

管 理 科 学 文 库

GUANLI KEXUE WENKU

主编/ 成思危

和谐 管理理论

席酉民 尚玉钊 / 著

 中国人民大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

和谐管理理论/席酉民, 尚玉钊著.

北京: 中国人民大学出版社, 2002

(管理科学文库/成思危主编)

ISBN 7-300-04436-0/F·1342

I. 和…

II. ①席… ②尚…

III. 管理学

IV. C93

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 085842 号

管理科学文库

主编 成思危

和谐管理理论

席酉民 尚玉钊 著

出版发行: 中国人民大学出版社

(北京中关村大街 31 号 邮编 100080)

邮购部: 62515351 门市部: 62514148

总编室: 62511242 出版部: 62511239

本社网址: www.crup.com.cn

人大教研网: www.ttrnet.com

经 销: 新华书店

印 刷: 涿州市星河印刷厂

开本: 787×965 毫米 1/16 印张: 18 插页 3

2002 年 11 月第 1 版 2002 年 11 月第 1 次印刷

字数: 317 000

定价: 29.00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换)



• 总 序

管理是生产力中的软件，只有通过管理才能将劳动者、劳动资料和劳动对象这三个要素合理地组织起来，加速生产力的发展。管理科学是研究管理中客观规律的科学，在从传统的计划经济向社会主义市场经济转变的过程中，在国有企业转换经营机制和技术改造的进程中，它都起着重要的作用。我国许多有识之士在实践中已逐渐认识到，发展管理科学是振兴中华的重要途径。

我国是古代文明的发源地之一，在哲学、文学与科学技术等方面都有过辉煌的时期，对世界文明的发展也有一定的影响。但由于长期与外部世界联系不多，特别是清朝在建立全国政权之后，厉行闭关锁国政策，丧失了吸收西方文艺复兴时期以后迅速发展的科学技术与文化（包括管理理论与方法）的机遇。鸦片战争之后虽然有过向西方学习的机会，但由于长期的外侮内患，并没有对西方进行过全面、系统、深入的研究。特别是管理科学方面，由于种种原因，长期受到忽视和轻视，直到 80 年代初才开始将学习西方管理科学和培养管理人员的任务提上日程。

国家自然科学基金委员会于1986年成立时设立了六个自然科学学部,同时还设立了管理科学组,负责对管理科学基金项目的评审和资助。1996年国家自然科学基金委员会决定将管理科学组升格为管理科学部,成为其第七个学部,并于1996年聘请我担任首届学部主任,并连任至今。五年多来,在国家自然科学基金委员会领导下和管理科学界广大专家学者的支持下,管理科学部在发展我国管理科学方面取得了较大的进展,例如构建了由重大、重点、一般和应急项目组成的资助项目体系,进一步规范了项目评审制度,建立了已完成项目的后评估制度,组织出版了《管理科学学报》等。更为可喜的是通过基金的资助培养了一批优秀的中青年管理科学家,他们将在我国管理科学的发展中发挥承前启后的重要作用。

为了反映我国管理科学的研究成就和水平,发现并支持更多管理科学界的新秀,中国人民大学出版社建议组织编著出版一套《管理科学文库》,并聘请我担任主编。我在1999年11月1日召开的第一次编委会会议上提出,《管理科学文库》应当包括我国在管理思想、管理组织、管理方法和管理手段等方面的高水平研究成果。我认为,在管理思想上,应当按照“古为今用,洋为中用,取长补短,殊途同归”的原则,总结提炼出符合我国历史传统、文化背景和社会制度的管理理念和管理理论;在管理组织上,应当在吸收国外企业重建、核心能力等经验的基础上,构建符合我国现阶段生产力发展水平,并能适应知识经济全球化趋势的组织形式和运营机制;在管理方法上,应当深入研究国外各种先进方法,并认真开展案例研究,总结我国一些企业的经验教训,在理论与实践的结合中,逐步创造出适合国家、本行业和本企业具体情况的方法;在管理手段上,要积极推广应用信息技术,重视物资、能源、资金、人力、信息等各种资源的合理配置,以达到整体优化的效果。

