

桃園市政府
112 至 113 年考試分發新進人員
性別分析

113 年 7 月



桃園市政府人事處
Department of Personnel, Taoyuan

目錄

壹、前言	1
貳、現況分析	1
一、以年齡區分	2
二、以教育程度區分	3
四、以考試類科區分	5
五、以限制轉調期間區分	5
六、以戶籍地區分	7
參、投入公職動機及未來職涯發展期待－按性別區分	8
一、投入公職動機－按性別區分	10
二、未來職涯發展期待－按性別區分	15
肆、結論與建議	18
伍、參考資料	22

圖目錄

圖 1 本府考試分發之新進人員人數及性別占比.....	2
圖 2 本府考試分發新進人員之性別比率—以年齡區分.....	3
圖 3 本府考試分發新進人員之性別比率—以教育程度區分.....	4
圖 4 本府考試分發新進人員之性別比率—以考試種類區分.....	4
圖 5 本府考試分發新進人員之性別比率—以考試類科區分.....	5
圖 6 本府考試分發新進人員之性別比率—以限制轉調期間區分...	6
圖 7 本府 113 年 1-9 月離職情形—限制轉調期間過後調離.....	6
圖 8 本府限制轉調期間過後調離—以考試種類區分.....	7
圖 9 本府考試分發新進人員之性別比率—以戶籍地區分.....	7
圖 10 投入公職動機(同意以上)—按性別區分.....	13
圖 11 投入公職動機 Q1 工作保障—按性別區分.....	13
圖 12 投入公職動機 Q2 薪資穩定—按性別區分.....	13
圖 13 投入公職動機 Q3 優於私部門—按性別區分.....	14
圖 14 投入公職動機 Q4 家人期望—按性別區分.....	14
圖 15 投入公職動機 Q5 所學(科系)相關—按性別區分.....	14
圖 16 投入公職動機 Q6 公共服務—按性別區分.....	14
圖 17 投入公職動機 Q7 展現抱負—按性別區分.....	14
圖 18 投入公職動機 Q8 生活工作平衡—按性別區分.....	14
圖 19 投入公職動機—性別內.....	15
圖 20 未來職涯發展期待(同意以上)—按性別區分.....	17
圖 21 未來職涯發展期待 Q1 接受專業知識訓練與進修—按性別區分	17
圖 22 未來職涯發展期待 Q2 不同職務歷練—按性別區分.....	17
圖 23 未來職涯發展期待 Q3 獲得成就感—按性別區分.....	18
圖 24 未來職涯發展期待 Q4 爭取陞遷機會—按性別區分.....	18
圖 25 未來職涯發展期待 Q5 參與政策制定—按性別區分.....	18
圖 26 未來職涯發展期待—性別內.....	18

表目錄

表 1 樣本基本資料	9
表 2 意向調查問卷內容.....	10
表 3 投入公職動機填答統計明細.....	11
表 4 未來職涯發展期待填答統計明細.....	16

壹、前言

人才是機關的資產，如何有效為機關掄才，是人事作業重要一環。公務人員職務出缺時，甄補方式可採機關內部遷調或外部徵才，以及提列國家考試分發，其中又以考試分發為遴才之重要來源。

依聯合國大會「消除對婦女一切形式歧視公約」(簡稱 CEDAW) 第 7 條及第 23 號一般性建議：締約各國應採取一切適當措施，消除在本國政治和公共生活中對婦女的歧視，特別應保證婦女在與男子平等的條件下，參加政府政策的制訂及其執行，並擔任各級政府公職，執行一切公務。據上，本府訂頒「桃園市性別平等政策方針」，其中「就業、經濟、福利」面向，旨在促進不同女性族群及不利處境者，參與社會、公共事務的管道，建立性別平權的決策參與機制。

本文運用性別主流化政策工具之性別統計，探討桃園市政府近(112 至 113)年考試分發新進人員之性別概況與選擇投入公職之原因、對未來發展之期待等需求差異性，據以研擬相關建議與可行作為，以供後續制定相關決策參考運用。

貳、現況分析

依銓敘統計年報及銓敘部性別統計分析資料顯示，112 年全國公務人員人數，女性占 43%，男性占 57%。平均年齡女性 43.9 歲，男性 43.8 歲，各年齡組之女性比率以 35 至 39 歲最高 (47.6%)，40 至 44 歲次之 (46.3%)，男性則以 18 至 24 歲最高 (71.7%，警察人員居多)，25 至 29 歲次之 (62.2%)。教育程度方面，大學學歷之女性比率為 51.5%，碩士、博士分別降至 43.7%、27.3%。考試種類項目繁多，茲歸納為「高普初等考試」(即高等考試暨普通考試、初等考試之合稱)、「特種考試」(含地方政府公務人員考試、身心障礙人員考試、原住民族考試、警察人員考試等)二部分，其中應「高普初等考試」任公務人員者，女性占 41.33%，男性占 17.38%；應「特種考試」任公務人員者，女性占 28.63%，男性占 49.85%。

依行政院人事行政總處考試錄取人員分配系統資料顯示，112 至 113 年考試分發至本市(含所屬各機關學校)之新進人員計有 614 人，性別比率為女性 367 人，占 60%；男性 247 人，占 40%；女性人數多於男性。

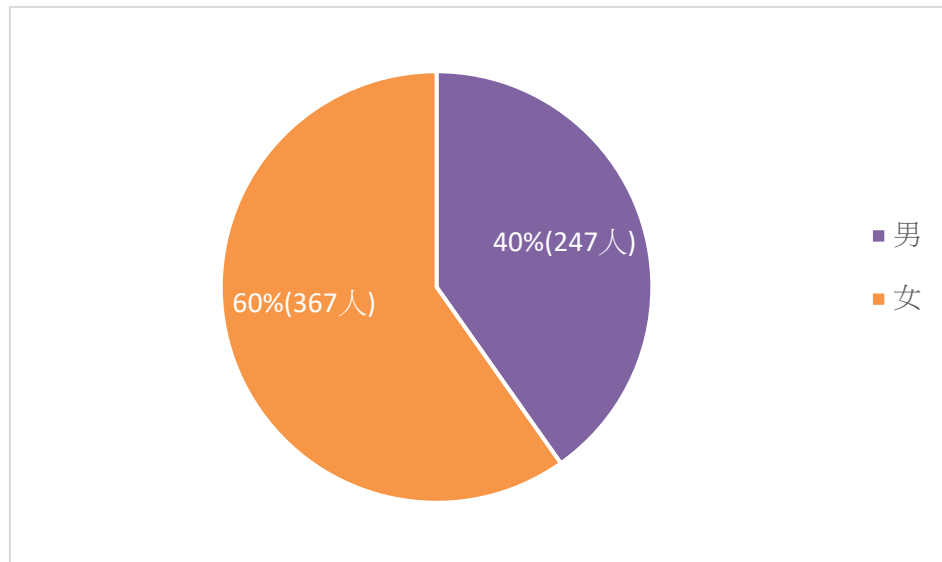


圖 1 本府考試分發之新進人員人數及性別占比

不同性別之新進人員是否因年齡、教育程度、考試種類（類科、限制轉調年限）、戶籍地等各因素交織影響下，性別落差過大，存在職場性別隔離、職場性別友善性不足等問題，造成性別不利處境，以下茲就不同性別間背景資料：年齡、教育程度、考試種類、考試類科、限制轉調期間及戶籍地等面向分析。

一、以年齡區分

本府新進人員整體平均年齡 30.5 歲，女性平均 30 歲、男性平均 31 歲，無論男女年齡均以 21 至 30 歲為多數，女性 243 人，占全部女性 66%；男性 153 人，占全部男性 62%。女性年齡中位數為 27 歲，男性年齡中位數為 28 歲，不同性別之年齡分布未有差異，且均為 30 歲以下青年人口，為本府公務人力注入年輕活力。

