「新時代的為官之道」
—做好公僕，許人民一個感動幸福的生活

【銅椽獎・王陽明】

壹、前言

一、「眾裡尋他千百度，驀然回首，那人卻在燈火闌珊處」[1]

懷著「吾生也有涯，而知也無涯」[2]的終身學習精神，研讀國家文官學院所指定 101 年公務員閱讀專書之一《新時代的為官之道》後，在靜謐的午夜時分讀畢最後章節閣上專書之際，心中湧起無限的感動、景仰和「有為者亦若是」[3]的凌雲壯志。感動著本書二位作者黃丙喜、馮志能博士為我們所生存相依的這塊土地之公共議題持續地投以關注、景仰著昔日為臺灣經濟發展成功經驗奠定深基而大公無私的國家文官典範、凌雲著未來應拙自期許效法典範奉獻心力更加竭誠為人民服務的壯志。

此次選讀本書，除因本書在書單上係編序為首，彷彿有一種喜遇傾慕對象芳蹤乍現而萌生鍾情的悸動外，更因初見書名剎那即直覺可用以作為繼續在公務部門為民眾效勞的「癸花寶典」[4]，俾能隨時充實、惕厲與鞭策自已，善盡為民服務的工作。

---

1 摘自《南宋，辛棄疾，青玉案》。筆者借引本句，用以表達覓見專書的驚喜。
2 摘自《莊子，養生主》。
3 摘自《孟子，滕文公篇》：顏淵曰：「舜何人也？予何人也？有為者亦若是」。
4 葵花寶典」是金庸武俠小說《笑傲江湖》中的武功秘笈。資料來源：維基百科。筆者借引該秘笈名稱，用以表達自我砥礪精進為民服務之能量。

二、國家形存價值在謀求人民之幸福

幸福是一種難以名狀且每個人看法歧異的概念，通俗來說，幸福可以指為是一種快樂，而快樂則是一種感受良好的情緒反應、一種能表現出愉悅與幸福心理狀態的情緒[5]。幸福即便定義如此，仍令人有模稜兩可，摸不著邊的困惑，然亙古至今，所有的人都在追求幸福，這應是無人會置疑。小說作家黃春明先生於「只要很善良，就是幸福」文中指出，臺灣要幸福，必須建立心中的桃花源，要有懂節制的精神習慣、培養美的感受[6]。

早在幾千年前，我國古代先哲即已提出君王應以人民為主、蒼生為重、謀求百姓福祉之良善治國理念，諸如：「民可近，不可下，民惟邦本，本固邦寧」[7]、「民之所欲，天必從之」[8]、「天視自我民視，天聽自我民聽」[9]、「德惟善政，政在養民，正德、利用、厚生」[10]、「百姓足，君孰與不足；百姓不足，君孰與足？」[11]、「治國之道，必先富民」[12]、「制國有常，而利民為本」[13]、「民為貴，社稷次之，君為輕」[14]……，此等國家形存價值在造福子民的思維，不僅堪稱舉世先驅，更於漫漫歷史長河中，提供無以計數邦土治國依循的準繩。

法國孟德斯鳩其在名著《論法的精神》中說道：「無論給街上乞丐施捨什麼，都不是在履行國家的義務，國家的義務是保證人人生活穩定、營養適當、衣著合適且有健康的生活方

5 資料來源：維基百科：《幸福》搜尋。
6 參《天下雜誌．307 期，2004 年 9 月》。
7 摘自《尚書夏書・五子之歌》。
8 摘自《尚書周書・泰誓上》。
9 摘自《尚書周書・泰誓中》。
10 摘自《尚書·典範》。
11 摘自《論語．顏淵篇》。
12 摘自《管仲．治國篇》。
13 摘自《戰國策．越策下》。
14 摘自《孟子．盡心下》。

式。」[15]而曾謙稱自己只是國家「第一公僕」之普魯士腓特烈二世，其在年僅 28 歲即位時宣稱：「我所最關心的，乃是如何增進國家的安寧，使全國人民都能愉快幸福，深信國家的利益，高於個人的利益」[16]。被視為美國憲法之父亦為美國第 4 任總統的詹姆士・麥迪遜，其在《聯邦黨人文集》中亦闡明理想之治國施政目標：「好的政府必須具備兩點：第一是忠於政府的目標，那就是人民的幸福；第二是瞭解實現這個目標的手段」[17]。

三、人民的幸福不能缺少「良政」

幸福指數是測度一個國家或地區居民幸福程度的一套指標體系。最早使用「幸福指數」這一概念，並量化成為指標體系的是南亞國家不丹[18]。根據一項全球統計，不丹人的「幸福指數」是全球最高的。不丹的研究團隊、不丹國王及政府官員認為國家的發展，除了在經濟上追求成長以外，必須同時兼顧維繫物質上、精神上和情感上多層面的「最大幸福」，這個「幸福指數」包括心靈快樂、環境保護、經濟發展、社區活力、健康、教育、文化推廣及良政[19]。（附註[20]）

