

一、選擇(可以複選，20%)

1. 下列管理理念何者為非？(1)傳統的管理理念強調命令和正式的管理準則，它能放諸四海，且適用於任何情況 (2)中級管理者大約有百分之七十的時間用在電話溝通、會議以及準備報告等事項上 (3)塑膠業代表一種需要不斷技術創新的產業，其部門間的差異化程度較低 (4)尋找機會及控制資源為守成型組織的策略導向。
2. 關於組織設計的敘述，下列何者正確？(1)市場或服務部門的協調張力強於部門張力 (2)人事和工業有關部門在招募員工的政策和程序上享有命令權，以建立其專業的權威 (3)汽車製造公司屬於互惠式互動的組織 (4)當組織規模小時，較適合產品部門的組織型態。
3. 下列管理功能何者正確？(1)標竿學習的領域是一種功能別組織的所有作業活動 (2)當不同角色期望發送者之間的期望及壓力不相容時，即發生角色期望發送者給予的內在衝突 (3)特質學派的學者認為領導者擁有某些個人屬性或特質，其領導能力是由後天習得 (4)組織再造是組織變革策略中屬於結構及技術策略的一種方式。
4. 有關策略規劃的概念，下列何者有誤？(1)當成長期的產品在市場處於一般地位時，應採用市場集中策略 (2)經由情境規劃可以增加管理者面對各種不確定及風險狀況下的反應能力 (3)例行性決策在不確定狀況下應用客觀機率來做決策 (4)標竿法(benchmarking)是策略規劃所應用的技術之一。
5. 下列組織文化的概念何者為正確？(1)團隊較強調共同的努力成果，而群體則較注重個人努力成果 (2)群體中的成員在群體的規範階段，其相互間會出現緊張的關係，甚或抗拒或不耐煩 (3)在高度不確定的迴避組織中，組織較少依賴個人，大多依靠完備的規則 (4)在穩定的環境中，組織文化是組織的一種資產，但在變動的環境中卻是一種負擔。
6. 關於組織變革的類型敘述，下列何者正確？(1)操縱及選舉乃克服抵制變革的方法之一 (2)計劃性變革適用於組織規模小且不複雜的情況 (3)當資源受限制，就會產生個人對組織變革的抵制 (4)工作職位描述與修改薪資制度是結構策略中的具體作法。

7. 下列激勵理論何者為真？(1)公司政策及管理是赫茲伯格(F. Herzberg)兩要因模式的激勵要因(2)亞得佛(C. P. Alderfer)認為若某一層次需求無法得到滿足時，會自動去尋求低層次需求的滿足(3)大人不理會小孩子的哭鬧行為，此乃激勵的迴避行為(4)工作豐富化適用於分工精細的專門技術上。
8. 下列的領導概念何者正確？(1)正式組織管理者的領導行為是其職位伴隨而來的專家權力(2)雷定(W. J. Redin)的三構面理論強調親切隨和型，較苦口婆心者無效能(3)費德勒(F. E. Fiedler)的權變領導模式強調關係導向的領導方式在中度控制的情境下，會有較好的領導效能(4)李克(R. Likert)的兩構領導理論在人性構面上較關心員工的工作結果。
9. 在多國籍企業中，有所謂多重國內企業與全球性企業，此兩種企業在管理的策略上最大的差異乃是前者強調(1)每一個子公司是獨立的，不考慮總公司的立場(2)任何子公司的營運決策均集權於總公司(3)以分權的方式，營運歸子公司，但研究發展與行銷則歸總公司(4)以上皆是。
10. 在資訊技術的影響下，下列何者為非？(1)中階管理者的位階降低(2)中階管理者的工作更專業化(3)戰術及策略規劃都更集中(4)高階管理者的注意力將會更集中於創新與規劃。

## 二、簡答題(20%)

1. 倫理的層次？
2. 策略規劃的要素？
3. 組織設計的型態？
4. 未來控制的新觀念？
5. 提昇企業競爭優勢的策略？

三、Please answer the following 3 questions in English: (30%)

1. what is a manager? (10%)
2. what is a leader? (10%)
3. what are the differences between a manager and a leader? (10%)

四、問答題(30%)

