



【經濟部管理學】歷屆試題解題

顏回 老師提供

【107】

一、何謂工作團隊（workteam）（4分）？一個有效之工作團隊應具備哪些特徵？請條列逐一詳加申述之（8分）。

【擬答】

（一）工作團隊：

工作團隊中的每一位成員各有專業技能，成員彼此間互相合作與互補，一起完成組織設定好之共同目標；所以工作團隊成員努力的績效水平大於個體成員績效的加總。

（二）茲以如下說明高效能工作團隊應具備 P.E.R.F.O.R.M

1.明確的目標（Purpose）

一個高效能的工作團隊應具備明確目標，符合 SMART 原則中的 S，可使團隊中的每位組員清楚團隊的方向與應達成的目的。

2.賦能授權（Empowerment）

一個高效能的工作團隊應從「集權」走向「分權」，使得團隊在組織中地位提升，團隊的自我決定權也跟著提高，團隊效率也因此而增加。

3.關係和溝通（Relationandcommunication）

一個高效能的工作團隊應重視「成員不同意見之間的溝通」，使不同的意見與觀點皆能到重視，進而使團隊成員間彼此關係更為融洽。

4.彈性（Flexible）

一個高效能的工作團隊應讓團隊成員能「保持自我管理與調整」，使得團隊成員保持最佳彈性以因應市場變化之需求。

5.最佳的生產力（Optimalproductivity）

一個高效能的工作團隊具備「適度授權、溝通與彈性」時，將為團隊帶來最佳的生產力，使團隊發揮最大的生產效率。

6.認可和讚美（Recognition）

一個高效能的工作團隊彼此之間能具備適時「認可與讚美」，將是團隊中最佳的潤滑劑，可謂團隊帶來高昂的士氣。

7.士氣（Morale）

一個高效能的工作團隊具備「適度授權、溝通、彈性、生產力與讚美」時，此時團隊成員對於自己的工作都將引以為榮，團隊的向心力十足，士氣也會非常高昂。

二、何謂「路徑－目標理論」(path-goaltheory) (3分)?該理論提出者羅伯特·豪斯(RobertHouse)認為領導者有哪幾種領導風格(4分)?請舉例說明各領導風格適用的情境或時機(8分)。

【擬答】

(一) 路徑-目標理論

路徑-目標理論是建構在「期望理論」上，也就是「被領導者的價值是否被滿足」；領導者的工作是要「幫助下屬達到他們的目標」，並且提供必要的支援以確保「各自目標與群體目標」是一致的。

(二) 領導風格

- 1.指導型：領導者能為下屬訂出明確的工作目標，並且不厭其煩的為部屬說明與指引。
- 2.支持型：領導者與部屬之間是友好的，並不斷地對部屬表達關心與關切。
- 3.參與型：領導者會邀請部屬一起參與決策，把部屬的想法與意見融入組織目標中。
- 4.成就型：領導者鼓勵部屬盡量突破自我，訂出更具挑戰性的工作目標。

三、請說明策略管理程序(strategicmanagementprocess)分為哪幾個步驟以及各步驟內容為何(12分)?公司層級策略(corporatestrategy)與事業層級策略(businessstrategy)主要差異為何(6分)?請以經濟部某一所屬事業機構為例，說明管理者在該單位須考量哪些公司層級策略與事業層級策略問題(8分)?

【擬答】

(一) 策略管理的程序

- 1.界定目標
設定組織運作的明確目標，通常也稱「使命宣言」。
- 2.分析環境資源與能力
即是在擬定策略前，先進行產業分析，可從SWOT與領先、同時與落後指標中分析之。
- 3.形成策略
從擬定策略、評估策略與選定策略，最後形成策略。
- 4.執行策略
當策略形成後，接著就是執行策略；一個好的策略，重點在於「徹底落實與完善執行」。
- 5.評估結果
當策略執行後與先前訂定目標進行比較，進而評估其結果。

(二) 公司層級策略(總體策略)與事業部層級策略

- 1.總體策略：是由集團角度看各事業部運作的策略方式。
- 2.事業策略：當企業總體策略擬定後，每一個事業單位開始進行自己的策略規劃。

(三) 公司層級策略(總體策略)與事業部層級策略

- 1.台電面對台灣整體電力需求是否足夠之議題，不論是在經濟上之電力需求，還是夏季民生電力之需求，需做整體評估與規畫，屬於公司層級策略。
- 2.台電每一事業部單位，針對各自的管理、業務與績效進行各種評估，並提出創新的運作模式，皆屬於事業部層級策略。

