

書評

公共管理與政策上之跨域治理： 國際經驗

李長晏*

書名：Crossing Boundaries in Public Management and Policy:
The International Experience 《公共管理與政策上之跨域治理：
國際經驗》

作者：Janine O’Flynn, Deborah Blackman and John Halligan (Eds)

出版年：2014

出版社：Routledge (Abingdon, UK)

頁數：315 頁

跨域治理輪廓浮現：二十一世紀治理的挑戰

跨領域治理的概念在公共管理及公共政策領域日益受到學界以及實務界關注。近年來，研究的重點包括組織之間、管轄權限之間、部門之間的運作，以及一系列涉及水平協調（horizontal coordination）、協同政府（joined-up government）、整體政府（whole-of-government）、全局型政府（holistic government）、協力治理

* 國立中興大學國家政策與公共事務研究所教授。

Professor of Graduate Institute of National Policy and Public Affairs, National Chung Hsin University.

(collaborative governance) 等之現象。

儘管「跨域」一詞易被濫用，但其核心概念不外乎強調「為達目的而必須跨越領域」的特徵。首先，從理論發展趨勢而言，當新公共管理 (New Public Management, NPM) 走入後新公共管理 (post-New Public Management, post-NPM) 的時期，出現 10 年以上的理論模型大多將「跨域」的概念置於論述核心。舉例而言，Denhardt 與 Denhardt (2000: 550) 所提出的新公共服務 (New Public Service, NPS) 模型，即是關注協力結構以及共享領導；Osborne (2006: 346) 提出的新公共治理模型，就包含組織間管理、互賴機構和進行中的關係等觀點；Stoker (2006: 50) 提出的公共價值管理途徑，即是透過高度相關，而協力的主線運作；Halligan (2007: 223) 在整合治理方面的研究顯示，治理的新模式是將水平協力、橫跨領域等操作方式做為核心。誠然，Kelman (2007: 45) 至今主張，跨政府單位 (點的連結)，以及政府、私部門及非政府組織 (網絡或協力治理) 之間的協力議題，是討論公共機構績效和公共目標達成時最熱門的議題。

其次，面對二十一世紀公共政策治理上的諸多問題，例如：公共安全與社會安全、貧富差距、社會排擠、人口流動、公共運輸、鄉村發展、都市再生或勞動市場整合問題等，似乎壓倒組織社會對這些問題的處置。加上，不確定性和複雜性，碎片化和多樣性，相互依賴，信任的新動力，以及決策制定的新空間等趨勢的催促下，公共政策與管理建立一個整合性途徑的導航機制，以因應不斷變化的環境系絡。而這也正呼應了 16 年前，Frederickson (1999: 702) 指出當代公共行政的三項重要特徵，形構出他所謂的「管轄分割與脫節的國家」(the fragmented and disarticulated state)。首先，在經濟、社會及科技轉型下，管轄權正在喪失它們的範圍及疆界；其次，國家處理複雜議題的能力正隨著時間日益消逝；第三，「公共」的定義正在改變，反映在愈來愈多行為者涉入治理過程，並在疆界中創造出模糊地帶。

從上述三項特徵可知，當前公共政策與管理世界正面臨兩大挑戰，其一是二十世紀末期，對民主政府解決經濟停滯的施政績效表現逐漸產生社會不滿；其二是誠如美國學者 Kettle (2002: 59) 所指稱的疆界模糊化，過去明確劃分社會行動者與傳統公共行政的角色已不復存在，同時政府也漸漸體認到不可能單靠個人力量去解決複雜的社會問題，反而是必須與其他公共組織、私人部門與非政府組織，建立起相

互協力的夥伴關係。就某種意義而言，疆界模糊化與社會不滿是相互關聯的現象，當政府部門所處的位置與所承擔的責任愈不明確時，公民對誰來負責解決社會問題的感知也就益加不確定。換言之，行政疆界模糊化將加速社會的不滿意。因此，許多政府部門正不斷尋求用以處理諸多具有跨域本質的社會問題之政策工具，彌補市場運作與政府引導兩者之間的失靈現象，以期達成有價值的社會結果。公共管理者唯有採取跨域治理策略與協調合作模式，方能有效因應全球化時局的變遷，同時避免行政效能持續惡化。

