

老板和中层、基层必看的
执行力读本

TARGET

目标刻在钢板上 方法写在沙滩上

METHOD

资深人力资源专家
董权◎著

聚焦目标不打折 换个思路找方法



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

目标刻在钢板上 方法写在沙滩上

资深人力资源专家

董权◎著

聚焦目标不打折 换个思路找方法



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

如何才能成功?——想尽方法实现目标!如何制定目标?如何达到目标?如何寻找最快实现目标的捷径?如何不断实现目标、达到事业巅峰?本书告诉你制定目标、分解目标、达到目标、寻找方法、落实方法、修正方法……乃至实现目标、成就人生的大道——目标刻在钢板上,方法写在沙滩上。本书适合职场人士自我提升、企业培训使用。

图书在版编目(CIP)数据

目标刻在钢板上 方法写在沙滩上/董权著. —北京:机械工业出版社, 2012. 11
ISBN 978-7-111-40045-5

I. ①目… II. ①董… III. ①成功心理—通俗读物
IV. ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 243631 号

机械工业出版社 (北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)
策划编辑: 廖 岩 责任编辑: 廖 岩
版式设计: 张文贵 责任印制: 杨 曦
保定市中国画美凯印刷有限公司印刷

2012 年 11 月第 1 版·第 1 次印刷
170mm×242mm·14.75 印张·1 插页·164 千字
标准书号: ISBN 978-7-111-40045-5
定价: 36.00 元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心: (010) 88361066	教材网: http://www.cmpedu.com
销售一部: (010) 68326294	机工官网: http://www.cmpbook.com
销售二部: (010) 88379649	机工官博: http://weibo.com/cmp1952
读者购书热线: (010) 88379203	封面无防伪标均为盗版

前言

目标不打折——让执行贯彻到底

1954年，美国管理大师彼得·德鲁克在其名著《管理的实践》中最先提出了“目标管理”的概念。从那时起，目标管理正式走进了人们的视野，并且在经济及社会活动中日益起到举足轻重的作用。

作为一种管理理念，目标管理之所以备受人们重视，是因为它从根本上摸索出了一个人、一个组织、一个公司要想获得成果所必须经历的途径。德鲁克认为，目标是确定每个人工作的基础。所以“企业的使命和任务，必须转化为目标”。有了确切的目标，工作的成绩才有保障，公司的发展才有可能。德鲁克将目标管理分为了三个部分：目标的设置；实现目标所需要的管理；针对结果的考核。这三部分，共同组成了现在每一个期望达成自己工作目标和实现自己人生目标的人的奋斗之路。

德鲁克的目标管理在最初阶段主要针对的是企业。但是现在，随着我们对目标管理认识的进一步深化，目标管理的个人化越来越为人们所重视。让目标管理在每一个渴望成功的人的身上发挥作用，成了管理者们的强烈需求。事实上，这也是现在职场精英和公司管理层共同期望看到的局面。

目标管理对公司员工个人有什么样的影响呢？就像德鲁克所说的那样，之所以有工作，是因为首先有目标。或者说，其实有效的工作就是由一个又一个目标共同组成的。我们要想让工作有成果，让个人和组织在工作中获得各自所需求的利益，就必须让自己的目



标明确，同时保证自己能够完美地完成这些目标。这期间离不开目标管理的帮助。所以，从这个角度来说，如何帮助员工正确设定目标、坚持目标，如何让他们找到实现目标的最恰当方法，成了个人目标管理的重中之重。

目标不打折扣，执行贯彻到底，在个人目标管理中，这两点的意义非同小可。因为前者直接决定了我们设置目标的有效性，后者则给出了实现目标的最终方法。聪明的公司员工都能够从这两点中找到能够发挥自己长处、让自己的工作业绩蒸蒸日上的关键启示。事实上，现在无数管理大师也都认为，个人目标管理的要点主要集中在目标的制定、坚持和执行上。这也是我们试图通过本书告诉广大读者的职场智慧精华：没有目标，工作不能成为工作；没有坚持，目标不能成为目标；而没有执行贯彻，目标就更是一个空谈。

