



企業的基本概念與管理

Management Notes





【企業管理的概念】

1. 企業的意義：

- (1)經濟社會中最基本的單位。
- (2)企業肩負「生產」與「分配」的雙重任務。
- (3)企業是一種創造利潤且兼顧服務大眾的事業。
- (4)企業因承擔風險，所以須講求「企業化」的經營原則。

2. 企業之構成要素：

- (1)生產要素：man、machine、money、material、method、moral 及 market（或 time，information）等。
- (2)管理要素：即計畫、組織、領導與控制等。
- (3)效率要素：即追求高的生產力（productivity）。
- (4)風險要素：企業本身因在不確定（uncertain）環境中經營，而有承擔風險之謂。
- (5)利潤要素：企業以追求最大經濟利潤為目標（當然除經濟目標外，另一種目標是社會性目標）。

3. 企業系統：

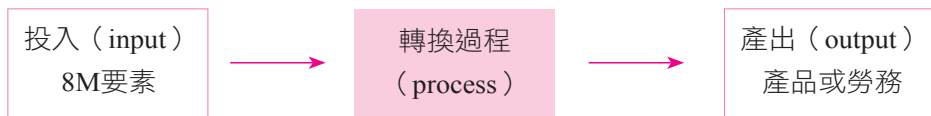


圖 1-1 企業系統

(1)系統（system）係指一套具有特定目的且相互關聯（相依及互動）之組成「要素」（element）的集合體（A set of interrelated parts working together as a whole with specific purpose）。

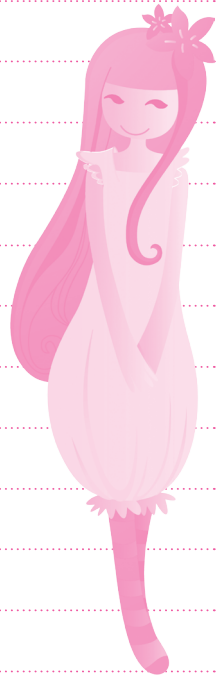
(2)系統可分開放式系統（open system）及封閉式系統（close system）兩大類。開放式系統乃是一有機式的系統，能隨時與外界環境有關要素互動，而達到適應目的；封閉式系統有如井底青蛙，不但容易故步自封，且一旦遭受外界突如其來之衝擊，常措手不及而致滅亡。同理，企業亦為一系統，有機式之開放系統乃是現代企業之必要條件。

4. 企業功能：

所謂企業功能是指運用生產要素投入轉換成產品、勞務，以滿足顧客需求的基本功能，包括有：

- (1)生產功能：指運用原料、設備、技術、設計等方法，以製造商品、提供勞務的功能。生產活動如：產品設計、製程安排、品質管制等。
- (2)行銷功能：現代企業經營是「行銷導向」、「顧客導向」的時代。行銷的功能須先了解顧客的需求，依需求來設計、生產商品，透過行銷組合策略以滿足顧客欲求，進而創造企業利潤。
- (3)人力資源功能：指為配合企業組織的目標，有效滿足人力需求的活動。如員工招募、甄

Date

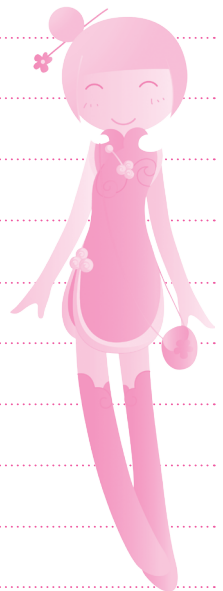


(4)研究發展功能（research & development）：企業力求創新及突破，以解決管理上的問題，此為研究發展的功能。

5. 企業管理的意義：

6. 企業管理的原則：

Date





【管理概念】

1. 管理涵義（definition of management）：

- (1)以方法而言：管理乃是「經由他人的努力，以完成工作」之一系列活動（Getting things done through people）。
- (2)簡言之，管理乃是「群策群力，以竟事功」。
- (3)管理學家費堯（Fayol）認為，管理活動包括：a. 計畫；b. 組織；c. 指揮；d. 協調；e. 控制。

