



國家文官學院

106年培訓成果年報

Annual Report

Stand for Excellence
of Human Resource
Development



www.nacs.gov.tw

2017

Annual Report

培訓成果年報

| 目次 | Contents

壹、沿革	1
貳、組織、人員與設施	5
一、組織職掌	7
二、組織架構	9
三、人員現況	10
四、設施現況	11
參、法定訓練	13
一、精進教學品質與創新	15
二、考試錄取人員基礎訓練	17
三、晉升官等（資位）訓練	27
四、高階文官培訓飛躍方案	35
肆、交流合作	39
一、國際交流	41
二、國際合作	45
三、國際獎項	46

Stand for Excellence of Human Resource Development

伍、終身學習與人力加值	47
一、推廣學習	49
二、一般行政類科錄取人員專業法令集中實務訓練	51
三、全球化英語班	53
四、內部訓練	55
五、雙輔導員講習	56
陸、培訓科技與出版刊物	57
一、數位學習	59
二、科研計畫成果	62
三、T & D 飛訊	63
柒、未來展望與努力方向	65
一、精進高階公務人員中長期發展性訓練	67
二、精進各項晉升任官等（資位）訓練	68
三、精進辦理各項考試錄取人員基礎訓練	69
四、優化師資培力及精進教材研發	70
五、擴展國際培訓合作網絡	71
六、拓展資訊科技應用及終身學習	72
捌、附錄（年度經費與預算執行）	73

壹、沿革

Stand for Excellence
of Human Resource
Development

國家文官學院

中央培訓中心

Central Taiwan Training Center,
National Academy of Civil Service



沿革

國家文官學院（以下簡稱文官學院）前身係民國（以下同）88年7月26日成立之「國家文官培訓所」，後為建構優秀之文官團隊及整合人才培訓資源，於99年3月26日正式改制，並同時在南投縣中興新村成立所屬機關「中區培訓中心」。

文官學院以「樹立人才發展典範，創建文官培訓標竿（Stand for Excellence of HRD）」為發展願景，訂定「優化服務團隊」、「建構卓越標準」、「創造學習價值」及「引領國際培訓」等四大執行策略，本於「服務」、「成長」與「創新」的核心價值，更秉持「積極前瞻」及「追求卓越」之精神，致力推展各項訓練業務。



圖 1-1 四大執行策略與核心價值



圖 1-2 國家文官學院（臺北市）



圖 1-3 國家文官學院中區培訓中心（南投縣）

貳、組織、人員與設施

Stand for Excellence
of Human Resource
Development

國家文官學院

中央培訓中心

Central Taiwan Training Center,
National Academy of Civil Service



一、組織職掌

依《國家文官學院組織法》第 2 條規定，文官學院隸屬公務人員保障暨培訓委員會，掌理下列事項：

（一）高階公務人員中長期發展性訓練

為培育具卓越管理、前瞻領導及政策民主之簡任第 10 職等以上高階公務人員，自 99 年起辦理「高階文官培訓飛躍方案」，依參訓對象分為管理發展訓練、領導發展訓練及決策發展訓練。本訓練採用以學習者為中心之教學方法，透過評鑑中心法遴選學員，並結合國外研習課程，訓練時數共 200 小時。

（二）晉升官等（資位）訓練

為培育未來擬晉升職務公務人員所需工作知能及儲備中高層公務人力，依參訓對象分為薦任公務人員晉升簡任官等訓練（含警正警察人員晉升警監官等訓練）、委任公務人員晉升薦任官等訓練、警佐警察人員晉升警正官等訓練及交通事業人員員級晉升高員級資位訓練等類別，訓練時數均為 120 小時。

（三）考試錄取人員基礎訓練

為充實初任公務人員應具備之基礎觀念、品德操守、服務態度及行政程序與技術，依公務人員考試法及公務人員考試錄取人員訓練辦法等規定，辦理公務人員高等、普通、初等考試及各項公務人員特種考試錄取人員基礎訓練，並依考試等級安排課程，包括「初任公務人員應具備之能力」、「初任薦任人員應具備之能力」及「初任委任人員應具備之能力」，訓練時數為 150 小時（106 年 4 月前之高等考試及相當等級特種考試錄取人員基礎訓練）或 120 小時。

（四）行政中立訓練

依據公務人員行政中立訓練辦法規定，採「專班訓練」、「隨班訓練」、「專題講演及座談」或「數位學習」等 4 種方式辦理，培養公務人員依法行政與行政中立觀念，期將行政中立的觀念深植公務人員內心，以型塑共同價值觀念。

（五）培訓技術研究發展

建構以學員為中心的培訓理念，結合科學技術，帶動培訓技術研究發展。在教材方面，依不同層級訓練目標開發教材，提供多元教學方法。在教學流程方面，透過翻轉教學，建立先備知識，強化課程研討，重視課程形成性及總結性評量，以提升培訓品質。

（六）評鑑技術研究發展

評鑑中心法係在標準化的條件下，運用各種不同的測驗技術，評量參與者（候選人）表現工作所需技能，協助參與者及其機關找出職能缺口，以作為遴選、晉升、訓練或發展之參考，進行高潛力人才之管理與發展，提升文官素質，並增加國家發展競爭力。

（七）國際人力資源交流平臺建立

為強化國際網絡關係連結，加速與世界同步接軌，自 96 年起辦理「國際講堂」、「薦任公務人員晉升簡任官等訓練績優學員海外研習營」及「國際人力資源發展研習班」等活動，曾邀請美國、澳洲、荷蘭、奧地利及新加坡等國之人力資源發展專家，期藉國際間培訓經驗之共享，觀摩各國培訓制度之運作模式及未來發展趨勢，激盪出共鳴的對話，達成維持長期交流之目標。

（八）終身學習

為推廣公務人員終身學習，辦理公務人員專書閱讀推廣活動，如「每月一書」全國分區導讀會、專書閱讀心得寫作競賽；內部訓練則辦理全員研習及各單位舉辦之研習課程等。

二、組織架構



圖 2-1 國家文官學院組織架構圖

三、人員現況

依《國家文官學院組織法》規定，文官學院置院長 1 人，由公務人員保障暨培訓委員會（以下簡稱保訓會）主任委員兼任。

截至 106 年 12 月 31 日止，現有人員計副院長及主任秘書各 1 人，組長 3 人、主任 2 人、研究員 4 人、室主任 1 人、專門委員 2 人、高級分析師 1 人、科長 4 人、副研究員 4 人、秘書 1 人、編審 2 人、技正 1 人、分析師 1 人、專員 11 人、設計師 2 人、科員 10 人、技士 1 人、助理員 4 人、辦事員 4 人、操作員 1 人、書記 1 人；另人事室、主計室及政風室各置主任 1 人，合計 65 人。

職務	人數	職務	人數	職務	人數
院長	1	科長	4	技士	1
副院長	1	副研究員	4	助理員	4
主任秘書	1	秘書	1	辦事員	4
組長	3	編審	2	操作員	1
主任	2	技正	1	書記	1
研究員	4	分析師	1	人事室主任	1
室主任	1	專員	11	主計室主任	1
專門委員	2	設計師	2	政風室主任	1
高級分析師	1	科員	10		

四、設施現況

文官學院相關場地設施說明如下：

（一）教學設施

48 人教室 9 間、38 人個案研討教室 1 間、58 人個案研討教室 2 間、45 人階梯教室 1 間、評鑑中心法專用教室 2 間、研討區 4 處、電腦室 3 間、圖書室 1 間、120 人菁英講堂 1 間、396 人國家文官講堂 1 間及講座休息室 4 間。

（二）宿舍及休閒設施

學員宿舍設有 2 人房 30 間、3 人房 65 間、無障礙寢室 11 間、講座寢室 8 間；休閒設施設有文康室 1 間及健身室 1 間。

（三）餐廳

500 人餐廳 1 間、100 人餐廳 1 間及 30 人餐廳 1 間。

（四）停車

於 1 樓平面及地下層均設有停車場，提供受訓學員及授課講座停車使用。



圖 2-2 圖書室



圖 2-3 評鑑中心法專用教室



圖 2-4 菁英講堂



圖 2-5 國家文官講堂



圖 2-6 學員宿舍



圖 2-7 學員餐廳

參、法定訓練

Stand for Excellence
of Human Resource
Development

國家文官學院

中央培訓中心

Central Taiwan Training Center,
National Academy of Civil Service



一、精進教學品質與創新

（一）教學方法

106 年各項訓練課程搭配成人學習常見之教學方法研發教材，另部分課程研發教學指引及教學簡報，以節省講座備課時間，提升培訓效益。

1、薦任公務人員晉升簡任官等訓練及警正警察人員晉升警監官等訓練

採行「翻轉教學」、「個案教學」、「PBL 教學」、「角色扮演」、「團隊競賽」、「影片教學」、「實作教學」及「講述教學」等 8 種多元教學方法。

2、委任公務人員晉升薦任官等訓練、交通事業人員員級晉升高員級資位訓練及警佐警察人員晉升警正官等訓練

採行「影片教學」、「案例教學」、「PBL 教學」、「行動咖啡館」、「微型教學」、「團隊競賽」、「合作學習」、「實作教學」及「講述教學」等 9 種教學方法。

3、考試錄取人員基礎訓練

採行「翻轉教學」、「案例教學」、「故事教學」、「團隊競賽」、「實作教學」、「影片教學」、「角色扮演」、「微型教學」、「行動咖啡館」、「合作學習」及「講述教學」等 11 種教學法。