如何在跨政府及部門間運作的問題，本身就是一個涉及公共制度以及公共目的成就表現之熱門問題。事實上，近年來跨域治理相關主題的著作不斷推陳出新，提供了許多不同觀點，以及後新公共管理時期備受關注的治理途徑。無論我們對政府如何合作、公共組織如何共事、公共組織如何與非營利或私部門合作、跨領域專業知識、或其他不同事務感興趣與否，我們都被置於跨域活動脈絡之中。

準此，本書旨在從不同途徑的研究中，歸納出一組基本問題，進而就跨域治理的片斷研究成果進行統整。這並不只是一本談論協力型、網絡型或整合型政府的專書；它探討疆界、跨域行動的必要性、跨域治理可能採行的形式與配置、促成或阻礙跨域治理實踐的要素。基於此，作者在緊張和困惑中進行檢證、歸納，進而透過連結該領域相關理論及實踐文獻，釐清思維理路與重要概念。

全書內容是由三個主要部分組成：第一部分介紹本書並提出基本問題；第二部分探討跨域僵局的「解決辦法」；第三部分針對特定政策領域進行分析；第四部分則回到基本問題的討論，同時提出結論。以下茲先就本書內容分成：基本問題、解決辦法、政策領域等三方面加以引介，之後再提出評述。

基本問題

在本書中，O'Flynn 透過回顧各種不同文獻的方式，針對公共管理和公共政策中的「跨域」觀點進行連結。為此，並提出四項框架性的問題進行思考：其一，「跨域」一詞所指為何？其二，為何出現「跨域」的概念，此一現象有何重要性？其三，「跨域」合作涉及哪些範疇—其形式和配置？其四，協助及阻礙我們理解「跨域」如何合作的因素為何？透過上述問題的提出，O'Flynn 嘗試整理不同領域的多元文獻，據以勾勒出公共管理與政策中跨域治理的理論與實際。

上述這些問題表面上看似簡潔，但每項問題卻也反映出一系列由不同原則和文獻中得出的各種複雜因素。這些問題透過各種研究成果而產生意義，顯示它們在這些現象的實踐和研究中相當普遍。對這四項問題，O'Flynn 在第二章中詳細討論，在此擇要說明：

1. 「跨域」所指為何？

這個問題涉及對「疆界」(boundary)的定義。在第二章中，O'Flynn 確認並探討各種不同的形式和議題：疆界是象徵性的還是社會性的？它們是客觀的或是建構的？它們是以知識為基礎、組織的、管轄的、部門的，或是以政策為基礎？它們是固定的、延展性的，還是可跨越的？還是，它們會不會隨著時間改變？它們在特定條件下，如何以不同方式產生、進行連結、跨越或瓦解(Lamont & Molnar, 2002: 175)？這些都是疆界概念的組成面向，並引起公共管理及政策學術界和實務界的興趣，同時因為這些疆界的存在迫使需要發展出跨越它們的方法，於是進而思考到跨域的真正意義。

對此 O'Flynn 檢視相關文獻指出：由於許多研究者從不同的文獻之間套用各式各樣的詞彙和觀點，使得「跨域」的概念至今仍未明確釐清。例如，Williams (2002: 103) 將跨域界定為是一種策略聯盟、聯合作業安排、網絡、夥伴關係，以及其他各種跨部門及跨組織界線的協力形式。在美國，跨域被定義為「協力式的公共管理」(collaborative public management) (Christensen & Lægreid, 2007: 1060)。在英國，針對公部門以及公共服務日益碎裂化的問題，則透過提高整合、協調以及能力等方式的整體回應，達到水平及垂直協調的思考及行動，以解決部門主義與垂直本位的問題，因此普遍以「協同政府」一詞來概括(Ling, 2002: 622)。在此意義下，跨域的定義趨近於協調的概念。在澳洲則關注「整體政府」)模式，其形式上，是指在社會福利層次的一種跨模組途徑；但實際上，則是指跨越不同組織、管轄權以及部門界限的試驗。Christensen 與 Lægreid (2007: 1061) 認為，「聯合政府」(coalition government) 長時間以來已經發展成為一種「整體政府」的途徑。而協力公共管理、水平、全觀型政府日愈普及，被視為跨域的普遍定義。

