

111 年特種考試地方政府公務人員考試試題

等 別：三等考試
類 別：一般行政
科 目：公共管理

一、何謂公共課責 (public accountability)？新公共管理學者與新公共服務學者對於公共課責的觀點有何不同？試比較說明之。(25 分)

一、《考題難易》

☆☆☆

二、《解題關鍵》

本題在困難度上是「普通」，同學們可直接從 NPM 與 NPS 的特性與主張切入比較。

【擬答】：

(一)公共課責的意涵：

課責 (Accountability) 指的是組織中的某個人必須因為其決策或行動而接受責難或獎勵。而公共課責強調於公部門中，從最低層次的公務員到最高階層的官員，皆應該能夠向「人民」回答其在職務上的績效表現。

(二)新公共管理與新公共服務對於公共課責觀點的差異比較：

1. 課責對象：

- (1)新公共管理為市場導向與顧客導向，主要是要向「顧客」負責，採行政組織以外的外控機制，亦即將公共服務交予市場機制進行課責。
- (2)新公共服務主張公務人員主要是要向「公民」負責，認為新公共管理那些簡單的效率測量方法或者以市場為基礎的標準是無法恰當地測量或者鼓勵負責任的行為，新公共服務的學者認為應運用公民對話與公民參與的方式，強化公民精神。

2. 課責途徑：

- (1)新公共管理的課責途徑是市場驅力，以公共選擇理論為基礎，公共利益為理性自利的個人所加總，政府須向廣大的公民團體其所要求的結果負責。
- (2)新公共服務的課責途徑是多面向的，公務員必須關注法律、社群的價值、法治規範、標準與公民利益。所強調的課責是透過資訊公開、多元對話、公民授權等途徑之行動，明確化其內外課責性，進而保障公民相關權益。

3. 課責方式：

- (1)新公共管理則是透過明確列舉出所有組織與個人的業務內容，轉為以成本效益與顧客滿意做為衡量績效的標準，多數是可以被衡量出成果，以確認其成果的達成與否，且對顧客具有回應性。
- (2)新公共服務可透過資訊公開、多元對話、公民授權等途徑之行動方式，明確化其內外課責性，進而保障公民相關權益。

二、政府服務品質係民主社會政府服務之要素，運用全面品質管理提升服務品質，對於貫徹政府再造工作助益甚大，試論述基層行政機關如何執行全面品質管理的計畫。(25 分)

一、《考題難易》

☆☆

二、《解題關鍵》

本題在困難度上是「簡單」，亦即行政機關推動全面品質管理的方法。

【擬答】：

(一)全面品質管理的意涵：

全面品質管理 (Total Quality Management, TQM) 係經由組織內全體人員的參與，以科學方法不斷改進組織的產品、服務與作業過程，以迎合顧客現在及未來需求的一種管理理念與方法。

(二)全面品質管理的執行計畫：

1. 顧客是品質最後的決定者：如果想要成就高品質的施政結果，機關不僅要滿足外部顧客，更需提高內部顧客（即組織成員）的滿意度。
2. 妥善的策略規劃：全面品質的策略規劃在於促使組織集體改善品質的持續性努力，使 TQM 成為日常管理的要務。而策略的形成與實施必須透過全體成員的參與，並時常檢討調整。
3. 強調事先「預防」而非事後「檢視」：機關要確實檢討整體的作業流程，務必把品質改善落實到機關每個環節，以確保無誤完善的要求。
4. 重視團體而非個人：透過團隊建立與小組的共事經驗，推動全面品質管理；此外，管理者必須扮演整合個體與團體間的協調角色。
5. 機關內由上而下的承諾：全面品質管理不是一項口號或單憑個人力量就可完成，而是一種信念、決心與集體的行動，所以機關首長必須透過教育訓練與宣導，使全體成員衷心接納並且改變。
6. 持續性的努力：行政品質的改善非一蹴可幾，必須不斷的改進，隨著民眾偏好與需求的不同而改變。
7. 機關首長的支持與領導：政府推動全面品質管理必須從機關首長做起，透過首長的親身參與，以建立機關的品質文化，將組織即將採行之品質改進政策及遠景順利傳遞給每位組織成員。

