

### 三、受訪機關所提意見

---

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(二)

目錄：公務人員訓練進修與升遷制度結合問題之研究

章節：陸、各方對訓練進修與升遷之反應意見

---

本研究為期與實務現況能夠緊密結合，爰由研究小組成員組隊分別於民國八十四年十月下旬，邀請台北縣政府及台灣省政府所屬機關代表參加座談，並就左列有關訓練進修及升遷制度結合等問題提供建言，俾供本研究之重要參考佐證：

(一) 為達到培養人才目的，在現行訓練進修之法制與執行上是否仍有缺失？應如何改進？

(二) 為達到拔擢人才目的，在現行晉升調任之法制與執行上，是否仍有缺失？應如何改進？

(三) 為期經培育的人才多能受拔擢任用，及受拔擢任用者多層經培育的人才，則訓練進修與晉升調任二者，應如何結合？在現行法制及執行上應如何配合改進？

經與會鄉鎮市首長及地方機關代表踴躍發表建言，謹就其建議重點，臚列如次：

(一) 台北縣政府部分

1. 訓練進修方面：

(1) 台北縣公務人員訓練班，走台灣省各縣市政府中唯一之訓練單位，八十五年度預算一千二百六十多萬元，預定調訓六、六九〇人。目前辦理訓練之工作人員均屬兼任，難以因應業務需要，建議設置專任員額，以專其責。

(2) 基層工作偏重執行，應加強短期之訓練，使公務人員「勝任」工作而非一味為「升任」。

(3) 訓練成績之考核，宜予數據化，以彰顯其成效。

(4) 將訓練進修定為公務人員之權利與義務。並將其成績列為年終考績評分重要項目，使公務人員透過終身學習不斷吸收新知，而樂於勝任工作；另一方面，也使機關首長不致以業務繁忙為由，阻礙績優人員之受訓權益。