- 1、請說明情緒、心情、感受等三者的不同，並舉例說明之？(5分)
- 2、請根據 T. M. Amabile 說明創造力三要素模式，並舉例說明之？(5分)
- 3、現代的觀念中，個體決策會牽涉到道德觀，請試說明決策中道德的三個準則，並舉例說明之？(5分)
- 4、請試說明在信任的觀念下，有哪些重要層面，並舉例說明之？(5分)
- 5、請試說明在組織中的信任的三種類型，並舉例說明之？(5分)
- 6、請試說明管理者在設計組織結構時、要考慮到哪六個要素？(5分)

# 國立中山大學九十一學年度碩士班招生考試試題

科目：統計學（人力資源管理研究所碩士班甲組）

共 3 頁 第 1 頁

## 壹、單選題（請選擇一個最適當的答案，每題三分）30%

1. 若  $X$  為某班學生的身高，平均數為  $\bar{X}$ ，標準差為  $S_x$ ， $Z$  為標準分數，則 ①  $\bar{z} = \bar{X}$   
②  $\bar{z} = 1$  ③  $S_z^2 = 1$  ④  $S_z^2 = S_x^2$  ⑤  $S_z^2 = S_x^2$ 。
2. 峰態係數  $\alpha_4 < 2$  之分布具有 ① 低闊峰 ② 常態峰 ③ 高狹峰 ④ 不一定 ⑤ 以上皆非。
3. 若  $X$  的分布非常態，轉換為  $z$  分數後，其分布為 ① 常態分布 ② 非常態分布 ③ 不一定 ④  $n \rightarrow \infty$  時，為常態分布 ⑤ 以上皆非。
4. 關於  $\chi^2$  分布，下列哪一敘述不正確？ ① 自由度很小時呈右偏分布 ② 具低闊峰  
③  $n \geq 2$  時，眾數  $M_o$  在  $n-2$  處， $n$  為自由度 ④  $E(\chi^2) = n$ ， $n$  為自由度 ⑤  $V(\chi^2) = 2n$ ， $n$  為自由度。
5. 關於統計分析之特性，下列哪一敘述不正確？ ① 統計分析所關心的是群體現象，而非個體 ② 特定的統計方法只適用於分析特定測量型態的變數 ③ 統計分析所得到的結果，即是事實真相的本身 ④ 以上皆是 ⑤ 以上皆非。
6. 某國營企業計有員工 8500 人，在某次「員工意向調查」中，研究者預定抽出 500 人為調查樣本，於是將所有員工進行編號，計算出抽樣比率為 1:17，再以抽樣比率分組（即每 17 個人一組），先隨機抽出第一組之某一號（結果是 6 號），此後每隔 17 號抽出 1 人，最後得到的樣本是 6, 23, 40, 57..., 8472, 8489。請問該研究者所使用之抽樣方法為 ① 簡單隨機抽樣 ② 系統抽樣 ③ 分層隨機抽樣  
④ 群集抽樣 ⑤ 配額抽樣。
7. 統計上進行  $Z$  檢定時，下列何者不是一個必要的過程？ ① 設立一個統計假設  $H_0$ ，在這個假設前提下根據樣本資料計算出  $Z$  值 ② 根據信賴度定出拒斥域 ③ 檢查樣本資料計算出的  $Z$  值是否落入拒斥域 ④ 決定是否拒斥  $H_0$ ，並間接推論  $H_1$  是否成立 ⑤ 以上皆非。
8. 若「教育程度」以 ① 高中職及以下 ② 大專 ③ 研究所 三個選項來測量，則 ①, ②, ③ 這三個答案 ① 是一種可做加減乘除運算的數值 ② 是一種只可做加減運算的數值 ③ 只是一種能比較大小的符號 ④ 只是一種能分類但不能比較大小的符號 ⑤ 以上皆非。
9. 下列何者為兩個類別變數適用的雙變數統計量？ ① 相關比 (Eta) ② Pearson's  $r$   
③ Gamma ④ 以上皆是 ⑤ 以上皆非。
10. 某一「賄選研究」調查，問卷中有兩個題目分別詢問受訪者「這一次選舉，您認為選舉請客的情況嚴不嚴重」及「這一次選舉，您認為花錢買票的情況嚴不嚴重」，若我們想瞭解受訪者在「選舉請客」與「花錢買票」（都是賄選行為）的情況認知上是否存在差異？則必須進行 ① 單因子變異數分析 ② 簡單迴歸 ③ 單一樣本  $T$  檢定 ④ 獨立樣本  $T$  檢定 ⑤ 相依樣本  $T$  檢定。

