

112 年度精進人事業務建議獎勵得獎作品建議事項一覽表（供各機關內部管理參考之建議）

序 號	建 議 事 項	摘 要
編號：1 作品名稱：以多元靈活之前瞻策略促進性別議題之實踐－優化 WebHR 精進性別平等分析		
1	六、擴大運用人事選員功能之共享服務與活用： 為因應行政院人事行政總處定期調查各機關現職人員性別主流化訓練情形為例，建議建置本項調查資料之彈性選員範本，該範本檔可於同一主管機關內的各機關之間互相分享，跨主管機關只要有使用 WebHR 系統，也可互相分享範本檔。其次，建議加強人事人員對於選員功能之運用，以輔助人事業務執行及政策之推動。	
2	七、辦理性別統計時須留意將可能的變項納入考量： 性別統計之目的在於瞭解不同性別在各種面向下是否存在差異，並嘗試分析其原因，以利制定因應之政策及措施，提高對女性、女童等弱勢群體的保障，促進性別平等、破除性別歧視。建議蒐集資料進行性別統計時，除呈現性別分類外，也必須考量性別與其他人口變項（年齡、教育程度、婚姻、族群【信仰】、居住狀況【地區】、社經地位等）的關聯，避免分析結果與現實情況有落差。	
編號：2 作品名稱：翻轉服務 Line Bot-智慧化人力資源管理		
3	壹、具體建議 一、可回覆重複問題，以提升工作效率：針對人事常見且重複的問題及相關法規等，透過 Line bot 聊天機器人隨時隨地輕鬆查詢相關問題或疑慮，這種便利性可協助同仁快速找到答案，並提升服務品質，讓人事人員有更多時間精進專業核心職能及處理其他業務上。 二、提供一致性回答：使用 Line bot 聊天機器人回答問題具有一致性，能避免因不同人的差異回答而使當事人混淆，造成同仁的權益受損。 三、提供推播通知功能：以 Line bot 聊天機器人作為一種工具，可使用推播通知來傳達政策宣導及最新法令，主動快速傳達訊息，拉近與同仁的距離。 四、整合法規資訊：建立一個專門為人事服務的 Line bot 聊天機器人，整合所有人事常見問題及相關法規資訊，	

序號	建議事項摘要
4	<p>以便公務同仁能方便地查詢並取得所需的資訊。</p> <p>貳、具體作法</p> <p>一、人事業務常見問題資料搜集。</p> <p>二、知識庫分類：為方便日後法規修改時進行資料維護，將問答知識庫行分類，然後再將其建置到系統中。這樣可以讓我們更容易地對資料進行歸類和管理，以確保資料的正確性和及時性。</p> <p>三、建立不同的關鍵字知識庫：依據每個問題建立不同的關鍵字知識庫，每個問題將被歸納到相應的關鍵字知識庫中，並且在每個關鍵字知識庫中輸入相似的同義詞，以確保用戶無論使用什麼發問語法，都可以找到相關的答案，同時也能保證資料的正確性。</p> <p>四、運用機器學習中自然語言處理(NLP)技術之問答系統：開發者將搜集的人事常見問題及相關法規資料整理後匯入雲端平台系統的知識庫，只要使用者輸入文字就可視為發問的問題，系統會以人工智慧加以判斷和回覆。</p> <p>五、設計對話流程：一是推播訊息，是指機器人可透過預設隨時發送給使用者的訊息；另一個是回應訊息，是機器人根據使用者輸入關鍵字的訊息來回覆。</p> <p>六、系統流程：分為後台端與使用端。</p> <p>七、Line Bot 回答能力的持續改進：Line bot 聊天機器人將使用者輸入的文字視為發問的問題，當系統無法找到適當的解答時，除了回覆無適當解答的訊息外，還會將該問題儲存至資料庫中，供系統維護者進一步評估和處理，系統維護者可以透過檢視這些問題，確定是否需要新增解答，以提升知識庫的完整性和準確性。</p> <p>八、介面之圖文選單：使用 Line Bot 介面連結 MyData 公務人員個人資料服務網、終身學習入口網、國民旅遊卡檢核系統、公務人員退休試算、e 等公務園⁺學習平臺等網站，並設立意見箱及關鍵字查詢功能。</p>
編號：4	作品名稱：一個小男孩的測量夢！以雲端 Focus Group 建構用人機關參與「測量製圖」職系考試分發機制之初探
5	<p>三、用人機關層面</p> <p>(一)測量單位拍攝實務測量操作介紹影片，上傳 D0 系統：因各地政事務所所轄之土地態樣不同，測量環境與性質亦具多樣性，例如：測量外業平均距離、土地數值化與圖解區比例、年度重測專案、平地與山區面積比例；此外，地政機關的量測儀器及組織文化與風俗習慣，也會影響測量考取人員選填志願的考量要素，測</p>

