

現代管理學 目錄

第一篇 通論

第一章 管理緒論	三—六
第一節 管理的涵義	三
第二節 管理演進	四
第三節 管理學派	一〇
第四節 管理人員的職能	一三
第五節 管理的社會責任	一四
第六節 管理是一種經濟資源	一五
第二章 現代管理組織	一七—二五
第一節 組織體系理論	一七
第二節 組織型態	二四
第三章 行爲科學與現代管理	二六—五一
第一節 行爲科學家與他的工作	二六

第二節	幾項重要行為科學名詞	三—
第三節	人類動機	三—
第四節	團體標準	四—
第五節	得失心理影響團體	四—
第四章	正確的管理系統	五—
第一節	管理程序	五—
第二節	管理系統內容要素之相互依賴性	五—
第五章	促進管理發展的制度	五—
第一節	有計劃的培育人才	五—
第二節	訓練穩使進步	六〇
第三節	選訓用退	六四
第四節	發展指導要點	六五
第二篇 決策方法		
第一章	創造與邏輯思想之應用於決策	六—
第一節	程序的三種主要階段	六—
第二節	第一階段：熟識	六—
第三節	第二階段：顯示	七一
第四節	第三階段：鬆弛	七二

第五節	形式	七六
第六節	比較	七八
第二章	分析問題方法	八三—九六
第一節	問題分析	八四
第二節	決策分析	八六
第三節	潛在問題分析	八九
第三章	計量方法之應用於決策	九七—一三四
第一節	決策程序	九八
第二節	作業研究管理科學與系統分析	一〇〇
第三節	決策問題	一〇〇
第四節	數字模式	一〇三
第五節	許多備案的決策情況	一〇五
第六節	不定性與決策	一一〇
第七節	計量方法並不樂觀	一一八
第八節	網狀圖分析	一二〇
第九節	模擬	一二一
第十節	擇優顯示	一二六
第四章	作業研究	一三五—一四七
第一節	作業研究意義	一三五

第二節	作業研究如何發生作用	一三七
第三節	何時與如何使用作業研究	一三八
第四節	作業研究的特性與技術	一三九
第五節	作業研究舉例	一四〇
第六節	企業人員自由選擇	一四六
第五章	線型規劃	一四八
第一節	規劃問題	一四八
第二節	表格方法	一四九
第三節	較有利解式	一五〇
第四節	最佳解式	一五三
第五節	資源的轉嫁價值	一五四
第六節	非基本無數的係數	一五六
第七節	感應分析	一五六
第五章	成本效益分析	一四八
第一節	成本效益分析意義	一四八
第二節	分析方法	一五〇
第三節	限制因素	一五四
第六章	經濟分析	一五六
第一節	經濟分析意義	一五六

第二節	經濟分析的組成與分類	一五七
第三節	經濟分析程序	一五九
第四節	經濟分析技術	一六〇
第七章	系統分析	一六二—一七四
第一節	系統分析的意義	一六二
第二節	系統分析與作業研究	一六三
第三節	系統分析特性及對其應有的基本認識	一六四
第四節	系統分析的應用範圍	一六五
第五節	系統分析的步驟	一六六
第六節	系統分析舉例	一六七
第七節	系統分析易犯錯誤	一七二
第三篇	計劃管理	
第一章	計劃——一種行動之系統	一七五—一九四
第一節	計劃之重要性	一七五
第二節	合理的計劃	一七八
第三節	認識計劃階層	一八一
第四節	共同性與差異性	一八六
第五節	管理含義與指導	一九二

第二章 變動環境中的策略計劃.....一九五—二二〇

第一節 團體計劃作為模式.....一九六

第二節 為什麼要擴展正式策略計劃.....二〇一

第三節 策略計劃有無利益.....二〇二

第四節 主管任務.....二〇三

第五節 開動程序.....二〇四

第六節 計劃中會計主管人員的任務.....二〇五

第七節 團體計劃中易犯錯誤.....二〇六

第三章 指導與管制.....二二一—二二六

第一節 指導.....二二一

第二節 管制.....二二一

第三節 指導管制工具——計劃評核術.....二二三

第四篇 管理資訊系統

第一章 管理資訊系統的演進.....二二七—二三〇

第一節 第一代「管理資訊系統」.....二二七

第二節 第二代「管理資訊系統」.....二二八

第三節 第三代「管理資訊系統」.....二二九

第四節 第四代「管理資訊系統」.....二三〇

第二章 管理資訊系統的要求	二三一—二四二
第一節 基本要求	二三一
第二節 設立前考慮的因素	二三四
第三節 機械處理必須的要素	二三七
第三章 現代管理系統的資訊	二四三—二五七
第一節 組織與資訊結構的特點	二四三
第二節 資訊生產程序	二五一
第四章 多項標準的運用於擴展的組織資訊系統中	二五八—二六七
第一節 管理資訊會計與標準	二五八
第二節 標準成本系統作業所尋找的目標	二五九
第三節 標準概念	二六〇
第四節 內部關係	二六五
第五章 資料計劃管理系統與多元計劃管制	二六八—二八一
第一節 概說	二六八
第二節 資料計劃管理系統工作原理	二七一
第六章 改進管理資訊系統之十二項研究調查範疇	二八二—二九三
第一節 最高管理方面置身於電腦系統	二八四
第二節 給予管理資訊系統職能的管理能力	二八六
第三節 主要計劃的運用	二八七

