

第2章 管理學新時代



本章大綱

- 2.1 工業革命前的傳統管理
- 2.2 結構觀點的學派
- 2.3 人際觀點的學派
- 2.4 整合觀點的學派
- 2.5 東方管理



課前案例：管理學是在古代就存在的嗎？

- ❑ 孫子兵法中的「道、天、地、將、法」就包含了管理的精神與功能。
- ❑ 在周朝以前，針對參戰人員制定有簡單而嚴厲的賞罰制度。



工業革命前的傳統管理

- 分工
- 工業革命後的轉變



結構觀點的學派

- 科學管理學派
- 一般行政管理學派
- 官僚體制學派



科學管理學派

□ 科學管理原則對於科學管理學派的主要貢獻

- 針對於每一個工人的每一項工作進行科學分析，以尋求最佳工作方法，替代原有的經驗法則 (Rule of Thumb Method)。
- 根據科學方法來甄選、訓練及培養工人的工作技能。
- 誠心地與工人合作，並密切注意工人的工作是否合乎科學原則。
- 劃分管理者與工人間的責任。

□ 科學管理論點的三大缺失



表2-1 費堯的14項管理原則

	原則	說明
1	勞動分工原則	工作專業分工可以增加熟練度，提高工作效率
2	職責相當原則	不可「有責無權」或「有權無責」
3	紀律原則	員工必須遵守組織的法規，員工犯錯應得到適當的處罰
4	指揮鏈統一原則	一人只能有一位直屬上司
5	管理統一原則	一組活動應基於同一目標與同一計畫而行動
6	個人利益小於團體利益原則	任何組織內的個人或小團體都不可將自身利益超越組織之上
7	報酬公平原則	員工的報酬必須公平合理
8	集權原則	決策權應集中於組織高層或授權給所屬單位，此有賴組織設計者衡量
9	層級指揮原則	又稱階梯或不越級原則。組織內的指揮命令關係明確，並由上往下或由下往上；除非特殊情況，不得有越級行為
10	秩序原則	組織應遵守「物有定位，人有定職」的原則
11	公正原則	管理者在企業內之為人處事應公平、公正
12	員工穩定原則	員工之長期僱用能提升員工技術，提高組織利用資源的能力
13	主動原則	讓員工發展自己的計畫，並讓他們自己執行，以激起員工高度的承諾
14	團隊精神原則	提倡合作互助的精神，以及對於共同事業的熱愛與忠誠



官僚體制學派

- 官僚體制建立在六個基本原則之上
 - 明確制定員工行為的書面規則與標準操作程序系統。
 - 清楚而確定的職權等級。
 - 甄選出具有合格技術水準的員工。
 - 管理制度清楚而確定地分配各層級員工的任務與角色關係。
 - 公平、公正地獎勵員工。
 - 員工的職位應當依據各自的業績與任務來安排。



人際觀點的學派(1/2)

□ 工業心理學派

- 以心理測驗的方法作為甄選員工過程的工具，使員工的能力及性向能與組織中工作的需求相結合，以提高員工的工作效率。

□ 人際關係學派

- 霍桑實驗
- 馬斯洛層級需求



人際觀點的學派(2/2)

□ 工業社會學派

- 管理者對人性有兩種假設，即著名的X理論與Y理論
 - X理論亦可說是人性本惡論，認為人們不喜歡工作、好逸惡勞、逃避責任，因此管理者必須對員工施以嚴格的監督與管理。
 - Y理論則是人性本善論，認為人們會自動自發地工作、勇於負責、認真努力，因此管理者會充分信任員工。
- 麥克葛理哥主張，Y理論才是對人性的正確假設。

□ 管理現場：台灣產業的企業效能



整合觀點的學派(1/2)

□ 管理科學

- 管理科學是將管理工作轉換為數學、概念符號與模型，透過邏輯過程將管理過程中的作業，以數學符號或數學關係來表示，以求出最佳的管理決策方案。

□ 系統管理

- 一個基本的系統通常是由五個要素所構成，分別為投入、轉化加工過程、產出、回饋及環境。
- 企業內部的組織管理就是很典型的系統，企業組織內部的系統也包含五種要素。企業組織是一種開放系統，它必須與外部環境互動，它的存在離不開與環境的相互作用。



整合觀點的學派(2/2)

□ 權變管理

- 權變管理(Contingency Management)假設沒有一種管理方法是放諸四海皆準的，任何企業之間均有共通之處，但也有不同之處。
- 強調不同企業面對其特定的環境都具有一定程度的獨特性，通用的原則不能處理所有管理問題，因此，管理者的主要任務之一便是決定在新形勢下用什麼方法能更有效地解決問題。



東方管理

- 規劃
- 組織
- 用人
- 領導
- 控制

