

近代各國政府組織再造之比較

黃啟川、潘振雄、邴傑民

E-mail: 9215111@mail.dyu.edu.tw

摘要

政府的存在，旨在為人民提供永續服務。隨著時代的變遷和人民知識的提高，在人民的心目中，政府應該是要創新、積極、明智、果斷、富有彈性、充滿效能、有智慧眼光、有達成目標的策略能力，以及有執行的毅力和魄力。現今民眾對於公共事務的參與漸趨熱絡，面對民眾殷殷期盼舊有體制改革與創新效能之需求，使得重新調整政府角色與功能成為首要的課題，而負責推動國家政務的文官體系（civil service）亦成為改革之重點。自八十年代以來，各先進工業化國家面對全球化的挑戰，為強化國家的競爭優勢，紛紛致力於政府再造（reinventing government）與行政革新，逐漸形成一股改革風潮。文官制度（civil service）被視為是政府體制改革的基礎建設，如何建立一個企業型政府及高效能的文官體制，以推動政府行政革新及提升國家競爭力，是一重要的課題。

關鍵詞：政府再造、企業型政府

目錄

第一章緒論	P1	第一節研究動機與目的	P1	第二節研究範圍與流程	P3	第三節研究方法與限制	P6	第二章文獻探討	P8	第一節組織相關概念界定	P8	第二節組織變革之相關理論基礎	P19	第三節企業型政府	P29	第四節政府再造	P42	第三章國外組織變革之經驗	P56	第一節美國	P56	第二節英國	P81	第三節加拿大	P92	第四節日本	P106	第五節紐西蘭	P125	第六節法國	P137	第七節澳洲	P141	第四章我國政府再造之比較與啟示	P151	第一節我國政府再造之基本概念	P151	第二節我國政府再造之內涵	P156	第三節各國政府再造與我國政府再造之異同	P160	第五章結論與建議	P181	第一節研究發現及結論	P181	第二節建議	P186	參考文獻	P197
-------	----	------------	----	------------	----	------------	----	---------	----	-------------	----	----------------	-----	----------	-----	---------	-----	--------------	-----	-------	-----	-------	-----	--------	-----	-------	------	--------	------	-------	------	-------	------	-----------------	------	----------------	------	--------------	------	---------------------	------	----------	------	------------	------	-------	------	------	------

參考文獻

- 一、中文部分（一）中華民國政府出版品 1.行政院研究發展考核委員會（1998），各國行政革新策略及措施比較分析 2.行政院經濟建設委員會（1998），政府再造與人事制度改革 3.台灣省政府經濟建設及研究考核委員會（1998a），台灣省政府組織機關彈性化之研究 4.台灣省政府經濟建設及研究考核委員會（1998b），台灣省政府功能業務與組織調整之研究中報告書（二）專書 1.江明修（1997），「我國行政革新之政治社會分析：歷史的再省思」。收於民國八十六年六月十四日，「行政革新：理論與實務整合學術研討會」論文合輯。台北：政治大學。 2.江岷欽，林鍾沂（1995），公共組織理論，台北：國立空中大學 3.江岷欽（1999），企業型政府，台北：智勝文化事業公司 4.李宗勳（1998），行政管理論文選輯，第十二輯，台北：銓敘部 5.吳定（1991），公共行政論叢，台北：天一圖書公司 6.林水波（1999），政府再造，台北：智勝文化 7.林鍾沂（1994），政策分析的理論與實踐，台北：瑞興圖表股份有限公司 8.東海大學、台灣省政府（1997），行政發展與地方政府競爭力之提昇學術研討會論文集 9.苗永序（1998），各國政府制度及其類型，專上圖書公司。 10.孫本初（1998），公共管理，台北：智勝文化 11.許南雄，（1997），各國人事制度，商鼎文化。 12.國是會議秘書處（1990），國是會議實錄上中下輯 13.國發會秘書處（1997），國家發展會議實錄上下輯 14.陳德禹（1980），行政管理（上）（下），台北：東大圖書公司 15.黃曙曜譯（1997），Jong S. Jun 原著，公共行政：設計與問題解決（Public Administration: Design and Problem Solving），台北：五南書局 16.張潤書（1993），行政學，台北：三民書局 17.彭文賢（1986），組織原理，台北：三民書局。 18.傅振焜譯（1994），Drucker Peter 原著，後資本主義社會，台北：時報文化 19.賈鵬舉（1997），各國人事制度，千華出版公司。 20.蔣立峰（1995），日本政治概論，北京：東方出版社 21.劉毓玲譯（1993），Osborne & Gaebler 著，新政府運動，台北：天下文化 22.謝瑞智（1996），邁向21世紀的憲法，台北：學英文化事業有限公司 23.盧瑞陽（1993），組織行為：管理心理學導向，台北：華泰書局 24.韓英俊（1986），美國政府組織與人事管理之研究，作者自印（三）期刊文章 1.王世文、林重谷（1997），「從地方自治的精神探討凍省的可能性」，社會科教育學刊，第七卷，62頁 2.王幸蕙等（1998.7），「政府再造之探討——美國經驗之啟示」，人事行政局八十七年度中高層主管培訓班出國專題研究報告。 3.世新大學（1998），「建構企業型政府」學術研討會論文集。 4.行政院研考會（1998.05），跨世紀政府再造研討會論文集。 5.江丙坤（1999），「日本的行政再造」，收錄於詹中原主編，新公共管理-政府再造的理論與實務，台北：五南書局 6.江岷欽（1992），「論組織結構之精簡」，中國行政評論，第二卷第一期 7.江岷欽（1996），「企業型政府的理念與實務——美國行政革新經驗對省府組

