

# 高點

堅持夢想  
全力相挺

# 公職

EXPRESS >>>

# 快速通關

Pass!

## 地方特考准考證 就是你的VIP券

**弱科健檢** **了解問題再出發！**

權威專家 & 考試優勝者 & 輔導顧問，共同指引備考盲點。

加入【高普考行政學院生活圈】可免費預約參加 ▶▶▶



111/12/10—18

行政

廉政

社會

考場限定

### 112 高普考 衝刺

- **總複習**：面授/VOD 特價 4,000 元起、雲端特價：5,000 元起
- **申論寫作班**：面授/VOD 特價 2,500 元起/科、雲端特價：4,000 元起/科
- **選擇題誘答班**：面授/VOD 特價 800 元起/科、雲端特價：1,200 元起/科
- **狂作題班**：限額！限面授！全修特價 15,000 元、單科特價 3,500 元起

### 112、113 高普考 達陣

- **112全修班**：面授/VOD 特價 24,000 元起，  
憑111高普考成績單，享差分優惠 20,000 元起  
雲端享常態特惠再優 3,000 元
- **113全修班**：面授/VOD 特價 34,000 元起  
凡報名以上面授/VOD課程，加贈30堂補課券（價值 3,000 元）
- **考取班**：高考特價 49,000 元、普考特價 44,000 元（限面授/VOD）

### 單科 加強方案

- **112年度**：面授/VOD 定價 5 折起、雲端定價 7 折起  
加贈 IRT 大會考+解析讀書會
- **113年度**：面授/VOD 定價 6 折起、雲端定價 8 折

※優惠詳情依各分班櫃檯公告為準

高點

【台北】台北市開封街一段2號8樓 02-2331-8268  
【中壢】桃園市中壢區中山路100號14樓 03-425-6899  
【台中】台中市東區大智路36號2樓 04-2229-8699

【嘉義】嘉義市垂楊路400號7樓 05-216-8787  
【台南】台南市中西區中山路166之6號5樓 06-223-5868  
【高雄】高雄市新興區中山一路308號8樓 07-235-8996

各分班立案核准



# 《行政學》

甲、申論題部分：(50分)

一、何謂組織文化？一般認為，政府部門與民間部門的組織文化有相當大的差異，請至少提出五項差異並說明之。(25分)

試題評析	<p>本次地特三等的兩題申論題皆集中在組織管理的單元，雖說原本行政學的考題中就以組織管理為大宗，但像本次連申論題都全部灌在組織管理的情況仍算少見。不過，組織管理內容雖然龐雜但多數不難，作答上多屬於中等偏易的程度。本題考點是相當經典的「組織文化」，並且連結到「公私差異」的主題上。算是以組織管理為底，穿插其他單元的複合式考題。作答上，第一子題可視為名詞解釋，清楚交代一下組織文化的意涵即可。至於第二子題有關公私部門組織文化的差異，則可以用新公共管理(NPM)單元中觸及的公私部門差異為基底，延伸改寫為組織文化上呈現的狀況。除了第一子題，本題並沒有所謂「標準答案」，提供考生自行發揮的空間。要以較批判的角度、或客觀組織型態上的角度切入說明公、私組織文化，只要言之有理都能獲得分數。</p>
考點命中	<p>《行政學(概要)圖說關聯記憶》，高點文化出版，高維奇老師編撰，頁2-44~47、7-39~43</p>

**答：**

1960年代後，學者對於組織運作表現的關注，從過往的管理原則及環境因素，逐漸擴展到較隱而未見的心理層面。擴大到組織的視角，即是不同的組織中存在相異的組織文化，而進一步影響組織運作表現。有關組織文化的意涵，以及公私部門間文化上的可能差異，以下依題意說明之：

(一)組織文化之意涵

組織文化指的是組織中成員所共同分享的信念與基本假定，屬於潛意識下對組織的觀點或意識形態。進一步而言學者 Schein 將組織文化細分為器物、制度與價值及基本假定三層次。此外組織文化通常以儀式、符號等形式傳遞，在成員未明確察覺間對其觀點、認知產生影響。不同的組織文化將影響組織運作及成員間互動的表現。

