

●全方位及多元化人事資訊系統客戶服務

人事行政總處人事資訊處科長 廖英掌

壹、前言

由行政院人事行政總處(以下簡稱本總處)人事資訊處成立的「人事資訊系統客服中心」(以下簡稱本客服中心)，多年來充分運用資訊網路科技與服務流程再造，建構了全方位的人事系統支援服務，在 100 年至 102 年連續 3 年度的服務滿意度調查結果中，皆獲得了 96.7%以上的高滿意度；參加亞太顧客服務協會（Asia Pacific Customer Service Consortium, 簡稱 APCSC）2012 年度「亞太傑出顧客關係服務獎」(CRE Awards)國際性獎項評比，獲得了「年度最佳綜合支援隊伍(政府部門)」(Integrated Support Team of the Year (Government))獎項的肯定；整體服務並獲得 102 年度「行政院與所屬中央及地方各機關建立參與及建議制度案」之「創新經濟與科技發展」類組榮譽獎，足見本客服中心的服務已符合國際性的水準，多年來貼心主動的服務亦已獲得使用者的高度肯定與信賴。

發展公務機關人事行政全面資訊自動化為本總處重要施政目標之一，人事行政業務繁雜，舉凡個人資料、組織編制、任免、獎懲、考績、差勤、待遇福利、退休撫卹等人事作業，皆需完善的資訊系統輔助以提升行政效能，本總處自 93 年起陸續推動有「人事行政數位神經系統」、「創新 e 化人事行政整合服務」、「智慧型全程服務人力資源雲端計畫」等人事行政資訊自動化之相關計畫，所開發的「ECPA 人事服務網」下的各式人事業務應用系統及雲端化的「WebHR 人力資源管理資訊系統」，已成為各機關辦理人事業務必備的工具，各項人事業務多與人事資訊系統相結合，亦已高度倚賴人事資訊系統的輔助。相對的，對人事資訊系統的功能需求與使用過程產生的問題亦與日俱增，在系統數及使用人數的增加下，系統客服案件數量逐年攀升，96 年度全年客服案量為 35,826 件，至 101 年度全年客服量最高峰時期達 115,930 件，成長幅度達 324%(如圖 1)。面對高服務案量的成長，本客服中心自 98 年起分階段逐年建置及改善客服系統相關軟硬體，並積極思考各項推廣服務的創新策略，以推廣人事系統的運用，建構完整的人事系統支援服務，相關成效可由 102 年度客服案量大幅減少中明顯顯現。

