

國立勤益科技大學 101 學年度研究所碩士班招生筆試試題卷

所別：流通管理所

組別：

科目：管理學

准考證號碼：□□□□□□□□ (考生自填)

考生注意事項：

一、考試時間 200 分鐘。

二、

三、

試題一：〈 30 分〉

創意 (creativity) 與創新 (innovation) 之意義有何不同?

試題二：〈 40 分〉

成為管理者之挑戰為何，請詳述之?

試題三：〈 40 分〉

造成組織變革抗拒的原因為何? 您認為台塑公司與台電公司兩種組織，哪一種比較容易進行組織變革? 為什麼?

試題四：〈 40 分〉

何謂目標管理? 目標管理的程序包括哪些步驟?

試題五：〈 50 分〉

群體與團隊有何不同? 有哪些因素會影響團隊成員對於團隊規範的遵守?

答案一

1. 創意 (creativity) 是指藉由某種特殊方法，將不同想法或概念結合的能力。
2. 創新 (innovation) 將創意轉變為有用的產品或服務的過程。

答案二、

1. 包括不少繁雜的瑣事。
2. 應付各式各樣的人、激勵員工去應付各種挑戰，但您能給員工的獎賞或支援卻非常有限。
3. 要有效結合組織內不同的知識、能力、目標與經驗是非常困難的。
4. 您的成功常需仰賴別人的工作績效。
5. 必須負責創造一個可以讓組織成員發揮能力的工作環境，來幫助組織達成目標。
6. 您要幫助員工發現工作的意義，並實現他們的個人抱負。
7. 必須協助、教導及培育員工，並幫助他們作對的決策。

答案三

抗拒組織變革的理由有四：不確定性、害怕失去既有的利益、認知差距，以及社會關係的重新建構。

台塑公司可能因為是民營公司，比較沒有公家機構的包袱，所以變革容易；但可能也因為台塑公司受到台塑集團集權式的管理，深受集團的文化、政策影響，而阻礙了變革。另一方面台電公司可能在民營化的聲浪中，深受政府的要求與民衆的期望，而有利於變革；但是長年以來的積習與缺乏競爭者的現狀，又會阻礙了它的變革。

答案四、

a. 目標管理是一種目標設定的制度。在此制度下，各個階層的目標是由下屬與上司所共同決定的。因為較低階的員工也參與了自身目標的設定，所以它是同時融合了「由下往上」與「由上往下」兩種程序的制度。目標管理的觀念是組織根據共同決定的目標，對目標的達成度定期加以評估，而獎勵則依目標達成度來給予。目標管理的重點在於使員工透過對相關目標設定的參與，進而對該目標產生認同，透過這樣的認同使他們由內心產生一種自我激勵和自我控制，督促他們追求這些目標。

b. 目標管理的程序包括下列五項步驟：

設定組織的目標：高階管理者須先設定組織的策略性目標。

設定組織內各部門的目標：各部門主管與其上司共同參與訂定了該部門的目標，以便支持該組織的策略性目標。

討論部門的目標：部門主管介紹該部門的目標，並要求部屬發展其個人目標。

設定個人目標：每位部屬發展其個人目標，以及達成目標的時程表。

回饋：主管與部屬定期共同來評估績效，並且監控和分析目標達成的進度

答案五

團隊也是一種群體，但較群體多增加了一些額外的特色，即團隊成員間通常具有高度的互賴、協調性的互動，以及對於個人在達成特定群體目標的高度認同。簡而言之，當群體的成員發展出一種對群體的高度認同時，群體便可稱為是一種團隊，因此所有的團隊都是群體，但是群體並不一定是團隊。

(一) 情境的模糊程度：當成員所面臨的情境模糊程度愈高，成員愈會尋求團隊規範的指引，來判定自己所應該採取的行為。

(二) 規範的壓力：當成員不遵守團隊規範時所面臨的壓力愈高，成員愈會被迫去遵循團隊規範的指引，來決定自己的行為。

(三) 組織的規模：組織規模對遵循團隊規範的影響有一定限度，當組織的規模超過某一定程度時，其對遵循團隊規範的影響便很小。一般而言，在此程度以下，對團隊規範的遵循會隨著組織規模的增加而增加。

(四) 對團隊的認同：成員對團隊的認同愈高，愈會遵循團隊規範。

(五) 團隊過去的成功經驗：團隊過去的经验愈成功，團隊成員對團隊規範的遵循程度也愈高。

(六) 成員的個人特質：成員的個人特質也會影響他們對團隊規範的遵循程度。當成員的能力愈強，其愈不可能因為壓力而屈服規範。