



第 2 章 管理的責任與使命

Management : Internalize and Practice

管理學：內化與實踐 方至民、李世珍著 前程文化出版

授課教師：

2.1 組織的使命與利害關係人

▶ 使命 (Mission)

組織**使命**指其之所以存在的理由與所追求的價值，也就是組織的存在與否對於其關係人和社會所產生的價值貢獻，即使使命說明了組織為何存在以及組織該做些什麼。

例如星巴克的使命是「啟發並培育人文精神」(inspire the human spirit)。



▶ 2.1.1 組織面對的利害關係人及其重要性

- ▣ 組織內外環境中存在著許多與組織有利害關係的人或團體，他們與組織的決策和行動息息相關，一般稱為**利害關係人**（ stakeholders ）。

組織內部：所有權人、董事會、員工。

組織外部：顧客、供應商、競爭者、公會/工會、地方社區等。

- ▣ 組織需根據利害關係人的影響力大小，在決策中依序考量其利益。擁有組織生存所必需的關鍵資源者，越是主要利害關係人。

▶ 2.1.2 如何管理與利害關係人之間的關係

- 要管理好利害關係人，首先要釐清組織的利害關係人，組織必須不斷釐清自己的使命與願景。
- 其次，要將利害關係人加以分類，瞭解不同利害關係人對組織決策及行動的影響程度，才能決定該如何管理各利害關係人。
- 由利害關係人的潛在合作性與潛在威脅性兩個面向來看，利害關係人可分為四類，各有合適的因應策略。
 1. 支持型 (supportive)
 2. 邊陲型 (marginal)
 3. 非支持型 (nonsupportive)
 4. 利弊兼具型 (mixed blessing)

2.2 企業倫理

- ▣ 台灣：2012年10月，安泰投信高層涉嫌內線交易，以人頭炒作股價，造成安泰代操的勞保和勞退基金被坑殺。
- ▣ 日本：2012年2月，AIJ投資顧問公司涉嫌偽造投資報告。
- ▣ 美國：恩隆（Enron）內部高層運用會計舞弊手段掩飾虧損與規避負債的認列，造成美國證券史上最大弊案。



▶ 組織倫理建立方向：

1. 建立書面的倫理守則（code of ethics）：一種正式文件，主要用來描述組織的核心價值、倫理標準和期望。
2. 提供倫理教育訓練：透過舉辦研討會、講習會和類似的倫理訓練，可以強化員工對倫理問題的認知。
3. 建立合乎倫理的組織文化：高階管理者主導組織文化的養成及價值觀的提倡，因此高階管理者應釐清組織在主要倫理價值上的明確立場。
4. 工作目標與績效評估：若組織想要維持員工的高道德標準，就必須將「結果」及「手段」都納入績效評估中。

2.3 企業社會責任

▶ 什麼是企業社會責任

(corporate social responsibility, CSB) ?

- ▣ 歐盟定義：「企業在自願的基礎上，將對社會和環境的關切整合入它們的商業營運，以及與其利害關係人的互動中。」
- ▣ 企業倫理：決定商業行為是否可被接受的原則和標準。
- ▣ 社會責任：一個企業承擔對社會的責任，要將其對社會正面的影響發揮至極致，將負面影響降至最低。

▶ 2.3.3 社會責任的分類

- 美國喬治亞大學的卡爾洛教授 (Archie B. Carroll) 提出的社會責任金字塔 (the pyramid of corporate social responsibility) 是最有名的企業社會責任之一。
 1. **經濟責任** (economics responsibilities) : 要求企業在合理的價值嚇，生產並銷售社會需要的貨品和服務。
 2. **法律責任** (legal responsibilities) : 企業對社會的責任，必須遵照法律行事。
 3. **倫理責任** (ethical responsibilities) : 企業的行為必須合乎公平、正義，避免傷害等的原則。
 4. **自主責任** (discretionary responsibilities) : 由企業自主裁量的責任，出於企業自發性的回饋社會的行為表現

2.4 全球重要社會責任議題

- ▶ 2000年7月26日全球盟約 (Global Compact) 正式成立，參考世界人權宣言、國際勞工組織在工作權力上的基本原則，以及1992年里約地球高峰會上通過的里約原則後，提出人權、勞工和環境三項核心議題。
- ▶ 2004年6月24日增列反貪腐為第四向核心議題。

