

# 公務人員採多階段考試可行性研究

考選部

中華民國 106 年 11 月

# 公務人員採多階段考試可行性研究 研 究 報 告

受委託單位：台灣競爭力論壇學會

研究主持人：彭錦鵬副教授

協同主持人：黃一峯副教授、李俊達助理教授

研究期程：中華民國 105 年 12 月至 106 年 6 月

研究經費：新臺幣參拾捌萬伍仟伍佰元

**考選部 委託研究**

**中華民國 106 年 9 月**

(本報告內容純係作者個人之觀點，不應引申為本機關之意見)





## 目次

目次.....	I
表次.....	III
圖次.....	V
<b>第一章 緒論.....</b>	<b>1</b>
第一節 研究動機與目的.....	1
第二節 研究方法.....	3
第三節 分試及分階段考試名詞之釋義.....	5
<b>第二章 各國公務人員分階段考試辦理情形.....</b>	<b>9</b>
第一節 日本公務人員分階段考試制度之運作.....	9
第二節 韓國公務人員分階段考試制度之運作.....	24
第三節 中國大陸公務人員分階段考試制度之運作.....	34
第四節 美國公務人員分階段考試制度之運作.....	40
第五節 英國公務人員分階段考試制度之運作.....	47
第六節 國外考選方法的趨勢.....	54
<b>第三章 我國公務人員分階段考試辦理情形.....</b>	<b>59</b>
第一節 分試與分階段考試制度.....	59
第二節 舉辦分試考試之必要性.....	70
第三節 「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」之 規劃.....	75
第四節 我國公務人員採行分階段考試之檢討分析.....	81
<b>第四章 公務人員採多階段考試之方案與可行性.....</b>	<b>93</b>
第一節 公務人員多階段考試之規劃方案.....	94
第二節 第一階段考科題庫之研擬—以大考中心為借鏡.....	107
第三節 兩階段考試之經費推估—以高考三級一般行政類科為 例.....	111
第四節 採取兩階段考試之「不可行性」與回應.....	116
第五節 公務人員考試採行招募金字塔、合格候選人名單之可行 性.....	119
<b>第五章 研究發現與建議.....</b>	<b>125</b>

第一節	研究發現	125
第二節	研究建議	131
<b>參考書目</b>		<b>135</b>
<b>附錄</b>		<b>141</b>
附錄一	焦點座談會議紀錄一	141
附錄二	深度訪談紀錄一	156
附錄三	深度訪談紀錄二	158
附錄四	深度訪談紀錄三	166
附錄五	焦點座談會議紀錄二	168
附錄六	期中報告審查意見回應對照表	190
附錄七	期末報告審查意見回應對照表	195

## 表 次

表 2-1	「總合職」合格錄取後「初任」公務員的給與.....	14
表 2-2	「一般職」合格錄取後「初任」公務員的給與.....	15
表 2-3	平成 29 年（2017 年）日本公務員考試總合職預定錄取人數之公告.....	17
表 2-4	「研究所」畢業者總合職第一次試驗試驗內容.....	19
表 2-5	「大學」畢業者總合職第一次試驗試驗內容.....	20
表 2-6	「研究所」畢業者總合職第二次試驗試驗內容.....	21
表 2-7	「大學」畢業者總合職第二次試驗試驗內容.....	21
表 2-8	國家總合職試驗「研究所畢業」類別考試合格人數與比例.....	23
表 2-9	國家總合職試驗「大學畢業」類別考試合格人數與比例.....	23
表 2-10	2015 年中央行政職 7 級一般職公開任用面試行程表 ...	30
表 2-11	各種經歷競爭任用要件.....	33
表 2-12	各國公務人員多階段考試辦理比較.....	57
表 3-1	公務人員考試報考人數（民國 83 年至 104 年）.....	67
表 3-2	公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案.....	78
表 3-3	公務人員考試分階段考試第一階段考試應試科目表草案..	79
表 3-4	第一場焦點座談會與深度訪談與會者名單.....	81
表 4-1	第二場焦點座談會與會者名單.....	93
表 4-2	兩階段考試規劃方案.....	96
表 4-3	大考中心「公民與社會」考科例題.....	107
表 4-4	大考中心「公民與社會」考科題庫編制流程.....	110
表 4-5	本研究建議兩階段考試方法之收費標準.....	115
表 4-6	高等考試三級考試及格率.....	121



圖 次

圖 1-1	本研究「分試」與「分階段考試」定義 .....	6
圖 2-1	日本人事院之組織體系 .....	12
圖 2-2	總合職試驗獲合格錄取者的職涯發展歷程示意圖 .....	13
圖 4-1	兩階段考試規劃方案與配套 .....	97
圖 4-2	考選效度和考選成本分析圖 .....	99
圖 4-3	招募金字塔各階段比率模型 .....	120



## 第一章 緒論

本部分內容主要說明計畫之研究動機與目的，以及所採用的研究方法。

### 第一節 研究動機與目的

為配合考試院第 12 屆施政綱領之行動方案及公務人力再造策略方案，本（105）年 1 月 5 日邀請考試院考試委員召開「考試院第 12 屆施政綱領之行動方案及公務人力再造策略方案年度計畫目標及近程執行策略諮詢會議」，就公務人力再造策略方案有關「研議辦理合格候選名單等多階段考試策略」一案，依委員建議及會議結論「本案各項議題均為高度專業性之議題且難度較高，擬採委託研究之方式辦理」。

考量公務人員考試如採多階段考試係考試制度重大變革，影響應考人權益重大，本案委託研究初步仍以研議其可行性為宜，並依考試院就本案期程目標要求及前揭會議結論，擬就「公務人員高考二級考試採行合格候選名單、招募金字塔及高普考試及地方特考三、四等考試採行分階段考試(第一階段基礎能力測驗，第二階段專業能力測驗)等多階段考試之可行性」等進行研究。

循此，配合考試院公務人力再造策略方案指導，考量公務人員考試方式如擬採多階段考試方式，影響考選制度層面廣泛而深遠，在缺乏相關實務參考案例情形下，為求周妥，宜先進行其可行性之研究。務期相關研究內容與範圍，能蒐羅參考各國辦理經驗，符合我國國家考試現況需求；相關研究成果或建議等，得提供考選部相關政策規劃及法規研修等參考。使國家考試方式更趨多元，提升國家考試信度、

效度之目的及拔優汰劣之功能。

依據本案需求書的說明，主要研究問題包括以下六項：（一）那些國家公務人員考試採取多階段方式辦理（以歐、美、亞三洲各挑選一國並說明挑選理由及其相關辦理情形）？請深入界定多階段考試之定義？那些作法值得我國借鏡？（二）我國現行公務人員考試「有」或「無」辦理分階段（例如分基礎與專業）考試之必要性？原因為何？（三）參考考選部研議之「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」，第一階段是否以公務人員高普考或地特三、四等考試等範圍為限？其應試科目、及格標準及保留及格資格等草案是否妥適？並試評估其可行性如何？（四）公務人員（高考二級）考試採行招募金字塔之可行性如何？（五）公務人員（高考二級）考試採行合格候選名單之可行性如何？（六）其他有關公務人員考試採多階段考試方式之綜合性建議。

## 第二節 研究方法

### 一、資料分析法

本研究分析的資料來源包括文獻與次級資料，依研究目的與需求，蒐集及檢閱國內外文獻及次級資料分析。包含國內外學術期刊、研究報告、專書、新聞資訊及國際組織機構所正式公布之趨勢報告，乃至於重要國家官方發布之新聞、年報資料及其所公開政策文件與相關研究報告等管道，以便全面瞭解國內外現今發展趨勢與掌握發展脈絡及未來趨勢。

藉由資料分析法，本研究探討國外採取多階段方式辦理公務人員考試之情形。依照徵求計畫書須知之規定，挑選日本、韓國、中國大陸、美國、英國等舉辦全國性大規模考試之國家，針對相關文獻及資料進行歸納、分析與綜合比較。

### 二、焦點座談法

本研究規劃舉辦 2 場焦點座談會，每場預計邀請 5 位專家學者與會。在期中報告之前後分別各舉辦 1 場焦點座談會，預計邀請包括學者、人事行政總處、考試院（含考試委員或考選部現〔卸〕任官員）等各方專家人選。第一場焦點座談會於 2017 年 3 月 1 日舉辦，係在綜整國外分階段考試作法及值得我國借鏡之處後，本團隊參考考選部研議之「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」，透過專家學者座談會，了解方案之優劣。

第二場焦點座談會則是於 2017 年 5 月 10 日舉辦，主要針對徵問有關我國現行公務人員考試「有」或「無」辦理分階段考試之必要性與原因、公務人員（高考二級）考試採行招募金字塔、合格候選名單之可行性，並徵詢其他有關公務人員考試採多階段考試方式之綜合性建議。本研究團隊相關工作會議及焦點座談會，均通知委託單位列席，以確保本案進度之執行及控管。

### 三、深度訪談法

在完成第一場焦點座談會之後，本團隊於 2017 年 3 月 10 日與 3 位熟稔考選制度與實務運作之重要專家學者，進行深度訪談。深度訪談的目的是釐清國內舉辦分階段考試的相關議題，一方面對應國外分階段考試的運作機制，另一方面則掌握國內的實務現況。其次，在第二場焦點團體座談之後，本團隊遵照與會專家學者的建議，於 2017 年 5 月 12 日進一步與財團法人大學入學考試中心基金會（簡稱大考中心）3 位人員深度訪談，了解有關「公民與社會」科目的出題流程，做為未來建立多階段考試第一階段科目題庫之參考。最後，本研究團隊於 2017 年 5 月 23 日訪談考選部資深人員，建請提供及說明高普考試相關成本之計算與資料。

### 第三節 分試及分階段考試名詞之釋義

各國公務人員考試不論採取何種方式，大致上都分成幾個階段辦理。就本研究第二章所顯示之日本、韓國、美國、英國、中國大陸之公務人員考試而言，在同一個年度的公務人員考試，應考者必須經過不同階段的篩選流程，最後能通過口試階段的，方為當年考試及格的公務員。

然而，就這些辦理公務人員考選工作的國家而言，應考者必須要通過各關卡的篩選流程，取得最後的公務人員資格。應考者在所有考選階段中，如果未遭到淘汰的關卡，也必須繼續完成所有的篩選流程，取得最後公務人員資格，而不能夠在未取得公務人員資格之前，保留特定階段的考試成績記錄，以便在往後年份的公務員考選流程中，再行加入應考下一階段考選的行列。因此，公務人員考選流程縱然有不同的階段，但是就各國目前的公務員考選制度而言，所有的流程階段只是考選流程的、繼續舉行的一個部分而已。基於本研究計畫之目的，連續性、無法保留特定階段考試及格資格之考選流程，均依照我國〈公務人員考試法施行細則〉第 16 條之規定，視為公務人員之分試流程之一部或全部<sup>1</sup>。至於分階段考試的程序，則可以依照分階段的數目，再進一步分為兩階段考試或多階段考試（圖 1-1）。

就國外的情況而論，所採取者皆為分階段考試制度，惟我國由於在法規上明文規定不同階段的考選為「分試」，因此，在名詞使用上，我國與外國不同，但實際上內涵一致，如圖 1-1 所示。

亦即，有關分試、分階段之定義，公務人員考選制度採用分試、分階段（stage）辦理，係名稱不同，涵義相同，乃世界各國的通例。我國目前採取的公務人員考選方式，除少數例外（包括口試或其他），

---

<sup>1</sup> 我國〈公務人員考試法施行細則〉第16條之規定：本法第18條第一項所稱分試，分為二試，必要時，得分為三試。第一試未錄取者，不得應第二試，第二試未錄取者不得應第三試。

主要是不分試（不分階段）的公務人員考選，僅測驗共同科目和專業科目。而在分試的考試制度部分，國外一般常態所採取的是不能保留資格的分試（分階段）考試制度。本案研究重點則是考選部研議依《公務人員考試法》「分階段」辦理考試，第一階段及格成績得予保留資格的考試制度。

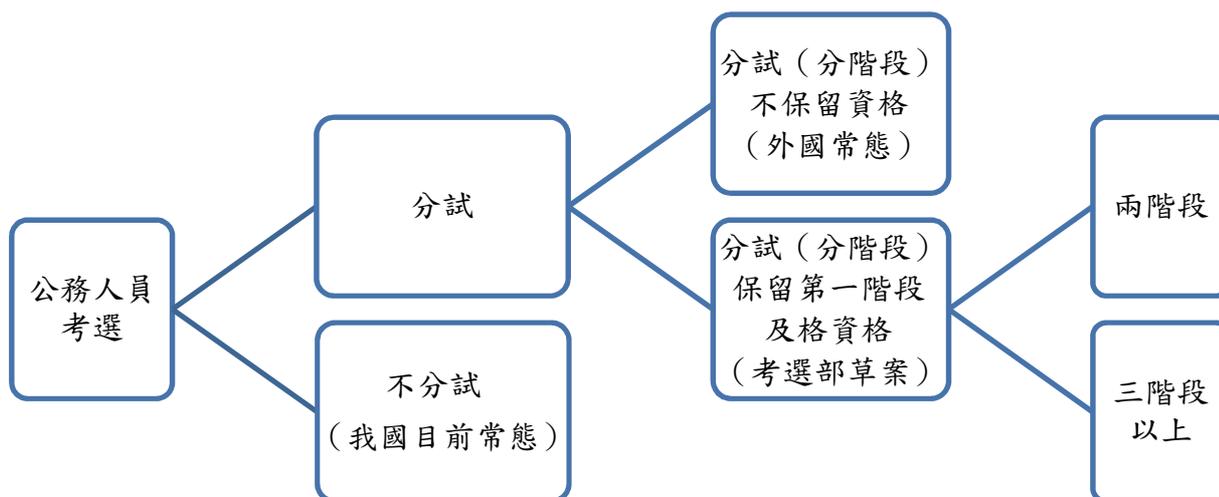


圖 1-1 本研究「分試」與「分階段考試」定義

至於考選部民國 101 年開始規劃的分階段考試的程序，則可以依照分階段的數目，再進一步分為兩階段考試或多階段考試。相對而言，目前考選部規劃之「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」，則是保留第一階段考試及格資格若干年份。同時，由於保留及格資格的規定，將會涉及應考人在保留及格資格後，可於未來一定年限內可參加之考試階段數目，因此，若採取的是保留第一階段及格資格的分試制度，則可再進一步分為兩階段考試或三階段以上的考試。

考選部基於長年推動考試業務的經驗，於民國 101 年研擬《公務人員考試法》的修正草案第 6 條和第 18 條。其第 18 條修正案為增訂公務人員分階段考試之法源，以推動分階段考試。於是從民國 101 年 9 月開始，考選部組成公務人員考試分階段考試專案小組，先後召開

7 次會議，詳細討論分階段考試的改革事項。專案小組針對第一階段的普通科目考試，達成考試科目和考試方式的重大變革，但最終因考試院人事改組，未能經考試院審議通過成為正式考選政策並據以執行。專案小組討論的內容和民國 87 年所進行的分試考試有明顯的不同考慮。

根據考選部的規劃（參照考選部草擬之「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」總說明），為活化國家考試，引用多元考試技術與方法，使公務人員考試更具彈性，以利篩選優秀人才為國所用，公務人員考試特實施分階段考試。公務員考試第一階段考試係為衡鑑擔任公務人員應具備之基本學識及能力，而第二階段考試則為衡鑑擔任各類公務人員應具備之專業能力。

在「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」第 4 條中明文規定，分階段考試第一階段考試及格者，由考選部發給及格證明，其及格資格得保留 3 年。此一考試及格資格之保留年限，並做為考選階段之分野，為我國公務人員考試之新創制度。第一階段考試及格資格之保留，對於應考者參加公務人員第三、四級考試之第二階段資格，權利影響甚大。其保留時間之長短，及能因第一階段考試及格而能繼續參加第二階段其他各種公務人員考試，不需要再測試共同科目，其所能節省考試準備時間和考試內容，也都產生重大影響。

因此，本研究計畫除研究各國採用分試分階段制度之外，進一步研究分階段考試之必要性。



## 第二章 各國公務人員分階段考試辦理情形

依據前述之研究動機與目的以及本案需求書的說明，本研究的主要研究問題之一為：那些國家公務人員考試採取多階段方式辦理，並探討多階段考試之定義，與各國作法值得我國借鏡之處。

有關分試、分階段之定義，如第一章第三節所述，公務人員考選制度採用分試、分階段（stage）辦理，係名稱不同，涵義相同，乃世界各國的通例。惟我國考選部研議進一步將考試流程切割為不同階段，並保留應考者通過第一階段的考試及格資格若干年份，而能（一）立即以接續的方式，參加下一階段考選，或（二）以保留資格一段時間的方式參加下一階段的考選，則為我國研議中分階段考試的特色，如第一章圖 1-1 所述，合先敘明。以下針對各國公務人員多階段考試辦理情形，首先分就日本、韓國、中國大陸、美國、英國之情形，加以詳述，其次說明外國考選制度改革之趨勢<sup>2</sup>。

### 第一節 日本公務人員分階段考試制度之運作

日本自「明治維新」以來，由「德川幕府」的封建體制轉型為近代國家，並立基「脫亞入歐」思潮，大舉學習、仿倣歐美等國的科學、建設、經濟、商業、政府等等的制度，後而逐步邁向強國之林；其中，扮演關鍵性的角色為「官僚制度」。在明治時期的官僚體制遂行廣泛行政活動，並因政府「官吏」服務紀律「盡職義務」的天職規定，帶領日本快速現代化。

第二次世界大戰之後（1945 年），日本戰敗投降，美軍 6-7 年佔

---

<sup>2</sup> 外國考選方法改革趨勢部分的文獻，主要蒐整自本團隊計畫主持人彭錦鵬3篇有關考選制度變革之專著：(1) 彭錦鵬（2016a）。〈從國際經驗檢視我國公務人員考選流程和方法之改革—分階段考試的規劃〉，《國家菁英季刊》，12, 1: 19-35。(2) 彭錦鵬（2016b）。〈文官制度的國際變遷趨勢與我國的改革〉，《文官制度季刊》，8, 2: 1-23。(3) 彭錦鵬（2010）。〈公務人員考選制度的變革與未來展望〉，《國家菁英季刊》，6, 1: 17-40。

領日本的期間，大舉翻轉各項制度，於 1946 年廢除原有之「明治憲法」另立「現代憲法」，而公務員的角色亦從過往之「天皇的官吏」，轉變為「全体的奉仕者」（日本憲法第 15 條第 2 項）<sup>3</sup>。過去官吏服務的對象，不須全体性與公共性；但在新憲法的規範之下，公務員應為全體國民所服務，而不是為部分團體或人士所服務（伊藤正次、出雲明子等，2016：124-125），此亦為日本國憲法基於「國民主權」及「民主原則」所導引的官僚體制。另外，在現代憲法之下，亦避免政治勢力恣意干擾官僚的運作，使得日本內閣所屬之「中央省廳」，形成自主運作的專業體系，政黨或社會團體等等的勢力難以介入官僚的運作（飯尾潤，2012：40-41）。

日本公務員制度區分為兩套制度體系，分別為「國家公務員」與「地方公務員」。依 2016 年統計資料，前者人數為 58.3 萬人，所佔比例為百分之 17.5，後者人數為 274 萬人，所佔百分比為 82.5（自由國民社，2017：194）。然而，不論是國家公務員或是地方公務員，因日本政府財政逐年吃緊，並積極控管公務員員額，致使不論中央或是地方，公務員人數都在下降當中。

在國家公務員，其權責單位為「人事院」（National Personnel Authority, 簡稱為 NPA）；地方公務員由各都道府縣<sup>4</sup>及市町村人事委員會或公平委員會負責。以下就日本「國家公務員」制度，尤其就其「分階段」考試的實務作法進行介紹與說明。

### 一、日本國家公務員考試之辦理機關：人事院

日本為「內閣制」國家，為行政權與立法權分權與制衡的中央政府體制；立法權屬於國會，分別為眾議院與參議院。行政權為「內閣」，

---

<sup>3</sup> 日本國憲法第 15 條第 2 項：「すべて公務員は、全体の奉仕者であつて、一部の奉仕者ではない。」（一切公務員都是為全體服務，不是為一部分服務。）

<sup>4</sup> 日本第一級的地方自治法人計有 1 都 2 府 1 道與 43 縣。「都」為東京都、「府」分別為大阪府與京都府、「道」為北海道，「縣」如福島縣、長野縣、山梨縣、和歌山縣、愛知縣、鹿兒島縣、廣島縣等。而都道府縣之下為「市、町、村」等基礎自治體。

為 1 府（內閣府）11 省（總務省、法務省、外務省、財務省、文部科學省、厚生勞動省、農林水產省、經濟產業省、國土交通省、環境省、防衛省）。除此，隸屬於內閣之下，尚有「人事院」（圖 2-1）。

人事院設立於 1948 年 12 月 3 日，係基於《國家公務員法》<sup>5</sup>（於 1947 年訂定）第二章之相關規定所設立。

其主要的「職掌」為一般公務員的任免、給與、人事行政的總合調整、採用試驗、研修、懲戒、苦情處理、公務倫理、人事行政政策對於內閣及國會的「勸告」，以及不利益處分審查受理之行政機關（國家公務員法第 3 條第 2 項）。

衡諸這些職掌內容可見，人事院同時具有「準立法」（如根據法律訂定行政命令與行政規則）與「準司法」機能的行政機關；也因此得以確保人事行政作業的中立性與專業性，故比起一般行政機關更具獨立性格。

人事院的組織，可分為「人事官」與「事務總局」。領導階層設有 3 位「人事官」，其中一人為「總裁」<sup>6</sup>，三位人事官之任命，需 35 歲以上、人品高潔，且對人事行政業務有相關見識者；經國會兩院（眾議院、參議院）同意後任命，任期四年，連選得連任，最長不得超過 12 年（3 任；國家公務員法第 7 條），而且任職期間身分受到保障。人事官為保持其政治上的「中立性」，故有不得從事政治活動之要求（如競選活動或政黨活動）；而且 3 位人事官不得同屬同一政黨、不得畢業於同一大學學部（國家公務員法第 5 條第 5 項）。

而「人事院會議」即由 3 位人事官組成，事務官得「列席」表示

<sup>5</sup> 日本《國家公務員法》主要規範內容為總則、中央人事行政機關、採用試驗、採用候補者名冊、任用、休職、復職、退職、免職、退休、懲戒、保障（含勤務條件相關措施的要求、受不利益處分之相關審查及因公傷病之補償）、退職年金制度及公務員團體等規範內容。

<sup>6</sup> 人事院總裁總理人事院院務，對外代表人事院；總裁因事故或缺額時，由先任之人事官「代行」其職務（國家公務員法第 11 條）。現任總裁為「一宮なほみ」，為人事院首位「女性總裁」，她過去曾為法院法官，她前一任的職務即為人事院的人事官。另外兩名人事官為「立花宏」（男性）與「吉田耕三」（男性）。

意見，但僅有人事官有表決權。人事院會議每週最少開會一次，並由事務總長作成會議紀錄。

另外，基於《國家公務員法》第 13 條之規定，人事院下設「事務總局」，該局有事務總長，總理局內一切事務，局內設置 5 課 4 局，分別為總務課（廣報情報室）、企劃法制課（法制調查室）、人事課（能率厚生管理室）、會計課、國際課、職員福祉局（職員福祉課、審查課、補償課）、人才局（企劃課、試驗課、研修指導課）、給與局（給與課、生涯設計課）及公平審查局（調整課、職員相談課）。此外，在全日本各地，尚且設有地方事務局，分別為北海道事務局、東北事務局、關東事務局、中部事務局、近畿事務局、中國事務局、四國事務局、九州事務局、沖繩事務局；另外，設有「國家公務員倫理審查會」與「公務員研究所」。



圖 2-1 日本人事院之組織體系

資料來源：日本人事院 (<http://www.jinji.go.jp/saiyo/saiyo.htm>)；瀏覽日期 2017 年 2 月 26 日。

目前人事院之組織員額約為 660 人，年度預算約為 119 億日圓（円），院址位於東京都千代田區「霞が関」（日本內閣各省廳多設於此，如法務省、經濟產業省、外務省、文部科學省等等）。

## 二、日本國家公務員考試制度

### (一) 平成 24 年（2012 年）以來的公務員考試體制的大幅變革

日本原本的國家公務員考試體系為 I 種試驗、II 種試驗、III 種試驗與其他採用試驗（國稅專門官等 12 種類）。在 2012 年之時，變革為「總合職試驗」、「一般職試驗」、「專門職試驗」與「經驗者採用試驗」。以下分述說明之。

### (二) 總合職

「總合職」試驗在 2012 年以前為 I 種試驗，以前僅有大學畢業的考試類別，2012 年之後，增設研究所畢業者的考試類別；另外，尚且追加區別法務與教養兩種考試類別，研究所畢業者為法務類別，大學畢業者為教養類別。以 2017 年考試為例，考生為研究所畢業者，報考者出生為昭和 62 年（西元 1987 年）4 月 2 日以後出生者（30 歲未滿）。考生為大學畢業者，報考者出生須為昭和 62 年 4 月 2 日到平成 8 年 4 月 1 日出生者（21 歲以上 30 歲未滿）。

總合職這個試驗，係為招考各中央省廳具有政策企劃能力及立案調查研究的係員所辦理的考試。其在中央各省廳的職涯發展歷程，約為下圖 2-2 所示：

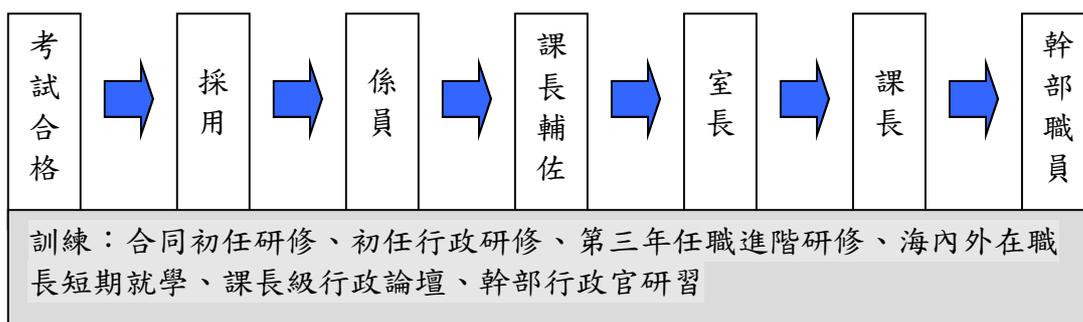


圖 2-2 總合職試驗獲合格錄取者的職涯發展歷程示意圖

資料來源：（人事院，2017：9-10）。

一般而言，總合職為日本中央各省廳「高級文官」<sup>7</sup>晉用的主要

<sup>7</sup> 過去（2012 年以前）的「I 種試驗」為「キャリア システム」，以這個日文片假名對照成英文為 career system，但在中文難以找到相對應的詞彙。

來源，這些考試合格者，多數可以升任到各省廳的高階職位，如課長以上的高級文官職位，大半為過去的第 I 種試驗（如今為總合職）的錄取合格者。

除此之外，這些第 I 種試驗合格的公務員，到了資深公務員階段，尚可派遣到與各省廳關係較深的民間單位擔任要職，如相關的私人企業、特殊法人、大學法人擔任要職工作。

平成 27 年（西元 2015 年）的總合職試驗的合格者，東京大學畢業的合格者有 459 名、京都大學有 151 名、早稻田有 148 名、慶應義塾大學有 91 名、東北大學有 66 名、大阪大學有 63 名、中央大學有 58 名、北海道大學有 54 名、一橋大學有 54 名、東京工業大學有 53 名。以上為合格者前 10 多的大學，全為日本公、私立第一流大學；而且，錄取人數約略等同於日本大學的位階排名。

下表 2-1 為受試者總合職合格錄取後，初任公務員的給與；一般來說，研究所畢業者，比大學畢業要來的高；而警察官又比研究職員與行政職員的給與來得高。

表 2-1 「總合職」合格錄取後「初任」公務員的給與

研究所畢業者					
行政職員	251,280 円	研究職員	269,160 円	警察官等	281,040 円
大學畢業者					
行政職員	219,240 円	研究職員	241,560 円	警察官等	251,880 円

平成 29 年 4 月 1 日

資料來源：公務員総合ガイド (<http://90r.jp/ippan.htm>)，瀏覽日期 2017 年 2 月 28 日。

### （三）一般職

「一般職」試驗，在 2012 年以前為第 II 種試驗，受試者的學歷為大學畢業、短期大學畢業、高專畢業，或是人事院所認可的「同等學歷」。年齡須在 21 歲以上 30 歲未滿。一般職招考的對象是「能夠

正確處理事務之係員」。

一般職的招考類科分為行政、電氣、電子、情報(資訊)、機械、土木、建築、物理、化學、農學、農業農村工學、林學等。初任任職的單位，通常不在「省本部」，往往在省之下的「廳」級單位；此外，任職的地方，雖是國家公務員，不是地方公務員，但到任職地為中央各省廳的「地方出先機關」(略等同於台灣的「中央派出機關」)。也因為分發任職的地方，很有可能不在東京首都圈，所以考生的來源通常是來自通勤圈之內的在地民眾(分區報考，全日本分成九個考區，如前述人事院在全國各地的九個事務局<sup>8</sup>)。以2017年而言，全部九個考區，約要招考2600名一般職之公務員。而就考試的程序，亦分為「第一次試驗」與「第二次試驗」。試驗合格且獲錄取者的初任給與如下表2-2：

表 2-2 「一般職」合格錄取後「初任」公務員的給與

行政職員	213,840 円	研究職員	213,840 円	警察官等	213,840 円
------	-----------	------	-----------	------	-----------

平成29年4月1日。

資料來源：公務員総合ガイド (<http://90r.jp/ippan.htm>)，瀏覽日期2017年2月28日。  
說明：在日本，大學畢業程度的社會新鮮人，在一般企業上班，初任職的薪水約為22萬円，故以公務員試驗「一般職」的合格獲錄取人士，其初任給與與一般東京地區私部門企業任職者相仿。而東京圈地區較日本全國其他地方的平均月薪高，甚至比鄉村地區高出甚多。

以一般職考試身份進入公務機關的人士，其職涯發展不若「總合職」合格錄取者那麼順遂，升遷的速度通常較慢，而且大多只到「課長」等職位就不容易再獲升遷。這樣不公平升遷的問題，屢遭日本社會各界批判已久，就2015年3月的時間點來看，以「一般職」跟「專

<sup>8</sup> 採用合格者分發的區域可分為九個區域，分別為北海道地域、東北地域(含青森縣、岩手縣、宮城縣、秋田縣、山形縣、福島縣)、關東甲信越地域(含茨城縣、栃木縣、群馬縣、埼玉縣、千葉縣、東京都、神奈川縣、山梨縣、新潟縣、長野縣)、東海北陸地域(岐阜縣、靜岡縣、愛知縣、三重縣、富山縣、石川縣、福井縣)、近畿地區(滋賀縣、京都府、大阪府、兵庫縣、奈良縣、和歌山縣)、中國地域(鳥取縣、島根縣、岡山縣、廣島縣、山口縣)、四國地域(德島縣、香川縣、愛媛縣、高知縣)、九州地域(福岡縣、大分縣、佐賀縣、長崎縣、熊本縣、鹿兒島縣、宮崎縣)與沖繩地域。

門職」的公務員，最後能當上「省本部」課長級以上之職位者僅有 220 人，日本輿論界認為尚有不小的改善空間（自由国民社，2017：196）。

#### （四）專門職

就「專門職」試驗而言，在 2012 年以前為「第Ⅲ種試驗」，就考試學歷資格可分為「大學畢業程度」與「高中畢業程度」，兩種畢業資格分開考試。大學畢業的招考類別有「皇宮護衛官採用試驗」、「法務省專門職員採用試驗（人間科學）」、「外務省專門職員採用試驗」、「財務專門官採用試驗」、「國稅專門官採用試驗」、「食品衛生監視員採用試驗」、「勞働基準監督官採用試驗」、「航空管制官採用試驗」等八種專門類別職位的試驗。而高中畢業的招考類別有「皇宮護衛官採用試驗」、「刑務官採用試驗」、「入國警備官採用試驗」、「稅務職員採用試驗」、「航空保安大學校學生採用試驗」、「海上保安大學校學生採用試驗」、「海上保安學校學生採用試驗」與「氣象大學校學生採用試驗」。

而這些專門職的試驗皆至少分設有「第一次試驗」與「第二次試驗」；甚至在「航空管制官採用試驗」這個招考考試類別，甚至尚有「第三次試驗」<sup>9</sup>。

就專門職的給與來說，因試驗類科差異極大，工作內容又大不相同，需要的專業程度不一，故「初任給與」亦呈現不同。以「國稅專門官」來說，初任給與為 245,160 円；以「皇宮護衛官」而言，初任給與為 244,920 円，兩者相近。但「財務專門官」的初任給與卻僅有 213840 円，出現不算小的差距。

#### （五）日本國家公務員試驗辦理之流程：以「總合職」為例

---

<sup>9</sup> 「航空管制官採用試驗」第三次試驗內容分別為「適性測驗」、「身體檢查」（血壓、尿液等內科檢查）與「身體測定」（視力、視覺、聽力等等的測定）。

## 1. 試驗公告受理申請：

(1) 總合職的試驗公告：每年 2 月上旬

(2) 網路受理報名時間：每年 3 月下旬至 4 月上旬。

以 2017 年為例，各類科的預定招考名額規劃如下表 2-3：

表 2-3 平成 29 年（2017 年）日本公務員考試總合職預定錄取人數之公告

2017 年 2 月 1 日人事院公告「總合職」各類科預定採用之人數			
行政	約 70 名	數理科學、物理、地球科學	約 30 名
政治、國際	約 20 名	化學、生物、藥學	約 40 名
法律	約 180 名	農產科學、水產	約 45 名
經濟	約 75 名	農業農村	約 25 名
人間科學	約 30 名	森林、自然環境	約 30 名
工學	約 155 名		

資料來源：日本人事院 (<http://www.jinji.go.jp/saiyo/saiyo.htm>)；瀏覽日期 2017 年 3 月 1 日。

國家公務員總合職試驗，人事院區分「研究所」畢業程度者與「大學」畢業程度者。

研究所畢業程度者的考試類科有行政<sup>10</sup>、人間科學、工學、數理科學、物理、地球科學、化學、生物、藥學、農業科學、水產、農業農村工學、森林自然環境、法務。

大學畢業程度者的考試類科有政治國際、法律、經濟、人間科學、工學、數理科學物理地球科學、化學生物藥學、農業科學水產、農業農村工學、森林自然環境、教養。

## 2. 第一次試驗

總合職之考試內容，以下茲分列「研究所畢業者」與「大學畢業

<sup>10</sup> 總合職試驗（研究所畢業程度），「行政類科」內部又可選考三大類別，分別為政治國際、法律與經濟三種，全部刊載於同一份試卷中，考生應考時可以看到三大類別的題目，但考生必須選擇其中一種類別作答。

者」的考試內容來作說明（表 2-4、2-5）。

以研究所畢業之考生為例，第一次專業試驗（選擇題型），以「行政」類科的試驗內容為例（表 2-4）：

（1）選擇一：政治國際

- A. 必須回答的問題：政治學 10 題、國際關係 10 題、憲法 5 題。
- B. 選擇回答的問題：30 題之中任意選 15 題回答（行政學 5 題、國際事情 3 題、行政法 5 題、民法扣除擔保物權親族與繼承的部分 3 題、經濟學 3 題、財政學 3 題、經濟政策 3 題）。
- C. 考試題目源自大學專業課程中的內容、大學使用的教科書或政策白皮書、雜誌、新聞與電視新聞所報導刊載的時事問題<sup>11</sup>。

（2）選擇二：法律

- A. 必須回答的問題：憲法 7 題、行政法 12 題、民法 12 題。
- B. 選擇回答的問題：30 題之中任意選 18 題回答（商法 3 題、刑法 3 題、勞働法 3 題、國際法 3 題、經濟學與財政學 6 題）。
- C. 考試題目源自大學專業課程中的內容、大學使用的教科書與法院判例集，以及法律條文的相關知識。

（3）選擇三：經濟

- A. 必須回答的問題：經濟理論 16 題、財政學經濟政策 5 題、經濟事情 5 題、統計學計量經濟學 5 題。
- B. 選擇回答的問題：經濟史經濟事情 3 題、國際經濟學 3 題、經營學 3 題、憲法 3 題、民法扣除擔保物權親族與繼承的部分 3 題。

---

<sup>11</sup> 這些時事新聞的分析，日本有專門的出版社針對近年來的時事課題進行整理，所編輯的人士不少為大學相關課程的任教者，或是政策研究所的研究員分別撰寫相關的時事分析。這些時事課題的書（小冊）圖文並茂，有些課題尚有背後的理論解說。這些類別的書，在日本主要車站的大書局都可以順利購得。除國家公務員考試之外，日本部分的大企業的新人招募，有些也會考時事課題。一般的社會大眾也會購買此書作為新聞時事論題認知的自我加強。

- C. 考試題目源自大學專業課程中的內容、大學使用的教科書或經濟財政「政策白皮書」；還有，日本預算與財稅狀況、新聞報導的時事課題。

表 2-4 「研究所」畢業者總合職第一次試驗試驗內容

試驗	試驗種類	解答題數 解答時間	配分比重	內容
第一次試驗	基礎能力試驗（選擇題型）	30 題 2 小時 20 分	2/15	關於作為公務員必要的基礎能力，分成知能分野與知識分野 ◎ <u>知能分野</u> ：文章理解（含英文 5 題與日文文章 3 題）、判斷、數的推理（含資料解釋）24 題 ◎ <u>知識分野</u> ：自然、人文、社會 6 題（包含時事問題在內）
	專門試驗（選擇題型）	40 題 3 小時 30 分	3/15	各種專業類科的專門知識的測驗。如下說明之。

資料來源：公務員総合ガイド（<http://90r.jp/ippan.htm>）；瀏覽日期 2017 年 3 月 1 日。

總合職（大學畢業）第一次試驗專業試驗的考試內容，以「政治國際」、「法律」、「經濟」類科的試驗內容為例，分述如下（表 2-5）：

#### （1）政治國際

- A. 必須回答的問題：政治學國際關係 10 題、憲法行政法 10 題、民法（扣除擔保物權、親屬與繼承）3 題、經濟學財政學 6 題、經濟政策 3 題。
- B. 選擇回答的問題：選擇 A（政治學、行政學）；選擇 B（國際關係、國際法）。各有 8 題，考生選擇 A 或 B 作答。

#### （2）法律

- A. 必須回答的問題：憲法 7 題、行政法 12 題、民法 12 題，共計 31 題。
- B. 選擇回答的問題：商法 3 題、勞動法 3 題、刑法 3 題、國際法 3

題、經濟學財政學 6 題。這 18 題任選 9 題回答。

(3) 經濟

A. 必須回答的問題：經濟理論 16 題、財政學經濟政策 5 題、經濟事情 5 題、統計學計量經濟學 5 題。

B. 選擇回答的問題：經濟史經濟事情 3 題、國際經濟學 3 題、經營學 3 題、憲法 3 題、民法（扣除擔保物權、親屬與繼承）3 題。這 15 題任選 9 題作答。

表 2-5 「大學」畢業者總合職第一次試驗試驗內容

試驗	試驗種類	解答題數 解答時間	配分比重	內容
第一次試驗	基礎能力試驗（選擇題型）	40 題 2 小時 20 分	2/15	關於作為公務員必要的基礎能力，分成知能分野與知識分野 ◎ <u>知能分野</u> ：文章理解 11 題、判斷推理 5 題、資料解釋 3 題，共計 27 題。 ◎ <u>知識分野</u> ：自然、人文、社會，共計 13 題（包含時事問題在內）。
	專門試驗（選擇題型）	33 題-40 題 2-3 小時	3/15	各種專業類科的專門知識的測驗。如下說明之。

資料來源：公務員総合ガイド（<http://90r.jp/ippan.htm>）；瀏覽日期 2017 年 3 月 1 日。

3. 第二次試驗

經過第一次試驗的成績為據，篩選出成績較優的考生進入第二次試驗，研究所畢業者與大學畢業者的試驗內容如下表 2-6 與表 2-7 所示：

表 2-6 「研究所」畢業者總合職第二次試驗試驗內容

試驗	試驗種類	解答題數 解答時間	配分比重	內容
第二次 試驗	專門試驗 申論分析題 型	行政類科 3 題 4 小時 其他類科 2 題 3 小時 30 分	5/15	以下的 14 個科目選擇 3 科應答。 政治學、行政學、國際關係、公共政策、憲法、行政法、民法、商法、刑法、民事訴訟法、國際法、經濟理論、財政學、經濟政策
	政策課題 討論試驗	大約 1 小時 30 分	2/15	6 個人為一組，作成討論摘要（包含團體討論與個人發表的時間）。
	人物試驗	15-25	3/15	面對面的口試試驗。依不同類科有不同的面對面口試時間規定。

資料來源：公務員総合ガイド (<http://90r.jp/ippan.htm>)；瀏覽日期 2017 年 3 月 4 日。

完成第二次試驗後，差不多相隔一個月之後，人事院會公布試驗「合格者」。但這只是進入「候選人名冊」，尚未錄取分發，還須試驗合格者到有意願的省廳進行訪問，而且這是合格者向各省廳自我介紹的重要機會。在各省廳訪問完成之後，才會正式公告「內定採用」。

表 2-7 「大學」畢業者總合職第二次試驗試驗內容

試驗	試驗種類	解答題數 解答時間	配分比重	內容
第二次 試驗	專門試驗 申論分析題 型	行政類科 3 題 4 小時 其他類科 2 題 3 小時 30 分	5/15	<b>政治國際</b> ：六科選三科回答（政治學、行政學、憲法、國際關係、國際法、公共政策）。 <b>法律</b> ：五科選三科回答（憲法、行政法、民法、國際法、公共政策）。 <b>經濟</b> ：必答：經濟理論；選答：財政學、經濟政策、公共政策（三選二）。
	政策論文 試驗	1 題 2 小時	2/15	測驗政策企劃的立案能力（筆試測驗）。
	人物試驗	15-25	3/15	面對面的口試試驗。依本文所看到的實例，面對面口試有 15 分鐘、20 分鐘、25 分鐘的個案。依不同類科有不同的口試時間規定。

資料來源：公務員総合ガイド (<http://90r.jp/ippan.htm>)；瀏覽日期 2017 年 3 月 4 日。

而各個考試類科的「試驗委員」，約有百分之 90 為日本各地大學，國立大學、市立大學、私立大學，教授、准教授（相當於我國的

「副教授」) 都有；另外，約有百分之 10 的試驗委員為中央各省廳的公務員，如經濟通產省通商政策局、法務省法務總合研究所或內閣府政策統括官等等公務員擔任試驗委員，以強化試驗命題內容的實務取向。

### 三、2016 年日本國家總合職試驗報考及合格的人數與比例

以下茲以總合職為例，說明日本國家公務員考試分為「第一次試驗」與「第二試驗」的意涵。

承表 2-8 與表 2-9 之整理，日本國家公務員試驗採「分階段」考試，其所展現意涵如下：

- (一) 茲因日本國家公務員的試驗為「免費」，而日本近 20 多年來經濟不景氣，國人平均薪資停滯成長許久，此致有志公務員的人數不少，若無分階段考試，每位考生若都可進入「論文申論答題試驗」與「面試試驗」，則將耗費龐大辦理考試機關之資源。
- (二) 第一次試驗幾乎為「選擇題」的試驗，可「快速」篩選出得進入第二次試驗的人選，不會耗費太多的時間與資源。
- (三) 依表 2-8 與表 2-9 之整理得知，得以進入第二次試驗者，多為「最終合格者」的「兩倍」，此為日本人事院辦理「分階段」考試之實務經驗，或可作為我國之參考。
- (四) 因為有第一次試驗高比例的篩選，如總合職大學畢業程度之「政治國際」招考類科，有將近十分之九的考生無法進入第二次試驗。而如此大幅度的篩選，使日本人事院在設計第二次試驗時，可用多元的測驗內容，如面試、政策論文、申論題、小組討論等等方式，以避免用測驗工具過於簡化無法從中為國找到良才。
- (五) 除第一次試驗與第二次試驗外，在「專門職」考試，以及地方

政府所辦理的考試，尚有「第三次試驗」的實務作法。

表 2-8 國家總合職試驗「研究所畢業」類別考試合格人數與比例

試驗區分	申請者數	受験者數	第 1 次試驗合格數	最終合格數	實質倍率*
行政	1015	738	204	103	7.2
人間科學	131	99	75	39	2.5
工學	706	444	354	186	2.4
數理科學、物理、 地球科學	273	189	87	41	4.6
化學生物藥學	460	308	116	62	5.0
農業農村工學	223	173	112	59	2.9
森林自然環境	116	102	70	37	2.8
法務	60	41	41	32	1.3

說明：實質倍率=（受験者數／最終合格數）\*100

資料來源：公務員総合ガイド (<http://90r.jp/ippan.htm>)；瀏覽日期 2017 年 3 月 4 日。

表 2-9 國家總合職試驗「大學畢業」類別考試合格人數與比例

試驗區分	申請者數	受験者數	第 1 次試驗合格數	最終合格數	實質倍率*
政治國際	1078	1016	105	52	19.5
法律	10457	8143	1070	569	14.3
經濟	2318	1607	487	230	7.0
人間科學	522	370	83	43	8.6
工學	2105	1506	490	246	6.1
數理、物理、地球	306	204	88	39	5.2
化學、生物、藥學	597	413	87	46	9.0
農業科學、水產	484	401	134	69	5.8
農業農村工學	224	177	92	53	2.2
森林、環境科學	153	116	56	35	3.3
法務	62	46	46	28	1.6

說明：實質倍率=（受験者數／最終合格數）\*100

資料來源：公務員総合ガイド (<http://90r.jp/ippan.htm>)；瀏覽日期 2017 年 3 月 4 日。

## 第二節 韓國公務人員分階段考試制度之運作

### 一、韓國公務人員種類概述

依據目前(2016)韓國《國家公務員法(국가공무원법)》規定，韓國公務人員可分為以下種類：

(一) 經歷職公務員(경력직공무원)：指因實際經歷與資格任用且具有身份保障之永業公務員。又細分為一般職公務員(일반직공무원)、特定職公務員(특정직공무원)。一般職公務員指擔任技術、研究或行政一般等業務之公務員；特定職公務員指擔任法官、檢察、外交、警察、消防、教育、軍隊、憲法裁判所憲法研究官、國家情報院職員等經該法或其它特別法指定之特殊類別業務者。

(二) 特殊經歷職公務員(특수경력직공무원)：該類別公務員包含經由中央或地方選舉而就任或因之而任命之政務職(정무직)公務員以及別定職(별정직)公務員。其中，別定職定義為「為了秘書官、秘書等輔佐業務執行或特定之義務執行而於法令上指定為別定職之公務員」，這類公務員具體包含：秘書官與秘書、首長政策輔佐官、監察院事務次長與市道選舉委員會常任委員、國家情報院企劃調整室長、其他法令指定之公務員等。  
(인사혁신처 a, 2016/04/10)

別定職公務員為 1981 年《國家公務員法》修正後出現之公務員職位類別，主要為需要特殊經歷職位，例如：須具有韓國高級文官團(고위공무원단)資格方可任用之國會首席專門委員(국회수석전문위원)、監察院事務次長(감사원사무차장)等別定職職務；或是與國家簽訂一定期間進行研究或技術業務之約聘僱公務員(계약직공무원)，1998 年依據《國家公務員法》第 2 條第 4 項授權訂定《約聘僱公務員規定(계약직공무원규정)》規定約聘僱公務員聘任、年限

、類型等；1989年5月10日以前實施之「輕勞務僱用職（경노무고용직）」或過去執行簡單勞務等而稱為「僱用公務員（고용직공무원）」亦屬之。（윤주명，2003/02）2011年5月因自2005年以降並未再以僱用公務員方式任用而未有任任何該任用類別現員，正式修法刪除僱用公務員類別。2011年韓國政府發表《公共部門非正規職僱用改善對策》後，開始限制公務機關約聘僱等非正式人力任用，2012年12月正式刪除該法僱用公務員類別。

於公務人員初任任用制度上，2008年修正之《國家公務員法》第26條條文規定，公務員任用方式可依據考試成績、實務成績與其以外之能力證明等3種方式為任用之。然又依2011年修正實施之《國家公務員法》第28條第1項規定，韓國公務員初任任用時，以「公開任用考試（공개경쟁 채용시험）」方式任用為原則。惟同法同條第2項則有例外不是用公開任用考試而另外適用「經歷競爭任用考試（경력경쟁채용시험）」之規定，例如：符合特定條件之已退休經歷職公務員再任用情形、不適合經由公開任用考試之情形時、為補充公開任用考試後仍有缺額等較困難任用之特殊職務類別或特殊地區之情形時、精通外國語或具有國際學養與專門知識者之情形，共計13種情形時，可例外採用「經歷競爭任用考試」。此外，依同法政務職與部份別定職職位，僅須未有同法第33條消極不適任資格，無須經過任用考試即可拔擢任用。

而管理公務人員面向上，因韓國憲法三權分立之規定，其政府人事行政有關之基本政策確立與《國家公務員法》所規定而實施、運作之管理機關由行政、立法、司法機關分別負責，依《國家公務員法》第6條第1項規定，一般行政部門由人事革新處長（인사혁신처장）管理、立法部門由國會事務總長（국회사무총장）負責、司法部門由法院行政處長（법원행정처장）與憲法裁判所事務處長（헌법재판소사무처장）分別負責，主管特殊事務行政部門，如主管選舉事務之中

中央選舉管理委員會內之公務員，由中央選舉管理委員會事務總長（중앙선거관리위원회사무총장）負責。

依《國家公務員法》第 34 條規定，一般行政機關之任用考試、晉升考試以及兩者以外之考試，原則上由人事革新處處長或其指定之所屬機關辦理，惟人事革新處處長或其所屬機關首長若考量單獨辦理有困難時，可和有關機關共同辦理；而人事革新處處長也可依照相關總統令之規定，將其主管之考試的一部分交由其他行政機關首長辦理；特殊行政機關，中央選舉委員會之公務員考試由中央選舉管理委員會事務處負責辦理，該處亦可依據《選舉管理委員會公務員規則（선거관리위원회 공무원 규칙）》條文內容之規定，將其考試之一部委託市、道選舉管理委員會辦理，不過，該事務處處長除可將考試業務之一部或全部委託人事革新處處長辦理外，亦可任用經人事革新處辦理之公開任用考試制度合格者。國會之任用考試、晉升考試以及兩者以外之考試由國會事務處辦理，惟該處可依照《國會人事規則（국회인사규칙）》內之條文規定將考試業務之一部委託其所屬機關辦理。司法部門上，各級法院之公務人員由法院行政處負責，惟該處亦可依據《法院公務員人事管理規儀（법원공무원 인사관리에규）》等最高法院規則，將其考試業務一部分委託其所屬機關辦理；憲法裁判所所屬公務人員之考試，由該法院事務處長辦理，然該處處長可將考試之一部或全部業務委託人事革新處處長或法院行政處處長辦理。

