**「高階文官培訓飛躍方案」103年訓練國外研習成果分享會暨結訓典禮  
伍院長錦霖致詞**

103年11月7日於國家文官學院菁英講堂

蔡主任委員兼院長、各位考試委員、各位嘉賓、各位女士、先生，大家好！

今天非常榮幸主持高階文官培訓飛躍方案103年訓練的結訓典禮，首先謹代表考試院，向來自中央和地方機關（構）、學校、事業機構，以及非營利組織的各位高階公務人員、主管同仁和教授學者們表達歡迎之意。

觀察我國的社會發展情形，可以發現公務人員考試的報名人數和經濟發展有密切的相關，經濟愈低迷，報名人數愈多；反之，經濟有高成長時，報名人數就下降，但即使如此，公職仍然是許多大學畢業生就業的首選。這一、兩年經濟稍有成長，報名人數略降，但錄取率仍相當低（102年為5.84％)，要通過考試實在非常不容易。

雖然公職是許多年輕人的職業首選，但公務人員的形象卻飽受批評，這凸顯了一個矛盾的狀態，即公職成為眾人羨慕，卻得不到社會應有尊重的職業；許多人希望改革公務人員的鐵飯碗心態，又盼望自己或下一代能夠躋身公務人員之列。

撇開那些貪汙或失職的負面新聞不談，傷害公務人員形象的另一大主因，可以歸咎於公務人員缺乏公共服務動機與熱情。公務人員除了廉正、忠誠、專業、效能與關懷核心價值，更應具備提高服務品質的核心職能。我想每位公務人員當初一定都懷抱著理想與抱負，致力於捍衛公共利益，有強烈使命感，熱切盼望「人在公門好修行」，但是公務體系常年案牘勞形，工作繁瑣，最後變得意志消沉，熱情消磨殆盡。

當那股主動積極的工作態度，好像不得不與時間妥協、與繁文縟節妥協的時候，便開始懷疑自己的能力、質疑自己的價值。我深切期許全國公務人員都能「莫忘初衷」，將公務生涯視為「志業」，若把工作當作「志業」來看，就會有「奉獻」的精神，既是一份志業，本身就具有崇高的價值與意義，除了工作績效的要求外，會更用心思考此份工作的意義，把它當作人生的使命來看待，這樣的付出和責任感，當然會帶來不同的工作成果。從事公職就是恩典，能夠幫助別人，為人民服務，就是最大的福報，不要讓理想與抱負消失，為服務全民、造福社會而共同努力。我呼籲在場的各位，要保持對**工作的熱情**、**賦予工作意義**，還有**持績不斷地學習**。

**熱情**，是推動我們前進的動力，讓生活充滿意義、快樂、興奮與期待，同時，也因為充滿意義，工作不再是例行性的案牘，而是能實踐公平正義，為民謀福的機會；最重要的是，熱情能讓我們樂於不斷地學習，而永遠不會停止成長。大約二十幾年前，天下文化出版了一本暢銷書「樂在工作」(The joy of working)，作者魏特利(Denis Waitley)認為，工作中自有樂趣，而樂趣來自心中。想要真正成功且歷久不衰，一個重要的因素是，致力於一份自己喜愛又天天期待的職業。

在座的各位，不管在政府部門、公營事業、學校或是非營利組織，都扮演了極為重要的角色，如果不是對工作充滿了熱情，也不會擔任重要的職位或賦予重責大任；若不是充滿熱情，也絕對不會在嶄露頭角後還願意重新歸零，來到這裡學習；也因為是熱情，才能持續捍衛公共利益而樂此不疲。各位可曾聽過2012年獲得第23 屆金曲獎年度最佳作詞獎，由蕭煌奇所演唱的《阿爸的虱目魚》這首歌？歌詞當中有提到：「無論虱目魚，世界好滋味，有外甜，嘛是乎人嫌相多幼刺」，虱目魚的滋味再怎麼甜美，還是會被人嫌有許多的細刺。人家常說的公僕難為，大概就是這樣子，因為不管你再怎麼辛勤努力，做得再有績效成果，還是會被民眾質疑，這時如果沒有熱情做為堅強的後盾，又怎麼能夠堅持付出、默默耕耘呢？

