

九十八年經濟部所屬事業機構新進職員甄試試題

類別：企管、人資

科目：1.企業概論 2.管理學

試題範圍	選擇題	配分比
管理概論	5、6、7、14、18、25、33、34、38、39、40、48、52	20.50%
管理理論之發展	2、4、8、10、11、12、13、15、23、36、50、51、53	21.00%
管理四大功能與激勵理論	1、19、20、21、43、46	10.00%
財務管理與人事管理	16、17、24、27、28、29、30、32、35、44、49、55、57	21.50%
生產管理與行銷管理	3、9、22、26、31、37、41、42、45、47、54、56、58、59、60	27.00%
合計	60	100%

- (C) 1. 專案組織較不適合下列那一種情況？ (A)臨時性的工作 (B)工作的成敗對組織的影響甚鉅 (C)例行的任務 (D)有特定的工作目標。

【解析】專案組織適合較需要彈性的工作類型，而例行性的任務，較適合使用功能性組織。

- (A) 2. 強調管理者的工作並沒有普遍的規則可循，管理者的任務就是在變動的環境中，找出最符合情境的行動方案，是下列那一種觀點？ (A)權變觀點 (B)人力資源觀點 (C)系統觀點 (D)程序觀點。

【解析】權變理論大致上認為組織的管理，是沒有放

諸四海皆準的模式，必須由管理者依組織的情況，做出最適合組織的管理方式。

- (C) 3. 下列何者非差別訂價？ (A)電力公司針對製造業用電時段不同，取價有異 (B)公車票價優待學生 (C)衣服訂價 499 元 (D)演唱會訂定搖滾區票價。

【解析】所謂的差別訂價，是指供給者在提供相同的商品或服務之下，採用兩種以上不同的價格。

- (D) 4. 下列何者非學習型組織的特色？ (A)鼓勵上、下階層對話 (B)組織結構扁平化、有彈性 (C)不斷學習、自我創造未來 (D)競爭優勢為產品和服務。

【解析】學習型組織 (Learning Organization) 的觀念是由美國學者彼得·聖吉 (Peter M. Senge) 在其所著作的「第五項修煉 (The Fifth Discipline)」中，所提出的管理觀念，他認為所謂的學習型組織，是指能透過具體且有效的措施，使組織中的成員能養成終身學習的態度，並進而使組織能面對環境的變遷與挑戰之組織。

- (A) 5. 下列何者非幕僚人員？ (A)生產經理 (B)總經理特助 (C)秘書 (D)法律顧問。

【解析】生產經理屬於直線人員而非幕僚人員。所謂的直線人員，是指企業組織中，直接從事於營利及產銷活動的人員；而所謂的幕僚人員，則是指企業組織中，從事協助直線人

員，而間接影響營利及產銷活動的人員。

- (B) 6. 影響組織集權或分權因素的敘述，下列何者有誤？
(A) 企業多角化程度越高，較適合分權 (B) 穩定環境，較傾向分權 (C) 地理區域分散的企業，較適合分權 (D) 人員所受教育程度較高，較傾向分權。

【解析】在穩定環境下，較適合使用集權。

- (D) 7. 具高度適應力與彈性的組織模式為： (A) 高型組織 (B) 機械式組織 (C) 官僚組織 (D) 有機式組織。

【解析】(1) 機械式組織：屬於高度分工與正式化的組織，試圖使工作的結果不會因為執行者的改變而產生不同。

(2) 有機式組織：具有高度的適應力與彈性，允許組織與組織成員配合環境而改變，較少有制式的規範。

- (C) 8. 有關目標管理 (MBO) 的敘述，下列何者有誤？ (A) 雙向溝通的參與模式 (B) 由目標的達成來考核 (C) 目標具有強制性，由高層次逐級往下分配 (D) 強調目標體系的建立。

