

高普考、特考、高普檢

留學考試、升等考試

大專、五專在學學生

參考用書

企業組織與管理(工商管理)七百題

—附：歷屆高普特考、高普檢、升等考試試題解答

五南出版社編印

欲在各項考試中得到高分數，必須把所有同類書籍都加閱讀，方可防止所考非所讀的現象。本書針對此點，特廣搜十六本企業組織與管理專著（書名詳後）中的所有問題，編成題十六。共分十三章計七三四題。凡是企業組織與管理有關問題，均已搜羅無遺，解答詳細，條舉清晰。讀了本書，等於閱畢十六本企業組織與管理專著，實為參加高普特考、高普檢、留學考試、升等考試以及大專、五專在學學生之最佳參考書。手此一冊，既可節省閱讀時間，又可減少翻閱群書之麻煩，對各項考試可以應付裕如，尤稱便捷。



企 業 組 織 與 管 理 (商 工 管 理) 七 百 題

附歷屆普高特考、高普檢、升等考試試題解答



企業組織與管理七百題

編著者：五南出版社

發行所：五南出版社

臺北市銅山街一號

電話：3916542、3933357號

函購：請利用本社郵撥帳戶第104682號

印刷者：明文印刷廠

中華民國六十年九月一日初版

中華民國七十年十月一日十二版

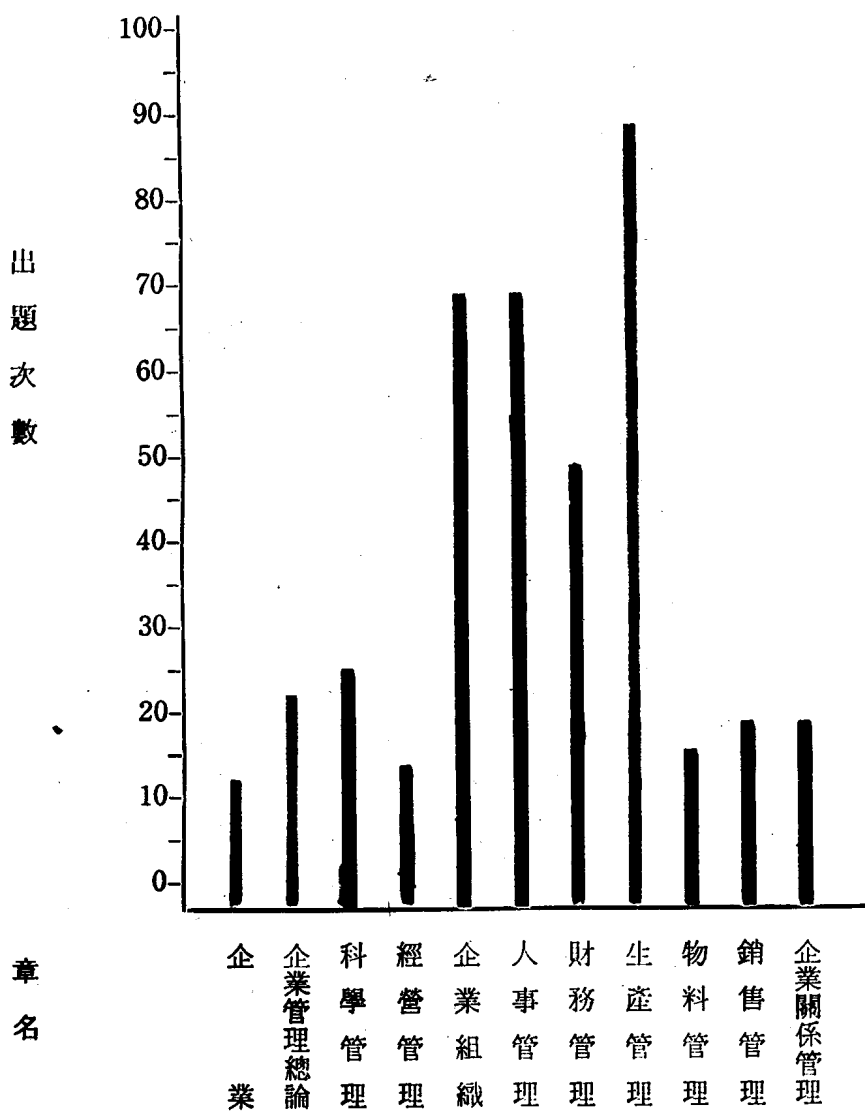
版
權
所
有

翻
印
必
究

特價 160 元

登記證：局版臺業字0598號

民國二十年至五十九年歷屆高普特考工商管理各章出題次數統計表



本書重要參考書

- | | | | |
|--------------|------|-------------|------|
| 1. 現代工商管理 | 王德馨著 | 9. 企業管理 | 彭作舟著 |
| 2. 企業組織與管理 | 曹國璋著 | 10. 企業管理概要 | 張振宇著 |
| 3. 企業組織與管理 | 任維均著 | 11. 現代企業管理 | 龔平邦著 |
| 4. 企業組織與管理 | 李少藩著 | 12. 企業管理 | 王崑山譯 |
| 5. 企業組織與管理 | 盧宗漢著 | 13. 工商管理 | 潘正芳著 |
| 6. 工業組織與管理 | 王撫洲著 | 14. 現代工商管理學 | 游海清著 |
| 7. 工商企業與科學管理 | 鹿揚波著 | 15. 企業管理 | 高文治著 |
| 8. 工業管理學 | 蘇在山著 | 16. 企業管理與組織 | 陳斐聲著 |

今日的五毛錢

