

考試院第 11 屆第 286 次會議考選部重要業務報告

民國 103 年 5 月 22 日

考選行政

從韓國與新加坡外交人員甄選制度看我國外交人員考選之未來發展

一、前言

考選部於去年 10 月份辦理國際暨兩岸學術研討會，邀請多國學者針對該國之公務人員、司法官、警察與外交人員考選方式提出論文介紹。本部為深化研討會之效應，特請部內同仁再詳細研究不同國家在各類公務人才甄選之長處與經驗，冀望對我國考選方式改革有所助益。本報告探討與我國同屬東亞國家的韓國與新加坡，為求國家利益之發展，反映於外交人員甄選訓練之特色為何？他山之石可以攻錯，兩國的經驗對我國外交人員考選制度之變革與發展應有所啟發。

二、韓國外交人員甄選

為改善封閉性與一階段式的人才培養方式，以選拔出擁有國際觀及綜合思考與判斷力的外交官，韓國於 2013 年廢除外務人員考試，改採選拔與訓練淘汰二階段之考試。

(一) 二階段設計

韓國外交官進用制度採分階段選拔，第一階段為國立外交院外交官候選人選拔考試，由中央人事機關安全行政部主管，通過考試者進入國立外交院接受外交官教育；第二階段考試係於一年的國立外交院外交官教育課程結束後所進行的五級外交官進用最終選拔，韓國之公務人員由高至低分為第一至第九職級，第五職級選拔相當於我國公務人員高等考試三級考試，及格人員敘薦任第六職等。國立外交院隸屬外交通商部。

(二) 第一階段選拔

1、考選類別

國立外交院外交官候選人選拔分成三類，其分別為（1）一般型：擁有戰略性實務能力的國際外交人才占 60%；（2）地區型：熟悉地區形勢及該地區語言的專業人才占 20%，分為中東、非洲、中南美洲、俄羅斯與亞洲等地區；（3）專業領域型：熟悉國際通商等相關特定領域專業人才占 20%，專業領域係指軍備裁減及多邊安全機制、能源、資源及環境、國際通商及金融、開發合作與國際法等。

2、應考資格

應考人須具有韓國籍，年滿 20 歲，無韓國外務公務員法規定之失格者（如受刑責、禁置產等民法上無能力者），且未達退休年齡 60 歲。前者為一般性條件，若在考選分類資格上，「一般型」不限學位、經歷均可報考；「地區型」及「專業領域型」則有學位、經歷及語言等條件規定。

（三）分階段考選過程與方法

1、第一階段國立外交院外交官候選人考選分三關考試

（1）第一關考試重點在於了解應考人是否擁有能履行業務的基本判斷和思考能力，內容包括以選擇題型的公職適性測驗（PSAT；測驗論述、資料分析及狀況判斷等）及韓國史、英語、外語選試科目，並選出最終預定選拔人數 10 倍以內的合格者。

（2）第二關考試是論文型態的筆試，分為專業評價及統合論述考試。一般型依照專業評價及學制統合論述考試的成績錄取，地區型及專業領域型則依統合論述考試的成績為準選拔合格者，並選出最終預定選拔人數 1.5 倍的合格者。

（3）第三關考試為面試，分為人格、能力及專業性三種。人格面試以自我介紹等為基礎；能力面試分為個人能力和團體能力面試；專業性面試僅於地區型及專業領域型考試實施，旨在測試應試者是否擁有該領域的專門知識與能力。面試方

式包括個人發表、個別面試、團體討論及外語討論等，並選出可進入國立外交院受訓的最終合格者。

2、第二階段國立外交院訓練後的最終選拔

對於國立外交院培訓的候選人，於結業後，以學員之出席率、學習態度、學科成績、綜合考試成績、外交能力達成程度等進行綜合評價，篩選出其中三分之二人員任用為外交官。

(四) 國立外交院

國立外交院訓練與淘汰制是韓國新制外交官進用制度與原有外務考試最大的不同點，實施為期一年三學期的整天課程。其課程特色為減少靜態式講授教學，增加研討會、角色扮演等動態式之互動課程；並由不同領域教授合作進行團隊教學，將相關外交案例直接轉化為課程；並與國際組織及外國外交官訓練部門合作，提供各項研修課程，提高學員多邊外交能力。

(五) 韓國外交官考選新制

1、取才類型及來源多樣化

舊制為訓練外交官通才，新制則依國際脈動及全球議題導向分為一般型、地區型及專業領域型三類取才，並分訂應考資格、考試內涵及安排訓練；導入兩性平等任用目標制及地方人才任用目標制，保障任一性別或地方人才之最低合格率，使取才類型及來源多樣化。