「良政」又可稱為「善政」。中國古代所謂的「善政」，包括幾個要素：嚴明的法度、清廉的官員、很高的行政效率、良好的行政服務，而其最主要的意義，就是能給官員帶來清明和

---

15 參《專書第 273 頁》。

16 參《2004・歷史文化學習網・啟蒙運動的政治：開明專制》。

17 參《專書第 273 頁》。

18 資料來源：維基百科：《幸福指數》搜尋。

19 參《新紀元周刊・196 期・2010.10.28-11.3》。

20 根據報載，由於受到全球化的衝擊，「富裕帶來慾望」，不丹這個群山環繞的國度不再那麼幸福快樂了。不丹總理廷里表示，不丹國民逐漸背離傳統價值觀，物慾薰心，政府已計畫提高汽車進口關稅，並將提倡認同鄉村生活，遏止鄉村人口外移，重建昔日的淨土。摘自《2012 年 5 月 19 日聯合報頭版報導》。

威嚴的公道和廉潔，各級官吏像父母一樣熱愛和對待自己的子民，沒有私有心和偏愛[21]。

四、公務員應戮力祛除人民對官僚體制負面的刻板印象

由於國家任務的多樣化及複雜化，使政府組織趨向於專業分工，而有專業組織的技術官僚現象[22]。因此，國家及政府在推行「善政」的過程中，官僚體制便成為一種必要的組織體系。我國官僚制度形成於漢朝[23]。

官僚體制（Bureaucracy）又稱「科層制」，它是一種理性化的管理組織結構，基本職能是執行決策者的經任命產生的官員所組成的大型組織。它必須遵循一套特定的規則與程序，有明確的權威登記，權責自上而下傳遞。官僚體制具有專業分工、層級體制、依法行政、非人性化、量才用人、永業化傾向等特徵[24]。但在管理學大師彼得．杜拉克（P. Drucker）眼中，

---

21 參《專書第 64 頁》。

22 參《行政與立法關係憲法定位之研究，陳慈陽撰文，月旦法學教室，第 109 期，2004 年 6 月》。

23 資料來源：維基百科：《官僚體制》搜尋。

24 資料來源：同註 23。
官僚體制的特徵：
專業分工：組織內每個單位、職員有固定的職務分配，明確每一個人的權力和責任。根據嚴格的分工制度，所僱用的職員須具熟練的專門技術。
層級體制：「所有崗位的組織遵循等級制度原則，每個職員都受到高一級的職員的控制和監督。」組織內職員的地位，依照等級劃分。下層對上層負責，服從上層命令，受上層監督。上級對屬下的指示與監督，不能超過規定職能的範圍。
依法行政：官僚制的組織活動是「由一些固定不變的抽象規則體系來控制的，這個體系包括了在各種特定情形中對規則的應用。」法律和規章制度是組織的最高權威，任何組織成員在任何情況下都要嚴格遵守。處理事務一切須按法規所定的條文範圍引用，不得滲入個人因素，用以維持統一的標準。
非人性化：「理想的官員要以嚴格排除私人感情的精神去處理公務，沒有憎恨和熱愛，也因此不受感情的影響。」官僚制要求職員公私分明，從公務中排除愛、恨等各種個人的感情，尤其是那些非理性的、難以預測的感情，是保證公平和效率的前提條件。
量才用人：組織的用人是根據人員的專業技能、資歷，不得任意解僱，升遷

官僚體制對公共行政的致命傷包括：政策目標過於理想、政策想要畢其功於一役、缺乏實驗和創新的勇氣、不能從經驗中學習而缺乏前瞻思考和反饋、無法即時放棄過時之物等[25]。

在現代的社會中，民眾對科層官僚體制的回應，基本上有一種「愛憎情節」，一方面希望政府萬能，舉凡食衣住行育樂方面，政府都能提供必要的服務與管制，甚至從搖籃到墳墓，終其一生都由行政組織提供應有盡有的照顧，德國政治社會學家韋伯（Max Weber）曾說：「在現代國家中，真實的政府之所以能使其自身發生效力者，既不在於國會的辯論，亦不在於皇帝敕令，而實繫於日常生活中行政事務的推行，這等事自必操於公務員的手中。」[26]但另一方面，當我們到行政機關去洽公時，面對組織內型式繁多的表格、大排長龍的隊伍、繁瑣的行政程序，加上櫃台行政人員漫不經心與冷漠的態度，負面之情不禁油然而生，諸如辦事遲緩、僵化呆板、官樣文章、死守法條、冗員充斥、推拖拉、不近人情等，均形成了現代人對官僚制度的刻板印象[27]。

現代公務員，古代稱為官吏，普魯士腓特烈大帝自稱為公僕，無論其稱呼如何，皆為官僚體制之構成分子。官僚體制運作之好壞無關制度，而是繫於行政組織內分子之良窳及其服務人民的態度，惟有全體公務員共同戮力以赴，扭轉長期以來許多民眾對官僚體制存有冷漠、欠缺同理及關懷心、思維僵化……等負面之印象及評價，才能祛除民眾對官僚的厭惡感及

