



107

## 台電新進雇用人員試題

## 專業科目 B：企業管理概論

## 甲、填充題

- (一)企業的 4 大財務報表中，呈現企業在某個時間點財務狀況的報表為\_\_\_\_\_。
- (二)彼得聖吉(Peter Senge)的《第五項修練》提出有別於傳統組織，能不斷學習、適應及改變的組織稱為\_\_\_\_\_組織。
- (三)某公司 106 年之利息保障倍數為 3，利息費用為\$10,000，若所得稅率為 25%，稅後淨利為\$\_\_\_\_\_。
- (四)將企業部門的活動以時間為橫軸，排程活動為縱軸，所畫出的長條圖稱為\_\_\_\_\_圖，可看出各活動執行進度及完成情形。
- (五)組織面對的環境中，會受組織決策和行動影響的人或團體，如政府、競爭者、員工、顧客或產業工會等，均稱為\_\_\_\_\_。
- (六)依據麥克波特(Michael Porter)運用 5 力模式選擇的競爭策略，提供獨特而為顧客喜愛的產品，如蘋果公司(Apple)創新的產品設計，即是採取\_\_\_\_\_策略。
- (七)情境領導理論(situational leadership theory, SLT)使用任務與關係行為 2 項領導構面，考慮各構面的高低程度結合出 4 種領導風格，其中認為部屬處於有能力卻不願意去做的階段時，領導者應採取\_\_\_\_\_型領導風格，以獲得部屬支持。
- (八)預算編列中總結不同單位的收入與支出預算，以計算各單位的利潤貢獻稱為\_\_\_\_\_預算。
- (九)BCG 矩陣中，問題事業(question marks)為低市場占有率及\_\_\_\_\_預期市場成長率。
- (十)組織中有些衝突能支持群體目標並改善群體績效，此類有建設性的衝突稱為\_\_\_\_\_衝突。
- (十一)某公司流動比率為 3，速動比率為 2。若速動資產為\$20,000，則流動資產為\$\_\_\_\_\_。
- (十二)有關 French & Raven 所舉的 5 種權力中，因個人魅力或特質讓部屬心甘情願跟隨的權力稱為\_\_\_\_\_權。



- (十三)假設某飲料店每年營運的固定成本是 10 萬元，每瓶飲料變動成本為 10 元，售價為 15 元，須賣出\_\_\_\_\_瓶即可達到損益平衡。
- (十四)管理是一種持續進行的活動，而管理功能中的「控制」是提供由結果回饋到\_\_\_\_\_之間的必要連結。
- (十五)管理者可在行動開始前、進行中或結束後執行控制，利用走動式管理直接監督是屬於\_\_\_\_\_控制。
- (十六)在評估員工績效時，利用管理者、員工和同事等回饋作為衡量依據的一種績效評估方法稱之為\_\_\_\_\_評估法。
- (十七)明茲伯格(Henry Mintzberg)的 10 種管理者角色，其中傳播者與發言人是屬\_\_\_\_\_角色。
- (十八)企業為了解員工的人格特質進而預測員工的行為，常用的 MBTI(Myers-Briggs Type Indicator)性格評量測驗中，\_\_\_\_\_型的人顯現適應力強而且容忍度高。
- (十九)依組織溝通的 4 種流向，公司高階管理者每天早上會聚集員工進行 10 分鐘的會議宣布工作安全注意事項及表揚績效優良者，稱為\_\_\_\_\_溝通。
- (二十)管理者從競爭者或非競爭者中找出該企業達到優越績效的最佳作法稱為\_\_\_\_\_管理。

乙、問答題：40%(4 題，每題 10 分，共 40 分)

一、解釋名詞

- (一)需求法則(law of demand)  
(二)均衡價格(equilibrium price)  
(三)國內生產毛額(GDP)  
(四)情緒智商(emotional intelligence, EI)  
(五)決策者的自我鞏固偏差(confirmation bias)

二、企業關注組織決策與行為對自然環境造成的影響稱為「管理的綠化」(Greening of management)，請略述組織在環境保護議題上採取管理綠化的 4 個途徑及其內涵為何？並以節約用電為例，試舉出 3 項實際的方法

三、行銷組合(marketing mix)的 4 個基本要素及其內涵為何？請舉例說明之

四、管理者設計激勵性工作的方法，請簡述有關 Hackman & Oldham 的工作特性模型(Job Characteristics Model, JCM)有哪 5 種核心構面？



以及在這 5 種核心構面上有哪些建議行動？



答案與解析



填充解答

1.	2.
資產負債表 / 財務狀況表 / 平衡表	學習型
3.	4.
15,000	甘特
5.	6.
利害關係人	差異化
7.	8.
參與	利潤
9.	10.
高	功能性
11.	12.
30,000	參照 / 參考 / 歸屬
13.	14.
20,000 / 2 萬	規劃 / 計劃
15.	16.
即時 / 事中 / 同步 / 關卡 / 審查	360 度 / 360 度回饋
17.	18.
資訊	認知
19.	20.
下行 / 向下	標竿 / Benchmarking



