

電信、郵政、鐵路特考
各類升資考試 必備用書

企業管理精解

—附電信、郵政、鐵路特考試題解答—

五南出版社 編印

■ 社版出南王



業 管 理 精 解

目次

第一章	企業與企業管理	一
第二章	科學管理	一三
第三章	企業組織	二二
第四章	人事管理	四四
第五章	財務管理	八一
第六章	生產管理	一〇三
第七章	物料管理	一三七
第八章	銷售管理	一五一
第九章	企業關係管理	一六二
第十章	管理革新	一七三
附錄：	歷屆特考、「工商管理」、「企業組織與管理」、「企業管理」試題解	

第一章 企業與企業管理

- 一、何謂企業？何謂企業家？何謂資本家？
- 二、闡述工商企業之演進及其特質。（61國防特考）
- 三、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？
- 四、近代企業具備那些特質？（46高）
- 五、現代企業對國家、社會、消費者及投資者，應負何種責任？試申述之。（試就現代企業之特質，申述其與國家社會之關係。——62特）
- 六、何謂公司（企業）之社會責任？何以公司具有社會責任？（62特、63高）
- 七、通常習稱企業經營目標為取得利潤、是否企業單位僅有此單純目標？抑尚有其他目標？試詳述之。（57高檢、58高檢）
- 八、企業之大小應依何種標準度量？（48高）
- 九、企業大小之合理限度，應以何項條件而決定？試申述之。（48高、50高、55升、58特）
- 十、工業化先進國家，無不盡力擴大其企業規模，但如過份龐大超越適當限度，則此種企業反遭致損失，試就經濟原理說明之。（54特）
- 十一、何謂企業管理（工商管理）？試說明之。（46特）
- 十二、試論企業管理在我國經濟建設中之重要性。（33高）（企業管理與工業化有何關係？——53高、53特）

十三、企業管理的目的爲何？如何達此目的？試說明之。

十四、試論現代企業管理之特徵（趨勢）。（46特、58特）

十五、企業管理人性化，乃現代企業經營最高原則，試就有關理論與原則，詳抒己見。（61特）

十六、何謂工業民主化？（53升、55升）其利益安在？產生的原因爲何？

一七、如何方能達到工業民主化？（44高）

一八、何謂工業工程？（52高、53升、54高、55高）

一九、何謂工業自動化？其對企業管理及國家經濟成長有何影響？試分述之。（61特）

第二章 科學管理

二〇、試述管理之涵義。（61特、62特）

二一、試述管理之步驟（61特）及管理循環之涵義。（58特、58升、62特、62升）（有效的工商管理在執行時，須經過含有五個步驟之管理循環，試列舉此五個步驟之名稱，並一一說明其作用與理由。——42高）

二二、試述管理循環與我國行政三聯制之異同。（42高、43高）

二三、何謂科學管理？（56特、58升、59特）何以需要科學管理？

二四、何謂管理科學？（59特、61特、62特）與科學管理有何區別？（56高、58特、58升、60留）關係如何？

二五、科學管理有何特質？試略予說明。（企業機構通常有何特點，可以診斷其實施科學管理之程度，試申述之。——55升）

二六、科學管理之要素（範圍）爲何？試列舉其細目。（何謂科學管理的七M）

二七、科學管理之目的何在？達此目的之方法爲何？試說明之。

二八、所謂科學管理三方面，在工商業是指勞方、資方與社會而言，試述科學管理何以能使三方面均可有利？（42高、44高）

二九、泰勒在其科學管理原理一書內曾謂：「管理之主要目的，在於求得投資者及工人之最大繁榮」，其意義如何？並應用何種方法以達到此目的？試申述之。(52特)

三〇、試述泰勒倡行科學管理之原則。(53升、54特、58特、59特)

三一、試列舉費森的管理十四大原則，並以現代管理觀念加以評述。(57特)

三二、試綜述科學管理(企業管理)之原則。(48升、58升、59特)

三三、應用科學方法，改進企業管理的步驟有幾？並各加以扼要的解釋。(55升)

