

國立中山大學九十四學年度碩士班招生考試試題

科目：管理學【人管所碩士在職專班(含企業家專班)】

共 2 頁 第 / 頁

一、選擇題(30%)

1. 下列管理學的概念何者為非？(1)管理的功能是由規劃開始，經組織、用人、領導最後至控制為一完整體系(2)策略規劃與戰術規劃的差異點在策略規劃強調公司未來願景、使命、與目標的經營範圍，而戰術規劃在於強調政策的行動方案(3)管理者於工作環境上所運用的主要政治策略中，以社會化(socialization)為中心且最為重要。
2. 下列管理的倫理觀點何者為真？(1)公平模式的優點符合大多數人的利益，但缺點則會因追求利益而忽視其他人的權益(2)傳統的社會責任即強調公司在遵守競爭規則的前提下，公開且自由的競爭，並追求利潤(3)管理的倫理層次須透過組織、個人及法律等因素的互動，構成一個系統。
3. 下列敘述何者錯誤？(1) MBO 是由主管設定目標後，交由員工執行並激勵其努力達成的過程(2)工作豐富化強調高附加價值的管理性工作(3)例行性決策在主題清楚且確定狀況下應用客觀機率來做決策。
4. 下列組織設計的敘述何者正確？(1)增強組織處理資訊能力的策略適用於連續式互動或互惠式互動的部門(2)當組織規模增大與成熟，且在世界各地運作時可利用功能別部門(3)一般幕僚經理比直線經理獨立性較強且富忠誠心。
5. 下列領導理論何者為非？(1)行為觀點的領導強調領導的風格與效能間的關係(2)正式組織的管理者不一定是領導者，其領導行為強調合法權力(3)在布拉克(R. R. Blake)與莫頓(J. S. Monton)的方格領導論中，(1,9)俱樂部型的領導是最有效且最理想的領導方式。
6. 有關衝突與壓力管理的概念何者為真？(1)個體對單一目標具有愛恨交織或好惡相間的矛盾心理，在進退兩難的情況下會產生雙趨衝突(approach-approach conflict)(2)在未發現的我地帶，對自己與他人均不瞭解，容易引起最具爆炸性的衝突(3)一位遵從父母期望而選讀管理的學生可能因為他的興趣在美術方面而產生在角色之間給予的衝突。
7. 下列關於動態管理的敘述何者正確？(1)權力與影響力威脅會產生組織對變革的抵制(2)組織再造的中心觀念是一種連續性的思考方式(3)過程諮商為促進組織發展的傳統方法。
8. 下列人力資源管理的觀點何者為真？(1)價值觀會隨著勞力結構之變

國立中山大學九十四學年度碩士班招生考試試題

科目：管理學【人管所碩士在職專班(含企業家專班)】

共 2 頁 第 2 頁

化而趨多元化(2)現代人力資源管理是建立在勞動商品的交易關係上(3)當員工的工作意願與工作能力均低時，應提出增強策略來解決。

9. 有關人力報償管理的概念何者為誤？(1)基本給中的能力給係依績效評估的結果，年功給是依年資與學歷等人為條件來敘薪，而職務給乃依工作評價的結果而敘薪(2)依職工福利金條例之規定，福利金之提撥是每月於每個員工薪津內各扣 0.5%(3)依勞動基準法之規定，勞工在同一雇主或事業單位繼續工作满五年以上、十年未滿者每年應有十五日休假。
10. 下列人力資源確保管理的概念何者為真？(1)為保持企業的活力，通常企業理想的年齡分配應為倒三角形的金字塔，底端代表就業年齡(較年輕者)人數(2)工作規範(job specification)是在記錄工作的定義、性質與內容的書面資料(3)在報告、雜誌、電視及網路等媒體刊登求才廣告為最普遍且最常用的方法。

二、簡答題(20%)

1. 管理環境中的競爭壓力？
2. 策略規劃的要素？
3. 管理控制的型態？
4. 人力資源管理的策略？
5. 工作評價的要素？

三、問答題(50%)

1. 衝突過程模式的要素為何？依你自己的經驗，舉例說明衝突如何透過五個階段來進行？(10分)
2. 找出五種你所扮演的角色。他們要求你表現出哪些行為？這些角色之間有無衝突存在？如果有，是以什麼形式存在？你如何解決這些衝突？(10分)
3. 彈性福利制有任何缺點嗎？(請分別從組織及員工的角度來思考與作答此問題)(10分)
4. 請說明何謂領導之路徑—目標理論並舉例說明如何應用之？(10分)
5. 何謂管理方格？是比較此理論與俄亥俄州立大學與密西根大學的領導模式之異同。(10分)

國立中山大學九十四學年度碩士班招生考試試題

科目：人力資源管理個案分析【人管所碩士在職專班(含企業家專班)】 共 2 頁 第 / 頁

一、台灣的企業面對知識經濟時代，人才培育的速度是組織競爭力的關鍵所在，您認為組織應如何藉由人力資源管理，促進組織的學習。(20%)

