

全民國防教育政府機關(構) 在職教育之策進與展望

陸軍中校 郭晃男

提 要

- 一、適逢《全民國防教育法》施行的第2個十年肇始，基於國防事務及國防教育的推動者，確有義務與責任延續前項研究成果，檢證在職教育的法制面與實務面能否契合連貫？各級主管機關執行能否協調呼應？
- 二、運用文獻分析法及深度訪談法，回顧主管機關的評估報告，繼而檢視近五年在職教育的成果進行分析；接續研析地方主管機關執行全民國防教育計畫及其成果，置重點於其他學習活動方面；最後訪談推動全民國防教育考核評鑑績優單位全民國防教育承辦人，深入瞭解執行是項工作之挑戰與困境。
- 三、結論歸納在職教育的困境計有「宣導場次遞減趨勢」等七項，研提「主動協調提昇成果」等五項建議，提供主管機關策進在職教育，籌謀未來發展之道。

關鍵詞：全民國防教育、政府機關機構在職教育、數位學習

前 言

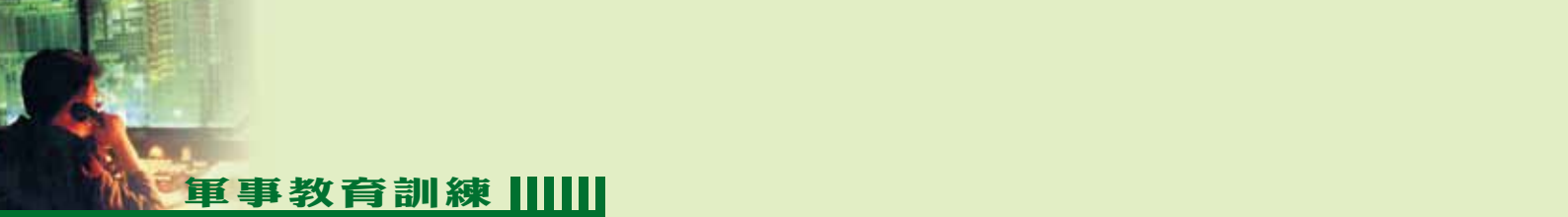
全民國防教育政府機關(構)在職教育(以下簡稱在職教育)，¹其執行主要是依據《全民國防教育法》、《政府機關機構全民國防教育實施辦法》及《全民國防政府機關(構)在職教育巡迴宣導師資「授課教案審查暨試講試教」實施計畫》；筆者曾針對2011年起迄2013年三年間在職教育中，有關在職教育

巡迴宣導及線上數位學習的成果，即巡迴宣導場次、人數及線上數位學習點閱人數等數據之分析及歸納，繼而研提定期更新教案、多元學習策略、製播宣導影片、擴大表揚獎勵、深化師資效能、反饋問卷實施、積極協調連繫及完善資訊平臺等八項具體策進作為，²俾增益全民國防教育的深度及廣度。

適逢《全民國防教育法》施行的第2個十年肇始，且前項研究已歷經五年之際；筆

1 依《全民國防教育法》第5條稱政府機關(構)在職教育；依據《政府機關機構全民國防教育實施辦法》第2條稱政府機關(構)全民國防教育；本文統一簡稱在職教育。

2 郭晃男，〈中央及地方全民國防在職教育〉，《中國地方自治》，68卷5期，2015年5月，頁32-52。



者基於國防事務及國防教育的推動者，³確有義務與責任延續前項研究成果，再次檢證全民國防教育政策中，在職教育的法制面與實務面能否契合連貫？各級主管機關執行能否協調呼應？⁴擬運用文獻分析法輔以深度訪談法，從相關研究文獻的回顧及主管機關所實施的評估報告，繼前項研究範圍並擴大資料範圍，檢視自2014、2015、2016、2017及2018等五年中在職教育巡迴宣導，及線上數位學習的成果進行評估；⁵接續研析2017年度地方主管機關(22個直轄市暨縣市政府)執行全民國防教育計畫及其成果，置重點於其他學習活動方面；最後訪談推動全民國防教育考核評鑑績優單位，高雄市政府教育局及新竹市政府教育處全民國防教育承辦人，深入瞭解執行是項工作之挑戰與困境。⁶

綜上，研究動機、目的、方法與流程，分析在職教育的執行成果、困境及挑戰，並歸納各直轄市暨縣市政府在職教育之特點；遵循《政府機關機構全民國防教育實施辦法》第4條：專班訓練、隨班訓練、專題講演、數位學習、其他學習活動等五項實施方式，研擬多元活潑、寓教娛樂的其他學習活

動，精進在職教育，籌謀未來發展之道。

文獻回顧與成果分析

一、文獻回顧

自2006年全民國防教育推動以來，持續有公部門及私部門的單位或機構，舉辦相似主題與取向的學術研討會，使此領域的研究能繼以深化，並提供主管機關參卓；接續筆者將有關在職教育有直接相關之文獻，依時間序列作一檢視，藉以反瞻與現行作法的異同。

〈推動全民國防教育課程滿意度分析—以政府機(構)關在職教育為例〉，⁷搜整2008年2月起迄2008年8月期間，委由在職教育師資赴各單位授課時，實施採隨機抽樣問卷調查(計200份問卷，有效問卷計174份)，針對受教對象於課程前、後對課程瞭解的程度、國防安全的內涵、政策的認知等問題，推論全民國防教育滿意度分析，提出莒光園地製播活潑精彩之節目，以達教育官兵同時教育民眾，另加強民眾對募兵制的宣教活動，提高國人認同等建議。

〈監察院103年度專案調查研究報告〉，⁸

3 筆者現職為國防大學指參學院「全民國防教育」課程主課教官，曾擔任全民國防教育政府機關(構)在職教育承辦人；2013年及2018年兩度榮膺國防部「全民國防教育傑出貢獻獎」個人獎。

4 各級主管機關是依據《全民國防教育法》第2條：本法所稱主管機關：在中央為國防部；在直轄市為直轄市政府；在縣(市)為縣(市)政府。本法所定事項，涉及各目的事業主管機關職掌者，由各目的事業主管機關辦理。