織再造工程的啟示」，研考報導，第三十七卷 8.江岷欽（1998a），「企業型政府的理念、實務與省思:柯林頓政府行政革新的啟示」，中國政治學會八十七年度年會議暨學術研討會 9.江岷欽（1998b），「政府再造的五希策略」，研考雙月刊，第二十二卷第二期 10.江岷欽（1998c），「政府再造的希望工程:企業型政府的理念、實務與省思（上）」，人力發展月刊，第五十二期 11.江明修、蔡金火、梅高文，「第三波政府再造之道」，人事管理，第三十五卷第十二期 12.江大樹（1993），「政府減肥的省思」，研考報導季刊，第二十四期 13.江大樹（1994），「國家發展、政府層級與行政區劃」，財團法人國家發展研究文教基金會出版 14.江大樹（1998），「凍省加速政府組織再造工程」，國策雙週刊，第一七四期 15.李中興（1993），「柯林頓的政府改革計畫」，美國月刊，第八卷第二期 16.李忠正（1997），「淺介英國文官改革」，人事月刊，第二十四卷第二期 17.李津義（1997），「日本行政改革計畫簡介-以精實化、制度化、公開化，實現國民本位的行政」，人事月刊，第二十四卷第四期 18.何沙崙（1996），「行政革新與服務文化」，人事月刊，第二十三卷第六期 19.周世珍（1999.2），「加拿大高級文官之培訓」，人事月刊，第28卷，第2期，第28-30頁。 20.林水波（1996），「改造政府層級的宏觀原則」，政府行政層級再造學術研討會論文集，亞太智庫策劃 21.吳堯峰（1995），「台灣省人事機構組織再造工程芻議」，人事月刊，第二十一卷第二期 22.范祥偉（1997），「當前英國文官制度發展之研究」，人事行政，第一二二期 23.施能傑（1996），「政府組織變革的時代性-從機關組織結構彈性化觀點探討省政府組織再造」，研考報導，第三十七期 24.施能傑（1997），「歐美的行政改革:源起與內涵」，中國行政學會行政效能研討會專刊 25.柯三吉，「日本政府再造的發展經驗」，跨世紀政府再造研討會。 26.范祥偉（1997.10），當前英國文官制度發展研究，人事行政第122期。 27.許介麟（1980），「中央行政體制之探討-由日本的行政改革經驗論起」，收錄於蕭全政主編，重建行政體制，台北:國家政策研究中心 28.許南雄（1999.02），各國政府組織員額精減之探討，人事行政第127期。 29.翁興利（1998），「政府法制與政府再造之研究」，國策雙週刊第一八三期 30.高超陽、盧世勳（1998.6），日本總體經濟與金融情況之探討。 31.陳水波、陳志偉，1998，「彈性化政府的設計與評估」，建構企業型政府學術研討會論文集。 32.陳世玉（1997.12），英國高級文官培育制度之研究，1996年出國專題研究報告。 33.陳金貴（1996），「中華民國、美國、英國三國文官制度改革之比較研究」，收錄於彭錦鵬主編，文官體制之比較研究，台北:中研院歐美研究所 34.陳慈陽（1996），「從垂直式權力分立論我國行政區域劃分問題」，政府行政層級再造學術研討會論文集，亞太智庫策劃 35.陳育慧（2000），「英國政府再造之經驗及啟示」，人力發展，第七十四期 36.黃臺生（1994a），「行政革新:英國的經驗（上）」，人事月刊，第十九卷第五期 37.黃臺生（1994b），「行政革新:英國的經驗（中）」，人事月刊，第十九卷第六期 38.黃臺生（1995），「行政革新:英國的經驗（下）」，人事月刊，第二十二卷第一期 39.黃建銘（1999.02），組織績效指標的運用與管理意涵-英國經驗之探討，人事行政第127期。 40.黃淑君（1997.9），日本行政組織重新編制期中報告。 41.黃臺生（1993.12），英國中央行政機關的組織及其權力，人事行政第109期。 42.黃臺生（1994.03），英國三次重大文官改革，人事行政第110期。 43.張世賢（1987），「美國聯邦政府行政機關重組織之探討」，公共行政學報，第三期 44.張隆義（1996），「日本眾議院選舉與今後政局的走向」，問題與研究，第三十五卷第十二期 45.彭錦鵬（1995），「公務人力精簡之策略與實踐-美國與中華民國經驗之比較」，加速行政革新之行動策略學術研討會專刊 46.