

总经理

目标管理的100个

经典案例

启动梦想程序的快捷方式

孙朦◎著

告诉你目标管理的实质

世界上大部分人都在平庸中度过一生，
上班应付工作，回家上网、看电视。他们既没有目标也没有计
更没有尝过成功的滋味，不知成就感为何物。

你是他们中的一员吗？你甘愿过这样的生活吗？

如果你的答案是否定的，

那么就学着给自己确定目标并制订行动计划吧！



吉林出版集团有限责任公司



总经理

目标管理的100个

经典案例

启动梦想程序的快捷方式

孙朦◎著

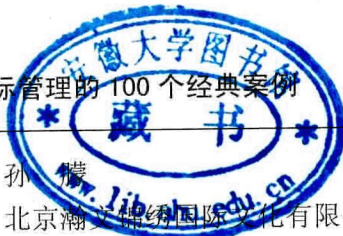
图书在版编目 (CIP) 数据

总经理目标管理的 100 个经典案例 / 孙滕著. ——长春: 吉林出版集团有限责任公司, 2015. 1
ISBN 978-7-5534-6252-3

I. ①总… II. ①孙… III. ①企业管理 - 目标管理 - 案例 IV. ① F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 290324 号

总经理目标管理的 100 个经典案例



作 者 孙 滕
选题策划 北京瀚文锦绣国际文化有限公司
策划编辑 朱德宇 陶雅慧
责任编辑 王 平 琳
封面设计 北京瀚文锦绣国际文化有限公司
开 本 710*1000
印 张 17.25
版 次 2015 年 2 月第 1 版
印 次 2015 年 2 月第 1 次印刷

出 版 吉林出版集团有限责任公司
北京市西城区椿树园 15-18 号底商 A222
电 话 总编办: 010-63109269
发行部: 010-52473226
印 刷 北京毅峰迅捷印刷有限公司

ISBN 978-7-5534-6252-3 定价: 35.00 元
如有印刷、装订质量问题, 请致电 010-52473227
版权所有, 侵权必究

前言

目标管理是以目标为导向，以人为中心，以成果为标准，而使组织和个人取得最佳业绩的现代管理方法。目标管理亦称“成果管理”，俗称责任制，是指在企业个体职工的积极参与下，自上而下地确定工作目标，并在工作中实行“自我控制”，自下而上地保证目标实现的一种管理办法。

作家成君忆讲过一个很有意思的寓言故事。

唐太宗贞观年间，有一头马和一头驴子，它们是好朋友。贞观三年，这匹马被玄奘选中，前往印度取经。17年后，这匹马驮着佛经回到长安，便到磨房会见它的朋友驴子。老马谈起这次旅途的经历：浩瀚无边的沙漠、高耸入云的山峰、炽热的火山、奇幻的波澜……神话般的境界，让驴子听了大为惊异。

驴子感叹道：“你有多么丰富的见闻呀！那么遥远的路途，我连想都不敢想。”

老马说：“其实，我们跨过的距离大体是相同的，当我向印度前进的时候，你也一刻没有停步。不同的是，我同玄奘大师有一个遥远的目标，按照始终如一的方向前行，所以我们走进了一个广阔的世界。而你被蒙住了眼睛，一直围着磨盘打转，所以永远也走不出狭隘的天地……”

马和驴子最大的差别就在于目标的不同，最终导致了不同的结果。这则寓言告诉我们：企业或团队有目标不等于有好目标。好目标一定

要结合企业的长远发展和员工的特点来制订。彼得·德鲁克说：“目标并非命运，而是方向。目标并非命令，而是承诺。目标并不决定未来，而是动员企业的资源与能源以塑造未来的那种手段。”

职业经理在授权过程中，应用了计划及订立目标的重要性，明白好目标具有的特征，知道如何在日常工作中订立“聪明”的目标。我们必须通过科学的制度和程序，来明确目标，确立责任，通过正确、合理的方法达到目标，而不是通过管理者的随意性或某种妥协来达到目标。

本书以目标管理为线索，从如何理解目标管理入手，介绍了理解目标管理的具体展开方法，并结合许多经典故事，详细论述了制定和应用目标管理的方法和步骤，帮助读者理解目标管理的实质。

目 录

1	故事一 插秧
3	故事二 站起来的次数
5	故事三 “跳蚤效应”
8	故事四 目标决定人生
10	故事五 要提高竞争力
12	故事六 把一只脚放到另一只脚的前面
14	故事七 不同的选择
16	故事八 明确的目标
18	故事九 目标是生命的另外一半
20	故事十 选择目标
23	故事十一 眼睛盯在目标上
24	故事十二 适合自己的目标
26	故事十三 爱丽丝的故事

