

# 初任各官等主管職務人員管理才能發展訓練實施計畫

中華民國 93 年 4 月 27 日公務人員保障暨培訓委員會  
公訓字第 0930003587-A 號函修正第 6、7、11 點條文

中華民國 99 年 6 月 18 日公務人員保障暨培訓委員會  
公訓字第 0990007319 號函修正第 10 點條文

中華民國 100 年 4 月 12 日公務人員保障暨培訓委員會  
公訓字第 1000005369 號函修正第 6 點附表 1、2

中華民國 102 年 7 月 10 日公務人員保障暨培訓委員會  
公訓字第 1022160567 號函修正第 4、6、8 點及第 6 點附表 1、2

## 一、訓練依據

依公務人員陞遷法第 14 條第 2 項：「初任各官等之主管職務，應由各主管機關實施管理才能發展訓練」之規定，特訂定本計畫。

## 二、目標

培育初任各官等主管人員具備策略性、創造性及宏觀視野之領導管理才能。

## 三、訓練班別

依晉升官等不同，其班別區分為：

- (一) 初任簡任官等主管職務人員研究班。
- (二) 初任薦(委)任官等主管職務人員研究班。

## 四、訓練時數

本項訓練之時數至少為 60 小時，每天授課至少 6 小時。其時數配當由各主管機關或訓練機構酌定，並以集中式訓練為原則，如因機關業務特性、人力調配或訓練需求等因素，無法依集中式訓練方式辦理時，得由各主管機關或訓練機構視實際情況，採分散式訓練，於 1 年內至少施訓 60 小時之方式辦理，並由訓練機構發給參訓人員訓練證明。

## 五、調訓期限

- (一) 於初任各官等主管職務後 1 年內由各主管機關調訓之。
- (二) 於初任各官等主管職務前 1 年內，曾參加相當官職等主管人員之培育訓練並持有結業證明者，視同完成本項訓練。

## 六、課程設計

本項訓練課程依官等不同，區分如下：

(一) 初任簡任官等主管職務人員研究班：

強化團體工作績效知能，及決策與領導統御能力，俾利勝任高階主管職務。

(二) 初任薦(委)任官等主管職務人員研究班：

強化團體工作績效知能，增進領導管理及溝通協調能力，俾造就優秀行政幹才。

依上述人員所需行政能力，分別研訂各訓練班別之課程單元、內容及時數如後附(附表 1、2)，作為辦理本項訓練之參據；各主管機關或訓練機構得視實際需要調整之。

## 七、成績考核

(一) 課程成績占訓練總成績 80%，視實際需要擇採或併採下列評量方式：

- 1、由參訓人員綜合課程所學，針對政府或所服務機關當前面臨之問題，撰提解決方案報告乙篇，並由訓練機構邀請專家學者或具有豐富行政經驗人員評閱成績，並擇優數篇作成書面資料或刊載於機關網站，供民眾或其他公務人員參考。
- 2、參訓人員就學習心得提出口頭或書面報告，並由訓練機構依報告內容評定訓練成績。
- 3、以所學課程內容為測驗範圍，測驗題型及方式由訓練機構依實際情形自行酌定。

(二) 生活管理、團體紀律及活動表現成績，占訓練總成績 20%。由訓練機構根據參訓人員於訓練期間之表現情形，本客觀態度、冷靜觀察，詳實登記，予以考核評定。

(三) 前二項成績，由各訓練機構彙送參訓人員服務機關，作為人事運用之重要參據。

## 八、研習方式

(一) 集中式訓練：採全日住班或不住班密集式研習方式辦理。

分散式訓練：由各主管機關或訓練機構視實際需要自行訂定。

(二) 授課方式：

力求生動活潑、兼顧理論與實務，並採取問題探討、個案分析、工作經驗分享及心得交換等教學方式，以弘訓練實效。

## 九、講座聘任

由各主管機關或訓練機構延聘國內外知名專家學者或政府機關中具有豐富行政經驗人員擔任。

## 十、權責分工

- (一) 各機關或其上級機關設有訓練機構者，得由其所屬訓練機構負責規劃辦理。
- (二) 如該機關或其上級機關均未設置訓練機構或因參訓人數過少無法開班施訓者，可委託國家文官學院辦理。

