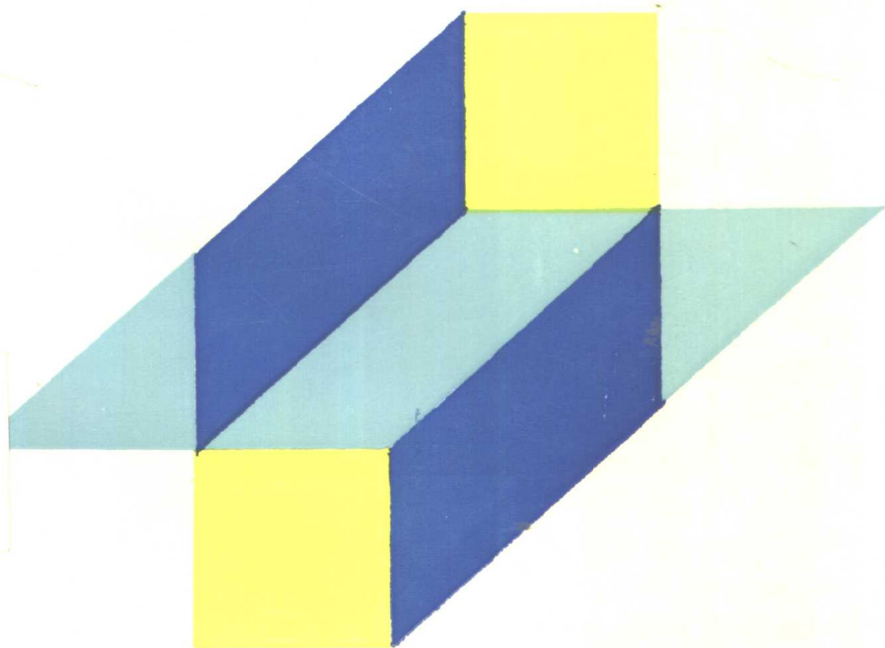


XIFANG XIANDAI GUANLI 西方现代管理

范光陵 著



山东人民出版社

西方现代管理

范光陵 著

山东人民出版社

一九九三年·济南

鲁新登字 01 号

西方现代管理

范光陵 著

*

山东人民出版社出版

(济南经九路胜利大街)

山东省新华书店发行 山东人民印刷厂印刷

*

850×1168 毫米 32 开本 10.875 印张 2 插页 233 千字

1993 年 4 月第 1 版 1993 年 4 月第 1 次印刷

印数 1—3,000

ISBN7-209-01240-0

F·387 定价: 9.80 元



作者简介

范光陵博士（**Dr. Kenneth K. Fan**）是国际闻名的电脑及管理专家，是中国电脑之父。他曾经十次在欧美各地担任国际会议主席，足迹遍世界50国，曾荣膺美国杰出学者奖、英国国际杰出人物奖、泰国电脑成就奖等殊荣。并荣膺世界桂冠诗人，世界文化大会主席。

他毕业于国立台湾大学，得企管硕士学位于美国斯顿豪大学，得哲学博士于美国犹他州立大学，复从事博士后研究于哥伦比亚大学。他是美国加州大学院士及中华工商管理学会理事长。他曾任美国IBM电脑系统分析师，犹他大学电脑研究计划主任，加州大学教授，中兴大学企管系主任，逢甲大学电脑系主任，文化大学电脑研究所所长，成功大学商学院院长等职。并曾在沙特阿拉伯及欧亚各地负责工程及企管顾问。

范氏著作包括《工商管理学》，《电脑管理学》，《电脑和你》，《电脑和你的事业》，《美国企业学》，《电子计算机原理》，《电脑和人脑》，《电脑与社会》，《行销吸力模式》及中英文诗集等60册，范博士为40年来率台湾文化经济团访大陆之第一人。