2、多層次多面向考選

新制外交官考試，以考選菁英為目標，第一階段考試採多層次考選，分三關逐試淘汰，考試方式多元，且測試不同之基礎與專業能力，著重外務公務員的精神及倫理觀念等，考選過程周詳嚴謹。

3、專業訓練後再淘汰

通過第一階段考試者僅取得外交官候選人資格，接受國立外交院一年外交官訓練，課程領域多元且著重實務，結業後再

經篩選淘汰一定比例人員，以選拔各領域之最適外交官人選。

三、新加坡外交人員甄選

新加坡文官素質高，外交人員代表國家，其專業能力更顯突出。為能網羅最優秀人才，外交部往往在學生畢業前便積極到各學校宣傳，希望鼓勵具有專業又有潛能之人員參加甄選。外交官應考人主要來源為優秀高中畢業生獲得獎學金者，外交部透過學校推薦信、在校成績、面談等方式，尤其注重心理人格特質是否適合從事外交工作，選取獎學金得主，選送至國內外大學接受教育，獎學金得主並須與政府簽約，畢業後應在政府部門服務一定年限，其中薦送至國內者應服務4年，薦送至國外者應服務6年。暑假期間並安排於各部會見習，以了解政府運作。另外政府也至國內各大學宣導，鼓勵優秀大學畢業生主修政治經濟或擁有特殊專業證照者參加外交人員甄選。從實務運作面觀察，獲得政府獎學金者通過外交部甄選，若表現良好有較大機會得到快速升遷。

(一) 考試辦理型態

新加坡外交部獨自辦理各類外交人員甄選，應試者參加同一項文官考試，依其專業能力分為外交領務行政、外交政治經濟、外交協議制定與外交人力資源等四種外交人員類型，從實際工作領域觀之，所甄選的外交人員卻涵蓋我國外交領務行政、國際新聞人員及經貿人員。

(二) 外交人員考選類別與應考資格

1、考選類別

新加坡外交人員依工作內容分類考選，分為1、外交領務行政人員：主要工作在執行領務行政、簽訂各項外交協定、技術合作計畫、新聞宣傳、以及與外館的其它部門合作專案計畫。2、外交政治經濟人員：此類外交人員是屬於政治與經濟領域的工作範圍，重要業務有(1)對於重要政治與經濟議題加以分析並提供新加坡政府制訂決策所需；(2)對於駐在國外交政策相關政

治、經濟議題，對於該國國內媒體的報導加以評論並向政府報告；(3)代表新加坡政府參與國際政治與經濟相關會議，參與雙邊的政治與經濟議題談判。3、外交協議制定人員：此類人員需負責外國重要人物來訪與本國重要官員出訪之計畫擬定與執行，並對於與各國簽訂條約時提出意見，同時經常性檢討給與各國之優惠待遇及外交豁免權。4、外交人力資源管理人員：此類人員通常辦理外交人員生涯發展與訓練、獎助學金計畫等業務。

2、應考資格

應考人必須為新加坡公民，且為大學畢業以上相關科系；在應考前需通過外交人員身體健康檢查，報考年齡限制在 20 歲至 35 歲之間；具備英文聽說讀寫能力，如精熟第二外國語更佳；申請應考時即須通過忠誠度與安全之檢核。

(三) 考選過程與方法

甄選分為筆試、現場模擬測驗、面試三階段，筆試成績作為主要淘汰門檻，第二階段現場模擬測驗既作為淘汰門檻也作為總分計算之標準。

1、筆試

應考人在通過網路註冊程序後，即可參加外交部所舉辦之筆試，筆試分為邏輯、性向測驗、情境決策測驗、分析能力及寫作能力測驗，題型有選擇題、申論題，此一階段不考外交或經濟學、法律等專業科目，主要目標在於通識能力、寫作能力，寫作測驗是評量應考人運用英文之能力、文法與字彙正確，性向測驗屬學術性向測驗，評量應考人普通能力，此一階段將淘汰三分之二。

2、現場模擬測驗

本測驗包括團體口試、主持會議、寫作、領事案例研究，屬於專業能力考試，題目與考試型態均以外交實務為主，只有寫作屬於紙筆測驗，其它屬於實作測驗。寫作考題也是與外交相關的

議題，與第一階段筆試寫作能力有所差異。一系列的評估活動也是以評鑑中心為導向，6人為一組參加現場模擬測驗，內容包羅萬象，如臨場反應、社交技能、領導能力與談吐水準，由一位心理專家及兩位外交部官員在旁觀察評估。

3、面試

經過現場模擬測驗後，仍需進入第三階段面試。此時，能夠參加面試者已經相當接近預定錄取名額，此一階段由外交部司長級官員主持，題目與類別多樣化。再次確認通過第二階段測驗之應考人的確具備職業外交官的人格特質；藉由臨場性問題，測試應考人機智反應，確認未來從事外交工作時，遇到緊急危難，仍然能夠表現沈穩，解決問題。