【108】

一、請說明 Paul Hersey 與 Ken Blanchard 情境領導理論 (situational leadership theory) 的觀點為何 (4 分)？其結合 Fiedler 權變理論 (contingency model) 的 2 項領導構面「任務」與「關係行為」後，發展為 4 種領導風格，請分別簡要說明之 (8 分)。另部屬的能力與意願，如何影響領導者採用適合的領導風格 (8 分)？

【擬答】

(一) 茲以如下說明赫塞與布蘭查德情境領導理論觀點

1. 美國心理學家赫塞與布蘭查德主張領導風格應該取決於「被領導者的成熟度」。

(二) 茲以如下說明四種領導風格

1. 領導風格為告知式：採取高工作、低關係。
2. 領導風格為推銷式：採取高工作、高關係。
3. 領導風格為參與式：採取低工作、高關係。
4. 領導風格為授權式：採取低工作、低關係。

(三) 茲以如下說明部屬的能力與意願適合採取何種領導風格

1. 領導風格為告知式：M1，個體無能力，無意願對工作負責。
2. 領導風格為推銷式：M2，個體無能力，且有意願對工作負責。
3. 領導風格為參與式：M3，個體有能力，且無意願對工作負責。
4. 領導風格為授權式：M4，個體有能力，且有意願對工作負責。

二、管理者做決策時，常會面臨確定 (certainty)、風險 (risk) 及不確定 (uncertainty) 的情境，請分別說明 3 種情境的意義 (6 分)，並舉例說明不同情境下所使用的決策工具 (9 分)。

【擬答】

(一) 茲以如下說明

1. 確定：對外的人事物已知且能夠充分掌握的，稱確定。
2. 不確定：對外的人事物未知且無法充分掌握的，稱不確定。
3. 風險：上述 2. 中的不確定下，可能存在若干的危險與損失，稱為風險。

(二) 茲以如下說明

1. 確定：可採大中取小 (Minimax)，先取各方案中的最大報酬，再從最大報酬中取最小的報酬，樂觀穩健型。
2. 不確定：可採小中取大 (Maximin)，先取各方案中的最小報酬，再從最小報酬中取最大的報酬，保守型。
3. 風險：可採「機會損失準則」，先取各方案中的最大遺憾值 (最大損失值)，再從最大遺憾值中取最小遺憾值 (最小損失值)。

三、管理學中何謂「控制」(controlling)? 並說明其重要性(6分)。另請定義事前控制(feedforwardcontrol)、事中控制(concurrentcontrol)與事後控制(feedbackcontrol), 並分別舉例說明之(9分)。

【擬答】

(一) 茲以如下說明控制

1.控制：為管理功能最後一個步驟，要確信所有安排的工作都能正確加以執行。

(二) 茲以如下說明其重要性

1.藉由控制的 PDCA 流程，以確保組織所設定的目標得以實現。

(三) 茲以如下說明

1.事前控制：先評估「組織的技術與資源」，再確定「組織目標」，從中並做好「事前預防」，例如「政府預算編列」即是事前控制的一種。

2.持續控制：即是在工作進行中，隨時「掌握進度」、「檢討進度」與「即時修正」，例如「平時主管監督」即是持續控制的一種。

3.事後控制：即是在工作進行後，對已發生的偏差採取行動，屬於「亡羊補牢的作法」，例如活動結束後的檢討會議。

【109】

一、請說明 Herzberg 的雙因子理論 (two-factor theory) 亦稱為激勵保健理論 (motivation-hygiene theory) 的主張為何 (8 分)？此觀點和傳統觀點有何差異 (2 分)？

【擬答】

(一) 茲以如下說明赫茲伯格提出的「雙因子理論」

1. 認為人們對於工作有不好的感受時，多半與「工作環境」有關；人們對於工作感到滿意時，多半與「工作本身」有關。
2. 提出「保健因素」，即是能防止對工作產生不滿的因素。
保健因素又稱「維持因素」，員工並不會因為這些因素而受到激勵，但當這些因素消失時，卻會引起員工的不滿。
3. 提出「激勵因素」，即是能帶來對工作產生滿足的因素。
激勵因素又稱「滿足因素」，當它存在時，員工會因此而感到滿足，當它消失時，員工也不會覺得不滿足。