5 數據資料援引期刊文獻、國防大學辦理在職教育成果，國防部「全民國防教育年終工作檢討會」會議資料。

6 高雄市政府及新竹市政府為國防部執行105年政府機關推動全民國防教育考核評鑑績優單位。

7 余永章，〈推動全民國防教育課程滿意度分析—以政府機(構)關在職教育為例〉，《陸軍學術雙月刊》，第45卷第503期，2009年2月，頁156-168。

經調查員前往機關及學校進行實地參訪，其檢討面向繁多，茲列舉本文有關之內容：第一，發現中央及地方推展全民國防教育方式多已形式化，缺乏一貫思維及作法，無法將全民國防及愛國信念深植人心，達到感動、愛國的效益。第二，考評機制未按機關別予以適當考評，且僅限於對地方主管機關實施考核，導致部分機關態度僥倖，影響整體施行成效，應予檢討改進。

〈全民國防在職教育成效評估與精進作為〉，⁹其內容主要探討在職教育授課統計資料，發現公務人員完成在職教育比例仍然不高，應結合兩岸情勢，制定與時俱進的教育內涵，其次防衛動員、民防教育與全民國防教育的課程內容有所區隔等建議。

〈中央及地方全民國防在職教育〉，¹⁰探究自民國100年至102年間政府機關(構)巡迴宣導，及線上數位學習的實施成效，由授課點閱人數、學習內容、巡迴宣導單位、場次及師資人數等數據的描述、解釋、分析、歸納，在不增加組織、不調整預算且符合法制原則下，研提定期更新教案、製播宣導影片、深化師資效能、反饋問卷實施等八項具體可行之策進作為。

〈公務在職人員全民國防教育成果與未

來展望〉，¹¹研究內容以公務在職人員全民國防教育的十年成果為基礎，分別從課程設計、師資培訓及運用、教材內容及教學效益評估等四部分，特別在成效評估中研提年度檢討與改評，建立對整體全民國防在職教育的完善考評機制，以作為制定公務人員在職教育持續精進的參考。

〈政府機關機構全民國防教育評鑑指標建構之初探〉，¹²以建構政府機關機構全民國防教育評鑑指標為核心，研究方法採文獻分析、焦點團體訪談及深度訪談，研究成果計有評鑑構面3項、評鑑項目7項、評鑑指標26項，做為研修相關辦法時之參據。

綜上的文獻回顧論述發現，在職教育的執行初期，公務人員對施教滿意度頗高，巡迴宣導場次及線上數位學習次數則逐年呈現下降的趨勢，導致在課程設計、師資培訓及運用、教學效益評估的策進面向產生迫切需求，同時藉由建構評鑑指標據以引導在職教育成效評估及發展，相關研究均道出在職教育的困境及挑戰；為接續研究成果及並作現況分析，筆者歸納中央主管機關近五年執行在職教育成果統計為經，分析地方主管機關執行全民國防教育計畫及成果中，有關在職教育之特殊方式做緯，最後，訪談推動全民

8 監察院，《全民國防教育政策執行成效之檢討專案調查研究報告》，(臺北：監察院，2015)，頁6。

9 沈明室，〈全民國防在職教育成效評估與精進作為〉，《99年全民國防教育學術研討會論文集》，(桃園：國防大學)，2010年9月，頁75-103。

10 郭晃男，〈中央及地方全民國防在職教育〉，《中國地方自治》，68卷5期，2015年5月，頁32-52。

11 沈明室，〈公務在職人員全民國防教育成果與未來展望〉，《105年全民國防教育學術研討會論文集》，(桃園：國防大學)，2016年10月，頁1-11。

12 郭晃男，〈政府機關構全民國防教育評鑑指標建構之初探〉，《國防雜誌》，33卷第3期，2018年9月。

國防教育考核評鑑績優單位，交叉分析並參照現況，研提發現與建議。

二、成果分析

(一)中央主管機關2013至2018年在職教育執行成果

在職教育執行成果是由政府機關機構在職教育巡迴宣導及數位學習等兩大主要面向達成，站在執行與維護國家安全第一線的公務人員，透由線上互動及現場教學方式，發揮個人創意及巧思，將全民國防理念融入在各領域的公部門相關職掌與工作，進而落實在政府各項施政作為中。接續筆者藉由國防部會議資料及國防大學執行在職教育統計，分別製成統計表(如表一及表二)如下：

2013年僅有29個單位申請306場次在職教育巡迴宣導(如圖一)，表列年度申請次數前10名之單位，以新北市政府申請36場次為

表一 2013至2018年全民國防政府機關機構在職教育巡迴宣導場次統計表

年度	完訓合格師資	巡迴宣導場次	授課人數	申請單位	每位師資平均場次
2013年	43位	306場	20,366員	29	5.1場
2014年	35位	197場	21,615員	16	5.6場
2015年	35位	197場	23,418員	16	5.6場
2016年	33位	186場	23,043員	14	5.6場
2017年	41位	152場	21,369員	22	3.7場
2018年	35位	77場	員	18	場

1. 依據2005年12月1日公布《政府機關機構全民國防教育實施辦法》第4條，實施方式如下：專班訓練、隨班訓練、專題講演、數位學習及其他學習活動等方式。
2. 自2012年12月起改採在職巡迴教育線上課程師資申請，不再受書面申請，並於每月5日前提出申請，於每月第3週期間公布次月巡迴教育場次及日程。
3. 2018年成果統計至6月底。

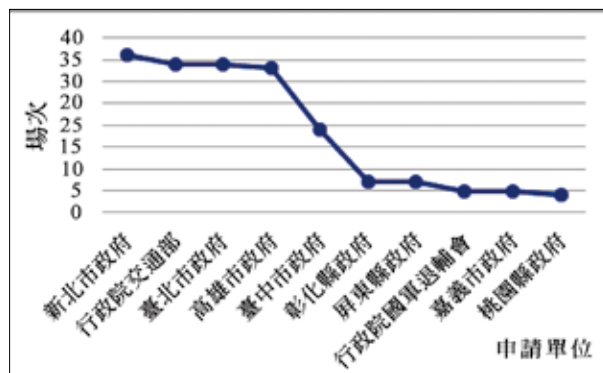
資料來源：筆者繪製；摘自2013至2017年國防部全民國防教育年終工作推展研討會會議資料、國防大學軍事共同教學中心網站，參考網址：<http://mccc.ndu.edu.tw/files/40-1006-18-1.php?Lang=zh-tw>。

