

一、組織設計

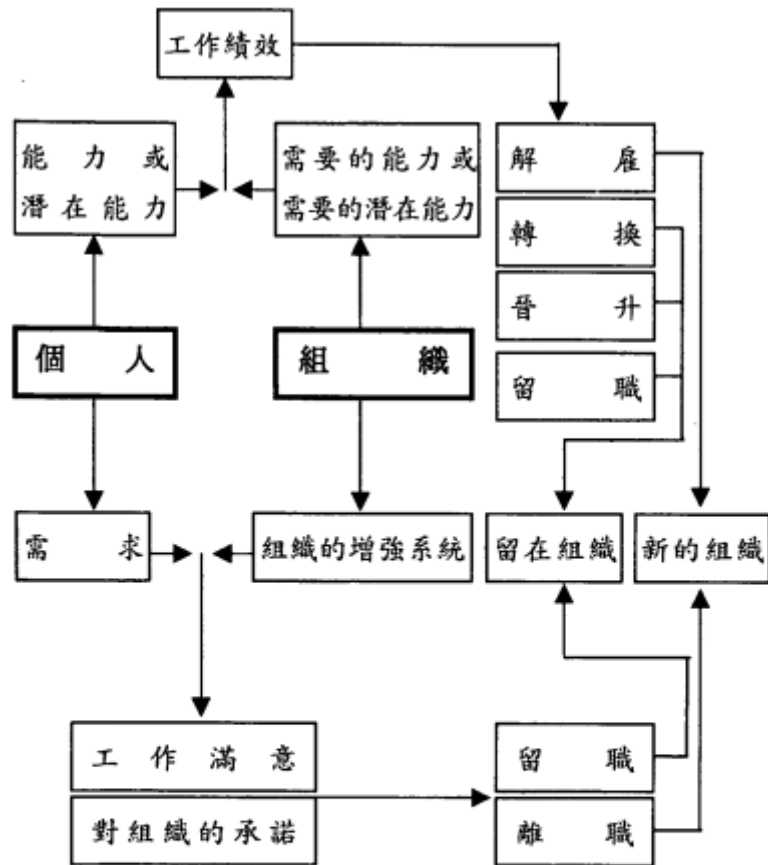
書籍目錄：研究報告彙編

書名：考試院研究發展委員會專題研究報告彙編(三)

目錄：建立公務人員教、考、訓、用配合制度可行性之研究

章節：一、組織設計

自有人類即有組織，雖然人創造了組織，在組織中工作，卻也經常受制於組織，並受到組織結構與工作環境的種種影響，產生各種不同的行為結果。良好的組織設計對於公務人員的能力發揮、工作意願、服務績效提昇等都有決定性的影響作用，所以，我們在對公務人員的人事制度做設計時，必須先考慮如何設計一個足以產出良好服務效能的內外組織環境。



資料來源：J. Wanous, 1978, "Realistic job preview: Can a procedure to reduce turnover also influence the relationship between abilities and performance?" Personnel Psychology, 31(2). 引自張火燦，民85年，頁127。

圖 2-1 個人與組織的配合

我們可以圖二—一來說明組織與個人之間的關係，從個人的貢獻方面來看，一方面個人提供其能力或潛在的能力於工作上，另一方面這項能力必須是組織所需要的，才可能表現出好的工作績效，進而可以獲得個人的升遷與發展；而從個人的滿足方面來說，每個人有其特殊的需求，這項需求的質與量如果能由組織得到滿意的程度，則個人將對其工作感到滿意，並對這個組織產生強烈的承諾感，兩會願意繼續為組織奉獻。亦即，個人與組織之間存在著相互依賴的關係。

