

臺灣菸酒股份有限公司 111 年評價職位人員轉任職員甄試試題

甄試類別【代碼】：人力資源管理(北一區)【U5926】

專業科目 2：人力資源管理

*入場通知書編號：_____

注意：①作答前應先檢查答案卡(卷)，測驗入場通知書編號、座位標籤、應試科目是否相符，如有不同應立即請監試人員處理。使用非本人答案卡(卷)作答者，該節不予計分。
②本試卷為一張雙面，測驗題型分為【四選一單選選擇題 40 題，每題 1.5 分，共 60 分；非選擇題 2 大題，每題 20 分，共 40 分】，共 100 分。
③選擇題限以 2B 鉛筆於答案卡上作答，請選出一個正確或最適當答案，答錯不倒扣；以複選作答或未作答者，該題不予計分。
④非選擇題限以藍、黑色鋼筆或原子筆於答案卷上採橫式作答，並請依標題指示之題號於各題指定作答區內作答。
⑤請勿於答案卡(卷)上書寫應考人姓名、入場通知書編號或與答案無關之任何文字或符號。
⑥本項測驗僅得使用簡易型電子計算器(不具任何財務函數、工程函數、儲存程式、文數字編輯、內建程式、外接插卡、攝(錄)影音、資料傳輸、通訊或類似功能)，且不得發出聲響。應考人如有下列情事扣該節成績 10 分，如再犯者該節不予計分。1.電子計算器發出聲響，經制止仍執意續犯者。2.將不符規定之電子計算器置於桌面或使用，經制止仍執意續犯者。
⑦答案卡(卷)務必繳回，未繳回者該節以零分計算。

壹、四選一單選選擇題 40 題 (每題 1.5 分)

- 【1】1.下列何種工作設計的方法在降低壓力、工作延遲與曠工問題，並可增加工作時間的自主權與滿意度？
①彈性工時 ②工作輪調 ③工作擴大化 ④工作豐富化
- 【1】2.下列何者不是工作特性模型(job characteristics model, JCM)所提出的核心構面？
①技能重要性(skill significance) ②技能多樣性(skill variety)
③工作完整性(task identity) ④自主性(autonomy)
- 【4】3.下列何者不是人力資源過剩的解決措施？
①減低薪資 ②轉調其他子企業 ③提供進修 ④外包
- 【4】4.下列何種工作設計是指在員工目前工作中增加多樣性任務或新的責任？
①彈性工時 ②工作豐富化 ③工作輪調 ④工作擴大化
- 【1】5.下列何者泛指測量結果的可靠程度，也是測量一致性或穩定性的指標？
①信度 ②效度 ③準度 ④尺度
- 【3】6.下列何者不是甄選工具？
①背景資料調查(reference and background investigation)
②履歷表(resume)
③德爾菲技術(Delphi technique)
④評鑑中心法(assessment center method)
- 【2】7.有關工作分析，下列敘述何者錯誤？
①工作說明書與工作規範書為其結果
②工作規範書為描述工作性質、任務、責任與工作內容等之文件
③可藉由觀察法、面談法、問卷法等收集資料
④工作說明書述及工作者與其組織內外工作接觸者之關係
- 【1】8.有關工作面試，下列敘述何者錯誤？
①結構式面談乃指無事先規劃面談問題與內容 ②常受到初始印象影響導致甄選偏誤
③面談是企業雇主與應徵者雙向溝通的機會 ④情境式面談是設計工作可能面臨的情況來提問應徵者
- 【4】9.下列何種招募方式的效果與成本皆高？
①人力銀行網站 ②校園徵才 ③就業博覽會 ④獵人頭公司
- 【2】10.工作說明書中多半不包含下列何者？
①工作環境與設備 ②薪資 ③工作摘要 ④直屬主管
- 【3】11.下列何者不是直接性財務報酬？
①底薪 ②獎金 ③福利 ④加給
- 【1】12.下列何者非評鑑中心法之典型活動？
①有主持人小組會議 ②主管公文籃演練(in-basket exercise)
③個案分析 ④管理競賽

