

國立中山大學100學年度碩士班招生考試試題

科目：人力資源管理個案分析【人管所碩士班丁組】

個案一：(50分)

去年考試院銓敘部提報公務員考績法修正草案，主要的修正內容如下：

新增優等上限為5%，甲等以上比例以65%為上限，丙等比例不少於3%。現行的考績實施每年甲等比例以上不超過75%，每年甲等及乙等比例達99%以上，而新修正草案優等加甲等比例合計70%。

公務員第1次丙等留原俸級並輔導改善，第2次考績丙等降1級改敘，第3次考績丙等則辦理資遣或強制退休。考績丙等的條件包括，工作考績在機關內排序最後3%；挑撥離間、不聽指揮破壞紀律；延宕公務造成人民權益損害；洩漏公務機密或違反行政中立情節重大；業務失當造成人員傷亡、財物損失，或負擔國家賠償責任等。

現行考績評比以50%工作表現、20%操行、15%學識、15%才能，草案以工作績效為核心，將採70%工作績效、30%工作態度來考核公務員績效，並授權各機關視業務特性擬訂考核細目，報請主管機關核定。

草案引進「同官等比較」概念，不同官等、主管與非主管則要分開打考績，同官等考列甲等以上人數比例，不超過75%，至於主管考列甲等以上人數，則訂為85%為上限。

草案結合團體績效評比；且更重視面談機制，除主管們必須進行每年1年2次面談以與員工溝通，並引進同儕之間的評比。

考列丙等的公務員，可以透過保訓會復審機制救濟，如果部屬對考績不服且申訴救濟成功，主管相對也可能面臨被究責。

- 1) 請以人力資源管理的觀點，說明這些修正的作法引用了績效評估(performance appraisal)中的那些論點？(30分)
- 2) 你對這些修正作法的看法為何？(20分)

個案二：(50分)

明朝有個官員「海瑞」，海瑞的半生宦宦生涯大概有一半日子不是被罷官，就是告老還鄉，然而每次被罷黜後起復又都升官，由縣令一直擔任到南京都察院的右都御史。他曾上疏痛斥嘉靖皇帝，被嘉靖關進大牢；當時官場，縣令出門是三班衙役鳴鑼開道，但他擔任一位封疆大吏，卻自己騎了一匹瘦馬就上任；因為行事風格與官場迥異，當海瑞被發佈調升為應天巡撫時，應天府不少官員紛紛請調他處或辭職；海瑞是一個有原則的人，他奉守的原則包含四書五經以及開國皇帝制訂的規章；歷史記載，海瑞到死時，沒有足夠積蓄可以為自己下葬。這就是海瑞的仕宦生涯，請問：

- 1) 如果您是公司的老闆，您會錄取海瑞這樣的員工擔任您的部屬嗎？為什麼？(25分)
- 2) 如果您是海瑞的主管，您會如何領導海瑞？請由相關領導理論論述。(25分)