

本局 107 年度勤務督導執行效能統計分析

壹、前言：

本局為激勵工作士氣，維護工作紀律，考核工作績效，落實勤業務執行，實施勤務督導及獎懲；以客觀方式觀察各單位服勤狀況，目的在維護人員風紀及勤務紀律，促進同仁對消防工作之責任感與榮譽感。

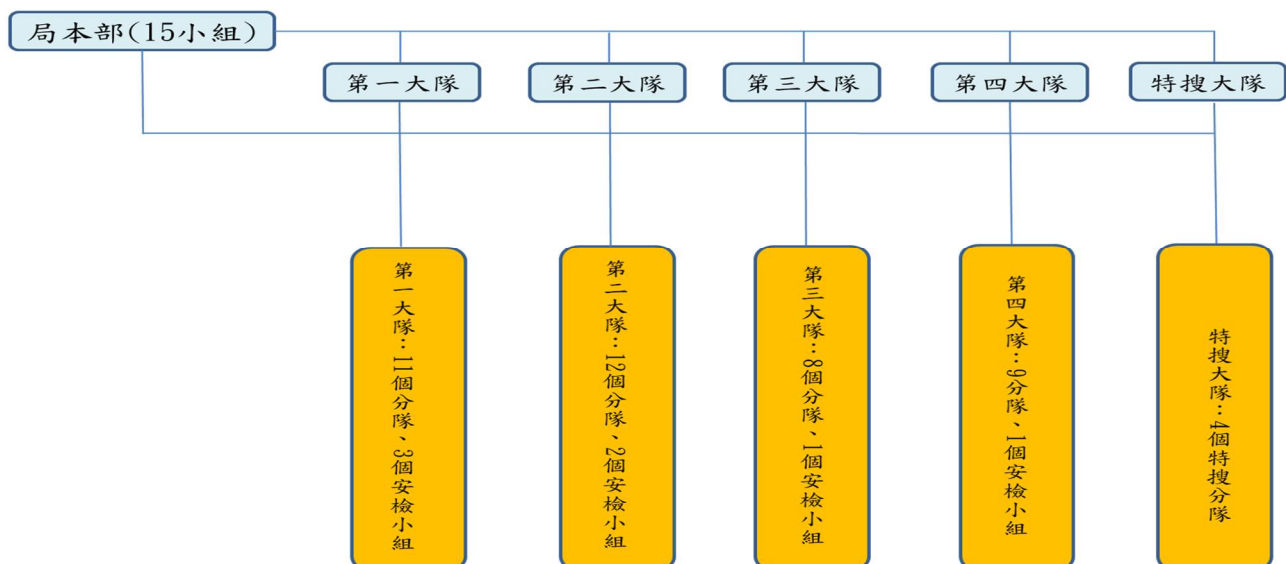
貳、勤務督導實施依據：

為達首揭勤務督導實施目的，本局參酌「內政部消防署辦理消防勤業務督導實施規定」，據以訂定「桃園市政府消防局勤業務督導要點」，藉以規範各級督導人員之督導方式、頻率及獎懲等，以強化本勤務之實施依據。

參、督導方式：

本局外勤單位計有 4 個救災救護大隊、1 個特搜大隊，共下轄 44 個分隊及 7 個安檢小組，共計 56 個受督導單位。由督察室負責規劃勤務編組、督導期程、督導重點等。目前督導編組計有 20 個編組（局本部 15 組及 5 個大隊部），每月負責督導前述外勤分隊及安檢隊（各大隊部及安檢隊由局本部督導）。示意圖如下：

