

國立臺灣體育大學(桃園)九十七學年度研究所碩士班入學考試試題

管理學

(本試題共二頁)

- ※注意：1 答案一律寫在答案卷上，否則不予計分。
2 請核對試卷、准考證號碼與座位號碼三者是否相符。
3 試卷『彌封處』不得污損、破壞。
4 行動電話或呼叫器等通訊器材不得隨身攜帶，並且關機。

考試注意事項

- 請用中文作答
- 作答時請標示題號
- 可以直行書寫或橫行書寫
- 不可以攜帶參考資料或字典

本科總分 100 分

1. 隨著產業動態競爭快速、持續、不可預測的環境變遷，企業必須滿足大量客戶訂製需求、降低成本、提昇品質、強化服務、鼓勵創新、時間競爭(如縮短產品開發時間)等多重目標。請列舉至少五項當代企業面對的重要關鍵議題，說明當代企業經營的趨勢、挑戰與因應策略？(25分)
2. 在知識經濟時代的衝擊下，企業更強調創意與創新的價值。近年來，參考美國麻省理工學院(MIT)的創業競賽精神，台灣的產業實務上，發起如「台灣工業銀行 WeWin 創業大賽」活動，鼓勵團隊透過資源合作，展現產品及技術創意，希望達到培植青年創業家的目標。請說明在新創事業的商業計畫中，應該注意哪些重要議題？(25分)
3. 傳統領導理論以特質取向 (trait approach)、行為取向 (behavior approach)、情境取向 (situational approach) 為主，在新興的領導理論中，例如：真誠領導 (authentic leadership)、魅力領導 (charismatic leadership)、道德領導 (moral leadership)、靈性領導 (spiritual leadership)、轉型領導 (transformational leadership)、願景領導 (visionary leadership) ……等等。請說明這些新興領導理論有哪些核心概念或特質？(10分) 並請列舉至少三種新興領導理論加以說明？(15分)
4. 請參考 Amabile 的創造力成分理論(The Componential Theory of Creativity)，詳細閱讀以下「咖啡大使」個案資料，並依據個案內容，尋求支持的證據，回答以下問題：「請說明影響個人或群體創造力行為表現的關鍵因素是什麼 (15分)？組織在目標追求、資源投入與管理程序上如何影響個人或群體的創新行為表現 (10分)？」

個案分析資料請詳閱次頁

「咖啡大使 (Coffee Master)：花八小時做八十分他花三個月做到完美」

一聞咖啡的香味就知道是用過期幾天的咖啡豆煮出來的、看煮出來的咖啡顏色就能判別產地，這不是日本綜藝節目「電視冠軍」挑戰咖啡通的題庫，而是統一星巴克在台徵選 Coffee Master 的項目。詹昌憲，這個陌生的名字打敗了一千七百個星巴克員工，才穿上星巴克最榮耀的黑圍裙，在一片綠圍裙中宣示他的專家地位。所謂 Coffee Master 指的是最懂咖啡的人，在台灣星巴克，詹昌憲是第一個 Coffee Master。

台大心理系畢業的詹昌憲原本在一家電子公司擔任行銷企畫，但才三個月便離職：「我真的不喜歡那些產品，說來說去就是找不到熱情繼續做下去。」離開後，詹昌憲審視自己最喜歡的事情，大學便愛喝咖啡的他在三年半前進入星巴克，並從此一路做到店經理。統一星巴克台中店區經理莊舜彰是當年負責教導新進人員咖啡知識的講師，詹昌憲對泡出一杯好咖啡有很大的熱情，讓他印象深刻。

這從詹昌憲對咖啡奶泡粗細的自我要求就能看出一二。工作一段時間後，他對公司教授的標準蒸奶泡技巧產生好奇，Latte（拿鐵咖啡）的奶泡可不可以打得又綿又密呢？難道一定只能給客人中等粗細的奶泡？經過詢問，才知道打得綿密細軟，費時很長，大約比標準作業流程（六十秒）多一七%的時間（七十秒）。

為了突破這個問題，詹昌憲回到書本找答案。他發現，牛奶的化學組成為蛋白質、脂質、糖質、無機質、磷脂質、微量維生素等。而奶泡的形成，是因為牛奶加熱至四十°C 以上時，表面會形成一層薄膜，當薄膜在蒸氣的氣旋中包覆了空氣後，就形成了奶泡。但是，若把牛奶加熱超過七十五°C 以上，或是加熱時間過長，則先前凝固成奶泡的蛋白質結構就開始崩解，奶泡開始變粗、變醜，口感就跟肥皂泡泡一樣。

內行客人專程來店裡 只為了等他泡的一杯咖啡：知道了原因，詹昌憲探索了三個月（編按：一般新進人員的訓練蒸奶泡時間，大約八小時教學），不斷研究最佳的蒸奶溫度跟時間，浪費了不知道幾瓶家庭號的鮮奶後，總算讓他找出最完美的時間動作。現在他所做出來的奶泡不但就像一匙奶油般綿密、時間短（壓縮在六十秒內），甚至還能做出各種花式拉花（在奶泡上拉出特殊圖案，像是葉子、心型等）。有些喝過知道差別的內行客人，甚至會專程來店裡，只為了等他泡的一杯咖啡。

同是星巴克店員的周家靜表示，詹昌憲把所有時間都花在研究咖啡上，即使下班仍在店裡看跟咖啡相關的書籍。周家靜說：「我早就知道他一定會成為 Coffee Master 的！」統一超商總經理徐重仁指出，詹昌憲從一個動作慢的基本員工變成煮咖啡的第一把交椅，除了自我學習的部分，還有與其他員工良性互動的結果。周家靜說：「客人多，時間趕，我們就先幫他把濃縮咖啡弄好，讓他專心地蒸奶、拉花。」

學煮一杯咖啡不難，但堅持做出更完美的咖啡卻是一股自省能力。台灣星巴克的 Coffee Master 詹昌憲榮耀加身的背後是對工作的堅持，這豈是打三天工就離職的人能懂的？