



普考考場限時優惠

即日起至7/16止，憑本人「113年高普考考試准考證」，報名課程及購買書籍即享限時優惠！
請速洽全國三民輔考（本活動之雙效輔導課程為台北地區，台北以外地區請洽服務專員）

普考一般行政/一般民政			普考機械/電力/電信/電子/資訊處理			高考一般行政/一般民政			高考機械/電力/電信/電子/資訊處理			經濟部國營機械/電機	
精修雲端	雲端+面授 (台北雙效)	DVD 另加押金1000	精修雲端	雲端+面授 (台北雙效)	DVD 另加押金1000	精修雲端	雲端+面授 (台北雙效)	DVD 另加押金1000	精修雲端	雲端+面授 (台北雙效)	DVD 另加押金1000	精修雲端	精修雲端
36,800元	44,800元	44,800元	36,800元	44,800元	48,800元	44,800元	48,800元	50,800元	44,800元	48,800元	50,800元	14,800元	19,800元

全國服務 www.3people.com.tw

台北總部 | 台北市中正區重慶南路一段13號3樓 02-2388-1051
台北站前 | 台北市中正區重慶南路一段1-2號1樓 02-2311-6296
新北淡水 | 新北市淡水區學府路24號1樓 02-2625-0625
新北板橋 | 新北市板橋區館前東路50號1樓 02-2951-8880
桃園站前 | 桃園市桃園區復興路173號1樓 03-271-4658
桃園中壢 | 桃園市中壢區中山路66號2樓 03-275-0001
新竹站前 | 新竹市東區東門街62號10樓 03-621-4368
台中豐原 | 台中市豐原區中正路236號1樓 04-3707-1218
台中復興 | 台中市東區復興路四段80號1樓 04-3702-5858
台中逢甲 | 台中市西屯區逢甲路153號1樓 04-3707-4556
台中站前 | 台中市中國綠川西街85號1樓 04-3707-3723

(此為名師擬答，以台鐵公司最新公告為準)

彰化員林 | 彰化縣員林市中山路二段85-11號1樓 04-706-0188
雲林斗六 | 雲林縣斗六市民生路213號之3 05-536-1568
嘉義站前 | 嘉義市西區中山路502號1樓 05-320-9389
台南成功 | 台南市中西區成功路25號1樓 06-703-4455
高雄楠梓 | 高雄市楠梓區建楠路22號1樓 07-972-1068
高雄站前 | 高雄市三民區建國二路219號1樓 07-976-8899
高雄鳳山 | 高雄市鳳山區光遠路422號1樓 07-976-9838
高雄五甲 | 高雄市鳳山區五甲三路42號 07-812-2398
屏東光復 | 屏東縣屏東市光復路120號1樓 08-821-8800
屏東中山 | 屏東縣屏東市中山路28號1樓 08-821-9199
花蓮站前 | 花蓮市國聯一路131號1樓 03-8315-838

113 年公務人員普通考試試題

類 科:人事行政

科 目:公共人力資源管理

一、若某政府機關首長希望延攬社會優秀人才以滿足業務擴增趨勢，若您是該機關人事人員，請問針對前述攬才問題，可以提供那些建議供上級參考?(25 分)

答：若政府機關為期滿足業務擴充之需求，欲儘速延攬社會優秀人才，基於人力資源的有效運用，並滿足業務單位需求，若身為人事人員可提出因應建議如下：

(一)申請考試分發

1. 申請舉辦考試遞補缺額，並就各等級考試正額錄取，依序分配訓練，經訓練期滿成績及格人員分發任用。
2. 如可資分配之正額錄取人員已分配完畢，就列入候用名冊之增額錄取人員按考試成績定期依序分配訓練，經訓練期滿成績及格後予以任用。
3. 已無前項考試錄取人員可資分發時，得經分發機關同意，自行遴用具任用資格之合格人員。

(二)辦理借調

依據「行政院限制所屬公務人員借調及兼職要點」規定，如符合下列情形，商借其他機關現職人員，以全部時間至本機關擔任特定之職務或工作：

1. 專業性、科技性、稀少性職務，本機關無適當人員可資充任，而外補亦有困難者。
2. 辦理有關機關委託或委辦之定期事務者。
3. 辦理季節性或臨時性之工作者。
4. 因援外或對外工作所需者。
5. 依建教合作契約，至合作機關(構)擔任有關工作者。
6. 因業務擴充而編制員額未配合增加者。

(三)進用契約性公務人力

1. 由於科技發達，許多專門技術，或特別技能的高級專業人士十分稀少，實無法以公開競爭之考試，予以錄取，而此類專業人才，亦不願參與考試方式，彼等可以透過契約的方式，加以聘用。
2. 目前我國政府機關可藉由契約性進用人力，包括聘用人員、機要人員、約僱人員及職務代理人等。

二、同時從事不同專業的「斜槓」(slash)生涯，似乎是當今人力資源管理的熱門話題。請問此觀點運用於我國政府人員管理時，需要受到那些制度上或運用上的限制?(25 分)

答：斜槓生涯是一種近年興起的全新工作理念，除了本身主要投入的職業外，再根據興趣發展第二甚至第三種專業領域，讓自己同時兼具多種身份及技能。雖然此種斜槓生涯在目前年輕世代非常盛行，也是私部門從業人員的另一種職業潮流。但就政府機關的公務人員而言，從事斜槓生涯必須受到公務員服務法「兼職」的限制與規範，茲就該法的規定說明如下：

(一)公務員不得經營商業。前項經營商業，包括依公司法擔任公司發起人或公司負責人、依商

業登記法擔任商業負責人，或依其他法令擔任以營利為目的之事業負責人、董事、監察人或相類似職務。但經公股股權管理機關(構)指派代表公股或遴薦兼任政府直接或間接投資事業之董事、監察人或相類似職務，並經服務機關(構)事先核准或機關(構)首長經上級機關(構)事先核准者，不受前項規定之限制。

(二)公務員除法令規定外，不得兼任他項公職；其依法令兼職者，不得兼薪。

(三)公務員除法令規定外，不得兼任領證職業及其他反覆從事同種類行為之業務。但於法定工作時間以外，從事社會公益性質之活動或其他非經常性、持續性之工作，且未影響本職工作者，不在此限。

(四)公務員兼任教學或研究工作或非以營利為目的之事業或團體職務，應經服務機關(構)同意；機關(構)首長應經上級機關(構)同意。但兼任無報酬且未影響本職工作者，不在此限。

三、請分析提升公務人員工作績效(workperformance)的可能途徑與限制。(25 分)

答：工作績效係指一種在工作、職位與角色的系絡下，附含特定價值的行為，主要目的在於達成機關組織目標。至於提升公務人員工作績效的可能途徑，以及可能面臨的限制，茲分述如下：

(一)提升途徑

1. 學習與發展

組織學習和發展課程是提升工作績效的技能之一，這些課程鼓勵持續學習，從而使員工更加投入和滿意，透過設計個人化的發展計劃，幫助員工實現職涯發展，讓他們更加有效率的工作。

2. 強化獎優汰劣機制

重行設計考績等次結構，俾使公務人員之實際工作表現與考績等次結果能緊密扣合，並將考績等次人數比例納入考績法規定，以區辦公務人員年度工作表現之優劣，且與現行任用、俸給及陞遷等人事法制配合，發揮優汰劣效果。

3. 建立個人與團體績效評比機制及績效獎金制度

增訂各機關辦理所屬機關及內部單位之團體績效評比，以決定所屬機關或內部單位考列優良以上人數比例，並作為發給團體及個人績效獎金之依據。

(二)可能限制

1. 工作績效影響因素多元，且跨越個人與組織面向，難以有效的掌握及控制。
2. 公務人員體制高度法制化，加上永業制的傳統，機關考選與陞遷用人受到嚴格地規範，且過度強調平等性以致僵化，導致績效管理受到束縛而無法展現應有的效果。
3. 由於公務人員的工作績效面相，並非每一項績效都可以量化，致使績效結果難以衡量，且易致考核不公平之譏。



普考考場限時優惠

即日起至7/16止，憑本人「113年高普考考試准考證」，報名課程及購買書籍即享限時優惠！
請速洽全國三民輔考（本活動之雙效輔導課程為台北地區，台北以外地區請洽服務專員）

普考一般行政/一般民政			普考機械/電力/電信/電子/資訊處理			高考一般行政/一般民政			高考機械/電力/電信/電子/資訊處理			經濟部國營機械		電機	
精修雲端	雲端+面授 (台北雙效)	DVD 另加押金1000	精修雲端	雲端+面授 (台北雙效)	DVD 另加押金1000	精修雲端	雲端+面授 (台北雙效)	DVD 另加押金1000	精修雲端	雲端+面授 (台北雙效)	DVD 另加押金1000	精修雲端	雲端+面授 (台北雙效)	精修雲端	雲端+面授 (台北雙效)
36,800元	44,800元	44,800元	36,800元	44,800元	44,800元	44,800元	48,800元	50,800元	44,800元	44,800元	44,800元	14,800元	14,800元	19,800元	19,800元

