

九十四年度 行政院農業委員會 林務局
嘉義林區管理處 委託研究計畫

合約(計畫)編號: 94-05-1-01

期末報告

計畫名稱:

「阿里山森林鐵路與遊樂區民營化後員工工作價值觀、
認知及態度調查研究」

執行單位: 國立高雄大學亞太工商管理學系

黃英忠教授 李亭林助理教授

中華民國九十四年十二月二十八日

九十四年度 行政院農業委員會 林務局

嘉義林區管理處 委托研究計畫

合約(計畫)編號: 94-05-1-01

期末報告

計畫名稱:

阿里山森林鐵路與遊樂區民營化後員工工作價值觀、
認知及態度調查研究

執行單位: 國立高雄大學亞太工商管理學系

計畫主持人: 黃英忠

計畫執行人: 李亭林

電話: 07-5919246

傳真: 07-5919158

Email: linda_lee@nuk.edu.tw

期程: 94 年 7 月 15 日 至 94 年 12 月 30 日

經費: 395,000 元

中華民國九十四年十二月二十八日

目 錄

內 容

	頁碼
壹、計畫緣由.....	4
貳、計畫動機.....	4
參、文獻搜集與整理.....	4
一、組織變革.....	4
二、組織再造.....	10
肆、問卷調查及分析.....	13
一、問卷的設計與執行.....	14
二、問卷的分析結果.....	15
伍、訪談重要成果摘要.....	29
一、訪談的進行.....	29
二、訪談資料的深入分析.....	30
陸、座談會之重要成果摘要.....	31
柒、結論與政策建議.....	32
一、結論摘要.....	32
二、政策建議.....	33
參考文獻.....	37
附錄 A：問卷.....	39
附錄 B：開放式問卷匯整之議題.....	43
附錄 C：訪談實錄之匯整.....	47
附錄 D：座談會之議程.....	75

壹、計畫緣由

嘉義縣境內之阿里山，為東南亞最尖峰玉山的支脈。有九十多年歷史的阿里山森林鐵路是世界上僅存的三條高山鐵路之一。途經熱、暖、溫、寒四帶，景致迥異，搭乘火車如置身自然博物館。但近年來，阿里山小火車的經營卻連年虧損，使得組織的發展相對的沒有競爭能力，因此相對的發展狀況也受到侷限。

近年來由於政府的積極改革，許多公營事業紛紛尋求民營化與新事業開發的可能性。在事業發展日趨多元的環境下，其遭遇的問題也日趨複雜。在積極進行事業轉型之時，既有的組織架構、企業文化與管理模式，亟需進行深度的企業再造與組織變革，才能有效發展事業，達成轉型目標。

貳、計畫動機

公營事業民營化後，不論企業的型態以及環境是如何的變化，企業最重要的資產仍然是「人力」。政府也像企業一樣，最大的資產就是公務人員。同仁的工作滿足感與工作投入程度，直接影響到民營化之後的企業績效。對於員工的承諾以及員工所採取的工作行為，更是政府組織再造工程是否能往下扎根的關鍵。

本研究探討阿里山森林鐵路與遊樂區民營化經營策略下，所遭遇之組織變革等相關問題：

1. 分析阿里山森林鐵路與遊樂區民營化，對員工心理知覺及工作態度之影響，進而提供組織調整時之參考。
2. 組織再造後所面臨到員工可能的抗拒，如何針對員工工作以及心理上減少組織變革的抗拒，加以分析並探討可行的方案。

參、文獻搜集與整理

彙整書籍、期刊、研究報告與政府出版品等資料，搜集主要國有企業民營化後人力資源的配置及組織變革後員工心理的調適等相關文獻，以助於了解各方的做法，可做為人力調整的參考。

一、組織變革

(1) 組織變革的意義

組織變革係組織為了因應外在環境快速變化及內在環境的需要，追求維持生存及積極發展，對於不合時宜的組織架構及工作關係等進行有計畫的改變，以因應新事務與新需求之過程或活動。例如運用科技的技術、來調整組織的策略、架構、成員的價值觀、信念和態度，進而改變成員的行為，提升組織的績效並達到組織與成員的目標。

所謂組織變革，是指一個組織進行局部或整體調整的過程。Leavitt (1976) 認為組織變革可以經由

改變組織架構（工作設計、直線幕僚關係、部門化等）、人員行為（價值觀、態度、信念）及科技工具（新機器設備、工作技巧等）等三種不同機能著手；以上三種具有高度相互倚賴性，任何一種變革都可能引起其他變革。因此國家組織的重大改變，對於組織架構、人員行為與科技工具之影響頗深遠，尤其是人員行為的溝通和支持，是成功與否的重要關鍵。

(2) 組織變革的原素

組織變革之因素如下：

- A 組織效率低落：組織效率低落並不是因為當初組織設計發生了錯誤，而通常是由於時代進步以及種種內在因素與外在因素的變化所造成的（如圖 2）。所稱「外在因素」涵蓋：產品市場的變動、環境不確定性增加、科技進步的激進、社會文化變遷。「內在因素」則包括：組織規模的擴大、企業策略改變。
- B.管理當局審時度勢，進行策略規劃，謀定而後動。
- C 向道統挑戰強化本身競爭力。
- D.審度本身核心能力和無形資產，發現唯變革才有機會使之更加發揚光大。
- E.組織內各族群互動結果，掌握優勢者主導對其有利的變動方案。

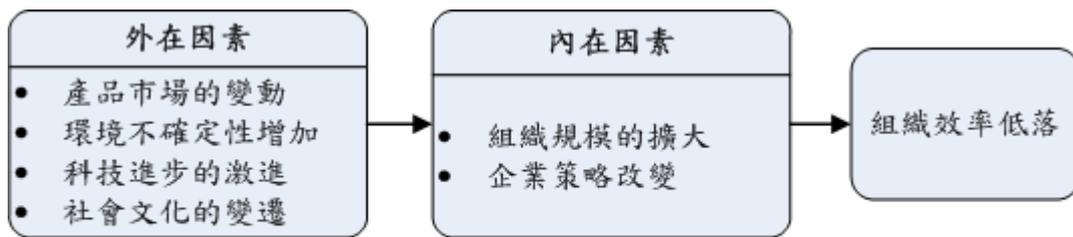


圖1：組織效率低落之內外在因素

(3) 政府組織變革的內涵

近來各民主先進國家之公共組織規模日趨龐大，且因應全球化及愈趨激烈的國際競爭，各國政府為確保國家競爭優勢，紛紛進行變革，重新界定政府的角色功能，而其立論點如下：

- A.採取理性途徑（Rational Approach）模式，特別是強調策略管理（Strategic Management）所扮演的角色及其作用。
- B.重新設計組織架構，其目的在使政策能與行政分離，並對服務傳輸建立起一個賦予責任行政單位（Executive units）。
- C.改變組織架構，縱使官僚體制組織更為扁平化，下授權責給管理人員，以利績效目標之達成。
- D.依據經濟、效率及效能等標準衡量組織成就，發展績效指標，使組織的績效能加以比較和測量。
- E.改善現行政策，使公共組織能夠從道統公共服務價值所支配文化中，轉換成能與「新公共服務模式」結合，強調市場及企業價值相調合文化。
- F.運用人力資源管理技術，其目的係在淡化團隊精神的色彩而採取個人主義的途徑，包括尋求員工支持與承諾，來持續地進行架構與組織的變革。
- G.試圖建立一種彈性、回應力與學習的公共組織，並發展出一種將大眾視為顧客（clients）、消費者

(customers) 及市民 (citizens) 的公共服務導向。

F.以契約關係 (購買者與供給者以價格、品性及數量為基礎) 取代道統的信託關係 (以預算和層級節制的架構來控制)。

建立具有「高效能」、「負責任」、與「應變力」的政府，以實現「年輕台灣、活力政府」的理想，是我國政府一貫的主張，也是當前國家發展的願景藍圖。

(4) 員工抗拒變革之原素

面臨變革感受到生存權的威脅時，往往會產生恐懼是造成員工抗拒變革的原因。經濟損失的恐慌，對未知的恐懼，社會關係的被威脅，習慣，無法了解改變的需求所在，及個人特徵背景。許多個人抵制變革，其原因並不一定出於公然阻撓組織目標的實現。在許多情況下，這些原因是出於對變革所帶來一系列效果的猶豫和懼怕心理，而造成寧願安於現狀的態度 (Steers, 1991)。Elock 發現政府組織進行變革不僅是極為耗費資源工作，且實質上所能達成的效能也不確定。政府組織改革衍生的效率，衝擊最大的是員工，改革順遂端視員工抗拒程度而為，員工亦期待改革後能給予較往昔更多之權力及利益，兩者有著唇亡齒寒、互相牽制情懷。雖然社會主流民意思維中，抗拒改革者更是所謂舊官僚體系，但當變革與自我利益衝突時，工作生存權受到嚴重危害之時，國際經濟不景氣及國內失業率高居不下與人心浮動之際，再多的巨視改革理念，再多的新機會及契機，大多是無法被抗拒者所接受，如何在「組織變革」與「員工抗拒」兩者取得共識並進行改革，提升組織效能、效率及為民服務品性，以達組織變革、生存發展目標，是管理者應面對課題與考驗。

政府組織變革所要達到理想目標無非是達到行政革新、組織再造、以符合民眾需求，提升國家間競爭力，在變革中人員精簡是最重要也是最終的目標，而相對組織精簡的不確定大框架下，抗拒是反對變革唯一的手段及訴求。華盛頓大學教授史瑞伯 (Strebel) 探討員工為何抗拒變革，提出「個別契約 (Personal contract)」的概念，建議在推展變革時，個別契約的內涵一定會改變，而領導人也應向員工解釋清楚：

- A.變革後員工在新組織的地位如何？
- B.新組織對成員之發展有無具體之效益？
- C.變革後員工的薪酬與福利變化如何？

組織內部的大部份成員相當珍惜既得利益，當產生變革時，意味將面對不確定的未來，無法肯定是否掌握先前同樣的資源，亦無預知在因應新體制時，將花費多少心血，於是產生了不聽話、冷漠、怠工及離職等抗拒行為 (Hodge & Johnson, 1970)。

綜觀各抗拒之原素如下：

- A.生涯規劃：組織變革過程中，是以整體國家組織永續發展全面性政策考量無法針對小部份團體、少數個人需求達成滿足，甚且生涯規劃受阻。
- B.未來之不確定：精省作業帶給省政府員工不確定衝擊，因機關組織調整、職務更動，整個家庭成員分隔異地，國營事業民營化之資遣、解雇而失去工作之陰影，尚深留於每位員工心中。
- C.工作權之保障：民主政治的制度是基於防止濫權的概念所建構，所以政府組織的公共性，必須經

過憲政體制才能體現。憲政體制的架構中，當機關團體與個人權益面臨巨大調整與改變時，訴諸法制權益自我保護，使得協調整合的工作倍受困難。

- D.經濟之穩定性：在經濟的基本生理需求無法獲得滿足，其他安全、社會、尊重、自我實現需求更無法實現；近年來教育改革、高學費之壓力，均為組織成員面對變革揮不去之陰影。
- E.溝通管道之順暢：由於中央主導政策之研擬、制訂，較少有基層員工參與，溝通管道不順暢，易造成反彈與抗拒。
- F.認知上之差距：重視文書處理，只要形諸書表、報告數據與方案的擬定與規劃，自以為是行政績效的完成。而忽略實際規劃、計畫決策與真正行動的得失檢討改善。
- G.新機關組織文化融合：公務體系各機關組織、成員特有文化，變革過程面對不確定之融合、排擠等原素，適應、調適心理影響，造成對變革的抗拒。
- H.家庭成員危機感：組織變革對象雖僅限於當事人，但所涉及層面含括整個家庭中每一份子，易受錯綜複雜情感導引，而形成抗拒。
- I.個人中年危機的惶恐：面對國際經濟景氣低迷、產業調整外移、知識經濟競爭等環境因素，職場工作機會劇減，失業率激增，中年危機的惶恐，加深抗拒變革阻力。

近來不少研究指出組織變革常被員工視為組織生涯中最主要的壓力源 (stressor)。其通常與失業、社會地位降低及家庭與工作上的衝突等相關連 (Ashford, 1988; Schweiger 與 DeNisi, 1991)。有些研究者利用 Lazarus 與 Folkman (1984) 的架構，解釋個人對失業的回應差異 (例如 Gowan, Riordan,及 Gateman,1999)，或是倖存者對組織縮減的回應 (Mishra 與 Spreitzer 1998)。

變革回應之形成，為對改變壓力的過程評估，並進而適應壓力的歷程。Lazarus 提出二階段壓力評估的理論，即「初級認知評估」(primary cognitive appraisal) 與「次級認知評估」(secondary cognitive appraisal)。在初級認知評估，個人會去評估壓力源的潛在威脅；而在次級認知評估，個人會去評價所擁有的能力及資源是否足夠去適應壓力源。這二種認知評價，對於個人在行為及情緒上處理壓力源的適應回應都會有極大的影響，亦即適應改變的回應決定於個體對於環境壓力源的評估。

A. 初級認知評估。本研究認為，個體面臨組織變革的壓力。在初級認知評估中對於組織變革的知覺及解釋，將影響員工回應是建設性或破壞性。因為員工對於壓力的初級認知評估，主要在於威脅嚴重性的知覺。Mishra 與 Spreitzer (1998) 回顧過去研究文獻指出，減少員工對於組織縮編時的威脅知覺 (初級認知評估) 的策略。其一是幫助倖存者去了解管理階層的想法及作為，而使他們能信任高階管理者以減少威脅感。另一是讓倖存者知覺到組織縮減過程中的公平正義。因為信任管理階層及知覺到組織縮減過程中的公平正義，都能有效的減低倖存者對於組織縮減時所知覺到的威脅的程度。

依相同的原理演繹，過去不同學人所主張的降低抗拒的對策，例如：溝通與宣導的充分性，對變革管理階層的信任，以及變革程度的正義性質，將影響員工受威脅的知覺及正反態度，進而導致建設或破壞的行為。

B. 次級認知評估。當員工相信自身具備或能獲取適應組織變革時所需資源時，將會引導員工形成更主動的回應，反之亦然。Mishra 與 Spreitzer (1998) 認為，讓員工相信該新職位將會被充分授權，工作再設計以勝任新任務，將能增進倖存者對於組織縮減時自身適應能力的評估與形成更主動的回應。

(5) 如何減少組織變革之抗拒

為了組織的生存與茁壯，變革有時候是不變革推展者與管理者努力重點，不在設法完全壓抑抗拒的發生，而是應設法疏解抗拒的發生並降低其強度，以使變革計畫能取得各方協調與瞭解，而順利推展。柯特(Kotter)與史勒辛吉(Schlesinger)曾提出六種方法，來降低組織成員對變革抗拒：

- A. 教育和溝通 (education and communication)，即由主、承辦業務單位以誠意，向組織中的有關人員或群體解釋變革的必要性和可能取得的結果，以說服它們共同參與支持變革。這可以用來減低由於缺乏資訊，或資訊傳達不正確或誤解產生的阻力。
- B. 參與和介入 (participation and involvement)，即讓有關人員參加變革方案的討論、設計過程，如此一來可以讓大家有參與感，使它更透明公開化，承諾去執行變革方案。
- C. 推進和支持 (facilitation and support)，即對受變革影響的人提供再培養訓練的機會和時間，導入「知識經濟」理念，及「e」化，並給予情感上的理解和支持，以幫助他們自我調適。
- D. 磋商和協議 (negotiation and agreement)，即與潛在的變革抵制者 (尤其是那些經濟利益受損者) 進行談判，若能達成交易則可消除這一阻力。使用這種方法通常要付出較大的代價。
- E. 操縱和表決 (manipulation and cooptation)，這是在不得已情況下才採用的強制表決方法，例如以表決模式強迫參與變革。此法可以較小代價迅速解決阻力，但如果人們感覺到了操縱，則會導致未來的若干問題。
- F. 明示的和隱喻的強制 (explicit and implicit coercion)，當要人們接受變革，此舉收效快。但容易導致人們對變革發動者產生不滿情緒甚至反感、厭惡和排斥，從而產生不良副作用。

上述各種克服阻力的辦法各有優缺點，宜根據情境加以運用。

此外，減少組織變革員工抗拒因應之道尚有下列模式：

- A. 在施行組織變革時，應設法增進公司的競爭力，增加盈餘，以消除員工對民營的疑慮，使之順利完成。
- B. 在組織變革過程中除減少員工工作不安全感外，避免員工產生工作的不滿足感，例如政府對員工因民營化遭致權益損失所作的補償，以及包括員工身分、工作保障、勞動條件、工作轉介、轉業訓練、第二專長訓練、失業保險、公勞健保、員工福利、工作環境、工會組織、集體交涉、爭議權等其它權益影響與廣泛的考量。
- C. 組織變革之規劃過程應適度透明化與產業工會多加溝通，避免被員工視為黑箱作業或遭致不必要之誤解。
- D. 透過立法讓產業工會能參與董事會之運作，以產業民主精神落實監督事業體之運作，避免民營化後資方作出對員工不利之決議或財團化。

E.發展多元化經營，以維持公營事業移轉民營企業永續經營之不二法門。

吾人皆認為在此大環境下，政府組織改革有其必要性，且對國家未來具有深遠影響，但只將組織體胡亂診斷，不停地亂動大手術，害得員工無所適從，徒增員工恐懼及朝不保夕的危機感，不僅現有工作品質低落，也會導致抗拒心增強。因此，適當的誘導員工對多變環境的認知，同舟共濟的理念，轉化阻力為助力，發揮總體作戰的精神，共同適應新世紀的驚濤駭浪，以獲取優勢。

(6) 組織變革的關鍵成功原素

呂文屏(1994)針對國內無線電視台的組織變革，從原本只有3家壟斷的時代到所面臨新興的有線電視台之挑戰的成功關鍵原素探討，分析出八個關鍵的成功原素，分別為：

- A.保障員工權益，擴大員工參與。
- B.運用人力資源管理技術，提升績效表現。
- C.擬定經營策略，因應環境挑戰。
- D.充足的組織變革準備與規劃。
- E.資訊科技的引進與有效運用。
- F.簡化任務與流程，推展組織扁平化。
- G.形成變革願景，推展創新價值。
- H.實施變革管理，強化彈性應變能力。

(7) 造成變革失敗的原因

Elock在研究英國中央政府在1980年代推展一系列組織架構變革成效後發現政府變革過程會面對四項困境：

- A.政府變革目標過於複雜，且易受不同政治力量扭曲。
- B.在法律保障公務員權益基礎上，變革過程中機關內部人力常不減反增。
- C.人員固有的理念與態度不易配合變革行動。
- D.推展變革會排擠政府從事其他政務資源。

組織變革乃是一項改變現狀的努力。一般而言，任何企圖改變現狀的努力總會或多或少遭到變革對象的抵制。而造成變革失敗原因，可歸納為如下幾點：

- A.變革威脅到道統規範與價值的改變。
- B.變革威脅到個人經濟利益。
- C.變革威脅到群體關係的改變。
- D.變革產生不方便感覺。
- E.變革目的、內涵及作法遭致誤解。
- F.變革導致工作技術與方法改變。

- G.變革威脅到權力架構的改變。
- H.變革的投入不夠深刻。
- I.變革的發動者不受信任。

二、組織再造

(1) 組織再造的理論探討

所謂組織再造，事實上應包括：組織重組與組織精簡的含意(Cascio， 1993)，前者係指對組織以漸進模式改變其落後及不合時宜的組織運作及相互關係時，予以架構性的變遷，包括任務的重新安排，職位的調整，人員的更迭…等。後者則是有計畫地裁減組織中職位或工作，其著眼點是縮減人事，改善工作流程。目標在促進組織效率與效能的提升。

根據 Michael Hammer 和 James Champy 的界定，再造工程系指「根本重新思考，徹底更新作業流程，以便在當前衡量績效的關鍵上，如成本、品質、服務和速度等，獲得巨大的改善。」這個定義包含了四個關鍵字：

- A.根本的 (fundamental) —藉由詰問組織最根本的問題所在，迫使組織成員正視蘊含在其工作背後的基本假定和戰術規則；
- B.徹底的 (radical) —是指突破道統窠臼，重新打造新的工作流程；
- C.巨大的 (dramatic) —這種徹底更新作業流程所獲致的成果，並非和緩或漸進的績效改善，而是一種重大且戲劇性的績效改善；
- D.流程 (process) —是指從一種或多種投入，到能夠締造對顧客有價值的產出的整個活動過程 (Hammer and Champy,1993) 。

這幾年來，隨著「再造工程」此一概念的盛行，加上實務上施行範圍、重點及變革幅度的差異，也有一些學人對這個概念提出其他界定。例如，J. Lowenthal 認為再造工程「是以組織核心能力為焦點，針對運作流程與組織績效，重新思考和重新設計，以獲致組織績效的巨大改善。」R. Linden 則將再造工程視為「透過流程、系統、架構與結果的徹底重新設計，以挑戰過去建構組織時所依據的基本假定。」W. Bennis 和 M. Mishe 則將再造工程定義為「透過挑戰既有的信條、習慣及活動，創新地將資本與人力資源等，重新配置在跨功能的作業流程之中。」E. Crego 和 P. Schiffrin 則從「顧客至上」的角度出發，認為再造工程是「以員工為中心的組織變革策略、系統和架構，由內而外地重新改造組織，俾利於創造全面性的顧客價值。」(引自孫本初，民 90：385-386)。

雖然上述幾項定義有些差異，但如果加以仔細比較分析，還是可以歸納出以下幾項主要內涵：

- A.組織從事再造工程的目的，在於期望能夠有效且顯著地改善組織的績效結果。
- B.在方法上，不管是把重點放在組織架構、人力資源，或是其他管理功能項目上，都強調必須透過整個作業流程的根本變革，才能獲致預期的效果。

