

台灣電力公司 105 年度新進僱用人員甄試試題

科目:專業科目 B(企業管理概論)

一、填充題：60% (20 題，每題 3 分，共 60 分)

1. 由少數幾家廠商生產同質或異質的產品，彼此互相競爭或互相依賴的市場，稱為寡占／寡頭壟斷市場。
2. 羅伯·凱茲 (Robert L. Katz) 所描述的管理能力中，基層管理者最應具備的管理能力為技術／技能能力。
3. 矩陣式組織的形成違反了費堯 (Henri Fayol) 「管理十四原則」中之指揮統一之原則。
4. 科學管理學派主張使用科學方法找尋完成工作之最佳方法，其中提出管理四大原則之學者為泰勒。
5. 管理功能中，針對某種未來欲採取的行動，進行分析與選擇的過程，稱之為規劃。
6. 效率與效能係管理者所追求之績效。若將效率與效能分為「高」、「低」兩類，當管理者之目標選擇正確並且致力去完成，但資源的使用不當，可謂之低效率、高效能
7. 員工與管理者共同訂定目標，並依據此目標來評估員工績效方式，稱之為目標管理。
8. 事情發生時，立即採取控制行動，稱之為即時控制／事中控制。
9. 阿德福 (C. P. Alderfer) 所提出之「ERG 理論」中，生存／E 需求與馬斯洛 (Maslow) 的五種需求層次中之生理需求及安全需求相對應。
10. 麥克·波特 (Michael E. Porter) 的「五力分析」常用來進行產業分析，其五項因素分別為：新進入者的威脅、替代品的威脅、供應商的議價能力、購買者的議價能力、及現有競爭者的競爭 (威脅)。
(每格 1.5 分)
11. 某公司年底結算，其流動資產為 300,000 元，總資產為 800,000 元，總負債為 200,000 元，並有營業盈餘 100,000 元，請問該公司之負債比率為0.25 / 25% / 1/4。
12. 工作規範 (書) 係描述某特定職位 (工作內容) 所需之知識、能力、事業技術等條件，亦是擔任該職位所須具備之基本條件。
13. 管理學者李維特 (Leavitt) 認為組織改變可經由三種途徑進行，除結構性改變外，尚包括行為性改變及科技性改變。
14. 某些產品是消費者可能有需求但說不出來的項目，無從指名、也無從描述，只有當消費者見到之後才能確定是否為其需要者，這種產品稱為忽略品／冷門品。
15. 管理者常以工作設計激勵員工，如：A. 工作輪調、B. 工作擴大化、C. 工作豐富化、D. 工作簡化，依其激勵程度之大小排列順序為C > B > A > D。(以“>”符號依序排列)
16. 群體溝通網絡型態中，若有一強勢領導者居於中心地位和組織成員溝通，稱之為輪狀溝通型態。
17. 在網際網路中，消費者主動將產品優惠內容或有趣的訊息自發性轉寄給朋友，以聯繫朋友間情感。此一行銷活動方式稱為病毒式行銷。

公職王歷屆試題 (105 台電雇用人員)

18. 品管的七大手法中，用來掌握關鍵性之少數問題，即所謂 80-20 法則工具為 柏拉圖／重點分析圖。
19. 在 A B C 存量控制法下，須嚴格控制並減低存貨成本者，屬 A 類存貨。
20. 某商品之年需求量為 200 個，每個單價為 9 元，每次訂購成本為 100 元，而每個商品儲存成本為 4 元，若按經濟訂購量 (EOQ) 採購，則全年採購次數為 2 次。

二、問答題：40%(4 題，每題 10 分，共 40 分)

1. 名詞解釋

(1) 彼得原理(Peter's Principle)(2 分)

【擬答】：

一位管理者在現有職位上表現良好，將會不斷予以擢昇，最終將晉升到一個超出其能力所及之職位上。

(2) 吸脂訂價法 (Price Skimming) (2 分)

【擬答】：

又稱為榨取定價，為先訂定高價格，快速回收成本，又稱為市場加成訂價，目的為建立價格與知覺品質間關係，並追求每單位產品利潤最高。

(3) 控制幅度 (Span of Control) (2 分)

【擬答】：

又稱管理幅度，指主管能夠直接有效控管的部屬人數。當控制幅度大，代表主管可以直接管理的部屬人數較多；控制幅度小，代表主管可以直接管理的部屬人數較少。

(4) 月暈效應(Halo Effect)(2 分)

