



學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 063 期電子報 學術論述

專案風險管理的人才培育

高義展/高雄市立空中大學教務長

專案是具資源限制性、策略運作性、目標導向性、獨特唯一性的任務及活動，風險則是影響事務達成目標的不確定干擾因素，專案的風險更是顯著，因為專案的任務可謂毫無完整一致的前例可循，在無法有效掌握專案來龍去脈的情境下，如同在伸手不見五指的黑暗中，尋找光明出路的艱困歷程一般，所以面對專案的管理更是除了時間、成本、品質、範圍等專案四大限制之外，風險亦成為專案的關鍵限制之一，因為風險無所不在地存在於專案的生命週期當中，可能造成專案時間延誤、預算超支、品質低落、範圍失控等，導致無法如期如質達成目標。有效進行專案的風險管理，對於專案的運作極其重要，從專案的發起→規劃→執行→控制→結束之專案生命週期中，幾乎都要進行風險管理，風險與專案已成為相依相存的關係，進行風險管理不僅對於專案，對任何的事務而言，進行風險監控與因應，已成為必要的關鍵任務之一。

風險管理的程序依據臺灣專案管理學會(2020)的《國際專案管理知識體系 4.0》指出，經由 IPO(Input-Process-Output)流程，進行專案的風險管理，專案從啟動開始即面對風險的威脅及挑戰，此時應積極透過集思廣益進行專案風險辨識，產出並確認所有風險事件登錄清單(Risk Register)，之後就每項風險事件發生機率及對專案的影響性進行定性風險評估分析，定性風險分析後產出各項風險事件的風險優先係數(Risk Priority Number, RPN)，並將優先係數由高至低依序進行排列，再以 80/20 的關鍵要因分析原則，就排列於最高前 20%風險優先係數的風險事件進行對於專案的時間、成本、品質、範圍、人力資源等影響程度進行定量分析，再依循定量分析的結果，提出各項風險事件的因應管理措施。綜上，專案風險管理程序為針對專案進行風險識別→風險事件清單登錄確認→實施風險事件定性分析→風險事

學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 063 期電子報 學術論述

事件優先係數排列清單→歸納出風險優先係數的前 20%關鍵風險事件→進行前 20%關鍵風險事件定量分析→提出因應風險的管理策略→控管時間、成本、品質、範圍、人力資源不受風險影響而變更專案。

風險管理是執行專案的關鍵重要任務，可謂牽一髮而動全身，因此，需要培育優秀的專案風險管理人才加入專案團隊，才能有效地運作與管理專案，發揮統合人力、整合資源、達成任務的專案管理效能。人才培育為組織發展的重要任務，包含職前教育、在職專業成長培訓、接班人培訓等，在「事在人為」的原則引導下，所有的任務都由人來進行，風險控管也是由人來執行，專案風險管理的人才倘專業傑出，則風險控管容易達標，而專業傑出的風險管理人才，需透過系統化的培育機制來育成。專案風險管理人才的培育，可參考勞動部勞動力發展署的人才發展品質管理系統(Talent Quality Management System, TTQS)的計畫(Plan)→設計(Design)→執行(Do)→監控(Review)→成果(Outcome)的流程，進行專案風險管理人才的培育。首先需確認組織的使命、願景、策略、計畫、階段目標、確認可達成目標的人才職能→進行職能盤點及落差分析→依據職能落差分析結果進行目標導向的人才培訓運作機制。

國際專案管理協會(International Project Management Association, IPMA)的專案管理職能基準 4.0(IPMA Competency Baseline, ICB 4.0)指出專案規劃階段應具備風險辨識、定性風險分析、定量風險分析、風險回應分析等職能，而在專案控制階段應具備分析風險徵兆、預測風險趨勢、啟動因應計畫、啟動補強方案、規劃補救方案等職能(臺灣專案管理學會編輯委員會, 2020);此外, Centranum(2021)指出進行風險管理的過程中，在尋求資訊和判斷時，我們都容易產生認知偏見，過度自信、確認偏差、樂觀偏見、統計思維障礙、事後偏見以及承諾偏見等，都應在

學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 063 期電子報 學術論述

風險控管歷程中一一排除；我國勞動部(2021)也指出風險控管表現須能辨識、衡量（含預測）、監控、報告來管理風險，採取有效方法降低機會成本。綜上，確認專案風險管理職能項目及標準後，即依據組織專案管理人員的職能盤點與評估，分析組織專案管理人員的專案風險管理職能現況與落差，再依據分析職能落差的結果，依序進行人才培育暨職能訓練需求的確定→培育訓練課程的規劃→培育訓練課程的執行→培育訓練課程的執行成效評估→確認專案風險管理職能均達設定的職能標準→彌補專案風險管理職能落差→達成專案風險管理人才培育的目標。

2020 年起 COVID-19 病毒肆虐全球，確診人數居高不下，死亡人數亦節節攀升，各國政府紛紛為此威脅人類存亡的嚴重風險，實施各項控管的防疫措施，然而病毒株的變種防不勝防，考驗人類的免疫力及醫學生物科技研發實力，同時顯現出 COVID-19 病毒的狡猾詭譎與捉摸不定，這就是風險不確定性的特質，此時更需全面性積極培育公共衛生、預防醫學、免疫學科、生物科技等專案風險管理人才，引領全民有效控管 Covid-19 病毒風險，健康平安。