32	故事十四 石匠的故事
35	故事十五 保险销售员的故事
37	故事十六 幸岛短尾猴的故事
40	故事十七 吴起不败
46	故事十八 大鲛的智慧
47	故事十九 只有两步
49	故事二十 万事挂怀不如删繁就简
51	故事二十一 汉堡的四种人生
56	故事二十二 大哭大闹的鱼
57	故事二十三 用狗作诱饵
65	故事二十四 游泳的故事
66	故事二十五 哲人和渔夫
68	故事二十六 秋千人生
71	故事二十七 竹键盘敲出新财源
74	故事二十八 面对失去
77	故事二十九 等你想我，我就收费
81	故事三十 因低而起
84	故事三十一 生活不会把一切都计划好

89	故事三十二 夕阳如血
93	故事三十三 最后一个孩子
97	故事三十四 帮仇人赚钱
100	故事三十五 聪明害死鹰
102	故事三十六 人生中的低处
104	故事三十七 爱到毁灭
108	故事三十八 盲文的诞生
111	故事三十九 最后的抒情诗人
115	故事四十 做自己的“第一代”
117	故事四十一 永不放弃
120	故事四十二 培训中国首富的打工妹
125	故事四十三 被拒门外的巴菲特
128	故事四十四 放轻松 浮上来
131	故事四十五 伟人和庸才
133	故事四十六 我从不向命运屈服
137	故事四十七 蚂蚁的成功哲学
139	故事四十八 人生要有坚定的目标
140	故事四十九 卖木梳的故事

143	故事五十 军训的故事
146	故事五十一 A B 老板的故事
149	故事五十二 再撑一百步
150	故事五十三 一毛不拔的故事
153	故事五十四 天堂和地狱的区别
157	故事五十五 绝不，绝不，绝不放弃
159	故事五十六 水平出来了，功夫下到了！
162	故事五十七 秀才赶考三个梦
163	故事五十八 乌鸦与兔子
164	故事五十九 渔竿和鱼
165	故事六十 80 层楼
167	故事六十一 唐伯虎点秋香
168	故事六十二 教授与疯子
170	故事六十三 两个和尚
173	故事六十四 命运是什么
175	故事六十五 吴起不败
176	故事六十六 被骗的狼
178	故事六十七 志气和尊严

179	故事六十八 诗人的灵感
180	故事六十九 天下第一关
184	故事七十 国王与我
186	故事七十一 傻子的故事
188	故事七十二 猴子的成长
191	故事七十三 龟兔赛跑
193	故事七十四 曼谷酒店
196	故事七十五 空姐与乘客
199	故事七十六 八十人生
204	故事七十七 蜜蜂和苍蝇
207	故事七十八 不过一碗饭
209	故事七十九 一个人的十年
213	故事八十 一声“早安”
216	故事八十一 凭智慧战胜对手
219	故事八十二 作家写稿子
221	故事八十三 决断的故事
226	故事八十四 不拉马的士兵
229	故事八十五 一日厂长制

232	故事八十六 孙武带兵
234	故事八十七 工欲善其事，必先利其器
237	故事八十八 公孙弘的故事
239	故事八十九 纪昌学射箭
241	故事九十 一部纪录片
244	故事九十一 超市里的果酱
246	故事九十二 富翁与仆人
249	故事九十三 天鹅、狗鱼和虾
251	故事九十四 拿破仑作战
253	故事九十五 破釜沉舟
254	故事九十六 穷人和富人
256	故事九十七 面试
258	故事九十八 难听的歌声
260	故事九十九 投硬币
262	故事一百 挫折成就成功

故事一 插秧

有个从城市搬来的富豪，在乡下新买的别墅附近散步时，第一次看到农夫插栽禾苗。农夫的手法纯熟而迅速，所有的禾苗一行行排列得整整齐齐，井然有序，如同丈量过一般。富豪十分惊讶，问农夫是如何办到的。

农夫没有回答他的问题，只是拿了一把禾苗要他先插插看。这位富豪觉得十分新奇，就下到田里，当他插完数排之后，禾苗参差不齐，杂乱无章。

这时农夫告诉他，插禾苗时要抬头用目光紧盯住一件东西，然后朝着那个目标笔直前进，就能插得漂亮而整齐。但是当这人依言而行时，禾苗却变成了一道弯曲的弧形。

他再次请教农夫，农夫问他是否紧紧盯住了一个目标。

“有啊！我紧盯着那一只正在吃草的水牛。”

