

類科：人資類

科目：企業管理

1. 學者卡羅(Corrol)於 1991 年將企業社會責任分成 4 類，下列何者非屬之？  
(A)倫理責任 (B)法律責任  
(C)社會責任 (D)慈善責任
2. 資訊流通強調指揮鏈傳遞，溝通只有上行和下行兩種，下列何者係屬嚴守直線職權且不偏離的溝通方式？  
(A)Y 字型 (B)鏈狀型  
(C)輪狀型 (D)環狀型
3. 有關交易型領導之敘述，下列何者正確？  
(A)是一種魅力型領導  
(B)專注於對個別員工的關心與需要  
(C)領導者藉由釐清角色與任務需求，激勵部屬達到預設目標  
(D)基於「對人的關心」與「對生產的關心」兩大部分
4. 下列何者為平衡計分卡的內容？  
(A)財務、顧客、外部流程、學習與成長  
(B)業務、顧客、內部流程、學習與成長  
(C)管理、財務、顧客、學習與成長  
(D)財務、顧客、內部流程、學習與成長
5. 執行倫理決策的內容包含：①倫理落實與應用 ②倫理反思與決策 ③倫理分析與評估 ④倫理強度的認知與定義；其決策實施順序應為下列何者？  
(A)①②③④ (B)④③②①  
(C)④②①③ (D)④③①②
6. 下列何種因素不會影響管理之控制幅度？  
(A)任務相似性  
(B)程序標準化  
(C)組織所在處  
(D)管理風格

7. 有關衝突處理之觀點，認為衝突是一種無可避免的現象，係指衝突處理的何種觀點？  
(A) 人群觀點 (B) 互動觀點  
(C) 傳統觀點 (D) 實質觀點
8. 有關學者黎溫(Kurt Lewin)的組織變革模式中，認為成功的變革需要經歷哪些步驟？  
(A) 驅離、滯留、增強  
(B) 界定需求、變革實施、確定抗拒來源  
(C) 威脅、實施變革、發展  
(D) 解凍、實施變革、再凍
9. 低度專業化、低度正式化、高度分權，且具有彈性的組織型態，屬於下列何種組織？  
(A) 機械式組織 (B) 有機式組織  
(C) 科層組織 (D) 策略式組織
10. 下列何者非創造力 4P 的重要核心？  
(A) 自我超越 (B) 思考歷程  
(C) 產品 (D) 環境
11. 有關管理者與領導者之差異，下列敘述何者有誤？  
(A) 管理者更重視對內的組織活動  
(B) 領導者需要正式的任命  
(C) 並非所有的領導者都是管理者  
(D) 管理者也是一種領導者
12. 有關管理思潮之敘述，下列何者有誤？  
(A) 霍桑實驗開啟人際關係的研究  
(B) 官僚式組織仍適用於現今社會  
(C) 費堯(Fayol)的管理 14 點原則包含不應過度專業化  
(D) 管理科學又稱為作業研究學派
13. 有關工作特性模型(Job Characteristics Model)，下列何者對於激勵員工是最重要的？  
(A) 如何對待員工  
(B) 如何設計工作  
(C) 平等對待所有人  
(D) 設定工作目標

