

# 管

第九版

# 理

# 学

[美] 哈罗德·孔茨 著  
海因茨·韦里克

经济科学出版社

C77

K73

C77

368276

第 9 版

# 管 理 学

〔美〕哈罗德·孔茨 海因茨·韦里克 著

郝国华 金慰祖 葛昌权 等译



经济科学出版社

368276

(京)新登字 152 号



# Management

(Ninth Edition)

Harold Koontz, Heinz Weihrich

本书根据美国 McGraw Hill, Inc. 1988 年版译出

## 管 理 学

(第 9 版)

[美] 哈罗德·孔茨 海因茨·韦里克 著

郝国华 金慰祖 葛昌权 等译

\*

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

中国铁道出版社印刷厂印刷

\*

850×1168 毫米 32 开 23.5 印张 610000 字

1993 年 3 月第一版 1993 年 3 月第一次印刷

印数：0001--5000 册

ISBN 7-5058-0546 0 P·438 定价：11.50 元

## 作者简介

海因茨·韦里克(Heinz Wehrich)是旧金山大学管理学教授。他在洛杉矶加利福尼亚大学获博士学位,在该校首次从事以目标管理为全面统一管理系统的研究工作。韦里克曾在亚利桑那州立大学、洛杉矶加利福尼亚大学以及欧洲任教,并在伯克利加利福尼亚大学做过访问学者。他出版了好几本书,其中有《管理最佳之道:通过目标管理提高生产率》;与哈罗德·孔茨(Harold Koontz)、西里尔·奥唐奈(Cyril O'donnell)两位教授合作的《管理学精华》第4版,还有和乔治·S·奥迪奥恩(George S. Odiorne)、杰克·曼德尔森(Jack Mendleson)两位教授合作的《高层次管理人员技巧:目标法管理》。他的著作中,有三种已译成其他几种文字。他在国内外发表论文多达80多篇。韦里克是伊思曼-柯达公司核心教研室成员,他在美国和国外从事业务和咨询活动,包括供职于大众汽车公司、休斯飞机公司这样一些企业。他被列入以下名人录——《国际企业家名人录》、《杰出名人录》、《西方名人录》。

已故的哈罗德·孔茨担任过企业和政府的高级管理人员、大学教授、公司董事长和董事、管理顾问,给世界各国高层次管理集团人员讲课。他是许多著作和论文的作者。从1950年起,他担任洛杉矶加利福尼亚大学管理学教授,从1962年开始,担任该校米德·约翰逊讲座管理学教授(Mead Johnson Professor of Management),从1978—1982年,担任国际管理研究院的院长。他是19种书和90篇论文的作者或合作者。他的《管理学原理》(现在已出第9版)已经被译成16种文字。他的《董事会和有效管理》一书,于1968年被授予“管理学院学术书籍奖”(Academy of Management

Book Award)。孔茨在耶鲁大学获得博士学位后,担任纽黑文铁路管理委员会的助理,战时生产委员会运输部主任、美国铁路联合会副会长的助理、横贯世界航空公司总经理的助理和康佛尔公司销售部经理。他还担任过许多公司的管理顾问。这些公司有:休斯车床公司,休斯飞机公司、普里克斯公司、荷兰皇家航空公司、大都市人寿保险公司、西方石油公司和通用电话公司。孔茨教授获得的荣誉如下:被选为美国管理学院和国际管理学院院士,担任一届美国管理学院院长。1962年,他获得米德·约翰逊奖,以及1974年促进管理学会的泰勒奖。此外,他被列入《美国名人录》、《金融和工业名人录》、《世界名人录》。哈罗德·孔茨于1984年逝世。

# 序 言

愿本书读者通过运用本书讨论的原则、概念和理论成为工作更有成效的人,成为更有成效的管理领导。本书训练男女读者进入管理职业,这种职业是振奋人心的、具有挑战性的、很有收获的。

管理学第9版,对管理作了最新而全面的介绍。它的以前版本及其16种文字的译本,得到世界各地读者和教育家们的好评。

## 谁将从本书中获益?

凡是在企业里工作的人,都将从学习管理知识中获益。举例来说,他们包括有抱负的经理,已经掌握管理技能并想使自己成为更有才能的人,以及其他想了解他们工作单位的专职人员。本书不仅只是与企业有关,而且也与非企业机构有关,例如政府、卫生保健、教育机构,以及其他非营利的事业单位。

