

我國公務機關績效獎金制度之探討

劉燦慶、唐啟發；林志忠

E-mail: 9416097@mail.dyu.edu.tw

摘要

由於人是有思想、有情緒的，同樣的一項措施，加諸在不同人身上，就會發生不同的效應。因此，人事管理在組織經營更顯重要，尤其政府組織中工作人員的選用、昇遷、調轉、降免、退休、訓練、薪資、衛生、安全及福利等措施，也就是對機關人員的計畫、指導、監督及協調，使得人盡其才，事竟其功，以最經濟的手段獲致最大的效果，成功達成組織任務。公務員的薪給，不僅是工作的報酬，同時亦是促進工作者努力服務的吸引力與催化劑，而公務員的薪給收入，足以決定其生活方式與思想行動。因此，薪給是政府吸收優良工作人員的有力號召，更要作為工作人員奮勉戮力的催化劑，經常性的給與已有不足。考績制度問題叢叢，雖有諸多建言，仍無有效結論；績效獎金制度，適時提供另一種新思維，然而，橫在前頭的困難重重，如何有效排除以達預訂目標，仍待吾人努力發現。績效獎金制度可謂一突破性措施，相信透過不斷的檢討、研議、改進，績效管理措施的催化作用，必能激發更大的回響，營造更多的激勵方案，創造更優質的施政品質。

關鍵詞：績效獎金；考績；薪給

目錄

| | | | |
|--|-------|-------------------------------|-------|
| 目錄 封面內頁 簽名頁 博碩士論文授權書..... | iii | 中文摘要..... | |
|iv 英文摘要..... | | v 誌謝..... | |
|vii 圖目錄..... | | x 表目錄..... | |
|xi 第一章 緒論..... | | 1 第一節 研究動機..... | |
|1 第二節 研究目的..... | | 3 第三節 研究範圍..... | |
|4 第四節 研究流程..... | | 4 第二章 相關文獻探討..... | |
|6 第一節 彈性福利制度..... | | 6 第二節 需求層次理論..... | |
|12 第三節 期望理論..... | | 15 第四節 績效管理..... | |
|16 第五節 名詞界定..... | | 28 第三章 研究方法..... | |
|38 第一節 研究方法..... | | 38 第二節 研究限制..... | |
|39 第四章 國外實施績效獎金制度的分析..... | | 40 第一節 英國實施績效待遇制度..... | |
|40 第二節 美國實施績效待遇制度..... | | 44 第三節 日本公務人員績效制度..... | |
|50 第四節 其他國家績效獎金制度..... | | 54 第五章 我國公務機關績效獎金制度..... | |
|61 第一節 現行公務人員考績制度概況..... | | 61 第二節 我國公務人員俸給制度簡析..... | |
|69 第三節 公務人員績效獎金制度..... | | 78 第六章 結論與建議..... | |
|90 第一節 研究發現..... | | 90 第二節 研究建議..... | |
|96 參考文獻..... | | 98 附錄..... | |
|105 附錄一：行政院暨所屬各級行政機關績效獎金實施計畫..... | | 105 附錄二：行政院所屬各機關施政績效評估要點..... | |
|110 圖目錄 圖1-1 研究流程圖..... | |5 圖2-1 馬思洛人類需求的層次關係..... | |
|15 圖2-2 績效管理內涵..... | |18 圖2-3 績效管理層次..... | |
|20 表目錄 表2-1 不同類型的績效指標範例..... | |23 表2-2 績效評估步驟..... | |
|26 表3-1 探索性研究和結論性研究的區別..... | |38 | |

參考文獻

壹、中文資料：1.丘昌泰（1999）建立績效導向的公務員俸給政策 公共管理的觀點，行政管理論文選輯第十三輯 2.丘昌泰（2002）政府改造、組織氣氛與士氣激勵，人事月刊第三十五卷第五期 3.朱楠賢（2001）行政機關推動績效獎金制度應有的觀念及作法，人事月刊，第33卷，第5期，頁24-26 4.江岷欽、林鍾沂（1995）公共組織理論，台北，國立空中大學 5.江岷欽、劉坤億（1999）企業型政府，台北，智勝文化公司 6.江岷欽（1989）激勵管理的新猷 行為改變途徑，行政管理論文選輯第四輯 7.江銀世（2002）我國政府機關採行「彈性福利制」之可行探討，人事月刊，第36卷，第2期，頁52-64 8.行政院人事行政局編印（1990）美國文官改革法 - 一九七八年 9.行政院人事行政局編印（1992）實施功績俸報報告 - 英國地方政府個案研究 - 10.行政院人事行政局編印（1992）中日兩國文官制度之重點比較 11.行政

