

[上一篇](#)[回前頁](#)[下一篇](#)

第13期

用人機關參與選才空間從0到100%

施能傑 國立政治大學公共行政學系兼任教授



“ 「人力就是個採購」只要依循政府採購法公開競爭程序，公務人力經由資格考、機關選才、事後監督，事實上，用人機關參與選才，這是一個不用太擔心的事。 ”

如果將用人機關參與選才依程度分為0至100%，完全參與是100%，例如美國所採用的方式，就是僅規範基本程序而沒有統一的國家考試，並由用人機關自行招考。但是我國現行制度則是偏向於0。個人建議制度改革可採取緩慢、務實且穩健的方式，從0不斷提升到50%，最後可能達到100%；制度設計初始應避免引起社會上太大的爭論。

由於現今社會氛圍對於「初任」公務人員進用，是否可等同於現職人員的人力流動，得由用人機關自行遴選，具有不同的看法；對於制度改革是否修法也有互異的見解。若仍以現行國家統一考試制度，取得資格考試及格後，授權用人機關有權決定進用對象，個人的看法是無需修法，因為現行公務人員考試法已有彈性調整的空間。

「資格考」的歷史淵源與基礎

國家考試要用「資格考」還是「任用考」，曾引起社會上很大的討論，但臺灣其實曾有一段時期是資格考及任用考雙軌併行。我就曾是高考和普考資格考（第二類）及格的人，當時資格考的及格分數比任用考還高，印象中在大四時還曾接到臺灣省新聞處電話徵詢面試意願。

臺灣從歷史脈絡來看，本來就有資格考的制度，只是當時針對資格考後錄取人員的分發沒有操作得很好，最後修改統一採取任用考，而現今回頭談資格考，似為離經叛道，其實是以往將資格考污名化。再者，現行現職公務人員的外補遴選就是一種資格考概念的制度，也就是在取得某種資格後，機關可以挑選需要的人才進來。考試院本來就有辦理資格考的經驗及基礎，這樣的制度在臺灣是順理成章，一點也不困難。

初任公務人員的國家考試程序構想

首先，統一的國家考試。基本上仍是統一的國家考試，應考人端在報名時可以自行選擇報名「資格考」或「任用考」。考試端的部分，先由用人機關決定採用「任用考」及「資格考」的名額比例，而考選部辦理考試時，同一類科的考試科目及閱卷者皆相同，最後再依資格考及任用考的成績分別排序。

其次，任用考與資格考採分軌依序進用。任用考的部分與現行制度相同，依成績排序分發。資格考部分，可設定有2至3年的推薦資格，用人機關有需求即可提報缺額，再請考選部依成績排序推薦人選，參考公務人員陞遷法，一個缺額可推薦3至5人，如果同時提報2個缺額，就稍微增加人選再提供用人機關，由用人機關決定錄取人員，再把決定的名單送回考選部。而名單上有候用資格的人，在細節操作時可規範每人年限內最多可被推薦的次數，讓應考人有拒絕被推薦的權利，而可選擇想要被推薦的機關，用人機關亦能從中妥為挑選。另為了避免累積大量資格考的人選，可以參考大學聯考的設計，設定篩選的倍率，剛開始可設定較低倍率再慢慢調整。

第三，機關選才有權力也有責任。透過這種選才的方式將加重政府部門中人力資源管理專業工作者的責任，他對用人機關是負有責任，因為人是你挑的，好不好用也無法再抱怨別人，因為在人員的選用上已經賦予最大的權力。

第四，法定的公開競爭程序。可以把資格考想像「人力就是個採購」，只要依循政府採購法公開競爭的程序，加上事後監督，事實上這是一個不用太擔心的事。社會上會害怕有人走後門或買官賣官等情事，從中央政府到鄉（鎮、市）公所，公部門的運作環境有很大的差異，因此制度剛開始運作一定要謹慎小心，用人機關要確定能阻擋外來政治問題，必須以公開競爭的程序，過程中絕對不能有利益輸送或違法貪瀆的行為。

最後，設計事後監督與防弊措施。可參考政府採購法的方式，組成機關遴選委員會，委員會成員2/3為機關人員，1/3為機關以外的人員，可以為其他機關的現職人員或專家學者，並且需要政風體系人員在場瞭解整個過程。考選部如有能力也可派代表參加，也就是雖由用人機關主導程序，但必須有適當人員在旁監督，過程亦需做成書面紀錄。考選部可以每年定期檢核進行事後監督，如發現有不符程序等情事，即應取消該機關申報資格考的權利，制度剛開始實施還是必須有防弊的措施。

兩階段資格考試設計

資格考應該分為兩階段。**第一階段是考選部辦理的適任性考試**，只需著重在2至3個領域，如邏輯分析能力、閱讀理解能力（廣義稱認知性能力）、語言表達能力及中文書寫論述能力，而非以專業知識為主；再者，政府從事的是公共服務，因此應考人對憲法、基本人權等應具備基礎概念；考試方式為選擇題，考取資格在2至3年內皆有效，大學在學學生即可開始應試。至於這些能力測驗的及格標準，不宜設定過低。

通過上述適任性測驗者，方有資格參加**第二階段考選部辦理的專業科目紙筆測驗**。不論是那個考試類科，專業科目都應不超過3科為宜，只有和考試類科未來對應職系更直接關連性的專業知識才列為考科，法令不應列為考科。目前我國行政職系人員約占70%至80%，技術職系約占20%，很多技術考試類科人員的應試資格，或者部分行政類考試類科也都有大學的對應專業學系，實不需要在國家考試中以這麼多考科驗證應考人的專業知識能力。

專業科目考試及格者，參加及格人員基礎訓練，以二週的時間，教授進入職場後所需的基本技能及相關法規。筆試和基礎訓練分數加總為最後成績，成為任用考分發或資格考名單的排序。

上述第一階段的適任性考試，成本較低，一年可以多辦幾次，專業科目數量大幅減少後，一年也可考慮辦理兩次。同時，地方特考（可僅保留離島或花東地區）應考慮廢除，完全併入高普初考。

用人機關遴選設計

通過兩階段資格考者，考選部依各考試類科公布候用名冊。用人機關一旦有用人需求，就向考選部提出申請，一個缺額可推薦3至5人，如果同時提報2個缺額以上，自然應該增加推薦人選數量。

用人機關收到推薦人選後，可採取一階段面試決定最後人選，或多階段方式遴選，例如人資部門挑選3個或一群人後，再透過一些方法更瞭解候選人的狀況後，篩選至最後1人或2至3人再進行面試。面試成本其實很高，我並不贊成一堆人面試的做法，那是沒有效度的，有效度的面試需要較長的時間，給予候選人員比較好的準備。不論是一階段或多階段，面試均應採取結構性方式進行，不可有各言爾志的面談情形。

考選部應該考慮讓用人機關有完全決定人選的角色，亦即僅根據自己辦理遴選過程的評分或評價決定最後人選，可以決定是否採計資格考原始分數（人資專業的一般性建議作法是，不再採計）。

試辦先行作法

如要穩健推動資格考制度，建議現在就可從部分特考先開始，將考選部辦理的面試階段，委員由用人機關代表參與負責。用人機關參與決定的更進一步作法是，從高考一級、二級，以及錄取人數較少的特考考試，如調查、移民、海巡、司法官、國安情報、外交領事與行政、國際經濟商務、民航等考試，在經過資格考後，完全交由用人機關進行遴選，因特考現行已有面試機制，其爭論會更少。

最後，如果高普初考要試辦的話，人事行政類科可以先行配合辦理。

上一篇	回前頁	下一篇
-----	-----	-----