

本會檔號: (173) in 2/7/CCSA (XII)

傳真急件

致 立法會  
公務員及資助機構員工事務委員會  
主席暨諸位委員:

### 香港政府華員會有關 加強公務員培訓發展的意見

1. 最近，公務員事務局就如何加強公務員培訓發展，提出了一些新措施，以推行《施政報告》中宣佈的一項為期3年的公務員培訓發展計劃。有鑑貴委員會將於2000年11月20日會議上討論此計劃，本會謹向貴委員會呈交有關加強公務員培訓發展的意見如下:
2. 本會原則上歡迎並支持當局的3年計劃。但認為計劃尚有須改善之處。本會的改善建議如下:
  - (1) 應全面檢討公務員的培訓與發展的現狀  
政府作為最大的僱主，為公務員的培訓與發展，盡了一定的努力，不論是公務員培訓處或部門都取得了一定的成績。但環顧現狀，例如，培訓的規模、具體內容的針對性、質量、成效、各個部門和職系重視的程度、資源的支援與分配等，有何不足及可肯定之處？則尚未有任何檢討。因而當局應適時地對現狀作全面檢討。
  - (2) 應製訂完整的培訓與發展的政策、目標  
在全面檢討的基礎上，政府應製訂完整的訓練與發展的政策、評估訓練的範圍和重點；各部門、各職系首長也應分別製訂切合本部門、本職系所需的具體目標。其目的應該是一—
    - ① 鼓勵、推動和協助公務員努力進取、力爭上游、自我提升，以滿足現職工作、職業發展前景、未來社會發展所需；
    - ② 推動和協助部門和職系首長，訂定培訓與發展的近、中、遠期目標、規劃、成效評估及具體落實措施。

(3) **機會均等、按需安排**

當局應採取切實措施，令各級公務員有均等的機會接受培訓；安排方面做到按需分配。本會認為，充足的培訓與發展，將令各級公務員對提供優質服務、面對各項挑戰時，更具自信。

(4) **應增撥必要的資源**

在資源增值的壓力下，政策、目標即使製訂得如何完整，如果沒有足夠的資源配置，部門或職系首長及員工的態度難免不夠積極。當然，機構文化和各級管、職雙方主觀重視與否也是影響的因素，但這是可以逐步予以改變的。

關鍵是政府應增撥必要的資源作為部門、職系堅實的後盾，以緩解工作人手緊張、師資不足、設施欠缺等影響公務員培訓與發展長期存在的問題。以之看當局的撥款，3年內每年實際不足1700萬元，尚須供數十個部門競逐，似嫌不足，應予增加——特別是還有下面第3、4段的需求須予正視。

3. 對3年培訓發展計劃，本會的意見是：

(1) **為自願退休職系中受影響的員工提供培訓**

本會歡迎當局接納了本會去年5月的建議：「為需要轉職者盡力提供再培訓的機會；轉職時及之後，提供職業輔導及其他支援服務，以減少員工的恐懼和壓力」。為此，應擴大受訓範圍以包括其他因服務的需要有所改變或改組而需轉職、但又不受本次自願退休計劃涵蓋的各級員工。

(2) **關於配合公務員改革措施的培訓**

改革方案本有不少粗糙、不完善之處。因而，有必要建立體制改革問題調解小組，由部門管理階層與工會代表共同組成，以便有效地去調解、紓緩因實施方案而產生的爭議和矛盾，不致令員工關係更趨緊張、士氣更受打擊。為此，應為各級管理階層提供適當的培訓。

(3) **為構築新型的、「三互」的員工關係，培養公務員隊伍夥伴合作的、新型的公務員文化提供培訓**

行政長官已經同意本會的建議，即構築新型的、政府當局與公務員工會及員工互重、互信、互動的員工關係，培養公務員隊伍夥伴合作的、新型的公務員文化。經驗證明，能否建

立一支穩定、高效率、高質素的公務員隊伍，關鍵之一在於能否構築健康的員工關係。因此，為各級管理階層提供相關的培訓應是此3年計劃的重點之一，不可或缺，亦不可延遲推行。藉培訓，可以改變部份管理階層有關員工關係落伍的觀念或做法。視員工、工會為管理的合作夥伴，尊重工會的磋商地位及權利，為構築新型的員工關係、培養新型的公務員文化的關鍵和基礎。

#### 4. **應視培訓與發展為人力資源的投資**

本會認為，在知識經濟世紀來臨極嚴峻的挑戰下，僱員不斷提高技能和資格，接受培訓或再培訓，將更有利於提高自身終身受僱(employability)的機會。要做到這點，員工個人自學的自我推動力相當重要。然而，政府作為僱主及管理階層，對各部門、各項服務的發展前景，政府有關當局理應有所規劃及部署，因而理應對未來若干年培訓發展方面的需要有相當的認識；但一般員工，尤其是中、下級者，則往往十分被動。因此，培訓的主要責任仍應由政府負起。實際上，應該這麼看：政府對各級公務員(不僅僅是首長級或中、上級，還包括中、下級，基層公務員)的培訓與發展的重視，不單單是政府對自己僱員的人力資源的投資；這方面做得好，更是政府對社會未來發展的一項高瞻遠矚的智力開發的投資。其正面效益將超越公務員隊伍、超越當代！

香港政府華員會