

# 中華郵政公司郵務部門彈性化勞動力運用研究

康智庭、張秋蘭

E-mail: 9510848@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

我國郵政組織於2003年1月1日正式改制為國營公司。郵局轉變為公司型態的目的，除希望能夠將原有的人力資源做更有效率的運用外，更希望從公司化的過程，強化企業式經營，做為郵政事業永續經營的準備。為達成政府員額管制之政策及提升郵局競爭力，使用彈性化勞動力過程中，在業務執行方面及人力精簡方面都具有明顯的成效，但是在郵務工作整合執行細節方面卻是問題叢生。因故，本研究以郵務工作與彈性化勞動力運用的問題，做為本研究之背景與動機。本研究希望提出中華郵政公司利用彈性化勞動力策略，所造成郵務部門工作效率變差之問題與提升效益的解決方案；同時期望能提出如何讓郵局編制內員工與彈性化勞動力人員，建立良好的合作關係模式，共同創造與累積郵務部門的人力資本，進而促進郵局郵務部門成長及獲利的目標。本研究以郵政組織郵務部門管理單位、承攬外包商、編制內員工、彈性化勞動力人員等層級，作為本研究深度訪談之對象。藉由深度訪談來瞭解郵政經營管理者與實作人員的實際意見與感受，並期望能有更深入的研究發現。而觀察內容包括次級資料的蒐集、分析與比較。深度訪談前擬出訪談大綱，採一對一進行深度訪談，最後根據訪談結果利用空格法分析資料進行比較。經過訪談分析結果與文獻蒐集對照後本研究發現：一、郵務部門目前運用多樣性的彈性化勞動力，使用的目的，與文獻中尋求降低成本有一致性的成效。未能夠策略性的運用彈性化勞動力，將使得郵務部門必須持續承擔風險。二、使用多樣性彈性化勞動力之後的協調機制，對各郵務部門是極為重要的工作程序。無法做出統籌協調的合作機制，造成彈性化勞動力的非彈性運用。三、目前郵局管理者僅負責政策執行，對於工作內容不求勝解。並過度依賴契約的簽訂，對於基層反應事項，一味的以安撫及逃避做為解決方法，行成多樣性的任務衝突。四、希望經由合理標的方式，做為解決外包商及彈性化勞動力員工流動性過高的策略，卻無法精算成本差距。如此一來，與原本希望藉由彈性化勞動力策略所獲得的目的，產生矛盾。五、外包商與兼投代辦所，對於郵局所訂定之契約內容並沒有向心力。郵局卻將其商譽建立在彈性化勞動力執行成效上。六、彈性化勞動力人員流動率過高，明顯造成內部工作品質下降，技術無法提升，影響整體工作效率。七、在工作條件差距過大，郵局與外包商並無法對於工作條件做出調整。造成彈性化勞動力員工心態的偏差，間接影響工作品質。八、近年來員額精簡壓力過大，經常因為員額精簡所造成勞動力缺乏的工作環境，將工作負荷擠壓至工作流程所需人力上。

