

全球化與多元民主社會下政府推動行政改革 方案之公平衡量研究：以公務人員退休八五 制改革方案為例

陳正料*

摘 要

在全球化與政府改造潮流下，為了解決退休所得不合理造成的公務精英人力流失、健全退撫基金財務、有效降低政府財政壓力，銓敘部規劃「退休八五制」方案改革公務人員退休制度，並作為推動各種行政改革基礎。由於各界對新制看法不一，又因先期實施「退休所得合理化改革方案」引發公務員群起反彈，紛紛質疑八五制的決策正當性、公平性及結果效益；此不僅引發政府團隊不安，更模糊原本改革目的，顯然地，在多元民主社會下的台灣，一種明確且讓各界均能接受有關推動八五制方案預期結果公平衡量方式，乃成為解決各界認知歧異之重要關鍵。鑒此，本文採「多元整合」觀點就「八五制」方案改革預期結果，以實驗心理學「公平衡量」方法建構分析模式，就與新制有利害關係的公務員及民眾群體進行認知實驗，將新制潛藏多元價值與關係人主觀衡量標準有效整合，使公務員與民眾均滿意新制評估結果，達成公平且一致性的改革共識。

關鍵字：退休八五制、公平衡量、變革僵固性、功能衡量

* 國立高雄海洋大學航運管理學系兼任助理教授

A Study of the Fairness Measurement of the Government's Administrative Reformation on the Globalization and Pluralistic Societies in Taiwan: the Case of the 85 Pension Project

Chen Cheng-Liaou

Abstract

To decrease the finance burden and promote the human resource dissipation of middle aged elite retirement, government plans to adopt "the 85 Pension Project" to reform the civil servants retirement system in Taiwan. It appears some cognitive conflicts and existes various differences for the anticipated outcomes of the 85 project between the citizen and servants. Especially and continuously, the civil servants questioned the adequacy, justice and benefit of decision-making of the project, therefore, it derived extreme boycott, resist and handicap.

We take the fairness measurement approach to explore the anticipated outcome benefits of the 85 pension project between the servants and citizen. In this way, we constructed an unfairness model to analyze and integrate the implicit-explicit values and multi-criterion. In conclusion, we obtain some important findings and sugges to increase the utility value that more sensitive information(ex. fairness) and adopt segmentation method to marketing the 85 pension project. It could satisfy the demandes of decision-making participation and meet the cognitive justice of 85 project for servants and citizen simultaneously.

Keywords: 85 pension project, fairness measurement, reform rigidification, functional measurement

壹、導 論

一、問題建構與研究目的

在全球化與政府改造潮流下，為了解決退休所得不合理造成精英人力流失問題、健全退撫基金財務、有效降低政府財政壓力，銓敘部規劃「退休八五制」¹方案改革公務人員退休制度，並作為推動各種行政改革基礎；因先期實施「退休所得合理化改革方案」引發公務員群起反彈，紛紛質疑八五制的決策正當性、公平性及結果效益（陳聽安，2002：55；賴俊男，2005：20；銓敘部，2006：15）。

學者指出：政府組織先天上即具「變革僵固性」，如果未能預先在內部營造變革氣候，改革時往往面臨組織僵化力量反彈；結果，原本立意良好改革往往在內部制約下難以成功（French and Bell, 1999: 37；呂育誠，1998：66；張潤書，2004：212）。因此提出「革新必先革心」、「改革須先在組織中培養

改變文化」作為推動改革前提（李允傑，1999：65；施能傑，2004：83）。Osborne 更指出政府改革成功五項策略中最關鍵是顧客策略、最難達成是文化策略；亦即推動各項改革須先在內部型塑一種接受變革組織文化，獲得共識並滿足內部與外部需求後，改革才能有效完成（汪明生等，2005：82）。

行政改革方案本質存在多參與者、多目標、多價值及主觀判斷等特性，經常顯現「不良建構」²問題型態，如僅基於單方面來考慮與制定，自然會在不同涉入者中產生不一致認知，引發人際衝突紛爭（Dunn, 2004：135；施能傑，2006：2）。這種不一致認知主要來自於各利害關係人對方案存在資訊模糊與主觀價值判斷衝突，有賴於採取「全觀型」觀點，以系統、科學、多元方式整合資訊，始能顯現方案結果真實面貌並作為客觀衡量基礎（Rosenbloom, 1998: 194; 6 Perri, 2002；孫本初，2000：10；彭錦鵬，2005：62；陳正料，2006：5）。

¹ 係依據考試院第10屆第171次院會決議並於95.02.16函送立法院審議之公務人員退休法修正草案內容，其中最大改變重點在於「規定未來公務員年齡須達60歲以上、服務年資需滿25年，或是年齡滿55歲、服務年資滿30年，即年齡與服務年資兩者合計須達85以上者，才能以支領月退休金方式退休」，整個修正內容稱為「退休八五制」方案（銓敘部，2003：5；2006：7）。

² 「不良建構」(ill-constructed)問題，係指方案具「多決策、多參與者、多重選案、衝突價值、結果未知性、無法計算可能性」等結構性，顯現「互依、主觀、人為、動態」特徵，其問題本質是「價值衝突」。不良建構方案問題解決方向需一種「全面」觀點(total、macro、holistic)之方法論，將「多元觀點」引進問題情境，藉以對方案問題本質(價值)進行界定、解構、分析與衡量（Dunn, 2004: 418；孫本初，2000：10；詹中原，2002：75；陳正料，2006：3）。

惟回顧八五制方案制定過程，卻發現其顧客策略集中在「外部」民眾所期望「減少支出」上、忽略「內部」公務員將出現的反應行為。此不僅引發政府團隊不安，更模糊新制原始改革目的。顯然地，在各界對八五制公開論證與討論漸漸由理性趨向零和氛圍下，一種明確且讓政府內外部利害關係人均滿意有關推動「八五制」方案預期結果公平衡量方式，已成為解決這些問題的關鍵。

二、整合研究途徑之採行

八五制方案涉及利害關係人眾多，預期效益不只限於「有形」財政負擔減少，尚應包含制度安定性、誠信與士氣等「無形」效益；因此，在處理不良建構問題方案並對結果評估時，學者認為必須採取一種「全面」（holistic）觀點方法論，將「多元觀點」引進改革情境並就可能引發問題本質與來源加以界定解構，進而有效整合多元資訊始能獲得方案結果客觀整體性評估，使利害關係人滿意且符合各界期望之公平目的（Kettl, 2000: 48; Dunn, 2004: 418；孫本初，2002：71；張世賢，2002：173；詹中原，2002：75；陳正料等，2006b：624）。

本文即採取「多元整合」觀點，就政府推動之公務員「退休八五制」方案，以實驗心理學資訊整合理論「公平衡量」方法建構

分析模式，就公務員與民眾進行抽樣、實施心理實驗與蒐集八五制資訊，將方案潛藏多元價值與關係人主觀衡量標準有效整合，使內外部顧客均滿意新制結果達成方案共識目的。透過這種整合過程掌握公務員與民眾對八五制的資訊處理模式，作為未來推動時化解反彈工具，消除政府可能出現裂痕；藉由所建構公平衡量認知代數提供各利害關係人一種可接受客觀的方案評估基準，避免再因評準不一而出現各說各話情形，營造快樂、和諧與效能的高績效行政團隊，持續提升國家競爭力。

貳、現況探討與文獻回顧

一、公務人員退休制度現況與問題

我國公務人員退休制度係以「公務人員退休法」及相關施行細則建構而成，最近一次全面修正是在 1995 年 7 月 1 日，由「恩給制」改成「儲金制」；惟近年來因高齡化等原因造成退休基金支出大幅攀升，各級政府財政負擔壓力擴增，又因擴大推動組織精簡、業務委外，造成不少年齡剛滿五 0 歲公務員搶退風潮，政府財政壓力更高（楊詠芳，2001：89；郭耀昌，2004：87；賴俊男，2005：19）。

此外，由於現制出現退休所得高逾現職

薪資所得不合理現象，促使公務精英人力不斷流失，又因支領月退休金人員平均年齡偏低，政府須長期負擔雙重人事費用，退休基金面臨破產財務危機（賴俊男，2005：18）。而民眾對於公務員退休所得遠高於一般企業界，在一片不景氣刺激下，頻頻對公務人員退休制度的正當性與合理性提出質疑，逐漸在社會上發酵、形成輿論與政治壓力，促成「八五新」方案之提出（楊詠芳，2001：87；銓敘部，2006：5）。

