

二零零五年一月十七日會議

立法會公務員及資助機構員工事務委員會

公務員培訓的最新發展

目的

本文旨在向議員簡報公務員培訓的最新情況。

背景

2. 公務員的培訓可分為兩類：專業培訓及共通科目培訓。專業培訓由政府各部門因應其本身的工作及有關職系的需要提供。共通科目培訓泛指員工在不同部門都需要的培訓項目，例如行政管理及語文培訓，大部份由公務員培訓處（“培訓處”）提供。

3. 爲了讓培訓處在推展培訓發展工作時能更佳地配合公務員事務局的人力資源管理或改革措施，以及精減架構層，我們在2004年4月1日將培訓處納入公務員事務局。重組後，培訓處重新調整職能，集中資源處理下列四項核心工作：

- 高級公務員的培訓發展；
- 國家事務研習課程；
- 爲部門就人力資源管理事宜提供顧問服務；
- 在公務員隊伍中，推廣持續進修的文化。

高級公務員的培訓發展

4. 爲了加強高級公務員的領導及管理 ability，我們爲不同職級的高級公務員提供一系列的培訓課程和發展計劃，包括：

(i) **本地培訓項目**

- 為培育有潛質的高級專業人員，培訓處提供一個為期三週的公共行政領袖實踐課程，由本地及海外專家學者授課。內容包括公共政策的制訂與推行、傳媒技巧、危機管理、領導才能、變革管理等。
- 為首長級人員而設，由哈佛大學肯尼迪政府學院的教授來港主持為期一週的高層領導發展課程。目的是要提升首長級人員制定和推行公共政策及危機管理的能力，應變技巧及策略思維。
- 培訓處也為高級公務員舉辦不同課題的座談會，包括公共政策的改革、國家事務與基本法、壓力管理等。也會與公私營機構合辦研討會，汲取不同機構的經驗。

(ii) **實習計劃**

為了擴闊公務員的視野與經驗，每年都會安排不同部門及職系的人員到各政策局實習，汲取實際的政策工作經驗，又或與公私營機構作交換計劃，交流經驗，通常為期半年。

(iii) **海外課程**

培訓處協助各局和部門選拔及資助首長級以及有潛質升任首長級的人員，修讀海外著名學府的管理課程，一般為期二至六週，亦有為期一年的學位課程。

(iv) **網上學習**

利用「公務員易學網」平台，為高級公務員提供一個進修園地，讓他們適時進修多方面的知識和汲取各地專家及高級行政人員的經驗。

5. 有關 2004-05 年度高級公務員的培訓發展預計數字，載於附件一。

國家事務研習

6. 隨着香港與內地經濟進一步融合，香港與華南及大珠三角州地區的協作更爲密切，國家事務研習的重要性亦相應提升。除了以往已開辦的內地課程和活動，包括由國家行政學院承辦的進階國家事務研習課程，清華大學及北京大學承辦的國家事務研習課程，以及熟悉內地事務探訪團等，我們在 2004 年進一步加強與內地交換公務員實習交流。自 2002 年與上海達成公務員實習交流協議後，公務員事務局先後與北京、杭州達成協議，並在 2004 年落實了交流活動。參加過交流的人員都獲得很大的裨益。

7. 除了內地課程外，培訓處亦提供不少本地課程，並邀請內地學者和專家來港授課，增加公務員對國家發展以及基本法的認識。

8. 爲使公務員更容易適時學習國家事務，培訓處將持續強化「易學網」的“認識中國網站”，豐富它的內容和互動性，讓公務員能更有效地掌握和了解最新國情。

9. 有關 2004-05 年度國家事務研習的培訓預計數字，載於附件二。

人力資源管理的顧問服務

10. 培訓處在過去數年，爲各部門提供顧問服務，支援部門制訂及推行部門培訓發展計劃。目前，大部份的部門已有週年培訓發展計劃。而培訓處提供的顧問服務範圍，涵蓋變革管理、培育領袖、管理和提升工作表現，和優質服務培訓等。

