

選擇題

- (C)01.下列何者為泰勒 (F. Taylor) 所提「科學管理原則」的核心前提？ (A)無效率主要是工人本身的問題 (B)工作人員並沒有不盡力工作的問題 (C)員工績效與薪資制度有直接關連 (D)管理的責任是針對特定人員制定的
- (B)02.下列何者觀點較符合從「工具理性」的角度來思考公務倫理的建構取向？ (A)倫理的知識是以價值論辯為基礎而難以科學化 (B)倫理的旨在於確保效率之達成 (C)倫理觀照層面應考量個體行動和背景系統之間的合宜性 (D)倫理實務應著重公務人員自律和內省的途徑
- (D)03.有關公共行政的概念界定，「行政既是一種管理專業，也是一門藝術」比較屬於下列那一種觀點？ (A)行政的經濟觀點 (B)行政的法律觀點 (C)行政的文學觀點 (D)行政的管理觀點
- (A)04.關於非正式組織的敘述，下列何者錯誤？ (A)正式組織乃為非正式組織的副產品 (B)成員共同屬性有助於形成非正式組織 (C)非正式組織仰賴影響力作為控制基礎 (D)非正式組織成員之間比較沒有地位高低問題
- (A)05.若以行政院為中心，下列何者屬於幕僚型機關？ (A)行政院主計總處 (B)國家通訊傳播委員會 (C)法務部 (D)公平交易委員會
- (A)06.下列那些國家行政改革係屬較典型的新公共管理型態改革？ (A)英國、紐西蘭(B)愛爾蘭、美國(C)法國、德國(D)義大利、西班牙
- (D)07.羅聖朋 (D. H. Rosenbloom) 區分公共行政與企業管理差異的原則中，不包括下列何者在內？ (A)憲政體制(B)市場(C)主權(D)專業知識
- (B)08.下列何者不是新公共管理的核心觀念？ (A)顧客導向 (B)機關中心觀點 (C)企業型政府 (D)公共服務民營化
- (D)09.行政法人為那一種法人形式？ (A)地方自治團體(B)社團法人 (C)私法人(D)公法人
- (C)10.一般而言，下列何者不是非正式組織的反功能？ (A)徇私不公 (B)傳播謠言(C)層級僵化(D)反對改變
- (C)11.簡化行政程序屬於公務員那一項核心價值？ (A)廉正 (B)忠誠 (C)效能 (D)關懷
- (D)12.下列何者不是理性決策的方法？ (A)常識判斷(B)科學方法 (C)邏輯推理(D)訴諸權威
- (A)13.考試院考試委員之法定任期為多少年？ (A) 6 年(B) 5 年 (C) 4 年(D) 3 年
- (B)14.下列何者屬於國稅？ (A)所得稅、證券交易稅、房屋稅 (B)期貨交易稅、菸酒稅、營業稅 (C)關稅、使用牌照稅、遺產及贈與稅 (D)貨物稅、印花稅、所得稅
- (B)15.中央為了追求全國的經濟平衡發展而補助地方政府，此最接近下列何種概念的運作？ (A)平衡預算 (B)府際關係 (C)解除管制 (D)公共課責
- (C)16.關於政府管理、企業管理的比較，下列敘述何者錯誤？ (A)兩者都涉及人、財、事、物的管理 (B)政府主要追求公共利益，私人企業主要追求股東利益 (C)企業管理原則皆適用於政府管理 (D)政府受外部監督的強度比企業來得高
- (C)17.政府推行單一窗口的作法，符合下列那項組織改革的原則？ (A)分權 (B)民主 (C)便民 (D)透明

