

附錄三 公務人員教、考、訓、用配合制度建議一覽表

書籍目錄：研究報告彙編

書名：考試院研究發展委員會專題研究報告彙編(四)

目錄：公務人員教、考、訓、用配合制度之研究

章節：附錄

附錄三

公務人員教、考、訓、用配合制度建議一覽表

A、公務人員教考訓用中「教育」相關問題建議方案

<p>方案一：設立「公務學程」制度</p> <p>問題分析：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 通過高普考試之公務人員不一定具備從事公職之基本知能。 2. 對於不適任之公務人員往往無法予以事先淘汰、篩選。 	<p>策略途徑</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 於考試院或教育部認可之各大專校院之「推廣教育單位」設立「公務人員公務學程班」。 2. 亦可考慮由民間相關教育或訓練機構開設相關課程。 <p>相關法規修訂 「公務人員考試法」或「公務人員任用法」</p>
<p>方案二：設計一套完整之公務學程課程</p> <p>問題分析：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 公務學程應指各類科公務人員皆需具備之基本知能。 2. 課程設計應能涵蓋各類科公務人員之基本所需。 	<p>策略途徑</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 公務學程內容至少應包含憲法、法學緒論、公文寫作、管理學、行政（文官）倫理及行政法等課程。 2. 有關詳細課程內容設計可再進一步廣邀專家學者深入研析。 3. 服公職前已修畢公務學程者，則優先派用或減免其受訓時數等。 <p>相關法規修訂 「公務人員考試法」、「公務人員任用法」、「公務人員訓練進修法」</p>
<p>方案三：教育與用人之結合</p> <p>問題分析：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 教育單位與用人機關之間缺乏足夠之互動與聯繫，致使「才無所用」或「用人非才」。 2. 可否由用人機關與教育單位建立「建教合作」關係。 	<p>策略途徑</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 由用人單位提供獎學金予符合資格之在學生（大學部以上），雙方為契約關係；並於契約中明訂受獎助學生需於寒暑假（或暑假）期間至該單位實習，且畢業後任職該單位一定時間內需取得公務人員任用資格（即通過相關國家考試）。 2. 公務機關可於寒暑假前至校園主動舉辦徵才活動，選拔所需人才於寒暑假期間提供工讀機會至該機關實習；用人機關可觀察學員是否適任，學生亦可藉此瞭解公務運作之概要以及本身是否適合擔任公職，以免日後發生用

	<p>人機關認為「所託非人」或個人認為「龍困淺灘」或者有「不如歸去」之弊。</p> <p>相關法規修訂 「公務人員任用法」</p>
--	---

B、公務人員教考訓用中「考試」相關問題建議方案

<p>方案一：建立具有信度、效度的考試制度</p> <p>問題分析：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 考試方式：過分著重筆試成績，所選取的人員，不見得能滿足用人機關的需求。 2. 應考資格：(1)行政類科不限科系應考，可能影響專業性？(2)技術類科限列舉科系應考，可能該列舉科系，與考試類科、工作性質並無直接相關並影響未列舉系科畢業生應考權益。(3)是否開放具有進修教育學力者應考，以擴大人才來源？(4)低一等級考試及格報考高一等級考試，無須服務年資之限制，該現職人員是否可能為求取升遷、不安於工作，影響其他工作人員士氣？(5)限制未服役應考之實益？ 3. 應試科目：(1)普通科目是否應重新界定，以擔任公務人員應具備的基本知識為主，而非限於國文、憲法？(2)應試專業科目，不必硬性限於普通考試四科、高等考試六科。(3)應尊重用人機關或學者專家之科目意見？ 4. 筆試錄取人員訓練：(1)基礎訓練委託各機關機構辦理，機構素質不一，且主管機關無法監督，影響訓練實效？(2)實務訓練是否落實專人指導，發揮訓練成效？(3)按當前訓練實效，訓練期間是否應予增加或縮短？ 5. 限制轉調：(1)永久限制轉調，是否影響考試及格人員之生涯發展？(2)是否影響政府機關用人彈性、內部遷調？ 	<p>策略途徑：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 考試方式應多元化、彈性化，視職務性質採取不同之考試方式。 2. 以學系為主，輔以核心科目設計，凡修過核心科目中之若干科目（含進修教育取得之學分數），即准應考。 3. 取消應考人服兵役之限制，以及時貯備大專畢業有志從事公職之人才。 4. 重新界定普通科目，並確定應試科目數依機關性質彈性調整、訂定之原則。 5. 以訓練實效定訓練期間。 6. 限制轉調限於一定年限。 <p>相關法規：公務人員考試法及其附屬相關法規，最重要者為觀念問題。</p>
<p>方案二：建立具公平性、效益性的考選行政機制</p> <p>問題分析</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 第二次典試委員會大量增加需用名額影響考試公信力：(1)用人機關匿缺不報或查缺不實？(2)影響應考人選填應考類科？ 2. 考試類科簡併：(1)用人機關僅就簡併後之類科提報缺額，恐考用無法配合。反之，(2)如同意用人機關於請辦考試時，新設類科，類科簡併並無 	<p>策略途徑：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 應訂定原則性規定，以導正用人機關年度用人計畫之擬訂方式。 2. 應配合政府機關職務設置多設考試類科，以符合專業性要求。 3. 試務應由專責機關辦理。 <p>相關法規：公務人員考試法及其附屬相關法規。</p>

