

# 考試院第 12 屆第 295 次會議考選部重要業務報告

民國 109 年 7 月 30 日

## 壹、考選行政

### 「預備文官團」之理念與規劃方向

本部職司公務人員考選行政事務，肩負為國舉才之重責大任，為能持續強化考試效能、提升文官素質，爰構思「預備文官團」之理念與推動方向，期對未來國家用人發揮正向助益。以下擬就「預備文官團」推動之重要性、他國文官制度之借鏡反思，與「預備文官團」之發想理念與規劃方向等分別予以說明。

#### 一、推動「預備文官團」為現代政府所需的治理人才奠定基礎

國家的穩定運作仰賴健全的憲政制度與文官體制，文官體制須秉守專業中立與依法行政，配合政府發展與政務規劃，實際執行政策，回應民眾需求，以奠定政務與政策發展的穩定性。易言之，政府需擁有健全的文官體制，處理公務時，秉持公正、客觀、超然之立場，一切以全民利益或福祉為依歸，不涉入任何政爭與利益衝突，以國家利益、公共利益為行政裁量之考量，才能造就民主政治如實順利運作，維繫政府運作的銜接性與永續性，保持政府的競爭力。總之，健全的文官體制至為重要，實為攸關國家發展的基石。

本部肩負考選拔擢現代政府所需的治理人才之責，自當配合政府各機關施政需求，時時精進考選策略，選拔政府用人所需之優秀人才。然人才的育成是一個長期持續的歷程，須從教育端開始培育，考選端才能從中甄選優質的現代政府治理人才，再加上培訓端與任用端使人才職能更為精進，發揮長才，即教考訓用環環相扣，始能真正發揮人力資源管理

與發展的綜效。進言之，為提升政府效能，除健全當前文官體制，未來政府所需的治理人才大多數仍將來自於現仍在學的青年學子，優秀的治理人才除需具備專業知能外，更應認同國家文官體制價值，才能真正建立服公職的承諾與歸屬感。

據此，本部期能超前部署，跨部會並會同大學合作規劃成立「預備文官團」，主動招募優秀並具備公共服務動機與熱忱之優秀在學青年，從在學期間即培養其認同文官核心價值，建立正確價值觀，涵育文官應有的基本素養、人文精神及「為大我服務」的價值理念，並協助其及早進行公務職涯規劃，培育其成為國家文官菁英之預備人選。

## 二、從他國文官考選制度反思：及早紮根，吸引及延攬人才

「預備文官團」之概念發想，借鏡於新加坡文官體制的運作，其從人才的就學階段深入地紮根，並規劃取才方案，設有各項文官培訓計畫，其中如 PSC Scholarship<sup>1</sup>，該獎學金是甄選與培育新加坡政府重要的精英取才方案，適用於對公共管理感興趣的年輕人，招募優秀的高中及大學校院學生加入公職行列，且實際歷練政策制定、政策執行與政府治理等相關工作與發展計畫，其中亦包括實習機會，使有志青年為擔任文官進行公共服務做好準備，另表現符合資格者甚至可獲得全額資助攻讀碩士學位。

另英國政府為掌握人才，提高社會的流動性，積極與大學校院合作從事許多教育改革，以創造機會公平的甄選制度。其文官的快速升遷制度（Fast-Stream<sup>2</sup>）廣受英國年輕人爭取，主要原因在於打破傳統文官逐級升遷，加速培

---

<sup>1</sup> Public Service Commission, <https://www.psc.gov.sg/Scholarships/public-sector-scholarships/browse-by-scholarship/public-service-commission-psc-scholarship-PSC>

<sup>2</sup> Civil Service Fast Stream. <https://www.faststream.gov.uk/>

育文官人才，以吸引優秀年輕大學畢業生投入政府部門工作，透過公開考試、甄選及密集的職位設計，在所屬部會中不同部門或專案工作間輪調<sup>3</sup>。該項考試程序前半段僅須上網完成；後半段測驗則須在倫敦評量中心進行，內容強調應試者必須針對模擬的危機情境，替政府規劃應變方案，考驗應試者的溝通說服技巧、抗壓性與決策能力。