彭錦鵬（1990），「行政組織重組與現代化之考慮原則-美國與中華民國之經驗對照分析」，收錄於蔡政文主編:邁向已開發國家:中華民國政治發展，台北:國立台灣大學政治系 47.彭錦鵬（1996.6），「美國聯邦政府行政革新三年有成」，人事月刊，第23卷第6期。 48.楊朝祥（1998），推動政府再造，迎接新世紀，研考雙月刊，第205期。 49.詹中原（1998a），「政府再造:革新「行政革新」之理論建構」，空大行政學報，第八期 50.詹中原（1998b），「國家競爭力與企業精神政府」，研考雙月刊，第二十二卷第四期 51.詹中原（1998c），「新公共管理與當代國家行政發展」，人事月刊，第二十七卷第四期 52.趙永茂（1996a），「地方政府與行政的改革方向」，中國地方自治，第四十九卷第九期 53.趙永茂（1998b），「精省後地方政府與政治的變革方向」，理論與政策，第四十八期 54.鄭榮光（1993），「談日本行政改革」，人事月刊，第十七卷第五期 55.鄭榮光（1997），「析論日本行政改革兼論我政府推動行政革新績效」，人事月刊，第一二〇期 56.劉坤億（1998），「美國政府再造運動的分析與檢討」。 57.劉淑惠（1996），「省虛級化過程中的財政重整」，月旦法學雜誌，第24期 58.蔡明叡（1997），「淺談行政革新方案之推動與學習型組織」，人事月刊，第二十三卷，第六期 59.盧世勳、歐雲蘭，1998.5，日本總體經濟概況及金融大改革之探討。 60.鍾起岱（1996），「台灣省組織再造的變革與反省」，人事月刊，第二十三卷第六期 61.鍾起岱（1997），「從省府再造談昇國家競爭力」，人力發展月刊，第四一期 62.鍾起岱（1998b），「從整體面的宏觀視野進行台灣省政府組織體制的改造」，人力發展月刊，第五十一期 63.蕭鈺（1996），「英美兩國近年文官改革之啟示」，人事行政，第一一七期（四）學位論文 1.伍啟樺（1990），論台灣省政府之組織與地位-政治觀點的分析，台灣大學政治研究所碩士論文 2.杜啟華（1992），企業文化與組織變革策略之關係研究，中興大學企業管理研究所碩士論文 3.林正芳（1994），台灣省地方監督體系之研究，師範大學三民主義研究所碩士論文 4.范美慧（1998），政府再造之研究-以美英日經驗及我國實施方式分析，台灣大學商學研究所 5.孫健萍（1999），我國「政府再造」中「精省三法」之分析，師範大學三民主義研究所 6.凌文興（1987），我國省制之研究，文化大學政治研究所碩士論文 7.郭石城（1963），民國以來地方行政組織的演變，台灣大學政治研究所 8.黃明勇（1999），台灣地區行政區劃調整之研究，政治大學公共行政研究所 9.陳俊哲（1982），台灣省議會委員會之組織與功能，台灣大學政治研究所碩士論文 10.陳力維（1999），當代我國政府再造之研究，中興大學公共政策研究所 11.陳昭榮（1999），台灣省政府精簡後縣市政府組織再造策略之研究-以彰化縣政府為例，大葉大學事業經營研究所碩士論文 12.陳鳳櫻（1991），行政組織變遷與策略之研究，台灣大學政治研究所碩士論文 13.陳欣蘭（1987.06），英國高級文官甄選培訓與對政策影響之研究，淡江大學歐洲研究所碩士論文。 14.連宏華（1995），組織重組理論與應用之研究-地方自治法治化之台灣省政府重組個案分析，東海大學公共行政研究所碩士論文 15.莫永榮(1997)，行政機關實施再造工程之研究 - 美國「國家績效評估報告」的啟示，政治大學公共行政研究所碩士論文 16.曹校雯（2000），台灣省政府組織變革之研究，國立台灣大學三民主義研究所碩士論文 17.彭錦鵬主編（1996.03），文官體制之比較研究，中央研究院歐美研究所。 18.曾浚添（2000），臺灣省政府警政廳裁撤後警政機關組織再造策略之研究 以內政部警政署為例，大葉大學事經所碩士論文 19.楊光中（1974），中華民國省制之研究，政治大學公共行政研究所碩士論文 20.劉坤億（1996），官僚體制革新之研究:企業型官僚體制理論及其評估，政治大學公共行政研究所碩士

