

[上一篇](#)[回前頁](#)[下一篇](#)

第21期

數位發展部進用約聘人員的必要性與爭論—兼論多元公務人力的創新契機

蕭乃沂 數位治理研究中心副主任、國立政治大學公共行政學系副教授兼主任



“ 政府機關對於多元人才的需求勢必將持續提昇，期待考試院與相關機關合作，將近期聘用人力的相關爭議，積極轉換為我國政府機關延攬善用多元且跨領域專業公務人力的創新契機。 ”

數位發展部（簡稱「數位部」或moda，縮寫自英文全名Ministry of Digital Affairs）組織法於2021年底經立法院通過，並於今（2022）年8月27日正式掛牌運作，為落實國家整體發展的數位優化與轉型，除了必須具備資通訊技術與管理能力，任職於數位部的公務同仁也須即時掌握成熟與新興的多樣化數位科技，以及運用於經濟產業、公民社會、與政府治理的脈絡與發展。也因所需專業職能的特殊性，以因應全球數位科技快速發展，提升我國數位發展競爭力，於組織法明定數位部連同其所轄資通安全署與數位產業署，得依聘用人員聘用條例之規定，至多各聘用100人的員額。

而此聘用人員至多共300人的額度，隨著數位部籌備與掛牌，也招致諸多批評。不論其選才透過國家考試或約聘管道，公務人力最終仍在有效落實其業

務執掌，並兼顧政府延攬人才的公正性，本文以約一個月期間（今年8月10日至9月9日）的公開評論為基礎，運用決策分析相關概念解析數位部進用約聘人員的必要性與爭論，也進一步將相關爭議轉換為我國延攬善用多元專業公務人力的創新契機。

預期效益及必要性

如前述關於**數位部的業務執掌**，不論是成熟或新興科技運用於經濟產業、公民社會與政府治理，或是再以數位部組織中由民主網絡司主責的「國際交流及新世代網路架構」，皆**要求兼具數位科技及運用場域知識的跨領域素養**，**實難以在國家考試中以常見的筆試題目予以辨識**。緣此，除了透過現有公務人力的職務歷練與培訓，即是即時招募具有實務經驗與即戰力的民間人才，其實這也是聘用人員聘用條例施行細則界定以因應「發展科學技術，或執行專門性之業務，或專司技術性研究設計工作」所需的定期聘約制度的公務人力。

另一方面，許多「民間高手」也確實對於公共服務具有投入動機，除了自我實現公益熱忱之外，由於**數位部業務具有國際、全國規格與政策廣度**，**民間人才有此歷練也將有助於未來的專業生涯發展**，這由歷年來許多文官轉任民間相關專業組織的實例即可證實；更重要的是，如能輔以妥善的任務與管理制度，**民間人才與專業文官的相互合作與學習**，長期而言也必定有利於**培育數位部所需的跨領域職能**。綜合以上解析，不論是取得有助於立即推動數位部業務執掌的民間人力，或是長期相互歷練培育跨領域職能的專業文官，都足以支持數位部招募聘用人力的預期效益與必要性。

潛在預期風險

雖然得以確保預期效益（廣義的正面過程與成果），但**數位部延攬聘用人力的整體可行性**，仍必須考量可能的副作用、後遺症、或廣義風險（負面過程與成果），諸如「好聽是活化用人管道，但實際恐怕是增加私相授受空間」、「養網軍吧！嚴守行政中立令人存疑」、「在組織中有如此大量約聘人員的情況下，人才流動性會很大，政策是否能有效落實」、「數發部要處理資訊安全等國家核心機密業務，但約聘人員可以接觸機密嗎？如何確保不

會洩密？又離職後是否適用公務員的旋轉門條款？」等即反映了這些可能的潛在風險。

嚴謹的決策分析將預期風險及預期效益視為銅板的兩面，即使預期效益有高度必要性，潛在風險的發生機率與一旦發生後的危害程度（統稱預期風險），仍須與其預期效益謹慎判斷及權衡取捨。本文也認為上述風險類型的質疑相當合理，也值得數位部與人事行政與政策主管機關深度觀察與適時因應，實在難以僅用口頭的宣示或保證即可取代嚴謹的論述與實證。

兼顧獲致效益與管理風險所需的制度性配套方案

如同預期效益不等同於整體可行，預期風險也並非代表整體不可行，關鍵在於主事者能否即時妥適地研擬執行制度性配套方案，以使得數位部延攬聘用人力（主方案）足以兼顧獲致效益與管理風險。限於篇幅，本文援引相關概念與研究^[1]，並參酌近期相關評論，推薦以下值得優先推動的兩點，希冀有助於數位部得以持續漸進地善用聘用人力。

一、持續補強反映數位部業務需求的徵才條件與遴選機制

輿論一方面批評「該部約聘僱人員平均月薪高達6萬多元，明顯高過其他部會約聘僱人員平均月薪」，另一方面也質疑「這薪資水準對3到4年資歷以上的資通訊即戰力人才沒有吸引力」，因此數位部如何精準地透過公開徵才條件，務實地吸引與回饋民間人才在有限聘約期間，將其專業貢獻於數位部業務執掌，實為前述預期效益能否實現的關鍵，期待數位部能累積經驗並密切評估聘用人力的實際效益，也進一步回饋到聘用人員的徵才條件及遴選機制，例如邀請跨領域專家組成聘用人力遴選會議，而適度公開相關資訊也足以回應諸如「是否經過公開評選、如何評估是否適才適所、進用的標準為何？」的輿論批評。

二、妥善管理以搭配聘用人力與文官協力推動業務

唐鳳部長近期允諾將穩健招募聘用人力「沒有一下就要飆到300。所以到明年年底可能還是只有100人上下的約聘」，此節奏除了有益於以上徵才條件及遴選機制的持續優化，也有利於數位部中高階主管針對亟需特定民間專業的重點業務，思考如何妥善搭配聘用人力與文官的相互協力與學習，此管理

環節（或魔鬼細節）使得數位部文官透過職務歷練，如能輔以更業務任務導向的培訓機制，將成為獲致數位科技相關跨領域職能的根本解方，也回應了前述諸如「人才流動性會很大，政策是否能有效落實」的合理質疑。

文官制度的創新契機

本文雖以數位部延攬聘用人力的必要性與相關爭議為範圍，但是隨著多元技術與行政專業跨領域的普遍趨勢，政府機關對於多元人才的需求勢必將持續提昇，上述關於聘用人力的相關議題與論述相信將不只適用於數位部。

緣此，筆者也期待數位部與行政院人事行政總處、考試院相關部會合作組成專案小組，將近期聘用人力的相關爭議，積極轉換為我國政府機關延攬善用多元且跨領域專業公務人力的創新契機。具體作為可包括與具數位發展及文官制度專長的研究團隊合作，將數位部案例視為絕佳的行動研究（**action research**）場域，搭配數位部內部的管理實務即時互動並觀察其發展，預期兩三年內應可有階段性的評估成果，相信將有助於省思政府多元選才、人力運用與職能培訓的相關法規制度，成為我國文官制度創新的論證與實證基礎。

特別感謝 國立政治大學公共行政學系黃東益教授、陳敦源教授對本文部分見解的交流討論，惟文責仍由作者承擔。

[1] 蕭乃沂、曾冠球、陳秋政（2021）。政府數位轉型政策研析與推動機制規劃。科技部補助專題研究報告，未出版。

上一篇

回前頁

下一篇