

## 二、組織發展

---

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、組織發展

---

十九世紀以前及二十世紀初，人類的社會基本上變化不大，人與人之間的互動較單純，傳統的組織結構也不須有太大的改變，就能夠應付與解決各種需求與問題。然而，二十世紀的社會面對的是一個變化非常快速的環境，不僅對組織結構造成非常大的衝擊，對人們的思想、價值觀等，也有很大的影響。面對如此大的動態性變遷壓力，組織與個人均必須做某種程度的調整，才能夠應付各種問題，並且持續的生存。組織發展理論的緣起，即是因為現代組織要適應不斷變遷的環境，強調「計畫變遷」策略的運用，以及在實現組織目標的前提下，能提供個人自我實現的機會，使個人目標與組織目標能夠相互協調（張潤書、民87：三二三）。

對於組織發展的定義，French and Bell（一九七八）認為：組織發展乃是一項促進組織解決問題和革新過程的長期努力，尤其是透過更有效及更協同一致的管理方式改變組織文化，藉由變革推動者的協助，採取應用行為科學的理論與技術（孫本初，民86：二五八）。

組織發展的意義可以從三方面來說明（張瀾書，民87：三二五）：

（一）從目的上來說，組織發展是為增進組織效能，提高組織自存的能力和與外界環境保持

動態平衡的活動。其目的包括：

1．形成具有人文性和創造性的組織，期能尊重個人，以提高組織成員對

組織信任和支持的程度；

2．增加組織內橫向、直向以及對角線溝通的開放性，促進個人與組織目

標調和一致，提高組織成員的工作熱誠，和增進人際關係的和諧；

3．透過適切的革新策略，將組織革新的理論付諸行動，帶動組織的整體

革新，以增進組織之健全與效能，提高組織了解並解決本身內外間

題的能力：

4·增進組織成員對外界和組織問題識別的能力，與解決問題的技術，以

提高組織應付內外在變遷與內部腐化諸問題的能力，使組織能隨外界

環境的變遷而保持組織功能的正常運作。

(二)從內容來看，組織發展所要維持或更新的對象，包括了構成組織的各次級系統，因

此，組織發展是組織各次級體系有效分工協調的結果。

(三)從方法來看，組織發展是以行為科學的理論與技術為基礎的一種教育性策略，也是組

織為實現其目的的一種「訓練」方式；亦即，組織發展是要透過組織成員的行為改變

及組織本身各種規範之改變，以適應外在環境之挑戰，增進組織之效率。

從上述組織發展的意義來看，人事制度的目的在於增進政府組織的效能，其促進與外界環境保持動態平衡的活動與能力，因此，制度的基本精神必須要能尊重個人，提高組織成員對機關的信任和支持程度；也要能增加機關內部多元、開放性的溝通，促進個人與組織目標的一致性，提高公務人員的工作熱誠；並且透過適切的革新策略，將政府行政革新的理論付

諸行動，帶動組織的整體革新，以增進組織之健全與效能；最後，要能增進公務人員對外界和機關本身問題識別的能力，與解決問題的技術，以提高政府應付內外在變遷其內部腐化諸問題的能力，其隨外界環境的變遷而保持組織功能的正常運作。

其次，從內容而言，人事制度的設計除了為配合國家整體發展所需之外，還必須兼顧各機關、各種制度、法規的相互協調與分工，因此，公務人員人事制度中的教育、考試、訓練、任用等，彼此必須相互配合才能充分發揮應有的功能與目的。

最後，就所應用的方法而言，為了要使政府組織能夠適應外在環境的挑戰，增進組織效能，必須適當的改變一些制度與規範，導引組織中成員行為的改變，因此，制定新法或修改舊法即為必要的手段，並且應用若干行為科學、管理科學的技術進行干預，例如，工作設計、工作擴大化、工作豐富化等。