

# 考試院第 13 屆第 75 次會議考選部重要業務報告

民國 111 年 2 月 24 日

## 考選行政

### 公務人員考選制度跨國比較與我國未來展望

#### 壹、前言

政府機關主掌國家治理，其公務人員優秀與否攸關政府治理品質，又考試院及相關部會秉承蔡總統指示，積極轉型成為稱職之國家人力資源部門，本部承擔政府人力招募使命，參考先進國家考選公務人才方式，期借用他山之石，精進我國現行考選體制，成就為國掄才之效，乃綜整近期公務出國參訪報告、國內學者專家之文章專論等資料，就先進國家公務人員考選制度之主要特色進行歸納分析，以供我國未來選才方式調整之參考。

#### 貳、先進各國公務人員考選制度介紹

##### 一、重視職務內涵及功績導向之考選制度－英國、美國

###### (一)英國

現代西方文官體制源自英國，自 1870 年英政府頒布樞密院令，確立其文官甄補係採公開競爭方式辦理起，歷經多次改革。2010 年《憲政改革與治理法(Constitutional Reform and Governance Act 2010)》頒布，授予文官委員會(Civil Service Commission)招募文官權責。英國文官之考選及任用，係委由用人機關自行遴用，該委員會僅規範文官甄補須以公正(Fair)、公開競爭(Open Competition)及擇優錄用(Merit)為原則，並監督各機關選才過程之合法性。

當職務遇有空缺時，用人機關各自辦理進用人才考選作業，並將職缺訊息(例如：工作地點、職務名稱、工作內容、薪資水準、應徵資格等)登載於各大平面媒體、職業介紹所、求職中心，以及 GOV.UK Civil Service Jobs 網站，以吸引有志者自行應徵。應徵者以電子郵件或紙本郵寄傳送應徵資料，用人機關再根據職務需求，決定候選名單，並實施筆試、口試、心理測驗等各種評量。

依職務列等及陞遷速率，英國文官可分為「一般文官職」、「快速陞遷方案(Fast Stream Development Programme)」、「高級文官(Senior Civil Service)」3大類，其考選方式如下：

### 1. 一般文官職

一般文官職均係由各用人機關自行決定甄補過程及考選方法，大致分成2階段：

- (1) 第一階段係依據職務需求初審應徵者之教育程度、工作經驗、專業證照等資料，以決定候選名單。
- (2) 第二階段依據職務內涵及核心職能，綜合運用情境判斷測驗、實作評量、性向測驗等各種考試技術，篩選出最適合人選。

### 2. 快速陞遷方案

招募對象為大學畢業生或現職文官，依職缺種類及核心職能進行篩選，其流程包括6大步驟：線上自我評鑑→線上測驗練習→正式考選測驗(包含語文、數學測驗及職能問卷等)<sup>1</sup>→情境判斷測驗→線上公文能力(e-Tray)<sup>2</sup>→評量中心法<sup>3</sup>。

### 3. 高級文官遴選

- (1) 英國高級文官係以職能為基礎，採公開甄選方式遴聘，程序為：公告職缺→機關籌設遴選小組→辦理遴選→決定人選。
- (2) 遴選過程採用多種評量技術，以確保錄取人員之能力及心理狀態有助提高公共服務之效率及品質，例如：評量中心法測試領導及溝通能力；延聘專業心理師進行深度訪談及心理素質評估；以實地操作衡量專業知能與職缺之適配度等。

## (二) 美國

1883年美聯邦政府通過《潘文頓文官改革法案(Pendleton Civil Service Reform Act)》，確立「功績制(Merit System)」為文官任用

---

<sup>1</sup> 語文、數學測驗旨在評量受測者之閱讀分析、簡易計算及邏輯思考，以確保未來錄取人員均具備相當程度之分析、決策及解決問題之能力。

<sup>2</sup> 共進行2.5小時，包括3部分：(1)閱讀理解指定資料、(2)處理多封電子郵件，選擇最恰當及最不恰當之回覆方式、(3)透過前2階段所得訊息，實際撰寫回信。

<sup>3</sup> 模擬實際公務情境，亦即應考人根據組織氛圍及案件實際情況，決定處置順序，並提出行動方案。評量內容包括：團體討論或實作、政策建議練習、簡報發表、面試。

原則，實施公開考選以杜絕政治分贓。1978 年人事管理局(Office of Personnel Management, OPM)成立，統籌聯邦政府人事政策及人力資源管理工作，並自 1996 年起，除特定職位(例如法官)外，聯邦政府多數職缺已授權由用人機關自行辦理甄選，該局則擔任政策擬定、程序監督及技術協助<sup>4</sup>，以確保文官之遴用均符合公開競爭、工作效度、機會平等，以及弱勢優惠等原則。

美聯邦政府公務人員之任用，依招募進用方式、職務性質及法令規範，可分成「競爭職(Competitive Service)」、「除外職(Excepted Service)」二大類，謹說明如下：

### 1. 競爭職

(1)採職位分類制(Position Classification)<sup>5</sup>，依據職務屬性劃分為專業性、技術性、行政性、文書性及其他性等 5 大職類，另依職務內容及官階差異，區分成 15 個職等 4 種層級，編製一般俸表(General Schedule, GS)，據以給予薪俸。

(2)人事管理局(OPM)在其官方網站上提供諸多法令和技術協助訊息，並錄製示範影片，編製操作手冊及簡易流程，俾使各機關均能以「工作分析」為基礎，辦理人才甄選。其主要程序簡述如下：

#### ① 確認職缺工作內容，公告招募

用人機關先在人事管理局網站(USAJOBS)登錄職缺訊息，包括：應徵資格、職務內容、薪資福利、遴選方式等。

#### ② 評量篩選適合人選

人事管理局(OPM)並未規範考試方式，係授權用人機關針對職務內涵，進行職能分析，設計適當之評量方式或測驗工具，藉以衡鑑應徵者是否具備完成工作任務，達成高績效表現所需具備之知識、技能及態度(KSAs)或知識、技能、才能及其

---

<sup>4</sup> 各機關人力資源部門須先與 OPM 簽訂授權協議，始得依職務需要及人力甄選專業，設計職缺公告、研訂招募方式、遴選程序及決定等。此外，各機關另須建立內部監控課責機制，每年提交年度自我檢視報告，送交 OPM 查核，以決定得否繼續授權。

<sup>5</sup> 「職位分類制(Position Classification)」承襲「科學管理」觀點，係一種經由職位、職等和職級所建構之人事管理制度，依據工作性質、繁簡難易、責任輕重及所需資格條件進行職務劃分，達成以「事」(工作)為中心，因事設職，按職擇人，同工同酬之人力資源管理目標。

他特徵(KSAOs)，進而錄取真正適合人選。

## 2. 除外職

係指工作性質特殊，如採一般考選機制無法羅致合適人才之職位。其招募雖仍依循功績原則，惟不受人事管理局規範程序約束，機關人事自主權限更為充分。以歐巴馬總統於 2010 年發布 13562 號行政命令為例，其開放用人機關招募在學學生及應屆畢業生參與實習計畫，參與者如能於期限內完成規定之實習時數，通過評量，達成實習期望，均能據以爭取公職任用機會。

## 二、重視人才培訓與職務歷練之考選制度—法國、德國

### (一) 法國

法國公部門之人力員額或薪資管理，以及公務人員相關政策研擬，監督人事法令執行或解決適用爭議等事項，目前係由「行政暨公職總署(Direction générale de l'administration et de la fonction publique, DGAFP)統籌，但實際人事管理業務，包括人力規劃、政策研擬等，仍由各部會自行處理，各機關首長為機關人事業務最高管理者。

#### 1. 公務人員種類

(1)依身分法制之不同，法國公務人員可分成「國家公務員」、「地方公務員」及「醫衛公務員」三大類，其隸屬機關不同，並各有其適用之人事法令及相關權利義務。

(2)依職責程度等級，另可分為 A 類、B 類、C 類 3 種人員，其層級差異及職務內容之比較，詳如附表 1。

附表 1 法國 A、B、C 類公務人員比較表

類別	教育程度	職務內容
A	大學以上畢業	屬廣義高階文官，負責政策研究、規劃、管理及協調。
B	專科或高中畢業	負責執行法令，處理一般業務工作。
C	無學歷限制	庶務類工作，例如書記、文書傳送等。

