

答題注意事項：每題 50 分，答案要言簡意賅，每題請勿超過 500 字。

一、以下是有關哥本哈根會議的說明，請仔細閱讀之後，說明何謂哥本哈根會議？此會議無疑的會對全球政治經濟產生重大影響，任何政經領袖都會對此會議結論有所盤算，並採取若干因應措施，如果您是馬英九總統，您會立即採取哪三項行動？如果您是郭台銘，您的三項立即行動又是甚麼？(請注意立即行動包括要求幕僚要主動關注某些議題，定期回報)

根據 2007 年在印尼巴里島舉行的第 13 次締約方會議通過的《巴厘路線圖》的規定，2009 年末在哥本哈根召開的第 15 次會議將努力通過一份新的《哥本哈根議定書》，以代替 2012 年即將到期的《京都議定書》。考慮到協議的實施操作環節所耗費的時間，如果《哥本哈根議定書》不能在 2009 年的締約方會議上達成共識並獲得通過，那麼在 2012 年《京都議定書》第一承諾期到期後，全球將沒有一個共同文件來約束溫室氣體的排放。會導致遏制全球變暖的行動遭到重大挫折。

這是繼《京都議定書》後又一具有劃時代意義的全球氣候協議書，毫無疑問，對地球今後的氣候變化走向產生決定性的影響。這是一次被喻為「拯救人類的最後一次機會」的會議。會議在現代化的 Bella 中心舉行，為期兩週。此次會議的主要目的為商討《京都議定書》一期承諾到期後的後續方案，就未來應對氣候變化的全球行動簽署新的協議。

哥本哈根氣候會議的重要性

1. 《京都議定書》第一階段減排承諾期，至 2012 年便結束；這次會議將是繼 1997 年京都會議後，史上第二次由各國部長或代表協議溫室氣體減排目標，決定 2012 年後的減排指標與內容。
2. 科學家指出，全球溫室氣體必須於 2015 年開始下降，以控制全球溫度上升不會超過攝氏兩度，否則氣候變化將對地球帶來不可逆轉的災難；我們只有不足十年的時間制止全球不斷增長的溫室氣體排放量，因此哥本哈根會議必須敲定全球應對氣候變化的國際協議。

哥本哈根氣候會議的討論焦點

1. 發達國家的減排指標：在「攝氏兩度」的前提下，科學界呼籲，發達國家必須在 2020 年前，於 1990 年的水平上減少 25%-40% 的溫室氣體排放，至 2050 年減少 80% (1990 年水平上)，才能有效控制增溫的幅度。

2. 發達國家對發展中國家提供資金支援：發達國家應向發展中國家提供穩定、適量而可預計的資金與技術援助，讓發展中國家在兼顧國內溫飽與發展的同時，也有足夠的能力應對氣候變化，如使用可再生能源、保護森林、適應氣候災難等。
3. 發展中國家的減排路徑：作為 UNFCCC 的締約方，在發達國家承諾資金與技術支援下，發展中國家應在自身的能力情況下，循序漸進地展開減排行動，制定適應與緩減政策。
4. 保護森林方案：制定全球合作機制，確保主要的森林區域（如亞馬遜和印尼）於 2015 年後不會再有非法砍伐的情況，至 2020 年所有發展中國家的森林都得到充份的保護。

哥本哈根會議結果

為期十三天的哥本哈根會議，最後通過一個由美國、中國、印度、巴西與南非主導的『哥本哈根協定』（Copenhagen Accord），協定主要內容如下：

1. 要求全球暖化程度應控制在攝氏兩度內，各國須在明年 2 月 1 日前提交 2020 年前減碳目標，但未明確規範各國碳排放量及須在哪年開始遞減。
2. 富國承諾 2010 年至 2012 年三年間，出資約 300 億美元協助窮國，在 2020 年前，自「政府和民間、雙邊和多邊，包括替代財務資源等廣泛財源」，每年補助開發中國家 1000 億美元，但未提及各國須出資多少及如何分配等細節。
3. 富國承諾將受到「聯合國氣候變化綱要公約」嚴密、健全且透明的機制檢視減排成果，開發中國家將根據一種「確保國家主權受到尊重」的方式下提出減排承諾報告。

基於現實困境，各國政府、非政府組織、學者、媒體和民眾都非常關注本次哥本哈根世界氣候大會，哥本哈根的議題在近一年來一直是各大國際外交場合的重點議題。美國總統奧巴馬以及中國國家主席胡錦濤已經多次就此話題表態。而中美兩國對氣候變化議題的態度一直都是全球媒體的最佳關注重點。

國立中山大學 99 年度高階碩士學程在職專班招生考試試題

科目：管理實務【管理學院高階經營碩士學程在職專班(EMBA) 甲組】

二、試閱讀以下個案，並以同理心回答下述問題(提出答案時，請盡量從張供座內心世界想像，提出較具深度答案)：

1. 如果您是張供座，您會採取何種行動？
2. 如果您真心想接受教練意見，您要如何在行為上誠心接受他人建議(特別是部屬)？
3. 如果張供座是您的部屬，您要如何幫助他？張供座自認他是在展現強勢領導，您同意嗎？如果不同意，您認為甚麼是強勢領導？如何展現？

張供座是一個工作狂，他認為人生最有趣的事莫過於工作、接受不同的挑戰，加上工作表現良好，因此年紀輕輕就獨當一面，成為一間新創公司凱訊的執行長。張供座對自己的工作表現信心滿滿，他很少和別人提及公司的營運狀況，他認為自己的職責就是要展現強勢領導，掌握公司經營方式與追求的目標，讓團隊對於他的領導深信不疑，如此一來團隊成員才能專心一致的達成目標。

但事實上公司這兩年來的營運狀況卻不是很順利，目前已落後預定目標一年，而董事會將目標落後的主因歸咎於他當初設定的目標過於樂觀、好高騖遠。他們甚至將張供座列為「留校察看」的狀態，這意謂著張供座隨時都有可能丟掉飯碗。最令張供座挫折的還不只這個，他的行銷副總義玄在這個關鍵時刻辭職了，兩年來，他已經失去兩個行銷副總了。面對接踵而來的低潮，他感到相當無助，於是他拿起電話，求助於公司成立時最挺他的董事艾柏遜，而艾柏遜認為他的問題不只是行銷副總的離開與公司營運目標的落後，艾柏遜建議他應該試著去接受高階主管教練輔導。

雖然張供座覺得自己沒有必要去找高階主管教練，但抱著姑且一試的心態，他決定與艾柏遜推薦的高階主管教練見面，試著尋求協助，沒想到教練聽完他的問題後，只告訴他一句話「尋求建議」，張供座大笑：「你的工作不就是提供建議嗎？」教練向他解釋，從他對公司運作的描述來看，張供座很少尋求別人的建議，包括部屬、公司外的同儕和客戶，而行銷副總的離開，或許就是因為這個原因。

對於教練的建議，張供座感到遲疑，畢竟這與他一直以來的強勢風格相差甚遠，他無法想像當他跟部屬尋求建議時，部屬們心裡會怎麼想；但在這種非常時刻，他要是再不做些改變，恐怕董事會就先做出一些改變了。張供座到底該不該接受教練的建議，開始向身邊的人尋求建議，又或是他應該繼續保持強人領導的風格，只要積極尋找適當的人才來當凱訊的第三任行銷副總就好了？

(1) 請問您認為企業組織文化是什麼？有何重要性？(40%)

(2) 在一個變動快速的環境中，您認為企業最重要的能耐有哪些？

請說明。(30%)

(3) 您認為企業或其他組織，應該如何避免決策錯誤？(30%)