

臺中市政府研究發展考核委員會

1999 不同性別話務人員之工作表現探討

115 年 8 月

壹、前言

「1999 臺中市民一碼通」為本府與市民第一線溝通之橋樑，24 小時不間斷提供服務，更能展現城市治理溫度。而提升服務品質不僅可優化行政效率，更是期許 1999 服務效能達到最大化。另外透過審視不同性別或者不同年資話務人員之績效，可分析人員在職涯適應與服務產出上之差異，進而提供民眾更好之服務。

於話務人員考核中，其中一項計分標準係統計各話務人員獲得之讚揚及讚美案件數。惟因話務人員之年資、性別等條件差異，可能導致其獲得正面回饋之總數有所落差。爰就性別、年資與讚美案件數進行比較，分析不同性別話務人員在獲得民眾讚美案件上的差異，了解其差異的背後原因，深入討論不同性別的需求，並落實職場性別平等與友善工作環境的理念。關注不同性別在其「生命週期」各階段的需求，特別是工作環境與身心健康之連結，以確保話務人員均能於職場環境獲得妥適的照顧。

貳、性別統計分析

一、114 年話務人員人力結構概況

（一）值機人員現況

根據 114 年統計數據（扣除離職人員），話務管理組值機總人數為 48 人，其中男性 17 人（35.4%）、女性 31 人（64.6%）。如以性別和年齡區分，男性話務人員中

40 歲以上的有 9 人、40 歲以下的有 8 人；女性話務人員中 40 歲以上的有 12 人、40 歲以下的有 19 人（表 1）。而又進一步以性別和年資區分，男性話務人員之服務年資 5 年以上的有 13 人、4.9 年以下的有 4 人；女性話務人員服務年資 5 年以上的有 25 人、4.9 年以下的有 6 人（表 1）。

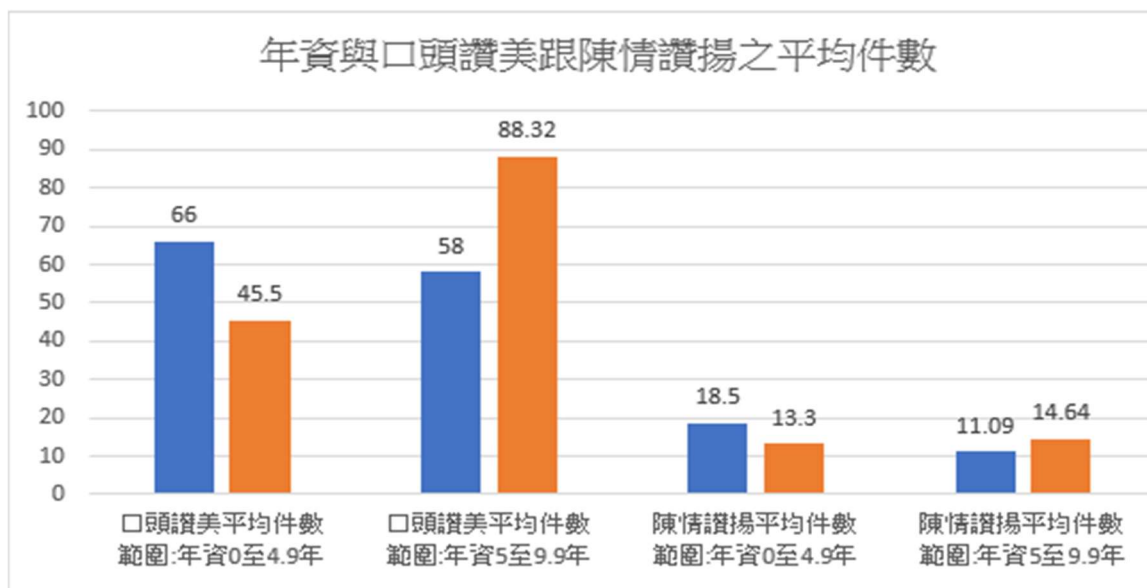
表 1 114 年值機人員的年齡與年資

項目		男	女
年齡	40 歲以上	9	12
	39.9 歲以下	8	19
年資	5 年以上	13	25
	4.9 年以下	4	6

（二）114 年話務人員的口頭讚美和陳情讚揚分析

以 114 年話務人員的口頭讚許和陳情讚揚總數來看，分別獲得 3,474 件和 676 件，若除以值機總人數為 48 人來看，平均每人 72.3 件和 14 件。而若值機人員以 5 年年資來劃分，口頭讚許和陳情讚揚平均數較少的為年資 4.9 年以下女性值機人員，分別為 45.5 件和 13.3 件（圖 1），其中口頭讚許平均件數更是各區間中最低。反之，觀察到年資 4.9 年以下的男性值機人員，口頭讚許和陳情讚揚平均數分別為 66 件和 18.5 件，於陳情讚揚方面的平均件數上則高於平均值（圖 1）。