第四節	對職能間給與人類關係的注意	二八八
第五節	鑑別資訊需要的管理	二九〇
第六節	提供判斷資訊的管理	二九一
第七節	基本會計、成本、與管制系統的情況	二九二
第八節	輸入階層正確性所產生的信用程度	二九三
第九節	適切或適時的提供頻率	二九四
第十節	技術人員的能力與其能否掌握問題	二九四
第十一節	執行計劃的辯明	二九五
第十二節	電腦廠家的可靠性	二九六
第五篇 一般管理		
第一章	財務管理	二九九—三二四
第一節	財務主要的任務	三〇〇
第二節	完成財務管理職能的組織程序	三一—
第三節	政府與企業界的財務管理	三二—
第二章	生產管理	三二五—三五〇
第一節	生產能量與產量	三二六
第二節	生產程序佈置與方式	三二八
第三節	生產計劃與管制	三三一

第四節	工作簡化與分析	三三三
第五節	品質管制與價值	三三八
第六節	物料管理與管制	三四一
第七節	生產成本與資產折舊	三四五
第八節	近代生產管理之趨勢	三四八
第三章	存量管理	三五一—三六二
第一節	存量成本	三五二
第二節	應用公式	三五四
第三節	存量因素	三六一
第四章	科學技術管理	三六三—三七七
第一節	科學在現代社會中的地位	三六三
第二節	現代之發展	三六五
第三節	預測	三六八
第四節	管理的重要性	三七〇
第五節	管理的基本功能	三七三
第六節	科學與管理的統合	三七五
第七節	方案管理概念	三七五
第五章	裝備管理	三七八—三九二
第一節	裝備管理原則	三七八

第二節	裝備選擇	三七九
第三節	裝備更新	三八一
第四節	裝備分配	三八七
第五節	裝備保養	三九〇
第六節	裝備標準化	三九一

參考資料

現代管理學

第一篇 通論

第一章 管理緒論

二十世紀不獨是自然科學輝煌的時代，也是管理科學發展的主要時代，今後更應是管理綜合運用自然科學與工藝等知識作為謀求人類福祉的黃金時代。

今天一切在加速變動，管理最重要的實務在有效把握住動態的今天，以掌握不定的未來，故本書除在第一篇作概略的論述外，特着重決策方法，計劃管理，管理資訊系統，一般管理等實務的探討。

第一節 管理涵義

管理 (Management) 的涵義，有廣狹之分，有因觀點不同，時代不同，而有各種說法。

就廣義說，管理就是一種文化活動。所謂文化活動，就是一種有意識有目的之行動，而管理就是指導人類完成意願達成目的之行動。個人設定目的，以及解決達成目的等各種程序，均涉及管理範圍。但現在一般僅就社會組織或團體管理來言，如政府機構、醫院、軍事單位或企業團體等管理是。

人類慾望無窮，而個人能力有限，於是必須集合個體而成團體，綜合個人目標而形成共同目標，統合羣體力量，運用有限資源，達成團體目標，這種程序便是管理功能的表現。

就管理實務言，「管理，就是經由他人完成事務」，這種說法是強調指導管制的重要性，也就是說管理者主要職責在如何指導部屬使之充分發揮力量去完成工作。

依管理方法來看，「管理就是領導」，這種說法在強調管理者個人領導技術的重要。

從決策理論立場來說，「管理就是決策」，這種說法，在強調策定政策選擇方案的重要性。決策決定組織的成敗，如果決策錯誤，管理再好也沒有用。有人主張決策與管理應該分開，但一般均認為兩者是不可分的。

有人認為管理就是為在組織團體中工作的人們建立一個有效的環境以利發揮最高工作效率達成團體目標。

綜合來說，所謂管理乃是運用組織、計劃、協調、指導、管制等基本行動，以期有效利用人員、物料、機器、方法、金錢、市場、士氣等基本要素，促進其相互密切配合，發揮最高效率，以達成機構之目標與任務之謂。

管理通常區分為三個階層，第一是經營，乃屬最高管理階層，主要在計劃與決策；第二是管理，乃屬中堅管理階層，主要在計劃與管制；第三是督導，乃屬基層執行管理階層，主要在督導與執行。

現代管理，特別重視未來的預測與遠程目標之策定，有利方案之選擇，現有資源之經濟運用，與目標之有效達成。故整個過程，重點在經營，而不在管理；所涉及的學術甚為廣泛，而且不是一種純粹的科學，而是綜合哲學科學與技術的綜合藝術，故「Management」正確的說法是一種「經營術」，而「管理」不過是其中的一部份職能罷了。

