

110 年公務人員特種考試一般警察人員、 退除役軍人轉任公務人員考試試題

等 別：三等考試

類科別：行政警察人員、一般行政、人事行政、法律廉政

科 目：行政學

甲、申論題部分：

一、論者嘗言：「組織的基本要素之一就是目標，否則組織便無存在的價值」，不論是政府、企業、還是第三部門組織，請討論組織目標的作用及其本質上的共通性。(25分)

一、《考題難易》

★★★☆

二、《解題關鍵》

本題的概念已屬多年未考之題型，雖然題目看似詢問政府、企業與非營利組織的差別，但實務上三者的目標差異僅能扼要點到，重點仍必須置於「組織目標的作用」上，而組織目標的概念，建議以巴納德對於組織建立的觀念論述及發揮即可。而組織目標本質上的共通性，這邊會建議使用公私部門的共通點進行論述，即可順利解答。

三、命中特區：

AH68 行政學快樂學/紀傑/志光出版/第四篇第五章 公共組織的公共性(公共運作的主要原則)/五、公共組織的公共性觀點【版本四：張潤書教授的觀點】

AH68 行政學快樂學/紀傑/志光出版/第七篇第四章非營利組織管理/一、非營利組織的源起

【擬答】：

組織的成立，除了人員的互動行為，有形或無形的制度外，尚須目標的建立，方能凝聚成員的共同意識，學者彼得·杜拉克 (P. Drucker) 亦曾提出目標管理的概念，透過目標的制訂是由上而下，而目標的實踐在由下而上，透過一級指導一級設定合理目標，並且由下而上經由個人目標的一級一級逐步實踐組織目標，可見目標的設定對於組織運作的重要性，以下茲就題旨分項論述。

(一)組織目標的作用

1. 使組織合理化：組織目標可以決定組織正確的運作方向，使組織運作有效落實，確保組織成員行事作為有所依循。
2. 作為考核的依據：依據目標管理的概念，組織目標的設定即為員工努力工作的方向，而員工的工作成果，具體可為「目標達成率」加以進行評鑑。
3. 增進組織的協調：組織目標是組織內部分工的依據，組織目標必須再加以細分，將組織的整體目標劃分為功能各異而又互補的子目標，複雜的總體目標往往需要經過多層次的分解，然而內部的分工部分尚須透過整合，使各部門認知到自身子目標以外尚有更高層次的目標，而放棄本位主義的心態相互配合。
4. 成為部屬自我引導的標準：目標亦有層次性，低層次的目標往往是一些具體的、能夠加以標準化的工作，引導成員有效遵循，而高層次的目標因此往往採取靈活多變、因時因地制宜的管理方式，可發揮管理人員的創造性和想像力，對於 Y 理論的員工而言，目標的確立可成為其發揮潛能的依據。
5. 激發員工的合作意識：組織目標對組織與成員具有激勵和鞭策作用，組織中各部門和每個人能否積極向上地工作，要看其目標是否正確、明確並具有挑戰性，在組織中若所有員工

皆對目標有清楚明確的認識，且若能結合組織發展與個人需求，將可使員工彼此貢獻所長而形成團隊。

(二)政府、企業與非營利組織本質上的共同性

1. 管理的對象與方法相似：政府、企業與非營利組織在目的上雖有「公益」與「私利」之分，但所處理的對象同為「人」、「財」、「事」、「物」，且在處理這些問題時，所需運用的手段與方法亦均係有系統、有條理的科學方法，這樣才能減少浪費並提高工作效率。
2. 治事組織及其運用相同：
 - (1) 政府行政機關的組織治事及運用，是以國民或公民為主體，政府各級機關在人民管理政府的原則下，依據 國父「權能區分」的原理，將國家權力分為政權機關與治權機關。政權機關是由人民選舉代表組織的民意機關管理政府，並由人民選舉重要官吏為治權機關推行行政事務，使人民有權、政府有能，互相運作來治理國家。
 - (2) 工商企業的組織，是以股東大會或代表大會為最高權力機關，居於主權的領導地位，再由股東或股東代表大會選舉公司的董監事會，代表股東為決策機關或監督機關非營利組織中，較具規模之社團及財團法人亦有此型式。董事會聘請總經理、經理及重要職員負責處理實際業務，為組織與顧客提供相關服務，這種組織原理與運用可以說和政府組織原理與運用是相同的。
3. 著重行政效率與服務品質的提高理念相同：三者皆著重提高工作效率及服務的良好品質，各級領導人員亦繼續不斷注重機效率的提高與服務品質的提升，以顧客（服務對象）的滿意度列為最優先的考慮。

