

## 考試院第 13 屆第 13 次會議紀錄

時 間：中華民國 109 年 12 月 3 日上午 9 時 30 分

地 點：國家文官學院教學大樓 3 樓第 2 會議室

出席者：黃榮村 楊雅惠 王秀紅 姚立德 周蓮香 吳新興  
伊萬·納威 陳慈陽 何怡澄 陳錦生 許舒翔  
周志宏 郝培芝

列席者：劉建忻 袁自玉 李隆盛 曾慧敏 朱楠賢 林文燦  
呂建德 葉瑞與

出席者：周弘憲  
請 假：周弘憲 休假

主 席：黃榮村

秘書長：劉建忻

紀 錄：陳政良

### 壹、報告事項

一、宣讀本屆第 12 次會議紀錄。

決定：確定。

二、會議決議事項執行之情形：

第 11 次會議，考選部函請舉辦 110 年公務人員特種考試關務人員、身心障礙人員考試及 110 年國軍上校以上軍官轉任公務人員考試，並請同意組設典試委員會辦理典試事宜及核提典試委員長一案，經決議：「1. 照案通過，請吳委員新興擔任本考試典試委員長。2. 會議紀錄同時確定。」紀錄在卷。業於中華民國 109 年 11 月 24 日呈請特派，並於同年 12 月 20 日函復考選部。

決定：洽悉。

三、書面報告：

考選部函請增列 109 年特種考試地方政府公務人員考試需用名額 389 名一案，報請查照。

決定：准予增列。

四、公務人員保障暨培訓委員會業務報告(郝主任委員培芝報告)：

(一)103 年至 108 年薦任公務人員晉升簡任官等訓練成效調查分析情形。

(二)109 年公務人員高等暨普通考試錄取人員基礎訓練導入雙語課程辦理情形。

**陳委員錦生：**1. 分享個人經驗，目前政府推動新南向政策，然新南向國家英語口音 (accent)，與我國所學標準英語發音不同，常難以聽懂，未來面對東南亞國家新移民英語口音，建議讓學員提早學習適應。另據保訓會今日報告導入雙語課程辦理情形，個人認為英語課程時數仍有不足，考量課程安排緊湊，且行政院人事行政總處亦有編輯類此英語學習課程，請教是否有重疊之處？倘人事總處已有優良教材，亦可參考運用，並建議強化會議英語教材，以資周妥。2. 據國家文官學院報告，目前試辦之 English Corner，大多聘請大學院校外籍教授擔任講座，因教授給人感覺高高在上，較不易親近，且所用之英語較文雅，建議聘請外籍學生擔任講座，不僅易親近且費用較低，所用之英語亦較時髦並具現代感，除可節省經費外，並可接地氣。以上請參考。

**何委員怡澄：**1. 針對 103 年至 108 年薦任公務人員晉升簡任官等訓練成效調查分析，表示意見如下：(1) 本案係本年 9 月 22 日至 10 月 19 日正式施測，調查對象為 103 年至 108 年結訓人員，惟報告並未提出不同年度受訓結果之差異。例如 103 年受訓人員成果為何？其訓後第 1 年、第 2 年等逐年訓後成效又如何？建議可再進行追蹤了解。(2) 有關深度訪談比例部分，據報告指出，調查對象為「陞遷較為快速」人員，亦即係就已晉升簡任職務之 1,584 人之前 25% 人員，即約 396 人，進行深度訪談，同時訪談受訓人員及其主管，總計 18 人，若僅以受訓人員 9 人計算，則僅約占結訓人員之 2%，為數並不多。請教若延長調查時間

，是否可再深度訪談各受訓人員之主管，對其下屬訓後之滿意度？(3)有關「最有幫助的課程」中，前 3 名分別為「團隊領導與部屬培力」、「危機管理(含風險管理)」與「政策規劃、執行與評估」，請教此 3 門課程之時數、授課方式及師資講座人選等規劃為何？與其他排名較後之課程有無差異？保訓會有無進行相關分析？2. 方才個人所提最有助益課程之排序中，包括課程時數、授課方式與授課教師等問卷調查項目，有關課程重要性，學員會否受授課時數長短之影響，認為授課時數長者較為重要，致影響調查結果，請教設計問卷調查時，有無將此因素納入考量？

