

目錄

CONTENTS

第壹篇

管理功能

- 第一章 管理概論..... 1-3
- 第二章 三大管理學派的演進..... 1-26
- 第三章 預測與決策..... 1-44
- 第四章 規 劃..... 1-59
- 第五章 組 織..... 1-89
- 第六章 職權、授權和工作設計..... 1-111
- 第七章 組織行為與激勵..... 1-123
- 第八章 溝通與衝突管理..... 1-151
- 第九章 領 導..... 1-161
- 第十章 控 制..... 1-175
- 第十一章 組織成長與組織變革..... 1-186
- 第十二章 企業概論..... 1-205
- 第十三章 社會責任與倫理..... 1-235
- 第十四章 管理效能及組織效能之衡量..... 1-249

CONTENT S



第貳篇

企業功能

第一章 行銷管理	2-3
第二章 生產作業管理	2-132
第三章 人力資源管理	2-170
第四章 財務管理	2-227
第五章 資訊管理（含電子商務）	2-274

第參篇

解釋名詞、問答題、管理實務

第一章 解釋名詞	3-7
第二章 問答題	3-12
第三章 管理實務	3-72

附錄

最新試題

109 年臺灣電力公司新進僱用人員甄試試題	4-3
109 年經濟部所屬事業機構新進職員甄試試題	4-5
109 年臺灣菸酒股份有限公司從業職員及從業評價職位人員甄試試題	4-9
109 年桃園國際機場股份有限公司新進從業人員招募甄試試題	4-16
109 年鐵路人員佐級考試試題	4-22



CHaPter

1

管理概論

Key Note

重點 注意

本章為企業管理的基礎概念，例年來出題的比例不高，常出現的題目：管理矩陣、「效率」和「效能」之間的差異、管理者所扮演的角色和所需能力及組織與環境關係等。企業管理是一門應用科學，它是以系統的方式整理出一套觀念及技巧，讀者研讀企業管理務必先看課本內容，對該章有完整體系觀念，再做測驗題，才能融會貫通，否則強記測驗題答案，將限於支離破碎的觀念，「好的開始就是成功的一半」，同學從今開始好好努力，必有豐碩成果。建議讀者可先參酌拙著《管理學》（志光出版社）第一章課文內容再行作答。

1. 主管人員職位的高低，與「非管理工作」的份量成：

- (A)正比 (B)反比 (C)相乘 (D)無關

✍️ **解析**.....

高階管理者需具備較高的觀念化能力以從事管理工作，低階管理者則須具備較多的技術能力以從事生產作業。故高階管理者大都從事「管理工作」，較少從事「非管理工作」。

2. 一般而言，基層管理者最重要的管理技能為：

- (A)技術性的技能 (B)人力資源性的技能
(C)觀念化的能力 (D)以上皆是

✍️ **解析**.....

低階管理者從事作業性工作需較高的技術性能力。

3. 高階管理者的時間、精力最多用於下列那一項管理功能上？

- (A)領導 (B)任用 (C)控制 (D)計劃

✍️ **解析**.....

(B)

(A)

(D)



高階管理人員花大部分的時間在從事環境偵測，組織本身狀況了解、設定長短程目標與計劃方案的工作上。

4. 中階層管理者需要那方面的資訊，其屬於整合資訊？ (C)

- (A) 作業執行 (B) 策略計劃 (C) 管理控制 (D) 分析預測

✍️ 解析。。。

中階管理人員每項管理功能應平均，居於承上啟下的位置，須花時間從事溝通、協調及進行中期之規劃與中期績效評估之控制等。

5. 基層、中階與高階管理階層都要做計劃、控制、組織、任用與領導等 5 個管理工作，但程度不同，其中基層管理人員大部分的時間是花在： (C)

- (A) 計劃與組織 (B) 計劃與任用 (C) 控制與領導 (D) 組織與任用

✍️ 解析。。。

愈高階管理人員愈偏重於規劃與組織；愈低階管理人員愈偏重領導與控制。

6. 基層管理者每天使用較多的時間在從事的職務是： (A)

