

111 年特種考試地方政府公務人員考試試題

等 別：四等考試
類 科：農業行政
科 目：農業行政概要

文羿老師解題

一、根據食農教育法條文，關於地產地消的意涵及推動地產地消的行動方針為何？(25 分)

1. 《考題難易》：★★★★(最難 5 顆★)
2. 《解題關鍵》：先破題解釋地產地消背景與原因，再針對地產地消定義與方針分點分段介紹說明之。

【擬答】：

國內農業經營多屬小農制度，且因地理位置易受颱風豪雨等天候影響，農業生產面臨嚴峻考驗，為穩定農民收益，活絡農村經濟，農業部門除持續進行產業結構調整轉型外，針對國內市場，將積極推動農產品地產地消，期能與國外農產品區隔，減少食物運送里程，並提高糧食自給率，同時讓國人與土地做更深的連結，達成節能減碳及友善環境目標。以下就地產地消意涵與行動說明之：

(一)地產地消定義：

指優先消費當地當今生產之農產品，地產地消策略是國內農產品面臨自由化衝擊時最重要之因應對策，在韓國有所謂「身土不二」的傳統精神，強調人的生活不應該脫離土地，生活在哪裡的土地，就吃那塊土地上所長出來的食物，臺灣因經濟發展的結果，形成農業生產基地在南部而消費人口集中在北部的現象，消費者與土地直接連結性相對較弱，亟需強化消費者與本土農業連結性。

(二)地產地消行動方針：

1. 建立採購交流平台

消費市場趨勢瞬息萬變，掌握行銷趨勢為行銷成功關鍵，未來除透過專家研究掌握未來趨勢及商機外，將參酌農業技術服務團作法，成立行銷服務團隊，即時提供農業經營者行銷輔導、教育訓練及產、官、學行銷交流平台，並辦理採購交流會，將業者需求直接傳遞生產者，增加產銷媒合機會。

2. 建構安全農產品電子商務體系

為提供消費者最佳品質，輔導具合作供貨能力或共同品牌之農民團體，導入行動化科技，將冷藏、貯藏、運送、行銷、顧客服務等工作系統化管理，共同管控品質及合作行銷，並建置安全農產品電子商務網，及時提供當季農產品銷售資訊，強化消費者認知。

3. 開發創新包裝設計

個人經濟時代已帶動宅配成為新消費型態，農產品以往多以大包裝型態銷售，將鼓勵農業經營者逐步調整為符合直銷或團購的包裝型態，提升農產品直銷包裝水準，另為達到節能減碳目標，未來亦將輔導農民團體重複使用包裝，降低消費地垃圾處理成本。

4. 建立國產農產品專賣中心

為提供消費者即時當季農產品消費資訊與實物體驗，將輔導農民團體設置國產農產品專賣中心，以國產農產品專賣為訴求，創造與進口農產品之差異化，作為在地行銷及觀光旅遊時在地農產品購買據點，增加與消費者面對面互動機會。

5. 連結在地食材供應鏈

食材運送距離短，食物哩程就越短，對環境越友善，將輔導在地食材供應中小學營養午餐、餐廳及團膳，連結在地食材供應鏈，從小教育學童及在地消費者認識食物哩程，深化愛用國產農產品觀念。

6. 強化各界食農教育

水果、蔬菜、花卉及雜糧產品的消費需求各有不同，為讓食用蔬果、使用花卉及消費雜糧變成生活常規，將於展覽或展售場合規劃農產品體驗區，並結合營養師、觀光業者、

公職王歷屆試題 (111 地方特考)

各級學校、農村社區等辦理食農講堂及校園傳情活動，讓消費者在潛移默化中對農業有更深的體驗與認識，並依時令傳遞產季活動，加強宣導國產農產品「食在地、享當季」新鮮、安全形象

在地生產在地消費不僅可幫助國內農產品銷售，同時縮短運輸路程，有效節能減碳，政府多年來一直在為國產農產品努力，如能在既有基礎上，針對消費者需求加入在地化產銷模式，確保產品安全，加強消費者溝通，建立信任感管道，必能創造生產及消費端雙贏局面。

二、何謂酢醬草組織 (Shamrock Organization)？農業行政機關如何運用酢醬草組織進行相關管理變革？(25 分)

1. 《考題難易》：★★★★(最難 5 顆★)

2. 《解題關鍵》：此題難度比較高，要先論述酢醬草組織概念，再進一步延伸到農政機關相關運用。

【擬答】：

組織可以分為靜態的結構與動態的功能，前述章節提到權變理論主張應依照不同情況採取不同組織態樣，而策略管理更進一步分析，強調整體性工作推動重要性，認為結構的內涵在於協調而非分工，整體面組織設計較為符合實務運作。

