

文官新鮮人考試服公職的初衷、服務動機與培訓成效之探討

黃靖麟博士*

國家文官學院聘任副研究員

摘要

本研究係針對率取 107 年度高普考一般行政類科並參加「集中實務訓練」的學員進行調查研究，探討渠等的考試服公職的初衷與參加集中實務訓練培訓成效之關聯性。經統計，77% 參訓者係以「個人滿足因素」為考試動機。經分析，本次培訓前，以「公共服務動機」為考試動機者其較能掌握公部門工作內容；惟經本實務訓練後，「個人滿足因素」為考試動機者，大幅提升渠等之工作職能，鼓舞了他們服務社會的熱忱與報國的熱忱，此顯示了實務訓練對於初任公務員的必要性與重要性。政府將於 109 年，將考試類科大幅整併，培訓政策單位宜先行規劃實務訓練之設計，以提升初任公務員的各項工作職能，強化他們公共服務的熱忱。

關鍵字：公共服務動機、初衷、訓練、內容分析、文本分析、論述分析

Keywords: public service motivation, original intention, training, content analysis, textual analysis, discourse analysis

壹、前言與研究動機

我國憲法第 18 條明定，人民有考試服公職之權後經大法官多號解釋更加確認了，惟有經過考試完成訓練者並經銓敘審定才能取得服務公職的權利，始享有保障。也因此，有志於公職者就必須參加公務人員考試。一般來說，有志於公職者，應該是具備高度的公共服務動機（public service motivation），可是從媒體歷年對於考試錄取者的報導，幾乎鮮有人因有志公共服務而應考，多是因為目前低薪在公務員家人建議下，抱持著休養生息的心態，轉考公職，甜點師傅因為「洗腦自己讀書」靠著讀書技巧終於成功轉任文官。不然就是透過考試證明自己，能夠扭轉悲慘的人生。既然，在經濟不景氣的年代，國家考試成為擺脫低薪夢魘的重要管道，渠等專長已與當年所學不甚相符。這也可能是，當代政府部門重視培訓（training）的因素之一，民國 86 年大法官解釋 429 號文，肯認民國 75 年 1 月 24 日公布之公務人員考試法第 21 條第 1 項規定：「…訓練期滿成績及格者，發給證書，分發任用」之規定，對於文官發展而言實有時代之意涵。

基此，本研究將探討，初任公務員之考試服動機初衷與培訓成效間的關聯性，除驗證培訓的成效外，也提出相關政策建議。

貳、課程設計、研究步驟與方法

一、課程設計

本文將針對 107 年高普考錄取之一般行政類科人員參加集中實務訓練者進行調查，訓練期間為 108 年元月 21 日至 25 日辦理，來自於中央與地方各個機關，擔負起機關的日常維持運作的樞紐。依據公務人員保障暨培訓委員會（以下簡稱保訓會）107 年 11 月 29 日公訓字第 1070149485 號函核所訂之「107 年公務人員高等考試三級考試暨普通考試一般行政類科錄取人員行政專業法令集中實務訓練計畫」，課程包括：機關出納作業實務、機關物品管理實務、機關國有公用財產管理實務、機關辦公處所管理實務（含集會管理）、機關採購作業實務... 等 7 門課（按：課程名稱與時數如下表所示）。

表 1 集中實務訓練課程與時數配當表

編號	課程名稱	時數
1	機關出納作業實務	3
2	機關物品管理實務	3
3	機關國有公用財產管理實務	3
4	機關採購作業實務	3
5	機關安全管理實務	3

6	機關工友管理實務	3
7	機關文書流程及檔案管理實務	3

資料來源：保訓會 107 年 11 月 29 日公訓字第 1070149485 號

二、研究步驟與問卷

為瞭解初任公務員者的考試動機與培訓成效間關聯性，特別設計半結構式心得分享單請受測者自由書寫「為什麼我要當公務員？以及現在工作符合我的初衷嗎？」等，研究者將進行內容分析、文本分析與論述分析等，深度探討文官新鮮人的考試初衷。

至於探討學員學習成效方面，則依照 Kirkpatrick and Kirkpatrick (2006) 的四階層學習評估設計，第一層 (Level 1) 即反應層級 (Reactions)：學習者對於本次學習反應如何，也就是喜不喜歡此次學習。第二層 (Level 2) 即學習層級 (Learning)：學習者從學習活動中學到了哪些知識、技能或心態上的轉變。第三層 (Level 3) 即行為層級 (Behavior)：學習者要如何運用本次學習活動中所學習到的知識、技能或態度，也就是將所學轉化成行動並展現出來 (學習遷移)。第四層 (Level 4) 學習中產生了哪些影響或結果，之成果層級 (Results) (鍾佩君, 2017)。

在實務上，公務員的表現是依照「考績法」而來，再者不同公務機關關鍵績效指標不同，因此很難評估第三層級以上的學習效果。此外教師與學生俱為主體，在學習成效上的評估，學習成效交由學生來辨別，比其他評鑑方式更具可靠性，也是最有效的評鑑方式(何福田, 1985, p. 264)。

基此依據 Kirkpatrick 的四階層學習成效設計問卷設計如下表，分別探討階層 1 對訓練滿意、階層 2 知識的學習上能有效提升相關專業知識、與階層 3 行為上對工作要領的掌握。最後再讓受測者比較訓練前後，是否更加瞭解渠等考試類科 (按：本研究為「一般行政類科」) 工作內容。最後有個不屬於前開四階層學習成果分析的，種整體聯合效果 (joint effect) 認知分析，在本文作為理解參加訓練前後對工作瞭解程度與滿意程度。

問卷係依據李克特 5 點量表設計如下「表 2 五點量表的學習成效評估」，分數越高越符合題意，請學員自行評估學習滿意度為何。

表 2 五點量表的學習成效評估

層 級	成 效	題 幹
第一層	反應	整體而言，我對本訓練感到滿意
第二層	學習	整體而言，我認為本訓練確能有效提升工作上的相關專業知能
第三層	行為	我認為本訓練有助於更迅速、完整地掌握工作要領
其 他	前後	參加本訓練「前」，我瞭解考試類科的工作內容
	比較	參加本訓練「後」，我更瞭解考試類科的工作內容