我在第一次编委会上还提出《管理科学文库》应当成为我国管理科学的一流著作,要定好位、选好题、找好作者;要尽力保证这套文库具有前沿性、创新性、科学性和权威性;在内容上应以工商管理为主,兼顾其他管理领域;要求尽量做到“面向企业,贴近市场,突出新意,保证质量”。

我们应当清醒地看到,为了使我国管理科学的总体水平接近和赶上国际先进水平,还需要做长期而艰苦的努力。我希望这套文库能不断坚持出版下去,作者队伍也可逐步扩大到境外的华人学者。也希望广大读者对我国首次出版的这套《管理科学文库》能给予热情的支持和严格的要求。让我们全体炎黄子孙共同努力,为实现我国管理科学提高水平、走向世界的目标而奋斗!

戚思危

2001年6月30日



• 序

我对和谐思考是从社会大量的不和谐现象开始的。大约20年前，当我以在职身份进入管理领域攻读我国第一个管理工程博士学位时，因多年的社会实践和撰写硕士论文期间在国家科委参与全国能源规划和三峡工程决策论证，以及读博士初期在国务院发展研究中心参加莺歌海气田开发规划论证的体验，加上自己读学位期间兼任系统方法研究室主任和主持许多省市县的经济社会发展战略研究过程中与社会的广泛接触，充分领教了社会经济活动及其管理中的不和谐现象，也就是大家经常讲的内耗。

面对复杂多变和无处不在的内耗现象，在与导师汪应洛和李怀祖教授的研讨中，我们首先想到的是人们经常挂在嘴边的一个词“和谐”。中国文化或中国哲学的特点就是习惯于整体和辩证地分析问题和处理问题，强调以人为本，以柔济刚，以情补性，以义代利，关注人际关系间的和谐。如孔子的人学就系统地阐述了“仁”是人存在的价值，是为人的核心；“礼”和“义”是为人的途径，“礼”界定的是人们外在的社会行为规范，“义”则确

立了人们内在的自我约束：孝、忠、信、勇、智等是为人的具体行为准则。内耗的产生，表面上看是责权利配置失当，从而造成相互扯皮；但深究其根源，我们不难发现，除了管理安排上不够科学以外，还涉及利和义的均衡。几千年来，中国人在利和义的关系上一直存在争论，孔子讲“义然后取，人不厌其取”，他强调“利”应该“以其道得之”。如果人们能够像孔子提倡的这样做到“利”和“义”的和谐统一，内耗现象就可以减少很多。现实中人们也体会到，如果一个部门、一个单位内部形成了和谐的环境，就能得到良性的发展。于是，我们试图从和谐的角度寻找减少内耗和提高社会经济运行和管理绩效的途径。恰逢当时新老“三论”（新三论：信息论、控制论、系统论；老三论：突变论、协同学、耗散结构）盛行，我又有学习系统工程的背景，故就从系统角度探讨建立一种通过和谐机制减少内耗、提高组织管理绩效的理论体系。

既然是理论探讨，就需要对和谐概念给予准确的定义，既要使其反映日常生活中使用该词时背后的本质含义，又要使其容易准确界定和进行科学分析。观察丰富多彩的社会经济活动及其管理过程，我们不难发现，其背后有一定的规律性，但除此之外，还有许多很难找出规律性的现象和过程。也就是说，单用科学的方法和工具处理社会经济系统问题是远远不够的，我们还需要寻求其他途径处理那些难以简单地用科学、规律、法规去把握的方面。这也可能是为什么人们常说管理既是科学又是艺术的原因（我们已在其他文章中分析过管理哪些是科学、哪些是艺术，并提出了二者如何结合的问题）。于是，我们从社会经济活动和管理的主观性、科学性和人类行为感受的主观性、情感性两方面并借助“和谐”两个字的字面含义对“和谐”进行了界定，强调任何系统的健康发展首先强调“谐”，指其组成、功能、机制、制度包括文化配置上的科学合理、比例得当，符合客观规律，并用这些科学、规律和法规等去处理这方面的管理问题；其次要“和”，指创造一种内部氛围，使系统成员有良好的感受，即以环境诱导、文化熏陶、自我主导、行为自律等手段把握管理活动中那些多样性的、难以简单用科学规则把握的方面，主要是主观的行为及心理上的现象和问题；最后，要注意达到“谐”与“和”的有机结合和互动，从而实现“和谐”。从界定中我们可以看出，和谐并不等于通常理解的一团和气、不讲原则，排斥差异和竞争，而是强调达成一种“君子和而不同”的境界，形成一种“有秩序、有纪律，又有团结合作”的机制。正如我们今天强调的“依法治国，以德治国”一样，用两类不同的手段去处理两类不同性质的问题，并相互结合，以达到最佳效果。实际上，我国古代就有类似的思想。孟子曰：“徒善不足以为政，徒法不足以自行。”有圣人

