

# 國立高雄師範大學 110 學年度碩士學位班在職專班招生考試試題

班別:人力與知識管理碩士學位班在職專班

科目:管理個案分析【共 2 頁】

一、請就以下領導與管理的差別，選兩組說明各自的意義、影響及效用。(25%)

管 理	領 導
效率	回應
集權	分權
競爭關係	夥伴關係
差異化	整合
控制	創業思想瀟灑
階層結構	網絡結構
分析	直覺/判斷

二、俗話說「用人唯才」。請於下列各個「ㄨ ㄨ ㄨ」字當中任選兩個，說明在這樣的情形下，晉用人才的原則及意義。

例如：用人「危」才，做何解釋？對人才管理的意義為何？

「危、微、維、為、圍、違、帷、幃」(任擇兩項，共計 25%)

三、工業 4.0 帶來了智慧製造的時代，包含生產智能化、設備智能化、能源管理智能化、生產供應管理智能化等。智慧製造能夠協助企業縮短產品研製週期、降低成本、提高生產效率、提升產品品質。因此，隨著工業 4.0 的浪潮，許多企業也紛紛引進智慧化設備或製程管理以提升企業競爭力。

聯織公司成立於西元 1968 年，主要專精於針織布、織造、染整、成衣一貫作業。全球營運總部位於台灣彰化縣，在台灣台北、桃園、雲林以及香港、中國大陸等地設有子公司或辦事處。擁有生產與管理專業經驗組成之團隊，更結合優秀的研發團隊、多元化的潛力與創新的功能，聯織公司的重要經營目標是成為高功能紡織品之全球性供應商。

然而，從 2019 年開始經營團隊逐漸發現營運績效略有下滑，國外訂單隨著近年的新冠疫情更是出現明顯衰退，雖然急開產線以生產防護衣等疫情相關產品，但其他產品線仍不敵疫情帶來的衰退衝擊。雖然如此，經營團隊面對此一波的營業低潮，2020 年 6 月開始，經過多次的高階策略會議，決議趁此業務量較低的時候，進行全廠區智慧化改造，包括生產排程智能化、設備智能化、研發設計與製程協同、生產供應管理智能化等。

預計從 2021 年 1 月啟動工廠智能化改造，由總經理室成立專案小組負責專案規劃及推動，由資訊部門及生產製造部門協助智慧化系統開發及智慧機具上線。由

於智慧化工廠將有助於節省人力，因此人力部門將協助人力職能盤點。再者，公司內許多重要知識將利用智慧化系統進行儲存，未來將規劃知識再利用機制或辦法，讓員工能善用既有知識於產品研發設計或創新其他知識，因此，研發部門將協助知識管理的推動。

聯織公司預計於 2022 年 1 月完成並啟動智慧工廠的使用。

問題：

1. 聯織公司該如何進行組織的變革管理？(10%)
2. 聯織公司該如何進行人力職能管理？(20%)
3. 聯織公司該如何進行知識管理？(20%)