

An abstract, colorful pattern on the left side of the cover, featuring various shapes and colors like red, blue, green, and orange, resembling a collage or a textured background.

管理學

MANAGEMENT

四版

王秉鈞 博士主譯
STEPHEN P. ROBBINS 原著

華泰書局 印行

管理學

MANAGEMENT

四版

王秉鈞 博士主譯
STEPHEN P. ROBBINS 原著



B1291634



華泰書局 印行

11/17/04

版權所有・翻印必究

管 理 學

譯 者／王 秉 鈞

發 行 者／吳 茂 根

發 行 所／華 泰 書 局

台北市辛亥路三段五號

行政院新聞局局版臺業字第1201號

總 經 銷／華泰文化事業有限公司

台北市辛亥路三段五號

電話／377-3877

傳真／377-4393

印 刷／瑞明彩色印刷有限公司

電話／3088928・3089616

□1995 (民國84)年5月初版

ISBN 957-9325-02-2

基本定價 壹拾伍元壹角

原作者序

一篇序言應該回答一些問題，我將他們分為五個：(1)引導全書的假設是什麼？(2)從篇前版所承繼的重要風貌為何？(3)本版書的新內容為何？(4)本書為讀者提供其他輔助工具為何？(5)除了本書作者外，誰幫助了本書的創作呢？讓我一一地答覆如後。（譯註：為節省版面空間，本序言將只有第一部份，其餘則請參見原書）

假設

任何一位作者在寫一本書之前都有一套假設——不管是明說出來的或是隱藏在心中的——用來決定何者應（或不應）包含在書中。讓我先說出我的假設。

管理是一個令人興奮的領域 在初級管理課本中所談論的主題本來多是令人興奮的。我們所討論的是真實的世界，我們在談論為何新興的西南航空公司使得老牌公司如美國航空與聯合航空窮於應付；為何一個僅成立十五年的微軟，會使得它的創始人及總裁成為美國最有錢的人；如何在醫院中減少浪費與降低成本；以及那些使得州政府汽車管理部門更有效率與更能回應市民的要求的方法。

一本好的管理書籍應能抓住這樣興奮的感覺 誰說教科書必須要枯燥而且無聊呢？如果它的主題是令人興奮的，那麼它必須反映出那項事實。它必須使用許多的實例與圖片使得觀念更清楚，抓住其中的興奮，且使讀者能感受得到。

不可單從「高階管理」或是「大型公司」的觀點來學習管理 管理的主題涵蓋了自最低的領班至最高的總經理所有的人，其內容應給予那監督十五人的領班與那指揮許多受MBA訓練高級經理們的總裁所面臨的挑戰與機會同樣的關懷與重視。同樣的，並不是所有的人都想要在財星五百大的公司中做

事。那些想要在小型企業或非營利事業中工作的讀者應該發現管理概念一樣能應付他們的需要。

內容應強調相關性 在作者寫下文字或收入書中之前，其內容都應經過「有意義嗎？」的測驗。為何我們應該知道這件事？如果相關性並不是很清楚，那麼此內容不是應該被刪除就是應將其相關性作清楚的說明。

內容應合時宜 我們生活在一個動盪的時代中變化的速度前所未有。管理這一本在動盪領域中的課本必須以包括最新知識與實務的方式來呈現其多變的事實。

史提芬·羅賓斯(Stephen P. Robbins)

ps. 史提芬·羅賓斯美國亞歷桑那大學博士，曾任職於殼牌石油、雷諾金屬等公司，並曾任教於內摩達大學、蒙特農大學、巴爾的摩大學、南伊利諾斯大學、與聖的牙哥大學。其研究興趣為組織中之衝突、權力、以及政治，與發展有效的人際技巧。著書多本並在著名學術期刊上發表多篇文章。

主譯者序

很高興有機會能將一本自己欣賞的書翻譯出來，尤其是將這本書呈現給更多因語言隔閡而未能看到此書的人。畢竟讀自己母語的教材可以花較少的時間，且有更多的領會。這樣的感覺尤其在從事本書之翻譯時，更能體會得出來。另外，本書的中文翻譯權由華泰書局取得，承蒙書局張惠貞小姐的推薦，使得我有機會為中文的讀者作此服務，實在令我感到榮幸。本來我是打算獨力完成翻譯的工作，但是在教書、研究工作之餘，實在難得空閒完成全部的工作。在華泰林副總耐心地等待下，實在不好意思拖延太久，於是向所內搬救兵請了五位博士班同學洪英正（14、19章）、雷漢聲（7、8章）、周宗穎（9、10章）、陳川正（11、12章）、陳木榮（20、21章），一位碩士班同學沈榮欽（15、16、18章）（他又央請了一位台大商研所的同學王俊博（17章）），而我自己動手翻譯了1至6章與13章。若沒有上述同學的幫忙，恐怕本書仍在難產之中；而我為盡主其事之責，對各同學之譯稿均逐句查對原文，並作適當的修正與潤飾，因此，我願在此為所有翻譯之文句負責。

