

## 經濟部所屬事業機構 111 年新進職員甄試試題

類別：企管

科目：1. 管理學 2. 經濟學

一、決策是問題解決的重要思維過程，請回答下列問題：(2 題，共 24 分)

(一)請列出決策過程之 8 個主要步驟。(8 分)

(二)請描述上述 8 個步驟之內涵為何？(16 分)

**【解題關鍵】**

1. 《考題難易》

★★★

2. 《破題關鍵》

需熟知決策過程中的每個環節

需知曉決策過程每個環節的內容與對決策的意義

**【擬答】**

(一)決策過程的步驟分別為

1. 確認問題
2. 確認決策的評估標準
3. 設定評估標準的權重
4. 發展解決方案
5. 分析各種方案優劣
6. 選擇解決方案
7. 執行方案內容
8. 評估決策績效

(二)各項決策步驟的內涵及實際應用分別為

|           |    |                                    |
|-----------|----|------------------------------------|
| 確認問題      | 內涵 | 明確所要解決的問題核心，決策者需釐清所要解決的問題核心為何      |
|           | 實例 | 企業希望改善生產效率，發現效率低下原因乃是設備老舊須進行汰換     |
| 確認決策的評估標準 | 內涵 | 需評估哪些因素是與決策有直接相關性，並將這些因素列為決策的評估依據  |
|           | 實例 | 新購設備的價格、功能性、品牌等皆為重要考量因素            |
| 設定評估標準的權重 | 內涵 | 將各項與決策有關的衡量因素，依照重要性或相關性進行排序或給予輕重標準 |
|           | 實例 | 新購設備首重功能可提升生產效率；其次為價格；品牌為最不需優先考慮因素 |
| 發展解決方案    | 內涵 | 列出各種可有效解決問題的可行方法，但尚未對方法的執行面進行評估    |
|           | 實例 | 於各種設備供應商中進行詢價，並發展各種採購方案            |
| 分析各種方案優劣  | 內涵 | 對所列出的各種方案，依據所設目標或限制進行評估，分析方案的優勢與劣勢 |
|           | 實例 | 分析各種方案的功能性是否符合需求？是否有保固？是否有售後服務？    |

|            |    |                                      |
|------------|----|--------------------------------------|
| 選擇<br>解決方案 | 內涵 | 對各項方案的優劣進行排序，並選擇最符合目標的方案             |
|            | 實例 | 對各項方案的特點進行評分，並選擇總體評分最佳的方案作為設備汰換的執行方案 |
| 執行<br>方案內容 | 內涵 | 依據所選擇的方案所規畫內容，有序的逐步執行計畫              |
|            | 實例 | 對所選定的方案廠商進行採購，並有序的進行設備的汰換安裝與新技術的引進   |
| 評估決策<br>績效 | 內涵 | 檢視在方案執行後，是否可有效的解決所面臨的問題              |
|            | 實例 | 評估在新設備引進後，原本所面臨的生產效率問題是否獲得改善         |

二、關於組織結構與運行，請回答下列問題：(3 題，共 16 分)

(一)組織設計有哪些基本原則?(6 分)

(二)組織結構的選擇與調整有哪些影響因素?(4 分)

(三)試舉出 2 種常見的組織結構，並簡述其個別的優點、缺點，以及適用範圍。(6 分)

**【解題關鍵】**

1.《考題難易》

★★

2.《破題關鍵》

需熟知組織設計的步驟與設計步驟的意涵

需知曉各種影響組織設計的變數

需能理解不同組織設計的功能、意義與特性

**【擬答】**

(一)何謂組織設計

1.組織設計的意義

當組織面臨內部需要與外部變化時，為回應各項需求而對組織的結構與運作方式進行設計或調整，以求組織能順利運作達成既定目標。

2.組織設計的步驟與原則

(1)釐清組織使命願景

組織的設計必須有助於組織使命與願景的達成，在進行設計之時首先應確認組織使命願景。

(2)工作分析與工作設計

將完成目標與工作所需經歷的每項工作進行定義與解析，並將相似或具相關性的工作歸納，設計出對應職位並指派專責之人。

(3)部門劃分

依組織日常運作或工作流程，將任務相關的職位劃分為相同部門。部門的劃分需具備高度專業化，並有助於組織的目標達成。

(4)組織結構設計

在不同部門間設計出上下關係、運作模式與溝通管道，使組織各部門得以順利運作業務，並可進行協調與運作以利組織工作的推行並達成目標。

(5)控制機制設計

為確保組織運作的順暢並可在問題發生時有效管控，在組織設計之時亦須建構出一套有效的管理與控制機制。

(二)影響組織結構的相關權變因素

1.生產技術

公職王歷屆試題 (111 國營新進職員)

