

[詳細書籍介紹](#)

[教師索取樣書/配件](#)

[企業管理相關書籍](#)

第一章 企業管理概論



本章大綱

- 第一節 企業與管理的意義
- 第二節 企業與管理的功能
- 第三節 管理者的角色與功能
- 第四節 企業管理的重要性



學習目標

- 了解企業的意義
- 了解管理的意義
- 知道企業管理矩陣內容
- 了解企業功能與管理功能
- 了解管理者所扮演的十種角色
- 知道管理者所需具備的三種技能
- 了解企業管理的重要性



章首案例：王品餐飲，餐飲稱王

- ❑ 連鎖餐飲品牌龍頭王品(2727)於2012年3月6日正式掛牌上市，盤中股價一度衝上501元，終場股價收在492元。
- ❑ 王品先前以每股340元的申購價辦理公開申購，公開申購張數由原先的523張提高至3,138張，中籤率不到0.75%。以昨日收盤價492元計算，抽到股票的股民，一張就現賺了15.2萬元。
- ❑ 王品2011年合併營收為96億元，年增率36%，其中，臺灣市場約佔77億元，年增率33.8%，中國市場約佔19億元，年增率45.8%；去年稅後淨利為7.72億元，稅後每股盈餘達12.71元，每股將配發現金股利11.2元。



企業與管理的意義

□ 何謂企業？

- 企業是以各種型態及規模存在的。廣義而言，企業可分為以營利為目的的營利企業，以及非以營利為目的的非營利事業；狹義而言，企業則指營利企業。

□ 何謂管理？

- 簡單地說，就是一種透過他人有效完成活動的過程。所謂的管理是指管理者善用組織各種資源，透過管理功能，有效果及有效率地達到企業或組織的目標的過程。



何謂企業？

□ 營利企業

- 一般將營利企業簡稱企業。所謂「企業」，係指一個以營利為目的，從事生產商品(goods)或提供服務(service)以滿足消費者需求或需要的組織。

□ 非營利事業

- 非營利事業並不以營利為目的，而是以公益、社會責任或某種目的而成立。



企業形式

- 按所有權的型態，企業可分為三種形式：
 - 獨資企業
 - 係由一個人所擁有的企業，是在法律上不具備法人資格的經濟個體，但在會計上卻是獨立的會計個體，仍需編製財務報表。
 - 合夥企業
 - 係由二人或二人以上共同出資並享有利潤的企業，不具法人資格，但它是獨立的會計個體，也需要編製財務報表。
 - 公司企業
 - 係一種公司所有權與經營權分開的型態，在法律上具有獨立之人格，是一個法律個體。按所有權的型態，企業又可分為三種形式



「公司法」規定之公司企業形式

- 無限公司
 - 指二人以上之股東所組成的公司，所有股東個人皆對公司債務負連帶無限償債責任。
- 二合公司
 - 指一人以上之無限責任股東與一人以上之有限責任股東所組成的公司。
- 有限公司
 - 指一人以上之股東所組成的公司，各股東以其出資額為限，對公司負有限責任。
- 股份有限公司
 - 指二人以上之股東或政府、法人股東一人所組成的公司，全部資本分為股份，各股東就其所認股份，對公司負其責任。
- 外國公司
 - 係以營利為目的，依照外國法律組織登記，並經中華民國政府認可，在我國境內營業的公司。



何謂管理？

- 簡單地說，就是一種透過他人有效完成活動的過程。所謂的管理，是指管理者善用組織各種資源，透過管理功能，有效果及有效率地達到企業或組織的目標的過程。
 - 管理者(managers)。
 - 組織資源(organization resources)。
 - 管理功能(management function)。
 - 有效果(effectively)及有效率(efficiently)。
 - 組織目標(organizational objectives)。



