

# 管理學新論

饒美蛟教授 劉忠明博士 主編



商務印書館

# 管理學新論

饒美蛟、劉忠明 主編

商務印書館

## 管理學新論

- 編 者 ..... 饒美蛟 劉忠明  
策 劃 ..... 廖劍雲  
責任編輯 ..... 鄧 昭  
封面設計 ..... 周真儀  
出 版 ..... 商務印書館（香港）有限公司  
香港銅魚涌芬尼街2號D僑英大廈  
印 刷 ..... 濤文印刷有限公司  
九龍官塘偉業街160號美康工業大廈4樓  
版 次 ..... 1996年8月第1版第1次印刷  
© 1996 商務印書館（香港）有限公司

ISBN 962 07 6232 0

Printed in Hong Kong

版權所有 不得翻印

# 出版說明

在邁向 2000 年的今天，全球的經濟、科技以及交往手段的發展一日千里，世界各國間的國界壁壘已經打破或正在打破，全世界正逐漸走向一體化之“地球村”。在學術發展的領域內，也出現這樣一種跨越界限的新趨勢，從西方發展出來的各種學科，特別是社會科學，已邁進了跨科際、跨學派的年代。沒有一種學科或學者，可以閉關自守地進行研究。

商務印書館（香港）有限公司際此多元變化、崇尚開放、溝通的年代，特意組織了這套【大學用書】系列叢書，並有幸邀得一批資深和新一代的知名華人學者，合力把當代學術的主要課題及研究心得，以平白淺易的筆觸，介紹給廣大讀者，以期能開啟彼等對當代學術之認識，進而能夠應付社會急劇變化帶來的挑戰。

由是觀之，【大學用書】之讀者對象，並不限於修讀有關學科之大專學生，同時也適合一般讀者參考閱讀。當然，以上只是我們在編輯構想及組稿過程中的一些體會及努力的方向，有不盡善之處，尚祈各界人士不吝賜正，共同把“大學之道，在明明德，在親民，在止於至善”的精神實現出來。

商務印書館  
編輯部 謹識

# 編者序

管理學是一門跨科際的學科，它融合了社會科學領域的社會學、心理學、人類學、經濟學、政治學以及理工領域的統計學、數學、資訊學、工業工程學和其他科技取向學科的知識。它所探討的是組織機構本身的有關管理問題，包括組織內的管理者、管理者與下屬、組織與組織之間以及組織與外部環境的關係等等。過去 20 年間，各個學科的發展一日千里，作為邊緣學科的管理學亦同步發展。本書旨在對管理學的最新發展作一些推介。

作為一門學科，管理學實際上包含了哪些內容呢？對不同的讀者，可能理解不一，因此需要在此略作說明。首先說明組織類別問題。本書所說的“管理”，主要是指企業管理，特別是營利性的企業，非營利性的組織如公共機構的管理，並不是本書的探討對象。

其次是管理學涉及的領域。廣義上來說，管理學除了指組織機構的管理職能 (management functions) 之外，還包括企業的營運職能 (operating functions)，如市場營銷、人力資源、會計和財務以及生產和作業等。狹義來說，管理學主要探討組織機構資源的有效運用、組織結構的設置、員工的行為和激勵以及組織策略等。至於其所討論的課題則相當廣泛，例如美國“管理學會”(Academy of Management) 屬下的專業領域 (professional divisions)，就包括了企業政策與策略、衝突管理、人力資源、創業、管理諮詢、組織理論、組織行為、組織發展與變革、管理的社會事項 (social issues)、組織溝通與資訊系統、管理教育與發展以及國際管理等。本書所指的管理學，即美國管理學會所涵蓋的一些主要專業領域或支系。

過去 20、30 年間，管理學的理论派別或研究取向有了很大的發展

HW-496 f01

和變化。孔茲 (H. Koontz) 在 1961 年發表的一篇名著裏，把當時的管理理論分歧稱為“管理理論叢林” (“management theory jungle”) (見 H. Koontz, “Management Theory Jungle”, *Academy of Management Journal*, 3 (4), 1961, pp. 174-188)。他認為當時管理學者的理論有六大派別或研究方法，即：(1) 管理過程學派；(2) 經驗或“案例”學派；(3) 人際行為學派；(4) 社會系統學派；(5) 決策理論學派；與 (6) 數量學派。經過了約 20 年，孔氏在一篇“管理理論叢林再探”裏，認為經過時間的發展，管理理論的叢林更深，並發展為 11 個不同的理論派系，即 (1) 經驗或“案例”研究法；(2) 人際行為理論；(3) 羣體行為理論；(4) 協作社會系統理論；(5) 社會技術系統理論；(6) 決策理論；(7) 系統理論；(8) 數量或“管理科學”；(9) 權變或情況理論；(10) 管理角色理論；以及 (11) 作業理論 (見 H. Koontz, “The Management Theory Jungle Revised”, *Academy of Management Review*, 5 (2), 1980, pp. 175-187)。因此，管理學是走向分歧，而不是走向統一。

