



第二版

管理學

Management : A Practical Introduction, 2e

Kinicki / Williams 著

榮泰生 編譯



美商麥格羅·希爾

管理 系列叢書

C93
200733.2

雅合

管理學

Management: A Practical Introduction, 2e

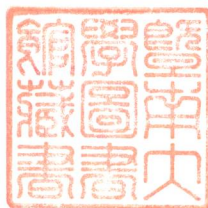
第二版

Angelo Kinicki
Brian K. Williams

著

榮泰生

編譯



Mc
Graw
Hill

Education

US

Boston Burr Ridge, IL Dubuque, IA Madison, WI New York
San Francisco St. Louis

International

Bangkok Bogotá Caracas Kuala Lumpur Lisbon London
Madrid Mexico City Milan Montreal New Delhi Santiago
Seoul Singapore Sydney Taipei Toronto

管理學 / Angelo Kinicki, Brian K. Williams 著 ; 榮泰生
編譯. -- 二版. -- 臺北市 : 麥格羅希爾, 2007[民 96]
面 ; 公分. -- (管理叢書 ; M044)
含索引

譯自 : Management : a practical introduction, 2nd ed.
ISBN 978-986-157-365-6(平裝)

1. 管理科學

494

95024136

管理叢書 M044

管理學 第二版

作 者 Angelo Kinicki, Brian K. Williams
編 譯 榮泰生
業 務 行 銷 林鎮業 沈清平 曾時杏 李本鈞
出 版 經 理 張景怡
企 劃 編 輯 林妙秋
教科書編輯 林芸郁

出 版 者 美商麥格羅·希爾國際股份有限公司 台灣分公司
地 址 台北市 100 中正區博愛路 53 號 7 樓
網 址 <http://www.mcgraw-hill.com.tw>
讀 者 服 務 E-mail: tw_edu_service@mcgraw-hill.com
TEL: (02) 2311-3000 FAX: (02) 2388-8822
法 律 顧 問 普華商務法律事務所蔡朝安律師、朱瑞陽律師
出 版 日 期 2007 年 1 月 (二版一刷)

Original: Management: A Practical Introduction, 2e ISBN: 0-07-292037-8

Copyright © 2006 by The McGraw-Hill Companies, Inc. All rights reserved.

Chinese Copyright© 2007 by McGraw-Hill Education (Taiwan). All rights reserved.

ISBN : 978-986-157-365-6

※著作權所有，侵害必究 如有缺頁破損、裝訂錯誤，請寄回退換

尊重智慧財產權！

依據我國著作權法第九十一條：「擅自以重製之方法侵害他人之著作財產權者，處**三年以下有期徒刑、拘役，或科或併科新台幣七十五萬元以下罰金**。」



《管理學》二版將引導學習者進入令人振奮的、充滿新知的管理殿堂，目的在於幫助讀者以快樂學習、講求實效的方式，掌握現代管理的基本觀念和實務。要達成這個目的，管理學教科書的撰寫必須不斷地在理論與觀念、實務與應用以及教學內容這三個支柱上保持平衡。在美國學術界、企業界享譽盛名的 Angelo Kinicki 教授充分地做到這些。

近年來，企業環境的急遽變化，著實令人震撼不已。政治的動盪、經濟的不振、科技發展的一日千里、社會文化的變遷，使得企業面臨前所未有的挑戰。在這種環境下，企業唯有透過有效的管理才能夠生存及成長。本書的撰寫充分地體會到環境對企業的衝擊，以及有效管理對於因應環境的重要性。有效的管理涉及到規劃、組織、領導與控制。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，進而有效地達成目標。要想成為一位成功的管理者，就必須要對影響企業有效運作的因素加以了解，並熟悉各種管理技術，有效地加以運用。本書的目的在於提供未來的管理者各種必要的管理觀念與知識。不管是哪種行業，任何有效的管理者都必須發揮規劃、組織、領導與控制功能。本書將以這些功能為主軸來說明相關課題。

