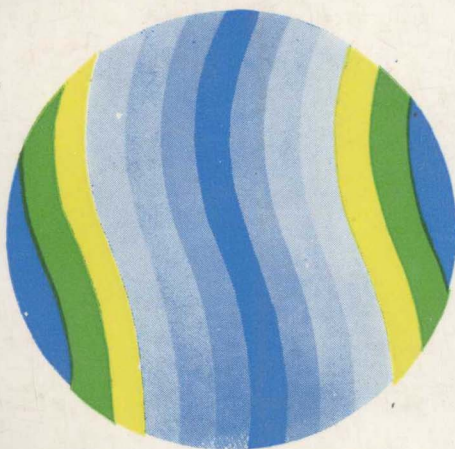


東華社會科學叢書

主編 張春興 楊國樞 文崇一

管 理 學

許士軍



管 理 學

許

江苏工业学院图书馆
藏书章

東 華 書 局 印 行



版權所有・翻印必究

中華民國七十年元月初版

中華民國七十一年三月二版

大學
用書 **管 理 學** (全一冊)

定價 新臺幣叁佰元整

(外埠酌加運費滙費)

著 者 許 士 軍
發行人 卓 鑫 森
出版者 臺灣東華書局股份有限公司
臺北市博愛路一〇五號
電話：3819470 郵撥：6481
印刷者 中 臺 印 刷 廠
臺中市公園路三十七號

行政院新聞局登記證 局版臺業字第零柒貳伍號
(69037)

東華社會科學叢書序

假如單從人類物質生活一個層面看，戰後三十年來自然科學與技術科學的貢獻是偉大的。但如從人類生活的整體看，科學技術提高了人類物質生活之後，却因而產生了更多難以解決的社會問題，以致形成物質生活富裕而精神生活貧乏的文化失調現象。我們雖不能認定物質文明為人類帶來了災害，但却可斷言單憑科學技術的進步，並不能保證獲得真正美好的生活；甚至科學技術愈進步，反而愈增加了人們對未來的失望與恐懼。文化發展失調是人類自己製造出來的問題，這問題只有靠人類對自身行為的研究始有獲得解決的可能。此類研究，狹義言之，是為行為科學，廣義言之，是為社會科學。

一個國家科學的發展，不但不能偏廢，而且必須生根。此一原則，用於社會科學較之用於自然科學更為適切。在文化差異與地域限制兩個基礎上，社會科學實不易做到像自然科學那樣可以局部的或枝節的「借用」或「移植」。近十多年來，由於政府的提倡與社會的重視，國內大學在自然科學方面的教學與研究水準已大為提高；大學本科階段學生的程度，較之當世科學先進國家並無遜色。但無可諱言的，社會科學方面的發展則較為落後。從國內大學社會科學的教學方式及出版的中文書籍看，多年積留下來的幾種缺點一直未能革除：其一是

II 東華社會科學叢書序

內容陳舊，跟不上世界學術的創新與進步；其二是忽視方法論方面的知識，以致學難致用；其三是僅限於國外資料的介紹，而缺乏與國情需要配合的研究成果。雖然目前影印技術進步，翻印外文書籍甚為方便，但因一般學生的外文能力不足，兼之外文書籍內容又未必與國內需要符合，故以外文書為大學社會科學各科教本的嘗試多未奏效。因此，以往國內社會科學的發展，縱止尾隨求齊已感不暇，遑論學術獨立生根及提高水準？

基於此等認識，在國內各大學擔任社會科學教學的朋友們，根據各自教學與研究的經驗，咸認有義務也有責任，經由科際合作的方式，共同從事社會科學叢書的撰寫，以期使社會科學在國內生根，為國內的社會建設略盡綿薄。誠然，撰寫大學教科書或參考書不足以代表社會科學在國內的高水準發展，但也不能否認，在期望達到我國社會科學學術獨立與高水準發展之前，普遍提高大學社會科學的教學水準是一項必要的教育工作。唯其如此，在本叢書撰寫之前，同仁等幾經研討，咸認各書之內容應力求與國內需要相配合，非但不宜囿於一家之言的傳述，尤須避免只根據某一外國名著的翻譯。因此，經議決，本叢書內容之取材將共同遵守以下兩個原則：

