



考場限時優惠

即日起至106/07/31止，憑本人「106年台電考試准考證」預報課程即享優惠！請速洽全國三民輔考（本活動之雙效課程優惠僅為台北地區，台北以外地區請洽服務人員）

●地方特考五等
一般行政、電子工程
考場優惠價 14800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授
雙效合一價 24800元
(限一般行政)

●經濟部國營事業
企管類
考場優惠價 13800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授
雙效合一價 18800元

●經濟部國營事業
電機(甲)/電機(乙)
考場優惠價 13800元
DVD(另加押金1000)/雲端函授

●台電新進人員
配電/輸電/變電維護類
/電機運轉類/電機修護
考場優惠價 11800元
DVD(另加押金1000)/雲端函授

●台電新進人員
綜合行政類
考場優惠價 13800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授

●中華郵政
內外勤人員
考場優惠價 10800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授
雙效合一價 14800元



台北總部 | 台北市中正區重慶南路一段13號3樓 02-2388-1051
台北站前 | 台北市中正區重慶南路一段1-2號1樓 02-2311-6296
新莊 | 新北市新莊區中正路295號二樓 02-7729-3755
板橋 | 新北市板橋區館前東路50號1樓 02-7728-5757
桃園 | 桃園市桃園區復興路173號 03-271-4658
中壢 | 中壢市中山路66號2樓 03-275-0001
新竹 | 新竹市東門街64號1樓 03-621-4368
台中 | 台中市東區復興路四段80號1樓 04-3702-6858
台中 | 台中市西區綠川西街85號1樓 04-3707-3723

逢甲 | 台中市西屯區青海路2段365號1樓 04-3707-4556
員林 | 員林鎮中山路二段85-11號 04-706-0188
台南 | 台南市中西區中山路91號3樓 06-703-4516
台南 | 台南市北區成功路25號1樓 06-703-4455
高雄 | 高雄市三民區建國二路219號1樓 07-976-8899
鳳山 | 高雄市鳳山區光遠路422號1樓 07-976-9838
屏東 | 屏東縣屏東市光復路120號 08-821-8800
屏東 | 屏東縣屏東市中山路24號 08-821-9199
(申論題型為名師擬答，正確解答依考選部公告為準)

試題詳解

106 台灣電力公司新進僱用人員甄試試題

專業科目 B：企業管理概論

壹、填充題

- (一)企業機能有 5 項分別為：生產管理、行銷管理、人力資源管理、研究發展管理及【財務】管理。
- (二)所謂企業【社會責任】係指企業承諾遵守道德規範，致力於經濟發展的同時，也兼顧改善員工個人及其家庭生活，增進當地社區與社會的生活品質。
- (三)我國「公司法」規定，公司種類可分為以下 4 種：無限公司、有限公司、兩合公司及【股份有限】公司經營型態。
- (四)李文(Lewin)提出的組織變革(遷)3 步驟，分別為：【解凍】、執行變革(遷)及再結凍。
- (五)在企業或組織中人力資源管理的 5 個作業範疇，包含：選才、育才、育才、晉才及【留才】。
- (六)所謂【損益】表係揭露企業在某特定期間的收入、成本、費用及獲利狀況的經營成果報表，可看出該企業的獲利能力及經營績效。
- (七)克里斯汀生(Christensen)教授提出【破壞】式創新，顛覆了原本以「性能」為主的技術創新概念，改以提供新商業模式來擴大和開發新市場，以低價、好用及便利等特色吸引特殊目標消費群。
- (八)所謂顧客【關係】管理係指企業運用現代化資訊科技進行蒐集、處理及分析顧客資料，以找出顧客購買模式及購買群體，並制定有效的行銷策略滿足顧客的需求。
- (九)責任中心制度依會計損益及組織權責分 5 種，例如：以貨幣金額投入、產出不易以貨幣金額衡量，且費用須控制在預算內之幕僚單位適用費用中心；如成立策略經營單位(SBU)或實施事業部單位適用【利潤】中心。
- (十)實施全面品質管理時，管理大師戴明(Deming)所提出 PDCA 循環，其中 P 代表計畫、D 代表【執行】。
- (十一)個標準差(Six Sigma)所代表的意義換成品質管理的觀點，即每 1 百萬個產出中只容許【3.4】個不良。

