

第一章 緒論

第一節 研究緣起與動機

壹、我國公營事業的形成背景與面臨的經營困境

公營事業之成立與發展，和一個國家的歷史背景、傳統因素、經濟、社會環境及政治理念等，一般而言，均有十分密切之關聯。例如：國父孫中山先生有鑒於實行資本主義或社會主義可能招致貧富不均、階級鬥爭等社會問題的流弊，而主張實施平均地權、節制資本與發達國家資本，以求正本清源地徹底解決。其在實業計劃一書中提到：「中國實業之開發，應分兩路進行，個人企業與國家經營是也。凡事務之可委諸個人或其較國家經營為適者，應任個人為之，由國家獎助而以法律保護之；至其不能委諸個人而有獨占性質者，應由國家經營之。」我國憲法第十三章基本國策的第三節國民經濟第一百四十二條亦明文規定：「國民經濟應以民生主義為基本原則，實施平均地權，節制資本，以謀國計民生之均足。」而第一百四十五條第一項則規定：「國家對於私人財富及私營事業，認為有妨害國計民生之平衡發展者，應以法律限制之。」（趙耀東，民 80；經濟部國營事業委員會，民 84）

台灣地區的公營事業，最早的是光復時自日本人手中所接收的（如：台電、台鐵、台糖、台肥、中油等），以及大陸淪陷時播遷來台的（如：中國紡織公司），而在民國六十年前後，政府基於促進產業發展、協助產業轉型，也先後成立多家公營事業（例如：中國鋼鐵公司、中國造船公司），長久以來不僅參與工業生產，也進入公用與服務事業，並背負政策性任務，對帶動國家經濟發展、引進國外生產技術等，曾有其不容置疑的積極正面貢獻。（趙耀東，民 80 年；經濟部國營事業委員會，民 84；許士軍，民 85）至八十八年六月底，我

國主要公營事業有 82 家，總資產 18 兆 7 千億元，資本額 1 兆 2 千億元，員工人數 22 萬 1 千人；八十八年度營業收入 2 兆 6 千億元，盈餘 3 千億元。（薛琦、胡仲英，民 88；徐聯恩、葉匡時、楊靜怡，民 89）

然而，隨著國內外政經環境的急遽變遷，許多公營事業已然完成其階段性的時代使命，是否仍需維持公營方式值得商榷檢討，而原有之公營經營體系，受限於法令制度束縛，經營已呈僵化，如缺乏經營自主性與適當彈性、員工安於現狀少有擔當、無法充分發揮企業活力與效率，實不足以應付產業技術日新月異、商機瞬息萬變等內、外部挑戰，而逐漸浮現出經營上的困境與劣勢，為求生存與永續經營發展，唯有走上變革一途。於是過去公營事業針對經營缺失與虧損有所謂「企業化經營」、「以事業養事業、以事業發展事業」等口號的提出。但在公營體制下，背負了企業經營之外的政策性任務，又經常受到來自行政上的主管機關、高度政治化的立法或民意機構，悖離自由市場經濟法則的不當干預與法令束縛、經營無法完全自主等因素影響，使得除非予以民營化，幾乎很難達到完全企業化經營的境界（趙耀東，民 80；許士軍，民 85；林弦逸，民 88；薛琦，胡仲英，民 88；經濟部國營事業委員會，民 84）。

貳、民營化政策的沿革

自從英國政府於一九七九年大力推動國營事業民營化政策，成功地振興了跌至谷底的經濟活力以來，世界各國不論經濟制度上所採行的是資本主義或社會主義，亦不論是已開發或開發中國家，普遍皆將民營化視為公共政策上重要的施政方案與議題。隨著經濟自由化與國際化的全球性主流思潮趨勢盛行，產業開放程度日漸提高，我國於民國七十八年七月亦成立了「行政院公營事業民營化推動專案小組」（其

