

考試時間:100 分鐘

一.大同公司成立 84 年來,在林董事長挺生的銳意經營下,成為一家資訊產品佔總營業收入八成以上的高科技企業.大同西進腳步較其他資訊廠商略晚,1997 年在大陸吳江投資建廠生產電腦監視器以及微波爐,2002 年也將在吳江廠量產 IA 相關產品.張守孝奉派於 2002 年初接任吳江廠總經理,行前他研讀一份大同事業民務員的經營者畫像內部資料(如附文),並思索著如何把其中要義實踐轉化為他經營吳江廠的管理實務.試為張守孝提出一套落實與執行的管理作法並說明背後理由?(50%).

大同事業「民務員」的經營者畫像

林挺生嚮往孔子主張的君子「修身、齊家、治國、平天下」職志,他認為工業人在建設「修身、齊家、經營學校、公司、工廠、治國、平天下」為國家社會犧牲奉獻以竟中華新文化的全功時,所有同仁要做孔子的信徒,將「君子」風範昇華成為「民務員」以建設「修身、齊家、經營學校、公司、工廠、治國、平天下」為職志.他認為「民務員、公務員均是受託經營他人財產,替他人做事謀大家的利,要抱著「士不可以不弘毅,為人謀而不忠乎?」的責任態度。」但「民務員所做的工作比為國家人民工作的公務員繁重,沒有機會有任何公務員個人享受的優越感」。「民務員內心有崇高的為人民服務的使命感,故能忍辱克難,以實現高的倫理價值目標」。「身為經營者、工程師、科學家的民務員的基本精神,在人格上應具備的修養就是責任心」。「民務員發揮企業家開創、冒險、積極、應變的精神與毅力,可為事業奠定基礎,進而開拓無限的發展空間。」林挺生以身作則實踐這種「民務員道」精神,帶動形成大同學校公司特有質樸而優美、穩健而積極的風格與經營領導風範。

大同的「民務員道」,內容為「我學校、公司以「大同同仁深信克服貧窮造福社會為我們工業人的使命,能給利益予社會、國家、顧客、股東、大眾時,大同同仁亦將由此自己獲益」的信念,在開發產品、勇敢創造生產銷售服務國貨與外國貨競爭勝利中,引發諸多國人追隨設廠工廠、公司,增加工作,增加就業,增加所得,創造安和幸福社會,為我中華民族工業化的先鋒,並在修身、齊家、治國、平天下的君子服務的傳統目標中,創造「經營學校、公司、工廠」、治國、平天下的新境界,洞察困難、救濟意志、活用智慧、實踐融合情感、健全思想、中庸職業禮儀、建教合作、研究發展,建立信用與名譽、民族精神、自治精神、國民道德、健全體格、科學與生活智能,發揮力與美,竟我中華民族新文化的全功。

如此,我們必須有「經營他人信賴我們託付我們的錢,為他人的利益運用好資源,創造價值分享社會的民務員」來創造工作環境,只為事業盡心,不為他事分心,有規律的實踐.我「民務員」將公司、學校、政府、顧客、股東、代理店、協力廠,同學、同仁與一般社會的均衡的利益置於自己的利益之前的職務視為必達成的自己的使命,發現問題面對困難而思考,而群力各主管同仁與學校、公司、工廠外的機構通力合作,謀求解決改善、學習,學、問、豐富知識與經驗,有機的發展犧牲奉獻解決痛苦,實踐為盡自己身分民務員義務,擴大工作與生活,與世人共同認識安和幸福的人生意義與社會責任同步發展,鍛鍊自己、成長自己、能當仁不讓的勇於實踐,為社會、各國大眾擴大人生、幸福、利益為目標的,教師、經營者、工程師、科學家為大任盡義務的民務員依內心的律法發揮所有的潛能有力實行。」

林挺生期許同仁「從君子「修身、齊家、治國、平天下」的社會革新為民務員「修身、齊家、建設經營學校公司工廠、治國、平天下」的置學校公司、政府、股東、債權人、顧客、家長、同學、協力廠、代理店、同仁與一般社會的均衡的利益於自己的利益之前的民務員盡責任的建設學校公司工廠貢獻社會國家中,苟日新日日新又日新的用功反省思考革新的盡義務。」

李挺河說「在大同工作,不一定可稱為真的大同人,真的大同人無論崗位何處都應有認同的想法,那就是:在大同工作愉快、樂業公司為家.家家有風、家訓.子女長大,如果不合家風家訓,不僅是貧困的家庭,連有錢家庭子女,有一天心身都可能離開家庭.經營事業的公司,也有公司的作風;經營理念、經營方針、經營策略.一般的同仁,認同大同為家就足夠可稱大同人.我想擔任主要崗位的同仁或主管應對我們的經營理念「正誠勤儉」、經營方針「公司為社會公器、創造利潤分享顧客」、經營策略「六大根本力」、價值觀人生觀認同,才可稱為真正的大同人。」大同林挺生躬行「民務員道」的經營者畫像,是大同經營者們心目中的典範。

二、組織構造是指組織內部的分工及調整的基本架構。分工是要追求個別作業的效率，調整是為追求整體的綜效。隨著時代環境的變化，每個企業都不斷地調整自己的組織構造，以求永續經營。組織的分工及調整主要有以下五個步驟：

- 1.組織的工作分擔要如何決定？即職務要如何決定？（分工關係）
- 2.那些相關的職務可以放在一起，形成集團化（部門化）
- 3.職務之間的指揮命令關係（權限關係）
- 4.職務之間的資訊傳達及協調的方式（傳達及協調的關係）
- 5.每個職務及作業方式，以規則及規章來規範的公式化程度（公式化）

問題：試以您（本次參加在職專班考試的女士、先生）所服務的單位（不論那種形式的組織）為對象，作組織構造的分析（50%）。