而更多具體規定，則由《國家公務員法》與其他法律授權由總統頒布《公務員任用考試令（공무원임용시험령）》詳細規定。該令第 2 條規定公務員任用考試應按職級別實施之，而特殊之職群可依據職類類別分別實施。此外各級人事主管機關可給予身障人士、低收入者專屬應試之特定身份別考試。

## 二、公開任用考試制度

適用「公開任用考試制度」之公務人員考試分別為：一般職公務人員公開任用考試、特定職公務人員公開任用考試。其中一般職公務員又依不同主管機關區分為行政部門、立法部門、司法部門，又可再依照考試錄取職級低高區分為 9 級、7 級、5 級之考試。而為體現地方自治，又區分為國家職（국가직）、地方職（지방직）任用考試，地方職考試機關則由各廣域（自治）市、（自治）道之「人事委員會（인사위원회）」實施，例如：釜山廣域市人事委員會（부산광역시 인사위원회）（부산광역시인사위원회위원장, 2016.01.25）。

然依照《國家公務員法》第 34 條規定，可委託不同機關進行考試，許多中央行政單位之特殊部門的部分考試多半委由人事革新處辦理，例如：2009 年中央選舉管理委員會招考中央 9 級公務員考試，第 1、2 次筆試部分委託當時「行政安全部（행정안전부，現改制為人事革新處）」負責命題，而面試部分則由中央選舉管理委員會人事科（인사과）進行，（행정안전부, 2009/01/15）2016 年全部的 5 級公開任用考試亦委由人事革新處舉辦；第 7、9 級公開任用考試的矯正、保護、檢察、毒品搜查、出入國管理、行政、稅務、關稅、社會福利、監察、工業、農業、設施（含都計、地政、建築、交通設施、都市交通設計等）、電算等考試部分內容亦由人事革新處負責，其他部分則由所屬部會首長負責（인사혁신처 b, 2016/04/10）。

## 1. 一般職公務員考試

### （1）中央（地方）9 級一般職公開任用考試

其招考之職群有：行政職（再區分為一般行政（일반행정직）、選舉行政（선거행정）、教育行政（교육행정）等細部職系）、稅務職（세무직）、關稅職（관세직）、社會福利職（복지직）、毒品搜索職（마약수사직）、鐵道警察職（철도경찰）、矯正職（교정직）等職群。其考試方式分為第 1、2 次考試（亦可合併實施），考試形

式為筆試，考科可分為必選共同科目、選試共同科目、選試專業科目；必選共同科目皆為國語、英語、韓國史 3 科目，選試共同科目則為社會、數學、科學 3 科擇一考試，選試專業科目擇依照不同之職務考試有不同之專業科目，題型皆為選擇題；筆試合格者，則再進行第 3 次考試，該次考試形式為面試；特定職群之考試則在筆試和面試之間尚有一「實績考試(실기시험)」，例如：鐵道警察職、矯正職 6 級以下之考試須加入「體力檢測(체력검사)」實績考試。

而其應考資格除了未違反《國家公務員法》第 33 條等相關法令之消極資格外，並不限定學經歷，只要年滿 18 歲以上皆可報考。然亦有例外如特定之職群限制 20 歲以上方能報考，如：矯正職、保護職等；此外電子計算職(전산직)則規定須具有相關電腦、資訊「技術師(기술사)」或「技士(기사)」證照資格方可報考。此外，針對具特定身分者，如身障人士、低所得者，則須符合《障礙人福利法(장애인복지법)》或《國民基本生活保障法(국민기초생활보장법)》等相關法律與其授權法規命令規定資格者，方可應試(인사혁신처장, 2016/01/08)。

韓國於 2003 年起針對中央行政職 9 級一般職公開任用考試加考個人面試，當時面試人均面試時間約 7-10 分鐘。此後，韓國政府逐漸增加面試之內容與時間，2014 年人均面試時間已達到 30 分鐘，雖仍採取個人面試一問一答方式，面試著重於應考人對於從事公職之價值感與對於該職務之專業度進行詢問；2015 年，人事革新處更加重面試時間，人均面試時間達到 50 分鐘，並於個人面試前增加「5 分鐘演講(5분 스피치)」，「5 分鐘演講」操作方式為應考人到達報到處後，給與其一張指定演講主題之紙張，應考人可在紙上打草稿進行約 10 分鐘的準備，但不可以參考其他資料，隨後進行 5 分鐘演講；演講結束後，須將該草稿紙交給面試委員。隨即進入個人面試階段，面試委員可就其草稿與方才演講內容進行詢問，亦可給予應考人特定

假想情況或針對事前繳交之個人履歷進行詢問，再由應考人回答，與2014年以前之詢問增加了假想情境問題（이인아, 2015/06/19）。

## （2）中央（地方）7級一般職公開任用考試

其招考之職群有：行政職（再區分為一般行政（일반행정직）、選舉行政（선거행정）、教育行政（교육행정）、會計（회계）等細部職系、稅務職（세무직）、關稅職（관세직）、統計職（통계직）、社會福利職（복지직）、毒品搜索職（마약수사직）、鐵道警察職（철도경찰）、矯正職（교정직）、防災安全職（방재안전직）、出入國管理職（출입국관리직）、工業職（공업직，又細分為一般機械、電器、化工等細部職系）、電算職、外務領事職（외무영사직）等職群。

考試則分為第1、2次考試（亦可合併實施），考試形式為筆試，每個職群皆有7科考試，7科皆為必選，共同的考科為國語、英語、韓國史3科，其他依照不同的職群有憲法、行政法、刑事訴訟法、會計學、物理學概論等不同專業考科，題型皆為選擇題。其中外務領事職有7科，但6科為必選，餘1科外國語可選擇德、法、俄、中、日、西語任1種考科；筆試合格者，則再進行第3次考試，該次考試形式為面試。

7級一般職面試方式可分為「集體討論（집단토론）」、「個別面試（개별면접）」、「個人發表（개인발표）」等方式，主要由《國家公務員法》所規定之不同機關各自主持面試，不同機管可能採取所有方式皆用或擇1~3種方式進行。而2005年起，中央行政部門之面試採「無資料面試（무자료면접）」，即不事先公開學歷、考試成績、年齡相關之應考者資料給面試官知道，以求公平公正（인사혁신처, n.d. 1）；2015年更加入團體討論（집단 토의）項目，透過應考人彼此討論特定議題，由面試委員決定優劣。

然而，不同機關做法可能不同，如地方之京畿道之面試則利用應考人於集體討論之 100 分鐘，給予面試之 3 位面試官閱讀應試人之自我介紹書，以利面試官事先瞭解後才進行個別面試；而首爾市之面試亦於 2012 年起引入事先繳交自我介紹書，然於面試上則會要求應試者口頭再自我介紹一次，並詢問其擔任公職之抱負等，（정책브리핑, 2013.03.06）各機關之面試方式、內容十分多元，並無統一規定。而個別面試內容大多包含應考人個性詢問（인성질문）與政策詢問等議題。

以 2015 年人事革新處負責舉辦之「中央行政職 7 級一般職公開任用面試」為例詳細介紹之，面試時間為一整天（早上 8:40 報到至下午 6 點結束，11:20-12:00 午餐時間），詳細面試流程如表 2-10。

**表 2-10 2015 年中央行政職 7 級一般職公開任用面試行程表**

時間	行程	詳細內容
08:40~09:50	應試者行前教育與填寫資料	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 確認應試者身份。</li> <li>● 決定面試順序。</li> <li>● 說明今日面試要領與規則。</li> <li>● 應試者填寫「面試評價表」基本資料、自我敘述書（限 20 分鐘內完成）。</li> </ul>
10:20~11:20	實施集體討論面試（집단토의면접）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 以分組形式進入考試場所後，給與討論題目檢視時間（約 10 分鐘，該時間另計）</li> <li>● 各組別同時進行，依照面試委員之指示實施自主討論（60 分鐘）。</li> </ul>
12:10~18:00	實施能力面試（역량면접）	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 依據考試管理官之資訊，前往負責該面試組別之考試管理官後出示應試表、身分證，確定本人身份。</li> <li>● 將填妥之面試評價表、個人發表文交給中間之面試委員，就坐指定位置。</li> <li>● 個人發表（約 15 分）時間：含 8 分以內之發表與 7 分以內之答詢。</li> <li>● 個別面試（約 15 分）時間：個人發表結束後立刻進行，應考人可依據自我敘述書當中內容、與其有關之詢問進行應答。</li> <li>● 面試委員須依據《公務員任用實施令》當中規定之 5 個評定要素別進行評比。</li> </ul>

資料來源：翻譯自 인사혁신처, 2015:1-3。

而其應考資格除了未違反《國家公務員法》第 33 條等相關法令之消極資格外，並不限定學經歷，只要年滿 20 歲以上皆可報考。此外電子計算職(전산직)則規定須具有相關電腦、資訊「技術師(기술사)」證照資格方可報考。而身障人士、低所得者報考資格同 9 級一般職公開任用考試之規定。

### (3) 中央(地方)行政職 5 級一般職公開任用考試

其招考之職群有：行政職(包含一般行政、人事組織、業務行政、財政、國際通商、教育行政、社會福利等細部職系)、矯正職、檢察職、出入國管理職、工業職(包含一般機械、電器、化工等細部職系)、農業職、林業職、氣象職、設施職、電算職、通信傳播職等。而外交官候選人(외교관후보자)則是其特殊之 5 級任用考試。

考試分 3 次進行，每次考試不合併舉辦，第 1、2 次仍為筆試，第 1 次為選擇題形式之共同科目，考科包含：辯論領域(언어논리영역)、資料分析領域(자료해석영역)、情況判斷領域(상황판단영역)、英文、韓國史，其中英文部份於 2013 年 1 月 1 日以後改以托福、多益、TEPS、G-TELP、FLEX 任一英文檢定成績達一定分數以上代替，不另考試，韓國史部分則以國史編纂委員會主辦之「韓國史能力檢測考試(한국사능력검정)」代替，不另考試；第 2 次考試則區分不同職群有不同專業領域考試，題型皆為申論題，區分必考科目與選考科目，考科數目分別為 3~4 科與 1 科不等。第 3 次則為面試，其中外交官候選人考試由外交部主辦，其他仍由人事革新處負責。

5 級一般職公開任用考試面試(外交官候選人考試除外)，2014 年以前，舉辦 1 整天，人均面試時間為 135 分鐘，各階段評審委員為 3 名，由局長級 2 名、教授 1 名組成。2015 年人事革新處為提升面試效率，面時舉辦時間延長為 2 個整天，以 2015 年當年為例，當年前階段及格應考者 240 人之人均面試時間約為 4 小時，面試分 2 階段進

行，第 1 階段於第 1 天舉辦，內容為共 90 分鐘之小組別個人發表與職務能力面試；第 2 階段於第 2 天舉辦，先進行 110 分鐘之團體深入討論（집단 심화토의，2015 年新增），再進行 40 分鐘之公職價值與個性評價個人面試等方式進行，最終合格者由 2 階段各 6 位面試委員評定後分列名次，每階段面試委員由局長級 2 位、教授 2 位、外部專家 2 位組成（우경임, 2015/04/09；최훈길, 2015/10/28）。

## （二）特定職公務員考試

特定職公務員考試包含由行政部門主管之國中小教師考試、警察公務員考試、消防公務員考試；立法部門主管之 5、8、9 級立法部門公務員；司法部門主管之 9 級司法考試、審判官考試（사법시험）。屬於較為特殊專業之考試，行政部門考試，絕大多數筆試仍由安全行政部負責，但面試部分則由各專業行政機關負責，如：警察公務員之面試由警察廳（경찰청）或國民安全處（국민안전처）負責；消防公務員面試則由國民安全處負責。

## 三、經歷競爭任用考試

該考試依據《公務員任用考試令》第 3 條規定，若有《國家公務員法》第 28 條第 2 項等須辦理經歷競爭任用考試時，其舉辦之必要性、考試方式等有關執行內容，須符合人事革新處處長所訂定之《國家公務員任用考試與實務手續業務處理指參（국가공무원 임용시험 및 실무수습 업무처리 지침）》並依《國家公務員法》第 6 條第 1 項會同所屬公務員管理機關協商後確定。經歷競爭任用考試主要目的在於用公開競爭考試補充人員有困難之有關職位，選拔優秀專門人力與有經歷者。依據競爭之開放方式，又可細分為以多數人為對象之「經歷競爭任用考試」與非多數人為對象之「非多數對象任用考試(비다수인대상채용시험)」(表 2-11)。

另因韓國實施地方自治，又區分為國家職(국가직)、地方職(지

방직) 任用考試，地方職考試機關則由各廣域(自治)市、(自治)道之「人事委員會(인사위원회)」實施，例如：釜山廣域市人事委員會(부산광역시인사위원회)(부산광역시인사위원회위원장, 2016.01.25)。

表 2-11 各種經歷競爭任用要件

項目	要件	考試方式
01	* 因公務上疾病休職期間期滿後退休之經歷職公務員等再任用至原職級 * 為成為其他種類之公務員而退休之經歷職公務員再任用至原職級	* 書面資料、面試或實際經歷 * 免試
02	與預計任用職務有關之資格證持有者	* 書面資料、面試或實際經歷
03	* 勤務實績或研究經歷3年以上者 * 具同一職級經歷者情形2年	* 書面資料、面試 * 筆試、面試與實際經驗或書面資料
04	特殊學校畢業者	* 書面資料、面試或實際經歷
05	1級公務員任用	* 書面資料
06	預計具有特殊職務領域、特殊環境、島嶼偏遠地區勤務等特殊勤務者	* 筆試、面試與實際經歷或書面資料
07	* 地方職轉中央職者 * 技能職 <sup>12</sup> (기능직)、一般職互轉	* 可免試 * 筆試、面試與實際經歷或書面資料
08	外國語熟習者	筆試、面試與實際經歷或書面資料
09	專門學校畢業者	筆試、面試與實際經歷或書面資料
10	科學技術與特殊專門領域研究或具經歷者	書面資料、面試或實際經歷
11	* 公費獎學生 * 見習職員	* 書面資料、面試或實際經歷 * 免試
12	具地緣與特定地區居住者限制任用	筆試、面試與實際經歷或書面資料
13	以歸化者與脫北者為對象之任用	筆試、面試與實際經歷或書面資料

資料來源：依據2016年11月30日實施《國家公務員法》第28條翻譯。

<sup>12</sup> 1963年設立該經歷職公務員，主要為執行一般事務、電機、駕駛等之技工，2013年12月12日起配合《國家公務員法》修正後，正式全面廢除技能職，原有技能職者，具備與一般職公務員相同要件時，依其意願轉換至一般職公務員。若不具備要件或不願轉換者，則納入「管理營運職群」(관리운영직군)。詳細參見：

[http://m.moleg.go.kr/mobile/lawinfo/recentRevisionLaw.jsessionid=uASzowJcopwbR0cO7nvdIE6K16ahm6fEHb2BKY1wPNXozIfh2DjF1pCVBnbIhUXQ.moleg\\_a2\\_servlet\\_engine2?linkurl=%2FDRF%2FlawService.do%3FOC%3Dsunny98%26target%3Dlaw%26MST%3D146482%26type%3DHTML%26mobileYn%3D%26efYd%3D20131212&lbicSeq=146482](http://m.moleg.go.kr/mobile/lawinfo/recentRevisionLaw.jsessionid=uASzowJcopwbR0cO7nvdIE6K16ahm6fEHb2BKY1wPNXozIfh2DjF1pCVBnbIhUXQ.moleg_a2_servlet_engine2?linkurl=%2FDRF%2FlawService.do%3FOC%3Dsunny98%26target%3Dlaw%26MST%3D146482%26type%3DHTML%26mobileYn%3D%26efYd%3D20131212&lbicSeq=146482)。

### 第三節 中國大陸公務人員分階段考試制度之運作

#### 一、制度背景

縱觀中國公部門人力進用制度的發展歷程，法制面來看，中共於 1949 年獲取大陸政權後，在很長一段時期內，其公部門的人力進用是大陸公部門人力進用的彈性化改革，與其高度集中的計劃經濟體制相對應的傳統幹部人事管理制度。大陸的現代公務員制度之誕生則以 1993 年 8 月頒布實施的《國家公務員暫行條例》為標誌，直至 2005 年 4 月頒布實施《中華人民共和國公務員法》，大陸才實現傳統幹部人事制度向現代公務員制度的轉型，建立了國家公務員制度的基本框架（胡敦富，2014）。

中國大陸公務員正規統一都叫國家公務員，不管是中央還是地方都是國家公務員，具體才分為中央國家機關公務員和地方國家公務員。國家公務員考試是指：中央、國家機關以及中央國家行政機關派駐機構、垂直管理系統所屬機構錄用機關工作人員和國家公務員的考試。地方的公務員考試是指：地方各級黨政機關，社團等為招錄機關工作人員和國家公務員而組織進行的各級地方性考試。中央和地方考試單獨進行，不存在從屬關係，考生根據自己要報考的政府機關部門選擇要參加的考試，也可同時報考，相互之間不受影響。

申言之，中國公務員錄用考試係採二元管理分權制，中央及地方公務員之錄用分別由中央公務員主管部門、省級公務員主管部門負責組織辦理。此外，中國中央部會考試機關主要為大陸人事部、勞動和社會保障部整合組建為人力資源和社會保障部，下設之國家公務員局負責實施公務員錄用考試工作、起草公務員相關法律法規草案；另一直屬事業單位人事考試中心則負責承擔中央國家行政機關公務員錄用考試的考務工作。地方部分，省、自治區、直轄市人力資源和社會保障廳（局）和人事考試中心為地方錄用公務員負責招考機構（大陸

公務員考試與司法考試制度參訪報告，2012）。

目前中國公務員的晉用管道可以分為，考試錄取、軍職人員轉任公務人員、調錄體系、公開選拔和競爭上崗，其中，公開選拔和競爭上崗已經較少使用。另對專業性較強的部門（單位），另報考中聯部、外交部、教育部、科技部、商務部、文化部、國家旅遊局、國家外國專家局、中央編譯局、對外友協、外交學會、中國貿促會等部門日語、法語、俄語、西班牙語、阿拉伯語、德語、朝語（韓語）等 7 個非通用語職位的人員，除公共科目外，還須參加外語水平考試；報考中國銀監會及其派出機構、中國證監會及其派出機構特殊專業職位的人員，須參加專業考試，以滿足招錄機關對專業人才的需求。

## 二、大陸公部門人力甄選與進用制度現狀

依照大陸的《國家公務員法》之規定，大陸公部門人力之甄選任用方式主要有三種：考任、選任與委任。根據大陸《國家公務員法》之職位分類，公務員職務分為領導職務和非領導職務，其中領導職務層次分為：國家級正職、國家級副職、省部級正職、省部級副職、廳局級正職、廳局級副職、縣處級正職、縣處級副職、鄉科級正職、鄉科級副職；非領導職務層次在廳局級以下設置。在此一職位分類條款下，非領導職務人力之甄選採取考任方式，面向社會進行公開招考，分別透過筆試與面試予以擇優錄取的辦法，這是目前大陸公部門人力進用之主要途徑；其中進行招聘工作的部門則分別是國家與省級政府組織人事部。而公部門領導者職務人力則由中共各級組織部按照共產黨的幹部任用條例，採取選任與委任方式予以甄選、任用。從公部門人力的甄選方式可以發現，中共沿襲自毛澤東時代至今的黨管幹部原則，體現於公部門人力之甄選環節，並且領導職務的公務員之甄選，依然由黨的組織人事部嚴格掌控。

## 三、考試制度運作

現行中國大陸考試可以分為中央層級和省層級。而中國大陸公部門人力進用制度之法規是《國家公務員法》，根據該法，大陸公部門人力是指以下三類：第一，公部門人力主要構成部分是依賴國家財政支持的國家政權機關，包括國家各級立法機關、司法機關、檢察機關和行政機關。第二，公部門人力還包括從事公共事業服務的事業單位或組織，例如公立醫院、公立學校、科研機構、圖書館、療養院、社區公益性組織等人員。第三，公部門人力還包括那些以追求利潤為主要目標之國有企業或公司等人員。其實施對象為主任科員以下非領導職務，包括主任科員、副主任科員、科員、辦事員。錄用程序包括考試、體檢與考察、公示、審批或備案，但錄用特殊職位的公務員，經省級以上公務員主管部門批准，可以簡化程序或者採用其他測評辦法（大陸公務員考試與司法考試制度參訪報告，2012；胡敦富，2014）。

報考公務人員考試的資格包括：（一）具有中華人民共和國國籍；（二）18 周歲以上、35 周歲以下，應屆畢業碩士研究生和博士研究生年齡可放寬到 40 周歲以下；（三）擁護中華人民共和國憲法；（四）具有良好的品行；（五）具有正常履行職責的身體條件；（六）具有符合職位要求的工作能力；（七）具有大專以上文化程度；（八）具備中央公務員主管部門規定。

現行中國大陸公務人員考試制度分為筆試及口試。經過筆試及格後，才進行口試階段。筆試內容分為：行政能力測驗及申論測驗。不論筆試或是口試皆會透過專家學者建置題庫，再從題庫當中抽選題目皆以測試應試者。而題庫建置，主要依據不同專業類型之工作所建置的素質模型作為依據，以篩選題目符合各項工作類型工作需求。

筆試主要應考資格為，依照各招考職位之專業，要求應試者必須要有相對應知專業背景。例如：教育行政之職務，應試者必須從教育相關系所畢業。而筆試考試科目可以分為行政能力測驗、申論測驗與專業能力測驗，以下詳述之：

### (一) 行政能力測驗

行政能力測驗主要測驗與公務員職業密切相關的、適合通過客觀化紙筆測驗方式進行考查的基本素質和能力要素，包括言語理解與表達、數量關係、判斷推理、資料分析和常識判斷等部分。

言語理解與表達主要測驗報考者運用語言文字進行思考和交流、迅速準確地理解和把握文字材料內涵的能力，包括根據材料查找主要資訊及重要細節；正確理解閱讀材料中指定詞語、語句的含義；概括歸納閱讀材料的中心、主旨；判斷新組成的語句與閱讀材料原意是否一致；根據上下文內容合理推斷閱讀材料中的隱含資訊；判斷作者的態度、意圖、傾向、目的；準確、得體地遣詞用字等。常見的題型有：閱讀理解、邏輯填空、語句表達等。

數量關係主要測驗報考者理解、把握事物間量化關係和解決數量關係問題的能力，主要涉及資料關係的分析、推理、判斷、運算等。常見的題型有：數位推理、數學運算等。

判斷推理主要測驗報考者對各種事物關係的分析推理能力，涉及對圖形、語詞概念、事物關係和文字材料的理解、比較、組合、演繹和歸納等。常見的題型有：圖形推理、定義判斷、類比推理、邏輯判斷等。

資料分析主要測驗報考者對各種形式的文字、圖表等資料的綜合理解與分析加工能力，這部分內容通常由統計性的圖表、數位及文字材料構成。

常識判斷主要測驗報考者應知應會的基本知識以及運用這些知識分析判斷的基本能力，重點測驗對國情社情的瞭解程度、綜合管理基本素質等，涉及政治、經濟、法律、歷史、文化、地理、環境、自然、科技等方面。

此一測驗乃為速度測驗，希望從測驗當中看出應試者在有限時間

下的反應。2007、2008、2009、2010 年國考都是 140 題，2011 年為 135 題，要求在 120 分鐘內完成，滿分 100 分。中國考選部門認為智力之高低將會影響往後工作之績效，因而此一測驗主要測驗應試者之智力，同時也透過行政能力測驗作為公務人員出任考試的初步篩選制度。行政能力測驗的題目類型，從過往強調學術性智力測驗內容，現今轉為以社會性智力測驗內容為主，因此題目當中有關圖形類比的題目也變多。行政能力測驗並非為了選出具有專業能力的應試者而設計，而是以通才能力作為選才標準。

## （二）申論測驗

此一測驗可能為個案分析或是命題寫作，滿分是 100 分，要求在 180 分鐘內完成。一般包括 5 至 6 道大題，分成「行政執法類、市（地）以下綜合管理類職位」和「省級以上綜合管理類職位」兩種情況，更加重視對這兩類考試不同能力的考察。

## （三）專業能力測驗

前述共同科目筆試成績公布後，中央公務員主管部門將根據「招考簡章」公布的面試人選與計畫錄用人數的比例，從通過最低合格分數線的考生中，按照共同科目筆試成績從高到低的順序，確定各職位參加面試專業能力測驗的人員名單。

並非所有職位都要進行專業科目考試。只有「招考簡章」公布需要進行專業考試的部分職位，才進行專業科目考試。

專業科目考試的時間、地點、考試大綱及要求等內容由各招錄機關確定。報考人員可在共同科目筆試成績公佈後，登錄招錄機關網站或人力資源和社會保障部網站查詢。面試時間由招錄機關確定，一般在 2 月底前進行。

筆試閱卷方式主要分為，行政能力測驗透過電腦閱卷之方式，申論及專業能力測驗則是聘請具有相關專業資格的人加以閱卷。筆試題

庫建置過程則是針對每一個專業類科建置專家資料庫，並從該專家資料庫當中，遴選出出題人選。出題人選必須接受基本訓練，同時在出題時將會採行入闈出題及培訓，隔絕與外界之聯絡。出題委員出題時，必須注意題目重複率不可以超過百分之五，此一比率是指此次考試和前次考試相比而言。

## 第四節 美國公務人員分階段考試制度之運作

### 一、美國聯邦政府出任文官甄補制度

美國聯邦政府文職職位分為競爭職（competitive service）與除外職（excepted service）兩類。競爭職職位採用職位分類人事制度，區分為一般俸表（General Schedule, GS）15 個職等，除外職則是採用其他人力任用程序的非競爭職職位，主要可細分為 Schedule A, B, C 三個類別。

聯邦政府進用初任人力，主要是採用人機關主導的初任人員遴選模式，亦即採取「用人機關自行辦理，主管機關監督與技術協助」的合作模式。1978 年起，人事管理局（Office of Personnel Management）負責所有政策擬定和政策執行監督與指導，而相關法令已先釐清該局和各機關分別負責的工作，建構起一個用人機關實際負責的分權和授權並行模式（施能傑、曾瑞泰、蔡秀涓，2009）。

近年來，傳統的競爭職考試程序用人管道實際上已非聯邦政府進用初任人力的主要途徑（MSPB, 2006: 31），整體文職人員透過除外職遴選程序的新進人力比例，已成長至 2005 年的 60%（MSPB, 2008: 12）。然而，為確保各機關辦理公開競爭考試能符合法定原則和政策精神，OPM 在官方網站上提供許多法令和技術協助資訊，以及示範教導影片，並出版操作手冊（OPM, 2007）。

用人機關通常會根據職務的職等和工作性質，另再設定最低資格要求，通常會包括 OPM 對於各職組所訂定的一般性資格標準，例如與擬任職位相關的一般性工作經歷、特殊性工作經歷與教育（或學分數）的組合，或者通過筆試（written test）。OPM 對某些職系會要求需有筆試或實作測試（written/performance tests），通常是需要大量人力的專業性或行政性職別初任或低職等職位（GS 5/7 或以下）。

最後步驟是用人機關內部單位實際補缺。依法仍分為兩類，如應

徵者是根據傳統總分排序法所建立的合格名冊，考選單位就根據名冊中的順序，每一空缺職位至少要推薦三位人選名單（certificate）供用人單位遴選任何之一，此即習稱的「三人法則（rule of three）」，不過，名單中若包括具優惠資格者時，任用單位一定要優先選用。合格名單與排序的最傳統方式是總分排序法（numerical rating），應徵者最後會獲得一個總分，只要 70 分以上就必須列入合格者名單。另一種方法稱組別排序（category rating），這是 2002 年後立法新增的作法，用人機關需先設定要採用多少品質組別（quality category），根據工作分析程序後設定高低組別。法律規定至少要有兩個以上的品質組別，但都代表至少是合格的（名稱如 highly-qualified, bestqualified, well-qualified, qualified），而且在職缺公告時就讓應徵者瞭解這些規定。

## 二、AWCA 考試制度

美國聯邦政府用人管道多元，主要統一考試為 1990 年起採行的「美國行政永業考試」（Administrative Career with America, ACWA）（約占兩成多），基本上用人仍由各部會負責。ACWA 考試分為六大職別，不同職別內職系的具體筆試測驗內容不同，但都包括兩部分，一是與工作類別相關的文字邏輯與量化理解兩類能力之多重選擇題，一是應試者提供個人在學校或其他工作領域的經歷、技能和成就等書面資料。

ACWA 尚有一種稱為 rating schedule 的測試方法，通常包括關於詢問應徵者相關訓練、教育與工作經驗能力的問題，可單獨使用或和前項筆試或面試等並用。不過 1990 年代中期以來，分權和授權化下的各機關已很少使用 ACWA 為取才管道（MSPB, 2008: 36）。除此，經 OPM 同意後尚可就某些特定職位增訂重要相關的選擇性資格因素（selective factors），包括更深入具體的知識、技術與能力要求或執照證照資格要求。

ACWA 用於 GS-5 和 GS-7 職等初任公務員的甄選。依照職位分析結果，政府職位可分為七大類；除了第七類不適用筆試之外，ACWA 針對其餘六類設計不同的筆試內容。用人機關除選擇 ACWA 所設計的考試系統，也可以使用自行發展的考試方式。但如果選用 ACWA 的考試系統，使用上必須依照 ACWA 的規定，不得擅自更改。

#### (一) 考試類科、內容與方式

考試內容可分為筆試和綜合能力測驗 (Rating Schedules)。筆試內容分為兩個部分：學科能力測驗 (ACWA Ability Test) 和個人經歷 (Individual Achievement Record)。學科能力測驗測量受試者是否具備一般性和特定職位所需能力。考試科目有二：語文 (Verbal) 和數理 (Mathematical Reasoning)。

個人經歷測驗 (Individual Achievement Record, IAR) 是一份針對個人職經歷、技能、和學校表現的問卷，題型為選擇題。IAR 主要的目的是瞭解應徵者的個人特質是否適合其應徵的職位。該測驗以成功的聯邦政府員工的特質做為基準，與應徵者做比對。各項分數加總後及為個別應徵者的總分，並依此排名。

綜合能力測驗 (Rating Schedules) 測量應徵者的基本能力，例如問題解決能力和口語溝通能力。對於應徵人數眾多的職位，這項測驗是低成本又能夠幫助用人單位快速分辨優劣人選的方式。ACWA 針對符合資格的 111 個職位個別設計了獨立的考題，用人單位可以選擇是否搭配筆試、口試或者是單獨使用。

測驗後的評分主要分為五個步驟：決定最低錄取標準 (minimum qualifications)、決定必備特質 (selective factors)、決定評分工具 (符合前兩項特質的應徵者評比)、調整退伍軍人分數、依分數高低排序。其中，最低錄取標準 (minimum qualifications)：勝任該職位所必備的基本能力，最低錄取標準可為學歷 (科系)、特定相關經歷，或是

必須通過指定之能力測驗。各機關會依照所需訂定最低錄取標準，每個機關的標準可能不同。

必備特質（selective factors）是指能夠勝任工作、順利完成交辦任務的必備特質或經歷。通常這些特質或經歷難以在短時間之內養成，例如語言能力。用人機關應當特別註明對於這些能力所需的熟練程度和必要程度；通常這些特質條件為錄取門檻，亦即未滿足條件則不予錄取。

「評分工具」是依照特定職位所需要的工作能力所訂定的評分標準，是否滿足這些標準與工作機會有密切的關係。與必備特質不同的是，應徵者不會因為不滿足某些標準就不予錄取，只會對應徵者加分或扣分。用人機關僅針對滿足最低錄取標準和具有必備特質的應徵者評分，並依照分數高低排序，高分者錄取。

評分方式有兩種：總分排序（numerical rating）和組別排序（category rating）。使用總分排序有三種方式，百分制（0-100分）、等第制（A-C-E等第），以及通用評分（generic rating）。等第制的分數代表應徵者的綜合表現，包含學經歷以及其他的評分項目。應徵者的表現以三個級距的分數呈現：

A：就應徵者所申請的職位而言，該應徵者在各方面表現傑出，相當百分制的90分。

C：就應徵者所申請的職位而言，該應徵者在各方面表現良好，相當百分制的80分。

E：就應徵者所申請的職位而言，該應徵者在各方面表現符合最低需求，相當百分制的70分。

如果有同分現象，用人機關可以格外使用其他能力分數（competencies/KSAs）判別。

有些職位會有相同的最低錄取標準，或需要相同的基本能力，這時候可以使用通用評分（generic rating）。這種評分方式常用於基層職位。

已經滿足最低錄取標準和已經接受過能力評分（KSAs）的應徵者，用人單位也可以給予列組別排序（category rating）的方式，亦即將應徵者依據能力表現分類，給予諸如「超出預期」（highly-qualified）、「相當符合」（well-qualified）、「符合資格」（qualified）之類的評分。因為這些應徵者都已經通過最低錄取標準的篩選，因此組別排序僅能使用合格程度分組，沒有不合格的選項。此外，如果用人機關選擇用類別分數評分，必須詳細列出評分標準以及分類。

完成評分後即進入「錄取」階段，用人機關可以從被歸類到表現最好的一群人中選擇任何人錄取，例如被歸類為「超出預期」（highly-qualified）的應徵群。然而，如果符合資格的人當中有人具有優惠資格（preference eligibles）（例如退伍軍人），這些人必須優先錄取。如果用人機關必須越過（pass over）這些具有優惠資格的候選人，錄取不具有優惠資格的人（non-preference eligibles），必須向OPM 提出說明並獲得同意。若最合格的一群人皆具有或皆不具有優惠資格，那麼用人機關可以任意錄取。

## （二）口試方法

採用結構式訪談（structured interviews），可以做為筆試之外的額外評量方式。結構式訪談必須由受過訓練的口試委員主持；OPM 提供線上教學影片、PowerPoint，以及口試實做手冊做為訓練教材，手冊內也有訓練課程大綱範例。

實做手冊（Structured Interviews: A Practical Guide）中指出，口試委員訓練包括：作筆記、避免非語言行為影響、避免評分偏誤和錯

誤、讓受試者感到舒適的口試場地、主持口試、口試評分、口試必須全程紀錄。

1. 做筆記：口試委員必須觀察、紀錄受試者所回答的內容。做筆記可以協助記憶細節，減少評分的負擔。

(1) 摘要回答內容和回答的方式

(2) 紀錄受試者的措辭、肢體語言，和其他非口語文字的表達

(3) 協助受試者針對問題回答

(4) 能針對各項評分提供足夠的理由

(5) 紀錄一切做為錄取決策的參考

2. 口試委員避免非語言行為影響：口試委員的肢體語言（例如點頭、抬眉等臉部表情）對受試者來說表達了很多訊息。口試委員必須意識到自己的肢體語言所提供的訊息，並且避免這些行為所造成的負面影響。此外，口試委員在做筆記的時候，也必須記得持續和受試者保持目光接觸，表示對受試者的回答有興趣，同時也能繼續觀察受試者的非語言行為。

3. 評分偏誤和錯誤：口試委員應該要盡量避免個人偏好介入判斷，例如給予和自己有相似特質的受試者特別高分，產生評分偏誤。整體過高或過低的評分則是常見的錯誤。

4. 準備讓人感覺舒適的口試場地

(1) 口試必須在安靜、不受干擾，且具有隱私的空間舉行

(2) 所有受試者的座位安排必須一致

(3) 口試的空間和設備必須考量行動不便的受試者的需求

(4) 等候區和口試場地必須區隔

(5) 已經口試完畢與尚未口試的受試者必須隔開，避免交談

- (6) 必須提供口試委員足夠的準備時間，不宜選擇太接近的日期
  - (7) 每個受試者的口試時間長度必須相同
5. 主持口試：受試者可能被允許攜帶輔助資料進入口試試場，例如成績單、推薦信、履歷等。這些資料僅為參考用，而且口試委員不應該在口試時間閱讀這些資料，避免影響判斷。
6. 口試評分：評分必須在受試者離開試場之後，依據口試中所做的筆記，立即進行。這些紀錄必須包含實際的行為，做為評分結果的舉證。最後口試委員必需要評分表上簽名。
7. 口試過程必須全程紀錄。除了上述的筆記內容，其他的重要紀錄內容包括：
- (1) 日期、時間、地點、口試時間長短
  - (2) 口試委員的姓名、職稱、種族、國別、性別
  - (3) 口試問題、分數，以及筆記
  - (4) 口試委員所受到的訓練內容
  - (5) 口試指引、評分標準和其他相關資料

## 第五節 英國公務人員分階段考試制度之運作

### 一、考選主管機關與用人機關的權責

英國文官考選最重要的涉及機關與人員，主要有文官委員會（Office of the Civil Service Commissioners）、內閣辦公室和各用人部門和機關（施能傑、曾瑞泰、蔡秀涓，2009）。其中，內閣辦公室與隸屬之高階領導委員會，於英國文官考選制度及過程的權責，最主要是有關高級文官團（Senior Civil Service Group）之考選與任命過程的政策原則制訂、考選過程的監督與任命（UK Civil Service Commissioner, 2005），以及協助各部與機關有關高階文官發展專業與確保升遷的一致性（UK Civil Service Commissioner, 2009b）。另外，由於「快速升遷」（Fast Stream）方案中的部分人員，最終亦會升至高階文官的職級，因此，內閣辦公室亦為「快速升遷方案」的主要負責與管理機關權責範圍。

英國文官大致分屬於一般文官職、「快速升遷發展方案」（Fast Stream Development Programme）與「高級文官」（Senior Civil Service）三大類。就一般文官的實質考選方法而言，主要有教育或執業資格的審查、工作經驗與年資的審查、有時也會運用特定的能力測驗、性向或潛能測驗。

在快速升遷發展方案方面，其目的是打破傳統文官逐級升遷加速培育高級文官人才，以吸引優秀年輕大學畢業生投入政府部門工作。透過公開甄選及經由連續而密集的職位設計，有計畫地在所屬部會中不同部門或專案計畫中輪調歷練，俾利未來快速培育為高級管理階層之文官（詳如後述）。至於高階文官的考選方法，則是由傳統的文件審查，轉變成由委員會組成的面談。不過，中央主管機關也積極鼓勵各用人機關增加其他考選與評鑑方法，以儘可能獲致對各候選人更豐富詳細的資訊。

## 二、英國考選制度規定

### (一) 遴選過程

英國文官的考選工作是基於部會分權的原則，由各部會負責甄選一般文官。英國文官委員會制定甄選原則（2015）提供各部會遵照執行。而甄選原則包含三項法律規定：

1. 能力（merit）：根據職位的主要標準，選出最佳人選加以任命。
2. 公平：在衡量候選人的時候沒有任何的偏見。遴選過程必須一致性的客觀、公正、落實。
3. 公開：工作機會必須公開廣告，可能的應徵者都必須能夠了解工作機會、工作要求、以及遴選過程。公開競爭過程中，所有人都可以加入申請。

為了符合法律要件，遴選原則中規定以下各項要件：成立遴選小組、各部會提供任命過程的資訊、評審基礎、評審決定、和候補名單。

各部會都必須在符合上述法律規定情形下，設計和主導遴選過程。不過遴選過程沒有所謂單一的正確方式，遴選過程應該根據職位本質而變化和調整。遴選過程必須使遴選小組能夠判斷所有應徵者的相對能力和職位所需要的經驗。

### (二) 遴選小組

遴選小組由兩人以上組成，監督整個遴選過程。遴選小組由一位文官，或最大多數情形之下，一位文官委員會委員擔任主席。遴選小組必須確認，所有應徵者都根據已經公布的職位核心標準，包括工作職能、技能和經驗，公正地評審，並作成最後的決定。

評審小組委員必須要明白宣示任何利益衝突，包括對某一位申請人的相識情形。如果有任何真實的或感覺到的利益衝突，則由用人部會根據內部規則，決定如何處理。評審小組主席負有完全的責任，以

確保遴選過程符合本遴選原則的規定。因此在公開競爭廣告之前，主席必須要核可該職位相關的主要標準、職位說明書、評審小組成員、遴選過程、時程表、待遇、其他相關條件，和廣告策略。

主席在遴選過程必須要製作遴選紀錄，扼要描述結果、評審過程、評審決定的根據、用人排名、並重申完全符合遴選原則。如果在過程認為遴選原則未完全遵守，主席必須暫停用人競爭過程。以下針對最關鍵的遴選過程進行說明。

### （三）評審證據

評審過程必須一致性的客觀、公正、和落實。評審通常包含面談，但並非一定要面談。每一位申請人都要根據相同的主要標準進行評審。雖然內部和外部應徵者所提供的評審資料可能有所不同，但評審的證據必須在本質和深度上大致相等。

如果應徵者被要求和非評審小組的人員見面，必須要清楚告訴他們，這是純粹為了簡報的目的，或者這是評審過程的一部分。

應徵者必須要根據他們的能力進行評審，不能夠因為他們本人以前或現在的活動、隸屬關係、或他們的朋友、夥伴、家庭成員的工作關係，而受到優待。

所有進入文官體系的人，都必須能符合文官法所規定的誠實、正直、客觀、公正的要求。如果一位應徵者以前曾經參與政治活動，則評審小組必須要充分確認，該申請人理解到一旦受到任命必須要客觀公正的工作，並對此留下紀錄。評審小組必須要考慮到職位的本質和資深程度，決定為了達到公正客觀的工作目標，所要才取得適當和合適的方法。

### （四）遴選的決定

在考慮所有遴選證據之後，遴選小組必須要決定哪些應徵者可以

任命，並根據其能力排名。不論是單一職位或少數幾個職位的競爭，每一個被認為適合任命的應徵者，都必須根據能力決定排名。建議任命的應徵者必須是評審小組列為第一名的應徵者。如果第一名沒有接受職位，則部會必須根據排名給其他可任命的應徵者，或是保留空缺，結束遴選競爭過程。針對大量職位甄選，或是持續性的甄選，遴選過程必須確保，被任命的人，不會比還沒有被任命的人資格較差。在遴選競爭結束之時，所有的職位都必須要給能力最佳的應徵者。評審小組可以改變任命的排名，但是其理由必須書面紀錄，而且必須在任命之前，得到文官委員董事會的同意。

#### （五）部長的參與

相關的部長如果和用人有關，遴選小組的主席就必須要確保部長對於以下事項都會受到徵詢並表同意：職位和人選的規格、廣告內容、遴選小組的組成、特別是要能確保有足夠的文官外部人員參與。部長在整個遴選過程中都要隨時被通知進度。部長對於應徵者的專業知識、經驗、和技能的看法，都要告知遴選小組。部長也可以和排名在前的少數幾位應徵者見面互相溝通，並將他的看法告知評審小組以便進行面談。部長和應徵者的面談必須由文官委員會的代表參加。部長本人不能夠是評審小組的一員，也不能夠在競爭過程中，增加或排除應徵者。

#### （六）分階段考選方法

英國文官考選方法，在部會分權的情況下，由各部會的遴選小組決定採用的方法。考選評量的方法包括：申請表件、工作職能證據、面談、以及線上的心理測驗。英國文官的篩選階段，大致上分成兩個階段，第一個階段是根據申請表件、工作職能證據、線上測驗成績，產生候選的短名單。第二個階段則是根據候選的短名單進行面談。

第一階段的篩選過程經常包含線上測驗，以有效、精簡人力的方

式，選出最佳的少數應徵者。英國文官考選所使用的心理測驗通常包括四種常見的測驗：語言推理測驗、數量推理測驗、文官判斷測驗、文官初步篩選測驗，語言推理測驗和數量推理測驗是心理測驗最常使用的考試內容，考試成績如果符合最低標準，將可以保留六個月。

文官判斷測驗是一種情境判斷測驗，主要在衡量應徵者能夠展現特定行為的能力，而這些能力是根據文官職能架構，招聘職位所必須具備的工作能力。應徵者必須在給定的工作場所情境中，判斷何種行動是比較適合或不適合，以判斷是否具有該職位所需要的特定工作職能。此一測驗也會有一些自我評量的問題，詢問應徵者的企圖心和投入程度。此一測驗大約 1 小時完成，但是並不計時。

#### (七) 文官初步篩選測驗

文官初步篩選測驗是根據文官職能架構所要求展現的行為所建構之情境判斷測驗。測驗會提出九種不同的工作場所情境，而應徵者必須針對每一個情境回答三到五個問題。有的問題只有一個正確答案，但是有的問題則可能必須針對適當或不適當的行動，用量表回答。此一測驗時間大約 25 分鐘到 30 分鐘。此一測驗及格的保留時間為六個月，也就是 180 天。

以上四種線上測驗就算及格，並不保證能進入下一遴選階段。第一階段的考選過程會有評審小組進行打分，一般而言，分數的排名是採用 1 到 7 的方式。1 分是指沒有任何工作職能的證據。7 分則指傑出表現，提供的證據完全超過職位的預期。

第二階段的口試長度在 30 分鐘到 60 分鐘，絕大多數的口試都是以工作職能為基礎，測驗應徵者能夠擔任職位要求的適當能力，並且提供應徵者能夠表達自己能力和觀點的機會。

一旦通過第二階段的口試，應徵者將會得到工作機會的暫時承諾，以便進行任命前的檢查事項。所有非現任文官都需要進行安全檢

查，對於某些職位，遴選單位可能要求所有人都必須進行進一步的篩選。英國文官的試用期是兩年以下。

### 三、快速升遷考選制度

快速升遷的申請者在完成註冊及選擇快速升遷組別後，被要求在 7 天內完成線上自我評估測驗（online self-assessment），之後再分別各於 7 天內完成線上練習（online practice）、線上甄選測驗（online selection test）、線上提交申請資料（online application form）。復次，一般快速升遷文官的申請者續被要求在 14 天之內，完成線上公文籃中演練。完成並通過者將會在個人網路帳戶中，收到參加快速升遷評量中心（Fast Stream Assessment Centre, FSAC）的電子郵件，通知前往倫敦，參加歷時 1 天的面試。最後，包括外交事務、國會事務、科學工程、數位科技、政府通訊、及歐洲快速升遷等快速升遷類科，合格者名單將交由遴選委員會（Final Selection Board），進行最後階段的遴選（李俊達，2014）。

在 GOV.UK. 網站有關快速升遷的申請事項（Civil Service Fast Stream: How to apply），說明在正式線上註冊之前，網站上提供免註冊、不記名的「開放測驗」（Open access tests），讓有意申請快速升遷者能夠在註冊之前，先行了解語文測驗及數學測驗的題型。

就快速升遷網站上所提供的開放測驗來看，語文測驗與數學測驗的題型主要是在測試申請者的閱讀分析及簡易計算能力，更重要的是兩種測驗作答所必須具備的邏輯思考能力。英國快速升遷甄選在筆試階段的測驗，目的顯非以艱深或不易理解的題目造成申請者的準備難度，而是確定申請者能具備分析、決策、解決問題的邏輯推理能力，以進行最基本、最核心的篩選工作。

一般快速升遷文官（Graduate Fast Stream）的甄補過程主要分成線上測驗與快速升遷評量中心 2 個階段。完成正式註冊及選擇快速升

遷組別（Registration and Selecting Fast Stream）後，系統會要求申請者進行的線上測驗包括以下幾種項目：

（一）線上自評推理測驗（Online Self-Assessed Reasoning Tests）、線上甄選測驗練習（Practice for the Online Selection Tests）、線上甄選測驗（On-line Selection Tests）

題型均為語文測驗與數學測驗，題型與前揭線上正式註冊前的「開放測驗」並無二致。在正式的線上甄選測驗階段，除了語文測驗與數學測驗外，尚有需在 35 分鐘內填答完畢的快速升遷職能問卷（Fast Stream Competency Questionnaire）。

（二）情境判斷問卷（Practice for the Online Selection Tests）

會先提出一個模擬之情境，並請受測者依據自己的想法，判斷在此情境下個人認為的解決方案。受測者在練習時，可以逕自判斷作答，但在完成題組的填答之後，系統會覆知合適的答案，以及相關說明。

（三）線上公文籃中演練

在通過線上甄選測驗及完成申請表格後，申請者有 2 個星期的時間完成線上公文籃中演練的測驗，整個過程需要大約 2.5 小時，採用個人電腦的線上測試。線上公文籃中演練主要是測試申請者處理典型工作的能力，尤其是藉由電子郵件往來的工作事項。

在申請者正式通過線上公文籃中演練後，將從個人網路帳戶收獲通知，受邀到位於倫敦議會街 100 號（Parliament Street 100）的快速升遷評量中心，進行長達一整天的測驗與面試。測驗內容包括（1）團體討論或實作（45 分鐘）、（2）政策建議練習（105 分鐘）、（3）簡報發表（30 分鐘）、（4）面試（40 分鐘）。快速升遷評量中心的主要目的是確認應試者是否具備所需的文官職能（competencies, 指勝任工作的能力）。

## 第六節 國外考選方法的趨勢

考選制度的核心精神，就是如何取得適當的人才，而採用具有信度和效度的考試方法和考試科目。因應公部門內外環境劇烈變化、組織業務需要調整、政府組織應該擁有彈性的空間等時代特性中，公務員的邏輯推理能力、人際關係技巧、主動積極的個人特質等等工作職能的重要性，絕對是不容忽視的。

OECD 國家在 1980 年代由於新公共管理思潮的興起，而大幅朝向以「職位」為基礎的文官制度轉型（OECD, 2004）。而在 2008 年全球金融危機之後，各國又必須大幅度減少公部門的人力成本，一方面減少公務人員人數，另一方面也同時設法減少人事支出。而其成員國在公務人力老化的情況下（公務人員年齡 50 歲以上的，在義大利有 50%，在比利時、德國、冰島、瑞典和美國也超過 40% [OECD, 2013: 6]），更需要進行公務人員人力結構的調整，以維持公部門各種人才及其職能足夠應付社會的需要。在這個大環境之下，公務人員的考選以及其接續的各種人力資源管理工作，都必須進行系統性的改革。

