

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(企業家)】碩士在職專班(甲組)

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)

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(企業家)】碩士在職專班(甲組)
(含科技人力資源管理)

共 2 頁 第 1 頁

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、問題回答

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、個案討論(二)(30分)

東訊公司係由國內著名之東元電機企業集團為響應國家發展精密、尖端科技創新之號召，並培育國內科技人才，1979 年 9 月於新竹科學園區設廠，為園區最早成立的廠商之一，專門從事於高科技電信產品之研究發展與生產。東訊公司主要以研發暨製造全系列「局用數位傳輸設備、商用數位通訊系統產品、無線通訊傳輸系統設備、語音傳輸系統設備、數據傳輸系統設備及光纖傳輸系統設備」為企業營運範圍，也是台灣第一家提供「產品設計、開發、生產、銷售、售後服務」之全方位通訊產業公司。

東訊公司近年來營收不斷成長，1998 年的營業額高達新台幣 75 億，成長率亦高達 138%。1999 年本公司營業額達新台幣 84 億元，預估在公元 2001 年將可達到新台幣 120 億的營業目標。此外通訊科技產業技術日新月異，東訊公司為擴展在通訊科技相關產品之影響力，早已積極從事多角化經營之發展方向，轉投資情形如下：

【1987】與世界著名通訊廠商 Ericsson 公司技術合作，投資成立東瑞科技股份有限公司(1990 年更名為台灣易利信公司)，主要業務為提供電信局汽車電話交換機系統，並於 77 年榮獲電信局行動電話系統標，為國內汽車電話系統之供應商。

【1991】投資冠德光電科技股份有限公司，該公司係從事光纖光纜等相關

國立中山大學九十學年度碩博士班招生考試試題

9-32

科目：人力資源管理個案分析【人管所(企業家)】碩士在職專班
(含科技人力資源管理)

共 2 頁 第 2 頁

產品之研發、製造、銷售。藉此將本公司之傳輸設備及冠德之光纖傳輸設備整合，可提供 Turn-Key 計畫的服務，以收相輔相成之效。

【1997】國內電信市場正式開放，本公司投資東信電訊股份有限公司及和信電訊股份有限公司，正式踏入電信服務業的領域。

【1998】為多角化發展增加營業利潤，並響應國家重大交通建設，本公司投資台灣高速鐵路股份有限公司，跨足大眾運輸服務業的領域。

【1999】國內固網電信市場正式開放，本公司投資台灣固網股份有限公司，參與固網電信業務、爭取新商機。

〔願景〕

東訊公司不斷研發新技術與創新產品，廣受國際間之肯定，自創立以來一向在通訊產業界居於領導地位。進入 21 世紀，本公司致力於發展寬頻網路設備，包括 ADSL、MODEM/Router 及 iDSLAM 產品、無線電話系統及以藍芽技術為主的無線通訊產品。預計在公元 2001 年成立 10 家自營店及全省 300 多家網路通訊經銷店，銷售手機及網路通訊相關設備與服務，成為全台門號銷售第一品牌，同時預期在公元 2002 年全面販售 IT、網路家電產品及相關服務。

〔人力資源〕

東訊現有員工七百餘名，遍佈於台灣各地及海外各業務代表處。簡單的人力結構資訊如下：

【學歷分布】碩士以上：大專以上：高中=11.0(%)：62.6(%)：26.4(%)

【人員分布】直接人員：間接人員=22.5(%)：77.5(%)

(資料來源：<http://www.tccom.com.tw/>)

※請回答下列問題：

1. 假設您是人力資源部門主管，請問如何配合東訊的未來發展進行策略性人力規劃？(15分)
2. 試說明多角化的過程中，人力資源功能可以扮演何種角色？(15分)

參、問題回答(30分)

國內高科技產業在面臨經濟不景氣與產業外移(或國際化)衝擊之際，企業應如何透過其主管人員之領導、激勵與人才培育等之相關具體措施(或作法)，以確保及善用其優異的人力資源，進而提升其經營績效與競爭力。請就您的觀點敘述之。

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(含醫療管理)【人管所(企業家)碩士在職專班】^{乙組} 共 2 頁 第 / 頁

第一部份：醫療管理 (共 70 分)

一、選擇題：(每題 3 分，共 30%)