- (B)18.依照行政院文書處理手冊規定，速件公文的處理時限為：(A)一日(B)三日(C)五日(D)七日
- (C)19.我國中央政府不能支用下列何種稅收來源？(A)菸酒稅(B)營業稅(C)使用牌照稅(D)期貨交易稅
- (C)20.有關公民參與內涵的討論，下列何者最正確？(A)公民參與側重的是政府單方面的權力授予(B)公民參與在範圍上不應受限(C)公民參與的程度，應該考慮議題與網絡的影響(D)公民參與等同於公民決策
- (B)21.我國行政院的職務中，主要任務是聯繫協調各部會並主持專案工作者，下列何者最為正確？(A)政務顧問(B)政務委員(C)人事長(D)行政院發言人
- (B)22.下列何者屬於強調過程的激勵理論範疇？ (A)增強理論(B)期望理論(C)ERG 理論(D)需求層次理論
- (A)23.下列那一理論可用來解釋「市場動力極大化，政府角色極小化」的政府革新方式？ (A)公共選擇理論 (B)代理人理論 (C)交易成本理論 (D)公司化理論
- (D)24.官僚組織 (Bureaucracy) 的產生是建立在法律權威的基礎上，此一觀念是由何人所提出？ (A)Herbert Simon(B)W. F. Willoughby(C)Robert Denhardt(D)Max Weber
- (B)25.霍桑實驗 (Hawthorne Experiments) 研究為下列何者興起之重要背景？ (A)科學管理學派(B)人群關係學派(C)權變系統學派(D)公共管理學派
- (A)26.依據心理學者馬斯婁 (A. H. Maslow) 所提出的需求層次論，請問民眾對於健康保險與退休制度的需求，應屬於何種層次的的需求？ (A)安全(B)社會(C)尊榮(D)自我實現
- (C)27.彼得斯 (B.G. Peters) 的四種政府未來治理模式中，下列何者為改善永業制負面功能的治理模式？ (A)市場模式 (B)參與模式 (C)彈性模式 (D)解除管制模式
- (D)28.下列何者屬過度順服的組織病態現象？ (A)自我疏離 (B)權力的膨脹 (C)無規範感 (D)目標替代作用
- (B)29.公務員兼任非以營利為目的之事業或團體之職務，受有報酬者，應經許可。若為機關首長應經下列何者之許可？ (A)服務機關 (B)上級主管機關 (C)考試院 (D)監察院
- (D)30.根據期望理論 (expectancy theory) 的觀點，激勵模式包括績效 (P)、努力 (E)、結果 (或報酬) (O) 等三項變數，其先後順序關係是： (A) P→E→O (B) O→E→P (C) E→O→P (D) E→P→O
- (A)31.下列何者為民眾被動表達公共事務意見的管道或方式？ (A)電話調查 (B)請願 (C)遊行示威 (D)遊說
- (D)32.依預算法之規定，基金分為普通基金與下列何種基金？ (A)國安基金 (B)主權基金 (C)開發基金 (D)特種基金
- (C)33.下列敘述何者非屬「陽光法案」的範疇？ (A)公職人員財產申報法 (B)公共工程公開招標規定 (C)電信頻譜重分配之作為 (D)政府預算在網站上公開
- (C)34.服務機關知悉離職公務員違反公務員服務法第 14 條之 1 (旋轉門條款) 規定時，應如何處理？ (A)告知銓敘部暫停退休金 (B)通知僱用企業停止僱用 (C)向檢察官告發 (D)移送監察院糾正
- (C)35.競租 (rent-seeking) 的行為是下列何種政府失靈原因所產生的問題？ (A)直接民主(B)分權政府(C)代議政府(D)機關供給財貨

