

职能科学突破第一书

The First Book on the Breakthrough of the Function Science

· 超越管理 ·

经营科学第一书

科学经营原理

The First Book on Supermanagement Science

The Principles of

Scientific Supermanagement

监督与改进

Supervision and Improvement

[中] 肖刚 ◎ 著

By Xiao Gang [China]

中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 超越管理 ·

经营科学第一书

科学经营原理

The First Book on Supermanagement Science

The Principles of

Scientific Supermanagement

监督与改进

Supervision and Improvement

[中] 肖刚 © 著

By Xiao Gang [China]



中国经济出版社

CHINA ECONOMIC PUBLISHING HOUSE

· 北 京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

职能科学突破第一书: 汉英对照/肖刚编著

北京: 中国经济出版社, 2013. 1

ISBN 978-7-5136-2150-2

I. ①职… II. ①肖… III. ①职能管理-汉、英 IV. ①G931.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 283298 号

责任编辑 伏建全
责任审读 霍宏涛
责任印制 张江虹
封面设计 任燕飞设计工作室

出版发行 中国经济出版社
印刷者 北京市兰翎印刷有限公司
经销者 各地新华书店
开 本 787mm × 1092mm 1/16
印 张 50.25
字 数 800 千字
版 次 2013 年 1 月第 1 版
印 次 2013 年 1 月第 1 次
书 号 978-7-5136-2150-2/C · 335
定 价 680.00 元 (全五册)

中国经济出版社 网址 www.economyph.com 社址 北京市西城区百万庄北街 3 号 邮编 100037

本版图书如存在印装质量问题, 请与本社发行中心联系调换 (联系电话: 010-68319116)

版权所有 盗版必究 (举报电话: 010-68359418 010-68319282)

国家版权局反盗版举报中心 (举报电话: 12390)

服务热线: 010-68344225 88386794

第五篇 监 督

监督是经营组织保证正确决策及决策得到完整的贯彻执行的一项基本的经营职能,它包括两个层次的含义:一是作为经营组织的经营者(如企业的董事会、政府的总执政委员会)对经营组织的管理者(企业的经理委员会及其组织、政府的政务院、执法法院、军队)执行决策的经营者监督即工作监督,二是作为经营组织的所有者(企业的股东、股东会或股东代表大会、政府的公民、议会)对整个经营者和管理者系统决策和执行决策的所有者监督即产(政)权监督。

第十五章 监督概述

决策为组织确定了经营目标和经营方案,管理则使组织的决策及其目标得到了实现,那么监督则是为组织的决策及其目标的完整实现提供了强有力的保证,同时为组织的正确决策提供了强有力的保证。组织监督职能既是组织的管理职能的延续,同时又是组织决策职能的保证。

第一节 监督的含义及其意义

一、监督的含义

(一)监督的一般含义

从一般含义来说,监督,就是权力的拥有者当其不便或者不能直接行使权力,而把权力授予他人行使后,监察、约束后者按照授权者的意志和利益行使被授权力的行为。

凡权力授予之后,都应继以有效的监督,不然就无法防止权力的滥用。本义的监督,就是权力的拥有者对权力的被授予者、行使者的监督。监督手段同样也是权力,即监督权,以权制权,以权力监督制约权力。而且,有效的监督,都反映出一个共同的特点,即监督权既不能干

预和阻挠被监督的权力的正常运用,又有足够力量抗衡和制止被监督的权力的滥用。

监督所要晓示的是一种权力关系而不是别的;监督的主体是权力的拥有者,监督的客体是权力的受托者;对权力进行监督的基本手段也是权力;只有监督权与被监督的权力相当才会形成有效的监督。假如也算一种创造的话,我们不妨提出一个“权力量”的概念,权力量就是对权力大小强弱的一种标定。只有与被监督的权力量相当,监督权才是切实有效的。

监督可以分为直接监督和间接监督。直接监督是权力授予者直接对权力受托者的监督；间接监督是权力授予者通过别人或监督机构对权力受托者的监督。直接监督一般在组织规模较小、传统式的经济组织中被经常采用。而间接监督一般是现代政治组织(如政府特别是人民主府)及现代经济组织(如股份制企业)的主要监督形式。