- (A) 控制工作 (B) 創造士氣 (C) 參加會議 (D) 職務輔導

✍️ 解析。。。

基層管理者（或稱第 1 線管理者），使用大部分時間從事低階層作業人員的督導與控制上，掌握產品品質、生產數量、生產進度、控制成本以及成員之行為。

7. 以下何者並非現代管理人員所應扮演的工作角色？ (D)

- (A) 偵察者 (B) 談判者 (C) 領導者 (D) 爭論者

✍️ 解析。。。

亨利·閔茲柏格（Henry Mintzberg）將管理者的角色分為 3 大類 10 種角色：

- (1) 人際關係角色：頭臉人物、領導者、聯絡者。
- (2) 資訊溝通角色：監視者、傳播者、發言人。
- (3) 決策角色：企業家、矯枉者、資源分配者、協商談判者。

8. 把事情做對（do the thing right），也就是如何做的問題，稱為： (C)



- (A)效能 (effectiveness) (B)控制 (control)
(C)效率 (efficiency) (D)規劃 (planning)

✍️ **解析**。。。。

效率指最低的資源浪費，也就是 do the thing right；效能（果）指目標達成的程度，也就是 do the right thing。

9. 效果強調目標達成度，效率則強調：

(C)

- (A)適當性 (B)合宜性 (C)經濟性 (D)合法性

✍️ **解析**。。。。

效率強調資源的使用率，著重於手段，追求最低的資源浪費。

10. 雖已達成目標，惟未有效利用資源，吾人稱此現象：

(D)

- (A)有效率有效果 (B)有效率無效果
(C)無效率無效果 (D)無效率有效果

✍️ **解析**。。。。

效能（果）強調目標的達成率，效率強調資源的使用率。

11. 以企業機構而言，其所依存的基本環境包括：

(A)

- (A)文化環境 (B)市場環境 (C)競爭環境 (D)顧客環境

✍️ **解析**。。。。

基本環境（又稱一般環境、總體環境），指企業本身無法改變，且不與企業特性有關，只能適應的環境。如經濟、政治、法律、文化、社會、科技等。

12. 下列各項因素中，何者是影響廠商的外部環境因素？

(D)

- (A)行銷策略 (B)生產成本 (C)研究發展 (D)消費者

✍️ **解析**。。。。

內部環境指員工所面臨的環境，包括企業本身的組織結構、企業文化、組織氣候等；而消費者習慣的改變為廠商外部環境因素。

13. 下列何項不是影響商業經營的外部環境因素？

(D)

