

1. 請說明由人事管理 (Personnel Management, PM) , 經過人力資源管理 (Human Resource Management, HRM) 再到策略性人力資源管理 (Strategic Human Resource Management, SHRM) 之演化過程中, 各階段所聚焦的核心內容之特色, 詳細說明之。 (15%)
2. 對於員工的貢獻與努力成果, 如何設計具有激勵性的整體酬償制度 (Overall Compensation System) ? 請說明其整體觀念性架構。 (15%)
3. 近年來興起了人工智慧(AI), 請依你的認知與觀察, 說明AI與人類自然智慧(Human Natural Wisdom) 在未來的日子裡會相生? 相剋? 和平共處? 為什麼? (10%)
4. 工作分析 (Job Analysis) 後會產生兩種基本文件, 請問該2種文件之名稱與內容分別為何? 請敘述之。 (10%)
5. 績效評估 (Performance Appraisal) 與績效管理 (Performance Management) 主要的差異為何? 而評估時容易產生哪些偏誤 (Bias) ? 分別說明之。 (10%)
6. 請列舉近年來三種重要的企業倫理 (Business Ethic) 議題, 並舉實例說明之。 (10%)
7. 請問如何評量教育訓練之成效 (Effectiveness) ? 試舉實例說明之。 (10%)
8. 試說明下列二種情況之差異: (10%)
 - (1) 津貼 (Allowance) 與獎金 (Premium)
 - (2) 內派 (Inpatriate) 與回任 (Repatriate)
9. 解釋名詞 (10%)
 - (1) Burnout
 - (2) Sympathy Strike
 - (3) Lockout
 - (4) Collective Bargaining
 - (5) Incentive Plan

60%

T. Bone Puckett, a corporate raider, has acquired a textile company and is contemplating the future of one of its major plants, located in South Carolina. Three alternative decisions are being considered: (1) expand the plant and produce lightweight, durable materials for possible sales to the military, a market with little foreign competition; (2) maintain the status quo at the plant, continuing production of textile goods that are subject to heavy foreign competition; or (3) sell the plant now. If one of the first two alternatives is chosen, the plant will still be sold at the end of a year. The amount of profit that could be earned by selling the plant in a year depends on foreign market conditions, including the status of a trade embargo bill in Congress. The following payoff table describes this decision situation:

Decision	State of Nature	
	Good Foreign Competitive Conditions	Poor Foreign Competitive Conditions
Expand	\$ 800,000	\$ 500,000
Maintain status quo	1,300,000	-150,000
Sell now	320,000	320,000

- A. Determine the best decision by using the following decision criteria:
1. Maximax
 2. Maximin
 3. Minimax regret
 4. Hurwicz ($\alpha = .3$)
 5. Equal likelihood
- B. Assume that it is now possible to estimate a probability of .70 that good foreign competitive conditions will exist and a probability of .30 that poor conditions will exist. Determine the best decision by using expected value and expected opportunity loss.
- C. Compute the expected value of perfect information.
- D. Develop a decision tree, with expected values at the probability nodes.
- E. T. Bone Puckett has hired a consulting firm to provide a report on future political and market situations. The report will be positive (P) or negative (N), indicating either a good (g) or poor (p) future foreign competitive situation. The conditional probability of each report outcome, given each state of nature, is

$$P(P|g) = .70$$

$$P(N|g) = .30$$

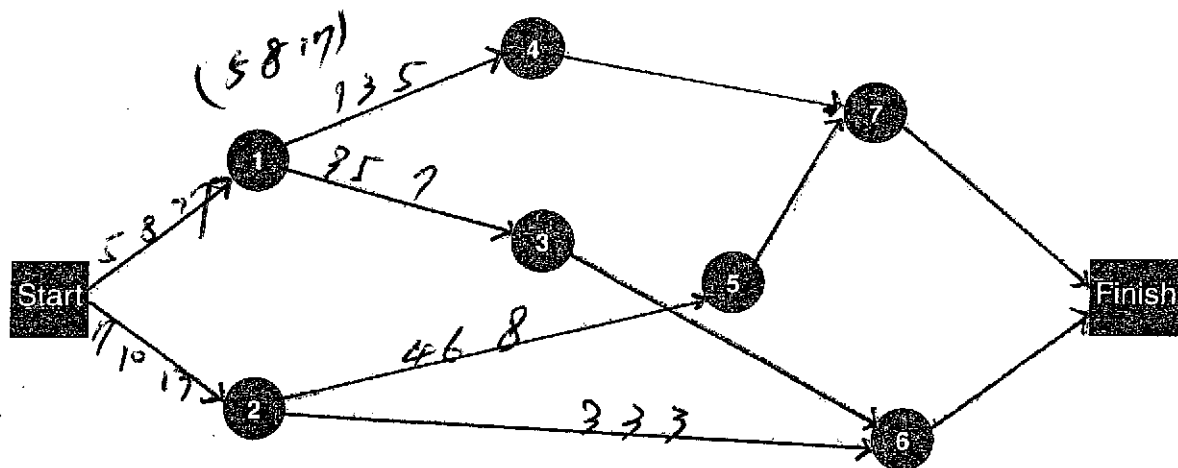
$$P(P|p) = .20$$

$$P(N|p) = .80$$

Determine the posterior probabilities by using Bayes' rule.