OECD 的報告指出，由於全球金融危機和其後的歐洲主權債務危機，絕大部分成員國必須採行節約措施，以重新調整公部門財政情況。不但希臘需要減少 70% 的財政預算，葡萄牙 40%，甚至於英國都要求各部會在 2014 年前減少 33% 到 42% 預算（OECD, 2013: 5）。在財政困窘和全面節約的背景之下，成員國的公部門人力資源管理，被迫必須採用更為策略性的人力資源管理，採取前瞻導向，以及精密考慮公部門人力和技能的密切配合，因此就更為重視公務人力的規劃（OECD, 2013: 9）。

公務人力的規劃除了必須要有策略性的方向以外，就是需要針對公務人力的現狀，進行公務人力結構的技能和職能盤點，並分析公務人力目前存在的風險。也就是各國必須決定，為達成政府各項業務目

標，需要多少人力、人力結構和所需的職能。澳大利亞、法國和美國都進行了人力需求的供需分析，評估各部會的工作量、工作能力和職能，以確定目前的不足之處和未來可能需要的人力結構(OECD, 2013: 17)。

OECD 各成員國中，越來越多國家採用職能管理和策略發展的方法規劃未來人力。為了能夠更有效地聚焦在人力甄選，職能管理架構有助辨認出目前的人力職能落差。加拿大透過這種人力資源管理策略，辨認出未來高效能的公部門人力應該具有以下職能：多工、敏捷、創新、聚焦結果和效率、回應、善於運用科技、溝通能力強、成果取向的領導、聚焦分析和政策(OECD, 2013: 23)。如何能為 21 世紀的公務人力甄選出具有這些個人特質與潛能的新世代公務人力，顯然是各國政府必須全力以赴的目標。

本研究綜整日本、韓國、中國大陸、美國、英國等國家經驗，綜整提出外國文官考選的普遍趨勢(表 2-12)：

#### (一) 口試是必要的考試流程

從日本、韓國、中國大陸、美國、英國的考試方法、流程、和考試題目內容來加以觀察，可發現各國幾乎全部都採用口試來做為最後考選用人的判斷。

#### (二) 大規模的競爭性考試需要有篩選的機制和階段

從日本與中國的例子可以看到，公務員考試制度分階段考試可以達到的目的是，透過第一階段考選擇題的考試，可以採用電腦作業方式來辦理評分工作，而且可以快速完成。這種作法可以很迅速地篩選掉絕大部分的應考者，同時不必動用到改考卷的高階人力。第一階段(包括第二階段)的考試，其最主要作用在於篩選掉各種不適合的應考者，例如：知識能力顯然不足、邏輯思考能力較差、準備功夫不夠、工作意願或熱忱較弱者。淘汰這些應考者，可讓下一階段的應考人數

大幅降低。下一階段甄選人數大幅降低之後，考選機關就可用質量適合的高階人力進一步篩選。特別是第二階段或第三階段所採用的口試，在口試時間、人力、經費上需要耗費大量成本。如果未進行階段的篩選工作，則顯然各國無法負荷每位應考者均需進行考試的考選流程。因此，這種作法對於全國性的考試每每都會有數以萬計的考生參加考試，進行必要的階段性篩選工作，是考選工作合理而務實的作法。

### （三）考試題目的效度為重點

個人特質及專業能力的測驗並非依靠很多的科目和很長的時間，重點是考試題目的效度如何。以傳統競爭性考試的代表日本的例子來看，不論考試的類別，甄選測驗的考試時間都只有兩、三個小時。

### （四）專業能力比重非用人主要依據

從 6 國比較中發現，專業能力在考選成績的比重不會成為考選用人的主要依據。在快速變遷的全球化環境下，各個專業領域的知識都會被不斷的翻新，專業能力只要能夠達到相當的水準，並且在思考邏輯推理能力上得到肯定，就足以確保未來在公務生涯中持續不斷的成長。

整體而言，先進國家（特別是英語系國家）從 1980 年代以來，主要轉向為以職位為基礎的文官制度，強調針對特定職位的競爭，各部會負責以應徵人員的職能為甄選的核心。同時，強調彈性用人、適才適所，因此減少對於全國性公務人員考試的依賴。然而，傳統上以職涯制為基礎的文官制度國家，也在考試用人的效度方面，努力尋求改革。

表 2-12 各國公務人員多階段考試辦理比較

國家 (類型)		第一階段	第二階段
日本一般職公務員考試	研究所畢業	基礎能力試驗 (選擇型) ◎知能分野：文章理解、判斷、數的推理 (含資料解釋) ◎知識分野：自然、人文、社會 (含時事問題) 專門試驗 (選擇題型)：各專業類科測驗	專業類科測驗 (14 選 3)。 政策課題 (討論試驗)：團體討論+個人發表。 人物試驗：面對面口試。
	大學畢業	基礎能力試驗 (選擇型) ◎知能分野：文章理解、判斷推理、資料解釋。 ◎知識分野：自然、人文、社會 (含時事問題) 專門試驗 (選擇題型)：各專業類科測驗	專門試驗 (申論題型) 政策課題 (討論試驗)：政策企劃 (筆試測驗)。 人物試驗：面對面口試。
韓國	9 級	共同科目：國語、英語、韓國史 選試共同科目：社會、數學、科學 3 科擇一。 選試專業科目：依照不同職務考試有不同專業科目。	5 分鐘演講 假想情境問題
	7 級	國語、英語、韓國史、憲法、行政法、刑事訴訟法、會計學、物理學概論	集體討論 個別面試 個人發表
	5 級	辯論領域、資料分析領域、情況判斷領域、英文、韓國史	團體深入討論 公職價值與個性評價個人面試
	特定職公務員考試	行政部門主管之國中小教師考試、警察公務員考試、消防公務員考試；立法部門主管之 5、8、9 級立法部門公務員；司法部門主管之 9 級司法考試、審判官考試。	各單位自行安排
中國大陸		行政能力測驗：言語理解與表達、數量關係、判斷推理、資料分析和常識判斷	口試

	申論測驗：個案分析、命題寫作 專業能力測驗：考試的時間、地點、考試大綱及要求等內容由各招錄機關確定	
美國 AWCA	學科能力測驗：語文和數理 個人經歷測驗：針對個人職經歷、技能、和學校表現的問卷（選擇題） 綜合能力測驗：測量應徵者的基本能力，例如問題解決能力和口語溝通能力。	口試
英國 一般文官	語言推理測驗 數量推理測驗 文官判斷測驗：情境判斷測驗，主要在衡量應徵者能夠展現特定行為的能力 文官初步篩選測驗：工作場所情境的判斷測驗	口試

資料來源：本研究整理。

## 第三章 我國公務人員分階段考試辦理情形

### 第一節 分試與分階段考試制度

依據我國《公務人員考試法》第 18 條規定，「公務人員各種考試，得分試、分階段、分考區舉行；其考試類科、地點、日期等，由考選部於考試兩個月前公告之。分試、分階段之考試，其應考年齡、考試等級、考試類科、應考資格、應試科目、成績計算、成績及格資格保留年限及其他有關事項，由各該考試規則定之。」

其中「分試」，就我國考選法規及實務而言，係指考選過程分為數個階段的考試，亦即外國公務人員考選之分階段考試。我國高考三級以下考試除少數類科外，常態上僅辦理筆試一試，亦即不分試、不分階段。如外交人員加考外語口試，則為分試，採兩階段辦理。

但公務人員考試法於民國 103 年修正增加之「分階段」考試，則為考生參與考選流程的時間，可為連續性的階段，或者不連續。而所謂不連續則指應考人可在在學期間或合資格期間應考第一階段考試，及格後，可保留資格一定年限，以參加下一階段考試。因此依據考選部的說明，有關分試及分階段之主要區別在於應考資格規定不同，分試係指各分試之應考資格皆相同，分階段係指各階段考試之應考資格不同，例如第二階段之應考資格可納入工作經驗之要求（黃慶章，2014）。進一步而言，分階段考試係指考試分二階段舉行，應考人在學期間修畢基礎學科或學校畢業後，得參加第一階段考試。第一階段考試錄取者，需取得學校畢業資格，並視類科之不同，具備一定期間之實習合格、實作技能測驗合格或一定期間之工作經歷等資格，始得應第二階段考試。

目前，〈公務人員考試法施行細則〉第 16 條規定：本法第 18 條

第 1 項所稱分試，分為二試，必要時，得分為三試。第一試未錄取者，不得應第二試，第二試未錄取者，不得應第三試。各試成績合併計算為總成績，但各該考試規則另有規定者，從其規定。分試考試各試之典試事宜，由同一典試委員會辦理<sup>13</sup>。

### 一、民國 87 年到 94 年舉辦之分試考試制度

我國公務人員初任考試中的高等三級考試和普通考試曾經在民國 87 年到 94 年間，採用分試考試。在此之前，民國 77 年考試院曾經研議國家考試以預試、正式的分階段考試，以節省人力、物力、縮短考試流程，並提高考試品質。其後考選部研擬就司法人員法官、檢察官開始試辦，但幾經周折，考試院決議「俟部研擬修正公務人員考試法，使應考人得於在學期間參加第一階段考試之規定完成立法程序後，再報院審議」（蔡良文，2008:266）。因此，分試考試始延遲到民國 87 年才正式實施。

依據「公務人員高普考試分試舉行考試制度專輯」之說明，為使初任公務人員具備更加宏觀之視野，及提昇公務人力之整體素質，考試院第八屆第 243 次院會公布公務人員高普考試分試制度案，並自民國 87 年起開始實施。期間歷年 4 月中旬開始受理報名，6 月下旬舉行第一試，8 月下旬舉行第二試。相關說明如下<sup>14</sup>：

- (一) 分試之實施範圍：以高考三級考試、普通考試為實施範圍。
- (二) 分試第一試「綜合知識測驗」內容：行政類、技術類均考相同範圍，茲臚列如次：

---

<sup>13</sup> 經查，在考選部當初報考試院審議的公務人員考試法施行細則條文中有界定分階段考試意涵，院小組審查會時多數考委認為法官檢察官兩階段考試，考試院、司法院、行政院三院尚未建立共識，細節亦不明朗；公務人員分階段考試，具體作法考試委員亦意見紛歧，一時難有定論。故暫不宜界定分階段考試明確定義，以保持彈性，原定義遂刪除。未來公務人員考試採行分階段考試如能落實實施，實有必要於公務人員考試法施行細則中明確界定分階段意涵。

<sup>14</sup> 「公務人員高普考試分試舉行考試制度專輯」，下載自 <http://www02.dahan.edu.tw/~dba/%B4N%B7~1/W4.htm>。

1. 高考三級考試包括：中華民國憲法、英文、法學緒論、本國歷史、數的推理、地球科學。
2. 普通考試包括：中華民國憲法概要、法學緒論、本國歷史、數的推理、地球科學。

(三) 分試第一試「綜合知識測驗」、「專業知識測驗」占第一試比重：  
高考三級考試、普通考試第一試「綜合知識測驗」、「專業知識測驗」各占第一試比重 50%。

(四) 第二試考試科目：

1. 第一試專業知識測驗已考過之科目，第二試專業考試仍予列考(以申論式試題型式為原則)，即高考三級考試專業科目列考六科；普通考試專業科目列考四科。另考國文(論文及公文)。
2. 目前已採測驗題型式之科目，如列於第一試，於第二試再重複列考時，須改以申論式試題型式命擬(採混合式試題者，不在此限)。

(五) 分試錄取標準：第一試錄取標準由原為「按各科別全程到考人數 24%擇優錄取」，後修正為「按各科別全程到考人數 50%擇優錄取」。

分試主要是將考試程序予以區隔，第一試以綜合性科目及較具代表性之專業科目，以測驗式試題題型，廣泛測試應考人基本知能，錄取後再參加第二試之專業考試，其目的係為強化考試之信度及效度，以選拔優秀公務人才，並提昇閱卷品質及培養公務人員宏觀視野。分試考試總共舉辦八年，有關應試科目的各項規定如下：

(一) 高考三級第一試包括「綜合知識測驗」與「專業知識測驗」

綜合知識測驗的比重為 50%，應試科目包括中華民國憲法、英文、法學緒論、本國歷史、數的推理、地球科學等六科。專業知識測驗的比重同樣為 50%，各科別均列考專業科目二科。在高考三級第二

試方面，各科別均列考專業科目六科及國文，其中專業科目二科為第一試列考之科目。專業知識測驗的分數以各應試科目成績平均計算，不採計第一試成績。

## (二) 普通考試第一試包括「綜合知識測驗」與「專業知識測驗」

綜合知識測驗的比重為 50%，應試科目包括中華民國憲法概要、法學緒論、本國歷史、數的推理、地球科學等五科。專業知識測驗的比重同樣為 50%，各科別均列考專業科目一科。在普通考試第二試方面，各科別均列考專業科目四科及國文，其中專業科目一科為第一試列考之科目。專業知識測驗的分數以各應試科目成績平均計算，不採計第一試成績。

其中，比較特別的是有關「數的推理」與「地球科學」兩個考試科目的內容。依據「公務人員高普考試分試舉行考試制度專輯」之說明，「數的推理」一科在當時高中（職）以上學校並未開設類此課程，坊間亦無相同教材可資參考，為便利應考人準備考試，考選部係邀請相關學者集會研商，其命題範圍及內容定為：「數的推理主要測驗應考人之數、形的概念、數量的掌握能力、數的解決能力等，以生活化、實用性為原則，藉以瞭解其未來任公職處理事務之基本能力。並以高中（職）、國中、小學數學教材為主要範圍，包括基本的算術、代數、幾何、機率及統計以及其他相關數學方法的概念與推理。」當時考選部部長陳金讓表示：「數的推理」一科考試題目將力求簡單。另外，「地球科學」一科原則上將以高中地球科學教科書為主要命題範圍，目前國立編譯館並有編印出版高中使用之教材，可資參考。

整體而言，考選部當年於公務人員高普考試實施分試，由「一試及第」之程序改為「二試」，係希望經由第一試電腦閱卷將報名人數篩選至合理數目，以提昇第二試申論題之閱卷品質，使國家公務人員考試更趨公平。分試考試下高考三級以及普通考試的錄取標準，第一

試是按各科別全程到考人數 50% 擇優錄取。第一試錄取資格僅取得當年度同一考試、等級、科別第二試考試資格，不保留至其他年度。另外，第二試則是按各科別需用名額決定正額錄取人數，並得視考試成績酌增錄取名額。

## 二、分試考試制度之檢討

然而，分試考試實施七年之後，考選部於 94 年 1 月 14 日提出的「公務人員高等考試三級考試暨普通考試分試制度檢討報告」，指出分試制度的優點包括以下各項：

### (一) 維持考試之信度與效度

第一試以一般性科目廣泛測驗應考人之基本知能，篩選出合理人數後再參加第二試專業知識考試，較之一試底定之考試，更能提昇考試之信度與效度。

### (二) 拔擢專業與通識兼具之公務人員

第一試綜合知識測驗可測出應考人對於通識性知識的廣度，長遠來說，可補專業領域的不足。

### (三) 持續提昇閱卷品質

公務人員高等考試三級考試暨普通考試報考人數雖有減少之趨勢，然仍屬考選部最大規模之考試。第二試申論試卷數量維持在合理之範圍內，閱卷品質能維持一定水準，符合考試之公平性原則。

如果再進一步分析，分試制度可以達成的效果其實包含以下各項：

### (一) 大幅度篩選第一試應考人資格

參加第二試考試的應考人，人數約只有第一試報考人數的 30%。民國 87 年第一次辦理分試考試，高考三級考試報名人數 45,441 人，到考人數 34,220，第二考試應考人數 17,333 人，到考人數 14,493 人，

因此，實際參加第二試考試的應考人人數只有第一試報考人數的32%。最後一次舉辦分試考試在民國94年，當年參加第二試考試的應考人人數只有第一試報考人數的30.6%。可見透過分試制度，真正需要用到閱卷人力的應考人人數，只有約最初報名人數的30%，就此而言，確實可減少閱卷人力的70%。但是相對的，在未實施分試考試情況下，到考人數通常是報名人數的65%到85%。因此從歷年考試資料相較之下，實施分試考試制度前後所需要的閱卷人力實際上明顯可以減少35%到55%之間。

### （二）透過綜合知識測驗，提高考試效度

高考三級考試的第一試考試在綜合知識測驗方面，包括中華民國憲法、英文、法學緒論、本國歷史、數的推理、地球科學6個科目。從學理角度加以觀察，這些綜合知識測驗的科目，並未和公務人員的核心工作職能密切結合，但是透過數的推理、地球科學這些測驗科目，多少在實質上有助於篩選自然科學基礎概念及推理能力，因此也就增加了公務員綜合知識能力方面的考試效度。

### （三）提升閱卷品質

由於採用分試考試，整體而言閱卷人力減少大約一半，就國內各學門列入專業科目考試的固定閱卷師資人力而言，閱卷負擔大幅降低。不但就單一的閱卷老師而言，負擔減低，就考選部需要遴聘閱卷師資而言，負擔也能大幅降低。

### （四）減少不適合擔任公務員應考人繼續準備專業科目考試的負擔

準備專業科目考試的負擔透過分試考試，第一試考試就不及格的應考人，自然無法參加第二試考試，除非應考人第二年以後仍然繼續報名參加考試，否則將不需要繼續準備專業科目的考試，而能夠儘早另謀就業途徑。

然而，比較遺憾的是，考試院在討論考選部的調查報告之後，就

決定停辦分試考試，其理由包含以下各項考選部調查報告的分析內容：

(一) 報名人數減少

公務人員高等考試三級考試暨普通考試係規模最大之國家考試，競爭相當激烈，民國 83 年報名人數 171,999 人達到最高峰，民國 87 年實施分試，報名人數 98,881 人，但民國 92 年報名人數 63,399 人、93 年 69,164 人，報名人數大幅滑落，已缺乏當初實施分試之基礎。調查報告因而指出，報名人數大幅減少，以第一試為淘汰試並無必要，且國內出生率逐年下降，就學人口將減少，預估未來報名人數將呈減少之趨勢。

(二) 公務人員員額精簡

調查報告認為政府正推動中央政府機關總員額法之立法工作，可望透過機關員額彈性調整機制，落實精簡用人政策。行政法人法立法在即，行政法人進用之人員，依其人事管理規章辦理，不具公務人員身分。同時行政院在民國 93 年 12 月核定「國立大專校院行政人力契僱化實施原則」現職職員數占教職員預算員額總數比例總數，應於三年內降至 25%，校內有編制內職員出缺，應優先改以契僱人力取代。因此，員額精簡、公務人員職缺減少將是未來趨勢，考試規模亦將縮減。

(三) 減輕應考人負擔

應公務人員高等考試三級考試二試共須準備 13 科目（第一試綜合知識測驗包括 6 子科，第二試專業科目 6 科及國文），普通考試亦須準備 10 科目（第一試綜合知識測驗包括 5 子科，第二試專業科目 4 科及國文）。調查報告認為，如恢復為一試，參酌相當等級之特種考試，以列考核心能力有關之科目為主，高考三級列考 8 科，普通考試列考 6 科，可減輕應考人應試之負擔及考試時往返二次考場之奔

波。

#### (四) 縮短試務流程

恢復為一試可縮短試務流程、職缺控管之時間及節省人力、物力，減輕辦理考試之典試及試務作業壓力，使考試資源運用更有效率。然而，以上各項停辦理由中，除了縮短試務流程之行政性成本以外，都和國家考試公務人員取才之效度考慮並不相干，所謂報名人數減少，因而不需舉行分試考試，亦並非事實。以下分述四項理由，說明分試考試對我國考選制度的重要性。

第一，如表 3-1 所示，民國 87 年舉辦第一次分試考試，高等考試報考人數為 46,436 人，民國 95 年停辦分試考試的報考人數減少為 34,704 人，但是民國 97 年已經增加為 43,428 人。而 98 年報考高考一、二級考試的人數為 3,575 人，高考三級考試的人數已經增加到 56,057 人，普通考試 66,540 人，也就是高等考試和普通考試的報考人數已經增加到 126,172 人。這個人數是第一次舉辦分試考試民國 87 年的 1.26 倍，更是 95 年決定停辦分試考試後第一年的 1.81 倍，從這個簡單的數目就可以看出來，純粹從整體報考人數加以觀察，採行分試考試是迫切而必要的。

第二，國家公務人員初任考試後所任用之公務人員，其身分地位除了限期限制調動以外，並無太大不同，因此將公務人員初任考試分為高普考和特種考試兩大類，並且在實施分試考試的時候，僅僅適用在高普考試，從學理上來講，並沒有任何的根據。從公務人員考試報考人數來加以觀察，特種考試的類科繁多，六十年來錄取人數也遠遠超過高普考試。許多特種考試的及格人員除了有任期限制調動之規定束縛以外，其身分待遇甚至於遠遠超過高普考試及格人員在行政機關之所得。

表 3-1 公務人員考試報考人數（民國 83 年至 104 年）

年度	高等考試	普通考試	初等考試	特種考試	總計
83 年	75,864	96,135	—	74,991	246,990
84 年	71,294	86,862	—	145,745	303,901
85 年	63,168	76,945	—	239,130	379,243
86 年	59,621	71,648	—	105,663	236,932
87 年	46,436	53,440	87,438	75,370	262,684
88 年	42,116	47,342	112,141	118,206	319,805
89 年	38,312	53,033	—	71,028	162,373
90 年	41,984	56,646	101,260	93,675	293,565
91 年	36,547	51,668	67,988	137,936	294,139
92 年	31,960	32,781	44,906	133,446	243,190
93 年	34,132	36,050	46,593	101,742	218,577
94 年	38,050	37,023	43,531	155,603	274,240
95 年	34,704	34,917	49,087	155,096	273,830
96 年	39,816	42,633	46,117	174,925	303,491
97 年	43,428	49,827	53,337	239,214	385,849
98 年	59,632	66,540	93,239	271,785	491,235
99 年	66,596	70,014	89,149	301,975	527,751
100 年	65,572	73,014	74,212	285,557	498,374
101 年	72,330	88,777	69,578	284,664	515,372
102 年	69,703	80,577	66,724	227,007	444,042
103 年	61,907	60,863	43,984	182,975	349,760
104 年	56,136	55,755	37,551	170,956	320,432

資料來源：考選統計年報，近 20 年各種考試報考與錄取或及格人數統計，各種考試報考人數，下載自 [http://wwwc.moex.gov.tw/main/content/wfrmContentLink.aspx?menu\\_id=268](http://wwwc.moex.gov.tw/main/content/wfrmContentLink.aspx?menu_id=268)。

說明：

1. 87 至 94 年公務人員高等考試三級考試暨普通考試採分試制度，該期間報考人數採第一試資料。
2. 103 年起公務人員司法官考試第一試與專門職業及技術人員律師考試第一試合併辦理，其中報考司法官考試及報考律師考試者，分別列計於公務人員特種考試與專門職業及技術人員高等考試報考人數中，全年總計人數未扣除重複報考人數。103 年及 104 年重複報考人數分別為 8,186 人及 7,966 人。

如果將高等考試、普通考試、初等考試、特種考試的所有報考人數加總，民國 87 年首度舉辦分試考試的報考人數為 262,684 人，民國 95 年取消分試考試時為 273,804 人，但是民國 97 年已經成長為 385,806 人，此一數目是 87 年的 1.47 倍，是 95 年的 1.4 倍。一年之中國家公務人員考試報考人數達到 40 萬人的數量，但是竟然並未實施分階段的篩選工作，使得人工閱卷份數達到將近 94 萬份，所需要

聘請的閱卷委員人數高達 2,097 人，形成在未實施分試考試制度下，閱卷委員人力成本的重大負擔。如果再加上專技人員考試需要聘請閱卷委員人數 518 人，評閱試卷 265,643 份，則民國 97 年的閱卷委員人數已經高達 2,615 人，評閱試卷 1,203,742 份。

每年暑假期間是我國公務人員考試的旺季，同時也是各大學院校教師投入大量人力在評閱試卷之上的高峰。對於認真負責評閱國家考試試卷的大學教授而言，許多人已經視之為畏途。閱卷費用偏低、絕大部分試卷成績偏低，不值得花費太多時間加以評閱，但又感於責任深重而必須全力以赴，認真的閱卷委員心中共同存有矛盾的情緒，多年來已經成為學界普遍存在而又不願公開表達的真相。

第三，公務人員員額精簡並非取消分試考試制度的理由，相反的，正因為公務人員員額精簡，更需要透過分試考試使考選過程更為細緻、更具有效度。舉例而言，97 年報考高考三級考試一般行政類科的應考人大約 3,000 人，如果到考率為八成，則必須批閱的考卷份數就達到 2,400 份，如果實施分試考試而且按照以往第一試錄取率為 50% 的規定計算，以應第二試人數為報考人數的三成左右，則一個科目必須批閱的考卷份數就立刻降低到 900 份。如果第一試的錄取率再降低到 30% 左右仍然具有高度篩選效度的標準，則必須批閱的考卷份數還可以進一步降低到 540 份。

在此情形下，不但閱卷委員的負擔減少，因為人力需求降低，評閱試卷的信度和效度也將從而提高。而評閱試卷的效度提高，對於我國公務員額必須持續精簡，不容再有思慮不清、邏輯推理無能、平庸之材擔任公務人員的情況下，分試考試的重大價值將會更加顯現出來。

第四、分試考試可以針對類科之報考人數和及格人數，分別訂定是否需要舉行的條件與辦法，而並不一定要全面一致性實施。民國

78 年考選部曾經研議針對法官、檢察官試辦分階段考試，然而卻因為當時的考試院決議：應擬就通則性之規則，而長期擱置分階段考試。同樣地，當民國 94 年考試院討論分試考試制度時，認為多數類科報名人數均在 300 人以下，並無必要與報考人數眾多之少數類科共同實施分試考試，因而決議將所有分試考試予以停止。過猶不及，或追求全面一致的規定，是我國行政實務上經常發生的行政病態和偏差。因此，未來在重新啟動分試考試時，也應該實際考察考試類科的報考人數和及格人數的差異和比率。

一般而言，公務人員各種考試中屬於技術類的，報考人數和及格人數相對較少，可以考慮不必舉行分試考試。根據筆者多年之學術及實務經驗建議，如果某種考試類科報考人數少於 200 人，則不必舉行分試考試，並進行按年動態調整，將可避免僵化固定而不切實際的情況。

## 第二節 舉辦分試考試之必要性

我國目前公務人員考試制度分為高等考試(又按照應考學歷資格分為一級考試、二級考試和三級考試)、普通考試和初等考試,以及和這3種考試相對等的5個等級特種考試。雖然根據《公務人員考試法》第8條規定,公務人員考試得採筆試、口試、測驗、實地考試、審查著作或發明、審查知能有關學歷經歷證明等方式行之。但事實上,除了少數公務人員考試類科採用口試以外,基本上都是採用筆試作為唯一的考試方式。而筆試科目則以大學教育中的專業科目為主<sup>15</sup>。

民國87年(1998)施行分試考試以來,由於第一試考試科目包括數的推理、地球科學等比較綜合性的知識考試,公務人員考試的內容才脫離完全注重專業科目的傳統。民國95年(2006)公務人員考試取消第一試,回歸傳統的專業科目考試。高考三級考試仍然要考8個科目,而普通考試要考6科。又由於「國文」和「法學知識與英文」從考試內容和命題的方式來看,基本上也是專業科目的範疇(彭錦鵬,2005:22),因此我國的公務員考試,又回到主要以專業科目做為考選用人的篩選標準。

董保城(2015)指出,現行各種公務人員考試多於第一節或第二節列考普通科目,如國文、法學知識(包括中華民國憲法、法學緒論)與英文、公民等,普通科目旨在評量擔任公務人員的基本知能,惟目前存在以下問題:(一)時間短,科目多:以高考三級考試「法學知識與英文」為例,1小時考50個測驗題,中華民國憲法15題、法學緒論15題、英文20題,各子科目題數及占分比低,又本科目僅占總成績10%,評量成效有限。(二)各種的公務人員考試皆列考普通科目:公務人員各種考試每年約舉行10次,每次考畢均需公布測驗題

---

<sup>15</sup> 目前公務人員特種考試相對較常採用口試,在23種特種考試中,有15種考試採行口試。

標準答案，命題委員為避免測驗試題重複，不僅試題內容愈考愈偏，應考人也必須重複準備，增加負擔。

從理想的考選辦法和其他先進國家的公務人員考選方法來對照，我國目前的公務人員考試方法，大致上存在以下各種缺點，也突顯分試（分階段）考試之必要。

（一）我國高考三級以下考試，基本上採用不分試、不分階段的專業科目考試，程序簡陋，測驗面向偏向僅限專業知識記憶和理解，效度有重大缺失。

整體而言，我國公務人員考選實務，除少數類科外，主要採用不分試（未採口試或其他）的方式，考試方法主要在測驗專業能力而已。國家公務員除對其任職職位之工作應具有專業職能，更應具有公務員應有之普遍性職能，例如思慮清晰，邏輯思考判斷優秀，現代公務知識或常識豐富等。但我國考選實務上，則單純僅考選工作專業知識，實為重大缺陷。

日本公務員考試綜合職第一次試驗就考知能分野和知識分野。知能分野包括：文章理解、判斷推理和資料解釋。知識分野包括：自然、人文、社會。

韓國公務人員考試不限學歷，可應 9、7、5 級考試。9 級考試，第一、二階段筆試有必選共同科目、選試共同科目、選試專業科目。選試共同科目為社會、數學、科學擇一考試。不過為求慎重用人，2003 年起大幅加重口試時間，由 7-10 分鐘，增加到 2015 年的口試 50 分鐘，又前加「五分鐘演講」。等級較高的 5 級考試，其第一、二階段先筆試，第一階段考科為辯論領域、資料分析領域、情況判斷領域、英文、韓國史。其第三階段口試更分兩天舉行，第一天 90 分鐘為個人職能口試，第二天 110 分鐘團體深入討論，再 40 分鐘公職價值與個性評論。

日、韓兩國皆屬政治行政文化與我國較為接近的國家，其公務人員考試分階段廣泛測試應考者知識基礎，再加口試把關，值得我國學習。

(二) 未採用分階段考選方式，以逐步多角度篩選出適當之公務人才。

本研究第二章統整日本、韓國、中國大陸、美國、英國之經驗顯示，採用全國性統一考試的國家，在第一階段比較傾向採用測驗題方式，測驗專業科目和公務知識、邏輯推理、資料分析等能力，以快速、精實地篩選出相對少數的應考者，以進行第二階段的口試，或併同測驗專業科目。

而採用部會人事行政分權化的國家，以英國為例，則經常採用包括心理測驗在內的線上測驗以選出少數應徵者，以進行 30 分鐘到 60 分鐘以工作職能為基礎的口試。

亦即，各國皆係以分階段方式進行篩選適當公務人才並以口試為最後選才的關鍵。其最大的優點是透過選擇題測驗、電腦評分方式，快速、節省人力和成本，篩選出具有適當工作職能、個人特質的應徵者，再透過多位有經驗的口試委員進行人格特質、價值、態度的深入考察，從而決定最後錄取人員。

我國公務人員考選，在高考一、二及部分雖採口試，但未進行公務知識或邏輯推理之測驗。而在高考三級考試部分，則絕大部分僅採專業科目之不分試考試，既未測驗應考者的公務知識、邏輯推理相關能力，亦未透過考試程序進行細緻甄別。

目前高考各級針對專業科目的考試，側重專業科目之記憶與理解，凡此皆相對顯示我國考選實務只考專業科目，和國、英文與法學知識，顯然明顯簡陋，並造成用人考試及考試效度呈現重大欠缺。而缺乏有關邏輯推理、數學推理、語文能力推理、一般自然人文社會基

礎知識等基本知識和判斷能力的測驗，則未能判斷應考人是否具有頭腦清晰、理性判斷、相當聰明智慧的潛力。

(三) 高考申論題型造成閱卷人力與品質問題。

我國高考三級考試之常態係以專業科目為基礎而建構的考試類科，考試科目繁多，但是缺乏考試效度的評估，反而造成應考人推測和報考錄取率可能比較高的類科。

高等考試缺乏運用測驗題的考試方法來進行幅度較大的應考人篩選工作，造成申論題型考試對於閱卷人員的人力和時間之龐大要求。以民國 97 年為例，考試報名人數達到 40 萬人的數量，但是竟然並未實施分階段的篩選工作，使得人工閱卷份數達到 94 萬份，所需聘請的閱卷委員人數高達 2,097 人，再加上專技人員考試需要聘請閱卷委員人數 518 人，評閱試卷 265,643 份，民國 97 年的閱卷委員人數已經高達 2,615 人，評閱試卷 1,203,742 份。

每年暑假期間是我國公務人員考試的旺季，同時也是各大學院校教師投入大量人力在評閱試卷之上的高峰。對於認真負責評閱國家考試試卷的大學教授而言，許多人已經視之為畏途。閱卷費用偏低、絕大部分試卷成績偏低，不值得花費太多時間加以評閱，但又感於責任深重而必須全力以赴，於是暫放研究工作，認真全時閱卷的閱卷委員心中共同存有矛盾的情緒，多年來已經成為學界普遍存在而又不願公開表達的真相（彭錦鵬，2010）。由於考試閱卷人力要求品質和數量都很高，但閱卷人力的供應則顯然有所不足，也造成考試效度方面的疑慮。

基於以上各項國內外考選制度與經驗之分析，我國公務人員考選制度舉辦分階段考試是必要而且迫切需要的改革方向。

(四) 高考三級考試報考人數近十年來為三萬至七萬人，率取率在 10% 以下，顯應採分試（分階段）進行篩選。

從報考人數來看，我國公務人員高等考試、普通考試之報考人數在民國 60 年以前，都在一、兩萬人以下，需要辦理分試考試的迫切性不高，但是民國 60 年以後報考人數大幅增加，高等考試報名人數在民國 83 年達到 75,864 人，普通考試報名人數也達到最高的 96,135 人，其後人數逐年減少。不過，民國 97 年的報考人數已經恢復成長的趨勢，高等考試報考人數 43,428 人，普通考試 49,827 人，初等考試 53,337 人，特種考試 239,214 人。就整體國家公務人員初任考試而言，報考人數已經高達 38 萬 6 千人（385,806 人），在各種考試及其考試類科大致的錄取率分布在 1% 到 10% 的情形下，透過分試考試先行大幅度的篩選考試，再進行第二階段的細緻考選，顯然是非常必要的考選過程設計。

《公務人員考試法》第 18 條規定：「公務人員各種考試，得分試、分地舉行」。分試考試之作用大致上有兩種，一是從質的方面，進行不同階段的淘汰，二是從數量方面進行篩選，但兩者目的都是在使最後能夠進入決選的應考人數只稍多於錄取人數，以便進行最後仔細的衡量和排比錄取資格。如果某一種考試類科的報考人數只是錄取人數的兩、三倍或四、五倍，抑或是整體報考人數只有兩、三百人，則基於考試流程、效率、考試資源的投入，甚至於應考人的應考方便性，採用分試考試的必要性顯然不高。

然而，相對而言，如果單一類科的報考人數或整體考試人數，如高等考試、普通考試，報考人數動輒上萬人，從考選單位的角度而言，由於報考人數規模龐大，勢必導致投入考選行政人力、典試委員、閱卷委員動員人數眾多，同時出題的規模（包含考試類科、命題、命題效度、命題的改進、命題委員的遴選和協調）也相當可觀，如此都會使得整體考試行政的工作儘量朝統一化、固定化，甚至於在考選行政上，為了「公平、公正、公開」的形式價值，犧牲掉彈性、細緻、敏感的考試效度價值。

### 第三節 「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」之規劃

考選部基於長年推動考試業務的經驗，於民國 101 年研擬《公務人員考試法》的修正草案第 6 條和第 18 條。其第 18 條修正案為增訂公務人員分階段考試之法源，以推動分階段考試。於是從民國 101 年 9 月開始考選部組成公務人員考試分階段考試專案小組，先後召開 7 次會議詳細討論分階段考試的改革事項。專案小組針對第一階段的普通科目考試達成考試科目和考試方式的重大變革，但最終因考試院人事改組，未能經考試院審議，成為正式考選政策並據以執行。專案小組討論的內容和民國 87 年所進行的分試考試有明顯的不同考慮。

《公務人員考試法》提出分階段考試修正草案的背景，在於公務人員考試普通科目方面所呈現的問題，包括（「公務人員考試法修正草案簡報」，2012）：（1）普通科目採用測驗題方式考試，不容易評量應考人的程度。（2）普通科目題庫因考試次數頻繁，試題需用量大、消耗快，收費成本相對增加。以最近 3 年建置成本計算，1 個科目平均費用超過 100 萬元，單一科目最高達 274 萬元。（3）相對而言，專業科目的題庫建置成本較低。以行政學、行政法科目為例，建置成本平均約 47 萬元和 60 萬元。因此《公務人員考試法》第 18 條擬引進分階段考試制度。其作法是考生在學期間或畢業後參加第一階段共同科目考試及格者，做為參加各種公務人員考試的門檻。而第一階段考試及格，才能參加第二階段考試。第一階段錄取資格可以保留一定年限。此項草案修改的效益是：（1）改變普通科目題型，評量應考人分析問題能力，以提升其語文、法學知識、公民素養程度。（2）題庫建制數量可以減少，同時提升試題品質。（3）有鑑重複報名人數眾多，分階段考試之後，應考人有更多時間準備專業科目。（4）減少各種考試舉行的天數。

分階段考試專案小組的組成除考選部長外，先後包含 7 位考試委員、10 位公共行政學者及 2 位人事主管。專案小組的準備階段中，最初規劃的作法是，第一階段的普通科目考試仍然維持現行國文、法學知識與英文三個科目，中長期做法則規劃三個方案：第一案情域判斷、數理計算及語言能力，第二案綜合知識測驗、專業知識測驗，第三案法學能力、語文能力及公民素養。

考選部之分析指出，現行公務人員考試普通科目考試出題和流程方面主要的問題是：(1) 法學知識和英文為例，命題內容包括憲法、法學緒論和英文，總分 100 分，題型為測驗題，無法考出應考人的程度。(2) 考題不能重複，使題目越出越偏。(3) 普通科目分數只占總成績的 10%，無法受到應考人重視。(4) 考試日程安排上，普通科目安排在第二節，這也使得應考人心力都花在前兩節。(5) 高等考試三級考試的普通科目和專業科目合計 8 科，必須考 3 天，對學生的體力和壓力並非合理。

依據該專案小組第五次會議的討論，針對 3 個考試科目的內涵，聚焦為：(1)「國文」，可涵蓋語文邏輯和申論。(2)「法政知識」，包括：中華民國憲法、法學緒論、社科知識，其中社科知識的範圍就可包括國際觀、全球化、法政知識等等。(3)「邏輯判斷與資料分析」可涵蓋到判斷推理和資料分析。而第六次專案小組會議（103.3.26）主要在討論基於第五次會議結論所請 2 位委員分別研擬之「法政知識」和「邏輯判斷與資料分析」考科規劃案內容。

依照規劃案，「法政知識」測驗領域包括中華民國憲法與政府、法治精神、及認識國家環境 3 部分，「國文」測驗領域包括：白話文文字組織能力、白話文文字表達能力、及白話文文字書寫能力 3 部分。3 個測驗領域是以法治精神為主體，中華民國憲法與政府次之，認識國家環境為最後。「法治精神」領域較偏向一般性行政法概念，包括「人民基本權利」、「依法行政與行政處分」、「人民權利救濟」和

「公務人力政治參與規範」4 個主題。「中華民國憲法與政府」領域包括「中央政府體制與組織」、「地方政府體制」和「中央與地方政府關係」3 個主題。而「認識國家環境」是最廣泛的領域，公務員應該對臺灣環境有大致的了解，包括 4 個主題：「民主社會與公民參與」、「重要國家基本國策」、「公共經濟基本概念」和「國際與區域政府組織」。至於題型則採測驗題型，但可兼採部分比例的複選題，以提高效度。

「邏輯判斷與資料分析」一科的規劃案，指出此科宗旨為測驗應考人對於語文、數量、圖形、資料的理解和邏輯推理能力。該科目考試內容和題型包括：語文理解和表達、判斷推理、數量關係及資料分析。語文理解和表達項目可細分為：邏輯選擇、閱讀理解及語句表達。判斷推理項目可細分為：圖形推理、定義判斷、類比推理、邏輯判斷。資料分析項目可細分為：文字資料、表格資料、綜合資料。考試題目為 120 題，考試時間為 120 分鐘，總分 100 分。考試科目之命題事宜由命題委員會採集中、入闈方式辦理。

針對此兩項規劃案，會議討論結論為：(1)「法政知識」科目名稱修正為「公務基礎知識」，測驗領域包括：中華民國憲法與政府、法治與人權及國家現況與發展。(2)「邏輯判斷與資料分析」科目測驗領域包括：語文理解及表達、判斷推理、及資料分析，原規劃第三部分之數量關係則納入資料分析領域。以上科目考試時間為 2 小時，並成立專案小組討論命題方向，再提送專案小組會議確認。

此次會議結論尚包括：分階段考試第一階段考試為基礎科目考試，不區分考試等級，應考人年滿 18 歲即得應試。第一階段考試以全程報考人數 33% 為及格標準。

第七次專案小組會議在民國 103 年 11 月 3 日舉行，此時新一屆考試委員已經產生，小組新增新任考試委員 1 人。前此專案小組所獲

之結論，係屬考選制度之改革，仍需與新任考試委員進行溝通。因此本次會議 2 項討論議案，即高普考專業科目檢討，及分階段考試第一階段考試應試科目訂為「公務基礎知識」與「邏輯判斷與資料分析」之規劃，考選部仍需持續與考試委員溝通說明，製作有關改革之相關問答資料 Q&A，並擇期辦理公聽會以廣納各界意見，以便後續政策落實。

目前，考選部研議「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」，總說明指出「為活化國家考試，引進多元考試技術與方法，使公務人員考試更具彈性，以利篩選優秀人才蔚為國用，公務人員考試特實施分階段考試。公務人員考試第一階段考試係為衡鑑擔任公務人員應具備之基本學識及能力，第二階段考試則為衡鑑擔任各類公務人員應具備之專業能力，爰擬具公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」。本草案共計 7 條，分如下述（表 3-2），並依第 3 條初步規劃第一階段考試之應試科目（表 3-3）。

**表 3-2 公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案**

條文	說明
第一條 本規則依公務人員考試法第七條第一項、第十八條第二項規定訂定之。	
第二條 公務人員考試，得分二階段舉行，第一階段考試為基礎科目考試，第二階段考試為專業科目考試。第一階段考試及格並符合各該考試第二階段應考資格者，始得應第二階段考試。 前項公務人員考試，係指除高等考試一級考試，特種考試一等考試、低於普通考試之考試、特種考試司法官考試及國軍上校以上軍官轉任公務人員考試以外之公務人員考試。 分階段考試第二階段考試之考試等級、考試類科、應考資格、應試科目、成績計算及其他有關事項，由各該考試規則定之。	規定分階段考試為二階段考試及其關係。
第三條 中華民國國民年滿十八歲得應分階段考試第一階段考試，其應試科目依附表之規定辦理。	規定分階段考試第一階段考試之應考資格及應試科目。
第四條 分階段考試第一階段考試及格者，由考選部發給及格證明，其及格資格得保留三年。 前項保留期間之計算，以該次考試榜示之日起算至三年內舉行之第二階段考試為限。	規定分階段考試第一階段考試之及格資格保留期間及計算方式。
第五條 分階段考試第一階段考試、第二階段考試成績分別計算，第	分階段考試之

<p>一階段考試成績不併入第二階段考試計算。</p> <p>第一階段考試成績之計算，以各科目平均成績計算之，其錄取人數按應考人第一階段考試成績高低順序，以全程到考人數百分之四十為及格標準，計算錄取人數遇小數點時，採整數予以進位錄取，如其尾數有二人以上成績相同，均予錄取。缺考之科目，以零分計算。</p>	<p>成績採分別計算並規定第一階段考試之及格方式。</p>
<p>第六條 分階段考試第一階段考試，由考選部組織主試委員會辦理。</p> <p>分階段考試第一階段考試辦理竣事，考選部應將辦理典試及試務情形，連同關係文件，報請考試院核備。</p>	
<p>第七條 本規則自發布日施行。</p>	

**表 3-3 公務人員考試分階段考試第一階段考試應試科目表草案**

<p>壹、「語文（國文與英文）」，採申論式與測驗式之混合式試題，其占分比重為國文與英文各占百分之五十，考試時間為二小時。</p> <p>貳、公務基礎知識（包括中華民國憲法與政府、法治與人權、國家現況與發展），採測驗式試題，計〇〇題，各子科占分比重及試題數，分別為中華民國憲法與政府、法治與人權各占百分之二十（各〇〇題，每題〇〇分），國家現況與發展占百分之六十（〇〇題，每題〇〇分），考試時間二小時。</p> <p>參、「邏輯判斷與資料分析（包括邏輯判斷、資料分析）」，採測驗式試題，計一百題，各子科占分比重及試題數，分別為邏輯判斷占百分之六十（六十題，每題一分）、資料分析占百分之四十（四十題，每題一分），考試時間二小時。</p>
<p>應試科目</p>
<p>◎一、語文（國文與英文）</p> <p>※二、公務基礎知識（包括中華民國憲法與政府、法治與人權、國家現況與發展）</p> <p>※三、邏輯判斷與資料分析（包括邏輯判斷、資料分析）</p>

《公務人員考試法》於 103 年 1 月 22 日修正公布，第 18 條規定公務人員各種考試「分」階段舉行。因此，考選部經檢討上述普通科目缺失，目前規劃公務人員分階段考試，每年定期統一舉辦 2 到 3 次以 1 天內考畢為原則的第一階段通識性共同基礎科目考試，大學在學學生即可報考，應試科目預定包括語文、公務基礎知識、邏輯判斷與資料分析等，及格資格予以保留若干年，通過第一階段應試者，於大學畢業後可以參加第二階段專業科目考試，並依第二階段考試需用名額擇優錄取。前揭新制規劃的優點包括（董保城，2015）：

- （一）減輕應考人負擔：應考人可分別準備第一及第二階段考試，各階段考試日程並均縮短各以 1 至 2 天為原則，不僅有利於安排在假日參加考試，亦可降低應考人留宿外地的身心與經濟負

擔。

- (二) 強化考試效度：就第一階段考試而言，將每年通識性共同基礎科目考試次數由 10 次減少為 2 至 3 次，大幅降低供題負擔，可避免試題冷僻艱澀，提升試題品質。在第二階段考試方面，針對公務機關核心職能設計考科，著重公務人員專業職能的衡鑑。又第二階段考試因應考人數減少，提高採行筆試以外多元評量方式之研議空間，將可以精工出細活的態度，使考試方式及科目趨於精緻，強化考試鑑別度。
- (三) 提升試卷評閱品質：未來應考人必須先通過第一階段考試，才可參加第二階段專業科目考試，預期參加第二階段考試人數將會減少，屆時如單一類科報考人數在 2500 人以下，將可研議採行線上閱卷、平行雙閱等措施，提升國家考試公信力。

如前所述，公務人員高等考試三級考試暨普通考試曾自 87 年至 94 年採行分試制度，但過去的分試與本次規劃的分階段考試不同。分試著重在將考試程序予以切割，第一試即列考部分專業科目，但採測驗題型，以利初步淘汰，減輕閱卷負擔，相同科目在第二試改採申論題型重複評量，且第一試及格資格無法保留。但未來分階段考試是將兩階段應考科目完全區隔，第一階段僅列考共同基礎科目，第二階段則列考專業科目，第一階段考試及格資格可保留若干年。

分階段考試的規劃期能保留過去分試逐層淘汰的優點，但在減輕應考人負擔、提升命題閱卷品質及契合用人機關職能需求上予以強化，以與時俱進的精神，擘劃符合政府運作與民眾期待的公務人員掄才制度。

## 第四節 我國公務人員採行分階段考試之檢討分析

為掌握目前我國公務人員採行分階段考試之辦理情形與精進建議，本計畫在期中報告前舉辦 1 場座談會，邀請學者專家與會<sup>16</sup>。同時，為了解實際用人機關以及實務專家的意見，在完成焦點座談會之後，進一步邀請 3 位現、卸任行政官員接受團隊深度訪談（名單請見表 3-4）（摘要請參附錄一、二、三、四，內文引用以灰底標示）。在進行座談與訪談之前，本團隊寄發參考資料，包括相關文獻、公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案、以及本團隊整理之重要國家考試制度比較，俾利與會者能掌握本案研究背景，從而獲得重要質性資料。

本階段實證分析之題綱問項主要有三：（一）依據本研究團隊所蒐整的國際比較資料，請問您認為有什麼值得我國借鏡的經驗？（二）請問您認為公務人員採多階段考試的優缺點為何？就我國而言，施行上可能遭遇哪些困境？（三）針對為考選部研議之「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」，請問您有什麼修正建議嗎？

表 3-4 第一場焦點座談會與深度訪談與會者名單

焦點座談		深度訪談	
代號	單位職稱	代號	單位職稱
A1	臺灣大學政治學系教授	B1	地方政府人事處副處長
A2	中國人事行政學會理事	B2	前人事行政局首長
A3	臺北大學公共行政暨政策學系兼任教授	B3	前考選部首長
A4	政治大學公共行政學系教授		

### 一、外國經驗借鏡

綜整座談與會者與受訪者的意見，對於國外公務員考試採取多階段的方式多持正面一致的看法。透過初始階段可以快速篩選掉絕大部分的應考人，是考選工作合理而務實的作法。同時對於國外考試的類

<sup>16</sup> 依據本研究第一章第三節之名詞釋義，本節所討論之分階段考試即為分試考試。

型多與公務執行有關的基本能力，專業能力在考選成績所佔的比重不會是用人的主要依據，值得我國國家考試制度參考。

第一個是有什麼值得我借鏡的，他們都是有分階段，第一個考的類型也蠻穩定的，大概就是跟公務執行有關、基本的能力，而且大致是採測驗式。A1

國外的分試制度可取的是分試的精神，但方式都不太一樣，我們只能取他的分試。A2

跟國外比較是最麻煩的，職位考試其實是部內制的做法，它本身的設計就是這樣，……基本上我們結構跟他們是不一樣，所以很多是很不好去比較，但分階段考試是有很多的共識。A3

國外多階段的舉行方式主要是由用人機關自行決定，包括測驗的題庫、題型在內。但由於我國國家考試權是憲法規定，屬於考試院的權限。換句話說，國外是採取一種考試分權的方式，而我國則是中央集權的方式，兩者結構上存在著根本差異。

