

公共服務動機可以被訓練嗎？以「價值性」課程談訓練公共服務動機的可能性
**Could Public Service Motivation Be Trained? Elevating Public Service
Motivation by Public Value Courses**

林俞君、陳敦源

摘要

公共服務動機（public service motivation, PSM）一直被視為影響公務員態度、行為、產出的關鍵指標；提升公務員的公共動機則被視為是提升公共服務品質與產出的重要手段。文獻指出，專業能力的訓練對公共服務動機是一個雙面刃，有可能因為專業能力提升，降低公務員對政治影響的容忍，進而降低公共服務動機。如果專業能力的訓練不是一條可行的路，價值性的訓練則成為另一個可能性。本研究以「環境保護」的價值性訓練為例，透過準實驗法評估價值性訓練對提升公務員公共服務動機的效果。主要的研究問題有二：（1）價值性的訓練是否能有效提升公務員的公共服務動機？（2）哪些變數可能影響公共服務動機的進步程度？

研究結果發現，價值訓練課程依然對提升公共服務動機沒有幫助，甚至四個公共服務動機構面當中，有兩個構面的分數在訓練過後顯著降低。研究發現，初始環境認知分數較高以及是因為與公部門理念契合才選擇入行是兩大可能降低公共服務動機分數的原因；而對課程的理解程度與投入程度則可能提高公共服務動機。

關鍵字：公共服務動機、準實驗法、價值性課程、環境保護

公共服務動機可以被訓練嗎？以「價值性」課程談訓練公共服務動機的可能性

Could Public Service Motivation Be Trained? Elevating Public Service Motivation by Public Value Courses

林俞君、陳敦源

前言

公共服務動機（public service motivation, PSM）一直被視為影響公務員態度、行為、產出的關鍵指標；提升公務員的公共動機則被視為是提升公共服務品質與產出的重要手段。然而公共服務動機的養成是個潛移默化的過程，包括成長過程的價值觀、宗教、社會化的影響等，皆可能提升或降低公共服務動機。從這個潛移默化的過程來看，公共服務動機多半在人員選擇進入公務界之前已經養成，這也是為什麼過去的研究發現公務員的公共服務動機比非公務員來的高。然而更重要的問題是，針對已經成為公務員的人，他們的公共服務動機能透過訓練提升嗎？文獻指出，專業能力的訓練對公共服務動機是一個雙面刃，有可能因為專業能力提升，降低公務員對政治影響的容忍，進而降低參與公共政策制訂（attraction to policy making）的公共服務動機。如果專業能力的訓練不是一條可行的路，價值性的訓練則成為另一個可能性。本研究以「環境保護」的價值性訓練為例，透過準實驗法評估價值性訓練對提升公務員公共服務動機的效果。主要的研究問題有二：（1）價值性的訓練是否能有效提升公務員的公共服務動機？（2）哪些變數可能影響公共服務動機的進步程度？

公共服務動機的內涵

公共服務動機的研究，從 Rainey（1982）最早提出 public service motivation 這個名詞，以及 Perry & Wise（1990）正式提出公共服務動機的概念（陳重安、許成委，2016），已經有不少的公共行政學者投入其中，甚至成為了最熱門的研究主題之一。甚至有學者主張，公共服務動機可能是唯一一個起源於公共行政領域、不是由其他如管理學、心理學、政治學等領域所引進的理論，是可稱為公共行政特色的原創性理論。

若將公共服務動機的研究分為三個階段，第一個階段便是在研究公共服務動機到底是什麼，以及這些概念該怎麼測量。第二個階段則是檢驗第一個階段所建立的概念與構面是否能被驗證（Perry，2014）。Perry & Wise（1990）首先將公共服務動機定義為是公共組織或公共機關中個人所特有的動機模式。這個將公共服務動機設定在「個人行為傾向」的定義，深遠的影響了後續的研究。一直到 2015 年，公共服務動機已經有超過 23 種不同的定義，顯見學著們對於公共服務動機該如何定義已經出現了意見紛歧（Bozeman & Su，2015）。常見的分類方式包括將公共服務動機定義為利他動機（altruistic intentions）、以組織價值

