

招生學年度	101	招生類別	碩士在職專班
系所班別	企業管理學系碩士在職專班		
科目	管理理論與實務		
注意事項			

答題時，請盡量依序書寫，並務必標明題號

1. 星巴克 (Starbucks) 曾經只是西雅圖一家賣高檔烘焙咖啡的店，如今已躍升為全球性的咖啡烘焙販賣店。星巴克在 1980 年代設定其基本營運模式為：在有品味的咖啡廳環境中，搭配現煮咖啡及糕點，販售烘焙咖啡。由於管理階層認為有動力的員工方能提供優質服務，因此十分重視員工雇用及訓練，不僅有漸進式薪酬制度，也提供股票選擇權及醫療照顧。1995 年，首度在日本投資開設分公司，所有員工均需參加與美國員工類似的訓練課程，店家也需遵循美國的基本設計模式；2001 年，星巴克成為日本第一家實施員工分股制度的公司。穩固日本市場後，星巴克積極佈局全球，且為了迎合各分店當地口味研發新產品，例如在台灣及日本的抹茶星冰樂，及英國的草莓奶霜星冰樂。在店端設計考量上，會受外帶內用比例之影響，除北美八成左右的銷售為外帶，其他國家市場卻多半為內用。即使在習慣喝茶的亞洲國家，星巴克也能快速成長。專家預測，星巴克即將與麥當勞並列為發源於美國的國際知名品牌。請回答以下問題：
  - 1.1 星巴克能順利在海外複製美國模式的因素何在？(10 分)
  - 1.2 成功的服務業應如何訓練員工？(10 分)
  - 1.3 請描述您對台灣星巴克的觀察，請就其管理的優點及缺點各舉出三點，並給予建議 (20 分)
  
2. 電腦及通訊科技的進步，造成「網路組織」的出現。兩個人之間討論的事務，常牽涉到其他人，因此資訊必須同時傳遞給相關人士或部門。資訊流通透明化，使思考與決策過程更加公開，高階主管與中階主管討論的事可以副知基層員工，使其從容配合支援，基層員工之間的討論亦可副知主管，使其掌握業務之進展，不再倚賴層層傳遞，謂之「單層管理」。請回答以下問題：
  - 2.1 欲架構「網路組織」，企業需具備何種條件？(10 分)
  - 2.2 「單層管理」可能遭遇哪些問題？如何避免？(10 分)
  - 2.3 「單層管理」減少員工面對面之機會，在管理上有何優缺點？(10 分)
  
3. 在台灣西部交通網絡上，台灣鐵路 (台鐵) 與台灣高速鐵路 (高鐵) 互為競爭對手。請回答以下問題：
  - 3.1 台鐵之創設可追溯至清朝，而高鐵於 2007 年始通車，兩家企業進入市場之年代差距甚遠，請問其分屬組織生命週期之何階段？並請描述其組織特性。(15 分)
  - 3.2 「成本降低」及「顧客滿意」是許多企業的目標。在台鐵與高鐵的營運上，兩家各有何表現？請分別敘述。(15 分)