資料來源：本研究

三、研究方法與資料特性

(一)透過自由書寫進行質化分析

Lather (1986)在其著作 *Research as Praxis* 一文指出，若要能夠覺察並發現實務知識發生的可能性與如何發生的過程，可能離不開行動科學 (action science)、反思實務 (reflection practice) 與批判意識 (critical consciousness) 等。在行動科學上，就是要縮短理論與實務上的差距，透過探究與質疑的態度，以追尋在實務中所遵循的規則(Argyris, Putnam, & Smith, 2000)。Schön (1991)指出反思讓行動者思考，如何解決理論與實務的差距，即透過「行動中的反思」(reflection in action) 與「行動後的反思」(reflection on action) 等方式進行思考，前者是指活動進行時同時思考如何修正進行中的活動，反思與行動同時循環產生，理論與實務成為一體無法分開；後者則是經過回溯性的檢討，思考哪些不同的方式可以更加掌握情境。因此 Rolfe (1997)認為專家其實就是一個能不斷反思修正策略，以建構自己的實務理論。除了實務發展外，若要對未來的世界有所期待與改變，就必須具有批判意識，認識到改變的可能性。

本研究做為「實踐取向的研究」(praxis-oriented research)，若要探悉公務員的內在的考試動機與服務動機，單純量化的研究，恐難以解析。在研究方法與工具上，恐須採取質化方式，從語意中去了解真實的動機。根據黃靖麟 (2017)的《反思教學的行動研究：以 105 年公務人員一般行政集中實務訓練為例》一文，其同時採取了量化與質化的研究方法與工具，在質化上的研究發現：「學習心得單」可作為一種研究工具，能驗證反思教學的效果。其原因在於學習心得單是透過自由書寫的「敘述事務」所完成的，其主要特色包括：1.讓人思考問題背後的文化脈絡。2.人不是問題，問題才是問題，讓人與問題保持距離，得聚焦問題。3.能讓人用好奇的角度敘事等(Freedman & Combs, 2000; 周志建, 2002; 蔡宜芯, 2011)。此種方法得瞭解敘述當事人的不被支持與受到限制與困難的故事(Bateson, 1972)。

此外寫作就是一種作者「後設認知」(meta-cognition)能力的展現(Englert & Raphael, 1988)，因此透過質化分析先行分析學員們自陳「為什麼我要當公務員？以及現在的工作符合我的初衷嗎？」然而資料必須經過轉譯與編碼，才能有效的歸納分析。根據 Crabtree and Miller (1999)資料分析，有四類方式包括：準統計分析方式(Quasi-Statistical Analysis)¹、模版分析方式(Template

¹ 此屬於內容分析法 (content analysis)，將文字資料 (即待分析的 文字材料，或稱為『文本』 [text]) 中將某特定「字詞」找出，然後進行統計，以顯示文本中的關聯性，再回到文本中去驗證提出研究成果。

Analysis Style)²、編輯分析方式 (Editing Analysis Style)³、與融入/結晶式分析方式 (Immersion/Crystallization Analysis Style)⁴等四種模式。

本研究採取量化與質化自陳方式進行研究，並以厚資料 (thick data) 途徑，由資料中挖掘出意義，而有別於傳統質化或量化二分法探索或描述趨勢。然而受限於研究成本與政府的各種規定無法針對學員訓後進行參與式觀察、深度訪談、群體晤談等，僅能就受測者所書寫的感受進行歸納與分析，雖然限制頗多，但本文還是期望透過量化與質化交叉比對，能深入探討本研究關注的特定問題與詮釋現況。

綜上所述，

(二)研究對象與樣本特性

本研究針對於 108 年 1 月 21 日至 25 日參加「107 年公務人員高等考試三級考試暨普通考試一般行政類科錄取人員行政專業法令集中實務訓練」的 100 位學員並於 25 日結訓日進行調查，問卷回收百分之百。參加訓練學員背景分析如下「表 3 參訓人員背景」：

表 3 參訓人員背景

背景變項	類別	人數	百分比
年齡	20-29 歲	64	64.0
	30-39 歲	26	26.0
	40-49 歲	8	8.0
	50-59 歲	2	2.0
性別	男	35	35.0
	女	65	65.0
教育程度	大學	83	83.0
	碩士	16	16.0
	遺漏值	1	1
考試等級	高等考試三級	66	66.0

² 研究者先設定分類系統，然後將文字資料進行歸類，有需要時再調整原分類系統，之後以詮釋方式 (非統計方式) 說明文字資料中的關聯性，再回到文字資料中去驗證，最後提出研究成果。

³ 此方法比前兩者更具主觀性，研究者如同編輯者處理文本：剪裁、組織、再組織。先閱讀文本，辨識分析單位，逐步發展出有意義的分類系統，然後以詮釋方式 (非統計方式) 說明文本中的關聯性，最後回到文本驗證後，提出研究成果。

⁴ 本方法就是一種主觀性、直覺性的研究，研究者浸淫在文字資料中以求融會貫通，獲得領悟，提煉出結晶顯示文本中的關聯性，最後提出研究成果。例如現象學的研究分析，即屬此類。

	普通考試	34	34.0
服務機關	中央	32	32.0
	地方	68	68.0

參、考試服務公職的初衷

本研究為能夠進行准統計分析，因此先進行模版分析進行分類。由於「考試服公職」一直是我國最熱門求職管道，根據 TVBS NEWS 於 2018 元月 29 日的報導，每年有 30 萬人報考公職，只有千分之 3 的錄取率但卻擋不住他們考試的動機，理由主要有二括：工作穩定不怕裁員、考上公務員保證一生衣食無缺等，由於只有千分之 3 錄取率，該媒體呼籲應設停損點不要浪費青春都在考試 (YES123, 2018)。因此模版分析上，先從媒體上搜尋相關已錄取考生的心得，再探討有無有別於個人滿足因素的考試動機。

一、媒體報導報考公職之動機

此外質化分析必須在社會架構下的分析才有意義，從近年媒體報導來看，對於參加國家考試的讚譽多屬 1.家庭期許、2.個人抱負、與 3.就業保障等個人成就動機，擷取媒體報導三則如下：

(一) 家庭期許

《聯合報》(108)年4月20日報導〈接爸爸衣鉢 熬夜苦讀圓警察夢〉，該文報導：

年近卅歲的蔡政諺，原本是全家最讓人頭疼的小孩，當他立志考警察，旁人全體唱衰。但他用行動證明決心，白天當藥廠業務，下班熬夜苦讀，一天只睡三小時，爸媽看見兒子的努力，從一開始的反對到天天為他燒香拜佛，蔡政諺也不負家人期望，成功繼承爸爸的警察衣鉢(葉冠好, 2019b)。

