

企業管理

- 資料廣博精約
- 科學方法編撰
- 掌握考試趨勢

張右軍 編著

復文書局

企 業 管 理

張右軍 編著

復 文 書 局

企 業 管 理

版 權 所 有



翻 印 必 究

(1982) 民國七十一年十二月初版發行

(1986) 民國七十五年十月增修訂二版

特價 180 元

編 著 者： 張 右 軍

發 行 者： 吳 主 和

發 行 所： 復 文 書 局

地址：台南市長榮路 2 段 24 巷 71 弄 10 號

門市：台南市林森路二段 63 號

電話：(06) 2370003 · 2386937

郵政劃撥帳戶 0032104 - 6 號

NO. 63 SECTION 2 LIN-SEN ROAD.

TAINAN. TAIWAN. R.O.C.

本書局經行政院新聞局核准登記發給
出版事業登記證局版台業字第0370號

本書三大特色

一、資料廣博精約

參加高普特考、電信特考同學，每感於企管一科之有關教科書內容過於繁複，長篇大論，不知如何去蕪存菁，而一般坊間參考書又皆為問答式，各題之間無甚關連，研讀之後，不易獲得完整及有系統之概念，作者有鑒於此，乃將此一「廣博」之各重要教科書內容，加以「精約」，使能專攻考試，省時省力。

二、科學方法編撰

(一) 系統研究法 (Systematic Approaches)

各章本文之前皆以系統圖說明該章內容，讀者閱之，不獨能對該章之主要內容一目瞭然，更能藉圖作為該章研習之邏輯思維程序，事半功倍。

(二) 科學助憶法 (Mnemonic Method)

過去本科歷屆高普特考及電信特考試題皆為申論問答題，應試者如對各該問題之主要內容無法記熟，欲求完整答題，不啻緣木求魚，針對上情，作者特採用目前流行歐美之助憶法，於各章末編製「精編助憶資料」乙節，讀者如能善用，實為答題一大利器也。

三、掌握考試趨勢

本書之內容，皆取材典試委員著作，用以答題，實具最佳效果，此外，作者將高普特考60年迄70年，電信特考54至69年間試題附於本書附錄二及三，供作參考，復將試題分析及答題技巧附於附錄四，務必先行參閱，以瞭解趨勢，掌握考情。此外，為配合讀者研習，復於各章末編撰習題，各題題目後均附歷屆考過年度及試別，讀者除可利用練習作自我測驗外，更可掌握重點，一擊成功！

作者曾留美獲企管碩士學位，除任大專教職外，復於台中、新營、台南、高雄、屏東各職業補習班任教，本書乃就作者教學經驗，掌握最新考情，針對應試需要編撰而成。

預祝

榮登金榜

張右軍 謹識

七十一，十二，一

復文書局圖書目錄

FUH-WEN BOOKS CO.

中華民國七十五年(1986年)五月印

臺灣省臺南市東門路421巷28號
門市部：臺南市林森路二段63號
No.63 SECTION 2 LIN-SEN ROAD
TAINAN TAIWAN R.O.C.
TEL:(06)2370003 • 2386937
郵政劃撥帳戶第0032104—6號