關鍵詞：中華郵政公司、彈性化勞動力、外包、人力派遣

## 目錄

封面內頁 簽名頁 授權書.....	iii	中文摘要.....	iv	英文摘要.....	iv
要.....	vi	誌謝.....	ix	目錄.....	xi
圖目錄.....	xiii	表目錄.....	xiv	第一章 緒論 第一節 研究背景與動機.....	1
1 第二節 研究問題與目的.....	3	第三節 名詞解釋.....	4	第四節 研究流程.....	4
4 第二章 文獻探討.....	6	第一節 郵政組織相關研究.....	6	第二節 彈性化勞動力理論.....	7
7 第三節 中華郵政郵務部門人力資源體系.....	17	第四節 郵務部門運用彈性化勞動力之成本效益.....	18	第五節 派遣勞動與員工關係管理.....	24
24 第三章 研究方法.....	20	第一節 研究架構.....	20	第二節 研究設計.....	20
20 第三節 訪談對象.....	21	第四節 訪談大綱.....	23	第五節 資料分析.....	25
25 第四章 研究分析.....	31	第一節 彈性化勞動力困擾分析.....	31	第二節 員工關係溝通模式分析.....	32
32 第三節 彈性化勞動力衍生問題歧見分析.....	33	第四節 員工建議與抱怨分析.....	35	第五節 分析總表.....	61
61 第五章 結論.....	38	第一節 研究結果.....	38	第二節 研究命題.....	38
38 第三節 對於郵局運用彈性化勞動力建議.....	67	第四節 後續研究建議.....	69	參考文獻.....	70
70 附錄.....	76	圖目錄 圖1.1 研究流程圖 6 圖2.1 彈性運用人力策略 12 圖2.2 派遣業勞工之僱用關係圖 16 圖2.3 郵件處理流程圖 20 圖2.4 人力派遣的二種員工關係圖 25 圖3.1 研究架構圖 32 表目錄 表2.1 郵局員工針對郵政內部作業相關研究一覽表 9 表2.2 郵政歷年員額、總收支表 23 表2.3 2000-2004年間人力派遣訪談與問卷調查文獻分析 26 表2.4 派遣工作期間 27 表2.5 派遣員工的薪資 28 表2.6 福利 28 表2.7 考勤等績效評估 29 表2.8 抱怨、溝通與申訴 29 表2.9 歸屬感 30 表2.10 教育訓練 30 表2.11 認同、歸屬感、組織公民行為 31 表3.1 受訪者基本資料表一 34 表3.2 受訪者基本資料表二 34 表3.3 受訪者基本資料表三 35 表3.4 受訪者基本資料表四 35 表4.1 彈性化勞動力困擾訪談分析表 43 表4.2 員工關係溝通模式訪談分析表 48 表4.3 彈性化勞動力衍生問題歧見訪談分析表 53 表4.4 員工建議與抱怨訪			

