

《公共管理概要》

試題評析

申論第一題：是一般考生較容易感到棘手的形式，在解答策略上，建議可先聚焦於「地方治理」在全球治理網絡下的意義與角色予以申論與分析，若能輔以實例個案說明，則更佳。

申論第二題：為典型的記憶題，若已詳讀孫本初老師所著作之《公共管理》一書的考生，大多能獲得不錯的分數。

選擇題部分：大多出現在孫本初老師以及黃榮護老師的《公共管理專書》中，惟少部分題目的答案出現在考生平日閱讀過程中較不習於背誦到或留意之處。

甲、申論題部份：(50分)

一、「……透過全球治理網絡，地方政府已不再侷限於『地方』事務的管理或中央政策的委託辦理，其已能將其觸角直接延伸至區域或國際舞台，並在更多的課題上與不同的治理夥伴尋求合作管理，而這正是『地方治理』(local governance)的概念。」試分析與闡述之。(25分)

答：可參考孫本初，2005：558-567再加以發揮。

在全球化治理及新公共管理理念的影響下，西方先進國家在從事各項政府組織功能改革的過程中，為提升行政效率及充分運用中央與地方的有限資源，對於中央與地方政府間垂直的互動關係幾乎都面臨重新解構，走向既競爭又合作的新局面。依據Salamon(2001)所提之新治理(new governance)概念，將其網絡理論視為基礎之一。認為網絡概念有助於理解民主國家政策制訂權力，分散在諸多行動者身上之現況。在全球化的網絡關係中，沒有任何單一行動者，包括國家、中央、地方政府等，可以獨立貫徹其意志，是以，所有政治行動皆形成一種相互依賴的且複雜的互動結構關係。另Stocker(1998)更界定治理為「制度與行動者的叢結，其乃是國家的延伸，亦超越國家的範圍。」

若進一步整理Rhodes所提的治理觀念，可知治理是新公共管理理念的落實，其為公、私、第三部門行政的網絡關係來遂行管理與干預，因此，治理可成為一網絡成員自我管理的機制，其中，當然包括地方政府。對此，Rhodes指出政府的系統並不限於國會與中央政府，而且應該包括公、私部門參與的地方治理(local governance)。Rhodes以網絡來描述參與政策執行的互相依賴者，他舉例英國政府創造機構，即透過地方政府，運用特殊目的之團體來傳遞公共服務，並鼓勵公私夥伴關係，由此顯示網絡已漸漸成為英國的重要政府結構。

在地方政府的行政管理方面，許多全球化的重要課題(諸如全球暖化、或生態環境保護等議題)已逐漸趨向採多重政體模式為基礎的地方治理系統予以思考。即在傳統涉及全國性政策與地方性事務的研擬和執行中，其所涉及的主體已不再僅侷限於中央與地方政府兩者間單純的互動關係，還涵蓋了來自中央與地方政府以外之國際性、國內外公/私組織和志願性團體。也使得地方政府與專業政策社群、公共利益團體、非正式部門、志願團體、私人企業部門之間形成一種合夥共治關係。申言之，地方治理在電子化趨勢下的全球治理網絡中，益更加展現特殊化、分權化、與水平結構的網絡關係。

二、「多元化管理」(Diversity Management)已成當今最新且成長最快的管理議題之一。試述多元化管理的特值及其管理的原則。(25分)

答：可參考孫本初，2005：245-251。

(一)多元化管理的特質：

1. 多元化管理是尊重與發展多元化的新思維：

多元化管理重視「差異性」的觀點，勢必造成組織異質性的增加，因此，多元化管理是對傳統「一體適用」(one size fits all)管理時期的一種突破，一直以來，多元化管理需要的是對多元化改念的心靈移轉(Deluca & Mcdowell, 1992: 234-235)。

