

實踐願景 開拓未來

考選部部長 邱華君

(民國 104 年 8 月至 105 年 5 月)

考試院為國家考試及公部門人事法制之最高主管機關，依據中華民國憲法及增修條文之規定，掌理考試、公務人員之銓敘、保障、撫卹、退休及公務人員任免、考績、級俸、陞遷、褒獎之法制事項，對各機關執行考銓業務有監督之權。盱衡國際局勢，臺灣所面臨的挑戰。政治層面的外交逆境是不可避免的，第一個挑戰就是兩岸的關係，第二個挑戰就是參加國際經貿等組織及產業轉型升級，面對國際困境，惟以務實穩健為出發點，找出我們因應生存之道，如經貿談判人才考選培育。國內部分，我國政府年金改革衝擊撫平，因應人口高齡化及少子化所衍生之教育、生產力及長照等問題，乃是刻不容緩之要務。而在國家資源有限的環境下，為提升施政績效，未來我國公務人員福祉與人力發展之規劃至為關鍵，考試院秉持憲定賦予之職掌，制定第 12 屆施政綱領，將公務人力運用、俸給改革及建構社會安全網絡政策納入「考試院第 12 屆公務人力再造策略方案」及「考試院第 12 屆施政綱領之行動方案」兩方案，期能革新文官制度，與時俱進，進而使政府有效治理並提升國家競爭力。



104 年 9 月 10 日考選部邱部長就職宣誓典禮

因應世界政經局勢之快速變化，在推動兩方案完成既定目標和應對變遷的過程中，激勵部屬成員實現自我轉變、引導組織變革以應對危機管理和把握機遇競爭的能力。促進文官制度之健全發展，以及建立高效能與彈性靈活之公務人力團隊，打造廉能政府，如何強化既有之培訓制度與發展新興之培訓方案，藉由培訓提升工作績效；積極擴大公務人員的專業視野高度、培養未來職務所需要的能力，與組織共同成長、發揮長才，誠為厚植國家實力根本之道。

考銓行政之目的在於建立完善的人事制度，選賢任能，並使人盡其才，事竟其功；是以考銓行政之良窳，攸關國力之展現及國家之興衰。考試院為國家最高考試機關，掌理考銓



104 年 9 月 12 日，陪同院長巡視 104 年外交、民航、原住民族及稅務人員特考國家考場

政策及法制，經多年之規劃創制，因革損益，考銓制度之建立及執行，對國家建設貢獻甚多。伍院長接掌第 12 屆考試院，深切體察社會脈動及國家發展需要，整建人事法制，改進考銓業務，不遺餘力。尤在先賢院長長官的領導及過去奠定的良好基礎上，發揮考銓政策法制之功能，聚焦人力資源管理之成效，共同為提升政府施政效能及落實健全考銓理念而努力。

我們有明確興革方案的願景，展望未來，考試院將本著憲定職掌精神，計畫性、合法性、系統性及整合性之原則，開展整體公務需求，考訓用密切結合。考選方面，精進考試方法與技術，提升考試命題閱卷品質與效度、信度，俾考選出國家社會需要的公務人員與專業人才；培訓方面，增強工作知識技能體驗學習與理財規劃，增加退休生涯規劃、終身學習及養生保健等課程以因應公務人力高齡化；任用方面，因事擇人的原則，以才德兼備為條件，用人所長唯賢的原則，本專才、專業、適才、適所陞遷遴用。於此考銓行政實際運行「教考訓用」配合環節有序扣緊進行，必然保證高效能的國家行政永續運轉。並採以「策略性人力資源管理」取代傳統人事管理的概念及做法，建構基於能力本位的公務人力培訓模式，提升公務人員的核心能力；正視經濟全球化及數位時代對公部門職能所帶來的新要求及新挑戰的基礎上，研提公部門人力資本發展策略及相關配套措施。至於未來我國公務人力資本發展取向及對公務人力資本素質與權益保障的要求：如人品能力態度三構面，更要因應政府再（改）造的精實需要，作必要的檢討與調適，以符合時代之所需。