- (C)36.有關我國「國家災害防救科技中心」之敘述，下列何者錯誤？
(A)是一常設行政法人組織 (B)依據災害防救法而設立 (C)是災害發生時的救災指揮中心 (D)平時能提供中央災害防救知識的諮詢
- (C)37.霍桑實驗 (Hawthorne Experiment) 與下列那一個學派的關係最為密切？(A)科學管理學派(B)行政管理學派(C)人群關係學派(D)動態管理學派
- (B)38.想要解決空氣污染的問題有許多政策工具可供使用，下列何者是屬於誘因型的政策工具？(A)一體適用的排放標準(B)可交易的污染許可證(C)社會賢達的道德勸說(D)公益團體的教育宣導
- (D)39.下列那一個單位不是輔助單位？(A)新北市政府警察局法制室(B)經濟部統計處(C)立法院秘書處(D)客家委員會綜合規劃處
- (D)40.下列何法是為了確保公務人員能依法行政、執行公正、政治中立，並適度規範其參與政治活動而制定？(A)公務員服務法(B)公務人員保障法(C)公務人員任用法(D)公務人員行政中立法
- (B)41.某公務員想了解自己未來退休金計算方式及數額，機關內下列何者最能解答他的問題？(A)資訊單位(B)人事單位(C)主計單位(D)審計單位
- (C)42.機關組織中人員之間的閒談耳語，屬於下列何種溝通的種類？
(A)跨組織溝通 (B)正式溝通 (C)非正式溝通 (D)公私部門間溝通
- (B)43.某一經濟主體的行為，影響了其他個體的效益或成本的現象，是屬於下列那一種的市場失靈？(A)公共財(B)外部性(C)交易成本(D)資訊不對稱
- (D)44.下列那一項是新公共行政的理論觀點所遭到的批判？(A)過於重視技術理性的觀點 (B)對私部門太重視 (C)太強調民主政治中的開放透明 (D)太過理想化，缺乏原創性與可行性
- (B)45.「瓜田不納履，李下不整冠」之於公職人員，意指：(A)保持行政中立 (B)防範利益衝突 (C)注意儀容穿著 (D)事前做好規劃
- (B)46.政府以契約委外的方式提供財貨或服務，屬於下列何種政策類型？(A)市場機制的政策 (B)非市場供給的政策 (C)管制的政策 (D)誘因的政策
- (C)47.學者古德諾 (F. Goodnow) 認為，所有政府系統都有兩種基本的功能，所指為何？(A)政治與市場(B)政治與經濟(C)政治與行政(D)市場與行政
- (A)48.王小明今年考上地方特考分發至臺北市政府社會局任職，由於家住高雄，其能否轉調申請到高雄市政府社會局任職？
(A)6 年內不得轉調(B)7 年內不得轉調(C)8 年內不得轉調
(D)9 年內不得轉調
- (D)49.就溝通風格之分類而言，結合高支配性與高社會性特徵的溝通者，通常被歸為何種類型？(A)支援者(B)深思者(C)指導者(D)煽情者
- (C)50.依公務人員任用法規定，特種考試之一等考試及格者，取得那一職等任用資格？(A)第七職等(B)第八職等(C)第九職等(D)第十職等
- (A)51.依地方制度法的規定，我國中央與直轄市之間遇有權限爭議時應如何解決？(A)由立法院院會議決 (B)由行政院決定 (C)由直轄市決定 (D)由總統決定
- (D)52.為了避免和預防公務人員利用職權牟取私利，目前政府已經制定有關這些利益衝突與迴避的相關法律，下列何者不在此列？(A)行政程序法(B)政府採購法(C)公職人員財產申報法(D)公務人員退休資遣撫卹法
- (D)53.下列何者不屬於行政院組織改造五法？(A)行政院功能業務與組織調整暫行條例(B)中央行政機關組織基準法(C)中央政府機關總員額法(D)政府捐助財團法人法