106-1

試題詳解

- (十二)預算的類型依作業執行分為 3 類，當企業在訂定未來發展目標時，編制計畫對固定資產進行購置、擴充、改造或更新所需預算，稱之為【資本/資本支出】預算。
- (十三)波特(Porter)提出產業競爭策略有 3 種，包含：成本領導策略、【差異化】策略及集中化策略。
- (十四)某公司有流動資產 1,300 萬元，流動負債 400 萬元，存貨 100 萬元，則該公司之速動比率為【3】。
- (十五)行銷組合係指企業用以滿足目標市場的一組行銷工具，麥肯錫(McCarthy)提出之 4Ps 架構包含：【產品】、價格、通路及推廣。
- (十六)組織中，一套組織成員共有的價值、信念與象徵的複雜組合，稱之為【組織文化】，它會影響組織成員的言行。
- (十七)韋伯(Weber)的理想型官僚制度係建構在權威的基礎上，其演進過程為傳統權威、超人權威及【合法/法定】權威。
- (十八)所謂【品牌】係指一個名稱、符號、標記、設計或是以上綜合的使用，用來確認一個(群)銷售者的產品或服務，以與競爭者有所區別。
- (十九)我國「公開發行公司建立內部控制制度處理準則」規定，公開發行公司之內部控制制度，其組成要素應包括：控制環境、【風險評估】、控制作業、資訊與溝通及監督作業。
- (二十)我國「上市上櫃公司治理實務守則」規定，上市上櫃公司建立公司治理制度除應遵守法令及章程之規定等外，應依「保障股東權益、強化【董事會】職能、發揮監察人功能、尊重利害關係人權及提昇資訊透明度」原則為之。

貳、問答題

一、麥克葛格(McGregor)在管理演進過程中，作一同的人性假定提出 X (Theory X)及 Y (Theory Y)，請分別明之。(15 分)

擬答

- (一)X 理論的中心思想是人性本惡，認為人生性厭惡工作，得強制威脅、管理督導，以及懲處警戒，才能促使其努力於組織目標之達成。因此管理者之任務就是如何指導並激發其努力，控制其行動，修正其行為，以適應組織之需要。若無管理當局之積極管理，人對於組織之要求便採取消極甚或反抗之態度。

106-2

資深公職國營
口面試專業名師

掌握口試關鍵分數 國營事業台電上榜機會大增!

106年台電招考口面試-搶分上榜秘訣講座

資深公職國營口面試專業名師現場親授

【講座時間】8/4 五 18:40

台北面授 全國同步

(桃園、新竹、台中、台南、高雄分班同步連線)

【講座主題】

◎106年台電招考口面試注意事項

◎口面試現場應對及搶分技巧



立即掃描登記



考場限時優惠

即日起至106/07/31止，憑本人「106年台電考試准考證」預報課程即享優惠！請速洽全國三民輔考（本活動之雙效課程優惠價為台北地區，台北以外地區請洽服務人員）

●地方特考五等
一般行政、電子工程
考場優惠價 14800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授
雙效合一價 24800元
(限一般行政)

●經濟部國營事業
企管類
考場優惠價 13800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授
雙效合一價 18800元

●經濟部國營事業
電機(甲)/電機(乙)
考場優惠價 13800元
DVD(另加押金1000)/雲端函授

●台電新進人員
配電/輸電/變電維護類
/電機運轉類/電機修護
考場優惠價 11800元
DVD(另加押金1000)/雲端函授

●台電新進人員
綜合行政類
考場優惠價 13800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授

●中華郵政
內外勤人員
考場優惠價 10800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授
雙效合一價 14800元

台北總部 | 台北市中正區重慶南路一段13號3樓 02-2388-1051
台北站前 | 台北市中正區重慶南路一段1-2號1樓 02-2311-6296
新莊 | 新北市新莊區中正路295號二樓 02-7729-3755
板橋 | 新北市板橋區館前東路50號1樓 02-7728-5757
桃園 | 桃園市桃園區復興路173號 03-271-4658
中壢 | 中壢市中山路66號2樓 03-275-0001
新竹 | 新竹市東門街64號1樓 03-621-4368
台中 | 台中市東區復興路四段80號1樓 04-3702-6858
台中 | 台中市西區綠川西街85號1樓 04-3707-3723

