



數位時代下之主計人力資源管理風貌與展望

人力資源管理部門乃組織之策略夥伴。在數位科技浪潮下，人力資源管理策略應加以轉型，以促進組織發展。本文就行政院主計總處人事處為強化及創新管理與服務效能，並提升策略性價值與績效，運用雲端及大數據分析等數位科技進行數位轉型之現況加以說明，並提出未來之策進方向。

龔靜蘭（行政院主計總處人事處專門委員）

壹、前言

網際網路與資通訊技術的發展，促成當今世界的快速進步，數位轉型與創新智慧服務對於整體國家的競爭力有著舉足輕重之地位。我國政府為提升政府效能及服務品質，自民國 87 年開始推動電子化政府，而隨著數位、創新及科技的不斷演進，人工智慧、大數據、物聯網、5G、雲端等飛快進步，近幾年來，各國政府組織

或私人企業無不積極運用新科技進行數位轉型，據以創造價值與績效，並創新及優化服務內容。我國國家發展委員會亦自 106 年起推動第五階段電子化政府計畫－數位政府，且規劃自 109 年至 114 年打造智慧政府。

數位科技浪潮為公司組織帶來全新競爭環境，同時也為傳統人力資源管理帶來挑戰。人力資源管理部門乃組織之策略夥伴，當組織內各部門開始

進行數位轉型時，人力資源管理部門亦應一併轉型，建立蒐集和運用數據的能力，以及數據導向的決策流程，配合組織的策略目標，成為促進組織發展的重要推手。行政院主計總處（以下簡稱本總處）人事處在我國推動電子化政府伊始，即積極投入各項人事業務之 e 化工程，亦獲致相當之成果。為肆應數位轉型之人力資源管理趨勢，近年來，更配合數位政府之推動，運用雲端及大數

據分析等數位科技，以強化及創新管理與服務效能，並提升策略性價值與績效。本文將就數位轉型現況加以說明，並提出未來之策進方向。

貳、主計人力資源管理數位化轉型情形

如果說蘋果的 I-Phone 改變了人們對於手機操作習慣，那麼 Web 化的雲端科技則是大大的改變了組織管理的模式。主計人力資源管理主要係以人力資源管理資訊系統及主計人員人事相關應用系統進行全面數位化轉型。近幾年來，致力於各資訊系統之 Web 化，主計人員版人力資源管理資訊系統（簡稱主計版 WebHR）業於 107 年 7 月上線，而主計人員人事應用系統（PMSWEB）亦已陸續完成 Web 化與優化，並採資料不重複建置原則，PMSWEB 各系統所需基本人事資料均朝與主計版 WebHR 人事資料庫介接方式辦理，並運用知識管理平台及

MOOCs（Massive Open Online Courses），突破主計實體課程訓練之時空限制，加速人力資源發展。且經運用數據治理、雲端化與網絡協作等進行數位轉型，精進人力運用效益，加值人力管理與決策，有關情形如下：

一、強化主計人力數據治理，建立循證化人事決策機制

（一）組織及員額數據即時掌握，並加值運用

主計機構組織及人力資訊，由本總處及各級主計機構於 web 版主計員額管理系統協同建置並即時更新，即時全面掌握主計機構設置、員額及職務結構等資訊，並提供彈性篩選及報表產製工具，進行統計分析，加值運用於員額設置管理、任免遷調作業、考試提缺作業等人力決策。另並以主計機構、員額資料數據，連結主計版 WebHR 之組編及個人資料，

創建全國主計機構地理座標資料庫，呈現主計人事圖像與空間資訊，做為陞遷等主計人事議題研究與決策應用之參考，讓人力決策更具科學統計大數據基礎。

（二）優化組織及人力結構半年報作業，助益統計分析

全國各級主計機構及人員類別、職等、年齡、學歷、考試及性別之統計資料，係本總處據以分析主計組織及人力結構之重要參據，自 107 年下半年起由人工報送方式改為介接主計版 WebHR 資料庫並提供線上編修維護功能，除簡化作業外，並利分析運用。

