

## (二) 競爭性的組織

---

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：(二) 競爭性的組織

---

在東西方二大陣營的敵對狀態結束，進入了後冷戰時代的今天，國際間也放棄了以武力作為競賽的手段，代之而起的則是國家競爭優勢的比較，尤其是當哈佛大學教授Michael E. Porter所提出的「競爭策略」(一九八三)在國際間造成了一股震撼與追求競爭力的風潮。我國在近年來也以提升國家競爭力為政府及人民共同努力的方向，然而，首先必須在作為人民火車頭的政府率先成為具競爭力的政府，才能夠帶動全民朝向正確而有效的方向前進。因此，如何使得政府成為有競爭力的政府，不僅是目前政府再造的策略，也是我們所要追求的階段性目標。

Richard L. Daft (1995: 234-236) 認為左面對全球競爭性的環境下，現代化的組織必須朝向一個革新的途徑設計，革新的途徑包括水平化 (Horizontalization)、再造工程 (Reengineering)、與動態的網絡設計 (Dynamic Network Design)：

1. 水平化組織：以往的組織形態大都強調權威及專業分工的重要性，形

成層級節制的高聳式組織，造成許多不利組織運作的障礙。而水平化的組織則強調組織結構乃是依照工作的流程而建構，層級節制趨向扁

平化的設計，並且開始向下授權，以及注重顧客需求導向。這種水平化的組織，可以使得組織的效率與速度上均有重大的突破、減少部門之間不必要的協調障礙、提升工作士氣、降低行政成本。

2. 再造工程：組織再造工程源自於企業希望以較激進的方式，澈底改善

組織原有的作業和人員的心態，使得組織的成本、服務、和速度均能獲得大幅度的進步。對於行政組織而言，組織再造即是針對根本的結構性問題 | 盤根錯節的僵化官僚制度和惡質的官場文化提出根本的解

決之道。其基本的內涵包括：以流程為改革中心、以顧客導向為目的

、掌握策略目標、系統性思考、以及藉助於資訊科技為輔助工具）長潤書，民87：五二一 五三二）。

3·動態的網絡設計：以往功能式的組織結構，各個分工部門必須在一定

的辦公地點，才能夠相互支援、合作，以共同完成一定的任務。動態的網絡組織則是將各種不同功能的部門，包括銷售、製造、人事、會計等，以一種動態式的網絡來連結，此一組織形態尤其可以透過資訊

網路科技的幫助，非常快速、有效率的達到相互支援、互通聲息的協調與合作，進而有效的達成組織的目的。例如，電子化政府即是一種網路組織的設計，但卻可以提供更快速、便捷的服務效果。