逢甲 | 台中市西屯區青海路2段365號1樓 04-3707-4556
員林 | 員林鎮中山路二段85-11號 04-706-0188
台南 | 台南市中西區中山路91號3樓 06-703-4516
台南 | 台南市北區成功路25號1樓 06-703-4455
高雄 | 高雄市三民區建國二路219號1樓 07-976-8899
鳳山 | 高雄市鳳山區光遠路422號1樓 07-976-9838
屏東 | 屏東縣屏東市光復路120號 08-821-8800
屏東 | 屏東縣屏東市中山路24號 08-821-9199
(申論題型為名師擬答，正確解答依考選部公告為準)

試題詳解

(二)Y 理論是以正面的態度來看待人的行為，人願意工作是因為真心地對工作有興趣，人會自動自發、為自己的工作負責，並因此滿足自我實現等較高層次的需求。外在的控制與懲罰的威脅，並不是達成個人努力於組織目標之實現的唯一方法。現代管理哲學多以 Y 理論為骨幹，強調組織與個人的共有目標、相互責任，因而其管理型態採分權式，鼓勵參與管理、充分授權、注重意見溝通，但是實務上並無任何證據證明哪一種方式才是有效的。

	Theory X	Theory Y
中心觀點	工作(物)	員工(人)
基本假設	性惡	性善
目標一致性	員工與組織衝突	員工與組織一致
控制方法	組織控制	員工自我控制

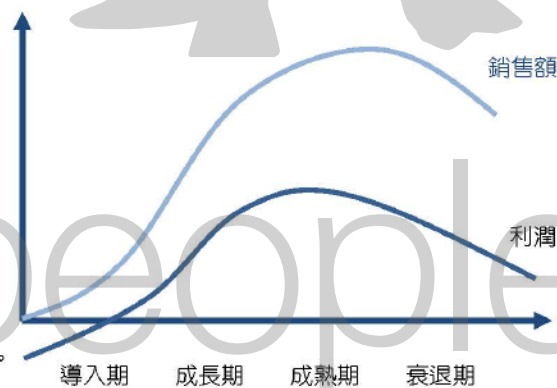
二、何謂產品生命週期(Product Life Cycle) (3 分)？產品生命週期分為哪 4 個階段；並請逐一 明其內涵 (12 分)？

擬答

(一)產品就像人一樣都會經過生命的週期。產品生命週期即是描述一個新產品從剛開始到最終所經過的幾個階段。

(二)產品生命週期可以劃分為四個主要的階段：導入期→成長期→成熟期→衰退期。形成典型的 S 型曲線。

並非每一個產品都會完整走過這四個階段，有些產品一直在成熟期，有些產品很快就從成長轉為衰退。



1. 導入期(Introduction)

(1)特徵：

產品剛推出市場，屬於銷售成長緩慢的時期，由於導入費用較高，甚至常出現虧損。此時期的行銷策略重點在提升產品知名度，努力讓消費者接受、熟悉新產品，找出目標市場中的消費族群，建立具有發展潛力之通路。

試題詳解

(2)主要策略：

A. 快速掠取(rapid-skimming)策略：

以高價格和高促銷水準方式推銷，以便獲取更多毛利，同時以鉅額促銷費用加速市場滲透率。

B. 緩慢掠取(slow-skimming)策略：

以高價格和低促銷水準推銷，旨在降低行銷費用，掠取大量利潤。

C. 快速滲透(rapid-penetration)策略：

以低價格和高促銷水準推銷，可爭取最高市場佔有率。

D. 緩慢滲透(slow-penetration)策略：

以低價格和低促銷水準推銷，使市場能迅速接受該產品。

2. 成長期(Growth)

(1)特徵：

產品逐漸被市場接受，銷售與利潤迅速成長(此期主導廠商獲利最多)；而新的競爭者也紛紛加入市場。此時期的行銷重點在改良產品品質、擴大行銷通路、適時降低價格，以提升產品市場佔有率及建立顧客之品牌偏好。

(2)主要策略：

減少促銷工具之使用，此時主要藉由經驗曲線(Experience Curve，當組織在生產中獲得更多的經驗，效率就會更高)及規模經濟效果，使單位成本下降，讓利潤增加。

