

國立政治大學勞工研究所

碩士學位論文

員工協助方案推行成效分析研究-  
以台灣電力公司為例

Research on Performance analysis of Employee Assistance Programs-  
A Case of Taiwan Power Company

指導教授:王惠玲

研究生:張藝齡 撰

中華民國 104 年 07 月



## 摘要

經濟部所屬事業單位中，就屬台電公司在員工協助方案的推動上最具歷史（1988 年開始）與規模，且藉由同心園地結構建置、人員編制及刊物之發行等，可堪稱國營事業中推動員工協助方案之標竿，該公司同心園地長久以來的用心深耕與努力，備受國內各機關學校及公民營企業肯定，更獲選為行政院勞委會 100 年度全國「員工協助方案」優良事業單。本研究欲探討台電公司員工協助方案推行情形，了解員工對於公司同心園地目前所推行員工協助方案之需求程度、使用情形及使用後滿意程度。本研究採歷史文獻研究法用，並輔以問卷調查的方式，針對台電公司總管理處內員工進行發放，問卷回收後以 SPSS 統計軟體進行資料分析。經問卷調查分析結果發現，顯示員工對於員工協助方案之需求程度達中上，其中員工協助方案之需求程度最高的為生活協助服務層面，且員工會因年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之不同，對於整體員工協助方案服務之需求程度而有不同的差異。另以各系統之角度來看，除了策略行政系統外，其餘各系統之員工認為最需要的員工協助方案為生活協助服務層面，而策略行政系統之員工則認為工作協助服務層面最為需要。受訪者中曾經使用過公司所提供員工協助服務之人數為 189 人，使用率為 39.4%，然而員工對於員工協助方案之需求程度平均值達 3 分以上，表示員工對於員工協助方案之需求程度達中上，使用率卻未達 50%，顯示使用率未達普及程度，透過研究分析結果，可作為台電公司及該公司內部各系統未來在推行員工協助方案之參考依據。

關鍵字：員工協助方案、台電公司、同心園地



## 目錄

<b>第一章 緒論</b> .....	1
第一節 研究背景與動機 .....	1
第二節 研究目的 .....	4
第三節 研究流程 .....	5
第四節 研究方法與限制 .....	6
<b>第二章 文獻探討</b> .....	7
第一節 員工協助方案之起源與定義.....	7
第二節 台灣員工協助方案之發展.....	12
第三節 員工協助方案實施目的.....	14
第四節 員工協助方案的內容 .....	17
第五節 員工協助方案之運作模式.....	27
第六節 員工協助方案的實施流程.....	34
第七節 國內有關員工協助方案之研究.....	34
<b>第三章 研究設計</b> .....	39
第一節 研究架構 .....	39
第二節 研究對象與程序 .....	40
第三節 問卷操作性定義與量表.....	40

第四節 分析方法 .....	42
<b>第四章 台電公司員工協助方案調查分析 .....</b>	<b>44</b>
第一節 台灣電力公司員工協助方案之介紹.....	44
第二節 員工協助方案推行情形分析.....	61
<b>第五章 結論與建議.....</b>	<b>86</b>
第一節 結論 .....	86
第二節 建議 .....	89
參考文獻.....	92
附錄-問卷.....	98



## 表 目 錄

表 2-1 國內公民營企業組織員工協助服務內容一覽表 .....	21
表 2-2 員工協助方案各模式比較分析表 .....	32
表 3-1 員工協助方案內容量表 .....	41
表 4-1 近五年同心園地單位數及人數統計 .....	45
表 4-2 近 10 年名列前 3 項相關輔導個案類型統計表 .....	46
表 4-3 近 10 年同心園地諮商輔導案件統計 .....	47
表 4-4 台電公司 98 年度起各年度推廣主題彙整表 .....	50
表 4-5 總管理處系統同心園地之各單位設置標準： .....	56
表 4-6 非總管理處系統同心園地之各單位員工協助員設置標準 .....	57
表 4-7 本研究樣本分析表 .....	62
表 4-8 整體員工協助方案服務需求程度摘要表 .....	64
表 4-9 員工對整體員工協助方案服務需求程度分析 .....	64
表 4-10 員工對工作層面之員工協助方案服務之需求程度分析 .....	66
表 4-11 員工對生活層面之員工協助方案服務之需求程度分析 .....	67
表 4-12 員工對健康層面之員工協助方案服務之需求程度分析 .....	69
表 4-13 各系統員工對於三大層面之員工協助方案之需求程度摘要表 .....	70
表 4-14 策略行政系統員工對 3 層面員工協助方案需求程度之分析 ..	72
表 4-15 財會資源系統員工對 3 大層面員工協助方案需求程度之分析 ..	74

表 4-16 配售電系統員工對 3 大層面員工協助方案需求程度之分析...	76
表 4-17 水火力系統員工對 3 大層面員工協助方案需求程度之分析...	77
表 4-18 核能發電系統員工對 3 大層面員工協助方案需求程度之分析	79
表 4-19 輸供電系統員工對 3 大層面員工協助方案需求程度之分析...	80
表 4-20 營建工程系統員工對 3 大層面員工協助方案需求程度之分析	82
表 4-21 員工協助方案使用情形 .....	83
表 4-22 各協助服務層面滿意程度摘要表 .....	84
表 4-23 工作協助服務層面之類別滿意程度分析 .....	84
表 4-24 生活協助服務層面之類別滿意程度分析 .....	85
表 4-25 健康協助服務層面之類別滿意程度分析 .....	85



## 圖 目 錄

圖 1-1 本研究架構.....	5
圖 2-1 美國員工協助方案的歷史演變與內涵.....	9
圖 2-2 員工協助方案之內容.....	20
圖 2-3 內置式服務模式.....	28
圖 2-4 外置式服務模式.....	29
圖 2-5 整合式服務模式.....	31
圖 2-6 員工協助方案實施流程圖.....	34
圖 3-1 問卷調查架構圖.....	39
圖 4-1 台電公司推行員工協助方案架構圖.....	48

# 第一章 緒論

本研究主要在針對台電公司總管理處所推行員工協助方案之情形、使用情況及使用後滿意度作研究探討。本章分為四節，針對研究背景與動機、研究目的、研究流程及研究方法與限制作一說明，以利對本研究有初步了解。

## 第一節 研究背景與動機

自工業革命以來，拜社會環境的快速變遷與產業升級所賜，全球經濟型態呈現變化迅速且複雜的態勢，造就出今日的全球化競爭環境。全球化的趨勢對各國經濟情勢造成衝擊，人們隨著科技的發展，產品不斷推陳出新，員工為了因應不斷變動的市場、技術及高度競爭環境外，也伴隨著工作個人生活、家庭婚姻、壓力、過勞、精神心理、生理、人際關係、財務困境等問題的產生（Ivancevich, et al.,1990：252-261）。因此 19 世紀末產生了員工協助方案（Employee Assistance Programs, 簡稱 EAPS）。

員工協助方案，係針對員工的需要所提供一套協助計畫，主要用來幫助企業協助及處理員工社會、心裡、經濟與健康等方面的問題。此方案的誕生是由於當時美國企業規模逐漸擴大，造成勞工與管理者之間人際互動減少，加上投入工廠的婦女與移民人口數在短時間內增加，出現怠工、裝病、離職等不滿的情況，因此管理者為了舒緩許多勞資衝突，開始聘用福利秘書推動餐廳、福利社、宿舍、健康醫療、休閒活動、急難救助等各種措施，漸成往後員工協助方案諮商服務的推手（林栢章, 2009：24）。

相較於歐美國家，台灣地區員工協助方案起步較晚，多半於 1994 年前後才在行政院勞工委員會（現行勞動部，已於 103 年 2 月 17 日改制為勞動部，以下皆同）的輔導下設立及實施該方案。然而，在台灣員工協助方案一直沒有統一性的名稱，

包括工業社會工作、工廠社會工作、工業輔導、工廠輔導、勞工輔導等名詞，雖然服務的對象與方法有些許差異，但整體而言，這些服務其實大同小異，皆可視為員工協助方案的一種（林家碧, 2005：20）。員工協助方案近年來已逐漸受到國內企業界的重視，推行員工協助方案不僅代表企業重視員工，並將視為組織的重要資產，實施的主要目的為希望透過方案提供的診斷、輔導與協商服務，減輕員工在工作上、生活上及家庭上的壓力，讓他們更有能力的處理工作及家庭問題。而除了解決員工情緒、工作問題或家庭困擾外，更期望能夠透過員工協助方案預防員工在工作情緒與能力上產生的問題，使員工能更專注在工作上，提高工作滿足、生產力及員工士氣，減少員工缺勤率、降低員工倦怠感等（Scherman & Bohlander, 1994）。

自民國 60 年代起產業結構的轉變，使得在都市工作生活的勞工，隨著社會急速的轉變，產生社會、心理及家庭適應的問題，促使政府開始留意關心職場勞工的身心健康議題。為提升勞動力素質，維護勞工身心健康，政府在民國 68 年召開青年勞工輔導問題研究會，輔導救國團在各縣市成立「工商青年服務隊」，提供工商青年遭遇心理困擾時的求助管道，推廣工廠心理衛生教育。緊接著，內政部於民國 79 年推展「勞工生活輔導員制度」，加強工廠青年輔導制度，而為了落實廠礦勞工輔導工作，緩和勞資關係衝突，在民國 80 年頒布了「廠礦勞工輔導人員設置要點」以及「加強工廠青年服務工作要點」，正式建立廠礦事業單位的勞工輔導人員制度，藉以輔導勞工在日常生活和工作上遭遇到的困難，並協助事業單位建立勞工輔導服務。民國 80 年後，臺灣在職場勞工關懷措施的發展，深受歐美國家的影響，行政院勞工委員會自民國 83 年起，整合了人力資源管理、員工諮商輔導與社會工作等專業，將「勞工輔導工作」轉型為「員工協助方案」，透過辦理員工協助方案研討會方式，宣導員工協助方案之概念與效益，促進事業單位對於職場勞工身心健康議題的重視，並鼓勵事業單位建立「員工協助方案」服務系統，協助員工解決在健康、心理、家庭、法律、理財、情緒與壓力等生活及工作上的需求問題。伴隨著全球化衝擊造成產業環

