高階文官培訓飛躍方案108年訓練
決策及領導發展訓練國外研習成果報告

以英國數位管理檢視台灣領導變革策略



組長：4韓岡明
組員：6李世明、9簡慧貞、
12邱燦興、20陳俊言、21林俊宏

目　錄
Contents

01.前 言
02.英國數位管理與領導變革經驗
03.我國數位管理的規畫
04.數位時代的政策建議
05.結 論

01 前 言





01.前 言

本成果報告將摘要本次訓練課程及參訪行程之內容重點精華，並就研習所得對照臺灣現況提出心得看法及政策建議，最後做出結語，以達到本訓練汲取國外相關經驗達到提升本國行政競爭力之目的。



02

英國數位管理與領導變革經驗

英國政府150年前就開始改革運動，公務人員任用及升遷應靠能力且該常換單位學習。





數位優先



- 數位化的目標

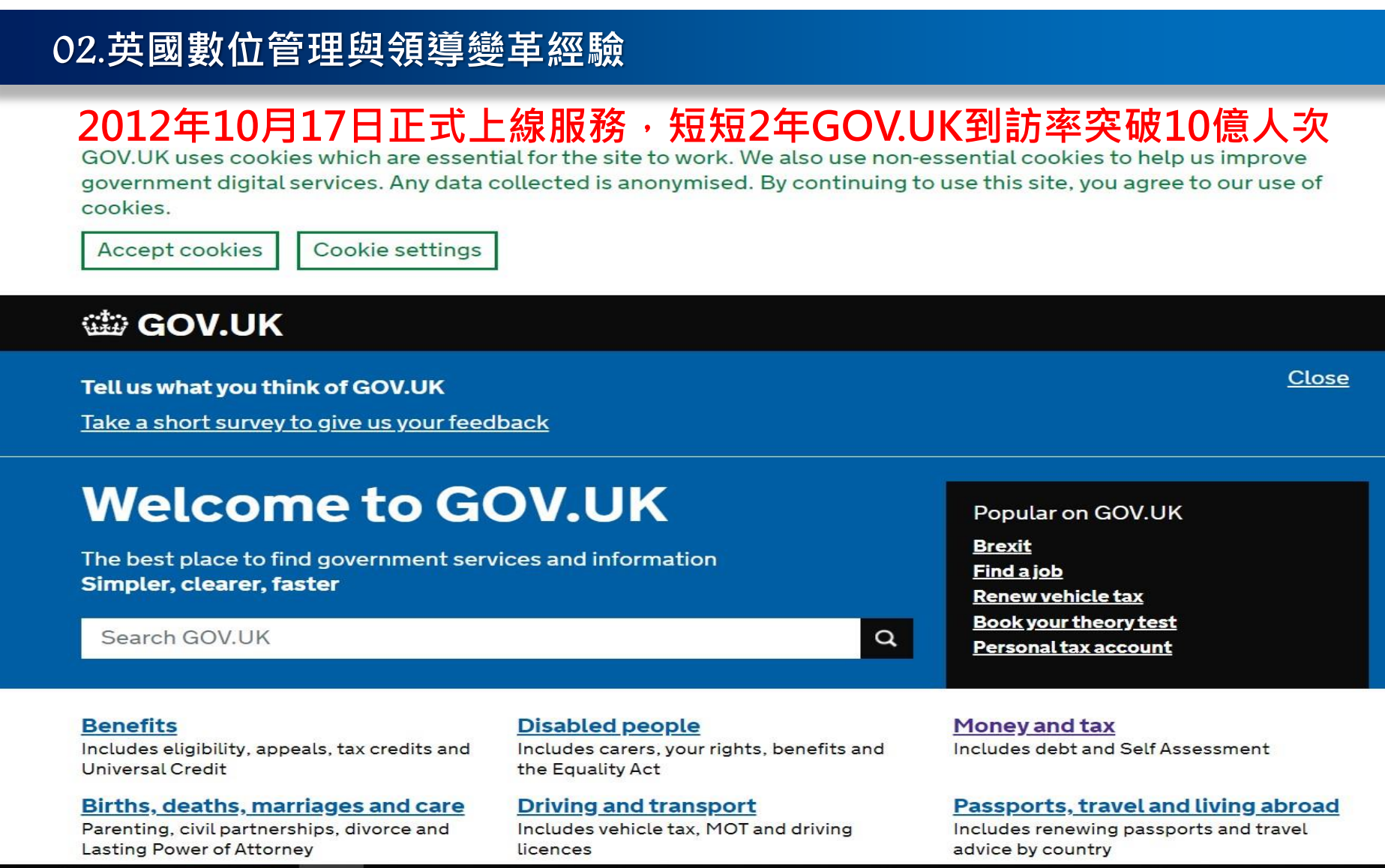
  政府領導變革的重要及價值，英國推動政府數位化，預設要達成全面數位化目標。

- 成立政府數位服務（Government Digital Service,簡稱GDS）

  監督與審核政府部門的數位化措施。鑒於數位化發展快速，GDS亦培訓公務人員，以強化其數位化技術與能力。

02.英國數位管理與領導變革經驗

2012年10月17日正式上線服務，短短2年GOV.UK到訪率突破10億人次



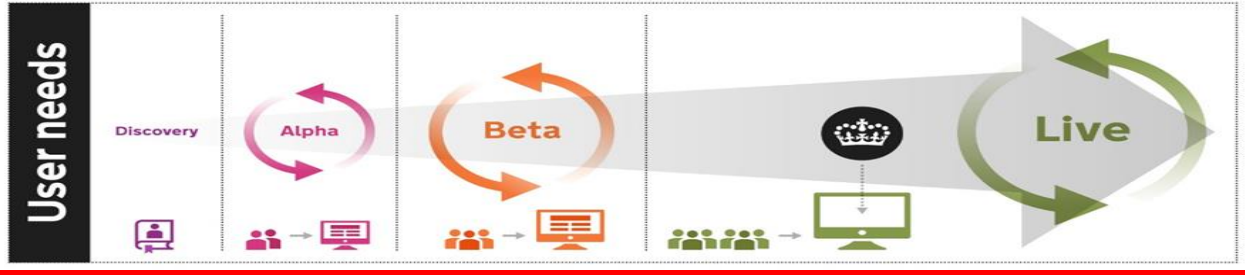
GDS策略性目標



- 擬訂《政府服務設計手冊》(Government Service Design Manual)
- 規範《數位首選服務標準》(Digital by Default Service Standard)
- 掌握共通性「關鍵績效指標」(Key Performance Indicator, KPI)

02.英國數位管理與領導變革經驗

英國 GDS 制定《政府服務設計手冊》要求英國政府在打造政府數位服務時，要改以Discovery、Alpha、Beta和Live等4階段，取代以往規劃、需求、分析、設計、實作、測試到 上線的傳統開發流程。



