

我國育嬰留職停薪政策修法對公務人員復職後職務調動之影響與預

警機制研究：以觀光旅遊局為例

壹、前言：

為因應少子女化危機，我國近年積極推進育嬰留職停薪（以下簡稱育嬰留停）之政策修正。本研究旨在探討國家級「友善生養政策」在地方機關實踐時，同仁於「回職復薪」後所面臨的職場適應及職務異動現象。本研究深入分析觀光旅遊局同仁育嬰留停之歷年真實數據，發現「申請延長留停」往往是同仁心理脫離組織之首要信號。基此，本研究結合國家最新彈性化照顧新制，建構一套包含「申請延長監測」、「高壓職務追蹤」、「復職首年黃金監測」及「高階男性同儕諮詢」之四道預警防線。

關鍵詞：育嬰留職停薪、彈性育嬰留停、職務降調、人才流失、預警機制

（一）研究背景與動機

少子女化已成為我國當前國家安全層級之嚴峻挑戰。為建構友善生養環境並落實性別平等職場，我國政府近五年內連續推動重大制度改革。首於民國 110 年（2021 年）7 月 1 日起，將育嬰留停津貼實質調高至「八成薪」。隨後自民國 115 年（2026 年）1 月 1 日起，正式實施「以日為單位」之彈性育嬰留停新制。然而，國家政策在提升申請意願的同時，卻鮮少觸及同仁「復職後」的留任與組織適應問題。公務機關特定業務單位（如觀光旅遊局）因具備業務繁重、加班頻繁、需隨時待命等高強度特性，導致許多同仁在回職復薪後，因職場高壓與育兒照顧之雙重夾擊，最終選擇「降調他機關」或「平調」以尋求退路，造成機關內部優秀人才資本的實質流失。

貳、研究目的

本研究之主要目的如下：

- 一、分析我國育嬰留停修正政策，對基層機關同仁留停行為與復職選擇之因應效應。
- 二、剖析同仁在復職後產生「降調他機關」等職務異動行為之深層結構性成因。
- 三、結合國家最新彈性化法規配套，為公務機關量身打造「回職關懷預警機制」。

參、文獻檢閱與政策演進

一、我國育嬰留職停薪政策之修正歷程

我國《性別平等工作法》第 16 條賦予受僱者工作滿 6 個月後，於每一子女滿 3 歲前得申請最長 2 年育嬰留職停薪之權利。歷年重要修正軌跡包含 2021 年加碼 20%薪資補助後達「八成薪」。以及 2026 年上路之新制，將 2 年總期間內的 30 日改以「日」為單位拆分請領，使得「照顧不離開職場」之政策目標得以深化。

二、工作—家庭衝突與公務人員之職務選擇

公共行政文獻指出，公務人員的留任意願受「工作—家庭衝突 (Work-Family Conflict)」高度影響。在體制內，公務人員多透過「商調他機關」、「降調非主管職」等體制內移動，作為舒緩職務壓力的緩衝機制。