我發覺Steven Robbins所寫的這本管理學的內容新鮮豐富（許多時事已加入，如蘇聯瓦解與波灣戰爭均有提及）、舉例清晰（多為大家耳熟能詳的國際知名的企業名人與組織）、富國際觀（在每章專題下均有國際相關問題的討論）、兼顧實用性（每章後均有立即行動與個案研討）。我在使用此書於政大企管輔系時，發覺頗能得心應手是一本不可多得的好書。以我個人之教學心得，僅以上述本書的特點，與各位分享。另外，讀者可以發現本書文字中並無女性之文字出現，如「她」、「妳」等，因為譯者以為中文之他並無男性之意味，刻意強調性別反而有性別歧視之實。

回國近四年之時能有一本譯作問世亦是快樂之事，願與家人（美虹、郁婷、新崴）及大家分享。然而，在此之時，啟發我個人學術志願的政大企業管理研究所卻因教育部新頒之大學法施行細則（一部不尊重母法的行政命令

）而面臨關門被收編的命運，讓我感到無限的傷痛。這又是組織經營受法令環境的影響的明證！但是，這卻是一個受政治影響的負面教材，多麼希望我們的政府行政能夠趕得上現代的管理觀念！

王 秉 鈞
識於政大公企中心
民國八十四年三月

目 錄

●主譯者序

●原作者序

第 一 章 管理者與管理

●誰是管理者 2

●甚麼是管理 管理者作甚麼 5

●管理者的市場價值 21

●爲何要學習管理 23

●結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第 二 章 管理的演進

●歷史背景 34

●多元的時代 38

●近幾年：趨向整合 58

●當前潮流與事件：管理實務的演進 62

●結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第 三 章 組織文化與環境

●管理者：是萬能的？還是表徵的？ 80

●環 境 91

●結論 複習問題 問題討論

個案應用 問題

第 四 章 國際管理—回應全球化的環境

- 「什麼人」擁有「什麼（企業）呢」？ 117
- 打擊地域觀念 118
- 改變中的全球環境 120
- 組織如何走向國際化 132
- 異國環境中的管理 134
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第 五 章 社會責任與管理道德

- 甚麼是社會責任？ 150
- 社會責任與經濟表現 159
- 社會責任僅是利潤極大化的行為嗎？ 162
- 迷宮指引 164
- 管理道德 166
- 一點最後的反省 184
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第 六 章 決策：管理工作的本質

- 決策過程 194
- 決策的普遍性 202
- 理性的決策者 203
- 問題與決策：一個權變的途徑 212
- 分析決策方案 217

- 集體決策 221
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第 七 章 規劃之基礎

- 規劃之定義 238
- 規劃的目的 239
- 規劃與績效 240
- 規劃的迷思 241
- 規劃的類型 243
- 規劃的權變因素 244
- 目標：規劃的基礎 251
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第 八 章 策略管理與創業精神

- 策略規劃之日益重要 273
- 策略的層次 274
- 策略管理程序 276
- 總公司層次之策略性架構 287
- 事業單位層次策略之觀念性架構 295
- 以TQM做策略性武器 302
- 企業家精神：一種策略規劃的特殊案例 304
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第九章 規劃工具與技術

- 評估環境的技術 323
- 預算 332
- 作業規劃工具 341
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第十章 組織的基礎

- 定義組織結構和組織設計 371
- 組織設計的基本概念 372
- 組織設計的權變取向 391
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第十一章 組織和工作設計的選擇

- 機械設計的選擇 411
- 有機設計的選擇 415
- 組織結構設計的購物指南 429
- 工作設計的各種方式 431
- 全面品質和結構的設計 450
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第十二章 人力資源管理

- 管理者和人事部門 461
- 重要的環境考慮 463
- 人力資源規劃 466

- 招募與裁員 468
- 甄選 471
- 新進人員指導 483
- 員工訓練 484
- 生涯發展 493
- 勞資關係 503
- 當前人力資源管理的議題 507
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第十三章 經營變革與創新

- 改變是甚麼？ 519
- 改變的力量 519
- 對改變過程的兩種不同的觀點 522
- 組織惰性與對改變的抗拒 528
- 管理改變的計術 531
- 管理變革的當前話題 536
- 處理員工的緊張 543
- 激發創新 548
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第十四章 行為的基礎

