



111年 培訓成果年報

2022 Annual Performance Report



www.nacs.gov.tw



國家文官學院

目次 Contents

壹、
沿革

01

貳、
組織、人員
與設施

03

參、
法定訓練

11

肆、
交流合作

49

目次 Contents

伍、
終身學習
與人力加值

61

陸、
培訓科技
與出版刊物

75

柒、
未來展望
與努力方向

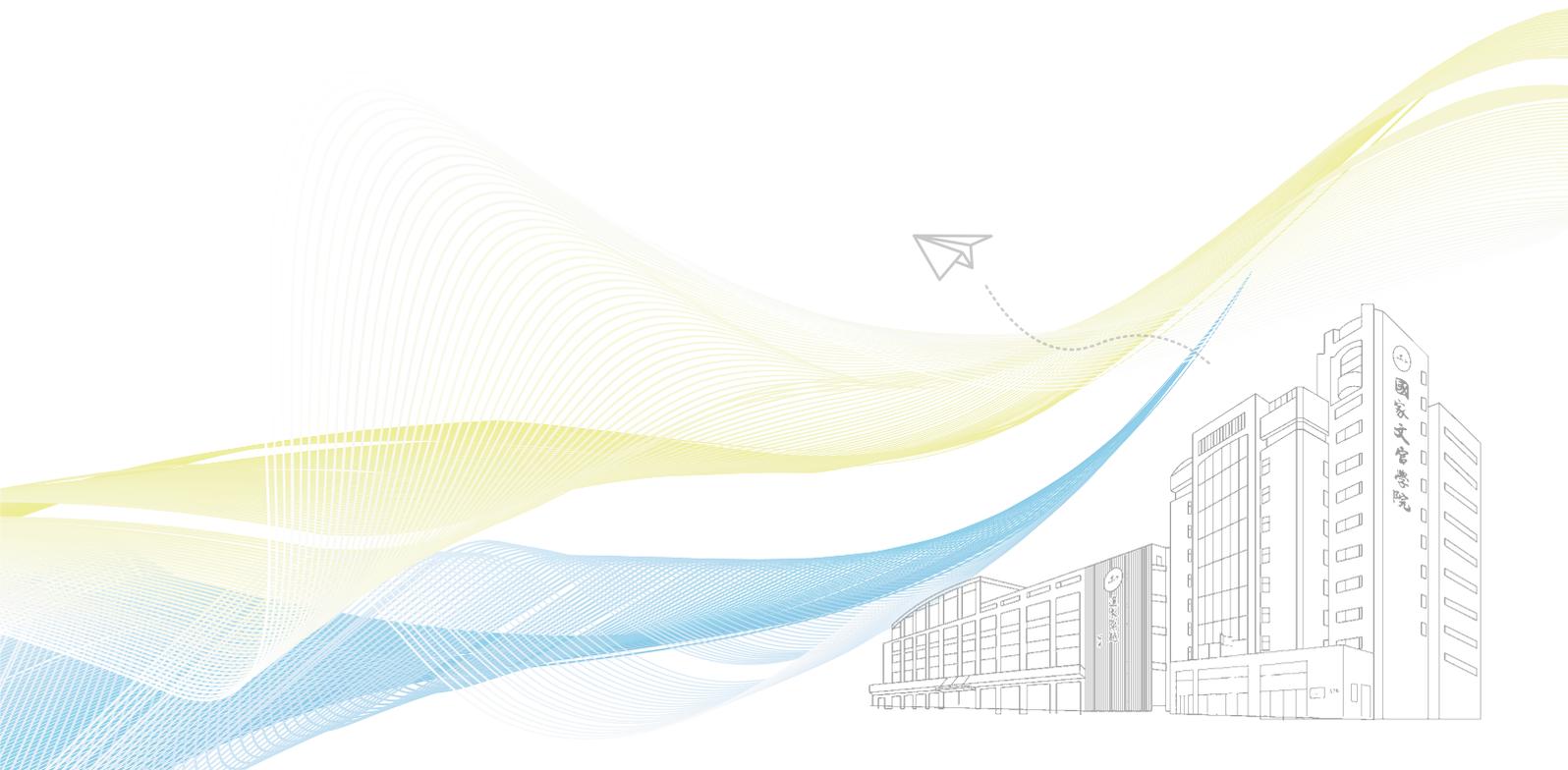
81

捌、
附錄

87



壹、 沿革



國家文官學院（以下簡稱文官學院）前身係民國 88 年 7 月 26 日成立之「國家文官培訓所」，為建構優秀的文官團隊及整合人才培訓資源，於 99 年 3 月 26 日改制成立，並同時於南投縣中興新村成立「國家文官學院中區培訓中心」，嗣分別於 107 年 11 月 19 日及 109 年 2 月 24 日在高雄市成立「國家文官學院高雄園區（小港）」及「國家文官學院高雄園區（澄清湖）」。

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（如圖 1-1），本於「服務」、「成長」與「創新」的核心價值，秉持「積極前瞻」及「追求卓越」的精神，致力推展各項訓練業務。



圖 1-1 四大執行策略與核心價值



貳、 組織、人員與設施





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（以下簡稱保訓會），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十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 180 小時。

（二）晉升官等（資位）訓練

為培育公務人員具備未來擬晉升職務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，訓練期程均各為 4 週（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」，訓練期程為 4 週（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

建構以學習者為中心的培訓理念，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及先備知識程度研發教材及案例；在教學設計方面，運用多元培訓方法，開發學習及教學資源，重視案例研討，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，運用各種不同的模擬演練，評量參與者於工作所需職能之展現，並協助參與者找出職能缺口，作為機關遴選、晉升、訓練或發展之參考，以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」、「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」及「年度推薦經典」全國分區導讀會、館際合作、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

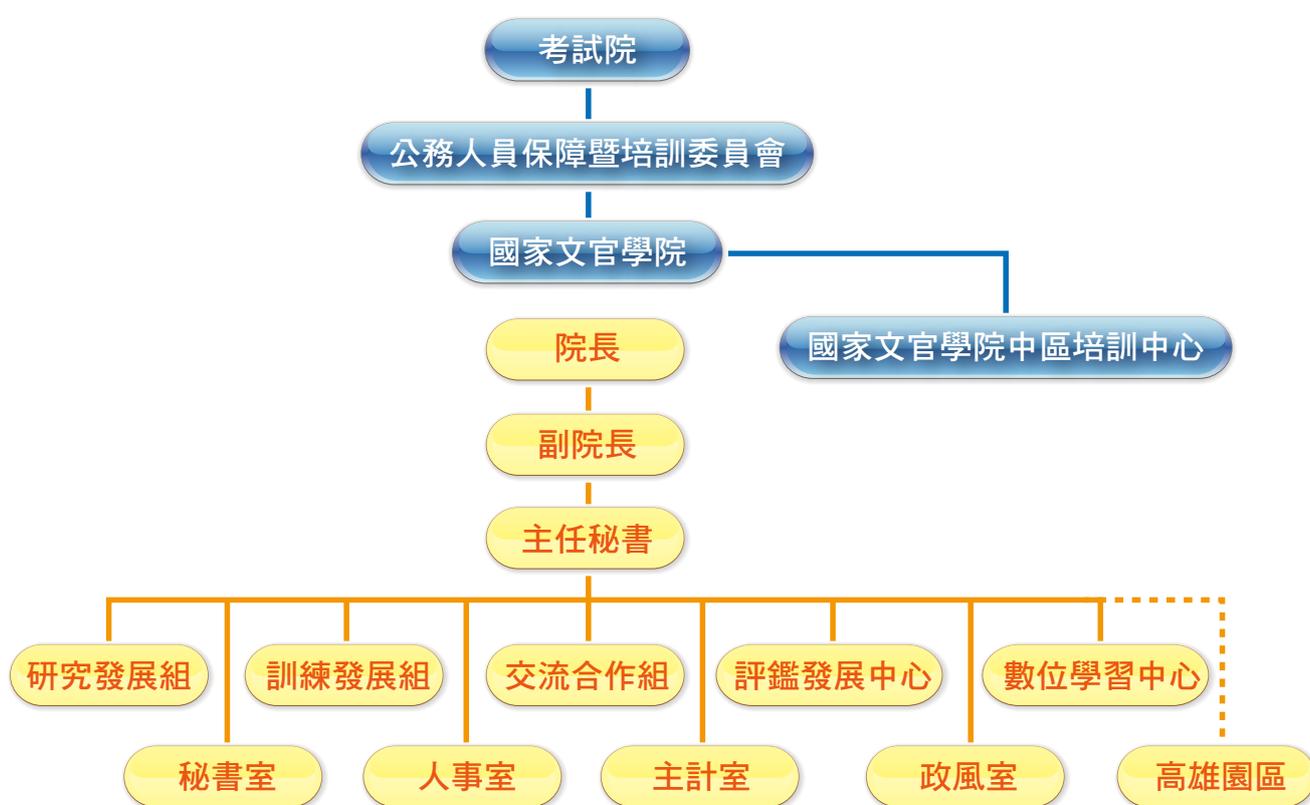


圖 2-1 國家文官學院組織架構圖

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，由保訓會主任委員兼任。截至 111 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 12 人、設計師 2 人、科員 10 人、技士 1 人、助理員 4 人、辦事員 5 人、操作員 1 人，另人事室、主計室及政風室各置主任 1 人，合計 66 人。

表 2-1 111 年現有人員統計表

職務	人數
院長（兼任）	1
副院長	1
主任秘書	1
組長	3
主任	2
研究員	4
室主任	1
專門委員	2
高級分析師	1

職務	人數
科長	4
副研究員	4
秘書	1
編審	2
技正	1
分析師	1
專員	12
設計師	2
科員	10

職務	人數
技士	1
助理員	4
辦事員	5
操作員	1
人事室主任	1
主計室主任	1
政風室主任	1



四、設施現況

文官學院相關場地設施現況如下：

（一）教學設施

一般教室 12 間、個案研討教室 3 間、階梯教室 1 間、評鑑中心法專用教室 2 間、多功能研討室 8 間、電腦室 2 間、圖書室 1 間、菁英講堂 1 間（可容納 120 人）、國家文官講堂 1 間（可容納 396 人）及講座休息室 4 間。

（二）宿舍及休閒設施

宿舍設有受訓人員雅房 58 間、套房 54 間、無障礙寢室 11 間、講座寢室 8 間；休閒設施有文康室 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）停車場

於 1 樓平面及地下層均設有停車場，提供受訓人員及授課講座停車使用。







一、高階文官培訓飛躍方案

(一) 檔期規劃

「高階文官培訓飛躍方案」110年訓練（以下簡稱本訓練），受嚴重特殊傳染性肺炎疫情（COVID-19）影響延後至111年辦理，依受訓人員目標職務分別開辦決策發展、領導發展及管理發展3班，訓期自111年5月6日至11月18日，課程以實體兼採線上方式辦理。課程架構分為「領導力」、「全球治理」、「公共政策」與「倫理價值與人文素養」四大模組，訓練時數180小時，含國外研習（55小時）及國內課程（125小時，如圖3-1至3-3）。

(二) 資料分析

本訓練完成訓練34人，性別比率、年齡分布及學歷分布資訊，如表3-1至3-3。

表 3-1 高階文官培訓飛躍方案性別比率

性別	男	女	合計
人數	18	16	34
百分比	52.94%	47.06%	100%

表 3-2 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	1	2	13	14	4	34
百分比	2.94%	5.88%	38.24%	41.18%	11.76%	100%

表 3-3 高階文官培訓飛躍方案學歷分布

學歷	大學	碩士	博士	合計
人數	6	17	11	34
百分比	17.65%	50.00%	32.35%	100%

(三) 辦訓成效 (含創新作為)

1、首度線上辦理開訓典禮

因應 COVID-19 疫情發展，開訓典禮首度採線上方式舉行，當日於線上播放蔡總統英文錄製之致詞影片，接續由考試院黃院長榮村透過線上直播方式進行開訓致詞後，播放職務見習業師之介紹影片。

2、職務見習結合短期蹲點

為打造跨域治理人才，職務見習業師連結關鍵產業，安排我國「六大核心戰略產業」領域 9 位領袖級高階管理者擔任業師，並創新導入「短期蹲點」機制，使受訓人員瞭解公私部門不同的工作型態、立場與需求、國家產業實務或國外事務運作等。另新增辦理職務見習分享會，使受訓人員藉由跨班、跨組別之分享交流，擴散學習效益。

3、課程設計強化數位治理思維

在邁向智慧政府趨勢下，安排「數位發展與前瞻決策」主題課程，由講座分享運用數位治理進行跨域合作之實務經驗。此外，為汲取產業界發展經驗，辦理「大師學堂」系列演講，邀請資訊科技領域大師級講座，分享資訊安全、數位轉型等實務經驗與案例，課程並安排赴工業技術研究院進行標竿學習參訪，期使受訓人員瞭解新興智慧科技如何因應市場需求。

4、運用多元教學方法

依課程需要融合多元教學方法，教學活動結合及工作實務，期實際應用於高階文官之公務場域，增強有效處理公務之能力，並於「媒體關係（含新媒體）模擬演練」課程，新增「網路直播實況」模擬演練，以協助受訓人員學會如何運用網路社群媒體進行溝通。