11. 在變革管理的顧問服務方面，培訓處協助部門調整業務策略、制定變革方向、加強管理層與員工的溝通，以達致部門工作目標。同時也協助部門積極確定員工的培訓及發展需要，以配合部門的業務要求。

12. 在培育領袖方面，培訓處協助提升高級人員的領導能力，培育領導層接班人，也協助部門制定人力資源規劃，制定個人發展計劃。

13. 政府面對的一項重大挑戰，是如何持續提升公共服務水平。

14. 為更有效管理員工的工作表現，培訓處協助部門引入以「核心才能」為基礎的評核模式。除提供有關管理工作表現的顧問服務外，培訓處也就網上學習課程、自學模式、推廣工作學習分享等項目，提供支援和意見。另一方面，也協助部門選擇和聘任合適的顧問公司，以提供所需人力資源顧問服務。為持續發展和推廣良好的人力資源管理措施，培訓處定時舉辦有關的工作坊及座談會，讓部門同事相互交流，集思廣益。

15. 在 2004-05 年度接受人力資源管理顧問服務的部門約有 50 個，包括 235 個職系，受惠員工數目 30 000 人次，九成以上是初中級公務員。整年度顧問服務項目達九十多個。為支援良好的人力資源管理措施，一個在網上設立的相關園地，已於去年九月正式投入運作，推廣優質人力資源管理措施，讓部門相互借鏡及交流。

推廣持續進修文化

16. 為了推廣公務員持續學習的風氣，培訓處在 2000 年推出網上學習，設立了一個中央學習入門網站—「公務員易學網」，為公務員提供各種各樣的網上學習材料，讓他們可以隨時隨地按自己的進度學習。「易學網」推出後，培訓處不斷加強其內容和功能。「易學網」目前已有超過 200 項學習資源，以滿足不同職級公務員的不同需要。

17. 網上學習在過去一年有長足的發展。在 2004 年年底，「易學網」的用戶人數較 2003 年增加了 10 000 人，總數達 45 000 人，其中 35% 是基層和前線員工。網上課程的學員人數和瀏覽次數也分別達到 23 000 和 450 000，比去年增加超過 50%。根據最近一次調查，90% 以上的回覆者滿意「易學網」所提供學習資源的效用。另外，培訓處也積極推動部門發展網上學習。一些部門在網上學習方面大有進展。目前已有超過十個部門利用網上學習提供專業培訓。

18. 除了積極推廣網上學習外，我們由 2004-05 年度起採用網上與課堂學習結合的培訓模式。學員會先上網學習基本知識和概念，然後才參加面授課程。這結合模式既有助解決員工因工作繁重而未能參加面授課程的問題，又可提高成本效益。

新建議和培訓項目

19. 我們在近期推出的新計劃以及 2005-06 年度的工作目標包括以下項目：

高級公務員的培訓發展

- (i) 爲了加強首長級人員在不同範疇的能力，培訓處會推出一系列一至兩天的專題進階研討會/工作坊，引進國際一流學院的專家，利用個案研究、小組討論，提升學員在各方面的能力。首個這類的工作坊已在 2004 年 12 月舉行，由哈佛大學的國際商業及行政學系的教授授課，與首長級人員深入分析及探討如何制定具競爭性的策略，學員對課程有極高評價。在今年內我們計劃邀請其他院校包括國內的專家學者來港，舉辦有關領導、變革與創新、策略制定與執行、危機處理等研討會。

國家事務研習課程

- (ii) 委託中國外交學院開辦外交事務研習課程，目的是加深公務員對國家的外交事務及接待外賓禮節的認識，並促進他們與內地對口單位的交流。首個課程已於去年十二月舉行。
- (iii) 在既有的進階國家事務研習班外，委託國家行政學院爲政務主任職系的首長級同事另設課程，加深他們對國家體制、政策及發展的認識，使他們在制定政策時，更能兼顧內地和香港的融合發展。課程預期於 2005 年 4 月開展，目標是讓所有未有機會修讀國家事務課程的首長級政務主任在兩年內完成此項課程。