貳、複選題 (請將對的答案全部選出，全對才給分，每題五分) 30%

1. 若我們認為 X 變數與 Y 變數有關，於是蒐集經驗資料來進行統計檢定，此時，  
①  $H_1$  為 X 變數與 Y 變數有關 ②  $H_0$  為 X 變數與 Y 變數無關 ③ 統計檢定的對象為  $H_1$   
④ 統計檢定的對象為  $H_0$  ⑤ 應進行雙尾檢定。
2. 有關型一錯誤 (Type I Error) 與型二錯誤 (Type II Error)，下列敘述何者為真？  
① 型一錯誤指不當地拒斥  $H_0$  ② 型二錯誤指不當地接受  $H_1$  ③ 當我們以樣本統計量來檢定假設時，無論拒斥或接受，都可能犯錯 ④ 型一錯誤與型二錯誤有可能同時發生 ⑤ 犯了型一錯誤比犯了型二錯誤嚴重。
3. 有關複迴歸 (multiple linear regression) 方程式的迴歸係數，下列敘述何者為真？  
① 若  $X_1$  變數的 B 值顯著，則其 Beta 值亦顯著 ②  $X_1$  變數的 B 值顯著，指在母體中  $X_1$  變數的 B 值大體上不會是 0 ③ 若  $\beta_1$  ( $X_1$  的 Beta 值) 大於  $\beta_2$  ( $X_2$  的 Beta 值)，則  $X_1$  對依變數的影響力大於  $X_2$  對依變數的影響力 ④ 若  $B_1$  ( $X_1$  的 B 值) 大於  $B_2$  ( $X_2$  的 B 值)，則  $X_1$  對依變數的影響力大於  $X_2$  對依變數的影響力 ⑤ 若  $\beta_1$  大於  $\beta_2$ ，則  $B_1$  大於  $B_2$ 。
4. 有關變異數分析 (ANOVA)，下列敘述何者為真？  
① 變異數分析的主要目的是要檢驗母體中分組的自變數對依變數是否具有顯著的影響力 ② 若分組結果，組間變異對組內變異的比值夠大，達到一定的顯著水準，即可推知自變數對依變數具有顯著的影響力 ③ 自變數對依變數具有顯著影響力意指各分組的平均數都有顯著差異 ④ 變異數分析進行 F 檢定，F 值代表組間均方 (mean square) 對組內均方的倍數 ⑤ 若 F 檢定結果達到顯著水準可進一步進行多重比較 (multiple comparisons)，多重比較將分組平均數兩兩配對，透過多次 t 檢定的方式來完成。
5. 有關變異數分析與複迴歸分析，下列敘述何者為真？  
① 變異數分析與複迴歸分析的依變數都是一種屬量變數 ② 變異數分析與複迴歸分析都分析自變數對依變數所解釋的變異量百分比 ③ 廣義而言，複迴歸分析也是一種變異數分析 ④ 將變異數分析的自變數，按其類別轉換成 N 個虛擬變數 (N 為自變數的類別數)，取其中 N-1 個對依變數進行迴歸分析，則迴歸方程式對依變數所解釋的變異量與變異數分析的組間變異量 (即解釋變異量) 是完全相同的 ⑤ 變異數分析與 (線性) 複迴歸分析都不分析自變數群間的交互作用力。
6. 某研究者設計一個測量台灣「族群」概念的訪題如下：「請問您是 (1) 本省閩南人 (2) 本省客家人 (3) 外省人」，這個訪題的設計是不恰當的，因為它不具備  
① 完整性 ② 互斥性 ③ 對稱性 ④ 遞移性 ⑤ 引導性。

# 國立中山大學九十一年度碩士班招生考試試題

科目：統計學(人力資源管理研究所碩士班甲組)