(二)经营组织的监督含义

经营组织的监督的含义是将监督作为一种基本的经营职能来定义的。作为经营组织的一项基本经营职能,监督是指经营组织的经营者(企业的董事会、政府的总执政委员会)对经营组织的管理者(企业的经理委员会、政府的政务院、执法法院、军队)的监督以及经营组织的所有者及所有者权力机构(企业的股东会或股东代表大会、政府的议会)对经营组织的经营者及管理者的监督。

经营组织的经营者对管理者的监督主要是工作监督,工作监督最基本的作用是保证组织的各项决策得到完整的执行。经营组织的经营者是经营组织的决策机构,拥有对整个管理组织系统、管理人员特别是最高的管理层及最高级管理人员的监督权及其奖罚权(包括对最高级管理人员的解聘和聘用权),高层管理人员受雇于经营者,组成实施经营者决策的执行机构,在经营者授权范围内管理经营组织。作为执行经营者决策的管理者,由于自身的利益及其管理知识、管理能力的缺陷和环境因素的变化,会导致其管理行为发生某种偏差从而使组织的决策及其目标得不到完整的实施。因此,为了保证组织的决策得到完整的实施,经营者必须对管理者进行严格的工作监督。

经营组织的所有者对整个经营组织的经营者及管理者的监督的作用主要是保证组织决策的正确性及决策执行的完整性。所有权(对经济组织的所有权、对政治组织的所有权)规定了经营组织的边界,是监督经营组织的权力的基础。所有者的这些权力包括提名和选举为所有者利益来经营的经营组织的经营者的权力;要求经营者就经营组织的经营方向、目标、方案作出决策并给予解释的权力;专设监察机构(企业的监事会、政府的检察院、护法法院)对经营者的经营(决策及监督决策执行)行为和管理者的管理(决策执行)行为进行监督的权力。因此,经

营组织的所有者及所有者权力机构对整个经营组织的经营者、管理者的监督是经营组织正确决策及管理组织完整地执行决策的重要保证。缺乏这种监督,经营者和管理者就可能会因追求自己的利益、自身能力的缺陷以及环境因素的影响而使决策偏离正确的轨道或使作出的决策得不到完整的执行,从而影响经营组织的最终目的。

二、监督的意义

监督是贯穿于经营活动的一项基本职能,缺乏监督,经营组织的运转就会出现障碍,甚至会导致整个经营组织的瘫痪,因此,监督对每个经营组织甚至每个人都是十分重要的。总的来说,监督具有下列重要意义。

(一) 监督有利于责、权、利的统一

现代组织特别是现代经营组织都存在着普遍的权力授受关系。在权力授受关系中,必然存在权力授予者(权力拥有者)和权力受托者。为了保证权力的受托者能按权力授予者的意志行事,权力授予者除了正确地规定其责、权、利关系外,还必须对权力受托者实行监督,否则,权力受托者就会因“自私”的本质而只追求自己的权、利,而忽视或不愿承担起与权、利相对等的责任。因此,对权力受托者的监督有利于贯彻责、权、利相统一的原则。

(二) 监督有利于现代经营组织中的权力受托者正确地行使被授予的权力

在现代经济组织中,由于产权的不可分割性,经济组织的所有者必须把对经济组织的所有权的集合体——产权及由产权派生出来的相应的物质经营权授予由少部分人组成的集合体——经济组织的经营者(即董事会)来行使,以保证经济组织经营权的完整性、统一性,从而使有效地实现经济组织的目标和目的成为可能。由于经济组织的经营者是由少数人组成的,这少数人的利益必然会与整个所有者的利益发生冲突,这种利益冲突会导致这些作为经济组织的经营者的少数人会利用被授予的物质经营权力(如企业的经济权力)来扩张和追求自己的个人利益,而忽视对经营组织的经营,从而损害所有者(如股东)的利益。为了保证经济组织的经营者正确地行使经营权来为经济组织的所有者

