

104 年公務人員特種考試外交行政人員考試試題

等 別：四等考試

類 科：外交行政人員行政組

科 目：行政學概要

甲、申論題部分：

一、試以費德勒 (Fred E. Fiedler) 的領導理論為基礎，說明影響領導情境的幾項重要因素，並闡述這些因素與領導型態的關係。(25 分)

【擬答】：

權變領導理論主張，不論是何種領導風格，在不同的情境之下會有不同的效果，要採取何種領導風格，應視當時情境而決定。許多學者的研究指出許多影響領導效果的情境因素，依題旨說明如下：

(一)費德勒 (Fiedler) 權變領導理論內涵

費德勒於 1951 年設計「最難共事同仁量表」(Least Preferred Co-worker Scale, 簡稱 LPC)，藉以區分領導型態之工具，並測量員工對領導者領導型態的認知，其中 LPC 分數高者為「關係導向」原則，LPC 分數低者為「任務導向」原則，意即領導型態分成二類——任務導向 (Task Oriented)、關係導向 (Relation Oriented)。

(二)領導情境因素：

1. 職位權力：領導者職位所擁有的實際獎懲權力強弱。
2. 任務 (工作) 結構：工作的例行性程度，單純與否。
3. 領導者與成員關係 (上下關係)：兩者相處情況良好與否。

(三)領導情境因素與領導型態的關係

依據上述三大變數加以組合，可分成八種領導情境，各有適用的領導型態：

1. 費德勒認為領導者情境處於有利與不利兩個極端時，建議最好採取「任務導向」；
2. 當領導者情境處於有利與不利之間，最好採取「關係導向」的領導型態方能創造高度績效。

綜上所述，沒有任何一種領導型態可以放諸四海皆有效，領導型態必須與情境密切配合才有效。亦即管理當局必須依據情境選擇適當的領導者。本理論說明沒有一種領導方式是最好的，領導者必須適應情境採取不同的領導方式。

二、試說明組織結構在平行分化之分部化的基礎為何？並以我國政府組織為例說明之。(25 分)

【擬答】：

組織分化乃是將組織結構系統分割為若干分支系統的一種狀態，亦是組織結構分工的具體表現，分化的類型計有：垂直分化而形成各層級；平行分化而形成各個部門與單位，二者合起來，即成為組織的正式結構。從而各有所司，促進管理效能，達成組織目標。以下分別就平行分化意涵與基礎，並以我國為例說明如下：

(一)平行分化意涵

1. 組織平行分化即「分部化」或「部門化」(Departmentalization)，分部化是一種機關組織水平擴張的過程。亦即依工作的性質，將許多活動歸類到各單位的過程。分部化的主要目的，乃在藉分工以求取更大的組織利益與工作效率。

(二)分部化的基礎

1. 按「功能」分部化：

- (1) 即是將相同或相似的活動，歸類形成一個組織單位。換言之，乃係將同一性質的工作置於同一部門之下，由該部門全權負責該項功能之執行，根據功能來劃分部門，是最普遍的分部化方式。

2. 按「程序」或「設備」分部化：

- 係指按工作程序或設備之不同為基礎或對象而設置部門或單位之謂。採取此種分部方式，主要是基於經濟及技術方面的考慮，此種分部方式在生產及操作階層中常見到，尤其是在政府專門性組織及企業組織的製造業中更可見。

公職王歷屆試題 (104 外交特考)

3. 按「人(顧客)或物」分部化：

(1) 係指機關組織根據所服務的人群或管轄和處理的事務和物材為基礎來設置的部門或單位。此種分部化方式在公、私組織皆可常見，在政府方面，例如有：行政院退輔會、行政院原民會等，即是以人員做為分部化的組織；在私人企業中更是普遍，如百貨公司的各物品分部。

