

GUAN LI XUE

[美] 哈罗德·孔茨, 西里尔·奥唐奈,
海因茨·韦里奇 黄洁纲 范煦等译
上海人民出版社

管理学

GUANLIXUE

管理学经典教科书

管 理 学

〔美〕孔茨 奥唐奈 韦里奇 著

黄洁纲 范 煦等据 1984 年第八版译出

上海人民出版社

Management

Harold Koontz Cyril O'Donnell Heinz Weihrich

责任编辑 黄明辉
封面装帧 王晓阳

· 管理学经典教科书 ·

管 理 学

(第8版)

[美] 孔茨 奥唐奈 韦里奇 著

黄洁纲 范 煦 等译

上海人民出版社出版、发行

(上海绍兴路54号)

新华书店上海发行所经销 江苏如东印刷厂印刷

开本 850×1156 1/32 印张 26.75 字数 654,000

1990年12月第1版 1990年12月第1次印刷

印数 1—3,100

ISBN 7-208-00544-3/F·109

定价 11.75 元

译 序

当前的改革和历史的经验都已证明，加强科学的管理对于发展各项事业有着极其重要的意义。十一届三中全会以后在全国范围内掀起的学习管理的热潮，至今方兴未艾，而且在质的方面有了更高的要求，这是十分可喜的现象。

管理科学与许多其他科学一样，在近半个世纪中得到了飞速发展：管理理论学派林立，派生学科分支有如雨后春笋，新的管理方法层出不穷。人们在学习管理的时候，必然会提出什么是管理学科中的核心内容的问题。其实，各类学科都有它自成体系的理论、原理、原则、知识和方法，在学科发展时，其中必然有变化较大更新较快的内容，也必然有相对稳定较少变化的内容。如果把每一门类学科体系内的理论、原理、原则、知识、方法看成是一种信息结构，那么相对稳定少变的东西一定是该结构的骨架或核心，我们可称之为信息核。在有限的时间内要学好基本理论、基本知识和基本方法，首先要掌握信息核的内容。

管理科学目前也许是未臻完善的科学，也许并不存在一成不变的、普遍适用的、最好的、唯一的管理模式或管理方法。但是在长期的实践与探索中，总会找到本质的东西或者属于信息核的内容。比之于千变万化的管理方法来说，管理学原理应该是更接近信息核的东西。

近年上海交通大学的管理工程专业硕士研究生和本科生班，与香港中文大学合办的高级企业管理培训班，与加拿大不列颠哥伦比亚大学合办的工业外贸硕士班都开设了管理原理课程，不论

由外籍教师或本国教师任教都不约而同地采用了这本《管理学》为教材或主要参考书，这可能正是这本书触及了管理科学中最本质的内容，并因此而成为世界管理名著之故吧！

上海交通大学校长
翁史烈

GDD54 / 11

作者介绍

哈罗德·孔茨(Harold Koontz)是一位企业和政府管理积极活动者,大学教授,公司董事会主席、管理顾问,他在世界各地高级管理学集会上讲学,写了许多书及文章。从1950年起他担任管理学教授,1962年起任洛杉矶加利福尼亚州立大学约翰逊奖管理学教授,1978—1982年任国际管理学研究院领导。他写作了或协同写作了19本书籍及90篇杂志文章,他的《管理学原理》(现为《管理学》第8版)被翻译成16种文字。他的“董事会及有效管理学”在1968年被授予研究院管理学出版奖。在取得耶鲁大学博士学位后,孔茨教授担任美国新新哈芬铁路局助理、军需生产委员会交通分局主任、美国铁路协会副主席助理、特伦斯世界航空公司(Trans World Airlines)总裁助理、以及康瓦(Convair)公司销售部主任。此外,他还为休斯工具公司、休斯飞机公司、普阿来克斯公司(Purex Corporation)、荷兰〔皇家〕航空公司、大都会人寿保险公司、奥西登(Occidental)石油公司、以及通用电话公司等担任管理顾问。孔茨教授光荣地被选为美国和国际管理学研究院研究员、并担任美国管理学研究院主席。1962年他获得约翰逊(Mead Johnson)奖,1974年获得美国企业管理促进会泰罗金钥奖并列名于国名人录,财政与企业名人录,以及世界名人录中。