（二）教材發展

1、教材研修

為求教材內容之穩定性，並符合保訓會課程配當、課程目標及職能指標等，106 年度各項訓練教材以「政策變動」、「教材內容所涉之法規異動」、「課程配當異動」及「教材滿意偏低」4 項為研修重點，賡續精進教材。

2、教材分級並開發教學指引

同一課程除相關理論基礎共通適用外，其餘內容或案例依參訓對象區隔，以貼近參訓學員需求；另為齊一講座教學品質，編寫「教學指引」、「教學活動流程」，提供講座教學參考。

3、法律類課程教材導入概念構圖

運用免費網路軟體，於法律類課程教材本文前導入概念構圖，透過架構圖提綱挈領點出教材大綱，協助學員建立先導架構，降低學習行政法律之門檻。

4、教材審查

依年度所定各項法定訓練課程配當、課程目標及關鍵行為指標，洽邀學者專家或各該專業主管機關撰寫教材完竣並彙整後，報送至保訓會審查，以確保教材實質內容符合各該課程目標。

5、提升教材滿意度

教材經持續精進及修正，滿意度多有成長。如 106 年度薦任公務人員晉升簡任官等訓練及警正警察人員晉升警監官等訓練、委任公務人員晉升薦任官等訓練、交通事業人員員級晉升高員級資位訓練、警佐警察人員晉升警正官等訓練及 105 年考試錄取人員基礎訓練教材平均加權滿意度為 85% 以上；而警佐警察人員晉升警正官等訓練教材平均加權滿意度更自 104 年度 71.6%，提升至 106 年度 86%。

（三）師資培力

1、研修 106 年各項法定訓練師資薦介名單

依據「公務人員保障暨培訓委員會各項師資審議要點」及 106 年度各項法定訓練課程配當表修正，按 5 大課程領域、26 個課程模組之師資運用情形，考量「梯次最大班數」及「洽課成功率」等因素，增補科目師資，於 106 年 5 月 12 日奉保訓會核定各項訓練師資薦介名單共 1,125 位。

2、運用洽課管理平臺檢視講座洽聘情形

完成 106 年各項法定訓練師資洽聘報告，各模組課程平均洽課成功率為 79.38%，較 105 年（77.09%）微幅提高。洽課成功率低於 7 成者，共計 6 個課程模組，分別為「公務領導」、「資訊科技」、「社會發展」、「文官制度」、「國際關係」及「憲法與政府」。

二、考試錄取人員基礎訓練

(一) 高等、普通及初等考試

1、資料分析

(1) 高等考試錄取人員基礎訓練(5週班, 106年4月前): 訓練時數為150小時, 受訓人數1,660人, 性別比例及學歷分布資訊如表3-1及3-2。

表 3-1 高等考試錄取人員基礎訓練(5週班)性別比例

性別	男	女	合計
人數	772	888	1,660
百分比	46.51%	53.49%	100%

表 3-2 高等考試錄取人員基礎訓練(5週班)學歷分布

學歷	專科	大學	碩士	博士	合計
人數	8	1,013	618	21	1,660
百分比	0.79%	61.02%	37.23%	1.27%	100%

(2) 高等考試錄取人員基礎訓練(4週班): 訓練時數為120小時, 受訓人數1,284人, 性別比例及學歷分布資訊如表3-3及3-4。

表 3-3 高等考試錄取人員基礎訓練(4週班)性別比例

性別	男	女	合計
人數	628	656	1,284
百分比	48.91%	51.09%	100%

表 3-4 高等考試錄取人員基礎訓練(4週班)學歷分布

學歷	高中職	專科	大學	碩士	博士	合計
人數	12	3	831	426	12	1,284
百分比	0.93%	0.23%	64.72%	33.18%	0.93%	100%

- (3) 普通考試錄取人員基礎訓練：訓練時數為 120 小時，受訓人數 1,447 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-5 及 3-6。

表 3-5 普通考試錄取人員基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	675	772	1,447
百分比	46.65%	53.35%	100%

表 3-6 普通考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	高中職 及以下	專科	大學	碩士	博士	合計
人數	87	36	981	340	3	1,447
百分比	6.01%	2.49%	67.80%	23.50%	0.21%	100%

- (4) 初等考試錄取人員基礎訓練：訓練時數為 120 小時，受訓人數 456 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-7 及 3-8。

表 3-7 初等考試錄取人員基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	183	273	456
百分比	40.13%	59.87%	100%

表 3-8 初等考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	國中及 以下	高中職	專科	大學	碩士	博士	總人數
人數	3	36	21	354	41	1	456
百分比	0.66%	7.89%	4.61%	77.63%	8.99%	0.22%	100%

2、辦訓成效（含創新作為）

（1）辦理情形

- A、訓練人數：扣除保留、廢止受訓資格及免除考試錄取人員基礎訓練身分，106 年完成高等、普通或初等考試錄取人員基礎訓練者共計 4,847 人（以結訓日期為準，高等考試一、二級 69 人、高等考試三級 2,875 人、普通考試 1,447 人及初等考試 456 人）。
- B、檔期安排及訓練規劃：鑑於考試錄取人員基礎訓練與實務訓練合計 4 個月，為期錄取者能於報到後 4 個月內順利完成考試程序並取得及格資格，文官學院於每年 11 月至翌年 4 月，分 4 個梯次辦理該年度高等考試暨普通考試錄取人員基礎訓練。至 106 年初等考試錄取人員基礎訓練則自 106 年 5 月 1 日起至 8 月 18 日止，分 3 梯次辦理；另為利受訓人員就近參訓，106 年分別於北部、中部及南部計 15 個訓練機關（構）開辦共 105 班（高等考試一、二級 2 班、高等考試三級 61 班、普通考試 32 班、初等考試 10 班）。

（2）推動成效

- A、鼓勵學員以行動載具活化教材內容：為提升訓練成效，結合擴增實境（Augmented Reality, AR）導入於「初任薦任公務人員應具備之能力」紙本教材中，以達訓前預先學習、訓中提示學習及訓後回顧複習之成效。
- B、採跨班分組方式實施專題研討：為達跨域學習目標，同一訓練地點同等級考試之各班級小組，以同一班各組主題不重複為原則，隨機分散至不同班級，進行跨班專題研討，除增加評量結果信效度外，更可提升多元學習之效果。



圖 3-1 考試錄取人員基礎訓練受訓花絮

(二) 各項特種考試

1、資料分析

- (1) 特種考試地方政府公務人員考試三等考試：訓練時數為 120 小時，受訓人數 759 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-9 及 3-10。

表 3-9 特種考試地方政府公務人員考試三等考試錄取人員基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	351	408	759
百分比	46.25%	53.75%	100%

表 3-10 特種考試地方政府公務人員考試三等考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	高中職	專科	大學	碩士	博士	合計
人數	4	7	498	244	6	759
百分比	0.53%	0.92%	65.61%	32.15%	0.79%	100%

- (2) 特種考試地方政府公務人員考試四等考試：訓練時數為 120 小時，受訓人數 558 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-11 及 3-12。

表 3-11 特種考試地方政府公務人員考試四等考試錄取人員基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	261	297	558
百分比	46.77%	53.23%	100%

表 3-12 特種考試地方政府公務人員考試四等考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	高中職	專科	大學	碩士	合計
人數	48	20	390	100	558
百分比	8.60%	3.58%	69.89%	17.92%	100%

- (3) 特種考試地方政府公務人員考試五等考試：訓練時數為 120 小時，受訓人數 95 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-13 及 3-14。

表 3-13 特種考試地方政府公務人員考試五等考試錄取人員基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	42	53	95
百分比	44.21%	55.79%	100%

表 3-14 特種考試地方政府公務人員考試五等考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	國中及以下	高中職	專科	大學	碩士	總人數
人數	1	5	3	75	11	95
百分比	1.05%	5.26%	3.16%	78.95%	11.58%	100%

(4) 特種考試原住民族考試三等考試：訓練時數為 150 小時，受訓人數 36 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-15 及 3-16。

表 3-15 特種考試原住民族考試三等考試錄取人員基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	17	19	36
百分比	47.22%	52.78%	100%

表 3-16 特種考試原住民族考試三等考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	高中職	大學	碩士	總人數
人數	1	29	6	36
百分比	2.78%	80.56%	16.67%	100%

(5) 特種考試原住民族考試四等考試：訓練時數為 120 小時，受訓人數 33 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-17 及 3-18。

表 3-17 特種考試原住民族考試四等考試錄取人員基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	15	18	33
百分比	45.45%	54.55%	100%

表 3-18 特種考試原住民族考試四等考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	高中職	專科	大學	總人數
人數	6	4	23	33
百分比	18.18%	12.12%	69.70%	100%

(6) 特種考試原住民族考試五等考試：訓練時數為 120 小時，受訓人數 35 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-19 及 3-20。

