

新北市政府 111 年度自行研究報告

COVID-19 疫情下公部門遠距辦公期
間組織溝通與工作績效關係之研究—
以新北市政府為例

研究機關：新北市政府人事處

研究人員：林科員夏安

研究期程：111 年 1 月 1 日至 111 年 12 月 31 日

新北市政府 111 年度自行研究成果摘要表

計畫名稱	COVID-19 疫情下公部門遠距辦公期間組織溝通與工作績效關係之研究-以新北市政府為例
期程	111 年 1 月 1 日至 111 年 12 月 31 日
經費	無
緣起與目的	因應 2019 年底爆發 COVID-19 疫情，為防止疫情擴張，許多公私部門對遠距辦公的需求增加。然而遠距辦公期間，因溝通場域與溝通媒介之改變，將對組織溝通效能及工作績效產生一定程度作用，惟當前針對公部門遠距辦公相關文獻較為缺乏，爰本研究將調查新北市政府職員相關經驗及建議，以期協助未來公部門在後疫情時代業務運作及推動更為順暢。
方法與過程	本研究以新北市政府職員為研究對象，探討遠距辦公型態的組織溝通效能與工作績效，採用問卷調查法，探討(一)遠距辦公與傳統辦公時期公部門的溝通效能與工作績效，及其在不同背景變項上的情形。(二)遠距辦公與傳統辦公期間不同溝通媒介的使用頻率情形，及其對溝通效能與工作績效上的助益程度。(三)遠距溝通模式及工作經驗對於後疫情時代之影響。
研究發現及建議	<p>研究結果顯示，新北市政府職員多數認為遠距辦公之溝通效能及工作績效均略低於傳統辦公，遠距辦公期間最常使用且對溝通效能與工作績效最有助益的溝通媒介為「通訊軟體」，其次為「電話」，而視訊軟體使用頻率大幅增加。且鑑於先前遠距辦公時期之經驗，對於採取遠距溝通模式之使用意願，較疫情前有所提升，顯示後疫情時代，遠距溝通模式已逐漸成為公部門重要溝通型態之一。</p> <p>本研究立即可行性研究建議為(一)提升軟硬體設備，建置完善資訊科技環境。(二)提升公文電子簽核率。(三)提供教育訓練，精進職員資訊能力及溝通能力。長期性研究建議為(一)優化公務即時通功能。(二)簡化公務表單流程，並提升電子化作業。(三)建立遠距辦公相關績效考評制度。</p>
備註	

目次

第一章	緒論.....	2
第一節	研究動機與目的.....	2
第二節	研究對象與問題.....	2
第三節	研究流程與限制.....	3
第二章	文獻探討.....	4
第一節	遠距辦公.....	4
第二節	組織溝通效能.....	6
第三節	工作績效.....	7
第三章	研究設計.....	9
第一節	研究架構.....	9
第二節	研究方法.....	10
第三節	問卷操作性定義與量表.....	10
第四節	研究變項、量測工具之選擇與設計.....	11
第四章	資料分析.....	13
第一節	基本資料分析.....	13
第二節	問卷資料統計分析.....	16
第五章	結論.....	31
第一節	研究結論.....	31
第二節	研究建議.....	33
參考文獻.....		36
附錄.....		39

表次

表 3-1 溝通效能評估量表.....	12
表 3-2 工作績效評估量表.....	12
表 4-1 人員類別分布情形.....	13
表 4-2 生理性別分布情形.....	14
表 4-3 年齡分布情形.....	14
表 4-4 官等類別分布情形.....	14
表 4-5 主管職分布情形.....	15
表 4-6 組織類型分布情形.....	15
表 4-7 單位性質分布情形.....	16
表 4-8 工作年資分布情形.....	16
表 4-9 溝通效能及工作績效平均數分析.....	17
表 4-10 人員類別對溝通效能及工作績效之分析.....	18
表 4-11 生理性別對溝通效能及工作績效之分析.....	18
表 4-12 年齡對溝通效能及工作績效之分析.....	19
表 4-13 官等類別對溝通效能及工作績效之分析.....	20
表 4-14 主管職對溝通效能及工作績效之分析.....	20
表 4-15 組織類型對溝通效能及工作績效之分析.....	21
表 4-16 單位性質對溝通效能及工作績效之分析.....	22
表 4-17 工作年資對溝通效能及工作績效之分析.....	22
表 4-18 不同溝通媒介的使用頻率情形分析.....	23
表 4-19 不同溝通媒介在溝通效能上的助益程度分析.....	24
表 4-20 不同溝通媒介在工作績效上的助益程度分析.....	25
表 4-21 遠距溝通模式看法.....	26
表 4-22 遠距溝通模式使用意願.....	26
表 4-23 增進遠距辦公時的溝通效能之建議.....	27
表 4-24 增進遠距辦公時的工作績效之建議.....	27

圖次

圖 1-1 研究流程圖.....	3
圖 3-1 研究架構.....	9

摘要

隨著資訊和通訊科技進步，網際網路的普遍使用，對人際溝通、社會文化及工作型態有很大的影響。因應 2019 年底爆發 COVID-19 疫情，為防止疫情擴張，許多公私部門對遠距辦公的需求增加。然而遠距辦公期間，因溝通場域與溝通媒介之改變，將對組織溝通效能及工作績效產生一定程度作用，惟當前針對公部門遠距辦公相關文獻較為缺乏，爰本研究將調查新北市政府職員相關經驗及建議，以期協助未來公部門在後疫情時代業務運作及推動更為順暢。

本研究以新北市政府職員為研究對象，探討遠距辦公型態的組織溝通效能與工作績效，採用問卷調查法，探討遠距辦公與傳統辦公時期公部門的溝通效能與工作績效，及其在不同背景變項上的情形。調查遠距辦公與傳統辦公期間不同溝通媒介的使用頻率情形，及其對溝通效能與工作績效上的助益程度，並調查遠距溝通模式及工作經驗對於後疫情時代之影響。

研究結果顯示，整體而言遠距辦公之溝通效能及工作績效均略低於傳統辦公，遠距辦公期間最常使用且對溝通效能與工作績效最有助益的溝通媒介為「通訊軟體」，其次為「電話」，而視訊軟體使用頻率大幅增加。且鑑於先前遠距辦公時期之經驗，對於採取遠距溝通模式之使用意願，較疫情前有所提升，顯示後疫情時代，遠距溝通模式已逐漸成為公部門重要溝通型態之一。

本研究建議可透過建置完善資訊科技環境，提升公文電子簽核率，精進職員資訊能力及溝通能力，優化公務即時通功能，簡化公務表單流程，建立遠距辦公相關績效考評制度，以有效建立良好溝通及提升工作績效。

第一章 緒論

第一節 研究動機與目的

組織溝通是指組織內成員間透過適當的管道，將意見傳達給對方的過程，其目的是在意見交換、建立共識、協調統整及表達情感，進而達成組織目標，且組織溝通要素、組織溝通效能亦與工作績效呈現正相關(王家鴻，2006)。

隨著資訊和通訊科技進步，網際網路的普遍使用，對人際溝通、社會文化及工作型態有很大的影響。因應 2019 年底爆發 COVID-19 疫情，為防止疫情擴張，許多公私部門對遠距辦公的需求增加。然而遠距辦公期間，因溝通場域與溝通媒介之改變，將對組織溝通效能產生一定程度作用，惟當前針對公部門遠距辦公相關文獻較為缺乏。

是以，本研究以新北市政府職員(含區公所、學校)為研究對象，探討遠距辦公型態的組織溝通效能與工作績效，調查不同溝通媒介的使用頻率情形，以及在溝通效能與工作績效上的助益程度，並蒐集員工對於增進遠距辦公時的溝通效能與工作績效之建議，期能協助未來公部門在後疫情時代之業務運作及推動更為順暢，以因應未來新興工作趨勢，及針對長期疫情變化防範於未然。

第二節 研究對象與問題

一、研究對象

本研究以新北市政府職員為研究對象(含正式公務人員、約聘僱、技工、工友、駕駛及其他非編制人員等)，並以「COVID-19 疫情下新北市政府遠距辦公之組織溝通與工作績效關係問卷調查」為研究工具，採用問卷調查法，於 2022 年 11 月 15 日至 2022 年 11 月 28 日，針對新北市政府職員進行線上問卷調查。

