

五、訓練與人事管理的配合

書籍目錄：研究報告彙編

書名：考試院研究發展委員會專題研究報告彙編(一)

目錄：建立我國公務人員訓練制度之研究

章節：五、訓練與人事管理的配合

就訓練與人事管理的配合而言，目前可能產生的問題約有八項：

(一) 從前述理論部分之說明可知，經由遴選政策所發掘的人才，並不一定就能夠符合機關

業務之需求，因此有必要再透過訓練予以彌補。

(二) 為了發展新進人員不同方面之才能，增進其工作經驗，對於新進人員理應予水有計劃

的輪調，然而除少數機關外，多數機關目前並無此項作法。

(三) 高普考試筆試錄取人員接受實務訓練，在此期間尚未完成考試程序公務，此時其所為

之行政行為在法律效果上勢將產生爭議。

(四) 官等之晉升，不僅公務人員之職責內容將產生重大變化，其所需知能亦不同於往昔，

雖然晉升官等人員業已經過升等考試評鑑合格，或基於考績之評量，其知能已能勝任

更高階職務之需要，然而為使之必要。目前我國對於晉升官等人員並無晉升官等訓

練之辦理，因之，對於晉升官等人員應否給予晉升官等訓練，頗值考量。

(五) 訓練的施行，亦應與人事管理措施中的考試、任用、考績等規定相結合，例如行政院

人事行政局於民國七十二年，委託政治大學公晉升官等人員真正能勝任目前及未來

工作上之需要，實有再加訓練，故尚未具備任用資格，然其與其他正式任用之公務人

員同樣處理務人員教育中心試辦「培育訓練班」，以培育行政院所屬中央機關現職八

職等或相當職等富有發展潛力及具有領導才能之優秀公務人員，且學員結訓成績合格

者，「得優先升任」。然根據銓敘部人事資料檔案對第三、四、五期（即民國七十六

、七十七、七十八年班)結訓學員(共八十一人)升遷時間的觀察顯示,若扣除原已

任主管職位者五人,其餘在結訓三年內升任主管人數有四十七人,約占總人數的百分

之五十八。同樣的,台北市政府亦於民七十七年起,規劃「薦任股長級主管人員培訓

班」,作為培育及遴選股長的途徑。根據民國八十三年之統計,該培訓班自民國七十

七年至八十年間之一、二、三、五、六期參訓練學員(計一百五十六人),有百分之

十八點五八之學員,因從訓練需求名額調查至訓練執行間的時間差距,在實際訓練前

已升任股(課)長職,但仍有百分之二十七點五六在結訓一年以後仍未擔任主管職務

。換言之,僅有約百分之四十一點六二之學員在結訓後一年內晉升主管職務。(註十

八)。上述情形與「優先升任」的目標顯然有相當的差距,可見訓練與升遷之結合,

仍有相當的不足。

(六)考績之辦理,本具有多方面之功能,其中之一即為評估訓練需求,例如英國文官考績

之辦理,即在於評估受考評者之訓練需求,是以,考績之辦理應成為評估訓練需求之

重要方式,因之將考績、訓練兩項重要管理職能加以結合,至屬必要。然目前我國公

務人員之訓練,並未依據考績評估訓練需求,實為現制之缺失,有加以改進之必要。

此外,考績之辦理,亦可用以鑑定考試之效度。

(七)就公務人員個人的生涯發展而言,目前訓練制度的規劃較側重於機關業務的需求,但

對於配合公務人員生涯發展方面,則較為不足。

(八)當前公務人員參加訓練之情形,僅由各機關人事單位予以記錄,然而由於註記工作未

予落實,或受訓人員未主動向人事單位要求登錄,致使各機關未能明確掌握人員受訓

情形,如此一方面可能形成機關首長派訓或任用人才時之資訊不足,亦可能形成訓練

資源的浪費。