序號	建議事項摘要
	量用人單位可拍攝實務測量操作及在地組織文化說明等介紹影片，藉由 eCPA 上傳 D0 系統，或以自製影片置於機關網頁「考取人員專區」，作為考取人員選填志願之參考。
6	(二) 建置「測量專業題庫與實作」雲端示範專區：本研究調查用人機關提供給考取人員那些資訊，可優化測量製圖職系分發制度(可複選)，結果顯示，「溝通與協調能力」81%最高，「組織文化」66%次高，「機關需要之專業能力」及「居住地與工作地距離」皆為 41%。因此，測量機關若能提供給考取人員機關本身的相關資訊及測量技術需求，確實能符合機關用人機制。
7	(三) 測量主管擔任「焦點團體長」任務：在測量單位的雲端焦點團體機制，建議由該測量單位主管擔任「焦點團體長」任務，有效控管流程，並充分獲取考取人員所分享的訊息，並進行妥適性評比。
8	四、考取人員層面 (一) 將測量實務經驗與作品自製 YouTube 影片：在考取人員分發至用人機關前，考取人員將測量實務經驗與作品自製 YT 影片提供用人機關評分，除能使測量用人機關充分了解考取人員的專業技術程度外，在土地複丈外業管理系統部分更能符合測量員職能需求。 (二) 運用測量 YouTube 影片及佐證資料回復用人機關：考取人員能將自己本身實務測量影片上傳 YouTube 或 eCPA 之 D0 系統，並透過影片簡介自述地形地貌與經緯儀操作程序，將相關佐證資料回復測量用人機關進行評比及妥適性分析，可提升測量用人機關對於考取人員在測量專業度認知。
編號：5	
作品名稱：公務機關防治職場霸凌整合方案-以花蓮縣政府及所屬機關為例	
9	一、社會環境 (一) 建立主觀覺察、BSRS 檢測通報：被害人應建立主觀覺察，透過簡式健康量表自我檢測、覺察及通報。 (二) 推動社會包容，落實台灣 SDGs 永續目標：機關應持續推動職場性別平等、強化反職場霸凌，維護原住民社會資源取得機會，落實族群、性平紮根教育，讓民主言論自由，兼顧更多的社會包容與理解。 (三) 了解新世代需求，消弭無意識偏見：透過工作坊與無意識偏見訓練，以提高人們對心理捷徑(mental shortcut)的認識，良好的溝通互動能夠同理建立彼此信任感。
10	二、政策制度

