

臺灣菸酒股份有限公司 105 年從業職員及從業評價職位人員甄試試題  
職等／甄試類別【代碼】：從業職員／人力資源管理【J6225】  
專業科目 2：人力資源管理(含個案分析)

\*請填寫入場通知書編號：\_\_\_\_\_

注意：①作答前須檢查答案卷，測驗入場通知書號碼、桌角號碼、應試科目是否相符，如有不同應立即請監試人員處理。使用非本人答案卷作答者，不予計分。  
②本試卷為一張單面，共有四大題之非選擇題，各題配分均為 25 分，總計 100 分。  
③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。  
④請勿於答案卷書寫應考人姓名、入場通知書號碼或與答案無關之任何文字或符號。  
⑤本項測驗僅得使用簡易型電子計算器(不具任何財務函數、工程函數功能、儲存程式功能)，但不得發出聲響；若應考人於測驗時將不符規定之電子計算器放置於桌面或使用，經勸阻無效，仍執意使用者，該節扣 10 分；該電子計算器並由監試人員保管至該節測驗結束後歸還。  
⑥答案卷務必繳回，未繳回者該節以零分計算。

第一題：

王君任職於勝興公司多年，在該公司的行銷業務部門任職 3 年後，由於工作表現優異，自去年轉調企劃部門，並擔任企劃一組之組長一職。王君學生時期成績優異，且自認為本身優點是勤奮，並能維持良好的人際關係。

企劃一組其他成員之學經歷亦相當優秀，其中，陳君任職企劃一組已近 2 年，平時較少表達自己的看法；基於陳君的態度，王君每一次僅交辦一件任務給陳君，陳君也皆能如期完成。但是，王君總是希望陳君態度能再積極一點。

李君大學畢業之後，即進入勝興公司企劃一組工作，年資僅半年，但是表現非常傑出，並和其他同事建立了良好的關係，李君在大學時期即常常參加社團與校際活動，活力十足。但是，李君很經不起主管的批評，往往王君告知其應改進之處後，李君都會私下與其他同事抱怨，認為並不是自己個人的責任。王君一直很想去人事單位商討如何將李君調走。

吳君進入勝興公司已經超過 10 年，並曾擔任過其他部門的主管，但是因為某些因素，吳君於 2 年前轉降至企劃一組擔任組員職務。由於，吳君年資較深，故鮮少與組內其他成員互動，王君也不敢主動分派任務給吳君。其他成員私下聊天時，也都抱怨吳君薪水高，但是工作卻很輕鬆。

請問，如果您是王君，如何激勵陳君、李君與吳君？【25分】

第二題：

趙君是昌和企業人力資源部門負責甄試、面試業務的專員，李經理是人力資源部門的主管，錢經理為業務部門的主管，孫經理則為資訊工程部門的主管。在昌和企業的人員徵聘過程中，人力資源都是站在輔助與提供意見的角色，協助徵才單位甄試人員。

某一天，業務部門與資訊工程部門兩位主管不約而同的來到人力資源部門，皆請李經理協助甄選業務部門的業務專員與資訊工程部門的資訊工程師，並希望人力資源部門能盡速提出一些想法，孫經理建議：「既然兩個部門同時都要甄選員工，為了節省時間，我們就一起甄選吧！」然，錢經理覺得似乎不妥，但是為了尊重人力資源部門的專業，便也未多說什麼。爾後，李經理將此業務交給趙君，並將孫經理的建議也告訴了趙君。針對上述情況，如果您是趙君，您將如何規劃此次的甄試作業？並說明理由。【25分】

第三題：

請根據臺灣菸酒公司為例，為該公司擬定一個新進員工的訓練計劃。【25分】

第四題：

近年，臺灣企業經營環境變化，舉凡科技日益普及與產業調整，勞力類工作漸被自動化取代，隨之而起的為專業知識類工作。此外，進入競爭又合作的時代，區域性經濟與企業聯盟日益發展；然在合作網絡日受重視下，企業走向精實經營，許多非主要工作多逐漸外包。惟，企業內部員工自主意識提高，要求亦多。基於，經營環境之改變，請問，人力資源管理的目的、角色是否會有所轉變？【25分】