C.除此以外，從 Hammer、Champy 到 Crego、Schiffrin 等學人，都注意到整個市場的走向，已經由過去以廠商為導向轉為以顧客為優先，亦即，任何組織如果想要取得產品在市場上的競爭優勢，就

必須重視顧客導向的生產及服務理念。

因此，配合著再造工程，政府單位必須配合組織的策略發展方向，進行一系列的流程改造，人力改造與組織改造。組織發展（如表 2 組織發展五階段）是一種複雜之事件網路，用來提升組織成員管理其組織文化的能力、加強解決問題之能力，及協助組織適應其外在的環境。組織發展不是個容易定義之單一理念，而只是方便上的術語，用來涵蓋各種管理改革之活動。組織發展所介入之範圍很廣，從組織在結構和制度上之改革，至心理輔導活動，其執行之目的在於適應外在環境的變遷，以改善組織之效能與員工之福祉。

表 2:組織發展之五階段

	I	II	III	IV	V	
管理型態	危機管理	目標管理	專案管理	方針管理	策略管理	大規模
危機種類	領導危機	自主危機	控制危機	硬化危機	瓦解危機	
管理現象	各作各的	高階負責低階服從	制度化	模式化	關係企業	
組織成長	創造力 向心力	命令	授權	協調	合作	小規模
組織架構	單兵組織	官僚組織	扁平組織	組群組織	模糊組織	
成長期別	創立期	管制期	授權期	整合期	創業期	
	幼稚期				成熟期	

目前世界各國政府組織體制的發展，約有下列之趨勢：(一)提昇行政效率，避免層級過多。(二)地方政府之自主性、職能性越來越大。(三)行政區域不斷進行合併、擴大。(四)都會區政府之形成與設置。(五)建立小而能的新政府，讓民間參與公共事務。

(2) 各國行政組織再造的現況

在面對全球劇烈競爭的今天，為接受二十一世紀的政治、經濟、文化以及社會的各項挑戰，除英、美、澳、日等各民主先進國家紛紛厲行上述政府體制改革與組織精簡

有關民主先進國家之政府組織體制改革情形而言，英國近年來已將電力、天然氣、自來水、飛行器等 GDP 不到一成的國有企業之三分之二民營化；加拿大政府從 38 個部會精簡為 23 個，且從 1995 年至 1998 年之三年間，從 32 萬之政府職員中刪減 4 萬 5 千人，精減幅度達百分之十四；美國從 1993 年至 1999 年間刪減公務人員二十七萬九千人；韓國於 1994 年 12 月將原有之 22 個院、部、處整理為 20 個，並刪減了 1000 個以上之職位，澳洲政府從 28 個部會精簡為十八個部會。而日本係自橋本龍太郎籌組內閣後，隨即於 1996 年 11 月 19 日成立首相直屬機關—「行政改革會議」，

並兼任會長，同時邀請勞工組織、學術界產業界及媒體代表計十三人擔任委員，歷經五十多次會商後，於1997年12月3日提出精簡政府組織之最終報告，該次改革係以中央省廳重編為主，其改革重點包括簡化過度肥大的政府組織、嚴格抑制公務員人數、廢止不必要的管制、調整政府與民間的任務分擔、適度授權地方政府、資訊公開以及提高國民參與等，期發展以活絡民間經濟及促進對外經濟關係為主軸之產業經濟，並確保能源（包括原子能）之安全供給，實現符合21世紀需要的效率化行政。而有關於省廳重組的法律依據「中央省廳改革基本法」係於1998年6月23日公佈施行，並已於2001年一月成功完成將中央政府的二十一府廳精簡合併為十二府廳，並且大量精簡公務人員達百分之二十五。

近年來我國政府的再造工程，始之於民國八十七年元月二日行政院第二五六〇次會議通過的「政府再造綱領」，並於同月十四日頒佈執行，以「引進企業管理精神，建立一個創新、彈性、有應變能力的政府，以提升國家競爭力」作為總目標，希望藉由「組織再造」、「人力服務再造」與「法制再造」三個大方向，以「組織精簡、靈活，建立小而能的政府；人力精實，培養熱誠幹練的公務員；業務簡化、興利，建立現代化、高效率的法令制度」作為行動的方針，達到「重塑公務人員形象，提升社會地位；調整政府角色，擴大民間參與；靈活彈性組織人力，增強應變能力；鬆綁法規，簡化流程，貫徹便民精神；強化服務品質，顯著提升民眾滿意度；健全政府財政，提高資源管理績效」之目的，滿足民眾對政府職能擴大的企望（行政院，1998）。

（3）組織再造的配套措施

從整體經濟的發展來看，民營化也許是一條必須走的道路，但必須有完善的配套措施才能達到公營事業民營化所揭櫫的目的，以中油的民營化為例，油品的自由化對於企業的競爭與國家經濟的發展固然有所助益，但在經濟景氣極端不景氣的今天，對於公營事業的員工則非良策，因為自由化所帶來的競爭行為，將迫使失業的情形更為嚴重，政府過去在推動民營化的過程中，大都能符合「公營事業移轉民營條例」的規定，對離職或資遣的員工以就業輔導或第二專長訓練的方式，使因民營化而離職後的員工仍得於找到不錯的工作，而今，公營事業因民營化而離職的員工卻只能自求多福，勞工缺少了一分的保障，社會便增加了十分的問題；另一方面，有些公營事業並非由經濟部所掌控，故其民營化的策略可能不適合該產業的執行，如國營銀行的職員大都具有公務人員的資格，中華電信亦有九成五以上的員工具有高普考的資格，其與公營會轄下的中船或中油等單位的員工大都由約雇或約聘的性質不同，其組成差異亦大，因此，公營事業的民營化政策在員工的配套措施上，佔了相當程度的重要性。

政府改造的目標簡單來說可為興利創新的服務機制與彈性精簡的行政組織，可以使組織更彈性化，以目前行政院的人力再造工程中的員額精簡策略，配套的措施如下列6點：1)鼓勵優惠離退，2)改變退休制度，3)專長轉換訓練，4)輔導轉業諮商及訓練，5)積極推動業務委外，6)積極推動民營化。

政府改造後的員額與政府組織機關民營化、法人化的數目息息相關，目前尚無法具體估算，許多由政府機關執行的業務將以民營化或委外辦理，但被整併或調整機關的員工並不見得就會被裁掉，也

可能轉變為民營企業員工。在針對公務人員保障配套措施中，有下列 4 點：1)研擬行政院組織調整員工權益保障方案（草案），2)待遇採補足差額，3)優惠退休、資遣規定，4)保險補償。

以中油公司民營化為例，石油工會於民國九十一年十一月十八日動員 2000 多名會員，到立法院抗議陳情，此期間由石油工會與民進黨民營化九人小組就民營化事宜進行協商並承諾協助處理中油公司民營化過程中，關於保障員工權益相關問題。其中，在協商的內容，工會無法接受應重新檢討民營化政策，因為認為目前政府的民營化模式缺乏誠信基礎，希望先能就員工權益保障事宜切入協商。由此例可知，在民營化的過程中與員工的溝通與協調是很重要的，並且建立於雙方的互信基礎上。

肆、問卷調查及分析

為使計畫順利進行，爰依據嘉義林管處人事室所提供之資料，規劃問卷及訪談行程（如表 1），並依據年齡、職工別、年資等因素考量，依照訪談當天出席的人員隨機抽樣訪談。以下僅就問卷分析及訪談記錄，臚列如下

表 1：嘉義林管區問卷及訪談行程

日期	問卷	訪談	備註
9/28 下午 (2:00-5:30)	林管處鐵路課所有同仁（含技術士）共 17 人	工：3 人 職：1 人	1. 請派員協助引領到各該地點，及確認同仁身份。 2. 合計共發出問卷 68 份。訪談 17 位。 3. 每人訪談時間約 15-20 分鐘。 4. 訪談進行方式：以當天上班者，約以 25% 比例，進行隨機抽籤，決定人選。被抽中受訪談者先進行訪談，其餘人員作問卷。
	嘉義車庫所有同仁（含技術士）共 26 人	工：5 人 職：2 人	
	嘉義車庫（修）所有同仁（含技術士）共 25 人	工：6 人 職：0 人	
9/29 上午 (9:00-12:00)	北門車站所有同仁（含技術士）共 21 人	工：4 人 職：1 人	1. 請派員協助引領到各該地點，及確認同仁身份。 2. 合計共發出問卷 21 份。訪談 5 位。
10/5 上午 (9:00-11:00)	竹崎監工區所有同仁（含技術士）共 25 人	工：6 人 職：1 人	1. 請派員協助引領到各該地點，及確認同仁身份。 2. 合計共發出問卷 25 份。訪談 7 位。
10/5 下午 (2:00-5:30)	奮起湖車站所有同仁（含技術士）共 7 人	工：1 人 職：1 人	1. 請派員協助引領到各該地點，及確認同仁身份。 2. 合計共發出問卷 33 份。訪談 9 位。
	奮起湖監工區所有同仁（含技術士）共 25 人	工：6 人 職：1 人	

	人		
10/6 全天	阿里山車站所有同仁 (含技術士) 共 24 人	工：4 人 職：2 人	1. 請派員協助引領到各該地點，及確認同仁身份。 2. 合計共發出問卷 62 份。訪談 16 位。
	阿里山監工區所有同仁 (含技術士) 共 22 人	工：5 人 職：1 人	
	阿里山車庫所有同仁 (含技術士) 共 16 人	工：3 人 職：1 人	
全部合計			問卷 208 份。訪談 54 位。

一、問卷的設計與執行

(一) 研究對象

本研究的研究目的之一，在於找出員工對於民營化相關的價值觀及變革的認知及態度，以做為嘉義林管區在民營化安置計劃策略擬定與人員配置之參考。因此本研究是以民營化所可能影響之全體相關人員為研究的母體，範圍含蓋林管區鐵路課、嘉義車庫、嘉義車庫(修)、北門車站、竹崎監工區、奮起湖車站、奮起湖監工區、阿里山車站、阿里山監工區、阿里山車庫之所有員工。問卷調查的對象乃針對於目前森林鐵路現有職員 44 人，及士級人員 164 人，共為 208 人。

(二) 問卷設計

本研究問卷設計內容包含 4 個面向：

- a) 民營化後相關事項(如:工作權保障、工作量及壓力、新經營團隊的管理方式、營運績效、發展方向)。
- b) 員工對進行民營化變革的認知。
- c) 瞭解實施民營化變革的態度及所存的憂慮。
- d) 民營化後個人的安置意願及員工權益保障的關心事項。

前三個面向均採用李克特(Likert)五點尺度量表，由填答者主觀認知進行勾選，分別進行 1 分至 5 分的計分，1 代表「非常同意」或「非常關心」、2 代表「同意」或「關心」、3 代表「普通」、4 代表「不同意」或「不關心」、5 代表「非常不同意」或「非常不關心」。此 4 個面向分別在問卷中的第一至第三部份以多元的構面呈現在相關的構念中。

由於在此專案中，民營化後個人的安置意願為重點項目，因此在問卷的第四部份針對民營化後的個人安置意願，以及所選擇的安置計劃做調查，並對於辦理所選之安置計劃的時程以及在各項安置計劃中員工權益保障的方案中，詢問個人主觀的認知重要的次序。

最後一部份為人口統計變項，內容共有八項，目的是為了檢測人口統計變項對民營化認知的差異及選擇安置計劃的差異。這八項基本資料為：1. 受訪者的性別、2. 受訪者的年齡、3. 受訪者的學歷、4. 受訪者的工作職務與職稱、5. 受訪者的服務的單位、6. 受訪者在本林管處的服務的年資、7. 受訪者擔任公職的年資、8. 受訪者的婚姻狀況。(原始問卷請參考附錄 A)

(三) 樣本資料收集

本研究以現場轉發或郵寄的方式進行問卷的發放。

(四) 問卷回收情形

本研究共發出 198 份問卷，回收 164 份，回收率達 83%。為求慎重，均先檢視每份問卷的填答情形，發現填答不全及固定式反應者共有 8 份，均予以刪除，共得有效問卷 156 份，佔寄出問卷的 79%。各單位回收之情形，如表 2 所示。

表 2：實際問卷回收情形

工作站別	發出問卷數	回收問卷數	有效問卷數	有效問卷回收率
鐵路課	13	13	13	100%
嘉義車庫	26	23	22	85%
嘉義車庫(修)	25	23	20	80%
北門車站	17	11	11	65%
竹崎監工區	24	23	21	88%
奮起湖車站	7	2	2	29%
奮起湖監工區	25	25	25	100%
阿里山車站	24	18	18	75%
阿里山監工區	21	16	15	71%
阿里山車庫	16	10	9	56%
總計	198	164	156	79%

二、問卷的分析結果

1. 基本資料分析

由問卷回收情形可知(見表 3)，本研究所得樣本，**就性別部分**，男性部份有 149 人、女性則有 6 人。**在年齡方面**，不滿 30 歲的有 4 人、30-39 歲的有 34 人、40-49 歲的有 46 人、50-59 歲的有 65 人、60 歲以上有 4 人。**在教育程度方面**，國中(含)以下有 23 人、高中職有 60 人、專科有 42 人、大學以上有 25 人。**服務年資方面**，5 年以下有 25 人、6-15 年有 36 人、16-25 年有 51 人、26-35 年有 41 人、36-45 年有 1 人。**公職年資方面**，5 年以下有 101 人、6-15 年有 15 人、16-25 年有 20 人、26-35 年有 17 人、36-45 年有 1 人。**在婚姻狀況方面**，已婚有 135 人、未婚有 8 人、其他有 7 人。

表 3: 樣本的基本資料分佈

人口統計變項	類別	樣本分佈情形	百分比
性別	男性	149	96.1%
	女性	6	3.9%
年齡	20-29 歲	4	2.6%
	30-39 歲	34	22.2%
	40-49 歲	46	31.1%
	50-59 歲	65	42.5%
	60 歲以上	4	2.6%
教育程度	國中(含)以下	23	14.7%
	高中職	60	38.5%
	專科	42	26.9%
	大學以上	25	16.0%
服務年資	5 年以下	25	16.2%
	6-15 年	36	23.4%
	16-25 年	51	33.1%
	26-35 年	41	26.6%
	36-45 年	1	0.6%
公職年資	5 年以下	101	65.6%
	6-15 年	15	9.7%
	16-25 年	20	12.8%
	26-35 年	17	10.9%
	36-45 年	1	0.6%
婚姻狀況	已婚	135	90.0%
	未婚	8	5.3%
	其他	7	4.7%

2. 信度

信度是測量的可靠性，係指測量結果的一致性或穩定性。測量的信度原理，建立在分析測驗分數的變異理論之上。對於某個變項的測量，分數係落在一定的範圍內，因此可以獲得一個該變項的離散量數，變異數。簡單的說，信度指測量結果的穩定程度，亦即指對同一事物進行兩次或兩次以上的測量，其結果的相似程度。信度係數介於 0 與 +1 之間，數值越大，信度越高。在毫無誤差的情況之下，真實分數的變異即等於變項的總變異量，可以得到 +1 的信度係數。反之，信度為 0 表示變項的總變異量完全由隨機誤差變異所造成，測量分數完全沒有可信度。

本研究針對問卷的前三部份皆進行變數認知的信度檢驗，並採用一般最常用的 Cornbach's α 係數做為信度的評量。 α 係數越高，表示一致性愈高，即測量工具的信度愈高。依據 Wortzel (1979) 的看法，Cornbach's α 的值介於 0.70 至 0.98 之間，是屬於高信度，而若低於 0.35 則必須拒絕使用。此研究所使用的問卷在第一部份的 Cornbach's α 的值為 0.86，第二部份 Cornbach's α 的值為 0.92，第三部份 Cornbach's α 的值為 0.90，整體問卷的 Cornbach's α 值為 0.83。因此有高度的信度。

3. 效度

效度即測量的正確性，指測驗或其他測量工具確能測得其所測量的特質或功能之程度。簡單的說，效度即量表內容是否涵蓋所要衡量的構念。測量的效度愈高，表示測量結果愈能顯現其所欲測量對象真正特徵。同時，在考慮效度之時，必須顧及其測量目的與特殊功能，使測量所測得的結果，能夠符合該測量的初始目的。

評估效度的方法有判斷法與實徵法兩個策略，前者著重於測量測量特性與質的評估，通常經由研究者對於資料的主觀判讀，缺乏實證性數據的支持，實徵法則根據具體客觀的量化指標來進行效度的評估。

內容效度，反映測量工具本身內容廣度的適切程度。表面效度指測量測量工具在外顯形式上的有效程度。為一群評定者主觀上對於測量工具外觀上有效程度的評估。本研究之表面效度與內容效度的評定者為3位實務界之專家將25個題項，按構面的概念性意義進行分類。

4. 民營化後員工的心理調適及變革認知的因素萃取

本研究重點在於探討民營化後員工的心理調適及變革的認知。為了以較少的因素構面，來表現原先的資料結構，而又能保存原有資料結構所提供的大部份資訊，因此用因數分析法來萃取員工的心理調適及變革認知的因素。

因素分析是將一群互為相關的變數濃縮或簡化為少數互相獨立的因素構面。其假定各變數間之所以相關，是因為有少數影響這些不同變數的基本因素存在，因素分析主要的作用就在於設法發現那些共同基本因素。

本研究採用因素分析法中的主成份分析法，萃取特徵值大於1的因素，且選取因素負荷量0.5以上的變數。並以最大變異法進行「直交轉軸」，使所得之因素結構更為明確，易於解釋，以決定因素項目命名的參考，並萃取出影響員工心理調適及變革認知的重要因素。

由表4可以看出，以特徵值=1.0為萃取標準，得到五個主要因素，總共可解釋73.912%的變數變異量。第一個因素可以解釋22.68%的變數變異量。第二個因素可解釋16.713%的變數變異量。第三個因素可解釋15.915%的變數變異量。第四個因素可解釋12.75%的變數變異量。第五個因素可以解釋5.854%的變數變異量。

透過表5「轉軸後的成份矩陣」，抽取直交轉軸後大於0.5以上的因素負荷量做為解釋因素。每一個因素所包含的題目內容及其因素負荷量，相類似的題目構成某一特定的因素，因此因素的名稱可以藉由題目內容來決定。因素的命名由因素中所包含之重要因素來決定。在表5中，可以看出因素分析轉軸後的成份矩陣，共可分為五個因素，**第一個因素**所包含的面向包括民營化後的薪資福利、工作地點與工作性質的變動、憂慮喪失公務員的身份、認為民營化為高層所決定，缺乏員工之意見、工作量會增加、淪為財團化、新工作適應、專長不符的問題。**第二個因素**中所包含的面向包含在民營化的過程中訊息傳遞、員工保障內容的了解、安置計劃的了解、說明會的溝通管道、轉業輔導、員工權益確保的問題。**第三個因素**所包含之面向為民營化後公司的經營彈性、是否可以提高阿里山鐵路及遊樂區的競

爭力、人員是否有效率、是否可以增加服務品質、員工才能是否得以發揮的問題。第四個因素所包括的面向為民營化後公司的營運績效、未來的發展方向、新管理方式的問題。第五個因素中所包含的兩個面向為員工本身的工作保障權、及工作量及壓力的問題。

表 4：

解說總變異量

成份	初始特徵值			平方和負荷量萃取			轉軸平方和負荷量		
	總和	變異數的%	累積%	總和	變異數的%	累積%	總和	變異數的%	累積%
1	6.515	26.059	26.059	6.515	26.059	26.059	5.670	22.680	22.680
2	5.262	21.046	47.106	5.262	21.046	47.106	4.178	16.713	39.393
3	3.451	13.805	60.911	3.451	13.805	60.911	3.979	15.915	55.308
4	2.137	8.547	69.458	2.137	8.547	69.458	3.187	12.750	68.058
5	1.114	4.454	73.912	1.114	4.454	73.912	1.464	5.854	73.912
6	.926	3.703	77.615						
7	.877	3.510	81.124						
8	.596	2.383	83.507						
9	.486	1.944	85.451						
10	.419	1.676	87.127						
11	.408	1.633	88.759						
12	.374	1.496	90.255						
13	.365	1.461	91.717						
14	.296	1.185	92.902						
15	.275	1.102	94.003						
16	.258	1.032	95.035						
17	.231	.923	95.958						
18	.218	.870	96.828						
19	.171	.685	97.513						
20	.159	.635	98.148						
21	.142	.569	98.717						
22	.114	.454	99.171						
23	9.220E-02	.369	99.540						
24	7.057E-02	.282	99.822						
25	4.439E-02	.178	100.000						

萃取法：主成份分析。

表 5：

Rotated Component Matrix^a

	Component				
	1	2	3	4	5
薪資福利差	.886	-.104		-.114	.128
工作地點性質變動	.862			.117	
無協調溝通	.837	-.141			.237
喪失公務員身份	.803				.261
高層決定缺乏員工意見	.777	-.159		-.185	.140
工作量增加	.773				-.235
淪為財團化	.750		-.178	-.119	
新工作適應	.727	.214	-.243	.193	-.241
專長不符	.675	.120		.261	-.314
訊息傳遞		.841	.168		.128
員工保障內容了解		.835	.102		-.113
安置計劃了解		.824		-.183	-.199
說明會溝通		.770	.289		
重視轉業輔導	-.106	.732	.368	.112	
員工權益確保		.717	.385	.103	
經營彈性		.226	.865		-.105
競爭力提高		.221	.844		
人員有效率		.124	.840		-.118
服務效率品質提高	-.114	.215	.830		.120
才能發揮		.382	.765		.101
營運績效				.936	.101
發展方向				.927	.131
新管理方式				.887	.105
工作保障權				.298	.755
工作量及壓力		-.115	-.117	.538	.582

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

a. Rotation converged in 6 iterations.

