



CHAPTER
本章重要程度
FOCUS

● ● ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ○

第一章

概 論

> 重點整理

重點一 管理功能

管理功能	規劃	決定目標方向與執行的過程，進而達到預期的結果。
	組織	決定流程、規章及制度，使人員、工作、權責，能適當分工。
	領導	領導是藉由影響力來激發工作人員為組織努力的意願。
	控制	觀察、比較和改正。

> 精選試題

1. 規劃、組織、領導、控制等功能稱為：(A)企業功能 (B)管理功能 (C)控制功能 (D)決策功能。 B
2. 下列何者不是管理的功能 (A)控制 (B)領導 (C)組織 (D)訓練 D
3. 管理功能包括規劃、組織及 (A)監督及控制 (B)監督及改變 (C)領導及改變 (D)領導及控制。 D
4. 在管理學上所談論的管理功能，並非指「結果」，而是： (A)過程 (B)觀念 (C)現象 (D)成效。 A

> 解析 <

管理是一種過程，而這個過程可以分為四種功能。

5. 主動積極投入於規劃、組織、領導、用人與控制等五項基本的管理功能，是成功管理的必要條件。請問管理者設定公司的既定目標、進展程度，應屬於哪一項管理功能 (A)用人與控制 (B)規劃 (C)組織 (D)領導。 B



6. 下列何者不僅可表現出管理功能與企業功能間之關係，更可展現企業中所有單位的工作？ (A)管理目標 (B)管理矩陣 (C)管理程序 (D)管理組織。 B

> 解析 <

管理矩陣指的是將業務功能與管理功能結合討論，釐清關係。

業務功能/管理功能	規劃	組織	領導	控制
行銷管理				
生產/作業管理				
財務管理				
研究發展				
人力資源				

7. 管理功能運作的程序為： (A)規劃→領導→控制→組織 (B)規劃→組織→領導→控制 (C)領導→規劃→組織→控制 (D)組織→規劃→控制→領導。 B

8. 管理者最主要之工作是： (A)規劃 (B)決策 (C)領導 (D)控制。 B

> 解析 <

管理者工作的本質就是制定決策。

9. 以下哪些要素「不」屬於管理的定義之中： (A)效率 (B)效果 (C)高薪 (D)協調 C

10. 哪種組織的人員需要學習管理： (A)企業 (B)非營利組織 (C)政府機構 (D)以上皆要 D

11. _____是使用組織的資源把事完成的藝術。 (A)社會學 (B)司法 (C)準備 (D)管理學 D

12. 管理四大功能之一為下列那一項？ (A)控制 (B)行銷 (C)財務 (D)設計 A

13. 現今具有革新觀念的管理者會： (A)通常喜好使用專制的領導風格 (B)較重視團隊合作，較少給予命令與懲戒 (C)比起以往的管理者，將面對較少的挑戰與問題 (D)能比以往更依賴員工對組織的忠誠度 B

14. 在現今快速變遷的商業社會裏，企業須要： (A)有清楚的目標以維持聚焦 (B)依賴在毫無頭緒的老闆而輕忽領導者 (C)消除管理功能中的控制功能 (D)重度依賴政府的財務支援 A

15. 根據著名企業管理顧問彼得杜拉克的觀點，他認為管理者須要提供： (A)給予組織領導方向 (B)技術的 know-how 和協調 (C)資料的科學分析及對基 A



基礎問題給予科學啟發 (D)規則和調整

> 解析 <

彼得杜拉克提出知名的「目標管理」觀念。

16. 請問下列何者不屬於「管理功能」(Management Function)? (A)規劃 (B) 組織 (C)科技管理 (D)控制。 C
17. 爲了獲利可以承擔高度風險的特質稱之爲? (A)管理精神 (B)授權精神 (C)創業家精神 (D)領導精神 C

> 解析 <

Entrepreneurship 早期被譯為企業家精神，現在較普遍的稱呼則為創業精神。代表著個人或企業採取創新冒險的開創行動。必須「冒財務、心理及社會的風險，最後得到金錢報酬與個人的滿足感」。

18. 根據組織不同的功能，將組織分成若干部門，並賦予適當的權責與分派適當的人員及資源，是管理功能中的何種功能? (A)組織 (B)控制 (C)規劃 (D)考核。 A
19. 管理者顧及管理社會影響如同看待管理風險或策略，他們會較能意識到這樣的決策及行動是否善盡社會責任。因此處理員工關係、公益事業、定價、資源節約、產品品質與安全、將公司設在較不重視人權的國家等事項皆是_____的顯著例子。(A)管理者須依每日的準則來訂定社會責任倫理 (B)員工在工作時遭遇到社會責任的爭議 (C)社會責任只影響管理者不影響員工 (D)管理者需要面對社會責任的決策 D
20. 任何行爲決策所涉及的倫理，很難從單一因素去判斷，還必須透過哪些倫理層次等因素互動進行系統性的判斷標準。(A)個人層次與組織層次 (B)法律層次與社會層次 (C)組織層次與社會層次 (D)以上皆是。 D
21. 管理倫理模式包括有：功利模式、道德權利模式、公平模式等三種模式，運用上各有優缺點，請問哪一種模式會提高生產力符合大多數人利益，但會導致資源分配不公平，較忽視其他人權益。(A)功利模式 (B)道德權利模式 (C)公平模式 (D)以上皆非。 A