圖 1 年資與口頭讚美跟陳情讚揚之平均件數關係
(藍色:男性話務人員、橘色:女性話務人員)



(三) 年資 4.9 年以下女性值機人員年齡分析

經檢視年資與年紀交叉分析(表 2)，得知年資 4.9 年以下女性值機人員平均年齡為 30.85 歲，其平均年齡為最低。

表 2 114 年值機人員的年資與平均年齡

不同年資的值機人員	人數(人)	平均年齡(歲)
年資 4.9 年以下女性值機人員	6	30.85
年資 5 年以上女性值機人員	25	40.2
年資 4.9 年以下男性值機人員	4	46
年資 5 年以上男性值機人員	13	38.5

二、 條約和法規分析

(一) 相關國際性別平等法規

例如消除對婦女一切形式歧視公約（簡稱 CEDAW）、聯合國永續發展目標（SDGs）等是全球最重要的國際性別平等法規，其中 CEDAW 第 11 條指出，國家應保障婦女享有平等就業機會、平等勞動條件及職業發展機會此旨在保障女性在工作領域的權利，消除對女性的制度性與結構性歧視。因此在改善年資低的女性話務人員工作的議題上，可與這些法規對應。

對於消除對婦女歧視的政策，空間設計上除考慮不同性別空間使用的隱密需求較高等特性，另以實際需要的收納空間需求規劃，例如對於身障人員實際使用上會需要有更多物品的擺放，較有更多收納空間的需求。

在保障女性在政治、社會、經濟與文化領域中，充分發展與進步的基本人權與自由。充足與友善的職場環境對年資低的女性是重要的條件之一。若因職場或制度不友善而影響女性參與工作的服務品質，便與相關性平法規保障女性充分發展的宗旨相違。

參、 規劃及目標

一、 預期成果

（一）年資 4.9 年以下女性值機人員制度性因素

經分析，年資 4.9 年以下女性值機人員平均年齡 30.85 歲，甚至與年資 5 年以上女性值機人員的平均年齡 40 歲，差了 10 歲左右。在 1999 話務中心，是以高情緒勞動職務。而在此環境中，女性常因社會角色期待、職場環境等原因，可能承受較高的情緒勞動負荷，加上相較於年資較長、社會閱歷豐富的中高齡話務員，以下因素可能影響年資 4.9 年以下的年輕女性值機人員的工作表現：

1. 女性因社會角色期待，常被貼上要比男性更有耐心、親切及同理心等特質，因此在第一線服務工作中，容易承擔較高程度之情緒勞動，須投入更多情緒管理以維持服務品質。
2. 女性平均承擔較多家庭照顧工作，可能形成工作與家庭的雙重壓力。
3. 年輕新進人員若同時處於職涯初期，需要學習業務、建立人際關係及處理民眾情緒，容易產生角色壓力。
4. 年輕新進人員面對民眾激烈情緒、抱怨或衝突時，可能尚未建立成熟的情緒調適策略，因此較容易感受到壓力。

（二）對成果目標的訴求

針對年資較低女性話務人員，在成果目標的訴求上，面對民眾激烈情緒、抱怨或衝突時，可能尚未建立成熟的情緒調適策略，加上社會角色期待等原因，較容易感受到壓力，因此可先以提升職場支持感受為核心。由於新人對話務流程、民眾應對等內容仍在熟悉階段，可先協助年資低的女性話務人員逐步建立工作的熟悉度跟照顧身心。在工作方面，透過持續性的教育訓練與督導協助，協助年資低的話務人員改善話術表達、提升民眾應對能力與技巧。而在照顧身心的部分，會開設紓壓課程或者增加性別專屬置物空間等，營造友善的職場環境。

於提升工作績效上，將成果目標結合個人職涯發展與獎勵機制，使人員理解服務提升不僅與獎勵機制有關，更與專業能力累積及長期職涯發展具有直接關聯。以此建立工作的動力，可有效提升工作投入度與團隊整體服務表現。