備註：C 類人員以無學歷限制為原則，惟用人機關仍得視其職務需求增列技術證照等規定。C 類人員以下，原設有 D 類人員，嗣因機關組織再造，以及電子化政府之推動，致使兩者已無區別，故予以合併。

## 2. 公務人員之考選任用

- (1) 法國未設置統一辦理考試之機關<sup>6</sup>，行政暨公職總署(DGAFP)僅負責制定考試政策，並監督各機關有無遵守法定原則。
- (2) 依應考人來源，可分成外部途徑、內部途徑及第三途徑等 3 種考試管道，其考試性質及應考資格，如附件 1。
- (3) 考試採分試舉行，其方式及內容按職務需求設計。一般公務人員多以筆試及口試為主，部分特殊領域(例如：藝術、文化、科學等)，得審查其著作、發明或學歷等；倘職務涉及專業技術操作，另實施實作測驗。筆試以申論式試題為主，旨在評量應考人問題分析及解決能力，應試科目數量則視考試等級差異，等級愈高，科目數愈多。
- (4) 錄取人員均須接受 1 至 2 年之初任訓練，訓練合格並經試用通過，始得正式任用。因此，自用人機關提出用人需求，經考試錄取，至正式取得任用資格，約需 3 年時間。正式任職後，每 3 年至少要接受 1 次強制訓練，費用由國家全額負擔。

## 3. 高階文官培育制度

- (1) 法國公務人員之考試進用管道多元，對於初任及在職人員之培育及訓練，亦不遺餘力<sup>7</sup>。其中，以 1945 年戴高樂政府時期，為培育高階文官所創立之「國家行政學院(École nationale d'administration, ENA)」最富盛名。
- (2) 國家公務員之 A 類人員由國家行政學院(ENA)負責考選及培育，雖不具備頒發學位之功能，但因課程設計豐富，實習歷練完整，凡結業者，均獲任用，爰入學競爭激烈。依據應考人應考資格之不同，其考試分成外部途徑、內部途徑及第三途徑 3 種，均採分試辦理，其應考資格、應試科目等，詳如附件 2。

---

<sup>6</sup> 國家公務員由各部會或公務員訓練學校負責考試；地方公務員除 A 類人員係由地方公務員國家中心(CNFPT)辦理外，其餘由各地方自治團體之行政機關或所轄之公營造物管理單位、地方公務員管理中心負責；醫衛公務員則由醫療衛生機構逕予遴用適合人員。

<sup>7</sup> 依 104 年 12 月考試院法國參訪報告指出，當時法國境內約有 400 個訓練機構，其中 70 個訓練機構可同時提供新進人員及在職人員訓練。此外，依法國公務人員培訓相關規定，公務生涯每 3 年至少接受 1 次強制性培訓，政府每年亦編列至少 15 億歐元預算支應公務訓練所需。

(3)每年錄取人數未滿 100 人，入學後須接受 24 個月密集且嚴格之課程學習及實習歷練，以培養政策規劃能力，以及行政管理等職能，其各階段課程及實習規劃如附件 3。

(4)國家行政學院(ENA)培育出多名法國總統、總理與企業執行長，可謂法國當代政商領袖之搖籃。但 2018 年爆發黃背心運動，示威抗議者批評政治菁英無法體民所苦，迫使馬克宏總統必須改革高階文官選任方法，關閉國家行政學院(ENA)，並於今年正式成立法國公共服務學院<sup>8</sup>(Institut du service public, ISP)取而代之。

## (二)德國

二次戰後，為避免各機關人事權受到政治不當干預，爰於 1953 年成立「聯邦人事委員會」，俾保障各邦得依法獨立行使人事職權。據此，該委員會係屬諮詢、協調及監督性質，並未設置統籌辦理全國公務人員考選任用之機關，係授權用人機關各取所需，惟各邦之公務人員官職等名稱及劃分標準雖日趨多樣，但在文官體制架構齊一下，其任用原則及程序規範大致相同，謹以德國聯邦公務人員之分類及其考選任用，分述之：

### 1. 公務人員種類

(1)依職務層級分成「高級職務(Höherer Dienst)」、「中高級職務(Gehobener Dienst)」、「中級職務(Mittlerer Dienst)」及「初級職務(Einfacher Dienst)」4 種。其中，高級、中高級職務具有管理及領導性質；中級職務負責執行，初級職務(又稱「簡易職」)則屬基層且非智識性工作。聯邦公務人員以高級及中高級職務為主，初級職務目前多以契約雇用。

(2)上開 4 種職等，依職務專業屬性可再劃分成 9 種職系<sup>9</sup>。各職

<sup>8</sup> 原國家行政學院(ENA)學生來源背景單一，75%來自企業白領階級，在校學生男女比例長期維持在 3:1，各方面均缺乏多元性。此外，其畢業校友多把持政商兩界重要職位，形成極為牢固之菁英階級。公共服務學院(ISP)即係為改革前揭現象所成立，雖仍以培養高級文官為目標，但在招生對象、入學方式、課程設計等方面，進行多項調整，期能減少社會不平等現象。惟公共服務學院(ISP)於 2022 年 1 月甫成立，實際運作狀況及其效益，有待長期觀察。

<sup>9</sup> 職系(Laufbahnen)為德國公職識別系統，具有相近或同質性之職前與在職教育者，即歸類在同職系。4 大職等下，可再劃分成「非技術性行政職務(der nichttechnische Verwaltungsdienst)」等 9 種職系。

系各有專業要求，必須先符合各該能力資格始得任用。

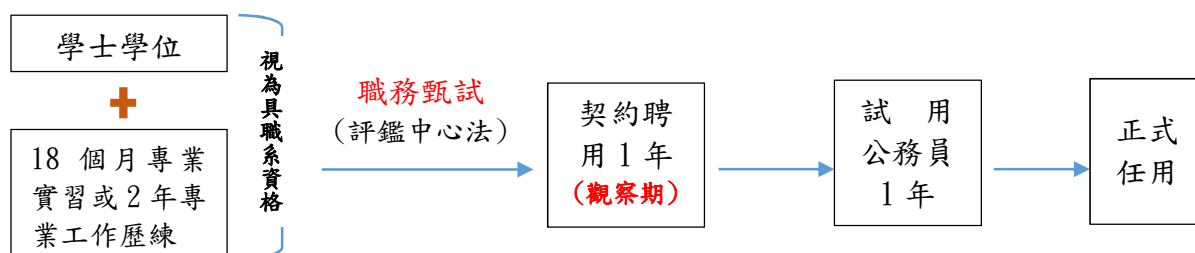
## 2. 考選任用方式

(1) 仰賴「先實習，後任用」，以及「由政府內部培育養成所需人才」二大機制。除初級職務外，其餘各職等在取得正式任用資格前，須經專業實習或相當實習之實務歷練。惟各職等、職系所規範之實習期程不同，實習期間，其身分為「候補公務員」；實習期滿，通過職系資格考試，則成為「試用公務員」，試用期程依職務需求而有差異；試用期滿，始得成為正式公務員。換言之，德國公務人員考試辦理目的，旨在決定應考人得否進入實習，以及實習結果是否合格。

(2) 德聯邦政府各職等之考選任用及資格條件各有不同：

① 高級職務人員之考選任用，與其大學教育及專業工作資歷結合。除具備學士以上學位外，尚須有至少 18 個月以上之專業實習或 2 年以上相關工作歷練，方可被視為符合該職系能力資格條件，復經各職缺機關公開甄選後，先以契約聘用觀察 1 年，隔年轉為試用公務員，第 3 年正式任用。在公開徵選部分，各機關係採「評鑑中心法(Assessment-Center)」辦理考選，重視個別與團體口試，以及性向測驗，俾綜合評量應考人之問題分析與臨場應變能力，而非僅是專業知識。

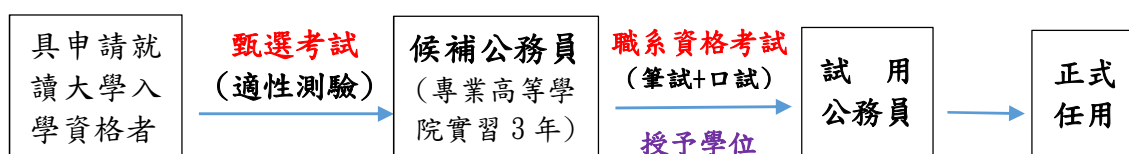
圖 1 德聯邦政府高級職務人員之考選任用流程圖



② 中高級職務人員之考試任用較為特殊，應考人須先具備大學或專科學院入學之學歷，通過甄選考試成為候補公務員，進入機關指定之高等學院(例如：聯邦高等行政學院、聯邦就業機構高等學院等)實習 3 年(即課程學習 2 年及實務訓練 1

