

(二) 職務輪調所產生的影響

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：建立公務人員職務輪調制度之研究

章節：(二) 職務輪調所產生的影響

1. 職務輪調對個人的影響

研究問卷第二部分的第一小題要求受訪者針對職務輪調所可能造成之對個人以及所屬機關單位的影響，根據其個人的感受圈選影響的方向以及程度（由一至五，一表示「很好的影響」，五表示「很不利的影響」）在對個人的影響方面，受訪者對於問卷所提供之各種可能的影響多給予正面的答案，如表四之八所示，除「家庭關係」外，所有其他的可能影響平均值皆小於三。

表四之八 職務輪調對個人的影響（單位：%）

工作氣氛	家庭關係	工作場合人際關係	領導才能	生涯規劃	行政經驗	職務升遷	專業知識	
一八·六	九·七	三七·二	四〇·三	三一·〇	六一·四	二三·九	四八·八	很好的影響
二七·九	一六·二	三七·四	三七·四	三二·七	二九·六	三五·五	三三·三	少許好的影響
三二·二	四五·六	一六·六	一九·六	二四·四	六·一	三二·五	七·七	無影響
一九·九	二四·二	七·七	二·二	一〇·一	二·二	七·一	七·七	少許不利影響
一·一	四·一	〇·九	〇·二	一·六	六·〇	九·〇	二·四	很不利影響
二·六	三·〇	二·〇	一·八	二·二	一·五	二·三	一·八	平均值

受訪者所感受之最強烈的正面影響為行政經驗的增加，超過九成的受訪者（九一%）認為職務輪調對個人的行政經驗有「很好的影響」或「少許好的影響」；「專業知識」的增強為受訪者回答之第二高的正面影響，的八二%的受訪者認為職務輪調對增加個人的專業知識有「很好的影響」或「少許好的影響」；此外，受訪者亦認為職務輪調對個人領導才能的培養（七七·七%）以及工作場合人際關係（七四·六%）具有相當正面的助益。其他職務輪調對個人可能產生的影響依其獲得受訪者同意度的高低順序為生涯規劃、職務升遷、工作氣氛以及家庭關係。

2 · 職務輪調對機關的影響

第二部分的第二小題要求受訪者回答其感受之職務輪調對任職機關

單位的影響。如附表四之九所示，多數受訪者對於問卷所提供的可能影響皆給予正面的評價（平均值皆小於三）。

工作氣氛	防止弊端	團隊合作	與其他機關的關係	民眾觀感	服務品質	人員知能	工作士氣	行政效率	
二〇・二	四六・三	二三・三	一九・一	一九・〇	二四・五	三七・七	二六・六	二七・〇	很好的影響
三二・八	三六・九	三四・六	三〇・五	二九・三	三四・八	四一・八	三五・〇	三四・三	少許好的影響
二九・三	一四・五	二四・五	三四・七	三九・二	二五・一	一一・八	一八・五	一三・六	無影響
一六・三	一・五	一五・九	一四・五	一一・二	一三・八	六・九	一七・四	二一・一	少許不利影響
一・二	〇・六	一・五	一・〇	一・〇	一・七	一・五	二・五	三・九	很不利的影響
二・四	一・七	二・四	二・五	二・四	二・三	一・九	二・三	二・四	平均值

在所有可能的影響當中，受訪者所感受之最強烈的正面影響為「防止弊端」，約八三%的受訪者認為職務輪調對於弊端的防止有很好或少許好的影響；其次，「人員知能」的增強亦為受訪者高度贊同的正面影響，近八成的受訪者（七九・五%）認為職務輪調對人員知能的增加有好的影響。此外，對於「工作士氣」、「服務品質」、「工作氣氛」以及「行政效率」都有半數以上的受訪者給予正面的評價。

3. 職務輪調的益處及害處

此外，問卷中第三部分第三小題要求受訪者列舉其所感受之職務輪

調的益處或害處。如下表所示，根據內容分析（Content analysis）的結果，十位以上受訪者提及之職務輪調的益處共有十三項，其中又以「增進專業或行政經驗」以及「防止弊端」為被提及次數最多的兩項，與本問卷第二部分所得的結果相似。此外，促進組織活力、改進業務、建立培番人才制度、擴展人員工作領域、加強人際關係、發揮團隊精神以及激發潛能也是經常被提及之職務輪調對組織與個人的助益（詳見表四之十）

編號	益處	人數
⑬	適才適所	一〇
⑫	有效運用人力資源	一五
⑪	破除本位主義	二二
⑩	落實代理人制度	二三
⑨	具有挑戰性，激發潛能	二六
⑧	發揮團隊精神	二七
⑦	加強人際關係	三三
⑥	擴展工作領域	四三
⑤	建立培養人才制度	五一
④	業務能不斷改進	五七
③	促進組織活力	七四
②	防止弊端	一五〇
①	增進專業或行政經驗	三六〇

表四之十 職務輪調的益處

害處方面，十位受訪者以上提及之職務輪調的可能害處有十四項，其中又以造成人員「過渡時期心態」為最顯著的一項。如下表所示，回答本題的受訪者中共有一六四人認為此後果為職務輪調的害處之一。其他較

常被提及的輪調害處還包括政策擬定與執行未能連貫、工作品質降低、無法訓練專才、家庭不安定、工作經驗無法在機關內累積傳承、機關不安定以及輪調受主管個人好惡影響等不良後果（詳見表四之十一）。

表四之十一 職務輪調的害處

編號	害處	人數
①	過渡時期心態	一六四
②	政策擬定與執行未能連貫	六三
③	工作品質降低	六一
④	無法訓練專才	四三
⑤	家庭不安定	三八
⑥	經驗無法在機關內累積傳承	二三
⑦	機關不安定	二一
⑧	受主管個人好惡影響	一八
⑨	團隊默契須再培養	一八
⑩	無輪調意願會產生反彈	一八
⑪	交通不便	一七
⑫	頻繁輪調造成移交成本	一六
⑬	無法適才適所	一六
⑭	所調職務工作不符合本身興趣	一〇