三、近年來受到營利組織非營利化趨勢的影響，某些營利組織會投入於社會公益的活動，善因行銷 (cause-related marketing) 是其採用的行銷手法之一，試說明善因行銷的意義及運作的模式。(25 分)

一、《考題難易》

☆☆☆☆

二、《解題關鍵》

本題在困難度上是「偏難」，考驗同學整合社會行銷、非營利組織行銷與營利組織的企業社會責任之寫作能力。

【擬答】：

(一)善因行銷的意涵：

善因行銷，是企業與非營利組織在互相合作所進行的一種行銷活動，透過這樣的行銷活動，企業不僅增加了銷售量，也因善盡社會責任而提升了形象，同時非營利組織亦獲得了捐贈且公益活動得以推動。

(二)善因行銷的運作模式：

1. 以交易為基礎的推廣活動：是目前善因行銷最常使用的合作方式，主要係透過和非營利組織合作的行銷活動，促使消費者購買企業的產品或服務，在銷售額目標達成的前提下，提撥其中的一部分給非營利組織。例如花旗銀行與喜憨兒社會福利基金會推行「花旗喜憨兒認同卡」，捐出一定比例的消費金額予喜憨兒社會福利基金會。
2. 聯合推廣活動：指企業和一個或多個非營利組織針對某一社會問題或主題所做的策略性行

公職王歷屆試題 (111 地方特考)

銷之運用，例如：共同製作與刊登廣告、企業贊助推行議題所需的材料成本等。例如許多倡導臉部平權企業與陽光基金會舉辦馬拉松路跑活動。

3. 授權：指非營利組織將名字或商標授權給企業使用，以收取固定費用或收益的百分比，企業則以非營利組織作為行銷活動推廣的目標。例如國立歷史博物館與「臺北勝利身心障礙潛能發展中心」勝利手工琉璃庇護工廠「傳玻者」合作。

4. 企業主題推廣：企業並沒有和非營利組織合作，而是自行推廣社會大眾所需求的某項理念或議題，例如許多企業會舉辦淨灘或淨山宣導環保愛地球。

全方位 智能學習系統

虛實整合 引你入勝 考取生激推 立即體驗



勝 上課方式最多元

多元學習 突破傳統上課模式
學習不受環境影響

面授學習 在家學習 WiFi 學習 直播學習 視訊學習

· 學習零時差 | 同類科各班別，皆可同步直播上課
· 服務零死角 | 服務緊貼需求，隨時掌握學習狀況

勝 考點掌握最全面

考試關鍵 不漏接 考前、考中及考後，皆享有志光、保成、學儒專業服務

考前叮嚀影片 考前重點下載
線上即時解答 考後影音解題

依各區規劃為主，請洽全國門市

四、近年來受到新冠病毒 (COVID-19) 疫情和友善職場理念的影響，許多公私部門紛紛試行「工作彈性化措施」(flexible working arrangements)，請說明工作彈性化措施的內涵，以及優缺點。(25 分)

一、《考題難易》

☆☆☆☆☆

二、《解題關鍵》

本題在困難度上是「高度難」，與今年高考「遠距辦公」題目相近。

【擬答】：

(一)工作彈性化措施的意涵：

工作彈性化措施是指將工作時段、工作時長與工作地點進行彈性調整，讓員工可以平衡工作和生活，進而產生激勵與留才的效果，實施方式包含彈性工作時段、彈性工作時間長度與彈性工作地點。

1. 彈性工作時段：提供員工於工作時段內自由選擇上下班時間，以及依事業單位營運特性彈性調整工作日與假日的安排。
2. 彈性工作時長：例如工作分擔，係指允許由兩個或更多人來分擔一個完整的全日制工作。
3. 彈性工作地點：例如遠距辦公，只要有電腦、網路、電話等資通訊設備就可以工作，不受限於地點的行業。

(二)工作彈性化措施的優點：

1. 可以減少員工曠職、遲到與離職率：提供員工可以自主選擇工作時間與地點，不僅減少員

公職王歷屆試題 (111 地方特考)

