

提供優質應試環境是考選部持續 努力的方向

考選部部長 董保城

* 本文民國 101 年 7 月發表於《考選論壇季刊》，第 2 卷第 3 期。

壹、前言

本人於 101 年 3 月初，宣誓就任考選部部長，環顧目前國際局勢，深知近年來全球化及知識經濟浪潮席捲國內外，而臺灣幅員狹小，缺乏天然資源，且地處情勢詭譎多變的太平洋與南海間之要衝，值此快速變遷、風起雲湧之際，如何穩固國家政治地位，同時確保經濟實力及技術領先之鑰，實取決於國家人力資源之優劣良窳。而考選部舉辦各種公務人員與專門職業及技術人員考試，優秀人才經過國家考試揀選後進入政府機關或社會各界，均為我國政治安定、社會進步、經濟發展、技術創新之關鍵。

本人在到考選部服務之前，即長期參與國家考試有關試題命擬審查、試卷審閱評定之工作，深切體認國家考試對於我國舉才之重要性。因此，在宣誓就職之典禮上，特別闡述了「命好題、閱好卷」，乃考選部職司國家考試之核心價值。而兼具信度與效度之「好題」，如何轉化為真正的「好卷」，並經由嚴謹的評閱過程，產生符合公部門與社會各界期待之優秀人才，為國所用。其中之關鍵，乃在於透過考選部同仁與協助辦理國家考試之相關地方政府與部門同心協力、密切合作，以細膩完備之考場設施、完美專注之服務態度，提供舒適、合宜、溫馨、感動之應試環境，使應考人得以心無旁騖、全神貫注發揮實力，方能創造最佳之「好卷」。所以，優質之應試環境實為考選工作核心價值與服務成效之具體展現，而持續「提供軟硬體質量俱優之應試環境」，不僅是考選部未來努力的方向，亦為國家競爭力向上提升、深化紮根之基礎磐石。

貳、優質應試環境之定義

政府機關施政之過程與目標，除了要反映國際情勢外，對內主要係為滿足內部顧客，也就是人民的期待。而考選部身為政府機關之一環，職司辦理國家考試，施政之服務對象則為國家考試之應考人，因此，提供應考人良好質優的應試環境，可以視為考選部之天職。但是，所謂優質之應試環境，恐怕並非以單純建立於「肉眼

可見、肢體可用」之硬體設施為主體。也就是說，如果僅依賴投入大量資金，建置美輪美奐、富麗堂皇的考場，而工作人員卻欠缺了服務熱誠，充其量僅能稱其為「欠缺靈魂的軀殼」。因此，真正優質之應試環境，除了配置「良好的硬體環境設施」外，在軟體方面，更須展現「以人為本、顧客至上」的服務態度。也就是說，惟有同時兼顧軟、硬體之密切配合，二者相輔相成，方能建構真符合人民期待、應考人滿意的優質應試環境。

參、硬體環境設施

一、硬體環境設施之內涵

國家考試提供應試所需之硬體環境設施，並非僅侷限於一般大眾所廣為熟知之傳統筆試教室。實際上，除了傳統筆試之外，為了衡鑑應考人未來執行業務所需之特殊能力或專業技術，同時配合政府推動 e 化等指標性政策，考場環境及設施均隨測驗方式而有迥然不同之差異，茲就各種屬性不同考試之應考環境說明如下：

(一) **筆試**：即採行傳統紙筆填答之考試，考選部前於 82 年間興建國家考場一棟，目前設有 95 間專供筆試之試場，約可容納 3,990 人，為筆試考試固定之常設場地，同時依據「國家考試考區設置原則」之規定，視應考人數多寡，於全國各地分設不同考區，有關洽借學校教室作為筆試試場等事項，均委由考區所在地方政府辦理。

(二) **實地考試與體能測驗**：包括徒手跑走、負重跑走、仰臥起坐、引體向上、繩梯攀爬、游泳、電腦打字、齒模雕刻等，其場地需求差異極大且非考選部現有設施與資源所能負擔，因此，歷來採行此種方式之考試均集中於臺北考區，並由考選部洽借符合規定之大專校院、警政機關之運動場、活動中心、游泳池等設備以資因應。



▲筆試試場

(三) **口試**：通常係針對需以外國語言為執業工具之類科為主，如外交領事人員或導遊領隊人員考試，至於口試進行方式區分為個人口試、集體口試、團體討論等，並由口試委員依據應考人之問答內容、儀態表現等加以評分。又考選部為避免因口試委員個人主觀因素影響評分之公正性，於近期內規劃採行「結構化口試」，即將問題、答案及評分標準化，口試委員不能任意更動已事先擬好的題目順序、也不能任意增減評分項目，評分時需依照「定錨量表」給分，讓口試更公平。目前各項考試之口試場地均集中於國家考場，以現有筆試試場加以調整布置後兼充之，其口試過程並委由專業廠商全程錄音錄影。

