

國立高雄大學 104 學年度研究所碩士班招生考試試題

科目：管理學
考試時間：100 分鐘

系所：亞太工商管理學系
本科原始成績：100 分

是否使用計算機：否

一、選擇題（單選題，每題 2 分，共 50 分）

【請注意：請依照下列答案格式，重製在答案紙上作答】

1.	2.	3.	4.	5.
6.	7.	8.	9.	10.
11.	12.	13.	14.	15.
16.	17.	18.	19.	20.
21.	22.	23.	24.	25.

- 過去幾十年來，每當有管理創新引爆熱潮，企業主管通常就會推動此新構想。有時某項新構想的變革力道強大，經常可把公司績效推升到前所未有的水準。下列何者不是新的管理創新構想？
(A) Price War (B) Six Sigma (C) Lean Manufacturing (D) Just In Time System
- 1990 年代，Ford 為追上 Toyota 在成本與品質上的高標準，試過任何想得到的方法，但這方面的努力沒有成功，因為 Ford 忽略了 Toyota 制度中的關鍵。下列何者為此忽略的關鍵？
(A) 品管圈 (B) 自動化 (C) 訓練 (D) 相信員工解決問題的技巧
- 澳洲最大的獨立油氣公司 Woodside 採用矩陣式組織來進行營運，雖然這種組織結構的用意是希望促進公司各部門協同合作，但結果卻是協調各功能和事業單位的時間和成本急遽增加。下列何者為此組織結構的缺點？
(A) 創新不足 (B) 市場導向不足 (C) 決策權和決策流程不明確 (D) 人才不夠多元
- 2010 年，University of California at Berkeley (UC Berkeley) 面對巨大的財務壓力：由於州政府赤字激增，州議會把 UC Berkeley 的預算刪減 1.5 億美元。為確保學校財務足以維持 UC Berkeley 在教學、研究、及廣納各方英才的優良名譽，校方必須透過下列何種管理功能的有效執行，才能精簡成本結構？
(A) Planning (B) Organizing (C) Leading (D) Controlling
- 下列哪一家航空公司是屬於平價航空公司？
(A) Cathay Pacific Airways (B) Singapore Airlines (C) China Airlines (D) AirAsia
- Pfizer 和 Merck 這些大藥廠的核心商業模式，下列何者不是？

國立高雄大學 104 學年度研究所碩士班招生考試試題

科目：管理學
考試時間：100 分鐘

系所：亞太工商管理學系
本科原始成績：100 分

是否使用計算機：否

(A) 銷售學名藥 (B) 銷售專利藥 (C) 建立藥物開發的核心能力 (D) 建立公司聲譽

7. Dropbox 運用一個簡單的主張，就吸引了兩億使用者：只要輸入一組使用者名稱和密碼，就能免費獲得幾個 GB 的雲端儲存空間。空間用完的人，可以選擇付費的方式來擴充儲存空間，這樣的模式已成為網際網路新創企業和智慧型手機應用程式(app)開發者的主流商業模式，此概念為？

(A) Discount+Speed (B) Free+Speed (C) Free+Premium (D) Discount+Premium

8. 過去二十年來，Samsung 在原有的日本式體系中，謹慎而巧妙地引進西方企業管理實務，用這種混血模式成功地讓 Samsung 從廉價的代工廠，脫胎換骨成為下列何種領域的世界級公司？

(A) just in time system (B) lean manufacturing (C) search engine (D) R&D and marketing

9. 2013 年年底高雄日月光半導體公司經檢方提起控訴：排放廢水汙染，日月供半導體公司此舉傷害到 stakeholders 的權益，因此日月光沒有做到下列何種概念？

(A) blue ocean strategy (B) corporate social responsibility (C) strategic alliance (D) white-space strategy

10. 原本供應飛機引擎給機身製造商的 GE，現在已可直接提供更多服務給終端使用者(航空公司)，例如，透過從數百個引擎感測器蒐集得來的資訊，能讓 GE 和航空公司找到預期效能與實際效能間的差異，然後將引擎效能調整到最好。或者，透過 GE 的燃料使用資料分析，能讓航空公司知道飛行程序應做些改變，比如降落時調整襟翼的位置，以減少燃料的使用量。GE 這樣的改變作法，對機身製造商的影響，提高了下列何者的作用力？

(A) customer's bargaining power (B) supplier's bargaining power (C) current competitors' rivalry (D) government's bargaining power

