

## 立法會公務員及資助機構員工事務委員會

### 公務員領導及管理訓練

#### 目的

本文件旨在簡報公務員事務局提供的領導及管理訓練的最新情況。

#### 概要

2. 政府致力培訓公務員，讓他們具備所需技能、知識和工作態度，為公眾提供優質服務。
3. 一般而言，各決策局和部門(各局 / 部門)會為員工提供專業訓練，以配合工作崗位的需要。舉例來說，因應土地管理方面的政策、指引和工作程序上的更新，地政總署為轄下的測量主任(產業)舉辦一系列專業課程，包括“估價評估”及“建築圖則審批”等。為支援推行新的政府財務管理資料系統，庫務署亦為員工舉辦“內部審計監管”、“會計電腦應用及付款系統”及其他專業課題的培訓課程。
4. 公務員事務局透過公務員培訓處(培訓處)，集中照顧跨部門的共同培訓需要，協助公務員培養領導及管理技巧。二零一零至一一年度，公務員事務局在預算中預留了 4,600 萬元撥款，用於這方面的培訓。二零一零年，培訓處舉辦有關領導及管理才能的訓練課程、研討會、工作坊，共有超過

39 000 名公務員參加，此外又為各局 / 部門進行了 250 項有關培訓及人力資源管理的顧問項目，而公務員易學網也錄得超過 26 萬瀏覽人次。

5. 下文扼要介紹培訓處舉辦的培訓活動。該處舉辦的有關國家事務研習及《基本法》課程，資料則已詳載於立法會 CB(1)860/09-10(04)號及 CB(1)49/10-11(01)號文件(分別於二零一零年一月及十月向委員會提交)，在此不贅。

### **領導及管理訓練課程**

6. 培訓處為不同職級公務員提供領導及管理課程，並經常提升課程內容，以切合各局 / 部門不時轉變的培訓需要。

#### **(i) 本地訓練課程**

7. 我們每年為大約 40 位首長級公務員而設的“高層領導培訓課程”，旨在提升學員的核心領導及管理才能。課程由兩個單元組成，各為期四天，分別由美國哥倫比亞大學國際和公共事務學院及加拿大西安大略大學亞洲工商管理學院的教授擔任導師。課程通過個案分析、小組討論、嘉賓演講及模擬練習，加深學員對公營部門領導、管理責任、危機管理、公眾參與和人才管理等課題的認識。

8. 我們每年為約 70 名高級專業人員提供為期三周的“公共行政領袖實踐課程”(每年兩期)，內容包括公共政策的制訂及推行、傳媒及溝通技巧、壓力管理、領導才能、變革管理等。我們每年亦為約 105 名中層管理人員舉辦為期兩周的“創意管理人員課程”(每年三期)，內容包括公共政策的基本概念、人力資源管理、團隊領導及人際關係技巧。我們除安排

本地學者及專家帶領討論外，亦邀請相關範疇的嘉賓講者分享寶貴經驗和心得。

9. 我們也為高級公務員提供一系列的“進階管理工作坊”，探討課題廣泛。工作坊由知名學者或有關領域的專家主持，通常為期一至兩天，內容包括管理責任、公眾參與、傳媒及溝通策略、談判技巧、人才管理等。二零一零年，約有300名公務員參加上述工作坊。此外，我們又定期舉辦研討會，邀請傑出講者及專家探討多項熱門課題，包括司法覆核、行政人員的身心健康、環保領導等。二零一零年，約有2 200名公務員參加上述研討會。

#### *(ii) 海外培訓課程*

10. 為協助各局 / 部門培育人才，經挑選的公務員會獲培訓處資助，到海外著名院校(例如美國的哈佛大學肯尼迪學院、英國的倫敦商學院和法國的歐洲工商管理學院)修讀高級行政管理課程。大部分課程為期四周。二零一零年，大約有20名公務員參加不同的海外培訓課程。

