



# 臺灣菸酒股份有限公司

## 107 年度從業職員及從業評價職位人員甄試試題

甄試類別：從業職員（第3職等人員【一】）—行銷企劃

專業科目 3：企業管理

—作答注意事項—

- ① 應考人須按編定座位入座，作答前應先檢查答案卡(卷)、測驗入場通知書號碼、桌角號碼、應試科目是否相符，如有不同應立即請監試人員處理。使用非本人答案卡(卷)作答者，不予計分。
- ② 答案卡(卷)須保持清潔完整，請勿折疊、破壞或塗改測驗入場通知書號碼及條碼，亦不得書寫應考人姓名、測驗入場通知書號碼或與答案無關之任何文字或符號。
- ③ 本試題本為雙面，共100分，答案卡(卷)每人一張，不得要求增補。未依規定劃記答案卡(卷)，致讀卡機器無法正確判讀時，由應考人自行負責，不得提出異議。
- ④ 非選擇應用題限用藍、黑色鋼筆或原子筆，欲更改答案時，限用立可帶修正後再行作答，不得使用修正液。
- ⑤ 本項測驗僅得使用簡易型電子計算器（依考選部公告「國家考試電子計算器規格標準」規定第一類：具備+、-、×、÷、%、 $\sqrt{\quad}$ 、MR、MC、M+、M- 運算功能，不具任何財務函數、工程函數功能、儲存程式功能），並不得發出聲響；若應考人於測驗時將不符規定之電子計算器放置於桌面或使用，經勸阻無效，仍執意使用者，該節扣10分；該電子計算器並由監試人員保管至該節測驗結束後歸還。
- ⑥ 答案卡(卷)務必繳回，未繳回者該科以零分計算。

**第一題：**

工業上的革命已從知識經濟(knowledge economy)，到了創新經濟(innovation economy)的時代，創新(innovation)已成為企業組織強調的重心，同時企業也有賴員工能夠發揮創意，試問創新與創意有何不同？【5分】組織創新流程包括哪些步驟？【10分】組織創新有哪些方法？【10分】

**第二題：**

管理者之決策制定過程對企業管理來說是很重要的，請問：

- (一) 決策制定過程包含哪些？【15分】
- (二) 如果經營者發現這五年業績平平，因此思考是否要進行國際化，是屬於決策過程的哪個階段？【5分】
- (三) 如果進入國際市場一年後，發現目標達成率只有20%，所以企業考慮另行設計其他方案取代，是屬於決策過程的哪個階段？【5分】

**第三題：**

目前許多企業強調顧客導向與市場機制，認為提供服務優先於行政管理，因此也孕育出了先服務，而非先領導的基礎概念，羅伯特·K·格林里夫(Robert K. Greenleaf, 1904-1990)提出僕人式領導(servant leadership)，是一種存在於實踐中無私的領導哲學。試問何謂僕人式領導？【5分】僕人式領導的特質為何？【5分】僕人式領導的結構內涵為何？【5分】僕人式領導與轉型領導有何異同之處？【10分】

**第四題：**

麥克·波特(Michael Porter)針對個體產業環境提出的五力分析的架構，請問：

- (一) 五力分析包含哪五種競爭動力？【15分】
- (二) 試說明五力分析如何作為管理者形成其管理決策的參考？【10分】