可能分權會比較多，主要各國家都是各部會自行用人，所以是各自去考，各部會規模可能都不小，所以有那個經濟規模來說，自己來設置有關的題庫、題型，自己來舉辦，這是值得我們採行的。……在外國如果是分權化來考，那我國是不是要由考選部來考，因為考委們常常講，國家考試是我們的憲定執掌，……憲法所規定的職掌，憲定執掌是不能割捨的，只要取得國家考試的證照，比如說你是專業技術的證照，或是公務人員的考試，那就一定要經過考選部。A1

我們憲法是全世界唯一的考試權、考試院，在 83 條、增修條文第 6 條都清楚寫出它的權責，也因此變成國家考試就是獨此一家，只能由他辦，只有勉強釋出幾個比較特殊的考試時，

會有用人機關來參與口試，譬如司法特考、外交，其他幾乎不會參與，這種情形對我國有它的好處，就是考試權的獨立行使……但……坦白說不是讓人滿意，所以這樣的一個通天下的制度很值得檢討。B2

考試院獨立行使職權，其優點是建立全國一致性的人事制度，通行全國中央與地方各機關，強調政府用人客觀性與公正性，但也因此欠缺了各機關在用人上的差異性與適才性。為能在我國院外制的前提下，找出可行的解決方案，或許國外所重視的口試方式，可以作為一個考選適任人才的突破口。在各主要國家公務人力甄選的過程中，最受到重視的項目就是口試。以韓國為例，韓國公務人力甄選在過去10年中，不斷延長各層級考試的應考人口試平均時間，明顯反映口試在選擇適當人選中的重要地位。對此，與會者多認為，為取得優秀人才，口試是有必要列入考試流程。但口試甄選能否有效執行，在人數的管控與效度信度上就必須作充分的考量。

第一個是部會及用人機關直接用人的考試主導性，尤其最後口試的部分，口試、面試或其他等方式，這點各國幾乎都有。……現階段要讓各機關直接參與徵選人才的過程比重增加，可能性相當低，但在外國很普遍。……口試往往是最後徵選人才最後關鍵性的重要程序，關於這一點，牽涉到之前談的那些事項，因此人力會變得過度的龐大，時間、考試期程都會有影響，所以只能在特殊性考試做到口試；長期來講，我認為連同第一個特點，應該要想一些辦法來突破這個困境，換句話說，如多階段的考試其實是一種很好的處理方式。B2

上海市政府……他們口試的題目沒有人知道，口試題目非常公平，……澳門方面就很強調口試的專業性，他們以前是沿用葡萄牙的舊制，所以口試的時間可能要花兩到三小時，……加拿

大部分也非常強調口試來遴選人才。B1

國際資料比較部分，筆試部分比例較少，大約占百分之三十到四十，比較高比例在口試或者性向測驗上，.....口試部分可以了解到在學校的社團經驗或打工經驗等等，就像國內大企業一樣，花在面談或口試的時間比較長，那我們剛好就相反，只有百分之九十為筆試，司法官百分之十為口試，百分之十就是虛構有點浪費時間。B3

我們現在口試也是同一組同一天把他考完，題目還要相近，信度效度要取得一致，所以人多可能就是問題，所以多年來才只限定某一些特殊考試，全世界都有口試，不過我認為要取得好人才用口試是有必要。.....我覺得外國的經驗可以參考，筆試口試的分試，口試我是一定支持。A3

## 二、制度施行評估

我國自 1950 年以來的公務人員考試，在考試行政上已經建立公平公正公開的傳統，是國人相當信任的取才制度。在考試信度已建立堅強傳統的基礎上，最需要改革的是考試效度的提升。近年來考選部最突破性的考試效度提升方案，是透過分階段考試的制度，改變考試科目，從單一面向的專業考試，增加衡量其他重要公務職能的面向。公務人員考試法於 103 年 1 月 22 日修正公布，第 18 條規定公務人員各種考試得分階段舉行。依考選部規劃，公務人員分階段考試，每年定期統一舉辦 2 到 3 次以 1 天內考畢為原則的第一階段通識性共同基礎科目考試，大學在學學生即可報考，應試科目預定包括語文、公務基礎知識、邏輯判斷與資料分析等，及格資格予以保留若干年，通過第一階段考試者，於大學畢業後可以參加第二階段專業科目考試，並依第二階段考試需用名額擇優錄取。對於國家考試分階段的制度規劃，與會者與受訪者的看法綜整如下。

(一) 對於減輕應考人的負擔看法兩極

在減輕應考人負擔方面，有觀點指出，因應考人可分別準備第一及第二階段考試，各階段考試日程並均縮短各以 1 至 2 天為原則，不僅有利於安排在假日參加考試，亦可降低應考人留宿外地的身心與經濟負擔。

考試時，高考考三天與普考考兩天，其實沒有必要，做一些減少也可以減輕考生的壓力，這是第一個。B2

考生一試可能只有一天，第二試只有兩天，就不必考三天，而且禮拜六禮拜天也不會工作量太大，所以時間上對於考生來講也可以比較節省。A3

採多階段考試.....它可以使第二階段的國家考試是考專業科目，就比較單純化，他可能在大學部就可以考過，對學生來講也是一個減輕負擔。A1

但也有論點認為，考試被拆解成多階段後，對於應考者來說壓力和金錢成本也都可能增加。首先，應考者的考試壓力有可能會因考試的次數增多與多階段考試時間的拉長而增加。其次，因為考試分為兩個階段，進入第二階段的應考者，也得再次付出報名等費用支出，應考經費的負擔增加。

對於考生而言本來要考一次現在要考兩次，本來考試時間分開來可以集中是優點，可是分開來兩次要考兩次也是壓力，分開考的題目設計、時間部分是有他的問題。A3

拉長考試的時程，.....對考生會多一個問題，於第一試及格並興高采烈，等待數月後又考一次，黯然，多數人都被淘汰，並於明年重新報考，對考生是浪費光陰，也有比較小的雜音，為需要繳交兩次報名費用，兩次考試要繳交兩次報名費用，此為缺點。B2

## (二) 分階段考試需納入成本考量

考試第一階段的應試科目一致化後，對於考選單位來說應可降低考選業務的負擔。但考試階段變多，考試成本相對也有可能因此增加，考試院需在技術層次上謹慎設計，以免考試預算支出倍增。

對考選部來講比較輕鬆，就題庫的量，或考選整個行政的負荷量就會下降，大概一年考個兩次就好了，省錢也省題庫，在整個考選單位更專業。A1

所以分階段考試依各項考試來講，.....有更多數人於第一階段將被淘汰，對國家財政負擔是有利且會改善之，而且對題庫也不至於浪費，因為申論題命題集中於命題委員的智慧，但題庫尤其測驗題，是相當的辛苦且成本相當高，.....因此題庫的消費變成一個很大消耗，所以需要減少這一方面。B2

(但) 整體對承辦單位來講，因為第一次考試是讓 18 歲以上的人都可以來考，所以對於考選部經費、規模可能會很大，第二次考的人雖然比較少但花的經費也會差不多，對於考試的單位來講經費會不會受到影響，當然這是技術上的問題。

A3

## (三) 分階段考試可強化考試效度

就第一階段考試而言，將每年通識性共同基礎科目考試次數由 10 次減少為 2 至 3 次，大幅降低供題負擔，可避免試題冷僻艱澀，提升試題品質。

假設不改革，每個考試都要涵蓋普通科目跟專業科目，那考起來很久、負荷很重，等於他現在是要把公約數抽起來要做一次考。A1

分階段可以提升考試選才的效度、閱卷品質。B2

分階段的考試設計往法規的方向走，.....對補習班不利的是，考試不再是背多分，還有很多推論、思考的東西。A3

在第二階段考試方面，針對公務機關核心職能設計考科，著重公務人員專業職能的衡鑑。又第二階段考試因應考人數減少，提高採行筆試以外多元評量方式之研議空間，將可以精工出細活的態度，使考試方式及科目趨於精緻，強化考試鑑別度。

第二階段只有考專業科目，可能時間上比較充裕，如果說考科要多一點，或每一科的時間要考長一點，像一科要考三小時，像是建築的繪圖，或是律師法官考實例題，都有比較大的可能，甚至說你要把口試加進來，以及要把口試時間加長都有可能，因為有些已經在第一階段考過了。A1

第二階段在集中已經第一次通過的人，這些比較菁英就進入第二次，第二試可以加強考試時間，或更深入地考試，選拔出最優秀的，第三個口試，可以過濾一些精神病或不適合的擔任公務員職務的。A2

#### （四）凝聚社會共識，逐步試行推廣

基於考試政策的改變牽涉考選業務多重環節的運作，在推動分階段考試方面，如僅有行政程序上的改變並不困難。但是制度的改革牽涉到很多層面，其中一環即是社會的接受度。尤其是國家考試制度的變革與上萬應考者的權益攸關，需要比較全面、深入的進行政府與民間的觀念溝通，在啟動與推動的過程中，實有必要進行一個緩衝試營的階段。可行的方式之一即是從部分較無爭議的考試先行著手，而後逐步推廣至其他部分。

如果分為兩試，社會人士對於這個會有什麼認知，我們是不是要事先做一個公開的說明，考試院不是說我改就改，可能要有一段時間的試營，還有測試，然後證明說你這樣的分試

是對的，讓社會觀感可以接受這樣的分試。A3

我們的考試為什麼推到後面只在做筆試，而且只講求公平的效果，最重要的原因是因為我們的社會文化，他就是沒有辦法避免，所以真正做到內舉不避親，這裡面沒有實行，就是我們的 social trust 沒有到那個程度，因此會這個樣子，……我講的意思是可以去試，我不反對，可是就是要很小心的做，……那一塊一塊地做，先做一些模擬，然後稍微放大一點，我舉例例如客家行政，比重比較沒有這麼多，我們可以先做做看，當然這個可能也沒有我講的這麼容易，好像可以做實驗就做實驗，可是你一定要有一些方式先去慢慢的測試，而不是從上到下就這樣改，因為我覺得有一些東西可能沒有這麼容易。A4

分階段考試的規劃期能保留過去分試逐層淘汰的優點，但在減輕應考人負擔、提升命題閱卷品質及契合用人機關職能需求上予以強化，以與時俱進的精神，擘劃符合政府運作與民眾期待的公務人員掄才制度。

### 三、草案修正建議

公務人員高等考試三級考試暨普通考試曾自 87 年至 94 年採行分試制度，過去的分試與本次規劃的分階段考試不同。分試著重在將考試程序予以切割，第一試即列考部分專業科目，但採測驗題型，以利初步淘汰，減輕閱卷負擔，相同科目在第二試改採申論題型重複評量，且第一試及格資格無法保留。但未來分階段考試是將兩階段應考科目完全區隔，第一階段僅列考共同基礎科目，第二階段則列考專業科目，第一階段考試及格資格可保留若干年。對此規劃，綜整與會者與受訪者的意見，針對考選部研議之「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」，可以歸納為以下四項主要建議。

(一) 第一階段錄取標準與保留年限須有明確根據

關於草案第 4 條「分階段考試第一階段考試及格資格得保留三年」之規定，欠缺明確根據。

將來別人可能會討論為什麼是三年而不是五年四年兩年，讓我們至少要一個說法，三年在一般情況下，所有的知識條件能力都可以還維持，三年以後知識觀念可能就會改變，所以以三年為考量，但是你要有一個精準的說法，這個在修法上可能會比較抓得住。A3

而草案第 5 條中，對於第一階段的及格標準是以全程到考人數 40% 為準。但對於選擇 40% 缺乏清楚的理由，缺考的科目或一科成績為零分是否即不予錄取，也未見說明。因錄取人數與考試公平性與應考者權益密切相關，而第一階段跨類科、跨等級的考試方式，對於不同類組會產生不同的影響。譬如：草案中第一階段考試科目對行政類科者會比技術類科者有利。凡此皆需有更詳細的規劃與補充說明。

就 40% 是怎麼訂出來的？……好像有一套方法去講說，你在一個常態分配的裡面，有哪些人是你真的不能用的，第幾個標準差的人是完全不能用的，這個人就要把他排除掉，當然我的意思是 40% 這個邏輯要把它講清楚，像我現在常常在問一個問題，那個甲等的 75% 是怎麼訂出來的，為什麼不 70% 為什麼不 80%。……因為你講不太出來它背後的邏輯是什麼。A4

第五條缺考的題目以零分計算，我們高普考如果有一科以 0 分計算是不能過關的，這樣的話，是不是兩科加起來就算數，還是有一科 0 分就不行這樣的限制，所以缺考科目需要兩科加起來還是要全體考量。A3

牽涉到公平性的問題，……考試科目對行政類科的人比較有

利，技術類科的會比較不利，如同行政類科的人再接觸物理化學，亦是一個頭兩個大。B2

以全程到考人數 40% 做為第一階段的及格標準，這採取的是以當次考試應考者之間相互比較作為基礎。但由於第一試考試及格資格保留 3 年之故，無法避免可能出現因不同時期題目難易程度差異所引發的不公平現象。

你今年通過的保留三年，明年通過的也保留三年，題目考的年代、難易程度、常態分配是不是公平，今年考的特別難那 40% 當然沒問題，取得分數就會降低，今年考的比較簡單分數就會比較高，今年的高跟那一年的低之間會不會有什麼問題，還是經過準確的計算，即使高或低經過 40% 並不會有什麼影響，所以這個部分也要考慮。A3

## (二) 考試科目數量應可簡化或調整配分比重

關於「公務人員考試分階段考試第一階段考試應試科目表草案中」第一階段所列考試科目，除國文、英文外，還包括中華民國憲法與政府、法治與人權、國家現況與發展在內的所謂「公務基礎知識」與邏輯判斷、資料分析的「邏輯判斷與資料分析」等，不僅考科可能過多，其配分比重的說明也需要有所根據。對於我國公務體系的考選政策而言，廢止傳統專業科目同時考試的方式，改採多階段考試方式，係屬重大突破，建議第一階段考科應可再行檢討，避免在第一階段就淘汰過多的人。

這些科目也無從收集資料，好像範圍蠻大的，草案裡面的公務員基礎知識，包括到憲法與政府，法治與人權，國家現況與發展，這些也沒有資料可收集，範圍非常廣，……所以要避免第一階段淘汰太多人。我認為第一試考這麼多的科目，會當掉很多人，盡量簡化簡化再簡化。……基礎知識範圍非

常大，考生在資料收集會摸不著頭緒。A2

第一階段對於國家現況與發展的考科佔分比重也應考慮降低，避免考題內容因政治時事評斷的價值差異，導致不公平的事發生。

如果牽扯到政治，你要怎麼保證出題的人或審題的人對這個題目可以變成中性的題目，然後不對當時的時政批評或對歷史的誤解等等，和法律的曲解。……公務知識、法治、中國憲法與政治，這三科……那各佔 20%、20%跟 60%，那我的建議是 30、30 跟 40，因為國家現況考 60 我怕會沒有那麼多題目好出，會比較多爭議，那讓他少一點題目的話就不會有太散的東西，會比較容易集中。A3

如果第一階段考試的考科設計不良，有可能淪為政治上思想控制的問題，……有關第二科的公務基礎知識，坦白說對這部分有點遲疑，憲法與政府為一科，佔百分之二十，法治與人權佔百分之二十，與國家現狀與發展佔百分之六十。……第三部分比例應該減少，因為國家現狀與發展是無法界定之外，還有主觀判斷的問題，若不能談論統獨、兩岸議題，該科目就沒有進行必要，若談論現狀，命題就會產生瑕疵，命題者沒有特定意思，可是考生的解讀可能會不同，所以我覺得這部分可以考試，但比重要減低。B2

### (三) 考試分階段需顧及個別單位需求

關於第一階段考試應試科目表草案中第 5 條規定，第一階段考試成績不併入第二階段考試計算。第一階段成績未併入第二階段的作法，可能發生具備高度專業知識的應試者在第一階段即被刷掉的問題。或可針對各用人機關的個別需求彈性考量，納入一定比重的第一階段成績，或有更明確不採計第一階段成績的依據。

第一階段考試不併入第二階段考試，所以你高考只要考前

40%過了就可以分階段考試，那這會不會.....有專業能力的人對他會沒有好處，第二階段不併入的話，對於考生會不會是一個負擔還是一個不公平，將來也會要有一個說法。A3  
分階段考試的規則，第二條語文的成績不計入，像外交領事跟國際商務特考，事實上他們都很注重語文，所以不計入成績是會有問題，.....有些各類科的個別需求要考量，還有幫外交領事跟商務人員納入，來應考的，英文要不要特別規定幾分以上才可以？個別需求是否要規定，如果沒有規定，反而沒有達到過濾的目的。A2

#### (四) 名詞界定需嚴謹

草案稱為「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」，但草案內容多為考試第二階段的規範，出現名實不符的問題，或可直接改稱「公務人員考試分階段考試規則草案」不失為可行作法。抑或，名稱修正為「公務人員高等考試三級考試及普通考試分階段考試規則」，以和未採分階段考試之公務人員高等考試三級考試暨普通考試規則併列。

考選部第一階段考試規則該名詞與內容有點出入，問題在於名詞稱為公務人員分階段考試的第一階段考試規則，但內容談論許多為第二階段後要怎麼辦，我覺得這個部分應該要調整法律位階或者其他事項，在施行細則內定義清楚，或者就稱之公務人員分階段考試規則，此亦是一種方法。B2

草案第6條規定所述，第一階段考試由考選部組織「主試委員會」辦理，與現有「典試委員會」之間是否存在差異？兩者是否有所不同？都必須重新檢視與定義。

第六條有個考選部主試委員會，有這樣的名詞嗎，是不是典試委員會。A3

## 第四章 公務人員採多階段考試之方案與可行性

本研究於 2017 年 5 月 10 日邀請 4 位專家學者(表 4-1)，舉辦第二場焦點座談會。本場會議的目的是了解我國公務人員「有」或「無」辦理分階段考試之必要性與原因，同時，相應於各國辦理分階段考試之經驗，未來我國倘若有辦理之必要，有關第一階段考試科目、程序以及第二階段是否需要結合口試等安排<sup>17</sup>。此外，還包括公務人員(高考二級)考試採行招募金字塔、合格候選名單之可行性等議題。

表 4-1 第二場焦點座談會與會者名單

代號	單位職稱
C1	世新大學行政管理學系教授
C2	臺灣大學政治學系教授
C3	臺北大學公共行政暨政策學系兼任教授
C4	空中大學公共行政學系副教授

資料來源：本研究整理。

座談會逐字稿詳如附錄五，會議題綱包括以下四題：(一)我國現行公務人員考試「有」或「無」辦理分階段(例如分基礎與專業)考試之必要性?原因為何?(二)如果我國公務人員考試辦理分階段考試，有關第一階段的科目、命題程序，您有何建議?分階段考試如何與口試結合?(三)公務人員(高考二級)考試採行招募金字塔之可行性如何?採行合格候選名單之可行性如何?(四)其他有關公務人員考試採多階段考試方式之綜合性建議。

本章首節將說明綜整專家學者意見後，所研提之規劃方案。其次，經與會者建議，針對未來若採取多階段考試，第一階段考試题目的研擬程序，說明可借鏡大考中心有關「公民與社會」科目之經驗。復次，評估未來採取多階段考試方法，可能的經費變動情況。最後，

<sup>17</sup> 有關本研究關於分試制度與分階段考試制度的定義，請參見第一章第三節之名詞釋義。

彙整並回應各方在過去研擬過程中各方所提之意見，降低未來推動之疑慮。

## 第一節 公務人員多階段考試之規劃方案

以下先行說明與會專家學者針對我國公務人員採取多階段考試之基本立場，之後說明本研究研提之規劃方案與配套措施。

### 一、公務人員有採取兩階段考試之必要

(一) 辦理兩階段考試具有共識，但第二階段是否應包括口試為主要焦點所在

整體而言，與會專家學者認為我國現行公務人員考試「有」辦理分階段考試之必要，並建議採取兩階段考試方式。其所持最主要之原因，係在於分階段考試將可在第一階段藉由基本能力的選擇題測驗，篩選一定比例的完全不適任考生。從而在第二階段時，考生人數減少，可以節省閱卷成本。誠如 C1 所指出：

我非常支持你們講的，你第一階段就先把他切掉一點人，那很好啊，那就節省國家的資源。C1

在「有」必要辦理兩階段考試之前提下，是否在第二階段辦理口試，成為方案規劃的最主要差異。與會專家認為辦理口試有其重要性及理想性，可以大幅增加我國公務人員考試的效度，並相應於國際趨勢。然而，從現實層面來考量，辦理口試可能遭遇較大阻礙。除了 C1 所提之成本增加因素外，C2 也提醒，採用口試可能遭到政治考量的質疑：

口試要不要改？在因為光口試這點...的理想性而言，也可能很多人會質疑，不過它一定有它的好處...你光解決這兩階段，就覺得已經功德無量了，那加口試，可以啦，我們還是

可以討論，但我認為，要過的機率是太難，包含成本...C1

如果說有具體的方案，不要講說（口試）一定是 30% 或 40%，就是說可以逐以提高（比例），或著說就是必要的...C2

政治可行性就是它會問說，這些考生既然普通科目都過，專業科目也過，你用口試就把它刷掉，有沒有什麼政治考量？有一個立委對口試的看法，其實在問說保訓會把人家刷掉，訓練完就刷掉，那有沒有政治考量？那我們國家在這方面信賴很差。C2

本研究團隊經綜整外國辦理多階段考試經驗以及焦點座談會專家學者意見，如圖 4-1 所示，研提 3 類兩階段考試規劃方案，以及相關配套措施：

1. 方案一：第一階段基礎科目／第二階段專業科目＋口試。
2. 方案二：第一階段基礎科目＋專業科目／第二階段口試。
3. 方案三：第一階段基礎科目／第二階段專業科目。

就辦理兩階段考試的本質而言，C1 明確指出，第一階段考試近似於檢定考試之及格標準，通過者始有資格參與第二階段考試。因此，第一階段的分數與第二階段全無相關，絕不可併計，否則將失去兩階段考試之改革目的。

基本上應該是分階段，也就是一次完了，它不能合算，它是一個叫做檢定通過就算，所以我們應該討論這點不是甄試，甄試的話要合計喔，那可能原先想要改革的效益看不到。C1

如表 4-2 說明，方案一與方案二更具改革理想性，考試科目除基礎科目、專業科目外，均包括口試，差別在於專業科目應置於第一階段或於第二階段辦理。至於方案三則相應於現實考量，未辦理口試。與前兩個方案的差別，方案三在第一階段僅辦理基礎科目考試（與方

案一同)，第二階段則僅辦理專業科目考試。

表 4-2 兩階段考試規劃方案

兩階段規劃方案	第一階段	第二階段
方案一	基礎科目	專業科目＋口試
方案二	基礎科目＋專業科目	口試
方案三	基礎科目	專業科目

資料來源：本研究整理。

(二) 第一階段考試應試科目之公務基礎知識、邏輯判斷與資料分析，可參考大考中心公民科目之出題流程

有關第一階段的基礎考試科目內容，與會者贊同經過長期討論共識之「公務人員考試分階段考試第一階段考試應試科目表草案」，包括：語文（國文與英文）、公務基礎知識（包括中華民國憲法與政府、法治與人權、國家現況與發展）、以及邏輯判斷與資料分析（包括邏輯判斷、資料分析）。然而，針對草案中「公務基礎知識」、「邏輯判斷與資料分析」兩個考試科目，與會學者專家建議，可參考財團法人大學入學考試中心基金會（簡稱大考中心）有關「公民與社會」科目的出題流程，做為未來建立多階段考試第一階段科目題庫之參考。

我覺得可以去大考中心問一下，他們考公民的那套流程。你不要看最後我們公民每一年考，不就都那幾十題嗎？那些一題一題...不是高中老師出，因為我有參與過。他過程非常長，這些教授出完，他還有其他那些人。然後他們都有 sense 啦，你這些一重複了，他有一個專員，他是一路跟你幾個月，才出那幾題的，然後再三審啦甚麼的...我們應該弄一個研發小組，我們自己來研發。C1

我們沒有受過訓練不會啦。那個高中老師一直教的，他們就知道怎麼去出。C3

因此，本研究團隊於 2017 年 5 月 12 日進一步與財團法人大學入學考試中心基金會（簡稱大考中心）3 位人員深度訪談。相關研究成果與分析，將於本章第二節說明。

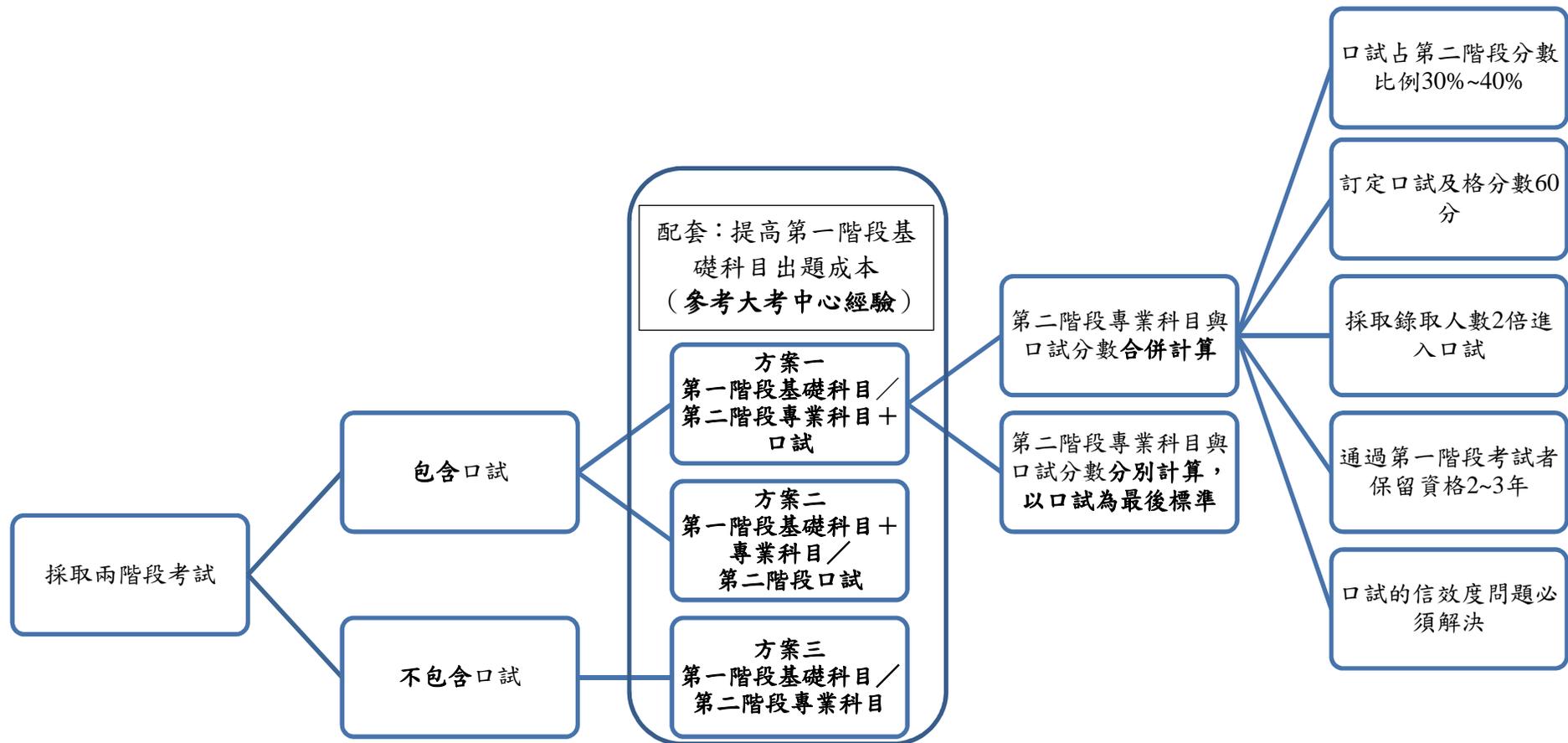


圖 4-1 兩階段考試規劃方案與配套

資料來源：本研究整理。

### (三) 第二階段考試若包括口試，應謹慎評估成本

誠如前述，方案三與前兩個方案的差別，主要是基於現實考量，而未將口試納入第二階段。而所指之「現實考量」，除辦理口試可能遭遇之技術問題（本節後半部分有所說明）之外，係指口試必須應試考生的單位考試成本。

到最後就是口試委員的素質就會變很差，照你那邊進去關三天。因為比如說，你可能要五天、三天的嘛，那個人可能要持續那樣。那當然如果有專業口試委員（成本就會提高）...C1

彭錦鵬（2009: 55-57）指出，為達到考選效度的要求，政府必須付出較高的成本，研究比較耗費時間、人力、和研究能量的考選方法，包括各種邏輯推理測驗、通識測驗、口試、評量中心考試方法等等。相對而言，我國公務人員考試則基本上僅運用「專業科目」的筆試方法，作為篩選人才的機制。運用「專業科目」的筆試方法固然在成本上是最底的考選方法，但是就考選效度而言，「專業科目」的筆試方法也是最堪質疑的考選制度。圖 4-2 所顯示出來的考選效度和考選成本的分析，正顯示出我國的考試方法和國外考選制度的重大差異。

為了解未來第二階段考試若採取口試方式，可能增加的成本變動情況，本研究團隊於 2017 年 5 月 23 日訪談考選部資深人員，建請提供及說明高普考試相關成本之計算與資料。相關研究成果與分析，將於本章第三節說明。

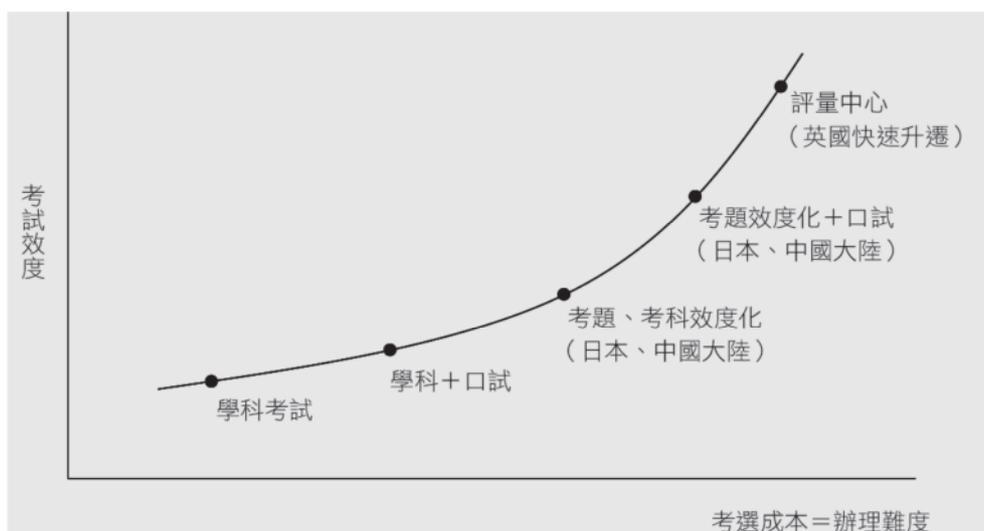


圖 4-2 考選效度和考選成本分析圖

資料來源：彭錦鵬（2009: 57）。

## 二、規劃方案與配套

我國公務人員初任考試的制度和考試運作，是否符合遴選人才過程的信度和效度，仍然受到相當的質疑。我國目前的公務人員考選政策幾乎全部集中精力於專業科目的遴選功能，忽略公務人員應該擁有的作為能力、人際關係。因此，公務人員服務在政府部門，呈現依法行政、被動拖延、力求自保、因循苟且、缺乏願景、缺乏勇氣與魄力等等負面形象，難謂和考選方法的效度要求偏低並無任何關聯。

考選制度最主要的核心精神，就是如何取得適當的人才，而採用具有信度和效度的考試方法和考試科目。我國公務人員考試自從民國 39 年舉辦以來，累積報考人數已經超過 1,200 萬人，考選部承辦公務人員考試之經驗在歷經 60 年各種考試的考驗之後，對於舉辦「公平」、「公正」、「公開」的國家考試目標，已經受到全國民眾和考生的信賴。過去有關國家公務人員的考試弊案，已經將近絕跡。然而，公務人員初任考試的制度和考試運作，是否符合遴選人才過程的信度和效度，則仍然受到相當的質疑。

我國公務人員考試除了少數考試類科需要進行口試以外，基本上

是以專業科目的考試為核心，只要通過專業科目的考試，就可以取得公務人員任用的資格。現代的公務人員在將近 40 年的服務生涯中，專業能力固然重要，但是處在公部門內外環境劇烈變化、組織業務經常需要調整、政府組織應該擁有彈性、多元調整的空間等時代特性中，公務員的邏輯推理能力、人際關係技巧、主動積極的個人特質等等工作職能的重要性，絕對是不容忽視的。然而，我國過去 60 年來所強調的「公平、公正、公開」考選政策價值，卻長期忽略用人機關對於新進人員的選擇權利，對於用人考試的效度缺乏客觀、精細的研究和改進政策。

目前在我國考選運作上的問題，主要在於考試的效度，亦即，採用目前以專業科目為唯一篩選人才的機制，是否能夠考選到最適合的公務人員，而考試及格的應考人是否具有充分的工作職能和人格特質，成為政府實務界和公共行政學界所共同關心的議題。雖然，我國公務人員初任考試的某些類科也採用口試為考試的方法，然而口試的方法和執行、採用口試方法的類科、國家考試及格人員接受口試篩選的比率等等議題，都值得深入加以探討（彭錦鵬，2010: 20-24）。

如前述圖 4-1 所示，三個方案最大的差異在於是否舉辦口試。倘若為降低推動阻礙，以辦理兩階段考試為主要目的，則可採取方案三，第一階段考基礎科目，第二階段考專業科目。然而，若為提高我國公務人員考試效度，提高改革效益，則應該採取方案一或方案二，將口試納入未來第二階段考試辦理。本研究團隊認為，方案一可以獲取最大的改革效益，而方案一亦獲得與會專家學者的大致共識，並詳盡討論諸多配套措施。

方案一係第一階段僅考基礎科目（「語文」、「公務基礎知識」、「邏輯判斷與資料分析」），第二階段則考專業科目加口試。而在此前提下，必須考量的配套措施包括：（一）第二階段專業科目與口試分數是否合計？倘若合計，則應各佔多少配比？是否應訂定口試及格

分數？(二)通過專業科目應試者中，有多少比例可以進入口試？(三)通過第一階段應試者可保留資格多少年限？(四)有哪些口試的信效度問題必須解決？

(一) 第二階段「分試」包含專業考試科目與口試，但應將兩項分數依照比例併計，或以口試為最後決定標準，看法不一

在兩階段考試「方案一」規劃下，專業科目將成為第二階段考試的第一部分，而口試將成為第二階段考試的第二部分。主要原因在於，若是第二階段直接辦理口試的話，通過第一階段應試者將全數成為第二階段口試之應試者，人數顯然過多<sup>18</sup>。因此，方案一之規劃，係分為兩階段考試，而第二階段考試中，並有「分試」之設計。

第二階段專業筆試跟口試應該算一階段，第一個可以釐清。

C1

第一階段是比較基礎的，那第二階段是兩個，一個是專業考試，一個是口試。那你可講這也是三階段。C2

儘管與會專家學者大致同意方案一各階段的考試科目，然而，對於第二階段的專業科目與口試分數，應該合併計算，抑或僅以口試做為最後決定標準，則有不同意見。例如 C1 指出：

是口試決定錄取不錄取，還是口試跟專業，考試的分數加起來...一種設計假如現在是 20 人來，口試完就用口試成績決定哪一半上，這是一種。另一種是，我這 20 人口試完，我有口試成績，口試成績還要跟這 20 幾個人一起...C1

而 C4 則是明確反對以口試做為最後決定標準，主要係考量口試可能存在誤差。綜整專家學者意見後，本研究認為，第二階段的專業

---

<sup>18</sup> 依據2017年1月公告之「公務人員高等考試三級考試暨普通考試規則第四條附表修正草案」，未來高考專業科目可能將從原本6科下修為4科，普考專業科目數量則可能從原本4科改為3科。參考自：[http://wwwc.moex.gov.tw/main/news/wfrmNews.aspx?kind=5&menu\\_id=317&news\\_id=2751](http://wwwc.moex.gov.tw/main/news/wfrmNews.aspx?kind=5&menu_id=317&news_id=2751)。

科目與口試應該合併計算分數，而口試占第二階段分數比例 30%~40%，並訂定口試及格分數為 60 分。

你不能用一個口試就定人家生死...我在我書上，我非常強調口試的效度是很低很低的，因為我找了很多證據，找了國外很多研究證據...C4

第二階段專業科目跟口試的分數都要算，比較不會出問題，但有一個問題，你的比重要怎麼算，是筆試要重一點還是？那個差別在哪裡呢？...那個分數是用比例去算分數？比重，各百分之五十嗎？C3

(二) 第二階段考試包含口試，但目前類別取人方式(非職位取人)，造成篩選難度

目前大部分的先進國家的公務人員考試大致都有第二階段口試的設計，而其他國家主要是採取職位取人的方式，1 個職位大概係由 3 到 4 個人來參加口試。相對於此，我國公務人員考試係採類別取人的方式，在一個考試類科若有 100 的錄取名額的話，倘若第一階段報名人數達到 1,000 人，則表示在第一階段基礎科目考試後，將有超過半數的人無法獲得進入第二階段考試的機會。亦即，以 3 到 4 倍的倍數推估，大概會有 300 至 400 人參加口試。然而，此舉顯然造成第二階段口試的重大負荷。

今天本來要錄取 45 個人，你說我一定要 3 倍，乘以 3 的話，120 多人，天啊，有多累啊。C1

因此，本研究採取 C3 的建議(兩倍就夠了)，建議第二階段參加口試之人數，為錄取人數 2 倍。

(三) 第一階段考試通過後，保留年限不應太長(2 至 3 年)

在未來採取兩階段考試時，第一階段考試類似檢定考，通過者將

獲得應考第二階段考試的資格。而與會專家學者建議，第一階段考試通過之資格，應以 2 至 3 年為限。

一試就是基本能力素養職能的那種，考試完過了不必再考，比如說我今年中文過了，沒有說第二年中文能力突然就變差，語文能力類似這樣，所以它這個叫做，檢定化，但保留幾年是可以討論，因為裡面幾個科目一個是像公務常識，那個邏輯那些當然也不太可能那麼快變的。可是公務知識可能會有一點變，政黨四年都會輪一次麻，所以你說保留八年，實在太長了。C1

三年可以啦，再過一點就太多了。三年可以，不要太長。C3

至於第二階段考試，通過專業科目但口試未經錄取者，隔年應再參加第二階段的專業科目考試。

第二階段篩選出來的人，如果口試沒有過關的話，那刷下來有沒有保留？他明年還要再繼續口試，還是要跟其他人合併（專業科目考試）再競爭？應該就被淘汰了。C3

就明年還是要考專業科目，還不一定考完明年有口試機會。  
C1

#### （四）第二階段之口試仍有技術性問題有待解決

誠如前述，與會專家對於第二階段採取口試，大致抱持肯定。然而，有關辦理口試的技術性問題，則提出許多寶貴意見。而這些技術性的問題，若未能獲得解決，改革方案恐不易獲得考試委員支持。

這個口試一定要很精確，因為這個我們考委有時候會有一派相當主張公平，那另外就是有時候這個時代會打官司，就是說他前階段考試過了，那為什麼口試就被刷下來，這個會有爭論。所以你們是說這個口試是要到達一定的精確就是口試

的內容、評分的標準、委員會的組成、委員是那些人、題目是否結構化，就要有一定的客觀，不能這個考試問這樣，那個考試問那樣，這些都是挑戰。C2

與會專家學者提出的第一個技術性問題，是每位應試者口試的時間。而以本研究蒐整的韓國案例來看，九職等剛開始辦理口試僅有大概 7 至 15 分鐘的時間，但目前已慢慢增加到 45 至 50 分鐘，同時，在口試前並有 5 分鐘的演講。易言之，我國未來若採取兩階段考試，並在第二階段辦理口試，初始可以稍短以每人 15 分鐘為限（如 C2 建議）。而未來則可以陸續增加每位考生的口試時間，朝向韓國公務人員舉辦 50 分鐘口試為目標。

那口試就要時間，第一個是要精確，那比如說這個是不是要結構化口試的問題，那這個口試的委員怎麼挑、口試的程序要不要錄音、口試要多久？比如說一個考生平均大概或者用集體的，還有會不會有成本的問題？因為我們的這個考試費用大概很難快速的增加，所以說如果你這個口試很耗時間，口試 15 分鐘我覺得不太有效，我覺得再長一點，那如果說是逐一口試或是怎麼樣？C2

1 個人（口試時間）也不能太短，太短一定被人詬病嘛，5 分鐘就給人家打發，不行啊。那你去算一下你考試要怎麼進行，是要 4 個一起進來嗎？還是一個一個呢？那你就好好算一下，那後面的流程，然後有多少人坐在前面當考試委員。C1

第二，與會專家學者對於口試信效度的憂慮，來自口試委員偏好的誤差。包括口試委員可能對於某個職位存有印象的偏誤，例如 C1 以外交官考試為例，口試委員可能對於外交官的角色存有個人偏好，因此認定應試者的特質適合外交工作。而 C3、C4 更直接指出，口試委員的認知差異以及可能存在先入為主的可能性。

這一群人已經形成他的一個 mode，他自己在思考甚麼叫適合當外交官，他有一個很僵化的看法，譬如說我們三個人在那裡，那四個口試，我打第一名，他們兩個都打最後一名，我覺得他們活潑得不得了，然後有創意，然後我們外交為甚麼這麼慘，給他們來考就考比較好嗎？我也不認為，可是你就說我就一定認，我也不敢講，也因為這樣，他不是政治考量，是一群人他已經被綁住了。C1

每一組要問相同的問題，而且你如果問，時間到了...還沒到，題目問完了，你還不能加新題目，你要用舊題目繼續再重新去問他，這樣在打分數，然後我們每個認知都不一樣，最後取比較平均的東西。C3

第一個口試委員問我之後，(如果)我答得不是很好，會影響到第二個口試委員和第三個，這個不行嘛，這個問題都答不好，馬上有先入為主的觀念。C4

第三，口試委員的評分可能標準不一，從而使偏誤的分數影響評比結果。例如，C3 認為，每位口試委員的給分寬嚴不一，在分組評比後，最後合併統計錄取人選，難免存有誤差。本研究團隊建議，可以先行提供口試委員口試錄取者的評分配比，即可消除組間差異。

我很怕搞這些口試，先要上課，現在最近上課好像取消了，然後回來分到寫題目，一個人寫 3、4 題，然後口試前要寄回去，他把它分在一起，然後我們委員大家在考試前考慮，12345678 排順序，因為我只有這一組，我是類別替三個人審，所以前面問到第一組，問到 5 個題目了，第二組時間多，他短答的答，還要 5 個題目，那時候我們就在討論該問新題目啊？還是舊的題目再次發揮？那還好，不能夠有差別。這是我們同一類別同一組的會這樣，那如果是同一組的人太多，

分成兩組去，我打的分數跟你那組打的分數，怎麼計算？那怎麼計算還會出問題，你比較嚴格一點，分數扣得多，我的比較寬，他這兩組成績怎麼了？C3

## 第二節 第一階段考科題庫之研擬—以大考中心為借鏡

依據「公務人員考試分階段考試第一階段考試應試科目表草案」，未來第一階段考科包括：語文（國文與英文）、公務基礎知識（包括中華民國憲法與政府、法治與人權、國家現況與發展）、以及邏輯判斷與資料分析（包括邏輯判斷、資料分析）。其中，經焦點團體與會專家學者建議，大考中心「公民與社會」考科的題目獲得高度肯定，值得參酌（參見表 4-3）。而公務基礎知識及邏輯判斷與資料分析考科可參考大考中心有關「公民與社會」科目之題庫編製過程以及相關出題成本。研究團隊於 2017 年 5 月 12 日前往大考中心，訪談 3 位關鍵資訊豐富者（key informants），包括 1 位主管人員，以及 2 位專責公民與社會考科的專業人士。

表 4-3 大考中心「公民與社會」考科例題

\*「家庭可支配所得」是指家庭在一年內的消費支出與儲蓄的總和，其中包括教育支出費用。下表是某國 2007 及 2011 年的家庭可支配所得及教育支出占可支配所得之比率。依據下表判斷該國的社會現象和發展趨勢，下列敘述何者最適當？

年度	項目	家庭平均可支配所得組別				
		最低	次低	中間	次高	最高
2007	可支配所得（萬元）	31.2	57.1	79.9	107.0	189.7
	教育支出比率（%）	2.2	4.8	6.4	6.3	4.9
2011	可支配所得（萬元）	29.6	54.7	78.6	108.3	178.7
	教育支出比率（%）	1.9	3.7	5.1	4.8	4.0

- (A) 該國近五年貧富差距整體呈擴大跡象  
 (B) 可支配所得越低的家庭越傾向不重視教育  
 (C) 可支配所得與文化資本取得為正相關  
 (D) 教育支出越高越能增加家庭的可支配所得

說明：本題答案為 C。

資料來源：大學入學考試中心 105 學年度指定科目考試試題—公民與社會考科。

財團法人大學入學考試中心基金會（College Entrance Examination Center, CEEC），簡稱大考中心是我國專責辦理大學入學考試，並研究改進大學入學制度與技術的財團法人機構。大考中心於 1989 年 7 月 1 日成立，時名為「中華民國大學入學考試中心」，1993

年3月改制為「財團法人大學入學考試中心基金會」，成立的目的是研究改進大學入學制度與技術並辦理大學入學考試。目前由該機構所負責舉辦的測驗考試有：大學學科能力測驗、大學入學指定科目考試、高中英語聽力測驗。

其中，值得本研究借鏡的測驗考試為「大學學科能力測驗」與「大學入學指定科目考試」。大學學科能力測驗（簡稱「學測」）包括國文、英文、數學、社會、自然五考科，旨在測驗考生是否具有接受大學教育的基本學科能力，是大學校系初步篩選學生的門檻。自1994年開辦以來，其測驗內容隨著高中課程的變化迭有調整。現行學測的考試科目包括：國文、英文、數學、社會、自然五考科，其中社會考科的內容包含歷史、地理、公民與社會。以本（106）年度學測為例，社會考科考試時間為100分鐘，題型題數為72題單選題。

大學入學指定科目考試（簡稱「指考」），包括國文、英文、數學甲、數學乙、歷史、地理、公民與社會、物理、化學、生物十考科，旨在檢測考生是否具備校系要求的能力，是大學考試入學招生管道的主要依據。以105年度指考為例，公民與社會考科考試時間為80分鐘，其中單選題占80分，計有40題，每題有4個選項，其中只有1個是正確或最適當的選項。此外，多選題占20分，計有10題，每題有5個選項，其中至少有1個是正確的選項。

經深度訪談獲知，「公民與社會」考科分為4個次領域，包括經濟、法律、政治、社會。出題分為2個階段，A階段為命題階段，B階段為審查階段（表4-4）。從「A階段」到「B階段」的工作，每一年度係採2至3個研究計畫同時進行，以擴大題庫來源。「A階段」每一個研究計畫需要4位大學教授協助，時間期程為8個月。在研究期間，每個月開會2次，每次開會每人攜帶3至5題題目，進行討論。大考中心提供研究團隊出題規劃方向，將考題以情境（生活經驗）形式包裝，避免價值判斷的題目。

在完成 8 個月的命題階段後，隨即進入審查階段，此階段需要 4 至 5 位外部專家協助，搭配 1 位學科研究員，歷時 4 個月。參與此審查階段協助的學者專家，非為非命題階段的大學教授。在命題階段約可產出 100 題的考題，經此審查階段後，題目約有 80% 的存活率（約 80 題選擇題）。每年學測需要「公民與社會」考題 24 題、指考需要 50 題。必須說的是，此審查階段所研擬之 80 題只是進入題庫，並非完全成為當年度的考題。

在考題進入題庫之後，即進行抽題工作。在闈外階段將設立命題小組，人數至少 4 人（或是 4 的倍數），主要原因是公民與社會考科包括經濟、法律、政治、社會等 4 個次領域。最後則是闈內的出題階段，歷時 2 個星期。大學「指考」每年均在 7/1 舉行、7/3 完成，隨即接受試題疑義申請，至 7/8 截止。學科研究員蒐集完試題疑義意見後，邀請學者專家討論，經命題小組同意後，於 7/15 日前完成處置。處置方式其一為送分，其二為多重答案，最終須於 7/18 寄發成績。

經訪談得知，與未來公務人員第一階段考科最相關的部分是，平均而言，係在命題階段每位教授出 25 題，平均每題成本為 2,000 元。受訪者的建議事項還包括，第一，未來在第一階段考科題庫編製過程中，必須提供出題規則，並給予充分的試題討論時間，以維持試題品質。第二，試題討論的形式，係以同科目（經濟、法律、政治、社會）進行討論為主，但也可以進行跨領域的 2 個科目討論。第三，在命題階段與審查階段，由於學科領域特性，通常資淺的大學教授比較願意協助命題工作。

表 4-4 大考中心「公民與社會」考科題庫編制流程

	A 階段		B 階段		題目入庫 →抽題	闈外	闈內
階段工作	命題階段		審查階段			命題小組	出題階段
學者專家 人數	4 (大學教授)		4~5 (大學教授) +1 (學科研究員)		成果： 80 題選擇題 (說明：每年 學測 24 題、 指考 50 題。 但此階段所 研擬之 80 題 只是入題 庫，並非完全 成為當年度 的考題。)	至少 4 人 (或是 4 的倍數)	
時間	8 個月 (1~8 月)		4 個月 (9~12 月)			至少半年	
成本	主持人費 8000 (月) *1 協同主持人費 6000 (月) *3		審題費+學科研 究員月薪			每人 3~4 萬	試考生 3000 元*13 天*4 人 中學老師 3000 元*13 天 *+2000 元試題分析費
備註	1. 委託研究計畫形式。 2. 討論時間很長，確保正確性 高。 3. 每個月開會 2 次，每次開會 每人攜帶 3~5 題題目，進行 討論。 4. 提供出題規劃，以情境 (生 活經驗) 形式包裝。避免出 價值判斷的題目。 5. 平均而言，每位教授出 25 題， 平均每題成本為 2000 元。		1. 審題階段的大 學教授非命題 階段的大學教 授。 2. 命題階段的 100 題，經此 階段後，題目 約有 80% 的存 活率 (約 80 題)。			1. 出 A、 B 兩 卷。	1. 3000 元為入闈費，通常 入闈時間為 13 天或 14 天。

