

111 年行政院暨所屬機關以外初任各官等主管職務人員 管理才能發展訓練執行計畫

公務人員保障暨培訓委員會 111 年 8 月 3 日公訓字第 1110009985 號函核定

壹、依據

- 一、公務人員陞遷法第 14 條第 2 項規定。
- 二、公務人員保障暨培訓委員會（以下簡稱保訓會）110 年 3 月 18 日公訓字第 1102160083 號函修正發布之「初任各官等主管職務人員管理才能發展訓練實施計畫」。
- 三、保訓會 104 年 9 月 21 日公訓字第 1042160755 號函修正發布之「各主管機關辦理初任各官等主管職務人員管理才能發展訓練注意事項」。

貳、訓練目標

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。

參、訓練對象

本項訓練以行政院暨所屬機關以外機關人員為參訓對象，本（111）年度擬規劃開辦初任簡任官等主管職務人員研究班及初任薦（委）任官等主管職務人員研究班，調訓近 3 年陞遷之各官等主管人員，報名人數原則達 10 人即可開班，另簡任主管班報名人數如未達 10 人，必要時得與薦（委）任主管班併班辦理。如尚有參訓名額，亦得開放行政院暨所屬機關人員報名參加，以達訓練資源有效運用。

肆、訓練班別

- 一、初任簡任官等主管職務人員研究班（以下簡稱簡任班）。
- 二、初任薦（委）任官等主管職務人員研究班（以下簡稱薦〈委〉任班）。

伍、訓練單元、期程及時數配當

一、本項訓練之時數為 31 小時，訓練依照課程單元配當，採分散式訓練於 9 月 1 日至 10 月 21 日間擇週四、五上課，計 5 日，並以實體課程方式辦理。若中央流行疫情指揮中心宣布提升疫情警戒、或疫情突然變得嚴峻時，則改採線上虛擬教室方式辦理。

二、時數配當

本項訓練時數為 31 小時，包含：課程 22 小時（其中 1 小時為數位課程）、班務與自我介紹 3 小時、反思與行動口頭報告 6 小時。

單元名稱	時數
決策分析（簡）/政策管理（薦委）	6
管理核心能力（其中 1 小時為數位課程）	10
創新管理與新興議題	6
訓練簡介及班務時間	1
自我介紹	2
反思與行動口頭報告	6
開、結訓（不計課程時數）	-
合計	31

前開「管理核心能力」及「創新管理與新興議題」兩大單元課程，將採簡任班及薦（委）任班併班授課方式辦理。

陸、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：

強化決策分析、管理統合及領導統御能力、創新管理能力等，俾利勝任

高階主管職務（課程如附件 1）。

二、初任薦（委）任官等主管職務人員研究班：

強化政策管理、管理才能及領導能力、創新管理能力等，俾造就優秀行政主管（課程如附件 2）。

柒、教學方式

一、設計思考：「設計思考」是一個以人為本的解決問題方法論，從人的需求出發，為各種議題尋求創新解決方案，並創造更多的可能性。

二、個案研討與行動：

（一）訓前，受訓人員應於 8 月 25 日前，提交 1 則初任主管工作上曾面臨與課程單元主題相關之「工作經驗個案」，敘明發生背景、事件經過、爭議點或衝突點，俾作為經驗分享與學習重點（格式如附件 3 及附件 4）。

（二）訓後，受訓人員應於 10 月 14 日前，依據課堂所學，提交反思並整理釐清訓前所交之「工作經驗個案」中的背景、事件經過、爭議點或衝突點，再據此提出新看法與可行具體行動解決方案之簡報說明。

三、問題導向學習：強調以學習者為中心，利用真實的問題引發學習者討論，講座以問題進行引導，培養學習者的思考、討論與問題解決能力，強化學習成效。

捌、訓練地點

國家文官學院（以下簡稱本學院，地址：臺北市南港區忠孝東路 7 段 576 號）。

玖、研習方式

採全日不住班方式辦理，中午提供膳食，請自備環保杯、筷。中、南部遠道者可申請住宿，並供應早晚餐，惟請自備盥洗用具及室內拖鞋。

拾、講座聘任

延聘國內知名專家、學者或政府機關饒富行政經驗者擔任。

拾壹、請假規定

受訓人員應於規定時間內報到並接受訓練，參訓期間如有重大事由，得檢具相關證明文件辦理請假。惟請假時數超過訓期總時數 20% 者（按：超過 6 小時），不發給結業證書。所請假別併入服務機關請假紀錄。

拾貳、訓練經費

所需訓練經費由本學院向委訓機關收取，以匯款方式撥入本學院國庫專戶，收費標準為每人新臺幣（以下同）12,400 元（按：本訓練執行完竣後，如仍有餘款將退還委訓機關），住宿者以 5 日計算另收 3,650 元；中途離訓與請假者，不另退費。