※書頁若有調整，以最新書本為準

※大專科技用書※ 數學、物理、化學、生物、化工製造

編號	書名	編(譯)者	定價
101	工程數學(上)(C. RAY WYLIE)蘇炎坤 精204, 平164.		
102	工程數學(下) " " 精214, 平174.		
103	初等微積分 朱克成 210.		
	(Frank Ayres, JR.)		
104	JK6 微積分與解析幾何(上) 林道隆 220.		
105	" (下) " 220.		
	(Richard E. Johnson Fred L. Kiokemelste Elliot S. Wolf)		
106	高等工程數學(上) 林建樞 精218, 平178.		
107	" (下) " 精216, 平176.		
108	1 (Francis B. Hildebrand) " (全) 精334.		
109	E.K. 高等工程數學(一) 林道隆 162.		
110	Erwin Kreyszig(二) " 122.		
111	" (三) " 136.		
112	" (四) " 106.		
113	高等微積分 (上)朱克成 152.		
114	Murray R. Spiegel Ph.D.(下) " 162.		
201	商用初等微積分 呂金河 172.		
202	物理學(上) (Halliday) 李國凱 120.		
203	物理學基礎(下) " 廣保建 精180, 平140.		
204	物理學(下) " 單博 精240, 平200.		
205	(Charles Kittel)		
206	物理化學(上) (第六版) 吳泉忠 178.		
207	" (下) " 178.		
208	(Robert A. Abberty)		
209	最新擴充版基礎物理學(上) 梁囊基 平200.		
210	(David Halliday) (中) " 平220.		
211	" (下) " 平220.		
212	生物化學(上) 邱建人 100.		
213	" (下) " 150.		
214	化學反應工程(依課程編輯) 林建樞		
215	" (上) " 86.		
216	" (下) " 110.		
217	" (全) " 精236, 平196.		
218	(Octave Levenspiel)		
219	化學程序動力學 張誠修 96.		
220	(Michel Boudart)		
221	化工程序機械 顏道信 精300, 平260.		
222	(Emil Raymond Riegel, P. D.)		
223	五專有機化學 許啓榮 平146.		
224	化學工程 吳永達 86.		
225	(Paul P. De Rienzo, P. E.)		

311	化學日文 趙承霖 130.	
312	界面化學(界面科學基礎) " 150.	
313	品質管制學 莊德樹 平140.	
314	實用化粧品學(新增訂版) 邱懷麟 平200.	
315	水及廢水分析 吳宗榮 精214, 平184.	
316	塑膠大全 賴耿陽 精180, 平140.	
317	半微量定性分析 蘇榮福 精198, 平158.	
	(Allred B. Garrett, Hdrry H. Siseer)	
318	氣體動力學 胡大文 精210, 平176.	
	(James E. A. John)	
319	非均勻系電解反應的理論與應用(G. C. Bond) 李明哲 90.	
320	塑膠異形押出與複合 賴耿陽 92.	
321	電解加工與化學加工 佐藤敏 110.	
322	玻璃製造學 邱懷麟 精490, 平450.	
323	有機溶劑酸鹼工業化學 顧東敏 精180, 平130.	
324	聚合反應原理 莊和達 精290, 平240.	
	(Geroge Odian)	
325	塑膠材料選擇指南 賴耿陽 120.	
326	近代品質管制學 梁碧珍 92.	
327	水質之原理與控制 黃國傳 120.	
328	地下水質問題探討 " 120.	
329	大專有機化學 吳泉忠 平174.	
330	酚醛樹脂 洪純仁 192.	
331	實用電鍍理論與實際 蘇榮福 240.	
332	最新工業品之科技全書 徐進財 精200, 平160.	
333	微生物學 邱健人 180.	
334	塑膠技術讀本 賴耿陽 152.	
335	眼鏡工學 " 125.	
336	電氣化學反應操作與電解槽之學 賴耿陽 平160.	
337	定性分析實驗手冊 洪英欽 70.	
338	界面化學活性劑 趙承霖 80.	
339	光纖工學 賴耿陽 精240, 平200.	
340	實用空氣污染理論 邱仁昭 280.	
342	界面科學特論 趙承霖 120.	
343	接著技術與接著劑之應用 賴耿陽 160.	
344	木器塗料與塗裝 陳貞文 80.	
345	塗料樹脂 " 100.	
346	廢棄物處理工學 賴耿陽 精170, 平132.	
347	聚合物黏彈性概論 張家順 180.	
348	燃料油、潤滑油 劉西湖 160.	
349	品質七大手法 鄭清和 120.	