- (B)54.下列何者為我國行政法人化的組織？(A)國家文官學院 (B)國家運動訓練中心 (C)榮民製藥廠 (D)財團法人工業技術研究院
- (C)55.在面對環境的挑戰，不斷地創新以及允許員工自我發展下，最適合採取下列那一種組織形式？(A)機械式(B)科學管理式(C)有機式(D)官僚體制
- (D)56.「政務官制定政策後，事務官遵照上級的決策付諸執行。」關於這段論述，下列何者錯誤？(A)反映了由上而下的政策執行觀點 (B)隱含政治與行政二分的觀點 (C)假設上級對於政策執行過程能進行有效的控制 (D)強調基層官僚的裁量權運用
- (D)57.近年來，許多組織開始運用「績效給薪制 (pay-for-performance system)」給予員工報酬，希望以此來激勵員工；而此種制度設計，最能呼應下列那一個激勵理論的觀點？(A)需求層級理論 (B)ERG 理論 (C)激勵保健理論 (D)期望理論
- (D)58.有關地方政府所鑲嵌的環境系統，下列何者錯誤？(A)公私協力的概念普及 (B)全球化脈絡的影響 (C)公民權利意識高漲 (D)強化行政權，弱化議會之監督
- (C)59.依據公務人員退休資遣撫卹法之規定，公務人員退休分成三類，下列何者不屬之？(A)命令退休(B)自願退休(C)展延退休(D)屆齡退休
- (C)60.有關辦公廳的布置與安排、自動化、環境與空間管理、案卷管理等，歸類於行政學中何項的範圍與內容？(A)預算決策(B)組織理論(C)公務及資訊管理(D)公務人力資源管理
- (C)61.有關代表性官僚 (representative bureaucracy) 的相關敘述，下列何者最錯誤？(A)是「新公共行政時期」的觀點(B)代表性官僚隱含著對社會公平的追求(C)行政人員改由選舉產生(D)意指公共行政也開始注意民主化的重要性
- (D)62.下列那一項決策方法，最主要是為了防止團體迷思 (groupthink) 的現象？(A)決策樹分析 (decision tree analysis) (B)層級分析法 (analytic hierarchy process) (C)成本效益分析 (cost-benefit analysis) (D)名目團體技術 (nominal group technique)
- (A)63.行政組織有採取首長制或委員制的設計，下列何者是採取委員制的缺點？(A)行動遲緩，易致效率低落 (B)易於操縱把持，獨斷獨行 (C)易於營私舞弊，造成私人勢力 (D)易囿於管見，對問題考慮欠廣博周詳
- (B)64.下列何者不是造成民眾產生財政幻覺 (fiscal illusion) 的可能原因？(A)預算資訊不透明(B)簡化租稅稽徵方式(C)政府舉借公債支應資本支出(D)稅式支出 (tax expenditure)
- (C)65.下列何者不是賽蒙 (H. A. Simon) 滿意決策模型的主要假定？
(A)決策者無法全盤了解行動方案的後果(B)決策者無法找出所有的替選方案(C)決策者無法採取純粹理性的行政人觀點
(D)決策者難以在替選方案之間，準確排列出優先順序
- (A)66.有關我國中央銀行之敘述，下列何者錯誤？(A)中央銀行依法由行政院主計總處指導監督 (B)中央銀行以健全銀行業務為目標之一 (C)中央銀行有促進金融穩定的功能 (D)中央銀行有維護對內及對外幣值穩定的功能
- (A)67.政府與民眾溝通的方式中，下列何者最可能屬於單向的溝通？
(A)手機接到政府委託民調公司的大規模隨機抽樣電話訪問
(B)參與某市長就任滿三周年座談會(C)透過公共政策網路參與平台提案並通過附議門檻(D)出席公民會議