表二 2013至2017年「e等公務園+學習平臺」成果統計表

年度	機關別	課程名稱	選讀人數	通過學習認證人數	認證總時數
2013年	公務人力發展中心	全民國防教育學堂	58,729	79,970	159,940
2014年	公務人力發展中心	全民國防教育學堂	81,441	23,745	47,490
2015年	公務人力發展中心	全民國防教育學堂	81,441?	23,745?	47,490?
2016年	公務人力發展中心	全民國防教育學堂	84,236	27,218	48,136
2017年	公務人力發展學院	全民國防教育學堂	21,581	18,730	40,696

1. 2017年成效統計數據遞減，主要為1至6月因系統維護未開設選讀。
2. 原隸屬行政院人事行政總處公務人力發展中心「e等公務園」及地方行政研習中心「e學中心」，業於2017年7月1日數位學習整合平臺「e等公務園+學習平臺」正式運作，原承辦機構於同年7月6日合併為「行政院人事行政總處公務人力發展學院」，以建置「單一入口、多元學習」之數位學習管道。

資料來源：筆者繪製；摘自2013至2017年國防部全民國防教育年終工作推展研討會會議資料。

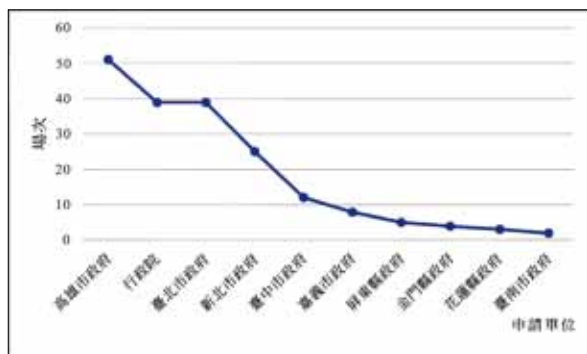


圖一 2013年全民國防在職教育巡迴宣導場次統計

資料來源：筆者繪製；摘自2013年國防部全民國防教育年終工作推展研討會會議資料。

最，行政院交通部及台北市政府同為34場次之，高雄市政府33場再次之，較特別的是隸屬行政院各部門場次共計有61場次，佔年度場次3成6之比例。

2014年僅有16個單位申請197場次在職教育巡迴宣導(如圖二)，表列年度申請次數前10名之單位，以高雄市政府申請51場次為最，行政院及台北市政府同為39場次之，新



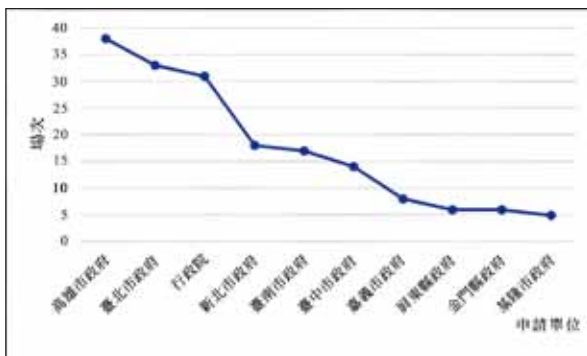
圖二 2014年全民國防在職教育巡迴宣導場次統計

資料來源：筆者繪製；摘自2014年國防部全民國防教育年終工作推展研討會會議資料。

北市政府25場再次之，其中行政院及台北市政府舉辦場次均相同，惟參與人數竟相距2成5之幅度，顯見主辦單位重視程度實可提昇在職教育巡迴宣導之成效。

2015年計16個單位申請197場次在職教育巡迴宣導(如圖三)，表列年度申請次數前10名之單位，以高雄市政府申請38場次為最，台北市政府33場次之，行政院31場再次之，相較103年度辦理場次均為197場次，而參與人數增加1,803人次，呈現正成長趨勢。

2016年計14個單位申請實施185場次在職教育巡迴宣導(如圖四)，表列年度申請次數

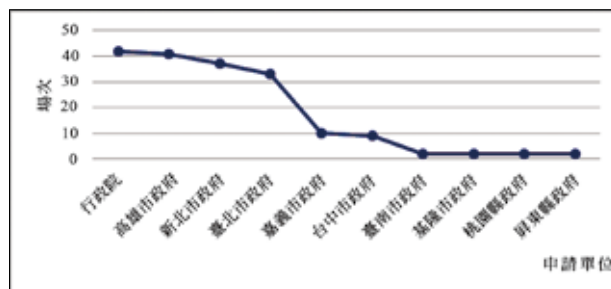


圖三 2015年全民國防在職教育巡迴宣導場次統計

資料來源：筆者繪製；摘自2015年全民國防教育年終工作推展研討會會議資料。

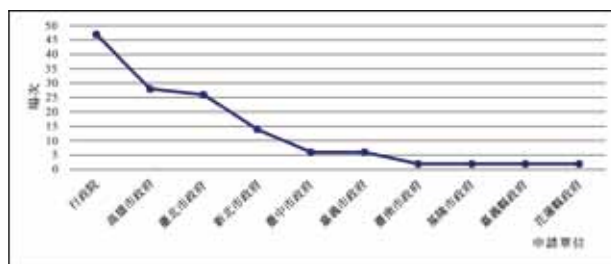
前10名之單位，以行政院申請42場次為最，高雄市政府41場次之，新北市政府37場再次之，其中新竹市、苗栗縣、金門縣等機關均無申請，另新增南投縣之政府機構，申請單位增減徵候是值得關注面向。

2017年計22單位申請實施152場次在職教育巡迴宣導(如圖五)，表列年度申請次數前10名之單位，以行政院申請47場次為最，高雄市政府26場次之，新北市政府14場再次之，其中桃園市、新竹市、南投縣、苗栗縣、金門縣等機關均無申請，是為值得關注項目之一，另筆者統計國防大學2017年度各政府機關申請宣導場次實際數據為139場次，與年終工作推展研討會工作報告中152場次，則有13場次之差距，亦為有待釐清之項目。



