

# 國立虎尾科技大學 101 學年度研究所（碩士班）考試入學試題

所別：工業工程與管理研究所碩士在職專班

科目：管理實務

注意事項：

(1) 共三大題，不倒扣，共一百分。

(2) 請於答案卷上註明題號。

## 1. (共 25 分)

當企業不斷地邁向新里程碑時，組織內總伴隨產生一些資深的基層人員。在組織營運成長過程中，這些企業老兵，有的立過卓越的事功，也有的一步一腳印地發揮了小小螺絲釘的功能。然這些沒有功勞也有苦勞一族的，或因專業能力不足，或因表現的意願較低，或因其他因素而遲未能拔擢，而成為企業組織中的老油條，他們的特徵是：混水摸魚、成就動機低、學習意願低、另闢新戰場（如投注於股票、兼差、社團活動）、以家庭為重、抗拒變革等，給人保守、頑固和被動的刻板印象。組織中的這些老油條，就像河道彎曲處的河沙淤積，如不加以疏通，就容易堵塞河道，阻礙進步。你若是主管，如何帶領這一批企業老兵是一項挑戰。試問：(1) 企業老兵的形成是必然的現象嗎？若是肯定的，你認為有何事先的預防措施？(2) 若以「能力」與「意願」將企業老兵分為「能力高、意願低」、「能力低、意願高」及「能力低、意願低」等三類，如何運用不同策略，對症下藥，以重振老兵的雄風與動能？

## 2. (共 25 分)

統治者該不該用權術？對於這個問題，唐太宗的回答是非常明確的：「絕對不可。」他認為，權術就等於詐術，統治者玩弄權術，無疑是鼓勵天下人使用詐術。唐太宗認為，君王對天下人有示範作用，以詐術執政，無疑是訓示百姓行使詐術。太宗比喻，就像流水一樣，流水之清濁，完全在於源頭。政治的源頭就是人君，流水就像人民。人君若率先使詐，卻又期待臣民行直，這無疑是污濁的河水源頭，卻期待整條河水清澈一樣；下屬要看上司的臉色，中外皆然。有此一例，某個下屬有要事與上司研商，但他卻遲疑再三，理由是在等待良機，他希望找到一個上司好心情的機會，以便有較高的勝算過關，此刻下屬考慮的是老闆的心理狀況，這正是「權術」的運用之一。小的「權術」是人際關係的潤滑劑，偶而試用，確實有它的效用。吾人知道，水能載舟亦能覆舟，「權術」亦然。「權術」多少涉及詐欺，用得好可以駕馭對方，用得不好則會使對方喪失信心。在管理學中，「權術」並不是一個正統，難怪唐太宗在治國的路線上堅持採用「誠信」，而摒棄權術的行使。試問：(1) 若你的主管是位精於權術運用的人物，你在工作上會如何因應？請舉例說明之。(2) 通常在職場上，明知道你的部屬、工作同仁或上司在玩弄「權術」，為提高工作績效，你應如何處理？

### 3. (共 50 分)

2012 年 2 月 2 日，於 lativ 的官網上出現下列說明：

2 月初，當大家剛從春節假期回到工作崗位時，我們換上了新系統，以全新面貌持續為大家服務。2/1 當日湧進許多大家對新系統的建議與想法，其中留言主題數量最為龐大的，是希望我們恢復產品說明內既有的產地標示。

其實，成衣業在台灣的產能相當吃緊，最主要的原因是台灣成衣生產線上極度缺乏勞工投入。相關說明請您參考此篇日誌：MIT 的現況與困境

從 2010 年開始，lativ 不得不將台灣廠商無法負荷的訂單，逐步轉往越南、印尼、大陸等地，但有些原料則仍是從台灣生產，如何標示服飾產地對我們來說，一直有擔心誤導消費者的隱憂。

「品質」是 lativ 創始至今的核心價值，不過大家總認為我們以 MIT 做為銷售訴求卻將訂單移至海外生產，諸多誤解的聲音讓我們重新思考在頁面上標註產地的做法。

最終，我們決定移除商品頁面上的產地標註，但服飾上的吊牌仍按照台灣法令，具備明確的標示說明。

若您非「台灣製造」不買，我們誠懇地建議，請您確認後再下單，因為台灣已經沒有這樣的生產環境。從 2007 年開站至今的我們，面對台灣產業的變化，說出這句話倍覺沉重。但可以向您保證的是，lativ 在追求品質與穿著安全上的用心。

我們目前配合的工廠，已經提升到全球第一大的生產線，同時也是世界知名品牌的重點生產工廠，2012 年的所有產品也符合 CNS 15290 相關檢驗規範，請您安心選購。

lativ 是米格國際成立的一個生活用品品牌，並以天然材質、簡單與自由搭配、舒適的穿著為發展概念。lativ 商品採平價策略，且以網路為唯一的銷售通路。

lativ 於成立第一年的營業額約一千萬，第四年成長至約 15 億，第五年(2011 年)更成長到 40 億。Lativ 能在數年之間，快速的成長，卻還能保持其服務品質並迭創佳績，顯然在經營管理上有其獨到之處。

由於 lativ 於成立時以其商品為 100% 台灣本地生產為號召，因此，2012 年 2 月 2 日於其官網出現的聲明引起一些消費者的反彈，認為 lativ 當初以本土生產吸引顧客，卻於業績大幅成長後將部分訂單移轉到國外，因而對 lativ 相當不滿。因為消費者反彈的聲音不小，lativ 乃於 2012 年 2 月 13 日起恢復產品產地的標示。

請依上述內容及您對 lativ 的了解，回答下列問題：

- (1) 請以至少三百字的篇幅，比較 lativ 與其他同類型業者(包括國內及國外業者)的經營特色，並探討台灣還有那些連鎖服飾業者能成為 lativ 的競爭對手，影響 lativ 的營運競爭威脅？這些競爭對手應該採取那些有效的措施應付 lativ 這個強敵。
- (2) 當 lativ 決定移除其商品的產地標註後，曾引起一些媒體及民眾的批評，並於之後不久恢復產品產地的標示。您認為 lativ 的這些作法是否正確、會影響其商品的銷售嗎？請詳細說明您的意見。