表 3-19 特種考試原住民族考試五等考試錄取人員基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	14	21	35
百分比	40.00%	60.00%	100%

表 3-20 特種考試原住民族考試五等考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	高中職	大學	碩士	總人數
人數	7	27	1	35
百分比	20.00%	77.14%	2.86%	100%

(7) 特種考試移民行政人員考試三等考試：訓練時數為 150 小時，受訓人數 112 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-21 及 3-22。

表 3-21 特種考試移民行政人員考試三等考試錄取人員基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	50	62	112
百分比	44.64%	55.36%	100%

表 3-22 特種考試移民行政人員考試三等考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	專科	大學	碩士	總人數
人數	2	93	17	112
百分比	1.79%	83.04%	15.18%	100%

(8) 特種考試移民行政人員考試四等考試：訓練時數為 120 小時，受訓人數 32 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-23 及 3-24。

表 3-23 特種考試移民行政人員考試四等考試錄取人員基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	15	17	32
百分比	46.88%	53.13%	100%

表 3-24 特種考試移民行政人員考試四等考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	高中職	專科	大學	碩士	總人數
人數	2	2	27	1	32
百分比	6.25%	6.25%	84.38%	3.13%	100%

(9) 特種考試身心障礙人員考試三等考試：訓練時數為 120 小時，受訓人數 94 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-25 及 3-26。

表 3-25 特種考試身心障礙人員考試三等考試錄取人員基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	49	45	94
百分比	52.13%	47.87%	100%

表 3-26 特種考試身心障礙人員考試三等考試錄取人員基礎訓練學歷分布

性別	大學	碩士	合計
人數	74	20	94
百分比	78.72%	21.28%	100%

(10) 特種考試身心障礙人員考試四等考試：訓練時數為 120 小時，受訓人數 69 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-27 及 3-28。

表 3-27 特種考試身心障礙人員考試四等考試錄取人員基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	47	22	69
百分比	68.12%	31.88%	100%

表 3-28 特種考試身心障礙人員考試四等考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	高中職	專科	大學	碩士	合計
人數	4	1	29	5	69
百分比	10.26%	2.56%	74.36%	12.82%	100%

(11) 特種考試身心障礙人員考試五等考試：訓練時數為 120 小時，受訓人數 33 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-29 及 3-30。

表 3-29 特種考試身心障礙人員考試五等考試錄取人員基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	17	16	33
百分比	51.52%	48.48%	100%

表 3-30 特種考試身心障礙人員考試五等考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	國中及以下	高中職	專科	大學	碩士	總人數
人數	2	6	3	20	2	33
百分比	6.06%	18.18%	9.09%	60.61%	6.06%	100%

(12) 特種考試退除役軍人轉任公務人員考試三等考試：訓練時數為 120 小時，受訓人數 71 人，性別比例及學歷分布資訊如表 3-31 及 3-32。

表 3-31 特種考試退除役軍人轉任公務人員考試三等考試錄取人員
基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	65	6	71
百分比	91.55%	8.45%	100%

表 3-32 特種考試退除役軍人轉任公務人員考試三等考試錄取人員
基礎訓練學歷分布

學歷	專科	大學	碩士	總人數
人數	12	42	17	71
百分比	16.90%	59.15%	23.94%	100%

(13) 特種考試退除役軍人轉任公務人員考試四等考試：訓練時數為 120 小時，受訓人數 13 人，全數均為男性，性別比例及學歷分布資訊如表 3-33 及 3-34。

表 3-33 特種考試退除役軍人轉任公務人員考試四等考試錄取人員
基礎訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	13	0	13
百分比	100%	0%	100%

表 3-34 特種考試退除役軍人轉任公務人員考試四等考試錄取人員
基礎訓練學歷分布

學歷	專科	大學	碩士	總人數
人數	2	9	2	13
百分比	15.38%	69.23%	15.38%	100%

2、辦訓成效（含創新作為）

(1) 辦理情形

A、訓練人數：扣除保留、廢止受訓資格及免除考試錄取人員基礎訓練身分，106 年完成各項特種考試錄取人員基礎訓練者，共計 1,940 人，詳細訓練人數如表 3-35。

表 3-35 106 年各特種考試錄取人員基礎訓練人數統計

訓練對象	考試等級	男	女	小計
特種考試地方政府公務人員考試	三等	351	408	759
	四等	261	297	558
	五等	42	53	95
特種考試原住民族考試	三等	17	19	36
	四等	15	18	33
	五等	14	21	35
特種考試移民行政人員考試	三等	50	62	112
	四等	15	17	32
特種考試身心障礙人員考試	三等	49	45	94
	四等	47	22	69
	五等	17	16	33
特種考試退除役軍人轉任公務人員考試	三等	65	6	71
	四等	13	0	13
合計		956	984	1,940

B、訓練檔期規劃

- (a) 特種考試地方政府公務人員考試：自 106 年 5 月 1 日起至 8 月 18 日止，分 4 梯次辦理；另為利受訓人員就近參訓，分別於北部、中部及南部計 8 個訓練機關（構）開辦共 30 班。
- (b) 特種考試移民行政人員考試：自 105 年 12 月 19 日（三等）及 12 月 26 日（四等）起至 106 年 1 月 20 日止，於所屬中區培訓中心開辦共 3 班。
- (c) 特種考試原住民族考試：自 106 年 3 月 13 日（三等）及 3 月 20 日（四等、五等）起至 4 月 14 日止，於所屬中區培訓中心開辦共 3 班。
- (d) 特種考試身心障礙人員考試及退除役軍人轉任公務人員考試：自 106 年 10 月 16 日起至 11 月 10 日止，於文官學院及所屬中區培訓中心開辦共 6 班。

(2) 推動成效

A、「專書閱讀心得寫作」標準作業流程簡化

- (a) 以使用者角度，建立標準作業流程 2 種：為協助學員及輔導員瞭解專書閱讀心得寫作整體流程，並確實掌握各項作業期程（如選書、繳費、上傳心得等），分別建立輔導員版、學員版標準作業流程各 1 種，提供參考。
- (b) 多元宣導管道，確保操作順利：訓前於調訓函說明項加入專書閱讀寫作相關提醒；訓中由業務承辦人、輔導員及助理輔導員利用適當時機加強宣導；訓後採用 APP 推播及電子郵件方式，提醒學員依限完成撰寫及上傳。
- (c) 充實文官學院官方網站「考試錄取人員訓練」專區：建置專書閱讀心得寫作資料夾，提供學員閱讀書目選購、繳費等標準作業流程及問答集等資訊。

- B、建立洽課原則及標準作業流程：提供文官學院考試錄取人員基礎訓練主辦同仁及洽課志工辦理洽聘講座作業，除可確保洽課作業品質及提升行政效能，並使新進或相關作業人員皆能迅速掌握作業原則與技巧外，同時降低錯誤率與經驗傳承缺口，進而提升講座滿意度，精進培訓成效。

三、晉升官等（資位）訓練

（一）薦任公務人員晉升簡任官等訓練及警正警察人員晉升警監官等訓練

106 年度薦任公務人員晉升簡任官等訓練及警正警察人員晉升警監官等訓練，自 106 年 5 月 31 日至 6 月 23 日、7 月 24 日至 8 月 18 日及 9 月 18 日至 10 月 13 日，採 3 梯次分別在文官學院及所屬中區培訓中心辦理，共開辦 29 班，訓練人數 1,285 人（包括一般公務人員 1,197 人及警察人員 88 人）。

1、資料分析

本項訓練包括「當前國家重要政策」、「核心職能」、「多元價值與自我發展」、「課程成績評量」、「課務輔導與綜合活動」5 個單元。訓期 4 週，訓練時數為 120 小時，受訓人數 1,285 人，人員類別、性別、年齡及學歷分布資訊如表 3-36 至 3-39。

表 3-36 薦任公務人員晉升簡任官等訓練及警正警察人員晉升警監官等訓練人員類別比例

類別	一般公務人員	警察人員	合計
人數	1,197	88	1,285
百分比	93.15%	6.85%	100%

表 3-37 薦任公務人員晉升簡任官等訓練及警正警察人員晉升警監官等訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	751	534	1,285
百分比	58.44%	41.56%	100%

表 3-38 薦任公務人員晉升簡任官等訓練及警正警察人員晉升警監官等
訓練年齡分布

年齡	35-39 歲	40-44 歲	45-49 歲	50-54 歲	55-59 歲	60 歲以上	合計
人數	79	277	439	318	140	32	1,285
百分比	6.15%	21.56%	34.16%	24.75%	10.89%	2.49%	100%

表 3-39 薦任公務人員晉升簡任官等訓練及警正警察人員晉升警監官等
訓練學歷分布

學歷	高中職及以下	專科	大學	碩士	博士	合計
人數	4	44	359	820	58	1,285
百分比	0.31%	3.42%	27.94%	63.81%	4.51%	100%

