

公立大學人事工作之壓力問題及改進建議

尤湘禎

國立臺北科技大學技術及職業教育研究所在職專班研究生

一、前言

近年來，國內社會環境急遽變遷，加上我國政府積極推動各項教育改革，各公、私立大學校院亦無可倖免地亦受到來自各界不斷要求改革聲浪的衝擊，而面臨到許多艱難挑戰，根據教育部 2021 學年度大專校院一覽表學校數據統計資料顯示（教育部，2021），全國大專校院校數總計已達 159 所，其中 49 所為公立，110 所為私立。大學教育的普及化，滿足了社會大眾對於接受高等教育的需求，但因學校數量的急速擴充，亦衍生如教育品質低落，以及大學生畢業後就業競爭力不足等問題（周雪惠，2014）。臺灣高等教育在不斷增設與擴充下，如何在競爭激烈的環境中，持續提昇教育品質並尋求未來永續發展，已成為各大專校院必須積極應對的重要課題。

基於教育環境的快速變革，公立大學人事人員亦需擁有能隨時適應變革的彈性靈活思維，積極面對教育環境的變局及快速回應外界需求，自我提昇專業知能，以顧客導向的服務理念，滿足全體教職員的服務需求，致力營造良好的校園風氣，使每位同仁在切身權益相關的人事問題上，皆能得到滿意的服務。

二、人事業務繁瑣及法規頻繁修正

公立大學內部教職員工包括：教師、公務人員、軍訓教官、研究人員、專案計畫人員、醫事人員、駐衛警、約聘僱人員、校務基金進用人員、技工工友等人員。各類人員之任免敘薪、待遇福利、考核獎懲、退休撫卹、差勤管理、保險制度等規定亦有所不同，使大學人事人員工作內容之複雜性及困難度，高於其他各級學校及一般行政機關。

國內少子化問題使各大專校院在學校人力結構上，亦須隨著學生人數進行相關人事調整，人事人員除須配合學校轉型及系所整併進行員額控管等作業，亦須善盡人力資源規劃及人才培育職能。在組織編制新措施方面，專科以上學校基於專業特殊屬性及其有效運用員額等用人考量，而有遴聘編制外專任教學人員之需求。是類人員原屬短期補充性人力，但在少子女化趨勢下，目前不少大專校院，已很少進用編制內專任教師，皆傾向提高編制外教師比率以降低人事成本（立法院，2022）。基此，教育部為落實編制外教師用人管理及工作權益保障，邀集各方代表召開會議研商並達成共識後，訂定「專科以上學校進用編制外專任教學人員實施原則」，以保障其基本工作權益及待遇。在差勤管理方面，政府陸續推動各項差勤新政策，例如行政院人事行政總處函請各機關學校自 2021 年 1 月 1 日

起試辦加班餘數合併計算，試辦對象為公務人員及聘僱人員，並排除輪班輪值人員。此外，公務人員保障暨培訓委員會於 2022 年 6 月修正《公務人員保障法》第二十三條，對於法定辦公時數以外執行職務者訂定加班補償規範。而隨著《勞動基準法》歷次修正，例如一例一休制度，例假之彈性調整、加班時數總量管制、休息日及延長工時加班費計算等，亦增加人事人員的工作量。此外，在公教退撫新制方面，政府為建構永續的年金制度，確保退撫基金的財務穩健，2018 年推動公教年金改革，諸如取消優惠存款、所得替代率降低及延長退休年齡等。2023 年又將推動「初任公教人員新退撫制度方案」，將退撫給付制度從確定給付制改為確定提撥制。隨著政府各項政策與法令的不斷變革與修正，加深了學校人事業務複雜度及工作內容困難度，亦使人事人員的工作壓力與日俱增。

三、人事工作之壓力來源

在教育改革的推動下，法規制度不斷推陳出新，同時基於大學自治原則，亦儘可能地將人事業務授權予學校辦理，人事人員因此承受大量的工作負荷，大學人事工作內涵繁雜，人事人員在工作量增加及工作品質要求下，也增加了更多的工作壓力（何雪真，2002）。在日益重視員工權益及追求顧客導向的現代環境中，大學人事人員為提昇人事服務品質所造成的工作壓力將是無可避免的，其中工作壓力的主要來源包括專業知能、工作負荷、人際關係及角色衝突。

