

《行政學》

試題評析

第一題：領導與管理之差異比較屬於傳統考題範疇。第二子題論及成功領導者之條件，考生可以採空大行政學之傳統內容作答，亦可依據不同領導理論之內容發揮，兩者均無不可。本次擬答採後者方式。

第二題：行政倫理為近年文官考試熱門考點。本次考題非常正統且單純，一般考生應可得到中上12~15之分數。

甲、申論題部份：(50分)

一、試比較領導者與管理者之差異？並說明欲成為有效的領導者，應有那些特質、條件及作法？(25分)

答：

(一)領導者與管理者的差異：依據 Zaleznik 之界定，兩者具以下差異。

1.目標取向的不同

(1)管理者重視對事不對人；多採事後回應；多依據既有情況及需求而設定目標，深受既有文化與狀況之影響。

(2)領導者重視個人價值；多採事前規劃；依據個人理念及共享願景而設立目標，致力於促成組織變遷。

2.工作取向不同

(1)管理者多依既有流程行事，致力於減少組織內部衝突。

(2)領導者多以創新方式處理組織問題；強調管理既是技術，也是藝術。

3.人際取向不同

(1)管理者樂於接近人群，將溝通視為重要協調機制；專注於探索用以解決問題的方法。

(2)領導者重視直覺，需要以獨處方式保持思慮清明；專注於探討組織的何新價值為何。

4.自我取向不同

(1)管理者為單生人格 (once-born personality)。

(2)領導者為雙生人格 (twice-born personality)。

(二)成功領導者所應具備的特質、條件及作法：不同領導理論對成功領導者進行不同之界定

1.交易型領導 (transactional leadership)

(1)成功領導者應能提供適當之誘因，藉以引導組織成員產生績效表現。

(2)成功的領導者能帶領組織產生氣候變革。

2.魅力型領導 (charismatic leadership)

(1)成功的領導者需具備超凡的特質及屬性。

(2)成功的領導者可以帶領組織成員適應動盪、不穩定之環境。

3.轉換型領導 (transformational leadership)

(1)成功的領導者可以提供願景以及建立組織成員之間的相互信賴感。

(2)成功的領導者可以帶領組織成員產生文化之變革，進而促成組織持續發展、更新。

(3)成功的領導者必須關懷個別成員，並激發其才智。

二、行政倫理與道德規範有何異同？為何現代政府必須特別重視行政倫理之規範？以我國政府而言，如何才能有效推動行政倫理之提昇？(25分)

答：

(一)行政倫理與道德規範之差異：依據 Robert Golembiewski 之界定，道德 (morality) 為放諸四海皆準的普世價值，超越時空環境而存在。倫理 (ethics) 則為道德在特殊時空系絡中之詮釋及延伸結果；相較於道德具絕對性，倫理具系絡性，較容易變遷。

(二)我國邱華君教授認為，行政倫理受重視之原因如下：

1.學術上，自七十年代後行為主義興起，認為社會科學不能不處理價值問題，導致倫理漸受注意。

2. 政府功能日增，組織職權日漸擴大，不僅行政權擴大，且增加準立法、準司法等職權，須寄望公務倫理發生自律作用，而減少政府職權行使之為害。
3. 自一九八〇年代起，公共行政倫理即成為美國學界與聯邦政府共同關心的議題；而我國也由於近來公部門許多弊案接二連三的發生，使得公務倫理、行政中立以及肅貪的問題再次被提出討論。

(三)我國政府有效推動行政倫理之策略：依據 Rosenbloom 之觀點，提升行政倫理之策略有下。

1. 傳統管理途徑

- (1) 以法令、規章明確規定公務人員所從事各項職務之內容、範圍，藉以避免功能重疊所帶來之浪費，以及權責不明所造成的爭端。
- (2) 強調嚴格的從屬關係。
- (3) 以適當的控制幅度確保主管的監督能力。
- (4) 鼓勵部屬對於主管的忠誠。
- (5) 依賴紀律查察系統（例如：我國之政風單位）來協助履行課責功能。或者，建立明確的行為標準來確保部屬的道德行為。
- (6) 以嚴格的會計、查帳對政府員工的經手帳目進行審查。

