
基礎管理學

FUNDAMENTALS OF MANAGMENT

Ricky W. Griffin 著 方世榮 譯



東華書局

基礎管理學

著者

Ricky W. Griffin

譯者

方世榮

東華書局

基礎管理學／Ricky W. Griffin 著；方世榮譯．--
初版．-- 臺北市：臺灣東華，民 88-
面： 公分
譯自：Fundamentals of management : core concepts
and applications
ISBN 957-636-986-X (平裝)

1. 管理科學

494

88000896

本書經原出版公司授權獨家翻譯，非
經出版者同意，本書任何部分或全部，
不得以任何方式抄錄發表或複印。



版權所有 · 翻印必究

中華民國八十八年二月初版

基礎管理學

定價 新臺幣肆佰伍拾元整

(外埠酌加運費匯費)

著 著 Ricky W. Griffin
譯 者 方 世 榮
發行人 卓 鑫 森
出版者 臺灣東華書局股份有限公司
臺北市重慶南路一段一四七號三樓
電話：(02) 2311-4027
傳真：(02) 2311-6615
郵撥：0 0 0 6 4 8 1 3
電腦排版 玉山電腦排版事業有限公司
印刷者 祥 峰 印 刷 廠

行政院新聞局登記證 局版臺業字第零柒貳伍號

譯 序

原文書作者 Griffin 有數本管理學與企業概論等相關的著作，在國內各大專院校頗受歡迎，且亦有其譯本。由此可知，Griffin 著作有一定的水準之上。本書亦承襲其一貫的寫作風格，內容力求精簡，觀念闡釋清晰明瞭，且皆附有生動的例子作為補充說明。整本書讀起來非常流暢，且脈絡思緒井然有序。譯者在翻譯本書時，亦儘可能地保留原書的風格與精神，期望提供讀者一本可讀性極高的「基礎管理學」之中譯本。

本書的另一特色乃是羅列最新近的觀念，包括學習性組織、M-型組織、H-型組織、U-型組織，及組織再造等課題；此外每一單元與每一章所討論的觀念與議題，亦皆強調最新的管理知識，讓讀者能夠吸收很豐富的新知，瞭解管理領域新近發展的趨勢。綜合而言之，本書乃是知識創新導向的管理學教科書。

本書的內容架構頗為完整，包括五篇：第一篇導論，介紹基本的管理學概念、管理思想演進及管理所面臨的環境之挑戰。第二篇規畫功能，討論規畫的基本概念、策略規畫、決策制定及創業的規畫與管理（此為較新的課題，一般的管理學教科書並未深入詳述）。第三篇組織功能，包括組織結構與組織設計之基本的概念與課題，組織變革與組織創新，以及人力資源的管理等相關的議題。第四篇領導功能，探討近代組織之基本的領導概念，各種領導理論，員工激勵與各種激勵理論，組織溝通與領導的影響力過程，組織中的政治行為及小組與團隊組織的管理等。第五篇控制功能，介紹控制功能的基本概念，控制的程序，各類型的控制，特別是另闢一章專門討論全面品質管理（TQM）相關的觀念與議題。

最後，本書的內容雖力求精簡，但取材卻相當合適。舉凡管理學應有的課題與觀念，本書皆有介紹。另外，本書各章皆有兩個個案，其一為章前案例，作為整章導讀的思考啟發；其二為章末個案，有助於整章概念之討論，釐清與複習。

譯 者 方 世 榮

民國 88 年 1 月于斗六

目次

序	iii
第 I 篇 管理導論	1
第 1 章 認識管理者的工作	2
管理導論	4
管理者的類型	4
基本的管理功能	6
基本的管理技能	8
管理的科學層面與藝術層面	9
管理的演進	10
管理理論與歷史的重要性	10
管理的歷史背景	11
古典管理學派	12
行為管理學派	14
數量管理學派	18
近代管理理論	19
系統學派	20
權變學派	21
近代管理的新興挑戰	22
重點摘要	23
複習題	24
解析性問題	24
個案研究：位在高階層的女性	25
第 2 章 管理的環境	27
組織的環境	30
一般環境	30
任務環境	31
內部環境	36
管理的倫理與社會環境	38
組織中的個人倫理	38
組織與社會責任	40
社會責任的管理	42

