

TOPIC
01

我國文官的任用配置¹

觀念	內容
在公共人資管理的意義	係指政府組織為滿足組織策略與特定職務需要，遴選數量足夠且符合職能要求的人力，將其適時地派任至適合的職務上 ² 。
在法制上的意義	<ol style="list-style-type: none"> 1. 係指政府機關當編制職務出缺時，依公務人員任用法（下稱任用法）等相關法定程序，將具有特定任用資格者適時派任至適合的職務上，使其與國家發生公法上職務關係的一種公法行為，以執行公務³。 2. 此即呼應任用法第 2 條所揭示「公務人員之任用，應本專才、專業、適才、適所之旨，初任與升調並重，為人與事之適切配合。」
法定資格要件	<ol style="list-style-type: none"> 1. 須具備任用法第 9 條、第 13 條等規定所定的積極任用資格要件。 2. 且無任用法第 27 條、第 28 條等規定所定的消極任用資格要件。
其他要件	應無首長用人限制情形，即如係任用法第 26 條所定之首長親屬，該機關不得任用；抑或於同法第 26 條之 1 的首長不得任用人員期間，亦不得任用至該機關等限制。

1 這裡主要以初任為例。

2 詳參唐中原等，公共人資源管理：理論與實務，2020 年 11 月初版，頁 149-150。

3 詳參許道然、林文燦等，考銓制度，2020 年 9 月初版，頁 123。

TOPIC
02

我國文官人力的流動：調任⁴

觀念	內容
法制定義	現職公務人員調任辦法第 3 條 係指具有擬任職務法定任用資格之現職公務人員，於不同職務間之調動。
共通基本要件 ⁵	<ol style="list-style-type: none"> 1. 須符合調任職務之職系要求 即須具備所調職務之職系專長，或循同職組各職系職務等工作性質相近之調任方式；至於合格實授簡任第 12 職等人員，則在各職系之職務間均得予調任（任用法 § 18、現職公務人員調任辦法 § 4）。 2. 須符合調任職務之官職等要求 即須符合該職務所列職務列等之要求，抑或至少符合得以權理之要件（任用法 § 9）。 3. 無限制轉調情形 如係跨機關之間的調任，即須考量是否受到限制轉調而不得調任的限制（考試法 § 6、任用法 § 13）。 4. 無首長用人限制情形 意指如係任用法第 26 條所定之首長親屬，則不得調至該機關；抑或於同法第 26 條之 1 的首長不得任用或遷調人員期間，亦不得調任至該機關等限制，以上要件均須考量。

4 詳參詹中原等，公共人資源管理：理論與實務，2020 年 11 月初版，頁 178-183。

5 當然也不可以有前述的消極任用資格。

<p>主要方式</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 職務高低間的調任 分有現職公務人員的陞任（調陞）、平調、降調。 2. 機關內、外的調任 即現職公務人員於本機關內部的調任，以及跨機關之間的調任。 3. 各層級機關之間的調任 即現職公務人員於中央與地方機關、所屬與上級機關等不同層級機關間的調任。
-------------	---

TOPIC
03

我國文官人力的流動：職務高低間的調任⁶

種類	意義	法制上主要機制 ⁷	公共人資管理上的主要意義或價值觀點
陞任（調陞） （promotion）	即現職公務人員調任至較高職務之動態；較高職務主要透過較高列等、較高陞遷序列來認定。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 一般陞任（陞遷法 § 4、5） 2. 跨機關調陞原則上須公開甄選、指名商調（陞遷法 § 5、任用法 § 22） 3. 尊重首長用人權而免甄審選的一級主管等職務（陞遷法 § 10） 4. 優先陞任（陞遷法 § 11） 5. 不得陞任（陞遷法 § 12） 	有助於人力發展、激勵與維持等，而將此類職能表現優秀人才陞任，亦有益於組織效率與效能。

6 詳參詹中原等，公共人資源管理：理論與實務，2020年11月初版，頁178-183。

7 當然也要符合前述的共通性基本要件，以下就不贅述了。

<p>平調 (transfer)</p>	<p>即現職公務人員於相當職務之間的調任動態；相當職務通常指列等與是否為主管職務均相當，如於機關內則以同陞遷序列內的調任來認定。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 機關內同序列調任得免甄審（陞遷法 § 8） 2. 跨機關同職等調任原則上仍須公開甄選、指名商調（陞遷法 § 5、任用法 § 22） 3. 職務輪調機制（陞遷法 § 13） 	<p>可搭配工作擴大化等機制，促進人力發展、激勵與維持，有助於組織效率與效能。</p>
<p>降調 (demotion)</p>	<p>即現職公務人員調任較低列等之職務等動態。</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. 降調限制與任用資格保障等機制（任用法 § 18） 2. 跨機關降調仍須公開甄選、指名商調（陞遷法 § 5、任用法 § 22） 	<p>組織效率與效能、員工個人權利保障</p>