2. 管理性質：

管理是藉由群體合作的組織力，以達成某些任務或目標的一種人類社會活動。管理可視為一種程序（process），經由這種程序，組織得以運用其資源以求達成其既定目標。在此程序中，包括有性質不同的若干功能（許士軍）：

- (1)規劃：規劃乃針對未來擬採取的行動，進行分析與選擇的過程。規劃的內容包括目標的設定以及達成目標的策略、方法及步驟。
- (2)組織：組織（organizing）乃將組織（organization）任務及職權，予以適當之分組及協調，以達成組織目標。
- (3)領導：領導是在一特定情境下，為影響一人或一群人的行為，使其趨向於達成某種群體目標的人際互動程序。
- (4)控制：控制是一種檢視程序，以確保各項活動能按計畫達成，並矯正任何顯著偏離。

3. 管理即在於運用組織的資源，透過合理的程序，以求達到組織的目標（朱建民）。

4. 賈力克（Gulick）認為，管理活動可用一個字「POSDCORB」表示。其中：

- P：代表 Planning —— 規劃。
- O：代表 Organizing —— 組織。
- S：代表 Staffing —— 用人。
- D：代表 Directing —— 指導。
- CO：代表 Controlling —— 控制。
- R：代表 Reporting & Reviewing —— 報告及審核。
- B：代表 Budgeting —— 預算。

5. 管理的功能：

管理的功能是指管理者為達成目標，所採取的一系列管理活動，包括下列程序：

- (1)規劃（planning）：規劃是指對於未來擬採取的行動，事先進行分析及選擇的程序；也稱為計畫。規劃的步驟為：
 - a. 認識問題所在。
 - b. 蒐集並分析資料。
 - c. 擬定及評估各種可行方案。
 - d. 確定行動方案。
 - e. 擬定完整行動計畫（plans）。

Date



- (2)組織（organizing）：是指依據不同的業務，將一個具有共同目標的工作群體分為若干部門，並賦予適當權責的程序。組織之主要工作有：
- 部門畫分。
 - 指派工作與協調。
 - 授權。
- (3)用人（staffing）：係指針對組織內各項職位，選用能勝任的人員，擔任並且發展其能力的程序。其主要工作有：
- 員工甄選。
 - 發展及訓練。
 - 任用及考核。
 - 升遷及報償。
- (4)領導（leading）：係指管理者影響其部屬完成任務之程序。其主要工作有：
- 意見溝通。
 - 激勵部屬。
 - 監督與輔導部屬。
- (5)控制（controlling）：係指一種檢視、比較及改正之程序。其主要工作有：
- 提示明確的計畫。
 - 設立標準。
 - 衡量實績。
 - 採取改善措施。
6. 管理的績效（performance）：

管理績效可分為效率（efficiency）與效能（effectiveness）。效率係指企業以最少的資源投入獲得最大的產出；效能又稱效果，是指企業目標實際上達成的多寡程度。茲將兩者比較如下表 1-1。

表 1-1 效率與效能之比較

比較項目		效率	效能
相同點		(1)兩者均為企業績效的重要指標 (2)兩者均為管理者所追求的最終目標	
相異點	重點	資源使用程度	目標達成度
	注重	注重達成「手段」	注重「目標、結果」
	追求	最少的資源浪費	最高的目標達成
	衡量方法	（產出／投入）	（實際－目標）
	學者杜拉克（Drucker）認為	把事情做對 （Do the thing right）	做對的事情 （Do the right thing）

Date





() 根據 Luther Gulick 的看法，高階主管要做的事是 。

(A) THERBLIG

(B) POSDCORB

(C) SMART

(D) ESOP

解答：

(B)

分析：Gulick 提出「POSDCORB」，即規劃、組織、用人、指導、控制、報告及審核、預算等七項。