2、辦訓成效（含創新作為）

- (1) 規劃專題研討採用跨班分組方式進行：因應 106 年度首度採跨班分組形式，設計工作流程，以利跨班分組流程具有一致性，並自 106 年 7 月起辦理之各項升官等訓練開始實施；另為利評分講座知悉專題研討課程成績評量方式改變，擬具致評分講座信函內容，提供輔導員向評分講座說明。
- (2) 精進訓練各項作業方式
- A、研擬新式試務作業流程：因應「專書閱讀寫作」納入成績評量，配合原本「情境寫作」，研擬兩階段測驗試務作業流程，並辦理兩階段測驗監場工作說明會，俾利監場工作順利進行。
- B、設計案例情境影片播放異常處理程序及相應之監場工作流程：為確保受訓人員測驗權益，考量各種情境影片播放異常突發之情形，規劃情境影片播放之標準作業流程，俾利監場工作人員能即時因應，維持監場工作公平性。
- C、輔導員會議即時回饋機制：於每一梯次訓前一週至訓期中，召開輔導員座談會，分享最新班務實況，從中擷取可改進之處，並於下一梯次訓期時使用，提升辦訓品質。



圖 3-2 薦任公務人員晉升簡任官等訓練開訓典禮



圖 3-3 薦任公務人員晉升簡任官等訓練專題研討跨班分組



圖 3-4 薦任公務人員晉升簡任官等訓練人文素養與社會關懷系列參訪活動

（二）委任公務人員晉升薦任官等訓練及交通事業人員員級晉升高員級資位訓練

106 年度委任公務人員晉升薦任官等訓練，自 106 年 6 月 26 日至 7 月 21 日及 8 月 21 日至 9 月 15 日，採 2 梯次分別在文官學院、所屬中區培訓中心、中華電信股份有限公司電信學院及高雄所等 4 個訓練機關（構）舉辦，共開辦 35 班，訓練人數 1,668 人；交通事業人員員級晉升高員級資位訓練自 106 年 6 月 26 日至 7 月 21 日於所屬中區培訓中心開辦 1 班，訓練人數 40 人。

1、資料分析

（1）委任公務人員晉升薦任官等訓練：本項訓練課程包括「當前國家重要政策」、「行政知能與實務」、「公務相關法規與實務」、「多元價值與自我發展」、「課程成績評量」及「課務輔導與綜合活動」6 個單元。訓期 4 週，訓練時數為 120 小時，受訓人數 1,668 人，性別、年齡及學歷分布資訊如表 3-40 至 3-42。

表 3-40 委任公務人員晉升薦任官等訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	623	1,045	1,668
百分比	37.35%	62.65%	100%

表 3-41 委任公務人員晉升薦任官等訓練年齡分布

年齡	34歲以下	35-39歲	40-44歲	45-49歲	50-54歲	55-59歲	60歲以上	合計
人數	8	135	343	516	409	218	39	1,668
百分比	0.48%	8.09%	20.56%	30.94%	24.52%	13.07%	2.34%	100%

表 3-42 委任公務人員晉升薦任官等訓練學歷分布

學歷	高中職	專科	大學	碩士	合計
人數	133	498	895	142	1,668
百分比	7.97%	29.86%	53.66%	8.51%	100%

- (2) 交通事業人員員級晉升高員級資位訓練：本項訓練課程包括「當前國家重要政策」、「行政知能與實務」、「公務相關法規與實務」、「多元價值與自我發展」、「課程成績評量」、「課務輔導與綜合活動」6個單元。訓期4週，訓練時數為120小時，受訓人數40人，性別、年齡及學歷分布資訊如表3-43至3-45。

表 3-43 交通事業人員員級晉升高員級資位訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	32	8	40
百分比	80.00%	20.00%	100%

表 3-44 交通事業人員員級晉升高員級資位訓練年齡分布

年齡	50-54歲	55-59歲	60歲以上	合計
人數	7	29	4	40
百分比	17.50%	72.50%	10.00%	100%

表 3-45 交通事業人員員級晉升高員級資位訓練學歷分布

學歷	高中職	專科	大學	合計
人數	9	21	10	40
百分比	22.50%	52.50%	25.00%	100%

2、辦訓成效（含創新作為）

- (1) 辦理輔導員及助理輔導員專業職能講習：為維持辦班品質及水準，於 106 年 5 月 23 日舉行專業職能講習，邀請當年度擔任輔導員及助理輔導員等班務人員參與，發放工作手冊、說明訓前準備及訓期間分工事宜，並針對 106 年度培訓新政策及工作流程進行解說。
- (2) 首次執行「專題研討」跨班分組：106 年度配合保訓會規劃，於第 2 梯次開始實施「專題研討」課程跨班分組，以期精進專題研討評量機制，並達深化、跨域學習目標。
- (3) 辦理協訓班所之訓中、後訪視：為瞭解協訓班所辦理情形及關懷學員學習過程，於 106 年 7 月 6 日派員前往中華電信股份有限公司電信學院高雄所進行訓中訪視，並就受訓人員反映意見，於 106 年 12 月 12 日再次進行訓後訪視與溝通，以供未來辦訓之參考。



圖 3-5 委任公務人員晉升薦任官等訓練開訓典禮



圖 3-6 委任公務人員晉升薦任官等訓練結訓典禮頒發自治幹部感謝狀

（三）警佐警察人員晉升警正官等訓練

106 年度警佐警察人員晉升警正官等訓練，自 106 年 7 月 10 日至 8 月 4 日，於臺灣警察專科學校、內政部警政署保安警察第四總隊、內政部警政署保安警察第五總隊、內政部消防署訓練中心、臺中市政府消防局及行政院海岸巡防署教育訓練中心興達港分部等 6 個訓練機關（構）學校舉辦，共開辦 25 班，訓練人數 1,098 人。

1、資料分析

本項訓練包括「當前國家重要政策」、「行政知能與實務」、「公務相關法規與實務」、「多元價值與自我發展」、「課程成績評量」及「課務輔導與綜合活動」6 個單元。訓期 4 週，訓練時數為 120 小時，受訓人數 1,098 人，人員類別、性別、年齡及學歷分布資訊如表 3-46 至 3-49。

表 3-46 警佐警察人員晉升警正官等訓練人員類別比例

類別	警察人員	消防人員	海巡人員	合計
人數	863	222	13	1,098
百分比	78.60%	20.22%	1.18%	100%

表 3-47 警佐警察人員晉升警正官等訓練人性別比例

性別	男	女	合計
人數	1,029	69	1,098
百分比	93.72%	6.28%	100%

表 3-48 警佐警察人員晉升警正官等訓練年齡分布

年齡	25-29 歲	30-34 歲	35-39 歲	40-44 歲	45-49 歲	50-54 歲	55-59 歲	合計
人數	51	292	310	205	204	35	1	1,098
百分比	4.64%	26.59%	28.23%	18.67%	18.58%	3.19%	0.09%	100%

表 3-49 警佐警察人員晉升警正官等訓練學歷分布

學歷	警員班	警大警專	碩士	合計
人數	249	785	64	1,098
百分比	22.68%	71.49%	5.83%	100%

2、辦訓成效（含創新作為）

推動試辦「實務研討」成績評量作業：

- (1) 配合保訓會提供之「實務研討」推薦書單，由文官學院採購參考書籍後提供各訓練班所使用。
- (2) 在各協訓班所電腦、筆記型電腦、印表機、事務機、對外連線網路（含有線、無線）等設備不足以供受訓人員使用之狀況下，協助以購置或租賃方式取得設備，俾利各協訓班所於訓期間提供學員使用。

四、高階文官培訓飛躍方案

「高階文官培訓飛躍方案」訓練目的為培養具卓越管理能力、前瞻領導器識及民主決策風範之高階文官。本訓練依受訓人員之職等分為決策發展、領導發展及管理發展 3 班訓練，受訓人員多為簡任第 10 至 14 職等高階公務人員，也包括大學院校教授、非營利組織高階主管。

訓期自 106 年 5 月 5 日至 11 月 10 日，訓練時數達 200 小時，包括國內課程 150 小時、國外課程 50 小時。國內課程著重啟發性及體驗性，安排業師見習、國會模擬演練等方式，跳脫傳統課堂講授。國外研習部分依班別性質，分別前往瑞士與荷蘭國家級培訓機關，進行為期 2 週之研習，學習最新的領導管理新知外，亦參訪政府部門，針對相關制度運作進行經驗交流，奠定未來國際合作之基礎。

國內研習課程之教學方法兼具理論與實務，採學習者為中心之多元教學方法，以符合學用合一訓練目標，部分課程兼採英語授課，配合不同課程科目規劃適當之教學模式，以提升訓練成效。

（一）資料分析

訓期 28 週，訓練時數為 200 小時，受訓人數 54 人，其性別分布及學歷分析等統計資訊如表 3-50 至表 3-52。

表 3-50 高階文官培訓飛躍方案性別比例

性別	男	女	合計
人數	29	25	54
百分比	53.70%	46.30%	100%

表 3-51 高階文官培訓飛躍方案年齡分布

年齡	40-44 歲	45-49 歲	50-54 歲	55-59 歲	60 歲以上	合計
人數	2	17	21	12	2	54
百分比	3.70%	31.48%	38.90%	22.22%	3.70%	100%

表 3-52 高階文官培訓飛躍方案學歷分布

學歷	高中職及以下	專科	大學	碩士	博士	合計
人數	4	44	359	820	58	1,285
百分比	0.31%	3.42%	27.94%	63.81%	4.51%	100%