- (1)小批量生產：為滿足客戶個別需求，組織正式化程度較低。
- (2)大批量生產：為達到標準化大量生產，組織正式化程度較高。
- (3)連續生產：為保持生產彈性與應對例外管理，組織較具有彈性。

2. 組織成員

- (1) X 理論員工：成員較為被動，需要較嚴密的控制機制。
- (2) Y 理論員工：成員較為主動，可採較彈性的控制機制。

3. 組織規模

- (1)組織規模小：小規模可採較低度正式化、較彈性的組織結構。
- (2)組織規模大：大規模組織需較高度正式化、較嚴謹的組織結構。

4. 組織策略

- (1)短期：組織結構調整不易，策略應配合現有結構條件。
- (2)長期：組織結構可調整，結構應隨策略發展進行調整。

5. 面臨環境

- (1)穩定環境：採用較嚴謹、較高度正式化的組織設計，確保組織運作的穩定性。
- (2)變動環境：採用較嚴謹、較高度正式化的組織設計，確保組織運作的穩定性。

(三)常見的組織結構型態

| 組織型態 | 機械式組織   | 有機式組織   |
|------|---|---|
| 優點   | 1. 集權程度高<br>2. 控制程度大<br>3. 訊息傳遞速度快                | 1. 具備彈性<br>2. 面對突發狀況反應速度較快<br>3. 成員滿意度較高              |
| 缺點   | 1. 較不具彈性與創造性<br>2. 反應速度較慢<br>3. 成員滿意度較低           | 1. 組織較為鬆散<br>2. 統一性較低<br>3. 訊息傳遞速度較慢                  |
| 適用情境 | 1. 大批量生產模式<br>2. X 理論員工<br>3. 組織規模大<br>4. 穩定的外部環境 | 1. 小批量、連續生產模式<br>2. Y 理論員工<br>3. 組織規模小<br>4. 較變動的外部環境 |

志光學儒保成  
**全國首創!** **高分刷題班** ⊕ **總複習課**

企業概論 | 管理學 | 法學緒論 | 經濟學

**試題精解** 收錄代表性歷屆試題，專業名師逐題解說

**強化考點** 以重要考點歸納主題授課

**2大學習階段**

高分刷題班+總複習

學習力UP!

**2大檢測模式**

課前評量+名師診斷

應考力UP!

**3大多元學習**

面授+視訊+在家直播

靈活力UP!

**3大線上加值**

網路劃位+課業諮詢+申論批閱

便利性UP!

三、目標管理(Management By Objective)是許多組織設定目標之常用方法，其主要流程為何(6分)? 試舉出目標管理在執行上之優點與缺點各2項(4分)?

