

# 國立中山大學 111 學年度

## 碩士班暨碩士在職專班招生考試試題

科目名稱：管理個案分析【人管所碩士班甲組】

### 一作答注意事項一

考試時間：100 分鐘

- 考試開始鈴響前不得翻閱試題，並不得書寫、劃記、作答。請先檢查答案卷（卡）之應考證號碼、桌角號碼、應試科目是否正確，如有不同立即請監試人員處理。
- 答案卷限用藍、黑色筆(含鉛筆)書寫、繪圖或標示，可攜帶橡皮擦、無色透明無文字墊板、尺規、修正液（帶）、手錶(未附計算器者)。每人每節限使用一份答案卷，請衡酌作答(不得另攜帶紙張)。
- 答案卡請以 2B 鉛筆劃記，不可使用修正液（帶）塗改，未使用 2B 鉛筆、劃記太輕或污損致光學閱讀機無法辨識答案者，後果由考生自負。
- 答案卷（卡）應保持清潔完整，不得折疊、破壞或塗改應考證號碼及條碼，亦不得書寫考生姓名、應考證號碼或與答案無關之任何文字或符號。
- 可否使用計算機請依試題資訊內標註為準，如「可以」使用，廠牌、功能不拘，唯不得攜帶具有通訊、記憶或收發等功能或其他有礙試場安寧、考試公平之各類器材、物品（如鬧鈴、行動電話、電子字典等）入場。
- 試題及答案卷（卡）請務必繳回，未繳回者該科成績以零分計算。
- 試題採雙面列印，考生應注意試題頁數確實作答。
- 違規者依本校招生考試試場規則及違規處理辦法處理。

# 國立中山大學 111 學年度碩士班暨碩士在職專班招生考試試題

科目名稱：管理個案分析【人管所碩士班甲組】

題號：445002

※本科目依簡章規定「不可以」使用計算機(混合題)

共 1 頁第 1 頁

【請勿在試題卷上作答】

## 壹、 選擇題 (60%；單選題，請選擇一個最適當的答案，每題 6 分)

- ( ) 1. OKRs (objective and key results)是近年人管領域常討論到的新工具。請問關於 OKRs 的敘述，何者為非？(A) 是目標管理的工具；(B) 可用於績效管理與內部溝通；(C) 適用於考績與獎金發放；(D) KR 最好不要太多。
- ( ) 2. 關於「員工推薦」此種招募管道的相關敘述，何者為非？(A) 可能會導致組織成員異質性高；(B) 透過此一管道錄取者離職率較低；(C) 推薦者會在推薦過程中幫公司做初步篩選；(D) 透過此一管道錄取者對組織的瞭解程度可能較高。
- ( ) 3. Amy 是一位管理者，如果她通常以高品質的成果完成了她的生產計畫，但是相較於其他的管理者，Amy 則需較多的時間與成本，那麼身為一名管理者，她是\_\_\_\_\_的管理者。  
(A) 有效率，但沒有效能；(B) 魅力型；(C) 僕人式；(D) 有效能，但沒有效率。
- ( ) 4. 下列關於甄選工具的描述，何者為非？(A) 智力測驗在不同的職業下，皆是有效的甄選工具；(B) 筆跡反應了一個人的自我控制與要求，所以可以用筆跡來觀察個人的個性；(C) 工作經驗越多人未來工作表現越好，故是重要的甄選依據；(D) 現有科技能透過觀察應徵者的微表情，以判斷其情緒與是否說謊。
- ( ) 5. 企業可以透過何種工具達到薪資制度的外部競爭性/公平性？(A) 工作評價；(B) 導入職能模式；(C) 薪資調查；(D) 個人發展計畫。
- ( ) 6. 以下關於工作團隊的相關敘述，何者為真？(A) 團隊成員需要同質性的技能；(B) 以個人為主的激勵方式更能提升團隊士氣；(C) 有助於整合不同的意見、提出更具創造力的方案；(D) 人數越多的團隊，績效表現通常越好。
- ( ) 7. 以下關於職能模式 (competency model) 的相關敘述，何者為非？(A) 為了衡量職能，行為指標是不可或缺的；(B) 職能是一組知識、技能、能力或特質，有助於讓個人達成高績效；(C) 可分為核心職能、管理職能、專業職能等；(D) 個人可將其用於目標管理。
- ( ) 8. 以下關於員工訓練發展的敘述，何者為非？(A) 訓練可用於改善員工態度與行為；(B) 訓練課程滿意度是非常有效的成效評量方式；(C) 個人發展計畫可用於改善員工現有績效的不足、並結合員工未來職涯發展之用；(D) 訓練課程能做為員工獎酬與福利之用。
- ( ) 9. 下列有關績效評估的相關描述，何者為非？(A) 若工作產出越具體，越適合結果導向的評估；(B) 若工作過程容易觀察，則適合行為導向的評估；(C) 「強迫分配法」有助於處理績效考核寬鬆的偏誤；(D) 為員工設定具有難度的目標，對改善員工績效而言幫助不大。
- ( ) 10. 以下關於 HRBP (HR Business Partner, 人力資源業務夥伴)的敘述，何者為非？(A) 主要專精於單一人力資源功能的效率，在員工有需要時提供專業的行政服務；(B) 是人力資源三支柱之一；(C) 需積極和其他部門溝通協調，提出策略性的建議；(D) 必要時會參與其他部門或事業單位的會議，以瞭解其人力資源面的需求。

