

竞争上岗考试之管理篇12----计划与战略 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/21/2021\\_2022\\_\\_E7\\_AB\\_9E\\_E4\\_BA\\_89\\_E4\\_B8\\_8A\\_E5\\_c25\\_21011.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/21/2021_2022__E7_AB_9E_E4_BA_89_E4_B8_8A_E5_c25_21011.htm)

## 第十三章 计划与战略

### 第一节 计划 一、计划的概念

计划是在科学预测的基础上为实现组织目标对未来一定时期内的工作作出安排的活动，它包括对组织所拥有的和可能拥有的人力、物力、财力所进行的设计和谋划，找到一条合适的实现组织目标的途径。切实可行的计划应当满足以下几个方面的基本要求：第一，应当具有明确的目标；第二，计划工作必须先于其他各项管理活动而展开；第三，计划必须是准备付诸实施的、切实可行的方案，不允许任何为了计划而计划的活动；第四，计划必须有益于在总体上提高管理的效益，虽然制定计划所造成的消耗也属于组织活动的成本，但这种消耗必须获得高额的回报。

计划应当具有以下特征：首先，计划应具有明确性。其次，计划必须具有全面性。再次，计划必须具有协调性。第四，计划必须具有弹性。最后，计划必须具有功利性。

二、计划的种类

计划的种类很多，从不同的角度也可以对计划作出不同的分类，比如，可以按计划的期限进行分类，也可以按计划的职能进行分类，还可以按制定计划的组织在管理系统中所处的层级位置和按计划的形式进行分类。按照计划的不同表现形式，可以将计划分为宗旨、目标、战略、政策、规则、程序、规划和预算等类型。计划的形式是多种多样的，但作为计划，有一个共同的特征：那就是一种关于未来的蓝图和一定行动的建议、说明和框架，因而是导向目标的积极方案。总之，计划的作用和原则是一致的，但计划的形式可

以是丰富多采，只要科学地、灵活地运用各种计划形式，就会使计划的职能得到更好地发挥。

### 三、计划的制定

计划是计划工作的结果，计划工作则是制定计划的过程。由于计划工作在现代管理中非常重要，因而，现代管理中一些较大的系统通常都设有专门履行计划职能的部门。计划工作基本上都需要遵循这样几个步骤：（1）估量机会，（2）确定目标，（3）确定前提条件，（4）拟订可供选择的方案，（5）评价各种备选方案，（6）选择方案，（7）拟订派生计划。（8）编制预算。

## 第二节 战略

### 一、战略的意义

战略是泛指重大的，具有全局性、长远性、规律性和决定性的谋划。在战略中，往往反映了一个组织在一个较长时期所要达到的主要目标和实现这些目标的主要措施、部署、步骤的设想，因此，战略是着眼于组织长期目标和宗旨的实现而作出的长远规划。战略研究的成果往往体现为战略规划或计划上，而吸收了战略研究成果的战略规划和计划具有全局性、长远性、层次性和决定性的特征。战略规划可以使管理者取得这样一种优势：顺应客观规律和客观形势的发展，捕捉住环境所提供的机会，把力量使用到适当的地方，从而使管理者从穷于应付局面、应付未来的被动地位，逐步转变为可以从容开拓局面、创造未来的主动地位。具体地说，战略的意义表现为以下几个方面：第一，战略目标的提出是组织长期稳定发展的保证。第二，战略评价是把组织行为导向正确方向的保证。第三，战略预测是成功地实现组织目标的保证。第四，战略规划可以促进组织结构合理化。

### 二、战略的制定

战略在现代管理中的重要性，决定了战略制定是一件非常困难的工作，它需要管理者具有很高的想象力和创造力。因为战略决定着全局，

战略失误和战略正确都关系着组织的存亡。但是，这决不意味着战略制定的工作必须由少数天才去完成，制定战略的工作也和其他管理工作一样，是有规律性的，是有一定的程序可以遵循的。制定战略的程序大致包括这样几个步骤：1.确定战略目标，2.进行战略分析，3.作出战略选择，4.形成战略规划，5.实施战略管理。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)