

# 考試院 99 年度考銓業務國外考察 澳大利亞、紐西蘭考察團考察報告

報告人

高明見	蔡式淵	胡幼圃	陳皎眉	黃俊英
浦忠成	黃富源	李繼玄	呂理正	陳清添
張念中	甘 雯	陳肇中	張麗雪	劉瑞梅

中華民國 100 年 3 月

March, 2011

# 目 錄

<b>第一章 前 言</b> .....	1
第一節 考察緣起 .....	1
第二節 行程紀要.....	2
第三節 考察主題及子題.....	4
<b>第二章 澳大利亞人事制度</b> .....	7
第一節 人事制度及人力資源概況.....	7
第二節 公務人力考選.....	13
第三節 公務人力管理.....	22
第四節 國營事業管理.....	43
第五節 原住民族政策 .....	52
<b>第三章 紐西蘭人事制度</b> .....	56
第一節 人事制度及人力資源概況.....	56
第二節 公務人力考選.....	60
第三節 公務人力管理.....	65
第四節 原住民族政策 .....	88
<b>第四章 考察心得與建議</b> .....	92
壹、考選制度方面 .....	92

貳、銓敘制度方面 .....	95
參、國營事業管理方面 .....	98
肆、原住民族政策方面 .....	99
<b>參考文獻.....</b>	<b>102</b>
<b>附錄一：考察團成員名單、行程表.....</b>	<b>104</b>
<b>附錄二：考察團考察主題.....</b>	<b>107</b>
<b>附錄三：考察座談會紀要.....</b>	<b>113</b>
澳洲公共服務委員會座談會紀要.....	113
澳大利亞財政及解除管制部座談會紀要.....	121
紐西蘭文官委員會代表交流座談紀要.....	128

# 第一章 前言

## 第一節 考察緣起

近二十年來全球興起政府改造運動，各國政府無不戮力思考如何調整政府組織、激勵文官士氣，打造一個精實、彈性、有效能的政府組織，以提升國家競爭力，提供人民優質的服務。文官是各級政府組成的主體，更是執行政策的主要推手，有健全的文官體系，才能打造一流的現代化政府，考試院為我國文官法制最高主管機關，如何建構一個在政經社會快速發展下，能滿足人民服務需求及國家發展需要的文官體系，是本院無可推卸的努力目標。其次，人權保障是 20 世紀以來國際追求的普世價值，也是判斷國家開明先進的重要指標，政府對婦女、原住民族、身心障礙者及其他少數群體的照護，更是衡量該國政府人權政策的基準，本院職掌全國文官制度與專門職業及技術人員考試，多年來，積極維護弱勢族群與少數群體之應考試權，保障其工作權，改進工作條件與環境，增進其公平參與社會之機會，以落實憲法保障人民基本權之精神。

本院第 11 屆首長及考試委員全力推動國家考試與文官制度改革，為期改革更貼近民意需求並與國際接軌，考試委員除每月赴各級與各地方政府機關、學校、企業實地考察參訪，聽取各方意見，作為決策參考外，為汲取他國經驗，以收他山之石功效，本院於 99 年度施政計畫訂有研究考察各國文官制度項目。而近年來澳大利亞與紐西蘭兩國，在活化公務人力體系、高階文官管理、弱勢群體保護及原住民地位提升與文化保存等方面，多有可供借鏡之處，爰配合經費編列，辦理本次澳大利亞及紐西蘭考銓業務考察活動。

## 第二節 行程紀要

本考察團由高委員明見擔任團長，參加人員有本院蔡委員式淵、胡委員幼圃、陳委員皎眉、黃委員俊英、浦委員忠成、黃委員富源；隨團人員有本院李副秘書長繼玄、呂首席參事理正、劉科長瑞梅、考選部張科長麗雪、銓敘部陳首席參事清添、行政院人事行政局張主任秘書念中、甘副處長雯、行政院原住民族委員會陳科長肇中等共計15人。