本書原文共有 16 章。為了配合台灣各大專院校每學期 18 週的上課時間，特別精選其中的 14 章。本書共分六篇。第一篇為導論，共有 2 章，介紹管理與管理者、管理理論。第二篇為管理環境，共有 2 章，包括企業環境與管理者責任、全球管理。第三篇是規劃，共有 3 章，說明規劃、策略管理、決策。第四篇為組織化，共有 2 章，介紹組織文化、結構與設計，以及組織變革與創新。第五篇是領導，共有 4 章，介紹員工激勵、團體與工作團隊、權力、影響力與領導力，以及個人與組織溝通。第六篇為控制，有 1 章，說明生產力管理、控制與全面品質管理。

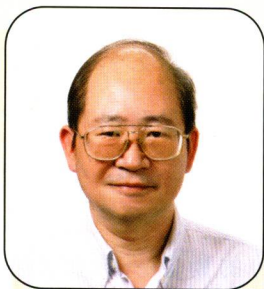
《管理學》中文二版得以完成，要感謝 McGraw-Hill 台灣分公司的支持與鼓勵。筆者在波士頓大學的恩師 Ronald Curhan 及 Kevin Clancy 教授，以及政治大學的師友，在觀念的啟發與知識的傳授方面使筆者銘感五內。父母的養育之恩、家人的支持與鼓勵，更是我由衷感謝的。

編譯工作實在是一項挑戰，既要精確地掌握作者的原意，又要讓讀者讀起來不像翻譯書。本書的編譯雖懷著戒慎恐懼的心態，力求嚴謹，在理論觀念的詮釋上，力求清晰及「口語化」，然而「吃燒餅哪有不掉芝麻的」，各位，歡迎撿芝麻！

榮泰生 (Tyson Jung)

謹識於輔仁大學國際貿易與金融系 2007 年 1 月

編譯者簡介



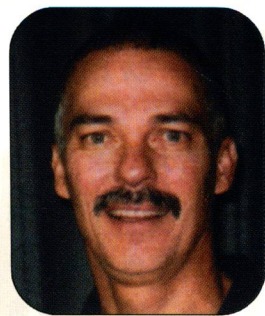
榮泰生 大同工學院事業經營碩士，美國波士頓大學（Boston University）企業管理碩士，國立政治大學企業管理學博士。曾任政治大學企管系兼任講師、哈佛企管顧問公司顧問、華得廣告公司資訊顧問、士林紡織公司資訊顧問。現任輔仁大學國際貿易與金融系、管理學研究所副教授，並任輔仁婦女大學、推廣部碩士學分班講座。

教科書著作甚豐，包括：《國際行銷學》、《管理資訊系統》、《資訊管理學》、《行銷資訊系統》、《電子計算機概論》、《電子計算機概論—實習教材》（以上華泰書局出版）、《管理學》、《行銷管理學》、《資料處理》、《廣告策略》、《企業研究方法》、《行銷研究》、《消費者行為》、《計算機概論》、《企業管理概論》、《企業管理概論問題解答》、《現代行銷管理》、《網路行銷—電子商務實務》、《活用 Excel 精通行銷研究》、《SPSS 與研究方法》（以上五南圖書出版公司出版）、《管理資訊系統》、《全球行銷管理》（以上滄海書局出版）；《管理學》、《策略管理學》（以上三民書局出版）教科書。

譯作有：《動腦成金》（遠流出版公司，1986 年）、《商場霸術》（中國生產力中心，1986 年）、《掌握權勢》（長河出版社，1986 年）、《如何在三十五歲前財務獨立》（中國生產力中心，1987 年）、《企業不倒翁》（中國生產力中心，1988 年）、《網路零售》（五南出版公司，2000 年），及《行銷學》（麥格羅·希爾公司，2006 年）。

作者介紹

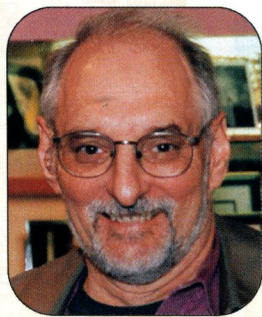
Angelo Kinicki 美國亞利桑納州立大學教授，且是該校院務會議選出的 100 位傑出學者之一。1982 年，榮獲肯特州立大學企管博士學位之後，隨即在亞利桑納州立大學任教。他的專長領域是組織行為學。



