

問答題每題 20%

一、請闡釋目標管理及其實施的階段為何？

各階層目標的設定係採取由主管與部屬「共同商討的方式，甚至於績效的評估方式與衡量標準，也可以是透過討論來決定。因此，員工在一開始，就能夠明確知道組織對他的期望是什麼，而員工也能夠親自參與其目標之制定，藉由與主管充分溝通與協調之後，也能更有效率的執行其任務了。目標管理的實施可以分為四個階段，其過程類似規劃製作的程序，1. 首先是確定總體目標，2. 再是目標的分解，分派到部門和個人身上，3. 然後是所有資源的整合和配置、展開行動與回饋，4. 最後是結果的評估和獎酬。

二、企業的競爭優勢如何建立？

公司應先審視內部有的「資源」(Resource)與「能耐」(Capability);從此建立企業的核心產品，「核心能力」(Core Competency)。由此塑造公司的策略，並重建應有的資源與能耐，能使企業達到較佳的創新、品質、效率和顧客的回應。公司作策略規劃時，皆須了解所有的獨特資源與能耐，才能奠定持久的「競爭優勢」(Competitive Advantage)，其整體架構如圖 8-1 所示。

三、事業單位的競爭策略有哪些，試舉例說明。

事業單位可以在如圖 8-2 所示。該圖的橫座標為「競爭優勢」縱軸為「競爭範圍」，前者可區分為顧客認知的「獨特性」和「低成本」定位，後者則可區分為產業的「全面性」和特定市場「區隔性」。由此形成了三種主要策略，即「成本領導策略」、「差異化策略」和「集中策略」；而「集中策略」又可分為「差異化集中」和「成本集中」兩種。參考課本 8-4 事業競爭策略。

四、領導與管理的差異為何？

領導者從企業發展長遠的觀點創建出組織的方向與目標，並告訴同仁具體的內容，鼓舞激勵員工向現況挑戰，以維繫公司的發展和成長。管理者則是在上述的基礎下，擬定計畫時程、從控制執行較短期的作為上，努力將事情做對，並將公司的營運做法告知每位同仁。詳課本 9-1 及表 9-1。

五、何謂雙因子理論？

Herzberg 發現，相對於「滿意」並不是傳統認為的「不滿意」，管理者縱然將組織中的不滿意因素拿掉，員工也不會因此而滿意。因此他將能使員工滿意的因素稱之為「激勵因子」(motivation factor)，它可使員工從沒有滿意提升到滿意，這類的因子就是前所述的和工作攸關的內在因子，如職責、機會、認同和成就感等，唯有這些因素才能讓員工內心充實。而和工作有關的外在因素，如公司政策、工作環境、薪資制度等則只能使員工沒有不滿意而已，這類的因子稱為「保健因子」(hygiene factor) 不同的概念就要用不同的激勵方法，請詳課本 10.2.2 及圖 10-2。