台灣企業主管領導能力衡量之研究

敬愛的服務業主管們：

您好！感謝您撥冗填寫此問卷！這是一份由國科會委託執行之專題研究計畫(NSC 89-2416-H-309-004)問卷，目的在於瞭解我國服務業主管領導能力之情形。

本量表純粹為學術研究之用，且採不記名的方式填答，所得資料僅供學術研究分析之用，絕不對外公開；敬請依照您個人真實的感受程度或想法，安心填答。再次感謝您的協助與合作。

本量表中每一個題目的答案，並沒有所謂「對」與「錯」，不需要與他人討論。回答本份問卷僅需數分鐘的時間，您的意見將使本研究更趨完整，佔用了您寶貴的時間，謹致上十二萬分之謝意與最誠摯的祝福。

敬祝

身體健康、工作愉快

長榮管理學院 經營管理研究所

計畫主持人： 李元墩 博士
共同主持人： 陳羿君 博士
研究生助理： 林育理
研究生助理： 蘇柏州

敬啟

一、領導角色

填答說明：

下列題項，請填答人，確實依據本身真實感受，在動機方面及實際達成狀況依動機程度及實際達成情形達成情況，確實圈選。

影響角色	<u>動機</u>					<u>達成情形</u>				
	高				低	高				低
1.遠景擘劃者 具有世界觀和未來觀，掌握變遷趨勢，行事講求教育信念，強調品質概念。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.任務安排者 合理安排部屬的角色和職務，設定工作目標，行事積極具彈性，對部屬期望高，妥適運用職權。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.士氣激勵者 建立部屬間相互信賴，鼓勵創新和變革，提升工作滿意度，獎勵合宜，妥適管理來自個人和組織方面的壓力。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.組織代表者 擔任學校接觸外部團體時的代表人，竭力促進組織和顧客間維持良好關係和承諾。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.溝通聯繫者 和有關人士或團體就學校內外事務，發展合作關係，並在組織、顧客和合作伙伴之間，建立密切的聯繫。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
資訊角色	<u>動機</u>					<u>達成情形</u>				
6.運作監控者 評估學校需要，以確認方案執行和服務範圍，評析機會，發展和分析策略，了解資訊化社會趨勢，適切運用科技協助決策，促進組織發展和維持正常運作。	高				低	高				低
	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.溝通傳播者 有效運用科技及在聽、說、讀和寫等層面的技術，善用正式和非正式的溝通，協調組織各部門運作，表彰成員才幹，發展評鑑人事表現的程序。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.績效宣導者 對有關社群宣揚學校工作推展的現況及進度，有效應用大眾傳播媒體，知曉現行政策(國家、縣市政府和地區)推展的實際情形。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

決策角色	動機					達成情形				
	高				低	高				低
9.改革推動者 訂立可測量的目標，規劃發展策略和計劃，注重實行的品質，審慎決定，訂立周延計劃，提供進行改革的激勵措施，尋求新的發展契機。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.危機處理者 明確了解問題的關鍵，並盡力解決，尋找可以雙贏的方案，解決衝突和其他問題。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.資源分配者 建立組織計劃的基本原則，合理設定組織控制幅度、規劃預算、管理時間和訂定人事計劃，視員工為人力資源。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.協調折衝者 代表組織參加主要和區域性的協商，熟稔有關團體動力、衝突解決、作決定和問題解決的知識和技術。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

二、領導價值

	動機					達成情形				
	高				低	高				低
1.環境繁榮 經驗到安樂舒坦和不斷進步的環境。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.自我實現 體驗出對組織有所貢獻的感受。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.生涯滿足 在工作中達成自己設定的目標。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.機會均等 處理每件事務力求平等。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
5.獨立自主 在需求和過度管制中，享有自主空間。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.生理健康 生理狀況進康良好。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

	動機					達成情形				
	高				低	高				低
7.個人發展 充分發揮自己的才華。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
8.家居生活 在居家生活中，能盡興進行休閒和娛樂。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
9.道德規範 能夠免除生活中的道德兩難困境，對個人和團體的兩難情境有合宜的價值觀。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

	<u>動機</u>					<u>達成情形</u>				
	高				低	高				低
10.受人尊重 渴望建立良好聲望和被他人賞識及重視。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.他人肯定 因成就受到他人善意的矚目或重視。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.心智成熟 增長人生智慧，了解生活意義。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

三、領導技巧

思考技巧	<u>動機</u>					<u>達成情形</u>				
	高				低	高				低
1.判斷老練合宜 運用廣博和豐富的經驗，評析問題；洞察問題發生的可能徵兆；從不同角度看待問題；決定明智且適時；必要時的決定，符合實際需要且果斷。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
2.建立願景思考 建立對組織發展的願景；思考視野能高瞻遠矚；洞悉存於工作機會中的利益和發展潛勢。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
3.熟稔財務事宜 了解重要財務指標的涵義；知悉預算和收益計劃的缺失；參酌營運報告和其他財務資訊，考量變通方案的影響。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
4.處事具全球觀 了解全球事件對組織發展的衝擊；掌握有關社會、政治和經濟層面的發展資訊；注意長期影響科技及顧客需求的事件發展動向。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