世界评语

美国大报《旧金山纪事》报赞誉范光陵博士是身为文化十字军的电脑大师，《屋克伦导报》认为范博士是文化复兴人，美国公共电视介绍范光陵博士为三大才子——即电脑之父、企管大师与桂冠诗人，法国《费格罗》报介绍范教授为工商管理大师，意大利《米兰报》提示了范光陵教授在企业管理与文化上的双重贡献，世界著名的《华尔街导报》报导了范光陵博士率台湾第一个经济文化团访问中国大陆的历史之行，美国名杂志《纽约客》报导了范光陵博士在商业、电脑与诗上的三大成就，法国吉斯卡尔前总统曾与范博士长谈企管并接受了范博士送他的诗，台湾各报对范博士有多次报导，《人民日报》等大陆及海外报纸亦多次报导范博士，《参考消息》报导被海峡两岸称为中国电脑之父，甚至已列入世界名人录的范光陵教授以积极人生观，抓住机会奋勇向前。

序

由于第三波之冲击及第五代电脑之降临，使得世界上文化脱节之现象日益显著——而如何以“管理”之缰来控制“科技”之马，遂成了今日改革求新（新方向、新方法、新策略）之课题。

研究管理学之书甚多，亦具各有见解。惟一般或只重“管理之机能”；或偏于“管理之范围”。二者俱备者殊不多见。而本书即包罗此诸端，或可勉称全豹。

本书可为大专教材，且若增加“个案研究”及“小组讨论”，即可作研究所教材；若略简化之，亦可作商职优秀班级之用。至若管理人员引为参考书亦称适宜；用作考试准备及自修之用亦颇允当。

本书编著承美国加州大学及成大、台大、兴大、清大、北大、北科大、逢大、文大、铭传诸君之助，至为感激。为引用现代管理权威言论，亦间有录用名言饶论者，惟均尽量注明其出处，万一有疏漏之处，一经发现当即校正。

管理之学无涯，而个人所知有限，敬以本书就教于海内外同胞与学者、学子。

范光陵谨识

1993年1月

程式教学法

现代管理是经济发展及创业成功的基础，其教授之方法日新月异。目前世界上最新之方式即为程式教学法（*PLA-Programmed Learning Aid*）。

本书即采用此一新方式加以修订，其功效如下：

- 一、读者可主动学习并增加了解。
- 二、读书进度可配合个人之偏好。
- 三、读书之方式近乎游戏，可提高兴趣。
- 四、读者之错误了解可立即被改正。
- 五、读者之正确了解可被再度肯定及强化。

因此，本书特配备了一套研究指南，供教师及有志人士使用。并希望这种新方法能被社会各界所接受，使我国现代管理早日更上一层楼。

范光陵 谨识

目 录

序

程式教学法

第一章 管理本论

第一节 管理思想	1
第二节 开发之展望	3
第三节 十大成功要素	5
第四节 方向重于努力	6

第二章 企业形态

第一节 比较企业形态	8
第二节 个人企业	9
第三节 合伙企业	10
第四节 合作社	11
第五节 无限公司	12
第六节 股份有限公司	12
第七节 有限公司	13
第八节 两合公司	14
第九节 股份两合公司	15
第十节 外国公司	16
第十一节 企业联合型态	16
第十二节 形态影响经营	24