明日的碩果

您想知道如何準備高普特考以及各種就業考試嗎？

您想知道應試有什麼訣竅嗎？

您想知道讀那些書才是真正的對您有助益嗎？

您想知道各類科的命題趨勢嗎？

您想知道最新的各類科試題嗎？

——只要您一天花五毛錢，訂閱一份考用月刊

她將會提供您一切有關公職考試的方針，她也會指引您一條坦途——

(每期15元，全年12期一五〇元)

郵政劃撥：一〇四六八二號五南出版社帳戶

歡迎訂閱、歡迎賜稿

企業組織與管理(工商管理)七百題

目次

第一章 企業

歷屆考試
出題次數
頁次

一、企業的發展及特質……………一一二題……………六次……………一

二、工業民主及現代企業的責任、精神……………十三一九題……………五次……………九

三、企業大小規模的衡量……………二〇一二三題……………四次……………一三

第二章 企業管理總論

一、企業管理的意義、對象及發展……………二四一三四題……………一次……………一七

二、企業管理人員……………三五一四〇題……………二次……………二三

三、現代企業管理的特徵……………四一四九題……………九次……………二六

四、工業工程……………五〇一五一題……………四次……………三二

第三章 科學管理

一、科學管理的意義、目的……………五二一六三題……………一次……………三八

二、科學管理的原則及方法……………六四一七一題……………一四次……………四六

三、著名科學管理專家……………七二一七四題……………五次……………五二

第四章 經營管理

一、目標管理……………七五—八二題……………一〇次……………五四

二、政策與決策……………八三—九四題……………四次……………五九

三、計劃·····	九五—一二題	六五
四、預測、領導·····	一一三—一九題	七八
五、控制·····	一二〇—一二五題	八二

第五章 企業組織

一、組織的原理·····	一二六—一四三題	八八
二、組織的控制·····	一四四—一五六題	一〇〇
三、企業組織的類型·····	一五七—一七〇題	一〇七
四、企業組織的結合·····	一七一—一八三題	一六
五、企業內部組織的方式·····	一八四—一九一題	一二五
六、企業部門的劃分及層級決定·····	一九二—二〇一題	一三〇
七、集權與分權、授權·····	二一二—二二〇題	一四二
八、企業組織的趨勢·····	二二一—二二二題	一四六