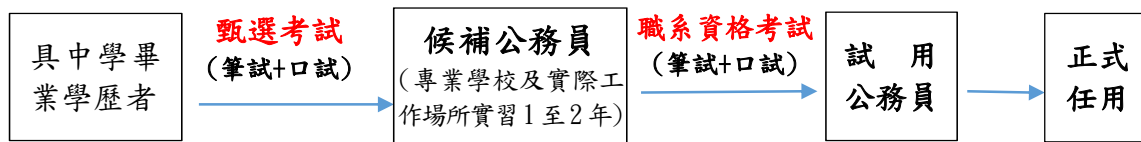
年)，實習期滿成績合格，授予學位並取得試用公務員身分，試用期滿考核通過，始獲正式任用。換言之，其任用須通過2階段考試，第一階段考試係適性測驗，以評量應考人之認知能力及人格特質，爭取專業高等學院實習機會；第二階段考試則為職系資格考試，亦屬專業高等學院之畢業考，考試方式包括筆試及口試，內容則以專業知識為主。

圖 2 德聯邦政府中高級職務人員之考選任用流程圖



- ③ 中級職務亦須經過考選及實習，實習時間約1至2年，通常在各機關指定之專業學校及工作場所進行，實習期滿，通過職系考試後始正式任用，惟實習結業不授予學位。實際上，德聯邦政府之中級職務數量遠較地方機關為少，至於初級職務人員則改以契約聘僱為主。

圖 3 德聯邦政府中級職務人員之考選任用流程圖



### 三、事權統一，分試且多元之考選制度—日本、韓國

#### (一) 日本

日本公務人員體系，依任職機關及其適用法制不同，大致可分為「國家公務員」(中央)及「地方公務員」(地方)二種。中央人事法制由人事院主管，地方人事法制則由都道府縣及市村廳人事委員會辦理。日本人事制度雖採中央、地方二元管理制，人員亦以互不調動為原則，但中央、地方機關在人員考選、進用、權利及義務等規範事項，大致相似。亦即國家公務員所適用之「國家公務員法」雖不及於地方公務員，卻是「地方公務員法」立法及後續研修之參照依據。爰此，謹以日本國家公務員之考選進用說明如次：



## 1. 考試機關

日本人事院隸屬於內閣，其 3 名人事官雖為政治任命，惟因法律已賦予公正超然之義務與權責，爰其合議產生之人事決策仍得以維持獨立。負責國家公務員招募之機關為人事院所轄之「人才局」。人才局另設有「測驗部」，專責辦理國家公務員考試業務，包括試務企劃、測驗實施、試題研發命擬等工作<sup>10</sup>。

## 2. 國家公務員種類

依應考資格、職務內容，以及職涯發展之不同，日本國家公務員可分成「綜合職」、「一般職」、「專門職」及「經驗者中途任用」4 類，前揭 4 類人員考試，依應考資格、類科設置及擬任職務性質，彙整如附表 3。

附表 3 日本國家公務員考試種類

種類	應考資格		設置類科	擬任職務性質
	學歷	其他條件		
綜合職	大學畢業 (或同等學力)		行政、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	以政策分析及研擬為主
綜合職	研究所畢業		行政、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	以政策分析及研擬為主
一般職	大學畢業 (或同等學力)		法務	執行或操作類工作為主
	高中職畢業		行政、電氣/電子/資訊、機械、土木、建築、物理、化學、農業、農業農村工學、林業	
經驗者中途任用	大學畢業 (或同等學力)	2 年以上 實務經驗	(一般職)事務係長級、外務省書記官、國稅廳國稅調查官級、農林省技術係長級、國土交通省技術係長級、觀光廳事務係長級、氣象廳技術係長級	執行類工作為主，但以幹部(係長級)職位任用
	高中職畢業	2 年以上 實務經驗	(一般職)事務係員級	執行類工作為主，但以「係員級」職位任用

<sup>10</sup> 國家公務員考試所使用之測驗種類，包括基礎能力測驗、專門能力測驗、適性與人格測驗 3 種。除適性與人格測驗係委外開發或另予採購外，其餘由相關領域之學者專家，以及人才局測驗部測驗官共同開發。

種類	應考資格		設置類科	擬任職務性質
	學歷	其他條件		
專門職	大學畢業 (或同等學力)		皇宮護衛官、法務省專門職(人間科學)、財務專門官、國稅專門官、食品衛生監視員、勞動基準監督官、航空管制官	依機關權責差異，職務性質亦有不同，類似我國特考特用方式進用
	高中職畢業		皇宮護衛官、入國警備官、航空保安大學學校學生、刑務官、氣象大學學校學生、海上保安學校及大學校學生、稅務職員	
備註： 1. 上開各種考試均定有應考年齡限制，除「經驗者中途進用」因應考人須有2年以上工作經驗，爰將應考年齡限制放寬至40歲外，其餘考試應考年齡上限均為30歲。 2. 「經驗者中途任用」考試管道，係日本人事院於2012年新設，目的係為招攬具實務經驗之民間企業人士進入公職，藉由渠等豐富之職場歷練以活絡公部門原有運作模式。但此種考試進用管道，僅有一般職之事務類科，以及特定職務機關予以採用。				

### 3. 考試方式及應試科目

- (1) 以分試取才、多元評量為原則。多數職類採二試，少數為三試。第一試先以筆試進行初步篩選，第二試或第三試則依職務需求設計，不以紙筆評量為限。有關考試方式及應試科目，依日本人事院網站公告之2021年度國家公務員招募簡章資訊，列表彙整如附件4。
- (2) 各職類第一試均列考「基礎能力測驗」，測驗內容包括「知能」及「知識」2種面向。其中，「知能」係評量判斷推理、抽象思考、閱讀理解、資料分析等能力，其性質與普通性向測驗相似；「知識」則係屬生活適應、時事觀察等相關問題。日本人事院認為，「基礎能力測驗」能篩選出具有學習潛能之應考人，亦即該科目表現愈好，愈能有效因應時勢變遷，並處理龐雜公共事務。
- (3) 專業知識評量部分，除傳統紙筆測驗外，討論觀察亦屬評量工具。以「政策議題討論」科目為例，日本人事院表示，藉由觀察應考人閱讀指定資料，團體成員相互討論，並綜整各方意見及研提結論之過程，不僅能衡量應考人表達及溝通能

力，亦可鑑別渠等能否靈活運用專業知識，分析議題並提出適當見解。

- (4)各類科均列有「個別口試」，在口試舉行前，實施人格測驗評量，以了解應考人之性格傾向與特質，其測驗結果將提供口試委員參考，但不列入總成績計算。個別口試通常列於第二試，併同其他科目核算總成績。
4. 成績計算部分，係以標準分數轉換公式進行成績處理，並將轉換公式刊載於日本人事院網站，以昭公信。另配合考試種類及應試科目內容，各科目配分比重不盡相同。此外，考量綜合職之擬任職務與政策研訂有關，必須與國際接軌，因此，英語檢定成績可做為加分條件。
5. 日本公務員考試制度係採資格考制，錄取資格之保留有期限限制，錄取人員必須在資格有效期限內，向機關應徵職缺，爭取任用。以綜合職或一般職為例，錄取人員必須在規定期間內向機關申請「官廳訪問」，由用人機關決定是否任用。一般而言，各類科錄取人員在資格有效期限內，順利取得任用之比例約分布在五成至七成間。

## (二)韓國

韓國中央人事主管機關原為「行政安全部」，惟因 2014 年 4 月世越號船難發生後，為弭平各界究責聲浪，遂進行組織重整改造，「人事革新處」於同年 11 月成立，負責制定並辦理考選徵聘、人力資源開發、薪資報酬、福利及公職養卹金方案等公務人事管理事項。

韓國公務人員主要分成一般職、特殊職(例如法官、檢察官、警察等)，以及政務職等 3 大類。其中，一般職公務員之定義，與我國一般行政機關之公務人員相當，依職等又可分為高級公務員(Senior Civil Service, SCS)、3 級至 9 級公務員。