資料來源：本研究整理。

### 第三節 兩階段考試之經費推估—以高考三級一般行政類科為例

為了解目前辦理高等三級考試之相關經費成本，並推估未來採取兩階段考試（方案一）之成本，以及比較可能的考試經費增減情況，本研究團隊於 2017 年 5 月 23 日，訪談考選部資深人員，了解高等三級考試相關成本之計算與資料。以下，即以 105 年度高考三級一般行政類科考試為例，藉由既有本研究蒐整獲得之各項考試成本資料，推估並比較與未來施行方案一之差異。

有兩點必須說明的是，第一，受訪專家提醒，辦理考試所需支出的成本種類細瑣繁多，例如應考資格審查、印製試卷（卡）、試題、入場證之印製及寄發、試場租借、考試各組人力（物力）、典試命題、閱卷、試題疑義的處理、成績單印製及寄發、其他間接成本（如：研修訂命題大綱）、分攤題庫支出等，甚難精算單一類科之考試成本。然而，由於前述各項固定成本均存在於現行考試及未來兩階段考試之執行過程中，因此，兩相折抵之後，以下推估將省略不論，不予以計算。第二，本項推估的目的，並非計算高考三級一般行政類科考試的收支平衡情況，或辦理該項類科考試是否存有「結餘」。本節考試成本計算的主要目的在於，未來若採取兩階段考試，初探辦理該項類科考試對考試成本之影響，提供委託單位參酌。

#### 一、現行高考三級一般行政類科成本：命題費與閱卷費之計算

高考三級一般行政類科之應試科目為 8 科，其中 2 科為共同科目、6 科為專業科目，均與其他類科共用同一套試題。在共同科目部分，除公職土木工程技師、公職醫事檢驗師、公職護理師、公職食品技師外，均共用同一套「法學知識與英文」試題。再以專業科目「行政學」為例，包括一般行政、一般民政、客家事務行政、人事行政、法律廉政、財經廉政等類科，均共用同套試題。

受訪專家並指出，申論題試題命題每科 6,500 元，惟每科應試人數不同，計算考生的人均成本就會不同。閱卷費每本 65 元，又一般行政類科專業科目為 6 科，其中行政法與行政學二科係採混合試題，申論題占 50%。換言之，該類科實際閱卷本數係 5 本。以一般行政類科全程到考人數 3,171 人（報考人數則為 4,349 人）計算，專業科目閱卷費應為 65 元\*5\*3171=1,030,575 元（不包含補助閱卷委員住宿費及交通費）。若以命題費最大成本估計，即 8 科應試科目均以申論題試題命題費計算，且「每一套試題僅用於一般行政類科，再加上閱卷費」，成本推估為 110 萬元：

- （一）命題費：6,500 元\*8 科=52,000 元。
- （二）閱卷費：1,030,575 元（平均每一考生閱卷費約為 325 元 =1,030,575 元/3,171 人）。
- （三）合計：52,000 元+1,030,575 元=1,082,575 元 $\div$ 1,100,000 元。

## 二、兩階段考試高考三級「一般行政類科」成本推估

依據前述方案一之規劃，未來兩階段考試包括第一階段的基礎科目，以及第二階段的專業科目加上口試。

首先，「公務人員考試分階段考試第一階段考試應試科目表草案」指出，未來第一階段考科包括 3 科，分別為：語文、公務基礎知識、以及邏輯判斷與資料分析。由於均採測驗題形式，因此，該階段考試之閱卷費暫不估計。而完成第一階段基礎科目考試的應試者，依據「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」第 5 條第 2 項「第一階段...錄取人數按應考人第一階段考試成績高低順序，以全程到考人數百分之四十為及格標準」，推估將有 40% 進入第二階段考試。

其次，日前根據《公務人員考試法》第 7 條第 1 項公告之「公務人員高等考試三級考試暨普通考試規則第四條附表修正草案」說明，未來高考三級一般行政類科之專業科目，將從 6 科刪減為 4 科。因此，

推估未來兩階段考試第二階段的專業科目考科，將以 4 科進行計算。第三，有關於第二階段的口試人數，將依照前述焦點團體學者專家的建議，以錄取人數 2 倍計算。而此倍數亦同於目前「高考三級及普通考試客家事務行政類科」之規定，「第一試錄取人數依需用名額 2 倍擇優錄取進入口試」。

以下分就（一）第一階段基礎科目命題費、（二）第二階段專業科目命題費與閱卷費、（三）第二階段口試費，推估高考三級一般行政類科以兩階段方式辦理之成本：

- （一）第一階段基礎科目命題費：依據前述大考中心的經驗，命題階段平均每題成本為 2,000 元。假設初始每科需要 100 題之題庫，3 科需要  $2,000 \text{ 元} * 100 \text{ 題} * 3 \text{ 科} = 600,000 \text{ 元}$ 。
- （二）第二階段專業科目命題費與閱卷費：
  1. 命題費： $6,500 \text{ 元} * 4 \text{ 科} = 26,000 \text{ 元}$ 。
  2. 閱卷費：以全程到考人數 3,171 人之 40% 進入第二階段約 1,268 人、平均每一考生閱卷費約為 370.5 元計算，閱卷費約為  $370.5 \text{ 元} * 1,268 \text{ 人} = 469,794 \text{ 元}$ 。
- （三）第二階段口試費：以 105 年一般行政類科錄取人數 170 人之 2 倍計算，進入第二階段口試之應試者為 340 人。而依據提供資料，105 年「高考三級及普通考試客家事務行政類科」每一考生之人均口試成本為 1,862 元。以此推估第二階段口試費為  $1,862 \text{ 元} * 340 \text{ 人} = 633,080 \text{ 元}$ 。
- （四）合計： $600,000 \text{ 元} + 26,000 \text{ 元} + 469,794 \text{ 元} + 633,080 \text{ 元} = 1,728,874 \text{ 元} \approx 1,730,000 \text{ 元}$ 。

### 三、比較推估成本與建議提高收費標準

依據前述推估，現行高考三級一般行政類科之成本約為 1,100,000

元，而未來若高考三級一般行政類科採取兩階段考試，成本約為 1,730,000 元，兩項之間差異約為 630,000 元。

因此，為使能夠反映兩階段考試帶來的成本提高情況，該類科考試收費將需要配合調整。

依據公務人員考試規費收費標準之「公務人員考試報名費收費基準表」，現行高考三級每人每次報名費為 1,400 元。以此推估一般行政類科的報名費收入為：1,400 元\*4,349 人（報考人數）=6,088,600 元<sup>19</sup>。

未來若採取兩階段考試，由於增加第二階段口試，考試成本必然增加，因此必然需要同步提高收費標準。本研究建議，在現行高考三級每人每次報名費為 1,400 元的前提下，可在第一階段基礎科目收費 500 元，而在第二階段專業科目考試收費 900 元。至於在第二階段專業科目考試後，進入第二階段口試的應試者，則比照 105 年「高考三級及普通考試客家事務行政類科」每一考生之人均口試成本（1,862 元），需要再行繳交 1,800 元之費用。

以 105 年度高考三級一般行政類科報考人數、到考人數、錄取人數推估，依照表 4-5 之收費標準，未來若採取兩階段考試，報名費收入將是：

- （一）第一階段收費：500 元\*4,349 人=2,174,500 元。
- （二）第二階段專業科目收費：900 元\*1,268 人=1,141,200 元。
- （三）第二階段口試收費：1,800 元\*340 人=612,000 元。
- （四）合計：2,174,500 元+1,141,200 元+612,000 元=3,927,700 元。

---

<sup>19</sup> 必須強調的是，高普考試辦理之收支與成本是各類科合併計算。因此，報考人數較多類科（例如一般行政）之收支結餘，需用以支應其他類科。估計 105 年公務人員高普考試收入成本彙總，報名人數 95,062 人，收入 120,632,050 元，成本 131,714,548 元，收入與支出的差額為短絀 11,082,498 元。

表 4-5 本研究建議兩階段考試方法之收費標準

考試階段	第一階段收費	第二階段專業科目收費	第二階段口試收費
金額	500 元	900 元	1,800 元
收費對象	所有報考考生	到考人數*40%	錄取人數 2 倍
105 年度高考三級一般行政類科考生人數	4,349 人	1,268 人 (3,171*40%)	340 人 (170*2)

資料來源：本研究整理。

相較於 105 年度高考三級一般行政類科的報名費收入 6,088,600 元。若以兩階段考試方法推估，在表 4-5 的收費標準下，報名費收入將為 3,927,700 元。易言之，若改採兩階段考試方法，報名費將可能短絀 2,160,900 元。而此尚未包括口試委員必須的訓練費用，以及為了提高效率，可能需要增加口試委員人數至 5 人。僅就 105 年度高考三級一般行政類科單一類科的報名費收入進行推估，若採行兩階段考試方法，報名費收支可能略顯短絀。然而，如果採用 5 到 10 個類科進行試辦，或將所有行政類科皆採用兩階段考試，則第一階段僅需製作一套包含 3 個基礎考科的試題，成本勢必巨幅降低。再從改善目前公務人員考試的效度方面而言，其效益重大，確實值得考選機關儘速研究採行。

## 第四節 採取兩階段考試之「不可行性」與回應

歷來我國有關採取多階段考試方法之改革，均受到多方提出「不可行性」的質疑，致使進展牛步。本節彙整未來推動兩階段考試方法，各種可能的不同看法，並以問答集的形式，提出因應與說明。

### （一）過去分試停辦理由？

答：依據當時考選部調查報告的分析內容，其理由包含：報名人數減少、公務人員員額精簡、減輕應考人負擔、縮短試務流程。然而，以上各項停辦理由中，除了縮短試務流程之行政性成本以外，都和國家考試公務人員取才之效度考慮並不相干，所謂報名人數減少，因而不需舉行分試考試，亦並非事實。

在公務職位相對具有穩定性的國際環境下，公務人員考試之吸引力仍將保持應考人遠高於錄取人數之情形，兩階段考試方法大幅篩選仍有必要性。

### （二）《公務人員考試法》第 18 條有關分階段考試規定之原委，是為賦予已開始實施兩階段考試之司法官特考法源。該條文規定為「得」分階段舉行，而非「應」或「須」，即非有法源就一定要全面實施。

答：分階段考試之必要性受到普遍一致的支持，在推動過程中，可採用試辦、行政類科先行辦理，再考慮全面辦理。

### （三）多階段考試是否真的有利於應考人，除了可以提早應試外，考試期程時間拉長，並未看出此制度改革之優點。

答：我國公務人員考試目前基本上僅運用「專業科目」的筆試方法，作為篩選人才的機制。但就考選效度而言，僅僅採用「專業科目」的筆試方法，缺乏用人多元考慮的效度，也是最受質疑的考選制度。

本研究所研提的方案一可以獲取最大的改革效益，而其中在第二階段

的口試方法不僅相符於先進國家作法，亦獲得與會專家學者的大致共識，可以大幅提高我國公務人員考試的效度。

就行政試務成本而言，兩階段考試將針對所有應考人採用「基礎考科」、「基礎考科」進行測驗題電腦閱卷評分，可大幅減少專業科目閱卷人力、時間、物力成本。

(四) 第一階段考科「公務基礎知識」加入「中華民國建國史」和「中華民國憲法」，並採申論題，避免測驗題深度不足。

答：此一問題已經在分階段專題小組充分討論。採用測驗題主要在進行快速評分，提升測驗題之出題方式和內容水準才是提升考試效度的關鍵。

(五) 第一階段考科「邏輯判斷與資料分析」在大學相關課程，學分較多，應考人並非能全部皆修習，建議刪除本科。

答：此一問題已經在分階段專題小組充分討論。「邏輯判斷與資料分析」主要藉此科判斷應考人之邏輯思考能力，提升公務人員正確決策。

(六) 第一階段考科「邏輯判斷與資料分析」，邏輯有形式邏輯和辯證邏輯，一個是形式事件，一個為實存事件，這兩個層面其實不一樣用邏輯兩字意讓人無法掌握，建議改為較精準不易引起爭議之字眼。

答：「邏輯判斷與資料分析」主要判斷應考人之邏輯思考能力，並非理哲學學術研究之範疇。

(七) 《公務人員考試法》第3條規定，公務人員考試應依用人機關年度任用需求決定正額錄取人員，依序分配訓練，所以開科考選之前必須要先查缺才能開考。但目前規劃通過第一階段考試後始得參加第二階段考試，其間保留資格為3年，據此考用之間未來如何操作，以達到考用合一之目標。

答：分階段考試僅在篩選掉完全不適合之應考人，與第二階段考試之目的為進一步篩選，與查缺、保留年限並無關係。

(八) 實施順序應由專技人員考試優先，視成效並檢討後，再推動公務人員考試部分。

答：專技人員考試主要目的在於驗證專業能力和公務人員初任考試目的不同，不宜視為一般公務人員考選之優先項目。

## 第五節 公務人員考試採行招募金字塔、合格候選人名單之可行性

### 一、招募金字塔不適用我國現行考試

對組織而言，進用人才分為招募與考選二個階段，前者在於提高報考人數吸引優秀人才參加考選，後者則在提高信度與效度，協助組織獲取適任的人才。因此，招募金字塔（recruiting yield ratios）在於根據以往經驗，獲得足夠的應徵、應考人數，以確保報到的人數；意指進行人員招募時，組織必須針對該職位空缺估算合理的候選名單，以利從當中選到適合的人才。Mathis 等學者（2016: 230-231）認為，招募金字塔是以申請者第一階段的人數與後續各階段的人數之間的比值，所計算出來的比率。隨著每階段不同候選人比率，產生一個金字塔型的招募過程（Bika, n.d.）。其計算公式為：

$$\text{每階段候選人比率} = \frac{\text{從第}N\text{階段選取出來可以雇用候選人的人數}}{\text{從第}N\text{階段選進來的候選人數}}$$

Mathis 等學者（2016: 230-231）並以一個模型說明招募金字塔的操作。如圖 4-3 所示，假設最初報名人數為 100 人，經過各階段之後，最後真正獲得職位的人數是 5 人，而期間各階段會有不同的錄取比率，所呈現出來的圖像即如一個金字塔的樣貌。

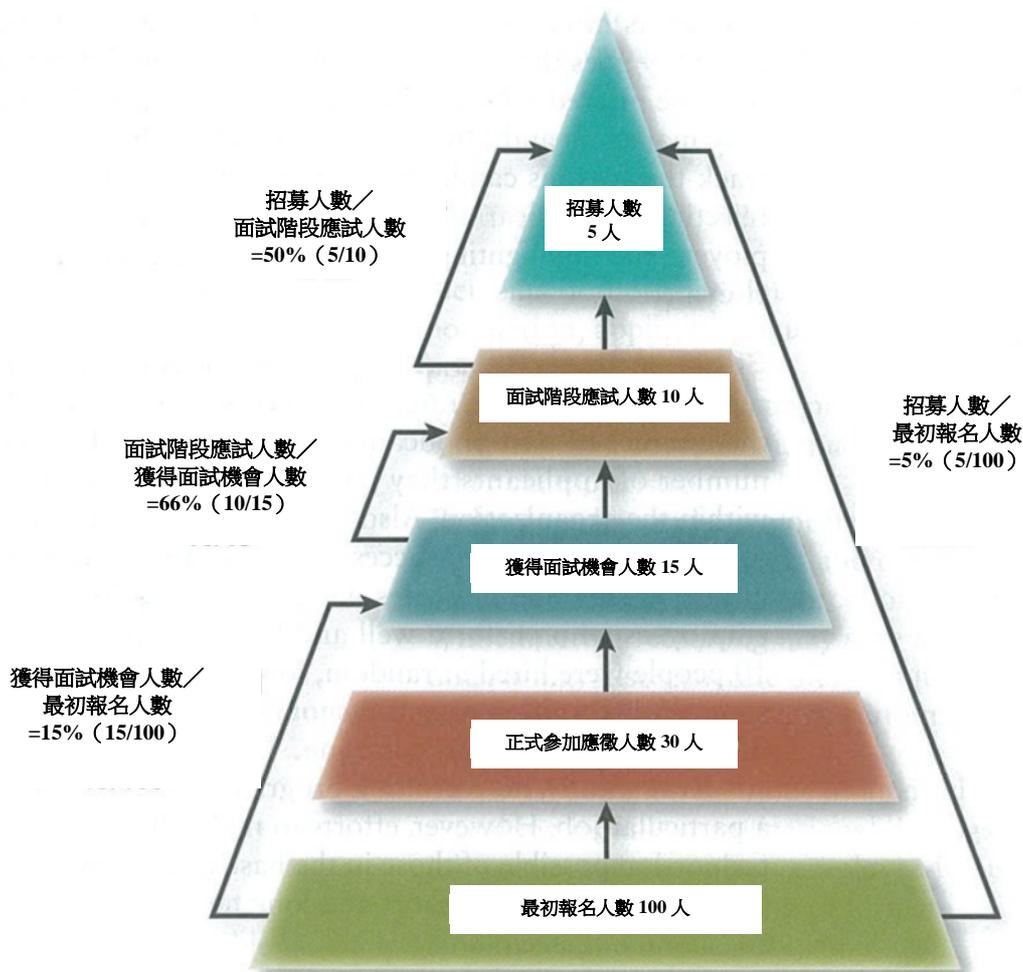


圖 4-3 招募金字塔各階段比率模型

資料來源：Mathis 等學者（2016: 231）。

以會計師事務所為例，事務所根據過去業務量預估新的一年之中要招募到 50 名新任初級會計師。而根據其經驗可知，接到錄用通知的人數與實際來就職的人數比例大約是 2：1，亦即在企業準備錄用的人中，大約只有一半人會來報到。同樣的，根據企業經驗，實際面試通過的人數和確定可以錄用的人數比例大致是 3：2，接到企業面試通知的人數與實際來企業接受面試的人的比例大約是 4：3。同時，求職者總人數與企業實際會對其發出面試通知的人的比例是 6：1 左右，即在通過企業的招募廣告、校園招募和其他招募途徑吸引來的求職者中，只有大約六分之一的人實際上會收到企業的面試通知。一旦這些比例關係確定下來，企業就可以計算出，為了能夠邀請 200 名工

作應徵人到辦公室來接受面試，至少要招募到 1,200 名求職者。在接到企業所發出的面試邀請的 200 人中，大約會有 150 人來接受面試，而若企業向這 150 人中的 100 人發出錄用通知。但最後實際上只會有一半的人，即 50 名初級會計師被錄用。

根據何永福與楊國安的看法（1993: 123），招募金字塔其實就是企業在招募時「網應撒得多大」的問題，倘若企業希望比值是 5:1，且擬找 20 人前來面談，則在招募時至少應能吸引到 100 個應徵者。比值的設定通常可由企業憑經驗加以推估，而比值的大小與招募成正比。所以，企業欲降低招募成本，便須減少產出比值，也就是提高招募的效率。

以我國現行公務人員考試而言，錄取率向來偏低、報到率極高，換言之，招募金字塔是企業試圖提高應徵人數與報考人數，以便能獲得足夠的報到人數，這種情形與我國國家考試並不相同。因此招募金字塔的概念與做法不適用於我國國家考試。以民國 105 年高普考為例，報考人數為 95,062 人，到考人數 66,467 人，錄取人數 6,292 人，及格率為 9.47%。

其中，高等考試三級考試及格率統計如表 4-6。意即有 85% 的類科錄取率在 20% 以下，顯見國家考試的競爭十分激烈仍可吸引大量應考人報考，尚無招募問題，仍無需考慮招募金字塔的安排。

**表 4-6 高等考試三級考試及格率**

	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
5% 以下	16	15.8	15.8	15.8
10% 以下	33	32.7	32.7	48.5
10-20%	37	36.6	36.6	85.1
21-30%	9	8.9	8.9	94.1
30% 以上	6	5.9	5.9	100.0
總和	101	100.0	100.0	

另根據鄭晉昌的說法：「運用『招募金字塔』類似觀念，將情境式面試或行為事例面談納入漏斗式人才篩選機制…業界大多是用漏斗式的篩選機制，我們先做履歷表篩選，從背景資料看那些是我們不要的人，接著再筆試，把不夠格的篩選掉，再做體檢調查，最後面談，一關關篩選，而不是用平行的，這是『招募金字塔』方式，中央人事也是用這種方式甄選，這種比較好，因為不用解決比重需訂多少才合理的問題。」

事實上，鄭晉昌主張漏斗式的篩選機制是基於企業考量考選成本的慣例，與前述招募金字塔的概念並不一致。企業對人才進用有其完整的任免權，僅須對內部管理階層負責，採用逐步篩選機制，減少下階段參與人數，將可降低考選成本，符合何永福與楊國安所說的「提高招募效率」。然而，國家考試必須考慮公開與公平的社會形象，在大量應考人報考，而須於短時間內完成試務工作的要求下，漏斗式篩選的作法恐將引起不必要的爭議。

## 二、合格候選人名單之研議

研究指出（高永光等，2016: 39-40），日本公務員進用「招募金字塔型」方式大抵上是將招募採分階段進行：第一階段筆試，兼考教養測驗與專業測驗，第二階段面試（一般先由初階主管進行面試）加考論文或集體討論及第三階段面試（由高階主管進行面試）並採用適性測驗（性向測驗）。第一階段錄取者，始能參加第二階段或第三階段的考試，此方式每一階段均會篩選掉一定比例的人，惟最後階段通過者的計分排序方式各地方政府作法不同，大部分縣市會以最後一階段通過人員，依各次考試成績綜合相加的分數依序排列（如大阪府）；有的則以最後一階段口試成績決定錄取與否及其排序，先前各階段成績均不予採計（如京都市）。

我國「公務人員特種考試民航人員考試」中，三等考試「飛航管制科」的錄取人員，即採取類似招募金字塔之作法。依據「公務人員

特種考試民航人員考試飛航管制人員體格複檢標準」，公務人員特種考試民航人員考試飛航管制人員之體格複檢由交通部民用航空局辦理，檢查項目之一為心理性向測驗。以 105 年考試為例，報考人數 399 位，到考人數 255 位，第一階段考試結果以平均數加一個標準差計算，通過人數為 38 位，經心理測驗項目檢查後剩餘 34 位。而經最後口試階段後錄取 14 位。

彭錦鵬（1999: 14-15）以美國 ACWA 考試為例，考生如果成績及格的話，就會被排在候選人名冊上。合格的後備軍人可以在其及格分數上加一分，身心障礙的後備軍人如果成績及格的話，則在候選人名冊上面排名最前。候選人名冊可以保留一年效期。用人機關要求的時候，人事管理局會從候選人名冊之中，就排名最前而且所表達的意願是用人機關所提供的職位、職等和工作地點者，提供合格的用人名冊（稱用人認證 certificate）。用人機關可以選擇任用三位合格候選人之一，但是如果後備軍人排名在前的話，用人機關不能夠選擇非後備軍人加以任用。如果用人機關對於推薦名單不滿意的話，他可以退回用人認證，而使用其他的用人方法，包括任用外來的候選人，任用現有的聯邦公務人員，或是保留職缺（彭錦鵬，1999）。

### 三、採行招募金字塔、合格候選人名單之可行性

焦點座談與會專家學者認為，我國其他公務人員考試採取招募金字塔或合格候選名單制度的可行性較低。主要原因在於成本考量，以及航管人員的心理測驗係為了符合「國際民航組織」（International Civil Aviation Organization, 簡稱 ICAO）之規定。至於國內其他公務人員考試是否能夠比照採取，恐怕可行性不高。抑或，就某些特定考試類科，考慮以試行方式辦理。

因為他牽涉到安全的問題...那如果一般的話，用這樣子的方式，你成本（太高）...（C3）

畢竟航管人員的心理測驗，等於全球有一個標準化，所有的有關航管的國際條約，因為他有一個那種的東西就容易做。

(C1)

航管他全球做有一定的指標，要達到甚麼程度，有固定的model，然後你再去測試看符不符合。(C3)

最起碼研究就是說，我目前哪幾個類科可以採，一次不要做全部嘛。就他的性質是不是適合這樣子，可以用淘汰制的，就我們口試完了，一階一階的，也許從這裡面取一些適合的。

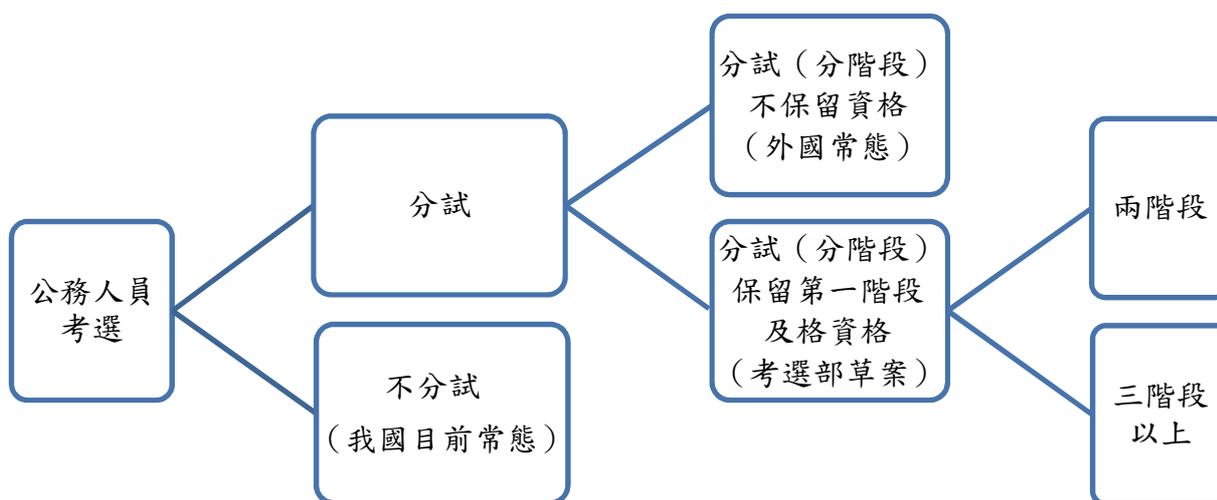
(C1)

## 第五章 研究發現與建議

本計畫報告依照計畫委託需求，完成各項研究目的之研討。以下分就研究發現與政策建議，提出本計畫之研究成果。

### 第一節 研究發現

有關分試、分階段之定義，公務人員考選制度採用分試、分階段（stage）辦理，係名稱不同，涵義相同，乃世界各國的通例。我國目前採取的公務人員考選方式，除少數例外（包括口試或其他），主要是不分試（不分階段）的公務人員考選，僅測驗共同科目和專業科目。而在分試的考試制度部分，國外一般常態所採取的是不能保留資格的分試（分階段）考試制度。本案研究重點則是考選部研議依《公務人員考試法》「分階段」辦理考試，第一階段及格成績得予保留資格的考試制度（第一章之圖 1-1 所示）。



考選部目前規劃的分階段考試的程序，可以依照分階段的數目，再進一步分為兩階段考試或多階段考試。相對而言，目前考選部規劃之「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」，則是可以保

留第一階段考試及格資格若干年份。同時，由於保留及格資格的規定，將會涉及應考人在保留及格資格後，可於未來一定年限內可參加之考試階段數目，因此，若採取的是保留第一階段及格資格的分試制度，則可再進一步分為兩階段考試或三階段以上的考試。

本研究認為，在分試制度下，可以將考試流程切割為不同階段，並保留應考者通過某一階段的考試及格資格若干年份，而能立即以接續的方式，或保留資格一段時間的方式，以參加下一階段的考選，此為我國研議分階段考試的特色。

配合考試院公務人力再造策略方案指導，考量公務人員考試方式如擬採多階段考試方式，影響考選制度層面廣泛而深遠，在相關實務參考案例分散於廣泛文獻情形下，為求周妥，藉由本計畫進行可行性之研究。以下分就（一）國外考選方法的改革趨勢、（二）舉辦分試考試之必要性、（三）公務人員多階段考試之規劃方案等項目，說明本計畫研究發現。

## 一、國外考選方法的改革趨勢

本研究綜整日本、韓國、中國大陸、美國、英國等國家經驗，綜整提出外國文官考選的普遍趨勢：（一）口試是必要的考試流程、（二）大規模的競爭性考試需要有篩選的機制和階段、（三）考試題目的效度為重點、（四）專業能力比重非用人主要依據。

整體而言，先進國家（特別是英語系國家）從 1980 年代以來，主要轉向為以職位為基礎的文官制度，強調針對「特定職位」的競爭，各部會負責以應徵人員的職能為甄選的核心。同時，強調彈性用人、適才適所，因此減少對於全國性公務人員考試的依賴。然而，傳統上以職涯制為基礎的文官制度國家如日本、韓國等，也在考試用人的效度方面，努力尋求改革。

## 二、舉辦分試考試之必要性

從理想的考選辦法和其他先進國家的公務人員考選方法來對照，我國目前的公務人員考試方法，大致上存在以下各種缺點，也突顯分試（分階段）考試之必要。

- （一）我國高考三級以下考試，基本上採用不分試、不分階段的專業科目考試，程序簡陋，測驗面向偏向僅限專業知識記憶和理解，效度有重大缺失。

整體而言，我國公務人員考選實務，除少數類科外，主要採用不分試（未採口試或其他）的方式，考試方法主要在測驗專業能力而已。國家公務員除對其任職職位之工作應具有專業職能，更應具有公務員應有之普遍性職能，例如思慮清晰，邏輯思考判斷優秀，現代公務知識或常識豐富等。但我國考選實務上，則單純僅考選工作專業知識，實為重大缺陷。

研究顯示，日、韓兩國皆屬政治行政文化與我國較為接近的國家，其公務人員考試分階段廣泛測試應考者知識基礎，再加口試把關，值得我國學習。

- （二）未採用分階段考選方式，以逐步多角度篩選出適當之公務人才。

我國目前高考各級針對專業科目的考試，側重專業科目之記憶與理解，凡此皆相對顯示我國考選實務只考專業科目，和國、英文與法學知識，顯然明顯簡陋，並造成用人考試及考試效度呈現重大欠缺。而缺乏有關邏輯推理、數學推理、語文能力推理、一般自然人文社會基礎知識等基本知識和判斷能力的測驗，則未能判斷應考人是否具有頭腦清晰、理性判斷、相當聰明智慧的潛力。

本研究第二章統整日本、韓國、中國大陸、美國、英國之經驗顯示，採用全國性統一考試的國家，在第一階段比較傾向採用測驗題方式，測驗專業科目和公務知識、邏輯推理、資料分析等能力，以快速、

精實地篩選出相對少數的應考者，以進行第二階段的口試，或併同測驗專業科目。整體而言，各國皆係以分階段方式進行篩選適當公務人才並以口試為最後選才的關鍵。其最大的優點是透過選擇題測驗、電腦評分方式，快速、節省人力和成本，篩選出具有適當工作職能、個人特質的應徵者，再透過多位有經驗的口試委員進行人格特質、價值、態度的深入多考察，從而決定最後錄取人員。

(三) 高考申論題型造成閱卷人力與品質問題。

我國高考三級考試之常態係以專業科目為基礎而建構的考試類科，考試科目繁多，但是缺乏考試效度的評估，反而造成應考人推測和報考錄取率可能比較高的類科。尤其，高等考試缺乏運用測驗題的考試方法來進行幅度較大的應考人篩選工作，造成申論題型考試對於閱卷人員的人力和時間之龐大要求。

由於考試閱卷人力要求品質和數量都很高，但閱卷人力的供應則顯然有所不足，也造成考試效度方面的疑慮。基於各項國內外考選制度與經驗之分析，我國公務人員考選制度舉辦分階段考試是必要而且迫切需要的改革方向。

(四) 高考三級考試報考人數近十年來為三萬至七萬人，錄取率在 10% 以下，顯應採分試（分階段）進行篩選。

從報考人數來看，民國 60 年以後報考人數大幅增加，在各種考試及其考試類科大致的錄取率分布在 1% 到 10% 的情形下，透過分試考試先行大幅度的篩選考試，再進行第二階段的細緻考選，顯然是非常必要的考選過程設計。

如果某一種考試類科的報考人數只是錄取人數的兩、三倍或四、五倍，抑或是整體報考人數只有兩、三百人，則基於考試流程、效率、考試資源的投入，甚至於應考人的應考方便性，採用分試考試的必要性顯然不高。然而，倘若單一類科的報考人數或整體考試人數動輒上

萬人，從考選單位的角度而言，由於報考人數規模龐大，勢必導致投入考選行政人力、典試委員、閱卷委員動員人數眾多，同時出題的規模（包含考試類科、命題、命題效度、命題的改進、命題委員的遴選和協調）也相當可觀，如此都會使得整體考試行政的工作儘量朝統一化、固定化，甚至於在考選行政上，為了「公平、公正、公開」的形式價值，犧牲掉彈性、細緻、敏感的考試效度價值。

### 三、公務人員多階段考試之規劃方案

（一）辦理兩階段考試獲得一致共識，但第二階段如何辦理口試，應有較多考慮

研究結果，辦理兩階段考試獲得普遍一致之共識，以提升考試用人效度。在第二階段辦理口試，根據國外既有用人甄選之實例，也普遍獲得支持，但對如何辦理口試，則考慮較多。

本研究團隊經綜整外國辦理多階段考試經驗以及焦點座談會專家學者意見，研提3類兩階段考試規劃方案，以及相關配套措施：

1. 方案一：第一階段基礎科目／第二階段專業科目＋口試。
2. 方案二：第一階段基礎科目＋專業科目／第二階段口試。
3. 方案三：第一階段基礎科目／第二階段專業科目。

本研究團隊認為，方案一可以獲取最大的改革效益，而方案一亦獲得與會專家學者的大致共識，並詳盡討論諸多配套措施。

（二）第一階段考試應試科目之公務基礎知識、邏輯判斷與資料分析，可參考大考中心公民科目之出題流程進行命題，同時建立備用題庫

與未來公務人員第一階段考科最相關的部分是，平均而言，係在命題階段每位教授出25題，平均每題成本為2,000元。未來在第一階段考科題庫編製過程中，必須提供出題規則，並給予接續而充分的

試題討論時間，以維持試題品質。

(三) 第二階段考試應盡可能包括口試，並應進一步評估第二階段考選成本

針對 105 年度高考三級一般行政類科單一類科的報名費收入進行推估，並相較於兩階段考試方法做比較，報名費將可能略為短絀。如果採用 5 到 10 類科進行試辦，或所有行政類科皆採用兩階段考試，則第一階段僅需製作三科一套的試題，在所有辦理考試人力不變情形並不予計算人力既有成本下，電腦閱卷基本上是免費的，而能大量減少目前專業科目之出題與閱卷費，則第一階段考試在經費減少方面成效顯著。再從改善目前公務人員考試的效度方面而言，成效重大，確實值得考選機關儘速研究採行。國外考選制度皆包括口試，並做為選才之最後關鍵性階段。未來考選規劃應優先考慮在高考三級考試全面採行口試。

(四) 公務人員考試採行招募金字塔、合格候選名單之可行性

我國「公務人員特種考試民航人員考試」中，三等考試「飛航管制科」的錄取人員，即採取類似招募金字塔之作法。然而，焦點座談與會專家學者認為，我國其他公務人員考試採取招募金字塔或合格候選名單制度的可行性較低。主要原因在於成本考量，以及航管人員的心理測驗係為了符合「國際民航組織」之規定而採行，並非普遍為各國公務人力甄選採行之做法。招募金字塔、合格候選名單為企業界招募甄選人才在預測應徵者與需人數目之徵才標的所採用之市場需求比例。在我國公務職位吸引力仍很高（民國 85 年以來，高考二級考試及格率在 3.30% 到 10.50% 之間）情形下，尚無採用之必要。

## 第二節 研究建議

綜整各國制度文獻、以及 2 場學者專家焦點座談會議、7 位實務專家訪談的結果，本計畫經團隊內部討論後，研提政策建議如下。相關研究成果或建議，希冀提供考選部相關政策規劃及法規研修等參考。使國家考試方式更趨多元，提升國家考試信度、效度之目的及拔優汰劣之功能。

### 一、參酌國際趨勢與作法，推動公務人員兩階段考試

考選制度的核心精神，就是針對取得適當的人才，而採用具有信度和效度的考試方法和考試科目。本研究綜整日本、韓國、中國大陸、美國、英國等國家經驗，分階段考試為國際悠久成例。第一階段筆試主要考行政能力測驗，重視考生判斷推理與資料分析的能力。而在第一階段筆試後，篩選一定比例考生，進入第二階段口試。同時，部分國家讓各用人機關參與甄選人才的過程，例如美國、英國。以上各項有助於提升我國公務人員考試信效度之作法，值得參採施行。

### 二、建議採行本研究規劃「方案一」之兩階段考試方法

本研究建議採行三種方案（參見第四章第一節）之方案一為最佳規劃案：

- (一) 第一階段按照考選部分階段考選專案小組建議及考選部規劃草案所提，進行基礎科目（「語文」、「公務基礎知識」、「邏輯判斷與資料分析」）考試。
- (二) 第二階段考專業科目與口試。而必須考量的配套措施包括：
  1. 第二階段專業科目與口試分數合併計算、口試占第二階段分數比例 30%~40%、訂定口試及格分數 60 分。
  2. 通過第二階段專業科目應試者中，採取錄取人數 2 倍進入口試。

3. 通過第一階段考試者保留資格 2~3 年。
4. 口試的信效度問題基於既有考選經驗研修改進。

經焦點團體與會專家學者建議，有關第一階段「公務基礎知識」及「邏輯判斷與資料分析」2 個考科，參考大考中心「公民與社會」考目之題庫編製過程進行試題製作。建議可比照將考科分為 4 個次領域，包括經濟、法律、政治、社會。出題分為 2 個階段，A 階段為命題階段，B 階段為審查階段。每一年度係採 2 至 3 個研究計畫同時進行，以擴大題庫來源。題庫編製過程中，應提供研究團隊出題規劃方向，將考題以情境（生活經驗）形式修飾，避免價值判斷的題目。

在改革成本方面，本研究藉由蒐整獲得之各項考試成本資料，以本研究規劃「方案一」之兩階段考試方法，針對高考三級一般行政類科進行成本推估。本研究建議，未來若採取兩階段考試，為能反映考試成本變動之情況，可參考本研究研提之兩階段考試方法收費標準（參見 132 頁）。此方案短期雖可能經費短絀，但隨著第一階段基礎科目題庫日漸擴大，相關成本將逐年降低。本研究團隊強烈建議考選部及考試院儘速考慮採行。

### 三、有關「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」之修正建議

- （一）〈公務人員考試法施行細則〉第 16 條僅解釋何謂「分試」，建議應儘速完成法制增修事項，解釋何謂「分階段」考試。本研究綜合國內外制度與實務，建議以「保留資格期限」為「分階段」之核心概念。
- （二）目前草案名稱為「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則」，建議可修訂為「公務人員考試分階段考試規則」。
- （三）除該草案第 2 條第 2 項所列之考試外，均屬目前草案所規範的考試範圍。第一階段將成為一個綜合性的考試，建議應儘速研

議如何與第二階段的各項考試規則扣合。

(四) 草案第 4 條規定第一階段考試及格資格得保留 3 年，為避免造成國家人力浪費，建議考量將保留資格年限縮短為 2 年。歷來考選制度似較關心應考人權益，較不重視政府或公眾全體的權益，部分應考人為國家考試耗費多年時間，花費之時間與精力亦是國家人力資源的浪費，故建議保留年限由 3 年縮短為 2 年。

(五) 「第一階段應試科目表草案」的內容，建議有所修正：

1. 參採英國等國語文測驗之活潑生動有效經驗，及我國大學入學考試之成例，「語文（國文與英文）」應全數採行測驗題試題。
2. 「公務基礎知識」與「邏輯判斷與資料分析」可參採本研究研擬之命題程序。

#### 四、兩階段考試之推動可先試行於「行政」類科

制度的改革牽涉到很多層面，其中一環即是社會的接受度。尤其是國家考試制度的變革與上萬應考者的權益攸關，需要比較全面、深入的進行政府與民間的觀念溝通。在兩階段考試啟動與推動的過程中，有必要進行緩衝試行階段。例如，就舉辦兩階段考試應試者而言，係減輕或增加負擔，恐難定論。在第一階段考試之後，許多可能完全不適任之應試者將遭到淘汰，某種程度將省去第二階段的考試負擔。然而，對於通過第一階段之應試者，某種程度也將增加準備考試壓力以及金錢成本。

有關兩階段考試方法之推動，建議初步可以「試行」方式施行，針對以具有業務需求或與民眾人際互動程度較高之類科為試行對象。除一般行政類科之外，本研究並建議可選取錄取人數相對較多或相對較少的類科同步試辦，例如人事行政類科（105 年度錄取 204 人）、公職社會工作師類科（105 年度錄取 139 人）、觀光行政類科（選試觀光英語 105 年度錄取 4 人、選試觀光日語 105 年度錄取 2 人）。

## 五、第二階段口試之技術性改革

本研究與會專家對於第二階段採取口試大致抱持肯定態度，惟有關辦理口試的技術性問題若仍有疑慮，可以以下方式修正。

- (一) 每位應試者應該有多少口試的時間，需要更有力的支持。本研究建議未來若採取兩階段考試，初始可以稍短，以每人 15 分鐘為限，但長期則需陸續增加每位考生的口試時間，朝向韓國公務人員舉辦 50 分鐘口試為目標。
- (二) 為消除社會大眾對口試之疑慮，口試委員以五人為宜。口試委員不但以五人為宜，並且不採計應考人之最高分、最低分，而以居中三位口委分數平均計算，以避免評分偏差或過度主觀評斷。

## 參考文獻

### 一、中文部分

考選部編印（2009）。《德國司法考試制度、日本新司法考試制度、日本公務員考試制度專題演講彙編》，臺北：考選部。

李俊達（2014）。〈英國文官快速升遷甄選機制實務之研究〉。《國家菁英季刊》，10(4): 27-45。

何永福、楊國安（1993）。《人力資源管理》。臺北：三民。

施能傑、曾瑞泰、蔡秀涓（2009）。〈美國、英國和日本中央政府初任文官的甄補制度介紹〉。《國家菁英季刊》，5(1): 13-34。

高永光等（2016）。〈考試院 104 年度考銓業務國外考察日本考察團考察報告〉。  
 下載自 <https://www.google.com.tw/url?sa=t&source=web&rct=j&url=http%3A%2F%2Fwww.exam.gov.tw%2Fpublic%2FAttachment%2F633014405662.pdf&ved=0ahUKEwj91YCa3djTAhUCnpQKHV-KDew4ChAWCBkwAA&usg=AFQjCNEElgs3Fiw6LkWVxMOTIKTPaKXuug&sig2=vlECm2aay5-4vonssCn-qQ>。

許南雄（2015）。《各國人事制度》。臺北：千華數位文化。

《公務人員考試法修正草案簡報》（2012，October22），考選部，臺北。

彭錦鵬（1999）。〈公務人員考試方法技術檢討與改進之研究〉。下載自 <http://www.ea.sinica.edu.tw/file/Image/examination%20design.pdf>。

彭錦鵬（2005）。〈公務人員考試方法技術檢討與改進之研究〉，「94 年度考選制度研討會系列六『公務人員考試法制與人才選拔研討會』」論文（2005 年 12 月 26 日）。臺北：考選部、國立臺北大學公共行政暨政策學系。

彭錦鵬（2009）。〈考選制度的觀念革新一以簡併考試類科及考試及格人員地方歷練為例〉，《國家菁英季刊》，5, 1: 49-67。

彭錦鵬（2010）。〈公務人員考選制度的變革與未來展望〉，《國家菁英季刊》，6, 1:

17-40。

彭錦鵬 (2016a)。〈從國際經驗檢視我國公務人員考選流程和方法之改革—分階段考試的規劃〉，《國家菁英季刊》，12, 1: 19-35。

彭錦鵬 (2016b)。〈文官制度的國際變遷趨勢與我國的改革〉，《文官制度季刊》，8, 2: 1-23。

黃慶章 (2014)。〈視考試性質，研議採行多元評量方式、分試或分階段考試，以利考用合一〉。《文官制度季刊論壇》，下載自 <http://www.exam.gov.tw/lp.asp?ctNode=1185&ctUnit=414&baseDSD=7&mp=3>

董保城 (2015)。〈【部長專欄】推動公務人員分階段考試—精工出細活、層層淬練〉。《考選通訊》，第 52 期，第 2 版。

蔡良文 (2008)。《人事行政學：論現行考銓制度》。臺北：五南圖書出版公司。

## 二、外文部分

Bika, N. (n.d.). Recruiting yield ratios, explained. Retrieved from <https://resources.workable.com/tutorial/recruiting-yield-ratios-recruiting-metrics>

Kudo, H. (2011). Changing Competences of Civil Services: What Capacity Building Needed? Paper presented at the “International conference on Training of Senior Civil Servants,” July 25-26, 2011, Department of Political Science, National Taiwan University, Taipei.

Mathis, Robert L., Jackson, John H., Valentine, Sean R., & Meglich, P. (2016). *Human Resource Management* (15 Ed.). Cincinnati, OH: South-Western College Pub.

MSPB. (2006). *Reforming Federal Hiring: Beyond Faster and Cheaper*. Washington, D.C.: Merit Systems Protection Board.

MSPB. (2008). *Attracting the Next Generation: A Look at Federal Entry-Level New Hires*. Washington, D.C.: Merit Systems Protection Board.

- OECD. (2004). *Trends in human resources management policies in OECD countries: An analysis of the results of the OECD survey on strategic human resources management*. Paris, France: OECD.
- OPM.(2007). Delegated Examining Operating Handbook. Retrieved from [http://www.opm.gov/deo/handbook\\_2007/deo\\_handbook.pdf](http://www.opm.gov/deo/handbook_2007/deo_handbook.pdf)
- Schmidt, F. L., & Hunter, J. E. (1998). The validity and utility of selection methods in personnel psychology: Practical and theoretical implications of 85 years of research findings. *Psychological Bulletin*, 24, 2: 262-274.
- U.S. Merit Systems Protection Board (MSPB). (2005). *Building a high-quality workforce: The federal career intern program*. Washington, D. C.: U. S. Merit Systems Protection Board.
- UK Civil Service Commissioner. (2009). Information Note for Personnel Managers Eligibility Criteria For Recruitment. Retrieved from <http://www.civilservice.gov.uk/iam/codes/PINS/index.asp>
- 人事院（2017）。《国家公務員総合職試験ガイド（平成19年度版）》，東京：人事院。
- 中野雅至（2009）。《公務員大崩落》，東京：朝日新聞出版。
- 日本人事院：<http://www.jinji.go.jp/saiyo/saiyo.htm>。
- 日本公務員総合ガイド：<http://90r.jp/ippan.htm>。
- 伊藤正次、出雲明子等（2016）。《はじめての行政》，東京：有斐閣。
- 自由国民社（2017）。《現代用語の基礎知識》，東京：自由国民社。
- 飯尾潤（2012）。《日本の統治構造：官僚内閣制から議院内閣制へ》，東京：中公新書。
- 연운정. 2014년부터 기능직·계약직 공무원 폐지. 매일노동뉴스. URL: <http://www.labortoday.co.kr/news/articleView.html?idxno=114232>

인사혁신처, (n.d. 1). "7 급 공개경쟁채용시험." 대한민국공무원되기. URL: <http://injae.go.kr/user/job/recruit.do> (Last viewed: Mar. 2nd, 2016)

윤주명. (2003/02). "별정직 공무원." 한국행정학회. URL: [http://www.kapa21.or.kr/epadic/epadic\\_view.php?num=341&page=28&term\\_cate=&term\\_word=&term\\_key=&term\\_auth=](http://www.kapa21.or.kr/epadic/epadic_view.php?num=341&page=28&term_cate=&term_word=&term_key=&term_auth=)

행정안전부, (2009/01/15). "2009 년도선거관리위원회 9 급 국가공무원 공개경쟁채용시험 시행계획 공고." 나라알터. URL:[http://gojobs.go.kr/employ/employ\\_view.asp?modeType=read&pk=40&serviceId=e01&SearchType=title&SearchTEXT=%BC%B1%B0%C5%B0%FC%B8%AE%C0%A7%BF%F8%C8%B8&stype01=&sPeriod=1&sDate=&eDate=&searchId=&SearchAREA=&sOrder=modifieddate&page=1](http://gojobs.go.kr/employ/employ_view.asp?modeType=read&pk=40&serviceId=e01&SearchType=title&SearchTEXT=%BC%B1%B0%C5%B0%FC%B8%AE%C0%A7%BF%F8%C8%B8&stype01=&sPeriod=1&sDate=&eDate=&searchId=&SearchAREA=&sOrder=modifieddate&page=1)

행정안전부. (2011/05). "고용직공무원규정 폐지령안." URL: [https://www.moi.go.kr%2Fcomm%2Ffms%2FfileDown.do%3FatchFileId%3DFILE\\_000000000014758%26fileSn%3D0&usg=AFQjCNFI2TJi7yZ5eRQRHLNxyDF-4FWexQ](https://www.moi.go.kr%2Fcomm%2Ffms%2FfileDown.do%3FatchFileId%3DFILE_000000000014758%26fileSn%3D0&usg=AFQjCNFI2TJi7yZ5eRQRHLNxyDF-4FWexQ)

정책브리핑, (2013.03.06). "합격수기 쓰는 사람들을 이해 못했던 내가...." URL: <http://korea.kr/jobinfo/examPassView.do?newsId=148756641>

우경임. (2015/04/09). "공무원채용 면접시험 강화...“5 급 1 인당 면접시간만 4 시간.”" dongA.com. URL: <http://news.donga.com/3/00/20150409/70612335/1#>

이인아. (2015/06/19). "[심층] 공무원시험 면접 대비전략은?" 법률저널. URL: <http://www.lec.co.kr/news/articleView.html?idxno=37080>

최훈길, (2015/10/28). "인사처 "5 급 공무원 면접, 국가관 검증서 당락 결정."" 미디어 이데일리. URL: <http://www.edaily.co.kr/news/NewsRead.edy?SCD=JG31&newsid=02476406609537512&DCD=A00703>

인사혁신처장. (2016/01/08). 2016 년도국가공무원 공개경쟁채용시험 및 외교관후보자 선발시험 계획 추가(변경) 공고. 인사혁신처 공고 제 2016-16

호.

부산광역시인사위원회위원장, (2016.01.25). 2016 년도 부산광역시공무원 임용 시험계획 공고. 부산광역시인사위원회.