云：“导之以政，齐之以刑，民免而无耻；导之以德，齐之以礼，有耻且格”。这些话说明了二者的作用效果和相互补充的必要性。在概念界定的基础上，我们发展出了包括系统和谐度的度量、系统结构描述分析模型、系统现状和谐态诊断分析、系统理想和谐态的分析和设计、系统从现状到理想和谐态的演化设计的五级嵌套优化模型、对应于“谐”和“和”的“两轨”、“两场”的控制机制、系统和谐性诊断和预警等在内的一套理论体系，统称之为“和谐理论”，并编制了相应的计算机分析软件，还对企业、学校、地区经济、城市等不同类型的实际系统进行了和谐性分析和研究。该阶段的研究成果以专著《和谐理论与战略》的形式于1988年由贵州人民出版社出版。

和谐理论将系统视为基于规则和单元自治的整体，强调各子系统自身能动性的发挥及其和谐，以充分发挥系统的整体功能，还重视系统自身的智能、以规则和奖惩机制引导子系统向整体最优的方向发展。和谐理论既强调和，即突破传统管理理论中还原论的普遍倾向，又强调谐，即强调各子系统步调一致完成系统整体的功能。这种理论利用复杂系统的特性进行管理，而不再将这些特性作为管理中需要努力克服的对象。其理论核心是充分调动和利用各子系统成员的积极性和能动性，系统整体重在创造机会、条件和一种促进各子系统能量释放和协同发展的环境，通过每个子系统的发展和协同作用来实现系统整体的目标。这好比一个由大量无序运动分子组成的导体在外加磁场（和谐环境）的作用下被磁化的过程，虽然人不会像分子那样总以一种简单的方式对周围磁场作出反应，但人作为一个社会个体，其行为具备环境的文化诱致性，即人们常常根据对环境的观察和预期调整其自身的行为方向。

在和谐理论提出后，虽也有人使用它进行管理分析，还有人把它编入管理教科书，但因工作和兴趣的原因，没有再深入研究和完善该理论。随着管理实践和研究的深入，特别是社会经济活动日益复杂多变，传统的管理理论遇到了越来越大的挑战，我也越发体会到和谐理论所提倡的管理理念和思想符合时代的潮流及需求，并将日益显示出其应有的价值。但回过头来看，和谐理论还非常初步，甚至理论上还不够扎实。于是，在数年以前，我就试图继续加强该理论的研究，但每每安排博士生或博士后一道进行研究时，发现他们的知识面和基础不足以使理论有较大的进展。直到近两三年以来，随着经济的全球化和知识经济浪潮的来临，如何提高组织的应变能力？如何制定多变环境下的企业发展战略？如何使组织在多变、不确定的环境下可持续发展、保持长期的竞争力等问题日益突出。传统的管理理论对这些问题无法提供一个满意的答案，西方管理学界在面对