本书通过8章内容，从目标的制定、坚持、执行、考核等各方面入手，为企业员工打开了一条宽敞的通向成功的道路。相信不管是公司的管理者还是普通的员工，都能从本书中找到最渴望获得的成长、经营秘诀。这就是本书给读者们最大的馈赠！

目 录

前言 目标不打折——让执行贯彻到底

第1章 如何才能成功？——想尽方法实现目标！/1

如何才能成功？——想尽方法实现目标！大凡成功之人，他们都有坚定不移的目标，并想尽方法去实现目标。目标是成功的原动力，可以增加你的动量，可以提升你的高度，让你成为特例，成为企业的“金牌员工”。只有盯紧目标，我们才不会走弯路；只有想尽办法，我们才能更好地实现目标。

1. 成功就是坚守目标，并想尽方法达成它！/3
2. 有目标，奋力前行；无目标，浑浑噩噩/6
3. 将个人目标融入团队目标更易成功/10
4. 分解目标，步步为营/14
5. 合适的目标是成功的前提/18
6. 目标在哪里，成就就在哪里/21
7. “金牌员工”的第一法则——想尽方法实现目标！/25

第2章 目标高于一切，目标刻在钢板上/29

人之所以伟大，是由于拥有理想；人之所以成功，是由于设定并达成了一个又一个的目标！目标高于一切，目标一定不能打折扣，要积极地去完成！有了目标，我们才可



以度量人生的价值；坚守目标，我们才能够实现人生的价值。目标是成功的信念，只要坚守目标、步步推进，终有功成之时！

1. 心中有目标，风雨不折腰/31
2. 不抱怨，不畏惧，目标自可期/34
3. 目标如山，岿然不动才建奇功/38
4. 眼睛盯在目标上，才不会走弯路/42
5. 有目标不一定走得最快，但一定走得最远/46
6. 差多少都不行——执行目标不能半途而废/49
7. 全力以赴，更要全心投入/52

第3章 行动才是硬道理，向量化目标要结果/57

目标不是口号，执行才是关键。目标不可能一蹴而就，所以要分解目标、步步为营、不折不扣地去达成目标。目标是方向，也是信念。坚守目标，制定期限，严格落实，时时反省，步步检验，环节到位，结果自然就会到位。

1. 消极等待——遥遥无期；积极主动——马到成功/59
2. 找借口、推责任，只能让你更平庸/63
3. 眼高手低，遥遥无期/66
4. 用数字量化目标，用结果考核目标/70
5. 以终为始，天天反思，日日推进/74
6. 每天多做一点点，没有实现不了的目标/78
7. 如果一件事一定要做，那就一定要做完美/81

第4章 目标引发潜能，目标是成功的原动力/87

有目标，人才会有信念和动力，工作才会有价值和意义。

目标越远大，事业才会越辉煌。美国成功学家拿破仑·希尔认为：一切成就的起点是渴望。一个人追求的目标越高，他的成长就越快。坚守目标，以身为箭，以心为弦，才能将自己射向成功的终点！

1. 目标越远大，事业越辉煌/89
2. 目标增加你的动量——对目标的态度决定一切/92
3. 目标可以拔高你，让你成为“明星员工”/95
4. 目标提升压力，压力制造动力/98
5. “绝对可能”——让你实现任何目标/102
6. 看目标伤口不痛，看伤口目标模糊/105

第5章 态度先到位，结果才会到位/111

人的态度、眼界，是一切人生财富的根源！态度影响认知，认知引导方法。老鼠所见不过方寸之地，而雄鹰所见则是方圆数里。像老鼠一样鼠目寸光，只能浑浑噩噩，难有大成；像雄鹰一样高瞻远瞩，必成大器。乐观、积极的态度，是实现目标的保证，不仅决定薪水的高度，更决定事业的高度、人生的高度。

