

# 彰化縣政府 105 年度自行研究計畫

## 職務遷調對組織人力運用效益之影響 — 以彰化縣為例

研究單位：人事處

研究人員：李盈貞

研究期程：10501-10507



## 摘 要

本研究目的在於了解彰化縣公務人員職務遷調對組織人力運用效益之影響，採問卷調查方式進行。研究樣本為303位有遷調經驗之彰化縣政府暨所屬機關學校公務人員，回收有效問卷219份，有效回收率為72.3%。所得蒐集資料以描述統計、t檢定及變異數分析等統計方法進行資料分析與處理，研究發現如下：

- 一、組織內職務遷調制度越完善，可使遷調效益程度提升。
- 二、主管及已婚人員對組織因素有較高的影響性。
- 三、男性、主管及研究所學歷之人員對個人因素有較高的影響性。
- 四、主管及已婚人員對遷調效益有較高的影響性。

本研究依據上開發現及綜合研究對象之看法及意見，綜合四點建議如下：

- 一、建立明確遷調制度，培育公務人才。
- 二、提供職務遷調相關工作訓練，增加業務推動效益。
- 三、考量員工個人因素，提升遷調人員幸福感。
- 四、提供多樣調任機會，助於職涯發展及組織整合。

## 目 次

目次	.....	I
表次	.....	III
圖次	.....	IV
章 節	內 容	頁碼
第一章	緒論	
第一節	研究背景與動機.....	1
第二節	研究目的及研究問題.....	1
第三節	研究流程.....	2
第四節	研究範圍與限制.....	3
第五節	名詞定義.....	3
第二章	文獻探討	
第一節	職務遷調的定義.....	5
第二節	影響職務遷調的因素.....	6
第三節	職務遷調的效益.....	8
第三章	研究方法	
第一節	問卷設計.....	11
第二節	研究對象.....	12
第三節	研究思維.....	12
第四節	研究假設.....	13
第五節	研究工具與資料處理.....	13

章 節	內 容	頁碼
第四章	實證研究結果	
第一節	問卷資料分析·····	14
第二節	職務遷調對組織人力運用效益之影響結果分析·····	18
第五章	結論與建議	
第一節	研究結論·····	26
第二節	研究建議·····	27
參考文獻	·····	30
附錄一	研究問卷·····	32

## 表 次

章 節	內 容	頁碼
表 4-1	問卷回收情形·····	14
表 4-2	樣本基本資料分析·····	14
表 4-3	職務遷調三層面之相關性分析·····	18
表 4-4	現職服務機關屬性在職務遷調各層面的平均數與標準差·····	19
表 4-5	現職服務機關屬性在職務遷調各層面的 T 檢定分析·····	19
表 4-6	性別在職務遷調各層面的平均數與標準差·····	20
表 4-7	性別在職務遷調各層面的 T 檢定分析·····	21
表 4-8	職位在職務遷調各層面的平均數與標準差·····	21
表 4-9	職位在職務遷調各層面的 T 檢定分析·····	22
表 4-10	學歷在職務遷調各層面的平均數與標準差·····	23
表 4-11	學歷在職務遷調各層面的單因子變異數分析·····	23
表 4-12	婚姻狀況在職務遷調各層面的平均數與標準差·····	24
表 4-13	婚姻狀況在職務遷調各層面的單因子變異數分析·····	25

## 圖 次

章 節	內 容	頁碼
圖 1-1	研究流程·····	2
圖 3-1	研究架構圖·····	12

## 第一章 緒論

### 第一節 研究背景與動機

工作輪調是1960年代後興起的工作設計方式之一，有助於人員「水平」式的移動，例如：將某員從A職務調任至B職務，此一方式在職位上均維持某一水平，無關升遷或是加薪，但可透過輪調方式擴大人員的專業工作領域，增加人員更廣泛的工作內容、知識和技術。在私部門，工作輪調（job rotation）是常見增加工作經歷的方式之一，在公部門，人員的調任則規範於公務人員陞遷法之規定。

從法規面來看，依據公務人員陞遷法第13條規定，各機關對職務列等及職務相當之所屬人員，應配合職務性質及業務需要，實施各種遷調。過去，同職務列等人員職務遷調少以公告方式辦理，以中部區域為例，各機關遷調作業均由機關自行決定人員，再經機關首長核定後，發布派令直接辦理遷調。惟彰化縣政府為增進人員遷調、增加公務人員政歷練及提升工作士氣，自104年4月起著手建置「遷調作業公告」系統，作為縣政府暨所屬機關學校薦任第七職等以下非主管人員職缺遷調的媒合平台，使遷調作業程序公開透明化。

實際運作上，遷調作業平台供彰化縣政府暨所屬機關學校公告遷調職缺，由人員自行投遞履歷資料應徵，藉以增進各機關同職務列等人員之流動，提升行政效能。自104年8月至105年4月底止，共計公告41職缺，20人媒合成功，媒合率達49%。惟該遷調作業公告現行僅適用薦任第七職等以下非主管人員，因此本研究欲探究彰化縣公務人員職務遷調對組織人力運用效益之影響，作為未來彰化縣職務遷調運作機制之建議。

### 第二節 研究目的及研究問題

從上述的研究背景與動機，為了解彰化縣公務人員間職務遷調之運作現況、各人員遷調對組織人力效用之影響，以及未來職務遷調參考作法。因此，本研究目的如下：

- 一、了解職務遷調中組織因素、個人因素及遷調效益三層面之相關性。
- 二、探討公務人員任職機關別、性別、職位、學歷及婚姻狀況對組織因素之影響。
- 三、探討公務人員任職機關別、性別、職位、學歷及婚姻狀況對個人因素之影響。
- 四、探討公務人員任職機關別、性別、職位、學歷及婚姻狀況對遷調效益之影響。

### 第三節 研究流程

首先，本研究先確立研究主題及研究目的，其次依文獻蒐集探討影響公務人員遷調之因素及遷調效益，再以問卷方式調查彰化縣公務人員對職務遷調看法，最後依據結果提出結論與建議。茲以本研究流程如圖1-1所示如下：