一、在內容上應概括該學科發展到目前為止的重要知識（如基本理論重要發現等）與基本研究方法，並須指出重要問題之研究方向及進修途徑，藉此對讀者產生啟發性的教育作用。

二、對重要問題之討論，務須顧到國內情況及實際的需要，並儘量採用國內學者與有關機構新近完成之研究成果，以期增加讀者的適切感與知識的實用性，並藉以引起社會對國內學術發展之重視。

因鑑於國內社會科學方法論方面書籍之闕如，本叢書諸作者除分擔撰寫各科專書外，特配合大學部及研究所課程之需要，就各人專長，

復採合作方式，撰寫社會及行為科學中各種重要的研究方法，集為另一專書，期能由此引起國內學者的研究興趣，從而提高社會科學的水準。

此外，本叢書內各書的撰寫體例也力求統一，舉凡章節編排、註解方式、參考資料引註、中英文索引編製等，均於事前確定統一格式，甚至排版字體、繪圖、製表、紙張、裝訂等，亦採用統一標準，務期做到形式與內容並重的地步。

本叢書之能順利出版，首應感謝各科著者的支持與合作。目前所列叢書範圍只是暫時的決定，以後將視情形逐漸擴大，增加各科專書。我們始終相信科學的發展是全面的，必須經由科際間的合作，始能達成既普及又提高的效果。因此，我們除了感謝已參與本叢書撰寫的學者之外，也竭誠希望海內外的學者先進給予鼓勵、支持與指正。

本叢書從最初的構想、設計以至出版，深得東華書局董事長卓鑫森先生與總經理馬之驢先生全力支持，併此致謝。

張春興 楊國樞 文崇一 謹識

中華民國六十四年九月於臺北

序 言

這是一本供大學使用的「管理學」教科書。

依作者的瞭解，一本教科書所應該做到的，乃是將一門學科內的重要理論和原則，加以有系統歸納整理，給予平衡而明白的說明；它既不應囿於任何一家之言，也不可有太多的主觀論斷。這樣，它才能提供讀者一個較為完整而切實的基礎知識，支持他做進一步的深入探究。

充分做到上述地步，不是一件容易的事；但毫無疑義的，它們代表本書作者所努力以赴的目標。在這一篇短序中，將本此認識，對於這本書的基本觀念及組織結構，做一整體說明。希望如此能在讀者，本書及作者之間，多增加一分溝通和瞭解。

首先，要說明管理和組織機構的關係。

管理學係指人們研究「管理」問題所累積的有系統知識。從歷史觀點來看，「管理」問題之產生，乃屬於一種文化的演進結果；易言之，管理乃是人類社會爲了適應、解決及滿足某種當時需要所產生出來的。而造成人類社會對於管理需要的，乃是各種組織機構——尤其是企業機構——的發展。我們幾乎可以說，沒有組織機構，就沒有「管理」問題可言。

多少年來，人們每有一種印象：所謂「管理」，乃是空洞的、多餘的和切不實際的。因爲在一企業內，他們所看到的，只是製造、行銷、財務、研究發展以及人事、會計之類的活動——也就是本書中所稱之「業務活動」或「經營活動」。但是隨着組織規模擴大，業務內容

複雜化後，人們發現，這些衆多活動之有效進行，有待規劃、組織、領導及控制之類的活動——也就是本書所稱的「管理活動」。

在表面上，這些管理活動和業務活動之間，似無直接關係；但在實際上，它們却對於業務活動之效率及效能，具有決定性影響。因此，在一組織內，「管理」被認為是一種賦予組織「活力及效能」的器官。