二、退休八五制方案改革芻議與預期效益

在全球化與政府改革潮流衝擊及財政壓力考量下，銓敘部參酌各國法制、政經情勢及立委提議，邀集學者、專家、各主管機關與地方政府研議，擬具公務員退休法修正草案（簡稱「八五制」），預計自2007年開始實施（呂明泰，2006：7）。新制最大變革在於規定公務員「年齡達60歲以上且服務年資滿25年，或年齡滿55歲且服務年資滿30年（二者合計達85），才能以支領月退休金方式退休」。此外規定十年過渡期作為緩衝，輔以展期及減額年金制等措施（銓敘部，2006：7）。

「八五制」改革方案預期將獲得幾項重要效益（呂明泰，2006）：第一，可紓解各級政府支付龐大退休金壓力，徹底減輕財政負擔根本性問題，此即新制預期經濟性效益。

第二，可合理調整公務員退休所得，兼顧公務人員薪資水準及先進國家公部門退休所得水準，符合社會公平原則，此即新制預期公平性效益。第三，可設計出一個能廣為社會接受且具競爭力的退休制度，有效維持施政品質、持續提升行政效率與國家競爭力，此即新制預期效率性效益。第四，增加「彈性退離機制」可真正促進各級政府人力新陳代謝、暢通人事升遷管道，有效提升現職公務人員服務士氣，改善官僚刻板形象，重新建構出「效能政府」形象，此即新制預期效果性效益。第五，透過調整基金法定費率上限，可落實退休基金收支平衡之健全運作目標，達到制度永續目的，此即新制預期經濟性與效果性效益。

三、傳統政策分析研究途徑

（一）民主社會資訊之特徵與障礙

隨著民主社會多元化發展腳步各種公共計畫資訊也趨向多樣化，促使學者更重視專業知識獲得與科際整合，便於應用整合的資訊、知識來克服社會各種危機與解決公共問題；因而，方案資訊的蒐集與分析成為公共管理主要課題，「資訊」成為解決公共問題重要工具與分析憑藉（陳正料，2006：28）。

就學理而言，想要精確評估方案是相當困難的，究其因主來自方案資訊本身「多重

備選、多重目標、偏見、結構、認知、不確定性」等限制使然，形成資訊蒐集與分析盲點，呈現複雜與衝突結果(郭昱瑩, 2002: 7)。

Simon 指出多數公共計畫的判斷結構係處於一種「有-無結構」之結構連續體間(較偏向無結構面)，方案內容往往顯現「多變、獨特、單一、直覺、創意、不易取得、決策標準未知、多重判斷」資訊特徵；這些因素相互糾纏往往造成資訊傳遞、篩選、蒐集障礙，也使得判斷時面臨困難及須處理複雜衝突資訊情境問題 (Simon, 1997: 35)。

(二) 政策分析盲點與整合必要性

學者認為公共問題係由兩個重要概念構成：價值與公眾參與，傳統政策分析往往將「價值」排除在外，只注重從「客觀數據」所獲得資訊進行「事實判斷」，藉以根絕「偏見」發生。惟就問題「本質」來看，這種分析本身就是一種誤導，忽略問題本質關鍵在於「人」的參與互動上；事實上改革方案在社會面影響極為明顯並非只是「數字」而已，惟有確認利害關係人價值意向所在，才能解決問題 (Dunn, 2004: 153)。公共計畫制定常涉及多元目標且標的間又常有「抵換關係」(trade-off)，雖可能會有部份解決方案較好，惟通常並無客觀最佳答案存在；況且公共議題常涉及利害關係人間「價值衝突」，很

少對標的及目標產生共識，決策者亦不可能辨識出所有替代方案結果 (陳正料, 2006: 38)。

因此，改革方案的規劃、制定與執行必須仰賴利害關係群體的「妥協、溝通」，才有「共識」出現可能 (Moore, 1995: 277; 孫本初, 2000: 16; 陳正料等, 2006a: 73)。故在處理行政改革案問題的政策分析與公共管理領域中，一種兼顧方案問題「主觀」與「客觀」、「事實」與「價值」、「知識」與「問題/標的」之完整研究分析途徑顯然有其必要性。這種具多元整合的多評準途徑，不僅可使涉及多元的分析更具完整觀點，且有助於方案評估與結果衡量過程對計畫「事實認知」與「價值衝突」之管理及政治溝通 (French and Bell, 1999: 56)。

四、整合的政策分析研究途徑

(一) 計畫或方案資訊的處理與整合

判斷一項方案優劣乃判斷者對於接收的方案資訊經心理智識過程獲得之推論結果，認知心理學通常將這類判斷視為一種「資訊處理機制」，過程與人類心理認知高度關連；更精確地說，「判斷」是所有人類存在對接收資訊的基本「認知」活動 (Hinsz, 1999: 17; 陳正料, 2006: 29)。在資訊充斥問題結構中，如何取捨才能找出關鍵資訊來評估且又能為

為大眾所接受，已成方案評估或績效衡量首要克服問題；因而，應用「多評準決策」(MCDM)來處理多標的或多目標方案資訊問題，已成政策研究主要趨勢(Hatry, 1999: 33; 張世賢, 2002: 178; 郭耀昌, 2004: 102; 陳正料等, 2006a: 72; 郭昱瑩, 2006: 32)。

以「多評準決策」整合方案資訊迄今仍以管理科學或作業研究或經濟學所發展的數學規劃為主，多經由數學邏輯「一致性」來協助決策者作理性判斷與資訊整合(Zeleny, 1982: 17-18)。然而，在資訊多元與認知複雜情況的判斷或資訊整合是與人類「認知」高度相關，上述學科假設的「理性選擇」準則(例如效用極大化、偏好遞移現象等)常與日常實際情況背離；因為直覺判斷往往破壞最佳行為原則，結果各種複雜繁瑣數學規劃理論與模式本身，在實際應用上往往受本質或假定限制而有所不足，必須加入「主觀面」之考量(陳正料, 2006: 30)。

台灣社會正處轉型發展與快速變遷階段的多元民主社會，各種失調現象逐漸浮現且日益嚴重，不僅影響民眾生活品質與增加民眾對政府施政需求，更形成公共計畫產出巨

大壓力(詹中原, 2003: 9、16; 郭昱瑩, 2006: 50)。管理科學與作業研究所推導的「特定環境、固定偏好、期望效用最大化」等假設與社會實況有很大出入，被認為無法充分闡釋判斷面臨問題；因此，如何蒐集與整合多元資訊，已成公共管理主要發展方向(孫本初, 2000: 11; 張世賢, 2002: 171; 汪明生等, 2005: 431)。

(二) 資訊整合的公平衡量方法

六〇年代發展的「資訊整合理論」(Information Integration Theory, 簡稱 IIT)係源於Thurstone心理實驗，在解釋或預測人類思想行為時，傳統心理學對「刺激(S)-反應(R)」探討多數認為反應係由「單一刺激」形成，然而IIT認為「多重原因」才是基本規則；亦即人們在面對多元衝突判斷情境時須同時考量多個相關刺激屬性，「反應」(R)係由多重刺激與反應整合結果，此即「多元決定論」(Kaheman, 1991: 143; Anderson, 1996: 13)。IIT強調衡量「目的導向性」，並以「功能衡量」概念將方案資訊整合成一種代數值比較，有關資訊整合方法則以「認知代數」說明，有「相加、相乘及平均」模式³；認知

³ 以二因子三水準判斷情境為例，「相加規則」可顯示為 $\cdot_{ij} = sA_{ij} + sB_{ij}$ ； $R_{ij} = C_0 + C_1(\cdot_{ij})$ ； $R_{ij} = C_0 + C_1(sA_{ij} + sB_{ij})$ ，因子圖形可繪成三條對應的「平行」曲線。「相乘規則」可顯示為 $\cdot_{ij} = sA_i \times sB_j$ ， $R_{ij} = C_0 + C_1(sA_i \times sB_j)$ ，因子圖形可繪成「直線扇形」。「平均規則」可顯示為 $\cdot_{ij} = (w_0s_0 + wA_i sA_i + wB_j sB_j) / (w_0 + wA_i + wB_j)$ ，因子圖形可繪成「圓桶形」(引自陳正料, 2006: 61-66)。