二、研究問題

- (一) 探究遠距辦公與傳統辦公時期公部門的溝通效能與工作績效，及其在不同背景變項上的情形。
- (二) 調查遠距辦公與傳統辦公期間不同溝通媒介的使用頻率情形，及其對溝通效能與工作績效上的助益程度。
- (三) 調查遠距溝通模式及工作經驗對於後疫情時代之影響。

第三節 研究流程與限制

一、研究流程

本研究之流程如圖 1-1 所示，首先提出研究問題，接續相關文獻探討及建立研究架構，設計問卷及實问卷調查後，整理分析問卷，最後提出研究結論與建議。

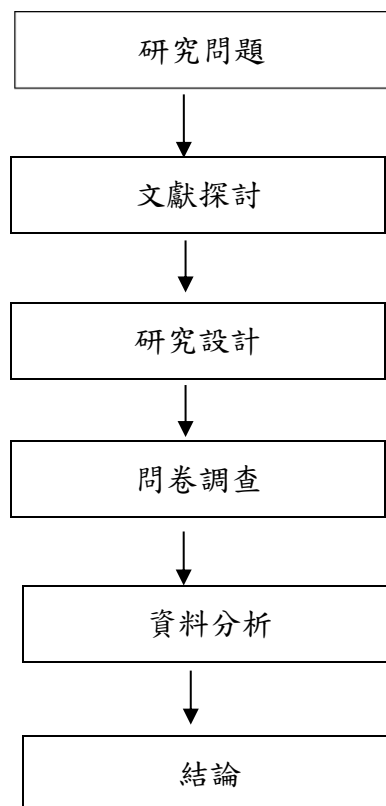


圖 1-1 研究流程圖

資料來源：本研究自行繪製

二、研究限制

本研究以問卷調查方式蒐集研究資料，囿於下列因素而有研究上之限制：

- (一) 本研究為描述性統計，旨在調查公部門遠距辦公之情形，無法作為母體推論之用，對於問卷填答者之外的公部門員工，其遠距辦公情形之解釋與比較，須格外審慎。
- (二) 本研究採用問卷調查法進行研究，受訪者可能因主客觀因素之影響，或受制於社會期許、組織文化、工作屬性，於作答時有所保留，以致研究結果未臻於完整反映事實。
- (三) 本問卷係透過網路招募自願填答者於問卷系統自行填寫，故無法掌握填答環境及填答者對於題項內容之理解，亦無從即時給予協助。

第二章 文獻探討

本研究之目的在探討遠距辦公型態的組織溝通效能與工作績效，調查不同溝通媒介的使用頻率情形，以及在溝通效能與工作績效上的助益程度，因此本章就遠距辦公、組織溝通效能及工作績效等文獻分別加以探討。

第一節 遠距辦公

壹、遠距辦公之定義

遠距辦公(telework)係指透過網際網路或電話在家中或其他非辦公室之場所進行工作，是一種利用遠端資訊技術，讓工作也能在辦公室以外的地方完成的一種新型態的工作模式(賴偉文，2020)。

Jack Nilles(1975)提出遠距辦公係指透過資訊科技(如電話、電腦、傳真機等)完成工作，不必通勤往返住家和工作地點，以因應 1970 年代能源危機。

王方(2002)定義遠距辦公是指運用電子通訊技術與雇主或同仁聯繫，藉以溝通與傳輸工作成果之勞動方式，而其工作位置通常在雇主之主要營業場所之外或

與委託人所在地點分離。

Olson(1983)將遠距辦公依組織運作形式分為以下四種：

- 一、衛星工作中心(Satellite Work Centers)：將相對獨立的部門之辦公地點改在多數員工可以便利通勤的距離之內。
- 二、鄰里工作中心(Neighborhood Work Centers)：不同企業的員工在離住家最近的工作中心共享空間和設備。
- 三、彈性工作安排(Flexible Work Arrangements)：提供員工彈性安排工作時間及地點，使員工可以兼顧工作及家庭。
- 四、居家辦公(Work-at-Home)：員工定期在家工作，可能一週一天甚至整週都在家工作。

貳、遠距辦公優缺點

洪育璇(2021)歸納 Buomprisco, G., Ricci, S., Perri, R., & De Sio, S. (2021)，整理出遠距工作對員工與組織的優缺點。員工多數認為遠距工作可減少通勤時間與開銷，增加與家人相處時間，較能兼顧家庭與工作，達到工作與生活平衡。但對於有家庭照顧責任者之工作者，居家辦公反而加重負荷，家庭與工作界線不清楚(黃煥榮，2019)。

遠距工作增加工作自主性，惟減少與同事的人際交流機會，較易造成社交孤立，人際疏離感較高。又遠距工作與組織隔離，影響升遷機會及職涯發展。另因工作地點在家中，工作時間及休息時間較模糊，工作可能超時，且難以計算加班費，在工作安全與職業災害問題上認定困難。

對組織而言，遠距工作使員工在工作上更具彈性，改善士氣，提高生產力及績效。組織減少營運支出，提高成本效益，但資訊安全標準提高，需增加資訊相關設備及技術成本。又遠距工作主管無法直接監督與管理員工，且部分工作無法遠距完成。

第二節 組織溝通效能

壹、組織溝通之定義

溝通是個人或團體傳達情感、訊息、意見或事實到其他的個人或團體，彼此能夠產生相互瞭解的一種歷程(吳清山，2004)。而組織溝通係指組織成員或團體之間傳播與回饋各種訊息，增進互動與支持，以達成組織共同願景的動態歷程(柯志平，2003)，其目的為增進了解、建立共識、協調行動、集思廣益或滿足成員需求，進而達成預定的目標(周崇儒，2003)，且與工作投入、工作滿足、組織承諾均呈現顯著的正相關(魏懷親，2007)。組織溝通愈良好的員工，其個人與組織契合度愈高(詹雅嵐，2009)。

貳、溝通效能之定義及衡量方法

溝通效能為在有限的資源下，透過不同的溝通媒介，有效且準確地將訊息傳遞給對方，達到雙方滿意的共識(洪孟燕，2018)。組織溝通效能是指溝通在組織運作過程中所展現出的能力，分為「溝通訊息有效性」、「溝通訊息正確性」、「溝通和諧性」及「溝通滿意度」。訊息有效且正確地傳達予收信者，即是達成溝通的「有效性」及「正確性」，而發信者與收信者二方於溝通過程中保持和諧且均感到滿意的程度，即是溝通的「和諧性」及「滿意度」，以展現溝通在組織中的影響力(嚴竹華，1999)。

林家瑜(2014)統整前人之研究，將溝通效能分為「有效性」、「準確性」、「滿意度」三項指標，並做為後續的衡量標準。其中「有效性」為發信者有效地將信息傳達給收信者、「準確性」為信息正確且精準傳達給收信者、「滿意度」為收信者能瞭解發信者的想法，並給予回饋，達到整體知覺滿足的程度。Jordi Brandts (2015)研究表示溝通效能對工作績效有顯著正向影響，由此可見溝通效能是組織不可忽視的重要部分。

參、小結

綜合上述研究，可得知溝通效能為透過不同的溝通媒介，有效且準確地將訊息傳遞給對方，達到雙方滿意的共識(洪孟燕，2018)。本研究參考林家瑜(2014)之研究，以「有效性」、「準確性」及「滿意度」三項指標作為溝通效能之評量重點。

第三節 工作績效

壹、工作績效之定義

工作績效指組織成員有能力完成工作，並願意付出心力，且對組織有認同感(Campbell，1990)。蘇義祥(1999)、黃錦淑(2002)定義工作績效係員工對工作貢獻之價值、工作之品質或數量，員工的工作績效可由其工作的質、量以及是否達成目標來加以評定。員工之生產力越高時，表示組織之整體經營績效越高。

盧建中、費吳琛及廖良文(2007)認為工作績效指所有與組織目標達成有關的行動或行為，此行動或行為其對組織目標的貢獻程度可予以衡量，並能與組織策略、作業程序及環境維持一致性。

貳、工作績效構面

李欣宜(2002)研究中選取「工作滿足」、「組織承諾」、「員工士氣」、「員工出勤率」、「員工生產力」等作為人資人員績效評估指標。盧建中、費吳琛及廖良文(2007)在政府公務單位人力資源專業人員職能模型指標構面建構之探索性研究中，選取適合公務人員績效評估之指標為「工作投入與表現」、「士氣與凝聚力」、「工作效率」、「組織承諾」、「創新的作為」及「彈性與適應力」。

