

第一部份：選擇題（每題 3 分，共計 30 分） ※ 注意：請於試卷上「選擇題作答區」依序作答。

1. 哈佛商學院教授 Elton Mayo 等人以一系列的 Hawthorne Study (1927 - 1932)，開拓了工業心理學與人際關係研究，位於 Cicero, Illinois 的 Hawthorne Works 是屬於下列哪一家公司？
 - A. General Electric Company
 - B. Westinghouse Electric Company
 - C. Western Electric Company
 - D. Edison Electric Company
 - E. Bell Electric Company
2. 多角化事業群或產品線分析時，BCG 的 2X2 矩陣圖形是一種常用的工具，請問其橫座標和縱座標分別為何？
 - A. 市場占有率，市場獲利率
 - B. 相對市場占有率，市場獲利率
 - C. 市場占有率，相對市場獲利率
 - D. 相對市場占有率，市場成長率
 - E. 相對市場占有率，相對市場成長率
3. 下列何者不是 Peter F. Drucker (1909~2005) 的創新貢獻？
 - A. To introduce the idea of decentralization (in the 1940s)
 - B. To assert that workers should be treated as assets, not as liabilities to be eliminated (in the 1950s).
 - C. To make clear that there is "no business without a customer," (still the '50s)
 - D. To write about the contribution of knowledge workers as essential capital of the New Economy (in the 1970s).
 - E. To promote learning organization within the context of not-for-profit organizations (in the 1980s).
4. Business process reengineering (BPR, 企業流程再造) is an organizational change calling for
 - A. Continuous improvement
 - B. Radical change
 - C. Information technology investment
 - D. Consultancy
 - E. Kaizen (改善)

接背面

5. 依照 Hersey & Blanchard 的情境領導模式分析，在關係行為 (Relationship behavior) 較高、任務行為 (Task behavior) 較低的情境下，領導者較適用

- A. Delegating style
- B. Participating style
- C. Selling style
- D. Telling style
- E. Laissez-faire style

6. 下列何者不是群體決策 (group decision-making) 的優點【相對於個人決策】？

- A. Completeness of information
- B. legitimacy
- C. more creative alternatives
- D. wider acceptance of solutions
- E. better efficiency

7. 標竿學習 (Benchmarking) 是在服務、製造、研發、行銷、品質管理上，已經使用了將近 30 年的手法，請問最先在 1979 年採用的是

- A. Xerox
- B. Ford Motor
- C. Southwest Airlines
- D. General Electric
- E. Acer



8. 無論擔任高中低階層的經理人，Pavett and Lau (1983) 認為都需要具備四種技能；下列何者不在其中？

- A. Conceptual skills
- B. Interpersonal skills
- C. Technical skills
- D. Political skills
- E. Social skills

9. 組織的績效控制系統所對應的適用情境，下列何者最為正確？

- A. 規模愈小，愈會採取正式的書面規範
- B. 職位越高，越會用較少的績效指標
- C. 組織文化越開明，越會使用自我評量方式
- D. 任務愈重要，愈會以文化控制進行
- E. 以上皆非

10. 整個企業的發展演變，有四種大方向策略（Grand strategies），下列哪一項不在其中？
- A. Growth
 - B. Retrenchment
 - C. Stability
 - D. Combination
 - E. Competition and cooperation

第二部份：問答題 ※ 注意：請於試卷上「非選擇題作答區」依序作答，並應註明作答之題號。

一、（10分）管理的目標常常是要調和個人和各部門的才能與資源，為了避免內部耗損、浪費資源，傳統觀點(Traditional view)主張要避免衝突或防範於未然；近年的互動觀點(Interactionist view)則接受衝突存在的事實，甚至認為組織的效能可以隨著衝突的類型和程度而增加。請說明此一新觀點的立論基礎，並提出「衝突管理」(Conflict management)的原則。

二、（10分）人力資源的豐富多樣性(Diversity)是近30年以來對組織與管理的主要挑戰，這些多樣性包括了性別、年齡、國籍、種族、性別選擇等等；其中可能發生的排列和組合就非常之奇特，例如在一個大型的跨國公司的同一個部門，同時會有一位〔女性、年輕、美國、非洲裔〕的主管或是一位〔男性、中年、中國大陸、維吾兒人、同志〕的部屬。請扼要整理企業管理的哪一些作法以迎接「管理多樣性」(Managing diversity)的來臨。

三、（25分）一個企業的領導(leading)方式，往往會面臨很多權變因素(contingent factors)的影響，請說明這些權變因素的內涵及其對領導的衝擊。另外，請你列舉並說明有那些新型態的領導模型，可以呼應：(1)資訊/行動科技發展、及(2)區域化/全球化的未來趨勢。

四、（25分）請說明組織文化的構成要素、基本類型、以及組織文化與績效的關連。此外，在跨國企業的發展歷程中，組織設計的創新如何影響組織文化的形成？