

二零二五年六月十六日會議  
討論文件

## 立法會公務員及資助機構員工事務委員會

### 公務員的領導發展和人才培育計劃

#### 目的

本文件向委員介紹公務員事務局轄下公務員學院就提升公務員領導發展和人才培育計劃的相關措施。

#### 背景

2. 特區政府全面準確貫徹「一國兩制」方針，落實「愛國者治港」原則，肩負推動香港融入國家發展大局，及聯通國家與世界的使命，確保香港長期繁榮穩定，民生持續得到改善。特區政府必須發掘並持續培養管治人才，提高政府治理水平，發揮香港內聯外通的獨特優勢，提升香港的國際競爭力。

#### 人才培育的理念

3. 公務員是特區政府的骨幹，是行政機關重要的一部分，在政府管治上承擔重大責任。香港特區的管治人員除了要愛國愛港，了解民情外，面對當前複雜的國際環境和挑戰，亦須具備大局觀和國際視野，深入認識國家發展和國際形勢對國家以至香港的影響，能前瞻性地評估未來發展以部署應對策略。此外，管治人員須增強領導與創新能力，通過有效的政策研究、制訂與執行，帶領香港社會革新求進，讓施政更切合香港發展的需要和市民的訴求。

4. 公務員學院(學院)肩負培育高質素管治人才的責任，致力透過多元化的領導發展培訓課程，培養公務員的愛國精神和國際視野，強化他們以民為本、團結合作、專業卓越和創新求進的價值觀，為政府培養兼備領導能力和全面素養的人才。

## 主要培訓項目

5. 自 2022 年起，學院與北京大學合辦兩年制「公共管理碩士課程」，每年選派 15 至 20 名具領導潛質的高級公務員參加，讓他們深入認識國家的發展，增強國家意識和戰略眼光，並提升公共管理需要的綜合領導能力。學院亦資助高級公務員參加清華大學「高級公共管理碩士香港政務人才項目」。

6. 在本地培訓方面，學院適時舉辦闡述中央重大政策、講話精神／報告的宣講會及研習活動，讓主要官員及公務員對箇中要義和核心精神有更深刻的理解。我們於 2024 年 8 月舉辦「中共二十屆三中全會精神宣講會」，由中央宣講團成員--全國人大憲法和法律委員會副主任委員、全國人大常委會法制工作委員會主任沈春耀及商務部黨組書記、部長王文濤宣講，約 660 名特區政府官員、行政會議成員、立法會議員、司法界代表，以及重要法定機構負責人出席。我們亦於 2025 年 4 月舉辦「學習全國兩會精神座談會」，由原中央人民政府駐香港特別行政區聯絡辦公室主任鄭雁雄主講，超過 320 人出席，包括司局長等特區政府主要官員、港區全國人大代表、港區全國政協委員、行政會議成員、立法會議員、常任秘書長及部門首長等。

7. 學院為具晉升潛質的公務員舉辦一系列重點領導培訓課程。各項課程針對不同級別領導人員的角色和關鍵才能培訓需要而設計，幫助學員提高個人的領導技巧和能力，以裝備他們在晉升至更高職級時能更好承擔領導責任。這些課程會以案例分析、經驗分享和實地探訪等多元化教學方式進行，以增強學習效果。這一系列課程各有聚焦，包括：

- (a) 「高層領導培訓課程」－為首長級人員而設（8 天）
  - －著重提升學員的國際視野、國家大局觀和策略思維，能在制定政策時，配合國家發展策略和香港發展的需要；
- (b) 「公共行政領袖實踐課程」－為總薪級表第 45 至 49 點的高級人員而設（三周）
  - －著重鞏固學員的領導力和策略執行力，運用多角度思維有效制訂和執行公共政策；

- (c) 「創意領導培訓課程」－為總薪級表第 34 至 44 點的人員而設（13 天）  
－著重提升學員推動服務創新的能力，能帶領前線人員與時並進，提供以民為本的服務；以及
- (d) 「領導才能基要課程」－為總薪級表第 27 至 33 點的人員而設（5 天）  
－著重提升學員的團隊管理及協作能力，培養以「同一個政府」的心態提供服務。

