

問答題每題 20%

一、管理技能有哪些並解釋？

- 1.概念性技能:指可以用宏觀的角度來看問題,而不是見樹不見林。管理者需要能夠看到不同事情對於組織的影響效果,並且從中獲得改善問題的方法。
- 2.人際性技能:包括溝通協調的能力、激勵領導他人的能力、談判與解決衝突的能力等,這些能力對於有效達成管理工作是非常重要的。
- 3.技術性技能:牽涉到具體工作活動的進行,例如了解一臺機器的操作方式,進貨出貨的流程、帳務的處理細節等。

二、請問組織結構六個基本元件為何,並簡述之。

明茲伯格提出了組織結構六個基本元件的看法,認為這六個元件就像積木一樣,可以堆疊出不同類型的組織,這六個基本元件分別是作業核心、中線主管、技術官僚、支援幕僚、策略層峰以及意識型態。

- 1.作業核心:指組織最基層的作業人員,這些人從事組織裡最基本的工作,但是在知識經濟時代,組織最基層的作業人員可能是學有專精的專業人員,以這些專業人員為作業核心的組織。
- 2.策略層峰:策略層峰位於組織的制高點,其位置可以俯瞰整個組織,掌握整個組織的資源與面臨的問題,所以他是組織所有事務的最後決定者,組織成敗的最後責任也歸屬於他。
- 3.中線主管:出現在組織逐漸擴大時,協助策略層峰傳達組織策略並轉換成下屬可以執行的計畫,所以中線主管是介於作業核心與策略層峰之間的權力階層。
- 4.技術官僚:指負責專業技術之分析、操作,以建立作業人員之標準作業程序與制度的幕僚人員。他們不負責決策,也不太需要領導一群人,所以與主要執行決策功能的直線管理階層有所不同。
- 5.支援幕僚:指的是具有不同專業領域但整合的專家,負責對組織所面臨的問題提供解決、諮詢,以及協助的幕僚人員,其所負責的專業是對外的。
- 6.意識型態:或者稱為文化,代表一個組織的信念、價值與傳統,這些特有的信念、價值與傳統為所有成員所共享,既影響員工,同時也受員工影響。

三、請問葛立克認為有哪幾項領導之權力來源或基礎？

葛立克(Glueck,1977)認為,領導之權力來源或基礎有下列數項:

- 1.法定權力:一位主管經由組織正式任命,因擔任組織正式職位而取得權力,此權力是該職位所規範的職權。部屬若因主管擁有該職位所賦予指揮或命令的權力,因而接受主管的領導,此時領導權力的基礎即為法定權力。
- 2.獎賞權力:一個人在組織中如果有可給予他人獎勵、酬勞或賞賜的權力(如加薪或升遷等),則可透過此種權力的發揮,經由滿足他人生理、社會或成就上的動機而影響他人的行為,此種領導的權力基礎即為獎賞權力。
- 3.強制權力:一個人在組織中如果握有可對他人施予脅迫或懲罰的權力(如降職、取消休假等),則他人將因畏懼而接受此人的命令或影響,此種領導權力的基礎即為強制權力。
- 4.專家權力:一個人如果因為擁有某些專業的知識、技術、特長或才能,而在該領域享有相當的聲望與地位。則其可因此專技能力影響他人接受其建議或指揮,並贏得他人的尊敬與信從,此種領導的權力基礎即為專家權力。
- 5.參考權力:一個人如果因擁有某些獨特的魅力或特質(如自信、熱誠、溫暖、堅強或勇敢等),而能獲得他人的喜愛、佩服、尊敬與認同,進而願意跟從或接受其影響與指揮,此種領導權力的基礎即為參考權力。

四、請問費德勒提出的權變模式認為影響領導效能的情境因素有哪三項？

費德勒認為,影響領導效能的情境因素有下列三項:

- 1.領導者與部屬的關係:部屬對領導者信任、忠誠與接受的程度,可分為「佳」與「差」兩類。「佳」代表有利的領導情境,而「差」代表不利的領導情境。
- 2.任務結構:部屬所擔任工作的作業程序是否清晰明確而且例行化。如是,則任務結構程度高;反之,則低。「高」代表有利的領導情境,而「低」代表不利的領導情境。
- 3.職位權力:領導者職位所擁有的權力(獎懲、升遷、調職、指揮、命令等)及組織對其支持的程度,可分為強與弱兩類。「強」代表有利的領導情境,而「弱」代表不利的領導情境。

五、請問企業內部及外部各有哪些利害關係人？

利害關係人是指企業在創造價值的過程中,與企業經營績效有關之內部或外部人員或群體,企業內部利害關係人包括:股東、員工、管理階層;而外部利害關係人則包括:顧客、供應商、社區、政府、一般社會大眾等。