

# 國立中山大學九十學年度碩博士班招生考試試題

科目：管理學【人管所】 碩士在職專班

共 / 頁第 / 頁

壹、選擇題：(每題3分，共10題，合計30分)

答案不可寫在考卷的封面頁，否則以零分計算。

- ( ) 1.我國企業近三年來在東南亞各國的投資成長最快的國家是(1)馬來西亞(2)印尼(3)泰國(4)越南。
- ( ) 2.Hofstede的文化價值構面中對於勤儉的特性稱為(1)雄性主義(2)集體主義(3)風險規避(4)長期導向。
- ( ) 3.相對於大陸而言，目前台灣較具生產優勢的產業是(1)食品業(2)半導體產業(3)資訊電子製造業(4)家電業。
- ( ) 4.國際企業對海外子公司的人事制度完全由總公司主導的型態稱為(1)母國中心型(2)多國中心型(3)區域中心型(4)全球中心型。
- ( ) 5.在人力資源控制系統中，強調「社會化」的是(1)輸入控制(2)行為控制(3)產出控制(4)策略控制。
- ( ) 6.最強調「觀念性能力」的是(1)基層管理者(2)中階管理者(3)高階管理者(4)技術主管。
- ( ) 7.策略規劃的特性是(1)確定情況下決策(2)例行性決策(3)開創性決策(4)中階管理決策。
- ( ) 8.Empowerment 強調(1)授權(2)訓練(3)提供資訊(4)以上皆是。
- ( ) 9.領導者的權力來自正式組織的賦予者是(1)合法權力(2)歸屬權力(3)專家權力(4)強制權力。
- ( ) 10.只重視生產而忽視員工需求的領導型態是(1)生產型(2)團隊型(3)鐘擺型(4)貧乏型。

## 貳、管理學問答題(40分)

- 一、試以圖示並說明馬斯洛(A. H. Maslow)層次需求理論、赫茲伯格(F. Herzberg)兩要因理論、亞得佛(Clayton P. Alderfer) ERG理論之間的關係及其應用。(20%)
- 二、面對多變且不景氣的環境，企業組織為了生存與發展，應如何因應與解決？試就組織變革的觀點說明之。(20%)

## 參、問答題(共三十分)：

- 1. 請任擇一學習理論，詳述其定義及內容，並舉例說明之。(八分)
- 2. 請任擇一領導理論，詳述其定義及內容，並舉例說明之。(八分)
- 3. 請任擇一工作動機理論，詳述其定義及內容，並依此設計一激勵制度。(十四分)

壹、個案分析（一）（40分）

一、個案背景

高雄全勝電子公司，資本額為3億4佰萬元，營業額為16億6仟4佰萬元。目前公司以產銷全系列電源供應器產品為主，銷售市場為美洲、歐洲、亞洲。高雄總公司現有員工295人、品管人員20人，產能佔國內外總產能的20%，負責產品改良研發設計、生產製程設計、全球採購、生產、行銷業務、客戶服務、教育訓練、國內外事業管理。另外，在大陸蘇州設有兩個工廠，共有2200人，由台派駐幹部7~10人，產能佔全公司65%~70%。此外泰國廠有員工310人，由總公司派駐幹部5人，產能佔全公司10%~15%。

林三光先生曾在該公司工作15年，擔任高雄廠生產部經理。10年前離開公司後取得中山大學管理碩士學位。全勝公司有意延攬林先生重回公司任職管理部經理，主要任務為推動公司成為學習型組織，或是前往大陸擔任蘇州廠廠長。林三光先生目前44歲，太太仍在上班，兩個孩子在台就讀國小，為了全勝公司的新職務正思索決策中。

二、問題分析

1. 請問學習型組織中的所謂「雙圈回饋學習」與「五項修練」有何意義與內容（10分）？為推動員工學習，各項人力資源管理功能應如何配合（10分）？
2. 對於派駐大陸的任務，林三光先生應對公司蒐集那些資訊（10分）？如何預備自己（10分）？

貳、勞工問題個案（30分）

我國自去年底以來，勞工工時案一直爭論不休，今年起法定工時由每週四十八小時修改為每兩週八十四小時，換言之，就是由每週四十八小時改為每週四十二小時，這中間一直都是政治與經濟爭議的焦點，請就以下問題提出您個人的看法：

- (1) 有許多學者認為降低法定工時可以解決失業率升高的問題，也就是降低法定工時，雇主可以將多餘的時間雇用更多的勞工，您對此問題的見解如何？（10分）
- (2) 就我國目前法定工時縮短，您認為對勞資雙方的影響為何？有許多雇主希望將現行的按「月」給薪制度改為按「時」給薪的制度，請問可行性如何？（10分）
- (3) 站在勞工的立場，您是否贊成法定工時縮短為每兩週八十四小時，請說明原因。（10分）

# 國立中山大學九十學年度碩博士班招生考試試題

科目：人力資源管理個案分析【人管所】碩士在職專班

共 2 頁 第 2 頁

參、六六電腦公司於 1970 年代成立，除了替一些世界知名的電腦大廠代工生產個人電腦外，六六公司也生產自有品牌的個人電腦，惟在世界各地的知名度與市場佔有率皆有限。二十多年來隨著世界個人電腦市場的興起，六六公司的業務也迅速成長，並成為台灣個人電腦業界中數一數二的公司。六六公司在內部的管理上一直秉持著人性、自主的觀念，不但讓員工能分紅入股，甚至盡量保障員工的工作權。

六、七年前，六六公司為了突破現狀，開始研發推出新的自有品牌產品，並投入大量的廣告行銷活動。在新的品牌產品推出二、三年之後，確實在世界各地的知名度與市場佔有率皆有提升；但正因為自有品牌的成功，反而讓世界知名的電腦大廠開始重新考慮與六六公司間的代工夥伴關係。由於個人電腦市場的強烈競爭，這些電腦大廠為避免六六公司對自己造成強大威脅，轉而將代工訂單下給六六公司的競爭廠商，這對六六公司的代工業務自然形成極大的損失。由於六六公司的業務仍以代工為大宗，代工訂單的大幅減少自然也造成公司營業額的大幅下滑。

1. 在六六公司最近一次的高階經營會議中，為了因應公司業務量的大幅萎縮，最終議決除將公司的自有品牌事業與代工事業分離外，並須迅速進行人員精簡。若你是六六公司人力資源部門的最高主管，請以策略性人力資源管理的角度，建議六六公司如何規劃在人力資源管理上的進一步做法。(15 分)
2. 在公司傳出人員精簡的風聲後，一些員工發出不平的聲音，認為「公司經營會走到目前的地步，是高階層在經營決策上出了問題，為何要由員工來承擔後果？」。林人福是製造部門的基層主管，他在一退伍後就進入六六公司，目前已有 5 年的資歷。對於人員精簡的傳聞，林人福一方面抱著忐忑不安的心情，一方面又覺得同仁的不平之鳴似乎有些道理。此時林人福若向你請教，請你以生涯發展(career development)的角度，向他提出建議。(15 分)