1. 水滴石穿、持之以恒，没有实现不了的目标/113
2. 做“能用之才”，更要做“好用之才”/117
3. 只要有目标，就不会没有方法/119
4. 平庸的员工质疑目标，卓越的员工寻找方法/122
5. 主动找方法，挑战一切目标/125
6. 常人不能为之我为之，我非常人也/129
7. 不是没方法，而是没想法/133



第6章 方法写在沙滩上，不找借口找方法/137

平庸的员工总是在质疑目标，卓越的员工总是在寻找方法。平庸的员工，不是没方法，而是没想法；卓越的员工，主动找方法，不是等方法！目标不会变简单，也不会变难，做与不做，成功与失败，缘于方法！通向成功的路千万条，卓越员工的非凡之处就是找路，找最合适的路！

1. 找方法，一马平川；找借口，万水千山/139
2. 找方法、想办法，你才能尽快成功/142
3. 平庸的员工更换目标，卓越的员工更换方法/145
4. 不想做会有万千借口，想做会有万千方法/149
5. 实现目标的最佳途径，就是找到最合适的方法/153
6. 找借口让困难无形扩大，找方法让目标越来越近/156
7. 勤奋、敬业让你优秀，方法让你走向专业/160

第7章 多种思路找方法，要有效更要高效/165

思路决定方法，方法创造结果。有目标，就有实现目标的方法；有方法，就有更适合目标的好方法。从无到有，从有到优，从优到精。好的方法，才能成就好的结果。没有无法实现的目标，只因你把方法刻在石头上；没有难以实现的目标，只因你没有找到高效的方法。

1. 方法如水，目标不变方法变/167
2. 整合资源，从资源中找方法/170
3. 从果寻因，围绕目标找思路/174
4. 抓住本质，从修正中找方法/178
5. 三人行，学先进、找方法/181

6. 一人智短，三人智长/184
7. 聚焦目标，多个角度找方法/188
8. 不是目标太难，而是方法太老/191

第8章 行动落实目标，实践修正方法/195

靠好的方法，可以事半功倍，可以更快地实现目标。但是，没有落实，再好的方法也只能是纸上谈兵，目标只能成为水中月、镜中花。行动，行动，再行动。在行动中检验方法，在实践中修正方法。修正才能出好方法，行动才能出好结果！

1. 眼高盯住目标，手低落实方法/197
2. 盯紧目标，计划先行/200
3. 方法再好，也不如笔头更妙/204
4. 方法是保证，落实是关键/208
5. 细节抓紧，目标才会实现/211

附录/215

- 附录1 目标管理日志表/215
- 附录2 目标管理周志表/216
- 附录3 目标管理月志表/217



第1章



如何才能成功？ ——想尽方法实现目标！

如何才能成功？——想尽方法实现目标！大凡成功之人，他们都有坚定不移的目标，并想尽方法去实现目标。目标是成功的原动力，可以增加你的动量，可以提升你的高度，让你成为特例，成为企业的“金牌员工”。只有盯紧目标，我们才不会走弯路；只有想尽办法，我们才能更好地实现目标。

1

成功就是坚守目标，并想尽方法达成它！

“我一定要获得成功”，这是所有职场人的共同心声。诚然，每个人都渴望成功，但成功的人往往只是少数。你是否想过你所谓的“成功”到底是什么？如果你能够在自己的脑海里构造出一个实际的奋斗目标，那么恭喜你，你的一只脚已经踏进了成功的殿堂；如果你只是有一个要成功的想法，一个模糊的念头，那么也许你将终生与成功无缘。