(四) **電腦化測驗**：顧名思義，電腦化測驗係以電腦為考試作答之工具，目前採行電腦化測驗之國家考試均集中於專門職業及技術人員有關牙醫師、助產師、物理治療師等醫事人員相關類科考試，每次考試規模約為 2,000 至 3,000 人，目前固定設置臺北、臺中及高雄三考區，除臺北考區之國家考場設有 6 間電腦化測驗試場，提供 366 席座位外，餘均由考選部自行洽借合適之學校組建電腦化測驗教室。

(五) **身心障礙考試**：目前每年舉辦一次之公務人員身心障礙特考可謂硬體設施需求最為特殊，且需求量最鉅之考試，雖然其考試方式仍以筆試為主，然為因應應考人障礙差別需求，必須提供包括盲用電腦、擴視機、點字機、視障燈、輪椅及特殊桌椅等差異性及多樣化之設備。

(六) **其他**：

除上述考場環境外，依附於考場且為考試期間必備之重要設施，亦為攸關硬體環境良莠之重要設施，尚包括：

1. 交通動線與停車空間：包括應考人抵達考場過程中之大眾運輸工具是否動線便捷，以及採自用交通工具抵達考場後所提供之停車空間是否充足。
2. 哺（集）乳室醫療保健室：提供女性應考人安全舒適哺育下一代之重要場所。
3. 醫療保健室：針對考試期間可能發生突發性危險事故提供初步排除之重要場所。
4. 無障礙設施：針對身心障礙之應考人所提供之特殊設備，包括：導盲磚、走道梯間扶手、電梯及盲用點字鍵、身障廁所、定點叫人鈴等設施，實可謂包羅萬象。本項設施之完備性與，否攸關身心障礙應考人於考試期間活動便利性至鉅，亦為國家考試選借考場之重要參考指標。

5. 廁所環境：考試期間提供應考人衛生清潔無虞之廁所，或可視為最基本之需求，惟同時也是最易引人詬病之環節。



▲徒手跑走測驗情形



▲負重跑走測驗情形



▲繩梯攀爬測驗情形



▲仰臥起坐測驗情形



▲集體口試試場



▲電腦化測驗作答情形

6. 飲食服務：供應民眾物美價廉、衛生可口之餐餚，目前國家考場均由具備衛生機關核發食品安全管制系統（HACCP）認證之廠商販售餐盒，並以合宜之售價提供應考人。

7. 空調設備：國家考試自 100 年起，正式實施每年 7、8 月全面開放冷氣政策，為確保冷氣供應過程順利，考選部同時研訂縝密嚴謹之「國家考試開放冷氣試場應行注意事項」，以確保全國各考區執行開放冷氣之作業順暢無虞。



▲ 盲用點字機使用情形

二、硬體環境設施之改善狀況

國家考場為舉辦國家考試最主要之場所，經統計近五年來，每年在國家考場參加考試之應考人平均高達 17 萬人次，幾近全年無休。由於使用頻率極高，致使國家考場設施損壞故障頻仍。為提供應考人良好之環境設施，考選部經常性的投注大量修繕費用，同時配合節能減碳政策，積極調整各種耗能設備，以確保國家考場在運作順暢、功能齊備同時，亦兼顧環保愛地球，茲以近年來改善項目說明如下：

- (一) 東側廁所全面整修工程，提供應考人嶄新衛生之如廁空間，預定於 101 年 7 月間啟用，其新設置之各式便器及水龍頭，均選用具有省水標章之產品。
- (二) 屋頂空調冷卻水塔補強工程，確保國家考場設備結構安全無虞。
- (三) 各樓層花台重新植栽，增加整體環境之綠化美感，同時提升空間舒適度。
- (四) 指示標及公告欄全面更新，提升應考人考進出考場之便利性。
- (五) 全面改善哺集乳室之環境設施，經臺北市政府衛生局評定頒發優良哺集乳室認證標章，給予女性朋友溫馨有善之哺育空間。
- (六) 設置身心障礙應考人專用電梯及走廊扶手，增進應考人進出國家考場之便利性。
- (七) 全面裝設空調設備：配合 100 年國家考試全面推動冷氣開放措施，經向內政部申請補助國家考場全部試場建置空調設備，經過 100 年 7、8 月間包括高普

考試等大型考試之試練，印証該空調設備之功能完備，確能滿足國家考場開放冷氣之需。

三、硬體環境設施改善之限制

除了國家考場以外，國家考試仍須仰賴洽借各地方之各級學校充為國家考試試場，方能滿足全國各地應考人需要。然而受限於考選部及各級學校之人力、經費、管理權責等，各級學校之硬體設施時因未能滿足應考人需要，致常有民眾投訴考場設備環境缺失之情形。其中影響最直接者，即為「經費」與「管轄權責」二項：

