國立高雄師範大學校務基金進用工作人員
人力檢覈及員額移撥實施計畫

中華民國 106 年 12 月 13 日 106 學年度第 4 次行政會議訂定
108 年 6 月 5 日 107 學年度第 8 次行政會議修正通過

一、依據：參照「中央政府機關辦理員額評鑑作業注意事項」相關規定辦理。

二、動機與目的：

（一）動機：

1. 校務基金進用工作人員逐年增加。
2. 面臨少子化衝擊衍生學校財務困境。

（二）目的：

1. 減低用人成本：核實檢討各單位人力，精實組織。
2. 合理分配員額：各單位校務基金進用工作人員人力做最佳配置。
3. 因應校務發展：配合學校行政、學術單位及研究中心整併，實施員額移撥及人力相互支援。
4. 彈性運用人力：節約用人成本，增強學校競爭優勢 。

三、實施範圍：本校各單位(含行政、學術及各研究中心)依本校校務基金進用工作人員進用及管理要點進用，且為校統籌人事費、管理費等經費項下聘用之校務基金臨時工作人員包括：

（一）行政助理。

（二）業務、技術專員。

（三）軍訓、勞安專員及營繕助理。

四、實施項目：

(一)人力檢覈內容：

1. 最近三年單位業務有無增減，與單位內人力配置是否合理？
2. 單位是否需要整併或組織重整？
3. 單位內部業務是否調整或調整至其他單位辦理？
4. 單位人力有無工作超量或不足須檢討調整，是否需要工作輪調、移撥或相互支援？
5. 單位業務是否推動工作簡化及實施業務委外？
6. 單位業務是否實施資訊化或工作簡化？以提升工作效能及人力運用？
7. 是否提供相關訓練需求，以提升人員專業或核心能力？
8. 單位內編制人員與校務基金進用工作人員之比例為何？
9. 工作量不足職務及不適任現職人員之處理情形如何？
10. 各職務之工作項目是否與該人員所具備之職能相配合？

(二)單位裁（簡）併、員額移撥：

1. 階段性任務業已完成或工作目標業已改變者。
2. 業務及功能明顯萎縮或有重複者。
3. 職掌依法令以委託外包或委任方式辦理，較符經濟效益者。
4. 任務編組已無存在必要者。
5. 曾經專案評估績效不佳，且無存在必要者。
6. 配合本校組織規程之修正，業務應予移撥者。

五、實施方式:

（一）事前準備事項：

1. 研擬檢覈實施計畫，並確認檢覈作業流程相關資料。

2. 請受評單位依組織、業務、人力、財務、工作方法及流程等面向撰提自評報告（附表一）。
3. 請受評單位各業務承辦人(校務基金進用工作人員)填寫相關之表單【校務基金進用工作人員工作狀況調查表（附表二）及問卷（附表三）】，並協請有關單位提供客觀之佐證資料。

(二)實地檢覈作業中應辦理事項：

1. 檢覈委員依受評單位所提自評報告，得要求提供補充資料，受評單位應於檢覈結束後五日內送檢覈委員審閱。
2. 檢覈委員檢覈時，應召開檢覈座談會，受評單位應簡報單位業務現況，並與所屬成員意見交流。
3. 檢覈委員進行個別訪談以每人十五分鐘為原則，得視需要酌予調整。必要時可採取團體訪談。
4. 檢覈委員應填寫檢覈意見表。

(三) 檢覈結果管理：

1. 召開人力檢覈委員會議，綜合各檢覈委員所提意見取得共識，應打破本位主義，依學校中長程發展計畫之施政優先順序及財源、預算支用情形，就受評單位與其他單位間之業務及員額連動關係確實檢討重整。
2. 完成檢覈結論，經簽奉校長核定後執行後續追蹤管制。並依檢覈建議事項，原則上每半年追蹤一次。

