

主計人力資源管理之精進策略

人力資源管理之良窳，決定一個組織的績效與成敗，而與時俱進之人力資源管理策略與行動，則是協助組織持續維持高績效表現的不二法門。本文說明行政院主計總處在長久穩固之主計人事制度下，注入策略性觀點並結合資通訊科技及當前趨勢，創新精進主計人力資源管理，以及未來之策進重點。

龔靜蘭（行政院主計總處人事處專門委員）

壹、前言

人力資源管理策略之主要目的在於使人與事適切配合，讓人盡其才，事竟其功，促使個人及組織得到持續的發展，展現良好績效，以協助組織達成目標。我國政府業經多年努力，致力於將傳統較為保守之人事管制功能，逐步轉型為積極前瞻的「策略性人力資源管理」。隨著資通訊科技之快速發展，人力資源管理數位轉型已成爲當前趨勢，運用人事資料數據進行分析，協助人力資源管理政策之規劃與釐訂，以創新精進人力資源管理，亦

爲當前人事管理部門致力之方向。

主計人事一條鞭管理制度實施迄今已 92 年，其間不斷配合政治經社環境與行政管理科學的發展，以及我國人事制度之更迭與實務需要，不斷與時俱進，前於行政院組織改造期間，行政院主計總處（以下簡稱主計總處）經以策略性觀點全般檢討主計人事法規與配套措施，使主計人事管理邁入策略性人力資源管理。另一方面，則順隨資通訊科技之發展，以長久推動人事業務資訊化之良好基礎，致力於接軌數位服務轉型趨勢，未來則將因應經社

環境及主計發展需要，持續厚植動態人力資源管理，精進主計人力資源管理策略。

貳、現行主計人力資源管理之策略性措施

爲期建立優良之主計服務團隊，以全面提升政府財政管理之效能，主計總處配合政策推展與實務需求，在穩固之主計人事管理制度下，現行以策略性觀點，所採取之人力資源管理策略與行動，茲簡要敘述如下：

一、即時掌握組織及人力數據，並加值運用

主計機構組織及人力資訊，由主計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；另可再視需要結合主計機構暨人員統計半年報作業之各級主計機構及人員類別、職等、年齡、學歷、考試與性別統計資料進行分析，進行主計人員資料視覺化，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。

二、致力推動數位轉型，精進服務效能與組織競爭力

運用數據治理、雲端化與網絡協作等資通訊技術進行人力資源管理數位化、流程簡化、無紙化，並建立蒐集和運用數據的能力，以及數據導向的決策流程。並以主計人員版人力資源管理資訊系統（以下簡稱主計版 WebHR）為核心管理系統，輔以主計人員人事應用系統（PMSWEB，包括 Web 版主計員額管理系統等多個子系

統），所需基本人事資料均由主計版 WebHR 人事資料庫介接，進行跨系統功能與資料整合，全面推動主計人力資源管理數位轉型。

三、運用遷調機制促進交流歷練，並兼顧實務需要

主計人員之職期（務）遷調建有完整制度，採逐年檢討及於職務出缺時配合先行檢討遷調，並兼顧有特殊情形者得暫緩遷調之機制落實推動，其擬遷調人員之服務成績特優者，並得遷調較重要職務，俾適才適所並藉以重點培育。在人才交流方面，對於薦任第 9 職等以上主辦等關鍵職務，並藉由公開徵詢其所屬以外同序列主辦（管）遷調意願之機制，以提升遷調交流機會。

四、重視新進主計人員之遴補，健全人力結構與素質

為持續注入新血並提升人力素質，規定薦任第 7 職等以下非主管主計職務出缺遴補人員，除商調現職主計人員外，申請分發考試錄取人員不得低

於 35%，並由主計總處進行考試職缺總量管制，另為改善分配人數不足問題，並由主計總處統籌預先提列高普考預估職缺；至遴用非現職主計人員者，則應符合主計專業及考績（成）條件。

五、多元管道提升核心職能，厚植主計人力資本

為期打造優質主計團隊，採取多元培訓管道，並運用數位科技讓學習不受時空限制。每年訂定全國主計人員訓練實施計畫，由主計人訓練中心及各一級主計機構舉辦包括基礎訓練班、養成訓練班、幹部培育班、簡任幹部研究班、領導研究班及各類專業研習班。又全國主計同仁可透過主計總處知識管理（KM）平台所提供之各類主計法規、釋例、個案、作業流程、業務創新資料及各種文件知識庫，以及真人主計 MOOCs 同學會線上服務平臺課程，隨時上網點閱、參考與學習；另外，就業務創新變革精進成果等，亦透過安排分享報告、公告於 KM 平台、撰寫成文章刊登相關期刊，以供其

