全國各級農會第3次聘任職員統一考試試題【解答】

科目：企業管理　　類別：九職等以下新進人員

作答注意事項：

1、全部答案請寫在答案卷內，如寫在試題紙上，則不予計分。

2、請以黑色或藍色鋼筆或原子筆書寫，並以橫式書寫(由左至右，由上而下)。

一、選擇題：

1. (A)	2. (C)	3. (D)	4. (B)	5. (A)
6. (B)	7. (B)	8. (C)	9. (A)	10. (B)
11. (A)	12. (D)	13. (C)	14. (D)	15. (D)
16. (B)	17. (A)	18. (C)	19. (D)	20. (C)
21. (D)	22. (A)	23. (C)	24. (B)	25. (無)

四、簡答題：

1. (一) 僕人領導的主要精神：好的領導者必須以服務(的理念)為優先;而非領導為優先;良好的僕人領導者所具備的特質包含：

平等主義;服務的精神;要有遠見與洞察力;傾聽意見;同理心;說服別人的能力;建立共識;高度的承諾與使命感

(二) 僕人領導與轉換型領導的相似與不同之處為何?

僕人領導與轉換型領導的相似之處：

要有遠見與洞察力;傾聽意見;說服別人的能力;建立共識;高度的承諾與使命感

僕人領導與轉換型領導的不同之處：

平等主義;服務的精神;智力的啟發;目標的達成

2. 常見的組織發展技術:

(1) 過程諮商：外界顧問透過診斷過程來協助當事人瞭解問題所在，幫助他們學會如何診斷問題、增進溝通技能、界定角色期望、促進合作。

(2) 團隊建立：著眼於強化團隊有效運作的各種活動，例如：在團隊中如何有效達成任務、如何增進團隊成員間的關係、增進團隊成員與團隊領導人之間的關係。

(3) 調查回饋：使用調查問卷來獲得資訊，由各個工作團體根據問卷結果發展他們的行動方案，藉以解決問卷結果所呈現的問題。

(4) 跨團體發展：讓兩個或兩個以上團體共同達成某個目標，藉以增進團體間的默契，並且使得不同的團體朝向相同的目標，激發跨團體效能。

(5) 組織發展方格：針對整個組織的變革，一開始的重點為主管技能的改善，然後是提升團隊效能，進而促使跨團體關係的改善，最後是組織整體的規劃與執行，並且評估組織文化的改變與未來方向。

3. 導致組織中衝突的可能原因:

(1)任務相依性：由於不同的部門、單位、個人之間彼此在工作任務的執行上，有相互的依賴性，而必須某種程度彼此協調合作，共同完成交付的任務，衝突可能因此而產生。

(2)職位差異：由於組織階層所造成的職位不同，在權利義務上，不同人可能會有不同的觀點或立場，基於職位的差異，會導致彼此利益的不合或是目標的不相容。

(3)責任區分含混不明：組織中另一常見的衝突前因是責任劃分不清。一件事情到底該由誰來完成？誰是真正有權作決定的人？任務成敗的責任歸屬又如何？責任劃分含混不明將會導致衝突的發生。

(4)溝通問題：即便是前面的因素都不存在，如果雙方因為溝通過程產生誤解，或是彼此間缺乏順暢的溝通管道，都有可能導致衝突的發生。

(5)依賴共同的資源：還有一個常見的衝突前因來自於資源的爭取或是分配，如果沒有一個大家都能夠接受的規範，那麼極有可能會因為爭取共同的資源而引發相關人員的衝突。

(6)缺乏公正的績效標準：衝突的來源也時常是來自於獎酬系統，若是沒有一個大家都欣然接受的績效標準，員工便會為了獎酬的多寡而感到不公。組織中缺乏公正的績效標準是引發衝突的原因之一。

(7)個別差異：組織中有許多衝突是來自於個人因素。每個人都有自己的性格、價值觀、態度、情緒表達方式、行為模式等，由於每個人的個別差異，可能會因此引發人與人之間的衝突。

4.每個經理人在作決策時，都會受到以下四種力量的影響：

(1)環境力量：組織裡的每一個階層都會和外部環境互相影響，只是對任一組織或個人來說，影響的程度及範圍都不大相同。組織成員和外部環境有適當的接觸是很重要的，組織的外部環境包括了政府、經濟狀況、競爭對手、顧客和消費者團體等。雖然組織或多或少可以影響這些環境力量，但卻無法完全控制它們，所以組織必須試圖去回應這些力量。例如，銀行出納員代表著銀行與臨櫃顧客互動，因此銀行必須培養出合適的出納員，以保有正面的形象。

(2)組織力量：組織力量是指組織內所產生的力量，它是由同一組織內的組織成員與其他成員

作答注意事項：

1、 全部答案請寫在答案卷內，如寫在試題紙上，則不予計分。

2、 請以黑色或藍色鋼筆或原子筆書寫，並以橫式書寫（由左至右，由上而下）。

一起工作，而產生交互影響所產生的。組織力量描述了人們在跟同一組織內其他人相處時，所面對的問題及壓力，管理者在處理這些問題時的技巧及方式，往往會反映出其回應組織力量的能力。如果組織成員能夠有效的與其他成員進行溝通協調及互相交流，將會增強個別成員對組織的凝聚力及組織整體運作的績效。

(3)任務需求：任務需求也會對管理決策有一定程度的影響，原因是組織內的每一個人都被預期去執行其份內的工作任務與職務內容。因此，每個成員必須具備有效執行工作任務所需的技能、專門技術、知識及能力等。

(4)個人需求：個人需求是指來自於員工個人心理上和情緒上的壓力與需求，這反映出個人的個性、價值觀、信念以及管理決策帶給個人的影響，是最容易被忽略的力量。研究顯示，如果組織能夠多注意員工的個人需求，將可以有效緩和員工的不滿情緒，進而改善員工的績效。