- 邁向解釋並預測行為的境界 563
- 性格 575
- 知覺 582
- 學習 589

- 結論 複習問題 問題討論
- 個案應用 問題

第十五章 瞭解團體和團隊工作

- 瞭解團體行為 604
- 將團體轉變為有效能的團隊 621
- 結論 複習問題 問題討論
- 個案應用 問題

第十六章 激勵員工

- 何謂激勵？ 640
- 早期的激勵理論 642
- 當代的激勵理論 648
- 激勵多樣化的員工 668
- 從理論到實務 669
- 結論 複習問題 問題討論
- 個案應用 問題

第十七章 領 導

- 管理者對領導者 683
- 特徵理論 684
- 行為理論 686
- 權變理論 692
- 性別與領導 717
- 以賦權為領導 720
- 結論 複習問題 問題討論
- 個案應用 問題

第十八章 溝通與人際關係技巧

- 瞭解溝通 729
- 發展人際關係技能 744
- 主動傾聽的技巧 745
- 回饋技巧 748
- 懲戒技巧 758
- 熱爐定律 759
- 衝突管理技能 762
- 談判技能 772
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第十九章 控制的基礎

- 何謂控制？ 791
- 控制的重要性 791
- 控制程制 792
- 控制的類型 801
- 控制的焦點 803
- 有效控制系統的品質 815
- 控制的反效果 817
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第二十章 資訊控制系統

- 何謂管理資訊系統？ 831
- 連結資訊與組織溝通 832
- 管理資訊系統的演進 839

- 揭穿MIS的一些迷思 851
- 設計 MIS 854
- 施行MIS 857
- 利用資訊系統來獲得競爭優勢 859
- MIS將是如何改變經理人的工作 864
- 組織溝通：MIS的更新 867
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

第二十一章 作業管理

- 作業管理與轉換過程 877
- 管理生產力 878
- 作業管理包括製造與服務 883
- 策略性作業管理 885
- 規劃作業 888
- 作業控制 897
- 作業管理的幾個當前課題 912
- 結論 複習問題 問題討論
個案應用 問題

●附註 (ENDNOTES) 931



阿琳·克勞斯修女主持在美·聖路易市【慈善女兒】組織總部管理委員會的一項會議。

在不同的組織內，各式各樣不同性別的管理者會發揮出不同的功能。例如阿琳·克勞斯^①，一位六十六歲的修女，卻在經營全美最大的私有且非營利性的醫院連鎖體系。她沒有一般刻板印象中的強人經理的特質，然而，阿琳修女卻是一個強勢的經理。她有一個企管碩士學位，她是【慈善女兒】(Daughters of Charity)全國衛生系統的執行長，監督三十六個急救醫院以及十九個其他醫療機構。她組織的年收入超過了美金三十億元。在今日大多數的醫院不管營利與否都在虧損之中的情形之比較，【慈善女兒】的獲利份外引人注意。他們醫院的空床率也明顯地小於產業的平均值。一九九〇的會計年度【慈善女兒】的盈餘有大約美金一億九千萬元。

這本書是有關阿琳修女與其他千萬個經理人的工作行為。在本章中，我們將為您介紹有關於管理者與如何經營管理。我們試藉著回答下列問題來達成上述目的：誰是管理者？甚麼是管理？管理者在做甚麼？以及你為何應該花時間學習管理？

成功的管理者並不是一個模子所造出來的，正如同阿琳修女所代表的意義：管理者的年齡由十八歲至八十歲。今天女性管理人與男性管理人等量^②。這些管理人不僅經營大型公司，甚至小型企業、政府機關、醫院、博物館、學校、以及一些非傳統的組織，如合作組織等。有在組織中居高位，亦有的處卑位。管理者遍佈全球。

誰是管理者？

管理者在組織裡工作，因此，在我們界定何為管理者之前，我們必須先定義清楚組織這個名詞。

組織：

為達某種特殊目的，人們有系統的結合。

組織是為達某種特殊目的，人們有系統的結合。你的學院或學校是一個組織。同理學校社團、政府機構、教會、全錄公司(Xerox Corporation)、你家鄰近的加油站、全美醫療協會、紐約揚基棒球隊、以及救世軍等都是。這些都是組織，因為他們都共有三個特徵。

首先，每一個組織都有不同的目的。這些目的多半以一個目標或一套目標來表示。其次，每一個組織都由人所組成。第三，所有的組織均發展出一套系統化的結構來釐清並限制他的成員的行為。例如，這些包括建立工作規則與規範，認知誰是老闆、誰在掌權、以及誰在管轄其他的人，或是填寫工作說明書讓員工知道他們應