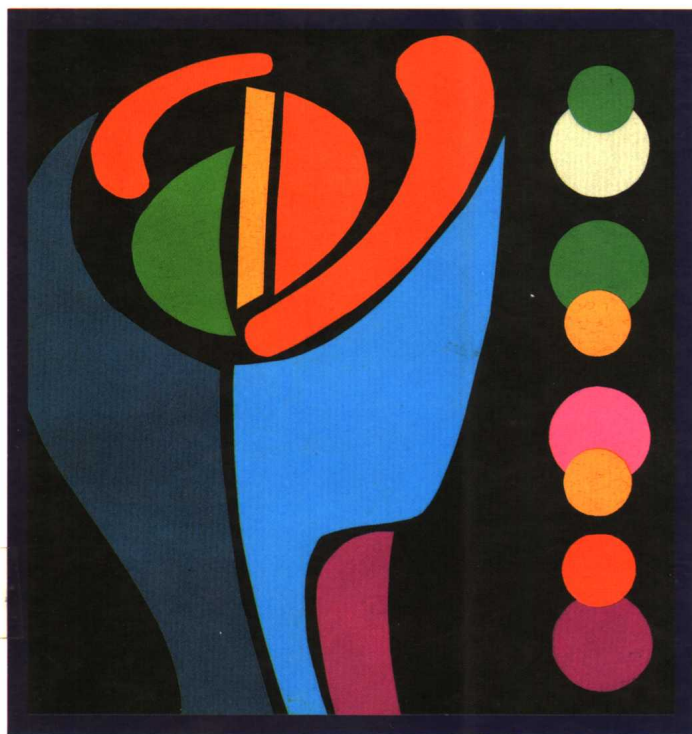


大學用書

# 管 理 學

榮泰生 編著



五南圖書出版公司 印行

# 管理學

榮泰生 著

國立政治大學企業管理學博士  
現任輔仁大學國貿系副教授

五南圖書出版公司  
印行

## 管 理 學

---

作 者 / 榮 泰 生

責任編輯 / 劉 素 芬

校 對 者 / 侯 明 利

封面設計 / 李 麗 華

---

出 版 者 / 五南圖書出版有限公司

地 址：台北市和平東路二段339號4樓

電 話：7055066（代表號）

傳 真：7066100

劃 撥：0106895-3

局版台業字第0598號

發 行 人 / 楊 榮 川

---

排 版 / 正豐電腦排版有限公司

製 版 / 申豐實業有限公司

印 刷 / 益新彩色印刷有限公司

裝 訂 / 太陽製本所

---

中華民國 80 年 9 月初版一刷

中華民國 81 年 10 月初版二刷

ISBN 957-11-0383-7

---

基本定價 7.6 元

（如有缺頁或倒裝，本公司負責換新）

## 序

各位在研讀此書時，可能已經或以後會是一位管理者。社會上有許多成功的事情均都是群策群力的結果。當你參與某種活動，並從中獲益時，這個活動的領導者對於你的獲益多少有些貢獻。不論對組織、團體或個人，管理者都必須為達成目標的行動負責。社團的負責人是一個管理者，銀行經理、校長、政府官員和足球教練等也都在從事管理的工作。管理是集合數人的力量以完成單獨個人所不能完成的活動，以有效地達成目標。要想成為成功的管理者，就必須要研讀管理學、熟悉各種管理技術，並有效地加以運用。

研讀管理學的理由可分二點說明：

一、社會要靠某些特定的組織和機構來提供產品和服務。這些機構和組織全是由一些人員所經營，這些人就是管理者。他們必須有效地分配社會資源，運用職權，肩負責任，企劃企業的營運方針，並付諸實現，以謀社會大眾之福。

二、一些未受過管理訓練的人常常會發現他們必須做管理決策，受過管理訓練的老師、會計師、音樂家等人，都有可能在將來成為一個掌管學校、會計師事務所、樂團的管理者。

管理學是相當「新」的一門學問。許多在討論或寫管理學書籍的人都曾有管理經驗，他們企圖將他們所相信的準則加以普遍化，以便能運用在相關的事務上。今天，我們所能獲得的知識大都是從這些曾做過主管的人而來的。

現在很多人對管理產生興趣。社會學家、行為科學家認為組織的管理和社會的現象極有關聯性，因此所研究的對象不是一個人，而是

他們的管理行爲。

許多人，像工程師、社會學家、考古學家、人類學家、律師等，都對管理學的知識提供了相當重要的貢獻。

在管理學的領域中，有三種已建立的學說：古典學派、行爲學派、科學管理學派。這三種學說各有所長，同時也奠定了管理理論的基礎。

第一個發展出來的研究方法是古典方法。至今它仍然是管理學者研究的重心。在本世紀之初，管理學者即開始研究此方法。他們所尋求的是最基本而實際的答案。例如：如何才能增加快速擴張事業的效率和生產力。工程領域的知識及技術對於生產力的增加，著實貢獻良多。這些技術及知識包括廠房之設置、工作設計及方法的改善等。