圖 3-1 公共電視臺棚內模擬記者會實況演練

5、辦理回流學習

結合高階訓練課程辦理 3 場次之回流學習活動，邀請歷屆高階結訓人員參加，以期活化政府人才交流，擴散訓練成效。



圖 3-2 全球化思維的決策課程－微軟前大中華區副總裁蔡恩全演講

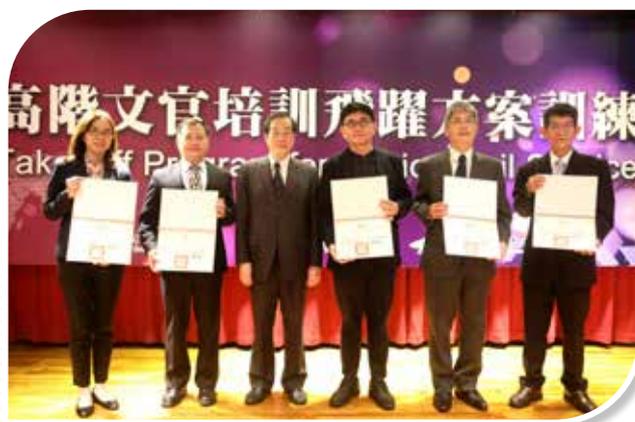


圖 3-3 高階文官培訓飛躍方案 110 年訓練結訓典禮

二、晉升官等（資位）訓練

（一）檔期規劃

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

111 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（以下簡稱薦升簡及正升監訓練）分 3 梯次調訓，由文官學院、所屬中區培訓中心開班。第 1 梯次於 6 月 27 日至 7 月 22 日開辦 13 班，第 2 梯次於 8 月 22 日至 9 月 16 日開辦 12 班，第 3 梯次於 10 月 17 日至 11 月 11 日開辦 11 班，合計 36 班，1,643 人完成訓練。

訓練實施方式因應 COVID-19 疫情調整，由實體訓練改採居家線上學習方式辦理，並配合疫情發展，情境寫作採線上測驗（第 1 梯次）或實體測驗（第 2、3 梯次）方式為原則。居家線上學習課程，包括「國家重要政策與議題」、「核心職能」、「政府治理與國家發展」、「課程成績評量」及「課務輔導與綜合活動」5 個單元，訓期 4 週，訓練時數 120 小時。

2、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

111 年度委任公務人員晉升薦任官等訓練（以下簡稱委升薦訓練）分 2 梯次調訓，由文官學院、所屬中區培訓中心及高雄園區（小港及澄清湖）開班。第 1 梯次於 7 月 25 日至 8 月 19 日開辦 17 班，第 2 梯次於 9 月 19 日至 10 月 14 日開辦 16 班，合計 33 班，1,763 人完成訓練。111 年度交通事業人員員級晉升高員級資位訓練（以下簡稱員升高員訓練）於 9 月 19 日至 10 月 14 日由文官學院中區培訓中心開辦 1 班，34 人完成訓練。

訓練實施方式因應疫情調整，由實體訓練改採居家線上學習方式辦理，紙筆測驗則採實體測驗方式為原則。居家線上學習課程，包括「國家重要政策與議題」、「行政知能與實務」、「公務相關法規與實務」、「政府治理與國家發展」、「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 120 小時。

3、警佐警察人員晉升警正官等訓練

110 年度警佐警察人員晉升警正官等訓練（以下簡稱佐升正訓練）原規劃自 110 年 7 月 5 日起分 2 梯次辦理，後為應疫情發展，調整至 111 年 1 月 3 日至 1 月 28 日辦理，採實體訓練及實體測驗方式為原則，於臺灣警察專科學校、內政部警政署保安警察第一總隊、第四總隊、第五總隊、海洋委員會海巡署教育訓練測考中心及內政部消防署訓練中心等 6 個班所開班，合計 26 班，1,112 人完成訓練。

111 年度佐升正訓練原規劃自 111 年 7 月 4 日起分 2 梯次調訓，後為應疫情發展調整訓練檔期，並首度由實體訓練改採居家線上學習方式辦理，紙筆測驗則採實體測驗方式為原則，於臺灣警察專科學校等 6 個班所開班，第 1 梯次（警察人員及海巡人員）於 8 月 29 日至 9 月 23 日開辦 19 班，第 2 梯次（消防人員）於 9 月 26 日至 10 月 21 日開辦 6 班，合計 25 班，1,136 人完成訓練。

訓練課程包括「國家重要政策與議題」、「行政知能與實務」、「公務相關法規與實務」、「政府治理與國家發展」、「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 120 小時。

（二）資料分析

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

薦升簡及正升監訓練完成訓練 1,643 人，人員類別、性別比率、年齡分布及學歷分布資訊如表 3-4 至 3-7。

表 3-4 薦升簡及正升監訓練人員類別

類別	一般公務人員	警察人員	合計
人數	1,500	143	1,643
百分比	91.30%	8.70%	100%

表 3-5 薦升簡及正升監訓練性別比率

性別	男	女	合計
人數	962	681	1,643
百分比	58.55%	41.45%	100%

表 3-6 薦升簡及正升監訓練年齡分布

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	121	388	450	443	191	50	1,643
百分比	7.36%	23.62%	27.39%	26.96%	11.63%	3.04%	100%

表 3-7 薦升簡及正升監訓練學歷分布

學歷	專科	大學	碩士	博士	合計
人數	43	444	1,076	80	1,643
百分比	2.62%	27.02%	65.49%	4.87%	100%

2、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

(1) 委升薦訓練：完成訓練 1,763 人，性別比率、年齡分布及學歷分布資訊如表 3-8 至 3-10。

表 3-8 委升薦訓練性別比率

性別	男	女	合計
人數	722	1,041	1,763
百分比	40.95%	59.05%	100%

表 3-9 委升薦訓練年齡分布

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	29	293	460	385	338	191	67	1,763
百分比	1.65%	16.62%	26.09%	21.84%	19.17%	10.83%	3.80%	100%

表 3-10 委升薦訓練學歷分布

學歷	高中職以下	專科	大學	碩士以上	合計
人次	98	307	1,099	259	1,763
百分比	5.56%	17.41%	62.34%	14.69%	100%

(2) 員升高員訓練：完成訓練 34 人，性別比率、年齡分布及學歷分布資訊如表 3-11 至 3-13。

表 3-11 員升高員訓練性別比率

性別	男	女	合計
人數	25	9	34
百分比	73.53%	26.47%	100%

表 3-12 員升高員訓練年齡分布

年齡	45-49歲	50-54歲	55-59歲	60歲以上	合計
人數	1	6	17	10	34
百分比	2.94%	17.65%	50.00%	29.41%	100%

表 3-13 員升高員訓練學歷分布

學歷	高中職以下	專科	大學	碩士	合計
人數	7	10	16	1	34
百分比	20.59%	29.41%	47.06%	2.94%	100%

3、警佐警察人員晉升警正官等訓練

110 年度佐升正訓練完成訓練 1,112 人，111 年度完成訓練 1,136 人，人員類別、性別比率、年齡分布及學歷分布資訊如表 3-14 至 3-17。

表 3-14 佐升正訓練人員類別

年度 \ 類別	警察人員	消防人員	海巡人員	合計
110	818(73.56%)	281(25.27%)	13(1.17%)	1,112
111	848(74.65%)	265(23.33%)	23(2.02%)	1,136

表 3-15 佐升正訓練性別比率

年度 \ 性別	男	女	合計
110	1,019(91.64%)	93(8.36%)	1,112
111	991(87.24%)	145(12.76%)	1,136

表 3-16 佐升正訓練年齡分布

年度 \ 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
110	48 (4.32%)	252 (22.66%)	330 (29.68%)	331 (29.77%)	93 (8.36%)	54 (4.85%)	4 (0.36%)	1,112
111	200 (17.61%)	287 (25.26%)	286 (25.18%)	242 (21.30%)	84 (7.40%)	34 (2.99%)	3 (0.26%)	1,136

表 3-17 佐升正訓練學歷分布

年	學歷	高中以下	高中職、警員班	專科、警專（校）	大學、警大	碩士	合計
110		0 (0.00%)	70 (6.30%)	496 (44.60%)	446 (40.11%)	100 (8.99%)	1,112
111		2 (0.18%)	56 (4.93%)	562 (49.47%)	424 (37.32%)	92 (8.10%)	1,136

（三）辦訓成效（含創新作為）

1、廣續辦理線上直播授課

為增加受訓人員與講座互動交流及案例研討機會，爰擇定薦升簡及正升監訓練「團隊領導與部屬培力」等 6 科，委升薦及員升高員訓練、佐升正訓練「方案規劃」等 3 或 4 科，實施線上直播授課，講座並可運用 Webex Meetings 系統之分組討論功能，將受訓人員分組，於各組研討時進行小組指導。（如圖 3-4）



圖 3-4 升官等訓練講座進行線上直播授課

2、規劃線上專題研討作法

因應線上專題研討成績評量機制調整，改由各組繳交團體書面報告，並進行小組口頭報告、個人答詢，爰重新規劃線上專題研討課程進行方式及流程，研擬線上專題研討實施方式說明（受訓人員版及輔導人員版），俾使專題研討線上評量順利執行，並於訓練期間安排專題研討測試與演練，協助受訓人員熟悉系統操作及相關流程。

3、辦理輔導員線上講習及工作會議

為使輔導員瞭解居家線上學習之訓練作法、課程進行方式及成績評量等事項，辦理各項訓練輔導人員專業職能講習，並於訓前第 1 週及訓中第 1 週至第 3 週，每週召開輔導員線上工作會議，提醒每週工作重點及注意事項。（如圖 3-5）



圖 3-5 辦理輔導員線上工作會議

4、辦理受訓人員座談及「與考試委員有約」活動

為期掌握受訓人員訓練期間相關問題反映，於各訓練梯次之訓期第 1 週及第 2 週，辦理「與受訓人員有約」線上座談會，邀集各班代表 2 位參加，以即時解決及回應受訓人員問題，並蒐集相關意見。另為廣泛聽取公務人員對文官制度與革意見，於文官學院辦理薦升簡及正升監訓練、委升薦訓練「與考試委員有約」活動，由各班推派 2 至 3 位代表與會，藉由交流對話，聽取公務現況、需求及寶貴建言，作為未來施政規劃之參考。（如圖 3-6）



圖 3-6 辦理「與考試委員有約」座談會

5、推動線上測驗相關措施

111 年度薦升簡及正升監訓練第 1 梯次首度全面實施線上測驗，爰預先盤點線上測驗可能發生狀況及規劃因應作法，備置所需相關軟硬體，並考量訓練實際情形，修正線上測驗實施方式及監場工作手冊，以作為線上測驗執行依據。另研修線上測驗說明手冊，提供受訓人員參考，以利其瞭解作業方式。另於訓練期間安排線上測驗測試與演練，協助受訓人員熟稔系統操作及線上測驗流程。

6、配合測驗實施方式調整應變

111 年度薦升簡及正升監訓練第 1 梯次辦理線上測驗後，因疫情趨緩，測驗實施方式改以實體測驗為原則，倘受訓人員於測驗前發生確診或居家隔離等臨時特殊狀況，不宜參加實體測驗者，則申請改採線上測驗或改期測驗。配合測驗方式調整，除依防疫規定修訂實體測驗監場工作手冊外，並針對自主防疫期間或經同意改採線上測驗之受訓人員，分別開設特殊及線上測驗試場，以確保受訓人員參加測驗權益及防疫健康安全。

三、考試錄取人員基礎訓練

(一) 檔期規劃

1、公務人員高等暨普通考試錄取人員基礎訓練

因應考選部延後辦理 110 年高普考之考試期程，原規劃 110 年 11 月開辦之 110 年高普考基礎訓練班次配合延至 111 年 3 月辦理，其中第 1 梯次採實體訓練實施，第 2 至第 5 梯次因疫情關係，改採居家線上學習方式辦理。111 年 11 月開辦之 111 年高普考基礎訓練因疫情趨緩，採取實體訓練方式辦理。統計 111 年全年於文官學院、所屬中區培訓中心及高雄園區辦理 66 班，租借中華電信學院等 4 個訓練機關（構）學校辦理 20 班，合計辦理 86 班（高考一、二級 1 班、高考三級 54 班、普考 31 班）。

2、公務人員初等考試錄取人員基礎訓練

自 111 年 5 月 30 日起至 9 月 16 日止，分 3 梯次辦理，於文官學院辦理 4 班，租借嘉南藥理大學辦理 3 班，合計辦理 7 班，因應疫情，全部課程改採居家線上學習方式進行。

3、特種考試地方政府公務人員考試錄取人員基礎訓練

自 111 年 5 月 30 日起至 9 月 16 日止，分 3 梯次辦理，於文官學院及中區培訓中心辦理 9 班，租借中華電信學院等 3 個訓練機關（構）學校辦理 4 班，本項訓練合計辦理 13 班（三等 6 班、四等 5 班、五等 2 班），因應疫情，全部課程改採居家線上學習方式進行。

4、特種考試原住民族考試錄取人員基礎訓練

自 111 年 4 月 25 日起至 5 月 20 日止，於中區培訓中心開辦 2 班（三等 1 班及四五等 1 班〈混合編班〉）。

5、特種考試身心障礙人員考試錄取人員基礎訓練（採融合式訓練）

自 111 年 10 月 31 日至 11 月 25 日止，於文官學院及所屬中區培訓中心開辦共 3 班，因應疫情，全部課程採居家線上學習方式進行（三等 1 班、四等 1 班、五等 1 班）。

6、特種考試退除役軍人轉任公務人員考試錄取人員基礎訓練

自 111 年 3 月 7 日至 4 月 1 日止，於文官學院及中區培訓中心辦理 3 班（三等 2 班、四等 1 班）。

（二）資料分析

1、高等、普通及初等考試錄取人員基礎訓練

（1）高考一、二級

訓練時數為 120 小時，受訓人次 47 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-18 及 3-19。

表 3-18 高等考試一、二級考試
錄取人員基礎訓練性別比率

性別	男	女	合計
人次	26	21	47
百分比	55.32%	44.68%	100%

表 3-19 高等考試一、二級考試
錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	碩士	博士	合計
人次	43	4	47
百分比	91.49%	8.51%	100.00%

(2) 高考三級

訓練時數為 120 小時，受訓人次 2,502 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-20 及 3-21。

表 3-20 高等考試三級考試錄取人員基礎訓練性別比率

性別	男	女	合計
人次	1,114	1,388	2,502
百分比	44.52%	55.48%	100%

表 3-21 高等考試三級考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	高中職以下	專科	大學	碩士	博士	合計
人次	11	6	1,978	502	5	2,502
百分比	0.44%	0.24%	79.06%	20.06%	0.20%	100%

(3) 普通考試

訓練時數為 120 小時，受訓人次 1,338 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-22 及 3-23。