境的快速變遷，有越來越多「過勞」以及「身心負荷」的議題，引起社會各界對於「職場勞工身心健康」的關心。勞工委員會秉持照顧勞工責無旁貸的使命，自民國99年11月起，積極以宣導「員工協助方案」為策略，鼓勵事業單位重視及推動各項益於職場勞工身心福祉的服務措施，降低勞工來自於工作或生活上的壓力，而能安心與有效率地工作。(勞委會，2012)

經濟部所屬事業單位中，就屬台電公司在員工協助方案的推動上最具歷史(1988年開始)與規模，且藉由同心園地結構建置、人員編制及刊物之發行等，可堪稱國營事業中推動員工協助方案之標竿，該公司同心園地長久以來的用心深耕與努力，備受國內各機關學校及公民營企業肯定，近年來成為各界觀摩參訪與標竿學習的對象，更獲選為行政院勞委會100年度全國「員工協助方案」優良事業單位，提升公司關懷的企業形象。

然而，台電公司具有較民營企業更為優渥之職場條件，理論上組織能穩定運作，又員工組成係透過國家考試而晉用，人力素質、專業技能均在水準之上，職位受到保障，福利制度健全，待遇較一般民間企業來的優渥，員工應該有較佳的績效表現，發揮最大的生產力，卻近年來關於國營事業員工收賄、賭博、酗酒、家庭、婚姻、財務糾紛等問題時有耳聞，令管理階層主管窮於應付，人事問題遂成為公司管理上的一大困難；另國營事業員工待遇福利之優渥等常成為媒體廣泛報導及民意代表等炒作、攻擊之話題；又台電公司規畫將於105年完成組織改革，精簡人力，朝向事業部組織發展，造成員工對於未來充滿了不確定感。台電公司人員管理問題日益艱難，企業內部若能透過該公司所成立之「同心園地」員工協助方案來預防、發現、解決員工的困擾，將能營造出一個身、心、靈皆快樂的工作環境。

由上所述了解，推行員工協助方案是台灣企業所需注重的議題之一，所以本研究欲探討台電公司員工協助方案推行情形，並以總管理處員工為調查對象，了解員

工對於公司同心園地目前所推行員工協助方案之需求程度、使用情形及使用後滿意程度。

## 第二節 研究目的

本研究欲以台灣電公司力總管理處為研究對象，總管理處原為統一由一個總處同心園地運作，由各單位中各推派出 1 位員工協助員負責單位員工之關懷，而在長官對於同心園地的重視與期許下，希望能藉由同心園地的平台在總處營造相互關懷及支持的氛圍，落實員工協助業務的推動，故於 102 年 1 月 1 日起將總管理處同心園地調整為依副總經理所轄系統分別成立 7 個系統同心園地，目前已成立近 2 年。另為落實關懷精神、激勵並促進各系統兼任員工協助員服務觀念與作法之交流，爰依該公司「員工協助業務績效評比作業規範」辦理績效評比作業，擬以 7 個系統同心園地獨立評比方式辦理，並於 104 年納入評比作業。因此，透過本研究分析結果，除可了解過去台電公司同心園地推行之概況外，亦可透過問卷調查結果作為各系統未來在推行員工協助方案之參考依據，並可作為其他企業在推動員工協助方案之借鏡。

### 第三節 研究流程

為表達上述研究目的，本研究就由如圖 1-1 所示，共分為 5 階段，依序為確認研究主題、文獻蒐集與整理、研究設計、個案調查資料與分析、結論與建議。分述如下：

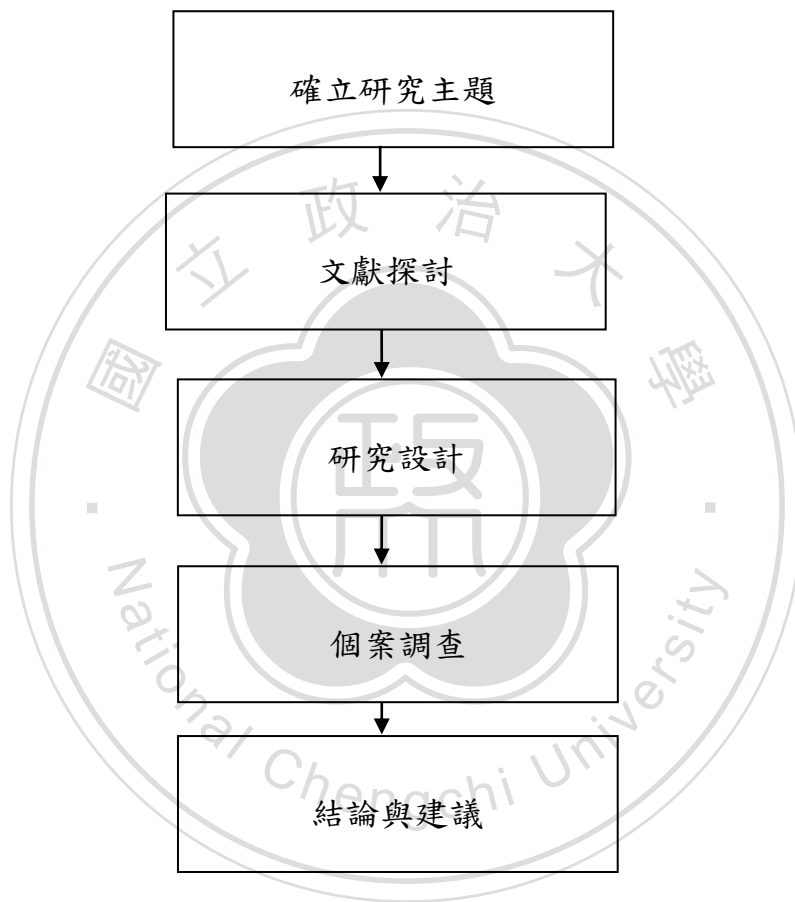


圖 1-1 本研究架構

在資料蒐集方面，本研究採歷史文獻研究法用，並輔以問卷調查的方式，針對台電公司總管理處內員工進行發放。問卷回收後以 SPSS 統計軟體進行資料分析，並根據分析結果提供研究結論與建議。



## 第四節 研究方法與限制

### 一、 研究方法

本研究依據研究性質及所設定之目的，採以文獻資料分析並輔以問卷調查，透過歷史文獻研究法以系統蒐集與客觀評鑑過去事實如個案推行員工協助方案之情形等，瞭解有關事件的因果、成效或趨勢，以利了解現在過去及預測未來。因此，本研究除蒐集相關學術研究文獻外，並至該公司人力資源處有關員工協助方案、同心園地之建置與人員培訓等歷史檔案文件中進行瀏覽與整理。

### 二、 研究限制：

本研究僅就總管理處所提供之文獻與檔案及透過主辦該項業務之人力資源處主管與人員口述獲悉相關資訊。另因個案公司乃為經濟部所屬國營事業單位，較不適用於民營企業作為推動員工協助方案之參考模式。

## 第二章 文獻探討

### 第一節 員工協助方案之起源與定義

員工協助方案最早起源於 1930 年代末期，當時酗酒行為不再只被視為道德與精神方面的缺乏，而正式被視為一種疾病。基於如此成立的酗酒匿名團體由於協助不少來自職場的工作者解決酗酒問題，因而被柯達等公司引進，因此職業戒酒方案於 1935 年正式成立，目的在幫助重酒癮者，藉由讓酒癮者傾訴的過程，使得免於酒精的困擾。到了 1962 年，坎波集團將職業戒酒方案適用對象擴至員工家屬；並將服務項目延伸至家庭、婚姻、情緒、財務、法律、藥癮、酗酒等問題上，因而開啟了現代的員工協助方案（蔡祈賢, 2006：20）。

美國員工協助方案的發展歷史大致上可分為下列三個時期，分述如下（楊明磊：2008）：

#### 一、1930-1950 年代-戒酒無名會(Alcoholic Anonymous, AA)

在 19 世紀中期，酒精依賴在西方是極為普遍的現象，企業為解決員工酗酒導致生產力下降、工安意外、曠職、怠工、離職等問題，1935 年成立「匿名戒酒團體」，對外匿名，幫助酗酒者戒酒（趙然，2011：16-17）。1940 至 1950 年間，因製造武器的工廠藉由「職場方案」協助員工處理輪值所產生的壓力，維持安全的工作條件、工作訓練及高生產率。1959 年 Persnall 發展「問題員工個案發現模式」，讓需要協助的員工能經由主管、經理、個案管理者及家庭成員的轉介來接受服務，此為「員工協助方案」在服務輸送及處理上重要觀念之先驅。

#### 二、1960-1970 年代-員工協助方案(Employee Assistance Program, EAP)

1960 年代開始越來越多的企業公司採用職場戒酒方案(Occupational



Alcoholism Programs, OPA)，判斷員工是否具有酗酒問題，決定是否需要進行轉介或提供戒酒服務。OPA 讓人們發現導致酗酒的原因不只是單純的心理或健康醫療問題，同時需要面對更多法律、家庭、管理等問題，引導企業將相關服務情況擴展至員工家屬或生活層面。1970 年代美國通過聯邦綜合酒精濫用與酗酒預防、治療暨復健法，該法是酒精濫用與酗酒為重要的公共健康問題，成立了聯邦酗酒與酒精濫用學會(National Institute of Alcoholism and Alcohol Abuse, 簡稱 NIAAA)為處理此一問題的執行機構，要求所有聯邦機構要設立主管單位來協助機構位員工戒酒，推展職場戒酒方案，這是政府以立法來推動員工協助方案之始 (Hewitt, 1995: 12-17)。另在 1979 年，美國財富雜誌評選世界 500 大企業，發現多數企業已經開始提供不同型態的諮商服務，協助員工處理酒癮的問題(勞委會，2010: 6-7)。

