

現代工商管理

六十八年
增訂版

王德馨編著

三民書局發行

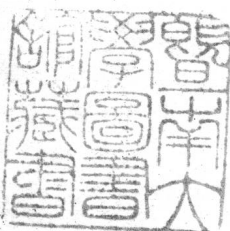
F27
8034

289459

現代工商管理

企業組織與管理

王德馨教授著



中興大學企業管理學系出版
三民書局
行



現代工商管理

國立中興大學企業管理學系叢書之五

中華民國五十二年十月初版

中華民國六十八年七月增訂十六版

定價新臺幣二百元



著作者 王 德 馨

台北市仁愛路四段345巷4弄29號五樓

電話：7 5 1 2 8 8 2

郵政劃撥帳戶第 2 0 5 3 號

出版者 國立中興大學企業管理學系

發行者 三 民 書 局

台北市重慶南路一段 61 號

郵政劃撥帳戶 9998 號

本書獲五十七年嘉新優良著作獎

內政部著作權臺內著字第 3 4 2 3 號註冊執照

序

現代科學技術，日新月異，社會經濟，發展迅速，工商管理之思想與方法，亦隨時代之前進而在不斷進步中。蓋自二次大戰以來，由於新觀念之成長，新技術之發明，與新方法之應用，社會與經濟發展，日趨複雜，傳統之企業管理，乃以新內容與新方法，自成體系，在技術上，開闢一新新之園地。

過去企業重視生產，現在則先著眼於推銷；以往特重機器設備及原料成品，為衡量其資產價值之標準，現在企業資產價值，則決定於其獲利能力；以往重產品成本低市價高即可投資經營，現在之投資經營與否，則取決於其產品潛在市場之大小；過去社會節約消費愛惜物力為美德，現代企業經營則以創造需要、鼓勵消費，為擴大投資、繁榮社會、提高人類生活水準之手段。目前企業經營，實已進入市場領導經濟 (Market-Oriented Economy) 之時代，為生產而銷售漸演進為銷售而生產、為利潤而銷售。近代科學管理漸已發展為行為科學及管理科學。現代管理，其要在長於計劃、善於組織、優於輔導、精於考核、嚴於控制，而發揮人盡其才、才盡其用之效，激發人人工作自動與自覺之努力，提高效率，減低成本，爭取利潤，造福人羣。尤須革新觀念，擺脫傳統，適應進化，不斷創新，加速發展。研究此項科學，自亦當以此為目標。

筆者多年來在各大專院校或研究所講授「企業管理」有關學科，曾就科學管理之要素，分人員 (Men)、金錢 (Money)、方法 (Methods)、機器 (Machines)、物料 (Material)、市場 (Market) 及工作精神 (Morale) 等篇，按此七 M 之管理項目，兼述理論與實務。

目前企業管理已為一多變的科學，其原理原則，可能由于適應時間與環境的變遷而革新。為適應實際需要，於茲民國六十八年版，除前增訂「管理革新」篇內容，分就計劃評核術 (PERT)、系統分析、目標管理、情報管理、例外管理、零基預算、行為修正、契約管理、危機管理、企業社會責任、企業道德與管理風格等新技术新觀念，詳為研析外，並增訂「掀起第二回合生產力運動」等當前企業管理的重大課題。藉供各級教學、應考及從事行政與企業管理實務之參考。惟自維謫陋，謬誤難免，尚祈賢達，不吝賜教。

王德馨

序於六十八年七月

現代工商管理（企業組織與管理）目錄

序

第一篇 概論

第一章 概論

第一節 何謂科學管理.....	三
第二節 科學管理之發展.....	七
第三節 企業經營管理與經濟發展.....	一〇
第四節 現代企業特質與未來企業發展.....	一八

