

## 101 年公務人員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：

一、何謂「危機管理」(crisis management)?政府機關可透過那些方式預測危機的徵兆?又有云：「危機就是轉機」，欲有效管理危機，可採行那些作法?

【擬答】：

(一)危機管理的意義

危機管理(crisis management)是一種有計畫的、連續的及動態的管理危機的過程。亦即政府機關針對潛在或當前的危機，於事前、事中或事後，利用科學方法，採取一連串的因應措施，包括組織、命令、控制、協調、計畫、激勵、溝通等；以及為了因應危機的急迫性、威脅性和不確定性，藉由資訊回饋，不斷的修正與調整，以有效預防、處理及化解危機，甚至消弭危機於無形，使政府機關能迅速回復正常的運作狀況。

(二)政府機關預測危機的方法

政府機關可透過下列方式發掘社會中可能的潛在危機，以便事先防範：

1. 觀察社會的動態

觀察當前社會的趨勢、變遷及動態，可藉以評估政府單位的內部控制制度，亦可讓政府單位檢討是否有相關的問題徵兆。

2. 聽取民眾的意見

民眾通常比政府單位客觀，也能協助政府單位發覺社會的變遷趨勢，進而協助政府單位避免潛在的災禍。

3. 實施例外管理

通常每個組織都會訂立績效標準、工作程序、政策及工作目標等，以提供作業指導方針，主管人員專注於例外事件的處理即可，以便早期發現危險徵兆。

4. 加強企劃作業與環境預測

妥善的事前計畫與預測工作，能增加管理者的信心，減低恐懼感與時間壓力。

5. 建立良好的溝通管道

公開的溝通是政府單位了解真實狀況的必要條件。就內部溝通而言，機關應建立適當的溝通管道，使員工意見能往上傳達。就外部溝通而言，能使民眾或其他有關群體迅速提供資訊，立即陳報潛在的危機，以消弭危機於無形。

(三)政府有效管理危機的作法

政府機關欲有效處理危機，可採取下列作法：

1. 成立智庫供決策者諮詢

智庫(think tank)可協助決策者蒐集資訊，發揮諮詢的功能，提供適切的建言，幫助決策者作好危機處理工作。

2. 預防團體盲思，提高決策品質

危機的威脅可能導致團體盲思(groupthink)出現，所以必須對決策者的認知結構重新調整，並且加強心理建設，以提高危機的辨識能力。

3. 加強幕僚人員的訓練

由於外在環境的不確定性，決策者需不斷將危機處理計畫予以實地演練及模擬，並檢討、修正及學習，以訓練幕僚人員對危險的應變能力。

4. 制定危機應變計畫，舉辦實地模擬演練

機關組織應對於未來可能發生的危機，訂定應變計畫，並定期以模擬方式操作演練，以期危機發生時發揮最大的管理效果。

5. 強化決策者的危機辨識能力

決策者往往礙於以往的成功經驗及自我認知能力上的限制，未能對危機的初期警訊予以

## 公職王歷屆試題 (101 鐵路特考)

注意並採取適切的回應，錯失處置良機。因此應強化決策者的危機辨識能力及態度，以面對危機的挑戰，主動將危機視為轉機。

### 6. 動員民間力量協助處理危機

危機常需要大量人力協助應變及善後。因此，政府應善用民間資源，並對人民施予適當的訓練、組織，使其於事故發生時能自救並救人，發揮「生命共同體」精神。

二、民主行政(democratic administration)已是當代公共治理的主要價值之一，試說明民主行政的主要特色?並進一步論述強調效率和工具理性的官僚組織，如何與民主行政相融合?

【擬答】：

公共行政的目的，在達成民主政治的生活方式，是以其運作應重視開拓人類的潛能，使民眾朝向自我實現和自我管理的發展，並兼具社會批判和社會貢獻的達成。所以公共行政的核心價值，不僅在於行政資源的有效利用，更著重行政服務的公平配置、社會正義的實現，以及民主參與精神的落實；此即為民主行政(democratic administration)之意涵。其特色以及與官僚組織之融合如下：

#### (一)民主行政的特色

全鍾燮(Jun)認為民主行政應具有下列特色：

##### 1. 公共利益的表達(representation of public interest)

公務員要承擔表達公共利益的責任，在工作中要具有體現民眾最大利益的責任感。

##### 2. 代表性(representativeness)

政府機關的人力組成應考慮社會母體人口組合的特性，人力甄補應開放給社會各階層。公共行政應公平地讓社會各階層、各群體的價值及期待，經由公務人力的廣泛代表而融入政府的政策之中。

