

G UANLI XUE
GAILUN

管理学概论

第3版

邵冲 编著

中山大学出版社

管理学概论

第3版

邵冲 编著

中山大学出版社

·广州·

图书在版编目 (CIP) 数据

管理学概论/邵冲编著. —3 版. —广州: 中山大学出版社, 2005. 8
ISBN 7 - 306 - 02579 - 1

I. 管… II. 邵… III. 管理学—概论 IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 087347 号

责任编辑:刘学谦

封面设计:沈璐

责任校对:刘文

责任技编:黄少伟

出版发行:中山大学出版社

编辑部电话(020)84111996,84113349

发行部电话(020)84111998,84111160

地址:广州市新港西路 135 号

邮编:510275 传真:(020)84036565

印刷者:广州市新明光印刷有限公司

经销者:广东新华发行集团

规格:787mm × 1092mm 1/16 21.5 印张 470 千字

版次印次:1996 年 3 月第 1 版 2002 年 10 月第 2 版

2005 年 8 月第 3 版 2006 年 5 月第 17 次印刷

定价:35.00 元 印数:85001 - 90000 册

如发现因印装质量问题影响阅读,请寄回出版社调换

第3版修订说明

教材要及时地反映最新的研究动态和研究成果，把最新的知识传授给学生。因此，定期修订是教材建设的规律。正是出于这样的认识，作者修订出版了《管理学概论》第3版。

根据本书部分使用者的反馈意见，新版增加了一些内容，如平衡计分卡、团队、参与管理、赋权、预算控制、财务控制、审计控制等，这些新增内容使本书所涵盖的知识面进一步得到拓宽。

本书用于讲授的课程“管理学原理”是一门先导性的（专业）基础课，讲清楚各种概念、原理和方法之间的联系，给学生一个整体框架显得尤为重要。基于这种考虑，新版对全书的结构做了些调整，删除了重复的内容，重新编排了各章，使之更有条理，前后更加连贯。新版共有15章，与旧版相比少了一章，每章的篇幅也有所压缩。其中，第3、第14和第15章是重新写的，第4至第8章和第13章做了较大修改，其他各章也有不同程度的修改。

新版保留了“本章提要”、“讨论题”和“理论与实践互动练习”三个板块，重写了各章的提要。“讨论题”和“理论与实践互动练习”改动不大，略有删减。新版增加了“案例分析”这个板块。每章有一个与该章教学内容相联系的案例，目的是通过分析案例，使学生更好地理解所学内容，同时也为学生参与教学、自主学习提供一个平台。案例是经过挑选的，大体上能够实现上述意图。

新版的另一个变化是新增了“词汇表”。对学生来讲，词汇表相当于一部“微型词典”，可以备查，也方便复习。通过对比不同教科书的词汇表，我们可以知道，对哪些术语的解释大家的意见趋于一致，对哪些术语的解释还存在较大的分歧。如果纵向比较的话，还能看出管理概念的演进轨迹，对管理学这门学科的发展，我想也是有好处的。

编写教材不应看作是作者个人的事情，它需要读者和使用者的反馈意见，使教材在一次次的修订中逐步完善和提高。如果您在阅读和使用本书的过程中发现有谬误之处，或有好的建议，可以和作者联系。作者的电子邮箱是：mnsshaoc@zsu.edu.cn。

作者

于中山大学善思堂

2005年7月18日

导 言

管理既是一门古老的艺术，又是一门新兴的科学。管理学作为系统化的理论知识，是在20世纪初才逐渐发展起来的。一般认为，管理学的主要发源地是美国和欧洲，并以美国工程师泰勒在1911年发表的《科学管理原理》一书作为管理成为一门科学的标志。在开始学习之前，让我们先来看一看管理学是一门什么样的学问，它的研究对象是什么，研究领域在哪里。

管理是科学也是艺术

有人认为，管理是常识，只能从实践中学习，无法从书本或课堂里学来；还有人认为，管理者是实践家，不是理论家，需要的是经验而不是理论。这些讲法和认识并非没有道理。管理当然不能完全从书本或课堂里学来，常识和经验的确很重要。但用常识和经验解决问题也有很大的局限性。所谓常识，就是应具备的普通知识，按照常识办事就是只凭着直觉处理问题。许多企业失败的事实说明，管理并非全是常识。经验是从实际工作中体验出来的真实知识。在参加工作初期，经验可以用来印证理论，使之成为活的知识。但在经过若干年后，从工作中积累起来的经验有许多是重复的，新鲜的成分会越来越来少。所以，过分本着常识或依赖经验办事，而不是设法通过理论学习增加新的知识，常识和经验反会成为进步的绊脚石。彼得·德鲁克指出：“管理不仅是一种常识，也不仅是累积起来的经验，它至少蕴藏了一套系统化的知识。”^①