後為強化其功能，於八十七年四月更名為「行政院公營事業民營化推動指導委員會」。為減低立委與公營事業員工對於民營化後事業可能為不肖財團控制的疑慮，與管理監督民營化後公股股權，又奉行政院八十九年十月四日核示，調整其組織為「行政院公營事業民營化推動與監督管理委員會」)，由經建會主任委員兼任召集人，揭櫫「增進事業自主權，提昇經營績效」、「籌措公共建設財源，加速公共投資」、「吸收社會游資，紓解通貨膨脹壓力」、「增加資本市場籌碼，健全資本市場發展」等緣由，順應世界潮流並配合國家經濟發展需要，開始推動公營事業民營化政策，一面研修或制定相關法令，一面逐步規劃公股的釋出與移轉民營，並提出「以民營化為主，產業政策為輔」、「以興利為主，防弊為輔」、「調整政府職能，改變球員兼裁判的角色」等為努力方向。而行政院研考會自八十二年九月起持續推動執行的行政革新方案，雖幾經檢討修訂，但為推動政府再造、精簡組織員額、健全政府財政、減少預算赤字等目標，仍然將公營事業機構精簡員額及轉型、獎勵民間參與，列為其中的幾項重點策略。惟多數事業雖訂有移轉民營時間表，卻因法令完成進度遲緩、民意機關掣肘、部分員工反對民營化、民營化執行經驗不易累積、股市不振且部分事業經營表現欠佳、產業前景堪慮或規模龐大，投資人認股、接手意願不足、股市胃納有限對民間投資可能產生排擠效果或衝擊、國內承銷制度不健全、國外釋股比例偏低、釋股審查程序冗長，增加民營化時程訂定之困難、所需員工補償金、退職金等費用龐大、籌措不易等原因，造成執行進程緩慢，鮮有能達到預定進度者，並曾引發多起員工陳情抗爭、走上街頭的事件。(李高朝，民 85；劉常勇，民 85；施顏祥，民 86；藍榮宗，民 88；鄭溫清，民 88；經建會，民 89；汪明生、曾錦祥，民 89)。

至八十五年十二月間，朝野各界在「國家發展會議」中，就「經濟發展」議題之「加速公營事業民營化」子題，達成課以民營化執行單位須於五年內完成之責任、擴大移轉民營之範圍與方式、爭取社會大眾支持民營化、應依法維護員工權益，並加強辦理員工轉業訓練，以爭取公營事業員工支持民營化等一致共識，促使行政部門積極檢討執行上之困難，重擬公營事業民營化時程表，並修訂相關法令，期能加速民營化政策之推動，達到提升事業經營績效、減輕政府財政負擔、增進全民福祉、強化國家整體競爭力等目的。而在行政院經濟建設委員會所規劃及推動的「跨世紀國家建設計畫」及「亞太營運中心計畫」中，民營化更是提升國家競爭力及自由化、國際化非常重要的一環，是政府當前最重要的政策之一。（江丙坤，民 86；藍榮宗，民 88；經建會，民 89）。

參、民營化政策推動現況

綜觀民營化政策推展以來，已陸續有中國產物保險、中華工程、中國石油化學、中國鋼鐵、陽明海運、退輔會液化石油氣供應處、榮民氣體廠、省屬三商銀（彰化、華南、第一商業銀行）、臺灣中小企銀、臺灣產物保險公司、臺灣人壽及臺灣航業、岡山工廠、台開信託、台肥公司、農民銀行、交通銀行、高雄銀行及台北銀行等二十餘家事業移轉民營；台機鋼品廠、船舶廠、合金鋼廠等事業則透過專案方式讓售予民間投資人；而行政院退除役官兵輔導委員會所屬榮民礦業開發處、楠梓工廠等十餘家事業及台灣電影文化事業公司則因缺乏民營化條件或經營價值，業已結束營運。至八十八年十一月止，已移轉民營事業，其釋出公股股權或出售處分資產所得金額共計約三千八百二十二億元。又臺灣鐵路管理局（以下簡稱台鐵）、鐵路貨運公司、高雄銀行、臺灣新生報等單位亦均列名公營事業推動民營化政策名單

