

1 ∴ 管理 Management

管理係指透過一系列的活動或過程，善用組織資源，以有效率與效能的方式達成組織的任務或目標。換言之，管理乃是組織為使其成員能有效地建構一個協調與和諧的工作環境，並藉以達成組織任務或目標所從事的各種活動之過程。管理定義之要素，包括 (1) 資源 (resources)：係指組織所投入的人力、物力、財力與資訊等資源；(2) 活動或過程 (activities or process)：包括規(計)劃、組織、任用、領導、控制與決策；(3) 效率 (efficiency)：係指「把事情做對」，亦即投入和產出之間的關係——成本極小化。例如：投入同樣的資源卻有較多的產出，或投入較少的資源卻有同等的產出，以明智且具成本效益的方式來運用資源，即為效率的表徵；(4) 效能 (effectiveness)：係指「做對的事情」，亦即做出正確的決策並成功地執行，以達成組織目標；故管理除關心資源成本的降低外(效率)，也重視目標的達成。

2 ∴ 組織 Organization

管理過程六項活動(規劃、組織、任用、領導、控制與決策)之一。一旦管理者設定好目標，並發展出一套可行的計畫後，下一項管理功能即是組織執行該項計畫所必要的人員和其他資源，包括決定要完成什麼工作、誰來從事該項工作、這些工作要如何被組合、誰要向誰負責，以及要在那裡做決定等。簡言之，組織即是統整或組合活動和資源。

3 ∴ 任用 Staffing

係管理過程六項活動（規劃、組織、任用、領導、控制與決策）之一。任用為人力資源管理的重要一環，乃是針對組織的各項職位選擇適當的員工，指派其擔任組織中的待補位置。程序包括工作人力的需求確認，以及現有工作人力的盤點、人才招聘、遴選、安置、薪酬、升遷、訓練等相關事項。

4 ∴ 領導 Leadership

係管理過程六項活動（規劃、組織、任用、領導、控制與決策）之一。領導是管理的基本功能之一，有人認為領導是所有管理活動中最重要且最具挑戰性的。任何一個組織是由人所組成的，管理者的工作之一即是要能夠指導和統整這些人，執行這項活動即是管理中的領導要素。當管理者激勵員工、指導他人活動、選擇有效的溝通管道或解決員工之間的衝突時，他就是在領導。換言之，領導即是讓組織裡的員工，願意共同協力以完成組織的任務或目標。

5 ∴ 控制 Control

係管理過程六項活動（規劃、組織、任用、領導、控制與決策）之一。控制是指在目標已設定、計畫已形成、結構配置已確定，以及人員已僱用、訓練和激勵後，有些事可能會出差錯，為確保這些事能夠順利進行，管理者必須能夠監測組織的績效，實際績效要與原先設定的目標作比較，若有嚴重偏離，則管理者有責任將組織導回軌道上。這種監測、比較和導正的方

法，即是控制的過程。換言之，控制即是一種監測和評估的活動，它能夠協助確保成功管理所需要的效率和效能。控制可概略區分為對人的控制與對事的控制，對人的部分，即為人力資源管理的一環；對事的控制即為方案、績效和品質管理等。

6 ∴ 決策 Decision-Making

係管理過程六項活動（規劃、組織、任用、領導、控制與決策）之一。決策可說是管理功能的核心，是指各種替代方案的產生和評估，以及在其中做出選擇的過程。

7 ∴ 作業員工 Operatives

係指直接負責某項工作或任務，且無監督他人工作的責任。例如：社福機構中，直接負責實務工作的社工員。

8 ∴ 管理者 Managers

係指管理者須在組織中指導他人的活動。

9 ∴ 高階管理者 Top Managers

係指組織的最高層或接近高層者須負責對組織的方向做決策，以及確立影響所有組織員工的政策。高階管理者的頭銜如：總裁、副總裁、總經理、執行長或董（理）事長。

10 ∴ 中階管理者 Middle Managers

是介於線上管理者（督導）和高階管理者之間的位

置，其主要的責任在於管理其他管理者（也可能包括某些作業員工），以及負責將高層所設定的目標，轉化為較低階的管理者能夠執行的細項。在組織裡，中階管理者的頭銜可能是部門或機構主任（department head）、方案領導者（project leader）、單位主管（unit chief）、區域經理（district manager）或分支經理（division manager）。