因此本研究依據每一共同因素中負荷量較大之變數性質，加以命名出以下五個因素：

因素一：民營化後之公司制度、福利及工作壓力的問題

因素二：民營化過程中員工權益保障的訊息溝通與輔導

因素三：民營化後民營公司對阿里山鐵路及森林遊樂區的經營彈性及競爭力之考量

因素四：民營化公司對阿里山鐵路及森林遊樂區的管理及營運績效、發展方向之考量

因素五：民營化過程中的工作保障權及民營化後在原職的工作量及壓力之問題

5. 安置計劃的分析

針對本研究問卷的第四部份問及個人對於目前所提供的安置計劃的選擇之分析，如表 6 的分析結果，156 位受訪者對於所提供的安置計劃計有 178 個答案，由於在填答時有些受訪者同時填答兩個以上的方案，表示仍有部份受訪者對此安置計劃的選擇仍還沒有完全的確定。另外也有部份受訪者在這部份的問項中是沒有填答的，因此也會有缺失值的產生。沒

填答者當中，有些是因為尚未決定何種方案，所以選擇暫不填答。

選擇**退休**的 52 人中，佔全體 178 個選擇的 29.2%，佔總人數 34.2%。

選擇**資遣**的 6 人中，佔全體 178 個選擇的 3.4%，佔總人數的 3.9%。

選擇**留任原單位**的 80 人中，佔全體 178 個選擇的 44.9%，佔總人數的 52.6%。

選擇**轉任公家機關**的 33 人中，佔全體 178 個選擇的 18.5%，佔總人數的 21.7%。

選擇**轉任民營公司**的 7 人中，佔全體 178 個選擇的 3.9%，佔總人數的 4.6%。

表6：安置計劃

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
退休	52	29.2	34.2
資遣	6	3.4	3.9
留任原	80	44.9	52.6
轉任公家	33	18.5	21.7
轉任民營公司	7	3.9	4.6
	-----	-----	----
回應總數	178	100.0	117.1

附註: 4 個遺漏案例; 152 個有效案例

(1) 何時辦理所選擇的安置計劃

由表7至表11分別可以看出，受訪者計畫於何時辦理所選擇的方案。

在67人選擇何時辦理退休方案中(表7)，其中有50人(佔74.6%)選擇馬上自願辦理退休，並領取加發7個月之俸給總額之慰助金(含1個月預告工資)；6人(佔9%)選擇於民營化後一年內辦理退休，並已經充分瞭解每延後1個月退休，減發1個月乘以十二分之七餉給總額之慰助金，且不含1個月預告工資；10人(佔14.9%)選擇已屆命令退休前7個月，依提前退休之月數發給慰助金。

表 7：

何時辦退休

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	0	1	.6	1.5	1.5
	馬上辦	50	32.1	74.6	76.1
	一年內	6	3.8	9.0	85.1
	命令前	10	6.4	14.9	100.0
	Total	67	42.9	100.0	
Missing	9	89	57.1		
Total		156	100.0		

在 39 人選擇何時辦理資遣方案中(表 8)，其中有 19 人(佔 48.7%)選擇馬上自願辦理資遣，並領取加發 7 個月之俸給總額之慰助金(含 1 個月預告工資)； 6 人(佔 15.4%)選擇於民營化營運後一年內辦理資遣，並已經充分瞭解每延後 1 個月資遣，減發 1 個月乘以十二分之七餉給總額之慰助金，且不含 1 個月預告工資；14 人(佔 35.9%)選擇將於最後期限辦理資遣。

表 8：

何時辦資遣

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	馬上辦	19	12.2	48.7	48.7
	一年內	6	3.8	15.4	64.1
	命令前	14	9.0	35.9	100.0
	總和	39	25.0	100.0	
遺漏值	9	117	75.0		
總和		156	100.0		

在 97 人選擇何種留任原機關計劃中(表 9)，44 人 (佔 45.4%)選擇內部調整安置；7 人 (佔 7.2%)選擇職系轉換；22 人 (佔 22.7%)選擇區外保安林人力；24 人 (佔 24.7%)選擇鐵路課配置人員。

表 9：

何種留任

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	內部調	44	28.2	45.4	45.4
	職系轉換	7	4.5	7.2	52.6
	林班巡視	22	14.1	22.7	75.3
	鐵路課	24	15.4	24.7	100.0
	總和	97	62.2	100.0	
遺漏值	9	59	37.8		
總和		156	100.0		

在 63 人選擇轉任其他公務機關計劃中(表 10)，58 人(佔 92.1%)選擇調任/移撥其他相關業務公務機關 (含農委會所屬之機關)；5 人 (佔 7.9%)選擇其它非相關業務之公務機關。

表 10：

何種轉任

		次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的	其他公務	58	37.2	92.1	92.1
	其他非相官關機關	5	3.2	7.9	100.0
	總和	63	40.4	100.0	
遺漏值	9	93	59.6		
總和		156	100.0		

在 22 人選擇轉任民營公司計劃中(表 11)，12 人(佔 54.5%)選擇轉任民營公司；10 人 (佔 45.5%) 選擇其他。

表 11：

何種民營

	次數	百分比	有效百分比	累積百分比
有效的 轉任民營	12	7.7	54.5	54.5
其他	10	6.4	45.5	100.0
總和	22	14.1	100.0	
遺漏值 9	134	85.9		
總和	156	100.0		

(2) 各安置計劃員工權益保障的方案

a. 退休

由表 12 中 85 位受訪者，對於退休員工權益保障的方案首選為退休優惠之加發規定，佔 58.8%；第一順位選擇保險補償共有 22 人，佔 25.9%；第一順位選擇福利年資有 13 人，佔 15.3%。

表12: 退休員工權益保障方案的排序 第一順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
退休加發之規定	50	58.8	60.2
福利年資	13	15.3	15.7
保險、補償	22	25.9	26.5
	-----	-----	-----
回應總數	85	100.0	102.4

附註：73 個遺漏案例； 83 個有效案例

由表 13 中 67 位受訪者，對於退休員工權益保障的方案在所有第二順位的選擇中，第二順位首選為福利年資共有 31 人，佔 46.3%；第二順位選擇保險、補償有 22 人，佔 32.8%；第二順位選擇退休加發之規定有 14 人，佔 20.9%。

表13: 退休員工權益保障方案的排序 第二順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
退休加發之規定	14	20.9	20.9
福利年資	31	46.3	46.3
保險、補償	22	32.8	32.8
	-----	-----	-----
回應總數	67	100.0	100.0

附註：89 個遺漏案例； 67 個有效案例

由表 14 中 62 位受訪者，對於退休員工權益保障的方案之第三順位首選為保險、補償有 28 人，佔 45.2%；第二順位選擇福利年資共有 22 人，佔 35.5%；第二順位選擇退休加發之規定有 12 人，佔 19.4%。

表14：退休員工權益保障方案的排序 第三順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
退休加發之規定	12	19.4	19.4
福利年資	22	35.5	35.5
保險、補償	28	45.2	45.2
	-----	-----	-----
回應總數	62	100.0	100.0

附註：94 個遺漏案例； 62 個有效案例

綜合表 12 至 14，可以看出第一優先首選的退休員工的權益保障部份，退休優惠加發之規定為第一首選，第二順位的首選為福利年資，第三順位之首選為保險補償。

b. 資遣

由表 15 中 54 位受訪者，對於資遣員工權益保障的方案首選為資遣優惠之加發規定有 24 人，佔 44.4%；福利年資的計算方式與保險給付在第一順位中佔同等的重要皆為各 12 人，各佔 22.2%；有 6 人選擇就業輔導為第一順位，佔 11.1%。

表15：資遣員工權益保障方案的排序 第一順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
優惠加發	24	44.4	44.4
福利年資	12	22.2	22.2
保險給付	12	22.2	22.2
就業輔導	6	11.1	11.1
	-----	-----	-----
回應總數	54	100.0	100.0

附註：102 個遺漏案例； 54 個有效案例

由表 16 中 45 位受訪者，對於資遣員工權益保障的方案之第二順位首選為福利年資有 16 人，佔 35.6%；第二順位選擇優惠加發與保險給付所佔之比率與人數是相同的，皆各有 13 人，28.9%；第二順位選擇就業輔導有 3 人，佔 6.7%。

表16：資遣員工權益保障方案的排序 第二順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
優惠加發	13	28.9	28.9
福利年資	16	35.6	35.6
保險給付	13	28.9	28.9
就業輔導	3	6.7	6.7
	-----	-----	-----

回應總數	45	100.0	100.0
------	----	-------	-------

附註：111 個遺漏案例； 45 個有效案例

由表 17 中 41 位受訪者，對於資遣員工權益保障的方案之第三順位首選為福利年資有 19 人，佔 46.3%；第三順位選擇保險給付有 13 人，佔 31.7%；第三順位選擇優惠加發有 5 人，佔 12.2%；第三順位選擇就業輔導有 4 人，佔 9.8%。

表17：資遣員工權益保障方案的排序 第三順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
優惠加發	5	12.2	12.2
福利年資	19	46.3	46.3
保險給付	13	31.7	31.7
就業輔導	4	9.8	9.8
-----	-----	-----	-----
回應總數	41	100.0	100.0

附註：115 個遺漏案例； 41 個有效案例

由表 18 中 19 位受訪者，對於資遣員工權益保障的方案之第四順位首選為就業輔導有 10 人，佔 52.6%；第四順位選擇保險給付有 7 人，佔 36.8%；第四順位選擇優惠加發有 2 人，佔 10.5%；第四順位沒有受訪者選擇。

表18：資遣員工權益保障方案的排序 第四順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
優惠加發	2	10.5	10.5
保險給付	7	36.8	36.8
就業輔導	10	52.6	52.6
-----	-----	-----	-----
回應總數	19	100.0	100.0

附註：137 個遺漏案例； 19 個有效案例

綜合表 15 至 18，可以看出第一優先首選的資遣員工的權益保障部份，資遣優惠加發之規定為第一首選，第二順位及第三順位的首選為福利年資，而保險給付皆在第二順位與第三順位中與福利年資相差不大，第四順位之首選為就業輔導。

c. 留任原機關

由表 19 中 91 位受訪者，對於留任原機關員工權益保障的方案，第一順位首選為專長轉換訓練有 42 人，佔 46.2%；第一順位選擇員工前程規劃中為 35 人，佔 38.5%；第一順位選擇心理的輔導與調適有 14 人，佔 15.4%。

表19：留任員工權益保障方案的排序 第一順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
心理輔導調適	14	15.4	15.4
員工前程規劃	35	38.5	38.5
轉換訓練	42	46.2	46.2
	-----	-----	-----
回應總數	91	100.0	100.0

附註：65 個遺漏案例； 91 個有效案例

由表 20 中 74 位受訪者，對於留任原機關員工權益保障的方案，第二順位首選為員工前程規劃有 30 人，佔 40.5%；第二順位選擇專長轉換訓練中為 29 人，佔 39.2%；第二順位選擇心理的輔導與調適有 15 人，佔 20.3%。

表20：留任員工權益保障方案的排序 第二順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
心理輔導調適	15	20.3	20.3
員工前程規劃	30	40.5	40.5
轉換訓練	29	39.2	39.2
	-----	-----	-----
回應總數	74	100.0	100.0

附註：82個遺漏案例；74個有效案例

由表 21 中 71 位受訪者，對於留任原機關員工權益保障的方案，第三順位首選為心理的輔導與調適有 46 人，佔 64.8%；第三順位選擇專長轉換訓練中為 13 人，佔 18.3%；第三順位選擇員工前程規劃有 12 人，佔 16.9%。

表21：留任員工權益保障方案的排序 第三順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
心理輔導調適	46	64.8	64.8
員工前程規劃	12	16.9	16.9
轉換訓練	13	18.3	18.3
	-----	-----	-----
回應總數	71	100.0	100.0

附註：85 個遺漏案例； 71 個有效案例

綜合表 19 至 21，可以看出第一優先首選的留任原機關員工的權益保障部份，專長轉換訓練為第一首選，第二順位的首選為員工前程規劃，第三順位之首選為心理的輔導與調適。

d.轉任其他公務機關

由表 22 中，55 位受訪者，對於轉任其他公務機關員工權益保障的方案，第一順位首選為如職系專長不符時，應給予專長轉換訓練有 30 人，佔 54.5%；第一順位選擇官等職等應維持與原官等職等相當為 24 人，佔 43.6%；有 1 人選擇如無適當職缺，願意以低一職等任用佔 1.8%。

表22：轉任員工權益保障方案的排序 第一順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
官職等維持	24	43.6	43.6
以低任用	1	1.8	1.8
專長訓練	30	54.5	54.5
	-----	-----	-----
回應總數	55	100.0	100.0

附註：101個遺漏案例; 55個有效案例

由表 23 中，29 位受訪者，對於轉任其他公務機關員工權益保障的方案，第二順位首選為如職系專長不符時，應給予專長轉換訓練有 12 人，佔 41.4%；第二順位選擇官等職等應維持與原官等職等相當為 8 人，佔 27.6%；有 9 人選擇如無適當職缺，願意以低一職等任用佔 31%。

表23：轉任員工權益保障方案的排序 第二順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
官職等維持	8	27.6	27.6
以低任用	9	31.0	31.0
專長訓練	12	41.4	41.4
	-----	-----	-----
回應總數	29	100.0	100.0

附註：127 個遺漏案例; 29 個有效案例

由表 24 中，26 位受訪者，對於轉任其他公務機關員工權益保障的方案，第三順位首選為如無適當職缺，願意以低一職等任用有 17 人，佔 65.4%；第三順位選擇如職系專長不符時，應給予專長轉換訓練為 6 人，佔 23.1%；有 3 人選擇官等職等應維持與原官等職等相當佔 11.5%。

表24：轉任員工權益保障方案的排序 第三順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
官職等維持	3	11.5	11.5
以低任用	17	65.4	65.4
專長訓練	6	23.1	23.1
	-----	-----	-----
回應總數	26	100.0	100.0

附註：130 個遺漏案例； 26 個有效案例

綜合表 22 至 24，可以看出第一優先首選的轉任其他公務機關員工的權益保障部份，如職系專長不符時，應給予專長轉換訓練為第一順位的第一首選，第二順位的首選仍是如職系專長不符時，應給予專長轉換訓練，第三順位之首選為如無適當職缺，願意以低一職等任用。

e.轉任民營公司

由表 25 中 58 位受訪者，對於轉任民營公司員工權益保障的方案第一順位首選為民營公司不得任意資遣，佔 44.8%；第一順位選擇應給予專長轉換訓練/第二專長訓練為 18 人，佔 31%；有 14 人選擇民營公司在事業沒有虧損之情況下，薪資應予維持佔 15.4%。

表25：轉任民營員工權益保障方案的排序 第一順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
民營薪資維持	14	24.1	24.6
不得任意資遣	26	44.8	45.6
專長訓練	18	31.0	31.6
	-----	-----	-----
回應總數	58	100.0	101.8

附註：99 個遺漏案例； 57 個有效案例

由表 26 中 41 位受訪者，對於轉任民營公司員工權益保障的方案第二順位首為選民營公司在事業沒有虧損之情況下，薪資應予維持有 16 人，佔 39%；第二順位選擇應給予專長轉換訓練/第二專長訓練為 13 人，佔 31.7%；有 12 人選擇民營公司不得任意資遣，佔 29.3%。

表26：轉任民營員工權益保障方案的排序 第二順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
民營薪資維持	16	39.0	39.0
不得任意資遣	12	29.3	29.3
專長訓練	13	31.7	31.7
	-----	-----	-----
回應總數	41	100.0	100.0

附註：115 個遺漏案例； 41 個有效案例

由表 27 中 35 位受訪者，對於轉任民營公司員工權益保障的方案，第三順位首選為應給予專長轉換訓練/第二專長訓練有 15 人，佔 42.9%；第三順位選擇民營公司在事業沒有虧損之情況下，薪資應予維持為 14 人，佔 40%；有 6 人選擇民營公司不得任意資遣，佔 17.1%。

表27：轉任民營員工權益保障方案的排序 第三順位

名稱	次數	應答人數百分比	應答次數百分比
民營薪資維持	14	40.0	40.0
不得任意資遣	6	17.1	17.1
專長訓練	15	42.9	42.9
	-----	-----	-----
回應總數	35	100.0	100.0

附註：121 個遺漏案例； 35 個有效案例

綜合表 25 至 27，可以看出第一優先首選的轉任民營公司員工的權益保障部份，民營公司不得任意資遣列為第一順位之首選，第二順位的首選為民營公司在事業沒有虧損之情況下，薪資應予維持，第三順位之首選則是給予專長轉換訓練/第二專長訓練。

6.人口統計分析：

本問卷分析部分除採用因素分析外，關於人口統計資料則採用單因子變異數分析(one-way ANOVA)。所謂單因子變異數分析，就是在進行變異數分析時，只使用單一個分組變數，其目的在比較一種自變項不同的處理方式對依變項的影響。此種實驗設計愈簡易，結果則愈有意義且易於解釋，因此單因子實驗設計可說是最簡單且最有力的統計方法。

在統計學上，我們以類群在某一變數上的平均值，代表群體在這個性質上的集中趨勢，每一個體在該一性質上的值，大體上都與平均值相近，但又存在著某種程度上的差異，這些差異我們稱之為變異(variation)(何金銘, 2001)。在同一類群裡的個體，它們在類群的某一性質上具有同質性，也具有異質性。變異數分析的主要目的，是要檢驗分組的自變數，對依變數是否有影響力。因此在本研究中，我們將個人的人口統計變數(年齡、教育程度、性別、公職年資、服務年資、婚姻狀況)設定為自變數，並將安置計劃的內容(退休、資遣、留任原機關、轉任其他公務機關或轉任民營公司)設定為依變數。

本研究為進一步瞭解在人口統計變項中如性別、婚姻、教育程度、年齡、公職年資及服務年資對退休、資遣、留任原機關、轉任其他公務機關或轉任民營公司是否有顯著差異做 ANOVA 分析，以瞭解阿里山鐵路及遊樂區實施民營化，不同的人口統計變項對五大選項是否有顯著差異，經整理如表 28 阿里山鐵路及遊樂區實施民營化之 ANOVA 分析表所示，分析如下。

- 1.表中"性別"與"婚姻"兩項對民營化後之選項皆無顯著差異。其中女性同仁只有 6 人約佔 3.8%；另未婚者只有 8 人約佔 5.1%，佔樣本比例極小。
- 2.在教育程度方面，只有退休一項達非常顯著，其餘四項皆無顯著差異。
- 3.在年齡方面，達顯著水準者有退休、留任原機關、轉任其他公務機關。
- 4.在公職年資方面，達顯著水準者有退休一項，其餘四項皆無顯著差異。而其中大多數同仁並無公職年資，人數為 95 人約佔 61.7%。
- 5.在服務年資方面，達顯著水準者有退休一項，另轉任其他公務機關則為部分顯著。

6. 整體而言，民營化後對”退休”之選項計有教育程度、年齡、公職年資、及服務年資皆達顯著差異，而在”轉任民營公司”之選項則都未達顯著性差異。

表 28 阿里山鐵路及遊樂區實施民營化之 ANOVA 分析表

安置計劃 \ 人口	性別	婚姻	教育程度	年齡	公職年資	服務年資
退休	.089	.456	.000**	.000**	.002*	.000**
資遣	.878	.106	.501	.798	.497	.756
留任原機關	.170	.962	.016	.000**	.173	.006
轉任其它公務機關	.675	.139	.217	.003*	.358	.005+
轉任民營公司	.842	.666	.432	.868	.435	.600

註：P<0.005

綜合上述，教育程度對退休有顯著差異，意即教育程度的高低對於選擇退休這項安置計劃的員工中，是有影響的。年齡的多寡會影響員工對於安置計劃中選擇退休、留任原機關、以及轉任其他公務機關。公職年資對多寡對於在安置計劃中選擇退休的員工是有影響的。服務年資的多寡對於安置計劃中選擇退休的員工是有影響的且對選擇轉任其它公務機關是有部份影響的。

伍、訪談重要成果摘要

一、訪談的進行

為進一步了解員工對於阿里山鐵路及遊樂區民營化的看法以及對於安置計劃所提供的員工權益的保障是否對於員工本身的認知相符，本研究擬對於各區的員工給予 15 至 20 分鐘深度訪談，以了解員工的心理的認知及態度。訪談的各區人數請參照表 28，總計技術士及職員共訪談 49 位。訪談的對象以隨機的方式依照年齡、年資、以及職務不同的變項所抽出出來。

工作站別	訪談職工人數	訪談職員人數	總訪談人數
鐵路課	3	1	4
嘉義車庫	2	1	2
嘉義車庫(修)	5	0	5
北門車站	4	1	5
竹崎監工區	6	1	7
奮起湖車站	1	1	2
奮起湖監工區	6	1	7
阿里山車站	4	2	6

阿里山監工區	5	1	6
阿里山車庫	3	1	4
總計	39	10	49

本研究之訪談問題如下:

1. 對於阿里山鐵路及遊樂區的民營化，您個人的看法?
2. 您認為林管處目前提供的安置計劃，是否能充分保障您的工作權益，妥善的安置人員，並傳遞完整且詳盡的訊息?
3. 對於您個人的生涯規劃，您認為主管機關是否可以在政策或相關措施上給予協助?