14. 下列敘述何者屬管理功能中的「控制」？
- (A) 好吃食品加工廠決定明年度進軍北歐市場
  - (B) 幸福企業人資長發現公司傳出裁員謠言，決定向員工澄清並激勵士氣
  - (C) 高級餐廳發現今年展店速度太快但市場反應差，決定調整明年度計畫
  - (D) 超群公司晉升小陳為研發部門經理，並著手開發新產品
15. 下列何種情境可以增加銷售團隊之凝聚力？
- (A) 擴大銷售團隊的規模，增加 30 位團隊成員至原團隊
  - (B) 鼓勵銷售團隊內的個別成員之間互相競爭業績
  - (C) 由團隊內的銷售冠軍擔任領導者，指揮一切銷售活動
  - (D) 建立公開競賽制度，讓銷售團隊與公司其他的銷售團隊互相競爭
16. 下列何者為群體決策的缺點？
- (A) 增加解決方案的接受度和合理度
  - (B) 耗費較多的決策時間
  - (C) 有多元觀點而降低決策品質
  - (D) 取得較少的資訊
17. 有關管理功能中的「規劃」，下列敘述何者有誤？
- (A) 規劃可以減少資源的重複配置或浪費
  - (B) 規劃可以為組織提供未來發展方向
  - (C) 規劃可以降低組織變革所造成的衝擊
  - (D) 規劃可以有效阻止環境發生改變
18. 當組織成員皆深信組織文化內含的價值觀，並遵循一致的目標，不僅向心力強，凝聚力高，也願意對組織文化做出承諾，展現一致的行為，屬於下列何種文化？
- (A) 強勢文化
  - (B) 創業文化
  - (C) 宗族文化
  - (D) 塑造文化
19. 在競爭激烈的全球動態環境中，組織必須將創新變成常態，以維持在產業中的競爭優勢。有關創新與創業之敘述，下列何者正確？
- (A) 管理創新是指在管理理論上的改變
  - (B) 破壞式創新是指運用科技為顧客提供性能比更好的新產品或新服務，往往具有蠶食整個市場的破壞力
  - (C) 鼓勵員工進行內部創業的主要原因是減少成本、降低風險
  - (D) 創業精神只存在於中小型企業，不可能發生在大型企業中

20. 當某組織分析其勞動力供應情形時，該組織正在研究下列哪種環境？  
(A)監管環境 (B)內部環境  
(C)外部環境 (D)經濟環境
21. 有關企業外在環境之敘述，下列何者有誤？  
(A)高齡人口增加、人工智慧發展及社會主流價值觀改變，皆為企業面臨之一般環境要素  
(B)企業若有效預測環境波動和趨勢，能大幅減少所面臨的環境不確定性  
(C)區域經濟整合是全球環境的重要趨勢，例如台灣是東南亞國家協會的成員之一  
(D)任務環境通常包含競爭者、顧客、供應商、策略夥伴及監管者
22. 有關團隊發展之階段中，定義團隊的結構與領導屬於下列何種階段？  
(A)標準化 (B)腦力激盪  
(C)操作 (D)成型
23. 有關壓力之敘述，下列何者有誤？  
(A)高溫的工作場所，可以減輕員工任務需求的壓力感受  
(B)無論是角色衝突、角色過載或角色模糊皆可能為員工帶來壓力  
(C)辦公室主管的嚴密監視和即時進度掌控是員工的工作壓力之一  
(D)處理壓力的關鍵認知是壓力不能從員工的生活中完全消除
24. 當員工認同自己的工作、積極參與工作相關之活動，並視工作績效為成就其自我價值的程度，該員工之行為可稱為下列何種現象？  
(A)工作投入  
(B)組織公民行為  
(C)自我監控  
(D)工作滿意度
25. 有關人力資源管理流程，下列何者可識別和選擇具能力之員工？  
(A)人員指導與教育訓練  
(B)人力資源規劃與招聘  
(C)薪資與福利保障  
(D)規劃與績效管理



## 試題答案

題號	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.
解答	C	B	C	D	D	C	A	D	B	A
題號	11.	12.	13.	14.	15.	16.	17.	18.	19.	20.
解答	B	C	B	C	D	B	D	A	B	C
題號	21.	22.	23.	24.	25.					
解答	C	D	A	A	B					



