

組織生命週期量表

南台科技大學 方妙玲

本文依文獻探討對組織生命週期各階段特性所作的彙整，並參考英國 Warwick 大學 1995 年六月至九月之「策略性工業人才高階管理培訓」課程教材自行設計量表以測得組織所處階段。衡量向度有(1)產品及業務成長、(2)規模、(3)企業活動重心、(4)成長動力、(5)組織結構、(6)領導形態、(7)制度、規則、程序、(8)關心的問題。設計十個題目測量，計分方式如下表所示：

題號→	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Total
新生期	A	A	A	D	D	A	D	D	A	A	
成長期	C	B	B	C	C	B	C	C	B	B	
成熟期	D	C	C	B	B	C	B	B	C	C	
衰退期	B	D	D	A	A	D	A	A	D	D	

組織生命週期量表如下：

下列問題請勾選您認為最適合形容 貴公司組織的詞句：

1.組織規則、程序最佳特徵？

- A.高度非正式化，大部分的人正在學習。
- B.高度組織化團隊、有正式的作業程序書。
- C.非正式結構、有部份程序書
- D.正式程序書、專業員工。

2.組織結構特性？

- A.以財務、生產、行銷等功能劃分部門，但並沒有很正

式，權責不是很明確。

- B.有較正式的組織結構，大部分是按財務、生產、行銷等功能劃分部門，有少部份是依不同的事業來劃部門。
- C.組織結構很正式且穩定。有團隊式組織或多角化結構。有許多的幕僚單位。
- D.組織結構正式且層級複雜，官僚體系龐大。

3.最近五年來公司提供的產品？

- A.單一產品。
- B.主要產品外有其他相關產品
- C.多樣非相關產品。
- D.產品線逐漸減少。

4.過去一年來，組織的業績？

- A.業務減少、員工也減少。
- B.業績穩定成長增加有開發新市場。產業地位穩定。
- C.成長快速，現有市場成長率高過業界平均水準。
- D.持續成長，員工人數變化不大，但合作良好，故生產力提升。

5.公司的制度、規則、及程序？

- A.制度完備，但停滯、守舊。
- B.複雜、正式、明確。整體組織運作很依賴控制系統。
- C.漸漸明確、理性化。
- D.簡單、不正式、彈性大。

6.決策權的授權程度？

- A.權力集中於老闆或總經理
- B.集權於高層管理者，但有幕僚協助。有部份例行性作

業決策授權給管理者。

- C.對獨立部門或子公司完全授權，但資源仍集中控制。
- D.各部門權力逐漸減少。

7.您認為公司目前最需要？

- A.保持創新及彈性，並建構新的經營策略以免持續衰退
- B.簡化過盛的繁文規定，消除非必要的官僚程序。
- C.更多的授權以增加效率，但也要加強控制做整合。並須加強管理素質及內部協調。
- D.最需要資金支應固定開銷。及需要領導者指引目標方向達成共同願景。

8.誰來促成組織革新？

- A.已有三年沒有追求革新了
- B.靠全體員工及團隊運作力量
- C.靠一般管理者。
- D.靠老闆或總經理。

9.目前組織的目標重心在？

- A.取得資源、拓展市場增加市場佔有率以維持生存。
- B.做資源最適分配，並追求市場成長及產品發展。
- C.穩定市場、保持商譽、形成獨特競爭力。另追求多角化進行事業投資。
- D.產品革新。

10.貴公司繼續成長最大的動力？

- A.高創造力。
- B.強有力的領導及明確的目標
- C.授權及效率。
- D.協調、合作。