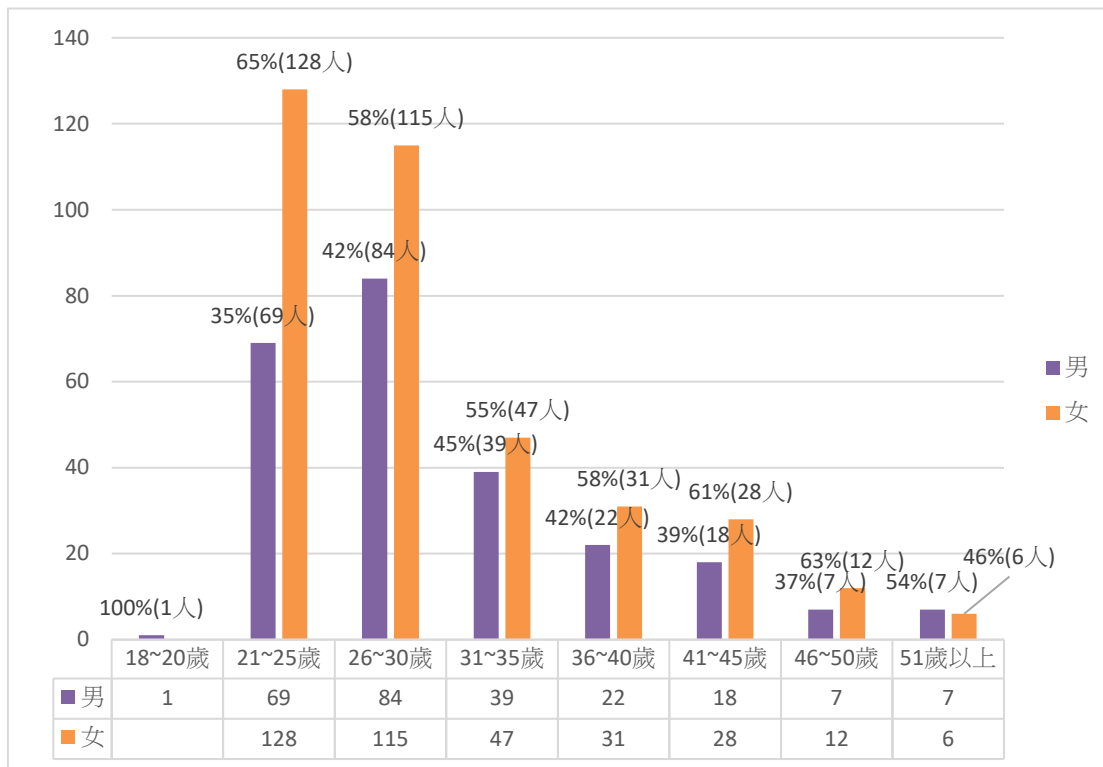


圖 2 本府考試分發新進人員之性別比率—以年齡區分

二、以教育程度區分

不分性別之教育程度均以大學(學士)為多數，計有 559 人，占整體比例 91%，其中女性 338 人，占全部女性 92%；男性 221 人，占全部男性 89%。大學(學士)以上學歷計有 580 人，占整體比例 94%，其中女性 347 人，占整體比例 56%；男性 233 人，占整體比例 38%，整體女性大學(學士)以上學歷大於男性。惟碩士以上男性人數高於女性，與內政部統計全國研究所以上男性多於女性相符。由分析資料顯示，本府新進人員多於大學畢業後 5 年內考取公務人員考試，爰就有意願在職進修研究所、精進專業知能之同仁，尤其女性，如何提供適切友善管道，為可思索之議題。

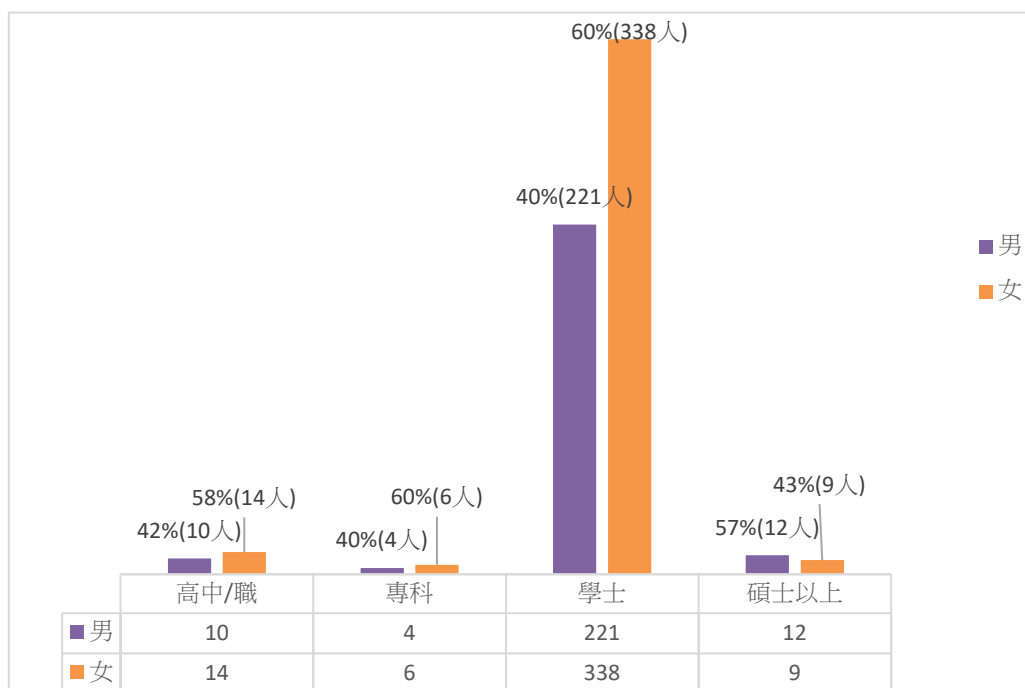


圖 3 本府考試分發新進人員之性別比率—以教育程度區分

三、以考試種類區分

女性及男性選擇考試種類並無明顯差異，均以地方政府公務人員考試（簡稱地方特考）、高等考試暨普通考試（簡稱高普考）、初等考試（合稱高普初等考試）為主要考試分發途徑。其中又以限定錄取分發區於桃園之「地方特考」人數最多，女性及男性人數均高於「高普初等考試」。有無地緣因素考量，為後續分析項目之一。

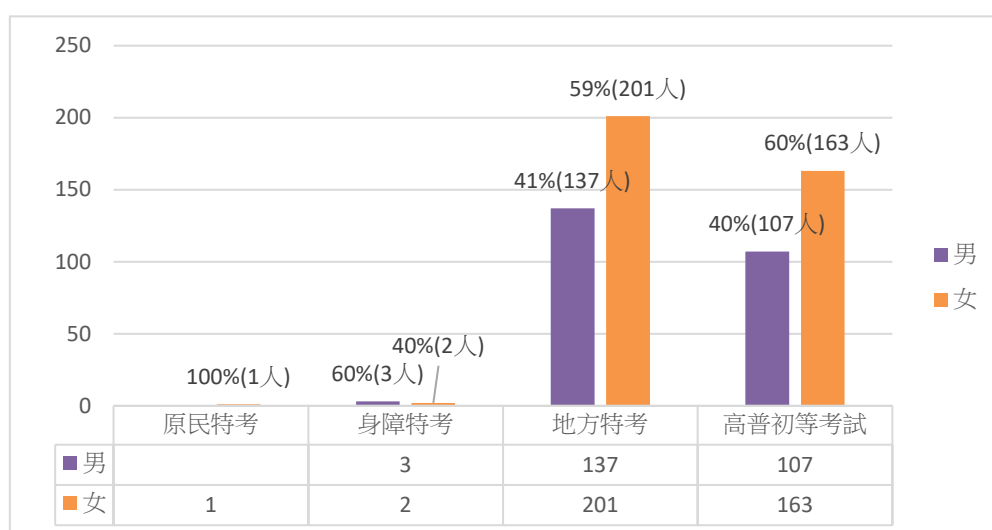


圖 4 本府考試分發新進人員之性別比率—以考試種類區分

四、以考試類科區分

公務人員考試類科眾多，依職務性質可簡要區分為「行政類」及「技術類」。經統計本府新進人員以行政類為主，占全部人數 72%。行政類中女性占約 7 成，惟於技術類卻僅占約 4 成，顯示技術類科之女性為少數，行政類科之男性為少數，關注不同類科職場環境中少數性別之權益，係為重要議題。

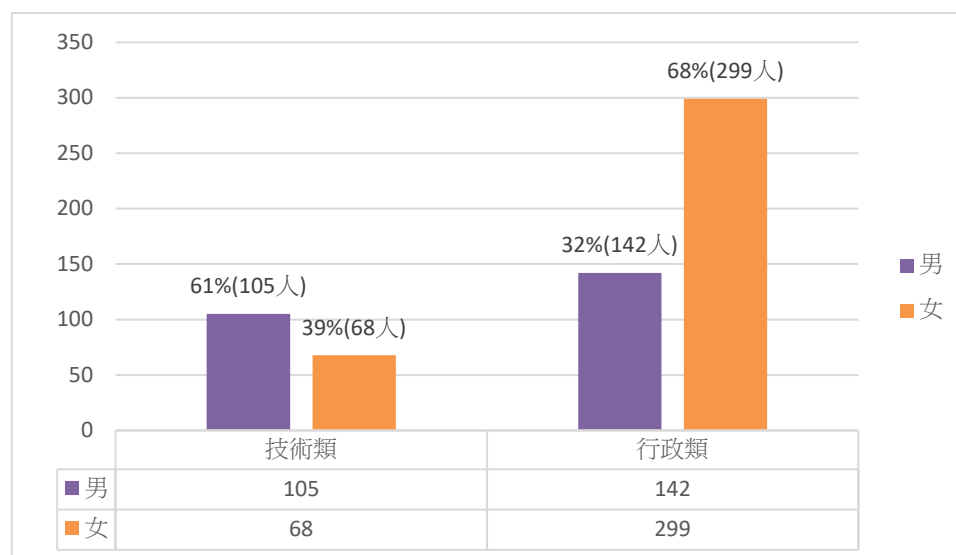


圖 5 本府考試分發新進人員之性別比率－以考試類科區分

五、以限制轉調期間區分

為利人事穩定，公務人員考試均訂有特定期間不得轉調之規定。高普初等考試及格者為 3 年，地方特考為 6 年。本府地方特考新進人員人數多於高普初等考試，限制轉調期間為 6 年者占多數，可提升人力穩定性，避免異動頻繁造成公務銜接斷層。上述 2 大類考試途徑加入的新鮮人，女性人數雖多於男性，經前述性別分析，不同性別間並無明顯差異。