**楊委員雅惠：**有關保訓會報告「109 年高等暨普通考試錄取人員基礎訓練導入雙語課程辦理情形」，對國家文官學院積極任事，有效率規劃推動課程，殊值肯定，冀望未來可見到一定成果。另「103 年至 108 年薦任公務人員晉升簡任官等訓練成效調查分析情形」，為全面瞭解訓練成效，調查對象除受訓學員及其主管外，建議未來可將授課講座老師納為調查對象，藉由老師對學員之觀察，包括上課專注力、互動情形、表達能力，創新能力等，了解其對教學成效之看法。並經由師與生雙方意見回饋，全面了解培訓成效，不但對老師教學有助益，亦對文官學院未來課程安排及對學員之要求面向與程度，有參考價值。

**姚委員立德：**1. 保訓會提出之 103 年至 108 年薦任公務人員晉升簡任官等訓練成效調查分析情形報告甚佳，可藉此全面了解哪些課程安排對學員有所助益，惟報告未採用大數據分析技術，屬於傳統調查方式，較為美中不足。大數據分析層面更為廣泛，例如：可看出來自各部會的受訓人員對於不同課程之意見，並區分年齡層、性別、已晉升簡任或尚未晉升者等，其對相關議題應會有不同看法。若能以更精細的分析方式，即可得到較深入的內容。目前報告偏向全貌式分析，但保訓會現累積 6 年的寶貴資料，已蒐集

一定的原始數據 (raw data)，若採大數據分析，取得更多細節，相信對未來課程設計會更有幫助。2. 有關 109 年公務人員高等暨普通考試錄取人員基礎訓練導入雙語課程辦理情形部分，由於目前英語課程時數不多，爰課程內容及辦理方式頗為受限，但公務人員結訓後，或許其公務生涯均需公務相關英文知識，建議保訓會應持續強化，以目前彙編之 2 本手冊作為開端，針對公務所需英文，加強包括單字、例句等教材，例如：會議進行或法律條文相關用詞如何用英文表達等，由保訓會邀集適當師資，持續充實手冊內容並置於網站上，讓受訓人員可隨時使用此英語資源，此作法應可擴大受訓期間僅短暫上課的成效。

**周委員蓮香：**1. 薦升簡任官等訓練成效調查分析部分：報告調查分析結果，訓練整體評價，多數滿意度高達 90%，基於追求卓越，建議未來可針對滿意程度「有點同意」與「有點不同意」之學員進行深度訪談。因「有點同意」與「有點不同意」之占比中，除一項題目占比約 10%，其餘均高達近 20%或以上，應了解有無可精進之處，以為未來檢討改進之參考。另建議提供問卷設計內容，包括調查題目、訪談主軸等，俾報告內容更臻完整。2. 英語能力提昇部分：保訓會於極短時間內，編撰委任及薦任人員適用之 2 本公務實用英語教材，績效超高，難能可貴。採用 2+4 小時教學設計，個人認為此一課程設計，欲在短時間內學好英語，並非易事。基於 2030 雙語國家為既定之政策目標，如何提昇公務人員英語能力，建議宜從長計議，首須訂定完備計畫，鼓勵定時上網學習，並設計不同學習階級，促進主動學習意願，持續不斷，方有助於提昇英語能力。

**吳委員新興：**1. 有關 103 年至 108 年薦任公務人員晉升簡任官等訓練成效調查分析情形報告，係採問卷及訪談等傳統式作法，由當事人提供主觀評價與看法，惟對於決策過程而言，似較缺乏客觀面向，導致有其盲點。其次，本人曾

就保訓會所提薦升簡訓練課程表示意見，亦即過去針對薦升簡訓練參訓人員從未進行心理質素分析，包括針對受訓學員其心理狀態及人格特質是否適合未來擔任簡任官、擔任領導主管，應予重視。本次本人重申建請保訓會編列預算，推動未來薦升簡參訓人員均需接受心理測驗，並將測驗結果送請各機關首長參考，並註明依據該受訓人員心理質素，適合擔任一級單位主管或專門委員、簡任視察等非主管職。事實上，美國聯邦調查局（FBI）、中央情報局（CIA）等單位，均會對其幹員進行心理測驗，以了解幹員人格特質，包括心理抗壓力、調適力以及問題解決能力等。考量薦升簡訓練係國家文官體制中極重要的環節，屬公務人員金字塔頂端之菁英，我國可予適度參照辦理，設法掌握學員心理質素及狀態日後是否能足以承擔大任。唯有如此，方可讓薦升簡訓練更有意義並彰顯訓練的重要性。