（一）專業知能

人事法規多而繁雜，人事人員必須嫻熟相關法令規定，諸如教師資格、組織編制、員額控管、人員進用、薪資待遇、保險、退撫、休假等。如誤解相關法令規定，可能損及他人權益，並使自身遭受處分。

（二）工作負荷

人事人員因工作量太大、工作複雜性及困難度高等情形而形成工作壓力。例如教職員工因身分不同，在休假天數、出勤規定、保險制度、退休撫卹、待遇福利等方面，分別適用不同法令規範，而增加人事人員之工作負擔。

（三）人際關係

人事人員因在工作中缺乏良好人際互動與協調關係，難以得到他人在工作上的支持與協助，將影響人事法令宣導及業務推動成效。

（四）角色衝突

人事人員因扮演不同角色，如差勤管理者與同事之間的角色轉換，使人事人員在執行人事業務時，產生矛盾與衝突壓力。

四、對人事工作壓力因應之建議

（一）參加相關訓練課程，提昇個人專業知能

參與各項法令研習課程，加強對人事法令的瞭解，有助其熟稔法令並正確引用，透過不斷充實專業知能，嫻熟各項人事法令規章，以應對法令政策及教育環境的快速變化。

（二）簡化人事業務，配置適當員額

大學人事工作繁雜沉重，因此，應儘量簡化各項人事業務內容，並適當配置充足人力，以減輕工作負荷。此外，亦可定期實施業務輪調，以降低職業倦怠。

（三）建立順暢溝通管道，維持良好人際關係

鼓勵人事人員參與校內活動，以營造有利的溝通管道，促進同仁間良性互動。惟有關懷服務對象的心理感受，設身處地為對方著想，才能使教職員支持與配合各項人事業務的推動。

（四）滿足同仁期待，互相尊重支持

人事人員依法辦理人事業務及執行各項人事法令政策，執行法令時亦需致力維護同仁權益及滿足同仁各項需求與期待，以獲取其對人事服務之支持與肯定。

五、結語

大學成立之宗旨，在促進學術研究、人才培育、文化提昇、社會服務及國家發展（大學法，2019）。大學主要功能為教學、研究、輔導及服務，是培養人才的高等教育機構，而大學除了要有卓越的教學品質，還需有高績效的行政支持，才能發揮完善的運作功能，以滿足社會大眾的期待。其中，大學人事室是支援學校人事業務運作發展不可或缺的重要部門，若人事人員長期處於工作壓力環境中，不僅對身心健康造成危害，亦會降低服務品質及工作效率，甚至萌生轉調部門或離職意願。因此，適時給予人事人員鼓勵，使他們感受到正面支持能量，竭

力為同仁提供更好服務。人事人員亦應適時紓解壓力及肯定自我，才能持續迎接更多挑戰。

參考文獻

- 公務人員保障暨培訓委員會（2022）。公務人員保障法。
- 立法院（2022）。大專校院編制外專案教師工作權益問題之探討。取自 <https://www.ly.gov.tw/Pages/Detail.aspx?nodeid=6590&pid=170048>
- 何雪真（2002）。國立大學人事人員角色知覺、角色壓力與壓力反應之研究（未出版之碩士論文）。國立台北師範學院，臺北市。
- 周雪惠（2015）。大專校院學校行政人員工作壓力與工作績效相關之研究（未出版之碩士論文）。逢甲大學，臺中市。
- 教育部（2021）。2021 學年度大專校院一覽表。取自 <http://ulist.moe.gov.tw>
- 教育部（2019）。大學法。
- 教育部（2022）。專科以上學校進用編制外專任教學人員實施原則。
- 陳紹元（2022）。公務人員新人新制退撫方案簡介。國家人力資源論壇，16。
- 勞動部（2020）。勞動基準法。

