# 第一回

01

## 考古題試題詳解

# 第一回

## 一、填充題

*1.* 官僚型模學派以德國學者_____為代表，他所提出官僚型模（bureaucratic model）的組織理論，主張理想型（ideal type）組織，對政府行政及管理造成巨大的衝擊。

| 正確答案 | 韋伯 |
|---|---|
| 解　　析 | 官僚型模是一種「理想型」(ideal type)。此一理想建構在韋伯對於「合法權威」(legitimate authority）觀念的基礎上。 |

*2.*行政管理學派學者古立克（L. H. Gulick）與尤偉克（L.Urwick），提出「POSDCORB」之行政管理原則 7 要項，歸納了當時公共行政的內容與精神，其中 CO 是代表_____。

| 正確答案 | 協調 |
|---|---|
| 解　　析 | 一、P 是計劃（Planning)：擬定欲完成之工作大綱及完成之方法。<br>二、O 是組織（Organizing)：建立正式的權威結構，以從事各工作部門的安排、界定、協調。<br>三、S 是用人(Staffing)：指全部的人事作業，包括選拔、任用、訓練、待遇等等。<br>四、D 是指揮（Directing)：包括指揮系統之設定、權責之分配、命令服從關係之確立。<br>五、CO 是協調(Coordinating)：指組織垂直與橫向之間工作的聯繫與協調。<br>六、R 是報告(Reporting)：使組織成員知悉組織之進度 |

| | |
|---|---|
| | 情況，包括工作績效及業務進展之紀錄、分析、研究、審查、評估，及報告等。<br>七、B 是預算（Budgeting）：有關財務運用方面之活動，包括預算編製、運用、會計、審計等。<br>POSDCORB 整個字的意思就是：管理或行政即在制訂切實可行的計畫，建立合理的組織架構，運用有效的人力資源，經由適切的指揮及協調，定期或適時向有關單位、人員及公眾作報告，妥善的運用經費以執行業務，並進行必要的管制與考核。 |

*3.* 理性決策理論學派以賽蒙（H. A Simon）為代表，其著《行政行為》一書，認為所謂行政行為就是以組織中決策制定的整個過程；決策活動有 3 項，分別為：情報活動、_____活動及抉擇活動。

| 正確答案 | 設計 |
|---|---|
| 解　　析 | 就行政組織而言，決策活動包括三項：<br>一、情報活動：即觀察與探究文化、社會、政治、經濟、技術等各方面的情況，這樣在對整體的情況有深入的了解之後，制定的決策將比較適合。<br>二、設計活動：基於情報活動的結果，再進一步深入研究問題，擬定並評估各種解決問題的可能方案（alternative）以及方案中的各種優缺點。<br>三、抉擇活動：基於設計活動所提出並經研判後的各種可能解決方案，最後選擇一種予以實施。<br>行政人員及行政組織各階層都從事這三方面的決策活動，但花的時間則由於地位的高低而有所不同。就全部決策活動而言，則耗在「抉擇活動」方面的時間最少。 |

*4.* 系統理論時期學者卡斯特（F. E. Kast）與羅森威（J. E. Rosenzweig）所著《組織與管理》一書，認為組織系統由若干次級系統所構成，彼

此相互依存各有其功能，所指若干次級系統分別為：結構、技術、心理社會、目標與價值、_____的次級系統。

| 正確答案 | 管理 |
| --- | --- |
| 解　　析 | 卡斯特和羅森威指出，組織由五個次級系統所構成：<br>一、結構次級系統：組織中人員權責分配、上下關係、平行關係的正式化的說明，通常可以經由組織系統表加以建立，像工作說明書、辦事細則、組織規程等法令規章都是規範結構的次級系統必要的條件。組織結構使得組織中的關係得以正式化。<br>二、技術的次級系統：組織要能達成其目的，必須有效的運用各種技術與知識來進行其日常工作，譬如組織到底該「輸入」那些資源？怎樣把這些「輸入」加以轉變後再產生「輸出」投入到外在環境去？這些問題都需要組織運用高度的技術才能達成目標。當然，技術的次級系統對組織中其他的次級系統也會產生影響。<br>三、心理－社會的次級系統：此一系統是由個人之間、團體之間、及個人與團體之間的交互行為所構成，它包括個人的行為與動機、地位與角色的關係、團體動態性、以及影響力系統。人員的情緒、價值觀念、態度、及期望等都影響到此一次級系統。外在環境、組織內部的結構、技術、工作等因素也會造成影響，形成「組織氣候」。因此，不同的組織有不同的心理—社會次級系統。<br>四、目標與價值的次級系統：組織是一個開放系統，要考慮對社會的貢獻，所以組織不僅要達成其追求的目標，而且要能符合社會的需求，這就是「價值」問題，一個現代化的企業組織，不再以追求利潤為唯一的目標，還要具備社會責任感。 |