圖1-1 管理過程圖

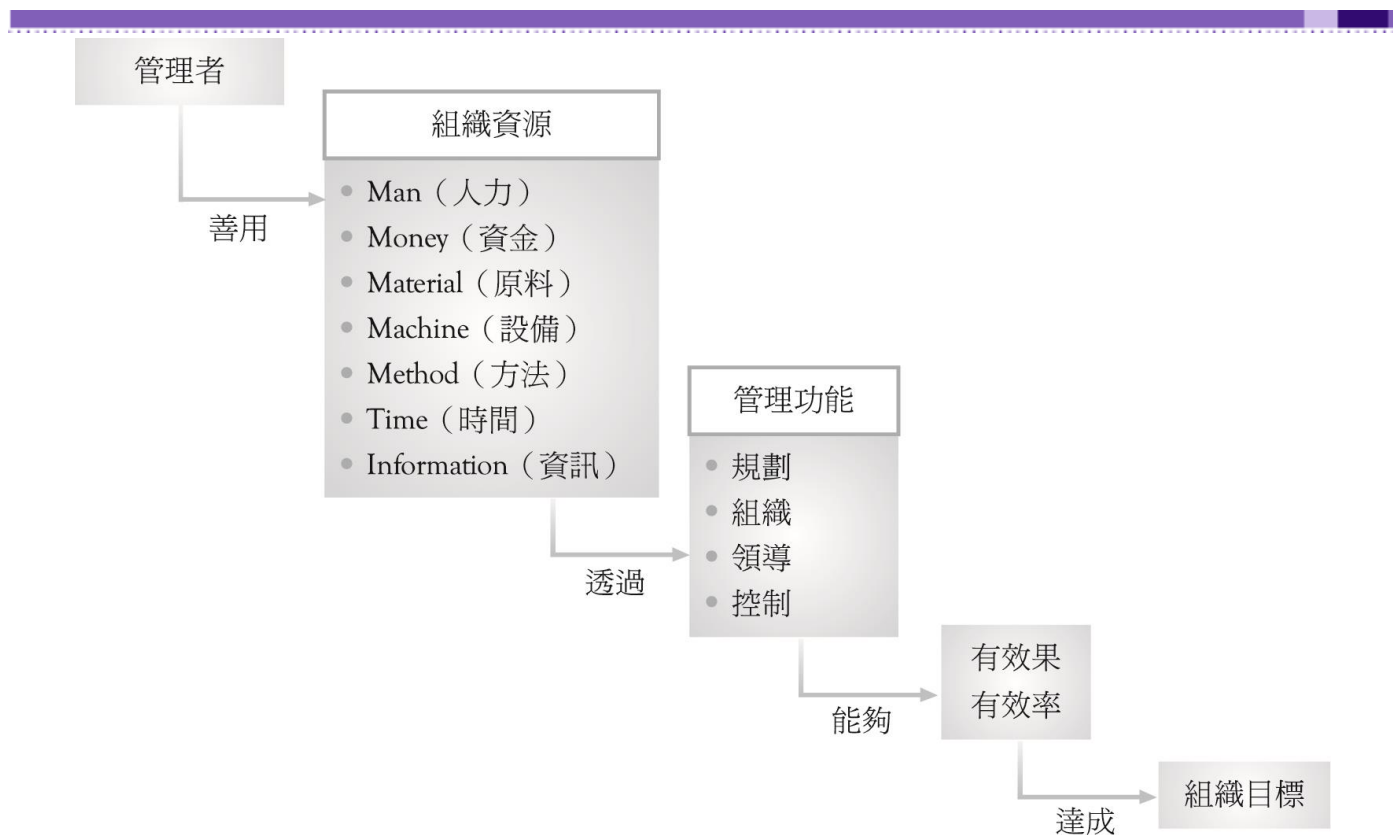


圖 1-1 管理過程圖

資料來源：修改自 A. J. Dubrin & R. D. Ireland, *Management & Organization*, 2nd ed. (Ohio: South-Western, 1993), p. 5.