(二) 辦訓成效 (含創新作為)

本訓練之特色為職務見習制度，安排資深高階主管擔任業師 (mentor)，見習學員 (mentee) 經由互動討論、近身觀察及請益諮詢等方式，學習願景策訂、決策思維、策略管理知能，並感受業師工作態度、領導藝術及溝通技巧等，以促進個人職涯發展，期達有效推動機關業務並提升政府施政效能之目標。同時，106 年新增「讀與思活動」，結合「反思學習」及「文官看世界」兩項學習方式，讓學員提升國際視野與培養閱讀習慣之餘，也能將所獲取的新知，透過個人的內省與反思或團隊分享學習心得，將所學實際運用回饋至機關作業。

► 圖 3-7
陳副總統蒞臨
高階文官培訓飛躍方案
開訓期勉高階文官要以
同理心沾滿民眾的氣息





► 圖 3-8

高階文官培訓飛躍方案
邀請行政院唐政務委員鳳講授
「科技政府與未來」課程



◀ 圖 3-9

考試院伍院長錦霖主持
高階文官培訓飛躍方案
結訓典禮並頒發結業證書



肆、交流合作

Stand for Excellence
of Human Resource
Development

國家文官學院

中央培訓中心

Central Taiwan Training Center,
National Academy of Civil Service



一、國際交流

(一) 辦理國際人力資源發展研習班

「2017年國際人力資源發展研習班」以「公務人員陞遷訓練制度」為探討議題，聚焦於我國薦任公務人員晉升簡任官等訓練，強調從實務工作中應用學習所得，透過設計思考流程，藉由深度訪談及體驗實作，整合跨領域專家意見及激盪創新培訓思維，提出訓練課程相關建議。

課程主題為「設計思考 X 培訓新趨」(Design Thinking X Training Trends)，強調以系統化方式引導創新發想及鼓勵實作，著重培育公務人才國際觀、建立交流聯繫網絡及培訓實務經驗交流分享。本項研習班採全英語方式授課，並分兩階段辦理，分述如下：



圖 4-1 國內外學員開心合影留念



圖 4-2 美國籍學員分享該國公務人員培訓制度

1、國內學員共識營

於 106 年 9 月 26 日至 27 日辦理，採用「設計思考」流程規劃，由國立臺灣師範大學國際人力資源發展研究所林助理教授怡君擔任講座，運用深度訪談以同理洞察使用者真實需求，分組討論解讀問題癥結，透過世界咖啡館發想創新方案，及運用故事板製作快速原型，舉辦模擬展覽會進行改良測試等，強調從做中學，翻轉培訓新思維。

2、國內及國外學員共同研習

於 106 年 10 月 20 日至 27 日辦理「培訓實務座談會」、「公務人力資源發展國際研討會」及「設計思考工作坊」，有關內容簡要說明如次：

(1) 培訓實務座談會

為蒐集各國「公務人員陞遷訓練或中階文官培訓制度」資料，訓前由國外學員提交該國訓練課程綱要，並於研習期間，由保訓會郝副主任委員培芝、葉副主任委員維銓、世新大學行政管理學系余教授致力及國立政治大學公共行政學系黃教授東益擔任主持人，進行 2 場次座談，由國外學員針對陞遷管理階層人員訓練進行簡要發表及意見交流。

(2) 公務人力資源發展國際研討會

全體學員均參加，並邀請國外學員擔任與談人，比利時籍學員 Jean-Marc Everard 及印尼籍學員 Janry Haposan U.P.S imanungkalit 分別介紹學習科技及培訓實務。

(3) 設計思考工作坊

運用「創意發想金字塔」、「辯論比賽」、「深度訪談」、「模擬記者會」、「模擬拍賣會」等，藉由體驗學習，於鼓勵創新的開放式學習環境中，引領深度討論，提升個人創新思維。



圖 4-3 國內外學員交換中高階文官培訓作法



圖 4-4 學員透過設計思考工作坊課程激盪培訓新思維

（二）辦理薦任公務人員晉升簡任官等訓練績優學員海外研習營

「106 年薦任公務人員晉升簡任官等訓練海外研習營」係由德國公務人員聯盟所屬學院（DBB Akademie）與德國聯邦行政學院（BAkÖV）共同辦理，並由 DBB Akademie 執行本次課程，於 106 年 6 月 17 日至 25 日赴德國柏林研習，期望透過在國外的學習互動，讓學員深入瞭解德國政府及企業實際做法，學員計有 23 人。課程分 3 階段進行，包括「國內準備」、「海外研習」及「成果發表」等，課程階段分述如下：

1、國內準備

於 106 年 5 月至 6 月間辦理行前國內課程，包括「德國課程規劃」、「德國、歐盟與我國的發展」、「德國文化與風俗民情」、「德國政治與公共治理」及「德國政府運作與政策發展」等，協助學員瞭解德國國情。

2、海外研習

透過官方實質交流與現場訪視以比較兩國差異，作為業務精進之構思，本研習規劃有 7 場專題演講、3 場政府機關拜會、2 場企業參訪等。專題演講包括「公務員領導及績效評估」、「綜觀德國公共行政」、「德國環境政策」、「德國公務員聯合會之功能」、「社區支持型農業之德國發展經驗」、「公共行政的變革管理」及「公務員的培訓」等；政府機關拜會包括德國國會、德國內政部、我國駐德國代表處等；企業參訪則有西門子公司及 EUREF Campus（柏林智能科技育成中心）。

3、成果發表

為分享研習成果，於 106 年 9 月 22 日舉辦「106 年薦任公務人員晉升簡任官等訓練海外研習營成果發表會」，結合「國際講堂」及 4 場次成果發表，分別各以英文及中文進行，計約 100 位中高階公務人員參加，藉由心得分享及專家評論，開拓工作知能及國際視野。成果發表會進程序臚陳如次：

（1）「國際講堂」專題演講

特別邀請臺灣西門子總裁暨執行長艾偉（Erdal Elver）擔任主講人，講題為 Shaping a Sustainable Future for Taiwan（型塑臺灣永續發展的未來）。

(2) 德國研習成果分享

分別以「變遷中德國公共行政之領導策略及創新作為對臺灣之啟發」、「我國與德國智慧城市探討」、「從德國社區支持型農業概念，思考我國推動友善環境耕作與建立產銷連結關係」及「能源政策的探討－以非核家園願景及各機關節能成效為例」等4大主題進行發表。各場次成果發表分別邀請陳考試委員慈陽、周考試委員志龍、張考試委員素瓊、馮考試委員正民擔任主持人，並由行政院主計總處主計資訊處尹副處長慧珍、經濟部能源局林局長全能、花蓮農業改良場范場長美玲、新北市政府葉副市長惠青擔任評論人。



▲ 圖 4-5

拜會德國國會與國會議員探討
臺德發展與未來

▶ 圖 4-6

於德國柏林進行定向學習
與小組討論



二、國際合作

文官學院於 105 年 8 月 16 日與美國聯邦人事管理局（OPM）簽署「文官培訓合作備忘錄」，為臺、美雙方培訓外交的重要里程碑。為落實合作備忘錄之簽署效益，於 106 年 9 月 18 日至 22 日派員赴美國聯邦人事管理局及其所屬機構進行參訪考察，主題為數位學習及微學習於培訓課程設計及教學上之應用。



◀ 圖 4-7
學員於德國內政部進行
個案討論後合影



圖 4-8 郭主任委員兼院長芳煜、西門子總裁及學員於成果發表會合影

三、國際獎項

（一）榮獲 2017 年 Brandon Hall 人力資本管理卓越獎項「最佳混成學習」銅牌獎

提出「螺旋式中階人員團隊力訓練計畫」，自 104 年開發出數位搭配實體課程的培訓課程，著重於不同學習階段的個案演練，並不停探索新形態混成課程之可行性，導入分階段學習概念、分流機制學習、運用類別規劃、結合科技於訓後追蹤，並納入線上師徒制度、虛擬實境結合情境案例、中階主管模擬演練工具及題本、觀察員機制等，以提升學習成效，此創新手法受到評審肯定。

（二）榮獲美國人才發展協會（ATD）2016 多樣性和包容性類卓越實踐獎

以「學習為本，發揚人文關懷：臺灣身心障礙公務人員考試錄取人員基礎訓練培訓方案」參賽，文官學院自 98 年起開始辦理特種考試身心障礙人員考試錄取人員基礎訓練，實施彈性及多元的訓練方式。除設計個人化學習方案，亦與外部資源策略結盟，以獲得學習輔具及服務，讓身障人員獲得參與社會、發揮專長的機會，服務機關也能聘用合適之公務員。此案落實憲法平等權，實現社會正義，其創新作法及人道關懷精神受到評審肯定。



