

高階文官培訓飛躍方案 103 年訓練計畫

考試院民國 103 年 1 月 20 日考授公評字第 1032260002 號函核定

一、依據：「高階文官培訓飛躍方案」柒之十二訂定之。

二、計畫目標

培育具卓越管理、前瞻領導及民主決策之高階文官，期配合國家重要政策與未來發展願景，拓展國際視野及洞察全球化發展趨勢，積極推動機關業務及提升國家整體競爭優勢。

三、培訓對象及名額

(一) 管理發展訓練(Management Development Training，簡稱 MDT)：

1、各機關現職公務人員符合下列資格者，人數以 28 人為限：

(1) 合格實授簡任第十一職等，或合格實授簡任第十職等職務滿 2 年以上。

(2) 最近 2 年年終考績列甲等。

2、各大專校院、學術機構現任專任副教授（副研究員）以上人員；非政府組織或非營利組織相當秘書長級以上人員；公民營事業機構經理級以上人員，人數以 7 人為限。

3、人數合計以 35 人為限。

(二) 領導發展訓練(Leadership Development Training，簡稱 LDT)：

1、各機關現職公務人員符合下列資格者，人數以 20 人為限：

(1) 合格實授簡任第十二職等人員或擔任地方政府合格實授簡任第十一職等機關首長。

(2) 最近 2 年年終考績列甲等。

2、各大專校院、學術機構現任專任副教授（副研究員）4 年以上人員；非政府組織或非營利組織相當副會長級以上人員；公民營事業機構

副總經理級以上人員，人數以 5 人為限。

3、人數合計以 25 人為限。

(三) 決策發展訓練(Strategy Development Training，簡稱 SDT)：

1、各機關現職公務人員符合下列資格者，人數以 13 人為限：

(1) 合格實授簡任第十三職等或第十四職等人員或擔任中央三級機關首長。

(2) 最近 2 年年終考績列甲等。

2、各大專校院、學術機構現任專任教授(研究員)；非政府組織(NGO)或非營利組織(NPO)相當會長級人員；公民營事業機構總經理級以上人員，人數以 2 人為限。

3、人數合計以 15 人為限。

四、薦送機關(構)學校及期程

(一) 中央政府暨其所屬各機關：符合參訓資格人員，由各主管機關報名，並由中央一級機關薦送。

(二) 地方政府暨其所屬各機關及各級議會：符合參訓資格人員，由各地地方主管機關報名，並由中央一級機關薦送。

(三) 各學校、公民營事業機構、非政府組織(NGO)或非營利組織(NPO)：符合參訓資格人員，由各該服務機關(構)學校薦送。但國營事業機構符合參訓資格人員，由各機構報名，並由中央一級機關薦送。

(四) 薦送期間：103 年 1 月 20 日至 3 月 1 日。

五、遴選作業程序

(一) 初審：由薦送機關(構)學校於薦送前針對參訓人員之資格條件辦理審查。

(二) 複審：由保訓會以評鑑中心法辦理遴選評測作業，評測結果提請

遴選作業小組審議，以決定錄取參訓人員名單。

- (三) 公布錄取參訓名單：由保訓會於 103 年 4 月 18 日前公布錄取參訓名單，函知薦送機關（構）學校，並由國家文官學院（以下簡稱文官學院）辦理調訓事宜。

六、遴選方法及期程

- (一) 遴選方法：由保訓會依「高階文官發展性訓練運用評鑑中心法遴選參訓人員實施計畫」辦理。

- (二) 各班實施方式及期程

班別	期程	評測方式	評測職能
管理 發展 訓練	1.第 1 梯次： 103 年 3 月 20 日 至 3 月 21 日。 2.第 2 梯次： 103 年 3 月 24 日 至 3 月 25 日。 3. 第 3 梯次： 103 年 3 月 27 日 至 3 月 28 日。	1.小組（團體）討論	策略分析、問題解決 溝通協調、團隊建立
		2.英語簡報	外語能力、政策行銷 創新能力
		3.公事藍演練	策略分析、問題解決 發展人才、團隊建立 溝通協調
		4.模擬面談	團隊建立、溝通協調 發展人才
領導 發展 訓練	103 年 3 月 17 日。	1.小組（團體）討論	策略分析、問題解決 溝通協調、領導變革
		2.英語簡報	外語能力、政策行銷 創新能力
		3.事實發現	策略分析、問題解決 領導變革
		4.政策論述模擬 演練	策略分析、溝通協 調、領導變革
決策 發展 訓練	102 年 3 月 18 日。	1.小組（團體）討論	策略分析、問題解決 溝通協調、型塑願景
		2.英語簡報	外語能力、政策行銷 創新能力
		3.個案決策演練	策略分析、問題解 決、型塑願景
		4.答詢演練	策略分析、溝通協 調、型塑願景

