

第29期

英國公務員快速陞遷制度的觀察

陳鳳櫻 考試院考選處簡任秘書



“ 英國快速陞遷方案由中央政府統一管理，透過多階段、多元方式的嚴謹篩選與強化訓練，提供用人機關高品質的人才，對年輕人非常具有吸引力，也為未來最高級別的領導職位建立人才庫。 ”

英國政府文官制度的優良表現，向為世界各國政府所艷羨，而其中快速陞遷方案（Civil Service Fast Stream, 簡稱Fast Stream）每年能吸引6萬名優秀年輕人爭相競逐1千個名額，不單是英國公務員體系招聘項目的特例，對於面對少子女化，國家考試報名人數銳減的我國，容有一窺實況的想望。

Fast Stream 概述

英國政府透過Fast Stream方案招聘最有才華的大學畢業生，也保留部分現職公務員的參與空間，在他們年輕的時候加入公務員團隊，給予3-4年的特殊培育（訓），並在功績競爭的模式下提供快速陞遷的管道。

每年Fast Stream的種類與名額，依據各部門的業務需求而有不同。2023年計有15個不同的方案，提供不同的選項。在訓練期間提供約3.1萬英鎊年

薪；成功通過評估後被任命為HEO^[1]級別的中階管理階層，年薪為4.5萬至5.5萬英鎊。

Fast Stream開放大學畢業生與現職公務員申請，招聘程序並無不同。2019至2022年申請人中，現職公務員約占1成多；且不論申請來自公務體系內外部，錄用者年齡有92%以上是30歲以下。

2022年5月內閣辦公室宣布，為引進數據和科學領域最聰明的人才，為大眾提供更好的服務，將在2024年Fast Stream任命超過50%的STEM (Science, Technology, Engineering and Math) 的理工科畢業生，強化人才在科學與工程上的專業，以增加決策多元視角。此一目標已在2023年提前達成。

Fast Stream特色

一、中央政府統一集中職權

相較於英國政府部門對一般公務員的招聘有極大的自主權；Fast Stream的招聘，自2013年起由內閣辦公室的公務員人力資源部門 (Civil Service Human Resources, 簡稱 CSHR) ^[2] 下的 Fast Stream & Emerging Talent (簡稱 FSET) 統籌，採集中化方式辦理。

二、依職缺種類及核心職能進行多階段、多元方式篩選

Fast Stream每年申請人數眾多，因此須依職缺種類及核心職能不同，設有不同篩選的階段。其流程除進行申請資料審查外，另包括5大步驟：線上測驗 (Online Tests) → 工作情境模擬 (Work Based Scenarios) → 必要時，需提供額外資訊 (Additional information) → Fast Stream 評鑑中心法 (Fast Stream Assessment Centre) → 最終遴選委員會 (Final Selection Board) 。

三、建置虛擬評鑑中心

2015年英國內閣辦公室委託 Bridge Group^[3]與杜倫大學評估和監測中心合作，探究Fast Stream的社會經濟多樣性。調查顯示，8%的Fast Stream申請者來自工人階級家庭，只有4.4%成功獲得錄取；調查並發現，儘管基於種族、性別或性取向的人進入公務員系統的機會和晉升情況已有所改善；但來

自貧困社經背景的Fast Stream申請者的多樣性，還不如牛津劍橋大學入學申請者（7.2%）。

針對Bridge Report的評估，CSHR實施一連串關於關注平等、多樣性和包容性的改進措施，將選拔過程開放並給予嚴格審查。除增加Fast Stream招聘的群體代表性，符合外界對於平等、多樣性和包容性的期待外，CSHR也建置了Fast Stream虛擬評鑑中心（Virtual Assessment Centre），對於部分無法負擔往返考場費用的優秀候選人，提供參加Fast Stream甄選的機會，除可增加社會流動的機會外，更可擴展人才庫來源，以符合具有包容性和真正的公平競爭精神。

四、培訓、職務分配與專業資格認證

Fast Streamers透過輪調的培訓制度，有強化訓練，還有發展訓練，整個培訓期間長達3-4年。當Fast Streamers被提升到更高級的G7級別時，培訓過程就結束。部分人可能會在4年結束之前得到提升；如果不是，就不能繼續留在Fast Stream計畫中。

