

113 年一般警察人員考試試題

等 別：三等考試

類科別：行政警察人員

科 目：行政學

甲、申論題部分：

孫祐誠老師解題

一、新公共管理 (New Public Management) 理論興起之後，對許多國家的行政改革有所影響。我國政府有那些具體政策或作為合乎新公共管理理論的理念？這些政策及作為的執行過程或結果是否遭遇重大挑戰？請說明。(25 分)

一、《考題難易》

★★★難

二、《解題關鍵》

本題沒有標準答案！本題著實而論，是一個很大的題目；不過，即便是大題目，仍須有架構或基本的標準為基礎，才能化繁為簡。所以，**本題的答題關鍵在於：必須找出一個分析的架構**，而這個分析的架構就必須從新公共管理理論去尋找，而不是隨意地以新公共管理→許許多多我國的政策或實務作為，這是凌亂的答題方式。因此，本題以下解題內容就以新公共管理的三大核心概念為導言，並以此為架構來說明我國的政策或作為。

【擬答】：

新公共管理係以市場取向的公共選擇理論為基礎，發展出一套有別於傳統行政理論的論述內涵，並具有三項核心概念，包括：(一)顧客導向；(二)公共組織內部市場化；(三)企業型政府等。

以下茲以此三項核心概念為答題架構，說明我國的具體政策或作為，以及每一項政策或作為所面臨的挑戰：

(一)顧客導向—提供以顧客為主的公共服務。對應之下我國的具體政策或作為，及其面臨的挑戰為：

1. 電子化政府：目前發展到第五階段的數位治理，發展過程係從以行政機關為主到以民眾為主的電子治理；但所面臨的挑戰則為首先就是安全與隱私，以及數位落差的問題亟待解決。其次，則是目前缺乏統一的「電子政府法」專法以為發展的規範。最後，雖然我國電子化政府在世界評比中，都是名列前茅，但民眾將其應用為資訊平台的意願卻不高。
2. 開放政府—開放政府資料的核心精神為「透明、參與、課則、涵容等」；但所面臨的挑戰則為開放的政府資料在內容上及品質上，並非如相關人民及團體所期望。
3. 公共政策網路參與平台 (JOIN) —是一種線上的公民連署機制，增加公民參與公共事務的機會；但所面臨的挑戰則是成案比率比較低，這主要是源自行政機關有自主性，提出很多理由來阻擋其成為正式議案、甚至將民眾提案打掉。開放政府（實質上資料內容及品質並非如人民所期望）
4. 網路民調與網路輿情分析：透過網路來進行民意調查，以彌補傳統市話民調的不足；但所面臨的挑戰則為相較於傳統民調方式，不管是網路民調或是網路輿情分析，在樣本代表性上均顯不足。

(二)公共組織內部市場化—透過國營事業及公共服務民營化，促進競爭。對應之下我國的具體政策或作為，及其面臨的挑戰為：

1. 國營事業民營化：透過釋股方式，將原來的國營事業轉化為以績效為主的民間企業，如中鋼、中華電信等；但所面臨的挑戰則為基於工作權的保障，所屬工會將會抗拒與反彈。

2. 公共服務民營化：透過委託中的「契約外包」方式，將公共服務的提供交由民間來處理；但所面臨的挑戰則為得標廠商可能被質疑為「慣性」的提供者，排斥其他有資格廠商的加入。