※同業學校、機關、團體大批團購，另有優待。
請寫明書名、數量及收件人姓名、地址以免錯誤。
※如個人直接郵購九折優待，請利用免郵費劃撥
帳號0032104—6復文書局(向就近郵局辦理)

496	電力電子學—固態電動機控制 (Richard A. Pearnan)	郭丁賀 吳兆祥	精210, 平180.
497	電腦程序控制 (PRADEEP B. DESHPANDE, RAYMOND, H. ASH)	葉忠武	160.
498	IBM 個人電腦 FORTRAN 77 程式設計 (Rebert A. Rouse Thomas L. Bugwitz)	林慶斌 鍾蔚倩	精190, 平150.
499	16—位元微處理機 (Titus, Baldwin, Hubin, Scanlon)	葉木樹	精240, 平190.
500	錄影機與錄影音機	陳鎮銘	精180, 平140.
430	IBM 個人電腦使用手冊	林慶斌	160.
446	IBMPC 深入的探討	張厥偉	180.
448	電子學及實驗(上)	蘇文宏	120.
493	IBM 個人電腦 COBOL	朱明珍	190.
494	IBMPC 繪圖系統	林奇典	150.
500-1	電機工程的基礎	賴耿陽	140.
500-2	電腦回路技術路門	葉忠武	120.

※大專科技用書※

機械、材料、力學、冶金、熱機

編號	書名	編譯者	定價
501	機械材料(全)	金重勳	精270, 平220.
502	機械工程實驗(熱工實驗)	梁燕輝	120.
503	流體機械	林慶柏	120.
504	機械材料學	林義平	70.
505	機械畫及設計	張再榮	精154, 平114.
506	機械製圖設計	賴耿陽	110.
507	實用齒輪設計法		精158, 平118.
508	金屬材料及試驗法	徐景福	90.
509	金屬圖解論 (FREDERICK N. RHINES, PA. D.)	蕭北魁	120.
510	鋼鐵表面處理之理論與實際	李龍祥	精214, 平174.
511	材料科學(A. G. Guy)	吳昌夫	精218, 平178.
512	材料力學演習500題	徐景福	平200.
513	工程材料學原理 (L. H. Van Vlack)	金重勳	精242, 平192.
514	材料力學I—理論與題解 (S. TIMOSHENKO)	詹彬義	140.
514-1			144.
515	工具機的數值控制 (S. J. MARTIN)	林同聖	104.
516	工程實驗原理與操作	王木榮	精194, 平154.
517	工程圖學I—(基本圖學)	陳春端	66.
518	" II—(投影幾何)	"	112.
519	" III—(工程製圖)	"	106.
520	" IV—(機械、電機、電子)	"	130.
524	補線補圖正射圖練習	葉朝蒼	32.
525	工程畫作業解答集(上)	"	40.
526	相貫體交線詳細圖集	吳清炎	80.
527	板金展開詳細圖集	徐景福	70.
528	實用板金技術(上)	張明章	150.
529	" (下)	"	150.
530	" (全)	"	精340, 平290.
531	板金工機定	"	150.
532	板金材料	葉朝蒼	42.
533	螺紋、螺絲、螺帽	賴耿陽	精192, 平152.
534	金屬切削原理與工具機 (Geohrey Boothroyd)	許泰夫	精164, 平124.