拾參、成績考核

- 一、 課堂學習表現（占總成績 20%）：輔導員綜整講座對受訓人員課堂表現之評述（例如：活動參與積極度、出席與學習情形等）後評分。
- 二、 反思與行動口頭報告（占總成績 80%）：於 10 月 21 日報告當日，進行 10 分鐘口頭報告以展現反思行動成果，並由本學院邀請專家學者評分與講評。進行方式及配分評比如下：
 - （一）個人報告（80%）：報告 10 分鐘，需輔以報告說明（如 PPT 檔）。
 - （二）個人答詢（20%）：由評分講座針對報告者的反思內容、見解與行動方案的可行性等，進行詢問，並由受訓人員回答；評分講座提問及受訓人員口頭回答以 4 分鐘為原則，評分講座提問至多 1 分鐘，受訓人員回答至多 3 分鐘，最後由講座進行講評。

附件 1：初任簡任官等主管職務人員訓練課程

單元	課程	授課時數	課程內容
決策分析	開放政府與數位決策工作坊	6	數位時代，促使政府保持開放的治理信念，本課程將協助受訓人員，運用數位工具與創新思維，優化公務體系的流程，促進與民間社群協力，以提升數位決策能力。
管理核心能力	績效面談與團隊領導工作坊	9	如何運用績效面談找出員工能力缺口，又該如何協助員工發展？本課程將從團隊領導的角度，協助主管建立正確的心態、程序及回饋技巧，以縮小與員工之間的認知差距，協助員工適才適所，發揮更強的績效戰力！
	認識身心障礙者的特質與需求	1	本影片為衛生福利部社會及家庭署所製作，透過影片理解身心障礙者的特質與需求，協助受訓人員能以同理心引領身心障礙同仁，並適時提供協助。 https://youtu.be/lbeaZD7tV00
創新管理與新興議題	設計思考與創新管理	3	透過引導式訓練讓受訓人員瞭解「設計思考」是一個以人為本的解決問題方法論，從人的需求出發，為各種議題尋求創新解決方案，並創造更多的可能性。
	設計思考之體驗學習	3	參觀設計領域標竿學習團隊，使受訓人員瞭解如何透過跨領域的知識整合，讓政府導入設計思維，學習如何運用設計思考於公務機關服務流程，促進社會創新，以設計作為國家發展之創新驅動力。

附件 2：初任薦（委）任官等主管職務人員訓練課程

單元	課程	授課時數	課程內容
政策管理	公共數位創新與公眾溝通工作坊	6	隨著網路新媒體蓬勃發展，民眾能夠快速取得資訊，數位創新成為生活日常。本課程將培養受訓人員，如何運用數位工具以創新思維處理政策溝通等事宜，以促進民間與政府的互動，提升民眾對政府的信任。
管理核心能力	績效面談與團隊領導工作坊	9	如何運用績效面談找出員工能力缺口，又該如何協助員工發展？本課程將從團隊領導的角度，協助主管建立正確的心態、程序及回饋技巧，以縮小與員工之間的認知差距，協助員工適才適所，發揮更強的績效戰力！
	認識身心障礙者的特質與需求	1	本影片為衛生福利部社會及家庭署所製作，透過影片理解身心障礙者的特質與需求，協助受訓人員能以同理心引領身心障礙同仁，並適時提供協助。 https://youtu.be/lbeaZD7tV00
創新管理與新興議題	設計思考與創新管理	3	透過引導式訓練讓受訓人員瞭解「設計思考」是一個以人為本的解決問題方法論，從人的需求出發，為各種議題尋求創新解決方案，並創造更多的可能性。
	設計思考之體驗學習	3	參觀設計領域標竿學習團隊，使受訓人員瞭解如何透過跨領域的知識整合，讓政府導入設計思維，學習如何運用設計思考於公務機關服務流程，促進社會創新，以設計作為國家發展之創新驅動力。

附件 3：簡任班工作經驗個案

111 年行政院暨所屬機關以外機關初任各官等主管職務人員

工作經驗個案分享

姓名：

服務機關：

分享案例名稱：

一、請勾選與該個案相關的單元主題（可複選）：

決策分析

管理核心能力

創新管理與新興議題

二、請摘要描述該個案或事件。（以 300-500 字為原則）

請於 8 月 25 日前以電子郵件繳交輔導員。

附件 4：薦（委）任班工作經驗個案

111 年行政院暨所屬機關以外機關初任各官等主管職務人員

工作經驗個案分享

姓名：

服務機關：

分享案例名稱：

一、請勾選與該個案相關的單元主題（可複選）：

政策管理

管理核心能力

創新管理與新興議題

二、請摘要描述該個案或事件。（以 300-500 字為原則）

請於 8 月 25 日前以電子郵件繳交輔導員。