

# 目标管理的理论与实践

主编 蔡醒民 郝明道

中国经济出版社

SS201A

(京)新登字079号

责任编辑：杨 岗

封面设计：白长江

# 目标管理的理论与实践

蔡醒民 郝明道 主编

中国经济出版社出版发行

(北京市百万庄北街3号)

(邮政编码：100037)

各地新华书店经销

工程兵机械学校印刷厂印刷

850×1168毫米 1/32 11印张 276千字

1992年5月第1版 1992年5月第1次印刷

印数：01—20000

ISBN 7—5017—1068—6/F·690

定价：5.80元

## 本书编 委 会

顾问 肖灼基  
主 编 蔡醒民 郝明道  
副主编 许高珍 卞学海 郝永和 刘作诗  
牛 勇 支树平 张兰田 李奕明  
王守楨

### 本书编委及撰稿人（按姓氏笔划）

|     |     |     |     |     |
|-----|-----|-----|-----|-----|
| 卞学海 | 牛 勇 | 王守楨 | 刘作诗 | 刘森林 |
| 刘亚林 | 吕振江 | 许高珍 | 孙瑞峰 | 李儒敏 |
| 李书明 | 张兰田 | 张翠英 | 张安平 | 张湘京 |
| 吴墨庭 | 苏克宽 | 宋建修 | 武喜科 | 陈玉龙 |
| 赵建新 | 郑庆文 | 降连葆 | 郝永和 | 郝明道 |
| 常瑞年 | 郭秀珍 | 梁 伟 | 梁锦文 | 韩振江 |
| 蔡醒民 |     |     |     |     |

## 前 言

实践证明，有效的管理是推动经济发展和社会进步的强大动力。然而，管理的方法众多，不同的管理方法有其相应的适用范围与效果，唯有现代化管理方法之一的目标管理具有适用于一切管理组织的特点。如果对其推行得当，任何类型的组织都可以达到提高工作效率取得显著效果的目的。《目标管理的理论与实践》，就是一部既包括目标管理的基本概念、基本理论、基本原理、基本技术方法，又包括目标管理在经济组织及党、工会与共青团等组织内部推行、实践等内容的著作。它不仅对目标管理进行了详细的理论阐述，而且还延伸和扩展了它的研究与应用。

《目标管理的理论与实践》，全书由三篇、十八章构成。上篇共五章，就目标管理的产生、理论基础、原理、原则、推行步骤、完善措施等问题作了系统的阐述；中篇共十章，就宏观经济组织、微观经济组织中的部分企业，如电力、钢铁、邮电、水利、轻工、机电、物资、铁路等部门和单位推行目标管理的具体程序、方法等作了系统的介绍；下篇共三章，就基层党组织与党员、工会、共青团组织具体推行目标管理的方法、程序与效果做了专门的介绍。这样编写安排，可以使读者在系统掌握目标管理的理论与方法的基础上，了解不同的部门和单位是如何推行目标管理这一现代化管理方法的，这就使理论与实践、方法与操作紧密地相互结合起来。

本书的基本框架结构就决定了其理论、原理、方法和程序等内容与具体组织推行中的部分内容有某些重合；同时，目标管理的实际推行是结合不同组织的特点进行的，这样在某些名词、概念、原理、原则的提法上往往有不尽相同之处，这恰恰说明了不同部门和单位推行目标管理的差异性，也说明目标管理理

论在我国正在向更深更广的方向发展。

本书的写作，力求观点正确，内容新颖，遵循理论与实践相结合的原则，但由于我们的水平所限，往往主观意愿与实际水平不能相符合，对于错误、缺点之处，衷心希望读者批评指正。