彙整訪談內容甚多（如附錄 C），工作團隊未來將會針對訪談內容進行編碼，期將質化分析轉換為量化分析，此部分尚待期末時一併報告。但初步訪談的結果要點整理如下：

- (1) **現階段無缺額公告**：一般受訪人員認為缺額公告不清楚，經查由於政府組織再造計畫，目前行政院所屬各機關都進行總額管制，遇缺不補，因此間接影響到可安插阿里山森林鐵路的相關人員，導致許多的受訪者對於安置計劃的內容，仍覺得不夠清楚，未來如果可以透過行政院人事行政局的統籌規劃，更詳細的將有缺額的職缺列出，也可以給受訪者提供自我專長的訓練以及心理的調適。
- (2) **民營化決策過程現場員工未能全面參與**：對於民營化的看法意見分歧，有的人認為民營化並不一定是絕對的對阿里山的經營有好處，也擔心阿里山為一國寶級的鐵路，民營化不甚恰當。但是也有些受訪者認為民營化可以讓阿里山的鐵路及遊樂區更有規劃，讓阿里山鐵路更有發展。經查目前對於阿里山森林鐵路民營化的一些決策，僅有一些行政人員參與，導致現場員工認為民營化的決策事先並未告知當事人之誤解。
- (3) **安置計畫不夠詳盡**：在訪談的過程中也發現到，對於大部份的受訪者來說，阿里山鐵路及遊樂區的民營化不管贊成與否，個人本身的工作權益問題是最重要的。由於有多數的訪談者還不滿退休的年資，但因本身年齡也不小，因此考慮到一旦民營化後工作權可能會喪失，在外找工作也不容易，因此將衍生出家庭生計等的相關問題。
- (4) **資訊宣導與溝通管道不足**：對於溝通的管道，大多數的受訪者仍感不足。雖然感受到嘉義林管處的善意且積極的為員工的安置而努力，但是受訪者仍覺得政府高層對於此議題並不重視，而林管處的權力有限，因此多數的受訪者覺得很無奈，也覺得被犧牲了。
- (5) **轉任或留用的機制不明確**：由於目前對於阿里山森林鐵路及遊樂區的招標案尚未明朗，造成人心惶惶，令當事人不知該從何準備起，即使想要調整心態接受專長訓練，也由於不知將有何種缺額，因此也無從準備起。
- (6) **擔憂職缺遴選過程不公平**：有許多當事人除了憂慮有限的職缺如何能消化目前這麼多車站、車庫、監工區的員工以外，對於這些有限的職缺，如何公開公正的執行徵選的工作也表示懷疑。

二、訪談資料的深入分析

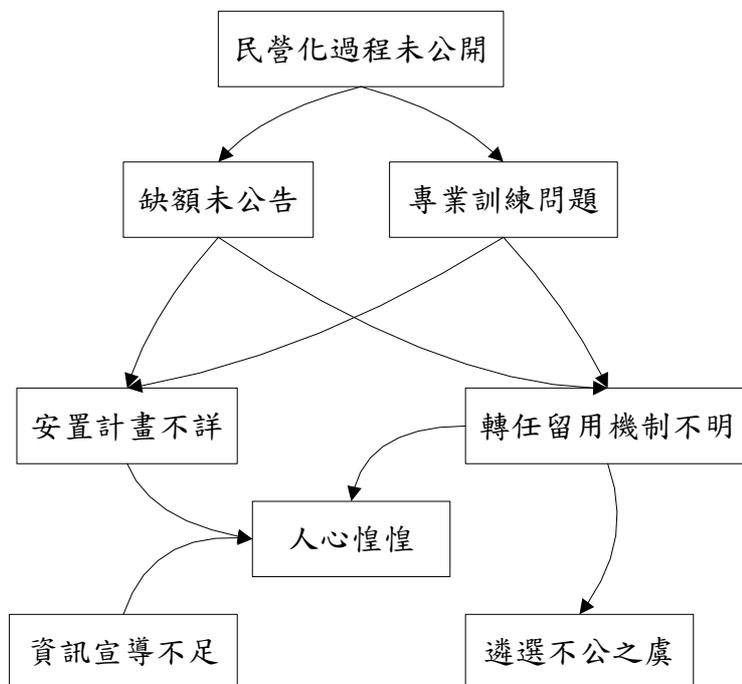
質化資料的性質可分為兩大類：一為客觀文本，即較客觀的互動記錄（諸如訪談錄音、觀察速記、

耳聞紀要等)。另一類為主觀文本，即較主觀的感想紀錄(如研究者的田野紀錄)。所有的質化資料，均牽涉研究者與被研究者的往來互動，即使看似客觀的資料，仍必定會包括當事人的態度與表述，以及研究者的理解與詮釋。

一般在將訪談的資料進行質化的分析時，即是將資料打散，賦予意義，之後根據此資料重新組織的過程，此不論質化、量化皆然。此研究將以資料自身為中心的方法，即遵循歸納邏輯的質化資料分析，完全就所蒐集的經驗素材，進行概念的呈現、理論的提鍊。

經由訪談的資料試圖進行量化分析，發現安置計劃不詳盡來自於專業訓練問題與缺額未公告，另由於資訊宣導不足，容易造成員工人心惶惶；再加上轉任留用機制不明，會讓人有遴選不公的感覺。而轉任機制不明，所造成的人心惶惶以及鄰選不公平的心理因素，其形成的原因部份來自於缺額未公告，以及專業訓練的問題。專業訓練的問題與缺額未公告與民營化過程未公開是有顯著相關性的。

以下的圖示乃採用 Atlas.ti 的軟體將初步的質化資料對所歸納的變數以因果關係圖顯示如下：



圖：訪談資料分析因果關係圖

陸、座談會之重要成果摘要

舉辦座談會的目的在使員工對於即將要因應的民營化政策有更健全的心理準備，有助於降低員工抗拒的心態與行為，使民營化進行的更順利。座談會在11月10、11日分別在嘉義林管處會議室與阿里山森林遊樂區會議室舉行。在第一場參加的員工較為踴躍，共計大約有50-60人參與，而第二場由於在阿里山上因此參加的人數不多，大約不到20名。在座談會中邀請到國立台北大學 翁

興利教授做專題的演講。翁教授的演講內容為政府改造與業務委外的相關議題，演講中提及為何政府會有此民營化的動機以及針對全國的民營化狀況，做了一番詳盡的介紹。另外在演講中也提及所建議的民營化的機關及事業。

在綜合討論中參與討論的專家學者為國立台北大學 翁興利教授，國立高雄大學 黃英忠校長，林務局育樂課 林浩貞專門委員，嘉義林管處人事室 吳振雍主任。由以上的專家學者與參加座談的員工，提出意見的交流以及對於民營化之相關問題做回答。以下針對結合兩場所辦的座談會中，參加者所提出的問題做總整理：

- 1) 目前有多少公司來投標？以及狀況？
- 2) 目前民營化的狀況？是否有確切的時間表？
- 3) 因為本身從事鐵路相關等工作已經很長的一段時間。目前也步入中年，如要轉業，恐怕也不容易，因此對於以前所付出的功勞以及苦勞，政府可否有意要多加補償給員工？
- 4) 由於民營化非員工本身的意願，因此可否在分派的時候，先在嘉義縣市就近的林區先分派？
- 5) 是否對於員工未來轉任的安置問題由人事室主導，且以鄰近的地方來分發？
- 6) 是否可以先超額安置？因為也許有些人在 1 或 2 年後即可以退休。
- 7) 退休的比例可否比照精省？(加發 12 個月)
- 8) 針對轉任民營公司的部份，是否可以要求民營公司在議約時承諾對於員工要加強訓練，並且給予相當的時間學習。
- 9) 是否在民營化確立之後，請農委會的長官列席對於我們員工安置的說明會，這樣直接的反應以及互動會比較好。
- 10) 原住民的權益也要顧慮到，在未來轉任機關的百分比？
- 11) 對於轉任後適應新工作的緩衝期是否可延長？
- 12) 在轉任時是否可以多開一些電腦的課程？

以上總結兩場的座談會中所有參與的員工所關心的問題及疑問，盼相關單位能正視他們所關心的問題，並提供完整詳實的回覆。

柒、結論與政策建議

一、結論摘要

- (一) 針為民營化後員工所關心的事項，員工對於變革的認知，以及變革後的態度等相關議題，以下五個因素為受訪者在問卷上所呈現出的重要因素：
- 因素一：民營化後之公司制度、福利及工作壓力的問題
 - 因素二：民營化過程中員工權益保障的溝通與輔導
 - 因素三：民營化後之公司對阿里山鐵路及森林遊樂區的經營彈性及競爭力之考量
 - 因素四：民營化後之公司對阿里山鐵路及森林遊樂區的管理及營運績效、發展方向之考量
 - 因素五：民營化過程中的工作保障權及民營化後在原職的工作量及壓力之問題

- (二) 針對安置計劃的選擇，大部份的受訪者仍選擇留任原機關（約 44.9%）其次為退休(29.2%)，轉任民營公司(4.6%)，資遣(3.9%)。
- (三) 在何時辦理所選擇的安置計劃的分析結果，大部份選擇退休或是資遣的受訪者中，分別 74.6% 及 48.7%的受訪者選擇馬上辦理。
1. 在留任原機關中，有 45.4%的受訪者選擇內部調整的安置。
 2. 在轉任其他公務機關中，有 92.1%的受訪者選擇調任或移撥其他相關業務公務機關（含農委會所屬之機關）。
 3. 在轉任民營公司中，有 54.5%的受訪者選擇轉任民營公司。
- (四) 在各安置計劃員工權益保障方案中，對於選擇退休或資遣的受訪者，最重要的員工權益保障皆為優惠加發之規定。對於留任原機關的受訪者，員工的前程規劃是最重要的。而專長的轉換訓練對於轉任其他公務機關的受訪者是最重要的。在轉任民營公司中，受訪者認為民營公司不得任意資遣是最重要的保障方案。
- (五) 在訪談的初步分析中，有以下幾點建議：
- a. 現階段無缺額公告
 - b. 民營化決策過程現場員工未能全面參與
 - c. 安置計畫不夠詳盡
 - d. 資訊宣導與溝通管道不足
 - e. 轉任或留用的機制不明確
 - f. 擔憂職缺遴選過程不公平
- (六) 在人口統計分析(one-way ANOVA)中，教育程度對退休有顯著差異，意即教育程度的高低對於選擇退休這項安置計劃的員工中，是有影響的。年齡的多寡會影響員工對於安置計劃中選擇退休、留任原機關、以及轉任其他公務機關。公職年資對多寡對於在安置計劃中選擇退休的員工是有影響的。服務年資的多寡對於安置計劃中選擇退休的員工是有影響的且對選擇轉任其它公務機關是有部份影響的。

二、政策建議

本研究關於阿里山鐵路民營化後，政府相關單位應盡量做好事前溝通與協調供作，盡量將傷害降至最低，以下僅針對任務的優先性（priority）及困難度高低，有順序的、階段性的提供相關政策建議以供當局參考。

- 1) **經營效率之外的歷史文化關懷**：除了阿里山森林鐵路自西元 1906 年台灣總都府興建至 1912 年正式通車以來，至今已接近一世紀之久，是台灣僅存的國寶級文化資產，同時也是世界三大高山鐵路之一，目前行政院文建會已將阿里山森林鐵路列為爭取世界遺產的重點之一。阿里山森林鐵路從海拔三十公尺的嘉義開往海拔二千二百一十六公尺的阿里山，全長約為七十一點三四公里。阿里山森林鐵路的特點除了沿途經歷熱、暖、溫帶三種林相之外，尚有折返式車站、螺

旋式攀爬及 Z 字形爬升的特有特色；而且也是國內目前保留蒸汽火車的唯一一條鐵路，原先是具有經濟價值以載用木材的，現在則轉型為具有觀光價值的鐵路。本研究執行期間，經查阿里山森林鐵路之所以年年虧損的原因，主要來自於每年天然災害後鐵路修繕工程的支出龐大，加上來自於消費者堅持阿里山鐵路應維持蒸汽火車的行駛（文化懷舊行銷）及固有的單線行駛的特有結構之下，營運績效一直無法獲得改善。然而，面對一個百年歷史的世界遺產，執政者除了經營效率的考量之外，是不是更應該賦予它更深的歷史文化關懷。正值世界每一個國家無不極力保存其文化史蹟的同時，台灣卻反其道而行，要將國寶級（堪稱是世界級）的文化資產委由民間經營管理之舉，應該慎思。如果政府在各政策層面的考量之下仍決定將其民營化的話，則更應該妥善規劃，避免民營化之後民間經營公司在以利潤導向的前提下，導致文化資產的任何變更設計或損害。

- 2) **與政府再造的優退一致：**目前政府組織共 36 個部會，下轄各機關單位超過 700 個，職能重疊、成本支出大幅增加，新政府上台後積極推動政府改造，強調未來的政府是一個具全球競爭力的活力政府，政府組織改造後的四大方向，包括地方化、委外化、去任務化及法人化。其中委外化市政府改造的一個重點，經查公營事業民營化民國 78 年～92 年 7 月總計 31 家事業移轉民營，餘 18 家繼續推動；至於政府行政機關也將會有四、五百個單位面臨委外。阿里山森林鐵路民營化在面臨此波政府改造的同時，似乎是無可避免。然而依「行政院功能業務與組織調整暫行條例（草案）」規劃，並配合「行政院組織法修正草案」預定自 96 年 1 月 1 日施行，所有有關之組織法制、預算編列、自願退離等事項勢必如期辦理。複查阿里山森林鐵路正式民營化的時間依照規劃應該是在民國 97 年，而政府改造計畫有關人員的自願退離勢必在阿里山森林鐵路民營化正式開跑之前，如果政府改造計畫的優退方案優於阿里山森林鐵路民營化方案的話，勢必會有一波人員會先行離職，如此一來，會影響阿里山森林鐵路民營化 2 年的緩衝期，更間接影響到阿里山森林鐵路的營運及其績效。因此，本研究建議主管當局應考量讓阿里山森林鐵路的優退方案之優惠條件應與組織改造的優退方案一致，才不致影響阿里山森林鐵路民營化的既定時程與營運。
- 3) **安撫情緒，避免影響工作績效：**民營化會導致組織結構的改變，此一變革會高度的影響組織內人員行為的變革（價值觀、態度，信念）。民營化成功與否，在於事前的行為溝通與支持。民營化的規劃及過程應該要適度透明化，並且要與員工或是工會組織多加溝通，避免被員工視為黑箱作業會遭致不必要的誤解。根據訪談的分析結果，仍有大部份的員工，認為資訊宣導與溝通管道是不足的，且缺額未明確公告、轉任與留用的機制不明確。雖然在心理上已做好民營化的調適，但對未來的規劃，仍嫌不足，反到加深對未來的不確定感，嚴重影響目前的工作績效。
- 4) **當局再加強規劃與溝通：**員工抗拒變革的因素的最大原因為對未來的不確定感，影響到自身的利益。因此在民營化的過程中，所提供的安置計劃中需協助員工做好未來的生涯規劃，考慮工作權是否有保障，員工的經濟穩定性是否足夠，並盡量降低未來之不確定性，降低認知上的差距，降低個人中年危機的惶恐，確保溝通管道之順暢。因此，我們建議在在組織人事精簡的安置計劃中或民營化的過程中，要再加強員工的工作權與權益保障的訊息溝通與輔導、優惠加發以及福利年資之方案、提供輔導轉業諮商、加強轉換訓練，以及心理輔導調適之方案、重視公司制度、福利及工作壓力的問題。

- 5) **跨組織溝通與政策整合**：民營化過程涉及業務的精簡與人員的安置問題。關於業務的精簡與移撥，涉及繁雜的程序，因此農委會、林務局、嘉義林管處等應作業務垂直整合（vertical integration），對於阿里山鐵路民營化後業務的精簡、移撥應該加強溝通與妥善規劃。至於人員的安置，也需要有缺額才能辦理轉任或調任的手續，然而，一方面時值行政院對於員額推行總量管制，另一方面行政院刻正面臨組織法的修訂，行政院組織將進行重大變革，面臨組織整併，因此各機關人員出缺不補，以便於消化日後組織整併後的人員。嘉義林管處阿里山鐵路民營化的政策，對於人員轉任或調任，於此時此刻正面臨艱難與困懼，因此建議當局應該職位水平整合（horizontal integration），換言之，行政院人事行政局應邀集行政院所屬各機關的人事單位，將其所屬各單位相同或相似職系之職缺或可專長轉換的職缺，共同進行缺額管理（非管制）與移撥，以確保阿里山鐵路民營化後影響所及的員工之工作保障權。
- 6) **避免衍生嚴重的社會問題**：本研究發現 96% 的員工皆為男性，且年齡多半在正職壯年的 30-59 歲間，在林管處也服務多年，這些員工多半兼負了家庭的責任，因此，所影響的層面不只是單一的個人，必須要考慮到家庭成員對此民營化所受的影響，例如失業可能造成生活困難，而導致學子教育中輟、夫妻離散；如果情況好些，這些臨時技術士雖不至於失業，但可能調離嘉義地區，而因工作地點遷移將導致家庭疏於照顧、學子疏於管教而成績低落或學壞；阿里山鐵路民營化影響所及絕不是一個政府組織的精簡或人員優退，這麼簡單的議題而已，這關係到 200 百多個家庭，數以百計的人員將受到影響，甚至衍生嚴重的社會問題，這樣的因果關係推論，如果未能就此議題加以事先規劃或防杜，是絕對有可能發生的。建議當局應該妥善處理離退問題，更應避免造成當事人莫大的心理壓力與恐慌。
- 7) **人員安置外的另一章**：為了避免造成上述衍生之社會問題，有三種方式可以供作選擇，依其困難度之高低，僅簡陳如下：A 建議人事主管當局以專案簽核方式，訂定落日條款之規定，以臨編方式將留任人員暫時調整至其他業務單位（配合職系專長訓練及工作需求安置），直至其退休或自願離職為止，自然消化留任人員，此一方法負面影響較小，人員抗拒最小。B. 另一方式係將此等人員跟隨其人事費（人與錢帶著跑），整個移撥至其他政府機關（以員工及他機關雙方合意），從事低技術之勞務性工作，直至其退休或自願離職為止，如此可避免再花費大量成本從事專長轉換訓練。此一方法其作業困難度屬中等，因為這些人還是在公家機關流動，僅需要辦理一些人事異動即可。C. 甚或與人力仲介公司簽訂統包合約，將此等人員以勞動派遣方式分派各需求公私立單位，從事派遣勞務，並約定相當時間不可任意解雇，如此一來，此等人員可接觸不同的行業別並培養其他興趣與專長，作為一個公務機關與私人企業的一個跳板，順利與社會接軌，另一方面也可以保障其基本生活。然而，此一方法政府單位目前都尚未嘗試過，行政機關是否有這樣的權限與外面人力仲介公司簽訂「人力統包契約」，仍尚待努力爭取或克服。這種方式屬困難度較高的替代方式，如果政府有意將政府相關業務外包或民營化，在保障原來公務人員的基本權益與生活安全下，此一方式仍可嘗試，並進一步制訂相關法令。本研究試圖在人員安置部分提出一些可能之構想，然而依照目前的態勢，第二種方法因面臨組織再造，各機關員額總量管制的情形下，要讓此等人員移撥確實有困難。至於第三種，誠如前述，在法制尚未配合修改前勢必不可行，恐緩不濟急。因此經評估，在不影響阿里山森林鐵路民營化的計畫，以及不造成社會更大的問題之下，第一種方式（專案簽核，訂定落日條款之規定）似乎較為可行。

- 8) **民營公司宜公開說明轉任計畫**：一旦民營化之後，應在議價前加強與該民營公司的溝通，包括在正式民營化之前舉辦說明會，以利員工的瞭解與個人之相關生涯規劃（例如：說明會之內容應涵蓋確認員工轉任的條件、薪資待遇及其計算、工作內容、績效評估方式、退休保險計畫、福利措施、以及不得任意資遣之規定等等）；人員專長轉換訓練之規劃，以師徒制方式帶領，以有效縮短學習曲線（learning curve）時間；公司未來營運方針，以及阿里山鐵路之保存、修復、設計變更、或因天然災害所導致的虧損應如何與嘉義林管處溝通協商處理取得共識，並簽訂同意書。一般在面臨中途解約之情形時應考量下列幾點原則：在合約規範中詳加註明，並收取履約保證金；事先擬定可能備胎人選，並取得一定共識，同時沙盤推演相關應變措施；招標時對受託者之計畫書合理性、經營團隊、財務狀況、聲譽等進行嚴格評估審查；委託過程中對於受託者營運狀況、市場發展動態、客戶服務滿意等，進行有效控管（翁興利，2005）
- 9) **民營化之外的另一種選擇--公司化 (corporatization)**：對於民營化後轉任民營公司的員工而言，最擔心者莫過於該民營公司初期將林管處員工的專長有效轉遞給公司其他人員後，便以各種名義迫使員工資遣或自行離職，因此民營化的政策卻是教人擔心，為了有效解決上述的社會問題、組織效率問題、員工保障問題，一種三方共贏的策略就是--公司化。此一方法乃由政府、員工、及民營公司三方各投入資金，共同組織公司，資金的分配方式：政府仍然負責阿里山鐵路修繕的經費；員工以其在政府單位所提領之退休金，投入公司營運成為股東；民營公司則負擔營運總成本。至於，資金分配的比率可以由三方再進行細部協商，但政府單位投資經費不得超過 50 %。如此一來，採用公司組織型態，便可減少目前僵化行政體制及過多的行政管制，增加自主空間，靈活機動。另一方面也避免受立法、審計等單位層層節制，以發揮經營彈性，強化經營體質，提高行政效率以及經營自主權，更可規劃多角化經營，追求利潤及經營效率之極大化，並提升事業競爭力。此外，又可採取適當激勵措施，進行革新的人事制度，提振員工士氣，且員工的權益受到保障，並且願意為自己的公司努力，以避免吃大鍋飯的心裡，終其結果，更可免除社會問題的發生。

參考文獻

孫本初 (1987)，公共管理，台北：時英。

行政院 (1998)，「政府再造綱領」，民國八十七年元月十四日行政院台八十七研綜字第〇〇一七三號函頒。

杜新偉(1988)，組織變革中員工反應態度的調查研究—以中華電信公司民營化變革為例，國立中山大學人力資源管理研究所。

行政院研考會 (2001)，http://www.rdec.gov.tw/reform/reform_1.htm。

徐敏莉(2001)，中華電信員工對民營化變革的態度與組織承諾之關聯性研究，朝陽科技大學企業管理研究所碩士論文

何金銘 (2001)，統計法輯要，台灣復文興業股份有限公司。

邱玉桂(2002)，國營事業民營化過程中之員工變革態度模式研究，大葉大學工業工程研究所碩士論文

呂文屏(2004)，組織變革關鍵成功因素之研究—以商業無線電視台為例，銘傳大學傳播管理研究所碩士論文

政府改造委員會重要改造事項，中華民國總統府網站
[http : www.president.gov.tw/2_special/innovation/index.html](http://www.president.gov.tw/2_special/innovation/index.html)

吳鎔(1992)，變革知覺所生成的壓力反應對組織承諾影響之研究—以郵政總局民營化變革為例，國立中山大學人力資源管理研究所。

呂育誠(1992)，公共組織變革的另類思惟：歷史制度主義觀點的啟示，
公共行政學報第七期 (137-167)。

洪千惠(1993)，國營事業民營化過程中之員工變革態度模式研究—以台電公司為例研究，大葉大學工業工程學系。

翁興利 (2005)，民營化與業務委外，嘉義林區管理處座談會。

Ashford, S.J.,1988. "Individual strategies for coping with stress during organizational transition." *Journal of Applied Behavior Science*,24:19-36.