4. 按「地區」分部化：

即機關或組織按地區或處所為基礎而設置的單位，如：經濟部商品檢驗局在臺中、臺南、花蓮等設立的分局；又如：百貨公司在各地設立的分公司等。當一個組織的活動散布在一個廣大的區域時，便會採用此種分部化的方式。

(三) 以我國為例加以說明

依據「中央行政機關組織基準法」。該法規範行政院組織數量最多設 14 個部，8 個委員會和 3 個獨立機關。其中 14 部為功能分部化的代表，8 個委員會中原民會、客委會與退輔會屬於人(服務對象)的分部化，此外，各部會在各地的分支機構(如財政部分設各地的稅捐處)屬於地區分部化的代表。

乙、測驗題部分：

- (C) 1. 歸納而言，典範的主要意義大致有五個基本觀念，下列何者不屬之？
(A) 典範就是一種信念或信念系統 (belief system)
(B) 典範就是世界觀 (world view)
(C) 典範是一種特殊性的觀點 (a specific view)
(D) 典範是一種觀察的方式 (a way of seeing)
- (C) 2. 下列有關「新公共行政」之敘述，何者正確？
(A) 新公共行政發展迄今，已在美國雪城大學舉行過四次重要會議
(B) 其主要特徵為主張採用邏輯實證主義
(C) 對民主價值強烈關注，並認為此為公共行政的核心任務
(D) 強烈主張師法企業的做法
- (C) 3. 何茲柏格 (F. Herzberg) 曾提出二因子理論 (Two Factor Theory) 來闡述員工的工作動機，此理論所稱的「二因子」為何？
(A) 保健因素和維持因素
(B) 滿意因素和激勵因素
(C) 保健因素和激勵因素
(D) 維持因素和不滿意因素
- (D) 4. 如將行政學的發展分成三個時期：傳統理論、修正理論、整合理論，下列何者屬於修正理論時期之理論？
(A) 官僚型模學說 (B) 權變理論 (C) 管理技術學說 (D) 動態平衡學說
- (C) 5. 1970 年代以後，行政學研究開始強調「公共性」(publicness) 的問題，有關公共性的討論，下列何者錯誤？
(A) 私人企業活動若與公共利益有關，亦屬行政學研究的範圍
(B) 行政學的研究應拋棄「公共」與「私人」的簡單二分法
(C) 非營利組織的活動應專屬社會學的研究
(D) 行政學的研究重點在於與公共事務有關的「公共利益」
- (B) 6. 形容現代國家的發展狀況，已進入行政機關的運作與影響超越立法和司法機關，而顯得特別突出的情況，行政學理將其稱之為何？
(A) 警察國 (B) 行政國 (C) 社會福利國 (D) 行政警察國
- (D) 7. 在不穩定的環境狀態下，下列何種組織類型運作最為有效？
(A) 機械官僚制度 (B) 專業官僚制度 (C) 分部化形式 (D) 簡單結構
- (B) 8. 下列那一項並不是組織目標之作用？
(A) 使組織合理化 (B) 使組織多元化 (C) 作為考核的依據 (D) 增進組織的協調
- (C) 9. Peter M. Blau 和 W. Richard Scott 以組織的主要受惠人為標準，將組織分為四類，不包括下列何者？
(A) 互利組織 (B) 服務組織 (C) 經濟組織 (D) 公益組織

公職王歷屆試題 (104 外交特考)