七、訓練地點

(一) 國內課程：文官學院及相關培訓機關（構）學校。

(二) 國外課程：

- 1、管理發展訓練：比利時聯邦行政訓練學院（Training Institute of the Federal Administration）。
- 2、領導發展訓練：奧地利聯邦行政學院（The Academy of Public Administration, Federal Chancellery of Austria）。
- 3、決策發展訓練：美國聯邦行政主管研究院（Federal Executive Institute）（暫定）。

八、訓練期間：103 年 5 月 12 日至 11 月 7 日。

(一) 學習共識營：學員應參加文官學院於 103 年 5 月 12 日至 5 月 13

日辦理之學習共識營，以瞭解訓前先修課程、評鑑中心法職能評鑑結果、360 度職能回饋等作法及本訓練之概況。學習共識營結束後，即展開本訓練之相關活動。

(二) 職能回饋：依評鑑中心法辦理之遴選結果，並針對錄取參訓人員進行 360 度職能評鑑回饋，透過錄取參訓人員之長官、同儕、部屬及自評，併同製作職能評鑑報告，以回饋個人職能發展建議。

(三) 客製化課程：文官學院針對學員職能缺口，規劃客製化課程。學員應依職能評鑑結果選擇相關實體或數位課程研習，並於集中訓練前研習完畢。未完成客製化課程者，無法參與後續該不足職能所對應之集中訓練相關課程。

(四) 開訓典禮及集中訓練：103 年 6 月 20 日（含開訓典禮）至 10 月 3 日，每週四至週六採集中住班研習方式為原則。

(五) 國外研習：（所列時間將配合國外培訓機關作彈性調整）

- 1、管理發展訓練：103 年 9 月 6 日至 9 月 21 日。

2、領導發展訓練：103 年 8 月 16 日至 8 月 31 日。

3、決策發展訓練：103 年 8 月 16 日至 8 月 31 日。

(六) 國外研習成果分享會及結訓典禮：103 年 11 月 7 日。

九、課程設計

依高階文官核心職能項目、定義及關鍵行為指標設計對應之課程。

分述如下：

(一) 核心職能課程（時數為 165 小時）

- 1、價值倫理課程：以價值倫理之職能項目「廉正」、「忠誠」、「關懷」，及人格特質之職能項目「嚴謹」、「友善」、「情緒穩定」、「使命感」等設計課程。
- 2、共通核心職能課程：以「策略分析」、「全球視野」、「問題解決」、「決斷力」、「政策行銷」、「溝通協調」、「創新能力」及「外語能力」等職能項目設計課程。
- 3、管理核心職能課程：管理發展訓練以「發展人才」、「團隊建立」、「績效管理」等職能項目設計課程；領導發展訓練以「建立協力關係」、「領導變革」及「跨域治理」等職能項目設計課程；決策發展訓練以「型塑願景」、「危機管理」及「談判能力」等職能項目設計課程。
- 4、上述核心職能課程，至少 3 門國內課程以英語授課。

(二) 綜合活動（時數為 35 小時）：包含開結訓典禮、標竿學習等活動。

(三) 客製化課程（時數至多 30 小時）：由學員依職能評鑑結果，就個別職能落差，於規定時數範圍內選擇課程。

(四) 有關 103 年高階文官培訓課程及時數配當表，詳如附件 1。

十、教學方法

(一) 以學習者為中心之教學方法：依課程需要採用課堂講授法、實地體驗、政策論壇、小組研討個案教學、情境模擬、模擬演練、工作坊、

標竿學習及拓展訓練等教學方法。

- (二) 職務見習：部分課程將安排學員至選定之政府機關（構）或企業，進行職務見習。
- (三) 擔任「教與學講座」：部分課程將安排學員擔任相關訓練課程之講座。

十一、評量方式

- (一) 結構化之生活考評：針對學員參與受訓情形之各項表現，進行多評量來源方式之生活考評，包含來自輔導員、講座及同學之考評，並辦理學員自評。
- (二) 「教與學講座」評量：以擔任部分課程之「教與學講座」，並由所授課之該班學員進行考評。
- (三) 管理職能評鑑：部分管理核心職能課程，將於課後進行評鑑中心法評測。
- (四) 分組專題研究報告：包含政策分析報告及國外研習成果報告。

十二、成效追蹤

保訓會於訓練結束後 3 至 6 個月再次實施 360 度職能評鑑回饋，並提出訓前訓後能力差異分析報告。

十三、薦送機關（構）學校配合事項

- (一) 學員於訓練期間之本職業務，服務機關（構）學校應安排職務代理人代理。錄取參訓人員如因特殊事故無法參加訓練時，為避免訓練資源浪費，由保訓會依排定之候補人選依序遞補。
- (二) 學員於訓練期間，服務機關（構）學校應依公務人員請假規則規定給予公假；至訓練期間之請假，依公務人員請假規則辦理，結業後並函送各機關（構）學校登記。

