

高階文官發展性訓練運用評鑑中心法遴選參訓人員實施計畫

公務人員保障暨培訓委員會民國101年1月20日公評字第1011000575號

民國102年1月17日公評字第1022260036號函修

民國103年1月14日公評字第1032260009號令修

一、依據

- 1□ 公務人員保障暨培訓委員會組織法第2條第5款。
- 2□ 考試院民國99年12月2日第11屆第114次院會通過「強化文官培訓功能規劃方案」，其第4案「建構高階文官發展性培訓制度」推動事項1、「研擬高階文官培訓嚴謹選訓標準化作業規定」。

二、目標

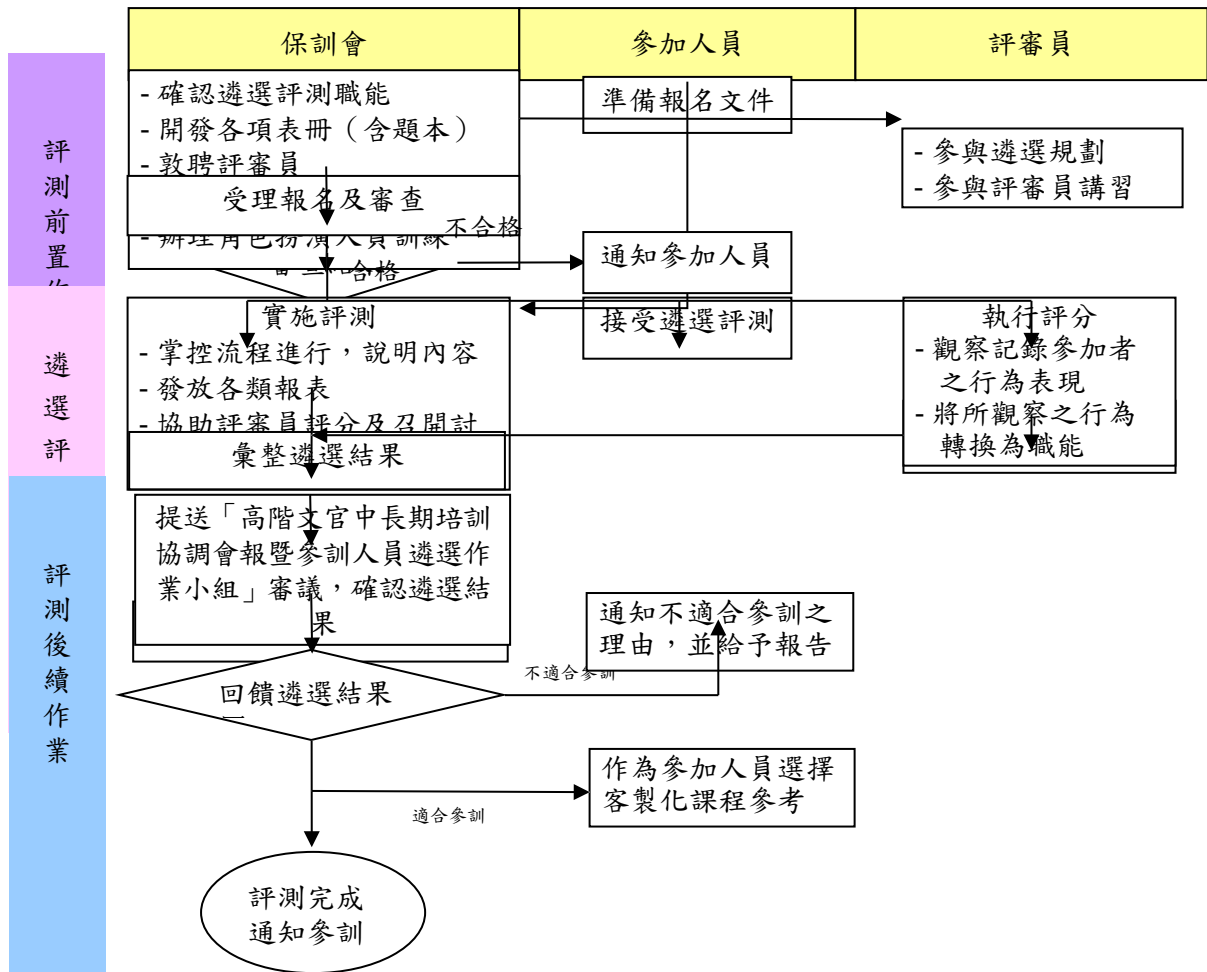
運用評鑑中心法，依職能評鑑結果，遴選具發展潛力人員參加高階文官發展性訓練。

三、遴選作業實施對象、辦理時間及地點

- 1□ 實施對象：符合當年度「高階文官培訓飛躍方案」實施計畫之管理發展訓練、領導發展訓練及決策發展訓練參訓資格人員，經薦送報名並由公務人員保障暨培訓委員會（以下簡稱保訓會）審核通過者，為本遴選作業之實施對象（以下稱為參加人員）。
- 2□ 時間：由保訓會依當年度「高階文官培訓飛躍方案」實施計畫，於每年4月30日前完成遴選作業，遴選作業以2至3天為原則，並得依實際報名人數分梯次辦理。
- 3□ 地點：國家文官學院或其他適當場所。