【解析】在目標管理 (MBO) 之下，目標是由上下層級員工彼此之間的溝通所產生，並非由高層決定後，再對下級進行分配。

- (D) 9. A 公司的 Call Center 在考慮顧客對服務的需要與等待時間之間取得平衡，以達最佳服務水準，是下列那一種決策技術？ (A) 蒙地卡羅技術 (B) 賽局理論 (C) 決策樹 (D) 等候線理論。

【解析】等候線理論分析的目的，是為了選擇適當的服務規模，使得該服務的閒置成本與等候成本之間，能取得平衡。

- (C) 10. 下列何者非屬費堯 (Henri Fayol) 所提的十四項管理原則？ (A) 分工原則 (division of labor) (B) 權威原則 (authority and responsibility) (C) 動作科學化原則 (scientific movements) (D) 公平原則 (equity)。

【解析】動作科學化原則屬於科學管理學派的想法。

- (A) 11. 下列管理理論的代表人物，何者有誤？ (A) 管理科學學派－梅歐 (Elton Mayo) (B) 官僚學派－韋伯 (Max Weber) (C) 管理程序學派－費堯 (Henri Fayol) (D) 科學管理學派－泰勒 (Frederick W. Taylor)。

【解析】梅歐 (Elton Mayo) 是屬於行為學派的始祖。

- (A) 12. 下列敘述何者為非？ (A) Z 理論為人性的權變理論 (B) Y 理論主張性善 (C) Herzberg 雙因子理論為保健及激勵因子 (D) X 理論主張組織控制。

【解析】Z 理論是由日裔美籍學者威廉·大內 (William Ouchi) 所提出的，主要是用日本企業文化下的管理觀念，提出可供在美國企業文化下的管理方式所能學習之處。

- (D) 13. 科學管理學派的觀點為： (A) 利用電腦為工具 (B) 運用系統分析從事組織運作 (C) 管理原則需隨情境不同而有所調整 (D) 使用科學方法找尋完成工作的最佳方

法。

- (B) 14. 依組織分工的專業技術分類為生產、行銷、財務、人事、研發稱為： (A)管理功能 (B)企業功能 (C)管理循環 (D)管理矩陣。

【解析】管理功能為，計畫、組織、領導、控制。

- (C) 15. Henry Mintzberg 將管理者角色分為三大類，下列何者非其所提的人際角色 (Interpersonal Roles)？ (A)聯絡者 (Liaison) (B)代表人物 (Figurehead) (C)矯枉者 (Disturbance Handler) (D)領導者 (Leader)。

【解析】矯枉者屬於決策角色之一，而非人際角色。

- (A) 16. 企業招募部門主管，使用下列那一種甄選方法效度最高？ (A)評鑑中心 (B)工作抽樣 (C)應徵資料審核 (D)面談。

【解析】評鑑中心法是在標準化的條件下，使應試者表現出工作所需的技能，是上述選項中，效度最高的甄選方法。

- (B) 17. B 公司建立網路學院 (e-learning) 將員工累積的經驗建置於資料庫並與他人分享，是屬於： (A)組織管理 (B)知識管理 (C)資料倉儲 (D)品質管理。

- (A) 18. 在下列那一市場下，內線交易無效？ (A)強式效率市場 (B)半強式效率市場 (C)弱式效率市場 (D)半弱式效率市場。

【解析】(1)弱式效率市場：目前的股價已經充分反應了所有過去的資訊，也就是技術分析無效。

(2)半強式效率市場：目前的股價已經充分反應了所有已經公開的資訊，也就是基本分析無效。

(3)強式效率市場：目前的股價已經充分反應了所有已經公開及未公開的資訊，也就是內線交易無效。

- (D) 19. 下列何者非激勵理論？ (A)三需求理論 (B)需求層級理論 (C)公平理論 (D)歸因理論。

- (C) 20. 管理者希望增加員工的工作深度、自主權與責任，應採取下列那一種方法？ (A)工作擴大化 (B)工作評價 (C)工作豐富化 (D)工作規範。

【解析】工作擴大化並不能增加員工的工作深度，而是增加其工作的廣度。

- (A) 21. 下列對直線職權的敘述何者有誤？ (A)由下往上的一種下屬對上司的關係 (B)軍隊屬直線職權 (C)對下屬有指揮之權 (D)組織內最基本的職權。

