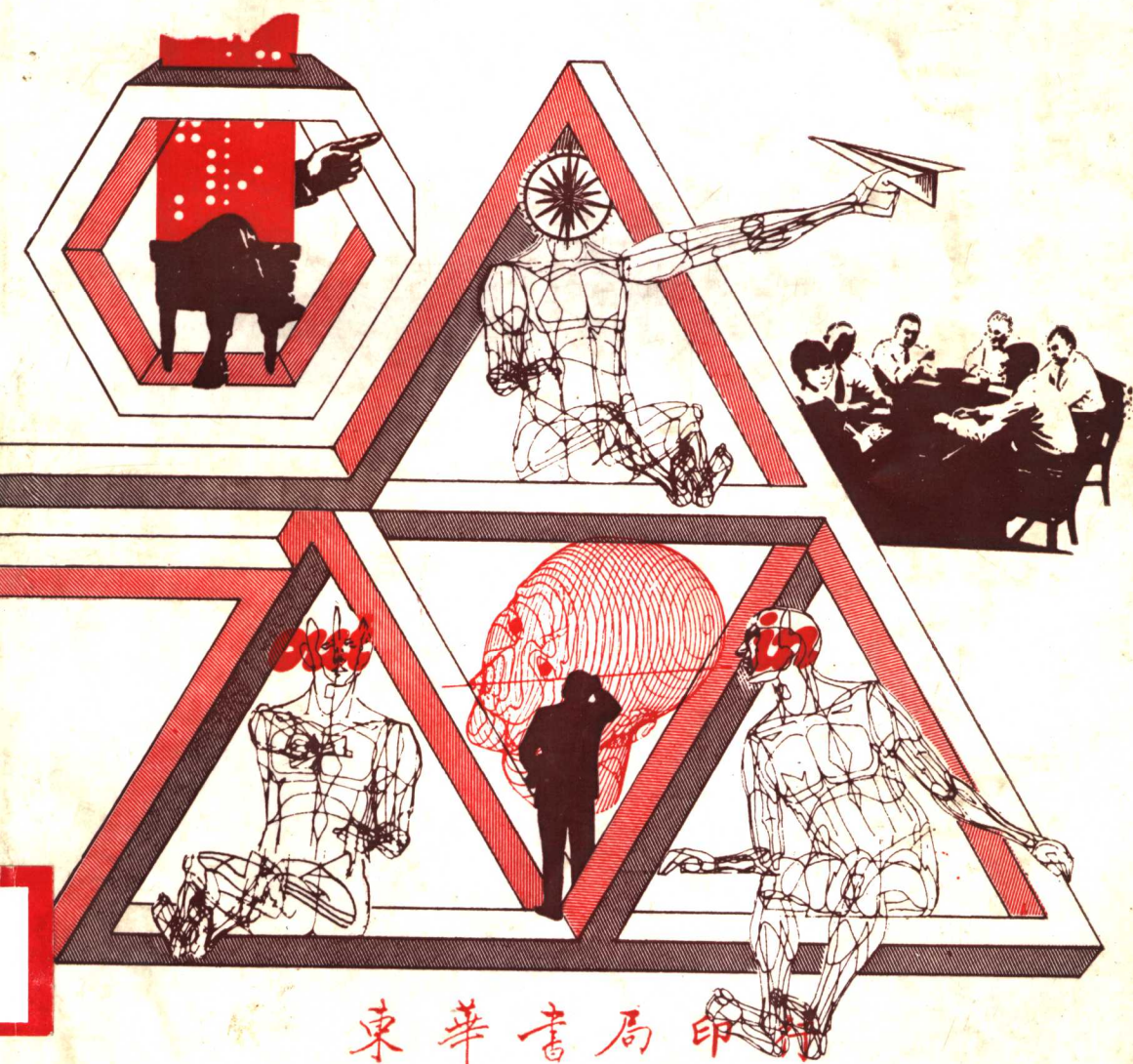


DAVID R. HAMPTON

CONTEMPORARY MANAGEMENT

當代管理學

葉梓譯



東華書局印

當代管理學

原著者

DAVID R. HAMPTON

Professor of Management
San Diego State University

譯者

葉

梓

東海大學教授

東華書局印行



版權所有・翻印必究

中華民國六十八年二月初版

大學
用書 當代管理學

定價 新臺幣壹佰陸拾元整

(外埠酌加運費滙費)