西里尔·奥唐奈(Cyril O'Donnell)毕业于加拿大亚伯达大学和美国芝加哥大学,获管理学哲学博士学位。他最后的任职是在洛杉矶加利福尼亚州立大学工商管理研究生院商业组织、方针、指导者、案例开发项目的教授。以前担任过保罗大学经济系主任。

由于他曾任职于战时劳动委员会以及许多私人工商企业，他有着广博的工商业以及专业经验。奥唐纳教授在某些国内企业、外国企业，以及政府机构中曾任顾问，并是某些商业公司的能干的领导人员。除了专业杂志中写了无数文章外，他还写作了《商业管理学》、《一般管理学案例》，以及《企业战略探讨》等书籍。

海因茨·韦里奇(Heinz Weihrich) 获得洛杉矶加利福尼亚州立大学哲学博士学位。现为旧金山大学管理学教授，曾任教于洛杉矶加利福尼亚州立大学，亚利桑那州立大学，英塞特(INSEAD)——法国工商管理欧洲学院，以及德国及奥地利的一些大学。他的关于管理学和行为科学题材的许多文章曾在美国以及国外出版。威里奇教授进行了首创性的目标管理学(MBO)的研究，这是一种管理的总系统，他和别人合著了《管理学——一种 MBO 方法》。除了从事学会工作以外，威里奇教授还积极从事于研究美国及国外管理的咨询、实践和组织发展工作。他具有在美国和欧洲从事工商业经营及咨询工作 14 年以上的经验，他工作于诸如德国大众汽车公司、美国休斯飞机公司、以及其他等等公司。

前 言

本书提出了管理学经营理论及科学的基础。我们会在第三章中全面论述这个专题。尽管如此,我们还是乐于在此指出:欲将任何科学付之实施,都需要设计出一些与该科学实践有关的概念、原则及技术,并将其作为实践的基础,在这儿,实践就是管理工作。我们并不企图在一本书中囊括一切,写出对管理者在实践中可能有用的全部知识。我们只是希望能将该知识中最为重要的部份组织整理一下,使其变得切实有用,然后表达出来。我们在如此行事之时,强调管理学的实质,这是与管理者的实际工作成效休戚相关的。我们还要表明,这些实质在不同领域里,如何必然会被人视为一种体系。我们要论证管理工作本身就是一种与管理者所处的整个环境(包括经济、技术、社会、政治以及道德的环境)互为作用的更大系统。本书还要强调管理者的实践必然会反映出他们实际工作情况及他们所面对的现实,同时这些情况、现实又必然会修改实践。

长期以来,从1955年初版开始,我们强调管理学概念、理论、原则、以及技术,从而我们已把管理看作一门艺术。这意味着为了使实际工作尽善尽美,管理者必须能在任何情况下,将科学——特别是有关组织编制方面的管理学知识——应用于现实。每个从事实践的管理者都知道,并不存在普遍的、放之四海皆准的处世行事的“最佳方法”,管理学理论及科学的具体应用,也往往认识到只在某一特定处境中的现实的重要性。一切艺术在这方面都是类同的。例如,工程师在实践中可以运用众所周知、广为接受的物理学、电

子学、水力学或其他科学知识来设计某种仪器、机器或建筑物，然而，实际设计出来的产品在外表、内容上都会因设计意图而不同。

在发展一种实用的管理学知识结构体制时，我们选择了运用管理者的职能——包括计划、组织、人事、领导，以及控制——作为最根本的分类方法。每一种职能的论述，都是通过对有关知识的步步深入详细探讨而进行的。经验证明，任何新知识，不论来自行为科学或定量科学或来自实践的创造发明，均可纳入该结构体制。我们希望此法的运用能形成一个真正的大有可为的管理科学——经过组织的知识——的发展。我们还希望这门科学会对那些从事实践的人们有所裨益。