美國 仿效英國《政府服務設計手冊》的作法，把美國機關打造政府數位服務的績效，透過Discovery、Alpha、Beta和Live等4個階段分類呈現。

Dashboard

We are building digital services for the American people. Follow our progress and get involved here.

discovery	alpha	beta	live
User needs are researched and identified.	A prototype is built to meet the main user needs.	The service is improved, then tested in public.	The service is public and works well.
3	9	10	9

管理制度

如何讓非高層決策者可以有能力將實際執行情況向上表達是一個很重要的關鍵。



英國有國家審計署為獨立的議會機構，負責審計中央政府部門、機構與非公共部門機構。中層人員直接呈報，避免高層人員的問題造成項目無法推動。來解決各種制度、建設無法如期達成的問題。

領導變革

- 誠正（integrity）與信任（trusty）

  成為好的領導者的2大最重要因素，能明確讓員工清楚了解願景且有信心並願意跟隨領導者。

- 願景（vision）與價值（value）

  將願景及價值與行動相連結，活在願景與價值中，員工會觀察領導者的行為和願景是否一致，並跟隨著一舉一動來學習。

  因此需與員工接觸，確認員工了解願景，願意一起為價值努力。





領導變革

- 創新思維

環境快速變遷，維持舊有制度已難以帶動組織進一步發展，須鼓勵同仁創新，引進新的想法及挑戰，讓基層官員多與民眾接觸藉由了解民眾需求及提供的創意，協助政策的制定、決策與執行。並建立創新機制，並賦予創新者前進的動力。