(二) 個人抱負部分

《聯合報》本(108)年4月6日報導〈營造老闆考土木技師 拚百日上榜〉，該文報導：

一個「靠人不如靠己」的念頭，不僅讓他自身順勢「增值」，順利考取專技高考土木技師，還考上交大土木研究所，彌補當年未再升學進修的遺憾(葉冠好, 2019c)。

(三) 就業保障部分

《聯合報》本(108)年3月30日報導〈大四國考雙上榜 未畢業即就業〉，該文報導：

中興大學企管系大四生林欣汝，因自認少了台大、政大等名校光環，投入職場頂多只拿三萬塊薪水，迷惘之餘轉而報考公職，日前在地方特考五等、初等考試一般行政類科雙雙上榜，未畢業就擁有就業保障(葉冠妤, 2019a)。

二、公共服務動機

James L. Perry and Wise (1990)建構了「公共服務動機」(public service motivation)的概念，從公私部門比較的角度，公務員較私部門更具有公共利益精神去服務他人。也就是說，公共服務動機就是一種積極的利他主義、或親社會的動機(James L Perry, Hondeghem, & Wise, 2010)。此甚至也被當作一種價值與信念的堅持(James L Perry & Hondeghem, 2008)。

此引起了全球公共行政學界的注意，臺灣也已經有相當多的研究成果。摘錄數篇與本研究相關研究，包括：潘瑛如 and 李隆盛 (2014)將 James L. Perry and Wise (1990)的英文版的公共服務動機量表轉成中文；黃靖麟 (2015)從社會困境中探討文官的公共服務動機；吳宗憲 (2012)探討文官的公共服務動機與工作滿意度與工作意願的關係；曹瓊文 (2012)探討了行政機關公務員的公共服務動機與情緒的關連性；張其祿 (2015)進行公共服務動機的操作型定義；許耿銘 and 蔡雅瑁 (2019)探討公務人員面對風險意識與公共服務動機的困境等。所有的研究均指出，公務員在執行勤務時，仍會受到「少做少錯多做多錯」的自利因素影響，但是有較高的公共服務動機者，仍較能克服社會困境、有較高的工作滿意度等。

三、資料分析

(一) 模板分析

為進行模版分析，先將學員自述文本依原文繕打整理如下「表 4 為什麼要當公務員?以及現在的工作符合我的初衷嗎?」。經整理發現，最難界定的就是考試的公共服務動機因素應如何判斷?經檢視全文後，**本文有別於以「個人滿足因素」為訴求的，都歸納為公共服務動機因素**。例如：「表 4 為什麼要當公務員?以及現在的工作符合我的初衷嗎?」表中的編號 1 與編號 3 學員，完全未提及個人滿足動機。

在個人滿足動機部分，顯見的都是以追求穩定薪資與生活，或者符合家庭期望與陪伴家庭等。但仍有少部分人員會在此動機下，例如：編號 5 與 21

號的同學，也期許對國家社會有助益。另外，編號 45 與 52 學員僅是因為自己的專長而報考公職，也因為現在的行政工作不符合他的政策專長，認為工作內容不符合初衷，因此把考試動機歸於個人滿足因素。比較特別的是編號 62 的學員，表示因為心儀某女子而堅持參加考試到底，並期能再見面。

至於是否符合初衷，多數皆認為工作穩定有保障就符合當時考試目的了，但是仍有少數係以工作內容的喜好作為判斷，認為不符合其預想。當然也有人因為資淺還搞不清楚工作內容，無法確認是否符合於初衷。

表 4 為什麼當公務員?以及現在的工作符合我的初衷嗎?

編號	文本內容	個	公
1	可以盡一己之力在大眾事務上，確保民眾得到貼心的服務，是我當初考公務人員的動機。「如果三流的人當公務人員，那麼一流的人日子也不會好過到哪裡去。」我以此勉勵我自己，公務人員制訂的計畫或執行計畫，影響的人為數眾多，希望能夠因為自己，讓這個社會更美好。		V
2	因本人個性較為羞赧木訥沈默寡言，所以認為進入公部門從事幕僚職，無須拋頭露面是最好的選擇，雖然我的見解不一定正確無誤，但就現今我所執掌的業務範圍，確實是如我所預期，甚至比原先更加有趣。	V	
3	大學法律系畢業<對社會議題及政府運作一直有興趣，在平常時擔任社會志工的習慣下<對政策端一直希望有機會了解。另考量自身個性及擅長的事務，對行政工作也有嚮往，現任研考也正能綜觀各科室的業務，工作起來很開心。		V
4	追求穩定的生活	V	
5	選擇公職作為職業跟大部分的人一樣想求一份穩定的工作，不被失業或經濟景氣衰退而波及，但進入此行業後發現如今公職的內容為符合時代潮流，民眾滿意度績效目標等也變得富有挑戰性，不如刻板印象中的呆板，期勉自己能成為一位對國家社會有所助益稱職的公務員。		V
6	想有個穩定(固定收入)的工作，提供家庭一份經濟支持。目前符合當初準備公務人員考試的想望。	V	
7	最初只想找個穩定，長久的工作，穩穩的賺錢再穩穩的花掉，追求一個安逸的生活，但從準備考試到工作約 3 個月以來，慢慢清楚想當公務員，是想在一個風險較私部門消很多的環境中，學習如何為人處事想要成為一個做事周祥，圓融且靈活應變的人，雖然尚在學習中但目前的工作很符合當初的想法。	V	
8	家人親戚多從事公職和國營，在這樣的環境下家人也對我有從事公職的期待加上工作較穩定較符合性格。目前的業務雖跟我原先預想不完全相同，但依舊是為民服務的單位，主之風氣也不錯，算是符合初衷。	V	
9	選擇公務員的原因主要是工作穩定，但一般行政非我所學，因此之後會再繼續準備考試，準備考上本科系的職系缺額。	V	
10	當初想當公務員是因為大學就讀相關科系，且本身個性是保守且喜歡穩定的，與	V	