##### 3. 開放性(openness)

公共行政在專業上擁有資訊優勢時，更要開誠佈公，讓民眾能透過各種管道來獲取他們所想要的資訊。不可以機密或欺騙手法或以專家姿態拒絕民眾接觸資訊，妨礙民眾的權益。

##### 4. 超越派閥黨團(beyond syndication)

公共行政的精神在體現公共利益，不可為某一黨派或團體的利益徇私，或犧牲大多數的民眾，使少數特定的服務對象獲得利益。

##### 5. 嚴防專業主義傷害民主原則

專家可能是一群「自我界定的菁英」，雖會研究、分析問題，卻不願與民眾互動，也不願進行科際對話，易形成「受過訓練的無能」，對民主造成傷害。

##### 6. 參與

決策應讓政策利害關係人參與，以擴大理念的寬度，找出解決方案，增加民眾對施政的認同感。同時參與也可指機關內部的權力分散於各個成員，使成員有較大的自我實現感與使命感。

#### (二)官僚組織與民主行政的融合

官僚組織追求專業行政，其與民主政治均是當代自由社會處理公共事務的必備要件。事實上，二者雖非和諧圓融，但亦非相互排斥，而是「顧此失彼」的不易相容、時起衝突、需謀平衡的兩難困局。丹哈特(Denhardt)主張二者融合之道在於：

##### 1. 代表性官僚組織(Representative bureaucracy)

主張公務人員的任用應能反映、代表一般人口的組合，才能最好地服務所有的人民。

##### 2. 採取保障弱勢的措施(Affirmative action)

為達成代表制的官僚組織，就不能嚴格的保持中立，而必須積極甄選少數民族，並在選取與升遷過程中作一區別，以彌補過去制度上的與社會上的歧視。

##### 3. 主張公共行政人員應積極參與政策的過程

重視目前在政治系統中尚未有代表的部份人口，讓他們參與政策的制定過程。

##### 4. 社區參與公共機構決策與執行

## 公職王歷屆試題 (101 鐵路特考)

只有公眾能解釋與執行公共政策，才能有效的受到服務，因為只有他們最清楚他們需要什麼。

### 5. 官僚組織內部從事組織發展

運用行為科學的方法，以促進公開的、互信的、與明智的風氣，使公務機關具有人性，並以民主的方式因應員工問題。

## 乙、測驗題

- (C) 1. 下列何者為物材財購置集中制的優點？  
(A)滿足機關個別需求 (B)緩急可相濟  
(C)經費調度機靈 (D)審計稽核人員可到各機關查核
- (C) 2. 依據公務員服務法規定，公務員於離職幾年內，不得擔任與其離職前五年內職務直接相關之營利事業董事、監察人、經理等職？  
(A)一年 (B)兩年 (C)三年 (D)四年
- (C) 3. 公務人員行使行政裁量發生主觀責任之間的衝突，係屬行政裁量得何種倫理困境？  
(A)利益的衝突 (B)權威的衝突 (C)角色的衝突 (D)任務的衝突
- (C) 4. 已開發國家的行政文化特質，不包括下列何者？  
(A)相對主義 (B)事實取向主義 (C)通才主義 (D)冒險主義
- (B) 5. 系統設計與資源評估是屬於管理資訊系統建立的那個階段？  
(A)建置 (B)整合 (C)分析 (D)規劃
- (A) 6. 下列何者不是新公共行政理論的主要理論？  
(A)主張邏輯實證論 (B)強調適應動盪不安環境  
(C)主張建構新的組織型態 (D)主張入世相關的公共行政
- (C) 7. 組織對環境壓力，要求法律保護而迴避競爭，以致缺乏回應性與效率，此稱為：  
(A)合法性危機 (B)組織並象 (C)組織惰性 (D)目標錯置
- (B) 8. 公共財 (Public goods) 是市場失靈得跟源之一，政府必須介入，否則將產生什麼問題？  
(A)公共財數量過剩 (B)公共財數量不足  
(C)供給廠商壟斷市場 (D)社會貧富差距擴大
- (B) 9. 政策評估時，欲衡量民眾主觀福祉 (即對於政策感到滿足之程度) 的變化，最適宜採用那一種評估工具？  
(A)成本效益分析 (B)成本效能分析  
(C)問卷調查 (D)吉尼係數分析
- (C) 10. 下列何種政策方案決策途徑認為，機關組織決策並非是經過理性的思考計算的結果，而是決策者在決策過程中不經意碰到的一項產出結果？  
(A)漸進決策途徑 (B)滿意決策途徑  
(C)垃圾桶決策途徑 (D)政治性決策途徑
- (D) 11. 下列何者不是屬於我國地方政府可支用的稅收？  
(A)印花稅 (B)地價稅 (C)娛樂稅 (D)貨物稅
- (C) 12. 我國「公務人員保障暨培訓委員會」系隸屬於那一個機關？  
(A)行政院人事行政總處 (B)監察院  
(C)考試院 (D)文官委員會
- (B) 13. 我國簡任公務人員，總共分為幾個職等？  
(A)六個 (B)五個 (C)四個 (D)三個
- (D) 14. 依現行「中央行政機關組織基準法」相關規定，中央行政機 (構) 得型態分為五類，下列何者不包括在內？  
(A)獨立機關 (B)行政法人 (C)附屬機關 (D)幕僚機關
- (A) 15. 過度強調「組織控制」作用的行政機關，一般而言，只能進行下列何種型態的「組織學習」？