第六章 人事管理

一、人事管理的概念·····	二二三—二三七題	一四八
二、考選與任免·····	二三八—二五〇題	一五六
三、工作分析與職位分類·····	二五一—二六三題	一六二
四、工作評價·····	二六四—二六七題	一七〇
五、考核與獎懲、升遷·····	二六八—二八二題	一七四
六、訓練與教育·····	二八三—二八八題	一八四

七、員工待遇	二八九—三〇三題	八次	一八七
八、獎金制度與福利	三〇四—三三三題	二十七次	一九六

第七章 財務管理

一、企業資金	三三四—三七二題	三二次	二一九
二、企業預算	三七三—三八六題	四次	二四四
三、成本控制與折舊	三八七—四〇八題	八次	二五二
四、收支平衡分析	四〇九—四一四題	八次	二六六

第八章 生產管理

一、簡單化、標準化、專業化、變換化	四一五—四二七題	一二次	二七三
二、工廠廠址的選擇與佈置	四二八—四五八題	一次	二八一
三、生產計劃與控制	四五九—四七一題	七次	二九七
四、製造管理	四七二—四八七題	四次	三〇六
五、動作與時間研究	四八八—五〇八題	二〇次	三一五
六、作業研究	五〇九—五二三題	二十四次	三二七
七、品質控制	五二四—五六一題	一三次	三四四
八、保養與安全	五六二—五七一題	三次	三六四

第九章 物料管理

一、物料管理的概念	五七二—五八一題	二次	三七一
二、採購與驗收	五八二—五九六題	三次	三七七

三、物料存儲與搬運.....	五九七—六一一題.....	三、三五
四、物料預算與存量控制.....	六一二—六二六題.....	一五次.....三九二

第十章 銷售管理

一、市場研究與管理.....	六二七—六三九題.....	二次.....四〇二
二、銷售研究與預測.....	六四〇—六四四題.....	二次.....四一〇
三、產品的設計與發展.....	六四五—六五八題.....	一三次.....四一三
四、產品的配銷途徑與銷售促進.....	六五九—六七二題.....	七次.....四二二

第十一章 企業關係管理

一、勞資關係.....	六七三—六八二題.....	二次.....四三二
二、人群關係.....	六八三—六八八題.....	九次.....四三七
三、公共關係.....	六八九—六九五題.....	二次.....四四一
四、工作精神.....	六九六—七〇〇題.....	二次.....四四五
五、工作效率.....	七〇一—七〇九題.....	九次.....四四八
第十二章 增訂題目.....	七一〇題起.....	四五三

附錄：歷屆高普特考「企業組織與管理」	「企業管理概要」	試題解答索引.....	附一
--------------------	----------	-------------	----

第一章 企業

一、何謂企業？其特點有幾？

①意義——企業 (Enterprise Undertaking) 係指以營利為目的，從事經濟活動的事業單位；如工、商、漁、牧、礦及交通等營利事業屬之。

②特點——

1. 是營利事業單位——近代企業以營利為目的，它對於利潤的追求，隨着營運發展的結果，不但成為表面化，一般化，而且專一化。

2. 從事於經濟活動——企業以其雄厚的資本，健全的組織，卓著的信用，孜孜為利的精神，從事買賣貨物，或供給勞務，或調節資金，或分擔風險，或便利交通，或溝通儲蓄與投資，凡此種種，都是經濟活動的範疇。

3. 是個別的經濟單位——企業是組成國民經濟的單位，在一定時期內，個別計算盈虧。

二、何謂企業家及資本家？二者是否相同？

①意義——

1. 企業家——就是經營企業的人，是集合土地、資本和勞力，從事生產或分配，以達到營利為目的的人。

2. 資本家——所謂資本，即是增加收入幫助生產的蓄積之財，持有增加收入幫助生產的蓄積之財的人，就是資本家。

②二者不同——企業家與資本家不能混為一談。因為企業家不一定是出資的人，而資本家只是出資，不一定實際經營企業。

三、企業應具備那些要素？試說明之。

現代企業具備下列諸要素：

①經營企業必須有計劃——所謂計劃，乃指選擇工作目標，以及決定達到目標的方法、程序和進度等。一個健全的企業，必然是先有了週全的人事計劃、財務計劃、生產計劃、銷售計劃等，它才不致在營運過程中顧此失彼，才能順