再談到**賦予工作意義**這部分，政府的作為都與民眾日常生活息息相關，各位的決策當然也深切緊密地影響著社會大眾，你可以選擇消極不作為，社會仍然可以正常運作，但是你也可以選擇讓你的工作充滿意義，要不要為民眾著想，往往就在一念之間。今年的參訓學員中，有一位是放棄了當律師的高薪，轉而擔任公務人員。他談起早年鄉下地方的老人家為了保單的權益問題，必須花很多錢撥打長途電話到保險公司，電話再三的被轉接，最後甚至被掛斷了，花了可觀的長途電話費還得不到答案。於是他一頭栽進公共志業裡，在擔任科長任內，便要求所有保險公司都必須提供0800的免付費電話，這樣他們才會好好服務顧客。他談起此事時炯炯有神的目光裡，不是驕傲的神情，而是散發出這份工作的意義帶給他的鼓舞力量有多大。工作只是例行的公務，還是充滿意義的志業，就要看您的內心是否有澎湃的血液在激昂著。

最後在**不斷學習**的部分，我很高興見到大家都是高階文官了還願意虛心受教，不會被專業主義的意識型態所綁架、也不被本位主義的框架所拘泥。從學習共識營開始，到訓前準備的客製化課程，最後，也最精華的則是集中訓練的200小時課程，各階段課程設計，分別對不同職位加強核心職能，學習方式具有多樣化特色，囊括了職務見習、實地體驗、政策論壇、模擬演練及標竿學習等方式。各位在訓練與工作之外，還必須撥出時間研讀資料、撰寫國內外政策分析報告，箇中的辛苦與喜悅，恐怕很難為外人體會。考試院有一位組長曾參加101年的訓練，他向我說，飛躍方案是他參加國內的訓練課程中，最累，但收穫最多的訓練。因為各位保有不斷學習的精神，才能堅持到最後，完成本項訓練。往後的每一年，學院都會定期舉辦回流學習，也希望各位能堅持不斷學習的精神，讓自己不斷精進成長。

高階文官是帶動國家進步的火車頭，所以考試院特別重視高階文官的培訓，經過多年的努力，「高階公務人員中長期發展性訓練」這個名詞正式納入102年12月11日修正通過的「公務人員訓練進修法」，以「發展性訓練（development training）」為定位，為未來發展或晉升下一階段職務預為準備，培養高階文官的「見識」、「器識」及「膽識」，使高階文官陞遷後，能具有卓越管理、前瞻領導及民主決策之能力。今年8月15日，在訓練進修法的法源依據下訂頒「高階公務人員中長期發展性訓練辦法」，使高階公務人員的訓練相關法制更加完備。

回顧「高階文官培訓飛躍方案」自99年試辦、101年正式辦理以來，實施5年成果斐然，至本（103）年，包括今天在座要領取結業證書的各位，共計培訓了257位簡任公務人員、產、學及非政府組織高階菁英。

各位都是國家重要政策規劃、協調及決策的主力，身為高階文官，每天面對的難題經緯萬端，在緊要的關頭如何做正確的決定，是每位高階公務人員應具備的能力，也攸關政府施政績效及國家整體競爭力。此次訓練，透過經驗交流、學習體驗，相信大家都是蓄勢待發，期待各位在回到機關後，能將訓練過程中的熱忱、感動、成長和能量帶回服務崗位，發揮火車頭的推進力量，帶動其他工作夥伴，以提升組織績效，同時應發揮民胞物與的器識與行動，將人民的小事當成政府的大事。本人衷心期盼，在全體公務人員共同努力下，能完成各項人民對政府的期待，並贏得人民對政府的信賴。

最後，再次謝謝各位的參與，並祝大家身體健康、萬事如意！