2. 為何出現「跨域」一詞？

放眼全球，在公共管理與公共政策中，O'Flynn 探討近代主流的實踐者以及研究文獻的跨域規律或情節，指出「跨域治理為何出現？」的問題。這些規律歸結為六項主要的模式：

(1) 二十一世紀的工作方法：為了處理二十一世紀日益浮現的挑戰，政府必須發展出「穿透式協力」(perpetual collaboration) 能力來消除界線，同時比以往更需要進行更多跨單位、跨政府，以及跨區域的連結性和合作 (Cortada, Dijkstra, Mooney, & Ramsey, 2008: 2)。

(2) 協調的情節：跨域治理同時也被視為是對長久以來協調片斷範疇議題的一種回應，而非新的事物。這反映出一項制度的以及組織的架構，而由於此一架構產生了不同的疆界，所以需要進行協調。持續的協調一直是學界以及實務界關注的核心。

(3) 部門解體和碎裂的情節：由於國家碎裂化所引起的公共行政，正朝向合作、網絡以及制度建立和維持的理論持續進行。Halligan、Buick 與 O'Flynn (2012) 認為跨域的必要性是對部門解體、機構專業化，以及涉入治理行為者數目增加等趨勢的一種回應。

(4) 複雜性情節：在資源受限的環境下，政府會持續面對更複雜的問題，以及愈來愈分化的人口。此一複雜性重新開啟了關於以「複雜性解決途徑」為核心治理以及跨域合作的辯論。

(5) 策略管理的情節：進行跨域合作的基本理由為「綜效」(synergies)，亦即和其他組織、部門或政府層級合作；此一現象符合策略管理的觀點。

(6) 更好價值的情節：跨域合作必要性討論的最後一塊拼圖為「更好的價值」，即主張跨域合作應該要在效果、效率或品質上有所提升，特別是在提供服務的領域。

3. 「跨域」涉及哪些事務？

這個問題聚焦於跨域治理所採取的不同形式和配置。本書指出，跨域治理並不只是協力或網絡，而是一組更多元而有差異性的機制，其目的在跨越領域的疆界。

Alford 與 O'Flynn (2012: 19) 在強制、監督、標準契約、談判以及協力等各方，發展出「協調模式」的連續體。Mattessich 與 Monsey (1992: 39) 在其研究中提出跨域治理的三種模式：合作、協調及協力；Himmelman (2002) 也提出類似的途徑，並確認四種共同合作的策略，如：網絡、協調、合作及協力，而每一項策略獲得不同程度信任、時間和權力範圍的承諾。Leat 及其夥伴 (1999) 則提出幾個跨域治理的選項，每一選項反映出更高程度的整合：對話、共同計畫、共同冒險、附庸、策略聯盟、結合以及合併。

除了上述廣泛類型或連續體之劃分外，許多學者關注於跨域機制的特定類型，O'Flynn 將這些類型歸納為四項普遍的形式—以協力方式進行跨域合作；以協同政府方式進行跨域合作；以網絡方式進行跨域合作；以及以整體政府形式進行跨域合作。本書於第三部分中，分別針對上述四種不同的跨域治理形式，以各國運作經驗為例加以呈現。

4. 有哪些關鍵的助力和阻力？

最後一項問題需要就不同的文獻進行討論，以檢視跨域活動如何發生作用。此一問題主要關注到哪些因素能讓跨域治理變得有效率，又有哪些因素對跨域治理構成阻礙？亦即本書討論數個跨域治理中重要的助力和阻力，藉以說明跨域治理現象「如何」運作或無法運作的問題。