这些问题时也逐渐将视线移向善于处理不确定性和模糊性的、带有东方文化特点的、一些关注整体性和关注人文需求的思想精髓上。我自己也更加深刻地意识到,在中国经济改革取得令世人瞩目的成就的今天,不仅中国的巨大的市场会受到世人的关注,而且中国面临的管理问题、中国管理问题及其所处文化环境的特殊性,以及丰富的中国古代先哲们的思想精髓也会日益引起世界的关注,英文用语中“guanxi”(关系)、“danwei”(单位)的出现就是例证。在知识经济初见端倪和世界格局发生变化的今天,我们有条件、也有能力、更有必要去发展能处理种种管理难题的理论,因世界发展趋势需要且中国文化中也存在有利于把握这种趋势的思想精髓,我们相信这种理论一定会带有中国文化自身的特色,我们提出的和谐理论就属于其中的一种。因此,这两三年以来,我们加大了研究人力的力度,也取得了一些较大的进展。

因为和谐理论是在20世纪相继出现的老三论和新三论的基础上建构的,已形成的理论主要在思想和方法论层次,虽然“和谐诊断”、和谐度的度量、“两轨”、“两场”的控制机制、五级嵌套的优化模型等也给出了一般系统如何演化到和谐状态并维持和谐运转的思路和方法,但总的来说该理论还未深化到可以规范操作的管理理论层次。另外,经济社会科技的迅猛发展,也对管理理论提出了新的要求,而与此同时,20世纪90年代以来对于组织复杂系统的认识,对于微观经济行为的分析,对基于资源的组织管理的探索等也为新理论提供了发展的良好基础。实践需要的迫切性、时代发展的适应性、理论基础上的可行性都要求我们对和谐理论进行完善和发展,从组织理论、经济学、行为科学、复杂性科学等更广泛的角度审视和谐理论,进一步夯实其基础,并将其扩展到更容易在实践中进行规范操作的程度,使其成为一套系统的组织管理理论,我们称之为“和谐管理理论”。

从和谐理论到和谐管理理论,不仅是使理论向实际操作方向前进一步,更主要的是使理论的基础更扎实,理论本身更完善,更能体现管理的特点。第一,我们对和谐的概念进行了更深入的刻画和分析,并从组织理论、经济理论、管理行为理论等多个角度对和谐管理的哲学思想、方法论基础、概念体系、理论框架进行了更深入、系统的研究。“管理”绩效的实现基础在“理”,形式在“管”,“管”必须通过“理”来实现。这里的“理”有两种:一是客观的“理”,反映的是客观规律和大多数人认可的道理,具有科学性和惟一性,如果给定目标和约束条件,就可以实现优化;二是主观的“理”,具有主观性和感情色彩,自然会因人的阅历、经验、知识体系和价值观的不同表现出多样性和不确定性来,因而无

法简单地用优化来处理，只能通过环境的塑造使其能够共生演进。所以对其研究的目的不应是优化，而是重在通过环境和机制建设，减少组织管理的不确定性。从实际生活中，我们也可发现同样的道理，比如人们在问题的处理上常在情、理、法之间寻求某种平衡或和谐。同样，情、理、法中的理也有客观的理和主观的理，情和主观的理容易形成多样性和不确定性，客观的理和法构成事物的规律性和科学性。在当今日益复杂的经济社会活动中，所有管理活动都必须面对这种复杂性，即既有客观科学的一面，又有主观情感的一面。除了这种客观存在外，管理上有时为了便于操作和减少运行难度和成本，还会有意识地增大或保留一定的主观管理空间，即将一些可以规范处理的问题留给主观处理，如在日益多变的环境下，两个企业间的契约合作固然在以时间和人力为代价的基础上可以尽可能地完善，但即便如此，也无法将未来合作期间的所有可能情况完全界定清楚，因此合同总有一个条款说明未尽事宜双方友好协商解决。此时，如果双方建立了一定的合作信任关系，就没必要花大力气去穷尽所有合同条款，而将未来的不确定性通过双方建立良好的合作关系来解决，这样不仅简化了管理过程，而且降低了管理的成本。因为即使合同能够详尽，在未来情况变化后双方在修改合同时还会产生额外成本。上述主客观情况都说明，管理问题的有效解决无法简单（有时也没必要）将主观情感的一面归结或转化为客观科学的一面，也就是说管理必须遵循两个规则，用优化思路解决客观科学的一面，用减少不确定性的思路解决主观情感的一面，并设法使二者有机地结合起来，互动作用，实现整体的一致性和更高的绩效。我们将前者称为管理的“谐则”，后者称为管理的“和则”，二者的有机融合和互动即为“和谐”。这一点其实是和谐管理理论与传统管理理论的本质区别之一，即和谐管理理论遵循双规则，不企图将所有管理现象统一到优化一个原则之下。传统管理理论的基本理念应该讲是单元结构的，企图对所有管理现象进行优化设计，以实现最大管理绩效。一开始，科学管理就将人当做机械来优化设计，后来认识到人的经济性和行为特点，发展了行为学派，但处理方式仍未逃脱还原论的模式，只是在“优化设计”时将因素考虑得更全面一些罢了。诺贝尔奖获得者西蒙先生在研究控制论和决策时也认识到有人参与的经济社会活动的复杂性，但其聪明地将“理性人”假定扩展为“有限理性”，并将“优化解”降格为“满意解”，而没有从根本上改变优化设计的思路。第二，在和谐理论中，我们追求理想和谐态与和谐机制形成，其中和谐缺乏方向性，虽可用不和谐度度量，但对管理实践来说操作性欠佳。我们知道，任何组织在其不同发展阶段都有其特有的环境和内部发展思路，也就是说有其发展的主旋律和组织固有的特色。组织