如果我們從“跨國家”或“跨文化”的角度來看，不同國家或地區之間，管理行為是有差別的，其主要原因在於文化的差異，換言之，“管理是有文化界限的” (management is culture-bound)，這與“統一學派” (Universalists) 的看法不一致。統一學派認為，世界各地的管理人員都是從事基本的活動，因此管理原則大致相同，行為表現也有一定的形態。從微觀的角度 (例如不同國家組織內人的行為) 來看，不同文化領域的組織管理，“分歧” (divergence) 的趨勢強於“聚合” (convergence) 的趨勢，因為組織內人員的文化特質是難以改變的。

“管理學新論”，顧名思義是探討管理學的新發展、新動向。由於篇幅所限，本書只能選若干重要的管理學課題加以介紹或評述。本書分為四篇共 21 章。這四篇分別為：(一) 組織理論；(二) 策略管理；(三) 組織行為；及 (四) 人力資源管理。第一章可作為全書的導論或緒言。該章為管理學提供了一個全貌，並簡述了近年來流行的一些管理理論，如“交易成本理論” (transaction-cost theory) 和“代理人理論” (agency

theory) 以及新組織理論在管理上的應用，如“企業改造”(business process reengineering)、“賦權領導”(empowerment leadership)，“無疆界管理”(borderless management)等，可作為全書各章的一個補充。

據編者所知，在港、台、澳(門)、大陸以及東南亞，針對華人讀者羣且用中(華)文撰寫的“管理學”專題式專書極其缺乏(或付諸闕如)，相信本書可填補市場空隙。由於內容新穎，對華文讀者應有一定的參考價值。全書各章，除了對各專題的有關內容作介紹外，個別章目的作者尚有結合華人地區的一些情況或現象作探索。本書可供大學商學院高年級的本科生或研究生作參考資料，一般對管理學的新發展有興趣的商界或學界人士亦可一讀。由於大陸正在推行社會主義市場經濟下的現代企業管理制度，本書的內容對內地的企業主管或決策人也應有一定的參考意義。

本書由醞釀到成書，前後大約是一年半的時間。感謝香港商務印書館邀請編者負責策劃本書的工作。編者其後邀約了香港及海內外的16位管理學者負責撰寫有關各章。他們在繁忙的教學和研究工作中，撥出了極珍貴的時間搜集有關資料從事撰述工作，而且均在較短的時限內完成，我們謹致衷心謝忱！商務印書館編輯部的廖劍雲先生對本書的最後付梓面世出力尤多，他的毅力使編者汗顏，謹向他致敬！鄧昭小姐仔細編校全書，在此一併致謝！

饒美蛟  
劉忠明 謹識

1996年6月1日

## 編者簡介

### 饒美蛟教授

- 香港嶺南學院副校長（1995年7月迄今）  
香港中文大學管理學系榮譽教授
- 曾任香港中文大學工商管理學院副院長、  
工商管理碩士（MBA）與博士課程主任  
香港中文大學管理學系講座教授
- 加拿大 Simon Fraser 大學哲學博士  
加拿大不列顛哥倫比亞大學（UBC）工商管理碩士（MBA）  
美國 Vanderbilt 大學經濟學碩士  
香港中文大學社會科學學士（優異）



### 劉忠明博士

- 香港中文大學管理學系副教授兼系主任
- 美國德薩斯州農工大學管理學哲學博士  
香港中文大學工商管理碩士  
香港中文大學社會科學學士



## 作者簡介

- 丁志強 香港城市大學商業及管理學系助理教授
- 卜乃琳 加拿大皇后大學管理學院助理教授
- 王銳添 香港嶺南學院管理學系講師
- 周巧笑 香港中文大學管理學系教授
- 周國強 香港嶺南學院管理學系講師
- 徐紀良 中國上海交通大學管理學院教授
- 陳鎮雄 中國廣州中山大學管理學院副教授
- 張偉雄 香港中文大學管理學系助理教授
- 敖恒宇 香港中文大學管理學系副教授
- 莊景遜 美國北達科他大學管理學系副教授
- 溫振昌 香港中文大學管理學系副教授
- 葉日崧 香港中文大學管理學系副教授
- 劉忠明 香港中文大學管理學系副教授兼系主任
- 潘偉強 香港中文大學管理學系副教授
- 蕭偉森 香港浸會大學市場系副教授
- 饒美蛟 香港嶺南學院副校長