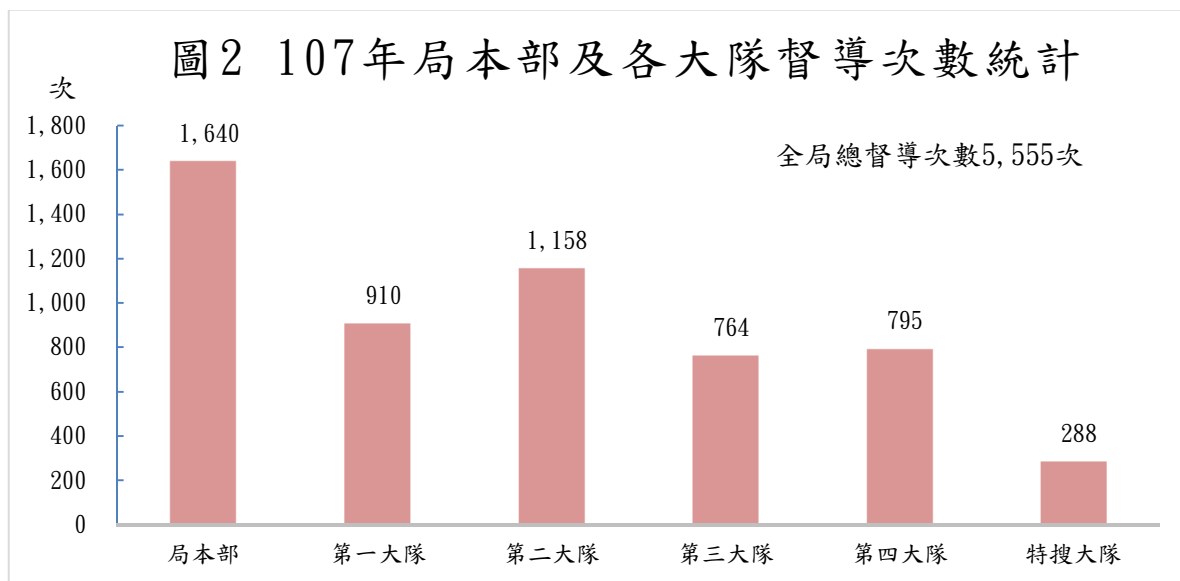
圖1 勤務督導示意圖
各督導編組



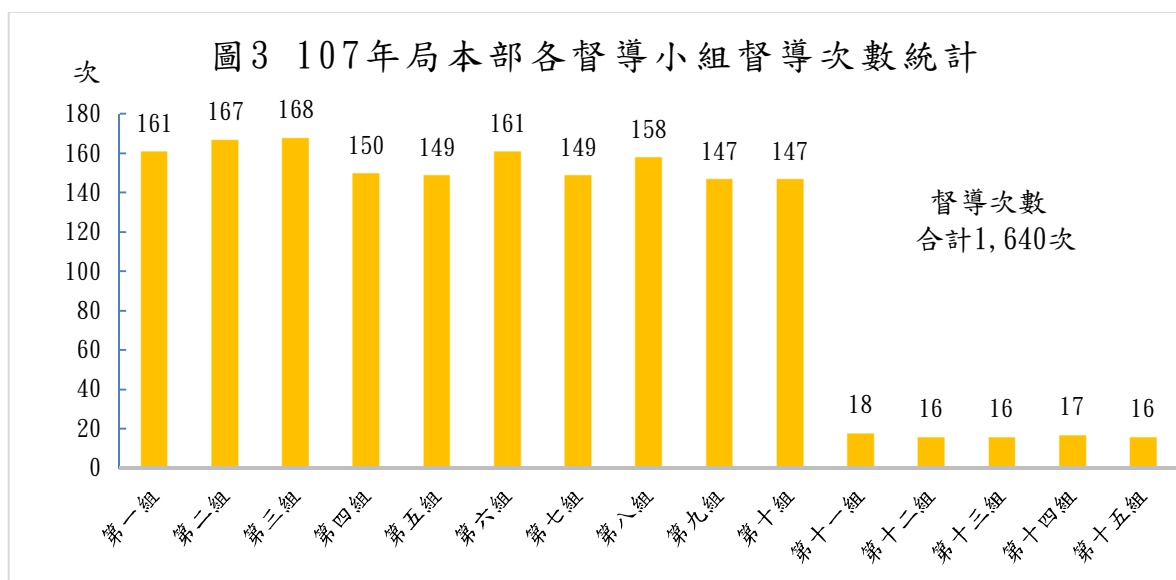
資料來源：本局督察室

肆、各分析事項：

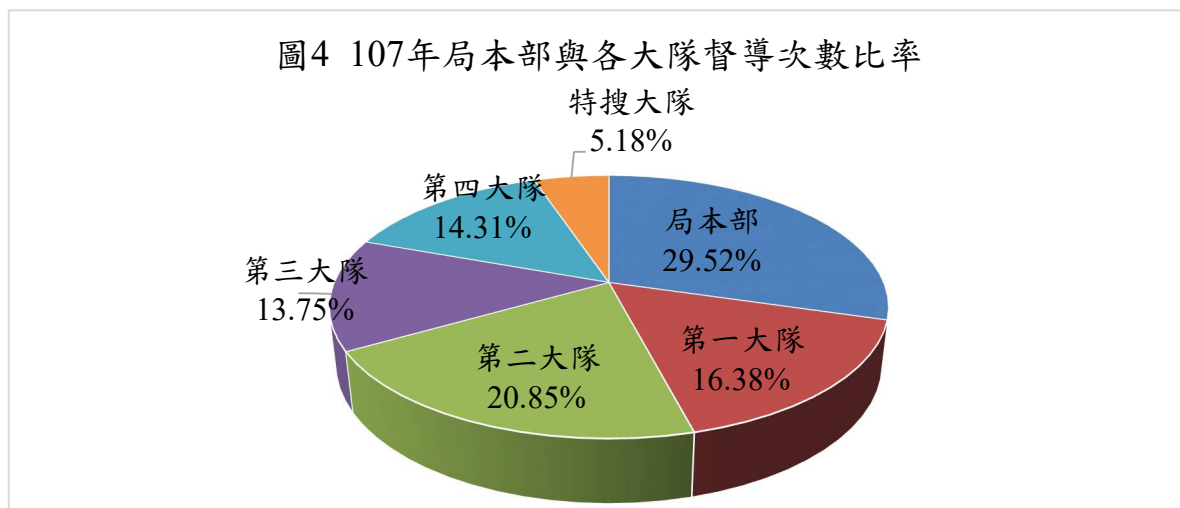
一、就局本部(15 個督導小組)及各大隊督勤次數統計分析：



資料來源：本局督察室



資料來源：本局督察室



資料來源：本局督察室

- (一)本年度全局總督導次數為 5,555 次，局本部 15 個督導小組共督勤 1,640 次，占總督導次數之 29.52%，其中第 1 至第 10 組，督導次數最高(168 次)與最低(147 次)間，督勤率如以局本部督勤次數 1,640 次為分母計算，僅相差約 1.28%，勞逸分配尚屬勻稱。至於第 11 至第 15 組，督導次數較低，共計 83 次，僅占局本部督勤次數之 5.06%，係因該 5 組乃為因應督導勤務需要，於 107 年度 10 月方始編組運作，且督導小組由原本 10 組擴編為 15 組後，各組成員減少，督勤次數亦由每組每日 2 梯次降低為 1 梯次所致。
- (二)各大隊方面，因下轄單位數各有不同，以第二大隊全年督導 1,158 次居冠，占全局總督導次數之 20.85%，特搜大隊督導 288 次最低，占約 5.18%，此因特搜大隊僅下轄 4 個特搜分隊所致。
- (三)就各大隊年度督導次數與現有督勤人數及下轄單位數(各安檢隊由局本部督導，故不列入計算)比較分析，各大隊單一督勤人員及單一分隊平均每月督勤及受督勤次數，如表 1、表 2 所示：

表 1 107 年各大隊單一分隊平均每月受督勤次數統計表			
單位	下轄單位數	本年度督導次數	單一分隊 每月平均受督次數
第一大隊	11	910	6.89
第二大隊	12	1,158	8.04
第三大隊	8	764	7.96
第四大隊	9	795	7.36
特搜大隊	4	288	6.00

