

國立高雄師範大學 103 學年度碩士學位班在職進修專班招生考試試題

班別:人力與知識管理碩士學位班在職進修專班

科目:管理個案分析【共 2 頁】

一、個案：

阿宏已經在公司服務近二十年，但近年來業績每況愈下，總經理要求阿宏的直接主管限期改善，但歷經一年後，仍無具體成效。

阿宏從年輕就進入公司，過去也對公司有相當的貢獻，只是隨著年紀漸增而有些力不從心。因此，阿宏的直屬主管認為，公司對這種有貢獻的員工，畢竟大家共事也十多年了，而且阿宏離二十五年退休規定已經不遠，應該多一些情義，要資遣他是一個很困難的決定。

但總經理認為，在過去一年中，公司也竭盡所能地協助阿宏調整工作方法、工作態度讓他去改善績效，甚至也嘗試讓阿宏轉為薪資較低但較能勝任的內勤行政職務，只是阿宏不肯屈就，因此認為應該資遣阿宏。

【問題】

就個案中的阿宏，身為領導者，只有上述「有情有義」與「無情無義」兩種可能嗎？您會做何種選擇？是否有可能兼顧？有沒有其他的可行方案？(30%)

二、申論題：

Peter Drucker 指出知識型企業應該像交響樂團，企業領導者應當扮演像是個指揮，請從激勵(motivation)與領導(leadership)兩個觀點，說明如何扮演好一個知識型企業指揮者的角色。(20%)

三、個案：

Google 宣布 2014 年在台灣的重點計畫，因應台灣業務快速成長，今年 Google 將大幅招募人才，需求達三位數，是 Google 在台灣成立以來，招募規模最大的一年，也是 Google 在美國總部之外，徵才幅度最多的國家。Google 台灣董事總經理簡立峰表示，由於過去一年 Google 台灣業務快速成長，包括成立 Chrome OS 專屬 OEM/ODM 中心、推出「Google 台灣災害應變資訊平台」，以及去年底正式啟動台灣資料中心。再加上行動市場起飛，以及台灣有些技術團隊需支援全球市場，如台灣的 Chrome 團隊便是美國以外最核心的 Chrome 團隊，因此 2014 年

Google 台灣員工人數將成長一倍，預計再招募高達三位數的員工數，也是 Google 台灣成立至今，招募規模最大的一年。簡立峰特別強調，此次徵才不只需要軟體開發、軟硬體整合等技術端人才，也需要策略合作、銷售、業務與數位行銷等橫跨各領域的人才，尤其更歡迎女性夥伴加入。

【問題】

就個案內容所述及的人才需求，您會建議「Google 台灣」採用何種「招募(recruiting)」方式？(30%)

四、申論題：

管理者是透過他人來完成工作，他們制定決策、分派資源，以及引導他人的活動以達成目標。管理者的工作最常被劃分為四種：規劃(planning)、組織(organizing)、領導(leading)與控制(controlling)，請簡要說明此四種工作是在做什麼？(20%)