

# 國立臺灣師範大學 114 學年度碩士班招生考試試題

科目：管理學

適用系所：全球經營與策略研究所

注意：本試題共 7 頁，請依序在答案卡上作答，否則不予計分。

## 一、中文選擇題（每題 4 分，共 60 分）

1. 非營利組織在現代社會扮演重要角色，關於其特性及發展下列敘述何者正確？
  - A. 非營利組織雖不以營利為目的，但其營運模式仍可借鑑一般企業的管理邏輯
  - B. 非營利組織的資金來源主要為捐款，故無須進行完整財務規劃與現金流管理
  - C. 非營利組織不包括鄉親組織、體育團體、政治組織等
  - D. 企業社會責任(CSR)的盛行，造就了非營利組織的蓬勃發展
2. 關於企業社會責任(CSR)的策略意涵與實務應用，下列敘述何者錯誤？
  - A. 除了慈善捐贈外，部分企業將 CSR 視為企業創造共享價值(Creating Shared Value)的策略工具
  - B. 企業投入 CSR 活動可強化其品牌形象，但實證研究顯示其與企業財務績效間存在顯著的負相關
  - C. 企業透過 CSR 建立的社會資本，能降低其與利害關係人間的交易成本
  - D. CSR 策略若設計不當，可能產生福利依賴或破壞在地永續發展能力等負面效果
3. 在企業管理的重要議題中，下列敘述何者正確？
  - A. 代理人問題源自所有權與經營權分離，其解決方案包括設計適當的薪酬制度與強化公司治理機制
  - B. 企業進行價格行銷時，必然會損害品牌價值，因此精品品牌皆採用非價格行銷策略
  - C. 傳統產業若是透過代工生產與製造技術進而建立出企業競爭優勢者，未來在從 OBM 轉型為 OEM 公司時，會較無法掌握市場
  - D. 高營收企業由於規模經濟效應，其營業利益率必然高於產業平均水準
4. 下列何者最能完整描述 1990 年提出的 4C 概念與傳統 4P 營銷理論的本質差異？
  - A. 從產品導向轉變為顧客需求導向，強調顧客價值而非產品特性
  - B. 從價格競爭轉變為成本控制，著重降低生產成本以提升利潤
  - C. 從通路管理轉變為便利性思維，重視配送效率的提升
  - D. 從促銷活動轉變為溝通策略，加強品牌知名度的建立
5. X 科技公司進行環境掃描時，下列哪些因素最需優先關注？
  - A. 工會組織的運作規劃與制度建立
  - B. 新興科技發展趨勢與消費者使用習慣變遷
  - C. 內部員工的教育訓練與績效考核制度
  - D. 企業組織架構與部門分工的調整

# 國立臺灣師範大學 114 學年度碩士班招生考試試題

6. 某公司 CEO 在選擇新產品開發方案時表示：「在時間和資源有限的情況下，我們不需要找到完美方案，只要找到符合基本要求且可行的方案即可。」這種決策思維最符合下列何種決策模式？
- A. 理性決策模式 - 強調最佳化決策過程
  - B. 有限理性決策模式 - 接受滿意而非最佳方案
  - C. 直覺決策模式 - 依據過往經驗快速判斷
  - D. 漸進決策模式 - 通過逐步調整達到目標
7. 某公司執行長在進行重要決策時，常出現決策偏誤。下列關於決策偏誤類型的描述，何者錯誤？
- A. 當下屬提出與執行長想法相左的市場數據時，執行長立即質疑數據的可靠性，這屬於「自我鞏固偏差」
  - B. 執行長習慣以產品銷量作為唯一的績效指標，忽視顧客滿意度等其他面向，這屬於「代表性偏差」
  - C. 執行長面對類似的市場情況，直接套用五年前的解決方案而不考慮當前環境差異，這屬於「代表事件偏差」
  - D. 執行長為了迅速擴大市占率，倉促推出未經完整測試的新產品，這屬於「立即滿足偏差」
8. 某顧問公司為客戶進行企業診斷時，運用企業管理矩陣進行分析。關於企業管理矩陣的架構，下列敘述何者正確？
- 甲：矩陣的縱軸為管理功能，包含規劃、組織、領導、控制四大功能
  - 乙：矩陣的橫軸為企業功能，包含生產、行銷、人資、研發、財務、資訊
  - 丙：矩陣的縱軸為企業功能，包含優勢、劣勢、機會、威脅四大面向
  - 丁：矩陣的橫軸為管理循環，包含計畫、執行、查核、行動四個步驟
- A. 甲乙
  - B. 丙丁
  - C. 甲丁
  - D. 乙丙
9. 某零售集團的麵包品牌被歸類為問題事業，下列策略建議何者最適當？
- A. 利用集團內高市占咖啡品牌通路優勢，擴大麵包品牌市場觸及率
  - B. 由於市占率低且市場成長緩慢，建議立即出售或清算
  - C. 投入大量行銷資源擴大市場規模，爭取市占率提升
  - D. 維持現狀，持續觀察市場變化再做決策
10. 某跨國企業考慮進入新興市場，需要評估不同市場進入模式。請依據對當地營運控制程度由低至高排序下列進入模式：