中，其員工正面臨所屬事業組織轉型民營之變革壓力。(經建會，民 89；藍榮宗，民 88；汪明生、曾錦祥，民 89)

肆、民營化可能牽涉之層面、遭遇困境及可能影響

公營事業民營化，不只是商品及資本市場秩序的重整，且是勞動市場和勞資關係的變化與資源的社會分配問題。(汪明生，曾錦祥，民 89)，在此一既定之民營化政策推展過程中，勢必牽涉相關政策的評估規劃、法規的修訂、組織的調整、人員的安排等重大改革工程，如何避免變革過程對成員及組織整體乃至整個社會所造成的陣痛衝擊和負面影響、化解抗拒，透過充分溝通設法達成共識，而能順利轉型，相信是政府、事業單位主管及員工、學者專家和相關人士都相當關切的課題。

伍、本研究之動機—希由內部員工角度，結合個人所學及經歷，探討面對組織變革下之員工生涯發展需求

敝人服務於台鐵基層單位，並利用公餘，在國立臺灣師範大學工業科技教育系（所）碩士班人力資源組修習有關公民營企業組織發展、個人生涯發展規劃輔導及員工教育訓練等方面相關課程，過去畢業于海洋大學航運管理系、東吳大學商用數學系，同時兼具統計數理、經濟、運輸、企業管理及電腦運用等相關知識背景，又曾在海軍擔任艦艇兵、在海洋大學航運管理系（所）擔任助教、在臺北市環境保護局會計室擔任統計科員、在臺灣鐵路管理局則擔任過列車長及現任八堵站副站長等職務，可說在不同的公務機關經過十餘年之基層歷練，對公營事業及公家機關內部之組織制度、氣氛、法令規章、員工心態等，有一定之體認。因此希望能結合所學及經歷，就民營化及員工生涯發展兩大議題，於所服務機關中可能之交互影響情形，貢獻一己之力加以探討，於公、於私，相信均能從本研究中，獲得助益與成

長。

本研究於是試圖從公營事業內部員工的角度，探討民營化變革對其個人生涯發展可能產生的影響及相關訴求，希望能有助於事業組織瞭解變革過程中員工生涯發展需求所在，進而提供適切有效的輔導與協助措施，以開創組織與內部員工雙贏的局面。

陸、以台鐵為研究對象之價值

台鐵躋身於眾多公營事業中，有其相當的代表性：自光緒年間巡撫劉銘傳奏請創設其前身鐵路局，迄今已有一百一十餘年歷史，期間歷經滿清時期、日據時代、及光復後政府接收重整等時期，乃至今日，悠悠歲月中曾擔負過國防鎢重物資及人員運輸動脈等國計民生上重要的政策任務。然而，由於高速公路及捷運線興建、其他運輸交通工具如小轎車、國內航線班機激增等外在競爭環境之變遷，致使營運難以大幅成長，而凍省前其為省府三級單位，在層層法令及民意機關監督束縛下，各項決策均受制於人，如：票價結構雖不合理，卻無法自主調整，加以組織複雜、用人費用偏高、原有退輔制度下傳統包袱沈重、需自行負擔路線設施維護費用、本身固定資產及老舊機具設備龐大維護使用及折舊成本高、報廢亦多、肩負社會責任與義務等內部組織及經營上之因素，導致連年虧損（臺灣鐵路管理局，民89），和台汽公司、中國造船公司同為主管機關手中甚感頭痛的幾個公營事業之一，亦造成外界的負面評價與員工士氣的普遍低落。又根據陳師孟、林忠正、朱敬一、張清溪、施俊吉、劉錦添等人（陳師孟等，民80）認為：台鐵的經營困境，除了外在公路的競爭外，尚包括員工素質太差，人員無法精簡，冗員影響士氣；升遷與福利制度不合理，缺乏激勵作用；退休制度造成沈重財務負擔，加上管理階層分工不當及所用非人，皆使得問題日漸惡化。