Kinicki 教授研究著作等身。他在著名的學術及專業期刊上發表過 80 篇以上的論文，並與人合寫 5 本教科書（如果加上再版，總共是 10 本）。由於在學術研究上的成就，他被聘為許多著名期刊的主編，如《管理學術期刊》（*Academy of Management Journal*）、《職業行為期刊》（*Journal of Vocational Behavior*）、《管理期刊》（*Journal of Management*）。在 1996~1999 年間，並榮獲《管理學術期刊》所頒發的最佳評審人獎（All-Time Best Reviewer Reward）。

Kinicki 教授在教學上的傑出表現，使他榮獲亞利桑納州立大學商學院所頒發的研究所年度最佳教學獎、大學部年度最佳教學獎。同時，他也榮獲亞利桑納州立大學「高級主管養成中心」所頒發的「年度最佳高級主管教育獎」。Kinicki 教授的長處之一，就是他能夠因材施教。他利用互動式的教學環境來提升學生對管理學、組織行為學的了解。Kinicki 教授也擔任許多財富前 500 大企業的顧問。他的顧問工作著重於如何透過組織變革，以提升組織的效能與獲利能力。將管理、組織行為的知識運用到實務上，是他最重要也是最享受的工作。

Brian Williams 曾擔任教科書出版商 Harper & Row / Canfield Press（位於舊金山）的總編輯；非小說類出版公司 J. P. Tarcher（位於洛杉磯）的主編；加州大學（位於柏克萊）的出版與傳播經理。他也是獨立的作家與書籍出版商（位於舊金山、大浩湖區域）。他擁有史丹福大學的英語學士學位、傳播碩士學位，而且是 20 本書的共同作者（如果加上改版，總共是 47 本），其中包括與其妻子所寫的大學暢銷教科書《活用資訊科技》（*Using Information Technology*），現在已由麥格羅·希爾公司發行第 7 版。此外，他也撰寫過許多有關資訊科技的書籍、暢銷的大學教科書，並發表過有關健康與社會科學的文章。



