

公務人員數位職能與開放徽章制度 -- 以資訊類公職為例

與談人：賴怡樺 / 東吳大學政治系助理教授

關於公務人員數位職能的幾點問題思考

當前潛在的挑戰

研究團隊	委託單位	年度	計畫名稱
蔣麗君、傅凱若	臺北市政府	2017	數位治理的核心素養—公務資訊職能培訓
蕭乃沂、李蔡彥	國發會	2018	數位治理人力資本與職能策略研析調查
胡龍騰、蕭乃沂	國發會	2019	跨域數位職能發展策略與教學個案發展
廖興中、賴怡樺、蔡雅琄	考試院保訓會	2021	公務人員數位治理職能培訓之研究—以公務人員保障暨培訓委員會法定訓練對象為例
蕭乃沂、廖興中、林俞君	數位發展部	2023	政府機關數位發展人才職能建構與訓用連結之研析
資策會數位教育研究所人才發展中心	數位發展部	2023	政府數位人才職能規劃、訓用平臺建置暨政府機關電腦作業效率調查委外案
廖興中、林俞君、賴怡樺	數位發展部	2024	一般公務同仁數位職能核心地圖及課程初探研析
蕭乃沂、高浩恩	考試院保訓會	2024	公務人員人工智慧(AI)素養培訓之研究-以公務人員保障暨培訓委員會法定訓練為例
廖興中、林俞君、高浩恩	數位發展部	2025	公務人員數位職能與開放徽章制度-以資訊類公職為例