TOPIC

04

我國文官人力的流動：機關內、外的調任⁸

種類	意義	法制上主要機制	公共人資管理上的主要意義或價值觀點
機關內部調任	係由本機關現職公務人員調任補實本機關職缺。約相當於「內陞」的概念。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 一般陞任（陞遷法 § 4、5） 2. 尊重首長用人權而免甄審選的一級主管等職務（陞遷法 § 10） 3. 優先陞任（陞遷法 § 11） 4. 不得陞任（陞遷法 § 12） 5. 機關內同序列調任得免甄審（陞遷法 § 8） 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 如屬陞任，可激勵機關內現職人員士氣；如屬平調，則可促進職務歷練。 2. 可直接運用業務熟悉的即戰力，人力調配與補實相較自機關外部調任花費較少的時間等成本，以上均有益於人力發展、激勵、維持、組織效率與效能。
機關外部調任	即由其他機關的現職公務人員調任至本機關，以補實職缺。約相當於「外補」的概念。	<ol style="list-style-type: none"> 1. 跨機關調任原則上須公開甄選、指名商調（陞遷法 § 5、任用法 § 22）。 2. 主管機關與所屬機關的職務輪調（陞遷法 § 13）。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 可從機關外引進組織所需的人力，使用人範圍不僅侷限於機關內，得以擴大用人彈性。 2. 透過機關外的人力引入，較可能帶入不同觀點與思維模式，或有助於避免組織人力因過高的同質性思維所導致

8 詳參詹中原等，公共人資源管理：理論與實務，2020年11月初版，頁178-183。

		<p>3. 限制轉調（考試法 §6、任用法 §13）。</p>	<p>的僵化，亦可期使發揮鯰魚效應（Catfish Effect）⁹。</p>
--	--	---------------------------------	--

9 係指組織從外在環境引入新血，為同質性過高的組織帶來刺激，喚起組織內現有成員的危機意識，促使其強化能力，進而使組織競爭力提升的一種效應，亦即強調組織人力應適度流動以激起良性競爭的重要性。

TOPIC
05

相關議題：內陞、外補與折衷制¹⁰

機制	意涵
內陞制 (Recruitment from Inside the Service)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 係指機關職位有空缺或出缺時，由在職的次序列人員中陞任補實。 2. 此制優點在於由機關內現職人員所陞任，其對業務較熟悉，不致有所更張，易保持機關安定；其原有的同事情誼也較易取得彼此的認同，組織可能較為和諧且可產生對內部人員有力的激勵效果。 3. 惟此制的運作稍有不當，造成過度競爭，則反而可能造成組織氣候的緊張；另外，因取才侷限於機關內，故較難達到「廣收慎選」的效果。
外補制 (Recruitment from Outside the Service)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 指機關職位有空缺或出缺，不由在職次序列的人員陞補之，而由外界挑選合格的人員補用之。 2. 此制較可因事選材，因材施用，足收「廣收慎選」、「適才適所」之效，且機關有外界新血加入，較易刺激改革與進步。 3. 惟此制可能造成內部屬員認為晉陞無望，恐減低其工作情緒與效率，或屬員如認組織慣於外補，則恐認未來於組織的職涯前途未定，因而求去，對留才較為不利。
折衷制	<p>因前述內陞與外補制各有優劣，如何捨短取長，則以折衷制最為恰當，有三種方法：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 限定界限法 即將文官之等級分為高、中、低三等，任職考試亦分為高、中、低三等。低等考試及格者自低等任起（外補制），但可升至中等的中間級（內陞制），依此類推。

10 詳參蔡良文，人事行政學：論現行考銓制度，2018年9月七版，頁206-208。

2. 規定比例法

即職位出缺時，可以規定其由內陞者與外補者各占一定的比例。

3. 升等考試法

職員任職已逐級陞任至某一最高級職位後，服務成績優良，得參加升等考試，經考試及格者始准予以高一等的職位晉任之。