### 三、1980 年代迄今-員工增強方案(Employee Enhancement Program, EEP)

1980 年開始一些新的概念逐漸延展員工協助方案為員工增強方案(EEP)，該方案強調藉由關注壓力的管理、全面健康的概念、吸菸、暴飲暴食與過量工作等問題，並教導員工健康生活型態，成為跨越員工福利與關係、工作安全、員工管理、與組織文化塑造等功能的全方位整合型服務方案，如此可以預防需藉由職業戒酒方案和員工協助方案所解決的員工問題。

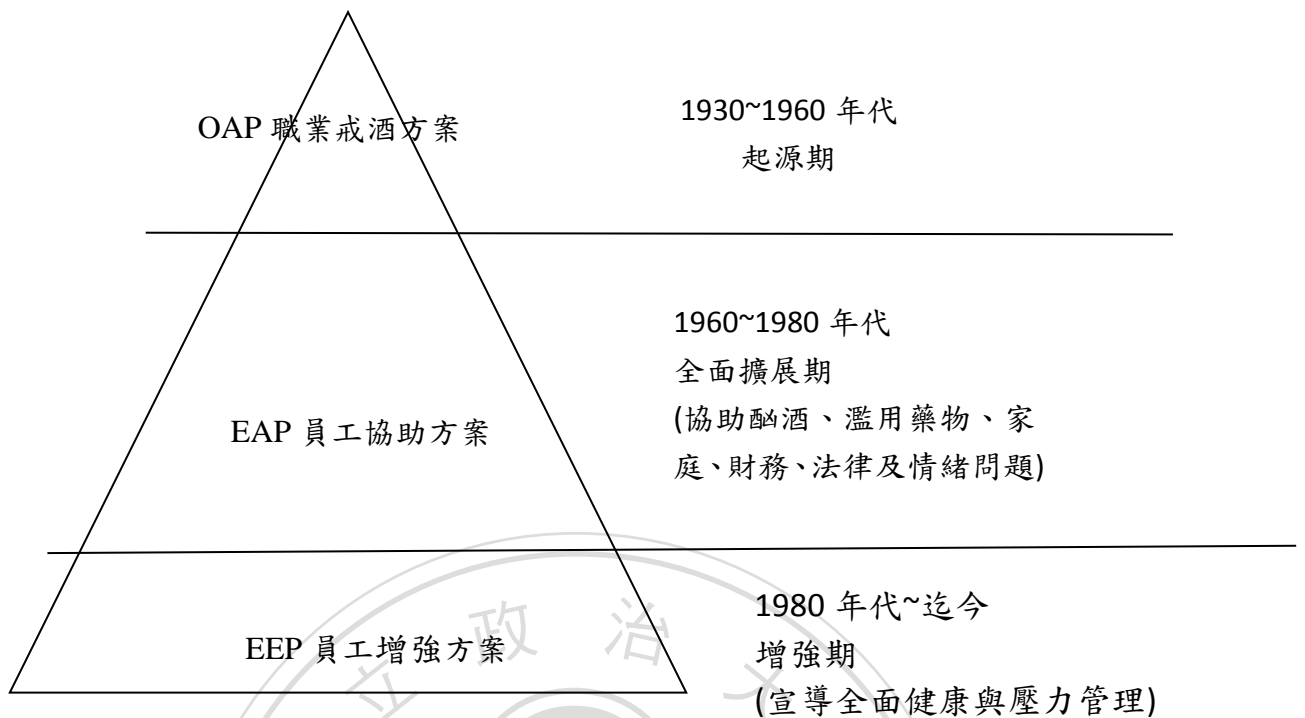


圖 2-1 美國員工協助方案的歷史演變與內涵

資料來源：( Dickman & Challenger,1998：15-25)

至 1998 年，超過 100 人以上的企業，已有 48%開始提供員工協助方案，甚至 15%的小企業也有提供員工協助方案。自 1980 年代到 1991 年，美國約有 45%的全職工作者接觸過員工協助方案。根據行政院勞委會於 2000 年出版的〈員工協助方案工作手冊〉中指出，當時全美已經超過 30 萬家企業在推動員工協助方案，普及率已達 60.1% (行政院勞委會, 2000：1)，而世界 500 大企業中，目前已有 92%以上的企業都聘有員工協助方案專業公司為自己企業的員工服務 (Kirk & Brown,2003：138-143)。顯示員工協助方案服務已普遍受到美國公司組織的重視與運用。

員工協助方案自 1970 年代以來，眾多學者對其定義各有主張，隨著時代的發展，員工協助方案的定義也不斷在擴展及演變，茲將國內外專家學者及機構對於員工協助方案之定義說明如下：

## 1. 國外學者

Walsh (1982: 60), 認為員工協助方案是一個利用公司的政策及一套程序, 來對某些直接或間接影響工作效率的員工個人或情緒問題給予辨識或反應的方案。

Dessler (1994), 表示員工協助方案是企業內部正式的方案, 主要是管理者冀能透過此方案的推動與執行, 針對面臨情緒、壓力、酗酒、賭博等有問題的員工, 提供諮商、輔導及有效性的治療, 以協助他們度過此困難。(引述華幸娟, 2006: 9)

Berridge & cooper (1994: 79-80), 認為員工協助方案是一個系統的、組織性和持續性的諮商、給與忠告和協助的安排, 雇主提供或發起此方案之設計其目的是為了要幫助員工和其家屬解決因工作相關或其它外在資源所引起的問題, 回復良好的工作表現及生活。

Cummings & Worley (2000), 認為員工協助方案就是幫助因為個人問題而影響工作績效的員工處理家庭、情感、物質、財務等問題, 也處理特殊的問題如藥物濫用的問題。(引述邱登祥, 2006: 8)

## 2. 國內學者

林萬億 (1991: 27-29), 表示員工協助方案是由工商企業或工會提供諮商或社會服務給員工或工會會員, 以協助其解決社會、心裡、經濟與健康方面問題。

方隆彰 (1997: 11-15), 認為員工協助方案是指輔導員運用適當的知識與方法於企業內, 以提供相關的服務, 協助員工處理個人、家庭與工作上的困擾或問題。

羅業勤（1997：25-27），指出員工協助方案乃事業單位基於對員工的關切，在勞資雙方支持下，由事業單位提供資源及時間，經由制定的人員及程序，以接納的態度，協助員工處理有關酗酒、情緒、家庭等問題以及其他組織內有關人群關係，如主管部屬、同儕、男女感情或工作問題。

吳美連、林俊義（2000：38），認為組織有系統地協助員工處理情感、生理與其他個人的問題，由組織定期提供各種研習會，以協助員工戒菸、減肥、改善飲食，並舉辦各種運動項目以協助員工有正常休息，保持良好的身心狀況。

孫景堂（2001：18），在其臺灣企業推行員工協助方案-對員工態度與組織績效知研究中指出，員工協助方案係提供服務以解決有問題的員工或困擾的員工，並幫主管提高公司的士氣、節省健康看護成本及創造利的公共關係。

林柏章（2009：24），表示員工協助方案是一種為了因應員工職場壓力問題而發展的實務方案，由事業單位在社會工作、心理輔導與管理等專業領域的合作下，以系統性方式規劃出的福利性或協助性措施。

### 3.政府機構

The international employee assistance professionals association (簡稱 EAPA) (2003)，將員工協助方案定義為是以職場為主所設計的協助方案，協助有關提升組織生產力與協助解決員工影響工作績效之個人問題與憂慮。這些問題包括健康、婚姻、家庭、理財、酗酒、用藥、情感、壓力，或任何其他可能影響到工作績效的個人因素。

我國勞工主管機關行政院勞委會（2000：1），則將員工協助方案的定義是組織基於員工福祉及提升生產力所提供的一種活動，提供給遭遇個人或工作困擾等相關

問題的員工諮商、諮詢、及轉介，以接受適當之協助與支持的服務。

## 第二節 台灣員工協助方案之發展

台灣的產業結構，自民國 60 年後，從農業社會逐步轉型為工商業社會，許多青年從鄉村到都市進入工廠工作，在產業型態的改變下，使得外來人口日趨增加的都市產生愈來愈多的社會問題，如未成年勞工的教育、女性勞工未婚生子、工作壓力及職業傷害，促使政府開始留意關心職場勞工的身心健康議題，也因而借鏡美國推動員工協助方案的經驗，來照顧勞工的身心福祉。從早期 1980 年的勞工輔導制度，到 1994 年整合工業社會工作的概念，擴大了員工協助方案的服務內涵，到 2000 年政府透過各項輔導措施，積極支持企業推動員工協助方案，台灣推動員工協助方案之發展過程大致可分為以下四個階段（戴谷霖、陳斐娟、拾已寰，2006）：

### 一、第一階段（1980 年以前）-事業單位自行成立員工輔導機制

- 1.1958 年:天主教設立「天主教職工青年會」協助教會青年適應職場壓力。
- 2.1972 年:松下電器為照顧員工的工作需求，推動「大姊制度」（Big Sister，簡稱 BS），選任資深且具服務熱誠的工作人員，協助業務員與主管間的溝通及新進人員順利適應工作環境，為國內創舉。
- 3.1974 年:美國無線電公司（RCA）「溫馨家園」，輔導住宿女性作業員生活及工作適應。
- 4.1976 年:東元電機公司「心橋信箱」之心理關懷專案，協助員工生活及職務上的問題。
- 5.1979 年:救國團在縣市輔導成立「工商青年服務隊」、「工廠張老師」。

### 二、第二階段（1980～1994）-輔導制度建立階段



1.1980 年:內政部勞工司推展「勞工生活輔導員制度」，以協助勞工解決在日常工作及生活上所遭遇的困難，著重心理諮商及輔導。

2.1981 年:內政部勞工司頒布「加強工廠青少年輔導工作要點」及「廠礦勞工輔導人員設置要點」，設立專職或兼職的勞工輔導人員從事員工諮商輔導工作；而救國團每年以「張老師」諮商輔導模式辦理勞工輔導人員訓練，設計各種輔導及活動方案，例如:寒暑假營隊、夜間進修及不定期的心理健康座談等，提供青少年勞工諮商輔導服務及休閒生活。