按個人的工作成就而定，薪資給付也按照人員的地位和年資，透過績效管理審核。

永業化傾向：人員任用係經由公開考試或法定程序，兩造間訂有任用契約，若非犯錯，不得隨意解僱免職。

25 資料來源：同註 23。

26 參《科層官僚制的理論發展及其內在理路，林鍾沂教授撰文，頁 2，國立臺北大學公共行政暨政策學系》。

27 參同註 26。

所生之誤解。

貳、本書特色與評價：

本書《新時代的為官之道》是由黃丙喜、馮志能博士二位作者著述，主要在闡述國家決策領導人於治理國家或政府時，所應具備服務人民的理念、扮演角色、行為方法等核心價值，對於基層公務員部分著墨甚少。但身為基層公務員的筆者在研讀本書之後，仍有如醍醐灌頂[28]般的領略與體悟。誠如本書封面所題「全國公務員要看！企業主管也要看！」本書特色有六：

一、可作為國家決策文官服務人民的行為指導手冊，並賦予基層公務人員相當啟示。

二、闡述服務型的現代政府，應師法「企業家精神」追求效率、宏觀視野與遠見、承擔風險等元素。

三、說明政府決策領導人政策溝通與危機溝通成功的關鍵。

四、政府官員凡事應謹言慎行，說話要顧及他人的情緒感受，且發言必須包容、理解多元價值，不可過分偏執於自己既有的認知。

五、公務員依法行事，為民眾處理事情，不論大事小事，均需展現熱情與同理心，主動關懷，體會民眾之苦，妥善解決民眾的問題，杜絕民怨。

六、決策文官應善盡公共議題管理，以防患於未然。

參、本書閱後心得：

筆者曾服務於行政院勞工委員會勞工保險局臺北總局多年，於 2002 年秋季調任該局苗栗辦事處繼續擔任基層公務人員至今，平日主要負責執行勞保、農保、職業災害勞工保護、國民年金……等業務之服務工作，站在第一線直接服務廣大勞工朋友與民眾，朝夕無不思索著應如何使公共行政服務更貼近民意、令民眾更為滿意和感動。

[28] 摘自《唐，顧況，行路難詩》:「豈知灌頂有醍醐，能使清涼頭不熱」。

此次有幸拜讀本書《新時代的為官之道》，不僅有如浩翰蒼穹間、芸芸眾生中覓見知己，在經勤研、咀嚼並汲取書本精華之後，對於基層公務人員服務民眾應具備的服務理念、扮演角色、行為方法等核心價值，均有更深一層的領略、體悟和心得，收穫豐實，受益良多。

一、釜底抽薪，公務員服務人民應建立飲水思源的核心信仰：

政府為提升服務民眾品質，訂有相關服務法令及工作規則，俾令全體公務人員奉行遵守，然而，這畢竟只是外在的約制，只能治標，無法治本，身為公務員平時執行職務服務民眾之際，若只顧慮民眾投訴、擔憂機關懲處，凡事虛與委蛇、草率應付，那表示我們還缺乏服務的熱忱，「如果你在忍，表示你的工作熱忱還不夠大。」[29]。

公務員通過國家考試進入政府部門服務，「萬中取一」，在景氣低迷、競爭激烈的今天，更顯不易和幸運，這固然是由於父母養育再加上自己的努力而成，但人不能離群索居，社會是一個分工合作的組織，每個人「成功」的背後，尚有賴於國家及社會許多資源的輔助與支援，何況「爾俸爾祿，民膏民脂」[30]，公務員平日薪俸間接來自於人民所繳納的賦稅，「落紅不是無情物，化作春泥更護花。」[31]，即使是自然界都有回饋的現象，是故，當我們在接受親人、國家及社會的栽培成長後，有幸進入公務體系擔任服務人民的工作，是莫大的福分，身為公務員，實應感恩圖報，建立飲水思源的核心信仰，讓心中擁有絕對的工作熱忱，源源不息，為「人民頭家」奉獻服務。

---

29 參《做自己與別人生命中的天使，頁 106，嚴長壽著，2008 年 5 月，臺北市：寶瓶文化》。

30 摘自《宋太宗，誡石銘》。

31 摘自《清・龔自珍，己亥雜詩》。

二、公共服務是品牌須注入感動元素，才能拴住民眾的心

感動是一股沁人的清香、一句溫馨的問候、一種不求回報的奉獻、一片設身處地同理心的關懷、一個能觸動心扉讓您久久難以忘懷的商品。感動的態樣，林林總總，不一而足。翻開報紙，收看新聞，感動的故事時常在我們的周遭發生，舉最近幾個月實際案例，臺中市一名月收入微薄的趙姓清潔工 30 年來陸續捐公益團體 400 萬元榮登美國「富士比」英雄榜、嘉義縣鹿草國小 11 名愛心女童募款接濟貧生、臺灣高鐵列車上無熨斗設備列車長以熱咖啡壺為乘客燙衣服……。

生活裡，我們常會就日常用品的品牌及品質、銷售商店、售後服務等，比較優劣、決定取捨、口碑相傳，因此，一項商品必須注入感動的元素，才能擄獲人心。商品無所不在只不過是曝光率增加；情感的存在才能夠撼動人心[32]。企業品牌要拿出熱情、誠意，更重要的是獻身於共同提昇生活品質，打造一個更美好世界的承諾[33]。