## 試題解析

題次	解析內容
1	卡羅(Corrol)將企業社會責任分成經濟責任、法律責任、倫理責任、慈善責任。
2	<p>(A)Y字型：一個部屬向二位主管報告，常見於專案組織。</p> <p>(B)鏈狀型：嚴格按照指揮鏈的層級傳遞訊息，完全遵循直線的職權關係。</p> <p>(C)輪狀型：溝通完全仰賴居於輪軸中心的人，其他成員都需要透過輪軸中心的人進行溝通。</p> <p>(D)環狀型：只有相鄰成員可互相溝通。訊息正確性最低。</p>
3	<p>(A)魅力型領導屬於轉換型領導的一種。</p> <p>(B)關心個體差異及個人需求屬於轉換型領導的行為。</p> <p>(D)此為管理方格(Managerial Grid)理論的內容。</p>
4	<p>平衡計分卡常見的四個構面為：</p> <p>(1)財務：評量企業的財務績效跟盈利能力，向股東展現營運績效。</p> <p>(2)顧客：提供顧客的價值，關注顧客忠誠度與顧客滿意度。</p> <p>(3)企業內部流程：強調企業內部作業流程的品質與效率，以支持顧客構面和財務構面的目標，符合顧客與股東的期望。</p> <p>(4)學習與成長：目的在於讓前三項構面能順利達成，實現企業長期成長的目標。例如員工技能提升、資訊設備更新、組織創新等等。</p>
5	<p>執行倫理決策的步驟如下：</p> <p>(1)倫理強度的認知與定義：確認問題的道德嚴重性、涉及的利害關係人以及可能產生的影響。</p> <p>(2)倫理分析與評估：對倫理問題進行分析和評估，考量各種可行性方案及對應的後果。</p>

(3)倫理落實與應用：將倫理決策的內容落實於實際情境中。

(4)倫理反思與決策：進行反思，並做出符合倫理原則的決策。

6 控制幅度(Span of Control)指管理者能夠有效管理的部屬人數。

(A)任務相似性：任務相似時，管理者能更有效率地監督，進而擴大控制幅度。

(B)程序標準化：標準化的流程能減少管理的監督需求，因此可增加控制幅度。

(C)組織所在處：組織的地理位置本身不會影響控制幅度，但如果是部屬所在地理位置的分散程度，則可能對控制幅度有影響。

(D)管理風格：不同管理風格會影響控制幅度，例如授權型管理者與集權型管理者能管理的部屬數量就有差異。

7 衝突處理的觀點主要分為三種：

(1)衝突防治說(傳統觀點)：認為衝突是負面有害的，需要設法避免。

(2)衝突接受說(人群觀點)：被動地認為衝突是自然存在且無法避免的。

(3)衝突激勵說(互動觀點)：相信衝突是絕對需要的，相信衝突能為組織帶來活力與創新。

8 黎溫(Kurt Lewin)認為組織變革會經歷三個階段：

(1)解凍(Unfreeze)：打破組織過去的習慣，讓成員意識到變革的必要性。

(2)改變(Conversion)：實施具體的變革行動，以達成設定好的變革目標。

(3)再凍結(Refreeze)：鞏固變革的結果，成為組織新的常態。

9 (A)機械式組織：是一種高度結構化的組織型態，高度專業化、高度正式化、高度集中化，但缺乏彈性。

(C)科層組織：也稱為「官僚式組織」，強調分層管理及標準化運作，擁有高穩定性，但亦缺乏彈性及創新性。

(D)策略式組織：以達成特定策略目標為導向的組織設計，可能採用有機式組織或機械式組織的特徵，視其策略需求而定。

10 創造力 4P 為人格特質(Personality)、思考歷程(Process)、產品(Product)以及環境(Place)。

11 領導力可以來自組織的正式授權(組織中明訂的管理職級，例如經理、副理)，或非正式影響(在組織中有影響力即可)。

12 費堯(Fayol)的管理 14 點原則包含：分工原則、權責原則、紀律原則、統一指揮原則、目標一致原則、共同利益優於個人利益原則、獎酬公平原則、集權化原則、階層原則、秩序原則、公平原則、職位安定原則、主動原則、團隊精神。其中，分工原則指工作應加以細分，透過專業化提高效率。