一、公務人員應重視行政倫理，其內涵為何？行政倫理責任的實踐策略又為何？試說明之。

擬答：

(一)行政倫理之內涵：

所謂「行政倫理」(administrative ethics)是指行政系統中參與人員間維持正當關係的原理。行政倫理就其實質意義而言，也可稱為公務倫理、公務道德、服務道德等。其主要內涵指涉公務員在進入行政系統後，其內心對國家、對民眾、對機關、對單位以及在機關內對長官、同事、部屬認為應有的角色扮演與相互關係的分際。由此可知，行政倫理是有關行政行為的一種價值體系，它具有相對性 (relativism) 和系絡性 (contextualism)。所謂相對性是指不同的文化及社會環境，對公務員會有不同的行為期望與要求，是以世界上無法找到一個放諸四海皆準的行政倫理。所謂系絡性是指對於行政行為的判斷，不能只以是否合乎抽象的倫理原則為基礎，還必須視此行為所在的特定情境而定。

(二)強化行政倫理之實踐策略：

- 立法方面：立法機關具有制定法律和監督行政機關的功能，並可透過質詢權、通過法案、審查預算決算的方式，加強對行政權的監督，以防行政部門濫權及公務員違法失職。
- 司法方面：在英美法系的國家，人民與公務員職務行為由一般法院審理。而在大陸法系國家則另設行政法院審理，我國亦設有行政法院，透過司法體系的運作，可審核公務人員行為。司法院所設的公務員懲戒委員會，對於違法失職的公務員，可施予撤職、休職、降級、減俸、記過及申誡的懲戒處分。
- 考試方面：塑造公務員均為有為、有守、具有道德勇氣。當務之急是有系統地改進考試的技術與程序，使各行業的精英，能夠經過才能測試及品德陶鑄，而進入政府體系，加強行政倫理。
- 監察方面：我國經由監察院的設置，希望能夠達成監察行政系統的功能。為達此功能，必須加強以下兩種控制權力的運用：
 - (1)對違法失職的公務員行使彈劾權及糾舉權。
 - (2)對措施不當事件行使糾正權。
- 行政方面：行政機關行使公權力以處理業務的程序，如果能夠正當合法，對良好行政倫理的建立，極有助益。此外，設法改善人事管理措施，如加強對公務員的品德考核，提高公務員待遇等，對行政倫理亦具有某種程度的強化作用。
- 社會方面：在現代民主多元社會中，各種利益團體、次級團體透過各種管道，表示各種不同的社會價值，對行政倫理會構成一種壓力，而使之日漸強化。
- 官箴方面：欲強化行政倫理，尚有賴官箴的進行，其目的在消極上是檢舉不合倫理的行為；在積極上是加強行政倫理的教育。一般而言，欲防止公務員的不當或違法亂紀行為，還需要公務員彼此間的互察及檢舉。就此而言，機關必須提供適當的檢舉管道，且對於檢舉者，應予以保護，才是強化之道。

二、為了達成俸給公平，並建立誘因引導公務人員追求績效，公務人員俸給制度之設計應符合那些原則？政府部門要落實這些原則時，可能面臨那些障礙？

擬答：

(一)俸給制度之設計應符合之基本原則：

一個國家薪給制度是否合理，影響到所有公務人員的工作情緒很大，因為人們工作的基本目的之一便是取得報酬，如果不能得到理想的待遇，工作效率當然不會是高，因此，各國政府為了激勵士氣，增進人員效率，無不在薪給制度上研究改善，希望公務人員都感到滿意。

何謂理想的薪給原則，歸納言之有下列五點：

- 平等性：薪給應本「同工同酬」的原則，即不論任何機關，凡是工作相同或等級相同的工作人員，其薪給應當一樣，這樣才不致引起公務人員的不平。同時對於中央與地方政府的公務人員，也應一視同仁，不能有差別待遇，只要地位相當，就應支領相當幅度的薪俸，否則就會引起他們之間的矛盾，造成中央與地方的隔閡。目前我國的薪俸制度尚不能完全做到這點。當然，政府已在盡力縮小這種差距，希望真正能夠做到「同工同酬」。
- 適應性：薪給應與「物價指數」保持平衡，凡物價指數上揚時，薪給亦即隨之調整，譬如今年度的物價指數比去年上升百分之三，則薪俸亦應相對的增加百分之三，這樣才不致使公務員吃虧。當然政府預算有年度性，不能像私人企業那樣的機動調整。但至少每一會計年度要根據物價指數而作適度

的調整。

- 平衡性：公務員的薪給應和社會上其他行業（工商界）保持平衡，即不能與工商界的薪水相差太遠。如果政府公務員的待遇過高，則支付於人事費用者必然增加，影響到建設的進步；同時，政府待遇過高，使得人才集中於政府，私人企業往往不能僱到優秀的人才，造成人才分布的不平衡。反之，政府的待遇過低，則不能吸引有才能的人到政府工作，他們必然會競相向私人企業求發展，政府人員的素質便會降低。
- 效率性：薪給如果只能用以維持公務人員的溫飽，這並不是很好的薪給制度，因為人的慾望並不是僅僅止於吃飯，人們尚有育、樂方面的需要，譬如生育、養育、教育子女，娛樂活動、文化支出、及社交活動等，這都需要金錢來支持，同時這些活動也能促進人員身心的健康，保持精神上的愉快，工作效率自然隨之提高。此一原則在歐美先進國家做得比較好，一個公務員的收入，不僅可以維持一家四、五口人的生活（衣、食、住、行），而且還有餘錢從事休閒活動（旅行、運動）。
- 年資性：凡公務員年資增加，而地位並未晉升時，其薪給亦應增加，用以獎勵人員工作辛勞，何況年資就是經驗的累積，經驗多者其工作能力亦會相對的提高，比起新進人員或經驗不足者，當然貢獻要大，所以即使地位相當，但年資多者所支領的薪給亦較多。

