

專案質詢

8-8-11-0497

立法院議案關係文書 中華民國 104 年 11 月 25 日印發

案由：本院黃委員昭順，針對評鑑制度幾已廣為公部門為提升績效所運用，但由於執行方式或考核不實諸多主、客觀因素使然，反使良意成惡果，籲請政府應予正視並改善之。為提升單位效率及功能，評鑑制度似乎是天經地義的合理不過，但是當評鑑項目繁多，窮於應付時，反易產生虛偽造假的情形。部分公務單位為求績效，將評鑑結果與預算綁在一塊，這種本末倒置方式，不但使得各單位忙碌到影響正常工作運行，更使得基層組織變成無能。因為基層只執行評鑑指標內的工作，在非評鑑指標內，即使再重要，也能不做就不碰，這是評鑑制度最怕造成的副作用，但在現行各單位的執行中卻已成形。爰此；本席要求政府，應該將評鑑的能力還給基層執行單位，以充能式的評鑑及受服務者評鑑方式為之。讓受評單位提出他們的具體目標，自行研擬策略去達成，以 PDR（計畫、執行、考核）的管理精神去落實，對尚未解決的問題則再進行下一個 PDR 循環，繼續進行改善。而中央主管機關在 PDR 的循環中，僅提供評鑑的大指標框架；及各類教育訓練與專家輔導。錯誤的評鑑方式，確實會使得行政體系邁向無能，但絕不是不可避免之惡，反應是必要之善，端看如何地去運作，方為社會之福，特向行政院提出質詢。

說明：

- 一、政府當前公部門的各類評鑑制度亂象，已嚴重干擾行政管理甚或專業技能的空間。諸如單一標準是否反會喪失部分須多元的價值？已不乏議論！尤其；部分評鑑制度挾雞毛當令箭

立法院第 8 屆第 8 會期第 11 次會議議案關係文書

- ，執行時不僅以齊一化的評鑑指標，來衡量不同發展、定位與區位條件的不同類型部門，也忽略不同領域、不同單為所應有不同評鑑機制，荒誕八股的評鑑報告及繁複的評鑑行政，已網綁公部門應有的活力與動能，更令所有主官（管）陷入虛假的評鑑作文競賽中。
- 二、合理而公平的評鑑制度是促成政府公部門行政績效改善的手段，正常的評鑑與升等辦法，是汰換不適任以及激勵員工的重要機制。然真正的評鑑需要建基於民主自治的精神，也需要更多單位間的共識和參與才能促成。但因部分主責單位握有決定評鑑指標的權力，掌握人事任用權力，造成各受評單位噤若寒蟬，心中有警總，失去自主性，產生許多亂象，尤其許多作業已流於形式，若不針對缺失任其發展，顯然前景「弊大於利」。
- 三、評鑑這兩個字在台灣已經成為不可避免之惡，目前中央政府機關施政，多是先訂出一些行政指標，然後要求執行單位依據指標交出成績，這似乎是天經地義，合理不過，但是當每項施政工作都必須繳交成績時，就會造成評鑑項目繁多，窮於應付，甚至產生虛偽造假的情形。這種評鑑方式已使得基層組織變成無能，這是非常嚴重的現象。因為基層組織只執行所謂的防衛型工作，也就是評鑑指標內的工作我才做，若是不在評鑑指標內，即使這個工作有多麼重要，是絕對該做但卻無人主動唯之，這是評鑑最怕造成的副作用，但已經在政府各部門成形。
- 四、正確的評鑑；應該是要將能力還給基層執行單位，充能式的評鑑以及受服務者評鑑才是正確方式。而不是一味在各種策略方案上打轉，所謂充能評鑑就是給申論題，讓受評單位提出他們的具體目標，自己研擬策略去達成，用 PDR 的管理精神去執行，P（Plan 計畫），確定方針和目標，確定活動計畫，D（Do 執行），實地去執行，實現計畫中的內容，R（Review 考核），總結執行計畫的結果，瞭解效果為何，及找出問題點，根據檢查的問題點進行改善，將成功的經驗加以適當推廣、標準化；將產生的問題點加以解決，以免重複發生，尚未解決的問題可再進行下一個 PDR 循環，繼續進行改善。
- 五、中央主管機關在 PDR 的循環中扮演鷹架角色，僅提供評鑑的大指標框架；及各類教育訓練與專家輔導，其餘由受評單位依據實況自訂評鑑細目，並於期末檢討改進！也許實施「充能式」評鑑初期，單位會不知所措或訂定極少的評鑑指標，但民眾會採取淘汰性選擇，也就是人民會對公部門產生約制力，不力的單位自然會遭舉發，而想生存的單位將會主動要求上級指導，並不斷的力求提升績效，這時政府及民眾才是雙贏。