教育行政的內容

|  |  |
| --- | --- |
| **靜態面** | **動態面** |
| 教育行政（教學事務）人事行政（教育人員事務）訓導行政（學生事務）★國民教育法規定，國小訓育實施方法以導師為訓　　　　　　　　　　　　　育主體。總務行政（經費設備）公共關係行政（社區環境事務） | 行政三聯制：考核、執行、計畫【◎考隻雞】管理歷程：計畫、決定、組織、溝通、領導、評鑑、興革　　　　　　【◎拒絕組織勾引平民的心】 |

教育行政研究典範（派典）

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **理性典範** | **自然典範** | **批判典範** | **整合典範** |
| **理論** | 理性主義－邏輯實證的理性分析 | 自然主義 | 批判理論 | 系統理論 |
| **研究特徵** | 預測控制 | 力求理解 | 意識型態的批判 | 整合情境 |
| **認知方法** | 實證分析or量代 | 觀察釋義 | 價值批判 | 綜合統整 |
| **研究目的** | 尋找現象的通則，強調類似性。 | 了解現象主體的意義，強調個別性。 | 揭露現象背後的價值觀＆意識形態，強調批判性。 | 整合不同的觀點，提升可行性。 |

教育行政理論的演進

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **科學實證（傳統理論）時期****（結構／制度）** | **行為科學時期****（人）** | **系統途徑時期** | **新興理論****（非均衡系統模式）** |
| **人性、領導觀** | 偏惡、專制領導 | 偏善、民主領導 | 友善有惡、權變領導 |  |
| **生態觀** | 封閉系統觀 | 封閉or半開放系統 | 開放系統觀 |
| **研究典範** | 理性典範 | 自然典範 | 批判＆整合典範 |
| **目標觀** | 偏組織目標達成 | 偏成員需要之滿足 | 兼顧組織與成員目標 |
| **研究重心** | 靜態結構層面 | 動態行為層面 | 兼顧靜態與動態層面 |
| **激勵觀** | 物質＆生理性獎賞 | 精神＆心理性獎賞 | 兼顧物質性＆精神性 |
| **派別代表** | 泰勒：科學管理費堯：行政管理韋伯：科層體制 | 梅堯：人際關係學派　　　（霍桑效應）巴德納：動態平衡學派麥葛里格：ＸＹ理論馬斯洛：需求階層理論賀茲柏：激勵－保健因子 | 蓋哲＆顧巴：社會系統理論費德勒：權變理論麥哥里＆大內：Ｚ理論　　　　　　　（日本管理模式） | 葛烈克：渾沌理論戴明：全面品質管理理論知識經濟 |

科學實證（傳統理論）時期

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ｔａｙｌｅｒ科學管理學派**（基層員工） | **Ｆａｙｏｌ行政管理學派**（管理人員） | **Ｗｅｂｅｒ科層體制學派** |
| 因出版『科學管理的原則』，被稱科學管理之父。以科學方式來管理，以找出最佳的工作方法。科學管理的４項原則：　動作科學化原則、工人選擇科學原則　誠心合作原則、責任劃分原則行政理論的６項原則：　科學化工作原則、時間研究原則　按件計酬原則、計畫與生產分離原則　功能管理原則、管理人員專業化原則 | 最早對行政歷程提出分析，被稱行政歷程之父。主張行政歷程：計畫、組織、指示、協助、控制　　　　　　　【◎費祭祖止邪控】行政管理１４項原則：　目標一致、組織至上、層級節制、職位適當　權力集中、命令統一、權責相稱、分工合作　紀律嚴明、公正無私、團隊精神、自動自發　報酬合理、任期安定葛立克Gulick，工作７個程序ＰＯＳＤＣＯＲＢ　計畫、組織、用人、指揮、協調、報告、預算　【◎蛤蠣殼－祭祖用紙鞋爆芋】 | 受到當時社會理論的影響，　凡事以法定權利作為組織基礎。理想科層體制核心：理性＆效率科層體制特徵：　依法行事、專業分工、用人唯才、保障任期　公正無私、層級節制、書面檔案、年資貢獻升遷權威類型：　傳統權威：★教師權威屬於此類型　法定權威：建立在法制上，依法行事。　超人權威（魅力式）：史懷哲、甘地　（教師權威：傳統、法理、人格感召、專業） |

