

# The study of personnel selection and recruitment reflected on performance in Taiwan local governments-On the case of the

陳泰吉、謝雅惠；邴傑民

E-mail: 9206856@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

面對複雜、多元與動態的環境，現代政府已經從原來「管理者」的角色，轉化為「提供服務者」，為使政府能提供高效能、高品質的服務，最主要決定於政府機關內人力運用成果。人力運用過程首重甄拔(Selection)及補充(Recruitment)，若能甄補勝任的人力至政府機關服務，則人事行政系統相關作業功能都將事半功倍。有了優良人力，其人力運用績效如何評量及績效指標為何，長期以來深受機關內部人員關切，又機關與民眾對績效評估的解讀亦有差異，如何取得平衡，是現代人力資源管理迫切的課題。政府機關長期以來服務績效欠佳，如何改善地方行政機關績效及落實提昇服務的觀念與作法，是政府在大力執行改造過程中不可忽略的重要層面，因為地方行政機關人力是面對民眾的第一線工作人員，地方行政機關績效的優劣關係到政府改造的成敗。本研究透過人事行政、新公共管理、激勵及行政生態的觀點探討我國政府改造過程中有關地方行政機關人力甄補與績效措施規定，與新公共管理學者強調重點觀念的差異性並探討地方行政機關人力甄補方式與績效的關連影響。本研究結果分析發現，地方行政機關在人力分析、人力甄補權行使方式、人力甄補途徑、績效項目與標準、衡量績效方式、甄補與績效關聯性等各方面均有諸多缺失與問題，透過檢討分析，分別提出具體建議，以提供地方行政機關實務運作參考。

Keywords : personnel selection and recruitment ; performance evaluation (appraisal) ; human resources management ; reinventing government ; new public management

## Table of Contents

封面內頁 簽名頁 授權書 iii 中文摘要 iv 英文摘要 v 誌謝 vii 目錄 viii 圖目錄 xi 表目錄 xii 第一章 緒論 1 第一節 研究背景及動機 1 第二節 研究問題與目的 2 第三節 研究範圍與限制 3 第四節 名詞界定 4 第二章 文獻探討 8 第一節 人事行政觀點 8 第二節 新公共管理觀點 27 第三節 激勵理論 40 第四節 行政生態觀點 47 第三章 研究方法 50 第一節 研究途徑 50 第二節 研究方法 50 第三節 研究流程 51 第四章 我國地方行政機關人力甄補與績效制度探討 53 第一節 現行地方行政機關人力甄補制度簡介 53 第二節 地方行政機關績效評估制度 64 第五章 研究結果分析 69 第一節 個案與資料蒐集對象基本屬性 69 第二節 人力分析 80 第三節 人力甄補權行使方式 88 第四節 人力甄補途徑 94 第五節 績效項目、標準 99 第六節 衡量績效 107 第七節 甄補與績效 116 第六章 結論與建議 129 第一節 研究建議 129 第二節 研究結論 136 參考文獻 139 一、中文部分 139 二、英文部分 141 附錄 144 一、個案訪談大綱 144 二、問卷 146