編號	文本內容	個	公
	社會大眾想像的公務員生活頗為合適，故投身公務人員考試。進入機關服務後發現完全不同於我先前的想像，每天都有不同的挑戰，有不同的長官交辦事項，更無法每天準時回家，但充滿挑戰的環境下也讓我的公職生活不是一成不變，更能磨練自己。		
11	穩定，部分符合。	V	
12	本來認為愚公部門任職為神聖的事，不僅能為國家付出一點回饋，你能代表國家行使公權力，造福民眾福祉，因此這是我從事公職的理由。		V
13	1.穩定。2.思考法律廉政，朝法律專業發展。	V	
14	公務員是一份能服務民眾的工作，對於現在於智慧財產局的工作，感到服務的熱誠與喜悅，感謝單位主管及同人的協助與教導，讓我能漸漸對業務更熟，感恩能在單位服務尋覓歸屬感與價值。		V
15	公務員工作薪水穩定，比私人企業起薪高，又能準時上下班，對於維繫生活品質方面非常必要。我對於目前的工作內容及工作環境很滿意，符合我當初選擇考公務員的初衷。	V	
16	當公務員的目的是想讓生活穩定，本局的業務較多元創新，目前的工作服和我當初想要的工作穩定。	V	
17	本人所想就任公務員的動機，買對於公共事務的運作有相當的興趣。現今的工作仍偏重幕僚性質，對所有事務的推動而言，庶務為百事之母同時可以個業務單位接觸，個人可藉此了解較多事情的面，故仍不違反當初加入公職的初衷。		V
18	大學念公行系大學期間到公部門實習，對公部門的工作氣氛環境較為熟悉，此外我也覺得公務員是一份穩定的工作，故選擇考公務員作為我一生的志業，目前的單位無論是長官同事都很親切，我的工作符合我的報考初衷。	V	
19	本身嚮往助人及穩定的工作，雖在私人單位工作幾年，但深感工作不穩定。目前分發到退輔會是特別照顧社會弱勢的機關，工作也較為穩定符合自身初衷。	V	
20	期望有穩定的工作收入，單純的工作內容，進入公部門後基本上與當初的期望相距不遠，惟工作內容較繁雜，但仍屬合理可承受之範圍。	V	
21	任公務員前，我曾在公關公司工作過，主要工作內容是協助客戶建立品牌知名度，提升媒體的曝光聲望，是一份充滿挑戰和多元變化的工作，卻也充斥商業利益以及與客戶間的尊卑之分讓人難以適應。後來認為 公務員是一份可以讓我上班時不至於太過血汗下班又能有時間和基本的金錢去做自己有興趣的事或繼續進修 ，充實自我的工作。我覺得很符合我的初衷。...，公務員這份工作和私人公司最大的不同是，我們工作目的不是為了提升業績謀求商業利益，而是追求公共利益創造整體社會的幸福和便利，所以即便身在幕僚單位竟是一個小螺絲釘的角色，也覺得這份工作特別有意義。		V

編號	文本內容	個	公
22	當公務員主要是能 想實際的參與公部門的運作 ，也有 為社會服務的機會 。現在的工作需要有採購方面的專業，能從中提升自己的職能，讓我覺得很有挑戰性。		V
23	我當公務員之主要原因就是這是一份很 穩定的工作 ，因為民間公司易受景氣影響，我導致經營不善和倒閉裁員等情形，當公務員則無此煩惱。目前我的工作雖忙碌但仍穩定，不需像民間公司擔心，公司倒閉或被裁員，也可學習到一些行政程序合公文寫作的技巧，是一份如何 初衷的工作 。	V	
24	公務員比起私人企業來說，相當穩定及有保障，並不會因為不合理的原因而遭解僱，也因為工作有保障性，公務員更能安心於工作上，雖然薪資待遇不至於可以發大財，但卻能不愁在某天突然因為雇主的任何原因而失去薪資來源。	V	
25	嚮往能有個穩定的工作生涯且公部門升遷管道透明是我所盼望的工作目標，陰莖過各級考試及商調進入公部門已有3年並歷任4個機關，每個單位的工作性質皆大不相同，但人以為民服務盡我所能及長官信任為目標，激勵自己期許未來不因年資漸增忘了初衷。	V	
26	目前被分發到業務單位和一般行政職系的工作內容仍有差異， 但仍然在尋找適合自己的工作 。	V	
27	一開始是因為自身所選擇的科係就業市場小，且環境普遍不符合期待，為選擇一份 穩定的工作而投入公務員的行列 ，然後進入公務體系中才發現這份工作不僅需要良好的工作能力，且須具備豐富的服務熱誠，是一份相當具有挑戰性的工作，很符合我所嚮往職位的期待。	V	
28	我從高中就立志要成為有助國家政府政策推動的公民，大學後一路從政治系到投身公門，慢慢去年的路程也從間接受國家政策到成為執行甚至諮策的一枚棋子。一般其中無論是車馬卒砲，各有其職各有所掌，就如匯集在公門中的各職系，各個承辦人都在所屬的職掌內努力推進國家機器的優化，做到讓國家成長更也讓人民有感。至於是否符合初衷，不只是工作之於我，更重要的是未來的我至於這份工作是否沒有愧對自己和人民。		V
29	想要一個安穩的生活，可以多一點時間陪伴家人，擁有更健康的身體。目前還在適應機關的生活，相信可以在不久的將來達成目標。	V	
30	公務員除了工作較一般行業穩定外，其身負之公眾期望與公權力，能大大影響一般民眾的福祉，是除了穩定以外更與眾不同的意義。如分發至消防局，藉由業務之瞭解方知消防隊每一個人生命身體財產之重要性，若沒這一群公職人員的付出與機關存在，人民的生活將遭受多大的不便與不安，能在任何一個職場上盡己之力，是有意義的工作也是追尋之理想。	V	
31	長輩傳統期待。符合我當時的初衷。	V	
32	當初選擇公職是因為穩定且相較於同質性之工作而言薪資相對較優。	V	
33	在考取公職之前，即在公部門任職擔任約僱人員對公部門十分熟悉，能夠為國家		V