參考資料：

- 1.勞動部(2021)。風險控管人員及其助理人員。2021 年 7 月 7 日，資料來源網址：
<https://www.mol.gov.tw/media/1380916/bb31.pdf>。
- 2.臺灣專案管理學會編輯委員會(2020)。國際專案管理知識體系 4.0。高雄市：臺灣專案管理學會。
- 3.Centranum(2021).*Competency and Risk Management*, 2021/07/07,
<https://www.centranum.com/resources/competency-management/competency-and-risk-management/>。

學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 063 期電子報 學術論述

國家文官學院《T&D 飛訊》第 281 期電子報



發行機關：國家文官學院 | 發行人：郝培芝 | 發行日期：2021/08/01 | 期別：第281期

Hot News

本學院「110年全球化英語班」第2梯次採線上學習，上課期間自9月2日至11月18日，每週一次，有志於全球議題及英語學習之同仁，請關注「國家文官學院」facebook臉書專頁，把握難得學習機會。

本月主題：黑客松應用

結合民間資料高手促進產業創新-----呂正華 / 經濟部工業局局長

學習與分享：109年度公務人員專書閱讀心得寫作競賽得獎作品



【公共政策與管理知能領域】 佳作

我讀《OKR 做最重要的事》——於公務生涯落實生活考核粹煉生命精華-----顏碧雲 / 屏東縣內埔國民小學主任



【自我發展與人文關懷領域】 佳作

智慧的劍，留給能揮舞它的人——《窮查理的普通常識》讀後感-----陳紫晴 / 衛生福利部技士

學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 063 期電子報 學術論述

好書專欄



【每月一書】【110年公務人員專書閱讀心得寫作競賽指定專書】

書名 / 量子領導 非權威影響力 作者 / 洪銘賜 出版社 / 采實

.....本書提供各種管理場景，讓你理解運用量子領導的差別，隨時對照自己的領導狀態，翻新領導方式，創造團隊奇蹟！



【延伸閱讀】

書名 / 莫守成規 作者 / Francesca Gino 出版社 / 天下雜誌

.....不守規則，不一定不乖，而是衝撞的開創力！資歷可能成為盲點，打安全牌可能沒有競爭力。釋放內在的不服從，就擁有解決問題的新視角與高韌性，創意更豐富、生產力破表！



學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 063 期電子報 感動服務

人民陳情案件辦理經驗分享

法制局除了提供各機關法律諮詢，也為民眾解決相關的疑難雜症，其中有件為民服務案，民眾多次來信向本局同仁表達謝意，讓人印象深刻。

A 先生當時入監服刑，有自費就醫的需求，卻無親友可協助提領存款，於是向本局求助。收辦此案件的同仁積極聯繫相關單位瞭解案情，除了回復陳情人詳細告知處理程序以外，並通知 A 先生居住地的區公所，經過同仁與相關權責機關溝通後，A 先生順利解決提款問題，並來信表示非常感謝同仁的協助。

幾個月後，A 先生因仍在監所服刑，偶然得知住所有不明人士進入，希望轄區派出所能在他的住所附近設置巡邏箱，以及因為經濟困難希望大樓管理委員會可以減免管理費等法律扶助情事，而再次向本局求助，本次承辦人員主動聯繫區公所、警察局、法院等機關協調處理，順利解決 A 先生所遭遇的難題，他也再次來信感謝同仁在各機關忙於支援防疫業務時，仍積極完成日常為民服務工作。

A 先生陳情案件的承辦同仁表示，她們只是本於職責，盡力完成應該做的事情，陳情人感受到她們的用心的態度、親切的語調及暖心的關懷而深深感謝，我想這就是感動服務，讓雙方都能有所收穫，並心懷感恩，本局也核給承辦同仁行政獎勵，表揚她們為民服務的事蹟，播下感動的種子，期許這份溫暖能夠持續傳承下去。

*小編附註：感謝法制局人事室鄭人事管理員瑋姍分享同仁為民服務事蹟。同仁除了發揮專業知能，並藉由傾聽與同理，積極協助民眾解決問題，並獲得當事人真誠地感謝，想必雙方內心都是感動滿滿。



學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 063 期電子報 業務心得

來自人事室的愛與關懷

大武山下鳳凰山丘，路邊洋蔥田一望無際，涼風吹過蔥苗隨風微微擺動，這卻不是親身來到林園前，我透過網路及新聞媒體的報導所瞭解到的。工業區、頻繁爆炸失火的工廠、空氣及水汙染、交通不便，這是我到林園區公所報到前所接收到關於林園的訊息。

來區公所報到時，我懷著一點對林園的刻板印象，而同仁對於新進人員的親切感多由地緣關係開始，從異鄉初來乍到的我面對同仁陌生又有些疏離的眼神，以及禮貌性問候的話語，我似乎感受到還無法融入機關的氛圍。