共 3 頁 第 3 頁

## 參、計算題 (每題二十分) 40%

1. 行政院環保署要在台灣地區進行「九十一年度環保施政意向調查」，該調查要求在 99% 信賴水準下，調查結果總體百分比估計值之最大抽樣誤差必須控制在  $\pm 2.0\%$  以下；此外，在 95% 信賴水準下，個別縣市調查結果百分比估計值之最大抽樣誤差必須控制在  $\pm 5.0\%$  以下。台灣地區及各縣市 20 歲以上人口數如表 1，已知  $Z_{0.995}=2.58$ ， $Z_{0.975}=1.96$ ， $Z_{0.950}=1.65$ ，請您依照「調查要求」，計算出在最經濟的原則下，台灣地區及各縣市應該完訪之最低樣本數。

表 1 台灣地區及各縣市 89 年底 20 歲以上人口數

縣市	20 歲以上人口數	百分比(%)	完訪樣本數	百分比(%)
總計	15670446	100.0		
臺北市	1917301	12.2		
高雄市	1074350	6.9		
臺北縣	2600637	16.6		
宜蘭縣	311780	2.0		
桃園縣	1237498	7.9		
新竹縣	310764	2.0		
苗栗縣	369913	2.4		
臺中縣	1027170	6.6		
彰化縣	866102	5.5		
南投縣	344959	2.2		
雲林縣	507923	3.2		
嘉義縣	402653	2.6		
臺南縣	804438	5.1		
高雄縣	899212	5.7		
屏東縣	626063	4.0		
臺東縣	148461	0.9		
花蓮縣	232476	1.5		
澎湖縣	63128	0.4		
基隆市	277843	1.8		
新竹市	277167	1.8		
臺中市	673708	4.3		
嘉義市	184903	1.2		
臺南市	511997	3.3		

2. 左下表為「財富」與「快樂」兩個變數交叉次數分配的觀察值，右下表為  $\chi^2$  分配表之部分內容，請透過卡方檢定，說明在 95% 信賴水準下，「財富」與「快樂」兩個變數是否具有顯著之關聯。

		快樂		合計
		是	否	
財	高	15	5	20
	中	15	15	30
	低	30	20	50
合計		60	40	100

$\alpha$	0.050	0.025	0.010	0.005
自由度				
1	3.841	5.024	6.635	7.879
2	5.991	7.378	9.210	10.60
3	7.815	9.348	11.34	12.84
4	9.488	11.14	13.28	14.85
5	11.07	12.83	15.09	16.75
6	12.59	14.45	16.81	18.55
7	14.07	16.01	18.48	20.28
8	15.51	17.53	20.09	21.95
9	16.92	19.02	21.67	23.59
10	18.31	20.48	23.21	25.19
50	67.50	71.42	76.15	79.49
100	124.3	129.6	135.8	140.2
180	212.3	219.0	227.1	232.6

# 國立中山大學九十一學年度碩士班招生考試試題

科目：社會學【人管所碩士班】(乙組)

共 / 頁 第 / 頁

一、簡答題：(共五題，每題四分，每題答案請以150字為限。)

1. 何謂「彼得原理」(Peter's Principle)？
2. 試解釋「鑲嵌」(embeddedness)概念。
3. 量表 (scale)？
4. 民族誌研究法 (ethnography)？
5. 勞動市場彈性化 (labor market flexibility)？

二、申論題：(共兩題。每題四十分。每題答案請以500字為限。)

1. 張忠謀及李誠先生近來不約而同的提及國人關於知識經濟的「迷思」。試申論國內有那些常見的「知識經濟的迷思」，並針對其中具有社會學蘊涵的論點加以深入評述。
2. 紀登斯(Giddens)認為許多人傾向將全球化(globalization)當成是一種經濟現象：把全球化視為市場的擴張、全球經濟的日漸整合、世界經濟走向自由貿易、以及世界金融對國家的影響等。他認為這些並非是社會學的觀點。試以一個社會學者的觀點來看全球化是什麼，並闡述社會學對於全球化現象應探討的議題。

# 國立中山大學九十一年度碩士班招生考試試題

科目：英文 (人管所碩士班丙組)