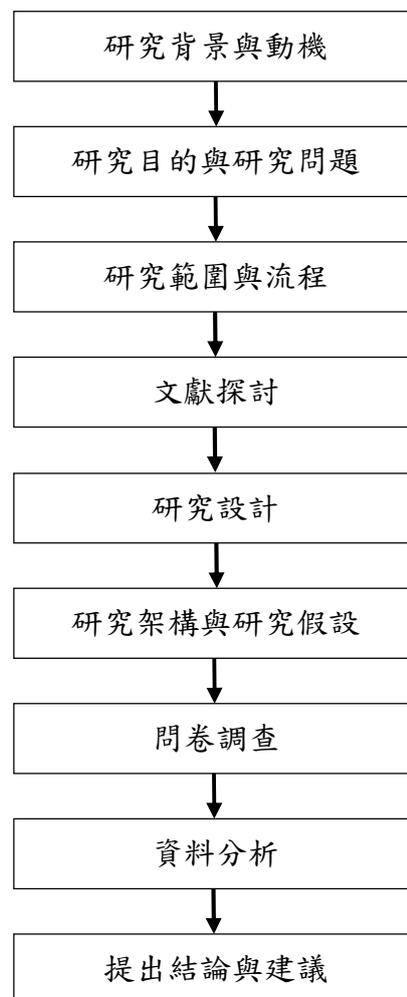


圖 1-1 研究流程

## 第四節 研究範圍與限制

### 一、研究範圍

本研究以彰化縣為研究區域，並以彰化縣政府暨所屬機關學校公務人員為研究對象，研究內容則以彰化縣政府暨所屬機關公務人員對職務遷調相關意見或看法為主。

### 二、研究限制

茲以本研究面臨之限制分述如下：

- (一) 本研究係以彰化縣政府暨所屬機關學校之公務人員為研究對象，爰研究結果僅能推論於彰化縣政府暨所屬機關學校，並不能有效的推論至中央、其他縣市政府、鄉鎮市公所及所屬各級機關。
- (二) 本研究因成本及時間之限制，引用詹雅雯（2007）調查銀行人員工作輪調問卷，為使內容符合本研究探討重點，配合文獻探討重新歸類並作機關別之修改，例如：原問卷題目敘述為「本銀行將輪調經驗列入晉升之參考條件」，配合調任機關不同而修改為「原機關（單位）將遷調經驗列入晉升之參考條件」，以紙本問卷及輔以Google電子問卷2種形式作為調查方法，以利問卷回收分析。

## 第五節 名詞定義

### 一、公務人員

公務人員任用法施行細則第2條規定，所稱公務人員，係指各機關組織法規中，除政務人員及民選人員外，定有職稱及官等、職等之人員。因此，本研究所稱公務人員係彰化縣政府暨所屬機關學校於編制內，定有職稱及官等之人員。

### 二、職務遷調

工作輪調為一般性企業用語，是指將員工從某一職位調任至另一職務的水平式調動，因不同的職務包含不同的工作內容及技能，可使員工有不同面向的學習機會。在公

部門依據公務人員陞遷法第13條規定，各機關對職務列等及職務相當之所屬人員，應配合職務性質及業務需要，實施各種遷調。本研究所稱職務遷調雖與工作輪調意思相通，但有別於一般性企業語言，配合公務人員實際調任法規用語為主，彰化縣政府暨所屬機關學校職務列等及職務相當人員間調任情形即為本研究所稱職務遷調。

## 第二章 文獻探討

### 第一節 職務遷調的定義

公部門的職務遷調相當於私部門所稱工作輪調，所謂工作輪調是在一段期間內，個人在工作任務間有計畫性的移動，包含部門內的工作輪調意指在相同或相似職責層級的工作中，且在相同的功能領域以及經營領域裡進行輪調；跨部門的工作輪調意指在一段期間內，員工在組織中不同部門間工作的移動（Bennett, 2003）。Pierce（2001）認為工作輪調是一個員工從原先的職位被派到一個新的職務作固定一段時間，是在企業和高等教育界廣泛實施的制度。然而在公部門依據公務人員陞遷法規定，各機關對職務列等及職務相當之所屬人員，應配合職務性質及業務需要實施遷調。因此本研究所稱職務遷調與工作輪調其義相同，因私公部門之別所稱名詞不同。

以往，員工只需要在某一特定組織內同樣作一件工作任務即可，在未來，員工極可能面臨工作型態的改變，即可能需要在不同組織間輪流調動不同的工作任務去符合組織彈性運用人力的需求，而形成所謂的「無疆界職涯」（boundaryless careers）的情況出現（Bird, 1994）。詹雅雯（2007）認為無疆界職涯（boundaryless careers）的概念，即是組織內人員在不同職務、不同部門、甚至在不同組織間水平地轉換工作的延伸意義。因此，工作輪調可說是組織藉由人員水平式移動以執行不同任務，並打破了每位員工在各個任務間的界限。

在組織內，工作輪調透過橫向轉移員工，僅是職務與職稱之水平變動，實質上並不是一種晉升，也沒有調薪，且通常被調動的員工並不會被調回到原先的職位，因此只是工作性質和工作地點的不同（Campion, Cherskin, and Steven, 1994；Pierce, 2001），但實施工作輪調不僅可使員工具備多種能力，進一步激勵員工達成績效目標，並培養更多技能與專長（陳建文，2010）。

因此，工作輪調與職務遷調本質相通，均指職務等級或是職務相當之人員，在不同職務間水平移動，不涉及職務的晉升，亦與薪水增加無關的一種制度。

## 第二節 影響職務遷調的因素

### 一、個人因素

趙皇賓（2002）認為從個人職涯層面看，職務遷調是個人增廣知識技能與經驗進而提升個人職涯發展的方法。Campion, Cherskin, and Steven（1994）認為企業在實施工作輪調制度時，必須先考量員工之輪調意願。陳建文（2010）研究發現，企業員工輪調意願的干擾效果會增強輪調知覺與工作滿足之間的關聯性，且工作輪調知覺對工作滿足有正向關聯性。潘月秋等人（2012）以護理人員為研究對象，發現工作遷調認知與意願和工作滿意呈顯著正相關、工作輪調認知與意願和工作績效呈顯著正相關、工作滿意與工作績效呈顯著正相關。也就是說，人員對職務遷調的意願越高，其在工作滿意度及工作績效也越好。

然而，遷調是一個動態的歷程，除了個人的遷調意願外，還會受到其他考量因素影響：馬瑞雲（2008）審視臺灣30個不同屬性政府機關職務輪調實施作業要點，並訪問21位（14位主管及7位非主管）人員發現同機關間之調動，員工的輪調意願較高，但職期輪調若屬於不同機關間之調動，員工會考慮其工作性質，工作環境及家庭因素等。傅士瑛（2008）歸納國內學者看法，認為遷調成因就個人因素而言，可能因為不可抗拒環境因素如家人、個人發展意願等因素引發遷調的動機。

綜合上述，個人的主動性的遷調意願越高，個人工作滿意度及工作績效也會越好，而同機關內調動，會增加個人遷調意願；另外因為家庭因素或是發展意願也會影響個人遷調意願。

## 二、組織因素

在影響職務遷調的因素中，組織因素是扮演人員流動的原因之一，而人員流動對於公部門來說，會因為業務在推動上的不連續性而造成損失。因此，良好的遷調制度是可以有效因應此種情況的發生，若要對人力資源有效地優化配置，可從組織因素的制度與策略面端看：

### （一）制度面

在制度上，人員對組織制度的認知會影響個人的遷調意願，徐淑琳（2001）研究結果發現，對遷調制度的觀感上，大多數圖書館館員贊成實施職務遷調；而遷調制度認知愈高的圖書館員，其參與遷調的意願愈高，另外，組織公平知覺愈高的圖書館員，其參與遷調的意願愈高（王秀鶴，2008），惟陳建文（2010）以企業員工的研究顯示組織公平對員工工作滿足程度的干擾效果並不明顯。可見不同的性質的組織制度，對人員遷調意願及滿意度無法做相同推論。

### （二）策略面

從策略面看，趙皇賓（2002）認為職務遷調是一種行政控制，將組織內人員由一單位或職務平行調動至另一單位或職務，不影響其晉升與薪給，以促進組織業務發展。馬瑞雲（2008）表示職務遷調是一個有彈性並隨著不同組織機構的策略與目標適度調整，也須隨個人的興趣、志向與學習能力最適度調配的制度。而傅士瑛（2008）歸納國內學者看法，認為就公司組織而言，可能因為子公司任務需要、配合母公司策略需求，例如：活化人口、工作輪調、懲罰或獎賞、培育人才、調整人力等為目的而進行遷調。因此，遷調制度亦是組織應用在政策下的策略之一。

