

# 芝麻要是掉了，掉多點才好： 對暨大孫同文老師評論〈公共服務動 機：回顧、反思與未來方向〉的回應

陳重安\*

我最愛的台式早餐，莫過於一份燒餅油條加上一杯熱豆漿。在美國求學那幾年，豆漿的話，要開一個多小時到亞特蘭大去買，買完回來放兩天喝不完還會臭酸。燒餅油條就更稀有了，想買個冷凍的還要碰運氣，看有沒有進貨。買回家，油條得先用烤箱烤過，燒餅我就不太敢烤了，怕烤焦，所以都用微波爐。折騰一番，也算有個家鄉味，不過跟現做的比，味道差一大截：油條活像烤麵包，微波出來的燒餅，軟趴趴，毫無酥脆感，芝麻當然也不會掉。所以說，如果要判斷一張燒餅可口與否，桌上掉多少芝麻應該是一個很好的指標。沒掉滿地的芝麻，哪來可口的燒餅？如果說孫同文老師對本文的評論是滿地芝麻，我其實感到無比榮幸，至少我知道我烤的這張燒餅味道應該不壞。

在早些年當學生時，就留意到在某些權威的學術期刊上，總會有兩幫學者為了一個論點，來回筆戰。我印象最深刻的是組織生態學派與組織制度學派的論辯，在論辯的過程中，誰也不服誰，但是最終兩派的觀點卻又向中間看齊了一點。也因為這樣的筆戰，我們對組織變遷的樣貌，有了更全面的認識。近年來，主流期刊上對於理論或是概念的辯論少了許多；在公行學界，一個大趨勢是從規範研究轉向實證

---

回應特約邀稿，非送審查文章。

\* 陳重安為新加坡南洋理工大學公共政策與全球事務學系助理教授，  
e-mail: cchongan@ntu.edu.sg。

研究，在此趨勢下，理論與概念的學術對話更是匱乏。我本身從事實證研究，也認為實證研究很重要，但以學科知識累積來說，實證研究屬於下層建築，理論與概念的建構屬於上層建築。缺乏理論與概念引導的實證研究，最終只能停留在工匠般的「技」，而無法上升至「道」的層次。所以，在此呼應孫老師的拋磚引玉一說，希望有更多學界的朋友，能在用統計「拚產量」的同時，不妨也加入理論與概念上的對話，長遠來說，這對於學科知識的完整性有莫大的助益。

說了那麼多，回歸正題。孫老師根據我們的原始文章鋪陳，一點一點做出評論，每一點都單刀直入、明快犀利、簡單易懂。但在回應上，我選擇不刻意一點一點回應，這樣會失去了論述的完整性。我的回應分屬幾個部分：第一，就 public service motivation (簡稱 PSM) 當前的發展來看，有沒有重起爐灶的必要性？如果有，有沒有不同於 self-determination theory (簡稱 SDT) 的路徑？第二，如果說採用了 SDT，那麼 PSM 究竟會變成什麼樣子？根基於 SDT 的公共服務動機真的比原來的 PSM 更有價值？這種新的公共服務動機可以取代 PSM 嗎？第三，如果前述的問題都能得到解決，那麼本土化 PSM 研究的意義又在哪裡呢？還有需要本土化嗎？能跟國際接軌不是「過度向內看」的台灣真正需要的嗎？

## 壹、重起爐灶的必要性？

早些日子跟白人學者的對談中，我就提出了「PSM 不是動機」這個看法，有一個英國學者 Julian Gould-Williams 回說：「真可惜，如果 PSM 不要叫做 public service motivation 就好了，叫做 something like public service propensity or public service commitment, as long as it is not motivation，就不會引發這麼多爭議了」。其實不管叫做什麼，這個論點多少呼應了孫老師在評論文中說到的「PSM 理論與概念發展還不成熟」，但不管如何，PSM 畢竟是一個經過學者反覆測試的概念，在實踐上也有一定的意義。其實我在原文下筆之前，也曾經想過這個問題：如果 PSM 不叫 motivation，而有一個比較沒有爭議性的名字，不會與態度與價值造成混淆的名字，是不是就不需要重起爐灶了？畢竟，動機與這些概念有重疊，而態度、價值、信念都可以形塑動機，不是嗎？