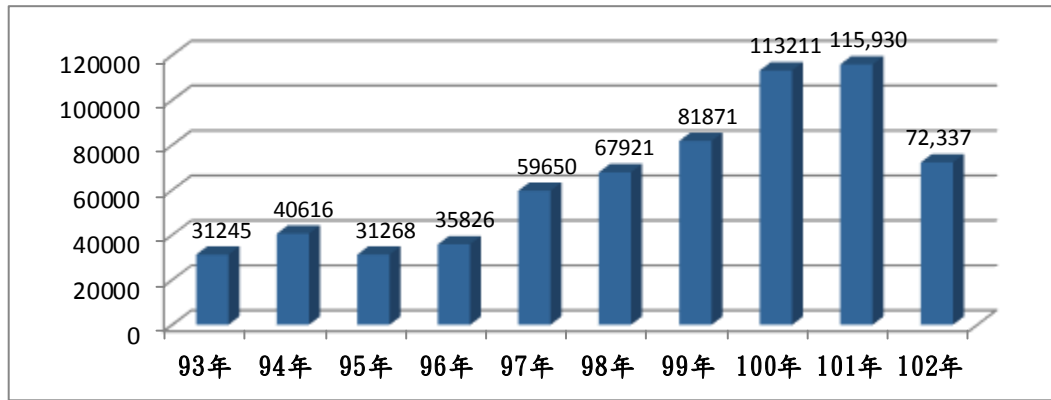


圖 1 人事資訊系統客服案量統計

貳、人事資訊系統服務之特性

人事資訊系統客服提供的是資訊系統的服務，與一般業界的客服內容有所不同，在服務方面具有以下的特殊性，這也造成人事資訊系統客服進行輔導及溝通時的困難度：

- 一、使用者資訊程度落差大：系統使用對象可能不熟悉電腦操作，也可能比客服人員更熟悉系統實務，輔導時應因人制宜。
- 二、作業流程需跨多個系統與主管機關：因目前資訊系統多已跨系統整合，因此要完成某一人事業務操作可能需要使用多個系統，甚至橫跨不同主管機關的系統，這都將增加客服人員判斷及解決問題的困難度。
- 三、系統問題複雜度高：人事資訊系統種類繁多，每個系統功能亦繁雜，當使用者提出一個系統問題時，牽涉層面相當廣泛，可能是使用者端電腦環境問題，也可能是系統設計、網路設定或硬體問題，甚至可能牽涉到跨機關系統整合的問題，客服人員除需熟悉各系統功能外，對於資訊軟硬體與整體人事資訊作業的方式亦需有相當程度的瞭解，才能判斷問題所在，正確的對症下藥。
- 四、解決問題常需多次聯繫：因為資訊系統問題的複雜性，問題常常不是一個簡單的回答就能解決，客服人員常需要進行多方面測試，才能釐清問題所在，因此同一個案件常常需要多次的聯繫。例如有人反映系統出現錯誤訊息，客服人員需判斷訊息內容，此時可能需要使用者提供資料進行測試，修正完成亦需再請使用者測試是否正常，如仍無法解決則需重新思考其他可能性再次重複測試的步驟，這些過程需要多次的聯繫才能達成，整個問題處理的時程自然也拉長。
- 五、客服量與業務要求及系統穩定度相關：當有新系統上線或是系統出現異常時，通常就是客服運量的高峰期；而部分業務系統為人事業務運作所必須(如：終身學習入口網站及生活津貼線上填報系統等)，在業務稽核或報送期間亦會造成客服量大增，客服需對於這種狀況加以預防及因應。
- 六、不同主管機關有不同的流程或作業方式：不同的主管機關因使用系統或政

策的差異性，常會有不同的系統運作方式，客服人員需瞭解各主管機關不同的作業特性，才能做出正確的回覆。例如有些機關使用 Pemis2K 報送人事資料，有些機關已導入 WebHR 系統，更有些機關仍使用自行開發的人事系統報送資料，雖然最後都各以不同方式報送人事資料至本總處，但報送流程完全不同。

參、五大面向的服務策略與特色

政府機關之資訊系統客服多以個別系統委由開發廠商服務，遇到跨系統或跨機關的問題時，常因服務未能整合，而發生系統或機關間互推責任問題，而人事業務及相關系統多達 40 多個且環環相扣，造成跨系統或跨機關之資料問題更是繁雜。本總處以「全方位及多元化的人事系統綜合支援服務」為目標，面對 11 萬件以上的客服案量，多年來推動「科技化客服中心」、「健全的種籽教師輔導機制」、「全面性推廣訓練」、「發展數位課程自我學習」與「知識社群互動學習」五大綜合性策略為主要服務內容。5 大面向(如圖 2)皆以創新的理念，運用資訊科技與網路科技，並整合本總處人事資訊處人力及種籽教師的團隊，將服務流程標準化，以最少最有限的人力與成本，發揮系統服務的最大效能，達成最高滿意度，各面向特色簡要說明如下：



圖 2 人事資訊系統推廣服務 5 大面向

一、科技化客服中心

- 以「多元管道、單一窗口、全程服務」理念，整合本總處所有的人事系統，提供客服電話、客服傳真、電子信箱、線上掛號、公文，甚至親臨辦公室等多元的問題反應管道，不論由何種管道洽詢，皆由本客服中心統一受理，而除了親臨辦理係由受理人員手動登錄外，所有管道皆由自動化整合系統自動列案。並透過「PICS 人事資訊系統客服網」整合所有