關於公務人員數位職能的幾點問題思考

當前潛在的挑戰

公務人力需要具備哪些數位相關職能？

針對誰（who）的什麼（what）職能？

國際趨勢 & 本土脈絡、需求的兼顧

所有公務人力所需具備的數位相關職能都一樣嗎？

橫向（不同專業）& 縱向（不同職級）的區別

所有的公務人力數位相關職能都重要？

如何透過方法（需求評估、職等診斷等）聚焦
與其他公務職能的異同與取捨、結合

知道公務人力數位相關職能，然後？
要拿來做什麼？怎麼用？

公務人力的教、考、訓、用如何應用與連結
不同公務人力管理與培訓機關的分與合

針對本案議題的幾個思考點

一

職能建構的細
緻度與操作化
→ 如何落地？
與評估、培訓、
與行為、業務
績效間的連結

二

開放徽章制度
的技術與政治
可行性分析 →
如何調和技術
與管理？

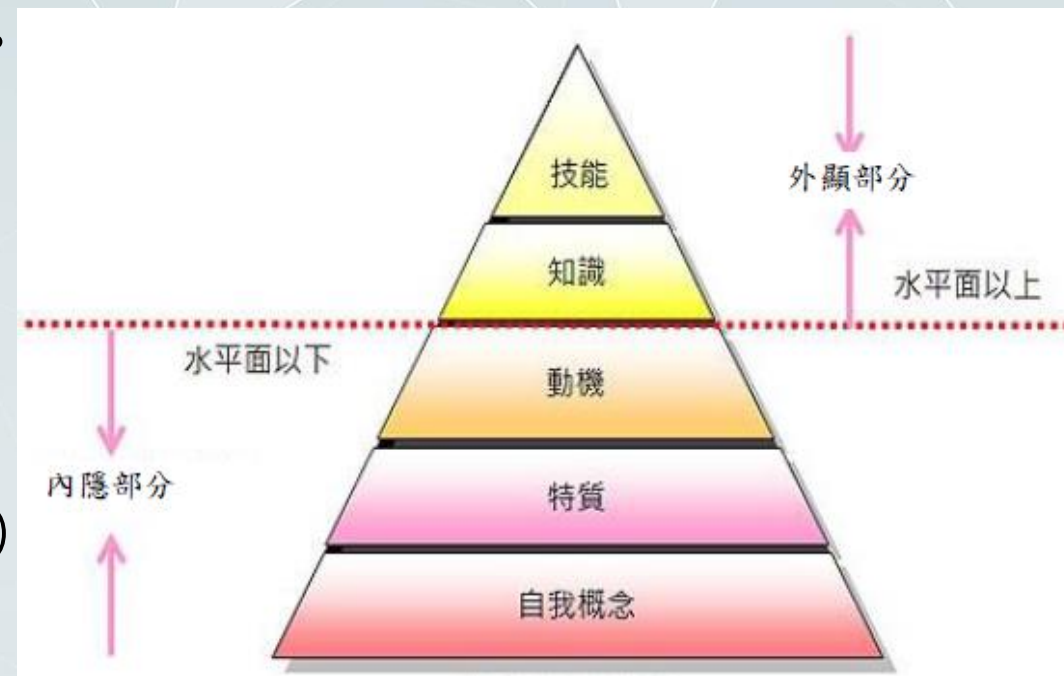
三

職能的分與合
→ 如何整合？
公務人力訓練
的整體與分域
圖像

針對本案議題的幾個思考點

職能在人力資源管理的應用

- 1980年代國際間興起職能運動風潮，以職能為基礎的人事管理體制被引進各國公私部門。人力資源管理也逐漸由過去的「工作本位」(job-based) 轉向「職能本位」(competency-based) 的管理趨勢
- 職能指個體為發展成健全個體，因應生活情境所不可欠缺的知識、能力與態度 (Knowledge, Skill, Ability, & Others，簡稱KSAOs)
- Spencer 與 Spencer (1993) 提出「職能的冰山理論」，含「與職務內容相關」及「與績效表現相關」兩部分共五個構面，包括看得見的技巧與知識、看不見的個人特質、態度及動機

