

管理技能問卷

您好：

我是元智大學企管系教授 嚴秀茹，先感謝您日前參與「多元績效回饋之研究」，提供寶貴的資訊。為瞭解多源回饋的效用，邀請您再次提供寶貴的意見，以俾後續研究之需。您的意見將協助受評者持續改善，而您也將是其受成果的受益者。在此先對您的協助致上萬分謝意與感激。

敬祝

如意

嚴秀茹 敬上

一、 以下問題是有關_____先生/小姐之管理技能描述，請您依實際情形及您的看法，在適當選項中打“✓”；並請您勾選您與受評者的關係：☐ 上司 ☐ 部屬 ☐ 同事。

非常
不同
同意

不
同
意

普
通

同
意

非
常
同
意

對於以下的敘述，您認為受評者能

= = = = =

- | | | | | | |
|-------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 有效地激勵部屬 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 2. 清楚地交付任務給部屬 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 3. 有效地處理外在壓力 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 4. 適時地給予部屬建設性的建議 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 5. 有效地做好專案管理 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 6. 技巧地做好衝突管理 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 7. 做事會設身處地為他人著想 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 8. 在設定目標下能與部屬愉快共事 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 9. 有效地制訂部門之紀律 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 10. 清晰地勾劃出對部屬的期望 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 11. 有效地管理所屬的工作團隊 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 12. 有效地管理組織上業務變革 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

	非常 不同 意	不 同 意	普 通	同 意	非常 同 意
對於以下的敘述，您認為受評者能	=	=	=	=	=
13. 適時地表彰他人的成就	☐	☐	☐	☐	☐
14. 適時與適切地對他人的工作表現給予意見 ...	☐	☐	☐	☐	☐
15. 有效地釐清及處理曖昧不明之事務	☐	☐	☐	☐	☐
16. 在為人處事上符合企業倫理	☐	☐	☐	☐	☐
17. 幫助他人了解其工作的重要性	☐	☐	☐	☐	☐
18. 在與不同文化背景之他人皆能愉快共事	☐	☐	☐	☐	☐
19. 恰當地分派工作給部屬	☐	☐	☐	☐	☐
20. 適時地激勵他人，給予他人精神上之支持 ...	☐	☐	☐	☐	☐
21. 輔導新員工適應新環境	☐	☐	☐	☐	☐
22. 對新人願扮演“師父”之角色	☐	☐	☐	☐	☐
23. 有技巧性地質詢他人	☐	☐	☐	☐	☐
24. 有效地促進工作團隊	☐	☐	☐	☐	☐
25. 有效地溝通談判	☐	☐	☐	☐	☐
26. 不管單獨工作或與人共事，他（她）皆能怡 然自在	☐	☐	☐	☐	☐
27. 常會欺上瞞下	☐	☐	☐	☐	☐
28. 在制定決策時，會邀請可能受影響的他人共 同參與	☐	☐	☐	☐	☐
29. 公平地對待他人	☐	☐	☐	☐	☐
30. 善於進行績效評核面談	☐	☐	☐	☐	☐
31. 與他人共事願充分配合	☐	☐	☐	☐	☐
32. 與團隊成員分享榮譽與成就	☐	☐	☐	☐	☐
33. 妥善處理與其他部門之關係	☐	☐	☐	☐	☐
34. 對於失誤時，會負起責任而不推卸給他人 ...	☐	☐	☐	☐	☐

非常
不同
普通
同意
非常
同意

對於以下的敘述，您認為受評者能

35. 善於接納回饋廣集眾議	☐	☐	☐	☐	☐
36. 能夠技巧性地說服別人	☐	☐	☐	☐	☐
37. 處事有條理，組織力強	☐	☐	☐	☐	☐
38. 積極參與組織之活動	☐	☐	☐	☐	☐
39. 適時地提供直率的意見	☐	☐	☐	☐	☐
40. 思考具有前瞻性	☐	☐	☐	☐	☐
41. 當機立斷，展現決策能力	☐	☐	☐	☐	☐
42. 全心投入於組織中優先且重要的工作	☐	☐	☐	☐	☐
43. 有效地化解組織成員的困擾	☐	☐	☐	☐	☐
44. 有效的管理時間	☐	☐	☐	☐	☐
45. 善於主持會議	☐	☐	☐	☐	☐
46. 依部屬個人特性調整管理作法	☐	☐	☐	☐	☐
47. 能夠得體地對外代表公司	☐	☐	☐	☐	☐
48. 不斷尋找組織發展事業的創新途徑	☐	☐	☐	☐	☐
49. 妥善對應組織中的政治活動	☐	☐	☐	☐	☐
50. 為組織冒合理的風險	☐	☐	☐	☐	☐
51. 教導他人發展技能	☐	☐	☐	☐	☐
52. 巧妙地解決問題	☐	☐	☐	☐	☐
53. 與同仁共事愉快	☐	☐	☐	☐	☐
54. 對於他人的感受很敏銳	☐	☐	☐	☐	☐
55. 常有實用的點子與工作程序	☐	☐	☐	☐	☐
56. 能夠坦開心胸地表達自己的感受	☐	☐	☐	☐	☐
57. 與人相處時，懂得傾聽與溝通	☐	☐	☐	☐	☐
58. 明確地指出部屬工作的缺失	☐	☐	☐	☐	☐