論文 21.鄭國泰 (1997), 新公共管理在行政革新中的困境與實踐, 政治大學公共行政研究所碩士論文 22.謝登旺 (1999), 政府再造的理論與實務, 師範大學三民主義研究所博士論文 23.譚宗保 (1998), 中央政府機關組織法制變革之研究, 台灣大學政治學研究所碩士論文

二、外文部分 (一) 日文部份 1.大杉 覺 (1994)。「行政改革與地方制度改革」。收於西尾勝·村松岐夫(編集), 講座行政學第二卷:制度與構造。東京:有斐閣。頁285-325。 2.大宮知信 (1993)。「經濟與行政的關係」。東京。 3.山口二郎 (1993)。「政治改革」。東京:岩波書店。 4.今村都南雄 (1994)。「行政組織制度」。收於西尾勝·村松岐夫(編集), 前揭書。頁39-74。 5.正田彬, 黑川和美, 成田賴明, 舟田正之(座談會) (1994)。「規制緩和與法的視點」。法學家, 第1044號。頁6-27。 6.早坂茂三 (1997)。「『橋本行革』の三點闕漏」, Voice, 頁50-51。 7.池田豐治 (1979)。「行政改革的歷史與課題」。東京:自由國民社。 8.西村美香 (1994)。「地方公務員制度」。收於西尾勝·村松岐夫(編集), 前揭書。頁199-239。 9.村松岐夫 (1994)。「日本的行政」。東京:中央公論社。 10.板本勝 (1994)。「國家公務員制度」。收於西尾勝·村松岐(編集), 前揭書。頁75-120。 11.阿部泰隆 (1994)。「行政手續法與規制緩和」, 法學家, 第1044號。頁49-55。 12.室井力 (1995)。「地方分權推進法的成立與地方自治的課題」, 法律時報, 第67卷, 第8號。頁2-5。 13.中誠二郎 (1994)。「規制緩和の概觀」, 法學家, 第1044號。頁56-63。 14.清水書院編 (1996)。「96'資料:政治·經濟」。東京:清水書院。 15.碓井光明 (1996)。「國家財政與行政改革」, 法學家, 第1082號, 頁9-15。 16.碓井光明 (1997)。「基於立法的財政改革推進」, 法學家, 第1109號, 頁3-10。 17.橫川和博 (1994)。「規制緩和の潮流與大店法の『重新評價』」, 法學家, 第1044號。頁122-127。 18.臨時行政調查會, 昭和五七年。「關於行政改革第三次報告概要」。見法學家增刊總合集:行政的轉換期, 1983, 29卷, 頁283-285。

(二) 英文部分 1.Books (1)Bargelay M.(1992), Breaking Through Bureaucracy:A New Vision for Managing in Government.(Berkeley:University of California Press). (2)Bennis W.(1993), Beyond Bureaucracy:essays on the development and evolution of human organization.(San Francisco:Jossey-Bass Inc). (3)Bozeman B. & J.D. Straussman (1991), Public Management Strategies:Guidelines for Managerial Effectiveness.(San Francisco, California:Jossey-Bass Inc). (4)Caiden, Gerald E., 1991.Administrative Reform Comes of Age .New York :Walter de Gruyter. (5)Davis K.(1967), Human relations at Work:The Dynamics of Organization Behavior.2nd ed.(N.Y.:McGraw-Hill Book Company). (6)Drucker P.F.(1985), Innovation and Entrepreneurship:Practice and Principles.(N.Y.:Harper & Row) (7)Hoy W.& Miskel C.(1987), Educational Administration:Theory, Research, and Practice.3rd ed.(New York: Random House). (8)Hecksher C.& Donnellon A.(1994), The Post-Bureaucratic Organization:New Perspectives on Organization Change.(New Delhi:Sage Publications). (9)Heffron F.A.(1989), Organization Theory and Public Organizations:the Political Connection. Englewood Cliffs, (N.T.:Prentice Hall). (10)IAM, 1995.The Administrative Management and Reform in Japan .Tokyo :The Institute of Administration Management. (11)Jamieson David & O'Mara Julie(1991), Managing Workforce 2000:Gaining the Diversity Advantage.(San Francisco:Jossey Bass). (12)Jun Jong S.(1986), Public Administration:Design and Problem Solving.(N. Y.:Macmillan Publishing Company). (13)Kast F.E. & Rosenzweig J.E.(1974), Organization and Management:A Systems Approach.2nd ed.(N.Y.:McGraw-Hill Company). (14)Kettl D.(1994), Reinventing Government ? Apprasiling the National Performance Review.(MA:Bookings Institution). (15)Kestenbaum, Martin I., 1996. "Paperless Grants via the Internet ".Public Administration Review, May/June, Vol.56 No.3, 114-120.(16)Osborne D. & Gaebler T.(1992), Reinventing Govenment:How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector.(MA.:Addison-Wesley Publishing Company). (17)Percy Ashley (1969), Local and central government:a comparative study of England, France, Prussia, and the United States, (College Park, Maryland:McGrath Publishing Company). (18)Pyper D.(1991), The Evolving Civil Service. (London:Longman). (19)Peter, B.Guy., and Savoie, Donard J., 1996. "Managing Incoherence :The Coordination and Empowerment Conundrum".Public Administration Review, Vol.56 No.3, 281-290. (20)Peter, B.Guy. (1992), "Government Reorganization:A Theoretical Analysis" :International Political Science Review, 12, 199-217. (21)Rehffuss, John A., 1989.Contracting Out in Government.San Francisco:Jossey-Bass Publishers. (22)Rosenbloom David H.(1989), Public Administrations:Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector.2nd nd.(New York:Mc Graw -Hill Book Company) (23)Scott W.R.(1987), Organization:Rational, Natural and Open Systems.2nd nd.(Englewood Cliffs, New Jersey:Prentice-hall) (24)Stowers, Genie N., 1996 "Moving Governments Online:Implementation and Policy Issues".Public Administration Review, Vol.56 No.1, 121-125. (25)Tichy Noel M.(1983), Managing Strategic Change.(N.Y.:Wiley). (26)Weber M.(1978), Economy and Society, (Berkely:University of California Press.Zand, D.E.). (27)Zifcak Spencer(1994), New Managerialism Buckingham, (UK : Open University Press) . 2.Periodicals & Articles (1)Aiken, M. and M. McCrae, 1992. "Full Cost Pricing and Public Sector Reporting: Alleviating Undisclosed Short-run Measurement Biases of ' A User to Pay' Policies". Financial Accountability and Management vol. 8, 13-24. (2)Arnold, Peri E.1986. Making the Managerial Presidency: Comprehensive Reorganization Planning 1905-1980. Princeton, NJ: Princeton University Press. (3)Arnold, Peri E. 1988. "Reorganization and Regime in the United States and Britain". Public Administration Review. May/June, 726-734. (4)Arnold, Peri E. 1995. Reform's Changing Rloe. Public Administration Review, Sep./Oct., Vol. 55, No. 5, 407-417. (5)Australian Public Service Board and Department of Finance, 1984. Financial Management Improvement Program: Diagnostic Study. Canberra: February. (6)App S.O.(1997), "From Performance Measurement to Performance Management" The Public Management.Fall, PP.29-31 (7)Appelbaum S. H., Simpon R. & Shapiro B. T.(1987), "The Tough Test of Downsizing ", Organizational Dynamics 10(2), PP.68-79 (8)Aucoin, Peter, 1990. "Administrative Reform in Public Management :Paradigms, Principles, Paradoxes and Pendulums".Governance, Vol.3, 115-137 (9)Beazley, Kim C. 1995. "The Public Sector and Change: The 1994 Garran Oration". Australian Journal of Public Administration. Vol. 54, No. 3, 291-298. (10)Bourgon, Jocelyne, 1997. Rourth Annual Report to the Prime Minister on the Public Service of Canada, Clerk of the Privy Council and Secretary to the Cabinet, Ottawa. (11)Boston, Jonathan .1991. "Chief Executives and the Senior Executive Service".In Jonathan Boston, et al., (ed.) opcit., 81-113 (12)Bulter R.(1993), "The Evolution of the Civil Service -A Progress Report ", Public Administration, Vol.71, PP.395-406 (13)Bellone C.J. & Goerl