考察團於民國99年12月10日(星期五)晚間自桃園機場啟程，同年12月21日清晨返國，考察時程計12日，先後拜會我國駐澳大利亞代表處、澳大利亞公共服務委員會、澳大利亞財政及解除管制部、駐雪梨辦事處；我國駐西蘭代表處、紐西蘭文官委員會、紐西蘭國會、駐奧克蘭辦事處等機關，茲簡述考察行程紀要如下：

### 一、我國駐澳大利亞代表處：

12月12日(星期日)下午與我國駐澳大利亞代表處進行座談，由林代表松煥率同張組長裕常、陳秘書啟嘉、許秘書世旭等簡報澳大利亞國情、台澳雙邊關係發展及僑務近況等，並答覆考察團有關澳國人事制度考銓等問題。

### 二、澳大利亞公共服務委員會：

12月13日(星期一)上午10時由駐澳大利亞代表處陳秘書啟嘉陪同參訪澳大利亞公共服務委員會(Australian Public Service Commission)，由該會負責功績保障(Merit Protection Commissioner)的主委 Annwyn Godwin 女士及處長 Tanya Puckett 女士簡報該會於澳大利亞文官制度中所扮演之角色及隨人力資源管理發展變遷所為之調整，並與各委員就政策改革、原住民身分認定及進用、申訴案件之仲裁、文官委員之遴選及任命等問題進行意見交流。

### 三、澳大利亞財政及解除管制部：

12月13日（星期一）下午2時30分，由代表處陳秘書啟嘉陪同前往澳大利亞財政及解除管制部（Dept of Finance and Deregulation）進行拜會，由該部處長Stacie Hall女士簡報層級組織架構、澳洲政府與國營事業的關係、營運監督、營運自主與課責機制等，並由我團進一步提問與意見交流。

#### 四、我國駐紐西蘭代表處：

12月14日（星期二）下午飛抵紐西蘭威靈頓後，即前往拜會我國駐紐西蘭代表處，由蔡代表爾率同邱組長琪、林秘書世政等代表處同仁接待，蔡代表簡報紐西蘭國情、台紐經貿關係、紐國給予我國民眾免簽證待遇等情形，並答覆考察團有關紐國人事制度及駐外人員相關考銓問題。

#### 五、紐西蘭文官委員會：

12月15日（星期三）上午9時30分，由駐紐西蘭代表處林秘書世政陪同與紐西蘭文官委員會（Civil Service Commissioners）代表進行座談，由該會首席顧問(Principal Advisor) Toby Cooper及顧問Belinda Bundy女士針對本團預先提出的議題進行簡報，再由我方進一步提問與彼此交換意見。

#### 六、紐西蘭國會：

12月15日（星期三）下午1時30分考察團參訪紐西蘭國會，由紐國派專人就國會現況簡報並導覽，並現場旁聽該國會兩黨議員對「社會住宅」政策之激烈辯論。

此次赴澳大利亞及紐西蘭考察，行前承外交部及各駐外機關鼎力協助安排相關行程及拜會事宜，並代為蒐集相關資料，而我國駐澳大利亞代表處林代表松煥、駐紐西蘭代表處蔡代表爾、駐雪梨辦事處李處長宗芬、駐奧克蘭辦事處楊處長高榮並於本考察團抵達後，親自接待本團全體成員，並分別指派陳秘書啟嘉、盧組長明然、林秘書世政、吳組長懷健協助本考察團安排相關行程，且陪同拜會各考察機

關。由於上開人員之全力協助，本考察團考察行程得以順利圓滿完成，謹此深致謝忱。（考察團成員名單、行程表、機關拜會行程表如附錄一）

### 第三節 考察主題及子題

考察團於行前舉行多次籌備會議，蒐集澳、紐兩國相關人事制度資料，研擬考察主題及子題，並將之翻譯為英文說明，以利與兩國人員互動交流，並商請駐外單位代洽及安排當地之考察機關及行程。茲列述本次考察主題及子題如下（其英譯題旨，詳見附錄二）：

