

國立高雄應用科技大學
98 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 4 頁第 1 頁

- 注意：1. 本試題共 6 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.「職能」與「專業能力」有何不同？請先詳讀以下故事，然後以題目中的小芬與小美來舉例說明：「職能」與「專業能力」的差異處(共 15%)

【案例】小芬與小美畢業於某國立大學企管系，同時進入一家中型企業，擔任企劃專員的工作。小芬做事努力認真、守分務實，常常自動留下來為公司加班，工作到很晚才下班。小美呢？只見她每天嘻嘻哈哈，工作輕鬆又愉快，每天都主動去找主管聊天，給人一種跟主管感情很好的印象。1 年後，小美獲得主管升遷，委以重任，小芬則只獲得象徵性的加薪鼓勵。這讓小芬非常不平，認為小美工作又沒自己認真，只會逢迎拍主管馬屁，憑什麼考績反而比她好，而且還受到公司的重用？自己為公司付出許多，夙夜匪懈地工作，反而落得一場空，小芬於是遞了辭呈。

就在小芬工作的最後一天，總經理找小芬晤談。剛好中秋節快到了，公司正在考慮該買什麼中秋禮送給客戶？總經理說，「小芬，可不可以請妳到南門市場跑一趟，看看有沒有賣大閘蟹？」小芬心裡很疑惑，不知道主管為什麼要她跑這一趟？因為這並不是她負責的工作啊！但她還是乖乖地依照主管的要求，搭計程車到南門市場。過了 20 分鐘，小芬回到辦公室，向總經理報告，「南門市場有賣大閘蟹。」總經理接著問她，「南門市場的大閘蟹怎麼賣？算斤？還是算隻？」小芬一臉茫然，無法回答。於是又跑了一趟南門市場，30 分鐘後又回來報告，「南門市場大閘蟹算賣，每隻 350 元。」

總經理聽了之後，當著小芬的面，把小美找了進來，並吩咐小美，「麻煩妳到南門市場去一趟，看看有沒有賣大閘蟹？」小美馬上問總經理，「請問大閘蟹是有什麼用途嗎？」總經理回答她，「中秋節快到了，打算送客戶大閘蟹做為中秋賀禮。」小美立即出門。過了 1 個多小時，小美回來了。一進門，就見她眉飛色舞地拎著兩隻大閘蟹。向總經理報告，「南門市場有兩家攤位賣大閘蟹。第一家的大閘蟹，每隻平均 4 兩重，每隻賣 350 元。第二家的大閘蟹，每隻平均 6 兩重，一隻 55 元。我建議，如果總經理自家食用可以買 4 兩重的，肚白、背綠、金毛，看起來很新鮮。如果總經理要送人，我建議買 6 兩重的，看起來比較有分量。我各買了一隻帶回來給總經理參考。」

聽完小美的報告之後，總經理轉頭問小芬，「妳看出妳們之間有什麼不同了嗎？」

貳. 目前業界對職能的概念很盛行，請說明「招募甄選」與「教育訓練」在自我概念、知識、技巧、特質和動機等職能上，各自所擅長的職能與功能為何？並須點出最大的差異點！(共 10%)

參. 某公司曾經使用過五種招募的方法, 分別是 1. 至當地大學覓才; 2. 刊登報紙廣告; 3. 委託獵人頭公司尋才, 而他們所使用的考選的方法有二種, 分別是 1. 以履歷表篩選; 2. 舉行面談。下表(表 1)為各種招募及甄選過程的結果, 請先將下表(表 1)照抄到答案紙上, 然後將各階段的產出率、累積產出率、平均雇用成本等填入表中空格, 最後須再回答: 於同時考量“成本及錄取人數”的情況下, 用哪種方法較划算?
(共 20%; 未按照指示作答者, 以未作答計算)

表 1

	當地大學	報紙廣告	獵人頭公司
投寄履歷表人數	200	500	20
參加面談人數	175	400	20
階段產出率(1)			
通過面談人數	100	50	19
階段產出率(2)			
錄取到職人數	90	25	15
階段產出率(3)			
累積產出率			
成本	\$30,000	\$20,000	\$90,000
平均雇用成本			