本书的写作过程中，多次听取乌杰同志的意见与指导，我们在此表示衷心的感谢。

本书的顾问由北京大学肖灼基教授担任。

本书初稿完成后，由蔡醒民同志作了审定，全书的总纂由许高珍同志执笔。

作 者

一九九二年四月

于北京

# 目 录

## 上 篇

|            |                         |        |
|------------|-------------------------|--------|
| <b>第一章</b> | <b>目标管理的原理</b> .....    | ( 1 )  |
| 第一节        | 目标管理的产生.....            | ( 1 )  |
| 第二节        | 目标管理的理论基础.....          | ( 4 )  |
| 第三节        | 目标管理的思维方法.....          | ( 15 ) |
| 第四节        | 目标管理的特点与性质.....         | ( 19 ) |
| 第五节        | 目标管理的步骤.....            | ( 21 ) |
| <b>第二章</b> | <b>管理目标</b> .....       | (23 )  |
| 第一节        | 管理目标的涵义与特点.....         | ( 23 ) |
| 第二节        | 管理目标的分类与体系.....         | ( 28 ) |
| 第三节        | 管理目标的时限.....            | ( 40 ) |
| <b>第三章</b> | <b>目标管理的推行</b> .....    | (45 )  |
| 第一节        | 从实际出发推行目标管理.....        | ( 45 ) |
| 第二节        | 推行目标管理的组织形式与方法.....     | ( 49 ) |
| 第三节        | 目标的制定.....              | ( 53 ) |
| <b>第四章</b> | <b>目标的实施和评估</b> .....   | (62 )  |
| 第一节        | 目标的实施.....              | ( 62 ) |
| 第二节        | 目标的评估.....              | ( 70 ) |
| <b>第五章</b> | <b>目标管理的完善</b> .....    | (85 )  |
| 第一节        | 目标管理的缺陷与对策.....         | ( 85 ) |
| 第二节        | 正确运用目标卡.....            | ( 88 ) |
| 第三节        | 推行厂长任期目标责任制.....        | ( 92 ) |
| 第四节        | 正确认识目标管理与其它管理方法的关系..... | (102 ) |
| 第五节        | 准确把握目标弹性.....           | (104 ) |
| 第六节        | 搞好目标管理咨询.....           | (106 ) |

## 中 篇

|                             |       |
|-----------------------------|-------|
| <b>第六章 宏观经济的目标管理</b> .....  | (108) |
| 第一节 宏观经济目标管理的产生与作用.....     | (108) |
| 第二节 目标体系的设计.....            | (110) |
| 第三节 目标的制定.....              | (112) |
| 第四节 目标的实施考核与奖惩.....         | (115) |
| <b>第七章 电力工业企业目标管理</b> ..... | (124) |
| 第一节 电力企业目标管理的内容与意义.....     | (124) |
| 第二节 目标的制定与分解.....           | (128) |
| 第三节 目标的实施与考评.....           | (134) |
| 第四节 目标管理的效果.....            | (140) |
| <b>第八章 水利系统目标管理</b> .....   | (144) |
| 第一节 目标制定的原则.....            | (144) |
| 第二节 目标管理的实施与考核.....         | (146) |
| 第三节 地区水利系统目标管理责任制的实施程序..... | (148) |
| 第四节 目标管理实施的效果与对策.....       | (160) |
| <b>第九章 铁路运输企业目标管理</b> ..... | (163) |
| 第一节 铁路运输企业推行目标管理的意义.....    | (163) |
| 第二节 铁路运输企业方针目标的制定.....      | (164) |
| 第三节 方针目标的展开.....            | (169) |
| 第四节 铁路企业方针目标管理方法.....       | (172) |
| 第五节 目标管理与经营承包责任制.....       | (183) |
| 第六节 铁路企业推行目标管理的效应.....      | (184) |
| <b>第十章 邮电系统目标管理</b> .....   | (187) |
| 第一节 邮电通信业的特点.....           | (189) |
| 第二节 邮电通信部门目标管理的内容.....      | (189) |
| 第三节 邮电部门的目标管理体系.....        | (192) |
| 第四节 领导者在目标管理中的责任.....       | (195) |
| 第五节 目标的制定分解与展开.....         | (196) |
| 第六节 目标动态管理.....             | (199) |