行為科學理論時期

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ｍａｙｏ****人際關係學派/霍桑效應** | **Ｂａｒｎａｒｄ****動態平衡學派/合作系統理論** | **ＭｃＧｒｅｇｏｒ****ＸＹ理論** | **Ｍａｓｌｏｗ****需求階層理論** | **Ｈｅｒｚｂｅｒｇ****激勵保健學派/雙因子理論** |
| 社會與心理因素原因：　尊榮感、成就感滿足　人格受尊重、自我成長　人際關係、團體精神 | 強調行政應該要兼顧　效果＆效率提出動態(自由意志、溝通　合作、權威)＆結構２個概　念(正式&非正式組織)組織兼具效率(目標達成)　＆效能(需求滿足&目標達　成)主張行政的基本功能：　建立溝通組織是成員為了達共同目　標所建立的互動體系 | Ｘ理論(性惡/負面)嚴格控制 | Ｙ理論(性善/正面)民主控制 | 滿足高層次需求前　必先滿足低層次需求基本層次（匱乏性需求）：　生理需求、安全需求　愛與隸屬、自尊需求成長層次（成長需求）：　知的需求、美的需求　自我實現　【◎李安立志吃美食】 | 激勵因素（內在因素）工作滿足 | 保健因素（外在因素）工作不滿足 |
| 階梯原則　權威管理特性：　生性懶惰　喜歡逃避　自我中心　抗拒變革　喜好安定　愚笨無知 | 授權制度特性：　自動自律　自我滿足　自我實現　肩負責任　高想像力　高創造力　高智力 | 受賞識感升遷發展責任感成就感共作本身【◎雞瘦身　　則成功】 | 工作條件　　　＆環境人際關係政策管理上司監督報酬待遇【◎賤工人　　正上報】 |

系統理論時期

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ｇｅｔｚｅｌｓ＆Ｇｕｂａ****社會系統理論** | **Ｍｅｇｌｅｙ＆Ｏｕｃｈｉ****Ｚ理論／日本模式管理** | **Ｆｉｅｄｅｌｅｒ****權變理論** |
| 人類的社會行為：個人＆制度交互作用人類的行為：人格需求＆角色期望　　　　　　（團體規範層面）　　　　　↗制度→角色→期望↘社會系統　　　　　　　　　　　　社會行為　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　　↘個人→人格→需要↗　　　　　　（個人情意層面） | 針對ＸＹ理論的偏失，綜合Ｘ理論＆Ｙ理論。注重整體性、系統性、生態性、權變性要旨：　制度與人員要兼顧、生理與心理要並重　激勵與懲罰要兼施、靜態/動態/生態組織要並重管理原則：　重視成為對組織的目標認同、終身雇用制　無特殊化的生涯、集體決定日本實行成功原因：　強調資訊與倡導由下而上、採多數人的意見　高層管理是協助非命令、高度關心員工福利 | 著重情境因素。主張不同的領導情境，需有不同的領導型式。領導型式：工作導向＆關係導向領導情境：高度控制、中度控制、低度控制領導情境的控制程度：領導者與成員的關係　　　　　　　　　　　工作結構、職權工作導向領導者：高度控制、低度控制關係導向領導者：中度控制 |