著名演说家、成功学家陈安之曾这样定义成功：一个人要成功，就要达成自己预先所设定的目标。换句话说，成功就是实现你期盼已久的一个目标。如果你没有这个目标，而只有一个成功的模糊念头，那么你就会像无头苍蝇一样，在职场上盲目地“四处乱撞”。而在现实生活中，你要实现自己的目标，就必须考虑你现在的工作和企业的目标。因为工作与企业是你实现自己人生价值的平台。

你想不想有好的发展前途？企业与工作给了你机会。你想不想获得尊重与敬仰？企业与工作给了你基础。你想不想让自己生活的品质发生飞跃？企业与工作给了你条件。所以，在今天，你的成功就与企业、团队的发展紧紧绑在了一起。企业的发展就是你的发展，而企业的目标也就是你的目标。坚守并想尽方法实现它们，你才会成功！

李华强是云南丰华实业有限公司的一名营销业务员。这个年轻



小伙看上去很普通，但令人惊讶的是他是 2010 年丰华实业评选的“最优秀员工”，并且获得了企业总计 10 万元的奖金。

2010 年上半年，丰华实业由于种种原因陷入了困境，大批产品积压。公司管理层为销售部门定下了每位销售员 3 000 万元的销售目标。事实上，就是这样也无法把公司产品全部销售出去。但这个数字对以往每年每位销售员 1 500 万元的销售目标来说，已经是大大增加了。就在销售部门员工们怨声载道、纷纷说任务不可能完成时，李华强开始了自己的攻坚之路。

用风餐露宿来形容李华强的努力已经远远不够。为了让公司的目标能够顺利实现，李华强使出了浑身解数：他把以往单一的推销途径进行拓宽，电话、网络、熟人介绍、展会推销等都成了他的舞台；他详细分析客户的资料，把他们按照合作的可能性分为不同等级，区别对待；他对那些很有希望的客户毫不放松、“穷追猛打”……只要有一丝希望，李华强就绝不会放弃。半年过去了，他硬是完成了 2 500 万元的销售任务。

事到如今，李华强是不用为自己的全年任务量发愁了。许多人都都认为他可以放松一下，可没想到，下半年他更拼命。同事们对他的做法都非常不解：他不是肯定能轻松完成任务了吗？还这么拼命干什么？李华强的解释是，他自己的任务量能够完成，但整个销售部门却有困难。再说，公司的目标难道不是把所有产品全部卖出去吗？公司好了，他个人的发展自然就有了着落。

在李华强影响下，整个销售部门的工作热情大大提高。年底时，他们不仅把公司产品全部销售完了，而且还拉来了近千万元的订单。2010 年年底，销售部每位销售人员都获得了五位数的年终奖。

什么样的员工最受企业欢迎？就是李华强这种能够把个人发展

规划与企业发展目标相结合，并想尽方法实现企业目标的人。企业是什么？从本质上讲它就是以一个共同目标为发展方向的合作团队。若团队中的每一个人都向着共同目标前进，那么团队一定会有一个辉煌的未来。作为团队的一分子，员工的人生价值自然也就会得到充分的体现。

面对令人咋舌的销售目标，李华强没有畏难，没有打退堂鼓、半途而废，更没有仅仅以达到自己的个人指标为目标。他的眼睛注视的，是整个企业的销售目标，是整个企业的发展方向。他坚持拓展销售渠道，坚持独特的客户联系方法……种种巧妙的方法让他最终实现了这个目标，企业也给了他丰厚的回报。“最优秀员工”的称号也许并不起眼，但它却代表了公司对李华强的肯定，成为了李华强个人成功的标志。当然，这个成功仅仅是阶段性的。公司目标的发展会给李华强更大的奋斗目标。他与公司之间，已经形成了一个良性的互动发展循环。

现在，你还在为自己的成功到底是什么而迷茫吗？马上行动，把自己的目标明确起来，把公司的发展记在心上，坚守目标，巧妙寻找方法，并把目标真正实现，这样你才能真正拥有属于自己的成功。