### 1. 考試種類

依據制度設計目的，以及應考人來源不同，可分成「公開競爭(Open Competitive Recruitment Examination, OCRE)」、「經歷競

爭(Competitive Recruitment Examination for Career Service Position, CREFCSP)」兩大類，茲比較如附表 4：

附表 4 韓國公務人員考試種類比較表

種類 項目	公開競爭(OCRE)	經歷競爭(CREFCSP)
制度設計目的	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 對不特定多數人辦理之競爭性考試。</li> <li>➢ 對不同領域專長或潛能之人才,提供公平競爭公職之機會。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 針對無法透過公開競爭性考試所遴聘之特殊人才,提供進用管道。</li> <li>➢ 遴用學識或實務上具卓越表現或豐富經驗之專業人士。</li> </ul>
應考資格	無限制	依職務需求,訂定資格證書、學歷程度、職業經驗等限制
考試辦理機關	由人事革新處辦理為原則	除 5 級公務員考試由人事革新處負責外,其餘級別以各機關自行辦理為原則。

## 2. 公開競爭考試(OCRE)之辦理及人員進用

### (1) 考試方式及應試科目

新進公務員分別從 5 級、7 級、9 級開始任用<sup>11</sup>，甄補招募採公開競爭考試為原則，職級不同，考試方式及內容亦有差異，惟均採分試取才，多元考選方式辦理。有關 5 級、7 級、9 級公務員之考試方式及應試科目，列表彙整如附件 5。

### (2) 錄取人員列冊分發

經公開競爭考試錄取之人員，將分別登錄造冊，並分發任用。惟各職級人員皆訂有試用期，5 級公務員試用期為 1 年，7 級和 9 級公務員則為半年，試用期間如表現不佳，均得淘汰。

## 3. 經歷競爭考試(CREFCSP)辦理方式

與公開競爭考試(OCRE)差異在於應考資格限制，亦即經歷競爭考試係依職務需求設定報考條件，並非對所有人一律開放。例如：必須具備專業證照、3 年以上之工作或研究經驗、具有特殊領域、

<sup>11</sup> 韓國中央與地方公務人員職級相同，新進公務人員均自 5 級、7 級及 9 級開始任用。中央或地方之 5 級公務員均由人事革新處統一辦理考試，錄取人員再分別派用；至於地方政府之 7 級與 9 級人員，除首爾市自行舉辦考試外，其餘係採聯合甄選方式辦理，但各地方政府依其所處地域性質不同，考試職類亦不同。地方公務員考試之試題大多仍由人事革新處提供，少數由地方政府命題委員會處理。

環境或地區之工作經驗、外語專長、北韓難民等。應考人遞件報名後，由試務承辦單位審核其應考資格，初步篩選適合人選參加甄選，並循公開競爭考試程序辦理。

#### 四、重視人才長遠儲備之考選制度—新加坡

新加坡政體係屬責任內閣制，人事制度多承襲自英國傳統文官制度，人事主管機關按權責及層級，依序分為公共服務委員會(Public Service Commission, PSC)、公共服務署(Public Service Division, PSD)，以及各級人事委員會(Personnel Boards)。其中，公共服務委員會(PSC)由不具公務人員身分之社會賢達(例如傑出律師、會計師、醫師或企業家等)所組成，係一政治中立之獨立監督機關；公共服務署(PSD)隸屬總理公署，負責公務員管理及培訓。各級人事委員會(Personnel Boards)<sup>12</sup>則辦理各級公務人員之甄選任用。

從整體人事運作分析而言，新加坡公務人員大致區分為「行政官職(Administrative Officer, AO)」及「一般職」2大類，其來源、任用及陞遷，均有不同，茲分述如下：

##### (一)行政官職(AO)

新加坡政府人事制度奉行菁英主義，其高階文官均係由行政官職人員(超級 G 以上等級)擔任，有關其職務等級及職位如附表 5：

附表 5 新加坡行政官職等級與職位比較表

等級(Grade)		職位	
特級職	特級IV級、V級	MR1	頂級資深常任秘書
	特級III級、II級	MR2-3	
	特級I級	MR4	資深常任秘書
超級職	超級B級	SR5	常任秘書
	超級C-E級	SR6-8	行政官
	超級G級	SR9	初階行政官

上開行政官職人才之甄補，仰賴政府常年實施之「獎學金制度」及「儲備幹部計畫(Management Associate Programme, MAP)」，茲

<sup>12</sup> 新加坡人事制度自 1995 年 1 月 1 日起實施分權化，將大部分之公務人員招募及陞遷工作分別授權給各級人事委員會，包括：特級人事委員會(Special Personnel Board)、高級人事委員會(Senior Personnel Board)，以及一般部會人事委員會(Personnel Board)。

說明如下：

## 1. 政府獎學金制度

- (1) 公共服務委員會(PSC)每年提供豐厚獎學金予數十名優秀高中生<sup>13</sup>，資助前往國內外一流大學接受教育。獎學金得主必須與政府簽訂契約，確保取得學位後，均能履行在公部門服務至規定期滿之承諾<sup>14</sup>。此外，暑假期間另安排至各部門見習，提前了解機關運作。
- (2) 鑑於獎學金得主未來均須至公部門擔任要職，並考量經費之撥付必須審慎，公共服務委員會(PSC)均會對申請者進行全面審核，包括：個人陳述、學業報告、心理健康狀態、課外活動成就、社區服務參與、學業成績等。此外，委員會為了解申請者之領導潛能、智力水準、人格特質及抗壓能力，另聘請心理測驗專家對渠等進行衡鑑。

## 2. 儲備幹部計畫(MAP)

本計畫選才來源包括上述政府獎學金得主，以及一般大學成績優異之畢業生。獲選加入儲備幹部計畫者，必須在政府機關服務3至4年，擔任行政助理官工作。其中，前2年有計畫地至各部會歷練各項職務，其餘時間須接受2個月基礎課程，進行海外參訪，參與政策論壇及研討會等。儲備幹部計畫期滿後，參加人員均須再接受嚴格考核。評價為績優者，直接任命行政官職(AO)，並分發至各部會擔任高級文官。

### (二) 一般職

授權由各級人事委員會(Personnel Boards)依職缺性質及職務需要，擬定進用計畫，經公共服務委員會會同公共服務署審查同意後，公告周知，辦理甄選。為使職缺訊息能快速發布流通，以及人才招募能更迅捷，新加坡政府建置一站式招聘訊息綜合發布平台(Career @Gov)，各類公共職位之檢索與申請均可透過該網站平台來完成。換言之，政府機關將職缺招募訊息公告至 Career @Gov 網站，

<sup>13</sup> 以 2019 年為例，領受 PSC 獎學金之人數為 81 人。

<sup>14</sup> 在新加坡國內就讀者，須至公部門服務滿 4 年；薦送至國外求學者，則須服務滿 6 年。

有意應徵者僅須上傳履歷及相關文件，俟用人機關初步篩選通過，即可進行下一階段之心理測驗、口試等甄選程序。最後再經用人機關綜合考量所有應徵者之能力、工作經驗等決定是否錄用。與我國公務人員考選制度不同，新加坡並無筆試程序，應聘者只要通過資格審查、心理測驗及口試等項目，即可被錄用。

## 五、先進國家考選制度共通之處

如何甄補真正適格適任之人才，為國所用，係各國人事體制重要議題。惟國情文化、價值理念之差異，使得制度樣貌亦有不同，綜觀歐美日韓及新加坡之公務人員考選進用體制，雖各有其特色，仍有共通之處，茲彙整如下：

### (一)各國均重視用人機關選才決策權

歐美國家及新加坡之公務人力進用，均係由中央人事主管機關制定方針及原則，授權各機關基於公平及公正之原則，秉於權責辦理遴選；日本雖有統一考試，但性質屬資格考試，錄取者先登錄在「採用者候補名冊」，在資格有效期限內，自行向職缺機關投件應徵；韓國考試制度雖與我國最為相似，但各職級考試均有口試環節，口試委員以用人機關代表為主，口試成績具有最終決定權，亦即口試成績被評為不合格者，無論筆試成績高低，均不予錄取；反之，評為優等者，筆試成績可不列入計算，直接錄取；僅口試成績被評為普通者，始依筆試成績高低，決定是否錄取。此外，錄取人員分發至各機關後，用人機關仍得在試用期間淘汰不適任者。