2. 新公共管理途徑

- (1) 重視結果的績效，勝於過程的防弊與控制—反對由制式的預算、採購程序來監督、控制政府員工的行為；適當的課責應該藉由市場機制與顧客評價來實施。
- (2) 聚焦於建構追求績效、相互信任的組織文化—使個人利益與組織利益具密切之連結關係。

3. 政治途徑

- (1) 立法機關的一般法律監督。
- (2) 立法機關對於行政機關的預算控制。
- (3) 職位輪調機制。
- (4) 強化代表性與公共參與。
- (5) 弊端揭發機制。
- (6) 公眾監督—陽光法案與行政程序法。
- (7) 調查公務人員與其所任職務之間的衝突。

4. 法律途徑：堅守憲政精神；倫理規範是由國家憲政制度價值中所衍生出來。

【參考書目】

1. 譚士林《行政學》講義，第二回，領導章節。
2. 譚士林《行政學》講義，第四回，行政倫理章節。

乙、測驗題部分：（50分）

- (A) 1 一般而言，公眾關係的推展原則，下列何者錯誤？
(A)外部做起 (B)誠信為本 (C)公開透明 (D)平時發展
- (C) 2 按中華民國憲法及其增修條文規定之意旨，我國最高的人事行政主管機關為何？
(A)行政院人事行政局 (B)行政院 (C)考試院 (D)銓敘部
- (B) 3 依我國預算法規定，預備金分為：
(A)普通預備金、特種預備金 (B)第一預備金、第二預備金
(C)經常性預備金、臨時性預備金 (D)集中預備金、分散預備金
- (C) 4 政府推動組織再造常面對機關成員對革新計畫的抵制反對，這種態度學理稱之為何？
(A)白京生定律（Parkinson's Law） (B)寡頭鐵律（Iron Law of Oligarchy）
(C)不稀罕效應（BOHICA） (D)墨菲效應（Murphy's Law）
- (B) 5 就組織經營所須考量的「利害關係人」數目的多寡來說，公共組織與企業組織的差異為何？
(A)公共組織所須考量的環境因素比較簡單
(B)公共組織所須考量的環境因素比較複雜
(C)公共組織與企業組織所須考量的環境因素的複雜程度相同