政府部門是最大公共服務的提供者，也是一種品牌，身為公務體系的一分子，除了應提供親切、專業的服務，將民眾當成顧客、傾聽人民聲音、滿足民眾需求之外，更須為服務注入感動的元素，以贏得民眾的口碑與佳評。日本大阪．麗思卡爾頓飯店總經理高野登先生曾提出十種的服務方法，其首要者：「服務，要從認真回應顧客開始」[34]。身為公務員的我們，應該學習企業家的服務態度，從認真回應民眾開始，讓民眾的「感

32 參《感動：創造「情感品牌」的關鍵法則，頁 25，馬克．葛伯（MARC GOBe）著，吳孟穎、賴孟怡譯，2011 年 5 月，臺北市：日月文化出版股份有限公司》。

33 參同註 32，頁 171。

34 參《百億打造的十堂服務課，頁 4，高野登著，黃郁婷譯，2009 年 2 月，臺北市：漫遊者文化》。

受」轉化為「感動」。[35]。

三、政務官的決策溝通，有時候基層公務員也可略盡棉薄之力：

就筆者擔任勞工保險局苗栗辦事處基層公務員多年的經驗，其實決策溝通，有時候基層公務員也可略盡棉薄之力。以行政院勞工委員會所推動的勞保年金於 2009 年 1 月 1 日開辦為例，在年金實施前一年餘（即 2007 年 8 月下旬至 2008 年底）期間，筆者與同事在時任辦事處主管饒恕先生的督導下，以勞委會所製作的年金簡報、海報、摺頁、簡冊、客問答等相關文宣資料，從勞保被保險人的利益分析出發，主動積極向各基層工會、加保機關團體、事業單位、被保險人…等，宣導年金之優點，宣導的地點、場次、電話、櫃檯說明，不計其數，而令筆者記憶猶新的，包括苗栗縣在內的中部各縣市產、職業總工會及各基層職業工會領袖、幹部、代表，於 2008 年 6 月 2 日在臺中市勞工服務中心，齊聚一堂，聽取由勞委會主委王如玄女士所主持的勞保年金公聽會，筆者在時任辦事處主管的率領下，參加該次會議，恭逢臺灣年金說明歷史盛會，並協助大會就部分參與人士提出的年金問題詳加解說與分析，深獲好評。

勞保年金實施至今將近 2 年半，已提供無數勞工朋友更為長久的老年照顧與生活保障，顯示年金的決策及其溝通過程是成功的，而筆者忝為基層公務員，能略盡棉薄之力協助政府向民眾說明、溝通年金的好處，看到年金政策實施成功，站在劃時代變革的巨輪上，內心興起無比的欣慰，亦深深覺得與有榮焉。

[35] 參《我所看見的未來，頁 203，嚴長壽著，2008 年，臺北市：天下遠見出版股份有限公司》。

四、賡續實踐文官核心價值：

身為公務人員，我們應時時刻刻自我期許和勉勵，職位大小不代表工作意義大小，在小工作中找到自己的大天地，就算只是縣政府裡的小科員，也能把國家帶往更好的方向[36]，因此，在政府部門為民服務的每一位公務員，應胸懷大志、宏觀格局，持續奉行實踐考試院所頒布的廉正、忠誠、專業、效能、關懷等五大文官核心價值[37]，以塑造公務員清廉的形象，積極提昇政府行政效能，建立一流的政府與國家。

（一）廉正－清廉自持，守正不阿：

「無慾自然心似水，有營何止事如毛」[38]印度詩人泰戈爾亦云：「頂不住眼前的誘惑，便失掉了未來的幸福。」公務員依法執行職務，受領國家給與穩定薪俸，省吃儉用、量入為出，已足以維持家庭基本生活，故平日從事公務，應建立法治觀念，善盡職責本分，堅守公務倫理，隨時秉持「不義之財於我如浮雲」的理念，清廉自持、不為利誘，杜絕所有受賄、貪瀆及不當利益，徹底塑造公務員清新廉潔的形象，並為自己闢建一片俯仰無愧、心安理得的生活天地。

「人民要求公務員應有高度的忠誠與向心，那是指對國家，而非對任何一個政黨或政治人物！」[39]在過去威權統治的年代，公務體系資源常為政府所屬政黨服務，造成民眾對政府及公務員普遍缺乏信任與應有的尊敬，至今尚有較年長民眾對於政府及公務員仍存在疑慮

36 參《御風而上：嚴長壽先生談視野與溝通，頁 151，嚴長壽著，2002 年，臺北市：寶瓶文化》。

37 參《考試院 98 年 11 月 3 日考授銓法一字第 0983119276 號函》。

38 摘自《宋．趙師秀，呈蔣薛二友詩》。

39 參《公務員 DNA，頁 168、王壽來著，2001 年 9 月，臺北市：聯合文學出版社有限公司》。

和誤解，行政不中立的「遺毒」，莫此為甚，因之，公務人員平日應恪遵行政中立的規範，於執行職務時本於良知，必須一視同仁，避免偏袒，以超然、客觀的立場，公平對待任何個人、團體或黨派，只求專業、敬業的知能服務大眾，不濫用行政資源、不介入政治派系紛爭、不支持或反對特定政黨及其政治性活動，以贏得人民對政府及公務員的信賴與尊崇。