在假定無須「打掉重練」下，我繼續往下思索了幾個問題。第一，如果我們持續堅守 PSM 的三個動機基礎（理性、規範、情感）以及四個維度（對政策制定的興趣、對公共價值與服務的承諾、同情心、自我犧牲）不放，那麼這個沒有爭議的

芝麻要是掉了，掉多點才好：對暨大孫同文老師評論〈公共服務動機：回顧、反思與未來方向〉的回應

PSM 與「利他主義」（altruism）或是「親社會主義」（prosocialism）在概念上有何不同？難道利他主義與親社會主義（利他動機或親社會動機）不包含上述的幾個基礎或維度嗎？這個沒有爭議的 PSM 有多大成分是獨立於利他主義之外的呢？如果 PSM 不是部門限定詞（Perry & Wise, 1990），那它是否具有概念上的「獨特性」（distinctiveness）呢？如果其獨特性不夠，我們能說只是因為「發展還不成熟」嗎？

第二，就算我們解決了獨特性的問題，下一個挑戰是「只有這四個維度嗎」？Perry（1996）當年在發展 PSM 的時候，一開始放了六個維度，是因為因素分析結果不支持，所以最後選了四個。路徑依賴最後成了發展慣性：後來的學者，並沒有跳脫出這樣的框架，而是在這個框架下面進行微調。我在想，如果「同情心」算一個維度，那「同理心」算不算另一個？如果「對政策制定的興趣」算一個，那「對社區事務的興趣」算不算另一個？以我來說，我對社區事務興趣頗多，但是對大政策沒啥熱情，那麼就現今的測量方式，我的 PSM 是否被低估了呢？更確切來問，PSM 的測量，到底要放幾個維度進去才夠呢？再者，對於同一個維度，學者們也可以選擇不同的測量方式，像是 Kim（2009）用「儒家本位」來測量政策制定的興趣就跟 Perry（1996）用「討厭政治場上交易」的測量方式不同。那麼，到底誰抓準了「對政策制定的興趣」這個概念呢？還是說，這是在測量不同的概念呢？這些疑問又引導出我以下的問題。

第三，為什麼要把這四個維度放在一起？這四個維度都是公共服務可欲的價值或態度嗎？對公務員來說，自我犧牲有多重要？或許有些人會說，自我犧牲可大可小，小至犧牲自己工作時間都算。那麼，我們為何不乾脆測量自願無薪加班的時數就好了？對某些特定的公職，像軍人或警察，需要管他們對政策制定的興趣嗎？還是管他們自我犧牲就好？還有，同情心對軍人來說是不是一件好事？還記得一個真實的故事：美國海軍海豹突擊隊成員受命，前往阿富汗突擊蓋達組織，刺殺賓拉登。在他們突擊的途中，巧遇兩個手無寸鐵的牧羊人。美軍們面臨的困難是：到底要殺還是要放？如果不殺他們，放他們離開，這兩個牧羊人可能與賓拉登有勾結，他們跑去跟蓋達組織通報的話，美軍們生命會有危險；如果殺掉這兩個牧羊人，可以確保任務順利執行，但問題是，這兩個人可能與賓拉登毫無關係，美軍純粹是殺掉無辜的人而已。如果你是美軍，你會怎麼做？真實世界裡，美軍放了這兩個人，這兩人跑去蓋達通報，最後美軍小隊全軍覆沒，還賠上了前來救援的直升機小隊，共計十多個人。說了那麼多，我的疑問是：為什麼不讓現有的 PSM 諸多維度獨立

存在？放在一起叫他們 PSM 會更好嗎？許多研究甚至告訴我們，這四個維度所引導出的工作態度有很大的不同（Giauque, Ritz, Varone, & Anderfuhren-Biget, 2012），那麼把它們放在一起用意何在？測量 24 題組加總的意義何在？