六、配合措施：

(一)成立人力檢覈委員會：人力檢覈委員會由人事室簽請校長指派副校長一人主持，並由教務長、總務長、學生事務長、主任秘書、人事室主任、主計室主任組成，並邀請相關專長領域教授加入。

(二)各單位請增校務基金進用工作人員人力需進行人力評估：透過「人力檢覈委員會」之審議，各單位於簽請增加員額時，應先由各單位填具「請增校務基金進用工作人員人力評估報告表」（附表四）確實檢討校務基金進用工作人員人力，推動工作簡化、業務資訊化、委託外包、運用志工參與、實施員額移撥及人力相互支援等，以因應擬增加員額所需之人力。

(三)進行職務輪調：透過人力盤點及評價，確定單位是否有足夠人才，藉以幫助校務基金進用工作人員擴大視野、學習各種經驗，比照本校職員進用及遷調作業要點規定辦理輪調。

(四)落實考核機制：訂定本校校務基金進用工作人員成績考核實施要點，作準確客觀之考核。

(五)獎勵措施：各單位對校務基金進用工作人員人力精簡推動確有績效，其節省人力經費，得予以獎勵績效優良單位或人員。

(六)檢覈期間除計畫業務需要進用專兼任助理、博士後研究人員及其他特殊情形專案簽准者外，均暫時凍結相關校務基金進用工作人員人力之進用。

七、本計畫提經行政會議通過，陳請校長核定後實施，修正時亦同。

（受評單位名稱）自評報告

附件一

檢覈重點項目		說明（須具體回應檢覈重點項目）	備註
一、組織面	（一）… （二）…		
二、業務面	（一）… （二）…		
三、人力面	（一）… （二）…		
四、財務面	（一）… （二）…		
五、工作方法與流程面	（一）… （二）…		
六、其他	（一）… （二）…		
結論或綜合說明			

（如有需求請自行增列）

檢覈重點項目填表內容說明如下：

(一)組織面：

1.單位設立目的與學校發展目標之關連性。

2.單位發展歷程之調整情形及組織型態、組織定位之檢討。

3.目前組織型態之運作效能分析。

4.與其他單位之水平與垂直關係。

(二)業務面：

1.單位業務職掌工作內容之合法性、合宜性分析。

2.業務職掌功能消長情形之檢討情形。

3.近三年配合政策或法律規定新增核心業務與臨時性業務變化情形。

4.未來三年配合政策發展之核心業務評估。

(三)人力面：

1 各單位員額間與業務人力之配置合理性。

2 近三年超額人力控管措施及具體精簡情形。

3 現有人力運用情形之檢討及各類員額人力素質分析。

4 編外人員其運用現況分析。

6 未來三年人力需求預測及人力來源規劃評估。

(四)財務面：

1.近三年單位編列預算、執行（自辦或請補助）程度之比較分析。

2.近三年業務經費支出增減情形及原因分析。

3.近三年人事經費支出及其占經常支出比率增減情形之比較分析。

4.近三年同仁支領超時加班費及加班補休時數增減情形之原因分析。

5.委外業務經費結構、比率及消長情形分析。

(五)工作方法與流程面：

1.工作方法創新或流程簡化之辦理成效。

2.業務訂定標準化作業流程比率。

校務基金進用工作人員工作狀況調查表　　附表二

姓名：_____　　單位：_____　　職稱：_____

主辦工作職掌

工作職掌名稱	工作內容分析及成果表達
A	
B	
C	
….	

填寫說明：工作內容分析及成果表達指你如何描述工作內容並讓長官瞭解該項工作職掌的產出，如辦理活動場次數、活動滿意度 … 等等（請自行填寫適當的表達方式，量化或文字敘述皆可）

實際主辦的重要工作事項（原則上　　項）

工作事項名稱	發生頻率（擇一勾選）							處理所需時間
	天	3 天	週	月	季	半年	年	
處理收文								
創稿發文								
…..								