(二)政府落實這些基本原則，可能面臨之障礙：

- 「市場薪給率」之適用困難：政府與企業不同，企業之支出總額與總生產力有關，從總收入中撥出人員薪水，亦與其他生產因素有關。故其薪金之決定，除考量未來企業之獲利能力與投資報酬外，即應考慮產業之總生產力與生產的其他因素。但政府的公務人員俸給，基於政府業務之獨占性，較不受激烈的競爭影響，可以視財政收入去自由決定，因此企業界所謂的「市場薪給率」是否可以適用？令人存疑。
- 同工同酬原則與生活薪給之矛盾：生活薪給，一般而言，必須對照社會一般通行的生活標準，加以考慮。因生活水平會因地因時而異，不僅社會群體間不相同，即使境遇相仿，但亦有差別，如最低生活費，許多國家採取的方法是僅供單身之所需，若對眷屬給與津貼，又違反「同工同酬」之原則。
- 忽略了「實惠原則」之配合：一般公務人員對俸給的注意力，多集中在「金錢報酬」(money compensation) 或「現金報酬」(cash compensation)，卻忽略了「實際報酬」(real compensation)。政府由於預算之限制，不能如同企業會重視「實際報酬」，致使公務人員薪水雖然有增加，但購買能力卻相對降低，可謂是得不償失。

三、電子治理 (e-Governance) 可應用在不同公共議題，例如環境、能源、勞工等，請問何謂電子治理？以前述或其它議題為例，論述電子治理的推動在追求何種公共價值？

擬答：

(一)E 治理之意涵：

所謂「E 治理」乃是意指應用當代資訊科技所施行的治理，其目的在於提升政府的績效，而此一治理途徑應用的範圍遍及公共組織內部與外部的各種作為，也見諸於各種層級政府（中央與地方）與專業部門之中。因此，E 治理可以完全地涵蓋整個政策過程，包括公共問題的建言、政策決策者進行決策時所需的資訊系統、政策合法化過程的表意管道或投票系統、政策執行的監測與監督、政策效果與顧客滿意度的評估等。

(二)E 治理追求之公共價值（功能）：

英國學者阿六 (Perri 6) 教授認為 E 治理之各種工具的功能有五項：

- 獲取相互理解：例如簡單的資料庫系統就可以建置完備的字庫，應用此種資料庫系統，可以讓不同組織或專業背景的政策參與者，瞭解各種領域的專業術語，減少彼此間溝通的障礙，進而促成共識做成決策。其次，資訊科技還可以作為「產生構想的工具 (idea generation tool)」，其可用於腦力激盪的輔助工具。
- 蒐集資料：透過資訊科技的協助，政府可以蒐集更為周延的資料做為決策的參考，此種科技包含兩種性質：
 - (1)掃描 (sensor)：即某種硬體裝置配合軟體，可用於廣泛性地蒐集並儲存各種資料。
 - (2)數位代理 (digital agents)：即用以分析和歸納各種網路資料、控制和升級軟體、解決資訊過荷問題等。
- 組織與分析資料：欲發展出有益於 E 治理的資訊或知識，就必須將繁複和多樣的資料分析整合的步驟，經過此一步驟，資料才能成為具有系統性的資訊或有用的知識。
- 幫助溝通：E 治理所應用的資訊科技可以達到幫助溝通的目的，例如透過電子郵件、線上視訊會議、線上交談等，進行電子會議、傳遞公文書、建置民意論壇、舉行公聽會等等。

5. 模擬決策的可能結果並擬以提出建議：E 治理所應用的資訊科技能夠協助決策者模擬決策可能產生的結果，並且進一步其還能根據模擬的結果提出建議，此種技術即所謂決策支援系統。

(三)E 治理之三大面向：(應用之三大面向)

1. 電子化民主：透過資訊科技的應用，達到反映民意、民眾參與公共決策的目的。例如線上公民會議、線上滿意度調查及線上投票等。
2. 電子化服務：透過數位網絡和數位媒體傳遞公共服務。例如線上申請案件、線上申報所得稅等。
3. 電子化管理：應用數位工具進行公共組織內部事務的管理、分配資源、傳遞訊息、輔助決策、績效考核、監控政策的執行。例如利用組織內部網路傳遞公文和各種訊息通知、利用電腦進行人事管理等。

