

一、選擇題 (每題 4 分，共 40 分)

1. 管理的四大基本功能是什麼？
(A) 計畫、組織、領導、控制
(B) 計畫、行銷、製造、控制
(C) 分析、計畫、執行、監督
(D) 領導、執行、考核、決策
2. 麥克雷戈 (Douglas McGregor) 提出的 X 理論與 Y 理論的重點在於什麼？
(A) 資源分配
(B) 管理者對員工的假設
(C) 生產流程的優化
(D) 組織結構的設計
3. 亨利·法約爾 (Henri Fayol) 提出的 14 項管理原則中，哪一項是指「專業化能提高效率」？
(A) 權責分明
(B) 工作分工
(C) 統一指揮
(D) 集中化
4. 平衡計分卡 (Balanced Scorecard) 的四個構面包括：
(A) 財務、顧客、內部流程、學習與成長
(B) 財務、行銷、製造、顧客
(C) 財務、人力資源、內部流程、學習與成長
(D) 財務、顧客、員工滿意度、學習與成長
5. 矩陣組織結構的特點是什麼？
(A) 高度集中化
(B) 單一指揮鏈
(C) 雙重指揮鏈
(D) 扁平化結構
6. 管理矩陣中的「明星產品」屬於哪個象限？
(A) 高市場成長率、高市場佔有率
(B) 高市場成長率、低市場佔有率
(C) 低市場成長率、高市場佔有率
(D) 低市場成長率、低市場佔有率

7. 在組織結構中，哪種結構對快速回應環境變化最有利？
(A) 機械式結構
(B) 有機式結構
(C) 矩陣結構
(D) 網絡結構
8. 「企業社會責任」(CSR) 的核心價值不包括以下哪一項？
(A) 永續發展
(B) 股東利益最大化
(C) 社會公益
(D) 環境保護
9. 「賦權管理」(Empowerment) 的主要目的是什麼？
(A) 增強管理者的權力
(B) 提高員工的參與感和自主性
(C) 減少員工的工作負擔
(D) 簡化決策流程
10. 一家企業導入 ERP 系統時，部分員工抗拒改變，擔心自己的技能不再被需要。根據變革管理理論，這屬於哪種抗拒類型？
(A) 認知抗拒
(B) 技術抗拒
(C) 情感抗拒
(D) 文化抗拒

二、申論題 (共 30 分)

Write your answer in the space provided or on a separate sheet of paper

(一) In a short essay, discuss the difference between efficiency and effectiveness.

(10 分)

(二) In a short essay, define motivation and explain the three key elements of motivation. (20 分)

三、情境題 (共 30 分) 請閱讀以下報導後，回答文章後的兩個問題

【遠見話題人物】

黃仁勳領導學：直接管理 50 人兵團，讓層級愈少溝通愈好

AI 教父黃仁勳帶領的輝達公司，市值從兩度跳水，到現在超車 Google 母公司 Alphabet，繳出漂亮的成績單！這不只是 AI 狂潮帶來的紅利，他的領導員工、管理公司的心法更是箇中關鍵。尤其，黃仁勳曾透露，他一人帶領 50 個直屬兵團，這樣的安排究竟有什麼樣的深意？

引領 AI 熱潮的黃仁勳，不管是他對於當前 AI 趨勢的觀察，或是身上穿的皮衣品牌、穿著搭配，甚至是以前在餐廳打工的經驗談，任何言行舉止與人生故事都受到全球關注，彷彿已成為另類指引成功的「葵花寶典」。

當然，企業界最好奇的焦點之一，莫過於黃仁勳獨樹一幟的經營心法與領導風格，往往成為媒體訪談時的熱門話題。

50 名直屬部屬不嫌多，創造員工賦權環境

2023 年的 DealBook 高峰會上，《紐約時報》資深記者索爾金(Andrew Sorkin)向黃仁勳提問，多數人認為會議室中，6 至 10 名的智囊團已達極限，即使是特斯拉執行長馬斯克也只有 28 名、蘋果執行長庫克更只有 17 名，但黃仁勳麾下的直屬部屬卻高達 50 名。如此安排背後有何深意？