第二章 企業組織

三四、何謂組織？何謂企業組織？

三五、構成企業組織之基本要素(條件)有幾？試略加說明。(52升、56高、58升)

三六、試述現代企業組織之原理。(53升、55升、61特、62特、62升)

三七、試述現代企業組織之基本原則。(54特、57特)

三八、論組織與人事者，常謂分層負責及人盡其才，為兩項基本原則，但詳細分析各企業，鮮有實行此兩項原則者，其原因安在？並應如何改進？試以我國企業為對象，申論之。(57特)

三九、何謂管理跨距(管轄幅度)？(53升、54特、58特、57特、62特)其理想之幅度為何？(56高)

四〇、聯繫(Co-ordination)與合作(Cooperation)二辭，在管理上之意義有無不同？何以「定期業務會議

(Periodic staff Meeting)為有效聯繫之工具？(61高檢)

四一、分工(Division of Labor)與工作擴大(Job Enlargement)兩項方式之意義如何？是否衝突？以何一方式為較優？試抒己見。(62特)

四二、梅西教授在企業組織管理上，特別着重於非正式組織之研究，試述其特點及在應用時之重要如何？(55高)

四三、對於工商企業之組織，應如何考核其是否優良？試詳述之。(43高檢、47高、48高、50高)

四四、試說明下列名詞之意義：(一)組織系統表。(二)組織手冊。(三)工作規範。

四五、現代企業組織經營之方式有幾種？試述之。(以集資的方式為標準企業可分為幾種？——42高、51特)

四六、按照我國公司法規定，公司企業可分幾種？(36高、51特)

四七、現代公司組織為一良好之民主政治制度，理由何在？試說明之。(48高檢、54特)

四八、依據企業資金的來源，說明企業組織型態之種類。(56留)

四九、民營企業及公營企業，利弊如何？試各抒己見評述之。(55高檢、58高檢)

五〇、民營企業與公營企業之管理有何不同？(58高檢)

五一、就企業組織的結構而分，企業內部組織的種類有幾？試簡述之。(28高、42高、47特、48升、49高檢、51特、52升、59特)

五二、直線式組織有何優點？有何缺點？適宜於何種企業？試述之。(48升、50特、50高檢、59特)

五三、分職式組織有何優點？有何缺點？此種組織採用者甚少，何故？(47特、47高、48升、49特、50特、58升、59特)

五四、職級綜合式(直線幕僚式)組織有何優點？有何缺點？(47特、48升、58特、59特)

五五、委員會組織有何優點？有何缺點？何者可採用委員會組織？(41高、47特、48升、49特、59特)

五六、企業的內部組織中，有所謂工作執行部門與幕僚部門之分，其區別何在？

五七、說明直線(主管)人員與幕僚人員所負的責任，及其工作上的關係。(57升)

五八、如何決定企業組織層次？試說明之。(57升)一般企業分成幾層級？

五九、通常企業組織之內部，可分幾層級？各層級屬何一單位？

六〇、試自經理人的職能，論述如何考評經理人的工作。(51高、58特)

六一、總經理應具備那些條件？試說明之。(51高)

六二、何謂高級管理？高級管理之主要項目為何？其理由安在？試申論之。(56高、58高)

六三、何謂中級管理？何謂低級管理？試分別述之。

六四、何謂集權管理？何謂分權管理？試分別說明其意義。

六五、集權管理有何優點？有何缺點？

六六、企業規模擴大時，企業管理人往往被迫採用分權原則，試述分權之利。（55 高檢）

六七、何謂授權？（57 高檢、58 特）所授者是否為工作？或兼為責任而言？抑指為權力？試就所知詳論之。（57 高檢）

六八、企業管理何以必須授權？

六九、何謂部門分劃（Departmentalization）？通常部門分劃之標準有功能（Function）、程序（Process）、地區（Location）、產品（Product）等項，究以何項標準為最佳？能否同時採用數項標準？試詳論之。（61 特）

