

國立高雄應用科技大學  
100 學年度研究所碩士在職專班招生考試  
人力資源發展系研究所

准考證號碼           (考生必須填寫)

管理實務分析 試題 共四頁第 1 頁

- 注意：1. 本試題共五題，共 100 分。  
2. 作答時不必抄題。  
3. 各試題答案必須依題號順序寫在試卷指定的答案欄；寫錯位置不予計分。  
(題目由此開始)

壹. 假設現在有人請教你人力資源管理上的問題，你會推薦哪 2 本 和「人力資源管理」有關的書籍及其作者 (10%；未寫出作者不予計分)

貳. 請就下列人力資源管理實務上會用到的概念，寫出你認為是 正確 的答案！  
(複選，共 20%；每個答案 2 分；寫錯的答案，每個將倒扣 2 分；請慎寫你的答案！)

- 1、下列問句哪些有別於傳統式問法，屬於行為式問法？  
(A) 您和同事之間相處的狀況如何？  
(B) 您將如何準備一場正式的業務簡報？  
(C) 您認為自己的「團隊領導能力」如何？  
(D) 請描述一件您曾和別人共同完成的工作，您們如何劃分責任？  
(E) 告訴我當你必須激勵你的團隊時，你是怎麼做的？
- 2、職務說明書的功能為何？  
(A) 了解該職責的特性、範圍及所需資歷。  
(B) 協助瞭解該公司的文化，方便進入工作狀況。  
(C) 可藉由說明書來評定該職業的薪資範圍。  
(D) 若是有兩個相近或相似的職業，也可從職務說明書中界定其差異性。  
(E) 透過了解每一職責功能，才能建立人際關係，了解到各職務的災害狀況。

背面有題

貳. 請寫出正確答案!(續)

3. KM 鍊條企業股份有限公司 (以下簡稱 KM), 1977 年成立, 主要生產腳踏車鍊條。早期在 1977~1990 年間, 將其市場與產品的策略鎖定一部份市場, 並將此一部份市場經營成為一組穩定的市場與顧客; 在技術策略則致力追求最大效率, 進行生產及配送產品或服務; 在管理策略方面則嚴密控制組織以確保效率。1991~1999 年市場與產品策略轉而開始著重發展新產品及市場的同時, 仍然強調保有原有市場及產品穩定成長; 在技術策略除了在穩定的市場中取得效率, 在變動的市場中也追求彈性; 管理策略則不同於過去以控制為重點, 改以區隔、調整組織結構及流程為重心, 使其可以在既穩定又多元的環境中營運。在 2000~2003 年, 市場與產品策略方面著重於企業如何預測並接觸到新的產品與市場機會; 技術策略重點在於避免長期對單一基礎技術的依賴; 管理策略在於加速整合多樣與多元的營運活動。根據 Miles 與 Snow 所提出的策略模式, KM 在 1977~2003 年所採用的策略型態有以下哪幾種?
- (A) 防禦者策略: 主要採成本與品質控制觀點, 追求穩定市場, 強調作業效率的改善, 及人力現有技能的應用, 較少開發新產品或新市場。
  - (B) 先驅者策略: 隨時注意市場趨勢與變化, 然後積極尋求新產品及市場機會, 會不斷開拓市場範圍, 成為同業中新技術或新產品的先鋒。
  - (C) 分析者策略: 兼顧防禦者與先驅者策略, 追求最小風險, 也追求利潤最大化, 同時追求彈性與穩定性; 在新市場形成後才開發新產品, 已進入該市場, 但仍以核心市場為主。
  - (D) 反應者策略: 無明確策略, 亦無設計適當的組織結構以配合策略執行, 在面對環境改變時, 不會迅速因應, 只在必要時改變。

參、(共 20%)

請詳讀下列敘述後, 用中文摘要寫出這些內容的重點 (10%), 然後, 列舉這段敘述讓你想到哪些管理上的概念 (10%)。

How a good vision helps you be a better leader.

Outstanding leaders have vision. A vision is a mental image that goes beyond the ordinary and perhaps beyond what others thought possible. The vision provides the direction in which the leader wants the organization to move.

What it means to be a charismatic and transformational leader.

