

**【附件三】教育部教學實踐研究計畫成果報告格式(系統端上傳 PDF 檔)**

教育部教學實踐研究計畫成果報告(封面)

Project Report for MOE Teaching Practice Research Program (Cover Page)

計畫編號/Project Number：PSL1080072

學門專案分類/Division：社會(含法政)

執行期間/Funding Period：108.08-109.07

評鑑中心模式於公共人力資源管理教學實務之探究/Applying Assessment Center in Teaching Public

Human Resource Management

(公共人力資源管理/Public Human Resource Management)

計畫主持人(Principal Investigator)：黃一峯

共同主持人(Co-Principal Investigator)：

執行機構及系所(Institution/Department/Program)：淡江大學公共行政系

成果報告公開日期：

立即公開 延後公開(統一於 2022 年 9 月 30 日公開)

繳交報告日期(Report Submission Date)：109.09.20

## 評鑑中心模式於公共人力資源管理教學實務之探究

### 報告內文

#### 壹、研究動機與目的

「如何啟發學生思考，提高學生學習主動性」是所有教關注的問題之一。作為公共人力資源管理專業的教師，多年的教學和科研經驗使申請人收穫最深刻的反思是，人力資源管理努力成為科學，但仍保有相當藝術成分。公共人力資源管理的具體議題和問題具有高度的情境依賴特徵，只有讓學生對管理情境有深刻的理解才能更好的將理論知識和原則進行傳授。僅關注理論知識或只採用以教師為中心的教學方式無疑僅是紙上談兵。在 21 世紀的知識爆炸時代，創新教學方式，提升教學互動是非常重要的課題。本研究擬根據評鑑中心（Assessment Center）的具體測評流程和測評方法，根據公共人力資源管理的不同主題和內容，設計各種模擬演練，諸如公共人力資源管理實務最日常的公文處理(籃中演練)、考選面試、人事會議等任務模擬。通過籃中演練，面試練習、LGD 練習等具體類比情境和內容，讓學生真切的體驗 並思考現實世界中的公共人力資源管理議題，在模擬中形成「以問題為驅動」的學習方式。促進並激發學生學習的主動性，實現學生的全面學習與發展。

#### 貳、文獻探討

評鑑中心採用了多項評鑑方法(工具)，提供受測者模擬表現的機會，而由一組評審人員針對受測者的行為加以觀察，再經由評審會議，評定成績。此一過程即所謂的「複評量者-複評量法」。根據 Finkle 的看法，其具有四項核心特性：一、透過團體(活動)的型態來對受測者加以評量。二、運用評審小組擔任評審工作。三、運用多項不同的評量工具或技術。四、決定受測者擔任(管理)職位的適合度。根據「評鑑中心作業準則」的定義，評鑑中心是針對多種來源的行為所作的標準化評估，其須運用數名受過訓練的觀察者(評審)及評鑑技巧。評審主要依據受測者在評鑑(模擬)演練中行為表現，加以判斷；這些判斷由評審在評審會議中加以彙集(整合)或以統計方法彙整。在評審的整合討論中，各評審對觀察的行提出解釋，再將每個人的評分加以彙集。評審的討論將對評鑑中心所設計要評量的向度或其他變項，就受測者的表現，完成評量結果，評量結果如以統計方法彙整，則其方法須符合專業標準之要求。簡言之，評鑑中心在於應用多項模擬演練評量受測者的各項管理能力；表 1 以企業行銷主管為例，說明演練與管理能力的對應關係。

表 1 企業行銷主管評測矩陣

管理能力 模擬演練	管理 他人	口頭 溝通	自我 管理	建立 關係	改善 營運	制訂 決策	資源 運用	書面 溝通	滿足 顧客 需求
角色扮演	V	V	V	V	V				
籃中演練						V	V	V	V
簡報	V	V	V		V				
面談 I					V	V	V		V
面談 II	V		V	V					V

由上述定義，大體可知評鑑中心包涵工作分析與評量向度、模擬演練、評審及評鑑方法，以下對其分項說明。(一)工作分析與評量向度工作分析的目的是針對標的職位，藉訪談、觀察、會談及調查等方式，以了解其所應包括工作事項及工作人員須具備之技術與能力等，亦即蒐集「有關工作的資訊」(job related information)，工作分析則有工作導向(work-oriented)與人員導向(people-oriented)二種途徑，前者著眼於實際工作內容，後者則分析任職者應具備的條件，因此評鑑中心所採用的評量向度亦可分為二大類，一為任務導向向度(task-oriented dimension)，如主持會議、排定時程、人員管理等，二為人員屬性向度(attribute-oriented dimension)，如領導、溝通、協調等，但在實務上二類向度經常混合使用。(二)模擬演練最常使用的演練，依據複雜程度區分，可見表 2 所示，其中以籃中演練、團體討論、個案分析及模擬晤談的使用頻率較高。而其使用須與評鑑中心之目的搭配，相關之特性則如表 2-4 所列，以訓練為目的的評鑑中心，因須分析學員之優缺點，並配合安排後續的訓練課程，因此使用的演練數較多。一般而言，演練的運用多半是個別、獨立的，但亦可將之整合或串聯使用，George C. Thornton III 將之稱為整合式演練(integrated exercise)，例如同組簡介資料(如組織背景、現況、運作狀態)，可用於不同的演練中，使其演練的基本情境相同，或是將前項演練的成果，作為下一個演練的資料來源，例如將個案分析演練中，學員所提出的解決方案，作為無主持人小組討論的教材，根據 B.Gaulger 在 1990 年的調查，大約有 20%的組織使用整合式演練，其優點是與真實情境較為符合、表面效度高，但缺點則是真實工作上主管人員鮮少能專注某件事長達數小時，且就評鑑而言，整合的內容可能形成重複評量，產生「污染」問題。