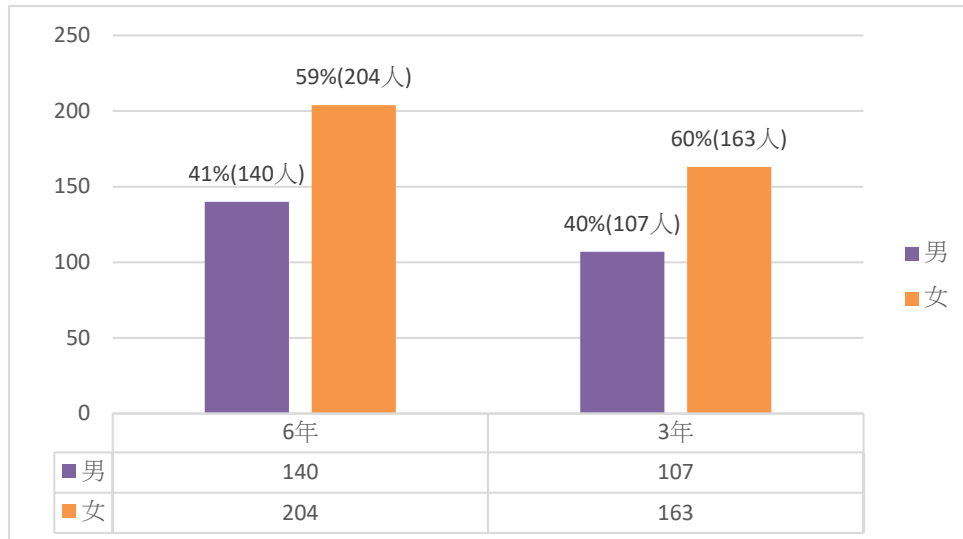


圖 6 本府考試分發新進人員之性別比率－以限制轉調期間區分

惟，經統計本府 113 年迄 9 月止離職情形，調離本府及所屬機關學校者（如調至外縣市、中央機關，不含辭職）共 227 人，其中有 73 人（占 32%）屬限制轉調期間過後 2 年內即申請調離並獲准，地方特考及高普初等考試調職比例相近。因未有進一步調職原因調查資料（如係因結婚、育嬰等），就本次考試分發新進人員基本資料觀察：30 歲以下婚育年齡者，不分性別均占半數以上；限制轉調期間過後，已婚育之女性若與配偶未在同一地居住及工作，性別刻板印象較容易期待女性調職。前開推論尚待相關數據補充，以充實留才政策之背景資料。

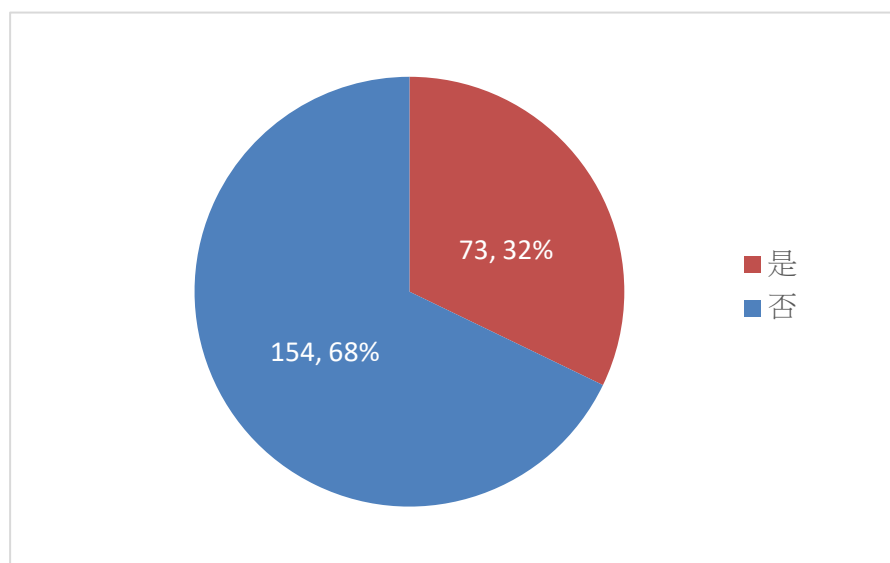


圖 7 本府 113 年 1-9 月離職情形－限制轉調期間過後調離

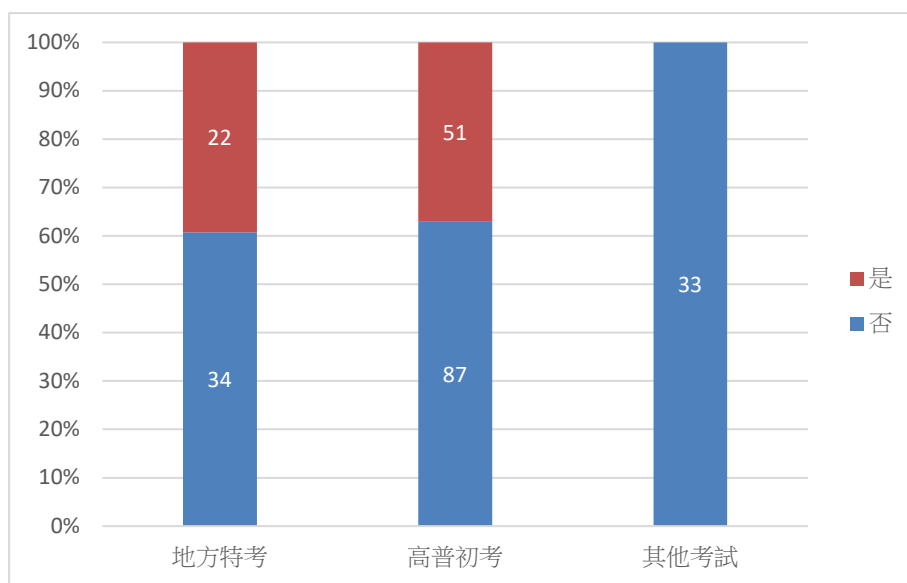


圖 8 本府限制轉調期間過後調離—以考試種類區分

六、以戶籍地區分

本府新進人員戶籍地以本市為多數，計有 297 人，占整體比例 48%，其中女性 176 人，占整體女性 48%；男性 121 人，占整體男性 49%，不分男女情況並無明顯差異，均顯著高於其他縣市，可見地緣因素與考試種類(地方特考)、限制轉調(6 年)具有關聯性，合於公務人員考試特考特用、留住地方人才之意旨。更有助本府於規劃職涯發展、職家平衡等相關人事服務時，切合新進同仁需求。