(5) 訓練進修業務，除加強與學術機構之合作外，也可擴大與私人公司間之交流學習。

(6) 地方機關財政預算拮据，對遠赴外地受訓人員之差旅費負擔沉重，建請合理改進，俾免因而影響機關首長派訓意願。

(7) 訓練課程應要適規劃，避免流於形式;師資之選聘，也要避免淪為酬庸。

(8) 高普考筆試錄取後之實務訓練課程，已淪為強制當事人到任之手段，建議取消。

(9) 目前各級政府訓練機構，對訓練業務尚待通盤規劃。予以有系統之整合，避免重複訓練浪費資源。

#### 2·晉升調任方面：

(1) 加強職務輪調。消極的可避免日久生玩；積極的可以達到培育人才目的。

(2) 上級機關宜預留部分職位，以公開競爭方式，考選所屬機關人員充任，以暢通升遷管道，促進上下級機關間之交流與了解。

(3) 儘速完成「公務人員陞遷法」之立法程序，俾免機關首長對訓練進修人員升遷職務之不當干預。

#### 3·訓練進修與升遷配合方面：

(1) 將訓練進修列為升遷之必要條件，尤其升官等人員升任前，應接受一定之訓練。

(2) 現行升遷資績評分標準中，訓練進修分數，僅佔百分之四，比例上顯然偏低，宜酌予提高，以有效拔擢人才。

(3) 將訓練進修定位為「人才儲備」，而非晉升之保證。

(4) 將增加現職工作知能之訓修與培育人才之訓修分開，前者與升遷無關，後者應建立一套訓修體系與升遷系統相配合的制度。

(5) 參加培育人才之訓修者，應具備一定條件，成績優良者始予晉升。

(6) 首長用人（尤其是高級主管），常注重其能否與首長配合，如未能配合者，即使經過晉升訓練，亦不願將其晉升，此種情況似難以避免。

(7) 為期訓修與晉升配合「應擴增由縣市到省市再到中央的晉升管道。

#### 4·其他意見：

(1) 地方機關公務人員之職等低，升遷機會少，為有效留住技術人才，凡領有專門職業技師執照者，宜酌予提高技術加給。

(2) 醫事檢覈及格人員執業二年後，即可合格任用為公務人員，而高考筆試錄取人員，反而必需經過半年之訓練合格後才可任用有失公平，建議酌予調整。

#### (二) 台灣省政府部分

##### 1·訓練進修方面：

(1) 各機關應加強所屬人員之在職訓練，隨時就個別事件，做有系統的分析及深入的研討，從掌握時事脈動中不斷自我提昇。

(2) 為落實訓練成效，宜將現行單向之講授方式，依課程性質調整為互動式之研討。

(3) 目前各級訓練機構彼此間缺少聯繫，宜儘速成立文官學院，有系

統地加予規劃整合。

(4) 基層機關差旅經費有限，常因無力負擔派進外縣市長期受訓人員差旅費，致影響派訓意願，宜修法予以改善。

(5) 政府應以訓練進修為提昇公務生產力的手段，寬列經費，使公務人員與政府均能因而互蒙其利。

(6) 基層機關以股長及科長為基幹，其人力素質關係機關業務之推展，允宜有完整的培育計畫。

(7) 各機關專業領域不同，人才培育應透過有系統的訓練，或長期的進修。

(8) 為提昇訓練專業水準：宜設置「員工訓練」考試類科，以羅致學有專精之人才，辦理訓練業務。

(9) 中高級公務人員之訓練多在北部辦理，為便利中部機關公務人員受訓，建請在省訓團開班授課。

(10) 訓練之目的應側重在工作技能之提昇，不一定要一味地只為升遷，否則高職位職缺有限，徒增受訓人員之失望。

(11) 據日本人事院資料，日本每年每平均一點四個公務員，就有一人參加訓練，可見其訓練之頻繁。

## 2. 升遷方面：

(1) 機關首長任期短，用人常依個人喜愛而非經培育人才。為落實人才培育政策，宜儘速制訂「公務人員陞遷法」，使培育人才均可蔚為國用。

(2) 公務人員的升遷，應落實功績原則，對於民意代表之不當關說，宜設法排除。

## 3. 訓練進修與升遷結合方面：

(1) 訓練進修在升遷資績評分比率上只佔百分之四，而單位主管之考評分數卻高達百分之二十，使訓練進修失去拔擢人才之功能。

(2) 訓練進修與工作指派未能完全配合，致訓而不用浪費資源，或所用非人，影響業務之有效推動。

(3) 參採軍方經歷管理制度，施予公務人員階段性之訓練，先訓而後用，以確保行政業務之品質。如經基礎訓練教育後晉少、中尉；經正規班六個月訓練後晉上尉、少校；經指揮參謀教育後晉上校；經三軍大學教育後晉少將。

(4) 升遷採計訓練進修資績之期限只有五年，常使資深績優而受訓較早者，因限於時效不能計分有失公平。建請修正為可以採計升遷一次，不受時間限制。

(5) 訓練進修與升遷固應相結合，但不宜綁得太緊，而應保持適度彈性，否則易引起升遷配合上之困難。如無適當主管職缺可資拔擢；主管人員訓練為通才訓練，對出缺之專業性職務多難以勝任；人事升遷應有正當管道，不應另闢訓練捷徑破壞制度；有資格且為可拔擢之人才，但因業

務繁忙無法參訓有失公平;為適應環境變遷及著重首長用人權，不宜限制過嚴；部分受培訓人員一回機關，即使無職缺亦要求晉升，引起困擾等。

#### 4·其他意見：

(1) 基層機關編制職等低，各機關間之待遇類型標準又有不平，致送訓後之人才流動性大，常淪為其他機關之人才先修班。為落實地方自治，建請參考日本人事制度，制定地方公務人員法，以特考特用方式，考用本機關所需人才限制轉任，並得依地方財政情形，提高職等或待遇，以吸引人才、留住人才。

(2) 公務機關員額編制，應將參加訓練進修人力酌予計入，並落實職務代理制度，俾有足夠的人力可以代理受訓人員之工作，有效鼓勵公務人員前往受訓。

(3) 教育廳每年甄選教師五百人，每人補助五萬元赴國外觀摩考察成效良好。建議比照教師，以不休假獎金獎勵公務人員以公假出國觀摩學習二—三週，以擴大行政視野。