各項評鑑演練簡介 a.籃中演練 籃中演練是模擬幹部處理公務的活動。文件籃內放置許多文件，包括電子郵件、來函、公文等，每一件均有假想的狀況，敘述各種組織與管理的

問題。受測者 必須在一定時間內，根據文件中之各種狀況，採取必要而適當的行動。所有的行動 或決定只能以文字表達。本項演練所評鑑的構面計有：組織規劃、問題解決、貫徹執行、影響他人、體察認知等勝任力。

**b. 無領導人團體討論 (Leaderless Group Discussion)** 受測者分成 6-8 人為一組，針對一項管理問題共同討論，並提出彼此皆認可的解決方案。討論時不事先指定主持人，討論過程中，評審在旁觀察並記錄參受測者的行為表現。本專案選定以「獎金分配」為題作為討論主題。演練的主要目的在於評鑑受評人的驅動成就、溝通表達、貫徹執行、影響他人、體察認知等管理能力。

**c. 角色扮演** 模擬扮演意旨讓受測者在情境之中做一角色扮演的活動，其在角色扮演的部分，運用受測者與演員一對一模擬的方式，演出情境問題。其中，會出現衝突的情境，如考績面談、員工人際關係或工作紛爭，因為有演員的加入，使情境更加逼真。此舉可凸顯受測者的真實反應，更可以評鑑其人際互動技巧。此活動之成效關鍵在於演員。因此，演員的事前遴選與培訓，成為重要的課題，如使用多位演員，其程度及表演方式需一致。

**d. 案例分析** 哈佛大學於 1880 年開創案例教學法，最早是在醫學院的教育中用來讓醫科學生了解每個患者的狀況，學習如何診治。其圍繞一定培訓的目的把實際中真實的情景加以典型化處理，形成供學員思考分析和決斷的案例(通常為書面形式)，通過獨立研究和相互討論的方式。來提高學員的分析問題和解決問題的能力的一種方法。在當今世界的培訓和評鑑中受到重視和廣泛的應用。本專案要求受測者針對某顧問公司的委託者進行診斷並提出改進方案。

**e. 管理遊戲** 管理遊戲又稱管理競賽。是指幾組管理人員模擬真實的公司經營，並作出各自的決策來互相競爭的一種評鑑/發展方法。在管理遊戲中，將受訓者分為 5 個—6 個公司，每個公司都要在激烈的模擬市場競爭中與其他公司進行各種形式的博弈。每個公司設立一個明確的目標並得知自己可以做出幾個決策。每個公司對其它公司的 決策情況不能看到，儘管這些決策會對它們的銷售狀況產生影響。本專案是模擬一個製造公司提供產品，受測者須考量原料供應穩定及價格等因素，安排製造行程，並確保買主的訂單及擴大利潤的價格。

### 參、研究問題

本教學研究旨在探討下列問題:

- 1)評鑑中心各項模擬演練應用在公共人力資源管理的可行性
- 2)學生在模擬演練過程中有什麼樣的表現/反應
- 3)課堂蒐集之資料能否進一步進行相關研究

## 肆、研究設計與方法

根據教師與學生的課堂角色，本計畫主要採用以下教學方法：①以教師為中心的教學方法。主要包括講授，提問，討論等方式。此種教學方法的主要應用目的在於，理論講解與基礎知識的傳授。②互動式教學方法。主要包括小組討論，同伴學習，小組案例等方式。此種教學方法的主要應用目的在於，理論重點知識的消化吸收。③以實踐為中心的教學方法。主要包括角色扮演、模擬等方式。此種教學方法的主要應用目的在於，透過設置具體、真實的公共人力資源管理情境和問題，指導學生掌握解決方法和程序，提升學習能力和管理素養。

本學年教學以籃中演練為主，第二學期預定以無主持人小組討論為主，微適逢 COVID-19 疫情，將靠堂模擬演練改為錄影，並由 EMBA 學員在家觀察錄影內容，再給予評分。

## 伍、教學暨研究成果

### 一、籃中演練學生反應

	N	平均數	標準偏差
我以前做過籃中演練	90	3.1556	1.46810
我贊成用籃中演練作為上課方式	90	3.7000	.74124
我已經瞭解籃中演練的定義與內容	90	<b>3.8556</b>	<b>.77258</b>
我覺得籃中演練的內容很有趣	90	3.6333	.82721
我覺得籃中演練的內容符合真實的職場狀況	90	<b>3.8444</b>	<b>.92300</b>
我覺得籃中演練可以讓我了解職場的工作內容，對外來找工作有幫助	90	<b>3.8889</b>	<b>.69419</b>
籃中演練的答案選項有些是我不曾想過的	90	<b>3.9778</b>	<b>.82077</b>
籃中演練可以增進我們的小組討論	91	<b>3.9341</b>	<b>.77175</b>
籃中演練可以幫助我了解同學對問題的不同看法	91	<b>4.1319</b>	<b>.71816</b>

我願意再作不同版本的籃中演練測驗, 瞭解自己的管理能力	91	3.7582	.83454
我願意進一步了解籃中演練的設計方法	91	3.7692	.83102
我願意用籃中演練來培養解決問題的能力	91	<b>3.9341</b>	<b>.74240</b>