(四) 外交官訓練

新加坡培訓業務由外交部人事局主辦，新進人員進部後直接分發單位工作，由資深同仁輔導，以「師徒制」方式逐步傳承業務。新進人員前兩個月接受基本講習，以上課為主，主要內容有國際政治、經濟、歷史、文化及外交實務等，同時介紹新加坡外交部的組織架構，海外使館以及外交部主要的工作內容。外派部令發布後，外派人員約有3~6個月輪流至政務單位（即將派駐館處所屬地域司）以及事務單位（領務、會計、禮賓及總務）各實習2~4週，除瞭解有關政策及法規外，亦實際參與處理駐館報部之電報，以掌握駐館業務狀況。

(五) 考選制度特色

1、各類外交人員共同考選互相流用

新加坡甄選的不同類別外交人員生涯可以互相轉換，但如果要轉換至專業能力較高的政治經濟人員則需要參加訓練或進修學位，生涯轉換並不困難。每個外交官的工作領域也有所變化，同時需與其它同仁合作，更凝聚了駐外使館的向心力與戰鬥力，此種方式可增加外交官來源的多樣性，專業得以互補，並可避免

成員同質性帶來的團體思考偏誤。

2、各類外交人員考試科目相同

新加坡外交人員甄選制度的設計，在三階段的筆試與口試中，並未將考試科目依應考人之專長與主修加以區分，所有筆試與考試科目都相同，此種作法有兩項優點，第一是通過外交人員考試的準外交官，其基本能力差異不大；第二是所有的筆試與口試程序相同，減少舉辦考試的複雜度。新加坡外交部非常歡迎具有專業證照之人士參與外交人員考試例如會計師或律師，具有專業證照之人士如通過第一階段與第二階段的考試，參加第三階段的面試往往有比較大的錄取機會。

3、甄選過程各階段獨立性甚高

新加坡外交人員考試分三階段進行，但第一階段筆試與第二階段口試都獨立計分，作為淘汰應考人之門檻，有效協助過濾不適合外交工作之應考人。新加坡除將第二階段作為淘汰門檻，另將第二階段之總分與第三階段面試總分合併計算，提升鑑別度與降低評量誤差之目的。

四、兩國外交人員甄選制度對我國外交人員考選之啟示

(一) 短期部分 (現階段改革措施)

- 1、制度面的改革：為應涉外事務需要及配合政府組織功能調整，近年我國外交人員考選制度亦逐步改革精進，101 年先完成外交領事人員職能分析工作；102 年配合外交政策重心與核心職能檢討研修考試規則，將英語能力檢定納入應考資格、修正第一試筆試應試科目、提升口試占分比重及結構化等。
- 2、強化口試功能：自 103 年外交領事人員考試開始，第一試之筆試占百分之六十，第二試占百分之四十 (集體口試與外語個別口試各占百分之二十)，藉由口試占分比重之提升，進而評估應考人是否具有駐外之人格特質以及對於國際特

殊地區與國際組織現況的了解。

(二) 中長期部分

除現階段改革措施外，可再研議精進之方向建議如下：

- 1、應考資格納入專業經驗：韓國外交人員考試新制按地區及專業領域分類選才作法，可遴選具備相關專業領域及熟悉全球化議題之外務專才。未來我國若有此類外交人才的需求，可於應考資格中設定具備特定地區或專業領域之相關工作經驗始可報考之規定。
- 2、調整應試科目與試題：我國外交重點工作首要為加入國際組織；其次為加強國際宣傳及配合經濟部拓展經貿與簽定區域經貿合作條約，未來相關考試科目、命題內容應朝此核心職能方向調整。
- 3、提供獎學金提早培育涉外人才的措施：新加坡外交人員之甄選係採早期遴選菁英培養制，且針對具有外交潛力與性向之高中畢業生提早辦理，除在大學期間專業之訓練，並安排外交一系列的見習與實習活動，逐步養成處理各項外交實務之能力。我國除現行外交人員考選制度外，為長期培育具有處理國際事務能力之公務人員，可思考自高中應屆畢業生或大學在學學生，遴選優秀人員經考試錄取後，選派國外攻讀學位，學位完成返國並經訓練期滿成績及格，發給證書，分發任用。

五、結論

由於各國國情與外交政策重心不一，外交人員考選制度亦各有其方式與特色，我國外交領事人員特考自 103 年起將實施前揭各項改革新措施，為期考試制度穩定，擬於實施三年後檢討其施行成效，期間將加強與用人機關外交部之密切聯繫，依據我國外交政策重心與考量現實問題，研議參採各國外交人員考選制度之可行性，以持續精進考試技術及落實訓練功能，俾選拔符合我國國情需要之

最適任外交人才。