#### 壹、考選議題

- 一、貴國公務人員由各機關自行辦理進用，在考選方式或程序上是否有統一指導機構？或由各機關自行決定採行之考選方式？除法規規範外，有何種機制用以確保各機關進用公務人員時均遵守公開競爭原則？
- 二、貴國各公務機關進用公務人員所採用之考選方式主要有那些？選擇考選方式之主要考量為何（如：成本、時間、專家可得性）？
- 三、貴國公務人員進用考試一般規範的應考資格條件為何？對於醫事人員如醫師、藥師之人力規劃及應考資格、考試命題的方式為何？那些公務人員之進用會在應考資格條件作特殊規範（如：年齡、性別、體能、健康狀況）？
- 四、貴國原住民族進入公務部門服務之主要管道為何？貴國公務人員進用上對於原住民族是否有提供特別照護（如：規定各機關進用比例、優先進用）？在進用的考選方式上有無針對原住民族特別設計？
- 五、貴國對於原住民族是否有類似美國「積極行動方案」(Affirmative Action) 之政策？

#### 貳、人事管理議題

- 六、貴國公務人員之範圍（層級）及分類為何？如何區分？各有多少人？對其人事管理各有何特別規定？
- 七、貴國目前是否有推動策略性人力資源管理或是其他人力資源管理相關措施或做法？若有，推動方式為何？人事機構扮演之角色為何？人事機構是否有進行策略性人力資源管理？
- 八、貴國是否會對各機關的人事業務運作情形進行考核？若有，如何考核？考核結果如何運用？例如給予獎金或是補助款等。
- 九、貴國公務人員退休給與，近年來已改為一次給付之新制，其改革內容與細節為何？原採行舊制之公務人員是否可選擇參加？此新制度實施迄今對國家財政有何影響？而採行新制的公務人員，是否有增加其退休給與？

### **參、國營事業管理議題**

- 十、貴國國營事業員額管理之最高決策機關（有權決定機關為何？）及相關審議機制為何？有無授權由國營事業主管機關或國營事業機構本身決定其進用之人力數？
- 十一、貴國國營事業員額係採何種方式管理（例如是否以用人費單一控管，或採用人費與預算員額雙重控管？）？與行政機關之員額管理方式是否有差異？
- 十二、貴國個別國營事業其人力規模（員額）如何決定（例如需考慮那些因素）？近5年是否實施員額精簡或其他員額控管措施（例如出缺不補或每年需精簡一定員額等）（建議附上員額精簡之統計數據）？又員額控管措施如何兼顧提升事業機構競爭力與政府精簡用人之目標？

### **肆、原住民政策議題**

- 十三、請問貴國公務人員進用是否有原住民公務人員特種考試？如無，原住民進入政府機關服務管道、標準為何？如有，考試類科與科目如何訂定？與一般公務人員考試是否存在特殊性考量



的差異？曾遭遇之困難？如何解決？另是否加考族語？有或未加考族語原因？是否開放一般民眾參加原住民公務人員特種考試？有或未開放原因？

十四、貴國原住民地區是否有公務人員異動頻繁或考試類科無人錄取，影響業務推展的情形？如有？請問如何解決？

十五、貴國對於原住民公務人員的培訓、升遷與福利，是否有特別的機制與考量？辦理成效如何？

## 第二章 澳大利亞人事制度

### 第一節 人事制度及人力資源概況

#### 壹、人事制度概況：

澳大利亞政府開始建立正式之公務人員人事制度，係源於 1902 年公務員法（Public Service Act）的制定，該法案於 1922 年修正，明確規範關於公共服務部門的結構、公務人員之職位分類，並規範公務人員的試用、升遷、調任、懲處及解僱等，均必須依據相關法規規範程序，使大部分公務人員的任用均屬永業制，公務人員人事管理權則由統一之中央機構—公共服務委員會（Public Service Board）掌理。1922 年之後，澳大利亞公務人員人事制度具有三項主要特徵：一、公務人員的任用統一由公共服務委員會負責，且以法規詳細規範公務人員應依功績原則任用之標準及程序，使其免於受政治影響，發生恩寵制或貪污情形。二、為公平一致對待所有的公務人員，制定一致的人事管理法規規範及標準化作業，以節制雇主對於公務人員的管理特權。三、藉由解僱公務人員繁瑣的法定程序及申訴制度，確保公務人員任期的穩定性。（Weeks，2007<sup>1</sup>）