Hodge, Billy J. & Johnson, J. Herbert, 1970, *Management and Organizational Behavior: A Multidimensional Approach*.

Kotter, John & Schlesinger, L., 1979, "Choosing strategies for changing", *Harvard business review*, 57(2):106.

Leavitt, Harold J, 1976, "Organization and Machines", *Training and development Journal*, 20(7):19.

Leavitt, H.J., 1964, "Structural, Technological and Human Approaches in New Perspectives in Organization Research", *Applied Organization Change in Industry*, New York: John Wiley and Sons.

Lazarus, R. S., & Folkman, S., 1984, "Stress, appraisal, and coping." New York: Springer.

Mishra, A. K. & Spreitzer, G. M., 1998, "Explaining how survivors respond to downsizing: The role of trust, empowerment, justice, and work redesign." *The Academy of Management Review*. 23(3): 567 – 588.

Strebel, Paul, 1996, "Why do employees resist change?" *Harvard business review*, 74(3):86.

附錄 A：問卷

親愛的林務局伙伴們：您好

這是一份由嘉義林管處委託的研究計劃問卷，目的在了解林務局員工，對民間參與投資經營阿里山森林鐵路及阿里山森林遊樂區的看法，及探討民營化後員工工作之價值觀、變革認知及態度之影響研究。此外，並針對阿里山森林鐵路及阿里山森林遊樂區民營化後，林管處所提出的安置與福利計畫之內容，探求被影響員工的態度與意見。

感謝您在百忙之中抽空填寫這份問卷，本問卷採匿名的方式作答，請您依個人的直覺與感受，勾選出最適切的答案，如有任何其他的相关意見，竭誠歡迎您的指教，再次感謝您的協助與支持。

謹祝 順心如意！

國立高雄大學亞太工商管理學系

計劃主辦人 黃英忠 教授兼校長

計劃執行人 李亭林 助理教授

謹致

聯絡電話: (07) 591-9246

	非 常 關 心	關 心	普 通	不 關 心	非 常 不 關 心
第一部份：					
一、請您就阿里山森林鐵路及阿里山森林遊樂區民營化後， 下列相關事項，依關心程度分別勾選					
1.工作保障權.....	<input type="checkbox"/>				
2.工作量及壓力.....	<input type="checkbox"/>				
3.新經營團隊的管理方式.....	<input type="checkbox"/>				
4.公司營運績效.....	<input type="checkbox"/>				
5.公司發展方向.....	<input type="checkbox"/>				
6.其他(請填).....	<input type="checkbox"/>				

	非 常 同 意	同 意	普 通	不 同 意	非 常 不 同 意
第二部份：					
以下是瞭解您對阿里山森林鐵路及阿里山森林遊樂區民 營化變革的認知，請您認為在最適當的方格內打勾。					

公司效率與績效

1.我覺得民營化後，可以解除法令約束，提高經營的競爭力.....	<input type="checkbox"/>				
2.我覺得民營化後，可以提高服務品質及經營效率.....	<input type="checkbox"/>				
3.我覺得民營化後，人事、會計及採購制度會更具彈性及效率， 可以增進完全的經營自主。.....	<input type="checkbox"/>				
4.我覺得民營化後，可以淘汰無效率及冗濫人員。.....	<input type="checkbox"/>				

員工權益保障

- | | | | | | |
|---------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 5.我覺得民營化過程中政府會重視員工權益的確保。..... | <input type="checkbox"/> |
| 6.我覺得民營化後，我的才能和潛力將更能發揮。..... | <input type="checkbox"/> |
| 7.我覺得民營化前林務局會重視對願意離職的員工給予轉業輔導 | <input type="checkbox"/> |
| 8.我覺得民營化溝通說明會可以做為勞資雙方溝通的途徑..... | <input type="checkbox"/> |
| 9.我可以充分的得知有關民營化傳遞的訊息..... | <input type="checkbox"/> |
| 10.我已經完全得知員工安置計劃的內容..... | <input type="checkbox"/> |
| 11.我已經完全得知員工保障權益的內容..... | <input type="checkbox"/> |

非
常
不
同
意

第三部份：

本量表在於瞭解您對阿里山鐵路及遊樂區民營化變革後所存在的憂慮，請您根據題目所敘述，在方格內勾選同意程度。

非
常
同
意

同
意

普
通

不
同
意

- | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1.我擔心民營化後，會喪失公務員的身分，工作權較無法保障 | <input type="checkbox"/> |
| 2.我擔心民營化後，我沒有辦法適應新工作環境..... | <input type="checkbox"/> |
| 3.我擔心民營化後，我的專長不符合新工作所需..... | <input type="checkbox"/> |
| 4.我擔心民營化後，會因人員精簡，導致工作量增加..... | <input type="checkbox"/> |
| 5.我擔心民營化後，工作地點及性質會有所變動..... | <input type="checkbox"/> |
| 6.我擔心民營化後，薪資、福利會比現在差..... | <input type="checkbox"/> |
| 7.我擔心民營化後，公司與工會缺乏良好的溝通協調。..... | <input type="checkbox"/> |
| 8.我擔心民營化後，會淪為「財團化」或「黨營化」。..... | <input type="checkbox"/> |
| 9.我覺得民營化的政策完全是政府機關高層主管的決定，與員工的意見溝通太少..... | <input type="checkbox"/> |

第四部份 以下有關瞭解您對阿里山鐵路及阿里山遊樂區民營化實施後的個人安置意願及員工保障權益之重點

1. 針對阿里山鐵路及遊樂區一旦實施民營化後，請問您會選擇下列何種安置計劃?

- (1) 退休 (2) 資遣 (3) 留任原機關
- (4) 轉任其他公務機關 (5) 轉任民營公司

請針對您在上題所選擇的選項，跳答以下相對應的問題

<退休>

2. 若實施民營化，我將準備於何時，辦理退休?

- (1) 馬上自願辦理退休，並領取加發 7 個月之俸給總額之慰助金（含 1 個月預告工資）。
- (2) 於民營化後一年內辦理退休，並已經充分瞭解每延後 1 個月退休，減發 1 個月乘以十二分之七餉給總額之慰助金，且不含 1 個月預告工資。

(3)已屆命令退休前7個月，依提前退休之月數發給慰助金。

3.以下各項針對員工權益保障的方案，請依您個人覺得的重要順序，依序排列並寫在方格中(1,2,3..)

退休之優惠加發之規定 福利年資的計算方式 保險給付、補償方案

其他_____

<資遣>

4.若實施民營化，我將準備於何時，辦理資遣？

(1)馬上自願辦理資遣，並領取加發7個月之俸給總額之慰助金（含1個月預告工資）。

(2)於民營化營運後一年內辦理資遣，並已經充分瞭解每延後1個月資遣，減發1個月乘以十二分之七餉給總額之慰助金，且不含1個月預告工資。

(3)將於最後期限辦理資遣。

5. 以下各項針對員工權益保障的方案，請依您個人覺得的重要順序，依序排列並寫在方格中(1,2,3..)

資遣之優惠加發之規定 福利年資的計算方式 保險給付、補償方案

就業輔導

其他_____

<留任原機關>

6. 若實施民營化，我將選擇何種留用安置計劃？

(1)內部調整安置。 (2)職系轉換。 (3)林班巡視。

(4)鐵路課配置人員。

7. 以下各項針對員工權益保障的方案，請依您個人覺得的重要順序，依序排列並寫在方格中(1,2,3..)

心理的輔導與調適 員工前程規劃 如職系專長不符時，應給予專長轉換訓練

其他_____

<轉任其他公務機關>

8. 若實施民營化，我將選擇何種轉任其他公務機關安置計劃？

(1)調任/移撥其他相關業務公務機關（含農委會所屬之機關）。

(2)其它非相關業務之公務機關:_____。

9. 以下各項針對員工權益保障的方案，請依您個人覺得的重要順序，依序排列並寫在方格中(1,2,3..)

官等職等應維持與原官等職等相當 如無適當職缺，願意以低一職等任用

如職系專長不符時，應給予專長轉換訓練 其他_____

<轉任民營公司>

10. 若實施民營化，我將選擇何種轉任民營公司安置計劃?

- (1) 轉任民營公司 (2) 其他_____

11. 以下各項針對員工權益保障的方案，請依您個人覺得的重要順序，依序排列並寫在方格中
(1,2,3..)

- 民營公司在事業沒有虧損之情況下，薪資應予維持 民營公司不得任意資遣
 應給予專長轉換訓練/第二專長訓練 其他_____

★ 對阿里山鐵路及森林遊樂區民營化，林管處是否可以提供員工協助有其他的意見或想法，請書寫於下:

填表人資本資料:(請在 內打勾)

1. 性別: ① 男 ② 女

2. 請問您的年齡是: _____ 歲

3. 請問您的最高學歷是: ① 國中(含)以下 ② 高中職 ③ 專科 ④ 大學以上

4. 請問您的工作職務與職稱是: _____

5. 請問您目前服務的單位是: _____

6. 請問您在本林管處服務的年資是: _____ 年 _____ 月

7. 請問您擔任公職的年資有多久: _____ 年 _____ 月

8. 婚姻狀況: ① 已婚 ② 未婚 ③ 其他

本問卷到此結束，謝謝您的協助!

附錄 B：開放式問卷彙整之議題

★ 對於阿里山鐵路及森林遊樂區民營化，林管處是否可以提供員工協助有其他的意見或想法：

彙整之議題	開放式問卷建議內容
<p>阿里山鐵路是 否民營化的問 題。</p>	<p>阿 0013:民營化表面是轉經營，實際上只是表露出在任者的無能、怕事。國家的國寶文化資產真的需要民營才能生存？真是可笑。</p> <p>阿 0015: 民營化表面是轉經營，實際上只是表露出在任者的無能、怕事。國家的國寶文化資產真的需要民營才能生存？真是可笑。</p> <p>阿 0016: 我想如果民營化對國家有利益，那是當然可行，相對的如果把國家也民營化對全體老百姓有利益，那國家也應該可民營，如 BOT 可要美國來參股，中共也可以，甚至日本、歐洲共同市場都可以，有可解決軍購，兩岸問題，外交，養兵的問題，何樂而不為。但是他們願意嗎？故民營化應該是視狀況來決定，國家古蹟用民營來糟蹋，那不是大有為政府能做的事。</p> <p>嘉 0050:林管處對林鐵並不重視，致每年虧損累累之情況，人才斷層，技術沒落，多年年就急於民營，林鐵視為燙手山芋，不敢奢求民營化後能改善及協助，但願能改善以往官僚督導之責。</p> <p>阿 0085: 本人反對民營化，國寶級森林鐵路，雖不賺錢，但須要政府繼續經營，以維國家形象，防止經營不善倒下，政府無法收拾。</p> <p>阿 0099: 1) 積極向上反應包含林務局、農委會、行政院，甚或各界(產、觀、學)舉行公聽會，討論林鐵定位與未來方向。2) 因已欲爭取列入世界遺產卻又行 BOT 民營案是否有重大衝突或只是陷入民營化迷思？3) 若本鐵路不適隸屬林務系統經營，建議改隸屬觀光系統經營。4) 現行將鐵路民營化說帖不清不楚，進而忽略最基本的原因—林鐵從業員工。</p> <p>阿 0099:所有 BOT 案之成與否，均應以最透明心態方式公告員工週知並說明解釋。BOT 案不是創造小而美政府的萬靈丹，為免病急亂投醫，唯有正確、精確、靈活、專業的經營方式才是任何欲藉 BOT 民營之最大徵結。若 BOT 經營不下去:1) 政府收回繼續經營，接收民營人員或令其通過考試錄用？2) 政府收回繼續經營由先前移撥轉人員回任？3) 收回任其荒蕪？</p> <p>阿 0102:最好不要民營化，保持原狀。</p>
<p>人員安置/轉 任問題。</p>	<p>阿 0002: 轉調各林區安置。</p> <p>0009: 請林管處能依員工之所希望工作地區意願分派擔任工作。</p> <p>0010: 林管處應盡量依員工意願分派工作。</p> <p>北 0012: 轉任至其他單位的員工，本處(北門車站)及鐵路課應上呈林務局所屬單位，能保留退職人員之缺，以待鐵路員工之轉任。應於事前盡力輔導願意轉任至各公務機關，例:林業方面、巡山方面，可予一定的時間的上課，教授使其不至到</p>

彙整之議題	開放式問卷建議內容
	<p>了新單位後一無所知，而能迅速走入其工作中。</p> <p>鐵 0029:不符合退休之技術士能儘量在本處出缺不補，予以消化，因其每月僅 3 萬元不到之工資，如調到其他林管處，家庭生活即將陷入困境，可能會增加自殺率。</p> <p>嘉 0054:儘量安置同仁於政府單位。</p> <p>修 0062:安排留原機關。</p> <p>北 0075:上次說明會中有提到海岸林工作站有提供技術士 17 名員額，但據職所知，工作站約在二年前有接管一次區外保安林，在當時由工作站現有巡視員概括承受，是否可分撥一些讓鐵路技術士來巡視，或可增加一些留任本處的名額。</p> <p>阿 0085:嘉義林管處應盡最大努力發揮功能，能將林務局所屬八大林區所出缺員額，依員工所屬戶籍所在地、專長、服務年資、考績、性向，在公平、公正、公開之下，明朗作業分發服務。</p> <p>奮 0091:民營化後員工安置應不只在林務局單位內，應擴及含農委會所屬之機關。</p> <p>阿 0096:林管處應積極維護員工之工作權!使之不受民營化之影響。</p> <p>鐵 0101:期盼林管處能務實協助鐵路員工安置職務，並採主導方式，而非讓現場員工無所適存，而心存觀望態度。</p> <p>阿 0103:與民營成立合約議約時，對其他員工的工作權是否先行給予保障。對其移撥安置內容計劃是否有告知員工。</p> <p>阿 0114:民營化為政府政策，非員工之錯，因此應以員工意見為優先考量，不應以機關需求之優先，誠如農委主委所說，不得任意調到其他機關，希望上級長官能有此共識。</p> <p>阿 0117:重視員工的意願及個人權利。</p> <p>交 0121:研議定計劃實施，期以注重實施民營化定案後，對員工去留狀況施行，尊重意願，輔以安置為重。</p> <p>竹 0123: 1) 員工安置作業是否可就近地區安置。2)員工安置計劃內容如各林管處缺多少人，是否可進入安置等，能詳實提供。3)是否可以留任本處之海岸林臨時工作站。</p> <p>竹 0130:員工安置作業可否就近服務</p> <p>奮 0147:員工留職的保障，及早告知員工自己的工作安置地點，工作性質，福利才能給現職員工有所希望與未來的去向。希望上級長官能夠給予留任的員工，給予最有保障的工作職位安排。</p> <p>奮 0150:林務局應依員工意向，家庭因素，就近留任相關單位，保障員工工作權。應加強說明民營計劃、安置員工計劃，盡力保障員工權利。</p> <p>奮 0152:應以員工安置為優先考量，就近安排工作，至少每人都要有一次工作機會。</p> <p>奮 0154:分發單位以戶籍地為主。</p>
退休/資遣內	<p>嘉 0005:應給員工優惠的資遣方案，保障員工所得應於扣繳憑單一様。</p> <p>車 0071: 1) 年資滿 50 歲 20 年者可辦理退休，享有優會存款。(比較國防部) 2) 移</p>

彙整之議題	開放式問卷建議內容
<p>涵問題。</p>	<p>撥新單位人員，該給 3 到 5 年時間，給予學習。3) 退休或資遣人員，公勞保年資是否可補足 45，但基數如:台、汽。</p> <p>北 0076: 1)對於資遣或退休人員勞保應補足 45 基數 (比照台汽辦理) 2)基數的金額不應以薪資所得為準，而應以每年的實際所得收入(例:特別休假、加班等)平均換基數。</p> <p>阿 0080: 資遣費過低。半輩子黃金歲月皆貢獻於森林鐵路，而今起過 50 歲，再重新踏入社會謀職，大半皆不接受或需好長一段時間才能覓到簡易之工作，故應至少有 12 個月資遣費。</p> <p>阿 0084:對於面臨工作變動的員工，希望林管處不要局限在疆化的法令規定，能在合情合理下給予較大的優惠及方便。</p> <p>車 0087:優惠應加至少 12 個月及輔導就業。</p> <p>阿 0088: 優惠至少加發 12 個月。</p> <p>阿 0089:資遣費至少應 12 個月以上，因為服務同一機關，大半生的黃金歲月皆貢獻於此。現已超過年齡，社會上大都已不接納，往後的日子只能靠這些微薄的金錢渡日。</p> <p>阿 0099:若本案確定施行，必須以相關法律規定或最優原則處理，以免產生後遺症(如精省時相關方案)。</p> <p>阿 0105:希望本處能替退休人員爭取最高福利與最大榮譽，勿讓我們像過街老鼠。</p> <p>阿 0119:優惠資遣或退休目前 7 個月太少，請發 12 個月以上。</p> <p>竹 0123:提高勞工保險薪資。</p> <p>竹 0127:增加勞工保險投保金額，以為提早退休者增加老年給付金，以及退休後生存空間，如:可增加投保部份項目之增加，如調至高山地區可增加山地加給。</p> <p>竹 0130:提高勞工保險薪資。</p> <p>竹 0131: 1)提高勞保薪資 2)提高薪資</p> <p>竹 0132: 1)提高勞工保險投保工資，增加老年給付金以利退休生活 2)加發退休補償金 3)到班工夜間、朝巡加班金及交通補助金，請列入勞工保險每個月投保金額。</p> <p>竹 0137: 1) 提高勞工保險投保工資，增加老年給付金以利退休生活 2) 加退休補償金。</p>
<p>專長轉換訓練 問題。</p>	<p>鐵 0024: 1) 舉行第二專長訓練 (如: 電腦技能, 技能考照)。2) 請人事單位提供同仁所需各項資料以便員工安排及選擇出路。</p> <p>阿 0097: 1) 林務局應將可能安插之職務，先行授課予以輔導，以利留任員工能適應新環境及工作性質，予留任員工依自己的能力興趣，去增長其他專長。2)應給予新工作原有之所有技術士之實務訓練，並在工作處所舉辦。</p> <p>阿 0099:若本案確定施行，應顧及員工之退休、移撥等措施權益及後續轉換訓練輔導就業等措施。</p> <p>阿 0103:民營計劃，若事先不對員工予以專長訓練，保障員工轉任準備，而給予安定的心理，是否有將員工自生自滅的任其發展。</p> <p>竹 0123: 1) 員工職系轉換訓練 3) 員工職系轉後新工作是否能有二至三年適應</p>

彙整之議題	開放式問卷建議內容
	<p>期?</p> <p>竹 0127:人力統一職前訓練後，調至工作站或其他管理處工作站。</p> <p>竹 0130: 1)留任員工先行實施專長轉換訓練 2)確認留任員工職務、服務單位。</p>
<p>資訊透明與公開度問題。</p>	<p>鐵 0040: 林務局或農委會可將安置職缺應盡早公佈。</p> <p>鐵 0077: 說明會應讓員工有充分說明機會，如不可表達不如免辦。</p> <p>阿 0096: 1)林鐵員工對林鐵民營化的訊息所知極少，目前資訊多屬耳語、臆測、流傳!林管處有責任將所得資訊忠實轉告員工! 2)據參加說明會(9/27 阿里山人事員)同事轉述，會中說明仍無法解員工之疑惑!若非刻意保留，即證林管處所得之資料亦嚴重不足，此點應予加強。</p> <p>阿 0099: 在此謂緩衝期內，資訊不透明或無良好溝通，易造成人心浮動形成危安事故，主事者不可輕忽。另相關協商代表性不足，應擴大對口人員之代表性(由下而上)。</p> <p>鐵 0101: 盼能以座談方式充分了解現場員工真正的想法及其去留和意願?</p>
<p>職缺分派公平性問題。</p>	<p>北 0074:若分發地點，大家都想留任原機關 (嘉義林區管理處)可以考試方式，來決定個人志願留任之地點 ex: 眾多技術士想轉調本處，因名額限制無法安置，可採考試分發之方式，來解決優先順序，以示公平。</p> <p>阿 0084: 對於新面臨的人事變動，希望本處能挑除政黨及民代的關說壓力，給員工一個明朗及健康的心理環境。</p>
<p>民營化後，民營業者之協助問題。</p>	<p>阿 0105:本處或本局將來在與經營業者洽談細節時，希望能夠公開讓員工清楚。</p>