從平均值來看, 學生態度傾向正面。

	系別	N	平均數	標準偏差	P 值
我以前做過籃中演練	本系	65	3.3231	1.33589	.027
	外系	24	2.6250	1.68916	
我贊成用籃中演練作為上課方式	本系	64	3.6719	.73581	
	外系	25	3.8000	.76376	
我已經瞭解籃中演練的定義與內容	本系	64	3.8594	.81391	
	外系	25	3.8400	.68799	
我覺得籃中演練的內容很有趣	本系	64	3.5625	.81406	
	外系	25	3.8000	.86603	
我覺得籃中演練的內容符合真實的職場狀況	本系	64	3.7656	.93846	
	外系	25	4.0800	.86217	
我覺得籃中演練可以讓我了解職場的工作內容, 對外來找工作有幫助	本系	64	3.8281	.67975	
	外系	25	4.0000	.70711	
籃中演練的答案選項有些是我不曾想過的	本系	64	3.8125	.83333	
	外系	25	4.4000	.64550	
籃中演練可以增進我們的小組討論	本系	65	3.8615	.72623	
	外系	25	4.1200	.88129	
籃中演練可以幫助我了解同學對問題的不同看法	本系	65	4.0462	.71656	
	外系	25	4.3200	.69041	
我願意再作不同版本的籃中演練測驗, 瞭解自己的管理能力	本系	65	3.7538	.84836	
	外系	25	3.8000	.81650	
我願意進一步了解籃中演練的設計方法	本系	65	3.6923	.80861	
	外系	25	3.9600	.88882	
我願意用籃中演練來培養解決問題的能力	本系	65	3.9231	.73544	

本系與外系學生略有差異。

## 陸、建議與省思

本次系先導是教學實踐研究，從學生反應可知評鑑中心的模擬演練應用在課堂中，受到學生歡迎，易可引發高度討論與互動。惟教室設備須配合調整為世界咖啡館式的圓桌，以利討論。

課堂蒐集的 LGD 資料目前仍在整理逐字稿，未來將與資工教授合作，朝向 AI 方向努力，建管理能力立 AI 評鑑系統。

## 參考文獻

- 吳復新（1997）。評鑑中心法之評鑑工具的選擇與模擬演習的設計。空大行政學報，7：1-39。
- 黃一峯（1998）。評鑑中心效度研究方法之探討。行政管理學報，2，163-181。
- 黃一峯（1999）。管理才能評鑑中心。載於 R. T. Golembiewski、孫本初、江岷欽（主編），公共管理論文精選 I（303-319）。臺北：元照。
- 黃一峯、鄭怡君（2004 年 4 月 9 日）。情境判斷測驗：訓練考核的可行途徑。T&D 飛訊，20，2020 年 8 月 5 日，取自：<https://ws.csptc.gov.tw/Download.ashx?u=LzAwMS9VcGxvYWQvNy9yZWxmaWxlLzEyMjIwLzIxNzg5LzI2MGQ4ZjRhLTkxYTctNGM5ZS1iM2UyLTY3ZmZINGYxOTVINy5wZGY%3d&n=NzIxMTIzYTAvNzg4MDJiN2RmYmFhZGFhYTdhMzQ4NmYucGRm&icon=.pdf>。
- 黃一峯、鄭怡君（2005）。評鑑中心應用於國家考試之探討：以美國外交人員口試為例。國家菁英季刊，1，79-98。
- 蔡璧煌、吳瑞蘭、施佩萱（2013）。我國高階文官培訓運用評鑑中心法之信效度分析與展望。文官制度季刊，5（2），1-25。
- 謝博賢（2007）。我國警察機關派出所所長遴選之研究：以藍中演練為例。淡江大學公共政策碩士在職專班碩士論文，未出版，新北。
- Ballantyne, I., & Povah, N. (2004). *Assessment and development centres* (2<sup>nd</sup> Ed.). Aldershot, England: Gower.
- Jackson, D. J. R., Ahmad, M. H., Grace, G. M., & Yoon, J. (2011). An alternative take on assessment center research and practice: Task-based assessment centers. In N. Povah & G. C. Thornton, III. (Eds.), *Assessment centres and global talent management* (pp. 33-46). New York, NY: Routledge.
- Lievens, F. (1998). Factors which improve the construct validity of assessment centers: A review. *International Journal of Selection and Assessment*, 6(3), 141-152.
- Lowry, P. E. (1993). The assessment center: An examination of the effects of assessor characteristics on assessor scores. *Public Personnel Management*, 22(3), 487-501.
- Petrides, K.V., Weinstein, Y., Chou, J., Furnham, A., & Swami, V. (2010). An investigation into assessment centre validity, fairness, and selection drivers. *Australian Journal of Psychology*, 62(4), 227-235.
- Sackett, P. R., & Dreher, G. F. (1982). Constructs and assessment center dimensions: Some troubling empirical findings. *Journal of Applied Psychology*, 67(4), 401-410.
- Schlebusch, S., & Roodt, G. (2020). *Assessment centres: Unlocking people potential for growth* (2<sup>nd</sup> Ed.). Randburg, South Africa: KR.
- Thornton III, G. C., & Rupp, D. E. (2006). *Assessment centers in human resource management: Strategies for prediction, diagnosis, and development*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Thoresen, C. J., & Thoresen, J. D. (2012). How to design and implement a task-based assessment center. In D. J. R. Jackson, C. E. Lance, & B. J. Hoffman (Eds.), *The psychology of assessment centers* (pp. 190-



217). New York, NY: Routledge.

