

100 年特種考試地方政府公務人員考試試題

代號：40160

全一張
(正面)

等 別：**四等考試**

類 科：**一般行政**

科 目：**公共管理概要**

考試時間：1 小時 30 分

座號：_____

※注意：禁止使用電子計算器。

甲、申論題部分：(50 分)

(一)不必抄題，作答時請將試題題號及答案依照順序寫在申論試卷上，於本試題上作答者，不予計分。

(二)請以藍、黑色鋼筆或原子筆在申論試卷上作答。

一、在民主政治體系中，公務人員要處理與民意代表的關係，必須培養與發揮那些能力？
(25 分)

二、為了改善組織運作及績效，有些政府機關採行標竿學習 (Benchmarking Learning) 方法。試問：標竿學習的核心價值為何？其施行的流程步驟又如何？(25 分)

乙、測驗題部分：(50 分)

代號：6401

(一)本測驗試題為單一選擇題，請選出一個正確或最適當的答案，複選作答者，該題不予計分。

(二)共 25 題，每題 2 分，須用 **2B 鉛筆** 在試卡上依題號清楚劃記，於本試題或申論試卷上作答者，不予計分。

- B 1 公共管理領域的興起，受到那兩種不同的學派影響甚大，而分別發展出不同的公共管理研究途徑？
(A)行政管理學派與公共組織學派 (B)公共政策學派與企業管理學派
(C)公共組織學派與企業管理學派 (D)公共政策學派與公共行政學派
- D 2 比較而言下列何者是新公共管理所強調之後官僚典範的特質？
(A)重視結構設計的嚴密性 (B)強調作業規則的周延性 (C)重視組織內部的一致性 (D)強調結果趨向與預見性
- D 3 公共管理的核心特質在公共性。下列何者不屬於公共性的概念？
(A)恪遵憲法規範 (B)以實現公共利益為中心 (C)服從政治主權 (D)完全不受市場機制的制約
- B 4 新公共管理改革所強調的 3Es 是指什麼？①經濟 (economy) ②環境 (environment) ③效率 (efficiency)
④效能 (effectiveness)
(A)①②③ (B)①③④ (C)②③④ (D)①②④
- C 5 下列何者不是官僚體系 (Bureaucracy) 之特徵？
(A)專業分工 (B)層級節制 (C)對人不對事 (D)永業化
- D 6 一般而言在目標管理中有關目標設定的程序，下列何者的順序是正確的？①單位分目標 ②部門主目標 ③組織任務的說明 ④長期總目標與策略規劃
(A)①②③④ (B)①②④③ (C)④③②① (D)③④②①
- B 7 根據新公共管理論者的觀點，政府與社會行動者的互動，是建立在那一種基礎上？
(A)權力關係 (B)契約關係 (C)法律關係 (D)信任關係
- D 8 多元化管理主要是在於因應下列那一方面的問題？
(A)科技發展 (B)管理方法 (C)法規制度 (D)職場族群
- A 9 下列何者為目標管理的正確原文？
(A) Management by Objectives (B) Management by Results
(C) Management by Performance (D) Management by Control

(請接背面)

100 年特種考試地方政府公務人員考試試題

代號：40160

全一張
(背面)