（二）忠誠－忠於國家、法律，誠懇為人民服務：

公務人員經國家特別選任，從事公務領取國家俸給，自應克盡職責，效忠國家，遵守憲法及業務相關法令，維護國家公務有關機密，以確保國家之最高利益；另一方面，公務員受全體國民之付託，為人民解決日常生活各種問題，在服務民眾之際，亦應出於一片真摯，竭誠與民眾溝通、說明，以同理心相待，設身處地，服務優先，期能增進全民最佳之福祉。

（三）專業－專精業務法令，嫻熟本業：

日常生活裡，舉凡泥水匠、鐵工……等各行各業，都必須具備一定的專業技術，更何況是「處理眾人之事」的公務人員？一名優秀的文官所發揮出來的專業能量，無形中就能造福社會與人群，而一名濫竽充數、不甚專業的公務員，其表現無形中也可能危害到國家與公眾的利益[40]。以筆者目前任職於勞保局的部分業務為例，勞保老年給付與國民年金之間；國民年金與老年農民福利津貼、其他社會福利津貼之間……，其彼此之間的法令、行政解釋，牽連糾結，如不善加專研、熟悉與精通，不一次說清楚、講明白，不但會引起民眾「多跑

[40] 參《公務員快意人生，頁 25，王壽來著，2009 年 01 月，臺北市：九歌出版社有限公司》

幾趟」的怨言，影響機關形象，亦可能造成民眾權益無法挽回的憾事，重創機關信譽。因此，身為公務員，實應秉持勤勉敬業、積極任事、終身學習的精神態度，對於與自己職務相關的業務法令、政策或修訂趨勢，應與時俱進、習於研讀、熟稔精通，隨時維持最高專業水準，妥善完整解決百姓問題，維護民眾最佳權益與福祉。

（四）效能－行政及服務人民工作，應一併講究效率與能力：

國家各種公務資源及公共財產極其有限，故公務員平日執行職務，應具備時間與成本效益的觀念，一方面就時間做好合理、妥當的規劃分配，簡化行政程序，強化執行力，提高工作效率與績效，並以積極創新的思維，研修不合時宜的法令，提昇行政效能；另一方面，應有效運用公務及公共資源，杜絕浪費，力行節能減碳政策，促使國家有限的資源發揮最大的效能，增進人民與國家利益。最後，公務員亦應本於團隊的精神，祛除本位主義，同事之間和諧相處，互助合作，加強橫、縱向的聯繫溝通，共同提昇行政及為民服務工作的效能。

洽公民眾的時間甚為寶貴，公務員應具備專業知能，凡事講求效率，養成溝通絕佳的能力，把握快、準、穩的要領，就民眾的需求與問題，面面俱到、去蕪存菁，迅速而完整地提供必要的服務與解答，切莫意興闌珊、語焉不詳、掛一漏萬、不得方法，以免浪費洽公民眾寶貴的時間，徒增民眾對政府機關及人員行政效能的質疑。

（五）關懷－真誠關心、胸懷如何解決民眾之問題及困難：

證嚴法師曾說：「能為人服務，比被人服務有福」、「以親切的愛心去關懷別人，這份愛心便是造福的種

子」[41]公務人員身在公門好修行，除了應隨時掌握社會脈動，留意媒體報導，體察人民生活需要，適時地將民意納入施政參考之外，在面對民眾的詢問、需求和困難時，亦應以同理心的思維，主動為民眾提供親切與溫馨的解說、服務和慰問。所謂同理心，就是有無設身處地和將心比心，有無視民如親地把民眾的事情當成是自己或親人一般的處理。只要公務人員處處展現同理心的精神為民眾服務，自能贏得民眾的認同、肯定和讚譽，進而提昇政府親民愛民的形象。

五、公務員應秉持謹言慎行、尊重多元的理念服務民眾：

不論是成為公眾人物的決策文官，或站在第一線服務民眾的基層公務員，其平時之發言，均應尊重、包容、理解多元而歧異的思維、生活與文化價值觀念。與人溝通一定要先從肯定對方開始，釋放出善意和正面的氣氛[42]，而發言時所使用的措詞、字句及語調，亦必須顧及對方的立場、情境和感受，以免造成他人的誤解與不悅。所謂「橫看成嶺側成峰，遠近高低各不同」[43]，你認為對，不代表別人錯！

六、公務員應時時做好公共議題管理以防患於未然：

全球化來臨，現代政府所面對的公共問題及公眾需求，已趨向多元而龐雜，基層公務員平日應抱持主動積極、謹慎勤勉、勇於任事的精神，就業務職責範疇，協助政府隨時掌握社會脈動，蒐集大眾媒體、雜誌刊物、民意動向……等相關訊息，陳請決策主管評估分析公共政策的趨勢，以採取妥善因應對

