

考試院第 14 屆第 31 次會議紀錄

時間：中華民國 114 年 7 月 31 日上午 9 時 30 分

地點：本院傳賢樓 10 樓會議室

出席者：周弘憲 許舒翔 邱文彥 黃東益 王秀紅 鄧家基
呂秋慧 伊萬·納威 劉孟奇 施能傑 蔡秀涓

列席者：劉建忻 吳美紅 鄭中平 劉約蘭 懷 敘 黃新雛
陳佳慧 許秀春

主席：周弘憲

秘書長：劉建忻

紀錄：朱琇瑜

院長講話：考選部鄭政務次長中平即將在明天歸建學校，今天是最後一次參加院會，非常感謝鄭次長一年多來協助劉部長處理部內各項事務，也預祝鄭次長回到學校後，一切順利、萬事如意，請大家以熱烈掌聲感謝鄭次長。

壹、報告事項

一、宣讀本屆第 30 次會議紀錄。

決定：確定。

二、會議決議事項執行之情形

第 30 次會議，考選部函請准舉辦 114 年特種考試地方政府公務人員及離島地區公務人員考試，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，請鄧委員家基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 114 年 7 月 25 日呈請特派，另函復考選部。

決定：洽悉。

三、書面報告

本院銓敘處案陳總統民國 114 年 7 月 23 日令修正公布公平交易委員會組織法第 4 條及第 16 條條文一案。

決定：洽悉。

四、秘書長報告（劉秘書長建忻報告）：公務人員考試錄取人員意向調查問卷分析報告—以 113 年公務人員高等考試三級考試暨普通考試基礎訓練人員為調查對象

鄧委員家基：報告強調，呈現數據；但政策意涵，不做判讀；然報告，又針對未來的公務員來歷、特性、潛藏風險因子調查，深具價值，如此只看數據，將會是看的越多，煩惱越多。觀察數據，呈現三大現象，補習班、公教背景、焦慮感：1. 補習班，錄取者有 79%與之連結，是國考幫了補習班、抑或補習班在幫國家考試；國家考試與補習班高度連結，非屬正常，其中因素，應在出題，值得考選部探討；是出題太難，需經補習班加強；還是出的題目，學校沒有教；行政類別，更倚賴補習班，研判應是出題的變動範圍比技術類大，宜加強穩定試題難易、範圍等。2. 公教背景，約 43%錄取者，其家庭或親人任職公務，可能高度影響報考者興趣。基此，在國考宣導中，公教因子，宜該加強運用，並增加公務人員體系的工作、成就、待遇福利、陞遷訓練等介紹，若深入大專院校，吸引畢業學子的機會很大，且利用這樣的宣導，即使無家人任職公務，一樣會獲得認同，而吸引報考。3. 焦慮感，新進公務人員焦慮感強，會是一個問題，不開朗會是服務社會人民的障礙，用人機關如何輔導？另外，公共服務動機弱，也令人憂心。4. 另外針對調查數據，很多考生想當公務員，但幾次考試失敗就放棄了！考試，應該是阻礙從事公務員念想的關卡嗎？個人多次強調，筆試不應作為唯一的評量標準，大專畢業生應已具備基本的專業能力與服務潛力，應思考多元的方式，評估其是否適任公務人員職務。5. 應屆考上的只有 12%（451 人），對國家考試招募人才的拓展而言，顯現與大專院校合作的潛力仍很大；因為 5 年內考上者占 46%，或可基此，作為與學校合作的目標，以提高應屆生錄取率。6. 報告提及 20.57%（約 797 人）曾經國考錄

取，但任用考試的國考，重複錄取對機關用人有衝擊，雖曰應考是權力，但 20.57%實在不少，因應之道（諸如備用錄取名單）應該思索。尤其在地方機關人力補充明顯不足的當前，備取機制或能緩解缺員問題。7. 「交辦工作具體明確、耐心教導工作、互動自由融洽、幫助工作成長、肯定工作表現」等五項新進公務人員對主管的期待，恰是主管訓練的必須。若能納入未來的主管培訓課程，或函文全國各機關主管參考，應有所助益。8. 青年錄取者之前無工作經驗的很多，可塑性強，以及整體人格特質似乎中高齡者較佳，此二項特性，若能善加引導，可創造機關資產的累積與發展。最後建議，未來的調查，如果跟考試院轄下三個部會合作，判讀運用會更容易，因此，不妨請三個部會與人總，共同協助提供調查項目，俾更強化整體效能與準確性。