表 3-22 普通考試錄取人員錄取人員基礎訓練性別比率

性別	男	女	合計
人次	605	733	1,338
百分比	45.22%	54.78%	100%

表 3-23 普通考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	高中職以下	專科	大學	碩士	合計
人次	54	9	1,085	190	1,338
百分比	4.04%	0.67%	81.09%	14.20%	100%

(4) 初等考試

訓練時數為 120 小時，受訓人次 289 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-24 及 3-25。

表 3-24 初等考試錄取人員基礎訓練性別比率

性別	男	女	合計
人次	122	167	289
百分比	42.21%	57.79%	100%

表 3-25 初等考試錄取人員基礎訓練學歷分布

學歷	高中職以下	專科	大學	碩士	合計
人次	12	4	253	20	289
百分比	4.15%	1.38%	87.55%	6.92%	100%

2、特種考試地方政府公務人員考試

(1) 三等考試

訓練時數為 120 小時，受訓人次 303 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-26 及 3-27。

表 3-26 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率

性別	男	女	合計
人次	161	142	303
百分比	53.14%	46.86%	100%

表 3-27 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	專科	大學	碩士	合計
人次	1	244	58	303
百分比	0.33%	80.53%	19.14%	100%

(2) 四等考試

訓練時數為 120 小時，受訓人次 283 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-28 及 3-29。

表 3-28 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率

性別	男	女	合計
人次	132	151	283
百分比	46.64%	53.36%	100%

表 3-29 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 以下	專科	大學	碩士	合計
人次	11	4	226	42	283
百分比	3.89%	1.41%	79.86%	14.84%	100%

(3) 五等考試

訓練時數為 120 小時，受訓人次 119 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-30 及 3-31。

表 3-30 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率

性別	男	女	合計
人次	48	71	119
百分比	40.34%	59.66%	100%

表 3-31 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	高中職 以下	專科	大學	碩士	合計
人次	3	1	107	8	119
百分比	2.52%	0.84%	89.92%	6.72%	100.00%

3、特種考試原住民族考試

(1) 三等考試

訓練時數為 120 小時，受訓人次 24 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-32 及 3-33。

表 3-32 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率

性別	男	女	合計
人次	12	12	24
百分比	50.00%	50.00%	100%

表 3-33 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	專科	大學	碩士	合計
人次	1	22	1	24
百分比	4.17%	91.66%	4.17%	100%

(2) 四等考試

訓練時數為 120 小時，受訓人次 24 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-34 及 3-35。

表 3-34 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率

性別	男	女	合計
人次	13	11	24
百分比	54.17%	45.83%	100%

表 3-35 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	高中職以下	專科	大學	碩士	合計
人次	4	1	18	1	24
百分比	16.66%	4.17%	75.00%	4.17%	100%

(3) 五等考試

訓練時數為 120 小時，受訓人次 7 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-36 及 3-37。

表 3-36 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率

性別	男	女	合計
人次	1	6	7
百分比	14.29%	85.71%	100%

表 3-37 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	大學	合計
人次	7	7
百分比	100%	100%

4、特種考試身心障礙人員考試

(1) 三等考試

訓練時數為 120 小時，受訓人次 24 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-38 及 3-39。

表 3-38 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率

性別	男	女	合計
人次	17	7	24
百分比	70.83%	29.17%	100%

表 3-39 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

學歷	大學	碩士	合計
人次	19	5	24
百分比	79.17%	20.83%	100%

(2) 四等考試

訓練時數為 120 小時，受訓人次 25 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-40 及 3-41。

表 3-40 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率

性別	男	女	合計
人次	16	9	25
百分比	64.00%	36.00%	100%

表 3-41 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	高中職以下	大學	碩士	合計
人次	3	18	4	25
百分比	12.00%	72.00%	16.00%	100.00%

(3) 五等考試

訓練時數為 120 小時，受訓人次 35 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-42 及 3-43。

表 3-42 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率

性別	男	女	合計
人次	20	15	35
百分比	57.14%	42.86%	100%

表 3-43 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	高中職以下	專科	大學	合計
人次	4	1	30	35
百分比	11.43%	2.86%	85.71%	100%

5、特種考試退除役軍人轉任公務人員考試

(1) 三等考試

訓練時數為 120 小時，受訓人次 68 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-44 及 3-45。

表 3-44 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率

性別	男	女	合計
人次	54	14	68
百分比	79.41%	20.59%	100%

表 3-45 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	博士	合計
人次	5	50	12	1	68
百分比	7.35%	73.53%	17.65%	1.47%	100%

(2) 四等考試

訓練時數為 120 小時，受訓人次 14 人，性別比率及學歷分布資訊如表 3-46 及 3-47。

表 3-46 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率

性別	男	女	合計
人次	10	4	14
百分比	71.43%	28.57%	100%

表 3-47 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	高中職以下	專科	大學	合計
人次	3	4	7	14
百分比	21.43%	28.57%	50.00%	100%

(三) 辦訓成效 (含創新作為)

1、110 年高普考、退除役考、原民特考、地方特考暨 111 年初考、身障特考基礎訓練精進培訓作為 (訓期：111 年 3 月 7 日至 111 年 11 月 25 日)。

(1) 落實實體訓練防疫工作

110 年退除役特考及 110 年高普考第 1 梯次基礎訓練採實體訓練，賡續推動量測體溫、加強清消及分散用餐等各項防疫作為。

(2) 因應疫情，改採居家線上學習方式辦理

因國內疫情升溫，為提供安全學習環境並兼顧受訓人員參訓權益，自 110 年高普考第 2 梯次基礎訓練起由實體訓練改採居家線上學習。(如圖 3-7)



圖 3-7 輔導員進行「班務經營與輔導」課程

(3) 強化輔導員線上學習協助與關懷

自 110 年高普考第 2 梯次基礎訓練起，訓前加強說明實施方式，訓中辦理 2 次以上系統測試及演練，適時關懷受訓人員學習情形，提供協助與支持。

(4) 辦理線上與受訓人員有約

為瞭解受訓人員對於數位線上學習模式的問題，即時解答疑惑並意見交換，自 110 年高普考第 3 梯次起舉辦線上與受訓人員有約，相關意見則作為未來精進辦理方式之參考。

(5) 輔導人員班務會議

訓期中每週三定期召開會議，就次週重點工作進行提示與說明，並於會後提供議程簡報，以利輔導人員精確宣達相關資訊。

(6) 線上專題研討

安排協訓班所相關人員就近至文官學院、中區培訓中心及高雄園區，學習及觀摩線上專題研討進行流程；線上專題研討當日，每班指派 1 位文官學院同仁全程上線參與，即時協助與排除各項問題。（如圖 3-8），各班輔導員除利用班務時間說明實施程序及注意事項外，並於訓中辦理 2 次以上系統測試及演練。



圖 3-8 線上專題研討

(7) 研訂「國家文官學院法定訓練因應疫情暫停實體訓練作業處理原則」

因應 111 年 4 月疫情升溫，確診、居家隔離及健康監測等態樣眾多，就各類型綜整分析，並參酌政府防疫政策，於 111 年 4 月 13 日訂定本處理原則，據以執行。

(8) 營造全英語學習環境

配合 110 年高普考基礎訓練實體訓練，賡續於文官學院及中區培訓中心辦理 **English Corner**，鼓勵受訓人員以英語與外籍專業師資自由交談，建立口說自信（如圖 3-9）；並於建置 **English Corner** 專屬學習場域，精選公務英語每日一句，張貼於公共區域及透過文官學院 App 推播受訓人員。惟自 4 月 25 日起因應 COVID-19 防疫需要，本項考試基礎訓練由實體訓練改線上學習後，暫緩辦理。



圖 3-9 English Corner 外師授課情形



2、111 年高普考基礎訓練，採強化實體訓練防疫措施：配合中央流行疫情指揮中心逐步放寬防疫措施，111 年高普考基礎訓練採實體訓練、實體測驗為原則（訓期：111 年 11 月 28 日至 112 年 5 月 12 日）。

（1）廣續推動各項防疫措施

積極落實各項嚴謹防疫作為，包括加強環境清潔消毒、佩戴口罩、強化個人健康管理宣導、合堂課改以單班授課、分散用餐地點並採用隔板等措施。

（2）全面落實「訓前及訓中篩檢」

為確保學習環境安全，請受訓人員到訓時應提供前一日或開訓當日篩檢陰性證明，訓中如有受訓人員確診，由文官學院提供快篩試劑，以保障全體受訓人員學習健康安全。

（3）推動「個別化多元培訓學習模式」

受訓人員於訓練期間因確診 COVID-19 或流感，得申請停止訓練或繼續參加訓練，課程得改採線上同步或非同步數位課程方式進行。

（4）推出「安心住宿」感動服務

規劃住宿人員 1 人 1 室為原則，離島及遠道受訓人員優先安排套房，以保障其他住宿人員安全健康。

四、教材研發與師資培力

(一) 教材研發

1、統籌各項法定訓練課程教材研修

為達成課程區隔化、教材層級化及案例差異化之目標，依據保訓會修正之各項法定訓練課程配當，111年總計研編教材83科（含500個案例），並配合法規修正、教學設計及受訓人員目標職務需要，共研修62科（如表3-48），並依訓練別函陳保訓會審查，以符課程目標與訓練效益。

表 3-48 111年各項法定訓練課程教材研修一覽表

訓練別	教材數	案例數	研修教材數
薦升簡及正升監訓練	11	29	7
委升薦訓練	13	72	8
員升高員訓練	13	72	10
佐升正訓練	15	115	11
111高普考基礎訓練	31	212	26
總計	83	500	62

2、創新設計彩色圖像化公文工具書

為強化考試錄取基礎訓練受訓人員具備公文基本知識與寫作技巧，聘請資深公文講座林起潛（時任銓敘部參事兼執行秘書）研編111年高普考基礎訓練「公文撰作解析」課程教材。為深化受訓人員學習成效，首度出版全彩教材（如圖3-10、3-11），特色如下：

(1) 兼具教材及工具書內容

全書包含培訓學習「主題篇」、案例演練「實作篇」及職場參考「附錄篇」，不但整合公文製作及文書處理，也兼具訓練教材與職場工具書功能。

(2) 彩色生動圖像編排

全書以彩色圖像編排呈現，篇章之間透過不同顏色管理予以系統區隔，以活潑生動方式編排，並將文字圖像視覺設計，凸顯相關重點內容。

(3) 重視使用者體驗

從使用者角度規劃編排邏輯，特別設計章節重點架構、一頁式案例設計、頁緣色彩運用、拆解學習步驟等特殊編排，符合受訓人員學習需求。

(4) 設計小叮嚀、小補帖及小典故

透過統整歸納精要內容，補充相關規定原委與脈絡等知識等，增進受訓人員學習理解，激發受訓人員學習興趣，快速掌握學習重點。



圖 3-10 111 年公務人員考試錄取人員基礎訓練「公文撰作解析」教材（一）

公文 撰作解析

二、公文規範體系

政府除制定《公文程式條例》外，又為簡化行政程序，另制定《印信條例》；之後隨時代變遷，資訊發達，陸續制定《檔案法》、《國家機密保護法》、《電子簽章法》等涉及公務文書之規定。此外，行政院為使文書、檔案有標準格式與處理流程，亦先後發布相關辦法或作業規範；而各機關也因業務之需，常訂定定型化文書或處理內規。這些林林總總的法令規章，構成了公文規範體系，茲整理如下圖。

	法律	法規命令	行政規則	
公文製作、文書處理相關	《公文程式條例》 有正式公文書，應依其格式與程序，由法定機關、首長、主管或指定人員簽發。	《機關公文電子交換作業辦法》 依《公文程式條例》第 14 條之 1 訂定，規定電子交換定章、作業程序、電子交換程序及電子交換系統、設備及安全管理辦法。	《政府文書格式參考規範》 行政院頒布，規範公文書格式、規範公文書處理、處理程序及處理辦法。	《公文電子交換系統資訊安全管理規範》 行政院頒布，規範公文電子交換系統資訊安全管理。
		《機關公文交換作業辦法》 依《公文程式條例》第 14 條之 1 訂定，規定公文交換定章、格式及、傳真方式、作業程序、作業程序、作業程序、作業程序。	《文書處理管理作業辦法》 行政院頒布，規範文書處理、處理程序、處理程序、處理程序。	《文書處理手冊》 行政院頒布，規範公文書處理、處理程序、處理程序、處理程序。
寫作用語相關	常用公文用語彙編 行政院頒布，彙編常用公文用語。	法律統一用語彙編 立法院頒布，彙編法律統一用語。	公文書格式暨數字使用規則 行政院頒布，規範公文書格式暨數字使用。	標點符號用法 教育部頒布，規範標點符號用法。

現行公文規範體系圖(一)



稱謂語使用概念圖



「臺稱」用語

「臺稱」係對個人之直接稱呼，相關解釋：

●行政院 110.8.23 解釋：查「臺稱」一詞，依《教育部彙編總統府編訂本》稱謂，為對人的敬稱，用在平等之間，或應發給個人的條件上，有關公文用語，本府訂頒之《文書處理手冊》第 58 點(三)已規定其用，其中直接稱謂用語，如應對人稱謂「先生」、「女士」或稱稱「貴」、「臺稱」；對團體稱「貴」，是以「臺稱」之稱謂用語，僅用於受文者為個人時，並所對國家機關或大量製作回登不同機關(團體)申請案之公文書時，依上開規定稱「貴○○」。

●行政院 110.12.10 解釋：有關「臺、貴」台、之使用方式，依《文書處理手冊》使用及提示，以正確字「臺」為原則(亦即對個人稱謂係使用正確字之「臺稱」)。查公文書如有受文人名，公用行號或引述語、地名時，應依其登記或主管機關公布之標語、地名標語，例如「台、生」、「台」海峽交流貿易發展股份有限公司、「台、1 號」、「台」江大橋。

圖 3-11 111 年公務人員考試錄取人員基礎訓練「公文撰作解析」教材(二)

