

一、 以下是有關惠普的報導，請寫下您閱畢此報導的發想，您的發想請依據以下三種角色分別說明：40 分

- (1) 關懷地球的公民
- (2) 華碩電腦公共關係部主管
- (3) XXX 電腦零件總經理，XXX 公司一直試圖成為惠普供應商，但尚未成功。

(發想說明請盡量扼要，並具行動意涵。)

惠普地球夥伴回收與再生計畫

科技日新月異，電腦資訊產品已經成為我們生活的一部分。但是這些使用過的 PC、印表機、傳真機、鍵盤、滑鼠... 等產品，一旦過時或損壞，只能變成大型廢棄物，每三、五年就要淘汰的電子產品，對我們所生活的地球來說，已經變成了重大的污染威脅。

有鑒於此，許多企業都開始正視電子廢棄物的污染問題，制定企業內部的環保政策與計畫，例如惠普(HP)就制定了地球夥伴回收與再生計畫 (HP Planet Partners)。這個計畫是一項針對 HP 企業客戶提供的活動，企業客戶只要成為 HP 回收計畫得一員，HP 的勤務人員就會定期的到府回收使用完畢的 HP 及非 HP 原廠電腦、印表硬體等產品。除了使企業用戶能輕鬆地以符合社會責任和環保的方式，棄置用過的電腦設備，HP 為了倡導回收的概念，還特別設計了一套回饋計畫，根據回收的比率給予紅利點數，客戶可以獲得獎品或折扣的獎勵。

對於一般個人用戶，HP 雖無法挨家挨戶的回收這些硬體廢棄物，但是透過與燦坤 3C、三井門市等通路合作，只要消費者到這些通路門市回收 HP 原廠耗材空匣，就可以折價購買新的耗材，讓消費者在參與回收的過程中，也可以得到獎勵，增加資源回收的效率。

惠普地球夥伴回收與再生計畫除了制定長期的回收計畫之外，也贊助其他環保團體，例如 2007 年與台北市政府及七星生態保育基金會合作，推動台北樹蛙的復育工作，與全虹通信、永慶房屋、燦坤 3C 及三井 3C 全省超過 669 家門市，共同合作「回收廢棄耗材·寶貝台北樹蛙」活動，根據耗材回收的數量，提撥一筆基金給七星生態保育基金會進行樹蛙生態環境的復育。期望透過大家的參與，減少對環境的污染，也能永續經營台灣自然生態環境。

二、個案分析

請閱讀個案，並回答下述問題：

- (1) 慈濟功德會分佈全球各地，如何確保不同地區的慈濟功德會會有共同的表現？這種價值體系和一般企業所流行的企業文化有何異同？
 - (2) 試分析強調企業文化的企業，和功利掛帥的企業之利弊？為何目前越來越多企業試圖強化其企業文化？
 - (3) 試比較如慈濟功德會之類的非營利組織和營利企業管理重點之異同？彼得杜拉克認為營利事業向非營利組織取經之處甚多，請就已見說明之。
- (每小題 20 分，請扼要作答，每題不得超過 200 字)

「財團法人中華民國佛教慈濟慈善事業基金會」，1996 年由證嚴法師創辦於台灣省花蓮縣的慈善團體，三十多年來在台灣致力於社會服務、醫療建設、教育建設、社會文化等志業。以慈悲喜捨之心，起救苦救難之行的慈濟，志業包括：慈善、醫療、教育、文化四項，統稱為「四大志業」；另投入骨髓捐贈、環境保護、社區志工、國際賑災，此八項同時推動，稱之為「一步八腳印」。

慈濟本著尊重生命、肯定人性的價值體系，援助都以人道精神考量，超越政治、種族、宗教及地域，凡是災區有需求而慈濟能力所及，均全力以赴；為苦於災難的人們增加生命的希望。正因為這樣的價值觀，慈濟在整體運作上，經費完全來自民間，志工也是各項服務方案的主要執行者，因此善款的使用得到最佳效益，獲得海內外社會大眾的信任與支持。