Vloeberghs, D., & Berghman, L. (2003). Towards an effectiveness model of development centres. *Journal of Managerial Psychology*, 18(6), 511-540.

附件

## 警察分局派出所所長籃中演練題本

演練說明：

在這個演練裡，你要把自己當作是烏龍派出所的所長，姓名是大原。烏龍所位於市中心，轄區治安狀況複雜，特種行業林立。前任所長方正就是因為員警涉足不正當場所又酒後駕車遭上級查獲，因而黯然下臺。你原本任職於他分局交通分隊長因工作認真，表現良好，受上級賞識調派為所長。你在星期五晚上七點接獲人事異動電話通報，由於原單位必須辦理交接，所以直到今日才至新單位報到。今天是九月十一日星期日。

派出所幹部：

巡佐兼副所長中川一督導伙食、第二組（人事、督察、訓練）業務

寺井巡佐一督導行政、秘書、公關業務

左近寺巡佐一督導刑事業務

本田巡佐一督導交通、裝備、戶口業務

白鳥巡佐一協助編排勤務表

警員周詳一辦理秘書業務

作答說明：

這是一個假設的情況，但你必須把它當作真實的情境下去處理，雖然時間的限制、人員的通訊聯絡有些不盡合理，也許你認為不可能發生，但管理上的問題卻是真實的，都是實務上會遇到的問題，希望你能認真作答。

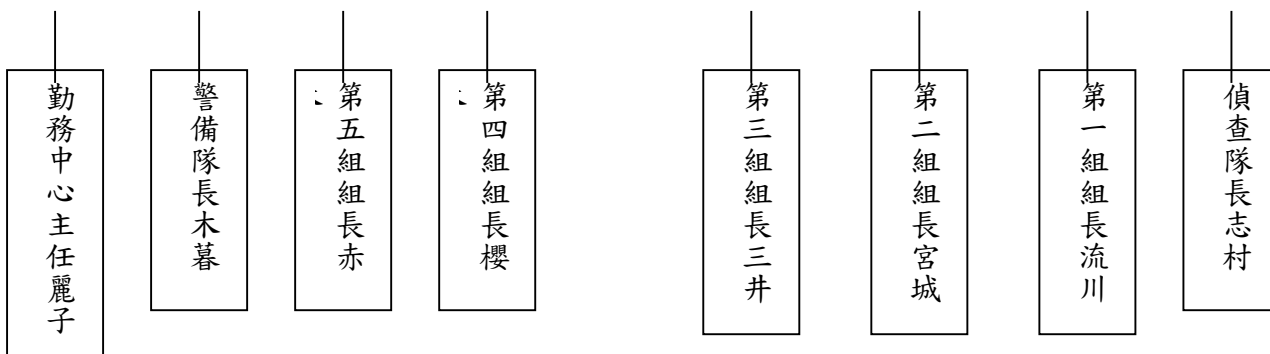
今天因為有專案勤務，所有的幹部、員警都出去執勤，勤務在兩個小時以後才會結束，這段時間你都無法與他們聯絡，詢問任何你想知道的事情。而你必須在一個小時後立即離開你的辦公室前往機場，因為之前你已獲選為績優員警，必須隨團出國考察。考察時間長達十天，這段期間你將非常忙碌，不能與辦公室聯絡，也不能攜帶任何文件去那裡處理。雖然時間緊迫但你的上司分局長兩津卻指示你必須先把辦公室的事務處理完畢再離開，希望你出國期間單位仍能順利運作。

以上是你新職務的背景資料，你現在有的東西是一張組織系統表，一張月曆，一個文件籃，籃中有許多待辦公文需要處理，這些文件包括陳報單、報告、信函、備忘錄等。你有一個小時的時間來處理這些文件中的問題，但沒辦法和任何部屬說上話；請在題後四個選項中勾選一個答案。

（本演練中人物姓名如與卡通人物雷同純屬巧合，請勿介意）

### 烏龍分局組織系統表





### 九月份行事曆

九 月						
日	一	二	三	四	五	六
				1	2	3
4	5	6	7 15時聯合勤教	8	9 23-3時署頒取締酒駕	10
11 22-01局頒擴大臨檢	12	13	14	15	16 21-24時分局擴大臨檢	17 23-3時署頒取締酒駕
18	19	20	21	22 22-01時局頒擴大臨檢	23 23-3時署頒取締酒駕	24
25	26 15時聯合勤教	27	28	29	30	

#1

## 葛飾警察局烏龍分局 函

受文者：烏龍派出所

發文日期：中華民國九十七年九月六日

發文字號：烏警人字第 000000 號

速別：

密等及解密條件：

主旨：為甄補優秀刑事人才，有效提高本分局刑事偵防績效，請推薦貴所優秀人才參加偵查佐甄試，請 查照。

說明：

- 一、依據分局長九月四日晚報指示辦理。
- 二、甄試時間：九月十五日十四時。
- 三、甄試地點：本分局四樓大禮堂。
- 四、測驗方式：筆試（考試科目：刑法、刑事訴訟法，申論題各佔一百分）。
- 五、請於九月十二日前將推荐名單逕送二組，以利彙整。

分局長 王兩津

正本：警備隊、交通分隊、烏龍所、公園所、少林所、龜有所

副本：本分局第二組

### 選項

- (A) 請左近寺巡佐彙整近 6 個月績效，與副所長研議後，依限陳報推薦名單。
- (B) 請副所長徵詢同仁意願後，推薦有意願同仁參加。
- (C) 考量本所勤業務繁重及警力缺口，不予推薦人員。
- (D) 請副所長逐一徵詢同仁意願，並參考同仁近 6 個月績效表現及平日考核薦報人員 2 名。