- F. Perform a decision tree analysis by using the posterior probability obtained in (E).

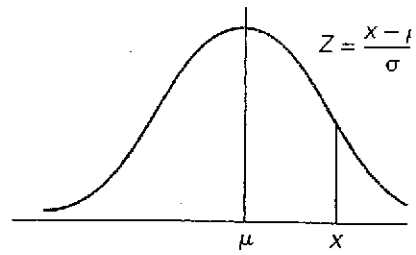
二、 Given the following AON network and activity time estimates, determine the expected project completion time and variance, as well as the probability that the project will be completed in 28 days or less: 40%



Activity	Time Estimates (weeks)		
	a	m	b
1	5	8	17
2	7	10	13
3	3	5	7
4	1	3	5
5	4	6	8
6	3	3	3
7	3	4	5

1-4-7
 1-3-6
 2-5-7
 2-6

長榮大學經營管理博士班106學年度第1學期先修課程考試
 博士班—作業管理附錄(常態機率表)



Z	.00	.01	.02	.03	.04	.05	.06	.07	.08
0.0	.0000	.0040	.0080	.0120	.0160	.0199	.0239	.0279	.0319
0.1	.0398	.0438	.0478	.0517	.0557	.0596	.0636	.0675	.0714
0.2	.0793	.0832	.0871	.0910	.0948	.0987	.1026	.1064	.1103
0.3	.1179	.1217	.1255	.1293	.1331	.1368	.1406	.1443	.1480
0.4	.1554	.1591	.1628	.1664	.1700	.1736	.1772	.1808	.1844
0.5	.1915	.1950	.1985	.2019	.2054	.2088	.2123	.2157	.2190
0.6	.2257	.2291	.2324	.2357	.2389	.2422	.2454	.2486	.2517
0.7	.2580	.2611	.2642	.2673	.2704	.2734	.2764	.2794	.2823
0.8	.2881	.2910	.2939	.2967	.2995	.3023	.3051	.3078	.3106
0.9	.3159	.3186	.3212	.3238	.3264	.3289	.3315	.3340	.3365
1.0	.3413	.3438	.3461	.3485	.3508	.3531	.3554	.3577	.3599
1.1	.3643	.3665	.3686	.3708	.3729	.3749	.3770	.3790	.3810
1.2	.3849	.3869	.3888	.3907	.3925	.3944	.3962	.3980	.3997
1.3	.4032	.4049	.4066	.4082	.4099	.4115	.4131	.4147	.4162
1.4	.4192	.4207	.4222	.4236	.4251	.4265	.4279	.4292	.4306
1.5	.4332	.4345	.4357	.4370	.4382	.4394	.4406	.4418	.4429
1.6	.4452	.4463	.4474	.4484	.4495	.4505	.4515	.4525	.4535
1.7	.4554	.4564	.4573	.4582	.4591	.4599	.4608	.4616	.4625
1.8	.4641	.4649	.4656	.4664	.4671	.4678	.4686	.4693	.4699
1.9	.4713	.4719	.4726	.4732	.4738	.4744	.4750	.4756	.4761
2.0	.4772	.4778	.4783	.4788	.4793	.4798	.4803	.4808	.4812
2.1	.4821	.4826	.4830	.4834	.4838	.4842	.4846	.4850	.4854
2.2	.4861	.4864	.4868	.4871	.4875	.4878	.4881	.4884	.4887
2.3	.4893	.4896	.4898	.4901	.4904	.4906	.4909	.4911	.4913
2.4	.4918	.4920	.4922	.4925	.4927	.4929	.4931	.4932	.4934
2.5	.4938	.4940	.4941	.4943	.4945	.4946	.4948	.4949	.4951
2.6	.4953	.4955	.4956	.4957	.4959	.4960	.4961	.4962	.4963
2.7	.4965	.4966	.4967	.4968	.4969	.4970	.4971	.4972	.4973
2.8	.4974	.4975	.4976	.4977	.4977	.4978	.4979	.4979	.4980
2.9	.4981	.4982	.4982	.4983	.4984	.4984	.4985	.4985	.4986
3.0	.4987	.4987	.4987	.4988	.4988	.4989	.4989	.4989	.4990

※備註：試卷隨題交回

1. 請解釋下列幾個專有名詞並舉一實際應用例子: (1) Online to Offline (15%) (2) Social networking application (15%) (3) Digital Signature (20%)
2. 請說明巨量資料(Big Data)可能的應用?(25%)可能遭遇的問題與挑戰?(25%)

一、解釋名詞(每題10分，共計40分)

