

問答題每題 20%

一、請說明政治環境因素如何影響企業之經營策略。並舉例說明。

國內外政治環境的變化會影響企業經營的利潤、成本及風險。在許多民主國家,由於選舉制度政黨輪替,而政黨的財經政策會影響企業的經營活動,因此企業難免會從事政治捐獻,期待選上的政黨能夠推行對自己企業之經營活動有利的財經政策。

二、何謂企業社會責任?請說明企業社會責任的類型?

企業社會責任(corporate social responsibility, CSR)是指一個企業的管理者在做決策及採取行動時,有義務去保護並強化利害關係人及社會的利益。例如:重視環保、人性化勞資關係、財務資訊充分揭露、做好公司治理等,企業社會責任已成為全球趨勢,企業除了達成獲利、照顧員工、服務客戶等使命外,還要善盡社會責任。

三、請問組織文化的構成要素有哪些?

答:常見的組織文化要素有故事體、典禮或儀式、象徵、語言

、社會化、價值觀與規範,以及共享假設。

1. 故事體:包括組織中傳頌的故事、傳奇(legends)與神話(myths)等,通常同時帶有所謂事實與杜撰的成分,訴說的可能是組織中的英雄作為及其行為的價值,目的是希望組織成員能夠加以仿效。
2. 典禮或儀式:係指組織所舉辦的特殊事件(events)或正式活動。組織可以透過一些儀式的舉行,傳達某些不可見的意義或價值觀,以建立組織內部的凝聚力,例如舉辦年度的員工表揚大會、新產品上市典禮等。
3. 象徵:係指任何能夠傳遞共享價值或共享意義的可見物品,例如商標、符號、制服、建築物、講座等。
4. 語言:係指組織成員間能夠溝通,並傳達特殊的共享意義之聲音、文字或身體姿勢。
5. 社會化:係指組織成員從其他成員上學習已融入組織的過程,包括恰當的行為、不恰當的行為以及價值觀等。透過社會化,組織成員會將組織的行為規範與價值觀內組織可以使用正式化與非正式化的社會化途徑,來促使化,因為他們深信這是身處該組織的最佳行為方式。成員融入組織,例如員工引導(orientation)、訓練課程、非正式的聚會等。
6. 價值觀與規範:係指組織成員的基本信念,包括組織的策略以及目標,還有組織成員共享的哲學觀。當群體中的成員有共享的行為規則時,成員自然會自律,因為他們深知不當的行為會招致其他成員的不認同。
7. 共享假設:係指組織成員視為理所當然與真實的想法、感覺。

四、請詳細說明 BCG 分析矩陣的四種類型。

答:BCG 矩陣就是依據市場成長率的高低,以及相對於最大競爭對手的市場占有率高低,將 SBU 區分成四種經營狀態:

1. 明星

明星(star)是指事業所處產業的市場成長率高,且市場占有率也高於其最大競爭對手的事業。明星事業通常會有適度的正向或負向的現金流量。因此,不僅應設法穩固現有的市場占有率,更要積極投入相關資源,以達成獨占或寡占的目標。

2. 金牛

金牛(cash cow)是指市場占有率高於其最大競爭對手,但所處產業的市場成長率低的事業。金牛事業通常會有大量正向的現金流量。因此,在考慮資源分配時,僅須設法維持現有的市場占有率即可。

3. 問號或「問題小孩」

所謂問號或問題小孩(question mark or problem child)是指事業所處的市場成長率高,但相較於最大競爭對手,市場占有率卻相對偏低的事業。實際上,問號產業通常會有大量負的現金流量。因此,企業經理人必須檢討,為何在市場對該產業的產品接受度逐漸提升的同時,本身的產品卻逐漸喪失競爭力。所以,如果該事業無法有改善的機會,則經理人必須撤回投資。

4.(落水)狗

所謂(落水)狗(dog)猶如昨日黃花,是指事業所處的市場成長率低,且相較於最大競爭對手,企業本身的市場占有率亦低的事業。此時,因產品已逐漸走向衰退名期,再投入大量資源不見得是一項正確的措施,應可考慮逐步撤出或維持既有規模即可。落水狗產業通常會有適度的正向或負向的現金流量。

五、請問常見的訓練方法有哪些?請簡述之。

常見的訓練方法有師徒制、課堂講授、個案研究、角色扮演、電子化教學等。

1. 師徒制:是組織中對該工作熟悉的資深工作者,對後進成員提供一對一的教授,彼此建立師徒關係。這種訓練通常應用於基層第一線工作的員工上,因為作業任務常涉及隱性無法以文字書面化的知識,於是須借重有經驗的師父以口述方式實際講解。

2. 課堂講授:透過課程同時訓練眾多員工。因為平均成本較低,所以企業常利用這種方法。

3. 個案研究:利用實例或是假設性的案例,讓受訓者進行研讀,藉由從個案中發覺問題並分析出原因,進而提出解決之道。這種方式通常會針對組織中高階主管來進行,以訓練主管的管理與概念化能力。

4. 角色扮演(role playing)就是透過員工本身來呈現真實或是假想的情境,試圖在該情境中表示出當下所產生的反應訓練,在角色扮演過程中除了討論所發生事件的內容與原因外,可以更深入探討未來該如何更有效率的解決問題。

5. 電子化教學(e-teaching)就是利用電子媒介來進行訓練,舉凡電腦、光碟、網際網路等工具皆為其範疇。此方法與一般訓練方法最大的差異在於受訓不受時空限制,並且可以確保訓練課程品質的一致性。