(如股东)谋利,就必须对经济组织的经营者及其经营行为进行严格的监督。除了通过股东、股东会或股东大会对经济组织的经营者及其经营行为实行一般的监督外,还要设立专门的监督机构如企业的监事机构(监事会)来专门行使对经济组织的经营者进行监督,以保证其经营行为不损害经济组织的所有者(如股东)的利益,并激励和促使经济组织的经营者能尽力为所有者(如股东)谋取更大、更多的利益。另外,在现代经济组织中,作为经营者的董事会,为了使经营更有效,必须把可以从经营权分离出来的管理权授予经济组织的管理者——经理委员会,自己保留决策权以及对管理者的管理行为的工作监督权,保证管理者按照自己的决策目标及方案进行计划、组织、领导(指挥和协调)和控制,使组织的决策目标及其方案得到落实。在经济组织中,经济组织的经营者要对经济组织的所有者(如股东)承担全部的经营责任,经济组织的管理者要对经济组织的经营者承担全部的管理责任。从以上可知,要保证经济组织的经营者正确地行使经济组织的经营权及经济组织的管理者正确地行使经济组织的管理权,就必须对其进行严格的监督。

在现代政治组织中,由于政权的不可分割性,政治组织的所有者(公民)必须把政治组织的所有权的集合体——政权及由政权派生出来的相应的伦理经营权授予由少部分人组成的集合体——政治组织的经营者(由执政党组阁而成的总执政委员会)来行使,以保证政治组织的经营权即政权的完整性、统一性,从而使有效地实现政治组织的目的和目标成为可能。和经济组织的经营者一样,政治组织的经营者同样是由少数人组成的,这少数人的利益必然会与全体公民(全体政治股东)的利益发生冲突,这种利益冲突会导致这些作为政治组织的经营者的少数人会利用被授予的伦理经营权力(政府的政治权力)来扩张和追求自己的个人利益,而忽视对政治组织的经营,甚至会利用政治权力来迫害、压迫人民,损害全体公民的利益和人民的个人利益。因此,为了防止以上事件的发生,就必须对政治组织的经营者及其经营行为进行严格的监督。除了通过公民(政治股东)、公民团体(社会群体组织)、议会

门的监督机构(如政治组织的检察院和执法法院)来对政治组织的经营者进行专门监督,以保证其经营行为不损害政治组织的所有者(公民)的利益,并激励和促使政治组织的经营者尽力去为公民谋取更大、更多的利益(公正、平等、幸福)。另外,在政治组织中,作为经营者的总执政委员会,为了使经营更加有效,为了防止腐败,必须把可以从经营权分离出来的管理权授予政治组织的管理者(政务院、执法法院、军队),自己保留政治决策权以及对管理者的管理行为的工作监督权,保证管理者按人民意志履行管理职能、执行政府法律。在政治组织中,政治组织的经营者要承担全部的政治即伦理经营责任,政治组织的管理者要对政治组织的经营者承担全部的管理责任,并还要直接向人民承担管理责任。从以上可知,要保证赋予政治组织的经营者的经营权及政治组织的管理者的管理权是在为人民服务 and 为人民谋利益,就必须对其进行严格监督。

(三)监督有利于保证经营组织决策的正确性

经营组织的有效运行必须依赖于正确的决策。一个经营组织不能保证其决策的正确性,就必然会逐步走向衰败甚至灭亡。现代经营组织的决策一般都应采取集体决策(委员会决策)的方式,尤其是政治决策更应采取集体决策(委员会决策)的方式。在决策过程中,经营者及其个人的利益与经营组织所有者(股东或公民)的利益往往会出现不一致,同时经营者及其个人的调查、分析、综合、决策能力会存在某种缺陷,这些都会影响其决策的正确性。因此,为了保证经营组织的经营者决策的正确性,除了经营组织的经营者决策的重要决策要交经济组织的股东会或股东大会、政治组织的议会表决外,还要设立专门的监察机构或检查机构对其决策及其行为进行专门的监督。通过监督,可以规范决策者的决策行为、决策程序、决策方式,从而使决策尽可能的准确。

(四)监督有利于保证经营组织管理的完整性和准确性

管理的职能就是执行经营组织的决策。管理通过计划、组织、领导(指挥和协调)、控制职能使经营组织的决策得到贯彻执行。在决策的执行过程中,利益冲突及其管理者的管理能力的缺陷,同样也会影响到

管理的准确性和完整性,甚至会导致管理者利用管理权力来侵害经营组织所有者的利益,从而使经营组织的决策得不到完整而有效的执行。因此,为了保证经营组织管理的完整性和准确性,就必须对管理者及其经营行为进行严格的监督。对管理者及其经营行为的监督即工作监督主要由经营组织的经营者来执行。