編號	文本內容	個	公
	社會盡一己之力的工作內容應人嚮往。也希望能夠藉由自身所具專業知能，讓國家社會有正面改善及進步這是我成為公務員的初衷。		
34	當公務員除了是追求一份穩定的工作，更抱持著想要為民服務的心，為社會寄一份貢獻。目前的工作多為對內行政事務，期許未來能協助更多民眾服務民眾。	V	
35	最初報考公務員是希望擁有穩定的生活，能給家人和愛人一個交代，也能避免年老時孤獨一人，孤伶伶的在陰間摸索聽不見親人的哭聲。而在單位工作至今，大致上符合我當公務員的初衷，往後也會持續努力。	V	
36	當公務員之主要目的在於服務人民，就目前之業務不僅能夠服務人民，也能為了民眾帶來歡樂，同時又能促進台灣經濟之發展，是一件還不錯的工作。		V
37	我覺得公務員就是一個可以改變大家生活提升人民生活品質的工作，高上公務員可以在自己的職權範圍內為民服務，解決人民的問題，尤其是業務單位的感受會更深刻，因此目前的工作符合我當初想當公務人員的初衷。		V
38	當初只因不知道未來要做什麼工作，及家人鼓勵下考公職而來當公務員。在新聞處的工作雖然時常加班，但我認為只要熟悉業務之後會樂在其中，相對其他業務比較乏味的單位，新聞處的業務比較有趣，可以學習到較特別的經驗。	V	
39	因為自己以前就是讀公共行政相關科系，希望能參與政府的實務運作，但為求一份穩定的工作。目前符合我的初衷。	V	
40	為了追求穩定的工作而踏上公職這條路，初任公職便承辦了採購業務，是之前從未接觸及學習的但覺得蠻有趣的，可以再往採購法相關方面精進所以蠻符合初衷的，可以快樂又穩定的工作不用擔心金錢上的壓力。	V	
41	因為父母都是公務員所以從小嚮往公職生涯，除個人家庭因素外，之前曾在私人機構工作十多年，想要嘗試不同工作領域，故轉擔任公務員。穩定工作是一種考量，公務員工作以服務人民為主，而現在任職於國小，和學生及老師接觸中，和以往以前商業利益導向完全不同，感覺回到以前單純的時光，工作起來更有動力早已超過最初的期待。	V	
42	想當公務員的原因主要是穩定，有制度的保障，以及可以服務國家把安全有保障的生活帶給全體人民。現在工作與鐵道局南工處，即是建造安全軌道，使人民有安全便利的交通。	V	
43	我最喜歡的一本書是卡繆的《異鄉人》，儘管擁有充足的個人時間十分誘人，但是對於參與公眾事務也同樣令人悠然神往；就此而言，選擇的公職。公共事務中我最有興趣的就屬教育、文化、勞資這三個議題，現在的工作位於大學服務，應該算是某種程度的符合初衷吧！至於理想和實務的差距則是在所難免，但是大方向總是對的。		V

編號	文本內容	個	公
44	當初想考公務員是因為在醫院上班，且多屬大夜時段，要輪三班，工作時間會超過 8 小時且超過很多的時數，醫院也不會給予補休。所以考公務員是因為工作時間較為固定，但是現在工作發現，工作流程非依照規則處理，所以要做修正。且面對人是常會遇到斤斤計較的事， 不符合我當時所設想的工作情況。	V	
45	為了發揮所長，進行政策內容的規劃服務，現行工作 於幕僚單位之內容較不符合初衷 。希望未來能到業務單位服務。	V	
46	以公私部門的制度與福利面的考量，是相對穩定的工作。若以服務向考量，這要考量到分發機關單位與民眾有否直接接觸或是服務內部同仁， 由於尚處於新人階段，有否符合初衷仍不足以定論。	V	
47	想要一份穩定的工作。	V	
48	公務員相對穩定且較有製度，為民服務之性質有自我成就感。 現工作以總務為主，業務單位推動業務不可或缺之後盾，且輪值服務台也是直接服務民眾，大致與報考公職時對公務員工作之想像相符。	V	
49	選擇當公務員對我來說是一種嘗試想試試職涯中不同的可能，我的初衷是服務大眾，現在的工作大致還算符合。		V
50	職業比較穩定。想像中的公務員是坐在櫃檯服務民眾，現在的工作則是對內， 雖然與想像的不一樣，但也見識的不同公務員型態。	V	
51	之前在學校服務，但認為在工作上無法適當展現抱負。現在於機關作為幕僚人員，所接觸之內容與之前完全不同，覺得很有挑戰有些符合初衷。	V	
52	大學時就讀於東海大學政治系，畢業後雖然認知與私部門擔心中人希望有機會能夠進入公部門學以致用。期望未來不論遇到任何挫折，都必須提醒自己奉獻所學為社會盡一份力。	V	
53	從國中開始就對法政領域有興趣，在大學選擇以公共行政並致公部門實習，認為為民服務是一件具有成就感的事情。畢業後順利考取國家考試進入公部門，目前從事機關檔案管理業務，此工作與我的志趣相當符合。		V
54	進入公部門的初衷是希望能夠在相對穩定的工作環境中，學習與挑戰多元的業務，故目前的工作環境與內容皆符合我的期待。	V	
55	想透過成為公部門的一員來替民眾進行服務，規劃出盡量完善的計畫與流程，定居許自己能夠在業務上，知事上更加精進，達成自己的目標，希望未來有機會至不同單位服務與學習。		V
56	生涯規劃。尚符合。	V	
57	得到一份穩定的工作。符合。	V	

編號	文本內容	個	公
58	求一份安心又溫飽的工作讓生活品質不虞匱乏。確實完全符合預期。	V	
59	之前在私人公司工作十幾年，因私人企業工作較不穩定(有可能倒閉)，也較無學習精進的機會，嬰兒專考公職擔任公務員。現在的工作穩定，環境單純也有學習的機會，如何當初轉任公務員的初衷。只是因出任公職，對相關法令規定及工作流程尚需多加學習，感謝保訓會這次提供實務訓練的機會，讓我可對相關工作內容有較深入的認識。	V	
60	由於自己從小便具有熱心助人的性格，在私人企業工作數年後認為自己應儘可能發揚自己古道熱腸的個人特質，服務更多社會大眾因此依然投入國考成為以服務大眾的公僕。目前承接的業務雖然也是以服務本公所之勞工為標的，但一直將自己視為後勤中動力，惟有將公所勞工服務得宜，公所才可以順利推動業務朝氣蓬勃。		V
61	成為公務員是我的目標與理想，為了有穩定的生活，才立志成為一名公務員。 至於是否符合我的初衷，我認為需要經過一段時間才能體悟。	V	
62	為何要當公務員，因為聽到環境都說當公務員是鐵飯碗，雖然我不缺錢只缺健康，於是做去補習班報名，會想考上公務員是因為那時候再補習班認識一個女生，和我一樣也是考一般行政的，結果她當年就考上我卻落榜。因為那段補習的回憶讓我堅持到一定要考上去感受她上榜後曾走過的路，梧棲的達成這個目標。這段過程與回憶定我永生難忘，而現在的工作做得還蠻開心的，最主要就是上班的環境和氣氛我蠻喜歡的，也希望能夠再遇到當年補習班的那位女生。		V
63	因家人在公部門上班，從小耳朵木蘭大學也選擇公行係就讀畢業後較好的出入便是公職故選擇投身國考。 現在工作內容與當初設想差異很大過於龐雜，與國家考試內容沒有相關。但換個角度想，正因為如此，這份工作才有挑戰性，也能令我學到更多，相信對我日後公職生涯有莫大助益。		V
64	希望有穩定的工作，並在不愁未來發展的狀況下擴展個人興趣，行有餘力能夠幫助社會實現公平正義。	V	
65	公務員不外乎就是一個 非常穩定的工作 ，非依法不得免職的工作，這也許是我當公務員的原因。現在的工作雖然要看非常多的公文，及一些稽查旅行社的工作。雖然非常的勞累，但回頭想想，又時機查旅行社是否違法，也是為了保障我國旅客有個對於旅行社帶團出去的保障。看了那麼多補助案的公文，也是為提振台灣的觀光產業。為民服務也許就是成為公務員宗旨吧。		V
66	作為民主社會的一員，參與公共事務是權利也是義務，和成為公務員更能進一步的成為政策運作的一份子，幫助社會不斷進步。初入公職尚有許多學習之處，然而即便是奇觀中的一個小螺絲釘，也是推動機關目標不可或缺的一員，因此現階段努力學習方能累積寶貴經驗。		V

