



員工需求視角下的友善職場營造

一個具友善職場概念的組織，透過員工需求的各項措施之推動與執行，可協助員工在面對工作與家庭雙重角色要求與壓力時，能夠輕鬆面對並在組織中享有成功的工作職涯。行政院主計總處從員工的視角推動符合需求的友善職場措施，營造正向的友善職場文化，為員工塑造安心的工作環境。

游金純（行政院主計總處人事處處長）

壹、前言

值此全球化競爭與快速變遷的環境，營造友善支持的職場，成為組織留住人才及提升競爭力的關鍵。友善職場的實施，不僅在員工工作與生活中具有無可替代的重要性與必要性，對組織而言，亦有其人力資源的重大意義。已有相當多的研究指出，友善職場不僅不會構成組織額外的成本負擔，反而對組織帶來一些有形及無形的利益。因此，近年來政府

單位不斷地透過各項制度與政策，推動與營造友善職場，以使員工更樂於工作、提高其工作表現，並有助於留住與吸引優秀的員工；友善職場的措施能夠協助員工在工作、家庭與生活之中取得平衡，也協助員工在組織中享有成功的職業生涯發展，員工也會因此增加對於組織的認同感與情感承諾，進而提升組織的整體競爭優勢，足見友善職場的實施在人力資源管理上的重要性。

行政院主計總處（以下簡

稱主計總處）為落實員工工作與生活平衡，促進員工與組織間的正向回饋，進而厚植國家社會競爭力，積極從員工需求的視角，提供安全、和諧的各項友善措施，創造一個讓員工快樂工作、享受生活的優質環境，以發揮工作潛能，成為充實、快樂、具工作價值意義的主計人。

貳、友善職場的意涵

「友善職場」是指一個工作環境，在不強調個別差異的

前提下，貼近員工需求，提供員工所需之協助，以營造一個尊重員工與支持員工的工作場所，達到促進職場內的正向能量與資源。目前從員工的角度討論的友善職場議題，大致可分為三大方向，一為「生活友善」，指組織應投入適當的資源以促進員工的工作及工作以外的生活之平衡，包括使員工的工作與生活上的衝突獲得調和，降低工作中的壓力影響其家庭生活，或是生活中的困擾、需求影響工作表現。二為「工作友善」，從工作條件、工作職務設計，硬體設施及工作規範上配合不同需求的員工，營造有利的工作環境，以提供一個全面性的員工友善職場。三為「對待友善」，指從組織氣候的觀點，建設一個最基本的無歧視、足夠的正向社會支持並兼備包容多元差異的關懷氛圍，建構正向的組織文化。

勞動部自 2013 年起，為了鼓勵企業推動工作與生活平衡，營造友善職場，訂定工作與生活平衡內涵，作為企業推動的方向。所謂工作生活平衡

包括工作面、家庭面與健康面三個面向。在工作面的目標是「工作自主與成就」，鼓勵企業推動優於法令的靈活工作制度，支持員工得以自主安排工作與生活時間。家庭面的目標是「家庭照顧與支持」，提供友善家庭的措施，協助員工兼顧工作與家庭照顧責任。而健康面是指「身心健康與安全」，透過健康職場環境的營造，讓員工在身心健康狀態下投入工作，發揮工作效率及創意，營造勞資雙贏。

學者黃煥榮指出，一個具有友善家庭概念的組織，會透過許多友善職場政策的推動與執行，如托育服務、老年眷屬托顧服務、彈性工時、兼顧家庭與工作的福利制度（如親職假、家庭照顧假、育嬰假），協助員工在工作、家庭與生活之中取得平衡；我國的《性別工作平等法》是體現友善政策精神的重要法案。《性別工作平等法》，不僅是重要的性別與勞動法案，也是保障職場性別平等的重要工具與進步政策，其中有關家庭照顧假、安

胎假、產前假、陪產假、哺乳時間及哺集乳室的設置、調整工作時間與工作內容、托育設施、托兒措施補助等等，都是友善職場政策的措施與體現。

參、主計總處友善職場措施推動面向與作法

主計總處站在營造員工高度幸福感，共創主計同仁大幸福的目標下，除了真正落實各項性別平等政策與措施外，更從員工的視角推動更貼近員工需求的友善職場措施，本文以工作與生活平衡－工作面、家庭面與健康面三個面向之友善職場營造，簡介主計總處推動情形如下：

