

100 年公務人員特種考試一般警察人員考試試題

等 別：三等一般警察人員考試

類 科：行政警察人員

科 目：行政學

甲、申論題部分：

一、何謂理性決策模式？何謂垃圾桶決策模式？二者差異為何？

【擬答】：

(一)理性決策模式

1. 定義：或稱作「純理性模型」(Pure-Rationality Model)，賽蒙將其更名為「主觀預期效用理論」。提倡者為古典經濟學家，他們假設人為經濟人，追求最大經濟利益者，故會追求最佳的決策。此模型假設決策者能夠依據充分完整的資訊，對問題的解決方案，作周詳理性的考慮，而制定最佳的決策。

2. 理論要點：

- (1) 決策者可將需要解決的問題加以孤立，不與其他問題發生關聯。
- (2) 解決該問題的所有目標或價值均可確定，有關的事實與資訊均可蒐集得到。
- (3) 決策者可找到所有解決問題的替選方案。
- (4) 所有的替選方案均可依其價值、優劣點、重要性，而排出優先順序。
- (5) 決策者必定選擇列為最優先的替選方案。

(二)垃圾桶決策模式

1. 定義：是指組織的決策過程就好像是將「許多解決方案、問題與決策者丟置在一容器（吾人姑且稱之為垃圾桶）中隨機碰撞的結果」此乃因（組織的無政府狀態）(Organized Anarchy) 特性所造成的，此外影響決策的結果除了客觀的事實、歷史的因素、政治利益外，還包括許多情境的因素，如決策者的時間分配、決策當時組織所發生的其他事情等也會有所影響。

2. 提倡者：為柯漢 (Michael Cohen)、馬屈 (James March) 及歐爾森 (Johan Olsen) 三人，他們於 1972 年發表〈組織選擇的垃圾桶模式〉(A Garbage Can Model of Organizational Choice) 一文，提出垃圾桶決策途徑。

3. 理論要點：

他們視組織為「有組織的無政府狀態」(又稱為組織化的失序)，並具有以下三種特徵：

- (1) 有問題的偏好 (Problematic Preferences)：決策參與者無法明確界定問題與目標的偏好，即使他們稍微知道其偏好為何，這些偏好也有可能隨時改變，而產生不一致之現象。因此，組織就像是「一種觀念的鬆散聚合」(A Loose Collection of Ideas)，而非連貫一致的統合結構。決策參與者乃透過行動來形成偏好，而並非基於偏好來採取行動。
- (2) 不明確的技術 (Nuclear Technology)：組織參與者雖可對其各自的職掌知之甚詳，但卻無法全盤掌控整個組織運作過程的所有面向，而產生「見樹不見林」的限制。因此，他們習慣以「從錯誤與經驗中學習」的方式來解決問題。
- (3) 流動式的參與 (Fluid Participating)：組織的決策過程往往並非一氣呵成，而是在無數次斷斷續續的冗長會議與決策中，由不同部門的人於不同的時間有不同程度的參與，而顯現出流動式的參與。亦即，議題成為政策並無一定的規則可言。

在該模式中，決策的形成由四個量流 (Stream) 形成：

- ① 問題 (Problems)。
- ② 解決方案 (Solutions)：指某些人的產物。
- ③ 參與者 (Participants)：指參與決策的進進出出的參與者。
- ④ 選擇的機會 (Choice Opportunities)：指機關組織產出決策的情況。

其中，參與者為了自我的利益 (Self-Interest)，都會對自己所重視的問題，不斷的考慮討

公職王歷屆試題 (100 一般警察特考)

論，尋找解決方案。而政策形成的過程，就是很多參與者把許多問題、答案拋進垃圾桶中，等達到適當時機，湊上了便形成公共政策。

也就是說，一個問題由形成到採取政策來解決它，很少從事一理性思考，通常皆為政治因素、政治氣候、國家氣氛等因素來影響該政策。我們是指問題、答案放在一個選擇環境中，但不是透過邏輯的過程，也就是大家在垃圾桶中攪拌，最後看誰最有影響力，就去做決定，甚至是「先有答案，才去找問題」的模型。

總之，此模式認為組織決策並無次序性，各決策要素間，例如問題、參與者、解決方案、選擇機會等，彼此間並無一致的邏輯演繹關係，決策的形成祇是機會所造成的。

(三) 理性決策模式與垃圾桶決策模式之比較

面向	理性決策模式	組織決策的垃圾桶模式
目標與偏好	社會行動者間彼此一致	不明確的、曖昧不明的，可能在理性化行動之後建構的
權力與控制	集權化的	非常分權化的，無政府狀態的
決策過程	有秩序的、實質的理性	臨時的
規則與典則	最適化原則	分割的、片段的決策參與過程
資訊與計算的要件	廣博的和系統的	資訊的隨意蒐集與使用
對行動/結果之關係的信仰	至少能瞭解或然率之分配	不明確和曖昧的技術
決策	遵循價值最大化的選擇	與意圖無關，而是參與者、解決方案與問題間的交錯結果
意識型態	效率與效能	玩家功夫 (Playfulness)、鬆散的聚合、與隨機性