進入 1980 年代政府改造運動時，澳大利亞政府在 1983 年至 1996 年間推行了第一階段的公營部門改革，陸續公布了「澳大利亞公共服務改革」、「預算改革」及「法定機關與政府企業」等白皮書，開始採取一連串改革措施，其 2 大步驟為：一、通過「公共服務改革法」、執行「財務管理改善計畫」進行「計畫預算制度」。二、1987 年 7 月起進行聯邦部會與內閣的結構重組，主要目的在減少重疊與重複的事務，以達規模經濟效益。

1999 年通過公共服務法（Public Service Act 1999）修正案，該

---

<sup>1</sup> Weeks, Phillipa. (2007). The Reshaping of Australian Public Service Employment Law. in “Public Sector Employment in the Twenty-First Century” Pittard Marilyn & Weeks Phillipa (eds) 11~52. Australian National University, AU: Canberra (online). February 1, 2011. Available: [http://epress.anu.edu.au/public\\_sector/pdf/whole\\_book.pdf](http://epress.anu.edu.au/public_sector/pdf/whole_book.pdf)

法第 20 條明定，各部會機關首長，代表聯邦對部會所屬公務人員行使關於雇主之權力及義務。因此，將各部會有關公務人員之聘僱、薪資及其他勞動條件之權力及責任，完全賦予部會機關之首長。雖然依該法規定，聯邦政府部門人事行政之最高主管機關仍為「澳大利亞公共服務委員會」(Australia Public Service Commission-APSC)，惟委員會之功能及角色，轉化為制定相關聘僱規範及公務員行為準則，受理違反公共服務價值及行為準則之相關申訴案件，以及規劃提升公務體系高階文官領導能力方案等。另該法明定委員會之主要任務及職掌如下：

- 一、評估各部會機關符合及維護公共服務價值(APS Values)之程度。
- 二、評估各部會機關組織及程序之適切性，以確保其符合行為準則 (Code of Conduct) 規範。

- 三、調查檢舉部會機關員工違反行為準則之申訴報告。

- 四、向公共服務部長 (Public Service Minister) 提供關於公共服務人事管理相關事務之注意及報告。

- 五、促進公共服務價值及行為準則。

- 六、調查關於部會機關首長違反行為準則之申訴，並將調查結果向權責機關進行報告。

- 七、發展、增進、檢視及評估公共服務用人政策與執行。

- 八、促進公共服務人事管理之持續改革。

- 九、協調及支持公共服務部門之訓練及生涯發展機會。

- 十、促進及培養公共服務部門之領導能力。

- 十一、基於部會機關要求，就人事管理事宜提供建議及協助。

- 十二、其他法定事項。

每一會計年度結束時，公共服務委員會主任委員必須向部會部長提出關於公共服務部門下，所有部會機關相關作為之年度報告，以便部長向國會提出簡報，各部會機關首長必須提供公共服務委員會所有完成報告必要之資訊。

公共服務委員會主任委員之任命，係採公開甄選，最後由部長提請總督任命，任期為 5 年，除有不法行為或身心狀態不適任之情形，經國會向總督提出解僱請求外，其任期受到保障。主任委員之薪資待遇及其他條件，係由部長協商後以書面決定，聘僱決定必須於決定後 14 天內在政府職缺公報上公告。