#2

## 備忘錄

所長：

有一件事藏在心裡很久了，我再也忍不住了所以一定要跟你講，我們派出所勤務分配嚴重勞逸不均。紅牌的的人很涼，黑牌的忙的要死，同仁多有怨言。請所長解決，解救同事於水火。  
不願具名的黑五類

### 選項

- (A) 暫不予處理，俟返國後檢視相關資料再予調整。
- (B) 請白鳥巡佐彙整近 3 個月同仁各項勤務編排時數供參，暫不予處理。
- (C) 請周詳彙整近 3 個月同仁各項勤務編排時數供參，暫不予處理。
- (D) 請白鳥巡佐依規定編排各項勤務，並注意動靜態勤務及勞逸均衡。

#3

### 烏龍分局交辦單

交辦日期：中華民國九十六年八月十日

交辦字號：第 00000000 號

交辦內容：有關績優員警表揚案，經審核人事資料後，謹建議推派賓拉擔任，請簽名後擲還原件。

承辦人：巡官山本

第二組組長宮城

回覆內容：

本人推荐賓拉為績優員警。

所長職章：

### 選項

- (A) 依第二組交辦事項推薦賓拉為績優員警。
- (B) 請副所長代為決行。
- (C) 暫不予處理，俟返國後綜合考量後再行陳報。
- (D) 重新提列人員名單陳報。

#### #4

報告所長

這是八月份績效統計表，表現最佳者為賓拉，最差的是瑪迪斯，請過目。

副所長中川 九月十日

烏龍派出所八月份各類績效統計表

警勤區	員警姓名	刑事績分	交通告發
巡佐	寺井	60	100
巡佐	左近寺	120	60
巡佐	本田	70	150
巡佐	白鳥	80	80
第一警勤區	賓拉	130	120
第二警勤區	比拉夫	80	70
第三警勤區	周詳	80	90
第四警勤區	紫龍	90	60
第五警勤區	冰河	70	70
第六警勤區	一輝	60	80
第七警勤區	修羅	100	70
第八警勤區	阿波羅	60	80
第九警勤區	瑪迪斯	20	20

#### 選項

- (A) 公布周知。
- (B) 公布周知，請同仁多向賓拉學習。
- (C) 公布周知，請瑪迪斯加油。
- (D) 公布周知，請賓拉持續保持，同仁多予學習，表現差強人意同仁加油。

#5

## 備忘錄

報告所長：

影印機壞了好幾天了，已經跟前任所長反應好幾次了都沒修復，辦公室沒影印機實在很不方便。現在同事處理事情都是拿到隔壁超商影印，費時又要花自己錢，請所長盡快幫我們解決。

一輝

### 選項

- (A) 請周詳立即辦理，並於 2 日內修復。
- (B) 請周詳立即辦理，並於 2 日內修復，未修復前之影印支出由辦公費支應。
- (C) 請寺井巡佐督辦，並於 2 日內修復，未修復前之影印支出由辦公費支應。
- (D) 請依程序陳修。



#6

### 請假單

申請人：比拉夫

假別：慰勞假

申請時間：九十七年九月一日

請假日期：九十七年九月十二日至九月二十日

天數：共計九日

事由：國內旅遊

附件：

P.S 所長我張假單放好久了，旅遊行程都排好了，所長如果沒空批，可不可以請副所長代決。

### 選項

(A) 准予休假。

(B) 請副所長代決。

(C) 不准休假。

(D) 返國後再批閱。

#7

## 備忘錄

報告所長：

十五號巡邏車警示燈故障，經聯絡承辦人說沒有材料可以修，我有一個朋友會修，不過要自費，是不是我直接開去給他修一修，再跟您請款，不然同仁夜間處理事故實在很危險。  
一輝 九月八日

## 選項

- (A) 請依程序報修。
- (B) 請本田巡佐督辦，儘速依規定報修，未修復前處理事故請加設爆閃燈並注意安全。
- (C) 請速前往修復，費用由本人支付。
- (D) 評估修復費用，由同仁均攤。

#8

## 在職證明書

申請人姓名：賓拉

服務單位：葛飾分局烏龍派出所

服務年資：五年

年收入：八十萬

茲證明上述資料無誤。

公司名稱：

職稱：

主管簽章：

### 選項

(A) 逕行簽章出具證明。

(B) 請副所長了解申請緣由後，評估決行。

(C) 不予出具。

(D) 俟返國後再予處理。

#9

### 邀請函

為歡迎新任所長到任

謹訂於中華民國九十七年九月十六日十八時三十分假海釣場餐廳舉辦聯誼餐會，敬請準時入席。

烏龍里里長比克

七龍里里長天津飯

敬邀

### 選項

- (A) 請副所長聯繫 2 位里長，敘明原因並予婉拒。
- (B) 請副所長聯繫 2 位里長，擇期俟本人返國後再行舉辦。
- (C) 斷然拒絕。
- (D) 由副所長代為參加。

#10

## 歡迎函

大原

歡迎你加入我們葛飾團隊，你過去表現不錯，希望來這裡可以貢獻所學，發揮專長，並且盡速進入狀況。

分局長 王兩津 啟

## 選項

- (A) 公布周知。
- (B) 置入抽屜。
- (C) 立即以簡訊回覆分局長，並表達全力以赴。
- (D) 返國後再予處理。

#11

### 備忘錄

所長：剛剛烏龍里里長拿了一張罰單來要我們處理，說是他兒子被我們開了一張闖紅燈的罰單，我一看是我開的，我就把他改成未帶駕照，罰款我已經處理掉了，里長很滿意，要我跟你說聲謝謝。