◀ 圖 4-10
本學院榮獲 ATD
「卓越實踐獎」
由吳副院長瑞蘭
與童組長嘉為代表受獎

伍、終身學習與人力加值

Stand for Excellence
of Human Resource
Development

國家文官學院

中央培訓中心

Central Training Center,
National Academy of Civil Service



一、推廣學習

(一) 辦理「每月一書」、「年度經典」全國分區導讀會

為提供公務人員終身學習機會，引導其主動學習並倡導閱讀風氣，每年遴選 12 本「每月一書」，並於 106 年首度推出 2 本「年度推薦經典」共 14 本專書，如表 5-1，作為各項閱讀推廣活動之依據。

表 5-1 106 年「每月一書」及年度經典書目

月份	書名	著(譯)者	出版社
1	西方正典(上)(下)	哈洛·卜倫著；高志仁譯	立緒
2	凝視死亡	葛文德著；廖月娟譯	遠見天下
3	觀察的力量	詹恩·奇普切斯，西蒙·史坦哈特著；洪世民譯	寶鼎
4	團隊，從傳球開始	伍登，詹明信著；周汶昊譯	木馬
5	南海	比爾·海頓著；林添貴譯	麥田
6	走路，也是一種哲學	斐德利克·葛霍著；徐麗松譯	八旗
7	從土地到餐桌上的恐慌	周桂田，徐健銘	商周
8	穀倉效應	吉蓮·邵蒂著；林力敏譯	三采
9	品格	大衛·布魯克斯著；廖建容，郭貞伶譯	遠見天下
10	失敗的力量	馬修·席德著；威治，朱詩迪，林祐丞譯	商周
11	天翻地覆	娜歐蜜·克萊恩著；林鶯譯	時報
12	近鄉情悅	洪俊彥	蔚藍
年度 經典	槍炮、病菌與鋼鐵：人類社會的命運	賈德·戴蒙	時報
	雅舍小品(精裝合訂本)	梁實秋	正中書局

為將導讀會活動效益擴大推廣至全國各機關，文官學院與中央及各縣（市）政府，合作辦理全國分區導讀會 36 場次、經典列車活動 6 場次，地區含括北部、中部、南部、東部及外島，共計 5,736 人參加，創歷年新高。



圖 5-1 「每月一書」分區導讀會花絮

（二）辦理「105 年度公務人員專書閱讀心得寫作暨閱讀推廣績優機關競賽」頒獎典禮

於 106 年 1 月 25 日舉行「公務人員專書閱讀心得寫作暨閱讀推廣績優機關競賽」頒獎典禮，共有心得寫作得獎者 25 位、績優機關領獎代表 15 位及 105 年度每月一書導讀會全勤及勤學獎學員 13 位出席領獎，並邀請知名作家許榮哲老師以「閱讀課：兩難的選擇」為題蒞臨演講。



圖 5-2 「閱讀推廣績優機關競賽」得獎機關代表合影誌念

二、一般行政類科錄取人員專業法令集中實務訓練

保訓會自 100 年起辦理高等暨普通考試集中實務訓練，與各考試類科相關專業主管機關協調，並委託各該機關辦理各類科專業法令集中實務訓練，期與用人機關（構）學校之實務訓練相輔相成，協助渠等於訓練完成後即能立即融入工作，其中一般行政類科因無特定主管機關，委請文官學院辦理。

（一）資料分析

- 1、「105 年公務人員高等考試三級考試暨普通考試一般行政類科錄取人員行政專業法令集中實務訓練」於 106 年 2 月 20 日至 2 月 24 日辦理，訓期 1 週，訓練時數為 30 小時，受訓人數 185 人。另首次辦理「105 年特種考試地方政府公務人員考試及 106 年公務人員初等考試一般行政類科錄取人員專業集中實務訓練」，並分別於 106 年 7 月 31 日至 8 月 4 日及 8 月 28 日至 9 月 1 日，分 2 梯次在文官學院及所屬中區培訓中心辦理，訓期 1 週，訓練時數為 28 小時，受訓人數 98 人。
- 2、本項訓練受訓人數合計 283 人，性別及學歷分布資訊如表 5-1 及 5-2。

表 5-1 一般行政類科錄取人員專業法令集中實務訓練性別比例

性別	男	女	合計
人數	75	208	283
百分比	26.50%	73.50%	100%

表 5-2 一般行政類科錄取人員專業法令集中實務訓練學歷分布

學歷	高中職	專科	大學	碩士	合計
人數	5	5	233	40	283
百分比	1.77%	1.77%	82.33%	14.13%	100%

（二）辦訓成效（含創新作為）

1、規劃客製化課程

本項訓練明確區隔集中實務訓練與考試錄取人員基礎訓練及現職公務人員在職專業訓練之內涵，可避免訓練資源重複浪費，使初任公務人員能更快速掌握正確完整的專業知能，並達縮短業務銜接過渡期間之目的，學員整體滿意度達 92%。

2、扣合實務訓練

為增進考試錄取人員實務之處理與應變能力，特別函請內政部消防署、內政部營建署、財政部、財政部國庫署、教育部、行政院人事行政總處、行政院主計總處、行政院公共工程委員會及國家發展委員會等一般行政類科實務作業各相關法規主管機關，與臺北市等 6 個直轄市政府，推薦資深且熟稔一般行政法令，具豐富實務經驗之現職公務人員擔任講座。

三、全球化英語班

自 106 年起首創利用晚間時段辦理「全球化英語班」，以中高階文官為訓練對象，配合全球化及領導力相關議題，於北部（文官學院）、中部（國立臺中教育大學）及南部（國立高雄師範大學）同步開班。採全程英文專題演講方式辦理，邀請產、官、學界菁英授課，協助中高階公務人員即時掌握全球社會脈動，並培育其回應全球化的環境挑戰能力，俾提升國家治理能力。

學員就相關議題以英文與講座互動對談，在輕鬆學習環境下汲取豐富多元之新知，強化其相關知能，同時提升中高階文官英文能力及與國際接軌能力。

（一）招生報名

本研習以現任合格實授薦任第 8 職等或比照薦任 8 職等以上人之中高階文官為訓練對象，研習期程共計 1 年，每季上課 10 週，全年共計 40 週課程，總訓練時數為 120 小時，受訓人數 924 人，地區分布資訊如表 5-3：

表 5-3 全球化英語班學員地區分布

地區	北部	中部	南部	合計
人數	521	210	193	924
百分比	56.39%	22.73%	20.88%	100%

（二）辦訓情形（含創新作為）

1、辦訓特色

- （1）深度剖析全球化議題，接軌國際，全面充實多面向知能。
- （2）聚焦國家重大政策，提升政策推動與執行之能量。

- (3) 培養迅速回應挑戰及解決問題能力。
- (4) 沉浸式全英語課程，逐步提升英語力。

2、辦訓成效（含創新作為）

- (1) 全球化議題，深獲學員高度肯定：本研習課程內容，就多元的角度探討全球化的影響及因應，學員對本項課程內容得以掌握全球社會脈動的滿意度達 81%。
- (2) 全英語授課環境，強化英語聽力：學員多肯定全英語講授課程的方式對英語聽力有所助益，學員對於本項課程能提升英語聽力的滿意度為 80%。
- (3) 創新科技化學習，實踐雲端線上學習：本研習創新採用掃描 QRcode 簽到，眾多學員每次上課迅速簽到；授課資料則由文官學院培訓 APP 及 Facebook 社團下載，學員可事先預習，並可透過社團內之討論，重複學習，以強化學習效果。



◀ 圖 5-3
郭主任委員兼院長芳煜
與全球化英語班
全勤學員合影



▶ 圖 5-4
全球化英語班
學員上課情形

四、內部訓練

（一）辦理全員研習

於 106 年 4 月 17 日至 18 日辦理「全員研習」，研習對象包括文官學院（含所屬中區培訓中心）編制內全體員工（含聘任、約聘及約用人員）。研習課程包括從 GROW 談師資培力工作坊、班務經營、ATD 經典案例分享、各項升官等訓練法規說明、影音學習平臺簡介、淺談廉政法令與保防義務，上開課程合計 10 小時。

（二）辦理性別主流化研習

於 106 年 6 月 20 日辦理「CEDAW 相關概念與公約保障權益概述」課程，邀請國立臺北大學法律學系郭教授玲惠擔任講座。

（三）辦理資訊科技發展及網路應用研習

為因應資訊科技發展及網路應用，如何透過巨量資料的分析取得高價值資訊及利用數位工具辦理成人培訓，對於人力資源從業人員是不可或缺的基本能力。爰此，分別辦理「巨量資料與資料解析經驗分享」及「從美國人才發展協會（ATD）年會看數位學習發展趨勢」，提供同仁學習進修。

（四）辦理資訊安全講習

為有效建立資訊安全意識及配合電子郵件社交工程演練結果，分別辦理「資訊安全講習－看電影學資安」及「電子郵件社交工程演練成果態樣說明暨資訊安全宣導」等教育訓練，訓練過程中，透過培訓 uTouch 課堂即時問答機制及講座與同仁一問一答之即時學習回饋，讓同仁瞭解資安因應作為，提升資安意識。

五、雙輔導員講習

為落實考試錄取人員基礎訓練標準化作業流程，提高輔導人員工作效能及帶班專業能力，針對擔任考試錄取人員基礎訓練之輔導員及助理輔導員，自 106 年 4 月 20 日起至 10 月 27 日止，分北區、中區及南區辦理職能講習，合計 6 場次（每區各 2 場），共 147 人參加，講習內容包括政策宣導、辦班及輔導事項重點提示、班務經驗分享及意見交流。