序號	建議事項摘要
	<p>(一) 推動 DEI 友善職場，防治職場霸凌：透過多元訓練、內部驅動與制度支持等策略，積極推動 DEI 友善職場，讓霸凌歸零，重建員工對工作與生活的熱愛。</p> <p>(二) 建置職場霸凌一站式法律服務：機關可遴聘法律顧問，協助受害者職場霸凌一站式的法律諮詢，並善用手機、物聯網，由專人專責提供專業諮詢。</p>
11	<p>三、機關組織</p> <p>(一) 進行資源盤點，檢核申訴制度及程序：全面盤點現有人力結構、訓練課程、空間資源，並檢視申訴協處、調查、處置、保密及諮商程序，建構符合員工需求友善職場，營造反霸凌職場。</p> <p>(二) 優化硬體設施、提升視覺吸睛力：建置獨立及隱密的受理申訴空間、設計具創意、活潑海報，強化霸凌申訴渠道暢通，以有效提昇職場霸凌意識吸睛力。</p> <p>(三) 定期模擬程序演練，落實職場反霸凌：蒐集相關案例，比照民防及火災演練，每年定期模擬個案沙盤演練，提升同仁基本學識知能。</p>
12	<p>四、員工個人</p> <p>(一) 調整研習內容、建構員工保存證據知識：調整教育研習課程內容，增加證據保存講座，構建員工保存證據知識，保障自身權益。</p> <p>(二) 培力主管因應知能，成為職場霸凌防治 key person：主管為職場霸凌事件防治關鍵人物，除鼓勵員工舉報，更應與當事人良善溝通，讓其表達自身感受，協助找出問題點與支持。</p> <p>(三) 建立共好賦能機制，提升員工職場適應力：為組織人才永續發展，員工每年一次完整的職能再造，遴請業務達人及圓夢團隊擔任標竿學習講座，結合數位、實體混成學習之內、外部賦能，提升員工職場適應力。</p>
<p>編號：6</p>	
<p>作品名稱：公部門不能說的秘密—公部門職場霸凌之情境分析及預防措施建議</p>	
13	<p>一、強化職場霸凌防治規定及內部申訴機制</p> <p>(一) 加強申訴者保護及保密機制：應制定相關規定，保障提出申訴者和提供協助者之權益，防止其因提起申訴或擔任證人，而遭受不當差別待遇或不利處分，同時應建立保密機制。</p> <p>(二) 聘請外部專家學者參與調查：為避免案件調查參與者未有相關知能，且為防止官官相護，建議調查小組應</p>

序號	建議事項摘要
	<p>規定得聘請具職場霸凌專業之律師或心理師等公正第三方參與。</p> <p>(三) 輔以匿名調查機制：在調查及審議過程，亦應考慮案件當事人和證人之權勢關係，宜避免當面對質。</p> <p>(四) 應有懲處究責規定：若調查結果屬實，應規定將針對相關人員予以懲處、究責，以傳達霸凌零容忍之立場。</p>
14	<p>二、組織健檢-增強領導管理行為自我檢視，提升管理階層責任意識</p> <p>(一) 主管以自我檢核表定期審視領導方式是否得當：建議導入組織健檢概念，透過主管定期填寫領導管理行為自我檢核表之方式，引導其自我檢視，認識不當行為，同時也藉由協助主管改進不當行為、提供培訓與支持，降低霸凌風險，讓人事成為策略性人力資源管理者。</p> <p>(二) 檢核表宜定調在預防及教育，而非監管懲罰</p> <p>1. 檢核表內容：可參考勞動部職場不法侵害行為自主檢核表，或國內外職場霸凌量表，輔以蒐集相關文獻資料、霸凌案例，製作適用公部門且具信效度的「領導管理行為自我檢核表」，可區分為「領導管理行為為檢核」（如溝通能力、決策能力、團隊建立能力、目標管理能力等）及「不法侵害行為自我檢核」二大部分，依各機關需求及條件定期（建議至少 1-2 年填答 1 次）請主管填列。</p> <p>2. 檢核表目的：檢核表僅係發現潛在霸凌因子、引導主管不逾越業務指導應有分際之用，非監管懲罰。</p> <p>(三) 作業方式宜簡便有效，著重回饋與轉介：檢核表以匿名填答、設計易填有效問項、線上填答、納入既有業務調查及設計回饋機制。</p>
15	<p>三、人事人員角色從被動等待申訴轉變為主動關懷發掘問題</p> <p>(一) 結合 EAP—主動發掘潛在需關懷的同仁：建議將職場霸凌相關量表（如 NAQ-R）、簡式健康量表 BSRS-5 或其他心理健康量表公告於機關 EAP 專區或定期寄發同仁，讓員工可隨時藉簡易問卷檢測並覺知是否正受職場霸凌或承受其他工作上帶來之壓力。</p> <p>(二) 人事人員擔任霸凌守門員，強化人事專業知能：EAP 申請案中，有相當高比例為工作壓力諮詢，其中不乏有職場霸凌受害者，因此需提高人事人員辨識霸凌之敏感度，了解其特徵和表現形式，並學習以同理心及專業知能來回應受害者發出的求救訊號，提供專業支持。</p>
16	<p>四、蒐集相關案例，明確化霸凌樣態：建議可先蒐集實際案例受凌情形，將霸凌之頻率、持續性、受害人身心狀況的影響程度，及霸凌嚴重程度及形式（例如直接攻擊或間接攻擊）等因素納入考量，區分出哪些狀況屬職</p>