附錄 C：訪談實錄之彙整

嘉義阿里山

地點：鐵路課

訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
鐵路課 1	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化 那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	不管是怎麼樣要趕快最決定,如果不標出去員工的心都人心慌慌的,
	民營是好還是壞	有好有壞.好的話營運方面會比較有效率,公家機關是沒有人可以馬上有廠商可以配合.壞處的話呢?成本的考量,減少員工超時工作
	目前林務局有提出安置計劃,對安置計劃的內容有否了解,可否保障工作權益	針對我的話,我覺得還 OK 啦!對同仁而言應該還不足,退休要如何計算,他們如果要轉任的話,那幾個機關有缺呀?!而不是像現在這樣子資訊很不完整
	安置計劃有沒有妥善安置員工	退休就沒有安置的問題,現在人事室沒有給我們相關的資料,想要轉任也不知道有沒有想要的。
	你個人的生涯規劃主管機關可否幫你什麼嗎?	基本上主管機關沒有辦法幫我們找缺,我們還可以自己去找,對我來講是沒有關係的,聽說主管機關之前要幫我們找,但是後來就沒有了,以現實面來看是自己找比較妥當,覺得需要人事室特別的幫忙。看了那麼多好像很多企業都對這一塊很有興趣,有些年紀較大的要轉到民營機關可能有適應不良的情形發生,希望所有的資料能公開,到時候廠商所有的文件都要公開對我們是有利的。
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
鐵路課 2	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化 那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	贊成,企業經營會改善虧損,比較會活化。民營化之後一定會影響工作呀!其實是要看之後工作還沒有繼續下去,鐵路課應該還有 16 個名額只要是一般公家機關的職員還有機會留下來,其實民營化沒有不見得不好,不一定要民營化呀!也可

		以公司化呀!
	林務局有提出安置計劃,對安置計劃的內容有否了解?	大部份知道,他是按照現有的法規,所以根本沒有辦法突破。
	使被影響的員工福利好一點,還是什麼樣子的協助?	假如不待,技術上的訓練是需要加強的,現有的員工是沒有其他的技能,可以到勞委會職訓中心去訓練培養他們拿到一些證照,這樣子一來到外面的民營公司也有多保障
	目前聽到技術師的想法是怎樣?反彈聲會很大嗎?	假如可以的話他們都希望留下來,公家機關是有保障的,他們比較不會用抗爭的方式,雖然聲音有但是不會很大啦!
	你個人的生涯規劃,主管機關可否幫你什麼嗎?	該有的技術面是不會很多的,心態改變應該是不會有什麼問題的
	林務局這個森林鐵路有沒有什麼垢病嗎?	其他地區是不了解,喊了民營化喊了太久了,員工的態度都比較消積,對民眾的態度是改不過來的,他們已經沒有那個心了啦!不要喊那麼多年呀!而增加員工的技能這樣或許可以改善,員工也沒有經營上盈虧的問題
	對民營化而言有所感覺?	民營化對政府來講是可以的,要看民營機構來對這個鐵路,有的人是看中遊樂場,鐵路應該虧損是沒有那麼多的啦!民營化是改變不了的事實,員工講出自己的心聲而已,而上級長官只是聽聽而已啦!
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
鐵路課 3	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	依在職的員工當然是反對呀!有些人不是站在這個工作崗位上,所以根本無法去回答贊成還是反對,員工如果沒有辦法有充份的保障,誰不想這樣子呀!
	如果民營化已經是個既定的政策你的感覺如何?林務局有什麼方式可以協助	盡量不要讓這些員工分發出去,如果不可以的話也有工作站呀!雖然缺有限,被調到花蓮或是其他機關也沒有辦法呀!
	如果現在有個缺是在花蓮,還有一個缺是在民營機關內,那請問一下你會選擇那一項?	大家對民營的比較沒有信心,同仁的心聲大同小異呀!
	林務局有提出安置計劃,對安置計劃的內容有否了解?工作權有妥善的保障嗎?	我沒有很充份的了解,我比較沒有受到影響所以看得不是很清楚,保障工作權益其實是很難講的呀!未來的事沒有人可以去掌握呀!民營公司的老闆很難講呀!我有安置你呀!但是,是你自己受不了走的呀!
	你個人的生涯規劃主管機關可否幫	協助就是安置在目前這種環境之下呀!專長轉換

	你什麼嗎?	訓練是可以克服的
	有沒有聽到其他的人的心聲?	現場的人是沒有聽到什麼的心聲,要問現場的不可以問辦公室的,那種心聲會不一樣呀!這是既定政策不會因為員工的心聲而有所反彈
	個人對民營化有沒有什麼想法?	效率一定會提昇,私人公司一定會計較的呀!機器設備方面會維修再維修不會隨便浪費
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
鐵路課 4	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	公家機關的效率不張,工作量每個人都不一樣,但是薪水領的都一樣,所以早一點民營化會比較好,我贊成民營化是提昇效率
	民營化人員的安排會不會影響權益	有些要走到別的單位去,有些單位沒有缺他們會很麻煩
	民營化對你本身有沒有什麼影響?	民營化對我本身沒有什麼影響,因為我是高普考進來的,所以我不會被移撥呀!就算去別的單位我可以自己去找呀!不用接受安排,現場的影響會比較大。
	針對目前安置計劃有沒有什麼了解?安置計劃有沒有保障工作權?	提的安置計劃目前還很粗糙,包括移撥到單位的名額及地點都還不確定,在這裡的員工都還不確定,已經有辦過說明會讓我們了解,但還是不清楚。
	你個人的生涯規劃主管機關可否幫你什麼嗎?	現在鐵路課已經確定不會被裁撤,所以對我們職員來講是不會有什麼影響,另找單位我們自己找的會比主管機找的還要來的快,反正不管如何先留下來再說。
	鐵路民營化,整體來講對你有什麼感覺?	如果沒有民營化,每年浪費很多金錢,譬如公家機關的採購,工程,如果讓民間公司來做會比較適合,目前沒有辦法去改變浪費,那是一種文化呀!
	民營化對林務局來講是否有好處	林務局很早就想把鐵路移出去了,如果發生事情林務局要承擔很多風險。 司機的任用一直都沒有辦法解決,正式人員一直都補不進來,高普考進來的都不願意開火車,因為輪班開火車跟一般單位比起來是比較辛苦的,新進員工不願做的原因是因為壓力大,他們的工作一天都超過8小時.制度上現在的員工不會因為個人努力而得到升遷。
	林務局沒有一個可以讓技術師升遷的管道?	嗯.沒有,就個人生涯規劃就不願意留下來
	這幾年設備都沒有換新的嗎?	當然買很多呀!有的買新也不用造成浪費,也有

		的是政策的問題,買進來不適用,其實有很多因素呀!
	據你所知,那些技術師他們的心聲如何?	他們認為待在公家機關薪水不高,但是工作有所保障,到民營機關薪水不是很高,但是工作並沒有保障,在公家機關待久了,自己的自信心會不足,他們現在很關心就業轉業訓練。
	第二專長是要林務局來處理,還是新的民營公司	民營公司用人要很有彈性,我們沒有辦法知道他們要什麼樣子的專長.至於林務局這裡只能協助

地點：嘉義車庫修

訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
嘉庫修 1	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	我覺得非常不贊成,我們這條鐵路其實歷史已經很久了,算是一種古蹟的一種,我認為民營化真的很可惜,因為這種鐵進來很久 1911 年到目前快 100 年的了,老的火車都保存很久了,其實蒸氣火車有保存他的價值
	民營公司的接手說不定會比政府機關經營還要好會不會呢？	民營公司是以利字當頭,如果蒸氣火車到一定的時間沒有辦法再替他賺錢了,民營公司肯定會把他替換掉的呀!
	有人認為火車虧損效率不張你認為？	如果文化資產可以保存好,虧損是無所謂的呀!其實現在每個單位都有在虧損,內部自己營運好,說不定還有翻身的機會呢?
	你感覺這些員工,你們自己來做會比現在好嗎？	會呀!自己國家在經營的話,資源方面也比較多,民營公司的資產有限,要保留是有限的。
	你會不會煩惱被資遣？	對我個人是小事情,因為我自己有在準備考試,是對整個國家的資產是很重要的
	你對林管處安置計劃有完全了解裡面的內容	其實內容不是很清楚.名額的缺的很不清楚的,整個中央單位人員還沒有調配好,整個大環境而言是沒有很完善的
	安置計劃可以充份保障你們工作權利	工作保障沒有那麼好,如果找不到缺留用一年,如果一年內找不到就要回家吃自己,依法有據中央機關的名缺都不清楚,如果第二專長訓練我們願意去學
	這個民營化是確定的那你有沒有希望林務處幫你什麼嗎？	應該會有順序吧!先安置然後再專長訓練生涯規劃
	有沒有想過要去民營公司	不願意,民營公司他們的管理方法比較嚴格
	假設我調你到花蓮去做林班的巡視,	我寧願到花蓮去,也不願去民營公司去,我的目

	或是到民營公司，你會選擇那一種方式	標是考試，如果一考到就走人了
	如果到調你到林班處去	我會去呀!再接受第二專長訓練就好了
	對鐵路整體而言你有沒有什麼感覺?	我覺得民營化是中央的既定政策,民營化不是很支持,如果真的要民營化的話要把人員安置好
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
嘉庫修 2	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	個人不同意,我們台灣的景氣越來越不好,我以後養的小孩會有越來越多的問題,如果調到私人公司會越來越糟,況且阿里山鐵路是一個古蹟,我的年資是可以達到退休的年紀所以這個對我來講是不會造成任何的問題
	林務局有提出安置計劃,對安置計劃的內容有否了解,可否保障工作權益	我是有些了解,但是安置計劃要規劃好,不要讓有些員工人心慌慌,所以我很反對民營化
	民營化的政策是確定了,林務局要怎麼樣才可以幫助員工	可以安排到林務局其他政府機關
	假設我調你到花蓮去做林班的巡視,或是到民營公司，你還選擇那一種方式	要看個人的決定,如果是我的話我會退休
	對民營化的感想?	非常的反對，但是不至於去抗議
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
嘉庫修 3	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	我對民營化不是贊成的,就如高鐵一樣.圖利財團那麼嚴重,阿里山是國家的古蹟,或許民營化會造成阿里山品質會比較好,但是就我們員工來講是不能保障工作權利,我看過很多民營化的公司都已經變成財團法人,被民營化之後財團法人會去算他們經濟成本如何，所以會減少員工,這樣子對我們工作一點保障都沒有
	林務局有提出安置計劃,對安置計劃的內容有否了解?工作權有妥善的保障嗎?	還可以啦!目前提供的訊息還有些不足的地方,目前他所提供的安置計劃我會選擇退休,我在過二年就退休了,所以我比較沒有關係,改成民營化以後,如果沒有辦法留任的話,把那些員工派到其他林務局工作站工作,並訓練第二專長。
	你個人的生涯規劃主管機關可否幫你什麼嗎?	我目前沒有想那麼多呢?
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
嘉庫修 4	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化	沒有什麼感想呀!經營是上面長官的工作

	那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	
	針對目前安置計劃有沒有什麼了解？	了解。
	安置計劃有沒有保障工作權？	一定要專長訓練呀!還有安置計劃要有多一點訊息給我們讓我更進一步了解
	你個人的生涯規劃主管機關可否幫你什麼嗎？	訓練而已啦!我不是公務人員，所以訓練對我來講真的很重要
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
嘉庫修 5	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化 那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	依公司立場我贊成,最主要管理者會對我們好一些,民營化會比較賺錢。
	林務局有提出安置計劃,對安置計劃的內容有否了解?工作權有妥善的保障嗎?	大概啦!完整的安置計劃還沒有出來,目前還不知道,到底要怎麼安置,實際上人數都還沒有確定,心目中還沒有一個安置計劃,我是一個技術師,是沒有公務人員資格,所有的流程要公開公正
	你個人的生涯規劃主管機關可否幫你什麼嗎?	各方面都有需求,對工人要想一下,職業訓練對我們比較重要
	對民營化的態度?	要確定時才會有意見,現在目前沒有什麼意見
	需要多少個時間讓你緩衝	應該是一年時間吧!

地點：嘉義車庫

訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
嘉庫 1	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化 那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	不同意,這一條鐵路是古蹟呢!況且這一條鐵路是虧損的鐵路,民營公司怎麼會來接手這已經虧損的東西呢?政府應該有所補貼才對呀!民營的是以營利為目的,這條鐵路天然災害本來就很多了,其實民營公司來不見得做得起來
	而現在是鐵路跟遊樂場要一起民營化是嗎?	沒有錯呀!一個虧.一個賺這樣子才會達到民營公司以營利為目的的態度
	聽說現在鐵路每年都虧損?	政府什麼錢都在花了那還會差到這一點點錢呢?
	假使鐵路政府自己來做,而大多都是公務員的心態這樣會比較好嗎?	現在我們只有缺程務人員而已呀!全都是高.普考來的,有誰要去開火車呀!如果民營化好的那一套你要拿出來用呀!來這裡工作的人是穩定的,要學的機會還有很多.
	目前你對這個安置計劃了解多少? 有否發書面資料供參考呢?	不是很了解,因為我們是程務人員都要跟著火車到處走.那有時間去了解,書面的資料可能會

		做，但是不見得每個人都有一本自己的書面資料
	目前這個安置計劃有沒有保障到你們的工作權利？	看他有沒有負責人呀!如果有負責人的話.我們人員不多應該會有妥善的幫助,我要退休了,其實最大影響的人是年輕人
	依你目前知道現在同事的心態?	大家都很想留在這裡呀!離家什麼都近，況且又是公家機關
	假使現在要把你們調到花蓮去可是是公家機關,而留在嘉義但是是私人機關?你們會選擇那一種?	如果照現在,司機可以退休然後轉到民營,其實司機現在年齡都滿大的,大家都很想留在這裡呀!如果是我個人本身的話,因為我身份既有公務人員資格，所以我到那裡都可以呀!開火車及一般的壓力及工作量都不一樣
	假使民營化是沒有改變的事實,你認為林務局要做什麼要的調配才好	保留原狀.然後再轉業會比較好.或許民營化把他們自己那一套拿出來不見得不好呀!
	如果你自己本身不要退休，且民營公司要僱用你,你覺得有什麼條件?	要維持目前的條件,工作量免不了會增,至少薪水不可以低於我現在的薪水,有時我身體不好或者是有什麼狀況,合約要一年一年的簽
	依你現在你認為目前鐵路民營化你有何感想?民營化也已經公告出去囉!	最好不要民營化啦!公告出去沒有錯呀!但是政府還沒有成定局呀!有些人還不知道這條鐵路對台灣人是有好處的,有些觀光都是要來搭這條鐵路呀!已經有一百年的歷史的呀!
	為什麼阿里山鐵路會虧損那麼嚴重?	阿里山鐵路是林務局的人在維修,而不是像現在的鐵路局只負責開駛，而維修部份交給公路局,其實內包含了很多天然災害多
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
嘉庫 2	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	我個人看法是贊成的,民營化後我可以馬上退休,追求我的個人規劃。政府機關有很多包伏在,在私人機關要加班什麼的都是隨時,可是政府機關並不是要隨時做什麼就做什麼的.我不會擔心失業，因為我自己本身已經在培養自己的第二專長
	目前你對這個安置計劃了解多少?	實際上並不是很清楚.我只知道二十年以上就可以退休
	你其他同事有何看法	反彈很大.很大的原因是沒有工作,自己本身的生涯規劃有所變動
	假使現在要把你們調到花蓮去可是是公家機關,而留在嘉義但是是私人機關?你們會選擇那一種?	會到花蓮去.因為孩子都大了，所以一個到那麼遠去也無所謂
	假使民營化是沒有改變的事實,你認	當然每個人可以安排到好的缺呀!

	為林務局要做什麼要的調配才好	
	民營化你認為這個政策是對的嗎?	這個政策是對的.
	有的人認為阿里山鐵路是個古蹟,政府應該保留目前的而不應該民營化	其實民營化,政府也有權利去監督他才對呀!
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
嘉庫 3	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	我反對民營化,這條鐵路我來這裡服務二十幾年了.到一百年可以列入古蹟,鐵路本身是個文化資產呀!
	如果鐵路自己來做,對同仁有信心嗎?	我們喊民營化已經喊了那麼多年了,不是沒有缺額,而是人事凍結使人員變少了
	如果自己做,可以降低成本的開銷嗎?	可以降低成本增加效率,如像一些剪票人員可以用機器代替,但是如開火車有技術上問題的人就沒有辦法
	聽說開火車的人招募新的人而新人來沒有多久就走?	有規定非公務人員不可以從事有關公務人員應做的事情,新人就有很多這種心態來這裡待六個月拿到及格證書後人就走了,老是那些老司機在開火車
	像林務局提出安定計劃內容有了解嗎?	不了解.有說明會,但是細節我們根本不清楚呀!
	假使現在要把你們調到花蓮去可是是公家機關,而留在嘉義但是是私人機關?你們會選擇那一種?	選擇到花蓮去,在森林鐵路員工最辛苦是司機,大部份都有重聽,我也很希望轉換工作
	如果新的公司薪水有比較高,但留在嘉義你會選擇嗎?	薪水高是高多少呀!福利可能什麼都沒有呀!壓力.工作可能會增加
	有沒有想過要找工會幫助	我們的工會不是很有利呀!
	假使民營化是沒有改變的事實,你認為林務局要做什麼要的調配才好	把員工安置好就好了.萬一沒有辦法安置的話.農委會以下的缺是很好安置的,所以同仁應該不會有什麼好擔心的
	你認為民營化是可行的嗎?	民營化是難經營的,機械問題就是一個很大問題呀!我一年扣繳憑單就 50 幾萬那他要怎麼請我呀!
民營公司如果要想找你們談你們會跟他們談嗎?	如果民營公司跟我談,那福利制度都要比照現在我的福利制度,我還 10 年就退休,那民營公司會答應嗎?	
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
嘉庫 4	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	就整體而言,是贊成,就個人而言是反對。因為我在這裡服務已經 27 年了當然是想要在這裡退休呀!就整體而言來說畢竟是一種國際的區勢,

		這一條路來講是年年虧損的狀態,如果交由民營機關來接手,有可能會轉虧為盈的狀態,畢竟他是個轉機.個人看法民營化對這一條路會比較好
	目前你對這個安置計劃了解多少?	安置計劃有了解,其實聽完很害怕,好幾百個人要爭那 10 幾個缺,社會上沒有工作者一大堆,在公家機關服務那麼多年已經沒有什麼一技之長了,如果要做第二專長訓練已經太慢了
	主管機關是否可以政策上有所幫助	其實長官對我們已經盡力了,不可能太過去要求
	安置計劃裡面有那個部份對你比較重要	我們現在知道的缺是巡山員,我們是技術類要轉換到那種工作站上,其實是有點害怕,因為他們工作站的人動不動就會處分等等之類的問題產生
	其實在提供訓練還是不夠	沒有錯.年紀不小,適應能力可能會比較新進同仁適應較差
	留任的機制?	就個人職務來講,我是一個私人機構來講,我會用年輕的、薪水低的,而比較不會任用那種已待公務員很多年的人
	安置計劃對你個人而言是沒有所幫助的.	其實不是對我個人而言,是整體同事都滿害怕的,因為民營化講了 10 幾年了都已經麻木不仁了.
	這回的民營化確定了同仁的心態可能有所不同	沒有同仁的觀點會有所不同
	主管機關在其他方面提供其他的協助	上面能力所及的範圍,在電視上有很多人發出抗爭,最後還是到原點
	留任在這裡的生涯規劃是什麼?	當然是繼續做做到退休為止呀!
	如果民營化之你個人的生涯規劃是什麼?	可以轉任到工作站上,至少我在退休之前沒有後顧之尤,我不是司機,我沒有一技之長
	針對民營化有沒有什麼建議的?	優退的錢其實是固定,我當然是希望有工作就做.領了退休金依我們現在的這種年齡不上不下,領了退休金很快就會花完了,畢竟缺太少同事間都會惶恐
	名額少,要用什麼方式才會公平	上面的要有個機制讓我們有所準備,要考試的話也必須讓我們提早準備,民營化還有二年的時間給我們一點時間做準備
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
嘉庫 5	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	我當然反對,反對的理由.最重要工作沒有保障呀!