二、美國學者 David H. Rosenbloom 認為觀察公共組織可以從管理、政治、與法律等不同途徑為之，請分別討論這三個途徑的內涵。(25 分)

一、《考題難易》

★★★

二、《解題關鍵》

本題相對來說較為容易，但因為過往非行政學主要考點，因此容易被同學遺忘，再加上羅聖朋的對於公共組織的三種研究觀點中，管理的觀點可再從「傳統管理」與「新公共管理」兩部分為之，這部分要整併為「管理途徑」去論述，考驗篇幅的適切性。

另外，本題亦有較可評議之處，即三途徑內涵的描述，是要用「公共行政的意涵」或「公共組織的特性」去論述，比較保險的方式建議是透過，先扼要論述意涵，再列點談設計途徑的方式，較能針對題旨完整掌握。

三、命中特區：

AH68 行政學快樂學/紀傑/志光出版/第三篇第三章 公共組織的設計途徑/一、公共組織的傳統管理設計途徑；二、公共組織的新公共管理設計途徑；三、公共組織的政治設計途徑；四、公共組織的法律設計途徑

AH68 行政學快樂學/紀傑/志光出版/第四篇第二章 公共行政的意涵/二、公共行政的意義【版本二：林鍾沂教授的界定（引述 D. Rosenbloom ;E. Russell & J. Shafritz 的觀點）】

【擬答】：

行政體系的運作，依照學者羅聖朋（D. Rosenbloom）的觀點，可區分為管理、政治、法律三種途徑，亦代表行政組織需同時追求管理觀點的績效價值、政治觀點的多元回應與代表性，以及法律觀點下的正常法律程序與個人權益保障等理念，然而此三種價值在實務運作上並非全然相容，面對不同公共問題或民眾需求時，亦有折衷取捨之情形，以下茲就題旨分項論述。

(一)管理途徑的意涵：

傳統管理的觀點強調將經濟效率作為公共組織的結構和過程應具備之中心價值，視專業分工為經濟理性和生產力的關鍵，亦重視高度分工之後的協調與整合。而新公共管理強調建立新的行政文化，所以應該在法令上儘量鬆綁組織及人員，適當解除管制，並強調成果導向的重要。

1.傳統管理於公共組織的運作（追求效率）

- (1)古立克的組織原則：古立克認為，公共組織的協調可以透過「組織」（將分工的連結任務交由處於權威結構位置者，因此工作可以透過上級對下屬的命令來協調，由上而下貫穿整個組織）與「理念」（團體工作夥伴關係的建立），準此，每個員工會自動以技能和熱忱將其任務與整體相結合。古立克認為若無法充分利用前述兩個協調的基礎，公共組織就無法真正有效運作。
- (2)官僚體制的奠基：組織必須層級化，並將權力集中於最高的「唯一主管」，層級化的權威必須要藉由「控制幅度」予以確保。
- (3)行政組織管理原則：古立克提出的「POSDCORB」原則，在運作過程包含主要的行政活動和組織次級分工的領導行為。
- (4)組織分工的原則：政府機關可以採取目的、過程、顧客或物質或地域的方式進行組織設計。

2.新公共管理於公共組織的運作（追求績效）

- (1)全面品質管理：將品質觀念鑲嵌至組織生產過程的重要性，而非在事後才來剔除瑕疵品，此一管理技術著重於缺陷率的分析以及找出降低缺陷率的方法。
- (2)標竿學習：標竿主要由檢視特定流程（如生產管理、訂單處理、會計出納程序、庫存管理等）後所得到的「最佳實務」所構成，目的在發現組織當中處理事務的方法。
- (3)流程再造：將焦點置於把錯誤的事做得更好之上，解決方案不是使組織的過程更具效率，而是尋找達成組織目標的新方法。流程再造的一個重要面向是，積極地將資訊科技運用於提升組織中所有層級之員工的才幹與技能。
- (4)績效管理：將核心的政府功能置於類似私部門的機構當中，重視結果導向據以課責，並以獎懲機制作為以績效評鑑依據。

(二)政治途徑的意涵：

在講究表達、回應與責任的價值下，主張組織設計應表現出多元主義、自主性與國會的聯繫和分權。

- 1.多元主義：政府機關或公共組織的設計應是多元而異質，它應該是在高度表達整體社會中不同政治、社會和經濟團體，使民眾可以經由不同的組織來實現他們的利益和政策。
- 2.自主性（裁量權的行使）：在政府行政中，各組織應有各自自主的職能和權力，不致受高層權力的驅使，阻礙對不同人民與團體政策利益的有效表達。
- 3.與國會的聯繫：國會掌握行政機關的預算監督、立法與質詢權等，所以各行政組織（部門）為求生存與發展，獲得國會部門的政治支持是必要的條件。
- 4.分權：將權力下放基層人員、授能。分權的組織就是管理者將權力分享給較低階層的雇員，經由權力的賦予過程，員工將有機會去發展自己解決問題與自我改進的能力。