41 參《靜思小語，頁 54-62，釋證嚴著，2003 年 5 月，慈濟文化出版社》。

42 參《我所看見的未來，頁 199，嚴長壽著，2008 年，臺北市：天下遠見出版股份有限公司》。

43 摘自《宋，蘇軾，題西林寺壁》。

策，防患於未然。

「蝴蝶效應」[44]讓我們深知，防患於未然的重要性，對於小事情如不及時謹慎處理，最後將導致無法收拾的後果。對於防患於未然之啟發，我國古代聖哲早於幾千年前即已洞燭機先，留給我們許多智慧的結晶：「天下難事必作於易，天下大事必作於細」[45]、「天下之事，常發於至微，而終為大患；始以為不足治，而終至於不可為」[46]、「禍患常積於忽微」[47]……。

政府的政績，其中最核心的部分，應該就是在理解風險上有些怎樣的洞見，又具備如何的智慧來處理風險[48]。從苗栗縣大埔農地徵收案受害農民獲得社會的關注與同情；到 2012 年 3 月臺北市士林文林苑都更案，臺北市政府同樣動用強硬公權力強制拆除王家住宅，引發社會對居住正義及都更條例部分條文的質疑，二起事件均爆發嚴重的衝突、造成人民財產被剝奪及引來社會輿論撻伐，更顯示在事件發生前蒐集社會訊息、掌握民意動向，誠懇與民溝通、妥善解決問題、防患於未然的重要性。

就筆者任職於勞保局多年的實際經驗，不論是本局或所屬

---

44 「蝴蝶效應」，是麻省理工學院氣象學家洛倫茲，於 1972 年 12 月 29 日在華盛頓的美國科學發展協會發表演說時所提出，他說：「一隻亞馬遜河流域熱帶雨林中的蝴蝶，偶爾搧動幾下翅膀，兩周後可能在美國德州引起一場龍捲風」。「蝴蝶翅膀的運動，導致其身邊的空氣系統發生變化，並產生微若的氣流，而微若氣流的產生，又會使其四周的空氣或其他系統產生相對應的變化，由此引發連鎖效應，最終導致天氣系統的極大變化。」蝴蝶效應隱含著微小事情會對於最終結果產生重大影響，一個極為微小的起因，經過一段時間及其他因素的交互作用，可以發展成為極為巨大和複雜的影響力，初始條件十分微小的變化，經過不斷的放大，對後來狀態造成巨大影響。小事情會引發大結果，一切事情都由小事累積而成。參《點石成金-30 個文化創意 X 檔案，頁 41-42，俞龍通著，2009 年 10 月，師大　書苑有限公司》。

45 摘自《春秋時代，老子，道德經第六十三章》。

46 摘自《明，方孝孺，指喻》。

47 摘自《宋，歐陽修，五代史伶官傳序》。

48 參《如何做一個正直的人，頁 149，楊照著，2010 年 8 月，臺北市：本事文化（股）公司。

各地 24 個辦事處，平日均派有專人負責蒐集電視、報紙等媒體之報導，並將報導中與本局業務有關的資料，經分類之後，迅交相關業務部門或直接由辦事處就地即時聯繫、追蹤、協助相關之人事地物，隨時做好社會議題管理並予妥善處理，以防止初發事件後續效應擴大，例如，工安事故之報導，本局即主動服務協助罹災被保險人或家屬申請相關給付；2010 年 9 月南山人壽員工被公司以承攬關係為由，未參加勞保及提繳勞工退休金，經本局主動公權力介入後，渠等員工業經最高行政法院判決為僱用關係，權益獲得保障；2012 年 6 月初苗栗頭份鎮華隆公司積欠薪資、資遣費及退休金，員工發動罷工事件，本局苗栗辦事處即主動派員前往現場為勞工說明相關權益……。

七、依章行事，不應成為公務員的「護身符」[49]

賣座國片電影「陣頭」，係以臺灣本土文化為題材，改編自臺中九天民俗技藝團真實故事，片中「阿泰」傳承接手父親「達叔」經營多年的陣頭藝團，「阿泰」擬將科技產品 LED 燈裝設於三太子神尊之上，期能增加文化表演的藝術及趣味性，但遭「達叔」以違背傳統、對神尊大不敬為由制止反對，幸經祖父及時出面嚴厲訓斥「達叔」:「制度是人設的，制度是死的，而人是活的，人的腦筋要因時地宜善巧變通」之後，「阿泰」如願的以「科技陣頭」在文化藝術節表演成功，贏得觀眾如雷掌聲與喝采。電影中年邁的陣頭祖父尚且知道制度是冰冷、沒有生命、須由人加以變通執行的簡易道理，何況是處理眾人之事的公務人員！

筆者目前任職之機關首長陳益民先生，於 2009 年 9 月 1 日接篆就任後，於訪視各地辦事處時曾勉勵同仁：「一件事情

[49] 參《公務員 DNA，頁 65，王壽來著，2001 年 9 月，臺北市：聯合文學出版社有限公司》。

處理不好對勞保局而言只是幾百萬分之一，但對民眾來說，和勞保局互動或許這輩子就這麼一次。」[50]

就筆者服務於勞保局苗栗辦事處多年來之實際經驗，有極少數民眾至辦事處洽辦事情時，由於其對申辦相關規定不甚瞭解，以致忘記攜帶部分證件資料，此時如果嚴守依法行政的原則，其結果將使該位洽公民眾再度舟車勞頓卻悵然而歸，但在經外勤同仁主動到府服務、訪案機會順道到府服務…等多重權宜變通選擇方式，不僅合法為民眾完成洽辦事項的心願，讓服務同仁贏得民眾的讚許和肯定，也使勞保局溫馨、便民的服務招牌，深植民心。