四、行政學奠基學者威爾遜 (Woodrow Wilson) 對行政學說及政府運作，有何主張？另就今日治理系絡而言，其論述有何不足之處？

擬答：

- (一)威爾遜 (Woodrow Wilson) 對行政學說及政府運作之主張：
- 「行政學之父」威爾遜 (W. Wilson) 於 1887 年 6 月在《政治學季刊》發表「行政的研究」(The study of Administration)一文後，使行政學才從政治學的領域中獨立成為一門學科。於此篇文章中，對於政府之運作及其學說，大部分學者均將之歸為「傳統行政典範」，茲將其主要內涵分別列舉如下：
1. 任何政府系統必定有一個單獨的權力主導中心；一社會的政府必受那個權力中心所控制。
 2. 權力愈分散就會愈不負責，或權力愈統一並愈受權力中心指揮則愈能負責。
 3. 憲政結構界定並決定權力中心的構成，並建立制定法律與控制行政的政治結構。民主政府制度強調人民代表絕對主權的觀念。
 4. 政治為行政設定工作，行政在政治範圍之外。
 5. 就行政功能而言，所有現代政府均具有很明顯的相似性。
 6. 有專業訓練的公務員，在完美的層級秩序下，賦予「良好」行政以必要的結構條件。
 7. 以金錢和權力來衡量，層級組織的完善可使效率極大化即所費成本最少。
 8. 良好行政的完善是人類文明現代性與促進人類福祉的必要條件。
- 從以上八點基本命題，大致來說當時的學者相信：「權力一元」、「政治與行政二分」、「政府結構的普遍相似性」、「層級節制」、「效率的追求」等五個概念實為基本核心概念。

(二)今日治理系絡，其論述不足之處及修正：

- 1960 年以來，美國行政學界的典範歷史性發展，從最初之「政治行政分立」，一路歷經「追求行政原則」、「政治學範疇」、「管理學範疇」的進移，至今已轉為以「偏理」概念來描述行政學。再加上 1960~1970 年代環境之變化，公共行政之思考方式與實務運作均作了重新之洗禮，使傳統行政典範（又稱「威爾遜典範」），已無法應付新的行政問題，固有瓦爾多 (Waldo) 等人所主張之「民主行政典範」加以補足其不足，其主要內容如下：
1. 具有「政府特權」的人一樣是可能會腐化的。
 2. 民主憲法界定了個人的特權與不同政府職位的特權之權威範圍，使每一個人的能力均受他人能力的限制。民主社會中建立與改變組織結構是一憲政決定的問題。
 3. 權威應分化並彼此限制和控制。
 4. 公共行政屬於政治的範圍中，公共財與公共服務的提供，以及政治可行性，均有賴於決策結構中有利的決策過程。
 5. 各種不同的組織結構均能用來提供不同的公共財與服務，並可經由多重的組織安排，包括交易與契約來達成相互有利與衝突的裁決。
 6. 訓練有素的專業公務員在層級秩序下一個權力中心負責，可能會降低對民眾不同偏好的反應能力，也會降低適應不同環境條件的能力。
 7. 就時間、能力，與資源而言，對一個權力核心負責的完善的層級組織，並不能使效率極大化。
 8. 權威分裂與多元的、重疊的管轄權是維持政治秩序的穩定，以促進快速變遷環境中人類福祉的必要條件。
- 從以上的基本命題可知，民主行政重視：組織與外環境之間的互動關係，強調回應民眾的偏好及適應環境的能力，並認為民主行政應與民主政治配合，以糾正傳統行政不民主，而與外環境的民主政治無法配合的現象。由此可見，民主行政是一種結合民主理論與管理理論的行政新典範。