填寫說明：

1. 前兩項請勿更動。
2. 工作項目：為完成你各項工作職掌所實際執行的事情，但不必將會議、討論、接待訪客、接聽電話、收發郵件等列入。
3. 發生頻率：根據你的實際經驗，處理該工作事項的頻繁程度，如每天、每 2-3 天、每週…等都會處理（處理的件數可能是一件或多件）
4. 辦理時間：每次處理該工作事項約略花費的時間（含前置作業時間），時間以天數表達。

目前實際協辦的重要工作事項（原則上　　項）

工作事項名稱	處理所需時間說明
…..	

最近一週的下班時間（請勾選）

	6 點前	6~7 點	7~7:30	7:30 ~8	8 點後	最主要原因
昨天	☐	☐	☐	☐	☐	☐等和長官討論 ☐處理急件 ☐處理平日工作 ☐其他
前天	☐	☐	☐	☐	☐	☐等和長官討論 ☐處理急件 ☐處理平日工作 ☐其他
大前天	☐	☐	☐	☐	☐	☐等和長官討論 ☐處理急件 ☐處理平日工作 ☐其他
最近一週的多數時間	☐	☐	☐	☐	☐	☐等和長官討論 ☐處理急件 ☐處理平日工作 ☐其他

說明你近期的工作職務經歷

	職稱	任職年月	該項職稱曾任職之處（可複選）			
			現職單位	同單位他組	其他單位	其他機關
現任						
前一個						
再前一個						

最近一週上班時你大約花多久時間（小時）從事下列工作活動

	接聽電話（收發郵件）討論	內部會議討論	接待訪客	公出或出差
昨天	☐0.5 ☐1 ☐1.5 ☐2 以上	☐ 無 ☐0.5 ☐1 ☐1.5 ☐2 以上	☐ 無 ☐0.5 ☐1 ☐1.5 以上	☐半天 ☐一天
前天	☐0.5 ☐1 ☐1.5 ☐2 以上	☐ 無 ☐0.5 ☐1 ☐1.5 ☐2 以上	☐ 無 ☐0.5 ☐1 ☐1.5 以上	☐半天 ☐一天
大前天	☐0.5 ☐1 ☐1.5 ☐2 以上	☐ 無 ☐0.5 ☐1 ☐1.5 ☐2 以上	☐ 無 ☐0.5 ☐1 ☐1.5 以上	☐半天 ☐一天
最近一週平均每天	☐0.5 ☐1 ☐1.5 ☐2 以上	☐ 無 ☐0.5 ☐1 ☐1.5 ☐2 以上	☐ 無 ☐0.5 ☐1 ☐1.5 以上	一週合計天

迄今曾參加過和目前工作較為相關的學習活動

	總次數	目前工作助益性評價		
		不多	可參考	培養潛能發展
本校和外機關辦理的訓練課程		☐	☐	☐
相關線上學習課程		☐	☐	☐
本校辦理的內部學習活動		☐	☐	☐
本校辦理的訓練課程		☐	☐	☐
外機關辦理之訓練課程				
……（名稱）..		☐	☐	☐
		☐	☐	☐
		☐	☐	☐

填表人：_____　　直屬主管：_____

問卷

附表三

選一個接近你想法的選項

	同意	還好	仍不足
自己具備勝任現有工作的知能	☐	☐	☐
自己具備擔任下個升遷職務的工作知能	☐	☐	☐
	經常	還好	不常
覺得所負責工作對學生或學校等是會產生助益的	☐	☐	☐
覺得現職工作可帶來工作成就感	☐	☐	☐
覺得現職工作可給自己有成長機會	☐	☐	☐
目前工作上需找人協助指導的頻率	☐	☐	☐

	較重	相當	較輕
和單位內相當職稱同仁相較，目前你的工作量是	☐	☐	☐
和同單位相當職稱同仁相較，目前你的工作複雜度是	☐	☐	☐
和學校內不同單位相當職稱同仁相較，你的工作量是	☐	☐	☐
和學校內不同單位相當職稱同仁相較，你的工作複雜度是	☐	☐	☐
單位裡高職等同仁的工作量或複雜度總是高於較低職等	☐	☐	☐