現代政府以服務型為主流，而服務型的政府在於講究「企業精神」、「以客為尊」、「服務優先」的觀念，因此，現代政府的公務員於平日執行職務時，應儘量在法令規定允許範圍內，洞悉法令制定真正的目的和用意，儘可能從人性服務的角度出發，尋求權宜變通的方法，展現平易近人、親切熱忱、善於溝通的態度，加以設身處地、將心比心、同理心的服務理念，苦民所苦，為民眾解決問題與困難，並應避免習慣性地高舉依法行政的旗幟、處處刁難民眾，期待能改變民眾長期以來對公務體系存有冷漠無情、缺乏同理與關懷心、權力傲慢、思維僵化、不知變通、被動消極……等負面評價。而這樣的期待相信是你我大家所樂見的。「官僚體系自身無法思考是非對錯，官僚體系沒有感情、沒有感受，不論走到哪裡都會一樣的」[51]社會評論家楊照先生這一段語重心長的話，讓我們共同省思！向改革之途勇前邁進。

---

50 參《甲子紀事-勞工保險 60 年，頁 231，2010 年 7 月，行政院勞工委員會勞工保險局出版》。

51 參《如何做一個正直的人，頁 157，楊照著 2010 年 8 月，臺北市：本事文化股份有限公司》。

八、創新服務，是公共行政未來的趨勢：

破舊的，豈止是旗津渡輪，破舊的，還有我們的思維[52]。憲政、法治、媒體、官僚，是成熟民主社會的另外四大元素，在臺灣則各有其問題及盲點，官僚是否能「動」起來，勇於負責，落實制度的學習和創新，是臺灣在進入下一個發展階段之前，不能不面對的大挑戰[53]。公共行政所提供的服務內容無關具體產品，而是一種攸關廣大民眾日常生活的事務，屬於無形的服務品質，諸如戶政、地政、社會保險……。現代變遷迅速，政府公務部門應從以民為尊、服務優先、求變、求新、求好的幾個方向出發，積極學習、創新思維、蛻變再生，令民眾耳目一新、樂於親近，以贏得民眾對政府及公務員充分的信賴和優良的評價，進而提昇政府及國家的效能及競爭力。

近年來，政府許多公務機關積極創新思維，實施諸多便民的措施，皆深受民眾的肯定與好評。例如：各監理站下鄉設置機車路考考場，便利民眾報考辦理；因電腦連線便捷，自 2012 年 6 月 1 日起，取消未攜帶汽機車駕照之罰則；考試院擬建立資料庫，免除每年國家考試身心障礙重考生之體檢；勞工保險局成立聯合服務中心夜間服務、電話服務中心、各地辦事處全面提供單一窗口服務、網路預約取件、電子滿意度即時調查系統、「WiFi i ♥ Taiwan 免費無限上網」……。

九、生活的擔子不好擔，但別人的也許更為沈重[54]

為使政府部門之公務人員配額精實合理，我國於 2010 年 4

---

52 參《我所看見的未來，頁 155，嚴長壽著，2008 年，臺北市：天下遠見出版股份限公司》。

53 參《關鍵處方，頁 144，朱雲鵬著，2010 年 12 月，臺北市；美商麥格羅・希爾國際股份有限公司臺灣分公司》。

54 參《公務員 DNA，頁 62，王壽來著，2001 年 9 月，臺北市：聯合文學出版社有限公司》。

月 1 日正式施行「中央政府機關總員額法」，未來政府機關員額之管理，須在該法之架構下配置，並受一定的限制[55]。由於受到政府組織走向「小而廉能」、人力精簡緊縮的政策，許多行政機關將部分業務委託外包或僱用人力派遣人員處理，但因公部門的事務均具法定性質，基於風險控管，大部分繁複的業務仍由正職的公務員負責執行，造成正職人力出現不堪負荷的現象，「公僕難為」是當前許多公務員共同的心聲。然而，近些年來，國內景氣持續低迷，民間平均勞動薪資多年停滯不前、失業率居高不下，相形之下，身為公務員的我們，生活就相對地安定許多，應該知福惜福。因此，當我們結束一天忙碌工作，身體感到勞累、身心俱疲而興起「不如歸去」的念頭時，我們應該認真的思維，我們所背負的十字架[56]應該不會比別人來得重！

肆、結語：

2012 年 1 月臺灣又完成了一次總統大選，讓我們的民主政治更形穩固，原期待著國泰民安、風調雨順的日子能就此降臨，然而，隨之國會於 2 月下旬開議之後，國家陷於紛紛紛擾擾的風暴似未停歇，瘦肉精美牛進口的爭議、臺北士林文林苑都更案強制拆除民宅引發居住正義討