除了上述組織制度及因應組織策略需求外，徐淑琳（2001）認為在職訓練是實施職務遷調的基礎工作。馬瑞雲（2008）也認為將遷調與訓練系統結合，可成為組織培育與發展人才的策略性工具。詹雅雯（2007）研究發現組織提供足夠的訓練以支持遷調計畫與員工的遷調意願，兩者互動對於遷調效益有顯著的正向影響，表示組織將職務遷調設

定為發展培育人才的功能，員工若接受此制度，可提高員工遷調意願，促成良好的工作氣氛循環，以達組織推行職務遷調的功效。

簡言之，影響職務遷調的個人因素最主要是個人意願，其次在遷調後是否在同一機關；組織影響遷調之因素包含組織制度、組織的策略性及對員工的訓練支持度，其中訓練的支持可做為提升人員遷調的方式之一。

### 第三節 職務遷調的效益

#### 一、工作激勵

黃琬珺（1997）認為實施職務遷調制度之有利影響包括工作豐富化、擴大化、人員激勵，增加升遷機會。Robbins（1995）認為職務遷調是解決工作重複性過高的辦法，當現有工作活動不再具有挑戰性時，就把員工以橫向方式調往同一層級且技術要求相似的另一項工作，以增加工作的變化性。

李正綱、張曉芸和康嘉琦（2002）研究發現職務遷調與工作滿足呈顯著正相關，而職務遷調的意願、滿意度皆與工作滿足呈顯著正相關。潘月秋等人（2012）也發現，職務遷調認知與意願會透過工作滿意程度影響工作績效。也就是說，員工對職務遷調的意願愈高，且對遷調後的工作產生認同感時，則員工的工作滿足程度也愈高，進而展現在工作績效上，因此從激勵的層面看來，職務遷調也是激勵員工工作的方法之一。

#### 二、員工發展

對於人力資源管理的訓練活動來看，職務遷調是「交叉訓練（cross training）」的方法，是指一位員工在一個工作單位或部門中，於特定的期間內學習多種不同的工作（Byars and Rue,1994）。王永大（1996）研究發現職務遷調對個人工作生活品質滿意程度及動機增加、工作豐富化、可增加自我價值及自我尊重的感受及擴展人際關係網絡等。Jaime ortega（2001）則認為職務遷調效益之一在於把遷調當成是一種重要的學習機

制，透過工作轉換過程，從做中學學習與體驗來獲得不同知識與技能來源。

因此，馬瑞雲（2008）建議以員工發展為需求的遷調，需要設定較高的遷調條件，方能使績效優良的員工能運用遷調計畫發展自我才能。即是在員工個人發展上，透過職務遷調作為學習方式，並藉由歷練過程獲得不同工作上的知識與技能，以利發展自我。

### 三、職涯效益

Campion, Cherskin, and Steven（1994）認為組織透過職務遷調可提升員工應付工作突發狀況的能力、處理工作不確定性的能力、對自我優劣勢的洞察能力、以及增進管理思維與通才的能力等。傅士瑛（2008）以日本為例，其日本員工在所屬公司裡平均三至五年會調整一次職務，由於職務調動讓員工永遠必須接受挑戰，也讓員工增加許多工作經驗並連結其生涯發展，其意義包括藉由調動以增進員工工作知識和技能，利用調動以觀察各員工對不同工作的適任能力，且擴展其經驗領域。

趙皇賓（2002）提出從個人職涯層面來看，職務遷調是個人擴展其知識與技能之獲得，並進而提升個人職涯發展結果的方法。楊主行（2000）研究發現遷調意願越高的員工，對職涯發展的認同度的認知越高，包括對事業陞遷、提升知能技術及職涯管理三方面。Campion, Cherskin, and Steven（1994）也認為遷調意願越高的員工，越能主動積極取得廣泛的資訊與技能，對個人職涯發展方面會獲得較佳的支持。

### 四、組織整合

事實上，職務遷調不只對個人有益，對組織亦有好處。Robbins（1995）認為職務遷調可以暫時改變對工作的觀感，藉由遷調員工可以更熟悉部門整體工作的完整性。王永大（1996）認為職務遷調對組織而言，可以增加人員配置彈性、有助於職務代理制度的落實、有較高的公文或產品品質、獲得員工的高承諾與高忠誠度及員工自我管理的潛能提高。詹雅雯（2007）表示員工的職務調動可以協助組織將適合的員工，在適當的時

間，安置在適當的位置，藉以達成組織目標。Campion, Cherskin, and Steven (1994) 認為職務遷調的優點之一就是提升員工對組織的整合能力。

因此，遷調是組織將人員有效調配在適當職務的方式之一，使人員在不同職務擴大學習，了解組織整體的完整性，且遷調過程使員工感覺公平時，將得到員工對組織的認同，可利於組織整合。

綜合上述，職務遷調在個人方面可以激勵員工使工作績效提升，在員工發展上可擴大學習範圍，取得不同的知識與技能來源，進而在職涯發展上獲得晉升，發展自我。對組織而言，職務遷調可使人員打破原有的工作疆界，使人員配置彈性，藉以達成組織目標。

### 第三章 研究方法

本研究採取問卷調查方式進行，以彰化縣暨所屬機關學校公務人員作為研究對象，探討彰化縣公務人員職務遷調之組織因素、個人因素及遷調效益三層面間之相關性，及任職機關、性別、職位、學歷和婚姻狀況對組織因素、個人因素及遷調效益之影響，據以了解現行彰化縣職務遷調之現況。

#### 第一節 問卷設計

本研究以問卷型式收集資料，研究問卷內容包含兩大部份，分別為：第一部份為基本資料（包括：單位屬性、性別、年齡、教育程度、職務、官等、年資、婚姻狀況等）；第二部分為問卷內容表，引用詹雅雯（2007）研究職務輪調制度之問卷，並配合本研究所蒐集具有較高內部一致性的資料，重新歸納成三個層面（組織因素、個人因素、遷調效益）分別敘述如下：

##### 一、組織因素層面

將原問卷內容對於制度重視、功能認定及訓練支持度等3變項14項題目列統整為組織因素，另遷調性質原問卷為3項開放式題目，配合本研究改以量化予受訪者選填，並增加1題開放題，爰本研究有關職務遷調的組織因素計有18項題目。

##### 二、個人因素層面

本研究以彰化縣公務人員為研究對象，保留原問卷遷調意願之6題項，另遷調頻率在原問卷中為2項開放式題目，本研究改以量化方式納入個人因素內予受訪者依實際發生次數選填，另增加1題開放題，爰本研究有關職務遷調的個人因素計有9項題目。

##### 三、遷調效益層面

遷調效益保留原問卷17題項，配合本研究探討主題，將題目說明內的「工作輪調」統一修改為「職務遷調」，另增加1題開放題，爰本研究有關職務遷調效益計有18項題目。

綜合上述，問卷內容第一部份為基本資料；第二部部分為問卷內容表；另為了解彰化縣公務人員對職務遷調之看法，共增列開放式題項3題，請受訪者填列對於職務遷調的相關看法或意見。除第一部分屬類別資料及第二部分有3填答採開放式題目及5題次數選填外，其餘問卷量表尺度為李克特（Likert）五點量表方式計分，從「非常同意」、「同意」、「無意見」、「不同意」、「非常不同意」，分別以5分到1分計分，總分185分。