(二)公私部門組織文化之差異

1.對組織目標之認知

公部門組織的目標在於增進公共利益，但常常流於模糊而空泛，使組織文化中較難以明確的將目標形塑為成員的共同意識，組織文化中較缺乏明確願景；私部門的目標則較為明確，集中在增進公司部門獲益之上，因此相比於公部門組織較能以明確的目標形塑具向心力之組織文化。

2.組織運作之依循

公部門基於法治國原則，行事規準皆依法行政，使公部門組織文化中成員較易出現僵化、遲緩甚至目標替代的情況，缺乏以人為本的意識；私部門則較不受法律限制，而多依循契約或公司內規行動，使運作上較具靈活性，形成較具多元性的組織文化。

3.組織資源之運用

公部門的預算因來自民間稅收且需經國會審查，運用上存在一定限制，十分強調節流重要性，使得於資源運用上形成較保守、缺乏效益的組織文化；私部門則依據其組織經營目標，進行資源的調整運用，呈現出積極且較高資源運用彈性的組織文化。

4.組織內部之互動

由於公部門成員需經考試及格後任用，且科層體制之下使得成員心態上相對壓抑，此外公務上過多的繁文縟節也讓組織呈現保守及維持現狀的氛圍；私部門則因用人彈性，並且與外部環境、市場較多互動，加上組織形式方面較具多元性及彈性，讓組織內部文化呈現較公部門開放及創意的型態。

5.組織權力的特性

公部門因權力割裂，使得組織文化時常因權責不相符而出現推諉及課責失靈的情形；私部門則較具有清楚的權責關係，所衍伸的組織文化中成員能依循明確的責任關係進行行動。

以上，為公私部門於組織文化上的差異所在。觀其核心，乃導因於公部門官僚體制的運用下所衍伸的相關文化態樣。近晚諸多學術及實務界遂提倡政府革新與再造，期望透過法規的鬆綁、組織結構的調整及

管理模式、思維上的改變，形塑更具開放性、開創性及活力性的組織文化。藉以提升政府的效能，回應當代多元的民意需求。

二、何謂學習型組織（learning organization）？面對社會問題日益複雜與民眾多樣需求，若您是機關首長，請舉例說明該採取那些作法才能使機關成為學習型組織？(25分)

試題評析	同樣屬於組織管理的題目，本題的結構與第一題相似。第一子題可視為名詞解釋，考的是曾經紅極一時，被各大參考書冠以滿天星再經典不過的「學習型組織」，清楚交代學習型組織的定義即可。第二子題則再次出現開放型的作答。對於「如何做才能落實學習型組織」，考生只要言之成理都能通過。作法上較直接、安全(無創意)的作法，就是直接參考聖吉提供的「推動學習型組織五策略」，並加以改寫延伸出各策略的作法。而如果考生想要自行發揮，提出能讓組織轉化為學習型組織的作法亦可。
考點命中	《行政學(概要)圖說關聯記憶》，高點文化出版，高維奇老師編撰，頁7-49~54

**答：**

傳統的組織中，多是關注「目標—手段」關係進行單圈學習。然而，在當前快速變遷，多元、複雜且動態之環境中，單圈學習已無法應付接踵而來的挑戰。是以，組織的學習必須朝向「雙圈學習」乃至於「學習再學習」的形式，來維持組織的發展動能，適應環境變化。有關學習型組織的意涵及推動手法，以下分別要述之：

#### (一)學習型組織之意涵

學習型組織顧名思義，為一種鼓勵成員能理解組織目標、進行主動學習及具開放性的組織型態。具體而言，學習型組織的目標在於透過系統性的發展，藉由持續性的學習提升對組織對環境的回應性。在組織及人事管理上，學習型組織著重成員間知識與功績表現作為規劃及管理依據。於運作上則強調成員的共同參與，使組織保持動能及開放性，不斷提升。

#### (二)使組織成為學習型組織之作法

關於學習型組織的建立，學者 Peter Senge 於其著作《第五項修煉》中，即指出了學習型組織的五大策略：

##### 1.建構系統思維：

透過工作的擴大化、豐富化，輔以在職訓練，使成員能在接觸不同業務的過程中，跳脫本位主義理解不同事務的內涵及彼此間的關聯性，針對議題不再侷限於單點思考。最終能以系統性的角度綜合的考量相關問題，以更加全面的思維進行評估與行動。

##### 2.改變心智模式

透過引導活動鼓勵組織成員不僅僅辦理自身的業務，而能進一步透過對業務的觀察、反思，從中覺察自我行動背後的假設及意識型態。藉由自我的省視及與他者的對話，形塑更具開放性的心智模式，以持續的學習及精進。