原著者 DAVID R. HAMPTON

譯者 葉 梓

發行人 卓 鑫 森

出版者 臺灣東華書局股份有限公司

臺北市博愛路一〇五號

電話：3819470 郵撥：6481

印刷者 合興印刷廠

臺北市大理街130巷2弄1號

行政院新聞局登記證 局版臺業字第零柒貳伍號

(68003)

序

大多數管理學教科書的編著，都沒有以清楚易讀和教學成效為明言的目標。管理的學習應該是有趣而且有益的。作者刻意而且言之無愧地將當代管理學寫得使讀者研讀起來會興趣盎然而且獲益豐碩。

以下說明作者怎麼變得深信大多數管理學教科書在易讀與成效上都沒有達到可能的程度，並且說明怎樣把當代管理學寫得比較易讀而且比較有成效。

十二年來作者就學生人數共達四、五百名的初級管理學課程各班所用教科書徵求了學生的意見。結果至少可以說令人困惑。對於用過的二十來部教科書的評語，大多數無疑是貶損之言。學生們說那些書幾乎都令他們覺得枯燥無味，往往難以了解，而且通常是冗長的。

教師們對於他們講授初級管理學時所選用的教科書似乎也或多或少覺得不滿意。他們的看法跟學生的反應一樣。他們把所試用過的書分為兩種。二者都令他們失望，但是令他們失望的原因不相同。

第一種有厚的也有薄的，但是都欠缺實質內容。這種書裏有趣聞和建議，但是沒有包含多少正在增多的大量關於各種管理機能或過程的研究證據。有一位書評家把一本他判定為屬於這一類的書形容為一種“叔伯濫訓雜集”，怒而不予評介。別的書評家們說，這些書所提出的一些原則是空洞的諺語，或者只是無稽之見。這種書看來膚淺，而且造成了管理學這門課沒有多少實質內容的印象，實在令人遺憾。

第二種管理學教科書有很多教師試用過。他們試用第二種的原因，不少是由於對第一種失望。這種書也有的厚有的薄，但是有一個共同特徵：研究報告的說明充斥全書，而且常常堆砌著意義晦澀而誇大其詞的難解術語。教師們相當看得起這些書，因為內容方面似乎至少證明了管理學正在成為一種以證據為基礎的學科。但是，從學生的觀點看來，這種書不但無聊，而且令人受挫折。書裏雖然有實質內容，但是所含很多教材即使不是看不懂，也是過分艱澀，因而使學生受到挫折。不但如此，書裏也沒有表明所含教材跟管理者們所面臨的各種實

際問題到底有什麼關係。通常對於各種當代管理方法很少討論到。

得到這些令人悲觀的反饋之後，作者漸漸覺得，縱使已經有那麼多教科書可供基本管理學課程之用，寫一本對學生和教師都比較適宜的書，仍是一項有趣而值得接受的挑戰。這樣的一本初級管理學教科書，一方面要讓教師覺得內容好，另一方面要讓學生覺得明白有趣。要達到這個目標，就要在適當的地方說明研究證據，要有各種管理方法的例子，要相當扼要，而且要把各種教材適當地配合成真正有趣而富有學習效果的讀物。這些是作者寫當代管理學時自行確立的目標。

作者覺得，第一步應該取得學生特別密切的合作，才能夠寫成一本真正適合他們的需要的書。因此，作者將以前寫過的各種講稿印成講義發給學生，學生寫了數以百計的評語給作者，使作者知道那些地方似乎特別有趣，那些地方似乎特別無聊，那些地方似乎特別清楚，那些地方似乎特別難懂。在加利福尼亞大學巴克萊校區執教的同行 Roger Lamm 用作者的一份講稿做講義，他的學生也寫了很多寶貴的評語給作者。學生們源源供應他們的反應和想法；作者根據他們的評語作了很多修改。