序號	建議事項摘要
	<p>場霸凌、哪些係不合宜的管理行為、而哪些僅為一般職場會有之不愉快互動。此外，根據不同機關特性與需求（如警消機關、醫療院所、第一線接觸民眾機關等），可提供常見的霸凌樣態與案例，以宣導適用之防治措施。</p>
17	<p>五、加強職場霸凌防治訓練，針對不同身分人員規劃相應課程</p> <p>(一) 針對不同人員規劃適合之訓練內容</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 主管人員：了解職場霸凌特徵及影響，並學會預防及解決霸凌問題；學會區分合宜業務指導及違法霸凌之界線，避免過度使用權力導致職場霸凌；教導主管建立健康友善團隊之方法，讓員工感到被尊重及支持。 2. 一般人員：以實際案例或霸凌樣態為教材內容，增強職場霸凌辨識能力；學習職場霸凌應對及防護方法，了解自身權益與保障，學習自我保護。 3. 人事人員：了解相關法規及政策，掌握職場霸凌定義、種類、影響及防治對策等基礎知識，強化職場霸凌敏感度；學習如何與管理階層、業務單位合作，共同建立健康組織文化；強化人事人員的角色和責任，培養同理心和開放態度，提供受害者幫助及保障。 <p>(二) 多元課程設計：除傳統演講型課程外，可納入互動式訓練，如案例討論（藉案例分析了解霸凌種類、原因、影響及應對方法，進而提高霸凌敏感度與認知）、角色扮演（分組進行情境演練，模擬受凌者感受，培養同理心及學習如何應對與防治霸凌）。</p>
18	<p>六、形塑健康友善之組織文化，並積極宣導職場霸凌零容忍決心</p> <p>(一) 公開宣示職場霸凌零容忍(Zero Bullying)：於重要會議、電子文宣或公開活動上表明組織禁止任何形式之霸凌、騷擾及暴力行為，並告知申訴途徑。此外，建議製作職場霸凌防治手冊、指南或懶人包，以圖表或簡明易懂方式讓大家更加了解職場霸凌，並知曉 EAP 服務和申訴通報管道，保護自身權益。</p> <p>(二) 由主管人員帶頭營造健康、和諧、友善組織文化和組織氣候：管理階層在塑造組織文化、組織氣候上具關鍵影響力，其展現的領導風格、行為與價值觀，直接左右組織發展方向。因此，高階主管人員需認知自身於霸凌防治中扮演極為關鍵的角色，有責任禁止職場霸凌之發生。</p>
編號：10	

序號	建議事項摘要
作品名稱：運用 WebHR 選員功能進行性別平等分析及提出優化性別平等報表、儀表板之建議	
19	<p>(一) 資訊正確-收集正確且充分的數據：進行性別平等分析，需要足夠的數據來確定性別不平等的存在和程度，常用的資料經過確認和鎖定資料，收集出來的數據才能反映真實的現況。針對資料的正確性建議：每年針對新進人員、異動人員列管鎖定，於發現錯誤及時更新。</p>
20	<p>(二) 過程完整-確定機關完成數據更新：為確保數據的完整性，建議設立完成的近程、中程、遠程目標，逐步達成機關數據更新及儀表板建立。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 近程目標-確定各機關完成鎖定資料。 2. 中程目標-建立性別儀表板網站：機關定期上傳資料，上傳的資料連動統計圖表，提供各機關首長在做決策時參考。 3. 遠程目標-定期更新資料，滾動式檢討修正：新進人員、異動人員、遷調人員等資料檢視鎖定，可設立檢核表定期檢核，確保資料正確性。滾動式檢討，審視是否有新的想法。
21	<p>(三) 全面考量，是否有不利於兩性的因素</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 拔擢主管時破除刻板印象：在拔擢主管時，以個人能力為考慮。 2. 提供女性職員友善的工作環境：提供完善的育嬰育兒環境。 3. 提倡男性女性對家庭相同的重要性。 4. 藉由儀器的輔助彌補先天的體力需求。
22	<p>(四) 內容豐富-與性別相關的數據一起呈現：性別平等分析應該考慮不同種族、文化、性取向和身份等方面的多樣性，有助於確定不同群體之間的性別不平等的差異。</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 建立性別統計表：利用 WebHR 彈性選員，篩選出機關歷年來的人力性別相關資料，建立機關的統計表，將與性別有關的年齡、主管性別、平均年資、學歷等資料數據，建立機關的性別統計表。 2. 運用統計分析：利用卡方分析、描述統計、多變量分析等統計方法，分析機關現階段職場人力的性別平等現況。 3. 繪製圖表儀表板：利用視覺化工具，提供即時資訊。 4. 數據定期更新：機關人力每年異動，退休或遷調、新進人員都會影響機關人力的調整及職務安排。定期