管理技巧	<u>動機</u>					<u>達成情形</u>				
	高				低	高				低
5.研定策略計劃 研擬範圍廣泛的組織策略，並轉化成具體目標；確認行動計劃已付諸實行；掌握處理事件的優先性；適時做策略性的決定。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
6.分配組織資源 研擬和重新規劃組織的結構，以協助實踐戰略性和策略性的目標；妥適配置和適時重新分配資源，以有效達成目的；適時推行擷節成本的措施。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
7.吸納培育人才 吸納高才幹人士；推動有關組織領導的系列計劃和發展活動；投注個人時間培育部屬；提供成員建設性的回饋。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

	<u>動機</u>					<u>達成情形</u>				
	高				低	高				低
8.組成工作團隊										
經由團隊工作,產生工作活力和鼓舞士氣的感受;提供表現機會和寬容;激勵部屬突破現行規條的侷限,以達成任務;推動合作與團隊共同參與;願意領導或服務於特別工作團隊;折衝調解部屬之間的衝突。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
溝通技巧										
9.創造開放對話										
提倡雙向溝通;時常進行溝通;鼓勵部屬陳述不同的觀點;聽取未經過濾的消息;謹慎聆聽意見及批評。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
10.表達發揮影響										
表達具有影響力,並贏得信賴;依對象採取不同的溝通方式;問題和回覆的對應合宜得體。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
11.重視口語溝通										
口語形式的表達強調概念化、計劃化和有效的呈現。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
12.注重文字溝通										
文字形式的表達講求概念化、計劃化和有效呈現。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
激勵技巧										
13.致力追求成功										
顯示達成組織目標的旺盛企圖心;肯犧牲奉獻個人心力;對顧客的利益強烈承諾;評估、比較與回應不同顧客的需求。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
14.鼓勵嘗試冒險										
把握可以影響別人的機會;建立和組織主事者活絡的關係;鼓勵革新和冒險;規劃自己的工作生涯,追求冒險。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
15.注重目標整合										
了解合理平衡工作和個人生活的需要;讚賞整合良好的成功;重視熱誠投入;對自己的生涯發展負責;提供協助給最需要的人。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
影響技巧										
16.充分自信										
處事圓融成熟 真誠信任和自信;樂意闡明自己的看法;挺身對抗惡意的批評;對自己行為完全負責;具自我省察能力,願意不斷學習;言行表現具幽默感;樂觀看待事情。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
17.適應環境										
行事具彈性;面對壓力能抗拒壓迫,並積極工作;應付混沌不明的事務得心應手;成功渡過挫折;順利克服困境;大膽採取行動;願意接受變革;從工作中成長;謹慎進行新任務。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

	動機					達成情形				
	高				低	高				低
18.人品廉潔 誠實相待所有的顧客，並重視踐行承諾;公平真誠對待他人;以身為團隊成員的心態行事;堅守個人倫理和價值觀。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
文化技巧										
19.洞察組織系統 了解組織文化、重要成員、政策和慣例;知曉在複雜的組織系統中，如何順利完成任務。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
20.組織深層知識 了解組織內部每項功能的角色、運作及相互關係;了解組織內部的合作法則、管理規範及從屬關係。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
21.熟悉組織沿革 周詳了解組織;知曉組織發展的沿革和方向;曉得顧客的需求;知道組織競爭和生存的需要。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1
22.建立顧客網絡 增加引入企業界的資源和資訊，協助決策;對不同組織提供直接的服務。	5	4	3	2	1	5	4	3	2	1

填寫者基本資料

- 性別：男 女
- 學歷：國中及以下 高中（職） 專科及大學 研究所以上
- 職級：基層員工（含組員、課員、辦事員、業務員等）
基層主管（含股長、領班、組長、課長等）
中層主管（含襄理、副理、經理、處長、主任等）
高層主管（含協理、副總、總經理等）
- 服務年資：（指擔任目前職位）
未滿1年 1年~未滿3年 3年~未滿5年 5年~未滿10年
10年以上
- 年齡：未滿25歲 25-29歲 30-39歲 40-49歲
滿50歲以上
- 貴公司
產業類別：分配性服務業（包括：批發、零售、國際貿易、運輸、倉儲及通信業）
金融性服務業（包括：銀行、證券、保險）
生產者服務業（包括：會計、法律、建築師、管理顧問和房地產業）
消費者服務業（包括：餐飲、旅館、休閒遊憩場所、住宅服務）
公共服務業（包括：教育、醫療、司法、社會服務、政府公共行政）
- 貴公司
員工數：49人以下 50人-149人 150人-299人
300人以上