

## 管理學 Group 11

### Talent 才能

1. 高性能 ( high-performance ) 的公司相較其競爭對手在於從員工得到非凡的 ( extraordinary ) 結果。
2. 知識資本是組織中結合其員工的智力與其共享的知識。而知識資本是一個組織的資產，用以轉換創造力、洞察力、決策成為組織的性能。
3. 知識資本 = 能力 x 義務。兩者都是極為重要，缺一不可。能力代表著個人能力與和工作相關的才能，而義務是指對於重要事物所付出的努力。

Question1：知識資本的等式

Question2：什麼能將創造力、洞察力、決策轉換成組織性能？

### Globalization 全球化

1. 在商業的世界中，我們很難找到國界。高層管理者會以取得最低的成本取得材料與人才。
2. 全球化的結果讓資源、產品市場、競爭關係等互相依賴。國家和人們透過勞動市場、員工模式、財務系統等互相連結。
3. 工作外移也是全球化的影響，指工作從一個國家移動到另一個國家。
4. 回流是工作外移的另一面，是指製造與工作從國外回到自己的國家。

Question1：何謂工作外移？

Question2：在全球化之中，管理者取得人才與資源的成本是高還是低？

### Organizational Purpose

1. 一個組織是由一群人們共同努力去達成相同的目的
2. 廣義的組織目的：組織提供產品或服務的價值給顧客  
狹義的組織目的：「產品和服務的品質」、顧客滿意度、社會責任為組織力量及性能優勢重要根源

Question1：組織的定義？

Question2：組織狹義及廣義的定義？

### Organizational Performance

1. 如果有效使用資源來生產及照顧好顧客能夠增加組織價值。
2. 最常見的績效衡量方法為生產力，以數量、品質為產出和進入的成本為計算
3. 績效的效能：計算任務或目標完成的產出  
績效的效率：計算原料成本的進入和目標完成度的關係

Question1：最常見的績效衡量方法為何，如何計算？

Question2：效能與效率的定義？

### Levels of Managers 管理階層

1. 在企業組織和非營利組織中最高管理階層為董事會，董事會成員責任是確保組織營運良好且管理方式合法、有道德。
2. 高層主管包括CEO、COO、CFO、CIO等，他們任命執行團隊並回報給上級，且須對組織的表現負責。
3. 高層主管須制定策略並使組織內目標一致，連結外部環境和內部組織，確保顧客的心聲被聽見，形塑價值和標準。
4. 中階主管向高階主管報告，他們必須協調同事關係，支持低層團隊成員追求計畫的行動，達成主要目標。
5. 第一線管理者負責監督非管理階層的員工，向上對中階主管匯報。

Question1：管理階層的架構？

Question2：高層主管的主要責任和工作內涵？

### Managerial Performance 管理效能

1. 責任制是指一個人必須向上級機構報告在自己的工作上表現結果的責任。
2. QWL(quality of work life)是一個綜合個人工作經歷品質的指標，例如尊重、公平薪資、安全工作環境等。
3. Jeffery認為QWL是人類永續性的優先議題，員工的健康及死亡率和工作效能應並行。

Question1：責任制的定義？

Question2：QWL指標的意義？

### Managerial roles and Activities

1. 管理過程及其對規劃、組織和控制的責任比看起來更複雜，必須在工作日完成是非常具有挑戰性。一本經典的書 the nature of managerial work, Henry Mintzberg 描述：管理人在上班時間無法休息的。

### Managerial roles 管理角色

2. Mintzberg說明管理者經常擔任的角色，須負起責任在人際、資訊和決策。
3. Interpersonal roles 人際角色：在工作內部和外部與人互動。如：首腦，；領導人需提供方向和提高熱情；連絡人需與他人協調。

Informational role 資訊角色：在資訊上的給予、取得、和分析。如：監控者需瀏覽資訊；資訊傳播者需分享資訊；發言人需當管方的溝通者。

Decisional role 決策角色：利用資訊去做決策。如：企業家需提出新的倡議；危機處理者需解決問題和爭議；資源分配者需控制預算和分配資源；談判者需進行交易和協議。

### Managerial Activities

4. 管理者不僅是掌握關鍵的角色，它們還必須在複雜且激烈的工作環境中實施，他們的工作很忙，所需負的責任是有很大的壓力。Mintzberg認為管理者幾乎沒有空閒時間。事實上，意外問題和持續的會議也幾乎耗盡了可用的時間。

管理者的工作日

(1) 長時的 (2)緊湊的行程 (3)分散且多變的任務 (4)多樣的溝通媒體 (5)應付人際關係

Question1：管理角色有哪三個？

Question2：管理者工作的特性？

### Technical Skills 專業技術

1. 專業技術是一種能力用特殊專長或專業知識來執行特定的任務，這就是員工會帶來什麼價值給雇主。舉例來說：會計師、工程師、市場研究員、財務規劃師、系統分析師具備他們領域的專業技術，知道如何運用現金流量預測寫商業企劃書、運用統計去分析從市場調查來的數據資料、更新軟體在電腦網路上、提供有說服力的口頭報告，這些都是專業技術。雖然透過正式教育獲的專業技術，但也很可能很快就過時了。所以透過不斷從訓練和工作實務上學習發展專業技術是很重要的。

2. 專業技術對於初期工作是非常重要的。當你在面試新工作時，必須要有能力告訴主管你的專業技術，準備好問自己這個非常重要自我評估的問題”我真正可以為了老闆做什麼？”(圖示)管理階層越低專業技術越重要

Question1：專業技術的定義？

Question2：專業技術對哪個管理階層比較重要？

### Human and Interpersonal Skills 人事技能

1. 現金招聘人員很重視求職者的軟實力，像是溝通、合作、使用網路的能力、領導、為團隊貢獻、與他人以互信接觸、熱心、正面影響。人事技能在不同的管理階層都是很重要的

2. 管理者有良好的人事技能也會有好的情緒商數，情商是指一種能力有效的去管理自己的人際關係。當與別人互動和處理問題時情商的高低會反映在理解與管理情緒上。情商較高的人會知道自己的情绪並控制好，同樣的他們也會感受到其他人的會影響人際關係的負面情緒，去理解和好好處理。可以藉由問自己會如何處理與他人的合作關係檢視自己的人事技能

Question1：人事技能會反映在什麼指數上？

Question2：人事技巧指的是什麼能力？

### Conceptual and Critical-thinking Skills 概念性技能

1. 一種能力去分析性的思考。包含將大問題分成小問題、看出問題之間的關係

和認知到一個問題對其他問題的影響。我們稱這個為批判性思考，這個能力是很有優勢的在面試搶手的工作時。

2. 當管理階層越來越高時概念性思考就越重要，因為將要負起越大的責任去處理模糊和沒有結構的問題，複雜且會造成長期的影響。自我評估並成時的回答”我是否有培養批判性思考和問題處理得能力?”

Question1：概念性技能包含哪三點

Question2：管理階層越高所需要的概念性技能越高或越低?