535	圖解機械用語辭典	賴耿陽	精280.
536	互傳的技巧	王忠發	48.
537	應用力學習題解答	許泰夫	96.
538	流體力學(H. F. PAO)	賴恩澤	精150, 平110.
539	熱機學試題解析	詹德田	90.
540	車工實務	蕭旭烈	98.
541	鉗工實務	"	142.
542	機械設計(Shigley)	鄭慶陽、李明益	精380, 平330.
543	工廠實習I	蕭旭烈	96.
544	機械工程概論	賴耿陽	精140, 平100.
545	磨硬工具	"	精130, 平92.
546	機械構造力學	"	128.
547	機械用電子技術①	"	130.
548	" ②	"	110.
549	" ③	"	100.
549—A	" (全)	"	300.
550	機械活用手冊	徐景福	62.
551	機械計測學	賴耿陽	82.
552	CNC 車床操作實務及程式設計	李哲文	84.
553	材料試驗	賴耿陽	120.
554	金屬加工學	郭正雄	156.
555	汽車修護與故障探索	賴耿陽	112.
556	自動化機械設計與製作	"	精180, 平140.
557	汽車的故障及其原因	蕭旭烈	120.
558	無人工學入門	賴耿陽	80.
559	機械人與操作器	胡志強	220.
560	油壓機故障修理實務	葉朝蒼	70.
561	沖床工作之自動化設計	"	80.
562	熱機學	謝清清	120.
563	熱傳學理論與評例 (DONALD R. PITTS LEIGHTON E. SISSON)	陳昭昌	200.
564	管件加工法	徐景福	130.
565	工程熱力學	郭正雄	268.
566	船舶阻力與推進	郭德峰	100.
567	熱處理技術	謝清清	150.
568	鑽模與夾具(新版夾具學)	吳英豪	320.
569	工程力學(靜力學) (Volume 1 J. L. Meriam)	江坤劍	200.
570	工程力學(動力學) (Volume 2 J. L. Meriam)	朱存權	200.
571	熱處理	金重勳	240.
572	機動學	劉俊佑	220.
573	交線與展開詳細圖集	李明益、葉平一	188.
574	品質管制	李元敬	精310, 平260.
575	應用力學	葉朝蒼	260.
575-1	應用力學精解	江新祿	120.
576	塑性加工	吳英豪	上300, 下240.
577	非金屬材料	邱耀麟	90.
578	油壓機械(上)	徐景福	140.
579	" (下)	"	140.
580	向量張量與流體力學之基本 方程式(Rutherford Aris)	鄭有序	精220, 平180.
581	金屬加工	郭正雄	150.
582	機械工作法	林財敏	216.
592	機動學	吳慶南	148.
593	機器人控制入門	蕭旭烈	120.
594	線切放電加工實務	"	90.
595	機械工程實驗II	林慶柏	160.
596	齒輪計算手冊	賴耿陽	200.
597	精密射出成形模具設計與製作	陳介聰	200.