新興理論時期（非均衡系統模式）

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Ｇｉｅｉｃｋ渾沌理論** | **Ｄｅｍｉｎｇ全面品質管理理論** | **知識經濟** |
| 強調系統與現象：　無秩序性、隨機性、不可預測性對周遭環境事物的細微變化都要　保持高度的敏感和反應。耗散結構：穩定→崩潰→重組蝴蝶效應：微小的起始行為，可能引起大災害奇特吸引子：組織中影藏著陌生或未知的因素，　　　　　　　會出其不意地產生巨大能量。回饋的機能：具有不可逆性，舊的成果再注入系　　　　　　統，所產生的下一個結構是嶄新的。教育上的應用：　　敏銳察覺組織內部的細微變化、多元適性教學瞭解組織中的奇特引子、評估測驗的預試是否失敗 | 顧客導向事先預防全面參與教育訓練持續改進事實管理品質承諾 | 知識、資訊的生產、分配、運用為主的經濟體系杜拉克Druck出版『後資本主義社會』：　知識的運用與製造才是經濟成長的動力。經濟發展暨發展組織OECD出版『知識經濟』：　明確的界定知識經濟的意涵。　★知識經濟的意涵並非來自此書知識經濟的概念：麥樂譜Mchlup知識為核心、科技為手段、成長為目的倡導知識價值：學生必須學習知識經濟時代的核心能力鼓勵創新精神：強調產學研合作創新的競爭力模式結合科技力量：普及資訊與通訊科技的教育應用培育在學習能力：提升個人的競爭力 |

教育行政計畫類型

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **以目的做區分** | **以時間做區分** | **以計畫內容的性質做區分** | **以範圍做區分** | **以計劃使用的重複性做區分** |
| 策略性計畫運作性計畫問題解決計畫 | 短程計畫：１年～２年中程計畫：３年～５年長程計畫：６年以上 | 硬體計畫：建築方面設備軟體計畫：業務處理 | 宏觀計畫：國際／國家巨觀計畫：國家／縣市微觀計畫：縣市／學校 | 一次性計畫：使用一次長備性計畫：經常or反覆持續性計畫：長程發展計畫 |

教育行政計畫：程序、原則、格式

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **程序** | **計畫的原則** | **計畫呈現的格式（內涵）** |
| 認識問題界定目標設定判斷的標準蒐集有關的資料研擬各種可行的方案選擇最佳方案實施及評鑑改造 | 計畫的方法要科學化讓成員及有關人員參與研擬應兼做各種必要的計畫內容要具有一致性及可行性做好計畫應予書面化執行前要做好宣導溝通工作 | 計畫的緣起或依據　計畫的目標計畫的原則　　　　計畫的方案的項目計畫的執行　　　　計畫的評鑑計畫的經費　　　　計畫的預期效應計畫的定案程序 |

研擬計畫的技術

|  |  |
| --- | --- |
| **擴展創意方案的技術** | **策略性技術** |
| 腦力激盪術：集思廣益名義團體技術：先各自寫下意見再討論，少有溝通。提案制度：獎助建議制度自我強迫法：安排固定的思考時間及空間，長是想出方案。創意資料庫：ex.剪貼收集比較研究法：蒐集其他組織解決類似問題作法 | 戴明Ｄｅｍｉｎｇ：ＰＤＣＡ德懷術甘梯Ｇａｎｔｔ：甘梯圖計畫評核術ＰＥＲＴＳＷＯＴ克普蘭ｋａｐｌａｎ＆諾頓ｎｏｒｔｏｎ：平衡計分卡 |

策略性技術

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ＰＤＣＡ** | **懷德術** | **甘梯圖** | **計畫評核術ＰＥＲＴ** | **ＳＷＯＴ** | **平衡計分卡** |
| 戴明循環圈ＰＤＣＡ循環圈計畫plan→　試做/模擬do→　檢核check→　修正/確認act | 集結眾人智慧，　在匿名的情況下，　相互溝通、交流、　以獲得共識。預測未來事件的　可能發展與演變匿名原則重複原則回饋原則共識原則 | 使用時機：　有活動內容＆確切的　時間分布，就可使用。實施步驟：　列出計畫中重要進度　決定進度的實施期程　註記進度起訖時間　計算進度累積百分比　寫出名稱、製作者、　製作時間 | 計畫、評估、查核時間導向的計畫步驟： 　決定工作及其目的　分析完成計畫所需的　作業間相互依賴關係　繪製網狀圖　估計作業時間　計算時間確定路徑　編制行事曆　實施與反饋 | Ｓ優勢Ｗ弱勢／內部Ｏ機會Ｔ威脅／外部步驟：　選定分析主題　回顧相關的願景　確認相關的目標　選定目標　找出與目標相關因素　進行分析　選定其他目標　（重複４～６） | 平衡、量化績效評量＆組織策略　　　結合的制度財務面、學習成長面　　內部流程面、顧客面　【◎為了計分，　　　才洗內褲。】量化：　組織願景、策略→　關鍵績效指標　具體行動方案 |