(三) 企業型政府——以追求創新，改變與提升績效的政府型態。對應之下我國的具體政策或作為，及其面臨的挑戰為：

1. 領航型政府之一——制定中央行政機關組織基準法，成為我國組織再造的基本母法；但所面臨的挑戰則為因為政黨輪流執政因素，使得二級機關總數，尤其是獨立機關不斷地變動。此外，為增加用人的彈性，增加三級副首長的政治任用職位，更引起極大的非議。
2. 領航型政府之二——制定中央政府總員額法，成為我國員額管控的重要法案；但所面臨的挑戰則為某些機關基於本位主義，自認為業務量不斷地增加，因此希望修改總員額法的員額限制，例如司法院及檢察機關等。
3. 領航型政府之三——行政院組織改造，以縮小政府的業務規模；但所面臨的挑戰則為首先行政院組織法修正案已於民國 101 年正式實施，但截至目前為止，仍有尚未完成組改的二級機關。其次，形式上行政院所屬二級機關數目減少，但實際上，行政院卻在內部不斷增加任務編組的機關。完全不符合原定的「精實」目標。
4. 領航型政府之四——行政法人，以公法人組織體制推動公共服務；但所面臨的挑戰則為首先受政黨因素的影響，由於對行政法人的成效有不同的見解，因此成立的數目一直未見定論。此外，雖然該類組織又自己的人事及會計制度，似有自主性與彈性，但實際上仍受到很多的政治監督與限制。最後行政法人基於有自主的人事制度，就可能成為執政當局用作政黨酬庸，結果就如同許多的政府捐助的財團法人成為了肥貓的最佳潛藏所。
5. 結果導向政府——績效管理，強調提升公務員的績效作為。但所面臨的挑戰則為目前僅止於學術界對此課題討論的熱烈，政府部門似乎仍只是紙上談兵而已，公務人員考績法修正案已討論多時，但遲遲未見推動修法。
6. 企業導向政府——年金改革，為節省國庫支出，使得勞保、軍公教保險等能永續經營；但所面臨的挑戰則為當時為將特定群族，如老師的所得替代率降低，但實際執行結果並不如預期。

二、請說明我國目前公務人員考績制度規範和運作的主要缺失，並提出適合我國國情的改革策略。
(25 分)

一、《考題難易》

★★★★很難

二、《解題關鍵》

(一) 本題並沒有標準答案！不過，本題早在民國 99 年的退除役四等「公共管理」科目就已經考過了，這也同時再次印證老師曾說過的，行政學、公共管理、公共政策這三科將會合流命題，而且趨勢會愈來愈明顯！

(二) 答題格式：

1. 依據題意自訂對應的標題，以顯示答題邏輯清楚，層次分明。當然，這樣絕對會有加分的效果！
2. 第一段扼要的說明我國公務人員考績制度的規範，就是依據的法律為何？
3. 第二段則是本題最難寫的部份，因為要回答的乃是實務上的運作！以下答題係以學理上的四個層面為架構來回答，但在內容上則必須輔以我國實際運作上的缺失。
4. 第三段與第二段則是連動的概念，既然上一段已經有了問題發生，自然就必須針對這些問

【擬答】：

(一)我國公務人員考績制度的規範：

我國公務人員考績是以「公務人員考績法」及「公務人員考績法施行細則」作為法源，統一規範全國中央與地方機關，以及公立學校內公務人員的考績。

(二)我國公務人員考績制度運作的主要缺失：

對於我國考績制度的缺失，以下將從績效管理制度本身、績效資訊，績效評估措施，以及績效指標設計等四個層面的問題來加以說明：

1. 評估制度：整體而論，我國的考績制度因為獎勵差距幅度太小，明顯缺乏激勵的效果，例如年終考績考列甲等，晉升一級，並給予一個月的考績獎金，此外考列乙等者亦晉升一級，唯一差異者僅在於考績獎金減半。試想對於工作人員的表現如考列甲等者應是最優的實際績效肯定，但僅晉升一級，與考列乙等相同，如此甲等與乙等的意義區分何在？再者，在現行制度下，每一職等至少均有五個以上的職級劃分，如果想晉升至更高的職等，將耗費多年的時間以待一級一級地晉升，無怪乎職位分類制度被譏評為「職等升遷牛步化」，凡此對工作最優者將如何產生激勵的效果？

2. 評估指標：績效管理或評估制度的成效，取決於績效指標的制定是否周延、是否合理、是否客觀、是否能涵蓋該組織的重要績效。我國現行考績指標著重者為工作、操行、學識與才能等，並各佔有不同比重，但在今日績效管理強調顧客導向與結果導向的趨勢下，為何不存在於與顧客相關的績效指標設計？其次，在現行指標下強調「操行」指標如何具體化？是否循規蹈矩者這項評量指標都將滿分？再者，就「學識」指標，是否舉有較高學歷者擁有較高的學識評價？還是發表的論文數多就足以顯示其學識；最後，「才能」指標的具體標準又是如何？是表達能力或創新的能力，對此，應有具體說明。