(一) 策略群組(strategic groups)

(二) 持續性競爭優勢(sustained competitive advantage)

(三) 商業模式(business model)

(四) VRIO架構

二、試以宜家家居為案例，論述該公司如何運用價值創新的觀點(以較低成本進行更大的差異化)來經營企業。(20分)

三、Mintzberg認為「策略規劃建立在未來是可以預知」的前提假設是不切實際的，他將林林總總的策略理論歸納成三個群組、十種學派(Schools)，試以這十個學派的差異觀點描述「策略如何形成」？試列表說明比較各學派的譬喻性動物、學派起源、設想的中心意旨以及關鍵字眼？(40分)

- 一、何謂代理問題(agency problem)? 何謂代理成本(agency costs)? 有哪些方法可以解決管理者與股東之間的利益衝突? (15%)
- 二、何謂效率市場? 效率市場的形式有哪些? (15%)
- 三、何謂證券市場線(security market line)? 請寫出證券市場線方程式? 證券市場線說明風險性資產報酬包含哪三部分? 證券市場線如何變動? (25%)
- 四、在融資順位理論之下, 公司取得資金來源的順序為何? 為何有些公司寧願不發行新的權益證券? (15%)
- 五、初次公開發行新股時, 發行價格被低估的可能原因有哪些? (15%)
- 六、何謂利率期間結構? 影響利率期間結構形狀的因素有那些? (15%)

請閱讀個案內容後，回答後面的問題。

個案：達速公司集體收賄，收賄者竟判無罪！

達速公司爆發成立超過半世紀以來，牽涉層級最高、人數最廣的集體收賄弊案。包括該公司總經理、發包中心協理等數十名中、高階主管及員工，被發現長達八年收受包裝耗材供應商沛星公司超過一億元的回扣，讓一向以樸實清廉著稱的達速公司，蒙上一層貪腐陰影。

該事件之所以會爆發，是因為沛星公司的少東自立門戶創業，為了分食父親在達速公司的訂單，而向達速公司的高層陳情告密，揭發父親的行賄行為。達速公司因此展現肅貪鐵腕，成立秘密小組「揪內鬼」，並向檢調報案。地檢署偵辦結果證實，前總經理等人確實有收受賄賂，沛星負責人在偵查庭也坦承，確實有付金錢或禮品給總經理等人。

然而，本案最後卻以無罪不起訴處分。

依照刑法第342條背信罪，「為他人處理事務，意圖為自己或第三人不法之利益，或損害本人之利益，而為違背其任務之行為，致生損害於本人之財產或其他利益者，處五年以下有期徒刑、拘役或科或併科50萬元以下罰金」。亦即，員工收賄必須導致公司權益受損，否則無法論罪。檢察官在釐清員工收賄有無導致企業損失時，調查了達速招標資料，並訪談包裝耗材同業發現，沛星包裝耗材在業界是龍頭地位，不僅通過達速公司的驗收，出貨後也未接獲任何客訴，而沛星還是以「最低價得標」，因此沒有證據顯示達速公司因而受到損害，與背信罪構成要件不符，全案因此給予不起訴處分。

其實，若達速公司配合檢調調查的過程積極舉證，應能提出「致企業損失的事實與證據」，但達速的態度似乎轉趨消極。據了解，沛星公司不但按照包裝耗材的售予數量，依年度、三節，甚至不同職等行賄，而且賣給達速公司的包裝耗材，一個袋子的採購價從九百多元，降至二百元，顯見之前根本低價高報，可能讓達速公司損失慘重，達速公司若積極舉證，判決結果恐怕大為不同。

這樁案件也引發許多議論，尤其現在企業講究公司治理，員工收受賄賂嚴重影響公司紀律及評價，這樣的處分結果，似乎是鼓勵員工收受賄賂。而且，雖然達速公司是以「最低價得標」，表面上並沒有損失公司的權益，但對達速公司的商譽應會產生相當的損害，然而企業商譽難以定義，只能以民事官司求償，無法以背信罪定罪。

(本個案改寫自2017年9月今周刊1082期報導內容)

問題

- 一、達速公司的收賄者被判無罪，請分析本個案對達速公司主要利害關係人的影響。(25%)
- 二、請挑選一種理論或模式，來分析此個案中，主管與員工的收賄行為決策。(15%)
根據上述的分析，說明本案例中的收賄決策關鍵的影響因子有哪些?(10%)
- 三、根據上述分析結果，企業該提出哪些因應策略，以避免內部的集體舞弊?(25%)
- 四、內、外部舉報常是幫助企業發現與調查內部不正當行為的有效方法之一，本案件被揭發的主因也是因為沛星少東的陳情檢舉。請問：
 - (1) 你是否贊成企業鼓勵員工或供應商進行吹哨(whistle-blowing)行為? 請闡述你的理由(10%)。
 - (2) 企業如何建立吹哨制度? 以及在處理吹哨行為時，該注意哪些事情?(15%)