教育人力需求計畫模式

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **人力需求模式** | **社會需求法** | **成本利益分析法** | **個人抉擇法** |
| 根據國家規劃的目標　所預估的未來人力需求飽和比率法：★應用最早　　　　　推估高級人力雇主意見調查法：　　　　　高級技術人才的預測教育內部補插法：　　　　　推估人力需求地中海地區計畫法：★經濟　　　　　人力的預估 | 根據社會對於人力的需求社會規範價值體系文化背景人口年齡結構政府教育理想國家教育目標 | 成本的收益概念回收率法：直接收益的計量法，　　　　　　將教育視為投資。簡易相關分析：　　　分析教育活動和經濟的相關殘留因素分析：經濟發展來自於　非經濟因素（資本、技術）貢獻　的部分，被稱為殘餘成本。 | 個人接受教育的自由意願未考慮到國家或社會需求缺點：　容易造成教育產出與國家社會發展　需求難配合。 |

教育行政決定涵義

|  |
| --- |
| 賽蒙Ｓｉｍｏｎ認為，行政管理的過程就是做決定的過程，包括３個主要活動： |
| **情報活動** | **選擇活動** | **設計活動** |
| 針對影響決定的各變數加以了解 | 將蒐集的資料分析，發展成可行的策略方案。 | 選出最佳的行動／有限理性 |

教育行政決定的類型（又稱為教育行政決定風格，屬於比較偏向以人為主的決定行為探討）

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **依情****境做****區分** | **理性型的決定** | **參與型的決定** | **政治型（協商）的決定** | **無政府型的決定/垃圾桶模式** |
| 管理階層決策依據理性計算來達成特定目標 | 成員共同決定適合成員素質高的 | 利益取向經談判協商而成 | 目標模糊　　方法或技術不確定流動性參與 |
| **依不****同標****準做****區分** | **主體** | **層級或性質** | **動力來源** | **資訊充足與否** | **技術** | **內容的層次** |
| 組織決定個人決定 | 策略性決定行政性決定運作性決定 | 居間決定請求決定創造決定 | 確定性決定不確定性決定 | 程式化決定非程式化決定 | 決策：政策性決定　全國、整體性的決定決務：非政策性決定　事務性的決定 |

決定模式

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **模式** | **理性模式****（古典/規範/最適化模式）** | **滿意模式****（行政／有限理性模式）** | **漸進模式** | **綜合掃描模式** | **垃圾桶模式****（屬無政府型）** |
| **提倡者** | 古典經濟學家 | 賽蒙Ｓｉｍｏｎ | 林布隆Ｌｉｎｄｂｌｏｍ | 艾齊厄尼Ｅｔｚｉｏｎｉ | 柯漢Ｃｏｈｅｎ |
| **基本假設** | 人是經濟人具有全面理性期望以最小成本獲得　最大利益以目標為導向，　做出最佳決策。 | 人是行政人僅具有限理性受限於個人能力與　環境條件的限制只能做出滿意的決定。 | 強調漸進調適，　以共識為基礎。以互動決策取代　分析決策 | 融合理性與漸進模式高層次：理性模式　訂基本方向或方針原則 低層次：漸進模式　詳定執行辦法（掃描：資訊的蒐集、處　　　　理、評估） | 行政決定為高度非理性情境處於高度不確定呈現無政府狀態目標模糊、方向不明確參與者流動性大【◎柯漢是流浪漢，　　都在垃圾桶撿垃圾。】 |
| **決定觀點** | 完全理性，尋求最佳策略。 | 以限理性下，滿意利潤的獲致。 | 互動妥協，比較得失選取較好的方案。 | 理性模式決定基本政策漸進模式決定細節 | 問題、參與者、解決方案、隨機碰撞的組合結果。 |
| **做法** | 界定問題建立決策規準提出所有可行方案依據目標評估所有方案選擇最佳方案 | 可行方案優先順序排列據過去經驗訂出滿意的　決定標準簡化評估步驟第一個足夠好的方案，　將成為滿意的抉擇。 | 顧及現實的限制選擇符合現況少數備選　方案持續比較透果參與者的互動與共　識，做小幅、個別修正。 | 面臨決策情境，　首先採取理性模式訂定。在把握既定的目標下，　以漸進模式執行。 | 由鬆散結合的決策參與　者在偶然的決策機會　中，發現某一行動方案恰　巧適合某一問題的解決。猶如在垃圾桶中隨便抽　取一件完成 |