本書最大特徵之一是個案的使用。這個特徵由學生的反應獲益最大。每一章都以一個個案做開頭。個案在其中諸事件發展到最高點的時候就停下來，恰像電影放映的中止那樣。這時作者提出問題要讀者預言接下去會發生什麼，發展到個案最高點時的管理行動會引起什麼結果。然後本章的課文才出現。課文裏討論各種概念、理論、證據、和實例，討論時提到個案，說明如何可以根據有關知識去看個案裏的事實。在每章摘要之前，把前此中斷了的個案接續下去——實際上等於再轉開電影放映機——說明實際發生的結果。將個案和課文這樣結合起來，可以促使學生利用課文裏的研究證據、理論、和實例去了解並鑑識個案中諸事件的較深結構。作者在寫本書之前已經試行個案教學多年，但是由於學生的幫助才認識了這種編寫方式的優點。

個案-課文-個案的次序先讓學生們注意個案的情境，然後給他們必要的知識，使他們能夠加以內行性的分析，最後把個案的結果給他們，作為他們努力研讀的報酬。這樣不但使他們深入了解那些個案，而且由他們的測驗結果和研習報告可以看出，那些個案也增進他們對

課文裏所說明的研究結果、理論、和實例的了解和記憶。本書教學效果良好，就是由於將這些內容**結爲一體**的結果。

學生們也表示他們非常喜歡書裏多以插圖和旁註增潤課文。因此，本書有許多圖表和照片，甚至也有漫畫多幅。頁旁加註的是一些簡單的圖形、引句、一覽表、問題、和主要觀念，這些對課文都有增強作用。

此外，爲了幫助學習起見，本書每章一開始就說明「本章的目的」，摘要之後列有「溫習及討論題」；這些也是反映學生的希望：他們想要一則在研讀每一章之前先知道到底要學些什麼，二則在研讀每一章之後有溫習和自我評量的工具。每章末尾的「個人及分組習題（指定用及自習用）」使學生們有機會從事種種研習活動，由而更加增進對本章功課的了解。這些習題有的要到圖書館查閱書刊，有的要從事實地調查，有的要回想以往經驗，有的要在教室裏進行經驗練習。還有，第二篇到第六篇——每篇各有兩、三章——各殿以由企業報刊選載的短篇「管理新聞」報告各一則。這些新聞報告說明各種企業及政府組織的管理問題和方法。每則報告之後都有討論題。新聞報告和討論題可以幫助學生們將各篇的內容跟各種當代問題和方法連接起來。

除了取得學生的合作以便寫成一本可供有效學習的教科書之外，作者也得到許多管理學教師的幫助。代表三十多家大學、學院、和專科學校（community colleges）的三十多位教師審閱了講義稿。有些教師試用了講義稿的一部分，把試用的結果告訴了作者。這些教師了解作者所自行確立的內容充實、敘述明晰、和趣味饒足等目標。他們不但給予作者明確的建議，而且對於他們所審閱過的部分的易讀性和教導力評價很高，因而給予作者無限的鼓勵。這些建議和鼓勵都有助於作者向目標邁進。

上述種種貢獻再加上 McGraw-Hill 才俊們的貢獻，產生了你手上這本誘人的當代管理學。書裏所談的題目都是尋常的；這些題目構成基本管理學課程的當代內容——動機、團體動態、技術、計畫、決策、組織、領導、控制、和全面性管理制度的設計。這些管理問題與活動在所有各種組織裏都存在著，所以我們的討論不限於企業廠商，政府和其他組織也在討論之列。

當代系統思惟和情境法或酌情法是我們討論每一個題目時所遵循的規範。我們要在各章討論與各種可擇方法的選擇有關的研究證據，並且說明各種現行方法的實例。但是，前面說過，當代管理學所特別致力的是要將各種教材結合得真正使教師和學生在管理學的教與學雙方面都覺得是有裨益的樂事。