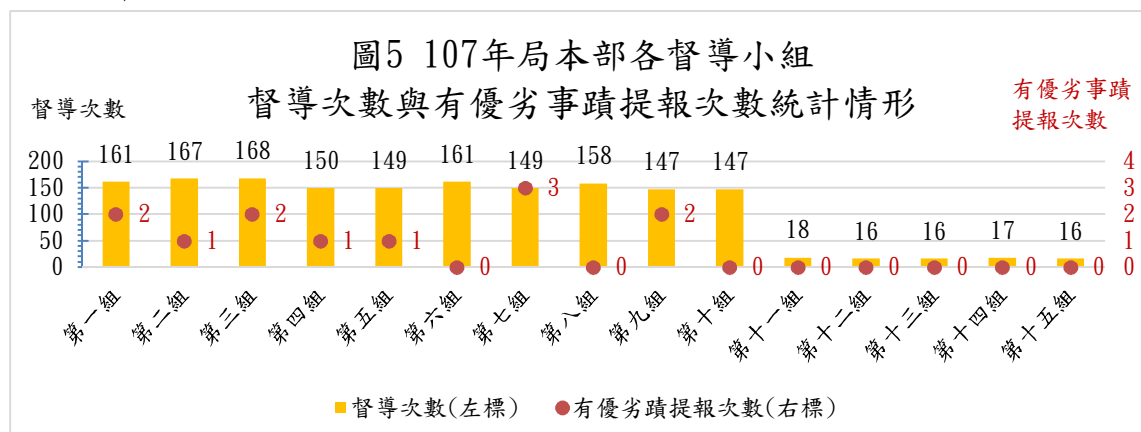
資料來源：本局督察室

表 2 107 年各大隊單一督勤人員平均每月督勤次數統計表				
單位	下轄 單位數	督勤人數	本年度督導次數	單一督勤人員 每月平均督勤次數
第一大隊	11	3(1-7 月) 4(8-12 月)	468(1-7 月) 442(8-12 月)	2.03 2.01
第二大隊	12	4	1,158	2.01
第三大隊	8	4	764	1.99
第四大隊	9	4	795	1.84
特搜大隊	4	3	288	2.00

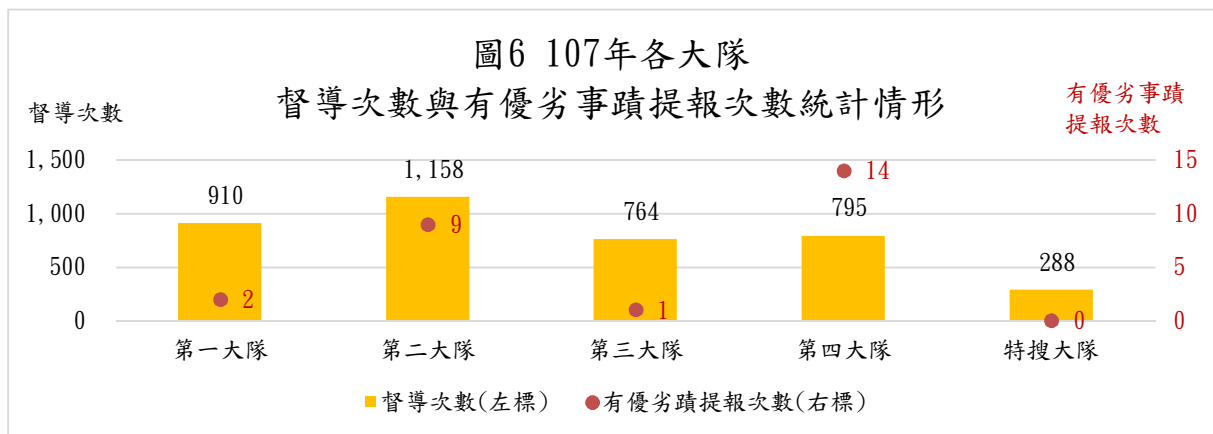
資料來源：本局督察室

依「本局勤務督導要點」第六點：「正、副大隊長、組長每人每月至少督導所轄每分隊 2 次…」之規定，以目前各大隊除正、副大隊長外，尚編制有組長 2 位，共 4 位督勤人員計算，每單一分隊每月平均受督勤次數均應至少 8 次；據此以觀，表 1 所示第一、三、四及特搜大隊均未達規定次數，究其原因為第一大隊 107 年 1 至 7 月缺組長 1 員、特搜大隊則為全年缺組長 1 員所致，如考量人員缺額問題，則該兩單位督勤次數均符合規定，僅第三、四大隊分別微幅不足 0.04 及 0.64 次。另見表 2 亦顯示該兩大隊單一督勤人員平均每月督勤次數與上述要點所訂每月至少 2 次之規定，稍嫌不足。對此部份本局於 108 年度已持續追蹤導正，務求人員督導次數符合相關規定。

