

一、裕隆汽車公司自民國 42 年設立以來在政府的保護傘下，一直成為國人詬病的公司，在歷經 82~84 年連續三年虧損之後，痛下決心，第一階段推動組織變革，除採行廠辦合一，也大幅變更組織，人事更易。第二階段採行差異化策略(含產品差異化、品質差異化及服務差異化)及多角化經營(含投資協力廠、經銷商、土地、科技業、出口零件等)。第三階則推動國際化，建置裕隆亞洲技術中心，從事研發工作，研發人才培育與國際分工規劃。這一系列的策略和措施，第一、二階段再造相當成功，使公司少東嚴澤泰先生成為文裕/第二，至於第三階段是否能締造裕隆公司另一高峰以因應加入 WTO 後，低價格、高品質的國際化競爭的衝擊，有待我們拭目以待。

試討論下列各問題

(20%)

1. 裕隆汽車公司再造的成功因素為何？請說明其理由。
2. 裕隆汽車公司一系列的策略，是否有能力因應 WTO 的衝擊，請表達您的意見。
3. 您認為裕隆汽車公司是否還有更好的策略？

二、請敘述上市公司內部控制的九大循環之內容及重點。

(15%)

三、說明公司內部稽核的類別及其重點。

(15%)

四、我是一個政府機構的單位主管，每天的日程表都排滿了會議，看起來好像都非參加不可。當我開完一個會再參加另一個會時，常常忘掉上個會我該做的事。當我發現漏做了事情後就會很緊張，因而無法注意到現在會議中所討論的事，於是使問題變得更糟糕。

從「會議管理」和「時間管理」的角度看，你認為我該如何打破這種惡性循環呢？(20%)

五、人員績效考評乃人力資源管理重要措施之一，而所引發之困擾及人事糾紛亦甚多。諸如主管為處理考績業務所受的人情壓力、考績不公而產生其他人事措施之偏差、年終考績與平時考核之脫節、個人主觀意向和群體目標之衝突等缺失，雖然常使考績之良法美制受到批評，然而應用考績制度可以鑑別才能優劣、鼓舞員工潛能、建立考核資料、改善工作態度、溝通工作意志等等，確亦證實考績之價值所在。與其批評或消極不滿，不如導正和積極改善，以藉助考績制度使人與事落實。

對以上的論述，你同意或不同意？

如果你同意，你如何以上述的觀點評論下列問題：

- 1、辛賓先生因為是新進人員，第一年雖然認真負責仍被援例考績乙等。
- 2、賈軒先生表現平平、會拍馬屁、是鐵甲武士、年年考績甲等。
- 3、宋仁情先生將屆齡退休，晚輩送個考績甲等。
- 4、為免困擾，乾脆大家輪流考績甲等。

如果你不同意以上的論述，你有什麼不同看法。

(30%)