公職王歷屆試題 (101 鐵路特考)

- (A)單回饋圈學習 (single-loop learning)  
(B)單回饋圈學習 (double-loop learning)  
(C)學習如何學習 (learning how to learn)  
(D)創造性學習 (creative learning)
- (B) 16. 下列何者並非新公共管理途徑的組織設計所強調的管理理念或方法?  
(A)全面品質管理 (B)代表性官僚體制  
(C)標竿學習 (D)流程再造
- (C) 17. 機關內，上對下的指揮權力謂之「權威」(authority)，其主要特質屬性為何?  
(A)這種控制權力來自於管理者本身的特質  
(B)這種控制權力來自於部屬自身的特質  
(C)這種控制權力來自於機關符合法定目的的授予  
(D)這種控制權力來自於上天神明的授予
- (D) 18. 下列敘述中，何者對於權變理論的說明是正確的?  
(A)改變環境因素以提高組織的生存機率  
(B)相同的管理途徑不可以應用在不同的組織  
(C)組織是個半開放的系統  
(D)管理乃在考量達成對環境的調適
- (A) 19. 各國近年來積極推動的電子化政府主要屬於下列政府再造的那一種作法?  
(A)流程再造 (B)結構再造 (C)標竿學習 (D)民營化
- (A) 20. 現代組織基於關注員工心理與情緒面向，通常設有員工參與的管道。此種作法主要肇始於下列何種學派(理論)之論點?  
(A)霍桑實驗學派 (B)動態管理學派  
(C)動態平衡理論 (D)人性本善理論
- (B) 21. 何茲柏格(Frederick Herzberg)提出激勵保健理論，下列何者是何茲柏格所稱的「激勵因素」之一?  
(A)工作環境與條件 (B)升遷與發展  
(C)人際關係 (D)報酬待遇
- (C) 22. 「彼得原則」(Peter Principle)說明以下何者在激勵管理方面上的重要性?  
(A)採取權變領導 (B)實施分層責責  
(C)鼓勵訓練進修 (D)舉辦競賽活動
- (D) 23. 下列何者非屬官僚過程執行模式的主要論點?  
(A)強調自由裁量權與標準作業程序的應用  
(B)容易造成目標錯置的執行弊端  
(C)組織權力分散於專業化的各單位  
(D)政策執行活動充滿議價協商
- (C) 24. 巴納德(Chester I. Barnard)認為溝通是行政工作中極為重要的要素之一，以下論點，那一項是符合巴納德認為做好溝通工作所應注意的要點?  
(A)溝通應有正式和非正式的雙重管道  
(B)溝通應有直接和間接的路線  
(C)主管人員之能力應足以勝任溝通中心之重任  
(D)溝通路線中斷時也不宜由他人代為溝通
- (B) 25. 依據財政收支劃分法之規定，下列那些稅課為國稅?①菸酒稅②營業稅③使用牌照稅④遺產稅⑤印花稅  
(A)①②③ (B)①②④ (C)②③⑤ (D)③④⑤