王委員秀紅：1. 本調查問卷分析已連續辦理三年，透過勾稽相關數據與資料，呈現其發展趨勢，將可作為政策研擬的重要參據。2. 行政類與技術類錄取人員在學校教育背景上有所差異，其中技術類與學校教育的連結較為密切，可能影響兩類人員的補習經驗與需求。整體而言，補習現象是否反映出專業養成體系的不足？是否現行考試制度某種程度上形塑了補習文化，而補習班的存在亦逐漸影響我們對教育與學習成果的期待？值得關注。從長遠觀之，除考試成績外，更應重視學生在知識素養、思辨能力與整體發展等面向的培育。未來或可考慮在長期培育考生的學校設置輔導專班，以強化錄取人員的專業能力與實務素養。3. 就錄取人員的人格特質而言，青年族群普遍焦慮感較高，呼應政府新增身心調適假之政策意旨，亦反映本報告所提出針對不同年齡層實施分眾式培訓的建議。此外，值得注意的是，中高齡錄取者在人格特質上似更契合公務人員之特性，此現象可作為人事政策研議之參考。未來青年與中高

齡人員進入公部門，由於價值觀與工作態度不同，如何有效溝通與協調將成為管理重點。故主管的領導風格及訓練內容，亦應配合不同世代的特性與需求加以調整。4. 本報告若能補足 30 至 45 歲年齡層之調查分析，將有助於資料的完整性。此外，46 歲以上中高齡錄取者樣本數較少，為更全面掌握錄取人員之人格特質與相關特性，建議考量以 10 年為區間區分調查對象，並進行長期追蹤，俾利掌握文官養成與發展之趨勢。

呂委員秋慧：1. 編研中心過去曾透過資料庫數據分析，針對公務人員留職停薪、考績制度等議題撰寫多篇報告，提供主管機關作為政策參考，具高度實務價值。本次報告則以錄取人員問卷調查結果為基礎，並建議由主管機關進行後續數據判讀。然根據現有分析內容，尚難明確對應各項議題所涉之主管機關。建議未來可強化問卷設計與調查內容，或延伸相關提問，以提升數據的政策指向性，使其更具實質參考價值，供部會作為具體政策檢討之依據。2. 為了解青年與中高齡錄取者之間的差異，本報告特別呈現兩類人員的調查結果，發現多數面向均存在顯著差異。研究報告中建議，可將這些差異作為培訓課程設計的參考依據，然據個人參與培訓的經驗，目前受訓學員仍以青年與中年為主，中高齡及高齡學員比例仍屬少數，因此，有無必要因應少數較高齡學員而調整訓練課程，似可再多方評估，建議應綜合考量所有年齡層學員情況妥善運用訓練資源，使訓練效益達到最大化。

伊萬·納威委員：1. 本院高度重視數據分析工作，設立考銓資料研究中心，致力於整合院部會及人事總處相關資料，並於第 13 屆提出多項研究報告展現數據分析成果。此次調查所得數據及資料所引用之觀念，甚具參考價值，可納入訓練課程設計，亦可作為科目整併或制度檢討參考。期盼編研中心持續努力，精進調查研究成果。2. 本次調查對象

為高普考基礎訓練人員，為提升調查結果作為政策研擬參考之效益，未來可再適度強化問卷設計，並調整方向以更緊密連結院部會相關業務。3. 本次分析為凸顯青年與中高齡錄取者間之差異，爰未納入其他年齡層錄取人員。若欲整體掌握新進人員之人格特質與行為偏好，建議未來可將各年齡層受訓學員皆納入調查，較為適切。4. 調查顯示，學校教育與國家考試存在落差，導致應考者需依賴課外資源加強備考。此問題或可思考從教育端著手改善。以原住民族文官人才培育為例，原民會已與部分學校合作設立公費專班與原住民族發展學程，期望藉此減少對課外輔助資源的需求，並鼓勵原住民族學生將報考國家考試視為職涯選項。此外，考選部為協助解決原住民族文官人才多元性，主動向原民會與教育部提案，納入兩部會共同推動的原住民族教育發展中長程計畫中，相關作法可供參考。

黃委員東益：1. 本院在上屆長官的積極推動下，在資料開放與基礎工程方面奠下良好基礎，本次問卷調查，是建立精準決策的重要資料庫。觀察國際經驗，如美國 OPM 的 Federal Employee Viewpoint Survey、英國內閣辦公室執行的 Civil Service People Survey，加拿大與愛爾蘭的例行文官調查，OECD 定期發表的政府治理數據，乃至史丹佛大學與英國倫敦學院、諾丁漢大學及世界銀行的跨國文官比較研究，皆凸顯文官調查對政策制定的重要性。本次調查聚焦於我國新進人員問卷內容涉及教、考、訓、用的各項議題，頗為珍貴，對未來人事政策規劃具有重要意義。2. 調查結果顯示，目前在教考訓用連結仍存在落差，個人認為原因多元，例如教育端與考選端之間，可能存在認知與做法上的差異。建議未來應持續強化各方溝通，促進共識與協調。另不同職系類別錄取者補習經驗之差異，及仰賴補習之情況，亦顯示教考落差情況，建議提供教育端參考。3. 行政類別與技術類別錄取者在資訊能力上存有