### (二)依據擬任職務等級、工作內涵及職涯發展設計考選方式

縱使各國對於人才考選方式、應試科目數量未有一致見解，但在考選策略之研訂及採用上，均係以核心職能為基礎，配合職務等級、工作內涵及未來職涯發展，設計適當考試方式，擬定應試科目及內容，期達至專才專業，以及適才適所之人才考選目標。

### (三)以多元評量考選人才，並善用心理測驗篩選適合人選

從先進國家文官考選經驗可知，依據遴選職務等級及屬性，運用各種評量技術，始得篩選出適格且適任者進入公部門服務。易言

之，考試內容及方式不限於學科成就測驗，而是與其他考試方式，例如口試、實地操作、情境判斷、團體討論等相互配合，以全面性視角評選人才。此外，心理測驗<sup>15</sup>廣受先進國家青睞，無論係採用性向測驗以評量應考人認知能力(例如邏輯推理、問題解決等)，抑或以人格測驗衡鑑應考人之性格模組及抗壓程度等，其目的均是希望透過具良好信度及效度之測驗工具，廣泛且迅捷地篩選適合人選，俾賡續進行更進一步之評量，並了解應考人在專業知識以外之潛能或性格傾向，彌補學科成就測驗之不足。

### 參、與我國現行考選制度之比較

為確保國家考試地位之超然，我國憲法將考試權獨立於其他國家權力體制以外，確實與先進各國公務人員考選多繫於人事主管機關職權之作法不同。囿於各國體制，以及其價值取向，雖難辨其間之優劣。然而，遴選適任人才，蔚為國用，仍屬各國公務人員考選實務之核心價值及終極目標。謹就我國現行制度，與先進各國考選經驗，比較說明如下：

#### 一、我國考選制度雖以事權統一辦理為原則，但仍適度維持用人機關參與空間

##### (一)無論中央或地方公務人員之考選業務，均由本部統一辦理

誠如前述，歐美國家之最高人事管理機關，負責文官進用及管理政策研擬事宜，並監督相關人事法令執行或解決適用爭議等事項，前開機關雖同屬政治立場中立、地位超然性質，但未實際負責機關人力考選業務，僅授權用人機關在公平、公正及公開競爭等基本原則下，自行考選遴用適合人選，此亦為與我國現制最大差異處。日、韓體制與我國較為相似，均設置統籌負責考選事宜之獨立機關，惟日本人事院或韓國人事革新處，僅負責中央機關之文官考選，至於地方機關，則授權由各地方逕予研處，並適時提供技術支援。反觀我國，不分中央或地方，均由本部統籌辦理。雖能確保考試程序之客觀、公正，惟制度框架係全國一體適用，在考選技術執行上，難免缺乏彈性。

<sup>15</sup> 依據人類心理特徵來區分，可將心理測驗分為智力、性向、成就和人格等4種測驗類型。



(二)在現行法制架構下，維持最大程度之用人機關參與選才權限

為使各種公務人員考選制度之變革與規劃臻至周妥，舉凡考試類科之新增或廢止，應考資格(例如學歷條件、年齡上限、證照種類、體格標準等)之調整、考試方式(例如筆試、口試、實地或體能測驗等)之採行、應試科目或成績計算之修正等，本部例均先與用人機關研商，以研擬符應現行法制體例，契合用人需求之考試規則。另為強化各考試應試專業科目內容與該類科核心職能之連結，考量用人機關職場環境及業務發展需要，各科目命題大綱之研擬或修正，除請相關領域專長之學者專家表示專業意見外，亦請用人機關派員參與，提供實務建議，以符考用相互配合之原則。

## 二、我國公務人員考選制度係築基於銜接學校教育及配合機關需求

我國現行考選體制，係源自於教、考、用合一之理念，亦即從學校科系劃分，國家考試設科取才，乃至於公務機關進用及培訓，係一目的導向之人才涵養定位過程。落實在執行層面，公務人員考試作為國家掄才工具，為使學校教育傳遞之專業知識，與機關之任用需求有所銜接及媒合，爰配合機關用人需求，以及擬任職務特性，設置考試等級及類科，規範應考資格條件，應試科目內容亦與各大學校院系所必修課程相關。申言之，從應試科目內容而言，相對其他國家，我國公務人員考試各類科應試科目數量雖多，惟以學校教育所傳授之理論知識為主，鮮少以能力本位之角度，就統合應用、問題分析研判等面向進行評量。

## 三、針對部分擬任職務性質特殊之考試種類，考試方式除筆試外，另併採口試、實地測驗或體能測驗

相對於先進國家以分試取才、多元評量之方式辦理文官甄補，我國公務人員考試制度，在考試方式上，係以單一筆試為原則，惟對於擬任職務屬性特殊之考試，除筆試外，併採口試、實地測驗或體能測驗等，俾使在筆試專業科目以外，仍有其他方式得以評量應考人其他能力。此外，為配合機關用人需求，在「職務必要」與「限制最少」前提下，另設有應考資格、體格檢查、特定科目成績等條件限制。據

此，我國現行考選制度，就考試技術上，雖未全面採取多元評量策略，但從應考資格、體格檢查或成績計算等規範而言，亦已隱含了多元考選之精神(有關我國現行各項公務人員考試之應考資格、考試方式、總成績占比及相關錄取規定，詳見附件 6)。

#### 四、心理測驗目前尚未能普遍應用

相較於先進國家對於心理測驗之信任及偏好，我國雖在民國 39 年至 55 年間，曾將心理測驗納入公務人員考試制度內，惟自民國 56 年鈞院決議取消心理測驗後，縱 75 年制定公布之公務人員考試法已將心理測驗列為考試方式之一，國內心理計量、測驗評量之學者專家對於將性向測驗、人格測驗等納入公務人員考選制度，多持肯定見解，但迄今公務人員考試仍未再採行心理測驗。

心理測驗發展迄今，已累積相當厚實且豐富之學理基礎及測驗種類，慎選並善用具良好信度及效度之心理測驗工具，確實能為人才篩選、安置或行為預測等，提供有用資訊。因此，我國現行公務人員考試制度，除民航特考之飛航管制類科，將心理測驗列為體格檢查複檢項目之一，並由交通部民用航空局航空醫務中心之專業心理師對第一試錄取人員進行施測外，其餘則由用人機關(例如：國家安全局、法務部調查局、外交部等)視其職務需要，自行決定採用之心理測驗種類及測驗結果之運用方式，並擇定施測時機。

#### 肆、結語—我國公務人員考選制度未來展望

考試權獨立與超然，是我國公務人員考選制度之特色，滿足社會大眾對於國家考試公開競爭、公正客觀之期待，但過度重視程序公平，偏重學科知識評量，難免使考選失去彈性。據此，經綜整先進國家考選經驗，提供足資我國考選政策借鏡，以及未來努力之方向。

##### 一、提高用人機關參與人才考選決策權

從先進國家公務人才進用經驗，提高用人機關參與選才過程之決策權，將有助達成「專才專業、適才適所」之理想。惟若比照英國或美國，充分授權由機關自行辦理人才考選，除涉及憲政體制變革外，國人短期內亦較難接受；倘若參考日本模式，將公務人員考試由任用

考改為資格考性質，雖需研修現行法制，惟就我國過往考試制度演變脈絡，確有納入採行之軌跡，但仍應完善配套，凝聚共識。因此，在不變動既有考選框架為前提下，似可針對部分擬任職務特殊之考試類科，修正其考試規則，增加口試、實地測驗等考試方式，或就筆試併採口試之考試類科，提高口試占分比重，增加機關派員參與口試選才之人數等，將有助提高用人機關選才影響力及決策權。

## 二、賡續檢討考試類科設置及應試科目數之合宜性，進而擴大分試制度之採用，並擬定多元考選評量策略

先進國家人才考選，以彈性、多元之方式，辦理人才考選任用。反觀我國，公務人員高普考試及各類特種考試之類科設置合計達 800 多類科，且各項考試報名人數往往動輒上萬，又我國考選制度與任用需求緊密結合，在機關用人孔急之催促下，單一筆試顯然係較為經濟有效率。惟以日本、韓國經驗，其考試類科之設置、應試科目數量，以及採用考試分試等考選策略均值得我國參考。換言之，渠等考試類科設置及列考科目數量均較我國為少<sup>16</sup>，配合分試制度，先以第一試迅速篩選出比較值得考慮錄取之應考人，使應考人數大幅降低後，第二試或第三試再依職務需求差異，設計更多元且多樣之考試方式及科目內涵，例如：議題討論、企劃提案、個別口試等，以對應考人作出更嚴謹適切之考評及判斷。