- 領導者需隨時設有備選方案

公務人員對於新政策通常很樂觀，常常沒有應變計畫，如果政策執行往錯的方向發展，往往會有很糟的結果。



03 我國數位管理的規劃

運用資訊與通信科技，打造無障礙的網路生活環境，結合帶動政府再造、電子商務與智慧交通的發展，成為亞洲最ｅ化的國家，實現「資訊服務島」的願景。





台灣網路建置

- 600萬戶寬頻到家
- 推動無線寬頻網路
- 建置發展網路協定IPv6
- 寬頻到中小企業
- 建置安全的資訊通信環境



e 化生活

- 數位學習國家型科技計畫
- 數位典藏國家型科技計畫
- 數位娛樂計畫
- 網路文化建設發展計畫
- 偏遠地區政府服務普及計畫
- 中小企業網路學習計畫
- 推動農民終身學習計畫
- 不動產資訊中心



e 化商務

- 產業協同設計電子化計畫
- 農業產業知識管理應用計畫
- 中小企業知識管理運用計畫
- 電子商務國際合作及交流計畫



e 化政府

- 整合服務單一窗口
- 線上政府服務 e 網通
- G2B2C電子公文交換
- 視訊會議聯網
- 開放政府數位資訊
- 防救災緊急通訊系統整合建置計畫



e 化交通

- 技術平台及系統開發
- 交通服務 e 網通
- 聰明公車與交通IC智慧卡
- 交通安全 e 計畫
- 智慧交控系統



04 數位時代的政策建議

英國文官學院此次安排之領導力與數位化相關議題值得我們參考。





參酌考量建立主管強制參訓機制之可行性

培養具備數位化管理與領導力的高階文官參酌考量

建立主管強制參訓機制之可行性。



補強主管人員於領導力、創新，尤其數位化認知與管理能力，期能進一步提供國家優秀人力資源充實新興科技能力及領導技能的機會，協助提升優秀文官的領導及發展潛能，有效培養未來公務體系各領域領導者。

運用公民參與機制借重民眾創意，提升政府服務效能與價值



建議政府中央各部會及地方市縣政府持續強化運用類此公民參與機制



藉以更深入了解多元民眾需求及借重民眾提供之創意，以協助政策制定與執行，促進透明（transparency）、參與（participation）及課責（accountability）之良善公共治理，提升政府服務效能與價值。

推動台灣公共政策數位策略

強化國家數位基礎建設，進而增加運用社群媒體進行政策宣導

此是推動政策未來趨勢且有效途徑



主動保持與媒體的聯繫，準備簡短有力的訊息

- 讓民眾可以即時看到政府訊息和作為，進而追隨政府更新訊息。
- 「安定人心」的訊息，是政府快速回應民眾的原則，也是避免假訊息有效方法。

政府機關持續與人民在社群媒體中對話

- 不僅可以直接和民眾溝通，還可以瞭解民眾的需求、規劃並推動政府政策。
- 可藉由社群媒體瞭解受眾想法，從民眾的角度看政策，方能制定符合人民需求的政策與宣導方式。

05 結語



05.結 語

- 領導者須隨著內、外環境的改變，抉擇適合的政策與方向。
- 善用數位科技掌握社會脈動，對於組織建構清楚、合理且具價值的願景，並讓團隊成員充分瞭解團隊的價值，共同實現願景及朝目標發展。
- 觀察入微並與同仁充分溝通，讓團隊努力與願景隨時對齊，且須誠實及真誠地面對同仁，適時激勵同仁及建立合理績效評估與升遷機制，凝聚團隊提升組織運作效能。
- 激發並善用公、私部門組合團隊之創意，重視團隊成員之創意，讓創意充分發揮，提升政府施政之面向與服務效能。

05.結 語(活動照片)




Welcome to the Agriculture &
Horticulture Development
Board
英國農業和園藝發展委員會







05.結 語(活動照片)














T E H E N D
感 謝 聆 聽　恭 請 指 教