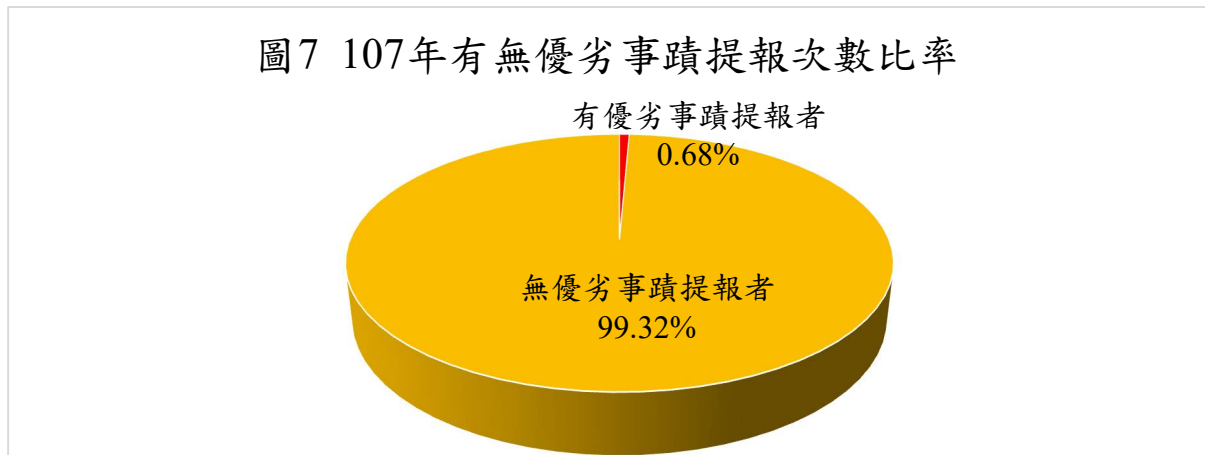
二、就局本部各督導小組及各大隊部督導次數與有優劣事蹟提報次數比較分析：



資料來源：本局督察室



資料來源：本局督察室

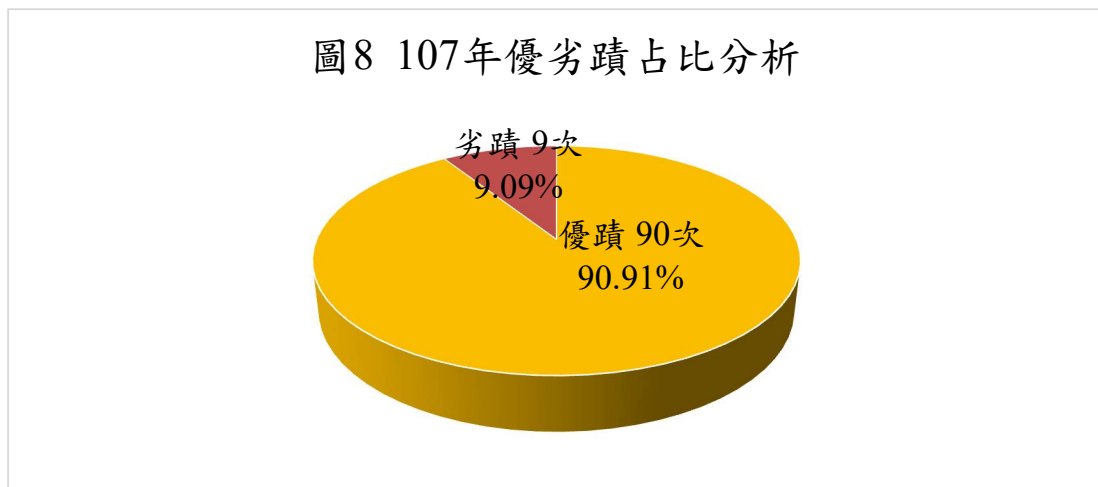


資料來源：本局督察室

- (一)就局本部各督導小組比較，其中以第七組督勤 149 次，有提報優劣事蹟 3 次，提報率 2.01%居冠，第一、三、九組分別督勤 161、168、147 次，有提報次數均為 2 次，提報率介於 1.19~1.36%次之，第二、四、五組分別督勤 167、150、149 次，有提報次數均為 1 次，提報率介於 0.60%~0.67%間，其餘各組無提報紀錄。
- (二)就各大隊部比較，依有提報優劣事蹟次數多寡依序為第四大隊 14 次(督勤 795 次)、第二大隊 9 次(督勤 1,158 次)、第一大隊 2 次(督勤 910 次)、第三大隊 1 次(督勤 764 次)及特搜大隊無提報紀錄。提報率以第四大隊 1.76%為最高，第二大隊 0.78%次之。
- (三)全年整體督導次數與有提報優劣事蹟次數比較分析，本年度有優劣事蹟提報次數共計 38 次，提報率僅占全年督導次數 5,555 次之