服務資源做為對外服務的入口，讓使用者迅速簡便的獲取所需的服務。

- 提供服務承諾與保證，透過 CTI 客服整合系統結合客服案件管制系統機制，從多元管道的收件、案件分派、案件後送處理、案件稽催管制，到案件回覆、滿意度調查及統計報表產製，整個客服案件的生命週期全程皆已系統化管理。案件後送亦從一線話務人員、二線技術人員、三線系統負責人及委外系統廠商全程控管稽催，案件的原始資料及經手者的處理情形皆有脈絡可循，確保使用者的問題及時且確實解決(如圖 3)。
- 自辦客服(位於南投)及委外客服(位於台北)並行，在使用本總處整合型客服系統的架構下，將南投及台北的客服人員透過網路整合至單一服務系統，未來如有客服人力擴充之需求，不論服務地點位於何處，皆可在現有系統架構下擴充值機席，透過網路連線即可提供服務。
- 全面標準化的作業流程，從案件處理、作業管理及緊急應變等三面向全面流程標準化，確保服務品質及作業的一致性，達成最有效率的服務。
- 以「服務」(Service)、「回饋」(Feedback)與「主動」(Initiative) 為主要的價值與目標，我們在服務過程蒐集使用者的經驗，不斷改善系統回饋使用者，並主動發現使用者需求，及時提供最需要的人事系統功能。
- 建立神秘客測試及音檔評分機制，每月定期檢討，確認服務的內符合標準流程及各項服務要求。
- 推行讚許單及微笑客服的機制，我們的服務人員把客戶當家人，主動關心與協助，多年來與客戶建立了信任的情感，讓客戶的讚美成為推升服務的動力。
- 建立不滿意回訪機制，對於滿意度調查為不滿意的服務，由專人進行回訪瞭解原因做成記錄，持續改善服務品質。

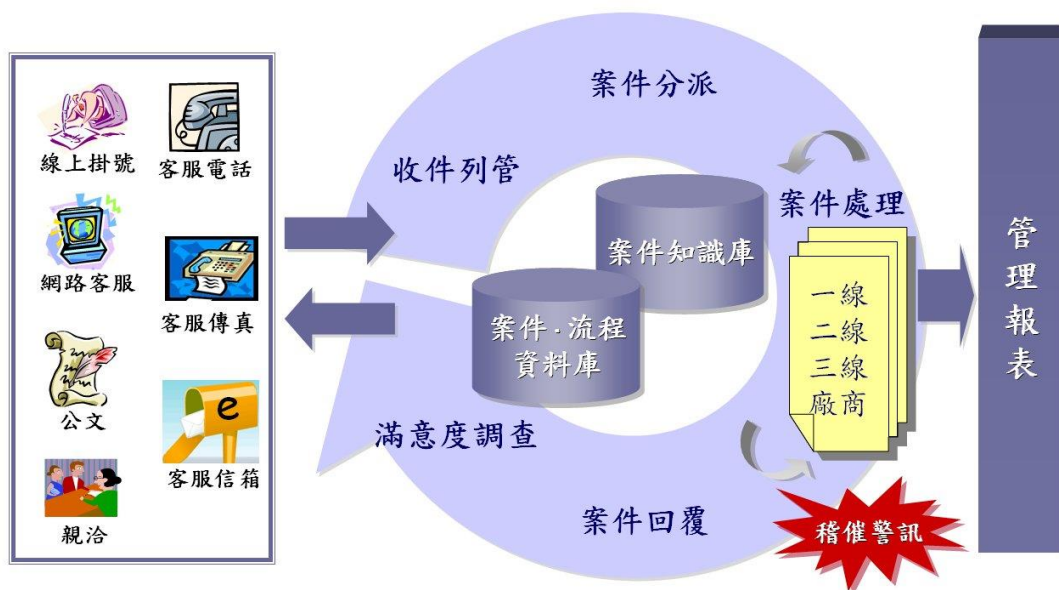


圖 3 人事資訊系統客服案件處理流程

二、健全的種籽教師輔導機制

- 提供在地化的服務，並補足客服中心服務人力及經費的不足，以政府各主管機關人事機構為單位，由本總處培訓「人事資訊種籽教師」，提供各主管機關統籌運用管理，就近提供在地化的人事系統使用者訓練及輔導。
- 建立「人事資訊種籽教師」三階段的嚴格認證程序，透過筆試與實機操作測驗，再結合教學實務，強化種籽教師人事業務結合系統實作概念並增進排除系統錯誤及解決問題能力，確保種籽教師具備系統及教學知能。
- 提供種籽教師線上專區，從種籽教師資料的查詢及維護、服務記錄登錄、服務案件查詢及主管機關的管理等功能一應俱全。
- 建立「種籽教師網路辦公室」(如圖 4)，運用網路讓種籽教師不用出門就能線上進行線上教學及遠端桌面處理使用者問題，並可供服務人員遠端處理使用者問題。
- 每年針對各政府主管機關對於種籽教師的運用情形進行考核，定期進行種籽教師回流再教育，確保種籽教師的服務品質。