我们在试图使这些知识的分类更加深化发展时，认识到仅仅运用这些分类是不够的，还需要拥有一种运用系统来进行处理的方法。管理者的职能代表了一种彼此关联，相互作用的系统。每一职能内部又均有一些系统及子系统。在将其他领域科学探究的有关知识、技术融汇结合进来时，我们也认识到将这些不同领域要素和管理者任务的要素相互结合起来的必要性。而且特别应该强调的是，本书并不将任何企业以及管理者在企业中的作用看成是一种封闭的社会系统。尽管本书一开始曾强调管理者为完成其工作而创立和维持一个内部环境，但是如果管理者（或作者）不考虑他们需要和他们在其中活动的整个外部环境相互发生作用，则是极为愚蠢的。

诚如我们在前几版一样，我们愿意在此开始之际表明我们的态度。我们认识到管理者很少能将其全部时间、才智都用于管理工作，但我们确信管理者，不论是企业的最初级管理人员或高层经理人员，就管理工作而言其功能从本质来讲是相同的。因此，你们将发现在经理、总经理、行政管理人员、基层监督员等之间并无根本的区别。当然，各人的环境可能不同，权限可能不同，所处理的问

题可能大为不同；因此一个管理职位可能是一个销售员，一个工程师，或者一个财务员。然而事实仍然是，作为管理者，所有通过创造一个切实有效而效率很高的环境使个人在集体中工作从而取得成效者，其作用从根本上说是相同的。

此外，管理工作的各项基本原则能应用于各种具有不同素质的企业。不同的企业其目标可能不同，但是，都必须组织成为依靠有效的集体行动，以高效率地达到他们的目标。本书采用的案例和技术，确实是取自企业的真人真事。但是，我们并没有想忽视这种事实，即这些基本原则也能应用到企业以外的其他方面去。

如同第七版那样，在本版中我们在书名上没有写上“原理”一词，这并非是我们认为管理学中已不存在原理，或原理对管理学已没有重要性，而是因为有些教师及读者获得了错误的印象，以为本书主要地是一本列举原理的书。这本书虽然论证了一些原理，而且现在仍是如此，但更多的是本书从大量的复杂的知识实体中提炼某些真理的一种方法。在本新版中，为了使宽广的管理学科学和实践能论述得较为清楚，我们自始至终试图将本领域中的系统要素进行论证并讲述了与偶然性或按处境处理问题的方法有关的许多技术和理论要素。

但是，我们并不希望读者无视理论和原理的重要性。原理在这里具有根本性真理的含义，它能够应用于某种特定环境中具有预测其结果的价值。因此，它们是说明性的，预测性的，而不是如许多人错误地相信的那样是规定性的。曾经尝试过将这些基本真理用命题的方式来表达，其中包括了独立的和非独立的变量。在少数情况下，原理和概念相差无几。而在另一种情况下，概念和基本真理又不能提高到主要原理的地位来加以引用。但是，在任何情况下，曾试图去明确认识这个无可置疑的事实，即清楚的概念是科学和理解上最原始的要求，主要原理结构强调了它在某一特定范围内反映着基本原则，可能被认作是“理论”——理论是对某一主题有

系统地论述的诸原理的总体。尽管本书自始至终述及了原理和理论,但请你千万不要认为它们是不实用的。如果正确地制定,适当地应用,则这些原理和理论是高度实用的。真正要试验它们的有效性,必须在实践中加以考验。

有些人在没有看到详尽完整地证实这些基本真理有效以前,拒绝把它们用上“原理”这个名词,他们宁愿把这些原理称为假设。严格来讲,也许许多原理确是如此。但是,甚至经过许多统计数字证实了的原理,即所谓精确的科学,实际上也往往需要更进一步证实。此外,我们也完全知道此处所形成的许多原理实质上只代表了一次初步的尝试去对一些基本真理进行整理,把它们归纳到一个被认为合乎逻辑的结构体系中去,也是一个把它逐步发展成为管理学理论的尝试,正因为是初步的,这些归纳不能看成是管理学理论的最终方案。但是,它们是通过经验和研究,发现它具有高度的可信性和预测性,因此,它们是主要真理一揽子化的方便和有用的方法。

和以前各版一样,在这次第8版中,我们对某些主要的有影响的因素在本书中作出反映。其中之一是许多教师、学者在各类学府中使用本书过去版本并在许多不同大学及经营企业中具体的管理学教育中作出的广泛的探讨,不断地给我们帮助。许多使用本书16国外文版的人们增加的内容补充了本书英文本的内容。另一重要影响是研究方面新的著作、新的思想以及先进的技术,尤其是那些应用于管理学上的来自行为的、社会的、以及具体的科学。