【解析】直線職權是由上往下的一種上司對下屬的關係。

- (A) 22. ISO 的品質認證是那一種控制？ (A)事前控制 (B)即時控制 (C)事後控制 (D)財務控制。

【解析】ISO 品質認證的概念為，只要過程都符合標準步驟，則其品質結果就能符合標準，因此 ISO 認證是屬於事前控制。

- (D) 23. 平衡計分卡為衡量組織經營績效的方法，下列何者非其採用的構面？ (A)財務 (B)顧客 (C)內部程序 (D)

效率。

- (D) 24. 下列何者非財務控制技術？ (A)比率分析 (B)損益平衡分析 (C)審計制度 (D)計畫評核技術。

【解析】計畫評核技術是屬於生產管理控制的技術。

- (C) 25. 下列何者不是做為先行者 (first mover) 的優點？ (A)擁有產業領導者的聲譽 (B)學習利益 (C)低廉的研發成本 (D)控制稀少資源。

【解析】先行者 (first mover) 的研發成本通常比較高。

- (B) 26. 行銷研究員蒐集初期資料最普遍使用的研究工具為：
(A)儀器設備 (B)問卷 (C)銷售報表 (D)財務數據。

- (B) 27. 為避免公司內不合理的薪資結構，可採用下列那一種方法？ (A)工作分析 (B)工作評價 (C)職位分類 (D)工作規範。

- (D) 28. 投資者要瞭解 C 公司 97 年度的營運狀況，應檢視：
(A)保留盈餘表 (B)現金流量表 (C)資產負債表 (D)損益表。

【解析】在損益表中，可以看出公司一段時間的獲利情形，因此可以用來檢視該公司的營運狀況。

- (B) 29. 製訂為成功完成某項工作，員工需具備的資格條件是：
(A)工作說明書 (B)工作規範 (C)工作分析 (D)工作設計。

【解析】利用工作分析的結果，可以製作工作說明書與工作規範。其中，工作說明書是描述如何

做好此工作；而工作規範則是描述要做好此工作的人，其必須具備的能力與條件。

- (A) 30. 未來三年每年可回收 10,000 元的投資計畫，其現值為何 (年利率以 10% 計算)？ (A) 24,868 元 (B) 25,777 元 (C) 27,355 元 (D) 28,699 元。

【解析】 $\frac{10,000}{(1+10\%)} + \frac{10,000}{(1+10\%)^2} + \frac{10,000}{(1+10\%)^3} \doteq 24,868$

- (B) 31. 下列對於行銷觀念的敘述何者有誤？ (A)重視顧客需求 (B)採取推銷及促銷手段 (C)透過顧客滿足來創造利潤 (D)利用整合行銷。

【解析】選項(B)為銷售導向觀念，而非行銷導向觀念。

- (C) 32. 若公司的經營控制權不穩定，為避免公司經營權喪失，管理當局傾向以那一種方式來融資？ (A)發行可轉換公司債 (B)現金增資 (C)向銀行舉債長期資金 (D)發行附認股權證的公司債。

