

國立臺北商業大學附設空中進修學院 114 學年度第二學期期中考參考答案

考試科目：二專 301 人力資源管理

考試日期：115 年 5 月 3 日 節次：3

問答題每題 20%

一、請詳細說明管理矩陣。

答：表 1-2 所呈現的管理矩陣主要由企業功能與管理功能組成。

表 1-2 管理矩陣表

企業功能 管理功能	生產 管理	行銷 管理	人力資 源管理	研究發 展管理	財務 管理
規劃					
組織					
用人					
領導					
控制					

二、請詳細評析策略管理程序六階段。

答：策略管理大致可區分為「界定組織目前的使命與目標」、「外部分析（即分析環境）」、「內部分析（即分析組織的資源與能力）」、「形成策略」、「執行策略」與「評估與修正」等六項主要步驟。

三、請圖詳細說明 SWOT 交叉分析。

答：表 2-2 SWOT 交叉分析表

	優勢	劣勢
機會	SO 策略 利用市場上的機會，配合自身的優勢以創造利基。	WO 策略 利用外部機會來改善自身的弱點。
威脅	ST 策略 利用本身的優勢加以克服威脅，將威脅降至最低的程度。	WT 策略 面臨無法有效克服困境所使用，需進行合併或縮減規模。

四、請圖示執行工作分析常見的步驟。

答：工作分析常見程序或步驟分別為：確認資訊用途、蒐集背景資料、選定分析的職位、蒐集工作資料、共同檢視資訊、建立工作說明書與工作規範。

五、請列舉內部舉才的策略與優缺點。

答：(1) 內部來源的主要優點

主要優點為可提升工作士氣與績效。其次，內部取才有助於發展員工對組織的向心力或忠誠度，以提高員工對於組織的承諾。第三，主管對於員工過去的表現較熟悉，因而可有效降低逆選擇（Adverse selection），亦即避免因為選錯人而產生負效果，同時也較安全。最後，則因為內部升遷或調職的員工通常已具備相關教育訓練，因而較不需要再額外提供培訓規劃。

(2) 內部來源的主要缺點

首先，提出申請而未獲得晉升或調職的員工可能會心生不滿或覺得不公平。其次，只要是人，通常都會存在某程度的主觀思維，因而經理人可能會主觀的任用所屬員工，導致升遷的程序上存在不公平的現象。最後，由既有員工選擇可能存在可選空間有限或同時存在多位符合資格的人選，導致主管可能難以評斷誰才是最適任的人選。