

# 橘淮為枳：公共服務動機指標適用性的分析

孫同文\*、許耿銘\*\*

## 摘要

近來學者進行公共服務動機研究，多係引用外國學者所設計問卷與指標項目。以當今較為常見 Perry 與 Wise 所建構的指標而言，不同論者曾因應國情、文化等因素，據以增修為不同態樣的公共服務動機問卷。若希冀運用於臺灣，除需考量不同背景因素的差異之外，還需克服相關詞彙的翻譯問題及受測者對指標項目的瞭解程度。

因此，本研究企圖以 Perry 建構的指標為核心，彙整目前各種不同版本的指標項目；繼之將其設計為問卷，透過公務人員的填寫，分析上開各種指標之信度與效度。根據本研究的結果，Perry 原始的四構面及 24 個題項量表的跨文化適用性值得質疑，而學者所提出的修正題項與原始題項之間的替代性不高，僅能代表同一概念的不同面向，絕非可以彼此替代。

關鍵詞：公共服務動機、公共服務動機量表、公務人員、因素分析

---

\* (通訊作者)，國立暨南國際大學公共行政與政策學系教授

\*\* 國立臺南大學行政管理學系副教授

投稿日期：2013年12月15日；採用日期：2014年1月18日

doi:10.3966/2311505X2014020101002

# An Empirical Examination of the Applicability of PSM Scale in Taiwan

Tung-Wen Sun<sup>\*</sup>, Keng-Ming Hsu<sup>\*\*</sup>

## Abstract

Recently, many Taiwan public administration scholars are interested in testing the theory of Public Service Motivation (PSM), which is provided by Perry and Wise, by applying PSM scale locally. The scale was originally developed by Perry in 1996 and has been extensively applied in many countries by many different scholars. They have argued that the scale is actually contextual and cultural bounded. Thus, its applications have to consider not only the above mentioned factors, but also the potential problems in translation. These scholars have proposed many revisions to improve the validity of the original scale.

This study proposes to examine the applicability of PSM scale in Taiwan. Survey questions designed to revise Perry's PSM scale are collected and factor analyzed together with the original 24-items on the basis of the four dimensions which define and construct the PSM scale. Research results indicate that the applicability of PSM in Taiwan is questionable, and many proposed revisions are measuring different dimensions of the PSM concept. That is, they can only represent different aspects of the same concept.

**Keywords:** public service motivation, PSM scale, civil servant, factor analysis

---

\* (Corresponding Author), Professor, Department of Public Policy and Administration, National Chi Nan University

\*\* Associate Professor, Department of Public Administration and Management, National University of Tainan

doi:10.3966/2311505X2014020101002

## 壹、前言

我國自 1987 年解嚴以來，政治體制的成功變革可以用「寧靜革命」來形容；政府層級再造牽動精省工程和六都（桃園縣即將升格為第六個直轄市）的建構；而經歷 30 多年醞釀橫跨半個世紀的政府體制改革，也在 2013 年初步達成中央政府組織改造的階段性目標。然而，這些制度方面的改革似乎並沒有實質上提升政府的治理能力，民眾對於政府決策和施政能力的質疑聲浪更有逐年高漲的趨勢。朝野不和、政黨惡鬥、立法效率低落、人民民主素養和認知猶待提升等困境，固然是導致治理能力低落的重要原因，但是行政部門的消極、保守和施政的錯誤百出也難辭其咎，文官制度改革和公務人員素質提升，儼然成為續階改革的重點。

從理論面而言，1980 年代興起的「新公共管理」從經濟與管理角度，無論是公共選擇理論、代理人理論、民營化、委辦外包等，都嘗試將「私利獲得」與「公利滿足」結合，雖然卓有成效，但也留下許多後遺症，更引發 Denhardt 與 Denhardt（2003）提出「服務」優先於「領航」的論調。從實務而言，臺灣於 2011 年 3 月間爆發塑化劑風波，政府之所以得以揭發此一重大違法案事件，主因來自於一位公務人員願意主動抽絲剝繭，進行原本工作以外的食品檢測分析，方能查獲黑心公司的惡劣行為；相對於電影《不能沒有你》中，部分公務人員為依法行政而顯現對於人性關懷的冷漠。新聞事件背後所引發的議題在於，是什麼樣的原因或動機使得多數公務人員願意進入政府機關工作，並且任勞任怨地為民服務？新公共服務模式因為重新省思新公共管理思潮而崛起，論者或謂文官若具有高度的公共服務精神，便能提高對於公眾服務的熱誠。因此，配合政府揭櫫公務人員的核心價值，發掘並提升公務人力為公共而服務的動機，將是未來文官培訓和人力資源管理的重要工作。

在公共行政學術界的研究範疇當中，公共服務動機（Public Service Motivation, PSM）正是著眼於上述問題的探討。自從 Perry 與 Wise（1990）提出這個概念之後，Perry（1996）進而架構一個得以測量 PSM 的量表，引發廣泛的討論和檢測，我國公共行政學術界也不例外。惟多數國內、外學者探詢 PSM 指標，大都是直接引用 Perry 於 1996 年所提供的量表，以探討 PSM 與其他變項之間的關係，但許多國外學者已開始質疑 PSM 量表在不同國情和文化的條件之下，是否得以妥適地衡量當地公務人員的 PSM（Kim, 2006; Vandenabeele, Scheepers, & Hondeghem, 2006）。因此，在我國獨特的政治、社會及文化情境

下，PSM 的適用性和效度值得深入分析。囿於篇幅的限制，本研究的探討將聚焦於利用我國公務人員的實證資料，探索性地檢驗 PSM 量表的效度問題。簡言之，本研究的研究問題為：倘若運用 PSM 量表對我國公務人員進行施測，測量結果是否會如其原始設計般，題項分別依照四個構面凝聚在一起（factored together）？本研究首先進行文獻分析；其次提出研究設計，並且說明資料蒐集方式和樣本描述；再者為資料的分析與討論；最後則嘗試對於未來相關研究提出建議。

## 貳、文獻探討

### 一、PSM 的緣起與意涵

Downs（1967）早就觀察到，為公共利益而服務是成為政府官員必備的目標或動機；Mosher（1968）也認為，公務人員必須具備某種獨特的忠誠感，才能滿足公共服務的本質；Rainey（1982）則嘗試瞭解人們提供公共服務和社會貢獻所需具有的動機，進行比較公、私部門員工行為的實證研究，發現公、私部門員工的激勵動機是迥異的，針對專指激勵公部門員工的動機，謂之 PSM，惟在當時未引起注意。

Frederickson 與 Hart（1984）認為，理性選擇理論雖然經常作為評判人類思維的學理基礎之一，並據以詮釋公務人員的行為，但亦常出現爭議。其主張公務人員可能受到文化、制度、社會價值、愛國精神等相關因素的驅使，並非僅受自利條件所影響，而傾向在政府中願意做出具有利他性的行為。事實上，研究 PSM 的學者認為，公務人員追求公共利益的動機確實存在，而且是公共部門提供服務的重要基礎。

承襲 Rainey 的主張，Perry 與 Wise（1990, p. 368）正式具體提出 PSM 的概念，並說明其定義及測量工具的構面，認為 PSM 是指個人對來自於公共制度或組織的誘因驅使所產生反應的傾向，強調只有從事公共事務方能滿足個人行動的誘因。Rainey 與 Steinbauer（1999, pp. 20-23）則認為，相對於任務動機與使命動機而言，PSM 為一種普遍性、利他的動機，這種動機能夠產生為社區民眾、社會、民族、國家或人類的利益提供服務。Brewer 與 Selden（1998）也提出類似的定義，將 PSM 界定為誘使個人表現出有利於公共事務、社區及社會服務的某種動機性力量。不過，Vandenabeele 等人（2006）和 Vandenabeele（2007，

pp. 545-549, 2008) 則主張應把 PSM 界定為「信念、價值和態度」，這些「信念、價值和態度」超越個人自利和組織利益，關注更廣泛的政治整體利益，並藉由公共互動，激勵個人在適當的時機，採取有目的之行為。

根據上述多位學者對 PSM 的探討，可以發現 PSM 是一種個人基於其對公共事務的關心，在分內工作或職務之外，超越自我和組織利益，以增進國家及社會整體利益為原則，將其自願對公共事務提供更多心力的利他信念，具體表現於外的動機及力量。PSM 是公務人員自願為完成公共服務和社會貢獻，進而驅動個人從事適當行為所需具有的信念、價值觀和態度。PSM 在許多學科領域中，是相當受到重視的概念。因為個人傾向於在公共領域中，做出對社會有益的行為，而並非只被自私和自利所驅使。因此，相對於理性選擇理論對於人性自利動機的假定 (Frederickson & Hart, 1984)，PSM 對於公務人員行為模式的影響，是另一個值得思考組織行為的基礎。換言之，強化具備內生性報酬的公務環境，在當今以網絡治理為主軸的脈絡中，具有利他性的互動模式有其社會重要性。

## 二、PSM 指標變化的沿革

上述文獻分析主要是探討 PSM 的緣起和意涵，其概念的操作化及指標的具體設計主要是依據 Perry 與 Wise (1990) 的藍本。Perry 與 Wise 所發展的 PSM 量表是以 Knoke 與 Wright-Isak (1982) 的「理性」(rational)、「規範」(norm-based) 及「情感」(affective) 三個動機面向建構而成。理性動機主要是立基於個人效能 (utility) 的極大化；規範動機著眼於追尋普世價值以增進公共利益的渴望；情感動機則主要是基於人類情感。

Perry (1996) 基本上是從這三個面向先初擬六個構面 (制定有吸引力的政策、支持公共利益、公民的義務、社會正義、自我犧牲和同情) 及 40 個題項，設計為用以測量 PSM 的問卷，並邀請具有公部門背景的在職公共事務碩士 (Master of Public Affairs, MPA) 學生、公共事務科系的學生、大學員工、行政司法長官代表等為受測對象。所蒐集的資料經由驗證性因素分析與信效度分析後，發展出四個構面，總共 24 個題目的測量量表：

(一) 認同參與公共政策 (attraction to policy making, APM)：對於政府或公共部門，提出解決公共問題的政策，能夠認同並加以參與。此乃屬於理性動機，強調參與公共事務可以凸顯自身的重要性，進而選擇更投入其中。

(二) 支持公共利益及公民責任的承諾 (commitment to the public interest, CPI)：指願意為公共利益付出努力的程度。支持公共利益屬於規範動機，認為公共服務是對公共利益的承諾且是利他的行為。

(三) 同情心 (compassion, COM)：對別人不幸的遭遇，能以同樣的立場，表示感同身受。此屬於情感動機，是一種廣泛的愛，必須在政治疆域內保障他人的權利。

(四) 自我犧牲 (self-sacrifice, SS)：願意為了公共利益或服務，放棄屬於自身的利益；甚至會為了正義或其他利益，願意捨棄自己生命的無私作為。

根據 Kim (2009, p. 840) 的剖析，APM 主要是反映理性選擇的過程；CPI 考慮的是規範層次；COM 則與情感動機息息相關。Perry (1996) 所發展的這份 PSM 量表，日後被許多學者沿用，或以此為基礎增減個別學者認為適當的題項。

Coursey 與 Pandey (2007) 正是以 Perry 的問卷為基礎，邀請從事衛生服務及人際服務單位的公部門管理者填答問卷，並進行探索性因素分析 (explorative factor analysis, EFA)。Coursey 與 Pandey 同時參照 PSM 的相關文獻與因素分析的結果之後，認為可以從原來 PSM 的系統抽離 SS 構面，並從其餘的三個構面挑選 10 個題項，以供後續研究之用。而 Vandenabeele (2008, p. 155) 則是在 Perry 的 PSM 量表的基礎之上，增加「民主治理」(democratic governance, DG) 的構面，並建構出 18 個題項的問卷。更重要的是，Vandenabeele 主張 PSM 的題項需要在不同的環境中透過更多研究予以驗證，必要時需發展更多題項予以施測，並需考量 CPI 與 SS 構面的變化及影響；如果要進行跨國研究，需要考量文化及民族性的影響因素。

Kim (2009) 也同樣假定 Perry 的 PSM 量表主要適用於以美國人為主要的研究對象，其承續 Perry 的問卷，檢驗其是否能直接套用來分析韓國人的 PSM。Kim 針對在韓國時空環境中的 PSM，使用兩個獨立樣本 ( $n_1 = 294$ ； $n_2 = 290$ )，運用 AMOS 5.0 的分析軟體，對樣本進行驗證性因素分析 (confirmatory factor analysis, CFA)，最終將原先 24 個題項刪減為 14 個。Kim 的研究強調 APM 構面在韓國背景中應是有效的，但因此構面應屬 Perry (1996) 所提出的理性動機，在韓國的背景中就未必可以如此歸類。因缺少實證數據的佐證，致使 Kim 對於自己的主張亦無法確認。此外，Kim 的研究發現，將原本使用負面字詞的問卷題目轉換成正面的詞彙可以獲得較高的分數，此點也與 Perry 在 1996 年的研究中所建議的方向相符。

Ackerina (2012) 的主要受訪者為教育從業人員，主張教育專職人員與政策

制定的關聯性較低，因此刪除 APM 構面，只保留 CPI、SS 及 COM 三個構面，共 21 個題項，並據以施測 258 人。結果發現，教育人員皆致力於提供公共服務，且年齡較大，經驗豐富，受過良好教育的教育人員，會具有較高的 PSM。此外，無論是教育機構、教育專家或人力資源管理者，都會因具有高度 PSM 而受益。

### 三、國內 PSM 的相關研究

近年來，國內學術界對於 PSM 的議題產生濃厚興趣。許多國內 PSM 相關研究大多是碩士學位論文（石堂歷，2012；柯博文，2008；曹瓊文，2012；陳美容，2011；黃浩璋，2012；劉怡君，2013；潘瑛如，2011；戴連勝，2009），和其他既有的研究文獻（吳宗憲，2012；陳怡昌、楊賀雯、陳思穎，2008；黃一峰，2011）一樣，多是應用國外既有與 PSM 相關的指標項目，據以作為與其他主題之間關係的討論。例如，陳怡昌等人（2008）研究某縣的公務人員，發現心理契約與 PSM 分別對組織公民行為有顯著的影響；黃一峰（2011）則以臺北市政府所屬機關第一線公務人員為標的，其研究發現變項間的關係除對服務的承諾愈高者其工作滿意程度則愈低之外，其餘皆成正相關；吳宗憲（2012）以臺南市文官為研究對象，建議鼓勵 PSM 以克服低工作滿意度及工作努力意願低落的問題。

必須說明的是，國內的研究文獻多數直接引用 Perry 的 PSM 量表，或是應用國外既有與 PSM 相關的指標項目，惟相對甚少對於 PSM 指標項目本身有進一步之討論。如果公務人員和私部門的員工真的具有不同的工作動機（Perry & Wise, 1990），前者主要是受到關懷社區、深具為公共利益服務的熱忱、重視內在心靈的喜樂，高於外在獎賞的滿足等思維的激發而投身政府部門工作，PSM 的適用性問題必須要慎重考慮。許多學者已透過實證分析的方式，說明 PSM 和績效（Lewis & Alonso, 2001）、工作滿意度（Naff & Crum, 1999）、工作誘因偏好（Houston, 2000; Rainey, 1982）、揭密行為（Brewer & Selden, 1998）等人力資源管理重要面向之間的關係。套用不適用的 PSM 量表，不但可能招募不適合在公家機關服務的人員，也可能錯誤地求得與人力資源管理面向的關係，進而指引的管理措施將可能導致災難性的後果，不可不慎。

## 參、研究設計與方法

### 一、研究設計與假設

本研究的主要研究問題在於：PSM 量表用以測量我國公務人員的 PSM 時，其適用性如何？由於許多學者已在不同的地方檢測過同樣的問題，並且提出具體的項目增減或修正建議，本研究的研究問題因此涉及兩個層面：（一）Perry 原始設計的 PSM 量表之適用性如何？（二）其他針對 Perry 原始 PSM 量表所提出的增補或修正題項之替代性如何？基於這兩個層次的考量，本研究首先以 Perry 於 1996 年所建構的問卷為基礎，參照比較其他不同學者所建議且不同於 Perry 的題項，經過翻譯之後，依照四個構面彙整如表 1 所示。