七〇、企業為達成經營目的，有賴其在內部組織中，分設若干部門單位，影響劃分單位多少的因素有幾？又此種單位劃分之原則為何？試分別說明之。

七一、試述現代企業組織之趨勢。（55 升）

七二、現代企業組織對於研究發展及公共關係機構益趨重要，其理由何在？（58 特、58 升、59 特）

第四章 人事管理

七三、何謂人事管理？試就研究觀點與工作觀點分別言之。（56 留）

七四、人事管理有何特質？試扼要說明之。（56 留）

七五、現代人事管理工作的基本任務及主要目的如何？試就所知，分別扼要說明之。（59 留）

七六、人事管理之範圍，包括那些事項？

七七、簡述人事管理的基本原則。（58 特）

七八、現代企業人事管理學者，如Mc Gregor Maslow等，均認為人們之所以願意工作，乃是為了滿足其個人種種需要，故自企業管理立場，欲期員工有效達成企業目的，必須使員工需要之滿足與任務之達成合而為一，試陳其說。（54特）

七九、試舉例釋明馬斯羅（A. H. Maslow）的「慾望階層」（Need hierarchy）。

八〇、現代人事管理之新趨勢為何？試說明之。

八一、何謂人事流動率？（54特、57特）人事流動過大或過小，有何流弊？

八二、甄選員工時，有那些原則，應該遵守？

八三、甄選員工的方式有幾種？

八四、如何選用人員，方能達到人盡其才的目的？試申述之。（48普、52高）

八五、試說明工作分析之意義（性質）及其目的。（54特、57特、58特）

八六、實施工作分析，其應有之步驟為何？試說明之。（62特）

八七、工作分析之具體方法有幾？試說明之。（57特）

八八、何謂職位分類？（55升、56特、59特）其目的及基本觀念（特點）為何？試分別述之。

八九、試述職位分類之功用。（56特）

九〇、試說明職位分類中職位、歸級、職等、職級規範之意義。

九一、工作評價（工作分等）之意義如何？（43高檢、45特、52升、53升、54特、53特）其效用為何？（45特、54特）試分述之。

（試分述之。）

九二、工作評價，乃現代企業人事管理上一項應用甚廣之方法，試扼要說明，利用工作評價以建立一較客觀之薪工制度之具體步驟。（55高檢）（工作評價進行的程序如何？）

九三、試略述工作評價之方法及其優劣。（43高檢、44高、46普、47高、48普、48升、52升）

九四、試述考核的重要性及考核的項目（標準）。

九五、實施員工考核時，應注意那些原則？

九六、員工考核的方法為何？試各述之。（50特、52高）

九七、何謂考績（效率評算、工作評算）？其目的為何？

九八、員工考績之方法有幾？試舉其要者，申述之。

九九、員工的獎懲有那些原則應該遵守？試述之。

一〇〇、何謂升調？其在人事管理上發生何種作用？

一〇一、員工升遷的標準為何？

一〇二、員工升遷的辦法有幾？試列述之。（55高、61高）

一〇三、職員之升遷，應採用那些原則決定？試申述之。（51高）

一〇四、試評述內部提升制度（Promotion-From-Within Policies）之優劣。（62特）

一〇五、員工訓練，特別重要，其理由何在？試說明之。

一〇六、員工訓練的方式有幾？試分別扼要說明之。

一〇七、薪工管理的意義是什麼？制定合理的薪工制度，特別重要，其理由安在？

一〇八、制定薪工標準，應注意的原則（要點）為何？（41高、53特）

一〇九、應如何核定工資？其理由安在？試申論之。（46普、52高）

一一〇、何謂標準薪工？

一一一、公司於決定其工資標準時，不僅須符合內部員工之間的等級與心平，尙且要顧及外界勞工市場盛行之水準

但就後者而論，有採高工資政策，有採低工資政策，試說明此種懸殊情形之原因。（54特）