未來高速鐵路、北宜高速公路興建工程陸續完工通車後，台鐵在營運上勢將受到莫大的衝擊挑戰與生存威脅，民營化對其而言不啻為一個浴火重生的契機，亦有其迫切性。而其民營化「基本模式」原本經一年來的研議，所獲得結論為：1. 台鐵民營化時程已奉行政院核定，應於九十一年六月前完成移轉民營。2. 擬在車路分離原則下，劃分成路及車兩部門，路部門仍為政府行政機構，車部門則採行 OT（營運、移轉）模式，分二階段民營化，首先於八十九年七月改制為公營公司，再俟適當時機移轉民營。（袁建能，民 88；藍榮宗，民 88）。雖民營化時程一再延宕，但該局成立的悠久歷史，與員工眾多，營運狀況不佳等現況，堪稱公營事業中之典型，又正緊鑼密鼓地進行民營化變革，對此項議題之研究而言頗具實證價值，故本研究擬以該局為研究案例進行探討。

柒、本研究希望產生之貢獻：

- 一、冀能發揮行動研究的精神，以本身所服務之台鐵在民營化變革中，員工個人生涯可能因而遭遇的相關抉擇問題及其未來生涯發展上之需求為探討研究的主題：

試圖由研究中協助正面臨民營化轉型變革的個案單位，除切合組織當前變革需要作人力資源結構及策略的調整外，並經由探求瞭解內部不同個人特質的員工，在生涯發展上的訴求情形，以便於法令制度、財務狀況等本身主客觀條件下，針對個別生涯發展上的需求（例如：在年齡層上較年輕者可能轉業意願較強，擬定設計適當之生涯發展協助措施及人力資源相關政策），設計提供較佳之生涯輔導及協助措施，以滿足其需求，進而設法減低民營化對員工生涯發展可能之衝擊，並提出有關化解員工疑慮、衝突與抗拒具體措施之相關建言，使組織順利轉型，減少整體社會所需付出之成本代價。供作學者專家、

工會及勞委會、經建會等主管機關及相關人士對於民營化變革影響員工生涯發展及需求情形之瞭解與輔導協助制度、措施在設計與執行等方面，思考研究之參考資料，使相關課題獲得應有之重視，俾利後續研究及政策之推展。

二、 希有助於民營化整體政策之推動，俾利提升經濟自由化程度及國家整體競爭力：

民營化所涉及之層面相當廣泛，例如：相關法規之修訂、組織架構之調整、財務結構及所有權之移轉、未來營運策略之訂定、工會可能產生之影響與員工之安置等。而在民營化之方式上亦有股票上市、機關批購、員工承購、公辦民營、委託經營、開放市場等不同方式。（江嘉文，民 86；陳師孟等，民 80），各項議題都有其值得研究的價值，在整體政策之推動上，亦有其環環相扣的交互影響性，希望經由本研究能有助於民營化整體配套措施之研訂。

三、 俾利民營化經驗傳承，發揮推廣應用上之價值：

本研究係以面臨公營事業民營化變革的台鐵員工為研究對象，聚焦於探討其生涯發展需求相關議題，在研究過程中希能進一步地搜集國內外相關員工安置之法規制度（例如：公營事業移轉民營化條例）及探討各項輔導協助措施在民營化過程中運作之利弊得失，提供制度設計及實施上的相關建言。在所得結果推論上，較適用於與台鐵在企業性質、面臨之內外環境及民營化方式等方面相近之事業單位，但推廣上，仍可視各企業體本身之內外環境等彈性調整，而有其運用價值。例如：類似中鋼公司營運績效良好者，尚在擴增業務及營運範圍，民營化時裁員之可能性降低，則可側重於員工升遷、生涯發展階梯、員工優惠認股以凝聚增進對公司之向心等制度之設計規劃與多角化經營及組織調整下員工第二專長之培訓等措施可能較有需要。而營運