表 1  
PSM 題項彙整

出處	構面	題項	
APM		1. 我不在乎政客的所作所為	
		2. 制定公共政策會涉及妥協、協商，因此我不感興趣	
		3. 政治是骯髒的	
CPI		4. 我有興趣參與我們社區的事務	
		5. 我無私的奉獻給我們社區	
		6. 我認為有價值的公共服務是很重要的	
		7. 我認為公共服務是我的公民責任	
		8. 我樂意看到政府做出對社會有益的事，即便會損害我的利益	
Perry (1996)		9. 我同情弱勢族群	
		10. 當前的社會中，許多社會福利政策都是必要的	
		11. 當我看到人們的悲慘或痛苦時，我會感到難過	
	COM		12. 促進他人的福祉，是我對國家的責任之一
			13. 即使是不認識的人，我也會考慮到他們的福利
			14. 我認為日常事務的完成需要人們彼此的互助
SS		15. 對於不願努力上進的人，沒有什麼好同情的	
		16. 我會全力支持大部分的公共計畫	
		17. 對我而言，為社會盡一份心力比自我的成就更重要	
		18. 我認為責任感比追求自我利益更重要	
		19. 對我而言，價值正義比經濟利益更重要	
		20. 我的行動中，有很大部分是為了個人利益以外原因	



表 1 (續)

出處	構面	題項
Vandenabeele (2008)		21. 即使沒有得到任何回饋，服務民眾還是帶給我良好的感覺
		22. 我認為人們應該回饋給社會，不能只是取之於社會
		23. 即使對我有些損失，我也會盡力去幫助他人
		24. 為了使社會更加美好，我會願意犧牲奉獻
	CPI	25. 對我來說，在任何事情之前，良好的公民應優先考量社會
		26. 對我來說，為公眾利益服務比幫助個人更重要
		27. 為公眾利益服務，是我日常生活中一個重要驅動力（在工作中或工作以外）
	COM	28. 如果沒有團結精神，我們的社會是一定會瓦解的
		29. 對我來說，幫助有麻煩的人是非常重要的
		30. 與貧困對抗是政府的重要職責
Kim (2009)	APM	31. 我有興趣去決定任何有利於我所屬國家或社區的公共計畫
		32. 對我來說，與別人分享公共政策的看法是很有吸引力的
	COM	33. 看到人民從公共計畫中獲得利益，帶給我很大的滿足感
Ackerina (2012)	SS	34. 我對弱勢的困境感到同情
		35. 我會犧牲自己來幫助別人

具體而言，本研究的第一個假設是：Perry 的原始 PSM 量表在臺灣並不適用。就實際檢測而言，如果用 Perry 原始量表來測量本地樣本的 PSM，透過因素分析（factor analysis）的檢測，所有 24 個題目都會如同原始設計一般，分別顯著地呈現在四個構面當中，則此一量表適用於測量我國公務人員的 PSM。

本研究的第二個假設是：針對 Perry 原始 PSM 量表所提出的修正題目，在各個構面當中，和 Perry 的題目替代性高。雖然許多學者在檢驗 PSM 的操作化過程，或是根據研究結果，都會考量不同區域的文化、辭彙、認知等差異，進而提出構面的增減（Vandenabeele, 2008）；或是在原有的構面（概念）當中，提出修正或補充的語句（如表 1）。簡言之，修正或補充的題目都是依照 Perry 的四個構面操作化而來，故同一構面的題目之間的替代性應該很高。就實際檢測而言，透過因素分析分別檢測的結果，如果同一構面的題目（即使提出的學者不同）只產生一個因素（factor），這些題目的效度與替代性高。例如，Perry（1996）關於 APM 的三個題目應該和 Kim（2009）APM 構面的三題共同界定 APM 的概念，因此會在同一個因素之內呈現顯著性，彼此的替代性高。

## 二、資料蒐集方法與樣本

本研究的問卷除表1的所有題目之外，也包括性別（男、女）、婚姻狀態（已婚、未婚）、職務（主管、非主管）、任職單位（中央、直轄市、縣市、鄉鎮市）和服務年資（10年（含）以上、10年以下）等受訪者的個人背景資料。其次，為便於進行統計分析與說明，所有問卷題項皆採李克特五點尺度量表（5-point Likert style scale）。其中，1代表非常不同意，2代表不同意，3代表普通，4代表同意，5代表非常同意。<sup>1</sup>

資料蒐集是委由行政院人事行政總處地方行政研習中心，於2013年6月17日至7月8日期間，邀請所開訓的九個班次之學員填答問卷。<sup>2</sup>本研究總計發出509份問卷，回收371份，剔除75份無效問卷後，實得有效問卷296份。其中，男性與女性比約2：3（39.3%：60.7%）；已婚者為58.2%、未婚者為41.8%；任職於中央政府與所屬機關者約有9.2%、直轄市為25.3%、縣市政府占38%、鄉鎮市區公所為23.3%；收入在45,000元以上與以下者，約各占一半（分別為50.2%與49.8%）；服務年資10年以下者約46%；填答問卷者中有31.4%擔任主管職。

## 肆、研究分析與討論

在進行EFA之前，先檢測Perry原始PSM量表24個題項之間的相關性分析。結果顯示四個題項（1.我不在乎政客的所作所為；2.制定公共政策會涉及妥協、協商，因此我不感興趣；3.政治是骯髒的；15.對於不願努力上進的人，沒有什麼好同情的）之修正項目總相關未達.3，刪除後重新檢測的Cronbach's  $\alpha$ 值從原先的.875增加到.904（資料未顯示）。其餘的20個題項經過因素分析（主成分分析）、萃取及轉軸後，得到四個因素，累積的解釋變異數為58.42%（如表2）。

EFA的結果顯示，首先在本研究所測試的受訪者認知當中，Perry所提出的

<sup>1</sup> 必須說明的是，Perry的原始量表包含反向題，本研究仍按照原始題目的文字敘述，但在資料登錄時則依照反向題的方式，重新編碼。

<sup>2</sup> 開訓的九個班次包括人事法規專班、選務幹部人員研習班、法治能力專班、新任人員資訊研習班、地方治理研習班、非都市土地開發許可研習班、基層主管班、基層主管人員職務管理核心能力研習班及組織改造班。