圖1-2 管理階層

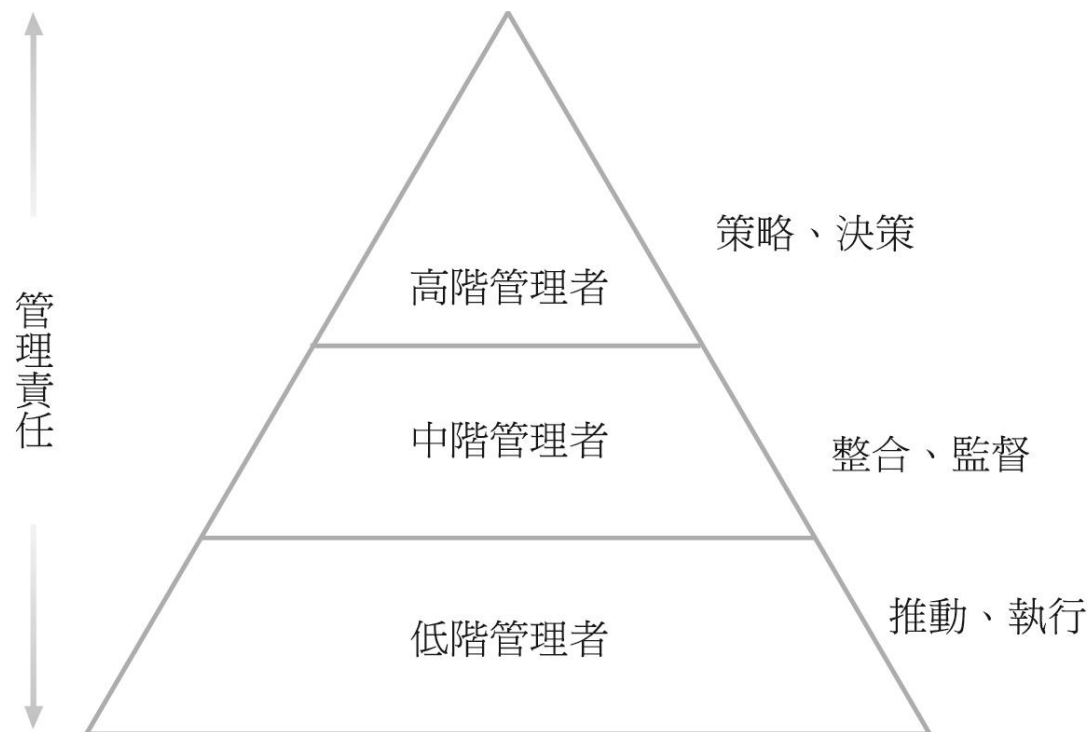


圖 1-2 管理階層

資料來源：修改自 A. J. Dubrin & R. D. Ireland, *Management & Organization*, 2nd ed. (Ohio: South-Western, 1993), p. 5.



企業現場：企業獲利的關鍵—有效果及有效率

- ❑ 全球第一次石油危機發生在1973～1974年，第二次石油危機發生在1979～1980年，這兩次石油危機都造成全球性的經濟蕭條。而自2005年開始，國際石油價格即不斷地攀升，每桶原油從大約30美元持續上漲，雖有短暫拉回，但仍是漲多跌少，至2010年以後，平均每桶原油價格已漲破100美元。
- ❑ 由於高價格的石油強化了能源危機感，因而增加了尋求替代能源的壓力，而目前最熱門的就是太陽能。
- ❑ 「益通」是一家生產太陽能電池的公司，在企業管理上做到了「有效果」，即做對事(do the right things)，走對了產業方向，再加上他「有效率」，把事做好(do things right)，也就是生產效率高。但是，到了2010年上半年，益通年報大幅虧損達30億元，其中美國轉投資公司GIH本業加上資產減損就高達約29億元，因此被外界質疑當初投資GIH的正確性。