三、個案實證數據分析與政策因應

根據觀光旅遊局同仁育嬰留停與復職調動歷年數據資料，本研究將其微觀行為與真實數據圖表歸納如下：

(一)「申請延長」作為首要心理脫離訊號

表一 觀光旅遊局歷年來申請育嬰留職停薪明細表

序號	性別	職稱	現支官職等	現支俸級	留停申請原因	生效日期	後續追蹤	卸職原因	實際離職日期
1	女	科員	委任第5職等	本俸5級	育嬰留職停薪	0890313	延長留職停薪	降調他機關	1020805
2	女	科員	委任第5職等	本俸5級	育嬰留職停薪	0900313	辭職	降調他機關	1020805
3	女	助理員	委任第5職等	本俸3級	育嬰留職停薪	0990118	回職復薪	*	
4	女	助理員	委任第5職等	本俸3級	育嬰留職停薪	1010913	延長留職停薪	*	
5	女	主任	薦任第9職等	年功俸4級	育嬰留職停薪	1020603	延長留職停薪	平調他機關	1070629
6	女	助理員	委任第5職等	本俸3級	育嬰留職停薪	1020604	回職復薪	調升他機關	1070423
7	女	技士	薦任第7職等	本俸3級	育嬰留職停薪	1030410	延長留職停薪	平調他機關	1120703
8	女	股長	薦任第8職等	年功俸3級	育嬰留職停薪	1040302	回職復薪	調升他機關	1110729
9	女	科員	薦任第7職等	年功俸1級	育嬰留職停薪	1040803	回職復薪	平調他機關	1080123
10	女	科員	薦任第8職等	年功俸6級	育嬰留職停薪	1041230	回職復薪	*	
11	女	科員	薦任第7職等	年功俸1級	育嬰留職停薪	1051102	延長留職停薪	平調他機關	1080123
12	女	股長	薦任第8職等	年功俸3級	育嬰留職停薪	1051205	回職復薪	調升他機關	1110729
13	女	股長	薦任第8職等	本俸1級	育嬰留職停薪	1060627	回職復薪	本機關平調	1071221
14	女	助理員	委任第3職等	本俸1級	育嬰留職停薪	1061227		辭職	1070601
15	男	股長	薦任第8職等	年功俸2級	育嬰留職停薪	1070301	回職復薪	降調他機關	1071109
16	女	約僱人員	4等		育嬰留職停薪	1071225		契約期滿	1080321
17	女	科員	薦任第8職等	年功俸6級	育嬰留職停薪	1090221	回職復薪	*	
18	女	股長	薦任第7職等	本俸2級	育嬰留職停薪	1090314	回職復薪	降調他機關	1110801
19	女	科員	薦任第7職等	年功俸1級	育嬰留職停薪	1100316	回職復薪	調升他機關	1120920
20	女	科員	委任第5職等	本俸2級	育嬰留職停薪	1100602	回職復薪	錄取分配他機關訓練	1110301
21	女	技士	薦任第6職等	本俸1級	育嬰留職停薪	1140401	回職復薪	*	
22	女	股長	薦任第8職等	本俸5級	育嬰留職停薪	1140701	回職復薪	*	
23	男	專員	薦任第9職等	年功俸5級	育嬰留職停薪	1140904	仍在留職停薪中	*	

資料來源：觀光旅遊局

依據（表一）數據明細表顯示，序號 1、5、7、11 等多名案例，皆在辦理「延長留職停薪」申請後，於最終復職時選擇「降調」或「平調」至他機關。這

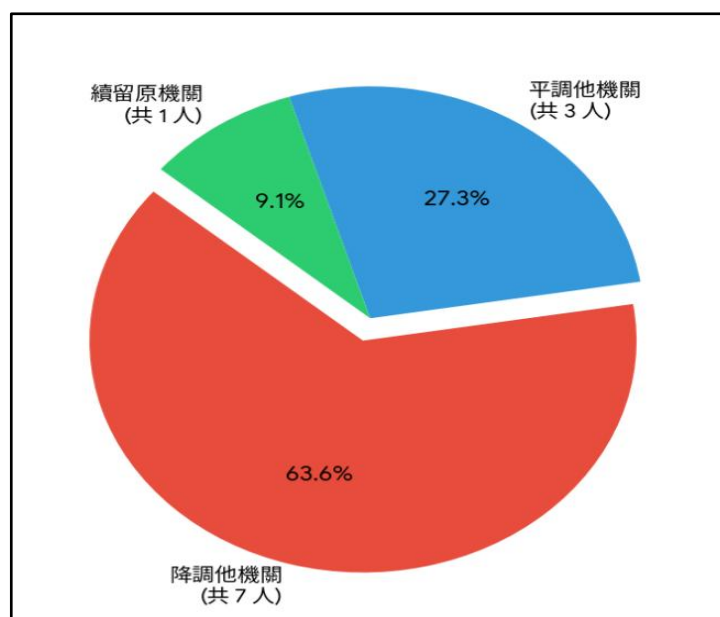
證實了「延長申請」並非單純的假期延展，而是同仁在心理上逐漸脫離組織之實質跡象。

本研究統計局內歷年「曾申請延長留停」之 11 位同仁最終去向，其相關數據彙整如下表與下圖：

表二 觀光旅遊局延長留停同仁之最終復職去向統計表

最終復職去向類型	真實個案人數 (人)	佔總體比例 (%)	局內典型案例對照
總計 (N)	11	100.0%	局內歷年延長留停總數
降調他機關	7	63.6%	序號 1、5、7、11 案例
平調他機關	3	27.3%	尋求同職等但低壓之單位
續留原機關	1	9.1%	成功克服適應期同仁