林坤霖、楊東岳(2016)在公務人員組織文化與工作績效關係之研究中，歸納Robbins(2001)、吳珊瑾(2005)、陳威有(2003)、余德成(1995)與陳昭儒(2002)之量表，將工作績效分成三個因素構面，第一項為工作成果，係指對於個人工作之表現、貢獻度、完成度與品質等；第二項為工作投入，係指人員在工作時，心理上

認同工作重要性的程度；最後一項為工作行為，係指個人對自己份內工作之態度，共有 11 個題項。

參、小結

綜合上述研究，可得知工作績效為員工對工作貢獻之價值、工作之品質或數量(蘇義祥，1999)，本研究參考林坤霖、楊東岳(2016)之研究，以「工作成果」、「工作投入」及「工作行為」三項指標作為工作績效之評量重點。

第三章 研究設計

第一節 研究架構

本研究以新北市政府職員為研究對象，主要目的在探究遠距辦公型態對公部門的組織溝通效能與工作績效之作用，以問卷調查為工具，並以疫情前、疫情時期及後疫情時代三大主軸探討不同時期之差異，問卷內容包括「疫情前傳統辦公方式的溝通媒介使用頻率及在溝通效能和工作績效上的助益程度」、「疫情前傳統辦公方式的組織溝通效能」、「疫情前傳統辦公方式的工作績效」、「疫情時期遠距辦公的溝通媒介使用頻率及在溝通效能和工作績效上的助益程度」、「疫情時期遠距辦公的組織溝通效能」、「疫情時期遠距辦公的工作績效」、「後疫情時代遠距溝通模式使用意願」、「建議」及「填答者基本資料」九大部分，進行統計分析，並根據研究結果提出建議。

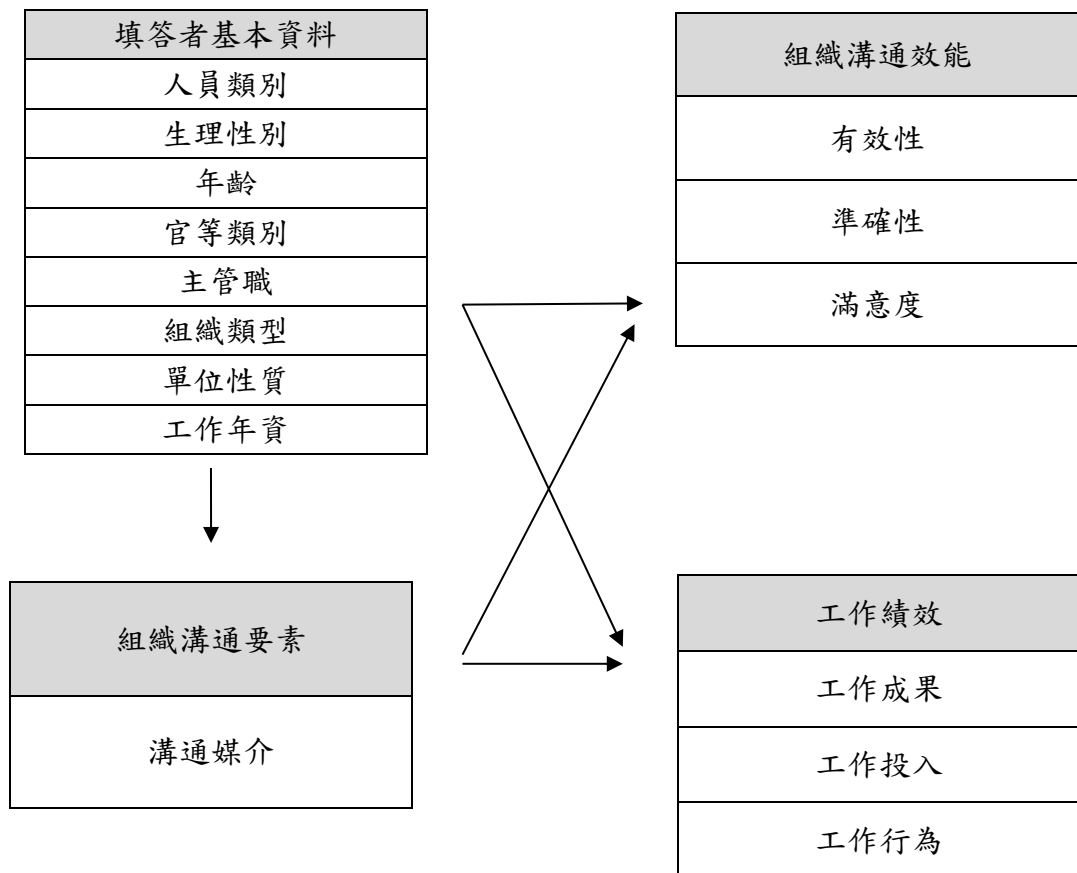


圖 3-1 研究架構

第二節 研究方法

問卷調查法係指調查者透過一份標準設計的問卷瞭解受訪者的情況或徵詢意見的調查方法，亦為蒐集資料的一種工具，目的並非測量受訪者的能力，而是冀由受訪者填答之資料，瞭解其意見、興趣或態度，以作為擬定計畫、改進現況或解決問題之根據。

為確保測量工具之信、效度，所用量表依據文獻探討及參酌學者問卷，並配合本研究目的加以修訂完成，問卷調查採用李克特式(Likert)五點量表，以 1 至 5 分計分，「非常同意」為 5 分；「同意」為 4 分；「普通」為 3 分；「不同意」為 2 分；「非常不同意」為 1 分，並使用描述性統計進行問卷數據分析，由受試者自評，分數越高者代表受試者在該題描述內容傾向越高。

第三節 問卷操作性定義與量表

一、操作型定義

(一) 遠距辦公

遠距辦公是指員工得透過電話、電腦、網路或資訊相關設備等，選擇在家或其他非辦公室之場所完成組織所交付的工作，而不必通勤至公部門辦公場所處理工作的一種彈性工作模式。

(二) 組織溝通效能

組織溝通效能是指溝通在每一組織運作過程中所展現出的能力以及成效。

(三) 工作績效

工作績效是指所有與組織目標達成有關的行動或行為，此行動或行為其對組織目標的貢獻程度可予以衡量，並能與組織策略、作業程序及環境維持一致性。

(四) 溝通媒介

溝通媒介是指能使訊息在組織間產生傳達、交流而達成溝通目的之中介。本研究分為 EMAIL、電話、通訊軟體(例如公務即時通)及視訊軟體(例如 GOOGLE MEET)，計 4 種。

第四節 研究變項、量測工具之選擇與設計

問卷內容如附錄，詳細問卷設計內容則分別如下：

一、基本資料

本研究基本資料包括人員類別、生理性別、年齡、官等類別、主管職、組織類型、單位性質及工作年資等 8 個變項，目的在分析不同變項下，對職員在組織溝通效能與工作績效有何差異，分析說明如下：

- (一) 人員類別：分為「公務人員」、「約聘僱、技工、工友、駕駛及其他非編制人員」及「以上類別以外之人員」3 類。
- (二) 生理性別：分為「男」及「女」2 類。
- (三) 年齡：分為「29 歲以下」、「30 至 39 歲」、「40 至 49 歲」、「50 至 59 歲」及「60 歲以上」5 類。
- (四) 官等類別：分為「簡任」、「薦任」、「委任」及「其他」4 類。
- (五) 主管職：分為「主管」及「非主管」2 類。
- (六) 組織類型：分為「技術類(工務局、交通局、水利局、城鄉局、捷運局、農業局)」、「幕僚類(人事處、政風處、主計處、秘書處、研究發展考核委員會)」、「警消環衛類(警察局、消防局、環保局、衛生局)」、「行政類(上述以外之機關)」、「區公所」及「學校」6 類。
- (七) 單位性質：分為「業務單位」及「幕僚單位(人事、秘書、會計、政風等)」2 類。
- (八) 工作年資：分為「未滿 1 年」、「1 至 9 年」、「10 至 19 年」及「20 年以上」4 類。

二、組織溝通效能

本問卷係參考林家瑜(2014)之研究，以「有效性」、「準確性」及「滿意度」三項指標作為溝通效能之評量重點，各選取 1 個題項，共有 3 個題項，見表 3-1 所示。