如何使用本書

譯者在編譯本書時，覺得作者的用字非常淺顯易懂，因此讀者不妨中英對照閱讀，一方面可增加管理知識，另一方面可提升自己的英文閱讀能力。

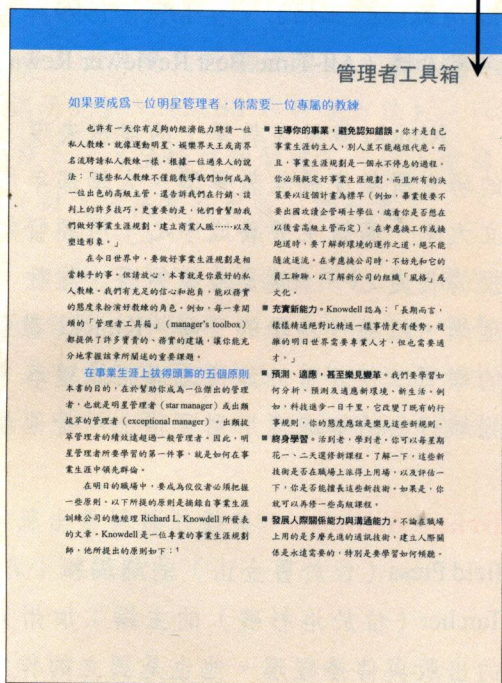
本章摘要

作者在每章的「摘要」部分整理得非常好，詳實而不累贅，精簡而不失重點，是讀者了解、複習重要觀念，甚至是準備各類考試的寶典。



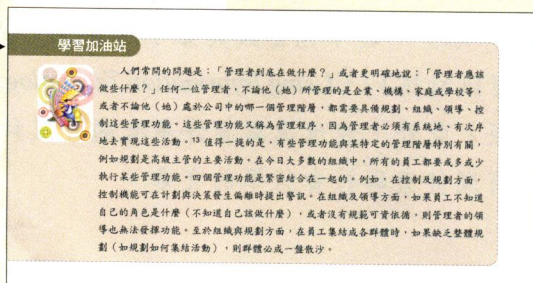
管理者工具箱

本書在每章一開始就會有一個「管理者工具箱」，勾勒出該章所要闡述的重點，或是提供與該章有關的最新資料。



學習加油站

在各章中，譯者會適當地補充「學習加油站」，以幫助讀者做更進一步的了解。



重要術語、摘要

每章的結尾部分有重要術語及摘要，方便讀者複習本章重點。

練習題

練習題則是請學生從某個產業中，找出一家國內外著名的大型企業，並就選定的公司做每章相關的練習。此練習題的目的，是讓學生實際去進行訪談或上網找資料，以訓練學生實作能力。老師可要求學生分組回答這些問題。

複習題

複習題部分是檢視讀者有沒有融會貫通該章所說明的觀念。

1.1 管理：意義與效益

■ 管理的定義是：(1)有效率、有效地達成組織目標；(2)透過規劃、組織、領導及控制組織資源，來整合人員的工作。效率是達成組織目標的手段。做事有效率是指以有智慧的方式或有效的方式利用資源（包括人力、金錢、原料等）。效能是組織的目標。做事有效是指獲得成果、修正錯誤的決策，及成功地實現決策，以達成組織目標。

1.2 管理者的六大挑戰

■ 挑戰一：贏得競爭優勢——領先競爭者——有效的管理。換句話說，組織會在以下四個領域超越競爭者：顧客反應、創新、品質及效率。

■ 挑戰二：有效的異質性管理。未來絕不是過去的翻版。

■ 挑戰三：全球化的管理——廣域管理。

■ 挑戰四：資訊科技的管理。

■ 挑戰五：倫理標準的管理。

第1章 管理與管理者 39

MANAGEMENT

1. 如果要做成一位明星管理者，你需要一位專業的教練。為什麼？

2. 試說明在專業生涯上取得領導的五個原則。

3. 何謂管理？何謂組織？試分別加以說明。

4. 試比較「效率」與「效能」的不同。

5. 為什麼組織會重視管理者？

6. 有效的管理者會創造組織，而無效的管理者會破壞組織。試中其義。

7. 試上線找資料，說明台灣明星管理者的財務概況。

8. 管理者的心理距離也理學家 Mihaly Csikszentmihalyi 認為，許多人所追求的至高精神境界就是在無聊與興奮之間。這句話是什麼意思？

9. 管理者會面臨哪些挑戰？

10. 何謂競爭優勢？如何獲得競爭優勢？

11. 試比較電子商務與電子商業。

12. 「如果你真的喜歡與人共事，幫助別人成長，管理是非常棒的工作。」你同意這句話嗎？為什麼？

13. 何謂管理程序或管理功能？管理功能包括哪些？管理功能與企業功能有何不同？

14. 以你所熟悉的任何組織（可以是教育機構、企業、非營利等）做兩例子，說明此組織如何實現其四層管理功能？基於你的觀察，本章所說明的管理技能如何有效地幫助這些四層管理功能的執行？如果沒有這些管理技能，則管理功能的執行會受到怎樣的影響？