資料來源：觀光旅遊局



圖一 觀光旅遊局「延長留停同仁(N=11)」之最終復職去向真實人數圖

資料來源：觀光旅遊局

數據指出，高達 63.6% 的延長留停同仁最終選擇「降調他機關」，說明延長申請具備極高的流失預警價值。

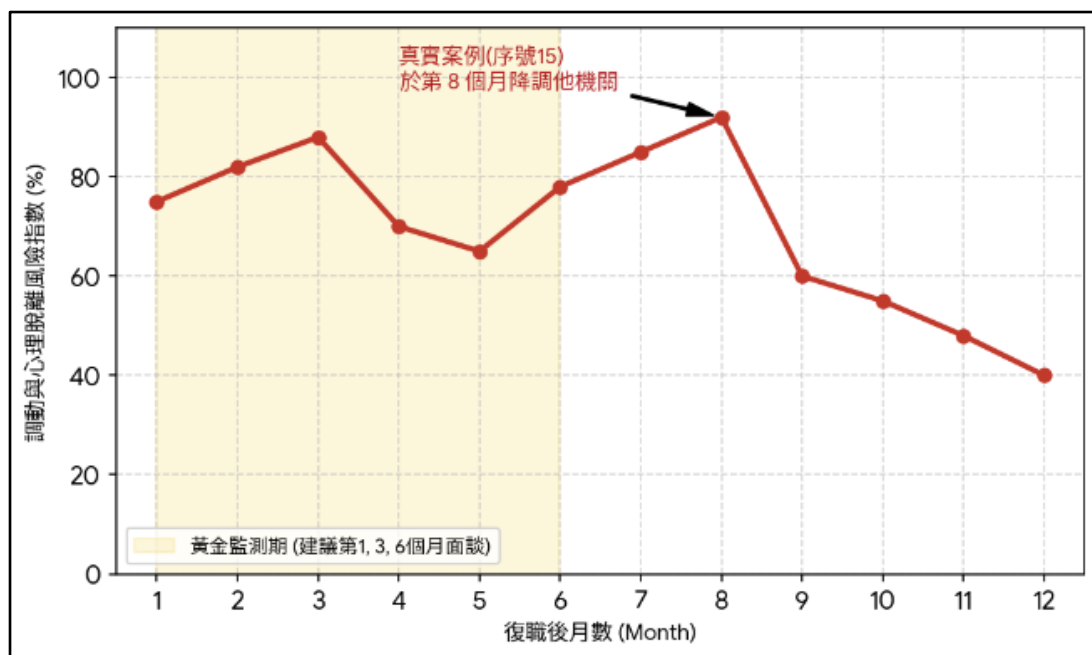
(二) 高壓領導職務（股長級）之回職衝突

在職等與職務強度的交叉分析中，序號 15（薦任 7 至 8 職等之男性股長）與序號 18（薦任 7 至 8 職等之女性股長）均在回職後選擇「降調他機關」。此

數據提供強力支持：公務機關中「股長級」之基層領導職務，其高強度業務與隨時待命之特性，與育兒照顧期存在高度角色衝突。

（三）「復職首年」之黃金監測期動態風險

從時間序列來看，復職後的「第一年度」是同仁能否順利回歸組織的關鍵。以序號 15 同仁為例，其於民國 107 年 3 月復職，卻在同年 11 月（約 8 個月後）即降調他機關。



圖二 回職同仁復職 12 個月內之適應陣痛與調動風險趨勢圖

資料來源：觀光旅遊局

如（圖二）可見，同仁在回職復薪後，風險最高峰集中在復職後的第 1 至第 3 個月（角色重塑期），隨後於第 6 至第 8 個月因長期托育壓力累積，達到非自願調動臨界點。

肆、結論與因應對策：地方機關四道預警防線之建構

結合我國現行彈性育嬰留停之國家政策修正，本研究為觀光旅遊局規劃以下四道預警防線與因應配套：

一、第一道防線：鎖定「申請延長」作為首要預警信號

So What（因應機制）：人事單位應在同仁申請延長時立即啟動「回職關懷輔導」，主動詢問未來復職之核心困難點，評估是否能在局內提供具彈性的職務安排，防止人才流失。