教育行政決定的合理性

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **涵義** | **合理性的類型** | **合理性決定的原則** |
| 沉澱成本★時間知識不全預期困難 | 目標導向 | 過程 | 結果的正確性 | 情境、做決定的過程、做決定的人　容許做決定的充足時間　　　　　做決定方法科學化給予相關人員參與決定的機會　　應做好可能成效的評估歸零思考做好零基決定　　　　　充實相關學識與能力 |
| 組織的合理個人的合理 | 意識的合理慎思的合理 | 客觀的合理主觀的合理 |

教育政策的制定

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **規劃** | **分析** | **策略** | **執行** |
| 教育問題的確認與界定教育政策議程設定教育政策審議教育政策定案 | 應用社會科學方法，　採多元探究和推理論證。不但是決定導向，更要注意　．公平性．可預測性．公共參與性安德森Ａｎｄｅｒｓｏｎ：　．問題形成．政策形成．政策採行　　．政策執行．政策評估狄恩Ｄｕｎｎ：　．政策相關資訊　．政策主張　．政策依據　　　．評判標準　．支持（用以支持依據的假設）　．反證（用以反駁依據的說明）政策分析模式：　．理性分析　　　．問題中心分析　．發展教育分析　．類型法分析 | 適宜性採個別累增：　謀求小幅度但快速變革的決策降低不確定性：　．請教專家學者　．實施輿論調查　．評估政策　．決定團體歷程參考教育指標：．檢視教育成效，落實績效責任制度．管制教育品質，作為監控預警機制．尋找達成教育目標最有效率方法，　作為擬定教育政策的參考依據。．提供教育消費者所需的資訊 | 卡普林Ｋａｐｌａｎ：公正無私原則個人受益原則弱勢族群原則普遍分配原則持續進行原則人民自主原則緊急處分原則 |

教育行政組織涵義

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | **靜態觀點** | **動態觀點** | **心態觀點** | **生態觀點** |
| **組織** | 職務配置及權責分配的結構體系 | 為完成共同目標之一群人互動體系 | 一群具有需要、情感、意願、思想、人格特質的人。 | 一種不斷適應環境及不斷生長發展的有機體 |
| **視組織** | 職位、層級、任務、責任、權力的適當配置及專業分工 | 成員互動所生各類功能的組合 | 為達成共同目標所組合而成的精神體系 |  |
| **人物** | 謝恩Ｓｃｈｅｉｎ：組織是經由成員的分工　及功能分化利用不同層次權力與職責來協調群調群體的活動 | 巴納德Ｂａｒｎａｒｄ：組織是兩人以上有意的協調活動的活動體系。（有意的協調活動：　具有目標的一些交互活動） | 認為組織是人的結合體，而不是職務及權責等無生命組合。 | 組織的變革與發展，其主要目的是提高效能。 |