3. 評估措施：現行我國考績制度評估來源主要是來自於主管的觀點，但這也是我國現行考績制度在評估措施上最嚴重與最核心的問題，包括：

(1) 供員工績效的資料通常無法顯現員工之間的差異性，如每一年皆是呈現某種常態分配的情形。

(2) 考績形成每年輪替的情況。

(3) 不會刻意破壞組織氣氛，而嚴格執行評估制度；以及主管可能沒有很充分的機會或時間來觀察員工的績效。

(4) 評估的標準寬嚴不一。

盱衡上述各項評估措施出現的問題，對照目前我國正在研擬考績法的修正案，並擬建立對績效不佳之公務員的退場機制，須知我國現行考績制度本已有績效不佳者(考列丁等)給予免職的規定，真正主要執行問題仍在於主管，而不是另立一個新的退場機制。

4. 評估資訊：由於上述評估指標，以及評估措施的問題，自然使得評估資訊無法正確反映出公務員的實際工作表現，再加上整體考績制度缺乏激勵效果，自然使得公務員對自己的工作行為無法產生正面、積極的導引作用。

(三)我國公務人員考績制度的改進策略建議：

為解決我國上述在考績制度上的缺失，未來應有的改進策略，吾人提出下列建議：

1. 就制度的層面而論，應擴大不同等第間之晉升與獎勵的差距幅度。

2. 為使績效評估制度能真正反應出受評者的績效資訊，吾人建議應採用 360 度的績效評估。所謂 360 度績效評估係結合了組織成員職場生涯中相關的集體智慧，包括有上司、同儕、部屬，及可能的外在與內在顧客等智慧結晶，期使組織成員能透過這些集體的智慧，提供

員工具有競爭力的技能，並且能讓員工瞭解個人的優缺點及如何有效地發展自我。360 度回饋的過程改善了績效測量的品質，因此，這些回饋提供表都是員工工作領域最常接觸的人，評估將變得更有效度及信度，同時工作同仁的知識網絡所能提供的經驗，有時候是主管無法觀察到的事情。

3. 既然要充分反映受評者完整的績效資訊，除採取上述的評估機制，在指標設計上必須能夠涵蓋上司、外在的顧客，以及內在的顧客，同儕及部屬等。
4. 現行考績制度在實施上最大的問題就是主管，因此應給予主管再教育，讓他們瞭解到公平評估措施對實現績效管理的重要性。
5. 為充分實現上述四項建議，最後也是最重要的就是我國考績法應針對制度、指標、評估措施等配合做修正，讓公務員因真正的績效資訊而受到激勵，行政機關更因正確的績效資訊而拔擢人才，如此才可以創造組織與員工的雙贏局面，並進而提昇國家競爭力。



警察 這樣準備 最快上榜

志光·學儒·保成

9大輔考 幫您快速上榜

班導師制度 學員與老師間的最佳溝通橋樑，提供考情及諮詢專業服務，解決所有疑難雜症。	課業諮詢 由任課老師親自解惑，解決您的課程疑難雜症，以銜接後續課程內容，讓學習更連貫。	申論批閱 解決考生在試題練習時，無人批改的煩惱，由任課老師指導，隨時調整申論答題架構。
課前評量 為提升學習成效，將定期安排課前評量，訓練審題及作答能力，掌握命題方向及重點。	自修教室 提供學員專屬自修教室，讓考生擁有舒適的念書環境，提升讀書效率。	時事及修法講座 針對近年來命題趨勢及最新修法重點，於考前重點叮嚀，讓您實力倍增。
全國全真模擬考 每年3-4月舉辦全國現場模擬考，實戰體驗國考氛圍，提供申論批閱及全國排名公告。	線上模擬考 每年5月舉辦，透過線上測驗立即鑑測實力，即時去弱補強，上考場迎刃有餘。	接榜人傳承 不定時邀請考取學長姐分享上榜秘訣，透過分享、提問，快速複製成功經驗。