「直屬於 CEO 的員工愈多，公司的層級就愈少，」黃仁勳解釋他的扁平管理哲學，首先，他認為高階主管受到的管轄愈少愈好。畢竟，主管們對於自身職權範疇，理應駕輕就熟，除非員工主動尋求幫助，否則「我不認為他們需要生活建議，或是職涯指導。」其次，黃仁勳認為，減少階級阻礙，有助於改善公司的資訊流通，讓更多人即時掌握情況，「這讓我們確保每個人都獲得『賦權』，公司也因為所有人團結一致，而表現得更好。」

由此可見，黃仁勳希望給員工高度自由之外，也有意透過組織平面化，盡可能避免阻隔多元聲音傳入耳中的障礙，聆聽「真實」(ground truth)意見。

公司治理能小則小，別像「金字塔」！

這顯示黃仁勳對於「真實」意見的追求與重視。而他也進一步指出，領導者將這個作風應用在公司治理的可行方法。

瑞典 AI 公司 Sana 創辦人海爾馬克(Joel Hellermark)在一場 AI 峰會中，邀請黃仁勳談論領導力與企業經營。黃仁勳對此強調，「我不看狀態報告(status reports)。」這個作法，與要求員工直接回報相同，黃仁勳解釋，狀態報告是經過提煉、統整後的資料，摻雜個人觀點，難以觸及最原始的「真相」。此外，輝達從不召開只有副總裁、董事長的小房間會議，他也一語道破背後原因，「當你希望屋內只有經驗最豐富、最有技能與見識的人齊聚，他們卻往往會搞砸。」

黃仁勳進一步解釋，寡頭聚會有時較容易脫離基層現實，導致事態發展與領導者所需的「真實」意見背道而馳。因此，黃仁勳認為，如果公司需要轉變策略方向，與其告訴一個人，更應該告訴所有人。因此，黃仁勳雖然有大量的直接回報資訊，但他可以省下「一對一」談話與指導的繁瑣時間。

「若是服從命令和控制的組織，需要打造成金字塔，像是古羅馬帝國的軍隊。」黃仁勳形容，反之，如果希望資訊管道暢通、增加討論空間，他建議企業組織能小則小，才更容易聽到第一線的聲音。

Email 報告「最重要的五件事」

既然黃仁勳一再強調直接溝通模式，那麼，輝達員工究竟如何向黃仁勳報告？

答案出奇地簡單，正是透過人人都有的 Email。黃仁勳會要求員工，在 Email 中報告「最重要的五件事」，就算是去了一家很棒的餐廳，或是喜獲麟兒，都沒問題。不管員工觀察、學習、經歷到什麼，只要是優秀員工認為最重要的五件事，就可以呈報。

另外，在 Sana 頻道的訪問中，海爾馬克也提問黃仁勳的公司治理模式，在擔任輝達 CEO 的三十年中，經歷什麼樣的轉變？黃仁勳頓了頓，緩緩回答道，「我其實沒有什麼風格，就只是我。」更坦言仍有很多事情有待改善，而他習慣直接溝通，有時甚至「太過直接」。

不過，黃仁勳強調，他希望透過花時間向員工說明，他所做決定背後思考脈絡，讓員工理解領導者的邏輯，進而達到「賦權」的成效。由此可見，讓員工各司其職，提高彈性與自由度，相信員工的判斷，減少疊床架屋的溝通障礙，正是黃仁勳在追求「真實」時，不可或缺的妙招。

(資料來源：<https://www.gvm.com.tw/article/110556>)

請回答：

- (一) 請寫出領導風格的類型並簡述其領導特徵。(20 分)
- (二) 根據以上文章內容，您認為輝達董事長黃仁勳先生的領導風格是哪一類型？為什麼？(10 分)