※大專科技用書※ 電腦、電子、電機、冷凍、

編號	書名	編(譯)者	定價
401	電場、磁場與電磁波(全)	莊振林	平258.
402	(Dale R. Corson X上)	"	134.
403	" (下)	"	124.
404	電工學(電工概論)(全)	黃道芳	精280.平240.
※405	電工數學 (一)	洪瑞鴻	100.
※406	" (二)	蔡有龍	100.
407	最新基本電子學 (Michael Girovic)	劉廣達	精268.平228.
408	工業電子學 (Charles A. Davis)	陳錦同	精140.平102.
409	電學進修(一)	李宗義	98.
410	" (二)	李憲文	132.
411	" (三)	曾家順	108.
412	" (四)	葉中雄	86.
413	電子裝置與電路原理(全)	黃金湧	精194.平158.
414	C語言的認識	許元中、游偉程	精220.平180.
416	電子電路(上)	吳明	精194.平150.
417	電子學實習(一)	蘇文宏	100.
418	現代電路分析 (Donald A. Alan B.)	許瑞銘	精208.平168.
419	電晶體電路與設計 (Gerald E. Williams)	陳昆龍	精192.平152.
420	積體電路設計與應用	傅勝利	108.
421	電路分析導論	林耕東	88.
422	TTL積體電路 (Robert L. Morris and John R. Miller)	黃榮興	98.
423	TTL積體電路設計	何建新	96.
424	邏輯電路實習 (GERALD A. MALEY)	羅桂林	80.
425	基本脈波(John M. Doyle)	林義達	精204.平164.
426	基本微波工程學	楊在平	精234.平194.
427	天線解析(Edward A. Wolff)	李宇剛	精232.平192.
428	調頻接收機 (A. B. Cook A.A. Liff)	趙守仁	精178.平138.
429	彩色電視原理與檢修	王旦華	100.
431	電子計算機組織	鄭恩澤	精178.平138.
432	計算機邏輯設計 (M. Morris Mano)	黃愛興	精200.平160.
433	計算機原理 (Thomas C. Bartee)	林義達	精206.平166.
434	電子材料	吳明	136.
435	工業電子學	陳善南	精156.平116.
※436	電路學(依72年部定編審)	許瑞銘	精190.平152.
437	電工儀表(電儀表)	施博豐	116.
438	數位系統(組合邏輯)	許瑞銘	精168.平138.
※439	電腦語言FORTRAN	李宗義	180.
440	RPGII的邏輯	張誠淑	精172.平132.
441	線性網路與系統 (Benjamin C. KUO)	李宇剛	精172.平132.
442	現代電力系統 (John R. Neuens Suigndir)	高尙賢	144.
443	工程電磁學(電磁場與電磁波)單薄 (Carl T. A. Johnk)	單薄	精224.平184.
444	電磁學(全)	蘇炎坤	214.
445	磁性應用工學	賴耿陽	精160.平110.
447	基本電磁學簡解 (D. T. Pairs and F. K. Huid)	黃而樂	112.
449	三民版電路精解(全)	"	160.
450	工程交換電路(M. P. MARCUS)	陳通明	108.
451	近代控制工程(上)	吳道明	精216.平166.
451-1	" (下)(OGATA)	"	192.
452	工作機械的電學	賴耿陽	精148.平108.
453	電機機械原理與應用 (J. D. EDWARDS)	李華榮	82.
※454	電機學(依72年部定編審)	許瑞銘、廖宗德	200.
455	控制系統之分析與設計 (Francis J. Hale)	王木榮	精146.平106.
456	電工概論	俞國平	精156.平116.
457	電工原理(上)	陳鼎基	128.
458	" (下)	張榮春	142.
※459	電路學(依72年部定編審)	顧克昌	精186.平146.
460	電路實習	許瑞銘	94.
461	數位積體電子學	王家駟	254.
462	微電子學(上)	蘇炎坤	130.
463	" (下)(Jacob Millnan)	"	130.
464	電腦化資訊系統 (J. Daniel Couger Fred R. Mcfadden)	陳通明	160.
465	CMOS邏輯設計 (William L. Hunter)	李明達	110.
466	半導體積體電路製造技術 (Fairchild Corporation)	"	96.
467	微電腦話用法	賴耿陽	102.
468	電源回路的故障及其對策	葉平一	96.
※469	計算機數值應用法	李宗義	300.
470	冷凍機故障修理技術	賴耿陽	90.
471	電子工作入門	"	90.
472	APPLE II 微電腦在企業管理 上的應用	徐茂陽	320.
473	APPLE II 電腦繪圖	周定揚	134.
474	電磁學(基本原理與應用) (Lorrain Corson)	林道隆	210.
475	電子裝置製程技術	賴耿陽	88.
476	電氣冷凍機修理實務	謝樹清	110.
477	電工公式實用手冊	張榮春	124.
478	電熱工學	賴耿陽	86.
479	個人電腦繪圖 (Michael P. Barnett, Graham K. Barnett)	郭金銘	120.
480	APPLE LOGO微電腦繪圖 (David D. Thornburg)	林傑斌	80.
481	計算機程式BASIC語言	謝秀雄	180.
482	計算機輔助電路模擬設計	陳良基	140.
483	BASIC語言與計算機理論	吳祥倫	210.
484	如何教小孩學習微電腦	林傑斌	90.
485	微電腦控制入門	陳旗銘	120.
※486	微處理機硬體接口技術及應用 (BREY)	鍾鴻源	260.
※487	個人電腦(APPLE) FORTRAN	郭丁賀	120.
※488	最新電工法規	董劍琴	精240.平200.
※489	電機實驗(機械、電機)	蘇百增	150.
490	如何教小孩學BASIC	葉文發	120.
491	BASIC程式設計實習手冊	"	180.
492	CAD/CAM 電腦輔助設計 與製造入門	賴耿陽	120.
495	基礎電路實驗與電路製作	陳允銘	100.

(續次頁)

目 錄

第一章 現代管理概述..... 1

- 第一節 一般概念.....2
- 第二節 管理思想之沿革.....5
- 第三節 學說及思想比較..... 13
- 第四節 現代企業發展趨勢及未來展望..... 14
- 第五節 現代企業的責任..... 20
- 精編助憶資料..... 21
- 考古及模擬試題..... 22

第二章 現代管理程序概論..... 25

- 第一節 計劃..... 26
- 第二節 組織..... 37
- 第三節 領導..... 61
- 第四節 協調..... 68
- 第五節 控制..... 70
- 精編助憶資料..... 73
- 考古及模擬試題..... 74

第三章 財務管理..... 77

- 第一節 一般概念..... 77
- 第二節 資金管理..... 80
- 第三節 預算管理..... 96
- 第四節 成本及成本控制.....103
- 第五節 財務報表分析.....111
- 考古及模擬試題.....116