績效較差者，如台機公司或其他面臨結束營業或民間收購之企業，則員工可能離職意願較高或面臨裁員資遣等安排，員工對於退休條件、轉業訓練、轉業輔導服務等方面之需求較高，可能組織需結合內外可用資源，如勞委會職訓局、青輔會等之就業輔導、轉業訓練等提供訊息及仲介服務等，以減少員工抗爭，避免製造中高齡員工失業等影響員工家庭生計及社會整體安定之問題。乃至對於在政府再造（例如：凍省、人事縮編、不適任人員資遣）、民間企業組織扁平化等變革調整（例如：業務調整關廠、移轉海外）過程中對於員工之安置與前程規劃、離退管理、留住可用人才、避免人才大量流失不利單位未來長期發展之負面影響，其人力資源管理與發展制度之設計建立，有所參據。由瞭解員工需求出發，消極方面設法減少員工在生涯發展上可能受到之衝擊、安定人心，積極方面滿足需求、促進彼此溝通、激勵士氣、凝聚向心，使組織得以順利轉型，開創勞資和諧、共存共榮的組織與個人雙贏局面。

四、 希引發主管機關及學界、業界等對於相關議題之重視與研究，增進勞資關係及就業輔導、轉業訓練等相關法規之制定及政策方案推動實施之效益：

本研究期盼能有助於各界對組織變革中員工之生涯發展需求之瞭解，並提供經建會、勞委會、青輔會等在相關就業訓練與輔導政策規劃與改進上的思考向度。例如：除了國民年金等制度的推動外，考量是否由就業安定基金中提撥專款或開辦相關轉業訓練、提供就業輔導等配套制度或如何規範民營化或組織變革之企業（例如：受台商赴大陸投資、加入 WTO 後國際化、自由化趨勢影響，而關廠或移轉海外之企業）善盡適當之社會責任（例如：如何落實「就業服務法」中對於離職員工之通報制度，不僅局限於受資遣員工，而能使協助服務及

於自願離職員工；如何提升「公營事業民營化員工轉業訓練及就業輔導實施計畫」實施成效等），避免勞資糾紛及爭議，減少社會成本的無謂付出等。

第二節 研究目的與待答問題

基於前節所述之緣起與研究動機，本研究擬達成之研究目的與欲研究之待答問題可分述如下：

壹、研究目的：

- 一、 本研究旨在探討台鐵民營化變革歷程中，其不同性別、年齡、婚姻狀況、撫養親屬數、教育程度、服務部門、地區、職位、擔任主管職與否、職務、平均月收入等個人特質之員工，對組織民營化及生涯發展相關議題之態度與意見，進而建議台鐵及工會等應如何針對不同特質之台鐵員工生涯發展需求，並考量相關法令制度、本身營運狀況等條件，提供適當之生涯輔導及協助措施。希望能達成以下幾點研究目的：
 - 一、 瞭解台鐵員工認為其自身對民營化政策及國內外實施經驗、組織及工會所提供相關安置輔導措施等的瞭解與贊同程度，以及

獲取民營化相關資訊的來源。

二、瞭解台鐵員工對本身工作現況的滿意情形與對民營化後工作環境改變的預期情形。

三、探討台鐵員工面臨民營化的個人生涯規劃情形。

四、探討台鐵員工面臨民營化下，在個人生涯發展上的各項需求。

貳、待答問題：

針對上述研究目的，本研究於是提出以下幾項待答問題：

一、就台鐵內部員工之主觀認定，其對民營化政策是否瞭解？是否贊同？主要的訊息來源為何？

二、台鐵員工對工作現況的滿意情形及預期民營化變革後工作環境可能產生之變化有那些？是否因不同個人特質而有差異？

三、台鐵民營化變革歷程中，其內部員工對未來生涯發展之規劃及因應之道如何？是否因不同個人特質而有差異？

四、面對台鐵變革之情勢，其內部員工對可能之生涯發展協助措施的需求程度？是否因個人特質而有差異？

第三節 研究範圍與限制

壹、研究範圍

民營化所涉及之層面與課題相當廣泛，且彼此間盤根錯節、相互影響，例如：相關法規制度修訂、組織架構調整、財務結構及所有權移轉方式、未來營運策略訂定、工會可能產生影響與員工安置措施等。而民營化之方式亦有股票上市與釋出官股、機關批購、出售資產、員工承購、委託經營或業務外包、開放市場等不同方式與途徑。(陳師孟等，民 80；江嘉文，民 86；蔡文濱，民 89)，各項議題都有其值得探討研究的價值，惟本研究係以面臨公營事業民營化變革的台鐵員工為研究對象，聚焦於探討其生涯發展需求相關議題。