第二篇 組織與人員

第二章 企業組織

第一節 企業組織之原理.....	二七
第二節 企業組織之方式.....	三三
第三節 企業組織的彈性和適應性.....	四八

第四節 現代組織的新模式	四九
第五節 現代企業組織之趨勢	五六

第三章 人事管理

第一節 人事管理之要義	五九
第二節 考選與任免	六五
第三節 工作分析	七六
第四節 工作評價	八一
第五節 職位分類	八六
第六節 工資制度	九二
第七節 獎工制度	九六
第八節 考核與獎懲	一〇三
第九節 教育與訓練	一一一
第十節 福利與養卹	一一三

第三篇 金 錢

第四章 財務管理

第一節 財務管理之概念	一一九
第二節 資金之籌集	一一九

第三節	資金之運用.....	一二三
-----	------------	-----

第五章 預算控制

第一節	企業預算之要件.....	一二九
第二節	營業預算之控制.....	一二九
第三節	購料預算之控制.....	一三二
第四節	現金收支預算之控制.....	一三三
第五節	資本支出預算之控制.....	一三四
第六節	設計計劃預算制 (PPBS).....	一三五

第六章 成本控制

第一節	成本控制之意義.....	一三九
第二節	成本控制之重要.....	一三九
第三節	成本控制之範圍.....	一四〇
第四節	成本控制、成本報表、成本分析.....	一四〇
第五節	成本控制實施之步驟與原則.....	一四一
第六節	成本控制之方法.....	一四二
第七節	經濟產量.....	一四四
第八節	成本效益分析.....	一四六

第四篇 方法與機器

第七章 生產計劃與控制

第一節 生產計劃·····

一五一

第二節 生產控制·····

一五四

第三節 工業工程·····

一五七

第四節 更新原理與MAP I更新方法·····

一五九

第八章 動作與時間研究

第一節 動作與時間研究之意義·····

一六二

第二節 時間研究之方法·····

一六三

第三節 工作程序與操作之分析·····

一六四

第四節 動素及細微動作·····

一六五

第五節 動作經濟原理·····

一六七

第九章 品質管制

第一節 品質管制之概述·····

一六八

第二節 品質管制之涵義·····

一六八

第三節 品質管制之效果·····

一七〇

第四節	品質管制之方法	一七一
第五節	全面品質管制	一七八
第六節	品質圈	一七八

第十章 作業研究

第一節	作業研究之概要	一七九
第二節	作業研究之特點	一八〇
第三節	作業研究之工具	一八〇

第十一章 廳廠佈置

第一節	辦公廳所之意義與種類	一九〇
第二節	機關工廠地址之選擇	一九一
第三節	廳廠佈置	一九三
第四節	廳廠設備——事務的機械化	二〇〇
第五節	生產力之平衡	二〇四

第十二章 保養與安全

第一節	工廠保養	二〇五
第二節	工業安全	二〇七
第三節	防止意外災害	二〇八

第四節	安全人員之職責·····	二二四
第五節	安全計劃·····	二二五

第五篇 物 料

第十三章 物料管理

第一節	物料管理之目的·····	二一九
第二節	物料及物料管理之範圍·····	二二〇
第三節	物料管理組織·····	二二一
第四節	物料分類之編號·····	二二六
第五節	物料採購·····	二二七
第六節	倉儲·····	二三二
第七節	料帳、料價·····	二三六
第八節	呆廢料處理·····	二四〇
第九節	盤存、考核·····	二四四

第十四章 物料控制

第一節	計劃、預算·····	二四九
第二節	存量控制·····	二五四
第三節	物料統計分析·····	二六四

第十五章 物料搬運

第一節	物料搬運之重要性	二六六
第二節	物料搬運之歷史	二六六
第三節	良好搬運之利益	二六七
第四節	發掘搬運問題	二六七
第五節	搬運之進步	二七〇
第六節	搬運器材之分類及其名稱	二七〇
第七節	選擇器材時之分析	二七二
第八節	搬運操作之原則	二七三
第九節	物料搬運之一般守則	二七四