## 第二節 研究對象

本研究係以彰化縣各機關為研究範圍，包含行政機關及學校（含縣立高中、國中、國小等），以任職彰化縣內至少有過一次遷調經驗之公務人員（主計、政風、警察、消防人員除外）為問卷發放對象，據以了解彰化縣公務人員對職務遷調的看法與意見。

## 第三節 研究思維

### 一、研究架構

為了解彰化縣公務人員對職務遷調之看法，本研究針對前述文獻提出此概念性架構，以彰化縣政府暨所屬機關學校公務人員進行問卷發放，依據文獻及問卷資料將研究思維架構繪製如圖3-1所示：

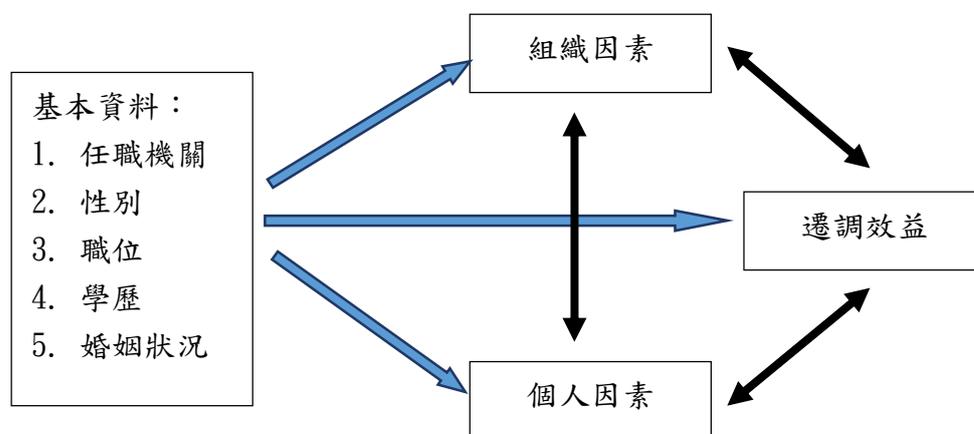


圖 3-1 研究架構圖

#### 第四節 研究假設

根據本研究概念性架構，並以基本資料任職機關別、性別、職位、學歷和婚姻狀況等5變項透過實證資料將以下之研究假設加以驗證：

假設一：職務遷調中組織因素、個人因素及遷調效益三層面有相關性。

假設二：公務人員任職機關別、性別、職位、學歷及婚姻狀況對組織因素有正向顯著影響。

假設三：公務人員任職機關別、性別、職位、學歷及婚姻狀況對個人因素有正向顯著影響。

假設四：公務人員任職機關別、性別、職位、學歷及婚姻狀況對遷調效益有正向顯著影響。

#### 第五節 研究工具與資料處理

本研究資料分析對問卷內容進行校對、編碼、過錄、輸入、核對等程序，並依研究的需要與分析項目來進行統計分析，運用IBM SPSS 20.0進行資料處理與分析，以描述性統計分析研究對象基本資料、皮爾森積差相關、T檢定（t-test）和單因子變異數分析（One-way ANOVA），以了解研究樣本在各變數上的分布情形、相關性及各個層面間的差異程度。

## 第四章 實證研究結果

### 第一節 問卷資料分析

#### 一、問卷資料發放情形

本研究問卷透過Google網路電子問卷及紙本二種方式進行發放及回收，自105年3月14日起至同年月23日止，發放問卷數總計303份，其中電子問卷275份，紙本問卷28份。

#### (一) 問卷資料回收情形

本研究共發放303份問卷，回收222份問卷，問卷回收率為73.3%。其次在回收的222份問卷中，有效問卷計有219份，故有效問卷回收率為72.3%。並將統計結果整理如表4-1：

表 4-1 問卷回收情形

	發放問卷數	回收問券數	回收率	有效問卷	無效問卷	有效回收率
總計	303	222	73.3%	219	3	72.3%

#### (二) 基本資料敘述性資料分析

有關樣本基本資料部分，包含現職服務機關屬性、最近一次遷調經驗、性別、年齡、官等、職位、服務年資、學歷和婚姻狀況、遷調性質及遷調次數等，茲將統計資料如表4-2所示：

表 4-2 樣本基本資料分析 (N=219)

基本資料	分類	人數	百分比 (%)	累計百分比 (%)
現職服務機關 屬性	機關	161	73.5	73.5
	學校	58	26.5	100
最近一次遷調 經驗	機關(校)內單位間遷調	102	46.6	46.6
	機關間遷調	52	23.7	70.3

	學校間遷調	25	11.4	81.7
	機關調學校	28	12.8	94.5
	學校調機關	12	5.5	100
性別	男	94	42.9	42.9
	女	125	57.1	100
年齡	30歲(含)以下	11	5.0	5.0
	31歲—35歲	29	13.2	18.3
	36歲—40歲	37	16.9	35.2
	41歲—45歲	50	22.8	58.0
	46歲—50歲	49	22.4	80.4
	51歲(含)以上	43	19.6	100
官等	(相當)委任	36	16.4	16.4
	(相當)薦任	171	78.1	94.5
	(相當)簡任	12	5.5	100
職位	主管	101	46.1	46.1
	非主管	118	53.9	100
服務年資	1年(含)以下	0		
	2—5年	38	17.4	17.4
	6—10年	41	18.7	36.1
	11—20年	62	28.3	64.4
	21年(含)以上	78	35.6	100
學歷	高中(職)(含)以下	0		
	專科	21	9.6	9.6
	大學	127	58.0	67.6
	研究所(含)以上	71	32.4	100

婚姻狀況	未婚	55	25.1	25.1
	已婚	158	72.1	97.3
	其他	6	2.7	100
『跨單位（機關）相同工作性質』的遷調次數	0次	90	41.1	41.1
	1次	71	32.4	73.5
	2次	32	14.6	88.1
	3次	15	6.8	95.0
	4次以上	11	5.0	100
『跨單位（機關）不同工作性質』的遷調次數	0次	109	49.8	49.8
	1次	79	36.1	85.8
	2次	19	8.7	94.5
	3次	6	2.7	97.3
	4次以上	6	2.7	100
『相同單位（機關）不同工作性質』的遷調次數	0次	103	47.0	47.0
	1次	82	37.4	84.5
	2次	17	7.8	92.2
	3次	13	5.9	98.2
	4次以上	4	1.8	100
過去一年內，我在彰化縣內（機關/學校）職務遷調的次數	0次	120	54.8	54.8
	1次	86	39.3	94.1
	2次	6	2.7	96.8
	3次	3	1.4	98.2
	4次以上	4	1.8	100
截至目前為止，我在彰化	1次	104	47.5	47.5
	2次	46	21.0	68.5

縣內（機關/ 學校）職務遷 調的總次數	3次	25	11.4	79.9
	4次	17	7.8	87.7
	5次以上	27	12.3	100

資料來源：本研究整理

由表4-2可知，在回收樣本中，現任職機關人員佔73.5%，任職於學校人員佔26.5%，接近3：1的比例；在最近一次遷調經驗方面，以機關（校）內單位間遷調人員最多，大約佔總人數的46.6%；性別比例上，男性佔42.9%，女性佔57.1%，接近1：1的比例；本次研究對象年齡層以41-45歲及46-50歲居多，各佔約22%，合計大約佔總人數的45.2%，其次為51歲（含）以上，佔19.6%；任職官等以薦任人員居多，大約佔總人數的78.1%；在職位上，主管人員佔46.1%，非主管人員佔53.9%，接近1：1的比例；服務年資則以21年以上居多，佔總人數35.6%，其次為11-20年的年資，佔總人數的28.3%；學歷部分則以大學畢業居多，大約佔總人數的58%，而研究所（含）以上畢業次之，佔總人數的32.4%；婚姻狀況以已婚居多，大約佔總人數的72.1%。