## 貳、公務人力資源現況

### 一、公務人員現況：

澳大利亞於中央設有聯邦政府，地方則設有 6 個州 (state) 及 2 個特別行政區，依據 2010 年 11 月出版之「2009-2010 澳大利亞公共服務統計年報」<sup>2</sup>所發佈統計資料（詳表一及表二），迄至 2010 年 6 月底止，公務人員總數共計有 16 萬 4,596 人，其中常任人員<sup>3</sup>為 15 萬 871 人，非常任人員（臨時任用人員）為 1 萬 3,725 人。常任公務人力自 2000 年以來呈現逐年成長之趨勢，惟近 3 年成長幅度逐漸趨緩；非常任公務人力則無固定之變動趨勢，其占總體公務人力之比例（%），除自 1996 年改革後之 5 年間，有超過一成外，自 2000 年起逐年下降，近年來維持在 7~8% 之間，惟就整體而言，公務人力尚屬平穩。另由表一之數據可發現，無論係常任或非常任之女性公務人員，其人數均較男性為多，且自 2000 年以後即有逐年攀高之趨勢，截至 2010 年 6 月底止，女性公務人員之比例約 57%。

---

<sup>2</sup>Australian Public Service Commission (2010), "Australian Public Service Statistical Bulletin 2009-10".

<sup>3</sup>依據公共服務法(the Public Service Act)第 22 條聘用之人員屬澳大利亞公務人員，該法第 22 條第 2 項第(a)款所指之人員係常任公務人員(ongoing employment)，而非非常任公務人員(non-going employment)，則僅聘僱於特定期間，或工作時間隨特定任務執行完成而結束，以及為不定期之職務而受聘用之人員，規定於該法第 22 條第 2 項之(b)、(c)款。