“水牛边吃草边移动，难怪你插的禾苗变成了弧形。”农夫觉得很好笑，回答他说。

目标心得

在做一件事以前，要设立一个目标，沿着这个目标，将会引导你向成功之路迈进，并最终到达目的地。有些时候，人们设定了他们的目标，然后又找理由让自己不采取有意义的行动。也许你碰到过已经

总经理目标管理的 100 个经典案例

为自己制定好各方面目标的人——收入水平、快乐程度或者职业满意度，他们永远保持这种水平，即使更好的机会摆在他们面前。

想想财政目标，即使有人从事月收入差异很大的工作——比如销售员，或私有企业主，他们不知为什么总会设法阻止自己努力工作以超出他们现有的所谓“舒适水平”的收入。尽管人们总是说他们想获得更多的收入，他们总认为别人更容易达到目标，而他们蹒跚的脚步将无法实现他们既定的目标。他们找借口来描述现实与梦想之间的差距：“如果有人能帮我组织这项工作就好了……”“如果我们的财政系统能够更明晰就好了……”“如果我跟原来一样精力充沛就好了……”

地球上有数不尽的不幸之人，每当他们谈起他们的生活的时候，经常梦想着时光倒流而回到他们 21 岁或者“情况好得多”的时候。可惜，这种情况是不可能出现的。对这些可怜的家伙来说，当他们指望有什么人或什么事来指点他们，时间却在一天一天地浪费过去。

这些人所苦苦等待着的，是“成功大师”——那些能够解开所有谜团，解决所有问题，回来拯救他们的人。当他们等待这人出现的时候，他们离自己的目标越来越远。让我们分享这个秘密吧：你有机会遇到“成功大师”——那个可以给你安全与成功的人——在任何时候。你所做的就是要脚踏实地，努力奋斗，然后往下看吧，你会发现自己就骑在白马上，你就是“成功大师”。

你就是成功大师！你就是唯一能够改变自己现状，从而改变自己未来的人。不要幻想着等待碰到救世主，不要妄想别人帮你扫清道路。抓住每一次能积极改变自己命运的机会，你就会取得成功。

故事二 站起来次数

一位父亲很为他的儿子苦恼，都已经十六七岁了，却一点男子汉的气概都没有。对此，他毫无办法，于是就去拜访一位拳师，请求这位武术大师帮助他训练自己的儿子，希望能够把儿子塑造成男子汉的形象。

拳师说：“把你的男孩留在我这里半年，这段时间你不要见他，半年后，我一定把你的孩子训练成一个真正的男子汉！”

半年后，男孩的父亲来接儿子，拳师安排了一场拳击比赛向这位父亲展示他半年来的训练成果，与男孩对打的是一名拳击教练。教练一出手，男孩便应声倒地。但是，男孩一倒地就立即站起来接受挑战，倒下去又站了起来……如此来来回回总共二十多次。

拳师问这个父亲：“你觉得你的孩子够不够男子汉气概？”

“我简直无地自容了，想不到我送他来这里训练了半年，他还是这么不禁打，这么轻易就被人打倒了，哪儿有男子汉的气概呢？”父亲失望地回答。

拳师意味深长地说：“我很遗憾，因为你只看到了表面的胜负，但你有没有看到你儿子倒下去又立刻站起来的勇气和毅力呢？那才是真正的男子汉气概！”