	非常 不同 意	不 同 意	普 通	同 意	非常 同 意
對於以下的敘述，您認為受評者能	=====				
59. 具備達成任務之決心與毅力	☐	☐	☐	☐	☐
60. 具有幽默感	☐	☐	☐	☐	☐
61. 對公司具有相當的忠誠度	☐	☐	☐	☐	☐
62. 適應組織變化	☐	☐	☐	☐	☐
63. 有效地控制成本	☐	☐	☐	☐	☐
64. 促進團體的和諧一致	☐	☐	☐	☐	☐
65. 切實地參與接班人之政策規則	☐	☐	☐	☐	☐
66. 切實地為公司遴選人才	☐	☐	☐	☐	☐
67. 妥善協調部屬與同仁間的工作	☐	☐	☐	☐	☐
68. 具備良好的口頭報告能力	☐	☐	☐	☐	☐
69. 對組織內之工作能妥善與有效地規劃	☐	☐	☐	☐	☐
70. 在工作上要求自己以身作則	☐	☐	☐	☐	☐
71. 時常採取部屬的建議	☐	☐	☐	☐	☐
72. 在專業領域隨時更新知識與技術	☐	☐	☐	☐	☐
73. 能夠適切地面對工作中的各種限制	☐	☐	☐	☐	☐
74. 妥善地處理組織內裁員之問題	☐	☐	☐	☐	☐
75. 與直屬上司諮詢自己之疑惑	☐	☐	☐	☐	☐
76. 為部屬爭取或提供適當的資源	☐	☐	☐	☐	☐
77. 充分瞭解部屬的工作表現	☐	☐	☐	☐	☐
78. 謹慎小心處理員工之離職	☐	☐	☐	☐	☐
79. 適時下達決策的命令	☐	☐	☐	☐	☐
80. 要求組織追求完美	☐	☐	☐	☐	☐
81. 給與部屬工作上之自主權	☐	☐	☐	☐	☐

非常
不同
普通
同意
非常
同意

對於以下的敘述，您認為受評者能

=====

- | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 82. 透過一些必要的工作書面報告來進行管理的工作 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 83. 釐清組織內工作之角色 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 84. 在期限內完成工作 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 85. 常保持高水準的生產力 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 86. 在組織重要的晉升機會中展現爭取之努力與決心 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 87. 遵守組織紀律 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 88. 是一個好的領導者 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 89. 收到回饋後，努力根據回饋內容找出他自己改善的方向 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 90. 收到多源回饋後，受評者在管理部屬及與同仁相處上均獲得相當的改善 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 91. 根據收到的回饋，努力提昇他的管理與領導才能 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 92. 收到多源回饋後，受評者比之前更能稱職地擔任其主管的角色 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

管理技能問卷

您好：

我是元智大學企管系教授 嚴秀茹，之前曾經邀請您參與「多源績效回饋之研究」，相信您也因此得到相當多的回饋。經過三個月的時間，忙碌之餘，仍然希望您能夠再次提供您個人的意見，以供本研究後續探討之需。之後，會再次奉上回饋結果供您參考。在此先對您的協助致上萬分謝意與感激。

