

## 【簡介】

- 一、研究人員：人事處 科長萬傳芳  
市立空中大學人事室 主任郭春錦
- 二、研究時間：93年1月1日至93年8月31日
- 三、研究方法：文獻研究法、問卷調查法、深度訪談法
- 四、獲獎等次：甲等獎、獎金2萬元

# 高雄市政府機關簡併後移撥安置之公務人員 的心理認知、工作滿足與組織承諾之研究

## 壹、研究緣起與目的

21世紀是一個全球化的世紀，全球化同時也帶來許多趨勢，例如異地移動速度愈來愈快、市場變化愈來愈多元、經濟問題愈來愈複雜、企業經營愈來愈競爭，因此全球化的結果也導致疆界的觀念愈來愈模糊，虛擬化的世界或組織結構應運而生。面對國內外環境的劇烈變化，政府部門面臨的種種挑戰已不同於過往，因此不論行政部門或是國營企業，面對環境快速變化，也必須積極思考重新調整組織架構，並且透過施行組織變革使得政府部門更具備彈性與效率，以期在日益複雜多變的環境中，維持並掌控政府部門之行政效能。

改革是不可逆的世界潮流，管理大師杜拉克曾說：「在二十一世紀裡，管理最大的挑戰是使組織成為變革的領導者」。組織變革的一切活動都必須經由人員加以推展與實現。員工在面臨組織進行變革前最為在意與感受最深的就是對於未來的不確定性憂慮。

高雄市政府為推動市政建設需要，於民國92年機關組織結構作大幅度改革，一級機關部分：裁撤漁業處，設立港務局；裁撤國宅處、土地開發總隊，設立都市發展局；設立交通局；裁撤中正文化中心管理處，設立文化局；將訴願審議委員會與法規委員會合併為法制局；將本府公教人力資源發展中心改名為本府公教人力發展局。二級機關部分：成立「高雄市家庭暴力及性侵害防治中心」；成立電影圖書館；本府衛生局第一科防疫業務及慢性病防治中心與性病防治所合併為

疾病管制處；合併市立大同醫院與婦幼醫院為「市立聯合醫院」。

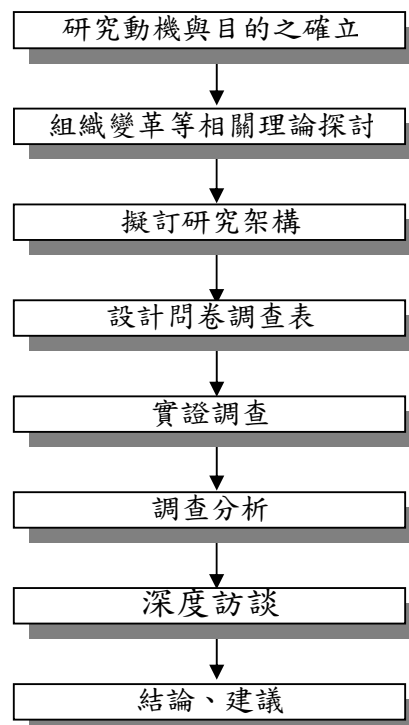
## 貳、研究方法與過程

由於組織變革產生 146 位超額人員，迄今移撥安置人員其在新單位已工作 1 年以上，其心理認知、工作滿足及對組織承諾如何，都是我們關心的議題，希望透過本研究瞭解移撥安置人員的心理認知、工作滿足及對組織承諾的程度。本文的研究目的分別如下：

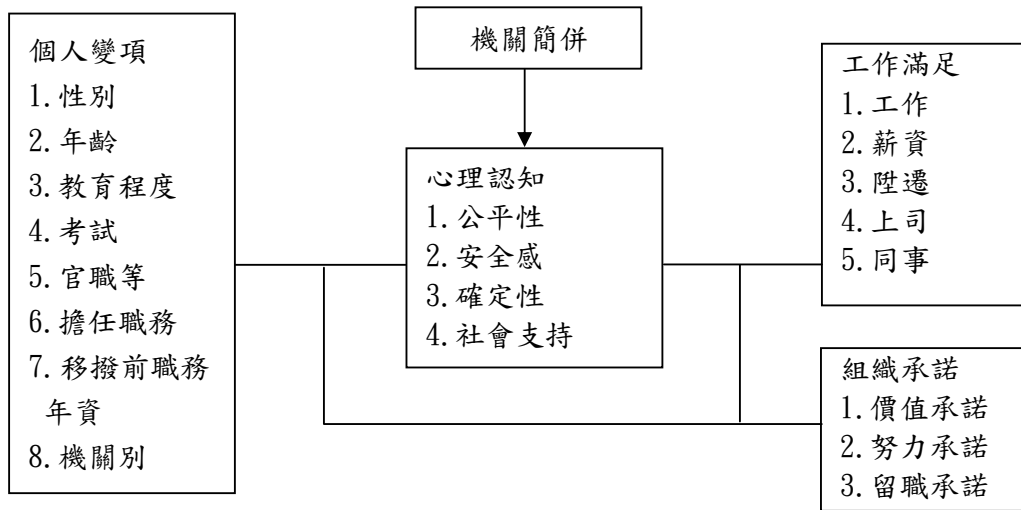
### 一、研究流程

- (一) 透過實證研究分析高雄雄市政組織簡併調整後，被移撥安置公務人員個人特質與心理認知、工作滿足、組織承諾等變項間之關係為何。
- (二) 透過實證研究分析高雄雄市政組織簡併調整後，被移撥安置公務人員心理認知與工作滿足、組織承諾各構面之相關性如何。
- (二) 由本研究得出若干建議作為將來檢討組織調整簡併後公務人員移撥安置之參考。