貳、研究限制

- 一、 本研究在所得結果推論上，較適用於與台鐵在企業性質、面臨之內外環境及民營化方式等方面相近之事業單位，惟推廣上，

雖無法一體適用，但仍可視各企業體本身之內外環境等彈性調整，而有其運用參考之價值。

二、個人雖有研究本課題之意願，在研究經費、時間及人力等客觀因素上畢竟有限，又研究規模（例如：問卷調查發放數量）雖力求擴大而周延，仍有其一定限制。

三、本研究係採用問卷調查法為主，在研究方法上難免有以偏喻全之缺失，且透過組織及工會協助發放問卷，實際填答者較無法隨機而完全客觀，亦可能較無法深入，惟此方面限制儘量利用文獻探討及對員工的接觸及訪談等方法加以補救。

四、本研究主要是針對台鐵員工面臨民營化變革時生涯發展需求相關議題進行探討，至於機關及工會等實際供給的協助方面，則並非研究之主題，且內部資料不見得能完全取得，只是儘量附帶蒐集相關參考資料，以力求能使有關員工生涯發展協助方案與措施等之供需兩方面能有所對照。

第四節 研究方法與步驟

本研究所採用之研究方法與步驟，大致可分以下幾部分加以說明：

壹、研究方法

本研究係運用調查研究方法為主，並輔以文獻探討及與員工之接觸、訪談，透過對台鐵內部員工進行問卷調查方式，試圖瞭解研究對象在該組織面臨民營化變革中之個人生涯發展需求有所瞭解，進而提供相關建言。

貳、研究步驟

本研究於界定研究課題及範圍後，擬搜集國內外有關民營化及員工生涯發展相關文獻、設計調查問卷、進行調查、分析調查結果，而後形成研究結論及建議。研究步驟流程如圖 1-4-1：

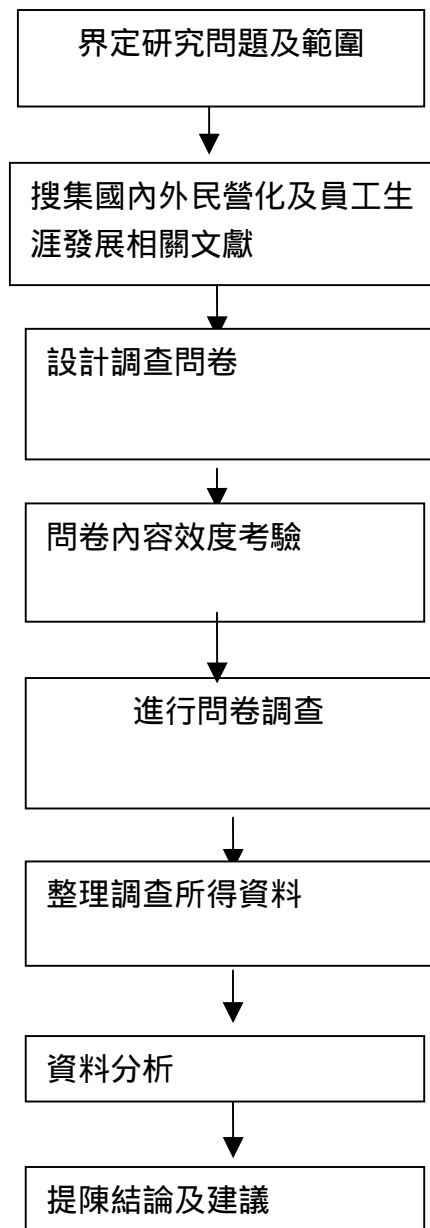


圖 1-4-1 本研究之研究流程圖

第五節 重要名詞釋義

壹、民營化：

民營化的主要意義在強調政府應儘量縮小於經濟活動中所扮演的角色，以提高整體經濟效率。而其精神所在，乃是基於「減少政府干預，尊重市場機能」的理念，而認為應將公營事業的所有權或經營權轉讓或委託民間經營（陳正良，民 70；高辛發，民 86；張玉山、李恰宗，民 87）。