科学是经过整理的条理化的知识。运用科学的方法去发展知识并使之系统化是科学的基本特点。科学应该具备明确的概念、原理、理论框架以及其他累积起来的知识。这些知识是从假设、实验和分析发展而来的。

科学方法首先要有明确的概念。概念是对具体事物的特性的抽象概括。定义是概念的基本形式。表达概念的词语必须准确，必须与所分析的事物紧密相关。概念是组成原理和理论的基本材料。

科学方法要求通过观察确定事实，通过对事实的分类和分析找出因果关系。如果经过检验，证明这些假设是正确的，能够反映或说明现实，并有助于预测在类似情况下将要发生的事情，这些假设就称为原理。原理是在一定时期内被人们所认识的真理，并非绝对或永远正

^① (美) 彼得·德鲁克著：《管理——任务、责任、实践》，孙耀君等译，中国社会科学出版社1987年版，第4页。

II 管理学概论 (第3版)

确,它阐明两个或两组以上的变量之间的关系。原理最简单的形式包含有一个自变量和一个因变量。

理论是把相互关联的概念和原理系统地组合在一起的框架。它的作用是把零散的知识组合在一起,使它有一个体系。理论最简单的形式是一种分类方法,理论水平是衡量一门学科成熟程度的最重要标志。

现在,管理领域已经形成了一套可以用来指导管理活动的条理化的知识。尽管管理学这门学科目前还相当粗糙,也不够精确,但是运用这些已经条理化的知识还是能够帮助管理者改进管理工作,使管理工作完成得更好。

管理原理是用来阐明管理行为和指导管理实践的。但管理原理并不是绝对的,它既不是定律也不是教条。法约尔曾经说过:“在管理方面,没有什么死板和绝对的东西,这里全部是尺度问题。我们在同样的条件下,几乎从不两次使用同一原则,因为应当注意到各种可变的条件,同样也应注意到人的不同和注意许多其他可变的因素。因此,原则是灵活的,是可以适用于一切需要的,问题在于懂得使用它。这是一门很难掌握的艺术,它要求智慧、经验、判断和注意尺度。”^①

管理既是科学也是艺术。我们说管理是一门科学,是说管理工作要利用经过整理的条理化的知识,任何艺术都是如此。给人治病的人如果不掌握科学知识那就成了巫医;有了科学知识,他就有可能成为医术精湛的医生。经营企业的人如果不掌握系统的管理知识,必然是靠运气、凭经验经营企业;有了科学知识,他才有可能成为有效的经理人。然而,仅有理论知识还不足以保证人们在实践中取得成功,因为人们还必须懂得如何在实践中运用理论。万事灵验的科学是不存在的,科学并不是艺术家的万能工具。同样,管理也不是完全没有艺术的成分在内,否则,人人只要熟读一本管理学的书,就都可以当经理了。如何把理论知识成功地运用到不同的情况中去,那就是艺术了。如果用简洁的语言解释科学和艺术的区别,前者是教我们“知”(to know),后者是教我们“行”(to do)。彼得·德鲁克认为,管理的本质不在于“知”而在于“行”。^②也就是说,管理追求的不是知识而是知识的运用,是运用知识取得成果。但艺术与科学并不是互相排斥的,而是互相补充的。随着科学的发展,艺术也应该发展。艺术只有以系统的理论知识为基础时,才有可能达到登峰造极的地步。

管理学是实用学科而不是纯理论学科。从这一点来讲,它可以同医学、法律学、工程学、建筑学、军事学相比。管理学需要利用其他学科的知识来丰富和发展自己。但管理者付之实践的是管理学,不是经济学,不是统计学,不是会计学,也不是行为科学,这些学科(以及其他学科)只是管理的工具而已。

① (法) H. 法约尔著:《工业管理和一般管理》,周安华等译,中国社会科学出版社1982年版,第22~23页。

② (美) 彼得·德鲁克著:《管理——任务·责任·实践》,孙耀君等译,中国社会科学出版社1987年版,第7页。

管理学的研究对象

管理学是研究各种社会组织中管理活动的一般运动规律的科学，它既不同于工商管理，也有别于公共管理，后两者均是研究特定社会组织中管理活动运动规律的科学。换句话说，管理学是研究一般管理的科学。

