

# 基于目标管理思想的企业计划管理模式探究

赵崧成 李英民

中国航天科工二院党校 北京 100039

**摘要:**企业的发展需要掌握社会的发展动态,了解市场发展情况,从而制定针对性的发展战略,有助于企业的稳步发展。在社会发展的驱动下,企业面对机遇与挑战并存的社会发展局面,为了能够在复杂的市场环境下获得良好的发展,还需要企业能够做好管理工作,通过进行全面管理,促使企业保持正常的运营和生产。为此还需要注重目标管理思想的体现,将这一思想融合在企业计划管理模式中,保障管理模式与企业发展对应,进而能够更好的应对企业发展中面临的各项问题。

**关键词:** 目标管理思想; 企业计划; 管理模式

企业保持良性运转,需要有符合企业发展的管理模式作为指导,保障各项工作都能得到妥善的管理,促使相关制度的稳步落实,为企业的发展提供保障。目标管理思想在企业管理中的应用,能够保障企业的经济效益,为企业获得良好发展奠定基础<sup>[1]</sup>。因为在当前复杂的市场环境下,企业面临着各种各样的考验,将目标管理思想渗透在企业计划管理模式中,制定符合企业发展的计划,按照要求实施计划,有助于企业管理工作的正常开展,也能保障企业的经营效果,为企业的发展助力。

## 1 当前企业应用的计划管理模式及其形成原因分析

通过对中国企业当前所应用的计划管理模式进行分析,发现大部分企业所应用的管理模式是自上而下的模式,这与我国经济发展以及文化环境有直接的关系,在长时间的发展中形成自上而下的管理模式在一定的时期中也发挥着重要的作用<sup>[2]</sup>。受到此种模式的影响,当前的企业管理者更习惯应用此种方式,并且习惯性的执行计划的过程中会选择“自己人”,因为无法实现科学计划和科学用人,导致此种计划管理模式在应用中给企业带来一定的风险,导致企业面临着较大的风险危机。因为在执行工作中相关的工作人员并没有全过程参与到计划的制定中,导致员工对计划内容了解程度不足,解读相关制度也不够清晰,降低员工的工作积极性,员工的激励因素在受到影响之后,如果缺乏有效的组织保障,在完成工作中对于一些高绩效的工作行为则不能顺利完成。再加上没有制定与员工相关的统一目标,员工在工作中也将会受到多种因素的影响,一旦出现任何因素的改变,员工则无法顺利完成目标,进而导致组织绩效降低,这时领导者则会将责任归咎于员工,打击员工积极性,也降低员工对于企业的归属感,从而阻碍企业的稳步发展。随着社会的发展,企业在不断实践中,也证明自上而下的

模式与社会要求不符,难以为企业发展做出贡献,为此还需要将目标管理思想融合在企业计划管理模式中,打造创新性的管理模式,为企业发展奠定基础。

## 2 基于目标管理思想的企业计划制定的流程分析

在目标管理思想引领下的企业计划管理模式发展中,要注重将目标管理思想融合在制定企业计划的各个流程中,通过实现全方位的融合,促使目标管理思想的作用能更好的发挥,为企业的发展保驾护航。

### 2.1 合理规划企业计划

在制定企业计划之前,还需要结合企业的实际发展,立足于新阶段的发展要求,进行全方位的规划,确保企业的全部计划都包含其中,从而能够确保后续相关工作的稳定开展,也能保障企业计划的合理性和全面性<sup>[3]</sup>。比如,在OKR模式下,企业在进行计划管理中,通常会以动态跟踪的方式对目标完成情况进行管理,能够大大提升成效。企业的全部计划包含内容较多,是包含执行部门、计划流程以及计划编制等在内全面性计划整体,因为涉及到的内容和部门较多,并且每一个部门都需要负责相应的工作,所以要注重实现对计划内容的整体协调,保障计划与部门发展的协调性,对于制度方面还需要保障制度的合理性,确保实施的规范性,为计划实施提供保障。通过进行合理规划,全面掌握企业计划的内容,确定相关部门的工作职责,实现对企业工作内容的合理划分,为企业获得良好发展提供保障。

### 2.2 明确企业计划核心

在目标管理思想指导下的企业计划管理模式的实施中,必须要明确企业计划核心,通过此种方式才能保障后续工作能够有重点。在制定目标中企业的中层管理者是核心,在保障上下级管理者能够形成一致的目标的基础之上,要注重自上而下提出专项计划,此项工作需要