## 十一、訓練經費

由各主管機關或委託機關編列預算支應之。

附表 1

◎初任簡任官等主管職務人員訓練課程

單元	科目名稱	授課 時數	備 註
【一】企業經營策略 與行政革新 (6 小時)	本單元以擷取企業經營理念、策略與作法，達成建構企業型政府目標為課程重點，由訓練機關(構)洽聘講座，就課程重點整體規劃設計科目內容及授課方式。	6	
【二】組織學習與發展 (6 小時)	本單元以建構組織學習文化，提高組織學習能力，激發組織團隊精神，鼓勵共同思考創造，匯集組織群體智慧，達成組織發展目標為課程重點，由訓練機關(構)洽聘講座，就課程重點整體規劃設計科目內容及授課方式。	6	
【三】行政領導 (9 小時)	本單元以增進所需之領導才能，提昇領導統御能力，建立高效能的政府團隊為課程重點，由訓練機關(構)洽聘講座，就課程重點整體規劃設計科目內容及授課方式。	9	
【四】決策分析 (6 小時)	本單元以提高策略規劃的能力與決策的品質，以利機關業務推展及國家整體競爭優勢的提昇為課程重點，由訓練機關(構)洽聘講座，就課程重點整體規劃設計科目內容及授課方式。	6	

<p><b>【五】績效評核</b> (9小時)</p>	<p>本單元以提高初任主管人員考績評核能力，建立主管協助屬員設定績效目標之能力，並就屬員工作表現進行公正、客觀之考核、以提升個人及團體工作績效為課程重點，由訓練機關(構)洽聘講座，就課程重點整體規劃設計科目內容及授課方式。</p>	<p>9</p>																	
<p><b>【六】管理統合能力</b> (9小時)</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="470 663 965 719">遊說與關說情形之處理</td> <td data-bbox="965 663 1091 719">3</td> </tr> <tr> <td data-bbox="470 719 965 775">公共關係與形象塑造</td> <td data-bbox="965 719 1091 775">3</td> </tr> <tr> <td data-bbox="470 775 965 831">談判策略與技巧</td> <td data-bbox="965 775 1091 831">3</td> </tr> <tr> <td data-bbox="470 831 965 887">高級主管人員角色分析</td> <td data-bbox="965 831 1091 887">3</td> </tr> <tr> <td data-bbox="470 887 965 943">財務管理</td> <td data-bbox="965 887 1091 943">3</td> </tr> <tr> <td data-bbox="470 943 965 999">人力資源發展新趨勢</td> <td data-bbox="965 943 1091 999">3</td> </tr> <tr> <td data-bbox="470 999 965 1055">員工抱怨處理(含衝突管理)</td> <td data-bbox="965 999 1091 1055">3</td> </tr> <tr> <td data-bbox="470 1055 965 1137">創新管理</td> <td data-bbox="965 1055 1091 1137">3</td> </tr> </table>	遊說與關說情形之處理	3	公共關係與形象塑造	3	談判策略與技巧	3	高級主管人員角色分析	3	財務管理	3	人力資源發展新趨勢	3	員工抱怨處理(含衝突管理)	3	創新管理	3		<p>由訓練機關(構)視實際需要，就本單元自行選擇3科目，規劃調配課程。</p>
遊說與關說情形之處理	3																		
公共關係與形象塑造	3																		
談判策略與技巧	3																		
高級主管人員角色分析	3																		
財務管理	3																		
人力資源發展新趨勢	3																		
員工抱怨處理(含衝突管理)	3																		
創新管理	3																		

附表 2

◎初任薦（委）任官等主管職務人員訓練課程

課程單元	科目名稱	講座時數	備註
【一】團體績效 (12 小時)	本單元以強化團體建立、工作分配、資源分配、創新思考與問題解決、績效報告撰寫等能力，確立提升團體績效之相關知能，建立主管協助屬員工作表現進行公正、客觀之考核，達成組織績效目標為課程重點，由訓練機關（構）洽聘講座，就課程重點整體規劃設計科目內容及授課方式。	12	
【二】組織行為 與發展 (9 小時)	本單元以藉瞭解組織行為、文化與發展目標，激發個人對組織之認同與參與感，確立個人生涯規劃與自我發展，進而達成組織發展目標為課程重點，由訓練機關（構）洽聘講座，就課程重點整體規劃設計科目內容及授課方式。	9	
【三】決策管理 與整合能 力 (9 小時)	行政滿意度之認知與做法	3	由訓練機關（構）視實際需要，就本單元自行選擇 3 科目，規劃調配課程。
	主管人員的角色分析	3	
	顧客導向之工作理念	3	
	政策方案規劃與評估	3	
	時間管理與效率提升	3	
	管制考核理論與實務	3	
	策略規劃與管理	3	
【四】溝通協調 與表達 (9 小時)	本單元以強化所需之溝通協調與表達能力，促進機關內部與外部之良好關係，增進團隊士氣與工作效率為課程重點，由訓練機關（構）洽聘講座，就課程重點整體規劃設計科目內容及授課方式。	9	
【五】領導管理 (6 小時)	本單元以增進所需之領導與管理才能，有效運用領導能力，建立高效能的政府團隊為課程重點，由訓練機關（構）洽聘講座，就課程重點整體規劃設計科目內容及授課方式。	6	