我们通常所说的管理，事实上包括两个部分，即业务管理和一般管理。业务管理是指组织各项经营职能的管理。企业通常把经营职能分为生产、营销、财务、研发、信息系统等项，这些都属于业务管理。由于不同组织的经营职能不同，因此业务管理的具体内容也就不一样。一般管理是指管理活动的共同性。不管是生产管理，还是营销管理；也不管是工商管理，还是公共管理，既然都是管理，必然存在共同的规律，这种存在于不同组织、不同职能过程中的共同性的管理活动，就是一般管理。业务管理并不是管理学研究的对象，那是工商管理（或公共管理）及其分支学科（如生产管理、营销管理、财务管理等）研究的范围。管理学的研究对象是一般管理，即管理活动的一般性规律。

为什么要研究一般管理呢？这是因为对不同层次的管理者来说，业务能力和一般管理能力在个人才能中的相对重要性是不同的。每个管理者在管理工作中都具有业务和一般管理双重责任，因此要求管理者既要熟悉业务，也要擅长管理。但是，对中下层管理者来说，最重要的能力是业务能力；对高层管理者来说，最重要的能力则是一般管理能力。换句话说，业务能力的重要性随着组织层次的上升而逐渐减弱；一般管理能力的重要性则随着组织层次的上升而逐渐增强。因此，从管理才能的全面发展来看，特别是从培养高层次管理人才来看，有必要建立一门专门研究一般管理的学科，即管理学。

管理学不仅是以探讨管理活动普遍规律为宗旨的一般管理，而且也是以工商企业管理为基础的一般管理。到目前为止，管理学主要是根据工商企业的管理经验发展起来的，它的基本理论主要是从工商企业的管理经验中提炼和概括出来的，把工商企业和其他社会组织的管理经验贯通起来的管理理论还没有形成。

管理学的研究宗旨在于探讨管理活动的一般规律而不是个别规律，但是对管理活动一般规律的理论概括又主要根据的是工商企业的管理经验，这是不是自相矛盾呢？并不是。美国管理学家哈罗德·孔茨说过，管理学如果同“精确的”自然科学相比的话，只能算是一门“不精确的”科学。所谓“精确”和“不精确”，在这里是指对事物运动规律的认识程度。所有的知识领域，包括被认为已经比较“精确的”物理学在内，都存在尚未被人们所了解和认识的空白领域。但管理学尤其不“精确”，这不仅仅是因为管理学只有很短的历史，更重要的是因为管理学所探讨的是复杂的社会现象，其中许多规律要经过长期的、反复的观察和实践才能认识得比较正确。因此，对管理活动一般规律的研究是一项长期任务，这项任务远远没有完成。要完成这个任务，就需要总结各种社会组织的管理经验，从中归纳出带有一般性

IV 管理学概论（第3版）

的规律。由于企业界最先注意到管理的重要性，因此，管理经验在工商企业比在其他社会组织中积累得更多、更快，这方面的理论也更为成熟、更为系统。所以，管理学从工商企业管理的经验中吸取更多的养料就很自然了。管理学的研究以工商企业管理为中心，并不排斥吸收其他社会组织的管理经验。事实上，其他社会组织的管理经验也为管理学理论的发展做出了积极的贡献。

管理学的学科体系

某些学者认为，到目前为止，我们还没有一套统一的、全面的管理理论，而是有“一堆理论”；研究管理的论文、论著并不少，但学者们的研究重点和分析方法却不相同，得出来的结论、模式也各不一样。用什么样的方法把这“一堆理论”整理成有条理、系统化的管理知识呢？比较来看，管理过程体系的优点比较突出。该体系容易理解，知识覆盖面广，而且扩容性强，凡是对管理者实际工作有用的知识，不管是过去已有的，还是新近发展的；也不管是来自其他学科的，还是来自实践经验的，几乎都可以纳入到这个体系的框架中去。基于这个理由，本书的理论框架采用了管理过程体系，但内容却是博采众长，并不局限于管理过程学派一家。

哈罗德·孔茨将管理的知识体系分为三个层次。第一个层次是管理学的核心知识，这些知识只在管理领域内适用，在其他领域内不适用；第二个层次是与管理学相关的领域的知识，这些领域的知识既可在管理领域内应用，也可在其他领域内应用，管理学只从中吸收对管理工作最有用和最有关的知识；第三个层次是构成各相关知识领域的基础知识。