- (A)社會與文化背景 (B)消費者保護運動
(C)人口變遷 (D)銷售策略

✍️ **解析**。。。。



1-6 企業管理測驗題庫 Q&A 含非測驗式試題

此外，例如：科技迅速發展、環保意識抬頭、人口老化的勞力不足亦是外部環境因素。銷售策略或組織結構彈性化則為內部環境因素，屬於企業本身。

14. 下列良好的何項，實可視為商業的社會資本？

- (A) 經濟環境
- (B) 社會文化環境
- (C) 教育環境
- (D) 政治環境

✍️ 解析。。。。

良好的教育環境可提升人才的資質，可視為商業的社會資本。

15. 數年前德國拜爾公司欲來臺投資，卻因某官員意圖發動公投反對設廠而決定停止投資，此即該企業事前在評估時忽略何種國際行銷環境？

- (A) 經濟環境
- (B) 政治法律環境
- (C) 社會文化環境
- (D) 國際貿易體系

✍️ 解析。。。。

官員意圖發動公投屬於政治法律環境。

16. 肯德基在邁入亞洲市場前，發現雞肉相較於其他肉類較無任何宗教禁忌，因此決定以雞肉作為主打肉類，由此可知該公司是考量何種國際行銷環境？

- (A) 經濟環境
- (B) 政治法律環境
- (C) 社會文化環境
- (D) 金融環境

✍️ 解析。。。。

宗教問題為社會文化環境。

17. 環境威脅來自 4 個層次，請問公司最難控制的為那一層次的威脅？

- (A) 超環境
- (B) 大環境
- (C) 市場
- (D) 組織內部環境

✍️ 解析。。。。

超環境指超脫於一般環境、特定環境及內部環境以外的環境界面，企業根本無法控制。如：天災。

18. 凱茲、派維與羅（Katz, Pavett and Lau）歸納發現，1 位管理者應該具備 4 項關鍵技能，1 個人在增進自己的權力、建立權利的基礎，以及建立正確連結上的能力，稱為：

(C)

(B)

(C)

(A)

(D)



- (A)觀念化能力 (B)人際關係能力
(C)技術能力 (D)政治能力

✍️ **解析**。。。。

凱茲、派維與羅（Katz, Pavett and Lau）提出過管理者應該具備觀念、技術、人際和政治等 4 種能力，人際技能涉及到與他人一起工作、理解和激勵的能力，政治技能包括增進、建立權利基礎等。

19. 管理者在整個總體環境的監控上，可以使用關鍵事件分析，針對所選出來的關鍵事件，可依那 2 項因素作進一步分析？ (B)
- (A)對人的關心與對生產的關心
(B)衝擊的程度與時間幅度
(C)相對市場占有率與市場成長率
(D)客製化的程度與利益持續的時間

✍️ **解析**。。。。

關鍵事件分析法主要是分析某事件對於時間序列是否有衝擊作用，橫軸為時間、縱軸為衝擊程度。

20. 國外石油一直漲價，對國內汽車廠是屬於： (B)
- (A)內部威脅 (B)外部威脅 (C)內部機會 (D)外部機會
21. 熊彼得（Joseph Schumpeter）認為決定廠商生產的重要因素，除了有土地、勞力、資本外，還有那一要素？ (B)
- (A)物流系統 (B)企業家精神 (C)產業條件 (D)國際金融

✍️ **解析**。。。。

企業家精神即是創新的精神。

22. 下列論述何者不符合知識經濟的特徵？ (D)
- (A)一般自然資源有其匱乏性，而知識資源則可無限延伸
(B)成功的企業必是能懂得善用關鍵知識的企業
(C)人類生活本質的改變主要取決於技術的創新與知識的探索
(D)知識來自「經驗」而非「學習」
23. 下列對效率（efficiency）與效果（effectiveness）的敘述何者正確？ (A)



1-8 企業管理測驗題庫 Q&A 含非測驗式試題

- (A)效率與效果皆是管理者最終追求的績效（performance）之一
(B)有效率的組織必定產生高效果
(C)效率著重於目的，效果著重於手段
(D)效率是「do the right thing」，效果是「do the thing right」
24. 下列那一項概念不包含在管理程序中？ (C)
(A)規劃與決策 (B)控制
(C)生產與作業管理 (D)組織化
- 請先閱讀本段敘述，然後回答下列第25、26題的問題：
- 李先生目前擔任某飯店的總經理，他早年曾當過洗碗工、服務生，由於工作努力，一路晉升為櫃台服務員、襄理、經理、副總等。這些基層的實務經驗，讓他體認到如何經營高品質的旅館：
25. 李先生從基層做起，可以在下列那項技能奠定深厚的基礎？ (A)
(A)技術性技術 (B)人際技術 (C)觀念化技術 (D)診斷技術
26. 李先生目前最主要的工作，可能是下列那幾項？①代表公司與外界互動；②銷售分析；③開會與處理公文；④監督與協調各服務生的活動 (D)
(A)①② (B)②④ (C)①④ (D)①③
27. 當前對我國影響最大的區域性經濟組織是： (D)
(A)歐洲聯盟 (B)北美自由貿易區
(C)亞太經濟合作會議 (D)東協自由貿易區
28. 在景氣對策信號中，政府應該採取振興措施的是在： (B)
(A)紅燈時 (B)藍燈時 (C)黃燈時 (D)綠燈時
29. 有關為什麼要學習管理，下列那一項並不是很好的理由？ (D)
(A)工作現實的需要 (B)管理者的報酬
(C)管理者的挑戰性 (D)有助於心靈的安定
30. 麥肯錫顧問公司在概述最佳經營公司所具備的7大要素時，把下列何者列為7大要素的核心？ (C)
(A)人員 (B)策略
(C)共同的價值觀念 (D)結構
31. 根據勤業管理顧問公司所開發的 KPIS 公式，知識管理最重要的 (B)