## 三、應試科目及其內涵朝向核心職能、知識統整之方向調整

現行應試科目之設置多與大學校院之教學課程有所對應，雖能評測應考人對相關知識學科之精熟度，惟實務上，公務人員承辦各類疑難業務時，具備蒐集資料、分析研判、綜合運用專業知識等問題解決能力更為重要，從日本國家公務員考試，或法國國家行政學院(ENA)入學考試應試科目可知，應試科目內涵，除了與學校教育銜接外，並應加以整合延伸，據此，未來各類科應試科目之設計及規劃，將進一步強化職務需求與應試科目之關聯，並與用人機關、學者專家充分討論後，以核心職能、知識統整為判斷基準，在不拘泥學科知識專業領

<sup>16</sup> 日本國家公務員考試設 57 類科，韓國一般職公務員設 97 職類(類科)。

域框架下，共同擇定並設計具有預測力、鑑別度之應試科目及其內容。

#### **四、參考日韓作法，持續提升公務人員使用英語能力**

日本、韓國與我國同屬亞洲國家，地理位置相近，且與新加坡不同，英語並未被列為正式官方語言。惟為能與世界順利接軌，日本、韓國在推廣並加強英語使用上，同樣不遺餘力。就考試制度上，針對職務等級較高之考試種類，日、韓不約而同採用了類似我國「團體討論」之口試方式，考試程序係先閱讀文獻資料，再進行小組討論，以及提出問題分析、解決方案。為了解應考人是否均具有相當程度之英語閱讀理解能力，前揭文獻資料常以長篇英文呈現。此外，對於英語檢定成績優異者，日本國家公務員考試在成績計算上給予加分優惠；韓國則可取代第一試英文科目。反觀我國考選制度，為落實雙語國家之政策，對於職務具有涉外性質之部分考試類科，在應考資格部分列有英語檢定之條件；一般考試類科，則在普通科目上提高英語占分比重。除此之外，能否有其他更積極策略，日本、韓國之作法或可提供我國考選政策研議之發想。

#### **五、為提升考選品質，並研發適當測驗工具，宜調整機關組職架構，設置專責機構及專業人力負責統籌辦理測驗工作**

從先進各國公務人力考選經驗，均相當強調心理測驗(包括人格測驗、性向測驗等)之運用，韓國甚至已研發公職適性測驗並列為第一試應試科目，因此，各國考選實務不僅重視專業學科知能評量，亦重視邏輯思考、數字分析、語文推理等認知能力之衡鑑，另對部分職務更有性格特質、抗壓能力及精神狀態等特殊考量。未來我國公務人員考試任用如仍維持現制，由單一獨立考選機關，統籌辦理考試業務，而非如歐美國家，朝向授權用人機關自行遴用所需人才之方式演進發展，以長遠角度思考，允應設置試題研究專責機構，引進專業人力進行研究及發展，借重專業人員對測驗工具及理論應用之熟稔，研發適當測驗工具，以增加國家考試之信度及效度，提升考選品質。

#### **六、強化與教育端、訓練端之連結**

從法國、德國及新加坡經驗可知，公務人才之養成及培訓與考選同等重要。公務人員之良窳，攸關政府施政品質及效能。然而，公務

人力之培育並非一蹴可及，必須經由長期教育培訓，以及實務工作經驗積累始能充分涵養。申言之，考選功能發揮至極，亦只能拔擢潛能足堪培養者，至於實際發展，有賴任職前之教育養成，以及任職後之精進訓練。雖然，在考試及用人需求緊密配合之下，我國無法如同德國制度一般，耗費至少 3 年時間(課程學習 2 年，實務訓練 1 年)培養公務人員。但在既有體制下，有計畫地強化教育端之課程學習及專業實習，例如增加公部門實習機會，或延長實習時間；以及落實各考試錄取人員訓練期間(包括實務訓練及基礎訓練)之考核評量，加強淘汰不適任者，對於未來人才安置、養成及發展仍有助益。



## 法國公務人員招募 3 途徑

考試管道		應考資格
名稱	性質	
外部途徑	從公務體系外部招考新進人員	<p>以青年畢業生為招考對象，並依職務等級訂定學歷限制：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ A 類人員須具學士(Bac+3)以上之高等教育文憑。</li> <li>➤ B 類人員須具高中學歷文憑，得視職務所需增加職業培訓證明。</li> <li>➤ C 類人員多未設定學歷條件，仍得依職務需要，限制報考對象須檢具初中學歷、職業能力證書(CAP)或職業教育文憑(BEP)。</li> </ul>
內部途徑	由公務體系內部考選任用，提供人員晉升機會	依職務需要設定資格條件，部分考試開放所有在職人員(含非正式公務員)報考，亦有僅限特定等級人員報考之考試，但多未有學歷限制。
第三途徑	招考具專業經驗之民間人士(公共行政領域除外)	僅部分職務辦理，並按職務內容，訂定所需之職業經歷要求。

法國國家行政學院(ENA)入學考試方式

應考資格	種類		
	外部途徑	內部途徑	第三途徑
應考資格	具學士學位以上學歷者	具 4 年以上公職經驗者	具 8 年以上一種或多種職業經驗，或曾擔任地方議會議員，或具民間團體領導職務經驗者
應試科目	<p>➤ 第一試筆試(依各科目內容，考試時間 3 至 5 小時不等)</p> <p>① 公法申論題</p> <p>② 經濟相關申論題</p> <p>③ 社會議題—以當代政府角色論述</p> <p>④ 政策議題分析</p> <p>⑤ 公共財政論答：對文字或統計圖表予以解釋及評論</p> <p>※備註： 內部途徑及第三途徑之第一試筆試科目名稱與外部途徑相同，惟實際試題內容不同。</p>		
	<p>➤ 第二試口試(依各科目內容，口試時間 30 分鐘至 1 小時不等)</p> <p>① 歐盟相關議題口試</p> <p>② 國際相關議題口試</p> <p>③ 個別口試：針對個人人格特質、學經歷等</p> <p>④ 互動式團體測驗：應考人輪流扮演主辯、答辯及觀察等角色，藉由觀點闡述、辯論過程、傾聽及彙整各方論點之過程，了解應考人之個人人格特質、臨場反應及溝通能力。</p> <p>⑤ 英語口試：閱讀文本，應考人須對其內容進行摘述及評論，並與評審委員對話。</p> <p>※備註： 內部途徑及第三途徑之應考人，於「個別口試」時，須提具相關資料佐證其專業經驗俾供評審委員參考。</p>		



## 法國國家行政學院(ENA)課程及實習規劃內容摘述

內容	各階段重點內涵					
	①預備期	②實習			③學習	④結業
		國際實習	地方實習	企業實習	課程深化 加強專業	提供資訊 媒合職位
時間	1 個月	4 個月	5 個月	3 個月	9 個月	2 個月

## 說明：

- ▶ 實習時間共 1 年，前 4 個月在各使館、國際或歐洲機構進行國際學習；接續 5 個月在各地方機關與有公共服務需求者接觸；最後 3 個月至企業或慈善機構實習。藉由實習歷練，讓學員參與實務工作，面對社會問題，以展現其擔任高階文官之潛能。
- ▶ 課程學習共 9 個月，主題涵蓋政策規劃及實施、公共管理、立法程序及技術、政經及財政議題分析等內容，身心狀況亦持續被關注。
- ▶ 最後 2 個月為「結業程序(Procédure de sortie)」，每位學員依照成績排名選擇機關及職缺，每年職缺數量均高於學員人數，因此，係由結業學員挑選機關，而非機關挑選學員。
- ▶ 此外，學員順利結業並完成其職務分配及安置後，並非永遠固定在同一機關或職位，渠等依法有強制輪調之義務，俾使職能及實務歷練更為完備。