> 解析 <

管理倫理模式：

功利模式	謀求最多數人最大的利益，著重於結果而非動機
道德權利模式	行為及決策必須吻合個人及群體的基本自由和權利，包括生命、自由、健康、隱私和財產。
公平模式	以個人及群體間利益的公平為基礎的行為決策。



22. 承上題，請問哪一種模式會避免個人受到傷害符合自由權與隱私權，但會產生自私自利行為，導致低生產率。(A)功利模式 (B)道德權利模式 (C)公平模式 (D)以上皆非。 B
23. 管理指的是 (A)竭盡所能完成工作 (B)正式的授權給下屬 (C)透過別人完成工作 (D)把分內工作做好。 C
24. 替未來的組織績效定出目標，並研擬任務分配及資源使用方式以達成目標的過程，為下列何者之管理功能？(A)規劃 (B)組織 (C)領導 (D)控制。 A

> 重點整理



重點二 管理者

Mintzberg(閔茲博格)：管理者的角色							
人際關係角色	代表人或頭臉人物、連絡者、領導者						
資訊性角色	發言人、監視者、傳播者						
決策性角色	企業家、協商者、障礙解決者、傳播者						
Katz(卡茲)：管理者的技能【能力三分法】							
對三種階層管理者而言，人際關係技能均為必要，而越高階管理者概念性技能越重於技術性技能。	<table border="1"> <tr> <td>高階層管理者</td> <td rowspan="3"> </td> </tr> <tr> <td>中階層管理者</td> </tr> <tr> <td>低階層管理者</td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">所需之總技能</td> </tr> </table>	高階層管理者		中階層管理者	低階層管理者	所需之總技能	
高階層管理者							
中階層管理者							
低階層管理者							
所需之總技能							

> 精選試題



1. 下列何者不屬於管理人所扮演的「資訊角色」？(A)傳播者(Disseminator) (B)頭臉人物(Figurehead) (C)發言人(Spokesman) (D)偵察者(Monitor)。 B
2. Mintzberg 指出管理者在其日常生活中扮演十種不同的角色，試問這些角色可分為以下哪三類：(A)人際、資訊及決策角色 (B)決策、爭論及實踐角色 (C)半私人、資訊及公眾角色 (D)個人、私人及公眾角色。 A



3. 對企業高階管理者應特別加強何種能力的訓練 (A)技術性 (B)溝通 (C)觀念性 (D)協調能力。 C

▷ 解析 ◁

管理技能分為觀念性、技術性、人際性三種，高階管理人較需要觀念性技能，而中階管理人在技術性技能上需求較高。

4. Katz 認為管理者應具備的三大技能為技術能力、人際關係能力及 (A)規劃能力 (B)觀念化能力 (C)獲利能力 (D)業務能力。 B

5. 下列何者是屬於管理者扮演的人際性角色 (A)發言人 (B)協商談判者 (C)領導者 (D)傳訊者 C

6. 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，是管理者所扮演的哪一種角色？ (A)人際角色 (B)資訊角色 (C)溝通角色 (D)決策角色 B

7. 下列那一位管理者的角色分類為人際角色、資訊角色與決策角色？ (A)Robert Katz (B)Henri Fayol (C)Michael Porter (D)Henry Mintzberg。 D

8. 屬戰術階層的經理人： (A)領班 (B)生產經理 (C)總裁 (D)董事 B

▷ 解析 ◁

領班是第一線作業經理人，總裁是策略層級經理人，董事並非經理人。

9. 中階經理人應具備之技能： (A)技術 (B)人際關係 (C)概念性 (D)以上皆是 D

▷ 解析 ◁

無論是低階、中階、高階管理者，這三種技能都是必須有的，只是所需要的比重不同而已。

10. 管理者如何從混亂中發掘關鍵問題及因素，權衡各種方案之優劣與風險之大小之能力，是為： (A)概念化的能力 (B)整合的能力 (C)技術性的能力 (D)溝通協調的能力 A

11. 何者非管理者應負的使命？ (A)達成企業組織特定使命 (B)使企業各項投入大於產出 (C)使企業各項工作具有生產性 (D)善盡社會責任。 B

▷ 解析 ◁

產出應大於投入才是獲利狀態。

12. 「制定工作品質，劃分權責，激勵員工士氣等行為」，最適於用來描述何種管理工作角色？ (A)聯絡者 (B)象徵性 (C)領導者 (D)偵察者。 C



13. 何者非管理者扮演「資訊者角色」時應從事的人物？ (A)傳遞者 (B)偵察者 (C)連絡者 (D)發言人。 C

14. 管理者面臨動態多變的環境，經過用新思過、探討及研判，進而能了解與洞察抽象、複雜的現象，且能將其具體化表現出來得能力，此為： (A)觀念化 (B)人際關係 (C)技術 (D)智商能力。 A