中层管理者执行,在确保专项计划下发之后,进行横向拓展,进行横向的沟通和交流,在保障达到一致要求之后,高层管理者才能结合企业的实际发展情况,制定符合企业发展的年度经营计划。在这一过程中不管哪一级都需要明确企业计划核心,通过此种方式,能够将侧重点放在促进企业的发展上<sup>[4]</sup>。在制定目标的过程中,要注重上下级管理者能够始终围绕企业的实际发展情况,且根据提出的计划目标进行分析,对于进行决策,在权利范围中,要注重以企业实际发展为基础,做好协商修改工作,体现中心管理层的责任,也能对其进行激励,促使工作人员能够完成相关目标,在工作中也能带领员工共同克服困难,为企业发展助力,促进企业的稳步发展。

### 2.3 合理控制计划编制

在企业的计划编制过程中还需要结合具体情况,对整个计划编制过程进行控制,保障进度以及质量都能达到相关要求,从而能够形成符合企业发展且具有自身独特优势的企业制度<sup>[5]</sup>。为了保障制度的稳步实施,要注重制定与其对应的奖惩方案,从而能对一些不规范行为进行约束,通过约束和管理的方式,对相关工作人员进行督促,促使工作人员能够按照要求完成目标。此外,在企业管理中也需要营造适合的文化氛围,从而能够实现对企业管理的自我管理,也能的保障计划编制过程中能够有良好的氛围。在对计划编制进度和质量进行控制的过程中要注重结合一线人员的情况,从管理者的视角进行分析,并且选择适合的干预方式,从而能够保障计划编制的系统性与完善性,能够彰显企业发展特点。在计划编制过程中不管是进行到哪一个环节,都需要管理者能够秉持公平公正的心态,注重目标的协调统一,避免出现因为目标统一性不足,出现工作混乱的现象。在进行控制的过程中也需要保障在企业内部进行有效的沟通和交流,针对重要内容进行协商,从而能够保障内部信息的有效传递,各部门之间能够实现协调发展,共同配合的目标,从而为企业的发展提供保障<sup>[6]</sup>。

## 3 基于目标管理思想的企业计划实施过程的控制分析

目标管理计划与传统计划存在明显的却别,前者的制定是以共同目标为基础,后者则体现了企业管理者的实际思想<sup>[7]</sup>。因此在目标管理思想指导下的企业计划实施中要注重做好控制工作,能够结合实际要求进行分析,从而保障的目标管理计划的实施,提升控制水平,将一定时期中企业绩效作为考核内容,实现全面的控制和管理,为企业获得长远发展奠定基础。

### 3.1 保障上下级目标一致

企业在发展中企业管理者会结合市场环境以及企业

现阶段的经营现状,结合企业资源制定适合企业发展的战略,在这一过程中要注重升下级之间进行有效沟通,从而能够保障相关工作的有效开展,在与员工交流的过程中,可以在各个层级之间形成统一目标,有助于为企业的发展助力。通常情况下,企业在制定清晰战略之后,需要与各个管理者进行共同探索,明确企业发展战略,在结合各个部门的职能情况,由负责的管理者提出相关的发展目标,从而能够逐渐对企业计划目标进行完善,促使企业中形成符合社会发展的目标,在按照年度经营目标对部门的目标进行修正。在这一过程中要注重上下级能够对战略目标保持一致,从而能够为实际工作的开展提供依据和指导,在实际工作中也能结合制定的目标进行纠偏,保障企业发展方向正确,企业经营活动明确,从而为企业获得良好的发展提供保障。

### 3.2 灵活调整目标与计划

在各个部门确定发展目标之后,还需要相关的负责人注重对目标与计划进行灵活性的调整。在进行调整的过程中需要负责人注重使用协商和激励的方式,对员工进行指导,促使员工能够按照要求,完成部门目标的计划,同时也能在工作中注重协调,与其他部门之间形成配合,从而确保制定的计划之间可以紧密结合。企业中的各个部门也需要按照要求将所获得的部门工作信息整理成报表,及时向企业提供能够衡量过程绩效的相关信息,有助于管理者对部门阶段性的绩效进行了解与分析,也能体现部门工作的完成情况。此外管理者还需要部门执行计划情况进行监督,同时注重与下属进行沟通,通过此种方式,能够及时获取信息,对工作方式改进,同时也有助于部门实现自我控制<sup>[8]</sup>。在这一过程中部门负责人要注重结合整体计划要求,以及计划的执行情况,对目标与计划进行灵活性调整,从而能够保障相关工作的稳定开展,也能促使工作人员在工作中保持高度的责任心,并且可以结合工作要求进行自我控制,所以在一定程度上选择合理的管理者也是目标管理工作得到稳步实施的关键。