日本人事院 2021 年度國家公務員招募舉例彙整表

考試種類		類科	應試科目
職類	學經歷		
綜合職	研究所	法務除外之各類科	▶ 第一試，均採測驗題 ① 基礎能力測驗 ② 專門測驗 ▶ 第二試 ① 專門測驗(申論題) ② 政策議題討論 ③ 個別口試
	研究所畢業，並已通過司法考試	法務	▶ 第一試：基礎能力測驗(測驗題) ▶ 第二試 ① 政策議題討論 ② 個別口試
	大學畢業 (或同等學力)	教養除外之各類科	▶ 第一試，均採測驗題 ① 基礎能力測驗 ② 專門測驗 ▶ 第二試 ① 專門測驗(申論題) ② 政策論文測驗(申論題) ③ 個別口試
		教養	▶ 第一試 ① 基礎能力測驗(測驗題) ② 綜合論文測驗(申論題) ▶ 第二試 ① 企劃提案測驗(筆試+口試) ② 政策議題討論 ③ 個別口試
一般職	大學畢業 (或同等學力)	各類科	▶ 第一試 ① 基礎能力測驗(測驗題) ② 專門測驗(測驗題) ③ 專門測驗(申論題) ④ 一般論文(作文題，僅行政類科列考) ▶ 第二試：個別口試
	高中職畢業	各類科	▶ 第一試 ① 基礎能力測驗(測驗題) ② 適性測驗(測驗題，僅事務類科列考) ③ 作文測驗(僅事務類科列考) ④ 專門測驗(測驗題，僅技術、農業土木、林業列考) ▶ 第二試：個別口試

考試種類		類科	應試科目
職類	學經歷		
專門職	大學畢業 (或同等學力)	食品衛生監視員	▶ 第一試 ①基礎能力測驗(測驗題) ②專門測驗(申論題) ▶ 第二試：個別口試
		海上保安官	▶ 第一試 ①基礎能力測驗(測驗題) ②議題論文測驗(申論題) ▶ 第二試 ①個別口試 ②體格檢查 ③體能測驗
		航空管制官	▶ 第一試 ①基礎能力測驗(測驗題) ②適性測驗(測驗題) ③英語聽力 ④英語測驗(測驗題) ▶ 第二試 ①英語口試 ②個別口試 ▶ 第三試 ①特殊適性測驗(航空管制專屬) ②體格檢查

說明：

1. 專門職國家公務員考試性質與我國公務人員特種考試相近，各考試類科獨立招考，其考試方式及應試科目更為多元，爰僅列舉3種為例。
2. 考量綜合職法務類科之應考人均已通過司法考試，爰不再評量其專業知識，改為觀察衡鑑其政策分析、討論及發表論述能力。
3. 綜合職教養類科之設置目的在於選拔出跨領域之人才，重視其企劃提案能力，故在第一試測驗其論文書寫能力，第二試則進一步評量其議題分析、企劃提案能力。
4. 表列「政策議題討論」科目，係依據試務機關提供之政策相關資料(日文、英文不限)進行團體討論，並發表其看法，旨在評量溝通、表達及論述能力。
5. 報考綜合職考試之應考人，如另檢具 TOEFL、TOEIC、IELTS 成績證明，成績優異者可獲加分優惠。
6. 個別口試舉行前，應考人另須參與人格測驗，測驗結果提供口試委員參考。

韓國 5 級、7 級、9 級公務員考試方式及應試科目表

考試種類	考試方式及應試科目
5 級考試	▶ 第一試筆試：測驗題 ①公職適性能力測驗(Public Service Aptitude Test, PSAT) ②英文 ③韓國史 ④憲法
	▶ 第二試筆試：申論題 ● 行政職列考 5 科(必考 4 科，選試 1 科) ● 技術職列考 4 科(必考 3 科，選試 1 科)
	▶ 第三試口試(集體口試+團體討論+個別口試)，計 240 分鐘(分 2 階段) 口試結果分成不合格、優等、普通 3 等級 ● 不合格—當然淘汰。 ● 優 等—直接錄取。 ● 普 通—依第二試成績高低決定錄取與否。
7 級考試	▶ 第一試筆試：計 7 科，全採測驗題 ● 共同科目—韓文、英文、韓國史 ● 專業科目 4 科
	▶ 第二試口試(團體討論+個別口試)，計 135 分鐘 口試結果分成不合格、優等、普通 3 等級 ● 不合格—當然淘汰。 ● 優 等—直接錄取。 ● 普 通—依第一試成績高低決定錄取與否。
9 級考試	▶ 第一試筆試：計 5 科，全採測驗題 ● 共同科目—韓文、英文、韓國史 ● 專業科目 2 科
	▶ 第二試口試(個別口試)，計 50 分鐘 ● 不合格—當然淘汰。 ● 優 等—直接錄取。 ● 普 通—依第一試成績高低決定錄取與否。
說明： 1. 各科目試題命擬標準依據職級而有不同，5 級重視企劃、管理及政策研擬之專業知識及整合能力；7 級強調執行職務所需之專業知識；9 級僅需具備執行交辦業務之基本知識。 2. 公職適性能力測驗(PSAT)測驗內涵，包括：語言邏輯、資料闡述、情況判斷等 3 大面向。 3. 第一試英文科目得以英語檢定(例如 TOEIC、TOEFL、IELTS 等)成績取代；韓國史科目得以「韓國史能力檢測考試」成績取代。 4. 口試係為評量應考人議題分析能力、對職務了解程度，以及公務價值觀等。	



現行各項公務人員考試之應考資格、考試方式、總成績占比及相關錄取規定情形一覽表

一、現行考試採筆試、口試、體能測驗、實地測驗、審查著作或發明及審查學歷經歷證明等 6 種方式。除公務人員特種考試取才困難高科技或稀少性技術人員考試未採筆試外，所有考試依單試或分試均採筆試、口試、體能測驗、實地測驗、審查著作或發明其他 1 或 2 種考試方式。

二、各考試錄取標準係配合用人機關提報之任用計畫需求而定，除按考試總成績 50 分以上擇優錄取，但有 1 科目為零分、指定科目不滿規定 (50 或 60) 分數者，亦不予錄取。

三、另各考試如有採取口試、實地測驗、著作發明審查等方式而成績未達 60 分，及體能測驗未通過各考試等級或類科所規定及格標準者，均不予錄取。

四、體檢部分，除民航特考飛航管制科別 (報名時及第一試後) 及司法官考試 (第二試後) 外，均須於筆試或第一試錄取後依規定繳驗體檢查表，不合格或未於限繳交者，不得應第二試或不予分配合訓錄。

項次	考試名稱	等級	應考資格規定			類科 (組)	筆試併採其他考試方式及占比 (%)						採分試、考試方式及占比 (%)				錄取標準 (擇優)	不予錄取之規定				備註		
			年齡	兵役	性別		體檢	筆試	實地	口試	學經	著作	一試	二試	三試	總成績未 50		一科零分	指定科目	口試實地未 60	著作未 60		體測未過	
1.	公務人員高等考試一級考試	一級				√ <sup>*</sup>	公職獸醫師						筆試 40	著作 35	口試 25	√	√	√	√					* 需具專門職業證書。另自 113 年起需具英語檢定測驗合格證明
2.	公務人員高等考試二級考試	二級				√ <sup>*</sup>	各類科						筆試 80	口試 20		√	√	√	√					* 自 113 年起需具英語檢定測驗合格證明
3.	公務人員高等考試三級考試暨普通考試	三級				√ <sup>*</sup>	公職土木工程技師、公職測量技師、公職護理師、公職臨床心理師、公職諮商心理師、公職營養師、公職醫事放射師、公職防疫醫師、公職食品技師、公職醫事檢驗師及公職藥師 11 類科						筆試 80	口試 20		√	√	√	√					* 需具專門職業證書及工作經驗證明
						√ <sup>*</sup>	公職建築師、公職獸醫師、公職社會工作者 3 類科									100								* 需具專門職業證書。另公職建築師尚需工作經驗證明
						√ <sup>*</sup>	僑務行政、國際文教行政、新聞及觀光行政 4 類科									100								* 自 112 年起需具英語檢定測驗合格證明
							建築工程、景觀、藥事 3 類科									100								* 建築設計、景觀與都市設計及藥事行政與法規科目
							生藥中藥基原鑑定類									80	20							