<p>意義，徒增修正法規之次數而已。</p> <p>3. 考試時程過長，影響行政機關用人需求。</p> <p>4. 試務委託用人機關辦理，將增加用人機關業務的負荷。</p>	
--	--

C、公務人員教考訓用中「訓練」相關問題建議方案

<p>方案一：建立完整的公務人員訓練制度</p> <p>問題分析</p> <p>1. 各單位主管不重視，缺乏對人員作長期培育的觀念。</p> <p>2. 參加受訓者缺乏動機、誘因，不願參加受訓，影響工作的效能。</p> <p>3. 機關內存在許多訓練專家，該訓的無法受訓，不必訓的卻經常參加受訓，造成訓練資源浪費。</p> <p>4. 未落實職務代理制度，使受訓單位主管、本人無法放心、全心參加訓練。</p> <p>5. 沒有分別就基層、中層、高層公務人員做整體訓練體系的規劃。</p> <p>6. 訓練對象未考慮約聘僱人員。</p>	<p>策略途徑</p> <p>1. 應用制度的建立來克服文化、觀念的不足。</p> <p>2. 整合各機關有關訓練法規，並提昇法律位階。</p> <p>3. 以法令規定使每一公務員有接受訓練的權利與義務，並借用教育人員的規定：「無進修，無晉級」原則。</p> <p>4. 明定公務人員每年接受訓練時數（例如，新加坡為每人每年100小時）。</p> <p>5. 建立個人學習卡制度，讓每個公務員可以選擇參加的課程（包括公辦與民間公司辦理），但須規定若干必要的訓練課程。</p> <p>6. 重視高級文官的訓練，並且要建立制度化。</p> <p>相關法規（增）修訂</p> <p>「公務人員訓練進修法」（草案）</p> <p>「行政院暨所屬各機關公務人員國內訓練進修要點」（77.8.3）</p> <p>「行政院所屬各機關公務人員知能補充訓練實施要點」（75.9.11）</p> <p>「行政院所屬各機關公務人員專長轉換實施要點」（76.5.14）</p>
<p>方案二：整合規劃各訓機關的功能</p>	<p>策略途徑</p>

<p>問題分析</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 培訓一般行政人員的訓練機構有限，訓練容量不足，公務人員無法獲得充分的訓練。 2. 訓練體系缺乏統整，訓練機關功能沒有分工，無法有效評估訓練成效。 3. 培訓機關規模、資源差異太大，訓練品質不一。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 建立訓練機關分工體系，有效整合運用訓練資源。 2. 各訓練機關應與保訓會建立功能上的隸屬關係，整合各訓練機關功能。 3. 目前訓練機構整合型較少、專業性較多，有必要在北、中、南各設置一個大型的整合型訓練機構。但是各專業性訓練機構仍有存在必要，惟需作妥善分工。 4. 結合民間機構與各大學院校，提供訓練進修管道，補充訓練容量不足的問題及促進資源的相互流通。 <p>相關法規（增）修訂</p> <p>「公務人員保障暨培訓委員會組織法」(85.1.26)</p> <p>「公務人力發展中心組織條例」(85.1.3)</p> <p>「行政院所屬訓練機構聯繫會報實施計劃」(82.6)</p> <p>「台灣省訓練機構聯繫會報」(82.9)</p>
<p>方案三：提昇各訓練機構的訓練績效</p> <p>問題分析</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 各訓練機關未建立有效需求評估制度包括訓練對象、課程內容、訓練師資、教材、訓練方式、內容與訓練的效度等問題，致未能充分發揮最好的訓練效果。 2. 訓練績效未建立有效的評鑑及追蹤制度。 3. 專職訓練人員缺乏。 	<p>策略途徑</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 建立各訓練機構有效的訓練計畫、執行、評估等制度，包括需求評估、師資甄選、訓練方法、教材設計、績效評估與追蹤等制度。 2. 專業訓練人才的培育方式：委請學術、教育機構培育；建立訓練專業人才證照制度；由各界引進專業訓練人才；提昇專業能力。（短期） 3. 高普考試類科設置訓練行政人員，提昇訓練專業素質。（長期） 4. 各機關人事單位承辦訓練方面業務人