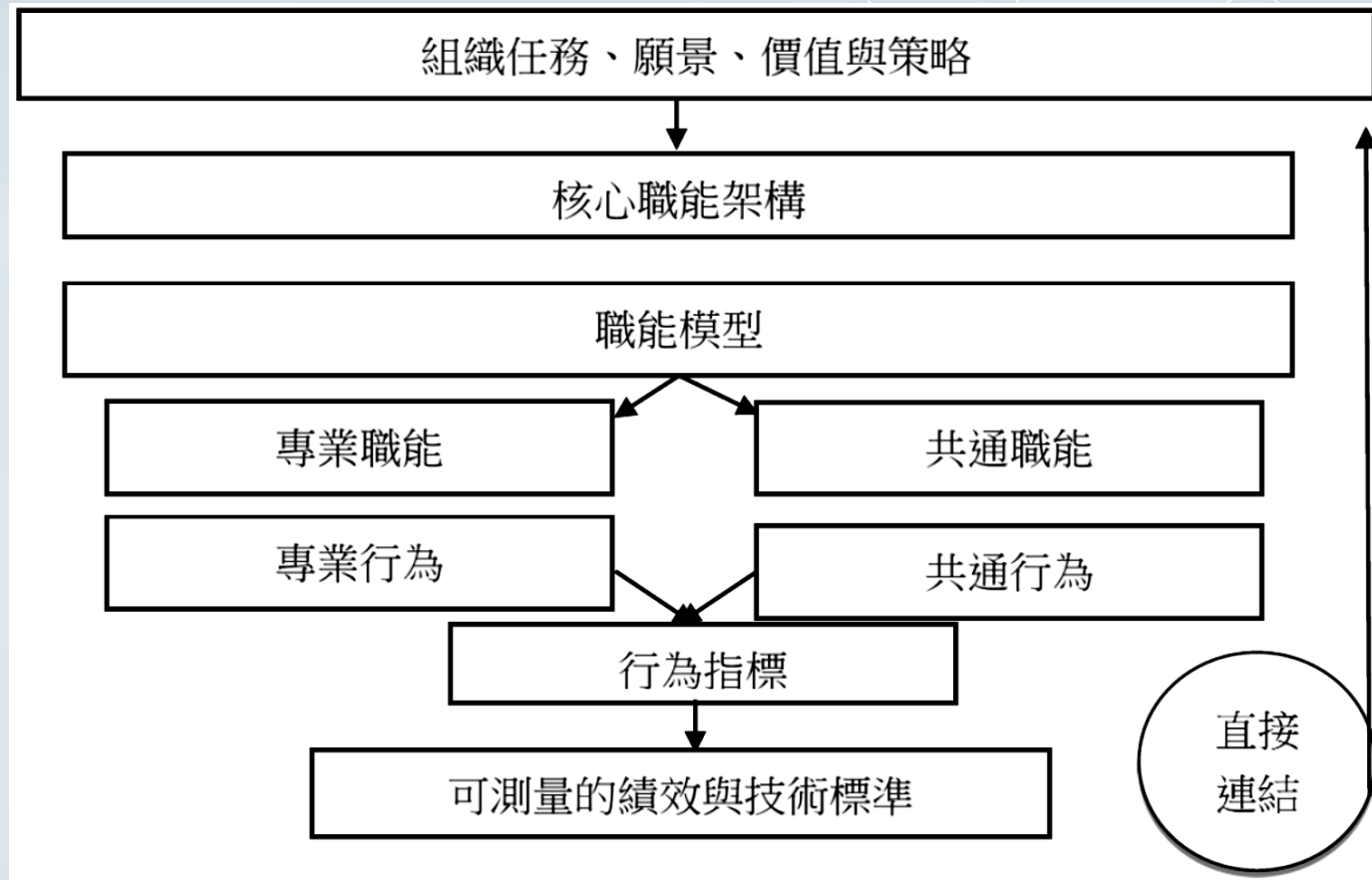


職能的冰山理論

資料來源：Spencer與Spencer (1993)。

針對本案議題的幾個思考點

職能建構的方法



職能分析與發展的架構

資料來源：Campion等人（2011）。

針對本案議題的幾個思考點

職能建構的方法

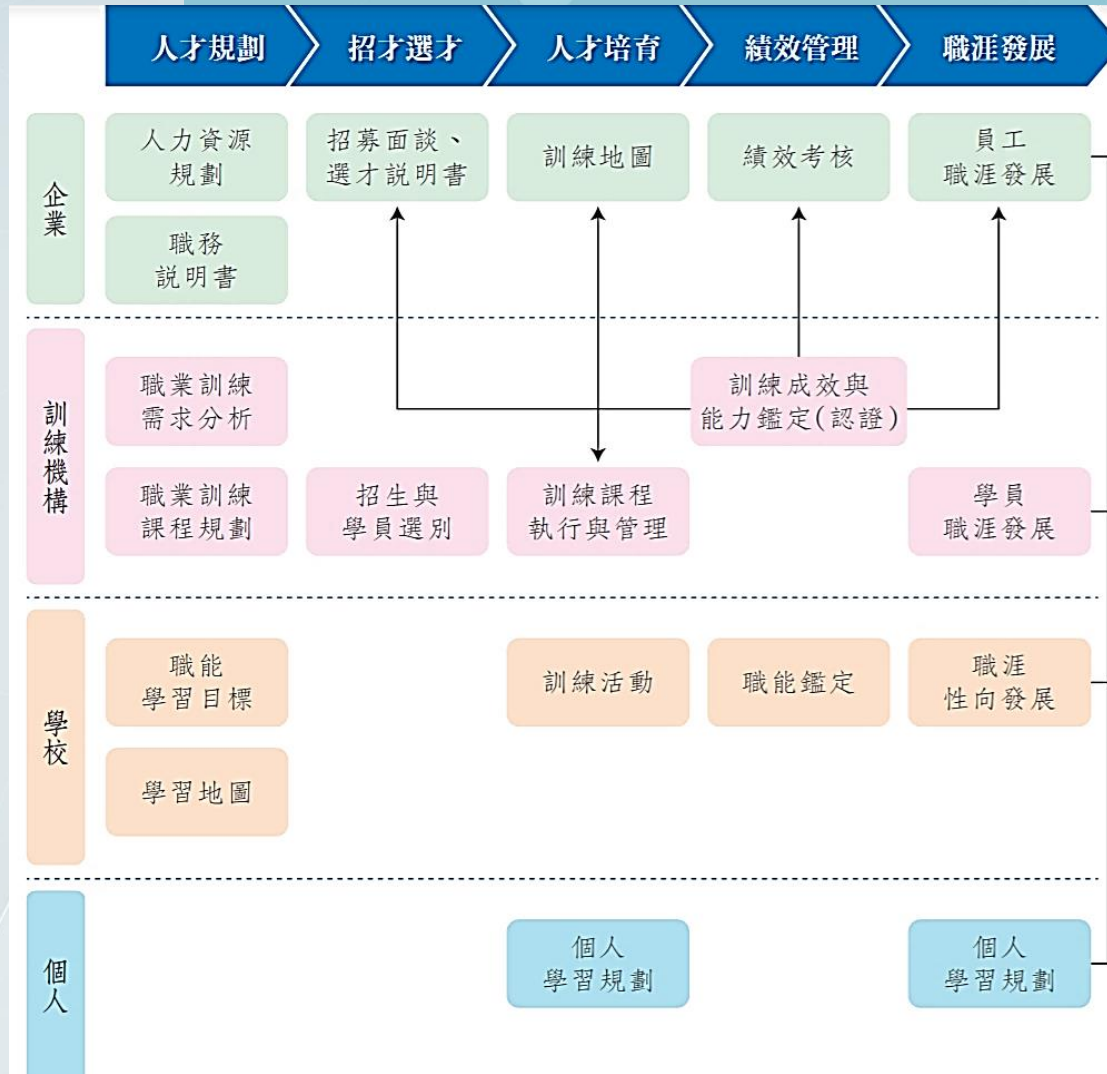


職能基準的建構

資料來源：勞動部勞動力發展署（2017）。

針對本案議題的幾個思考點

職能在人力資源管理的應用



職能基準應用於各領域之範疇

資料來源：勞動部勞動力發展署 (2016)。

針對本案議題的幾個思考點

職能在人力資源管理的應用

職能建構

Campion等人（2011）發展職能分析與發展的架構與指引，強調連結職能分析方法至人力資源管理及組織的績效與發展，並主張職能分析的結果須能明確釐清且分析出職能內涵的不同層次