項次	考試名稱	等級	應考資格規定				類科(組)	筆試併採其他考試方式及占比(%)						採分試、考試方式及占比(%)						錄取標準 (擇優)	不予錄取之規定						備註	
			年齡	兵役	性別	體檢		證照	筆試	實地	口試	學經	著作	一試	二試	三試	總成績未50	一科零分	指定科目		口試未60	實地未60	著作未60	體測未過				
9.	特種考試警察人員考 試	二等	42			√	各類別	100								√												*自112年起需具 英語檢定測驗合 格證明 **含外語口試科 目
		三等	37			√	√* 外事警察人員類別	100**								√		√										
		四等	37			√	其他類別	100								√												
		二等	42			√	各類別						筆試100	體能測驗			√							√				
10.	特種考試一般警察人 員考試	三等	37			√	√* 外事警察人員類別								√		筆試100**	體能測驗										*自112年起需具 英語檢定測驗合 格證明 **含外語口試科 目
		四等	37			√	其他類別								√		筆試100	體能測驗										
		三等	30	√*		√	各類別								√		筆試80	體能測驗	口試20									*服志願役者須 於本考試筆試考 畢之次日起四個 月內退伍並持有 權責單位發給之 證明文件
		四等	30	√*		√	各類別								√		筆試100	體能測驗										
11.	特種考試法務部調查 局調查人員考試	三等	35	√*		√	公職資訊技師組								√		筆試80	體能測驗	口試20									*服志願役者須 於本考試筆試考 畢之次日起四個 月內退伍並持有 權責單位發給之 證明文件
		四等	35	√*		√	其他組別								√		筆試80	體能測驗	口試20									
		三等	35	√*		√	各類別								√		筆試100	體能測驗										*服志願役者須 於本考試筆試考 畢之次日起四個 月內退伍並持有 權責單位發給之 證明文件
		四等	35	√*		√	各類別								√		筆試100	體能測驗										**需具專門職業 證書及工作經驗 證明
12.	特種考試國家安全局 國家安全情報人員考 試	三等	35			√	飛航管制科別								√		筆試80*	口試20									*英文/英語會 話科目	
		五等	55			√	飛航檢查、適航檢查科 別								√		筆試90*	口試10									*英文科目	
13.	特種考試民航人員考 試	三等	35			√	飛航管制科別								√		筆試80*	口試20									*英文/英語會 話科目	

項次	考試名稱	等級	應考資格規定			類科(組)	筆試併採其他考試方式及占比(%)					採分試、考試方式及占比(%)					錄取標準 (擇優)	不予錄取之規定					備註		
			年齡	兵役	性別		體檢	證照	筆試	實地	口試	學經	著作	一試	二試	三試		總成績未50	一科零分	指定科目	口試未60	實地未60		著作未60	體測未過
14.	特種考試地方政府公務人員考試	三等	45				飛航諮詢科別					筆試 90*	口試 10			✓	60/60*	✓					*英文/英語會話科目		
					✓		航務管理科別					筆試 90*	口試 10			✓	60/60*	✓					*英文/英語會話科目		
			45				航空通信科別					筆試 90*	口試 10			✓	50/60*	✓					*英文/英語會話科目		
15.	特種考試退除役軍人轉任公務人員考試	三等 四等					*新聞、觀光行政 2 類科	100								✓							*自112年起需具英語檢定測驗合格證明		
							公職社會工作師、公職獸醫師、公職建築師 3 類科	100								✓			✓					*需具專門職業證書。另公職建築師尚需工作經驗證明	
							建築工程、景觀 2 類科	100									✓	50*						*建築設計、景觀與都市設計科目	
							其他類科	100									✓								
							各類科	100									✓								
16.	特種考試原住民族考	一等 二等 三等 四等 五等					*各類科					筆試 40	著作 35	口試 25		✓		✓			✓		*應取得原住民族委員會核發之原住民族語言能力認證合格證書		
							*各類科					筆試 80	口試 20			✓		✓							
							*各類科	100									✓								
							*監所管理員、法警類科						筆試 100	體能測驗			✓							✓	
							*其他類科	100									✓								
17.	特種考試海岸巡防人員考試	三等 四等 五等					*各類科									✓									
							各科別組					筆試 80	體能測驗	口試 20		✓		✓							
							各科別組					筆試 100	體能測驗			✓									
							各類科	100									✓								
							各類科										✓								
18.	特種考試關務人員考	三等 四等 五等					各類科									✓									
							各類科	100								✓									
							各類科										✓								
							各類科										✓								
							各類科										✓								
19.	特種考試移民行政人員考試	二等 三等					*各類科								✓								*自112年起需具英語檢定測驗合格證明		
							各類科					筆試 80	體能測驗	口試 20		✓		✓							
							各類科					筆試 100	體能測驗			✓									*自112年起需具

項次	考試名稱	等級	應考資格規定				類科(組)	筆試併採其他考試方式及占比(%)				採分試、考試方式及占比(%)				錄取標準 (擇優)	不予錄取之規定				備註				
			年齡	兵役	性別	體檢		筆試	實地	口試	學經	著作	一試	二試	三試		總成績未50	一科零分	指定科目	口試未60		實地未60	著作未60	體測未過	
20.	特種考試身心障礙人員考試	四等				√	各類科								筆試100	體能測驗					√		英語檢定測驗合格證明		
		二等					各類科	100																	
		三等					新聞廣播類科	60	40																
		四等					其他類科	100																	
		五等					電腦打字類科 其他類科	60 100	40																
21.	特種考試國防部文職人員考試	一等		√*			各科別							筆試40	著作35	口試25					√			*男性應考人須服畢兵役。但核准免服兵役或現正服役中，法定役期尚未屆滿者亦得報考。	
		二等		√*		各科別	40		40					筆試80	口試20						√			*已服滿法定役期	
22.	國軍上校以上軍官轉任公務人員考試	中將轉任		√*			各類科														√			*已服滿法定役期	
		少將轉任 上校轉任		√* √*			各類科	80		20												√			*已服滿法定役期
23.	特種考試社會福利工作人員考試	三等					各科別	100													√				
		四等					各科別	100													√				
24.	特種考試交通事業人員考試(鐵路人員)	高員三級				√	各類科	100													√				
		員級				√	場站調車、機械工程、 機械工程、養路工程 類科							筆試100	體能測驗						√				
25.	特種考試交通事業人員考試(公路人員)	士級				√	其他類科 各類科	100 100													√				
		高員三級					各類科	100													√				
26.	警察人員升官等考試	員級					各類科	85													√				
		佐級					各類科	100		15											√				
27.	關務人員升官等考試	士級					各類科	85													√				
		薦任					各類科	100													√				



## 參考文獻

- 王輝煌(2020)。新加坡發展型國家的政經分析：官僚創新、文官制度與治理模式的演變。文官制度季刊，12(4)，頁 61-96。
- 伍錦霖、邱華君、呂理正、熊忠勇、卞亞珍、莊家琪(2015)。104 年度考試院法國、比利時、歐盟參訪報告。
- 李俊達(2021)。英國一般文官考選制度：機關分權、公開競爭、測驗效度。國家人力資源論壇，12。
- 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)，頁 27-45。
- 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)，頁 13-34。
- 許成委、柯凱翔、陳重安(2021)。公務員招募、激勵與留任：新加坡的經驗。國家菁英季刊，14(3)，頁 125-148。
- 許成委(2021)。新加坡公務員招募經驗與啟示。國家人力資源論壇，12。
- 許舒翔、蘇秋遠、黃立賢、陳佳瑜(2017)。日本公務人員考試相關制度考察報告。
- 陳清秀、陳昭欽、李忠正、劉阿琴、周均育、王志仁、周威廷(2009)。新加坡政府人力資源管理制度考察報告。
- 陳慈陽(2021)。從日韓地方人事自主權論我國用人機關參與選才機制之建構—以地方特考六年條款為例。國家人力資源論壇，12。
- 陳慈陽(2019)。考試院 108 年度考銓業務國外考察韓國考察報告。
- 彭錦鵬(2005)。從英美等國文官制度發展探討我國考試制度改進方向。國家菁英季刊，1(3)，頁 35-61。
- 彭錦鵬、鄭夙珍、李俊達(2018)。公務人員考試採心理測驗之可行性研究報告。考選部委託研究。
- 黃麗玲、吳迪文、許素惠、程元中、莊文瑄、劉瀨文、楊雨凡(2019)。法國公務人力遷調、友善工作措施、資訊技術發展及行政法人業務

運作考察報告。

董祥開(2021)。美國公務人員考試制度的精神與方式。國家人力資源論壇，12。

蔡宗珍(2017)。德國公務人員考選制度、法律考試與醫藥考試制度考察報告。

顏嘉南(2021)。馬克宏關閉母校 ENA。工商時報。

<https://ctee.com.tw/bookstore/world-news/448361.html>