(三)法律途徑的意涵：

公共組織的法律途徑期待將法院的設計引到行政組織，重視「程序的公平與規則，而非效率」，「重視個人權利而非團體的表達」，甚至在另類爭議的化解中，在乎權威的分享和回應。

- 1.獨立性：行政組織履行裁決功能，應有其獨立地位，不受其他政府單位的干預；因此，行

政組織應表現其在法律訂定、執行和裁決功能上之完整的公權力運作。

2. 委員會的形式：為了讓委員能依照公共利益、需要與方便進行管制，不受任何政黨控制，所以在人數上對同一政黨的成員數目亦多所限制。
3. 隔離片面的接觸和影響：行政運作嚴格禁止行政決策者對某一團體單獨或片面的接觸，否則將違反或破壞了當事者各造公平表達其意見的權利。
4. 獨立聽證的行政法官：聽證的行政法官應享有獨立的地位，來主導不同問題的行政公聽；再者，行政法官亦享有豁免於機關的績效評鑑，甚至他們應在不同機關間輪調，以避免過度支持某單位的政策觀點。
5. 裁決的人事配套：行政機關的裁判活動類似審判程序，需有若干如調查和起訴等職位設置的人事配套措施；此外，起訴人員在處理相關的陳情案件時，亦有賴研究人員、簡報人員和分析人員等協助。
6. 另類的化解爭議：傳統裁決更具彈性的衝突處理制度，其中兩部法律包括「協商規則訂定法」和「行政爭議化解法」提供化解爭議的新架構，允許行政機關基於協商的共識基礎去發展所研議的規則，目的在於助益規則的訂定和降低挑戰機關規則的興訟。

乙、測驗題部分：

- (B) 1. 主張政府施政將市場機制導入政府運作，將民眾視為購買產品的顧客，講究流程改造、企業化經營，政府盡可能將產出效率不高的服務或公共財交由私人營運。下列何者最符合此一治理模式的描述？
(A)傳統公共行政 (B)新公共管理 (C)新公共行政 (D)新公共治理
- (D) 2. 下列何者非屬彼得斯 (B. Guy Peters) 所提出的四種政府未來治理模式？
(A)市場式政府 (B)參與式政府 (C)解制式政府 (D)大有為政府
- (C) 3. 關於「行為科學」理論各項學說的共同特點，下列敘述何者錯誤？
(A)出現於傳統的官僚模型理論之後
(B)多數工作激勵理論被歸類為行為科學理論
(C)提出組織績效深受組織外部環境影響的觀點
(D)重視組織運作過程中員工的心理社會因素
- (B) 4. 有些因素若在組織決策中所占比重越大，組織設計上就越可能偏向高層決策，下列敘述何者錯誤？
(A)決策對組織的未來 (futurity) 影響越大
(B)決策的可逆轉性 (reversibility) 越大
(C)決策對組織內其他功能運作的影響性 (impact) 越大
(D)事件的稀有性 (rarity) 越高
- (A) 5. 有關公務人員是否可以兼職，在我國那一個法規中有清楚明確的規範？
(A)公務員服務法 (B)公務人員行政中立法
(C)公務員廉政倫理規範 (D)公職人員利益衝突迴避法
- (D) 6. 下列何者違反公務人員行政中立法之規定？
(A)公務人員主持宗教團體舉辦的遊行活動
(B)公務人員請休假參選市議員
(C)公務人員為市議員候選人募款
(D)公務人員請休假為參加市議員選舉之配偶主持競選活動
- (D) 7. 當政府不再嘗試自己去做每件事情，而是透過契約提供資金給其他組織（包括非營利組織、私部門等）來完成政府想要完成的工作，此一治理模式最接近下列那一種組織形式？
(A)科層組織 (B)事業型組織 (C)功能型組織 (D)網絡式組織
- (A) 8. 下列何者是於危機發生之後，危機溝通主要進行的工作？
(A)在最短的時間內，傳送必要的資訊給各利害關係人