0.68%，提報率實屬偏低，各督導小組及大隊部，在實施勤務督導時，應就同仁各項勤務紀律深入觀察，針對優良事蹟給予鼓勵，違紀情事予以糾正，以達激勵工作士氣及揚善止惡之目的。本局於108 年度逐月發布每月督導注意事項及督導重點項目，供各級督導人員依循辦理。

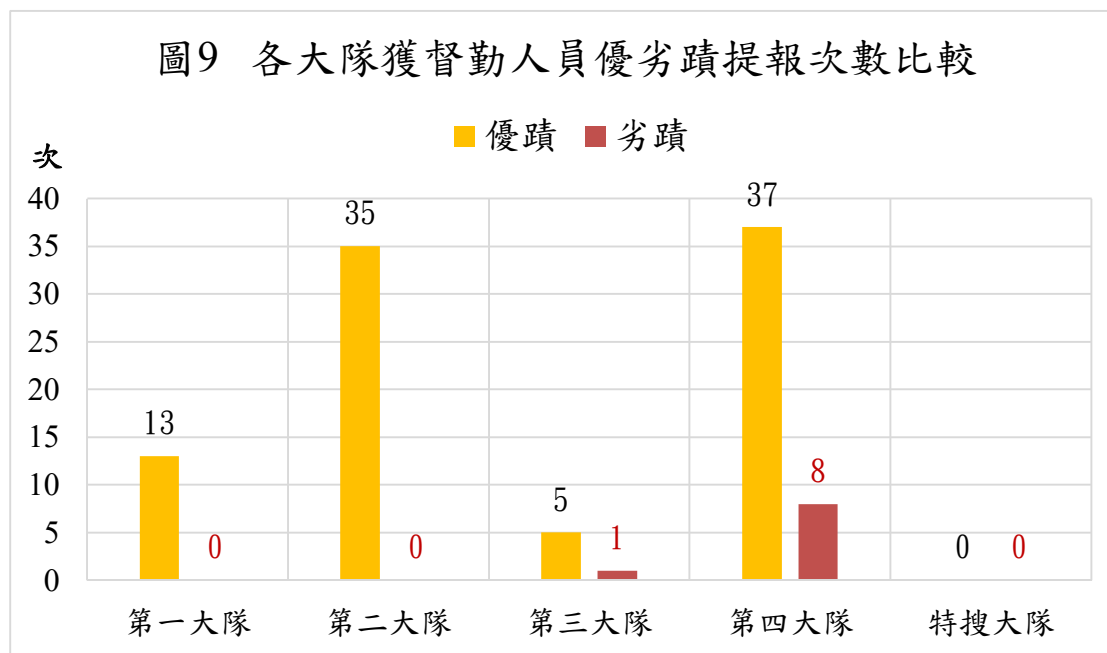
三、就優蹟與劣蹟次數比較分析：



資料來源：本局督察室

107 年度各督導編組所註記優劣蹟，計優蹟 90 次、劣蹟 9 次，優蹟占 90.91%，劣蹟占 9.09%，顯見大部份同仁，均勤於追求優良表現。惟查本局 107 年全年度優劣蹟註記次數(包含各科、室主動提報優劣蹟)，計優蹟 1,792 次、劣蹟 90 次，各督導編組所記優劣蹟僅分別占其中 5.02%及 10%，比率相對偏低，各級督導同仁應加強對勤務同仁優劣事蹟之查察，遇有符合註記標準者，應即時註記，以達即獎即懲效果，並彰督導效能。

四、就各大隊獲得優劣蹟次數比較分析：



資料來源：本局督察室

(一)優蹟部分：107 年各大隊獲得優蹟次數，以第四大隊 37 次居冠，

其次依序為第二大隊 35 次、第一大隊 13 次、第三大隊 5 次、特搜大隊無註記。除第四及第二大隊，優蹟次數相近外，其餘單位相對偏低，在督勤模式及頻率不變原則下，各級幹部應持續鼓舞同仁工作士氣及熱忱，以發掘優良事蹟予以註記，藉此提升個人及團隊之榮譽感。