### 3.3 注重资源的合理配置

企业在发展中实现资源合理配置也是保障科学发展的关键,在目标管理思想指导下的企业计划管理模式的构建也需要注重这一特点,注重对资源进行调整,促使资源合理配置。这就需要企业管理者能够对行动计划进行充分了解,能够掌握整体情况,立足于现实要求,调整计划,促使目标达成。在这一过程中一旦发现在经过调整之后依然无法达成一致目标的情况下,还需要管理者与上级进行沟通,对于出现变化的内容,需要确定其

所需的资源,由上级管理者,在权力的范围中,分析出现的变化是否在合理范围之内,并且对资源进行有效配置,从而能够形成具有整体性和系统性的目标和工作内容,为下级部门完成工作提供一绝。通过此种方式能够促使上下级之间形成良好的工作关系,在共同目标的指导下,注重协调工作,保障企业资源能够有效资源,达到资源协调配置的目标。

### 3.4 定期检查工作执行情况

企业在发展中,会因为目标的执行情况不同,而获得不一样的经营发展结果,如果能够按照规划目标完成工作,企业将获得良好的发展成果,如果没有按照要求完成,将会对企业的发展产生不良的影响。为此,还需要注重对计划目标的执行情况进行定期检查,有助于及时发现问题,并且按照计划目标的制定情况及时纠正工作执行中存在的不良<sup>[9]</sup>。通过调查分析,在企业中针对一些比较容易的完成的目标,不管是在制定中还是在执行中,相关工作人员都会具有较强的主动性,且工作的完成情况也相对较高。所以上级管理者只需要在对应的节点,结合目标情况对工作执行情况进行考察,同时也会根据工作的执行情况给与支持。但是对于一些难度较大工作的执行,比较容易出现不符合要求的地方。在这一过程中还需要结合目标,进行对照较差,及时发现在执行工作中存在的不足情况,通过奖惩约束的方式,促使工作人员行为能够逐渐规范,从而能够在执行工作中不断规范行为,按照计划目标制定,从而能够为企业发展助力。

### 3.5 做好目标绩效激励与衡量

工作人员是推动计划目标实现的关键,因此还需要关注员工的工作情况,通过做好目标绩效激励与衡量的方式,激发员工的内在动力,促使员工能够在实际工作中获得成长,并且与公司形成一致的目标,从而为工作的稳定开展奠定基础的。目标绩效考核要注重阶段性和年终考核的结合,从而能够全面掌握员工的工作执行情况。其中对于最终考核的制定要注重结合固定指标以及定性的结合,通过此种形式能够形成科学的考核的方式,对于奖励则可以选择奖金或者升职的方式,但是需要确定的是,所有奖惩措施都需要结合最终考核形式

进行实施,将总体目标作为一绝,结合生产和销售两个环节对指标进行细致划分,不同部门需要按照细分的指标对考核工作内容进行确定,从而实现对员工的评估考核。需要注意的是在目标管理思想下的目标考核工作还需要将管理者晋升或者薪酬作为基础条件,从而能够保障后续相关工作的有序开展,也能实现对计划管理模式实现整体管理与控制。

### 结束语

总之,在目标管理思想指导下的企业计划管理模式要注重结合企业的实际发展情况,确定共同目标,发挥企业各部门的职能作用,通过进行协调的方式,保障目标制定的严肃性以及计划的灵活性,同时能够保障企业目标的统一,促使企业组织目标能够得到实现,从而为企业获得良好发展提供保障。在新时期的发展中,此种方式也是促使企业提升核心竞争力的重要方式,有助于企业在激烈的竞争环境中占据先导地位。

### 参考文献

- [1]何柳.基于目标管理思想的企业计划管理模式研究[J].商场现代化,2018(21):167-168.
- [2]温凯.基于目标管理思想的企业计划管理模式研究[J].纳税,2018(02):136.
- [3]德鲁克“目标管理”:企业解决问题的能力,取决于目标管理的水平[J].北方牧业,2019(08):30-31.
- [4]孙晓平.认清目标管理的两大本质[J].人力资源,2021(21):80-81.
- [5]赵晓飞.创新期现结合模式 助力企业风险管理 大商所“企业风险管理计划”惠及化工行业[J].中国石油和化工,2021(08):20-23.
- [6]邓方志,陈玉婷.基于全过程管控的企业综合计划管理模式探讨[J].中小企业管理与科技,2023(09):109-111.
- [7]周苗苗.基于国有企业综合经营计划管理的应用模式的探究[J].质量与市场,2021(12):113-114.
- [8]刘帅敏.基于国有企业综合经营计划管理的应用模式的思考[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2019(12):4-5.
- [9]马士争.关于银行财务管理中运用综合经营计划的思考[J].中国市场,2021(28):144-145.