二、請解釋下列名詞：

- (一) Crisis Management
- (二) Benchmarking Management
- (三) Blacksburg Manifesto
- (四) Organization Development
- (五) Sunk Cost

【擬答】：

(一) Crisis Management

1. 所謂「危機管理」即是組織為避免或減輕危機情境所帶來的威脅，而從事長期的規劃及不斷學習，適應的動態過程，亦可說是對危機情境所做的管理措施及因應策略。
2. 從政策運作的角度來說，所謂「危機管理」是指機關組織對於所面臨危機問題的形成及處理過程，從事必要的決策及執行，以化解危機一系列作為。

(二) Benchmarking Management

1. 所謂「標竿管理」係指尋求並採用一個最好的工作方法，不論此方法是來自於組織內部、其他組織、本地或同一產業或同一國家；換言之，其關鍵概念在於：①重視流程；②重視學習；③講究持續性的改善；④學習對象必須是最佳的。
2. 1980 年代初期，全錄(Xerox)公司以標竿做為改善績效的主要法門，獲致前所未有的績效表現，成為標竿管理的最佳代言人。到了 1990 年代，標竿管理才被引進政府管理之領域。

(三) Blacksburg Manifesto

1. 所謂「黑堡宣言」係指美國在 1970、80 年代，共和民主兩黨交替政權轉移時期，政治體系瀰漫著一股反行政、反政府、反權威，以及批判官僚的風氣，總統為首的政務領導團隊對文官毫無留情地指責，甚至視為政策失靈的替罪羔羊，而在人事任免上，則充斥著政治正確性的黨派及意識形態掛帥。這股政府實務對民主治理造成的傷害，令維吉尼亞理工學院暨州立大學教授萬斯來 (Gary L. Wamsley) 等學者憂心忡忡，乃與同校本科四位教授，以腦力激盪方式，合力完成〈公共行政與治理過程：轉變中政治對話〉一文，於 1983 年美國公共行政學會 (ASPA) 年度大會正式發表。萬斯來等五位學者對該文頗為自豪，自許與新公共行政同功，遂以該校校址 Blacksburg 地名為名，稱為「黑堡宣言」。

公職王歷屆試題 (100 一般警察特考)

2. 黑堡宣言明白宣示四項主張：

- (1) 行政人員應可成為具有自我意識的公共利益受託者。
- (2) 行政組織是具有專業能力提供特定社會功能，以達成公共利益的制度性寶庫。
- (3) 公共行政應可成為憲政秩序下政府治理過程的正當參與者。
- (4) 公共行政的權威實繫於政府治理過程中能夠涵蓋不同的利益，藉以促進公共利益的實現。

(四) Organization Development

1. 所謂「組織發展」係指行為科學知識有系統地應用於計畫性的發展，並強化組織的策略、結構和過程，以增進組織的效能。
2. 綜言之，組織發展的目的，乃在運用「組織變遷機制」或「諮商專家」以增進組織的信賴感、面對問題的能力、員工的開放性、自我和團體責任、以及創造力，亦即幫助組織成員去瞭解和改變他們對自己、角色、同仁、和組織的態度。所以，組織發展對組織而言，實可稱為一門規約與診斷的「組織大夫」。並且，組織發展與有計畫性變革 (Planned Change) 及組織變革 (Organization Change) 三詞在概念上是相通的。

(五) Sunk Cost

1. 所謂「沈澱成本」指在制定政策方案或計畫時，所考慮的先前已投入而無法回復的時間、金錢、設備與其資源的支出，它限制了替選方案數目與優先順序的選擇。
2. 由於考慮沈澱成本的結果，對許多問題的處理，政府往往採取比較保守的態度制定各種政策，有時候甚至決定「一動不如一靜」，而不願對現狀做任何更張。

乙、測驗題部分：

- (A) 1. 公、私部門的組織特質具有相同性與差異性，試問一般再下列何種面向上，二者呈現較大差異？
- (A)法律 (B)理性 (C)效率 (D)心理
- (D) 2. 下列何者不是消極性人事行政之內涵？
- (A)以防止政府任用私人為第一要務 (B)偏重於規範公務人員之忠誠
(C)堅守嚴格的考試制度 (D)重視發展公務員的潛能
- (C) 3. 下列何者不是「有機的」組織結構之主要特徵？
- (A)權利層級少 (B)法令規章少 (C)報酬差距寬 (D)控制幅度寬
- (A) 4. 下列何者主張行政與政治分離？
- (A)科學管理主義 (B)新公共行政學派 (C)新公共服務理論 (D)多元民主主義
- (C) 5. 在增強理論的不同策略中，下列那一個策略係「透過停止可滿足個體需要之物品，來降低非可欲的行為」？
- (A)正增強 (B)負增強 (C)削弱 (D)懲罰
- (B) 6. 史跋樂 (Thomas Svava) 將民營化分為三大類型，其中那一類意指「將公共服務透過一定程序交由民間提供或生產」？
- (A)撤資 (B)委託 (C)功能不足之替代 (D)解除管制之替代
- (A) 7. 非營利組織之民間色彩，使其在提供公共服務上有限制，其在下列那方面的政策最難以發揮影響力？
- (A)預算政策、財政改革政策、稅制改革政策
(B)特定經濟發展政策、公共投資政策、財政支援政策
(C)福利政策、社會救濟政策、衛生健康政策
(D)教育政策、公共建設政策、治安政策
- (C) 8. 白萊克 (R.R. Blake) 及毛頓 (J.S. Mouton) 提出「管理格道圖」，主要用以測量何種組織現象？
- (A)組織人性 (B)組織文化 (C)組織領導 (D)組織學習
- (D) 9. 在知識經濟的時代，知識工作者與機關組織的關係應該為何？
- (A)知識工作者與組織間是一種效忠的關係