3、首度研發性別平等公務案例

為普及公務人員性別平等教育，提升文官性別主流化意識與實施成效，自 110 年起邀集專家學者籌組性別平等教材案例諮詢小組，結合社會脈動與國際情勢，規劃以「疫情下之性別平等」、「數位性別暴力」及「多元族群性別」等議題，針對各項訓練層級設計性別平等案例，並考量不同訓練之業務屬性及人員特質，研編多元之擬真公務情境案例，除於 110 年召開 2 次諮詢會議外，業分別於 111 年 2 月 15 日、2 月 23 日及 8 月 4 日召開 3 次會議，針對案例架構及內涵進行研商，總計撰寫 18 則案例完竣(如表 3-49)，並完成彙編印製。

表 3-49 111 年度各項訓練性平案例一覽表

序次	訓練別	議題	案例名稱
1	薦升簡及正升監訓練	多元族群性別	多元共融，走近原民文化
2		數位性別暴力	拒絕虛擬世界的性別傷痕
3		疫情下之性平	愛的勞務從平權開始
4	委升薦訓練及員升高員訓練	多元族群性別	換位思考，邁向平等與多元
5		數位性別暴力	虛擬世界邁向性別平等
6		疫情下之性平	平權，從照顧責任開始
7	佐升正訓練	多元族群性別	扎根原鄉—具備多元文化敏感度提升家庭暴力處理效能 (警察)
8			結合新住民志工共同強化防災宣導 (消防)
9			防治新住民家庭暴力您我有責 (海巡)
10		數位性別暴力	讓「跟蹤偷拍」按下停止鍵！ (警察)
11			網路跟蹤騷擾—親密關係暴力傷害 (消防)
12			亡羊補牢—兒少私密照外流案 (海巡)
13	基礎訓練 (薦任)	疫情下之性平	疫情下托育保母的工作困境
14		多元族群性別	首位「免術換證」的跨性別女性
15		數位性別暴力	數位性別暴力之招募引誘與人口販運
16	基礎訓練 (委任)	疫情下之性平	疫情讓不健全的親密關係雪上加霜
17		多元族群性別	多元性別者的受教權與職業選擇
18		數位性別暴力	性私密影像被散佈與職場性騷擾

4、數位新趨混合學習再進化

為提升受訓人員對所學知能之理解與應用，並配合 111 年度各項晉升官等訓練採居家線上學習進行，擇定薦升簡及正升監訓練「策略管理」及「公共議題溝通策略」2 科，第 1 階段先藉由非同步數位課程建立基礎概念，第 2 階段再透過實作學習素材讓受訓人員自主練習，最後第 3 階段於線上直播互動課程中，經由講座引導與交流互動，進行主題情境式案例（如「邁向宜居城市－城市藍圖策略規劃」及「甲縣府辦理生命藝術園區 BOO 案公聽會」）實作演練，以熟悉策略相關工具運用。

5、導入數位轉型卓越案例

為展現政府對開放資料與資料運用創新之重視，並促進跨政府機關、跨領域及公私協力合作，共同加速公共服務優化，文官學院與 111 年總統盃黑客松承辦單位內政部合作，將總統盃黑客松歷年卓越案例 6 則，導入各項法定訓練數位治理教材；另與海洋委員會合作開發 1 則專屬佐升正海巡受訓人員使用案例。（如表 3-50）

表 3-50 111 年度各項訓練導入總統盃黑客松案例一覽表

序次	議題	案例名稱
1	離島不孤：急診後送零時差（2018 年獲獎案例）	薦升簡及正升監訓練
2	好水打哪兒來？河川數位監控的公私協力（2021 年獲獎案例）	薦升簡及正升監訓練
3	資料申請小幫手－官民協力促進資料應用（2019 年獲獎案例）	委升薦訓練 員升高員訓練 佐升正訓練
4	永不回頭－AI 預警 兒少不再受虐（2018 年獲獎案例）	佐升正訓練
5	運用熱點分析提升違規漁作防治（2021 年參賽案例）	佐升正訓練
6	銀髮安居－長照數據分析與應用（2019 年獲獎案例）	佐升正訓練 基礎訓練
7	奉茶行動－奉茶 APP 告訴你哪裡可裝水（2020 年獲獎案例）	基礎訓練

6、持續參與「臺灣公共事務個案聯盟」

為推廣公共事務個案運用，文官學院自 108 年起，持續參與「臺灣公共事務個案聯盟」，並於 111 年 9 月 30 日參加該聯盟於「臺灣公共行政與公共事務系所聯合會暨國際學術研討會（簡稱 TASPAA）」辦理場次，以「性別平等案例面面觀」為題報告。

（二）師資培力

1、研擬講座薦介名單

依據《公務人員保障暨培訓委員會各項訓練師資審議要點》及各項法定訓練課程配當表，衡量前一年講座運用情形及未來開班需求，研擬 111 年各項法定訓練講座薦介名單，函送保訓會審議，並於同年 5 月 4 日核定，共計 1,384 人次（男 1,006 人次、女 378 人次）；嗣為配合各項法定訓練實際洽聘所需進行名單異動，截至 111 年 12 月 31 日，奉保訓會核定之名單共計 1,386 人次（男 1,008 人次、女 378 人次），111 年各項法定訓練講座及運用情形如表 3-51。

表 3-51 111 年各項法定訓練講座運用一覽表

訓練別	運用講座人數		
	男	女	總計
薦升簡訓練及正升監訓練	100	28	128
委升薦訓練及員升高員訓練	93	20	113
佐升正訓練	274	63	337
基礎訓練	337	148	485

備註：本表係以 111 年 1 月 3 日至 111 年 11 月 25 日間（按：110 年佐升正訓練至 111 年身障特考基礎訓練）實體課程及線上直播課程運用講座統計。

2、辦理多元師資培力活動

為提升講座教學成效，及因應混合式教學設計，針對 111 年薦升簡及正升監訓練之「策略管理」及「公共議題溝通策略」，辦理 2 場次線上教學說明會；另外，配合各項訓練「性別主流化」課程，導入新撰寫之性別平等案例，特舉辦案例分享會，俾使講座熟悉各項教學活動設計或案例內涵，以利引導受訓人員於課堂中進行研討。（如表 3-52、圖 3-12、3-13）

表 3-52 111 年師資培力活動場次

類別	訓練別	日期	課程	參加人數		
				男	女	總計
線上教學 說明會	薦升簡及 正升監訓練	6 月 8 日	策略管理	9	2	11
	薦升簡及 正升監訓練	6 月 16 日	公共議題 溝通策略	9	7	16
案例 分享會	各項法定訓練	12 月 6 日	性別主流化	-	實體 7	11
					線上 4	
合計				18	20	38



參



圖 3-12 「性別主流化」課程案例分享會與會人員合影



圖 3-13 「公共議題溝通策略」線上教學說明會合照

五、行政中立訓練

111 年度行政中立專班因應疫情改採線上學習方式辦理，辦理情形說明如下：

- (一) 高階主管研討班：於 111 年 7 月 27 日辦理 2 班，採雙講座及研討會方式進行，課程時數 3 小時，計 101 人（男 47 人、女 54 人）參訓，會中就行政中立法制及案例進行解析，並進行深度討論與交流。
- (二) 選務工作人員班：於 111 年 7 月 21 日至 29 日辦理 6 班，洽聘學者專家及中央選舉委員會主管共同擔任講座，課程時數 3 小時，計 374 人（男 147 人、女 227 人）參訓，研習課程針對行政中立法精神、意旨及實務案例進行講授，並與受訓人員進行座談。
- (三) 行政中立法宣導班：於 111 年 8 月 1 日至 5 日辦理 4 班，課程時數 3 小時，計 354 人（男 104 人、女 250 人）參訓，由講座講授行政中立內涵，以及面臨行政中立事件時之因應作法。（如圖 3-14）

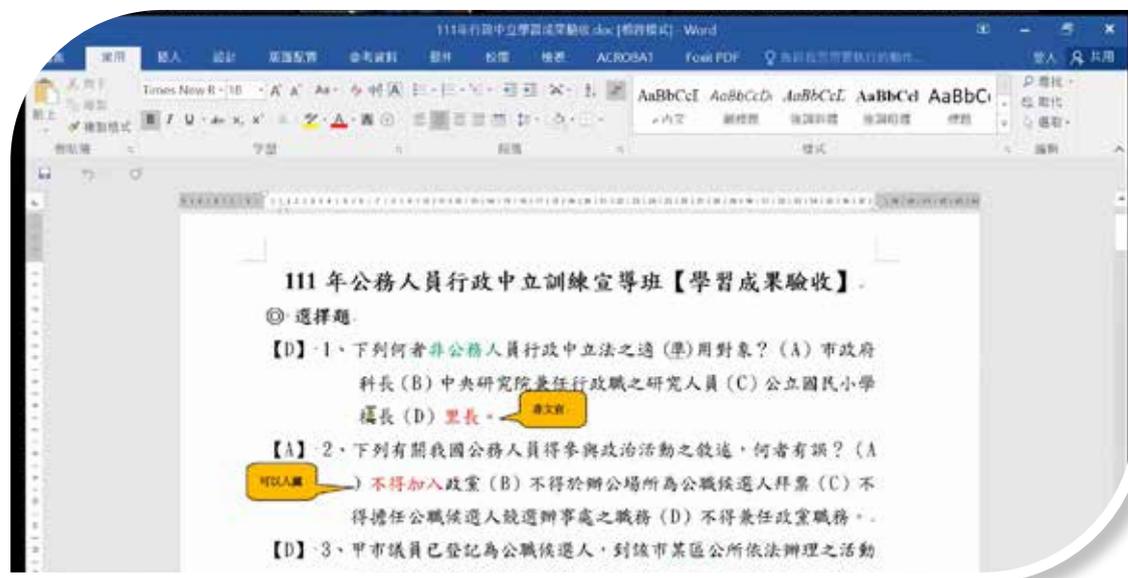
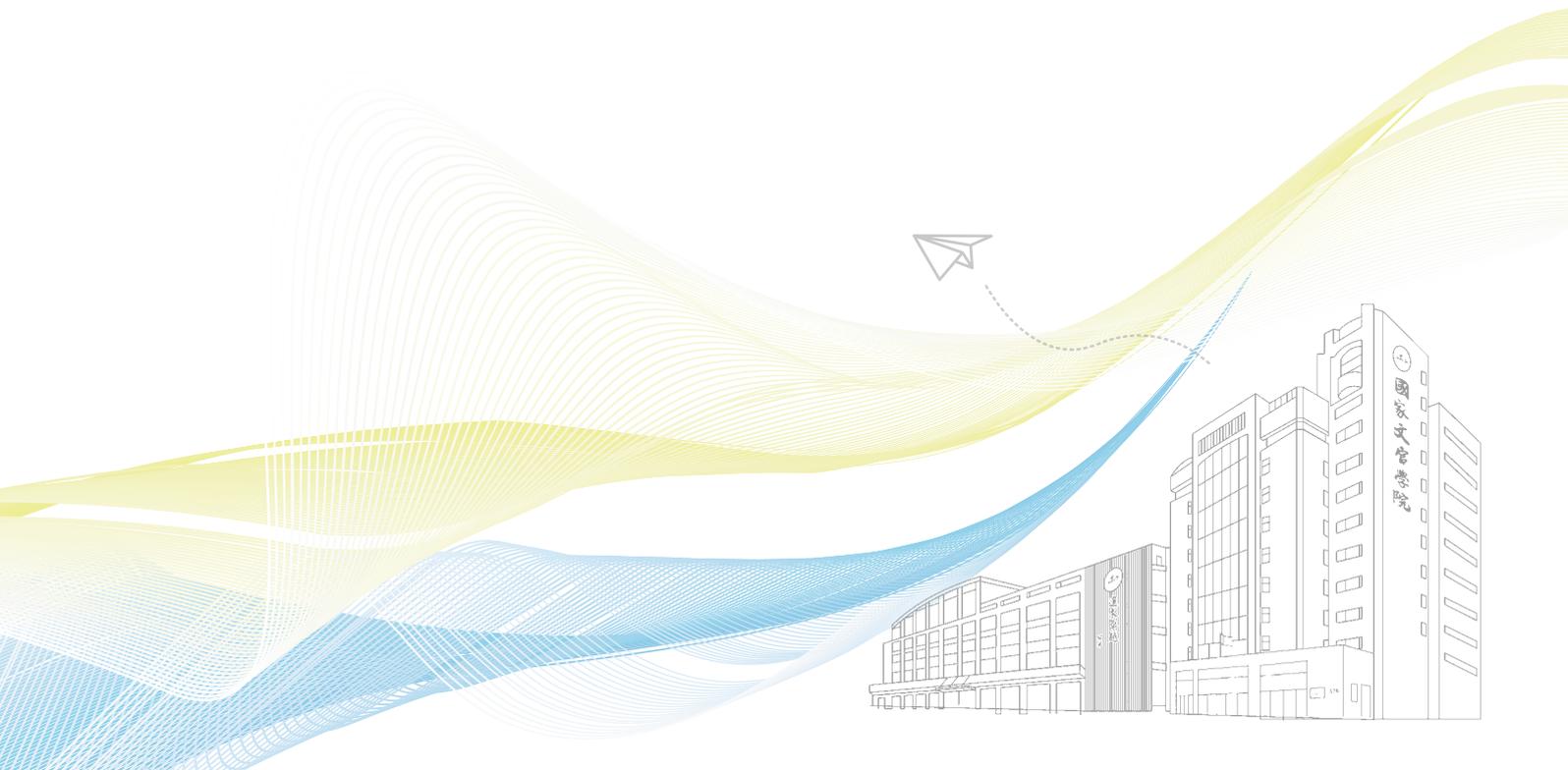


圖 3-14 行政中立宣導班線上學習畫面





肆、 交流合作





一、國內外交流

(一) 建置「策略聯盟線上研習課程 (MOU Partners Cooperation Online Learning)」專區

為強化與國外 MOU 培訓機關（構）之交流合作，並提供我國公務人員多元學習管道，增進公務人員與國際接軌能力，文官學院協洽簽訂 MOU 之各國培訓機關（構）提供相關學習資源，並即時更新於臉書粉絲專頁，111 年英國文官學院（CSC）提供線上研討會，計 5 門課程。（如圖 4-1）



