

國立中正大學

110 學年度碩士班招生考試

試題

[第 2 節]

科目名稱	管理學
系所組別	企業管理學系-甲組

—作答注意事項—

※作答前請先核對「試題」、「試卷」與「准考證」之系所組別、科目名稱是否相符。

1. 預備鈴響時即可入場，但至考試開始鈴響前，不得翻閱試題，並不得書寫、畫記、作答。
2. 考試開始鈴響時，即可開始作答；考試結束鈴響畢，應即停止作答。
3. 入場後於考試開始 40 分鐘內不得離場。
4. 全部答題均須在試卷（答案卷）作答區內完成。
5. 試卷作答限用藍色或黑色筆（含鉛筆）書寫。
6. 試題須隨試卷繳還。

國立中正大學 110 學年度碩士班招生考試試題

科目名稱：管理學

本科目共 5 頁 第 1 頁

系所組別：企業管理學系-甲組

一、選擇題部分（每題 2 分，共 50 分）

1. 下列何者陳述為真？
 - (1) 當組織規模越小，因為缺乏經驗，所以愈可能是機械式的組織結構。
 - (2) 執行成本最小化策略的公司需要有機械式組織設計，以求不斷追求創新生產的方式，來達到最低成本。
 - (3) 機械式組織的特徵在於高度的專業化分工與嚴格的部門劃分，員工很少參與決策。
 - (4) 當組織所面對的不確定愈高，為應付不確定性，所以越可能是機械式的組織。
2. 較廣的 Span of Control 與下列何者無關
 - (1) 更有效能。
 - (2) 在相同條件下，減少管理者的人數。
 - (3) 在相同條件下，減少組織層級。
 - (4) 更有效率。
3. 下列關於「Centralization」或「Decentralization」的陳述，何者錯誤？
 - (1) Centralization 是指決策權掌握「少數單一」管理者的集中程度。
 - (2) 如果越少有低階管理者參與決策，則稱為「Centralization」。
 - (3) 基層管理者或員工提供資訊或參與較多決策者，稱為「Decentralization」。
 - (4) 組織結構決策有排他性，故每個組織要不是完全地採用「Centralization」，不然就是完全地採用「Decentralization」。
4. 下列關於 OB 的陳述何者錯誤？
 - (1) OB 就是組織內部個人和團體的行為，尤其是人在工作中的態度跟行為。
 - (2) 其研究主題乃是關於組織中的隱形部分，如指揮鏈、態度、認知、控制幅度、外部分析、人際與群體衝突等。
 - (3) 研究個人的行為中，這個領域絕大部分是立基於心理學的研究成果，包括：態度、人格、認知與動機等方面。
 - (4) OB 也關心群體行為，包含：規範、角色、衝突與學習，對群體的瞭解是來自社會學家的研究。
5. 下列關於態度的解釋何者錯誤？
 - (1) 態度是有關評量的一種敘述，是我們對人、事、物的好惡表現，它反映出我們對某種事物的感受。
 - (2) 態度可視為認知、情感與行為三要素的綜合體。
 - (3) 當我們認為「歧視是錯誤的」，這就是一種態度的情感要素。
 - (4) 態度的行為要素是對某人或某事表現出特定行為的意圖。
6. 下列主管所關注的工作態度中，何者的描述正確？
 - (1) 工作滿意度 (job satisfaction) 是員工對自己工作所抱持的一般態度，高工作滿意度的人對工作抱持較正面的態度，反之則為負面的，人們提到員工態度時，主要就是指工作滿意度。
 - (2) 工作提升 (job escalation) 是指員工投入工作、積極參與，並視績效為自我實現的程度。
 - (3) 組織承諾 (organizational commitment) 則是指組織為了讓員工效忠和認同所投入資源到給