(五)监督有利于提高经营者、管理者及经营组织全体工作人员的工作积极性

业绩评价工作是监督工作的一项基本工作。通过对经营组织的经营者、管理者及经营组织全体工作人员的业绩评价,可以使经营组织的经营人员、管理人员及其他人员明白自己工作的业绩和不足,为经营组织进行正确的奖惩提供扎实的依据。而对经营组织的工作人员进行恰当的、正确的奖惩不仅可以约束其不当和不法的行为,而且可以激发其工作的强烈欲望,提高其工作的积极性。

(六)监督有利于保护经营组织所有者的合法权益

通过监督,可以及时发现各类人员的不当、失职及违法行为,并给予及时的纠正,有利于避免或减少因各类人员对经营组织的所有者的权益的侵害而造成的损失,保护经营组织所有者的合法权益。

第二节 监督的种类

监督的方式很多,因此,监督的种类也很多。按照不同的分类标准,监督可以划分为不同的类别。

一、按经营组织的性质来分,可分为政治监督和经济监督

政治监督就是指政治组织的监督职能,其目的是保证政治决策的正确性及政治决策执行的完整性和准确性。因此,政治监督既包括政治组织的经营者(总执政委员会)对其管理者(政务院、执法法院、军队)的工作监督,以保证政治计划、政治决策得到完整、准确的执行,又包括了其所有者(公民)、所有者群体、所有者权力机构〔议会及其监督机构(检察院、护法法院)〕对其经营者(总执政委员会)、管理者(政务院、执法法院、军队)等的政权监督,以保证政治决策的正确性及其政治决策执行的完整性和准确性,从而使政治组织所有者的权益得到保障。

经济监督就是指经济组织的监督职能,其目的是保证经济决策的正确性及其经济决策执行的完整性和准确性。因此,经济监督既包括经济组织的经营者(企业董事会)对其管理者(企业经理委员会及其组织)的工作监督,以保证经济计划、经济决策得到完整、准确的执行,又包括了其所有者(股东)、所有者权力机构(股东会或股东大会)及其监督机构(监事会)对其经营者、管理者等的产权监督,以保证经济决策的正确性及其经济决策执行的完整性和准确性,从而使经济组织的所有者的权益得到保障。

二、按监督的层次来分,可分为经营者监督、所有者监督

经营者监督即工作监督是指经营组织的经营者(政治组织的总执政委员会、经济组织的董事会)对经营组织的管理者(政治组织的政务院、执法法院、军队、经济组织的经理委员会及其组织)的监督,其目的是保证经营组织的计划、决策得到完整而准确的贯彻执行。监督的重点是最高管理层的管理工作和最高层管理人员的管理行为。

所有者监督即产(政)权监督是指经营组织的所有者(经济组织中的股东、政治组织中的公民)对整个经营系统的监督,包括对经营组织的经营者、管理者的监督,重点是对经营组织的经营者的监督,主要监督经营组织的经营者的决策行为方式及其结果,保证决策的正确性,另外,还监督经营者对管理者的监督行为方式及监督结果,保证经营决策执行的完整性和准确性。所有者对整个经营系统的监督,除了所有者的直接监督外,还包括通过所有者的权力机构——所有者大会或代表大会及由所有者权力机构直接领导的监察机构(政治组织的检察院、护法法院、经济组织的监事会)对其进行的间接监督。

三、按监督的时点来分,可分为事前监督、行为监督、结果监督

事前监督是在权力受托者的经营行为未开始前,权力授予者对权力受托者所实施的监督。在经营组织中,通过事前监督,可以保证权力受托者的素质符合要求,可以了解计划和组织方案的出台过程(经营者的事前监督),可以了解决策的方式和决策程序是否符合有关规则、法律(所有者的事前监督),以预防管理者的计划方案和组织方案及目标偏离经营者的决策方案及目标以及经营者的决策方案偏离所有者的意

志,从而达到预防经营者、管理者损害所有者利益行为的发生。

行为监督也称过程或事中监督,是在权力受托者的经营行为正在发生的过程中权力授予者对权力受托者所实施的监督。在经营组织中,通过行为监督,经营者可以及时制止管理者正在进行的偏离计划方案及决策目标和方案、违反法律和有关规定的管理行为;所有者、所有者权力机构及其监督机构可以及时制止经营者、管理者正在进行的偏离所有者意志、偏离决策方案及其目标、违反法律和有关规定及损害所有者利益的经营行为和管理行为。