共4頁第1頁

## I. Grammar (25%, 每題 2.5分)

1. "Was the flight cancelled?"  
"No, it departed despite ....."  
a. delaying  
b. the delay  
c. be delayed  
d. of the delay
2. "Did you manage to find tickets?"  
"Yes, for ..... of us."  
a. the whole  
b. everyone  
c. the all of  
d. every last one
3. "Why is Rick studying?"  
"..... his exams."  
a. So as to pass  
b. So to pass  
c. That to pass  
d. So he to pass
4. "Did Tim enjoy his skiing trip?"  
"No! No sooner ..... he broke his leg."  
a. that he arrived  
b. had he arrived than  
c. he arrived that  
d. did he arrived when
5. "Do you want anything from the post office?"  
"Can you get me two ..... please?"  
a. airmails stamps  
b. airmail stamps  
c. airmails stamp  
d. airmail stamp
6. "Why didn't you come to the picnic?"  
"I was ..... tired yesterday that I stayed in bed all day."  
a. too  
b. very  
c. so  
d. such
7. "Have you ever been to Seattle?"  
"Yes, and ..... my husband."  
a. too has  
b. so has  
c. so did  
d. has too
8. "The dog is barking again."  
"That's annoying .....?"  
a. Does it that always  
b. Does it ever do that  
c. Does it always do that  
d. Does that always
9. "Do you exercise regularly?"  
"Yes, I'm used to ....."  
a. exercising  
b. being exercising  
c. exercises  
d. be exercised
10. "I have a job interview today."  
"Be sure to ....."  
a. smartly dress  
b. smart dress  
c. smartly dressed  
d. dress smartly

## II. Vocabulary (25%, 每題 2.5分)

11. A .....mosquito kept me awake all night.  
a. beneficial  
b. teasing  
c. bothersome  
d. harassing
12. This is the ..... that separates the two counties.  
a. boundary  
b. horizon  
c. brink  
d. extremity
13. The mother ..... her little daughter to comfort her.  
a. curdled  
b. coiled  
c. compressed  
d. cuddled
14. The teacher's report said that James was an intelligent pupil who ..... information quickly.  
a. assailed  
b. assimilated  
c. asserted  
d. assisted
15. The villagers ..... to the hills following the threat of an invasion by the neighboring country.  
a. floated  
b. strolled  
c. fled  
d. skipped
16. He reads very ..... ; his tone of voice never changes.  
a. briskly  
b. monotonously  
c. mournfully  
d. detrimentally



- |  |  |
|--|--|
| <p>17. I bought a large ..... of bananas at the shop.<br/>a. bunch<br/>b. brood<br/>c. clutch<br/>d. bundle</p> <p>19. Lessons were ..... because of the elections.<br/>a. called off<br/>b. taken off<br/>c. gotten off<br/>d. come off</p> | <p>18. Every night at nine the ..... would serve dinner.<br/>a. conman<br/>b. umpire<br/>c. butler<br/>d. comrade</p> <p>20. The monks ..... for three hours each morning.<br/>a. enchanted<br/>b. chanted<br/>c. charted<br/>d. cheered</p> |
|--|--|

III. Cloze (25%, 每題2.5分)

A surprising number of people successfully change their identity. In America .....(1)....., of the two million people who "vanish" each year, a quarter .....(2)..... a million are never found.

The size of the continent makes the USA an extremely easy place to disappear in. Reasons for disappearing are .....(3).....: insurance fraud, jumping bail, or maybe just wanting to start a new life.

Ralph Thomas, a Texan .....(4).....eye, specializes in tracking .....(5).....missing persons. He says that personal interests are often what .....(6)..... them away. He once traced a missing Californian dentist because he knew that the man loved acting. The fugitive had .....(7)..... his tracks beautifully, but Thomas knew it was just a matter of time until the dentist .....(8)..... his hobby. He found him three years after his disappearance in a New Mexico theatre.

"A runaway must .....(9)..... all connections with his past life," explained Thomas. "He must make the .....(10).....sacrifice, and most people can't do that."