或目標為導向的動機 (institutionally unique motives)，以及親社會動機 (prosocial motives) (Perry & Hondeghem, 2008; 陳重安、許成委, 2016)。另有學者提出整合性的概念，將公共服務動機定義為「一種視內在報酬勝於外在報酬的個人特質」(intrinsic rewards over extrinsic rewards) (Kim, 2006: 726)，或「一組能驅動個人投入對社會有益的行為的因素」(Taylor, 2007: 934)。

Perry (1996) 首先建構了一組含有四個構面的公共服務動機量表，包括對政策制訂的興趣、對公共利益的承諾、同情心，與自我犧牲，共有 24 個測量題目。Perry (1996)。後來公共服務動機的測量與驗證成為公共行政學界的顯學，許多學者賦予公共服務動機不同的定義並且產生了不同的量表，但多數研究依然以 Perry (1996) 所建立的四個構面的 24 道題目為基準進行變化 (Andersen & Pedersen, 2012; Coursey & Pandey, 2007; Kim, 2009; Kim 等, 2013; Moynihan & Pandey, 2007; Ponomariov & McCabe, 2017)。

公共服務動機的研究也引發的學者進行依照不同國家、文化調整量表的研究興趣。包括英國、德國、中國、荷蘭、澳洲、比利時、義大利和韓國皆有學者驗證公共服務動機的量表 (陳重安、許成委, 2016)。其中以 Sangmook Kim (2013) 為首的 16 位學者，在 12 個國家收集資料驗證並建立了 16 個題項的公共服務動機的量表，雖然同樣採用 Perry (1996) 的四個構面，但各題項的敘述已有顯著的不同。由於 Kim 等 (2013) 的題目參考了多國的資料，甚至參考了儒家文化的元素 (Kim, 2009)，多位台灣學者將 Kim 等 (2013) 與 Perry (1996) 的量表進行比較，皆得出 Kim 等 (2013) 所建構的量表更適合用於台灣的結論 (林玉雯, 2015; 孫同文、許耿銘, 2014; 潘瑛如、李隆盛, 2014)。

公共服務動機的定義與測量，一直到今日都還是公共行政學者關心的話題。雖然自 1996 以來超過 20 個年頭，Perry (1996) 所建構的量表依然是接受度、使用度最廣、最頻繁，然而其內涵依然不斷的受到挑戰，尤其是該量表在不同文化之下的適用程度。陳重安、許成委 (2016) 從公共服務動機的根本定義提出挑戰。他們認為，公共服務動機被稱為「動機」可能已經做了錯誤的假設。從多位學者給出的定義，公共服務動機參雜了價值、信念、和態度的元素。而價值、信念和態度，與動機最大的不同，即在於動機必然是某個行為的理由 (例如參與志工服務的動機)，然而價值、信念和態度，卻不盡然與行動/行為有直接連結。「而價值、態度、信念等與行為並沒有——對應的關係。價值、態度與信念可以在沒有任何行為的情形下獨立存在，它們會影響行為，但並不必然決定行為的發生和持續；比如，人們常常做出與價值、信念與態度相反或不同的行為，這與動機有很大不同 (陳重安、許成委, 2016)。」而且，公共服務動機也不必然與自利無關，許多利他的行為也參雜了自利的因素，無法全然切割。基於這些理由，陳重安、許成委 (2016) 認為公共服務動機的內涵應當回到最

初的起點甚至全面重新檢討。

如何提升公共服務動機

最早的公（Crewson，1997；Perry & Porter，1982；Rainey、Backoff & Levine，1976）。Perry and Wise（1990）認為擁有這樣的特質的人主要存在於公部門，甚至是公部門員工特有的。自從公共服務動機受到重視以來，學者們對於公共服務動機的來源以及該如何增進等議題相當重視，學者們已經分別從個體因素（包含人口統計變項、宗教、社經水準、家庭背景、工作時間、社會化程度等）進行分析，與組織、環境因素進行分析（包含領導風格、組織的繁文縟節等（Perry，1997）。組織環境因素對公共服務動機的影響相對於個體因素來說，對於組織管理的意義更為重大，因為公共服務動機已經被視為與績效息息相關，是提升公共服務品質的關鍵指標，如果公共服務動機能夠透過管理與制度設計等方法維持或提升，是組織管理的重要議題。