#### *(iii) 交流計劃*

11. 我們也安排高級公務員參加多項交流計劃，暫駐其他機構，讓他們增廣見識、擴闊視野。暫駐機構包括決策局；本港的公營機構如醫院管理局；海外的地區及國際公共組織如歐洲委員會、經濟合作及發展組織秘書處和亞洲開發銀行。暫駐決策局一般為期六個月。每年約有20名公務員參加。

## 其他培訓及學習機會

12. 公務員事務局積極鼓勵各級公務員持續進修，以提升工作能力，改善服務水平。為此，不同職系及職級的公務員獲多種培訓及學習機會。培訓處負責的培訓活動簡述如下。

### (i) 配合政府整體政策及個別部門措施的培訓發展課程

13. 培訓處為各局 / 部門提供顧問和培訓服務，協助制訂並推行配合中央政策或部門措施的培訓計劃，例如：

- (a) 與政制及內地事務局和平等機會委員會合作，開辦工作坊及研討會，就多元文化、殘疾歧視及性別相關事宜，向公務員介紹最新的法例、指引及實務守則；
- (b) 與政府資訊科技總監辦公室合辦研討會，探討如何使用新的社交媒體及其他讓公眾在網上參與公共事務的方式；
- (c) 統一開辦或為部門特別設計課程，向前線員工和初級管理人員講解如何改善處理公眾投訴的技巧和提升顧客服務質素；
- (d) 為中層管理人員舉辦有關督導人員的管理責任，以及啓導和輔導技巧的工作坊，以加強他們的領導能力；及
- (e) 為新聘員工開辦入職課程，內容涵蓋平等機會、誠信操守、公務員核心價值等課題，以補充由員工所屬局 / 部門安排與崗位職務相關的入職課程。

(ii) 加強網上學習資源

14. 我們繼續為公務員拓展網上學習機會。公務員易學網(易學網)的內容已經加強，目前提供的學習資源約有 1 900 項，包括網上課程、文章、錄像片段、培訓處圖書館館藏資料、學習錦囊、電子書刊、指引和典範、課程參考材料等。易學網的用戶，約有八成是總薪級表第 34 點以下的公務員。至今已有 18 個部門利用易學網的平台，上載其事務範疇的訓練材料，供員工使用。二零一一至一二年度，易學網會提供更多學習資源，並進一步改善功能以方便用戶。

(iii) 通過資助鼓勵持續進修

15. 我們由二零零五年起舉辦前線員工培訓資助計劃，資助公務員修讀外間課程。該計劃讓總薪級表第 16 點或同等薪點以下的公務員(包括第一標準薪級員工)自行報讀外間課程而申請發還費用，最高資助額為每年 6,000 元，以三個課程為限，所有課程須在公餘修讀。截至二零一零年年底，約有 3 500 名公務員受惠於這項計劃，資助款額約共 860 萬元。

**向各局 / 部門提供人力資源管理諮詢服務**

16. 為利便各局 / 部門規劃並推行機構目標，培訓處提供顧問諮詢服務，協助他們分析培訓需要、制訂並執行培訓發展計劃、為員工度身設計並舉辦培訓課程及活動。培訓處人員也擔任促導員，通過工作坊和集思會，協助各局 / 部門檢討或制訂業務策略、建立團隊精神、加強職管溝通。

17. 培訓處亦協助各局 / 部門建立和推行才能為本工作表現管理制度，並就相關的工作表現管理及評核事宜提供諮詢服務。我們又組織經驗交流會，向部門介紹培訓及人力資源

管理方面的最佳做法。我們也就如何栽培有潛質的人員和制訂長遠人力資源發展藍圖提供意見。如有需要，我們也會資助各局 / 部門推行培訓及人力資源管理措施。

## 展望

18. 我們致力提升培訓服務，為公務員舉辦更多元化的培訓活動。除了繼續提供現有課程和服務外，我們會和各局 / 部門緊密合作，共同發展新的培訓機會，並向各局 / 部門提供適切支援，以配合不時轉變的需求，迎接未來挑戰。

公務員事務局

二零一一年一月