

★例子：公司爲了要達到快速成長的目的，選擇購併其他公司的
方式。

(四)程序 (Procedure)：代表一種規定，乃有關某些工作必須採取之
步驟；亦是指用來處理未來行動的一種通用方法。

★例子：對外採購，超過一定金額時，如何請購、選擇供應商，
以及簽約、驗收與付款等工作之順序等。

(五)規定 (Rule)：規定代表極爲具體的要求，包括做與不做兩種情
況，所以具有命令性質。其與政策有相似之處在於兩者均可重複
應用，以配合經常出現之問題或狀況；但兩者最大不同即規定多
半十分具體，而不如政策具有彈性。

★例子：廠內禁止吸煙。

(六)方案 (Program)：方案是爲了達成某項特定工作，結合了目標、
政策、程序、規則等種種要素所構成之綜合體。一方案可能由單
一部門負責，也有可能由跨部門小組合力完成，但其最終目的爲
「解決問題」。

★例子：新產品開發方案。

(七)預算 (Budget)：預算可稱爲最常見之一種計畫，此種計畫乃以
貨幣表現，包括各組織單位在未來一段時間內之支出或收入。此
種數字乃經過一定程序獲得批准，故具有甚高之權威性，但其本
身乃代表對未來情況的一種預期。

預算同時也是控制的工具，在本書「控制」一章會予以詳細探討。

★例子：本年度爲某洗髮精品牌所編列之廣告預算。

觀念分析

在這裡所稱之計畫的體系有「上下層級」的關係，非指管理階層的高低，而是計畫本身所含的構面廣泛與否及彼此間的因果關係而決定的。並不是說高層主管只要負責政策與策略，而不用遵守程序或規定；而是說一個組織一定會先有欲達成的「目標」，而後根據該目標訂立可行的「政策」與「策略」，再以「程序」及「規定」來確保策略及政策的落實。最後以「方案」來作為統整執行的手段，並以編列「預算」的方式給予財務上的支援並作為控制的工具。將這些要素融合在一起，才是一個完整可行的「計畫」。

三、計畫的類型

分類標準	依時間來分		
	長期計畫	中期計畫	短期計畫
涵蓋範圍	5年以上	2~5年	1年以內
主要擬定者	高層主管	中層主管	基層主管
內容	企業未來長期的目標、政策、原則、重點。	部門內所欲努力發展的目標與策略，用以執行全面性的長期計畫。	未來一年內的細部執行計畫，例如每年、季、月的營業額。
特色	較有彈性，偏向概略性描述，不作細節分析。	內容較長期計畫更為詳細，並具有銜接功能的性質，上承長期計畫的目標，下為短期計畫的基礎。	屬於年度性的「作業計畫」，在各個角度的內容都較為詳細而具體。
備註	長短期計畫區分的年限，常因產業別的不同而有異，例如：建築業的計畫年限普遍都比零售業來得長。		

分類標準	依計畫擬定的管理者來分		
計畫類型	高階計畫	中階計畫	低階計畫
主要擬定者	高層人員，如董事長、總經理	中層人員，如部門經理	基層人員，如主任、課長
內容	偏重企業整體的經營目標，以及達成這些目標的政策與策略。	偏重於設定策略的執行方法，例如行銷經理推動的市場推廣計畫。	對中階主管所交付的計畫予以列出更詳細的執行計畫或工作步驟。
特色	策略性、戰略性	部門性、戰術性	作業性、戰鬥性

分類標準	依計畫制訂時所考慮的層面來分		
計畫類型	策略計畫	戰術計畫	作業計畫
主要擬定者	高層主管	部門主管	基層管理者
內容	決定一企業之基本目的、企業基本政策與使命，以及經營過程當中使用及處分資源之依據。包括工作目標的說明、可能存在的環境影響因素等。	承上啓下，根據策略計畫所訂定的目標，分派由各部門主管承擔，制訂達成目標的方案；並同時交與任務給下屬，以建立更細節的工作計畫。	將戰術計畫切割成更小的內容，以符合執行上的需要，是達成企業經營目標與策略的具體執行方案。與策略計畫剛好相反，其內容相當的具體而細節。
涵蓋時間	長	中	短