21. a. only b. just c. alone d. merely
22. a. from b. of c. in d. to
23. a. assorted b. divided c. diverse d. associated
24. a. private b. personal c. confidential d. covert
25. a. after b. down c. along d. up
26. a. give b. take c. make d. do
27. a. erased b. hidden c. covered d. obscured
28. a. returned b. resumed c. retook d. restarted
29. a. chop b. snip c. sever d. saw
30. a. ultimate b. final c. ulterior d. intimate

IV. Reading Comprehension (25%, 每題 2.5 分)

Land animals, whether they feed by day or by night, commonly have activity rhythms that are closely in step with the 24-hour cycle of dawn to dawn, or sunset to sunset. There are other animals whose feeding times are necessarily limited by the state of the tide, which itself undergoes two complete cycles per day. Many shore-dwelling mollusks, for example, can feed only when they are covered by water. It is a great advantage for such animals to be able to anticipate the arrival of the water so that they can make the fullest use of the limited feeding time available to them, and so it is not surprising that many of them have a twicedaily rhythm, just as the tide does.

There are also certain animals that can lay eggs only when the state of the tide, or the moon, or both, is right. A notable example is the palolo worm, which lives in coral reefs in the Pacific Ocean. At breeding time palolo worms grow an extension to their bodies which becomes filled with either eggs or sperm. At certain phases of the moon, this extension detaches itself and swims to the surface of the water. The eggs and sperm are spread into the sea and the covering dies. Millions of these worms may spawn at the same time, and a considerable area of water is made white with the eggs and sperm. The inhabitants of nearby islands make a holiday of these occasions and scoop up masses of the delicacy to feast on.

31. According to the passage, some shore-dwelling animals . . .
- must feed on dry land.
  - have rhythms which match the tides.
  - can only feed irregularly.
  - move to the water to feed.
32. Why do some islanders celebrate when the palolo worms spawn?
- It indicates a good phase of the moon.
  - The eggs are their main source of food.
  - They like to eat the worms.
  - They like to eat the eggs.
33. What advantage do certain shore-dwelling animals have?
- They can feed more than twice daily.
  - They have a limited feeding time.
  - They know beforehand when they can feed.
  - They depend on the tides for food.
34. What causes the egg and sperm extension of palolo worms to detach itself?
- The worms' position in relation to the moon.
  - The worms' position in relation to the surface of the water.
  - The exact phase of the moon.
  - The total area of the water.
35. The main purpose of the passage is to . . .
- describe how the moon affects people.
  - describe the connection between animal behavior and the moon.
  - explain how the moon affects the tides.
  - describe the rhythms of nature.

Lotteries were reputedly invented by the Romans, but their popularity did not become widespread until the medieval period, when the custom spread from Italy over much of Europe. In England, the first lottery wasn't held until 1568; in France the first was held in the 17th century. Private lotteries and state lotteries organized for fiscal purposes flourished after this in many countries; private lotteries were, however, difficult to supervise and often tended to degenerate into dishonest speculation and simple swindle.

In Britain, lotteries were discontinued in 1823 after a wave of evangelistic attacks by William Wilberforce and others, and continued to be prohibited until the 1934 Betting and Lotteries Act allowed small lotteries incidental to fetes, and private ones for members of societies. In Ireland, where charitable lotteries were made legal in 1930, the Irish Hospital lotteries became world famous.

# 國立中山大學九十一學年度碩士班招生考試試題

科目：英文

(人管所碩士班兩組)

共 4 頁 第 4 頁

National lotteries have been incredibly successful in the countries which run them, the revenue being used for government funds and charities as well as for the paying out of enormous cash prizes. In the USA, where lotteries are run both nationally and on a State level, millions of dollars are up for grabs. Apart from the unreal expectations of people who buy tickets, there is some concern about the psychological effects of going from rags to riches in a single day. But despite the possible side-effects of instant wealth, it seems that the lottery is here to stay.