15. 管理學是動態的。杜拉克說過，未來的組織會很類似交響樂團。試加以闡述。

16. 組織可分為哪三個階層？試分別說明各階層管理者的工作重點。

17. 功能經理與總經理組織依其性質目的不同，可分為哪三種類型？試分別加以說明。

18. Mintzberg 的重要發現：1960 年代末，Henry Mintzberg 花了一週的時間，「尾隨」五位高級主管，觀察並記錄他們的工作行為。他有什麼重要發現？他發現有得幾項？

19. 根據觀察及其他研究，Mintzberg 整理出管理者扮演哪三種角色？試分別加以說明。

20. 1970 年代中期，研究者 Robert Katz 發現，透過教育與經驗，管理者必須具備三種主要技術？

第1章 管理與管理者 39

MANAGEMENT

練習題

從某個產業中（如半導體業、消費者電子業、汽車業、電腦硬體業、電腦軟體業、工具業、醫療器材業、航空業、生化業、醫療業、通訊系統業、高級影像處理業、光纖業）中，找出一家國內外著名的大型企業。這個企業須具備以下的條件：(1)具有多個事業部（如大同公司的電腦部、音響部、保育業公司的電腦與事業部）；(2)是全球化公司（如宏碁國際行銷、在國外設有子公司）；(3)從事電子商務（利用網路網路從事網路行銷）。

就選定的公司，做以下的練習。

挑選單一單位的管理者：

1. 說明此管理者所面臨的挑戰。
2. 簡要說明此管理者的職掌（所執行管理功能）。
3. 描述此公司的管理概況。
4. 描述此管理者所扮演的角色。
5. 描述此管理者所具備的技術。

請注意：(1)這些題目有選擇性，以下各章都會要求你研究與這些公司有關係的問題（除非有特別說明）。在學校上課時，可以將全部分成若干組，以組為單位進行討論並提出報告（文書或口頭報告）。(2)可借閱網站（www.fortune.com）來對各大企業做基本了解。如要研究台灣企業，在搜尋引擎如 Google.com.tw 輸入「台灣企業排名」，就有多家網站可供參考。

註釋

1. R. L. Knowell, "The 10 New Rules for Strategizing Your Career," *The Futurist*, June-July, 1998, pp. 19-24.
2. D. Kresh, quoted in M. W. Thompson, "In the Mainstream," *American Journalism Review*, December 1998, pp. 38-44.
3. M. P. Follett, quoted in J. F. Stoner and R. E. Freeman, *Management*, 5th ed. (Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1992), p. 6.

這些字體花樣：中國的萬里長城、埃及的金字塔、秘鲁的馬丘比丘 (Machu Picchu)、希臘雅典的帕特農神廟 (Acropolis)、羅馬的競技場 (the Coliseum)、泰王陵寢、法國的艾菲爾鐵塔、美國的布魯克林大橋、美國的紐約大廈、及澳洲 Frank Lloyd Wright 的 Falling Water 屋等。

5. Patrick McGeehan, "Pay Came to \$111,000 a Day for Ex-Chief at Citigroup," *New York Times*, March 17, 2004, pp. C1, C13.

32 第一屆學導

MANAGEMENT

目次

第一篇 導論 2

第一章 管理與管理者 2

1.1 管理：意義與效益 4

管理的定義 5

為什麼組織會重視管理者？ 5

企業實例：效率與效能：拜託，有人回話好嗎？ 6

明星管理者的財務報酬 6

管理者的心理報酬 7

1.2 管理者的六大挑戰 9

挑戰一：為獲得競爭優勢——領先競爭者——做有效的管理 9

企業實例：喪失競爭優勢：淘兒音樂城申請破產保護 10

挑戰二：做有效的差異性管理，未來絕不是過去的翻版 11

挑戰三：全球化的管理——擴展管理版圖 11

挑戰四：資訊科技的管理 12

挑戰五：倫理標準的管理 13

挑戰六：個人幸福及人生目標的管理 13

1.3 管理者的執掌：四個管理功能 15

學習加油站 16

規劃：本書第三篇 16

組織化：本書第四篇 16

領導：本書第五篇 17

控制：本書第六篇 17

1.4 權力金字塔：管理階層與領域 18

傳統管理的金字塔——管理階層與

領域 18

管理階層 18

管理領域：功能經理與總經理 21

組織類型：營利組織、非營利組織，以及互惠式組織 22

1.5 管理者的角色 23

管理者角色：Mintzberg 的重要發現 23

管理者的三種角色 25

學習加油站：管理階層和管理角色 26

1.6 管理者技術 27

技術性技術——完成特定工作的能力 27

觀念化技術——分析思考的能力 27

人際技術——與人互動的能力 27
學習加油站 28

重要術語 29 摘要 29

複習題 31 練習題 32

註釋 32

第二章 管理理論 34

2.1 演進觀點：我們如何得到今日的管理理論？ 36

管理是藝術還是科學？ 36

學習加油站 37

管理觀點與研究管理觀點的理由
理由 37

企業實例：了解管理理論對你的幫助：權力金字塔有用嗎？ 38

2.2	古典觀點：科學管理與行政管理	39
	學習加油站：早期的管理思想	40
	科學管理：泰勒及 Frank and Lillian Gilbreth	40
	學習加油站	43
	行政管理：費堯與韋伯	43
	古典觀點的問題：太過機械化	44
2.3	行為觀點：行為主義、人際關係與行為科學	45
	早期行為主義：Munsterberg、Follett 及 Mayo	45
	人際關係學派：馬斯洛與 McGregor	47
	行為科學派	48
	企業實例：行為科學派的運用——競爭與合作哪個比較好？	49
2.4	數量觀點：管理科學與作業研究	50
	管理科學：利用數學來解決管理問題	50
	作業管理	51
2.5	系統觀點	52
	系統觀點	52
	學習加油站：巴納德的早期系統觀點	53
	系統的四個組成要素	54
2.6	權變觀點	56
	企業實例：開放式工作場：善待員工	57
2.7	品管觀點	58
	品質控制與品質保證	58
	全面品管	59

2.8	學習型組織	61
	學習型組織：管理知識與調整行為	61
	如何建立學習型組織？	62
	重要術語	63
	摘要	63
	複習題	66
	練習題	67
	註釋	67

第二篇 管理環境 70

第三章 企業環境與管理者責任 70

3.1	組織內的利益關係者	72
	內部及外部利益關係者	73
	內部利益關係者	73
3.2	組織外的利益關係者	77
	任務環境	77
	總體環境	80
3.3	管理者的倫理責任	83
	倫理與價值觀的定義	83
	倫理行為的四種主義（方式）	84
	組織如何促進倫理行為？	85
3.4	管理者的社會責任	88
	學習加油站：善盡社會責任的公司	88
	「履行社會責任值得嗎？」的正反看法	90
	履行社會責任的四種方式	90
	學習加油站：社會責任的四種類型	91
	履行社會責任的報酬	92
3.5	多元化的工作職場	93

多元化的來源 93
工作職場多元化的趨勢 95
多元化障礙 98

3.6 創業家精神 100

創業家的定義 100
重要術語 103 摘要 104
複習題 106 練習題 107
註釋 108

第四章 全球管理 110

4.1 全球化 112

全球村與電子商務的興起 112
學習加油站：全球資訊網 114
單一大市場的出現 114
大型企業與網路公司的全球
營運 115
學習加油站：網際網路的由來 113