	<p>員的專業素養應予提昇。</p> <p>相關法規（增）修訂</p> <p>行政院頒「公務人員訓練作業規範」</p>
<p>方案四：結合教育及訓練成為一終身學習的連續過程</p> <p>問題分析</p> <p>1. 公務人員考試應考資格規定如過於寬鬆，影響考試及格人員之基本素養，進而任職後難以勝任其職。</p> <p>2. 教育人員進修管道很多，並且可以取得學位，公務人員則缺乏如此設計，是否考慮將教育進修與訓練的功能相結合？</p>	<p>策略途徑</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 結合民間機構與大學院校，提供訓練進修管道。 2. 在大學中開設「公務學程」，提供有意願成為公務人員者修習；同時設計初級與進階課程，進階課程供在職人員的進修及終身學習。並可以兼顧專業與通才的需要。 3. 加強任職後之專業訓練，並建立工作中訓練。 4. 營造各機關成為學習型組織。 5. 利用資訊科技，營造多元學習管道。 <p>相關法規（增）修訂</p> <p>「公務人員進修規則」(32. 12. 22)</p> <p>「公務人員出國進修研究實習要點」(83)</p> <p>「公務員進修及考察選送條例」(35. 5. 25)</p> <p>「行政院暨所屬各機關公務人員國內訓練進修要點」(77. 8. 3)</p> <p>「選送公教人員出國進修研究實施計劃」(81. 1. 20)</p>
<p>方案五：結合訓練與考試程序，建立有效的職前訓練與實習制度</p>	<p>策略途徑</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 建立實習制度（參考目前教師或醫師

<p>問題分析</p> <p>1. 目前的實務訓練方式是否有效？如何改變訓練方式？</p>	<p>的實習制度)。</p> <p>2. 考慮在各機關設置訓練員額，提供考試程序的實務訓練，並在各機關設置實務訓練的指導員，落實實務訓練成效。</p> <p>3. 以訓練成績來分發服務單位，提昇訓練的誘因與成效。</p> <p>4. 具備行政學程者可以考慮免除基礎訓練或是優先晉級的優惠，以增加誘因。</p> <p>5. 到公民營機關觀摩、實習，可以加強公務人員的服務觀念與態度。</p> <p>相關法規(增)修訂</p> <p>「公務人員考試法」第二十條</p> <p>「公務人員考試法施行細則」第十八條、第二十條</p> <p>「公務人員考試錄取人員訓練辦法」(86)</p>
<p>方案六：加強結合訓練與任用</p> <p>問題分析</p> <p>1. 訓練課程與內容未與業務單位充分溝通，致所訓內容未能配合業務需要，浪費訓練資源。</p> <p>2. 升任官等應否加以訓練？目前委任升薦任人員需參加訓練才能取得資格，薦升簡任則無此規定，是否考慮統一</p> <p>3. 訓練與升遷未建立良好的連結制度。</p> <p>4. 機關之間缺乏橫向聯繫，未能建立受訓人才資料庫，充分運用訓練成果。</p> <p>5. 未來如考慮延攬民間企業界人士擔任中高級公務人員，是否施予適當的訓練？</p>	<p>策略分析</p> <p>1. 規劃各級公務人員應具備之核心能力，加強結合訓練課程與實務的需要，並在「公人員訓練進修法」、「公務人員任用法」、「公務人員陞遷法」中，訂定各級公務人員應具備之核心能力，須具備相關之訓練始得升任該一職務。</p> <p>2. 建立訓練與升遷制度的結合。</p> <p>3. 建立訓練與考績制度的結合。</p> <p>4. 各公務人員所接受的各種訓練應登錄於人事資料，作為公務人員培訓、生涯發展的參考。</p> <p>5. 透過行政、考試院的協商、合作，共同建立人才專長的資料庫。</p>

	<p>相關法規（增）修訂</p> <p>「公務人員陞遷法草案」第十四條</p> <p>「委任公務人員晉升薦任官等訓辦法」</p> <p>「公務人員考績法施行細則」第四條</p> <p>「行政院暨所屬各級行政機關公務人員升遷考核要點」第十點</p> <p>「加強行政機關人才延攬培育與運用方案」(70.7.25)</p> <p>「行政院所屬各機關公務人員知能補充訓練實施要點」(75.9.11)</p> <p>「行政院所屬各機關公務人員專長轉換實施要點」(76.5.14)</p>
--	---