2 目 錄

第四章 物料管理..... 119

第一節 一般概念.....	120
第二節 物料分類與編號.....	123
第三節 物料採購.....	126
第四節 驗收.....	130
第五節 存量控制（庫存控制）.....	133
第六節 倉儲管理.....	137
第七節 呆廢料處理.....	142
第八節 物料計價.....	144
第九節 物料搬運.....	144
精編助憶資料.....	147
考古及模擬試題.....	147

第五章 生產管理..... 149

第一節 工廠廠址.....	150
第二節 生產管理.....	157
第三節 品質管制.....	182
第四節 品質檢驗.....	190
精編助憶資料.....	193
考古及模擬試題.....	193

第六章 市場管理..... 196

第一節 行銷及行銷管理.....	197
第二節 市場管理.....	203
第三節 市場管理之四P.....	210
第四節 產品——市場策略.....	225
精編助憶資料.....	226
考古及模擬試題.....	227

第七章 人事管理..... 229

- 第一節 概說..... 230
- 第二節 人事管理之基石..... 234
- 第三節 人事程序..... 247
- 第四節 人事業務..... 254
- 精編助憶資料..... 272
- 考古及模擬試題..... 272

第八章 人群關係..... 276

- 第一節 一般概念..... 277
- 第二節 理論背景..... 279
- 第三節 人性化及民主化..... 290
- 第四節 工作精神與工作效率..... 292
- 第五節 公共關係..... 295
- 第六節 勞資關係..... 296
- 第七節 人際溝通..... 298
- 第八節 管理風格..... 299
- 精編助憶資料..... 302
- 考古及模擬試題..... 302

第九章 管理之現代技術及觀念..... 304

- 第一節 企業創新..... 305
- 第二節 管理技術..... 308
- 第三節 現代管理觀念..... 326
- 第四節 生產力與技術升級..... 340
- 考古及模擬試題..... 343

