

科目：管理學

適用：國企系三

編號：711

考生注意：

1. 依次序作答，只要標明題號，不必抄題。
2. 答案必須寫在答案卷上，否則不予計分。
3. 限用藍、黑色筆作答；試題須隨卷繳回。

本 試 題

共 4 頁

第 / 頁

1. 本題為三個子題組合而成分述如下，請以適當之管理理論分析回答：

黎薇恩在一家大型保險公司的財務部門工作，該公司正常工作時間是早上八點半到下午五點半。她經常在上午九點才上班，下午五點左右就下班。再者，每隔幾個禮拜，黎薇恩就會打電話請假半天或一天。您如何評估黎薇恩對她工作的投入程度？您認為她的上司該採取什麼行動嗎？(10%)

謝安真與黎薇恩是同部門同事，她是個單親媽媽，丈夫溫瑞凡一年前去世，有兩個幼小的孩子，一個在托兒所，一個念小學一年級。謝安真經常把公事帶回家，且在週末額外撥出時間處理公事，以補足她該星期未完成的工作。您如何評估謝安真對她工作的投入程度？她的上司該採取什麼行動嗎？(10%)

其實，謝安真與黎薇恩是同一個人，您的上述答案將有何變動？此時，若您是她的同事，您會怎麼作，為什麼？(10%)

2. 在組織運作與決策過程的某些環境與條件下，經常會出現所謂「群體迷思」(Groupthink)－為了追求或順從成員間凝聚和諧與意見一致，因而忽視或避免提出不同觀點與客觀分析。請問容易導致「群體迷思」的因素有哪些？什麼樣的作法能協助克服「群體迷思」？(10%)

3. 請回想您過去在某個組織裡，所曾擁有的最值得回憶的經驗，那是如今

科目：管理學

適用：國企系三

編號：711

考生注意：

1. 依次序作答，只要標明題號，不必抄題。
2. 答案必須寫在答案卷上，否則不予計分。
3. 限用藍、黑色筆作答；試題須隨卷繳回。

本 試 題

共 4 頁

第 2 頁

您回想起來會感到喜樂、沉醉、欲與人分享、甚至誇大的經驗。

請說明那是什麼組織？該組織想完成哪些任務？該組織對參與者有何意義？該組織未來可能變成什麼樣子？您會想在其中再扮演什麼角色？(20%)

4. 請詳細閱讀以下個案後作答：

ElectricDoc(ED)是一家軟體公司，提供企業複雜的文件檔案管理服務。其產品功能包括：版本更新管理(versioning)、傳閱修改(routing)等多種功能。版本更新管理，可以將一個檔案曾經被修改的不同版本顯示出來。除此之外，ED 的產品還能顯示檔案的更新過程中，哪些部份是來自其他檔案，以及這些檔案的出處，甚至還可以查看並顯示檔案修改的各個版本的全部歷史。至於 ED 產品的傳閱修改功能，則能針對每個檔案依照『規則(rule)』、『程式(routes)』和『角色(roles)』來管理。『規則』乃按照企業的業務流程來管理檔案；『程式』是指如何在企業中傳送檔案；『角色』則是定義企業中誰可以接觸到檔案，以及這些人之中，誰可以修改檔案部分或全部的內容。

當軟體開發完成後，複製的成本極低，因此有些公司開發套裝軟體，盡快擴大規模來分攤公司的開發成本。但軟體的需求各公司有其獨特的需求，這時軟體公司必須修改軟體達到顧客的需求；但顧客的 Spec 通常

科目：管理學

適用：國企系三

編號：711

考生注意：

1. 依次序作答，只要標明題號，不必抄題。
2. 答案必須寫在答案卷上，否則不予計分。
3. 限用藍、黑色筆作答；試題須隨卷繳回。

本 試 題

共 4 頁

第 3 頁

會隨時間而更改，而且要和顧客公司的系統相容，需要很多工夫。

ED 自 1991 年創立，已經兩年。過去兩年營業額約兩百萬美元，主要著重於開發產品，並且已經擁有一些客戶。這些客戶來自於五個產業：製藥業、煉油業、民用電子業、機械製造業與化學製造業。ED 大約有四個客戶在製藥業，其他的產業各有一至兩個客戶。大半的訂單是來自於那些熱衷於嘗試新技術，希望改善本身經營的公司或顧客；ED 則必須針對每個公司的不同需求，調整產品並提供不同的售後服務。不同產業間，企業的需求差異較大；相同產業中，企業對產品需求的差異性則相對較小。ED 的產品因而對不同產業的用戶有不同的價值。

最近一位銷售經理 Jeff 藉由人際關係，帶進了一筆價值百萬訂單。這個訂單來自一個保險公司，是公司成立以來最大宗的訂單。保險公司的新任 CTO 試圖將 ED 的產品，運用在他們正在嘗試的新 IT 系統上。ED 的銷售副總裁 Mike 對於這個訂單非常興奮，因為這是第一個保險業的大訂單。一般而言，保險公司屬於文件密集的產業，對於新的科技產品非常保守，並且給供應商的利潤很低。Mike 非常傾向於接單，並希望這個訂單可以為 ED 帶來新的契機。然而，資深工程部經理 Toby 卻有顧慮。因為如果接單，ED 必須對現有的產品進行大幅的修改，Toby 覺得他可能沒有足夠的工程師來處理產品更新；再加上客製化的成本，這個訂單只有微幅的利潤。

科目：管理學

適用：國企系三

考生注意：

1. 依次序作答，只要標明題號，不必抄題。
2. 答案必須寫在答案卷上，否則不予計分。
3. 限用藍、黑色筆作答；試題須隨卷繳回。

本 試 題

共 4 頁

第 4 頁

編號： 711

此外，銷售副總 Mike 還認為，ED 應該急遽增加市場銷售與業務拓展方面的投入，以增加銷售量。他建議公司提供更多的財力支援及獎勵計畫，拓展在各行業及企業的銷售，這樣 ED 才能很快地抓住很多機會，並且在不同行業及市場上佔有一席之地。Mike 認為如果沒有這樣快速、全方位的銷售推動，公司可能會很快地失去市場機會與競爭力。

整體而言，目前 ED 領先對手九到十二個月，而且 ED 的兩個主要競爭對手都比 ED 稍小，但也都極力地擴張業務。Mike 和部分高階主管擔心如果 ED 不趕快應對，這兩個競爭者可能會很快地追上，甚至超越 ED。不過財務長 Judy 卻警告，Mike 快速、全方位銷售推動的策略，可能對公司有致命的影響。Judy 指出，雖然 ED 目前的現金財務狀況不錯，但是快速而全方位銷售推動的策略，很可能大幅提高公司的『燒錢速度』而危及公司的現金流。財務長認為，ED 應該維持保守的財務政策和運作。

到底，ED 應該不應該接單？請提出具體分析與建議。(40%)