G.F.(1993) , "In Defense of Civic-Regarding Entrepreneurship or Helping Wolves to Promote Good Citizenship" , Public Administration Review , 53(4) , July/August , PP.396-398 (14)Cabinet Office, 1997. Estimated Historical Series 1970-97. London: Cabinet Office. (15)Caiden, Gerald E., 1969. Administrative Reform. Chicago: Aldine. (16)Caiden, Gerald E., 1988. "The Vitality of Administrative Reform". International Review of Administrative Science, Vol. 54, 331-357. (17)Caiden, Gerald E., 1991. Administrative Reform Comes of Age. New York: Walter de Gruyter. (18)Caiden, Gerald E., Halley, Alexis A., and Maltais, Daniel, 1995. "Results and Lessons From Canada's PS2000". Public Administration and Development, Vol. 15, No. 2, 85-101. (19)Caiden, Naomi. 1996. "A New Perspective on Budgeter". In savoie, Donald J.(ed.), 1996. Budgeting and the Management of Public Spending. Cheltenham. Elgar Publishing Limited. (20)Carroll, James D. and Lynn, Dahlia Bradshaw, 1996. "The Future of Federal Reinvention: Congressional Perspectives". Public Administration Review, Vol. 56, No. 3, 299-304. (21)Carroll, James D., 1995. "The Rhetoric of Reform and Political Reality in the National Performance Review". Public Administration Review, Vol. 55, No. 3, 302-312. (22)Carroll, James D., 1996. "Introduction to "Reinventing" Public Administration". Public Administration Review, Vol. 56, No. 3, 245-246. (23)Carter, Neil, and Patricia Creer, 1993. "Evaluating Agencies: Next Steps and Performance Indicators". Public Administration, Vol.71, No. 3, 407-416. (24)Chapman, Richard A., 1982. "Strategies for Reducing Government Activities". In Gerald E. Caiden, and Heinrich Siedentopf (eds.), Strategies for Administrative Reform. MA: Lexington Books. (25)Cipolla, Frand P., and Goodwin, Larry K. 1995. "Effective Downsizing: Lessons Learned". The Public Manager, Vol. 24, No. 2, 23-26. (26)Clinton, Bill, 1997. "Forward". In Blair House Papers. Washington, D. C. (27)Coe, Barbara A., 1997. "How Structural Conflicts Stymie Revolution". Public Administration Review, Vol. 57, No. 2, 168-173. (28)Considine, Mark, 1990. "Administrative Reform 'Down-Under': Recent Public-Sector Change in Australia and New Zealand". International Review of Administrative Sciences. Vol. 56, 171-184. (29)DeLeon L.(1996) , "Ethics and Entrepreneurship" , Policy Studies Journal , 24(3) , PP.497-526 (30)DiIulio, John J.m Jr. Garvey, Gerald & Kettl, Donald F. 1993. Improving Government Performance. Washington, DC: The Brookings Institution. (31)Donahue, John D., 1989. The Privatization Decision: Public Ends, Private Means. N.Y.: Basic books. Inc. (32)Druckerm Marvin J. and Robinson, Betty D., 1993. "States' Responses to Budget Shortfalls: Cutback Management Techniquew" In Thomas D. Lynch, Lawrence L. Martin(eds.), Marcel Dekker Inc. 189-204. (33)Economist, 1992. "New Zealand Inc". Economist, on 15th, August, 1992. (34)Evans, Lewis, Arthur Grimes, Bryce Wilkinson, and Daved Teece, 1996. "Economic Reform in New Zealand 1984-95: The Pursuit of Efficiency". Journal of Economic Literature. Vol. XXXIV (December), 1856-1902. (35)Freeman, sarah, and Cameron, Kim. 1993. "Organizational Downsizing: A Convergence and Reorientation Framework". Organization Science, 4, 10-29. (36)Gaebler T.