最後，除了 PSM 本身的概念與測量結構之外，一直很困擾我的就是 PSM 與非公共服務元素的關係。我們暫且把 PSM 當成是預測公共服務行為的自變項好了。最近審查了一篇很有趣的文章，運用 Public Goods Game 的實驗，作者發現 PSM 與「自身貢獻於群體」的行為無關，但是與「處罰別人搭便車」行為有關。這讓我想到，之前看過一篇文章，發現老師的 PSM 會提高學生成績（Andersen, Heinesen, & Pedersen, 2014），這不禁讓人懷疑，學生成績高是不是因為老師處罰得多呢？想想我們當年都是被老師打出來的呀！那麼處罰能算是公共服務嗎？處罰別人是親社會的、利他的嗎？如果不算是，那麼 PSM 真的是「回應公共服務行為的心理傾向」嗎？再者，如果我們把 PSM 當成「公共服務相關的、或是親社會的態度信念組合」，並將其視為可欲的結果變項，那麼解釋 PSM 的元素都是利他的嗎？如我在原文中用的例子，自我犧牲，就可以用非利他的原因來解釋這樣的態度。孫老師在評論中提到，或許未來 PSM 的測量可以融入自利傾向，這確實讓我們的思考更加周密，不過操作上困難度頗高：首先，這挑戰了 PSM 在概念上的傳統，也就是被賦予的利他地位特徵，西方學者不見得會樂意接受。再者，自利與利他元素難免出現排擠現象，對於習慣於加總 PSM 算平均值的學者們，不免產生懷疑：這樣的量表還能加總嗎？

想到這裡，我心中大概有了個底。如果要給 PSM 做個未來定位，又不想搞那麼複雜的話，第一條路，就是把 PSM 四個維度獨立出來，然後不要叫 PSM，不過這樣 PSM 或公共服務動機可能就消失，聽起來不甚吸引人，所以我選了第二條路，提供全新的研究路徑，但是不取代現有的 PSM 路徑，而是與其「切割」。切割的意義為何呢？可見的未來，還是會有相當的學者或實踐者們並不介意將 PSM 作為一個可拓展的概念，並持續在提升 PSM 的道路上努力。這條路徑，如孫老師所說，在實踐上仍有相當的意義，具有其正面價值。那麼，讓學界繼續在這條道路上發展，也是美事一樁。但是，做為一個嚴謹的學術領域，PSM 實有其在概念上與測量上難以克服的不足，所以我希望能在 PSM 之外發展出另一套概念更清晰、測量更少爭議的動機理論，這也是為什麼我會提出導入 SDT。

## 貳、根基於 SDT 的公共服務動機

在 2015 年 Public Administration Review (簡稱 PAR) 創辦七十五周年慶祝會議上，我發表了一篇叫做“Motivation for a Public Service Career”的文章，文章主軸就是用 SDT 為基礎，發展出「選擇公職動機」的量表，而該場次主席剛好是當時的 PAR 主編、PSM 大佬 James Perry。根據 SDT，我把選擇公職動機分成 (1) 內在制約，像是「因為服務是種召喚、是我快樂的泉源」(聽來很像 PSM 中對公共服務的承諾)；(2) 效用制約，像是「因為任公職能夠制定重要的政策、讓社會更美好」(聽來很像 PSM 中對政策制定的興趣)；(3) 社會順從制約，像是「父母要我去考公務員，我不去考的話會很麻煩」；(4) 誘因制約，像是「我也不太清楚我可以做些什麼，所以就去考公務員，幸運考上了」。最後因素分析支持這樣的分類。發表完，丹麥學者 Christian Jacobson 舉手說：「很高興看到 SDT 與 PSM 更進一步結合了，尤其在前兩種制約上面，概念上和現有的 PSM 有相當重疊的地方，往後希望你能夠繼續往這條路上前進」。不過，Perry 馬上轉過頭望著我問到：「你 SDT 中的制約和 PSM 在概念上一樣嗎」？我急忙撇清：「不一樣，不一樣，他們是完全不同的動物」。一來，是深怕短時間內解釋不清楚惹毛了老人家；再者，整合確實有個限度，畢竟 PSM 是一組態度與價值的總和，PSM 可以是動機，也可以是更寬泛的「心理傾向」。SDT 純粹就是動機，不是態度、也不是價值。