4.2 國際管理與你 117

為什麼要學習國際管理？ 117
學習加油站：海外工作：增添事業
生涯光彩 118
成功的國際管理者 119

4.3 國際化的理由與作法 121

為什麼公司要擴展到國際
市場？ 121
公司如何向全球擴展？ 123

4.4 經濟與政治法律差異 127

經濟差異 127
政治差異 130

4.5 自由貿易的世界：地區性經濟

合作 132
自由貿易的障礙 132

促進國際貿易的組織 133
主要的貿易集團 135
最惠國待遇 136

4.6 了解文化差異的重要性 137

一國文化的重要性 137
文化內涵 138
重要術語 143 摘要 144
複習題 147 練習題 147
註釋 148

第三篇 規劃 150

第五章 規劃 150

5.1 規劃與不確定性 152

為什麼不規劃？ 152
規劃的好處 153
不確定性的類型 154
組織如何因應不確定性？ 155
再論探勘者與防衛者 156

5.2 規劃的基礎 159

使命及願景陳述 159
規劃的類型 160
目標與行動計畫 162
SMART 目標 162

5.3 規劃／控制循環 164

5.4 目標設定：目標管理 165

何謂目標管理？ 165
由上而下目標設定 167

5.5 專案規劃 168

專案規劃的重要 169
專案生命週期 169
專案截止日的重要 171

學習加油站：專案規劃時蒐集資訊
的風格 172

重要術語 174 摘要 174

複習題 176 練習題 177

註釋 178

第六章 策略規劃 180

6.1 動態策略規劃 182

策略、策略管理與策略規劃 183

為什麼策略管理與策略規劃如此
重要？ 184

策略管理與企業規模 185

6.2 策略管理程序 186

策略管理程序的五個步驟 186

6.3 擬定主要策略 191

SWOT 分析 191

預測 192

6.4 策略形成 194

波特的四個競爭策略 194

四階段的產品生命週期策略 196

多角化與綜效 198

競爭情報 200

6.5 策略執行與控制 201

平衡計分卡 201

考評式管理 203

回饋圈 205

重要術語 206 摘要 206

複習題 208 練習題 209

註釋 210

第七章 決策 212

7.1 決策的本質 214

「決策」的定義 214

決策類型 215

決策風格 216

7.2 決策的類型：理性與非理性 219

理性決策模式 219

步驟1：確認問題或機會 220

步驟2：思考備選方案 220

步驟3：評估並選擇解決方案 220

步驟4：實施並評估所選的解決
方案 221

理性決策的缺點 222

非理性決策模式 222

知識管理 223

7.3 倫理決策 225

如何做倫理決策？ 225

倫理決策樹的應用 227

倫理的一般原則 227

7.4 群體決策 229

群體決策的優點與缺點 229

對於決策管理者需要知道些
什麼？ 230

參與式管理 231

群體問題解決技術 233

群體問題解決的其他技術 233

7.5 克服決策的障礙 236

有效及無效反應 236

決策偏差 238

重要術語 240 摘要 240

複習題 243 練習題 244

註釋 244

第四篇 組織化 248

第八章 組織文化、結構與設計 248

8.1 組織文化 250

何謂組織文化？ 250

文化的兩個層次 251

文化的重要性 253

8.2 何謂組織？ 255

組織類型 255

組織圖 256

8.3 組織的主要元素 258

Edgar Schein 所提出的四個組織共同
元素 258

大多數權威人士所認定的三個
元素 259

學習加油站：授權之例 261

8.4 組織結構的基本類型 264

簡單結構 264

功能結構 265

事業部結構 265

集團結構 267

混合結構 267

矩陣結構 267

團隊結構 268

網路結構 269

8.5 權變設計 271

環境——機械式還是有機式 272

環境——差異化還是整合 273

規模 274

技術 275

組織生命週期 276

8.6 學習型組織 278

為什麼組織會抗拒學習？ 279

新典範——「我們都是利益關係者」 280

重要術語 281 摘要 281

複習題 284 練習題 285

註釋 285

第九章 組織變革與創新 288

9.1 組織變革的本質 290

基本改變 290

變革類型 290

變革的動力 291

最需要變革的領域 292

9.2 變革的威脅與抗拒 294

員工受威脅的程度 294

抗拒變革的原因 295

減少變革的阻力 296

Lewin 的三階段變革模式 297

Kotter 的八階段組織變革 298

9.3 組織發展 299

OD 的功用 299

OD 的特性 300

OD 的步驟 300

OD 的有效性 301

9.4 組織創新 303

創新的類型 304

創新的特性 306

鼓勵創新的方法 307

創新的實現 308

創新擴散 309

重要術語 311 摘要 311

複習題	313	練習題	314
註釋	315		

第五篇 領導 316

第十章 員工激勵 316

10.1 激勵的意義與觀點	318
何謂激勵？它的重要性為何？	318
激勵的觀點	319
10.2 需求導向觀點	320
馬斯洛的需求層次論	320
Herzberg 的雙因素論	322
McClelland 的後天需求論	324
10.3 過程觀點	326
期望論	326
公平論	328
目標設定論	330
10.4 增強觀點	332
增強的四種類型	332
利用增強論來激勵員工	334
10.5 激勵與工作設計	336
工作配合人	336
工作特性模式	337
10.6 激勵與報酬	340
激勵與報酬的關係	340
學習加油站：其他的誘因報酬計畫	342
非貨幣誘因與員工激勵	342
重要術語	345
摘要	345
複習題	348
練習題	349
註釋	350