十四、結業證書

(一) 學員於訓練期間應參與各項課程或活動，請假缺課時數達應修習時數之 15%者，文官學院應函報保訓會廢止其參訓資格，不發給結業證書。

(二) 訓練期滿成績及格者，由考試院核發結業證書。

十五、回流學習

取得結業證書學員，於本訓練結束後，應參加由文官學院辦理之回流學習活動或相關研討會。

十六、經費

(一) 相關經費由保訓會及文官學院 103 年度預算支應。

(二) 非公務人員參加本訓練之國外培訓課程，應自行負擔部分經費。

十七、其他

(一) 符合參訓資格人員 2 年內曾前往比利時、奧地利及美國研習者，分別不得薦送參加管理發展訓練、領導發展訓練及決策發展訓練。

(二) 學員 2 年內曾參加高階文官發展性訓練課程者，得檢具相關證明文件向保訓會提出課程抵免之申請，由保訓會及專家學者組成審核小組予以審查認定。

(三) 參訓人員應於國外研習結束返國之日起 3 個月內，依班別彙整完成出國報告。

(四) 公務人員參與本訓練結束後，於 2 年內退離公職者，應繳還保訓會負擔其參與本訓練之全部費用。

(五) 本訓練相關重要活動及期程詳如附件 2，如有異動情形，將另行函知。

高階文官培訓飛躍方案 103 年訓練計畫課程及時數配當表

課程類別		課程名稱	國內時數	國外時數
價值倫理 (35 小時)	公務人員核心價值		2	
	廉能政府與人權法制		2	
	高階文官的道德責任及倫理實踐		2	
	性別平等及「消除對婦女一切形式歧視公約 (CEDAW)」		2	
	經典名著	經典名著詮釋	3	
		經典名著與生活實踐	2	
	藝術鑑賞		6	
	社會關懷與公益服務 (含志工服務體驗)		7	
	韌性管理		7	
	專題演講		2	
共通核心職能 (50 小時)	國家重要政策議題研討		6	
	文官制度與國家發展		2	
	治理環境分析與政治管理		6	
	公共政策之規劃與管理		6	
	策略分析與決策管理		6	
	媒體關係與模擬演練		7	
	國會關係與模擬演練		7	
	全球化競爭策略與創新思維			4
	政策溝通與法令宣導		6	
管理核心職能 (80 小時)	管理發展訓練	績效管理與面談技巧	4	8
		工作指導與部屬培育	4	4
		團隊建立與激勵	4	4
		國外政經環境介紹	2	
		國外政府組織、企業體驗觀摩		30
		職務見習	14	
		管理職能評鑑	6	
	領導發展	變革領導與組織創新	4	8
		建立夥伴關係與跨域治理	4	4
		跨部門溝通技巧	4	4

課程類別		課程名稱	國內時數	國外時數
	訓練	國外政經環境介紹	2	
		國外政府組織、企業體驗觀摩		30
		職務見習	14	
		管理職能評鑑	6	
	決策發展訓練	願景建構與成功領導	4	8
		危機預防與管理	4	4
		談判與協商技巧	4	4
		國外政經環境介紹	2	
		國外政府組織、企業體驗觀摩		30
		職務見習	14	
		管理職能評鑑	6	
	綜合活動 (35 小時)	學習共識營	12	
		開訓典禮	1	
標竿學習		6		
分組討論		11		
健康與人生		2		
輔導員座談		2		
結訓典禮		1		
小計			150	50
總時數			200	

高階文官培訓飛躍方案 103 年訓練計畫重要活動及期程一覽表

時間	工作項目
1 月 20 日至 3 月 1 日	人員薦送
3 月 17 日	領導發展訓練評鑑中心法遴選評測作業
3 月 18 日	決策發展訓練評鑑中心法遴選評測作業
3 月 20 日至 3 月 21 日 、3 月 24 日至 3 月 25 日 及 3 月 27 日至 3 月 28 日	管理發展訓練評鑑中心法遴選評測作業（第 1 梯次至第 3 梯次）
4 月 18 日前	公布錄取參訓人員名單
5 月 12 日至 5 月 13 日	學習共識營
5 月 12 日至 6 月 20 日	1.研習客製化課程 2.實施訓前 360 度職能評鑑回饋
6 月 1 日起	實施職務見習
6 月 20 日	開訓典禮
6 月 20 日至 10 月 3 日	集中訓練
8 月 16 日至 8 月 31 日	領導、決策發展訓練國外研習
9 月 6 日至 9 月 21 日	管理發展訓練國外研習
11 月 7 日	國外研習成果分享會及結訓典禮
11 月至 12 月	回流學習
訓後 3 至 6 個月	實施訓後 360 度職能評鑑回饋