從 Perry（1997）的研究開始，教育程度就已經被視為是影響公共服務動機的變項；然而一開始，教育程度僅是被視為是人口統計變項之一。後來教育被視為是形塑信念的重要管道，研究也發現教育程度愈高，公共服務動機愈強（Moynihan & Pandey，2007）。

與教育相關的另一個變數是組織的專業化。Moynihan and Pandey（2007）發現，身為專業組織的成員，其公共服務動機顯著的比較高。然而專業化這個變數在其他的研究當中有不同的發現，最早 Perry（1997）的研究發現專業化程度對於公共服務動機各個構面的影響不一致—組織專業化的程度與政策制訂的興趣成反比，與對公共利益的承諾、自我犧牲成正比，但與同情心無顯著關係。Moynihan and Pandey（2007）將兩個研究的差異歸於測量方式以及研究對象的不同。Andersen and Pedersen（2012）則發現專業主義（professionalism）與同情心呈現反向關係，但與政策制訂的興趣成正向關係，與對公共利益的承諾則無顯著關係。這個結果可說與 Perry（1997）的結論完全相反。

雖然組織的專業化程度與員工的公共服務動機關連性的研究結論有歧異，但專業化的訓練，卻有大量的文獻驗證專業知識、專業倫理的訓練對公共服務動機的養成有害（Andersen & Pedersen，2012；Bombeke 等，2010；Cech，2014；Coulehan & Williams，2001；Crandall，Davis，Broeseker & Hildebrandt，2008；Hojat 等，2009；Howard & Douglas，1978；Khajavi & Hekmat，1971；Ondrack，1975；Ponomariov & McCabe，2017；Sheldon & Krieger，2004）。這些研究領域跨及護理、醫學、法律、公共行政（針對 MPA 學生）、心理諮商、教育；換言之，與何種專業領域無關，而是專業知識訓練的本身，容易將原本用專業服務人群的理想性（ideology）轉換為務實的（pragmatic）職業操作

(Ondrack, 1975), 進而降低了動機中的利他因素。這樣的現象類似韋伯 (Max Weber) 所指涉的官僚化的結果 (a consequence of bureaucratization) (Ponomariov & McCabe, 2017), 也就是說專業訓練的過程發生了手段與目標置移; 原本的专业知識與技術應當是做為服務人群的手段, 但在教育的過程當中專業化的強調卻成為目標的本身。

綜合過去的研究結果發現: 教育程度與公共服務動機成正比, 但專業化的訓練卻能降低公共服務動機; 若以這個結果推論, 是否非專業化的訓練對提升公共服務動機有益? 與專業化訓練最直接的反面便是價值的訓練, 且是與工作無直接關連的價值訓練。本研究期望瞭解價值性的訓練課程是否能夠有效提升公共服務動機。

研究方法與資料來源

本研究採用陳敦源、XiaoHu Wang、Evan Berman 於 2015 年執行的文官意見研究科技部研究案資料。該調查資料蒐集 2015 年國家文官學院初任公務人員高考班的學員之意向, 其中包含準實驗設計。該研究考量南北、上課時段等因素後隨機抽出 12 個班級 (共 543 名學生), 隨機分出實驗組與控制組各 6 班。實驗組安排上「環境保護」課程, 控制組則不會上「環境保護」的課程。課程第一週, 12 個班級全數進行問卷前測, 內容包含個人基本資料、環境認知、以及公共服務動機等變數。課程最後一週進行全體後測, 題目包括個人相關訓練反應、環境認知、以及公共服務動機等變數。透過這個資料庫的準實驗設計資料, 本研究能夠探討環境保護課程這樣的價值訓練, 是否對提升公務員的公共服務動機有利。