第十一章 團體與工作團隊 352

11.1 衝突管理	354
衝突的本質	354
過多或過少衝突會影響組織績效嗎？	355
衝突的七種原因	355
如何激發建設性衝突？	357
11.2 團隊合作	359
三個臭皮匠勝過一個諸葛亮	359
為何團隊合作如此重要？	360
11.3 團體與工作團隊	362
團體與工作團隊的差別	362
正式與非正式團體	363
工作團隊的目的	363
工作團隊運作的方式	365
11.4 團體與工作團隊發展階段	367
階段1：形成階段	367
階段2：震盪階段	368
階段3：規範階段	368
階段4：績效階段	369
階段5：終止階段	369
11.5 建立有效的工作團隊	370
績效目標與回饋	370
透過互相負責來發揮激勵作用	371
規模	371
角色	372
規範	373
凝聚力	374
群體盲思	374
重要術語	377
摘要	377
複習題	379
練習題	380
註釋	380

第十二章 權力、影響力與領導 382

12.1 領導的本質 384

管理者與領導者 384

權力的五種來源 386

領導力與影響力 387

研究領導的五種方法 388

12.2 特質論 390

三種特質觀點——Kouzes & Posner、
Brossidy 與 Goleman 390

Judge的研究：個性比智慧重要？393

性別研究 393

12.3 行為論 395

密西根大學領導模式 395

俄亥俄州立大學領導模式 396

Blake 與 Mouton 的管理／領導格矩
模式 396

12.4 權變論 398

Fiedler 的權變領導模式 398

House 的路徑－目標領導模式 400

Hersey 與 Blanchard 的情境領導
模式 403

12.5 全方位領導論：交換型領導與變換型領導 405

交換型領導與變換型領導 405

好的領導者既是交換型領導者亦是
變換型領導者 406

變換型領導者的四個特色 406

變換型領導對管理者的意涵 407

12.6 其他觀點 409

分享式領導模式 409

僕人領導模式 409

忠誠領導模式 410

層級 5 領導模式 410

e 化領導模式 411

重要術語 413 摘要 413

複習題 416 練習題 417

註釋 417

第十三章 個人與組織溝通 422

13.1 溝通過程 424

何謂溝通？ 424

溝通過程 425

選擇適當的媒介 426

13.2 溝通障礙 428

實體障礙：聲音、時間、地點 428

語意障礙：用字要精準 429

個人障礙：阻礙溝通的個人
屬性 430

非語言溝通 432

與性別有關的溝通差異 433

13.3 管理者與溝通過程 435

正式溝通管道 435

非正式溝通管道 437

13.4 資訊時代的溝通 439

利用資訊科技的溝通工具 439

應付資訊超載 442

13.5 改善溝通效能 444

有效的傾聽者 444

有效的閱讀者 445

有效的寫作者 446

有效的演說者 447

重要術語 450 摘要 450

複習題 452 練習題 453

註釋 453

第六篇 控制 456

第十四章 生產力管理、控制與全面品管 456

14.1 生產力管理 458

生產力是什麼？ 459

為什麼提升生產力如此重要？ 459

14.2 何謂控制？ 461

為什麼需要控制？ 461

控制過程的步驟 463

控制類型 466

14.3 控制的階層、範圍與理念 468

控制階層 468

控制範圍 469

控制理念 470

14.4 財務控制工具 472

預算 472

財務報表 473

比率分析 474

稽核 475

14.5 全面品管 476

全面品管的核心原則 476

改善品質的一些技術 478

14.6 有效控制之道 482

有效控制的關鍵因素 482

有效控制的障礙 483

重要術語 485 摘要 485

複習題 488 練習題 489

註釋 489

中文索引 492

英文索引 501