(一)酢醬草組織定義

酢醬草組織是英國管理大師查爾斯·韓第 (Charles Handy) 提出，主要由專業核心人員、外包人員與臨時人員所集合而成的組織形態，如同酢醬草的三片子。以下就三種態樣論述之：

1. 第一片葉子代表專業核心人員：包含專業、技術、及管理等人員，他們有企業經營的核心專業知能，並能維繫企業生存之利基，是組織最重要的人力資源。
2. 第二片葉子代表外包人員：企業可將非核心業務發包出去，以利集中心力於核心業務上，其對象可能是承包業者或是個人。
3. 第三片葉子則代表臨時人員：企業可依其業務需求及時增減人力，以供業務之所需，臨時人員除了提供傳統初級勞動力外，也可能提供經驗豐富並具創造能力之人力。如顧問、工程師等人員，此已成為現代流行的一種組織新形態。

(二)農業行政機關運用酢醬草組織

1. 專業核心人員：針對國家整體農業政策規劃與內涵進行訂立，並思考未來國家整體農業政策走向。
2. 外包人員：針對特定非具有高度公權力業務，委由民間機構處理，例如：農業推廣典範評鑑與幸福農村推動計畫。
3. 臨時人員：農會聘請農政顧問，提供在地農民相關策略思考方針。

三、行政機關橫向協調目的旨在企求行政一體，以行政組織整合而言，試論述行政機關間橫向協調問題的成因。(25 分)

1. 《考題難易》：★★(最難 5 顆★)

2. 《解題關鍵》：此題主要針對組織水平分化概念與類型進行論述。

3. 《命中特區》：農業行政第二章 P35-37

【擬答】：

學者海曼(Haiman)的看法，水平分化又稱分部化、部門化，指將各式各樣的活動類歸到個別單位之中的過程，使各單位皆有明確的工作範圍，而每一工作範圍的主管皆有管轄的權力和負責的義務。是以「分部化」之要義具有下列幾點：

1. 分部化是一種機關組織水平擴張的過程。
2. 分部化是一種依工作的性質，將許多活動類歸到各單位的過程。
3. 在分部化組織中，同一階層的各部門都是平行的，而且各部門皆有明確的工作範圍和適切的權責劃分。
4. 分部化的主要目的，乃在藉分工以求取更大的組織利益和工作效率。

(1)優點

- ①直接接觸服務人群，使工作業務以及和大眾關係簡化。
- ②各部門可以可從不同角度考慮服務對象需求，找尋解決對策。
- ③減少交通往返的時間與費用。
- ④容易滿足顧客需求。

(2)缺點

- ①容易犧牲專業化帶來效果。
- ②容易與工作程序分部化相衝突，不易維持有效的分工。
- ③管制不善容易受到特定團體控制危險。
- ④造成職業衝突以及各自為政、協調困境情形。

4.地區分部化

根據組織或單位所在地區來進行分部，地區分部化主要考量因素為：市場遠近、交通便利性、都市化情況、人口移動、社區服務以及政治制度變遷。例如：我國財政部財稅局分為北中南東四區。

(1)優點

- ①方便一區域內各業務的協調與監督
- ②因地制宜可以適應各地區不同需要和差異性
- ③能就地解決問題，避免曠日費時影響工作業務效率
- ④提供地區主管發展訓練的機會

(2)缺點

- ①各單位各自為政，忽略組織總體目標
- ②容易產生地域觀念而有離心現象
- ③不利於一致性政策推行
- ④派出單位會便利自身發展與生存，容易與地方勢力結合，將機關利益忽略。

四、試論目標與關鍵成果 (Objectives & Key Results) 意涵及其應用於公部門績效管理之可行性。(25 分)

1.《考題難易》：★★★★★(最難 5 顆★)

2.《解題關鍵》：此題是績效管理概念延伸出來考點，要針對目標與關鍵成果概念與特點進行論述在結論段說明政府部門如何運用。

【擬答】：

多年來政府部門再進行績效管理主要使用評估機制為關鍵績效指標 (KPI)，不過此項參考指標已經受到政府與私人部門抨擊，其認為透過關鍵績效指標 (KPI) 運握制度對於組織會帶來負面影響。因此近年來，由 Intel 和 Google 採行的新興管理工具—目標與關鍵成果 (Objectives & Key Results)，期望可以透過此工具來取代傳統的關鍵績效指標 (KPI) 制度，以下就目標與關鍵成果概念說明之：