# 國立臺灣師範大學 114 學年度碩士班招生考試試題

- 甲：與當地企業共同投資設立新公司
- 乙：提供專利技術授權給當地企業使用
- 丙：在當地設立全資子公司
- 丁：讓當地品牌加盟經營
- 戊：通過貿易商銷售產品

- A. 乙→戊→丁→甲→丙
- B. 戊→丁→乙→甲→丙
- C. 戊→乙→丁→甲→丙
- D. 乙→丁→戊→甲→丙

11. 以下哪個不是大數據的定義？

- A. Volume (大量)
- B. Velocity (速度)
- C. Valid (有效的)
- D. Variety (多樣化)

12. 某集團計劃要大幅降低供應鏈中的碳排放量，但卻面臨利害關係人之間的意見衝突，以下四個策略哪個最符合系統動態學 (System dynamics) 的「平衡反饋迴路」原則，同時又能兼顧該集團的競爭優勢？

- A. 與政府合作推行行業標準，但企業內部暫不進行變革
- B. 依賴先進技術投資進行減排，但不改變現有供應鏈結構
- C. 建立內部碳排放交易系統，激勵各部門自主減排
- D. 直接淘汰高碳排放的供應商，轉而使用成本較高但低碳的替代供應商

13. GovS 智慧城市計畫將在 2027 年實施，政府希望運用 AI 技術來優化公共大眾運輸系統，目標是實現碳排放減少和通勤效率提升。然而，由於不同區域的需求和資源分配存在顯著差異，單一模式的技術解決方案可能無法滿足所有需求。以下哪個策略最能體現 AI 在動態決策模型中的最佳應用，同時兼顧整體系統效率、彈性與可持續性？

- A. 採用即時學習算法，結合實時數據和用戶反饋，不斷優化各區域的運行模式
- B. 構建分散式管理架構，由各區域自行選擇適合的 AI 模型以滿足本地需求
- C. 設置固定算法，基於歷史交通數據進行全城統一調度，減少運營成本
- D. 優先部署高效算法於核心區域，將邊緣區域的運營模式交由傳統系統處理

14. 某科技公司正在轉型為公司治理 3.0 模式，希望通過強化公司治理結構中的「分散式決策」、「動態適應」與「數據驅動透明度」來提升整體競爭力。然而，在執行過程中，該公司高層面臨以下挑戰：

- 部分部門對透明度提高的要求存在抵觸，擔心自身權力將會受到削弱

# 國立臺灣師範大學 114 學年度碩士班招生考試試題

- 傳統績效指標無法即時反映決策對市場變化的響應速度
- 在強調分散決策的同時，整體組織目標一致性可能受到威脅

以下哪個解決方案最能結合公司治理 3.0 的核心理念和管理學中的動態能力理論 (Dynamic Capabilities Theory)，應對以上挑戰？

- A. 採用完全自治的部門結構，讓各部門自由選擇最佳的治理模式
- B. 引入動態績效評估系統，結合實時數據評估各部門的決策效果，同時通過內部工作坊加強目標對齊
- C. 制定嚴格的統一流程，強化高層對分散決策的審核與管控
- D. 減少透明度要求，保留傳統績效指標，維持部門運行穩定

15. 某製造公司計畫透過綠色債券融資 10 億美元，以支持其供應鏈的碳中和轉型。然而，公司目前面臨以下困境：

- 資產負債率已接近行業平均水平的上限，可能影響信用評級
- 投資者對於綠色債券項目透明度與財務回報的預期不一致
- 碳中和項目初期現金流為負，可能進一步降低短期流動性

作為財務長(CFO)，以下哪個策略最能體現財務管理中的動態資本結構理論(Dynamic Capital Structure Theory)，並兼顧公司永續發展目標？