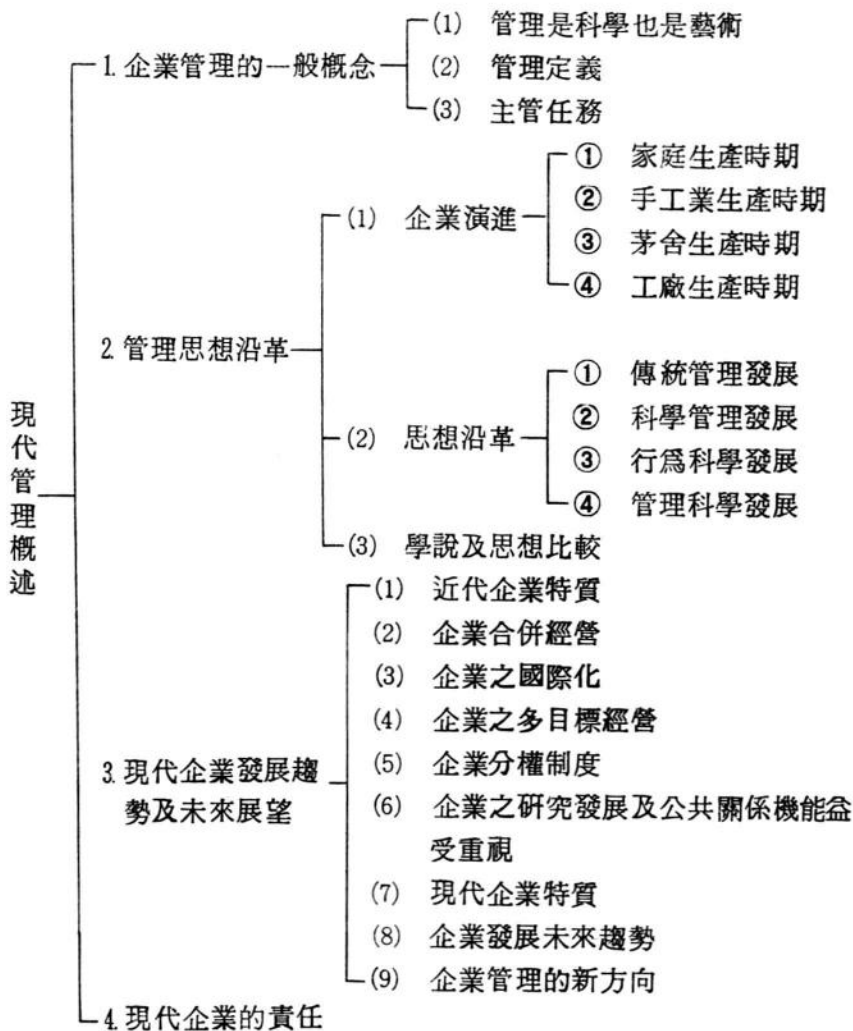
附錄一 重要名詞解釋..... 346

4 目 錄

附錄二 歷年電信特考「企業管理」試題·····	362
附錄三 六十年以後各類考試「企業管理」試題·····	372
附錄四 電信及高普特考「企業管理」試題分析及答題技巧··	396

第一章 現代管理概述

系統圖



第一節 一般概念

一、管理是科學也是藝術

管理是一種科學，也是一種藝術。所謂科學，是因為管理是基於以往學者和從事實際管理工作之管理者所得之研究及所獲知識，加以整理成一套的知識體系——科學，按一定的程序，合理地、有效地運用，以處理企業所發生的問題。

所謂藝術，是因為企業所發生的問題錯綜複雜，包羅萬象，無法推出一套適合於所有情況之方法，無法全部適用一定的程序來處理。因此，死記一套有組織的知識絕無法在複雜的社會中運用自如，無法切合實際的要求，必需因時、因地、因人之不同之變化來運用不同的技巧。所以，管理也是一種藝術。

二、企業管理之意義

(一) 企業的意義

企業乃指結合原料、資本、勞力及組織管理四要素，在創新經營和承擔風險情況下，對某種事業作有目標、有計劃、有組織的高效率發揮的經營而言。企業不只是經濟生活上的基本單位以充實人類的經濟需求，同時，又是社會生活上的基本單位，以滿足人類社會需求。彼得杜魯克在其所著“管理學”一書中說「要知道企業是什麼，我們必須從目的開始，企業的目的僅有一個有效的定義——創造顧客。」顧客是企業的基礎，並使企業生存，爲了對顧客提供其想要和需要的東西，社會將生產財富的資源，付託給企業。

(二) 管理的意義

管理者，乃運用規劃、組織、協調、指導、控制等基本活動，以期有效利用組織內所有人員、金錢、物料、機器、方法等構成要素，並促進其相互密切配合，以順利達成組織特定任務，與實現其目標之謂。

(三) 企業管理的意義

所謂企業管理就是將管理的原則應用在企業組織上。運用規劃、

組織、協調、指導、控制等基本活動，以期有效利用企業內所有人員、金錢、物料、機器、方法等構成要素，並促進其相互密切配合，以順利達成企業之特定任務，實現企業之目標。

※※三、管理循環與行政三聯制

(一) 管理循環之意義

管理循環，乃就管理的內容加以動態的觀察而獲致的觀念，就管理步驟而言，科學管理可分決策、設計、準備、執行、考核五個步驟，依序進行，循環不已，即形成所謂管理循環。茲說明如下：

- 1 決策：決策是握有權力的行為，是處理事務最重要的程序。
- 2 設計：設計是在執行之前預先考慮一切應為之事，以期順利達到目的的程序，其作用就是創立一個有秩序的連續過程，訂明據以執行的政策，並規定所得成果之最後處置的方法。
- 3 準備：準備是介於設計與執行間的一個程序。在此以前，均屬於理論方面的動作，從此便進於實質方面的動作。即對執行所需的人、事、物，預作籌謀，以便應用。
- 4 執行：執行是權力連續的一個程序，其重要性不下於決策。因決策是工作的發源，執行是工作的終結，缺一不可。執行的內容，通常包括有三個項目：一為實施決策，二為實行工作，三為計量成果。
- 5 考核：考核是執行以後比較所成就者與原定目標是否符合，並為已完成的工作作公平估價的程序。考核的最後一步是調整，也就是使執行的工作受原決策與原設計的規律，又如認為有必要，並得建議變更原設計。