二、宜蘭礁溪老爺酒店正積極招募人才，提昇國際觀光飯店的服務能力。您認為從內部行銷的觀點，應如何藉由人力資源管理，提昇該酒店的服務氣候。(20%)

三、實務研討 (25%)

「2003年，宏碁曾在德、義、西、奧、荷、比、捷.....通通第一名，」王振堂總經理得意細數宏碁在歐洲的戰績。而宏碁從製造業轉型服務業，不只在經營的有形版圖上成功跨越疆界，管理能力和人才資源運用，更展現了國際級企業實力。功績彪炳的泛歐地區總經理義大利籍蘭奇(Lanci)，甚至成為宏碁未來總經理熱門接班候選人之一。而廣達電腦在2003年成為台灣第三大製造業，將有一萬名來自世界各地的研發大軍進駐在其林口總部對面的研發中心。日本松下和美國麻省理工學院，都準備和廣達做國際研發的策略聯盟。

企業家像是精明的獵人，在全世界找投資標的，包括市場、購併對象和人才。而台灣企業家積極往外走，佈局又廣又深，在全世界產業鏈上扮演關鍵角色，且台灣企業在全球競爭上，站穩一席之地，和充分運用中國大陸的資源有極大關係。如大立光的全球佈局中，台灣是總部研發中心及塑膠鏡片等高技術高附加價值製造中心，目前台灣員工大約三百五十人左右，而需要人海戰術的玻璃鏡片工廠則在中國大陸，有兩千七百位員工。

在科技大廠揮軍世界、運籌全球之同時，許多台灣中型傳統產業及服務業在整個全球化浪潮下，不但沒有被浪打翻，反而站穩腳步，乘著浪頭起飛。他們不只把產品、服務外銷到別國，也不只到大陸設廠運用便宜人力，而是有能力整合不同國家資源來壯大企業實力。例如，中華汽車2003年有一半以上的獲利來自大陸福建的東南汽車城；巨大的全球策略佈局中，市場是全世界，台灣是研發總部和高附加價值製造中心，大陸是大量生產的製造工廠及市場。信義房屋於2003年在北京的第一家分公司開張後，其未來目標是希望在中國大陸三十三個省複製台灣的成功經驗，但公司則需積極培養所需的總經理人選。

亦有許多積極的金融機構在國際化路上踏出重要步伐，包括富邦金控購併香港港基銀行、玉山金控引進英國保誠集團外資、大型的金控紛紛從外商挖進國際級的金融人才等。

因此，台灣企業如何在全球佈局中，善用全球的優秀人才，以發揮及提升企業競爭優勢。但企業在跨國經營的過程中，卻常遭遇到文化差異的問題，所以，如何做好跨文化管理與發揮綜效，將是人力資源管理的首要任務與挑戰。(摘錄自天下雜誌，2004，298期)

請就上述企業全球化經營的過程，如何善用有效的資源，回答下列問題：

1. 試比較台灣與中國大陸的文化異同之處。(10%)
2. 從文化整合的觀點，台商應如何培育大陸子公司的管理人才？(15%)

國立中山大學九十四學年度碩士班招生考試試題

科目：人力資源管理個案分析【人管所碩士在職專班(含企業家專班)】

共 2 頁 第 2 頁

四、個案研討 (35%)

禹罕公司是一家總部位於新竹科學園區且在台南科學園區亦有設廠的液晶面板廠商，由於公司重視研發技術，需要大量的年輕研發工程師，並著重在光電、電機、材料等極為搶手系所的畢業生，因此公司非常重視各大學的企業說明會、國防博覽會、及校園徵才等活動，尤其是台、成、清、交、及中字輩等校，希望藉由參與這些活動爭取到這些名校畢業的精英。不過根據過往實際參與這些活動的經驗，禹罕公司發現名校學生的眼界也較高，因此在逢有與美琪二家國內最大液晶面板廠商也同時參與的場合下，禹罕公司在人才爭取上似乎較居劣勢。此外，禹罕公司為了因應激烈競爭的情勢，除了不斷提升營運效率外，也推動各部門務必擱節開支。

適逢三月是台灣各校舉辦校園徵才的熱門季節，位於新竹的交通大學與位於高雄的中山大學均舉辦校園徵才(就業博覽會)。過往禹罕公司參與校園徵才時，各校的清潔與贊助費用約在1萬元左右，不過本次交大已調高成3萬元，中山則仍維持1萬元。若你是禹罕公司的招募經理，對於禹罕是否參與這二校的校園徵才，你會有何決定。

1. 請先分析台灣企業參與校園徵才活動的整體環境？(譬如整體產業發展、人才市場、求職意願、徵才效果、……等，請自行列舉說明) (20%)
2. 請說明你對禹罕是否參與這二校校園徵才的決定為何及背後的理由？ (15%)