

101年公務人員普通考試試題

代號：40160

全一張
(正面)

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、各國施政重視績效已蔚為氣候，績效管理為公共管理相當重要之一環，請就績效管理之意義、目的與原則分別說明之。(25分)
- 二、顧客導向的意義為何？其重要特質有那些？公部門推行顧客導向理念時，有那些限制？試說明之。(25分)

乙、測驗題部分：(50分)

代號：6401

- (一)本測考試題為單一選擇題，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。

- C 1 「高雄市民眾對於空氣與水的環境品質有高度需求，所以環保局積極推動『藍天』（淨氣）與『碧海』（淨水）計畫」。請問以上敘述，意味高雄市政府主要是採取下列何種顧客滿意經營策略？
(A)加強第一線官員訓練，並提高士氣
(B)強化顧客「事前期望值」與「事後評價值」間的差異
(C)結合機關之「關鍵價值主張」與「顧客期望水準」
(D)進行顧客滿意度調查
- B 2 針對課責（accountability）的問題，新公共管理途徑所採取的課責標準是：
(A)效率、效果與平等
(B)績效與成果
(C)公平、公道與正義
(D)國會議員與民眾的政治動向
- A 3 根據彼得斯（Guy Peters）所提的四種政府未來治理模式，何者是來自新左派者的主張，非常強調公民授能與自發性政府？
(A)參與政府
(B)彈性政府
(C)市場政府
(D)管制政府
- C 4 關於公私管理的比較，下列敘述何者錯誤？
(A)公共管理者很少有一清楚的底線；而私部門管理則必須以利潤、市場績效或企業存活為底線
(B)公共管理者必須難在公共目光的監督下，因此較為公開；而私部門管理則不需經過大眾的審視，因此較為封閉
(C)公共管理者的決策通常較能夠在有計畫的時程下進行；而相對地，私部門經理人的決策則難以按照計畫時程進行
(D)公共管理者推動公共政策需不斷的與其他機關進行溝通談判；而私部門則較無需花時間和資源去做外部的談判
- A 5 下列那一個學派較強調「管理最少，服務最好」的「小而能政府」？
(A)新公共管理
(B)新公共行政
(C)後現代主義
(D)新公共服務
- C 6 下列何者並非新公共管理所強調的價值目標？
(A)效果
(B)經濟
(C)公平
(D)品質
- C 7 對於公共管理特質的敘述，下列何者錯誤？
(A)公共管理重視與外部環境的關係
(B)公共管理既非公共行政，亦非政策執行，但主張予以吸收修正
(C)公共管理普遍性地運用市場機制手段，並實質上將政府予以市場化
(D)公共管理不完全等於政府管理，它也強調「公私夥伴」的合作模式
- C 8 英國工黨首相布萊爾（Blair）於1997年上任後，提出何種路線為其主要施政藍圖？
(A)新公共管理
(B)新公共治理
(C)新公共服務
(D)新公共行政
- B 9 顧客是企業的命脈，而顧客導向一詞對政府機關來說，所代表之概念為何？
(A)因所指顧客專指機關組織的內部成員，他們會影響組織運作，所以需予以經營
(B)所指顧客包含公民，公民手中握有選票，可以決定政黨輪替與否
(C)是指政府機關要以顧客為優先考量，故政府應維持壟斷之局面，以確保服務的公平性
(D)顧客導向代表政府應儘量提昇民眾的滿意度，但當家做主仍應由政府掌握

101年公務人員普通考試試題

代號：40160

全一張
(背面)