|             |                        |              |
|-------------|------------------------|--------------|
| 第七节         | 目标的考核与效果·····          | (203)        |
| <b>第十一章</b> | <b>机电工业系统目标管理·····</b> | <b>(208)</b> |
| 第一节         | 行政主管部门的目标管理·····       | (208)        |
| 第二节         | 机电工业企业目标管理·····        | (212)        |
| <b>第十二章</b> | <b>化工企业目标管理·····</b>   | <b>(225)</b> |
| 第一节         | 化工企业目标管理的特点·····       | (225)        |
| 第二节         | 化工企业目标管理的制定·····       | (228)        |
| 第三节         | 化工企业目标的展开·····         | (230)        |
| 第四节         | 化工企业目标管理的实施·····       | (235)        |
| 第五节         | 化工企业目标管理的考核与评价·····    | (238)        |
| 第六节         | 化工企业目标管理的诊断·····       | (241)        |
| <b>第十三章</b> | <b>钢铁企业目标管理·····</b>   | <b>(246)</b> |
| 第一节         | 方针目标的制定·····           | (246)        |
| 第二节         | 目标的分解与落实·····          | (250)        |
| 第三节         | 检查考核与评比·····           | (256)        |
| <b>第十四章</b> | <b>轻工企业目标管理·····</b>   | <b>(260)</b> |
| 第一节         | 轻工企业目标管理的意义与内容·····    | (260)        |
| 第二节         | 目标的制定·····             | (262)        |
| 第三节         | 目标的实施·····             | (266)        |
| 第四节         | 目标的控制与评价·····          | (270)        |
| <b>第十五章</b> | <b>物资企业目标管理·····</b>   | <b>(273)</b> |
| 第一节         | 管理目标·····              | (273)        |
| 第二节         | 目标的分解与实施·····          | (276)        |
| 第三节         | 目标管理的效果问题与对策·····      | (284)        |

## 下    篇

|             |                          |              |
|-------------|--------------------------|--------------|
| <b>第十六章</b> | <b>基层党组织与党员目标管理·····</b> | <b>(290)</b> |
| 第一节         | 基层党组织与党员目标管理概述·····      | (290)        |
| 第二节         | 基层党组织与党员目标管理的规定·····     | (295)        |
| 第三节         | 基层党组织与党员目标的实施·····       | (299)        |
| 第四节         | 基层党组织与党员目标管理考评·····      | (305)        |



|                               |       |
|-------------------------------|-------|
| <b>第十七章 工会组织目标管理</b> .....    | (316) |
| 第一节 工会组织推行目标管理的意义与管理目标分类..... | (316) |
| 第二节 工会组织目标管理的实施.....          | (318) |
| <b>第十八章 共青团目标管理</b> .....     | (323) |
| 第一节 共青团目标管理的意义.....           | (323) |
| 第二节 共青团目标管理的基本要求与目标的制定.....   | (325) |
| 第三节 共青团目标管理的结构.....           | (331) |

# 上 篇

## 第一章 目标管理的原理

目标管理由基本概念、基本理论、基本原理、基本技术方法所构成。本章主要就目标管理的产生，目标管理的理论基础，目标管理的思维方法和目标管理的步骤等作一介绍。

### 第一节 目标管理的产生

目标管理 (Management by Objective, 简称 MBO), 是美国纽约大学教授杜拉克 (Peter. F. Drucker) 创立的。彼得·杜拉克1909年生于维也纳, 他自1939年发表了他的第一部著作《经济人的终结》之后, 相继出版了许多著作, 目标管理是在1954年的《管理实践》一书中首先提出并加以系统论述的。

目标管理理论之所以在本世纪50年代产生, 原因很多, 而其主要原因是:

第一, 西方企业面临着困境, 管理学者试图用新的管理理论克服当时企业存在的困难, 使企业走出困境。

当时美国产业界相互竞争十分激烈, 企业又存在种种困难。在西方的一些著作里, 把当时企业存在的问题归结为三种错误的领导。第一种错误领导是过分强调个人技术第一, 致使每个成员只重视自己的专业技术, 而忽视群体利益和企业目的, 企业形不成整体。第二种错误领导是过分重视上级领导人的个人所好, 致使每个成员都尽力迎合主管领导的爱好, 而忽略了工作的真正需求, 使整个企业缺乏生机。第三种错误领导是无统一的行政规范与标准, 致使赏罚标准混乱, 是非界限不清, 责任不明确, 企业处于纪律松弛, 思想混乱的状态。所有这些问题都说明当时美国

的企业急需提高素质，增强企业的竞争能力。杜拉克提出目标管理理论的目的，就是为了寻求解决能保证企业实现共同目标，提高企业素质，增强企业竞争能力，使企业摆脱困境的有效方法。目标管理理论中的“目标”是贯穿于企业各阶层的努力方向，也是奖惩企业职工的依据和标准。杜拉克认为各级领导层，包括最高领导层，中间领导层和基层主管层都必须围绕目标而努力。只有当每个企业的成员都拥有了他的努力目标时，他才可能进行自我控制，使个人的行为符合团体的目标要求。