要素為：

(A)人員 (B)分享 (C)知識 (D)資訊

32. 在亨利·閔茲伯格 (Henry Mintzberg) 所分類的管理工作角色中，下列那些角色的工作集中在處理企業內部事務？①領導者；②資源分配者；③聯絡者；④偵察者；⑤傳播者 (A)
- (A)①②⑤ (B)①②③④ (C)②③⑤ (D)①②③④⑤
33. 現代市場競爭激烈，產品生命週期日趨短促，企業為滿足顧客需求，必須重視何種能力，以免被市場淘汰而死亡？ (C)
- (A)語文 (B)流程 (C)創新 (D)監控
34. 社會環境、政治環境、技術環境、經濟環境等統稱為何？ (B)
- (A)超環境 (B)總體環境 (C)任務環境 (D)內部環境
35. 近年來發生許多公司遭特定人士違法挪用資產，犧牲大多數股東權益的事件。請問這是下列何種商業特質所造成？ (D)
- (A)高度國際化 (B)垂直整合與外包
- (C)規模極大化與多元化經營 (D)所有權與經營權分離
36. Mintzberg 認為管理者因為工作的不同而會扮演不同的角色，其中尋找及接受資訊以了解組織及環境，是管理者所扮演的那一種角色？ (B)
- (A)人際角色 (B)資訊角色 (C)溝通角色 (D)決策角色
37. 政府組織藉由擴大公共領域，將「第三部門」納入，以強化政府組織的管理能力。其中「第三部門」是指那一類型的組織？ (A)
- (A)非營利組織 (B)營利組織 (C)企業組織 (D)國際組織
38. 施振榮先生所提之「微笑曲線」指出企業創造高附加價值的主要能力是： (D)
- (A)生產、研發 (B)生產、資訊 (C)行銷、資訊 (D)研發、行銷
39. 下列對於效率與效能的敘述何者有誤？ (B)
- (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。。。

效率乃產出與投入之關係，效能屬目標達成之程度。

40. 下列那位學者認為在一個具有穩定需求的「循環流動的經濟體」(the circular flow of economy) 中，是不可能產生利潤的？ (B)
- (A) 法蘭克奈特 (Frank Knight)
(B) 約瑟熊彼得 (Joseph Schumpeter)
(C) 波思博納德 (Prosper Bernard)
(D) 尤倫巴塞爾 (Yoram Barzel)

解析。。。

熊彼得認為在穩定需求的「循環流動的經濟體」易陷於價格競爭。

41. 行政院經建會以 5 種信號燈表示景氣狀況，當景氣綜合判斷分數為 32 分，燈號亮出「黃紅燈」，顯示國內景氣為何？ (B)
- (A) 景氣過熱 (B) 景氣活絡 (C) 景氣欠佳 (D) 景氣衰退

解析。。。

景氣燈號黃紅燈表示景氣活絡，若為紅燈表示景氣過熱。

42. 根據明茲伯格 (Herry Mintzberg) 在 1960 年代末期觀察管理者所做的工作，發現管理者扮演許多角色，可區分成 3 大類，下列何者不屬之？ (C)
- (A) 人際角色 (B) 資訊角色 (C) 專家角色 (D) 決策角色