敬祝

如意

嚴秀茹 敬上

一、 以下問題是有關_____先生/小姐 自己之管理技能描述，請您依實際情形及您的看法，在適當選項中打“✓”。

非常不同
意
不同
意
普通
同意
非常
同意

對於以下的敘述，您自認能

= = = = =

- | | | | | | |
|-------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 有效地激勵部屬 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 2. 清楚地交付任務給部屬 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 3. 有效地處理外在壓力 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 4. 適時地給予部屬建設性的建議 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 5. 有效地做好專案管理 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 6. 技巧地做好衝突管理 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 7. 做事會設身處地為他人著想 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 8. 在設定目標下能與部屬愉快共事 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 9. 有效地制訂部門之紀律 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 10. 清晰地勾劃出對部屬的期望 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 11. 有效地管理所屬的工作團隊 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 12. 有效地管理組織上業務變革 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
對於以下的敘述，您 <u>自認</u> 能	=	=	=	=	=
13. 適時地表彰他人的成就	☐	☐	☐	☐	☐
14. 適時與適切地對他人的工作表現給予意見 ...	☐	☐	☐	☐	☐
15. 有效地釐清及處理曖昧不明之事務	☐	☐	☐	☐	☐
16. 在為人處事上符合企業倫理	☐	☐	☐	☐	☐
17. 幫助他人了解其工作的重要性	☐	☐	☐	☐	☐
18. 在與不同文化背景之他人皆能愉快共事	☐	☐	☐	☐	☐
19. 恰當地分派工作給部屬	☐	☐	☐	☐	☐
20. 適時地激勵他人，給予他人精神上之支持 ...	☐	☐	☐	☐	☐
21. 輔導新員工適應新環境	☐	☐	☐	☐	☐
22. 對新人願扮演“師父”之角色	☐	☐	☐	☐	☐
23. 有技巧性地質詢他人	☐	☐	☐	☐	☐
24. 有效地促進工作團隊	☐	☐	☐	☐	☐
25. 有效地溝通談判	☐	☐	☐	☐	☐
26. 不管單獨工作或與人共事，他（她）皆能怡然自在	☐	☐	☐	☐	☐
27. 常會欺上瞞下	☐	☐	☐	☐	☐
28. 在制定決策時，會邀請可能受影響的他人共同參與	☐	☐	☐	☐	☐
29. 公平地對待他人	☐	☐	☐	☐	☐
30. 善於進行績效評核面談	☐	☐	☐	☐	☐
31. 與他人共事願充分配合	☐	☐	☐	☐	☐
32. 與團隊成員分享榮譽與成就	☐	☐	☐	☐	☐
33. 妥善處理與其他部門之關係	☐	☐	☐	☐	☐
34. 對於失誤時，會負起責任而不推卸給他人 ...	☐	☐	☐	☐	☐

非常
不同
同意
普通
同意
非常
同意

對於以下的敘述，您自認能

=====

35. 善於接納回饋廣集眾議	☐	☐	☐	☐	☐
36. 能夠技巧性地說服別人	☐	☐	☐	☐	☐
37. 處事有條理，組織力強	☐	☐	☐	☐	☐
38. 積極參與組織之活動	☐	☐	☐	☐	☐
39. 適時地提供直率的意見	☐	☐	☐	☐	☐
40. 思考具有前瞻性	☐	☐	☐	☐	☐
41. 當機立斷，展現決策能力	☐	☐	☐	☐	☐
42. 全心投入於組織中優先且重要的工作	☐	☐	☐	☐	☐
43. 有效地化解組織成員的困擾	☐	☐	☐	☐	☐
44. 有效的管理時間	☐	☐	☐	☐	☐
45. 善於主持會議	☐	☐	☐	☐	☐
46. 依部屬個人特性調整管理作法	☐	☐	☐	☐	☐
47. 能夠得體地對外代表公司	☐	☐	☐	☐	☐
48. 不斷尋找組織發展事業的創新途徑	☐	☐	☐	☐	☐
49. 妥善對應組織中的政治活動	☐	☐	☐	☐	☐
50. 為組織冒合理的風險	☐	☐	☐	☐	☐
51. 教導他人發展技能	☐	☐	☐	☐	☐
52. 巧妙地解決問題	☐	☐	☐	☐	☐
53. 與同仁共事愉快	☐	☐	☐	☐	☐
54. 對於他人的感受很敏銳	☐	☐	☐	☐	☐
55. 常有實用的點子與工作程序	☐	☐	☐	☐	☐
56. 能夠坦開心胸地表達自己的感受	☐	☐	☐	☐	☐
57. 與人相處時，懂得傾聽與溝通	☐	☐	☐	☐	☐
58. 明確地指出部屬工作的缺失	☐	☐	☐	☐	☐

