

史斌 编著

管理精英文库

统 御

—— 管理控制的理论与实践



人民中国出版社

统 御

——管理控制的理论与实践

史 斌 编著

人民中国 出版社

责任编辑:董恩博 赵向标
版式设计:周 侃 金 宁
封面设计:CI 出版策划中心

图书在版编目(CIP)数据

统御:管理控制的理论与实践/史斌编著.
北京:人民中国出版社,1998. i
(管理精英文库;7/李罗力等主编)
ISBN 7-80065-608-X
I. 统… II. 史… III. 企业管理—管理控制 IV. F270.7
中国版本图书馆 CIP 数据核字(97)第 29409 号

· 管理精英文库 ·

李罗力 董晓阳 邓荣霖 主编

统御:管理控制的理论与实践

史斌 编著

人民中国出版社出版
(北京车公庄大街 3 号)
北京市朝阳区仰山印刷厂印刷
850×1168 毫米 1/32 开 8.5 印张 200 千字
1998 年 3 月第一版 1998 年 3 月第一次印刷
印数:1—5000 册

ISBN 7-80065-608 X/Z · 087
全书定价:2580.00 元(共 100 册)

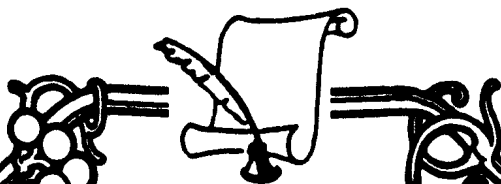
管理精英宣言

我是不会选择去做一个普通的人。
如果我能够做到的话，我有权成为一个不寻常的人。我寻找机会，但我不寻求安宁。我不希望在国家的照顾下成为一名有保障的市民，那将被人瞧不起而使我痛苦不堪。

我要做有意义的冒险。我要梦想，我要创造，我要失败，我更要成功。

我绝不用人格来换取施舍；我宁愿向生活挑战，而宁愿过有保证的生活；宁愿要达到目标时的激动，而宁愿要乌托邦式毫无生气的平静。我不会拿我的自由去与慈善作交易，也不会拿我的尊严去与发给乞丐的食物作交易。我决不会在任何一位大师的面前发抖，也不会为任何恐吓所屈服。

我的天性是挺胸直立，骄傲而无所畏惧，勇敢地面对这个世界。所有的一切都是一位企业家所必备的。



目 录

控制工作概述

一、管理控制的含义	(3)
☐ 管理控制的概念 (4)	
☐ 管理控制与控制的比较 (4)	
二、控制工作的目的和作用	(8)
三、控制工作的职能	(12)
☐ 控制工作职能与计划工作职能的联系 (12)	
☐ 控制论 (14)	
☐ 时滞 (16)	

四、信息管理 (17)

- ☐ 信息是组织的一种资源 (17)
- ☐ 信息管理的任务 (18)
- ☐ 管理信息系统 (21)

五、控制工作的过程 (26)

- ☐ 确立控制标准 (26)
- ☐ 评定活动成效 (31)
- ☐ 拟出控制报告 (33)
- ☐ 纠正错误的手段 (35)

控制工作的原理和要求

一、控制工作的原理 (39)

- ☐ 反映计划要求原理 (39)
- ☐ 组织适宜性原理 (40)
- ☐ 控制关键点原理 (41)
- ☐ 控制趋势原理 (42)
- ☐ 例外原理 (43)
- ☐ 直接控制原理 (45)

二、控制工作的要求 (46)

- ☐ 控制系统应切合主管人员的个别情况 (46)
- ☐ 控制工作应确立客观标准 (47)
- ☐ 控制工作应具有灵活性 (48)
- ☐ 控制工作应讲究经济效益 (48)
- ☐ 控制工作应有纠正措施 (49)
- ☐ 控制工作应具有全局观点 (49)

控制工作的类型

一、现场控制、反馈和前馈控制 (53)

- ☐ 现场控制 (55)
- ☐ 反馈控制 (56)
- ☐ 前馈控制 (57)

二、间接控制和直接控制 (61)

- ☐ 间接控制 (62)
- ☐ 直接控制 (64)

预算控制

一、预算控制概述 (70)

- ☐ 预算的性质和作用 (70)
- ☐ 预算的种类 (72)
- ☐ 编制可变预算 (75)

二、零基预算 (77)

- ☐ 零基预算的来源 (77)
- ☐ 零基预算法的含义 (79)
- ☐ 零基预算法的程序 (80)

三、项目预算 (81)

- ☐ 制定规划和制定预算分别进行的传统 (81)
- ☐ 项目预算法的含义 (83)

非预算控制

一、传统的非预算控制方法 (87)

☐ 视察 (87)

☐ 报告 (89)

二、程序控制 (92)