等 別：四等考試
類 科：一般行政
科 目：公共管理概要

- D 10 有關團隊建立對組織個別成員產生的影響，下列何者正確？
(A)上下層人員是「命令-服從」關係 (B)薪酬是以「資深制」為基礎
(C)重視單一任務的完成 (D)在「自我管理」原則下主動追求組織目標的完成
- D 11 全面品質管理的作法，最強調下列何者？
(A)集權管理 (B)外在激勵 (C)生產導向 (D)顧客導向
- C 12 目標管理是一個持續不斷改進的過程，因此其實際運用可透過 PDCA 的循環程序來實施，下列那項正確？
(A)字母 P 代表「參與 (Participate)」 (B)字母 D 代表「指揮 (Direct)」
(C)字母 C 代表「檢查 (Check)」 (D)字母 A 代表「分析 (Analyze)」
- B 13 下列何者不是危機的特性？
(A)具有階段性 (B)具有確定性 (C)具有時間緊迫性 (D)具有威脅性
- C 14 危機管理中，有關危機成因的組織內在環境因素，主要為下列何者？①組織結構 ②大眾傳播媒體的壓力 ③組織文化因素 ④管理風格
(A)①②③ (B)①②④ (C)①③④ (D)②③④
- C 15 世界各國政府的改革重點有逐漸合流的共同特性，下列敘述何者錯誤？
(A)重視公民社會的角色 (B)重視地方政府的角色
(C)從重視產出或結果轉變為重視資源的投入 (D)追求「最佳實務」或「理想政府」的改革目標
- B 16 平衡計分卡 (The Balanced Scorecard) 涵蓋的構面，不包括：
(A)財務面 (B)科技面 (C)顧客面 (D)員工學習與成長面
- C 17 依據被容許互動的程度而言，下列何者屬於電子化政府最後的階段？
(A)處理 (B)互動 (C)交易 (D)資訊
- C 18 電子化政府「G2C」中的「C」是指：
(A) Carrier (B) Customer (C) Citizen (D) Client
- B 19 一般而言，對知識工作者的激勵誘因較偏向於 Maslow 所提的「自我實現」需求，及下列那一種所謂的「第六需求」？
(A)社會需求 (B)靈性需求 (C)自尊需求 (D)安全需求
- D 20 對於社會企業的特徵，下列敘述何者錯誤？
(A)強調利害關係人，而非股票所有人的概念 (B)強調回應未經滿足的社會需求
(C)主張經濟與社會革新 (D)財源主要是來自對民間的募款
- C 21 欲做好跨域管理，通常要建立長期互動、良好溝通機制、有效賞罰機制、良好領導及下列何種機制之應用？
(A)虛擬組織 (B)品管圈 (C)非正式組織 (D)全面品質管理
- A 22 以「特約興建營運」(BOT) 模式來推行公共建設時，其基本精神是政府與民間必須共同分擔 (sharing)，而其中最具意義的共同分擔是指：
(A)風險分擔 (B)成本分擔 (C)利潤分擔 (D)營運權分擔
- B 23 我國跨域治理 (across boundary governance) 模式形成的驅力因素相當多元，下列何者是主要促成的驅力？
(A)經濟發展的遲緩蕭條 (B)生活環境的品質要求 (C)複雜多變的網路事務 (D)人口質量的迅速變遷
- C 24 對於「民營化」與「自由化」概念的闡述，下列何者錯誤？
(A)民營化是指將原本由公共壟斷的產業開放，允許民間業者經營
(B)自由化是指將某特定產業開放競爭
(C)民營化必須以自由化為基本條件
(D)民營化是指政府將某項公共職能交給民間，仍須扮演監督角色
- A 25 以下那一位學者提出治理網絡具有「自我組織」的性質？
(A) R. A. W. Rhodes (B) L. Salamon (C) J. Kooiman (D) W. Wilson

【擬答】

甲、申論題部分

一、(一)在民主的政治體系之內，民意是行政權正當性的唯一基礎，而民意機關是制度設計中反映多元民意的一個常設管道；換言之，民意機關必然成為政策制定過程中一個十分重要的參與者，同時也是政策執行中重要的監督者。基此，公共管理者必須善盡下列二項義務：

1. 溝通的義務：

在民主體制內，溝通是主動的，目的不僅僅是說服民意機關接受公共管理者所主導方案，而是聽取各方的意見，同時尋找一個可以接受的方案，因此，溝通不僅是義務，更是公共管理者完成任務，必要的工作。

2. 資訊公開的義務：

在經濟市場中，完全競爭市場存在的先決條件之一就是資訊公開；在政治領域中亦為如此，沒有充分的資訊，就很難判斷每一個政策選項的可能結果，甚至無法監督。作為公共管理者，不應隱藏資訊，尤其是關鍵資訊，而應盡量加以公開。