阿波羅

P.S 里長說改天要送你一瓶洋酒以為答謝

### 選項

- (A) 不予理會。
- (B) 俟返國後再予處理。
- (C) 請副所長了解緣由，如涉及偽造文書事項，應予妥處，依規定辦理。
- (D) 立即陳報二組。

#12

## 烏龍派出所受理民眾報案紀錄表

日期：中華民國九十七年九月十日

通報內容：有一女子遭不明人士搶奪皮包。

處理情形：民眾王小雅於九月十日二十時許於烏龍路二十號前遭一名不明男子，騎乘重機車搶奪皮包，被害人因抵抗遭拖行數十公尺受傷送醫，右手、身體多處擦傷，損失皮包一只，手機一支。

三聯單案號：

附件：被害人警訊筆錄

承辦人：警員紫龍

批示：

P.S 這案子我跟被害人溝通好了，她沒跟我要三聯單。

### 選項

- (A) 文存。
- (B) 請依規定受理並完成報案手續，全力偵辦。
- (C) 陳閱後文存，仍請積極偵辦。
- (D) 重申受理報案規定，請同仁勿匿報刑案。

#13

選項  
 不予  
 理。  
 俟返  
 再予  
 理。  
 請副  
 了解  
 紀錄  
 容，  
 後再  
 報。  
 逕行  
 陳

烏龍分局 烏龍派出所 臨檢紀錄表						
檢查時間	民國 97 年 09 月 03 日 14 時 30 分					
檢查地點	龜有公園					
事由	賭博			負責人		
檢查情形	警方到達現場發現係有四人在涼亭下賭象棋，現場賭資一百元，因賭資太少案件輕微，經勸導後離去。					
行為人	姓名	性別	出生年月日	身分證統號	住址	
	無					
(帶案 留案 物品 保管)	名稱	單位	數量	所有人姓名		
	無					
檢查人：瑪迪斯、比拉夫  <div style="text-align: right;">             上陳              主官(管)           </div> 在場人：						

(A) 處  
 (B) 國後  
 處  
 (C) 所長  
 臨檢  
 內  
 修正  
 予陳  
 (D) 核章  
 報。



#14

烏龍分局烏龍派出所處理各類案件回報紀錄表							
填表日期	97年	09月	09日	20時	00分		
案類	住竊	值班人員	紫龍	結案單位	烏龍所		
案發時間	18時50分	報案時間	18時55分	結案日期	97年9月9日		
案發地點	○○市○○西街51號5樓						
報案人	姓名	電話		地址			
	陳○○	0917○○○○○○		○○市○○西街51號5樓			
案情摘要	報案人於上述時、地報案稱其租屋處遭人竊盜，經警方至現場察看、未有遭人侵入之情況，唯有上方鐵窗處有遭不明人士扭曲，沒有任何財物損失，報案人希望加強附近巡邏，不願至所內製作筆錄，回覆勤務中心。						
相關人	相關人性質	姓名	年齡	電話	身分證字號	職業	
嫌疑人 被害人 目擊人 證人	被害人						
	現居住址：						
	戶籍住址：						
相關車輛 犯罪車輛 肇事車輛	車種	車輛牌照	排氣量	廠牌	顏色	年份	車主姓名
	不詳	不詳	不詳	不詳	不詳	不詳	不詳
警力派遣	通報日期時間		抵達時間		回報時間		處理員警
	19:00		19:03		19:08		冰河
損害紀錄	財物損失：			人員傷亡：			
	輕傷： 0 人			重傷： 0 人		死亡： 0 人	
肇事原因							
贓物	種類	名稱	價值	所有人	特徵		
批示	承辦人及主管章 單位圓戳章						



R0003

## 選項

- (A) 依規定受理，請報案人至所完成報案手續。
- (B) 尊重報案人意願，請報案人於受理報案紀錄上簽名確認，並會知白鳥巡佐加強周邊勤務編排。
- (C) 仍請報案人簽認不予報案，加強監視器調閱以確定犯罪嫌疑人，並加強後續勤務及偵辦作為。
- (D) 請報案人致電勤務中心表示誤會一場。



#15

### 烏龍派出所陳報單

發文日期：中華民國九十七年九月十日

發文字號：烏警第 0000000 號

主旨：檢陳八月份勤查時數統計表，請 核示。

說明：如附件。

烏龍派出所八月份勤查時數統計表			
警勤區	員警姓名	勤查時數(小時)	備註
第一警勤區	賓拉	36	
第二警勤區	比拉夫	12	未達規定時數
第三警勤區	周詳	30	
第四警勤區	紫龍	22	
第五警勤區	冰河	18	未達規定時數
第六警勤區	一輝	16	未達規定時數
第七警勤區	修羅	16	未達規定時數
第八警勤區	阿波羅	18	未達規定時數
第九警勤區	瑪迪斯	30	

#### 選項

- (A) 依規定陳報。
- (B) 俟返國後再陳報。
- (C) 退回重擬，陳報單內應敘明未達規定時數之原因及策進作為，請副所長決行陳報。
- (D) 時數落差太大，不予陳報。

