

國立高雄海洋科技大學101學年度碩士班入學考試筆試試題
航運管理研究所－管理學試題

一、請解釋以下專有名詞：(20%)

1. 自我效能(self-efficacy)
2. 無疆界組織(boundaryless organization)
3. 參照權力(referent power)
4. 目標管理(management by objective)
5. 控制(control)

二、請說明心理學家佛德瑞克·赫茲伯格(Frederick Herzberg)所提出的「雙因子理論」(Two Factor Theory)，並請分別對二類因子舉出實例。(8%)

三、為改善我國港埠競爭力，交通部參考國外作法針對經營管理體制進行變革，而港務公司已於101年3月1日正式掛牌營運，若您為高階主管人員：

- (1) 有哪些方式可降低組織變革中可能發生之員工抗拒。(10%)
- (2) 試以資源基礎理論論述高雄分公司如何提升其競爭優勢。(12%)

四、何謂情境領導模式(Situational Leadership Model)? 註：此模式由 Paul Hersey 和 Kenneth Blanchard 所提出。(10%)

五、請閱讀底下個案－楊總經理的一天，並回答文後所列之問題：

勝利電子公司是一家擁有200多名員工的小型電子器件製造企業。除了三個生產工廠之外，企業還設有生產技術科、採購與行銷科、財務科和辦公室四個部門。總經理楊興華任職已有四年，此外還有兩個副總經理張光和江波，分別負責生產技術、經營及人事。幾年來，公司的經營呈現穩定成長，員工收入在當地處於遙遙領先的水準。

今天已是年底，楊總經理一上班就平息了兩起“火情”。首先是關於張平辭職的問題。張平是一工廠熱處理組組長，也是公司的技術骨幹，一向工作積極性高，但今天一上班就氣呼呼地來到總經理辦公室遞上了一份辭呈。經過瞭解，張平並非真的想辭職，而是覺得受了委屈。原因是由於頭一天工廠主任讓他去參加展覽中心的熱處理新設備展銷會，而未能完成張副總交辦的業務，受到了張副總的批評。經過楊總說服後，張平解開了疙瘩，收回了辭呈。

張平剛走，又來了技術科的劉工。劉工是廠裏的技術“大拿”，也是技術人員中工資最高的一位。劉工向楊總抱怨自己不受重視，聲稱如果繼續如此，自己將考慮另謀出路。經過瞭解，劉工是不滿技術科的獎金分配方案：雖然技術科在各科室中獎金總額最高，但科長老許為了省事，決定平均分配，從而使得自認為為

企業立下汗馬功勞的劉工與剛出校門的小李、小馬等人所得一樣。結果是小李、小馬等歡天喜地，而劉工卻感到受到了冷落。楊總對劉工作了安撫，並告訴劉工明年公司將進一步發展和完善目標管理活動，“大鍋飯”現象很快就會克服的。事實上，由於年初定計劃時，目標制定得比較模糊和籠統，各車間在年終總結時均出現了一些問題。

送走了張平和劉工後，楊總經理開始翻閱秘書送來的報告和報表，結果上個月的品質情況令他感到不安，不合格品率上升了6個百分點。工廠和生產技術科在品質問題上的相互推委也令人惱火。他準備在第二天的生產品質例行會議上重點解決這個問題。此外，客戶的幾起投訴也需要格外重視。

處理完報告和報表後，楊總經理決定到工廠巡視一下。在二工廠的數控機床旁，他發現新進員工小王在操作時不合乎規格要求，當即給予了糾正。隨後他又到了由各單位人員協作組成的技術改善小組，鼓勵他們加把勁，爭取早日解決這幾個影響產品品質和生產進度的問題與障礙，並順便告知技術員小譚公司將會儘量幫助解決他妻子的就業問題。此外，楊總又透露了公司已作出的一項決定：今後無論是工人還是技術人員，只要有論文發表，公司將承擔其參加學術會議的全部費用。大家感到備受鼓舞。

中午12點，根據預先的安排，楊總同一個重要的客戶共進了午餐。下午2點主持了公司總經理和各部門主管參加的年終總結會，會上除了生產技術科科長與採購行銷科科長為先進科室的稱號而又一次爭得面紅耳赤之外，基本順利。散會以後，他同一個外商進行了談判，簽下了一份金額頗大但卻讓兩位元副總忐忑不安的訂單，因為其中的一些產品本公司並沒生產過，短時期內也沒有能力生產。但楊總經理心中自有主意，因為他知道，有一家生產這類產品的大型企業正在四處找訂單，而這份訂單不僅會使這家大企業愁眉輕展，也將使勝利電子公司輕輕鬆鬆穩賺一筆。

下班時間到了，但楊總經理絲毫沒有回家的意思。年底將至，他得想想明年的事情了。

請回答下列問題：

1. 請問管理有哪些職能？試詳述其內容。(20%)
2. 請從管理職能的角度分析楊總經理一天的活動。(20%)

< 試題結束 >