David R. Hampton

感謝的話

作者在序言中提到過，本書反映著很多人的貢獻。例如，把每章課文夾在中間的管理個案之中，有的是由原來管理者或學生所報告的故事撰寫而成的。在作者表示想利用那些故事的潛在教學價值的時候，他們允許作者在課堂上和課本裏使用那些故事。作者在將故事撰寫為個案之前，多半還向其他與發生故事的組織有關的人士查詢。有些個案以第一人稱單數講述的形式撰寫，反映著某一資料提供人的立場。雖然如此，對一個個案有貢獻的人有多達一打的。個案中有些部分是虛構的，目的是要幫助讀者將注意力集中於主要因素，或者是要保密。

有幾個個案是獲得同意由有版權的書刊轉載或改寫的。

福惠公司 (Hovey and Beard) 個案 (第一章) 是獲出版者同意由 William F. Whyte, *Money and Motivation: An Analysis of Incentives in Industry*, pp.90-96 摘錄的。版權©1955 屬 Harper & Row, Publishers, Incorporated。

鄂範思先生與何禮森先生 (Messrs. Evans and Harrison) 個案 (第五章) 是獲同意由 Douglas McGregor, *The Human Side of Enterprise*, chap.5, pp.62-75 摘錄的。版權©1960 屬 McGraw-Hill Book Company。

Video 電視機公司待辦文件箱練習 (Video TV in-basket exercise) (第七章) 是獲出版者同意由 James A. Belasco, David R. Hampton and Karl F. Price, *Management Today* 轉載的。版權©1975 屬 John Wiley & Sons, Inc.。這個練習也是獲特別同意由 Allen A. Zoll, III, *Dynamic Management Education*, 2d ed., Addison-Wesley Publishing Company, Reading, Mass., 1969 改寫的。

楷模廣告社 (Paragon Advertising Agency) 個案 (第八章) 是

獲著者及應用人類學學會 (The Society of Applied Anthropology) 同意由 Arthur J. Kover, "Reorganizations in an Advertising Agency," *Human Organizations*, vol. 22, no. 4, Winter 1963-1964, pp. 252-259 改寫的。

沃午柯 (Tom Walker) 個案 (第十一章) 是獲同意由 William F. Whyte, *Men at Work*, Richard D. Irwin, Inc., Homewood, Ill., 1961 ©, pp. 136-148 改寫的。

垃圾清運隊員 (The Waste Collectors) 個案 (第十四章) 是獲著者及出版者同意由 John Greiner, *Tying City Pay to Performance*, Labor-Management Relations Service of the National League of Cities, United States Conference of Mayors and National Association of Counties, 1620 Eye Street, N. W., Suite 616, Washington, D. C. 20006 轉載的。

重量工程處 (The Weights Engineering Department) 個案 (第十五章) 是獲同意由 Jack M. Youngs 原著的報告改寫的。

第二篇到第六篇各篇末尾的“管理新聞”文章是獲同意由下列有版權的報刊轉載的。

第二篇選載的侯爾，“工人的動盪：沒有消失，只是靜寂一時”(John Hoerr, "Worker Unrest: Not Dead, but Playing Possum") 是獲特別同意由 May 10, 1976 的 *Business Week* 轉載的；版權 © 1976 屬 McGraw-Hill, Inc.。

第三篇選載的衛思，“水門案的管理個案研究”(Max Ways, "Watergate as a Case Study in Management") 是獲特別同意由 November 1973 的 *Fortune* 轉載的；版權 © 1973 Time, Inc.。

第四篇選載的“通用汽車公司的參與試驗”(“GM's Test of Participation”) 是獲特別同意由 Feb. 23, 1976 的 *Business*

Week 轉載的；版權© 1976 屬 McGraw-Hill, Inc. 。

第五篇選載的麥雅，“上司怎樣跟大夥兒保持接觸”(Herbert E. Meyer, "How the Boss Stays in Touch with the Troops.")是獲特別許可由 June 1975 的 *Fortune* 轉載的；版權©1975 Time Inc. 。