(1994) , "An Interview with Ted Gaebler" , Training , January , PP.107-111 (37)Garnett, James L., 1984. "Why State Executive Reorganizations Occur: Competing and Complementary Theoretical Perspectives". In Robert D. Miewald and Michael T(eds.). Steinman, Problems in Administrative Reform. Chicago: Nelson-Hall. (38)Gaster, Lucy. 1995. Quality in Public Service: Managers' Choice. Buckingham, UK: Open University Press. (39)Gold, Steven D., 1995. "State Fiscal Problems and Policies" In Steven D. Gold(ed.), The Fiscal Crisis of the State: Lessons for the Future. Washington, D. C.:Georgetown Univ. Press. (40)Goldman, Frances, and Barashares, Edith, 1996. "Performance and Accountability: Budget Reform in New Zealand". In Savoie(ed.), 1996, 193-203. (41)Goldworthy, Diana, 1994. :The Citizen's Charter.. Public Policy and Administration. Vol. 9, No. 1. 59-65. (42)Gore, Al, 1993. From Red Tape to Results: Creating A Government That Works Better & Costs Less. Washington, D. C.: USGPO. (43)Gore, Al, 1994. Creating A Government That Works Better & Costs Less: Status Report. Washington, D. C.: USGPO. (44)Gor, Al, 1995. Common Sense Government: Works Better and Costs Less. Washington, D. C.: USGPO. (45)Gor, Al, 1996. The Best Kept Secrets In Government. Washington, D. C.:USGPO. (46)Hannan, Michael T., & Freeman, John. 1984. "Structrual Inertia and Organizational Change". American sociological Review, 49, 149-164. (47)Harder, V. Peter, 1996. Getting Government Right Forum of Young Professionals of the Federal Public service. Ottawa: Treasury Board of Canada. (48)Hart, Peter D., and Teeter, Robert M., 1997. Finding from a Research Project about attitudes Toward Government. The Council for Excellence in Government. (49)Hashimoto, Ryutaro, 1997a. Press Conference by Prime Minister Ryutaro Hashimoto Following the Passage of the FY1997 Budget, on 31, March 1997. Tokyo, Prime Minister's Office. (50)Hashimoto, Ryutaro, 1997b. Press Conference by Prime Minister Ryutaro Hashimoto on the Final Report of the Conference on Fiscal Structural Reform, on 3 Jun3 1997. Tokyo, Prime Minister's Office. (51)Hendrick, Rebecca, 1994. "An Information Infrastructure for Innovative Management of Government". Public Administration Review, Vol. 54, No. 6, 543-549. (52)Holdsworth, David, 1997. Public Service Reforms in Canada, in the Innovations Expo-Conference '97: Improving Public Service. Canberra: Australian Public Service(APS) (53)Holmes, John W. and Wieman Tom, 1995. Toward Better Government: Public Service Reform in New Zealand(1984-94) AND Its Relevance to Canada. Ottawa: Office of the Auditor General of Canada. (54)Holmes , John W.and Wileman Tom , 1996.Reform in the Australian Public Service 1983-1996.Ottawa :Office of the Auditor General of Canada. (55)Honadle, Beth Walter. 1981. "A Capacity-Building Framework: A search for Concept and Purpose". Public Administration Review, 41, Sep. /Oct.. (56)IAM, 1995. The Administrative Management and Reform in Japan. Tokyo: The Institute of Administrative Management. (57)Ingraham, Patricia W., Romzek, Barbara s. and Associates. 1994. New Paradigms for Government: Issues for the Changing Public Service. San Francisco: Jossey-Bass. (58)Joyce, Philip G., 1991. "The Changing Fiscal Structure of the state and Local Public Sector: The Impact of Tax and Expenditure Limitations". Public Administration Review, Vol. 51, No. 3, 240-253. (59)Joyce, Philip G., and Reischauer, Robert D., "The Federal Line-Item Veto: What Is It and What Will It Do?" Public Administration Review, Vol. 57, No. 2, 95-104. (60)Kamensky, John M., 1996. Role of the "Reinventing Government" Movement in Federal Management Reform. Public Administration Review, Vol. 56, No. 3, 247-255. (61)Kaufman, Herbert, 1981. The Administrative Behavior of Federal Bureau Chiefs. Washington, DC: Brookings Institution. (62)Keating, Michael, and Malcolm Holmes, 1996. "Australia's Budgetary and Financial Management Reforms". In Savoie (ed.), 227-244. (63)Kestenbaum Martin I., 1996. "Paperless Grants