▷ 解析 ◁

觀念化能力是創新、企業家精神、解決問題、綜合分析的能力。

15. 在管理者應具備的基本能力中，何者對高、中、低階管理者都是一樣重要？ (A)技術能力 (B)人際關係能力 (C)理念能力 (D)學位與經歷。 B

16. 彼得杜拉克曾說：「已開發國家企業的競爭，不在於工資的差距，而在於什麼能力」？ (A)管理的能力 (B)競爭的能力 (C)控制的能力 (D)協調的能力。 A

17. 依照管理學，有效管理者需要具備技術、人際關係、觀念與溝通等四種基本能力，請問對基層管理者最重要的能力是什麼？ (A)技術能力 (B)人際關係 (C)觀念性能力 (D)溝通能力。 A

▷ 解析 ◁

技術能力指工作上的專業能力，如資訊公司的程式功力或是醫師的醫學專業能力等等。

18. 承上題，那一項敘述是正確的。 (A)人際關係能力是其他三項的基礎 (B)技術能力是其他三項的基礎 (C)觀念性能力是其他三項的基礎 (D)溝通能力是其他三項的基礎。 D

▷ 解析 ◁

管理學者海默維茲(Hymowitz)與魯深思(Luthans)認為管理者最重要的是人際關係能力，而溝通的能力即是人際關係能力的基礎。

19. 觀念性能力對哪一種層級管理者最為重要？ (A)高階管理者 (B)中階管理者 (C)低階管理者 (D)都一樣重要。 A

20. 專案具有臨時性、一次性的特質，而專案管理者所管理的員工仍屬於原有的工作單位，在任何時間內專案管理者通常都會被分派參與二至三個專案。何者非專案管理者的角色特徵？ (A)臨危授命的救火隊 (B)一心一用的堅持者 (C)使命必達的挑戰者 (D)長袖善舞的協調者 B

▷ 解析 ◁

專案管理者因為同時負有原工作與專案工作雙重角色，難以一心一用。



21. 下列哪一項「不」屬於 Mintzberg 定義的管理者角色： (A)執行角色 (B) A
人際角色 (C)資訊角色 (D)決策角色
22. 所謂的「CEO」，指的是以下哪一種主管職稱？ (A)總裁 (B)有決策職權 B
的執行長 (C)負責日常產銷活動的營運長 (D)有財務調度大權的財務長。
- > 解析 <
- Chief Executive Officer(CEO)執行長，是企業領導者與職業經理人兩者合一的角色，負責對公司經營管理做出重大決策。
23. 展望未來，越來越多成功的組織正藉由「減少控制、增加學習」來建立競 D
爭優勢，而要創造一個共同領導的組織，必須培養哪些人才，並彼此相互
依賴持續學習才能創新與傳播知識。 (A)線上領導人 (B)高階領導人 (C)
內部串連者 (D)以上皆是。
24. 高階管理者工作的時間比例上，何種功能佔得最重？ (A)組織 (B)規劃 B
(C)領導 (D)控制。
- > 解析 <
- 高階管理者花在規劃及組織化的時間比例較大，而規劃又佔了其中最主要的份量。低階管理者花在領導及控制的時間比例較大。
25. 何者非管理者主要的供應來源： (A)向外挖角 (B)學、企界徵才 (C)關係 C
推薦 (D)內部培訓。
26. Mintzberg 所提出的管理角色較適用於 (A)基層管理者 (B)高階管理者 (C) B
中階管理者 (D)第一線管理者。
- > 解析 <
- Mintzberg 對五位高階經理人的工作做了仔細的研究之後，提出管理者的「三大種類」與「十個角色」，該理論較為適合高階經理人的敘述。



CHAPTER

本章重要程度



FOCUS

第二章

管理思想的演進

> 重點整理



重點一 傳統理論時期

科學管理學派	泰勒(F.W.Talor) (科學管理之父)	科學管理四原則、例外管理、 專業分工、論件計酬制
	吉爾博斯(Gilbreth) (動作研究之父)	動作研究、人體工學研究、三職位計劃
	甘特(Gantt) (人道主義之父)	甘特圖(生產控制排程工具)、 甘特獎工制
管理程序學派	費堯(H.Fayol) (現代管理之父)	區分管理功能與業務功能、 管理十四原則
官僚學派 (科層管理學派)	韋伯(M.Weber)	科層體制： 高度分工、正式化、 階級嚴格、權責分明

> 精選試題



1. 首先提出應用科學方法於企業管理的原則上，且其為管理思想在萌芽時期的代表人物是 (A)巴拜治 (B)費堯 (C)泰勒 (D)吉爾博斯夫婦。

A

> 解析 <

巴拜治著有《論機器和生產的經濟性(On Economy of Machinery and Manufactures)》一書，書中首先提出了科學方法在生產管理上的應用，對後來美國的科學管理運動產生了極大的影響。