(二) 與我國行政三聯制不同

行政三聯制者，乃總統 蔣公於二十九年十二月在重慶中央訓練團所講，即將行政上之設計、執行及考核三項工作，相互配合，聯成一貫，以期增進行政效率，加強政治功能之一種規制。

1 相同之點

- (1) 意義相同：行政三聯制中的設計、執行、考核三環，與科學管理循環中的設計、執行、考核三環，含義完全相同。

4 企業管理

- (2) 次序相同：行政三聯制的設計在先，而考核殿後；科學管理亦然，程序完全相同。
- (3) 作用相同：行政三聯制的各個程序，須循環不斷，連貫運用；科學管理中的各個程序，亦連續運行，週而復始，兩者均可提高行政效率，作用完全相同。

2 相異之點

- (1) 適用不同：科學管理適用於一切事務；行政三聯制中的設計、執行與考核，因專以行政為對象，故其定義也就專對行政方面發揮，至其原則與科學管理則毫無二致。
- (2) 步驟多寡不同：科學管理循環係以五環構成，行政三聯制則以三環構成；後者缺少決策與準備兩環，其原因為：
 - ①國家之最高決策，係屬政治上問題，原屬於行政首長或國會。行政三聯制既以行政為起點，自可依據行政上之決策，而從事設計、執行與考核，所以捨去決策一環。
 - ②在一二級以上之行政機構，如主持設計者為各該機關之首長，則亦未嘗不可對決策與設計合併為一，而無需另由較高一級之機構為其主持決策。如下級機構奉命辦理某事，則某事之決策已為其上級所定，各該下級機構於奉命之後，自可從設計開始。
 - ③準備一環，原為謀執行順利而設，實為執行之先導，亦未嘗不可與執行合併為一。

四、管理主管的任務

(一) 組織的任務

1 主管：企業組織各部門管理主管的正式地位，係其主管地位，並負擔組織規章及有關法令的主管責任，對外則擔負代表該組織或部門的任務。

2 領導人：管理主管必須能輔導及激勵其部屬努力工作，達成組織目標。

3 連絡人：管理主管於組織結構中的水平關係，擔任連絡人的

任務，負責與組織中的其他單位，進行連絡工作。企業組織內各部門或單位間的連絡，必需通過各部門或單位的管理主管，方能有效。

(二) 資訊任務

1. 資訊蒐集：管理主管必須適當的收取有關外界環境及內部作業的資訊，並加以分析，冀能瞭解現狀及未來可能發展，達成「知」的任務。

2. 資訊散佈：管理主管於獲得有關外界環境及內部作業的重要資訊，若認為有讓其工作同仁瞭解的需要時，應當將此項資訊，轉達其同仁。由於管理主管往往係為該單位的主要資訊蒐集人，故其資訊散佈與轉達的任務亦不可忽視。

3. 發言人：管理主管不但代表其組織或部門發言，而且亦擔負將該組織部門的資訊，傳送至其外界環境，負擔與其外界環境資訊交流的工作。

(三) 決策任務

1. 企業家精神：管理主管雖未必就是企業主，但其必須擁有企業家的精神，則係無可否認的事實。此項精神的主要發揮，係為管理主管的主動精神，努力於開拓新局面，求實求新，追求工作成就。

2. 解決紛爭或困難：管理主管的重要職責，係為處理非經常性的例外事件，尤其應具有解決困難，處理紛爭的能力，應付意外的問題。

3. 資源分配：管理主管負責有效的運用該組織或部門的有限資源，以達成任務。所以，管理主管的主要任務，係如何經濟有效的調配其資金、時間、設備的運用。例如對於預算的核定，工作人員時間的調配，則係此方面的工作。

4. 調和及談判任務：管理主管必須能設法調和企業主、顧客、工作同仁、工人、管理主管、社會大眾等多方面的利益，設法謀各方面的福祉。此項任務的達成，往往有賴於與人談判的能力。

第二節 管理思想之沿革

一、企業發展時期

(一) 家庭生產時期