表一、1996 年至 2010 年澳大利亞常任及非常任公務人員人數統計表

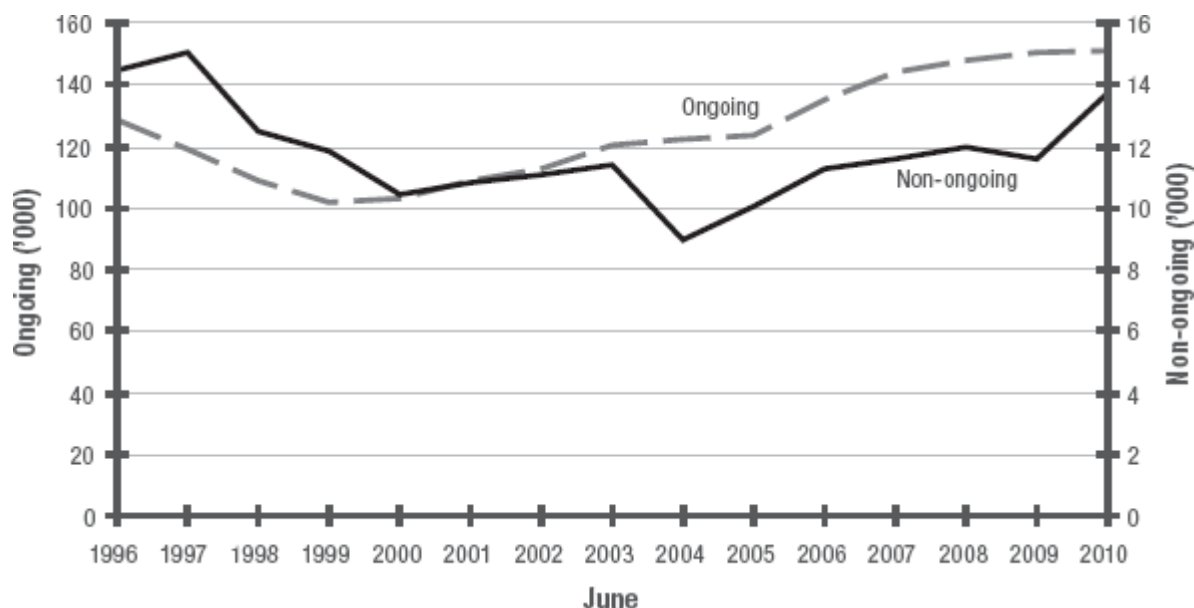
資料期間：1996/06/30-2010/06/30

年度	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>常任人員(Ongoing)</b>															
Men	67339	61769	55768	52015	51603	52811	54071	56885	57416	56617	59608	62432	63302	63904	64249
Women	61395	57249	52758	49994	51466	55915	58250	63510	65108	66950	75339	81415	84475	86363	86622
Total	128734	119018	108526	102009	103069	108726	112321	120395	122524	123567	134947	143847	147777	150267	150871
%	89.90	88.78	89.69	89.61	90.79	90.97	91.03	91.37	93.19	92.49	92.30	92.55	92.50	92.85	91.66
<b>非常任人員(Non-ongoing)</b>															
Men	7064	6926	5214	4731	3588	3987	4169	4083	3386	3691	4184	4398	4455	4333	5295
Women	7395	8108	7263	7095	6870	6812	6896	7282	5566	6336	7079	7178	7530	7237	8430
Total	14459	15034	12477	11826	10458	10799	11065	11365	8952	10027	11263	11576	11985	11570	13725
%	10.10	11.22	10.31	10.39	9.21	9.03	8.97	8.63	6.81	7.51	7.70	7.45	7.50	7.15	8.34
<b>總計(Total)</b>															
Men	74403	68695	60982	56746	55191	56798	58240	60968	60802	60308	63792	66830	67757	68237	69544
Women	68790	65357	60021	57089	58336	62727	65146	70792	70674	73286	82418	88593	92005	93600	95052
Total	143193	134052	121003	113835	113527	119525	123386	131760	131476	133594	146210	155423	159762	161837	164596

Source: <http://www.apsc.gov.au/stateoftheservice/0910/statistics/table01.html>

表二、1996 年至 2010 年澳大利亞公務人員人數變動趨勢圖

資料期間：1996/06/30-2010/06/30



Source: <http://www.apsc.gov.au/stateoftheservice/0910/statistics/mainfeatures.html>

## 二、公務人員分類：

依公共服務法(Public Service Act 1999)第 23 條規定，澳大利亞政府於 2000 年頒布公務人員之職等分類規則(the Public Service Classification Rules 2000)，作為各機關任用公務人員之分級準據。依該規則規定，公務人員共分為 3 個層級 11 個等級，包括高級主管人員 (Senior Executive Service, SES, 分 3 等級：SES (Specialist) Band 1、2、3)；主管階級人員 (Executive Level, EL, 分 2 等級：EL 1、2)，及一般公務人員 (APS classifications, 分 6 等級：APS Level 1、2、3、4、5、6)。各機關首長(Agency Head)或常務次長(Secretary)於任用公務人員時，需遵守該職等分類規則，以維護公務人員任用與職等分類之公平性。

表三一1、2 為澳大利亞各級公務人員人數統計數據<sup>4</sup>，迄至 2010 年 6 月底，澳大利亞公務人力多數集中於中低職等之公務人員，即一般公務人員 APS 3-6 級以及主管階級人員 EL 1、2 級。以近三年之

<sup>4</sup> 考量資料之完整性，此統計表僅呈現各級常任公務人力之逐年統計人數。

常任公務人力為例，APS 3 - 6 級及 EL 1、2 級之比例即高於九成。

表三-1、1996 年至 2010 年澳大利亞各級常任公務人員人數統計表

Classification	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
APS 1	11984	9052	7323	3837	2766	2415	2103	1965	1686	1237	1831	1707	1209	985	892
APS 2	13731	12568	11134	9394	7532	7007	7214	7004	6831	5685	5813	6201	5603	5110	4145
APS 3	26219	26345	24694	13822	14019	14830	14960	18037	17987	17972	22019	22631	21845	21786	20890
APS 4	17032	16122	14113	23787	25376	27465	28720	29084	29105	28619	28712	30463	31374	31452	31184
APS 5	16253	14923	13317	11251	11905	12803	13245	14581	15651	15819	17636	18825	19556	20093	20522
APS 6	19483	17987	16806	18611	19167	20397	21813	23250	23795	24407	26116	27776	29257	29996	30827
EL 1	12804	11833	11328	11244	11968	13018	13578	15097	16072	17494	19301	21434	23479	24897	26009
EL 2	7692	7036	6745	7477	7424	7624	7898	8262	8638	9102	9810	10704	11293	11881	12407
SES 1	1311	1226	1157	1192	1129	1151	1196	1269	1316	1366	1537	1723	1839	1916	1933
SES 2	355	315	320	327	328	310	331	367	362	380	417	478	500	535	551
SES 3	100	93	89	98	94	87	87	97	95	95	109	106	115	118	126
Trainee <sup>5</sup>	773	762	624	204	329	666	486	471	345	405	480	413	400	267	177
Graduate APS <sup>6</sup>	822	611	773	688	1032	953	690	911	641	986	1166	1386	1307	1231	1208
Other	175	145	103	77	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.	.
<b>Total</b>	<b>12873</b> <b>4</b>	<b>11901</b> <b>8</b>	<b>10852</b> <b>6</b>	<b>10200</b> <b>9</b>	<b>10306</b> <b>9</b>	<b>10872</b> <b>6</b>	<b>11232</b> <b>1</b>	<b>12039</b> <b>5</b>	<b>12252</b> <b>4</b>	<b>12356</b> <b>7</b>	<b>13494</b> <b>7</b>	<b>14384</b> <b>7</b>	<b>14777</b> <b>7</b>	<b>15026</b> <b>7</b>	<b>15087</b> <b>1</b>