实现和谐管理不应是笼统的、难以捉摸的和谐，而应是围绕主旋律的和谐和具有组织特色的和谐。因此，我们在和谐管理理论的研究中提出了“主题和谐”和“和谐主题”的概念，即围绕组织特定时期的发展主题（和谐主题），实现组织管理的“主题和谐”性，这样使理论大大贴近了管理实践活动。第三，和谐理论中对和谐的度量是通过分析系统要素、系统构成、系统功能、系统内外环境及其总体的一致性来进行的，虽然也强调了系统的整体性和一致性，但从组织管理角度论述得还不够充分。在和谐管理理论的研究中，我们从组织理论等多种角度进一步强调了组织的整体性以及一致性，使和谐性度量和分析也更具有操作性。第四，在和谐理论中，我们对系统的考察是从要素及其构成角度进行的，在和谐管理理论中，我们则从组织行为过程角度，即意图、支撑系统、行为，把组织的“各部分”划分为观念层（导航系统）：组织愿景、使命和价值观的形成、描述与传达，组织战略的形成；操作层（支持系统）：组织结构与角色设计，运行体系设置；行为层（实现系统）：激励约束系统设计，行为规范与准则等。这样更有利于与管理实践对接。第五，为了说明理论及其应用，我们还选择典型案例进行了理论分析，并对理论的使用过程及思路进行了初步的阐述。第六，因为和谐管理理论首先是管理理念和哲学的转变，所以必然影响到相关管理理论的发展。故我们还针对新的经济社会环境下组织管理面临的挑战，分析了和谐管理理论对相关管理理论分支的支撑作用，如对战略研究的启示，对组织设计和行为研究的支持，对决策理论的影响等。

本书的主要内容大体可分为以下几个部分：第一、二章阐述了和谐与和谐管理提出的必要性，并论证了企业的竞争力之源在于和谐，从而使和谐的研究建立在客观需要和理论可能的基础上。第三、四、五章主要介绍和谐理论的基本思想和理论框架，以使读者对和谐管理理论的发展过程有更系统的认识。第六章进一步介绍了组织整体性的相关研究，以便从其他有关组织整体性的研究中得到启示。第七章对和谐管理理论的进一步发展进行系统构思，从和谐管理的基本思想、系统分析框架等方面予以说明。第八、九、十、十一、十二章阐明了和谐管理理论重建的基石，实现设计以及对组织系统详细描述。第十三、十四章说明了和谐管理理论的用途和作用，并通过一个案例分析对其应用进行示范性说明。

