

# 我國地方公務人員升遷激勵之研究

李政憲、劉原超、邴傑民

E-mail: 9017502@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

國外學者W.F.WILLOUGHBY認為：適當的升遷制度才能吸引最有能力的人才至政府工作，且足以鼓勵公務人員努力服務的精神，假使無這兩種因素則不足以談人事效率。由此可見，升遷對於激勵公務人員士氣之重要性。本論文為探討長久以來我國地方公務人員職務列等偏低、升遷機會較少、以及升遷不公平現象，所造成人才不願下鄉、留鄉、以及工作意願低落等問題，而採取文獻研究法、問卷調查法等方式來進行我國公務人員升遷制度之研究，並比較英、美、德、法、日、新加坡等國之升遷制度，期能獲得若干啟示。全文共分七章，其內容大要如次：第一章緒論：簡述研究背景、動機、目的、問題、範圍與名詞界定。第二章文獻探討：針對激勵理論、升遷理論與全面品質管理理論等作文獻探討。第三章：研究方法：陳述本研究之整體架構與所採取的研究方法。第四章：我國地方機關現行升遷制度探討：探討我國文官制度、升遷法令規定與現行升遷作業概況。第五章：各國文官升遷制度之探討：比較英、美、德、法、日、新加坡等國之升遷制度。第六章：問卷調查研究：進行調查研究，分析地方公務員對升遷激勵問題之實際看法。第七章結論：提出研究發現與建議。本論文研究結果，發現當前公務人員升遷制度之設計與運作，均存在若干不公平之缺失，爰透過檢討分析後，提出調整職務列等、改善升遷作業程序、運用全面品質管理改善組織文化、與採取授能策略強化升遷與訓練功能聯結之具體建議，以供人事主管機關參採，俾期早日於地方機關實現公平合理之升遷制度。

關鍵詞：升遷，激勵，授能

## 目錄

第一章 緒論--P1 第一節 研究背景及動機--P1 第二節 研究目的--P3 第三節 研究問題--P4 第四節 研究範圍--P7 第五節 名詞界定--P7 第二章 文獻探討--P11 第一節 激勵理論--P11 第二節 升遷理論--P19 第三節 全面品質管理理論--P35 第三章 研究方法--P50 第一節 研究架構--P50 第二節 研究方法--P50 第三節 研究限制--P53 第四章 我國現行升遷制度探討--P54 第一節 我國公務人員任用制度簡介--P54 第二節 我國公務人員升遷法規內容簡介--P56 第三節 我國地方政府現行升遷作業概況--P68 第五章 各國文官升遷制度之介紹--P73 第一節 英國文官升遷制度--P73 第二節 美國文官升遷制度--P75 第三節 日本文官升遷制度--P78 第四節 德國文官升遷制度--P81 第五節 法國文官升遷制度--P83 第六節 新加坡文官升遷制度--P86 第七節 各國文官升遷制度之比較--P89 第六章 問卷調查研究--P94 第一節 問卷調查對象基本資料分析--P94 第二節 資料處理與統計分析方法--P97 第三節 調查結果統計分析--P98 第七章 結論--P134 第一節 研究發現--P134 第二節 研究建議--P141 參考書目--P150 一、中文部分--P150 二、英文部分--P153 附錄--P156 一、問卷--P156 二、公務人員升遷法--P161