作为主管人员,他们的职能不论是基层的、中层的还是高层的,本质上都是一样的。不错,主管人员在环境、权力范围和要处理的问题等方面,可能存在不少差别。但是,主管人员在完成任务等方面所承担的基本职能都是相同的,就是说,都要为集体工作的成员创造一个环境,使他们能既有效益又有效率地工作。

## 本书的结构

管理知识是按照计划、组织、人事、领导和控制等5种职能分类的。封面内的系统模式把这5种职能结合起来成为一个系统,同时,又把企业和其外部环境联结在一起。

本书第1篇,包括管理理论和实践的基础、管理学说的主要创

新,以及管理分析的方式;从第 2-6 篇,重点放在计划、组织、人事、领导和控制等管理职能上面;第 7 篇,讨论国内和国际环境的挑战,其中不仅包括比较管理和国际管理,而且还包括社会责任和道德。这些课题都放在最后部分去论述。因为,这些课题是国际企业管理的基础,也是企业和社会科学的基础,是许多大专院校在学生学完管理学原理后,为他们开设的课程。

## 本版本的修订工作

自本书 1955 年首次出版以来,这次修订是最详尽的。我们在本修订本里,保留了多年来得到好评的内容,同时又增加了很多新的内容。例如,我们的修订工作,是以第 8 版的深度和广度,应用事例和案例这样一些显著优点为基础的。1986 年 7 月号《管理学院评论》发表的教材评论中,列出了这些优点。此外,我们增加了现代的特点、概念和技术;同时,对某些结构作了调整。

我们在本版和以前的版本里,对来自两方面的主要影响都作出了反响。一方面是教师、学者和学生反馈的宝贵信息。他们在各种类型的大学和企业里,在不同层次的大学课程和管理业务培训中使用了本书的过去版本。另一方面是大量研究工作、新概念和先进技术的出现,特别是行为学、社会科学和人体学在管理学方面的运用。重点放在以正确理论为基础的管理实践上。

虽然我们不可能在此说明所有的修改内容,但对某些修订的内容说一说还是应该的。全书每一章都已更新,由原来的 29 章减到 25 章。例如,原来“管理思想的出现”和“管理分析方式”两章现已合并为第 2 章。原来放在前版“前题条件:计划工作的必要步骤”这一章的许多材料,已并入第 5 章,即“策略、政策和计划工作的前题条件”。在论述组织机构和控制各章,我们作了类似的修订;这方面从标题上便可看出来。一些材料压缩了,而另外一些课题却扩展了。例如,管理和社会这个课题成为一章,讨论外部环境、社会责任和道德。同样地,新增了一章比较管理和国际管理,讨论亚洲

和欧洲国家管理实践经验。

## 新加的课题

以下是本版的一些新加课题：

- 最佳公司特征的辨认(第 1 章)
- 妇女在管理工作中作用的重要性(例如,参见第 1、12 和 25 章)
- 麦金西(Mckinsey)7—S 结构体系。7—S 结构体系是彼德斯(Peters)和沃特曼(Waterman)合著的《追求卓越》一书的概念体系(第 2 章)
- 波特(Porter)一般竞争策略(第 5 章)
- 决策支持系统(第 6 章)
- 企业家活动和创造发明家的活动(第 7 章)
- 组织文化(第 11 章)
- 战略性的职业管理(第 14 章)
- 自我激励(第 17 章)
- 权益理论(第 17 章)
- 阿吉里斯(Argyris)的双环学习法(第 19 章)
- 微电子计算机、电子计算机网络和电信通讯的作用,以及未来的办公室(请特别参见第 21 章)
- 技术工人生产率取得竞争优势(第 22 章)
- 电子计算机辅助设计(CAD)、电子计算机辅助制造(CAM)和制造自动化协议书(MAP)(第 22 章)
- 道德决策模型(第 24 章)
- 政府工作人员的道德准则(第 24 章)
- 各国经营管理状况(第 25 章)

## 新增特点或扩充特点

下面说明本版一些新增或扩充的特点：

- 很多实例都是公司提供的。这些公司有康巴扣、伊思曼 柯达公司、通用电气公司、通用汽车公司、国际商用机器公司、德国航空公司、麦克唐纳快餐公司、3M 公司和大众汽车公司。

- 每章末尾有 2 个案例。几乎所有案例材料都是真实的,其中很多是根据我们提供的咨询写成的。有时为了保密,公司的名字是虚构的,但其他一些透露了真实名字,如国民捷运公司、宏达、国际商用机器公司和麦克唐纳快餐公司以及加利福尼亚大学和南非。