☐ 程序控制的必要性 (92)

☐ 程序控制的准则 (94)

三、计划评审技术 (97)

☐ 计划评审技术的由来和含义 (97)

☐ 计划评审技术的特点 (98)

☐ 网络记载 (99)

☐ 关键路线 (100)

☐ 计划评审技术的优越性 (101)

☐ 计划评审技术的局限性 (102)

四、管理工作绩效的综合控制 (103)

☐ 损益控制法 (104)

- ☐ 投资报酬率控制法 (106)
- ☐ 管理审核与经营审核 (110)

实施控制工作的心理学

一、人们反对控制的原因 (115)

- ☐ 不能接受目标 (115)
- ☐ 感觉标准不合理 (116)
- ☐ 认为测度不恰当 (118)
- ☐ 厌弃使人不愉快的事情 (118)
- ☐ “非正统”的调整压力 (119)
- ☐ 与公司控制相抵触的社会压力 (120)

二、诱发对控制的积极态度 (122)

- ☐ 不带偏见的控制观 (122)
- ☐ 参与制定目标 (124)
- ☐ 实情控制 (124)
- ☐ 控制制度的灵活性 (126)

管理过程中的控制策略

一、不丧失控制的授权 (133)

- ☐ 当分权增加时控制将如何改变 (133)
- ☐ 保留的安全措施 (135)
- ☐ 自我控制的重要性增加 (136)
- ☐ 多辅导,少命令 (136)
- ☐ 设置环境 (137)

二、使领导了解情况 (139)

- ☐ 评价成果 (139)
- ☐ 预告重大的问题 (140)
- ☐ 确保政策和标准方法得到遵从 (140)
- ☐ 解决例外问题的资料 (140)
- ☐ 进行事先批准的基础 (141)
- ☐ 制订长期计划、新政策等 (141)
- ☐ 为与外界的接触建立背景知识 (141)
- ☐ 辅导与仲裁 (142)

三、在控制中使用参谋人员 (143)

- ☐ 制定标准 (144)
- ☐ 客观的评价 (145)
- ☐ 事前的控制 (146)
- ☐ 纠正行动 (147)

四、通过领导行动加强控制 (148)

五、用于控制的沟通网络的设计 (150)

- ☐ 反馈环 (150)
- ☐ 定期评价报告流程 (151)

六、平衡控制的结构 (152)

- ☐ 直接和间接的作用 (153)
- ☐ 控制结构与计划层次结构的配合 (155)

控制工作的保障——组织

一、组织理论与组织工作 (159)

- ☐ 组织理论 (159)

- ☐ 组织工作 (161)

二、组织结构的类型 (167)

- ☐ 影响组织结构类型的因素 (168)
- ☐ 直线型组织结构 (169)
- ☐ 职能型组织结构 (170)
- ☐ 直线参谋型组织结构 (171)
- ☐ 直线职能参谋型组织结构 (172)
- ☐ 事业部制组织结构 (173)
- ☐ 矩阵型组织结构 (175)
- ☐ 多维立体型组织结构 (176)

三、组织工作的基本原理 (177)

- ☐ 目标统一性 (178)
- ☐ 分工协调 (179)
- ☐ 管理宽度 (179)
- ☐ 权责一致 (180)
- ☐ 统一指挥 (180)
- ☐ 集权与分权相结合 (181)
- ☐ 精干高效 (182)
- ☐ 稳定性与适应性相结合 (182)
- ☐ 均衡性 (183)

四、管理层次的划分和管理宽度 (184)

- ☐ 管理层次的产生 (184)
- ☐ 影响管理宽度的因素 (186)
- ☐ 格拉丘纳斯的上下级关系理论 (188)
- ☐ 变量依据法 (191)
- ☐ 组织层次的分工以及相互关系 (194)

五、部门的划分 (197)

- ☐ 部门划分的主要标志、方法及特点 (197)
- ☐ 矩阵组织和项目小组 (205)
- ☐ 部门划分的原则 (206)

控制工作的效率——沟通

一、沟通联络的概念、目的和作用 (211)

- ☐ 沟通联络的概念 (211)
- ☐ 沟通联络的目的 (214)
- ☐ 沟通联络的作用 (215)

二、组织内的沟通渠道 (219)

☐ 正式沟通 (219)

☐ 非正式沟通 (225)

三、沟通的方法 (232)

四、沟通联络的障碍与控制 (235)

☐ 沟通联络的障碍 (235)

☐ 沟通联络的控制 (237)

五、组织角色与沟通 (240)

☐ 地位与角色 (240)

☐ 组织角色对于沟通的影响 (241)

☐ 上级与下属间的沟通关系 (242)

《统编——管理控制理论与实践》

控制工作概述



管理控制和锅炉的恒温系统相近。