管理的國際環境	44
國際企業的趨勢	44
國際企業活動的水準	45
國際企業的環境背景	46
組織的文化	49
文化的重要性	50
文化的決定因素	50
組織文化的管理	51
重點摘要	52
複習題	52
解析性問題	53
個案研究：Emerson 安享其所處的環境	53
第Ⅱ篇 規畫	55
第3章 規畫與策略管理	57
規畫與組織目標	60
組織目標	61
計畫的類型	62
策略管理的本質	62
策略的構成要素	63
策略方案的類型	63
利用 SWOT 分析以形成策略	64
評估組織的優勢	64
評估組織的弱點	65
評估組織的機會與威脅	66
形成事業層次的策略	66
波特的一般策略	66
以產品生命週期為考量的策略	67
形成公司層次的策略	68
單一產品策略	69
相關性的多角化	69
不相關的多角化	70
管理多角化	71
戰術規畫	74

戰術計畫的制定	75
戰術計畫的執行	76
作業規畫	76
單一用途計畫	76
準據計畫	77
權變規畫	79
重點摘要	80
複習題	81
解析性問題	82
個案研究：海尼根	82
 第 4 章 管理的決策制定	 85
決策制定的本質	88
決策制定的定義	88
決策的類型	89
決策制定的情況	90
決策制定的理性層面	92
決策制定的古典模型	92
理性決策制定的步驟	93
決策制定的行為面	97
決策制定的行政模型	98
決策制定中的政治因素	99
直覺與承諾的高低	100
風險傾向與決策制定	101
倫理與決策制定	102
組織中的群體決策制定	102
群體決策制定的型態	102
群體決策制定的優點	104
群體決策制定的缺點	104
群體決策制定過程的管理	105
重點摘要	106
複習題	106
解析性問題	107
個案研究：桂格公司一直在變動	107

第 5 章 創業與新事業管理	109
創業的本質	112
創業在社會中的角色	113
創 新 1	
工作機會的創造	115
對大型企業的貢獻	115
創業組織的策略	116
選定一種產業	116
重視獨特的能力	119
制定營運計畫	120
創業性組織的結構	122
所有權的形式與資金的來源	122
創辦新企業的方法	124
管理人才的來源	125
創業組織的績效	126
創業公司的生命週期	126
創業成功的理由	128
創業在大型組織中的角色	129
重點摘要	130
複習題	131
解析性問題	132
個案研究：波士頓市場	132
第Ⅲ篇 組 織	135
第 6 章 組織結構與設計	137
組織的本質	140
工作專門化	140
部門化	143
呈報的關係	145
職 權	146
協 調	147
組織設計的官僚模型	149
影響組織設計的情境因素	151

核心科技	151
環 境	152
組織的規模與生命週期	154
組織設計的基本形式	155
功能性 (U-形式) 設計	156
集團式 (H-形式) 設計	156
事業部 (M-形式) 設計	157
矩陣式設計	158
混合式設計	160
重點摘要	160
複習題	161
解析性問題	161
個案研究：Xerox 非影印公司	162
第 7 章 組織變革與創新	165
組織變革的本質	168
變革的動力	168
計畫性與反應性變革	169
管理組織中的變革	170
變革過程的模型	170
瞭解對變革的抗拒	172
管理變革的抗拒	174
組織變革的領域	175
組織再造	177
再造的必要性	177
再造的途徑	177
組織發展	179
OD 假設	179
OD 技術	179
OD 的效能	181
組織的創新	182
創新過程	182
創新的形式	184
為何無法從事創新？	185

X 基礎管理學

促進組織中的創新 186

重點摘要 187

複習題 188

解析性問題 188

個案研究：Samsung 189

第 8 章 管理人力資源 191

人力資源管理的環境背景 194

HRM 的策略性涵義 194

HRM 的法律環境 195

吸引人力資源 198

人力資源規畫 198

招募人力資源 200

甄選人力資源 201

發展人力資源 203

訓練與發展 203

績效考核 204

績效回饋 207

維護人力資源 207

薪酬的決定 207

福利的確定 209

管理多樣化的勞動力 209

多樣化的涵義 210

多樣化的衝擊 210

管理組織中的多樣化 211

管理勞工關係 213

員工如何形成工會 213

集體談判 215

重要摘要 215

複習題 216

解析性問題 216

個案研究：摩托羅拉 217

第Ⅳ篇 領 導	219
第 9 章 個人行為的管理	221
瞭解組織中的個人	224
心理的合約	224
人員與工作的配適	225
個人差異的本質	226
人格與個人行為	227
人格的形成	227
組織中的人格特質	227
態度與個人的行為	229
態度的組成	230
與工作有關的態度	231
知覺與個人行為	232
基本的知覺過程	233
知覺與歸因	233
壓力與個人行為	234
壓力的原因	236
壓力的結果	237
管理壓力	238
工作場所行為的類型	240
表現的行為	240
離開工作崗位的行為	240
組織的公民身份	241
重點摘要	242
複習題	242
解析性問題	243
個案研究：文化衝突	243
第 10 章 激勵員工的績效	245
激勵的本質	248
激勵的內容理論	249
需要的層級理論	249
二因子理論	251