第二，现代科学技术的发展，促进了管理科学的发展。

目标管理理论是现代管理理论的组成部分，它的产生与现代科学技术的迅猛发展有着密切的关系。西方新的技术革命开始于什么时候？大体上可以说，是从本世纪40年代中期以后，也就是第二次世界大战结束的前后开始的。1942年建成了第一座核反应堆；1945年爆炸了第一颗原子弹；1955年建成了第一个商用的核电站；从此开始了人类利用原子能的时代。人类历史上所利用的能源，除了人力、畜力之外，无非就是自然能，如太阳能、风能、水力资源；再就是利用各种各样的天然有机化合物，如煤炭、石油、天然气、柴禾等。自从利用原子能的时代开始以后，人类掌握了崭新的能源：原子核结构内部蕴藏的能量。1946年，宣布了第一台电子计算机的诞生。电子计算机这种新的“机器”同历史上出现过的机械有一个本质的不同，过去所有的机械都是代替人类的体力劳动。而电子计算机这种新的机器，则是代替人类的部分脑力劳动。1949年出现了第一批半导体晶体管，1959年出现了集成电路，半导体晶体管和集成电路使得电子器件有了一个根本的改观。在这基础上，才有了后来出现的微电子技术。所有新技术的出现和应用都对社会生产力的发展开辟了新的途径。然而科学技术转化为生产力是以管理为媒介的。通过现代化的管理，可以把生产力的所有构成要素联为一个整体，能够最有效地利用科学技术、物质资源和劳动力，促进生产的发展。当今世界管

理的现代化同科技进步一样也是推动社会进步的重要力量。因此,每当社会生产力发展到一定水平的时候,与之相适应的新的管理思想、管理方法必然随之而产生。目标管理理论产生的时代,确实是这一系列技术上的重大突破,技术发展史上质的飞跃的时代。同时,也确实是西方管理科学日新月异蓬勃发展的时代。正是在这个阶段,管理科学的发展加快了速度,为适应新的生产力水平的需要,在管理科学的发展中孕育着变革与创新,目标管理理论也如其它现代化管理理论一样,在这个时代产生了。

第三,社会生产力不断提高,人们对管理的作用日益重视,从而促使现代化管理理论进一步发展。

在本世纪40年代或更早一些时代,西方国家的一些企业家,通过企业管理的实践,就清楚地看到,在资本主义激烈的竞争中,如果不注重人的因素,不从事生产管理中人际关系的研究,是无法调动每个企业职工积极性的。当时的一些著名的管理学者和企业家,如甘特、梅约等人已认识到,他们国家大部分企业,在满足了职工的生理和安全需要之后,应当把管理的重心转移到社会需要和自我实现方面来。他们极力提倡研究如何调动职工的积极性问题,他们认识到生产力的机械因素与人的因素相比,生产力的机械方面因素处于次要地位。还强调工业不是一堆机器和技术程序的集合,而是一个由人组成的复合体。在上世纪末泰罗的科学管理之前,当时的管理是一种落后的经验管理,资本家为了榨取更多的利润,采用延长劳动时间、加强劳动强度等办法,把工人看作是“机器附件”、“会说话的工 具”。20世纪初,在美国出现了科学管理的方法:泰罗对工人的操作进行分解研究,提出用定额奖惩的办法,利用金钱来刺激工人提高劳动生产率。但是随着西方生产的发展,泰罗的科学管理已不能适应客观的需要。科学管理尽管有其科学性的一面,但是仍认为“工人只关心自己的经济利益”,“金钱是刺激工人积极性的唯一因素”,把工人仍当作机器的附属品。20世纪40年代,特别是第二

次世界大战以后，西方的管理学者愈来愈认识到泰罗的科学管理理论已不适应生产发展的需要，要求在管理理论方面有新的突破。另外，由于科学技术的迅速发展，人在生产中的作用越来越突出，使一些管理学家逐渐认识到发挥人的作用和潜力的重要性。为此，必须变革管理工人的方法。他们提出用调整人际关系，改善劳动条件、工作环境等方法来提高劳动生产率。到了20世纪50年代初期又由原先的“人际关系学说”正式过渡为“行为科学”。目标管理的产生固然与行为科学的产生无直接的关系，但是作为现代管理理论之一的目标管理，它的着眼点是寻求怎样把企业职工，包括管理者与工人管理好，以保证企业目标的实现。这一点与行为科学所研究的个体行为、群体行为、领导行为和组织行为是相吻合的。目标管理理论更注重了人的行为的具体实施。