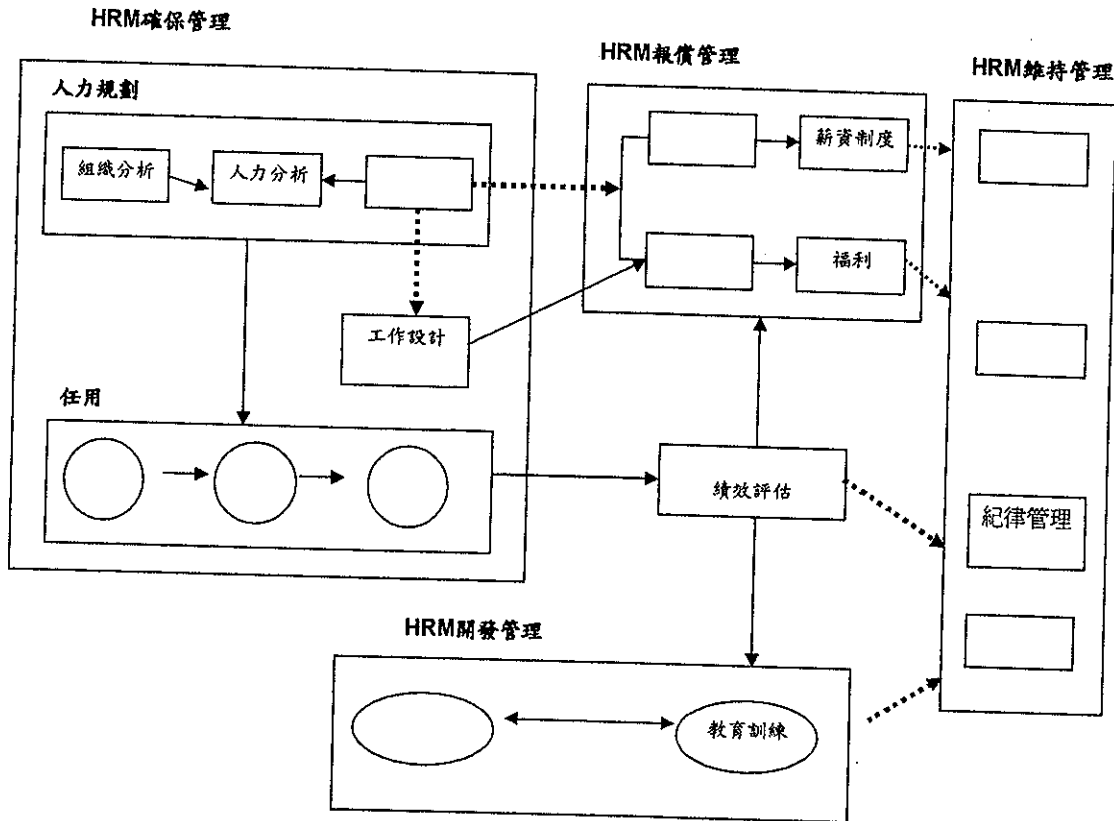
肆. 請詳讀下列敘述後, 摘要寫出這些內容的重點(用中文回答即可, 15%):

The system of values and beliefs that leaders hold in their minds might prove to be an important factor associated to a particular behavioral leadership style. Most transformational leadership training courses tend to emphasize the acquisition of knowledge and the development of behavioral skills consistent with this model of leadership. There is little emphasis, however, on the values and beliefs system that is associated with a transformational leadership style. This type of training is likely to result in what organizational learning theorists call “single-loop” or “situational” learning. Single-loop and situational learning occurs when managers face a problem and improvise a solution on the spot for changing a particular type of behavior, but without making any change in their values and beliefs system. Single-loop and situational learning might be effective in the short term to deal with simple problems. In the long term, however, “each problem is solved, but no learning is carried over to the next case”. Accordingly, “real” learning only occurs when people change their governing values and beliefs. Thus, training courses that limit their focus to the acquisition of knowledge and the development of behavioral styles might be less effective than those that focus also on the values and beliefs system associated with transformational leadership.

伍、人力資源管理具有確保,開發,報償與維持四大功能,請將下圖(圖1)照抄到答案紙上,並需注意箭頭指向的關係,然後將『工作條件、工作分析、工作評價、勞資關係、招募、人際關係、配置、甄選、前程規劃、離職管理』等項目,填到所屬功能的空格中!!!

(共 20%; 未按照指示作答者,以未作答計算; 寫錯空格的答案,每個將倒扣 2 分)!!!

圖 1



陸. 橘子園老人安養院是一間社福機構，以照顧行動不便，生活無法自理者。因應資訊化時代，加上最近安養院入院人數增加，個人資料管理需要增加一名資訊管理部門人員，工作項目以建檔個人資料及文書處理等工作。刊登幾天之後就陸陸續續接到應徵信函，經過人事部門主管閱完應徵者的履歷表之後，錄取了甲，乙，丙，丁等四個人。表 2(見下頁)為這四個人在甄選時所得的履歷表分數，以及錄取後的工作表現。請先說明圖 2(見下頁)中 ABCD 各區塊，各自代表甄選決策的何種意義/結果?最後，請說明甲，乙，丙，丁等四個人在 ABCD 的哪一區塊，並須註明理由!

(共 20%；寫錯區塊的答案，每個將倒扣 2 分)!!!

表 2:

履歷表分數	工作表現失敗	工作表現良好
劣	甲	乙
好	丙	丁

圖 2:

