

6-326

中華民國三十七年九月

人事分類制度

副官學校編印

副初字第三〇號



人事分類制度目錄

第一章 緒論

第一節 前言

- 一、科學行政與人事行政
- 二、人事行政概說
- 三、人事問題之特質及其科學化之可能性

第二節 人事分類制度之產生

- 一、淵源
- 二、背景
- 三、產生沿革

第三節 人事分類制度之意義與目的

- 一、科學的人事制度
- 二、基本的與效用的目的

第四節 人事分類制度之特徵

- 一、優點

人事分類制度 目錄

人事分類制度 目錄

二、影響

第二章 人事分類制度之實施

第一節 實施之原則

一、精確分類

二、嚴密編配

三、有效調整

第二節 實施之程序

一、法制編訂階段

二、分類實施階段

三、調配調整階段

第三節 先決條件

一、機關編組之確定

二、人事管制制度之建立

第三章 軍職分類

第一節 軍職分類之意義及其內容

一、軍職分類

二、軍職專長之內容

第二節 軍職分類施行前之準備

一、分類機構之設立

二、徵集資料與實際調查

三、整理資料

第三節 業務門類與軍職專長之編訂

一、業務門類之抉擇

二、軍職專長之編訂

第四節 軍職專長研究

一、意義

二、來源與成立

三、修正與補充

四、與職位之關係

五、特種軍職專長

第四章 人員分類

第一節 人員分類概說

一、意義

人事分類制度 目錄

人事分類制度 目錄

四

二、種類

第二節 人員分類之方式與軍職專長

一、人員分類之方式

二、軍職專長在人員分類方面之運用

第三節 人員分類之技術(一)——才具檢查技術

一、成績實驗法

二、個別面談法

三、客觀測驗法

第四節 人員分類之技術(二)——人才區分技術

一、授予軍職專長

二、分類人事個人紀錄之運用

第五章 人事分類制度之任職與訓練

第一節 任職

一、意義

二、目的

三、種類

四、原則

第二節 訓練

一、原因

二、種類

三、原則

四、選訓標準

五、V形訓練

第三節 分類與任職及訓練

一、關係

二、重訓

三、特優人才

第四節 分類任職與訓練之審查組織

一、分類調查小組

二、分審委員會

第六章 人事分類制度籍錄

第一節 人事籍錄概念

一、意義

二、類別

人事分類制度 目錄

人事分類制度 目錄

三、重要性

第二節 人事籍錄應有特點

一、內容方面之特點

二、運用方面之特點

第三節 團體記錄示範

一、人員清冊

二、人事月報表

三、人事日報表

第四節 個人記錄示範

一、軍官資歷表

二、士兵籍

人事分類制度

第一章 緒論

第一節 前言

一、科學與行政及人事行政

科學的進步，促進了世界的文明，造福了人類的的生活。也賦予人類社會日更繁複的事務與活動，一方面科學機械的產品，爲人們日常所享用；一方面科學化的原理與法則，也日爲人所援引，科學與人類生存之間，遂發生了極密邇的關係。有了十八世紀的產業革命，於是有近代大規模生產，於是有近代工廠的科學管理，更進而影響公共事務的行政理論與法則之建立。科學精神之原理原則，又得貫注於行政部門之業務上，科學與公務行政之間，遂亦產生了極大關聯。

所謂行政乃政府基於公務之需要，將所能獲得之人財、物、配合時間、空間、事務、加以有組織的運用，發揮其效用，以遂行業務，達成使命之謂，故「人」「財」「物」「時」「地」「事」爲行政之六大要素，而其中最重要者爲「人」「事」二者，「事」即事務，大則爲整個任務，亦即國家所昭示「衆人之事」的「政」，小則爲各個部份事務，亦即各部門或各個人員所職守之「業務」。「政」爲「衆人」的事，爲政又在「人」、故「人」「事」二者，實爲行政之本因素，近代由於科學的發展，人

人事分類制度

類社會的事務與活動日益繁複，政府之責任與業務亦日益艱巨，為配合時代與政府任務之實際需要，現代行政，遂必然的產生了高度效率化之要求，以是關於政府一切人才，財務，物質等行政要素之獲得與處理及運用，莫不講求經濟化，計劃化，合理化，迅速化的科學原理與法則，採用科學方法的技術與機械，以經濟其力量，圓滿其事功，晚近行政學者，精研博究，遂有種種關於行政上機關管理、物質管理、人事行政、財務行政等學說與制度的提倡與揭發其目的，固皆在定出一種最好的法則，以求行政力量之活潑健全，行政成果之完滿有功。

「人」「事」為行政之基本因素，人事行政為行政中最基本之一部門，人事行政問題亦同因現代行政之高度科學化而益顯其重要性，良以行政效率之提高，固有賴一切行政因素之科學化的運用，而尤賴人事業務之合理與健全有力，盡人事行政，乃基於行政需要，對參與行政設施之人才的獲得并運用及發揮，以保證任務之圓滿達成的工作，一切關於行政人員之教育、甄選、分級、定薪、調配、派使、考績獎懲、撫卹、福利等等皆人事行政之業務，此諸業務如能在行政效率要求高度化之原則下，經濟而有效的實施與推進，不僅為行政奠定成功之基礎，亦且為行政之一半成功。

二、人事行政概說

人事行政乃基於行政需要，對參與行政設施之人才的獲致運使與發揮的工作，在行政要求高度效率化之現代，人事行政之目的，可自兩方面加以說明，自整個方面說：乃為如何以經濟有效的手段，獲得、利用、并發揮優（質）（裕）（量）的人才參與行政保證任務之圓滿達成，（軍事上則為參與國防保證勝利）自內含義方面說之，更可分為三項說明，即：

（一）如何使事事皆得適當的人員——够足的量，够好的質。

(二) 如何使人人皆得適當的利用——(1) 用其所能，(2) 用其所長，(3) 正其所好，(4) 增其所學亦即使人人愉快、勝任、進步、發展。

(三) 如何使人事皆得適當的管理——(1) 得其時(2) 得其地(3) 得其法。

總而言之，在求公的方面的經濟有效圓滿的推行業務，達成任務，私的方面在求各個人員的勝任、愉快、進步、發展，以遂其生活，實其生命。

根據上述目的，人事行政之基本原則，一言以語之，科學化是也。人事行政科學化之原則，吾人認為可從三方面說明：

(一) 人事設施之計劃化：即任何人事政策之設施，必須根據客觀情況，經過科學的調查，統計研究後，作成有準備，有遠見有標準的嚴密具體的計劃。

(二) 人事制度之合理化：即任何人事制度之訂立，必須根據既定方針規定方式，決定步驟，確定手續，並包含(1)有起點，有目標，有程序的系統性(協調)(2)組織詳密的精密性(定備)(3)針對現實的確實性(實踐)(4)超脫時空限制的固定性(制式)等條件。

(三) 人事業務推行之迅速性：即任何計劃與制度之執行，均能適應時機，正確無誤的圓滿進行。在計劃化的客觀性(研究)(具體性)(方案)與合理化的系統性、精密性準確性，與制式性及迅速性之原則下，人事行政實施之要領，歸納之可有兩項，即：

第一要領：為人事行政之有效控制，要做到。

(一) 質與量的符合需要——即計劃化之儲訓。

(二) 任使遷調的活潑有力——即權力下達與執行的迅速性。

人事分類制度

人事分類制度

四

第二要領：爲人事業務之科學管理，即以科學原則法則求得。

(一)人事配合——(1)事的研究與分析，(2)人的考測派遣的客觀性。

(二)人盡其力——(1)才職相稱，(2)待遇公平，(3)考績等的客觀化、合理化。

(三)人與人協調——(1)各個身份與才職適切，(2)各級情感的交流。

三、人事問題特質及其科學化的可能性。

人事行政爲行政中最基本最重要之一部門，已如前述，人事行政并爲行政中最困難之一部門，蓋行政中物、財、之處理與組織方法之研究，均易由主持者爲自動之統制，所受於其管理對象之牽連及反應甚少，而人事行政則不然，蓋人事行政之內容與目的，不僅在管人，尤在管人以治事，管事易而管人難，管人以治事，則難而又難矣！良以人事行政，不能僅憑管理者之立場或主持者之地位以觀察之，推動之，實際上尚須追溯探討其他不可知或不易知之人事因素，故比之其他行政問題爲異常複雜而困難，此種困難所以形成之根本原因，即人事行政之特質所在，亦即：