（姓名以筆劃先後次序排列）

## 大學用書系列

### 1 《社會學新論》

李明堃 黃紹倫 主編

### 2 《經濟學新論》

謝賢程 周亮全 主編

### 3 《資訊科技新論》

姚力堅 主編

### 4 《社會工作學新論》

周永新 主編

### 5 《傳播法新論》

梁偉賢 陳文敏 主編

### 6 《公共關係新論》

梁偉賢 主編

### 7 《心理學新論》

高尚仁 主編

### 8 《管理學新論》

饒美蛟 劉忠明 主編

# 目 錄

|            |     |
|------------|-----|
| 出版說明 ..... | i   |
| 編者序 .....  | iii |

## I. 組織理論 ..... 1

|                         |     |
|-------------------------|-----|
| 1 管理學導論 • 劉忠明 .....     | 3   |
| 2 組織環境 • 饒美蛟 .....      | 17  |
| 3 組織結構與設計 • 敖恒宇 .....   | 35  |
| 4 組織效能 • 敖恒宇 .....      | 51  |
| 5 權力的運用 • 葉日崧 .....     | 67  |
| 6 衝突管理 • 王銳添 .....      | 85  |
| 7 跨文化管理 • 饒美蛟、陳鎮雄 ..... | 103 |

## II. 策略管理 ..... 121

|                                   |     |
|-----------------------------------|-----|
| 8 策略管理 —— 釐定與執行 • 溫振昌 .....       | 123 |
| 9 競爭策略 • 莊景遜 .....                | 141 |
| 10 策略控制 • 丁志強 .....               | 157 |
| 11 國際化策略 • 溫振昌 .....              | 175 |
| 12 創業管理 —— 中小型企業的成長模式 • 蕭偉森 ..... | 187 |

### III. 組織行為 ..... 199

- 13 領導才能 • 張偉雄 ..... 201
- 14 激勵 • 張偉雄 ..... 217
- 15 組織變革和發展 • 劉忠明 ..... 235
- 16 組織文化 • 劉忠明 ..... 249
- 17 危機管理 • 莊景遜 ..... 265

### IV. 人力資源管理 ..... 285

- 18 人力資源管理的發展 • 周巧笑 ..... 287
- 19 員工工作生活素質 • 周國強 ..... 303
- 20 學習理論與培訓 • 潘偉強 ..... 323
- 21 人力資源戰略管理 • 卜乃琳、徐紀良 ..... 337

# I

# 組織理論

- |            |     |
|------------|-----|
| 1. 管理學導論   | 劉忠明 |
| 2. 組織環境    | 饒美蛟 |
| 3. 組織結構與設計 | 敖恒宇 |
| 4. 組織效能    | 敖恒宇 |
| 5. 權力的運用   | 葉日崧 |
| 6. 衝突管理    | 王銳添 |
| 7. 跨文化管理   | 饒美蛟 |
|            | 陳鎮雄 |



# 第 1 章 管理學導論

---

1.1 管理學的範圍

1.2 管理學的研究

1.3 管理理論

1.4 管理學的應用

1.5 結語

# 1 管理學導論

## ● 劉忠明

作為一門學科，管理學所關心的是如何在一個組織內，有效率和有效地利用各種資源（這包括人力、物力、財力、資訊等）來完成組織的目標和使命。

在管理學的實務方面，一般的培訓皆集中於管理人員所擔任的各種功能，例如計劃、組織、領導、控制和決策等。因此很多人認為管理學就是談如何計劃資源的運用、設計組織架構、激勵員工等。不錯，這些題目都是一般管理人員的實務工作，也是管理學所需要解決的問題，然而在這些實務背後，管理學的知識是由很多不同的管理學理論和研究積累而成的。

本書的目的是在向各位讀者介紹管理學的各種課題，嘗試勾劃出管理學研究的梗概，讓讀者明瞭管理實務背後的理論基礎，以及介紹一些在香港及華人社會中有關管理學的研究，讓大家更清楚理解西方管理學理論在華人社會中的限制，以探討有中國人特色的管理學。