- 【4】13.下列何者不是勞基法明定之定期契約類型？
①臨時性 ②短期性 ③季節性 ④派遣性
- 【1】14.有關職位分析問卷法(position analysis questionnaire, PAQ)，下列敘述何者錯誤？
①是一種便利且簡易可得分析結果的工具
②為工作取向問卷，分析任何與員工活動有關的工作專門問卷
③可由訪談現職者與其上司收集資料
④為計量工作分析法之一，有利於工作評價之進行
- 【2】15.有關訓練成效評估準則，下列敘述何者錯誤？
①評估準則包含反應、學習、行為與結果
②情感反應(affective reaction)與效用判斷(utility judgements)比較，前者影響學習和行為準則更多
③行為準則強調訓練移轉(transfer of training)的效果
④效用分析(utility analysis)是結果準則的一種評估方法
- 【4】16.有關訓練需求分析，下列敘述何者錯誤？
①通常包含組織分析、任務分析與人員分析
②組織策略或者結構調整時，訓練需求隨即產生
③任務分析在確認任務執行所需之知識、技能等，以便加強學習
④人員分析在改善績效不佳員工的工作動機
- 【3】17.有關史坎龍計畫(Scanlon plan)，下列敘述何者錯誤？
① 1937 年由美國鋼鐵工人聯合會副總裁史坎龍(Joseph Scanlon)所發展
②是利益或者利潤分享計畫之一
③是一種員工認股或入股制度
④目的在鼓勵員工提出具體提高生產量或節省成本之建議
- 【3】18.有關員工福利，下列敘述何者錯誤？
①是企業為照顧、激勵和吸引人才而提供的各種措施
②包含工作本身賦予如工作自主性、教育訓練等
③彈性員工福利指員工可彈性安排上下班時間
④允許遠距工作、工作分享等亦為員工福利
- 【3】19.有關勞資關係，下列敘述何者錯誤？
①指企業雇主與集體或個別受雇員工之互動關係
②勞動三權即團結權、集體協商權與爭議權
③資方的爭議行為包含罷工、怠工或杯葛等
④勞資關係之建立始於勞動契約之簽訂
- 【3】20.有關預測未來人力需求的方法，下列敘述何者錯誤？
①管理估計是主管依據過去經驗進行預測
②時間序列分析是按時間先後順序觀察資料變動趨勢來估計
③比率分析是分析變數之間的線性關係來預測
④趨勢分析是利用過去統計結果找出領先指標來預測
- 【3】21.依勞基法規定，如雇主有使勞工每日工作時間超過 8 小時者，應依法給付加班費，其延長工作時間在 2 小時以內者，以及之後再延長工作時間在 2 小時以內者，應給予按平日每小時工資額加給幾分之幾以上？
① 1/3, 1/3 ② 2/3, 2/3 ③ 1/3, 2/3 ④ 2/3, 1/3
- 【4】22.現代企業人力資源管理最重要的目標為下列何者？
①訓練人才 ②招募人才 ③控制人才 ④留住人才
- 【2】23.人力盤點是人力資源規劃最基本的工作，下列敘述何者正確？
①進行員工出缺勤狀況、薪資及福利項目選擇的調查與分析
②人力盤點所蒐集到的資料，可用來分析公司人力資源的優勢、劣勢
③調查員工家庭背景、社群關係與興趣嗜好等資料
④人力盤點僅在於員工「量」的調查
- 【3】24.淑美在人力資源部門工作，她的工作在於蒐集每個年度的辭職與退休員工數量，以及對下一年度人力需求的推估。淑美最有可能在執行下列哪一項活動？
①新人訓練 ②招募 ③人力資源規劃 ④薪酬管理

【請接續背面】

【1】25.有關在職訓練法(On-the-Job Training, OJT)，下列敘述何者正確？

- ①因為在工作情境中進行，其應用性與持久性較佳
- ②多用於技術訓練，較不適用於管理訓練
- ③又稱為職前訓練，主要在訓練新進員工使其能立即進入工作情境中
- ④在工作情境中進行，易受他人干擾，因此成效較差

【2】26.下列何種報酬的目的在於提供員工學習與成長的機會，完善的訓練與發展制度、進修補助等？

- ①直接性財務報酬
- ②間接性財務報酬
- ③短期性財務報酬
- ④非財務性報酬

【3】27.下列何者屬於主要的薪資項目？

- ①生育補助
- ②加班費
- ③基本底薪
- ④全勤獎金

【1】28.領導者「經由灌輸使命感、激勵學習經驗及鼓勵創新的思考方式來領導部屬」是屬於下列何種領導？

- ①轉換型領導
- ②魅力型領導
- ③獨裁型領導
- ④願景領導

【4】29.依各項工作繁簡、責任大小、所需人員條件，藉以設定薪資尺度，稱之為何？

- ①工作說明
- ②工作分析
- ③工作考核
- ④工作評價

【3】30.在企業績效評估中，主管與下屬在事前討論所訂定目標的達成度進行評估，是屬於下列哪一種績效評估方法？

- ① KPI 關鍵指標評估法
- ②行為標準尺度評量法
- ③目標管理法
- ④強迫配分法

【2】31.下列何者為企業之主要利害關係人？

- ①工會
- ②投資者
- ③主管機關
- ④社會大眾

【2】32.職場健康促進議題中，下列何者非健康生活型態議題？

- ①壓力調適
- ②職場安全
- ③戒菸、酒及檳榔
- ④健康體能

【2】33.對管理工作有興趣者可以選擇晉升到主管階級，適用專為管理者設計的薪資制度，選擇繼續在原工作崗位的工作者，則會因為年資增加及本身的工作績效而獲得應有的報酬，此一說明是為下列何者？

- ①薪資設計的進階制
- ②薪資設計的雙軌制
- ③薪資設計的儲備制
- ④薪資設計的競爭制

【2】34.教育訓練的課程包含：組織行為、工作方法訓練、人力政策的檢討等專業知識的加強，並以輪流或代理的方式來熟悉各單位主管的業務，藉以吸收相關經驗。上述屬於下列何種員工訓練？