(一)「人」的問題——人事行政第一對象爲「人」而「人」即賦有甚多特點第一、人爲萬物之靈，思想複雜，變幻莫測，以此人觀察分析他人之心理狀態精神變化，行爲動機，雖非不甚可能然實爲萬分困難，第二、人爲感情動物，其一切動作常超脫於客觀因果關係而由純主觀以產生極複雜之反應與變態，任何人即站在任何對立之立場，仍難相互免除其主觀作用，第三、人事關係，錯綜微妙，甚難爲客觀之統制與分析。

(二)「事」的問題——人事行政第二對象爲「事」，「事」恆因時間，空間之不同而異趣，更常因時代科學之前進而變遷與增加，故「事」的問題，亦常難整個控制或適時研求得之，甚且各個事務中含孕極多細微部份，此細微部份即難確實分析恰當，充分明瞭其內容。

(三)三方利益——(一)公共利益，指人民及社會言，(二)雇主利益指政府機關言，(三)雇工利益，指公務員言，政府希望以極少之勞力獲得極高的效率，公務員希望極厚待遇最穩保障，人民則兼望平時極少負擔，及時獲得服務之機會。

基上所述，則人事行政甯非不可能達到科學化之領域？吾人之答案則反是，蓋人事問題雖因人類主觀意識活動為難予測度，然由近代科學之發達，應用心理學之進步，人事問題之處理已可用客觀科學的方法加以測度調查與研究。吾人仍從「人」「事」及「人事配合」等方面略述之。

(一)人的一方面：各個人之心理狀態與行為，雖不同各如其面，然試加科學方法的測量，每個人仍各有其定型，此種定型，吾人仍可以歸納研究，并得予以預測與運用，蓋人員本身最堪注意之事實，即為個別差異，現代心理學家，即已能根據醫生心理測量等科學，對每一人員之體格，血型，智慧，情緒，品格等方面的個別差異，加以測量，研究，評判，并根據其結果，對每一人員之才具，予以有效的訓練及運用。

(二)事的一方面：雖因時代與科學的進步而增其繁雜性與複雜性，同時亦為科學的進步，賜予其性質與技術及器械的分化性，在進化之國家中，各種職業不特日趨專門化，每種職業之本身亦日趨精密化，如從科學方法的調查統計研究分析，每一職業之全盤業務仍不難作系統性的分析與整理也。

(三)人事配合方面：根據人員個別差異研究之結果，已能測知人員才具之優劣所在與品質傾向，根據工作分析之結果，可獲得每種工作所需之能力與品質等特質。依據此種分析而選擇最與此種工作特質程度相近之人員担任，即「人」「事」二者必能有最適當而最有效之配合。

(四)如「人」與「人」間之關係，雖為多種條件所支配然其中最要者莫如情感之培植，與動機之運用。

，如能按人認心理學之原則，對前者如自居作用（將本身與環境視為一體，成敗與俱樂部與共）之產生，後者如心理狀態中積極因素的自尊心，及消極因素的憎恨心的所在，加以有效運用，則訓練、管理、不難迎刃而決。

（五）至於「事」與「事」間之關係，亦不難以心理學之原則，測得各個過程間所需精力之份量與程序性，加以經濟的設計與排列，自能達到減少勞力，時間與至最少限度，并可防止不相銜接之現象。

於此，吾人可以斷言，人事行政固為極複雜且困難之工作，然仍可以科學化之原則與法則加以客觀化，計劃化，合理化，準確化的處置也，人事分類制度，即將科學精神，科學原理法則與技術，為最大發揮與最高利用之人事制度，人事心理學的科學基礎其主要是也。