圖 4-1 線上研討會－臉書粉絲專頁宣傳畫面

（二）辦理菲律賓外交部外交學院參訪團接待事宜

菲律賓外交部外交學院（Foreign Service Institute，簡稱FSI）院長一行4人應外交部之邀來臺訪問，為瞭解我國文官養成訓練及課程規劃，安排於7月26日參訪文官學院，進行兩國文官體制經驗交流。（如圖4-2、4-3）



圖 4-2 導覽學院意見交流情形



圖 4-3 FSI 與學院長官合影

（三）參與國際培訓組織年會

為發展區域性培訓網絡組織，汲取全球人力資源趨勢及創新實務，積極參與國際培訓組織會議，111年派員參加5月15日至5月19日（臺灣時間）人才發展協會（ATD）於美國舉辦之國際年會線上會議及11月2日至3日於臺北南港展覽館舉辦之2022年人才發展協會（ATD）亞太區年會。

（四）參與「2022年臺灣公共行政與公共事務系所聯合會（簡稱TASPAA）年會暨國際學術研討會」自組場次

為展示辦訓成效，吸收訓練新知，文官學院於9月30日於中國文化大學舉行的「2022臺灣公共行政與公共事務系所聯合會（TASPAA）暨國際學習研討會」，以自組「邁向智慧國家 厚植文官數位創新力」場次參與研討，發表「數位治理職能培訓之理念與實踐－以公務人員法定訓練為例」、「疫情下的公務人員法定訓練課程轉型設計－以數位治理系列課程開發為例」及「國家文官學院法定訓練因應疫情之數位轉型及創新變革」等報告，並邀請國立政治大學公共行政學系蕭副教授兼系主任乃沂，以及內政部統計處饒處長志堅擔任與談人。（如圖4-4、4-5）



圖 4-4 2022 TASPAA 年會暨國際學術研討會自組場次海報



圖 4-5 2022 TASPAA 年會暨國際學術研討會自組場次與會人員合影留念

肆

二、受託代訓

(一) 一般行政類科錄取人員集中實務訓練

為期與用人機關（構）學校之實務訓練相輔相成，協助考試錄取人員於訓練完成後能立即融入工作，保訓會自 100 年起辦理高等暨普通考試集中實務訓練，並與各考試類科相關專業主管機關協調，由各該機關辦理各類科專業法令集中實務訓練，其中一般行政類科因無特定主管機關，文官學院遂受保訓會委託辦理本項訓練。

110 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實務訓練於 111 年 4 月 18 日至 4 月 22 日，訓期 1 週，訓練時數為 26 小時（按：實體課程 25 小時、數位課程 1 小時），訓練人數 81 人。其中，男性 22 人、女性 59 人，平均年齡為 27.81 歲；考試等級方面，高考三級 43 人、普通考試 38 人；服務機關方面，中央機關 26 人，地方機關 55 人。

110 年特種考試地方政府公務人員考試一般行政類科錄取人員集中實務訓練於 111 年 8 月 1 日至 5 日辦理，訓期 1 週，訓練時數為 26 小時（按：實體課程 25 小時、數位課程 1 小時），訓練人數 115 人。其中，男性 42 人、女性 73 人，平均年齡為 31.67 歲；考試等級方面，地方特考三等 10 人、地方特考四等 16 人、地方特考五等 31 人、高等考試三級 2 人、普通考試 1 人、初等考試 55 人；服務機關方面，中央機關 22 人，地方機關 93 人。

(二) 新世紀公共治理創新研習班

本班係接受保訓會委託，針對「資訊操作辨識與分析」研習主題開辦 2 梯次，分別於 111 年 8 月 11 日至 12 日及 9 月 1 日至 2 日辦理完竣，訓練人數共計 73 人（男 38 人、女 35 人），受訓人員對於授課講座及課程內容之滿意度，均達八成以上，各梯次課程及人數等相關資訊說明如表 4-1。

表 4-1 新世紀公共治理創新研習班一覽表

梯次	課程名稱	日期	講座	時數	參訓人數
第 1 梯次	媒體環境導論	8 月 11 日	沈伯洋教授 吳銘軒執行長	2	43
	基礎事實查核		曾柏瑜副執行長 陳韻如研究員	2	
	社群平臺關鍵字 與趨勢研判		曾仲毅組長 林逢凱分析師	2	
	調查工具與溯源技巧	8 月 12 日	林逢凱分析師 鍾雅竹研究員	2	
	公司組成開源調查		余任晴分析師 林逢凱分析師	2	
	資訊操作手法分析		余任晴分析師 林逢凱分析師	2	
第 2 梯次	調查工具與溯源技巧	9 月 1 日	余任晴分析師 鍾雅竹研究員	2	30
	基礎事實查核		曾柏瑜副執行長 陳韻如研究員	2	
	社群平臺關鍵字 與趨勢研判		曾仲毅組長	2	
	媒體環境導論	9 月 2 日	沈伯洋教授 吳銘軒執行長	2	
	公司組成開源調查		余任晴分析師	2	
	資訊操作手法分析		余任晴分析師	2	
合計				24	73

（三）111 年行政院暨所屬機關以外初任各官等主管職務人員管理才能發展訓練

111 年行政院暨所屬機關以外初任各官等主管職務人員管理才能發展訓練，係依據保訓會「初任各官等主管職務人員管理才能發展訓練實施計畫」訂定本訓練執行計畫後辦理，調訓近 3 年陞遷之各官等主管人員。本訓練期間為 111 年 9 月 1 日至 10 月 21 日間擇週四、五上課計 5 日，調訓 12 人。其中，簡任 2 人、薦任 10 人；司法院派訓 6 人、監察院派訓 4 人、考試院派訓 2 人；男性 6 人、女性 6 人。另據本項訓練執行計畫第參點規定，簡任主管班報名人數如未達 10 人，得與薦（委）任主管班併班辦理；爰本項訓練採簡任與薦任參訓人員併班授課，辦理 1 班，完成訓練人數計 12 人。（如圖 4-6、4-7）



圖 4-6 初任主管班移地訓練參訪（台灣設計研究院）



肆

圖 4-7 初任主管班移地訓練合影（台灣設計研究院）

三、國際獎項

111 年文官學院以「提升英語力，邁向雙語國家－警察人員公務實用英語」為題，參與「2022 年 Brandon Hall Group 人力資本管理卓越獎項 (HCM Excellence Awards) 學習與發展類別」競賽，榮獲金牌獎 (如圖 4-8)；另以「訓練線上測驗平台導入」為題，參與「2022 年 Brandon Hall Group 科技卓越獎項 (Excellence in Technology Awards) 最佳測試或學習評估技術類別」競賽，榮獲銅牌獎。(如圖 4-9)

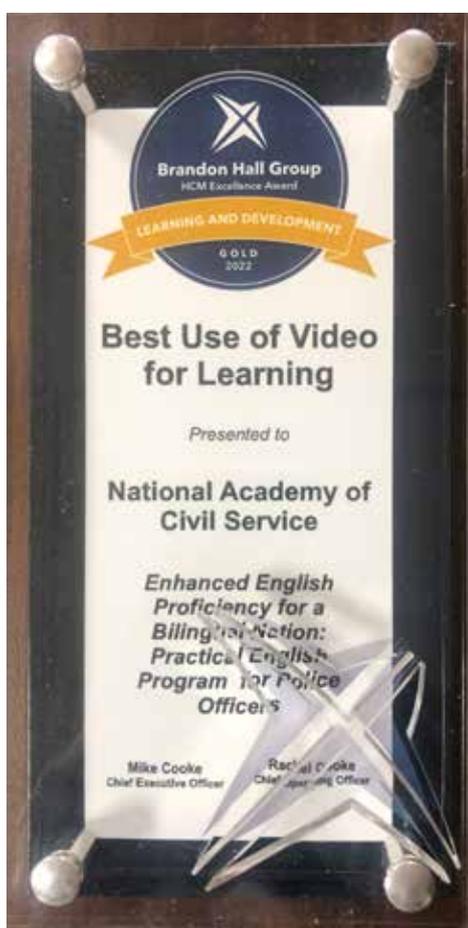


圖 4-8 Brandon Hall Group 人力資本管理卓越獎項學習與發展類別金牌獎

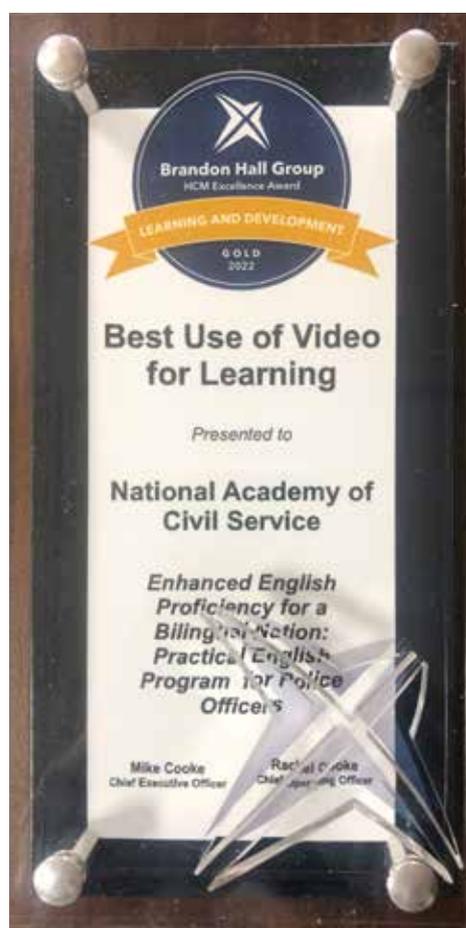


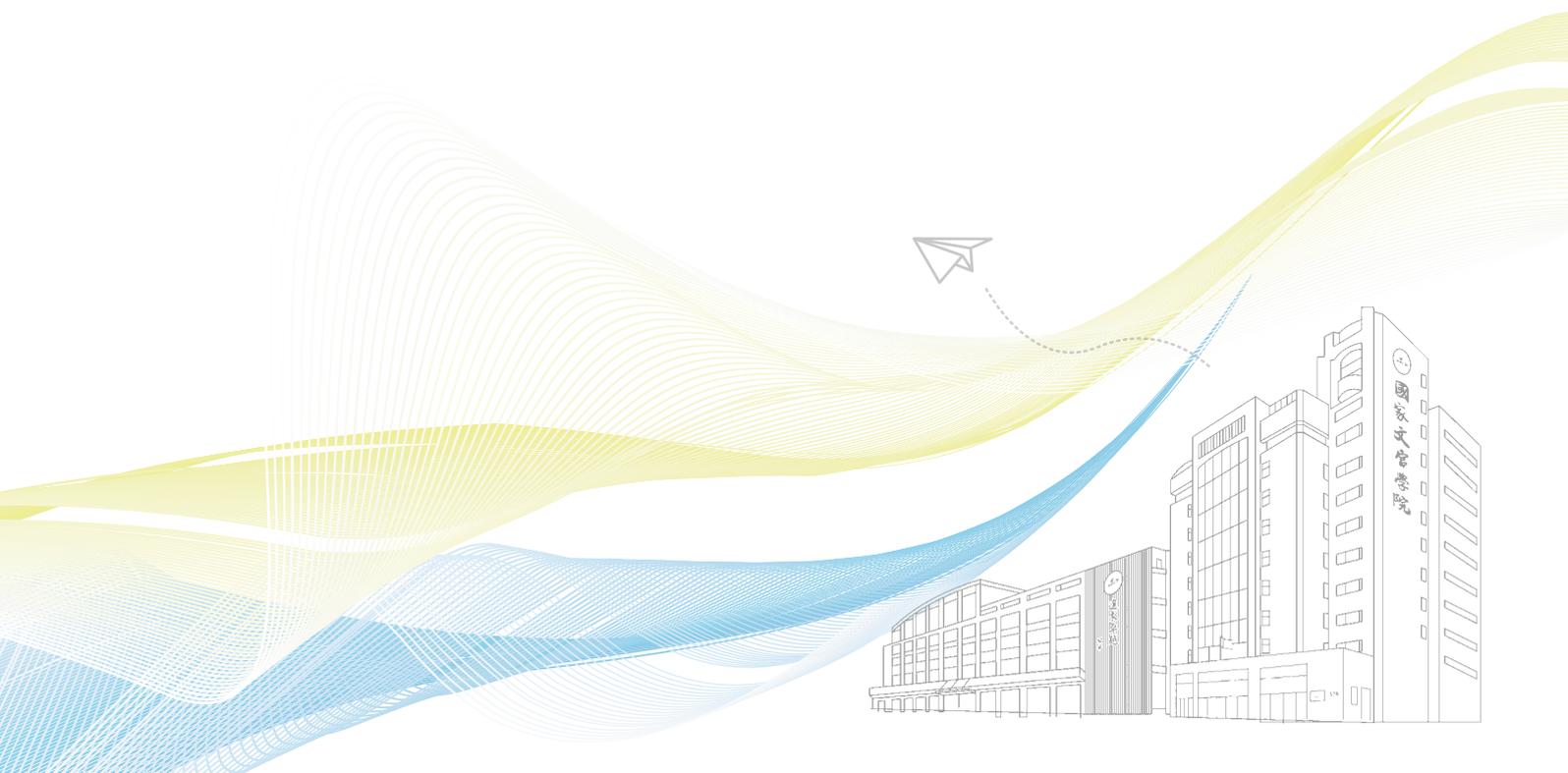
圖 4-9 Brandon Hall Group 科技卓越獎項最佳測試或學習評估技術類別銅牌獎



肆



伍、 終身學習與人力加值





一、推廣學習

(一) 辦理「每月一書」全國分區導讀會

為引導公務人員主動學習並倡導閱讀風氣，文官學院遴選 12 本「每月一書」及延伸閱讀，作為各項閱讀推廣活動之指定專書，111 年因應 COVID-19 疫情發展，且因各機關專責於防疫工作及減少群聚活動，故未辦理 111 年度選書，延續使用 110 年書目（如表 5-1）持續推廣。