Source: <http://www.apsc.gov.au/stateoftheservice/0910/statistics/table09.html>

<sup>5</sup> 依上開公務人員職等分類規則，Trainee 屬實習時期之職員，即見習生。

<sup>6</sup> Graduate APS 意指，因特定之畢業生就業計畫(specific graduate program)而受聘於公部門者。

表三一2、近三年澳大利亞各級常任公務人力比較

2010年6月30日

Classifications	年度	2008	2009	2010
APS 1-2	人數	6,812	6,095	5,037
	%	(4.6)	(4.1)	(3.3)
APS 3-4	人數	53,219	53,238	52,074
	%	(36.0)	(35.4)	(34.5)
APS 5-6	人數	48,813	50,089	51,349
	%	(33.0)	(33.3)	(34)
EL	人數	34,772	36,778	38,416
	%	(23.5)	(24.5)	(25.5)
SES	人數	2,454	2,569	2,610
	%	(1.7)	(1.7)	(1.7)
Graduate/Trainee	人數	1,707	1,498	1,385
	%	(1.2)	(1.0)	(0.9)
註：%為各層級常任公務員人數占全部常任公務人力(all ongoing employees)之比例。				
Source: <a href="http://www.apsc.gov.au/stateoftheservice/0910/ataglance.html">http://www.apsc.gov.au/stateoftheservice/0910/ataglance.html</a>				

## 第二節 公務人力考選

澳大利亞公共服務部門 (Australian Public Service) 所涵蓋的機關範圍，可分為四大類：第一類：包括 20 個行政部會；第二類：員工係依據 1999 年公共服務法進用之法定機關，包括澳大利亞犯罪防制委員會、海關及邊境防護事務局等 64 個機關；第三類：所屬員工可依公共服務法或自行制定之法規規範進用之法定機關，包括澳大利亞統計局等 14 個機關（惟其中國家運輸委員會、審計與保險準則辦



公室、會計準則辦公室及環境保護署等 4 個機關，至 2010 年已未有依公共服務法進用之現職人員)；第四類：包括氣象局、檔案局等 6 個執行機關。

澳大利亞於 1999 年通過「公共服務法」(或稱公務員法)(Public Service Act 1999)後，聯邦政府就不再存在統一的公務人員進用考試，政府部門各機關所屬人員之遴選及僱用，依公共服務法授權規定，由各機關首長自行負責。各機關遴選及僱用程序，則依據「1999 年公共服務法」、「1999 年公共服務倫理規範」(Public Service Regulations 1999)及「文官委員會指導準則」(the Commissioner's Directions)等相關法規規範，依個別職務在業務上所需之知能與資格條件，將擬參加職務應徵者及所需具備資格條件等，公告於政府徵才電子公報，再以適當之評量方式進行甄選，通過甄選者尚須接受 12 個月嚴格訓練發展計畫之考驗，始得取得正式僱用契約。