企業與管理的功能

- 「管理」知識是一門綜合各學問的應用知識，不僅超越各傳統學科，而且普遍及實際地應用在農、工、商及服務業等各行各業上。
- 企業管理（business administration或business management）含有兩套系統性的知識，一為企業功能(business function)，另一為管理功能(management function)。



企業功能

- 企業功能又稱為企業機能，係指一個企業組織要能達到獲利、生存、成長及其他目標，所必須具有的基本技能。一般而言，企業功能可大略分為五種
 - 人力資源功能(human resource function)
 - 行銷功能(marketing function)
 - 生產功能(production function)
 - 財務功能(finance function)
 - 研究與發展功能(research and development function; R&D function)



研究與發展功能

- R&D代表各公司未來的發展潛能，因此，投資人在評估投資機會時，每每將R&D視為一個極重要的指標。
 - R&D之主要活動機能
 - 純研究
 - 應用研究
 - 發展及工程設計
 - 試產
 - R&D之目標對象
 - 防衛性的R&D
 - 攻擊性的R&D
 - 期間性的R&D
 - 影響公司R&D組織之因素



其他企業功能

- 企業功能一般以生產、行銷、人力資源、研究發展及財務這五個功能為主（有人以產、銷、人、發、財作為背誦口訣）。
- 但為因應社會快速進步，以及企業競爭激烈，有些企業機能也應被納入：
 - 採購功能
 - 資材功能
 - 經營分析功能
 - 工程功能
 - 資訊功能



表1-1 影響公司R&D組織的因素

表 1-1 影響公司 R&D 組織的因素

一、企業目標因素	三、生產資源因素
1.產業	1.人力
2.大小	2.設備
3.印象	3.原料
4.獲利能力	4.動力
5.公共服務	5.專利權
	6.技術
二、經營成果因素	四、市場行銷因素
1.銷售金額	1.時間
2.利潤	2.銷售通路
3.投資報酬	3.競爭者能力
4.銷售報酬	4.季節及週期性影響
5.資金成本	5.現在及潛在市場
6.投資機會	6.產品特性
7.新研究的獲利期望	7.顧客
	8.人員



管理功能

- 又稱為管理機能，係指一個管理者要將管理工作做得有效果及有效率，所必須具備的基本技能。
 - 規劃
 - 組織
 - 領導
 - 控制
- 企業管理矩陣
 - 生產、財務、研究發展的各級管理者運用資源，進行協調與決策，從事其所應進行的規劃、組織、領導及控制等管理工作與功能，以達成企業及其工作目標。如果我們以五個企業功能及其他為橫軸，以四個管理功能為縱軸，即構成了企業管理矩陣 (business management matrix)。



企業現場：管理功能的發揮—金字塔

- ❑ 在負責規劃、組織、領導及控制四個管理功能等活動之人員的監督下，人類集體的努力已有千年的歷史。
- ❑ 113座埃及的金字塔中，最著名的就是吉薩(Giza)高原的三大金字塔，即古夫金字塔、海夫拉金字塔及門卡烏拉金字塔。其中，最大的古夫金字塔建於古夫治期西元前2551～2528年，距今約四千五百多年。
- ❑ 大金字塔高146.59公尺，到1889年艾菲爾鐵塔建造前，是全球最高的建築。金字塔270萬立方公尺的體積，大約由250萬塊、每塊平均重2,500公斤的石塊所堆成，如此龐大的工程一定得要事先規劃及設計其結構、採石場的位置、石塊的切割及運送等細節。包括誰來負責規劃？誰來告訴每位工人他要做什麼？工人如何分組、誰來分層負責及指揮領導？誰保證現場有足夠的石料？誰來控制？如何控制整體結構及完成進度？這類問題的答案就是「管理」。