| | |
|---|---|
| | 五、管理的次級系統：此一系統貫穿整個組織，主要作用是整合、協調、設計、及控制，例如組織目標的訂立、策略的運用、結構的設計、工作的分配、控制過程的安排等。 |

*5.* 領導為機關組織在行政運作上重點之一，學者傅蘭琪（J. R. French）曾在《社會權力的基礎》中，提出領導的基礎有 5 種，分別為：獎勵（賞)的權力、強制的權力、合法的權力、歸屬(參照)的權力及_____的權力。

| | | |
|---|---|---|
| 正確答案 | 專家 | |
| 解　　析 | 獎賞權力 | 員工認為接受領導可獲得獎勵，同時領導者所給予的獎勵能與被領導者的期望相當。 |
| | 強制權力 | 被領導者了解若不接受領導將受懲罰，為避免懲罰只好接受領導。強制權力的使用應該是有限度的，只有在不得已的情勢之下才使用。 |
| | 合法權力 | 依機關組織規定，或是團體行為規範及社會文化倫理關係，某些人可「合法」領導他人；如部屬接受上司領導、學生接受老師領導、子女接受父母領導。其基礎包括：<br>一、文化價值：合法權力乃出自於個人的內在價值（internalized values)，即人們認為組織中有合法的權力來影響他，所以他有義務去接受。<br>二、社會結構：個人之所以接受領導是因為組織具有層級節制性，機關的人員認為應該按照上層主管的意見而行為。<br>三、授權：主管可以依法授權予其部下，被授權的人便是合法權力的所在，在其下屬的 |

| | | |
|---|---|---|
| | | 人員便應該接受其領導。<br>總之，合法權力是一種較為複雜的影響力，多產生於團體之行為規範（正式的及非正式的）或團體之組織形態。 |
| | 參照權力（歸屬權力） | 某人在學識、能力、技術、做人處事各方面表現優異，使他人產生由衷敬仰，願意以之為學習榜樣，自然願意受其影響。這種領導者對其附從者所行使的關係權力，是以附從者「認同」於領導者為基礎。 |
| | 專家權力 | 某人有別人所不及的專業知識或學術技能，比法定職位更具影響力，專家常被稱為「自然領袖」。所以賽蒙曾說：「人之所以為人們接受為其領導者，首須其附從者承認他確有所長，對他具有信心，願意接受他的影響。所以優越的智慧、訓練、學識與經驗，都是領導的基礎。」 |

*6.* 自 1979 年開始，英國柴契爾（Thatcher）政府啟動公營事業_____的潮流，其目的在於藉由開放社會大眾對公營事業股份的持有，將公營事業推向市場自由競爭，促進公共服務效率與品質的提升。

| | |
|---|---|
| 正確答案 | 民營化 |
| 解　　析 | 一九八〇年代以後，從大有為政府走向小而能政府，以市場理論為基礎的公共選擇理論，在精簡政府的規模和管制範圍方面，獲得了實踐。例如當時英國首相柴契爾夫人，基於國家財政赤字嚴重，所採取的一連串具體措施如：解除管制、平衡預算、稅賦限制、國營事業民營化、公共服務以契約委外提供等等，皆是基於最小國家之觀念所進行的行政改革作為。 |

*7.* 機關組織中，一個主管直接所能指揮監督的部屬數目，是有一定限度的，在組織管理上稱之為_____。

| 正確答案 | 控制幅（限）度；監督幅（限）度 |
|---|---|
| 解　　析 | 控制幅度（span of control），是指一個主管，直接所能指揮監督的部屬數目，是有一定限度。如果嚴守控制幅度的原則，組織的階層數因而增加，造成高架式的組織結構。若採用較廣的控制幅度，則會造成扁平式的組織結構。 |