組織類型

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **學者** | **帕森斯Parsons** | **凱茲Katz＆凱恩Kahn** | **布勞Blau＆史考特Scott** | **艾齊厄尼Etzioni** | **卡爾遜Carlson** |
| **區分依據** | 組織的社會功能 | 組織的社會基本功能 | 組織的主要受益者 | 長官運用權力及部屬順從 | 選擇權的有無 |
| **組織種類** | 生產組織：　經濟性或勞務性生產　以供社會消費的組織　Ex.企業、飯店政治組織：　分配權力以達成　社會價值目標的組織　Ex.政府機關整合組織：　協調衝突、促進合作，　以達成團體期望組織。　Ex.法院、公會、政黨模式維持/潛伏性組織：　藉由教育文化及活動　來維持社會持續性組織　Ex.學校、教會 | 經濟性（生產）組織：　創造財富、提供物品　Ex.企業公司管理性（政治）組織：　分配、協調，　控制資源、人員及其他　Ex.政府、政黨維持性組織：　透過教學的方式，　傳授價值觀及行為規範，　促進成員社會化。　Ex.學會、教會調適性組織：　創造知識，發展並驗證　Ex.學術研究機構 | 互惠組織：　謀求成員的利益，　主要受惠者是會員。　Ex.工會、商會、政黨企業組織：　謀求組織所有權者利益，　受惠者是該團體擁有者。　Ex.工廠、商店、公司公益組織：　謀全社會群民利益，　　受惠者一般社會大眾。　Ex.軍隊、警察、消防服務組織：　謀求組織直接服務對象　的利益，受惠者是與該組　織有直接接觸關聯的。　Ex.學校、醫院 | 強制性組織：　控制基層人員活動手段　Ex.監獄、集中營功利性組織：　以權力、物質報酬控制　Ex.工廠、銀行、商會規範性組織：　．使用規範行權力　Ex.名譽、地位、成績　．奉獻的行為為組織盡力　Ex.教會、學校、政黨 | 類型一：野生組織（組織和顧客都有選擇權）　Ex.高中、大學類型二：（顧客有權選擇組織）　Ex.補校、私幼、醫院類型三：（組織有權選擇顧客）　Ex.軍隊類型四：養護組織（組織與顧客皆無選擇權）　Ex.國小、國中 |
| **學校組織** | 模式維持 | 維持性 | 服務組織 | 規範性 |  |

組織結構理論

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **韋伯Weber****科層體制理論** | **艾齊厄尼Etzioni****順從理論** | **海格Hage****不證自明理論** | **密茲柏Mintzberg****策略結構理論** | **韋克Weick****鬆散結合系統理論** | **歐文斯Owens****雙重系統理論** |
| 組織結構理論的　基礎源自於此請參閱科學實證時期 | 順從：組織中上司運用權力＆部屬參之間的關係。 | 不同的組織手段，會產生不同的結果。 | **結構** | 簡單結構機械科層體制專業科層體制授權型式幕僚式 | 組織並非完全緊密連　結的結構，而是一種　鬆散連結關係。系統中的每一個部　門，可針對其對環境　的需求做較佳的調　適。系統中的某一部門發　生問題，不會影響到　其他部門。系統中每一成員具有　較大的自主空間。系統可不必花費太多　資源，用在各部門彼　此間的協調活動上。（教師具有教學自主　性，所以和校長關係　是疏離的。） | 學校的教學系統具有　鬆散的特性，但在行　政事務上，卻具有高　度結構化與緊密結合　的特性。教師和行政人員關係　常是微弱且鬆散的，　教師雖受命於校長，　但是卻保有教學的自　主權，校長也很少視　導教師的教學。不過校長和行政人員　對於日常行政上，仍　然可以進行嚴密與系　統化控制。Ex.時間的控制、任教　班級的安排、學生能　力分班的安排、教學　資源的控制等等 |
| **手段** | 複雜化集中化正式化階層化 |
| **權力** | 強制型權力利酬型權力規範型權力【◎強力龜】 |
| **協調** | 直接視導工作過程　標準化技術標準化輸出標準化相互適應 |
| **目的** | 適應力生產力效率工作滿意 |
| **參與** | 疏遠型參與 計利型參與道德型參與 |
| **命題** | 複雜高集中低集中高生產高集中高正式高正式高效率高階層高生產高階層高滿足低階層高適應低 |
| **主要** | 策略性上司技術結構運作核心中級人員支持性部門 |
| **順從****調和** | ①規範-疏離型 ②規範-計利型 ③規範-道德型（規範型）④利酬-疏離型 ⑤利酬-計利型（功利型） ⑥利酬-道德型⑦強制-疏離型（強制型）⑧強制-計利型 ⑨強制-道德型 |
| **分權** | 垂直水平集中限制水平分權垂直水平分權限制垂直分權選擇性分權 |
| **型態** | 有機組織　（專業組織）　高：工作滿足　　　複雜、適應力　機械組織　（科層組織）　低：工作滿足　　　複雜、適應力 |