管理学的核心知识的组合采用管理过程框架，即围绕管理过程的各项主要职能来组合管理知识。除上述理由之外，采用职能框架还是因为：第一，容易理解，从而有利于管理知识的传播；第二，可以将管理知识和非管理领域的专门知识区别开来；第三，可以把从所有各个学派和方法中所获得的有用的和有关的知识综合到一起。过程框架仅作为一种方法，用这个框架去汲取和吸收各个学派的知识和方法。

哈罗德·孔茨提出的管理知识体系，既可以把各个学派与管理工作有关的知识综合到一起，又划定了管理学的范围。每门学科都有自己的研究范围，管理学的研究范围和知识范围是以管理者的管理工作来划定的，并非无所不包。学科之间都是相互影响的。管理学的研究需要采用其他学科的研究方法，也需要吸收其他学科中与本学科有关的知识，但不需要把这些学科全部包括在管理学的范围之内。

目 录

第 1 章 管理学基础	(1)
1.1 为什么需要组织	(1)
1.1.1 组织的概念和特征	(1)
1.1.2 组织的形成与作用	(2)
1.1.3 组织的绩效	(4)
1.2 为什么需要管理	(4)
1.2.1 管理的产生	(4)
1.2.2 管理的性质	(5)
1.2.3 管理的范围	(6)
1.2.4 管理的作用	(7)
1.3 谁是管理者	(8)
1.3.1 管理者的类型	(8)
1.3.2 管理的任务	(9)
1.3.3 管理的绩效	(10)
1.4 管理者做什么	(11)
1.4.1 管理职能分析	(11)
1.5.2 管理角色分析	(12)
第 2 章 管理思想	(19)
2.1 管理思想的发展为什么缓慢	(19)
2.1.1 管理思想发展缓慢的原因	(20)
2.1.2 科学管理的先驱者	(20)
2.1.3 建立管理理论需要解决的三个问题	(22)
2.2 管理理论的创立	(22)
2.1.2 泰勒的科学管理思想	(23)
2.2.2 法约尔的一般管理理论	(24)
2.2.3 梅奥的人际关系学说	(26)
2.2.4 巴纳德的协作社会系统理论	(27)

2 管理学概论 (第3版)

2.3 管理理论的发展	(29)
2.3.1 行为学派	(29)
2.3.2 定量学派	(30)
2.3.3 过程学派	(30)
2.3.4 系统学派	(31)
2.3.5 权变学派	(32)
2.4 管理思想的发展趋势	(33)
2.4.1 组织与环境	(33)
2.4.2 全球化和组织	(35)
2.4.3 业务流程再造	(35)
2.4.4 全面质量管理	(35)
2.4.5 多元文化与管理	(36)
第3章 组织与环境	(41)
3.1 组织环境的性质	(41)
3.2 组织的任务环境	(42)
3.2.1 消费者	(42)
3.2.2 竞争者	(43)
3.2.3 供应商	(43)
3.2.4 分销商	(44)
3.2.5 监管者	(44)
3.3 组织的一般环境	(45)
3.3.1 政治环境	(45)
3.3.2 经济环境	(45)
3.3.3 社会环境	(46)
3.3.4 技术环境	(47)
3.4 组织与环境的关系	(47)
3.4.1 环境对组织的影响	(47)
3.4.2 组织对环境的反应	(49)
3.5 社会责任与管理道德	(51)
3.5.1 社会义务、社会响应和社会责任	(51)
3.5.2 企业是否应该承担社会责任	(52)
3.5.3 社会责任与利益相关者	(53)

3.5.4 管理道德观	(54)
3.5.5 道德行为的改善	(55)
第4章 目标	(61)
4.1 计划工作的性质和过程	(61)
4.1.1 计划工作的性质	(61)
4.1.2 计划工作的过程	(62)
4.2 组织的宗旨和使命	(64)
4.2.1 什么是组织的宗旨和使命	(64)
4.2.2 如何陈述组织的使命	(64)
4.2.3 如何确定组织的使命	(65)
4.3 目标的基本原理	(66)
4.3.1 目标的作用	(66)
4.3.2 目标的焦点	(67)
4.3.3 目标的多样性	(68)
4.3.4 目标网络	(69)
4.4 目标设立与目标管理	(70)
4.4.1 传统的目标设立过程	(70)
4.4.2 什么是目标管理	(71)
4.4.3 目标管理的过程	(71)
4.4.4 目标管理的特点	(72)
4.4.5 对目标管理的评价	(73)
4.5 平衡计分卡	(75)
4.5.1 为什么需要平衡计分卡	(75)
4.5.2 平衡计分卡的构成	(76)
4.5.3 平衡积分卡管理过程	(78)
4.5.4 平衡计分卡的价值	(79)
第5章 计划	(83)
5.1 计划的必要性	(83)
5.2 计划的前提条件	(84)
5.2.1 什么是预测	(85)
5.2.2 经济预测	(85)