## 貳、 簡答題 (40%)

一、近年來越來越多企業導入「人力資源數據分析」(HR analytics)的功能，請問：(1) 何謂人力資源數據分析？試說明之 (5%)；(2) 您覺得人資專業人員需要學習高深的數據分析程式與技術嗎？為什麼？(5%)；(3) 若企業要在導入人力資源數據分析此一功能，應特別注意哪些事項？(15%)

二、近年來，在企業社會責任的浪潮下，越來越多企業開始重視 ESG (Environmental, Social, Governance)的落實，請問：(1) 何謂 ESG？試簡單說明 (5%)；(2) 若企業要推動 ESG 時，人力資源部門可以扮演怎樣的角色？試加以敘述之 (10%)。

# 國立中山大學 111 學年度 碩士班暨碩士在職專班招生考試試題

科目名稱：經營管理個案分析【人管所碩士班乙組】

## 一作答注意事項一

考試時間：100 分鐘

- 考試開始鈴響前不得翻閱試題，並不得書寫、劃記、作答。請先檢查答案卷（卡）之應考證號碼、桌角號碼、應試科目是否正確，如有不同立即請監試人員處理。
- 答案卷限用藍、黑色筆(含鉛筆)書寫、繪圖或標示，可攜帶橡皮擦、無色透明無文字墊板、尺規、修正液（帶）、手錶(未附計算器者)。每人每節限使用一份答案卷，請衡酌作答(不得另攜帶紙張)。
- 答案卡請以 2B 鉛筆劃記，不可使用修正液（帶）塗改，未使用 2B 鉛筆、劃記太輕或污損致光學閱讀機無法辨識答案者，後果由考生自負。
- 答案卷（卡）應保持清潔完整，不得折疊、破壞或塗改應考證號碼及條碼，亦不得書寫考生姓名、應考證號碼或與答案無關之任何文字或符號。
- 可否使用計算機請依試題資訊內標註為準，如「可以」使用，廠牌、功能不拘，唯不得攜帶具有通訊、記憶或收發等功能或其他有礙試場安寧、考試公平之各類器材、物品（如鬧鈴、行動電話、電子字典等）入場。
- 試題及答案卷（卡）請務必繳回，未繳回者該科成績以零分計算。
- 試題採雙面列印，考生應注意試題頁數確實作答。
- 違規者依本校招生考試試場規則及違規處理辦法處理。

# 國立中山大學 111 學年度碩士班暨碩士在職專班招生考試試題

科目名稱：經營管理個案分析【人管所碩士班乙組】  
※本科目依簡章規定「不可以」使用計算機(問答申論題)