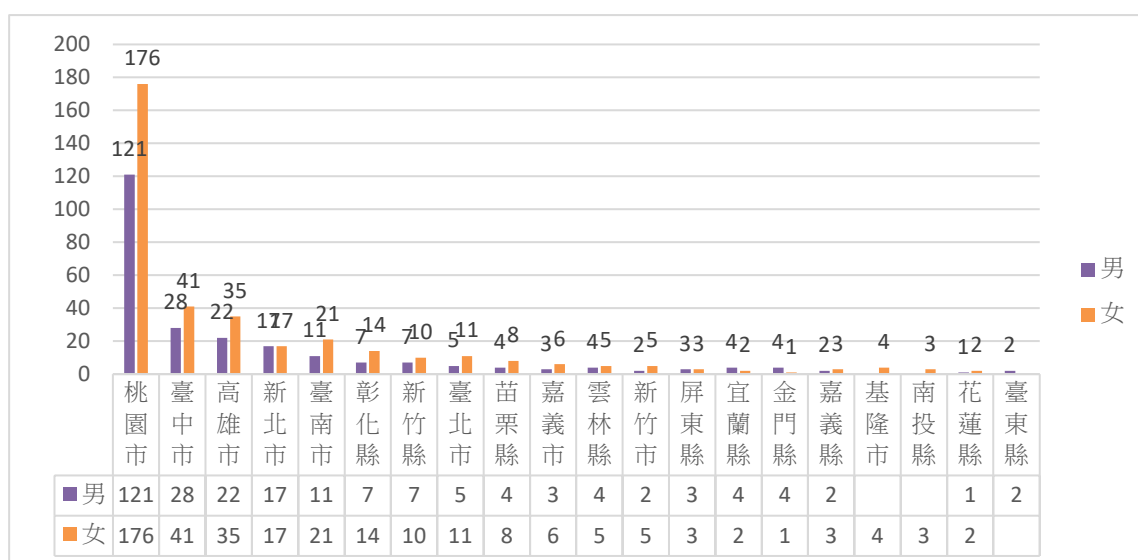


圖 9 本府考試分發新進人員之性別比率—以戶籍地區分

就上述現況分析發現，本府各機關學校 112 至 113 年考試分發之新進人員性別占比女性多於男性，僅「考試類科」呈現性別差異：行政類科女性為多，技術類科男性為多，其餘「年齡、教育程度、考試種類、限制轉調期間、戶籍地」等項目分析結果皆相近，分別為：年齡 27.5 歲、教育程度大學畢業、地方特考分發、限制轉調期間 6 年、戶籍地本市。

參、投入公職動機及未來職涯發展期待－按性別區分

為進一步了解不同性別間投入公職動機及未來職涯發展期待是否有所差異，審酌本府 112 至 113 年考試分發者之考試種類(及限制轉調期間)以地方特考(限制轉調 6 年)為多數，爰利用本府辦理「112 年特種考試地方政府公務人員考試—地政及測量製圖、財稅行政、土木工程類科錄取人員集中實務訓練」等 3 項訓練，實施無記名問卷調查。

問卷調查共計 97 人，回收有效樣本 80 份，回收率 82%。樣本數中女性 38 人，占 47.5%；男性 42 人，占 52.5%，抽樣之性別比例較總體(本府 112 至 113 年考試分發者；女 60%、男 40%)均衡。年齡層主要落在 21 至 30 歲之間，與總體年齡分布相似。教育程度仍以大學為多數，且碩士以上男性多於女性。考試類科之性別差異亦與總體情形一致，男性多為技術類科，女性則多為行政類科。選擇分發至本府原因以「離家近」為最多，符合總體分析結果戶籍地以本市為大宗。整體而言，本問卷之樣本基本資料表現與總體一致，具可靠之代表性，有益於後續意向調查結果更為準確、貼近真實狀況。

表 1 樣本基本資料

項目	細項	男性	女性	合計	百分比
年齡	21-25 歲	11	11	22	27.5%
	26-30 歲	11	5	16	20.0%
	31-35 歲	5	7	12	15.0%
	36-40 歲	5	1	6	7.5%
	41-45 歲	7	8	15	18.8%
	46-50 歲	2	4	6	7.5%
	51 歲以上	1	2	3	3.8%
教育程度	碩士以上	13	3	16	20%
	學士	26	31	57	71%
	專科	1	2	3	4%
	高中/職	2	2	4	5%
考試類科	技術類	25	7	32	40%
	行政類	17	31	48	60%
至本府任職原因	離家近	24	22	46	58%
	依志願序分發	5	4	9	11%
	錄取多	3	5	8	10%
	職場氛圍	4	3	7	9%
	物價/房價考量	3	3	6	8%
	以前待過桃園		1	1	1%
	女友在北部工作	1		1	1%
	附近新居將落成	1		1	1%
	考科選擇	1		1	1%

意向調查問卷內容分為「投入公職動機」及「未來職涯發展期待」2 大項目。

「投入公職動機」細分 8 項因素：工作保障、薪資穩定、優於私部門、家人期望、所學(科系)相關、公共服務、展現抱負、生活工作平衡；「未來職涯發展期待」細分 5 項因素：接受專業知識訓練與進修、不同職務歷練、獲得成就感、爭取陞遷機會、參與政策制定，並就各主題因素設計問卷題目，藉以了解不同性別間考量因素之差異。

表 2 意向調查問卷內容

項目	主題	題目
投入 公職 動機	工作保障	Q1:我選擇進入公部門是因為工作有保障，不會任意被解雇
	薪資穩定	Q2:我選擇進入公部門是因為薪資穩定成長
	優於私部門	Q3:我選擇進入公部門是因為待遇與福利優於私人企業
	家人期望	Q4:我選擇進入公部門是因為家人期望
	所學(科系)相關	Q5:我選擇進入公部門是因為與科系相關
	公共服務	Q6:我選擇進入公部門是出於公共服務動機
	展現抱負	Q7:我選擇進入公部門是為了展現抱負
	生活工作平衡	Q8:我選擇進入公部門是為了良好的生活與工作平衡
未來 職涯 發展 期待	接受專業知識訓練 與進修	Q1:我期待未來能有機會接受專業知識訓練與進修
	不同職務歷練	Q2:我期待未來能有機會歷練不同職務
	獲得成就感	Q3:我期待未來在這份工作上獲得成就感
	爭取陞遷機會	Q4:我以未來能夠爭取陞遷的機會為目標
	參與政策制定	Q5:我期待未來能夠參與政策制定過程

一、投入公職動機—按性別區分

經統計不同性別於「投入公職動機」8項因素(工作保障、薪資穩定、優於私部門、家人期望、所學(科系)相關、公共服務、展現抱負、生活工作平衡)填答「同意」以上(同意、非常同意)結果，女性及男性選擇進入公部門動機趨勢大致相同。女性考量因素前三名依序為「工作保障」、「薪資穩定」、「生活工作平衡」；男性則為「生活工作平衡」、「工作保障」、「家人期待」，其中「工作保障」、「生活工作平衡」均係兩者考量最大因素。「工作保障」是公務人員身為常任文官，有其永業性，並受該制度保障基本工作權益和待遇，對於希望早日安定經濟的社會新鮮人，確實是存在相當吸引力的誘因。

「生活工作平衡」乃相對私部門工時、薪酬等勞動條件，及津貼、補助等福利資源，公部門謹遵法規，平穩施行，報考公職是保守卻不失安全的就業途徑。

表 3 投入公職動機填答統計明細

性別	項目別	Q1:我選擇進入公部門是因為工作有保障，不會任意被解雇		Q2:我選擇進入公部門是因為薪資穩定成長		Q3:我選擇進入公部門是因為待遇與福利優於私人企業	
		人數	占比	人數	占比	人數	占比
男性	非常同意	8	19.05%	4	9.52%	4	9.52%
	同意	19	45.24%	12	28.57%	10	23.81%
	普通	14	33.33%	20	47.62%	18	42.86%
	不同意	1	2.38%	4	9.52%	6	14.29%
	非常不同意	0	0.00%	2	4.76%	4	9.52%
女性	非常同意	8	21.05%	4	10.53%	1	2.63%
	同意	20	52.63%	17	44.74%	11	28.95%
	普通	7	18.42%	11	28.95%	15	39.47%
	不同意	3	7.89%	5	13.16%	8	21.05%
	非常不同意	0	0.00%	1	2.63%	3	7.89%

表 3 投入公職動機填答統計明細(續 1)

性別	項目別	Q4: 我選擇進入公部門是因為家人期望		Q5: 我選擇進入公部門是因為與科系相關		Q6: 我選擇進入公部門是出於公共服務動機	
		人數	占比	人數	占比	人數	占比
男性	非常同意	10	23.81%	9	21.43%	6	14.29%
	同意	13	30.95%	13	30.95%	9	21.43%
	普通	14	33.33%	14	33.33%	22	52.38%
	不同意	5	11.90%	3	7.14%	4	9.52%
	非常不同意	0	0.00%	3	7.14%	1	2.38%
女性	非常同意	2	5.26%	2	5.26%	0	0.00%
	同意	15	39.47%	7	18.42%	10	26.32%
	普通	14	36.84%	11	28.95%	16	42.11%
	不同意	5	13.16%	13	34.21%	6	15.79%
	非常不同意	2	5.26%	5	13.16%	6	15.79%

表 3 投入公職動機填答統計明細(續 2)

性別	項目別	Q7: 我選擇進入公部門是為了展現抱負		Q8: 我選擇進入公部門是為了良好的生活與工作平衡	
		人數	占比	人數	占比
男性	非常同意	4	9.52%	5	11.90%
	同意	7	16.67%	25	59.52%
	普通	24	57.14%	12	28.57%
	不同意	6	14.29%	0	0.00%
	非常不同意	1	2.38%	0	0.00%
女性	非常同意	0	0.00%	6	15.79%
	同意	6	15.79%	14	36.84%
	普通	20	52.63%	14	36.84%
	不同意	6	15.79%	4	10.53%
	非常不同意	6	15.79%	0	0.00%

