

五、訓練與人事管理功能的配合

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、訓練與人事管理功能的配合

欲使訓練制度真正落實、同時達成各項預期目標，其與人事管理制度的密切結合與否，實為重要關鍵，本文根據前述問題分析與檢討，認為未來訓練應著重與下述各項人事管理功能相配合，茲分述如下

(一) 在考試功能部分：

1 應擴大現有各訓練機構之訓練能量，使高普考試筆試及格人員能

於規定時間內完成基礎訓練，且各用人機關亦不得以各種理由延

誤筆試及格人員參訓。

2 應從遴選政策中，評估出經由遴選程序甄拔之新進人員之知能與

實際工作需求之差距，並據以辦理各項基礎訓練、實務訓練、新進人員訓練及專業訓練。

3 晉升官等人員經由升等考試及格後，應適時給予升官等訓練及專

業訓練。

(二) 在任用功能部分

1 新進人員在機關中任職三年內，應於相關工作上進行輪調，以瞭

解機關運作之概況，增進團隊合作，並培養多方面才能。

2 關於訓練與人員升遷的結合上，根據「行政院暨所屬各級行政機關公務人員升遷考核要點」第十點第六款規定，經主管職務培育發展訓練結業，成績優良，於升任所培育之主管職務者，其工

作

績效優異，所具資歷與擬任職務性質確屬相當者，得免經升遷

考

核優先升任。本小組認為接受訓練固然可使公務人員充實知能或具備晉升更高職位的資格與條件之一，但卻不宜據此認定接受

某
晉
才
之
可
發
合
關
條)
人
時
考
作
此

一訓練與升遷的結合，可規定主管人員可依需要選擇於晉升或升後一定時間內，接受所欲晉升主管職務等級之主管人員管理能力訓練，若接受訓練係在晉升前，則應配合對結訓後工作表現長期追縱考核，以作為判定該員是否適於晉升的依據，如此或避免造成訓練與任用上可能發生的衝突。

3 各機關人事人員應每隔二至五年，與機關內公務人員舉行永業展面談，俾使公務人員個人生涯發展與組織發展能有最佳的結合，至於其作法應由人事主管機關審慎研議並妥為規劃。

4 公務人員歷次所接受之訓練，應登記於人事資料中，以作為機關首長用人之參考。（建議修訂公務人員訓練進修法草案第十二條）

5 建議修正公務人員任用法，或制定公務人員升遷法，規定公務人員於晉升或擔任主管、副主管職務之前，應先接受該職務等級之培育訓練。

6 接受主管人員培育訓練者，除由考績產生參訓人選外，亦可同時考量採用「評鑑中心」(Assessment Centers)法，以評估參訓人員之管理才能。

(三) 在考績功能部分

1 考績應作為訓練需求之評估方式之一，即如果人員在工作上之績成績不理想，則機關應考量派其參與相關訓練，以改進其工作知能與方法，進而提升工作績效。

2 機關透過績效考評，若認為某人適合晉升主管職務，則應安排此人接受該等級主管職務之培育訓練。

3 以考績晉升簡任官等人員，應給予晉升官等之訓練。

(四) 在獎懲功能方面

前
獎
機
對

根據「公務人員考績法施行細則」第四條第一項第二款第七目規定，公務人員參與職務有關為期二週以上之訓練，考核成績列

三名，且服務成績具有優良表現者，可構成考列甲等的一般條件。而為使此一規定更趨於落實，建議除了受訓成績優良者應予適度

勵外，對於成績不及格者，亦應相對予以懲處，並給予一次補訓

會，且補訓期間所需費用，應由受訓人員自付，如此將提升人員

參與訓練的重視程度，而不致將受訓當成休息渡假之機會。