在目標設定方面，可透過提高留任率、降低離職率等具體指標，讓人員清楚了解應達成之成果，並搭配即時回

饋與每期獎勵機制，提高其對工作成果的感受度。

（三）訂定達成目標之統計指標

為提高年資低的女性話務人員服務效能，促進其工作的績效，設定目標如下：

- 1、三年內，年資 4.9 年以下之女性話務人員之滿意度達 80 分以上。
- 2、三年內，年資 4.9 年以下之女性話務人員之留任率 70%。
- 3、三年內，年資 4.9 年以下之女性話務人員之離職率低於 20%。

二、發展選擇方案

為提高年資低的女性話務人員之服務效能，可從增加對於職場環境滿意度、工作技能、降低身心壓力等方面著手，藉由以下方案，期可達成性別平衡之目標。

（一）方案 1-建構性別友善之職場環境措施：

透過性別主流化的思維，思考不同性別的環境設施需求。例如以性別友善的專屬置物空間，針對不同族群的話務人員，規劃專屬需求的置物櫃，例如身障者常攜帶之個人物品種類相對較多，除基本工作用品外，亦包含手杖等隨身物件，若收納空間不足，易造成不便。因此，透過增加私人置物櫃，來增加個人物品擺放空間，有助於提升身障者所需要以及工作品質；以及於需要時啟動關懷機制，由督導、承辦人員及主管組成小組，進行心理健康、工作適應等面向協助。

（二）方案 2-提供教育訓練：

為了因應日益更新的社會環境變遷或者科技發展，可依不同年資人員提供教育訓練課程，以學習更多知識，並能提供給民眾更好的服務。並針對年資低於 4.9 年的女性話務人員開設相關課程，以此增加工作上的技能和知識。

（三）方案 3-提供紓壓等休閒課程：

考量第一線話務人員工作性質較為緊湊，長期處於高專注及高情緒負荷環境下，容易影響身心狀態與工作表現。透過規劃多元化紓壓課程，可協助員工舒緩情緒、降低壓力感受，進而提升工作投入度與團隊凝聚力。

三、 分析並提出建議

（一）方案評量指標

評量 指標	方案一	方案二	方案三
	建構性別友善之職場環境設施	提供職場教育訓練	提供紓壓等休閒課程
執行所需時間	一次性	較即時性，課程期間辦理	較即時性，課程期間辦理
政策持續性	一次性	可持續辦理，無時間限制	可持續辦理，無時間限制
預期效益	透過增加個人物品收納空間，維持辦公室的整齊度，進而提升整體工作環境品質。完善的	透過職場技能教育訓練，可協助員工強化專業知識、溝通技巧及作業能力，進而提	透過紓壓及休閒課程，可協助員工舒緩工作壓力與情緒負擔，降低疲勞感與心理壓

評量 指標	方案一	方案二	方案三
	建構性別友善 之職場環境設 施	提供職場教育 訓練	提供紓壓等休 閒課程
	收納空間規劃可增加員工於工作環境中的便利性與舒適度，進而提升對職場環境之滿意程度。	升工作效率與服務品質。完善之教育訓練制度可協助年資低的人員快速熟悉工作流程與職務內容，提升工作穩定度並加速融入團隊。而當員工具備足夠工作技能與知識時，可增加工作信心與執行能力，進而提升績效表現與工作投入度。	力，維持良好身心狀態。以此降低工作倦怠與離職風險。提供壓力調適管道，可減少長期高壓工作造成之倦怠感與負面情緒，有助於提升工作穩定度與留任意願。

四、 方案選定說明

方案三是目前最需要的，因為現在的勞動力架構中，各世代的工作者都在追求工作和心理的平衡，因此可以透

過此方案來讓各世代降低疲勞感與心理壓力，進而協助年資 4.9 年以下的女性話務人員維持良好身心狀態，提升服務品質和效能。

四、評估與監督

（一）設定目標之評估與監督

目標實施對象是年資 4.9 年以下之女性話務人員，並依照其降低離職率、滿意度分數、提升留任率設立不同目標標準和未達成時之改善策略。

目標	目標一	目標二	目標三
	滿意度分數	留任率	離職率
目標設定	三年內，年資 4.9 年以下之女性話務人員之工作滿意度達 80 分以上。	三年內，年資 4.9 年以下之女性話務人員之留任率達 70%。	三年內，年資 4.9 年以下之女性話務人員之離職率低於 20%。

