

注意：一.選擇及填充題請依下列格式於答案卷上標示題號：

選擇題

01	02	03	04
05	06	07	08

09	10	11	12
13	14	15	16

填充題

1	2
3	4-1 4-2

二.簡答題請另啟答案卷新頁作答，無法作答之題號請留下適度之空白，再進行下一小題之作答。

一.選擇題(單選，每題 2 分，16%)

01. ()中華公司業務部 2004 年起擬採新的業績獎金評核辦法，部份資深業務人員因調適問題而有抗拒傾向時，宜採何種方法來克服此種抗拒的問題？(A)強迫施壓 (B)協商談判 (C)協助支持 (D)教育溝通 (E)參與決策。
02. ()下列有關「控制」功能之敘述，何者為正確：(A)組織規模大宜採「非正式控制」(B)組織文化為開放及支持性宜採「自主控制方式」(C)高階管理者所需資訊來源大都為內部性 (D)職位層級高者宜採「較少且容易衡量之準則(Criteria)」(E)分權程度低者宜「增加控制項目」。
03. ()領導途徑目標理論(Path-goal theory)認為，當部屬之任務為高度結構化時，領導人宜採何種行為，能產生最大之員工滿足 (A)參與型(Participative) (B)指導型(Directive) (C)成就導向型(Achievement Oriented) (D)支持型(Supportive) (E)授權型(Delegating)。
04. ()下列有關「組織」功能之敘述，何者為正確：(A)採創新策略之公司宜採機械式的組織結構 (B)大量生產型態的公司宜採有機式的組織結構 (C)連續性生產型態的公司(如石化廠)宜採機械式的組織結構 (D)有機式的組織結構分工較專精 (E)機械式的組織結構其控制幅度較狹窄。
05. ()下列何者為策略規劃 SWOT 分析中的 W：(A)對農產業者而言，加入 WTO (B)本公司通過 ISO9001 之認證 (C)消費者可支配所得降低 (D)對旅遊業者而言，開放大陸人士來台觀光 (E)本公司研發能力較競爭對手弱。
06. ()企業機構的獎酬(Rewards)包括內滋(Intrinsic)及外附(Extrinsic)獎酬，下列何者屬於內滋獎酬：(A)地位 (B)升遷 (C)福利 (D)正式承認 (E)社會關係。
07. ()企業為掌握環境的不確定性因素，應建立環境偵測(Environmental Scanning)系統，若一家公司擬採用「銷售部門的意見」來評估 2004 年銷貨收入，則該技術屬：(A)競爭情報法 (B)量化(Quantitative)預測法 (C)質化(Qualitative)預測法 (D)情境發展法 (E)標竿設定法。

08. () 李先生原為中階管理人員，經派任大陸上海廠後晉升為廠長，屬於高階管理職務，依 Katz 所提各項管理技能的相對重要性而言，他應該提升何種管理能力：(A) 人際能力 (B) 政治能力 (C) 技術能力 (D) 概念能力 (E) 關係能力。

二. 選擇題(複選，每題 3 分，24%)