編號	文本內容	個	公
67	當初是希望能服務及接觸更多的人，現在雖多在處理內部業務，但仍會接觸到民眾需求，希望未來能造福更多人。		V
68	我出生於公務員家庭，從小耳濡目染認為公務員穩定不受景氣太大影響，又能夠對社會盡一份力。現在工作算是符合初衷，但是年金改革之後，所謂的穩定與我的想像相去甚遠。	V	
69	為民服務的理念而加入公部門服務，雖然在幕僚單位主要是在從事庶務性工作，但採購這項工作非常專業及重要，值得我努力學習來替政府機關效勞。		V
70	因為公務員薪水穩定不必太過擔心，並且我從大學就是讀本科系所，因此選擇。報考一般行政類課就容易經辦到採購業務，所以跟我抱持的初衷差不多。	V	
71	為了穩定工作。	V	
72	當然公務員除了工作穩定外，更希望對社會有助益，而在衛生所的工作雖然繁忙，與民眾健康有關，能透過有效的定期追蹤或檢查，提醒民眾多留意自己的身體健康是件有意義的工作。	V	
73	父母軍公教。是。。	V	
74	公務員有穩定的薪水，享有有一定的福利，較能夠提升生活品質，這是我當公務員的主因。現在的工作環境佳，且同事間相處融洽，能分工合作完成公務，故我很珍惜這份工作。	V	
75	穩定。是。	V	
76	想要有保障的工作。是。	V	
77	我之所以要當公務員是因為想要一個穩定的工作，不會有隨時失去工作的風險，此外也還有過得去的待遇。而我目前的工作應該可以算是符合我的初衷，只是人總是貪心的，我在進入公務體系後經過許多課程的訓練，使我開始對這份工作抱有一份使命感，希望可以使國家更好，如果就這點來看， 我目前的工作是乎有點不符合。	V	
78	當公務員一來是因為穩定，二來是因為想要接觸不同領域的工作，而非從事私部門較為單一類型的業務，現在的工作的確符合我的初衷，想要一些挑戰而非單純的一帆風順，雖然現在才開始從頭學習很辛苦，但收穫很多，學習了很多新知與技巧。	V	
79	因為想要有份穩定工作，一方面也能發揮所長為民服務，至於是否合乎初衷， 仍需待日後對機關有較深入了解時再做探討。	V	
80	當公務員的起因自保「為稻謀糧」，然後終點卻在於以穩定的心境（多半音不虞飢餓而來），法規的引導與規則內，會平衡及維持社會國家局勢情況，以謀長治久安而盡棉薄之力，目前應可為離初衷未遠...	V	

編號	文本內容	個	公
81	為了能夠有穩定生活便利用所學為社會提出貢獻。目前工作雖非我本科系相關之業務內容，但多學習他領域之專業除了增進自身外亦能協助更多民眾，	V	
82	較穩定的薪水及工時，閒暇可以追求人生的其他目標。 目前工作仍在適應階段因此較為忙碌，未來工作適應後再考慮其他。	V	
83	能夠參與政策過程與為民服務是當時參與公職考試的初衷。現在工作的內容需要很大的耐心與細心，是我最大的修練。希望未來面對業務時會更加沉穩與熟練。		V
84	當公務員是為了想要一份穩定的工作，目前在小學服務，我覺得每天面對小朋友是一件很開心的事，增添了工作上的樂趣。	V	
85	秉持為民服務的熱情，期望以縝密的思緒釐清行政與便民之間的關聯，形成更大的公益。任何新的工作皆是挑戰，雖是不曾碰觸的領域，但應經困難之後的成果，必然更加甜美，有新的挑戰多應抱著全力以赴的心態努力達到，以不負初衷。		V
86	因為家長是公務員，加上自己也喜歡固定的工作時間。當然符合初衷。	V	
87	服務達成自我實踐目的穩定生活。	V	
88	期望能將所學所之運用於國家政策的規劃與執行。 目前業務雖然有興趣的專業領域較無關聯，但仍為未來的學習與歷練。		V
89	能夠具備一定之財務自主能力協助自身之興趣發展，並達成助力公共事務運作之理想，成為具社會貢獻能量之新時代有為青年之一員。	V	
90	當初想考公務員只是想跳出音樂圈(音樂系畢業)，並想重是一份較穩定的工作，現在的工作機關為客家委員會，雖然本身並不是客家人，但算是符合我考公務員的初衷，畢竟考上就符合了。	V	
91	生涯規劃從小的志向。相當符合。	V	
92	主要是因為本身是高雄人，想留在自己的家鄉工作，也想去高雄的鄉親服，現在的工作可以協助改善高屏地區的軌道運輸環境，有符合自己的初衷。	V	
93	當公務員的初衷除了是取得穩定的工作機會外，也是希望貢獻自己所長於公共事務。有興分發至防檢局，處在防疫非洲豬瘟的緊要關頭，目前的工作內容是有符合我的初衷。	V	
94	福利薪資相對穩定。目前算是符合。	V	
95	(空白)		
96	穩定。符合。	V	
97	台灣就業環境惡劣情勢所逼，不得已從事穩定薪水之公職。 不太符合今年會準備司律特考。	V	
98	曾經於私人公司服務過，感受到職場環境多不友善，有幸考上到機關報到，發	V	