一、工作面－營造激發員工效率與知能的工作環境、提供員工便利與多元的服務

- (一) 簡化流程、便利服務－以同仁角度提供一站式全面服務，列舉如下：
 1. 到離職程序再簡化，e 指搞定免奔波：新進人員報



到流程、離職人員離職手續，均採線上填寫表單方式辦理，同仁無需於各單位間穿梭即可完成相關手續，改變傳統以紙本、親自持送的程序，並可同步於線上掌握表單流程，節省辦理與等待核章時間。

2. 保險及津貼採一站式申請：利用差勤系統主動通知各承辦人，由承辦人於同仁請假或有需求之第一時間將相關申請表件主動以 e-mail 寄送、提醒其可請領之相關權益及所需證件，並表達關心之意，增進同仁申請之便利性並完善同仁之權益。

(二) 客製訓練、厚植實力—
依員工需求規劃，厚植
人力素質：

1. 辦理新進人員講習與座談：提供新進同仁溫暖友善的新環境，講習內容包括認識機關、人事相關規定、福利介紹及其他宣導四大主題，協助新進同仁認識主計總處業務概況及相關權益等事項外，透過綜合

座談，達到面對面雙向溝通之效益，有助同仁快速融入主計總處大家庭。

2. 培育優秀主計人才：為提升人力素質，並提高工作知能與服務品質，辦理各項訓練，除實體課程訓練及數位課程學習外，另又以創新前瞻的眼光規劃引進於國外興起且獲好評的 MOOCs 培訓方式，透過主計人員專屬網頁架設真人主計 MOOCs 同學會平台，將知識透過科技為載體進行傳播，快速同仁學習及加值運用各項主計知識。
3. 辦理各類專題演講，提升同仁軟性知能：除結合各類政策性研習外，並融入同仁感興趣的相關議題，讓同仁在提升專業技能的同時，內在涵養亦相對豐富，經由教育訓練促使員工不斷學習，培養創新的新思維及型塑優質學習組織文化。

(三) 工作輪調、多元人才—
增加工作豐富化與挑

戰，協助生涯發展以達自我實現的滿足感：

1. 鼓勵橫向職務歷練，增加同仁工作豐富化：為培育人才，增進同仁跨單位業務歷練，增加職務豐富化，訂定主計總處「職務遷調作業規定」，將陞遷與輪調制度結合，提高同仁輪調意願，達到培育多元人才之目的。
2. 破除機關屬性藩籬，強化與所屬間人才之交流：除一般職務鼓勵各主計機構主計人員遷調或與主計總處人員遷調外，職務列等最高為薦任第 9 職等之視察及專員職務出缺，規定每滿 5 人應有 1 人外補各一級主計機構所屬主計人員，以強化與各主計機構人才之交流。

(四) 紓壓環境、多元溝通—
活絡工作能量，促進機
關與員工的互信關係：

1. 設置「幸福補給站」園區：為使同仁有一個可在高壓辦公情緒下暫時放鬆的地方，以提供稍事休憩，為

下一刻再蓄能量的空間，成立「幸福補給站」作為正向紓壓場所，園區內可供同仁休憩、充電及洽公，並提供心靈小品文章供同仁補充心靈能量。

2. 多元溝通管道，建立良善回應機制：為強化同仁業務聯繫、意見交流管道，藉由全國主計網站提供一般訊息公告、主計長信箱、意見反應等專區供同仁查詢、相互溝通訊息或表達意見，暢通溝通管道；另透過「主計長有約」，由主計長親自與新任薦任第9職等以上主辦（管）人員面對面接觸，除對同仁之辛勞表示嘉勉與期許外，並瞭解同仁平日所碰到之問題與意見，深化首長與同仁溝通管道，並讓同仁充分感受機關的關懷與重視，有助型塑關懷體貼溫暖尊重之組織文化。