## 參考文獻

壹、中文部份 1.王曾才，民國七十七年，法國文官制度概況，人事月刊，第六卷六期。 2.中時晚報第三版，民國八十六年五月十八日，台北。 3.江浪欽等，民國八十四年，公共組織理論，台北：國立空中大學。 4.任可怡，民國八十七年十二月，空大學訊，第226期，頁62-63。 5.吳堯峰，民國八十四年，行政革新與全面品質管理。研考雙月刊，第十九卷，第二期（186期）。 6.宋秀鳳，民國八十六年十一月，從全面品質管理到公共組織應用品質圈之研究--以財政部所屬機關實施品質圈經驗為例，東海大學公共行政研究所碩士論文。 7.吳定等，民國八十五年，行政學（二），台北：國立空中大學。 8.吳三靈，民國七十一年，美國公共人事行政與管理研究報告，行政院人事行政局出國人員報告，頁78）。 9.李靜，民國八十五年六月，組織氣候、人格特質和工作滿足之關聯性研究--以台北市醫學中心檢驗部門檢驗師為例，中興大學企業管理研究所碩士論文。 10.李廣訓，民國七十七年，各國人事制度，台北：五南圖書出版公司。 11.李華民，民國八十二年，各國人事制度，台北：五南圖書出版公司。 12.林海青，南投：人力發展月刊社，民八十六年一月，第四十六期，頁5。 13.林秀蕙，民國八十六年五月，組織中授能的過程與領導策略（上），人事月刊，第141期。 14.卓黎明，民國八十一年，行政機關主管升遷考核評量方法之研究。政治大學公共行政研究所碩士論文。 15.俞文釗，民國八十二年，管理心理學，台北：五南圖書出版股份有限公司。 16.許濱松，民國七十年，論激勵管理與人力資源之有效運用。台北：七友出版傳播事業公司。 17.許濱松，民國八十二年，各國人事制度，台北：華視文化事業公司。 18.許南雄，民國八十一年，各國人事制度，台北：商鼎文化出版社。 19.陳俐伶、廖子瑩、黃惠靜等，民國八十七年，研究發展得獎作品選輯第二十七輯，台北：行政院人事行政局。 20.梅應馨，民國七十年，各國人事制度等級結構之研究，人事行政，第65期。 21.張潤書，民國七十七年，行政學，台北：三民書局股份有限公司。 22.傅肅良，民國八十四年，員工激勵學，台北：三民書局股份有限公司。 23.傅肅良，民國八十年，各國人事制度，台北：三民書局。 24.黃正義，民國八十九年，參加公務人員訪問德國團行腳--德國因應全球不景氣措施、歐元誕生對德國金融體制之影響及德國公務人員管理制度之簡介，人事月刊，

第180期，頁58。25.楊百島，民國八十一年，英國文官之類別等級結構及考用制度，人事行政，103期，頁7-8。26.楊百島，民國七十三年，英國政府英國文官制度。台北：行政院人事行政局公務人員訓練班。頁50-51。27.趙其文，民國七十一年，"訪問西德觀感並簡介其人事制度"。人事行政，69期。28.蔡祈賢，八十九年六月，終身學習與公務人力發展，台北：商鼎文化出版社。29.蔡秀涓，民國八十七年六月，我國政府部門升遷現象之研究--從政治觀點分析。政治大學公共行政研究所博士論文。30.蔡秀娟 施能傑，公務人員月刊，民國八十五年七月，創刊號，頁39。31.歐育誠譯，「法國公務員制度」，人事行政，七十期（民國七十一年十一月），頁67。32.劉仕顯，民國七十三年，當前美國人事制度特點簡介，台北：行政院人事行政局公務人員訓練班，頁21。33.戴燕珠，民國八十七年六月，我國公共人事政策應用生涯發展理論之研究--考績、訓練與陞遷制度面檢視，政治大學公共行政研究所碩士論文。34.蕭鈺，民國八十五年，各國文官升遷制度簡介，公務人員月刊，第五期。35.蕭鈺，民國八十年元月，當前行政機關公務人員陞遷制度之研究，政治大學公共行政研究所碩士論文。