四、遴選作業流程

遴選作業分為3階段，第1階段為「評測前置作業」，第2階段為「遴選評測作業」，第3階段為「評測後續作業」。其作業流程如下圖：



五、評測前置作業

- 1□ 確認遴選評測職能：保訓會依管理發展訓練、領導發展訓練及決策發展訓練所應具備之核心職能，建立高階文官培訓核心職能定義及關鍵行為指標，並選定當年度應評測之職能項目，作為遴選評測之職能。
- 2□ 開發各項表冊（含題本）：保訓會應自行或委託開發建置各項評測所需題本、表單及手冊，並進行試測，依試測結果修正相關內容，以提高評測之信度及效度。保訓會應於評測開始前3個月完成表冊開發及試測事宜。

- 3□ 敦聘評審員：評審員由保訓會就簡任第十二職等以上高階公務人員，及心理、教育、人力資源管理、公共行政等相關領域之學者專家、企業界高階主管等敦聘之。評審員職等或位階應較參加人員之職等高一至二職等。
- 4□ 辦理評審員講習：為齊一評審員觀察行為之標準，保訓會應於評測前辦理評審員講習，評審員應全程參與，本講習得依需要分梯次辦理。評審員於參加評審員講習後由保訓會發給證書，並納入評審員人才庫。
- 5□ 辦理角色扮演人員訓練：為使角色扮演人員標準化詮釋所扮演之角色，保訓會應於評測前辦理角色扮演人員訓練，並得依需要分梯次辦理。

六、遴選評測作業

- 1□ 參加人員應參與共同評測項目及人格測驗，並依管理發展訓練、領導發展訓練及決策發展訓練，分別參與個別評測項目，評測方式說明如下：
 - 1□ 共同評測項目：包含「小組（團體）討論」及「英語簡報」評測，實施方式如下：
 - 1□ 小組（團體）討論：由保訓會將參加人員隨機分為數組，參加人員須針對特定議題及依據討論資料內之指示事項進行討論，提出同組成員共同認可之解決方案。
 - 2□ 英語簡報：參加人員就指定主題於時限內進行簡報，評審員得於簡報後發問。
 - 2□ 個別評測項目：管理發展訓練參加人員參與「公事籃演練」及「面談模擬」評測；領導發展訓練參加人員參與「事實發現」、「政策論述模擬演練」評測；決策發展訓練參加人員參與「個案決策演練」、「答詢演練」評測。實施方式如下：

- 1□ 公事籃演練：參加人員在評測過程中被賦予某特定角色，並在模擬的情境中處理若干指定題目。完成書面評測後，得由評審員與參加人員進行面談，面談過程得由專人記錄。
 - 2□ 模擬面談：參加人員應與其模擬之某個上司、下屬、同事或顧客等角色（由角色扮演人員扮演），針對情境狀況，進行模擬之面對面談話。
 - 3□ 事實發現：參加人員應先行閱讀若干書面資料，並於時限內，向指定之資料提供者發掘更多相關資料後，提出書面建議報告。
 - 4□ 政策論述模擬演練：模擬參加人員在面對民意代表、媒體或利害關係人時，如何透過政策論述及進行說明，並回答其提問，以爭取其支持，並獲取最大利益，以達成組織之任務。
 - 5□ 個案決策演練：參加人員於閱讀相關個案資料後，應針對所面臨之個案問題，進行分析、探究原因、提出建議及解決方式，並作出決策。
 - 6□ 答詢演練：參加者被賦予部會首長之角色，以被質詢之方式，與模擬之「民意代表」針對特定議題進行答詢。
- 3□ 人格測驗：高階文官應具備之人格特質為嚴謹性、情緒穩定性、友善性、使命感、領導性及創新學習等六大構面，為協助參加人員瞭解其人格類型，以提供發展建議，參加人員應填寫人格測驗量表。
- 2□ 參加人員應依保訓會通知，全程參與各項遴選評測作業，未克參與評測，不予錄取。另參加人員參與評測之過程應全程錄影。
 - 3□ 每位評審員於每項評測實施時，至多觀察2位參加人員於各項評測展現之特定行為，逐一記錄後，將所觀察之行為，依職能項目及定義，予以評分。觀察方式可採從旁觀察或透過同步錄影觀察。
 - 4□ 每項評測結束，評審員應撰寫觀察報告，作為評審員討論會議之基礎。評審員討論會議分組進行，每組3位評審員就所觀察之參加人員進行綜合討論，必要時可透過實況錄影再次觀察評分。綜合討論完成後，評審員應撰寫綜合評估表，交由保訓會彙整。

七、評測後續作業

- 1□ 確認遴選結果：保訓會應於遴選評測完成後2週內，彙整遴選結果，提送「高階文官中長期培訓協調會報暨參訓人員遴選作業小組」審議確認。
- 2□ 製作評鑑結果報告，回饋遴選結果：評審員針對參加人員撰寫之綜合評估表等評分資料及行為建議，保訓會應於遴選評測完成後2個月內，併同評測過程之錄影資料，彙整製作參加人員之評鑑結果報告，適時回饋參加人員，以作為錄取參訓人員選擇客製化課程之參考。未錄取之參加人員，保訓會應告知不予錄取之理由。另人格測驗結果報告，亦適時回饋參加人員，作為個人職涯發展之輔助參考。

八、其他

- 1□ 遴選評測所需經費由保訓會年度預算支應。
- 2□ 本計畫於核定時實施，修正時亦同。