職能評估

職能建置後，可透過問卷調查、訪談、績效評估、觀察、測驗、評鑑中心、焦點團體法（團體討論法）、文獻檢閱、諮詢委員會等方式評估

職能培訓

職能評估的結果，應能具體呈現受評者在整體及個別職能項目的精熟程度，以決定其培訓的需求。培訓方式眾多，主要分為工作內訓練（OJT）與工作外訓練（OFFJT）兩大類

針對本案議題的幾個思考點

一

職能建構的細
緻度與操作化
→ 如何落地？
與評估、培訓、
與行為、業務
績效間的連結

二

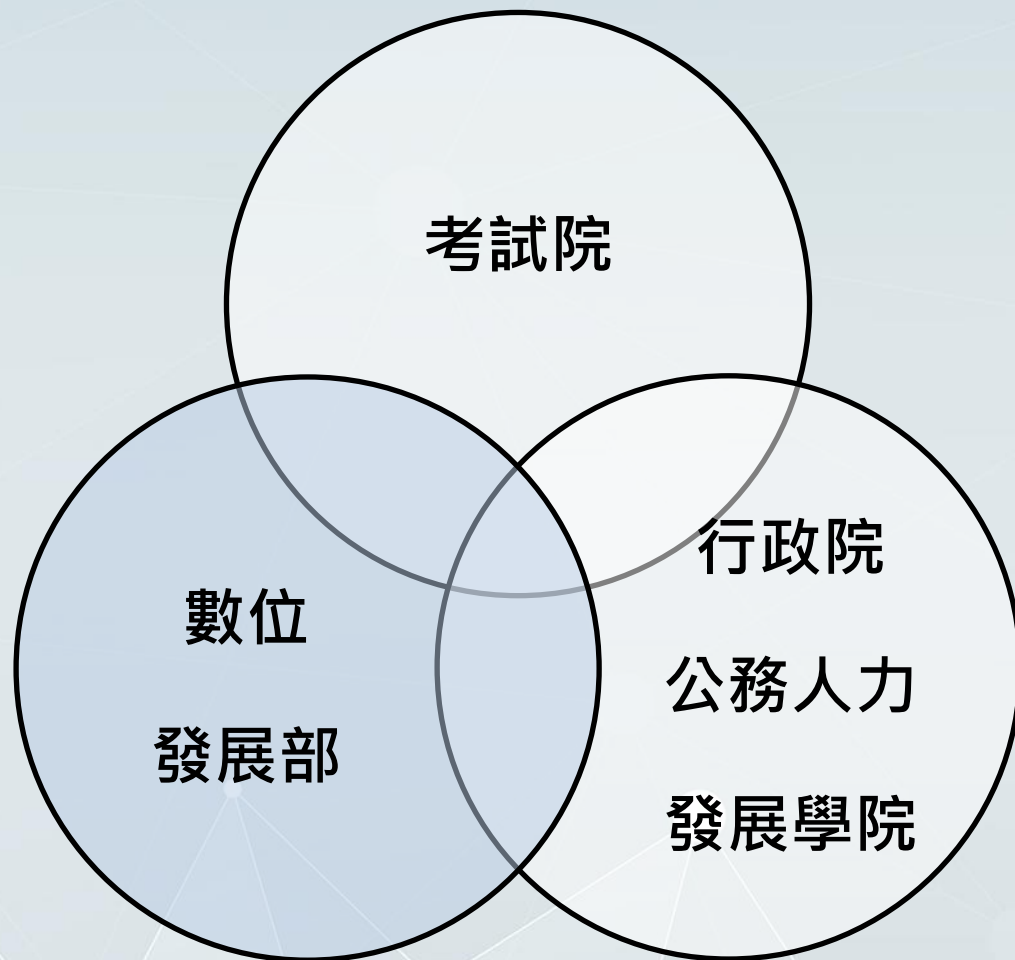
開放徽章制度
的技術與政治
可行性分析 →
如何調和技術
與管理？

三

職能的分與合
→ 如何整合？
公務人力訓練
的整體與分域
圖像

針對本案議題的幾個思考點

我國公務人員數位職能培訓之相關機構



考試院
訓練資源整合、
訓練協調會報、
行政院

公務人員保障暨訓練委員會：
訓練進修法規、考試錄取人員
相關訓練、升官等訓練、高階
公務人員中長期發展訓練、行
政中立與公務倫理訓練、核心
之能需求調查等

國家文官學院：
中央及地方公務人員高階文
官訓練、升官等訓練、考試
錄取人員基礎訓練、行政中
立訓練、公務倫理訓練

人事行政總處：
所屬機關及地方機關公務人
員訓練、進修與在職培訓發
展之規劃、執行及評鑑

公務人力發展學院：