【解析】選項(A)、(B)、(D)都可以或可能使該公司的股權增加，若被經營者以外的人收購，就可能發生經營權的喪失。

- (B) 33. 下列何者不是企業水平合併的最主要目的？ (A)擴增市場佔有率 (B)生產流程的延續 (C)降低成本 (D)達成規模經濟。

【解析】生產流程的延續是屬於企業垂直合併的目的。

- (B) 34. iPhone 剛推出上市初期訂價為一般手機的數倍高，請

問是採取那一種訂價方式？ (A)市場滲透訂價 (B)市場榨取訂價 (C)促銷訂價 (D)差別訂價。

【解析】市場滲透訂價：用較低的價格進入市場，以期獲得較高的市場占有率。

市場榨取訂價：一開始用較高的訂價，以期望能從新產品愛好者身上，獲取較高的報酬，而能迅速回收研發的成本。

- (A) 35. 97 年底流動資產為\$200,000，流動負債為\$100,000，存貨為\$50,000，預付款為\$30,000，有價證券為\$10,000，則其速動比率為： (A) 1.2 (B) 1.1 (C) 2.0 (D) 1.0。

$$\begin{aligned} \text{【解析】速動比率} &= \frac{\text{速動資產}}{\text{流動負債}} \\ &= \frac{200,000 - 50,000 - 30,000}{100,000} \\ &= 1.2 \end{aligned}$$

- (C) 36. 下列有關霍桑研究的敘述，何者有誤？ (A)以科學管理觀點設計實驗 (B)開啟行為學派大門 (C)代表人物為霍桑 (Hawthorne) (D)扭轉「視工人如機器」的看法。

【解析】霍桑研究的命名，是因為該實驗是在西部電器公司 (Western Electronic) 的霍桑 (Hawthorne) 工廠所進行，並非由其代表人物來命名，其代表人物為梅歐 (Elton Mayo)。

- (C) 37. D 公司針對最終消費者，花費大量金錢從事廣告促銷，該公司是採取那一種銷售策略？ (A)垂直策略 (B)推式策略 (C)拉式策略 (D)水平策略。

【解析】(1)行銷的拉式策略：對最終消費者行銷，激發其購買慾望，由消費者去要求零售商等提供此商品，因而拉動公司的銷售。

(2)行銷的推式策略：提供批發商好處，使其想要向零售商等推銷，最後將促使消費者購買公司的商品，因而推動公司的銷售。

- (B) 38. 綜合組織的優點、弱點、機會與威脅是下列那一種分析架構？ (A)五力分析 (B) SWOT 分析 (C) BCG 矩陣分析 (D) GE 分析。

【解析】SWOT 分析是綜合分析組織的優點 (Strength)、弱點 (Weakness)、機會 (Opportunity) 與威脅 (Threat)。

- (A) 39. Michael Porter 的競爭策略架構指出管理者可以選擇的策略，下列何者為非？ (A)標準化 (B)成本領導 (C)差異化 (D)集中化。

- (C) 40. 下列何者不是公司組織的優點？ (A)容易籌措大量資金 (B)企業可望長期生存 (C)政府管制少 (D)股東只負有限責任。

【解析】政府對公司組織的管制較多。

- (D) 41. QQ 食品公司推動節能減碳建造綠色大樓是那一種表現？ (A)社會義務 (B)企業倫理 (C)管理道德 (D)社會責任。

- (B) 42. 下列對於效率與效能的敘述何者有誤？ (A)效率著重資源的使用率 (B)效能 = 產出 / 投入 (C)效率與效能皆為績效的衡量指標 (D)效能追求最高的目標達成。

【解析】效率 = $\frac{\text{產出}}{\text{投入}}$ ，效率只看重投入的東西能有多少的產出，而不是看重該產出是否為所需要的東西。

- (A) 43. 依據「他是某一個團體的成員」的認知來判斷他人，這種情況為： (A)刻板印象 (stereotyping) (B)月暈效果 (halo effect) (C)選擇性認知 (selective perception) (D)假設相似 (similarity)。

【解析】(1)月暈效果：以某人的部分特性，推測其他人的其他特性，舉例來說，某甲時常說謊，就認為他也會偷東西。

(2)刻板印象：因為某人屬於某個團體的一份子，就認為某人具有該團體大部分人都擁有的特性，舉例來說，某甲是非裔美籍人，就認為他很會跳舞和打球。

- (C) 44. E 公司已上市，已知其明天將發放股利每股 2 元，該公司股利每年固定成長 7%，市場折現率為 12%，試問其股價今天約值多少元？ (A) 40 (B) 42.8 (C) 44.8 (D) 以上皆非。

【解析】股價等於未來現金流量的現值，未來現金流量為：
明天的 2 元、明年的 $2 \times (1 + 7\%)$ 元、後年

的 $2 \times (1 + 7\%)^2$ 元...