一二、何謂計時工資制度？其優點及缺點為何？（57特）

一三、何謂計件工資制度？其優點和缺點為何？

一四、何謂分紅制？有何優點和缺點？試說明之。（46升、51特、58特）

- 一五、何謂獎金制度？獎金制度的目的為何？
- 一六、企業推行獎金工資制度，能否增加企業盈餘？其原因何在？試舉述之。（48高）
- 一七、獎金制度之一般原則為何？試說明之。（40高、44高、55升、58特）
- 一八、試舉例說明郝路綏獎金制，並列述其利弊。（41高檢、49高檢、55特）
- 一九、試舉例說明歐文獎金制之計算方式，並述其優劣。（47普、50高）
- 二〇、試述泰勒之差別工資制之辦法及其優劣。（40高、47普、52升、58高）
- 二一、試述甘梯工作獎金制之計算及其優劣。（40高、41高、47普、49高、53高、54特、55特、55高）
- 二二、試述艾未生效率獎金制之要點及其優劣。（41高、46高、47普、48普、50高、52高、55升、58高）
- 二三、試述巴都獎金制（計點制）之要點及其優劣。（40高、46高）
- 二四、試述巴爾斯及梅里克之獎金工資公式。（40高、55高）
- 二五、某工廠工人，每日工作八小時，每人每小時工資十元，每人每小時工作標準為生產產品十件，今工人甲之工作效率為二〇〇%，工人乙之工作效率為一三三%，如按歐文及甘梯獎金工資制度，則此甲乙兩工人，每人每日各應得工資若干？（51高）
- 二六、勞工福利之目的何在？通常實施之項目（範圍）有幾？試申述之。（33高、52高檢）
- 二七、現代工業倡導勞工福利事業觀念，演進如何？（55特）
- 二八、我國法令對員工福利有何重要規定？試略言之。（我國公民營事業之福利經費依何項法令如何提撥？試申述之。（55特）

第五章 財務管理

- 二九、何謂財務管理？其重要性為何？
- 三〇、試述公司資金之分類。（48高檢）

- 一三一、金融機構應與發展企業在國策的原則下相互配合輔助，試申論之。（54特）
- 一三二、何謂天然資金與人爲資金？（51特）
- 一三三、公債與公司債有何區別？試說明之。（51特）
- 一三四、長期與短期資金籌募之方法（資金之來源）若何？試申述之。（48高檢、49高檢、51特）
- 一三五、資本有自有資本與借貸資本之分，試述借貸資本的利弊。
- 一三六、設欲創辦企業時，應根據何種因素（條件），以決定所需資本數額之多寡？試申論之。（53高）
- 一三七、企業創立資金之募集方法若何？試說明之。（62特）
- 一三八、企業經營了一段時期，往往需要加以擴充，擴充時，其資金之募集方法若何？試申述之（企業擴充資金之來源爲何？）59特、61特、62特）
- 一三九、發行公司債及優先股募集擴充資金的利弊如何？（51高檢、55升）
- 一四〇、企業之發行股票籌集資金，其股本估價可採高估或低估方法，試分析其對企業之利弊得失。（62特）
- 一四一、說明對企業流動資金之測驗方法。（55特、58特、58升、61特、62特）
- 一四二、如何應用財務報表資料，以推測一個企業的經營之優劣？試說明之。（61高、62升、62高）
- 一四三、何謂企業盈餘，可分幾種？試分述之。
- 一四四、企業經營如有盈餘，究應如何處理？試說明之。
- 一四五、預算之意義爲何？（58高檢）其功用安在？試簡述之。
- 一四六、預算制度乃一企圖有效控制及協調其資源調配之有效技術，通常所謂企業預算制度，包括有幾類預算？其彼此間之關係或差異若何？試列舉之。（55高檢、58高檢、
- 一四七、企業預算要有效實施，應具備何項條件？（55升、58升）
- 一四八、何謂績效預算？（50高）
- 一四九、績效預算之原則爲何？試述之。

