

# 政府機關總務單位行政業務資訊處理流程改善研究：以農委會種苗改良繁殖場為例

黃少鵬、晁瑞明

E-mail: 9708170@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

台灣在過去20年間來自國際社會的競爭壓力日益強大，政府積極進行政府組織再造、全面提升服務品質及工作圈等法規鬆綁、流程簡化及積極創新工作之推動；而政府機關總務性質之組織編制，以處理機關內部輔助性行政業務為主，維持政府機關之基本運作，其行政效率、品質與政府服務績效有密切關係，但常被忽略其存在之價值。本研究建立融合知識管理、內部控制為導向之流程改善模式，並以個案實證研究之方式，針對個案機關總務部門進行深入之參與觀察、訪談以及檔案整理，深入了解其業務運作，並以建立之流程改善模式對實際案例進行合理化參考範例建立，期能對政府機關內部輔助行政作業流程改善及後續資訊化導入作業有所助益。本研究發現政府內部行政作業法規應適時檢討修訂，以符合業務推動之需求；政府採購作業效能待檢討強化，尤其政府採購鏈上游需求規格若不明確，將會影響後續採購作業之成效，宜從採購案件源頭解決問題；研究中亦發現內部行政業務推動所發生之整體問題常無法由單一個體解決，必需組織通力合作方能解決。

關鍵詞：流程改善，知識管理，內部控制，總務單位

## 目錄

內容目錄 中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		vi 內容目錄	
vii 表目錄		ix 圖目錄	
x 第一章 緒論	1	第一節 研究背景與動機	1
1 第二節 研究問題與目的	4	第三節 研究範圍與對象	4
5 第四節 研究流程	5	第二章 文獻回顧	5
8 第一節 企業流程再造	8	第二節 知識管理	8
17 第三節 內部控制	34	第四節 政府再造	34
與電子化	48	第三章 研究方法	62
架構	62	第一節 研究	62
研究	69	第二節 個案研究設計	65
第一節 個案機構簡介	69	第四章 個案	69
核心業務流程選擇	75	第一節 研究	69
第二節 流程改善再造模式	85	第二節	69
第四節 流程改善範例	95	第五章 結論	115
第一節 研究結論	115	第二節 研究建議	115
118 參考文獻	120	附錄A 政府採購資訊中心 提供採購各階段所需資訊及	129
工具	129	附錄B 個案機關採購作業實施要點	129
130 附錄C 個案機關採購文件管理作業規範	134	附錄D 個案機關採購案例細部作業流程一覽表	136
136 附錄E 中央政府附屬單位預算編審程序圖	142	附錄F 預算案編製日程暨注意事項表	143
143			

## 參考文獻

參考文獻 一、中文部份 Arthur Andersen Business Consulting(2000)，知識管理的第一本書(劉京偉譯)，台北:商周，(原文於1996年出版)。Bill G. (1999)，數位神經系統—與思考等快的明日世界(樂為良譯)，台北:商周，(原文於1997年出版)。人事行政局全球資訊網(2007)，行政院所屬各機關公務人員概況統計[線上資料]，來源: <http://www.cpa.gov.tw/cpa2004/fix-page/STEP0001.html> [2007, November 11]。中央行政機關組織基準法，第23條。王士斌(1994)，我國股票上市公司內部控制暨稽核理論與效益實證之研究，台北:天一圖書公司。王威智(2004)，內部稽核、內部控制與採購作業之關聯性研究 - 以我國公務機關為例，國防大學國防管理學院資源管理研究所未出版之碩士學位論文。王義雲(1999)，內部控制原則及方法，台北:五南圖書出版有限公司。行政院主計處(2007)，96年度中央政府總預算案[線上資料]，來源: <http://www.dgbas.gov.tw/ct.asp?xItem=16354&CtNode=4832> [2007, November 11]。行政院研考委員會全球資訊網(2000)，政府再造運動，台北:行政院研考會出版。行政院研究考核委員會全球資訊網(2007)，組織再造[線上資料]，來源: <http://www.rdec.gov.tw/np.asp?ctNode=6943&mp=1> [2007, November 11]。行政院研究考核委員會全球資訊網(2007)，電子化政府[線上資