代數與尺度值均以實驗方式獲得，適合探討判斷者主觀認知衡量問題（陳正料等，2006b：627）。

資訊整合理論「公平衡量」方法係一種「多元整合」判斷分析法，涉及對方案過程「價值」分析與多元資訊「整合」問題，係以 Farkas (1991) 建構的「不公平模式」來操作；彼認為衡量涉及利害關係人主觀認知與價值衝突，與關係人「內在」心理感覺相應，想要精確衡量關係人潛藏多元價值使具一致性，須能將方案主觀感覺與價值量化整合成「可比較」數值資訊才能客觀判斷。這種方法強調以社會人際互動「不公平感覺」作為判斷尺度，將方案外在刺激物理值形成判斷者主觀心理值，以認知代數整合成「心理判斷值」，這種判斷值可以簡單圖表尺規（評分法）呈現成外在可觀察反應值來比較（陳正料，2006：43、71）。

這種方法具有幾項重要特性：第一，衡量過程係一種「多屬性效用」人際比較與社會判斷過程；第二，衡量時關注「不公平」感覺更甚於公平，確認「不公平」才是社會人際互動常態且是最易觀察與衡量；第三，認知代數可將計畫多元衝突價值有效整合，具客觀性與全面性；第四，模式所用衡量「標準」與「尺度值」相同，可適時建立方案的一致性「評準」，具客觀性與效度（Marshall,

et al., 1995: 47；陳正料等，2006a：80）。本文探討公務員退休「八五制」方案預期結果問題，須能將各關係人對新制預期結果資訊的「個別認知」與「主觀價值」予以有效整合，始可完整評估與判斷，達到「顧客滿意」之社會公平目的。

參、研究方法與研究設計

一、公平衡量八五制方案基本分析模式之建構

對「八五制」方案公平衡量，係以 Farkas (1991) 提出「不公平模式」經模式適合度檢定後，建構作為基本分析模式，以認知代數表示如下：

$$Ua = \frac{Ia}{Ia + Ib} - \frac{Oa}{Oa + Ob} \quad (\text{八五制方案預期結果基本分析模式}) \dots\dots\dots (1)$$

「 Ua 」意指 A 這個人對方案預期結果情境的「不公平感覺」，「差」是取自一種通常相應的不公平（ Ua ）感覺正值，其是指「相對投入（I）」超過「相對結果（O）」之後果；模式的心理比較過程有二：相對投入與相對結果之「人際比較」、相對投入比與相對結果比之「不公平比較」（陳正料，2006：84）。

二、有效資訊確定與八五制功能衡量關係

Flynn (2003: 151-178) 曾從方案結果構面，將多元資訊整合成四種「有效資訊」（經濟、效率、效果、公平）來衡量全部方案績

效，且發現當投入是固定時，整體方案結果績效水準可經由計算四種有效資訊水準而獲得 (Schneider and Ingram, 1997: 67; 施能傑, 2004: 80; 陳正料, 2006: 85)。為了公平衡量「八五制」真實結果，必須能確認出影響新制全部結果主要因素才能完整分析，且結果才能為眾多利害關係人接受 (尤其是公務員)，達到顧客滿意目的。

這裡擬將政府規畫的八五制五種預期結果效益，採 Flynn 作法依其性質歸類為「經濟、效率、效果、公平」等四類有效因子；其中，「經濟與效率」係屬具體、外顯有形結果，「效果與公平」則屬潛藏、內隱無形結果。後面以這四種因子作為八五制結果構面可觀

察刺激變數，應用「公平衡量」方法，設計不同互動情境來蒐集方案反應資訊，俾進行資訊整合與客觀分析。

從「功能衡量」觀點來看，八五制四項可觀察結果刺激變數代表新制多屬性客觀刺激值會在受測者心中相應形成一種「心理尺度值」資訊，這種主觀心理值經過受測者心理整合過程後，會在受測者心目中獲得有關八五制改革案的整體「主觀評價值」。這種心理判斷值可經由簡易圖表尺規將其線性反應呈現成一種外在「可觀察判斷值」(即分數)；在共同比較基礎下以基本不公平模式進行認知整合與代數運算，可獲內外顧客滿意目的。這種整合功能衡量關係顯示如圖 1：

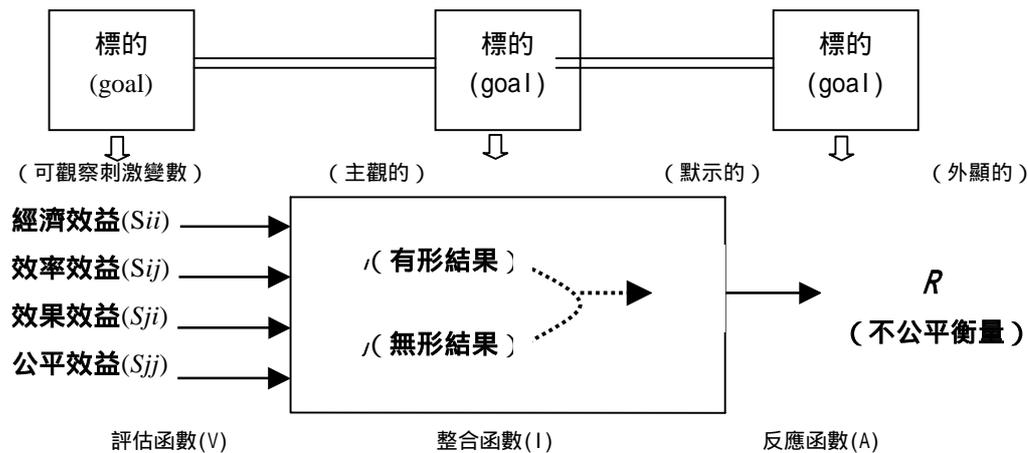


圖 1：退休八五制方案的資訊整合功能衡量關係

資料來源：依研究目的與研究範圍繪製。

三、研究假設

(一) 基本假設

假設八五制投入是單一、結果是多元構面，且設計案例假定 A 這人在結果構面上是「被少給」的（亦即存在『多給與少給』現象，當事人才會有不公平認知感覺）。假定實驗結果因子資訊處理結合規則、模式均被寫成一種「簡單無權重合計」，假定在研究中代替「加總」的一種「平均規則」是必要的。

(二) 方案資訊整合模式假設

「八五制」方案相關資訊處理與整合規則假設有二類：

第一類：多元結果資訊處理規則假設：結果整合與不公平整合

結果整合假設：假定方案所有結果構面資訊被整合來獲得結果一個「簡單價值」。當結果有二構面（經濟、公平）與三個人（a、b、c），則「結果整合」（公平整合）關於 A 所感覺的結果「不公平」程度，可以下列認知代數表示：

$$Ua = \frac{Pa}{Pa + Pb + Pc} - \frac{Ea + Fa}{Ea + Eb + Ec + Fa + Fb + Fc} \dots\dots (2)$$

Ua 符號 P 代表方案「投入績效」，E 代表「經濟效益」，F 代表「公平效益」，寫在下面的 a、b、c 代表三個人。規則中存在一種

「全體結果構成一個認知單位」隱含假定（公平整合）。方程式（2）是一個基本不公平模式「直進通則」：右邊第一個比值是 A 的「相對投入」，係以 A 投入績效除以 a、b、c 三人投入總績效而得。右邊第二個比是 A 全部結果「相對價值」，係以 A「經濟」與「公平」結果效益總數除以 a、b、c 三人所獲得「全體結果」而得。在 A「相對投入」與「全部相對結果」間的「差」，即決定 A 所經驗到的方案「不公平」感覺。

不公平整合假設：假定方案結果資訊係就「每一個」結果構面來計算「各別」的「不公平價值」，接著這些各別的「部份」不公平價值再整合起來決定「全體」的不公平；這個規則可以認知代數符號表示如下：

$$Ua = \left(\frac{Pa}{Pa + Pb + Pc} - \frac{Ea}{Ea + Eb + Ec} \right) + \left(\frac{Pa}{Pa + Pb + Pc} - \frac{Fa}{Fa + Fb + Fc} \right) \dots\dots (3)$$