11 ∴ 線上管理者／基層管理者 First-Line Managers

線上管理者多是直接指導部屬，協助其從事實際工作，通常被稱為督導（supervisors）或團隊領導（team leader），其主要責任是指導作業員工日常的活動。例如：社福機構的督導直接督導社工員的實務工作。

12 ∴ 管理才能 Management Competencies

係指能夠有效執行管理的一套知識、技能和態度。管理者所應具備的管理才能隨其職位高低而異。

13 ∴ 概念性技能 Conceptual Skill

係指分析和診斷情境的心智能力，亦即理解抽象或一般概念，並將之應用於特定情境的能力。具有概念性技能的管理者會了解整個組織的複雜度，包括每一個單位對達成組織目的之貢獻，最成功的組織精通於倡導或展開各階層人員的概念性技能，鼓勵以組織較大格局的目的看待其工作。概念性技能對高階管理者尤為重要，因其必須要持續地將焦點清楚地置於組織的

「大面向」，這有助於促進管理者作出較佳的決定。一般而言，概念性技能的重要性，往往隨著組織內層級之降低而遞減。

14 ː 技術性技能 Technical Skill

係指使用特殊的知識、方法和技術以完成工作之能力。這種能力對線上管理者（督導）而言是相當重要的，其必須將此技能運用於訓練新員工及監督日常的工作活動，若有必要改正時，具有技術性的管理者（督導），要有能力作出指導。隨著管理階層的提高，技術性技巧的重要性通常是逐漸遞減的，高階管理者較少涉入技術性的操作問題和活動。因而，許多高階管理者對技術性技巧使用是間接的，但這並非表示高階管理者無須具備任何技術性技能，高階管理者如曾是這方面的專家，對其管理活動具有加分作用。

15 ː 人群關係技能 Human Skill

管理作為一種藝術，其所要求的主要是人際方面的技能。人群關係技能是指了解、激勵以及與他人相處的能力。對各管理階層而言，人群技巧是同等重要的，且各階層管理者需要的人群技巧活動，包括溝通、領導和激勵。例如：一個機構管理者必須要能與其部屬及顧客維持良好關係；高階主管要能與機構內較低階的管理者及外界利害關係人（如捐款者）溝通，發揮影響力。

16 :: 政治性技能 Political Skill

政治性技能關係到管理者促進自身地位、建立權力基礎及建立正確連結的能力。組織本身即是員工爭取資源的政治競技場，具有良好政治性技能之管理者，能為其團體取得較佳的資源，同時也可能獲得較佳的評價及較多升遷機會。

17 :: 急就章管理／即席管理 Management by Improvisation

係指管理者在遇到無法事先預料的緊急情況時，由其本人的機智，因時、因事、因地制宜，採行立即的權宜措施。急就章管理是強調管理的問題，常依一定的原理原則或方法處理，對於無事前計畫的緊急問題，有賴管理者的直覺當機立斷。

18 :: 例外管理 Management by Exception

係指主管人員授權部屬，在權責範圍內，處理日常發生的例行工作，主管人員自己則著重於處理偶發或例外情況的問題。換言之，例外管理強調主管人員應將精力集中於「例外事件」，而非浪費精力於繁多的日常「例行工作事件」。

19 :: 管理風格 Tone of Management

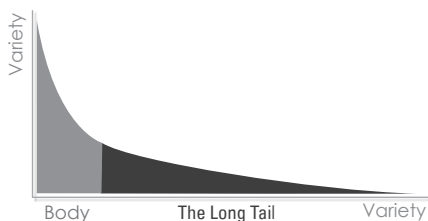
是指管理者的管理方式。管理風格會影響到組織團體的士氣。管理風格類型可分為「操縱式」、「鼓勵式」、「精打細算式」等。

20 : 藍海策略 Blue Ocean Strategy

歐洲管理學院學人金偉呈 (W. Chan Kim) 與默伯尼 (Renee Mauborgne) 二人著有《藍海策略》，主張超越競爭與價值創新。藍海策略的擬定可從六個途徑著手：包括 (1) 改造市場疆界；(2) 專注於大局而非數字；(3) 超越現有的需求；(4) 策略次序要正確；(5) 克服重要的組織障礙；(6) 將執行納入策略。