圖四 2016年全民國防在職教育巡迴宣導場次統計

資料來源：筆者繪製；摘自2016年全民國防教育年終工作推展研討會會議資料。



圖五 2017年全民國防在職教育巡迴宣導場次實施統計

資料來源：筆者繪製；摘自2017年國防部全民國防教育年終工作推展研討會會議資料。

藉由2013年至2017年在職教育巡迴宣導場次分析，各年度的申請場次從最高306場次到最低152場次，申請單位亦是由最高29個到最低22個，單位及場次均呈現與年俱減趨勢。¹³(從99單位銳減至48單位)；本研究在文獻回顧時即發現，巡迴宣導場次2013年相較於2012年大幅成長近2.5倍，惟申請單位卻從99單位降至48單位，倍數下降的警訊；此現象持續的加劇，也連帶影響場次的下降趨勢，預判2018年巡迴宣導場次將低於150場次，申請單位亦只有22個；故維持申請場次及申請單位的成果，即質與量的兼顧，殊值探究。

另外，2013年至2017年在職教育年度完訓合格師資有33員至43員不等，平均每位師資年度授課場次自最高5.6場次下降至3.7場次，投入資源與產出效益差距，藉由後續與承辦人員的深度訪談分曉。

(二)地方主管機關106年全民國防教育計畫及其成果

接續，筆者由國防部評鑑106年直轄市暨直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」作業，22個全民國防教育地方主管機關呈報評鑑資料中，彙整與在職教育直接及間接相關的執行成果及其他學習活動(如表三)，據以延伸並擴大在職教育多元活潑、寓教娛樂的執行成果。

在上表中，筆者彙整地方主管機關執行全民國防教育中，有關在職教育直接或間接的相關成果，及其他學習活動；特別關注在

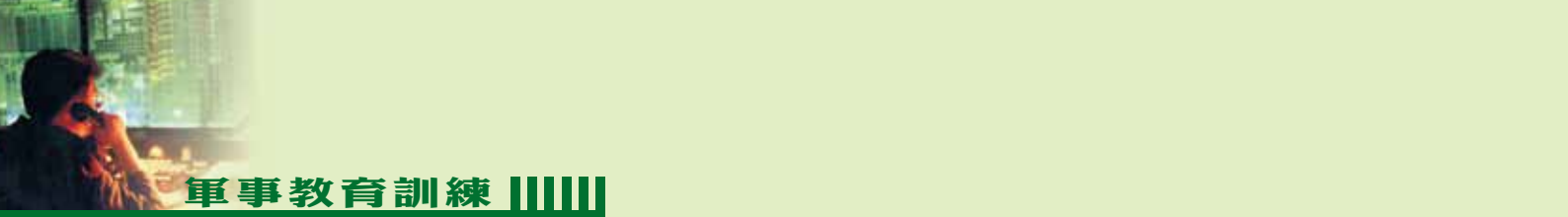
其他學習活動方面，各單位可歸納計21項執行項目，計10個縣市可具體執行專班訓練、隨班訓練、專題講演、數位學習以外的其他學習活動；以臺北市府辦理10項目居多，其建置臺北e大數位學習網，並自行開發「全民國防教育」線上教材；高雄市政府則將「高雄猴賽雷-不知不可系列」、「港都鬥陣e起航」等列入數位學習選讀課程，檢視其活動內容均可符合全民國防教育課程中國際現勢、國防政策、全民國防、防衛動員及

表三 地方主管機關執行在職教育暨其他學習活動統計表

直轄市、縣(市)政府	在職教育執行成果	其他學習活動
基隆市	1. 教師增能：年度國民中學全民國防教育補充教材種子教師研習，計有碇內國中陳正賢等12名教師參與。 2. 公務人員在職教育，分於5月5日、8月19日辦理兩場次巡迴宣導教育，共計調訓153人。 3. 青春達人多元智能體驗營，以校外教學隔宿露營活動方式。 4. e等公務園學習網路宣導運用，參與共計330人次。	1. 配合辦理「北北基桃聯合災害防救演習」，以「複合式災害」為演習情境。 2. 教師研習溯溪課程，體驗野溪橫渡、自救、捕獵等野外求生戰技經驗。 3. 每年派員參加國防部辦理之「全民防衛動員巡迴幹部講習」2梯次。
臺北市	1. 「臺北市全民國防教育粉絲團」臉書粉絲專頁、「智慧臺北，幸福生活」市政官方臉書粉絲專頁、「台北旅遊網」官方網站及臉書粉絲專頁。 2. 建置教育局軍訓室網頁，宣導全民國防教育。	4. 全民國防教育深耕國民小學體驗營隊活動，分別於寒暑假各辦理1場次體驗營隊活動，總計吸引208名參與。 5. 北北基桃防救演習，開放防災公園進行露營收容體驗。 6. 民防團常年訓練，本

13 郭晃男，〈中央及地方全民國防在職教育〉，《中國地方自治》，68卷5期，2015年5月，頁32-52。

臺北市	3. 臺北廣播電臺「臺北・Education」節目專題討論全民國防相關主題。 4. 徵選本市全民國防教育精神徽章。 5. 全民國防教育授課計畫提報及演示活動，共辦理2場次，計700人次參加。 6. 軍訓教官教育暨輔導知能學分班派訓。 7. 推動全民國防教育軍訓人員暑期工作研習活動。 8. 在職教育巡迴講習辦理2場次全民國防在職教育巡迴講習，共計974人參訓。	府環保局、工務局、警察局、衛生局、社會局、稅捐稽徵處等機關暨十二行政區公所及臺北捷運公司，依民防法每年固定辦理民防團常年訓練，總計6,709人參訓。 7. 建置本府臺北e大數位學習網，並自行開發「全民國防教育」線上教材，經統計計有6,339人次完成選讀。 8. 培訓全民國防教育師資，參訓老師計160餘位。 9. 軍訓人員專業研討活動：辦理6場次軍訓人員專業研討，合計614人次參加。 10. 全民國防教育論文著作推薦暨評選計辦理4場次論文指導活動，計48人次參與。	1. 公務人員在職教育：將行政院人事行政總處地方行政研習中心「e學中心」網站之「全民國防教育學堂」納入本府套裝必修課程—「關鍵C區」。 2. 進行四場次地區專業研討活動暨在職訓練研習，課程日期及課目分別為「第一季地區軍訓人員專業研討活動-寒假授課計畫提報」、「第二季地區軍訓人員專業研討活動暨春暉志工成長課程」、「第三季地區軍訓人員專業研討活動暨暑假授課計畫提報」、「第四季軍訓人員五三工兵群參訪」。 3. 本市各區戶政事務所、區公所於辦理各研習訓練課程中配合宣導全民國防教育。 4. 本市衛生局依據年度計畫辦理醫療救護講習及在職教育訓練，度共計辦理5場249人次參加。	13. 新竹市民防總隊民防團隊基本訓練、萬安39號演習、社區治安研習。
新北市	1. 新北市智慧里長系統、區公所服務臺及里辦公室資源運用、我的新北市粉絲團、新北市Line官方帳號。 2. 全民國防教育種子教師辦理各校研習活動，共計6場次、369人次參與。 3. 辦理地區軍訓人員專業研討活動4場次，共計960人次。 4. 辦理「軍訓教官專業成長活動」45場次，共計258人次。 5. 全民國防教育課程授課計畫提報活動辦理7場次，共計560人次。 6. e等公務園學習網路宣導運用，參訓人數共計1萬4,145人次。	11. 年度擴大全民國防教育參訪活動，辦理高、國中校長、家長會長及教育局同仁參訪憲兵指揮部、海軍168艦隊，參加人數140人。	1. 辦理全民國防教育公職人員在職教育，參與人數150人次。 2. e等公務園學習網路宣導運用：參與人數127人。 3. 全民國防補充教材教師研習活動，分別於9月23日及10月7日辦理，參與人數99人。	
桃園市	1. e等公務園連結並宣導數位平臺功能。	12. 落實在職教育，強化宣導成效：「民防團隊訓練」時機，宣導全民國防理念，計163場次。	1. 苗栗縣政府人事處辦理全民國防教育課程。 2. 苗栗縣政府推動公務人員數位學習。	
			1. 種能教師運用及轄內教師研習活動。 2. 全民防衛動員業務暨全民國防教育講習。	14. 全民防衛動員幹部業務參訪及全民國防教育研習。 15. 本府公務人力訓練中