表 3-1 溝通效能評估量表

研究變項	研究變數	衡量題項
溝通效能	有效性	我可以清楚讓對方瞭解我要傳達的訊息。
	準確性	我可以正確理解對方傳達的訊息內容，不會有誤解與疏漏的情形。
	滿意度	我與同仁進行溝通時，通常感到溝通氣氛是和諧且愉悅的

三、工作績效

本問卷係參考林坤霖、楊東岳(2016)之研究，對工作績效提出三個因素構面，第一項為工作成果；第二項為工作投入；最後一項為工作行為，各選取 1 個題項，共有 3 個題項，見表 3-2 所示。

表 3-2 工作績效評估量表

研究變項	研究變數	衡量題項
工作績效	工作成果	我的工作品質非常的良好。
	工作投入	我個人非常投入我的工作。
	工作行為	我瞭解自己的工作職責並具備敬業負責的精神。

第四章 資料分析

本研究以新北市政府職員為研究對象進行調查，採問卷調查法之方式於 2022 年 11 月 15 日至 2022 年 11 月 28 日以線上問卷發放，總計回收 3,431 份問卷，經刪除廢卷與無效問卷 304 份後，得有效問卷總回收量為 3,127 份，有效回收率總計為 91.13%。

第一節 基本資料分析

以下針對人員類別、生理性別、年齡、官等類別、主管職、組織類型、單位性質及工作年資分析如下：

一、人員類別

人員類別以公務人員較多，佔 73.2%；約聘僱、技工、工友、駕駛及其他非編制人員，佔 26.8%。

表 4-1 人員類別分布情形

人員類別	比例(%)
公務人員	73.2
約聘僱、技工、工友、駕駛及其他非編制人員	26.8
小計	100

註：以上類別以外之人員，因非本問卷研究對象，爰不予計列。

二、生理性別

生理性別以女性較多，佔 57.5%；男性，佔 42.5%。

表 4-2 生理性別分布情形

生理性別	比例(%)
男	42.5
女	57.5
小計	100

三、年齡

年齡以 40 至 49 歲最多，佔 31%；其次為 30 至 39 歲，佔 29.3%；50 至 59 歲，佔 23.9%；29 歲以下，佔 12%；60 歲以上，佔 3.8%。

表 4-3 年齡分布情形

生理性別	比例(%)
29 歲以下	12
30 至 39 歲	29.3
40 至 49 歲	31
50 至 59 歲	23.9
60 歲以上	3.8
小計	100

四、官等類別

官等類別以薦任最多，佔 49.2%；其次為其他，佔 30.3%；委任，佔 17.8%；簡任，佔 2.7%。

表 4-4 官等類別分布情形

官等類別	比例(%)
簡任	2.7
薦任	49.2

委任	17.8
其他	30.3
小計	100

五、主管職

非主管較多，佔 77.4%；主管，佔 22.6%。

表 4-5 主管職分布情形

主管職	比例(%)
主管	22.6
非主管	77.4
小計	100

六、組織類型

組織類型以行政類(上述以外之機關)最多，佔 27%；其次為技術類(工務局、交通局、水利局、城鄉局、捷運局、農業局)，佔 22%；警消環衛類(警察局、消防局、環保局、衛生局)，佔 16.6%；區公所，佔 12.2%；幕僚類(人事處、政風處、主計處、秘書處、研究發展考核委員會)，佔 11.3%；學校，佔 10.9%。

表 4-6 組織類型分布情形

組織類型	比例(%)
技術類(工務局、交通局、水利局、城鄉局、捷運局、農業局)	22
幕僚類(人事處、政風處、主計處、秘書處、研究發展考核委員會)	11.3
警消環衛類(警察局、消防局、環保局、衛生局)	16.6
行政類(上述以外之機關)	27
區公所	12.2
學校	10.9

小計	100
----	-----

七、單位性質

單位性質以業務單位較多，佔 75.1%；幕僚單位(人事、秘書、會計、政風等)，佔 24.9%。

表 4-7 單位性質分布情形

單位性質	比例(%)
業務單位	75.1
幕僚單位(人事、秘書、會計、政風等)	24.9
小計	100

八、工作年資

工作年資以 1 至 9 年最多，佔 44.7%；其次為 10 至 19 年，佔 26.8%；20 年以上，佔 24.4%；未滿 1 年，佔 4.1%。

表 4-8 工作年資分布情形

工作年資	比例(%)
未滿 1 年	4.1
1 至 9 年	44.7
10 至 19 年	26.8
20 年以上	24.4
小計	100

第二節 問卷資料統計分析

一、溝通效能及工作績效之描述性統計分析

由表 4-9 可看出各變項各題項之平均數統計分析，在「溝通效能」部分，「有效性」、「準確性」及「滿意度」在傳統辦公時平均數分別為 4.2、

4.1 及 4；遠距辦公時平均數分別為 3.9、3.8 及 3.9。在「工作績效」部分，「工作成果」、「工作投入」及「工作行為」在傳統辦公時平均數分別為 4.1、4.1 及 4.2；遠距辦公時平均數分別為 3.9、4 及 4.2。顯示遠距辦公之溝通效能及工作績效均略低於傳統辦公。

表 4-9 溝通效能及工作績效平均數分析

研究變項	研究變數	題項	平均數	
			傳統辦公	遠距辦公
溝通效能	有效性	我可以清楚讓對方瞭解我要傳達的訊息。	4.2	3.9
	準確性	我可以正確理解對方傳達的訊息內容，不會有誤解與疏漏的情形。	4.1	3.8
	滿意度	我與同仁進行溝通時，通常感到溝通氣氛是和諧且愉悅的	4	3.9
工作績效	工作成果	我的工作品質非常的良好。	4.1	3.9
	工作投入	我個人非常投入我的工作。	4.1	4
	工作行為	我瞭解自己的工作職責並具備敬業負責的精神。	4.2	4.2

二、 各變項在溝通效能及工作績效之描述性統計分析

以下針對人員類別、生理性別、年齡、官等類別、主管職、組織類型、單位性質及工作年資在溝通效能及工作績效之平均數分析如下：

(一) 人員類別

傳統辦公方式之溝通效能與工作績效得分皆略高於遠距辦公，且「公務人員」對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能落差值略高於全體填答者平均數，其餘與平均數相當。顯示不同類別人員均認為遠距辦公之溝通效能及工作績效均略低於傳統辦公，且「公務人員」對於溝通效能之落差感又較「約聘僱、技工、工友、駕駛及其他非編制人員」明顯。

表 4-10 人員類別對溝通效能及工作績效之分析

變項	類別	溝通效能			工作績效		
		傳統	遠距	落差值	傳統	遠距	落差值
全體填答者		4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1
人員類別	公務人員	4.1	3.8	<u>0.3</u>	4.1	4	0.1
	約聘僱、技工、工友、 駕駛及其他非編制人員	4.1	3.9	0.2	4.2	4.1	0.1

(二) 生理性別

傳統辦公方式之溝通效能與工作績效得分皆略高於遠距辦公，且「女性」對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能落差值略高於全體填答者平均數，其餘與平均數相當。顯示不同性別人員均認為遠距辦公之溝通效能及工作績效均略低於傳統辦公，且「女性」對於溝通效能之落差感又較「男性」明顯。

表 4-11 生理性別對溝通效能及工作績效之分析

變項	類別	溝通效能			工作績效		
		傳統	遠距	落差值	傳統	遠距	落差值
全體填答者		4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1
生理性別	男	4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1

	女	4.1	3.8	<u>0.3</u>	4.1	4	0.1
--	---	-----	-----	------------	-----	---	-----

(三) 年齡

傳統辦公方式之溝通效能與工作績效得分皆略高於遠距辦公，且年齡「40 至 49 歲」、「50 至 59 歲」及「60 歲以上」者對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能落差值皆略高於全體填答者平均數，年齡「29 歲以下」者之工作績效落差值則略低於平均數，其餘與平均數相當。顯示不同年齡人員均認為遠距辦公之溝通效能及工作績效均略低於傳統辦公，且年齡越高者，對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能及工作績效落差感越高，而年齡愈低者，則落差感較不明顯。

表 4-12 年齡對溝通效能及工作績效之分析

變項	類別	溝通效能			工作績效		
		傳統	遠距	落差值	傳統	遠距	落差值
全體填答者		4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1
年齡	29 歲以下	4.1	3.9	0.2	4	4	<u>0</u>
	30 至 39 歲	4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1
	40 至 49 歲	4.1	3.8	<u>0.3</u>	4.2	4	<u>0.2</u>
	50 至 59 歲	4.2	3.9	<u>0.3</u>	4.2	4	<u>0.2</u>
	60 歲以上	4.2	3.9	<u>0.3</u>	4.3	4	<u>0.2</u>

