

112 年公務人員特種考試鐵路人員考試試題

考試別：鐵路人員考試

等別：員級考試

類科組別：運輸營業

科目：企業管理概要

藍天老師解題

一、企業經營者需重視企業社會責任，才能使企業得到社會的支持、創造更多的利潤，進而更有餘力地回饋社會，方使企業能永續經營發展。

(一)何謂 ESG？(10 分)

(二)何謂 SDGs？(10 分)

(三) ESG、CSR 和 SDGs 三種有何關係？(10 分)

1. 考題難易：★★★★☆

2. 解題關鍵：先從定義著手，再去探討三者間的適用處與關係。

3. 《使用法條》or《使用學說》：此為新興議題，除了管理的意涵外，要注意通用的理論與法源更新。

【擬答】：

(一) ESG 係指企業除獲利外，更須對「環境保護」(Environment)、「社會責任」(Social)、與「公司治理」(Governance)的永續議題整合到投資策略中。2005 年，聯合國首次提出企業應將「ESG」納入企業經營的評量標準，此概念被視為評估是否永續經營重要的指標及投資決策。

如下簡略說明上述三個相關議題：

1. 「環境保護」(Environment)

說明企業在生產過程是否減少碳足跡，針對溫室氣體排放、水及污水管理、生物多樣性等環境污染防治與控制與採用一定比例的綠色能源，否則影響企業營運表現。

2. 「社會責任」(Social)

企業對於人權的支持、維持良善的社區關係、員工雇員的薪資福利、客戶/消費者的保障等利害關係人，在其能力所及下積極參與。

3. 「公司治理」(Governance)

董事會／公司決策者對於企業的管理與經營，對外、對內的風險管理，利害人關係的維護、供應鏈廠商的權益及勞工工作環境安全等，公平對待每位股東，並維持資訊公開透明，建立所有利害關係人的共利價值。

(二) SDGs (Sustainable Development Goals) 為聯合國在 2015 年針對人類面臨的挑戰，提出 17 項永續發展目標 (SDGs)，作為世界各國努力推動永續發展的指導方針。

17 項永續發展目標並可概分為經濟成長、環境保護及社會進步三大面向，其中 1~15 項目標係政府、企業及非營利組織須一起努力的目標，而 16~17 項目標則為各國間的共同目標。

17 項永續發展目標，包括消除貧窮、消除飢餓、性別平等、乾淨水資源、氣候變遷、永續消費與生產模式等，往下又分成 169 項追蹤指標。

SDGs 遵循三個基本原則，分別是：基於人權的作為 (Human Rights-based Approach)、一個都不能放棄 (Leaves No One Behind)，以及性別平等及女性賦權 (Gender Equality and Women's Empowerment)。

(三)ESG、CSR 和 SDGs 三種有何關係，如下表說明

	ESG	CSR	SDGs
內涵與三者關係	焦點包含三方面，環境保護、社會責任與公司治理。 ESG 除了是實踐 CSR 的衡量指標外，亦可將 ESG 的落實方向與 SDGs 結合。	社會責任包含經濟、法律、倫理與慈善責任。 說明企業除利潤目標外，更應追求有利於社會長期福祉，其範圍包含社會與企業相關的所有利害關係人。	包含 3 大原則，基於人權的作為、一個都不能放棄、性別平等及女性賦權。 SDGs 為國際的永續發展目標，因此企業可將自身的永續發展目標與 SDGs 進行連結，提升其國際競爭力。
適用	SDGs 適用於國家、政府、企業或組織。	CSR 主要適用於企業、組織。	ESG 主要適用於企業、組織。

二、中美貿易戰開打以來，緊繃的戰略競爭，讓企業界面臨前所未有的「政治風險」挑戰。

(一)何謂「政治風險」？(10 分)

(二)「政治風險」的來源為何？(15 分)

1. 考題難易：★★★★

2. 解題關鍵：考生必須對於各項基本環境(PEST)有基本闡述的能力。

3. 《使用法條》or《使用學說》：環境管理中的基本(間接)環境，

【擬答】：

(一)「政治風險」係因政治事件與過程所產生對企業具有潛在而重要之影響或經濟損失稱之。包括因本國政治政策影響的經貿關係、政府干預企業的商業運作、本國企業在當地地主國正常營運的非經濟面因素等，所造成企業損失者都屬於政治風險。