- (A) 10. 下列何者不是官僚取向組織的主要特徵？
(A)自我設限的控制標準 (B)層級節制取向
(C)紀律的服從 (D)臣服於組織
- (C) 11. 我國總統府的各项支出，稱為：
(A)政權行使支出 (B)政務支出 (C)國務支出 (D)行政支出
- (D) 12. 關於考試及格人員之任用，下列敘述何者錯誤？
(A)高等考試之一級考試及格者，取得薦任第九職等任用資格
(B)特種考試之四等考試及格者，取得委任第三職等任用資格
(C)特種考試之一等考試及格者，取得薦任第九職等任用資格
(D)高等考試之三級考試及格者，取得委任第五職等任用資格
- (D) 13. 將系統理論應用於公共政策運作過程之研究時，可將「政策合法化」視之為：
(A)需求 (B)環境 (C)投入 (D)產出
- (B) 14. 一般而言，從理性程度來看，各種政策方案決策途徑之理性高低排列順序，下列何者正確？
(A)混合掃描途徑 > 漸進途徑 > 滿意途徑
(B)滿意途徑 > 混合掃描途徑 > 漸進途徑
(C)政治性途徑 > 漸進途徑 > 垃圾桶決策途徑
(D)垃圾桶決策途徑 > 混合掃描途徑 > 滿意途徑
- (A) 15. 民意提出公共需求，促使政府機關重視與解決，這主要是民意對於那個階段的政策過程之參與？
(A)問題形成階段 (B)政策規劃階段 (C)政策執行階段 (D)政策分析階段
- (B) 16. 下列何者不是「Z 理論文化」(Theory Z culture) 的組織所具有的特徵？
(A)長期的雇用 (B)快速的升遷 (C)共識的決策 (D)全局的取向
- (B) 17. 對政治環境因素影響行政的敘述，下列何者正確？
(A)政治文化對行政文化沒有決定性的影響作用
(B)政治社會化的功能是行政運作便利的可行途徑之一
(C)政治制度雖然不同，但行政運作的方式都是一樣的
(D)行政系統不是政治系統的一部分
- (A) 18. 在參與式公共治理中，公共利益如何界定？
(A)經由公民的公共對話 (B)以投票中的相對多數決
(C)由民意代表決定 (D)以投票中的絕對多數決
- (C) 19. 美國聯邦政府中的災難管理專責組織為何？
(A)緊急事務管理局 (Office of Emergency Management)
(B)國家安全委員會 (National Security Council)
(C)聯邦緊急事務管理總署 (Federal Emergency Management Agency)
(D)聯邦災害管理局 (Federal Disaster Management Administration)
- (B) 20. 關於處理危機時的態度，下列何者正確？
(A)揭露危機訊息應該避重就輕，以免造成大眾恐慌
(B)應該全力集中力量處理危機，以防止危機擴大
(C)採取事緩則圓的態度，避免迅速採取行動而造成失誤
(D)危機化解之前，避免公開道歉承認錯誤，以免群眾對領導者失去信心
- (D) 21. 被學者們稱為「政客的行動主義」(politician activism) 的是下列何者？因他們僅汲汲於提出問題與啟動政策，卻不在意政策的執行以及政策成敗的評估。
(A)監察人員 (B)行政人員 (C)司法人員 (D)國會議員
- (C) 22. 審計部應於行政院提出中央政府年度總決算後幾個月內完成審核？
(A)1 個月 (B)2 個月 (C)3 個月 (D)4 個月
- (A) 23. 「1982 年6 月英國與阿根廷為福克蘭群島 (Falkland Islands) 主權問題爆發戰爭，英國外相卡靈頓爵士 (Lord Carrington) 立即以外交折衝失敗、國際責難等理由，向首相柴契爾夫人 (Margaret Thatcher) 請辭照准。」此事例是呈現何種意涵？

公職王歷屆試題 (104 外交特考)

- (A)課責 (B)救濟 (C)正當程序 (D)彈性
- (B) 24. 按湯普森 (D. F. Thompson) 的見解，「應用於組織中官僚行為的道德原則」，謂之：
(A)企業道德 (B)行政倫理 (C)社會規範 (D)官僚風格
- (A) 25. 有關行政責任的內部正式確保途徑分析方法，大略可分為三種，下列那一種不屬於內部正式確保途徑？
(A)議會控制 (B)行政控制
(C)調查委員會 (D)人事、主計、政風之雙重隸屬監督機制

公 職 王