(四) 官等類別

傳統辦公方式之溝通效能與工作績效得分皆略高於遠距辦公，且「簡任」人員對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能及工作績效落差值皆略高於全體填答者平均數。顯示不同官等類別人員均認為遠距辦公之溝通效能及工作績

效均略低於傳統辦公，且「簡任」人員對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能及工作績效落差感又較其他人員明顯。

表 4-13 官等類別對溝通效能及工作績效之分析

變項	類別	溝通效能			工作績效		
		傳統	遠距	落差值	傳統	遠距	落差值
全體填答者		4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1
官等類別	簡任	4.3	3.9	<u>0.4</u>	4.4	4.2	<u>0.2</u>
	薦任	4.1	3.8	<u>0.3</u>	4.1	4	0.1
	委任	4.1	3.8	<u>0.3</u>	4.1	3.9	<u>0.2</u>
	其他	4.1	3.9	0.2	4.2	4.1	0.1

(五) 主管職

傳統辦公方式之溝通效能與工作績效得分皆略高於遠距辦公，且「主管」對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能及工作績效落差值略高於全體填答者平均數。顯示不論主管或非主管均認為遠距辦公之溝通效能及工作績效均略低於傳統辦公，且「主管」對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能及工作績效落差感又較「非主管」明顯。

表 4-14 主管職對溝通效能及工作績效之分析

變項	類別	溝通效能			工作績效		
		傳統	遠距	落差值	傳統	遠距	落差值
全體填答者		4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1
主管職	主管	4.2	3.8	<u>0.4</u>	4.3	4	<u>0.3</u>
	非主管	4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1

(六) 組織類型

傳統辦公方式之溝通效能與工作績效得分皆略高於遠距辦公，且「幕僚類」機關對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能及工作績效落差值皆略高於全體填答者平均數。顯示不同組織類型人員均認為遠距辦公之溝通效能及工作績效均略低於傳統辦公，且「幕僚類」機關對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能及工作績效落差感又較「技術類」、「警消環衛類」、「行政類」機關、「區公所」及「學校」明顯。

表 4-15 組織類型對溝通效能及工作績效之分析

變項	類別	溝通效能			工作績效		
		傳統	遠距	落差值	傳統	遠距	落差值
	全體填答者	4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1
組織類型	技術類(工務局、交通局、水利局、城鄉局、捷運局、農業局)	4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1
	幕僚類(人事處、政風處、主計處、秘書處、研究發展考核委員會)	4.2	3.8	<u>0.4</u>	4.2	4	<u>0.2</u>
	警消環衛類(警察局、消防局、環保局、衛生局)	4.1	3.8	<u>0.3</u>	4.1	4	0.1
	行政類(上述以外之機關)	4.1	3.8	<u>0.3</u>	4.1	4	0.1
	區公所	4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1
	學校	4.2	3.9	<u>0.3</u>	4.3	4.1	<u>0.2</u>

(七) 單位性質

傳統辦公方式之溝通效能與工作績效得分皆略高於遠距辦公，且「幕僚單位」對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能落差值略高於全體填答者平均數，其餘與平均數相當。顯示不同單位性質人員均認為遠距辦公之溝通效能及工作績效均略低於傳統辦公，且「幕僚單位」對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能落差感又較「業務單位」明顯。

表 4-16 單位性質對溝通效能及工作績效之分析

變項	類別	溝通效能			工作績效		
		傳統	遠距	落差值	傳統	遠距	落差值
全體填答者		4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1
單位性質	業務單位	4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1
	幕僚單位(人事、秘書、會計、政風等)	4.1	3.8	<u>0.3</u>	4.1	4	0.1

(八) 工作年資

傳統辦公方式之溝通效能與工作績效得分皆略高於遠距辦公，且工作年資「10至19年」及「20年以上」者對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能及工作績效落差值皆略高於平均數。顯示不同工作年資人員均認為遠距辦公之溝通效能及工作績效均略低於傳統辦公，且工作年資「10至19年」及「20年以上」人員對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能及工作績效落差感又較其他工作年資人員明顯。

表 4-17 工作年資對溝通效能及工作績效之分析

變項	類別	溝通效能			工作績效		
		傳統	遠距	落差值	傳統	遠距	落差值
全體填答者		4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1

工作年資	未滿 1 年	4.2	4	0.2	4.2	4	<u>0.2</u>
	1 至 9 年	4.1	3.9	0.2	4.1	4	0.1
	10 至 19 年	4.1	3.8	<u>0.3</u>	4.2	4	<u>0.2</u>
	20 年以上	4.2	3.9	<u>0.3</u>	4.2	4	<u>0.2</u>

三、 遠距辦公與傳統辦公期間不同溝通媒介的使用頻率情形分析

由表 4-18 可看出「傳統辦公」期間最常使用的溝通媒介為「電話」，共 2,551 人，佔 37.7%，其次為「通訊軟體」，共 1,907 人，佔 28.2%，「EMAIL」共 1,765 人，佔 26.1%，「視訊軟體」共 549 人，佔 8.1%；「遠距辦公」期間最常使用的溝通媒介為「通訊軟體」，共 2,269 人，佔 34.2%，其次為「電話」，共 1,861 人，佔 28%，「EMAIL」共 1,445 人，佔 21.8%，「視訊軟體」共 1,065 人，佔 16%。

「傳統辦公」期間最常使用的溝通媒介為「電話」，其次為「通訊軟體」，「遠距辦公」期間則相反，最常使用的溝通媒介為「通訊軟體」，其次為「電話」，顯示在「遠距辦公」期間「通訊軟體」已取代「電話」成為最常使用的溝通媒介。另「視訊軟體」雖使用頻率均最低，惟在遠距辦公時期，其使用頻率之增加幅度(8%提升為 16%)卻較其他溝通媒介為高，顯示遠距辦公時期，視訊軟體之使用頻率已大幅增加。

表 4-18 不同溝通媒介的使用頻率情形分析

溝通媒介	疫情前我於傳統辦公期間，較常使用的溝通媒介為何?(複選題)	比例 (%)	排序	我於遠距辦公時，較常使用的溝通媒介為何?(複選題)	比例 (%)	排序	差異性比較 (%)
電話	2,551	37.7	1	1,861	28	2	-9.7
通訊軟體	1,907	28.2	2	2,269	34.2	1	+6

EMAIL	1,765	26.1	3	1,445	21.8	3	-4.3
視訊軟體	549	8.1	4	1,065	16	4	+7.9

四、遠距辦公與傳統辦公期間不同溝通媒介在溝通效能上的助益程度

由表 4-19 可看出「傳統辦公」期間最有助於「建立良好溝通」的溝通媒介為「電話」，共 2,533 人，佔 42%，其次為「通訊軟體」，共 1,696 人，佔 28.1%，「EMAIL」共 1,308 人，佔 21.7%，「視訊軟體」共 489 人，佔 8.1%；「遠距辦公」期間最有助於「建立良好溝通」的溝通媒介為「通訊軟體」，共 2,153 人，佔 34.5%，其次為「電話」，共 1,927 人，佔 30.9%，「EMAIL」共 1,131 人，佔 18.1%，「視訊軟體」共 1,034 人，佔 16.6%。

「傳統辦公」期間最有助於「建立良好溝通」的溝通媒介為「電話」，其次為「通訊軟體」，「遠距辦公」期間則相反，最有助於「建立良好溝通」的溝通媒介為「通訊軟體」，其次為「電話」。

表 4-19 不同溝通媒介在溝通效能上的助益程度分析

溝通媒介	疫情前我於傳統辦公期間，使用何種溝通媒介較有助於「建立良好溝通」?(複選題)	比例 (%)	排序	我於遠距辦公時，使用何種溝通媒介較有助於「建立良好溝通」?(複選題)	比例 (%)	排序	差異性比較 (%)
電話	2,533	42	1	1,927	30.9	2	-11.1
通訊軟體	1,696	28.1	2	2,153	34.5	1	+6.4
EMAIL	1,308	21.7	3	1,131	18.1	3	-3.6
視訊軟體	489	8.1	4	1,034	16.6	4	+8.5