via the Internet". *Public Administration Review*, May/June, Vol. 56, No. 3, 114-120. (64)Kettl, Donald F. 1994. *Reinventing Government?* (65)Appraising the National Performance Review. Washington, D.C.: The Brookings Institution. (66)Kett, Donald F. 1997. "The Global Revolution in Public Management: Driving Themes, Missing Links". *Journal of Policy Analysis and Management*. Vol. 16, No. 3, 446-462. (67)Kravchuk, Robert S., and Schack, Ronald W., 1996. "Designing Effective Performance and Results Act of 1993". *Public Administration Review*, Vol. 56, No. 4, 348-358. (68)Labib, Nadia, and Appelbaum, Steven H. 1994. "Strategic Downsizing: A Human Resources Perspective". *Human Resource Planning*, Vol. 16, No.4, 69-93. (69)Lawrence, Denis, 1995. "International Comparisons of Infrastructure Performance". *Australian Journal of Public Administration*. Vol. 54, NO 3, 393-400. (70)Lewis, Carol W., 1994. "Budgetary Balance: The Norm, Concept, and Practice in Large U.S. Cities". *Public Administration Review*, Vol. 54, No. 6, 515-524. (71)Lipitt R. & Lipitt G.(1984 Summer) , "Humane Downsizing:Organizational Renewal versus Organizational Depression .S. A.M" , *Advanced Management Journal* , PP.15-21 (72)Light, Paul C. 1994. "Creation Government That Encourages Innovation". In Patricia W. Ingraham, Barbara S. Romzek, and Associates. *New Paradigms for Government: Issues for the Changing Public Service*. San Francisco: Jossey-Bass. (73)Lubbers, Jeffery S., 1997. "Paperwork Redux: The (Stronger) Paperwork Reduction Act of 1995". *Administrative Law Review*, Vol. 49, No. 1, 111-121. (74)MAB/MIAC, 1995. "Achieving Cost Effective Personnel Services". MAB/MIAC Report No. 18, November, 1995 Canberra. (75)MAB/MIAC, 1996. "2+2=5: Innovative ways of Organizing People". MAB/MIAC Report No.20, August, 1996. Canberra. (76)March J. & Olson J.(1993) , "Organizing Political Life : What Administrative Reorganization Tell Us About Government" , *American Political Science Review* .No.77 , PP.218-296. (77)Martin, Lawrence L., 1993. "Contracting Out: A Comparative Analysis of Local Government Practices". In Thomas D. Lynch, and Lawrence L. Martin(eds.), *Handbook of Comparative Public Budgeting & Financial Management*. New York: Marcel Dekker Inc., 225-239. (78)Mascarenhas, R. C. 1990. "Reform the Public Sector in Australia and New Zealand". *Governance*, 3, 75-95. (79)Mascarenhas, R. C. 1991. "State-Owned Enterprises". In Jonathan Boston, John Martin et al., op cit., 27-51. (80)Mascarenhas, R. C. 1993. "Building an Enterprise Culture in the Public Sector: Reform of the Public Sector in Australia, Britain, and New Zealand". *Public Administration Review*. Vol. 53, No. 4, 319-328. (81)Mascarenhas, R. C. 1996. "Searching for Efficiency in the Public Sector: Interim Evaluation of Performance Budgeting in New Zealand". *Public Budgeting and Finance*, Fall. 13-27. (82)Mazur, Edward J., 1993. "The Vision of Federal Financial Management". *Public Budgeting & Finance*, Spring, 61-76. (83)McDonald, Paul W., 1990. "Results-Oriented Management: Australian Public Sector Financial Management, Accounting, and Budgeting Reform in the 1980s". In A. Premchand(ed.), *Government Financial Management: Issues and Country Studies*. Washington D.C.: International Monetary fund. (84)McIntosh, norm, 1997. "Aspect of Change in the Canadian Federal Pubic Service". *Public Administration and Development*, Vol. 17, No. 1, 123-129. (85)Metcalfe, Les., 1993. "Conviction Politics and Dynamic Conservatism: Mrs. "Thatcher's Managerial Revolution". *International Political Science Review*, Vol. 14, 351-372. (86)Moe, Ronald C., 1994. "The 'Reinventing Government' Exercise: Misinterpreting the Problem, Misjudging the Consequences". *Public Administration Review*, Vol. 44. 123-128. (87)Moe, Terry M. 1989. "The Politics of Bureaucratic Structure". In John C. Chubb and Paul E. Peterson(eds.), *Can the Government Govern?* Washington, D.C.: The Brookings Institution. (88)Morin, Arthur L., 1994. "Regulation the Flow of Data: OMB and the Control of Government Information". *Public Administration Review*, Vol. 54, No. 5, 434-443. (89)Mounfield, Robin, 1997. "Organizational Reform within Government Accountability and Policy Management". *Public Administration and Development*. Vol. 17, No. 1. 71-76. (90)National Audit Office, 1991. *Performance Measurement in the Civil Service: Experience in the Foreign and Commonwealth Office, HM Customs and Excise and Department of Education and Service*. London: HMSO. (91)OECD , 1990.*Public Management Developments:Survey 1990*.Paris:OECD (92)OECD , 1994.*Public Management Developments:Update 1994*.Paris:OECD (93)OECD , 1995.*Budgeting for results:Perspectivies on Public Expenditure Management*.Paris:OECD (94)OECD , 1997.*Issues and Developments In Public Management:Survey 1996-1997*.Paris:OECD (95)Osborne D.(1993) , "Reinventing Government" , *Public Productivity & Management Review* , 16(4) , PP.349-356 (96)Olson, Johan P. 1988. "Administrative Reform and Theories of Organization". In Colin Campbell, S.J., and B. Guy Peters (eds.), *Governing Governance &Governing Organizations*. Pittsburgh, PA: University of Pittsburgh Press. (97)OMB, 1997. *The Government Performance and Results Act: Report to the President and Congress*. May 1997. (98)Osborne, David and Gaebler, Ted, 1992. *Reinventing Government*. MA: Addison-Wesley. (99)Pallot, June. 1991a. "Accounting, Auditing, and Accountability", in Boston et al., op cit. 198-232. (100)Pallot, June. 1992b. *Financial Management Reform*, in Boston et al., op cit. 166-197. (101)Performance Improvement Group, 1996. *Table of Public Sector Reform in Australia*. Canberra: Department of Finance. (102)Peters, B. Guy and Savoie, Donald J., 1994a. "Reinventing Osborne and Gaebler: Lessons form the Gore Commission". *Canadian Public Administration*, Vol. 37, No. 2, 302-322. (103)Peters, B. Guy and Savoie, Donald J., 1994b. "Civil Service Reform: Misdiagnosing the Patient". *Public Administration Review*, Vol. 54, No.5, 418-425. (104)Peters, B. Guy and Savoie, Donald J., 1996. "Managing Incoherence: The Coordination and Empowerment Conundrum". *Public Administration Review*, Vol. 56,. No 3, 281-290. (105)Peters, B. Guy. 1992 "Government Reorganization t Reorganization: A Theoretical Analysis". *International Political Science Review*, 12, 199-217. (106)Peters, B. Guy 1994. "New Visions of Government and the Public Service". In Patricia W. Inguaham, Babara S. Romzek , and Associates. *New Paradigms for Government: Issues for the Changing Public Service* San Francisco: Jossey-Bass. (107)Peters, B. Guy 1996. *The Future of Governing: Four Emerging Models*. Kansas: University Press of Kansas. (108)Pirie, Madsen. 1998. *Privatization*. London: Wildwood House. (109)Pollitt, Christopher, 1990. *Managerialism and the Public Services: The Anhlo-American Experiences*. Oxford, UK: Basil Blackwell. (110)Preston, Michael B., 1984. *The Politics of Bureaucratic Reform: The Case of the California State Employment Service*. Chicago: Univ. of Illinois Press. (111)Rehfuss, John A., 1989. *Contaracting Out in Government*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers. (112)Roberts N.C.(1992) , "Public Entreprenurship and Innovation" , *Policy Studies Review* , Spring , 11(1) , PP.55-74 (113)Rose, Richard. 1984.