To have charisma is to be dominant and self-confident, to create an aura of competence and success, and to communicate high expectations for and confidence in your followers. Charisma is one component of transformational leadership. Transformational leaders translate a vision into reality by getting people to transcend their individual interests for the good of the larger community. They do this through charisma, individualized attention to followers, intellectual stimulation, formation and communication of their vision, building of trust, and positive self-regard.

肆. 請就下列人力資源管理實務上會用到的概念，挑選出錯誤的答案!?

(複選，共 30%；寫錯會倒扣，每個將倒扣 3 分，請慎寫你的答案!)

1. 一份工作所需的「特質、動機」採用「甄選」要比「訓練」更合乎成本效益。
2. 「人力資源管理」的功能中包含『勞資關係』此項功能。
3. 「自我概念」屬於職能中看不見的部份。
4. 「能力測驗」屬於高可信度的模擬測驗。
5. 利用測驗可挑出工作表現最好者。
6. 由上而下的淘汰較能做出正確的決定。
7. 採用低效度的篩選方式並不會遺漏最理想的人選。
8. 所有的甄選方法僅能去除未來可能不適任的人選，而無法發掘未來表現最佳的明星。
9. 測量最佳表現乃指測量應徵者可以做的項目（會什麼、不會什麼）。
10. 人格測驗與其他甄選工具的相關很高。
11. 熟能生巧指得是準確性利用時間、先跳過沒把握的題目、試著回答所有問題。
12. 「人力資源管理」的功能中包含『勞資關係』此項功能。
13. 申請表與履歷表的分別在「主導權」的不同。
14. 學校&入學考試較常用一次淘汰法。
15. 「人力資源發展」的功能包含『勞資關係』此項功能。
16. 申請表上問「你在二十五歲以前擁有幾棟房子？」，這種問題的答案屬於軟性資料。
17. 個人資料表的計分標準需大量申請者來建立評分標準。
18. 應徵者喜歡採用個人資料表作為其甄選的評分標準。
19. 「五大人格特質量表」屬於測量典型表現的甄選工具。
20. 結構式面談法：主張採用標準化的問題，並且預先準備好給分標準。
21. 「你喜歡上個工作嗎？」屬於開放式的問法。
22. 「你會使用電腦文書處理軟體嗎？」屬於封閉式的問法。
23. 「試著回想以前經歷過的面談，有哪些好的地方？」屬於情境式面談法。
24. 「當你今天家中有兩個生病發燒的小孩，但同時你又必須出外工作，而且也找不到外人幫你照顧，你會怎麼做？」屬於情境式面談法。
25. 「為什麼你認為可以勝任這份工作？」屬於自我評估式的問法。

伍、(20%)

馬可夫模式的具體內容係在一個特定時間內，為了得到最初的職務狀態，應對類似的狀態予以歸類，然後再決定員工由一個狀態到某一狀態的異動。例如，假設 2011 年初有 20 名員工在同一職務狀態(如副理級)，一年後 20 名中有 18 名仍停留在原狀態，另 2 名晉升至經理級。在此情形下，留任副理級的概率(稱為異動概率；transition probabilities)為 0.90，昇任經理級的概率則是 0.10。

根據上述的說明，請見表 1，先回答 2011 年內 JE；E；SE 這三個職位(JE=見習工；E=技能工；SE=技師)：由 JE 仍停留在 JE；由 JE 昇任 E；由 E 仍停留在 E；由 E 昇任 SE 時；由 SE 仍停留在 SE 的人數各是多少?(共 5 個答案)，之後，再算出經過這個異動過程後，2012 年初 JE；E；SE 這三個職位的成員各是多少人?(共 3 個答案)

表 1 馬可夫模式

\*JE=見習工；E=技能工；SE=技師

A. 行列表示 2011 年初的成員分布			
	JE	E	SE*
	( 20	20	10 )
B. 2011 年的異動概率：異動行列			
	由	到	
	JE	E	SE
JE	0.08	0.02	0
E	0	0.90	0.10
SE	0	0	1.00
C. 2011 年內的異動			
由 JE 仍停留在 JE 時	=	?	
由 JE 昇任 E 時	=	?	
由 E 仍停留在 E 時	=	?	
由 E 昇任 SE 時	=	?	
由 SE 仍停留在 SE 時	=	?	
D. 行列表示 2012 年初的成員分布 ( ? ? ? )			