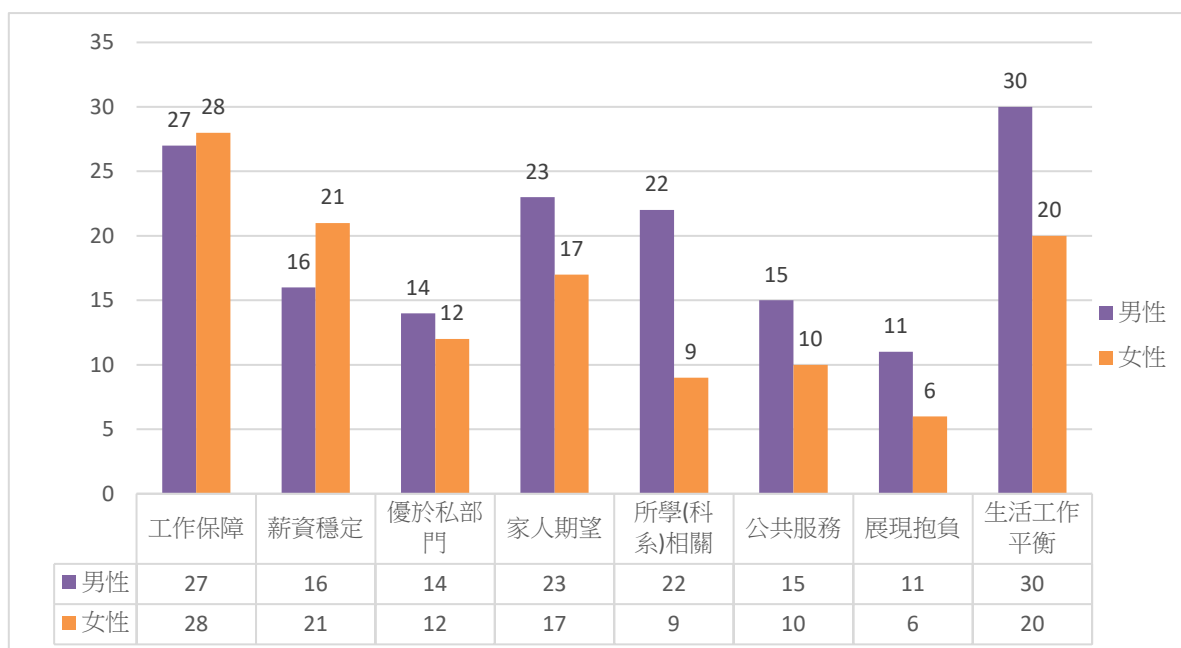


圖 10 投入公職動機(同意以上)－按性別區分

值得一提的是，不同性別於 8 項因素填答同意與否之趨勢雖大致相同，在「選擇進入公部門是因為與科系相關」題項卻發生男女回答結果彼此偏離：男性普遍「同意」，女性多數「不同意」。究其原因，應和男性就讀科系多為技術類科限制報考之學系有關(例如高考土木工程類科，應考資格須為土木工程等相關科系畢業)，此可和考試分發類科「技術類」男性多於女性、「行政類」女性多於男性互相驗證。