Ua 右邊第一個比率是 A「相對投入」，以 A 投入績效除以 a、b、c 全體投入績效而得，正如同「基本不公平模式」一樣；然而，「比率規則」是「各別地」應用於「每一個」結果構面，如第一個括號的經濟與第二個括號的公平。「相對結果」係「各別地」就每一個結果構面「相對投入績效」中減去，將產生二個不公平「部份價值」；這二個「部分不

公平價值」加起來決定「全體」不公平。

第二類：多人比較資訊處理規則假設：
團體比較與個別比較

團體比較假設：假定二個人以上比較情境中，「其他人」被視為一個「簡單比較實體」來比較；在直進方向通則化產生下列方程式 (Harmon, 1981: 25-27)：

$$Ua = \frac{Pa}{Pa + Pb + Pc} - \frac{Ea}{Ea + Eb + Ec} \dots (4)$$

這裡「投入績效比」只決定於「B與C」投入績效「合計」，不管其「個別」投入如何；方程式(4)決定在「A與『其他人團體(即B與C)』間一個比較結果」。

個別比較假設：假定方案結果資訊是「分別地」在「A與B之間」、「A與C之間」作

一種「個別性比較」結果，可以方程式表示 (陳正料等, 2006a: 90)：

$$Ua = \left(\frac{Pa}{Pa + Pb} - \frac{Ea}{Ea + Eb} \right) + \left(\frac{Pa}{Pa + Pc} - \frac{Ea}{Ea + Ec} \right) \dots \dots \dots (5)$$

Ua在每一組括號內表示關於「二個人」的基本不公平模式運作過程(A與B、A與C)。A所經驗的「不公平」是「各別」相對於B與相對於C的不公平「合計數」。

四、研究設計與實驗方法

(一) 變項操作性定義

公平衡量「八五制」方案所設計各變項因子操作性定義，可界定如表1所示，以之作為實驗設計與施測之操作依據。

表 1：退休八五制預期結果公平衡量實驗設計變項概念之操作性定義

項 目	操 作 性 定 義	
(U) 不公平	受測者對八五制整體成果的一種「不公平感覺」。	
	顯示對八五制有關投入與有關結果的預期「經濟」效益與預期「公平」效益之「整體不公平」判斷值。	
(E) 經濟效益	八五制「有形結果」的「預期經濟效益」(減少政府財政赤字)感覺。	
	顯示對八五制有形結果的「預期經濟效益」(減少政府財政赤字)之綜合認知評價程度。	
	非常高 (Hi)	八五制減少政府財政赤字高於平均很多(減少比例在 21% 以上)
	較 高 (H)	八五制減少政府財政赤字高於平均(減少比例為 16% -20%)

	普通 (M)	八五制減少政府財政赤字普通 (減少比例為 11% -15%)
	較低 (L)	八五制減少政府財政赤字低於平均 (減少比例 6% -10%)
	非常低 (Lo)	八五制減少政府財政赤字低於平均很多 (減少比例在 5% 以下)
(F) 公平效益	八五制「無形結果」的「預期公平效益」(使關係人滿意)感覺。	
	顯示對八五制無形結果的「預期公平效益」(使關係人滿意)之綜合認知評價程度	
	非常高 (Hi)	八五制使關係人滿意高於平均很多 (61% 以上的關係人滿意)
	較高 (H)	八五制使關係人滿意高於平均 (51% 至 60% 的關係人滿意)
	普通 (M)	八五制使關係人滿意普通 (41% 至 50% 的關係人滿意)
	較低 (L)	八五制使關係人滿意低於平均 (31% 至 40% 的關係人滿意)
	非常低 (Lo)	八五制使關係人滿意低於平均很多 (30% 以下的關係人滿意)

(二) 實驗設計

實驗情境係從八五制「簡單、二個人比較」互動，漸次擴張至「複雜、多人比較」情境，以反應真實社會下八五制的人際互動真實面貌。受測者接收到資訊是「八五制實施後二或三個公務員工作結果有效資訊」。案例中假定：「全部人作得一樣好(亦即投入一樣)、但給予不同的結果評價」；因此，所設計的情境都會在二或三個關係人間產生「不公平」感覺。受測者任務是判斷「當 A 拿他自己與 B 比較時，或與 B、C 一齊比較時所感覺被『不公平對待』程度」。

多元結果設計：受測者被告知 A、B、C 三人每一位所預期的結果水準。案例中 A 與 C 給予同樣預期「經濟」結果，而 A 與 B 則

獲得同樣預期「公平」結果，因而形成一種四因子設計：有 A 預期「經濟」結果二層次 (Lo、L)、B 預期「經濟」結果三層次 (M、H、Hi)、A 預期「公平」結果二層次 (Lo、L)、C 預期「公平」結果三層次 (M、H、Hi)，將形成 36 個刺激組合。

多人比較設計：受測者接收到三件方案預期「經濟」結果資訊，A 預期結果有三層次 (Lo、L、M)、B 預期結果也有三層次 (L、M、H)、C 預期結果有三層次 (M、H、Hi)，係一種「三因子設計」形成 27 種刺激組合。結果資料互動型態與顯著性將使在團體比較與個別比較規則間差別性檢定變為可能。

(三) 反應尺度 (規)

實驗所用評分反應尺度為 300mm 單極尺

規，一邊標示對 A 絕對公平、一邊標示對 A 絕對不公平，中央部份無標示表示對二人均公平；各實驗端點錨與實務刺激均是在一般 IIT 實驗方式上設定「參考架構」實施，每位受測者係在不同設計、不同刺激組合條件扮演。受測者對每一個刺激組合均以三個連續性重複進行，每個刺激組合以指示卡代表，每組卡片係以分散亂序提示予受測者。實驗期間先提出 12 個代表性刺激組合與 8 個端點錨 (end anchors) 來校正評準尺度。

(四) 受測者與實驗分組

受測者依每一種情境分二組進行對照：官員組 (30 人)、民眾組 (30 人)，全部情境共 120 人。受測者抽樣係以「官員組」最先，每一設計分別從台北 (15 人) 與高雄 (15 人) 市政府公務員中分層 (簡薦委) 隨機抽出 (簡任 5 人、薦任 5 人、委任 5 人)。「民眾組」受測者每一設計分從北 (15 人) 高 (15 人) 兩市民眾各隨機選定五行政區，每區各抽 3 人組成 (隨機選定來區公所洽公民眾，非屬軍公教身分者)。實驗期間為 2006 年 3 月 1 日至 6 月 30 日止 (總計四個月)，官員組先進行 (約二個月)，其次為民眾組 (約二個月)。

受測者均由研究者親自說明、指引與施測 (每位需 20 分鐘)，民眾組受測者發給茶水費 300 元。

(五) 實驗操作程序

本研究所用實驗程序係基於一種「謹慎實驗過程」與「單一受測者設計」需求而建立，著重在實驗者所應重視「相關實驗過程」中幾個重要原則層面，其步驟約有：實驗指引、端點錨訂定、預試、初步練習、正式實驗，以此進行精確操作 (Anderson, 1996: 79; 陳正料, 2006: 101; 陳正料等, 2006: 97-98)。

肆、研究結果討論

一、多元結果設計實驗結果分析

(一) 多元結果政策資訊的認知代數

方程式 (2) 中關於八五制方案「結果整合」假設之認知代數可簡化成：

$$Ua = Po - \frac{Ea + Fa}{2Ea + Eb + 2Fa + Fc} \dots (6)$$

方程式 (3) 關於八五制方案「不公平整合」認知代數可簡化成：

$$Ua = \left(Po - \frac{Ea}{2Ea + Eb} \right) + \left(Po - \frac{Fa}{2Fa + Fc} \right) \dots (7)$$

Ua 「結果整合」意味 Ea 與 Fa 「不是」以加法組合的，因在方程式 (6) 中其係以「除號及加號」(平均) 分開的，相應二因子圖將顯示一種「收斂扇形」形態。「不公平整合」意指 Ea 與 Fa 以「加法」組合，因在方程式 (7) 中二者係以「加號」分開；相應二因子

圖將顯示一種「平行」型態。

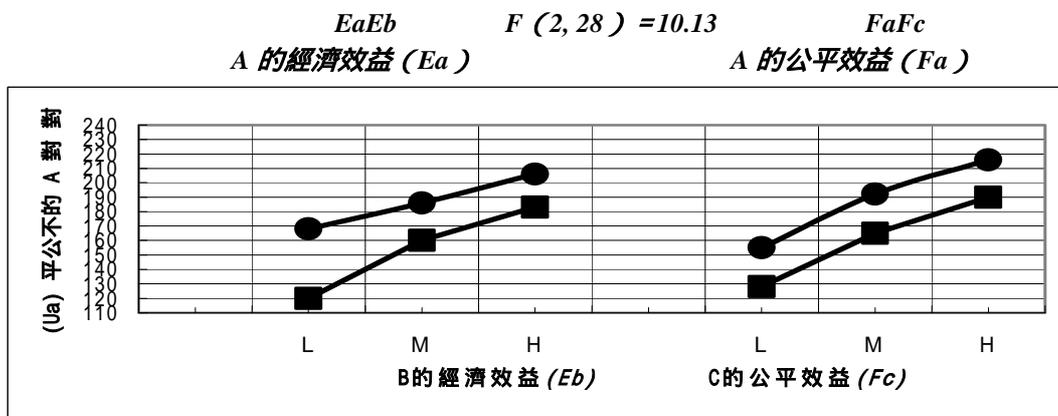
(二) 實驗檢定結果

以「 Ea 、 Fa 」雙向因子圖來看，「官員組」資料顯示於圖 2，形態幾乎是「平行」，與「結果整合」預測「不一致」，但支持「不公平整合」假設。同樣邏輯應用於設計其餘互動，實驗資料不支持「結果整合」假設；「不公平整合」假設則預測 11 個互動中 2 個 ($Ea \times Eb$ 、 $Fa \times Fc$) 應是「非零」(即顯現「不平行」)，且互動應成一組「收斂」曲線，這在圖 2 中顯示極為清楚。

二條曲線相對向上意指對 A 不公平判斷在 A 獲得預期「經濟」結果較「低」時之不公平，是比在 A 獲得預期「經濟」結果較「高」時來得大一些；曲線的「向上傾斜」也意含「對 A 不公平判斷是隨著 B 的預期經濟結果

增加而變大」，互動是顯著的： $F(2, 28) = 10.13$ 。圖 2 右邊窗格顯示「 $Fa \times Fc$ 」相應因子圖顯然是欠缺顯著性的，但出現「輕微收斂」，這個檢定是「不公平整合規則」的唯一失效，惟其對 11 個互動的 10 個仍是給予正確解釋。

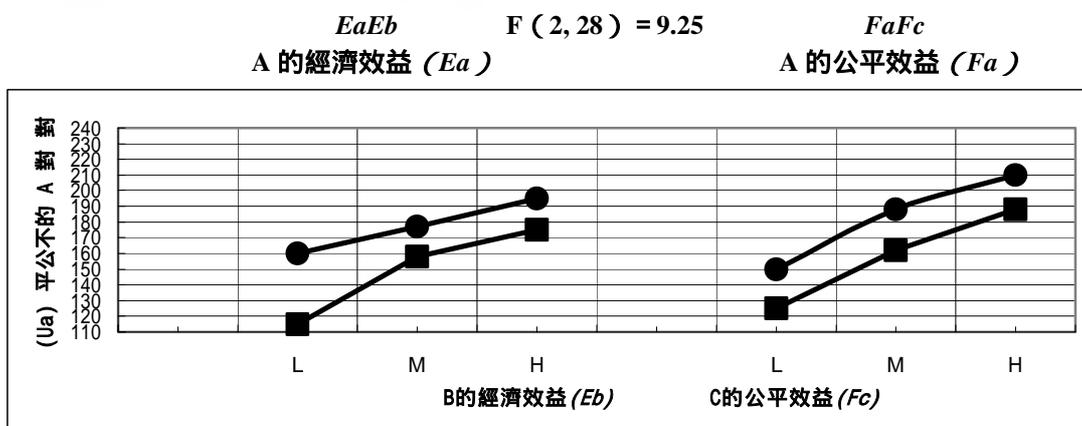
「民眾組」實驗資料顯示於圖 3，個別從因子圖形來看其幾乎與「官員組」資料型態相似。據此，本文確認檢定結果支持「不公平整合」假設作為一種方案「多元結果」資訊處理規則，其因子「資料型態」提供受測者以一種「各別」在預期「經濟」結果與「公平」結果的「差異」來推導「A 這人所感覺的不公平」，各別不公平價值組合產生「全面不公平」評分。



備註：圖中上方曲線為「低組」(低於平均很多)、下方為「高組」(低於平均)。

說明：因子圖型態弱化「結果整合」假設、支持「不公平整合」假設。

圖 2：多元結果資訊處理結構因子圖解與變異數關係 (官員組)



備註：圖中上方曲線為「低組」（低於平均很多）、下方為「高組」（低於平均）。
 說明：因子圖型態弱化「結果整合」假設、支持「不公平整合」假設。

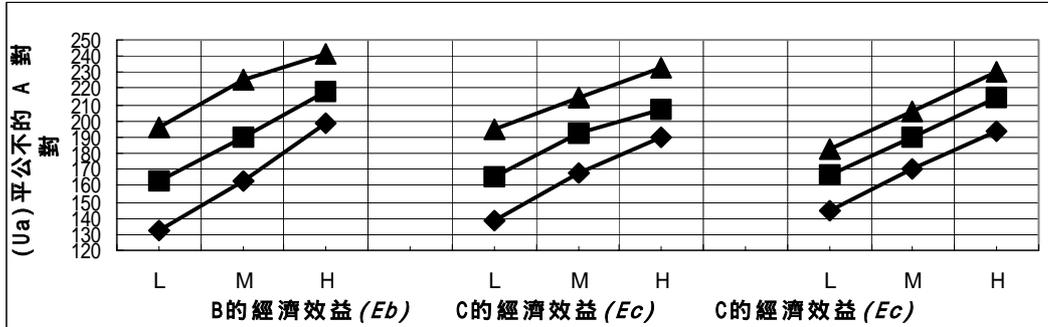
圖 3：多元結果資訊處理結構因子圖解與變異數關係（民眾組）

二、多人比較設計實驗結果分析

在「多人比較」情境方案資訊處理有團體比較（4）、個別比較（5）二替代性規則假設，二規則關於「 $Ea \times Eb$ 」與「 $Ea \times Ec$ 」互動作同樣預測。「民眾組」實驗資料因子圖繪製顯示在圖 4 左邊與中間窗格，均顯示一種「發散型態」；以「目視法」檢查發現圖中每一窗格三條曲線在左邊是比在右邊時靠近一些，這種「發散現象」在二案例中均具「顯著性」 $F(4, 56) = 3.35$ 與 3.27 ；二因子圖均

支持「團體比較」與「個別比較」規則預測。二規則有關「 $Eb \times Ec$ 」互動顯然作不同預測，「個別比較」預測因子圖應顯示一種「平行」形態，因在方程式（5）中的 Eb 與 Ec 僅以加號（+）分開，「團體比較」則預測三條曲線應顯示「收斂」。實驗因子圖顯示在圖 4 右邊窗格，以「目視法」檢查發現其顯示一種「平行」形態且不具統計「顯著性」： $F(4, 56) = 0.18$ ；檢定支持「個別比較規則」。

$F(4, 56) = 3.35$ $F(4, 56) = 3.27$ $F(4, 56) = 0.18$
 A 的經濟效益(Ea) A 的經濟效益(Ea) B 的經濟效益(Eb)

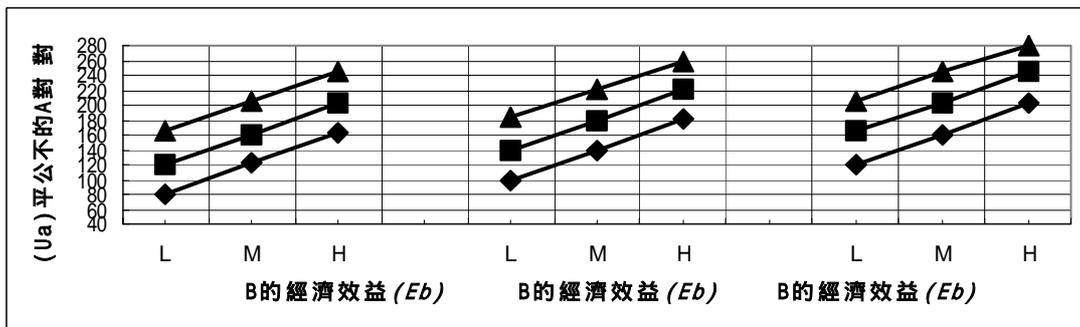


備註：圖中左邊與中央窗格上方曲線為「低組」(低於平均)、中間為「平均組」(平均)、下方為「高組」(高於平均)，右邊窗格上方曲線為「高組」、中間為「平均組」、下方為「低組」。

說明：支持「個別比較」假設與不支持「團體比較」假設。

圖 4：多人比較資訊處理結構 (EaEb、EaEc、EbEc 對照) (民眾組)

$F(8, 112) = 1.03$
 C 的經濟效益 (Ec) C 的經濟效益 (Ec) C 的經濟效益 (Ec)



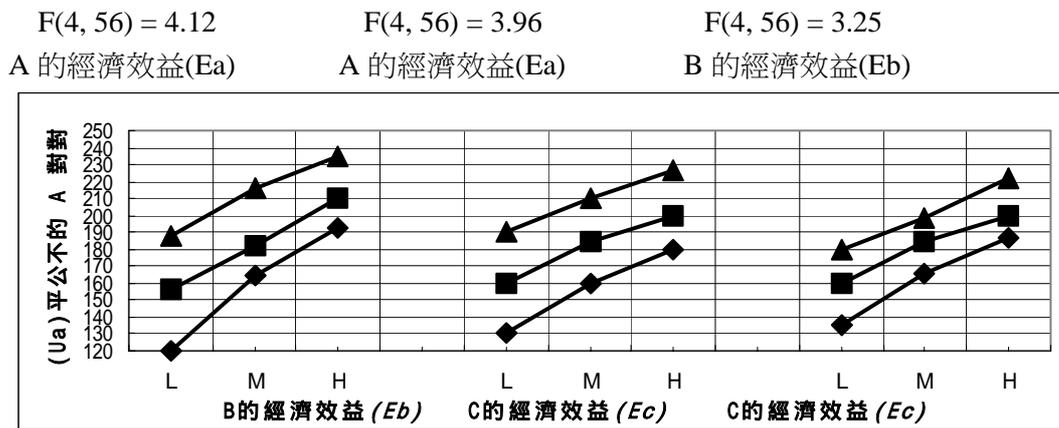
備註：三個窗格之上方曲線為「高組」(H)、中間曲線為「平均組」(M)、下方曲線為「低組」(L)，從左到右三窗格曲線大小為「A 的經濟效益」(Ea)。

說明：因子圖型態支持「個別比較」假設與不支持「團體比較」假設。

圖 5：多人比較資訊處理結構(EaEbEc)因子圖解與變異數分析 (民眾組)

另以一種「三向互動」差別性檢定來顯示，「個別比較」假設預測三向互動是「零」，意即三個窗格應有「同樣形狀」因子圖，只在「高低位置」不同；「團體比較」則預測三向互動是「非零」，意即「隨著 C 的經濟結果 (E_c) 從左邊到右邊的增加，這三個連續性窗格所在位置就更高地上升且應顯示較少的『收斂現象』」。三者互動完整繪製顯示於圖 5 中，實證結果發現三個窗格因子資料形態「幾近相同」且近乎平行， $F(8, 112) = 1.03$ ，此

與「個別比較」假設預測一致，「團體比較」假設顯然無法解釋案例情況。就「民眾組」整體檢定結果來看，「個別比較」清楚解釋四種互動因子資料型態，「團體比較」則在二種差別性預測中出現錯誤；就「多人比較」情境而言，「民眾組」受測者顯然對八五制的「不公平」判斷並非以比較「這個人與『團體規範』(即其他人被視為一個“簡單比較實體”）」而來，而是「各別地」比較這個人與「其他的個人」所得結果。



備註：圖中左邊與中央窗格上方曲線為「低組」(低於平均)、中間為「平均組」(平均)、下方為「高組」(高於平均)，右邊窗格上方曲線為「高組」、中間為「平均組」、下方為「低組」。

說明：支持「團體比較」假設與不支持「個別比較」假設。

圖 6：多人比較資訊處理結構 (EaEb、EaEc、EbEc 對照) (官員組)

「官員組」實驗資料分別繪製顯示於圖 6 與 7，二規則關於「 $E_a \times E_b$ 」與「 $E_a \times E_c$ 」

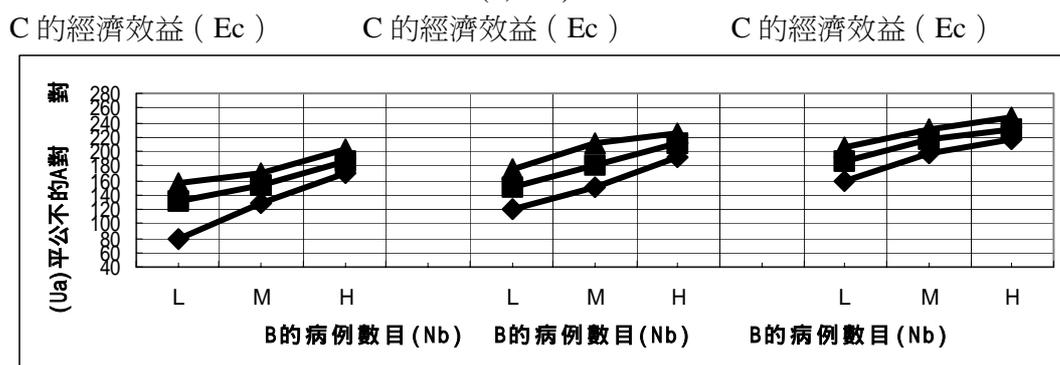
(圖 6 之左、中) 預測檢定結果具解釋力，因子圖預測結果與「民眾組」預測結果顯然



「不一樣」。關於「 $E_b \times E_c$ 」雙向互動則作不同預測，「個別比較」預測因子圖為「平行」，「團體比較」預測曲線因子圖應顯示「收斂」且具統計「顯著性」；以「目視法」檢查圖 6 資料發現因子圖顯示一種強的「收斂現

象」且具統計「顯著性」： $F(4, 56) = 3.25$ ，「官員組」資料檢定結果支持「團體比較」規則假設、不支持「個別比較」，此顯然不同於「民眾組」檢定結果。

$$F(8, 112) = 3.23$$



備註：三個窗格之上方曲線為「高組」(H)、中間曲線為「平均組」(M)、下方曲線為「低組」(L)，從左到右三窗格曲線大小為「A 的經濟效益」(Ea)。

說明：因子圖型態支持「團體比較」假設與不支持「個別比較」假設。

圖 7：多人比較資訊處理結構(EaEbEc)因子圖解與變異數分析(官員組)

另外一種「三向互動」差別性檢定結果顯示於圖 7，「個別比較」預測這種互動是「零」，意即全部三個窗格應有「同樣」型態因子圖、只在「高低位置」不同而已。「團體比較」預測三向互動是「非零」(即三個窗格因子圖型態不同)，及「隨著 C 的經濟效益 (Ec) 從左邊到右邊的增加，這三個連續性窗格所在位置就更高地上升且應顯示連續較少的『收斂現象』」；實證結果「團體比較」確實解釋這種三向互動型態及收斂現象，且

互動是顯著的： $F(8, 112) = 3.23$ ，「官員組」資料檢定結果與「民眾組」截然不同，值得注意。就「官員組」資料綜合來看，「團體比較」說明全部四種互動資料因子型態，「個別比較」則在二種檢定預測失敗；據此，本文認為公務員對八五制在「多人比較」情境，其「不公平」判斷是以比較這個人與「其他人被當作一個簡單比較實體」(即團體規範)而獲得的，並非是「個別地」比較這個人與「其他的個人」而來，與「民眾組」不同。

伍、發現與結論

一、研究發現與政策意涵

(一) 整合性分析

研究發現「民眾」與「公務員」對八五制預期結果資訊處理，在「多元結果」情境下支持「不公平整合」假設、不支持「結果整合」。但在「多人比較」情境下出現「差異」，公務員支持「團體比較」、不支持「個別比較」規則，民眾則相反。研究也發現不同質性結果資訊（有形、無形）不能一般地被合計、平均或另外整合來形成一種簡單全部結果資訊，係經常被「各別」處理來產生一種相關「不公平價值」，這些「各別不公平價值」以一種「不公平整合」來處理，而非單純「合計或平均」；此修正常見 Adams 公平模式的一般運算假定。