3.1982 年:迪吉多電腦公司在工廠設立諮商輔導室，聘任專業工作者從事員工心理諮商服務。「心理諮商輔導」成為台灣員工協助方案的前身，這也是目前仍有許多單位或主管認為員工協助方案即是心理諮商輔導的主要原因。

4.1988 年:多家企業如台灣通用器材、工研院、德州儀器、中華汽車、宏基電腦、台灣積體電路、漢翔工業等公司，相繼推動員工心理諮商相關方案。

### 三、第三階段（1994～2003）-整合人資、勞資關係、員工諮商與工業社工內涵的員工協助方案

1.1994 年，勞委會將「勞工輔導」更名為「員工協助方案」，並從過去簡隘的勞工輔導模式，將原本著重個人心理的諮商輔導內容，擴大至員工的家庭、工作、生活、健康等全方位概念的「員工協助方案」內容，並在全國成立北、中、南各區的員工協助方案推動小組，協助事業單位建立員工協助方案的諮商輔導系統。

2.1998 年，勞委會編撰「員工協助方案工作手冊」，定期辦理「員工協助方案」企業座談進行經驗交流。

3.1999 年，勞委會委託相關教育機構辦理「員工協助方案」專業人員訓練。

4.2000 年，勞委會輔導新竹市生命線成立國內第一家本土化外置式 EAP 服務中心（簡稱 EAPC），藉以建立與整合國內推動員工協助方案的經驗與模式。

5.2003 年，行政院人事行政總處（前行政院人事行政局）訂定「行政院所屬機關學校員工心理健康實施計畫」，責成各機關學校加強推動諮商輔導，健全員工心理健康，並編印「推動員工心理健康實施計畫手冊」廣為宣傳。

#### 四、第四階段（2003 至今）-因應經濟社會狀況，政府啟動企業員工協助方案的宣導與推動計畫

1.2007 年，行政院人事行政總處（前行政院人事行政局）訂定「行政院所屬中央機關學校員工協助方案推動計畫」，各機關訂定專屬的員工協助方案，協助員工解決工作、生活、健康等層面相關議題。

2.2009 年，勞委會編印「員工協助方案宣傳手冊」，做為企業推動員工協助方案之參考。

3.2010 年，勞委會設置員工協助方案諮詢專線，並辦理宣導講座及專家入廠輔導制度，支持企業推動「員工協助方案」。

4.2015 年，勞委會首度辦理「員工協助方案優良事業單位表揚暨論壇」，選拔優良事業單位作為推動 EAP 之典範。

### 第三節 員工協助方案實施目的

員工協助方案係將員工視為組織的重要資產，其實施的主要目的在協助員工解

決社會、心理、經濟與健康方面等問題，透過方案提供診斷、輔導、協商等服務，以期解決員工個人情緒或家庭困擾，最終更能預防影響員工工作情緒與能力的問題產生（Scherman & Bohlander1994）。對於員工協助方案實施目的，國內、外學者及機構在研究後，提出其看法臚列於下：

Challenger(1988)提出實施員工協助方案的目的是降低成本、留住人才、改善勞資關係、提供員工及其家屬額外的福利與照顧，及建立公司關心員工的形象等五個目的。（引自陳宗賢，2003：24-25）。

加拿大紐芬蘭及拉不拉多政府（Government of Newfoundland and Labrador，2001：1）在勞工部門服務說明中提到員工協助方案目的是針對紐芬蘭有問題的公務員，當其問題影響到工作時，提供值得員工信任的幫助，這些問題包含婚姻、家庭、經濟、情感或酒精藥物的成癮。

美國國家商業健康組織（National business group on health, 2004：5）在有關健康補助報導的未來指導上提及，員工協助方案的目的是藉由轉介和處理，提供員工生活調適及應付的技巧，幫助員工達到工作、家庭與個人責任間的平衡，使其維持並且恢復在工作場所的生產力，並降低員工健康照護的花費、缺席率及流失率。

勞委會（1998：1-4）以企業整體、員工本身、工作方面及勞資關係四方面說明員工協助方案的目的。（1）企業整體：增強員工對組織的向心力與凝聚力，經由企業主動表現關懷員工的心意與措施，將可激發員工之一體感，強化凝聚力；有效的員工福利、人力資源管理的投資，減少未來問題處理的成本，增進企業競爭力；有助於樹立良好形象，並進一步促進企業發展。（2）員工本身：協助員工解決生活上之問題，提升整體生活品質，促進身心健康；促進員工良好的人際關係；改善員工福利，滿足員工需求；協助員工自我成長，引導其生涯發展。（3）工作方面：穩定勞動力與人力資源；提高生產力與工作績效並提升工作品質；協助解決工作所遇到的問



題，減少工作上的焦慮、提供愉快的工作情緒；協助新進員工適應工作與環境。(4)  
勞資關係:增加勞資間溝通管道、促進勞資和諧。

林燦南(1999:20)認為實施員工協助方案的目的，為期望透過員工協助方案的執行能有效的解決員工在工作上、生活上所遭遇的各種問題與困擾，使員工能以健康的身心投入工作，提升工作績效，促進其生涯發展。

蔡祈賢(2008:26)則指出實施員工協助方案之目的，旨在有效解決員工在工作上、生活上、健康上所遭遇的各種問題與困擾，使員工能以健康的身心投入工作，提升工作績效；另一方面企業亦期待本方案的實施，降低員工流動率、缺勤率，進而增進勞資和諧提升生產力。

由此可發現，在國外研究部份，認為員工協助方案的實施目的在於以提供員工及家屬額外的福利與照顧的方式，幫助員工達到工作、家庭與個人間之平衡，並在其問題影響到員工工作時，提供員工生活調適協助，使其維持並恢復在工作場所的生產力，如此除可降低員工因請假、離職所造成的成本浪費外，並可改善勞資關係及建立公司關心員工的形象。國內研究部份，則認為執行員工協助方案的目的有2方面:(1)在企業組織方面，除能提升工作品質，降低離職率、缺勤率，穩定勞動力與人力資源，並有助於樹立良好形象，促進企業發展與勞資和諧；(2)在員工方面，有效的協助員工解決工作上、生活上所遭遇的各種問題與困擾，使其能以健康的身心投入工作，並可引導員工生涯發展、自我成長，以增強對組織的向心力與凝聚力，提升工作績效。國內外之研究對於實施員工協助方案目的不同之處在於，國外以協助員工解決其影響工作的問題為主，而國內則包含了員工的生涯發展及自我成長部分。

不論國內外，其員工協助方案的實施目的皆是期望能有效的解決員工在工作上、生活上所遭遇到的各種問題與困擾，使員工能以正確的生涯發展觀念及健康的

身心投入工作，提升工作績效，並希望藉由員工協助方案的實施能降低員工缺席率、流動率，以穩定組織的人力資源。

## 第四節 員工協助方案的內容

員工協助方案所提供服務的內容應依據員工問題及需求而設計，因應社會急速變遷，員工問題日趨複雜，使得員工協助方案所涉及的問題領域也日趨多元化，以下茲將國內外學者及研究機構所提出的員工協助方案實施內容說明如下：

### 一、 國外學者

1. Lewis & Lewis(1986)將員工協助方案的內容分為八大層面，分別為個別諮商、團體諮商、諮商服務、教育訓練、生涯規劃、特別方案、研究工作、緊急服務。
2. Burce (1990：401-414) 整合許多單獨方案，包括健康計畫、藥物濫用的員工協助、員工福利、家庭危機之預防及主管對員工的教育和支持系統。
3. Masi (1992：61-67) 內容是全面性的，包括健康方面的協助、酒精及藥物濫用的協助，對員工本身、長輩及其兒女的關懷、退休協助、職業訓練、介紹，及對患有 AIDS 員工及所有對此疾病的認識及對待態度等。
4. 美國國際員工協助方案協會發展出的服務項目可分為 2 大類 (林桂碧，2008：39)：

#### (1) 健康/管理照顧服務法令有關之服務：

包括臨床評估、臨床診斷、心理諮商、化學藥品依賴、而所謂管理照顧服務，係指為健康照顧服務提供網路，健康照顧系統、福利等之管理。

(2) 非健康/管理照顧服務法令有關之服務:

指兒童/老人照顧服務、法律/財務轉介、失能管理、工作/生活方案、緊急意外/壓力管理、危機管理、物質濫用專業服務、轉職/退休服務、福利工作方案、衝突管理/暴力預防、職場禁止藥物濫用、職場安全衛生方案等。

## 二、 國內學者

1. 方隆彰 (1995:16-18) 依員工需求與問題而設計，將員工協助方案服務內容分為 7 大類，分別為:

- (1) 諮商類: 包含工作適應、身心理健康困擾、生活問題及生涯發展諮商等。
- (2) 教育類: 包含新進員工教育、推廣心理衛生知識、針對專案對象辦理再就業準備、生涯轉換等主題教育、輔導員工社團運作等
- (3) 申訴類: 藉由書面、電話、面對面管道處理員工的不滿或建議等。
- (4) 諮詢類: 有關法令、所得稅申報、全民健康保險等相關事項的諮詢; 提供輔導、人際關係、住宿、停車、瘦身、捐血、福利、醫療等相關資訊。
- (5) 福利類: 包含提供急難救助、獎學金、提供托兒、托老服務、健康檢查等。
- (6) 休閒類: 辦理休閒、聯誼、康樂、體育等活動。
- (7) 其他: 協調各部門解決工作調整問題、調解勞資糾紛、建立對外公共關係、協助推動教育性、休閒性活動及協辦勞工福利、組織發展工作。

2. 謝鴻鈞（1996：11）將員工協助方案的內容分為三個層面，其內容包括：

(1) 員工諮商：主要集中在員工心理、生理健康以及足以可能影響員工工作表現的個人問題之心理調適。

(2) 生涯發展：透過生涯發展座談，鼓勵自我評鑑、提供訓練、生涯教導諮商之進行，以幫助個人做生涯發展決定，發展與成功，最終讓員工獲得工作滿足、工作尊嚴及個人成長。