五、 遠距辦公與傳統辦公期間不同溝通媒介在工作績效上的助益程度

由表 4-20 可看出「傳統辦公」期間最有助於「提升工作績效」的溝通媒介為「電話」，共 2,338 人，佔 40.6%，其次為「通訊軟體」，共 1,689 人，佔 29.3%，「EMAIL」共 1,272 人，佔 22.1%，「視訊軟體」共 457 人，佔 7.9%；「遠距辦公」期間最有助於「提升工作績效」的溝通媒介為「通訊軟體」，共 2,141 人，佔 35.1%，其次為「電話」，共 1,826 人，佔 29.9%，「EMAIL」共 1,146 人，佔 18.8%，「視訊軟體」共 994 人，佔 16.3%。

「傳統辦公」期間最有助於「提升工作績效」的溝通媒介為「電話」，其次為「通訊軟體」，「遠距辦公」期間則相反，最有助於「提升工作績效」的溝通媒介為「通訊軟體」，其次為「電話」。

表 4-20 不同溝通媒介在工作績效上的助益程度分析

溝通媒介	疫情前我於傳統辦公期間，使用何種溝通媒介較有助於「提升工作績效」?(複選題)	比例 (%)	排序	我於遠距辦公時，使用何種溝通媒介較有助於「提升工作績效」?(複選題)	比例 (%)	排序	差異性比較 (%)
電話	2,338	40.6	1	1,826	29.9	2	-10.7
通訊軟體	1,689	29.3	2	2,141	35.1	1	+5.8
EMAIL	1,272	22.1	3	1,146	18.8	3	-3.3
視訊軟體	457	7.9	4	994	16.3	4	+8.4

六、 後疫情時代對遠距溝通模式使用意願

表 4-21 及表 4-22 平均數分別為 4.1 及 4，分數皆高，顯示後疫情時代，遠距溝通模式已逐漸成為公部門重要溝通型態之一，且鑑於先前遠距

辦公時期之經驗，對於採取遠距溝通模式之使用意願，較疫情前有所提升。

表 4-21 遠距溝通模式看法

題目	選項	比例(%)	排序	平均數
後疫情時代，我認為遠距溝通模式(如通訊軟體聯繫公務、線上會議等)已逐漸成為公部門重要溝通型態之一。	非常同意	30.2	2	4.1
	同意	56.3	1	
	普通	11.1	3	
	不同意	1.8	4	
	非常不同意	0.6	5	
小計		100		

表 4-22 遠距溝通模式使用意願

題目	選項	比例(%)	排序	平均數
後疫情時代，鑑於先前遠距辦公時期之經驗，我對於採取遠距溝通模式之使用意願，較疫情前有所提升。	非常同意	27.8	2	4
	同意	52.5	1	
	普通	16.3	3	
	不同意	2.7	4	
	非常不同意	0.7	5	
小計		100		

七、 增進遠距辦公時的溝通效能與工作績效之建議

由表 4-23 可看出增進遠距辦公時的「溝通效能」之建議分類，排序前 5 名依序為「其他建議」、「推廣公務即時通或提供通訊設備」、「提供硬體設備」、「提升軟體效能、遠端連線及雲端空間等」及「提升網路速度及效能」。

表 4-23 增進遠距辦公時的溝通效能之建議

排序	增進遠距辦公時的溝通效能之建議	次數	比例(%)
1	其他建議(如跨局處會議採用線上會議等)	78	23.4
2	推廣公務即時通或提供通訊設備	71	21.3
3	提供硬體設備	59	17.7
4	提升軟體效能、遠端連線及雲端空間等	41	12.2
5	提升網路速度及效能	33	9.9
6	提供視訊軟體	21	6.3
7	改善公文流程及電子化	14	4.1
8	律定明確工作時間	11	3.3
9	增加遠距辦公相關訓練	6	1.8
	小計	334	100

由表 4-24 可看出增進遠距辦公時的「工作績效」之建議分類，排序前 5 名依序為「其他建議」、「提升軟體效能、遠端連線及雲端空間等」、「提供硬體設備」、「改善公文流程及電子化」及「推廣公務即時通或提供通訊設備」。

表 4-24 增進遠距辦公時的工作績效之建議

排序	增進遠距辦公時的工作績效之建議	次數	比例(%)
1	其他建議(如簡化作業流程、定期輪流辦理等)	90	27.3
2	提升軟體效能、遠端連線及雲端空間等	49	14.8

3	提供硬體設備	48	14.5
4	改善公文流程及電子化	42	12.7
5	推廣公務即時通或提供通訊設備	25	7.6
6	彈性調整工時	20	6.1
7	建立績效管理機制	19	5.8
8	提升網路速度及效能	16	4.9
9	增加遠距辦公相關訓練	11	3.3
10	提供視訊軟體	10	3
小計		330	100

又各類別建議經綜整如下：

(一)推廣公務即時通或提供通訊設備

1. 推廣公務即時通，增加通話功能，以利機關內業務聯繫。
2. 提供通訊設備、公務門號或補貼電話費用，以利機關外聯繫。

(二)提供硬體設備

1. 提供公務筆電或平板，因無私人電腦或電腦效能不佳，且私人電腦處理公務有安全性疑慮。
2. 提供視訊鏡頭、耳機、麥克風等視訊及通訊設備。
3. 遠距辦公無印表機及掃描機等設備仍不便。

(三)提升軟體效能、遠端連線及雲端空間等

1. 建置完善遠距辦公軟體，提供多樣文書軟體或線上軟體供使用，並有操作說明或技術人員提供協助。
2. 簡化遠端連線流程，提升遠端作業軟體效能，加強 vpn 穩定和連線速度。
3. 提供線上傳輸雲端及雲端同步功能，增加雲端硬碟和公務雲信箱容量。
4. 公務雲支援手機、ios 及 mac 電腦。

(四)提升網路速度及效能

1. 提升網路速度及穩定度。
2. 受限居家無網路或網路速度不良，以致視訊品質不佳。

(五)改善公文流程及電子化

1. 公文等相關資料應電子化。
2. 核銷、會計憑證及零用金發放仍採用紙本流程，難以遠距辦公。
3. 加強公文系統穩定度，支援 IE 以外的瀏覽器，優化簽文流程，增加電子公文附件上傳容量。
4. 使用平板或手機簽文。

(六)提供視訊軟體

1. 提供多樣視訊軟體及設備。
2. 多使用視訊會議取代傳統開會，並事先提供會議資料。

(七)律定明確工作時間及提升工時自主性

1. 明確規範工作時間，並盡量避免於非上班時間交辦公務。
2. 規劃彈性工時機制，得自主選擇遠距辦公日期。

(八)增加遠距辦公相關訓練

1. 增加資訊科技、遠距辦公軟體及視訊軟體等訓練。
2. 增加溝通相關主題訓練。

(九)建議績效管理機制

1. 建立遠距辦公績效評核制度及獎勵機制。
2. 訂定工作目標、進度並回報。
3. 增加主管對屬員的信任。

(十)其他建議

1. 制定良好配套措施，簡化流程。
2. 遠距辦公提升工作績效，建議定期輪流辦理，以熟悉遠距辦公模式。

3. 居家辦公受限網路速度影響，軟體及硬體不足，環境干擾因素多，建議另闢辦公場所，而非居家辦公。
4. 部分工作性質不適合遠距辦公，溝通效果不好，建議不要執行遠距辦公。

第五章 結論

第一節 研究結論

一、遠距辦公之溝通效能及工作績效均略低於傳統辦公

研究顯示，問卷填答者多數認為遠距辦公溝通效能及工作績效均略低於傳統辦公，因遠距辦公係透過遠端連線方式辦公，更需要完善的軟體及硬體，且受限於網路速度及穩定度，遠端連線公務雲之速度、穩定度及便利性等因素，皆可能影響工作績效，如同仁之通訊、視訊等軟硬體不足，則較難清楚與即時傳達及理解訊息，不如使用電話聯繫方便。部分人員業務性質(如第一線為民服務人員)不適合遠距辦公，以致於須返回辦公場所始能處理業務，且部分遠距辦公人力分流致辦公場所人力減少，亦增加工作量，故普遍均認為遠距辦公之溝通效能及工作績效較傳統辦公為低。