Fast Streamers完成個別部門學習與培訓後，會輪調至其他部門再進行培訓，也能因此取得不同部門的專業資格認證。

FSET負責協調分配培訓機關和最後職務分配，並發布分配訊息。分配的過程與決定，需考量不同部門的業務需求，以及個別候選人不同的發展需求和偏好。

Fast Stream對於年輕人非常具有吸引力

Fast Stream的吸引力，來自於讓參與者認為可以快速接近決策位置，是個非常有回報和有趣的職業選擇；Fast Stream的專業非常受到認可；職務工作內容具有多樣性，可以承擔更多的責任；也有人是因為想要回饋社會而投身公務員行列，所以即便英國政府支付的薪酬遠比不上民間企業，仍可吸引大量優秀年輕人競爭有限的名額。用人機關也都滿意Fast Stream提供高品質人才，並沒有關於候選人品質的投訴。

又泰晤士報公布英國2021-2022年畢業生最佳雇主排行榜上，公部門排名第1；^[4]另依The Graduate Market in 2023報導，依行業別的薪資排行，公部門

排行第14名，遠低於排名第1名投資銀行的5.5萬英鎊、第2名律師行業的5萬英鎊。^[5]以Fast Streamers的年齡多集中在30歲以下，須歷經3-4年的培訓，培訓期間僅支領3.1萬英鎊年薪，因此當面對成家育兒的壓力時，部分Fast Streamers會選擇轉投入私營部門，支領較高的薪酬。

然而即使Fast Stream所提供的薪資不如私營部門，不利於留才。但Fast Stream每年仍可吸引大量年輕人報考，顯見該方案的吸引力不在薪資，而是所提供的工作是具有挑戰性與回報。

Fast Stream在我國應用的可行性

英國Fast Stream招聘目的，是為未來最高級別的領導職位建立人才庫，有很高比例的部門的Permanent Secretary（相當於我國常務次長）是出身自Fast Stream。也因此，英國政府每年投入許多資源在辦理Fast Stream招聘、訓練課程設計與發展，並關注Fast Streamers實習經驗與品質。

檢視我國部分因應性質特殊機關業務需求所舉辦的公務人員特種考試，如外交領事人員、司法官、調查人員考試等，因待遇、工作性質、社會地位等優於一般公務人員，歷年報名人數與需求名額都屬穩定，其筆試及口試（或體能測驗）錄取人員須經用人機關特設之外交部外交及國際事務學院、法務部司法官學院、調查局幹部訓練所等專業訓練機構，施予專業（或外語）訓練、養成教育等長期培訓，待完成整體訓練並經評估合格後，才能取得考試及格證書並派任相關職務。

上開3種特種考試，從盤點業務與人力需求提報缺額、提供長期培訓、運用多階段評估考核機制、多種測驗工具運用等面向審視，除用人機關已具有盤點業務需求與人力資源管理能力外，考試機關也能配合用人機關需求，朝向運用多元考試方式、多階段評估考核方向調整；然因僅侷限於部分特定、單一機關、類科，且未有跨部門培訓、特別的職務工作內容、較高任用職等與快速陞遷管道等制度配套設計，尚難等同Fast Stream。但已足可確認考試端有能力配合用人機關業務需求，規劃運用多種測驗方式、多階段評估程序，篩選出所需人才。

至於Fast Stream能否在我國適用，因涉及更高層次的政策評估與制度設計，包括Fast Streamer的角色定位、薪資待遇與陞遷管道，以及各部門協力培訓

意願等，仍有待後續更縝密與完整的政策研議、評估與規劃。

[1] 英國公務員職級由高至低為：（1）高級文官（Senior Civil Service, SCS）、（2）6級/7級（Grades 6 and 7, G6/7）、（3）資深/高級執行官（Senior/ Higher Executive Officer, SEO/HEO）、（4）執行官（Executive Officer, EO）、（5）行政官員/助理（Administrative Officer/ Administrative Assistant, AO/AA）。

[2] CSHR 在 2023 年 8 月 18 日已被政府人事部門（Government People Group）取代。

[3] Bridge Group 是一個促進社會流動性的慈善政策協會。

[4] High Fliers Research. (2023). *The Times graduate recruitment awards 2022*. <https://reurl.cc/RW4lOg>

[5] High Fliers Research. (2023). *The graduate market in 2023*. <https://reurl.cc/G4k2QD>

延伸閱讀

· [英國政府快速升遷制度之介紹及分析：我國人才甄選可參考借鏡之處](#) / 劉慧娥 / 國家菁英季刊第9卷第2期

· [英國文官快速升遷甄選機制實務之研究](#) / 李俊達 / 國家菁英季刊第10卷第4期

上一篇

回前頁

下一篇