(3) 健康福祉：疾病預防策略、教育員工健康的生活型態，提升心理健康功能，預防員工心理、生理健康問題發生，促進組織人力資源有效發揮。

3. 勞委會（2010：11）因應現今社會工作壓力愈形普遍的現象，員工協助方案的服務內容包括「工作」、「生活」、「健康」三大層面（如圖 2-2 所示）：

(1) 工作面-員工在工作面所面臨的問題，除了一般勞動條件外，還包括工作設計、專長發展、工作調適、職位轉換、生涯發展、績效考核、職位晉升、退休計畫、離職安置。

(2) 健康面-健康面不僅指如何有效減肥、戒菸，而是強調有效系統性整合企業內部服務與外部資源，諸如在心理衛生、壓力管理、運動保養、飲食健康、憂鬱焦慮、嗑藥毒癮、酗酒戒賭等方面，主動關懷員工。

(3) 生活面-為個人及家庭相關問題，如財務法律、休閒娛樂、家庭婚姻、托兒養老、生活管理、人際關係、保險規劃等。

以上三種層面可透過服務系統之建置及組織內外部資源之整合，達成協助員工解決問題，提升工作效率與生產力之目標。



圖 2-2 員工協助方案之內容

資料來源:行政院勞委會〈員工協助方案宣導手冊, 2010: 11〉

### 三、政府專業協助單位:

1.FGI, Canada's EAP services provider (2001) 將員工協助方案內容分為專業諮商服務、生活資訊服務與員工服務三大類。專業諮商服務內容亦分為個人問題、婚姻與家庭問題、工作方面問題與不良習慣等四項；生活資訊服務為孩童老人之照養、營養諮詢、醫療訊息諮詢、法律諮詢、財務諮詢及電腦網路服務等六項；員工服務則包括管理人員員工協助方案訓練、危急事件處理、工作性騷擾與全球工作調派服務等。

2.Psych Works, Inc (2001) 則將員工協助方案內容分為家庭類、不良習慣類、健康醫療類、心理協助類、財務諮詢類、法律諮詢類與員工生涯類

等七項。

3. California State University at Sacramento (2003) 將員工協助方案服務內容

區分為個人諮商、工作諮商、主管諮商三大類。

4. EAPA (2003) 則將區分員工協助方案內容分為電話服務、面對面諮商、

網路協助、EAPs 訓練、管理協助、危急事件壓力管理、孩童與老人照養

及其他轉介服務等八項目。

由以上學者或機構的定義可了解，員工協助方案的內容，為企業及組織、因應單位內員工問題所提供的協助，因此歸納以上員工協助方案內容，大致可分為：生活面的心理諮商輔導、休閒育樂、福利服務、及工作面的心理諮商輔導、教育成長訓練，和健康面的醫療保健。另為了瞭解國內員工協助方案目前施行情形，因此針對國內企業推行員工協助方案情形進行協助方案的服務內容整理，如表 2-1 所示：

表 2-1 國內公民營企業組織員工協助服務內容一覽表

單為機關名稱	服務內容
台灣松下電器公司	新進人員及離職人員輔導面談、離職原因分析改善、離職人員就業之協助。
美國無線電電子公司	為女性作業員提供生活輔導、協助適應工作上的問題、安排休閒活動、其工作特色與生產線保持聯繫，當員工有問題或困難時給予協助，有感情、心理、生理、工作或交友問題時，提供個別諮商。



表 2-1 國內公民營企業組織員工協助服務內容一覽表

單為機關名稱	服務內容
台灣應用材料公司	人力資源部門委託香港 EAPs 機構提供員工協助方案,並專聘心理諮商師提供一對一諮商,提供生涯規劃、人際關係、兩性關係等個別輔導,並協助員工抒解壓力、進行身心調適、協助處理婚姻問題及家庭親子關係;也提供各項測驗,協助員工瞭解自我成長;員工工作調遷及文化適應,職業生涯與工作表現困惑;法律與個人財務意見。
中華汽車股份公司	在管理部設立輔導中心,推行輔導工作,提供個別輔導,包括個別談話、現場訪視、離職面談;團體輔導,包括新進人員講習、進修班輔導、建教生座談、宿舍座談及社團輔導;服務工作,包括法律諮詢轉介、仲介服務、實習生服務、慰問撫卹、識別證拍照、在職離職證明服務;生涯規劃,包括職員甄試性向測驗、心理測驗。
東元電機股份有限公司	建置「心橋信箱」,推動心理關懷專案,員工情緒紓導、協助康復活動、個案輔導、員工座談會、招訓員工輔導員。
財團法人工業技術研究院	設立心理諮商,透過心理諮商協助同仁增進同仁身心健康,提升工作及生活品質,促進個人生涯與組織之發展結合,邁向更美好未來。並於1998年設置網路信件諮商,及於2003年建立內部義工,建置線上自我檢測區等。
中國石油公司	個別諮商、團體諮商、心理治療、心理治療健康教育、休閒服務、勞工教育、文康活動、法律服務、生活照顧、醫療服務、互助服務等。
致伸公司	成立組織內義工,在予以諮商訓練與助人訓練後,提供立即適切的服務,陪伴新進人員;設立「摯深 EAP 服務中心」,讓義工有一個家的感覺,也讓同仁有困難、有需求時可以前往該中心請求協助;另為協助職員在生活面的困擾與需求解決,設立專線並安排義工值班,及提供法律諮詢服務,讓員工感受到「摯深致伸」的大愛。

表 2-1 國內公民營企業組織員工協助服務內容一覽表

單為機關名稱	服務內容
中美和石油化學股份有限公司(高雄廠)	該公司以員工關係為主,即員工服務、員工申訴,由人事行政管理負責,1997 年推行企業再造, 故開始對於不勝任員工進行輔導,推行行為偏差員工輔導與處置,1998 年加入勞委會 EAPs 南區推行小組,重點為員工協助方案的外部資源收集。
統一企業公司	設置「工廠輔導員」,每位新進操作員都有一位資深同仁擔任工作教導,並於總務部設置諮商輔導員,成立諮商輔導室。總經理指示成立「懿德姊姊」,由大姊姊來照顧新進的小妹妹,從事生活輔導。1994 年 3 月設立「員工諮商服務中心」,遴選公司內熱心服務同仁,經過性向測驗及訓練培育成輔導員。除開辦輔導講座,以培養員工具有基本的輔導理念及精神外,更對有需要之員工進行個案輔導。1998 年配合勞委會於企業內推動「員工協助方案」,將原有的「員工諮商服務中心」更名為「員工服務中心」,以整合公司現行福利措施,並擴大服務範圍,使員工在工作及生活上能獲得更完整的照顧。
台灣積體電路公司	成立心理諮商服務,1996 年辦理部門講座,1997 年提供心理課程,1998 年正式編列員工協助方案的年度預算,1999 年各部門與主管加入協助;辦理心理諮商方案、危機處理方案、管理諮詢方案、各項教育訓練課程。
中華郵政公司	委託台北張老師中心辦理,協助解決員工工作瓶頸、家庭或個人問題、生涯規劃等服務。
台北捷運公司	人力部發展課設置協談室,設置 2 位專任諮商師、2 位兼任諮商師,提供員工心理測試、員工情緒管理處理及轉介相關醫療機構、辦理心理衛生課程講座及團體輔導、心理相關書籍借閱、緊急事故處理。
聯發科技股份有限公司	聯發科技自 2010 年開始編置專人推動員工/部門關懷業務,並委託「員工協助服務中心」提供情緒、壓力、法律、婚姻與親子方面的諮詢,將員工協助從個人進展至組織部分的整合式服務。



表 2-1 國內公民營企業組織員工協助服務內容一覽表

單為機關名稱	服務內容
	聯發科技創新建置「心理健康促進平台」，設計專屬互動式平台，建立部門及同仁壓力預警機制，可即時通知與提醒專職系統管理者以即時給予積極性的關懷與協助，提供正向的心理健康管理與紓壓管道。
台灣康寧顯示玻璃股份有限公司南科分公司	以公司人力資源部作為專業服務機構的資源整合及宣導窗口，透過與外部專業資源合作，提供員工及眷屬 24 小時的心理、法律、理財等諮詢服務；為促進員工身心健康，公司推動一系列健康促進計畫：健康週報、壓力調適講座、健康飲食設計及健康運動計畫等，並積極發展「i-care 促進專案關懷小天使」專案，協助新進同仁適應，營造組織互助關懷文化，以期紓解職場身心壓力，保持員工良好健康狀態與工作效率。
中華映管股份	「心理諮商與諮詢服務」、「法律諮詢服務」與「理財諮詢服務」。採用委外的服務方式，由外部機構「新竹市生命線協會員工協助服務中心」提供華映外置式員工協助服務。

資料來源:郭人嘉(2007:36-37);本研究整理

行政院勞工委員會更於 100 年優良事業單位表揚手冊中，羅列目前台灣現行推動員工協助方案的服務內容：

(一) 員工協助方案系統面：

1. 已具備系統整合之功能的專人負責員工協助方案之整理規劃，成效會優於僅具備醫療或心理專業服務。
2. 員工協助方案的啟動來自於對員工生產力狀態的評估，並透過適當方式得知採用何種員工協助方案最可能有效改善生產力。
3. 視外部合作的員工協助方案公司為公司的管理諮詢顧問，而非僅為套裝產

品供應商。

4. 提供主管與一線同仁敏感訓練與通報系統，及早敏察可能出狀況的同仁或部門問題，並即時通報。
5. 員工協助方案維持長年常態持續辦理，而非單點式或隨機式的活動型式。
6. 對員工協助方案提供充分、完整、多元的宣傳管道與行銷方式，並由高層宣示對員工協助方案的重視與支持。
7. 能針對公司員工的性別、年齡、專業背景、家庭條件、組織文化等方面規劃員工協助方案導入方式與宣傳策略。