工缺勤或遲到的情形，也能促進員工認同公司進而忠誠度提供，有助於留才之效。

- 2.提高員工的生產力與工作效率：因員工擁有自主權，可以自行安排最合適的工作時間，不僅能夠在最有效率的時間內完成工作，同時也有助於生產力的提升。
- 3.平衡員工的工作與生活：因為員工可以自主選擇工作時間與地點，有助於員工能有時間調整的彈性空間，妥善處理家庭事務，達到工作生活平衡的最佳狀態。
- 4.減少公司人事成本：例如減少員工的通勤時間與成本、減少因流失員工所產生的培訓成本、減少員工的加班成本等。
- 5.達到激勵員工與提高士氣的效果：由於充分提供員工工作自主權，不僅發揮人格尊嚴的維護且滿足員工的尊榮感，有助於提高員工的工作士氣。

(三)工作彈性化措施的缺點：

- 1.管理工作負擔加重：當所有員工可彈性調整上下班工作時間或工作地點時，管理員工的困難度隨即增加，例如工作輪班的安排、工作項目的安排或是工作成果的掌握等。
- 2.無法適用於所有的工作：僅部分工作性質是用工作彈性化措施，需要實體接觸或販售的商品、或具有特殊技能或專業知識的員工可能不適用彈性工時。例如零售服務業、或是警察消防等公共財性質的職業。
- 3.提高資通訊設備成本：例如遠距辦公，則需透過各種資通訊軟硬體之支援，皆為額外的成本費用支出。
- 4.無法產生額外價值：由於減少人際間的互動，無法擁有如傅麗德所提及的團體成員間互動所產生的額外價值，容易造成員工內心的疏離感。
- 5.加重員工工作負擔：例如遠距辦公時，主管無法掌握員工工作情形，因此可能因此產生更多控管員工的程序與規定，造成員工額外的工作負擔。

志光×保成×學儒 做你的考前專屬教練

奪榜特訓班

近年口碑成效最好之強效課程
考前70天助你強效提升破百分！

奪榜特訓班進步超有感總分最高提升**256**分

十大課程特色 就是要找有**上榜決心**的您
完整規劃、嚴格執行

集中管理

三大會考

申論指導

按表操課

弱科加強

專屬課輔

全面檢視

固定劃位

佳作觀摩

選擇精熟

依各區規劃為主，請洽全國門市

111高普考 志光×保成×學儒

🏆 冠軍路上 與你同行

前三菁英邀你明年一同加入行政之國

<p>一般行政</p> <p>全國雙狀元</p> <p>高考 陳○雯 普考 李○恩</p>	<p>人事行政</p> <p>全國雙狀元</p> <p>高考 洪○茹 普考 曾○軒</p>	<p>戶政</p> <p>全國雙狀元</p> <p>高考 劉○威 普考 王○音</p>	<p>勞工行政</p> <p>全國雙狀元</p> <p>高考 宮○惠 普考 宮○惠</p>
<ul style="list-style-type: none"> ★ 高考一般行政狀元陳○雯 ★ 高考人事行政狀元洪○茹 ★ 高考戶政狀元劉○威 ★ 高考勞工行政狀元宮○惠 ★ 普考一般行政狀元李○恩 ★ 普考人事行政狀元曾○軒 ★ 普考勞工行政狀元宮○惠 	<ul style="list-style-type: none"> ★ 普考戶政狀元王○音 ★ 高考一般行政榜眼秦○婷 ★ 高考人事行政榜眼陳○苓 ★ 高考一般民政榜眼王○浩 ★ 高考戶政榜眼周○彤 ★ 普考人事行政榜眼陳○苓 ★ 普考勞工行政榜眼林○清 	<ul style="list-style-type: none"> ★ 普考戶政榜眼甘○真 ★ 高考人事行政探花蔡○宣 ★ 高考一般民政探花吳○儀 ★ 高考戶政探花連○誼 ★ 普考一般行政探花柯○文 ★ 普考一般民政探花張○珊 ★ 普考勞工行政探花陳○菱 	

職王