- 全书都用真实材料说明管理概念和原理。

- 粗线框内的附加材料称“透视”,提供更多见解。

- 每章末有 2 个“练习与活动步骤”,是为了鼓励学生实况学习。

- 增加了很多新的数字和表格。例如,表 2—2 是为了本书各章和麦金西 7—S 结构体系作比较。

- 书中常提到非企业组织。

- 已有的广泛的词汇表里增加了新名词。

## 学习辅助手段

每章开头都列出学习目的,末尾都有讨论题,以及新的“练习与活动步骤”栏目,此外,每章配有 2 个案例,全书总计 50 个案例。“额外资料信息”为深入学习和准备期末论文提供资料来源。

从第 2 篇到第 6 篇,论述 5 种管理职能——计划、组织、人事、领导和控制,并把每种职能的原则或辅导汇总成一张表。

## 教授辅助手段

本教材已经使用了 30 多年,取得了成功。每次修订都使教材得到了更新。出版了数种教学辅助手段,并在课堂试用过,它们有:

- 约翰·阿尔夫(John Half)著的《教学指导手册》

- 约翰·阿尔夫编写的《教师手册》

- 投影教具(Transparency Masters)
- 托马斯·夸克(Thomas Quirk)编写的试题库

## 致谢

1984年,哈罗德·孔茨博士去世,使我们深感惋惜。凡是认识他的人,都怀着悲痛的心情怀念他。在1984年管理学院的纪念会上,罗纳德·格林伍德(Ronald Greenwood)教授说,哈罗德·孔茨是走在时代前面的人。的确是这样,在孔茨的鼓舞和指导下,推广了根据管理职能对管理知识的分类。现在这种分类成为世界各国使用的一种结构体系。他对管理学科作的贡献和他的很多著作,特别是他和西里尔·奥唐奈合著的本书第1版,当时定名为《管理学原理》,于1955年首次出版,并从那时起,一直继续修订出版,他将永远铭刻在人们的心中。

可以料到的是,像这样一本书,我们是得到很多人帮助的。要向他们一一致谢,那么致谢名单就会变成厚厚一本百科全书了。在适当的情况下,对学者、作家和主管人员通过在本书中提名的形式,向他们表示谢意。我们曾服务过的企业、政府、教育部门和其他企事业的主管人员,以口头教导的方式向我们提供帮助。承蒙各国各类企业事业的成千上万个管理人员的关照,多年来允许我们在领导人员培训班上和讲课中检验我们的论点。特别是世界各地的伊思曼-柯达公司的管理人员,对我们的帮助很大,慷慨地让我们分享他们的国际经验。我们对所有这些公司的高层管理人员表示特别的感谢,在这些公司中我们有幸担任过董事或顾问。他们给我们提供机会,使我们能够参加管理工作的实践。

很多同事、学者,管理人员和学生都对本书提供了看法和意见。我的好朋友亚利桑那州立大学教授,基思·戴维斯(Keith Davis)的建议对本书特别有帮助。在洛杉矶加利福尼亚大学我的良师之一,乔治·S·斯坦纳(George S. Steiner)教授做了不少工作,激发了我在计划领域的兴趣。彼得·F·德鲁克(Peter F.

Drucker)教授,乔治·S·奥迪奥恩教授,以及吉恩·塞娜(Gene Seyna)教授对我帮助很大,使我的目标推动管理系统和管理生产率思想深化了,我曾把《管理最佳之道:通过目标管理提高生产率》一书献给他们,以致谢意。

我们对审核本版本和提供宝贵建议的人表示感谢。这些人有俄勒冈州立大学的马特·A·阿马诺(Matt A. Amano),旧金山大学的理查德·D·巴布科克(Richard D. Babcock),位于哥伦比亚的密苏里大学的艾文·勃洛道(Auen Bluedorn),衣阿华州立大学的詹姆斯·C·卡弗(James C. Carver),位于查珀尔希尔的北卡罗来纳州立大学的道格·埃尔韦斯(Doug Elvers),密西西比州立大学的G·B·吉廖尼尼(G. B. Giglioni),罗伯特·莫里斯学院的诺伊·哈特利(Neu Hartley)博士,位于夏洛茨维尔的弗吉尼亚大学的蒂莫西·欣金(Timothy Hinkin),卡迪纳尔·斯特里奇学院的伯莱文·C·康姆达(Pravin C. Kamdar),艾奥瓦州立大学的詹姆斯·C·麦克尔罗伊(James C. McElroy),默西学院的艾尔弗雷德·J·莫迪卡(Alfred J. Modica)博士;加利福尼亚州立学院的安德鲁·J·倍伯乔治(Andrew J. Papageorge);比林西比亚学院的托马斯·夸克,北得克萨斯州立大学的玛丽·锡鲍德路克司(Mary Thibodeaux)博士,以及位于海乌特的加利福尼亚州立大学的约翰·维拉里尔(John Villarreal)。