(二) 工作面：

1. 建立足以反映員工生產力變化與員工協助方案的連動指標，如公司營運狀態與使用率、效用率及改變率等項目的連動關係。
2. 建置系統化員工協助方案規劃概念，例如依照任用階段(新進/資深)、在職狀態(在職/休假/復職)、職務內容及人口統計變相的不同，提供不同面向且具按部就班的員工協助方案。
3. 由於管理者的領導風格與溝通方式強烈影響員工工作情緒與部門氣氛及效能，故員工協助方案應投入大比例資源於管理者的自我察覺、溝通技術及敏感度訓練，透過自我察覺的提升，協助管理者自覺其管理風格對部門同仁的影響；並以洽當的溝通技巧有效達到所欲傳達的訊息，以及藉由敏感度訓練學習發現有潛在問題的員工，及早通報以避免危機發生。
4. 辦理職場人際關係訓練，教導部門內部溝通技術、跨部門與跨專業的協調技術、對主管的表達與回應技術等，避免因溝通技術不良破壞組織氣氛。

5. 適當的工作與家庭平衡方案，美國及日本的研究已發現，工作與家庭平衡方案的實施與員工組織承諾有高度相關，有提供家庭支持方案的企業，員工有較高的情感承諾，而且比組織內沒有家庭支持方案的勞工更不會離職。

(三) 生活面:

1. 針對不同年齡員工提供的法律及理財諮詢:一般員工最常遇到購屋、購車、購物糾紛、交通事故糾紛及婚姻的法律議題，年輕員工對消費財如購屋購車的理財，年長同仁對健康、養生與退休規劃，這些議題都足以讓同仁無法專心工作，適當的理財與法律問題諮詢及講座有助於穩定工作情緒。
2. 透過適當方案協助員工家屬認可、讚許員工的工作，以及包容體諒員工的工作壓力與加班必要性，例如特定節日由主管簽名致贈卡片或禮物，向員工家屬表達對員工的肯定及感謝家屬體諒員工的辛苦；在家庭日開放家屬子女進入員工辦公室，以了解員工的工作環境與工作內容。
3. 方便的安親、安養、安家方案，協助員工不必辛苦奔波於家庭與工作兩地，並能依工作狀況適度調整此類方案服務時間，如特約安親班可隨時加班機動調整照護子女時間。
4. 特定假日彈性工時，方便員工提早返家或出遊。

(四) 健康面:

1. 提供 24 小時心理諮商或諮詢服務，緊急心理危機諮商專線，分支單位廣泛的企業提供網路心理諮商。
2. 促進同部門同仁相互支持關懷的心理諮商團體，協助同仁解決辦公室衝突的溝通團體，幫助同仁面對職災意外傷病同仁的哀傷輔導團體。

3. 提供線上自我檢康檢測、壓力檢測與健康諮詢，教導面對壓力的正向思考課程等。
4. 員工餐廳與販賣部提供營養成分標示與計重器。
5. 推動體重控制與戒菸戒酒方案與戒賭戒毒轉介。
6. 針對員工職務內容的休閒運動方案:如鼓勵走樓梯代替搭電梯，在各樓層裝設讀卡機，協助員工計算健康步行距離，並搭配獎勵方案；針對辦公室員工下肢血氣循環問題提供瑜珈課程、針對長時間站立員工關節活動檢測與相關運動器材等。

## 第五節 員工協助方案之運作模式

企業組織推行員工協助方案的運作模式，通常會按組織規模大小、組織目標、組織文化與氣候等因素而不同，綜合各家學者的看法，員工協助方案最常見的模式有「內置式服務模式」、「外置式服務模式」、「整合式服務模式」、「工會模式」、「聯合服務中心模式」、「共同委辦模式」等6種，茲分述如下:(勞委會，2000：22-27；廖秋芬譯，2000：30-42)

### 一、內置式服務模式

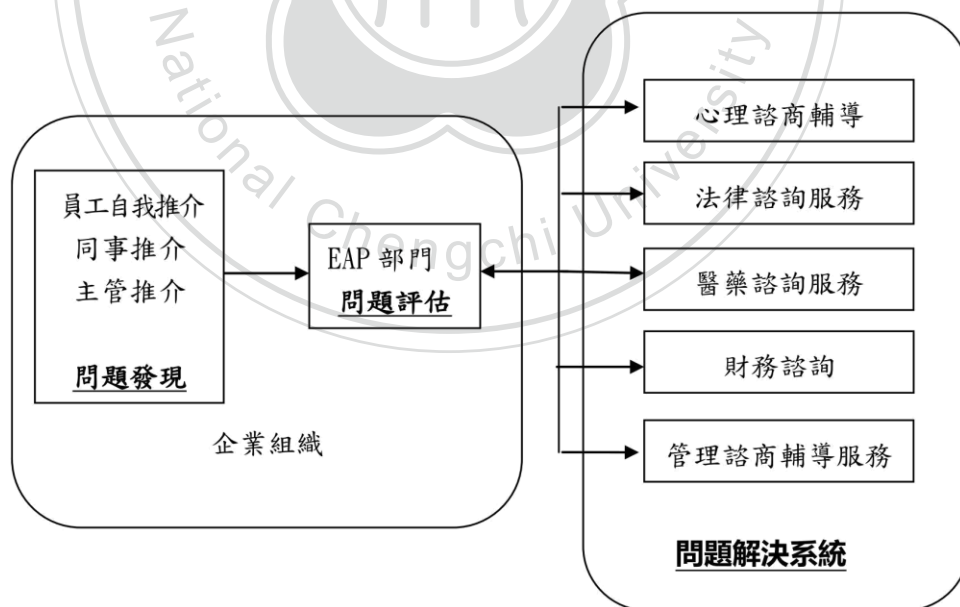
內置式服務模式是指由公司聘任、訓練或設置員工協助方案專業服務人員，以負責規劃、評估、診斷、諮詢、資源轉介、危機處理等核心工作，同時運用公司或社會等各項專業資源，來提供公司同仁員工協助方案的服務。此外，如果企業的分支機構眾多，國內亦有公司以內部專業人員為基礎，透過訓練內部具關懷熱忱的同仁，作為員工協助方案的輔助人力資源，共同組成公司的「員工關懷網絡」，形成關懷文化，我們稱此模式為「志工服務模式」。這個

服務模式多半適用於組織龐大、員工流動率低的組織單位，而其中最大的特色，即是公司透過熱心同仁非正式的關懷協助，塑造了公司友好互助的正向文化，進而提升公司的組織士氣與向心力。

內置式的服務系統運作以員工協助方案部門為主要核心。當員工有被協助的需求時，經由員工、主管、同事等人主動求助或推介（問題發現）至公司內所設置的員工協助方案部門，而公司內員工協助方案的負責同仁進行問題評估、資源整合與個案管理等。

Phillips 和 Older（1981：12-15）指出內置型員工協助方案應該整合企業內資源與外面資源提供者，並且能發展初期符合企業需求核心及獨一無二的員工協助方案的服務。此種獨一無二的部門不單只能提供員工服務，同時能提供各部門相關的建議與制度整合，並與人力資源部門有所區分及合作。

圖 2-3 內置式服務模式



資料來源：勞動部員工協助方案宣導手冊



## 二、外置式服務模式

外置式服務模式是指由公司設置行政聯繫窗口（業務承辦人），而規劃、評估、診斷、諮詢、資源轉介、危機處理、資源連繫與結合等員工協助方案核心工作，則委託外部專業機構，由受委託機構的專業人員提供服務，讓較無資源獨自成立員工協助方案部門的中小企業也能提供員工有關員工協助方案的服務。

外置式服務模式能省去公司設置專業人力或部門的成本，同時提供多元化及完整性的服務給經濟規模較小的事業單位。此外，它也能保障員工的隱私權，減去員工對於內置式服務模式會影響公司人事績效考核、升遷調派結果的疑慮，讓員工有勇氣能透過不同的服務管道接受員工協助方案的服務。

外置式的服務系統運作是以公司內部的問題發現系統為主要核心，當員工有被協助的需求發生時，經由員工、主管、同事等人，主動求助或推介（問題發現系統）至公司委託的員工協助方案服務機構，由外部員工協助方案服務機構的專業人員進行問題評估、資源整合與個案管理等問題評估系統所需進行的工作，並依員工所需提供公司或社會資源以協助問題的解決。

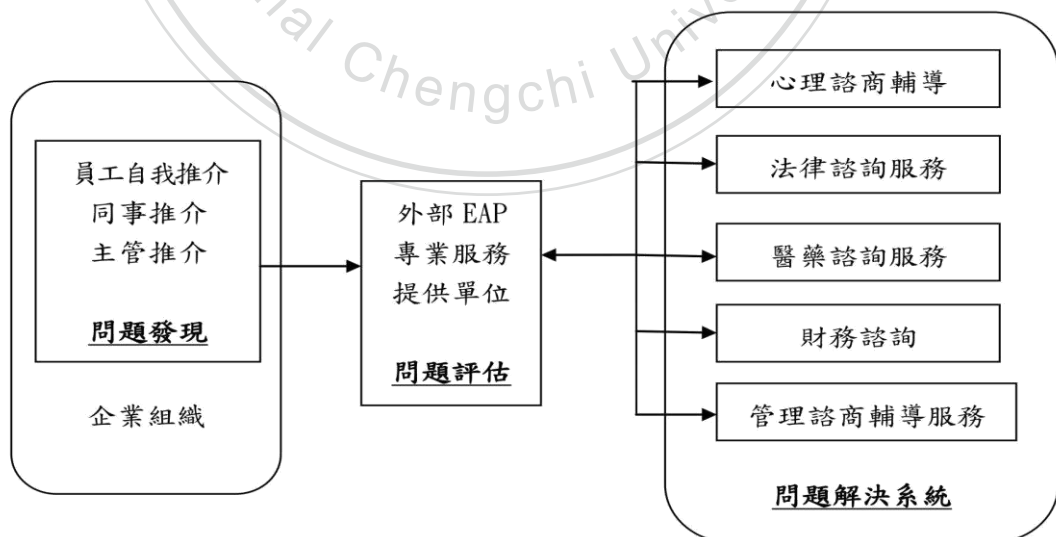


圖 2-4 外置式服務模

資料來源:勞動部員工協助方案宣導手冊



### 三、整合式服務模式

整合式服務模式是指公司除在內部有設置專業人力或部門，並委託外部的員工協助方案專業機構，共同提供員工協助的專業服務。整合型員工協助方案透過內部的專責人員作為服務窗口，整合內外服務資源協助員工，其問題評估系統同時包含有內置人員與外部機構，公司內的負責同仁可能是專辦或兼辦該工作，負責規劃、評估、資源整合危機處理等與組織文化、內部重大事件、或具時效性的相關工作與服務方案；而外部單位則負責與專業服務有關的規劃、評估、資源整合、資訊提供、危機處理等工作及服務，並配合公司內部規劃提供相關協助。此種模式不僅僅考慮到公司內部的發展及組織文化，同時也能充分的保障員工的隱私權，並提供多元化的服務內容，多適用於人數較多的大型或超大型的企業組織。

