

主編的話

在民主國家中，當執政者的任期屆滿時，會透過人民的選舉來選擇新的執政者，因此政黨的更替是難免的事，許多隨執政者任命的政務人員便需跟隨政黨而更替，但常任文官是不需更替，同時常任文官也被要求行政中立，不管公務人員本身的政黨認同為何，他們一定要依法行政、秉公處事，因為他們是國家任命，要以人民福祉及國家利益為最大考量，不受政黨的利害而有偏私的行為。國家也為保障公務人員，而訂定完整的人事制度，使公務人員能安心行事，同時不管任何政黨執政，公務人員也會因此依相同的態度處理公務，所不同的是不同的政黨有不同的政策，在轉換期間會有適應的問題，不需要視其為因政黨的不認同而有的反應，反而要去理解因政策轉換的困擾，更何況目前的公務人員生態已非過去的保守心態，他們有一大部分是新世代人員，需要更有耐心的處理，才能得到他們的認同，並能有效的運用他們的能力。

當代的公務人員呈現不同的特性，他們經過激烈國家考試競爭，進入公務人員體制的平均年齡約 29-30 歲，亦即有許多人員是超過 30 歲者，他們帶着許多經驗進入公務體系，會有較多個人的看法，對傳統僵化的公務體系會有所衝擊；他們的學歷有一半以上是碩士學位，一半是大學學位，在普遍高學歷的情況下，他們具有較強的自行搜集資料及解決問題的能力，對政策的自我主張和全力配合在作業上會有新的變化；新進女性公務人員的人數已超過男性，因而委任及薦任職級的公務人員也是女性多於男性，對於未來特定機關人員的職務安排和管理也可能會有影響，更大的變化是這些新進人員均是網路世代，也是社群媒體的使用者，社會情勢深受網路社群影響，新公務人員是否也會形成公部門人員的網路社群，而影響政府的運作，這是需要注意的。同時在現有公務人力不足下，大量進用非典型人力，人員的管理不同正式編制人員，對公務品質的運作和政策的執行力是否會有所不同，這些公務人員的新人類世代之時代的特色，是有能力和自我想法的世代，要如何領導他們，端視新政府領導階層的智慧。

本期特邀專論的主題為文官制度的國際變遷趨勢與我國的改革，作者以經濟合作暨發展組織（OECD）國家朝向新公共管理理念改革的發展，因而建立以職位為基礎的文官制度，同時實施部會分權化人力資源管理。再由此途徑來檢視我國的文官制度的改革情形，並建議未來文官改革的方向，可從人力結構、考選制度、績效考核及建立高級文官團等四方面著手，作者以其多年的研究心得，分析文官改革問題，並提出具體且具深度的建議，對從事文官改革的實務界及有志研究文官改革的學者，都有很高的參考價值。

本期刊登的主要論文共有三篇，第一篇探討行政服務變革管理的因應策略，隨著時代的變遷，政府各項行政服務措施必須具備創新思維，以利組織之生存發展，因此如何規劃適切可行流程，以發揮組織核心價值，乃為行政服務變革管理之重要課題。本文綜合變革管理、市場區隔、消費價值、共創價值、服務品質等理論觀點，提出三倍速之行政服務變革管理的因應策略做法，期能創造更高之附加效益與達成更佳之變革效益。

第二篇探討貪污犯合理化心理機制，貪污行為是重大的社會及國家問題，為防治貪污行為，我國政府設立「廉政署」專責管理，然而政治貪腐的研究仍屬少數，一方面研究者關注於宏觀的制度與結構分析，另一方面的研究者著重微觀的個人背景與道德心理特質分析，而忽略從貪腐者心理面向分析。本文藉由道德疏離感的理論視角，針對貪污確定之受刑人進行深度訪談，發現貪污犯刑者會透過道德疏離機制，合理化自己貪污行為，以減輕貪污行為的認知壓力。

第三篇探討社會因素對我國公務人員數位學習意向及行為之影響，並將研究對象之性別、年齡及使用經驗作為調節變項，以分析對此過程的影響。本研究的對象為行政院人事行政總處公務人力發展中心建置之e等公務園公務員會員，研究發現公務人員社會影響因素程度越高，進行數位學習的意願愈強，而性別會對社會影響因素產生影響，年齡及使用經驗則否。

本期書評的書名為「績效統計數據的管理」，是一本探討機構如何運用數據，將其歸納分析，將其結果應用到領導策略上。本書所用的數據（Stat）與目前最流行的大數據（big data）不同，後者是指無法以一般電腦處理的巨量資料，前者是運用電腦分析特定數據，例如犯罪分析、公園管理、健康照護等，本書作者將數據應用在績效管理，稱之為績效數據，根據數據來提振績效，其主要依據是以美國在

2010年推出的「政府績效結果現代化法案」，要求政府各機關首長要針對該組織所設定的優先目標，運用績效數據來協助組織進行決策，並推動每季的績效審查，所執行的績效預算，可有效利用績效資訊和循證分析，使計畫有效執行，因此本書所關注的績效數據著重在管理主義方法上的途徑，非常實作導向，對實務界朝向數位化治理的發展，本書是一本值得深入閱讀的書，謝謝書評作者的推薦。

本期季刊能順利刊出，要感謝本刊社務顧問、編輯委員、審稿委員及考試院的編輯同仁，由於他們的全力配合和支持，才使本期能順利出刊，也感謝投稿者的賜稿，才使本刊能有高水平的學術論文。

文官制度季刊

主編 陳金貴

2016年4月30日