第三章 管理五大机能

第一节 管理程序	26
第二节 管理机能	27
第三节 协调即管理重心	31

第四章 管理五大范围

第一节 管理八 M	33
第二节 管理范围	35
第三节 现代化之基础在管理	40

第五章 科学管理

第一节 泰勒之管理	41
第二节 泰勒遭遇之困难与批判	43
第三节 科学管理运动之发展	44
第四节 科学管理改进效率	46

第六章 费尧的管理

第一节 费尧小史	47
第二节 费尧十四管理原则	48
第三节 费尧理论有普遍性	49

第七章 管理科学

第一节 管理科学的兴起	51
第二节 管理科学的研究方式	53
第三节 管理科学的内容	54
第四节 善选适当的方法	65

第八章 企业管理理论之发展

第一节 早期管理理论之发展	67
第二节 现代管理理论之发展	70
第三节 自经验走向科学化	72

第九章 计划的性质与重要性

第一节 计划的性质	74
第二节 计划类型	75
第三节 计划的重要性	80
第四节 时机重于财富	80

第十章 计划环境与进行步骤

第一节 计划环境	82
第二节 计划进行步骤	88
第三节 计划应具适应性	89

第十一章 企业整体计划与决策

第一节 现代整体计划之发展	91
第二节 整体计划之模型	93
第三节 决策形成	95
第四节 以整体计划达总体目标	98

第十二章 组织（一）：现代企业组织理念

第一节 组织的意义及构成因素	101
第二节 组织表	102
第三节 组织设计	106
第四节 组织乃管理之骨干	109

第十三章 组织（二）：组织理论

第一节 传统组织理论	110
第二节 现代组织理论	112
第三节 组织须有系统观念	117

第十四章 组织（三）：组织结构中权力划分及动态

第一节 企业组织结构	119
第二节 权力划分	125

第三节 弹性组织日益流行·····	130
第十五章 用人（一）：管理人员	
第一节 管理人员应具备的条件·····	132
第二节 管理人员来源·····	134
第三节 管理人员评价·····	136
第四节 报酬·····	138
第五节 企管以人才为本·····	140
第十六章 用人（二）：人员规划及制度	
第一节 人员需求短程规划·····	141
第二节 人员需求长程规划·····	143
第三节 人员的启发和培训·····	145
第四节 建立合理的人事制度·····	146
第五节 鼓励人才留任·····	147
第十七章 领导（一）：领导功能	
第一节 执行有待领导·····	149
第二节 领导的定义·····	150
第三节 X 及 Y 理论 ·····	150
第四节 非正式社会群体·····	151
第五节 领导两大职能·····	152
第六节 领导人应该具有的特质·····	152
第七节 有效领导以减少问题·····	153
第十八章 领导（二）：领导理论及原则	
第一节 合作与制裁·····	155
第二节 自动合作在组织结构中的基本条件·····	155
第三节 主管应如何促进部属的自动合作·····	156
第四节 制裁之原则·····	157

第五节	领导无所不在·····	158
第十九章	控 制（一）	
第一节	控制的含义·····	160
第二节	控制的基本程序·····	161
第三节	模控系统·····	164
第四节	控制即反馈·····	165
第二十章	控 制（二）	
第一节	有效控制系统需要·····	167
第二节	传统控制工具·····	171
第三节	现代控制工具·····	174
第四节	新控制方法流行·····	178
第二十一章	市场管理（一）	
第一节	市场策略·····	180
第二节	产品计划与新产品之开发·····	181
第三节	市场第一·····	185
第二十二章	市场管理（二）	
第一节	经济学价格政策基础·····	187
第二节	推广活动与销售促进·····	190
第三节	销售路线抉择·····	193
第四节	市场调查与潜在市场·····	194
第五节	形象重于实质之市场·····	196
第二十三章	市场管理（三）：零售引力定律	
第一节	零售引力定律之理论体系·····	197
第二节	引力引导零售·····	203
第二十四章	生产管理（一）	
第一节	生产特质·····	205

第二节	生产计划与控制·····	209
第三节	生产宜协调·····	211
第二十五章	生产管理（二）	
第一节	生产管理六大基本功能·····	213
第二节	生产管理是串联的整体·····	220
第二十六章	生产管理（三）：品质管制	
第一节	品质管制的基础·····	221
第二节	品质管制的效果·····	222
第三节	统计学与品质管制应用·····	223
第四节	品质管制新发展·····	227
第五节	品管在求最适当之品质·····	228
第二十七章	财务管理（一）	
第一节	财务管理的意义·····	230
第二节	财务管理之特质·····	231
第三节	财务管理型态·····	232
第四节	企业资本循环·····	233
第五节	财务宜有流动性·····	235
第二十八章	财务管理（二）	
第一节	企业资金来源·····	237
第二节	企业筹措资金之基本原则·····	239
第三节	财务管理发展方向·····	241
第四节	获利能力乃财务指标·····	242
第二十九章	物料管理（一）	
第一节	物料管理之特质·····	243
第二节	物料管理范围·····	243
第三节	物料管理原则·····	245

第四节	物料耗用价值分析与重点管理·····	246
第五节	存货控制·····	247
第六节	物料应经济有效·····	249
第三十章 物料管理 (二)		
第一节	物料之分类及编号·····	250
第二节	物料预算·····	252
第三节	物料采购·····	253
第四节	仓储管理·····	254
第五节	物料搬运·····	255
第六节	盘 存·····	256
第七节	呆废料处理·····	256
第八节	生产基于物料·····	257
第三十一章 行政管理 (一)		
第一节	现代行政管理理念·····	259
第二节	行政管理法则·····	260
第三节	行政管理计划工作及行政领导·····	261
第四节	激励法则在行政领导上的运用·····	263
第五节	行政决策·····	264
第六节	人事管理及办公室管理·····	264
第七节	办公室自动化是新方向·····	267
第三十二章 行政管理 (二)		
第一节	行政沟通与行政协调·····	268
第二节	行政授权与行政监督·····	270
第三节	有效控制产生有效管理·····	272
附 录 程式教学法实务		
	PLA 研究指南 I ·····	275