題號：445001  
共 2 頁第 1 頁

【個案分析題，共 100 分，不倒扣，請作答於答案卷】

一、COVID-19 疫情影響全球，也改變了企業組織對混合辦公 (Hybrid Work) 的態度，根據微軟 (Microsoft) 最新的工作趨勢指數報告 (Work Trend Index) 顯示，2021 年共有 160,000 名微軟員工以遠距辦公、25,000 名新員工利用遠距入職，該調查隨機抽樣了 2,500 名員工為樣本，其中高達 90% 的填答者對微軟有歸屬感，是公司歷史新高，而員工信心度及主管支持度也處於史上最高，同時員工多數認為生產力並未受遠距工作影響而下降。儘管如此，微軟卻發現了員工對混合辦公的想法有著矛盾之處，包含：主管 (45%) 比非管理人員 (39%) 希望花更多時間在辦公室裡，以及希望進辦公室的員工其實也不少，微軟將其稱之為混合辦公悖論 (Hybrid Work Paradox)。微軟的董事長兼執行長薩帝亞·納德拉說：「隨著員工期望不斷變化，混合辦公並沒有統一模式。組織解決這複雜問題的唯一解方是使營運模式更加彈性，包括員工的工作型態、居住地及進行業務流程的方式。」

- (1) 請依據你對於混合辦公模式的理解，分別說明哪些理由可能是員工選擇在家工作或想要進辦公室上班的主要原因 (15%)
- (2) 呈上，若你的公司也要推行混合辦公模式，身為 HR 的你，從科技與管理的層面來說，應該如何設計相關配套制度，能讓員工有更好的工作體驗，強化對於公司的歸屬感，並提升營運模式的彈性？(25%)

二、小陳目前是一間知名外商軟體公司的小主管，他的部門規模約 10 人，部門中有一位 20 幾歲剛出社會的工程師小安，工作年資剛滿一年，平日多半能按照小陳的指示完成交辦任務，具有基本程式撰寫與 debug 的技術。但最近令小陳感到困擾的是，小安常常會到處跟同事炫耀自己的能力很好，可以完成很多其他人都無法完成的工作，既然工作已滿一年，就應該獲得更多的加薪與升遷機會，同時小安在回覆主管的態度上也不太禮貌，常讓小陳覺得好像被部屬使喚。事實上，小陳認為小安的能力還有許多待提升的空間，有不少困難的專案若不是因為小陳一步步說明與指導，依照小安的既有知識應該是無法獨自完成，而且小安的家境很不錯，看起來好像不太缺錢，因此小陳不確定應該怎麼管理這樣的員工。

- (1) 請運用組織行為與人力資源管理的相關理論，說明從領導、動機與績效管理 (或其他可能) 的觀點，小陳應該如何管理小安？(30%)

三、根據 CBS NEWS 於 2021/08/31 的報導指出，為紓緩員工長期面對 COVID-19 疫情的壓力，Nike 決定關閉位於美國奧勒岡的總部，熄燈一週給員工們放一個有薪的「心理健康假」。該公司的全球行銷部資深經理 Matt Marrazzo 在 LinkedIn 向全體員工宣布此消息，並指出 Nike 所有高層主管都在向員工傳達一個明確的訊息，那就是花時間放鬆、減壓並與所愛的人共度時光，不要工作。這一週的假期不僅僅是「休息週」，也意味著員工可以優先考量心理健康，該公司希望透過這種向工作團隊展示同理心及感謝的方式，能對 Nike 未來的工作文化帶來正面影響。雖然此做法受到許多媒體的報導與讚揚，但卻也招致一些負面的批評，

# 國立中山大學 111 學年度碩士班暨碩士在職專班招生考試試題

科目名稱：經營管理個案分析【人管所碩士班乙組】

題號：445001

※本科目依簡章規定「不可以」使用計算機(問答申論題)

共 2 頁第 2 頁

例如：「這樣的短期作法，並不會為公司帶來任何實質變化，假期後員工依然處在相同的工作環境中，面對著同樣的主管、同事、部屬與公司政策，事實上一切並沒有真的改變。」、「為什麼只有奧勒岡總部的白領員工可以休息一週，但全球各個工廠端與實體零售店中的員工卻不能有這樣的福利？」。

(1) 請問企業為何需要重視員工心理健康？(10%)

(2) 除了放「心理健康假」之外，企業還有甚麼其他更長期的方式，可以提升員工的心理健康？(20%)