又不同背景變項(如人員類別、年齡、性別、官等類別等)對於溝通效能及工作績效之差異，說明如下：

(一)遠距辦公期間各變項在溝通效能之分析

研究顯示，傳統及遠距辦公期間溝通效能得分落差值以下列類別者最高：「公務人員」、生理性別為「女性」、年齡為「40至49歲」與「50至59歲」、「60歲以上」、「簡任」人員、「主管」、「組織類型為幕僚類(人事處、政風處、主計處、秘書處、研究發展考核委員會)」、「幕僚單位(人事、秘書、會計、政風等)」及工作年資「10至19年」、「20年以上」。顯示上揭類別人員認為溝通效能(含清楚讓對方瞭解所傳達的訊息、正確理解對方傳達的訊息及溝通時感到氣氛和諧等情形)在遠距辦公期間較受影響。

(二)遠距辦公期間各變項在工作績效之分析

研究顯示，傳統及遠距辦公期間工作績效得分落差值以下列類別者最高：年齡為「40至49歲」與「50至59歲」、「60歲以上」、「簡

任」人員、「委任」人員、「主管」、「組織類型為幕僚類(人事處、政風處、主計處、秘書處、研究發展考核委員會)」、「學校」、工作年資「未滿1年」、「10至19年」、「20年以上」。顯示上揭類別人員認為工作績效在遠距辦公期間較受影響。

二、溝通媒介的使用頻率及對溝通效能及工作績效之助益

研究顯示，各項溝通媒介的使用頻率及對溝通效能及工作績效之助益，傳統辦公期間最常使用且最有助益的溝通媒介為「電話」，其次為「通訊軟體」，遠距辦公期間則相反，最常使用且最有助益的溝通媒介為「通訊軟體」，其次為「電話」，顯示在「遠距辦公」期間「通訊軟體」已取代「電話」成為最常使用的溝通媒介。另視訊軟體使用頻率雖均最底，惟在遠距辦公時期其增加幅度(8%提升為16%)卻較其他溝通媒介為高，顯示遠距辦公時期，視訊軟體之使用頻率已大幅增加。

「電話」雖是目前最有效益之溝通媒介，惟大部分職員無公務手機可使用，且目前本府公務即時通尚無即時通話功能，如使用私人電話或手機聯繫，將增加通話費用，並額外增加同仁負擔，故電話使用頻率於遠距辦公時期呈下降趨勢。因此，一般性之通訊軟體(如 line app)等，因提供免費即時性通訊服務，其使用頻率則相對提升。又遠距辦公時期因採取視訊會議及線上訓練課程的頻率增加，「視訊軟體」使用率大幅提升，對此時期之溝通效能及工作績效提升亦有所助益。

三、遠距溝通模式及工作經驗對後疫情時代之影響

研究顯示，後疫情時代，遠距溝通模式已逐漸成為公部門重要溝通型態之一，且鑑於先前遠距辦公時期之經驗，對於採取遠距溝通模式之使用意願，較疫情前有所提升。

第二節 研究建議

研究顯示，問卷填答者多數認為遠距辦公溝通效能及工作績效均略低於傳統辦公，且以「公務人員」、年齡為「40至49歲」、「50至59歲」、「60歲以上」、「簡任」人員、「主管」、「組織類型為幕僚類」、「幕僚單位」、工作年資「10至19年」及「20年以上」等類別人員對於傳統辦公及遠距辦公之溝通效能及工作績效落差感較明顯，公務人員部分，可能因該類人員較其他人員更常使用電腦進行文書作業，而遠距辦公時因軟硬體設備較為不足，以致工作績效易受網路速度及軟硬體設備品質影響；又年齡愈高或工作年資較長者可能因較熟悉傳統辦公模式，或對相關資訊系統熟悉性略有不足，致其對遠距溝通模式使用意願較低；另主管則可能因無法直接監督與管理員工，或掌握員工工作績效，致團隊互信有所影響等，以上均可能造成此類人員認為遠距辦公時之溝通效能及工作績效略低於傳統辦公時期之原因。為改善以上情形，並提供後疫情時代運用遠距辦公提升組織溝通及工作績效之參考，本研究提出以下建議：

一、立即可行性建議

(一)提升軟硬體設備，建置完善資訊科技環境

後疫情時代，雖非全面性遠距辦公，惟遠距溝通模式已逐漸成為重要溝通型態之一，因此強化各項遠端系統(如公務雲、電子公文、雲端傳輸、雲端硬碟等系統)之穩定度、便利性及安全性，及完備相關軟硬體設備(如：筆記型電腦、平板、視訊鏡頭、麥克風等)，供視訊會議、異地辦公或出差時使用，均有其必要性。另亦可透過推廣公務即時通，鼓勵職員多使用即時通訊聯繫相關功能，以利機關內業務聯繫。

因此，建議機關適時盤點及採購各項公務軟硬體設備，及提升相關網域穩定度及連線速度，便利員工使用，對於組織溝通效能及工作績效提升亦有所助益。

(二)提升公文電子簽核率

傳統辦公時期，仍有部分公文因業務需求，係採用紙本方式簽核，惟遠距辦公後，如仍要求以傳統紙本方式辦理公文，執行上較欠缺即時性及便利性，因此，如何優化公文簽核流程，及增加公文線上簽核率，漸成為重要課題，建議重新檢視公文處理方式，逐步提升相關資料電子簽核率，減少紙本作業，以增進行政效能。

(三)提供教育訓練，精進職員資訊能力及溝通能力

為因應遠端辦公數位轉型，資訊處理能力已漸成為員工必備能力，建議可規劃多元資訊教育訓練課程，包含一般辦公軟體資訊應用技能(如 word、excel、powerpoint 等)，及遠距辦公軟體(如視訊軟體、雲端軟體、電子公文系統等)使用教學課程等，讓員工增加以上軟體之操作熟稔度，並提升遠端資訊處理能力。

另遠距溝通模式已漸成為重要溝通型態之一，惟遠距溝通不如面對面溝通來得即時性，且雙方在溝通互動過程中，較無法透過觀看對方表情或動作來輔理解對方之想法，建議可開設遠距溝通技巧課程，協助員工學習遠距溝通模式，增進溝通能力。

二、長期性建議

(一)優化公務即時通功能

目前新北市政府公務即時通已建置「通訊錄」功能，且功能逐漸多元化，惟部分功能尚可優化，例如員工於遠距辦公時，雖可透過上開通訊錄功能查找各機關職員之公務電話分機，惟如欲進行即時通話，仍需使用私人電話或手機進行付費通話，建議未來可研議擴充公務即時通功能，新增線上即時通話功能，以利遠距溝通聯繫，除增加同仁使用意願外，並可減輕同仁經濟上的負擔。

(二)簡化公務表單流程，並提升電子化作業

建議未來定期檢視各項公務相關表單作業流程(含 SOP)，減少不必要之作業流程，並進行流程簡化，以增進行政效率。另就公務相關表單研議採行電子簽證作業，例如核銷、會計憑證及零用金發放等，現行仍為紙本作業方式，若能改以線上電子流程處理，除可增進案件處理效率外，對於遠距辦公之工作績效亦有所提升。

(三)建立遠距辦公相關績效考評制度

遠距辦公因主管無法直接監督員工辦公情形，致團隊互信有所影響。建議由主管與員工共同討論，設定工作期程及工作目標，並建立遠距辦公績效考評制度，以客觀之工作成果衡量員工工作成效，藉此給予員工更高工作彈性，並增進團隊信任度，打造高績效團隊。

參考文獻

一、中文部分

- 王方(2002)。「電傳勞動」對福利的影響：新工作型態對勞工福利帶來的省思。台灣社會福利學刊，2：155-181。
- 王家鴻(2006)。組織溝通要素、組織溝通效能及設計績效間之關係研究。銘傳大學設計管理研究所碩士論文，臺北市。
- 余德成(1995)。品質管理人性面系統因素對工作績效之影響。中山大學企業管理研究所博士論文，高雄市。
- 吳珊瑾(2005)。企業文化、組織政治知覺和激勵因素對學習型組織、專業承諾與員工工作績效之關聯性研究—以高雄港務局為例。南華大學管理科學研究所碩士論文，嘉義縣。
- 吳清山(2004)。學校行政(六版)。臺北：心理。
- 李欣宜(2002)。人力資源專業職能對人力資源專業人員與人力資源部門績效的影響。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文，桃園市。
- 周崇儒(2003)。淺析組織溝通的原則。中等教育，54(2)，144-157。
- 林坤霖、楊東岳(2016)。公務人員組織文化與工作績效關係之研究-以高雄市為例。全球商業經營管理學報，8，125-136。
- 林家瑜(2014)。特殊教育學校教師溝通效能與問題解決態度對工作表現之研究。國立臺灣師範大學特殊教育學系碩士論文，臺北市。
- 柯志平(2003)。臺北市國民小學組織溝通與學校效能關係之研究。國立臺北師範學院國民教育研究所碩士論文，臺北市。
- 洪育璇(2021)。遠距工作下工作家庭衝突對工作滿意度之影響：以知覺組織支持、工作自主性、自我效能為調節變項。國立臺南大學行政管理研究所碩士論文，臺南市。