整合式的服務系統運作，著重於分工合作、共同努力的觀念，由公司內部的專責人員與委外的專業機構，一起針對公司特性與員工的需求，規劃設計一系列的年度計畫：宣導計畫、課程講座、種子訓練、主題活動、專業顧問諮商等，不僅協助員工解決問題，更以預防性的觀念創造一個有效率與活力的工作文化。因此，當公司員工有需求或問題產生時，是由內部及外部員工協助方案專業人員共同協助，先經由員工、主管、同事等人，主動求助或推介（問題發現系統）至公司內員工協助方案相關部門或外部員工協助方案機構。內部員工協助方案相關部門或外部員工協助方案單位的專業人員進行問題評估，若評估問題包含組織與個人議題不同層面時，在徵得員工同意後，由外部單位負責處理員工個人議題及整合社會資源，公司內部單位則負責運用內部資源，處理組織層面的議題，進而協助員工。

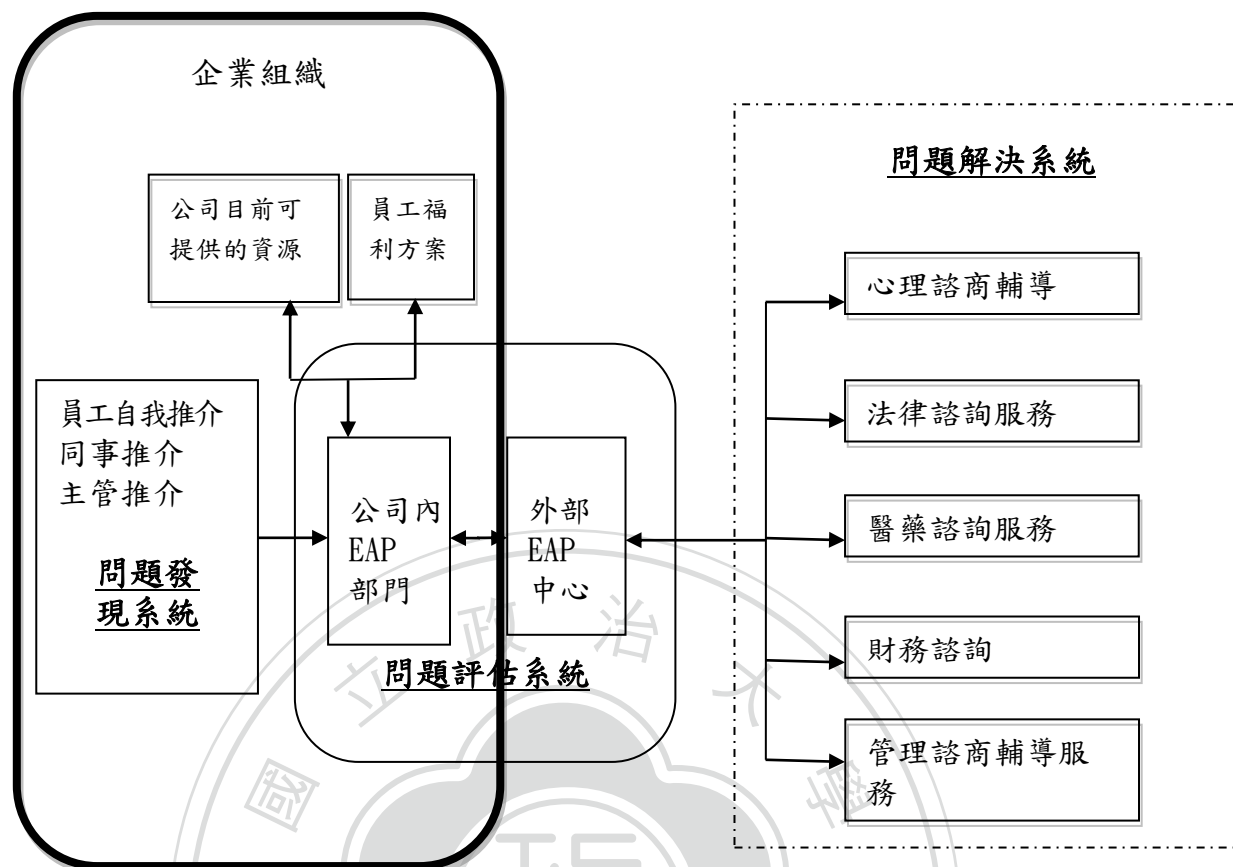


圖 2-5 整合式服務模式

資料來源:勞動部員工協助方案宣導手冊

#### 四、工會模式

工會模式是一種工會對會員提供社工或輔導人員的資訊連結網路，因此，對尚未發現有個人問題的會員或需員工協助方案的會員，便能在工會直接或間接的協助下，獲得必要的協助與支持，以恢復個人的工作表現與日常生活。工會直接聘請或招募員工協助方案專業人員，為其會員提供服務，此模式瞭解企業內部組織文化，並站在工會角度提供勞工保障性協助與服務，能彈性量身訂做企業內部所需方案，提供員工協助即時性問題的協助（韋美西，2002：13）。然而，國內因受限於國內工會發展方向的影響，所以國內目前並未有工會模式的案例。

## 五、聯合服務中心模式

數個不同的事業單位，大家聯合起來成立一個「聯合服務中心」，聯合服務中心設立專人管理，聘用具有社會、心理、諮商、輔導等專業服務人員，提供這些數個不同企業員工協助方案的服務。

## 六、共同委辦模式：

數個事業單位共同委託外部具有社會工作、心理、諮商輔導等專業能力的專業服務人員或機構，提供員工協助方案的專業服務。共同委辦的方式，適合規模較小的事業單位，來達到事業單位對員工的照顧。2006年行政院人事行政局針對中央聯合報辦公大樓公務員所試辦的員工協助方案即為此模式。

以下將就上述六種員工協助方案之服務模式優缺點整理如表 2-2

表 2-2 員工協助方案各模式比較分析表

模式	優點	缺點	國內實施單位
內置式服務模式	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 容易取得管理部門的支持。</li><li>2. 容易配合工作情境之需要。</li><li>3. 與其他部門容易協調。</li><li>4. 瞭解公司及其文化，能夠適切的提供服務以符合公司目標，更能加強員工協助方案的服務與其他方案之整合。</li></ol>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 聘請專家不易，成本亦可能較高。</li><li>2. 私密性較易受到質疑。</li><li>3. 可能只為管理階級服務。</li><li>4. 可能淪為公司用以控管員工的一種手段。</li></ol>	中華汽車公司 統一企業公司 致伸電子公司 台北捷運

表 2-2 員工協助方案各模式比較分析表

模式	優點	缺點	國內實施單位
外置式服務模式	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 能提供深淺不同之服務。</li> <li>2. 時間較為彈性。</li> <li>3. 專業性服務品質較高。</li> <li>4. 降低設置經常性員工協助方案成本。</li> <li>5. 私密性較高。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 缺少公司資源。</li> <li>2. 較難取得管理部門之支持。</li> <li>3. 對工作情境較不敏感，不適合危機處理。</li> <li>4. 較不容易有效的處理工作上的問題。</li> </ol>	<p>台灣松下電器公司 台灣應用材料公司 中華郵政</p>
整合式服務模式	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 截長補短，非核心方案委外。</li> <li>2. 能夠緩衝內部業務變動分擔企業內部人員的負擔。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 責任歸屬難以區分。</li> <li>2. 承辦人員增加、成本擴大。</li> </ol>	<p>台積電、台電</p>
工會模式	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 站在工會角度提供勞工保障性協助與服務。</li> <li>2. 了解企業內部組織文化。</li> <li>3. 較能彈性量身訂做企業內部所需方案。</li> <li>4. 可隨時協助及時性之問題。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 受工會目的、立場與財務問題影響。</li> <li>2. 較不重視生產行為上的改變。</li> </ol>	
聯合服務中心模式	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 成本較低。</li> <li>2. 可保障安全性及隱密性。</li> <li>3. 服務內容可更多元且彈性化。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 服務提供者有時無法針對事業單位之特殊需求進行服務方案之設計。</li> <li>2. 缺乏專業單位內部諮商輔導的能力，以及方案設計管理與執行之專業負責人。</li> </ol>	<p>勞委會 2001 年 10 月在新竹生命線成立附設「員工協助服務中心」，服務對象為竹科工作者及管理者。</p>
共同委辦模式	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 資源共享，具經濟效益。</li> <li>2. 整合企業意見，截長補短。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 以產業背景暨內部員工特質相近為宜。</li> <li>2. 事業單位之間要建立共識不易。</li> </ol>	<p>2006 年行政院人事行政局針對中央聯合辦公大樓公務員所試辦的員工協助方案。</p>

資料來源: 韋美西, 2002; 14; 向梅萍, 2003: 24-25; 本研究整理。

## 第六節 員工協助方案的實施流程

依據行政院勞委會（2001）工作手冊指出員工協助方案的實施流程，為從員工請求協助，然後經過員工的主管或專業服務人員的推介，已進入諮商、輔導、處理、處理的程序，若有必要再轉介至專業服務機構治療等，其實施流程如圖 2-6 所示：

