

# 第一章 緒 論

## 第一節 研究背景、動機與目的

### 一、研究背景：

在知識經濟的今天，員工為「企業」最珍貴之資產已是不爭的事實；企業如何使員工在從事工作中獲得滿足，是不可忽視的課題，所以Robbins(1978)說：人力資源是組織中最重要的資產。這句話的確是真知灼見。

國防部所從事之工作（任務）攸關國家安全，有別於一般行政機關與民間企業，其管理運作的良窳對於國家安全整體發展有很大的影響，而人力則是影響組織整體運作的主要因素；現代民主國家對於國防人力之運用，除以軍職人員為骨幹外，已多進用具有「公務人員」身份之文職人員，以協助國防事務之推行。

我國立法院於民國89年起分別三讀增修訂通過「國防部組織法」、「國防部軍備局組織條例」及「國防部軍醫局組織條例」，並規定：文職人員之任用，不得少於編制員額三分之一，使國防部在人力運用與組織結構產生重大的變革，面臨空前的挑戰與轉型。

## 二、研究動機：

國防部相關組織法（條例）修訂通過前，國防部相關組織的成員均以軍職人員為主，由於渠等養成教育、歷練、成長環境類同，故其思維、觀念乃至於行事作風與應變方式多已定型，「文職人員」之加入或可注入一些新的觀念、思維與作法，有助於國防事務之精進。

國防部「文職人員」目前在相關機關雖然只佔編制員額的三分之一，但由於職務編設能「跨職等」，無「任期」與「回軍」等限制，可長留久任，且基於「文人領軍」之趨勢，比例勢將逐漸提高，可預見，渠等將逐漸取代軍職人員，在國防事務上成為「決策意見主要的提供者」、「政策之規劃、評估與推動者」、「經驗的傳承者」與「軍種爭議的仲裁者」。

國防之組織生態變革已逾三年，今檢視並探討國防部「文職人員」對不同於一般行政機關與民營企業在主管領導風格、人格特質、工作特性等與渠在工作滿足上之相關性，應可做為國防部在人力資源運用上之參考。

## 三、研究目的：

國防部在組織生態上因「文職人員」的加入產生結構性的變化，在軍職人員之任職受軍中發展需要及經歷管理限制，難以久任於某一

個職務上，「文職人員」則因職務編設可跨職等及任職期程不受限制，相較而言，似較軍職人員更適合擔任需時甚長之國防政策釐定與延續性之工作。

在「文人領軍」之趨勢下，國防部「文職人員」對日後「國防事務」之參與和影響，將日益加深，因此，渠等工作能否得到滿足，將攸關日後國防政策釐訂與決策品質之良窳。探討渠等工作滿足程度是不容忽視且值得研究的課題。

本研究將「主管領導風格」、「員工（國防部文職人員）人格特質」、「工作特性」等作為相關主要因素來研訂本研究假設，再以問卷調查及統計分析來探討，以深入了解下列事項：

- （一）主管的領導風格與員工工作滿足是否有顯著相關。
- （二）員工人格特質（內外控傾向）與工作滿足是否有顯著相關。
- （三）員工個人背景（人口統計變項）與工作滿足是否有顯著相關。
- （四）員工從事的工作之工作特性與工作滿足是否有顯著相關。
- （五）主管領導風格、人格特質、工作特性等，對員工工作滿足是否有顯著相關。
- （六）不同來源之員工及服務時間長短與其之工作滿足是否有顯著相關。

## 第二節 研究範圍與對象

### 一、研究對象：

本研究以我國國防部為個案，由於我國國防體系中，依法（規定）需進用文職人員，目前僅有國防部本部及軍備局、軍醫局等三個機關，故本研究以三機關為研究範圍，以其所屬文職人員為研究對象，來探討在組織型態不同下，主管的領導風格、員工個人人格特質及工作特性之差異，是否影響員工的工作滿足程度。

