

105 年公務人員特種考試原住民族考試試題

考試別：原住民族特考
等 別：四等考試
類 科：一般行政
科 目：公共管理概要

甲、申論題部分：

一、請說明各組織領導者必須重視「團隊管理」的意涵。又其與「高績效團隊」的異同為何？

【擬答】

團隊乃是一個具有高度信任的團體，成員之間相互支持合作，以每個人本身相輔相成的才能，共同為團隊的使命及共同目標而努力，成員之間講求溝通與參與，共同為績效的設定與達成而貢獻才華。對公共管理者而言，團隊建立只是第一步，建立團隊之後必須進行有效的團隊管理（team management），而領導者本身亦要轉型成為團隊領導者，才能有效地帶領團隊度過重重難關，創造施政績效。茲依題意說明如下：

(一) 領導者為何必須重視團隊管理

1. 團隊管理的意義：團隊管理是針對如何組成最佳團隊、如何激勵團隊士氣、如何解決團隊成員問題、如何提高團隊競爭力、如何讓團隊持續不斷進步等課題進行有效管理的過程。
2. 領導與團隊管理：身為一位主管究竟應該如何透過適切的領導，以建立高競爭力的工作團隊，說明如下：
 - (1) 領導者必須組成最佳團隊：組合成為一個優秀的團隊是團隊管理的先決條件，足以決定團隊是否真正具有競爭力。
 - (2) 領導者必須激勵團隊士氣：一個有效的團隊管理激勵方法應該是對整體團隊的激勵遠比個人的激勵更為重要，至於激勵的方法，不僅要著眼於薪水物質報酬等低層次的「保健因素」，更要重視升遷、尊重或成就實現等高層次的「激勵因素」。
 - (3) 領導者必須解決團隊成員內部問題：團隊領導者首先必須學習傾聽，發現問題，一旦領導者的態度誠懇，則疑難雜症便很容易迎刃而解。
 - (4) 領導者必須提高團隊競爭力：領導者扮演影響全體績效和士氣的關鍵角色，因此必須從自身做起，方能有效帶動全體員工超越巔峰。團隊領導者亦須扮演合作、推動、協調、溝通與傾聽的角色，整合團隊中不同的文化和個體以建構堅實的團隊。
 - (5) 領導者必須讓團隊持續不斷進步：包括建立團隊績效評核制度、分析外在環境的機會與威脅、重視資訊通訊科技對團隊管理的影響並予以適當吸納、從事組織變革，以增強組織的再生產能力。

(二) 團隊管理與高績效團隊之異同

1. 高績效團隊之意涵：學者 Blanchard 等人認為，高績效團隊的建立必須具備「PERFORM」等七項特質：
 - (1) 對於組織目標與價值具有共識（purpose and value, P）。
 - (2) 授能（empowerment, E）。
 - (3) 良好的工作關係及溝通（relations and communication, R）。
 - (4) 彈性（flexibility, F）。
 - (5) 追求最適的生產力（optimal productivity, O）。
 - (6) 肯定與讚賞（recognition and appreciation, R）。
 - (7) 高度的士氣（morale, M）。
2. 團隊管理與高績效團隊之異同：綜上所述，團隊管理的目的即是為了讓團隊成為高績效團隊，亦即團隊管理是手段，著重團隊領導者如何針對團隊的組成、激勵、內部問題解決、競爭力提升與持續變革精進等課題加以有效管理的過程與方法，而高績效團隊則為團隊管理的目的與所欲成果，一位優秀的團隊管理者必須時時以高績效團隊的七項特質（PERFORM）檢視團隊本身，唯有透過良好的團隊管理，方能使團隊成為同時具備上

述七項特質的高績效團隊。

二、請比較「政府行銷」與「政策行銷」之異同？並請說明政策行銷的 4P 組合為何？

【擬答】

政府從事公關與行銷，可追溯至1930年代美國總統羅斯福為推動新政所採取的「爐邊談話」，惟在今日已成為政府管理部門的一項重要職能，其主要任務在於贏得社會公眾的瞭解、好感與支持；另一方面，負責將社會公意引入管理決策部門。茲依題旨說明如下：

(一)政府行銷與政策行銷之異同

1. 政府行銷之意涵：政府行銷是將公部門與轄下的組織，視為促進公共利益與福祉的行銷者或業務員，以有效的溝通、價值化與傳遞造福民眾或顧客。
2. 政策行銷之意涵：政策行銷是政府機關及人員採取有效的行銷策略與方法，促使內部執行人員及外部服務對象，對研議中或已形成之公共政策產生共識或表示贊同的動態性過程；其目的在增加政策執行成功的機率、提高國家競爭力、達成為公眾謀福利的目標。
3. 政府行銷與政策行銷的異同：
 - (1)政府行銷與政策行銷具有相當多的雷同性，有人甚至認為兩者其實是同義名詞，的確，兩者行銷類型都是屬於政府部門的行銷，且行銷的產品都是政府機關的產物，只不過政策行銷所要行銷的產品是「公共政策」，其行銷目的是希望取得民眾對該政策的「順服」。
 - (2)政府行銷的範疇較廣，不以爭取人民對於該政策的順從為限，政策行銷只是政府行銷的一環，政府各部門生產的產品甚多，其形式亦不一，如法律條文、節慶活動、政績、觀念、形象、服務等，政府行銷的目的，與其說是爭取民眾的順服，還不如說是改變人民的刻板印象，爭取人民的支持。因此，政府行銷必須反映民意需求。