圖1-3 四個管理功能

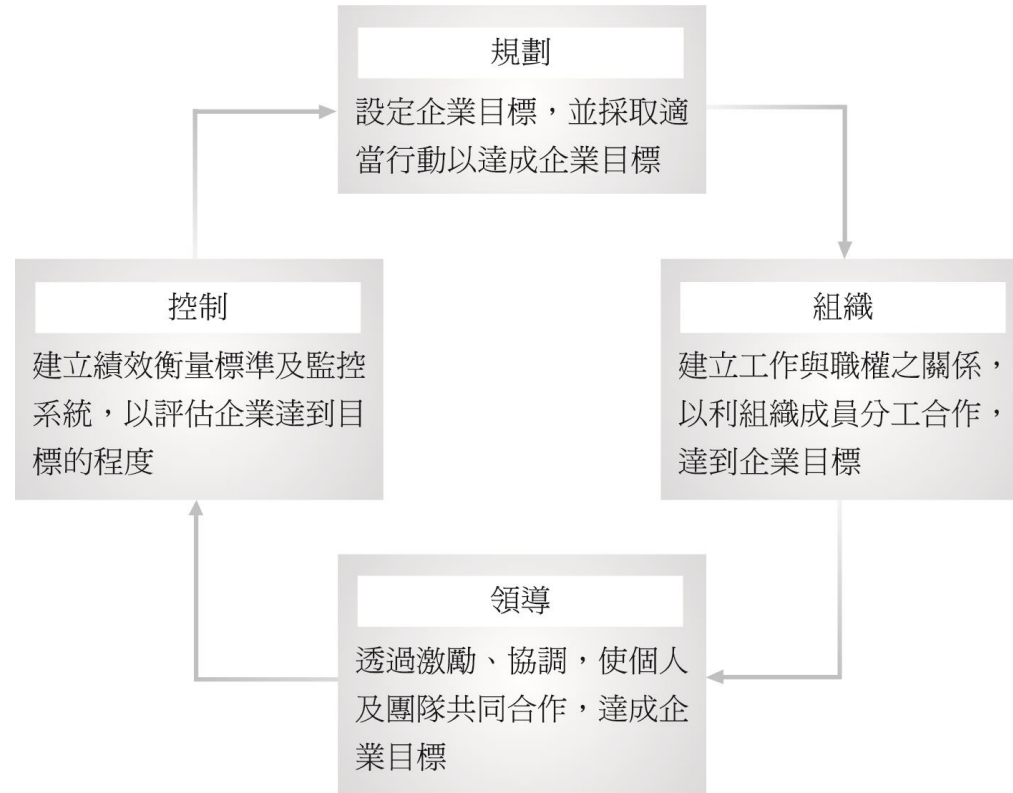


圖 1-3 四個管理功能

資料來源：林溥鈞、宋鈴蘭譯，Gareth R. Jones, Jennifer M. George, & Charles W. L. Hill 著，《管理學》（臺北：麥格羅希爾，2005年），頁 8-9。



圖1-4 企業管理矩陣圖

企業功能 管理功能	行銷	人力 資源	生產	財務	研究 發展	其他
規劃	◎	◎	◎	◎	◎	◎
組織	◎	◎	◎	◎	◎	◎
領導	◎	◎	◎	◎	◎	◎
控制	◎	◎	◎	◎	◎	◎



管理者的角色與技能

- 管理者的角色
- 管理者的技能



管理者的角色(2-1)

- 人際的角色
 - 形象代表(figurehead)
 - 領導者(leader)
 - 連絡者(liaison)
- 資訊的角色
 - 偵察者(monitor)
 - 傳播者(disseminator)
 - 發言人(spokesperson)



管理者的角色(2-2)

□ 決策的角色

- 企業家(entrepreneur)
- 問題處理者(disturbance handler)
- 資源分配者(resource allocator)
- 協商者(negotiator)