圖 4 種籽教師網路辦公室入口

三、全面性推廣訓練

- 配合本總處已施行的人事資訊種籽教師制度，每年依據需求調查，規劃完整的人事資訊系統訓練計畫。
- 以種籽教師的培訓及回流再教育、新系統之推廣及新任人事業務人員之系統訓練為三大主軸，再結合各主管機關運用種籽教師自行辦理之在地化訓練，建立了完整的人事系統訓練網絡。
- 運用混成學習方式，搭配數位課程及實體課程進行培訓，降低教學成本。
- 配合完善的訓練系統及 Q&A，製作完整訓練教材，透過全面的使用者系統操作訓練，有效減少客服案量，並可提高系統的使用率及使用者滿意度。

四、發展數位課程自我學習

- 全面建立人事資訊系統之數位學習教材，以「e 學中心」為主要的數位學習平台，突破時空限制，提供使用者不受時間和地點的限制進行學習，

目前人事資訊系統線上課程計有 38 門課程共 65 小時學習內容，每年人事系統數位課程的學習人次皆達 1 萬 8 千人次以上。

- 導入數位學習 2.0 的概念，透過 Rapid e-Learning 方式，結合線上 Q&A 提供影音說明，以短時間的多元化學習內容，提供學習者各取所需的快速學習並獲得問題解答。

五、知識社群互動學習

- 將知識管理的理念創新思考，推出了「人事業務知識分享平台」(如圖 5)，以網路社群的運作方式，整合網路成員的知識，透過社群知識經驗的分享交流，形成了具有 2 萬 3 千多件使用者真正需要的線上知識庫。
- 使用者的問題，可直接於平台上發問，由所有的網路社群成員提供解答，並可針對問題及解答進行線上評價。整體運作採取如線上遊戲般的成員等級晉升及點數累積機制，在榮譽感及適當的獎勵下讓成員主動分享知識，並解決了使用者的問題。
- 截至 103 年 8 月底，知識分享平台已形成了 2 萬 3 千多件知識，參與社群人事人員達到 8 萬 4 千多人，平台瀏覽達到 136 萬人次，發問完成率達到 88%，充分發揮知識庫與網路社群整合，提供使用者自助尋求解答的服務成效。



圖 5 人事業務知識分享平台

肆、人事資訊客服系統整體架構

本總處現階段的人事資訊客服系統經過分階段逐年的建置，目前主要以「CTI 客服整合系統」及「PICS 人事資訊系統客服網」(以下簡稱 PICS)為服務主軸，並整合本總處 ISMS 資訊安全管理系統、ECPA 人事服務網及全國公務人力資料庫，大量運用自動化系統及網路來進行客服案件的處理與管制，系統整體架構如下圖 6：

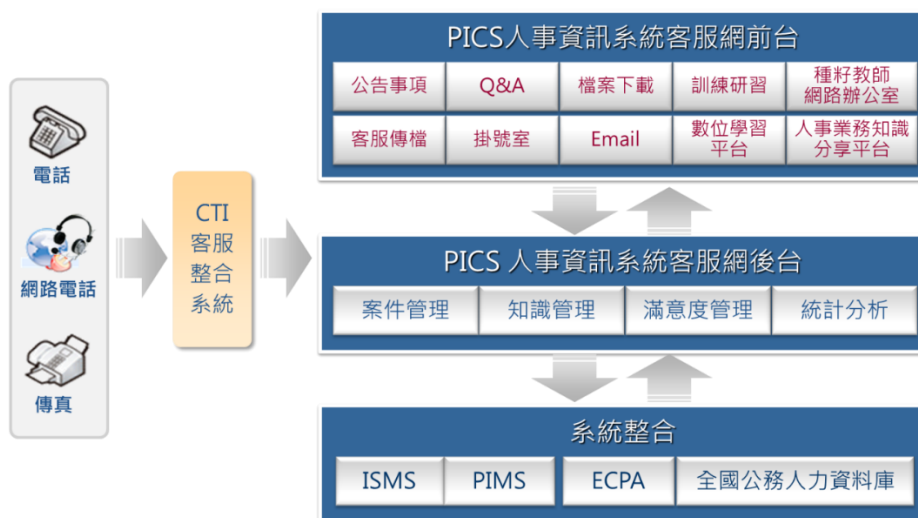


圖 6 人事資訊客服系統整體架構

一、CTI 客服整合系統

早期本總處以傳統電話提供系統服務，由使用者撥分機以尋求特定服務人員協助，在服務量擴大後已出現了諸如：專屬客服分機常佔線、客服人員需手動登打案件影響服務效率及無法提供客觀服務數據等問題，為因應高案量的服務需求，本總處於 98 年 9 月導入「CTI 客服整合系統」，建置電腦電話整合(CTI, Computer telephony integration)機制(系統架構如圖 7)，以本總處客服值機人員 5 席、郵件處理人員 3 席(位於南投)及委外客服人員 6 席(含 1 席備援，位於台北)提供第一線之話務諮詢服務，系統功能特色如下：