我们深知创建一种理论的艰难，但管理实践的强烈需求和相关理论的进展为和谐管理理论的深化创造了良好的条件，加上我们近二十年的研究和工作经验的积累以及在一些企业和事业单位的实践效果，使得我们有勇气进行尝试。现在奉献给读者的这本拙著虽然比《和谐理论与战略》一书从理论和实践的可操作性上

都进了一大步，但仍然是初步的，还有许多理论问题需要更深入的探讨，理论应用各环节还有许多具体的技术和方法需要研究和建立。好在理论总是在不断的争论中逐步完善的，我们抛出这本拙著，目的是给大家提供一个靶子，使大家都来关心这种新的管理理论思想，并共同研究和完善它。

本书虽然是由我和管理学院青年教师、我的博士生尚玉钊合作完成的，但在研究和成书的过程中，我经常得到国内外管理学术界许多德高望重的学者的鼓励 and 指点，如成思危、于景元、郑绍廉、王焯尘、顾基发、汪寿阳、黄海军、赵纯军、全允桓、徐二明等教授，在国家自然科学基金会国家杰出青年基金的申请、年度检查、总结、验收、成果报告会等过程和场所，他们都给了我关于和谐管理设想的充分肯定，并希望我们努力工作，真正形成有我们中国特色的管理理论；在国外的学术交流和访问中，我们的思想也得到了许多同行的肯定和鼓励；另外，管理学院青年教师韩巍博士积极参与研究和讨论，书中一些思想的形成受到过他的重要启示；陆晓鸣博士、黄丹博士、郭菊娥博士，梁磊、王洪涛、唐方成等博士生也积极参加研讨，提出过不少有益的意见。在本书出版之时，我对他们的鼓励和建议表示真诚的感谢。最后，我还要趁此机会，对该理论孕育阶段指导我获得博士学位的汪应洛、李怀祖教授表示深深的谢意；对一直支持并伴随着我成长的国家自然科学基金会的各种项目的资助表示由衷的感谢！另外，还要感谢中国人民大学出版社编辑安卫博士，没有她不断的催促和辛勤劳动，也就不可能有本书的出版。

西安交通大学 席西民

2002年3月26日

于北京国家高级教育行政学院

《管理科学文库》编委会名单

主 编 成思危 全国人民代表大会常务委员会副委员长，国家自然科学基金委员会管理科学部主任

副主编 陈佳贵 中国社会科学院副院长，研究员，博士生导师
汪寿阳 中国科学院管理、决策与信息系统开放研究实验室主任，教授，博士生导师

赵纯均 清华大学经济管理学院院长，教授，博士生导师

涂二明 中国人民大学工商管理学院院长，教授，博士生导师

王 霖 中国人民大学出版社社长，教授，博士生导师

编 委 (以姓氏笔画为序)

乌家培 中国信息协会副会长，研究员，博士生导师

王方华 上海交通大学管理学院副院长，教授，博士生导师

王其文 北京大学光华管理学院副院长，教授，博士生导师

王重鸣 浙江大学管理学院常务副院长，教授，博士生导师

冯正权 上海财经大学教授

甘碧群 武汉大学商学院教授，博士生导师

齐二石 天津大学管理学院院长，教授，博士生导师

吴世农 厦门大学管理学院常务副院长，教授，博士生导师

李一军 哈尔滨工业大学管理学院院长，教授，博士生导师

李京文 中国社会科学院学术委员会委员，研究员，博士生导师，俄罗斯科学院外籍院士

- 李维安 南开大学国际商学院院长, 教授, 博士生导师
- 李善同 国务院发展研究中心发展战略和区域经济研究部部长, 研究员
- 杨澍礼 大连理工大学管理学院教授, 博士生导师
- 陈 收 湖南大学工商管理学院院长, 教授, 博士生导师
- 陈荣秋 华中科技大学管理学院院长, 教授, 博士生导师
- 周叔莲 中国工业经济联合会副会长, 中国社会科学院学术委员会委员, 研究员, 博士生导师
- 周绍朋 国家行政学院经济学部主任, 教授, 博士生导师
- 郑祖康 复旦大学管理学院院长, 教授, 博士生导师
- 郑海航 首都经济贸易大学副校长, 教授, 博士生导师
- 赵曙明 南京大学国际商学院院长, 教授, 博士生导师
- 席酉民 西安交通大学副校长, 教授, 博士生导师
- 顾宝炎 上海理工大学沪江商学院教授, 博士生导师
- 高 闯 辽宁大学工商管理学院院长, 教授, 博士生导师
- 韩伯棠 北京理工大学管理学院副院长, 教授, 博士生导师
- 潘承烈 中国企业联合会副理事长, 教授