就助力而言，Ling (2002: 616) 認為，協同 (joined-up) 合作有賴結合「文化、激勵、管理系統以及目標」。Pollitt (2003: 36) 則指出有三種基本條件有助於跨域治理的運營：即長期關係—有助於發展技術、建立信任以及參與；特定的途徑—利益大於風險與成本，或議題重要而特殊者；以及合作但不強迫的方式。在協同的國際經驗中，跨域治理的有五項成功要素：如定義明確，彼此同意的共享目標；測量和評估邁向目標過程的系統；充分而適當的資源；對和目標直接相關團體的強力領導；以及共享責任的感覺。另外，在探討協力模式時，Linden (2002: 5) 聚焦以下需求：共享而無法單獨完成的目標或目的；追求協力的慾望（並非方向）；正確的人在適當的職位上；一個開放而可靠的過程；以及創新的倡議者。Bardach (1998) 在跨單位協力的研究中指出幾項主要任務：發展一項高品質的運作系統、獲取資源、形塑一個駕馭過程、以及發展一種信任和解決共同問題的文化。

Glasby、Dickinson 與 Miller (2011: 6) 在對夥伴關係的研究中，也提出四項強化協力途徑的原則：共享願景、角色與責任釐清、適當激勵和報償、以及共同合作責任等。

就阻力而言，在本書中，作者們在各自文章中探討一系列被視為跨域治理的阻力因素，包括有：正式的結構；共同性與複雜性、人員、文化和領導權、權力和政治；績效、責任和預算等等。這些阻力因素有其系絡特殊性（context-specific），亦即只有在某些特定情境下對某些因素才會起作用，在實踐上這些因素並非單獨，而是同時出現。

綜言之，由於公共管理與公共政策領域有相當多的著作討論跨域治理，這四項問題正好提供彙整這些不同文獻的途徑，並將相關文獻歸結為上述最基本的問題。誠然，每一個問題本來就很複雜，而且衍生出更多次要的問題；本書的主要貢獻，就是從各種不同的方式或面向來討論這些問題。一方面，聚焦於探討跨域僵局的「解決途徑」為何；另一方面則關注特定政策領域的個案。本書的貢獻放眼全世界，跨越不同的政治及行政傳統，從而提供在不同情境下，探討上述問題的獨特契機。

為「跨域」僵局解套

在本書第二部分中，作者探討跨域僵局的潛在「解決途徑」。他們不必然鼓吹這些解決辦法，而是選擇去調查、批判並質疑各種用來處理跨域僵局的不同辦法。他們將特定國家的特殊現象列入考量，並且協助我們瞭解在公共管理及公共政策中進行跨域治理挑戰、緊張和困惑。

Eppel, E. 等人的文章，以紐西蘭為個案檢視了跨組織協力（cross-organizational collaboration）途徑，並在相關條件、角色及動力的基礎上提出研究發現。針對橫跨數個政府活動範疇的第一線官員進行探討後，他們告知讀者這些人如何實踐跨域治理，以及如何促成協力行動。從他們的研究可知，作者總結出一些協力的前提條件、所需的關係和角色，以及和這些特定角色相關的運作階段與動力。

LeRoux, K. 則提出了不同觀點。她認為，從水平網絡（horizontal networks）和疆界拓展（boundary spanning）增加使用的趨勢來看，說明了美國正處於政府與不同行為者共同提供產品及服務的協力時代。她探討了跨域治理必要性的原因、跨域

治理活動的主要形式，以及跨域治理成功的助力和阻力。當領域拓展在美國習以為常之際，她認為這樣為公共機關創造了一組新的挑戰，而它們必須與其他團體共同提供更好的政策表現。

文化途徑（*culture solution*）往往被視為是解決跨域僵局的萬靈丹。Buick, F. 對澳洲協同（*join-up*）經驗的調查發現，文化途徑比其他辦法來得更複雜。亦即文化途徑是透過共同目標和文化之間的互動來強化彼此，以提供成功運作協同政府途徑的基礎。這意味著，當我們認定文化「可能」為跨域僵局解套時，事實上是將文化能力與共同目標進行聯結，進而提高成功的可能性。

Talbot, C. 與 Talbot, C. 則檢視了結構因素（*structural factors*），探討政府組織之間的合併（*mergers*）是否提供跨域僵局一個有效的解決途徑。他們注意到，「合併」往往是政府再造的一部分，因此可視為跨域僵局常見的解決辦法。將工作結構（*task structure*）概念套用在英國三個個案中發現，公部門合併已獲致一種混合式的成功，往往在改善方面承諾過多而沒有兌現。其原因之一在於，若組織在合併前存在不相容的工作結構，對組織而言是不當的合併。