所屬機關及地方機關公務人
員訓練、中高階公務人員在
職培訓、公務人力數位學習
及終身學習、訓練之諮詢
及輔導、國內外訓練發展相
關組織交流合作之規劃及執
行、公務人力資源管理及發
展之研究

所屬中央二級機關：
與地方相關專業訓練、一般
管理訓練、新進人員訓練

直轄市政府或縣（市）政府：
專業訓練、一般管理訓練、
新進人員訓練

資料來源：修改自胡龍騰等（2019）。

針對本案議題的幾個思考點

整合的規劃、圖像與推動

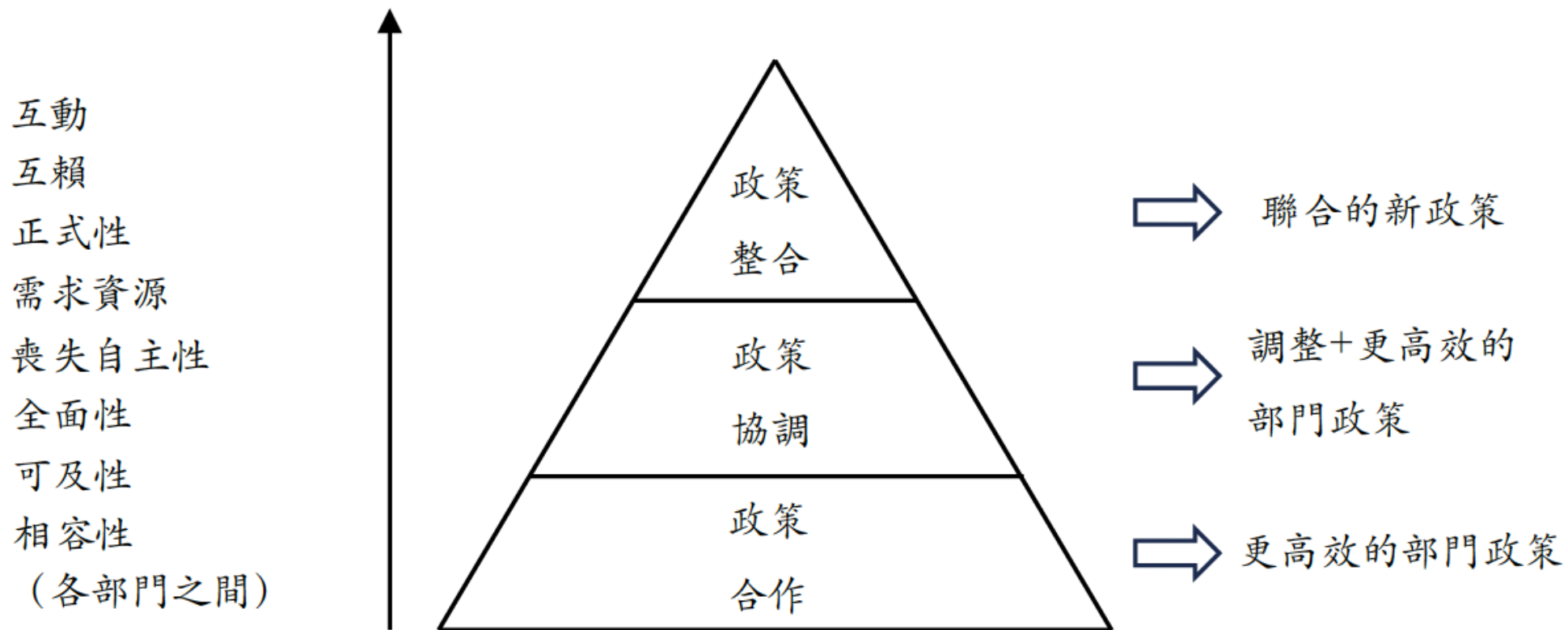


圖 1、政策整合、政策協調與政策合作的概念釐析

資料來源：Meijers 與 Stead (2004)。

針對本案議題的幾個思考點

整合的規劃、圖像與推動

表、政策整合的面向

整合面向	核心內涵與關鍵指標
政策框架	一個跨領域的政策問題在多大程度上被認為是一個政體（polity），且被認為需要一個整體的治理方法
子系統的參與	1.參與跨域問題治理的行動者與機構的範圍 2.子系統之間交流的密度
政策目標	1.以（關注）跨領域問題的因應作為目標的政策範圍 2.目標之間的連貫性
政策工具	1.跨部門政策包含（實質性與/或程序性）工具以解決跨領域問題 2.在系統層次存在程序性工具，協調政策投入並確保工具組合的整體一致性 3.工具組合整體的一致性