目標	目標一	目標二	目標三
	滿意度分數	留任率	離職率
未達成之改善策略	若未達成，檢視不滿意原因，並視情況改善。	訪談不留任的人員，根據訪談的內容研議調整改善。	檢視離職人員的原因，並視情況提供相對應方案，以減少離職。

五、紓壓課程之評估與監督

由本組相關承辦統籌紓壓課程的規劃並將持續評估檢討紓壓課程以及其他抒發管道成效，透過問卷或者訪談等方式，追蹤男性及女性參與紓壓課程之情形，檢視是否有達成降低疲勞感與心理壓力的目標，並調整課程方向。

肆、結語

綜上所述，依據不同性別實際需求進行制度與環境優化，營造更友善、穩定且具發展性的工作環境，以此提升員工工作效率、工作滿意度及整體組織穩定性，以及提升年資低於 4.9 年的女性話務人員之績效。因此，本組可執行的性別主流化方案，除了延續既有方案，可再增加其他方案，如下：

一、既有方案

（一）積極接納同仁建議與反映

為聽取話務人員對於話務服務及工作的想法，不定時會召開組務會議暨工作會議，且平時會不定期訪談同仁意見，設有意見反映箱提供話務人員反映話務中心各項管理面、環境及軟硬體設備相關問題，並逐一回復公告說明。

（二）教育訓練層面廣及考量性別差異

為讓話務同仁持續提升心理層面的軟實力，每年定期安排兩期教育訓練課程，以增加同仁各類核心能力並落實性別平權。

（三）新進同仁輔導

由於新進話務人員對話務流程及民眾應對技巧尚在熟悉階段，加上工作適應及心態調適仍需時間，較容易承受較大的身心壓力，目前已執行以下機制：

- 1、導入導師制度，透過分組方式，讓每位話務人員皆有督導的照顧和協助，若遇到工作問題或心理狀況，可當下與督導討論並解決。
- 2、開設相關情緒勞動紓壓，例如舒展課程、手作課程等。讓新人可以適當紓壓和放鬆心情。
- 3、新人剛入職時，皆有教育訓練，以此熟悉話務和作業的流程等，使其能更快上手
- 4、建立友善照顧制度，優先考量視障、懷孕者的需求，於排班規劃時，優先安排白班班別。

二、新增方案

（一）依性別差異設置紓壓方式或課程

1999 每日平均進線量超過千通，值機人員需第一線面對民眾情緒，適時紓解接線壓力為其重要，為考量男女性話務人員休息時段之喜好習慣差異，話務中心有跳繩等器材，提供同仁於值機休憩時紓壓與運動。

（二）建構性別友善之職場環境設施

透過性別主流化的思維，思考不同性別的環境設施需求。例如以性別友善的專屬置物空間，針對不同性別、年資的話務人員，規劃專屬需求的置物櫃，例如有些同仁日常攜帶之個人物品種類相對較多，除基本工作用品外，亦包含化妝品、生理用品、保養用品及個人隨身物件，若收納空間不足，易造成不便，間接影響工作效率與環境整潔。因此，透過增加私人置物櫃，來增加個人物品擺放空間，有助於提升工作品質與人員滿意度；以及於需要時啟動關懷機制，由督導、承辦人員及主管組成小組，進行心理健康、工作適應等面向協助。

除完善工作環境與空間規劃外，亦應重視員工身心健康及專業能力發展。透過提供充足之個人物品收納空間、辦理紓壓與休閒課程，以及推動職場技能教育訓練，不僅能改善工作環境品質、降低工作壓力與倦怠感，也有助於提升專業能力、工作投入程度等；以及為提升 1999 人員服務績效，可擴大視野多元學習，向表現較佳的機關學習，因此目前行政機關設有許多第一線服務民眾之單位，例如客服人員、服務櫃檯人員及社福服務人員等，可瞭解其相關制度與措施，例如：情緒勞動支持機制、照顧友善制度等，作為本市 1999 話務中心精進服務及工作績效之參考；為將性別分析納入組織日常管理，目前已達成短期的內部

機制評估性別分析工作成果外，後續也將研議規劃在中長期中導入 PDCA 循環模式，進行滾動式的檢討修正。