- 客服電話、網路電話、客服傳真自動列案，案件進線後自動整合 PICS 後台案件管理功能自動登錄，加速客服人員登打案件時間並確保案件不漏失。
- 整合公務人力資料庫顯示來電者資料及來電紀錄，以利客服人員掌握服務者資訊提供更貼切的服務。
- 來電依系統別、機關別自動分派至非忙線的服務人員，有效提升應答率。
- 客服中心可分散建置，透過網路進行來電分流，不論客服人員位於南投(本總處客服中心)或台北(委外客服中心)，皆可透過同一服務專線經由網路自動將電話轉接至正確的服務中心人員。
- 整合 PICS 的 Q&A 知識庫，讓服務人員可迅速找到正確解答以大幅縮短服務時間，提供更多的服務。
- 即時提供話務量資訊及報表，主管席可即時監控服務狀況，並可提供多樣化的報表分析數據供服務改善及調整之參考。
- 即時客服電話滿意度調查，電話服務完成可在使用者同意下立即轉接滿意度調查語音，得知服務人員話後之服務滿意度，可做為服務人員服務績效之依據。

- 多備援機制，當 CTI 通訊伺服器故障時，可透過切換開關立即切換至備援機提供服務，即使備援機亦故障，尚可透過切換開關立即切換至辦公室現有交換機繼續提供服務，確保服務不因系統故障而中斷。
- 透過終端機伺服器(Terminal Server)，提供委外客服中心以遠端連線方式存取客服服務所需系統及資源，所有連線及操作皆有存取稽核記錄保存，以強化委外客服之安全性。