11. 2013 年，中國家電企業 Midea 雇用了 126,000 位員工，創造了 187 億美元的銷售額；相較之下，西方家電廠商 Whirlpool 在全球雇用了 69,000 位員工，銷售額為 190 億美元。這樣的生產力呈現了 Midea 每一單位的銷售額，需要近乎 Whirlpool 兩倍的員工人數。這間中國第二大家電廠商，製造了從吸塵器、小型熱水器、微波爐到空調機等各式產品，從整個公司結構來看，生產力較低的背後原因，反映了組織裡的某些工作是重複的，因此，下列何者是 Midea 最有可能的組織部門劃分？

(A) functional departmentalization (B) geographical departmentalization (C) process departmentalization (D) product departmentalization

國立高雄大學 104 學年度研究所碩士班招生考試試題

科目：管理學
考試時間：100 分鐘

系所：亞太工商管理學系
本科原始成績：100 分

是否使用計算機：否

12. 2014 年台灣頂新集團經檢方提起控訴：採用劣質的黑心油和工業用油充當製造食品的食用油，此舉罔顧了下列何者的權益？
(A) Customer (B) Government (C) Manager (D) Supplier
13. 長期研究全球不同背景下營運國際企業的哈佛商學院講座教授 Tarun Khanna 2014 年指出，歷經三十年的實驗與研究，發現：不是所有的管理知識都能全球一體適用，有些就只適用於特定的市場或文化。換句話說，「最佳實務」未必就能完全跨越國際，唯有了解這點，多國籍企業才能免於失敗的命運。他建議：理解我們知識的侷限，並因應與知識起源地不同的環境，再適當修正的能力。這種建議是下列何種概念？
(A) contextual intelligence (B) sustainable prosperity (C) irrational exuberance (D) animal spirits
14. 根據 Gallup 的《2013 年美國職場報告》(2013 State of the American Workplace)，只有 30% 的員工，積極將他們的才能和能量用在替公司前途打拼。50% 的員工只是在耗時間，剩下的 20% 卻是以扯後腿的方式表達不滿、對同事造成負面影響、錯過工作交件時程、用差勁的服務嚇跑顧客。請問造成廣大員工工作不投入的主要原因為下列何者？
(A) Worse Planning (B) Worse Organizing (C) Worse Leading (D) Worse Controlling
15. Steve Jobs 在當 Apple 公司執行長時，每年會率領一百名最高階主管遠離辦公室，舉行規畫會議，促使他們列出公司未來一年最重要的十個目標。這些主管彼此的競爭激烈，希望自己的構想能列入清單。接著，Jobs 會拿出簽字筆劃掉其中七項，只留三項，宣布「我們只能做三個」。他這麼做是向每個在場的高階主管表明下列何種概念？
(A) Diversification (B) Focus (C) Scale of Economy (D) Scale of Scope
16. 哲學家 Aristotle 主張：「當許多人對整個思考過程做出貢獻，每個人都可以分享他的優點與道德觀...有些人讓這部分加分，有些人讓那部分加分，合起來就會讓整體加分」，Aristotle 是早期集體智慧的擁護者。但是，這幾十年來有許多研究指出，團隊預期以集體智慧打造聰明決策，卻往往未能如願，甚至製造出比個人決策更大的錯誤，例如，企業推出注定失敗的產品、錯失大好機會，或是追求不成功的競爭策略。這種形容團體走錯方向是下列何種現象？
(A) Authenticity (B) Flip teaching (C) Groupthink (D) Internet of things
17. 2004 年，美國 Delta Airlines 在航空業一片哀鴻中，與其他競爭對手依樣申請破產保護。2007 年，Delta Airlines 結束破產保護，以一連串創新的做法，讓它現在成為全球最健全、最賺錢的航空公司之一。其中有一項做法，讓同業瞠目結舌的是：Delta Airlines 購買了煉油廠，此舉是下列何種思維？

國立高雄大學 104 學年度研究所碩士班招生考試試題

科目：管理學
考試時間：100 分鐘

系所：亞太工商管理學系
本科原始成績：100 分

是否使用計算機：否

(A) corporate governance (B) backward integration (C) hub-and-spoke (D) forward integration