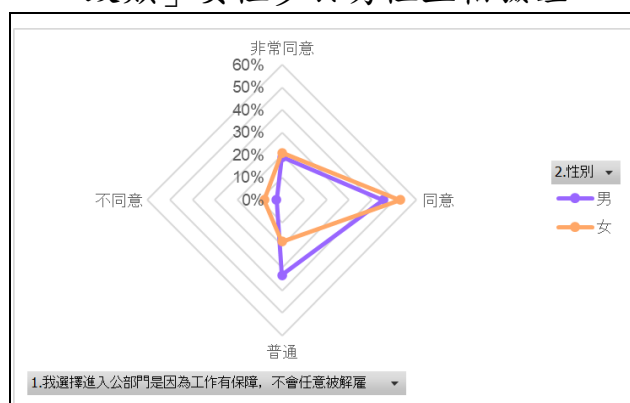


圖 11 投入公職動機 Q1 工作保障－按性別區分

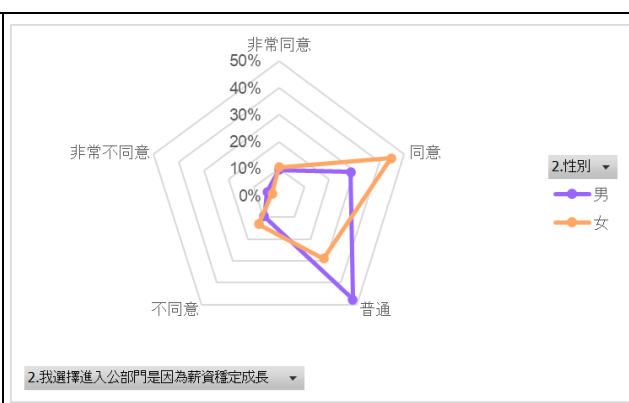


圖 12 投入公職動機 Q2 薪資穩定－按性別區分

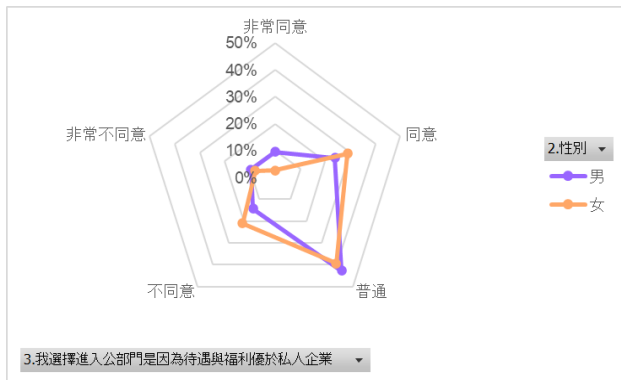


圖 13 投入公職動機 Q3 優於私部門—按性別區分

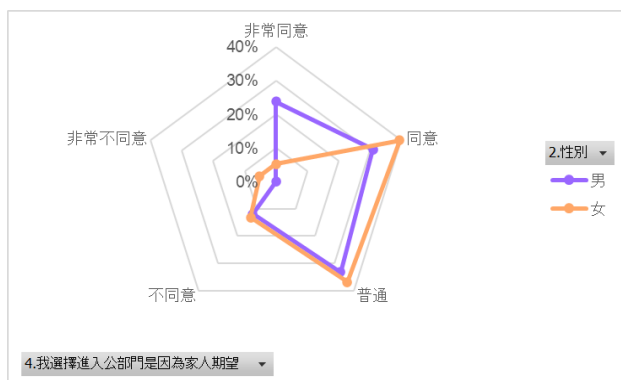


圖 14 投入公職動機 Q4 家人期望—按性別區分

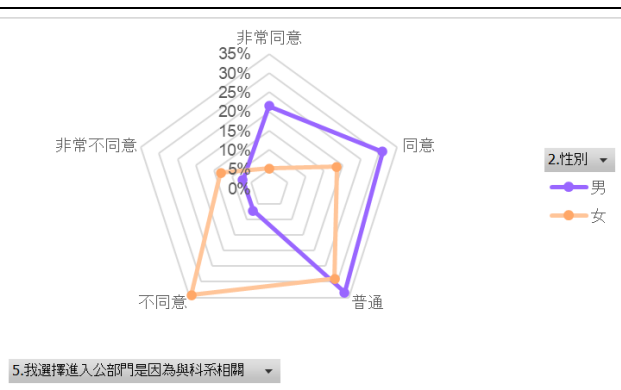


圖 15 投入公職動機 Q5 所學(科系)相關—按性別區分

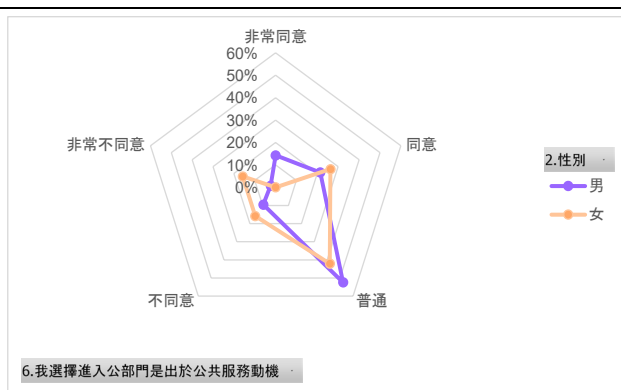


圖 16 投入公職動機 Q6 公共服務—按性別區分

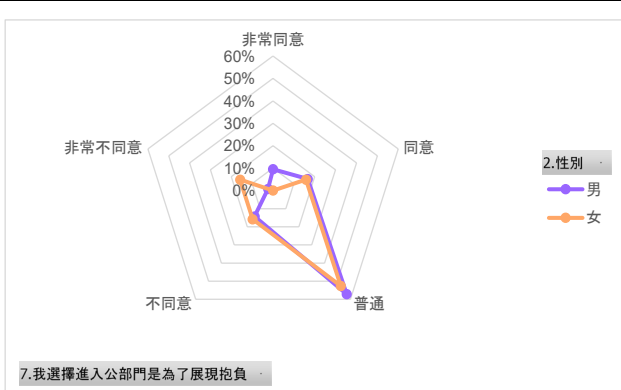


圖 17 投入公職動機 Q7 展現抱負—按性別區分

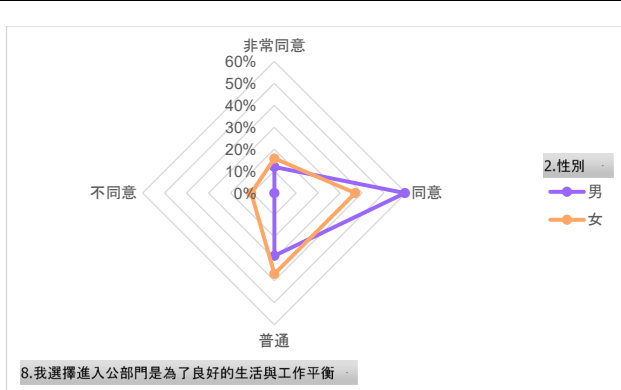


圖 18 投入公職動機 Q8 生活工作平衡—按性別區分

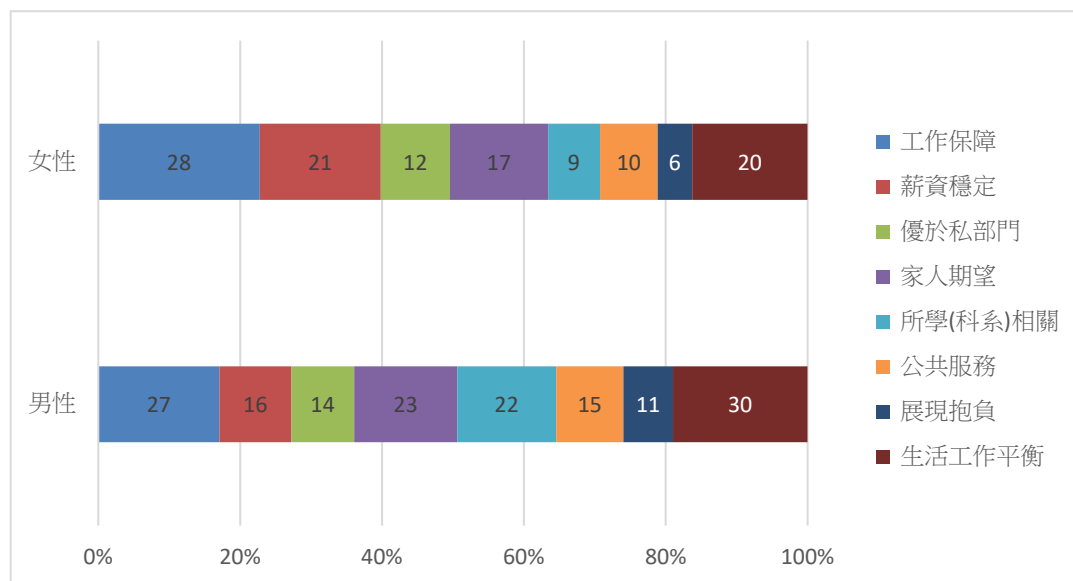


圖 19 投入公職動機—性別內

二、未來職涯發展期待—按性別區分

經統計不同性別於「未來職涯發展期待」5 項因素(接受專業知識訓練與進修、不同職務歷練、獲得成就感、爭取陞遷機會、參與政策制定)填答「同意」以上(同意、非常同意)結果，不論男性與女性均對於未來職涯發展充滿期待。男、女意願強度前三名相同，依序為「接受專業知識訓練與進修」、「不同職務歷練」、「獲得成就感」，其中「接受專業知識訓練與進修」最高，「不同職務歷練」與「獲得成就感」併列第二。「接受專業知識訓練與進修」係考試分發新進同仁實務中學、學然後知不足，遂產生強烈意願參與專業訓練，補充職務所需知能，以利業務推行。又新進同仁多承辦單一業務，所學未能全面，爰不分性別均深自期許日後「歷練不同職務」，增廣視野，挑戰並「獲得成就感」。

對照考試分發新進人員投入公職動機以「工作保障」、「生活工作平衡」為主，顯示出不同性別進入公部門後，需求層次(hierarchy of needs)的移動模式吻合美國心理學家 Abraham Maslow 提出之理論：基本的安全需求(safety needs)滿足後，會驅使他(她)們追求更高層級的需求，如尊嚴需求(esteeem needs)(成就感)、認知需求(cognitive needs)(求知慾)等。

表 4 未來職涯發展期待填答統計明細

性別	項目別	Q1:我期待未來能有機會接受專業知識訓練與進修		Q2:我期待未來能有機會歷練不同職務		Q3:我期待未來在這份工作上獲得成就感	
		人數	占比	人數	占比	人數	占比
男性	非常同意	15	35.71%	11	26.19%	10	23.81%
	同意	18	42.86%	18	42.86%	19	45.24%
	普通	8	19.05%	12	28.57%	11	26.19%
	不同意	0	0.00%	1	2.38%	2	4.76%
	非常不同意	1	2.38%	0	0.00%	0	0.00%
女性	非常同意	8	21.05%	7	18.42%	5	13.16%
	同意	24	63.16%	18	47.37%	20	52.63%
	普通	6	15.79%	13	34.21%	13	34.21%
	不同意	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
	非常不同意	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%

表 4 未來職涯發展期待填答統計明細(續)

性別	項目別	Q4:我以未來能夠爭取陞遷的機會為目標		Q5:我期待未來能夠參與政策制定過程	
		人數	占比	人數	占比
男性	非常同意	8	19.05%	8	19.05%
	同意	20	47.62%	15	35.71%
	普通	12	28.57%	19	45.24%
	不同意	1	2.38%	0	0.00%
	非常不同意	1	2.38%	0	0.00%
女性	非常同意	4	10.53%	2	5.26%
	同意	15	39.47%	15	39.47%
	普通	18	47.37%	18	47.37%
	不同意	1	2.63%	1	2.63%
	非常不同意	0	0.00%	2	5.26%

