

淡江大學九十三年度進修學士班轉學生招生考試試題⁹⁻¹

系別：企業管理學系二年級

科目：管理學

准帶項目請打「○」否則打「×」	
×	簡單型計算機
×	英文字典

節次：7月14日第三節

本試題共 2 頁 第 1 頁

本試題雙面印製

第一大題：選擇題（每題3分）

做法說明：請閱讀完個案後，選答各題中最適當的答案；答案卷上答案每五題一組，形式如下：

題號	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
答案	C	B	A	D	C	D	C	A	B	D

一. 張淡江感到十分興奮，因為他剛參加一項由就讀大學主辦的活動，名為「總經理的一天」，和一家大型製造公司的總經理共度一天的時光。活動結束後，他覺得筋疲力竭，並且十分懷疑，這一位總經理要如何應付每天這麼緊湊的行程。「總經理的一天」由和幾位高階主管的會議開始，在會議中總經理宣布最近市場上一些有關競爭的新消息。然後，張同學和總經理花費一個小時，完成一份明天要提交董事會的報告。午餐時間，總經理和一群供應商舉行非正式的會議，是關於供應商即將漲價的議題。午餐後，就在他們回到辦公室時，總經理接到公司最大倉庫失火的消息，他們十萬火急的趕到現場，評估災情與估計可能的損失。當天晚上總經理還要出席由地方商會邀約的正式的晚宴，總經理也邀請張同學一同前往赴宴。但是張同學婉拒總經理的好意，因為他實在累壞了。

1. 總經理在一天中扮演幾種不同的角色，正好符合下列何者的說法？(A) Maslow's Hierarchy (B) Fayol's Management Functions (C) Herzberg's Maintenance Factors (D) Mintzberg's Management Roles
2. 總經理和高階主管開會時，扮演的是哪一種角色？(A) disseminator (B) entrepreneur (C) resource allocator (D) figurehead
3. 總經理中午與和供應商共進午餐時，扮演的是哪一種角色？(A) monitor (B) negotiator (C) resource allocator (D) disseminator

二. 張淡江同學最近閱讀大量的管理期刊文獻。他對於閱讀過程中所接觸的幾個近代組織管理的專有名詞感到困惑。第一篇文獻是描述一家新企業的所有人，因為善於評估開創新事業的風險，所以在26歲時已經是一位很成功的人了。下一篇文章是關於一家地方上醬油工廠的管理者，他利用一項程序來進行品質管制，持續監控醬油的發酵與製造的過程，並且一點一滴的改善醬油的品質。第三篇文章是關於一家生產冰刀溜冰鞋的工廠，為了迎頭趕上競爭對手，決定完全更新產品。它先開始進行產品研發的工作，並且推出新產品。張同學閱讀的期刊中有幾篇與遣散員工有關，遣散員工的現象，並不是台灣企業獨有的現象，世界各地企業都有發生。最後，有幾篇文章在討論企業核心員工的僱用規模最近有逐漸縮小的趨勢，企業偏好以變形勞工取而代之。許多較大型企業正這麼做，例如以變形勞工接替產假員工的工作。

4. 下列哪一個名詞最適合來描述26歲的新企業所有人？(A) intrapreneur (B) downsizing (C) entrepreneur (D) reengineering
5. 醬油工廠所採行的是哪一項管理技術？(A) work process engineering (B) downsizing (C) rightsizing (D) total quality management

6. 企業遣散員工的做法一般被稱為是：(A) downsizing (B) reengineering (C) total quality management (D) work process engineering
7. 當一位初為人父的員工，為了照顧新生兒，向公司請育嬰假兩個月。以近來的趨勢，公司會以下列哪一種勞工代替這一名父親工作兩個月？(A) part-time employee (B) temporary employee (C) contract employee (D) project employee

三. 王先生是一家大型農工機具製造公司的總經理，他的公司已有四十年的歷史，而且一直以來獲利情況良好。這一家公司的正式化程度很高，組織階層分明，正式溝通管道屬高架形式，公司裡大多數重大決策都是由王總經理制定。這一家公司長久以來都是如此運作，也都沒有什麼問題，直到最近公司開始面對一些國際的競爭壓力，情況才有所改觀。國內市場開始出現進口的農工機具產品，而且進口產品的價格較低。除此之外，公司的新聘的副總經理就在昨天提及，他發現公司的產品在一個重要的外國市場可能會有商機。公司因為外在環境因素的變化而改變原有的策略，王總經理也發現公司策略改變後組織結構也應隨之變動。但是該如何改變呢？

8. 公司目前採用的是哪一種組織結構？應該改為哪一種組織結構？(A) strategic organization / organic organization (B) strategic organization / matrix organization (C) organic organization / mechanistic organization (D) mechanistic organization / organic organization
9. 公司目前的決策制定職權是屬於哪一種形式？(A) centralization (B) decentralization (C) span of control (D) acceptance theory
10. 這家公司的組織變革受到下列哪一項因素的影響最大？(A) size (B) technology (C) environment (D) management

第二大題：問答題（前兩題每題 20 分，第三題 30 分）

- 一. 請說明工作特質法 (job characteristics approach) 的內涵，並分析該模式與工作豐富化 (job enrichment) 的關係。
- 二. 請比較與說明資產負債表與損益表的不同處，並且說明企業如何利用這兩張財務報表進行控制的機能。
- 三. 驚聲參片公司的高階管理者決定出售公司旗下四個事業：制服訂製、通訊、園藝、少見工具。公司會出售這些事業，除了因為它們的獲利狀況不佳之外，更因為經營這些事業佔據執行長太多的時間。公司將出售資產所得的資金投注於公司的本業與其他與食品關係密切的事業之上。執行長與高階管理者們都認為經過這個改變之後，公司將會有全新面貌，而且一定可以更有競爭力與強化經營成效。

請以上述個案為例，(1) 說明何謂策略管理？(2) 並說明驚聲公司的高階管理者在制定如此策略性決策的過程中，可能利用哪些策略管理概念、工具與技術？請逐一列出，並說明之。