在修订第8版中加进了大量新材料。为了使页数比第7版减少,而又要增加许多新的概念、思想以及研究成果,我们对以前的版本逐行地作了仔细的删除。虽然在此不能列出全部变更之处,而某些主要的修订是能够指出的。这些修改包括:(1)以“外部管理环境;国内的和在国际的”新的一章取代第7版中的两章;(2)对“策略

和方针”这章作了大量的重写,于此,我们较以前更透彻地论述了策略方面的发展情况以及在实际如何贯彻;(3)新写了“委员会及集体决策”一章;(4)重新写了“经理及组织发展”一章;(5)新写了“管理及人的因素”一章以与最新的行为科学研究新发现相结合;以及(6)新写了“生产的计划和控制以及经营管理学”一章,在此我们将颇受欢迎的生产管理学的处理方法引入管理控制范围。

除了上述新写或重写的诸章以外,本版提供了一个完整的现代化管理学理论,并介绍了近年来显得重要的许多新的概念、方法以及技术。其中包括了Z理论及日本的管理学、对使用寿命质量的研究和实践、质量管理小组、某些外国如法国及德国在管理学实践上的新经验、战略经营单元(SBU'S)、阿尔德弗(Alderfer)的动机促进理论 ERG、以及管理实践对企业生产的影响等。为了解答某些混乱和批评,我们也改变了对直接和间接控制的想法,用直接控制来反映各种控制技术,用以发现偏离计划并采取纠正措施。间接控制则是改进及保持管理人员的质量。

为了有助于本书的使用者将本书作为学习管理学理论和实践的阶梯,我们在本版中引入了一些有特色的内容。如案例,过去集中于本书的某些主要部份,而现在则每一章都有案例,还列入了许多新的案例。此外,在本书封面、封底内我们绘制了管理学领域的系统模式图。我们现在在介绍主要内容的显要部份绘制了该项模式图。我们希望能如我们所认为的那样,这种模式图能有助于您对管理学理论及方针领域的理解。

我们感谢在本书出版以来三十多年中给予我们帮助的许多人士,从而使它成为一本被大众完全承认为内容广博的教科书。某些学者和管理者在注解中以及引用他们的成就时已为大家熟悉了。许多经理人员当我们在企业、政府、教育以及其他企、事业单位中工作时和他们相处,他们在言行上给了我们许多帮助。在美国和世界各国各类各级企业中有数以千计的管理者同意我们在培训经理

人员讨论会及讲座上检验各种想法。我们担任指导或顾问的各类公司及其他组织的经理人员们，给我们机会继续进行管理学临床实践，我们深表感谢。我们也不应该忘记遍及世界各地我们的学会同行在研究中提出的问题及批评，对磨炼我们的思想有很大帮助。

在前几版中，许多个人对本书内容在多方面给予重要贡献，我们表示了特别的感谢。尽管本版中我们没有重提他们的名字，但他们的贡献不但在以前版本许多部分的形成起重要作用，对本版也同样是重要的。在本版中，我们尤其想对参加第7版细节工作并提出许多非常有益的提议的某些个人表示极大的感谢。他们就是：亚利桑那州立大学的凯斯·戴维斯 (Keith Davis) 教授；内布拉斯加州立大学弗雷德·卢桑 (Fred Luthans) 教授；英国西赤斯特社会学院约翰·克里斯得森 (John D. Christesen) 教授；夏威夷大学泰特·海尔默 (Ted Helmer) 教授；曼哈坦学院劳伦斯·黑京 (Lawrence Huggins) 教授；西华盛顿大学赖劳·帕伦姆利 (Leroy Plumlee) 教授；北伊利诺大学菲利浦·桂格里列 (Philip Quaglieri) 教授；以及曼哈坦学院斯蒂芬·斯比格尔格拉斯 (Stephen Spiegelglass) 教授。这些管理学教授提出的有智慧的有益的观点和建议经过仔细的考虑，大部份建议都采纳了。此外，我们极为高兴地向路易斯·戴维斯 (Louis E. Davis) 教授表示感谢，他是洛杉矶加利福尼亚州立大学使用寿命质量中心主席，也对他的同事乔尔·弗登 (Joel A. Fadem) 博士表示感谢，因为他们在使用寿命质量项目上提供资料作出贡献。对旧金山大学勃纳德·马丁 (Bernald L. Martin) 院长和他的同事詹姆士·韦伯 (James Weber) 院长由于他们的支持也向他们表示感谢。