在回收樣本中，依遷調性質區分為三種型態，第一種型態為「跨單位（機關）相同工作性質」的遷調經驗，以0次居多，佔總人數的41.1%，其次為1次佔32.4%；第二種型態為「跨單位（機關）不同工作性質」的遷調經驗，以0次居多，佔總人數的49.8%，其次為1次佔36.1%；第三種型態為「相同單位（機關）不同工作性質」的遷調經驗，以0次居多，佔總人數的47%，其次為1次佔37.4%。因此，綜合前述三種遷調性質之次數得出，彰化縣政府及其所屬公務人員以「相同單位（機關）不同工作性質」的遷調性質居多，其次為「跨單位（機關）不同工作性質」。另外，渠等在過去一年有過遷調經驗的次數，以0次遷調經驗居多，佔總人數的54.8%，其次為1次，佔總人數的39.3%，由此可知，一年內有遷調1次的人員接近總人數的四分之一；最後，以總遷調次數來看，在彰化縣內（機關/學校）職務遷調的總次數以1次居多，佔總人數的47.5%，其次為2次，佔總人數的21%。

## 第二節 職務遷調對組織人力運用效益之影響結果分析

### 一、組織因素、個人因素及遷調效益之相關性

本研究以皮爾森 (Pearson) 積差相關係數來量測研究變數之間是否高度一致，藉以探究各層面之間的關係，如表4-3所示。

表 4-3 職務遷調三層面之相關性分析

	組織因素	個人因素	遷調效益
組織因素	1		
個人因素	.304**	1	
遷調效益	.405**	.363**	1

\*\* $p < .01$

由表4-3可知，本研究依據相關分析結果r值均達.304以上，表示職務遷調之三層面均達中度相關。在各層面方面，組織因素對個人因素及遷調效益呈現正向相關，且個人因素對遷調效益亦呈現正向相關，因此組織因素、個人因素及遷調效益彼此間有顯著正相關。

### 二、現職服務機關屬性對組織因素、個人因素、遷調效益影響

表4-4呈現彰化縣公務人員現職服務機關別在職務遷調各層面的平均數與標準差。在組織因素層面，任職機關平均數49.24 (標準差=10.146)，任職學校平均分數49.03 (標準差=9.401)；在個人因素層面，任職機關平均數24.35 (標準差=4.576)，任職學校平均數23.79 (標準差=4.983)；在遷調效益層面，任職機關平均數66.91 (標準差=7.380)，任職學校平均數64.78 (標準差=7.671)。由上述三層面平均數得之，任職於機關人員在職務遷調各層面之的平均數高於任職學校人員。

表 4-4 現職服務機關屬性在職務遷調各層面的平均數與標準差

層面	任職機關		任職學校	
	平均數	標準差	平均數	標準差
組織因素	49.24	10.146	49.03	9.401
個人因素	24.35	4.576	23.79	4.983
遷調效益	66.91	7.380	64.78	7.671

進一步檢驗兩組樣本變異數，不同任職機關屬性的人員在組織因素 ( $F=.159, p=.690 > .05$ )，個人因素 ( $F=1.322, p=.252 > .05$ ) 及遷調效益 ( $F=.002, p=.964 > .05$ )，檢驗結果變異數均未達顯著。再由假設變異數相等的t值、自由度與顯著性分析，如表4-5所示，「組織因素」 $t(217) = .136 (p=.892)$ 、「個人因素」 $t(217) = .782 (p=.435)$  及「遷調效益」 $t(217) = 1.866 (p=.063)$ ，發現考驗結果均未達.05的顯著水準。因此任職於機關或學校在組織因素、個人因素及遷調效益層面均沒有差異性存在。

表 4-5 現職服務機關屬性在職務遷調各層面的 T 檢定分析

層面		t 檢定		
		t 值	自由度	顯著性
組織因素	假設變異數相等	.136	217	.892
	不假設變異數相等	.141	108.091	.888
個人因素	假設變異數相等	.782	217	.435
	不假設變異數相等	.751	93.810	.455
遷調效益	假設變異數相等	1.866	217	.063
	不假設變異數相等	1.832	97.485	.070

### 三、性別對組織因素、個人因素、遷調效益影響

表4-6呈現彰化縣公務人員性別在職務遷調各層面的平均數與標準差。在組織因素層面，男性平均數50.36（標準差=10.150），女性平均分數48.30（標準差=9.715）；在個人因素層面，男性平均數25.34（標準差=4.825），女性平均數23.35（標準差=4.402）；在遷調效益層面，男性平均數均66.61（標準差=7.337），女性平均數66.14（標準差=7.643）。由上述三層面平均數得之，男性在職務遷調各層面之的平均數較高於女性。

表 4-6 性別在職務遷調各層面的平均數與標準差

層面	男性		女性	
	平均數	標準差	平均數	標準差
組織因素	50.36	10.150	48.30	9.715
個人因素	25.34	4.825	23.35	4.402
遷調效益	66.61	7.337	66.14	7.643

進一步檢驗兩組樣本變異數，不同性別的人員在組織因素（ $F=.002$ ， $p=.962 > .05$ ），個人因素（ $F=.106$ ， $p=.745 > .05$ ）及遷調效益（ $F=.223$ ， $p=.637 > .05$ ）檢驗結果變異數未達顯著。再由假設變異數相等的t值、自由度與顯著性分析，如表4-7所示，「組織因素」 $t(217) = 1.522$ （ $p = .129$ ）、「個人因素」 $t(217) = 3.175$ （ $p = .002$ ）及「遷調效益」 $t(217) = .451$ （ $p = .653$ ），發現考驗結果組織因素及遷調效益未達.05的顯著水準，僅個人因素達到.05顯著水準。因此男女性別在組織因素及遷調效益層面沒有差異性，但在個人因素層面有差異性。

表 4-7 性別在職務遷調各層面的 T 檢定分析

層面		t 檢定		
		t 值	自由度	顯著性
組織因素	假設變異數相等	1.522	217	.129
	不假設變異數相等	1.512	195.631	.132
個人因素	假設變異數相等	3.175	217	.002**
	不假設變異數相等	3.134	190.014	.002**
遷調效益	假設變異數相等	.451	217	.653
	不假設變異數相等	.453	204.550	.651

\*\* $p < .01$

#### 四、職位對組織因素、個人因素、遷調效益影響

表4-8呈現彰化縣公務人員任職職位在職務遷調各層面的平均數與標準差。在組織因素層面，主管職務平均數51.47（標準差=9.156），非主管職務平均分數47.24（標準差=10.193）；在個人因素層面，主管職務平均數25.12（標準差=4.672），非主管平均數23.42（標準差=4.567）；在遷調效益層面，主管職務平均數均67.74（標準差=7.899），非主管職務平均數65.14（標準差=6.952）。由上述三層面平均數得之，任主管職務在職務遷調各層面之的平均數較高於非主管職務。