表 5-1 111 年「每月一書」書目（沿用 110 年書目）

領域	書名	作者	出版社
每月一書	關於工作的 9 大謊言	Marcus Buckingham, Ashley Goodall	星出版
	異見的力量	Charlan Nemeth	天下文化
	量子領導 非權威影響力	洪銘賜	采實
	氣候賭局	William Nordhaus	寶鼎
	瑞典模式	辜詠秣	商周
	動盪	Jared Diamond	時報
	第二座山	David Brooks	天下文化
	瘟疫與人	William H. McNeill	天下文化
	情緒賽局	Eyal Winter	大牌
	逆轉恨意	Sally Kohn	時報
	精準寫作	洪震宇	漫遊者
	我如何真確理解世界	Hans Rosling、Fanny Härgestam	先覺

為將導讀會活動效益擴大推廣至全國各機關，文官學院歷年來皆與中央及各縣（市）政府合作辦理全國分區導讀會，惟受 COVID-19 疫情影響，改採申請制方式彈性因應各機關所需，111 年度共受理申請合辦 7 場次，合計 414 人參加。（如圖 5-1、5-2）



圖 5-1 新竹市政府導讀會



圖 5-2 國立公共資訊圖書館線上導讀會

（二）辦理 112 年度「每月一書」遴選

112 年度「每月一書」遴選作業，歷經徵集圖書、初審、複審及決審作業，於 10 月 21 日決審會議完成年度選書作業，決選出 12 本「每月一書」及 12 本延伸閱讀專書（如表 5-2），據以做為 112 年度閱讀推廣指定專書。

表 5-2 112 年「每月一書」及「延伸閱讀」書目

領域	書名	作者	出版社	
每月一書	公共政策與管理知能	長思短想	羅曼 柯茲納里奇	商周出版
		大戰略	約翰 路易斯 蓋迪斯	聯經
		寫給公民的 40 堂思辨課	公民不下課	平安文化
		華頓商學院的情緒談判課	莫麗 塔荷瑞波	大牌出版
		暗數據	大衛 漢德	大塊文化
		地圖會說話	李文堯、林心雅	奇光出版
	自我發展與人文關懷	人生就是賽局	費雪	遠見天下
		登一座人文的山	董威言	奇光出版
		當我們一起	維偉克 莫西	天下雜誌
		愛的藝術	埃里希 佛洛姆	木馬文化
		社交進化	喬伊 基歐漢	商周出版
		大腦韌性	桑賈伊 古普塔	行路
延伸閱讀	公共政策與管理知能	如何避免氣候災難	比爾 蓋茲	天下雜誌
		找出生活中的灰犀牛	米歇爾 渥克	遠見天下
		誰偷走了我們的財富？	奧立佛 布洛	大塊文化
		變動思維	艾波 瑞妮	遠流
		數位轉型力	數位轉型研究團隊	商周出版
		三無世代	遠藤功	天下雜誌
	自我發展與人文關懷	人慈	羅格 布雷格曼	時報文化
		忘了自己是動物的人類	梅蘭妮 查林傑	商周出版
		深叩孔孟	黃俊傑	聯經
		薩提爾的自我覺察練習	陳茂雄	天下雜誌
		血色大地	提摩希 史奈德	衛城
		文明的驛站	約翰 朱里斯 諾維奇	聯經

(三) 辦理 110 年度專書閱讀心得寫作競賽

為加強推廣每月一書，文官學院辦理公務人員專書閱讀心得寫作競賽活動。惟 110 年度受疫情影響，延至 111 年度截止收件，計有 40 個主管機關薦送 365 件心得作品參賽，作品依「公共政策與管理知能」、「自我發展與人文關懷」及「年度推薦經典」區分三大領域，歷經初、複、決三階段評審，評定各領域金椽獎、銀椽獎、銅椽獎各 1 名及佳作獎共計 21 名，總計 30 個獎項。（如圖 5-3）



圖 5-3 110 年度公務人員專書閱讀心得寫作競賽得獎名單

二、全球化英語班

為培養公務員具備國際視野，強化雙語溝通能力，文官學院自 106 年起辦理「全球化英語班」，鼓勵公務員學習全球化議題並強化英語競爭力。109 年起因應疫情改採線上課程方式辦理（如圖 5-4），大幅提升學習便利性。111 年度為提升學習成效，以 Webex Meetings 線上會議軟體建置虛擬教室進行視訊直播教學，分 2 梯次辦理，每梯次 12 堂課，政府機關不限職等之公務員均得報名，2 梯次共辦理 24 堂課程，計有 1,000 人（男 325 人、女 675 人）參加，其中 806 人取得 2 小時以上學習時數，計 587 人取得學習證明。各梯次授課日期、講座及課程主題如表 5-3，參加人數、性別比率及學歷分布如表 5-4、5-5。

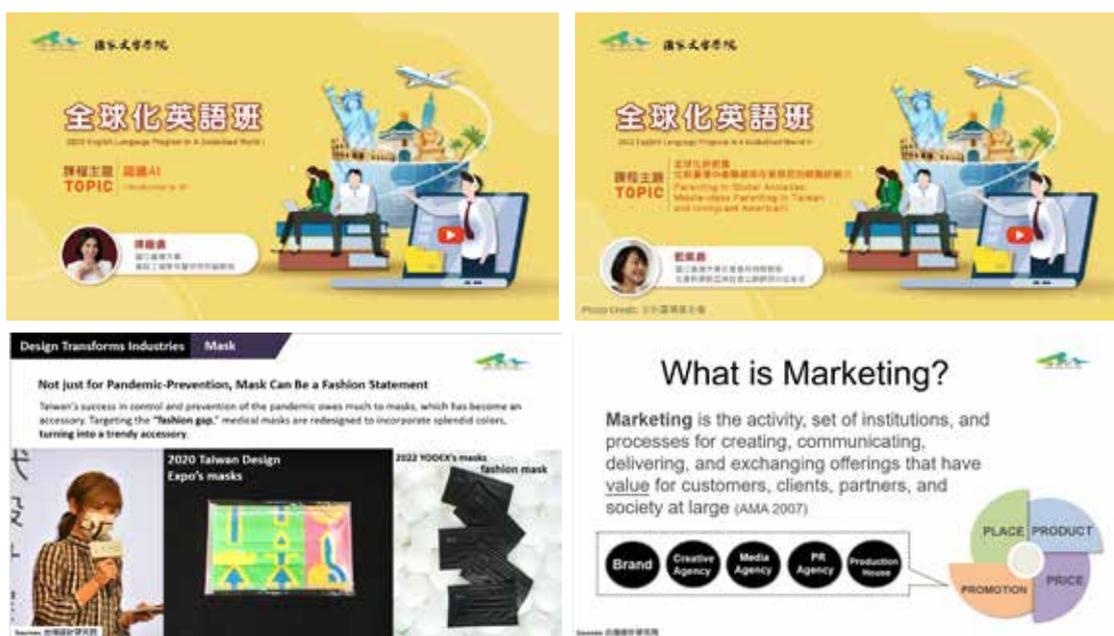


圖 5-4 全球化英語班線上課程簡報

表 5-3 全球化英語班各梯次授課日期、講座及課程主題一覽表

梯次	授課日期	講座	課程主題
第 1 梯次	3 月 24 日	劉仲恩 國立臺灣大學社會學系副教授	2050 Net-Zero Emission: Can Taiwan do it?
	3 月 31 日	李明軒 國立中山大學政治經濟學系副教授	Selected Topics in Inequality I : Current Conditions, Issues and Origins
	4 月 7 日	李明軒 國立中山大學政治經濟學系副教授	Selected Topics in Inequality II: The Housing Market and Income Inequality
	4 月 14 日	張皓婷 行政院唐鳳政務委員辦公室公共數位創新空間小組設計顧問	Toward the New Normal After Pandemic
	4 月 21 日	陳縉儂 國立臺灣大學資訊工程學系副教授	Introduction to AI
	4 月 28 日	陳縉儂 國立臺灣大學資訊工程學系副教授	Our Future Life- Conversational AI
	5 月 5 日	蔡家薇 BCG 波士頓顧問公司 資訊科學家	Digital Transformation: Observations and Perspectives
	5 月 12 日	蔡家薇 BCG 波士頓顧問公司 資訊科學家	AI-powered Low Carbon Future
	5 月 19 日	陳敦源 政治大學公共行政學系教授	Government Digital Transformation: Definition and Scope
	5 月 26 日	陳敦源 政治大學公共行政學系教授	Government Digital Transformation: Data Governance and Leadership
	6 月 9 日	歐子綺 國立政治大學創新國際學院 助理教授	Cultural Anthropology
	6 月 16 日	張基義 台灣設計研究院院長	Design Taiwan

梯次	授課日期	講座	課程主題
第 2 梯次	9 月 1 日	藍佩嘉 國立臺灣大學社會學系特聘教授兼 社會科學院亞洲社會比較研究中心 主任	Parenting in Global Anxieties: Middle-class Parenting in Taiwan and immigrant America (I). (II)
	9 月 15 日		
	9 月 22 日	林芝璇 國立政治大學傳播學院副教授	Strategic Marketing Planning in the Public Sector
	9 月 29 日	郭育仁 國立中山大學中國與亞太區域研究所教授	U.S.-China Strategic Competition
	10 月 6 日	顏聖紘 國立中山大學生物科學系副教授	How to communicate environmental issues effectively?
	10 月 13 日	黃泰霖 國立成功大學全校不分系學士學位 學程助理教授	Disaster Prevention from a Systems Perspective
	10 月 20 日	陳方隅 東吳大學政治學系助理教授	The Dynamics of the US-China-Taiwan Relations
	10 月 27 日	鄭龍礪 臺灣大學資訊工程學系助理教授	Physical Immersion in VR
	11 月 3 日	高安 外交部外交及國際事務學院副院長	Foreign Policy and Diplomatic Work
	11 月 10 日	余宛如 桃園市政府資訊科技局長	Smart Cities Beyond Borders(I). (II)
	11 月 17 日		
	11 月 24 日	高安 外交部外交及國際事務學院副院長	International Etiquette

表 5-4 全球化英語班各梯次參加人數及性別比率

梯次		性別	男	女	合計
第 1 梯次	人數		161	339	500
	百分比		32.2%	67.8%	100%
第 2 梯次	人數		164	336	500
	百分比		32.8%	67.2%	100%
合計	人數		325	675	1,000
	百分比		32.5%	67.5%	100%

表 5-5 全球化英語班受訓人員學歷分布

梯次		學歷	高中職	大學	碩士	博士	合計
第 1 梯次	人數		4	181	286	29	500
	百分比		0.8%	36.2%	57.2%	5.8%	100%
第 2 梯次	人數		4	206	273	17	500
	百分比		0.8%	41.2%	54.6%	3.4%	100%
合計	人數		8	387	559	46	1,000
	百分比		0.8%	38.7%	55.9%	4.6%	100%

三、假日英語工作坊

文官學院自 108 年起辦理假日英語工作坊，以強化公務人員英語溝通與實務應用能力，因應疫情趨緩，111 年度改採 Webex Meetings 視訊會議軟體建置「虛擬教室」方式及實體授課之混成方式辦理。111 年辦理「會議英語表達力」、「高溝通力簡報技巧」及「外賓接待溝通技巧」等 3 項主題，共辦理 3 場次，每場次 6 小時，分 2 次授課，每場次第 1 堂課採用 Webex Meetings 「虛擬教室」線上授課方式，第 2 堂課採用實體授課。（如圖 5-5、5-6）

本工作坊參訓人員以現任合格實授薦任第六職等以上或比照薦任第六職等以上，經機關推薦並具英文檢定證明者（相當「全民英檢」中級程度或 CEF 證書 B1 以上）之公務人員為優先錄取對象，受訓人數 93 人（男 23 人、女 70 人）。各梯次辦理情形如表 5-6。

表 5-6 假日英語工作坊各梯次主題、日期及人數一覽表

場次	日期	主題	人數		
			男	女	總計
1	9 月 3 日	會議英語表達力	10	24	34
	9 月 24 日				
2	10 月 15 日	高溝通力簡報技巧	8	23	31
	10 月 29 日				
3	11 月 12 日	外賓接待溝通技巧	5	23	28
	11 月 19 日				



圖 5-5 假日英語工作坊實體課程

伍



圖 5-6 假日英語工作坊實體課程

四、內部訓練

（一）辦理全員研習

111 年全員研習於 3 月 2、4、8、9 及 14 日辦理，研習對象為文官學院編制內全體員工（含聘任、約聘人員，另臨時人員及勞務承攬人員自由參加）。研習課程包括簡報策略及精準表達、後疫情時代的培訓新趨、情緒管理與壓力調適、參加各項國際培訓組織年會心得分享、資通安全法規遵循暨個案解析、績效面談工作坊及廉政宣導等，上開課程合計 18 小時，參訓人數總計 77 人（男 25 人、女 52 人）。

（二）辦理性別主流化研習

於 111 年 8 月 10 日辦理「跟蹤騷擾防制法簡介及案例分析」課程員工教育訓練，邀請高雄市政府警察局勤務指揮中心主任陳主任玲君擔任講座，參訓人數總計 63 人（男 19 人、女 44 人）。

（三）辦理資安教育訓練

111 年度辦理「資通安全法規遵循暨個案解析」，內容包含「機關資通安全政策與目標宣導」、「郵件安全宣導」、「資安情資宣導」、「資通安全管理法及配套措施」、「資通安全責任等級」、「資通系統防護基準與解決方案」、「資通安全案例與 ISMS 控制措施」等主題，並於課程當天錄影並轉成數位課程檔案，放置於「e 等公務園 + 學習平臺」提供其他當天未能參與同仁學習，除文官學院全數（男 39 人、女 56 人）同仁均完成訓練外，另有 15 名（男 13 人、女 2 人）委外資訊廠商人員亦完成訓練。