軍事教育訓練

臺中市	3.辦「全民國防教育宣傳活動」、「自衛消防編組講習訓練暨全民國防教育宣導活動」計10場次。 4.「里鄰長研習會」、「民防(分)團隊常年訓練」、「區務會議暨里幹事工作會報」、「各里工作會報」等時機實施全民國防教育宣導，計34場，參與人數共計2,255人次。 5.e等公務員學習網路宣導運用。	心舉辦「全民國防教育研習班(第1、2期)」。
彰化縣	1.府內人員由室處規劃辦理全民國防在職訓練活動，邀請相關專業人員蒞府分享。 2.公務員人力發展中心之「e等公務園」全民國防教育學堂課程。	
南投縣	1.公務員參與e等公務園在職進修。 2.學校教師研習活動。 3.推動國中教師教材教法研習。	
雲林縣	1.國民中小學全民國防種子教師研習。 2.民防團常年訓練全民國防教育課程。	
嘉義縣	1.全民國防教育研習共2梯次，3月10日及8月18日，共210人次。 2.e等公務園網路學習課程：本府及所屬各單位人員約1,300人次。	16.全民防衛動員暨災害防救(民安2號)演習。
嘉義市	1.轄內教師研習活動轄內教師研習活動。 2.5月25日、8月31日辦理「全民國防在職教育巡迴宣導」134人參加。 3.「e等公務園」或「e學中心習網路宣導運用」，組裝數位套課程「e學心之一把罩」共計33小時。	
臺南市	1.種能教師運用及轄內教師研習活動。 2.全民國防在職教育巡迴宣導，總計辦理2場，總時數4小時，總人次147人。 3.天然災害通報講習。	17.電子報宣傳春季刊刊登請所屬各機關持續辦理全民國防在職教育。 18.強化災害應變與預防在職教育訓練。 19.e學補給站選讀「全民國防教育學堂」，將「全民國防教育學堂」及「災害應變與預防」等2門課程列入105年度政策性數位學習課程計畫。
高雄市	1.每學期固定辦理軍訓教官授課計畫提報暨教學演示活動，施訓對象為本府教育局轄屬各高中職校教官，兩梯次共計381人次。 2.每季舉辦地區軍訓人員專業研討活動，期使教育人員瞭解教育政策趨向及強化全民國防教育教學知能，共實施4場次728人次參加。 3.每半年辦理「全民國防教育在職增能研習」。 4.高雄市猴賽雷-港都e學苑數位閱讀活動辦法。	20.開設「港都e學苑」推動全民國防教育數位學習相關課程，共有10門課21小時，計有3,581人完成課程，總學習時數7,288小時。其中課程還配合「高雄猴賽雷-不知不可系列」、「港都鬥陣e起航」等行銷活動，列入選讀課程，活動期間選讀指定課程可獲得抽獎機會。
屏東縣	1.全民國防教育補充教材教師研習。 2.警察局現職員工學科講習「全民國防教育」相關課程訓練。 3.消防局常年集中訓練。 4.臺北e大、港都e學苑、e等公務園及e學中心等數位學習網站，共計1924人次。	
臺東縣	1.國防教育研習-教職員場。 2.校慶籌備暨國防E化宣導。	

	3.「辦理公務人員在職教育」人數3,423人及「e學中心學習網路宣導運用」人數計1,870人。	
花蓮縣	1.全民國防在職教育巡迴宣導，約計56人次。 2.e等公務員學習網路宣導運用，約計800人次。	
金門縣	1.社區志工、義務服務人員及團體等協勤民力，實施示範觀摩教育：警察局、消防局。	
澎湖縣	1.「e學中心學習網路宣導運用」於學校網路宣導運用。 2.配合中央單位辦理相關在職教育課程。	21.全國「第11屆全國義消競技大賽」

資料來源：筆者繪製；摘自2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料。

國防科技等五大主軸，亦達到多元活潑、寓教於樂的教育成果。

深度訪談

接續，筆者親赴高雄市政府教育局及新竹市政府教育處，透由訪談前述單位全民國防教育工作承辦人，據以瞭解執行現況之挑戰與困境，訪談相關內容摘述如後：

一、高雄市政府教育局

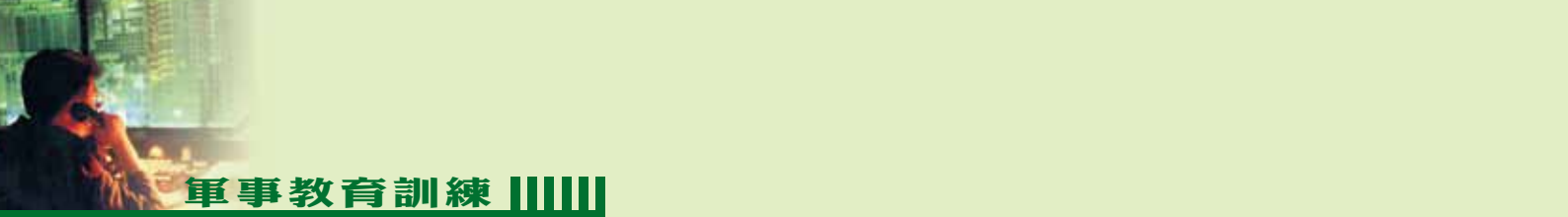
(一)國防部的在職教育師資群中，陳永全教官比較著重於「全民國防」概念性的內容的講授，聽完他的課，會「支持國防、熱愛國家」，達到全民國防教育最核心的目標；其實對授課對象公務員而言，知識面、