1985 年僑居各國的慈濟人，將慈濟志業延伸到海外，凝聚在地的愛心資源，推動濟貧救難等工作。目前全球有 38 個國家設有慈濟分支會或聯絡處。自 1991 年因救助孟加拉颶風重災，慈濟啓開海外救援工作起，至 2005 年初，累計援助了全球 57 個國家，橫跨歐、美、亞、非、大洋洲等五大洲。

在台灣慈濟功德會的慈濟人更是廣布全省，1999 年「九二一大地震」造成台灣 2000 人以上死亡與 8000 人以上受傷，慈濟人更是所有救難隊中第一前往者；2004 年艾利颱風來襲造成新竹、三重、新莊嚴重淹水，慈濟人在不需任何規定下，主動前往勘災並贈予急難慰問金、供應便當、協助街道的清掃；2004 年「911 豪雨」造成汐止和信義區路段淹水，汐止慈濟人隨即成立汐止區救災服務中心，提供便當和礦泉水。

這一切的作為，全源自於慈濟人深信眾生平等，人人具有佛性，只要能從慈門入，必能一窺佛門的莊嚴美妙殿堂；只要能從善門入，富者施之，必能得福而樂；貧者受之，必能得救而安的價值觀，在不需任何規章制度的規定下，主動提供任何需要協助的人適切的幫助。正因為這樣的大愛精神的體驗，讓慈濟人能更加主動的提供協助，讓事情的處理上更加有效率與效果。

自北極圈的天寒地凍到熱帶地區的酷熱難耐，慈濟志工不辭路途遙迢，翻山涉水

身冒疫病、戰亂危險，懷抱「難行能行」信念，一次次達成艱困任務；除了物資的協助，也帶動災民互助互愛，促進災區的自立與重建。期待他們未來有能力時，也能回饋國際社會，形成一個充滿大愛的地球村。

「一月普現千江水，千江水月一月攝」，佛陀以慈眼視眾生，法雨普施，故千山競秀，何等慈悲，又何等智慧，慈濟委員都以正信、正念，力行慈濟善道，以實際之參與，體悟生老病死、成住壞空之真諦，群策群力，共創慈濟志業於千秋，同傳美譽於世代，給自己留下人生美好的回憶，讓子孫以今天我們所做的為榮。

資料來源：慈濟慈善事業基金會網站。(http://www2.tzuchi.org.tw)

(1) 「沒有執行力，哪有競爭力？」

「說的是一套，做的是另一套。」

「擬定策略的人，和執行策略的人，並不一樣。」

「公司想做的事，和公司實際在做的事，並不一致。」

「組織所獎勵的行為，和組織成敗的關鍵，並不相關，甚至產生抵觸。」

「台塑的精神是追根究底。」

以上這些話都跟執行力有關。請問，看了這些話，你認為執行力(execution)的內涵和精神是什麼？請說明企業要如何才能有執行力，並舉例佐證你的說明。【30 分】

(2)有人講了這一段話：「領導(leadership)始終是一個企業最重要的東西。試想，如果把領導拿掉，失去領導的一個組織就只是一群人而已，你看我，我看你，沒有人站出來，不知道要聽誰的。雖然還有制度，但制度就像是機器，沒要人來操作和維修，制度就鬆了，垮了。遇到變局，制度也無法自行應變。若要應變，還是要有人站出來說要怎麼變。」讀了這段話後，相信大家都會同意「領導者是企業的靈魂」。現在，請您針對「領導者是企業的靈魂」這句話提出您的體認和領略。請注意，每個人的答案可能都會很類似，但是，你的答案的字裡行間會透露出你對於這個問題的體認和領略的深淺程度。【30 分】

(3)管理是藝術，也是科學。請問，你認為藝術和科學各佔多少成分？為什麼？請強而有力的為你的主張提出辯護。【40 分】