另配合 106 年訓練辦法及考試錄取人員基礎訓練考核要點修正，以及實務操作需要，製作考試錄取人員基礎訓練工作手冊及問答集，除藉由講習進行摘要說明與實際演練外，亦分別提供電子檔予協訓班所之承辦人、輔導人員使用，以確保考試錄取人員基礎訓練培訓成效。

陸、培訓科技與出版刊物

Stand for Excellence
of Human Resource
Development

國家文官學院

中央培訓中心

Central Taiwan Training Center,
National Academy of Civil Service



一、數位學習

（一）紙本教材導入擴增實境（AR）

為結合擴增實境技術，發展虛實整合互動教材及活化教學設計引發學員學習興趣，文官學院於紙本教材中建置 AR 辨識點，著重於瞭解何種互動教材之呈現方式較能引發學員學習動機及興趣，導入包括文字、網頁、電子文件、圖片、360 度環景圖、聲音、影片、去背透空影片、網站連結及多層次互動等 10 種素材類型，學員下載「培訓 uCours APP」，即可透過掃描紙本教材之辨識點閱讀多元互動教材。

本年以 106 年高等考試錄取人員基礎訓練教材之管理工具「要因分析法」、「決策矩陣」、「SWOT 分析」及「甘特圖」為 AR 導入實作素材，製作管理工具 3D 立體書櫃；另以「方案管理與習作」課程，製作多層次互動教學，採「一覽循環」、「步驟引導」及「提示與問答」等 3 種學習策略，引導學員依序瞭解課程重點及相關案例，設計互動問答，以加深學員學習記憶。

其中 SWOT 遊戲化學習更是本次導入重點，引導學員先閱讀 SWOT 分析之理論及應用，接著透過遊戲角色互動問答，從問答中瞭解自我學習成效，並激發學習動機，讓學習變得更有趣。此外，為推廣學院業務，以去背透空影片方式製作 uTouch 介紹影片及加入文官學院 360 度環景圖，以「培訓 uCours APP」掃描宣傳海報方式，即可連結多媒體互動簡介。

未來期能藉由紙本教材創新學習模式，協助學員預先學習、提示學習及回顧複習，以互動學習情境引發學習興趣、提升培訓效能，也期能透過本次導入 AR 實作經驗供其他機關參考應用。

（二）推動行動化微學習

公部門訓練機關面對行動科技的快速發展與普及，善用行動載具讓學習者突破時地限制來進行學習已是必然的發展趨勢。文官學院前於 104 年底推出「培訓 APP」，提供學員存取培訓相關服務與無紙化教材，即時獲取最新培訓資訊，發展至今不僅節省培訓成本，亦提升培訓服務品質。

為持續強化培訓服務，鼓勵學員自主學習，自 106 年 4 月正式於「培訓 APP」推出「培訓 uTouch」，應用微學習單元設計、線上互動機制及行動科技等相關元素，依法定訓練別培訓需求，提供受訓學員於行動載具隨時觀看培訓課程，搭配測驗評量、留言討論、同步意見反饋標記等互動機制，紀錄學員學習歷程，作為評估學習者學習成效之依據，期培養學習者自主學習、批判思考和問題解決能力，統計至 106 年 12 月底，已上架 28 門課程主題，總計 101 段微型課程單元，課程觀看次數達 49,000 人次，顯現學員樂於運用 APP 獲取培訓學習資源。



圖 6-1 「培訓 uTouch」
提供法定訓練別專屬課程



圖 6-2 「培訓 uTouch」
微型課程單元

(三) 開發培訓多維度數據報表

文官學院自 94 年起逐年開發多項資訊應用系統，提供訓練業務承辦人、班務人員等即時資訊處理服務。惟因資訊系統中使用者所需的統計報表數據分散於不同資料庫內，皆須經系統開發及報表檢測再上線使用，此作業模式耗時費力又不符合經濟效益。

爰此，為運用線上分析技術，快速產製使用者所需統計分析數據，建構符合各業務單位所需之報表，於 106 年發展多維度數據報表系統。本系統彙集訓練行政管理資訊系統 (TAMS)、訓練資訊服務網 (TIS) 及培訓 APP 等 3 項培訓數據來源，數據資料經萃取、轉換、載入後，依各項統計資料需求建構其資料之關連性，並發展「訓練總覽」、「師資總覽」、「每日講座」及「排行榜」等 4 項培訓報表模板。

培訓數據報表的開發，大幅降低處理各類統計資料的人力及時間，並減少資料錯誤率。此外，使用者亦可自行設定多維度的查詢資料欄位，即時產出所要的報表資料。未來期能藉由多維度資料的交叉分析中找出關鍵因素，進而提供決策者更多具有價值的參考數據，以提升辦理各項訓練之滿意度。

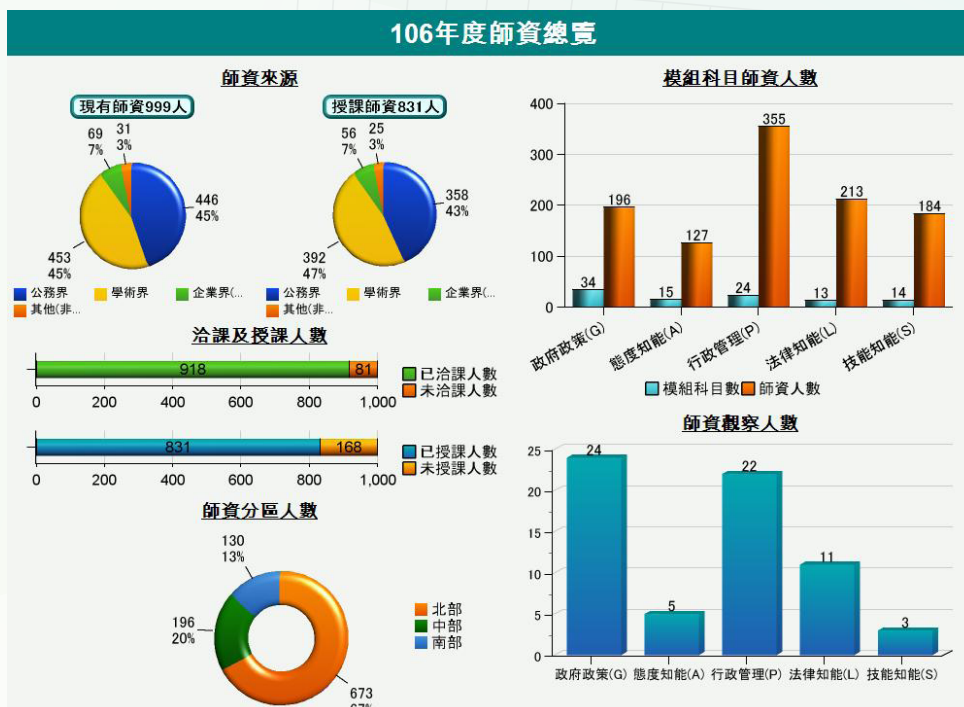


圖 6-3 培訓多維度數據報表應用 (圖例)

二、科研計畫成果

「文官學習科學發展計畫」於 104 年至 107 年分 4 階段辦理，106 年為第 3 階段並辦理下列 2 個分項計畫：

（一）「評鑑中心法模擬演練題本發展之研究」分項計畫

- 1、為提高評鑑中心法技術之實務應用成效，經蒐集國內外相關文獻書籍，依據過去開發之評鑑中心法「模擬面談演練題本」及「媒體記者會模擬演練題本」，自行改寫開發「激發再戰力－如何進行有效的考績面談」及「政策溝通達人－如何與媒體共舞？」個案教材 2 則，並召開審查會議，以期應用於高階訓練課程。
- 2、研修「科長級人員評鑑中心法公事籃模擬演練題本」，進行「公事籃模擬演練題本」預試，並召開綜合座談會，針對題本及各項表件內容進行調整，以利 107 年建置評鑑中心法線上職能診斷系統，作為中高階公務人員職能診斷、人才遴選與晉升、評估訓練需求之工具。

（二）「培訓未來教室發展與研究 III－擴增實境導入培訓混成課程之應用」分項計畫

- 1、紙本教材導入擴增實境（AR）互動學習之應用：於 106 年 9 月 1 日、9 月 4 日及 9 月 11 日辦理 3 場次焦點團體座談會，討論辨識點素材篩選等多項議題。
- 2、為拓展微學習應用層面並提升公務人員培訓效益，辦理「微學習工作坊」，強化微學習知能與應用，以適應未來公務人員培訓之挑戰。

三、發行「T & D 飛訊」

為強化公務同仁自主學習、增進專業知能，《T&D 飛訊》每月 1 日於文官學院網站出刊，並以電子郵件將當月版面發送予訂閱者參閱，發行迄今屆滿 15 週年，總計發行 237 期，106 年每月主題如表 6-1。