表 2  
修正後 Perry 的 20 個題項因素分析

題項	因素			
	1 (SS)	2 (COM)	3 (SGP)	4 (CPI)
24. 為了使社會更加美好，我會願意犧牲奉獻 (SS)	<b>.718</b>	.121	.251	.091
23. 即使對我有些損失，我也會盡力去幫助他人 (SS)	<b>.675</b>	.240	.268	.034
19. 對我而言，價值正義比經濟利益更重要 (SS)	<b>.649</b>	.280	.282	-.012
21. 即使沒有得到任何回饋，服務民眾還是帶給我良好的感覺 (SS)	<b>.643</b>	.234	-.168	.219
22. 我認為人們應該回饋給社會，不能只是取之於社會 (SS)	<b>.619</b>	.480	-.011	.025
18. 我認為責任感比追求自我利益更重要 (SS)	<b>.613</b>	.225	.338	.132
17. 對我而言，為社會盡一份心力比自我的成就更重要 (SS)	<b>.543</b>	.142	.394	.245
14. 我認為日常事務的完成需要人們彼此的互助 (COM)	.232	<b>.809</b>	.010	.037
11. 當我看到人們的悲慘或痛苦時，我會感到難過 (COM)	.097	<b>.782</b>	.208	.029
13. 即使是不認識的人，我也會考慮到他們的福利 (COM)	.309	<b>.617</b>	.265	.180
12. 促進他人的福祉，是我對國家的責任之一 (COM)	.326	<b>.610</b>	.377	.178
9. 我同情弱勢族群 (COM)	.200	<b>.588</b>	.410	.015
6. 我認為有價值的公共服務是很重要的 (CPI)	.238	<b>.570</b>	.050	.374
10. 當前的社會中，許多社會福利政策都是必要的 (COM)	.016	.337	<b>.689</b>	-.062
16. 我會全力支持大部分的公共計畫 (COM)	.323	.125	<b>.624</b>	.233
8. 我樂意看到政府做出對社會有益的事，即便會損害我的利益 (CPI)	.173	.290	<b>.504</b>	.130
20. 我的行動中，有很大部分是為了個人利益以外原因 (SS)	.393	-.122	<b>.455</b>	.141
4. 我有興趣參與我們社區的事務 (CPI)	.023	.175	-.002	<b>.847</b>
5. 我無私的奉獻給我們社區 (CPI)	.112	-.079	.316	<b>.760</b>
7. 我認為公共服務是我的公民責任 (CPI)	.382	.377	.046	<b>.559</b>

註：括號內的簡稱為 Perry 提出的四個構面；粗體字表示形構因素之題項的因素負荷量。

APM 構面之題項與其他 PSM 題項間的關聯性相當低；當利用 PSM 量表檢測在臺灣的適用性時，發現並不適宜成為模型的一部分。換言之，APM 此一構面用以測量我國公務人員 PSM 的適當性是值得深入探究的。另一方面，這四個題項都是反向題，即使重新編碼之後，與其他題項間的相關性仍是偏低。<sup>3</sup>

其次，經過刪減、萃取和轉軸之後，本研究同樣求得四個因素，其中包含 SS、CPI 及 COM 這三個以原始題項所構成的因素（構面），<sup>4</sup> 以及一個由原屬 COM 構面的題項（「當前的社會中，許多社會福利政策都是必要的」、「我會支持大部分的公共計畫」），原屬 CPI 的題項（8. 我樂意看到政府做出對社會有益的事，即便會損害我的利益），以及原屬 SS 的題項（20. 我的行動中，有很大部分是為了個人利益以外原因）所共同構成的一個新因素。這一新構面或許可以暫時界定為「支持政府作為」（support government programs, SGP），主要是即使可能損傷自身利益，但是對於政府政策仍抱持肯定與支持之態度。當然，這個研究發現仍需要多次的實證檢測（如針對更多且迥異特質的樣本），才能確定此一新構面是否穩定與妥適。

基於上述兩個研究結果，針對 Perry 的原始 PSM 量表在我國的適用性問題，本研究的研究假設獲得部分肯定。在我國公務人員受訪者當中，Perry 所提出的四構面及 24 個題項的 PSM 量表，其中的三個構面仍然結構完整，多數的題項確實如原始設計的凝聚在一起；另一方面，APM 構面與其他題項的相關性偏低，而且套用刪除 APM 題項之後的三構面及 20 個題項進行因素分析，卻萃取出四個因素，其中一個是由四個源自不同構面的題項所構成的新構面。綜合而言，這個研究結果可能源自四個原因：一、樣本的高度同質性，或者是因為身為受訓者可能具有滿足社會期待的作答心態，所以導致分析結果的扭曲；二、文字翻譯出現偏差，使得許多原本屬於不同構面的題項，因受訪者無法掌握其原始意涵，而誤解為代表相同概念的題目，致使產生新構面；三、對於受訪者而言，可能受限於某些因素之故（如立法權和民意的高漲、媒體的強勢作為等），衍生出行政人員潛意識支持政府作為的態度，進而形塑為其 PSM 的一部分；四、Perry 的原始 PSM 量表確實在不同文化或時空背景下的適用性不足，故而無法有效度地用以測量我國公務人員是否具有 PSM。後兩者基本上支持本研究的第一項假設：Perry 的原始 PSM 量表在臺灣並不適用。