落差，特別是 AI 方面，目前雖然基礎訓練已納入 AI 相關課程，但熟悉者仍不多，反映出培訓仍需加強。未來除了在基礎訓練中強化 AI 教育，也應在進入公部門後的實務訓練中持續補強。近期人事行政總處設立 AI 辦公室，未來這樣的資源可望有效支援新進人員的數位能力培育。

4. 跨世代之間的比較，打破一般認為年輕的新進同仁較具創意的迷思，從資料分析，反而是中高齡錄取人員在創意表現、工作態度、責任感與學習動機方面，展現較高的認同與積極度。此對於未來招募策略，具有一定的參考價值。

5. 首次報考並錄取之比例提升，顯示備考成本下降，然值得注意者為 45% 應考人係全職備考，此現象對於國家人力資源有無負面影響？另部分已錄取者重複報考，對於國家資源會否形成浪費？相關現象可供考選制度進行反思與改革。

6. 問卷調查方面，未來可再延伸與精進，如納入高考與地特受訓學員之比較，增加分析面向；精簡重複性高的人格特質與報考動機相關題項，提升交叉分析的效能。資料應用方面，建議採匿名方式蒐集，並在不違反研究倫理原則下，與錄取人員之後續職涯資料進行串聯，以利長期觀察文官職涯發展，作為政策規劃與研議之參據。

7. 未來可否參考如上述的外國機制，針對所有在職的公務人員進行長期例行性的抽樣調查？除有助於自身制度的檢視與改進，也能提供其他用人機關或教育體系參考。

邱委員文彥：引用胡適先生的一句話：「上窮碧落下黃泉，動手動腳找東西」呼應今日報告的核心精神。從報告內容可見，院部會擁有豐富且珍貴的資料，並能據此發掘若干值得關注的議題，對未來施政方向具參考價值，值得肯定。幾點意見供參：1. 對於是否透過補習準備國考的現象，應思考是否強化面試制度？此外，考選部為深化國考與人才培育之合作，曾提出大學課程地圖構想，與東吳大學研議國考宣導與徵才活動，整合教育與考選資源，協助

學生了解公職體系、拓展職涯，立意極佳。後續除請部規劃與海洋大學交流外，亦可因應土木工程需求，考慮與成大合作，逐步擴大與特色大學的合作，推動教考用整合，強化人才培育與職涯連結。2. 考試錄取人員中，青年族群普遍呈現較高之焦慮感，對此現象，有無可行之緩解對策？除現行之身心調適假外，能否考慮納入其他輔助措施給予協助？3. 技術類別錄取人員參與基礎訓練之比例相對較低，是否因訓練課程與實務需求未能充分契合，難以貼近實際工作情境所致？未來規劃相關培訓課程時，或可納入技術人員之實務經驗與需求，強化課程實用性，以提升其參與意願並強化訓練成效。4. 當前錄取人員在公共服務的參與度與對公共事務的關注普遍不高，爰除日常工作職責，是否應將「公共服務參與」內化為基本職業觀念，值得深思。如同現今所重視的企業社會責任(CSR)或 3C 核心能力 (Communication, Collaboration, Creativity) 已逐步融入職場文化與工作倫理，公共服務的參與亦應被視為職場倫理的一環，成為公務人員內在價值認同。未來如何有效提升新進人員對公共服務的認同與參與，值得研究與規劃。5. 針對主管行為的期待，年輕世代有其獨特觀點。未來是否可將渠等想法納入相關課程（如領導統御）規劃，以更貼近新世代的需求與期待？6. 本報告許多面向的分析具有相當價值，值得肯定。建議未來在結論部分，除呈現數據分析結果外，可考量納入政策建議或後續研究方向。

劉部長孟奇、施部長能傑、蔡主任委員秀涓、劉秘書長建忻
補充報告：對委員詢問事項加以說明；相關建議將納入未來審酌辦理。

決定：本案洽悉；委員意見請相關部會及單位參考。

五、臨時報告（無）

貳、討論事項（無）

參、臨時動議

一、考選部商同典試委員長提：114 年公務人員高等考試三級考試暨普通考試第 6 次增聘閱卷委員 2 名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

二、考選部商同典試委員長提：114 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 2 次增聘典試委員、命題兼閱卷委員 8 名名單一案，請討論。

決議：照名單通過。

散會：上午 11 時 20 分

主 席 周 弘 憲