★ 一般行政警察·一般消防警察 全新開課 歡迎試聽 ★

乙、測驗題部分：

- (B) 1. 有關政府、私人企業和非營利組織三個部門的敘述，下列何者正確？
- (A)政府提供的財貨稱為公共財 (B)三個部門之間具備相互倚賴性
- (C)私人企業不提供社會服務 (D)非營利組織不得有事業收入
- (D) 2. 有關促成新公共管理思潮的原因，下列何者錯誤？
- (A)政府規模與財務負擔過大，卻無法滿足民眾需求
- (B)小政府的主張成為顯學
- (C)公部門為了提高競爭優勢，希望提升行政效率
- (D)民主行政的概念興起，民眾參與的需求出現
- (A) 3. 下列何者非屬修正理論時期（1930～1960）的行政學？
- (A)韋伯（M. Weber）的官僚體制理論
- (B)賽蒙（H. Simon）的理性決策理論
- (C)馬斯洛（A. H. Maslow）的需要層級理論
- (D)何茲伯格（F. Herzberg）的激勵保健兩因理論
- (B) 4. 有關民營化（privatization）的理論基礎，下列敘述何者錯誤？

公職王歷屆試題 (113 一般警察)

- (A)藉由民營化提高經營效率 (B)提高政府財政自由度
(C)避免政黨與事業機構掛勾 (D)符合新自由主義之思潮
- (B) 5. 認為謊言是絕對無法接受的，屬於下列那一種倫理途徑？
(A)功利主義式倫理 (B)對形式原則的義務
(C)權利倫理 (D)亞里斯多德倫理
- (C) 6. 有關於吉伯特 (C. E. Gilbert) 之「行政責任分析架構」所探討的四種確保行政責任之途徑，下列敘述何者錯誤？
(A)人事體系之雙重隸屬監督機制屬於內部正式確保途徑
(B)行政人員自律屬於內部非正式確保途徑
(C)傳播媒體屬於外部正式確保途徑
(D)遊行抗議屬於外部非正式確保途徑
- (D) 7. 甲、乙和丙都是某機關的薦任科員，他們對於機關長久以來的升遷措施感到不滿，而想要聯合起來，積極的採取行動來改變現況。這三人的結合最接近於下列何種團體？
(A)混合團體 (B)垂直共棲團體 (C)水平防守團體 (D)水平攻擊團體
- (B) 8. 下列激勵理論，何者主張「人可能同時存在多種需求，每種需求皆具績效效果，而且較高層次的需求無法被滿足時會退而尋求較低層次需求之滿足」？
(A)何茲伯格 (F. Herzberg) 之激勵保健兩因理論
(B)阿德福 (C. Alderfer) 之 ERG 理論
(C)馬斯洛 (A. H. Maslow) 之需要層級理論
(D)佛洛姆 (V. H. Vroom) 之期望理論
- (D) 9. 依中央行政機關組織基準法之規定，中央行政機關名稱定名為「分署」或「分局」者，屬於：
(A)獨立機關 (B)二級機關 (C)三級機關 (D)四級機關
- (D) 10. 在多元主義政治邏輯下，政府機關面對的公共服務對象具有多元意涵，其中一種見解是將公共服務對象視為理性抉擇者 (rational choicer)。此理性抉擇者的意涵為何？
(A)接受政府提供直接服務之人 (B)主動參與公共事務的知識者
(C)媒合各方利益的政策捐客 (D)追求自身利益極大化的政策買方
- (C) 11. 關於「目標與關鍵結果法」(Objective and Key Results) 之敘述，下列何者錯誤？
(A)管理週期內聚焦於處理最重要的議題 (B)目標要保持彈性以因應環境變遷
(C)目標由上而下設定 (D)核心理念在於衡量而非獎懲
- (B) 12. 有關我國一般公務人員和警察人員的人事制度，下列敘述何者正確？
(A)都採官職職等併立制 (B)都適用公務員服務法
(C)都屬於人事一條鞭制 (D)均分簡、薦、委三個官等
- (C) 13. 有關年金給付的「確定提撥」(defined contribution) 制，下列敘述何者錯誤？
(A)原則上，在職時存入的錢與退休後領出的錢有對等關係
(B)需要承擔貨幣貶值以及投資不利的風險
(C)具有世代互助及所得重分配的優點
(D)雇主無法保證員工退休金給付之數額
- (D) 14. 有關我國政府預算制度之敘述，下列何者最符合「新公共管理」學派所強調的彈性原則？
(A)主計機關得派員調查各機關預算執行情形
(B)政府不得於預算所定外處分公有財物
(C)行政院應於年度開始 9 個月前，訂定下年度之施政方針
(D)政府預算中應設置預備金
- (D) 15. 有關「地方稅法通則」內容之敘述，下列何者錯誤？
(A)該通則賦予地方政府開徵地方稅之法源依據