- 13 (1)工作特性模型(Job Characteristics Model, JCM)由學者 Hackman & Oldham 提出，探討如何設計具有激勵性的工作，提升員工的工作表現及工作滿意度。工作特性模型的五個構面為技能多樣性(Skill Variety)、工作完整性(Task Identity)、工作重要性(Task Significance)、工作自主性(Task Autonomy)、工作回饋性(Task Feedback)。
- (2)其他選項的內容雖然對於工作環境和員工關係也很重要，但並非 JCM 模型中的關鍵因素。
- 14 管理功能分為規劃、組織、領導、控制。其中，「控制」的目的在於確認所有規劃的工作都能被正確地執行，因此過程中需不斷檢視各項工作的處理狀態，進行動態修正，以確保企業能成功達成目標。
- (A)屬於規劃的過程。
- (B)屬於危機管理及激勵的過程。
- (D)屬於企業功能中的人力資源管理。
- 15 (A)團隊規模擴大後，溝通和文化整合更具有挑戰性，反而可能削弱凝聚力。
- (B)適當的競爭可以促進個人的表現，但過度競爭可能會導致成員間的關係緊張，降低團隊凝聚力。
- (C)銷售冠軍作為領導者雖然可以以身作則，激勵其他成員。不過若成員們對其不具相當程度的信任或支持，卻由其指揮一切銷售活動，恐致團隊內氣氛的緊張，降低團隊凝聚力。
- 16 (1)群體決策的優點：提供較具廣度及深度的資訊、分析地較為透徹、產生較多的解決方案。
- (2)群體決策的缺點：人事及時間成本較高、責任歸屬容易模糊不清、可能產生團體迷思。
- 17 環境變化屬於外部因素，不受組織控制。「規劃」僅能夠幫助組織應對變化，而無法阻止變化。
- 18 (B)創業文化：強調創新、風險承擔、靈活彈性。
- (C)宗族文化：類似家族式管理，重視傳統及忠誠度。
- (D)塑造文化：不是一種文化，而是一種改變文化的過程。
- 19 (A)除了管理理論的改變外，還包含管理方式的改變、運用新的管理工具、優化管理流程、組織結構變革等。
- (C)內部創業的主要目的是促進組織創新，以及善用員工的創造力，並不是單純為了減少成本或降低風險。
- (D)創新精神可以存在於任何規模的企業。

- 20 (A)監管環境：僅涉及法規政策面向，範圍過於狹隘。  
(B)內部環境：指關注組織內部，例如經營策略、組織文化、組織結構、員工能力等。  
(C)勞動力主要來自於外部，勞動力供應情況分析涉及經濟發展、產業變遷、人口統計趨勢、社會價值觀、教育政策、勞動市場供需變化等，因此屬於外部環境的研究。  
(D)經濟環境：屬於外部環境的一種，但僅限於經濟層面，無法完整涵蓋所有因素。
- 21 東南亞國家協會的成員國目前有十個，分別為印尼、馬來西亞、菲律賓、新加坡、泰國、汶萊、越南、寮國、緬甸及柬埔寨。
- 22 團隊的發展可分為下列五個階段：  
(1)形成階段(Forming)：又稱為成型階段，此階段的團隊目的、團隊結構、領導權處於高度不確定性的階段，需要被定義清楚。→(D)  
(2)衝突階段(Storming)：成員接受團隊的存在，但卻拒絕團隊對自己的控制，對於誰是團隊中的領導者也會發生衝突。  
(3)規範階段(Norming)：此時團隊成員開始建立共識、展現凝聚力、形成團隊規範。  
(4)執行階段(Performing)：又稱操作階段，此階段的重心為執行任務。對於永久性團隊，執行是團隊發展的最後階段；而對於臨時團隊來說，因為執行的任務有限，因此尚有下個階段。→(C)  
(5)解散階段(Adjourning)：團隊準備解散，高水準的任務執行不再是首要任務，核心在於團隊解散的收尾活動。  
(A)標準化指將工作流程建立固定的運作模式，遵照一定的步驟執行。  
(B)腦力激盪指團隊成員進行創意和想法的交流，並非正式的團隊發展階段。
- 23 高溫的環境往往會導致員工感到疲倦、身體不適和焦慮，進而增加工作壓力。
- 24 (A)工作投入：強調個人與工作的情感連結與投入程度。  
(B)組織公民行為：指組織成員超越組織正式角色規範的利他行為，促進組織的運作。  
(C)自我監控：指個人對自身行為的觀察和調整。  
(D)工作滿意度：指組織成員於工作中，對工作本身的內容及相關面向的感受。
- 25 (A)人員指導與教育訓練：關注已雇員工的培訓和發展。  
(C)薪資與福利保障：屬於薪酬管理的範疇。  
(D)規劃與績效管理：重點為設置合適的目標、評估績效和提高員工的工作表現。