##### 3.建立共同願景

於設定組織願景及目標時，能納入組織成員於其中。透過成員間的溝通與交流，共同確立組織的願景。一方面使成員感受自身亦參與於組織願景形塑之中，提升對組織願景的認同感。另一方面也建立團隊之向心力，使成員間為達成該共同願景彼此砥礪，促進團隊的持續學習。

##### 4.團隊學習

相較於個人的學習，集體的學習更能集眾人智探查議題或問題的核心。因此，建立制度化的團隊學習渠道及平台，組織共學團體或讀書會，形塑成員進行團隊學習的習慣與風氣，進一步落實學習型組織的目標。

##### 5.自我超越

團隊是由許多的個人組成，因此除了團隊共同學習外，於個人層次也須建立精益求精的態度。可透過誘因的提供鼓勵團隊成員釐清個人的目標及理解所處的心理狀態，能進一步形塑成員持續追求更好自我的心態。當成員皆具備自我超越的認知時，集合起來便能提供組織學習良好的基礎。

相較於傳統官僚組織，學習型組織更加具備開放性。在系統思維之下，有助於突破本位主義的困境。於個人層面的自我超越，以及組織層面的團隊學習，能防止成員因循苟且、卸責及短視近利的弊病。

【版權所有，重製必究！】

LEVEL UP

專業科目 + IRT大會考 + 解析讀書會

高點

## 高普考弱科變強科

學 + 測 高效提升硬實力

111/12/10~18 考場限定，112單科 5 折起！

- ✓ 凡報名皆可參加「IRT大會考+解析讀書會」
  - ✓ 依照報名科目數提供測驗&讀書會次數，不限同一報名科目，只要是同類別考科皆可參加測驗&該科讀書會
  - ★ 範例：曾高上同學報名112高考一般行政「行政學」，他可參加IRT「行政法」大會考
- ※詳細訊息請洽各分班櫃檯