利發展和成功。

◎經營企業必須有組織——所謂組織，就是根據一個機關或團體的不同機能，將其內部劃分為若干部門，各賦予適當的職掌，並表明彼此間的相互關係，使其權責分明，以收分工合作之效。就經營企業而言，一個企業必須有精密的分工，每件工作才會有專人負責，使權責分明；也必須各部門能通力合作，才能衆志成城，以達成一致目標。

◎經營企業必須講求效率——所謂效率，就是「工作標準」與「工作成果」之比率；或從事某項工作時所付出的「代價」與所收穫的「成果」之比率。一個現代企業，一切都要標準化，因此事務物都要定出一個合理的標準。有了各種標準，一方面使工作人員推動各項工作，有一個正確的目標，同時也使檢查工作績效的人，有一個可靠的準則。如此，依據標準進行，可以講求效率。

◎經營企業要創造利潤——經營企業的主要目的，雖不是只在謀求利潤，但創造利潤，無論公營或民營企業，應該是經營的目的之一。因為必須如此，才可以激發企業主持的企業精神，把企業經營得上軌道。

◎經營企業是承擔風險的——任何企業都免不了或大或小的風險，只有願意承擔風險的人，才可以經營企業，也只有有經得起風險考驗的人，才能獲得最後的成功。

四、近代企業發展的原由和條件為何？試申述之。

近代企業的發展頗為驚人，縱的方面，從一般化的經驗，發展到專業化的經營；橫的方面，從地域市場，發展到國際市場，考其發展的原因及條件有五：

◎封建制度的消失——封建時代，農民提供勞務，領主坐收農租，形成固步自封，永處於農業時代。但十五世紀以後，資本逐漸集中，農民相率進入都市，都市的勞動力大大增加。適值此時，宗教的改革主義興起，個人主義抬頭，紳的意志控制力逐漸消失，所以對私人企業的勃興，生產方法的改良，以及營利目的的追求等，造成了重大的影響。

◎民主政治的影響——

1. 私有財產制度的確立——近代大規模的企業，無不以鉅大的資金來支持，私有財產制度，為此種鉅大的資金來源開了一條康莊的大道。

選擇職業的自由——在民主政治制度下，給與人們充分選擇職業的自由，於是各人能依照其興趣，發展其專長，而不再被某種特殊的權力所抑制。

3. 經營的自由——經營的自由，是謂企業有自行作決策的自由，企業主持者能就其最有利的條件下經營企業。

4. 市場競爭的自由——市場競爭的自由，使得優者勝，劣者敗。由於市場競爭的激烈，企業經營的技術大為進步，企業組織的規模也日見宏大。

5. 享有利潤和消費的自由——此項自由使得資本的積集日益加大，而企業的擴充也更為迅速。此外消費的自由，則給市場帶來無窮的需要，給企業創造了更廣大的市場。

②生產技術的改進——自從英國的棉紡織業採用機器生產以後，生產事業逐漸的由機器代替手工業，機器生產的結果，產生了幾項重大的變革，一為分工制度的實施，使生產的效率大為增進；二為資金的積集，使生產規模日見擴大；三為工人脫離他的生產工具，而成為百分之百的自由勞工，於是為勞工市場建立了一種有效的供給制度，此三種結果，都給現代的企業，奠定了擴張的基礎。

③金融制度的合理化與股份的證券化——貨幣制度，及銀行制度的建立，創造了一個有效的資本供給市場，而股份的證券化，更給資金需求者許多的方便，投資者也可隨時在市場上找到資金優良的去路，於是經營職業化的風氣，普及到世界的每個角落。