(一)目標與關鍵成果定義

根據學者 J. Doerr 針對目標與關鍵成果定義，其是「一套管理方法，有助保證組織可以有有效的聚焦在特定面向，集中處理整體組織比較重要的議題」；換言之，目標與關鍵成果是一套協助組織來完成「聚焦」目的工具。

(二)目標與關鍵成果特點

1. 於固定時間進行設定和檢討

目標與關鍵成果非常強調組織必須以固定的週期來進行「目標」(O)與「關鍵成果」(KR)兩者間滾動設定和檢討，進而使組織能夠有效適應變遷快速的外部環境。

2. 專精於特定的目標與成果

因為目標與關鍵成果是要協助組織能夠掌握重要焦點，因此，當組織實際運用目標與關鍵成果時，建議參考之前提到的固定週期，假設每季設定 2-3 個「目標」(O)，且在每個目標下設定 1-2 個「關鍵成果」(KR)。

3. 目標設定同時兼顧雙向運作運作

目標與關鍵成果在運作方式上有特別之處，也就是一方面由組織領導者先行設定組織整體的目標與關鍵成果，再逐步由部門、單位、個人依據組織層次的目標與關鍵成果，進一步設定自身的目標與關鍵成果。在此過程中，部門、單位、個人也能做到垂直向上和水平橫向的目標(O)間連結。

4. 快速回饋與透明公開

組織設定好每個週期目標與關鍵成果後，John Doerer 建議要以透明公開途徑，讓組織上下的成員知道每個人的目標與關鍵成果內容，即便是組織中最高階的領導者也要比照辦理。換言之，目標與關鍵成果非常強調以固定的週期和頻率來進行設定與調整，其核心目的就在於目標與關鍵成果非常重視快速反饋機制。

5. 保持彈性運作原則

目標與關鍵成果主要特色，就是當組織或團隊發現某組目標與關鍵成果已經完成，或是遇到重大困境導致需要調整進度，或者是外在環境產遭逢巨變，致使某項目標與關鍵成果已不合時宜，組織便可以檢視實際情形進行滾動調整，進一步確保組織在目標設定上的彈性。

(三) 目標與關鍵成果應用於政府部門

目標與關鍵成果比較適合運用在專案導向團隊中，也就是適用性相較於一般性行政機關或僅是負責例行性業務的機關來說更為合適；換言之，負有專案推動責任的機關或單位，或是同仁被授予業務執行空間較大、或自主性較高的組織與單位運用上比較合適。此外，目標與關鍵成果推動也應該由高層領導者與中基層員工相互配合，這樣也有助於提升組織整體績效和人員士氣。

志光×保成×學儒

獨家 7 大輔考規劃

幫助你快速上榜

- 1. 定時平時測驗** 定時檢視學習成效，累積上榜實力。
- 2. 專業筆記借閱** 提供重點筆記供學員借閱複習。
- 3. 考取學長姐見面會** 循著考取學長姊的腳步前進，快速考取喔！
- 4. 修法專題關懷講座** 最新時事議題補充及修法重點整理。
- 5. 專任班導師** 班導師為補習班與學員之間的重要溝通橋樑。
- 6. 手機隨身APP系統** 預約、考情、優惠、歷屆試題，一次搞定。
- 7. 視訊在家補課系統** 讓你零缺課，隨時ON在進度上。

多元學習模式

- 現場面授** 名師現場面對面 即時互動解答疑惑
- 視訊課程** 手機APP預約上課 輔導期間 無限重複看課
- WIFI看課** 專屬WIFI教室 讓你學習時間更彈性
- 直播教學** 即時登入直播跟課 掌握進度免等待
- 在家學習** 使用在家補課點數 即可在家複習上課 (以老師授課科目為主)

志光×保成×學儒

高普考取班 8 大保證

適合非上榜不可的你

一次繳費輔考至考取

學費省很大 考取班全年課程不間斷，一次繳清學費輔導至考取。	課程最完整 完整課程循環，基礎班→正規班→專題課→總複習…等，全部擁有。	上榜賺獎金 報名考取班第一年考取同職等考試，頒發高額獎學金。	學習最便利 輔導期間可依自己時間選擇面授或視訊學習，提高學習效率。
師資最多元 重點科目安排多元師資，雙循環教學，可旁聽加強弱科，強化上榜實力。	加選最超值 輔導期間要加選其他科目增加考試機會，加選另享專案優惠。	榜單最實在 年年榜單見證，錄取人數最多，錄取率最高，奪榜實力全國第一。	公約有保障 考取班簽訂公約，保障您的權利與義務至考取為止。

職王