本研究上將民營化定義為：係指原本為公營之事業單位，在所有權或經營權轉讓或委託民間經營之後，其員工於組織變革後，喪失原本所具有公務人員身分的情形。

貳、生涯規劃：

生涯規劃本有多方面之定義，例如：可以指生涯中全方位的規劃，如休閒、工作、家庭等全方位之事先策劃。

惟在本研究中係指員工在組織民營化時，個人出路，可能有的提早退休、轉業或留任等選擇方式。本研究將其大致區分為自願提早退休、轉業及留任等三類。

參、員工生涯發展需求：

Maslow（1943）的需求階層理論將人類之需求依層次歸納為七類：生理、安全、社會、尊敬、自我實現、求知、審美等需求，他認為，當較低層需求獲得相當滿足後，較高層需求將成為支配個人的主要需求，依序發展。

而 Herzberg（1959）則提出雙因素理論，將人類的工作滿足需求分為兩類：一種稱為保健因素，當其存在時，員工不會感到滿足，然而當其不存在時，則會感到不滿足。另一種稱為激勵因素，當其存在時員工會感到更滿足，但當其不存在時，員工亦不會不滿足。

根據 Mobley 的觀察歸納：個別員工離職行為其發生過程，可描述為：先評估目前的工作，體驗工作滿意或不滿意的地方，興起離職的念頭，評估找工作和離職造成的成本，開始尋找其他的工作機會，評估新的工作機會並與目前的工作相比較，考慮留下來或離開，作離開或留下來的決定（Mobley，1982；李漢雄，民 89）

基於有鑑於民營化變革中，公營事業員工雖可能面臨遭到裁員資遣、減薪或待遇福利減少、非自願性工作職務調整、受鼓勵提早退休等衝擊，但亦可能因組織架構的順利轉型、個人及組織整體績效的提升，而造就個人潛能獲得激發成長、自我得以實現、組織團隊與員工雙贏等局面，在面臨種種影響個人未來職業生涯及經濟收入來源之不確定情況下，個人所希望組織能配合提供有關轉業訓練、轉業輔導、失業救助、退休條件、員工優惠認股制度、待遇福利、升遷福利、職務調整所需之第二專長訓練、工作條件適當保障、生涯輔導諮商制度、措施與協助等之需求。本研究將員工生涯發展需求定義為轉業訓練、轉業輔導、失業救助、退休條件、員工優惠認股制度、職務調整所需第二專長訓練、升遷制度、待遇福利、工作條件適當保障及生涯輔導諮商制度、措施與協助等數方面。

肆、第二專長訓練與轉業訓練

根據「公營事業移轉民營條例施行細則」第十三條之規定：公營事業轉為民營型態前，應辦理從業人員轉業訓練、第二專長訓練或就業輔導。必要時，由其事業主管機關或勞工行政主管機關協助辦理。公營事業轉為民營型態後五年內被資遣之從業人員，由勞工行政主管機關辦理轉業訓練或就業輔導。

第二專長訓練係指公營事業為因應未來民營化後經營之需要，對須調整職務而欠缺新工作技能者給予之訓練，使其足以勝任未來的工

作。而轉業訓練則係對民營化時不願隨同移轉之人員，欲轉至其他行業而欠缺該行業之技能時，由事業單位給予或辦理之訓練。（鄭溫清，民 88）但亦可能由該事業單位協調或轉請其他職業訓練或就業輔導機構等協助提供。