國家發展、人才為本

考選部部长 許舒翔

(民國 108 年 10 月到職)



考選部職司國家文官和專門職業及技術人員選拔的重責大任，國家文官是政府政策規劃與執行者，居於政府運作與發揮功能的關鍵角色，而專門職業及技術人員所從事之業務，與公共利益或人民之生命、身心健康、財產等權利有密切關係，其執業工作素質是提升社會安全穩定發展的重要磐石，因此兩者皆是推動社會與國家向上發展的中流砥柱、國家菁英。

自第 12 屆考試委員就任以來，本部依考試院施政方針及改革方案，致力推動各項文官與專技人員考選制度變革，並持續檢討公務人員考試體格檢查限制，及逐步完善身心障礙者權益維護措施，以維護應考人應試權益。另因應時代潮流，善用資通科技，推動國家考試 e 化便利互動措施，大幅提升本部為民服務之效率。除此之外，本部持續舉辦公平公正公開的國家考試，戮力選拔國家菁英人才，以滿足政府機關及社會專技人才用人需求，積極努力達成國家政府所交付的為國舉才之使命。

近年來鑒於全球化趨勢及國內外市場人才競爭加劇等因素影響，如何因應挑戰，選拔優質公務人才加入政府行列，為國為民服務，實為國家未來發展之關鍵。繼往開來，本部本於「國之所重者人才，人之所重者心性」，為鼓勵有志公職之優秀青年學生建立正確價值觀，激發其對為民服務的熱情與使命感，也使其提早熟悉公務體系之就業環境，並於通過國家考試後能縮短適應期，儘早熟悉業務，穩定留任公職。據此，本部刻正研議推動「預備文官團」，期與大學合作，積極延攬有志優秀青年學子加入文官行列。

「預備文官團」的推動理念是藉由訓練課程及實務研習，培養青年學生具備文官應有的基本素養、人文精神及「為大我服務」的價值理念，並在實務研習過程中，促進其對公務機關運作模式及組織文化的了解，學習團隊合作、問題解決、創新及領導技能，為公務機關提前培育優秀人才的種子，提升國家文官體系之質量。「預備文官團」的理念實踐尚需教考訓用各方面通力合作，本部肩負舉才之責，自不應被動等待人才，將主動出擊，思考為文官體系招攬優秀人才的有效策略，亦不負國家托付的「為國舉才」宗旨。



永續發展 改革大步走

銓敘部部長 周弘憲

（民國 105 年 5 月到職）

回想四年前，孟夏的一個早晨，弘憲在溝子口與考試院及銓敘部邂逅了，是緣分，也是福分。銓敘部職掌文官人事法制與銓敘、退撫業務重責大任，弘憲自民國 105 年 5 月到部服務，傳承歷任部長之施政理念，在前人的厚實根基上持續努力，秉持健全文官制度的宗旨，將施政重心置於「與時俱進」、「精進人事法制」，積極任事，迄今不敢稍有懈怠。茲舉其要者概述如下：

一、整建完善公務人員退撫制度，確保老年安養生活：為解決公務人員退撫制度所存退休年齡偏低及經費不足等問題，並改善政府與退撫基金財務安全危機，銓敘部與相關機關一起努力，於 106 年完成公務人員退休資遣撫卹法之立法，自 107 年 7 月 1 日施行，以多元方式調整公務人員退休所得，促進公務人員退休所得合理化，包含調降優惠存款利率、退休金計算基準、調整退休所得替代率、提高退撫基金法定提撥費率、納入人道關懷並照顧弱勢者之退休所得特別保障機制等。

二、完備政務人員退撫法制：為健全政務人員退撫制度，銓敘部近年來與相關機關持續檢討政務人員退撫制度不合時宜之規定，並於 106 年完成立法，規劃更具彈性之退撫制度，包括取消非現職常務人