在同時，許多單一產品公司逐漸擴大成爲多樣化的組織。管理者發現：管理一個組織與以往管理一個工作有極大的不同，所以人們開始研究大型複雜的組織。他們認爲管理是集合團體的力量以達成團體目標。這時，規劃、組織及控制是管理過程的三項基本要素。

規劃：規劃可幫助組織定義以及達成其目標。管理者必須透過規劃爲其組織勾勒出他們所必須做的事情，才能克竟其功。

組織：當管理者建立了目標及擬訂了計畫之後，他們必須設計及發展一個可以達成目標的組織。組織的意思就是透過有效的領導及激勵，將計畫加以實現。

控制：管理者必須確定團體的實際績效等於預期的績效。

古典方法的貢獻將於本書的第貳篇中詳加討論。

行爲學派形成的部分原因，是因爲管理者發現古典方法並不是達成效率、促進和諧的萬靈丹。所以，管理者開始注意到人性及社會互動。此學派運用了人類學、社會學、考古學的觀念，來協助管理人員了解人類在工作環境的行爲。他們強調人群、工作與組織的互動關係。

他們注重激勵、溝通、領導和工作團體等課題。

行為學派的重要貢獻及相關課題將於本書的第參篇討論。

科學管理學派是相當新穎的學科，此學派運用了數學、統計學來輔助作業的管理。此學派注重解決技術上的問題，而非行為上的問題。他們重視在管理、在解決組織所發生問題所運用的觀念及工具。電腦在此學說的成長貢獻良多，因為它可以分析複雜的產品問題及作業問題。

現今管理者面臨的三種管理問題是：

1. 工作與組織管理
2. 人事管理
3. 生產和作業管理

不管是那種行業，管理者都須面對這三種管理問題。管理不只是工作設計，不只是解決技術上的問題，不只是管理個人。職是之故，我們應學習這三種管理技巧。此三項是管理學中的分界點，也是本書的主要架構。

#### 1. 工作與組織管理

不論組織大小、公營民營，管理當局均須確保組織本身的健全。例如：大學教務長需確保學校正常的運作、課程的安排、錄取學生的標準、老師的水準等，這些計畫需具前瞻性，以便適應未來學制等變化。任何組織中，工作和組織本身均需要有效的管理。

#### 2. 人事管理

管理是透過別人來完成工作。所以，管理者需知道如何激勵、領導部屬，並透過有效的溝通，了解員工間的人際關係及部屬的行為。

組織並不是一個僅為我們提供產品和服務的實體，它同時也創造了大多數人生活的環境，也因此對我們的行為有了重大的影響。

11.11.99/06

### 3. 生產和作業管理

每個組織必有其工作。這些工作可能是生產汽車，可能是療傷、教育、提供保護或娛樂，因此生產過程也需重視。

本書的目的在於提供未來的管理者各種必要的管理理論與知識。由於管理者必須常與環境互動，才能擬訂有效策略，達成有效管理。故對於企業內外部環境的瞭解是相當重要的。除此以外，管理的重要任務是肩負社會倫理責任，促使生產力提高，因此本書亦對管理者的社會責任加以探討。

管理者必須精通有關規劃、組織及控制的技術；他們必須瞭解人類行為在組織中所扮演的角色；他們必須熟悉在作業管理上的各種方法。

上述的三個主要管理工作即構成了本書的主要部分。

第壹篇——「緒論」，包括組織理論的發展、管理者與環境、生產力管理、管理者的倫理與社會責任。

第貳篇——「管理功能」，本篇主要在討論管理的基本功能——規劃、組織及控制。

第參篇——「人力資源管理」，本篇係以行為學派觀點來討論有效的管理。討論人力資源管理、領導、激勵、人際溝通與團體決策、權力與衝突管理、組織變革與發展等課題。

第肆篇——「作業管理及生產規劃」，本篇的重點在於討論生產及作業管理的一般觀念、管理決策及討論生產及作業規劃上的技術。

第伍篇——「重要課題」，本篇討論多國籍公司管理以及資訊科技與明日的管理者。

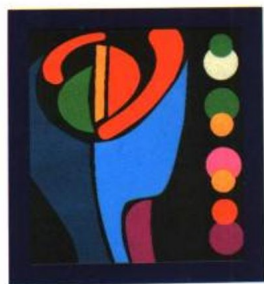
本書得以完成，要感謝五南圖書出版公司的支持與鼓勵。輔仁大學國貿系良好的教學及研究環境使作者獲益匪淺。作者在波士頓大學