上述的領導培訓課程已加入更多科技應用元素，探討在公共服務中科技應用的潛力與機遇，從而裝備學員負起領導責任，建構系統，帶領部門善用科技提升服務水平。

8. 此外，學院舉辦高層領導講座系列，例如「爐邊對談」系列、「聯通世界：東盟系列」講座，以及「撮合南北：多極世界中的中國系列」講座，邀請來自各地的領袖和專家，重點探討在全球南方崛起的多極世界中，中國對世界的影響力和貢獻，以及香港如何發揮聯繫國家與世界的獨特作用，同時推動香港更好發展。上述講座系列推出至今共約 1 700 人次參與。

9. 公務員事務局亦會安排有潛質的中高級公務員到海外院校進修。疫情後，我們已有序恢復相關培訓。在 2024 年，公務員事務局安排 29 名公務員分別前往法國、英國、德國、瑞士及新加坡參與公共行政、國際關係、人工智能，以及領導培訓的課程，為期約一至數星期不等。除公務員事務局外，個別部門或職系會自行安排員工到海外著名院校（例如牛津大學、瑞士洛桑國際管理發展學院、歐洲工商管理學院和新加坡國立大學）修讀高級行政管理課程，亦會安排員工到不同地方（例如法國、意大利、韓國、新加坡、英國等）參加與其專業範疇相關的培訓課程或暫駐計劃。

10. 在中央政府支持及外交部駐港特派員公署的協助下，我們於 2019 年首次參與聯合國初級專業人員（JPO）方案，派出兩批共 17 位獲外交部推薦的特區年輕公務人員，以中國人員身分到聯合國位於美國紐約、瑞士日內瓦、奧地利維也納以及肯尼亞內羅畢的辦事處出任不同職位。首批五位 JPO 已完成任期，表現出色，工作獲得聯合國方面的高度好評。第二批 12 位 JPO 亦即將於今年

內陸續完成任期，部分 JPO 更因表現出色獲聯合國提出延長任期。我們正就派送第三批人員作積極準備，目標是於今年內完成選拔過程。特區政府會持續發掘讓特區公務人員在國際舞台上發揮所長、說好香港故事及貢獻國家的機會。

## **政府治理人才培育計劃**

11. 香港在管治人才方面的培育，對落實「愛國者治港」至關重要。為此，公務員學院致力建立更完善的人才培育機制，將按2024年《施政報告》的規劃，在今年推出「**政府治理人才培育計劃**」（「**人才培育計劃**」）。有別於一般短期或單次性培訓項目，「**人才培育計劃**」是一個持續的「**人才孵化器**」，旨在為政府培養對服務國家和香港有承擔的管治人才。公務員學院將為學員提供有針對性和持續的培訓，培養學員建立：

- (a) 愛國愛港的共同價值觀，實踐「以民為本」及「同一個政府」的精神；
- (b) 能應對複雜環境和社會挑戰的視野和思維；以及
- (c) 實踐良好治理所需的知識和能力。

計劃的目標對象是由各局及部門提名具領導發展潛質的公務員，其他公務員亦可自薦參與。所有參加者須經過遴選程序及面試。預計首批約40至50名初級首長級、高級及中層公務員參加計劃。

## 與管治團隊定期對話

12. 「**人才培育計劃**」的一個重要元素是與管治團隊定期對話。學院將會邀請行政長官和各主要官員輪流出席與學員會面交流，討論不同的社會和政策議題，以至環球趨勢、區域發展、國家政策及香港長遠發展等課題。學員透過直接與管治團隊成員對話，深入了解管治團隊的理念和公共政策背後的考量，強化彼此的共同使命感與價值觀，凝聚成為特區政府內部團結的領導力量(*leadership community*)。此外，管治團隊可委派學員進行特定議題的研究，分析實際政策問題，然後匯報研究成果及提出建議。

