

國立屏東商業技術學院 98 學年度碩士班暨碩士在職專班入學考試試題

經營管理研究所

管理學

注意：

1. 本試題共有三大項：第一大項為選擇題(單選題)，計 10 題，請依序作答於答案卷上；第二大項為簡答題，計 4 題，請依序並標明題號作答於答案卷上；第三大項為申論題，計 1 題
2. 選擇題(單選題)每題均有四個選項(A、B、C、D)，請選出一個適當的答案。
3. 試題隨答案卷及答案卷一併繳回。

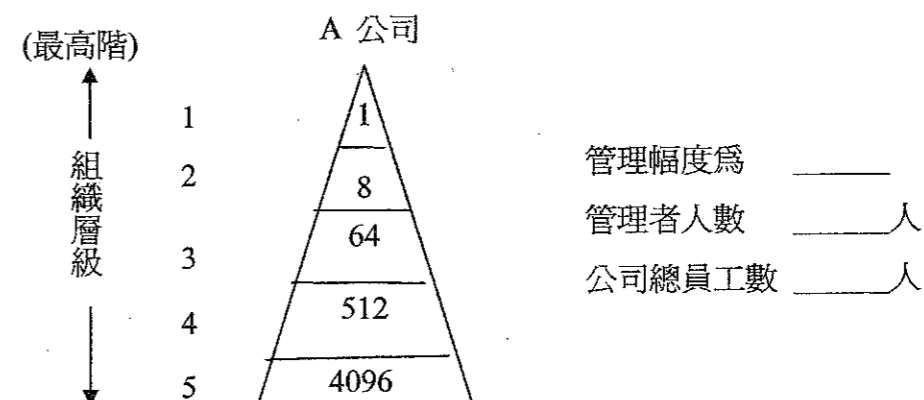
一、選擇題：(共 40%) (每題 4 分)

1. Susan 服務的公司讓她自由決定上下班時間，只要當天工作滿八小時即可。此種上班時間的方式稱為：
 - (A) 自由工時
 - (B) 彈性工時
 - (C) 變形工時
 - (D) 分享工時
2. 根據激勵理論的增強理論(reinforcement theory)，Mark 玩吃角子老虎，儘管玩十次輸四次，仍欲罷不能，請問此種行為屬於：
 - (A) 懲罰
 - (B) 連續性增強
 - (C) 負增強
 - (D) 間歇性增強
3. 近年管理人喜愛使用平衡計分卡(balanced scorecard) 評估一個組織的績效，以下哪個為其包含的構面之一？
 - (A) 會計流程
 - (B) 行銷流程
 - (C) 企業內部流程
 - (D) 人力流程
4. Hersey 和 Blanchard 所提的情境領導模式，對於有能力意願高的員工，應該採取何種領導風格為佳？
 - (A) telling
 - (B) selling
 - (C) participating
 - (D) delegating
5. 下列何者是 Raymond Miles 與 Charles Snow 所稱之企業基本策略類型之一？
 - (A) analyzer
 - (B) differentiator
 - (C) cost leader
 - (D) integrator

6. 團體討論後的團體決策與團體個別成員的決策往往不同，團體的決議最終不是更謹慎保守，就是要冒更大的險，請問在管理上稱這種情況為何？
 - (A) 團體暴力
 - (B) 團體迷思
 - (C) 團體偏移
 - (D) 團體凝聚力
7. Peter Senge 提出學習型組織，下列哪項並非他所謂的五項修練之一？
 - (A) 自我超越
 - (B) 改善情緒智力
 - (C) 系統思考
 - (D) 團隊學習
8. Susan 與 Mark 產生衝突已經無法自行解決，在這種情況下，需要求助第三者找出解決之道。請問在協商中以權威指揮協議的第三者類型，稱為：
 - (A) 仲裁者
 - (B) 調解者
 - (C) 斡旋者
 - (D) 諮詢者
9. 目標管理(management by objectives; MBO)的精神，不包括下列何者？
 - (A) 設定目標
 - (B) 績效回饋
 - (C) 集權管理
 - (D) 限期完成
10. Ariel 原是養老院的義工，每個禮拜開心地花 10 個小時協助院內老人出外散步；兩個月後養老院雇用 Ariel 為專職員工，時薪 95 元，作同義工一樣的工作，Ariel 現在反而覺得這份工作不像以前那樣感到開心、有意義了。請問這種現象最適合以何種理論解釋？
 - (A) 社會學習理論
 - (B) 認知評價理論
 - (C) 期望理論
 - (D) 認知失調理論

二、簡答題：請解釋下列管理名詞 (共 30%)

1. 虛擬組織(virtual organization) (5%)
2. 領導成員交換理論(leader-member exchange theory) (5%)
3. 情緒智力(emotional intelligent) (5%)
4. 請根據 A 公司的組織結構與每層級的人力分配，計算其管理人數、控制幅度(span of control)與員工數各為多少？(15%)



三、申論題 (30%)

王品集團對於員工採用的制度包括月休 9 天、當月營餘 20% 分紅、店長主廚入股、薪資高於業界平均 20% 等。員工在王品集團內需嚴格遵守 18 條《王品憲法》與 29 條《龜毛家族》內的規定，前者規定例如「顧客第一、同仁第二、股東第三。」；「100 元天條」（任何人不得接受廠商 100 元以上好處。觸犯此天條者，唯一開除）；「非親條款」限制股東權益的規定；每位高階主管（包括董事長在內）要接受下屬的「滿意度評分」等規定。後者的規定，例如。遲到者，每分鐘罰 100 元；中常會和二代菁英，每天需步行 10000 步；上司不聽耳語，讓耳語文化在公司絕跡；高階同仁要『擴大視野』，每年須在世界各地完成 100 家餐廳用餐經驗。

王品從 2000 年開始執行的「醒獅團計畫」，目的就是要鼓勵高階主管「內部創業」，而這項做法也被視為是王品集團突破 10 億營收天險的關鍵擴張策略。自 2001 年推出第一個新品牌「西堤牛排」以來，王品在短短幾年間，接連在台灣創造 8 個品牌，占領了中、西、日式料理市場。

公司所有重大決策或人事案，都要由主要股東組成的「6 人決策小組」討論，並交由二十多位高階主管組成的「中常會」無記名投票表決，才能推動。

王品所有店頭的經營績效和成本，對內完全公開，店舖之間還有排名競賽。每家店皆有完整的標準作業流程，每一流程皆關係著是否餐廳是否能達到績效 KPI(關鍵績效指標)的要求。

台灣餐飲業飽受員工高離職率之管理困境。根據以上有關王品集團的資訊，試從你學習到的管理理論的角度分析，為何王品集團能在台灣服務業中保持正職員工離職率不到 5%、兼職員工離職率也不超過 8% 的管理績效？（視所題理論的適切性、回答的完整性與邏輯性程度給分）