表 1 準實驗設計分組

組別	課程名稱	人數
實驗組	環境倫理與永續發展	266
對照組	公務經驗傳承	277

變數與分析

公共服務動機: 公共服務動機的定義與測量方式有許多種版本, 雖然 Perry (1996) 被使用的最為廣泛, 但多個台灣的研究已經證實 Kim 等 (2013) 所發展出來的指標更適合受到儒家文化影響的台灣社會 (林玉雯, 2015; 孫同文、許耿銘, 2014; 潘瑛如、李隆盛, 2014)。因此本研究採用 Kim 等 (2013) 的版本, 將公共服務動機分為公共服務的興趣 (Attraction to Public Service, APS)、對公共利益的承諾 (Commitment to Public Values, CPV)、同情心

(Compassion, COM)，與自我犧牲 (Self-Sacrifice, SS)，共 16 題，每個構面各四道題 (見表 2)。

表 2 公共服務動機測量

構面	題目	前測 Cronbach's α	後測 Cronbach's α
對公共服務的興趣 (APS)	我對那些能夠提出公共服務方案與政策，進而改變社會的人尊敬有加。 我對於親身參與改善人民生活福祉的活動，一向深感興趣。 為人民提供優質的服務，一直是我追求的人生目標。 若能藉由公共政策而對社會有所貢獻，會讓我感到有存在的價值。	0.80	0.83
對公共利益的承諾 (CPV)	我認為，維護社會上每一個人的平等權利是非常重要的。 我認為政府公共服務的穩定性，是人民生活的重要依靠。 我認為公共服務計畫的擬定，不僅應考量現實狀態，更應考量下一代的福祉。 我認為公共服務是一個必須遵循倫理規範的工作。	0.76	0.82
同情心 (COM)	當我看到社會上的弱勢者受害時，總是於心不忍。 當身邊的人遭遇困境時，我總是能感同身受。 每當社會上有人受到不公平待遇時，我總是氣憤難平。 身在社會當中，考慮他人的福祉是非常重要的。	0.82	0.86
與自我犧牲 (SS)	我已經準備好去推動對人民有益的政策，即使傷害了我個人的利益也在所不惜。 我相信對人民與社會作出貢獻，比個人的生涯發展更為重要。	0.84	0.89

我認為即使失去陞遷機會，努力完成對大眾有益之事仍是值得的。
即便對自己產生金錢損失，我也願意去支持一個幫助窮人的社會政策。

分析方法

為了回答本研究的兩個研究問題：（1）價值性的訓練是否能有效提升公務員的公共服務動機？（2）哪些變數可能影響公共服務動機的進步程度？本研究的分析分為兩個階段進行。

第一階段：以成對樣本 t 檢定檢驗實驗組與對照組的公共服務動機分數是否有顯著差異。這個部分將先行分析公共服務動機的總分是否有顯著差異，再針對四個構面分別探討。

第二階段：透過多元迴歸（OLS）模型瞭解哪些變數可能影響公共服務動機的進步幅度。由於本研究旨在瞭解價值訓練是否對提升公共服務動機有利，因此第二階段的分析只會將實驗組的樣本納入。本研究將透過五個迴歸模型，分別以實驗組樣本的公共服務動機總分的前後測分數差異，以及四個構面個別分數的前後測差異做為依變數；本研究初步納入分析的自變數包括：環境認知初始分數、進入公部門的動機為與自己的理念契合、對課程的理解程度、對課程的投入程度、教育程度、年齡，以及性別。

研究結果

一、價值性訓練可以提升公共服務動機嗎？

表 3、表 4 分別呈現實驗組與對照組的前後測分數比較。結果顯示，兩組的前測分數差異皆不顯著，表示在實驗之前，實驗組與對照組的學員特質沒有顯著差別，能夠進行實驗比較。然而這兩組的後測成績同樣顯示兩組沒有顯著差別，表示實驗組學員縱使接受價值性的訓練課程，其公共服務動機的改變和沒有接受價值性訓練課程的學員相比，並無顯著不同。

表 3 實驗組與對照組「前測」分數比較

構面	實驗組		對照組		t 檢定		
	N.	Mean	N.	Mean	diff (實驗-對照)	t	p
PSM	262	64.88	275	65.37	-0.49	0.78	0.44
APS	264	16.23	276	16.23	0.00	0.00	1.00
CPV	264	17.63	277	17.72	-0.09	-0.58	0.56