## 作題評量中心(練題智庫)

精準  
施測分析  
考點成績  
落點矯正  
能力

研究所 / 高普考 / 證照 實體檢測站

## 從學到用之間的測與評



## 高普考大會考 (3-5月舉辦)



◀ 了解詳情

## 行政

類別：高考一般行政、一般民政、人事行政、戶政、法律廉政、財經廉政、社會行政  
科目：行政法、行政學、社會學、政治學、民法總則與刑法總則

## 商會

類別：高考會計、財稅行政、經建行政、金融保險、統計人員  
科目：中級會計學(會計學)、成本與管理會計、審計學、財政學、經濟學、稅務法規、財務管理、民法、統計學



最終使組織能於複雜的環境中保持成長而不致停滯甚或衰頹。

乙、測驗題部分：（50分）

- (A) 1 有關行政之敘述，下列何者錯誤？  
 (A)行政專指行政部門所管轄的事務  
 (B)行政與政治很難嚴格劃分  
 (C)從管理的觀點，行政是一種管理技術  
 (D)從公共政策的觀點，行政與公共政策不可分割
- (A) 2 政府並非當前公共事務的唯一參與者，取而代之的是跨部門合作之趨勢遞增，下列概念中何者最能呼應這類現象？  
 (A)公共治理 (B)管制治理 (C)公司治理 (D)全球治理
- (A) 3 我國衛生福利部成立之後，將原屬內政部的社會福利業務移撥至該部的作法，稱為：  
 (A)組織改造 (B)流程簡化 (C)人員精簡 (D)協力治理
- (D) 4 有關我國訂定的「公民與政治權利國際公約及經濟社會文化權利國際公約施行法」，下列敘述何者錯誤？  
 (A)各級政府機關應依規定執行兩公約相關事項  
 (B)具有國內法律的效力  
 (C)顯示國際公約對公共行政的影響  
 (D)代表我國正式邁入先進國家
- (C) 5 面對公共危機時，官僚常見採取避責（blame avoidance）的行為。有關避責行為的內涵與相關策略的敘述，下列何者錯誤？  
 (A)避責行為係指政治人物或官僚在面臨危機時，運用策略以降低危機對治理正當性的影響  
 (B)政治人物因連任或升遷的考量，傾向避免做出不受歡迎的決策  
 (C)民主國家因為重視課責機制才存在避責現象，威權國家則無此現象  
 (D)強化透明度有助於減少避責行為的發生
- (D) 6 就美英兩國實施情形觀之，下列何者非屬支持「積極平權措施」（affirmative action）的理由？  
 (A)促進社會多元性 (B)彌補歷史集體錯誤  
 (C)矯正制度或文化的偏差 (D)解決反向歧視帶來的後果
- (B) 7 下列那個解釋符合組織內「穀倉效應」的意思？  
 (A)政府部門能未雨綢繆，預先編列未來的預算  
 (B)政府部門之間各自為政，只有垂直的指揮系統，欠缺水平的協調  
 (C)政府部門的各個系統如同生產線，串接順暢  
 (D)政府部門追求預算極大化，不斷追求擴大機關預算規模
- (A) 8 近年來參與式預算在若干地方政府中大行其道，倘若部分公務人員採取消極不配合或抵制態度，認為這項改革計畫終有謝幕之一日，這適合以下列何種組織病象形容之？  
 (A)不稀罕效應 (B)白京生定律 (C)墨菲定律 (D)邁爾斯定律
- (C) 9 有關我國六都行政機關的組織設計，下列敘述何者錯誤？  
 (A)一級機關內「局、科、股」是組織垂直分化的象徵  
 (B)一級機關中「局、處、委員會」是組織水平分化的象徵  
 (C)一級機關的組織規模必然大於二級機關  
 (D)一級機關的組織位階必然高於二級機關
- (A) 10 有關柯麥隆（K. S. Cameron）及昆恩（R. E. Quinn）對於組織文化之類型分類，下列敘述何者錯誤？

- (A)家族型文化強調組織作為家父長制之意象，限制彈性與自主發展  
 (B)階層型文化強調正式化與結構化，重視穩定與控制  
 (C)創新型文化強調組織的創新開放，重視彈性與自主發展  
 (D)市場型文化強調外部焦點與差異性，重視競爭與結果
- (C) 11 有關一般行政機關公務人員任用之敘述，下列何者錯誤？  
 (A)年終考績影響同官等內職等之晉升  
 (B)具外國國籍者放棄外國國籍後得再任公務人員  
 (C)現職委任第五職等公務人員得權理薦任第七職等職務  
 (D)具外國國籍而被撤銷任用的公務人員要追還已支付之俸給
- (A) 12 關於我國政府部門非典型人力特質之敘述，下列何者錯誤？  
 (A)屬不預定期限（open-ended）僱用 (B)適用勞動基準法  
 (C)勞動承攬人力屬之 (D)並未透過國家考試方式任用
- (D) 13 有關租稅制度之設計，下列何者錯誤？  
 (A)直接稅間接稅能維持租稅中立原則 (B)累進稅較比例稅容易達成財富重分配之功能  
 (C)我國個人綜合所得稅採累進稅制 (D)營利事業所得稅為我國地方政府的重要租稅收入
- (C) 14 民國 84 年度起，中央政府各機關歲出概算額度皆由行政院主計總處事先予以確定，有關此一預算籌編機制的敘述，下列何者錯誤？  
 (A)此一機制稱為資源總額分配作業制度  
 (B)以控制政府歲出規模成長為目的  
 (C)激化各機關與行政院主計總處預算審查的衝突  
 (D)堪稱是一種由上而下的預算籌編政策
- (D) 15 政府採購可以競標（competitive bidding）方式進行，有關競標的敘述，下列何者錯誤？  
 (A)應公告、公開擬採購的物品需求 (B)對參與競標廠商提出的採購計畫書有一定的要求  
 (C)政府機關通常會事先決定底價 (D)係透過協商及議價方式來決定得標者
- (A) 16 將卡普蘭（R. Kaplan）與諾頓（D. Norton）所提的平衡計分卡（balanced scorecard）概念導入政府的策略管理時，與企業部門相比，下列那一構面的重要性最可能降低？  
 (A)財務構面 (B)顧客構面 (C)內部流程構面 (D)學習與成長構面
- (A) 17 職場中部屬對上司經常出現「報喜不報憂」的情形，是屬於那一種溝通上的障礙？  
 (A)地位上的障礙 (B)地理上的障礙 (C)語言上的障礙 (D)文字上的障礙
- (C) 18 根據馬斯洛（A. Maslow）的需求層級理論，下列那種方式恐怕無法激勵機關人員的生理生存需要？  
 (A)提高員工薪資 (B)改善辦公室硬體與環境  
 (C)給予員工一個工作願景與目標 (D)提供員工通勤加給
- (D) 19 下列何者與開放政府的核心價值無直接關連性？  
 (A)透明治理 (B)參與協力 (C)公共課責 (D)經濟公平
- (C) 20 近年來因 COVID-19 疫情，我國中央疫情指揮中心在 2022 年推動實聯制與隔離政策引發若干爭議，批評者認為導致許多所謂「黑數」的產生。從公共政策的角度的分析，黑數的產生與下列那個環節的關係最為密切？  
 (A)議程設定 (B)政策終結 (C)政策順服 (D)政策合法化
- (A) 21 有關公民參與，下列敘述何者錯誤？  
 (A)參與主體專指公民個人，而非公民組成的團體  
 (B)公民參與的條件是公民要能掌握充分資訊  
 (C)社會上應存在健全的參與管道  
 (D)公民參與的公共事務活動不限於政治層面

