

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)