21 : 長尾理論 Long Tail Theory

「長尾理論」係由美國連線 (wired) 雜誌總編輯克里斯·安德生 (chris anderson) 所提，長尾理論示意圖形，係以人口 (popularity) 作為縱軸，產品 (products) 為橫軸，依此區分為大頭 (head) 與長尾巴 (long tail)。本理論提醒世人應逆向思考 (counter-thinking)，事件的重心不應專注於前 20% 的大頭，而反倒要注意 80% 的長尾巴。依安德生所指長尾的三股主要力量次序是：(1) 生產大眾化：新生產者加入，使品項增加到數千、數萬、數十萬種；(2) 配銷大眾化：整合者建置容易買賣的交易平臺，透過交易從中獲利；(3) 連結利供需：運用篩選器經個人部落格或其他推薦方式，促成長尾現象。



長尾理論圖

22 ∴ 管理循環 Management Cycle

係指組織團體主管人員若想有效進行管理工作，就必須透過「計畫、組織、任用、指導（領導）、控制、決策」等管理功能（職能）或程序，依序進行，首尾相連，循環運作不已，形成完整的循環作用，故稱為「管理循環」。

23 ∴ 古典管理觀點 Classical Approach to Management

古典管理觀點為管理學科最早設定的理論基礎，本觀點的倡導者是依組織目的和正式結構來思考組織，他們將焦點置於工作的規劃、組織的技術要求、管理原則，以及理性和邏輯行為的假設。古典觀點強調的是組織的技術性要求及其需求——「只有組織、沒有員工」（organizations without people）。本觀點包括：科學管理（scientific management）、行政管理（administrative management）及科層管理（bureaucratic management）。

24 : 科學管理 Scientific Management

科學管理學派的創始者及首要代表人物，是被公認為「科學管理之父」的泰勒（Taylor）。科學管理深信：要提升工人的產量須仰仗獎勵的方法。例如：增產獎金、論件或單位計酬等。這些方法將可提供工人們財務上的誘因，而願意投入更多的時間和努力以增進生產。顯然，其基本假設是將人視為一種「經濟人」（economic man）。由於工人、經理和雇主可能因效率和產量的提升而獲益，科學管理提倡者認為，組織的衝突應可因而降至最低。若組織仍有衝突存在，可能只是因為缺乏科學知識和管理專家。這種邏輯思考模式在於泰勒對人的基本假設：任何一位具有理性及經濟動機的工人，皆會想要以更多的生產來增加組織的利潤及個人收入。泰勒提出科學管理原則，引進提升組織每位員工效率之四項原則，包括：(1) 動作科學化原則；(2) 工人選用科學原則；(3) 誠心合作及和諧原則；(4) 工作與責任公平分擔原則。

25 : 行政管理 Administrative Management

行政管理創始者為法國的礦業實業家亨利·費堯（Henri Fayol）。行政管理學派（Administrative Management School）興起是基於大型組織管理的需要，科學管理處理的是個別員工的工作，行政管理則將焦點置於管理整個組織。相對於泰勒關注工廠層次的管理及科學方法的運用，費堯將其關注焦點置於所有管理者的行動，且從個人經驗發展論述。費堯提出十四項管理原則，包括：(1) 分工；(2) 職權和職責；(3) 紀律；(4) 指揮權統一；

(5) 指導權統一；(6) 個人利益小於團體利益；(7) 薪酬（remuneration）；(8) 集權化；(9) 指揮鏈；(10) 秩序；(11) 公平；(12) 穩定的人事；(13) 主動；(14) 團隊精神。

26 :: 指揮權統一 Unity of Command

指揮權統一是指，期待員工能夠表現出適當的行為，每位員工應僅聽命於一位上級主管。

27 :: 指導權統一 Unity of Direction

指導權統一是指，持相同目標之組織活動的每一個團體，皆應由一位使用一個計畫的管理者負責指導，以協調相關作業，朝同一目標而努力。

28 :: 科層管理 Bureaucratic Management / 科層組織 Bureaucracy

首要倡導者為德國社會學家韋伯（Max Weber）。韋伯基於理性決策的分析觀點，認為科層管理是一種理想的組織型式，他強調組織的運作若建立在專門技術（專家規則）與規則（正式規則）之行政重要性，將可讓組織創造出更高的效率。韋伯提出科層組織的特性包括：(1) 垂直組織層級；(2) 明確的職權準則；(3) 依技術能力決定升遷和報酬；(4) 正式、固定的溝通管道；(5) 全時工作者的保障；(6) 分工；(7) 檔案的建立。缺點為：(1) 缺乏彈性；(2) 降低效率；(3) 浪費人才；(4) 缺乏創造力；(5) 製造冷漠；(6) 增加負荷；(7) 本末倒置。
