

二、未來規劃部分

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(四)

目錄：考試院所屬部會中部辦公室組織功能評估研究報告

章節：參、組織功能評估

有關對於未來定位之規劃，前開之成果係一重要參據，惟部會擬議處理意見及中部辦公室同仁之反映意見，本專案亦需予充分之考量，因而下列乃就於各項意見作陳述後，同時提出本小組之見解。

(一)考選部擬議處理意見：

考選部就成本效益及實務面考量，認為不宜維持，擬自九十年一月一日裁撤。該部認為，就成本效益而言，該部中部辦公室掌理各項國家考試台中考區試務工作之統籌執行事項及辦理考選行政支援事項，業務係屬行政協辦支援事項。以八十九年度(八十八年七月至八十九年十二月)為例，四十四種考試，僅十六種考試設台中考區，除考試期間協助辦理試務工作外，其餘時間並無其他業務可資辦理。而就實務面言，目前各種考試高雄考區、花蓮考區試務工作，多就近委請高雄市政府人事處、花蓮縣政府協助辦理，未來台中考區試務工作，亦可比照就近委請台中市政府協助辦理。

(二)銓敘部擬議處理意見：

銓敘部認該部中部辦公室具有下列功能：(1)符合「省公務人員權益保障計畫書」內，安置省級員工工作地點儘量以就地安置為原則之政策；(2)由於地利之便，遇有各項人事問題均能迅速面對面溝通，發揮服務中南部地方機關之功能；(3)分擔本部各業務司銓敘、退撫等例行性、執行性之業務，使本部各主管司有較充裕之人力投入人事法規之研擬修訂；(4)充分運用原省府員工之人力資源及機具設備，不致浪費；(5)就近照護原省府暨所屬機關退休公務人員，使退休人員不致因精省感到惶恐不便，充分發揮服務退休人員之功能。因此，仍有繼續存在之必要，並已修正組織法報院審議，準備納為內部一級單位。

(三)保訓會擬議處理意見：

保訓會認中部辦公室之人員管理及部分公文需層轉核定，較為不便與耗費時力，業務分割也較難以統合。惟予原省府員工之現職人員合法、合理、合情之保障，讓其繼續在中部地區工作，以安定其生活，並就所學貢獻於國家社會，不但可信守政府配合精省時之承諾，符合就地安置原則，亦可安定中部辦公室員工不安之情緒。且中部辦公室員工積極任事，並各項業務已漸嫻熟，如能繼續運作，不但可使人力資源充分運用，現

有機具設備也不致浪費；至人員管理不便等問題，應可過透過加強內部管理方式解決。另中部辦公室員工平均年齡四十餘歲，目前正值小孩就學就養關鍵期，如因中部辦公室裁撤致工作地點異動，勢將對員工權益及家庭生活安定產生重大衝擊。

(四)中部辦公室同仁綜合意見

根據問卷調查四十二位中部辦公室同仁之意見，(1)九成二之同仁認為中部辦公室的設置有助於提高整體服務效率；(2)七成一之同仁認為過去一年所承擔之工作之質與量適當(銓敘部部分同仁則認為過重)；(3)九成之同仁認為過去一年來承擔之工作具有重要性；(4)八成三之中部辦公室同仁對過去一年來承擔之工作具有成就感。而根據實地訪查中部辦公室同仁之意見，為避免現有設備、機具閒置浪費，並使考試院在中部地區有一據點，處理交辦事項，而不必凡事委託地方政府辦理，亦應作為考量中部辦公室走向之重要因素；若認人力未充分利用，可循加重業務量之方式處理。

(五)本專案小組意見

欲評估部會中部辦公室未來之走向，應可從政府再造、台灣省政府功能業務及組織精簡政策、國家整體競爭力、國家財政支出、人民期望、行政效能、人力資源運用、公務人員權益保障及比較不同政府部門之作法等各種角度，作為思考之面向。

從經濟理性分析，政府組織存在的根本，在於公共利益服務，一定要有產出之功能，而且要大於消耗之成本，才能獲得繼續存在之正當性基礎；惟此不能作為唯一之標準，否則將使個人喪失主體性，使整個社會價值發生扭曲，因此，在評量一個組織的走向時，仍要有「人本」之關懷；以下化約為成本效益及權益維護二個相對價值說明之。

從成本效益考量，其基本原則是以最少投入獲得定量輸出，或以定量投入獲得最大輸出。按台灣省政府業務功能與組織調整之目的，在於縮減政府層級，以提高行政效率，故原省政府業務既已分別由中央部會或縣市政府承受，除維持業務之必要人員隨同移轉外，多餘人員即理應裁撤。

本部所屬部會中部辦公室經過一年的運作，若從成本效益考量各中部辦公室未來之走向，考選部中部辦公室部分，基本上是同意部所提出之看法；另銓敘部及保訓會中部辦公室部分，部會即使不將其納編，應也仍可維持業務之運作；簡單的理由是，一項能以十個人完成之業務，即不應運用十一個以上之人力完成，這即是企業精神之所在，多一個人即多消耗成本；而可預見的，倘銓敘部及保訓會原如未成立中部辦公室，有關之銓敘、退撫、保障案件仍會如期完成，縱或有加班費、臨時性人員薪水等之支出，但其成本仍將較維持五十餘位正式編制人員之成本為低。

惟銓敘部、保訓會比較特殊的情事是有人力的不足的現象，院部會長

官及同仁似乎都同意銓敘部同仁業務量過於繁重，必須經常加班處理，也影響同仁家庭生活；而保訓會又因正式編制人力有限，不足以開創新業務；故配合成立中部辦公室，可將部分業務移撥中部辦公室辦理，一方面協助解決原台灣省政府暨所屬機關公務員之安置問題，另一方面紓緩現有部會同仁之工作壓力，及開創新業務或提昇處理案件之品質，就此方面之考量，似又已跳脫出上述純就成本效益以為評估之範疇，而存在有組織發展的意涵。因此，銓敘部及保訓會成立中部辦公室，從業務需求考量，具有比較充分之支持性基礎。至於考選部成立中部辦公室部分，因台中考區試務向來係委託辦理，未來同樣要委請地方政府、學校人員協助，非編制七個人之中部辦公室所能獨立完成；因此，就業務需要而言，則比較欠缺支持性基礎。

然則，如從另一角度以維護原省屬機關公務人員權益作考量，精省後行政院各部會中部辦公室及本院所屬部會中部辦公室之所以存在，本意即為儘力維護該等人員之工作權，避免使其生活產生劇變，故國家總體政策如維持繼續兼顧政府再造與公務人員權益保障，則不論是優惠鼓勵自願退休、資遣、離職或設計其他配套過渡措施，則本小組恐無法於制度變遷之設計上有所著力。當然，本院如欲以銓敘部及保訓會前述組織發展之訴求，維持中部辦公室之形式繼續有效運作，以解決成本效益與權益維護之雙重困境，則該中部辦公室仍需完成建構下列之條件：(1)充分之授權及(2)現有人員具有專業能力之支持。而根據過去一年所實施之經驗觀之，銓敘部部分，因屬靜態、例行性之審核、登記、執行業務，且移撥之人員已有充分之經驗，較無困難；至於保訓會部分，因保障案件需要由委員會作成決定，無法授權，而現有移撥之人員，具有法律、行政法學背景者比較不足，因此，難度較高。