## REFERENCES

一、中文部分 1、丘昌泰，民八十九年，公共管理:理論與實務手冊，台北:元照出版公司。 2、行政院研究考核委員會(魏啟林)，民八十九年，政府再造運動，台北:行政院研究考核委員會。 3、任可怡，民九十一年，以成果為導向的績效衡量制度 美國聯邦政府公務人員績效衡量制度評述，人事月刊，198期，p7-23。 4、江明修，民八十九年，公共行政學，台北:五南圖書出版有限公司。 5、江岷欽，民八十八年，功績制度新詮:美國人事制度革新之啟示，行政管理論文集第十四輯，p247-284。 6、行政院人事行政局，民八十九年，21世紀高效能公務人力團隊-人事制度再造建議，台北:行政院人事行政局。 7、江岷欽，政府再造與顧客導向的服務理念，中央圖書館臺灣分館館刊，第六卷第一期，p1-17。 8、行政院研究考核委員會，民八十七年，各國行政革新策略及措施比較，台北:行政院研究考核委員會。 9、江大樹，民八十六年，國家發展與文官政策:台灣經驗分析，台北市，憬藝出版。 10、行政院人事行政局(張哲琛)，民八十九年，各國行政改革之動向，臺北市:人事行政局。 11、江岷欽、劉坤億，民八十八年，企業型政府 理念 實務 省思，台北市，智勝文化。 12、李芳齡譯，2001，人力資源最佳實務，Dave Ulrich原著，台北:商周出版。 13、李茂興譯，民七十五年，管理概論:理論與實務，Stephen P. Robbins原著，台北:曉園出版社有限公司。 14、吳美連、林俊毅，民九十一年，人力資源管理:理論與實務，台北:智勝文化。 15、林水波，民八十八年，政府再造，台北市:智聖文化。 16、洪瑞彬譯，民八十九年，市場導向管理，Frederick E. Webster, Jr著，Market-Driven Management，台北:商周。 17、俞文釗，民八十五年，管理心理學，台北:五南圖書出版有限公司。 18、施能傑，民八十六年，我國文官甄補政策的回顧與檢討，行政管理論文集，第十一輯。 19、孫本初，民九十一年，多元評估模式探討之研究，人事月刊，183期，p8-20。 20、馬紹章，民八十八年，民意機構與政務領導，公共管理/黃榮護主編，台北市:商鼎文化。 21、孫本初，民九十一年，政府績效管理的新思維，考銓季刊，第二十九期，頁38-46。 22、彭文賢，民八十一年，行政生態學，台北市:三民書局股份有限公司。 23、曾介宏，民八十八年，行政機關臨時人力資源管理體制再造之釐探，行政管理論文集第十四輯，p207-237。 24、詹中原

，民八十七年，國家競爭力與企業精神政府，行政管理論文集第十三輯，p487-516。25、張金鑑，民七十九年，人事行政學，台北市，三民書局出版。26、張火燦，民八十六年，策略性人力資源管理，台北市：張火燦。27、張潤書教授榮退紀念論文集編輯委員會編，民九十年，新世紀的行政理論與實務：張潤書教授榮退紀念論文集。28、蔡良文，民八十八年，人事行政學：論現行考銓制度，台北市，五南出版。29、蕭元哲，民八十八年，公務人力資源管理，公共管理/黃榮護主編，台北市：商鼎文化。

二、英文部分

- 1、Borman. W. C., 1997, 360 Ratings: An Analysis of Assumptions and A Research Agenda for Evaluating Their Validity. *Human Resource Management Review*, 7(3).
- 2、C. H. Levine et al., *Public Administration: Challenges, Choices, Consequence*. (Glenview, Ill.: Foresman & Company, 1990), p.329-331.
- 3、Fenwick, John. 1995. *Managing Local Government*. London: Chapman & Hall.
- 4、Flynn, Norman. 1997. *Public Sector Management*. Harvester Wheatsheaf: Prentice-Hall.
- 5、Ferlie. Ewan, L. Ashburner, L. Fitzgerald, and A. Pettigrew. 1996 *The New Public Management in Action*. Oxford University Press.
- 6、Headley Dean E. and Bob Choi. 1992. "Achieving service Quality Through Gap Analysis and a basis Statistical Approach" *Journal of Marketing*, Winter.
- 7、Kettl, Donald f. 2000. *The Global Public Management Revolution*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- 8、Mossard, G. R. 1991 "A TQM Technical Skill Framework," *Journal of Mangement Science and Policy Analysis*.
- 9、Nyhan, R.C. 1999. "Increasing Affective Organizational Commitment in Public Organizations." *Review of Public Personnel Administrative*, Summer, pp.58-70.
- 10、Nyhan, R.C. 2000. "Changing the Paradigm : Trust and Its Role in Public Sector Organizations," *American Review of Public Administration*. 30(1). March, pp.87-109.
- 11、Osborne, D. and Gaebler, T., 1992, *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit Is Transforming the Public Sector*. MA.: Addison-Wesley Publishing Company.
- 12、Potter, Jenny. 1994. "Consumerism and the Public Sector: How Well Dose the Coat fit?" in D. McKevitt and Alan Lawton(eds.), *Public Management Reform*. London: SAGE Publications.
- 13、Peters, G., 1996, *The Future of Governing : Four Emerging Models*. KS: University of Kansas.
- 14、Raadschelders, Jos C. N. 2000. "A New Idealtpe for Analyzing Trends in Human Resource Management," 61st National Conference of American Society for Public Administration, April 1-5. San Diego CA.
- 15、Ross, J. E. 1999. *Total Quality Management*. New York: St. Lucie Press.