2. 有關高普考錄取人員基礎訓練導入雙語課程報告，此一作法，應可使受訓人員英語在受訓期間有所進步，但無法確保其成效得以持續，可能於受訓後隨即歸零，此即我政府推動英語培訓之盲點，亦即英語學習缺乏持續性及累積性。此外，我國公務人員於日常工作中確實鮮少有使用英文的機會，因此於推動國家雙語化過程中，必定要在機制上設法使公務人員願意維持學習英文的動機。本人曾建議對於各級公務人員之陞遷，應納入英語檢測之要求，亦即若學習英文對公務人員職涯發展有所幫助，其一旦具備自律動機，當會持續學習英文，而非僅由國家文官學院短期培訓授課，對提昇公務人員英語能力並無太大作用。因此於研討國家對於公務人員英語培訓議題時，需提出整體制度面與規範要求，方能使公務人員英文日益進步。

3. 我國規劃於 2030 年達到雙語國家之政策目標，本院對於此一工作推展扮演極為重要的角色，爰建議保訓會舉辦「全國公務人員英語演講比賽」，由本院帶頭辦理相關活動，

發揮引導作用，鼓勵公務人員學好英文，若成效良好，則可進一步比照公務人員傑出貢獻獎，每年舉辦。

**陳委員慈陽：**有關薦升簡任官等訓練成效調查，過去保訓會主要調查分析學員用膳與住宿等滿意度，個人曾多次提出建議，調查目的主要應為了解學員受訓成果，訓後有無回饋工作崗位，長官是否認同其工作能力之提昇，或有無強化其領導力及政策規劃能力等，保訓會在郝主委領導下，本次報告調查 103 年至 108 年受訓學員之滿意度，首次以訓練對工作之助益及訓練與陞遷等為調查項目，殊值肯定。本席提以下意見：1. 調查學員感受確實重要，但因屬主觀感受，長官未必認同，建議未來可加強對主管，特別是直屬主管進行調查分析，或學員辦理專案計畫時，長官認為其有何具體改變，所稱長官，中央機關包括部次長、主秘或司長層級，地方則係直轄市或縣市之首長及局處首長等，以了解其訓後表現是否更加優異；另調查學員未來陞任簡任主管時，下屬對其先前看法有何改變？是否因參加培訓而有所精進？以分析培訓成效。2. 配合 2030 年達成雙語國家之目標，相信保訓會在兩位留學歐洲的正、副首長帶領下，定能完成使命。個人認為環境影響英語學習成效甚鉅，雖臺灣現今學習環境較過往更便利，但確甚少有使用英語之機會，反觀歐洲國家多屬雙語或多語國家，語系相近，即使西班牙人不懂法文，因語系相近，亦可相互溝通，又西方人以講話方式溝通，東方人則常以手寫方式溝通，更導致學習英語時，聽與說方面之困難度，故個人認為提昇英語表達與溝通能力，如有適當之學習環境，成效方能顯著。

**王委員秀紅：**1. 有關 103 年至 108 年薦任公務人員晉升簡任官等訓練成效調查分析情形報告，據簡報第 3 頁所示，線上問卷調查回收率為 44.3%，若採「小型」大數據分析（little big data analysis），則有許多面向可進一步探

討；另相對而言，如可就未答覆的 55.7% 人員，針對其機關、年齡及性別等加以分析，或許有其意義。2. 在「課程對工作的助益」方面，受訓人員普遍認為「危機管理(含風險管理)」(crisis/risk management) 相當重要，建議未來培訓計畫，可強化如何因應媒體之課程，採情境案例(scenario) 方式，亦即以目前社會重大案件為例，由受訓人員分別擔任不同角色加以演練，並予實況錄影，事後再共同討論回饋，此為未來擔任簡任官非常重要的媒體應對及危機處理能力。3. 報告指出，警消人員對於危機(風險) 管理議題有較高之認同，就醫療衛生人員而言，風險議題亦相當重要，建議保訓會可進一步分析不同屬性人員針對課程之需求與看法，並可提供用人單位參考。4. 有關報告第 9 頁「影響晉升簡任職務的關鍵人格特質」部分，分析調查人格特質有諸多工具，而人格特質(personality traits) 或特徵(characteristics) 一般是以 A 型、B 型為區分，有時並無好壞可言，例如：有人生性活潑好動或慢條斯理，甚難加以評價。因此，對於人格特質相關議題，應可再深入討論。5. 有關保訓會製作雙語教材手冊，其立意及內容極佳，但公務人員普遍的英文需求究竟為何？以兩手冊內容為例，均有「外國駕照更換本國駕照」之實用句型，惟一般公務人員接觸「更換駕照」業務並非普遍性。此外，更換駕照之情境，於 for Junior Civil Servants 手冊是「櫃臺篇」，而 for Elementary Civil Servants 則是「電話篇」，以個人經驗為例，於電話中使用英文應對，更難於櫃臺面對面交談，爰教材似可再適度審視調整。目前保訓會教材彙編已有初步成果，建議持續精進，切合不同適用對象，逐步增加公務所需英文，例如會議英語。