基此，架構本文的研究流程及研究架構分別如下：



由以上觀念建立本文之研究架構，如下圖



## 二、研究方法

- (一)文獻研究法
- (二)問卷調查法
- (三)深度訪談法

## 三、研究假設

為瞭解被移撥安置之公務人員心理認知、工作滿足與組織承諾，特研擬問卷調查表轉請該等人員填寫，並使用 SPSS for Windows 軟體進行統計分析。

根據研究目的、研究問題、理論探討與前述之研究架構，本文擬探討各變項在真實情境中之關係，並比較不同個人特質在心理認知之差異及瞭解受訪者對工作滿足、組織承諾的差異程度，提出下列假設：

- (一)受訪者個人特質在心理認知的差異探討部分

假設一：不同受訪者個人特質對心理認知有顯著差異。

- (二)受訪者個人特質在工作滿足的差異探討部分

假設二：不同受訪者個人特質對工作滿足有顯著差異。

(三)受訪者個人特質在組織承諾的差異探討部分

假設三：不同受訪者個人特質對組織承諾有顯著差異。

(四)心理認知與工作滿足程度、組織承諾的差異探討部分

假設四：受訪者的心理認知對工作滿足程度、組織承諾有顯著的影響。

假設五：工作滿足與組織承諾有正相關存在。

根據資料分析及深度訪談結果，作出結論與對組織變革移撥安置人員提出幾點建議事項。

## 參、研究結論與建議

### 一、結論

針對研究結果，提出下列建議事項，作為嗣後辦理組織變革人員移撥安置之重要依據及擬訂相關策略之參考。

(一)個人特質在心理認知之差異

被移撥安置人員極度缺乏安全感，這部分有待進一步溝通。

(二)個人特質在工作滿足之差異

被移撥安置人員對「薪資」、「陞遷」的滿意程度較低，這部分有待進一步改善。

(三)個人特質在組織承諾之差異

被移撥安置人員對組織有較高的組織承諾。

(四)心理認知對工作滿足程度、組織承諾有顯著的影響。

### 二、建議

針對研究結果，提出下列建議事項，作為嗣後辦理組織變革人員移撥安置之重要依據及擬訂相關策略之參考。

(一)加強政策實施前後之溝通宣導與心理諮商

例如成立員工關懷服務小組或與相關機構建立策略聯盟機制共同營造人性關懷的組織環境。

(二)推動第二專長轉換訓練

「終身學習」、「型塑學習型政府」培養公務人員的「核心能力」、第二

專長」成為政府推動策略性人力資源管理的要務。

(三)強化主管與屬員的互動及關懷

幫助員工降低焦慮感和壓力，將有助於提高其工作滿足感及對組織的承諾程度，進而導向正面的工作態度及組織行為。

(四)加強陞遷制度的公平性

各機關辦理陞遷作業宜本著客觀、公平、公正原則辦理，惟實務運作上，僧多粥少，難免遭人質疑，嗣後應再強化陞遷制度的公平性。

(五)加強品德教育建立良善倫理關係

對移撥安置人員重塑其對組織的認同感及承諾度等倫理關係是極為重要的工作，且主管人員應以身作則，從其開始作起。

(六)提昇公務人員的社會地位

公務人員本身整個行為模式文化必須改變，公務員應表現非常高度服務倫理行為。不斷激發文官追求卓越的服務績效與品質。讓文官表現出更有活力競爭的行為與形象。強調政府的經營是小而美的理念。

(七)建立良好的人際關係及社會支持網路

在組織內或組織間成立聯絡網絡，互通有無，分享工作經驗與訊息，交換意見，並積極作向上、平行與對下之聯絡，化阻力為助力。

(八)立跨機關推動組織變革團隊

建議成立跨機關推動組織變革團隊，團隊成員包括高層管理者、團隊領導人、工作成員等。

(九)深化成員組織變革心理認知

如何使成員持正面支持變革的態度，有賴於深化成員組織變革的心理認知，並將之形塑為組織文化，方能順利完成變革後的人力移撥安置，成員也因心理認知強化而對未來工作規劃、生涯發展及組織認同有較大幫助。

### 三、後續研究建議

針對本文之研究限制，提出後續研究建議事項如下：

(一)研究方法

問卷調查法雖適用於檢定假設與理論，但有其缺點，例如無法探得受測人真意，受測人或因自我防衛及社會期待所影響，作不實的填答。

## (二)研究對象

僅以高雄市政府簡併機關被移撥人員為研究範圍，對於已辦理優退或離職人員，則無法施以調查，如能將對象擴及上述人員或被移撥人員現職服務機關單位主管（首長）則將更週延。

## (三)研究範圍

心理認知僅即於「公平性」、「確定性」、「安全感」、「社會支持」等面向，其實除此之外，尚可包括工作壓力、焦慮等變項，而其影響層面除了工作滿足、組織承諾外，尚可涵括成就動機、績效、工作態度、組織認同、組織溝通、組織文化、組織適應能力等變項，後續可朝這方面再進行更精確研究分析。