類 科：一般行政

科 目：公共管理概要

- A 10 在公共管理中，當提到何種觀念時，會提出「提高品牌忠誠度，降低品牌轉換率」的策略？
(A)顧客導向 (B)績效評估 (C)流程再造 (D)目標管理
- D 11 在標竿學習的各項流程中，下列何者較為不妥？
(A)瞭解自己組織的流程、步驟、方法及績效
(B)尋求與確定適當的學習標竿對象
(C)瞭解及分析組織本身與學習標竿之間的績效落差
(D)完全仿照標竿學習對象的作法
- D 12 要完成良好的績效衡量工作，下列那一項因素最不重要？
(A)誘因機制之存在 (B)資訊的可靠性 (C)如何設定目標 (D)指標之數量
- C 13 英國學者羅德斯(R. A. W. Rhodes)針對治理模式，提出權力依賴的五種命題，下列敘述何者正確？
(A)並非所有的組織都要仰賴其他組織的資源而發展
(B)為能維繫工作動機，組織之間必須交換資源
(C)相對權力的運用是組織資源、遊戲規則與組織間交換的過程
(D)組織對於內部決策具有自主性，不會受到其他組織的限制
- A 14 關於「跨域治理」(across boundary governance)形成的主要目的，下列敘述何者正確？
(A)為了解決經濟發展造成區域空間型態與規模變化所產生的問題
(B)為了回應企業部門對於政府組織變革的要求
(C)為了解決政府預算與人力減縮產生的管理問題
(D)為了回應人口增加造成基礎設施轉型的挑戰
- D 15 跨域治理(across boundary governance)的模式相當多元，下列那項不屬於跨域治理中，公部門、私部門及非營利組織的聯合方式？
(A)公私合夥 (B)社區參與 (C)契約 (D)社團法人
- A 16 為能落實對於民眾「一處收件、全程服務」的目的，政府機關之間必須主動協調，交換資訊。下列那一項設計可以連貫處理民眾的需求？
(A)跨機關服務 (B)社區化服務 (C)需求調查服務 (D)洽公延長服務
- B 17 下列那一項是在協力經營政府體制下，最常使用的公共服務遞送方式？
(A)電腦連線服務 (B)單一窗口服務 (C)複合式採購 (D)電子化採購
- D 18 「運用網際網路、電子郵件或其他通訊科技提供公共服務的政府」，通稱為：
(A)知識政府 (B)通訊政府 (C)科技政府 (D)電子化政府
- D 19 下列何者是影響人力資源管理功能的外部環境因素？
(A)營運狀況因素 (B)技術條件因素 (C)組織文化因素 (D)科技環境因素
- D 20 在正式教育與訓練中，常透過文件、會議、電話交談或電腦化的溝通網路等媒體，彼此交換知識，這是屬於何種知識轉化模式？
(A)外顯化(externalization) (B)內在化(internalization)
(C)社會化(socialization) (D)綜合化(combination)
- D 21 「利用空間與地理的資料，採用特殊的資訊科技，將複雜的地理對象資訊加以協調與整合的資料儲存、蒐集與運用的系統」稱為：
(A)管理資訊系統 (B)專家系統 (C)公共資訊系統 (D)地理資訊系統
- C 22 以下那一個機關，是我國負責政府機關一般績效管理的部門？
(A)銓敘部 (B)財政部
(C)行政院研究發展考核委員會 (D)行政院主計總處
- A 23 美國公部門績效管理最早是受到下列何者之影響？
(A)科學管理(scientific management)
(B)全面品質管理(total quality management)
(C)目標管理(management by objectives)
(D)全面倫理管理(total ethical management)
- B 24 設計計畫預算制度(Planning Programming Budgeting System)是美國聯邦政府在那一個時代所採用的預算制度？
(A)1950年代 (B)1960年代 (C)1970年代 (D)1980年代
- A 25 「新領航行政模式」與「行政彈性工時」是那一個國家所推動的政府再造措施？
(A)德國 (B)法國 (C)澳洲 (D)紐西蘭

□ 甲、申論題解答

一、參見鼎文公職「T5A31-公共管理（含概要）講義」P103~104

【擬答】

（一）績效管理的意涵：

績效管理（Performance Management）最早奠基於功績制（Merit System），強調對於受雇者的工作績效，應該提供一個客觀的標準。大約從 1980 年代開始，因當時在政府部門大力推行政府改革，其目的即是在提升政府本身的績效，因此公私部門引進「績效管理」的概念。

根據美國國家績效評鑑中的績效衡量研究小組（Performance Measurement Study Team）的定義，所謂績效管理是指「利用績效資訊協助設定同意的績效目標、進行資源配置與優先順序的排列，以告知管理者維持或改變既定計畫目標，並且報告成功符合目標的管理過程」。在實務上，績效管理是管理人員為確保員工活動及產出能夠符合組織目標的過程。績效評估的形成及內容，主要是受到績效評估目的、方法、準則等影響，若無仔細考量其基本目的和價值，而僅以管理者自己的價值與標準來衡量，即使是用科學方法產生對政策成果可靠而有用的管理方法，它仍然是一種錯誤的績效管理。