36. Lotteries in England began . . .
- later than in most other parts of Europe.
  - in the fifteenth century.
  - at the same time as in other parts of Europe.
  - when they became less popular in Italy.
37. What characterized the first private lotteries?
- They were effectively supervised by the government.
  - They provoked cheating and were hard to control.
  - They were widespread and easy to win.
  - They discouraged cheating but encouraged gambling.
38. Lotteries were discontinued in Britain . . .
- to allow for the writing of the Betting and Lotteries Act.
  - after a series of fights bred discontentment.
  - because influential Christians disapproved.
  - to enable Ireland to start charitable lotteries.
39. According to the author, lotteries . . .
- are a lasting phenomenon.
  - are a passing fad.
  - have become less popular.
  - are only popular in Europe.
40. According to the text, although lotteries are popular . . .
- organizations rather than individuals benefit from them.
  - they can be difficult to understand.
  - the monitoring of the proceedings is often suspect.
  - there is a danger of winners being negatively affected.

一、選擇(可以複選，20%)

1. 下列管理理念何者為非？(1)傳統的管理理念強調命令和正式的管理準則，它能放諸四海，且適用於任何情況(2)中級管理者大約有百分之七十的時間用在電話溝通、會議以及準備報告等事項上(3)塑膠業代表一種需要不斷技術創新的產業，其部門間的差異化程度較低(4)尋找機會及控制資源為守成型組織的策略導向。
2. 關於組織設計的敘述，下列何者正確？(1)市場或服務部門的協調張力強於部門張力(2)人事和工業有關部門在招募員工的政策和程序上享有命令權，以建立其專業的權威(3)汽車製造公司屬於互惠式互動的組織(4)當組織規模小時，較適合產品部門的組織型態。
3. 下列管理功能何者正確？(1)標竿學習的領域是一種功能別組織的所有作業活動(2)當不同角色期望發送者之間的期望及壓力不相容時，即發生角色期望發送者給予的內在衝突(3)特質學派的學者認為領導者擁有某些個人屬性或特質，其領導能力是由後天習得(4)組織再造是組織變革策略中屬於結構及技術策略的一種方式。
4. 有關策略規劃的概念，下列何者有誤？(1)當成長期的產品在市場處於一般地位時，應採用市場集中策略(2)經由情境規劃可以增加管理者面對各種不確定及風險狀況下的反應能力(3)例行性決策在不確定狀況下應用客觀機率來做決策(4)標竿法(benchmarking)是策略規劃所應用的技術之一。
5. 下列組織文化的概念何者為正確？(1)團隊較強調共同的努力成果，而群體則較注重個人努力成果(2)群體中的成員在群體的規範階段，其相互間會出現緊張的關係，甚或抗拒或不耐煩(3)在高度不確定的迴避組織中，組織較少依賴個人，大多依靠完備的規則(4)在穩定的環境中，組織文化是組織的一種資產，但在變動的環境中卻是一種負擔。
6. 關於組織變革的類型敘述，下列何者正確？(1)操縱及選舉乃克服抵制變革的方法之一(2)計劃性變革適用於組織規模小且不複雜的情況(3)當資源受限制，就會產生個人對組織變革的抵制(4)工作職位描述與修改薪資制度是結構策略中的具體作法。

7. 下列激勵理論何者為真？ (1) 公司政策及管理是赫茲伯格 (F. Herzberg) 兩要因模式的激勵要因 (2) 亞得佛 (C. P. Alderfer) 認為若某一層次需求無法得到滿足時，會自動去尋求低層次需求的滿足 (3) 大人不理會小孩子的哭鬧行為，此乃激勵的迴避行為 (4) 工作豐富化適用於分工精細的專門技術上。
8. 下列的領導概念何者正確？ (1) 正式組織管理者的領導行為是其職位伴隨而來的專家權力 (2) 雷定 (W. J. Redin) 的三構面理論強調親切隨和型，較苦口婆心者無效能 (3) 費德勒 (F. E. Fiedler) 的權變領導模式強調關係導向的領導方式在中度控制的情境下，會有較好的領導效能 (4) 李克 (R. Likert) 的兩構領導理論在人性構面上較關心員工的工作結果。
9. 在多國籍企業中，有所謂多重國內企業與全球性企業，此兩種企業在管理的策略上最大的差異乃是前者強調 (1) 每一個子公司是獨立的，不考慮總公司的立場 (2) 任何子公司的營運決策均集權於總公司 (3) 以分權的方式，營運歸子公司，但研究發展與行銷則歸總公司 (4) 以上皆是。
10. 在資訊技術的影響下，下列何者為非？ (1) 中階管理者的位階降低 (2) 中階管理者的工作更專業化 (3) 戰術及策略規劃都更集中 (4) 高階管理者的注意力將會更集中於創新與規劃。