Christensen, D. A. 等人將「人」（*people*）與「結構」（*structure*）一起討論，據以檢視挪威行政部門的學院模式（*collegial models*）。對公務人員進行長時間的縱向研究發現，學院模式在挪威並非新的現象。他們發現，跨域治理並非取代科層制，而是補充科層制的不足，藉以平衡政府內部「本位」（*silozation*）的趨勢，亦即組織被嚴格限制在其疆界以內工作，對其他組織的運作狀況不無所知的現象。

正式協定（*formal agreements*）往往被視為跨領域連結的一項方法，無論是透過合法契約、備忘錄或其他各種不同的格式。Paun, A. 與 Blatchford, K. 檢視英國國內組織之間公共服務協定的跨域（*cross-cutting*）經驗，是否突顯出政府內部進行協同的挑戰。他們認為，當「協定途徑」（*agreements solution*）確實發揮作用並獲得部分改善時，其有效性仍可能因根深蒂固的結構而受到限制，因為這些結構往往關注部門利益多過於跨部門利益的考量。

儘管受到部分質疑，但協力（*collaboration*）仍被許多人視為跨域僵局的解套辦法。Head, B. W. 透過對有效協力的豐富文獻分析，說明各種用來支撐成功的過程和結果因素，進而提出在最後評估中協力是否產生了更好或不同的結果。最後他認為，協力只有在某些時候管用，不必然如擁護者所言般是跨域治理的萬靈丹。

面對愈來愈複雜的治理安排以及權威概念的變遷，Hughes, O. E. 研究公共管理如何能跨越領域的疆界。他指出，就像治理模式變遷一樣，正式權威已經削弱，因此需要新的領導途徑以及一組不同的管理技巧。其中，軟實力（soft power）對解決跨域僵局而言愈來愈重要。

Blackman, D. 研究跨域運作的準備度（readiness）。她認為，組織一般不具有內部立法的能力，而這正是為何跨域合作難以成功的可能原因。研究整個澳洲政府組織運作後，她提出一套確認準備度的途徑，用以診斷政府可利用的優勢，以及需要注意的缺點。藉此，她挑戰了目前對跨域治理助力和阻力的思維。

最後，Lindquist, E. A. 檢視來自及鑲嵌在加拿大政府日常生活治理實務的水平治理（horizontal governance）。他探討這種水平治理現象是如何及為何會發生，以及討論水平治理現象是如何從公務人員的通用語言中消失。因此，解決跨域困境的途徑就是要讓跨域治理融入政府部門的日常生活事務中。

綜上，本書第二部分以各種不同方式呈現了四項基本問題。各篇章思考不同領域、解釋了在不同情境下進行跨域治理的必要性，以及探討跨域治理的不同形式，進而詳細討論了影響跨域治理成敗的不同助力和阻力。透過這些不同國家中跨域治理議題的討論發現，治理模式的差異源於各國獨特的政治、經濟與社會背景，而綜合這些不同的個案，則有助於我們從中擷取出跨域治理理論與實踐的重要論點。

特定政策領域案例

本書的第三部分透過五章篇幅來討論公共政策的特定領域，主要透過一系列的形式，同時詳述促進或阻礙跨域治理的因素，進一步檢視跨域治理在實際運作上的複雜性。換言之，每章均建立在第二部分的基礎上進行延伸研究。

服務整合（service integration）是用來提高價值與處理複雜挑戰的普遍方法。Talbot, C. 探討英國兒童服務的整合經驗發現，透過數起看似無法保護弱勢兒童負面事件的催化，鉅大的輿論壓力促使行動者合作來提升其政策領域之效率。她的研究顯示，在服務整合展現出多項優點的同時，實證經驗亦顯示它在實踐上充滿許多挑戰。

Klaster, E. 等人探討荷蘭在教育及聘雇方面的跨域治理經驗，說明各種形式和配置如何被用來跨越領域的疆界。他們的分析指出數種緊張關係和啟發，包括是否

尋求轉移或跨越領域疆界，以及是否追求逐漸增加或突然的改變。研究指出，荷蘭中央政府並非只是跨越領域疆界，而是「被領域疆界給絆倒時；試著爬上某些籬笆，並且拆掉它」（strumbling over boundaries; trying to climb some fences and tearing down others），藉此說明在特定政策領域中進行跨域治理的複雜性。