料], 來源: <http://www.rdec.gov.tw/np.asp?ctNode=6943&mp=1>[2007, November 11]。吳烜樺(2003), 公共組織的知識管理—我國中央與地方政府機關知識管理之實證調查研究, 世新大學行政管理學系碩士班未出版之碩士論文。吳琮璿(1998), 審計學 新觀念與本土化, 台北:智勝文化事業有限公司。吳琮璿, 謝清佳(2000), 資訊管理理論與實務, 台北:智勝文化出版。呂執中, 田墨中(2001), 國際品質管理 - ISO 9000:2000 品管系統之建立與稽核, 台北:新路書局。李仁芳, 賴建男, 賴威龍(1997), 台灣IC設計業中技術知識特質與組織動態能耐之研究, 1997年中華民國科技管理研討會論文集, 台北:國立成功大學。官志高(2003), 公務機構ERP系統導入模式架構之研究以中科院第一研究所為例, 逢甲大學工業工程研究所未出版之碩士論文。季延平(2001), 資訊管理聯繫於策略優勢, 台北:智勝文化出版。林柄滄(2000), 內部稽核理論與實務, 台北:翰中印刷有限公司。林柄滄(2003), 「內部稽核理論與實務」, 台北:顏秀連發行。林柄滄(1998), 經營風險之評估與內控制度之檢核, 會計研究月刊, 143, 75-81。財團法人中華民國會計研究發展基金會(1998), 內部控制之考量, 台北:財團法人中華民國會計研究發展基金會, 32。馬秀如(1998), 採購作業的內部控制與政府採購法, 審計季刊特刊, 18(4), 98-107。馬秀如(1999), 內部控制、內部稽核及內部審核範圍之探討, 主計月報, 87(5), 26-33。張公緒, 何國偉, 錢公侯, 鄭慧英(1996), 品質管理, 台北:曉園出版公司。張秉中(2000), 藏私文化已過時知識管理重分享, 統領雜誌, 182, 72-74。張紹勳(2000), 研究方法, 台中:滄海書局。梁定澎(1997), 資訊管理研究方法總論, 資訊管理學報, 4(1), 1-6。郭昱瑩(2002), 政府機關知識管理績效衡量指標之研究, 中國行政, 7, 57-82。陳耀茂(2000), ISO與TQM融合:品管世紀的新遊戲規則, 台北:書泉出版社, 21-196。楊錦洲(1995), 全方位品質之體認, 品質管制月刊, 20-21。銓敘部全資訊網(2007), 銓敘統計年報[線上資料], 來源:  
[http://www.mocs.gov.tw/statistic/main\\_statistic\\_b.aspx](http://www.mocs.gov.tw/statistic/main_statistic_b.aspx)[2007, November 11]。劉廷揚, 譚大純, 隋德蘭(2002), 公務組織學習與知識管理關係之研究:以高雄市政府總務部門對政府採購法知識管理為例, 管理與系統, 9(1), 87-108。蔡明修(1999), 營建業管理流程再造之研究, 國立台灣科技大學營建研究所未出版之碩士論文。賴佑陽(2000), 營造業管理流程再造績效評估, 國立台灣科技大學營建研究所未出版之碩士論文。賴森本, 許哲源(1998), 審計學 企業審計與政府審計, 台北:華立圖書股份有限公司。戴久永(1996), 全面品質經營, 台北:中華民國品質管制學會。謝美菱(2001), 從數位化、網路化、虛擬化的觀念論政府再造, 元智大學資訊管理學系碩士班未出版之碩士論文。譚大純(2001), 知識管理文獻之回顧與前瞻—以知識作業及知識策略為分類基礎, 管理評論, 20(4), 93-135。二、英文部份  
American Institute of Certified Public Accountants (1991). Statement on Auditing Standards No.65: The Auditors' Consideration of Internal Audit Function in an Audit of Financial Statement. New York: AICPA. Armour, F. J., Kaisler, S. H., & Liu, S. Y. (1999). A big-picture look at enterprise architectures. IT Professional, 1(1), 35-42. Armour, F. J., Kaisler, S. H., & Liu, S. Y. (1999). Building an enterprise architecture step by step. IT Professional, 1(4), 31-39. Beckman, T. J. (1997). A Methodology for Knowledge Management. Paper presented at International Association of Science and Technology for Development(IASTED)AI and Soft Computing Conference. Canada: Banff. Beckman, T. J. (1999). The Current State of Knowledge Management. In Liebowitz, J. (Ed.), Knowledge Management Handbook. Fla: CRC Press. Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (1994). Addendum to "Reporting to External Parties", Internal Control-Integrated Framework. New York: AICPA. Davenport, T. H. (1997). Ten Principles of Knowledge Management and Four Case Studies. Knowledge and Process Management, 4(3), 187-208. Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). Working knowledge: How organization manage what they know. Boston: Harvard Business School Press. Demarest, M. (1997). Understanding Knowledge Management. Long Range Planning, 30(3), 374-384. Earl, M. J. (2004). The new and the old of business process redesign. Journal of Strategic Information Systems, 3(1), 5-22. Edvinsson, L., & Malone, M. S. (1997). Intellectual Capital. New York: Harper Collins Publishers. Guha, S., Kettinger, T. C., & Teng W. J. (1993). Business Process Re-engineering: Building a comprehensive Methodology. Information Systems Management, 10(3), 13-22. Davenport H. T., & James, S. E. (1990). The new industry engineering: information technology and business process redesign, Sloan Management Review, 11(7), 11-27. Hammer, M. (1990). Reengineering Work: Don't Automate, Obliterate, Harvard Business Review, (8), 104-112. Klein, M. M. (1994). Reengineering Methodologies and Tools, Information Systems Management, 11(2), 30-35. Knapp, M. (1998). Knowledge Management. Business & Economic Review, 6(9), 5. Laszlo, G. P. (2000). ISO 9000-2000 version: Implications for applicants and examiners. The TQM Magazine, 12(5), 337. Liebowitz, J., & Wilcox L. (1997). Knowledge Management and Its Intergrative Elements. Boca Raton: CRC Press. Mark B. R., Simon L., & Rob T. (2000). Getting the Most from Your Enterprise Architecture. IT Professional, 2(4), 43-51. Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of organizational Knowledge Creation. Organization Science, 15(1), 14-37. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. Oxford: Oxford University Press. O'Dell, C., Grayson C. J., & Essaiades N. (1998). If Only We Knew What We Know: The Transfer of Internal Knowledge and Best Practice. New York: Free Press. Petrash, G. (1996). Managing Knowledge Assets for Values. Oct. Boston: Linkage Inc. Polanyi, M. (1967). The Tacit Knowledge. New York: M. E. Sharp Inc. Richardson, G. L. (1990). A Principles-Bases Architecture. New York: MISQuarterly. Scheer, A. W. (1999). "ARIS-Business Process Modeling". Berlin: springer. Scheer, A. W. (1999). ARIS-Business Process Frameworks. Berlin: Springer. Stewart, T. A. (1997). Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations. New York: Bantam Doubleday Dell Publishing Group Inc. Talwar, R. (1993). Business Re-engineering: A strategy-driven Approach, Long Range Planning, 26(6), 22-40. Teng, J. T. C., Grover, V., & Fieder K. D. (1993). Redesigning Business Process Using Information Technology. Long Range Planning, 27(1), 95-106. Woolf, H. (1990). Webster's New World Dictionary of the American Language. New York: G. & C. Merriam. Zack, M. H. (1999). Developing a knowledge strategy. California Management Review, 41(3), 125-145. Zack, M. H. (1999). Developing a knowledge strategy. California Management Review, 41(3), 125-145. Zimmermann, K. A. (1999). Knowledge Management in Government. New York: CRC Press.