- A. 結合綠色債券與增資計劃，降低資產負債率的壓力
- B. 推遲碳中和項目，專注於改善公司現金流與降低負債比率，再尋求綠色融資機會
- C. 直接發行綠色債券，並利用現有營運資金緩解初期現金流壓力
- D. 設計階段性融資方案，先通過短期融資啟動項目，再在未來現金流穩定後發行綠色債券

## 二、英文選擇題（每題 5 分，共 40 分）

16. X corporation recently implemented an agile product development framework. During their quarterly assessment, management observed that while product teams effectively collaborate within sprints, there are coordination issues between the following functions:

- R&D develops features without consulting market research
- Manufacturing modifies specifications without informing quality control
- Marketing launches campaigns before product testing is complete

This scenario primarily illustrates a deficiency in which organizational dynamic?

- A. Horizontal differentiation - lack of specialized knowledge sharing
- B. Integration - insufficient cross-functional coordination
- C. Departmental synergy - misaligned operational objectives

# 國立臺灣師範大學 114 學年度碩士班招生考試試題

D. Matrix cohesion - unclear dual reporting relationships

17. X Industries experienced the following organizational changes during its digital transformation:

- Flattened traditional hierarchy
- Introduced cross-functional project teams
- Maintained functional departments
- Implemented dual reporting systems
- Added virtual teams across time zones

Which structural dimension has been most fundamentally altered?

- A. Horizontal dimension
- B. Vertical dimension
- C. Spatial dimension
- D. Temporal dimension

18. X corporation developed a quantum computing interface that:

- Reduces processing time by 40%
- Requires complete infrastructure overhaul
- Has high initial implementation costs
- Shows proven ROI after 18 months
- Faces significant industry skepticism

Current market response shows:

- 2% of companies immediately adopted
- 8% are in implementation phase
- 25% are evaluating with interest
- 45% are waiting for cost reduction
- 20% reject the technology

Which phase of the innovation adoption cycle is the market currently experiencing?

- A. Early adoption transition
- B. Early majority emergence
- C. Innovation-adoption gap
- D. Chasm crossing phase

19. At X corporation, the Global Strategy VP conducts quarterly Town Halls where they:

- Present strategic objectives to all divisions
- Share financial performance metrics
- Take anonymous questions via digital platform

# 國立臺灣師範大學 114 學年度碩士班招生考試試題

- Delegate regional targets to division heads
- Encourage informal feedback channels

This communication pattern primarily represents:

- A. Multidirectional network communication
- B. Downward hierarchical communication
- C. Lateral cross-functional communication
- D. Hybrid matrix communication

20. X Technologies' management by objectives (MBO) program includes:

- Annual goal setting sessions
- Quarterly performance reviews
- Employee-manager action planning
- Year-end evaluation

However, they're experiencing misaligned departmental objectives, inconsistent goal achievement, and poor cross-functional coordination.

What critical MBO component is missing?

- A. Continuous progress monitoring
- B. Hierarchical goal cascading
- C. Regular feedback mechanisms
- D. Operational plan integration

21. At X Analytics, a senior manager's annual reviews showed:

1. Heavy emphasis on Q4 projects
2. Overlooked H1 achievements
3. Recency-weighted evaluations
4. Dismissal of historical patterns

This evaluation pattern primarily demonstrates:

- A. Availability heuristic bias
- B. Anchoring bias
- C. Confirmation bias
- D. Attribution bias

22. A pharmaceutical company's R&D team discovers that a breakthrough pain medication offers unparalleled efficacy in pain management but is associated with a statistically significant increase in cardiovascular events. Market projections indicate that launching the drug would substantially boost revenue and shareholder returns. However, the CEO decides against commercializing the medication, citing ethical concerns about patient safety and the company's broader social obligations. This

## 國立臺灣師範大學 114 學年度碩士班招生考試試題

decision aligns most closely with which principle of Corporate Social Responsibility (CSR)?

- A. Ethical obligations as a cornerstone of fiduciary duty
- B. Long-term value creation through sustainable practices
- C. Securing a societal license to operate through ethical transparency
- D. Upholding moral responsibility as a guiding corporate ethos

23. What is the Best Alternative to a Negotiated Agreement (BATNA) in a negotiation?

- A. It is what you will do if your negotiation ends without a deal
- B. It is the lowest offer you are willing to accept
- C. It is the range where both parties can come to agreement
- D. The lowest value your negotiation partner might be willing to accept