及政治大學的師友，在觀念的啓發及知識的傳授方面更是功不可沒。  
父母的養育之恩及家人的支持是我由衷感謝的。

本書的撰寫雖以戒慎恐懼的精神爲之，力求嚴謹，然掛一漏萬，  
在所難免，希望各先進不吝指教是幸。

榮泰生 謹識於  
輔仁大學國貿系  
八十年九月





## 作者簡歷

✧榮泰生，湖北省人。大同工學院事業經營碩士，美國波士頓大學企業管理碩士，國立政治大學企業管理學博士。  
✧曾任政治大學企管系講師、哈佛企管顧問公司顧問、士林紡織公司資訊顧問、威仁資訊公司副總經理、華得廣告公司顧問。現任輔仁大學國貿系副教授，並任教於政治大學企業經理高級進修班、資訊人員進修班講座。  
✧著有「管理資訊系統」、「資訊管理」、「行銷管理資訊系統」、「行銷管理學」等書。

封面設計：李麗華

1004/99/00

## 管 理 學 簡 介：

現今管理者面臨的三種管理問題：

1. 工作與組織管理
2. 人事管理
3. 生產和作業管理

不管是那種行業，管理者都須面對這三種管理問題。管理不只是工作設計，不只是解決技術上的問題，更不只是管理個人。職是之故，這三種管理技巧，是我們應學習的重要課題。此三項是管理學中的分界點，也是本書的主要架構。

718953

| 日期      | 姓名             | 借書證號   | 備    |
|---------|----------------|--------|------|
| 96.5.27 | 王...<br>718953 | 718953 | 8328 |

管理學／榮泰生著．—初版．—臺北市：五  
南，民80  
面； 公分  
ISBN 957-11-0383-7(平裝)

1. 管理科學

404.2

80003091

目  
錄

## 序

## 第壹篇 緒論

## 第一章 組織理論的發展

5 科學管理學派

6 一般管理學派

8 人力資源學派

11 數量學派

12 程序學派

12 系統學派

13 情境觀點

14 目前的趨勢

15 未來的組織

## 第二章 管理者與環境

33 組織

34 內部環境

42 外部環境

## 第三章 生產力管理

59 生產力的觀念

62 影響生產力的因素

- 68 生產力與管理
- 71 生產力衡量
- 74 管理功能與生產力

## 第四章 管理者的倫理及社會責任

- 82 社會責任的意義
- 84 履行社會責任的企業行爲
- 86 內部受益者
- 89 外部受益者
- 90 管理倫理

## 第貳篇 管理功能

## 第五章 規劃的功能

- 103 規劃的要素
- 104 規劃的重要性
- 105 設立目標
- 110 行動方針
- 113 資源
- 114 執行
- 116 規劃的關鍵性問題
- 117 策略規劃
- 120 策略分析架構

## 第六章 組織的功能

- 135 分工
- 138 部門化
- 147 授權
- 150 組織結構的構面

## 第七章 組織設計

- 161 普遍式
- 166 權變式的組織設計

## 第八章 控制的功能

- 185 控制的類型
- 187 事前控制
- 192 事中控制
- 193 回饋控制

## 第叁篇 人力資源管理

## 第九章 人力資源管理

- 204 人力資源管理的功能
- 205 人事部門
- 213 訓練及發展
- 230 工資及薪資管理

## 第十章 價值觀、態度和工作滿足

237 價值觀

243 態度

248 工作滿足

## 第十一章 有效的領導

260 特質論

262 行為論

268 權變論

## 第十二章 激勵

288 內容導向

299 過程導向

303 激勵理論的整合

304 在工作績效及滿足上的涵義

## 第十三章 溝通與團體決策

312 溝通的功能

313 溝通過程

315 溝通的曲解

317 克服溝通的障礙

319 溝通的模式

323 非語言溝通

324 團體決策

328 溝通與績效及工作滿足的關係

## 第十四章 組織文化

336 組織文化的意義

339 文化的功能

340 文化的開創與持續

347 組織成員如何學得文化

350 文化行動

352 工作績效和滿足上的意義

## 第十五章 權力與衝突管理

360 權力的分類

366 衝突的定義

367 衝突思想的演變

368 功能衝突與失能衝突

369 有關衝突的矛盾

369 衝突的過程

378 在工作績效及滿足上的涵義

## 第十六章 組織的變革與發展

386 抗拒變革

387 減少變革的阻力

389 組織變革的管理

410 以有效的組織因應未來



## 第肆篇 作業管理與生產 規劃

### 第十七章 作業管理與管理決策

- 426 生產及作業管理的本質
- 428 轉換過程的管理
- 430 生產及作業管理與品質
- 432 品管計畫的步驟
- 437 管理決策之種類

### 第十八章 生產規劃

- 455 重覆生產的規劃：線性規劃
- 458 非重覆性生產的規劃：計畫評核術

## 第伍篇 重要課題

### 第十九章 多國籍公司管理

- 473 多國籍公司的意義與起因
- 476 所面臨的環境
- 480 多國籍公司的管理
- 483 國際行銷策略的選擇

### 第二十章 資訊科技與明日的管理者

- 496 管理資訊系統
- 504 決策支援系統