目标心得

人不可能总是一帆风顺，如果跌倒了就此趴下，一蹶不振，永远不会到达胜利的巅峰，而跌倒了再爬起来的人，总是会有成功的希望的。

总经理目标管理的 100 个经典案例

让我们来看看一个人的简历。

1818 年（9 岁），母亲去世。

1831 年（22 岁），经商失败。

1832 年（23 岁），竞选州会员落选。

同年（23 岁），工作丢了。想就读法学院，但未获入学资格。

1833 年（24 岁），向朋友借钱经商。

同年年底（24 岁），再次破产。接下来，他花了 16 年的时间才把债还清。

1834 年（25 岁），再次竞选州议员，这次他赢了。

1835 年（26 岁），订婚后即将结婚时，未婚妻病死了。

1836 年（27 岁），精神完全崩溃，卧病在床六个月。

1838 年（29 岁），争取成为州议员的发言人——没有成功。

1840 年（31 岁），争取成为选举人——落选了。

1843 年（34 岁），参加国会大选——又落选了。

1846 年（37 岁），再次参加国会大选——这回当选了。

1849 年（39 岁），追求国会议员连任，失败。

1854 年（45 岁），竞选美国参议员，落选。

1856 年（47 岁），在共和党内争取副总统的提名——得票不足 100 张。

1860 年（51 岁），当选美国第 16 届总统。成为历史上最伟大的总统之一。

这个人是林肯。生下来就一无所有的林肯，终其一生都在不断地跌倒，他也曾经绝望至极，但他还是一次次地爬起来，林肯在竞选参议员落败后曾说过这样一句话：“此路艰辛而泥泞。我一只脚滑了一下，另一只脚也因而站不稳；但我缓口气，告诉自己，这只不过滑了一跤，并不是死去而爬不起来。”

我们大部分人的一生都不会一帆风顺，难免会遭受挫折和不幸。但是，成功者和失败者非常重要一个区别就是，失败者总是把挫折当成失败，从而使每次挫折都能深深打击他追求胜利的勇气；成功者则在一次又一次挫折面前，总是对自己说：“跌倒了，就再爬起来！”一个暂时失利的人，如果继续努力，打算赢回来，那么他今天的失利，就不算是真正的失败，相反，如果，他失去了再次战斗的勇气，那就是真的输了！

故事三 “跳蚤效应”

“跳蚤效应”来源于一个有趣的实验：生物学家曾经将跳蚤随意向地上一抛，它能从地面上跳起一米多高。但是如果在一米高的地方放个盖子，这时跳蚤会撞到盖子，而且是一再地撞到盖子。过一段时间后，再拿掉盖会发现，虽然跳蚤继续在跳，但已经不能跳到一米高以上了，直至结束生命都是如此。

为什么呢？理由很简单，它们已经调节了自己跳的高度，而且适应了这种情况，不再改变。

在美国企业界，有一个深孚众望的奖项——美国国家品质奖。它象征着美国企业界的最高荣誉。赢得此奖的企业，必须是能生产全国最高品质产品的企业。

为赢得该奖项，摩托罗拉公司从 1981 年就开始了竞争。它派了一个侦察小组，分赴世界各地表现优异的制造机构进行考察。目的不仅是看他们怎么做，也要看他们如何精益求精。所有摩托罗拉的员工都面临着挑战，力求大幅度降低工作中的错误率。一批以時計酬的工

总经理目标管理的 100 个经典案例

人，负责指出错误并有奖赏。结果是产品错误率降低了 90%，但摩托罗拉仍不满意。公司又设定了新的目标：所生产的电话的合格率达到 99.997%。所有摩托罗拉员工，都收到一张皮夹大小的卡片，上面标示着公司的目标。公司还制作了一盒录像带，解释为什么 99% 的产品无故障仍嫌不足。这盒录像带指出，如果这个国家的每一个人，都以 99% 的品质来工作，那么医生每年就会开出二十万份错误的医药处方，更别说是会有三万名新生儿，被医生或护士失手掉落地上。试问，99% 的品质，对于将其性命托付给摩托罗拉无线电话的警察而言，是否足够？

1988 年，66 家公司开始竞夺美国国家品质奖。大部分参竞单位实际上都是一些像 IBM、柯达、惠普等大公司的某一部门，但摩托罗拉却以整个公司为单位参加竞争，并以绝对的优势轻松夺魁。

1988 年度，摩托罗拉因减掉了昂贵的零件修复与替换工作，而节省了二亿五千万美元。收入增加了 23%，利润提高了 44%，达到前所未有的纪录。这样的盈余回报是令人欣慰的，也出乎原先的预期。一名主管声称：“得美国国家品质奖，有一种金钱买不到的奇效。”这就是目标的效力，有什么样的目标就有什么样的人生。目标使我们产生积极性。

还记得阿拉丁神灯吗？只要你用手摩擦一下，就能从神灯里跑出一个精灵，帮助你实现心中的愿望。此刻，这个精灵就在你的身上。快告诉它你的目标吧，它马上就能帮你实现！

目标心得

很多人不敢去追求梦想，不是追不到，而是因为心里就默认了一个“高度”。这个“高度”常常使他们受限，看不到未来确切的努力方向，对于跳蚤来说，这些盖子已经深深地盖在了它的心里，它也就不会想