- 一五〇、一個企業在已建立預算制度之後，編製預算，應該採取那些步驟？
- 一五一、何謂成本？成本計算，主要的目的是什麼？
- 一五二、何謂成本控制？成本控制有何重要性？
- 一五三、成本控制之步驟為何？試述之。
- 一五四、試述成本控制之原則。
- 一五五、成本控制方法種類繁多，試舉三種。
- 一五六、何謂標準成本？（57特）如何製訂標準成本？（40高）
- 一五七、在編造產品標準成本時，計算原料價格，辦法有幾？試說明之。（58高）
- 一五八、何謂折舊？試併述其性質。（58升）
- 一五九、如何計算折舊？試述其方法。（55特、48升、58特）
- 一六〇、何謂收支平衡點（盈虧平衡分析）？其與企業管理之關係如何？（48高、50高）
- 一六一、試說明收入與支出平衡點之算法及其應用。（44高、47普、48高）
- 一六二、張王兩人有鑒於某項工業之發達，擬發起組織一公司，從事產銷，預定資本新台幣貳百萬元，其計劃書內，估計每年之銷貨收入為一五、〇〇〇、〇〇〇元，盈利為銷貨額之二〇%，各項成本中，變動部份占銷貨額之六〇%，當以此徵求李某等五人之同意，聯名發起，共同籌資，李某等人閱讀計劃書後，提出問題二點：
 - (一)該公司每年至少須有銷貨額若干，方足以維持其收支之平衡？
 - (二)設投入資本以二〇%為報酬率，該公司應有銷貨收入若干？試就上列問題代為說明。（52高驗）

第六章 生產管理

- 一六三、何謂生產管理？其目的何在？
- 一六四、生產管理的一般原則（條件）為何？試略述之。（54特）（工商管理的基石為何？產品發展的原則為何？）

- 一六五、生產者實行簡單化之後，有何優點？有何缺點？試說明之。
- 一六六、產品變換化（多元化）的利弊何在？試說明之。
- 一六七、試述事業化的利弊。（55特）
- 一六八、工業標準化，使生產者與社會皆蒙其利，試分別說明之。（工業標準化的貢獻如何？）（49高檢）
- 一六九、試述標準化之利弊。（55特）
- 一七〇、工廠地址之選擇，應考慮那些條件？（40高、51高、54特、57特）
- 一七一、延廠於大都市，其利弊如何？試申述之。
- 一七二、設廠於鄉鎮其利弊如何？試申言之。
- 一七三、工廠廠址之選擇，通常以郊區為宜，何故？（50高檢）
- 一七四、近年來政府常有出口區、工業區之設，在此特定地區內設廠有何利益？試申述之。
- 一七五、廠房佈置的目的何在？
- 一七六、廠房佈置，有那些原則，可資遵循？
- 一七七、理想工作房之環境佈置，應注意其影響工作效率之重要因素為何？試申述之。（52高）
- 一七八、試述生產計劃的意義與目的。（51特、59留）
- 一七九、生產計劃須依據生產有關之何項因素？試概述之。（58特）
- 一八〇、試述生產計劃之範圍。（一個完整的生產計劃，包括那些）？
- 一八一、試說明經濟產量之意義，並舉其計算公式。（46高、47高、50高、60留）
- 一八二、試說明最低產量（均衡產量）之意義及其計算方法
- 一八三、應考慮何種條件，以決定工廠之經濟產量？試詳論之。（決定產量多少的因素為何？）
- 一八四、試析答生產要素及生產要素配合律。（62特）
- 一八五、何謂生產控制？其功用為何？