D、公務人員教考訓用中「任用」相關問題建議方案

<p>方案一：建立新世代之公務人員</p> <p>問題分析</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 新世代之公務人員應具備何種條件（核心能力與特質）？ 2. 思考在「組織再造」中，需要具備何種條件，始可成為新世代之公務人員。 	<p>策略途徑</p> <p>參考英、美、加拿大等國運用企業界強調之「核心能力」概念甄補新世代之公務人員。</p>
<p>方案二：檢討修正公務人員任用制度</p> <p>問題分析</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 任用制度太過於僵化，升遷考核相關法令不盡合理。 2. 中、高級主管人員除專業素養外，需具領導、溝通、協調之能力，宏觀前瞻之氣度與格局。受到任用制度之僵化，發現無人可用，頗有「才難」之嘆。現行升遷標準係參照學歷、訓練及研究發展 	<p>策略途徑</p> <p>公務人員仍以專才為主，輔以終身學習、學分、證照等措施，以增廣博。</p> <p>相關法規修訂</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 憲法第八十五條 2. 公務人員任用法第二條、第九條、第十三條、第十八條、第二十八條

<p>等，以過去之項目來斷定，至其進入公務機關後之變化，較少評估。</p> <p>3. 目前職系之區分，似乎過於強調專才；職系間之轉調互通，與強調之專才矛盾。</p> <p>4. 越是專才之遴選，越是無法依賴紙筆之記憶測驗。</p> <p>5. 公務人員所需具備之專才與通才，孰輕孰重？</p> <p>6. 宜放寬各類行政職系人員之間相互轉調之規定，使人員能相互交流。至於各類技術職系人員宜嚴格限制其轉調，以落實專業專才之宗旨。</p> <p>7. 宜建立公務人員輪調制度，以增加其工作歷練，並為機關培養人才。</p>	
<p>方案三：結合學校教育以掄才蔚為國用</p> <p>問題分析</p> <p>1. 如何建立各用人機關與學校間之合作關係，配合各用人機關之需要，主動發掘、培養與爭取校園之優秀人才，進入政府部門服務？</p>	<p>策略途徑</p> <p>1. 考試院提供用人需求(包括類科、人數、專長條件等資料作為教育或學校單位人才培育之參考)。</p> <p>2. 考試院建立人力需求及流動資料庫，提供教育或學校單位查詢及參考。</p> <p>相關法規修訂</p> <p>1. 公務人員考試法</p> <p>2. 公務人員任用法</p>
<p>方案四：結合考試程序，建立有效之考用合一制度</p> <p>問題分析</p> <p>1. 自用人機關職務出缺提報缺額，至錄取人員榜示分發報到，流程太長無法</p>	<p>策略途徑</p> <p>1. 簡化試務流程，爭取用人時效。</p> <p>2. 增加考試辦理次數。</p> <p>3. 增加增額錄取名額：增額錄取制度實施僅三年，為避免人情困擾，應就特定類科之需增加增額錄取名額，而非全</p>

<p>即時配合用人迫切需求。</p> <p>2. 考試取才與用人時效難以充分配合。</p> <p>3. 應試科目過於理論，影響機關專業用人。</p> <p>4. 應試科目雖邀集專家學者及用人機關會商訂定，但時有考試、任用配合教育之走向，使得科目過於理論，影響機關專業用人。</p>	<p>面性之放寬。</p> <p>相關法規修訂</p> <p>1. 公務人員考試法</p> <p>2. 公務人員任用法</p>
<p>方案五：結合任用與訓練，提升專業能力</p> <p>問題分析</p> <p>1. 試用制度應通盤檢討，是否有發揮其功效？</p> <p>2. 宜建立公務人員淘汰制度，以促進新陳代謝。並參考美國紐澤西州政府將考績與訓練相互結合，使不適任人員能有再教育與成長之機會。</p> <p>3. 訂定各等級公務人員應具備之核心能力及所需接受訓練項目，非經所規定之相關訓練，具備應有之核心能力，不得陞遷。</p> <p>4. 宜規定升任官等或主管職務者應先接受相關訓練，使訓與用能相互配合，以提昇其專業及領導知能。</p> <p>5. 陞任與訓練二者，究應「先訓練後陞任」抑或「先陞任後訓練」？</p>	<p>策略途徑</p> <p>以「公務人員陞遷法」言之，係以「先訓練後陞任」為原則，「先陞任後訓練」為例外，目前之委任公務人員晉升薦任官等、警佐警察人員晉升警正官等及即將辦理之關務員晉升高級關務員訓練，均屬「先訓練後陞任」之作法。就人力資源發展的觀點而言，理應採先訓後升之作法。</p> <p>相關法規修訂</p> <p>1. 公務人員考試法</p> <p>2. 公務人員任用法第二十條、第二十九條</p> <p>3. 公務人員考績法第七條、第八條、第十二條</p> <p>4. 公務人員訓練進修法草案</p> <p>5. 公務人員陞遷法草案</p>