4 管理学概论 (第3版)

5.2.3 销售预测	(86)
5.3 计划的期限	(87)
5.3.1 如何确定计划的期限	(87)
5.3.2 长期计划和短期计划	(87)
5.3.3 滚动计划	(88)
5.4 战略计划	(88)
5.4.1 战略的性质与层次	(88)
5.4.2 公司战略	(90)
5.4.3 SWOT分析与公司战略选择	(91)
5.4.4 事业战略	(92)
5.4.5 职能战略	(94)
5.5 持续性计划	(94)
5.5.1 持续性计划的性质	(95)
5.5.2 持续性计划的类型	(95)
5.5.3 持续性计划的运用	(97)
5.6 一次性计划	(97)
5.6.1 一次性计划的性质	(97)
5.6.2 一次性计划的类型	(98)
5.6.3 计划的灵活性	(99)
5.6.4 备用计划	(99)
第6章 决策	(104)
6.1 决策过程	(104)
6.1.1 决策过程的基本阶段	(105)
6.1.2 决策的合理性	(107)
6.2 组织决策	(109)
6.2.1 程序化决策和非程序化决策	(109)
6.2.2 计划工作的格雷沙姆定律	(110)
6.3 不确定情况下的决策方法	(111)
6.3.1 决策模式的一般形式	(111)
6.3.2 支付矩阵	(112)
6.3.3 决策树	(113)
6.3.4 效用理论	(115)

6.4 集体决策	(116)
6.4.1 集体决策与个人决策的比较	(117)
6.4.2 集体决策的有利因素与不利因素	(117)
6.4.3 提高集体决策质量的方针	(118)
6.5 决策与创造力	(119)
6.5.1 组织成员的个人创造力	(119)
6.5.2 组织的创造性环境	(120)
6.5.3 激发创造力的技术	(122)
第7章 组织结构	(128)
7.1 组织工作的性质和过程	(128)
7.1.1 组织工作的性质	(129)
7.1.2 组织工作的过程	(129)
7.2 正式组织与非正式组织	(130)
7.2.1 正式组织	(130)
7.2.2 非正式组织	(131)
7.3 职务设计	(132)
7.3.1 职务广度和深度	(132)
7.3.2 职务专业化	(132)
7.3.3 职务轮换、职务扩大化和职务丰富化	(134)
7.4 管理幅度与组织层次	(134)
7.4.1 管理幅度的起因	(135)
7.4.2 管理幅度的影响因素	(135)
7.4.3 扁平结构与陡峭结构	(137)
7.4.4 组织结构的扁平化	(138)
7.5 部门划分	(139)
7.5.1 部门划分的方法	(139)
7.5.2 职能结构的特点	(140)
7.5.3 分部结构的特点	(141)
7.5.4 部门划分方法的选择	(142)
7.6 项目结构和矩阵结构	(143)
7.6.1 项目结构	(144)
7.6.2 矩阵结构	(144)

6 管理学概论 (第3版)

7.6.3 组织设计的新形式	(146)
第8章 组织关系	(150)
8.1 职权	(150)
8.1.1 职权的性质	(151)
8.1.2 职权的来源	(152)
8.2 职权的类型	(153)
8.2.1 直线职权与参谋职权的性质	(153)
8.2.2 指挥系统	(154)
8.2.3 参谋人员及其职权	(156)
8.3 分权/集权	(158)
8.3.1 分权/集权的性质	(158)
8.3.2 分权/集权程度的判断基础	(158)
8.3.3 分权/集权的影响因素	(159)
8.3.4 分权与集权的平衡	(161)
8.4 授权	(162)
8.4.1 授权的性质	(162)
8.4.2 授权的原则	(162)
8.4.3 授权的艺术	(163)
8.4.4 授权的步骤	(164)
8.5 协调与配合	(165)
8.5.1 协调与配合的性质	(165)
8.5.2 协调与配合的方法	(167)
8.5.3 协调与配合方法的选择	(169)
第9章 管理人员的任用	(173)
9.1 任用工作的性质	(173)
9.2 管理职务研究	(174)
9.2.1 管理职务分析	(174)
9.2.2 管理职务设计	(175)
9.2.3 管理职务评价	(175)
9.3 管理人员的配备	(176)
9.3.1 管理人员的需要分析	(177)