許多國家在公共衛生事務上都面臨著跨域治理的挑戰。Korac, S. 與 Saliterer, I. 研究指出，澳洲政府試圖透過多元衛生服務平台（multi-player health platforms），克服公共衛生體系的服務落差。研究重點在於，改變資金模式並採取協力型決策架構，是否足以促成創新。

夥伴關係（partnerships）亦是普遍用來連結跨領域合作的機制，特別是有許多行動者共同參與的複雜政策領域。Liddle, J. 與 Diamond, J. 研究英國的社群安全，並將夥伴關係置於研究的核心。藉此，他們面臨到表面上看起來棘手難以處理的（wicked）政策領域，同時思考領導、地位（place）以及績效體制（performance regimes）等因素如何進行結合。

在第三部分的最後一章中，Donnet, T. 與 Keast, R. 探討機場飛機起降區的緊張關係。他們研究一系列包括有物理的、司法管轄權的、部門的政策領域，進而解釋整合型規劃方法如何做為跨域治理的工具，包括確認協力規劃途徑的條件。

綜上所述，這些特定政策領域的研究個案，提供我們在特定行動領域中思考基本問題的契機，更可做為探究更深層意涵的重要基礎。

評析：跨域治理發展的續階

從宏觀層次而言，伴隨著政策轄區的改變、各級政府的相互依賴、公私部門的相互依賴、資源互賴的連結關係、只注重分工缺乏整合、決策程序的缺乏公開、政策問題的複雜多變等情勢的出現，促使跨域活動的增加與跨域治理逐漸受到重視。雖然跨域問題不是個新問題，但跨域治理的實踐經驗與理論卻是西方國家近年來才開始重視，其在本質上不同於傳統意義上政府作為單一治理主體的模式，而倡導一種多元和整體性治理模式，更是未來公共治理發展的新趨勢。

跨域治理並非一項新的命題；然而，提倡跨域治理的強度卻有增無減。本書主要圍繞著四項重要問題進行綜合討論，包括：跨域治理在概念上所指為何？跨域治理的必要性為何出現？跨域治理實際上包含什麼？以及造成跨域治理順利運作（或

無法運作) 的重要的助力和阻力為何? 釐清這些以跨域治理研究文獻為基礎的問題, 有助於在公共管理和公共政策理論與實務上對跨域議題的解決。同時也提供了相關研究成果的分析架構, 進而探討理論、實踐、複雜性、困惑的難題, 以及推動跨域治理的潛在解決方案。

但跨越這些疆界同時產生一系列的困境, 而這些困境長期困擾著嘗試要瞭解或實際操作的學者及實際從事相關工作的人員。究竟, 存在著什麼形式的疆界? 這些疆界能否移動、跨越、建構或具體化? 跨域治理的動力為何, 它們如何在不同的情境下發動作用? 疆界如何跨越, 而何種跨越鴻溝的途徑較為合適而有效率, 我們何時得知、如何得知? 催化變遷、促成跨域活動的要素為何? 是人員、文化、結構、經費, 或者是權力? 嵌入治理模式的障礙為何, 而這些障礙能否移除? 等問題, 雖然本書中有進行詳盡地討論, 但不可否認的, 這類問題和疑惑到目前為止仍困擾著決策者和學者專家。

再者, 誠如 Kettle (2002: 22-25) 所主張的, 在二十一世紀政府管理人員正面面臨的挑戰是, 他們可藉由跨界管理專書來改善其工作, 但卻無法將工作做好。何以會有如此現象? 根本原因是政策治理所發生的事件, 對實務工作者和學術研究而言, 越來越複雜, 甚至超越個別組織的能力, 且透過多元組織的整合, 才能有效發揮行動效果。因此, 跨域治理網絡的圖像雖已浮現, 但如何維繫其網絡中的參與者、夥伴抑或是利害關係人, 願意貢獻心力以護持治理機制的有效運作, 實為跨域治理實務與理論研究的一大核心課題。