结果监督也称事后监督,是权力授予者在权力受托者的经营行为已经发生并造成了损害所有者利益的结果后对权力受托者的监督(查处和整改)。

四、按照监督的概率来分,可分为常规监督和随机监督

常规监督是权力授予者对权力受托者的制度化、经常化和定型化监督。这是一种最普遍的监督形式。但在常规监督中,权力受托者容易采取针对性的活动来逃避或应付权力授予者的监督。

随机监督是权力授予者对权力受托者的隐蔽性、随机性、突然性的抽查或监督。随机监督正好弥补常规监督的弱点,使权力受托者的行为容易暴露在监督之下,从而达到有效监督的目的。

在经营组织的监督工作中,应灵活、综合运用常规监督、随机监督,以提高监督的效果,达到有效监督的目的。

第三节 监督过程

监督过程一是指经营组织的经营者核实管理者的管理行为是否符合依据经营组织决策方案及其目标所确定的监督标准,然后对偏离组织决策方案、目标及监督的标准的管理行为向最高管理层或管理者发出整改决议或意见,使管理者的管理行为符合决策方案和目标及监督标准,以确保组织的计划、决策目标及方案得到完整的实现的过程;二是指经营组织的所有者、所有者权力机构及其专门的监督机构,核实经营者的经营行为(决策行为及对管理者的监督行为)、管理者的管理行为是否符合所有者的意志及权力机构通过的各项决议以及据此确定的

监督标准,然后对偏离所有者意志及所有者权力机构通过的各项决议以及据此确定的监督标准的经营行为和管理行为向经营者发出整改决议和意见,使经营者的经营行为、管理者的管理行为符合所有者的意志及所有者权力机构的各项决议以及据此确定的监督标准,以确保所有者的意志及所有者的权力机构的各项决议得到落实,从而达到保障所有者的权益的目的的过程。

监督过程是经营过程的一个重要过程或环节,没有监督过程,组织的决策及管理职能很难得到完整的履行,从而使所有者的权益不能得到有效的保障。

虽然监督的主体、监督的对象各不相同,监督工作的要求也可能存在差异,但监督工作的过程基本上是一致的,大致可分为四个阶段:一是制定监督目标和标准;二是收集、了解信息;三是针对收集到的信息,结合监督目标和标准进行分析评价;四是对监督对象的偏离行为进行整改、查处、惩罚。

一、制定监督目标和标准

监督目标和标准的确定随监督主体的不同而又有所不同。对于经营者作为监督主体,其监督目标和标准一般是根据组织的决策方案及目标来确定的,基本上是将组织决策方案及目标转化为可以度量的、可以分辨的具体的监督标准。对于所有者、所有者权力机构及其监督机构作为监督主体,其监督目标和标准一般来源于所有者权力机构的决议、有关的法律、章程、法规等。

监督的目标和标准也就是监督者对被监督者的评价标准,它必须使监督者可以公正地和不偏袒地对被监督者行使监督职能。评价标准的重要内容主要包括被监督者的职责以及其经营行为所涉及到的事项的标准,如经营者的决策方式、程序等的标准,管理者的计划、组织、领导(指挥和协调)、控制等管理行为的标准。

二、收集了解信息

在经营组织中,信息是经营者的经营行为及其经营成果和管理者的管理行为及其管理成果资料的汇集。没有信息,监督者就无法将经营者的经营行为及其经营成果、管理者的管理行为及其管理成果与监

督目标、标准进行比较分析,也就无法进行进一步的监督。

监督的有效性在很大程度上取决于收集到的信息的质量。不精确、不完整、不及时的信息会严重地影响监督的有效性。因此,必须重视建立完整的、准确的信息收集系统,以便能及时地为监督者提供充分、可靠的监督信息。具体来说,收集到的信息在质量方面必须符合以下要求:

(1)准确性。即所获取的用以监督工作的信息应能客观地反映经营组织经营的现实、管理的现实,这是对信息的最基本的要求。

(2)及时性。即信息的采取、加工、检查和传递要及时,过分拖延会使信息收集失去意义,从而影响整个监督工作的进行。

(3)可靠性。即要求信息在准确性的基础上还要保证其完整性,不因遗漏重要信息而造成误导。

(4)适用性。即应根据不同监督的层次、监督部门的不同要求收集不同种类、范围、内容、详细程度、精确性的信息。

收集了解信息的方法和渠道很多。作为监督者,应尽可能地灵活地采用多种信息收集了解的方法从多个渠道来收集了解尽可能多的信息,以便为对经营者的经营行为及其经营成果、管理者的管理行为及其管理成果作出客观、公正、准确、及时的评价,继而为整改、查处、惩罚经营者、管理者的不当的经营行为、管理行为提供材料和依据。