3. 成熟期(Maturity)

(1)特徵：

產品已為多數的購買者接受，銷售成長緩和且呈現穩定狀態的時期(故又稱飽和期)。此時期產品的利潤雖然達到頂點，但銷售成長率也開始下滑，使產業面臨產能過剩，進一步導致廠商間的激烈競爭，造成利潤侵蝕，弱小競爭者開始退出市場，最終市場只留下主宰該產業的大企業(成本、品質或服務的領導者)及週邊的利基廠商(產品、市場、客製化專家)。

成熟期往往為產品生命週期中最長的階段，故也有學者另將成熟期劃分為「成長中、穩定中、衰退中」三個時期。當產品技術與消費者喜好愈穩定，或企業處於領導地位時，該產品的成熟期將愈長。

資深公職國營
口面試專業名師

掌握口試關鍵分數 國營事業台電上榜機會大增！

106年台電招考口面試-搶分上榜秘訣講座

資深公職國營口面試專業名師現場親授

【講座時間】 8/4 五 18:40
台北面授 全國同步

(桃園、新竹、台中、台南、高雄分班同步連線)

【講座主題】

◎106年台電招考口面試注意事項
◎口面試現場應對及搶分技巧



立即掃描登記



考場限時優惠

即日起至106/07/31止，憑本人「106年台電考試准考證」預報課程即享優惠！請速洽全國三民輔考（本活動之雙效課程優惠僅為台北地區，台北以外地區請洽服務人員）

●地方特考五等
一般行政、電子工程
考場優惠價 14800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授
雙效合一價 24800元
(限一般行政)

●經濟部國營事業
企管類
考場優惠價 13800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授
雙效合一價 18800元

●經濟部國營事業
電機(甲)/電機(乙)
考場優惠價 13800元
DVD(另加押金1000)/雲端函授

●台電新進人員
配電/輸電/變電維護類
/電機運轉類/電機修護
考場優惠價 11800元
DVD(另加押金1000)/雲端函授

●台電新進人員
綜合行政類
考場優惠價 13800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授

●中華郵政
內外勤人員
考場優惠價 10800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授
雙效合一價 14800元



台北總部 | 台北市中正區重慶南路一段13號3樓 02-2388-1051
台北站前 | 台北市中正區重慶南路一段1-2號1樓 02-2311-6296
新莊 | 新北市新莊區中正路295號二樓 02-7729-3755
板橋 | 新北市板橋區館前東路50號1樓 02-7728-5757
桃園 | 桃園市桃園區復興路173號 03-271-4658
中壢 | 中壢市中山路66號2樓 03-275-0001
新竹 | 新竹市東門街64號1樓 03-621-4368
台中 | 台中市東區復興路四段80號1樓 04-3702-6858
台中 | 台中市西區綠川西街85號1樓 04-3707-3723

逢甲 | 台中市西屯區青海路2段365號1樓 04-3707-4556
員林 | 員林鎮中山路二段85-11號 04-706-0188
台南 | 台南市中西區中山路91號3樓 06-703-4516
台南 | 台南市北區成功路25號1樓 06-703-4455
高雄 | 高雄市三民區建國二路219號1樓 07-976-8899
鳳山 | 高雄市鳳山區光遠路422號1樓 07-976-9838
屏東 | 屏東縣屏東市光復路120號 08-821-8800
屏東 | 屏東縣屏東市中山路24號 08-821-9199
(申論題型為名師擬答，正確解答依考選部公告為準)

試題詳解

(2)主要策略：

A. 市場修正(market modification)：

營業額 = 價格 × 銷售量

營業額 = 人數 × 每人所花的金額

這兩個式子是市場修正的核心，由於這兩個式子永遠成立，因此當企業遇上瓶頸時，常常從這兩個式子上著手修正。

舉例來說，當郵局的營業額遇上瓶頸時，他們發現顧客數很難增加，所以想辦法讓每人花的錢變多。因此郵局開始放了各種產品在其門市中，希望來的人會順便買產品。這個想法是對的，但是別忘了，只有想法是不夠的。