(二) 茲以如下說明雙因子理論與傳統觀點有何不同

1. 傳統激勵理論為馬斯洛需求理論
 - (1) 人的需求是具「層次性的」，從低階層的需求獲得滿足後，才會晉升到較高階層的需求。
 - (2) 「尚未滿足的慾望」才具備激勵作用，已滿足者不具此作用。
2. 雙因子理論
 - (1) 以「保健因素」防止對工作產生不滿的因素，以「激勵因素」帶來對工作產生滿足的因素。
 - (2) 不論是否被滿足，當激勵因素存在時，員工會因此而感到滿足，當它消失時，員工也不會覺得不滿足。

二、試論述何謂「有限理性」(bounded rationality) (4 分)？並且請比較「有限理性」的決策行為與「理性」(rationality) 的決策行為有何不同 (16 分)？

【擬答】

(一) 茲以如下說明「有限理性」

1. 管理者的資訊是有限的。
2. 組織給予管理者相當的限制。

(二) 茲以如下說明有限理性決策行為與理性決策行為有何不同

1. 有限理性決策行為
 - (1) 管理者的資訊是有限的與組織給予管理者相當的限制，所以只能「主觀地判斷」，為企業找到「最滿意」的決策方案。



(2)有限理性決策行為偏向「短期」、「屬行政人的角色」、「部分規避風險」與「可能出現誤判」等特性。

2.理性決策行為

(1)管理者擁有足夠的資訊與管理者擁有決策的能力，所以可以「客觀地判斷」，為企業找到「最適或最佳」的決策方案。

(2)完全理性決策行為偏向「長期」、「屬經濟人的角色」、「完全規避風險」與「缺乏彈性的應變能力」等特性。

三、企業面臨快速的外在環境改變，為使企業維持一定的競爭力，適時的組織變革（organizational change）對企業而言顯得格外重要，試問：（共 5 題，共 20 分）

（一）何謂組織變革？（4 分）

（二）促成組織變革的外部驅動因素為何（請列舉兩項，第三項後不計分）？（2 分）

（三）促成組織變革的內部驅動因素為何（請列舉兩項，第三項後不計分）？（2 分）

（四）抗拒組織變革的原因為何（請列舉三項，第四項後不計分）？（6 分）

（五）如何降低對組織變革的抗拒（請列舉三項，第四項後不計分）？（6 分）

【擬答】

（一）茲以如下說明組織變革

組織因應內外環境變化，調整企業體質，以利順應環境的過程；其目的是打破既有的行為模式，以追求組織的成長。

（二）組織變革外部驅動因素

1.法律規定的改變。2.政治與經濟環境的改變。

（三）組織變革內部驅動因素

1.組織策略的改變。2.組織結構的改變。

（四）抗拒組織變革的原因

1.工作技術的改變。2.經濟利益的改變。3.權力結構的改變。

（五）降低組織變革的抗拒

1.以「柔性溝通」為主

透過「教育訓練」與「彼此協商」的方式來傳達組織變革的理念，以獲得更多組織成員的認同。

2.以「轉化觀念」為主

透過「派員參與投入」的方式來了解抗拒成員的想法，進一步與抗拒成員溝通，進而轉化它們的觀念。

3.以「強硬作風」為主：

透過「買通與控制」的方式來掌控抗拒成員的行動，進一步逼迫抗拒成員接受組織變革的理念。

【110】

一、激勵在組織中扮演重要的角色，管理者如何激勵員工是企業成敗的關鍵因素，請回答下列問題：（共3題，共20分）

- （一）何謂「激勵」（3分）？激勵的三個關鍵要素為何（3分）？
- （二）請概述早期的激勵理論：Maslow 需求層次理論、Herzberg 雙因子理論與McClelland 三需求理論的內容。（6分）
- （三）請概述當代激勵理論：自我效能（Self-efficacy Theory）、增強理論（Reinforcement Theory）、公平理論（Equity Theory）以及期望理論（Expectancy Theory）的內容。（8分）

【擬答】

（一）茲以如下說明

1. 激勵（motivation）：即是加強、引導和維持人們朝目標努力的過程。
2. 激勵的三個關鍵要素：
 - (1) 投入：指員工努力的強度，受激勵的員工會全力投入工作，但同時必須考慮投入的品質。
 - (2) 方向：投入是要朝向「有利於組織的方向」。
 - (3) 持續：希望員工能持續努力，以達到組織設定的目標。