誠如前揭 2 國針對引導青年學子進入文官體制的特殊方案，新加坡提供豐厚的條件招募優秀年輕學子；英國積極跨部會合作，創造快速升遷制度提供給年輕人快速發展的管道，雖然競爭皆屬激烈，但都能吸引有志青年勇於爭取。反思我國目前的考選制度，雖維持公平公正的社會期待，但卻是被動等待人才，而非主動招攬人才，與身處教育端的學子連結甚少，縱青年學子有志於文官體系，卻缺乏提早涉入與理解的機會與管道。

### 三、「預備文官團」之理念構想與制度之規劃

據上，本部為使有志青年提前接觸與了解文官體系的運作，除原持續進行的國家考試宣導<sup>4</sup>，本部亦規劃推動「預備文官團」，執行構想擬從大學校院學生切入，其政策意涵係著重培育有志青年具備文官人才應有的認知與基本智識，鼓勵與穩固成為公僕的志向，並期可於通過公務人員考試後，縮短適應期，儘早熟悉公務環境，以提升國家文官體系質量，促進國家社會之進步發展。「預備文官團」之規劃絕非為輔導念書技巧與考試過程，而是在確實維持考試運作與甄選制度的公平與公正之前提下，更廣泛地吸引優秀人才投身文官體制，為國服務。

「預備文官團」初步規劃方案為：(一) 作為高階文官

---

<sup>3</sup> 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，10(4)，27-45。

<sup>4</sup> 依據考選部 109 年國家考試宣導創新計畫，為利人才紮根及提前讓年青學子擇定方向，本部持續應大學校院系所及高中職學校邀約辦理國家考試宣導，適時派員前往宣導。

之預備隊，招攬對於公共事務與公共服務有優秀表現之大學校院有志青年，協助其進行公職生涯規劃；(二)作為具有議題導向的地方發展之先鋒，協同地方政府培育文官團參與地方發展議題之方案，實地關懷在地治理；(三)作為培育弱勢子弟翻身之搖籃，鼓勵及輔導有志公共服務之弱勢子弟進入文官體系服務，使其可獲得穩定的社經地位與收入；或(四)及早招納與培育國家發展所需之特定種類專業人才，提供兼顧精進專業能力與行政能力的訓練規劃，以利公務體系加速吸納專業人才發揮所長。

本部有感於地方政府因職務列等及工作條件較中央機關留才不易，「預備文官團」未來擬優先採取「地方文官先鋒隊」方案，與縣市政府及大學合作以試點方式推動，徵選關切在地議題之有志青年學生，除涵養文官核心價值外，將以地方發展議題為主軸，使其實地參與在地治理，共創地方翻轉之價值。若能繼續凝聚推動的能量，未來期能逐步逐項地擴大推動上述各項彈性多元的「預備文官團」方案，或聚焦於特定方案的重點推展，提供更多機會予有志參與的青年；長遠之計則希冀於堅守公平公開的前提下，從法制面擬定各項權利義務規範，完備各項配套措施，並爭取提供更多參與的誘因等，使「預備文官團」逐步制度化。

#### **四、凝聚跨部會資源與社會共識逐步推動「預備文官團」**

本部為落實為國舉才之重責，在維持公平公正為前提的考選制度下，正積極規劃各項國家菁英人才選拔的創新改革策略，而研議推動「預備文官團」即為改革策略之一環。本部期許「預備文官團」能綜整教考訓用之相關環節，提升考選效能，連結教育端因材施教的積極作為，並超前布署達到職能訓練成效及強化用人品質之意涵。

本案尚處於研議階段，未來將持續透過議題宣導與政策倡議，導引社會大眾乃至相關部會及大學關注、重視與支持。另本部在推動的過程中，亦亟需內外部相關資源之挹注與支援，諸如經費、人力與場地等，期能尋求跨部會與官學合作共同完備計畫內容，雖確切的推動時機點須依據跨部會及大學等相關機關之合作協調，並凝聚社會期待以建立社會共識，匯集各方資源，始能續以推展，然本部相信「預備文官團」之推動將有效提升國家文官素質，亦會持續廣納各界建言，滾動式修正與完善「預備文官團」計畫與其相關環節，俾達到使熱衷公共事務與國家發展的年輕人鞏固心志，參與國家考試，加入政府體系發展，穩定國家整體政務之推動。