目标管理理论问世以后，美国通用电气公司首先采用，之又后迅速普及于美国一些大公司。日本是引进目标管理理论较早的国家。在1957年，日本玻璃公司就采用了目标管理，后来东京芝浦电气股份有限公司等许多企业也相继采用。到1965年，目标管理已在日本的产业界广泛采用。目标管理理论在本世纪70年代末期才引入我国。到本世纪80年代中期，我国的一些企业和行政部门，在总结过去管理经验的基础上，结合各种责任制的推行，开始试行目标管理，收到了一定的效果。近年来，我国大多数中小型企业 and 行政部门，以至群众团体，结合企业经营承包责任制、行政事业单位的目标责任制，进一步推行了现代化管理理论组成之一的目标管理，而且逐步形成具有中国特色的目标管理体系，并取得了较明显的成效。

## 第二节 目标管理的理论基础

目标管理的产生和发展是以一定的理论为基础的，这些理论主要是系统论、控制论、决策论和行为科学理论。

## 一、系统理论

一般系统论是美籍奥地利生物学家贝塔朗非创立的一门逻辑和数学领域的科学，其目的主要是企图确立适用于系统的一般原则。它运用完整性、集中化、等级结构、终极性等概念，从而找出适用于一切综合系统或子系统的模式、原则和规律。后来又发展成为试图包括一般系统论、控制论、信息论、集合论、图论、电子计算机理论、网络理论、系统数学、对策论、判定论、计算数学、模拟等等理论和方法，并统称为系统论。1945年贝塔朗非发表了《普通系统论》一文，奠定了系统论的理论基础，直到系统工程学的形成，系统论才真正受到人们的重视。由于管理科学遇到了系统工程问题，使管理科学对系统观点、系统方法的运用日益广泛，从而也促使管理科学向更深层次发展。目标管理作为管理科学的分支就是在这样的条件下产生的，并且把系统论理论在目标管理中又加以运用，建立起目标管理的系统。

系统是普遍存在的，从人的思维到整个社会，从无机界到有机界，从自然科学、社会科学到交叉学科，没有哪种事物不是从属于一个系统的。系统是指相互联系、相互作用的若干要素或部分结合在一起并具有特定功能、达到同一目的的有机整体。系统具有整体性、相对独立性、环境适应性、结构与功能特性、目的性等特性。目标管理当作一个系统来考察，也都具有系统的这些特性。系统论十分讲究系统的方法。系统的方法是以对系统的基本认识为依据，用以指导人们研究和处理问题的一种科学的方法。在科学研究中，系统方法把研究对象如实地当作一个整体来对待，并着重研究系统的整体功能；同时，从物质、能量和信息三个方面来认识和控制系统运动，使系统达到人们能确定的最佳状态；此外，它充分运用数学手段对系统进行定量描述，建立系统模型，以便进行模拟实验。在思维方式上，系统方法把综合作为出发点和归宿，同时，把分析和综合贯穿于过程的始终。为使



系统方法达到其上述要求,在实际应用系统方法时,应遵循以下的基本原则:1. 整体性原则。整体性原则是系统方法的首要原则。这个原则要求我们在目标管理的实施过程中,始终把研究对象看做是由各个部分或各种环节组成的合乎规律的有机整体。整体具有各组成部分所没有的功能,而系统的整体功能是由系统的结构决定的。在目标管理实施活动中,要着眼于目标系统的整体功能。具体分析目标系统结构怎样决定系统的整体功能,为了实现特定的系统功能,应选择怎样的结构等问题。2. 关联性原则。关联性原则是系统方法的方法论基础。系统方法的关联性原则是客观辩证法的普遍联系的观点在系统形式中的具体表现。客观事物存在的联系是多种多样的,如系统联系、结构联系、功能联系等等。联系的多样性决定了系统的多样性。因此,在研究一个目标系统时,应当注意掌握目标系统内部各单元之间的联系。同时,还要研究是什么样的联系能使系统的整体功能正常,使系统的运动达到预期的目标。3. 动态原则。这一原则认为系统的状态是随时间而变化的。随着时间的推移,系统的结构、功能都会发生变化。当变化达到一定程度时,就发生了旧系统的分解和新系统的建立。但是它并不否定系统相对稳定和事物相对静止的可能性。因此,目标管理中目标的确定,不能固定不变,而应当是在相对稳定的基础上不断变化。4. 综合性原则。这一原则认为任何作为系统的整体,都是组成该整体的部分或要素有机合成的综合体。因此,在研究一个对象时,要求进行综合考察。对于一些重大战略目标,所涉及到的因素很多,各因素之间的关系也很复杂,要认识它的整体特性,也必须进行综合考察。同时,要把综合和分析结合起来进行。5. 有序性原则。它是指系统都是有序的。系统的有序性是系统内有机联系的反映。本质的联系形成系统发展和变化的规律,对系统有序性的研究,开辟了发现规律的途径。在目标管理中,无论是目标体系的建立,目标管理组织系统的建立,还是目标的考评,都是按一定的时间和空间顺序进行

