

二零零一年一月十五日  
立法會公務員及資助機構員工事務委員會會議

三年培訓發展計劃

本文件旨在向議員簡介三年培訓發展計劃的詳細建議。

背景

2. 在去年十一月二十日的立法會公務員及資助機構員工事務委員會會議上，我們向議員簡介了將於二零零一／零二至二零零三／零四年度推行的三年培訓發展計劃的宗旨和梗概。另外，我們又徵詢了公務員培訓發展諮詢委員會\*、職方和部門代表的意見。他們完全贊成推行三年培訓發展計劃，認為從長遠來說可以提高公務員的就業能力。諮詢委員會尤其贊同政府加強培訓公務員，積極推動員工不斷進修，提升工作技巧並進一步改善工作文化。職方代表強調所有公務員都應該有平等機會接受培訓，以提升公務員隊伍的效率和效能。他們認為應該特別着重培訓過往受訓機會甚少的基層人員。此外又建議，假如現有的培訓設施供不應求，可以利用外間資源培訓公務員。我們考慮過各方面的回應後，現已就計劃的三大工作重點，制定詳細的撥款建議和培訓發展方案。

3. 我們首先要強調，三年培訓發展計劃所提供的新課程和加強培訓項目，全屬新增項目，公務員培訓處和各部門目前定期開辦的培訓課程仍會繼續開辦。公務員培訓處會繼續致力於公務員培訓工作，在二零零一至零二年度動用 1.55 億元，為公務員提供在網上學習和利用自學套件學習的機會，以及 67 000 個培訓學額。此外，預計各部門也會為轄下人員提供 360 000 個培訓學額。我們擬投入 5,000 萬元，推行三年培訓發展計劃，預期每年提供 30 000 個額外培訓學額，即未來三年合共提供 90 000 個額外培訓學額。在這 90 000 個培訓學額中，預計約有六成受訓者為基層人員。

---

\* 公務員培訓發展諮詢委員會就國際間有關培訓發展的最佳方法，以及如何把這些方法應用於香港的公務員隊伍，向公務員事務局提供意見。委員會主席由公務員事務局局長出任，成員包括私營機構和政府部門代表。

## 計劃詳情

4. 三大工作重點的培訓發展計劃詳見下文各段。

### *培訓自願退休職系中受影響的員工*

5. 我們會為受自願退休計劃影響的員工提供適當培訓，讓他們能夠學習所需技能，適應新的工作環境，並繼續發展事業。將會調往其他職位而工作性質因此有變的員工、文書和秘書職系人員、服務需求下降的職系的人員，以及自願退休職系的管理人員和主管這四大類員工，都是重點培訓的對象。

6. 我們打算預留 1,400 萬元為這些員工舉辦再培訓課程。課程分部門培訓和綜合再培訓兩種，前者主要提供職業技能訓練，後者則着重一般技能訓練，例如資訊科技和語文、顧客服務、提升自發性和個人效能的技巧等訓練。此外，還會舉辦研討會和工作坊，教導員工如何處理變革。我們預計會提供約 19 000 個培訓學額。各項課程由今年開始逐步舉辦，以配合自願退休人員的離任日期和部門的重行調配員工計劃。

7. 除了特別預留作這項用途的 1,400 萬元外，我們亦已要求因推行自願退休計劃得以刪減職位的部門，利用節省下來的部分款項，為受自願退休計劃影響的員工提供培訓。舉例來說，食物環境衛生署和康樂及文化事務署會培訓前線人員，教導他們如何與承辦商的員工合作。

### *提供配合公務員體制改革措施的培訓*

8. 我們已在上次提交的文件中，說明有需要讓員工了解新的公務員制度，以及增辦課程使部門管理層和員工能夠落實執行公務員體制改革措施。我們現建議：

- (a) 舉行強制性公積金研討會，並開辦工作坊，教導管理人員如何處理員工紀律事宜、改善員工工作表現，以及管理來自不同職系的員工組合；
- (b) 設計特別課程，務求加強員工的責任感、問責性、原動力和對工作的承擔，配合以成效為本、服務精神為根的工作文化；

- (c) 培訓管理人員，協助他們以身作則，令員工更了解、更支持各項改革措施和新的公務員制度；
- (d) 以工作表現管理和持續提升服務質素為題，製作兩套全新的培訓資源套件。工作表現管理套件內容包括如何訂立工作表現指標、進行以才能為本的工作表現評核，以及通過指導和培訓協助員工發展；持續提升服務質素套件則着眼於如何提供優質服務，以及介紹能夠改善工序和輔助工作的各種工具。

