

考試科目	管理學	系所別	企業管理研究所 (MBA 學位學程)	考試時間	2 月 6 日(五) 第 4 節
------	-----	-----	-----------------------	------	------------------

以下共 4 大題 (每題 25 分)，作答時請清楚標明題號，以利閱卷。

- 對管理者而言，決策不僅是一項技術活動，更是一種承擔風險與責任的管理行為。在時間與資訊有限的情況下，如何做出相對合理的判斷，成為管理能力的重要展現。請回答下列問題：
 - (1-1) 即使在決策條件受限、無法進行完整分析的情境下，管理者仍須即時做出判斷。請說明管理者在決策過程中，應如何結合理性分析與直覺判斷。(10%)
 - (1-2) 請說明在上述決策過程中，可能產生哪些決策偏差或錯誤？管理者可如何透過決策流程或制度設計，降低其影響？(15%)
- 近年來，快時尚(Fast Fashion)品牌以快速回應潮流、低價格與高產品更新頻率，成功吸引大量消費者，並在全球市場快速擴張。然而，此一商業模式也因大量資源消耗、碳排放、廢棄衣物以及供應鏈中涉及工時、薪資與勞動安全等勞動條件問題，受到環保團體與投資人日益嚴格的檢視。為回應外界壓力，某大型快時尚企業近年來陸續推出多項「綠色管理」行動，包括：(a) 發布符合 GRI (The Global Reporting Initiative) 指標的永續報告書；(b) 採用部分再生材料製作「環保系列」商品；(c) 要求主要供應商取得 ISO 14000 認證等。然而，該企業的核心商業模式仍高度依賴快速設計、低成本生產與高銷量，外界亦質疑其綠色行動是否僅止於回應市場與評比需求，而未真正改變其對環境的整體衝擊。企業內部高階管理團隊亦出現分歧：一派主張應逐步朝「積極途徑」深化綠色管理，另一派則擔憂此舉將削弱成本優勢與市場競爭力。
 - (2-1) 請結合「守法途徑、市場途徑、利害關係人途徑與積極途徑」四種綠色管理模式，分析該快時尚企業目前較接近哪一種綠色管理途徑？請說明理由。(5%)
 - (2-2) 若你是該企業的高階管理者，面對環保壓力與競爭並存的情境，你是否支持進一步朝更高「綠蔭濃度」(Shade of Green)的綠色管理途徑發展？請說明你的管理考量與可能風險。(10%)
 - (2-3) 在此情境下，GRI、ISO 等綠色管理評估工具，對管理者而言有哪些價值？又可能存在哪些限制或「漂綠」(Greenwashing) 風險？請說明其管理意涵。(10%)

考試科目	管理學	系所別	企業管理研究所 (MBA 學位學程)	考試時間	2 月 6 日(五) 第 4 節
<p>3. 在高度不確定與快速變動的環境下（如數位轉型、AI 導入或組織策略變革），企業往往必須持續進行組織變革。然而，變革一方面削弱傳統管理控制機制的穩定性，另一方面又容易引發員工的不安與抗拒，使管理者同時面臨「維持控制」與「促進彈性」之間的管理兩難。</p> <p>(3-1) 在持續變革的情境下，管理者應如何重新思考「控制 (control)」的角色與方式？(5%) 請分析它在目標設定、監督方式或管理假設上，與傳統管理控制有何不同？(10%)</p> <p>(3-2) 管理者可如何在「必要的控制」與「員工自主與心理安全」之間取得平衡，以降低員工對變革的抗拒，並維持組織運作的穩定性？請結合理論觀點加以說明，並說明其管理意涵與可能的限制。(10%)</p> <p>4. 某科技公司在三年內快速成長，團隊成員來自不同國家與專業背景，包括工程師、產品經理與資料分析師。隨著市場競爭加劇，公司必須在高度不確定的環境下，持續推出創新產品並快速修正方向。該部門主管並未採取高度集權的管理方式。他很少以職位權力直接下達命令，也極少以懲罰或獎賞作為主要管理工具。相反地，他傾向在關鍵時刻提出大方向的建議，鼓勵團隊成員基於專業做出決策，並在跨部門與跨文化衝突出現時，主動促進溝通與理解。團隊成員普遍認為這位主管「值得信任」，即使在壓力較大的專案期間，成員仍願意主動回報問題與錯誤，而非隱瞞風險。慢慢地，團隊的運作愈來愈成熟，許多決策不再需要主管介入，部門績效與成員滿意度皆持續提升。</p> <p>(4-1) 請分析該主管在案例中主要運用了哪些類型的領導者權力？並說明這些權力如何影響部屬的行為與績效。(10%)</p> <p>(4-2) 在此案例中，是否存在某些來自部屬特質、工作本身或組織設計的因素，使得部屬對正式領導行為的依賴降低？請說明「有效的領導，有時就是不領導」的管理意涵。(15%)</p>					
備註	<p>一、作答於試題上者，不予計分。 二、試題請隨卷繳交。</p>				