我们对麦格劳-希尔出版公司诸位先生和女士表示感谢。他们对本书出版作出了贡献,特别是凯瑟琳·L·洛伊(Kathleen L. Loy)和劳拉·D·沃纳(Laura D. Warner)女士。我们还要感谢在文稿打字方面,罗宾·斯克罗金斯(Robin Scroggins)和伊丽莎白·德米莎(Elizabeth Demesa)的主动的、勤劳的工作。

最后,我的妻子,厄休拉(Ursula)以她的耐心和评论给我很大帮助。我愿把本书献给我的妻子和玛丽·孔茨(Mary Koontz)。

海因茨·韦里克

## 参加本书翻译工作的人员

### 翻译

- 葛昌权 第2、4章  
陈抗风 第1、3、5、6章  
金慰祖 第18、20、23—25章  
应勤俭 第19、21、22章  
高钐 第16、17章  
闵健 第7—11章  
金川 第12—15章

### 校订

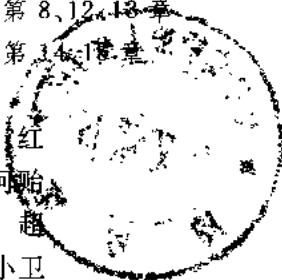
- 郝国华 第1—6、16、17章  
金慰祖 第18—25章  
张逸人 第7、9章  
红 叶 第10、11章  
陆钦琰 第8、12、13章  
汪维平 第14、15章

责任编辑:张红

责任校对:梁河胎

封面设计:齐超

版式设计:代小卫



# 目 录

|                                 |            |
|---------------------------------|------------|
| 作者简介.....                       | 1          |
| 序言.....                         | 1          |
| <b>第 1 篇 管理学理论和管理科学的基础.....</b> | <b>1</b>   |
| 第 1 章 管理学:科学、理论和实践.....         | 1          |
| 第 2 章 管理思想的发展和管理分析的模式 .....     | 27         |
| <b>第 2 篇 计划 .....</b>           | <b>64</b>  |
| 第 3 章 计划工作的性质和目的 .....          | 65         |
| 第 4 章 目标 .....                  | 95         |
| 第 5 章 策略、政策和计划工作的前提条件 .....     | 121        |
| 第 6 章 制订决策.....                 | 159        |
| <b>第 3 篇 组织.....</b>            | <b>186</b> |
| 第 7 章 组织工作的性质和目的.....           | 187        |
| 第 8 章 划分部门的基本方法.....            | 209        |
| 第 9 章 直线职权、参谋职权和分权 .....        | 235        |
| 第 10 章 委员会和集体决策.....            | 274        |
| 第 11 章 有效的组织工作及组织文化.....        | 304        |
| <b>第 4 篇 人事.....</b>            | <b>336</b> |
| 第 12 章 人事工作的性质和目的 .....         | 337        |
| 第 13 章 挑选:使人员与工作相称.....         | 361        |
| 第 14 章 工作考评与职业前途战略 .....        | 385        |
| 第 15 章 主管人员和组织的发展 .....         | 412        |
| <b>第 5 篇 领导.....</b>            | <b>440</b> |
| 第 16 章 管理工作和人的因素 .....          | 441        |

|              |                                |            |
|--------------|--------------------------------|------------|
| 第 17 章       | 激励 .....                       | 464        |
| 第 18 章       | 领导 .....                       | 495        |
| 第 19 章       | 信息沟通 .....                     | 521        |
| <b>第 6 篇</b> | <b>控制.....</b>                 | <b>551</b> |
| 第 20 章       | 控制系统和控制过程 .....                | 552        |
| 第 21 章       | 控制方法和信息技术 .....                | 575        |
| 第 22 章       | 生产率和营运管理 .....                 | 612        |
| 第 23 章       | 全面控制和预防性控制 .....               | 641        |
| <b>第 7 篇</b> | <b>国内和国际环境的挑战.....</b>         | <b>678</b> |
| 第 24 章       | 管理与社会:外部环境、社会责<br>任和伦理规范 ..... | 679        |
| 第 25 章       | 比较管理与国际管理 .....                | 706        |