（三）主計人力資料共用，擴大資料運用效益

主計版 WebHR 為主計人力資源管理平台，各主計機構透過行政院人事行政總處（簡稱人事總處）人事服務網（ECPA）登入主計版 WebHR 辦理任免、考績、獎



懲、退休撫卹資遣等各項人事業務，除極小部分未使用人事總處開發供全國各機關使用之「網際網路版人力資源管理資訊系統」(WebHR)之特殊機關或事業機構外，人事資料來源均逕以 WebHR 為基礎，經由本總處核定或授權各一級主計機構核定之任免、獎懲及考績等資料，均自動由主計版 WebHR 發送待辦事項通知 WebHR，再由各機關人事人員一鍵更新，且異動資訊均有驗證紀錄，解決長久以來人事資料由主計及人事單位重複建置與更新，以及須逐層傳輸主計人事資料庫、整體公務人力資料庫之問題，且各主管機關均可依其權限快速運用即時完整正確之資料處理人事業務、統計分析相關資料加值於人力資源管理策略。

二、創新精進及整合人事應用系統，邁向全數位化管理

(一) 整合人事應用系統及 Web 化

本總處為應主計人力資源管理與發展之特殊性及業務需要，多年來陸續建置各項主計人事管理相關應用系統，例如主計員額管理系統、主計人員訓練管理系統、職缺通報作業、網路票選作業、職期輪調名冊查詢作業、優秀主計人員選拔作業系統……等等，於 107 年 7 月全部 Web 化，於 108 年再予檢視各系統間之相關性或重疊之功能，予以整合為主計人員人事應用系統 (PMSWEB)，架設於全國主計網 (eBAS) 平台，提供本總處及所屬主計機構及人員依權責使用。

(二) 作業流程數位轉型創新作為

為期擴增整體數位化效益，經運用平台串連、雲端協作等資通訊技術，於 108 年再予精進原 PMSWEB 子系統，或將新建系統取代現

行作業，茲舉其要者如下。

1. 人才招募作業自動化：於 108 年 7 月 15 日轉換職缺通報平台系統功能，採由 eBAS 單一帳號嵌入，全國主計機構及人員得由該平台連結 PMSWEB 或人事總處「事求人機關徵才系統」進行線上職缺刊登或應徵報名，達成徵才與應徵全面無紙化作業。另並將主計系統人員之陞任評分標準導入系統功能，介接主計版 WebHR 資料庫，應徵人員於職缺通報平台報名後，徵才機構透過整批下載並匯入人員資料，由系統自動核算資績分數、產製資績評分表等甄審(選)表冊。
2. 主計人員聯繫資訊系統化：為掌握即時主計系統正確聯繫資訊，供業務通訊運用，爰建置「主計名錄管理系統」，以主計版 WebHR 資料庫為依據，將名錄資料導入雲端，授權

由各主計機構即時更新，每周自動排程再與主計版 WebHR 比對資料正確性。又於本系統置有聯繫簿套印格式功能，改善以往主計人員電話聯繫簿採人工作業之情形，於 108 年 12 月啟用。

3. 統計資料視覺化：為提高人力資源管理統計資料之親和度並利參考應用，於 PMSWEB 建置「視覺化專區」，並於 108 年年底完成，將年度人員統計表、全國主計人員訓練執行情形等各項統計數據，透過圖像化方式，繪製各種樣態圖，提供循證決策分析參考。

4. 訓練管理全面線上化：為培育主計人才並確保訓練品質，本總處每年訂定全國主計人員訓練進修計畫，由主計人員訓練中心及各一級主計機構辦理實體訓練約 2 萬餘人，並進行班別認證與執行情形管