（二）茲以如下說明

1. 馬斯洛需求理論
人的需求是具「層次性的」，從低階層的需求獲得滿足後，才會晉升到較高階層的需求，尚未滿足的慾望才具備激勵作用，已滿足者不具此作用。
2. 雙因子理論
赫茲伯格提出「雙因子理論」，即是「保健因素」與「激勵因素」；他認為當工作中不存在「保健因素」時，人們會感到不滿意；當工作中存在「激勵因素」時，此工作則具備激勵效果。
3. 麥克里蘭三需求理論
麥克里蘭認為「需求是沒有階級的」，他認為需求是按「權力需求」、「親和需求」與「成就需求」以不同比例混合而成的。

（三）茲以如下說明

1. 自我效能理論
自我效能（Self-efficacy）或稱為個人效能（Personalefficacy），用於衡量個體本身對完成任務和達成目標能力的信念的程度或強度。
2. 增強理論
增強理論認為「行為是其結果的函數」，即某種行為的產生是受某種結果的影響，故適當的獎賞可能左右他人的行為，所以當人們採取了某種行為或反應之後，若立即有可喜的結果出現，行為者會重覆此行為，則此一結果就變成「控制行為的增強物」。



3.公平理論

亞當斯提出公平理論，認為員工會將產出/投入之比，與它人比較，當他們覺得待遇是公平時，才會受到激勵；當他們覺得待遇是不公平時，則會採取行動以減輕不公平的感受。

4.期望理論

佛洛姆提出「激勵的期望理論」，他認為一個人受到激勵而努力工作，是因為預期努力工作所得到的效果與他心中所期望的報酬是一樣的，其邏輯推演為：激勵→努力→績效→報酬→個人需求的滿足。

二、進行團體決策時，經常會發生所謂的團體迷思 (groupthink) 偏誤，請回答下列問題： (共 3 題，共 15 分)

(一) 何謂「團體迷思」？(3 分)

(二) 哪些情況下，特別容易發生團體迷思偏誤 (請列舉兩項，第三項後不計分)？
(6 分)

(三) 如何降低團體迷思偏誤 (請列舉三項，第四項後不計分)？(6 分)

【擬答】

(一) 茲以如下說明

1. 團體迷思 (群體迷思、群體思考)

團體決策，美其名是集思廣益，但實際結果可能是少數菁英所掌控，未必真的就是最好的決策，我們稱這種團體的決策迷思為「團體迷思」。

(二) 茲以如下說明

1. 團體隔絕外界資訊與分析：團體未藉由外在最新資訊進行分析與判斷。

2. 命令式領導：即是權威式領導，非藉由完整資訊進行客觀判斷。

(三) 改善團體迷思 (群體迷思)