B. 產品改良(product modification)：

當汽車市場成熟後，汽車業者為了新的機會，主打 Mini-Van，就是一種產品改良。

C. 行銷組合調整(marketing-mix modification)：

改變四個 P 的組合。舉例來說，降價是一種方法，換地方賣是一個方法。例如 2000~2005 年間，Häagen-Dazs 霜淇淋開始四處放冰櫃，創造了不錯的銷售成績。

4. 衰退期(Decline)

(1)特徵：

產品進入衰退期時，銷售額急速下降，企業通常開始減少投資，儘量回收資金；如果有必要，應趕緊退出市場。當消費者喜好與產品技術之改變愈緩慢、消費者品牌忠誠度愈高、廠商退出市場的障礙愈少，則該產品的衰退期將持續愈久。

(2)主要策略：

A. 確認退場機制。

B. 調整公司策略。

三、凱茲(Katz)認為管理者應具備哪 3 個重要的管 技能 (9 分)？前述技能隨著高、中、基層之管 層級 同，其重要性程 有所差 ；請分別 明之 (6 分)。

擬答

(一)管理者的技能：

卡茲(1974)認為管理者的基本技能有三類：技術性技能、人際關係技能及概念性技能。

試題詳解

1. 技術性技能(即工作上所須之專業能力)：

這些能力包括資訊公司內的程式設計能力或是醫師的醫學專業等。

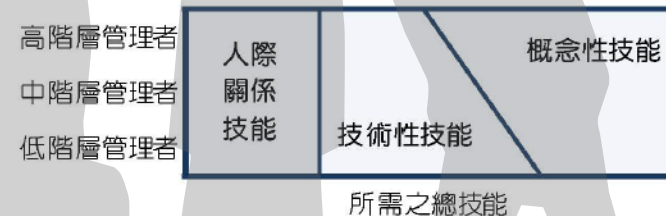
2. 人際性技能(即領導、組織的能力)：

這種能力包括溝通、協調、團隊運作、領導能力等。

3. 概念性技能(即分析及診斷問題的能力)：

這種能力即創新、企業家精神、解決問題、綜合分析的能力。

(二)管理技能之重要性隨著管理者的位階會有不同。愈是高階的主管其概念性的技能愈重要，技術性的技能愈不重要，人際關係則都很重要。



1. 技術性技能(technical skills)：

對於各階層管理者日常工作而言，越基層的管理者，因為必須直接面對第一線業務，所以需要越高的技術性技能；反之，高階層的管理者因為負責企業的規劃與整理策略，故技術性技能所需程度較低，但仍需具備此項能力，避免產生外行領導內行的問題。

2. 人際關係技能(interpersonal skills)：

對於各階層管理者日常工作而言，人際關係技能是每個管理者都必須具備的能力，有了溝通、協調、團隊運作的能力，不論在與上級、下屬或同事的相處，都可以有良好的人際關係，有助於工作流程的推動，對於中階層的管理者而言，此項能力更是重要。

3. 概念性技能(conceptual skills)：

對於各階層管理者日常工作而言，越高階層的管理者，因為必須掌握環境轉變，負責企業的總體策略規劃，故所需具備的概念性技能越高；反之，越基層的管理者，因為並不具備決策權力，或者缺少整體綜觀的視野，故其概念性技能較低。

106年台電招考口面試-搶分上榜秘訣講座

資深公職國營口面試專業名師現場親授

【講座時間】 8/4 五 18:40
台北面授 全國同步

(桃園、新竹、台中、台南、高雄分班同步連線)

【講座主題】

◎106年台電招考口面試注意事項
◎口面試現場應對及搶分技巧



立即掃描登記

掌握口試關鍵分數

國營事業台電上榜機會大增！

資深公職國營
口面試專業名師



考場限時優惠

即日起至106/07/31止，憑本人「106年台電考試准考證」預報課程即享優惠！請速洽全國三民輔考（本活動之雙效課程優惠僅為台北地區，台北以外地區請洽服務人員）



●地方特考五等
一般行政、電子工程
考場優惠價 14800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授
雙效合一價 24800元
(限一般行政)

●經濟部國營事業
企管類
考場優惠價 13800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授
雙效合一價 18800元