我這麼說明好了，以 SDT 為基礎的公共服務動機，必須先指定一個與公共服務有關的行為，然後來談這個行為的動機。以上面的例子來說，公共服務行為可以被定位為「選擇公職」，然後我們再來談動機是什麼，也就是「先談行為、再談動機」。PSM 則是「不管行為是什麼，PSM 可以獨立存在，並用來解釋與公共服務有關的任何行為」，行為可以是考公職、辭公務員、或是參與志願服務。換言之，「先談動機、再談行為」。那麼，SDT 這條途徑真的比較先進嗎？在這邊要再次提醒讀者：兩種不同的動物，不可互相取代，也不應論孰優孰劣，最好的理解就是「切割，有重疊，但平行發展」。PSM 的概念、測量都相對簡單，實踐者容易了解，至於缺點部分上面已經討論很多了。以 SDT 為基礎的公共服務動機，有紮實的理論基礎，可以理解動機間如何轉變。但是就如同孫老師的觀察，並沒有辦法發展出像 PSM 一樣的一統量表，無論是實踐者、或是醉心於通則化的學者們都會感

覺到挫折，這可以說是 SDT 的限制。

至於 SDT 在比較技術上的議題，好比像孫老師所評論的「自我決定指數可能只是一個藉以說明自主動機和控制動機之間如何轉換或抵銷的計算方式，旨在概念闡述」或是「即使在意義上可以理解為內控與外控動機之間平衡，但是在任何後續可能的實證資料統計中則無法運用」，我想這可能是我的文章篇幅有限，解釋不夠清楚所導致的誤會。我發表的實證文章中，就曾用過自我決定指數比較公部門與非營利部門員工的自我決定程度與整體工作動力（Chen & Bozeman, 2013）。還有，有關孫老師所評論「SDT 為理論基礎，探討的是特定行為如何影響動機，如何可以將被控動機轉換成內控動機」以及「PSM 強調動機影響行為，與 SDT 的研究重點略有差異」，這裡面可能有些誤會，在此有必要再清楚說明。SDT 確實強調如何可以將被控動機轉換成內控動機，但不是探討「特定行為如何影響動機」，而是探討「外在干預如何提升行為者所感受到的自主權、能力、與關係感，進而產生動機轉化」。另外，SDT 對行為的改變也多有著墨，比如，有關節食與戒菸的研究指出，行為者對自主權與能力提升的感受，會影響其行為者的 SDT 動機結構，進而改變行為（Williams et al., 2002）。

## 參、本土化 vs. 國際化（與全球接軌）

我十分理解孫老師的顧慮：「我國相關研究論文仍然屈指可數，如何攪動國內公行學界在 PSM 議題的探討，引導更多學者專家投入相關研究，在經歷反覆對話與驗證的過程之後，可能才是省思重起爐灶的適當時機」；再者，如果我們不沿用西方社會 PSM 這個研究途徑，「將可能導致與國際學術界交流對話的障礙」。但是，進一步思考，如果我們沿用 PSM 這條路徑，我們與西方世界的交流就會比較順暢嗎？就我自己投稿的經驗是「或許，但也不盡然是」。我分享我的經驗如下。

迄今，我一共發表了三篇有關 PSM 的英語文章，這三篇文章都是用了台灣的數據，但是研究的發現與台灣的特殊系絡沒有特別關係，純粹是理論上的討論。或許因為不強調系絡性，這些文章的審查過程都算順利，我認為如果我今天用的是新加坡的數據、或是美國的數據，也可以進行同樣議題的研究，也同樣能夠被國際同行接受。但是，最近一次用台灣的數據來研究 PSM，是與政大陳敦源老師與空大廖洲棚老師合著，討論 PSM 是否能幫助東亞區考生通過非常競爭的文官考試。這次的審查過程就相當艱辛，迄今還沒有得到期刊主編與評審的青睞。我們所使用的