### 二、國防部文職人員現況：

（一）國防部本部編制 202 個職務（不含部長、副部長），現有 144 員。

（二）軍備局編制 51 個職務，現有 27 員。

（三）軍醫局編制 27 個職務，現有 25 員。

### 三、目前國防部文職人員之來源：

（一）經國家所舉辦之高、普、初等考試與各項特種考試等及格分發之人員。

（二）實施公開甄選，向中央各部會或地方政府商調之人員。

（三）請辦「國軍上校以上軍官轉任公務人員考試」及格分發之人員。

#### 四、國防部文職人員工作事項：

##### (一) 國防部本部：

##### 1、國防部掌理下列事項：

- (1) 關於國防政策之規劃、建議及執行事項。
- (2) 關於軍事戰略之規劃、核議及執行事項。
- (3) 關於國防預算之編列及執行事項。
- (4) 關於軍隊之建立及發展事項。
- (5) 關於國防科技與武器系統之研究及發展事項。
- (6) 關於兵工生產與國防設施建造之規劃及執行事項。
- (7) 關於國防人力之規劃及執行事項。
- (8) 關於人員任免、遷調之審議及執行事項。
- (9) 關於國防資源之規劃及執行事項。
- (10) 關於國防法規之管理及執行事項。
- (11) 關於軍法業務之規劃及執行事項。
- (12) 關於政治作戰之規劃及執行事項。
- (13) 關於後備事務之規劃及執行事項。
- (14) 關於建軍整合及評估事項。
- (15) 關於國軍史政編譯業務之規劃及執行事項。

(16) 關於國防教育之規劃、管理及執行事項。

(17) 其他有關國防事務之規劃、執行及監督事項。

2、除(2)、(4)、(5)、(6)、(12)等事項目前暫無文職人員從事外，餘均依文職人員之官職等、專長及工作經驗與能力賦予相關工作。

(二) 軍備局：

1、軍備局掌理下列事項：

(1) 軍備整備計畫、技術規格與標準及特種基金之規劃、審定、管理事項。

(2) 推動國防科技產業、軍民通用科技發展與軍品生產、行銷、服務及委託經營之規劃、管理、督導事項。

(3) 採購政策、制度、計畫之規劃、督導及管理事項。

(4) 武器裝備獲得與整體後勤之規劃及管理事項。

(5) 國防工程、設施與經管不動產之規劃、構建、督導及管理事項。

(6) 軍備整備管理資訊整體發展之規劃、運用及督導事項。

(7) 人才經管培育與一般行政業務之規劃及執行事項。

(8) 其他軍備整備事項。

2、除(3)、(4)等事項目前暫無文職人員從事外，餘均依文職人員之官職等、專長及工作經驗與能力賦予相關工作。

(三) 軍醫局：

1、軍醫局掌理事項：

- (1) 軍醫政策、制度之規劃事項。
- (2) 軍醫人員之訓練、考核及經歷管理事項。
- (3) 國軍醫院診療作業、人力、獎助之規劃及經營、管理事項。
- (4) 國軍醫療保健及研究發展之規劃、督導及管制事項。
- (5) 國軍衛生勤務與衛材補給之規劃、督導及管制事項。
- (6) 其他軍醫事項。

2、除(2)之軍醫人員之訓練及(4)之國軍醫療保健等部分事項目前暫無文職人員從事外，餘均依文職人員之官職等、專長及工作經驗與能力賦予相關工作。

**五、外國軍中文職人員工作事項：**

(一) 英國

英國國防部文職人員工作特性，區分普通行政與專門技術二大類，工作內容包括行政類、經濟類、新聞類、圖書管理類、專門技術類、秘書類、科學與統計類等工作。

(二) 美國

美國軍中文職人員的工作領域區分行政文書、技術專長、特業專長及高級幕僚等四類。工作內容主要在教育研發、軍法、

教師、計畫評估、後勤維修及適度政策研究等方面，人員散佈於行政、研究、學校、後勤等單位。

### （三）德國

德國軍中文職人員主要在從事非純軍事性的任務，工作內容涵蓋範圍很廣，如資源分配、裝備維護、計畫策定、教學、艦機修護、軍火製造、武器研發、採購、軍法、醫療、消防營產、公共事務及一般行政工作。

### （四）法國

法國軍中文職人員專注軍備、科技、研發及其他專業性領域工作。

### （五）新加坡

新國文官從事之國防事務涵蓋各層面，並無特定工作職掌。

綜合以上英、美、德、法等國軍中文職人員之工作內容，可知專業性工作大部分由文職人員擔任，此外，和建軍有關的系統分析、武器研發、採購、資訊、資源分配、法制等工作，多由文職人員擔任，該等國家人力之所以如此運用，旨在注重長期規劃，運用專業及嫻熟的人力資源，以提昇工作效率與效能，避免任用軍官因輪調制度或專業不足，影響業務之穩定與專精。



### 第三節 研究方法

為能適切得知文職人員在從事國防事務工作中所獲得之「滿足」程度為何？本研究以採用量化為主、質化為輔；量化與質化並用之研究方法，藉文字和資料分析結果，探討文職人員在從事國防事務工作上「滿足」情形，以為國防部在進用文職人員及相關事項之參考。

