

(三) 訓的問題改進建議

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(三)

目錄：建立公務人員教、考、訓、用配合制度可行性之研究

章節：(三) 訓的問題改進建議

1. 設立統合全國性公務人員訓練的主管機構

在政府的人事政策中，公務人員的訓練實佔最重要的地位。但迄最近數年為止，公務人員的訓練問題仍舊是人事行政上最受忽略的

一

環（許濱松，民79：四〇五）。這實導因於缺乏設立一個統合全國性公務人員訓練的主管機構。究其實，現今台灣中央、地方大大小小的訓練機關，著實不少，但良莠不齊，缺乏一個全盤性的計畫與檢

討

，導致訓練資源的錯置、重複與浪費。因此，應當建立一個中央訓練單位，如法國的「國家行政學院」，以統籌規劃各種訓練機構職能的定位，使全國公務人員的訓練系統分明、分工確實，以建立一套完整的訓練體系。就此而言，保訓會已研擬「國家文官培訓院組織條例草案」，經報考試院函請立法院審議中，目前已經完成一讀，期望能儘速完成立法，早日成立。

2. 制訂公務人員訓練進修法

公務人力發展體系，係以公務人力素質之培育發展為主要目標，

現代公務人力是國家行政與公共政策的領航者，亦是操槳人，其知識

與能力必須與時俱進，否則「不進則退」，反成為行政進步的累贅與改革的阻力（許南雄，民85：三一八）。而為使公務人員的訓練納入人事行政的正軌，公務人員的訓練法制化，著實必要。故為適應需要，建立完善的公務人員訓練制度，考試院已於民國八十六年將「公務人員訓練進修法草案」，送請立法院審議中，俟完成立法，公務人員訓練進修制度將可法制化，使文官在不同的階層，面對不同的業

務

，能循序漸進，得到不同的發展訓練，由淺入深，前後銜接，構成

一

體，貫徹文官全部的職業生涯，促進文官品質的全面提升。

3. 開發多元的培訓資源管道

公務人員訓練之辦理，固然以政府所設的訓練機構為主，然文
官
體系在社會之中，亦屬一開放系統，因此，公務人員的進修訓練，
可
以加強與各種公、私部門的合作，善用社會上各種現有的教育訓練體
系與設備，如現今教育機會普及，各公私立大學設有夜間部者甚多，
公務機關可與各大學簽訂合作計畫，使公務人員的教育訓練得以更
彈
性多元，甚者，對於高階行政人員，可薦送進入研究所深造，以如
強
其理論基礎與規劃能力。再者，方可以委託各種的專業學會、民間訓
練公司或相關的社會團體，共同參與辦理。總之，對於公務人員的訓
練，可以「公私協力」的方式，善用社會民間資源，如此不但可以增
加公務人員教育訓練的資源，更可創造政府與民間彼此交流合作，
相
互瞭解的機會。

4. 發展公務機關成為一種學習型組織

政府除了應促使訓練管道多元化，強化訓練組織的統合功能外，
能
最重要的是，發展公務機關成為一種學習型組織，公務機關本身便
提供學習與成長的機會。其實，訓練除了由訓練機構加以負責外，機
關內部人員的訓練也是主管人員的責任，換言之，一般現職人員除
了
參加訓練機關的訓練外，主管人員在工作中，亦不可忽略對於部屬
的
指導。其中，又以輪調制度最為重要，以日本而言，日本公務員培訓
的最大重點在於輪調，而且輪調絕大多數限制在同一部門內不同單
位
間，以培養公務人員對部會業務的通盤瞭解與專業知能。在日本輪調
是有計畫的，約每兩年就會進行一次，除了培訓外，同時也是考核
個
人能力，作為升遷的依據（楊瑪利，民紀：一三一）。總之，公務人
員輪調制度必須要有計畫加以落實，使每位公務人員不僅只是知道
自
身負責的業務，對於整個部門業務的運作、連鎖、相互問的關係也有
通盤的瞭解。果能如此，公務體系便能成為一個具有自我成長超越、

團隊學習及系統思考的學習型組織。

5、採用多元訓練方法，提升訓練品質

我國各公務機關的訓練，雖不斷努力改進各種訓練方法與技術，惟受主客觀的限制，仍常以講述的方式為主，訓練的效果有待提升。

訓練方法包含許多訓練的技術，除講述之外，還有高級研究會

（Seminar）、一般討論會（consultation）、個案研究

（case study in group）、角色扮演（role-playing）、作品展示

（work exhibition）、參觀訪問（tours）、模擬練習

（simulation exercis）等，但我們可以瞭解，沒有一種訓練方法適

用所有的情境，端視各種考量的取捨而定（De Cenzo &

Robbins,1994）

。因此，配合各種訓練的需求，採用不同訓練的方式，除了教授者的講述外，受訓者亦能參與演練操作，共同腦力激盪、互動學習。