全國服務 www.3people.com.tw

台北總部 | 台北市中正區重慶南路一段13號3樓 02-2388-1051
台北站前 | 台北市中正區重慶南路一段1-2號1樓 02-2311-6296
新北淡水 | 新北市淡水區學府路24號1樓 02-2625-0625
新北板橋 | 新北市板橋區館前東路50號1樓 02-2951-8880
桃園站前 | 桃園市桃園區復興路173號1樓 03-271-4658
桃園中壢 | 桃園市中壢區中山路66號2樓 03-275-0001
新竹站前 | 新竹市東區東門街62號10樓 03-621-4368
台中豐原 | 台中市豐原區中正路236號1樓 04-3707-1218
台中復興 | 台中市東區復興路四段80號1樓 04-3702-5858
台中逢甲 | 台中市西屯區逢甲路153號1樓 04-3707-4556
台中站前 | 台中市中國路川西街85號1樓 04-3707-3723

(此為名師擬答，以台鐵公司最新公告為準)

彰化員林 | 彰化縣員林市中山路二段85-11號1樓 04-706-0188
雲林斗六 | 雲林縣斗六市民生路213號之3 05-536-1568
嘉義站前 | 嘉義市西區中山路502號1樓 05-320-9389
台南成功 | 台南市中西區成功路25號1樓 06-703-4455
高雄楠梓 | 高雄市楠梓區建楠路22號1樓 07-972-1068
高雄站前 | 高雄市三民區建國二路219號1樓 07-976-8899
高雄鳳山 | 高雄市鳳山區光遠路422號1樓 07-976-9838
高雄五甲 | 高雄市鳳山區五甲三路42號 07-812-2398
屏東光復 | 屏東縣屏東市光復路120號1樓 08-821-8800
屏東中山 | 屏東縣屏東市中山路28號1樓 08-821-9199
花蓮站前 | 花蓮市國聯一路131號1樓 03-8315-838

四、工作豐富化(jobenrichment)是一般組織人力資源管理常用的作法。若某政府機關首長也想讓所屬公務人員有實踐工作豐富化的機會，請問基於現行法制，該機關可以採行那些作法?又要受到那些限制?(25 分)

答：所謂工作豐富化係指工作縱向的深化，是工作內容和責任層次上的改變，俾讓員工更加完整、更有責任心的去進行工作，趨使員工得到工作本身的激勵和成就感的一種工作設計。而如欲使公務人員有實踐工作豐富化的機會，其可行作法及所受限制分述如下：

(一)可行作法

1. 工作自主性

指工作提供個人實質的自由程度、獨立程度及自由裁量程度，而藉由工作自主性的賦予，亦可提供了員工發揮潛能的空間。

2. 創意突破

在工作場所提供創意突破非常重要，創意突破讓員工有機會充電並發揮創造力，這些突破有助於激發創新思維和解決問題的能力，從而提高生產力和工作滿意度，例如腦力激盪會議、員工提案制度等。

3. 工作輪調

工作輪調可以使員工有機會嘗試不同的職務、學習新的技術及適應新的工作環境，所以透過工作輪調，可以重新燃起員工的工作活力，激發他們有更好的績效表現。工作輪調的現代意義則是表現在專案團隊，指的是同一個團隊的工作者結合彼此不同的技能，以完成特定指派的專案。當與其他部門具有不同技能的人共事時，公務人員有機會擴展他們的技能項目，並從其他人身上學習。

(二)所受限制

1. 依據我國公務人員任用法之規定：「各機關對組織法規所定之職務，應賦予一定範圍之工作項目、適當之工作量及明確之工作權責，並訂定職務說明書，以為該職務人員工作指派及考核之依據。職務內容變動時，應即配合修訂職務說明書。」致使公務人員在任用上必需人與事密切配，且須受嚴密職系、職等的規範限制，如無修法的配合，將使工作豐富化產生窒礙難行。

2. 工作豐富化的職務設計，將會使組織傳統人力資源管理失去「一體適用」的效率管理空間，且在依法行政的原則之下，同樣也會增加法規與制度的複雜性，可能遭致抗拒的壓力大增。