	非常 不同 意	不 同 意	普 通	同 意	非常 同 意
對於以下的敘述，您 <u>自認</u> 能	=====				
59. 具備達成任務之決心與毅力	☐	☐	☐	☐	☐
60. 具有幽默感	☐	☐	☐	☐	☐
61. 對公司具有相當的忠誠度	☐	☐	☐	☐	☐
62. 適應組織變化	☐	☐	☐	☐	☐
63. 有效地控制成本	☐	☐	☐	☐	☐
64. 促進團體的和諧一致	☐	☐	☐	☐	☐
65. 切實地參與接班人之政策規則	☐	☐	☐	☐	☐
66. 切實地為公司遴選人才	☐	☐	☐	☐	☐
67. 妥善協調部屬與同仁間的工作	☐	☐	☐	☐	☐
68. 具備良好的口頭報告能力	☐	☐	☐	☐	☐
69. 對組織內之工作能妥善與有效地規劃	☐	☐	☐	☐	☐
70. 在工作上要求自己以身作則	☐	☐	☐	☐	☐
71. 時常採取部屬的建議	☐	☐	☐	☐	☐
72. 在專業領域隨時更新知識與技術	☐	☐	☐	☐	☐
73. 能夠適切地面對工作中的各種限制	☐	☐	☐	☐	☐
74. 妥善地處理組織內裁員之問題	☐	☐	☐	☐	☐
75. 與直屬上司諮詢自己之疑惑. . .	☐	☐	☐	☐	☐
76. 為部屬爭取或提供適當的資源	☐	☐	☐	☐	☐
77. 充分瞭解部屬的工作表現	☐	☐	☐	☐	☐
78. 謹慎小心處理員工之離職	☐	☐	☐	☐	☐
79. 適時下達決策的命令	☐	☐	☐	☐	☐
80. 要求組織追求完美	☐	☐	☐	☐	☐
81. 給與直屬部屬工作上之自主權	☐	☐	☐	☐	☐

非常
不同
意

普
通

同
意

非
常
同
意

對於以下的敘述，您自認能

=====

- | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 82. 透過一些必要的工作書面報告來進行管理的工作 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 83. 釐清組織內工作之角色 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 84. 在期限內完成工作 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 85. 常保持高水準的生產力 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 86. 在組織重要的晉升機會中展現爭取之努力與決心 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 87. 遵守組織紀律 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 88. 是一個好的領導者 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 89. 收到多源回饋後，我曾花心思研究回饋的內容，以找出自己的改善方向 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 90. 收到多源回饋後，我在管理部屬及與同仁相處上均獲得相當的改善 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 91. 根據收到的回饋，努力提昇他的管理與領導才能 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| 92. 收到多源回饋後，受評者比之前更能稱職地擔任其主管的角色 | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

二、 下列問題是有關您對工作中不同層面的感覺與看法，不涉及對或錯，請分別在以下適當的位置打“✓”。

	非常 不滿意	不 滿意	普 通	滿 意	非常 滿意

1. 我對“工作給予我的學習和成長之機會”感到	☐	☐	☐	☐	☐
2. 我對“工作與我興趣之結合”感到	☐	☐	☐	☐	☐
3. 我對“在工作上所擔負的責任”感到	☐	☐	☐	☐	☐
4. 我對“組織對工作上專業技能之支援”感到 ...	☐	☐	☐	☐	☐
5. 我對“主管與同事在工作上給我精神上的支持與鼓勵”感到	☐	☐	☐	☐	☐
6. 我對“公司給予我的在職訓練”感到	☐	☐	☐	☐	☐
7. 我對“與同事間的相處”感到	☐	☐	☐	☐	☐
8. 我對“主管與部屬間的人際關係”感到	☐	☐	☐	☐	☐
9. 我對“在工作上之升遷機會”感到	☐	☐	☐	☐	☐
10. 我對“公司內人事升遷管道明確度”感到	☐	☐	☐	☐	☐
11. 我對“目前工作對未來事業發展之幫助”感到	☐	☐	☐	☐	☐
12. 我對“目前公司內的薪資制度”感到	☐	☐	☐	☐	☐
13. 與公司內其他同事相比，我對我的薪資待遇”感到	☐	☐	☐	☐	☐
14. ”與我的工作量相比，我對目前的薪資”感到	☐	☐	☐	☐	☐
15. 我對“在工作中得到他人的肯定”感到	☐	☐	☐	☐	☐
16. 我對“目前工作環境”感到	☐	☐	☐	☐	☐
17. 我對“工作中的成就感”感到	☐	☐	☐	☐	☐
18. 整體而言，我對目前的工作感到	☐	☐	☐	☐	☐