國立中正大學 110 學年度碩士班招生考試試題

科目名稱：管理學

本科目共 5 頁 第 2 頁

系所組別：企業管理學系-甲組

該員工的程度。

(4) OCB(組織公民行為)是一種員工個人的刻意態度，雖不是正式工作規範中所要求的態度，卻能增進組織的效率。

7. 認知失調(cognitive dissonance)指的是個人對某事件不同態度間的不一致，或態度與行為間的不一致性。人們想要降低認知失調的因素「不」來自於以下何者？
- (1) 引起失調的因素是否重要。
 - (2) 態度和實際行為發生的時間差距。
 - (3) 在失調過程中是否能得到補償。
 - (4) 個人對這些因素的掌控能力為何。
8. 人格特質(Personality)代表某些獨特心理特徵的組合。我們常用性格評量測驗(Personality assessment tests)來瞭解一個人的人格特質，其中，最常用的測驗法是Myers-Briggs型指示法(Myers-Briggs type indicator, MBTI)。關於MBTI的四個構面中，下列何者錯誤？
- (1) 外向型或內向型(E或I)
 - (2) 理性與思考(S或N)
 - (3) 感覺型與告知型(F或T)
 - (4) 認知型與判斷型(P或J)。
9. 關於人格特徵的Big-Five模式的研究中顯示，A和B都與工作績效有關。但諷刺的是，B與工作績效間並沒有存在正相關。請問A、B分別是？
- (1) 外向性、勤勉審慎性
 - (2) 勤勉審慎性、開放性
 - (3) 勤勉審慎性、親和力
 - (4) 勤勉審慎性、情緒穩定
10. 關於下列人格特質的陳述，下列何者是正確的？
- (1) 在「內外情境控制」中，屬外控的人認為他們能掌握自己的命運；而被歸類為內控的人，則認為自己只是上帝的棋子，他們的命運由機運所控制。
 - (2) 風險傾向高的人都很務實、與他人相處時會保持適當距離，並認為可以為了達成目標而不擇手段。
 - (3) 自尊是人們對其自身喜愛或不喜愛的程度，自尊較強的人認為他們具有成功所需的能力，也比較喜歡自己。
 - (4) 自律指一個人調整其自身行為以適應外界或特殊情境的能力，自律較佳者會在任何場合中都表現出真實的自我。
11. 什麼是個人藉由對感官所得來印象的組織與解釋，來賦予周遭環境意涵的過程？
- (1) 歸因 (2) 認知 (3) 制約 (4) 學習
12. 歸因理論中，決定個人行為是由內在或外在因素所導致，會受哪三種因素所影響？
- (1) 情況共通性、團體一致性、個體特殊性。
 - (2) 情況共通性、團體特殊性、個體一致性。
 - (3) 情況特殊性、個體共通性、團體一致性。
 - (4) 情況特殊性、團體共通性、個體一致性。
13. 關於用來簡易判斷他人的作法，請問當人們依據「他是某一個團體的成員」的認知來評斷某人時，

國立中正大學 110 學年度碩士班招生考試試題

科目名稱：管理學

本科目共 5 頁 第 3 頁

系所組別：企業管理學系-甲組

這是犯了所謂的？

(1) 選擇性的認知 (2) 像我 (3) 暈輪效應 (4) 刻板印象。

14. 下列關於操作制約(operant conditioning)的說明是正確的？

(1) 認為一個人的行為是受其結果所影響，人們學習到如果他們想要某種東西，就該有某種相對應的行為；反之如果他們希望避免某種不喜歡的结果，他們就不該有某些特定的行為。

(2) 操作制約所描述的範圍包含自發和反射性的行為。

(3) 操作制約也可能來自於藉由觀察別人的行為、吸收別人的經驗，或自己的親身體驗而產生。

(4) 操作制約屬於一種強迫的行為塑造，而非個人學習行為的一種。

15. 塑造行為有四種方法，如果開會時，主管若不希望員工不斷提出與會議無關、甚至干擾議程的問題，他可以對這些員工的舉手不予理會，很快地，這些員工可能就不再舉手要求發言了。這是屬於哪一種塑造的手段？

(1) positive reinforcement

(2) negative reinforcement

(3) punishment

(4) extinction

16. 對於「衝突」的看法，請問下列何者陳述正確？

(1) 有種觀點認為應避免衝突，因為這表示群體間存在著問題，我們稱此為衝突的人際關係觀點。

(2) 另一種是衝突的傳統觀點，認為衝突是很自然的，它是任何群體所無法避免的，衝突不一定是負面的，有可能因衝突的存在，反而對團隊的績效產生正面的幫助。

(3) 最新有提出的一個新觀點，認為衝突在群體中不僅僅是一種可能的正面力量，它的存在對群體表現有絕對的必要性，此種觀點稱為衝突的交互影響觀點。

(4) 交互觀點認為所有衝突都是好的，所以衝突越高組織績效也越好。

17. 群體決策相較於個人決策的優缺點中，下列何者錯誤？

(1) 群體決策可以提供更完整的資訊，所提供的經驗與觀點的多元化，是個人決策所無法比擬的。

(2) 群體決策可以增加方案被接受的程度：許多決策失敗的原因，在於其最後的解決方案不為他人所接受。對於一個他自己所曾參與制定的決策，一般人通常是不會拒絕或反對的。

(3) 由於比較具有民主的合法性，因此群體決策比較能讓大多數人接受，所以可以加快決策的速度。

(4) 群體成員的身份不會完全對等，這些不對等現象使某些成員有支配他人的機會，因此少數壟斷是群體決策的缺點之一。

18. 組織內的水平及垂直溝通方式，可組合成多種型態的網路，並稱之為：溝通網路。以下關於溝通網路型式的陳述中，何者錯誤？

(1) 在鏈狀網路中，溝通流向隨著正式的指揮鏈上下流動，鏈狀溝通的正確性很高。

(2) 輪狀溝通網路所呈現的，是一個強勢領導者和組織成員間的溝通方式，領導者就如同輪軸中心一樣，所有的訊息都會透過他傳遞，輪狀溝通的速度快，所以員工的滿意度也最高。