-----a, (2016/04/10). "특수경력직 공무원." Home > 분야별정보 > 공채정보 > 공무원의 종류 > 특수경력직 공무원. URL: [http://www.mpm.go.kr/mpm/info/infoJobs/org2-4\\_3/jobsProcedures02/](http://www.mpm.go.kr/mpm/info/infoJobs/org2-4_3/jobsProcedures02/)

-----b, (2016/04/10). "공무원 채용제도." Home > 분야별정보 > 공채정보 > 공무원의 채용 > 공무원 채용제도. URL: <http://www.mpm.go.kr/mpm/info/infoJobs/0010/HrProcedures01/>

-----, (2015). "2015 년도 7 급 공채 면접시험 응시요령 안내." pp. 1-3.



## 附錄

### 附錄一 焦點座談會議紀錄一

時間：2017年03月01日（三）14:00-16:00

地點：國立臺灣大學社會科學院8樓837會議室

訪談者：彭錦鵬 臺灣大學政治學系副教授

黃一峯 淡江大學公共行政學系副教授

李俊達 臺北市立大學社會暨公共事務學系助理教授

與談者：A1 臺灣大學政治學系教授

A2 中國人事行政學會理事

A3 臺北大學公共行政暨政策學系兼任教授

A4 政治大學公共行政學系教授

會議記錄：（依發言先後順序彙整）

A1：我就依照三個題綱，第一個是有什麼值得我們借鏡的，他們都是有分階段，第一個考的類型也蠻穩定的，大概就是跟公務執行有關、基本的能力，而且大致是採測驗式，然後是統一或是分權考，統一就是集中，然後分權給各部會，可能分權會比較多，主要各國家都是各部會自行用人，所以是各自去考，各部會規模可能都不小，所以有那個經濟規模來說，自己來設驗有關的題庫、題型，自己來舉辦，這是值得我們採行的，如果說有什麼不同，可能要問說我們台灣在外國如果是分權化來考，那我國是不是要由考選部來考，因為考委們常常講，國家考試是我們的憲定執掌，他就用這四個字，憲法所規定的職掌，憲定執掌是不能割捨的，只要取得國家考試的證照，比如說你是專業技術的證照，或是公務人員的考試，那就一定要經過考選部，只要這個分階段的第一階段考試，他的整體算是國家考試的一部分，那就是要由考選部考，這是我們考委們強調的，也許跟外國不太一樣的。

第二個，是不是只有測驗式的考法，還是說可以加上筆試（申論題），就要談到我們台灣的共同科目都有國文這一科，也許有公文、作文，到現在為止都還是有在用寫的，行之有年，那如果你把它改掉，是不是只會增加一些爭論而已？不是絕對沒有可能過關，只是說增加爭

論，所以是不是不限於測驗式？我說不限於測驗式的理由，是因為我們國文向來是這樣考，第二個是，我們考委有一些是蠻傳統的，他認為測驗只是把學生考笨，所以還是要有一些申論、論述的，所以他們才能發揮作文論證、議論，所以測驗可能不是唯一最好的。第三個，我們是中文、英文算一科嗎？我不知外國的歸納是怎麼樣？是自己國家的語文算一科嗎？還是自己國家的語文跟英文算一科？

我們有一派的學者認為，中文就是好好考個中文，這是重要的事情，尤其公文是很重要，把重要的決定能夠清楚表達，讓人民看得懂，然後又不失雅逸，公文應該有的水準規模，所以這個語文到底是怎麼考，是可以討論的。這個是第一點，第二個採多階段考試的優缺點為何？我覺得優點很清楚，它可以使第二階段的國家考試是考專業科目，就比較單純化，他可能在大學部就可以考過，對學生來講也是一個減輕負擔，第二個，因為第二階段只有考專業科目，可能時間上比較充裕，如果說考科要多一點，或每一科的時間要考長一點，像一科要考三小時，像是建築的繪圖，或是律師法官考實例題，都有比較大的可能，甚至說你要把口試加進來，以及要把口試時間加長都有可能，因為有些已經在第一階段考過了。另外我們考委有在講，上次我跟彭老師都是我們小組的成員，有時候你把國文獨立出來考，或是語文獨立出來考，你可以強化那個領域，因為考的比重會比較高，因為他是第一階段就考，所以他可能會帶動這方面的一種研究或市場；假設舉個極端的例子，我國文考一百分，多多少少會對國文強化重視，讓那方面的水準以及市場等等這些，我們國家所有的考試都是考選部壟斷，所以他的業務量負荷很大，假設不改革，每個考試都要涵蓋普通科目跟專業科目，那考起來很久、負荷很重，等於他現在是要把公約數抽起來要做一次考，所以對考選部來講比較輕鬆，就題庫的量，或考選整個行政的負荷量就會下降，大概一年考個兩次就好了，省錢也省題庫，在整個考選單位更專業。

上次我們跟彭老師在這篇文章中有談到大概開第五次會，最後為什麼沒有過？院會也沒有說拒絕，應該說我們董部長下了，董部長在位時，我覺得比較好的談法是分為原則問題跟技術問題，原則問題大家都接受，考委也是九個都接受，認為這個要辦，這個是好的，這個技術問題就很多意見，董部長在位的時候，大家在報告的時候其實不是原則問題，是技術問題，具體要怎麼考才是...，九個口委就是人多嘴雜，所以要怎麼考，具體是在這個技巧、技術上的問題。後來邱華君上來，他任期不長，五個月的時間，來不及，我們蔡部長準備要把這個推上來，但他最近捅了一個馬蜂窩，他把高考跟普考的考科要整

併，那第一個他沒有跟我們考委做很詳細的溝通，所以考委就很多意見，加上陳情不斷，那個陳情書不得了。

**彭錦鵬：**，他有一封信說，科目六科變四科，普通的是四科變三科，然後他請大家支持

**黃一峯：**他在考選部公告所有的科目了

**A1：**對，然後就很多的陳情，系所、老師或學生的名義，說這樣的整併是不對。

**黃一峯：**聽說各國跟比較開頭的，全部砍掉，所以教育行政先跟他抗議

**A1：**這個就沒完沒了

**彭錦鵬：**法規上他可以這樣子嗎？

**A1：**因為這是行政命令的層次，他打定主意就是要修改律師考試，因為他法界上面有很多大老

**彭錦鵬：**對，現在律師考試要再改，這個多階段考試也是，上上禮拜提到院會負債報告，不是針對這個，考委們也是講講，原則是沒有問題，請他提具體到委員到座談，考試院的決策，第一個是先到非正式，委員座談了解一下，大家覺得 ok 才提到院會，院會才交到小組審查會，或叫全面審查會，過了才報院會，院會形式上唸一下就過了，所以我們這個研究很重要，考委們對考科具體的執行技術很有意見，就我國而言施行上有遭遇哪些困境，我覺得考生應該沒有什麼意見，在教這些普通科目的老師應該也沒有什麼意見，因為獨立出來，比重實質上是增加了，重要性是增加了，然後大學部，等於是全民的一種基本能力測驗，考過是對自己一種能力鑑定肯定，遭遇的困境當然是要考哪幾科，我舉個例子，周玉山委員認為我們中華民國憲法與政府要考的重，他甚至認為要獨立的一科，公務人員怎麼能不懂中華民國憲法，就是要考的重，甚至也要考到我們國家整個的歷史，他認為這個也是重要，他沒有說要獨立一科，但是他認為歷史要考，他認為中華民國憲法要一科或是要有相當的比重，才是比較妥當的，比如說中文跟英文合考我們合計，本委員會認為說...，中華民國憲法要一科，歷史不一定要一科但要考到，我覺得這個也說得過去，一個國家的公務人員怎麼可以對我家的歷史不了解，中文怎麼考，委員有一說，中文一直以來就包括公文與作文，要看你從什麼角度來看，有人說進入公務體系公文就會了，但有人說這是公務人員相當重要的素養，甚至是國粹，那作文可以說是培養胸襟氣度，淤恆時事變遷、倫理等都有可能，現在時代是現代或後現代各自風格的展現，欠缺一種國家的關

懷，所以有一說國文考的比重要再高一點、要再強化一點，邏輯判斷與分析到底要怎麼考，大家是覺得有這個意義，但是又怕說考太難，怕是不是這一科就把很多人都擋掉了，大家會怕說這個到底在考什麼？有沒有這個範本？或是外國在考這個有沒有分級？大家會怕這個會不會考太難，到底怎麼個取向？考題是怎麼設計？尤其很多人對數理並不是很擅長，那這一科會不會就是一個殺手鐮，那會不會對於文學院是不利的，公務基礎是只有這三科，第二科跟第一科會不會又太相近，中華民國憲法與政府是一科，法治跟人權呢？這兩科會不會太相近？有沒有其他比較好的範本？你現在看得出來，只要細細瑣瑣的都可以撐很久，只要到執行性就可以扯很久，執行起來的困境應該不大，經費上應該不會有問題，考生應該會贊成，學界應該會贊成，只是說你要怎麼透過考委這 19 人的銅人陣，怎麼考讓他們覺得可以放心，對於考生來講不能是放水也不能某一科就把人家搞垮，我覺得你們研究小組要把範本展現出來，你們能不能提供一點邏輯判斷跟資料分析的考題，比如說提供個三、四十題來看看，看看大家會不會比較放心，那接下來是考選部擬議的草案有沒有什麼修正的建議，第一個為什麼是保留三年，理由是為什麼，為什麼是前 40% 為標準，外國是怎麼弄，合理性何在，這三科是合計，還是各科是逐一來算？我們第 5 條簡單來說，要怎麼算才是合理及格的標準，有人也問為什麼，考試第一階段的成績不計入第二階段，你是保留三年，有時候你每年不太一樣，有人說好久了也會穩定，我們舉個例有個考生第一階段考試分數非常高，幾乎滿分，有一個非常低，這個都不計入第二階段，這個是不是一個好的方法？我先講講這樣，隨後我們討論，想到可以再回應。

**A1：**因為他都會公佈在考選部的網頁，另外他都提過，他上次提到我們院來討論，我們委員座談會都會有，是在什麼地方卡住，就是在剛剛提到的執行的地方卡住，就是技術的問題，然後這個地方也有一些意見，整體來講不是把它駁回，而是在研議，再研究看看也不是否定。

**彭錦鵬：**重點就是我們所講的 19 銅人陣，其實這些我們在小組會議通通都討論過了，其實比較沒有仔細討論的，只有中國憲法、公務知識這個三項，他到底要怎樣做，沒有，其他的範體都出來了，大陸已經做了 10 年都沒有問題，這次我特別去北京大學做訪問，所謂的邏輯這幾項，就是在考智商，你腦筋好不好，其他都不重要，大陸的公務人員考試是以職位為申請基礎，換句話說你就是應徵台大社科院的職員，不是一個類別，不是一個普通行政，直接就是那個職位。

**A1：**大陸是這樣嗎？

**彭錦鵬**：名稱我們先搞清楚，大陸的高考是在講大學的考試，國考是公務員考試，他是以此為基礎的，不是像我們一類別為基礎，所以我只能提拔考試最好的人，所以他的第一階段結束了就是有成績，然後在每一個職位裡面最好的大概是前五名，我的資料裡面都有，大概是前5名才能進入第二階段的口試，第一階段也是有一些機關可以加考一些專業考試，否則的話就是行政職能考試，在第一階除了邏輯推理考試測驗題以外，他還有一個申論題，他的申論題也超過我的想像，我們實在太落伍，我們的國文都是給一個題目寫一篇文章，他們不是這樣子，他是給你一篇5000字的文章，然後回答測驗題，根據這一篇資料，請你寫一篇論文，問題不在於是測驗題還是申論題，剛剛錦堂兄提到三年、40%或合計，有沒有進入第二階段，我們在小組會議都已經討論過了，40%是因為大家認為就像是以前的分階段考試一樣，一定要有一個採計，我是覺得四十太多了，不過從歷屆得分次考試就可以看得出這樣，第一階段你淘汰掉一半，但事實上只有一半的一半會來考第二階段考試，所以到第二階段會真正應考的不過就是20%，那樣子是不是真的能夠考口試呢？老實講我打一個問號，全世界大部分考試，如果要取一人及格的話，了不起就是找四個人到五個人，五個人已經是最多的，就是五選一。

**A2**：沒有，關於第一個問題跟國際的比較，我們是不是有可以借鏡的經驗，我看他們跟我們的狀況不一樣，大部分國外都是以職位為核心的分權辦理，我們現在是考選部統一辦理，我們這裡所提的第一階段、第二階段的考試，國外大部分是兩階段，學識的測驗，再來試口試，但沒有前面的大會考，只有我們規劃第一試是測驗語文、基本知識、再來邏輯跟資料分析，這是所有要參加考試的人都要考，通過之後才可以第二試，基本狀況是不太一樣，第一個我們不是以職位為核心的分權考試，第二個是他們都沒有大會考，分階段是各自辦理，且不集中去測驗第一試，裡面有提到像韓國口試的時間，本來是十分鐘，後來有三十分鐘，甚至一百三十五分鐘，以我們來說是不太可以行的，像外交部、經濟部，一個外交領事人員考試，一個國際商務人員考試，甚至法務部的法官、檢察官的考試，口試也沒這麼久，應考的人最少幾十個，最多一百、兩百人，這麼長的時間不太可能，除非是英國的鄉野測驗，住一段時間再來評分，國外的分試制度可取的是分試的精神，但方式都不太一樣，我們只能取他的分試，分試的好處，第一階段考基本的常識、學識跟邏輯分析，等於考腦筋智商靈活，第二階段再注重職位上的專業科目，最後他們都有口試，我們高普考很多都沒有口試，口試可以看出一個人的心理狀況，像國營事業考試都有口試，有些人應試的時候就語無倫次，講話也不清楚，像那種都打

五十九分淘汰，當然口試也可以淘汰一些，也有一些認為口試會以貌取材，那是另當別論，第一個問題國外的借鏡，他們考試的科目可以參考，階段性的精神也可以參考，但事實上方式是不一樣。

第二個問題，公務員考試分階段的優缺點，我建議，當時民國 84 年到 94 年，這幾年的時間我們有辦過分階段的考試，為什麼取消又恢復為只有一次考試，除了一些特考有分次以外，了解當時的狀況與分析，據我的了解是有一些缺點在，那我先講分次的優點，語文的英文跟國文都應該具備、基礎知識，還有邏輯分析，第二階段在集中已經第一次通過的人，這些比較菁英就進入第二次，第二試可以加強考試時間，或更深入地考試，選拔出最優秀的，第三個口試，可以過濾一些精神病或不適合的擔任公務員職務的，缺點第一個，分為兩試時間會不會拉得更長？以當年度考生從學校畢業以後應試，通過第一階段，但我知道第一階段跟第二階段會隔多久，雖然可保留...

**彭錦鵬**：我稍稍說明一下，時間完全不會很長，原因是測驗題差不多一天就出來了，像推論題，也只有一題

**A2**：如果時間沒有拉很長，這要注意時間不能拉長，因為當年度畢業的人可能就要拖一年半載都沒有結果，沒有結果，有些人就去其他地方就業了。

**A1**：這大學就可以考了

**彭錦鵬**：對，這跟學歷沒有關係

**A2**：對，所以這就是要注意的地方，第二個像語文、英文這些考試，像有些公務人員是注重語言或英文，那他進入專業科目的時候還要不要再考？

**彭錦鵬**：不需要

**A2**：這有些問題，比如司法官國文要六十分以上，英文是排除在外，像外交領事人員，跟國際商務人員就包含，英文就要非常專精、對答如流，我給你一篇英文 2000 字的報導，你摘要只能在兩百個字以內，寫出英文文章的精要，還有考的英文都會比較深，還要對答如流，像第一階段普化、淺的，國文英文合起來才考兩個鐘頭，然後科目又不計入成績計算，再一些較注重語文的機關，可能就會有些問題存在。邏輯跟資料分析，是否每個公務員都要這麼精通？如果在這階段就淘汰很多人，甚至有些專才就沒有進入第二試，像外交部有採取第一試交英檢或多益幾分以上，但國際商務人員的國貿局局長楊珍妮就反對，怕這邊就擋掉很多人，倒不如測驗的時候看英文或各種語文能力，所以這是要注意的地方。

另外一個問題，這些科目也無從收集資料，好像範圍蠻大的，草案裡面的公務員基礎知識，包括到憲法與政府，法治與人權，國家現況與發展，這些也沒有資料可收集，範圍非常廣，邏輯判斷與資料分析，當然去補習班補一下就可以了，但像我們現在這樣可能都考不過，所以要避免第一階段淘汰太多人。

第三個問題，我所提的沒辦法兼顧各類科的個別要求，一定要有口試，會不會有些類科不需要那麼會表達能力？是不是表達能力比較差的都會被淘汰掉？雖然高普考沒口試，事實上比較剛毅木訥的人都可以進來，分階段考試對殘障特考，有沒有特殊考量？像殘障特考要求國文、英文、邏輯跟資料分析，這些基礎知識比較沒有問題，因為殘障特考沒有考英文，大家都適用會不會出問題？。當時黃富源局長希望考試能發展心理性向測驗，這邊分試有沒有碰到這個點？事實上在國營事業考試，口試前都錄取一倍的人，並請他們在口試前做一些題目，都有做性向測驗，在判斷上、溝通、人格上的異常，上面會有曲線的顯示，主考官共有三個且手中都有一份，口試結束以後都會考量這個人是不是可以用，當然這比較主觀，但尤其心理性向測驗，是不是有納入空間？這是提供參考，原則是可行，希望能夠更簡單，我認為第一會考這麼多的科目，會當掉很多人，盡量簡化簡化再簡化。第三個問題，分階段考試的規則，第二條語文的成績不計入，像外交領事跟國際商務特考，事實上他們都很注重語文，所以不計入成績是會有問題，尤其英文又要更深，是考過以後就不考還是以後還可以再考？還是可以再考得更深，比如說外交領事人員的英文，都考得非常深，專業科目不但另外有口試，口試是一般的口才鑑識，看儀表、發言，另外還有一個專業英文口試，考法是提供一篇文章給妳唸，唸完以後跟你討論，看你有沒有辦法辯論，那這些事不是專業的可以再考？不然就是規定要很詳細，或允許他也可以考，還有殘障特考是不是也要排除？那第五條，如果不計入成績，有些各類科的個別需求要考量，還有幫外交領事跟商務人員納入，來應考的，英文要不要特別規定幾分以上才可以？個別需求是否要規定，如果沒有規定，反而沒有達到過濾的目的。第三點，基礎知識範圍非常大，考生在資料收集會摸不著頭緒，那有些是關聯在一起，提供參考。

**A2：**對，但他前面就有一個專業英文的口試，通過之後還有一個口試。

彭錦鵬：這個是在第二階段去做考慮，保留原來的，甚至去做更深的都沒有問題，我聽說部長還想外交人員考試全部都用英文，中文就不用考了。

**A2：**還是要，因為有一些留學生回來公文不會寫。

**彭錦鵬**：第二個是在淘汰的部分，基本上是在考試的執行層次上都可以解決掉，如果說我們同意說取 40%，所以那是彼此之間相比較的問題，所以不會牽涉到難易的問題，這些技術上都可以處理，那公務知識原則上是不會用背的，比如說國家現狀，這就沒辦法用背的，有一些基本的還是要上課，像是中華民國憲法，那口試的話，幾乎所有國家都有口試，只不過是我們沒有而已，心理測驗的話我們現在同時在進行，現在就有其研究已經在做了。

**A3**：有很多看法都比較接近，跟國外比較是最麻煩的，職位考試其實是部內制的做法，它本身的設計就是這樣，以前去過其他單位，我問他這個單位有沒有國家的民事法規，他說沒有，要等我們部長上來，那國家的人沒有關係嗎？他說就是要等部長上來，當時我在想為什麼，後來想到是部內制，要考內政部，是用內政部的法規，所以他是自己訂自己考，那內政部要調到外交部要怎麼考？那是另外一套系統，所以我們國家是獨立制，統一分發，所以如果你要像他們這樣做，那是整個結構都要改變，中國大陸早年是職位分類，現在用這樣的方式，我看過一個類科，1000 多人去搶兩個位置，我們是大家考，只要在二三十個你分得到就好。

**A3**：基本上我們結構跟他們是不一樣，所以很多是很不好去比較，但分階段考試是有很多的共識，但二階段有兩個情況，人家是第一階段筆試第二階段口試，我們是第一階段考一般通識，第二階段考專業能力，甚至第三階段口試，我們現在著重的是先考普通科目再考專業科目，這是二階段，不是筆試跟口試，所以在口試的部分，要怎樣納入進去，這是目前的情況，我們也講好多年了。那他不是一个單位，前五名來口試，他這比較簡單，那我們是說幾百名雙加倍來口試，那你如果不能在一天內，或者有一兩百個人不能在同一組來考，這就變成爭議，不能解決的問題，那大陸聽說有辦法。我們現在口試也是同一組同一天把他考完，題目還要相近，信度效度要取得一致，所以人多可能就是問題，所以多年來才只限定某一些特殊考試，全世界都有口試，不過我認為要取得好人才用口試是有必要。

處長很擔心很多人會被擋掉，像是英文，但這本來就是要選最好的人進來，所以有些人因為這樣被擋掉，是因為分試造成多人才限制，這是難免的事情，可是因為這樣取到更好的人才，我們假設沒有任何弊案，本來就是要取最好的人才，我的學生在科學園區，挑人才台清交先挑，其他全丟，我說不公平，有些私立也是不錯，他說這樣篩選不會漏掉太多，當然有遺珠之憾，可是遺珠不會丟得太多。我覺得外國的經驗可以參考，筆試口試的分試，口試我是一定支持，但是現在考試院都要把科目減少了，是不是有要往口試走，在這裡我沒有

很多的意見，從這角度來講，還是比較著重在多階段考試裡面，一個普通考，一般特考，一個專業考，朝這個方向來思考，這個分階段考試我們多年前其實有辦過一次，這個其中應該有兩個因素在，有一次考試考的是台灣史牽涉到台獨問題，引起考試委員的爭論，後來曾經有一次考試，有出過一次題目要用台語發音，所以對於本省人跟客家人是不公平的，也引起了爭議，所以考試院就乾脆廢掉，停考之後就剩下兩三科，所以就乾脆合併，所以他本身來講是有它的特色，所以我覺得團隊在做的时候可以把它過去的東西做一下比較，因為已經有基礎，停掉的過程，我們未來會不會也碰到這樣的狀況，而造成了問題，這個問題要怎麼去解決可能要先考量，如果分階段的考試設計往法規的方向走，第一個對補習班有好處也有缺點，好處是補習班可以增加推論班，對補習班不利的是，考試不再是背多分，還有很多推論、思考的東西，另外一個，考生一試可能只有一天，第二試只有兩天，就不必考三天，而且禮拜六禮拜天也不會工作量太大，所以時間上對於考生來講也可以比較節省，第三個在測試上面要比較精準，因為你題目前面是一般生，你測出題可以比較精準一點，你考通識所有人都有這樣的認知，然後在你有這個基礎之後再去做比較專業上的考試，我想這樣的設計是比較有他的道理，怕的是剛剛處長已經提到了，有的人因為分試的關係它本來程度不錯，專業能力很強通識能力很弱，所以被三振出局，這樣被擋掉有點不公平，這樣連通識能力都不是很好的公務員，我們認為也不是很理想，你連前不會過 40% 都進不了，可能就是說他邏輯能力不行所以他第一試就試不行，你要怎麼去考公務員，他永遠都沒有辦法當公務員的機會，這就是一種競爭，一種設定條件，所以說他不能三個科目分開來計分，而是三個科目加起來，他語言能力跟邏輯能力跟法歸能力，這整體來看你達到一個標準就可以，所以算起來不會太嚴重，推理能力也不是一碰到就死，像我女兒在智力測驗的時候，他圖形認知就不太夠，他就沒辦法想像 3D 立體空間的概念，很多人也有這樣的問題，可是他其他能力很強，所以剛剛處長就很擔心是不是會擋掉很多人，但是這個題目不會太多，他是一般通識性的題目，他跟智力測驗不一樣，基本上就是你要符合這個條件，然後你總體加上百分之十，而且你邏輯推論的能力如果沒有達到一定的程度，那你去當公務員不是也害到公務員嗎？所以我覺得這個可以在出題上面去做思考、設計。

第四個考量就是，他有點像 GRE、托福一樣先取得一個資格，GRE 裡面有很多精神、量化，如果以我們來看考數學要幹嘛，可是他就是要進到研究所需要這個條件，好在我們台灣的數學能力很強，英文能力比較差一點，所以這兩個分數平均之後還是可以進到美國的

學校去，所以如果你從 GRE 的角度去思考，你的條件等於就像是 GRE 跟托福的條件一樣，這樣也無嘗不可，對於公務員來講可以得到一種基本的條件能力，那專業人力再另外說，這一切都可以考慮，這裡面有提到保留三年等一下可以討論，這三年你考過了以後就去專心的讀你的專業，也可以比較精準一點，所以我覺得這樣的設定是不錯的，有一些考生是屬於死讀書、背書、題目做得很熟，這樣就會被第一階段所淘汰掉，我們也曾經碰過一些人，他是某專科學校畢業，某一個科目的學生，他因為家裡的狀況去考了五年的公務員，人事科，結果五年給他考上了，有一次他的主管打電話給我，他每一件事情都問他的主管，因為她的 IQ 不夠，他是背書背起來的，那個學生曾經來考我們學校的研究所，跟老師挑戰說他可以把某一本行政學的課本都背出來，其實我們公務員裡面有很多是這種人，可是她的 IQ 轉不過來，除非一個條件，普考以下不要這樣子做，高考以上的要去考，讓那些人也有機會去當公務員，但是他升遷就會受到限制，因為到七職等八職等的關係，所以以技術上的層面來看，基本上他是沒問題的，他是有好處的，分開來考試比較精準的，可是最大的問題是，他出的題庫，台灣什麼題目都會猜，你出的題目將來不能再出，而且幾年內不能再出，你有沒有那麼多的資料？像是托福 GRE 他們有題庫可以抓，他題庫很大去撈，你沒有辦法把題庫所有的題目去記起來，所以他可以去撈可以重複再使用，我們的如果都是推論題，那題目也不是很夠，其他部分是每年出題的所以還好，像法律的題目跟推論的題目，那考了幾年以後題目開始山窮水盡的時候要怎麼辦，那題目補習班就會加強，那這個部分是技術性的問題可能要去考量，怎樣要去把這個題目出好，題目本身困難也有，每年都不一樣，托福 GRE 他可以這樣考因為他有一定的常態分配，那我們這個的信度效度的測試，你題目的推論題可能今年比較難下次比較簡單，這個部分會不會有什麼影響，每年的題目不一樣，你今年通過的保留三年，明年通過的也保留三年，題目考的年代、難易程度、常態分配是不是公平，今年考的特別難那 40% 當然沒問題，取得分數就會降低，今年考的比較簡單分數就會比較高，今年的高跟那一年的低之間會不會有什麼問題，還是經過準確的計算，即使高或低經過 40% 並不會有什麼影響，所以這個部分也要考慮，對於考生而言本來要考一次現在要考兩次，本來考試時間分開來可以集中是優點，可是分開來兩次要考兩次也是壓力，分開考的題目設計、時間部分是有他的問題，整體對承辦單位來講，因為第一次考試是讓 18 歲以上的人都可以來考，所以對於考選部經費、規模可能會很大，第二次考的人雖然比較少但花的經費也會差不多，對於考試的單位來講經費會不會受到影響，當然這是技術上的問題，命題老師可以參考全世界的考題來出，但是要非常小心因為別人也會

去全世界收集相關的題目，因為題目出到一定的程度會有限制，翻譯、整理、調整、改寫這些都會出現，題庫的限制可能要去注意，如果分為兩試，社會人士對於這個會有什麼認知，我們是不是要事先做一個公開的說明，考試院不是說我改就改，可能要有一段時間的試營，還有測試，然後證明說你這樣的分試是對的，讓社會觀感可以接受這樣的分試，最後一個問題就是，像是歷史性、事實性或牽扯到政治性的問題，如果牽扯到政治，你要怎麼保證出題的人或審題的人對這個題目可以變成中性的題目，然後不對當時的時政批評或對歷史的誤解等等，和法律的曲解，出題的人可能要非常注意跟小心，而且要非常公正的出題，所以這些都要去做試考。

最後一個部分要談到階段考試，階段考試再法條裡面有很多種規定，特考有限定，其他的都沒有限定通通可以考，那是不是有要分高考的前試跟普考的前試，還有不同的特種考試是不是也通通可以考，還是要分階段，高考的、特種考試、普考的三種的前試，是不是有要標明這部分，這裡面有提到年滿 18 歲就可以考試，好處是，我們夜間部都有這樣的考生，他考上普考，或者初等考試，再來考上大學，考上了之後在我們的夜間部念書，他覺得唸了夜間部之後很無趣，因為他都已經工作了唸這個書有什麼用，所以會不會牽動到未來會不會在高中生、大一、大二也會帶動這個狀況，所以用年滿 18 歲但沒有其他附加條件的話，可能這個部分也要思考，未來會連動到多少人去考這個事，我不是說這個連動不好只是可能要去思考，然後我蠻欣賞資格保留三年，將來別人可能會討論為什麼是三年而不是五年四年兩年，讓我們至少要一個說法，三年在一般情況下，所有的知識條件能力都可以還維持，三年以後知識觀念可能就會改變，所以以三年為考量，但是你要有一個精準的說法，這個在修法上可能會比較抓得住，第五條部分，第一階段考試不併入第二階段考試，所以你高考只要考前 40% 過了就可以了分階段考試，那這會不會是剛剛處長說的，有專業能力的人對他會沒有好處，第二階段不併入的話，對於考生會不會是一個負擔還是一個不公平，將來也會要有一個說法，在下面一個是 40% 我同意，但為什麼是 40% 不是 50%，可能未來團隊要一個基礎上的東西、數字來做說明，我不知道要怎樣去處理，可能要數字來說明不會太嚴謹或太寬鬆，要有過去的歷代數字，另外一個法案裡面所提到的，第五條缺考的題目以零分計算，我們高普考如果有一科以 0 分計算是不能過關的，這樣的話，是不是兩科加起來就算數，還是有一科 0 分就不行這樣的限制，所以缺考科目需要兩科加起來還是要全體考量，第六條有個考選部主試委員會，有這樣的名詞嗎，是不是典試委員會，在下面一個部分，三個科目，國文英文各佔五時我沒有意見，

公務知識、法治、中國憲法與政治，這三科是大家有的共識，但這些剛剛有提到有一些有一點重疊的概念，國家現況與發展要有詳細的說明，甚至還有例題，那這個部分出題可能就要非常小心，那各佔 20%、20%跟 60%，那我的建議是 30、30 跟 40，因為國家現況考 60 我怕會沒有那麼多題目好出，會比較多爭議，那讓他少一點題目的話就不會有太散的東西，會比較容易集中，這個我沒有意見我只是給建議，既然憲法人家都說要提出一科來考所以可以增加到 30，那邏輯的部分是 60 跟 40 我也沒有意見，那時間上兩小時的考慮，只是兩小時的考慮還是跟題目上有關，如果兩小時 100 題每題 1 分可以做到多少題目，而且很可能他會做不完，可能就會緊張亂寫，那怎麼樣再說明上面告訴他時間有限要分配，還是說題目要分成兩個階段來考試，還是可以融合在一起，還是就像一般的智力測驗，所以在時間上跟題目上的分配可能要再思考一下，針對以上我做一點講者分析，只是個人的看法，可以參考一下

**彭錦鵬**：好，非常感謝金貴兄所提出的意見，其中幾個我只想提一點，如果改成這樣的第一階段考試，會考慮的是這些題目會不會太難、太容易或者是重複，中國大陸針對重複是有容忍度，大概是 5%，重複是一點都沒有關係。第二個，出這些題目不管是公務知識還是國情，他基本上都是入闈，這次考試假釋二十萬人來考，也是很省錢，基本上太難太簡單，從 40% 來講也不會是一個大問題。

**A4**：我想先問幾個問題，被允許的研究範圍到底有多大，因為我看到兩個衝突的事情，第一個是他的題目在講多階段考試，可是後來給我們談的只有第一階段，後來發生什麼事我們不知道，還有他的上位會遇到什麼影響我們也不知道，這個改革絕對不是只是階段問題而已，他可能有一些上位的問題，比方說我把他叫做兩種一個 A 一個 B，這個 A 型的階段論考試，我們的前提是考試權仍是一次性資格取得的跟中央集權下的分階段，另外一種 B 型，不是一次性的資格取得，有點像你拿到資格你再去申請，你甚至可以被 fire 掉，還有非中央集權就不一定全部由考試院來執行，可以 decentralize 分階段，這兩種分階段不一樣，比方說口試筆試這概念，如果是 A 型的概念，後來你要宣布他為公務員時，依然就只是分數的比例而已，其他的東西都沒有碰到，可是如果是第二種的分階段，你又可以選擇非一次性的，就是我們把所謂公務人員的認定，就是我們第一階段就認到這，接下來就看各部會或各用人單位，我們考試院就不管。所以我說是 A 型還是 B 型，那如果被允許只有 A 型，事實上我可以告訴各位，如果是 A 型的結構並沒有改變，有很多變動並沒有太大的意義，因為他到後來都只是一個分數的權重，計算而已，因為我們公務人員的身

份等等都沒有變動，所以他們討論的部分就比較少一點，可是比較可行一點，你要推的話這會比較有意義，所以我們對授權可以講多少事情。

**彭錦鵬：**我來說明一下，很簡單，第一個，這研究計畫是在講，採多階段考試可行性，從考選部的角度來講，他就要問我們到底要不要採分階段考試，第二個現在公務人員考試法已經有修正通過了，本來沒有所謂的分階段，但現在已經加上去了，為了要有分階段，所以我們在分階段的立法之前，就已經有開小組會議提供給您，我寫的那篇論文，詳詳細細的怎樣改，分階段的第一階段要考什麼，我們整個的研究結果就到分階段第一階段要考什麼，我們剛剛錦堂兄也說明，這是憲法上的一個規定，只要是國家考試通通都歸考選部，這是第一個，那第二個原則上他都接受分階段考試，但是技術問題仍然有很多意見，那接下來要回答您的問題就是，我們接下來要做的研究就是，到底要不要分階段？第二個是要分多少個階段？第三個是分階段到底要如何去考？

**A4：**我起碼知道 B 型是不可能，A 型裡面最大的問題，我自己認為是經濟問題，我不把口試帶進來的一個原因，行政一考就這麼多人，然後從裡面選非常非常低的，因為我最近也有在研究中國古代的考試，本來是皇帝可以一個一個問，但考不完，所以他後來開始用筆試，所以當一個考試開始考慮成本問題時，很多理想就沒有辦法兼顧，所以如果我們是 A 型的改革的話，哪種分階段改革的裡面，第二階段的專業考試部分，能不能放口試進來，我是指一般行政，我告訴你根本不可能，所以方法上在 A 型裡面，不太可能在某些科目用口試，用口試你看要花多少錢，因為我自己有參加過一天才 14 個人的樣子，那我們每次去改考卷改到手斷掉，那都是五六千人，即便是 40%，1200 人要考到什麼時候，所以我覺得如果這是 A 階段改革的話，在口試成本很高的問題，在某些科目都進不來，所以我比較確定的是 A 型階段的改革的話，有些事情我們就不要想了，他根本不是我們這邊可以動的到的，還有我剛剛前面講的一次性資格取得的意思，現在你是不是公務員的這件事情，還是都由 centralize 來看，他都是一個平均數，他就是一個權重，然後由我來認定你是不是公務員、不能當公務員，所以有很多改革本身到後來變比較麻煩的事，你用平均數就算了，可是你用兩階段來看，第一階段過了我考試院就不管了，接下來如果是各部會去做決定，來判斷他適不適合做公務員，你後來一些阿哩阿渣的事情一定會出來，所以他們也不敢這樣做，所以 A 型的改革我認為它是筆試加筆試，只不過我們把它分開做而已，就是如果我們走到 reality 的核心，除非你去動非一次性的資格取得，我們把公務

員的定義把他的 decentralize，其中有一個部分是，我考試院只給你前半個資格，到時候你有 10 個人，可是我們國家只需要 4 個人，讓這各部會去競爭，包含想跑部會的人你也去競爭，可是這就會動到很多東西

**彭錦鵬：**這不可能，我們憲法這樣存在，他們考試委員都不會同意，你剛剛講的那個其實也不會太困難，加口試也不會太困難。

**A4：**可是我就想說這就變成細節跟成本的問題。

**彭錦鵬：**我打個比方，普通行政 200 個人，如果改變的話，第一階段幾乎不會動到老師去改考卷，這個時間是非常多的，那這個可以拿到專業考試這邊來，專業考試也少掉一半以上的考生，如果分成 3 個階段，最後一個階段再加一個口試的話，口試了不起兩倍到四倍的考生可以去考的話，絕不會太多，那這人數當然還是需要蠻多的口試委員。

**A4：**我建議這個研究可以做個精算的模擬，譬如就拿一般行政來模擬，你知道有時候算這個權重很麻煩，因為你把它變成一個篩選條件後，從法律上來講，我不能當公務人員是因為第一階段把我篩掉，或是我第一階段過了我拿到部分資格，所以它的意義就變成說我是第二階段的什麼把我篩掉，那中間如果過兩階段的人，他會覺得我幹嘛跟你混這個事情，這很麻煩。

**彭錦鵬：**不會，我自己是外交特考三試，第一試是中英文考試包含口試，第二試試專業科目，第三試是口試，事實上第二試到第三試被刷掉一點都沒有話講。

**A4：**我們的考試為什麼推到後面只在做筆試，而且只講求公平的效果，最重要的原因是因為我們的社會文化，他就是沒有辦法避免，所以真正做到內舉不避親，這裡面沒有實行，就是我們的 Social, trust 沒有到那個程度，因此會這個樣子，所以我剛剛講的意思，不是人單純出來 complain，我講的意思是可以去試，我不反對，可是就是要很小心的做，在 A 型的改革之下，那一塊一塊地做，先做一些模擬，然後稍微放大一點，我舉例例如客家行政，比重比較沒有這麼多，我們可以先做做看，當然這個可能也沒有我講的這麼容易，好像可以做實驗就做實驗，可是你一定要有一些方式先去慢慢的測試，而不是從上到下就這樣改，因為我覺得有一些東西可能沒有這麼容易，一般人的想法，我覺得剛剛照老師這樣講，A 型改革裡面的階段，然後用權重或階段的方式來篩選人，然後篩出來的人我們預期是比較好的，我不知道這只是 hypothesis，到時候再讓我做個研究，我就可以告訴你他是不是個好人，這個改革是重要的也是應該要做的，因為大家都在講這件事情，但是如果回應改革的人，很多當考試委員都知道，他要

的東西是非一次性的資格取得，跟非中央集權式的話，你就完全沒有辦法回應這個事情，我認為事實上有很多人是針對考試院而來，我認為做這個東西有意義但是他有他政治上的侷限，但我認為動總比不動好，有很多人即便沒證據，阿麼阿哩阿渣的事都推給公務人員太爛，事實上也沒有爛到他們所講的那種程度，另外有幾個比較小的事情，40%是怎麼訂出來的？

**彭錦鵬**：我在論文有提到，有很多討論，到底就一定一定要砍，因為你是分階段考試所以你一定要有淘汰的機制，所以從以前曾經施行過的分階段規定，先取一半，事實上100個人取了一半以後，有50個人會去考第二階段，但事實上都是25個人去考，所以只有25%，所以現在只有這個階段的話是不是就採用40%，事實上真正會去考第二試的大概就是20%。

**A4**：我之前曾經有聽過一個專門在做考試的，他們有接一個考試院的案子，然後我剛好是審查委員，他們好像有一套方法去講說，你在一個常態分配的裡面，有哪些人是你真的不能用的，第幾個標準差的人是完全不能用的，這個人就要把他排除掉，當然我的意思是40%這個邏輯要把它講清楚，像我現在常常在問一個問題，那個甲等的75%是怎麼訂出來的，為什麼不70%為什麼不80%。

**彭錦鵬**：沒有答案，因為以台灣的歷史來講，最長的是一半50%，然後接下來沒有規定的時候，就變成100%，然後只好用五月秘書長聯合會簽，變成75%，沒有任何的一個基礎。

**A4**：不過這個就蠻可怕的，因為你講不太出來它背後的邏輯是什麼，這個是第一個，那第二個是陳老師剛剛有看到的主試委員會，要做這件事情的時候，他到底是要放在考試院目前架構的什麼地方？要重組一個地方嗎？還是本來典試委員就多做一个事情，我覺得這個部分不能有更多一點的細節？就跟現狀的考試院行政到底怎麼連結的？如果變成兩次，所以內部的行政可行性跟他架構要怎麼做？可以的話也可以把它講清楚，最後一個，第一階段考試第二跟第三就沒有申論題，反而只剩下英文跟語文有申論試，後面那兩個就沒有申論題了，而且全部都是測驗題，這樣會更好嗎？還是更不好？這樣我們改考卷的時間會減少很多，可是這樣不就變成就更要背書嗎？

## 附錄二 深度訪談紀錄一

時間：2017年03月10日（五）14:30-15:30

地點：國立臺灣大學社會科學院8樓805研究室

訪談者：彭錦鵬 臺灣大學政治學系副教授

李俊達 臺北市立大學社會暨公共事務學系助理教授

與談者：B1 地方政府人事處副處長

會議記錄：

我從考選部比較關心的草案規則開始說起，從我們新北市的觀點我們是支持的，至於第一階段公文的部分我們有做一個瞭解和對比，公文原本占百分之二時有刪掉了，我原本在世新大學也有兼課教過公文，公文寫作在公務界其實非常重要，如果在考試階段可以有一個基本的概念，那到公務機關後，雖然每個機關可能會有些許的差異性，但是這個基本功夫我覺得要加在公職門檻比較好，也就是說未來改革是國文百分之五十，英文百分之五十，希望公文那塊還是要保留，配分還是尊重研究團隊這邊的研究分析。

學理面來分析的話，我覺得多階段是必要的篩選人才過程，其實早年就是87年到94年也有分階段考試，但考得科目如數的推理和地球科學，那些當公務員是用不到的，二者之間無關聯性，那之後可能考得專業科目過多期程過長，所以95年又取消一次回歸僅考專業科目，那我覺得處理二階段考試科目這種可以運作，可以減少改卷老師的負擔，國際性比較資料部分，我自己去中國的例子，他們口試的進行方式，上海市政府官員有表示說：他們口試的題目沒有人知道，口試題目非常公平，但是大陸他們還是很強調組織考察，雖然他們透過考試方式，但是還是走組織審查的方向，澳門方面就很強調口試的專業性，他們以前是沿用葡萄牙的舊制，所以口試的時間可能要花兩到三小時，這就是他們強項。加拿大部分也非常強調口試來遴選人才。

可是在現階段公部門中，有一部分人員並不相信口試運作，這也凸顯出我們亞洲社會口試的公正性受到質疑，他們還是認為筆試方面最公平，用口試方面去檢測他們的反應，政府部門與企業部門最大差異性，公部門的論述能力可能比較重要，所以就像我們第一階段要考邏輯判斷的科目，企業部門要求的口說能力就要很厲害，另外就邏輯判斷與資料分析部分在中央單位很重要，因中央單位可能會碰到政策規劃之類的業務，可以幫我們在進入門檻進行處理，但如果到地方政府層級這是一個遴選的標準，但是如果他進來可能都是做基層的執行

工作，差異度可能就不會很大，這部分我認為很重要。

第一階段分試過要不要列入第二階段的採計比重，考生立場來說他是可以併計，目前我看是一階段過後他的資格可以維持三年，考生比較在意就是考選部的政策要提前公布，如果不列計的話第一試可能就是門檻，第二試就很重要，像我以前待金管會的例子，他們認為相關專業法規進來單位再學習就好，所以原本要考那些專業法規都可以刪掉，人事行政部份有關現行考銓制度跟各國人事制度就沒有了，改考人力資源管理跟組織行為，以後企管系畢業跟人資畢業得學生會近來考這類科目，近幾年我遇過很多都不是我們公行考上，這些人進到人事體系裡面來，如果有待過企業部門，他的創造力跟抗壓力會比較大，如果是靠補習班進來而且是增額錄取，他們會跟同期比較，如果他們覺得比較忙碌就不會待很久。

### 附錄三 深度訪談紀錄二

時間：2017年03月10日（五）15:30-16:30

地點：國立臺灣大學社會科學院8樓805研究室

訪談者：彭錦鵬 臺灣大學政治學系副教授

李俊達 臺北市立大學社會暨公共事務學系助理教授

與談者：B2 前人事行政局首長

#### 會議記錄：

第一個是談到各國的資料比較有沒有接近之處，其中有兩個特點值得我們觀察；第一個是部會及用人機關直接用人的考試主導性，尤其最後口試的部分，口試、面試或其他等方式，這點各國幾乎都有。

我國現在只有少數考試是這樣，其中最主要原因是在於我們憲法是世界唯一的考試權、考試院，在83條、增修條文第6條都清楚寫出它的權責，也因此變成國家考試就是獨此一家，只能由他辦，只有勉強釋出幾個比較特殊的考試時，會用人機關來參與口試，譬如司法特考、外交，其他幾乎不會參與，這種情形對我國有它的好處，就是考試權的獨立行使之外，最主要把孫中山先生標榜的獨立行使、用人客觀公正，闡釋地很清楚，進一步建立全國一致性的銓敘制度、人事制度，所以考試錄取者經過國家考試使其可以在全國各機關服務，即使有短期間的限制，譬如地方特考，但長期來講，這是通行天下，通行全國中央、地方各機關，實際見仁見智，依照用人的需要的話，跟實際上依憲法明定的「應考試、服公職」，作為基本權利來講，就變成一試就有機會通行遊走，都幾乎有考核制度、有淘汰制度、有懲戒制度，但能產生很正面的作用，坦白說不是讓人滿意，所以這樣的一個通天下的制度很值得檢討。

我個人過去曾經有一些想法，認為有一些考試需要分流，甚至有些機關跟機關之間的交流、人才的流動應該有條件的限制，或者在職等上的限制，或者在某一個職組、職類來做區分；現階段要讓各機關直接參與徵選人才的過程比重增加，可能性相當低，但在外國很普遍。

第二個特點就是口試往往是最後徵選人才最後關鍵性的重要程序，關於這一點，牽涉到之前談的那些事項，因此人力會變得過度的龐大，時間、考試期程都會有影響，所以只能在特殊性考試做到口試；長期來講，我認為連同第一個特點，應該要想一些辦法來突破這個困境，換句話說，如多階段的考試其實是一種很好的處理方式，然後讓用人機關...，現在用人機關廣泛來講，行政院以外機關是銓敘部，行政院

所屬機關是人事行政總處，在統籌用人需求等等，但畢竟不是直接用人機關，所以只能提出綜合性用人需求的意見，無法針對某一個職位任何的特別需要，所以這方面，我覺得可以做考量，雖然一時之間沒有辦法立刻做到，但長期來講，或許應該有機會。

事實上各國的經驗中，我們有一些已經採取、運用，但是有一些不能採用，像大陸是使用思想的箝制，對我國國情來講，我們已經走得更前端，這個不宜採用；另外，有的國家有明顯的年齡上限。

（問：中國是哪個部分？）他的考試科目有擁護中華人民共和國憲法，他「擁護」這兩個字意思...，我覺得他不只這兩個地方，有兩三個地方都有這類的意義。

（問：像一中承諾一樣啦？）對啦！就像這樣的意思，良好的品行在我們國家沒辦法做這個之類。

（問：局長提到包含口試階段要請人大代表、政協委員...）就是這個意思，這些人政治性的參與太高了，像我國都不宜採用，我國之前已刪除國父遺教，後來本國史地也幾乎很少考。

還有一個年齡上限如三十五歲等，我國過去有很多考試有年齡上限，一一都被認為不夠公平，並認為會影響到「應考試、服公職」的人民權利，所以現在六十幾歲仍可以參加考試，即便你公務人員任職至六十五歲，你仍可以考取，只是不能任職而已，我認為這是一種浪費；年齡上限，甚至很多條件的限制都是合理的，譬如說用人機關最後使用口試篩選，他篩選甚標準是符合其需求，如需要一個經驗老道的、一個年輕的及可塑性高的等，我國這門一開無法回頭，就像總統直接民選再也回不來委任選舉了，這個我不是專業...。

以上關於第一點，所以我對第一點的看法有一個小結：我國憲法賦予考試權極大權力，但需要與時俱進，我國確實擁有蠻好的公平選材、打破階級，甚至促進社會不同階層的流動等，做了許多良好績效；但是不是真正選用適任人才，適任的意思舉例說明如博士去考初等考試、擔任書記等大材小用，最適合那個職位方面要加強，考試的方法、技術一定要與時俱進並經常檢討改進，以上對第一個題綱。

第二個題綱就為多階段考試的優缺點及施行上會遇到那些困境；我先扼要提一下，原來八十七年一月一號施行高考三級跟普考的分試考試的制度，該制度各位應該都很清楚，以高考三級為例子，他的第一試是考兩科，兩個部分各佔百分之五十，一個是綜合知識測驗，包含中華民國憲法、英文、法學緒論、本國歷史、數的推理跟地球科學，其中憲法跟英文各佔百分之二十，法學緒論、本國歷史、數的推理、地球科學各佔百分之十五，另外考兩科為專業知識是測驗題，所以第一

試全部為測驗題，錄取率是百分之五十，與現在考選部有很大的不同，在於其有分類科的、分等級，考試等級如高考一級、高考二級或者特考一、二、三、四、五等，另一種考試為基層、地方特考、高普考，分別依某項考試，主要為高考三級跟普考進行第一試，所以報名人事行政，從第一試中取百分之五十，或報考機械工程，報考多少人就是取一半人數，此為第一試的部分。

然後第二試有國文，包括論文跟公文及閱讀測驗，另外專業科目有六科，用七科的平均分數進行第二試，第一試及格才可以報考第二試；該做法主要因第八屆考試委員認為學科技工程的人完全不懂相關法制、國家基本公務員素養；反過來說，公務員對一些數理觀念也不具備，這是第一個。第二個最主要是要減少第二試以申論題為主，幾乎都是因申論題閱卷品質，為以上兩個目的產生。實施了七、八年之後，正於政黨輪替時期，想法也不一樣，之前提到的高考三級跟普考這個方式顯示一些弊病，包括部分課程考生曾未學過，不得不依賴補習班，而且第一試的兩科專業科目，與第二試的專業科目除了國文之外有六科，其中兩科是重複的等問題。