#### 一、文獻分析法：

文獻分析的方式可分為研究的回顧與理論的回顧，「研究的回顧」是綜合整理曾經進行過與此一主題相關的研究，就既有的研究成果和以往研究沒有解決的「重要議題」中，提供（選擇）未來研究方向的參考；「理論的回顧」旨在呈現或解釋某一現象的理論，並比較這一「理論」的一致性和其預測（解釋）能力，指引提供進行中「研究」的方向。

本研究之所以採用文獻分析法，係針對研究主題，蒐集國內外與「工作滿足」相關書籍、論文及期刊等相關出版品、資料，經過整理、分析與比較後，予以有系統的歸納，提供研究方向並作為「問卷（訪談）」選擇（設計）之依據。

## 二、問卷調查法：

本研究以國防部文職人員為對象，問卷直接送請相關人員作答。為使問卷據實反映，採不記名方式填答。

## 三、統計分析方法：

本研究根據研究架構與假說，針對所蒐集的資料依研究的需要與分析目的進行統計分析，使用SPSS統計套裝軟體進行因素萃取與信度分析，以衡量問卷之一致性與代表性，再以敘述性統計分析、平均數檢定與變異數分析、相關分析及多元迴歸分析等，來分析（了解）受測者在各變項之一般反應及各變項間之相關情形與顯著變項之解釋能力。

## 第四節 研究流程

決定研究方向，再進行相關文獻探討，並根據文獻所得資料來建立本研究觀念性的研究架構；而後確定研究對象，並依照本研究架構選擇問卷（進行問卷發展）及進行實地的問卷調查，將所獲得資料進行統計分析並加以探討，最後提出結論（發現）與建議。

研究流程如圖1-4-1所示：

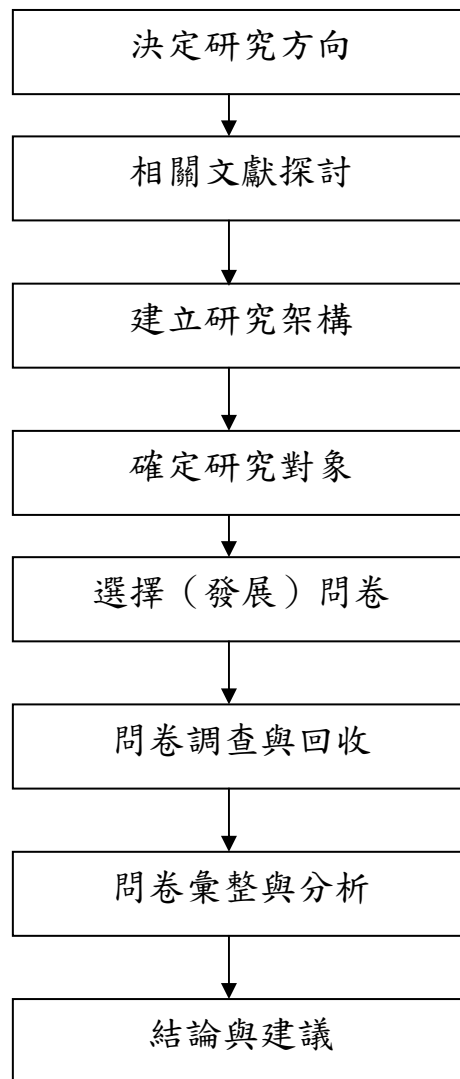


圖 1-4-1 研究流程圖

## 第五節 名詞解釋

### 一、國防部文職人員之定義：

本研究所稱之文職人員係指：「依公務人員任用法和公務人員保障法及中央機關總員額法所定義之公務員，具體而言，即指政務人員、機要人員以及依法銓敘有案之簡、薦、委任官等之事務官」，亦即一般所稱之「公務人員（文官）」（不包括軍中自行聘用之各類『聘雇人員』或文職教師）。

### 二、跨職等：

一個職務其職等以跨二個職等以上來編設（公務人員現行職等區分 1-14 職等）。

### 三、任期：

依陸海空軍軍官士官任職條例第六條所定：軍官各種職務之任期；重要軍職二至三年、一般軍職一至三年、專業軍官職二至四年。

### 四、回軍：

任職國防部之中央單位（部本部、參謀本部、總政戰局、軍醫局、軍備局、主計局）之人員，於服務一段時間後，為應任務或經歷管理需要，必須調回各軍種至所屬相關單位（部隊）任職服務。