

研究題目：

## 澳門的“政府再造”：民政總署的改革策略

### 論文摘要

運用企業精神理念來提升政府行政效率及服務的改革，成為二十世紀七十年代以來歐美國家政府再造的主要潮流，其中，David Osborne 與 Ted Gaebler 從美國政府改革經驗歸納出企業型政府運作的十項特質<sup>1</sup>（領航、社區導向、效率競爭、任務導向、績效導向、顧客導向、開創進取性、前瞻預防、分權參與及市場導向），而 David Osborne 與 Peter Plastrik 進一步綜合各國推行行政改革的經驗，提出五 C 策略<sup>2</sup>（核心策略、結果策略、顧客策略、控制策略及文化策略），為成功推行政府再造以建立企業型政府提供可行途徑。

澳門特區政府成立後，隨著社會、政治及商業環境的轉變，市民對公共管理的要求也越來越高，同時，面對全球化帶來的轉變及挑戰，特區政府亦不得不跟隨各國政府再造的熱潮，逐步地推行改革。民政總署（以下簡稱民署）作為服務市民的第一線機關，可以說是特區政府與居民接觸最繁密，也是最直接、深入的單位，因此，運用企業管理方法來提升行政效率及服務，已是多年來改革的方向<sup>3</sup>。在歷經改革後，雖然在運作及服務方面均有一定程度的改進，但仍未激發起整體效能、效率、適應性及創新能力的顯著提升。為瞭解箇中因由，本研究從探討民署推行的改革措施中，發現陷入了慷慨、企業機能、保守、人力資源及員工取向等迷思，導致在發展企業型政府過程間，未能產生領航、開創進取性、前瞻預防、分權參與、具使命感、市場導向及顧客導向等方面的特質<sup>4</sup>。

為解決上述問題，本研究認為民署需要重新制定改革策略，改變組織

---

<sup>1</sup> 參見 David Osborne 與 Ted Gaebler 合著（1992），《Reinventing Government》。

<sup>2</sup> 參見 David Osborne 與 Peter Plastrik 合著（1997），《Banishing Bureaucracy》，譚功榮，劉震譯（2002），中國人民大學出版社，頁 42-43。

<sup>3</sup> 有關民署近年推行的改革措施內容，參見本研究論文第四章。

<sup>4</sup> 詳見本研究論文第四章。

的目的、誘因、責任、權力結構及文化等方面，促使民署發生基本性轉型。在制定改革策略方面，本研究運用 David Osborne 與 Peter Plastrik 提出的五 C 策略，制定出民署未來改革的策略，期望在實務上能在企業型政府成功建立及運作下，最終可提升行政效率及服務能力。