- (B)地方政府欲開徵地方稅，其地方稅自治條例應經地方民意機關完成三讀立法程序
(C)地方政府得依規定，調高某些地方稅之稅率
(D)為落實地方自治，只要獲得地方議會同意，地方稅之開徵範圍即無限制
- (D) 16. 一般而言，組織結構設計的基本考量因素中，下列何者較不重要？
(A)專業分工 (B)控制幅度 (C)科層組織 (D)工作年資
- (C) 17. 假設一部門主管認為常常到部屬辦公室走動、觀察，部屬的工作績效便能獲得提升。此主管可能是在實踐下列何者？
(A)彼得原則 (B)穀倉效應 (C)霍桑效應 (D)需求層次理論
- (D) 18. 政府電子治理中，依照服務對象有所謂的 G2B、G2C、G2E、G2G 等政府服務，下列敘述何者正確？
(A)一般民眾網路報稅屬於 G2E 服務
(B)政府機關之間電子公文系統屬於 G2C 服務
(C)政府機關供民眾使用的無障礙網頁設計屬於 G2G 服務
(D)政府透過網路系統進行電子採購與招標屬於 G2B 服務
- (B) 19. 有關國家發展委員會公共政策網絡參與平臺運作機制的介紹，下列何者錯誤？
(A)提點子者限定需具備我國身分證或居留證
(B)提案範圍以國家發展委員會之業務職掌為限
(C)為落實開放政府的政策工具
(D)提議應獲得一定人數之附議，以展現其公共性
- (C) 20. 理性的決策至少包括下列四個步驟，依其先後順序，下列何者正確？①蒐集論據②做出決策③執行決策④找出問題
(A)①②③④ (B)②①③④ (C)④①②③ (D)②④③①
- (C) 21. 大數據分析運用在民意探詢上日益增加，最常見用來表達民意偏好的指標不包括下列何者？
(A)網路聲量 (B)網路好感度 (C)網路滲透率 (D)社群活躍度
- (B) 22. 有關社會企業的特色，下列敘述何者錯誤？
(A)重視組織本身在經濟上的持續性 (B)高度依賴政府財源的挹注
(C)堅持社會目標與回應社會需求 (D)基於永續與企業精神運作
- (B) 23. 有關行政程序法中的「聽證」相關規定，下列敘述何者正確？
(A)聽證紀錄必須以文字為之，不得以錄音、錄影輔助
(B)除法律另有規定外，聽證應公開以言詞為之
(C)聽證終結後，即使行政機關尚未做成決定，都不得再為聽證
(D)聽證與公聽會具有相同的法律程序和效力
- (D) 24. 下列何者較符合「興建營運移轉模式」(BOT)的執行模式？
(A)推動過程不存在資訊不對稱的疑慮 (B)規劃階段的交易成本極低
(C)政府獨力承擔營運期間的風險 (D)特許期滿，民間業者將營運資產移轉給政府
- (D) 25. 下列議題中，何者較不適合從「跨域治理」的視角加以分析？
(A)衛生福利部與農業部之間農藥殘留的爭議
(B)基隆市政府交通局與交通部之間捷運路線的規劃
(C)慈善團體與嘉義縣政府社會局聯手打造食物銀行
(D)文化部聽取國立歷史博物館的策展規劃簡報並指示修正事項