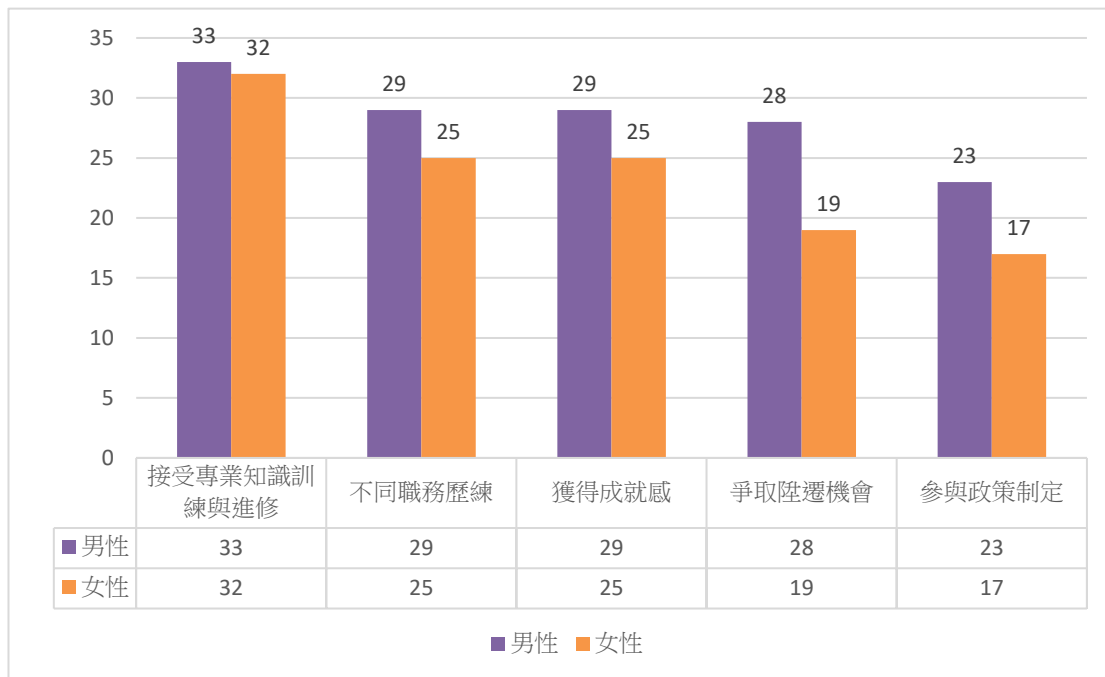
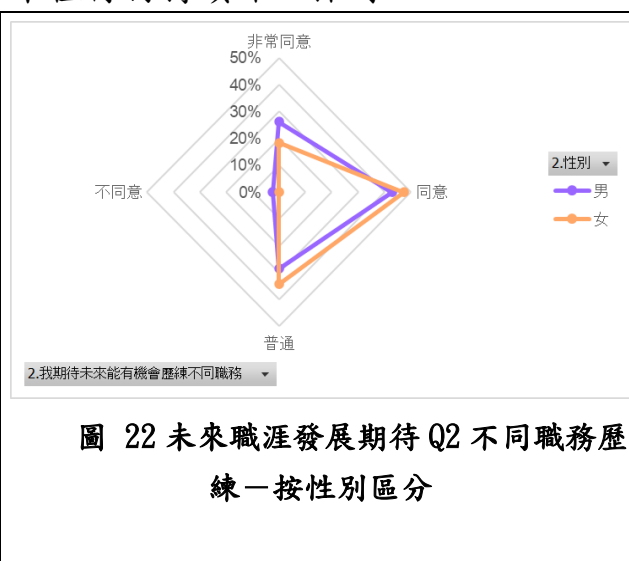
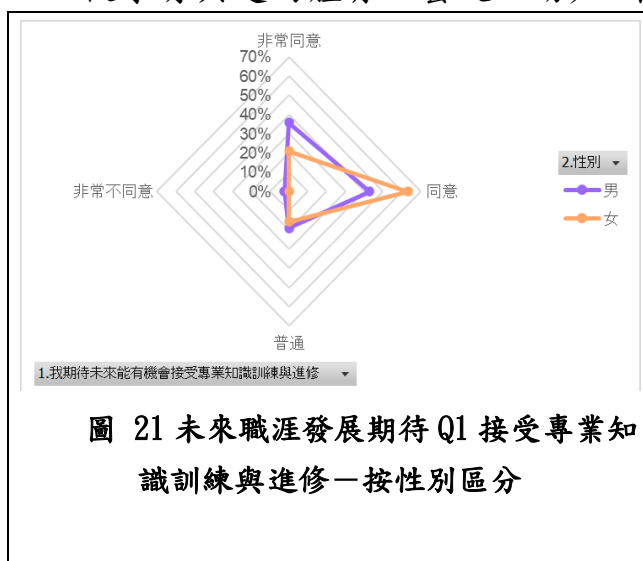


圖 20 未來職涯發展期待(同意以上)－按性別區分

值得注意的是，不同性別雖均高度肯定「期待未來在這份工作上獲得成就感」，「成就感」與「陞遷」之關聯性，男女認知呈現差異：「我以未來能夠爭取陞遷的機會為目標」題項，男性近半數表示「同意」，女性近半數表示「普通」。對比投入公職前三名動機差異項目，男性為「家人期待」，女性為「薪資穩定」——男性是否因「家人期待」而傾向將「陞遷」作為「成就感」重要來源，女性是否因「薪資穩定」而有其他生涯發展「成就感」來源(如從事有興趣的體育、藝文活動)，未來值得再持續深入探討。



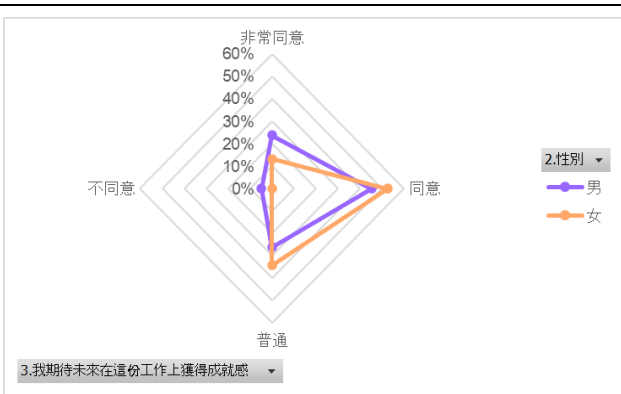


圖 23 未來職涯發展期待 Q3 獲得成就感
—按性別區分

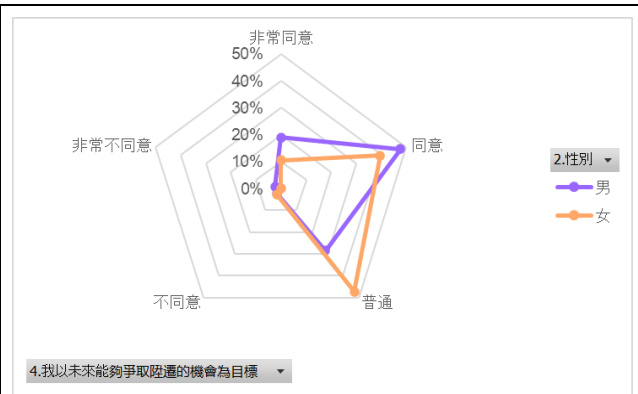


圖 24 未來職涯發展期待 Q4 爭取陞遷機會—按性別區分

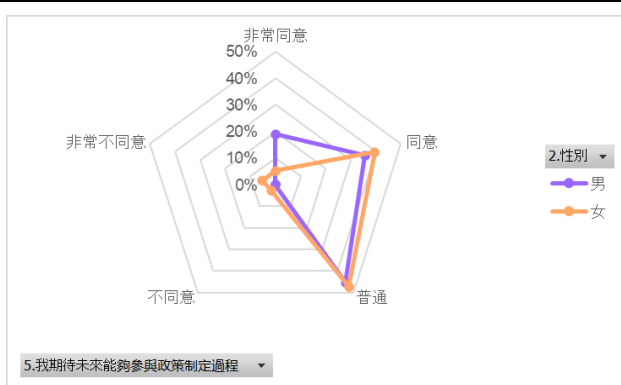


圖 25 未來職涯發展期待 Q5 參與政策制定—按性別區分

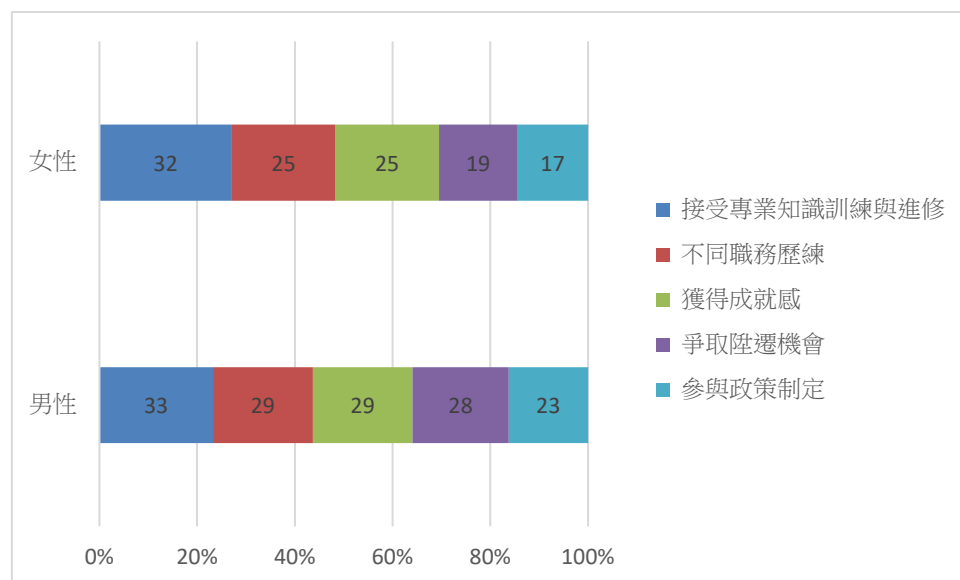


圖 26 未來職涯發展期待—性別內

肆、結論與建議

一、 結論

有關本府各機關學校 112 至 113 年考試分發之新進人員，依前述統計資料及問卷調查結果，並就性別比例加以分析，發現下列 4 項情形：

(一) 均為受過高等教育之年輕人，素質佳有潛力

新進人員年齡中位數女性為 27 歲，男性為 28 歲，其中又以 21 至 30 歲為最多，占整體比例 6 成，整體 9 成為大學畢業，男、女個別群體具學士學位者亦有 9 成，依前述統計分析，不同性別間並無明顯差異。顯示出受過高等教育之年輕學子畢業就業時，考量工作保障及薪資穩定成長等因素，依然將公務人員納入職業選擇，也為公部門增添生力軍。