表 4-8 職位在職務遷調各層面的平均數與標準差

層面	主管職務		非主管職務	
	平均數	標準差	平均數	標準差
組織因素	51.47	9.156	47.24	10.193
個人因素	25.12	4.672	23.42	4.567
遷調效益	67.74	7.899	65.14	6.952

進一步檢驗兩組樣本變異數，不同職位的人員在組織因素 ( $F=.689, p=.195 > .05$ )，個人因素 ( $F=.146, p=.703 > .05$ ) 及遷調效益 ( $F=.183, p=.669 > .05$ ) 檢驗結果變異數未達顯著。再由假設變異數相等的t值、自由度與顯著性分析，如表4-9所示，「組織因素」 $t(217) = 3.206 (p = .002)$ 、「個人因素」 $t(217) = 2.709 (p = .007)$  及「遷調效益」 $t(217) = 2.589 (p = .010)$ ，發現考驗結果均達到.05的顯著水準。因此擔任主管或非主管職務人員在組織因素、個人因素及遷調效益層面間有差異性。

表 4-9 職位在職務遷調各層面的 T 檢定分析

層面		t 檢定		
		t 值	自由度	顯著性
組織因素	假設變異數相等	3.206	217	.002**
	不假設變異數相等	3.233	216.480	.001**
個人因素	假設變異數相等	2.709	217	.007**
	不假設變異數相等	2.704	210.268	.007**
遷調效益	假設變異數相等	2.589	217	.010*
	不假設變異數相等	2.564	201.030	.011*

\* $p < .05$  \*\* $p < .01$

##### 五、學歷對組織因素、個人因素、遷調效益影響

表4-10呈現彰化縣公務人員學歷在職務遷調各層面的平均數與標準差。組織因素層面，平均數高於47.91，標準差低於10.82；在個人因素層面，平均數高於23.13，標準差低於4.959；在遷調效益層面，平均數高於65.33，標準差低於8.542。由上述三層面之平均數得之，專科學歷在組織因素層面的平均數高於大學及研究所以上學歷，惟個人因素和遷調效益層面，研究所（含）以上學歷之平均數高於大學和專科學歷。

表 4-10 學歷在職務遷調各層面的平均數與標準差

層面	專科		大學		研究所（含）以上	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
組織因素	53.24	9.235	47.91	9.332	50.28	10.820
個人因素	24.71	3.888	23.13	4.959	25.97	3.791
遷調效益	66.86	5.256	65.33	7.054	68.00	8.542

再以變異數同質性檢定結果未顯著 ( $p=.059$ )，表示未違反變異數同質性的假定。進一步進行單變量考驗，如表4-11所示，不同學歷的人員在組織因素 ( $F=3.303$ ,  $p=.039 < .05$ )、個人因素 ( $F=9.136$ ,  $p=.000 < .05$ ) 達到.05的顯著水準，但遷調效益 ( $F=2.993$ ,  $p=.052 > .05$ ) 未達顯著。以Scheffé 法進行事後比較發現：研究所（含）以上學歷的人員在個人因素層面較大學學歷為高，而在組織因素和遷調效益層面上則無顯著差異。

表 4-11 學歷在職務遷調各層面的單因子變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	事後比較
組織因素	組間	638.282	2	319.141	3.303*	
	組內	20873.042	216	96.634		
	總和	21511.324	218			
個人因素	組間	372.800	2	186.400	9.136**	d > c
	組內	4406.954	216	20.403		
	總和	4779.753	218			
遷調效益	組間	330.633	2	165.317	2.993	
	組內	11930.682	216	55.235		
	總和	12261.315	218			

a=高中（職）含以下；b=專科；c=大學；d=研究所（含）以上

\* $p < .05$  \*\* $p < .01$

## 六、婚姻狀況對組織因素、個人因素、遷調效益影響

表4-12呈現彰化縣公務人員婚姻狀況在職務遷調各層面的平均數與標準差。在組織因素層面，平均數高於46.07，標準差低於11.327；在個人因素層面，平均數高於21.50，標準差低於5.167；在遷調效益層面，平均數高於63.93，標準差低於7.909。由上述三層面之平均數得之，已婚人員在組織因素、個人因素和遷調效益三層面之平均數高於未婚和其他婚姻情況。

表 4-12 婚姻狀況在職務遷調各層面的平均數與標準差

層面	未婚		已婚		其他	
	平均數	標準差	平均數	標準差	平均數	標準差
組織因素	46.07	10.178	50.37	9.603	46.50	11.327
個人因素	23.76	4.591	24.46	4.683	21.50	5.167
遷調效益	63.93	7.909	67.16	7.318	66.83	3.061

再以變異數同質性檢定結果未顯著 ( $p=.283$ )，表示未違反變異數同質性的假定。進一步進行單變量考驗，如表4-13所示，不同婚姻狀況的人員在組織因素 ( $F=4.167$ ， $p=.017 < .05$ ) 及遷調效益 ( $F=3.916$ ， $p=.021 < .05$ ) 達到.05的顯著水準，但個人因素 ( $F=1.490$ ， $p=.228 > .05$ ) 未達顯著。以Scheffé法進行事後比較發現：已婚的人員在組織因素層及遷調效益層面較未婚為高，有顯著差異，而在個人因素層面上則無顯著差異。

表 4-13 婚姻狀況在職務遷調各層面的單因子變異數分析

層面	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	事後比較
組織因素	組間	799.147	2	399.573	4.167*	b > a
	組內	20712.177	216	95.890		
	總和	21511.324	218			
個人因素	組間	65.054	2	32.527	1.490	
	組內	4714.699	216	21.827		
	總和	4779.753	218			
遷調效益	組間	429.051	2	214.526	3.916*	b > a
	組內	11832.264	216	54.779		
	總和	12261.315	218			

a=未婚；b=已婚；c=其他

\* $p < .05$

綜合上述，依研究結果顯示組織因素、個人因素及遷調效益彼此間有顯著正相關，所推論之假設相符合，即假設一成立。在任職機關別、性別、職位、學歷及婚姻狀況對組織因素之影響方面，僅有職位、學歷和婚姻狀況有正向顯著影響，而任職機關別與性別未達顯著水準，因此假設二僅為部分成立。在任職機關別、性別、職位、學歷及婚姻狀況對個人因素之影響方面，僅有性別、職位及學歷有正向顯著影響，而任職機關別和婚姻狀況未達顯著水準，因此假設三僅為部分成立。最後，在任職機關別、性別、職位、學歷及婚姻狀況對遷調效益之影響方面，僅有職位和婚姻狀況有正向顯著影響，而任職機關別、性別及學歷未達顯著水準，因此假設四僅為部分成立。

## 第五章 結論與建議

### 第一節 研究結論

#### 一、組織內職務遷調制度越完善，可使遷調效益程度提升

組織制度的建立，可使員工有明確的規範可以依循，進而影響員工調任的意願及對組織或員工本人帶來的效益。從本研究分析結果發現，組織因素、個人因素及遷調效益三層面均達顯著正相關，其中，組織因素和遷調效益之相關度為較高，表示組織因素（包含組織對制度的重視性、發展功能認定、訓練支持度及遷調性質差異性）越佳，則遷調效益（包含職涯效益、組織整合、工作激勵及員工發展）也愈高。