圖1-5 管理者角色

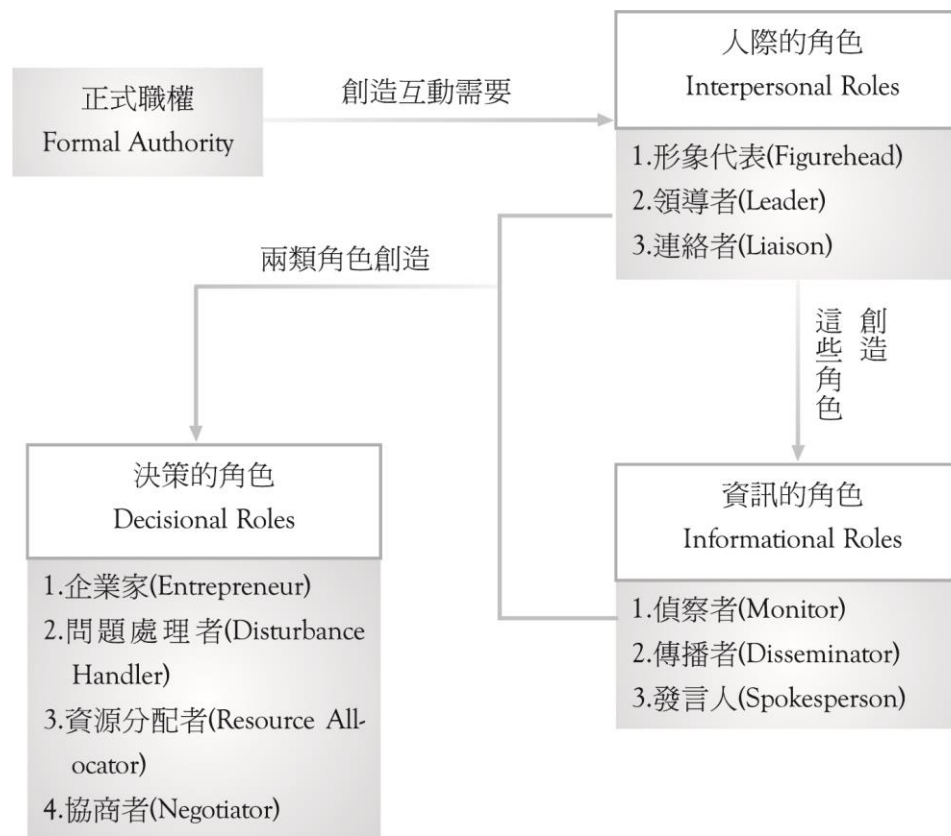


圖 1-5 管理者角色

資料來源：Henry Mintzberg, *The Nature of Managerial Work* (New York: Harper and Row, 1973), pp. 54-93.



管理者的技能

- ❑ 觀念性技能(conceptual skills)
- ❑ 人際性技能(interpersonal skills)
- ❑ 技術性技能(technical skills)



圖1-6 不同管理階層管理技能的重要性

管理階層	管理技能		
高階管理者			
中階管理者	觀念性	人際性	技術性
低階管理者			

圖 1-6 不同管理階層管理技能的重要性

資料來源：A. J. Dubrin & R. D. Ireland, *Management & Organization*, 2nd ed. (Ohio: South-Western, 1993), pp. 11-12.



企業管理的重要性

- 企業需要管理
- 職場需要管理
- 非本科需要管理
- 競爭優勢需要管理



章末案例：企業管理應重同舟共濟

- 精益公司是生產機器傳動軸及滑珠的一家製造公司，近月來，公司面臨了財務危機，而此際，業務王經理正與宜華公司洽談一筆新機器傳動軸的大訂單，如果接到訂單，精益公司將可望解除財務危機。
- 宜華公司的陳總打電話給王經理說：「出貨部門把該公司需要的A型滑珠送成了B型滑珠，而且也晚了一天。」此外，宜華公司收到了精益公司財務部寄發的滑珠訂單貨款催繳通知書，但事實上，宜華公司早在兩天前就將貨款匯入了精益公司的帳戶內。
- 最後，精益公司失去了這筆大訂單，公司的經營發生了困難。
- 案例討論