COM	265	16.88	276	17.24	-0.36	-2.03	0.04
SS	264	14.16	277	14.18	-0.02	-0.09	0.93

表 4 實驗組與對照組「後測」分數比較

構面	實驗組		對照組		t 檢定		
	N.	Mean	N.	Mean	diff (實驗-對照)	t	p
PSM	263	64.68	272	65.06	-0.37	-0.61	0.54
APS	265	16.15	275	16.24	-0.09	-0.46	0.64
CPV	264	17.43	274	17.26	0.17	1.03	0.31
COM	266	16.67	274	16.82	-0.15	-0.83	0.41
SS	266	14.42	274	14.73	-0.31	1.29	0.20

本研究另外針對實驗組檢驗公共服務動機各項分數的前後測差異（表 5）。研究結果顯示，公共服務動機的分數並沒有如預期的提升。若將公共服務動機的四個構面分別討論，實驗組僅有自我犧牲（SS）這個面向呈現微弱的顯著上升（ $p < 0.1$ ），其餘三個構面皆呈現下降，其中對公共利益的承諾（CPV）與同情心（COM）甚至的下降幅度甚至達到或接近統計上的顯著水準（ $p < 0.05$ ）。但就整體的公共服務動機總分，前後測的分數並無顯著差異。

表 5 實驗組前後測分數成對樣本 t 檢定

	PSM	APS	CPV	COM	SS
前測分數	64.63	16.15	17.41	16.66	14.41
後測分數	64.90	16.24	17.63	16.88	14.16
後測-前測	-0.27	-0.09	-0.22	-0.21	0.25
N	259	263	262	265	264
t	-0.89	-0.82	-2.11	-1.95	1.82
p	0.38	0.41	0.04	0.05	0.07

二、影響公共服務動機增減幅度的變數為何？

本研究檢驗學員的環境認知初始分數、入公部門動機、對課程的理解程度、對課程的投入程度對公共服務動機分數改變程度的影響，由於僅有實驗組學員接受環境認知訓練，因此這個階段的分析僅包含實驗組樣本。

在實驗組中，環境認知的初始分數對整體公共服務動機的變化有負向的影響；

亦即若學員在課前的環境意識愈高，訓練後的公共服務動機降低愈多。尤其表現在對公共利益的承諾和同情心這兩個構面上。

在實驗組中，若學員選擇入公部門的原因是因為理念契合，對於公共服務動機的進步幅度有顯著的負向影響，而且是四個構面皆然 ($p < .01$)；顯示價值性課程的訓練反而會降低學員的公共服務動機。

對課程的理解以及投入程度是另一組可能影響公共服務動機變化的變數。在實驗組中，對課程的理解能提升公共服務動機整體的總分，並顯著提升同情心的程度，但對其他三個構面則沒有顯著的效果。課程的投入程度則是顯著提升公共服務動機總分，以及對公共服務的興趣這個構面的分數。

表 6 PSM 進步幅度影響變數 OLS 模型估計 (實驗組)

	1 PSM	2 APS	3 CPV	4 COM	5 SS
環境認知	-0.270 ** (0.106)	-0.054 (0.037)	-0.072 ** (0.036)	-0.086 ** (0.038)	-0.040 (0.048)
理念契合	-1.060 *** (0.307)	-0.115 (0.108)	-0.283 *** (0.104)	-0.129 (0.110)	-0.513 *** (0.138)
課程理解	1.570 ** (0.612)	0.263 (0.215)	0.262 (0.210)	0.536 ** (0.221)	0.450 (0.278)
課程投入	1.043 * (0.604)	0.522 ** (0.211)	0.284 (0.206)	-0.021 (0.218)	0.233 (0.275)
教育程度	0.764 (0.575)	-0.128 (0.199)	0.504 ** (0.196)	0.332 (0.205)	0.079 (0.257)
年齡	0.014 (0.055)	0.031 (0.019)	0.018 (0.019)	-0.005 (0.020)	-0.039 (0.025)
性別 (男)	-0.252 (0.622)	0.006 (0.217)	-0.160 (0.212)	-0.120 (0.223)	0.117 (0.281)
常數	-9.282 *** (3.424)	-3.233 *** (1.189)	-3.432 *** (1.173)	-2.684 ** (1.226)	0.440 (1.539)
N	258	262	261	264	263
F	3.91	2.10	3.37	2.13	2.53
Prob > F	0.00	0.04	0.00	0.04	0.02
R ²	0.10	0.05	0.09	0.06	0.06