#### 二、主管及已婚人員對組織因素有較高的影響性

組織對制度的重視度、發展功能認定、訓練支持度及遷調性質差異性，應是組織內部人員均有相當一致的看法，但本研究結果發現，職位、學歷和婚姻狀況對組織因素有正向顯著影響，其中學歷部分在整體方面對組織因素有顯著差異，但進行事後比較發現沒有顯著差異。從職位和婚姻狀況來看，主管和已婚人員對組織因素有較高的影響性。以主管而言，對上需要配合機關首長推動業務，對下為了能有效管理、領導下屬及規劃業務運作；另從婚姻的角度而論，通常已婚人員被視為有較高的穩定性與責任感，較可以在公務上配合機關達成所設定的目標或運作方向。因此，本研究中，主管及已婚人員對於組織制度、功能及訓練支持度有較高的重視度，對組織因素影響程度較高。

#### 三、男性、主管及研究所學歷之人員對個人因素有較高的影響性

個人因素（遷調意願與遷調頻率）通常是影響人員遷調的主要原因，依本研究顯示，在性別、職位及學歷對個人因素有正向顯著影響。個人因素層面上男性及主管人員有較高的遷調意願與遷調頻率；另一方面，職務遷調雖是一種制度，實質上對個人亦是一種經驗與能力的能量累積，除了能幫助人員本身培養其它專長，對學歷較高者而言，職務遷調亦為一種訓練機會，可以透過其遷調不同職務來發展、充實及達到自我目標。因此，

除了男性與主管職位外，依事後比較發現研究所（含）以上學歷者，亦有較高的遷調意願與遷調頻率，即對個人因素影響程度較高。

#### 四、主管及已婚人員對遷調效益有較高的影響性

遷調效益包含了人員本身對於職涯效益、組織整合、員工發展和工作激勵等四部分的影響，一般而言，效益程度越好影響人員遷調意願越高。本研究結果僅有職位和婚姻狀況有正向顯著影響，在任職機關別、性別及學歷則未達顯著水準，顯示職位和婚姻狀況對遷調效益有較高的影響性。進一步探討，以主管而言，對於自身未來工作方向可能較非主管人員有更多考量及規劃，因此遷調效益對於主管人員來說，其影響程度較高；另外從婚姻狀況來看，已婚人員對的家庭因素考量或許是影響遷調的重要原因之一，若是遷調之後可以同時兼顧工作與家庭，則對遷調效益的影響程度大幅提升。

## 第二節 研究建議

依據本研究發現，及綜合研究對象於三題開放題所提看法及意見，提出下述建議。

### 一、建立明確遷調制度，培育公務人才

職務遷調首重制度（編號93<sup>1</sup>），如果制度建立完善，可使組織內部人員有可依循之規範。尤其職務遷調的本意即在擴大人員的專業工作領域，增加人員更廣泛的工作內容、知識和技術，因此遷調制度之建立應以人員培育或養成為主要目標。除了明確和合理的規則外，在遷調期間方面，1至2年更換不同工作內容（編號18、編號141、編號152與編號174），或是機關（單位）視當下員工的資歷情況，規劃職務遷調（編號211），將有助於對機關多項業務瞭解、跨單位溝通協調及工作流程改善（編號168與編號195）、培養員工更大視野，也有助於組織團隊合作、互助發展或活化及再造（編號172與編號197）。因此，建議主管機關應建立明確的職務遷調制度，使欲遷調人員有依循之規範。

---

<sup>1</sup> 本研究將回收問卷依序編碼，編號 93 即表示第 93 位研究對象所提出之看法或意見

## 二、提供職務遷調相關工作訓練，增加業務推動效益

職務遷調在不同業務性質間有其差異性存在，若人員在遷調後無法適應，對員工和機關（單位）可能有負面影響，如業務無法如其完成或是規劃不夠周延等。因此機關（單位）主動提供協助，以安排輔導人員或提供相關工作訓練方式協助剛調任人員快速熟悉業務範圍即相當重要。本次部份研究對象即認為機關（單位）要多提供新職務的工作學習機會及有關職務遷調人員的相關訓練（編號50、編號56與編號200），若組織重視員工的權益，將有助於提升員工對工作的態度與熱誠，輔以一定的相關訓練，可加增工作的專業素養（編號61），激勵員工更努力貢獻其經驗及專長，也讓職務遷調發揮最大效益，尤其職務遷調中，常因工作性質差異大，導致業務推動不順暢，其訓練制度確有其必要性（編號205）。所以，建議各機關學校應主動提供遷調人員相關的訓練，以協助人員快速熟悉業務，盡情展現才能。

## 三、考量員工個人因素，提升遷調人員幸福感

個人因素多半是影響職務遷調的主因，其影響因素依本研究對象所提供看法大致可以分為工作氛圍、家庭因素及主管領導風格等3方面。在工作氛圍方面，有些人員可能無法適應該組織文化，認為組織應提供遷調職缺，協助調任（編號50及編號61）；在家庭因素方面，部分人員希望透過職務遷調，同時兼顧家庭或是省去交通往返時間（編號72、編號128及編號211）；最後，在主管領導風格方面，有些人員認為工作量及主管是其調職之考量（編號56），因為主管的喜好和領導風格也是直接影響當事人評估是否需要遷調的因素之一（編號84、編號147及編號171）。因此，建議遷調機制要加入人本關懷，考量遷調人員的個人因素，提升遷調人員的幸福感。

## 四、提供多樣調任機會，助於職涯發展及組織整合

過去，多數文獻發現職務遷調對個人及組織均有助益，本研究大部份研究對象亦持相同看法，認為職務遷調常伴隨工作性質或業務內容的改變，可以幫助個人有不同的學習機會與工作歷練機會（編號18與編號197），尤其是遷調至有興趣的業務，能夠提升工

作態度及績效（編號56及編號61），因此多數有遷調經驗的人員認為職務遷調有助個人職涯發展及組織整合（編號50、編號93、編號127、編號172、編號195、編號197、編號200及編號205）。以往，職務遷調少以公告方式辦理，爰建議機關學校以公告方式提供多樣的遷調職缺，使遷調人員可以在不同領域盡情發揮所長，助於個人職涯發展及組織整合。

## 參考文獻

- 王永大 (1996)。「工作輪調與公務員工作生活品質提升之研究(續)」, 人事管理, 32(2): 12-18。
- 王秀鶴 (2008)。圖書館員工作輪調制度、組織公平與輪調意願之研究-以中部技職校院為例。國立彰化師範大學商業教育學系碩士論文。
- 李正綱、張曉芸和康嘉琦 (2002)。工作輪調與工作滿足關係之研究。景文技術學院學報, 12(下): 13-26。
- 徐淑琳 (2001)。我國大學圖書館館員工作輪調之研究。國立政治大學圖書資訊研究所碩士論文。
- 馬瑞雲 (2008)。公務人員職務輪調制度之研究。國立東華大學公共行政研究所碩士論文。
- 陳建文 (2010)。工作輪調認知與工作滿足對組織承諾影響之探討-以輪調意願與組織公平為干擾變項。龍華科技大學商學與管理研究所碩士論文。
- 傅士瑛 (2008)。集團人力資源遷調制度之探討-以台灣五製造業集團個案為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 黃琬琿 (1997)。以質化研究方式探討企業工作輪調實施之利弊。長榮學報, 1(1): 29-45。
- 楊主行 (2000)。國際觀光旅遊員工對為工作輪調與生涯發展關係之認知研究。中國文化大學觀光事業研究所碩士論文。
- 詹雅雯 (2007)。探討影響工作效益之因素研究-以銀行從業人員為例。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 趙皇賓 (2002) 工作輪調對員工生涯發展結果影響之探討-以台灣國產汽車前五大製造業為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 潘月秋、黃培文、李金泉和張清律 (2012)。工作輪調認知與意願、工作滿意與工作績效之關係-以臺南地區護理人員為例。護理雜誌, 59(2): 51-60。
- Bennett, S. (2003) .Training strategies for tomorrow, Bradford, 17(4). pp.7-24.
- Bird, A. (1994) . Careers as repositories of knowledge: a new perspective on boundaryless

careers. *Journal of Organizational Behavior* (1986-1998), 15(4). pp. 325-344.