貳、英文部份

- 1.ANDREWS GERALD, 1994, THE HIDDEN OBSTACLE TO EMPOWERMENT, HRM MAGAZINE, P66-70.
- 2.BYHAM,W.C., 1990, ZAPP! THE LIGHTING OF EMPOWERMENT, TRAINING, VOL.27, NO.12, P47-56.
- 3.BARNER ROBERT, 1994, THE KEY TO EMPOWERMENT, TRAINING AND DEVELOPMENT, P33-36.
- 4.BOUND & YORKS & ADAMS & RANNEY, 1994, A TOTAL QUALITY MANAGEMENT:TOWARD THE EMERGING PARA -DIGM, MCGRAW -HILL,INC.P61.
- 5.CIAMPA D. 1992, TOTAL QUALITY:A USER'S GUIDE FOR IMPLEMENTATIONS, N.Y.ADDISON -WESLEY PUBLISHING CO.P83-109.
- 6.C.N. PARKINSON, 1973, PARKINSON'S LAW,5TH .ED. N.Y.BALLANTINE BOOKS, P26.
- 7.F.F. RIDLEY, 1983, "CAREER SERVICE :A COMPARATIVE PERSPECTIVE ON CIVIL SERVICE PROMO -TION ",P188.
- 8.FERRIS,G.R.,BUCKLEY,M.R.,AND ALLEN,G.M. 1992."PROMOTION SYSTEM IN ORGANIZATION" HUMAN RESOURCES PLANNING,P15,47- 68.
- 9.INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, 1983, "JOINT COMMITTEE ON THE PUBLIC SERVICE",P81.
- 10.J.S CASSELS CB,1983, "REVIEW OF PERSONNEL WORK IN THE CIVIL SERVICE:REPORT TO THE PRI -ME MINISTER" P27.
- 11.KAST,F.E & ROSENZWEIG,J.E."ORGANIZATION AND MANAGEMENT:A SYSTEM AND CONTINGENCY,1985, P286.
- 12.KANTER, R. M. , 1983, THE CHANGE MASTER, NEW YORT:P281.
- 13.KANO, N. 1993, "PERSPECTIVE ON QUALITY ACTIVITIES IN AMERICAN FIRMS", CALIFORNIA MANAGEM -ENT REVIEW, VOL.35. NO.3.
- 14.KENNETH D. WHITEHEAD, 1995 ,"1995 FEDERAL PERSONNEL GUIDE"P12-14.
- 15.MORGAN AND MURGATROYD,1994, TOTAL QUALITY MANAGEMENT IN THE PUBLIC SECTOR:AN INTERNATI -ONAL PERSPECTIVE, 1994. P4-6.
- 16.K. DAVIS, HUMAN RELATIONS AT WORK, N.Y.MCGRAW-HILL BOOK COMPANY,1967,3RD .ED. P6.
- 17.NEILSEN, E. , 1986, EMPOWERMENT STRATEGIES :BLANCING AUTHORITY AND RESPONSIBILITY, IN S. SRIVASTRA ( ED ) EXECUTIVE POWER. SAN FRANCISCO:JOSSEY-BASS.P78-110.
- 18.OSKLAND J. S. 1989, TOTAL QUALITY MANAGEMENT, OXFORD:HEINEMAMM PROFESSIONAL PUBLISHIN -G LTD,P305.
19. O. GLENN STAHL, 1983, PUBLIC PERSONNEL ADMINISTRATION, 8TH ED, P149.
- 20.PAUL S. KIM, 1988, "JAPAN'S CIVIL SERVICE SYSTEM:ITS STRUCTURE ,PERSONNEL, AND POLITI -CS",P6-7.
- 21.PETER, MEDINA, 1981, "CAREERS IN THE CIVIL SERVICE", LONDON:KOGAN PAGE,P41.
- 22.POSNER, B.G. AND ROTHSTEIN L.R: 1994, "REINVENTING THE BUSINESS OF GOVERNMENT:AN INTER -VIEW WITH CHANGE CATALYST DAVID OSBORNE", HARVARD BUSINESS REVIEW, VOL.72, NO.3,
- 23.RENATE MAYMTZ,1984,"GERMAN FEDERAL BUREAUCRATS :A FUNCTIONAL ELITE BETWEEN POLITICS AND ADMINISTRATIONS, P182).
24. R.D. PURSLEY, & N. SNORTLAND, 1980,MANAGING GOVERNMENT ORGANIZATIONS, MASSACHUSETTS, DUXBURY PRESS,P15-19.
- 25.VARDI,Y.1980. ORGANIZATION CAREER MOBILITY:AN INTEGRATION MODEL. ACADEMY OF MANAGEMENT REVIEW,P341- 355.
- 26.WIIIIAM, W. WAITE . 1952. PERSONNEL ADMINISTRATION, N.Y.: RONALD PRESS CO, P488~490.