

國立高雄應用科技大學
106 學年度研究所碩士班招生考試
企業管理系碩士班
管理學

試題 共 3 頁，第 1 頁

- 注意： a. 本試題共 題，每題 分，共 100 分。
b. 作答時不必抄題。
c. 考生作答前請詳閱答案卷之考生注意事項。

壹、選擇題（10 題，每題 3 分，共計 30 分）

- () 1. 下列哪一位被尊稱為管理科學之父？
(A)梅育(Mayo) (B)費堯(Fayol) (C)巴納德(Barnard)
(D)泰勒(Taylor)
- () 2. 管理的目標一般而言主要是提昇效能與效率，下列敘述何者有誤？
(A)效率關注的是組織營運的結果 (B)效率是投入與產出的比例
(C)效能指的是做對的事 (D)效能指的是組織呈現的產出是否符合組織利益關係人之要求
- () 3. 下列哪一種組織結構具有高度複雜性、高度正式化及低度集中的特質？
(A)機械式組織結構 (B)有機式組織結構 (C)官僚式組織結構
(D)網路式組織結構
- () 4. 下列哪一項理論認為有效的領導取決於部屬的成熟度，依成熟度高低之不同而有不同的領導風格；同時強調領導可以透過學習而來。
(A)路徑目標領導理論 (B)費德勒權變領導理論 (C)認知領導理論
(D)情境領導理論
- () 5. 哪一項理論的基本理念是目標可以成為一個誘因激勵物，個體為了特定目標努力的企圖心，是激勵其努力工作的動力來源。
(A)期望理論 (B)目標設定理論 (C)歸因理論 (D)內容理論
- () 6. 某項系統主要功能是提供企業過去、現在與未來之例行性資訊，以支援企業各功能部門作業之規劃、控制與決策，則該系統為何？
(A)交易處理系統 (B)決策支援系統 (C)管理資訊系統 (D)專家系統
- () 7. 描述工作者所需要的知識、技能與能力，此種內容是指下列何者？
(A)工作規範 (B)工作說明書 (C)工作分析 (D)工作特性分析

【背面尚有試題】

- () 8. 關於領導與管理的敘述，下列何者正確？
(A)管理要克服的是組織複雜的問題與狀況，而領導要關心的是變革、願景與激勵 (B)領導者一定是管理者，但管理者不一定是領導者
(C)管理是集合眾人之力以達成組織目標，而領導是影響力的發揮，不一定趨向組織目標 (D)領導著重把事情作對，而管理強調做對的事情
- () 9. 可口可樂公司於 2016 年 11 月宣布，將中國市場裝瓶事業經營權交由中糧集團所屬之中糧可口可樂飲料有限公司和太古飲料控股有限公司兩家特許經營集團平分，則該公司所採行之策略為何？
(A)策略聯盟 (B)集中策略 (C)垂直整合 (D)減縮策略
- () 10. 下列何者不是為自主團隊之特性？
(A)主要目的在增加基層員工決策與任務參與感，並以改善績效為目標
(B)團隊可以依需要改變自己的工作行為以解決問題 (C)通常由 5-20 位具備多技能員工所組成，團隊成員輪調工作以製造出部份或完整產品或服務
(D)決策與績效是由經理人或管理者負責監督

貳、解釋名詞(5 題，每題 5 分，共計 25 分)

1. Contrast effect
2. Horizontal differentiation
3. Organization change
4. Resource-based theory
5. Escalation of commitment

參、問答題(二大題，共計 45 分)

一、在許多公司裡，各部門各自為政，跨部門溝通困難。由於本位主義的心態，部門間不願意相互合作，只顧著達成自己的目標和維護自己的利益，造成公司資源無法整合，公司的運作效率低落，員工士氣低迷。請說明企業可運用哪些做法，促進跨部門合作？(20%)

二、2016 年 4 月鴻海成功併購夏普，原鴻海副總裁戴正吳被指派出任為夏普的新社長，在其就任後就計畫每個月寫一封信給夏普員工。以下擷取新聞媒體之報導，請就媒體報導，分析與說明夏普新社長運用了哪些管理的理論與作為？(25%)

【背面尚有試題】

- (1) 2016 年 9 月 21 日媒體報導，為了凝聚共識，戴正吳社長發給夏普員工第二封信。戴正吳開宗明義提到，「早日轉虧為盈，對夏普至為重要」。戴正吳坦承轉虧為盈的道路不好走，但只要所有夏普人都有"One SHARP"的意識（團結的 SHARP），一定可以成功。戴正吳強調，各事業部間的商品企畫、開發、各類製品及服務都必須相互溝通合作，才能完成。戴正吳進一步要求夏普員工，日後不論是哪個單位對外發表目標，一定要達成。再者，戴正吳也要求夏普員工要真誠地對應客戶的需求，將客戶的信任贏回來，從而進一步完成品牌形象提升，因為這是擦亮及回歸世界品牌的第一步。最後也是最重要的一點，就是要回歸創業的精神，將創業精神的「誠意」和「創意」拿出來。這樣才能做出真正屬於夏普價值的商品，也才能為夏普邁向下一個 100 年奠基。
- (2) 2016 年 11 月 3 日媒體報導，「夏普前任社長把集團分成 5 個公司，公司各自為政。過去 5 年到 6 年來，夏普根本沒什麼人在管，」戴正吳說，因此，上任後徹底調整質體結構，包括地方據點、海外分公司重整、收回委外、降低借款利息，並強化各事業體權責等。他說上任一個多月，就已經為夏普降低約 100 億日圓的成本。主要的方法，結束不賺錢的事業部，並將重複的資源整合，從分公司，改成利潤中心制，以「One Sharp」整合夏普，集中資源。在戴正吳首次的業績大會的現場，背景大大的印上「Be Original」，這也是他同時發布第 3 封員工公開信主題。找回歸創業的初衷原創性（Be Original），這是成長的最大的動力，戴正吳希望在一年內創造出另人模仿的商品，並將 Be Original 全新企業識別（CIS）與座右銘，讓原創重新深植夏普人心，讓 Sharp 重新成為一個閃亮的全球性品牌。
- (3) 2016 年 11 月 22 日媒體報導，戴正吳社長於 22 日發出「給員工的第四封信」，談跨過三個月里程碑的點點滴滴，也談對 2016 下半財年轉虧為盈的期許，還不忘祭出師法夏普創辦人早川德次哲學、發冬季紅利、推產品感恩節等三大心法，再度用實際行動，宣誓帶領夏普重返榮耀的決心。……除了動之以情，戴正吳在信中也說之以利，信中提出將針對表現優異的員工，頒發社長特別獎金做為冬季紅利，金額約當一個月的月薪，此外，也計畫推出感恩節活動，開放夏普現有員工和退休員工，可以特惠價購買夏普的商品。
- (4) 2016 年 12 月 28 日媒體報導，戴正吳社長向夏普員工發出第五封「給員工的一封信」，戴正吳期許所有夏普人都以秉持著「We Can Do It」的信念，引領夏普在 2017 年以 V 型反轉的方式、重返榮耀。戴正吳特別在第五封信中，恩威並濟，一方面感謝夏普員工在這段時間跟著他一起為改革所付出的努力，另一方面，他也提出從組織改善、加速創新以及迎接新發展來期許員工。戴正吳強調，「建立一個強大的組織，極其重要，而為了建立一個鼓勵員工積極向上的環境，導入一個不分年齡、性別、國籍，都公平、透明對待的績效制度有其必要性。」戴正吳要求夏普人拿出夏普 1965 年流傳至今年的銷售精神，並拿出「I can do it」的熱情、再創夏普新高峰。