其對管理者的啟發在於：

(1) 多元化是一應被組織保留的資產與機會：

多元化不應被視為一種異端與偏差，由於多元化所產生的差異性，涉及人們價值判斷的不同，因此，多元化應該是體驗與重視新價值的機會以及學習過程。

(2)多元化是一允許共存發展的整體意象：

多元化 (diversity) 並不同於差異性 (differences)，而是同時包含了差異性與相似性 (similarities) 的混合體。多元化係以全面性意象的觀點，來強調組織中多元化的全面整合。

2. 多元化是具競爭性的企業策略：

一般企業組織將多元化管理視為基於商業利益與生存動力的企業策略 (business strategy)，期能為組織帶來如下契機：

- (1) 持與獲取市場佔有率 (market share)
- (2) 提昇工作隊伍的品質 (workforce quality)
- (3) 組織靈敏度的提升 (organizational agility)
- (4) 降低組織成本 (cost saving)
- (5) 形塑良好的組織形象 (organization image)

3. 多元化管理係前瞻性地改變組織整體的長期過程：

多元化管理以改變組織系統與調適核心文化作為其運作的核心，強調不僅針對問題從事根本性的變革，亦對組織進行整體的規劃。所以，組織從事多元化管理就是預作準備的前瞻性努力。更因此，其重視的並非是短期的方案或計畫，而更強調是一種引導組織持續不斷改變的長期性過程。整體而言，多元化管理需要是持續性的評估與改善長期承諾 (commitment)，而非短期立竿見影的萬靈丹。

(二) 多元化管理的原則：

施行多元化管理的組織，其理想的管理原則有二：

1. 尋求多元化，但是建立在共享遠景之上

有效的鼓勵組織追求多元化，必須促使多元化在組織中，能形成團結且具有凝聚力的組織文化。換言之，儘管鼓勵追求多元化，亦必須有共同的價值體系來指引組織的發展。

2. 以自我發展為主，外在規範為輔

多元化管理強調的不僅只是對不同背景的多元化成員予以尊重而已，組織期盼的是在於能讓組織成員（包括主流族群與弱勢群體，如女性、少數、殘障者、原住民等）發揮其自身的潛能，並善用其才能來為組織創造競爭優勢。

【參考書目】

1. 孫本初，2005。公共管理（四版）。台北：智勝。
2. 黃榮護（主編）2000。公共管理（二版）。台北：商鼎。

乙、測驗題部份：（50分）

- C 1 全面品質管理 (Total Quality Management, TQM) 影響政府運作的重要面向之一，便是顧客導向的轉變，亦即政府與公民的關係已轉變為：
- (A) 命令—服從的關係 (B) 統治者—被治者的關係 (C) 供應者—顧客的關係 (D) 保護者—被保護者的關係
- D 2 賽門 (Simon, 1946) 在其名著【行政行為】中清楚地指出，行政管理者的第一要務為：
- (A) 協調 (B) 領導 (C) 預算 (D) 決策
- B 3 美國政府績效與成果法案 (Government Performance and Results Act, GPRA) 是由那個部門參與主導？
- (A) 行政部門 (B) 立法部門 (C) 司法部門 (D) 第三部門
- C 4 下列何者不屬於電子化政府提供公民、企業與其他政府的行政服務方式？
- (A) 提供網路報稅協助 (B) 策劃電子訓練，以促進人力資本管理
(C) 提供電話諮商服務 (D) 架設政府行政網站
- B 5 組織執行多元回饋評估模式的成果，最終仍然必須透過下列何者的改變，才能夠維持資訊回饋的永續發展？
- (A) 組織結構 (B) 組織文化 (C) 組織科技 (D) 組織流程
- D 6 公共管理三 P 原則，下列何者不屬之？
- (A) 參與 (Participation) (B) 民營化 (Privatization)
(C) 合夥 (Partnership) (D) 專業主義 (Professionalism)
- C 7 美國學者 R.D.Behn 指出公共管理欲成為一門科學，必須認真地思考三大問題 (即 3M 問題)，下列何者不屬於？
- (A) 細部管理問題 (Micromanagement Question) (B) 激勵問題 (Motivation Question)
(C) 多元文化問題 (Multi Culture Question) (D) 測量問題 (Measurement Question)
- B 8 公共管理者使用的各種政策工具是下列那一項組合的交相運用？①權威 ②交換 ③說服 ④脅迫 ⑤武力
- (A) ①②④ (B) ①②③ (C) ②③⑤ (D) ③④⑤
- B 9 根據在美國的一項調查顯示，實施參與管理最大的問題通常來自於下列何者的抗拒？
- (A) 董事會 (B) 管理人員 (C) 顧客 (D) 股東