**【解題關鍵】**

1.《考題難易》

★★

2.《破題關鍵》

需理解目標管理的內容與意涵

需能知曉目標管理對企業各種影響性

**【擬答】**

(一)何謂目標管理

目標管理強調目標對成員與組織的重要性，將組織整體目標轉化為各階層間的單位目標，並使組織目標變成整體性可具象與分割的計畫。

(二)執行目標管理所需進行的流程如下：

1. 設定組織整體目標

由組織高層訂定組織整體目標，確立組織發展方向。

2. 將整體目標劃分為各部門目標

依照各部門職能，將總體目標轉化為各部門職務範圍內的指導目標。

3. 部門主管與部屬共同擬定目標達成策略

部門主管依所屬成員的能力與特性，與成員共同討論能夠接受的目標程度作為個人目標。

4. 執行目標策略方案

實際執行各部門與個人所被賦予的目標方案。

5. 定期檢視目標完成進度並予以反饋

於執行過程中定期檢視達成狀況，並依據過程中的回饋進行動態修正。

6. 檢視整體目標達成績效

於極限終了時檢視整體目標達成狀況，並將回饋作為下次目標設定的參考依據。

(三)企業執行目標管理的優點與缺點

1. 優點

(1) 目標的執行策略明確

透過目標管理將目標從總體到個人的皆有所劃分，使目標的分配與個人的責任明確。

(2) 權力下放、激勵部屬

採用目標管理將目標設定的權力下放使部屬有機會參與目標的設定，部屬也可增加對達成目標的承諾進而激發努力的動力。

2. 缺點

(1) 重視立即績效忽略長期目標

目標管理設有時限且需要定期檢視與回饋，易造成管理者著重短期可見效的目標規劃，而忽略對組織有益但卻需長期發展的規劃目標。

(2) 過分重視可量化目標

目標管理需要透過將目標層層往下劃分，因此多採用可量化與明確分割的目標，容易忽略難以具體量化的重要目標。

公職王歷屆試題 (111 國營新進職員)

四、假設某一產業有 5 家廠商，各家營業額分別為 15 億、10 億、2 億、70 億及 3 億。

根據以上資料，請回答下列問題：(3 題，每題 4 分，共 12 分)

(一)請算出該產業之 CR4(Four-Firm Concentration Ratio)。

(二)請算出該產業之 HHI(Herfindahl-Hirschman Index)。

(三)根據以上之 CR4 與 HHI 的資料，判定這個產業的市場結構。

【解題關鍵】

1.《考題難易》

★★

2.《破題關鍵》

獨占力的測定

【擬答】

$$(一) \text{市場集中度 CR4} = \frac{15+10+70+3}{15+10+2+70+3} = \frac{98}{100} = 98\%$$

$$(二) \text{5 家市占率分別為 } \frac{15}{100} = 15\%, \frac{10}{100} = 10\%, \frac{2}{100} = 2\%, \frac{70}{100} = 70\%, \frac{3}{100} = 3\%$$

$$\text{產業之 HHI} = 15^2 + 10^2 + 2^2 + 70^2 + 3^2 = 5238$$

(三) CR4 及 HHI 的值均很大，表這個產業的集中度高，產業集中在少數幾家。

五、請回答下列問題：(2 題，共 20 分)：

(一)何謂購買力平價(Purchasing Power Parity)(4 分)? 當購買力平價成立時，其實質匯率為何(4 分)?

(二)假設在長期，且購買力平價條件成立，請利用購買力平價與貨幣市場均衡( $M/P=L(i)*Y$ )，分別回答下列問題：(12 分)

1. 兩國間名目匯率變動與通貨膨脹之關係。(6 分)

2. 名目匯率變動與經濟成長之關係。(6 分)

【解題關鍵】

1.《考題難易》

★★★★

2.《破題關鍵》

購買力平價的概念

【擬答】

(一)購買力平價：

指兩國貨幣間之匯率等於兩國物價水準之比率。當 PPP 成立時，表相同財貨換成相同幣值

表達時，價位相同。 $e = \frac{P_d}{P_f}$  (e 表一單位外幣換多少本國幣)

購買力平價理論成立時，實質匯率  $\varepsilon = \frac{e \cdot P_f}{P_d} = 1$

(二)

$$1. \frac{de}{e} = \frac{dp_d}{P_d} - \frac{dp_f}{P_f}$$

如：本國物價水準上升 10%，國外物價水準不變下，則表名目匯率上升 10%，即外幣升 10%，本國幣相對貶 10%。

2.