PLA 教学测验题 I	278
PLA 标准答案 I	283
PLA 研究指南 I	286
PLA 教学测验题 II	288
用人个案研究.....	291
PLA 标准答案 II	293
PLA 研究指南 II	296
PLA 教学测验题 III	298
新控制方法个案研究.....	302
市场发展个案研究.....	303
PLA 标准答案 III	304
个案研究参考建议.....	310
PLA 研究指南 IV	311
PLA 教学测验题 IV	313
生产管理个案研究.....	317
资本投资评核个案研究.....	319
物料管理个案研究.....	320
PLA 标准答案 IV	321
个案研究参考建议.....	326
模拟学期考试之一.....	331
模拟学期考试之二.....	332

第一章 管理本论

第一节 管理思想

18 世纪由于机器之发明而形成了第一次工业革命，而使企业更加复杂化。什么叫做企业？甘冒风险，企图获取利润之工商业谓之企业；且欲企业蓬勃发展就必须有良好之管理，故应研究现代管理。

西方现代管理思想可以大致归并为四项基本路线（注一）：

1. 生产力路线。主要的注意力，在如何“多产”，其中有两项重要的观念：第一，一种“生产性的活动”，必须产生“成果”，第二项观念是：一种生产性的活动，应是“有效率”的活动，由此滋生了从成果及效率研究之管理方式：（1）科学管理。乃由泰勒（Frederick W. Taylor）所倡，他指出了工厂之效率低落，乃是管理阶层的过失。产出未达标准之前，泰勒主张应先为工人提供最适当的工作环境，并决定工作应如何实施。科学管理有两大贡献：第一是他们设计和发展了种种提高工厂有关生产力的方法。第二是他们从基本上改变了我们对管理问题的思想方式。（2）人事管理。人事管理是先假定有关方法及技术，从而建立一个优秀的人力系统。今之所谓人事工作，包括有任用、升迁、解雇；有各阶层的训练和人事发展；有待遇政

策，例如基本给付及各项奖金制度；有工作时间、休假及工作环境的课题；有种种为员工服务的项目，例如养老、病假、餐厅、娱乐等等，还有工会关系的课题。(3) 内部财务管理、预算及成本分析即对现代管理实务具有重大影响的许多公司的种种相关业务。例如采购、生产、仓储及销售等，全都用预算来作为一项重要的协调工具，同时也根据详细的分析，作成种种成本估计，以供选择。

2. 行为科学路线。以行为科学为基础，其依据在于“研究”。最有名的则是美国西方电器公司 (Western Electric Company) 1927~1932 年在伊利诺斯州霍桑工厂 (Hawthorne, Illinois) 进行的一项试验，发现女工之生产率高低与情绪、环境成正比 (注二)。

3. 理性模式路线。主要的特征在于逻辑的思考，大约有三种分析方式：(1) 个体经济学；(2) 作业研究；(3) 系统工程。经济学原以研究广泛的社会课题为主要目的，例如财富分配、国贸收支平衡、租税等等，但是对于个别企业的行为必须有若干基本的假定；西方经济学家因而构筑另一套观念体系，说明企业机构应如何寻求其最大的利润，谓之“个体经济学”。作业研究的概念，始于二次世界大战期间，在今天的实务应用上，作业研究其实不宜称为一门新知识，而是选定行动途径的一门技术，其与一般决策方式之主要区别，大致有下列三点：(1) 有关问题均用数学符号来表示。因此，问题的说明较为简明，而且能用数学方法来处理。(2) 对每一个问题，均各有一套数学方程式，是谓之“模式”。(3) 问题中的每一个变数，均需计量，且应各有其适当的机率数字。第三种则是“系统工程”，其研究重点，一在于组成元素之间的相互关系，一在整体系统中的投