Understanding Big Government. Beverly Hill, Calif.: Sage. (114)Rudd, Chris. 1991. "The Changing Structure of Public Expenditure" In Jonathan Boston, John martin, June Pallot, and Pat Walsh,(eds.), Reshaping the State: New Zealand's Bureaucratic Revolution. Oxford: Oxford Univ. Press, 40-165. (115)Ryan, Susan, 1996. "Options for Reform Governments Beyond the Year 2000" Australian Journal of Public Administration. Vol. 55, No. 1, 5-11. (116)Savas, E.S. 1987. Privatization :The Key to Better Government. Chatham, N.J. Chatham House. (117)Savoie, Donald J.(ed.), 1996. Budgeting and the Management of Public Spending. Cheltenham. Elgar Publishing Limited. (118)Schick , Allen , 1990."Budgeting for results:Recent Developments in Five Industrialized Countries". Public Administration Review , Jan/Feb. , 26-34 (119)Shergold, Peter, 1997. Toward an Innovative Public Service, an edited version of speech at the Innovations Expo-Conference in Best Praticte in Public Administration: opening rematks(24 Feb. 1997), introduction to Minister Reith(25 Feb. 1997) and remarks on the presentation of the Prime Minister's Awards for Innovation(25 Feb. 1997). (120)Smith, Janet, 1997. "Government Reform in Canada" Public Administration and Development, Vol. 17, No.1, 33-39. (121)Stan