(二) 本地人錄取地方特考，留住在地人才

本府考試分發新進人員男女均以高普初等考試及地方特考為主，不同性別間並無明顯差異，皆以地方特考為最高，占整體比例 55%。復依戶籍地統計資料分析，新進人員多設籍桃園市，占整體比例 48%。綜上所述，本府考試分發新進人員來源以地方特考且設籍在桃園市居多，顯示出新進人員多傾向在原戶籍地服務，不因地方特考限制轉調期間較長而有所區別，有利於機關人力穩定性。

(三) 投入公職動機略有異：男性重視家人期望，女性期待薪資穩定

社會經濟景氣、就業情勢與人格特質，皆一定程度地影響了公務人員考試報考因素，就本問卷調查結果，女性考量因素依次為「工作保障」、「薪資穩定」、「生活工作平衡」；男性則為「生活工作平衡」、「工作保障」、「家人期待」，不同性別共通主要動機為「工作保障」、「生活工作平衡」，顯示出不論男性及女性選擇進入公部門動機，均係認為擔任公務人員相對於在私部門有保障。差異在於女性考量較重視「薪資穩定」，男性動機則「家人期待」影響成分較多。

(四) 職涯發展期待略有異：陞遷吸引力，男女有差異

公務人員是推動政策及服務人民的基石，如何維持公務人員服務熱情、增進專業職能並促進其自我成長是重要的課題。依本問卷調查結果顯示，不論男性與女性均對於未來職涯發展抱有期待，其中以「接受專業知識訓練與進修」、「不同職務歷練」、「獲得成就感」為主。惟於「爭

取陞遷機會為目標」之意願上，男性近半數「同意」，女性近半數只有「普通」，期待程度較低。

二、建議

依據前述發現情形，茲提出以下建議、已實施之具體作為及未來策進方案：

(一) 多元管道培訓，鼓勵在職進修

鑒於本府新進同仁多為大學畢業 5 年內即考取公務人員，脫離學生時代未久，學習吸收量能仍十分可觀，且問卷調查透露出渠等職涯發展期待上，「接受專業知識訓練與進修」不分男女皆得分最高，建議透過多元管道(實體與線上課程、工作圈/小組、觀摩參訪等)辦理培訓，有望高效率累積其專業知識技能，儘早嫻熟業務，裨益政策推動。針對具研究潛能之大學畢業者，應鼓勵在職進修，提升專業高度與廣度，日後將所學用於精進業務；如同仁無意願，可了解原因，提供適當協助，積極育才。

回應本分析結果，本府人事處人力科業於 113 年 7 月間辦理「112 年特種考試地方政府公務人員考試地政及測量製圖類科(錄取分發區：桃園市)錄取人員集中實務訓練」，透過課程規劃及設計，兼顧不同性別同仁的職場需求，提高職場適應性。於「強化女性初任公務人員職場所需專業知能」之目標，依課後問卷調查顯示 90%女性學員同意本訓練能有效提升工作上的相關專業知能。

另人事處考訓科除開辦各類共通及專業知能研習課程外，於「性別意識培力」推動部分，依據「112-115 年桃園市政府推動各機關性別主流化實施計畫」與各機關、區公所協力推動性別意識培力工作，就不同職級及業務屬性人員所需知能規劃不同課程內容，112 年 1 月至 113 年 10 月共辦理 269 場次實體課程性別主流化訓練，並將持續規劃性平課程地圖等，以落實管理性平意識培力課程。

(二) 落實友善職家，追蹤宣導成效

本府考試分發新進同仁不分性別皆以本地人(設籍本市)為大宗，以地方特考為主，通常即有家庭因素考量。另投入公職動機，男女都非

常注重「生活工作平衡」，爰於規劃宣導推廣本市職家平衡相關措施(如育嬰留職停薪之權益與保障)時，除留意性別平權觀念之灌輸，亦要關心政策行銷是否確實傳遞。例如技術類科人員較多之單位，高機率男性占多數，其是否有概念育嬰留職停薪並非限定女性提出？又單位主管對部屬因育兒須調整工時是否有所認知？以上可藉由定期或不定期問卷調查「知悉度、使用滿意度、需求程度」等面向，追蹤檢討政策宣導成效並研議改善作為。

為提升本府同仁性別意識，瞭解教養子女為父母共同責任，增進同仁對育嬰留職停薪相關規定及權益之認識，本府人事處人力科業製作 CEDAW 教材宣導文宣-「友善心職場，育兒樂陶桃-公務人員育嬰留職停薪篇」摺頁，經性別專責小組委員審查，及透過「桃園市政府媒材性別平等檢視表」進行內容檢視，符合性別平等，無性別歧視或刻板印象之情形，印製 3,000 份，於 113 年 8 月地方特考錄取人員集中實務訓練後，發放予本府所屬各機關及區公所公務人員，並將持續關注宣導成效滾動檢討修正。

(三) 規劃管理課程，參訓性別衡平

女性新進同仁在未來職涯發展期待上，對於爭取陞遷機會之意願較男性低，背後可能摻雜性別刻板印象、性別框架、玻璃天花板等因素，為提升女性陞遷意願，建議規劃相關領導與管理課程時，注意參訓性別比率之衡平，確保女性參訓機會，並鼓勵女性踴躍報名參加。讓不同性別在管理階層有一定比例，有利管理作為更貼近性別友善，增進性別平等和諧共融。

因擔任高階主管(簡任官等)職務須通過晉升簡任官等訓練(以下簡稱薦升簡訓練)，本府人事處人力科前已針對符合參加 113 年薦升簡訓練者，進行參訓意願及原因分析，並依分工機制由人事處考訓科研議女性高階主管培訓亮點計畫，列入人事處 CEDAW 策進作為，於 113 年 12 月 12 日本府「CEDAW 結合重大施政計畫」計畫發表會發表。

前開考訓科策進計畫為「辦理女性中階主管管理才能發展精進成長營」，113 年度業於 11 月 29、30 日，採跨機關團隊交流、移地住班

訓練、體驗學習之模式辦理完竣，受訓課程時數計 14 小時，參訓人數計 24 人。課後問卷調查結果(滿分 100 分)，整體滿意度 98 分，於「提升參加薦升簡訓練參訓意願」、「增強參加薦升簡訓練及格信心」、「增進晉升簡任官等職務所需核心知能」、「有效激勵本人更願意承擔更高的職務挑戰」等，每項皆獲得 80 分以上同意分數。114 年將賡續辦理該成長營，並俟 114 年薦升簡訓練調查參訓意願時，比對成長營參加學員，追蹤辦理成效。

(四) 維持公職熱情，提升公共服務

個人特質為選擇職業之因素之一，人們會被某些能滿足其需求和角色認定的特定職業所吸引，問卷擇定 8 項因素分析本府新進人員投入公職動機，其中不論男性及女性均認為公共服務動機非投入公職之首要因素，考量公共服務動機一直被視為影響公務員態度、行為、產出的關鍵指標，建議規劃相關訓練課程，以提升新進人員公共服務動機，維持參與公共事務之熱情。

本府人事處人力科前於 113 年 7、8 月間，結合勞動局「大專青年學生公部門暑期工讀計畫」，邀請 113 年本府模範公務人員(文化局科長、住宅發展處科長、環境保護局技正及捷運工程局正工程司等 4 人)，向本府暑期工讀生分享公務經驗及意見交流。未來可研議參照辦理，以跨科室、局處，結合系列活動課程方式，邀請本府各機關模範公務人員向新進人員進行公務經驗分享及交換意見，為桃園市府團隊留住人才，增加熱情、高素質生力軍。

伍、參考資料

內政統計通報(113 年第 18 週)，內政部統計處。<https://www.moi.gov.tw/c1.aspx?n=19191>(113 年 7 月 27 日)

性別統計分析，112 年，銓敘部。<https://www.mocs.gov.tw/pages/detail.aspx?Node=1134&Page=12552&Index=0> (113 年 12 月 29 日)

重要性別統計資料庫，權力、決策與影響力，現任公務人員及非民選公職人員，全國公務人員人數，行政院性別平等會。<https://www.gender.ey.gov.t>

w/gecdb/Stat_Statistics_DetailData.aspx?sn=!!FBPJls%244Lcr3YYwZg2xw%40%40&d=m9ww9odNZAz2Rc50oj%24wIQ%40%40 (113 年 12 月 29 日)

國家人力資源論壇第 19 期，考試院。<https://www.exam.gov.tw/NHRF/>(113 年 7 月 19 日)

統計專題分析，考選統計，考選部。https://www.moex.gov.tw/main/content/wfrmContentLink.aspx?menu_id=3762(113 年 7 月 19 日)

銓敘統計年報，112 年，銓敘部。<https://www.mocs.gov.tw/pages/detail.aspx?Node=2074&Page=12267&Index=1> (113 年 12 月 29 日)