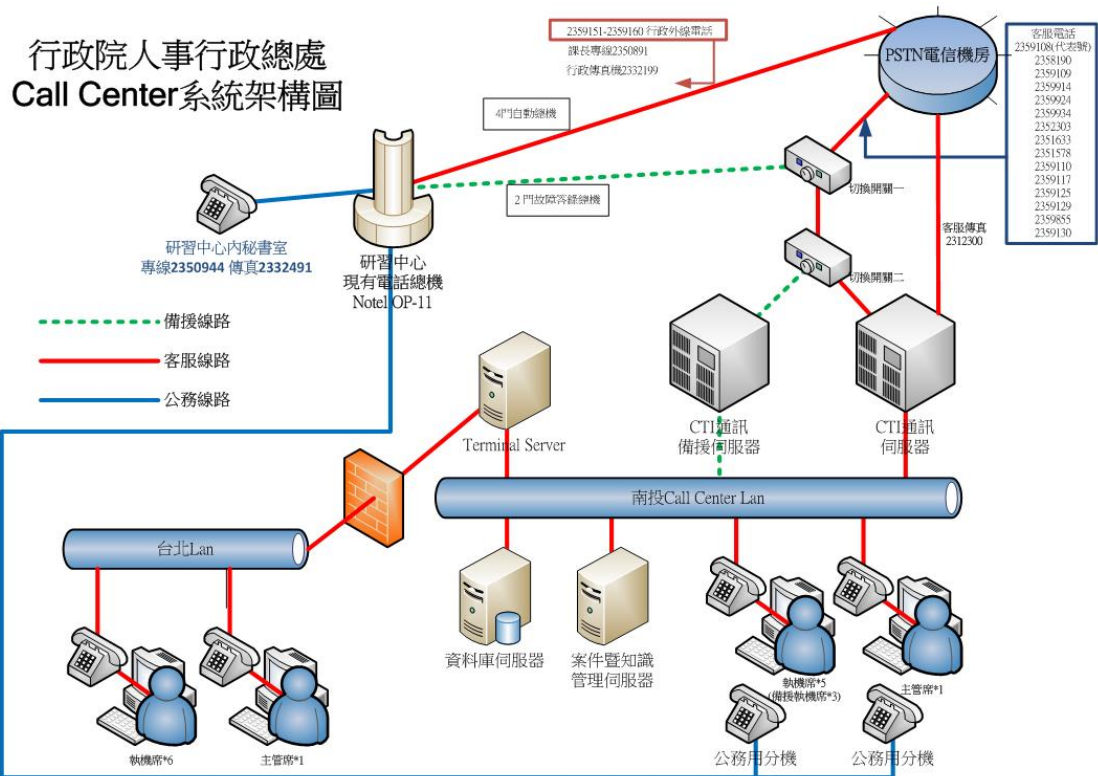


圖 7 CTI 客服整合系統架構圖

二、PICS 人事資訊系統客服網

配合 CTI 客服整合系統的建置，本總處亦於 98 年建置「人事資訊系統客服網」(簡稱 PICS)，於 99 年 1 月正式上線，做為人事資訊系統對外服務及客服案件管理的主要平台。PICS 網站分為使用者服務前台與客服管理後台兩大部分，前台提供對外的資訊系統使用者服務，包含公告、Q&A、檔案下載、線上掛號室、訓練研習、種籽教師專區及數位學習專區等主要功能，後台則為本總處內部之客服管理平台，包含客服案件管理、知識管理、電子報管理、滿意度管理及客服統計分析等主要功能，PICS 系統功能特色如下：

- 整合 ECPA 人事服務網單一簽入，並整合 CTI 客服整合系統及本總處公務人力資料庫提供一貫化服務。
- 系統公告及最新 Q&A 整合本總處訊息工作平台及人事業務電子報，讓人事資訊系統最新訊息即時發佈，降低使用者詢問案量。
- 集中式的 Q&A 管理，將本總處所有對外系統的 Q&A 集中建置與提供查

詢，成為人事資訊系統最重要的知識庫，不僅可對外提供系統使用者查詢，並可建置內部 Q&A 供客服人員建立內部知識庫。

- 線上掛號及客服郵件自動收件列案管制，整合後台案件管理機制從收件到回覆全程線上控管及提供處理進度查詢。
- 種籽教師線上管理，使用者可線上查詢種籽教師，主管機關亦可線上管理所屬種籽教師資料及服務記錄。
- 提供種籽教師網路辦公室，讓種籽教師透過本平台即可線上進行教學或以遠端操控方式協助輔導使用者處理系統問題。
- 提供客服傳檔系統，讓使用者以加密的傳輸方式將資料提供客服人員測試處理，客服人員亦可透過此系統將資料庫提供給使用者，避免測試資料傳輸過程造成資料外洩疑慮。
- 後台提供一致性的客服案件管理機制，不論本總處或委外之客服人員得以統一介面進行案件登錄及全程化的案件控管機制，加速客服人員案件處理速度。
- 後台統計分析提供多樣化的客服案件管理統計報表，並依各系統分析資訊整合資訊安全管理系統進行各系統功能加強與修正。
- 於案件回覆時即時發送滿意度調查線上問卷，掌握每一案件的使用者滿意狀況。



圖 8 PICS 人事資訊系統客服網前台

伍、結語

完善的應用系統推廣與服務，是應用系統能否發揮效能的關鍵，而一個全方位的客服系統，除了必須讓使用者可自行尋求解答且迅速獲得所需服務，更

應能有效協助客服人員迅速正確處理問題、案件有效管制以及相關統計資訊得以迅速獲得，以利服務及系統功能持續改善。服務的效益與服務所需付出的成本需要取得平衡，在人事資訊系統高客服案量及經費逐年遞減的現實下，本總處運用五大面向的系統服務策略，除了提供高品質的單一窗口系統諮詢服務，並透過數位課程、種子教師、教育訓練及社群互動的機制強化使用者對系統的運用能力，再經由使用者的問題與意見回饋持續改善系統的品質，推行以來，102 年度客服案量已較 101 年度大幅減少 4 萬多件，103 年度案量亦持續下降，成效逐步顯現。我們期望透過資訊科技讓我們以最經濟的成本與人力做到最優質的系統服務，且資訊系統客服不應只是單純的解決使用者問題，更應思考如何透過服務做為使用者與系統開發者間的溝通橋樑，讓資訊系統持續優化達成政府機關與使用者多贏才是資訊系統客服最大的價值。