$$\frac{de}{e} = \frac{dp_d}{p_d} - \frac{dp_f}{p_f}, \text{ 在 } \left(\frac{dP_f}{P_f} = 0\right) \text{ 下, 則 } \frac{de}{e} = \frac{dP_d}{P_d} = \frac{dP}{P} (P=P_d)$$

$$\frac{M}{P} = LY \Rightarrow \frac{dM}{M} - \frac{dP}{P} = \frac{dL}{L} + \frac{dY}{Y} \text{ 在 } \frac{dL}{L} = 0, \frac{dM}{M} = 0 \text{ 下, 則 } -\frac{dP}{P} = \frac{dY}{Y}$$

$$\text{最後 } \frac{dY}{Y} = -\frac{de}{e} \text{ (經濟成長率 = -名目匯率動率)}$$



自傳怎麼寫? 🤔

服裝怎麼搭配? 🤔

口試要準備什麼? 🤔

哪裡有專業指導老師? 🤔

**志光學儒保成**

**複試救星來了 口試訓練課程**

- 履歷自傳編寫教學
- 自我介紹表達精進
- 服裝儀態搭配建議
- 一對一個人化批閱指導

檢視個人演練,專業師資點評建議

詳細內容請洽志光學儒保成全國門市

六、維尼習慣一杯可樂配一份 Pizza，他將 12,000 元花費於可樂及 Pizza 上。假定每杯可樂 40 元，每份 Pizza 200 元，請回答下列問題：(3 題，共 18 分)

- (一)請說明維尼的消費者均衡。在此均衡下，他消費多少 Pizza？多少可樂？(4 分)
- (二)若每杯可樂價格上漲為 100 元，則此新均衡下，維尼消費多少 Pizza？多少可樂？(4 分)
- (三)試輔以圖說明(二)之可樂價格上升之替代效果與所得效果。(10 分)

**【解題關鍵】**

1. 《考題難易》

★★

2. 《破題關鍵》

完全互補求均衡

**【擬答】**

(一)

$$U = \min\left(\frac{C}{1}, \frac{P}{1}\right)$$

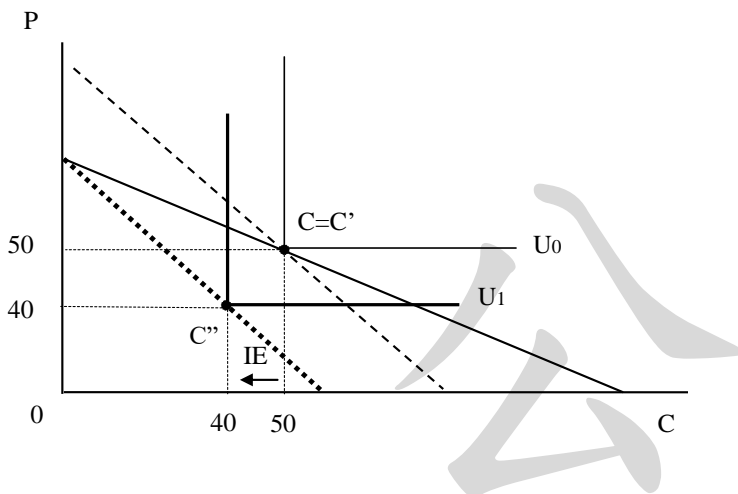
$$\begin{cases} \frac{C}{1} = \frac{P}{1} \Rightarrow C = P \end{cases}$$

$$\begin{cases} 40C + 200P = 12,000 \Rightarrow 40C + 200C = 12,000 \Rightarrow C = 50, P = 50 \end{cases}$$

(二)

$$\begin{cases} \frac{C}{1} = \frac{P}{1} \Rightarrow C=P \\ 100C+200P=12,000 \Rightarrow 100C+200C=12,000 \Rightarrow C=40, P=40 \end{cases}$$

(三) 替代效果=0, 所得效果=價格效果=-10



112年 虛實整合

# 多元學習新型態

志光  
學儒  
保成

重聽OK  
旁聽OK

**突破傳統上課形式 5大方式彈性又便利**

| 面授學習 | 直播學習 | 在家學習 | 視訊學習 | Wifi學習 |

---

✦學習✦  
零時差

同類科各班別  
皆可同步直播上課

✦服務✦  
零死角

服務緊貼需求  
隨時掌握學習狀況

---

線上  
課業諮詢

老師  
申論批閱

雙師資  
雙循環

多元  
補課方式

---

上榜生  
經驗親授

時事  
專題講座

歷屆試題  
練習

班導師  
制度

各班服務略有不同，詳情請洽全國志光、學儒、保成門市