# 第 1 篇

## 管理学理论和管理科学的基础

### 第 1 章 管理学：科学、理论和实践

#### 【本章主要目的】

读完本章后，你应该能够：

1. 说明管理学的目的和性质以及管理学的定义。
2. 理解管理学，如本书所使用的那样，运用于一切组织机构和各级组织的主管人员。
3. 辨认最佳公司及其特点。
4. 认识到一切主管人员的目的必须是创造价值，即富有效益和效率地完成各项活动，而且要创造出“盈余”。
5. 说明管理作为一种实践，是一门艺术，根据不同情况运用管理科学和管理理论。
6. 认识到管理需要运用一种系统，同时，在实践过程中要时刻考虑到当时的情况和可能出现的情况。
7. 说明管理的 5 种职能，即计划、组织、人事、领导和控制。
8. 明了本书的组织结构。

管理是人类各种活动中最重要的活动之一。自从人们开始形

成群体去实现个人无法达到的目标以来,管理工作就成为协调个人努力必不可少的因素了。由于人类社会日益依靠集体的努力来完成任务,同时许多组织起来的群体也变得壮大,主管人员的管理工作也就越来越重要了。本书的目的是促进组织机构内所有人员实现最佳状态,特别是发挥主管人员、未来的主管人员和其他专业人员的最佳管理职能。

## 管理的定义:性质和目的

管理就是设计和保持一种良好环境,使人在群体里高效率地完成既定目标。我们讲的管理的定义,就是指这一全过程来说的。这个基本定义需要加以展开:

1. 作为担任主管人员的人都要执行管理职能,即计划、组织、人事、领导和控制。
2. 管理适用于任何一个组织。
3. 管理适用于各级组织的主管人员。
4. 主管人员的目标都是一样的:要创造盈余。
5. 管理关系到生产率,意指效益(effectiveness)和效率。

## 管理的职能

许多学者和管理人员都认为,把知识实用而有条理地组织起来,有利于对管理的分析。我们采用主管人员的五种职能作为知识分类的第一个层次。这五种职能即计划、组织、人事、领导和控制。从而,将概念、原则、理论和技术环绕这五种职能组合起来,使之成为本书的基础。

自1955年本书第一版以来,我们一直使用这个结构体系,并进行检验。虽然有各种不同方法来组合管理知识,但是至今多数的教科书作者在试用了其他组合方式后,仍然采用我们这个结构体系,或者与此相类似的结构体系。

有些学者环绕主管人员的作用组合管理知识。由于这种方法的重点也是放在主管人员所做的工作上面,证明了他们在计划、组织、人事、领导和控制方面所起的作用,因此也确实对管理学作出一些有价值的贡献。但是,这种方法却存在某些局限性,这一点将在本书第2章里进行讨论。

虽然我们强调主管人员为了实现目标负责内部环境的设计任务,但决不能就此忽视了这样一个事实,即:主管人员不仅必须在一个组织内的各部门的内部环境里开展管理活动,而且还必须面对一个企业的外部环境。这就是说,主管人员要懂得影响他们经营领域的很多外部因素——经济的、技术的、社会的、政治的和道德的,否则就不能很好地完成他们的任务。

## **管理是一切组织的根本**

主管人员肩负着采取措施的责任,这些措施能使各个人有可能对集体的目标作出最佳的贡献。因此管理工作适用于各种大小组织、营利的和非营利的企事业、制造业以及服务业。本书说到的所有组织是指企业和非企业组织,因此,“企事业”(enterprise)这一术语,是指企业、政府机构、医院、大学和其他组织而言的。有效管理是公司总经理(president)、医院院长、政府第一线管理人员(supervisor)、童子军队长、教堂主教、棒球队领队和大学校长共同关心的问题。

## **不同组织层次的管理**

大家将发现,我们对经理(managers)、总经理(executives)、管理人员(administrators)和监督人员(supervisors)没有从根本上加以区分。诚然,一个组织里的各个层次,或者各种类型的企事业,在具体情况方面可能大不相同。同样地,在拥有权力范围上也会有差别,而处理的各种问题可能千差万别。再进一步来说,处在管理岗位上的人,各人的具体任务也各不相同,他们可能是指导销售部门