研究使用變異數分析檢定「顯著性」，惟從設計過程與實驗目的看，在全部設計情境中大部份問題是與資料「反應型態」有關，且這些「反應型態」又能穩定地以「目視法」來實際觀察並獲得驗證結果；（許天威，2003：189-202）。審視全部設計關注焦點在「反應型態」與「模式檢定」上，而非在「統計檢定」，這與傳統慣用統計觀點分析不同；事實上公平衡量的整個實證最重要方向均在於資料「質性」上，而資料質性又決定於「謹

慎實驗程序」（Kahneman, 1991: 144 ; Anderson, 1996: 79）。因此，研究發現對改革方案結果衡量實務上，統計分析比重已被稀釋，反關注因子資料圖形。

(二) 認知性分析

1. 八五制多元結果情境下須採不公平整合模式

「結果整合」（即公平規則）與「不公平整合」假設意味「不同代數結構」與相應的「不同資料型態」；實證結果支持「不公平整合」與之前學者們在方案投入多元構面之研究相一致（陳正料，2006：129-133）。換言之，在八五制改革方案「多元結果」社會互動實況中，「不公平模式」首先被應用在每一個分開的結果構面產生「個別不公平」價值，接著再被整合成「全部不公平」。

研究也證實人們在方案「結果」構面較關注「不公平」感覺、不考量「公平」感覺；亦即當「結果」構面在「質性」上是「不同」時（如實驗中的經濟與公平），則將它們整合成一種方案結果「單一價值」不是很容易。然而，如以「不公平整合」規則就每一個「各別」構面整合獲得的最後「不公平價值」，其在「質性上」卻是「相似」的，它們更容易被整合。因此，「公平衡量」研究慣用的「結果整合」假定（公平整合），在本實驗調查結果發現其假定是「不充足」的。

2. 八五制多人比較情境下須分別選用適用模式

「官員組」實證支持「團體比較」(類似「結果整合」)、不支持「個別比較」規則(類似「不公平整合」),反應公務員在八五制「多人比較」情境對「不公平」整合方式是不敏感、對「結果整合」方式較敏感的。此也顯示公務員在面臨複雜「多人比較」情境時,如使用「相似屬性」結果因子(如預期的經濟與效率結果)時係遵循「結果整合」規則來處理及整合結果資訊。「民眾組」實證支持「個別比較」、不支持「團體比較」規則,反應社會一般民眾在「八五制」多人比較情境下對「結果整合」方式不敏感、對「不公平整合」方式較敏感。

此種結果與國內學者針對重要公共議題研究結果一致;也顯示在「多人比較」情境下當結果資訊在質性上「不相似」時(如經濟與公平)係遵循「不公平整合」規則直進來處理方案結果資訊。民眾與公務員在「多人比較」情境下資訊整合方式明顯趨向於「兩極化」,顯示政府規劃、宣導與推動八五制時須分別採用不同方案目標訴求來達成內部、外部溝通目的,才能有效化解公務員反彈聲浪。

二、結論與展望

本文研究發現政府在推動行政改革方案

有幾項重要發展趨勢,值得注意;首先,無論民眾或公務員對八五制資訊處理均適用「平均」、而非單純「相加」或「相乘」認知代數。換言之,改革方案滿意水準係「同時決定」於評準所提供效用值與評準相對權重間乘積和,且效用值與相對權重可能同時受方案「評準水準」影響。因此,在提高改革方案決策總效用值策略上,建議政府宜針對效用值較高且敏感評準或資訊(如公平)設法提高其效用值,使改革案或相關配套(如所得替代合理化方案)能有效貼近關係人需求,推動時才能避免出現反彈與抵制行為。

其次,民眾與公務員面對八五制「多元結果」情境時,對方案資訊(有形、無形)處理方式是相同,均以「不公平整合」來整合。這種心理整合過程顯示關係人評估方案係「個別」比較每一項預期結果;建議政府應提出更多預期結果效益來說服關係人。最後,民眾與公務員在面對「多人比較」情境時,對方案資訊(有形、無形)處理方式「明顯不同」;「公務員」以「團體比較」方式處理;「民眾」則以「個別比較」方式處理。這種差別證實與改革案有「直接」利害者係以「團體比較」(即結果或公平整合)方式整合資訊,有「間接」關係者則以「個別比較」(

不公平整合)方式整合資訊,兩者關注焦點不同;建議政府應區分兩者不同訴求本質(一為公平、一為不公平),分採不同宣導方式。

總之本文證實整合理論「公平衡量」方法可確實釐清推動改革案面臨的一些難題,透過公平衡量可全面評估改革方案預期效益,提供政府在實際推動各種行政改革方案的「顧客滿意」基礎,俾順利推動組織再造或行政改革活動。

參考書目

王精文、范凱棠(2006)。組織發展技術在公務人員核心價值推動之應用。**考銓季刊**, 47, 44-65。

江大樹(2005)。從創新到執行力:政府改造的變革與困境。**政治科學論叢**, 26, 79-128。

呂育誠(1998)。組織文化在組織變革過程中的定位與管理者的因應策略。**中國行政評論**, 8(1), 63-84。

呂明泰(2006)。公務人員退休法修正草案簡介。**公務人員月刊**, 118, 6-12。

汪明生、陳正料、林錦郎(2005)。政府內部顧客參與行為之研究:以都市垃圾清運業務委外案為例。**公共行政學報**, 15,

81-129。

李允傑(1999)。公部門之績效評估。**人事月刊**, 29(4), 5-15。

施能傑(2004)。建立組織績效管理及引導員工績效評估的制度。**考銓季刊**, 37, 79-94。

施能傑(2006)。文官體系能力與政府競爭力:策略性人力資源管理觀點。**東吳政治學報**, 23, 1-46。

孫本初(2000)。多元評估模式探討之研究。**人事月刊**, 183, 8-20。

孫本初(2002)。**公共管理**(第三版)。台北:智勝出版。

郭昱瑩(2002)。**公共政策:決策輔助模型個案分析**。台北:智勝文化。

郭昱瑩(2006)。施政績效評估制度之探討。**公務人員月刊**, 116, 32-50。

郭耀昌(2004)。公共決策正當性之省思:一個民主行政之觀點。**行政管理論文選輯**, 18, 97-125。

許天威(2003)。**個案實驗研究法**。台北:五南。

陳正料(2006)。**多元社會下政策績效之公平衡量:登革熱防治的資訊整合研究**。國立中山大學公共事務管理研究所博士學

- 位論文，未出版，高雄。
- 陳正料、汪明生、陳建寧 (2006a)。多元社會下政策績效公平衡量之資訊整合研究。《公共行政學報》，20，69-128。
- 陳正料、汪明生、陳建寧、王鳳蘭 (2006b)。民眾與政府對政策公平衡量多元認知之資訊整合研究：以登革熱防治案為例。《管理學報》，23 (5)，623-647。
- 陳聽安 (2002)。公務人員退撫制度之重新定位。《考銓季刊》，31，54-65。
- 張世賢 (2002)。知識經濟時代政策制定型態的探討。《行政管理論文選輯》，16，169-196。
- 張邦良 (2006)。符合社會公義退撫制度才能持久永續：兼評公務人員退休法修正草案。《公務人員月刊》，118，2-5。
- 張潤書 (2004)。《行政學》(修訂三版)。台北：華泰文化。
- 詹中原 (2002)。新公共管理與國家發展。收錄於詹中原 (主編)，《新公共管理：政府再造的理論與實務》。台北：五南圖書。
- 詹中原 (2003)。《新公共政策：史學、哲學、全球化》。台北：華泰文化。
- 彭錦鵬 (2005)。全觀型治理：理論與制度化策略。《政治科學論叢》，23，61-100。
- 楊永芳 (2001)。公務人員退休金制度發展的省思。《考銓季刊》，25，85-99。
- 銓敘部 (2003)。公務人員退休金制度改革方案初步構想之研究。《公務人員月刊》，84，4-18。
- 銓敘部 (2006)。推動公務人員退休所得合理化改革方案之理由與研議情形。《公務人員月刊》，116，3-9。
- 賴俊男 (2005)。人口老化趨勢與公務人員退休制度因應方案。《公務人員月刊》，107，18-24。
- Anderson, N. H. (1996). *A functional theory of cognition*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associate.
- Dunn, W. N. (2004). *Public Policy Analysis: An introduction*. Prentice-Hall, Inc.
- Farkas, A. J. (1991). Cognitive algebra of interpersonal unfairness. In N. H. Anderson (Ed.), *Contributions to information integration theory volume II: Social*. C2.
- Flynn, N. (2003). *Public sector management* (3rd ed.). NJ: Prentice Hall.
- French, W. and Bell, C. Jr. (1999). *Organization development: Behavior science interventions for organization improvement* (6th

- ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Harmon, M. M. (1981). *Action theory for public administration*. New York, N. Y., Longman.
- Hinsz, V. B. (1999). Group decision making with response of a quantitative nature: The theory of social decision schemes for quantities. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 80(1),28-49.
- Kahneman, D. (1991). Judgement and decision making: A personal view. *Psychological Science*, 2, 142-145.
- Kettl, D. (2000). *The global public management revolution*. Washington, DC: Brookings Institution Press.
- Marshall, R. Lee, Kwai-Choi and Sum, Yee (1995). Toward the external validity of the information integration paradigm. *Advance in Consumer Research*, 22.
- Moore, M. H. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. President and Fellows of Harvard College.
- Rosenbloom, D. H. (1998). *Public administration: Understanding management, politics and laws in the public sector*. New York: McGraw-Hill.
- Schneider, A. L. and Ingram, H. M. (1997). *Policy design for democracy*. Lawrence: University Press of Kansas.
- Simon, H. A. (1997). *Administrative behavior: A study of decision-making processes in administrative organizations*(4th ed.). New York, Free Press.
- Zeleny, M. (1982). *Multiple criteria decision making*. New York: McGraw Hill Book Company.
- Perri 6, Leat, Diana, Seltzer, Kimberly and Stoker, Gerry. (2002). *Towards holistic governance: The new reform agenda*. New York: Palgrave.

附 錄：實驗設計問卷

一、多元結果情境設計問卷（2x3x2x3 設計）

您好：

這是一份對銓敘部研擬的「公務人員退休八五制」(簡稱八五制)改革方案之預期結果效益「公平衡量」的認知實驗研究問卷，在本實驗中我們將以「八五制」有關的二項預期結果因素：「經濟效益」與「公平效益」作為情境變數進行實驗。問卷案例中有 A、B、C 三個人，是在八五制實施後的一般政府部門中一起工作，三個人作得一樣好但給予「不同的結果評價」(A 與 C 獲得同樣預期結果「經濟」效益；A 與 B 獲得同樣預期結果「公平」效益)，這種評價結果因此會在三人中產生「不公平」感覺。您的任務是要判斷「A 這個人在這種情況下的『不公平感覺』」。本研究採用實驗方式進行，與一般問卷的填答不同，敬請您於仔細閱讀說明後配合施測者作答，如有不明白地方，請立即向施測者詢問，感謝您撥冗作答，並祝您一切如意。 ○○○ 敬上

實驗說明：

在實驗中我們將依序給您一些卡片，卡片上會提示一些由上面所提過資訊組成的相關意見，在您每次評估之前，請您「同時考慮」卡片上所提供的「全部資訊」後，在您面前的「圖表尺規」上適當位置，標出您面對該情況時您認為 A 這人對「八五制」方案預期結果的認知程度，答案並無所謂對或錯，您只需要就您的「主觀感受」加以判斷即可。

例如：

101：對於「八五制」方案：如果 A 這人獲得「低於平均很多的預期經濟效益」、B 這人獲得「平均的預期經濟效益」，同時 A 這人獲得「低於平均很多的預期公平效益」、C 這人獲得「平均的預期公平效益」；則在這種情況下您認為 A 將會感覺到的「不公平」是？

102：對於「八五制」方案：如果 A 這人獲得「低於平均很多的預期經濟效益」、B 這人獲得「平

均的預期經濟效益」，同時 A 這人獲得「低於平均很多的預期公平效益」、C 這人獲得「平均的預期公平效益」；則在這種情況下您認為 A 將會感覺到的「不公平」是？

評估方法：

請您根據卡片上的狀況來移動尺規上的指標，標出您對該狀況的感受，尺規右端表示對 A 「絕對不公平」，左端表示對 A 「絕對公平」。為了統計上的需要，您需要重複進行三次評估，這並不是在測試您的記憶，因此，您不需要刻意記憶，只需根據您看到資訊時的直接「感受」來填答即可。

請特別注意：

請精細區分您認為「A 這個人將會感受到的不公平程度」的態度，指標位置要能真正反映您真正的感受，指標位置需避開左右兩個端點。

練習部分：

在正式開始前，請您先進行一個以上的練習，以便您熟悉這種評估方法，在練習中您可以隨時修正您的評估方法及答案，直到您找到最適當的評估方法為止。答案並無所謂對與錯，您只需要就您的感受加以評估即可。

練習開始：

正式問卷：

- | |
|--|
| <p>101：對於「八五制」方案：如果 A 這人獲得「低於平均很多的預期經濟效益」、B 這人獲得「平均的預期經濟效益」，同時 A 這人獲得「低於平均很多的滿意度」、C 這人獲得「平均的滿意度」；則在這種情況下您認為 A 將會感覺到「不公平」是？</p> <p>102：對於「八五制」方案：如果 A 這人獲得「低於平均很多的預期經濟效益」、B 這人獲得「平均的預期經濟效益」，同時 A 這人獲得「低於平均很多的預期公平效益」、C 這人獲得「高於平均的預期公平效益」；則在這種情況下您認為 A 將會感覺到「不公平」是？</p> <p>.....</p> <p>135：對於「八五制」方案：如果 A 這人獲得「低於平均的預期經濟效益」、B 這人獲得「高於平均很多的預期經濟效益」，同時 A 這人獲得「低於平均的預期公平效益」、C 這人獲得</p> |
|--|

「高於平均的預期公平效益」；則在這種情況下您認為 A 將會感覺到「不公平」是？

136：對於「八五制」方案：如果 A 這人獲得「低於平均的預期經濟效益」、B 這人獲得「高於平均很多的預期經濟效益」，同時 A 獲得「低於平均的預期公平效益」、C 獲得「高於平均很多的預期公平效益」；則在這種情況下您認為 A 將會感覺到「全部不公平」是？

受測者基本背景資料：

- 1.您的性別：男 女
- 2.您的年齡：29 歲以下 30-39 歲 40-49 歲 50-59 歲 60 歲以上
- 3.您的教育程度：國（初）中 高中（職） 專科 大學 研究所（及以上）
- 4.您目前服務年資：5 年以內 6 至 10 年 11 至 15 年 16 至 20 年 21 至 25 年 26 至 30 年 30 年以上
- 5.您目前從事工作的職務屬性：
老闆（或行政首長） 高級主管（或簡任官） 中級主管人員（或薦任官） 基層人員（或委任官）
- 6.您對於政府規劃的公務人員「退休八五制」方案內容：
完全瞭解 稍微瞭解 不確定是否瞭解 不太瞭解 完全不瞭解
- 7.您對於政府規劃的公務人員「退休八五制」方案，您認為在宣導、傳達、溝通等工作上做的如何：
完全足夠 足夠 普通 不夠 完全不夠
- 8.您對於政府規劃的公務人員「退休八五制」方案，您認為是否已完全取得足夠的計畫共識：
完全取得 已取得 普通 未取得 完全未取得
- 9.您對於政府規劃的公務人員「退休八五制」方案將對退休制度帶來「預期經濟」結果效益，您認為是：
完全可能 可能 不知道 不可能 完全不可能
- 10.您對於政府規劃的公務人員「退休八五制」方案將對退休制度帶來「預期公平」結果效益，您認為是：

完全可能 可能 不知道 不可能 完全不可能

11. 根據您的親身感覺，您認為政府規劃的公務人員「退休八五制」方案是否可以改善現行退休制度之缺失：

二、「多人比較」情境設計問卷（3×3×3 設計）(略)