105 年 5 月 20 日考試院所屬部會首長聯合交接典禮，周部長弘憲致詞



105 年 5 月 20 日考試院所屬部會首長聯合交接典禮

員轉任政務人員者，不得參加離職儲金之規定，及建構現職常務人員轉任政務人員者，於轉任後仍繼續適用原任職務之退撫制度，以吸引優秀人才。

三、研修職組職系相關法規，活化機關用人彈性：因應國家發展趨勢及當前各機關組織調整後之用人需求，108年1月16日修正發布之職系說明書、職組暨職系名稱一覽表，

將原43個職組、96個職系修正調整為25個職組、57個職系，並自109年1月16日施行，俾利人力靈活任使，機關業務順利推動，提升政府施政效能。



105年5月20日考試院所屬部會首長聯合交接典禮

除上述重大改革外，銓敘部另有為營造友善工作環境，研修公務人員請假規則；為因應機關業務需要，檢討修正職務代理制度；為營造友善職場環境、因應少子女化、機關實務需要及配合性別工作平等法相關規定，研修公務人員留職停薪辦法；為加強照護聘用人員權益，持續檢視聘用人員相關規範；為激勵公務人員士氣，鼓勵積極任事，研修公務人員品德修養及工作績效激勵辦法並持續辦理傑出貢獻獎表揚等興革推動事項；為提升地方治理能力，調整縣市副局（處）長及科長職務列等，並為健全警察職務結構並激勵警消人員士氣，研修警察官職務等階表。考試院更與司法院及行政院會同研修法官法，俾提升人民對司法之信賴。

一路走來，蝕刻在我心底的六個字：國家、責任、榮譽，清晰依舊。四年來，我們肩挑了許多興革重擔。路途中，有風有雨，有委屈，也有挫折，但大家仍然堅定地走下去。弘憲有幸能在考試院伍院長、李副院長及第12屆考試委員的引領與指導下，與眾多優秀的常任文官一起為國家打拼，總覺得自己很幸福。值此第12屆考試院任期即將屆滿之際，特此摘要記述院部共同努力打拼的部分成就，以表達誠摯之感謝與推崇。

保障文官合理權益 培訓優質公務人力

保訓會主任委員 郭芳煜

(民國 106 年 3 月到職)

保訓會執掌公務人員保障及培訓業務，芳煜自 106 年 3 月 1 日到會服務以來，秉持考試院的施政理念，致力於公務人員之工作權益保障，培育優質公務人力，深化國際合作交流，建構以受訓人員為中心的數位學習環境。在考試院伍院長、李副院長及第 12 屆考試委員領導之下，本會及所屬國家文官學院全體同仁，以積極行動與熱情的心，為公務人員打造一個持續學習與成長之園地，重要成果分述如下：

一、完善保障法制，確保文官合理權益

為使公務人員權益保障法制更臻完備，本會修正公務人員保障法等法規，明訂公務人員辭職之實體保障，並擴大調處及再審議程序適用範圍。善用調處程序，完成交通部臺灣鐵路管理局員工春節期間未依規定到勤大量懲處案之調處作業，成功調和當事人合法權益與機關行政效能。面對年金改革 9 萬餘件之復審案件，本會仍謹守逐案審查原則，並兼顧當事人陳述意見及言詞辯論權益，落實文官法庭之精神。又因



應政府數位服務發展願景，借鏡美國功績制保護委員會，推動無紙化議事作業，並設置「保障事件線上申辦平臺」，同時積極輔導各機關增設視訊陳述意見連線據點，增進陳述意見之便利性，提供當事人與機關更為便捷、速效之資訊化服務措施。