公職王歷屆試題 (100 一般警察特考)

- (B)知識工作者與組織間是一種權力的關係
(C)知識工作者與組織間是一種附屬的關係
(D)知識工作者與組織間是一種平等的關係
- (C) 10. 品位制的優點不包括下列那一項？
(A)保證工作穩定 (B)結構富於彈性 (C)強調專才專用 (D)晉升幅度較大
- (B) 11. 古立克 (Luther H. Gulick) 所提出的「POSDCORB」為下列那一種觀點下的行政意義？
(A)政治觀點的行政意義 (B)管理觀點的行政意義
(C)公共政策觀點的行政意義 (D)公共性觀點的行政意義
- (C) 12. 關於國民所得分配的惡化狀況，所謂「富者增多、貧者也增多、中產階級減縮」的社會型態，稱作：
(A)W 型社會 (B)U 型社會 (C)M 型社會 (D)H 型社會
- (C) 13. 我國中央正福的歲入結構中，不包括那一項收入？
(A)財產收入 (B)營業盈餘和事業收入
(C)統籌分配稅收入 (D)罰款及賠償收入
- (D) 14. 依麥克葛瑞格 (D. McGregor) 所著「企業人性面」一書之論述，Y 理論假定下的激勵措施為何？
(A)組織學習與學習型組織 (B)工作簡化和流程再造
(C)民營化和私有化 (D)工作擴大化和豐富化
- (B) 15. 我國政府過去在推動政府改造時，曾提出多項改造策略，其中之一為「去任務化」，去任務化的精神即為下列何者？
(A)授權地方政府 (B)解除管制 (C)行政法人化 (D)社區總體營造
- (A) 16. 韋柏 (Max Weber) 提出權威有三種類型，其中強調權威之正當合理存在於習俗與慣例者，係屬下列何種權威？
(A)傳統型權威 (B)魅力型權威 (C)法制型權威 (D)權變型權威
- (C) 17. 現代人力資源管理者必具四種能力，就「運用有關人員甄補、發展、激勵的知識，以處理各種人事管理問題的技能」而言，係屬於下列何種能力面向？
(A)人際關係能力 (B)決策技能 (C)專業技術能力 (D)領導技能
- (B) 18. 下列何者為零基預算的主要缺點？
(A)導致消化預算之惡習 (B)大幅增加預算人員工作負荷
(C)造成政府債務逐年膨脹的現象 (D)無法落實政府長期施政計畫
- (C) 19. 下列何者屬於行政責任確保途徑中「外部非正式確保途徑」？
(A)議會控制 (B)司法控制 (C)公民參與 (D)調查委員會
- (D) 20. 何茲伯格 (F. Herzberg) 的兩因理論包含下列那兩個因素？
(A)生理與心理 (B)維繫與成長 (C)內控與外控 (D)激勵與保健
- (C) 21. 下列那個機關最能顯示其主要人事功能的結構歸類是裁決性人事機關？
(A)考選部 (B)銓敘部
(C)公務人員保障暨培訓委員會 (D)行政院人事行政局
- (A) 22. 當一個人因事實的限制，而處在「魚與熊掌」難以取捨的衝突困境時，這是屬於下列何種個人目標衝突的類型？
(A)雙趨衝突 (B)雙避衝突 (C)趨避衝突 (D)雙困衝突
- (B) 23. 在交通部內，負責研究考核工作的單位，依其性質係屬下列何種部門？
(A)業務部門 (B)幕僚部門 (C)實作部門 (D)直線部門
- (C) 24. 根據憲法之規定，行政院應於會計年度開始前幾個月，將下年度預算案提出於立法院？
(A)1 個月 (B)2 個月 (C)3 個月 (D)4 個月
- (C) 25. 公共選擇學派將「私利追求者與政府代理人之間的資源交換」稱為什麼？
(A)代理成本 (agency costs) (B)政府超載 (governmental overload) (C)尋租 (rent-seeking)
(D)目標替代 (goal displacement)