- () 1. 專門職業及技術人員自行執業者應屬被保險人中的
- a) 第一類
 - b) 第二類
 - c) 第三類
 - d) 第四類。
- () 2. 目前被保險人所自付之門診部份負擔，僅佔門診醫療費用之
- a) 8-10%
 - b) 15-20%
 - c) 30%
 - d) 40%。
- () 3. 根據 OECD 資料，1998 年世界各國平均壽命，壽命最長的前五名為何者例外？
- a) 日本
 - b) 香港
 - c) 新加坡
 - d) 澳門
 - e) 瑞典。
- () 4. 檢查剖腹產的使用率，是屬於哪一類的指標？
- a) Effectiveness
 - b) MCO stability
 - c) Use of Services
 - d) The availability of PCPs
- () 5. 下列的指標中，何者不是 Access to Care 的指標？
- a) 專科的轉診
 - b) 參與的醫師總數
 - c) 預約的時間
 - d) 剖腹產的個案數
- () 6. 住院期間審查“有無超過住院日”，“是不是有必要延長？”稱為
- (a) Referral authorization
 - (b) Pre-certification
 - (c) Concurrent review
 - (d) Care Management
- () 7. 手術的合併症是屬於品質中的哪一個問題？
- a) Overuse
 - b) Underuse
 - c) Misuse。

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(含醫療管理)【人管所(企業家)碩士在職專班】^{Z1組} 共2頁第2頁

- () 8. Hospital Readmission Rates 如依 Donabedian 的說法是屬哪一類的品質指標？
- a) Structure
 - b) Process
 - c) Outcome。
- () 9. 下列品管方法何者較重視顧客的滿意度？
- a) TQM
 - b) ISO 9000
- () 10. 常見的醫療費用的控制機制有下列各項，何者例外？
- a) Co-payment
 - b) Coinsurance
 - c) Deductible
 - d) Balance Bill
 - e) 以上皆非。

二、是非題：(每題2分，共20%)

- () 1. 人口老化的指數計算方法可為：65歲以上人口數/15歲以下人口數*100。
- () 2. 我國的護理之家仍以獨立型居多。
- () 3. 美國的 Medicare 是針對低收入戶設計的聯邦福利。
- () 4. 我國的 IC 卡在金門試行成功，即將在台灣全面實施。
- () 5. 我國即將於 2001 年 7 月 1 日實施西醫的總額預算。
- () 6. 健康保險的支付問題與倫理問題無關。
- () 7. 我國現況 R U486 不可由藥房提供給顧客。
- () 8. 所謂的論病例計酬是健保局支付醫院每日的固定金額以照護病患。
- () 9. 醫療品質應包含醫療的服務品質及醫療的專業品質。
- () 10. 法律通常是道德的最低標準，因此，醫療倫理的首要須先合法。

三、簡答題 (每題5分，共20%)

1. Penchansky and Thomas 於 1981 年提出醫療可近性應該涵蓋哪些層面？
2. 門診合理量
3. 支出上限制 (Expenditure Cap)
4. 品管中，環境的 5S 活動涵蓋哪些？

四、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)

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(企業家)】

9028
碩士在職專班(乙組)

共 / 頁第 / 頁

個案(一)：

現況你的公司除了主管之外要求所有的員工打卡，如果遲到則當天的工資改以計時方式算。某些擁有碩士之專業人員，例如：資訊分析師、工程師、管理師等提出要求不應以打卡方式處理。

問題 1-1) 分析導致提出這些要求的可能因素？(10 分)

問題 1-2) 如果不同意他們的要求會有哪些影響？(10 分)

問題 1-3) 如果同意他們的要求，其他員工會有什麼樣的反應？(10 分)

個案(二)：

長壽社區醫院需要一位營養室的二級主管，A小姐是人力資源管理部主任及營養室主任認為最適任的人選。A小姐上任後發現一個嚴重的問題。原先醫院本想讓營養室B先生接任，但考量後認為B先生太年輕而作罷。營養室員工原本的心裡準備均以為B先生會是二級主管。B先生在工作上非常的合作但是其他的員工則不然。他們經常於出狀況時抱怨說：「如果今天是B先生當主管，事情便不會發生。」，且單位還謠傳，A小姐的工作職位是單純因為認識高階主管，而非因她的能力。

A小姐於是把一部份的工作授權給B先生。B先生很高興的工作，且與屬下相處的很好。A小姐與屬下相處的時間較少，漸漸形成依賴B先生。B先生提出加薪、晉升的要求。然而，人力資源管理部以A小姐在授權前未先提出申請為由加以拒絕。

問題 2-1) 如果你是A小姐，你會如何做？(10 分)

問題 2-2) A小姐對B先生的處理過程是屬於X或Y理論？請討論。(10 分)

問題 2-3) 晉升的策略如何影響員工的動機？(20 分)

問題 2-4) 現況激勵B先生的問題在哪裡？(10 分)

問題 2-5) 面對這種狀況營養室的主任該如何做？(10 分)

問題 2-6) 人力資源管理部主任在此個案中應該扮演什麼樣的角色較適當？(10 分)