*8.* 機關組織依據職位的工作性質、繁簡難易、責任輕重及所需資格條件等區分若干具有共同識別的特徵和運用上便利的分類，以作為人事處理基準的一種科學方法之人事制度稱之為_____制度。

| 正確答案 | 職位分類 |
|---|---|
| 解　　析 | 職位分類制度是依據職位的工作性質、繁簡難易、責任輕重、資格條件的高低，將職位區分為若干具有共同特徵和運作便利的分類，以做為人事管理業務處理基準的一種科學管理制度。確立職位分類的原則包括：<br>一、以「職位」為分類的對象，而非「人員」；<br>二、以義務和責任作為職位區別的主體；<br>三、擔任某一職位的員工所表現的個人特質，不應對職位歸類有所影響；<br>四、同職級的任職者應有同等資格，可擔任該職級內的其他職位。 |

*9.* 1977 年美國卡特（J. Carter）總統時代推行於聯邦政府的一種預算制度，凡機關組織編製每年的預算，從「零」的基準開始，不囿於上（以前）年度預算數字的高低，重新審視其業務活動，決定其優先順序，根據成本效益分析，就下年度預算作最適當安排，該預算制度稱之為

_____預算制度。

| 正確答案 | 零基 |
| --- | --- |
| 解　　析 | 零基預算制度於 1970 年美國德州儀器公司開始試行，創始人為彼得・皮爾（Peter A. Pyhrr）。吉米・卡特（Jimmy E. Carter）於 1977 年擔任總統，聯邦政府所有部門及機關首長一律採行「零基預算」，此後各州政府亦紛紛採行。<br>零基預算指預算的編製，是根據目的、方法、與資源，作基本的重行評估，無需參考以往。亦即要求每一單位主管於申請預算時，應自計畫之起點開始，故名之為「零基」；並將審核與驗證工作仍由各單位主管負責，詳為說明需求預算之適當性。採行此一方式，是將每一項業務或活動均視為一項個別之「決策案」（Decision Package），然後以系統化之分析方法，就各個決策案加以評估，再按其重要程度，逐一評定各決策案之排名高低優先順序。 |

*10.* 我國中央行政機關預算的一般程序包括 4 項，分別為：預算的編製由行政機關負責，預算的審議由_____負責，預算的執行由各行政機關負責及預算的監督分由決算與審計機關辦理。

| 正確答案 | 立法院；立法機關（部門） |
| --- | --- |
| 解　　析 | 我國中央政府總預算的編製由行政院主計總處負責；預算的審議由立法院負責；預算的執行由各行政機關負責；預算的監督分由決算（行政院主計總處）與審計機關（監察院審計部）辦理。 |

*11.* 激勵被認為是增進機關組織績效、提升員工士氣的重要手段，學者阿德福（C. P. Alderfer）提出 ERG 理論，其內涵分別為生存需求、關係

需求及_____。

| 正確答案 | 成長需求 |
| --- | --- |
| 解　　析 | 阿德福（Clayton P. Alderfer）在 1972 年提出的 ERG 理論，人類需要的層級由低而高分成三種：<br>一、生存需求：指所有各種生理的及物質的慾望的追求與獲得滿足，都屬於生存的需要。<br>二、關係需求：是指在工作場所中滿足適當人際關係所涉及的要素。<br>三、成長需要：是指涉及一個人努力以求工作上有創造性的或個人成長方面的一切需要。此類需要的滿足，有賴當事人充分運用其技能及潛力，以完成工作目標。 |

*12.* 賽蒙（H. A. Simon）認為組織的決策由於受到資訊、時間、計算和慣例等的限制，所以只能作到有限理性的「_____」，而非完全理性的「經濟人」。

| 正確答案 | 行政人 |
| --- | --- |
| 解　　析 | 組織成員是「行政人」（Administrative Man）而非「經濟人」（Economic Man），因為人的理性無法廣博充足，只是有限理性（bounded rationality），通常：⑴個人會去追求第一個令他感到滿意或足夠好的決策方案；⑵個人無法鉅細靡遺地處理任何有關決策情境的因素或變項，而是予以簡化，去思索少數相關及重要的因素，以做成決策。所以成員在做決策時，實際上只能達成令人滿意的（satisfied）決策行為。 |

*13.* 公共政策經常成為熱門議題，隨著環保意識的抬頭，民眾對於發電廠、垃圾場、焚化爐等各種公共設施的選址，存在著「不要建設在我家後