<sup>3</sup> 反向題在我國情境下的適用性，是否容易被填答問卷者所理解，也是一個值得關心的議題。

<sup>4</sup> COM 構面當中的「對於不願努力上進的人，沒有什麼好同情的」題項，在題項相關性檢測的過程中已經剔除。

本研究在研究設計之初，已考慮上述第二項可能原因之弊，因此在問卷題項的文字翻譯上，分別透過三位公共行政學者（包括兩位作者）獨立進行；在此過程中，亦參酌目前多位國內學者的翻譯進行比較，幾經討論確定後，才進行前測。未來更精準的翻譯題項方式，可能需反覆地透過實證方式，測試不同的樣本，或將這些不同的翻譯題項一起進行因素分析。誠如本研究針對第二項假設所建議的檢測方式，同一構面的題項，既使提出的學者不同，仍應由相同的概念操作而來，因素分析的結果應凝聚在一起，只產生一個構面（因素）。

為檢測第二個假設，本研究分別針對 APM、CPI、COM 和 SS 構面，將多位學者所提出的題項一起進行因素分析。其中 SS 構面共九個題項（Perry 的八項加上 Ackerina 的一項，如表 1），確如預期只產生一個因素（資料未顯示），但其他三個構面的檢測卻未如預期（如表 3～表 5）。表 3 是針對 APM 題項的因素分析結果，呈現出兩個因素，一個是由 Perry 的三個題項所構成，另一個則是由 Kim 所提出的兩個修正題項所構成。

表 3

APM 構面題項的因素分析

	因素	
	1	2
32. 對我來說，與別人分享公共政策的看法是很有吸引力的（Kim）	.830	.028
33. 看到人民從公共計畫中獲得利益，帶給我很大的滿足感（Kim）	.812	.156
31. 我有興趣去決定任何有利於我所屬國家或社區的公共計畫（Kim）	.796	.260
2. 制定公共政策會涉及妥協、協商，因此我不感興趣（Perry）	.177	.815
1. 我不在乎政客的所作所為（Perry）	-.018	.794
3. 政治是骯髒的（Perry）	.196	.344

註：括號內為提出該題項的學者。

必須說明的是，學者對於同一個概念可能有不同的操作定義，據以發展出不同的指標；而一個複雜的概念也可能包含多個面向，在操作化過程中，不見得都能逐一地全部反應出來。對於 APM 構面而言，Perry 和 Kim 所設計的題項可能代表兩種不同的操作化定義或是 APM 概念的不同面向，導致因素分析的結果呈現兩個不同的因素。採取不同的研究設計和分析方法，Kim（2009）在檢測 PSM 量表於韓國文官體系適用程度的時候，同樣發現 APM 構面與其他三個構面之間的關聯性最低；換言之，至少在韓國的情境下，APM 構面無法令人滿意地

勾勒出當地公務人員的 PSM。Kim (2009, pp. 848-849) 提出四項可能的解釋原因：一、源自於美國的理性動機並不適用於韓國；二、理性動機不應是 PSM 的一部分，規範和感情的動機需要被強調；三、對於測量 PSM 當中的理性動機而言，APM 題項的設計並不理想，偏重於對政治、政客和政治現象的喜愛程度，未能具體反映其能夠認同並參與政府或公共部門決策過程的內涵；四、APM 題項採用負面表達的方式，不見得能夠藉以正確地評估受訪者的認知與感受。這些可能的解釋原因，在本研究也同樣可以適當沿用。另一方面，本研究進一步驗證 Kim 所提出的 APM 修正建議題項和 Perry 的原始題項之間的替代性並不高。

表 4 呈現的是 CPI 構面的因素分析結果。同樣地，Vandenabeele (2008) 所提出的修正題項和 Perry 的原始 CPI 題項分別界定不同的因素。兩位學者所提出的題項可能反映 CPI 的不同面向，但值得注意的是，Perry 原始題項的「我樂意看到政府做出對社會有益的事，即便會損害我的利益」，卻和 Vandenabeele 其他三題的修正題項匯集在同一個因素之中（如表 4）。此一結果的可能原因包括：一、這兩位學者關於 CPI 構面的題項，各自形成體系，彼此之間的替代性不高；二、此一題項相較於其他 Perry 所提出的 CPI 題項而言，反而更接近 Vandenabeele 所嘗試表達的 CPI 構面當中的面向；三、對於我國的受訪者而言，這些題項更接近儒家傳統的「仁愛」或「博愛」的理念，因此共同構成一個因素。

表 4  
CPI 構面題項的因素分析

	因素	
	1	2
26. 對我來說，為公眾利益服務比幫助個人更重要 (Vandenabeele)	.855	.102
27. 為公眾利益服務，是我日常生活中一個重要驅動力（在工作中或工作以外）(Vandenabeele)	.808	.114
25. 對我來說，在任何事情之前，良好的公民應優先考量社會 (Vandenabeele)	.740	.223
8. 我樂意看到政府做出對社會有益的事，即便會損害我的利益 (Perry)	.479	.280
4. 我有興趣參與我們社區的事務 (Perry)	.030	.790
7. 我認為公共服務是我的公民責任 (Perry)	.261	.739
5. 我無私的奉獻給我們社區 (Perry)	.162	.677
6. 我認為有價值的公共服務是很重要的 (Perry)	.238	.647

註：括號內為提出該題項的學者。

至少有三位學者提出過 COM 的相關題項 (Kim, 2009; Perry, 1996; Vandenabeele, 2008)，這 12 題的因素分析結果更為複雜 (如表 5)：一、Vandenabeele (2008) 所提出的三個修正題項獨自完整的界定 COM 構面的一個面向和 Perry 的原始題項並不一致；二、Perry 的八個 COM 構面題項分成兩個因素，一個面向是由其中的三個題項 (第 11、14、15 題) 構成，可以詮釋為是同理心、自助助人等價值的彰顯；另一個因素則是 Perry 所設計的五個題項，融入 Kim 的建議題項 (34. 我對弱勢的困境感到同情) 所構成，或可詮釋為對弱勢的關心及強調政府的積極角色。換言之，Perry 設計的八個 COM 題項當中，有部分題項和 Kim 的 COM 題項之間的相關程度，比與其他原始題項之間的相關程度來得更高，因此分解成為兩個因素。