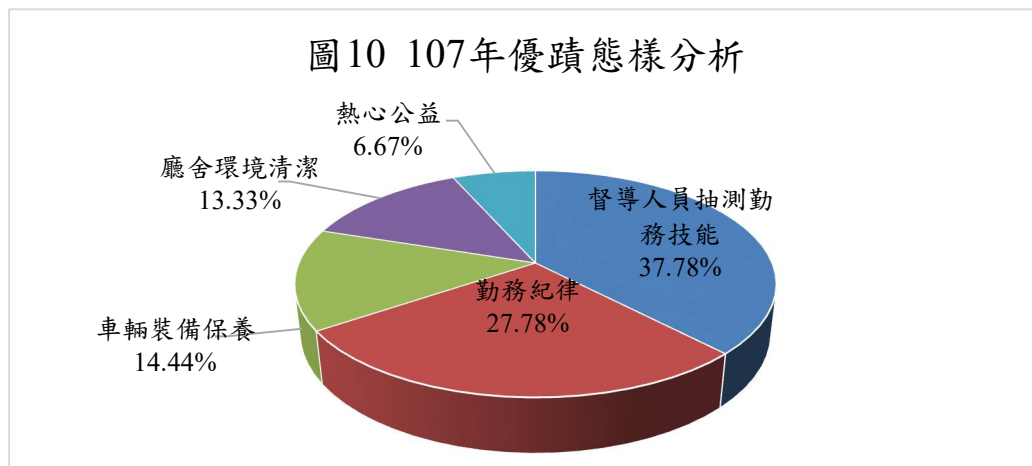
(二)劣蹟部分：本年度各大隊有劣蹟註記次數者，以第四大隊 8 次最

高，其次為第三大隊 1 次，餘各單位無註記。受劣蹟註記單位，固應針對劣蹟原因事由加以改善，避免重蹈覆轍，無劣蹟註記單位更應保持優良風氣，維護單位榮譽，惟倘遇應予註記劣蹟事由，仍應忠實紀錄，以即時導正同仁錯誤行為。

五、就優劣蹟註記態樣分析：

表 3 107 年優蹟註記態樣統計		
項次	註記態樣類別	優蹟次數
1	督導人員抽測勤務技能	34
2	勤務紀律	25
3	車輛及其他裝備保養	13
4	廳舍環境整潔	12
5	熱心公益	6
合計		90

資料來源：本局督察室

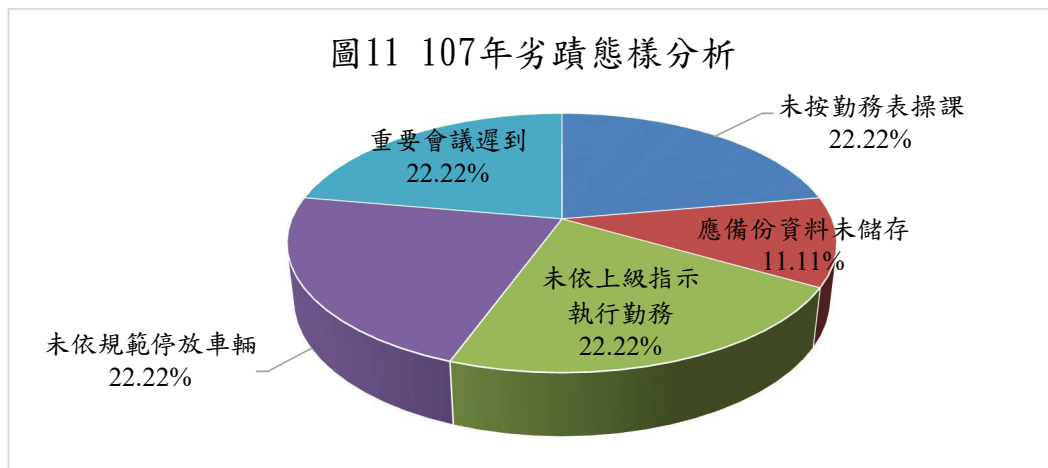


資料來源：本局督察室

- (一) 就優蹟態樣而言，依其註記次數高低可依序區分為：督導人員抽測勤務技能、勤務紀律、車輛及其他裝備保養、廳舍清潔、熱心公益等 5 大類，各項目註記百分比如圖 10 所示。按其比率分布，有關對人員、勤務及裝備等三大項目之要求，仍為優蹟註記之主要態樣，顯示本局勤務督導未偏離正確方向。