## 問答擬答

## 題一

## (一)需求法則(law of demand)：

一般來說物價(P)上漲會引起該財貨之需求量(Q)減少，反之，物價下跌會造成財貨之需求量增加。在其他條件不變下，價格與需求量呈反向變動關係的現象，稱為需求法則。

## (二)均衡價格(equilibrium price)：

市場產品的均衡價格(市價)，是需求與供給雙方角力的結果。當需求曲線與供給曲線交會的点，就是均衡價格。

## (三)國內生產毛額(GDP)：

Gross Domestic Product，指一國境內人民，在一定的期間內，新生產出來之最終財貨與勞務的市場價值總和。GDP的計算重點有二：

## 1.只計算一國境內人民：

即於本國境內之所有本國國民與外國人民，故GDP為屬地主義。

## 2.國外產值不計入：

GDP不包含本國國民或外國人民「在國外生產」的價值。

## (四)情緒智商(emotional intelligence, EI)：

又稱情緒智力，是一種對自己和他人情緒狀態的識別和理解，並能利用這些情緒訊息來解決問題、調節行為的能力。

## (五)決策者的自我鞏固偏差(confirmation bias)：

又稱「確認偏誤」，指人們會刻意尋求符合自己價值觀或想法的資訊，對異於己見的資訊傾向懷疑與批判，或刻意忽略之。例如支持蘋果手機的民眾，會刻意尋求蘋果手機優點的證據來支持己見，對於客觀評價蘋果手機負面缺點的訊息則抱持懷疑、批判或刻意忽略的態度。

## 題二

## (一)以「組織對環境的敏感度」為標準，可以將管理綠化的途徑由低敏感度至高敏感度，區分為下列四個途徑：

## 1.守法途徑：

即公司在各相關法規範內，能夠遵從其所規定的最低標準。這是組織最基本的社會責任。

## 2.市場途徑：

公司製造產品時，會對「顧客的環境偏好」有所回應；亦即企業會儘可能提供顧客「對環境友善」的產品。



3.利害關係人途徑：

公司盡力滿足組織的利害關係人(如顧客、社會與政治團體、工會、政府、媒體、供應商、股東、工會、員工等)對環境問題的要求。

4.積極途徑：

公司以尊重地球與天然資源為組織文化，會主動設法維護之。

(二)以節約用電為例，舉出 3 項實際方法：

- 1.家電企業可以提供低耗能、節能的產品。
- 2.企業運作應有節能意識(例如生產上可否採用更節能的方式，採用節能的辦公設備、合宜的室內溫度控制等)。
- 3.社會大眾應培養、建立節約用電之文化。

### 題三

(一)行銷組合(marketing mix)的 4 個基本要素及其內涵：

行銷組合即行銷的 4 種基本要素，又稱 4P，即產品(product)、價格(price)、通路(place)、促銷(promotion)。

1.產品(product)：

即銷售過程中，消費者所購買的東西，可以是有形的物品，也可以是無形的服務。

2.價格(price)：

即企業對其產品的定價。此定價有諸多考量因素，企業必須有所取捨。

3.通路(place)：

即企業將產品銷售至消費者手中的管道，例如經銷商、零售商等。

4.促銷(promotion)：

即提供消費者購買的誘因。促銷可引起消費者注意，並刺激消費者的強烈購買欲，傳遞「一定要現在購買」的積極訊息。促銷活動包含各樣的促銷工具，如減價、贈品、折價券、特賣會等。

(二)舉例說明

以圖書銷售為例：

1.產品(product)：

出版社除了提供品質優良的書籍外，也要關注產品的生命週期(推陳出新，維持競爭力)、推出各種商品組合(例如成套書籍販售)。

2.價格(price)：

產品在不同的生命週期，應有不同的定價策略。例如處於成長期的書籍應按常規定價銷售以維持一定利潤；當走至衰退期時，應低價促銷出清庫存。



### 3. 通路(place)：

書籍需要在書店裡展示或上架曝光，以使消費者知曉、觸及進而購買，出版社可能透過專營書籍經銷的經銷商處理產品的曝光，也可以獨立營銷，各有其優缺點。

### 4. 促銷(promotion)：

出版社為引起消費者之購買欲，可以舉辦相關活動，例如曬書節、某主題類書籍特展等，搭配價格上的優惠策略以吸引消費者購買。

## 題四

Hackman & Oldham 的工作特性模型，有下列 5 種核心構面：

#### (一) 技能多樣性(Skill Variety)：

指員工完成工作所需的各種活動、技能與技術程度。此構面之增強，可採用工作輪調、工作豐富化等，使員工有機會學習新技能，降低一直做同樣工作的厭倦感。

#### (二) 工作完整性(Task Identity)：

指員工能完成整件工作及清楚知道努力結果的程度。為利於此構面之增強，主管應檢視現有分割過細的工作，將之整合成較完整的工作；或在組織分化上將完整、具有同一性意義的工作劃歸同一工作單位，使員工在工作上產生明確的歸屬感，而非僅參與其中的一小部份。

#### (三) 工作重要性(Task Significance)：

指員工之工作對生活及週遭他人影響的程度。為利於此構面之增強，應設法讓員工瞭解產品對客戶的影響，讓員工明確感受到自己的產出對客戶來說有多重要。

#### (四) 工作自主性(Task Autonomy)：

指允許員工完成任務時，自行規劃、安排與使用各種方法的程度。此構面之增強，主管對有能力的員工，可擴大授權範圍，避免過度干預細節，讓員工在自己的工作執行上享有更多自主權。

#### (五) 工作回饋性(Task Feedback)：

指員工能獲得有關自己工作表現好壞資訊的程度。由於員工必須了解自己行為的結果，方能產生有效率的學習與工作。故組織應建立明確、直接且易於瞭解之評價獎勵制度，使員工的績效能直接、迅速地獲得回饋，而非其他迂迴途徑。