(二)公共管理者面對民意機構應培養與發揮之能力

在民主政治體系中，公共管理者面對民意機構時，必須培養下列能力：

1. 政治知識方面：

- (1) 精確掌握主要人物。
- (2) 要能精確掌握委員所關心的議題。
- (3) 遇到強力反對能適時採取迴避戰術。
- (4) 要能善用議題的優勢擴大支持的力量。

2. 在政治溝通方面：

- (1) 要能迅速回應委員要求與問題。
- (2) 與立委幕僚建立良好的關係。
- (3) 建立信任的關係。

3. 在專業主義方面：提供專業的援助。

4. 在政治中立方面：避免過度的黨派色彩。

二、(一)標竿學習的意涵

有關標竿學習(Benchmarking)至今並無明確的定義，依據安德森(Andersen)與派德生(Pettersen)認為「標竿學習是一個過程，藉由一家公司不斷測量與比較另一家公司的流程，以使組織從比較中獲得認同，並得到協助執行改善方案的資訊」。因此，從學者或實務專家的論點看來，不難釐清「標竿學習」中若干關鍵的概念：

1. 標竿學習注重「流程」這包括了標竿學習計畫本身的流程，同時亦涵蓋了組織運作的流程。

2. 標竿學習注重「學習」，任何形式的學習均可且是取法於外的。

3. 標竿學習講究「持續性的改善」。

4. 標竿學習是系統化與結構化的活動，此活動必須有「參考點」，亦即標竿對象，而此對象又必須是最佳的。

(二)標竿學習的核心價值

1. 全面品質觀：此論點源於「全面品質管理 J(TQM)的故發，TQM 所重視的原則為：(1)顧客導向。(2)持續的改善。(3)團隊合作。(4)流程取向。

任何學者或實務專家均不能否認「品質 J 是 TQM 的中心思想，亦可指組織所提供之服務，及處受對最終使用者所認知的價值。

2. 流程觀：

標竿學習在運作上相當重視「流程」，而其同時又彰顯了雙重的意義：

- (1) 標竿學習所效法他人者為標竿對象營運的流程；而此一論點超越了產業別的差異成本或不同部門的限制。
- (2) 標竿學習同時注重本身流程的管理；所謂本身的流程同時指的是部門或產業運作的流程，及推行標竿計畫的流程兩項。

綜上所述，就標竿學習而言，對外效法他人運作流程是理所當然，但既涉及組織內部的變革，則對於組織內部的流程再造與管理，自然也是不容忽視的，故「標竿學習」的核心價值之一即為流程觀。

3. 學習觀：

所謂「學習觀 J 主要包含兩種學習精神：

(1)向他人學習：所謂「向他人學習」與原先標竿學習所標榜的基本意義相同，亦即向最佳的實務典範學習。

(2)自我學習：至於「自我學習」的部分，則是指標竿學習的自我超越，乃強調其標竿學習的積極意義，目的在使組織透過學習，能凌駕於競爭的對手之上，成為其他組織的學習標竿。

(三)標竿學習的流程

依安德森(Andersen)與彼德生(Pettersen)於 1996 年趕出標竿學習論的觀點說明其流程如下：

- 1.規劃：選定標竿學習流程，將流程行諸於計劃，研訂績效測量法。
- 2.探尋：尋找標竿學習的夥伴，惟必須注意「往外看」的競爭，追求最佳的夥伴。
- 3.觀察：瞭解夥伴的流程，包括實務與績效，並行諸於文字。
- 4.分析：係指分析瞭解組織本身與標竿之間的績效落差，及導致績效落差的因素，並以分析學習標竿何以優於組織本身的原因為主。
- 5.適用：選用適合組織之「最佳實務」並從事變革。
- 6.循環：標竿學習不僅是一時的學習，也應是持續性改善組織績效的過程。