1. 腦力激盪法：意見越多越好，對於所有意見都不予批評，鼓勵成員往創意的方向發展。

2. 名目群體技術：是一種團隊決策的改善方法，在會議中，成員不討論，各自寫下答案，把答案結果貼於牆上，然後每個人選出前十名，最後找出大家最有共識的答案。

3. 魔鬼代言人法：在會議中需要有人扮演魔鬼，專門負責唱反調，以正當的心態提出批評，用以刺激群體想法，激發出更具創造力的方法。



三、面對劇變的時代，企業必須擬定有效的策略來應對，請回答下列問題：（共3題，共15分）

（一）何謂「策略」？（3分）

（二）根據策略大師麥可·波特（Michael E. Porter）的主張，企業的三大基本競爭策略為何？除列出三大基本策略的名稱外，並請扼要解釋。（6分）

（三）針對三大基本競爭策略，請分別列舉一家企業。（6分）

【擬答】

（一）茲以如下說明

1.策略就是「決定企業的長期目標」，「採取行動與分配資源」來達成。

（二）茲以如下說明

1.成本領導策略

主要以降低生產成本的方式，可採行「規模經濟、範疇經濟與技術進步」等方式來降低生產成本。

2.差異化策略

主要是創造產品差異化的價值，可採「高品質的商品、持續創新技術、行銷策略的改變與完善的服務」來創造產品差異化的價值。

3.焦點集中策略

將目標顧客專注於某一客群，即是把競爭策略放在某一客群或某個一市場上，以滿足特定顧客或市場的需求，此為「焦點集中策略」。

（三）茲以如下說明

1.成本領導策略

「全聯購買大潤發」，採行「水平整合方式」來達成規模經濟。

2.差異化策略

「台積電依顧客不同需求」，訂定出不同規格與製程，創造差異化的價值。

3.焦點集中策略

Lanew 旅行社，「健走旅遊專家」。

【111】

一、決策是問題解決的重要思維過程，請回答下列問題：（2題，共24分）

- （一）請列出決策過程之8個主要步驟。（8分）
- （二）請描述上述8個步驟之內涵為何？（16分）

【擬答】

（一）決策過程之8個主要步驟

1. 界定問題
2. 蒐集相關資訊
3. 確定決策準則
4. 形成可能方案
5. 評估方案
6. 選擇最佳方案
7. 實施決策
8. 監控與評估結果

（二）決策過程8個主要步驟之內涵：

1. 界定問題
明確定義需要解決的問題，理解其範圍和影響。
2. 蒐集相關資訊
收集有關問題的資料和資訊，包括內外部資源，以便更好地了解問題。
3. 確定決策準則
設定評估方案的標準或準則，如成本、時間、風險等。
4. 形成可能方案
根據可用的資訊，產生多個可能的解決方案或行動計劃。
5. 評估方案
對每個方案進行分析，根據決策準則評估其優劣和可能結果。
6. 選擇最佳方案
根據評估結果，選擇最合適的解決方案。
7. 實施決策
將選定的方案付諸實行，並確保有必要的資源和支持。
8. 監控與評估結果
追蹤決策的執行情況，並根據結果進行檢討，必要時進行調整。

二、關於組織結構與運行，請回答下列問題：（3題，共16分）

- （一）組織設計有哪些基本原則？（6分）
- （二）組織結構的選擇與調整有哪些影響因素？（4分）
- （三）試舉出2種常見的組織結構，並簡述其個別的優點、缺點，以及適用範圍。（6分）

【擬答】

（一）組織設計的基本原則包括：

- 1.目標一致性：組織結構應支持整體目標和策略。
- 2.分工與專業化：根據職能分工，讓員工專注專業領域。
- 3.權責一致：權力和責任應對等，決策者負責結果。
- 4.指揮統一：每個員工只接受一位上級指導，避免多頭管理。
- 5.靈活性與適應性：組織能靈活應對變化。
- 6.簡單化：結構簡單，便於操作與管理。

（二）組織結構的選擇與調整受多種因素影響，以下是一些主要影響因素：

- 1.組織目標與策略
組織的長期目標和策略決定了其結構形式，以便有效達成目標。
- 2.規模
組織的規模越大，結構越複雜，通常需要更多層級和部門來管理。
- 3.技術與工作流程
使用的技術和流程會影響組織如何分配資源和設計部門，以配合工作的專業需求。
- 4.外部環境
競爭、法規、市場變動等外部因素會促使組織結構的調整，以應對不確定性。
- 5.員工技能與文化
員工的能力和組織文化會影響組織的結構設計，確保結構能支持員工發揮其潛能。
- 6.管理風格
管理者的風格(如集權或分權)會影響決策權的分配，進而影響結構的層級和分工方式。這些因素決定了組織結構的設計和調整方向，以適應內外部需求。

三、目標管理 (ManagementByObjectives) 是許多組織設定目標之常用方法，其主要流程為何 (6 分)？試舉出目標管理在執行上之優點與缺點各 2 項 (4 分)？