**郝主任委員培芝補充報告：**對各委員意見加以說明(略)。

**院長意見：**1. 本人就教學論教學，教學回饋是很現實的，好

的、受歡迎的課程要繼續保持下去，不受歡迎的課程只有 2 條路，一為刪除，一為改進教學方法，但即使每個人都覺得非常重要的課程，也不能一直加上去，最後導致能教的講座不多，也教不好，這種現象應檢討改進。文官培訓的根本問題是，什麼是文官必須具備的能力，但文官卻不喜歡上這門課，一定要把它找出來，如果是很重要、非上不可的課程，就務必要想辦法把它教好。2. 英語培訓方面，國家文官學院既編有英語教材，本人建議以後多加一道程序送審，讓不同專家參與審定。再者，要教導學員「學習如何學習」(learning to learn)，提供一些連結，讓學員可以在課後自主學習，國家文官學院英語教材上的 QR code，連結後均為中文，建議設置英文學習連結，提昇其工具價值。本院剛開始推動英語培訓，如果驟然將之列為資格或設定門檻，恐引起反彈，宜循序漸進推動；教材方面，則仍有改進空間，首先要送審，國家文官學院出版英語教材，為政府部門之先驅，在改進過程中會獲得很多經驗，完成後可正式對外宣揚，分送至各政府部門供公務人員使用，相信會造成很大影響，開政府公務英語學習平台的風氣之先。3. 有關吳委員新興建議舉辦全國公務人員英語演講比賽，可不限於英語演講，亦可以增加簡報 (presentation) 方式為之，例如介紹機關的業務等，比賽的內涵與方式均可再研議，請保訓會負責推動，並請吳委員新興與周委員蓮香協助規劃與指導。

決定：1. 請保訓會研議辦理全國公務人員英語表達能力競賽。

2. 餘洽悉。

貳、討論事項（無）

參、臨時動議

一、周召集人弘憲提：審查銓敘部函陳關於新北市板橋區、新莊區、中和區等 3 區公所編制表修正，並自民國 109 年 10



月 1 日生效一案報告，請討論。

**院長意見：**1. 本案形式上雖然是新北市板橋區、新莊區及中和區等 3 個 40 萬以上人口數區公所區長職務列等編制表的個案修正，但實際上是所有直轄市都可能會遇到的共通性問題。審查會已綜合衡平考量該等區公所人口數與業務量負擔等各項因素，且因為目前影響的區公所數量相當有限，所以同意在此基礎上，照銓敘部報院函所擬的意見通過。未來，只要人口數達 40 萬以上的直轄市區公所，都可以適用該項標準，以協助直轄市都能在往後做出更有效的市政與區公所業務的經營管理。2. 至於審查會針對本案作為通案處理的過程中，也發現了若干需要在日後再作研議的地方，如大量人口與業務量負擔的紓解，除了以提升區長列等，強化領導與協調成效的方式外，是否朝增加副區長(已設計執行)的職務、檢討區公所編制員額是否符合人口與業務量間的衡平等問題著手，當然也應該注意各職務之間的職務列等的整體衡平性問題，以做出更完整的因應與調整。這些問題的全盤考量應該會有助於讓本案後續相關的發展更為周全，請銓敘部在本案通過後，在此基礎上繼續與內政部、行政院人事行政總處等相關機關賡續研議。

**決議：**照審查會決議通過，會議紀錄同時確定。

## 二、典試人員名單議案

考選部商同典試委員長提：109 年公務人員特種考試外交領事人員及外交行政人員、國際經濟商務人員、民航人員及原住民族考試第 6 次增聘口試委員 123 名名單一案，請討論。

**決議：**照名單通過。

散會：11 時 10 分

主席 黃榮村