解析。。。

亨利·明茲伯格 (Henry Mintzberg) 將管理者的角色分為 3 大類 10 種角色：

- (1) 人際關係角色：頭臉人物、領導者、聯絡者。
(2) 資訊溝通角色：監視者、傳播者、發言人。
(3) 決策角色：企業家、矯枉者、資源分配者、協商談判者。
43. 任何組織皆會受到外在環境的影響，但它卻不必對所有的環境因素都加以反應，它也無法如此做，因為它只需選擇對其決策與運作特別有關因素來加以反應即可，這些因素就是特定環境因素，下列何者為特定環境因素？ (D)



- (A)文化環境 (B)天然資源 (C)教育環境 (D)服務對象
- 44.關於「效率」與「生產力」的概念敘述，下列何者錯誤？ (C)
- (A)兩者基本上都是強調「投入與產出之比率」
(B)「效率」是最狹義之「生產力」
(C)「效率」的概念可以涵蓋經濟、效能、效益、服務品質等
(D)「生產力」是最廣義之「效率」
- 45.有關管理者角色的敘述，下列何者正確？ (B)
- (A)監督者：發展創新構想
(B)領導者：鼓勵部屬提升生產力
(C)發言人：協調各不同專案的活動
(D)企業家：解決部屬的衝突
- 46.總體行銷環境可區分為 6 類。其中若探討種族結構、教育結構、職業結構……等，稱為： (B)
- (A)自然環境 (B)人口統計環境
(C)經濟環境 (D)科技環境
- 47.下列何者不是企業的生產要素？ (C)
- (A)自然資源 (B)資本設備 (C)政府政策 (D)企業家精神
- ✍️ 解析。。。
企業生產要素：①勞力；②土地；③資本；④企業家精神。
- 48.下列敘述何者正確？ (B)
- (A)管理功能包括行銷管理與人力資源管理
(B)效果係指組織達成特定目標的程度，也就是做對的事
(C)組織中特定的事業部門或主要的功能部門是由高階管理者所負責
(D)企業組織中各部門間因部門目標不同而表現出不同運作方式稱為垂直差異
- ✍️ 解析。。。
組織中事業部或主要功能部門係由中階主管負責；各部門目標不同表現出不同運作方式稱為水平差異。
- 49.運用資源以達成組織目標的過程稱為： (B)
- (A)領導 (B)管理 (C)規劃 (D)決策



解析。。。。

企業管理係運用規劃、組織、領導、控制等管理功能來提升行銷、人事、生產、財務與研究發展等業務功能之績效（performance）的過程或活動。

50. 羅伯凱茲（Robert Katz）所提出的管理者所應具備的技能中，對所有階層的經理人同樣重要的是： (B)

- (A) 技術能力
- (B) 人際關係能力
- (C) 概念化能力
- (D) 政治能力

解析。。。。

管理者應具備以下 3 種管理能力，分別為技術性能力、人際關係能力及概念化能力。不同階層的管理者對此 3 項能力的需求程度並不相同：①高階管理者需要較高的概念化能力，較少的技術性能力；②而低階管理者則需較高的技術性能力，較不需概念化能力；③至於中階管理者則需要對上下階層的溝通與協調，故需較高的人際關係能力。此外，人際關係能力對所有階層的經理人需求程度比重均相同。

51. 下列敘述何者有誤？ (A)

- (A) 管理功能分為行銷、生產、財務、研究發展及人力資源
- (B) 規劃是訂定目標，建立達成目標的策略及發展一套有系統的計劃，來整合協調企業各項活動
- (C) 控制是監督各項活動，確保所有工作按計劃執行
- (D) 管理是協調工作項目，使工作能藉由他人之力，有效率及有效能的完成

解析。。。。

選項(A)為企業功能。對於管理功能的程序，學者之間並不一致，普遍採用 Newman, Hampton, Sisk 等人之 4 項程序（management process），如下：規劃→組織→領導→控制。

52. 下列何者不是組織所面臨的一般環境要素？ (D)

- (A) 經濟情勢
- (B) 政治與法律情勢
- (C) 科技發展情勢
- (D) 國防武器採購金額的變化