五、平衡計分卡 (Balanced Score Card, BSC) 為績效管理常見工具，請說明其內涵與構面，並舉例說明各構面之關鍵績效指標。

擬答：

(一)起源：

平衡計分卡 (The Balanced Scorecard) 為柯普朗 (Robert Kaplan) 與諾頓 (David Norton) 在實務上發現並加以整理，構組發展而成。事實上早在 1990 年代初期模擬設備公司 (Analog Devices) 即以採用平衡計分卡的績效衡量制度，這種制度經由柯普朗與諾頓於 1992 年在《哈佛企業評論》(HBR) 介紹並推廣後，逐漸有更多公司躍躍欲試，而且「青出於藍」，更有建設性的發揮平衡計分卡的策略功能。

(二)平衡計分卡的意涵：

「平衡計分卡」是指績效衡量的層面不能有所偏廢，傳統的績效衡量聚焦於財務面，特別是基於財務報表的數字。而平衡計分卡所衡量的績效，除了「財務面」外，還包括「顧客、內部流程面、以及學習及成長面」等四個構面，亦即超越傳統的績效衡量層面，同時涵蓋財務與非財務的衡量。

(三)平衡計分卡的構面：

平衡計分卡的目標 (objectives) 和量度 (measures)，是從組織的遠景與策略衍生而來的，它透過四個構面：財務、顧客、企業內部流程、學習與成長等考核一個組織的績效。

1. 財務面：透過以下的基本問題建構組織的績效指標：「為了財務成功，我們對股東應如何表現？」

2. 顧客面：透過以下的基本問題建構組織的績效指標：「為了達到願景，我們對顧客應如何表現？」

3. 學習與成長面：透過以下的基本問題建構組織的績效指標：「為了達成願景，我們如何維持改變和改進的能力？」

4. 企業內部流程面：透過以下的基本問題建構組織的績效指標：「為了滿足顧客，哪些流程必須表現卓越？」

在平衡計分卡的設計與運作中，這四個構面彼此支援，相互推動，但財務面仍是相當重要的，因為它必須對股東交代，而且沒有一個公司可以長期虧損。可是若要達到財務豐盈，必須伺候好顧客，讓顧客滿意，而為了使顧客滿意，則必須依賴內部流程的支持，包括產品創新、開拓市場、講究效率與品質。

而所有上述層面的績效，則又依賴人力資源與基礎設施 (含資訊系統) 的搭配，因此，學習與成長的重要性不容忽視。

因此，在設計平衡計分卡時，必須考慮這四個構面間的相互依賴、相互支持，以及相互平衡的關係。

六、試說明「基層官僚 (street-level bureaucracy)」之定義與困境，並且闡述基層官僚面對困境時，會發展出那些應對行為。

擬答：

(一)定義：

所謂基層行政人員是指在政府行政機關中和民眾直接接觸的第一線行政人員，即屬政府層級中，較低層級，如縣、鄉、鎮、市等單位之人員。

(二)特徵：

根據學者李普斯基 (M. Lipsky) 之看法，基層行政人員具有下列特徵：

1. 他們因要直接面對人民之需求，故常對此深感強大之壓力。

2. 由於中央集權之故，普遍缺乏豐富之資源。

3. 其處事往往依例行 (routine) 或樣板 (stereotype) 形之於表面上，一切依規定辦事。

4. 如上言，表面上雖依規定行事，但私底下卻擁有極大之裁量權及自主權。

(三)基層官僚所面臨之困境：

學者李普斯基 (M. Lipsky) 曾形容基層官僚如下：「當人員進入行政機關之後，往往會帶有若干服務之熱忱，惟基層工作的本質卻阻止了他們致力於工作理想的意願。層層的工作負荷、不充裕的資源、方法的不確定性，加上服務對象的不可預知性，將使得他們的雄心理想被打落為僅是位勞務的工作者。」

(四)基層官僚面對困境所發展之應對行為：

基於上述，基層官僚在面對困境時，自然會發展出一些「生存機制」(Survival Mechanism) 來，最常見大致有下列三種：

1. 格里斯漢法則 (Greshams' Law)：即對於那些既定計畫，或較易處理、較穩定不變之個案，均會傾向優先處理；反之亦然。

2. 抹上奶油策略 (cresming)：即通常他們會選擇那些自己認為最可能成功的，但卻不一定是需要的個案計畫來優先處理。

除上述二種外，又例如將顧客分類或轉介至其他機關等均是常見之生存之道。