序號	建議事項摘要
	<p>維持資料的更新，才能有效盤點機關的人力現況。</p> <p>5. 作為政策用人參考：建立紅黃綠燈警示，依據統計數據做成 p-value 值，定期將代表的意義寄給機關首長參考，能一目了然了解機關目前性別的狀態，作為政策或用人參考。</p>
<p>編號：11</p> <p>作品名稱：以儲備科長雙軌制，讓公部門突破無人可用的窘況</p>	
23	<p>一、儲備科長雙軌制</p> <p>(一) 雙軌甄選</p> <p>1. 運用人資數據，推估未來 3 年接班缺口數：建議參考國家發展委員會「人力需求推估方法」(Manpower Requirement Approach)，依據未來可能發展重點業務或新增業務以及人均產值等資訊，預估未來 3 年儲備科長新增需求；運用行政院人事行政總處之網際網路版人力資源管理系統 (WebHR) 所開發的「人力資源管理報告」統計功能，透過「表 2.5 三條鞭以外單位之職員離退數及未來退休預估」，瞭解機關過去 3 年人員離職與退休人數、未來 4 年內符合申請退休條件人數等人力資源相關數據，特別是科長級以上人員退離情形，合理推估未來 3 年科長級人才需用人數，以利確實掌握人才訓練需求數，擺脫過去以參訓意願、數人頭的問卷調查。</p> <p>2. 盤點績效與潛力，甄選「對的人」儲備：機關要捨棄過去仰賴「論資排輩」，以職等、年資的參訓條件限制，轉變為「實力主義」以績效與潛力的客觀條件要求。「績效」看的是過去和現在的工作表現，而「潛力」看重的是未來的可能性，透過「績效」與「潛力」作為篩選指標，可協助機關辨識出參加儲備科長制度的最佳人選，就是具備高潛力、高績效的員工，將公部門有限的訓練資源投注在關鍵人才投資。</p>
24	<p>(二) 雙軌培訓</p> <p>1. 職務見習與實習制：建議儲備科長培訓課程結構應包含正規課程、見習觀摩、實習歷練等 3 大類型，以兼具理論與實務的培訓型態，達到知行合一。課程設計核心概念及時間規劃如下：</p> <p>(1) 正規課程(時間佔比 10%)：配合學習地圖，進教室集中實體上課時，將時間用在學習關鍵知識觀念，藉由講師與同儕相互討論強化共通、管理及專業核心能力</p> <p>(2) 見習觀摩(時間佔比 20%)：回到辦公室後，參與機關重大專案及會議、襄助公文核稿，並安排資深具</p>