- 10 標竿學習依照比較的對象而言，若是和製造相同產品與提供相同服務的最佳競爭者，直接從事績效（或結果）之間的比較，稱為：
- (A)內部標竿 (B)競爭標竿 (C)功能標竿 (D)適用標竿
- 11 開誠布公型的管理策略認為下列何者是組織唯一無法被其他組織完全複製的資源？
- (A)組織員工 (B)組織結構 (C)組織流程 (D)組織技術
- 12 多元化管理是對組織作根本性的變革與預先從事整體性的規劃，所以是一個：
- (A)短期的方案或計劃 (B)立竿見影的解決方法
(C)持續不斷的過程 (D)為了去「做」一些事情的行動整合
- 13 在知識創造的過程中，能將默會知識 (tacit knowledge) 傳播，並將它轉化成能為他人所理解的模式，係屬於下列那個階段？
- (A)社會化 (Socialization) (B)外部化 (Externalization)
(C)合併化 (Combination) (D)內部化 (Internalization)
- 14 目標管理 (Management By Objectives, MBO) 在績效評量尚有缺失，下列對缺失的陳述，何者為非？
- (A) MBO 促使員工狹隘地界定其工作 (B) MBO 往往受限於只評量個人績效
(C) MBO 以過程為焦點而非結果 (D) MBO 通常以一年為期來進行
- 15 下列何者不是對危機特性的正確敘述？
- (A)危機的形成具有階段性 (B)危機具有威脅性 (C)危機具有相當的確定性 (D)危機具有時間上的緊迫性
- 16 新公共服務 (New Public Service) 主張政府應扮演何種角色？
- (A)領航 (B)服務 (C)操槳 (D)剝削
- 17 下列那一個原理曾指出，科層組織慣於將優秀的工作者晉升到一個他未必能勝任的層級？
- (A)帕金森原理 (B)彼得原理 (C)牛頓原理 (D)羅素原理
- 18 具備宏觀視野，能從事形而上、抽象化、與策略性思維的能力稱為：
- (A)技術性技能 (B)人際性技能 (C)概念性技能 (D)診斷性技能
- 19 下列何者不屬於非營利組織所扮演的角色功能？
- (A)開拓創新者 (B)價值維護者 (C)資源壟斷者 (D)服務提供者
- 20 史塔寧 (Starling, 1993) 指出，公私部門管理的最大差異，乃在於公共管理者須花費較多的時間與精力於：
- (A)資源管理 (B)方案管理 (C)政治管理 (D)法務管理
- 21 若是資源用於特定項目或選擇，而必須放棄最佳替代方案的預期效益，此種成本稱為：
- (A)歷史成本 (B)邊際成本 (C)投資成本 (D)機會成本
- 22 一般而言，公共預算具有下列何種特性？
- (A)具有中立性 (B)具有高度政治性 (C)具有低度政治性 (D)不具任何政治性
- 23 自 1980 年代起，許多國家對公務人力資源的改革，以下列何者為主要的核心？
- (A)科技管理 (B)流程管理 (C)人的管理 (D)合約管理
- 24 美國在 1990 年代，以柯林頓政府所主導的政府再造運動，又可稱之為：
- (A)新治理 (B)新右派 (C)新公共服務 (D)新保守主義
- 25 公共管理者面對民意的最佳策略為：
- (A)應付人民需要 (B)依法行政 (C)專業責任 (D)消極迴避