- (D)公共組織毋須考量其所面對的環境因素
- (C) 6 「組織是一個有機體，是隨著時代環境的演變自求適應，自謀調整的團體」，這是從何種觀點來解釋組織？
(A)靜態的觀點 (B)動態的觀點 (C)生態的觀點 (D)心態的觀點
- (A) 7 提出「行憲更難於制憲」的行政學者是誰？
(A)威爾遜 (Woodrow Wilson) (B)麥爾 (Otto Mayer)
(C)韋伯 (Max Weber) (D)賽蒙 (Herbert Simon)
- (D) 8 下列何者不屬於理想官僚模式的重要特徵？
(A)專業分工 (B)層級節制 (C)依法辦事 (D)績效管理
- (B) 9 西方社會在18、19世紀對政府的價值理念，係認為政府是為維持基本公共生活所不得不有的「惡」，故而政府是個：
(A)無為政府 (B)有限政府 (C)虛擬政府 (D)社會國政府
- (A) 10 若將不同的行政倫理標準相結合，則下列何者為行政倫理最重要的標準？
(A)公共利益 (B)憲政制度 (C)專業技術 (D)公民義務
- (D) 11 激勵理論中，認為一個人會以其工作結果與工作投入之比率，和他人做比較，若覺得不相稱，進而調整行為，此為何種理論？
(A)預期理論 (B)兩因理論 (C)增強理論 (D)衡平理論
- (C) 12 機關將不常調閱之檔案交由檔案處集中管理，而將常調閱之案卷交由各單位自行保管的檔案管理組織，稱為：
(A)集中制 (B)分散制 (C)折衷制 (D)分權制
- (A) 13 評估一項方案被執行的程度與原訂定計畫之差別，是下列何種方案評估類型所強調的？
(A)過程評估 (B)成本效益分析 (C)影響評估 (D)結果評估
- (B) 14 傳統公共行政、新公共管理與新公共服務，其治理模式的基礎依序為何？
(A)科層制、市場與法律 (B)科層制、市場與社群
(C)法律、市場與社群 (D)科層制、社群與法律
- (B) 15 以BOT推動公共建設的政策模式，其主要特徵為何？
(A)政府零出資 (B)風險分擔 (C)無道德風險 (D)全民皆為股東
- (C) 16 下列那一種行為導因於公共財 (public goods) 的特性，並造成市場失靈？
(A)貪污舞弊的行為 (B)目標替代 (goal displacement) 的行為
(C)搭便車型 (free-ride) 的行為 (D)依法行政的官僚作為
- (B) 17 政府預算的編列計畫除非重新獲得授權，否則應於一定年限後自動停止，此種立法作為稱為：
(A)日出條款 (B)落日條款 (C)臨時條款 (D)停止條款
- (C) 18 行政理論的整合時期 (1960年代以後)，對於行政組織的研究，主要以下列何種理論觀點為主？
(A)結構的、技術的觀點 (B)行為的、心理的觀點
(C)生態的、權變的觀點 (D)團隊的、能力的觀點
- (C) 19 所謂的社會資本 (social capital)，包括下列那些要素？
(A)權威、領導、控制 (B)規劃、執行、評估
(C)網絡、規範、信任 (D)策略、管理、績效
- (B) 20 下列有關懲戒與懲處之敘述，何者錯誤？
(A)懲戒與懲處之事由並無實質差別
(B)兩者依據法律並無不同
(C)機關對九職等以下公務人員為記過或申誡之懲戒處分，受處分公務人員得依公務人員保

障法規定提出申訴及再申訴

(D)行政機關對公務人員為免職懲處，屬實質上之懲戒處分

(A) 21 「草擬危機處理的劇本」，係屬下列何種階段的危機管理活動？

(A)危機爆發前的管理活動 (B)危機爆發時的管理活動

(C)危機爆發後的管理活動 (D)復原進行期的管理活動

(B) 22 所謂行政就是政府行政部門所管轄的事務，此為何種觀點對於公共行政的界定？

(A)政治與行政分立 (B)三權分立 (C)管理學 (D)公共政策學

(A) 23 一般而論，下列那一種組織較適合在環境動盪且任務複雜度高的狀況下運行？

(A)矩陣式組織 (B)分部化程度高之組織 (C)專業化官僚制度 (D)機械式官僚制度

(C) 24 依據公務人員保障法規定，公務人員對於服務機關或人事主管機關所為之行政處分，認為違法或顯然不當，致損害其權利或利益者，得提起復審。下列那些事件屬於復審之標的？

①一次記一大過 ②一次記兩大過 ③停職 ④年終考績丙等 ⑤現職服務機關不核發離職證明書，致不能於規定期限內報到 ⑥因公涉訟，服務機關不同意核發延聘律師費用

(A)①②③④⑤ (B)②③④⑤⑥ (C)②③⑤⑥ (D)①②③⑥

(C) 25 面對動盪不安的環境考量，科哈特（Larry Kirkhart）提出「協和式模式」（consociated model）的組織型態，關於其特徵下列何者錯誤？

(A)社會關係是以高度的獨立自主和相互倚賴為特徵 (B)專案團隊是基本的工作單元

(C)組織強調終身職，而非短暫僱用 (D)所有組織均植基於時間的迫切性

高上高普特考

【版權所有，重製必究！】