編號	文本內容	個	公
	現同事都很好相處，機關致力於促進公共利益，不像是人公司整日追求利潤。期許自己能盡心盡力，為國家貢獻一己之力。		
99	因為當公務員可以成為政府機關的一個小螺絲，對國家有貢獻以及好好的學習到為民服務的精神，並且保持熱誠現在的工作，這是我的初衷。		V
100	公務員是個穩定的工作，對剛畢業的大學生來說是不錯的選擇，目前的工作性質單純，算是簡單的工作。	V	

(二) 準統計分析

透過前述模板分類後，個人滿足因素部分歸納出 5 類為進行準統計分析如「表 5 考試動機」，個人滿足因素主要都是追求穩定生活、工作等者占了 66%，再者是家庭期待 5%、個人抱負 4%、個性內向與遇到心儀女生者各佔 1%。前者之外只談服務國家社會的利他者，計有 22%。

表 5 考試動機

	次數分配	百分比
個人滿足因素(家庭期待)	5	5.0
個人滿足因素(穩定生活、工作)	66	66.0
個人滿足因素(個性內向)	1	1.0
個人滿足因素(展現抱負)	4	4.0
個人滿足因素(補習班遇到心儀的女生)	1	1.0
公共服務因素	22	22.0
遺漏值	1	1
總計	100	100

肆、考試動機與培訓成效交叉分析與討論

從各方的研究來看，公務員若有高度公共服務動機，通常在工作滿意度、與成就取向等各方面表現均優於個人自利行為者。而本文於分類考試錄取人員的動機時，跟其他研究者以利他角度出發進行分類，原因在於當受測人員同時表示自利與利他的動機時，就會產生混亂無法歸納的現象。復以本次調查於訓練結束後才進行，恐有嚴重的「機構效應」(house effect)。因此本文在編碼的策略上，只要自陳考試動機中有「個人滿足因素」，則一律歸納為個人滿足因素。若陳述當中，只有利他的考試動機，才納入公共服務動機因素項目中。並將此考試動機調查與下列各題項進行交叉分析，以探討不同的動機與培訓成效間關聯。

培訓成效量表，係採取由 1-5 連續的五點量表，而數值 3 介於數值 1 非常不滿意(或非常不同意)2 不滿意(或不同意)，與數值 4 滿意(或同意)數值 5 非常滿意

(或非常同意)之間，因此本文在討論時將採取 dummy 策略也就是只討論滿意(即數值 4)以上程度

一、交叉分析

(一)實務訓練前考試動機為個人滿足因素者僅 33.4%瞭解考試類科工作內容

檢視「表 6 訓練前我瞭解考試類科工作內容」，可以發現考試動機為「個人滿足因素」者只有 33.4%，但是考試動機為公共服務者則有 45.4%知悉其考試類科(此調查為一般行政類)的工作內容。後者高於前者。

(二)實務訓練後考試動機為個人滿足因素者有 89.8%瞭解考試類科工作內容

檢視「表 7 訓練後我瞭解考試類科工作內容」，經一周的實務訓練，考試動機為個人滿足因素者提升到 89.8%，至於公共服務動機者則達到 90%。

(三)考試動機為個人滿足因素者對訓練滿意高於公共服務動機者

檢視「表 8 對於本次訓練的滿意度」，考試動機為個人滿足因素者滿意本次訓練者為 83.3%，具考試動機為公共服務者為 81.8%。

(四)訓後能掌握工作要領者，動機為個人滿足因素者優於公共服務動機者

檢視「表 9 透過訓練可以完整掌握工作要領」，考試動機為個人滿足因素者有 73.1%可以掌握工作要領，但是具考試動機為公共服務者僅為 63.6%。

(五)訓後提升工作專業知能者，動機為個人滿足因素者優於公共服務動機者

檢視「表 10 透過本次訓練可以有效提升工作專業知能」，考試動機為個人滿足因素者有 88.5%可以掌握工作要領，但是具考試動機為公共服務者僅為 71.8%。

二、討論

前述的交叉分析結果可以發現，考試動機為「公共服務者」除了在訓練前表現較好外，但是經過訓練之後渠等優勢不再，對考試動機為「個人滿足因素」考上就是一種滿足，他們特別珍惜這份工作，也期望做好能夠服務於社會對國家有所貢獻。

這說明了一件事情，本實務訓練或可補足了當下考試動機以個人滿足因素的不足，雖然他們只想找個穩定工作，可能也不瞭解政府運作，似乎也沒有為國為民的抱負，但是透過實務訓練，他們可以從課程中學習到政府運作情形以

及工作實務，瞭解依法行政的職責所在，因此在訓練滿意度、掌握工作要領、及工作專業知能等項目，有良好回饋表現。

表 6 訓練前我瞭解考試類科工作內容

	1	2	3	4	5	合計
個人滿足	4	12	36	19	7	78
因素	5.1%	15.4%	46.2%	24.4%	9.0%	100.0%
公共服務	0	1	11	5	5	22
	0.0%	4.5%	50.0%	22.7%	22.7%	100.0%

註：P=.244 >.05

表 7 訓練後我瞭解考試類科工作內容

	1	2	3	4	5	合計
個人滿足		1	7	41	29	78
因素		1.3%	9.0%	52.6%	37.2%	100.0%
公共服務		0	2	10	10	22
		0.0%	9.1%	45.5%	45.5%	100.0%

註：P=.861 >.05

表 8 對於本次訓練的滿意度

	1	2	3	4	5	合計
個人滿足			13	46	19	78
因素			16.7%	59.0%	24.4%	100.0%
公共服務			4	10	8	22
			18.2%	45.5%	36.4%	100.0%

註：P=.473 >.05

表 9 透過訓練可以完整掌握工作要領

	1	2	3	4	5	合計
個人滿足			21	41	16	78
因素			26.9%	52.6%	20.5%	100.0%
公共服務			8	8	6	22
			36.4%	36.4%	27.3%	100.0%

註：P=.406 >.05

表 10 透過本次訓練可以有效提升工作專業知能

	1	2	3	4	5	合計
個人滿足			9	48	21	78
因素			11.5%	61.5%	26.9%	100.0%
公共服務			4	9	9	22
			18.2%	40.9%	40.9%	100.0%