此類例子包括因為政治因素引發的戰爭、政變、對立與衝突，以至經濟或對外政策突然改變，導致政府政策與法規改變、實施相關的貿易制裁、徵收關稅、進出口限制或貨品充公等，以上風險將可能影響廠商交付貨物和服務、客戶付款的能力，進而讓企業經營徒增風險。

(二)政治風險的來源概可分為下列幾方面：

1. 兩國或兩國以上的國家矛盾、軍事衝突，導致對某個國家進行貿易變得危險或不可行。
2. 政治暴力，如戰爭、革命、叛亂、政變、破壞活動及恐怖主義的民間騷亂，導致商業行為具有一定的風險性。
3. 地主國作出不利（於外資企業）的法規變更，如強加關稅調整或突然改變進口／出口規例。
4. 社會動盪與直接暴力而對外資企業造成影響的環境因素，以及諸如強制徵收國有、歧視性課稅及公部門競爭。
5. 地主國社會騷亂，如因暴動造成破壞或搶劫，或是港口遭受阻塞，妨礙進口／出口運作；或地主國金融體系紊亂，可能導致無法兌換貨幣或幣值突然出現劇變。
6. 地主國國內種族動盪，所引起暴動；或相關排外抗議活動，
7. 因為政府違反契約，導致企業營運受到影響與損失。
8. 潛伏的哲學思想，如社會主義、民族主義等，對於外資企業產生歧視，不利企業營運。



三、一般而言，在企業組織中，本來就很容易出現跟自己立場不同的角色，此時的重點不是雙方爭得面紅耳赤，秘訣反而是溝通、溝通，再溝通。

(一)溝通的功能有何？(10 分)

(二)有礙於人際溝通的障礙有那些？(15 分)

1. 考題難易：★☆☆☆☆

2. 解題關鍵：第一小題建議採用學者理論；第二小題則有許多學者分別提出不同的看法。

3. 《使用法條》or《使用學說》：溝通章節。

【擬答】：

(一)溝通有四種重要的功能說明如下

1. 情感表達

組織中成員相互接觸，因而建立其溝通網路，人員可將心中的感受表達出來，以滿足內在的心理需求；亦可減輕內在的緊張情緒，進而增加對組織角色的接受程度。因此，情感的抒發對自己與團體都發揮益處。

2. 士氣激勵

藉由溝通培養員工對其工作的正面態度，使部屬知道自己的工作內容、要求和獎酬等。激勵部屬工作士氣、強化其工作行為，使其致力於組織目標的達成。

3. 資訊傳遞

達成組織目標中，藉由溝通的過程，搜集可用資訊，提供部屬或領導者所需資訊，以便從事決策，以增加決策的正確性。

4. 任務控制

藉由溝通以澄清任務、明確責任與目標達成。即組織成員對其工作的任務和責任，若有職責混淆不清時，則須靠溝通來澄清；此外，亦可藉由溝通以利於對組織結構重新設計，適應新的發展需求，並增強對部屬的任務控制。

(二)人際溝通的障礙如下幾項：

1. 情感障礙：基於氣憤、恐懼、仇恨、防衛、焦慮等心理因素；有些因素雖因溝通者個人之特質造成，但地位差異亦會引起溝通障礙。

2. 表達不良：此項因素來自於發訊人之表達不良，譬如口齒不清、語意混淆、表達不佳等語言障礙所導致。
3. 資訊過量：溝通過程中，由於訊息數量超過負荷，發訊人難以適當表達，或收訊人無法完全接收，造成訊息損失現象。
4. 組織缺陷：組織本身因為規模太大、層級過多、部門分散，均會使溝通互動機會減少，或訊息失真機會增大。
5. 過濾：為了使資訊更符合收訊者的偏好，而對資訊的刻意操弄，只傳遞他們想聽到的訊息。
6. 選擇性知覺：收訊者會基於個人的需求、動機、經驗、背景、和人格特質，選擇性地看或聽所接收到的訊息。
7. 國家文化：國家文化的不同而產生的人際障礙，在崇尚個人主義的國家，溝通方式傾向於正式而清楚；而在重視群體主義的日本，人與人之間有較多的互動，較鼓勵當面溝通。

四、在快速變動的時代下，許多企業組織都會以不同程度的改變，來強化競爭力。

(一)黎溫 (K.Lewin) 指出組織變革會經歷那三種階段，請分別說明之？(10 分)

(二)組織變革的類型有那幾種？(10 分)