此外, 本文針對跨域治理的續階發展 (next step), 提出三項議題作為思索方向: 一是, 跨域治理在面臨「公共」意義因治理過程涉入甚多行動者時, 是否可能經由運作能力的增強, 以提升創造公共價值的潛力? 同時是什麼因素制約和促成, 使這種潛力無法產生或得以實現? 另一是跨疆界管理對機關組織間工作流程、產品、服務及傳送方式是否具有創新擴散的潛力, 以期機關組織間可經由創造、分享、轉移和適應等過程達成治理創新? 同時是什麼因素使得這種潛力無法產生或得以實現? 最後需要考量的問題是: 夥伴關係是否是來自於跨域治理或有效的跨界管理是否需要夥伴關係的促成? 這一命題如果成立, 那就必須進一步思考是何種因素制約和促成此種夥伴關係的潛力?

參考文獻

- Alford, J., & O'Flynn, J. (2012). *Rethinking public service delivery: Managing with external providers*. Basingstoke, UK: Palgrave.
- Bardach, E. (1998). *Getting agencies to work together: the practice and theory of managerial craftsmanship*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Christensen, T., & Lægreid, P. (2007). The whole-of-government approach to public sector reform, *Public Administration Review*, 67(6), 1059-1066.
- Cortada, J. W., Dijkstra, S., Mooney, G. M., & Ramsey, T. (2008). *Government 2020 and the perpetual collaboration mandate: Six worldwide drivers demand customized strategies*. Somers, NY: IBM Institute for Business Value.
- Denhardt, R., & Denhardt, J. (2000). The new public service, *Public Administration Review*, 60(6), 549-559.
- Frederickson, H. G. (1999). The repositioning of American public administration. *PS: Political Science and Politics*, 32(4), 701-711.
- Glasby, J., Dickinson, H., & Miller, R. (2011). Partnership working in England-where are we now and where we've come from. *International Journal of Integrated Care*, 11(7), 1-8.
- Halligan, J. (2007). Reintegrating government in third generation reforms in Australia and New Zealand. *Public Policy and Administration*, 22(2), 217-238.
- Halligan, J., Buick, F., & O'Flynn, J. (2012). Experiments with joined-up, horizontal and whole-of-government in Anglophone countries. In A. Massey (Ed.), *International handbook on civil service systems* (pp. 74-102). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Himmelman, A. T. (2002). *Collaboration for a change: definitions, decision-making, roles and collaboration process guide*. Minneapolis: Himmelman Consulting.
- Kelman, S. (2007). The transformation of government in the decade ahead. In D. F. Kettl, & S. Kelman (Eds.), *Reflections on 21st century government management* (pp. 33-52). Washington, DC: IBM Center for the Business of Government.
- Kettle, D. (2002). *The transformation of governance: Public administration for twenty-first century America*. Baltimore, MD: Johns Hopkins Press.
- Leat, D., Stoker, G., Seltzer, K., & 6, P. (1999). *Governing in the round*. London: Demos.
- Linden, R. B. (2002). A framework for collaborating. *The Public Manager*, 31(2), 3-6.

- Ling, T. (2002). Delivering joined-up government in the UK: Dimensions, issues and problems. *Public Administration*, 80(4), 615-642.
- Lamont, M., & Molnar, V. (2002). The study of boundaries in the social science. *Annual Review of Sociology*, 28, 167-195.
- Mattessich, P. W., & Monsey, B. R. (1992). *Collaboration: What makes it work*. St Paul, MN: Amherst H. Wilder Foundation.
- O'Flynn C. J., Blackman, D., & Halligan, J. (2014). *Crossing boundaries in public management and policy: The international experience*. Abingdon, UK: Routledge.
- Osborne, S. (2006). The new public governance. *Public Management Review*, 8(3), 337-387.
- Pollitt, C. (2003). Joined-up government: a survey. *Political Studies Review*, 1, 34-49.
- Stoker, G. (2006). Public value management: a new narrative for networked governance? *American Review of Public Administration*, 36(1), 41-57.
- Williams, P. (2002). The competent boundary spanner. *Public Administration*, 80(1), 103-124.