註：P=.225 >.05

伍、結論與建議

透過量化分析，我們或許可以瞭解某一種集體現象，但有時無法理解集體中背後的個體思維，因此量化研究對某些特殊主題而言，量化分析變成一種 garbage in 與 out 的形式。為了解決這樣的困境，內容分析、文本分析與論述等質性分析能協助研究者能在一個系絡中理解個體某種企圖心的重要工具。因此在本研究的問卷設計上只有「**為什麼我要當公務員？以及現在的工作符合我的初衷嗎？**」從研究成果來看，以半開放式的結構問卷，讓受測者以自由書寫的寫作形式自陳渠等考試動機，是可以觀察到他們的：敘述（descriptive phrase）、反思（reflective phase）、與批判/解放（critical/emancipatory phase）等。

憲法明定人民有考試服公職的從政權利，在景氣不好的時代，穩定的工作環境與特殊保障體制，成為一般公民最佳的工作選擇。此外媒體也盛讚考試錄取者的考試動機在尋求穩定工作等...，反鮮有報導因對公共服務熱忱考上的案例。這使得通過國家考試成為一種追求穩定工作人生觀的價值與信念，每年高達 30 萬人應試說明了一切。本文有 100 個樣本，其中有 22% 係以服務社會報效國家動機報考國家考試並錄取，渠等基於報國熱忱的政策規劃取向，但分發後卻與實際工作有落差，導致他們在訓練各方面的所獲的回饋不若動機為個人滿足因素滿足者。

個人滿足因素滿足者，雖然在訓前對工作瞭解程度低於公共服務動機者，但在參加本實務訓練後大幅提高了他們的各項工作職能，這顯示實務訓練的必要性，也補足不具公共服務動機者的錄取者，在訓練中透過職能的增強，鼓舞了他們服務社會的熱忱與報國的熱忱。

錄取人員的實務訓練與基礎訓練是有分別的，基礎訓練重視不分類科的通識性，而實務訓練著重於考試類科的必備實務職能，在考試院通過新的考試類科後，培訓政策單位應提早規劃實務訓練課程內容，透過增強工作職，強化與增長錄取人員服務人民的熱忱。

參考資料

- Argyris, C., Putnam, R., & Smith, D. M. (2000). *行動科學* (夏林清譯). 台北: 遠流.
- Bateson, G. (1972). *Steps to an ecology of mind: Collected essays in anthropology, psychiatry, evolution, and epistemology*. Chicago: University of Chicago Press.
- Crabtree, B. F., & Miller, W. L. (1999). *Doing qualitative research*: sage publications.
- Englert, C. S., & Raphael, T. E. (1988). Constructing well-formed prose: Process, structure, and metacognitive knowledge. *Exceptional Children*, 54(6), 513-520.
- Freedman, J., & Combs, G. (2000). *敘事治療-解構並重寫生命的故事* (易之新譯). 台北: 張老師. 原作出版於 1999 年.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating training programs : the four levels*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler.
- Lather, P. (1986). Research as praxis. *Harvard educational review*, 56(3), 257-278.
- Perry, J. L., & Hondeghem, A. (2008). Introduction. In J. L. Perry & A. Hondeghem (Eds.), *Motivation in public management: The call of public service* (pp. 1-14): Oxford University Press on Demand.
- Perry, J. L., Hondeghem, A., & Wise, L. R. (2010). Revisiting the motivational bases of public service: Twenty years of research and an agenda for the future. *Public Administration Review*, 70(5), 681-690.
- Perry, J. L., & Wise, L. R. (1990). The Motivational Bases of Public Service. *Public Administration Review*, 50(3), 367-373. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/976618>. doi:10.2307/976618
- Rolfe, G. (1997). Beyond expertise: theory, practice and the reflexive practitioner. *Journal of Clinical Nursing*, 6(2), 93-97.
- Schön, D. A. (1991). *The reflective practitioner* (2nd ed. ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- YES123. (2018, 01-29). 99%的人考不上公職，是否還要繼續拼？. *TVBS NEWS*. Retrieved from <https://news.tvbs.com.tw/ttalk/detail/topic/10595>
- 何福田. (1985). 大學生評鑑教師教學，能否促進師生感情之溝通. In 何福田 (Ed.), *大學教育論文集* (pp. 263-266). 台北: 淡江大學教育研究中心.
- 吳宗憲. (2012). 台南市政府文官公共服務動機與工作滿意、工作努力意願之實證研究—以個人 / 組織配適度作為調節變項. [An Empirical Study of Impact of PSM on Work Satisfaction and Willingness to Exert Effort in Tainan City Government: Person/Organization Fit as a Moderating Variable]. *公共行政學報*(43), 91-126.
- 周志建. (2002). 敘事治療的理解與實踐-以一個諮商個案為例之敘說研究. *國立台灣師範大學教育心理與輔導研究所碩士論文*. 未出版.
- 張其祿. (2015). 公共服務動機概念操作與應用之研究紀要. [Concepts and

- Measures of Public Service Motivation: A Research Note]. *中國行政評論*, 21(1), 1-14. doi:10.6635/cpar.2015.21(1).01
- 曹瓊文. (2012). 行政機關員工公共服務動機與情緒勞務之研究：以新北市中和區公所為例. 淡江大學, Available from Airiti AiritiLibrary database. (2012 年)
- 許耿銘, & 蔡雅琄. (2019). 公務人員面對風險意識與公共服務動機之困境. *T&D 飛訊*(250), 1-24.
- 黃靖麟. (2015). 社會困境與文官服務動機. *中華行政學報*(16), 125-141.
- 黃靖麟. (2017). 反思教學的行動研究：以 105 年公務人員一般行政集中實務訓練為例. *科技整合月刊*, 2(12), 1-28.
- 葉冠妤. (2019a, 03-30). 大四國考雙上榜 未畢業即就業. *聯合報*. Retrieved from <https://udn.com/news/story/11320/3727218>
- 葉冠妤. (2019b, 04-20). 接爸爸衣鉢 熬夜苦讀圓警察夢. *聯合報*. Retrieved from <https://udn.com/news/story/11320/3766171>
- 葉冠妤. (2019c, 04-06). 營造老闆考土木技師 拚百日上榜. *聯合報*. Retrieved from <https://udn.com/news/story/11320/3739486>
- 潘瑛如, & 李隆盛. (2014). 中文版公共服務動機量表之信效度驗證. [The Validation of Chinese Version of Public Service Motivation Inventory]. *測驗學刊*, 61(1), 135-158.
- 蔡宜芯. (2011). 以敘事治療觀點看逆境中的個人韌力與療癒. *諮商與輔導*(308), 48-51.
- 鍾佩君. (2017). 初探新版柯氏學習評估模式. *評鑑雙月刊*(68), 34-38.