(四) 辦理防災教育訓練

為落實宣導員工有關消防防護計畫之內容，並強化其防火防災觀念，藉由防災教育訓練之進行，以提升全體人員之防災常識及應變能力。111年共辦理2次防災教育訓練，參訓人數總計53人（男20人、女33人），課程內容包含滅火、避難引導、安全防護、緊急通報、救護等個別演練及災害發生緊急應變綜合演練。訓練過程中，透過影片觀賞及實地演練，讓同仁瞭解防災因應作為，提升防災意識。（如圖5-7、5-8）



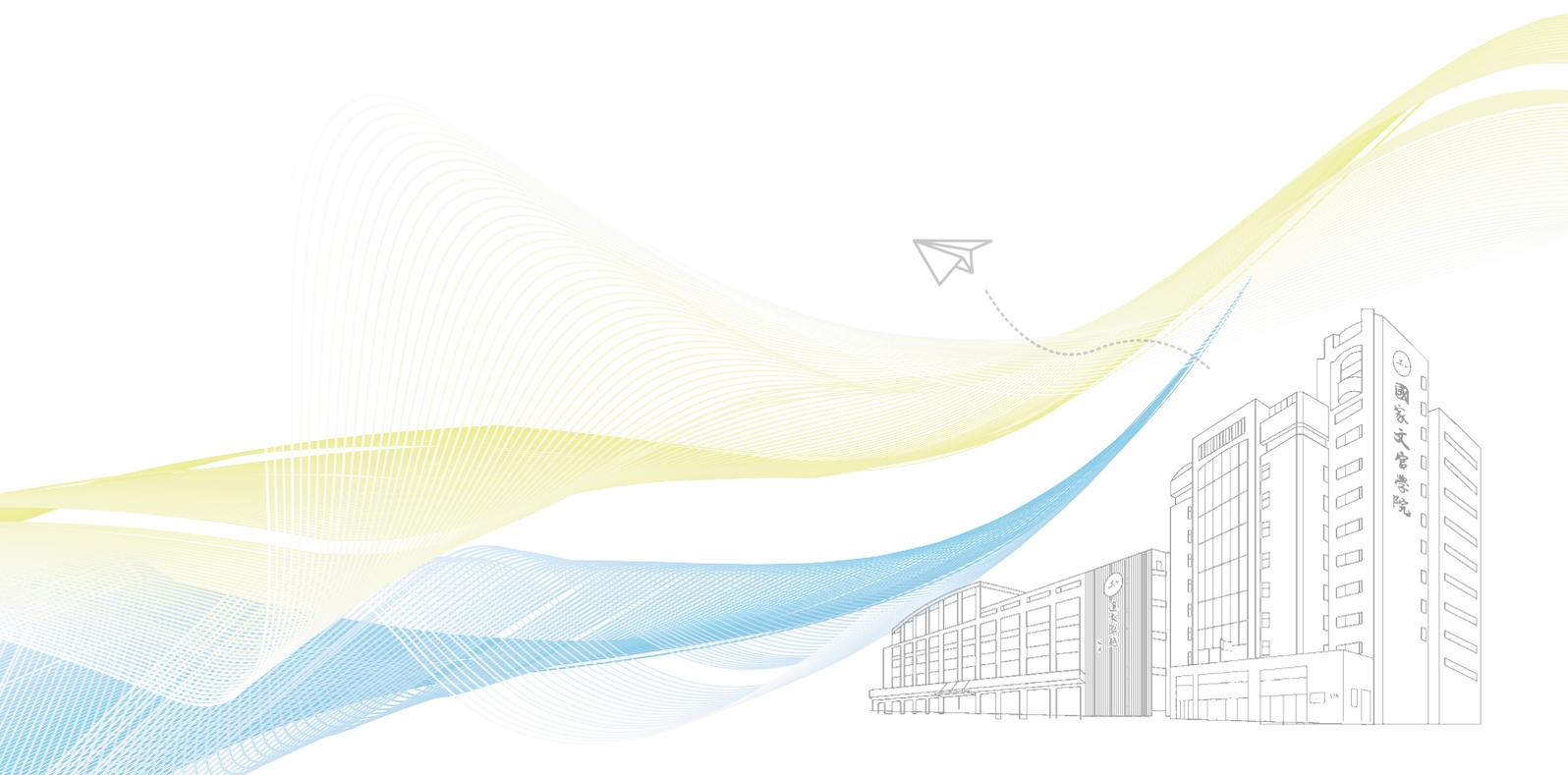
圖 5-7 文官學院滅火班成員實地演練（使用消防栓）



圖 5-8 文官學院避難引導班成員實地演練



陸、 培訓科技與出版刊物





一、數位學習

(一) 建置線上測驗分流平台監測儀表板

為因應薦升簡及正升監訓練情境寫作測驗首次改採遠距線上測驗，文官學院於最短時間內規劃建置「線上測驗分流平台」。而為確保線上測驗作業順暢，除預擬各項故障狀況排除演練外，另建立線上測驗平台分流主機及網路即時監測儀表板，以利即時掌握各分流主機及網路運作狀態，並作最適化調整。（如圖 6-1）

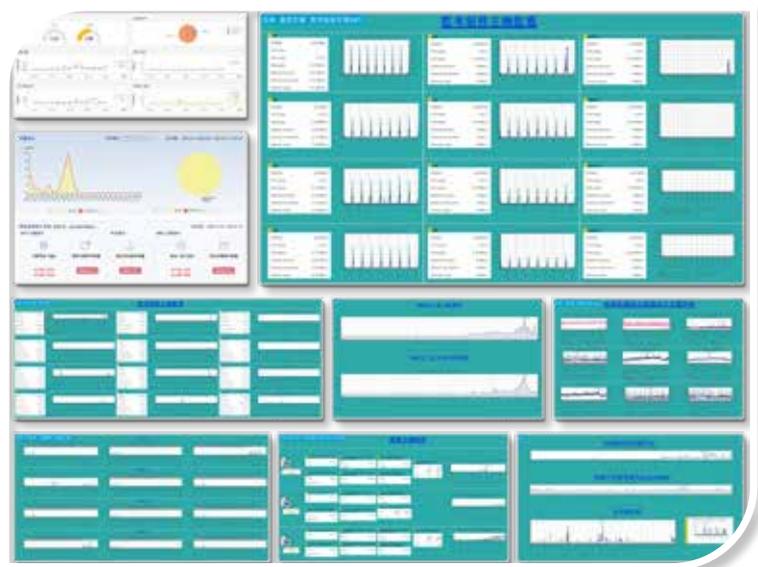


圖 6-1 線上測驗評量系統及網路服務狀態監看儀表板

(二) 發展非同步數位課程

111 年度於「文官 e 學苑」加盟專區共上架 171 門數位課程（如圖 6-2），其中 44 門為新製課程，共計達 880,247 人次（男 487,379 人次、女 392,868 人次）完成課程學習，相較去年成長 1.3 倍。

111 年度新製課程，首次採模組化方式錄製，依不同訓練別教材差異，規劃由同一講座統籌錄製後，再分別剪輯不同版本，不僅縮短製作時程及有效擷節開支，同時維持高品質的數位化課程。

另為使公務人員關注環境問題及自然保育理念，邀集相關專家製作環境倫理之核心概念與價值、物種、森林、海洋、地景保育、水域外來物種入侵、陸域外來物種入侵及自然生態多元服務價值等 8 部「幸福家園 - 環境倫理與永續發展」數位學習影片，供法定受訓人員及各機關同仁閱讀使用。（如圖 6-3）



圖 6-2 「e 等公務園 + 學習平臺」「文官 e 學苑」加盟專區

陸



圖 6-3 「幸福家園－環境倫理與永續發展」非同步數位課程

二、發行 T & D 飛訊

文官學院為加強訓練與發展理念交流、政策宣導、經驗傳承及成果分享，於每月 1 日發行《T&D 飛訊》電子報，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特定邀稿，並以多元方式提供學院現有法定訓練教材「公務實用英語」之主題微學習影片。

《T&D 飛訊》電子報除於學院官網發布外，並以電子郵件將當月電子報內容發送予訂閱者，111 年 1 月至 9 月份發行 286 至 294 期，「每月主題」專欄刊登稿件總計 25 件。自 10 月起為因應數位時代閱讀形式，改以新型態於文官學院臉書方式發行，111 年每月主題如表 6-1。

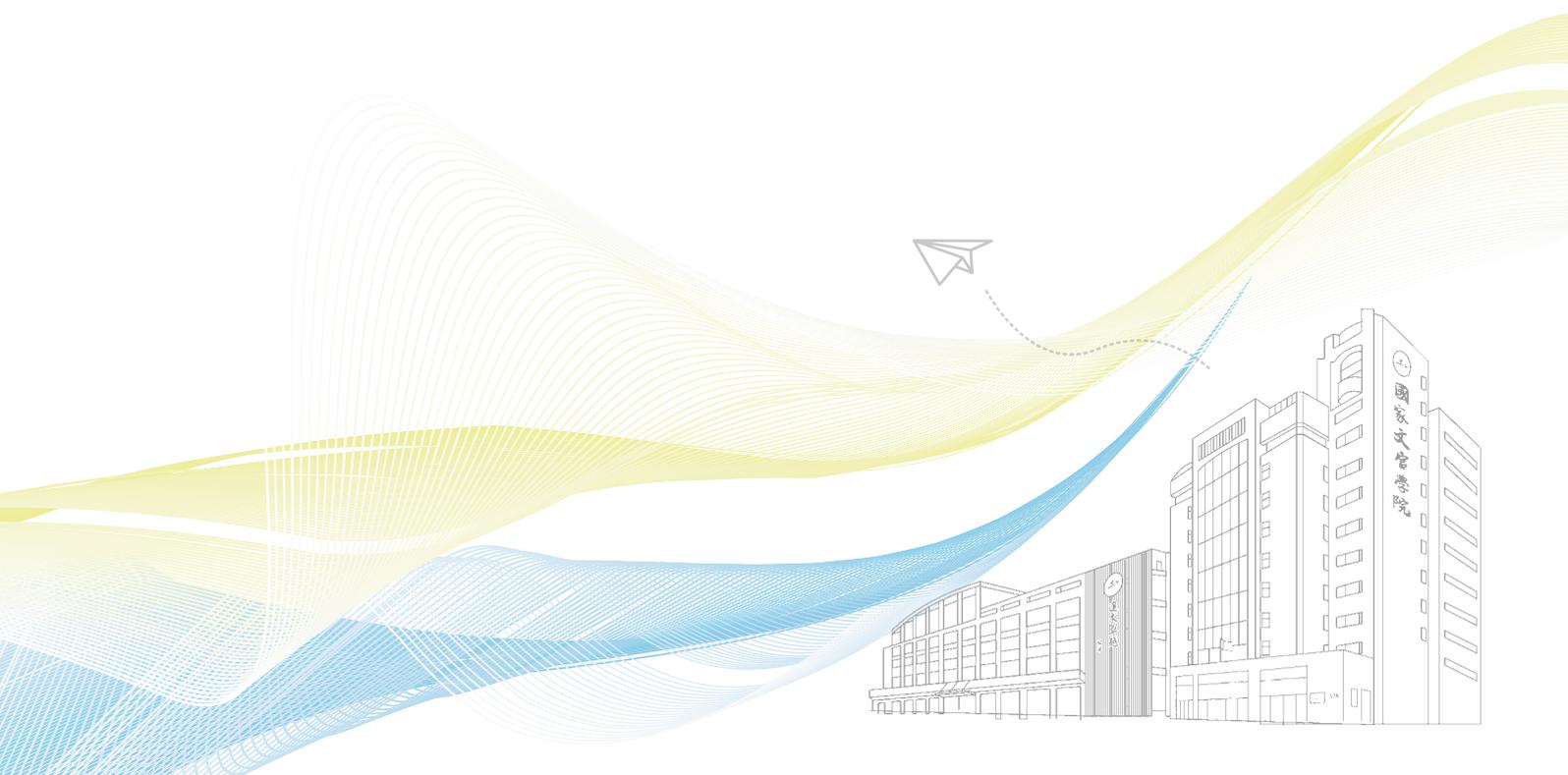
表 6-1 111 年《T&D 飛訊》每月主題

月份	主題
1 月	職場溝通
2 月	智慧政府數位服務
3 月	性別平等
4 月	城市治理
5 月	氣候變遷之災害防救
6 月	數位人才管理
7 月	微學習的應用與發展
8 月	資通訊安全管理
9 月	資通訊安全應用與發展
10 月	網絡新經濟
11 月	金融科技新趨
12 月	後疫情的城鄉規劃





柒、 未來展望與努力方向





一、精進高階公務人員中長期發展性訓練

（一）延續國內研習特色教學

- 1、持續精進職務見習暨短期蹲點作法，擴充業師師資資料庫，深化跨機關組織、跨公私部門、跨專業領域之學習效果。
- 2、以學習者為中心規劃移地學習、參訪活動等體驗課程內容，藉由課程設計創造更多跨域學習機會，培育國家跨域治理人才。

（二）運用新式教學方法

- 1、導入評鑑中心法演練活動，結合理論及工作實務，藉由訓練課程設計，強化高階文官處理公務之能力。
- 2、因應疫情發展，後疫情時代培訓模式將結合運用科技開發，因應學習需求規劃，讓學習方式更多元彈性。

二、精進各項晉升任官等（資位）訓練

（一）提供多元學習管道

- 1、持續辦理公務學程，拓展各地區合作學校，增加學習場域，提供受訓人員多元選擇，增進學理知能。
- 2、盤點數位學習課程，依訓練需求更新課程內容，透過 e 等公務園 + 學習平臺，提供受訓人員預先學習管道，以順利銜接訓練課程。

（二）規劃混合式學習及電腦作答

- 1、因應疫情發展並兼顧受訓人員學習需求，擇定部分課程實施數位學習或兼採數位學習及實體授課之混合式學習，提升受訓人員學習成效。
- 2、規劃於薦升簡及正升監訓練開放受訓人員測驗時，得視個人數位資訊能力及偏好，選擇採書寫或電腦作答，以符數位時代受訓人員之期待。