序號	建議事項摘要
	<p>經驗的人員或主管擔任「導師」(mentor)。</p> <p>(3)實習歷練(時間佔比 70%)：由機關或直屬主管為科長候選人量身客製具體工作任務，對接班候選人而言，可通過實作不斷刻意練習和實踐，以帶來更好的學習效益；同時在工作現場由機關、用人單位主管、導師三方的即時觀察，不僅可實際追蹤學習的具體產出結果，更能讓儲備人員的學習時間運用效益最大化。</p> <p>2. 結合員工協助方案，提供個人教練(Coach)諮詢服務：有別於在儲備培訓過程的職務見習與實習，導師(Mentor)扮演「由上而下」提供經驗傳承、直接給答案的示範角色，而教練(Coach)則是建立在「由下而上」的伙伴關係，透過對話方式，幫助接班候選人自我覺察、梳理想法，形成自己的解決方案並開展行動。建議結合目前各機關提供的員工協助諮詢服務，規劃儲備科長之個人教練諮詢執行次數與方式。</p>
25	<p>(三)雙軌陞遷：將儲備科長用人管道區分為「管理職」及「專業職」，將通過儲備考核、能承擔更大管理責任的人員列入儲備科長名冊，另外也為表現不錯、經過考核後認為不適合管理工作的人，仍會將其晉升至與科長同一級別，卻沒有肩負管理責任，以鼓勵持續自我精進專業，讓科長級職位都能有 1 至 2 名儲備人才，儲備齊全「專業人才」與「管理人才」兩大類人才。</p> <p>1. 通過考核者列入儲備科長名冊並訂定候用期限。</p> <p>2. 未通過考核者依照強項安排工作，適才適所。</p>
26	<p>二、完善儲備科長的培訓體系及法制環境</p> <p>(二)於「陞任評分標準表」增訂加分機制：建議比照「專員級人事人員進階職能培訓專班」，將儲備科長評鑑表現列入陞任評分標準表個別選項之「職務歷練與發展潛能」之加分項目，並依評鑑等級給予不同分數。</p>
27	<p>三、由主管機關統籌辦理儲備制度</p> <p>(一)跨機關整合人力資源，降低儲備副作用：由主管機關統整各機關人力、配合業務屬性以及業務的變動狀況，安排職務見習與實習。</p> <p>(二)讓儲備制度成為機關的一種文化：當儲備科長制度形成一種組織文化，從個人到單位，乃至機關首長都會開始思考培訓與用人的關聯性，而同仁也會主動規劃職涯發展。</p>
編號：13	

序號	建議事項摘要
作品名稱：公立國民中小學校人事業務面臨的挑戰與蛻變——小型學校人事機構組織再造之探討	
28	<p>一、第一箭：穩定人心以鞏固實體</p> <p>(二) 成立安心培力小群組：鑒於人事專業職能培育及工作經驗累積非一蹴可幾，建議以地緣區域、相似業務、年資歷練及專兼任混搭等方式，7-9 人成立安心培力小群組，透過 line 及視訊方式達到相互學習及成長的目的，有效降低人員培訓成本。</p>
29	<p>(三) 建立績效獎勵制度：對於兼任人事業務期間無違失的幹事，建議每年除固定給予嘉獎一次之行政獎勵外，可採兼任人事年資加成方式，逐漸提高其行政獎勵額度，或採績優案件積點方式提供行政獎勵或獎牌（狀）等。</p>
30	<p>二、第二箭：設立人事智能客服中心</p> <p>(二) 設立人事智能客服中心（以下簡稱人客中心）：建議在不增加縣市政府人事處及所屬專任人事員額的原則下，參照各縣市政府「1999 客服專線」、「監理服務網」及「PICS 人事資訊系統客服網」於人事處內設立任務型人客中心，屬臨時性任務編組單位，任務以電話或線上統一解答各種人事法令、解說「人事資訊作業平臺」、「自助式人事服務系統」操作說明，以及協助同仁完成線上自助服務申辦事項，提升人事服務滿意度，並以小型學校兼任人事人員及同仁為優先服務對象，逐漸擴展至所有學校。人客中心於「人事 AI 語音助理系統」建置完成並營運正常後，即予解編。</p>
31	<p>四、標靶方略：建構實虛合體的人事服務網絡：以「學校幹事」為實體協力助手，主要辦理難以用資訊系統取代的各項會務行政工作（校務會議、教評會、考核會等）、以「人客中心（初期）」及「人事 AI 語音助理系統（後期）」為對外增值服務的嚮導、以「自助式人事服務系統」及「人事資訊作業平臺」為中樞通脈，建構三者實虛合體運行的人事服務網絡，達成「實虛共構，SuperHR」智慧人事的目標。</p>