三、针对收集到的信息,结合监督目标和标准进行分析评价

通过收集了解信息,监督者获得了经营者和管理者的经营和管理的实际情况的信息,那么,分析评价工作就是要将监督目标和标准与经营者和管理者的经营和管理的实际情况进行对照比较,并进行评价,为进一步采取整改、查处、惩罚的监督手段提供依据和做好准备。实际上,评价工作贯穿于整个监督过程中,也贯穿于整个经营过程中。因此,评价可以分为初始评价、行为评价及结果评价。

初始评价是在经营行为、管理行为未发生之前监督者对被监督者的即将发生的经营行为、管理行为所进行的评价。例如,经营者对管理者根据经营者的决策方案及目标所作出的计划方案及目标的审查、评价,所有者及所有者权力机构以及专门的监督机构对经营者的决策程

序、方式、决策班子以及决策方案的审查、评价都属于初始评价。

行为评价是在经营行为、管理行为正在发生的过程中监督者对被监督者的经营行为、管理行为所进行的评价。例如,经营者会收集管理者执行决策方案及目标的行为与已确定的监督目标和标准进行比较分析,并作出评价意见。所有者及所有者权力机构以及其专门的监督机构会密切注意经营者的决策行为、管理者的管理行为,并将其行为与已确定的监督目标和标准进行比较分析,并作出评价意见。

结果评价是在经营行为、管理行为已经发生完毕且获取了行为的结果的信息后,监督者对被监督者的已发生过的经营行为、管理行为所进行的评价。例如,经营者依据管理者的管理行为的结果与监督目标及标准所作出的评价,所有者、所有者权力机构及其专门的监督机构依据经营者、管理者的经营行为、管理行为的结果与监督目标及标准所作出的评价,都属于结果评价。

在进行评价时,必须要注意和分辨进行评价所应具备的六个方面的前提条件:一是评价者。对于管理者、管理行为及其管理结果的评价,其评价者主要是经营组织的经营者(企业的董事会、政府的总执政委员会);对于经营者、经营者的经营行为及其经营结果的评价,其评价者是所有者、所有者权力机构以及其专门的监督机构(企业的股东、股东会或股东代表大会及监事会,政府的公民、议会及检察院、护法院)。二是评价对象。当经营者作为监督者时,其评价对象是管理者及其管理行为、管理结果。当所有者、所有者权力机构及其监督机构作为监督者时,其评价对象是经营者及其经营行为、经营结果。三是评价目的。评价的目的:第一,确保经营者、管理者守法经营、管理(如遵守法律法规和经营组织的规章制度等);第二,促使经营者、管理者努力经营、管理,确保经营组织决策目标及其方案的实现,以达到经营组织的目的。四是评价标准。五是足够的信息。六是评价的方法。

四、对监督对象的偏离行为进行整改、查处、惩罚

监督职能和控制职能是有区别的。控制职能是管理职能的一项基本职能,它包含在管理职能中。监督职能是管理职能之外的一种经营职能,它是由经营者或所有者、所有者机构及其专门的监督机构来履行

的一项经营职能；而控制职能是由管理者来履行的一项管理职能，因此，管理者通过控制职能可以直接对在管理过程中出现的偏差采取纠偏措施。而经营者或所有者、所有者权力机构及其专门的监督机构却不能直接对在管理过程中或经营过程中出现的偏差采取纠偏措施，它只能通过经营者或所有者权力机构、监督机构经过集体决议的方式向管理者的最高管理机构、经营者发出纠偏信号，由管理者、经营者自己来纠偏，从而达到对管理者、经营者偏离决策及目标的行为进行整改的目的。在监督过程中，对管理者、经营者的一些违规、违法行为要进行查处，并给予相应的惩罚，对严重违规违法的有关人员要进行经济处罚、开除甚至追究其刑事责任。同时，对一些表现优秀的管理者、经营者要进行物质奖励、精神奖励、提拔，以激发其管理和经营的积极性。