資料來源：Candel與Biesbroek（2016）。

十二年國民基本教育課程綱要

基本理念

本於全人教育的精神，強調學生自發主動，學校教育應引發學習動機與熱情，引導其妥善開展與自我、與他人、社會、自然的各種互動能力，協助學生應用及實踐所學，體驗生命意義，願意致力社會、自然與文化的永續發展，共同謀求彼此的互惠與共好。

學習階段

1. 國小一、二年級
2. 國小三、四年級
3. 國小五、六年級
4. 國民中學
5. 高級中學

課程架構

國小	國中	高中	高級中學
領域學習課程	部定課程	部定課程	部定課程
彈性學習課程	校訂課程	校訂課程	校訂課程

課程目標

啟發生命潛能
促進生涯發展

陶養生活知能
涵育公民責任

實施要點

針對教育夥伴提出課程綱要實施規範與鼓勵創新活力建議，提供課程設計與發展彈性，支持教師教學與學生學習，整合多元教學資源，評估課程實施成果，保障學生的學習權，強化教師的專業責任。



因應不同學生身心發展
提供彈性多元學習課程

轉變傳統單向教育
選用多元模式策略

重視學習過程成效
取代完成進度目標

各區政府支援經費
鼓勵多元教學資源

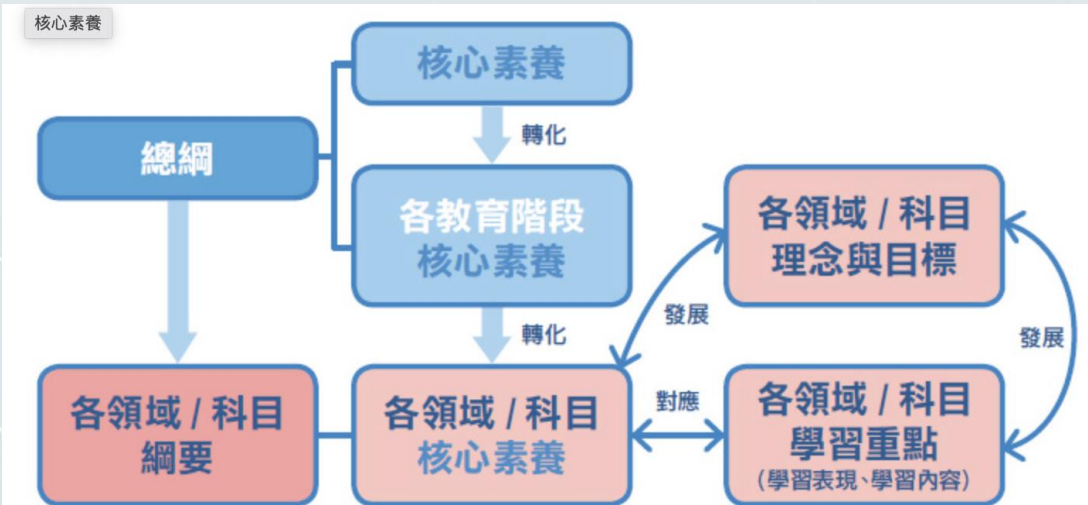
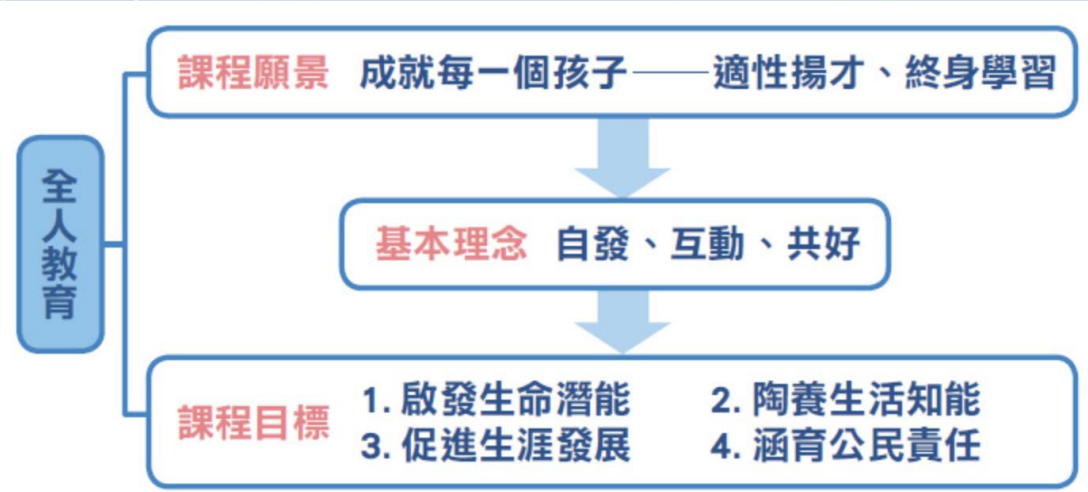
教師專業進修社群
提升學生學習成效