* $p < .1$; ** $p < .05$; *** $p < .01$. 雙尾檢定

結論與討論

本研究探究價值性訓練課程是否能夠有效提升公共服務動機，並且分析影響公共服務動機變動的可能因素。結果發現，價值性訓練依然無法有效提升公共服務動機，而且是對於公共服務動機的四個構面皆無法有效提升。本研究認為可能的原因包含以下幾點。

第一，價值性訓練課程的定義困難。價值性訓練與專業訓練的界限實難定義，舉例來說，過去研究專業課程訓練卻降低公共服務動機的文獻當中，不乏討論專業倫理訓練課程者，例如醫學倫理、法律倫理。這些以職業倫理為基礎的訓練依舊被歸類在專業訓練，而且同樣在研究當中認為會降低公共服務動機。因此以環境保護為題是否能正確的被歸類為價值訓練，而非另一種形式的專業訓練是第一個問題。

第二，研究設計問題：本研究前後測時間差僅唯一個月，雖然中間穿插了訓練課程，但是前後測時間距離不長，對於問卷題目可能有記憶效果，導致測量失準。

第三，訓練本身就是將原本用專業服務人群的理想性（ideology）轉換為務實的（pragmatic）職業操作的過程（Ondrack, 1975）。儘管研究設計中的環境保護課程與公務專業無直接相關，然而這樣的課程安排在公務人員初任訓練當中的一個環節，依然充滿了實務的暗示。換言之，訓練本身就是一種將理想型打破成為職務操作的過程，與公共服務動機這樣具有浪漫理想色彩的本質相互衝突。環境初始認知分數高以及入公部門是因為理念契合的學員的公共服務動機分數降低尤為明顯，可以證明公共服務動機的理想性無法與訓練本身的務實性格相容。

本研究的另一個發現是雖然價值性課程無法有效提升公共服務動機，但若是學員對課程的理解程度高或是投入程度高，則對公共服務動機的提升有幫助。這個發現其實與公共服務動機無法被訓練的結論有邏輯上的衝突：也就是說，研究結果雖然發現訓練會降低公共服務動機，但若學員認真投入、理解程度提高，並不會因為學員對課程內容的吸收程度多了，而使得原本的理想情懷更容易轉換為務實的操作，進而使公共服務動機降地更低。反之，理解程度的提高、投入程度的提升都有助於公共服務動機的改善。這個發現提供了公務員訓練一個出口，亦即如果訓練的講師能夠提高課程被學生的理解程度，並且盡力引導學生投入課堂參與，就能夠減少公共服務動機的降低，甚至能有效提升學員的公共服務動機。