（二）績效管理的目的包含以下三方面：

1. 策略目的：績效管理制度應首重與組織目標結合，而落實策略的最好方法之一，就是界定實現策略所須之結果、行為及員工的特徵等。進而發展能夠評量結果、行為等成效的績效管理制度。然而，針對管理實務者調查顯示，績效管理的目的，大都側重於行政管理及發展的目的。
2. 行政管理目的：組織以績效管理資訊，作為許多行政管理決定的參考。所謂行政管理決定包括：薪資管理、陞遷、留任、中止雇傭、解雇、個人績效的獎勵等等。
3. 發展目的：發展員工有效的執行其工作，當員工績效不彰時，績效管理尋求改善其績效的方法。

（三）績效管理的原則：

林鍾沂教授認為績效管理是指將組織的努力予以系統整合，俾達成組織目標的管理途徑。其和一般管理方式有別，乃在於其特別強調系統的整合，並著重對組織績效的所又面向進行宏觀的控制、審計、與評估，其中主要的原則有六點：

1. 詳明清楚而可測量的組織目標；
2. 系統的使用績效指標或組織績效的衡量標準，以評估組織的產出；
3. 施以個別成員績效考核，以助益成員間努力的調和，並導向於組織目標；
4. 使用績效的激勵，如績效獎金，以獎酬對組織目標有特別貢獻的個人成就；
5. 將人員和財政資源分配加以連結，以形成年度的管理或績效循環；
6. 就每一個規劃循環的結束加以定期考核，俾以實現目標和了解績效比預期好或壞的理由，且透過反饋的形成以幫助新的循環開始。

二、參見鼎文公職「T5A31-公共管理（含概要）講義」P63~66

【擬答】

（一）顧客導向之意義：

傳統行政機關的特性係在於政治和行政分離，以及採行科層組織的運作方式，而這種特性使得行政機關淪為了一種封閉的體系，一切組織運作皆遵從來自上層的規定與命令。然 1980 年代中期後，由於全球經濟蕭條、資源短缺、工人失業等，原有傳統行政模式已不再具備可持續運作之功能，再加上人民對政府要求改革及服務的聲勢日益升高，致使各國開始推動各項行政革新工作。

在這一波改革的過程中，有一個值得注意的革新現象，便是「顧客至上」的觀念出現，也就是強調政府服務的重要性，並以滿足顧客需求的滿足為己任，因此特別著重於考量民眾對政府服務的滿意度情形。也就是對這種革新現象的凸顯，使得公共行政的七項原則（POSDCORB）轉變為新五項原則（PAFHRIER）。然依 Graham 和 Hays 的觀點，又可將該五項原則整合為六點：

- 1.計劃 (Planning)。
- 2.分配 (Allocation)。
- 3.市場 (Market)。
- 4.生產力 (Productivity)。
- 5.熱忱 (Enthusiasm)。
- 6.協調 (Coordination)。

(二)「顧客導向」的特質和條件：

- 1.行政組織之成員對其組織目標應具備共同的價值觀。
- 2.以理性而非個人之權力地位，來作為行政機關制定計劃的決定因素。
- 3.行政組織及其計劃必須能夠承受外界在運作方式及存續面向上，對之加以批評。
- 4.行政機關的結構與報酬體系應該要能夠對變革、調整、創新和替換等，採行支持性之措施。
- 5.行政機關之各部門單位要固守其地位之限制，並且能將其部分權力釋放出來。

(三)政府行政人員在實施顧客導向理念時有如下之限制：

- 1.顧客群難以界定，同時顧客對訊息的接受程度與認知均有所不同。
- 2.政府因受到公眾壓力及監督，必須兼顧所有市場上的顧客，而無法作特殊需要的市場區隔，因此難以提出有效的行銷策略。
- 3.新公共管理中所謂的顧客和私部門中所謂的顧客是不完全相同的，因為公部門的顧客還必須進入政治過程，以致於會產生政治參與和代表性的公民等問題。
- 4.政府機構必須同時對許多懷有不同目的，甚至相互衝突的不同顧客提供公共服務；而且公共服務的內涵往往是許多不同壓力下妥協的產物，因此，「顧客至上」便成了一個非常不明確的無用口號。