所以今天的股價 $P = 2 + \frac{2 \times (1 + 7\%)}{(1 + 12\%)} +$

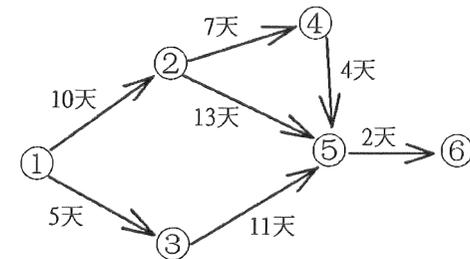
$\frac{2 \times (1 + 7\%)^2}{(1 + 12\%)^2} + \frac{2 \times (1 + 7\%)^3}{(1 + 12\%)^3} + \dots$ (無限等比)

$$\text{無限等比公式} = \frac{a_1}{1 - r} = \frac{2}{1 - \frac{(1 + 7\%)}{(1 + 12\%)}} \approx 44.8$$

- (B) 45. 所謂品管圈 (QCC) 是屬於下列那一種團隊？ (A)自我管理團隊 (B)問題解決團隊 (C)跨功能團隊 (D)虛擬團隊。
- (B) 46. 下列何者不是民主式領導的優點？ (A)決策推行較容易 (B)決策迅速 (C)發揮集思廣益提昇決策品質 (D)訓練領導者溝通協調能力。

【解析】民主式的領導必須透過不斷地溝通，因此決策速度會變慢。

- (C) 47. 下方網路圖中，要徑所需的工作天數為： (A) 18 天 (B) 23 天 (C) 25 天 (D) 29 天。



【解析】要徑為工作天數最長的路徑，因此為 1→2→5→6，其所需的工作天數為， $10+13+2=25$ (天)

- (B) 48. 許多醫院向晶華飯店學習，以縮短病人的住院手續流程，是使用下列那一種績效改善工具？ (A) 排程管理 (B) 標竿管理 (C) 資訊控制 (D) 財務控制。
- (A) 49. F 公司推出新產品，經做市場研究後，認為單價 10 元時，能銷出 25,000 件，該公司總固定成本為 120,000 元；產品單位變動成本為 4 元，該公司推出此項產品： (A) 有盈餘 (B) 有虧損 (C) 固定成本太高 (D) 損益平衡。

【解析】每銷售一件產品可以賺得 $10-4=6$ (元)，預估能銷售 25,000 件，故可以賺 $25,000 \times 6 = 150,000$ (元)，扣掉固定成本 120,000 (元) 後，還會有盈餘 30,000 (元)。

- (B) 50. 下列績效評估方法，何者是利用管理者、員工和同事的意見，作為衡量的依據？ (A) 重要事件 (B) 360 度回饋 (C) 評等尺度 (D) 目標管理。
- (A) 51. 依衝突的交互影響觀點 (interactionist view of conflict)，下列那一類衝突能支持群體目標並改善群體績效？ (A) 功能性衝突 (B) 非功能性衝突 (C) 關係衝突 (D) 高度的程序衝突。