●經濟部國營事業
電機(甲)/電機(乙)
考場優惠價 13800元
DVD(另加押金1000)/雲端函授

●台電新進人員
配電/輸電/變電維護類
/電機運轉類/電機修護
考場優惠價 11800元
DVD(另加押金1000)/雲端函授

●台電新進人員
綜合行政類
考場優惠價 13800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授

●中華郵政
內外勤人員
考場優惠價 10800元
函授/DVD(另加押金1000)/雲端函授
雙效合一價 14800元

台北總部 | 台北市中正區重慶南路一段13號3樓 02-2388-1051
台北站前 | 台北市中正區重慶南路一段1-2號1樓 02-2311-6296
新莊 | 新北市新莊區中正路295號二樓 02-7729-3755
板橋 | 新北市板橋區館前東路50號1樓 02-7728-5757
桃園 | 桃園市桃園區復興路173號 03-271-4658
中壢 | 中壢市中山路66號2樓 03-275-0001
新竹 | 新竹市東門街64號1樓 03-621-4368
台中 | 台中市東區復興路四段80號1樓 04-3702-6858
台中 | 台中市西區綠川西街85號1樓 04-3707-3723

逢甲 | 台中市西屯區青海路2段365號1樓 04-3707-4556
員林 | 員林鎮中山路二段85-11號 04-706-0188
台南 | 台南市中西區中山路91號3樓 06-703-4516
台南 | 台南市北區成功路25號1樓 06-703-4455
高雄 | 高雄市三民區建國二路219號1樓 07-976-8899
鳳山 | 高雄市鳳山區光遠路422號1樓 07-976-9838
屏東 | 屏東縣屏東市光復路120號 08-821-8800
屏東 | 屏東縣屏東市中山路24號 08-821-9199
(申論題型為名師擬答，正確解答依考選部公告為準)

試題詳解

四、何謂平衡計分卡(Balanced Scorecard) (3分)? 平衡計分卡分為哪4個構面; 並請逐一明其內涵 (12分)?

擬答

- (一)「平衡計分卡」(Balanced Scorecard)，源自於哈佛大學教授 Robert Kaplan 與諾朗頓研究院(Nolan Norton Institute)的執行長 David Norton 於 1990 年所從事的「未來組織績效衡量方法」研究計劃，該計劃的目的在於找出超越傳統以財務會計量度為主的績效衡量模式，以使組織的「策略」能夠轉變為「行動」。
- (二)平衡計分卡常見的四個構面為財務、顧客、企業內部流程、學習與成長。企業進行導入平衡計分卡時，並不一定僅限制在這四個構面，且各構面主軸也可依企業本質進行調整。以下是常見的四個構面：
- 顧客構面：
在顧客構面中，企業應先找出市場與顧客區隔，將顧客面的核心衡量群與目標市場及顧客結合，幫助企業找出及衡量企業顧客面的價值計劃。
 - 企業內部流程構面：
為滿足股東及目標顧客的期望，企業必須確認其創造顧客價值的流程，以有效運用有限之資源。
相較於傳統的作法，企業應先完成內部程序的價值鏈，包括創新、營運、售後服務等，並建立各種衡量指標。指標儘可能以數量的方式衡量：包括時間、品質及成本的表現(如產品不良率、退貨率、作業成本.....等)。
 - 財務構面：
Kaplan 與 Norton(1996)認為企業應針對其所處之生命週期不同階段，因應不同的財務策略，並決定適合的財務衡量尺度。營收成長和組合、成本降低及生產力改進、資產利用與投資都是此構面的議題，旨在評量企業過去的績效。
 - 學習成長構面：
此構面的主旨在使前三項構面能順利達成，實現企業長期成長之目標。強調對未來投資的重要性，除了產品及設備的更新外，為了達到長期的財務成長目標，組織必須投資在更基礎的結構上，包括人員工能力與資訊系統能力之增強。

106-7



3people



資深公職國營
口面試專業名師

掌握口試關鍵分數 國營事業台電上榜機會大增!

106年台電招考口面試-搶分上榜秘訣講座

資深公職國營口面試專業名師現場親授

【講座時間】8/4 五 18:40

台北面授 全國同步

(桃園、新竹、台中、台南、高雄分班同步連線)

【講座主題】

◎106年台電招考口面試注意事項

◎口面試現場應對及搶分技巧



立即掃描登記