(二)政策行銷的 4P 組合

行銷組合之運用是行銷成功之關鍵，傳統 4P 的行銷組合如下：

1. 產品 (product)：是指「政策」本身，但政策多不是實體產品，甚至不是政府提供的無形服務，而是一套規範守則或是一套作業流程，如酒後不許駕駛的守則或環境保護政策中控制污染的作業流程。無論如何，政策產品必須根據詳盡調查研究，透過策略分析，並以大眾利益及便民為本製作。
2. 訂價 (pricing)：社會觀感或政策行銷的對象是「公共財」，雖然多半是採取免費服務，不需要考量價格問題，但為了避免搭便車 (free-rider) 的效應，往往對於使用服務的消費者亦酌收象徵性的費用，以產生「以價制量」的擁擠效果，因此，訂價問題也非常重要。通常政策行銷的價格設定僅反映「成本」，不以營利為導向。
3. 通路 (place)：在傳統行銷學是指產品如何有效到達顧客的中間渠道。由於政策產品多不牽涉實體產品，甚至沒有服務，而是一些規範，要求標的團體行為與規範一致，所以配銷通路在政策行銷中宜指政策推動的潤滑器 (facilitator)，是指如何使相關民眾能方便及有效地遵守政策或獲得政策服務，這是政策順利執行之關鍵；這可能牽涉政策的相關軟體措施及硬體設備。例如要宣導青少年不要夜遊不歸，青少年聚集最多的地點—西門町，就是一個理想的行銷通路。
4. 推銷 (promotion)：是指如何使相關人士及政策受民眾注意，關心政策問題及政策方案，它不應是傳統說教式的政策宣導。政策推銷的目的一方面要使以上兩方面人士（也指行銷代理組織的內外部）瞭解政策，使他們對政策有正確的認知，並將政策產品的信息有效地傳播開來；另一方面使他們接受認同政策，並內化 (internalize) 於他們的心中。

除了上述 4P 組合外，另有學者認為政府機關的政策行銷應再加上第五個 P—夥伴

(partnership) 與第六個 P—政策 (policy)，前者指行銷代理要獲取外界合作參與政策過程；後者指政策行銷所涉及的公共政策往往不是一個機關所能決定，因此，政策的內涵與主管機關都是政策行銷必須注意的對象。換言之，政策行銷的核心概念從原先行銷組合的 4Ps 發展成 6P。

公職王歷屆試題 (105 原住民特考)

乙、測驗題部分：

- (D) 1. 關於公共管理的敘述，下列何者錯誤？
(A)公共管理聚焦於將公共行政視為一種專業
(B)公共管理的研究領域與公共政策有所重疊
(C)公共管理是強調科際整合的社會科學
(D)公共管理的目的在提升組織績效，將視野置於政府內部
- (C) 2. 公共管理的研究可分為 B 和 P 二種途徑，下列關於二者特質的敘述何者最正確？
(A) B 途徑源自政治學的傳統，P 途徑源自政策分析的傳統
(B) B 途徑關切公平正義的課題，P 途徑假定公私部門本質有天壤之別
(C) B 途徑重視策略與組織管理，P 途徑大量採取個案研究法
(D) B 途徑並不注重外部環境，P 途徑重視經驗分析
- (A) 3. 下列何者不是英國新公共管理改革所採取的策略？
(A)增加政府管制項目 (B)國營事業民營化
(C)擴大消費者選擇權 (D)計畫性裁減員額
- (D) 4. 下列何者並非全球化對公共管理所形成的影響？
(A)需求增加導致公共服務多元化 (B)從福利國家走向競爭國家
(C)國際組織參與公共管理 (D)單邊依賴日漸普遍
- (A) 5. 下列何者較不屬於傳統公共管理的主要特質？
(A)以績效指標為組織管理工具 (B)建立永業化的文官體系
(C)堅持公私分立的二元論 (D)視政治菁英為主要決策者
- (A) 6. 下列何者不是新公共管理主張小而美政府可能帶來的疑慮？
(A)對公務人員缺乏課責機制
(B)消費主義可能導致民粹主義
(C)政府萎縮，加劇大型企業的寡占和壟斷
(D)民營化可能產生圖利與腐化的倫理問題
- (A) 7. R. Denhardt 與 J. Denhardt 於西元 2000 年在《公共行政評論》期刊發表〈新公共服務：服務而非領航〉一文中，認為新公共服務的基礎包含：
(A)民眾關心公共利益之行為應獲得保障
(B)社群以權威、服從、紀律為基礎
(C)組織發展應以層級節制為管理手段
(D)團體價值遠比個人價值重要
- (D) 8. ISO 9000 運用的 PDCA 管理循環模式當中，包含那些要素？①P, plan,計畫 ②D, direct, 領導 ③D, do,執行 ④C, coordinate,協調 ⑤C, check,確認 ⑥A, action,行動 ⑦A, analysis,分析
(A)②②②② (B)①③④⑦ (C)①①②② (D)①①②②
- (A) 9. 設立危機情境監測系統，屬於下列何種危機管理階段的活動？
(A)危機爆發的處理階段 (B)危機解除的回復階段
(C)危機爆發的預防階段 (D)危機爆發的潛伏階段
- (D) 10. 顧客導向會在公部門受到關注，是民主行政最強調的政府什麼特性？
(A)效率性 (B)效能性 (C)代表性 (D)回應性
- (B) 11. 有關策略管理過程的順序，下列何者最正確？
(A)建構→分析→調適/評估→執行 (B)分析→建構→執行→調適/評估
(C)調適/評估→分析→建構→執行 (D)執行→分析→調適/評估→建構
- (C) 12. 學者安德森 (B. Andersen) 與彼得森 (P. Pettersen) 提出標竿學習輪 (benchmarking wheel) 的階段概念，包括 ①探尋 ②觀察 ③規劃 ④適用 ⑤分析。請問正確的階段次序

