

一、個案分析：(50分)

在台灣，只要有急難事件發生，就能見到佛教「慈濟慈善事業基金會」的志工在第一時間趕赴現場，協助救難、安撫傷患、提供熱食，幾乎已經成為台灣急難新聞畫面裡的固定一景。近年來，隨著世界各地慈濟分會成立，藍衣白褲的慈濟人身影，也逐漸走進世界。而慈濟快速的動員以及應變能力，已經成為一個典範，許多企業家、學者常問：「慈濟這麼大，到底以何為制度？如何作管理？」證嚴法師總是輕描淡寫：「我沒有任何管理，只是常常告訴大家要『自我管理』。而「自我管理」這樣的概念，深深烙印入慈濟的組織文化中，使得全球分支會或聯絡處的慈濟能夠有效運作。

慈濟的組織文化從外表就可以看出來，慈濟委員的縮髮為髻，慈誠隊員的平頭形象，從頭頂就開始自我管理，深藍色旗袍或是藍色上衣、白色長褲，整齊畫一的服裝，是慈濟組織文化的象徵，也讓外界對於慈濟有一致的形象。

慈濟組織文化的培養來自於嚴密的人際關係網，採取多層次連鎖人際互動的模式來將組織的願景傳達，也更能控制組織的執行。如果把慈濟比喻做一個超級大型企業集團，則被視為最高榮譽的職位、經過證嚴法師親自巡迴台灣「授證」的三萬多名「核心中高階管理幹部」。這三萬多名委員宵衣旰食，風塵僕僕實踐「四大志業、八大腳印」的社會福利工作，讓慈濟的組織文化不斷發揮，以一人牽一人，一物帶一物的方式，一步一腳印地走入台灣最基層，甚至遍佈全球每一個受災的角落。

慈濟的委員分層負責聯絡、照顧三百萬名定期捐錢的會員，付出殷勤關懷，不下於對親朋好友的感情。慈濟的委員還會針對地區委員召開定期「教育訓練」，其嚴密的訓練課程、不斷強化的「組織文化」，不遜於安泰、國泰等著名保險企業集團。差別的是，他們表揚的不是超級業務員，而是互相取暖、鼓勵，談人生、說愛心的「傳道大會」。

(1) 請分析慈濟的高度動員力與執行力的原因 (25分)

(2) 企業界在管理實務上有那些地方可以向慈濟學習？(25分)

二、簡答題：(每題10分，共50分)

1. 馬斯洛(Maslow)五個需求層次
2. 波特(Porter)五力分析
3. 組織文化與組織變革
4. 人力資源管理系統(human resource management system)與組織績效的關係
5. 領導者(leader)與管理者(manager)的差異

一、個案分析：(50分)

台美半橡膠公司是歷史非常悠久的公司，公司成立後，擴張相當迅速，因為公司管理制度相當健全，因此員工的離職率相當低，然而近年來因為經濟不景氣，公司新進用人員也相對較少，在這種情況下，使得員工平均年齡高於同業相當多，公司也意識到員工年齡老化問題，因此該公司聘請一位新的人力資源經理進行人事改造，該經理是一個非常具有創意的人力資源資深主管，他一上任後，就宣布一個重要的人事升遷政策：公司除了總裁外，任何人在同一職位上工作超過五年而沒有升遷，都給與資遣費予以資遣。該經理想藉由這個制度來解決公司員工年齡老化問題。

- (1)請說明升遷的原則以及考量的因素。(15分)
- (2)請評論台美公司升遷政策的合理性和可行性。您是否認同此一政策？(15分)
- (3)有否其他方法可以解決員工年齡老化的問題？請論述。(20分)

二、簡答題：(每題10分，共50分)

1. 預算(budget)有那些功能?
2. 何謂學習型組織 (learning organization)?
3. 近來人們常說：「世界是平的 (The world is flat)」，其意何在?
4. 何謂損益平衡點 (break-even point)?
5. 何謂規模經濟 (economy of scale)?