9. 我們預計這方面的培訓工作需費 600 萬元，可提供培訓學額 15 000 個。

### *推動不斷進修的文化*

10. 我們曾在上次會議中討論增加員工受訓和學習機會的各種途徑。現進一步闡釋建議如下：

- (a) 擴充公務員培訓處的網上學習中心——通過提升系統功能和發展一個中央電子學習平台，把網上學習中心的登記使用者名額增加至超過目前的 10 000 個。我們會擴闊網上學習中心課程的範圍、加強課程的內容，並在今年向全體公務員積極推介，鼓勵更多公務員登記使用網上學習中心。除了公務員培訓處本身的 500 萬元部門經費外，我們亦會在 5,000 萬元撥款中預留 400 萬元，用以增加 15 000 個登記使用者名額，使名額總數增至 25 000 個；
- (b) 推行鼓勵學習計劃 我們會撥出 1,800 萬元予各部門，資助公務員為個人發展而不斷進修，學習新的知識和技能，應付現時這個知識為本社會所帶來的挑戰，以及從長遠來說提高個人的就業能力。目前，公務員如修讀與本身的工作有關的課程，可申請發還款項。鼓勵學習計劃是為公務員提供培訓資助的新增計劃。推行這項計劃，可以使現行制度更加靈活，讓一些目前未獲安排接受某類培訓的員工，可以從中受惠(例如文書主任目前大多未獲安排接受管理技巧訓練，但在計劃實施後便可以申請在外間機構修讀這類課程)。計劃旨在鼓勵公務員自行在外間修讀與就業有關，並且符合個人的發展需要、興趣、時間安排和學習模式的研習課程或短期課程。計劃會採用退還學費的方式，為員工提供不超過 1,000 元或學費的 75% (以金額較低者為準) 的資助。為了

讓更多員工受惠，每名員工最多只可獲資助報讀一項課程。計劃由今年四月開始推行，預期最少可以提供 18 000 個培訓學額；

- (c) 發展和添置自學資源 我們會預留 150 萬元以提供更多網上、唯讀光碟或書本等形式的自學套件。這些自學套件題材廣泛，包括中國事務和政府行政方式等，適用對象擴及全體公務員，所提供的培訓學額約為 10 000 個；
- (d) 增加部門的資源 我們已着手加強部門本身的基本學習架構，以及增加學習資源和培訓設施。公務員培訓處會繼續與部門緊密合作，進行這方面的工作。我們會預留 250 萬元作這項用途；
- (e) 推廣和經驗交流活動 我們會動用 400 萬元，舉辦推廣活動，一方面鼓勵員工多使用電子學習平台，另一方面支持各部門全體人員積極進修。這些活動包括經驗交流會、宣傳推廣活動和學習資源展覽。

11. 三大工作重點的撥款建議摘要見附件。

#### 批准員工離開工作崗位受訓

12. 在上次會議中，議員對部門會否批准員工離開工作崗位受訓這個問題表示關注。由於三年培訓發展計劃提供的課程以一兩天的短期課程為主，而且學習模式不拘一格，因此有關批准員工離開工作崗位受訓的問題應該不大。假如受訓期長達一個月或以上，部門會安排另一名人員暫時填補空缺，或作出署任安排，並向分擔受訓同事的工作的員工發放津貼。我們會向部門闡明，運作效率與員工培訓兩者之間是可以取得平衡的，部門應該盡量批准員工離開工作崗位受訓。員工接受培訓會有利於其個人發展，如能學以致用，也會對部門帶來裨益，相信部門會盡量批准員工暫時放下工作接受培訓。公務員培訓處會主動聯絡各部門，協助管方制訂部門培訓計劃，以配合三年培訓發展計劃的各項措施。

#### 評估成效

13. 我們會進行調查，評估參與培訓發展計劃的員工對計劃的反應。我們還會收集部門和督導人員的意見，以了解學員受訓後在技術上有否提升、行為上有何轉變，以及對部門的服務有何影響。由於三年培

訓發展計劃旨在長遠改變公務員隊伍的文化和觀念，因此我們在評估其成效時，會衡量公務員在持續進修方面的投入程度、工作表現和向市民提供服務的質素。

## 受訓日數

14. 在去年十一月二十日的委員會會議上，我們告知議員，全體公務員的平均受訓日數為 10 日；如果只計算非紀律部隊人員，則為 4.6 日。席上，議員查詢大部分公務員每年的“典型”受訓日數。由於我們並沒有統計有關個別人員接受培訓的數字，因此無法提供這項資料。不過，各部門的員工受訓日數的分布，多少可以顯示員工之間受訓日數的相差幅度。根據一九九八至九九年度進行的一項調查，在接受調查的 86 個部門 / 局中，有 72 個部門 / 局的員工每年平均受訓超過 2.5 日。

公務員事務局

二零零一年一月

## 三年培訓發展計劃撥款建議

措施	百萬元	培訓學額數目
培訓自願退休職系中受影響的員工	14	19 000
提供配合公務員體制改革措施的培訓	6	15 000
推動不斷進修的文化	30	56 000
— 鼓勵學習計劃	(18)	(18 000)
— 網上學習中心	(4)	(15 000)
— 自學資源和設施	(8)	(23 000)
總計：	<b>50</b>	<b>90 000</b>