

研究提要

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：研究提要

人事行政工作的最高理想是人盡其才，各適其所，使得每位公務人員皆能在最適合的職務上，發揮才能。職務輪調係指員工定期於同一層次不同職務間的工作調整，它不僅能使員工歷練不同的職務，習得新的工作知能，並累積其經驗，也可避免員工久任一職，產生積弊。因此它是人事行政改革中，重要的一項措施。民國八十六年全國人事主管會報中，中心議題第一案為「建立公務人員陞遷法制激勵工作士氣」，其中「實施職務輪調，增進行政歷練」即為改進原則之一。考試院研究發展委員會基於理論和實務發展的趨勢遂將職務輪調列為八十七年度研究專案，成立專案小組，從理論、法規和實證三方面進行探討。

在理論方面：歸納 **campion** 等人相關研究後，提出一個理論模式，認為輪調者的學經歷會影響輪調者的輪調率與意願，進而影響輪調者生涯階梯的進階、組織成員的知能、以及組織人力資源發展等三個變數。

在法規方面：我國現行人事法制，對於公務人員實施職務輪調制度，並無明確規範，不過已有不少機關訂有職務輪調相關措施，但由於缺乏統一的規範，所以各機關各行其事，沒有共通的標準。本研究將其分析整理後，發現：

- 一、各機關輪調制度所使用的名稱以「要點」者最多。
- 二、輪調人員包括主管與非主管。
- 三、輪調期限以三年為最多。
- 四、職務輪調屆滿時，可連任一次為最多。
- 五、各機關輪調人數規定從五分之一到二分之一。
- 六、各機關實施輪調的時機分歧甚大。
- 七、大部分機關列有不列入輪調的人員。
- 八、有些機關的互調以單位或機關間為限，有的則是包括所屬各單位。

在實證研究方面：本研究採取問卷調查方法，以各級行政機關的公務人員為樣本，但不含省級機關，共調查一千五百人。在回收後的問卷分析中發現：

- 一、職務輪調的範圍認為「必須為相近職系」者為多。
- 二、職務輪調的標準，以「任同一職位，達一定時間」者為多。

三、在機關實際執行職務輪調時，所使用的方式以「依照制度規定」者為多

四、職務輪調對個人影響最大的是「行政經驗的增加」及「專業知識的增加」。

五、職務輪調對機關的影響最大的是「防止弊端」及增加「人員知能」。

六、職務輪調的益處為「增進專業或行政經驗」及「防止弊端」為最多。

七、職務輪調的害處為「過渡時期心態」及「政策擬定與執行未能連貫」為最多。

八、大部分受訪者贊成實施職務輪調制度，其職務輪調頻率「四年一次」為最多。

九、對個人職務輪調範圍認為應該限於同一職系。

十、受訪者認為其任職機關中尚應加入輪調的是「一般行政」及「全面實施」為多。

十一受訪者認為不應加入輪調的職務以「技術人員」、「會計」為多。

十二受訪者贊成實施主管輪調，其輪調頻率，贊成以「三年一次」為多。

十三問卷資料之統計分析方面，經作假設與驗證，發現「贊成輪調制度者有較高到職率

」、「個人職務輪調率愈高，其職務升調率也愈高」、「學歷愈高或現任機關服務年資

愈短者，愈易感受到職務輪調的優點」等訊息。

本研究建議如下：

一、行政機關應建立職務輪調制度。

二、考試院可訂定職務輪調之統一規定，各行政機關再依規定，配合本身組織特性，訂定自

己的輪調制度。

三、職務輪調制度中，主管與非主管均應包括在內。

四、職務輪調範圍可包括機關各單位內、單位間或是機關與派出機關之間

五、機關輪調人員以同一職組為最大考量。

六、職務輪調時間可訂為二至四年，但必要時得有延調一任的考量。

七、機關內每次輪調人數以機關內符合輪調人數的四分之一至二分之一為度，由各機關自行訂定名額。

八、各機關不列入輪調的人員應予明列，其中應包括擔任特殊職務或有特殊原因者。

九、職務輪調制度應照規定執行，但進行實際作業時，得事先參詢當事人的意見。

十、職務輪調制度訂定時，各機關應配合舉辦相關的講習或說明會，使員工能瞭解其真正的目的。