這時大規模考試的人數漸漸地下降，當時林嘉誠擔任部長時將制度終結；該制度稱為分試，與分階段意涵不同；現在主要構想是「跨等級」，高考二級、高考三級、普考，與地方特考的二、三、四等都涵蓋在內；第二個為「跨考試」，也就是高、普、地方特考主要常考，加上「跨類科」不再分人事行政、機械工程而是一起考；換句話說，把各種考試的普通科目先集中考試的意思，題目與我的說明有些微距離，採多階段考試基本上是一定的趨勢，我認為是一定的趨勢。

但是你們第三個題綱主要是鎖在考選部的草案，所以這個範圍有一點不同，我用概括的講法說明；首先談優點，第一個是分階段可以提升考試選才的效度、閱卷品質，甚至是專業科目的類科；考試時，高考考三天與普考考兩天，其實沒有必要，做一些減少也可以減輕考生的壓力，這是第一個。第二個是分階段之後應該能比較公平客觀，這是第二個。

第三個我覺得可以減少國家人力的浪費及財政的負擔；我先討論國家人力的浪費，每年考試的人數如現今還有四十五萬人，包括專門職業等，這些人多半都不只考一次，一定考到三、四次才放棄，於這段期間不會去找正職的工作，因此，對國家人力是一個很殘酷的浪費，真正講來，我們現在也不能鎖住年齡，也不能像有些國家只能考兩次、三次，我們都不能走那條路，你若提出就會被責備，這個時候只能用分階段方式，來做一次、兩次大考試，牽涉到技術上的處理。

有關財政負擔，後來楊超祥部長時期成立了基金，基金用意是蠻好的，當時大家也都很肯定，過去是收支並列，今年辦多少考試編多少預算；另外，收取的報名費全額繳庫，其中有人考試划算，有人不划算等情況；而最慘的是題庫，題庫方面總是灑不上大的錢來做補充有效的、比較長期堪用、更新的題庫，所以楊部長那個時候的想法，考試部也差不多贊成並成立了基金，這是題外話；成立了基金後，有些考試很划算，如初等考試、地方特考五等很划算，有些就非常不划算，如高考一級、二級。

所以分階段考試依各項考試來講，單一考生的成本固然會提高，但是有更多數人於第一階段將被淘汰，對國家財政負擔是有利且會改善之，而且對題庫也不至於浪費，因為申論題命題集中於命題委員的智慧，但題庫尤其測驗題，是相當的辛苦且成本相當高，題庫不能像美國律師考試，反正於這幾百題，無論看過於否，就是從中抽題進行考試，我國與其不一樣，我們為用人的考試，因此題庫的消費變成一個很大消耗，所以需要減少這一方面，這是第三個。

第四個是可從一些科目的設計強化國家近年來的公務員基本素養，希望公務員你起碼要懂什麼東西，並且能在這裡琢磨，我談的不是指專業，專業是必要的，一般性的東西能有機會進行強化。

第五個是有比較高的機會與用人機關的需求直接掛鉤，這是我認為的優點。

缺點如考選部的第一階段考試設計，人家一定會批評，是重新鑑別大學生的學歷，固然十八歲就可報名考試，現在大學教育普及，很多人於大學畢業後，或於大二、大三開始考試，十八歲就可以考試，而產生一個類似大會考的情況，再換個角度來說，有的國家、第三世界的國家到美國去念法學士，大概回去就可以當法官了，我國已經不是這樣了，我國大學生太普遍了，所有學各行各業的太多，而我們國家公務員的需求並不多，中間產生出問題，尤其過去大家總是學而又折志，念點書當公務員，當然現在狀況又改變了，只是說有可能給這個批評，當時第二試高考三級結束時，也是有這個因素。

第二件事情是有些科目不是學校裡面苦澀的科目，因此，很多東西依靠補習班，補習班也大顯其道，無可避免的是考試領導教學，這是一定的，這方面可能有一些解決之道，我認為該設計執行的時候，很多學校的通識課程應該有一些配合的東西，這樣也是個好事，如過去技術人員不須考試，後來全數被納入需要考試行列，但是醫事人員當時認為其需要考兩個執照，要考醫生執照，再考公務員醫生的執照，所以有極大反彈，該時為黃作榮部長時期，後來我們與衛生署進行許多

研究，走上一條道路，將憲法中專門職業考試跟公務人員考試，憲法有分開來說明，但我們將其打為同一條路，所以醫事人員就可以進來；坦白說，有很大一個問題存在，那些人都無須進入文官學院公務人力中心受訓，即可擔任主管，因為開放使用醫事人員進用職位都是比較高階職位，因此就來了，不了解公務人員服務法、利益迴避等，需要透過他人提醒，如：不能雙重國籍等，而雙重國籍是另外的課題；進來體系才發現，因此許多人都後悔，所以我覺得這個部分，剛剛講的岔了話；圖利補習班這個部分，坦白說一定會有因應，學校會有因應。這也是一個缺點，一時之間這些人都大學畢業了，不可能再回學校修通識課程。

第三個是如果第一階段考試的考科設計不良，有可能淪為政治上思想控制的問題，等一下於考試科目再說明與先前提及大陸例子有些接近。

第四個缺點為拉長考試的時程，從不同角度，用人機關其實無關緊要，何謂用人機關，是產品產生後才使用，只要把期程往前訂定就能解決，此為技術問題；但對考生會多一個問題，於第一試及格並興高采烈，等待數月後又考一次，黯然，多數人都被淘汰，並於明年重新報考，對考生是浪費光陰，也有比較小的雜音，為需要繳交兩次報名費用，兩次考試要繳交兩次報名費用，此為缺點。

綜合來說，第二題綱為因現今大學普遍設立，學歷幾乎不等同於實力，為兩個不同事情，而國內外都在放寬應試資格，國外不在乎你學什麼，並且有些重視經歷或是層級，我國也一直在走這條路，並再放寬，這是回不了頭的路，譬如：我學公共行政出身，一般行政職系、人事行政職系是理所當然可以考，但學習歷史科系等人全部報名考試，而且他們考得比我還多，這種問題是一放就收不了。

因此使用第一階段進行篩選有其必要，並非進行分類，而是判斷合不合適擔任公務人員；我的結論為綜合憲法考試權，我國比較特殊的運作方式需要與時俱進改變，方法、技術隨時都要檢討，我國太保守、故步自封，所以進行多階段考試做精緻、適當的設計是一個大趨勢，將會面對一些困境，對此困境需有些因應，有時間做小小的因應，大家比較能接受。另外，我們現在高考一級、特考一級，還有比較專業的司法等，其實還有的使用分試，有的使用分階段，事實上使用這類方式，依照特考用人需求、個別的需求做特別設計，我覺得都是有必要的，但是也不一定要納入考選部選用所謂的第一階段，這是我第二個題綱。

第三個題綱是對考選部研議的分階段考試之第一階段考試規則草案

有什麼建議，該部分民國一百年到一百零三年，考選部專案小組討論許久，彭教授的文章有清楚講述；關於第一試的部分，分兩方面進行說明，第一個為法治面且第二個為實務面；第一個法治面有三個小項，第一個小項是考試法第十八條第一項，談論分試、分階段，考試法施行細則第十六條僅進一步解釋何謂分試，未進一步解釋何謂分階段；打聽之下，於董部長時期，因為本來只有分試，並無分階段，後來增加了分階段；結果兩個制度要將其界定並擺在施行細則，聽說考試委員意見分歧，於是董部長快刀斬亂麻，決定不列入細則，但是我覺得既然分成兩種，雖實際也可以不分，但意思已經模糊，既然有兩個制度，應該界定清楚，以上是法制面第一小項。

第二個是考選部第一階段考試規則該名詞與內容有點出入，問題在於名詞稱為公務人員分階段考試的第一階段考試規則，但內容談論許多為第二階段後要怎麼辦，我覺得這個部分應該要調整法律位階或者其他事項，在施行細則內定義清楚，或者就稱之公務人員分階段考試規則，此亦是一種方法。

法制面還有第三個問題，第三個問題有些怪異，考試法有談到分科、考試的等級等等，從中沿生出所有不同的考試名稱，譬如：高考、普考等，也有混合的，如過去的高考三級和普考是一個考試規則，但是現在的意思有點不一樣，等於是在第一階段有一個範圍考試，第二階段是各個考試規則個別進行，這中間如何去扣合的問題，不像原來的高考三級和普考的考試規則，裡面把大規模考試分試全規定在一個考試規則；然現在不是，現在將準備納入的高考二級、高考三級、普考還有特種考試的二、三、四，已經排除司法官等等的，剩下就以地方特考為主，這是最多人數在報考的，使用僅談論第一階段內容的考試，我覺得法制上這樣很怪異，能如何處理該問題，尤其是與各個考試規則的後面接法，能否變一個綜合性的公務人員分階段考試，如第一階段綜合考試（分階段考試規則，通通包含在內）。

其次，實務面也有兩三個意見；首先，第一個是裡面所談的保留三年跟百分之四十，個人很有意見，為何會這樣，聽說他們準備一年辦兩次，如寒暑假各一次，於一年辦兩次且這個考試人數之多，一定會產生同分的很多，初等考試同分的就非常多，使其訝異，有時候一個大型的考區，譬如說臺北地區，同分的考生就很多，需要全部錄取等問題，這樣還不是重點；主要問題為三年累計百分之四十，大部分都能通過，所以一個減百分之四十，過去的分試是用百分之五十，是該類科的百分之五十，考人事行政人數的百分之五十，但現在不同，現為跨類科，全國、各個等級一起，如此操作下，一年考兩次，三年就六次了，每次百分之四十，沒考取的人就重新考試，考取者無須再考，

一路操作下，後面的比例會很高，一考過的人就是我剛剛講的躍躍欲試、興高采烈，但是後面，他接下來，譬如有限制期限，因此就逢試必考，這樣一路下來，太多的學子沉淪在這其中，不願意找正職，寧可去打打工，將是一個蠻大的問題，所以我個人認為三年都太多了，一年考兩次了話，最少要減成兩年，並且考選部如何推論出百分之四十，聽說其中因素將牽涉到第二點，我覺得這兩個都該減少，這是第一個。

第二個（20、25，兩年），（問：像大陸了話是用職位，就是五個人）現在是跨考試、跨類科、跨等級，沒辦法壓到很低，過去第一試是百分之五十，但是報名人數很少，這是剛剛講的第一個大問題；第二個牽涉到公平性的問題，聽說他們討論到百分之四十的原因之一是考試科目對行政類科的人比較有利，技術類科的會比較不利，如同行政類科的人再接觸物理化學，亦是一個頭兩個大，其中從另一個角度想，公務員不管所有類科有職組、職系的區分，而職組的上面分兩類，一個是行政類，另一個為技術類，如果我們把這個比較的範圍百分之四十、二十五、二十，你比較的範圍如有分行政類、技術類的話較方便比較，所有如工程、技術等，若依此比較，以後要考行政就如此比較；用此方式可以化解之前的壓力。但是可能會有進一步的質疑，為何考的一樣，錄取分數卻不同，所以過去用人考試分成第一類、第二類，第一類分發、第二類不分發，結果當年考選部把第一類依照用人需求，第二類用六十分，結果兩者結果永遠不會相同，如果用第一類58.5分，第二類也用58.5分來錄取，考試科目、閱卷評分全部相同，就無以上事情發生；訂定標準者認為第二類是儲備性質，因此就60分及格，第一類是用人需求，高高低低，所以這個中間就會產生考行政類與考技術類不同；後面規則寫得很清楚，必須具備資格，中間不太可能取巧，譬如：技術類相對簡單，明明是考人事行政，結果跑去考技術類，但是結果為沒有用的；如果可以在考試的科目裡面，一定的小小比例做區隔，就像以前考數的推理、地球科學等，只要有百分之十左右來做第二個大科，如公務基礎知識等有一定的比例區隔就可以化解，這是我第二個看法。

第三個看法是考試科目表內牽涉到效度的問題，我有幾個小看法，第一個語文、國文與英文採申論式與測驗式混合試題，我認為應該全部採測驗式試題，該邏輯為原來的初等考試只考四科，一科國文、兩科專業科目、一科公民相關課程，這邊三科都是測驗，就是選擇題，只有國文跟公文，其中的閱讀測驗也是選擇題，是電腦操作，很方便，但是作文，或稱之論文，與公文的部分，同一篇文章有四個人做評分，可能每人評分差距五分，雖然將其壓縮，如論文是多少、這題是多少。

所以考試要有運氣，測驗題一題才一分、一點幾分，比較少題目的考試為一題兩分並不用倒扣；反過來，一個作文一差就沒了；第十一屆的時候，我堅持主張並與考選部搓磨許久，也與多位國文教授討論且多數同意；現在有很大的壓力，是國文題庫題很難產出，且題庫題會消耗得很快。

我認為不能從那角度分析，進一步來說，這才能真正做到公平，不會因為國文或英文，因此為甚麼大學學測會對作文評不評分傷腦筋，像臺北高中考試中國文只佔 15 分，每一個都要兩個老師來評，而且老師在閱卷之前要講習並講很多遍，文章該幾分就幾分，而且之間區隔小，很難做到真正的公平；公務人員有三十幾萬人考，起碼一來二十萬，別說二十萬，十萬就難以負荷，十萬考生需要請多少個人，如果英文也有類似作文這樣的東西，要多少閱卷先生要花人力，會卡住第一階段考試的速度及公平；那時跟國文老師討論並有許多人堅持，後來我們也找來一些題目命題方式，命題方式也可以類似閱讀測驗，有一篇文章不管白話文、文言文，然後底下有好多好的題目，甚至公文也可以考，所以這部分認為很必要，這是第一個。

第二個有關第二科的公務基礎知識，坦白說對這部分有點遲疑，憲法與政府為一科，佔百分之二十，法治與人權佔百分之二十，與國家現狀與發展佔百分之六十。首先，第三部分比例應該減少，因為國家現狀與發展是無法界定之外，還有主觀判斷的問題，若不能談論統獨、兩岸議題，該科目就沒有進行必要，若談論現狀，命題就會產生瑕疵，命題者沒有特定意思，可是考生的解讀可能會不同，所以我覺得這部分可以考試，但比重要減低。

我認為應該要加強法治與人權，法治非常重要，對公務員來講非常重要，法治的比例一定要增加；坦白說憲法和政府沒甚麼好考的，一百七十五條再加增修條文，如果考憲法理論，人家就會不高興了，這是題外話；幕後會有補習班幫他們寫；現在主要談法治，一個公務員起碼的法治觀念非常重要，法治包括治理、制度，像法學一些基本的東西和當個公務員的服務法。我們服務法是非常糟糕的服務法，呼籲了多少年，就是不肯好好改，還有像行政中立法、利益衝突迴避法，範圍做標註，考生總會自行看一看，即便出個一、二題。

目前很重要的行政程序法、國家賠償法等，包括技術類科全部需要精通，有多少技術人員是貪贓枉法的公務人員，我以前在局裡會閱讀其資料，其是否公務員考試及格、有無受過公務員訓練，是否為早期技術人員等，若以上符合，大多不懂相關知識，所以一進入大染缸中，其長官收受紅包，該人員會認為收受紅包是可行行為等。我覺得法治的內容，包括法治這兩個字的名詞，其實法治也可以包括人權，所以

法治與人權可以稍微修改，而且比重應該拉高一些。

第三個是邏輯判斷資料與分析，此項絕對有必要，個人非常贊成，只是有些擔憂命題技巧部分，但將會越來越成熟；這方面我的顧慮沒有很大，因此我補充這一點。

## 附錄四 深度訪談紀錄三

時間：2017年03月10日（五）16:30-17:30

地點：國立臺灣大學社會科學院8樓805研究室

訪談者：彭錦鵬 臺灣大學政治學系副教授

李俊達 臺北市立大學社會暨公共事務學系助理教授

與談者：B3 前考選部部長

會議記錄：

國際資料比較部分，筆試部分比例較少，大約占百分之三十到四十，比較高比例在口試或者性向測驗上，我在考選部服務時問過一位法國學生，他來司法院訓練所來實習，他說他並沒有工作經驗，而且他們考試的部分口試比例和筆試相較起來比較高，所以口試部分可以了解到在學校的社團經驗或打工經驗等等，就像國內大企業一樣，花在面談或口試的時間比較長，那我們剛好就相反，只有百分之九十為筆試，司法官百分之十為口試，百分之十就是虛構有點浪費時間，有學生跟我表示說畢業五到六年再來考試，對於申論的答題非常有幫助，所以從國際經驗來看，我們公務員考試不能僅僅以筆試作為篩選標準，另外公務員要有他做事的態度，但是現在考試制度無法展現出此種價值，會形成跟社會脫節的情形，國際情勢上也展現出口試的重要性，國外經驗都顯示出專業知識應該是要畢業之後進入職場去學，而在學校應該是要培養問題分析和思考邏輯及解決能力，我國國家考試學科考古化，目前國際上很少有這種考試存在，而且全世界沒有一個部會叫考選部，至於公務人員採多階段考試來看，目前政府在倡導高中畢業生先去職場工作，我覺得那不太恰當，因為沒有一位家長會讓自己小孩書讀到一半就先去工作，這在我們華人社會來講是不可能發生的事，所以我覺得分階段考試應考資格要做修改，我覺得第二階段一定要規定有工作經驗會比較好，像德國口試之前會給你一個案例要你來分析，我覺得這個部分比較實際，像我們的口試委員就比較沒有受過專業訓練，所以我覺得在我國考試文化導向下，分階段考試是有他的必要性。

我覺得現在大學通識教育很重要，很多學生可以學習很多基本人文知識，所以我認為要考試就應該要以通識為主，至於英文這塊我認為還是要有準備，考試科目部分語文類也很重要。邏輯判斷與資料分析我認為重要性沒有人文知識高，所以應該要以人文知識來進行測驗比較好。

## 附錄五 焦點座談會議紀錄二

時間：2017年05月10日（三）15:00-17:00

地點：國立臺灣大學社會科學院8樓814會議室

訪談者：彭錦鵬 臺灣大學政治學系副教授

黃一峯 淡江大學公共行政學系副教授

李俊達 臺北市立大學社會暨公共事務學系助理教授

與談者：C1 世新大學行政管理學系教授

C2 臺灣大學政治學系教授

C3 臺北大學公共行政暨政策學系兼任教授

C4 空中大學公共行政學系副教授

### 會議記錄：

彭錦鵬：首先，非常感謝大家來參加，我們已經到最後了，現在剩一些關鍵性決定就是說我們最後所提出來的報告到底要用怎樣的形式或說法來說明說我們的考選應該採用多階段，我們的研究其實大家都很清楚，沒有一個先進國家像我們用一階段。沒有意外，應該都有第二階段口試，那如何來做這麼一件事情，最主要的是兩個階段，假設分為兩個階段，第一階段我們到底要採用怎麼樣的考試科目考試方法專案小組討論，那科目部分，也有很多著墨，分階段主要有兩個題目必須要討論到就是說我們在第一階段到第二階段的篩選的機制到底要怎麼做，那怎麼樣做就牽涉到第一階段如果考過試以後，到底要取多少人及格，這是第一個問題，第二個是如果要跟口試連結那就會有一個比較大麻煩，就是說我們看所有口試大概就沒有什麼意外，一個職位要考上一個人的話，那大概就是有3到4個人來應考，究竟要怎樣來處理。那基本上一個概念就是如果我們在一個類科裡面有100人的話，那如果做推估大概會有300人會來口試。這要怎麼辦？要進入第二階段的一個地方。

那另外，進入第二階段專業科目考試，專業科目考試現在考選部就是已經決定把科目減少，我們覺得減少夠不夠還是可以更少還是怎樣，最主要就是這要如何使現在這個一階段以專業科目為核心的把它轉變成兩階段或甚至三階段的考試，聽聽各位的意見，尤其是考試委員的意見。就我們如何使得第一階段能夠及格的人數要少一點，那同時考慮到保留年限，我們也做了一個推估，保留年限是要保留一年兩年三年，三年的話就好像是滿長的，如果以大陸來講的話，他們的第一

階段你考上以後，沒有什麼保留的，要重新再考，而且他們是以職位為核心的，也就是說我應考的是某職位，不管是北京司的哪裡，他就是考那個職位而已，不管它多少人去應考。所以，行政上我們要做建議，也要可行。我已經把考試委員們所提的有關於分階段考試的問題，基本上都解決了，就是說我們都有提相對的說明，但是今天請大家來表達意見，就是我們今天題綱給你。所以請各位知無不言，言無不盡，如我們題綱裡面所提到的結語。最主要是如何讓它可行，能夠全部都有口試，這是第一個，第二個在篩選人數之後，是可行的，這大概是第二個重點。

我們傳統上來考試，像我個人外交人員特考我當年是三試的，第一次試考國文跟英文的筆試跟口試，第二試是專業科目，第三試是口試，中文口試，後來變兩試，現在大部分都是，如果以三級的話都是一試。那現在考試法裡面的規定是把第一階的，可以分階段，那這個階段，我們也曾經開過研討會了，討論這個所謂的分階段和分試，其實分試就成績來講，第一試、第二試會一起算，分階段也有可能算也有可能不算。大致上情況是這樣子。

**C1:** 那我先請問一下，那個因為我 4/18 才去考選部開了一個國家考試共同科目檢定化，那個基本上應該是分階段，也就是一次完了，它不能合算，它是一個叫做檢定通過就算，所以我們應該討論這點不是甄試，甄試的話要合計喔，那可能原先想要改革的效益看不到。不是甄試，我想你們研究主題也是多階段考試，這第一個。第二個先釐清一下，考選部考試院好像那時候公務人員考試法修正草案送出去，本來一個也就是要有這樣的像這個資格考分階段，但是它裡面一個就是考過了保留資格是八年，這點太長了。這個當然不理想，當然你說考過，它最理想的做法就是說，分階段，一試就是基本能力素養職能的那種，考試完過了不必再考，比如說我今年中文過了，沒有說第二年中文能力突然就變差，語文能力類似這樣，所以它這個叫做，檢定化，但保留幾年是可以討論，因為裡面幾個科目一個是像公務常識，那個邏輯那些當然也不太可能那麼快變的。可是公務知識可能會有一點變，政黨四年都會輪一次麻，所以你說保留八年，實在太長了。那這個是大家的看法，但是毫無疑問的就是說我們應該是在討論這件事，就是在做的這些個案。

**彭錦鵬:** 今天其實是這樣子，其實有滿多的問題，那我現在就是這樣的讓它比較可行一點。其實結論很簡單啦，就是說其他國家都包含口試，這是第一個問題。可是這個問題就牽涉到比較大的一個問題就是說，以我們現在是以類別取人的方法之下，要進入第二階段的口試，它的難度是比較稍大的。其實韓國也是這樣概念，沒有問題。但是，

對我們來講就是你要把 1,000 個人一篩就篩成比方說 200 個，然後才能夠進入第二階段考試。也許考試委員就比較不太可能去接受。

**C1：**所以口試變成第二階段的一個重要的標的。

**C2：**那口試就要時間，第一個是要精確，那比如說這個是不是要結構化口試的問題，那這個口試的委員怎麼挑、口試的程序要不要錄音、口試要多久？比如說一個考生平均大概或者用集體的，還有會不會有成本的問題？因為我們的這個考試費用大概很難快速的增加，所以說如果你這個口試很耗時間，口試 15 分鐘我覺得不太有效，我覺得再長一點，那如果說是逐一口試或是怎麼樣？我說那個精確的問題，你要夠精確。

**彭錦鵬：**我稍微補充，最主要是韓國的九職等七職等五職等，九職等本來剛開始做只有大該 7~15 分鐘，現在也慢慢增加到 45~50 分鐘，然後前面還有五分鐘演講。換句話說一個人，我們現在目前的這種情況，就是稍微短一點，他們也是慢慢改革，從 2003 年慢慢增加到現在算起來大概是 50 分鐘。

**C2：**我講說你如果說 50 分鐘會不會，因為我們通通是考選部在考，那會不會這個考生，進入口試的考生，如果一個人 50 分鐘，那就有的喬了，你的時間經費...

**彭錦鵬：**現在已其他國家的情況，要口試的話，你要用一個人就是要乘上 3，最多。換句話說，你如果錄取 100 人的話，那就是 300 人口試。

**C2：**這個問題，因為我有點急就是說口試就是要夠精確，所以大概要像你講的 45 分鐘 50 分鐘，那大概是用 3 倍是可行的。如果錄取 100 人，那用 3 倍，那這個口試一定要很精確，因為這個我們考委有時候會有一派相當主張公平，那另外就是有時候這個時代會打官司，就是說他前階段考試過了，那為什麼口試就被刷下來，這個會有爭論。所以你們是說這個口試是要到達一定的精確就是口試的內容、評分的標準、委員會的組成、委員是那些人、題目是否結構化，就要有一定的客觀，不能這個考試問這樣，那個考試問那樣，這些都是挑戰。所以這個考生的費用，大概不容易再提高，大概是這樣，我是贊成的，但要注意這些問題。

**彭錦鵬：**跟這個有相關的，其實就是比較麻煩一點，我們所有的，一個類科考過要有多少人，這個比例的問題，我們也是在前一階段就討論了很久。那個問題又要再加上保留，所以我在想 bring down 一下就是說，大家覺得保留要怎麼辦？要留三年嗎？口試就沒有保留，第一階段資格的部分有保留。

**C1：**你這邊的構想，第二階段就是叫只有口試這樣嗎不是吧？

**彭錦鵬：**口試加專業科目。

**C1：**所以你現在等於可以說成三階段？

**彭錦鵬：**三階段其實是比較好。

**C1：**要嘛還是可以兩階段，只是第二階段有兩種的考試。其實第一階段也可以兩種考試，這是先把它釐清，那甚至還可以三階段四階段也就是說你培訓都可以淘汰。其實照理講，我不曉得你打算的是幾階段，如果我是覺得說多階段、三階段，第二階段專業筆試跟口試應該算一階段，第一個可以釐清。本來以為說，以現在研究應該是屬於原先在講得多階段比較簡化一點，就是分兩個階段，也就像以前曾經分試過的做法，考一些基本的比較共同的科目，那這些科目是什麼可以再訂，那時候討論也訂了一些，然後再去做二階段。也就是跟考選部現在講的這個檢定化的概念有關。我們先釐清有這幾個，那應該討論可以分幾個，一個是口試要不要改？在因為光口試這點我想 C2 第一個就已經講到它的可行性或什麼的，乃至於這個的理想性而言，也可能很多人會質疑，不過它一定有它的好處。所以，我們大概就是這樣對不對？

**C2：**如果說第一階段是比較基礎的，那第二階段是兩個，一個是專業考試，一個是口試。那你可講這也是三階段。我覺得進入口試少一點，你太多吃不消，所以是不是說就普通科目之後專業也算是一個階段，那進入到這個口試不要說三倍，兩倍...

**彭錦鵬：**其實我比較在意的是政治上可行性，不然這樣子推了半天...

**C2：**政治可行性就是它會問說，這些考生既然普通科目都過，專業科目也過，你用口試就把它刷掉，有沒有什麼政治考量？有一個立委對口試的看法，其實在問說保訓會把人家刷掉，訓練完就刷掉，那有沒有政治考量？那我們國家在這方面信賴很差。

**彭錦鵬：**我再稍微說明一下，其實我在想，因為我們目前所有的因數考慮在內，我在想也不太可能就直接一階段比有資格進入第二階段，第二階段直接就去口試，技術上恐怕都很困難，或者同時專業科目考試加口試，就是所有人都來這樣子做的話，口試的人數就太多了。這樣子的情況之下，大家覺得說我們把第二階段裡面細分兩個部分，就等於說第二階段還有兩階段。筆試先考，考過以後，從中篩選出兩倍的人數進入口試。問題就剩下來口試這個階段你剛剛提到的這些疑慮，其實在其他國家通通不會成為問題，我們了不起就是口試委員多一點，五個就解決了。

**C3：**那第二階段篩選出來的人，如果口試沒有過關的話，那刷下來有沒有保留？他明年還要再繼續口試，還是要跟其他人合併（專業科目考試）再競爭？應該就被淘汰了。

**彭錦鵬：**所以淘汰了應該就沒有了。

**C2：**第二階段你的口試是口試決定錄取不錄取是不是？

**C1：**是口試決定錄取不錄取，還是口試跟專業，考試的分數加起來，第一試的已經不加了？

**C2：**一般是要口試的比重應該要累加。

**彭錦鵬：**這個也是剛剛講到的沒有辦法講到很清楚。我們做一個假設題，假設 100 人報考，這是第一階段，第一階段的及格率（**C2：**及格率三分之一）百分之 30，我們假設就是有 30 個人，進入第二階段考試。剛剛有想到就是說這 30 個一起來考那就對了，那就會變成說有一個叫做專業科目再加口試，然後去取人，比方說取十個人。

**C3：**那個分數是用比例去算分數？比重，各百分之五十嗎？

**彭錦鵬：**這樣的一個問題就是這樣的話會有 30 個人，這樣太少，用 60 個人，最後要取 10 個，這個同時，意思是說，就是也可以考這個也可以考這個，這樣的情況之下，其實這裡太多人了。60 人要來口試的話，太多人了，因為你只是要取 10 個。所以我在想，第二階段，就是 60 考試，剩下 20 人口試，取 10 個人。

**C3：**所以口試是最後標準？

**彭錦鵬：**不是最後標準，是最後的關卡，不是最後標準。

**C3：**就是定生死！

**C4：**就是定你的生死！

**彭錦鵬：**對阿！一定是這樣子的，剛剛大家也有提到一個問題就是說那我這個能不能保留，如果在這個地方我考過的能不能保留？這是一個問題。

**C1：**我先打個岔，其實最後那 20 個人是不是最後關卡，用口試決定喔，你的設計還是可能不一樣，一種設計假如現在是 20 人來，口試完就用口試成績決定哪一半上，這是一種。另一種是，我這 20 人口試完，我有口試成績，口試成績還要跟這 20 幾個人一起...

**彭錦鵬：**這還包含這個，我們在討論還包含這個分數連第一階段都加...

**C3：**那是資格考...

**C1**：那又搞混了，第一階段你現在那不算，那可以保留，你不要再混進去那。當然你也有三種選擇...

**C4**：這樣太複雜，一定要有資格考是先後的，這是和多的觀念，先篩一次，然後再進入，比如說，專業科目跟口試，政大博士班我那時候考口試只占 30%，其他的專業審查你的著作、平時成績那個就要合在一起算，然後我那時候只考一個英文而已。這樣合起來，你的總成績是這樣算的。你不能用一個口試就定人家生死，這就像當年的甲等特考。

**彭錦鵬**：這個我也理解啦，我跟你講，像現在我們專班已經十七屆了，其實如果你不用口試為唯一標準..就是說關鍵啦，關鍵，最後一個決定關鍵的話，他永遠會有一個冒險，不適合的人但是他在前面他就是高分，他也可以考過這個也可以考過這個，然後呢，他就是不適合。

**C2**：但是你這個口試就要非常講究...

**彭錦鵬**：對啊！對啊！你一定要非常高的要求...

**C4**：你憑甚麼根據一個口試判斷人家合不合適，我舉個例子，我站在政大口試，我那時候考試很高，結果考官問日本的終身雇用制度，跟我們中國的什麼樣的習俗類似制度很類似？我那時候就突然靈機一動，我就跟他講長工，喔！他很歡喜啊！我跟你說，我可以從他臉上看到，可能他所有問出來的考生沒有人答得出來，只有我不曉得靈機一動，而我分數最高啊，口試分數最高，所以，憑這一題我有資格念博士班嗎？就可以斷定我可以唸博士班嗎？我覺得是很那個。所以，我在我書上，我非常強調口試的效度是很低很低的，因為我找了很多證據，找了國外很多研究證據...

**彭錦鵬**：這裡面，我們其實不用再去討論學理的問題啦，這你永遠會有這一端的問題。

**C1**：確實，我想主持人的意思是說，你現在比較偏好是說，我分數過了之後，我還是要口試要決定，免得那有一些其實口試一聽根本不適任嘛。就他前面分數高也是讓他過嘛！那也許是我們也有風險。可是回頭講，那如果你真的要這樣改，其實是，可能是先把現行考試的口試都改掉，因為我們現在是不是有口試嗎？像外交特考不是有口試嗎？但是他還是要經過合併，我倒是覺得那個立委常常講的政治考量，你有沒有政治考量，我倒是不一定啦，因為並不是首長在那邊任命嘛。那些口試的委員，比如說我有去參加過，然後他就找了很多大使、外交官，然後一起來口試嘛。那你說我們有甚麼政治考量嗎？也許，也許每個人都有，可是他就會中和，可是我覺得更嚴重的事，是不是這些人他們認為好的就真的好。當然有一種，就是外交領事人員

常常在那邊罵說，你看啦，來的都不能用，我覺得好，可能口試真的會把真的很差的排除掉，可是這一群人已經形成他的一個 MODE，他自己在思考甚麼叫適合當外交官，他有一個很僵化的看法，譬如說我們三個人在那裡，那四個口試，我打第一名，他們兩個都打最後一名，我覺得他們活潑得不得了，然後有創意，然後我們外交為甚麼這麼慘，給他們來考就考比較好嗎？我也不認為，可是你就說我就一定認，我也不敢講，也因為這樣，他不是政治考量，是一群人他已經被綁住了。

**彭錦鵬**：我們也理解了，現在問題就在這裡，假設你不是用這樣的方式來取人的話，那你考試的人數就會變很多。原因是，你還要再計算嘛，你還要再計算說這個分數要在一起算。或者是，換另一個角度，我們這裡反正是已經取掉了，那到這裡的時候，二十個人取十個人的時候，他還是口試加...這樣，對不對？如果是這樣的話，你這邊就少一點阻力啦，他不一定會過嘛。那我現在馬上要問另一個問題，還是政治問題，如果是這樣子的做法，第二階段，其實是還分兩階段，考試院有沒有提過？這裡面牽涉到的是時間上的問題，就等於其實是考三次，第一次是考這個地方，第二次是這個，第三次是這個。我們剛剛是把邏輯架構講出來，應該是可以接受啦，對不對？

**C3**：第二階段專業科目跟口試的分數都要算，比較不會出問題，但有一個問題，你的比重要怎麼算，是筆試要重一點還是？那個差別在哪裡呢？這個癥結點...

**彭錦鵬**：我們馬上來講，80、20，8、7、6、5、4...然後3...

**C3**：我們做過推估啊，我們加一倍來面試對不對，其實我們部裡30個來60個，大概會變化，口試後會變化的人大概是20名到30名、30名到40名那中間的，前面根本不會動到，你口試等於對他沒有...只要穩定就贏了。那這個階段大概有些會比較多，那你還有後面根本沒有機會的，你還要去處理他，你會搞死你了。還有一個是，我們那個二技考的，你現在改的是我們要先出題，然後再開會，分配、排順序，然後哪一組，每一組要問相同的問題，而且你如果問，時間到了...還沒到，題目問完了，你還不能加新題目，你要用舊題目繼續再重新去問他，這樣在打分數，然後我們每個認知都不一樣，最後取比較平均的東西。我曾經問過，有一次問過我們人事局的長官，這個學生你哪個比較喜歡？結果錄取到的，是機械研究所來的，到人事局，機械研究所，兩個，結果沒有特別要求，就用分數去算，結果就出問題了。後來我問他，那你會不會有遺憾，我就問他們單位的人，那個怎麼樣？他說腦筋直直的，不會轉彎，搞人事不能這樣子搞，很聰明。所以，這要注意...

**彭錦鵬**：我們也理解啦，那現在就請大家來表示意見，你覺得是 8.. 百分之 80、20，還是哪一個選擇？我們以這個算法的。80 到 40...

**C3**：會到影響的，我們試過，要到 40 到 50 才會有影響。

**C2**：我覺得不可能超過，口試不可能超過 50...

**C1**：我認為如果你們研究團隊要做好，就是真的要檢討政治阻力或要說明，你應該把所有這些數據都做出來，也就是我做 sensitivity analysis，我把過去考過的，8：2 分那些人是上，7：3 分哪些人會上。

**C3**：對，我做過欸。

**彭錦鵬**：你做過甚麼？

**C3**：就用這樣不同的比例去算，我自己...碩專班的啊...

**彭錦鵬**：所以你因為現在已經有這些考試，現在我覺得可能要做這個，你要推要擴大的話，你對於現行口試的評價、外界觀感以及他的成本效益，用數據做一個敏感度分析。請大家表示意見啦，我們先來請大家表示意見，那個把它列為做細部研究。我們基本上大家認為應該是多少，口試好了，20% 一直到 60%，你覺得？

**C3**：一半以上大概不行，40% 才能，30% 到 40%。

**彭錦鵬**：那你主張多少？

**C3**：40%，6 對 4 啊。

**彭錦鵬**：然後你呢？

**C4**：30%

**彭錦鵬**：然後呢？

**C2**：我大概跟你說，應該要分領域，外交的這種 40%，就比較需要高度的那種應對的或甚麼那種，那其他一般大概 30% 就好，因為這樣阻力比較小啦。

**C1**：我覺得，第一個要區隔，第二個比現在還高，我覺得你阻力就很大，現在是 30 嘛，你比現在高，我覺得...你跟現在一樣都不會過。我講一句，我都覺得不會過啦，我們努力半天，到最後也是空的啦。口試說高普考那個，除了二級之外，往下...我現在講一個，這重點不在這裡幾分的啦，你幾分我永遠可以給你調啊，你只要接納，考試委員說要 30%、20%，我也願意啊，這根本不是重點，假如改革能突破，你算 10% 我也願意，可是這 10% 你要怎麼做？我認為關鍵是在這裡。我先說這阻力有多大，我們先回頭看這分階段，不加口試哦。那天我們去開內部會，所有人都贊成哦，因為我們只談了很多的好處，社會

的價值，講到考選部那個負責業務的，表達意見通通反對，業務單位。就說很多人覺得可行性，甚至從憲法層次跟你講，這樣就是剝奪了他的考試權，我說，你也拜託一點。第一個提案就是說，有人疑義是否這個叫剝奪？那我們考試任何規則，例如零分不錄取，這也是剝奪我應考試服公職的啊，我為甚麼不能用其他...所以我跟你講，那個阻力之大，我自己都覺得嚇一跳，就是說一個理想性這麼高的，因為他們那時候在討論可行性，我說那意思理想性就確認了，結果我發現大家隱含對這件事的理想性似乎...對這理想的認知不一樣。這理想就牽涉到我們講的，一派是重公平求維穩，一派是重效率要求變的啦。我再講最後一句，主持人像是這個求新求變，所以這案子會找你做我還真訝異，不過也表示他們發包果然公平公正，還真的給你做，但是我的意思是，我到覺得，我覺得怎樣，我不曉得你們怎麼，你光解決這兩階段，就覺得已經功德無量了，那加口試，可以啦，我們還是可以討論，但我認為，要過的機率是太難，包含成本，如果你真的要推這個，你恐怕要把口試...因為他們還有一個，其實現兩階段，光是考試的流程怎麼排，然後我其餘階段要保留多少，那都已經增很多，你現在加一個口試，那流程要怎麼排？那個超複雜，所以可能要叫他們業務單位來講給你聽，經費翻開來怎樣，我想，黃委員開頭就講，經費你不可能跟他多收，政府也不可能給，更何況那你說，我就簡單做一下，你簡單做一下，人家就覺得你的信度效率就不夠。所以我講，你現在口試的效益，我們雖然一直說每一種考試是非常不好。但其實是我們弄了一個普普通通，這樣稀哩呼嚕的考試，就裡面還有很多事要把它確認的。沒有的話其實更糟啊，就我投入了很多錢進去，然後沒那個效益。所以這一點我覺得，變成這些細節的部份，譬如他可行性，考選部來時間排不排得出來。我在這這個年度內，要一階段，然後再來要口試，很多啊。我們在這裡喊沒有用啊，對不對？我那時候就去考試委，就建議他哦，去做精算你們業務單位，譬如你現在要定幾分，譬如它們說一階段國文可能要訂 60 還是多少，我說那你這樣喊有甚麼意義？你如果定 60，你應該是去做一個分析，假如我現在說基本科目有國文，國文有嘛，至少嘛，語文國文，所以你看一看，你要訂 60 還是要多一點？你去把去年、前年、五年、三年的都可以，這一科考 60 以下的，然後最後一個上的有幾個？如果一個都沒有，你說哪有甚麼遺珠之憾嘛。你兩階段的道理，你 60 以下就叫他不要考二階段了，回去好好讀基本科目再來嘛，所以有時候反過來講，它應該要算一下，到底有多少人是，很多人想說我也許國文不好，可是專業很強啊，這樣還能上，那你就告訴我大概有多少人。我會很懷疑，他們不敢講得很死，就是那些科目。那反過來講，還有一個在討論，很多人都會講這種國文考這樣，然後你年年還叫他，是不是，就用資

格甚麼這樣，政府實在不應該，他說為甚麼這樣分辨有資格考。那我說如果你這樣認識，那更要改，這個國文就考這麼爛，你還叫他年年考，他考過本來今年還過門檻，明年考也許題目稍微出一點反而還沒辦法進來。所以，他們其實也是很多人是對題目不滿。可是這兩件事，千萬不要混在一起講。我們支持兩階段其實是騰出手來，好好把時間、考科弄好，尤其是後面，找了那麼多老師來改那些申論題，每一次都成千上萬的人都過，你前面先刷掉一半。這種成本把它精算出來，展現出來，那就有說服力。而且浪費社會資源，我覺得真的太浪費社會資源，那群人第二年又在那邊...

**彭錦鵬**：不只啊，不是只有一年兩年。所以保留二階段，我們覺得真的是功德，這件真的要做。但是你現在如果一下子又要跨到考試。當然我們知道你可能是改革派，可是這個我覺得阻力會很大。

**C2**：因為 19 個考委不是這麼容易形成一致的這種情況。所以改革可能比較溫和一點。然後如果說有具體的方案，不要講說一定是 30% 或 40%，就是說可以逐以提高，或著說就是必要的...其實我們也是意識到，但是你留下很大的空間，或是你說比如說外交界的可以高一點，那其他的大概是怎麼樣，就是說，就如剛剛講的這樣可能是比較理想，是這樣。然後這個，進入到口試的不要太多。所以比如說，那你講的第一階段考試，考過第一階段的是不是可以保留個幾年嗎？

**彭錦鵬**：保留個 3 年

**C1**：有個提個草案是 8 年，那個太多了。

**彭錦鵬**：當然很多是說，3 年真的太多

**C1**：會計人員有先例，有些考試是有前例，我覺得有前例就比較好講。像那個草案八年...

**黃一峯**：讀大學一樣，4 年也可以。

**C4**：檢定考試好像我記得，以前是五年。

**彭錦鵬**：現在沒有檢定考試。

**C4**：現在都沒有檢定考試了？

**彭錦鵬**：沒有了。停很久了。

**C3**：3 年可以啦，再過一點就太多了。3 年可以，不要太長。

**彭錦鵬**：我們就寫成 2 年或 3 年，好不好？

**C4**：有一個 range 嘛。

**C1**：寫 2 年或 3 年，因為現在要考慮的就是，政治可行性啦，現在

還不只哦。我常常覺得，政治會用專業的包裝來反對，也就是行政可行性也要那些配合。我告訴你，因為政治是反，甚麼都有。那我是建議，我不知道你們有沒有找那些業務單位來，既然叫可行性研究，那你們告訴我採多階段不可行，你把它列出來，把它通通聽完，然後我們再對照這個怎麼化解、這個怎麼化解、沒錢怎麼化解，這才叫可行性分析嘛，因為其實我覺得他們很多是以可行性來杯葛這件事的理想性，那之所以杯葛這件事的理想性，我剛剛就講得，維穩啦、公平啦，其實就是不想動嘛。那個考選部的負責企劃的...綜規司還算是要改的。可能是考選部不想做，應該是考委不想做，所以你講的政治應該就是考委，講白了就是考委，所以我說你要去說服他，可能必須要把這些減少的社會成本提出來。因為很多人常常一直講為了考生權益，意思是很多人已經背了這些科目不能改，我說長遠對考生絕對是好事，我們可以減少很多考生無謂的耗費青春，減少他們考科，譬如說以後他們考完三年內，可以專心拚專業。那有的說，今年不幸那個，對不對，共同科目低一點所以沒過，或專業不好，到了下一次剛好反過來你說他多衰，還是考不上。所以，學長你現在一下子加口試，不會有人把這盤當成長遠的理想，你還可以加第四階段。

**C3:** 你去口試那一關，假如我現在進入決賽，錄取進入4個，2個錄取，那這2個明年繼續參加口試嗎？

**彭錦鵬:** 沒有，他還是要去考專科目。

**C1:** 他沒過並不是因為口試沒過，因為我們分數是合併的，並沒有因為口試沒過所以...

**C3:** 所以分數百分比一定要算出來。

**彭錦鵬:** 對啊，一定要啊。

**彭錦鵬:** 所以我剛才講，你是連專業加口試。

**黃一峯:** 那如果單純只用口試，那你就會有人要求要第二次的。

**C1:** 如果你只用口試就等於要保留資格了。

**C3:** 那如果是這樣那就完蛋了，那為甚麼你知道嗎？永遠在那邊等啊，一直塞在那邊啊。

**彭錦鵬:** 不行，一定要很清楚，一定要很清楚。就是能夠進入口試，就是已經準被用了。

**C1:** 可是他沒過的話...

**彭錦鵬:** 沒過就沒有了。

**C3:** 打回第二關。

**C1**：你就明年還是要考專業科目，還不一定考完明年有口試機會。

**C3**：那這樣就比較簡單啊。就其實那現在也差不多。

**彭錦鵬**：其實我剛剛問的問題就是說，採用這樣子的方式，在第二階段可不可行。

**C1**：這要切開來講。

**彭錦鵬**：如果按照我們傳統來講，這叫第二階段、第三階段。那假設大家現在都覺得這樣可行的話，那這個不會有太大困難啦，我們專班還不是都這樣幹。

**C1**：現在是說分數合計還是分開？

**彭錦鵬**：合計啦，但是，是算成一個階段。對於考選部來講，比較麻煩的一點是，這一定搞得人仰馬翻的，然後馬上，這很可能不能夠再隔一個月、兩個月...

**C1**：可是你不這樣搞，你更把他們搞死，而且根本做不出來。你的意思是所有過了第一階段的人通通都來考試，要先口試也可以，要先筆試也可以，對不對？怎麼可能啦！你第一階段過了，所有人都要有口試。

**彭錦鵬**：我就是想到說，如果是採用兩個階段，那你就需要所有人通通要考專業又要考口試...

**C3**：第二階段譬如說取前 10% 進來口試，要不然就要降低很多。

**C1**：不是。這當然，可是不知我有沒有聽錯，你的意思是第一階段過完的這些人，所有人都要口試，對不對？本來你有這種想法。我建議精算一下那個成本、時間、流程，流程怎麼辦，你說我們學校有口試，來一個，今天本來要錄取 45 個人，你說我一定要 3 倍，乘以 3 的話，120 多人，天啊，有多累啊。

**C3**：兩倍就夠了。

**C1**：你 1 個人（口試時間）也不能太短，太短一定被人詬病嘛，5 分鐘就給人家打發，不行啊。那你去算一下你考試要怎麼進行，是要 4 個一起進來嗎？還是一個一個呢？那你就好好算一下，那後面的流程，然後有多少人坐在前面當考試委員。

**彭錦鵬**：那個部分，我是覺得，我們大概最多只能就是說，理想上是怎樣的口試，但是還要加上訓練，口試是絕對要訓練的啦。而且我是在想，就是要無資料的口試。無資料的口試，這樣的話也就不用怨我有甚麼政治考慮，反正進來就是單挑一個人，我也不知道你是那個學校畢業的，反正我就是沒有資料，我就是要你考。喔，我們現在另外

還有一個計畫，是在做心理測驗的。其實我們還可以心理測驗，也可以考，然後可以做為口試的時候一個參考資料，這也可以。不過那一部分，我們兩個可以把細部的在報告裡寫就好。

**C3**：可是現它在這很複雜，我很怕搞這些口試，先要上課，現在最近上課好像取消了，然後回來分到寫題目，一個人寫 3、4 題，然後口試前要寄回去，他把它分在一起，然後我們委員大家在考試前考慮，12345678 排順序，因為我只有這一組，我是類別替三個人審，所以前面問到第一組，問到 5 個題目了，第二組時間多，他短答的答，還要 5 個題目，那時候我們就在討論該問新題目啊？還是舊的題目再次發揮？那還好，不能夠有差別。這是我們同一類別同一組的會這樣，那如果是同一組的人太多，分成兩組去，我打的分數跟你那組打的分數，怎麼計算？那怎麼計算還會出問題，你比較嚴格一點，分數扣得多，我的比較寬，他這兩組成績怎麼了？

**彭錦鵬**：這個，像我們專班比較寬，反正就是 5 個口試委員，第一個口試委員跟最後一個...分數的最高，我是考生的話，我的分數有五個，但是取高的跟低的。

**C3**：你是同一組人馬打到底，這沒有問題。現在不同組，50 個人、25 個人...

**彭錦鵬**：這個技術上也沒有問題，打分數的時候呢，就是給老師們、口試委員，你必須要打出來甚麼樣的分數分布，比方說我現在總共要取 10 個人的話，那我 30 個人來考試，這 30 個人的分數的比率通通把它做定，確定就可以，這樣的話，連組間差異都不見了。

**C1**：這個確實啦，但這至少也要到拉到組距  $N$  才有意義，因為你是假定組間組間是常態分配，類似，可是有時候會不類似。當然，有些是可以。可是問題是，像我們那個外交的，後來為甚麼一定討論組間差異，有一組打出來就整個他們分數就跟別人產生顯著差異。其實我覺得，應該把目前口試在做的狀況，做一點數據，有一點資料出來，就 support 說它口試為甚麼能區辨。但是我很怕你做出來反而結果是，你會發現，假如我今天是反對你的人，我就好好做這個，告訴你口試根本沒差啦。當然你可以說就是再加上訓練，結果老師已經告訴你我們已經訓練了很多。可是訓練完老實講，還有問題。那你說我要再加碼，那你找來的人是誰？你所有這些大使啦，甚麼師長或者教授，你要搞...

**C3**：實務性的跟學術行的口試委員看得不一樣啦。

**彭錦鵬**：再加一個，比如說五個人裡面，另外還有再加一個專業口試委員。

**C1**：我要講的就是，有這種功力程度的人都很忙啦。到那個 LEVEL 的人，你要找也很難啦。到最後就是口試委員的素質就會變很差，照你那邊進去關三天。因為比如說，你可能要五天、三天的嘛，那個人可能要持續那樣。那當然如果有專業口試委員（成本就會提高）...