第二節 人事分類制度之產生

一、淵源

人事分類制度乃由人事行政學中分化產生之一種人事制度與人事行政同為科學之產物，其在人事行政學中單獨標出為時并不算早，然却為淵源於工商管理承受科學精神，原理原則最多最大者，且為一完整體系之人事制度，蓋十八世紀科學促成了工業上機械的革命，而有巨量產品與大規模生產機能的形成，十九世紀科學復促成了工業上管理的革命，更形成了產生的極度集中經營與科學方法之運用，當時科學的工商管理之基本原理有四，即：（一）工作須據準確知識尺度不可應斷或探索，（二）人員以科學方法選擇與訓練，（三）各人各單位間真誠密切合作，（四）管理者與工作者間之適切分工，（五）一切情況當盡量應用分析與統計方法去研究調查，根據此項原理，遂有工作檢查，動作分析，疲勞研究之產生，賦

予一切管理制度與方法，以科學化之基礎，此種原理應用之於公務機關上，即爲現代行政之原理原則，尤其是人事行政，即整個脫胎於此種工商管理而成爲造才、選才、用才、以迄保、獎、休卹亦即從人的羅致以迄黜退死亡的整個用人的方式與法則，但因各家學說立場觀點之不同，所採用之法則理論亦各別，故其中既無將科學原理法則爲充分具體之援引與發揮者，其內含各個步驟之間，（即甄選、任用、考核各個制度之間）亦無嚴格一貫的共通標準。

人事分類制度則爲根據人事行政中先分職位以利用人之原則，而成的另一種整個的人事制度，嚴格的淵源工商管理，工作檢查動作分析的職務檢討之科學基礎，所謂職務檢討乃對一職位作「7W」的完全檢查（何人——who……何事——what……何時——when……何地——where……如何——how……爲誰——Whom）。根據其結論規定其內容與標準以選擇人員迅速事功之法則，人事行政據以作爲職位分類之原理，人事分類制度則據以貫串爲整個人事儲訓、任使、考核的一貫原理與法則，故人事分類制度爲最富科學精神與原理淵源於科學的工商管理實自始即爲科學之產物。

二、背景

科學管理之發源地爲美國，人事分類制度之發源地亦爲美國，惟前者乃美國工商界所放之異彩，後者則爲美國軍事上所發揚，二者同爲近代行政要求高度效率化之產品，人事分類制度，更爲現代軍事工作專門化，兵員來源廣泛化兩大趨勢之必然結果。

科學發達，器械日新，技術日巧，故現代軍隊之裝備日精，運用技能日高，各種部隊，必須有受特殊訓練之人員始克勝任愉快，故現代化之軍隊實爲一種分工細密，技術合作的組織，必須集中千萬專家方能達成任務，而在高度分工之中一人可勝任某項特殊工作者，常不必能適合於別一種特殊工作，忽略

此種事實，在工作將不能達到預期效果，在人員將深感精神痛苦，故軍中的人事不易作合理配合，而現代進步國家均採行全民征兵制度，適齡國民，均須參加軍旅，大量入伍人員中才智各殊，品格各異，賢愚不一，軍中工作之派遣，殊難盡投所好，各適所長，故恆引起（1）對工作之厭倦（2）人才之浪費（3）人事異動之頻（4）訓練效果之削減（5）合作之困難。因之人事配合，更增其困難性，影響軍隊機能，作戰力量甚為淺鮮，軍事心理學家有見於此，乃主張採用人事心理中選擇人員支配工作之原則，使軍隊人事兩相配合，依照此項法則，第一步必先明瞭工作之內在特性，第二步必須明瞭人員之心身狀態，而後使之配合，於是人事分類制度，乃告產生。

三、產生沿革

當一九一一年英國加入第一次世界大戰時，因急速動員征兵大量各種職業之國民，被召入伍，此入伍人員中，在智慧上有智有愚，在品格上有賢有不肖，在能力方面，亦品類各殊，優劣不一。為求在精良裝備高度技術，嚴密分工之繁浩的軍隊組織中，達到人才不浪費，訓練能快速作戰有效能的人員與軍職的最當配合，故由英國當時的軍政部設立人員分類委員會，延聘職業專家，心理學者，創制「工作分析規程」，編定馳名的「甲種軍隊測驗」(Army Alpha)及「乙種軍隊測驗」(Army Beta)根據此種測驗：總數一百七十餘萬官兵中，七千餘人因心智缺陷，而被斥退；一萬餘人因智慧低劣，而編入兵工隊，九千餘人因智力不足，而編入預備隊，其餘人員乃得分別按其才具品質，調配訓練，結果在極短期間內，得成立巨額的堅強戰鬥力之軍隊，獲得歐戰最後勝利，軍事人事分類制度，於以產生。至此次第二次世界大戰發生，美國於副官總局下設立人事研究部，繼續從事普通分類測驗 (General Classification test) 及預示技能測驗 (Aptitude test) 之編制與實施，協助全般人事分類制度之推行，而仍為井世探行