- 洪孟燕(2018)。臺北市國中導師使用通訊軟體 LINE 進行親師溝通意願與溝通效能之研究。國立臺北科技大學技術及職業教育研究所碩士論文，臺北市。
- 陳威有(2003)。外派大陸人員海外適應力對員工工作績效之影響。大葉大學國際企業管理研究所碩士論文，彰化縣。
- 陳昭儒(2002)。工作動機、工作投入與工作績效之關聯性研究-以某鋼鐵公司 KT 廠為例。中正大學企業管理研究所碩士論文，嘉義縣。
- 黃煥榮(2019)。以電傳勞動促進工作生活平衡-兼論芬蘭的經驗與啟示。台灣勞工季刊，57：86-96。
- 黃錦淑(2002)。研發人員工作設計與工作績效之關係研究-兩種工作特性模式之應用。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，高雄市。
- 詹雅嵐(2009)。組織溝通與個人—組織契合度關係之研究。大葉大學管理學院碩士論文，彰化縣。
- 盧建中、費吳琛、廖良文(2007)。政府公務單位人力資源專業人員職能模型指標構面建構之探索性研究。交大管理學報，27(2)，111-139。
- 賴偉文(2020)。新冠肺炎下新工作模式的轉變。經濟前瞻，(189)，25-30。
- 魏懷親(2007)。航空貨物集散站業組織溝通與員工工作態度之研究-以 B 公司為例。國立中央大學管理學院碩士論文，中壢市。
- 嚴竹華(1999)。溝通能力與溝通態度對溝通效能影響之研究。中原大學企業管理研究所碩士論文，桃園市。
- 蘇義祥(1999)。中華電信專戶服務部門領導型態與工作績效關係之研究：服務人員特質及成熟度的調節作用。國立中山大學企業管理研究所碩士論文，高雄市。

二、英文部分

- Buomprisco, G., Ricci, S., Perri, R., & De Sio, S. (2021). Health and telework: New challenges after COVID-19 pandemic, *European Journal of Environment and*

Public Health, 5(2), em0073.

Campbell, J. P. (1990). Modeling the Performance Prediction Problem in Industrial and Organizational Psychology. CA: Consulting Psychologists press.

Jordi, B. (2015). Let's talk: How communication affects contract design, Journal of the European Economic Association, 14(4), 943-974.

Nilles, J. (1975). Telecommunications and organizational decentralization, IEEE Transactions on Communications, 23(10), 1142-1147.

Olson, M. H. (1983). Remote office work: changing work patterns in space and time, Communications of the ACM, 26(3), 182-187.

Robbins, S. P. (2001). Organizational Behavior 9th Ed. NJ: Prentice Hall.

附錄

COVID-19 疫情下新北市政府遠距辦公之組織溝通與工作績效關係問

卷調查

親愛的同仁您好：

為瞭解本府職員對服務機關於 COVID-19 疫情下遠距辦公(含線上會議、分組分流等)之組織溝通與工作績效的看法，特進行本次問卷調查，為確保您所提意見的隱私，採不記名方式填答，感謝您的協助及參與！

祝 工作順心

新北市政府人事處敬上

【第一部分 遠距辦公經驗】

- 1 請問您於 COVID-19 疫情期間，有無遠距辦公之經驗？有(請續答以下問題)
無(問卷結束，請至問卷末尾點選送出)

【第二部分 疫情前傳統辦公方式的溝通媒介】(複選題)

- 2-1 疫情前我於傳統辦公期間，較常使用的溝通媒介為何？電話 EMAIL
通訊軟體(例如:公務即時通) 視訊軟體(例如:GOOGLE MEET)
- 2-2 疫情前我於傳統辦公期間，使用何種溝通媒介較有助於「建立良好溝通」？
電話 EMAIL 通訊軟體(例如:公務即時通) 視訊軟體(例如:GOOGLE MEET)
- 2-3 疫情前我於傳統辦公期間，使用何種溝通媒介較有助於「提升工作績效」？
電話 EMAIL 通訊軟體(例如:公務即時通) 視訊軟體(例如:GOOGLE MEET)

【第三部分 疫情前傳統辦公方式的組織溝通效能】

- 3-1 疫情前我於傳統辦公期間與同仁進行溝通時，可以清楚讓對方瞭解我要傳達的訊息，並有助於處理工作上的問題。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意
- 3-2 疫情前我於傳統辦公期間與同仁進行溝通時，可以正確理解對方傳達的訊息內容，不會有誤解與疏漏的情形。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意

3-3 疫情前我於傳統辦公期間與同仁進行溝通時，通常感到溝通氣氛是和諧且愉悅的。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意

【第四部分 疫情前傳統辦公方式的工作績效】

- 4-1 疫情前我於傳統辦公期間，對於我的工作品質感到滿意。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意
- 4-2 疫情前我於傳統辦公期間，非常投入我的工作。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意
- 4-3 疫情前我於傳統辦公期間，瞭解自己的工作職責並具備敬業負責的精神。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意

【第五部分 疫情時期遠距辦公的溝通媒介】（複選題）

- 5-1 我於遠距辦公時，較常使用的溝通媒介為何？電話 EMAIL 通訊軟體（例如：公務即時通）視訊軟體（例如：GOOGLE MEET）
- 5-2 我於遠距辦公時，使用何種溝通媒介較有助於「建立良好溝通」？電話 EMAIL 通訊軟體（例如：公務即時通）視訊軟體（例如：GOOGLE MEET）
- 5-3 我於遠距辦公時，使用何種溝通媒介較有助於「提升工作績效」？電話 EMAIL 通訊軟體（例如：公務即時通）視訊軟體（例如：GOOGLE MEET）

【第六部分 疫情時期遠距辦公的組織溝通效能】

- 6-1 我於遠距辦公期間與同仁進行溝通時，可以清楚讓對方瞭解我要傳達的訊息，並有助於處理工作上的問題。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意
- 6-2 我於遠距辦公期間與同仁進行溝通時，可以正確理解對方傳達的訊息內容，不會有誤解與疏漏的情形。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意
- 6-3 我於遠距辦公期間與同仁進行溝通時，通常感到溝通氣氛是和諧且愉悅的。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意

【第七部分 疫情時期遠距辦公的工作績效】

- 7-1 我於遠距辦公時，對於我的工作品質感到滿意。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意
- 7-2 我於遠距辦公時，非常投入我的工作。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意
- 7-3 我於遠距辦公時，瞭解自己的工作職責並具備敬業負責的精神。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意

【第八部分 後疫情時代】

8-1 後疫情時代，我認為遠距溝通模式(如通訊軟體聯繫公務、線上會議等)已逐漸成為公部門重要溝通型態之一。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意

8-2 後疫情時代，鑑於先前遠距辦公時期之經驗，我對於採取遠距溝通模式之使用意願，較疫情前有所提升。非常同意 同意 普通 不同意 非常不同意

【第九部分 建議】

9-1 為增進遠距辦公時的溝通效能，您有何建議？

9-2 為增進遠距辦公時的工作績效，您有何建議？

【第十部分 基本資料】

人員類別：公務人員 約聘僱、技工、工友、駕駛及其他非編制人員 以上類別以外之人員

生理性別：男 女

年 齡：29歲以下 30-39歲 40-49歲 50-59歲 60歲以上

官等類別：簡任 薦任 委任 其他

主管職：是 否

組織類型：技術類(工務局、交通局、水利局、城鄉局、捷運局、農業局)

幕僚類(人事處、

(含所屬) 政風處、主計處、秘書處、研究發展考核委員會) 警消環衛類

(警察局、消防局、環保局、衛生局) 行政類(上述以外之機關)

區公所 學校

單位性質：業務單位 幕僚單位(人事、秘書、會計、政風等)

工作年資：未滿1年 1-9年 10-19年 20年以上