表 5  
COM 構面題項的因素分析

	因素		
	1	2	3
10. 當前的社會中，許多社會福利政策都是必要的 (Perry)	.716	-.055	.144
9. 我同情弱勢族群 (Perry)	.682	.328	.166
16. 我會全力支持大部分的公共計畫 (Perry)	.676	-.033	.141
13. 即使是不認識的人，我也會考慮到他們的福利 (Perry)	.658	.438	.117
12. 促進他人的福祉，是我對國家的責任之一 (Perry)	.616	.401	.319
34. 我對弱勢的困境感到同情 (Kim)	.545	.210	.403
15. 對於不願努力上進的人，沒有什麼好同情的 (Perry)	-.128	.704	.115
14. 我認為日常事務的完成需要人們彼此的互助 (Perry)	.417	.653	.160
11. 當我看到人們的悲慘或痛苦時，我會感到難過 (Perry)	.471	.637	.155
29. 對我來說，幫助有麻煩的人是非常重要的 (Vandenabeele)	.287	-.137	.758
30. 與貧困對抗是政府的重要職責 (Vandenabeele)	.081	.269	.735
28. 如果沒有團結精神，我們的社會是一定會瓦解的 (Vandenabeele)	.198	.320	.699

註：括號內為提出該題項的學者。

綜合而言，Perry (1996) 關於測量 PSM 的四構面及 24 個題項之量表，在本研究檢測的樣本資料中，其在我國的跨文化、跨體制之適用性值得商榷。一個量表的提出，不但涉及醞釀概念的文化和社會意涵，更需要經過千錘百鍊、反覆檢測，才有可能建構出結構完整緊密、信度與效度都經得起考驗的量表。

PSM 量表自 1996 年提出，雖歷經廣泛地討論和驗證，但在跨國適用性方面卻引發不少學者的質疑。本研究的實證分析結果顯示，PSM 量表原始架構中的 APM 構面，無論是肇因於反向題的設計，抑或是因信度、效度問題，無法在資料檢視的過程中呈現出來。在刪除相關性過低題項之後，其餘題項因素分析的結果，雖仍能維持原始構面的指標體系態樣，卻也分別由各自構面中的少數題項，得以初步建構出 PSM 的 SGP 新構面，惟其信度與效度仍須經我國各種樣本的持續檢驗才能確立。

將各個學者所提出的修正題項，依照各個構面分別一起檢測的結果，PSM 每一個構面（概念）實際上可能蘊含一個以上的面向。除了 SS 構面仍能維持一個因素的結構之外，本研究資料顯示每一位學者所提出的修正題項，不但和 Perry 的原始題項分別代表該構面的不同面向，也有可能相互構築出新的意涵（如 Vandenabeele、Kim 及 Perry 的 COM 題項共同界定三個因素）。

每一位學者都是在自己所觀察的背景之下，提出 PSM 的修正建議題項，即使是針對某一特定的構面，卻也可能因環境背景或文化的特殊性，提出的修正建議與 Perry 原始設計的概念彼此相容卻不盡相同而不自知。正因為每一位學者是在各國文化與社會背景之下提出的修正題項，與 Perry 基於美國背景所提出的 PSM 原始題項之間的替代性偏低；也可說是因各自的觀察角度不同，每位學者只看到同一概念的部分面向，「以管窺豹」之嫌仍待更嚴謹之研究設計來證明。

## 伍、結論

本研究僅對於 Perry 的原始 PSM 量表進行初步的檢測，雖然兩項假設都得到證實，或許可歸因於個別樣本資料的偶發性，而非概念跨文化運用的必然性。本研究亦非對於我國學者運用 PSM 量表的批判，經由這些研究腳踏實地的實證分析，幫助後來者更清晰瞭解此一概念的內涵。只是「橘准為枳」，什麼是我國的 PSM？如何測量？如何運用？這些問題將在公共行政理論和實務上深具意義，值得多方面進一步的逐步釐清。

進言之，是否存在一套「放諸四海而皆準」的 PSM 量表呢？本研究的角度是存疑的。前述資料分析所得到的 20 個題項及四個構面的 PSM 量表，並不能說是我國的 PSM 量表，只能說是這一套 PSM 的題組可以在我國的資料當中被檢測出來；這一套題組或許適用，但不見得能真正涵蓋我國公務人員為什麼會進入政府機關服務的真正動機。因此，在直接套用 Perry 或其他學者 PSM 的測



量題項，用以探討我國公務人員的 PSM，抑或是進行不同樣本的 PSM 比較之際，不可不慎。

對於後續的相關研究，本研究僅提出四項建議作為參考。首先，無論是透過學理的整理或是實際的訪談，如何尋找我國本土的 PSM 構面和題項是應進行的步驟。誠然，如何從我國實存的文化、政治、經濟及社會環境萃取出意涵，「由下而上」的建構一套適合測量我國 PSM 的題項和量表，應是一項極富挑戰性的課題。

其次，建議引用多元的研究途徑或方法，用以檢驗或重新建構適用於我國的 PSM 量表，如運用「專家德菲法」以檢視本土的 PSM 題項或凝聚共識；採用更高階的統計技術來分析資料（如 CFA 或 EFA）；或運用 Q 方法論探討我國關於 PSM 的所有意見（論匯）當中，是否存有某項潛在結構（論述）。多元的研究途徑有助於從不同的參照點來探索相同的議題，而產生互補的作用。