我们对泰伦公司财务主任约翰·海尔夫 (John F. Halff) 先生也欠下情份，他为我们第27章案例：“制造需求计划——MRP”作了准备并同意我们使用该案例。

我们还要感谢夏洛尔·品格斯(Carol Pincus)女士为本书出版及对本版底稿所作的认真和有才能的准备工作,感谢罗·马丁(Lou Martin)女士为底稿的部分篇章打字。

虽然西列尔·奥唐纳(Cyril O'Donnell)博士已于1976年2月去世,我们仍把他的名字列入本书以表示我们对他在早先版本中所作的贡献的感谢。

哈罗德·孔茨
海因茨·韦里克

目 录

译 序	1
作者介绍	1
前 言	1

第一部分 管理学理论和科学的基础

第一章 管理学:理论、科学和实践	2
§1.1 为什么要管理	4
§1.2 管理是一门科学还是一种艺术	5
§1.3 管理学理论和技术的必要性	12
§1.4 权变或随机制宜的管理	14
§1.5 管理学理论和科学从不提倡“唯一的最好的方法”	15
§1.6 管理需要一种系统方法	16
§1.7 经营管理中的系统方法	22
讨论题	26
案 例	26

第二章 管理思想的发展	29
§2.1 管理中早期的贡献	30
§2.2 在泰罗及科学管理以前的先驱者	33
§2.3 弗雷德里克·泰罗及科学管理	36
§2.4 法约尔:现代经营管理理论之父	41
§2.5 行为科学的出现	45
§2.6 切斯特·巴纳德和系统理论	49

§2·7 对古典学派的批评和误解·····	51
§2·8 现代管理思想的出现·····	53
讨论题·····	59
案 例·····	59
第三章 管理学分析的类型·····	63
§3·1 各种管理方法·····	64
§3·2 经营方法的补充·····	77
§3·3 管理者的职能·····	78
§3·4 管理学理论丛林：理论方法趋向于会聚·····	82
讨论题·····	88
案 例·····	88
第四章 管理的外部环境：国内的和国际的外部环境·····	91
§4·1 管理者在他们的环境中·····	92
§4·2 比较管理学·····	100
§4·3 环境在某些国家对管理的推动作用和 Z 理论·····	106
§4·4 国际管理学及跨国公司·····	112
讨论题·····	117
案 例·····	118

第二部分 计划工作

第五章 计划工作的性质与目的·····	122
§5·1 计划工作的性质·····	124
§5·2 计划工作的类型·····	127
§5·3 计划工作的步骤·····	138
§5·4 计划工作的过程：合理的方法·····	144
§5·5 计划工作的期限：长期计划工作·····	145
§5·6 给计划增添灵活性：灵活性原则·····	150
§5·7 定期复查计划：变换航道原则·····	152

§5.8 计划工作包括一个开放系统的方法·····	153
讨论题·····	153
案 例·····	154
第六章 目标·····	156
§6.1 目标的性质·····	156
§6.2 目标管理中的发展概念·····	161
§6.3 目标管理的过程·····	163
§6.4 在不同环境下如何设立目标·····	168
§6.5 目标管理的优缺点及评论·····	172
讨论题·····	175
案 例·····	176
第七章 战略与政策·····	178
§7.1 战略与政策的来源·····	179
§7.2 战略或政策对计划给予指导·····	182
§7.3 战略的特殊重要性·····	184
§7.4 制订战略的要求·····	185
§7.5 制订重大战略·····	189
§7.6 有效地执行战略·····	203
讨论题·····	206
案 例·····	206
第八章 确定前提条件：计划工作的基本步骤·····	210
§8.1 确定前提：计划的环境·····	211
§8.2 前提的类型·····	213
§8.3 环境预测：确定前提的关键·····	214
§8.4 销售预测：关键的计划与前提·····	220
§8.5 使前提确定有效·····	227
讨论题·····	230
案 例·····	231