④經營技術的進步及其他學科的發展——近代經濟學、統計學、工程學等各方面的發展，都直接間接在企業管理方面，提供了適當的原則和技術，促進了企業的發展。

五、企業的發展共分幾個時期？試申述之。

企業的發展可分四個時期：

①家庭生產時期——此時生產活動以農業為主，其出品以供家人消費為主，偶而有剩餘，也與鄰人交換。

②手工業生產時期——此時生產者都具備有一技之長的事業勞動者，其出品以「為主顧而生產」為主。

③茅舍生產時期——此時生產特徵如下：

企業組織與管理七百題

四

1. 茅舍生產使生產與銷售漸次分離。由商人購買原料，委託生產者加工製造，商人收回產品，向市場推銷。
2. 茅舍生產者由委託製造的商人給付報酬，成為完全依賴工資收入為生之勞動者。
3. 茅舍生產者的報酬，可能全部為商人給付之金錢，但亦有以其所製造之部份產品抵充工資者。
4. 茅舍生產者除由委託製造之商人供給原料外，亦有由其供給工具及設備的，使生產者與生產工具逐漸分離。
⑤ 工廠生產時期——社會經濟的發達，有資金的家庭工業者或商人，自設工廠生產。至十八世紀後期，由於工業的結果，生產技術均用機械從事，大規模工廠更隨之發生。這個時期的特點有：

1. 工廠資本雄厚，小型工業不易與之競爭。
2. 利用機械生產，節省人力。
3. 原來手工業者陷為傭工。
4. 工業壟斷的情形發生。
5. 工會組織產生。

六、產業革命後，大工廠生產制度因而發生，其對生產、經濟、工人及企業經營等各方面有何影響？

① 對生產方面的影響——

1. 工人變成向工廠出賣其勞力以維持生活，形成所謂勞動階級。
2. 由於機器的普遍使用，使資本所佔的比例，逐漸較人力所佔的比例為重。
3. 產品的品質及生產數量，依賴機器性能之程度，遠較依賴工人之熟練程度為高。
4. 分工精密，工作逐漸專業化。
5. 組織龐大，經營企業遭遇之問題日趨複雜，管理方面需要專業知識，導致科學管理之實施。

② 對經濟方面的影響——

1. 企業規模擴大，投資增多，導致公司組織的產生，形成所謂資本大衆化。
2. 生產規模擴大，工作效率提高，一方面增加了就業機會，同時也降低了成本與售價，相對的改善了人民的生活。