《T&D 飛訊》發行宗旨在加強訓練與發展理念交流、政策宣導、經驗傳承及成果分享，主要刊載國內外訓練、進修及人力資源發展新趨、公共政策等相關領域學術論文或實務論述，亦提供公務人員閱讀心得分享與藝文活動介紹。同時徵求國內外有關人力資源、公共行政及其他相關議題之論文投稿，來稿均由外聘委員進行匿名雙審方式，過程嚴謹。

表 6-1 106 年《T&D 飛訊》每月主題

月份	主題	月份	主題
1 月	教學科技與應用	7 月	領導力培訓
2 月	職場壓力與激勵	8 月	行政中立之認知及其影響
3 月	團隊學習與溝通	9 月	職涯管理與發展
4 月	人才管理與發展	10 月	組織變革與創造
5 月	組織公民行為之研究	11 月	數位時代下的新世紀人才培育
6 月	教材研發與師資培力	12 月	策略性人力資源發展



柒、未來展望與努力方向

Stand for Excellence
of Human Resource
Development

國家文官學院

中央培訓中心

Central Taiwan Training Center,
National Academy of Civil Service



一、精進高階公務人員中長期發展性訓練

- (一) 強調「培育領導者引領變革」，依「領導力」、「全球化」、「公共治理」及「普世價值與人文關懷」四大模組課程，增進目標職務所需職能。
- (二) 因應全球化競爭挑戰，增加「全球趨勢論壇」，加強全球化經濟專題與政治專題探討。
- (三) 新增「與大師有約」課程，洽邀大師級講座與受訓人員針對全球化議題或經典書籍進行對談及交流。
- (四) 導入「行動學習」(Action Learning) 教學方法，強化學習成效。
- (五) 增加部分課程採英語授課，使受訓人員透過潛移默化，熟悉及適應英語學習環境，有效介接國外課程。



二、精進各項晉升任官等（資位）訓練

- （一）因應課程配當表修正，規劃五項升官等訓練課程配當模版及標準作業流程。
- （二）推動混成學習，有效結合實體學習課程與數位學習課程，提高學員自主學習，深化訓練成效。
- （三）針對薦任公務人員晉升簡任官等訓練「危機管理」及「公共議題溝通策略」、委任公務人員晉升薦任官等訓練「創新思考與問題解決」及「方案規劃」課程導入問題導向（PBL）教學法，研擬課程進行流程及統一作法。
- （四）因應薦任公務人員晉升簡任官等訓練測驗時間及形式調整，及各項晉升官等訓練「專書閱讀寫作」評量分日分階段測驗，研擬各項訓練試務作業流程。
- （五）配合警佐警察人員晉升警正官等訓練以不住宿為原則之政策，辦理編班調訓作業，並完成分區在地化訓練。

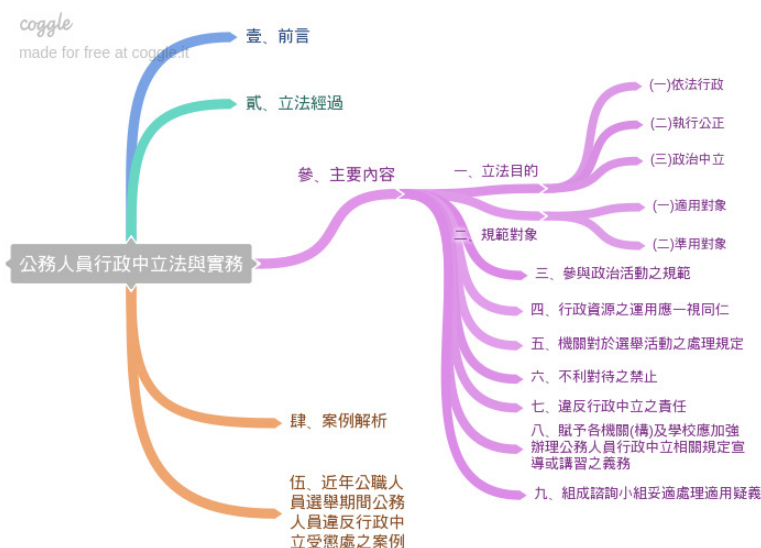
三、精進辦理各項考試錄取人員基礎訓練

- (一) **嚴選優質協訓班所**：為擷節訓練成本，除增加自辦率外，更採取在地化訓練，分別於北部、中部及南部等 15 個協訓班所辦理。
- (二) **運用資訊科技簡化行政流程**：除規劃建置班務及試務表件資料雲端化管理系統、簡化專題研討成績登分作業外，亦擬應用現代化資訊科技，增加與協訓班所聯繫之多元化與即時性。
- (三) **提升班務輔導職能**：為增進班務輔導人員所需職能，持續辦理各項訓練雙輔導員職能講習，有效提升輔導成效。
- (四) **擴展志願服務人力**：賡續開發並擴展志願服務人力，協助訓練行政及班務輔導等工作。
- (五) **深化公務人員五大核心價值之體認**：藉由境教布置、標語張貼，以及融入培訓心得分享等方式，型塑文官素養。

四、優化師資培力及精進教材研發

(一) 運用數據分析掌握師資動態，精進師資管理機制，確保教學品質，推動學員意見回饋講座機制，促進講座教學精進。

(二) 以學習者為中心，設計擬真公務情境之行政個案，撰擬以學員實務問題為核心及符合問題導向教學之教材、問題導引活動設計及教學指引。



◀ 圖 7-1

法律類科教材
「概念構圖」

▶ 圖 7-2
紙本教材導入擴增實境
「AR 辨識點」



五、擴展國際培訓合作網絡

（一）提升公務人員國際視野

- 1、參加國際重要培訓組織年會：派員參與 ARTDO International、IFTDO、ATD、AC Conference 等國際培訓組織年會。
- 2、辦理薦任公務人員晉升簡任官等訓練績優學員海外研習營。
- 3、辦理國際講堂。
- 4、辦理全球化英語班。

（二）拓展策略聯盟網絡

- 1、規劃辦理國際人力資源發展研習班。
- 2、積極與公務人力培訓機關（構）及學術（校）建立團體策略聯盟之合作夥伴關係。
- 3、持續加強與國內外訓練機關（構）及學校之實質合作，共享資源並締造雙贏。
- 4、持續加強與學員聯繫，鞏固與各學員服務機關（構）之交流網絡。
- 5、辦理提升國際交流核心職能研習，建立與世界接軌之基礎。



六、拓展資訊科技應用及終身學習

（一）精進資訊科技培訓應用

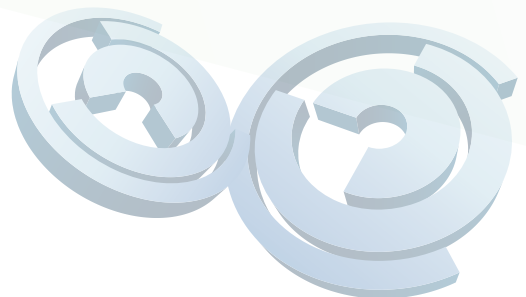
- 1、因應行動化學習趨勢，精進數位學習課程，以符現今行動設備閱讀格式。
- 2、發展行動化課堂互動輔具應用，擴增教材輔具評測機制，推廣班務事務輔助行動化。
- 3、健全電子郵件個資資訊安全，強化 APP 資訊安全防護機制。

（二）提升公務人員閱讀能力

- 1、持續檢討修訂專書閱讀推廣相關規定，鼓勵公務人員主動閱讀學習，並參與心得寫作競賽投稿。
- 2、每年遴選每月一書及推廣年度推薦經典等 14 本優質圖書供公務人員閱讀。
- 3、賡續辦理與各機關分區導讀會活動。

（三）提供多元學習活動

- 1、辦理 107 年度公務人員專書閱讀心得寫作競賽。
- 2、持續發行「T&D 飛訊」電子報。



捌、附錄

Stand for Excellence
of Human Resource
Development

國家文官學院

中央培訓中心

Central Taiwan Training Center,
National Academy of Civil Service



年度經費與預算執行

文官學院及所屬機關 106 年度歲出決算數新臺幣(以下同)3 億 578 萬 4,599 元，較預算數 3 億 1,313 萬 8,000 元，結餘數 735 萬 3,401 元，預算執行率 97.65%，茲依工作計畫說明如下：

一、一般行政

預算數 1 億 53 萬 5,000 元，決算數 9,936 萬 5,012 元，結餘數 116 萬 9,988 元，預算執行率 98.84%。

二、國家文官培訓業務

預算數 1 億 3,343 萬 9,000 元，決算數 1 億 2,766 萬 3,884 元，結餘數 577 萬 5,116 元，預算執行率 95.67%。

三、中區公務人員培訓

預算數 7,814 萬 9,000 元，決算數 7,814 萬 2,443 元，結餘數 6,557 元，預算執行率 99.99%。

四、一般建築及設備

預算數 63 萬 5,000 元，決算數 61 萬 3,260 元，結餘數 21,740 元，預算執行率 96.58%。

五、第一預備金

預算數 38 萬元未動支。



國家文官學院

www.nacs.gov.tw

學院院本部

115 臺北市忠孝東路七段576號
電話：02-26531500-02
傳真：02-26531664

中區培訓中心

540 南投市中興新村光明路1號
電話：049-2394999
傳真：049-2394934