- (iv) 我們去年十二月與廣東省簽訂協議，為公務員交流計劃提供更多名額。新計劃在 2005 年年初開展，將有利於進一步加強兩地政府間的合作。

人力資源管理顧問服務

- (v) 為配合公務員面對環境轉變及工作壓力，培訓處將推出一連串講座及活動以及一套推廣套件，推廣作息均衡，以幫助員工正面處理壓力，增加員工的工作效率。講座及活動的內容包括生理、心理和精神健康的關注，處理壓力的方法等，以期員工在工作及工餘間獲取平衡。

推廣持續進修文化

- (vi) 培訓處會繼續更新並增加網上學習資源，並向部門提供支授，讓更多公務員利用網上資源學習。我們預計易學網的用戶人數在 2006 年將達到 60,000，而可供選擇的學習資源數目會由現時的 200 項增加至 250 項。

培訓資助計劃和其他培訓計劃

20. 政府近年致力推動公務員持續進修，增強工作能力來適應轉變。我們在 2001-02 年動用五千萬元，推出三年培訓發展計劃，成效良好。為了進一步推動持續進修的文化，鼓勵更多公務員持續學習，提升他們的知識和學歷水平，公務員事務局將於 2005-06 年度，推出以下培訓資助計劃：

(i) 修讀認可管理課程資助計劃

為提升公務員的管理能力，初級至中級管理人員如工餘修讀認可的管理課程，將可獲資助一年的學費，最高金額可達學費的百分之七十五或二萬二千五百元。

(ii) **前線員工進修資助計劃**

前線員工如在工餘修讀與工作有關或提升學歷至中五程度的課程，可獲資助。與工作有關的課程資助額可達二千元。如提升學歷的課程學費超越二千元，則學員可獲資助學費的百份之七十五或最高金額六千元。

我們為以上的兩個計劃預留一千萬元，作為資助費用。

21. 文書及秘書職系人員是公務員隊伍的重要人力資源，為市民及政府部門提供各類型前線服務及內部支援工作。為了配合職系人員工作的轉變，及為市民提供更高質素的服務，公務員事務局一般職系處於 2005 年 1 月開始，為他們推出新一輪的培訓計劃。這個培訓計劃包括一系列的改革管理研討會，和與職務相關的工作坊及課程，範圍包括顧客服務，員工輔導技巧，正面思考及持續學習等等，受惠員工數目約 5 600 人次。我們並會為需要調任新崗位的文書職系人員提供適當的技能及職業培訓。

22. 我們計劃在 2005 年推出一項新的公務員特別無薪假期的安排，並鼓勵放取特別假期的人員進修，以提升個人學歷或才能，從而更有效和有效率地執行職務，故此我們建議提供訓練資助，每人每年可申請發還的費用上限為三萬元。

結語

23. 展望來年，公務員事務局將繼續密切監察公務員隊伍的培訓活動，並和部門緊密合作，靈活運用資源，為公務員提供適切的培訓和學習機會，以便持續提升公務員隊伍的整體工作表現，令各部門更有效地發揮功能，向公眾提供高效率和優質的服務。

公務員事務局
2005 年 1 月

高級公務員培訓課程和發展計劃
2004-05 年度預計數字

(一) 本地培訓項目

課程名稱	學員人數
公共行政領袖實踐課程	65
高層領導發展課程	35
進階管理課程/研討會	100
短期研討會/工作坊	2,300
合共	2,500

(二) 派駐政策局或公私營機構實習計劃：12 人

(三) 海外管理學院課程

學員人數：18

國家事務研習課程
2004-05 年度培訓預計數字

(一) 內地課程

課程名稱	學員人數
進階國家事務研習課程	32
清華大學課程	109
北京大學課程	52
外交事務研習課程（2004 年新增項目）	20
熟悉內地事務探訪團	75
合共	288

(二) 本地課程

國家事務及《基本法》研習課程/研討會	3,700
--------------------	-------

(三) 與內地交換公務員學習計劃

於 2004-05 年度，共十六位內地公務員派駐香港特區政府進行交流實習，同時，香港特區政府共十位公務員派駐內地政府。