18. University of Minnesota 心理學家 Mark Snyder 指出，有兩種心理模式，可以解釋領導人如何養成個人風格。一種是「高度自我調控者」(high self-monitor)，這種人願應適應特定情境要求，而且很自然，不會覺得虛假。另一種是「低度自我調控者」(low self-monitor)，這種人會表達自己真實的想法與感受，就算違背情境的要求也一樣。下列何種行為比較屬於第一種「高度自我調控者」？
(A) 忠於自我 (B) 長時間墨守習以為常的行為模式，無法符合新出現的要求 (C) 他們的見解與經驗會長進，但作風不會改變 (D) 他們一開始可能會犯錯，但會不斷嘗試各種作風，直到找到適合自身與所處環境的風格
19. 台灣雖然達成全民健保的目標，但因醫療給付過於低廉，導致醫院的服務量幾近失控。薪資低、工作負荷太重，已經使得護理人員大量逃離醫療職場，並嚴重影響年輕醫學系畢業生從事基層醫療的意願。應遠見天下文化事業群的邀請，競爭力大師 Michael E. Porter 再次於 2014 年 10 月 23-24 兩天，在圓山飯店以「醫療革命的迫切性」為題，以他犀利的觀察，與競爭力策略專長，為台灣的全民健保制度改革提出五道諫言。底下何者不是從管理功能的控制角度，提出的處方？
(A) 推動整合醫療模式組織改革 (B) 為了解醫療合理成本，引進作業成本會計標準 (C) 轉向成果導向的績效衡量 (D) 以績效為基礎，全面邁向包裹式計費
20. 以諾貝爾獎得主 Daniel Kahneman 和 Amos Tversky 兩位心理學家為先驅，行為科學家已經辨識出一些共同的 mental shortcut，會導致個人犯錯，這種 mental shortcut 又稱作下列何種概念？
(A) authentic (B) charisma (C) ethics (D) heuristics
21. 美國的西南航空(Southwest Airline)的經營管理模式採自由座、不供餐，訂位系統也未與其他航空公司整合，但顧客感受到的價值卻很高，下列何者不是西南航空顧客高度評價的因素？
(A) 班次密集 (B) 票價昂貴 (C) 準點服務 (D) 員工友善
22. 二十世紀管理學是建立在科層組織(bureaucracy)理論之上，Taylor 理論所代表的經由技術與組織革新創造出大量生產的模式，成為資本主義在管理學建構的基礎。而 R. Coase 的經典著作<<企業的本質>>(The Nature of the Firm, 1937)指出企業之所以存在，是因為有下列何種概念？
(A) litigation cost (B) transferring cost (C) transaction cost (D) transition cost

國立高雄大學 104 學年度研究所碩士班招生考試試題

科目：管理學
考試時間：100 分鐘

系所：亞太工商管理學系
本科原始成績：100 分

是否使用計算機：否

23. Boston University 的 James Bessen，指出幾個新的研究發現：「關於專利訴訟的效應，有一些持續的現象，有些專利訴訟對經濟的傷害極大。例如，專利訴訟會耗費創新者的金錢，衝擊創新者與創投家的事業。創新者的因應方式，是減少在研發上的投資，而創投家的因應方式，是減少在新創公司上的投資」。下列何種概念是「指握有專利的人或公司，本身並沒有生產那項專利的產品，但會對涉嫌侵權者提出訴訟」？
(A) patent chameleon (B) patent stars (C) patent dogs (D) patent trolls
24. How does Alibaba help luxury brands sweep out 'unauthorized shops'? Which of the following is not the option?
(A) encourage luxury brands open a store in Taobao (B) encourage luxury brands open a store in Tmall (C) let unauthorized shops stop selling the luxury brands in Tmall (D) crack down on unauthorized sales for luxury brands in Tmall
25. Why has a boom in U.S. shale oil and gas production since 2010s?
(A) the investment in the constructions of offshore platforms (B) the investment in infrastructure in advanced horizontal drilling and hydraulic fracturing (C) the investment in infrastructure for environmental concerns (D) the investment in infrastructure to manage the unwanted associated gas

二 簡答題（每題 10 分，共 50 分）

1. In a short essay, please identify and explain the advantages and disadvantages of group decision making.
2. In a short essay, describe the final four steps in the strategic management process.
3. Please list and explain three key elements in designing an organization's structure.
4. Please list three major sources of potential job candidates. Include a discussion of the advantages and disadvantages of each major source to support your answer.
5. Please explain and compare the "white-water rapids" view of organizational change and the "calm waters" view of organizational change.