專題

他一級主計機構觀摩學習。

六、激發各級主計人員服務熱忱，鼓勵積極創新精進

為激勵主計人員服務士氣，重要措施包括：

- (一) 依據主計人員獎懲辦法本獎由下起、獎勵即時之原則核實辦理敘獎。
- (二) 每年依據選拔模範公務人員相關規定，推薦主計人員參加行政院模範公務人員選拔，以及選拔主計總處模範公務人員。
- (三) 依據主計總處專業獎章頒給辦法表彰對主計制度或業務推展具有重大貢獻之人員，其中一級主辦以上人員由主計總處遴選，各一級主辦對於所屬符合請頒規定者，應主動函報主計總處請頒。
- (四) 每年依據主計總處表揚優秀主計人員要點規定表揚表現績優之人員。
- (五) 依據主計業務創新變革精進獎勵要點，鼓勵全國主計機構積極推動創

新、變革、精進，以提升主計業務效能等。

七、年終考評與績效結合，帶動主計服務效能提升

為使年終考績合理反映業務績效及整體貢獻程度，鼓勵主計創新研究及引導主計人員落實服務導向之工作理念，將主計系統之年終考績（成）與績效結合，按年檢討考評標準等相關規定，在整體主計系統考列甲等比率不超過 75% 之規定內，依據考核結果核配各一級主計機構考列甲等比率。

參、未來策進方向

主計人力資源管理經多年推動上述策略性措施與行動，其間不斷與時俱進，配合人事政策與實務需要，滾動調整與創新行動方案與內容，落實動態人力資源管理。爰無論在主計人力之管理與運用、培育與發展、考核獎懲與激勵士氣、推動數位化轉型與提升效能等各方面，均已獲致相當長足之進展，未來除將持續推動上開策略措施，並將以完備動態人

力資源管理為依歸，再加以精進與改善，有關再精進策略重點如下：

一、配合實務檢討人事法規政策，俾資與時俱進合理可行

主計總處向來對於建立更臻完善且合理可行之主計人事法規政策極為重視。例如近年來配合實務需要，於 110 年 5 月 17 日修正主計機構編制訂定及任免遷調辦法，擴大授權審核主辦屆期遷調連（延）任權限，放寬佐理人員調職限制及增訂不適任主辦人員逕予調職規定，以提升人力運用彈性。111 年 12 月 1 日修正縣（市）政府主計處統計科長應具備之統計專長及遴補資格條件，以維持地方統計業務品質並增加遴員彈性等；未來將持續視需要檢討主計人事法規政策，以切合實務需求。

二、持續推動數位轉型，簡化工作並提升服務品質

主計總處在配合人力資源管理數位轉型業經多年努力並

已具相當成效，未來將持續運用資通訊科技持續辦理資訊作業流程簡化及再造，推動人事業務雲端化、人事文件無紙化等，以提升人事業務服務品質。112年已規劃及推動之事項包括：

- (一) 主計人事派免令電子化作業，預計於112年6月底前正式上線實施。
- (二) 規劃於PMSWEB新增線上填報「年度辦理所屬主辦人員職期遷調執行情形」功能，使職期遷調作業數位轉型更趨全面化。
- (三) 增置上傳「幹部培育班陸遷學員名冊（分薦任、簡任職缺）」功能，於每次薦任第9職等主辦以上職務出缺，以電子郵件通知一級主辦，便於落實推動幹部培育班績優學員列管機制，達成訓用合一目標。

三、強化主計人力規劃與運用，提升組織運作效能

配合政府員額精實政策，

各級主計機構之人力相當精簡。是以強化主計人力之規劃與運用更顯重要。除主計總處將持續採取各種主計人力精實策略外，各一級主計機構亦肩負重責，可透過主計員額管理系統及WebHR掌握所屬主計人力情形，並重視整體人力運用情形，配合業務推動妥為規劃，採取移緩濟急及因應業務增減變化，靈活彈性調配人力，俾建立相互合作主計團隊，提升主計組織效能。另外，為解決現行各縣（市）政府統計科長與科員間缺乏專員職務銜接，影響統計人力培育與陞遷之問題，主計總處業將促進統計職務合理配置之解決方案及相關陞遷配套措施，於111年12月1日函送各縣（市）政府主計處配合推動辦理。

四、培訓課程切符趨勢發展，並持續充實MOOCs課程資源

運用多元管道提升主計人員核心職能，以厚植主計人力資本，乃主計總處在促進主計人力發展之不變策略。雖近幾年來因受COVID-19疫情而使實體訓

練受到影響，惟配合疫情趨緩，主計總處及各一級主計機構112年度預定辦理276個研習班次，訓練17,389人次，以切合當前政策與業務推展所需職能規劃研習內容，並順應當前智慧服務與、數位轉型趨勢，增加資通訊科技及數據治理方面之課程；另將廣續結合主計人員傳承智慧，更新及充實主計MOOCs課程，並加強運用與學習量能。

肆、結語

人力資源管理之良窳，決定一個組織的績效與成敗，而與時俱進之人力資源管理策略與行動，則是協助組織持續維持高績效表現的不二法門。主計總處致力整合現有資源，運用數據分析及資訊工具，採取更臻多元靈活且完善之人力資源管理架構與策略，持續提升人力資源管理之效能，培養與時俱進、前瞻創新的優質主計人力。展望未來，主計總處將不斷以創新的精神趨向時勢，精進主計人力資源管理策略，並落實執行，促進整體主計組織之發展，建構高績效之優質主計團隊。❖