- 一八六、試述生產之計劃及控制之方法。(56 高)
- 一八七、生產控制之程序如何?(56 高)(製造管理的程序或步驟為何?)
- 一八八、製造路線的排列，通常的步驟為何?試申述之。
- 一八九、試說明生產線的平衡原理。
- 一九〇、試說明製造日程排列的程序(方法)。(在生產控制工作中，如何規定生產進度?試舉例以說明之。)
- 一九一、以任何工作為例，作一工作流程圖表，並述其用途。(48 高、50 高、51 高)
- 一九二、試詳述工作分派的步驟(方法)。
- 一九三、工作分派的方式有幾?
- 一九四、工作蹤催的對象有幾?試略言之。
- 一九五、試說明動作與時間研究的意義及其目的。(55 升、62 特)
- 一九六、試述動作研究與時間研究，對於企業管理之關係。(48 高)(試述動作研究與時間研究的重要——46 高、46 普)
- 一九七、動作與時間研究之實施步驟(方法)為何?試說明之。(46 普、62 特)
- 一九八、試略述動作研究的方法與步驟。(51 高檢)
- 一九九、試述動作經濟定律，並解釋之。(43 高檢、47 普)
- 二〇〇、應用動作經濟定律何以可提高工作效率?試舉例說明之。(62 高)
- 二〇一、實行時間研究之步驟為何?(51 高檢)
- 二〇二、何謂工作方法時間測定?有何優點?試與動作與時間研究比較言之。(55 高、56 高)
- 二〇三、在「測定工作方法時間」中，對於「移物」動作，應如何規定其時間?試說明之。(53 高)
- 二〇四、何謂作業研究?(50 特、51 高檢、52 高、53 升、58 特、62 特、62 高檢)其特點為何?(58 特)
- 二〇五、作業研究對企業管理之功用何在?試說明之。

- 二〇六、試述作業研究之一般程序（步驟）。（54特）
- 二〇七、試說明作業研究所常應用之方法。（51高、52高、53升、54特）
- 二〇八、何謂品質控制？（57特）品質控制何以爲現代企業所重視？（55高）
- 二〇九、品質控制有何功效或優點？試說明之。
- 二一〇、試詳述品質控制之範圍。（59特）
- 二一一、品質控制實施的步驟爲何？試述以對。
- 二一二、品質控制的方法有幾？試詳言之。（56高檢）
- 二一三、試說明品質管圈之意義（Q.C.C.）。（62特）
- 二一四、何謂全面的品質控制？（62特）何謂統計的品質控制？
- 二一五、統計的品質控制有何功用？（52高）
- 二一六、試述統計的品質控制之基本原理及其應用方法。（54特）
- 二一七、試述工廠保養與安全的重要。
- 二一八、防止發生工業意外災害的方法有幾？
- 二一九、工廠意外災害之記錄方法有幾種？這些方法應如何應用以比較兩家工廠，或一家工廠中兩部門之安全措施，試舉例說明之。（57特）

第七章 物料管理

- 二二〇、何謂物料管理？其重要性如何？（33高）試申言之
- 二二一、物料管理之目的爲何？
- 二二二、爲達成物料管理之目的，應該遵守之主要原則爲何？試詳述之。（33高、56留）
- 二三三、採購應遵守的原則爲何？（購買原料所應兼籌並顧之問題爲何？）（48升）

- 二二四、採購物料有用集中採購制者，有用分散採購制者，其利弊如何？（33高）
- 二二五、試說明採購的步驟及健全的採購政策應守之原則。
- 二二六、試述物料採購之方式。（58特退、62特）
- 二二七、物料驗收的根據為何？試略予說明。
- 二二八、物料驗收時，應注意那些事項？
- 二二九、物料存儲之目的何在？為達成目的，須注意那些事項？
- 二三〇、試述物料保養的要義及方法。
- 三三一、試舉物料儲存應行注意的原則。
- 三三二、物料預算有何功用（目的）？
- 三三三、試述物料預算之編造及審核方法。
- 三三四、購料預算如何控制？試析述之。（55升）
- 三三五、何謂存量控制？（58升）其作用（目的）安在？
- 三三六、存量控制建立於那些基準上？如何計算得之？試略言之。
- 三三七、存量控制之方法有幾？試說明之。
- 三三八、何謂存量控制的「三R」主義？試申述之。（58特）
- 三三九、辦理存量控制應注意之要點為何？
- 二四〇、何謂材料經濟購買量（經濟批量）？（52高、57特、59高檢、60留）如何計算得之？（48高、50特、57高、58特）
- 二四一、假如一個機械工廠每年需用某種材料一六〇〇件，每次購買材料手續費五元，每件材料每年存儲費為〇・一〇元，問該廠此項材料經濟購買量應為若干件？（57高）