技術面的部分，他們不是那麼有興趣，但如何讓公務員聽完全民國防教育講座後，會支持國防、熱愛國家、那是全民國防教育的目標，也是很重要的核心。

(二)所屬區公所也有反映國防大學講座在講授全民國防教育時，內容比較專業乏味，所以生澀難懂，未能依照對象的程度，去改變或調整講座內容，授課後問卷的回饋較為負面，這是比較可惜的部分。建議講師在教授全民國防教育課程內容，須符合「國際情勢、國防政策、全民國防、防衛動員及國防科技」等五項教育範疇，內容均需涵蓋，不得因個人專業僅實施單一領域授課(可調整比重)，執行情形列入師資考評。國防部遴聘的講座授課要瞭解授課後的回饋情形，讓授課講師精進授課技巧；建議國防部培養名師，在職教育的大場次、大單位由名師宣導。

(三)能夠連續三年獲得國防部評鑑為辦理全民國防教育績優單位，原因不在於執行全民國防在職教育，各縣市在執行在職教育都是大同小異，不會有太大差異，重點在於長官不重視，在職教育是基礎教育課程，沒有亮點，對於市府辦活動而言，一定要有亮點，才能吸引媒體來參訪刊播；所以各縣市的創新，在於辦理活動時的能見度，會有很多民眾看到，會有媒體播報，瞭解市政府的作為，所以高雄市政府能夠連3年榮獲績優單位，主因在於各局、處、室資源的統合。

(四)幾次向國防部反映各縣市推動全民國防教育，最重要的關鍵在於承辦人，也是國防部最需要照顧的人，全民國防教育縣



軍事教育訓練

市政府評鑑，建議除了獎勵單位外，應針對承辦人獎勵。全民國防教育沒有這些承辦人在努力，效果就是零，因為這個部分並非長官所在意的事。承辦人必須不間斷的追蹤局、處、室的網站，將各局、處、室的資源結合，告訴各局、處、室的承辦人所作的事項中，瞭解並提醒那些事務就是全民國防教育，或者是可以鏈結全民國防教育的部分；幾次過後，各局、處、室也就瞭解什麼是全民國防教育，也才有心去推動全民國防教育工作。

(五)本市有強大的在地資源，山、河、海，所指的就是柴山、愛河、左營軍港，在來是三軍官校都在這裡，這些地點都有很豐富的軍史資源，能夠結合活動的策辦，所以可以說是天時、地利、人合。

(六)全民國防在職教育對公務員而言是很無聊的，參加的公務員在20分鐘後，就會恍神開始滑手機；所以在105年的二場在職教育，上半場是結合海軍陸戰隊的蛙人結訓，帶了70餘位市府的公務員，到海軍陸戰隊，請專人介紹海軍隊戰隊的訓練過程，活動下來對熱愛國家、支持國防是有巨大的效果，現場看到蛙人結訓時流汗、流淚、流血時，受訓學員的母親在旁哭泣，這時候的犧牲奉獻及愛國情操是具體呈現於眼前的；反觀，與在職教育在講座時所提到的犧牲奉獻及愛國情操，是無法相提並論的，所以那一場次的效果非常的好，參與的公務員都非常感動，另外，還協調專人參觀海軍陸戰隊隊史館、介紹海軍陸戰隊隊史，這樣一個課程，除了聽覺效果，還是視覺效果，非常受到公

務員的歡迎，非常感動。下半年帶了70餘位公務員進海軍軍港到海軍故事館，看了、聽了、摸了故事館中的照片、史蹟、影片後，與會公務員會都非常的感動。

(七)個人認為現在執行全民國防教育最好的單位是國防部，近二年在媒體經營上，有關國防部發言人的臉書、軍聞社、青年日報，是各縣市政府無法比擬的，在活動辦理上，有nice play的職棒開球、快閃、走入校園、營區開放、晚會等活動，年輕人都覺得相當棒。

(八)全民國防教育的執行應是反求諸己，先求承辦人做好相關工作，展現成效後，再求縣市政府首長的重視，例如市政府104年受獎時是由教育局副局長代表領獎，105年則是由副秘書長代表領獎，這就是對全民國防教育工作的重視。

(九)全民國防教育要讓公務員走進營區，公務員一走進營區就會有支持國防、熱愛國家的氛圍，透過營區的參訪、看看軍艦、戰機、坦克車，就會感受國軍為國家付出及努力，為生命、生活、生存付出時，民眾乃至於公務員就會有所感受、感動、感謝；反觀，在職教育講座的效益是有限的。建議能夠簡化縣市政府申請營區參訪流程，現行程序是相當繁鎖的，例如申請時即要檢附名冊，建議針對縣市政府辦理在職教育時，能再簡化流程，便於申請單位、擴大教育效果。

二、新竹市政府教育處

(一)本市在職教育的推動全民國防教育面向是比較不容易的，公務員普遍覺得全民

國防教育很無聊，與己身工作沒有直接關係，也沒有實質的幫助；反倒是在學校教育已有大大改善，「全民國防教育」是比較容易推動的，可以採取融入式教學，因為教育部有製作「全民國防教育」相關教材，在文化局與文化處也有建構黑蝙蝠中隊文物館及眷村博物館，採寓教於樂方式，成為臉書熱門的打卡景點，同時也直接、間接有助於觀光的发展，可說是很成功的個案；反觀，市府的局、處、室辦理各類活動，要配合推動全民國防教育是相對不容易的。