---

55 參《政府公部門採用彈性化勞動力政策之人力派遣適切性探討-以某機關為例，饒恕，頁 14，2010 年 7 月，朝陽科技大學保險金融管理系所碩士論文》。

56 《荒漠甘泉》有一則關於十字架的故事，敘述一位女士，不滿自己的遭遇，認為上天對她不公，讓她背負的十字架比別人重。某日，她做夢到來到一處置放各式各樣十字架的地方，經過比較，她先挑選由黃金打造的小型十字架，自認可以輕鬆背起，詎料，十字架雖小但重量根本非她身體所能負荷。由於無法背負黃金十字架，這位女士隨之看上了雕刻精緻的十字架，心想這木製物品應該不難背負，但她當背起剎那，卻遭十字架上原雕的枝條及花朵刺傷。幾經挑選比較試背，這位女士始終未能找到適合她的十字架，最後，她發現了一個樣式樸實、外觀並不起眼的十字架，在試背之後感覺不錯，但定神一看，這物竟是她原來就背負多年的十字架。整理自《公務員 DNA，頁 63-64、王壽來著，2001 年 9 月，臺北市：聯合文學出版社有限公司》。

論、油電雙漲招致民怨、國道雪山隧道大客車追撞火燒車事件、證所稅課徵議題風波、5 月暴雨南臺成災、6 月豪雨北臺釀災……。

國家政治的平靜、經濟的強盛、人民的均富、環境的安全……，這些固然都是人民期待的幸福指標，但要實現這些幸福事項，顯然我們還有一段漫長艱辛的路呈在眼前。身為國家基層公務人員，在面對國家政治依舊紛擾、經濟發展遲緩、國民平均薪資停滯、屋價物價齊步飆揚、貧富差距懸殊、人民幸福感失落的艱困時刻，我們應該胸懷宏觀的使命感，立定遠大的志向和心願，奉行實踐廉正、忠誠、專業、效能、關懷等五大文官核心價值，站在公務部門第一線上，秉持以民為尊、服務優先、親切熱忱、真誠相待、謹言慎行、尊重多元、視民如親、同理心、設身處地、將心比心、耐心聆聽、注入感動、權宜變通、反應敏捷、積極學習、跳出窠臼、不墨守成規，創新思維、主動積極、人性關懷等純正赤子之心，為洽公的民眾提供最優質的公共行政服務，於法令允許範圍儘可能讓民眾獲得更多的協助，許人民一個感動幸福的生活。

美國前總統甘迺迪 1961 年於就職演說中曾說過兩句話：「不要問國家能為你做些什麼，而要問我能為國家做些什麼」、「凡此種種，不會在百日之內完成，不會在千日之內完成，也不會在我任內完成，甚至也不會在我們有生之年完成，但讓我們開始！」

伍、參考文獻：

一、書籍、期刊、論文與報紙：

1. 天下雜誌，2004 年 9 月，307 期。
2. 黃丙喜、馮志能著，2011 年 2 月，新時代的為官之道，臺北市：商周出版。
3. 新紀元周刊，2010.10.28-11.3，196 期。
4. 聯合報，2012 年 5 月 19 日，頭版報導。
5. 陳慈陽，行政與立法關係憲法定位之研究，月旦法學教室，2004 年 6 月，109 期。

6. 林鍾沂教授，科層官僚制的理論發展及其內在理路，國立臺北大學公共行政暨政策學系。
7. 嚴長壽著，2008 年 5 月，做自己與別人生命中的天使，臺北市：寶瓶文化。
8. 馬克．葛伯（MARC GOBe）著，吳孟穎、賴孟怡譯，2011 年 5 月，感動：創造「情感品牌」的關鍵法則，臺北市：日月文化出版股份有限公司。
9. 高野登著，黃郁婷譯，2009 年 2 月，百億打造的十堂服務課，臺北市：漫遊者文化。
10. 嚴長壽著，2008 年，我所看見的未來，臺北市：天下遠見出版股份有限公司。
11. 嚴長壽著，2002 年，御風而上：嚴長壽先生談視野與溝通，臺北市：寶瓶文化。
12. 王壽來著，2001 年 9 月，公務員 DNA，臺北市：聯合文學出版社有限公司。
13. 王壽來著，2009 年 01 月，公務員快意人生，臺北市：九歌出版社有限公司。
14. 釋證嚴著，2003 年 5 月，靜思小語，慈濟文化出版社。
15. 俞龍通著，2009 年 10 月，點石成金-30 個文化創意 X 檔案，師大書苑有限公司。
16. 楊照著，2010 年 8 月，如何做一個正直的人，臺北市：本事文化（股）公司。
17. 甲子紀事-勞工保險 60 年，2010 年 7 月，行政院勞工委員會勞工保險局出版。
18. 朱雲鵬著，2010 年 12 月，關鍵處方，臺北市；美商麥格羅．希爾國際股份有限公司臺灣分公司。
19. 饒恕，2010 年 7 月，政府公部門採用彈性化勞動力政策之派遣適切性探討-以某機關為例，朝陽科技大學保險金融管理系所碩士論文。

二、網路資源：

1. 維基百科：http://zh.wikipedia.org
2. http://www.google.com/
3. 奇摩網站：http://tw.yahoo.com/
4. 歷史文化學習網 http://culture.edu.tw/
5. 勞工保險局全球資訊網：http://www.bli.gov.tw/
6. 勞工保險局內部網站：http://bliweb/blihome/person/index.htm