機關學校行政支持
實現課綱理念目標

家長民間社群參與
強化親師協同合作

針對本案議題的幾個思考點

借鏡教育--十二年國教新課綱的「核心素養」

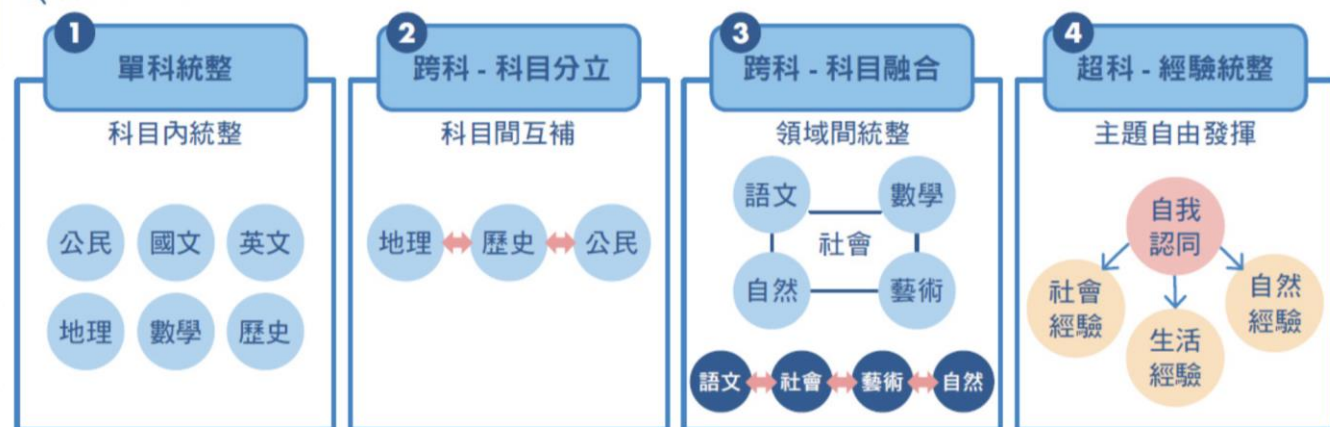


	九年一貫	十二年國教
議題	性別平等 人權 環境 海洋 資訊 家政 生涯發展	性別平等 人權 環境 海洋 科技 能源 家庭 原住民 品德 生命 法治 資訊 安全 防災 生涯規劃 多元文化 閱讀素養 戶外 國際
項目	7 大議題	19 項議題
融入課程	議題課程綱要獨立制定，但課程融入未能確實彰顯議題的價值	重大議題實質內涵已直接融入領域 / 科目之學習重點

性別平等、人權、環境、海洋教育這 4 個是延續九年一貫的議題，並擴充至十二年國教建立完整的知識體系。

其他 15 個是社會大眾關切的議題，必須適當融入各領域。

課程統整形式



針對本案議題的幾個思考點

學習重點包含「**學習表現**」與「**學習內容**」二部分，提供課程設計、教材發展、教科用書審查及學習評量的架構，並透過教學加以實踐。「學習表現」與「學習內容」可以有不同的對應關係，在該學習階段內，視領域/科目的特性，彈性加以組合

社會領域的「學習表現」包含認知歷程、情意態度與技能行動，以「理解及思辨」、「態度及價值」和「實作及參與」做為領域的共同架構，再依各教育階段及領域/科目的特性，加以展現。社會領域學習表現的構面及項目共同架構如下：

構面	1.理解及思辯	2.態度及價值	3.實作及參與
項目	a.覺察說明 b.分析詮釋 c.判斷創新	a.敏覺關懷 b.同理尊重 c.自省珍視	a.問題發現 b.資料蒐整與應用 c.溝通合作 d.規劃執行

