

臺灣省各級農會第 19 次新進及升等人員統一考試試題、解答  
科目：企業管理 類別：新進七、八職等

(全部答案請寫在答案卷內，如寫在此試題卷上，則不予計分)

一、填充題

1. 分析方案時，要依據正確的評估準則，典型的評估準則需滿足下列四項要件：可行性、可接受性、合法性和倫理標準。
2. 良好的組織結構應符合目標統一和分工協調兩項原則。
3. Peter Senge 在第五項修練一書中提出五項學習修練來發展學習型組織：自我超越、改善心智模式、建立共同願景、團隊學習和系統思考。
4. 組織文化可從方向、普遍性和強度等三個面向來觀察。
5. 當部屬有報喜不報憂的傾向，因而造成溝通障礙，此稱為噤聲效應；當部屬為了升職而掩飾了一些不利於自己的訊息，此稱為訊息扭曲。
6. 經由壓低產品價格，吸引更多消費者及阻止競爭者進入的策略，稱之為滲透策略；將兩個以上的產品組合在一起定價，出售，稱之為搭售。
7. 行銷概念包括顧客導向、服務導向和利潤導向三個部分。
8. 一位有經驗的員工負責監督、教導並引導低階員工，介紹他們應當認識的人，並且擔任他們在組織中的援助者，這位有經驗的員工被稱為導師。
9. 員工透過網際網路參與課程的訓練方式，稱為線上訓練。
10. 一個國家一年內所生產的產品和服務總值，稱為國內生產毛額；在一個國家中，部分資源由市場分配，部分由政府分配的經濟體系稱為混合經濟。
11. 管理者需要具備專業技術技能、人際技能和概念化技能。

二、簡答題

1. 為什麼團隊(team)在管理上普遍受到重視？

答：

在找出問題、發展替代方案及選擇替代方案上，團隊運作通常比個人單獨工作要來得成功。快速地分享知識並協調各任務。  
團隊通常能提供較卓越的服務。  
員工有連結驅動力與動機來實現他們認同和歸屬的團體的目標。

2. 為配合當今社會發展趨勢，人力資源管理部門可朝那些方向努力？

答：

使用網路科技與員工溝通、保護智慧財產權，重視人才的有效管理。  
將學習型組織與網路學習結合。  
制定規章制度約定時，應考量企業安全與個人隱私的平衡點。

3. 願景式的領導者通常要具備那些技能？

答：

有向他人解釋願景的能力，包括口語和書面溝通的能力。  
用具體行動傳達願景的能力，不僅能坐而言還能起而行。  
能把願景延伸到不同的領導情境中。

4. 管理者可用那三項問題檢視企業倫理問題？

答：

是否合法？有無違反法律或公司政策？

是否公平？自己的做法是否公平？是否把自己的快樂建築在別人的痛苦之上？

如何看待自己？倘若家人得知我的決定將如何看待？我能否與直屬上司討論？

### 三、申論題

**請說明部屬應如何進行有效的向上影響。**

答：部屬與主管間存在相互依存的關係，部屬需要主管給予適度的資源並且支持他完成工作任務，反之，主管需要部屬的任務表現來達成整個單位的績效。由於此一關係是相互的，而不是單方向的，因此它不但需要主管的參與，也需要部屬來共同管理。

有效的向上影響包含三個步驟：

第一步：瞭解你的上司。 什麼是他的目標？他有什麼樣的壓力？他的優缺點有哪些？是否有什麼盲點？還有他偏好的工作方式是什麼？也就是，你需要盡可能瞭解你的上司並且同理他的想法。

第二步：你需要分析你自己的需求。 你需要對自己有更深的瞭解，你的優缺點為何？你的個人風格是什麼？還有，你對於權威者的一般態度是什麼？

第三步：你需要做的是發展並且維護雙方的關係。 你的需求與風格與你的上司的需求與風格之間要能夠彼此配合，而且雙方要能夠有相互的瞭解與共同的預期。就此點，你需要讓上司認同你的工作目標與計畫，在工作開始前就先澄清任何不清楚的地方。還有，你需要讓上司清楚掌握你的進度，如果你的上司非常忙碌，務必適時提醒上司你的進度。總而言之，你需要很有智慧的善用你上司的時間與資源，讓這些時間與資源成為維繫雙方關係的助力，不但幫助了你達成工作任務，也讓你的上司的受到他的上司的肯定。最後重要的一點是，你與上司的關係是建立在彼此間的信賴與誠信的基礎上，因此你需要培養自己成為一個言行一致且值得信賴的部屬。