3. 社會經濟結構改變，由過去的重農逐漸轉變為重工商。

4. 工商業發展，人口漸次由鄉村集中於都市，形成都市問題。

5. 勞資雙方常發生衝突，使社會主義思想抬頭，促成工人團結。

③對生產工人的影響——

1. 工人收入較為穩定。

2. 工人地位逐漸降低。

3. 工作較前簡單。

4. 工人生活枯燥乏味。

④對企業經營的影響——（詳見七題）

七、產業革命後產生大規模工廠生產制度，對企業經營有何影響？

①組織擴大化——一方面擴充內部業務，使小型企業逐漸擴大為中型、大型企業。同時並實行聯營與合併，以充實力量，減少競爭。

②經營集中化——一方面各種企業集中於各個適當區域，以減少水電交通等公共建設之投資。同時內部的生產製造，亦集中於較少的產品種類，使作業方面能達到專精。

③生產大量化——由劃一品質規格，並降低單位成本，進而拓展銷路，提高利潤。

④技術專業化——即勵行分工合作，以改善品質，提高效率。

⑤作業標準化——對機器、產品設計、原料、人工、工作方法等，均事先制定客觀標準，並嚴格執行，以期劃一，以減少浪費，增加績效。

⑥製造簡單化——對產品種類、生產設備、生產程序、製造方法等，均予以簡化，以降低生產成本，提高效率。

⑦操作自動化——在一切機械化之後，陸續引用新發明電子控制之各種新設備，以增加生產速率，簡化生產程序，減少人力操作。

④ 管理合理化——其主要目的為如何利用科學方法於管理工作，以達到減少浪費，提高效率的目的。其重要內容為管理人性，生產銷售社會化。

八、近代企業漸趨於大規模制度，其擴張的形式有幾？能略言之否？

◎ 密集式的擴張——這是工商業自然的發展，在集中管理權下面的集合勞動，和個人的努力不同，它本身有許多優點，例如大工廠需要的器材物品可以大宗購買，價格自然比較便宜；其次需要的器材物品既然增加，就不妨買原料自己製造，於是規模便逐漸擴充，擴充的結果，可減少單位出品的成本，加強和同業競爭的能力。

◎ 綜合式的擴張——它的特徵在依據工商業的需要程度，而控制出品的製造程序和分配程序。自原料以至出品完全包括在內。此式的優點，是所需原料可以自謀供給，使成本減輕，容易控制市場，此外還有發展成立副產物品工廠的機會。

◎ 合併式的擴張——它是合併幾個性質相同的企業於一個管理權底下，它所合併的，或者是單獨經營的企業，或者是綜合式的大企業，這種組織最大的作用，就是能够增加它的競爭能力而操縱市場。

九、近代企業具備那些特質？（46 高）

◎ 以機器代替人工——自工業革命後，手工業漸被廢棄，大量採用機器生產。

◎ 分工的普遍——近代分工愈來愈細，從體力與腦力的分工，演進至身體與頭腦再詳細的分工。

◎ 工商業規模逐漸擴張——現代工商業的規模是日漸擴張，這種擴張的情況，可從下列各項事實說明——

1. 投資額的巨大。

2. 應用職工的增多。

3. 佔用土地的廣闊。

4. 產品多或營業額高。

◎ 生產組織嚴密——由於生產之分工愈細，產量增加之迅速，使分工欲得一預定之結果，不得不使分工之精力趨於一致之合作。配合多種力量合作一致，趨赴共同目標，為現代工廠之困難問題，因此不得不有嚴密之組織。

◎ 科學方法之採用——近代工業之進步仰賴於科學之貢獻甚多，無論物理化學及自然科學均利於工業的生產，實乃

近代工業之最大特色之一。

①所有與管理的分離——在企業的規模愈來愈大，與企業管理愈來愈複雜的情況下，企業所有者直接加以管理其投資的企業，逐漸成爲不可能，乃將其管理權委諸管理者，使其負擔企業管理的責任，因此形成所有者與管理者的各自獨立。

一〇、分工之意義爲何？其效果爲何？試述之。

①意義——所謂分工，即是指企業的組成人員，擔任單一而且專業化的工作或活動。

②效果——

1. 產業方面的效果——

①產量增加——分工愈細，產量愈增。

②品質優良——分工的結果，可以改良產物的品質。

③生產效率增加——分工愈細，工作時效愈大，生產效率愈增。

④機器之充分利用——分工愈發達，機器使用效率愈增，且益經濟。

⑤可以促進科學發明，和技術的改良

2. 工人方面的效果——

①技術熟練程度增加——分工愈細，工作愈久，技術愈精。

②時間經濟——工人技藝愈精，因而時間經濟，亦愈顯著。

③工作勞動減輕——分工的結果，可使勞動的緊張情緒大減，且較輕鬆，惟機器使用之後，此種分工利益，大

受影響。

④人盡其才——分工以後，可因各人的體力智力的不同，選擇適宜的工作，以發揮其最大的工作效能。

一一、分工有何缺點？試說明之。

①技能減退——分工之後，工人對其他技藝，缺乏學習與練習機會，不能再操他業，因而技能減退，易受失業的危險。

②興趣衰落——分工愈細，工人朝夕專司其事，單調枯燥，厭倦之心，油然而生，因而興趣日趨衰落。