9.3.2	管理人员的技能与素质要求	(177)
9.3.3	管理人员的招聘	(180)
9.3.4	管理人员的选拔	(181)
9.3.5	彼得原理	(183)
9.3.6	卢桑斯的研究	(184)
9.4	管理人员的评价	(184)
9.4.1	传统的品质评价法	(185)
9.4.2	目标评价法	(185)
9.4.3	孔茨建议的评价法	(185)
9.4.4	全方位评价法	(186)
9.4.5	评价的目的和用途	(186)
9.5	管理人员的培养	(187)
9.5.1	管理人员的培养过程	(187)
9.5.2	管理人员的在职培养	(188)
9.5.3	管理人员的其他培养方法	(189)
第 10 章	激励	(194)
10.1	个人行为的影响因素	(194)
10.1.1	认知	(194)
10.1.2	个人因素	(196)
10.1.3	工作群体	(196)
10.1.4	动机	(197)
10.2	人性假设理论	(197)
10.2.1	麦格雷戈的 X 理论和 Y 理论	(198)
10.2.2	沙因的人性假设理论	(198)
10.2.3	孔茨对人的本性的看法	(199)
10.3	激励的需要理论	(200)
10.3.1	需要层次论	(200)
10.3.2	双因素理论	(202)
10.3.3	激励需要理论	(204)
10.4	激励的认知过程理论	(205)
10.4.1	期望理论	(205)
10.4.2	公平理论	(206)

10.4.3	目标设定理论	(207)
10.4.4	强化理论	(208)
10.5	激励因素	(209)
10.5.1	金钱刺激	(209)
10.5.2	正强化	(210)
10.5.3	参与管理	(211)
10.5.4	职务丰富化	(212)

第11章	领导	(216)
11.1	领导的性质与作用	(216)
11.1.1	领导的性质	(217)
11.1.2	领导的作用	(217)
11.1.3	领导的艺术	(218)
11.2	领导研究的品质理论	(219)
11.2.1	斯托格迪尔的研究	(219)
11.2.2	吉塞利的研究	(219)
11.3	领导研究的行为理论	(220)
11.3.1	以运用职权为基础的领导作风	(221)
11.3.2	李克特的管理方式	(221)
11.3.3	管理方格图理论	(222)
11.4	领导研究的情境理论	(224)
11.4.1	菲德勒的有效领导的权变模式	(224)
11.4.2	赫塞-布兰查德的情境领导模型	(225)
11.4.3	途径-目标理论	(228)
11.5	领导理论的新观点	(229)
11.5.1	个人魅力型领导理论	(229)
11.5.2	转换型领导理论	(230)
11.6	领导制度	(231)
11.6.1	领导制度的三种类型	(231)
11.6.2	委员会管理与个人管理的比较	(231)
11.6.3	厂长负责制	(232)
11.6.4	委员会	(233)

第 12 章 沟通	(238)
12.1 信息沟通的性质和过程	(238)
12.1.1 信息沟通的性质与目的	(239)
12.1.2 信息沟通的过程	(239)
12.2 组织中的信息沟通	(242)
12.2.1 组织中的信息流向	(242)
12.2.2 组织中的信息沟通媒介	(244)
12.2.3 组织中的信息沟通渠道	(245)
12.2.4 组织中的信息沟通网络	(245)
12.3 信息沟通的障碍	(247)
12.3.1 与组织有关的沟通障碍	(248)
12.3.2 与个人有关的沟通障碍	(249)
12.4 改善信息沟通的途径	(250)
12.4.1 信息沟通检查	(250)
12.4.2 信息沟通的改善建议	(251)
12.5 指挥	(252)
12.5.1 指挥的性质	(253)
12.5.2 命令的发布方式	(253)
第 13 章 控制基础	(258)
13.1 控制工作的性质	(258)
13.2 控制的过程	(259)
13.2.1 确定标准	(260)
13.2.2 衡量绩效	(260)
13.2.3 比较绩效与标准	(261)
13.2.4 采取纠正措施	(262)
13.3 控制的类型	(263)
13.3.1 预先控制	(263)
13.3.2 同步控制	(264)
13.3.3 事后控制	(265)
13.4 开放系统和封闭系统的控制体系	(265)
13.4.1 开放系统的控制体系	(266)
13.4.2 封闭系统的控制体系	(266)