第六篇 市場

第十六章 市場研究

第一節	市場概念	二七七
第二節	市場營運的內容	二七八
第三節	研究市場之基本途徑	二八〇
第四節	市場研究之種類方式及技術	二八一
第五節	市場調查	二八二

第十七章 市場管理

第一節 市場管理之概念·····	二八五
第二節 市場管理之職責·····	二八五
第三節 市場管理政策·····	二八七
第四節 近代市場管理之趨勢·····	二九一
第五節 市場策略之新方向·····	二九二

第七篇 工作精神

第十八章 事務管理

第一節 事務管理概論·····	二九七
第二節 事務處理之程序·····	三〇一
第三節 工作簡化·····	三〇四
第四節 文書處理·····	三〇五
第五節 檔案管理·····	三〇七
第六節 物財管理·····	三〇九
第七節 庶務管理·····	三一六

第十九章 勞資關係

第一節	勞資關係之意義	三二一
第二節	勞資爭議或糾紛之處理	三二二
第三節	如何增進勞資關係	三二四

第二十章 人羣關係

第一節	管理哲學(X、Y、Z、M理論)與行為科學	三二九
第二節	人羣關係之基本概念	三三七
第三節	激勵法則	三三七
第四節	領導方法	三四一
第五節	人羣關係之職責	三四五
第六節	行為修正	三四七

第二十一章 公共關係

第一節	公共關係之要義	三四九
第二節	公共關係之性質與範圍	三四九
第三節	公共關係之功能	三五〇
第四節	推行公共關係的方法	三五一

第二十二章 工業心理

第一節	工業關係之人的因素	三五五
第二節	工業心理之環境因素	三五六
第三節	犯罪預防之心理因素	三五八

第二十三章 工作精神

第一節 工作精神之意義·····	三六三
第二節 工作精神之今昔觀·····	二六五
第三節 工作精神之因素·····	三六六
第四節 工作精神之條件·····	三七〇
第五節 工作精神之制度·····	三七三

第二十四章 工作效率

第一節 工作效率之意義·····	三七六
第二節 工作效率之關係因素·····	三七六
第三節 影響工作效率之原因·····	三七八
第四節 工作效率之通性·····	三八〇
第五節 提高工作效率之途徑·····	三八一
第六節 工作效率之量度·····	三八五

第八篇 管理革新

第二十五章 管理新方向

第一節 企業革新·····	三八九
第二節 企業經營管理新方法·····	三九三

第三節	電腦與自動化.....	三九七
-----	-------------	-----

第二十六章 計劃評核術(PERT)

第一節	PERT之概述.....	四〇〇
第二節	PERT之應用.....	四〇七
第三節	PERT之功能.....	四一〇
第四節	PERT之成本計算 (PERT/cost)	四一三
第五節	PERT/LOB	四二〇

第二十七章 無缺點計劃

第一節	無缺點計劃之概念.....	四二三
第二節	無缺點計劃之適用範圍.....	四二五
第三節	無缺點計劃之實施步驟.....	四二九
第四節	無缺點計劃之實施要點.....	四三二
第五節	無缺點計劃之成功實例.....	四三三

第二十八章 目標管理

第一節	目標管理之意義.....	四三七
第二節	目標之設定.....	四三八
第三節	目標之表示.....	四三九

第四節 目標之執行.....四四〇

第五節 目標之評價.....四四〇

第六節 目標管理之特性.....四四一

第七節 目標策略聯貫制（OST制）.....四四一

第二十九章 企業診斷

第一節 企業診斷之概說.....四四七

第二節 企業診斷之種類.....四四七

第三節 企業診斷之程序.....四四九

第四節 計數之企業診斷.....四五—

第三十章 系統分析

第一節 系統之概念.....四五四

第二節 系統之特質與模型.....四五七

第三節 多數系統之複合及內部關係之均衡.....四六〇

第四節 系統分析應用之步驟.....四六一

第三十一章 例外管理

第一節 例外管理之意義.....四六八

第二節 例外管理之步驟.....四六九