#16

葛飾警察局烏龍分局 函

受文者：烏龍派出所

發文日期：中華民國九十七年九月一日

發文字號：烏警戶字第 000000 號

速別：

密等及解密條件：

主旨：為落實戶口查察，請確實編排戶口查察勤務，各警勤區每月至少勤查二十  
小時，請 查照。

說明：

一、依據戶口查察作業規定。

二、各所員警勤查時數未達二十小時逾半者，追究正副所長責任。

分局長 王兩津

正本：烏龍派出所、公園前派出所、少林派出所、龜有派出所

副本：本分局第三組

選項

(A) 請白鳥巡佐依規定協助編排。

(B) 請依派出所實際勤務狀況編排，一切後果由本人承擔。

(C) 績效優異同仁請編排較多勤查時數，加強布線情蒐。

(D) 不予理會。

#17

烏龍國小 函

受文者：烏龍派出所

發文日期：中華民國九十七年八月二十六日

發文字號：烏小字第 000000 號

速別：

密等及解密條件：

主旨：本校自九月一日開學，為維護學童上下課安全，惠請派員於校門口協助交通疏導，請 查照。

校長 大蕃薯

選項

(A) 依所請編排勤務協助。

(B) 不予協助。

(C) 請副所長親自拜訪校長，警力許可下可派員協助，交通疏導部分仍請編排義工協助。

(D) 陳報分局協助。

#18

### 公務電話紀錄簿

發話者：四組組長櫻木

受話者：警員修羅

內容：明日上午九點大同公園有群眾抗爭，人數約十人，請編排勤務預防衝突，並請所長親自到場指揮。

處理情形：陳 閱。

批示：

### 選項

- (A) 請編排勤務，由副所長親自到場指揮。
- (B) 陳抗民眾僅 10 人，不予理會。
- (C) 陳抗民眾僅 10 人，編排 1 民幹部帶同警力 1 名前往。
- (D) 請編排勤務，由巡佐幹部到場指揮。

#19

## 烏龍分局傳真紀錄表

受文者：各分駐、派出所

發文日期：中華民國九十七年九月六日

發文字號：烏警字第 000000 號

承辦單位：第四組

內容：重申四人一組組合警力應律定一人攜帶長槍，裝填子彈四十發，以展現警方強大火力。

擬辦：陳閱。 警員比拉夫

批示：

### 選項

- (A) 依規定辦理。
- (B) 請白鳥巡佐確實了解必要性，視狀況編排。
- (C) 不予理會。
- (D) 俟回國後再與四組確認。

#20

### 烏龍分局交辦單

交辦日期：中華民國九十六年九月五日

交辦字號：第 00000000 號

交辦內容：為提升本分局取締酒後駕車績效，請各單位主管重新提報酒測交通稽查點，以利本組統一規劃執行。

承辦人：巡官依修

第五組組長赤木

回覆期限：九月十二日

### 選項

- (A) 請副所長彙整所內同仁建議重新陳報。
- (B) 不予調整。
- (C) 請白鳥巡佐彙報。
- (D) 請本田巡佐彙報。



#21

## 免職令

受文者：瑪迪斯

發文日期：中華民國九十七年九月九日

發文字號：烏警人字第 000000 號

事由：警員瑪迪斯於九十七年九月八日二十時勤務中涉足不正當場所，且酒後駕車超過標準值，嚴重影響警譽重大，核予一次記兩大過免職。

分局長 王兩津

## 選項

(A) 請轉交免職令予瑪迪斯。

(B) 請副所長督促辦理離職手續。

(C) 副知所內同仁，並請副所長於 97 年 9 月 12 日督辦完成離職手續。

(D) 應由分局執行，不予理會。

#22

### 檢舉信

貴單位有人嗜賭成性，常常翹班賭博，賭贏了就到酒店狂歡，賭輸就拿服務證賴帳，實在可惡。聽說最近還向銀行貸款，揚言要翻本。這個人酒品很差，喝醉了就亂罵人，還有一次開車差點撞到人，不過都賠錢了事和解掉了。

看不下去的老百姓 九月七日

### 選項

- (A) 匿名檢舉，不予理會。
- (B) 雖匿名檢舉，因涉及風紀，待本人返國後妥處。
- (C) 請副所長了解原委，即時通報二組協助處理。
- (D) 逕行報告分局長。

#23

## 備忘錄

所長：

我任職芒果日報的記者朋友有在問昨天那件搶案喔，聽說明天會以匿報刑案報導，跟所長報告一下。

寺井巡佐 九月十一日

## 選項

- (A) 妥處，請受理同仁立即通知報案人完成報案手續，並告知分局公關室做好新聞處理。
- (B) 不予理會，反正已經出國。
- (C) 請寺井巡佐轉達記者，已完成報案手續，以拖待變。
- (D) 俟回國後再予辦理。