下列之學習表現，依各教育階段順序呈現，包括構面、項目及條目，編碼說明如下：

- 1.第 1 碼為「構面及項目」，「構面」依序以阿拉伯數字編號，「項目」依序以英文小寫字母編號。國民中學與普通型高級中等學校若為領域共同的學習表現，則第 1 碼前以「社」標示，若為各科目內涵則第 1 碼前以「歷」、「地」、「公」標示。國民小學因採領域教學，故未有科目之標註。
- 2.第 2 碼為「學習階段」，以羅馬數字編號，II代表第二學習階段（國民小學 3－4 年級）、III代表第三學習階段（國民小學 5－6 年級）、IV代表第四學習階段（國民中學）、V代表第五學習階段（高級中等學校）。
- 3.第 3 碼為流水號。

針對本案議題的幾個思考點

學習重點包含「學習表現」與「學習內容」二部分，提供課程設計、教材發展、教科用書審查及學習評量的架構，並透過教學加以實踐。「學習表現」與「學習內容」可以有不同的對應關係，在該學習階段內，視領域/科目的特性，彈性加以組合

「學習內容」強調領域/科目的知識內涵，社會領域依各教育階段及領域/科目的特性，陳述其基礎的學習內容，並注重學習階段間的縱向連貫，避免不必要的重複。教師、學校、地方政府或出版社得依其專業需求與特性，與「學習表現」雙向結合後進行適當的轉化，以發展有效教學、適性學習。各教育階段另編有相關學習內容的說明供作參考，詳見附錄三。

下列之學習內容，依各教育階段呈現，包括主題軸/主題、項目及條目，編碼說明如下：

- 1.第1碼為「主題軸/主題及項目」，「主題軸/主題」依序以英文大寫字母編號，「項目」依序以英文小寫字母編號。國民中學與普通型高級中等學校部分，第1碼前以「歷」、「地」、「公」標示該科目內涵。國民小學因採領域教學，故未有科目之標註。
- 2.第2碼為「學習階段」，以羅馬數字編號，II代表第二學習階段（國民小學3－4年級）、III代表第三學習階段（國民小學5－6年級）、IV代表第四學習階段（國民中學）、V代表第五學習階段（高級中等學校）。
- 3.第3碼為流水號。

針對本案議題的幾個思考點

學習表現

(一) 國民小學

構面	項目	條目	
		第二學習階段	第三學習階段
1.理解及思辯	a.覺察說明	1a-II-1 辨別社會生活中的事實與意見。	1a-III-1 舉例說明探究社會領域的意義及方法。
		1a-II-2 分辨社會事物的類別或先後順序。	1a-III-2 舉例說明在個人生活或民主社會中對各項議題做選擇的理由及其影響。
		1a-II-3 舉例說明社會事物與環境的互動、差異或變遷現象。	
	b.分析詮釋	1b-II-1 解釋社會事物與環境之間的關係。	1b-III-1 檢視社會現象中不同的意見，分析其觀點與立場。
			1b-III-2 理解各種事實或社會現象的關係，並歸納出其間的關係或規律性。
			1b-III-3 解析特定人物、族群與事件在所處時間、空間脈絡中的位置與意義。
	c.判斷創新	1c-II-1 判斷個人生活或民主社會中各項選擇的合宜性。	1c-III-1 評論社會議題處理方案的優缺點，並提出個人的看法。
			1c-III-2 檢視社會現象或事件之間的關係，並想像在不同的條件下，推測其可能的發展。

學習內容

主題軸	項目	條目	
		第二學習階段	第三學習階段
A.互動與關聯	a.個人與群體	Aa-II-1 個人在家庭、學校與社會中有各種不同的角色，個人發展也會受其影響。	Aa-III-1 個人可以決定自我發展的特色，並具有參與群體社會發展的權利。
		Aa-II-2 不同群體（可包括年齡、性別、族群、階層、職業、區域或身心特質等）應受到理解、尊重與保護，並避免偏見。	Aa-III-2 規範（可包括習俗、道德、宗教或法律等）能導引個人與群體行為，並維持社會秩序與運作。
			Aa-III-3 個人的價值觀會影響其行為，也可能會影響人際關係。
			Aa-III-4 在民主社會個人須遵守社會規範，理性溝通、理解包容與相互尊重。
	b.人與環境	Ab-II-1 居民的生活方式與空間利用，和其居住地方的自然、人文環境相互影響。	Ab-III-1 臺灣的地理位置、自然環境，與歷史文化的發展有關聯性。
		Ab-II-2 自然環境會影響經濟的發展，經濟的發展也會改變自然環境。	Ab-III-2 交通運輸與產業發展會影響城鄉與區域間的人口遷移及連結互動。
			Ab-III-3 自然環境、自然災害及經濟活動，和生活空間的使用有關聯性。