	那你認為民營化之後會比現在好還是比現在差？	說實在的我不很清楚,不一定民營化就可以改善呀!我們現在最注重的是有沒有工作做,至於其他的是上面的問題
	前幾天有安置計劃的說明會那你對裡的內容有沒有什麼不了解的地方？	那天工作關係沒有去聽,我不是那麼清楚.
	安置計劃可以包含那些內容？	當然是留任在公家機關而且留在嘉義地區,工作性質也要相近
	安置計劃要怎麼幫你比較容易留任？	非要轉業當然要有第二專長訓練呀!
	主管機關在安置計劃內要怎麼幫助？	工作,工作地點,薪資,當然福利制度不要低於這裡呀!其實心態方面要讓我們知道,況且也沒有擬出什麼辦法讓我們知道呀!這樣一來會影響同仁的工作心情
	名額少要用什麼方式才會公平	考試要怎麼考才公平呢?每個人的工作性質都不一樣呀!況且現在年齡那麼大了,還會有幾個人去看書呢?
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
嘉庫 6	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	個人是反對,因為我們現在年資.年齡都那麼大,改成民營後對我們非常不利,我現在 25 年了年資都夠了,但是勞保那裡還有幾年的時間
	前幾天有安置計劃的說明會那你對裡的內容有沒有什麼不了解的地方？	有了解.
	目前這個安置計劃有沒有保障到你們的工作權利？	他們上級已經近最大能力了,把我們安置於其他單位了,如果派到別的工作崗位上,也需要有職前訓練這一部份
	民營化對員工的心理,你覺得主管機關需要怎麼樣幫你	上級單位應考慮年齡.年資,經過上級安排轉任到各單位去服務
	轉任的名額不多,要怎麼樣處理才算公平？	經過訓練之後然後測驗,我不限於那個地區,只要我們有工作可以做就好了
	其他同仁對民營有什麼樣子的心聲？	新進人員不能不瞭解,要怎麼處理?要去其他機關也有所不願意,不走也不行,要有個方案出來才行
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
嘉庫 7	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	我本人是反對的.因為鐵路以前日本來興建就是用民營化是失敗的,財務發生困難,民營化得標廠商他們的財務狀況及經營理念我們都不了解,他們失敗的話那怎麼辦,我們這些都配合他,事

		後他們發現理想破滅的話，受傷的人是我們呢？
	我們之前有提供安置機會夠不夠詳細？	現在有空缺出來,所有的單位把名額空出來,等我們這些人等到三年後再在補的話，那人員會越來越少,要轉換工作,工作的性質一定會不一樣的,也要保留名額給我們，讓我們覺得說民營化之後我們還了解到那一個單位去,現在目前我沒有考慮很多,現在最主要的是收集資料讓自己有所保障,其實民營機關可以辦一些說明會，讓我們更進一步的了解
	民營化對員工心態上有沒有什麼壓力	百分之九十的員工聽到要民營化沒有一個人是開心的,已經在這裡工作那麼久了，就是希望在這裡退休養老.大家都不希望開放
	鐵路都一直虧損所以政府才會想要民營化	其實我們單位並不了解虧損的原因完全是經營方面的虧損,鐵路的花費都是花自己的錢,車班走的越少，旅客想要搭乘的意願都沒有,其實虧損的原因可能是邊際效應的產生,雖然鐵路虧損，但是可以從別個地方把他賺回來才行呀!
	轉任的名額不多,要怎麼樣處理才算公平？	基本上那些名額我很懷疑,我們要 200 人但是民營機關只要 89 人，所以我很想聽民營公司談談這一塊他們是如何處理的
	如果你是轉任，你希望留在嘉義還是可以到其他地區？	家庭及子女的教育當然是嘉義會更好

地點：北門車站

訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
北門 1	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	反對.其實我如果是民營機構的話不是挑鐵路好而是干涉然後我們訂的計劃也是民營化的民營計劃.我們這裡的虧損也是”颱風虧損”因為颱風會造成鐵路路基沖刷等等之類的問題,類似這種機會的話也是百分之 80,如果要修護的話
	如果真的民營化之後,鐵路要修護政府要去支出	政府支出百分之 80.而民間支出百分之 20,我覺得這是一件很不合理的事情,況且這算是種古蹟了已經有百年的歷史了,
	那現在阿里山賓館不是已經民營化了嗎？	阿里山賓館的情形我是不太了解,但是最近還有聽說要轉包出去,他是欠缺規劃,而整體而言我覺得他是好的,那是什麼原因我是不太了解,
	那除了這個理由它是古蹟希望政府好好的維護,其餘地沒有什麼理由反	其實有什麼虧損的話，政府會去吸收,如果民營化已經如果有什麼要修繕的就會考慮到利潤的

對的,而你反對的理由是它目前是政府的古蹟	問題,他可能會把經費用完,如果鐵路想要維持現在有政府在撐腰的話.
如果即時以後民營化的話不是聽說鐵路課的人會督導嗎?譬如說民營化之後,民間公司要對這一條鐵路要動工還是要修繕不是還會透過政府同意	我不太相信政府.你覺得我們現在 BOT 案有一個好下場的嗎?就像高鐵.高雄捷運都沒有一個好下場這全都 BOT 案裡面的呀!現在弄成這樣子高鐵要百分之八十要政府承受,現在已經很慘了.高鐵殷琪有講呀!台灣的鐵路不適合 BOT
那如果真的大家同仁的主張鐵路國我們可以好好的經營,以現有的員工.現有的素質.現有的態度你覺得可以好好的把效率提昇嗎?	基本上不是員工的問題,而是上面的問題,每天都在喊民營化.喊到員工的志氣都沒了,使員工都無法再度的去進修,原本可以更上一層結果現在都用到人心慌慌的.
原本 87 年時有說要把司機轉為技士但是最後喊停了.使得現在民營化與升遷混為一談	有些同事我蠻同情的,其實他們有很多好的能力,但是沒有人所知.很好的技能不被重用,現在老一輩的員工要都在等待升遷,但是等到的時候已經都被民營化了
可以接受第二專長訓練	其實民營化對我來講不是一件很困難的事情,但是林管局不是出來就出來呀!你要每個業務都熟的話都必須一二年的時間.況且現在都是電腦化.老的都不願意學呀!心想我過幾年就要退休了
現在如果自己來做不要民營化是不做得更好.做得更好效率,還是可以降低成本,如果不可以降低成本的話.依政府的立場來說當然民營化說政府講是一件很好事情呀!	總有些不適用人員
其實應該不可適用於公務人員那一套,應該有自己一套條文出來,這樣一來員工才會對升遷有所期待?其實這是一種技術呀!	沒有錯,應該要這樣子執行,這樣對技術士才有保障
假使公司化呢?這些人用公司的制度去執行,不是完全包給民營化	這一點我比較不了解.如果是要公司化的話那會倒呀!已經 94 年呀!在全世界是算第二個呀!
你會覺得這次民營化喊得比較快是不是有關上回阿里山鐵路的事情發生而造成動作那麼快	有可能
目前林務局這個安置計劃	他說講的都很含糊,譬如講說有 15 個名額,鐵路課有 4 個,其他的有缺才補.
人事室那裡對職缺多寡沒有公告,老實說,人事室還不能公告呀!	我認為沒有缺額禁用,現在一個人當三個人在使用,為何林務局沒有撥一些人下來呢?
如果這個案子定案時可能事情都會	但願如此是這樣子啦!

	比較明朗化	
	權益保障你覺得夠不夠	保障夠了.但是我覺得林務局不夠,安排人都不公正
	人事室會說不要透過關係,大家依照自己的本事	當然他會這樣講呀!我們的能力他了解嗎?
	個人來談,如果阿里山民營化是個既定政策無法改變的事實,你認為政府應該如何幫忙	要有完整專業訓練,還是第二專長的訓練
	如果現在有二個缺,依你對同事的看法,第一轉民營公司,第二要派到花蓮的林管局那,他們會選擇那一個地方	花蓮.因為這樣子對自己有所保障
	據您了解有沒有同仁想要民營公司	司機內有幾個,但是那些都是退休後再回來的哦!
	最後有沒有什麼意見	是有很多話要講,但是政府沒有聽呀!
	拋開所有的觀點,你覺得鐵路應該民營化嗎?	不應該
	是否鐵路局同仁團結起來,讓政府知道我們自己也做得很好呀!	員工的心理都這麼想,但是上面的人並不這麼想呀!
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
北門 2	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	如果從政府觀點出發,其實鐵路都一直是虧損.虧損的東西是往往人都不想留下來的.更何況現在政府的想法是,政府是從事公務,有些事情政府都不想留,不像以前,政府就是政府經營的話純粹交給民營化.是有個專業的區隔,畢竟效率方面政府機關的效率不是那麼好,
	就個人觀點而言呢?	站在自己的觀點.當然是反對呀!如果是潮流所需也不是因為個人因素而有所決定的呀!
	所以鐵路民營化你會選擇退休、轉業或是資遣呢?你現在心理有何感覺	談到現在心理總是有個底,你要考慮年齡的問題,我們不是距離退休很近,也不是政府在這個方面沒有計劃,如果純粹沒有這個期望或許考量的方向就不同,如果現在談的話,簽約的角度會不太一樣,得標的公司會對員工有個說明會,一個公司的評估會不一樣,不一定會用舊員工也不一定會全部資遣,用新聘僱的人員,留下來的人員可能不會差很多,或許到時候老闆出來你要留下來老闆可能會一對一對的篩選看這個人適不適會留下來
	所以就個人的觀點你認為工作權沒	對.當然是這樣子

	有所保障所以反對民營化嗎?	
	目前對這個訊息及內容你們有沒有了解	其實差不多有所了解
	目前提出這個安置計劃是否可以保障員工的權利	目前比較單方面,只做退休,轉業,轉到民營根本不知道有什麼東西,某公司決標後會劃一塊餅.那到時候在來談會來得及。
	你現在目前服務幾年了?	5年了
	這樣說來民營化對你的影響比較大哦! 自己的想法呢?如果民營化公司說我還是給你現在薪水, 不會低於目前的, 您會到民營公司嗎?	沒有錯,還沒有到退休的年齡還很年輕;留下的不是單純只有薪水的部份,因為民營化以後升遷會有所不一樣,不定升遷就是考試可能公司會工作表現而有作為呀!
	本身的想法是留在這裡?如果留下來缺額也有限制?	首先考慮留在這裡.缺額多少到時候再依當時情況最考慮
	假設花蓮山區有個缺.而民營公司給的薪水不會太差可是是留在嘉義那你有所選擇?	民營的話對工作比較沒有保障,如果可以留當然就留在公家機關.危機就是轉機呀!
	假使民營是一個既定的政策?林務局及林管處要提供什麼樣子可以幫助你們?	如果可以的話,離比較近林區也可以呀!但是萬不可以要離開嘉義,那要提供宿舍等等之類的問題,至於政府機關去到那裡都是一樣的
	專長的轉換及第二專長的訓練?	這一方面必須看民營公司需要什麼樣子的專長
	離職到民營公司從頭開始, 然後自己到勞委會職訓中心去培養第二專長你有沒有這樣子想過?其實去職訓局訓練課程出來會頒發一個結業證書或者你去考取任何證照一個證照,而職訓局也會幫你安排工作	目前沒有這樣子想過;職訓局那個管道目前還不是很熟悉,所以沒有往那個方向去做考量
	最後有沒有什麼意見	其實還好呀!反正影響很大了但是心裡要自己做心理建設,事情沒有想的那麼糟呀!
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
北門3	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	對整體是贊成,現在所有的機關都開放民營,如果不開放民營政府的壓力會很大,所以現在很多單位都已經開放民營化了;對個人本身是反對的,因為這樣子對工作是沒有保障的,
	那林管處不是有開說明會嗎?那你了解嗎?	有去聽,但是員工的心聲都沒有聽進去,就如台汽把民營化時,他們也是把所有勞工的勞保及資遣費全部補到滿給付呀!像今年年滿20年可以有退休俸及18%的優惠利率,如果轉到工作站而全都不懂,要訓練也有限制呀!其實讓員工有三到五年學習的機會,而不是工作一來就接手,如

	果做錯就是處分,說明會講得很不清楚,心理上的調適也是必要的
目前的安置計劃你會選擇那一項?	目前沒有辦法做任何的選擇,上面的員工提出的心聲你們都不懂呀!一直說民營化喊得大家人心惶惶的.使上司都沒有辦管下屬
假設現在的名額很少,可是競爭的人很多,那你有沒有想過要怎麼才算公平	即使要公平的話,不怎麼樣呀!如果要轉換的話不同科系的人會比較不吃香,我覺得如果都要競爭的話,應該用抽籤的
你認為主管機關要如何協助	應該民營化確定的話,坦白講政府協助,林務局其實權利沒有很大呀!要有大權利幫我們爭取,就如說明會呀!
對民營化有沒有什麼要建議的還是有什麼話想講的?	這個民營化是贊成的,政府要照顧的妥當,其實政府照顧的不是一個員工而已呢?是員工的整個家庭,目前的小孩都還在花錢當中.政府這樣子是培育國家的下一代,不要常常喊沒有錢.如果真的沒有錢要有一段時間緩衝呀!員工那麼多人,每一個家庭都不一樣呀!其實工作要有所保障相對的也要顧慮到家庭保障。
你有沒有聽其他同仁對民營化的心聲	不要民營化,工作如果被派到不熟悉的環境
有沒有同仁已經調整好心理準備了	其實百分之百的人學習的對森林一點都不懂呀!其實最糟的人是年輕人,而不是快要退休的人呀!
就你個人有調整好心態了嗎?	呀!人心惶惶呀!如果像台汽這樣子的話我完全沒有所考慮
你會不會擔心鐵路上是需要有專業技能的	如果我沒有工作,也不贊成鐵路民營化,要培養一個鐵路專業技能者不是一天兩天的事情就可以呢?司機的技能是很難培養出來的,車子出毛病了,要如何有應變能力,而不是把車子開動就好了,民營化需要培養一些人
你認為民營化公司可以提供給你們任何保障嗎?叫民營化公司來開說明會對你們些員工有所幫助嗎?	其實有沒有幫助是大有人在呀!民營化老闆是以營利為目的.講的一套,做的一套.
還有什麼想法嗎?	最主要的單位要聽一些員工的心聲最重要,讓員工有安置的心態,
你有沒有一個職缺在那裡等三至五?	意思是說先過去邊做邊學,而不是過去做錯了就要處罰.要給員工學習的機會
有沒有問過員工的心聲	問員工的心聲,不要說不要沒有工作.其實大家關心的是工作權的問題

訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
北門 4	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化 那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	我個人沒有贊成或是反對的,只要對這一條路有幫助的我都樂見其成呀!只是說我當初是考試進來的,政府不要輕易把工作權剝削掉；已經服務十年了.
	前幾天有安置計劃的說明會，那你對內容有沒有什麼不了解的地方？	說實在的他並沒有提到確切的重點,他不敢說明某某人要去那一個單位,他不敢很明確的表示,大家心理都抱著一種不確定性,因為他們還沒有跟廠商接洽簽約，所以不敢說百分之百會民營化,比較會有一種心態可能不會成功
	這一次真的要民營化,而在安置計劃內有退休,轉業等等之問題而你個人而言你會做什麼樣子的選擇？	可能會偏向積極的去爭取我個人的工作專長，繼續留任在公家機關服務
	畢竟留任公家機關的名額有限,那你個人有沒有什麼意見在這名額有限當中使自己的權利不會被撥削到	我的見議.說明各種公平的方式,其實舉辦考試是最公平的,依照自己個人所填的專長去進一步的考試來區分所以我覺得值是很重要的
	你目前認為安置計劃可否保障你的工作權？	我覺得不夠,有些沒有人事背景的會比較吃虧
	會不會擔心以後被分配到的公家機關跟自己的專長不符會那你自己個人怎麼去應變	其實他們應該舉辦第二專長訓練，那大致上都難不倒我才對
	請問你個人的生涯規劃主管機關可以為你做些什麼事？	上面的應該幫我們爭取工作權益,其實年齡保障是很重要的,至於後面的再談還都可以
	目前民營化林務局有沒有盡自己所能？	其實他們的腳步還真快,但是有些時候並不是他們所想像那樣子或許今天這樣做,可以上面的政策又改變了，他們也必須要跟著上面的腳步而有所更動呀!
	有沒有考慮要轉任民營公司？	那是非不得已也會考慮
	如果民營公司開出來的條件你個人認為還滿合理的那你會不會考慮到民營公司去？	因為生活是必須下去,如果我能繼續公司可以維持目前的工作我都是願意的,只是他有沒有成為事實而已呀!
有沒有什麼個人的想法及建議？	同事的想法其實都很類似,大家都比較在乎工作權的保障,當初會來考公家機關是比較穩定,其實心理上的調適都可以啦!我是比較喜歡政府用個人的專長去辦理考試而大家公平競爭	
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
北門 5	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化 那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	個人是贊成，因為年資已經到了呀!可以達到退休的年齡了,已服務三十年了.

那你認為民營化之後會比現在好還是比現在差？	應該會比現在好,因為現在人力不足,而民營化之後可以改善人員的不足
前幾天有安置計劃的說明會那你對裡的內容有沒有什麼不了解的地方？	大部份講的都了解.只是缺額多少還不確定,因為還沒有簽約,要等到簽約之後才會明確,他確定多少人要留任在那裡都不曉得
你目前認為安置計劃可否保障你的工作權？	這個還沒有辦法知道同仁是否去留
林管處幫你做的夠不夠？	他們也是盡量在做,但他也要考慮人員調派到其他機關是否會不會適應
主管機關在其他方面提供其他的協助	應該是可能的,有的比較年輕.結婚生子的應該要優先考慮
主管機關在做任何決定應該是否考慮到工作保障權	這是應該要考慮到的,民營化後政府應該留下比較資深的員工,否則鐵路如果出問題是沒有辦法解決的
其他方面有沒有什麼需要注意的？如民營機關或是政府機關？	要開說明會讓員工知道,政府機關也必須要聽員工的心聲
有的有留任公家機關名額不多,假設100人要爭10人缺,你個覺得要如何挑選要如何公平？	應該要看年資來看或者是平時的考核,不用用考試來浪費
訓練是否重要？是需要有幾年的緩衝期？	訓練是一定要的呀!大約要3年的緩衝期才夠

地點：竹崎

訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
竹崎 1	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	反對,因為民營化之後對員工的福利沒有保障,大家都是30幾要出去找工作,實在很困難,外面的公司不會要我們呀!
	嘉義的缺很少如果要派到別縣市你要去嗎？	要有個計劃出來呀!這樣才會好分配大家要去那裡,人事室職缺都沒有出來,這樣一來大家都不知道民營化之後不知何處去,不然要有訓練呀!但是都沒有呀!都是口頭上講一講,根本不知道有沒有,要去林班巡森我們都願意呀!可以職缺要出來呀!
	林務局有提出安置計劃,對安置計劃的內容有否了解？	就是都不了解呀!書面資料有發呀!但是實際上的內容我們根本不懂呀!目前100多人要擠17個缺額,但怎麼擠呀!安置的內容要出來然後再告訴我們這些員工,不然現在員工都沒有心想要工作

	假使民營化是確定的話,林管處要如何幫助你們?	要有訓練呀!沒有實際的東西出來現在講都太早了呀!
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
竹崎 2	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	個人是反對的.這是一個國家的資產,這是公營的有國家在支持,如果民營化之後不見得民營公司會好好地保存
	民營是好還是壞?	我是負責建築土木監工的部份,對我影響不是很大啦!我可以用別的職缺來補,他給我們的資訊留下來的名額都很少,我們目前現在都超額,留技術人員要留什麼類的大家都不知道
	目前林務局有提出安置計劃,對安置計劃的內容有否了解?	安置計劃是講一個大略,沒有很詳細的講,要留下的人要幾個,要什麼資格都沒有講清楚,現在都是電腦化,但是不想退休的人員年齡都很老了有沒有去考慮他們到底能不能處理
	安置計劃依你個人你會偏向那一個條件?	如果有機會可以轉任到其他公家機關
	缺額的名額很少你認為要選出來要用什麼方式才算公平?	專業知識不限於紙上作業,考試也是公平性的一種呀!土木建築共有 7 人呀!但是在鐵路課留 4 人其餘 3 人一定要到其他單位去,我是可以轉到別的部門,但是限制於嘉義地區而已哦!我的家庭全都在這裡
	民營化公司想到留你們下來,需不需要在徵選民營公司過程要有個說明會?	我認為是一個階段性的問題,如果有名額一定要先安置一些名額,然後沒有安置到的員工,等到民營化之後民營公司再來開說明會徵選這樣,才會合理呀!其實安置作業要越快越好,不然現在員工誰要留、誰要走大家都不知道,一個情景不確定性,大家都沒有辦法工作
	如果說你和另外一個同事都是同一個專長但是你已經安置好了但是另外一個同事還沒有那他會不會更害怕?	其實依我了解,在竹崎想到留下的人不會超過 10 個人,因為幾乎大部份都可以退休了呀!那些退休的人的心態可以被民營公司請去上班是可有可無的呀!要轉業的都要 35 歲以下呀!
	你個人的生涯規劃主管機關可否幫你什麼嗎?	針對民營化以後這些人員再訓練是不需要,如果要去民營公司都已經有專長了呀!所以訓練是不必要的.其實要去工作站者要訓練什麼要先寫出來,然後自己再評估自己有沒有辦法自己去
	民營化有沒有個人的想法?	我絕對很反應民營化,你要如延續這條鐵路世界遺產這條路,我覺得阿里山的營運會越來越好,其實政府可以開放別國來台觀光,這樣一來阿里山的火車就有人坐了呀!不是嘴巴喊一喊,

	有些人再說林務局主管機關很用心但是力量不夠？	當然呀!像這種民營化安置計劃我們來開這個說明會,力量不是很大呀!處長是執行者而已啦!處長又不能決定什麼,處長也是要向上級長官反應呀!其實有力量的也可以決定者來處理會更好,這是個文化遺產,而不是像政府這樣子關著門來都要民營化
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
竹崎 3	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	不同意民營化,這是一個很失敗的動作,我們的工作權.生存權造成很大的影響,雖然談了很多年了,但是員工的如何安置都沒有很妥善的安排,自從阿里山公路開通後,阿里山鐵路就開始虧損了
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎?	他安置的內容根本是一筆爛帳呀!
	民營化確定了,政府要怎麼幫助?	1. 我們投保公司明顯的短少,加班費我們都沒有我們現在已經有提出來了,勞工保險法中有投保,交通費我們也沒有 2. 福利設施要出來呀!人事室要把我們資遣那就要福利拿出來呀! 要想辦法補貼一些福利給年輕的人呀!所以安置這個計劃要害死多少人還不知道呢?每個人要的条件都沒有,說實在的政府這個措施是錯誤的,一個處長待了那麼多年結果被調到林務局來說真的呀!心理一定會很不平衡的,
	對民營化的想法如何?	民營化不可能提昇,財團一定是勾結啦!政府也可以自己做呀!你要發包給民營,資訊一定都要公開呀!如果真的要民營化,也必須要讓我們知道那裡有缺額,讓我們早一點知道,說真的財團公司不會虧損,一切都是依營利為目的,為什麼中華電信也反對到底呀!釋股也是拿國外的資金來做處理所以有辦法結決呀!
	安置計劃林務局有說明嗎?	只有一次,這是一點都不夠,能力有夠的人要資遣也沒有問題,但是像我們殘障出去找工作誰要呀!況且我們這個技工是不定期的契約工呀!我們沒有打契約所以呀!政府隨時都可以把我們資遣呀!
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
竹崎 4	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對？贊	贊成啦!這是一定要民營化的,像我們這些還沒有要退休的人,是否可以安排在嘉義地區工作