(二)本市訂頒年度「全民國防教育」計畫，會以正式公函的方式，轉發給市府各一級機關遵行；而新竹市警察局在年度全民國防教育計畫中，將「全民國防教育」律定為民防團隊的固定實施課程，而上述單位同仁參訓的記錄都列為考核的指標，也都會儘量派員參加；這些是市府在職教育的重點；所以，上級的命令(人事行政總處)、中央主管機關的資源(師資、教材)及單位的投入(預算及承辦人員的努力)，都是執行全民國防在職教育很關鍵的因素。

(三)市府的其他單位，衛生局會挹注經費給校外，辦理愛國歌曲競賽及反毒宣導；消防局辦理民安、災防等活動時，都會配合推動、宣導全民國防教育，所以，活動相關是較多元的，反觀，全民國防在職教育實體課程，是比較少的。

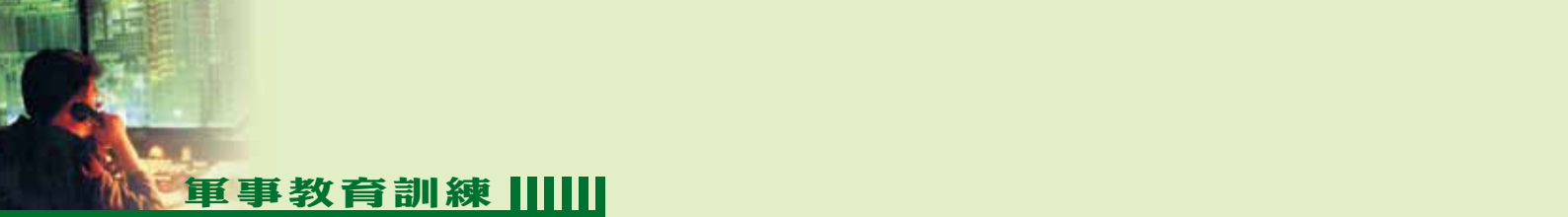
(四)本市曾由城市行銷處在載熙國小辦理「風的運動場」活動(1950年的空軍營址，成立空軍總司令部附設新竹小學，後於1966年8月1日為紀念駕駛U-2飛機失事殉職於台

中水滴機場的空軍軍官吳載熙，奉令改為載熙國小)，因應市府推動兒童城市，將運動器材、置入國防文物，對於推動全民國防很有助益。

(五)新竹市有很好的硬體資源，黑蝙蝠中隊文物館及眷村博物館，結合市府政策及觀光資源，對市府而言，推動全民國防教育，不單單只是國防的概念，可以鏈結經濟、教育、文化、國防、環境等概念及實務，有主題、有活動、有資源，將全民國防教育的效益最大化，是一體多面的。

(六)做為全民國防教育的中央主管機關國防部，要推動、考評各縣市政府，建議應挹注相關經費，例如空軍基地營區的開放國防之旅，市府就有編訂全民國防教育計畫，執行學校教育，並向教育部爭取到精神動員預算20萬元，來辦理教師的國防知性之旅；地方研習中心依據人事行政總處的命令，將全民國防教育列為必修課程，辦理全民國防在職教育的鐘點費和交通費，都是由地方研習中心來支應，市府只要提供場地並召集所屬公務員來授課。

(七)在多元教學活動策辦參與方面，本市在簽訂計畫時也都將參與的人員納計一次在職教育的時數，如國防部辦理「國防知性之旅—營區開放」，本市即率團參訪蘇澳海軍168艦隊；因為國防部在制定年度「全民國防教育」工作計畫時，就將國防體驗之旅做為「全民國防教育」，但限於經費，未將市府處、市、局公務人員納入，僅針對學校老師的全民國防教育研習，並納入全民國防在職教育，目的是希望教師在營區體驗後，可



以開發出新型態的教育方式。

(八)本局會協調各局、處、室公務人員，參加上揭相關全民國防教育活動。如市府結合黑蝙蝠中隊文物館及眷村博物館來實施教學活動，且在訂定計畫中，參加30次線上數位學習就可以補休一天。

在職教育之困境

一、困境

(一)宣導場次遞減趨勢

全民國防政府機關機構在職教育巡迴宣導場次，經本研究統計(表一)自2014年起即呈現遞減現象，從最高306場次到最低152場次，預判2018年亦低於150場次。

(二)完訓師資效益不佳

研究統計(表一)每位完訓合格師資年度授課場次，自年度最高5.6場次下降至3.7場次；易言之，師資經教案製作、審查、試教及講習的嚴謹審認，方取得合格認證，惟每年不到四場次的宣教，宜思考師資人數與宣導場次能否對應。

(三)數位學習認證持平

研究統計(表二)e等公務園+學習平臺，2013年至2017年間選讀人數最高為8萬4千餘人，通過認證為2萬7千餘人，近五年大致呈現持平水準。檢視「全民國防教育學堂」課程，已近五年未調整內容，宜適切修正。

(四)單位申請突破迷思

統計近五年巡迴教育宣導場次(圖一至圖五)，申請單位以台北市、新北市及高雄市等三個直轄市囊括前三名，進一步檢視前十名的申請單位，也近乎是老面孔，顯見依各單

位組織規模及在職人數，排名序列恐有其迷思。

(五)學習活動寓教多元

在直轄市、縣(市)政府執行在職教育暨其他學習活動統計中(表三)，各單位可歸納計21項執行項目，計10個縣市可具體執行專班訓練、隨班訓練、專題講演、數位學習以外的其他學習活動，達到多元活潑、寓教於樂的教育成果。

(六)在職宣導專業生澀

在職教育巡迴宣導已邁向第二個十年肇始，各級機關、公營事業機構及公立學校面對該課程時，公務在職人員多數已有參加經驗，如授課師資未能參照講授對象的程度，僅以個人專業實施單一領域講座，其成效勢必大打折扣。

(七)活動多元體驗行銷

公務員進營區就會有支持國防、熱愛國家的氛圍，透過營區的參訪、看看軍艦、戰機、坦克車等武器裝備，容易同理國軍的辛勞及國防的重要，進而有感動、感謝；此舉不僅響應國防部「營區開放知性之旅」，同時結合在職教育，達到加乘效果。

結 論

一、研究發現

綜上，經研究的分析及訪談，歸納在職教育的困境及挑戰，計有宣導場次遞減趨勢、完訓師資效益不佳、數位學習認證持平、單位申請突破迷思、活動多元體驗行銷、在職宣導專業生澀及學習活動寓教多元等七項。