	經常	還好	不常
工作本身會讓你覺得有壓力	☐	☐	☐
會因工作壓力狀況等常有請假或不想上班的念頭	☐	☐	☐
會因工作壓力狀況等常有調離學校到他機關的念頭	☐	☐	☐

填表人：

附表四

國立高雄師大學請增校務基金進用工作人員人力評估報告表

<table>
<tr><td>請增人力單位</td><td></td><td>擬補職缺</td><td colspan="2">職稱：_____
□現有職缺。遞補_____遺缺。
□新增職缺。□現有職缺。</td></tr>
<tr><td>工作內容</td><td colspan="2"></td><td>經費來源</td><td></td></tr>
<tr><td>現有全部人力（處、中心、院、室）</td><td colspan="3">教師兼行政人員_____ 人。專任組長： _____ 人
專任職員 _____ 人。
契僱人員：校務基金(編外人員) _____ 人
高教深耕計畫經費_____ 人、碩專班經費_____人
建教計畫校管經費_____ 人、非學校經費支援 _____ 人
行政助教 _____ 人。技工工友 _____ 人
稀少性科技人員_____ 人
臨時專任人員_____ 人。全職工讀生 _____ 人
其他 _____ 人
合計：專任_____ 人、部分工時_____ 人</td><td>請填列（一級單位）現有人力（含教師兼行政人員、職員、校務基金進用工作人員、全職工讀生、技工工友等）。</td></tr>
<tr><td>現有全部人力（組、系所）請自行增列</td><td colspan="3">教師兼行政人員_____ 人。專任組長： _____ 人
專任職員 _____ 人。
契僱人員：校務基金(編外人員) _____ 人
高教深耕計畫經費_____ 人、碩專班經費_____人
建教計畫校管經費_____ 人、非學校經費支援 _____ 人
行政助教 _____ 人。技工工友 _____ 人
稀少性科技人員_____ 人
臨時專任人員_____ 人。全職工讀生 _____ 人
其他 _____ 人
合計：專任_____ 人、部分工時_____ 人</td><td>請填列（一級單位）現有人力（含教師兼行政人員、職員、校務基金進用工作人員、全職工讀生、技工工友等）。</td></tr>
<tr><td>近三年來人力消長</td><td colspan="3">103 年增減_____人 104 年增減 _____人
105 年增減_____人 合計 3 年增減 _____人
（106 年截至目前增減_____人）
增減原因：</td><td>請列舉三年來增加或減少人力情形及其原因。(統計基準日為每年 12 月 31 日）</td></tr>
<tr><td>近三年來人員退離</td><td colspan="3">103 年退離_____人 遞補____人
104 年退離_____人 遞補____人
105 年退離_____人 遞補____人
合計 3 年退離____人，遞補____人
（106 年截至目前退離_____人，遞補____人）</td><td>請列舉三年來人員退撫及離職情形。(統計基準日為每年 12 月 31 日）</td></tr>
</table>

近三年新增業務之處理情形（無新增業務免填）？		請說明近三年新增業務項目、必要性及業務處理情形。
單位是否需要整併或組織重整（否者免填）		請說明現有單位是否整併或重組。
單位人力有無工作超量或不足須檢討調整，是否需要工作輪調、移撥或相互支援？		請說明現有人力是否調整、移撥或相互支援。
內部業務是否調整或調整至其他單位辦理（否者免填）		請說明現有業務是否調整。
因應相關計畫結束人力出缺後，人力調整及建議		請說明相關計畫結束人力出缺後，人力精簡如何因應。
是否推動工作簡化及實施業務委外？		請填列推行工作簡化之作法、成果及委外之項目、成果。
是否實施業務資訊化？提升工作效能及人力運用？		請說明實施業務資訊化項目及其對節約用人、工作效能幫助。另有那些業務極需實施資訊化。

單位主管核章：

日期：