

管理科學
銘傳大學八十七學年度傳播管理研究所碩士班招生考試
第二節

管理學 試題

考試注意事項：敬請四題考題全部作答，每題 25 分，總分合計 100 分。
考試時間為 100 分鐘。

一、 本大題是測驗「你對員工行為及員工激勵理論的瞭解情形」。(全部作答，每題 25 分)

(一) 請問「組織公民行為」的涵義為何？管理者需施展那些管理行動，才能有效激勵員工願意展現良好的組織公民行為呢？(25 分)

(二) 請分別說明「目標設定理論」和「增強理論」的內容？並比較兩者之間的相異處為何？(25 分)

二、 本大題是以虛擬個案描述方式，來測驗「您對組織變革管理與領導理論的瞭解情形」。(全部作答，每題 25 分)

陳中興先生，現年二十七歲，在家人計畫栽培下，國中時期即出國接受西化教育。去年南從英國完成 MBA 學業之際，父親突然中風，在未經任何企業實務歷練下，即匆匆束裝返回台灣繼承其父親創設的傳統模具加工業新新工業社，擔任總經理職務。當時新新工業社員工人數五十人，多數為國中、高工學歷，年營業額五千萬元。

初期中興先生在一群資深員工的協助下，遵循過去做法，業績勉強維持少許成長和盈餘，未曾出現虧損。但中興先生意識到傳統模具加工，係屬勞力密集產業，現在若不積極進行組織體質改善，他日必將無法和東南亞或大陸廠商競爭，

在接任半年後，中興先生以提昇生產效率和品質為口號，開始在廠內展現強人管理風格，親自主導整個公司的會計、物料、採購、製造和銷售系統的流程改革，而不採納員工任何意見，希望快速建立一個完全符合自己想法的理想王國。

但事不從人願，由於中興先生突破公司過去慣例的改革作風，造成內部許多人員的不安。於是公司內部人員分成兩派，一派完全極力配合中興先生要求，另一派則堅持以往經驗，處處提出問題，而被中興先生打入冷宮，甚至懷疑某忠誠度，而將其職權卸除。

中興先生此不信任和未將職責下授部屬的作法，終於造成公司部份人力，尤其是高階管理人員和資深員工的閒置現象。最後全公司所有雜音消失，許多員工再也不願提供意見，更遑論願意為公司承擔責任。

今年就有許多員工拿到年終獎金後，就頭也不回的離開公司，並帶產許多業務。中興先生不解他日以繼夜打拚，建立一套符合企業需要的作業系統，為什麼員工不願心悅誠服採用，甚至以離職來抗議？

考題內容：

- (三) 您認為管理者在進行組織變革時，應採取那些做法或步驟，才不致引起員工抗拒呢？敬請依照管理組織變革的理論，提出您的看法。(25分)
- (四) 您認為有什麼合理的作法，可以讀一個年輕的第二代接棒者和老員工相處融洽，而不致引起企業危機呢？敬請依照領導理論，提出您的看法。(25分)

試題完