## 1.1 管理學的範圍

隨着時代的轉變，管理學的範圍也有不同的演變，然而一些基本的課題卻沒有改變，反而更深化了該等課題的研究。

管理學的焦點是組織如何有效地運作，因此，最早期的管理學文獻及研究大多集中於如何改善組織內的工作方法和組織架構，以使一般的生產力得以提高。這方面的研究可以統稱為組織理論（Organization

Theory)，其中較多為人討論的課題包括：組織的環境、組織設計和架構、組織的生命週期和成長、組織內的權力政治活動、創新和轉變，以及科技管理等。這類課題是以較為宏觀的角度來審視組織的各種活動，着重如何提高組織的效益。

另一方面，管理學上也有以“人”為出發點的研究和討論，這類課題包括組織行為學 (organizational behavior) 和人力資源管理學 (human resource management)。這兩種課題有不同的重點，但卻互為補足。組織行為學主要是探討組織內個人及團體的行為，包括個人的性格和識知、價值觀的差異、學習方式和決策的異同、激勵和領導方法、小組動態、衝突管理、溝通管理等。同時也會以人為主來探討一些宏觀(組織整體的行為)題目，例如創意和創新、組織轉變和發展、組織文化等。

人力資源管理主要是處理一些有關吸納、遴選，以及保留有素質員工的各種問題，例如人力資源計劃、人手配置、獎賞制度、考績制度、培訓和發展等。另外一些與人力資源有關的課題也在研究之列，如僱傭關係、集體談判、勞動市場、性別與就業、工作生活素質、人口學，以及近年流行的策略性人力資源管理等。

另一個管理學上較為受人注意的範圍是策略管理學 (strategic management)。策略管理所研究的內容是組織應如何掌握環境的變化，制訂一套長遠的行動方針，來保持組織的競爭力。這是一門較為新興的研究，早期是以企業政策的討論為主，加以市場學上的觀念而發展，後來則廣泛應用了組織經濟學、組織理論和心理學上的知識，而得以發展成管理學上一特定的研究領域。

策略管理的討論包括較為傳統的環境分析、產業分析、策略的制訂和實踐過程、各種競爭策略、策略性的管治架構和獎賞制度、多元化業務的策略和管理、全球策略，以及高層管理人員的策略構思等題目。

以上管理學的研究重點都是集中於大企業的管理和經理人員的行為等，管理學中也有以小型企業為主要的研究，稱為小型企業管理 (small business management)。而這方面的研究往往集中於經營者如何創業，

這便是企業家精神的研究 (entrepreneurship studies)，學者皆認為企業家 (或創業者) 與大機構的管理人員有別，他們有獨特的思想和決策方法，創業時所面對的管理問題也有不同，因此可以詳細研究。

當一組織的運作和業務伸延至另一個國家時，一個必然面對的問題是在本國所使用的管理方法是否適用於其他地方，而且在跨國公司日漸增多時，跨國公司應如何管理，這便是比較管理 (comparative management) 和跨文化管理 (cross-cultural management) 所要研究的範圍。這方面的研究主要集中於各種管理制度的特色和異同，以及文化所擔當的角色，管理方法可以如何改變來適應另一社會文化的要求等。因此所討論的可能包括組織理論、組織行為、人力資源管理以及策略管理的課題。同時，如何探討跨文化管理的研究方法本身也是一個備受重視的課題。

以上所列舉的都是管理學中一些較為核心的範圍，是受到廣泛研究的，但一組織內的管理問題並不限於這些研究範圍和課題，例如美國的管理學學會 (Academy of Management) 便有十多個專業組，除了以上所提及之外，還有管理教育和發展、管理歷史、科技和創新管理、公眾和非牟利機構管理、醫療保健組織管理、研究方法、組織認知，以及最新的組織與自然環境等多個專業組，這些都是一些比較重要的管理學課題，反映出管理學的深度和闊度，同時，也代表了管理學是一門着重理論和實務的學科，也是跨科際 (interdisciplinary) 的研究。

## 1.2 管理學的研究

管理學研究的對象是組織和有關的社會及個人現象，因此，管理學的研究方法也和其他行為科學，包括社會學、心理學、經濟學等研究大同小異，所採取的角度和面對的問題極為相似，只是所分析的問題和層次有所不同。

一般行為科學的研究都是從實證科學的角度 (positivist perspective)