從事組織的設計工作必須考慮幾項重要的內容：工作專業化、部門化

層級指揮系統、權威/責任/義務、集權與分權、業務及幕僚角色、控制幅度等（張潤書編譯，民74：四〇八—四一一）。傳統的組織理論即是從這些面向，推演出一套理想的組織模型，例如，韋伯（Max Weber）的理想型科層組織即認為，組織應該要高度的專業分工、要有層級節制的指揮系統等。但是，這些傳統的組織設計理念最大的缺點，就是忽略了組織外在的環境因素對組織運作的影響，以及人性的因素與組織之間的互動性。

因此，一個理想的組織設計過程必須整合各種相關的因素，並且依照不同的情況進行權變的設計。這些整合的因素應包括（張潤書編譯，民74：四四〇）：

（一）設計的相關情境因素:包括資訊科技、社會環境、任務環境、技術能力、可資利用的

資源、個別員工的資源等。

（二）結構因素：指組織的外形（控制幅度、組織或單位的規模）、集權或分權（決策者的

地理位置）、部門或單位的分類集合、業務及幕僚的區分。

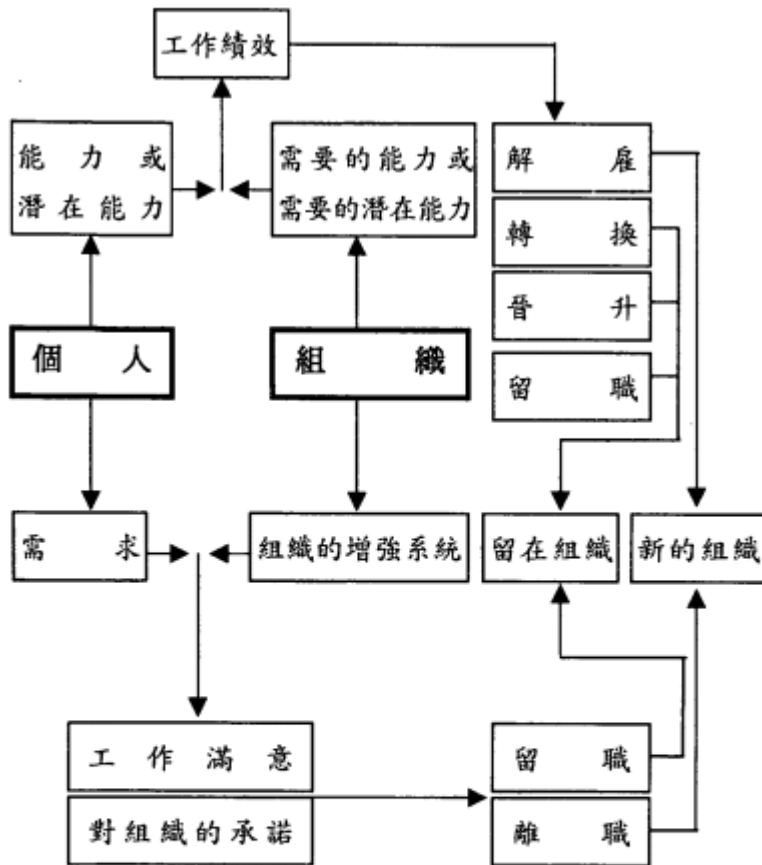
（三）運作特性：包括了工作專業化、工作界定、正式化、權威的分布、責任、義務、控制

程序等項特性。

（四）影響的行為結果：包括員工個人的工作滿足、流動、缺勤、忠誠、衝突、焦慮緊張、

及全面的績效等。

在了解了組織設計必須考量的相關因素後，最重要的是：的竟什麼樣的組織是我們所希望的？傳統組織形態過於靜態與封閉，自然無法適應現代的需要。為了要適應現代環境的變遷與需要，以下幾種組織設計策略是值得參考的：



資料來源：J. Wanous, 1978, "Realistic job preview: Can a procedure to reduce turnover also influence the relationship between abilities and performance?" Personnel Psychology, 31(2). 引自張火燦，民85年，頁127。

圖 2-1 個人與組織的配合