职场专家经验谈

◎ 企业目标不上心，个人目标也白费

有些人总是习惯于把工作与个人生活完全分开，在目标制定上更是如此。他们觉得企业发展得好坏是老板、主管的事情，与自己的个人目标无关。只要自己生活得好，企业最后如何不重要。事实上如果你忽视了企业目标，那么企业发展自然也就会忽视你个人的



需要。没有了企业这个平台，个人发展从何谈起？所以，要获得成功，首先你要摆正自己的态度：企业目标 = 个人目标。具体而言，你可以把自己的个人目标一点点掰开分析，找出其实现过程与企业目标之间的联系。比如，你要成为业内王牌销售人员，就可以先认真分析要实现这个目标，你应该如何依托、利用公司的平台，如何通过公司的销售目标来促使自己达到目的。你要有这样的认识：企业目标和个人目标永远是捆绑在一起的，一损俱损，一荣俱荣。

◎ 企业目标不打折扣，个人发展也能足额

一家贸易公司要实现年销售额两个亿的目标，这样每位员工年终就能得到 10 万元分红。这个目标非常清晰，也很实在。在现在这个讲究“多劳多得”的年代，公司绝不会亏待任何一个为它真正创造了价值、甚至帮它实现超额价值的员工。公司设定的自己的发展目标，并不是领导上嘴皮下嘴皮随便一碰就得出的结论，而是经过详细论证思考后的结果。如果你能够努力为公司实现目标，那么你的个人发展也必然会得到一定程度的实现，回报也会非常丰厚；相反如果你偷懒，那么公司想给你更多回报也是有心无力。所以，公司目标是什么，我们就要一丝折扣不打地将之实现，否则随之打折扣的还有你自己的未来。

2

有目标，奋力前行；无目标，浑浑噩噩

许多年轻人初入职场时，“前辈”们都会通过各种途径隐晦地告诉他们：职场是讲究“辈分”和“资历”的。在职场混的时间越长，那么他获得的成就也就越大——年轻的“菜鸟”们对此深信不

疑。的确，我们不能忽视职场经验对一个人成长的重要性，但是从另一个角度思考，为什么还会有那么多年轻白领超越了前辈，取得了令人羡慕的成绩呢？难道是因为他们智商高吗？美国目标管理专家德鲁克曾经一针见血地指出问题所在：世界上没有懒惰者与愚蠢者，只有没目标者。

不错，之所以职场中会有那么多的“倒挂”现象，之所以年龄相仿、职务相同、学历相近的员工之间会有那么大的成就差别，关键还是在于有些人有坚定的工作目标和认真对待目标的态度。正是这个小小的差异，令他们的工作乃至人生有云泥之别。

在德鲁克看来，并不是所有的职场人士都清楚自己的工作目标是什么，更很少有人知道他们的人生需要什么。大多数人也许会知道自己今天的工作任务是什么，但这个任务会给自己的工作和发展带来什么样的影响，会给公司产生什么样的正效应或者负效应，他们就不得而知了。这种现状造成的最终结果是，能够成为精英、成为领导者的仅占少数——他们就是那些知道自己工作目标深层意义的人。更多的，则是浑浑噩噩度过一生的职场“炮灰”。

乍一听“张国壮”这个人名，人们自然而然联想起来的，就是一个高大威猛的大汉模样。其实，张国壮长得矮矮小小，很不起眼。虽然人们都强调“人不可貌相”，但是以张国壮这样的身材相貌，刚刚进入公司的时候还是很难让人对他有什么特别深刻的印象。再加上他学历一般，经验也不是很丰富，所以在很长时间内，张国壮都是在一个很普通的岗位上默默无闻地工作着。

张国壮所在的公司是一个老牌国企，虽然领导们想奋发图强重振当年辉煌，但是困难重重，员工们还是做一天和尚撞一天钟。公司业绩没有大的起色，当然也没有垮台。但是这种情况随着一次年