【解析】功能性衝突會讓組織中的員工更清楚了解組織的價值觀，因此能支持群體目標並改善群體績效。

- (D) 52. 下列何者非工作特性模型 (JCM) 定義的核心構面？ (A) 技術多樣性 (B) 任務完整性 (C) 自主性 (D) 時效性。
- (D) 53. 下列何種品質目標要求產品的不良率或製造過程中的錯誤率，不能超過百萬分之三點四？ (A) ISO 9000 (B) ISO 1400 (C) 全面品質管理 (D) 六個標準差。
- (A or C) 54. 產品每單位成本為 3 元，每月的使用量為 1,500 單位，每次訂購成本為 50 元，其持有成本為產品成本的 40%，EOQ 為： (A) 354 (B) 224 (C) 1,225 (D) 775。

【解析】 $EOQ = \sqrt{\frac{2 \times D \times S}{H}}$ ，其中 D 為年使用量、S 為再訂購成本、H 為持有成本。
 本題中， $D = 1500 \times 12 = 18000$ ；
 $S = 50$ ；
 $H = 3 \times 40\% = 1.2$

$$\text{所以可算得 } EOQ = \sqrt{\frac{2 \times 18000 \times 50}{1.2}} \approx 1225$$

※原公布之標準答案為(C)，但後來更正為選項(A)或(C)。

原解析，是根據原公布答案，而推論出題目中所說的產品持有成本，為每年的持有成本。但因為題目對此並無明確定義，故若考生將 40% 的持有成本視為每月的持有成本，則根據解析中的相同公式，可得出選項(A)的答案。

正因為題目並無明確定義，而當考生對題意的理解不同時，會產生不同的答案，所以才會將公布答案更改為選項(A)或(C)。

- (A) 55. 假設流動比率為 2，下列何者作法可使流動比率增加？ (A)以發行長期負債所得金額償還短期負債 (B)應收款項收現 (C)以現金購買存貨 (D)賒購存貨。

【解析】(A)流動負債下降，而流動資產不變，所以流動比率增加。

(B)同屬流動資產的應收帳款和現金之間的轉換，不影響流動比率。

(C)同屬流動資產的存貨和現金之間的轉換，不影響流動比率。

(D)賒購存貨會使流動資產與流動負債同額度的增加，在原流動比率為 2 (大於 1) 之下，同額度的增加會使流動比率下降。

- (C) 56. 下圖為那一種行銷通路？ (A)五階 (B)四階 (C)三階 (D)二階。



【解析】製造商直接賣給顧客的方式為零階行銷通路，而當製造商與顧客之間經過 X 個中間商，則稱為 X 階行銷通路。本題中，經過了 3 個中間商，故為 3 階行銷通路。

- (D) 57. G 公司預期銷售額明年將增加 15%，若營運槓桿為 1.25，而財務槓桿為 3.5，則其明年每股盈餘的變動率為： (A) 15% (B) 30% (C) 47% (D) 66%。

【解析】 $15\% \times 1.25 \times 3.5 = 65.625\%$

- (D) 58. 在波士頓顧問公司所提出的 BCG 矩陣中，應採行縮減策略的事業為： (A)明星事業 (star) (B)金牛事業 (cash cows) (C)問題事業 (question marks) (D)落水狗事業 (dogs)。

【解析】落水狗事業為相對市場佔有率低且預期成長率低的事業，因此是屬於應採行縮減策略的事業。

- (D) 59. 下列對 ABC 存貨分析的敘述何者有誤？ (A)對某些重要資源，予以重點管理 (B)對 A 類存貨項目計算 EOQ (C) A 類存貨項目約佔存貨總價值的 70~80% (D)應確實掌握 C 類存貨項目的庫存量。

【解析】在 ABC 存貨分析中，A 類存貨屬於較重要且必須重點管理的存貨類型，而 C 類存貨則是屬於較不重要的存貨類型。

- (A) 60. 下列對價值鏈管理敘述何者為非？ (A)效率導向 (B)以創造最高的顧客價值為目標 (C)偏重外部導向 (D)重視由廠商來的進料管制。

【解析】價值鏈管理是以創造最高的價值為其導向，並非效率導向。