- (B) 22 下列何者為我國地方政府自治事項發生權限爭議時提供解決的法源依據？  
(A)地方自治通則 (B)地方制度法 (C)地方創生條例 (D)區域發展通則
- (A) 23 有關非營利組織的敘述，下列何者正確？  
(A)組織收入多寡與其所提供的公共服務績效之間，並不一定是正相關  
(B)利潤由組織內的財源提供者共享  
(C)非營利組織的成立門檻為50人  
(D)非營利組織必須與政府區隔，不能接受政府財務支持
- (A) 24 有關政府採用民營化的敘述，下列何者較為正確？  
(A)易產生社會服務等級化疑慮 (B)通常以行政法人化加以執行  
(C)擴大政府的職權及用人幅度 (D)意指政府釋出全部的持股
- (B) 25 有關審議民主的敘述，下列何者正確？  
(A)為了讓議題討論結果更具一致性，應選擇同質性較高的參與者  
(B)不論採用何種審議形式，都強調參與者對議題的充分討論  
(C)審議過程可取代代議制度的決策程序  
(D)審議民主可確保理性最佳決策的達成

高  
上

【版權所有，重製必究！】

# 高點

堅持夢想  
全力相挺

# 公職

EXPRESS >>>

# 快速通關

Pass!

地方特考准考證 就是你的 **VIP券**

**弱科健檢** **了解問題再出發！**

權威專家 & 考試優勝者 & 輔導顧問，共同指引備考盲點。

加入【高普考行政學院生活圈】可免費預約參加 ▶▶▶



111/12/10—18

行政

廉政

社會

考場限定

### 112 高普考 衝刺

- **總複習**：面授/VOD 特價 4,000 元起、雲端特價：5,000 元起
- **申論寫作班**：面授/VOD 特價 2,500 元起/科、雲端特價：4,000 元起/科
- **選擇題誘答班**：面授/VOD 特價 800 元起/科、雲端特價：1,200 元起/科
- **狂作題班**：限額！限面授！全修特價 15,000 元、單科特價 3,500 元起

### 112、113 高普考 達陣

- **112全修班**：面授/VOD 特價 24,000 元起，  
憑111高普考成績單，享差分優惠 20,000 元起  
雲端享常態特惠再優 3,000 元
- **113全修班**：面授/VOD 特價 34,000 元起  
凡報名以上面授/VOD課程，加贈30堂補課券（價值 3,000 元）
- **考取班**：高考特價 49,000 元、普考特價 44,000 元（限面授/VOD）

### 單科 加強方案

- **112年度**：面授/VOD 定價 5 折起、雲端定價 7 折起  
加贈 IRT 大會考+解析讀書會
- **113年度**：面授/VOD 定價 6 折起、雲端定價 8 折

※優惠詳情依各分班櫃檯公告為準

高點

【台北】台北市開封街一段2號8樓 02-2331-8268  
【中壢】桃園市中壢區中山路100號14樓 03-425-6899  
【台中】台中市東區大智路36號2樓 04-2229-8699

【嘉義】嘉義市垂楊路400號7樓 05-216-8787  
【台南】台南市中西區中山路166之6號5樓 06-223-5868  
【高雄】高雄市新興區中山一路308號8樓 07-235-8996

各分班立案核准