(3) 在網狀的網路中，所有團隊成員彼此間皆可隨意溝通，領導的明確性常常不存在。

(4) 葡萄藤是一種非正式的組織溝通網路。在所有的組織中，葡萄藤網路都是很活躍的。它常

國立中正大學 110 學年度碩士班招生考試試題

科目名稱：管理學

本科目共 5 頁 第 4 頁

系所組別：企業管理學系-甲組

常是組織內成員最早獲得組織消息的來源。

19. 關於需求層級理論的描述何者錯誤？

- (1) 該理論認為在進入下一個需求層級前，必須先充分地滿足前一個層級的需求才有可能，而且一個層級的需求一旦被完全滿足後，此一層級就不再具有任何激勵的效果。
- (2) 該理論主張需求需要被完完全全地被滿足，才能進入更高的需求層次。
- (3) 該理論將五種需求區分成較高與較低層級兩種，生理與安全需求屬於較低層級需求，社會、尊重與自我實現需求則屬較高層級需求。
- (4) 較高與較低層級需求兩者差異的前提是：較高層級的需求是因內在因素而滿足，而較低層級的需求則是藉著外在因素的達成而滿足。

20. 關於雙因子理論主張，下列何者正確？

- (1) 「滿足」的反面並不是傳統所認為的「沒有滿足」，因為即使將工作中的無滿足因素除去後，並不表示員工就一定會滿意該工作，故滿足的相反稱為「不滿足」，無滿足的相反為無不滿足。
- (2) 內在因子與工作滿足及工作激勵有關，包括：成就、認同與責任感，並稱為「保健因子」。
- (3) 外在因子包含公司政策與行政、監督、人際關係與工作環境等。
- (4) 根據 Herzberg 的說法，導致工作滿足的因素與導致工作不滿足的因素是無相關的，因此，管理者需要先排除工作不滿足因素，先讓工作場合更為和諧，因而就能帶來對員工的工作滿足激勵。

21. 關於公平理論的說明何者正確？

- (1) 是由 Francois Dunning 所提出，該理論認為員工會認知到他們的產出與投入間的關係，然後會進一步比較自己和他人的投入產出比率，如果員工察覺自己的比率高過他人時，則公平正義是存在的。
- (2) 員工所選擇用來比較的那些參考標的(referent)可分為三類：他人、系統，與自我。
- (3) 「他人」包括是單單指在同一組織中有類似工作的其他人和組織中所有過去有關薪酬分配的慣例等因素。
- (4) 「系統」的指的是指個人在以前跟現在所待過的公司獨特過去的投入與產出比率，它反映出個人過去的經驗與人際接觸。

22. 公平理論認為，如果員工認為存有不公平，員工會認為自己報酬不足或過多，當不公平的情況發生時，員工會試圖做一些改正行動，這些行動中不包括

- (1) 扭曲自己或他人的投入產出。
- (2) 誘導他人改變其投入與產出。
- (3) 做出改變自己投入與產出的行為。
- (4) 選擇不再跟他人比較。

23. 最完整與最被廣泛接受的員工激勵理論就是期望理論，該理論包含三層次之連結，關於這些連結的說明中，何者正確？

- (1) 預期或努力—工具之連結：個人對於「有水準以上的表現，就可得到預期成果」的相信程度。
- (2) 手段或績效—獎酬之連結：個人所認知投入一定的努力後，會達到某種績效的可能性。
- (3) 獎酬—認知的連結：期望理論所關注的是認知，事實真相為何並無很大的關係，決定員工激勵(努力程度)的是他們個人對績效、獎賞，及目標滿足結果的認知，而不是績效或獎賞

國立中正大學 110 學年度碩士班招生考試試題

科目名稱：管理學

本科目共 5 頁 第 5 頁

系所組別：企業管理學系-甲組

本身。

(4) 等價或獎賞的吸引力：是指個人對投入工作後的可能結果或獎賞的重視程度，等價所考慮的是兼顧個人的目標與需求。

24. 請問下列何者不是「區域全面經濟夥伴協定」(RCEP)最初簽署的參與國家 (1) 緬甸 (2) 紐西蘭 (3) 泰國 (4) 俄羅斯 (5) 寮國。

25. 2020 第一季印度市場智慧手機市佔率排行榜中，第一名是哪一家廠商
(1) Apple (2) Xiaomi (3) Vivo (4) Samsung (5) Huawei。

二、申論題部分：(50 分)

1. 管理者的領導風格會影響與激勵組織成員的行為。

1) 請說明『交易型領導』、『轉換型領導』與『魅力型領導』之內涵？(12 分)

2) 近年來，金融科技（例如行動支付、大數據分析與網路銀行等）之發展，對整體金融產業與傳統金融機構產生巨大影響。請說明傳統金融機構之管理者，應採用何種領導風格來帶領組織應對金融科技的影響？(8 分)

2. 管理者會運用策略來協調組織內部成員之合作，藉以達成組織目標。

1) 請說明『公司層級策略』、『事業層級策略』與『功能層級策略』之內涵？(12 分)

2) 許多企業所處的產業環境變動快速，對企業經營產生許多挑戰，請分析並舉例說明，在此情形下，企業應如何調整他們的公司層級策略、事業層級策略與功能層級策略來建立持續性的競爭優勢？(18 分)