再者，是否採取不同的研究途徑，無論是原始、改進或本土的 PSM 量表，都需要經由不同背景特質的樣本加以檢視其信度和效度。PSM 量表應具有良好的鑑別度，如確實如同其所嘗試彰顯的意涵，則服務於公部門和私部門（甚至第三部門）的受訪者之間的 PSM 應有顯著性差異。

最後，PSM 應是高度文化與價值承載的概念，隨著時間的移轉，後者會有不一樣的發展，前者更自然會隨著時間的進展而改變、調整，用以測量此一概念的量表亦需要定期的檢驗其效度與信度。

## 參考文獻

### 一、中文部分

- 石堂歷（2012）。文官公共服務動機、工作滿意與工作績效之研究——台中市政府公務員之實證調查（未出版之碩士論文）。國立彰化師範大學，彰化市。
- 吳宗憲（2012）。臺南市政府文官公共服務動機與工作滿意、工作努力意願之實證研究——以個人／組織配適度作為調節變項。公共行政學報，43，91-126。
- 柯博文（2008）。公共服務動機與轉型領導對工作投入之影響（未出版之碩士論文）。明道大學，彰化縣。
- 曹瓊文（2012）。行政機關員工公共服務動機與情緒勞務之研究：以新北市中和區公所為例（未出版之碩士論文）。淡江大學，新北市。
- 陳怡昌、楊賀雯、陳思穎（2008，6月）。公務人員之心理契約對組織公民行為的影響——以公共服務動機為干擾變數。第十一屆兩岸中華文化與經營管理學術研討會，江蘇大學，鎮江市。
- 陳美容（2011）。公立醫院員工公共服務動機、組織承諾與組織公民行為之研究（未出版之碩士論文）。淡江大學，新北市。
- 黃一峰（2011，7月）。公共服務動機、情緒勞務與心理契約：激勵理論研究整合途徑探討。「治理觀點下未來公共行政發展方向」學術研討會，中國行政學會，臺北市。
- 黃浩瑋（2012）。我國促參業務承辦人員行為動機對組織承諾及工作投入影響研究——物質誘因、團隊關係、公共服務動機之比較（未出版之碩士論文）。國立臺南大學，臺南市。
- 劉怡君（2013）。非營利組織領導者的公共服務動機研究：以臺南閱讀起步走（Bookstart）為例（未出版之碩士論文）。國立臺南大學，臺南市。
- 潘瑛如（2011）。公共服務動機與基礎訓練滿意度及成效之相關研究（未出版之博士論文）。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 戴連勝（2009）。個人受組織影響公共服務動機之研究——以北海岸五鄉鎮第一線公務人員為例（未出版之碩士論文）。國立臺北大學，新北市。

## 二、外文部分

- Ackerina, J. (2012). *The call of public service: Motivation and professional commitment in education* (Unpublished doctoral dissertation). The College of Education, Florida Atlantic University, FL.
- Brewer, G. A., & Selden, S. C. (1998). Whistle-blowers in the federal civil service: New evidence of the public service ethic. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 8(3), 413-439.
- Coursey, D. H., & Pandey, S. K. (2007). Public service motivation measurement: Testing an abridged version of Perry's proposed scale. *Administration & Society*, 39(5), 547-568.
- Denhardt, J. V., & Denhardt, R. B. (2003). *The new public service: Serving, not steering*. Armonk, NY: M. E. Sharpe.
- Downs, A. (1967). *Inside bureaucracy*. Boston, MA: Little, Brown and Company.
- Frederickson, H. G., & Hart, D. K. (1984). The public service and the patriotism of benevolence. *Public Administration Review*, 45(5), 547-553.
- Houston, D. J. (2000). Public service motivation: A multivariate test. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(4), 713-727.
- Kim, S. (2006). Public service motivation and organizational citizenship behavior in Korea. *International Journal of Manpower*, 27(8), 722-740.
- Kim, S. (2009). Revising Perry's measurement scale of public service motivation. *The American Review of Public Administration*, 39(2), 149-163.
- Knoke, D., & Wright-Isak, C. (1982). Individual motives and organizational incentive systems. *Research in the Sociology of Organizations*, 1, 209-254.
- Lewis, G. B., & Alonso, P. (2001). Public service motivation and job performance-evidence from the federal sector. *American Review of Public Administration*, 31(4), 363-380.
- Mosher, F. C. (1968). *Democracy and the public service*. New York, NY: Oxford University Press.
- Naff, K. C., & Crum, J. (1999). Working for America: Does public service motivation make a difference? *Review of Public Personnel Administration*, 19(4), 5-16.
- Perry, J. L. (1996). Measuring public service motivation: An assessment of

- construct reliability and validity. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 6(1), 5-22.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373.
- Rainey, H. G. (1982). Reward preferences among public and private managers: In searching of the service ethic. *American Review of Public Administration*, 16(4), 288-302.
- Rainey, H. G., & Steinbauer, P. (1999). Galloping elephants: Developing elements of a theory of effective government organizations. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 9(1), 1-32.
- Vandenabeele, W. (2007). Toward a public administration theory of public service motivation. *Public Management Review*, 9(4), 545-556.
- Vandenabeele, W. (2008). Development of a public service motivation measurement scale: Corroborating and extending Perry's measurement instrument. *International Public Management Journal*, 11(1), 143-167.
- Vandenabeele, W., Scheepers, S., & Hondeghem, A. (2006). Public service motivation in an international comparative perspective: The UK and Germany. *Public Policy and Administration*, 21(1), 13-31.