

一、選擇(可以複選，20%)

1. 下列管理理念何者為非？(1)傳統的管理理念強調命令和正式的管理準則，它能放諸四海，且適用於任何情況(2)中級管理者大約有百分之七十的時間用在電話溝通、會議以及準備報告等事項上(3)塑膠業代表一種需要不斷技術創新的產業，其部門間的差異化程度較低(4)尋找機會及控制資源為守成型組織的策略導向。
2. 關於組織設計的敘述，下列何者正確？(1)市場或服務部門的協調張力強於部門張力(2)人事和工業有關部門在招募員工的政策和程序上享有命令權，以建立其專業的權威(3)汽車製造公司屬於互惠式互動的組織(4)當組織規模小時，較適合產品部門的組織型態。
3. 下列管理功能何者正確？(1)標竿學習的領域是一種功能別組織的所有作業活動(2)當不同角色期望發送者之間的期望及壓力不相容時，即發生角色期望發送者給予的內在衝突(3)特質學派的學者認為領導者擁有某些個人屬性或特質，其領導能力是由後天習得(4)組織再造是組織變革策略中屬於結構及技術策略的一種方式。
4. 有關策略規劃的概念，下列何者有誤？(1)當成長期的產品在市場處於一般地位時，應採用市場集中策略(2)經由情境規劃可以增加管理者面對各種不確定及風險狀況下的反應能力(3)例行性決策在不確定狀況下應用客觀機率來做決策(4)標竿法(benchmarking)是策略規劃所應用的技術之一。
5. 下列組織文化的概念何者為正確？(1)團隊較強調共同的努力成果，而群體則較注重個人努力成果(2)群體中的成員在群體的規範階段，其相互間會出現緊張的關係，甚或抗拒或不耐煩(3)在高度不確定的迴避組織中，組織較少依賴個人，大多依靠完備的規則(4)在穩定的環境中，組織文化是組織的一種資產，但在變動的環境中卻是一種負擔。
6. 關於組織變革的類型敘述，下列何者正確？(1)操縱及選舉乃克服抵制變革的方法之一(2)計劃性變革適用於組織規模小且不複雜的情況(3)當資源受限制，就會產生個人對組織變革的抵制(4)工作職位描述與修改薪資制度是結構策略中的具體作法。

7. 下列激勵理論何者為真？ (1) 公司政策及管理是赫茲伯格(F. Herzberg)兩要因模式的激勵要因 (2) 亞得佛(C. P. Alderfer) 認為若某一層次需求無法得到滿足時，會自動去尋求低層次需求的滿足 (3) 大人不理會小孩子的哭鬧行為，此乃激勵的迴避行為 (4) 工作豐富化適用於分工精細的專門技術上。
8. 下列的領導概念何者正確？ (1) 正式組織管理者的領導行為是其職位伴隨而來的專家權力 (2) 雷定 (W. J. Redin) 的三構面理論強調親切隨和型，較苦口婆心者無效能 (3) 費德勒 (F. E. Fiedler) 的權變領導模式強調關係導向的領導方式在中度控制的情境下，會有較好的領導效能 (4) 李克 (R. Likert) 的兩構領導理論在人性構面上較關心員工的工作結果。
9. 在多國籍企業中，有所謂多重國內企業與全球性企業，此兩種企業在管理的策略上最大的差異乃是前者強調 (1) 每一個子公司是獨立的，不考慮總公司的立場 (2) 任何子公司的營運決策均集權於總公司 (3) 以分權的方式，營運歸子公司，但研究發展與行銷則歸總公司 (4) 以上皆是。
10. 在資訊技術的影響下，下列何者為非？ (1) 中階管理者的位階降低 (2) 中階管理者的工作更專業化 (3) 戰術及策略規劃都更集中 (4) 高階管理者的注意力將會更集中於創新與規劃。

二、簡答題(第一部份)(20%)

1. 倫理的層次？
2. 策略規劃的要素？
3. 組織設計的型態？
4. 未來控制的新觀念？
5. 提昇企業競爭優勢的策略？

三、簡答題(第二部份)(30%)

1. 組織結構的主要構面？
2. 「帕金森定律」(Parkinson's Law)？
3. 「彼得原理」(Peter's Principle)？
4. 團隊的主要型態？
5. 組織再造(reengineering)？
6. 知識經濟？
7. 管理方格論？
8. 波特的「五力分析」？
9. 馬斯洛層次需求理論的五個層次？
10. 管理控制策略應考慮哪些因素？

四、問答題：(30%)

1. 請說明情緒、心情、感受等三者的不同，並舉例說明之？(5分)
2. 請根據 T. M. Amabile 說明創造力三要素模式，並舉例說明之？(5分)
3. 現代的觀念中，個體決策會牽涉到道德觀，請試說明決策中道德的三個準則，並舉例說明之？(5分)
4. 請試說明在信任的觀念下，有哪些重要層面，並舉例說明之？(5分)
5. 請試說明在組織中的信任的三種類型，並舉例說明之？(5分)
6. 請試說明管理者在設計組織結構時，要考慮到哪六個要素？(5分)

一、近年來台商前往大陸投資益為熱烈，兩岸今年初已同時加入 WTO，更加速台商投資大陸的趨勢。究竟台商赴大陸投資的優勢何在？進入模式應如何選擇？面對大陸的文化差異，應如何實施跨文化管理？大陸子公司的人力資源策略型態有哪些(請圖示)？哪些人力資源管理功能應重視「與母公司整合」或「本土化差異」？請以您熟悉的任何一家個案公司為例分析之。(30分)

二、這是有關公司人力解雇的案例，請讀完以下幾人的對話後，依據人力資源管理相關理論回答如下三個問題：(30分)

趙經理：我檢視本公司的人力，發現本公司正面臨相當重要的困難，我們的勞動成本太高，公司目前正處於虧損中，除非我們降低勞動成本，否則本公司將無法生存，我們必須要減肥。

任經理：解決這問題非常簡單，我們可以把一些生產力較低的資深員工解雇即可，如此不僅可以降低生產成本，而且可以提高平均生產力。

陳經理：此看法雖然好，但是解雇會有一些法律上的問題。

黃經理：有沒有任何方法可以使資深員工自行離職？我們是否可以提供一些優惠退休方案讓他們自行離開。

陳經理：我們必須進一步規劃要提供哪些員工優惠退休，我們不能因為優惠退休導致優秀的員工離職，反而生產力差的員工留下。

趙經理：我們為何一直在討論資深的員工，難道資深員工一定要為公司高成本負責嗎？難道年輕的員工生產力一定較高嗎？如果我們讓資深員工離職，我們將會損失許多高技能勞工。為何我們不從資淺的員工開始？

問題：(1) 哪些人應該被列為解雇的對象？是資深的員工還是資淺的員工應該被列為優先解雇對象。

(2) 如何把解雇的影響降到最低？

(3) 如何避免高績效勞工離職而留下低績效勞工？

三、申雨公司的經營項目主要是大型連鎖量販業務，目前在台灣全島已開辦有 8 家連鎖量販店，預計在 2004 年開辦成共計 13 家的連鎖量販店。由於滿意的顧客服務一直是申雨公司所強調與自豪的公司政策，若你是申雨公司人力資源部門的最高主管，請以策略性人力資源管理的角度，建議申雨公司在人力資源管理上進一步的做法。(40 分)