二、家庭面－用心關懷、職家平衡，協助同仁兼顧工作與家庭

(一) 強化職場支持關懷網絡，建立友善工作氣氛：

1. 於各單位設置人事窗口，搭起人事與各單位間有愛無礙之溝通橋樑：主計總處辦公位置分處四地，為免同仁業務過於繁忙或較內向而疏於自身權益，於各單位均置有服務小窗口，方便同仁可就近先詢問人事業務，人事處亦會請各窗口參加基礎主計人事訓練，透過小窗口的緊密聯繫，達到更優化的服務。
2. 成立「關懷聯絡員小組」強化單位內之關懷網絡：基於單位內同仁間之互動與接觸最為直接與頻繁，由各單位副主管或高參擔任召集人、科長或熱心有意願之同仁擔任小組成員，主動關懷，遇有需要幫助者予以協助或轉請人事處處理，充分發揮事前防範及即時關懷的功效，有助同仁職家平衡，進而提升整體生活品質，增進對機關的向心力與凝聚

力。

(二) 安心托育托老免負擔，親子同樂情感好：

1. 提供同仁鄰近機關托育托老服務與資訊：為配合提倡生育政策、因應人口高齡化問題，解決同仁托育、托老選擇與工作距離的困擾，除與多家托育機構訂約外，亦提完整之雙北市托老照護機構資訊，解決同仁上班與接送兩難之窘境，並設置圖書室與兒童遊戲室，提供同仁子女下課後讀書寫功課場所，讓同仁可以無後顧之憂，專心於工作上。
2. 辦理親子同樂活動：藉由主計長、副主計長與一級單位主管親自參與，達到關懷、重視同仁與促進親子良好關係之效，同時也讓家人認識同仁工作環境與感受組織文化，增進家人對同仁工作之支持。

三、健康面－以全方位的健康文化，促進員工身心健康



(一) 推動員工協助方案，
建立溫馨關懷工作環
境：

1. 為落實人本關懷，訂定主計總處員工協助方案實施計畫：藉由事先問卷瞭解同仁需求，打造多樣化的協助性措施，包括心理、法律、財務、醫療與組織及管理層面等相關議題諮詢服務，協助同仁預防與解決問題之服務，同時定期以 e-mail 溫馨問候及提供身心健康小提醒，提升同仁整體生活品質與工作士氣，營造互動良好組織文化。
2. 配合主計總處特色辦理健康系列與音樂心靈療癒課程：主計工作繁重、數字繁瑣具高時效性，且組織文化較為靜態，有鑑身心是相互影響的，為讓同仁可以在高壓力的辦公氛圍稍為抽離，邀請專業音樂家從音樂談起以及專業醫護講師分享，提供同仁身心靈的平靜與職家平衡的活力。

(二) 創新規劃員工福利措施，
打造健康樂活人生：

1. 提供同仁更便捷的福利與服務：除積極宣導與鼓勵利用公教員工各項福利服務措施外，並運用公私協力合作機制及民間資源，提供食、住、樂等特約優惠措施，另於廣博大樓設置員工餐廳提供健康營養的飲食，充分發揮提升工作生活品質的效益。
2. 積極倡導員工正當休閒活動：除利用地理之便，鼓勵同仁結伴利用飯後午休之餘，漫步於植物園之綠意盎然，為午後工作注入清新之精神外，為增進同仁身心健康，推動「十分 FUN 鬆」健康操，錄製主計長親自帶動大家為健康動起來之健康操影片，提醒同仁在努力工作的同時，也要保持健康的身心，利用短短的 10 分鐘舒緩筋骨，讓大家重視健康自我管理，達到樂活好健康。

肆、結語

主計總處本於從「心」出發做到對「人」的關懷服務，營造貼近同仁需求的友善職場環境，除了落實平等政策外，透過各項友善家庭政策，協助員工平衡工作與家庭的雙重壓力，讓每位同仁在不斷提升自己的績效、共同朝實踐主計願景目標前進時，可以大大提升對組織認同與付出，也透過組織及員工相互尊重的概念，讓友善的氣氛能夠形成正向的友善職場文化，為員工塑造安心的工作環境。

參考文獻

1. 勞動部（2015），工作生活平衡推動手冊。
2. 黃煥榮（2009），運用友善家庭政策平衡工作與家庭—理論與經驗的初探。人事月刊，第 48 卷第 1 期。❖