09. () 下列有關管理概念的敘述何者為正確：(A) 效率管理 (Efficient Management) 係追求高的組織目標達成，因此又稱為 Doing things right (B) 費堯 (Fayol) 所提的管理要素中，他認為領導為最關鍵要素 (C) 組織規模較大的高階經理人，其扮演「資源分配人」的角色較重 (D) Herbert Simon 氏認為非管理決策較偏重於選擇階段 (E) 決策的心像理論 (Image Theory) 中所述之心像包括個人價值、目標與利益性
10. () 下列有關企業環境議題的敘述何者為正確：(A) 環境的易變性 (Volatility) 是指環境不穩定的程度 (B) 策略聯盟屬於企業因應環境不確定性的外部策略 (C) 社會回應 (Social Responsiveness) 指的是公司對社會條件變化的適應，關心及強調的重點在道德及義務，如生產安全的產品 (D) 採「古典觀」社會責任論點者，認為管理者唯一的責任是追求公司利潤極大化 (E) 企業「社會責任階段模式」中，管理者採行「增加工作保障」要比「支持文化活動」其所負之社會責任大。
11. () 下列有關規劃 (Planning) 議題的敘述何者為正確：(A) 計畫依其使用的頻率分為「策略性」及「作業性」計畫 (B) 作業性計畫所涵蓋的範圍較窄，如生產排程 (C) 依計畫的明確度而言，策略性計畫屬「明確性計畫」(Specific Plans) 有其明確的預算分配與達成目標的時間表 (D) 作業性計畫通常屬短期及經常性計畫 (E) 組織規章及程序辦法通常屬「單一性計畫」(Single-use Plan)。
12. () 公司層級的策略分析架構，可分為總體策略 (Grand Strategies) 架構及群組矩陣 (Portfolio Matrix)，下列所述何者為正確 (A) 產業環境機會豐富、公司競爭地位弱，宜採穩定策略 (B) 產業環境威脅大、公司競爭地位強，宜採成長策略 (C) BCG 矩陣是以相對市場佔有率及市場成長率的高低來劃分事業單位 (D) BCG 矩陣中管理者應限制「問題事業」單位的新投資 (E) BCG 矩陣中的「金牛」事業單位可創造鉅額的現金流量。
13. () 歸因理論 (Attribution Theory) 是用來說明我們對某一特定行為的不同解釋，會導致我們對該特定人物的不同判斷，下列相關議題之敘述何者為正確：(A) 當狀態特異性程度高，可歸為內在所引發的行為 (B) 當個體一致性程度低，可歸為外在所引發的行為 (C) 個人傾向於把成功歸因於自己的努力，卻將失敗歸因於運氣不佳等外部因素，稱為「自利偏差」(D) 當我們判斷他人行為時，會有高估外在因素影響和低估個人因素影響的傾向，稱為「基本歸因謬誤」(E) 當一個人認為「團隊成員總是想不勞而獲」時，就是受到「光暈效應」(Halo effect) 的影響。
14. () 員工的激勵與獎賞是管理者面臨重要且具挑戰的工作，下列所述何者為正確：(A) McGregor 的 Y 理論假設個人是由較高層級的需求所支配，讓員工承擔責任與具挑戰性的工作可產生最大激勵效果 (B) Herzberg 所提的兩因子理論主張地位及薪資能增加工作的滿足 (C) McClelland 所提三需要理論主張成就、權力及生存需要是工作主要動機 (D) 目標設定理論主張達成工作目標的企圖心是激勵的主要來源 (E) 強化理論認為，當員工相信努力會有好的績效，那麼他會受到激勵而更努力。
15. () 衝突管理是經理人應具備的重要管理技能，下列有關衝突學說及解決方案之論點何者為正確：(A) 衝突的傳統觀認為衝突是有害的，應予防止 (B) 衝突的互動觀認為衝突是無法避免的，應予接受 (C) 衝突的人群觀認為適當的衝突是有益的，應予激勵 (D) 當衝突雙方勢力相當，採「遷就」方式較適當 (E) 衝突各方都有意尋求雙贏，宜採「合作」方式。

16. ()下列有關領導權變理論的敘述，何者為正確：(A) 領導壽命循環理論 (Life-cycle theory) 認為，當部屬處在「有能力沒意願」階段時宜採參與式 (Participating) 作風 (B)Fiedler & Garcia 所提領導的「認知資源模式」(Cognitive Resource Model of Leadership) 認為，當處在低壓力情境，領導者的經驗與其績效成正相關 (C)領導途徑目標理論 (Path-goal theory) 認為，當部屬之任務為混沌不明時，領導人行為宜採「參與型」為佳 (D)領導行為的連續帶理論認為，何種管理人之領導作風較有效，要視與領導人、部屬及情勢有關之力量組合而定 (E)Fiedler 所提領導權變模式認為在有利和不利於領導者的情境下，採行關係導向風格會有較佳績效表現。

三. 填充題(20%)

1. 某企業 A 產品的固定成本 600 萬元、外包成本 (變動, 平均每件) 40 元、其他變動成本 (平均每件) 20 元、產品售價 100 元, 則其損益平衡營業額為: _____ 萬元。
2. 經濟訂購量「EOQ」模式中, 若某項材料全年的需要量為 100,000 單位, 每次訂貨成本約需\$20, 該料項單價為\$100, 倉儲保險、稅捐等存貨持有成本每年約為料價之 4%, 則最佳決策為每次訂購: _____ 件。
3. 中企公司去年度部分財務資料如下: 流動資產 6 億、存貨 3 億、流動負債 5 億、總負債 8 億、總資產 10 億、稅後純益 2000 萬、營業收入 4 億。則其「資產報酬率」為: _____ %。
4. 中華公司擬導入自動化系統生產 PC 週邊產品, 下表係三種方案在各種市場預估情況的報酬金額 (\$萬元)

替選方案	市場情況佳	市場情況適中	市場情況差
方案 A	1000	426	200
方案 B	600	450	420
方案 C	1300	550	100

依不確定情況 (Uncertainty) 決策法則, 你將會選擇那一種替選方案:

「最小之最大」(Maximin) 準則: _____ ; 「最大之最大」(Maximax) 準則: _____

四. 簡答題(40%)

- 1 工作特性模式 (Job Characteristic Model)
- 2 虛擬式組織 (Virtual Organization)
- 3 Maslow 需要層級理論 (Hierarchy of Needs)
- 4 團隊領導角色 (Team Leadership Roles)
- 5 一階變革 (First-order Change) 及二階變革 (Second-order Change)