人事分類制度之前驅，及成效卓著者。吾國注意人事管理，大概始於郵電海關等機構；至於採行人事分類制度者，現在惟有空軍總司令部已於卅五年六月，開始着手研究編譯「空軍人員分類任職規程草案」，成立心理研究室，研究適合國軍的心理測驗工具，卅六年九月，開始訓練分類任職幹部，并着手實施人事分類任職制度。據筆者所知，當爲吾國唯一採行人事分類制度而且實施確有成效之機關。（本講義所有參考資料，大部份即係採自空軍人員分類任職規程草案，近聞軍醫署亦已採行此制，惟此間尙未獲得任何資料）。

第三節 人事分類制度之意義與目的

一、科學的人事制度

人事分類制度乃應用科學的方法將所有事務作縝密的分析，各個人員作客觀的甄別根據精確完整的標準以爲「人」「事」配合，經濟有效具體的執行任務的人事制度，在人事行政學說中一般有對「職位分類」(Classification of position or duties)或公務分級(Classification of public service)問題的研究，根據美蒲洛克陀氏解釋其意指：「根據職位之工作及所需資格將所有一個體系下之公務，予以分門別類」，狄特及墨克夫謂：「職位分級者，即一機關中各種職位之分類記述，使此分類，記述以相類之工作，責任或所需資格表明其彼此關係」以爲人員之考試，甄補，及平等待遇之標準。吾人所謂人事分類，實與職位分類同其一致理論與法則，其相異之處，乃人事分類不僅爭有職位分類之職務分析，更進而爲人才之甄別分類使「人」「事」二者同具一致而精密的尺度以爲一切人事行政設施之基礎與標準，此間有一個要領，即此種尺度或標準，即爲「人」「事」配合尺度或標準，故必須能爲「職位」與「人員」二

者共通之尺度或標準，在人事分類制度中，此種標準，即由整個任務所有業務，加以精密分析，使成爲一可能且必須由一個人員負責處理或作爲之業務單元，此種業務單元，兼有一個確定性的獨立業務，及必需一個相當資格能力之人員担任之的雙重性質，此種業務單元即業務或軍職專長，軍職專長之確定與運用，實即人事分類制度中重點所在，故吾人根據此制實施之要領，可申論之爲：

(一) 將所有軍職職司業務，分門別類構成確定性的獨立項目的業務單元，規定其名稱，內容，分配號碼，使構成一完齊的軍職專長。

(二) 根據所有編制各個職位之業務，配屬一個或一個以上軍職專長以爲工作內容及徵選人員之標準。

(三) 甄核各個人員之才具，資歷授以一個或一個以上相當軍職專長號碼，使具該軍職業務專長之資格。

(四) 根據「職位」與「人才」之專長號碼，作人事之調配，與人才甄訓任便及其他人事行政設施，調查、統計、與計劃之憑藉與參考由此，吾人可斷言，人事分類制度確爲一最科學的客觀化，合理化，準確化的人事管理制度。

二、基本的與效用的目的

任何行政之基本目的皆爲「迅速事功，達成任務」人事分類制度乃電事上最新最好的人事行政制度，軍以戰鬥爲主，一切皆以戰鬥爲依歸，故人事分類制度之目的無他，「如何獲得，利用，并發揮優秀的軍職人員及其才具，參與國防，保證勝利」也。此自一般并基本方面述之，如就人事行政本身業務方面之效用論之，西人有謂：「人事分類即適時適地利用適當的人才」(Personal classification is to put the right man on the right place at the right time)殊爲篤論，蓋此吾人可解釋人事分類制度之目的在：「以