院人事行政局編印(2000)歐美國家公務員制度概要-美英德法之現狀-12.行政院人事行政局編印(2003)世界各國及大陸地區人事制度簡介13.行政院人事行政局編印(2004)行政機關績效管理暨績效獎金制度學術研討會14.行政院究發展考核委員會編印(2000)中華民國政府組織與工作15.行政院究發展考核委員會編印(2004)政府績效評估16.李允傑(1999)公部門之績效評估,人事月刊第二十九卷第四期17.余致力(2002)激勵士氣?打擊士氣?行政機關實施績效獎金制度之評估,人事月刊第三十五卷第五期18.余致力與黃東益(1999)有效激勵績優人力之策略:為我國績效待遇制度催生,人事月刊第二十九卷第二期19.竺秀樸(2001)型塑企業型政府 行政院暨所屬各級行政機關績效獎金實施計畫介紹,人事月刊三十三卷第六期20.林水波(1989)考績制度:理論研析與經驗印證,台北,五南圖書公司21.林文燦(1998)待遇改造 建立績效導向及彈性自立的待遇制度,人事月刊第二十七卷第一期22.林文燦(2001)行政機關績效獎金制度研訂始末,人事月刊第三十三卷第六期23.林文燦(2003)落實績效獎金及績效管理制度的參考做法 建立一套兼具效度與公信力的績效評核機制,人事月刊第三十六卷第五期24.林錦慧(2002)落實績效管理新策略 行政機關實施績效獎金制度概述,人事月刊第三十五卷第六期25.吳定(1885)合理訂定公務人員待遇標準之研究,行政院研考會委託研究,台北,行政院研考會26.吳慶輝(2000)從美國國家績效評估NPR-看我政府再造工程,立法院院聞第28卷第6期27.吳瓊恩(1996)行政學,初版,台北,三民書局28.施能傑(1994)行政機關俸給政策:公平性理論的觀點,台北,洪葉29.許道然(1993)彈性福利制度之探討,人事月刊,第十七卷第四期30.許濱松(1987)改進考績激勵士氣,行政管理論文集第二輯31.許濱松(1998)人事行政(全),台北,華視文化出版社32.陳德禹(1987)行政激勵析論,行政管理論文集第二輯33.陳金貴(2002)我國公務人員激勵問題的探討,人事月刊第三十五卷第五期34.張金鑑(1991)行政學典範,中國行政學會35.張春興(1987)心理學,11版,台北,東華書局36.張潤書(1997)行政學,台北,三民書局37.莊財安(1991)企業人力發展實務,初版,台北,管拓文化事業及企管顧問公司38.莊善任(1997)企業對企業內勞資關係之影響-以半導體業為對象,台北,中國文化大學勞工研究所碩士論文39.傅肅良(1988)各國人事制度,台北,三民書局40.歐育誠(1990)改進公務人員待遇福利之回顧與展望,人事月刊第十一卷第三期41.蔡秉燁、蘇俊源(2002)策略人力資源管理之彈性福利制度分,產業論壇,第三期第二期42.錢士中(2001)公務人員績效獎金制度之規劃建構與落實,人事月刊第三十三卷第三期 貳、英文部分1.Bernardin, H.J.&R.W.Performance Appraisal: Assessing Human Behavior at Work. 2.Bouckaert, Geert and Halachmi, Arie. 1995. The Enduring Challenges in Public Management. San Francisco: Jossey-Bass inc. 3.Caiden, Gerald E. 1991. "Administrative Reform," in Ali Farazmand, ed., Handbook of Comparative and development Public Administration. New York: Marcel Dekker, Inc. 4.Carter, Neil, Rudolf Klein and Patricia Day. 1990. How Organizations Measure Success. London and New York: Routledge. 5.Heneman, R. 1990. Merit pay research. Research in Personnel and Human Resources Management. 6.Heneman, R. L., Greenberger, D.B., & Strasser, S. 1988. "The relationship between pay-for-performance perceptions and pay satisfaction." Personnel Psychology. 7.Jackson, P. M. and Palmer, B. 1989. Developing Performance Monitoring in Public Sector Organizations: A Management Center, University of Leicester. A thorough practical guide. 8.Kanter, R.M. 1968. "Commitment and organization: A study of commitment mechanisms in Autopian commitment." American Sociological Review. 9.Kerley, Richard. 1994. Managing in Local Government. Undmiles, London: The Macmillan Press. 10.Middemist, R.D.& Hitt, M.A. 1981. Organizational Behavior: Applied Concepts. Chicago: Science Research Associations. Inc. 11.Mondy, R.W. & Noe, R. 1990. Human Resource Management, New York: Allyn and Bacon. 12.Newman, William H., Charles E. Summer, and E. Kirby. Warren. 1972. The Process of Management: Concept, Behavior and Practice. New York. 13.Quick, T. L. 1992. Successful team building. New York: American Management Association. 14.Schuler, S.R. 1987. Personnel Human Resource management, New York West Publishing Co. 15.Steers, R.M. 1977. "Antecedent and outcomes of organizational commitment." Administrative Science Quarterly. 16.Sylvia, Ronald D. 1994. Public Personnel Administration. Belmont, CA: Wadsworth Publishing Co. 17.Talbot, C. 1996. "Ministers and Agencies: Responsibility and Performance," Memorandum to Public Services Committee, House of Commons. 18.Wexley, K. N., & Yukl, G. A. 1977. Organization behavior and personnel psychology. New Jersey: Homewood. 19.Wiener, Y. 1982. "Commitment in organization: A normative view." Academy of Management Review. 20.Wood, Robert, Organization for Economic Co-operation and Development. 1997. Performance pay schemes for public sector managers: an evaluation of the impacts. Paris: Organization for Economic Co-operation and Development.