考。又為提升辦理主計人員訓練效能，本總處置有主計人員訓練管理資訊系統，從調查開班需求、訂定及報送年度訓練實施計畫及其認證審查、薦送報名、審核學員資格、登錄完訓紀錄、上傳學習時數等作業，均逕以該系統辦理。108 年再將該系統與主計版 WebHR 介接，自動帶入薦送學員資料，又新增滿意度調查、自動發送電子郵件提醒舉辦訓練機構依限完成登錄學員結訓資料之功能，並將訓練執行之管考作業由人工處理改由該系統自動管考。

三、運用 KM 與 MOOCs，加速人力資源發展

(一) 以知識管理 (KM) 平台快速分享主計知識

為應系統化累積並有效擴散主計知識，於本總處 KM 平台提供各類主計法規、釋例、個案、作業流程、業

務創新變革精進成果等資料及各種文件知識庫供主計人員隨時上網點閱、參考與學習，並加值運用與創新服務。

(二) 以 MOOCs 加速傳承主計智慧

一個組織想要具有競爭力並展現高績效，絕不能缺少受過專業訓練並有實務經驗的員工。爰於主計總處 KM 平台架設「真人主計主計 MOOCs 同學會服務平台」以快速傳播主計專業經驗與知識，截至 109 年 2 月止計招募全國專業經驗豐富之主計人員 98 人擔任 MOOCs 講師，發展各類主計專業數位影音短片 148 門，供全國主計同仁隨點隨看、討論、心得分享並延伸回饋，及加值運用辦理混成學習。

參、未來策進方向

為期主計人力資源管理業務成功數位轉型，本總處人事處協同主計資訊處積極擁抱科技，善用整合式、自動化的雲

專題



端人力資源管理平台，並提供人力培訓、發展之數位管道，已獲致相當之成效。惟以資通訊科技日新月異，有系統功能仍須廣續完備與精進，而人力資源管理亦應與時俱進，持續創新服務。展望未來，主要策進重點如下：

一、持續精進 PMSWEB 功能與主計版 WebHR 介接整合，以達全面自動化

為使 PMSWEB 系統功能更臻完備並配合業務加值應用之需，刻正持續增修功能，並加強與主計版 WebHR 系統介接整合，進而強化資訊安全、提升主計人力資源管理效益，達到主計人事業務全面自動化之目標。

二、結合資訊技術，推動主計系統獎勵令電子化措施

人事總處自 108 年 7 月 1 日起推動行政院所屬中央及地

方各機關學校公務人員記功以下獎勵令電子化措施，惟不含主計及政風一條鞭人員。本總處為達人事作業簡化並響應節能減碳政策，經研議規劃並協洽人事總處同意，預定於 109 年增修主計版 WebHR，完成主計系統記功以下（含嘉獎一次、嘉獎二次、記功一次及記功二次）獎勵令電子化相關功能，屆時主計人員得隨時透過線上平台進行獎勵令查詢及列印獎勵令資料。

三、順應科技發展趨勢，提升主計人才之數位能力

「人」才是組織成功的關鍵。面對數位轉型的巨浪，最重要的是系統化來培養未來人才與數位技能，主計人員除須充實主計專業與管理新知及國際趨勢外，亦應有擁抱數位化的認知及工具應用能力、創新服務及資安等知能，爰主計人員訓練中心及各一級主計機構所舉辦之研習，應適當融入該

等內容，俾利創新精進主計業務，並在未來智慧數位政府中扮演更積極重要的角色。

肆、結語

數位轉型的主要目的是建立更敏捷、自主且高效溝通的組織。數位化人力資源管理是必須的，本總處人事處正面迎向數位時代管理型態的轉變，積極擁抱雲端、大數據分析與自動化等技術，將傳統的型態改變為創新的、價值取向的工作內容，加值循證化之人力與管理策略及創新服務內容，期為整體主計系統提供更臻優質化的服務，提升人力資源管理之策略性功能，創造主計人事管理部門之價值與績效。❖