身為人事人員，日常所辦業務與同仁權益息息相關，我心想：世界上所有的好事都是從日常努力一點一滴累積而成，雖然初來公所的日子帶著一絲艱難，但一切都會好起來的。作為我推展人事服務的開端，首先開始彙整與同仁福利有關的各項措施，並透過不定時走動式宣導，一步一腳印，記起每位同仁的名字，而面對同仁詢問人事業務，我查閱蒐整相關法規，製作一張張圖文並茂的懶人包，提供同仁參閱。

轉眼間，在區公所的時間已進入第 3 年，在撰寫這篇心得的時候，所內最重要的任務是有關 COVID-19 的防疫業務。今年初疫情趨緩時，為了慰勞同仁辦理防疫業務的辛勞，我們辦理各項療癒身心的研習，如親子同樂 DIY、花藝漂浮手作，並將員工協助方案(EAP)融入同仁的日常生活，人事室備有花茶、咖啡和小點心，提供同仁辦公疲累時來稍作休息，放鬆身心。

今年 5 月中疫情轉為嚴峻，人事室和同仁一起支援防疫業務，更讓我深刻體會平常對同仁的問候與關懷，大家都記在心裡，支援防疫業務分身乏術的時候，多虧有同仁主動幫忙，一次次順利完成任務。最近在上、下班途中，看到大武山下鳳凰



學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 063 期電子報 業務心得

山丘旁一片隨風擺動的洋蔥田，內心頗有感觸，在林園的日子就像蔥苗紮根生長一般，努力會隨著時間累積而有收穫。



EAP 關懷「心」角落提供同仁拍照
打卡背景。



「咖啡館」備有花茶、咖啡及點
心，是同仁休息放鬆的好所在。

*小編附註：感謝林園區公所人事室許課員偉棠分享人事服務及關懷心得。許課員主動關心同仁，並即時提供人事服務，增進彼此的情誼，逐漸融入機關氛圍，找到歸屬感。

學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 063 期電子報 好書好文共分享

尋找那本神奇的書

*作者：郝明義

*出版社：網路與書出版

*出版日期：2017 年 2 月 7 日

*分享人：高雄市政府文化局人事室黃助理員純宇



古詩中曾言：「富貴必從勤苦得，男兒須讀五車書」，意思是榮華富貴必是從勤苦中得到，男人必須博覽群書，以求取功名，但這樣的生活往往是索然無味的，我想大多數的學生，包含我本身，是考慮到將來工作的需要，或單純為了符合父母的期望而勉強讀書，因此在離開校園，進入職場後，便失去再次翻開書本的動力。學校教育的其中一個目標是為了自小培養下一代的競爭力，但有可能因為升學過程中必須頻繁的考試，扼殺了學生對於「讀書」的興趣，實在可惜。

「尋找那本神奇的書」提供讀者培養閱讀興趣的良方，從對讀書有些微好感開始，漸進到有固定閱讀的習慣。如若年輕學子從小培養閱讀興趣，面對學校的課業除了降低心理抗拒，或許還能夠事半功倍，遊刃有餘，並透過廣泛閱讀增進自我提升，使眼界更加開闊。

前英國教育部長布郎奇長(David Blunkett)曾說：「每當我們翻開書頁等於開啟了一扇通往世界的窗，閱讀是各種學習的基礎，在我們每天所做的事情當中，最能解放我們的心靈的，莫過於學習閱讀」。書本可以引領讀者看遍這大千世界，不曾到國外遊歷的人透過閱讀認識各地的自然景觀及風俗民情，我想這就是閱讀



學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 063 期電子報 好書好文共分享

獨特的魅力所在。

現代科技日新月異，各種極具聲光效果的娛樂活動成為大多數人日常生活中紓解壓力的主要方式，然而透過閱讀沉澱心靈的人似乎逐漸減少，因此將「尋找那本神奇的書」推薦給您們，在作者的引導下逐漸培養閱讀興趣，並體驗讀書帶來的快樂。

*小編附註：感謝文化局人事室黃助理員純宇推薦並分享讀後心得，閱讀《尋找那本神奇的書》有助於瞭解身處網路時代的我們，閱讀實體書的優點，此外，作者並引導讀者尋找提升自我生命層次的書籍，令人受益匪淺。

學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 063 期電子報 本處近期活動花絮

本處暨所屬人事人員同心協力，齊心防疫—疫苗接種站工作花絮

值此國內 COVID-19 疫情嚴峻時刻，市府團隊全員上下一心，全力投入防疫工作之際，高雄人事伙伴在處長帶領下，自願擔任疫苗接種站工作人員，充分展現團結合作及人事關懷精神，以暖心服務守護市民健康。

本處支援疫苗接種站期間，除提供同仁防疫護具，落實勤前教育外，處長每日到場關心同仁辛勞，溫馨提醒同仁適時休息，補充水分。為慰勞人事伙伴支援防疫工作，本處儘速發放加班費及核予敘獎，並寄發處長署名感謝信，表達誠摯謝忱。期盼在各界同心協力下，能戰勝疫情，迎向未來，恢復健康安心的生活。