二、精進文官培訓內涵，建構國際培訓網絡

為提升受訓人員所需工作知能，本會定期審視各項訓練核心職能，據以轉化為訓練課程。近年，更致力於精進訓練內涵，持續通盤檢討各項法定訓練內涵，參據訓練對象及其工作屬性、公務資歷等，加強層級化訓練課程，區隔化及案例化教材內容，並為落實多元評量精神，全面實施「專題研討」及「專書閱讀心得寫作」。另為關懷及滿足身心障礙特考錄取人員訓練需求，特別建立實體課程及網路線上學習之「雙軌訓練、擇一參加」模式，積極協助渠等人員完成相關訓練。

在推動國際培訓方面，為深化與簽署文官培訓合作備忘錄（MOU）國家之交流合作，於 108 年首度舉辦文官培訓夥伴論壇（Civil Service Academies Partnership Forum），邀請已簽署及欲簽署 MOU 之美國、英國等 8 個國外培訓機關（構）代表參加，進行經驗分享與實務交流，並研議由各國外培訓機關（構）輪辦交流活動、派員互訪參訓等交流合作方案，具體建構國際培訓網絡組織。另外，藉由 108 年赴泰國、菲律賓考察契機，與泰國亞洲理工學院完成簽署 MOU，以及與菲律賓派員互訪參訓事宜，拓展我國文官培訓在國際發展的範圍。

三、茁實高階文官培育體系，強化優秀施政人才

優質高階文官是國家永續發展重要關鍵，高階文官培訓飛躍方案開辦迄今，不斷精進，期回應全球治理時代的挑戰。本會依據目標職務核心職能，規劃「領導力」、「全球治理」、「公共政策」與「倫理價值與人文素養」課程模組，安排密集之國、內外研習，期提升參訓人員關鍵能力與國際視野。運用評鑑中心法、書面審查方式嚴選參訓者，訓練採過程及總結評鑑，成績合格者納入高階人才資料庫，供各界運用。適時導入人力資源發展之最新教學方法，包括行動學習、系統思考、設計思考與大師學堂等，以深化學習成效。另為求訓練資源有效運用，與行政院人事行政總處策略合作，共同簽署「高階文官培訓交流合作意向書」，提供雙方受訓人員相互參與對方核心訓練課程。

四、運用數位科技，推升培訓發展動能

為提供迅速便捷的服務，優化「訓練資訊服務網」功能，文官學院依使用對象提供客製化服務，導入綜合評估意見調查線上填答功能，取代繁雜的人工作業；建置「講座洽聘管理平臺」結合授課滿意度等條件，自動篩選產製授課講座建議名單，即時掌握洽聘及授課資訊；因應行動裝置及無線網路的蓬勃發展，完成培訓 APP 開發，提供行動化服務；106 年推出「培訓 uTouch」微學習影音平臺，打造以受訓人員為中心的數位學習環境，俾利受訓人員隨時隨地自主學習。108 年推出「uClass 互動回饋系統」，講座透過簡易之操作介面及視覺化圖表，即時掌握受訓人員反饋意見，並增進與學習者之互動交流。

五、成立高雄園區，嘉惠南部地區公務人員

為提升南部地區訓練品質及服務，以利受訓人員就近參加訓練，文官學院於 107 年 11 月 19 日與高雄市立空中大學策略合作設立「高雄園區（小港）」之後，復於 108 年 2 月 24 日與中華電信學院（高雄所）合作設立「高雄園區（澄清湖）」，辦理公務人員考試錄取人員訓練基礎訓練及晉升官等訓練（委任公務人員晉升薦任官等訓練），為南部地區公務人員提供優質之培訓服務。

未來本會除持續精進保障救濟實務，並妥適因應司法院釋字第 785 號解釋，呼應憲法上保障公務人員訴訟權、服公職權與健康權意旨，積極研議及推動公務人員保障法等相關法規修法事宜，使公務人員保障制度更臻完備；另廣續精進各項法定訓練，運用科技與數位教學，逐步擴大高階文官訓練規模及深化與 MOU 國家交流合作，發展區域性培訓網絡組織，持續以邁向卓越，提升國家人力資源為努力目標。