	成是什麼？反對是什麼？	
	如果民營公司要收你們下來繼續工作你們願意嗎？	我們是不可能呀!因為工作權利沒有保障呀!
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎？	不了解呀!人員的分配都沒有出來根本我們都不知道現在狀況是如何,安置計劃出來更會讓我們心理更不安定
	如果說是在政府機關但是在別的地區你願意嗎？	當然是願意呀!只要在公家機關工作，其實在那裡都好
	名額缺少你認為那種方式較公平？	其實要先給我們訓練,訓練完後再考試這樣才合理
	你認為主管機可以幫忙你什麼?未來的生涯規劃?	如果要到別的地區去，也需要處長去幫我們處理呀!民營化其實沒有聽員工的心聲，根本不知道我們想的是什麼?
	要舉辦一個說明會你希望有誰可以來幫忙?	找一個比較有力量的來,不要隨便找一個,可以做決策的會更好
	對民營化想要講得話	要讓我們事先有專長訓練,不要調到新單位去什麼都不會,說明會要公開說明
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
竹崎 5	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	我沒有贊成也沒有反對,我認為遊樂區民營化是好的,可以把那裡的民眾納入進去,如果我是個觀光客我當然會很願意政府做這個決定,財團公司也會帶來商業商機,依我個人是贊成民營化，因為我就是做這份工作呀!我覺得納稅義務人都把錢投入這個鐵路,其實現在都是電腦化不用浪費人力及資金,在怎麼民營化都不會比公家機關好,就如墾丁已經太商業化了,日本人對阿里山會更有感情，因為畢竟這條鐵路是他們開墾的
	如果鐵路真的民營化	民營公司再怎麼好都沒有公家機關穩定
	一個是民營公司在嘉義,另一個民營化了但是要調到別地區	如果真的太遠的話，我可能就不做了,我不可能去民營公司上班
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎？	這是我覺得沒有一個確定性,名額都不知道,所以我是希望他能公佈那裡有缺額,如果要安排我到別的單位去，也需要給我們一點時間去學習,
	就你生涯規劃來談主管機關可以做到什麼樣的協助？	轉換的訓練是很重要的,也必要給我們時間去學習,年輕也需要適應期及時間
	民營化是既定的政策你有什麼想法？	就覺得民營化好呀!也可以轉換別的工作
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
竹崎 6	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化	不贊成,那麼多員工的權利影響很大,其實民營

那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	化沒有辦法去改善現在虧損的狀態,他們只是一種心態要來拿鐵路及遊樂區並以營利為目的,那些財團公司都是以利為目的的呀!開放給民營公司這些國寶級的鐵路會毀在他們手上
民營化產生對員工的心態?	我們做主管的很不好,要開放就開放嗎?不要說了又停,然後現在又開始,把這些員工當成什麼呀!
目前的安置計劃有沒有保障到工作權?	目前不保障,安置計劃要先明確出來,如果真的要轉任他們也要安排
名額缺少你認為那種方式較公平?	應該以個人的專長去分配,上面的人認為公平,但是員工內心沒有這樣子想要,怎麼做都不會有公平呀!
到目前為止安置計劃會對你影響很大嗎?	對技術師的影響比較大,對於我也可以留任,也可以退休,我比較沒有關係
你認為主管機關在政策上可以幫助你什麼?	要先安置員工,也必須要讓我清楚名額的多少,溝通的管道都不足呀!一定要溝通好要如何安置,安置計劃林管處會再來說明
開放民營不止講一次,對員工的心態有所改變	走一步算一步啦!
這次民營化是明確的要如何跟員工講要有心理準備	員工有去聽說明會,說真的大家真的很不甘願呀!青春都耗在這條鐵路上,結果說要民營化就民營化,所以目前員工認為待多久算多久,待到民營化吧!老一輩的沒有轉任,幾乎大家都要退休,說真的人員現在不足如果到時候民營化一定要在招考新人,要好好地安置這員工是最重要的,權益上該給的都一定要給
既然這裡都反對民營化,你們的權益要自己去爭取讓你們會去抗爭嗎?	有人是說如果談不合的話可能會走上抗爭這條路,但是認命的人居多

地點：阿里山車庫

訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
阿庫 1	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化 那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	贊成民營化,那是政府的既定政策,員工的效率會提昇,也不會影響到我們的工作,其實是要考慮到員工的工作權利
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎?	辦說明會有大致上了解
	安置計劃有沒有保障到現有的員工?	對年輕人的名額林務局的名額是有限的,林務局應該要公平的分配

	名額職缺少你認為那種方式對他們比較公平?	願意調開嘉義林管處的人先讓他們過去;如果很多人都要留在嘉義的話,應該要有考核的機制,把全部人做專長的訓練,如果經過考核後成績好的人可以優先錄入,不要有關說大家公平競爭
	民營化是既定政策,政府機關可以協助你們什麼?	就是用安置計劃下去實施呀!多舉辦一些說明會,讓員工有多一點的機會去專長訓練
	對於民營化有何感想?	民營公司簽約時都必須要用我們現在的員工,福利制度要公開明朗化,要寫清楚這樣要到民營公司者才會進一步了解
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
阿庫 2	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	我沒有贊成也沒有反對,如果民營的化員工福利有保障,也沒有關係,但是目前民營化工作權利的保障都看不見,像阿里山賓館之前的老員工現在都待不住了,工作量越來越大,大家都待不下了
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎?	我會先讓他資遣,如果資遣後民營公司還要請我們,我也會願意讓他請,其實是錢的問題,我的考量不一定要給阿里山民營公司請,到外面也是如此,民營公司是需要把他們對我們員工的制度都必須要講清楚
	安置計劃還沒有什麼不妥的?	我最主要的是先領一筆錢起來,其餘的都不所謂
	你認為主管機可以幫忙你什麼?未來的生涯規劃?	先拿錢,多發一點會更好,可以比照之前優惠資遣會更好
	阿里山鐵路要民營化好像其他百姓都不知道只有你們阿里山員工知道而已你覺得要讓百姓知道嗎?	我認為都要全部公開化,這一條鐵路是國寶級的鐵路,應該是讓全國百姓來認定是否要不要民營化,而不是內部人員喊民營,但是外頭的人根本不知道
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
阿庫 3	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	反對,我總認為政府有這個義務把這條鐵路做好,阿里山虧損的錢要一直拖給民營公司,看會不會好一點,福利制度也不會比公家機關好
	如果鐵路真的民營化會好一點嗎?	不會好一點,我對比較年輕的員工比較可惜
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎?對工作權有保障嗎?	我認為民營公司都是依營利為目的呀!不可能會好好地善待這些員工
	職缺少你認為什麼方式公平?	我都認為不公平呀!因為民營出來有些人已經有小動作出現
	就你生涯規劃來談主管機關可以做到什麼樣的協助?	這種事情我認為還是整個大環境,溝通管道都不順暢,如果工會可以幫助我們的話就不會發生那麼多事情了呀!力量小呀!也沒有人敢說什麼呀!

		我們只有幾百個員工一點力量都沒有
	這些員工有沒有人想要轉任到民營公司?	也有人呀!如果我優退,我也會選擇民營公司呀! 我是很熱愛鐵路
	對安定計劃有沒有什麼更完善的方法?	這種年齡了還要去訓練,對於那些現場的怎麼辦,我只會開火車什麼都不會呀!況且政府機關會浪費很多人力在訓練
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
阿庫 4	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	政府怎麼做,我們就怎麼做,沒有說話的權利
	三年到你會選擇什麼方式?	看到時候的狀況如何?也有可能轉換到民營公司去
	目前的安置計劃有沒有保障到工作權?	不是很了解,書面資料我也沒有拿到,退休金應該差不了多少
	民營化是既定政策你認為主管機關要如何協助?	年輕人比較重要呀!我們老的想法跟年輕人的想法不一樣
	同事的心聲?	當然是不要民營化才好呀!
	民營化有沒有想法?	還沒有想到那麼多
	訪談人	Q: 細項問題
阿庫 5	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	我是覺得反對,好像沒有什麼很完善的措施,對於安排人員到那裡及條件都不是很客觀
	民營化之後你會過去民營公司嗎?	還不確定性,還沒有考慮那麼多
	目前的安置計劃有沒有保障到工作權?	沒有參加但是有聽說這件事情,安置計畫很不重視這些員工,他們都只是應付而已啦!根本不重視我們這些員工
	民營化是既定政策你認為主管機關在政策上可以幫助你什麼?	如果轉調要訓練,最好排到自己家裡比較近的地方
	如果還有遠的地區你會去嗎?	當然會去呀!只要在公家機關最好
	我們十一月會辦說明會?	當然是找可以決策的人來

地點：阿里山車站

訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
阿站 1	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	民營化是政府的既定政府,反對的力量也不大的,上級有講過,我們不會被資遣也不會被退休
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎?	上次有辦一次說明會,講得不是很詳細,還有努力的地方,沒有在林管處爭取一些員工的權利,

		林管處安排不下的話，可以叫農委會去安排這樣子也可以呀!但是這次來說明會並沒有提到這一點所以我覺得很奇怪,而且也可以在林務局那麼出缺不補保留給我們,安置計劃不是很詳細呀!要如何安排這些人員也沒有公開出來到現在都還不知道呀!
	二,三年後你會選擇退休還是轉任?	其實每個人選擇人都不一樣,年資夠了但是本俸都還沒有到頂端這樣子要退休很吃虧
	就你個人而言民營化是一個既定政策你認為主管機關要如何協助?	我覺得人事室那裡要公開出來,職缺的條件,讓這些人去競爭呀!一定要公平、公開的方式出來呀!遊戲規則要講清楚呀!讓大家都了解呀!考績也可以當成一個評分的標準
	員工的心態如何?	每個人有每個人的訴求,大家都在擔心到時候沒有辦法公平公開
	民營化之後有沒有員工要去民營化公司?	其實我們這裡沒有什麼技術性的員工,況且這裡的人想要過去的機會比較不可能
	對民營化的想法如何?	這是上面的處理,我們也沒有權利去干預,如果民營化之後,民營公司也不會好好地善待這條鐵路,說不定過沒有多久就還給政府了
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
阿站 2	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	給民間經營是比較有效率,公家的規定比較多,剛開始會比較擔心沒有工作
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎?	書面資料大概講一下而已,不是很清楚
	你認為主管機可以幫忙你什麼?未來的生涯規劃?	那是一定要有訓練,至於生涯規劃是看個人,政府機關也不能幫助到我們什麼
	同事對民營化的了解?	對於技術師會比較擔心,其實大家怕的是沒有工作,如果到別的機關單位去也是需要訓練呀!
	如果說是在政府機關但是在別的地區你願意嗎?	當然會願意去呀!公家機關是穩定且單純
	對民營化想要講得話	我個人沒有什麼建議呀!鐵路真的想要經營,政府有自己的考量,觀光客可以改善目前的狀況
	訪談人	Q: 細項問題
阿站 3	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	贊成,因為我們的任用車掌.司機都是需要高普考進來的,當初體制都沒有用公路局的鐵路去認用,對於人員更不用說,公家機關,一點活力都沒有
	目前林務局這個安置計劃你有了解	沒有了解,林管處也沒有告訴我們他們所需要的

	嗎?	條件是什麼,如果到時候林管處不能安置我們的話,我可能就會選擇資遣這條路
	有沒有想過要轉認民營公司	要看到時候民營公司的條件如何?
	就你生涯規劃來談主管機關可以做到什麼樣的協助?	嗯.我覺得要轉任到別的公家機關去一定要職前訓練
	職缺少你認為什麼方式才算公平?	一定要訓練然後頒給證明書,然後合格的人才去填志願,最後才用人數多少來抽籤
	民營化是既定的政策你有什麼想法?	這是我們沒有辦法決定的
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
阿站 4	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	大環境來看是贊成的,營運跟名聲是比現有還要來的好,但是權利是很在乎,但是又不能改變什麼所以只好面對
	目前的安置計劃有沒有保障到工作權?	會選擇留在林管處,不會選擇民營公司我是有做好心理建設了呀!但是有些工作沒有辦法適應的話我可能會選擇離開吧!
	安置計劃夠不夠詳細	不夠,關於名額.工作內容及條件,林管處到現在都還沒有讓我們了解
	你認為主管機關在政策上可以幫助你什麼?目前溝通管道夠不夠?	處長跟課長都很關心我們啦!但是他們的權力沒有那麼大,協調會可以舉辦一個大型的說明會,請一些可以做政策做決定的人來聽一些我們的心聲,最好是在決標之後
	其他同事的心聲及想法?	年輕的人居多,要營運的安全上都會有所顧慮,心聲不知何去何從,也根本不知道民營人之後,我們工作權有沒有保障都沒有人知道
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
阿站 5	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	退休,不要待而已啦!不同意,民營公司比較難待
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎?	我不是很了解,退休金、什麼福利都不知道
	民營化確定了,政府要怎麼幫助?	這個我也不知道呢?
	對民營化的想法如何?	沒有什麼感想呀!反正我們都要退休了呀!所以這一點對我而言,影響不大所以沒有考慮那麼多
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
阿站 6	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	我反對,並沒有做很完善的規劃,會影響當地居民的生活環境,當民營公司進來我們一定要遷村呀!因為一個遊樂區不可能包含住宅呀!有沒有

		要遷村要看以後如何來談,其實很多問題讓我們居民也好都有害怕的感覺,對我而言,民營化影響很大,因為我待在這裡 20 年了,要出去找工作說實在的有點困難
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎?	林務局的名額有限呀!我們是女性是適合嗎?職缺都沒有出來,條件也不清不楚,現在根本不知道他們說調查出來的職缺到底適不適合我們,如果我們現在自己去找第二專長,但是怕的是我們自己找的專長跟往後他調派的工作不符合
	你們有沒有考慮過留在民營機關?	到民營機關薪水一定會降低的,不管他的條件開的多好,一定會有時間上的限制,時間一到,薪水福利就沒有那麼好了
	溝通管道順暢嗎?	不順暢,上面的人根本都聽不到我們的心聲,如果下回要辦說明會的話,應該要找一些專家學者及可以做決定的人來
訪談人	Q: 細項問題	A: 回覆內容
阿站 7	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對?贊成是什麼?反對是什麼?	已經 20-30 年左右了,所以不希望民營化,鐵路虧損民營化也沒有辦解決呀!為了保障自己的工作權利,所以我根本不贊成民營化呀!民營公司都是以營利為目的對我們一點保障都沒有
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎?	那天的說明會對我們的保障一點都沒有呀!依個人的看法,我當然希望我都是在嘉義阿里山這裡不要調到其他單位去,這樣一來怕說適應不良等等之類的問題
	你有考慮過其他安置計劃嗎?	是沒有考慮過但是只想一直待在公家機關且要在嘉義因為我的家庭都在這裡
	民營化確定了,政府要怎麼幫助?	像我們將近快退休者都是還好,年輕年的比較可憐,年齡都是中年人以上要出去找工作說實在的真的是比較困難,民營公司都是希望找年輕的小姐或先生,那會找我們這些那麼老且電腦化作業都不會
	我們十一月會開說明會你認為是不是需要主管機來聆聽你們的想法?	可以找一些立法委員及上級長官來聽聽我們的心聲
	職缺很少你認為要用什麼方式才公平	機制是很多呀!可以先讓這些員工先職前訓練.然後再統一考試或是可以用考核來,或許這樣子對員工們會比較心服吧!
	民營化有何感想?	這條鐵路是國寶級的鐵路,既然已經虧損那麼久了,為何政府不好好的撐下去呢?不見得一定要民營化呀!如果民營化了就變相了呀!

地點：阿里山車庫

訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
阿庫 1	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化 那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	贊成民營化,那是政府的既定政策,員工的效率會提昇,也不會影響到我們的工作,其實是要考慮到員工的工作權利
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎?	辦說明會有大致上了解
	安置計劃有沒有保障到現有的員工?	對年輕人的名額,林務局的名額是有限的,林務局應該要公平的分配
	名額職缺少你認為那種方式對他們比較公平?	願意調開嘉義林管處的人先讓他們過去;如果很多人都要留在嘉義的話,應該要有考核的機制,把全部人做專長的訓練,如果經過考核後成績好的人可以優先錄入,不要有關說,大家公平競爭
	民營化是既定政策,政府機關可以協助你們什麼?	就是用安置計劃下去實施呀!多舉辦一些說明會,讓員工有多一點的機會去專長訓練
	對於民營化有何感想?	民營公司簽約時都必須要用我們現在的員工,福利制度要公開明朗化,要寫清楚。這樣要到民營公司者才會進一步了解
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
阿庫 2	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化 那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	我沒有贊成也沒有反對,如果民營的化員工福利有保障也沒有關係,但是目前民營化工作權利的保障都看不見,像阿里山賓館之前的老員工現在都待不住了,工作量越來越大,大家都待不下了
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎?	我會先讓他資遣,如果資遣後民營公司還要請我們我也會願意讓他請,其實是錢的問題,我的考量不一定要給阿里山民營公司請到外面也是如此,民營公司是需要把他們對我們員工的制度都必須要講清楚
	安置計劃還沒有什麼不妥的?	我最主要的是先領一筆錢起來,其餘的都不所謂
	你認為主管機可以幫忙你什麼?未來的生涯規劃?	先拿錢,多發一點會更好,可以比照之前優惠資遣會更好
	阿里山鐵路要民營化好像其他百姓都不知道只有你們阿里山員工知道而已你覺得要讓百姓知道嗎?	我認為都要全部公開化,這一條鐵路是國寶級的鐵路應該是讓全國百姓來認定是否要不要民營化而不是內部人員喊民營但是外頭的人根本不知道
	訪談人	Q：細項問題
阿庫 3	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化 那你個人本身是贊成還是反對？贊	反對,我總認為政府有這個義務把這條鐵路做好,阿里山虧損的錢要一直拖給民營公司看會不

	成是什麼？反對是什麼？	會好一點,福利制度也不會比公家機關好
	如果鐵路真的民營化會好一點嗎？	不會好一點,我對比較年輕的員工比較可惜
	目前林務局這個安置計劃你有了解嗎?對工作權有保障嗎?	我認為民營公司都是依營利為目的呀!不可能會好好地善待這些員工
	職缺少你認為什麼方式公平?	我都認為不公平呀!因為民營出來有些人已經有小動作出現
	就你生涯規劃來談主管機關可以做到什麼樣的協助?	這種事情我認為還是整個大環境,溝通管道都不順暢,如果工會可以幫助我們的話就不會發生那麼多事情了呀!力量小呀!也沒有人敢說什麼呀!我們只有幾百個員工一點力量都沒有
	這些員工有沒有人想要轉任到民營公司?	也有人呀!如果我優退,我也會選擇民營公司呀!我是很熱愛鐵路
	對安定計劃有沒有什麼更完善的方法?	這種年齡了還要去訓練,對於那些現場的怎麼辦,我只會開火車什麼都不會呀!況且政府機關會浪費很多人力在訓練
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
阿庫 4	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	政府怎麼做，我們就怎麼做，沒有說話的權利
	三年到你會選擇什麼方式？	看到時候的狀況如何?也有可能轉換到民營公司去
	目前的安置計劃有沒有保障到工作權？	不是很了解,書面資料我也沒有拿到，退休金應該差不了多少
	民營化是既定政策你認為主管機關要如何協助？	年輕人比較重要呀!我們老的想法跟年輕人的想法不一樣
	同事的心聲？	當然是不要民營化才好呀!
	民營化有沒有想法？	還沒有想到那麼多
訪談人	Q：細項問題	A：回覆內容
阿庫 5	最近阿里山鐵路及遊樂設施民營化那你個人本身是贊成還是反對？贊成是什麼？反對是什麼？	我是覺得反對,好像沒有什麼很完善的措施,對於安排人員到那裡及條件都不是很客觀
	民營化之後你會過去民營公司嗎？	還不確定性,還沒有考慮那麼多
	目前的安置計劃有沒有保障到工作權？	沒有參加，但是有聽說這件事情,安置很不重視這些員工,他們都只是應付而已啦!根本不重視我們這些員工
	民營化是既定政策你認為主管機關在政策上可以幫助你什麼？	如果轉調要訓練,做好排到自己家裡比較近的地方
	如果還有遠的地區你會去嗎？	當然會去呀!只要在公家機關最好
	我們十一月會辦說明會？	當然是找可以決策的人來

附錄 D：嘉義林管處阿里山森林鐵路民營化宣導座談會

第一次民營化宣導座談會

日期：94 年 11 月 10 日

時間	議程	主持/主講人
13:30-14:00	報 到	
14:00-14:10	開 幕	國立高雄大學校長 黃英忠教授
14:10-15:00	民營化與業務委外	政府組織再造委員會委員 國立台北大學 翁興利教授
15:00-15:10	休 息	-----
15:10-16:00	綜 合 討 論	政府組織再造委員會委員 國立台北大學 翁興利 教授 國立高雄大學校長 黃英忠教授 林務局人事室 張甫任主任 林務局育樂課 林濤貞專門委員 嘉義林管處鐵路課 蔡廣盛課長 嘉義林管處人事室 吳振雍主任
會議地點：嘉義林管處會議室		

第二次民營化宣導座談會

日期：94 年 11 月 11 日

時間	議程	主持/主講人
13:00-13:30	報 到	
13:30-13:40	開 幕	國立高雄大學校長 黃英忠教授
13:40-14:30	民營化與業務委外	政府組織再造委員會委員 國立台北大學 翁興利教授
14:30-14:40	休 息	-----
14:40-15:30	綜 合 討 論	政府組織再造委員會委員 國立台北大學 翁興利 教授 國立高雄大學校長 黃英忠教授 林務局人事室 張甫任主任 林務局育樂課 林濤貞專門委員 嘉義林管處鐵路課 蔡廣盛課長 嘉義林管處人事室 吳振雍主任
會議地點：阿里山工作站國際會議廳		