個人的人性需要	253
激勵的過程理論	254
期望理論	254
公平理論	258
激勵的增強理論	259
組織中增強的形式	260
組織中增強因子的採行	261
激勵的其他論點	261
目標設定理論	262
廣被運用的激勵策略	262
利用報償系統激勵績效	264
組織報償的效果	264
設計有效的報償系統	265
一些報償員工的新方法	265
重點摘要	266
複習題	267
解析性問題	267
個案研究：日本的終生僱用制	268
第 11 章 領導與影響力的過程	271
領導的本質	274
領導的涵義	274
領導與管理	274
權力與領導	276
領導特質的探討	277
領導行爲	278
密西根大學的研究	278
俄亥俄州立大學的研究	279
領導格矩	279
領導的權變理論	281
LPC 理論	281
途徑-目標理論	284
Vroom-Yetton-Jago 模式	286
其他的權變理論	289

領導的相關課題	290
領導的替代 290	
魅力領導 290	
轉換式領導 291	
組織中的政治行爲	292
常見的政治行爲 293	
管理政治行爲 293	
重點摘要 294	
複習題 295	
解析性問題 295	
個案研究：固特異公司的 Gault 295	
 第 12 章 組織中的溝通	 299
溝通與管理者的工作	302
溝通的定義 302	
有用的資訊特徵 303	
溝通的過程 304	
人際溝通的形式	306
口頭溝通 306	
書面溝通 307	
選擇正確的溝通形式 307	
組織溝通的形式	308
垂直溝通 308	
水平溝通 309	
組織中的資訊科技	310
資訊系統的基本類型 311	
資訊科技的新進發展 312	
組織中非正式的溝通	313
謠言 314	
游走式的管理 315	
非語言溝通 316	
組織溝通的管理	317
溝通的障礙 317	
改善溝通的效果 319	
重點摘要 321	

xiv 基礎管理學

複習題 322

解析性問題 322

個案研究：Compagnie des Machines Bull 公司 322

第 13 章 團體與小組的管理 325

組織中的團體與小組 328

團體與小組的類型 328

員工為何會參加團體與小組 331

團體或小組發展的階段 333

小組的特徵 335

角色結構 335

行為規範 338

凝聚力 339

非正式的領導 342

人際與團體間的衝突 343

衝突的本質 343

衝突的原因 344

組織中衝突的管理 347

激發衝突 348

控制衝突 348

解決與消除衝突 349

重點摘要 350

複習題 350

解析性問題 351

個案研究：波音公司正在努力 352

第 V 篇 控 制 355

第 14 章 控制程序的管理 357

組織中控制的本質 360

控制的目的 360

控制的類型 362

控制程序的步驟 364

作業控制 367

初步的控制 367

篩選的控制 368

事後行動控制	368
財務控制	369
預算的控制	369
其他財務控制的工具	372
結構控制	374
官僚式控制	374
派閥式控制	375
組織中控制的管理	376
有效控制的特徵	376
對控制的抗拒	378
克服對控制的抗拒	379
重點摘要	380
複習題	381
解析性問題	381
個案研究：Sherwin-Williams	381
第 15 章 全面品質管理	385
全面品質的管理	388
品質的管理	388
品質的重要性	389
全面品質管理	390
TQM 的工具與技術	392
生產力的管理	394
生產力的涵意	395
生產力的重要性	396
生產力的趨勢	396
生產力的改善	398
透過作業管理以管理品質	400
製造與生產	401
製造科技	401
服務作業	404
服務科技	405
針對品質所採用的作業系統	405
以控制為目的的作業管理	405
採購管理	406

存貨管理	407
重點摘要	408
複習題	408
解析性問題	409
個案研究：Ritz Hotel	409
附錄 1 管理人的職業生涯	411
管理人職業生涯的本質	412
職業生涯管理	414
個人的職業生涯規畫	414
組織的職業生涯規畫	416
職業生涯的特殊課題	417
婦女與少數群體	417
雙重職業生涯的夫婦	418
職業生涯的變遷	418
附錄 2 規畫與決策制定的工具	421
預測	422
銷售與收入預測	422
科技預測	423
其他類型的預測	424
預測的技術	424
其他的規畫技術	428
線性規畫	428
損益兩平分析	431
模擬	434
PERT	434
決策制定的工具	437
報償矩陣	437
決策樹	439
其他的技術	441
規畫工具的優點與缺點	442
缺點與問題	443
優點與優勢	443



第 I 篇 管理導論

第 1 章 認識管理者的工作

第 2 章 管理的環境