- (一) **經費**：由於近年來政府財政日益困窘，每年編列公務預算時均侷限「零成長」，為充實自有財源，本於「取之應考人、用之應考人」之理念，於 99 年起以應考人繳交報名費為基礎，成立「考選業務基金」，對於提升經費運用效率，有效改善考場環境，確實產生極大助益。目前基金尚屬初創階段，仍亟需長期有效之營運管理，方足以成為推動考選業務優質化之厚實基礎。
- (二) **管轄權責**：由於每年報考國家考試人數高達 75 萬餘人，因此，絕大多數之考試均需依據「國家考試考區設置原則」之規定，委託各考區所在地方政府協助洽借學校辦理考試。由於考選部與地方政府、各級學校之間並無隸屬或管轄關係，純係基於協助國家考試之行政作為，爰考選部對於地方政府洽借之學校完全予以尊重，即便學校環境因地處偏遠、欠缺維修經費、設施不足等因素致未臻妥適，考選部亦受限於相關法令之限制，無法提供學校直接之財務援助或配合機關指揮調度權力。

四、努力與突破

由於改善全國各考場之硬體設施受限頗多，且難以由考選部單一部會全權負責，惟為提升學校硬體設施水準，初步從身心障礙考試著手，由考選部派員會同協辦身心障礙特考之各縣市政府及身心障礙團體，現場實地勘驗並擇定合適之學校，以期積極作為，優先提供弱勢民眾優良之應試環境。

肆、軟體服務品質

軟體之服務品質，是看不見也摸不到，難以透過量化數據來衡鑑其成果，但卻是人與人之間相互接觸、訊息傳達、溝通交流時所產生最直接之感受。機關之服務人員若欠缺良好態度與熱誠，即便耗費鉅資所投注之硬體設備亦恐徒為惘然。因此，優質之應試環境，固然須以硬體設施為基礎，然仍有賴於軟體服務之涵養，始能建構足以令民眾肯定、感動之優質應試環境。

一、優質服務之內涵

優良之硬體設施，仍需仰賴細緻的服務，才能彰顯其價值。本人曾經認真思索，如何定義「優質服務」之內涵，但近來在亞都麗緻飯店集團總裁嚴長壽先生著述「總裁獅子心」及所演講之「擁抱獅子心」一文中，發現嚴總裁對「服務」所下之定義，實為最傳神的經典。他說：「『好』的服務是有求必應的服務，但『卓越』的服務，是能夠想在顧客前面的服務。『真正體貼』的服務，是在顧客還沒有提出要求之前，就預先替他設想周到。」

二、服務品質之精進與提升

公務人員以依法行政為執行業務之準繩，所以在推動服務過程中無可避免的受到諸多法令之限制，或許短期內難以達到如嚴總裁所詮釋之境界。然考選部為提升所屬員工及試務工作人員之服務水準，仍費心推動許多服務品質有關之考核追蹤制度，冀能將熱誠之服務態度深植於每位工作人員內心，並轉化為自動自發、毫不矯飾之工作動力，所實施考核制度包括：

- (一) **電話禮貌抽測**：抽測人員使用變聲設備任意抽選所屬工提出詢問，並紀錄受測員工之受話禮貌、回答內容正確性等，由於透過變聲系統使受測人員無法窺探臆測來話對象，有效提昇抽測之公平性。
- (二) **全球資訊網意見看板與部長信箱**：由考選部秘書室指定專人負責意見看板及部長信箱之追蹤管考，若有重大違紀事項除納入獎懲紀錄外，並予列入案例

交付各單位作為管理訓練之參考。

- (三) **考場卷務日誌**：翔實記載各考場於考試期間所發生大小事務，亦包括應考人之反應建議事項，於考試結束後日誌登載之應辦事項均交付主辦單位作為改進調整服務內容之參據。
- (四) **監場人員評核與回流訓練**：監場人員係所有參與試務工作之人員中，最為直接且於考試期間全程與應考人接觸之第一線工作人員，所以監場人員之工作態度攸關國家考試服務品質至鉅。為確保監場人員服務水準，除於考試期間另安排由巡場人員隨時巡查評核外，並定期由舉辦回流訓練，俾使監場人員在依法行政執行業務同時，兼具精緻細膩之人性溫暖，讓應考人深切感受公務體系「質」的變化。

伍、結語

我國歷史悠久、文化源遠流長，考選部辦理之國家考試更是舉世唯一、領先國際之政府運作制度，其公信力亦深獲全國各界信賴。目前政府之服務均以民眾需求為依歸，國家考試在公平、公正、公開之前提下，亦不斷精益求精，以提供應考人優質之應試環境為努力目標。過去數十年，憑藉全體同仁之共同努力，各地方政府之費心協助，方使考選服務優質化獲得民眾高度肯定。未來，本人更將督促考選部全體同仁，組織「以人為本、顧客至上」之工作團隊，共同建構足以令應考人感到便利、體貼、溫馨、感動之全方位優質應試環境，樹立政府為民服務之典範與標竿。