既然，管理學是探討上述管理問題的學問，其發展過程如何呢？

管理學本身的發展歷史甚為短暫，迄今不過百年左右。但隨着人類生活環境，科技進步及組織機構本身之迅速改變，使得管理學內容也不斷發生改變：

首先、從早期偏重實務性及特定性經驗，發展到科學性及一般性理論，使得所獲得的知識，能够明白說明、討論、核驗、修正、甚至推翻。

其次、從早期依賴規範性演繹及理性假定，發展到容納心理及社會因素，容許實證性歸納，使得管理學中對於成員行為的瞭解，更為完整和切實。

第三、從早期以一特定時空條件下組織為研究對象，發展到動態狀況下之組織，探討其適應及成長之能力與過程，正是屬於今後人類機構所面臨最重要，也最棘手的管理問題。

第四、近年以來，管理學所涵蓋及適用的範圍，也有基本上突破，既不局限於企業機構，也不囿禁於一國文化社會系統之內，這樣使得管理知識具有更大的普遍性。

以上所舉，³⁾可代表數十年來管理學之基本發展趨向，也是本書所要表達的幾點基本觀念。

在結構上，本書共計二十章，但可分為七大部份加以說明。

第一部份，包括：組織及管理概論、管理理論的演進及管理與外界環境三章。除了對於若干基本觀念，如組織、組織效能、管理、管理功能等，做較有系統之說明外，並對於管理思想之源流及其演進，加以扼要闡述。同時，基於人類組織屬於開放系統之認識，深受外界環境之影響，則有關外界環境與管理間之關係，自應加以探討。

第二部份，包括第四至第九章，代表本書最主要部份——規劃與控制。在這一部份中，乃就一規劃與控制系統之構成、功能及程序，做一完整說明。同時扼要介紹有關之若干技術及工具，俾使所討論之原理及原則，獲得具體有效之應用。再者，無論規劃或控制，均賴管理者之選擇適當方案，亦賴有及時可靠而經濟之資訊。因此，有關決策及管理資訊系統，亦構成規劃與控制系統中不可缺少之兩部份。

第三部份，包括第十至十一兩章，屬於正式組織結構及其功能問題之討論。主要項目計有：組織結構、控制限度（幅度）、指揮路線、直線主管與幕僚、授權及分權、部門化等，都是非常基本的問題。

第四部份，包括第十二至十五章，也有四章之多。一般而言，所討論者，屬於組織行為問題。本書之基本觀念是：任何組織均有其本身任務及目標，而組織成員也有其個人需求及目標。管理之一項重要功能，即建立在有關人員需求及行為之知識上，利用工作設計、領導及溝通，使個人目標與組織目標發生整合作用。

第五部份，包括第十六、十七兩章。所探討者，乃有關一組織在動態環境下之組織發展、組織成長及改變等問題。其中特別涉及管理人才之培育、組織結構之調整，以及進步科技之引入等。

第六部份，亦即第十八及十九兩章，乃顯示管理學應用範圍之擴大。一為擴大應用於國際環境；在一多種文化社會背景下，管理哲學、實務及方法等，有那些普遍性與特殊性問題。另一為擴大應用於

種種非營利組織，如大學、醫院或其他文化、宗教機構；如何將發展於企業機構之管理原則及方法，轉移應用於解決此類機構之種種特殊管理問題。

第七部份，也就是第二十章，乃討論管理之未來發展。此方面之發展，主要仍導源於管理環境之改變。在未來所面臨之管理問題中，無疑地，有關「創新」之管理將愈趨複雜而重要；此即如何將「創造改變之程序」納入管理範疇。同時，隨着管理環境及任務之改變，未來之管理者也要隨着改變。究竟他們需要具備怎樣的特色和能力呢？這不但是一個極饒趣味的問題，對於目前有志管理事業的青年人來說，尤其具有重要涵意。

如本序言開首所言，本書內容並不拘於一家之言；而且在事實上，也沒有那一管理學派能夠對如此廣泛的管理問題，提出一整套有系統之解答。本書所說明者，乃係累積無數實務工作者及學者之經驗、分析及研究，從中選擇已獲普遍接受或具有代表性者，予以適當表達。

但由於各派學者所提出之理論或研究成果，各有所重，很自然地，使得書中討論不同問題時，亦有不同倚重。如第二及第三部份，討論規劃與控制、組織、管理資訊及決策各問題時，主要根據管理程序學派及管理科學學派之貢獻；第四及第五部份，有關組織行為及組織發展與改變問題時，又多採擷行為學派之理論及研究成果，而若干經濟學者之貢獻亦未能忽視。不過整個而言，貫穿全書者，應為「系統觀念」及「情境（權變）觀念」，相信讀者也會發現此點。

最後要說明者，為有關本書撰寫之經過。五、六年前，作者在國立政治大學企業管理研究所擔任「組織理論與管理」一課，曾有計畫，除課堂以外，與選修研究生就有關管理學之基本問題，每週舉行

專題討論。雖然此一計畫未能完全實現，但撰寫本書之動機及基本架構，却萌芽於斯。其後，作者應邀赴美研究及講學，較有餘暇，乃利用密歇根大學企管研究院及維吉尼亞詹姆斯梅迪生大學圖書館之資料，本書大部完成於此期間。而本書定稿，却於作者擔任新加坡南洋大學客座期間，亦即該校併入新加坡國立大學前夕，人世滄桑，可見一斑。