表 4 107 年劣蹟註記態樣統計		
項次	註記態樣類別	劣蹟次數
1	未按勤務表操課	2
2	未依上級指示執行勤務	2
3	未依規範停放車輛	2
4	重要會議遲到	2
5	應備份資料未儲存	1
合計		9

資料來源：本局督察室



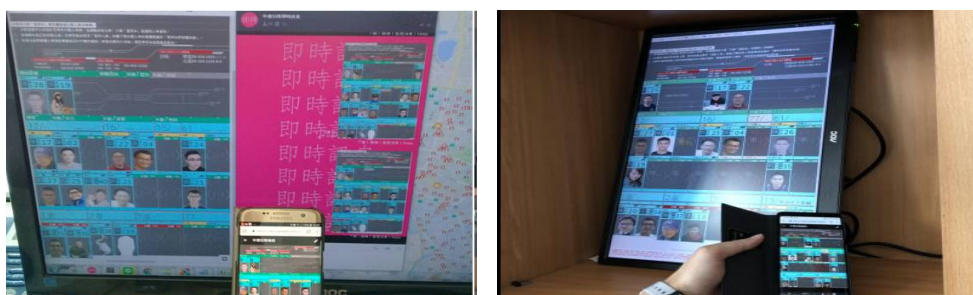
資料來源：本局督察室

(二)就劣蹟態樣而言，本年度劣蹟共計 9 次，細查相關督導報告表所列原因，可區分為未按勤務表操課、未依上級指示執行勤務、未依規範停放車輛、重要會議遲到及應備份資料未儲存等，態樣全數集中於勤務紀律，相關同仁在勤務自我要求方面應再加強。

伍、案例

一、發掘具體缺點：督導勤務抽測 A 分隊同仁在隊訓練，其熟稔度不佳，即時導正並針對 A 分隊 B 小隊長未能落實督導予以劣蹟提報，並請 C 大隊加強操作訓練。

二、發掘具體優點：A 分隊同仁運用個人電腦專長製作分隊即時戰力系統，讓在隊戰力一目了然，此構思由業務單位評估後推展至本局各分隊使用。



優良事蹟推廣辦理

三、發掘困難、解決問題：因本局機關特性有內、外勤同仁之區別，透過勤務督導發現差勤系統之盲點與外勤同仁使用上的困擾，進而協調建議業務單位修正系統功能，以達事半功倍的效果。

四、適時檢討，認真辦理：透過勤務督導了解業務單位規劃之相關訓練課程與憲法第 17 條人民有選舉、罷免、創制及複決之權抵觸案例：A 科室辦理訓練之期程與 107 年地方公職人員選舉日撞期，為顧及受訓人員投票之權益，A 科室重新規劃對應方案。



保障同仁選舉權益

五、發現問題、指導、協助、鼓勵、解決問題：A 分隊甲同仁因飲酒屢次遭受懲處，針對甲員酒癮問題，經引導至桃園療養院及 00 身心診所看診，無明顯好轉後，再行勸導前往衛生福利部桃園療養院接受戒斷隔離治療，成效良好。對於甲同仁本局持續關懷輔導並予以鼓勵，現已康復上班。



關懷輔導，回歸正軌

陸、結語：

綜合以上分析，勤務督導為各級主官（管）及督導人員之責任，為強化本局勤務督導執行效能，建議本局各督導成員執行督導時應多鼓勵、指導、溝通、協助，發掘困難、解決問題，以促進團結和諧，激勵工作士氣，並應客觀、深入、發掘具體優點、缺點、問題，適時提報優蹟與劣蹟，以提升優蹟劣蹟提報次數比率，達到即時導正，適時協助、處置與解決問題之功能，以求本局各項勤業務不偏離常軌，凝聚向心力，提升服務效能，維護團體榮譽。