二、研究建議

(一)主動協調提昇成果

行政院人事行政總處自106年開始，訂定公務員每人每年學習時數規定將聚焦於業務相關之學習活動，業務相關學習時數仍維持20小時；其中10小時必須是以當前重大政策、法定訓練及民主治理價值等課程之數位學習方式優先，其餘10小時由公務員，自行選讀與業務相關之課程。換言之，在行政院之行政命令下，全民國防在職教育為公務員在職教育選修課程，非必修課程。國防部可主動去函協調人事行政總處將在職教育列為必修課程，同時上、下半年主動連繫尚未申請政府機關構承辦人；課後與授課單位連繫，掌握授課問卷結果，俾利調整或精進授課內容。

(二)多元學習活化教育

依據《政府機關機構全民國防教育實施辦法》實施方式計有1.專班訓練2.隨班訓練3.專題講演4.數位學習5.其他學習活動等五項；直轄市暨縣市政府宜結合在地特色，擴大第5項其他學習活動，國防部訂頒年度全民國防教育執行計畫時，將在職教育部分，律定配合軍史資源參訪、營區參訪等多元活動實施，活化教育效果。在考核評鑑時亦將其納入執行成果，藉以深化教育成果。

(三)擴大獎勵縣市承辦

各縣市在執行全民國防教育不會有太大差異，尤其在職教育是基礎教育課程，沒有亮點，關鍵在於承辦人不間斷的追蹤局、處、室的網站，將各局、處、室的資源結合，國防部年度考核評鑑績優單位，宜將承

辦人納入獎勵。

(四)研編教材分發使用

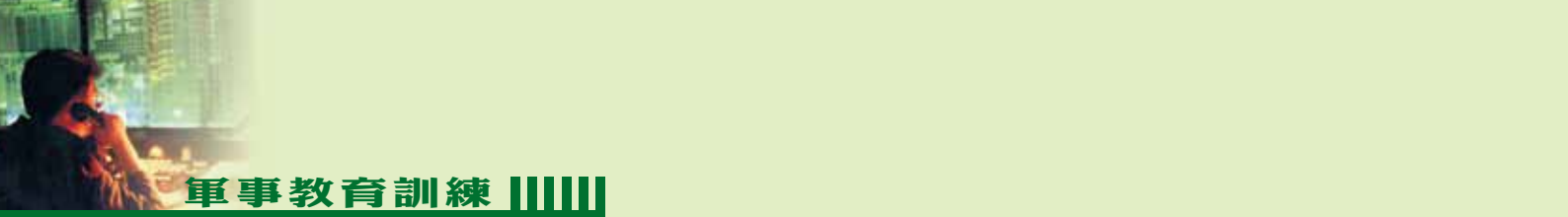
依據《政府機關機構全民國防教育實施辦法》，所需之課程、師資、教材，由中央主管機關規劃；換言之國防部可將研編之教材分發至各直轄市及縣市政府，並將教材電子檔分寄各單位運用，同時檢討現行教材將《國防報告書》及《四年期國防總檢討》納入參考書籍。

(五)研訂指標永續發展

綜上建議四項建議，基於中央主管機關立場，國防部宜運用全民國防教育年終工作推展研討會時機宣導週知；另深化研究發展，研討全民國防教育發展指標，引導地方主管機關據以落實是項教育，俾永續全民國防教育發展。

參考文獻

- 一、沈明室，2010年。〈全民國防在職教育成效評估與精進作為〉，《99年全民國防教育學術研討會論文集》，(桃園：國防大學)，9月，頁75-103。
- 二、沈明室，2016年。〈公務在職人員全民國防教育成果與未來展望〉，《105年全民國防教育學術研討會論文集》，(桃園：國防大學)，10月，頁1-11。
- 三、余永章，2009年。〈推動全民國防教育課程滿意度分析—以政府機(構)關在職教育為例〉，《陸軍學術雙月刊》，第45卷第503期，2月，頁156-168。
- 四、郭晃男，2015年。〈中央及地方全民國防在職教育〉，《中國地方自治》，68卷5期，5月，頁32-52。
- 五、郭晃男，2018年。〈政府機關構全民國防教育評鑑指標建構之初探〉，《國防雜誌》，33卷第3期，9月。
- 六、監察院，2015。《全民國防教育政策執行成效之檢討專案調查研究報告》，(臺



- 北：監察院)，頁6。
- 七、中華民國國防部，2017/12。〈全民國防教育年終工作推展研討會〉，《全民國防教育年終工作推展研討會會議資料》。
- 八、中華民國國防部，2016/12。〈全民國防教育年終工作推展研討會〉，《全民國防教育年終工作推展研討會會議資料》。
- 九、中華民國國防部，2015/12。〈全民國防教育年終工作推展研討會〉，《全民國防教育年終工作推展研討會會議資料》。
- 十、中華民國國防部，2014/12。〈全民國防教育年終工作推展研討會〉，《全民國防教育年終工作推展研討會會議資料》。
- 十一、中華民國國防部，2013/12。〈全民國防教育年終工作推展研討會〉，《全民國防教育年終工作推展研討會會議資料》。
- 十二、國防大學，2018。〈全民國防在職教育巡迴宣導場次〉。桃園：國防大學。《軍事共同教學中心網站》，參考網址：<http://mccc.ndu.edu.tw/files/40-1006-18-1.php?Lang=zh-tw>。
- 十三、基隆市，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 十四、臺北市，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 十五、新北市，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 十六、桃園市，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 十七、新竹縣，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 十八、新竹市，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 十九、苗栗縣，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 二十、臺中市，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 二一、彰化縣，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 二二、南投縣，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 二三、雲林縣，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 二四、嘉義市，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 二五、臺南市，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 二六、高雄市，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 二七、屏東縣，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 二八、花蓮縣，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 二九、臺東縣，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 三十、金門縣，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 三一、澎湖縣，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。
- 三二、連江縣，2017。〈2017-2018年直轄市、縣(市)政府「推動全民國防教育考核評鑑」審查資料〉。

作者簡介

郭晃男，陸軍中校，中國文化大學政研所博士候選人。曾任連、營輔導長、政戰處長。現任職於國防部憲兵指揮部第205指揮部中校政戰處長。