1. 考題難易：★☆☆☆☆

2. 解題關鍵：此題為基本理論考題，撰寫重點需針對標題進行說明。

3. 《使用法條》or《使用學說》：李維特 (Leavitt) 組織變革的三種類型；Lewin 提出行為變革三步驟。

【擬答】：

(一)黎溫 (K.Lewin) 指出組織變革會經歷如下三階段：

1. 解凍：

此階段為消除原有之價值觀和規範，即辨識企業目前遭遇的狀況或亟欲改革的需求，鼓勵員工改變固有的行為模式和工作態度，此時企業必需要建立變革的迫切感，並創造開放環境的氛圍與安全感。

2. 改變：

給予新的價值觀和規範，設定改變目標，使員工形成新的態度和行為，經由共識會議、訓練與專家指導與群體培訓，獲得新的知識概念。

3. 再凍結：

強化其新的規範及價值觀，採取強化行為的方式，如獎勵出現適當行為的員工，或處罰抗拒變革的員工，使組織成員固守新的行為態度。行為性改變最容易在「再凍結」的階段失敗。

(二)李維特 (Leavitt) 認為組織變革有如下三種類型：

1. 結構性變革：

組織結構的改變，包括部門劃分、指揮鏈、控制幅度、中央集權與分權，如改變部門結構或部門化基礎；改變工作設計，採行工作簡化、工作擴大化或工作豐富化，此類改變涉及工作內容廣狹和工作方法；改變組織正式結構與職權關係，如改變直線幕僚關係。

2. 行為性改變

改變人員的態度、價值觀與信念，是改變員工個人或團隊的態度、價值觀、認知及行為。改變的焦點專注於人員，以及人際關係本質改變的議題。Lewin 提出行為變革三步驟，解凍、改變、再凍結。

3. 技術性改變

管理者改變投入與產出的「技術變革」，透過新科技、電腦化、自動化，改變組織流程並提升組織績效，技術性變革亦將引發結構性和行為性變革。

成為國營.特考之星

就選志光學儒保成



鐵路特考 高員三級運輸營業 莊○翔	鐵路特考 高員三級會計 陳○利	鐵路特考 高員三級材料管理 陳○勳	鐵路特考 員級運輸營業 邱○峰	國營事業職員 台電企管 徐○玫	國營事業職員 台糖機電 馬○雍
台電僱員 綜合行政中區 蘇○婷	台電僱員 綜合行政南區 李 ○	台電僱員 綜合行政東區 李魏○榛	台電僱員配電 線路維護南區 蔡○寬	台電僱員配電 線路維護澎湖區 陳○豪	台電僱員 起重技術北區 邱○元
台水評價人員 營運士業務類第五區 劉○媛	台水評價人員 營運士行政類第七區 王○禾	 狀元都在這		台水評價人員 技術士操作類(甲)第四區 陳○愷	中華郵政專業職(二) 外勤郵遞業務南投 陳○丞
中華郵政專業職(二) 外勤郵遞業務三重 陳○忻	中華郵政專業職(二) 外勤郵遞業務板橋 李○霖			中華郵政專業職(二) 內勤櫃台業務(身心)屏東 卓○芬	中華郵政專業職(二) 內勤櫃台業務(身心)南投 廖○軒
中華郵政專業職(二) 內勤櫃台業務(身心)台東 林○省	中華郵政專業職(二) 內勤櫃台業務(身心)苗栗 江○維			中華郵政專業職(二) 內勤櫃台業務(身心)台中 洪○恆	中華郵政專業職(二) 內勤櫃台業務南投 賴○璋
中華郵政專業職(二) 內勤櫃台業務新竹 廖○涵	中華郵政專業職(二) 內勤櫃台業務苗栗 徐○恩	中華郵政專業職(二) 內勤櫃台業務三重 葉○榕	中華郵政專業職(二) 內勤櫃台業務台南 葛○瑄	中華郵政專業職(二) 內勤櫃台業務台中 李○億	中華郵政專業職(二) 內勤郵務處理嘉義 吳○軒
中華郵政專業職(二) 內勤郵務處理台北 洪○強	中華郵政專業職(二) 內勤郵務處理三重 李○喬	中華郵政專業職(二) 內勤郵務處理台北 紀○名	中華郵政專業職(二) 內勤外匯櫃台台南 黃○瑄	中華郵政專業職(一) 程式設計不分區 呂○珊	 1 完整榜單查詢 請洽各區各組