- ①工作技能訓練
- ②管理能力訓練
- ③代理職能訓練
- ④基礎模擬訓練

【2】35.組織文化如何評估與描述以冰山理論模型概念圖中，在水面以上的為外顯的象徵，如儀式、故事、標語及環境等，而水面以下內隱的部分指下列何者？

- ①企業的風格風氣
- ②企業的潛在價值、假設、信念等
- ③企業的活動與績效
- ④企業的政策與發展

【1】36.未來，人力資源管理轉型數位化，人力資源管理人員需要提升能力，則下列敘述何者錯誤？

- ①人資人員能力提升第一層為資訊蒐集能力
- ②人資人員能力提升第二層為解釋分析能力
- ③人資人員能力提升第三層為預測分析能力
- ④人資人員能力提升第四層為因果分析能力

【4】37.員工在公司服務時，經常會有組織內流動的機會。有關組織內流動，下列敘述何者正確？

- ①感覺自己表現較好、升遷機會較高者，較不願意流動
- ②初進公司的年輕員工，較不願意接受流動
- ③處於生涯建立期（二十五至四十歲）的員工，通常較不願意流動
- ④員工工作滿意度越低者，越願意接受流動

【4】38.對企業而言，任何新想法的構思與實行都屬於創新的一環，有關管理大師彼得·杜拉克提及創新機會主要來源，下列敘述何者錯誤？

- ①企業內部意料之外的事件為創新機會來源
- ②企業內部不一致的狀況為創新機會來源
- ③新知識的出現為企業外部創新機會來源
- ④程序重新設計為企業外部創新機會來源

【3】39.在勞工與雇主的互動過程中，可發現勞資關係的特質至少包括七項，除法律的平等性、實力的差異性、互動的複雜性及衝突的影響性四項外，還有三項，下列何者非屬之？

- ①經濟的依賴性
- ②管理的從屬性
- ③關係的親密性
- ④權益的衝突性

【2】40.目標和關鍵成果(objective sand key results, OKR)是企業進行目標管理簡單有效的系統，在 Google 成立一年期間，被投資者 John Doerr 引入沿用至今，則下列敘述何者正確？

- ①目標和關鍵成果 OKR 著重於績效考核、評分機制，強調效率與效果
- ②目標和關鍵成果 OKR，是由下至上的方式，使團隊訂定每個人都願意執行的目標
- ③目標和關鍵成果 OKR 與平衡計分卡同樣從四個構面的策略延伸至企業整體績效
- ④目標和關鍵成果 OKR 重視的是結果而非過程

貳、非選擇題 2 大題（每題 20 分）

第一題：

請回答下列問題：

（一）請說明招募的定義為何？【4 分】

（二）內外部招募的來源與方法眾多，請問：

1.指出並說明一項內部招募的管道或方法。【4 分】

2.疫情後台灣也面臨缺工狀況，您認為哪一種外部招募的管道或方法適宜解決缺工問題，為什麼？【4 分】

（三）有關有效的招募，請回答下列問題：

1.指出 3 個適當的招募時機，並說明為何這些時機適合招募？【4 分】

2.指出並說明 3 個招募成效評估之指標。【4 分】

第二題：

又到了午茶時間，小雨和小晴難得在茶水間相遇，小雨略帶憂鬱地和小晴分享有關員工薪資的訊息。

小雨：你知道員工薪資的相關訊息會揭露在公司每年的企業社會責任報告書中嗎？

小晴：知道啊！現在 ESG 當道，在 S 社會面向裡《員工薪資平均數》、《非擔任主管職務之全時員工薪資平均數》、《非擔任主管職務之全時員工薪資中位數》三項資訊必須揭露啊！

小雨：我有點沮喪，在行政管理部工作 6 年多了，我的年薪卻還在公司員工薪資平均數以下，隔壁同業公司的小風和我年紀相當又做相同工作，但薪資還比我多。我開始考慮要轉職去其他公司了。

小晴：你們行政職員的工作不比研發部門同仁和主管們的壓力大，尤其研發是公司的核心業務，公司相當重視研發同仁的留任，所以薪資是業界最高。應該是他們的薪資拉高了整體員工的薪資平均數，但妳說得對，薪資差異越大確實令人沮喪。

小雨：而且我還發現小雲（同年進入公司擔任相同職位）似乎這季的績效獎金比我多，讓我有點困惑和感到不公平。

小晴：小雨，妳要不要來我們業務部門啊，我們雖然不比研發拿得多，但績效評估都有數據佐證，看數字拿獎金，依妳的能力，將來薪資成長的狀況一定會比現在好得多。

小雨：咦，我怎麼沒想到。小晴姐姐要是我進妳部門，妳要多多關照我耶！

小晴：那有什麼問題！

（一）薪資管理最重要的原則即為公平性(equity)，請問：

1.何謂薪酬設計之內部公平性？【4 分】

2.何謂薪酬設計之外部公平性？【4 分】

3.何謂薪酬設計之個人公平性？【4 分】

4.小雨和小雲間的比較心理，是基於上述哪個公平性問題衍生？【4 分】

（二）依照個案所指，該公司的薪資水準政策最有可能為何？請說明該薪資水準政策之定義或特色。【4 分】