二、 第二道防線：針對「高壓職務（股長級）」建立重點追蹤

政策實踐： 建立「職壓緩衝期」，允許回職的主管級同仁在復職初期轉任較具專業性但非管理職的職位（如科員）。同時媒合 2026 年開放之「以日為單位彈性留停」，提供「降調本局」而非「降調他機關」的留才誘因。

三、 第三道防線：設定「復職後 1 年內」的黃金監測期

實施手段： 落實實施「復職初期關懷面談」，在同仁復職後的第 1、3、6 個月定期進行生活與工作適應狀況追蹤，主動介入調整其業務比重。

四、 第四道防線：發揮「高階男性」之經驗分享與同儕諮詢

具體配套： 邀請目前仍在職或已穩定留任之局內高階同仁（如數據中序號 22、23 等標竿前輩）進行「同儕諮詢」，利用「示範效應」協助回職同仁排除孤立感與適應焦慮。

伍、結語-目標及遠景

本研究從本局歷年育嬰留職停薪與復職異動之實證資料出發，發現同仁於「延長育嬰留職停薪」後，往往已出現工作與家庭角色失衡、心理逐步脫離組織之徵兆，而復職後第一年更是影響其是否留任的重要關鍵期。若機關僅著重育嬰留職停薪制度之申請與核准，而忽略復職後之職場支持與適應歷程，將可能導致優秀人才持續流失，不僅增加機關人力補實及訓練成本，亦削弱組織知識累積與行政效能。

因此，本研究提出以「預警早於離職、關懷早於異動、留才優於補才」為核心理念，建構地方機關「四道預警防線」，將人事管理由傳統行政管理模式，逐步轉型為以數據分析為基礎、以同仁需求為核心之主動式人力資源管理模式。透過「申請延長留停監測」、「高壓職務重點追蹤」、「復職首年黃金監測」及「高階同儕支持」等措施，使人事單位能及早辨識高風險個案，適時提供職務調整、工作支持及家庭友善措施，降低因工作與家庭衝突所造成之非自願性人才流失。

展望未來，隨著 115 年「以日為單位」彈性育嬰留職停薪制度正式實施，育嬰留職停薪將由過去長時間離開職場的模式，逐步朝向兼顧工作與照顧責任之彈性運用發展。地方政府亦應配合制度變革，建立更完整之復職支持體系，將育嬰留職停薪視為人才培育歷程之一環，而非人力缺口管理問題。若能結合人事資訊系統建立預警指標、定期分析留停與異動資料，並將關懷措施制度化，將有助於形成兼顧生育支持、性別平等與人才留任之正向循環。

本研究所提出之四道預警防線，除可作為觀光旅遊局未來精進人力資源管理之參考模式外，亦可提供其他地方政府及公務機關推動友善職場政策之實務借鏡。

期盼未來中央與地方能共同建構兼具前瞻性與韌性之公部門育兒支持制度，讓公務人員不必在家庭與工作之間被迫二擇一，而能安心生養、穩定留任，進一步提升公部門整體人才永續發展與行政效能，落實我國打造友善生養環境及永續公共治理之政策目標。

參考文獻

一、法規

行政院。(2021)。少子女化對策計畫(110年至113年)。

考試院、行政院。(2022)。公務人員育嬰留職停薪實施辦法。

勞動部。(2025)。育嬰留職停薪實施辦法(修正)。

勞動部。(2025)。性別平等工作法。

勞動部勞工保險局。(2021)。育嬰留職停薪津貼及薪資補助相關規定。

二、政府出版品

內政部。(2024)。中華民國人口統計年報。

國家發展委員會。(2024)。中華民國人口推估(2024年至2070年)。

行政院。(2021)。少子女化對策計畫(110年至113年)。

行政院性別平等處。(2024)。性別平等重要議題與政策推動成果報告。

銓敘部。(2024)。公務人員人力資源統計年報。

三、學術文獻

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). *Sources of conflict between work and family roles*. *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88.

Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). *Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research*. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(2), 278–308.

Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). *Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research*. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139–149.四、研究資料