**黃一峯**：相對成本就會提高。

**彭錦鵬**：成本一定提高嘛。

**C3**：你知道他現在口試方法是，報到是全體一起報到。然後開始口試完，這組口試完這組離開，其他人是不准走的，這樣才不會相通嘛，因為題目是一樣的。那你如果幾十個人，是不是全部要關起來。那第二天就不行？，你這些人全部要留置，你只能當一天內要搞定，要不然你題目外洩。

**李俊達**：我跟大家報告一個數字，交通部民航局航醫中心的數字。民航特考是有採心理測驗跟口試。那去年的數字是報考 399 個，然後呢，到考是 255 個，第一試通過是 38 個。那這 38 個怎麼取的呢？他們是用平均數加一個標準差，38 個。心理測驗後剩下 34 個，最後口試過後剩 14 個。他們的配比大概是這個，最後錄取 14 個。他們用維也納心理測驗。

**彭錦鵬**：它那個是套裝軟體，電腦的套裝軟體。

**C3**：心理測驗不該有分數吧。心理分數有分數嗎？

**彭錦鵬**：有分數，當然有分數。

**C1**：你心理測驗是當成資格，還是它算一個分數會給你淘汰？

**彭錦鵬**：淘汰。

**C1**：所以他把他當資格。

**李俊達**：甚麼人格測驗，他的測驗是廣義的，他包括你的體能、你的視力甚麼的，加起來叫心理測驗。也就是說，最後 255 個考的，但實際上，口試通過的剩 14 個。

**C1**：所以那個 34 個心理測驗完，它的口試是不記前面的分數的，他直接是...

**彭錦鵬**：對，一關一關淘汰的。

**李俊達**：他們受訓後，可能還有淘汰。這個是航醫中心的...

**C1**：你說這個考進去是要做甚麼的？

**李俊達**：民航局的航管人員。

**C1**：那航管的他又有考視力那種相對客觀的，要做淘汰可以，它不只有靠心理。比如說我的視力，那個被淘汰的 4、5 個，你也去查一下，最主要的是甚麼理由，那什麼樣的心理不能當航管，如果要用心理測驗淘汰，你要告訴我啊，是甚麼樣的心理不行。

**李俊達**：第一個，因為我也是一畫樹狀圖，第一個是說，我們是不是該採取分階段，應該大家都有個共識是說要。好，那麼第二層的問題是說，是不是要包含口試？可是這個部分，在座老師們意見好像不一樣。**C1** 認為，目前只要能先分階段考試，我們就是功德無量，應該阻力會比較少一點。可是我們研究團隊比較傾向覺得應該要包括口試。那麼，如果說我們今天要分階段但不口試，**C1** 的意思就是說第一階段考基礎，第二階段考專業，是會走到這條路來。那我們團隊是建議是應該要包含口試，那如果我們要走口試的話，就會變成是有兩種的考試方法。就是第一階段只考基礎，第二階段考專業加口試，這是一種選項。第二個選項是，第一階段考基礎加專業，第二階段只考口試。這也是一種選項。因為我們現在最後只能夠給考選部選項而已啦。那麼，如果我們今天走的是，第一階段是基礎，第二階段是專業加口試的話，就會有一個問題，是否合計？剛剛老師們的意思是說應該合計，那 **C3** 是說應該是佔 40%，然後 **C4** 說 30%，那 **C2** 是說外交 40 其他 30。我剛剛整理起來是這樣。那麼接下來是說，好，如果我們要合計的話，那倍數要幾倍，老師們講是 2 倍，然後呢，資格保留是 2-3 年。

**彭錦鵬**：這個是第一階段。

**C1**：對啊，你如果沒有第一階段，就沒有資格保留。

**C4**：資格保留就是在第一階段。

**C1**：現在是第一階段才有保留。

**李俊達**：它有資格去參加考試報名。

**C1**：有資格去參加專業第二階段的。

**C3**：沒有通過就掉回第二階段。

**李俊達**：保留 2-3 年。然後，最後一個，我覺得是，大家最大的關鍵是技術性的問題。我覺得剛剛應該是都認同要參加要舉辦口試，只是大家覺得好像口試的信效度...

**彭錦鵬**：我想，這個技術問題，我想我們就找考選部直接問好了，技術問題。

**C1**：當然是，他們技術性的問題。

彭錦鵬：對，要加多少錢都可以算啊。

C1：可以算出來啊。

C4：現在的考試是五個委員考一個？

彭錦鵬：現在三個。

C4：三個。

C3：三個委員考四個進來。

黃一峯：現在用的是集體考試。

C4：三個委員，然後四個考生？

黃一峯：對，一組一組進來。

彭錦鵬：叫做集體口試。

李俊達：這樣一組大概兩個小時。

C3：然後第一個就問他，第二個再問他。

C4：那這四個人被問的時間有沒有一樣。

彭錦鵬：差不多一樣。

C3：整組是一樣，他每一個人表現不一樣。

C1：可是我們分時間也是一樣，要不然會有爭議。

C1：譬如說，我第一個發問的話是這個第一個考生先來，第二題就變你先來，但是它答完還會輪一圈回來，都會輪回來。

彭錦鵬：就是差不多啦。

黃一峯：但是這一組可能有的人講很短，有的人講很長，所以...

C1：講得很短那就是他自己要負責啦。

C3：那你時間太長你就要去阻止啦。

彭錦鵬：反正主席要控制時間。

C1：沒有，那時間上限到一定停，那個因為不會給他多講，你講不足那你的事。

C4：這種方式有個很大的缺點。第一個口試委員問我之後，(如果)我答得不是很好，會影響到第二個口試委員和第三個，這個不行嘛，這個問題都答不好，馬上有先入為主的觀念。

彭錦鵬：對啦，當然啦，口試都會。

C3：所以我們分數都會有一定的要求。

**C1**：而且，那個問不重要，因為那個題目是共同，不是我出的。所以不論誰問，其實三個委員都在對他的回答來評分啦，本來就是會評分，所以如果你答不好，三個對你印象都不好，那誰叫你答不好呢，對不對？那個題目是共通的，只是由一個來發問這樣。

**彭錦鵬**：好，那我們還有甚麼問題，來。

**李俊達**：招募金字塔跟合格候選人。

**彭錦鵬**：我們是在計畫裡面設定的講二級嗎？

**李俊達**：對，高考二級。

**彭錦鵬**：我們就用回推就好了啦，其實就用回推啦。

**李俊達**：可是他是要問可行性啦。

**C3**：招募金字塔是要多少人

**彭錦鵬**：就是有點像我們剛在講航醫中心的樣子，層層篩選的倍數。

**C3**：那你如果要做這個，你就要收集歷屆的資料，去看那個比例大概多少，然後用那個做參考去做。前幾年去做的，那...

**彭錦鵬**：就是我們第二頁裡面，第三頁這裡啦。

**C3**：對，你就要把這深化，因為這推估嘛，你不能用專家去推估，因為每個人期望不一樣。

**C1**：其實我覺得那個可以啦，你如果有了這個，對不對？最起碼研究就是說，我目前哪幾個類科可以採，一次不要做全部嘛。就他的性質是不是適合這樣子，可以用淘汰制的，就我們口試完了，一階一階的，也許從這裡面取一些適合的。

**C3**：這推估倍數只有三倍五倍欸，你有沒有兩倍的？我們一般就大概就都是兩倍。

**彭錦鵬**：就..加兩倍，用兩倍算，兩倍夠了。

**C3**：五倍不要。兩倍或三倍去算看看，五倍不要，五倍太多了。等於沒有淘汰這樣。

**C1**：那個...民航那個，他口試是幾個口試委員，三個嗎？

**彭錦鵬**：他們不是啊。有一個 monitor，然後他就是要回答問題。就實作口試。他題庫很多嘛，就已經弄好信效度的，然後，你就是回答這些問題。

**C1**：所以這個哦，他的專業名詞就叫口試，是吧？這個在法規上叫口試？但其實他是像實作的對不對？我的意思是說好像開車啦，他是

實作是上塔台嘛？

**彭錦鵬**：不是。他的心理測驗直接就是叫你回答一些...

**C1**：我現在不是說心理測驗，我說口試。最後 34 個心理測驗過了後，你口試錄取 14 個，那個口試的型態是怎麼樣？你沒有去了解這個？沒有講這個。那他們有實作嗎？就是上那個。

**彭錦鵬**：沒有、沒有、沒有，完全不懂啊，不可能上。

**李俊達**：那個是後來實習以後才可以。

**C3**：他的程序大概都會差不多，他們已經發展成這樣了。

**彭錦鵬**：那是全球一致的，他只不過是因為，我剛剛講到心理測驗這個題目，這個軟體跟題目呢，基本上是要買來的這樣子，要花七百萬。

**C3**：因為他牽涉到安全的問題，所以那個比較沒。那如果一般的話，用這樣子的方式，你成本（太高）...

**彭錦鵬**：成本太高了。

**李俊達**：所以航醫中心他們還要做私人其他公司，幫他們做心理測驗。

**C1**：畢竟航管人員的心理測驗，等於全球有一個標準化，所有的有關航管的國際條約，因為他有一個那種的東西就容易做。

**彭錦鵬**：那就是心理測驗專家要去弄出，那個人格常模，然後要寫出那些題目，然後要去 run，要去測試出來說這樣子。

**C1**：我的意思是說，對航管來說應該是比較全球的。

**C3**：航管他全球做有一定的指標，要達到甚麼程度，有固定的 model，然後你再去測試看符不符合。

**李俊達**：他們有一個國際類似像規範，所以要做這個。

**C1**：所以我覺得像既然有這個例子，你想往這個方向推的話，這個就要把這個東西弄得很清楚，然後把他的優點，那可行嗎？對不對。別的能不能帶過去，當然我的意思是，可能你們要選一下，是全部都帶過來有辦法嗎？還是可能只有少數的適合？

**C3**：以前有討論過哦，到第二就是錄取訓練的時候，加考人格測驗，然後用人格測驗來做篩選的考量。然後被人家罵死了。

**C4**：人格測驗那個效度比較低。一般是應該是用性向會比較好。

**黃一峯**：因為人格測驗沒有對錯。

**C3**：對啊，所以我們跟他講，罵他罵死了。

**黃一峯**：他說口試委員是三個考選部安排的，其中有一個是民航人員。

**C3**：像我們二級考試裡面，三個人裡面，兩個是學者，一個是...可能是要用他們的副主管。

**黃一峯**：現在就是外交部一直堅持他們要過一半。

**C1**：對啊，外交特考不是兩個外交部的人，一個...

**黃一峯**：就是這樣堅持要過一半。那剛剛航醫那邊就是，其中一個是民航人員。

**彭錦鵬**：可是是一定要有實務的人，這是沒有問題啦。同時口試的時候，他也是可以影響啊，直接就可以影響整個口試的進行，這有沒有問題啊？

**C3**：如果是高考二級考，人數那麼少，應該口試這個沒有甚麼狀況，還好啦。但是如果是三級考那個，那這樣口試可能就有問題。

**彭錦鵬**：所以，沒有關係，我們就這樣做，把第二階段分成兩階段，第二階段裡面包含兩次。兩次，然後第一次跟第二次的成績共同計算，口試的成績占 30-40% 這樣。原則上。原因在哪裡你知道嗎？第一階段，太容易了，對他們來講太容易，反正就是電腦啪啪就出來，他甚麼人、甚麼力量都不要出。然後呢，如果他能夠把第二階段的第一試專業科目，人數可以減少到 30%。最少，一定有，那就差很多了。就省太多、太多了。

**C1**：不過這樣，他們也有講嘛，我們第一年辦這個事情。也許考一階段，通過率 3 成好了，或 4 成，隨便。你剛意思是 3 成可以過第一階段基礎科目。所以第二階段考試只有 30% 的人，那是第一年。到了第二年就會出問題了。第二年這群沒上的人還在那，可能還有 25% 有資格來考，然後第二階段考完可能又在上了十幾二十%，所以一年一年下來，有資格考第二階段的專業科目的人還是會慢慢成長。但還是有好處啦，我覺得至少三年，他至少只能保留三年。

**彭錦鵬**：因為目前現在這種情況下，三年是起跳而已啊。一大堆人都是，能夠考上的都要三年。所以呢，你基本上就是把現在，假設說今年考試的人裡面的四年、五年、六年、七年全部都打掉了，然後再加上這一二三年裡面又打掉一部分了。推估上來講的話，最多只會到目前人數的三分之一會到專業科目。

**C1**：第一年開始是這樣，可是我覺得你稍微要注意，後面可能會對到一半，其實一半也很好。所以我說這個可能要精算一下，然後模擬一下，然後其實可以把過去考生的資料拿來模擬啊，你知道。

**C3：**那成本呢？你本來是辦一次的，成本低。現在辦兩次，你是不是每次都要交錢，那對考生就會負擔一點。

**C1：**對，這是另外一個，就是考生要交的錢。那你是要怎麼拆開、怎麼計算，我也許資格要考，可是你別忘了，從考生的角度，我資格考一次，如果我過了，我後面兩年根本連考都不要考，更不要說交錢。我們現在三年都要考對不對，你都要交錢啊。

**C3：**你第二階段也要交錢啊。

**C1：**我說我們沒分階段的時候。

**C3：**我只有一次。

**C1：**一次，可是那個錢很多啊。

**彭錦鵬：**因為他要涵蓋兩天的考試啊。

**C3：**對啊，那你這樣他承辦單位的成本沒有那麼高啊，你單獨辦兩次很高。

**C1：**所以那個預算也要算一下。那一定要花錢的啊，你如果要考試那花的錢更多了。錢一定要加的啦。

**C4：**對啊，甲種特考六千塊。

**彭錦鵬：**我常常講，不管甚麼職位，你只要用一個人，成本就是五千萬，一輩子就是五千萬。而且幾幾乎是萬分之一的淘汰率，所以花再多錢我都覺得是值得啦。你只要選對人都值得啦。

**C1：**我同意啦，選錯人真的很糟。可是我想有一件事，我一直講，其實有很多人變得很差，跟考選沒關。因為你考選不可能畢其功於一役，他在裡面也許學壞了，他長大變壞了，他甚麼東西有的沒的，他以前還是理想青年、熱血青年。

**彭錦鵬：**那個就不是考選的問題了。

**C1：**所以啊，不要 over weighting 考選。我認為我們現在，有很多把考選過度的把他 burden 也弄太重，也太強化。你後面該做的事情才更重要啊，淘汰掉那群人啊。

**彭錦鵬：**這很重要啊，最近啊，一個已經考了十幾二十年的人，他連電腦也不會，結果考上了當村里幹事。然後訓練也沒有用，反正總而言之沒有用。另外還有一個更麻煩的，是二級考試的，考上了，那個是行政院的高官跟我講的。他說看，啊怎麼辦，他在辦公室裡只做的一件事，這個考試的時候監考。他就只活在，他考了十來年這樣子，然後可以考上他的經驗而已。他不會做事的啦。

**C1**：如果這樣，我現在戴考試委員的帽子專門來挑毛病。為甚麼你增加了口試，你就能夠把這個人淘汰，這個不會電腦的人就不會進來？你為甚麼因為有口試，你就能把握這個人進不了我們公務體系？

**彭錦鵬**：這個人就是腦筋就根本是有問題。

**C1**：我那一天就跟他們考選部的，因為他們就是說我考試要改進。我說其實把他分階段，讓你們能騰出手來，把第二階段的筆試弄好。因為我們現在講的很多問題，我覺得也不能把口試講得那麼厲害。因為你比如說考題那種，他還是很會背啊，永遠很會背啊。可是我現在講的，你考題要改。那我說你們考選部，你們甚麼時候認真改過，你的命題費還是這麼差，你看人家大考中心考那個公民科啊，那一題是怎麼樣精挑細選出來，多少專家學者在那邊，然後盧半天，因為那個大考，因為他題目少，他每一題下來的成本是多高。不是大家隨便出，然後我們在這邊審得半死，對不對。那也就過啦，反正背的也是背。所以，你如果講，背了就能多分，你口試還不見得能夠區辨，然後把它弄掉。

**彭錦鵬**：所以在第一階段裡面，老實講是要花錢的啦。我就是沒有講而已啦，第一階段的題目本來就要...

**C1**：所以如果兩階段能過，第二階段的命題老師也能更專心打分數，評閱卷，不要那麼多，一堆 garbage 你還要在那邊點。那些根本不會過的人嘛，還要浪費國家多少資源。所以我非常支持你們講的，你第一階段就先把切掉一點人，那很好啊，那就節省國家的資源。那如果說真的理想的話，你能夠在那邊用切的，其實你不一定要...金字塔不一定要通用口試，因為就給你考一科，這科考 20、30 分的後面就不要考了，因為你永遠不可能過嘛。可是你還在那邊考，而且那些卷子還是要委員典，對不對。這就造成浪費啦。

**C3**：你這些出題改的，除了這個出這四題，要說明低達 25%，這為甚麼是，這刀怎樣才能分數比例要寫出來，還有你為甚麼要出這一題，這一題是怎樣，為甚麼你要出，有甚麼作用，然後他評分比是怎樣。那這樣加起來也不過出一套題目而已，四題付錢 6500 塊。啊出了一科，沒有人考，我沒有賺到，我就出題費賺到。只要改一份我就有二十份。現在出了，很多人都不想再出了，包括我在內。我哪有辦法評估說這一題的 20%，這樣答是 75%。

**彭錦鵬**：我就跟你講說，我們都在玩假的啦，簡單講就是這樣子啦。中華民國就是玩假的玩習慣了，然後以為說這樣就是對的。

**黃一峯**：你應該拿行政能力測驗題目看一下。中國大陸的題目真的出得很活耶。

**彭錦鵬**：人家那個題目好得不得了啊。

**C3**：你那個推理的題目，假如要出，像現在我們的角度去出，大家都很忙得要死，那題目一定很難出。

**C1**：其實我覺得可以去大考中心問一下，他們說公民的那套流程。你不要看最後我們公民每一年考，不就都那幾十題嗎？那些一題一提是怎麼樣...

**C3**：我們沒有受過訓練不會啦。那個高中老師一直教的，他們就知道怎麼去出。

**C1**：那不是高中老師出，因為我有參與過。他過程非常長，這些教授出完，他還有其他那些人。然後他們都有 sense 啦，你這些一重複了，他有一個專員，他是一路跟你幾個月，才出那幾題的，然後再三審啦甚麼的。像我們這樣出，所以我覺得他應該弄一個。假如說邏輯。因為一直有人就質疑你，到底要怎麼考啊。所以我們應該弄一個研發小組，我們自己來研發。

**彭錦鵬**：OK！感謝、感謝！

## 附錄六 期中報告審查意見回應對照表

審查委員	期中審查意見	團隊回應
顧慕晴 委員	對分階段考試之合理性、必要性分析，本計畫已做者多為實務分析（分析各國之情況以及我國 87 年至 94 年之情況），較欠缺理論關懷，若能補充國內外學者之支持理論，則更見充實。其中如口試的必要性、人格特質、一般職能超越專業職能之重要性等。	就各國經驗與環境趨勢而言，我國採取分階段考試制度具有必要性。本研究將於期末報告時，釐清必要性與可行性分析。
	由於計畫書中要求研究的問題包括分階段考試之必要性、可行性分析，若能依據此架構反映於報告章節上，可更見清晰明瞭。必要性分析部分建議可依考試效度、考試成本及考試程序等；可行性分析則建議可依政治、行政、法規、經濟、社會、技術等類別進行論述。	
	本計畫已列出第一階段的考試科目：語文、公務基礎知識、邏輯判斷等，至於第二階段考試的方式，如口試或集體討論等，本文亦宜有所論述。	
陳柏熹 委員	當借鏡各國制度時建議一併就國情或考試差異進行相關比較，我國由考試院掌理國家考試之制度在世上實為少見，何以本國有此制度，他國則無，考量為何？又我國如採多階段考試制度，與他國差異或相同之處為何？	有關公務人員之初任考選方法其原理相同，應無國家區別之考慮。至於各國採多階段考試制度之異同，將於期末報告增補內容。
	部前已就分階段考試進行相關探討，何以非針對先前草案做為未來分階段考試之規劃參考，而完全參酌外國作法為建議？如果過去太強調專業之考試制度已造成何種現象，擬採行外國作法先不強調專業之理由為何？是否有此類研究證據足供支持應採行分階段考試，又分階段考試後可改善那些問題？	參酌國外作法為本案主要研究問題之一。第一階段考試主要為判斷應考人之邏輯思考能力，提升公務人員正確決策，第二階段考試兼顧專業能力之篩選。本研究將於期末報告時，釐清必要性與可行性分析。
	研究問題之（四）及（五）關於招募金字塔及合格候選名單部分，尚未見報告中有所論述。	本研究將於期末報告增補相關內容。
李長晏 委員	各國公務人員舉辦多階段考試的核心目的為何？想解決什麼問題？又制度變革後是否達成目標？此等問題建議補述。	本研究將於期末報告增補相關內容。

	各國公務人員多階段考試的制度變革經驗，有那些值得學習或參酌的部分應歸納出來，並評估其對於我國公務人員多階段考試辦理之可行性？	相關討論本研究將於焦點座談會時，請教學者專家意見。
	民國 87 年至 94 年曾舉辦過分試考試，本研究報告於頁 66 至 76 中論析了分試考試制度的優點及重要性，如此何以 95 年以後又取消分試考試制度，是否表示此一制度仍有其存在的缺點，建議應更深入分析當時停辦的理由。若未來要推動公務人員分階段考試，其可行性如何？研究團隊可能需要研究整理出更具說服力的理由。	本研究將於期末報告增補相關內容。
	建議研究團隊應就座談會、深度訪談的資料進行綜整分析，提出研究團隊的具體建議，而勿以座談會及訪談參與者的意見作為結論或建議。	本研究將於期末報告增補相關內容。
蔡秀涓 委員	以如此有限時間處理多項議題，實屬不易，建議研究團隊可以就先前專案小組討論成果為文本，並整理出分階段考試的利弊得失，以為後續論述的參考，賡續進行研究。	本研究將於期末報告時，釐清必要性與可行性分析。
	以期中報告而言，針對研究問題(一)(二)以及(三)的少部分，大抵已有部分處理。由於座談題綱未與研究問題(三)有較明確的對應，目前無法看出研究問題(三)的大致意見，建議該問題可以在第二場焦點團體座談一併訪談。	本研究將於期末報告增補相關內容。
	第二章蒐集很多國家的考試制度，但尚未有綜合整理與對我國考試制度的啟發，建議期末報告在各國介紹部分有較為一致的寫法，以助於比較。如期中報告之簡報(PPT)就是很好的呈現方式，其架構較有系統性，建議期末報告以此呈現。	本研究將於期末報告增補相關內容。
	我國考試制度部分，頁 69 已有近乎完整的規劃，也規劃很久，但頁 71 這些理由後來沒有成真，只有行政試務負擔成立，建議研究團隊可提出有助主管機關行政試務成本降低之方法。另建議適當考量新世代應考人對考試成本、考試方法之期待，做為主管機關參考。	分階段考試針對所有應考人採用「考科」、「考科」進行測驗題電腦閱卷評分，已大幅減少專業科目閱卷人力、時間、物力成本。 惟有關於應考人對於考試成本與方法之期待，恐難涵蓋於本案研究範圍，建議另案處理。
	研究結論如為不採分階段考試，對目前如	本研究將於期末報告增

	<p>何提高考試信度、效度應如何處理？又如果要採分階段考試，主管機關就試務流程或考試程序應做那些改變？</p>	<p>補相關內容。 針對試務流程之改變，本研究將邀請考選部相關業務單位，針對試務流程、考試程序進行座談。</p>
<p>李震洲 委員</p>	<p>本案研究源起，是考試院第十二屆公務人力再造策略方案考選議題之一，其實涵蓋兩個部分，其一是高考二級採行合格候選名單及招募金字塔可行性；其二是高考三級及普考、地方政府公務人員特考採行分階段考試，第一階段是一般能力測驗，第二階段是專業能力測驗可行性。本報告迄今收集資料文獻，不論是國外制度介紹，或是現行制度敘述，皆集中在分階段考試部分；合格候選名單及招募金字塔部分甚少著墨，此點恐有必要予以補強[也就是徵求計畫書須知之三、研究問題(四)(五)]，比如各該國家比較制度介紹方面，考試及格後列入候用名冊其有效期限多長？機關需要用人，考試單位幾倍開單推薦人選參加面試？面試委員如何組成？面試內容及大體程序為何進行等等？只有美國制度有所觸及，其他國家制度並未看到，務請要加強這一塊內涵充實。否則期末報告審查時如仍未補強，萬一有考試委員參與審查；或本案研究成果以考選行政方式提報考試院會時，都有可能被考委質疑，委託研究一個議題，卻只研究一半。</p>	<p>本研究將於期末報告增補相關內容。</p>
	<p>公務人員採行分階段考試，董前部長任內花了很多時間精力去推動，多次和考委溝通以及提報考試委員座談會聽取意見，始終意見紛歧無法建立共識。所以對於此一制度變革過程，應該要加以敘述，但內容儘量淡化處理，切勿成為主軸。否則本部未來據以參考規劃之制度，報考試院仍然無法形成共識。建議研究團隊細心研究考試委員過去對分階段考試提出的疑慮與不同意見，參考國外制度設計出有別於過去且能讓委員支持的作法。比如有考委質疑未來第一階段考試不分等級（高考三級及普考）、不分類別（行政類、技術類），和過去檢定考試（分高檢及普檢）以及87年至94年高普考試分試（高三及普分級）作</p>	<p>有關第一試之及格率將再行研究，保留年限亦同。本研究將於期末報告增補相關內容。</p>

	<p>法迥然不同；而考試內涵公務基礎知識、邏輯判斷與資料分析，大家同樣題目一起競爭，錄取前 40%，是否會對理工背景學生比較不利，因而有改採分級或分類必要？</p>	
	<p>頁 65 提到分試與分階段法源依據及區別，目前公務人員考試法、專技人員考試法皆有分試與分階段規定，專技人員考試法施行細則並分別界定此兩個名詞，但公務人員考試法施行細則僅界定分試，而未界定分階段。其實在本部當初報考試院的公務人員考試法施行細則條文中有界定，院小組審查會時多數考委認為法官檢察官兩階段考試，考試院、司法院、行政院三院尚未建立共識，細節亦不明朗；公務人員分階段考試，具體作法考試委員亦意見紛歧，一時難有定論。故暫不宜界定分階段考試明確定義，以保持彈性，原定義遂刪除。本報告中引用本部專技考試司黃司長 103 年 1 月 17 日在文官制度季刊論壇刊登文章「視考試性質研議採行多元評量方式、分試或分階段考試以利考用合一」，略以：「有關分階段的定義，未來將視公務人員考試法修法時程及本部專案小組研議結果，於配合修正相關考試規則時，報請考試院審議。」讀起來有點不知所云且與現況不符。主要原因是公務人員考試法修正案係 103 年 1 月 22 日修正公布，同法施行細則則是 103 年 8 月 25 日修正發布之故，兩者皆在黃司長文章之後公（發）布。既然是政府機關委託研究報告，相關法制變革，應該正確敘述；所以建議規劃司提供 103 年公務人員考試法施行細則考試院審查報告給研究團隊，將後續發展予以補充增列。</p>	<p>本研究將於期末報告增補相關內容。</p>
	<p>頁 79 為了強調分階段辦理考試之必要性，特別提到 83 年高普考試報考人數為 171,999 人，其後人數逐年減少，至 97 年又恢復成長為 93,255 人。事實上從頁 74 近二十年報考人數統計可以明顯得知，83 年之後另一個高峰是 101 年 161,107 人，以後就逐年遞減以迄於今，105 年高普考試報考人數已經降到 95,062 人，因為少子化的關係，爾後此數字只會減少不會再增加。</p>	<p>在公務職位相對具有穩定性的國際環境下，公務人員考試之吸引力仍將保持應考人遠高於錄取人數之情形，分階段大幅篩選仍有必要性。本研究將於期末報告增修相關內容。</p>

	所以用報考人數太多，所以要第一階段考試先進行大幅度篩選，再進行第二階段細緻考選，此理由已經不具說服力。	
	頁 29 表 2-8 第一欄，行政類最終合格數 204 人，較第一次試驗合格數 103 人還多，是否倒置請查明。	本研究將於期末報告增修相關內容。

## 附錄七 期末報告審查意見回應對照表

審查委員	期末審查意見	研究團隊回應說明
李長晏 委員	報告中第 134 頁分階段考試之必要性的說服性理由較不足，有許多是考試方法與技術的問題，分階段考試是否可以避免這些問題，建議研究團隊更進一步檢視，提出更具說服力辦理分階段考試之必要理由。	遵照審查委員意見，增補第三章第二節「舉辦分試考試之必要性」內容。
	各國多階段考試的理由較少論述？檢視各國多階段考試的理由是否可用來強化分階段考試之必要性。	遵照審查委員意見，增補說明於期末報告。
	第 104 頁兩階段考試規劃方案一、方案二、方案三，建議團隊應進行優缺點分析，若採方案一，須評估其可行性，如是否增加應考人負擔，口試技術問題如何去除主觀偏誤，分組口試時組間分數差異化問題如何克服等。	本研究所研提之三個方案是經由焦點座談專家提供之意見，再經研究團隊審慎討論後，建議採行方案一最符合我國考試制度改革所需。各方案之優缺點，請見報告第四章第一節之討論。 口試分組差異性的問題，考選部具有相當經驗可解決此問題，而且可以增加用人機關的參與。唯有關口試相關技術問題，恐非本研究範圍所能涵蓋，建議委託單位另案研究。
	研究團隊建議將第一階段考試及格資格得保留 3 年，改為縮短為 2 年，其理由為何？應補述之。	本研究認為，歷來考選制度似較關心應考人權益，較不重視政府或公眾全體的權益，部分應考人為國家考試耗費多年時間，花費之時間與精力亦是國家人力資源的浪費，故保留年限由 3 年縮短為 2 年。
	第 61 頁表 2-12 各國公務人員多階段考試辦理比較中，如日本一般職公務員考試依研究所或大學畢業等級或韓國之 9 級、7 級、5 級等，指出相當對照於我國高普特考之何等級考試，又各階段內涵與我國考	韓國 9 級、7 級、5 級公務人員考試不限定學經歷，但考選難度有所區別。日本綜合職考試是針對具有碩士學位的考

	試有所比較，其參考性將更高。	生，一般職考試的考生包括大學畢業、高中文憑以及有工作經驗者。基本上，與我國以學歷為分類標準之考試制度不同。
顧慕晴 委員	論述各國考試制度時，各國究採分階段或分試的方式，並未辨明，畢竟分階段或分試是不同的概念，建議可再多加著墨。	遵照審查委員意見，增補第一章第三節「分試及分階段考試名詞釋義」內容。
	各國採分階段或分試的方式，各國對其評價如何？或相關學者對分階段或分試方式的評價如何？	遵照審查委員意見，增補說明於期末報告。
	對於分階段考試的理由，主要是考試成本節省與考試效度的考量，但未考量外部接受性，尤其是要從應考人的角度來論述，或是社會大眾及應考人對口試的看法，如對口試有疑慮，應如何消除？	感謝審查委員指正，惟有關外部應考人的意見調查部分，恐非本研究範圍所能涵蓋，建議委託單位另案研究。
	宜加論述各國對招募金字塔的作法與評價，那些國家有採取此方式？	遵照審查委員意見，增補第四章第五節「公務人員考試採行招募金字塔、合格候選人名單之可行性」內容。
	研究團隊建議採方案一分兩階段考試，第一階段為基礎知識，第二階段為專業知識與口試。若口試採錄取人數的2倍，對於進入第二階段但未進入口試的應考人，可能會造成抗議。所以可否分為三階段，比較能名正言順。	有關分試與分階段考試之定義，請參見第一章第三節「分試及分階段考試名詞釋義」內容。
莊文忠 委員	由於公部門是一個窄門，在政治的可行性上，衝擊性會更大，此制度之公平性較會受到公眾關注，建議研究團隊可以從政治可行性及社會可行性思考。	感謝審查委員指正，有關政治可行性、社會可行性部分，可能需要考選部在政策決定後進行。同時，有關外部應考人的意見調查部分，恐非本研究範圍所能涵蓋，建議委託單位另案研究。
	關於口試公平性的問題，有些應考人在專業部分過關，但口試表現不佳而被淘汰，這個公平性的爭議會被放大檢視。我認為口試最大的變數在於審查委員間互相討論也會影響彼此評分，如果以分組方式，口試在這個過程中扮演什麼角色？這部	口試分組差異性的問題，考選部具有相當經驗可解決此問題，而且可以增加用人機關的參與。唯有關口試相關技術問題，恐非本研究範

	分應可再做考慮。	圍所能涵蓋，建議委託單位另案研究。
	除應考人接受度的問題外，從成本考量來看，如果改為兩階段，第二階段加上口試後成本增加更多，應考人是否認為是變相收費？口試費用係由應考人負擔？抑或由政府以公務預算方式來承擔這部分成本？這部分亦可加以探討。	有關口試相關技術問題，恐非本研究範圍所能涵蓋，建議委託單位另案研究。
余民寧 委員	以方法學上來說，本研究案提出建議的可行性後，並未蒐集利害關係人的意見，剛才其他委員也提出類似看法，任何制度變革也應將利害關係人的看法納入考量，本案所擬建議事項僅基於專家學者及承辦官員的判斷，尚無考量利害關係人（即應考人）的意見，就政策制定而言似有偏頗。	感謝審查委員指正，有關政治可行性、社會可行性部分，可能需要考選部在政策決定後進行。同時，有關外部應考人的意見調查部分，恐非本研究範圍所能涵蓋，建議委託單位另案研究。
	本報告就採行分階段考試是以全部等級考試或是部分等級採行，似未加以論述。	本研究建議，有關兩階段考試方法之推動，建議初步可以「試行」方式施行，針對以具有業務需求或與民眾人際互動程度較高之類科為試行對象。除一般行政類科之外，本研究並建議可選取錄取人數相對較多或相對較少的類科同步試辦。
	建議方案中都包含口試，但口試不能做為主要之篩選工具，因為口試的信度、效度不如紙筆測驗高，且口試與人格特質會產生交互作用，建議宜採行結構化口試，而非傳統口試，否則評量結果會有較大誤差。另如進行到第三階段口試之費用不應收取，宜包含在第二階段之費用，因為口試人數已少，應由政府支付口試費用。	有關口試相關技術問題，恐非本研究範圍所能涵蓋，建議委託單位另案研究。
參研室	公務能力的養成應整體考量教、考、訓、用各面需要，報告只論述考試這一端，教育、任用及訓練方面是否會造成影響，請研究團隊再做說明。	本研究內容主要依據本案需求書的說明，有關教育、任用及訓練方面是否會造成影響，恐非本研究範圍所能涵蓋。
	如果改為分階段考試，試程相對冗長耗時，且成本亦隨之提高，社會接受度如何？誠如李委員所說，外國實施分階段考	感謝審查委員指正，有關政治可行性、社會可行性部分，可能需要考

	<p>試值得借鏡之說服性為何？利害關係人之意見為何？又如莊委員所說，增加應考人之成本，應考人的接受度為何？</p>	<p>選部在政策決定後進行。同時，有關外部應考人的意見調查部分，恐非本研究範圍所能涵蓋，建議委託單位另案研究。</p>
	<p>如果選擇部分類科辦理分階段考試，如報告中提到一般行政、人事行政類科，此為應考人數最龐大之類科，考選部之承載必定會加重，是否可提供精確分析評估。</p>	<p>以考選效度來說，如採分階段，依照考選部目前朝專業科目數減少之規劃方向，進入第二階段考試人數減少，整體上人力負擔問題即可解決。</p>
	<p>若部分類科採分階段考試，同職組各職系相互調任的問題，希望本報告也能稍做探討。其他各章節之審查建議請參閱書面說明。</p>	<p>本研究內容主要依據本案需求書的說明，有關同職組各職系相互調任的問題，恐非本研究範圍所能涵蓋。</p>
	<p>第二章各節順序有誤植請修正。</p>	<p>遵照審查委員意見，期末報告已修正目次。</p>
	<p>第 14 頁提到 2017 年日本國家總合職試驗預定錄取人數公告，因尚未考畢，以 2016 年考試為例，第 21-22 頁表 2-8 及 2-9 有關 2016 年日本國家總合職試驗研究所及大學畢業類別考試合格人數與比例，表中未列預定錄取（需用名額），致無法了解其實質倍率欄是如何計算得知。</p>	<p>實質倍率=(受驗者數/最終合格數)*100，已增補說明於該表下方處。</p>
	<p>第三節應為第二節，以後各節順序依序遞移為第三節、第四節、第五節、第六節。</p>	<p>遵照審查委員意見，期末報告已修正目次。</p>
	<p>倒數第 3 行後段採行入「圍」出題及培訓，應為「聞」。</p>	<p>已遵照審查委員意見修正。</p>
	<p>介紹英國考選制度規定，(二)遴選小組第 3 段：主席在遴選過程結束自己(?)，自己(?)必預要製作遴選紀錄...並重生(申?)完全符合遴選原則...</p>	<p>已遵照審查委員意見修正。</p>
	<p>介紹英國考選制度規定，(七)文官初步篩選測驗第 3 段第二行...測驗應徵者能夠擔任職位要求的是(適?)當能力...</p>	<p>已遵照審查委員意見修正。</p>
	<p>1.第三章章名為我國公務人員分階段考試辦理情形，名稱與實際狀況似有不符查公務人員高普考試曾於民國 87 年至 94 年 8 年期間舉辦分試考試，當時分試考試第一試考「綜合知識測驗」、「專業知識測驗」第二試為專業科目與國文。</p>	<p>已遵照審查委員意見修正。</p>

	<p>分試錄取標準：第一試按各科別全程到考人數 50% 擇優錄取，再參加第二試考試。第一試成績不得保留亦不與第二試成績合併計算；第二試依需用名額決定正額錄取人數。</p> <p>董前部長任內規劃的分階段考試雖已研擬「公務人員考試分階段考試第一階段考試規則草案」並研訂「第一階段考試應試科目表草案」，但僅提報考試委員座談會，因此公務人員分階段考試僅止於研議階段；況且當時研議中之分階段考試與曾舉辦 8 年的分試，其性質與內涵有極大的差異，故第三章以我國公務人員分階段考試辦理情形為章名似宜再斟酌。</p>	
	<p>2. 引用黃慶章文章，建議刪除。</p> <p>因為該文略以「有關分階段的定義，未來將視公務人員考試法修法時程及本部專案小組研議結果，於配合修正相關考試規則時，報請考試院審議。」敘述與事實不符。建議文字修正為「其實在本部當初報考試院審議的公務人員考試法施行細則條文中有界定分階段考試意涵，院小組審查會時多數考委認為法官檢察官兩階段考試，考試院、司法院、行政院三院尚未建立共識，細節亦不明朗；公務人員分階段考試，具體作法考試委員亦意見紛歧，一時難有定論。故暫不宜界定分階段考試明確定義，以保持彈性，原定義遂刪除。未來公務人員考試採行分階段考試如能落實實施，實有必要於公務人員考試法施行細則中明確界定分階段意涵。」</p>	<p>已遵照審查委員意見修正，在該段以註腳方式補充說明。</p>
	<p>我國公務人員分階段考試辦理情形一、民國 87 年至 94 年舉分之分試考試制度(五)分試錄取標準：第一試錄取標準為按各科別全程到考人數 50% 擇優錄取。「由原為按各科別全程到考人數 2 (應為 24%) 擇優錄取，後修正」</p> <p>及下一段「另第一試錄取人數既已大幅提高，爰刪除原保留第一試錄取資格之規定。因此，」等文字建議刪除。因前面研議階段的介紹並未提到研擬階段所定錄取標準及保留第一試錄取資格之規定。</p>	<p>已遵照審查委員意見修正。</p>
	<p>(一) 大幅度篩選第一試應考人資格，本段有關百分比的表示，建議統一以%表</p>	<p>已遵照審查委員意見修正。</p>

	示。	
	(四)減少不適合擔任公務員應考人繼續(準備考試?)，標題似乎不完整，宜斟酌增列有關文字以求完整。	已遵照審查委員意見修正。
	第三章第二節一、重新舉辦分階段考試之必要性，「重新」一詞似可刪除，因為公務人員考試未曾舉辦過分階段考試。	已遵照審查委員意見修正。
	第3段第6行高等考試報考人數43,428人應更正為41,819人。另105年高考三級報考47,562人，普考報考47,500人，合計95,062人；106年高考三級報考46,249人，普考報考46,136人，合計92,385人，近2年高普考報考人數仍較97年91,646人為多，似可列入本段以強化分階段考試之必要性。	已於第三章第二節，增補「舉辦分試考試之必要性」內容。
	表3-2第二條第二項第2行低於普通考試之一考試，「一」請刪除。第三段...考試類「料」，應為科。	已遵照審查委員意見修正。
	第四條分階段考試第一階段考試改為「試」； 表3-3貳、第二行採測驗式試題改為「題」。	已遵照審查委員意見修正。
	第2段有更多「素」人應為「數」？	已遵照審查委員意見修正。
	第2段第2至3行...印製試卷(卡)、入場至印製及寄發，建議修正為「印製試卷(卡)、試題、入場證之印製及寄發」。	已遵照審查委員意見修正。
	以105年高考三級一般行政類科全程到考人數3,171人為例，試算該類科第二階段考試專業科目6科閱卷費約為1,174,855元與現況有出入。查一般行政類科專業科目為6科，其中行政法與行政學二科係採混合試題，申論題占50%。換言之，該類科實際閱卷本數係5本，故專業科目閱卷費應為65元*5*3171=1,030,575元。	已遵照審查委員意見修正。
	第二階段口試收費標準係參照105年高普考試客家事務行政類科每一應考人之均口試成本訂為1800元，似有不妥。因現行公務人員考試規費收費標準，高考三級考試之口試每人每次為1200元，仍宜調降為妥以符法制。	此處係以105年「高考三級及普通考試客家事務行政類科」每一考生之均口試成本1,862元，進行成本推估，盡可能相符於實際推動之經驗。
	對公務人員考試採行招募金字塔、合格候	已遵照審查委員意見，

	<p>選名單可行性乙節，引用我國民航人員特考飛航管制科成例，因有實施心理測驗之故。故其他公務人員考試能否比照採取，恐有疑慮；可就某些特定考試類科，以試行方式辦理。按本件舉例民航人員特考飛航管制科似有誤解，換言之採行招募金字塔、合格候選名單作法，未必非得實施心理測驗不可。假設以高考二級考試為例，未來在未採行分階段考試之前，第一試筆試依需用名額兩倍錄取列冊候用，期限為三年，如有單位出缺，分發機關每一職缺三倍開單參與用人機關辦理之口試，並擇優錄取分發任用；未錄取者名單仍退回名冊，期限內繼續候用。如此即可踐行招募金字塔、合格候選名單作法，與是否採行心理測驗應無關聯。</p>	<p>修正招募金字塔、合格候選名單可行性章節內容。</p>
	<p>研究建議中皆著墨於兩階段考試，對公務人員高考二級考試採行招募金字塔、合格候選名單之可行性則未置一辭，似宜在研究建議中增補若干具體作法以茲平衡。</p>	<p>已遵照審查委員意見，增補招募金字塔、合格候選名單可行性章節內容。</p>
	<p>建議未來第二階段專業科目與口試分數合併計算，口試門檻為 60 分，口試占比例為 30%—40%。按公務人員採口試者，其比重高考一級占 25%為最高，其餘採口試之考試，多為 20%或 10%；在口試信度及效度未能有效改善前，30%—40%比例恐怕太高，反而容易引發應考人質疑。</p>	<p>本研究提供之方案可供委託單位參酌，有關外部應考人的意見調查部分，可能需要考選部在政策決定後進行。</p>
	<p>一、有關未來建議公務人員考試分階段考試規則草案修正內容，          (一) 因為公務人員高等考試三級考試及普通考試，無法立即且全面實施分階段考試，故法規名稱建議修正為「公務人員高等考試三級考試及普通考試分階段考試規則」；以和未採分階段考試之公務人員高等考試三級考試暨普通考試規則併列。有如專門職業及技術人員高等考試醫師牙醫師中醫師藥師考試分階段考試規則，和專門職業及技術人員高等考試醫事人員考試規則併列一樣。          (二) 因立法院 102 年 12 月審議公務人員考試法時曾有決議：分階段考試定義，將以法官檢察官採兩階段考試進用，以及公務人員普通科目與專業科目採兩階段</p>	<p>已遵照審查委員意見修正。</p>

	<p>考試為範圍。爰第 2 條適用考試範圍宜審慎處理。建議本規則僅以高考三級及普考採分階段考試之類科為限。(三) 104 年 2 月修正典試法已刪除主試委員會，故第 6 條宜回歸典試委員會運作。</p>	
	<p>二、分階段考試有關第一階段錄取率及保留年限是關鍵重點，本研究並未建議第一階段錄取率應訂為多少，如是贊成原擬第一階段考試規則之 40%，那理由為何？建議保留 3 年改為 2 年，是為避免造成國家人力浪費，理由是？</p> <p>提供 106 年 6 月 1 日考試院第 12 屆第 139 次會議考試委員建議事項節錄供參： 「...一般而言參加國家考試要考 3 年或以上時間才會考上，尤其在職人員讀書時間有限，故能考上時期應該更長，應以 3 年或以上時間做比較基準。...」（陳委員皎眉發言）</p>	<p>部分應考人為國家考試耗費多年時間，花費之時間與精力亦是國家人力資源的浪費，故建議保留年限由 3 年縮短為 2 年。至於目前草案第一階段係以全程到考人數百分之四十為及格標準，本研究同意此標準可達篩選作用，並藉此進行成本推估。</p>
劉約蘭 副處長	<p>本報告對於多階段考試的定義及分試之區別並不清楚，如按照報告第 63 頁提到「或許應考資格是一個區分多階段考試或是分試之指標」，研究團隊沒有融入研究中所引據這 5 個國家是否有採多階段考試？又文字的脈絡中，也看出研究團隊顯然將多階段考試與分試合為一談。如僅以多層次淘汰即為分階段考試，如何確定與分試之差別？應有清楚定義，據以詮釋及釐清本案之論述是否合宜。</p>	<p>遵照審查委員意見，增補第一章第三節「分試及分階段考試名詞釋義」內容。</p>
	<p>研究問題第四及第五招募金字塔及合格候選名單部分，不論是招募金字塔的定義，或是合格候選名單目前的運用狀況，在國內外資料上並無論述及討論分析，僅以三等民航特考飛航管制類科為例說明其不可行，其立論基礎是薄弱的，亦令人質疑此研究問題並未達到探討目的。</p>	<p>遵照審查委員意見，增補第四章第五節「公務人員考試採行招募金字塔、合格候選人名單之可行性」內容。</p>
	<p>第一階段考試之應試科目建置部分，應試科目內涵須結合工作分析結果，始有具體命題範圍，以供命題審查準據，俾確保其信效度，惟所謂「邏輯判斷與資料分析」應試科目，其內涵為何？又其性質與「語文」及「公務基礎知識」似不相當，此 3 科目是否得以合併計分？或許都有討論空間。</p>	<p>有關應試科目的內涵與計分方式，可參考考選部所組成之「公務人員考試分階段考試專案小組」，先後所召開之 7 次會議，詳細討論之分階段考試的改革事項。</p>
	<p>本部試題來源為建置題庫或採臨時命</p>	<p>本研究第四章第三節</p>

	<p>題，建置題庫除命題費用外，尚應考量相關周邊成本。以題庫建立及運用辦法規定，各種考試使用題庫試題之科目，其題庫試題數量，測驗式試題應不低於每次考試需用題數之三倍，故本案在估量試題成本部分仍應考慮更多因素。</p>	<p>「兩階段考試之經費推估」內容敘及，辦理考試所需支出的成本種類細瑣繁多，甚難精算單一類科之考試成本。然而，由於各項固定成本均存在於現行考試及未來兩階段考試之執行過程中，因此，兩相折抵之後，以下推估將省略不論，不予以計算。第二，本項推估的目的主要在於，未來若採取兩階段考試，初探辦理該項類科考試對考試成本之影響，提供委託單位參酌。</p>
周慧姿 專門 委員	<p>針對第 134 頁提及，國家考試少數類科採行口試，目前公務人員考試中有 23 種特種考試，採行口試已有 15 種考試。</p>	<p>感謝審查委員指正，已於報告增補該段說明。</p>
	<p>民航特考之體格檢查，有增加性向測驗部分，所以在體格檢查部分已也些篩選，惟在第一試錄取人數，並未針對這類科另做考量，包括其他如外交人員考試，均一體適用以需用名額加一定比例決定錄取人數，所以與招募金字塔做法是否符合？可能還要再深究，如果直接認定是採行招募金字塔的作法，我認為過於率斷。</p>	<p>感謝審查委員指正，本研究僅係舉例民航特考之飛航管制類科類似採招募金字塔之作法，並非其他類科定要如此。</p>
	<p>有些應考人專業科目較強，而普通科目較弱，如在第一階段即將專業科目很強的應考人淘汰了，如此是否妥適？對於可行性分析部分，似應該再加強論述。</p>	<p>感謝審查委員指正，惟本研究宥於時間所限，未能處理本議題。有關專業科目較強之應考人是否會在第一階段遭到淘汰，建議可針對民國 84 年所採取的分試制度數據蒐整分析。</p>
葉炳煌 司長	<p>本研究除以公務人員高普考試及地方特考三、四等考試採分階段考試之可行性進行研究外，尚應包括公務人員高考二級考試採行合格候選名單、招募金字塔之可行性部分，惟此部分之相關研究及論述與高普、地特採分階段考試部分相較，似偏薄弱，建議研究團隊酌予補強該部分相關資料。</p>	<p>感謝審查委員指正，於期末報告增補相關內容。</p>

	本部前已提供本部出版品形制標準化作業規範，本期末研究報告之內文格式標準及書名頁樣式，請配合參考修正。	感謝審查委員指正，於期末報告配合標準修正相關內容。
--	--	---------------------------

國家圖書館出版品預行編目(CIP)資料

公務人員採多階段考試可行性研究 / 彭錦鵬, 黃一峯, 李俊達作. -- 初版. -- 臺北市 : 考選部, 民 106.11

面 ; 公分

ISBN 978-986-05-4023-9(平裝)

1. 考試制度 2. 國家考試 3. 公務人員

573.44

106020969

書名：公務人員採多階段考試可行性研究

作者：彭錦鵬、黃一峯、李俊達

出版機關：考選部

地址：116 臺北市文山區試院路 1 之 1 號

電話：(02)22369188

網址：<http://www.moex.gov.tw>

出版年月：106 年 11 月

版（刷）次：初版

GPN:1010601982

ISBN: 978-986-05-4023-9