第六篇選載的柯來恩思，“衛生局要實驗利益激勵制度”(Francis X. Clines, "Sanitation Dept. to Test Profit-Motivation System")是獲許可由 April 29, 1976 的 *The New York Times* 轉載的；版權©1976 The New York Times, Inc. 。

本書的下列審閱人提供了有益的評語：University of Nebraska at Omaha 的 John R. Anstey 教授；College of Alameda 的 Jack Atkinson 教授；Arizona State University 的 Keith Davis 教授；和 The Cleveland State University 的 Jeffrey C. Susbauer 教授。San Diego State University 的 William Sherrard 和 Rick Hesse 兩位教授也給作者有用的建議。San Diego State University 的兩位管理學教師 Nancy Hardison 和 Penney Weight 幫忙編寫詳盡的教師手冊。

Janet Bollow 的設計反映本書的風格和特徵。她使本書在外貌上比傳統管理學教科書生動得多。

Margo Oliver, Lynne H. Dodson, 和 Laura J. Seed 擔任打字、影印、繪圖、校對、和其他協助書稿製備事宜，都能力充足而且工作謹慎。最後，作者的太太 Dorothy A. Hampton 不但忍受了身為著作人之妻的種種困難，支持了作者承擔著述上的種種挫折，而且幫忙校對和函請同意等雜務。作者對她特別致謝。

David R. Hampton

譯者序

三年來對東華書局之稿債屢償屢舉。初則翻譯作業研究導論，繼則編著高商用書會計與成本會計，今完成本書之翻譯。

本書之翻譯，其經過及原則與作業研究導論之翻譯類似：東華書局又供應參考書籍多冊，並從事校對等工作；術語譯名以襲用常見而適當者為原則，惟亦有由譯著自行酌定者；又常利用各圖書館與書店，其中所最頻“涉足”者，為東海大學圖書館。

廣徵博引為本書特點之一。自亞當斯密 (Adam Smith) 之原富，愛默生 (Waldo R. Emerson) 之詩句，以至於各種最新管理書刊，皆見搜羅摘用。惟所引用者少則隻句片語，多亦不過寥寥數句。微有不慎，輒易誤解原義。為求譯文之真確起見，每需尋出引句所由出之原書，研讀其上下文、全章、或全篇，甚至閱讀有關評釋書籍，考其意義，而後始敢下筆。

書中人物與公司等之名稱亦多，且常一名數現。其中僅出現於附註與習題者，多係參考書籍及其編著者、出版書局等之名稱，不予中譯。此等書籍絕大多數無中譯本，讀者唯有逕行查閱原書。故附註與習題中之名稱，縱予中譯，亦無甚意義可言。出現於課文、個案、管理新聞等之名稱，則大多予以中譯，以便利閱讀。人名之中譯，除襲用已頗見通用者外，多取其姓之音譯成中式姓名，以免讀之有不習慣之感；若有二人以上同姓者，則用相異之近音字加以區別。此種譯法亦有缺點，例如，遇有會話中僅稱名而不稱姓者，中式譯名常與原名迥異（如第五章個案中之 Tom Harrison 譯為何禮森，原名 Tom，譯名禮森）；惟本書中此種情形究甚少見。