芝麻要是掉了，掉多點才好：對暨大孫同文老師評論〈公共服務動機：回顧、反思與未來方向〉的回應

理論基礎是動機排擠效應，討論東亞社會中的社會期待、父母壓力、官本位文化等等會否成為考生準備考試的主要動力，並同時排擠 PSM，最終考過的考生 PSM 偏低。這是一篇非常具有「在地特色」的文章，但是送到西方審查人的手上，他們給的評論常常讓人感到挫折，像是「為什麼要研究考得上考不上？為什麼不研究選擇政府的興趣？」就是一個很典型的評論，因為西方社會中沒有強烈的考試競爭，所以審查人並無法體會到這個議題的重要性。至少兩個以上的審查人甚至要求我們「大量刪減有關東亞社會特色的部分，因為這對通則性的 PSM 理論發展沒有幫助」。總之，要和世界接軌，是否沿用 PSM 這個途徑不一定是重點，有沒有「通則性的發現」常常是洋人們比較有興趣的。不過，我們還沒嘗試亞洲的期刊，會不會運氣好一些就不知道了。

那麼，用了 SDT 是否就會與國際脫節呢？也不盡然是。SDT 是一個相當成熟的動機理論，在國際上也有相當多領域的學者使用這套理論，像上述的社會期待、父母壓力、甚至是考試文化等等，都可以放進 SDT 的動機分類，來討論「為什麼要考公職」，這些東亞社會的特色，可以和 PSM 中「對政策制定的興趣」以及「對公共服務的承諾」結合在同一個 SDT 量表當中（請參閱我近期的一篇著作 Chen, Chen, & Xu, 2018），這與孫老師說的「導入家庭面向」不謀而合。這個「為何考公職」的量表往後也可以拿來預測公務員的工作態度，或是拿來追蹤他們工作態度的變化。我的感覺是，SDT 相較於純粹 PSM 來說，更能包容一些東亞社會的元素，把這些元素與 PSM 的若干成分組合起來，也更能促進國際學術對話的可能性。

## 肆、小結

我很同意孫老師所說「PSM 仍為公行學界重要的研究領域，但是一方面在學術探討的過程中，導入以 SDT 為基礎的研究途徑，可以和 PSM 交互對話、驗證或競爭」。我想這也是我提出「切割」的本意：SDT 可以整合一部分的 PSM，但我不認為一個純粹的動機理論像 SDT 能夠「取代」原意為價值或信念的 PSM。但不管怎麼說，PSM 畢竟是在西方的土壤成長與茁壯的，起始點上少了東方文化與制度的元素，之後要再調整或擴大難度頗高。SDT 的寬泛動機架構相對於 PSM 來說，較能包容東方社會中因著文化產生的動機結構，這也就是為何我在原文中呼籲亞洲或華文界的學者能夠多使用 SDT 的緣故。

再次感謝孫老師的評論，讓我藉著回應的機會，把原文中說不清楚的地方更詳細地說明。也由於採取較為系統性的書寫方式，可能無法逐一回應孫老師的評論，在這裡跟孫老師與讀者們說聲抱歉。最後，再次呼應孫老師的召喚：希望孫老師的評論與我的回應能夠產生拋磚引玉的效果，不只是在 PSM 這個議題上，於其他議題上亦是如此。知識的產出，靠的不只是經驗研究的累積，更多的，是有意義的對話。

## 參考文獻

- Andersen, L. B., E. Heinesen, & L. H. Pedersen (2014). How does public service motivation among teachers affect student performance in schools? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 24(3), 651-671.
- Chen, C. A., & B. Bozeman (2013). Understanding public and nonprofit managers' motivation through the lens of self-determination theory. *Public Management Review*, 15(4), 584-607.
- Chen, C. A., D. Y. Chen, & C. Xu (2018). Applying self-determination theory to understand public employee's motivation for a public service career: An East Asian case (Taiwan). *Public Performance & Management Review*, 41(2), 365-389.
- Giaque, D., A. Ritz, F. Varone, & S. Anderfuhren-Biget (2012). Resigned but satisfied: The negative impact of public service motivation and red tape on work satisfaction. *Public Administration*, 90(1), 175-193.
- Kim, S. (2009). Revising Perry's measurement scale of public service motivation. *The American Review of Public Administration*, 39(2), 149-163.
- 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., & L. R. Wise (1990). The motivational bases of public service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373.
- Williams, G. C., D. S. Minicucci, R. W. Kouides, C. S. Levesque, V. I. Chirkov, R. M. Ryan, & E. L. Deci (2002). Self-determination, smoking, diet and health. *Health education research*, 17(5), 512-521.