Byars, L.L., & Rue, L.W ( 1994 ) .*Human Resource Management*, New York: McGraw Hill.

Campion, Cherskin,& Steven ( 1994 ) .*Career-Related Antecedents and Outcomes of Job Rotation* , *Academy of Management Journal*, 37(6). pp.1518-1542.

Jaime Ortega ( 2001 ) .*Job rotation as a learning machine*, *Management Science*, 47(10). pp.1361-1370.

Pierce, J. ( 2001 ) .*Job rotation : Beyond your own branches*.*Library Journal*,126(12).pp.48-50.

Robbins, D. P. ( 1995 ) .*Organization Behavior: Concept, Controversies, and Application*, 7th ed., Prentice-Hall, pp.402-847.

## 附錄一 研究問卷

問卷編碼：\_\_\_\_\_

敬愛的長官及同仁，您好：

首先感謝您於百忙之中，撥冗協助這份問卷完成，這一份學術問卷係就「**職務遷調對組織人力運用效益之影響--以彰化縣為例**」，探討彰化縣公務人員職務遷調的相關研究，您只需要花 15 分鐘即可填答完畢，本問卷採不計名的方式，問卷中之選項無所謂對與錯的問題，請您第一時間依據實際感受以及直覺作答。您的答覆將對本研究有決定性的影響，敬請費心撥冗作答。

最後，非常感謝您熱情地協助，謹致上最誠摯的感謝！

敬祝

平安順利 身體健康

彰化縣 000

聯絡電話：

電子信箱：

### 【第一部份】個人基本資料（請在適當的□內打）

- 1.現職服務機關屬性：機關 學校
- 2.最近一次遷調經驗：機關(校)內單位間遷調 機關間遷調 學校間遷調  
機關調學校 學校調機關
- 3.性別：男 女
- 4.年齡：30歲（含）以下 31歲—35歲 36歲—40歲 41歲—45歲  
46歲—50歲 51歲（含）以上
- 5.官等：（相當）委任 （相當）薦任 （相當）簡任
- 6.職位：主管 非主管
- 7.服務年資：1年(含)以下 2—5年 6—10年 11—20年 21年（含）以上
- 8.學歷：高中（職）（含）以下 專科 大學 研究所(含)以上
- 9.婚姻狀況：未婚 已婚 其他

### 【第二部份】職務遷調量表

一、填答說明：

- (一)本問卷係採用李克特五點量表，從「非常同意(5)」到「非常不同意(1)」，共37個基本題目，請在適當的位置勾選。
- (二)本問卷計有5題遷調次數題，請依對應次數在適當位置勾選。
- (三)本問卷計有3題開放題，回答內容無關對錯，請依據實際看法或意見填答。

**以上共計45個題目，請務必全部填答。感謝您！**

二、量表內容：

#### 組織因素

- 1.原機關（單位）已明訂職務遷調至新機關服務之『最短』期限
- 2.原機關（單位）已明訂職務遷調在原單位服務若干年後必需接受遷調

非常同意	同意	無意見	不同意	非常不同意
5	4	3	2	1

3.原機關（單位）已明訂職務遷調之資格條件，如考績必需達甲等以上					
4.原機關（單位）將職務遷調經驗列入晉升之參考條件					
5.原機關（單位）的職務遷調以配合組織之『政策性遷調』居多					
6.原機關（單位）把『職務遷調』視為培育人才的『策略』之一					
7.原機關（單位）把『職務遷調』當作改善員工工作績效的『方法』之一					
8.原機關（單位）的職務遷調，主要是為了培養未來的單位『專才』					
9.原機關（單位）的職務遷調，主要是為了培養未來的管理『通才』					
10.原機關（單位）會事先安排新單位主管或所屬告知我新單位的業務內容					
11.原機關（單位）會事先安排新單位主管或所屬介紹新同事讓我認識					
12.原機關（單位）平常之訓練課程會有助於員工遷調至新單位之適應					
13.遷調後，新機關(單位)會舉辦與工作相關的訓練課程					
14.遷調後，新機關(單位)的訓練課程會有助於我適應新單位的工作					
	0 次	1 次	2 次	3 次	4 次 以上
15.上述職務遷調次數中，屬『跨單位(機關)相同工作性質』的遷調次數					
16.上述職務遷調次數中，屬『跨單位(機關)不同工作性質』的遷調次數					
17.上述職務遷調次數中，屬『相同單位(機關)不同工作性質』的遷調次數					
18.我想提供對職務遷調中，組織因素的制度重視、發展認定、訓練支持、工作性質差異之其他看法或意見：					
	非常 同意	同 意	無 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
	5	4	3	2	1
<b>個人因素</b>					
19.整體而言，我喜歡職務遷調					
20.我願意在不同性質的工作之間進行遷調					
21.我願意在不同工作地點從事職務遷調					
22.如果現在有其他職缺，我願意接受此職務遷調的機會					
23.如果現在沒有其他職缺，我會希望將來有職務遷調的機會					
24.我會主動向我的主管提出職務遷調的意願					
	0 次	1 次	2 次	3 次	4 次 以上

25.過去一年內，我在彰化縣內（機關/學校）職務遷調的次數					
	1 次	2 次	3 次	4 次	5 次 以上
26.截至目前為止，我在彰化縣內（機關/學校）職務遷調的總次數					
27.我想提供對職務遷調中，個人因素的遷調意願、遷調頻率之其他看法或意見：					
	非常 同意	同 意	無 意 見	不 同 意	非 常 不 同 意
	5	4	3	2	1
<b>遷調效益</b>					
28.職務遷調後，增加了我的工作成就感					
29.職務遷調後，增加了我的工作滿足感					
30.職務遷調後，提升了我的工作動機					
31.職務遷調後，提高了我的工作投入程度					
32.職務遷調後，提高了我的自信心					
33.職務遷調後，提高了我對組織的工作承諾					
34.職務遷調後，增加了我對組織策略與目標的瞭解					
35.職務遷調後，拓展了我對人際接觸的網絡					
36.職務遷調後，促使了組織文化更加融洽的效果					
37.職務遷調後，促使我對工作有更新的觀點					
38.職務遷調增加我的『工作』變化性與有趣性					
39.職務遷調增進我的『技能』多樣性					
40.職務遷調增加我工作上的挑戰性與刺激感					
41.職務遷調增加我學習的機會					
42.職務遷調後，提升我應付工作不確定性的能力					
43.職務遷調後，提升我對自我優弱勢的洞察能力					
44.職務遷調後，提升我的管理思維與能力					
45.我想提供對職務遷調中，遷調效益的職涯效益、組織整合、工作激勵、員工發展之其他看法或意見：					

~問卷到此結束，請您再次檢查所有題目均已填答完畢~

~謝謝您的協助~