#24

### 烏龍派出所公務電話紀錄簿

發話者：第三組巡官王大銘

受話者：值班警員比拉夫

受話時間：中華民國九十七年九月三日十四時

內容：貴單位九月份戶口督導表迄今尚未繳交，請盡速繳交。

#### 選項

- (A) 不予理會。
- (B) 俟返國後再予處理。
- (C) 請副所長辦理、回復。
- (D) 請本田巡佐辦理，儘速繳交。

#25

葛飾警察局烏龍分局 函

受文者：烏龍派出所

發文日期：中華民國九十七年九月七日

發文字號：烏警督字第 000000 號

速別：

密等及解密條件：

主旨：為落實勤務執行，重申勤務不得遲到、早退超過十分鐘，違者依違反勤紀律處分，請 查照。

分局長 王兩津

正本：烏龍派出所、公園前派出所、少林派出所、龜有派出所

副本：本分局第二組

選項

(A) 不予理會。

(B) 返國後再予處理。

(C) 公布知照，巡佐以上幹部協助管制。

(D) 提勤前教育要求。

#26

## 備忘錄

所長：

上個禮拜防搶勤務人車盤查表都沒有人交，同仁勤務很不落實，難怪搶案一直發生。

副所長中川敬啟

## 選項

- (A) 不須處理。
- (B) 返國後處理。
- (C) 提勤前教育要求，請周詳管制，左近寺巡佐督辦。
- (D) 返國後再予處理。

#27

## 芒果日報

大砲打小鳥，擊斃神經病

○○分局○○派出所警員王二獲報處理精神病患持棍打人案件，該民因不聽警方制止放下武器，慘遭員警擊斃，家屬質疑警方用槍過當，已提出國賠聲請。

### 選項

- (A) 列案例教育。
- (B) 列案例教育，注意比例原則。
- (C) 不予理會。
- (D) 返國後再予處理。

#28

黑槍不用買，找警察就有

### 水果日報

○○分局○○派出所警員張三、李四盤查一輛贓車，遇歹徒偷襲徒手搶走警槍一把，連自己的槍都無法保護，如何期待保護人民生命財產，突顯員警訓練不足，警政署已下令各單位加強員警訓練，嚴禁再發生類似案件。

### 選項

- (A) 列案例教育。
- (B) 列案例教育，請同仁提高執勤警覺。
- (C) 不予理會。
- (D) 返國後再予處理。



#29

烏龍分局烏龍派出所勤前教育紀錄簿												97年09月11日星期日		
												所長： (簽章)		
傳閱	01		02		03		04		05		06		07	
	08		09		10		11		12		13		14	
<b>檢查儀容服裝應勤裝具</b>		抽查紫龍、一輝等檢查儀容服裝均合格。 紫龍等十名到齊。												
<b>宣達重要政令</b>		<b>局長指(裁)示事項：</b> <u>重視績效與成效，積極目標管理</u> ，提昇個人、團體榮譽；服務至上，風紀為先，落實勤務紀律與上班勤惰，行必有蹤，保持通訊聯繫，避免呆崗、呆勤之情事。 對曾經被查獲過之場所、未破槍擊案件、可疑為製(改)造槍彈處所等危害治安場所，佈建清查，查緝走私、販賣槍械、走私、栽種、製造、販賣毒品，針對轄內涉嫌集體施用毒品之場所予以臨檢。												
<b>治安狀況分析研判</b>		市民代表主席選舉將近，請各單位加強情資蒐報，嚴防暴力違法脫序事件發生。												
<b>檢討勤務規劃執行及服務態度得失</b>		1、同仁受處理敏感案件時(A20、A30)，應以有線電話通報，避免媒體渲染，並與正副主官聯繫，勿擅自發表言論，造成偵辦壓力。 2、警用車輛油摺加油卡係一車一卡，不得互換使用，或使用於私人車輛加油，違者除行政處分外，加於私人車輛者移送法辦。												
<b>重要工作提示與任務交付</b>		值班人員受理汽機車失竊時，必須過濾車輛有無拖吊，派遣巡邏同仁到失竊地點實施勘查，必須積極調閱監視器錄影，繪製現場圖。												
<b>所長每日應行辦理事項檢視表缺失檢討</b>		1、09月10日18時擔服巡邏勤務同仁瑪迪斯，出勤時疏未攜帶照相機，經現場指導改正後，李員立即攜帶照相機出勤。 2、同仁擔服各項勤務時，各項應勤裝備應齊全。												

- 一、檢查儀容、服裝、應勤裝備，應逐一個別檢查，均合格者於該欄內填註(合格)二字即可，不合格者應分別註明。
- 二、上級列席指導人員工作指示可併記入(重要工作提示)一欄內。

### 選項

- (A) 逕行核章。
- (B) 請修正交副所長核章。
- (C) 不予核章。
- (D) 返國後再予處理。

### #30

水果日報

*鐵漢柔情，為善不欲人知*

烏龍派出所警員紫龍於擔服巡邏勤務時，接獲勤務指揮中心通報於疑似有家暴案件，該員前往發現該屋內地上床墊躺一小女嬰，其頭部異常有籃球一樣大，疑患有水腦症。經詢問該嬰之父親高○傳因家貧無法負擔龐大之醫藥費用，該員隨即拿出新台幣壹萬元並駕車協助家屬護送女嬰至醫院就診；事後並連絡社會局人員前往了解給予適當之協助。警員事後並未將捐款一事告知旁人，經本報記者循線採訪後始為眾人所知；其主動積極為民服務、為善不欲人知之行為足為表率。

#### 選項

- (A) 列案例教育。
- (B) 提報績優員警，請分局公開表揚。
- (C) 公布周知，並提報公開表揚。
- (D) 返國後再予處理。

#31

台時日報

警紀散漫，阿 SIR 看不見

烏龍分局某派出所員警紀律散漫，駕駛巡邏車吃檳榔還隨地吐檳榔汁，不知他們的長官是縱容還是瞎了，竟然容忍這樣的行為。

選項

- (A) 不予理會。
- (B) 列案例教育宣導。
- (C) 列案例教育，請副所長了解係何單位同仁。
- (D) 返國後再予處理。

1. 姓名： \_\_\_\_\_

2. 性別：  男  女

3. 出生年： 民國 \_\_\_\_\_ 年

4. 警職年資： 滿 \_\_\_\_\_ 年

5. 學歷：  專科  大學  碩士