【擬答】

(一) 目標管理 (ManagementByObjectives, MBO) 是一種強調通過設定明確的目標來管理組織績效的方式。其主要流程包括：

1. 設定組織目標

高層管理者先確定組織的整體目標，並將這些目標傳達至下屬。

2. 個人與部門目標設定

根據組織的總目標，各部門和員工共同制定具體且可衡量的個人和部門目標。

3. 定期監控與回饋

透過持續的溝通和監控，管理者與員工定期檢查目標的進展情況，提供必要的指導和支持。

4. 績效評估

在一定期間結束後，對員工和部門的績效進行評估，確定是否達成目標，並依據結果給予獎勵或進行改進。

5. 調整與修正目標

根據實際情況和市場變化，對未來目標進行調整，以保持組織的適應性和靈活性。

(二) 目標管理的優點

1. 提升員工參與感

員工參與制定個人目標，有助於增加他們對組織目標的認同感和責任感，激勵積極性。

2. 提高績效與效率

通過清晰的目標，員工知道該達到的標準，可以專注於高優先級任務，提升績效和效率。

(三) 目標管理的缺點

1. 忽略過程

MBO 過於注重目標的結果，可能忽略達成目標的過程與質量，導致員工只追求結果，忽視工作中的細節和創新。

2. 過度形式化

如果實施過程過於僵化，目標設定和回報制度可能變成一種形式，導致員工將其視為例行公事，失去應有的激勵效果。

【112】

- 一、管理者都希望能激勵員工，因此有必要瞭解如何設計激勵性的工作，Hackman&Oldham 曾提出工作特性模型（jobcharacteristicsmodel,JCM）定義工作特性，以及對員工生產力、動機及滿意躋之影響，請回答下列問題：（2 題，共 20 分）
- （一）請概述此模型 5 個工作核心構面之內容。（15 分）
 - （二）在此模型中，員工需求強躋（growth-needstrength）所指為何（2 分）？而員工需求強躋會如何影響其工作核心構面（3 分）？

【擬答】

（一）工作特性模型（JobCharacteristicsModel,JCM）提出五個核心構面，影響員工的工作動機和滿意度。這五個核心構面是：

1.技能多樣性

指工作需要使用不同技能和能力的程度。當工作涉及多樣化的技能時，員工會感到工作更有挑戰性和意義。

2.任務完整性

指工作是否能從頭到尾完成一個完整的任務或產品。完整的任務讓員工感覺到工作是有意義的整體，而不只是片段的工作。

3.任務重要性

指工作的影響力，即這項工作對他人或組織有多大意義。高重要性的工作讓員工感受到自己工作的價值。

4.自主性

指員工在工作中有多少自由度和自主決策權。較高的自主性讓員工更能掌控工作過程，從而提升內在動機。

5.回饋性

指工作能夠提供多少清晰的績效回饋。充分的回饋讓員工知道自己的工作表現如何，並進行改進或調整。

（二）員工需求強度

在工作特性模型中，員工需求強度是指員工對個人成長、成就感、以及挑戰的需求程度。這代表了員工希望通過工作滿足自我實現和個人成長的渴望。

（三）員工需求強度對工作核心構面影響

1.高需求強度的員工

對成長和挑戰有較強需求的員工，往往更能從工作核心構面中獲得動力。例如，當工作具備高技能多樣性、自主性和回饋性時，這些員工更容易感到工作有意義，並因此提高工作滿足感、內在動機和績效表現。

2.低需求強度的員工

如果員工對成長需求較低，則工作核心構面對他們的影響相對較小。即使工作擁有多樣性、自主性或回饋性，這些員工可能不會感受到同樣的滿足感，因為他們並不追求挑戰或個人成長。

二、請說明道德決策的 4 項基本觀點。(20 分)

【擬答】

(一) 道德決策的 4 項基本觀點包括：

1. 功利觀點

主張選擇能帶來最大整體利益的行動。這種觀點著眼於行為的結果，強調最大化幸福或好處，並最小化損害。

2. 權利觀點

強調保護和尊重個人的基本權利，如隱私權、言論自由等。決策應避免侵犯個人基本權利，無論結果如何。

3. 正義觀點

關注公平、公正的分配，確保決策過程中的資源分配和待遇是公平的。特別是強調應對每個人平等對待，無歧視。

4. 美德觀點

強調道德決策應根據個人的美德或道德品格，如誠實、勇氣、善良等。此觀點關注行為者的品德是否符合道德標準，而非行為的結果。

三、管理者可以透過控制程序 (control process) 瞭解企業目標是否達成。請問控制程序包括哪些步驟？(10 分)

【擬答】

(一) 控制程序是管理中用來監控和調整組織活動，以確保目標達成的過程。

其主要步驟如下：

1. 設定標準

首先，設定明確的績效標準或目標，這些標準應具備可衡量性，以便後續的評估。

2. 衡量實際績效

定期收集和衡量員工、部門或整體組織的實際績效數據，與設定的標準進行比較。

3. 比較績效與標準

將實際績效與預設標準進行對比，找出是否存在偏差，判斷工作是否按預期進行。

4. 採取矯正行動

如果發現績效與標準存在差距，則需要採取適當的矯正措施來糾正問題，確保目標最終達成。