## 參考文獻

- 一、中文部份
- 1.王韻涵(2004)。派遣員工與正職員工間衝突情形之研究-自派遣員工角度分析。國立中正大學勞工研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
  - 2.中華郵工會訊第32期(2005)。台北市:中華郵工會訊雜誌社。
  - 3.行政院答覆楊立法委員瓊瓊質詢之書面答復(2004)。院臺專字第0930013792號函。
  - 4.左國勝(2003)。交易成本與法律的經濟分析資源利用專題。清大人社院圖書分館。清華大學經濟研究所專題，未出版，新竹市。
  - 5.成之約(1996)。因應政府組織再造與人力精簡政策:"派遣勞動"運用的探討。公務人員月刊，33期。38-49。
  - 6.成之約(1998)。淺論派遣勞動及對勞資關係的影響。就業與訓練，16(6)，3-11。
  - 7.李元隆(2000)。台灣人才派遣現況之研究-以日本人才派遣業為比較基。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
  - 8.李文智(2003)。郵正業務委外辦理之探討-以豐原地區郵局之郵件分揀與投遞為例。逢甲大學公共政策研究所，未出版，台中市。
  - 9.李安成(1998)。中華郵政組織變革-員工態度之研究。淡江大學管理科學研究所碩士論文，未出版，台北縣。
  - 10.李來希(1995)。談派遣勞動之立法規範。勞工行政，87期，52-56。
  - 11.李佳彥(2002)。民營化後國光客運人力資源管理策略之探討。國立交通大學交通運輸研究所碩士論文，未出版，新竹市。
  - 12.吳月萍(2004)。中華郵政於公司化前後績效評估-資料包絡分析法之應用。國立中正大學國際經濟研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
  - 13.吳智聰(2003)。商業智慧知識管理-員工關係管理。通訊雜誌。取自 <http://www.cqinc.com.tw/grandssoft/cm/117/abi.htm>
  - 14.林道欽(2001)。領導型態與員工效能之研究-以台灣南區郵政管理局為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
  - 15.周文賢(1999)。行銷管理-市場分析與策略規劃。智勝文化事業。
  - 16.周信旗(2002)。人力資源彈性化任用管理之研究-以我國派遣勞動為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
  - 17.胡幼慧編著(2001)。質性研究:理論、方法及本土女性研究實例。台北:巨流。
  - 18.柯志哲(2000)。人力資源社會學講義。台北市:行政院勞委會編印。
  - 19.施能傑(2003)。政府人力運用鬆綁-契約進用人力制度之研究。台北市:行政院勞委會研究計畫。
  - 20.翁玉珍(2000)。派遣勞動對派遣員工的功能評估研究。國立中正大學勞工研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
  - 21.章至聰(2002)。非典型勞動人員工作滿意度之研究-以定期契約工為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
  - 22.許妙穗(2001)。我國人力派遣制度安排之探討。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
  - 23.陳正良(1994)。派遣勞工之僱用關係與勞動條件。勞資關係月刊，12(12)，6-15。
  - 24.陳姝娟(2002)。中華郵政公司民營化後非典型僱用可行性之研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
  - 25.陳秀珍(2004)。中華郵政股份有限公司績效評估之研究-兼論民營化之可行性分析。國立政治大學行政管理研究所碩士論文，未出版，台北市。
  - 26.陳國聲(2004)。定期契約工之組織公平認知與工作績效關係之研究。義守大學管理科學研究所，碩士論文，未出版，桃園縣。
  - 27.陳泓鍵(2002)。派遣員工的工作動機、工作特性對工作滿足的影響-決策捕捉方法的實證研究。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，桃園縣。
  - 28.陳端唐、陳秀美、鄭文肅與林月娥(1989)。中衛外包契約參考手冊。台北市:台北市工業局中衛小組。
  - 29.陳錦慧(2002)。非典型聘僱的決定因素及績效之探討。國立中山大學人力資源管理研究所，未出版，高雄市。
  - 30.曹采華(2002)。員工特徵對工作滿意、組織承諾、組織公民行為、工作績效的影響-以派遣人員為例。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，桃園縣。
  - 31.梁淑麗(2000)。協力外包制度下暫時性人力管理之分析-以中鋼公司及其協力廠商為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
  - 32.黃仕儀(2001)。論我國派遣勞動法制化之研究。國立中正大學法律學研究所碩士論文，未出版，嘉義縣。
  - 33.黃順豐(2004)郵政公司化後員工工作態度之研究-以中投地區郵政員工為例。東海大學公共事務碩士論文，未出版，台中市。
  - 34.鄭正郎(2003)。郵政組織變革與組織績效之研究。東海大學公共事務碩士論文，未出版，台中市。
  - 35.鄭津津(1999)。美國派遣法制之研究。勞動派遣研討會論文集，78-92，國立政治大學，台北市。
  - 36.鄭津津(1998)。勞動派遣相關法律問題之探討。就業訓練，16(6)，12-16。
  - 37.鄭裕祥(2002)。通信業外包制度安排之探討-以某國營公司為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
  - 38.鄒繼仙(2000)。國營事業暫時性工作安排之探討-以N公司使用之定期契約人員及外包制為例。中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
  - 39.潘裕珊(2004)。中華郵政公司營業單位員工態度之研究--以臺北區營業單位員工為例。國立台灣科技大學管理研究所碩士論文，未出版，台北市。
  - 40.蔡家蕙(2004)。派遣員工之程序公平知覺、組織承諾與組織公民行為關係之研究。國立嘉義大學管理研究所碩士論文，未出版，嘉義市。
  - 41.蔡博全(2000)。國內人力派遣業制度運作及人力資源管理實務之探討-以美國相關產業為對比。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
  - 42.蔡篤近(2002)。郵政員工對公司化態度之研究-以台灣中區郵政管理局為例。東海大學公共事務碩士課程在職進修專班碩士論文，未出版，台中市。
  - 43.蔡清地(2004)。領導與士氣之研究-以豐原責任中心局為例。東海大學公共事務碩士論文，未出版，台中市。
  - 44.韓繼永(2004)。第一線服務人員人格類型與衝突處理行為關係之研究:以台北市郵局為例。東海大學公共事務碩士論文，未出版，台中市。
  45. Drucker(1998)。巨變時代的管理(周文祥譯)。台北市:中天出版社。
  46. Drucker(2003)。後資本主義社會(傅振焜譯)。台北市:時報文化出版。
  - 47.郵政統計要覽(2000-2004)。台北市:中華郵政股份有限公司。
  - 48.郵政統計月報(1996-2005)。台北市:中華郵政股份有限公司。
  - 49.勞動基準法(2002)。
- 二、英文部分
1. Blyton, P. & Turnbull, P. (1998). The dynamics of employee relations. Hampshire: Macmillan Business.
  2. Brewster, C. (1989). Employee relations. London: Macmillan.
  3. David A. Decenzo & Stephen P. Robbins (2002). Human resource management, 7th edition, John Wiley & Sons, Inc.
  4. Kaufman, Sharon R. (1994). In-depth interviewing. In Gubrium Jaber F. and Andrea Sankar (eds), Qualitative methods in aging research. Newbury Park, CA: Sage, pp.123-136.
  5. Marchall, Catherine and Gretchen B. Rossman (1995). Designing qualitative research. Second edition. Newbury Park, CA: Sage.