## 二、簡答題(第一部份)(20%)

1. 倫理的層次？
2. 策略規劃的要素？
3. 組織設計的型態？
4. 未來控制的新觀念？
5. 提昇企業競爭優勢的策略？

三、簡答題(第二部份)(30%)

1. 組織結構的主要構面？
2. 「帕金森定律」(Parkinson's Law)？
3. 「彼得原理」(Peter's Principle)？
4. 團隊的主要型態？
5. 組織再造(reengineering)？
6. 知識經濟？
7. 管理方格論？
8. 波特的「五力分析」？
9. 馬斯洛層次需求理論的五個層次？
10. 管理控制策略應考慮哪些因素？

四、問答題：(30%)

1. 請說明情緒、心情、感受等三者的不同，並舉例說明之？(5分)
2. 請根據 T. M. Amabile 說明創造力三要素模式，並舉例說明之？(5分)
3. 現代的觀念中，個體決策會牽涉到道德觀，請試說明決策中道德的三個準則，並舉例說明之？(5分)
4. 請試說明在信任的觀念下，有哪些重要層面，並舉例說明之？(5分)
5. 請試說明在組織中的信任的三種類型，並舉例說明之？(5分)
6. 請試說明管理者在設計組織結構時、要考慮到哪六個要素？(5分)

# 國立中山大學九十一學年度碩士班招生考試試題

科目：人力資源管理個案分析(含勞工問題)[人管碩班](丁組) 共 2 頁 第 1 頁

一、近年來台商前往大陸投資益為熱烈，兩岸今年初已同時加入 WTO，更加速台商投資大陸的趨勢。究竟台商赴大陸投資的優勢何在？進入模式應如何選擇？面對大陸的文化差異，應如何實施跨文化管理？大陸子公司的人力資源策略型態有哪些(請圖示)？哪些人力資源管理功能應重視「與母公司整合」或「本土化差異」？請以您熟悉的任何一家個案公司為例分析之。(30分)

二、這是有關公司人力解雇的案例，請讀完以下幾人的對話後，依據人力資源管理相關理論回答如下三個問題：(30分)

趙經理：我檢視本公司的人力，發現本公司正面臨相當重要的困難，我們的勞動成本太高，公司目前正處於虧損中，除非我們降低勞動成本，否則本公司將無法生存，我們必須要減肥。

任經理：解決這問題非常簡單，我們可以把一些生產力較低的資深員工解雇即可，如此不僅可以降低生產成本，而且可以提高平均生產力。

陳經理：此看法雖然好，但是解雇會有一些法律上的問題。

黃經理：有沒有任何方法可以使資深員工自行離職？我們是否可以提供一些優惠退休方案讓他們自行離開。

陳經理：我們必須進一步規劃要提供哪些員工優惠退休，我們不能因為優惠退休導致優秀的員工離職，反而生產力差的員工留下。

趙經理：我們為何一直在討論資深的員工，難道資深員工一定要為公司高成本負責嗎？難道年輕的員工生產力一定較高嗎？如果我們讓資深員工離職，我們將會損失許多高技能勞工。為何我們不從資淺的員工開始？

問題：(1) 哪些人應該被列為解雇的對象？是資深的員工還是資淺的員工應該被列為優先解雇對象。

(2) 如何把解雇的影響降到最低？

(3) 如何避免高績效勞工離職而留下低績效勞工？

# 國立中山大學九十一學年度碩士班招生考試試題

科目：人力資源管理個案分析(含第2問題) [人管碩碩士班](J組)

共 2 頁 第 2 頁

三、申雨公司的經營項目主要是大型連鎖量販業務，目前在台灣全島已開辦有 8 家連鎖量販店，預計在 2004 年開辦成共計 13 家的連鎖量販店。由於滿意的顧客服務一直是申雨公司所強調與自豪的公司政策，若你是申雨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，建議申雨公司在人力資源管理上進一步的做法。(40 分)