- (B)針對組織可能的危機狀況進行研究與資訊蒐集的工作
 (C)制訂危機管理計畫，決定危機管理的工作分配
 (D)蒐集並組織相關的資訊，提供給危機管理團隊進行決策
- (C) 9. 下列何者是屬於輔助（幕僚）部門？
 (A)交通部路政司 (B)內政部戶政司 (C)經濟部總務司 (D)僑務委員會僑教處
- (A) 10. 下列何者屬於信念層次的組織文化？
 (A)組織的理念 (B)組織的結構 (C)組織的溝通 (D)組織的風險
- (C) 11. 人力資源管理所欲達成的主要目標中，下列何者錯誤？
 (A)找到對的人 (B)提升組織績效 (C)個人資訊公開化 (D)維持有效的勞動力
- (B) 12. 有關人事分類制度的比較，下列何者最為正確？
 (A)職位分類制較易產生人與事不相稱的現象 (B)品位分類制以資格地位的高低為分類基礎
 (C)職位分類制較簡單易操作並富有彈性 (D)品位分類制的薪資係依據工作內容而定
- (B) 13. 我國主計機關之核心業務不包括下列何者？
 (A)會計 (B)審計 (C)歲計 (D)統計
- (D) 14. 某個國家經濟狀況長期都很穩定，失業率非常低，民間消費與景氣亦是蓬勃，但政府的財政狀況總是入不敷出，此國政府最可能面臨下列何種類型的財政赤字？
 (A)貿易赤字 (B)資本赤字 (C)循環性赤字 (D)結構性赤字
- (D) 15. 按我國預算法之規定，為因應緊急情勢，在未經立法院審議完成之前，便可先行支付部分經費的是那一種預算？
 (A)年度總預算 (B)分配預算 (C)追加預算 (D)特別預算
- (B) 16. 公部門實施目標管理在衡量績效時，容易產生許多缺失，下列何者最不相關？
 (A)員工狹隘界定工作範圍 (B)造成組織規模龐大
 (C)以過程為焦點而非成果導向 (D)過於重視量化指標，而非品質
- (C) 17. 轉換型領導（transformation leadership）的概念之所以在近代廣受矚目，主要在於有其獨具特色的構成要素，這些特色要素不包含下列何者？
 (A)側重於員工的動機啟發與精神感召 (B)仰賴領導者與部屬間相互的影響關係
 (C)強調生產要素之投入 (D)著重員工的個別關懷
- (D) 18. 主管建立並落實職務代理人制度，以提升同仁能力與達成激勵效果，最符合下列那一項管理概念？
 (A)分層授權 (B)目標管理 (C)工作豐富化 (D)工作擴大化
- (B) 19. 下列那一個敘述最符合默會知識（tacit knowledge）的特性？
 (A)通常可以用文字或數字來表達 (B)通常需透過較長時間的學習才能獲得
 (C)屬於較為結構式或較為明確的知識 (D)通常比較容易被觀察到與被記錄下來
- (D) 20. 政府針對奢侈品課稅的作法，屬於羅伊（T. Lowi）所界定的那一種政策類型？
 (A)管制性政策 (B)自我管制政策 (C)分配性政策 (D)重分配政策
- (C) 21. 關於林布隆（C. Lindblom）提出的漸進主義決策模型，下列敘述何者錯誤？
 (A)採取人是有限理性的基本假定
 (B)認為公共政策是不同政黨間相互調適的結果
 (C)是一種「根」的研究途徑（root approach）
 (D)漸進主義決策模式有助於維持政治系統的穩定
- (C) 22. 有關我國公務人員培訓制度，下列敘述何者正確？
 (A)總統府文官委員會為最高培訓主管機關
 (B)「高階文官培訓飛躍方案」訓練及格者，取得陞任簡任官等資格
 (C)各主管機關得視需要提供公務人員終身學習之機會
 (D)公務人員考試錄取人員訓練由各用人機關辦理之
- (C) 23. 有關提供公共服務的非營利組織，下列敘述何者錯誤？

- (A)是政府的合作者或競爭者
(B)可強化政府與民間之聯繫
(C)等同社會企業
(D)需要企業化管理觀念與方法
- (C) 24. 下列何者與參與式預算的學理依據無關？
(A)公共治理，強調政府、企業、社會團體與公民共同合作
(B)公民社會，強調公共性、民主審議
(C)漸進主義，可克服有限理性的缺點，提升政策延續性
(D)社群主義，透過公民關切社區、培育社區認同、具公共利益奉獻精神
- (D) 25. 下列何者不是構成鐵三角關係（iron triangle）網絡結構的主要要素？
(A)民選代議士 (B)利益團體 (C)行政官僚 (D)公民