第二節 管理演進

一、管理的演進，就思想發展階段來分，有人分為：個人管理，中心管理，組織管理，目標管理，超目標管理；就方法也有人分為：傳統管理，科學管理，管理科學，現代管理，為敘述方便根據發展年

代綜合區分於下：

(一)傳統管理：自人類有家庭組織至十八世紀末葉，英人瓦特發明蒸汽機，機器代替人工大量工業生產，由個人管理至中心管理，由家庭手工業生產發展到工廠機械生產工業，其主要管理人就是企業所有權人，經營目標僅在維護與擴大所有權人的利益。

(二)科學管理：

一九〇三年至一九三〇年間，美人泰勒 (Frederick W. Taylor) · 吉爾勃斯夫婦 (Frank E. and Lillian M. Gilbreth) · 易默生 (Harrington Emerson) 甘策 (Henry L. Gantt) 等人倡導科學管理，主張以科學方法代替以往經驗法則；發明職能式組織，倡導例外管理；提高工資以激勵工人增進生產能力；由增進生產能力而降落產品成本，由降低產品成本而增進公共福利。這種管理特注重工作方法科學化與程序標準化，因而產生了「動作與時間研究」、「工作衡量」、「工作評價」、「工作程序分析」、「表報分析」、「應所佈置」、「人機配合」等專門技術。這一切都是把人類有機體當做一種特殊的機器，從工作者的「能量限制」、「速率」、「耐久性」等特性，尋求增進工作效率，降低生產成本的方法。

(三)組織管理：

一九三〇年至一九四〇年，由於組織規模日益擴大，業務範圍日趨繁複，因而產生集中管制與分層負責的組織管理方式。最高管理主管，僅保留計劃、考核、決策、重大事務的協調與保持資產之權，將權責下授至中下級各級各階層管理人員。

(四)目標管理

一九四〇年至一九五〇年，第二次世界大戰期間以至戰後，由於科學工藝的急劇發展，需要

更迅速有效與更能自決的綜合行動，同時受到胡桑實驗（Howthorne plant）的影響與人羣關係的覺醒，採取行爲科學的「協議或參與管理」，發展爲「目標管理」，其構想是對事業的經營必須建立一個明確的目標或預期的成果，然後運用參與管理法則，使一切作爲，朝所定目標合力進行，排除障礙，及時改進偏差，以最高的效率，達成預定目標。

(五) 管理科學：

一九五〇年以後，發現管理之重心在經營，經營之中心在決策，決策錯誤了，管理效率愈高愈不利，故必須另求獲致正確決策的新技術，因而產生了管理科學以及計量方法，系統分析，作業研究等科學技術，用數學與模式確定決策變數，區別不可控制因素，以利經營。

(六) 現代管理：

近年來發現傳統管理因祇能適用於傳統社會，科學管理祇能解決工作階層的工作問題，不能解決決策者的決策問題；組織管理拘泥於形式，僵化了人的創造思想，埋葬了基層工人的潛力；根據獎懲心理學，併用績效評價的目標管理方法，徒然加重了個人的壓力，造成管理自我挫敗；管理科學過份重視計量與模式，忽略了非計量因素的重要，決策固可藉種種科學方法，對備案作較佳選擇，但決策所遭遇的問題的關鍵因素，大多是不可控制的不定性變數，所以無法用科學方法精確計量，祇有憑直覺來判斷憑經驗來估計，所以有人說現代管理除了運用電子計算，管理資訊，電腦模擬，系統分析等科學技術以及運用邏輯程序以協助決策外，更注重創造思想的大膽應用，研究發展的大力推進，經營藝術的充分發揮，將人力資源作爲有效的發展。

二、管理之演進，就哲學思想可分爲X理論，Y理論與權變理論。

麥克理卡（Douglas Mc Gregor）在其「企業的人性面」中，將傳統管理概念稱之爲X理論，

與X理論相反的Y理論，而權變理論是摩斯（John J. Morse）與賴斯卡（Jay W. Lorsch）最近由實驗所得結論，認為Y理論並不完美，所以產生權變理論又稱超Y理論，茲將三種理論要點分別簡述於後。

(一) X理論

傳統管理相信一般員工有以下各種特性：

1. 具有好逸惡勞的天性，故常規避工作。
 2. 缺乏進取心，不願意負責，寧願聽命於別人。
 3. 生來就是以自己為中心的，因此漠視組織的要求。
 4. 具有反對改變的本性。
 5. 易於受騙，隨時被煽動者當作挑撥是非的對象。
- 由於對員工有這種看法，所以X理論主張：
1. 管理者應負責把生產事業的諸要求（資金、材料、設備、人員等）組織起來，以達到經濟上有利可圖之目的。

2. 管理對員工的工作要加以指導督促，對員工的作業要加以管制，對員工的行為要加以改進，使之符合組織需要。

3. 如果沒有管理這種主動干預，員工便難以自動地達成（甚或違背）組織的要求。因此他們必須加以督促、獎勵、懲罰、管制。管理在經由他人使工作完成，這就是管理的任務。

由上面理論，產生了傳統的組織結構、管理的方針、與措施等，形成控制管理。

(二) Y理論