【擬答】：

屬於績效考核偏誤缺失的類型，又稱為暈輪效應，係指主管根據單一表徵判斷員工整體表現。

(5) 霍桑效應(Hawthorne Effect)(2 分)

【擬答】：

來自於組織行為學派梅岳的霍桑研究 (The Hawthorne Studies)，代表員工情緒與行為會有顯著關係且團體對個人會有影響，團體績效水準會影響員工個人產出。

2. 請簡要說明亨利·明茲伯格(Henry Mintzberg)歸納出管理者角色各為何?(10 分)

【擬答】：

亨利·明茲伯格 (Henry Mintzberg) 將管理者根據三大類-人際、資訊、決策，劃分為 10 個角色，如下：

	角色	描述
人際角色	頭臉人物	組織象徵性領導者，須執行法律賦予或社會認定的工作
	領導者	負責激勵、動員、訓練部屬
	聯絡人	維持人際網路的發展，以及與外界的互動關係
資訊角色	監視者	藉由瞭解組織及環境，尋求和接收各種訊息
	傳播者	將來自外界或內部員工的訊息，傳播給組織內成員
	發言人	將組織的政策、成果及績效傳播給外界瞭解
決策角色	企業家	試圖在組織內部及外部環境找尋發展機會並啟動改革
	危機處理者	當組織面臨重要的衝突或紛亂時，負責提出矯正計畫並處理危機
	資源分配者	負責組織內所有資源的分配並裁定重要決策
	談判者	代表組織與其他組織或個人談判

3. 管理者為因應內外環境需求而進行組織變革時，常面臨強大的抗拒改變力量。請舉出 5 種降低組織變革阻力的方法，並簡述其內容。(10 分)

【擬答】：

Kotter & Schlesinger (1979) 提出降低抗拒變革的方式，有六種：

方式	內容
教育與溝通 Education & Communication	透過教育與溝通讓他們知道變革的理由，及降低謠言帶來的影響。
參與和涉入 Participation & Involvement	透過讓組織成員參與及涉入變革決策，可以降低他們的抗拒。
協助與支持 Facilitation & Support	管理者要協助員工降低轉換期所產生的焦慮感和恐懼感，可以透過訓練或諮商的方式。
談判和協商 Negotiation & Agreement	當抗拒變革的人或者群體對組織影響非常大，則可以給予一些條件讓他們讓步，以有價值的事物換取對變革的接受度。
操縱和投票（拉攏） Manipulation & Cooptation	當其他方式沒有用的時候可以採用操縱和投票的方式，暗地裡散播謠言，扭曲事實，並假裝讓抵抗者的領導者進入變革規劃的團隊中。
威脅 Explicit & Implicit Coercion	當時間緊迫且沒有其他方式之下，才能採取這種激烈的方式逼迫員工接受。

4. 請以圖表說明布列克(Rober Blake)和摩頓(Jane Mouton)所提出之管理方格理論(Managerial grid theory)，並簡述其五種主要領導型態。(10 分)

【擬答】：

(一)管理方格又稱管理座標，是一個透過兩構面-關心員工 (Concern for People) 及關心生產 (Concern for Production) 建構出的 9*9 的矩陣，一共 81 種領導風格，其中比較明顯的領導風格各有五個，介紹如下：

1. 構面

- (1) 關心員工 (Concern for People)：重視員工需求，為員工導向的構面。
- (2) 關心生產 (Concern for Production)：重視任務達成，為工作導向的構面。

2. 領導方式

- (1) 放任管理 (Impoverished Management)：座標 (1, 1)，又叫赤貧管理，花費最小的努力達成工作要求。簡言之，就是做到組織工作最基本要求即可。
- (2) 鄉村俱樂部 (Country Club Management)：座標 (1, 9)，重視員工的需求來滿足彼此關係，營造良好氣氛。
- (3) 任務管理 (Authority-Obedience)：座標 (9, 1)，稱為威權型領導，透過降低人為干預至最低狀況的工作安排，有效達成營運目標。簡言之，為只重視任務完成，不重視人際關係與情感。
- (4) 中庸管理 (Organization Man Management)：座標 (5, 5)，稱為組織型領導或組織人領導，適當的組織績效可藉由平衡員工士氣及休息來達成。簡言之為領導者應該在關心員工或關心生產之間取得平衡。
- (5) 團隊管理 (Team Management)：座標 (9, 9)，工作完成主要來自對組織承諾、善盡責任的員工，並與員工培養互信、尊重的關係。研究發現團隊管理的績效是最好的。

公職王歷屆試題 (105 台電僱用人員)

(二)圖形如下：



公
職
王