逐譯時偶有覺應予說明之處，則以*號標明，而在同頁下端以譯註加以註釋。原書中之旁註間有位置未妥者，在譯本中逕予調整至適

當位置；又間有字母誤漏之處，亦逕依正確者譯出。凡此皆無大礙，不予註明。

譯者所學極為有限，中英文能力亦均大有未足，本譯本中疏漏之處自所難免，懇請讀者不吝指正。

葉 梓

民國六十七年九月於大度山

目次

	序	xiii
	感謝的話	xvii
	譯者序	xxi
第一篇	最初一瞥	1
第一章	導 論	3
	<u>福惠公司</u>	4
	組織是什麼？	8
	管理是什麼？	9
	過去管理觀念的輪廓	9
	急轉一： <u>泰勒</u> 和 <u>測步里格</u>	10
	急轉二： <u>梅友</u> 和 <u>孤單人</u>	15
	急轉三： <u>費堯</u> 和 <u>POSDCORB</u>	20
	目前管理觀念的輪廓	22
	直線思惟	23
	系統思惟	24
	酌情法	26
	<u>福惠公司</u> ：這是結果	28
	摘 要	29
第二篇	組織的要素	34
第二章	動 機	37
	<u>楊士官長</u>	38
	動機誘導問題的挑戰	42
	需求層次結構理論	43
	需 求	46
	生理需求	46
	安全需求	47
	愛的需求	49
	尊重需求	51

第三章

自我完成需求	52
個人差別	54
動機的心理面	55
楊士官長：這是結果	58
摘要	60
團體動機	65
郡立監獄	66
為什麼要研究團體？	68
團體所能做的？	68
研究例一則	70
團體的要素	70
交互作用	70
活動	72
情操	72
團體要素的互相影響	73
情操的影響	74
行為的影響	76
團體之間的關係	79
管理的影響	80
競爭的結果	81
組織開發	81
組織開發技術	82
應用例一則	83
郡立監獄：這是結果	86
摘要	88
技術	93
<u>風與海衝浪板公司</u>	94
工作和技術	97
技術的類型	97
對個人的影響	98
人員需要	100
動機上的結果	100
對團體的影響	101

第四章

人際關係	101
團體行為	103
對管理的影響	104
企業機能	105
傳訊和決策上的要求	107
管理配合技術	108
組織結構	108
管理方法	109
有關的研究	110
技術、管理、和成效	111
<u>風與海衝浪板公司</u> ：這是結果	112
摘 要	113
第二篇的管理新聞：	117
工人的動盪：沒有消失，只是靜寂一時	117
計 畫	122
目 標	125
<u>鄂範思</u> 先生與 <u>何禮森</u> 先生	126
目標與願望	132
個人目標： <u>華婁敦</u>	133
部門目標：人事行政處	133
組織目標： <u>通用汽車公司</u>	136
目標網	138
多項目標	139
傳統的目標確立方法	141
假 定	143
結 果	143
目標管理	144
假 定	144
結 果	145
目標管理的當代應用	146
誰應用目標管理？	146
幾個優點	147

第三篇

第五章

第六章

幾個問題	147
<u>鄂範思先生與何禮森先生：這是結果</u>	148
摘 要	150
計 畫	155
<u>汎而闊實業公司</u>	156
計畫過程	158
策 略	158
看外界	159
看內部	160
政 策	161
明示的政策	161
默契的政策	162
默契的政策與明示的政策抵觸的時候	163
作業計畫	164
程 序	165
預 算	166
時序表	167
順應性計畫	169
適用於穩定情況的計畫	169
適用於不穩定情況的計畫	172
<u>汎而闊實業公司：這是結果</u>	174
摘 要	175
決 策	179
<u>Video 電視機公司</u>	180
問 題	186
決策過程	187
確定問題所在	188
獲取全部事實資料	188
擬具可擇方案	189
權衡和選擇	189
決策的種類	190
數量方法	191
兩平分析	191

第七章

報償矩陣	193
決策樹	195
存貨決策分析	195
其他方法	197
數量方法的價值	198
團體決策	199
個人優勢	200
幫派觀念	201
摘 要	203
第三篇的管理新聞：	206
水門案的管理個案研究	206

第四篇

第八章

組 織	214
部 門	217
<u>楷模廣告社</u>	218
結構的貢獻	223
基本考慮因素	223
策 略	224
技 術	225
環 境	226
結構的選擇	227
機能組織	228
優 點	229
缺 點	230
產品組織	230
優 點	230
缺 點	231
地域組織	232
客戶中心組織	233
複合組織	236
<u>楷模廣告社</u> ：這是結果	237
摘 要	238
協 調	243
修改過程	244

第九章