

# 淡江大學八十七學年度碩士班入學考試試題

系別： 管理科學學系

科目： 管理個案分析

本試題共 2 頁

戴明 (Deming, W.E.) 在其所著 *Out of the Crisis* 一書中指出，經驗或許能解決問題，但問題卻來自理論，單靠經驗而缺乏理論，無法教導管理者做什麼、如何做。以下有四題虛擬的有關管理上的個案，請妥善分配時間，將你的經驗與理論融合，分析出解決的辦法（如果你感覺資料不足，請自行作假設）。

1、你在公司的人事部門服務，年資已經有 5 年了，最近公司指派你為一個計畫小組 (Project Team) 的領導者，此計畫小組是由公司各部門所派的代表組成，任務是要統一各部門有關人力資源管理執行上的歧異。第一次開會時，你首先請大家作自我介紹，然後將本計畫小組的任務作了一個說明，當你說明完後，請小組成員發表意見時，大家竟然都默不作聲，感覺上好像都是你一個人在唱獨腳戲，請問你會怎麼辦？

2、企業雇用半職員工 (Part-time workers) 的情形越來越普遍，但如何激勵半職員工卻是一件頭痛的事。假設你有一位半年前加入公司的半職員工，其所負責的工作是業務推廣，薪水則完全是以佣金的方式發給。這位員工在績效上面非常讓你困擾，據你瞭解這位員工是在子女都長大後，一年前才拿到了大學文憑，她的丈夫目前也已經退休了。她對工作非常的熱誠，你的記錄顯示出她對打進公司的徵詢電話都作了詳細的記錄，且都試圖追蹤聯繫，然而她所賺的薪資卻是其他半職員工的一半。有一次當你找她談話時，她曾經說「我真的很喜歡在這裡工作，這裡有好多好優秀的人，我必須承認有時候我會覺得不太自在，我甚至於會覺得好像經常會讓你失望」，請問你要如何激勵這位員工？

3、有一次你聽到你的部屬說：「公司如何能夠要求我提高業績？現在整個產業都非常的景氣。我實在是已經盡力了，我已經作了所有我可以作的來想辦法提高業績，但相信我，結果實在是我所無法控制的。」請問對這樣的員工，你會採取什麼樣的領導方式？

# 淡江大學八十七學年度碩士班入學考試試題

系別：管理科學學系

科目：管理個案分析

本試題共 2 頁

4. 你是一個企管顧問公司的顧問，有一家工廠要你對他們作業員所執行的工作，提出一些重新設計的建議。你首先用 JDS (Job Diagnostic Survey) 對該工廠的員工作了一個問卷調查，調查結果如下：

| 部門 | 工作特徵認知較低之項目     | 成長需求 |
|----|-----------------|------|
| A  | 技巧多樣化、任務辨識化     | 中度到高 |
| B  | 技巧多樣化、自主性、任務重要性 | 高    |
| C  | 技巧多樣性、自主性       | 中度到高 |
| D  | 無               | 低    |

請問依照問卷結果，你對各部門的員工在工作設計上有些什麼建議？