• 目 录

第 一 章	时代呼唤“和谐”管理.....	1
	第一节 高技术的发展引发社会变革.....	1
	第二节 社会变革对组织管理产生深远的影响.....	4
	第三节 组织变革所面临的困境	10
	第四节 由组织变革困境所引发的思考	16
	小结	18
第 二 章	和谐——企业竞争优势的来源	20
	第一节 企业资源基础论	21
	第二节 资源与企业竞争优势来源的关系分析	27
	第三节 和谐与企业竞争优势	32
	小结	38
第 三 章	和谐理论研究的发展 (I) ——和谐理论建构的基础	40
	第一节 东西方有关和谐管理思想的研究回顾	40

	第二节 当代和谐理论研究建构基础	42
	小结	57
第 四 章	和谐理论研究的发展 (II) ——和谐理论思想的形成	58
	第一节 和谐的概念及其作用	58
	第二节 和谐与其他概念的比较	66
	第三节 和谐的基础及改进	71
	第四节 和谐的激励与维持	74
	第五节 和谐机制	75
	第六节 机制优化思想	80
	小结	81
第 五 章	和谐理论框架	83
	第一节 状态与和谐度	83
	第二节 现状和谐分析	86
	第三节 理想和谐态分析	88
	第四节 系统演化过程优化	90
	第五节 和谐性预警系统	93
	第六节 和谐理论评述	99
	小结	101
第 六 章	相关理论研究	103
	第一节 组织系统理论研究综述	103
	第二节 组织配置研究综述	110
	第三节 组织原型研究综述	115
	第四节 对和谐理论研究的启示	120
	小结	122
第 七 章	和谐管理理论的系统构思	123
	第一节 从管理科学演进史看发展和谐管理理论的必要性	123
	第二节 对管理研究的系统分析及和谐管理界定	126
	第三节 和则与谐则及和谐主题	128

	第四节 和谐管理的系统分析框架·····	130
	第五节 和谐管理理论的应用·····	133
	小结·····	135
第 八 章	组织和谐管理理论重建的基石·····	136
	第一节 组织系统的识别·····	137
	第二节 和谐管理理论的一些基本概念·····	145
	小结·····	149
第 九 章	和谐管理理论的实现与设计·····	151
	第一节 和谐管理理论基础操作模型建构的前提·····	151
	第二节 和谐管理理论基础操作模型建构的基本思想·····	154
	第三节 和谐管理理论所识别的组织运行模式·····	160
	第四节 和谐管理理论基础操作模型·····	163
	小结·····	168
第 十 章	组织导航系统·····	170
	第一节 个体意识为个体行为导航·····	171
	第二节 探寻组织行为的导航标·····	174
	第三节 组织导航系统·····	181
	小结·····	190
第十一章	组织支持系统·····	191
	第一节 组织支持系统的界定·····	192
	第二节 组织支持系统的要素构成·····	196
	小结·····	206
第十二章	组织实现系统·····	207
	第一节 个体行为特征·····	208
	第二节 组织实现系统的基础·····	211
	第三节 组织实现系统的要素构成·····	215
	小结·····	221

第十三章	和谐管理理论的用途和作用	223
	第一节 和谐管理理论的用途.....	223
	第二节 和谐管理理论的作用.....	231
	第三节 和谐管理理论对其他不同组织研究领域的影响.....	236
	小结.....	236
第十四章	案例分析	238
	第一节 公司发展简介.....	239
	第二节 企业组织系统状态识别与描述.....	240
	第三节 企业组织系统和谐状态分析.....	247
参考文献		254
后 记		263