公職王歷屆試題 (105 原住民特考)

為何？

(A)②③①④⑤ (B)①②③④⑤ (C)③①②⑤④ (D)④⑤③②①

- (A) 13. 下列何者並非政府推動顧客導向策略所應具備的特質？
(A)區隔大眾市場 (B)雙重課責要求 (C)由外而內改造 (D)政府顧客對話
- (D) 14. 下列那一項建置是危機解除時回復階段的主要任務？
(A)危機管理資源系統 (B)危機情境監測系統
(C)危機預防系統 (D)評估與調查系統
- (C) 15. 下列有關策略層次的敘述，何者最正確？
(A)部門策略扮演「火車頭」的角色
(B)總體策略是屬「中游工程計畫」
(C)功能策略是較為具體的行動策略
(D)功能策略是屬「上游工程計畫」
- (D) 16. 有關訂定績效指標的 SMART 原則，下列何者錯誤？
(A)具體明確的 (B)可以測量的 (C)可以達到的 (D)無一定期限
- (B) 17. 近年來，政府大力推動「政府電子採購網」的應用與功能完備性，這是下列那一種服務類型？
(A) G2G (B) G2B (C) G2C (D) C2G
- (B) 18. 在公私協力關係中，第三者政府理論 (The Third Party Government) 所抱持的價值基礎主要是下列那一項？
(A)大有為政府 (B)小而美政府 (C)智慧型政府 (D)組織再造
- (B) 19. 學者提出知識創造 SECI (社會化—外部化—合併化—內部化) 模式，上述模式那一個過程能將默會 (tacit) 知識 傳播並轉化？
(A)社會化 (B)外部化 (C)合併化 (D)內部化
- (A) 20. 電子化政府推動電子民主 (e-democracy)，可能產生所謂的數位落差 (digital divide)，主要指的是下列何種落差？
(A)上網人口的比例 (B)資訊軟硬體設備
(C)網路資訊安全 (D)網路資訊技術
- (D) 21. 下列何者非為政府治理的特性？
(A)資源或權力互賴 (B)網絡管理 (C)多元治理 (D)單一治理
- (D) 22. 下列那一個概念特別強調為公益服務的推廣、促銷政府活動和措施，目的在促使人民對政府的了解、轉化為對施政的認同？
(A)營利行銷 (B)企業行銷 (C)社會行銷 (D)政府行銷
- (D) 23. 根據全面品質管理的理念，服務品質的標準是由何者來界定？
(A)機關首長 (B)業務部門主管 (C)組織內所有人員 (D)顧客
- (C) 24. 依據 6 Perri 的看法，就政府組織的架構與型態來觀察，全局治理下整合型政府的運作，至少涉及三個面向，下列那一個不屬之？
(A)治理層次整合 (B)治理功能整合 (C)治理結果整合 (D)公私部門整合
- (C) 25. 國家機關在治理結構中，可能呈現三種權力移轉型態，不包括下列那一種？
(A)向上移轉至國際行動者與組織 (B)向下移轉至區域、城市與社區
(C)向內移轉至政務官與事務官 (D)向外移轉至其他眾多裁量行動者