參考文獻

- Andersen, L. B., & Pedersen, L. H. (2012). Public Service Motivation and Professionalism. *International Journal of Public Administration*, 35(1), 46-57. doi:10.1080/01900692.2011.635278
- Bombeke, K., Symons, L., Debaene, L., De Winter, B., Schol, S., & Van Royen, P. (2010). Help, I'm losing patient-centredness! Experiences of medical students and their teachers. *Medical Education*, 44(7), 662-673. doi:10.1111/j.1365-2923.2010.03627.x
- Bozeman, B., & Su, X. (2015). Public Service Motivation Concepts and Theory: A Critique. *Public Administration Review*, 75(5), 700-710. doi:10.1111/puar.12248
- Cech, E. A. (2014). Culture of Disengagement in Engineering Education? *Science, Technology, & Human Values*, 39(1), 42-72. doi:10.1177/0162243913504305
- Coulehan, J., & Williams, P. C. (2001). Vanquishing Virtue: The Impact of Medical Education. *Academic Medicine*, 76(6), 598-605.
- 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. doi:10.1177/0095399707303634
- Crandall, S. J., Davis, S. W., Broeseker, A. E., & Hildebrandt, C. (2008). A Longitudinal Comparison of Pharmacy and Medical Students' Attitudes Toward the Medically Underserved. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 72(6), 1-8. doi:10.5688/aj7206148
- Crewson, P. E. (1997). Public-Service Motivation: Building Empirical Evidence of Incidence and Effect. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, 7(4), 499-518. doi:10.2307/1181657
- Hojat, M., Vergare, M. J., Maxwell, K., Brainard, G., Herrine, S. K., Isenberg, G. A., . . . Gonnella, J. S. (2009). The Devil is in the Third Year: A Longitudinal Study of Erosion of Empathy in Medical School. *Academic Medicine*, 84(9), 1182-1191.
- Howard, S. E., & Douglas, A. K. (1978). Socialization Effects of Professional School: The Law School Experience and Student Orientations to Public Interest Concerns. *Law & Society Review*, 13(1), 11. doi:10.2307/3053241
- Khajavi, F., & Hekmat, H. (1971). A comparative study of empathy. The effects of psychiatric training. *Archives Of General Psychiatry*, 25(6), 490-493.
- Kim, S. (2009). Revising Perry's Measurement Scale of Public Service Motivation. *The American Review of Public Administration*, 39(2), 149-163. doi:10.1177/0275074008317681
- Kim, S., Vandenabeele, W., Wright, B. E., Andersen, L. B., Cerase, F. P., Christensen,

- R. K., . . . Vivo, P. D. (2013). Investigating the Structure and Meaning of Public Service Motivation across Populations: Developing an International Instrument and Addressing Issues of Measurement Invariance. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, 23(1), 79.
doi:10.1093/jopart/mus027
- Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). The Role of Organizations in Fostering Public Service Motivation. *Public Administration Review*, 67(1), 40-53.
doi:10.1111/j.1540-6210.2006.00695.x
- Ondrack, D. A. (1975). Socialization in Professional Schools: A Comparative Study. *Administrative Science Quarterly*, 20(1), 97-103. doi:10.2307/2392126
- Perry, J. L. (1996). Measuring Public Service Motivation: An Assessment of Construct Reliability and Validity. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, 6(1), 5-22. doi:10.2307/1181620
- Perry, J. L. (1997). Antecedents of Public Service Motivation. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, 7(2), 181-197.
doi:10.2307/1181709
- Perry, J. L. (2014). The motivational bases of public service: foundations for a third wave of research. *Asia Pacific Journal of Public Administration*, 36(1), 34-47.
doi:10.1080/23276665.2014.892272
- Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2008). *Motivation in Public Management : The Call of Public Service*: OUP Oxford.
- Perry, J. L., & Porter, L. W. (1982). Factors Affecting the Context for Motivation in Public Organizations. *The Academy of Management Review*, 7(1), 89-98.
doi:10.2307/257252
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373. doi:10.2307/976618
- Ponomariov, B., & McCabe, B. (2017). Professionalism vs. Public Service Motivation: Can Public Administration Education Alleviate the Tension? *Administrative Theory & Praxis (M.E. Sharpe)*, 39(2), 80.
doi:10.1080/10841806.2017.1309802
- Rainey, H. G. (1982). Reward Preferences among Public and Private Managers: In Search of the Service Ethics. *American Review of Public Administration*, 16(4), 288-302.
- Rainey, H. G., Backoff, R. W., & Levine, C. H. (1976). Comparing Public and Private Organizations. *Public Administration Review*, 36(2), 233-244.
doi:10.2307/975145
- Sheldon, K. M., & Krieger, L. S. (2004). Does legal education have undermining effects on law students? Evaluating changes in motivation, values, and well-

being. *Behavioral Sciences & The Law*, 22(2), 261-286.

林玉雯. (2015). *公共服務動機量表與前導因子之實證研究*. (博士學位論文), 國立暨南國際大學, 南投.

孫同文, & 許耿銘. (2014). 橘淮為枳：公共服務動機指標適用性的分析. *民主與治理*, 1(1).

陳重安、許成委. (2016). 公共服務動機：回顧、反思與未來方向. *公共行政學報*, 51, 69-96.

潘瑛如、李隆盛. (2014). 中文版公共服務動機量表之信效度驗證. *測驗學刊*, 61(1), 135-158.