## 有系統的培訓發展機會

13. 「人才培育計劃」亦為學員提供一系列的培訓發展機會，以進一步提升他們的能力和拓闊視野，包括：

- (a) 由內地及海外院校提供的領導培訓課程 — 學院會與在人才培育方面擁有共同理念的著名院校合作，為計劃度身訂造專屬課程。學院與多所享譽盛名的內地院校保持長期合作關係，包括國家行政學院、北京大學、清華大學及外交學院等。學院亦將積極開拓國際合作夥伴，計劃與歐洲、美洲、亞洲等地知名院校合作，為學員提供合適的海外培訓機會，增強他們對全球治理與公共政策、管理策略、領導力發展等領域的認識，拓展全球視野並建立專業人際網絡。
- (b) 本地重點領導培訓課程 — 如前文第 7 段所述，現時學院提供一系列為各級領導人員而設的重點領導培訓課程，內容涵蓋地緣政治和國家策略、香港的管治與發展、公共政策制定與管理、科技革新與網絡安全等，讓學員更能掌握本地、國家及全球的最新發展，認清香港的角色與責任。學院會因應「人才培育計劃」學員的個別才能和需要，安排他們參加合適的領導培訓課程，不受現時職級所限。
- (c) 由公務員學院主辦的高層次專題研討會 — 以加強學員對國際關係、國家戰略、治理與領導能力等主題的認識。例子包括「爐邊對談」系列、「撮合南北：多極世界中的中國系列」講座以及「聯通世界：東盟系列」講座等。「人才培育計劃」的學員，雖然在現時職級上可能未符合資格參加上述高層次專題研討會，但作為計劃的成員，將獲得參與機會。
- (d) 暫駐機會 — 現時已有的安排包括在本地進行的「暫駐決策局計劃」、香港與內地「公務員交流計劃」，以及國際組織的暫駐計劃。公務員學院安排具潛質的公務員暫駐各政策局，協助推行不同政策層面的工作，以增進部門人員在其專業範疇以外的知識和技能。此外，學院亦統籌與大灣區內地城市，以及與北京、上海、重慶、武漢和杭州合辦的公務員交流計劃，安排香港公務員暫駐內地政府機構，與內地人員深入交流專業知識和經驗，啟發新思維。學院會持續發掘針對

「人才培育計劃」成員需要的暫駐機會，務求涵蓋國際、國家和本地的公私營界別。

- (e) 導師指導及個人化發展計劃 — 部門或職系領導層亦會擔任導師(Mentor)，參與培育指導其屬下學員。公務員學院會與部門導師保持緊密聯繫，跟進學員的學習進展和表現。
- (f) 研究學習報告 — 研究分析特定政策議題，向高層領導匯報研究成果及提出建議。
- (g) 線上學習 — 學院提供一系列高質素的自主學習資源，涵蓋國家事務、地緣政治、領導與溝通、創新及科技應用，有助學員持續增進知識，了解各領域的最新發展。

「人才培育計劃」結合與管治團隊的定期對話和針對性的培訓發展機會，將為學員提供全面及深刻的學習體驗。

### 特邀顧問

14. 「人才培育計劃」將邀請來自本地、內地和海外，在公共領導、學術研究和行業實踐領域具有卓越聲望的傑出領袖、學者及專家擔任「特邀顧問」(Fellows)。除了為計劃的內容設計提供意見，特邀顧問將通過不同形式與學員進行深入互動與交流，例如透過專題演講與學員分享其真知灼見與經驗，指導學員進行研究及學習項目等。特邀顧問均是具有策略思維和國際視野的專家學者代表人物，他們深厚的知識底蘊與豐富的領導經驗將為學員帶來寶貴的學習體會，拓闊學員的視野和思維。

### 監察學員進展

15. 學院將對學員的出席率、課堂表現及作業質量進行嚴格的監察和評估，亦會考慮部門導師對學員的評價。未能達到要求的學員會被要求退出計劃；表現優異的學員將可繼續參與計劃，直至晉升至高級領導階層。學員需要投入額外的時間和精力以應付日常工作與培訓要求。部門／職系管理人員會對參與計劃的學員維持相同的績效標準和工作要求，因此在晉升選拔方面學員不會獲得特殊待遇或優先考慮。

## 實施計劃

16. 學院將於未來一季向部門公佈計劃詳情，並邀請各決策局／部門提交學員提名。隨後將進行遴選面試，確保參與計劃的人員均具備領導潛質、態度積極進取、富有抱負和對服務國家和香港的承擔。

## 未來路向

17. 公務員學院將持續做好管治人才培育的工作，協助政府建立人才庫，積極培養既懂國家發展大局和國際形勢、又熟悉本地實情的愛國愛港管治人才，發揮好「愛國者治港」的力量和價值，在國家發展大局中把握香港機遇，為香港作出貢獻。

## 徵詢意見

18. 請委員閱悉本文件的內容。

**公務員事務局  
2025 年 6 月**