## 壹、公務人員考選之法規範

### 一、1999 年公共服務法

(一)公務人員之僱用乃是基於功績原則 (merit-based)，此意謂著僱用之決定必須是：

1. 透過公開競爭之考選程序，且必須使用與職缺合理相關之評量方法。
2. 所採用的評量方法必須是基於與擬任職缺實際工作相關之特質，且評量方法必須以能評量與職務工作相關之能力為其核心。
3. 評量之結果乃為僱用決定之最重要決定因素。

(二)應提供每一社群合於資格的任何人申請擔任公職的適當機會。

### 二、文官委員會指導原則 (the Commissioner's Directions)

(一)考選的目標必須是事先決定，且考選程序相關之訊息應讓所

有應試者方便獲取。考選程序必須是透明、公平地適用所有合於資格的應徵者。

(二)僱用決定均是依據一個人與擬任職務工作相關之特質，及是否能有效達成組織績效的評量結果。所稱「與擬任職務工作相關之特質的評量」，包括：技能、資格條件、訓練及職能、工作績效水準、達成擬任職務工作績效之潛力、人格特質、未來發展性、達成團隊績效之能力等。

(三)為提供所有社群合於資格者申請公職的機會，機關首長經考量組織目標、資源及所需技能，必須確保給予所有社群合於資格者合理的申請機會。

## 貳、公務人員進用之甄選程序

依據「澳大利亞文官委員會」所出版之「公務人員甄選手冊」(Recruitment and Selection in the Australia Public service)，針對非高級文官所列之甄選原則，政府部門各機關之人員考選程序約可分為十個階段(圖 1-1)，謹摘要說明如下：

一、確認職缺機會、種類及職級：包括確認職缺是否得由現職人員擔任，職缺之範圍、職缺適用之職級。

### 二、職缺甄補之方式

依 1999 年公共服務法規定，如職缺係屬常任性質 (on-going)、僱用期間超過 12 個月之非常任職、特定工作所需工期超過 12 月之非常任職或職缺職務為非常態、間歇性，機關即可自政府部門以外甄補人員。但機關首長亦可透過本機關現職人員升遷、他機關調任或暫時自他機關借調等方式，來補充職缺人力。機關可以內升及外補並行，惟不論採取何種方式，甄選的標準必須是一致的。

在此一階段，機關應設定最符合其組織需要的共通性甄選標

準及職缺的特定標準，功績法則即是依據對於每一工作領域的共通及特定標準評量而來。

### 三、規劃考選相關文件

任何職缺出現時，機關首先必須檢視職務的性質是否符合機關現在及未來的需要；考選相關文件的內容取決於職缺如何被填補，如採公開競爭的甄選程序，應詳列職務的工作內容、甄選標準及機關尋求之應徵者所需的能力、經驗、技能與人格特質。

一份好的考選文件，應有助於應徵者決定是否申請此一職務，文件的內容應包括關於甄選程序、所需之安全查核、體格檢查及其他職前查核等應試資格訊息。

關於應試資格規定，機關對於從事特定職務工作，是可以規範應徵者必須具備特定資格，所謂「特定資格」，不僅限於正式的學歷或職業資格，亦可包括：專業團體認證、具備專業身分、通過安全查核、達到特定的體能標準等。但這些特定資格的訂定，都必須是基於工作真正必要的（genuinely essential）。

### 四、決定訊息公開的方式

公開之公務人員甄選訊息公告，均統一刊載於政府人力電子公報 Gazette ([www.gazette.au](http://www.gazette.au))，惟基於成本及行政效率之考量，機關亦得決定職缺是否全面公開。此外，為促進澳大利亞原住民及身心障礙者於公部門就業比例，機關亦得採取「特別措施條款」（Special Measures provision），將甄選對象限制為只對具澳大利亞原住民及托雷斯海峽島民身分者（Aboriginals and Torres Strait Islander）或智能障礙者開放。

### 五、甄選的評量方式

相關法規並未規範機關採用之評量方式，惟公共服務委員會指導原則（the Commissioner's Directions）中列舉機關在選用評量方式時，可列入考量之工作相關（work-related）特質有：1.技能；