的，认识这些有序性，在一定程度上可以帮助我们按客观规律办事。6. 最优化原则。最优化是运用系统方法所要求达到的目标，它是系统方法的归宿。最优化是指一个系统的整体联系在运动中达到最适当的有序状态。它也可以说是从多种可能的途径中，选择出最优的系统方案，使系统处于最优状态，达到最优效果。目标管理的最终目的就是达到目标的优化。为此，可以把系统中的整体目标逐级分成不同的等级和层次目标结构，在动态上协调整体与部分的关系，使部分的功能和目标服从系统总目标，以便达到整体目标最优。7. 定量化原则。它的内容是揭示和确定系统内各种数量关系和量变规律。目标管理的目标体系的量的规定性是多方面的，因此根据定量化原则，在定量化过程中，只能抽取主要的量的关系，确定某些主要目标的数值。

## 二、控制论

控制论方法是目标管理的另一理论依据。什么是控制论？按照控制论创始人美国的维纳的定义，控制论是关于动物和机器中的控制和通讯的科学。这一理论现在已经超越了动物和机器系统而发展成为一种能应用于任何系统的一般控制理论。任何控制系统都可以看成是由施控系统和被控系统组成的。施控系统与被控系统之间的矛盾，是一切控制系统的基本矛盾。一个系统在运行中，总是要受外界的干扰而偏离预定目标，于是就需要一个施控系统予以校正。一个运行中的系统，由于新的信息不断输入于施控系统，感应机构把输入的信号反馈到中枢控制机构进行加工处理，通过执行机构输出控制信号给被控系统。被控系统引起反应后，又进一步发出新的信号给被控系统，不断循环往复。通过控制作用，使控制系统的运行逐步逼近目标，最后使目标最优，从而完成控制的任务。控制的具体实施离不开反馈；控制与反馈又离不开信息的变换。控制论是人们一般所说的总概念，它实际是由功能模拟方法、黑箱方法、反馈控制方法等组成。这些方法



对目标管理都有指导意义。我们在目标管理中建立众多的信息网络，如统计信息网络，部门工作信息网络，生产调度信息网络等。指挥决策系统通过这些网络有效地掌握被控系统的运行状况，及时发出指令信息，最终达到控制的目的。控制论的组成部分黑箱法，对目标管理也有指导意义。黑箱作为科学概念，是指其内部结构和机理不能够或不便直接观察到，但可以通过外部观察和试验去认识其功能和特性的现实系统或事物。黑箱法把注意力放在黑箱输出的信息上，通过信息识别事物的本质。在目标管理中常常应用黑箱法来达到管理的目的。比如，我们可以把一个企业外部可以检测到的目标水平作为评价标准，而不用实地考察企业的状况就可以得出评价结论。一个企业的资金利税率和新产品产值率这样的指标，是可以看得见的目标水平，通过对它的考察就可以了解到企业经营运行机制的状况，及时采取相应的措施，保证目标的实现。控制论中的反馈控制法是它的核心内容，它是人们理解各种控制现象的一把钥匙。反馈可分为正反馈和负反馈两种类型。如果反馈是倾向于使系统趋于不稳定，以至破坏原有的稳定状态，这就是正反馈。如果反馈是倾向于使系统趋于稳定状态，这就是负反馈。目标管理采用负反馈控制原理，目的是通过目标管理的实施达到预期的结果。一切有目的的行为，都属于需要负反馈行为。反馈控制方法在目标管理中有着广泛的用途，这是因为反馈方法通过一次又一次的选择，把某种有限的控制能力累积起来，扩大系统的自调能力，起到修正目标管理实施过程中所受外界干扰影响的作用。

### 三、决策理论

决策理论是随着现代科学技术和社会的飞速发展而诞生的。在第二次世界大战以后，西方的决策理论学派吸收了行为科学、系统理论、运筹学和计算机程序等学科的内容创立了决策理论。决策理论创始人西蒙有句名言：“决策贯穿于管理的全过程，管理就