三、精進各項考試錄取人員基礎訓練

（一）嚴選優質訓練場域

- 1、為利受訓人員就近參訓，減少舟車勞頓，採取在地化訓練，以有效擷節訓練經費。
- 2、除文官學院、所屬中區培訓中心及高雄園區外，將向北、中、南區優質訓練機關（構）學校以租借場地方式辦理訓練，俾滿足受訓人員就近參訓之需求。

（二）深化基礎訓練班務輔導職能

- 1、為增進班務輔導人員所需職能，持續辦理輔導人員職能講習，增進班務輔導人員所需職能，有效提升輔導成效。
- 2、導入輔導人員觀摩學習機制，強化新進人員輔導職能。

（三）廣續開發並擴展志願服務人力

- 1、評估助理輔導員運用現況，梳理各項培訓業務，朝擴大志願服務範圍及參與管道，持續精進實施成效。
- 2、以公開透明的招募及完善的教育訓練，增加參與志願服務之意願，提升服務成效。

（四）持續強化基礎訓練培訓技術與方法

- 1、在既有的基礎上，配合國家政策發展、善用數位科技、簡化行政流程等面向，致力精進各項訓練措施及培訓方法。
- 2、充實受訓人員行政程序與技術，體認政府部門的組織文化、型塑公務倫理與核心價值，培養正確工作觀與品德操守，以提升新進人員之行政效能與服務品質。

（五）建立實體與線上雙軌運作之培訓新常態

- 1、面對疫情不確定性，將在既有基礎上綜整實體及線上訓練優勢，積極開發培訓功能在實體與虛擬環境間彈性轉換或併行之方法。
- 2、導入數位科技，強化新進人員所需核心知能，培育符合數位轉型時代下之數位治理人才。

（六）營造完善的受訓人員溝通交流機制

- 1、運用科技方法強化溝通交流機制，讓受訓人員透過手機 APP 軟體或班級群組即時反映問題，俾輔導員能快速提供協助。
- 2、強化對受訓人員的學習協助與關懷，輔導員增加參與分組研討時間，掌握受訓人員學習進度，適時關懷受訓人員學習情形，提供相關協助與支持。

四、精進教材研發及優化師資培力

（一）精進教材內容

- 1、依據受訓人員身分屬性，持續發展符應訓練目標職務、公務職場需要與政策管理新趨，具層級區隔之教材與案例。
- 2、因應科技發展及無紙化節能減碳趨勢，將視訓練需要，逐步規劃紙本教材轉製為電子書，以滿足受訓人員反複學習之需求。

（二）優化教學及師資培力

- 1、衡酌訓練課程性質或受訓人員公務資歷，導入多元教學方法，設計混合式教學設計，提升受訓人員學習興趣及訓練成效。
- 2、廣納各界優秀講座，辦理實體或線上師資培力活動，期透過教學說明會或案例分享會提升講座教學知能，優化教學品質。

五、擴展國際培訓合作網絡

（一）提升公務人員國際視野

- 1、精進辦理全球化英語班及假日英語工作坊，規劃嶄新課程及洽聘頂尖師資。
- 2、廣續派員參加國際重要培訓組織年會，如：ARTDO International、IFTDO、ATD 等國際培訓組織年會。

（二）拓展策略聯盟網絡

- 1、持續開發培訓資源，並積極與國內外公務人力培訓機關（構）學校建立策略聯盟之合作夥伴關係。
- 2、加強與簽署 MOU 之國內外訓練機關（構）學校，建立雙向交流與合作互惠關係，以共享資源並締造雙贏。

六、拓展資訊科技應用及終身學習

（一）提升資訊科技培訓應用

- 1、因應多元學習趨勢，精進數位課程發展專業能力。
- 2、整合資訊系統行動化服務應用，強化班級經營事務輔助行動化。
- 3、強化資訊系統機敏資料稽核與保護機制。

（二）擴展公務人員專書閱讀推廣活動

- 1、專書導讀會多元化：除原實體及線上合辦導讀會外，開放各機關自主提案具在地化及創新性之推廣活動，以透過專書主題擴大公務人員終身學習內涵。
- 2、閱讀推廣數位化：將錄製當年度「每月一書」數位課程，透過「e 等公務園 + 學習平臺」管道，提供各式課程，充實終身學習網路資源。
- 3、閱讀推廣績優機關競賽精進化：將採更多元、更客觀之方式進行評比，以達到擴大活動觸及人群，激勵公務機關辦理推廣活動的用心與付出。



捌、 附錄





一、年度經費與預算執行

文官學院及所屬機關 111 年度歲出決算數新臺幣（以下同）2 億 1,752 萬 9,104 元，較預算數 2 億 6,952 萬 5,000 元，結餘數 5,199 萬 5,896 元，預算執行率 80.71%，依工作計畫說明如下：

（一）一般行政

預算數 1 億 459 萬 9,000 元，決算數 1 億 310 萬 7,470 元，結餘數 149 萬 1,530 元，預算執行率 98.57%。

（二）國家文官培訓業務

預算數 1 億 41 萬 9,000 元，決算數 6,474 萬 1,132 元，結餘數 3,567 萬 7,868 元，預算執行率 64.47%。

（三）中區公務人員培訓

預算數 6,412 萬 7,000 元，決算數 4,968 萬 502 元，結餘數 1,444 萬 6,498 元，預算執行率 77.47%。

（四）第一預備金

預算數 38 萬元，全數未動支。

二、111 年各項訓練辦理情形一覽表

(一) 班數統計

1、法定訓練

表 8-1 111 年法定訓練班級統計表

序號	訓練計畫	梯次	訓期	已結訓班數							
				自辦			協辦				合計
				北部	中部	南部	北部	中部	南部	東部	
1	110 年度警佐警察人員晉升警正官等訓練	第 1 梯	111-01-03 ~ 111-01-28				10	6	4		20
		第 2 梯	111-01-03 ~ 111-01-28					6			6
2	110 年退除役轉任特考三等基礎訓練	第 1 梯	111-03-07 ~ 111-04-01	1	1						2
3	110 年退除役轉任特考四等基礎訓練	第 1 梯	111-03-07 ~ 111-04-01	1							1
4	111 年度委任公務人員晉升薦任官等訓練	第 1 梯	111-07-25 ~ 111-08-19	8	7	2					17
		第 2 梯	111-09-19 ~ 111-10-14	8	6	2					16
5	111 年度警佐警察人員晉升警正官等訓練	第 1 梯	111-08-29 ~ 111-09-23				9	6	4		19
		第 2 梯	111-09-26 ~ 111-10-21					6			6
6	111 年度交通事業人員員級晉升高員級訓練	第 1 梯	111-09-19 ~ 111-10-14		1						1
7	110 年高考一二級基礎訓練	第 1 梯	111-04-25 ~ 111-05-20	1							1
8	110 年高考三級基礎訓練	第 1 梯	111-03-21 ~ 111-04-15	4	6	1	4	3	2		20
		第 2 梯	111-04-25 ~ 111-05-20	8	4	1					13
		第 3 梯	111-05-30 ~ 111-06-24		5						5
		第 4 梯	111-06-27 ~ 111-07-22		2						2
		第 5 梯	111-08-22 ~ 111-09-16		2						2
9	110 年普考基礎訓練	第 1 梯	111-03-21 ~ 111-04-15	3		2					5
		第 2 梯	111-04-25 ~ 111-05-20	7		1					8
		第 3 梯	111-05-30 ~ 111-06-24	8		2					10

序號	訓練計畫	梯次	訓期	已結訓班數							
				自辦			協辦				合計
				北部	中部	南部	北部	中部	南部	東部	
9	110 年普考基礎訓練	第 4 梯	111-06-27 ~ 111-07-22					2			2
		第 5 梯	111-08-22 ~ 111-09-16					3			3
10	110 年地方特考三等基礎訓練	第 1 梯	111-05-30 ~ 111-06-24	3	1						4
		第 2 梯	111-06-27 ~ 111-07-22				1				1
		第 3 梯	111-08-22 ~ 111-09-16				1				1
11	110 年地方特考四等基礎訓練	第 1 梯	111-05-30 ~ 111-06-24		4						4
		第 2 梯	111-06-27 ~ 111-07-22					1			1
12	110 年地方特考五等基礎訓練	第 1 梯	111-05-30 ~ 111-06-24	1							1
		第 2 梯	111-06-27 ~ 111-07-22						1		1
13	110 年原住民特考三等基礎訓練	第 1 梯	111-04-25 ~ 111-05-20		1						1
14	110 年原住民特考四五等基礎訓練	第 1 梯	111-04-25 ~ 111-05-20		1						1
15	111 年初等考試基礎訓練	第 1 梯	111-05-30 ~ 111-06-24	4							4
		第 2 梯	111-06-27 ~ 111-07-22						1		1
		第 3 梯	111-08-22 ~ 111-09-16						2		2
16	111 年特種考試身心障礙人員三等基礎訓練	第 1 梯	111-10-31 ~ 111-11-25	1							1
17	111 年特種考試身心障礙人員四等	第 1 梯	111-10-31 ~ 111-11-25		1						1
18	111 年特種考試身心障礙人員五等基礎訓練	第 1 梯	111-10-31 ~ 111-11-25		1						1
19	111 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	第 1 梯	111-06-27 ~ 111-07-22	10	3						13
		第 2 梯	111-08-22 ~ 111-09-16	9	3						12
		第 3 梯	111-10-17 ~ 111-11-11	8	3						11
20	111 年高考三級基礎訓練	第 1 梯	111-11-28 ~ 111-12-23	4	2		3	2	1		12
21	111 年普考基礎訓練	第 1 梯	111-11-28 ~ 111-12-23	1	1	1					3
總計				90	55	12	28	35	15	0	235

2、其他訓練

表 8-2 111 年其他訓練辦理情形一覽表

序號	訓練類別 (訓期)	訓期	已結訓班數									
			學院	中部	高雄		其他租借場地				合計	
					小港	澄清湖	北部	中部	南部	東部		
1	「高階文官培訓飛躍方案 110 年訓練」開訓典禮暨學習共識營活動	111/05/06	3									3
2	「高階文官培訓飛躍方案 110 年訓練」國內課程	111/05/06-111/11/18	3									3
3	「高階文官培訓飛躍方案 110 年訓練」國外研習成果分享會及結訓典禮	111/11/18	3									3
4	111 年公務人員行政中立訓練相關專班	111/07/21-111/08/05	12									12
5	110 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集中實務訓練	111/04/18-111/04/22	3									3
6	110 年特種考試地方政府公務人員考試一般行政類科錄取人員集中實務訓練	111/08/01-111/08/05	3									3
7	111 年度「新世紀公共治理創新研習班」系列	111/08/11-111/08/12、 111/09/1-111/09/2	2									2
8	初任各官等主管職務人員管理才能發展訓練	111/09/1-111/10/21	1									1
9	111 年全球化英語班	(I)111/3/24-111/6/16 (6/2 配合連假停課)	1									1
		(II)111/9/1-111/11/24 (9/8 配合連假停課)	1									1
10	111 年假日英語工作坊	111/09/3-111/11/19	3									3
11	國家文官學院(含中區培訓中心)員工全員研習	111/3/2、3/4、3/8、3/9、3/14	1									1
班數小計			36	0	0	0	0	0	0	0	0	36
班數合計			36			0						

(二) 人數統計

表 8-3 111 年訓練人數一覽表

訓練別	統計項目	訓練人數		
		男性	女性	總計
公務人員 晉升官等訓練	薦任晉升簡任官等訓練	829	671	1,500
	警正晉升警監官等訓練	133	10	143
	委任晉升薦任官等訓練	722	1,041	1,763
	警佐晉升警正官等訓練	2,010	238	2,248
	交通事業人員員升高員級訓練	25	9	34
考試錄取人員 基礎訓練	高考一、二級基礎訓練	26	21	47
	高考三級基礎訓練	1,114	1,388	2,502
	普考基礎訓練	605	733	1,338
	初等考試基礎訓練	122	167	289
	地方特考三等基礎訓練	161	142	303
	地方特考四等基礎訓練	132	151	283
	地方特考五等基礎訓練	48	71	119
	原民特考三等基礎訓練	12	12	24
	原民特考四等基礎訓練	13	11	24
	原民特考五等基礎訓練	1	6	7
	身障特考三等基礎訓練	17	7	24
	身障特考四等基礎訓練	16	9	25
	身障特考五等基礎訓練	20	15	35
	退除役特考三等基礎訓練	54	14	68
退除役特考四等基礎訓練	10	4	14	
法定訓練人數小計		6,070	4,720	10,790

訓練別		統計項目	訓練人數		
			男性	女性	總計
高階文官培訓飛躍方案訓練			18	16	34
行政中立訓練	行政中立法宣導班		104	250	354
	行政中立法選務人員研習班		147	227	374
	行政中立法高階班		47	54	101
受託代訓	初任各官等主管職務人員管理才能發展訓練	簡任主管班	1	1	2
		薦(委)任主管班	5	5	10
	一般行政類科錄取人員專業法令集中實務訓練	高等暨普通考試	22	59	81
		地方特考及初等考試	42	73	115
	新世紀公共治理創新研習班		38	35	73
全球化英語班	第 1 梯次		161	339	500
	第 2 梯次		164	336	500
假日英語工作坊			23	70	93
國家文官學院員工全員研習			25	52	77
其他訓練人數小計			797	1,517	2,314
所有訓練人數合計			6,867	6,237	13,104

註：1、本表係統計 111 年 1 月 1 日起至 111 年 12 月 31 日內完成上開訓練之人數。

2、考試錄取人員基礎訓練係以人次為計算單位。



國家文官學院

國家文官學院院本部

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

國家文官學院高雄園區(小港)

812 高雄市小港區大業北路436號
電話：07-8031308~9
傳真：07-8031310

國家文官學院中區培訓中心

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

國家文官學院高雄園區(澄清湖)

814 高雄市仁武區仁勇路400號
電話：07-3731730
傳真：07-3731731