作者停留美國密歇根大學期間，適政大同事高熊飛、何永福兩兄亦均在安阿堡研究，因此有關本書撰述，得以切磋研討，時有啓發，現值此全書付梓之際，憶及當時，不勝懷感。又本書在國內出版，涉及種種編輯及校對工作，因作者身在海外，多承東華書局徐總編輯萬善先生細心籌劃將事，特別是國立工業技術學院陳明璋先生於百忙中給予莫大協助，本書今得問世，二君功不可沒，特誌此以表示衷心感謝。

當然，書中如有舛誤失當之處，均由作者負責，並懇望海內外先進方家多所賜教以匡不逮，俾日後得以補正，則屬萬幸。

許 士 軍

民國六十九年十二月

于新加坡國立大學

目 次

東華社會科學叢書序

序 言

第 一 章 組織及管理概論

第一節 現代組織之發展及性質	3
第二節 管理功能	7
第三節 專業管理者	15
第四節 管理學	22

第 二 章 管理理論的演進

第一節 傳統之管理理論	30
第二節 較近管理理論	40
第三節 系統觀念和管理理論	48

第 三 章 管理與外界環境

第一節 科技發展與管理	56
第二節 政治環境與管理	60
第三節 社會環境與管理	63
第四節 國際環境與管理	69

第 四 章 規劃的意義及性質

第一節 規劃之基本觀念	78
-------------------	----

第二節	系統觀念與規劃	84
第三節	整體規劃之結構及程序	88
第四節	規劃工作之組織	98

第 五 章 規劃之有效執行

第一節	目標管理	104
第二節	策略	114
第三節	政策、規定及手續	119

第 六 章 控 制

第一節	控制之意義及程序	130
第二節	管理控制系統	135
第三節	控制之行爲面	140
第四節	會計控制及審計	144

第 七 章 規劃與控制技術

第一節	預測	151
第二節	預算	157
第三節	其他數量方法及技術	165

第 八 章 決 策

第一節	決策之意義及其程序	176
第二節	決策模式與決策理論	183
第三節	開放系統與群體決策	192

第九章 管理資訊系統

第一節	資訊與決策	200
第二節	管理資訊系統	204
第三節	資料處理系統	211
第四節	管理資訊系統之組織	217

第十章 正式組織結構

第一節	組織結構之基礎觀念	224
第二節	結構之設計	229
第三節	控制限度及指揮路線	238
第四節	直線主管與幕僚人員	245

第十一章 授權與分權

第一節	授權之意義及行使	252
第二節	分權與集權	257
第三節	部門化與分權	263
第四節	情境理論與組織研究	266

第十二章 組織中的個人行為

第一節	動機理論	276
第二節	工作群體	285
第三節	組織氣候	295
第四節	工作滿足	301

第十三章 管理哲學與工作設計

第一節	管理哲學——人性假定	310
第二節	參與管理	314
第三節	傳統之工作設計觀念及方法	321
第四節	工作設計觀念及方法之較近發展	328

第十四章 領 導

第一節	領導的意義及性質	336
第二節	各種領導理論	340
第三節	領導方式與情境	350
第四節	有效的領導者	357

第十五章 溝 通

第一節	溝通的意義及性質	362
第二節	非正式溝通	372
第三節	組織角色與溝通	376
第四節	促進有效之組織溝通	381

第十六章 管理人才發展

第一節	管理人才之人事管理	388
第二節	管理人員發展及訓練	396
第三節	組織發展	403
第四節	管理績效評估	409

第十七章 組織成長及改變

第一節	組織成長	414
第二節	組織改變	419
第三節	組織改變之實施及問題	425
第四節	科技改變	433

第十八章 國際環境下之管理

第一節	管理與文化	440
第二節	比較管理研究	451
第三節	國際管理	458

第十九章 非營利組織及其管理

第一節	非營利組織之範圍及其特色	466
第二節	非營利組織之類型	473
第三節	改進非營利組織之管理	477

第二十章 管理之未來

第一節	管理環境的演變	484
第二節	創新的管理	490
第三節	未來之管理者	501

參考資料

一、中文部份	509
--------------	-----

二、英文部份	510
--------------	-----

索 引

一、漢英對照	533
二、英漢對照	545