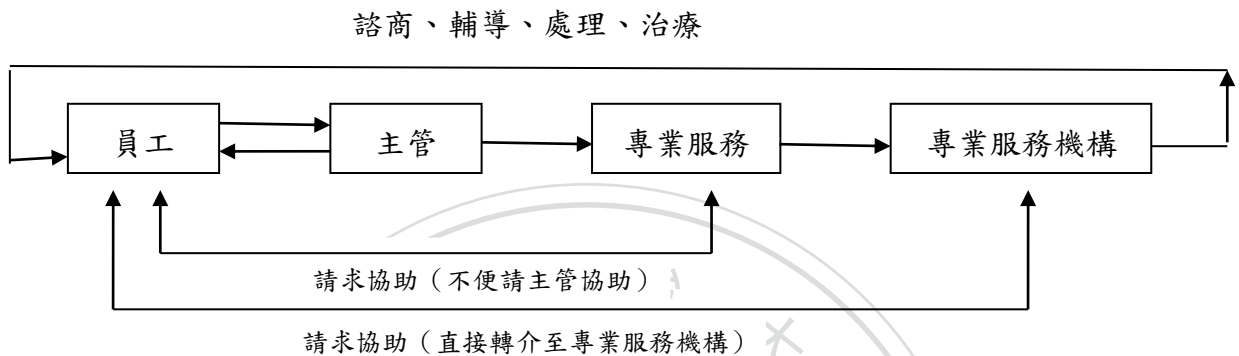


圖 2-6 員工協助方案實施流程圖

資料來源：勞動部員工協助方案宣導手冊

## 第七節 國內有關員工協助方案之研究

國內有關「員工協助方案」近年來逐漸增加，有多篇論文分別就各行業、以及不同階層、對象去探討員工協助方案對組織氣候、工作士氣、組織承諾、離職傾向，員工適應性之影響；以及推行員工協助方案與企業領導風格、企業文化之關連性研究，彙整說明如下：

### 一、組織承諾與員工協助方案之相關研究

郭嘉珍（1999：116-118）員工協助方案與工作滿足，生活品質，組織承諾之相關性探討研究結果發現，健康面的員工協助方案需求對工作滿足有正向影響及工作面的員工協助方案需求對組織承諾有正向影響。

孫景棠（2001：112-115）台灣企業推行員工協助方案對員工態度與組織績

效之研究顯示發現，推行員工協助方案有助於員工工作的穩定度；如提高生產力、減少工作意外、減少缺勤及轉業率、增進工作場所的和諧，可達成公司組織績效，與增強員工對組織的承諾。

韋美西（2002：41-43）員工協助方案與員工離職率之關係探討研究結果發現，員工協助方案較完整的企業，可降低員工離職率。

許少宗（2003：82-87）從員工協助方案觀點探討團體康樂活動之效益研究結果顯示，經由團體康樂活動的設計可提高組織承諾、適當紓解工作情緒、促進領導者溝通能力、除去或降低壓力來源。

向梅萍（2003：101-105）職場員工對員工協助方面滿意度與相關因素之研究-以電器集團為例研究結果發現，主管對員工協助方案滿意度與員工協助方案成效有關；企業推行員工協助方案有助於員工提高生產力、減少工作意外、降低缺勤及轉業率及增進工作場所的和諧。

許爾珊（2010：87-88）員工協助方案之推動與員工組織承諾關係之研究—以醫院為例研究結果顯示，員工 31 歲以上對工作面協助方案的推行滿意度較高。員工協助方案推行之重要性及滿意度與組織承諾，除工作面協助之重要性與留職承諾無顯著相關外，其餘均呈顯著正相關及員工協助方案在工作面及健康面之推行滿意度與組織承諾呈現正向影響。

林啟文（2015：66-71）員工幸福感對工作滿意度和組織承諾關係之中介效果研究-生產線人員世代和出勤型態差異之觀點研究結果發現，員工工作滿意度越高對幸福感之影響程度越高。員工幸福感對組織承諾有顯著影響，員工工作滿意度對組織承諾有顯著正向影響。



## 二、組織氣候與員工協助方案之相關研究

陳音言（2002：128-133）中小企業領導風格、企業文化與推行員工協助方案內涵之關聯性研究結果發現，中小企業主或管理者之個人個性、領導風格及企業基本特性、企業文化、對員工協助方案內涵的了解與需求具有顯著的關連性。

陳宗賢（2003：192-205）員工協助方案與組織氣候對工作士氣、組織承諾與離職傾向之關聯性研究-以上市公司為例研究結果發現，員工協助方案實施程度與企業員工人數有顯著相關，與組織氣候、工作士氣、組織承諾有顯著正相關。

王文君（2004：72-29）員工協助方案之影響因素及其實施成效之關連性研究-以台商為例研究結果發現，企業事業策略、企業特性及組織文化與員工協助方案實施的程度有顯著關係。員工協助方案的實施程度與外派員工對方案之滿意程度有顯著關係。

華幸娟（2006：107-108）企業推動員工協助方案與組織文化、組織承諾關聯性之結果發現，支持型文化、官僚型文化、創新型文化與組織實施諮商輔導方案服務有關，支持型文化、官僚型文化的組織經常推動成長教育方案；然而，組織文化與生活照顧方案之間並無顯著相關。

## 三、員工適應性與員工協助方案之相關研究

陳思潔（2000：119-121）員工協助方案與員工問題之關聯性研究結果顯示，大多數企業員工之員工協助方案運作模式為「企業外模式」。且工作人員大都是兼辦性質；在員工問題方面、工作升遷、家庭、與主管相處及經濟問題比率較高；員工協助方案實施程度愈高，員工問題可能愈少，員工工作適應性較

佳。

陳立秦（2002：121-128）員工協助方案與工作壓力之關連性研究結果發現，員工協助方案的實施與工作壓力相關；而工作壓力與需求程度性別年齡教育程度則達顯著正相關，建議企業透過員工協助方案的落實來協助員工解決有關生理、心理、家庭及工作上的問題，更進一步的改善員工之工作壓力。

莊惠婷（2006：113-116）高科技產業員工壓力來源、員工協助方案認知、自我效能與倦怠感關係研究結果顯示，員工之壓力來源對員工協助方案認知及自我效能產生負面影響；員工之壓力來源對倦怠感產生正向影響。

楊秋玲（2008：55）員工協助方案與工作投入關係之研究：工作—生活平衡中介效果研究結果中指出，員工協助方案滿意度會顯著影響工作投入；員工協助方案滿意度會顯著影響工作—生活平衡之工作與個人生活正增強構面；工作—生活平衡之工作與個人生活正增強構面對員工協助方案滿意度與工作投入具有中介效果。

洪珮珊（2008：45-47）員工協助方案、情緒智力與員工反應之關聯性探討研究中發現，員工協助方案與員工情緒智力具有顯著正向的關聯性，健康協助方案具備顯著性且關聯性最高，生活協助方案次之，工作協助方案之關聯性最低。

林育正（2008：69）員工協助方案對員工幸福感與工作績效之關聯性研究結果發現，企業實施員工協助方案未能滿足員工需求時，對員工幸福感有顯著負面的影響。員工幸福感對任務績效與脈絡績效有顯著的正相關。員工幸福感對員工協助方案需求與實施之差異與任務績效具有中介效果。

葉思妤（2014：27）偽裝情緒的負面效應：探討服務人員表層演出對職家

衝突、身心健康的影響、以及員工協助方案的緩衝效果研究結果發現，服務人員每日表層演出程度越高，職家衝突越高和身心健康狀態越差。此外，員工協助方案的健康面能緩和表層演出對職家衝突的負面影響；員工協助方案的工作面亦能緩和表層演出對身心健康的負面影響。



## 第三章 研究設計

本章共分為四節：第一節為研究架構，呈現本研究之觀念性架構；第二節為研究對象與研究程序，說明本研究所採用之樣本對象，並簡述問卷發放與回收之過程；第三節為本問卷操作性定義與量表，說明本研究問卷編製過程、問卷內容、問卷填答與計分方式；第四節為分析方法，說明本研究所使用之分析方法。

### 第一節 研究架構

本研究除透過文獻整理與分析探討台電公司推行員工協助方案之情形外，並輔以問卷調查方式針對員工的個人屬性對台電公司目前所推行所推行員工協助方案之需求程度及使用情形作探討，藉以檢視該公司員工協助方案之推行成效，有關問卷調查架構圖如圖 3-1：

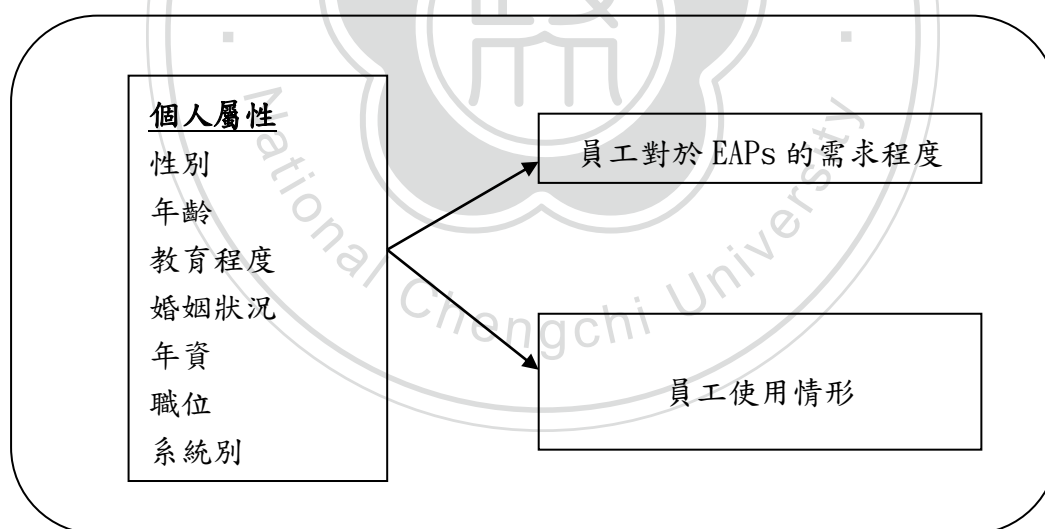


圖 3-1 問卷調查架構圖

## 第二節 研究對象與程序

### 一、 研究對象

本研究以台灣電力公司總管理處之員工為對象，採隨機抽樣方式進行問卷調查。

### 二、 研究程序

本研究採先使用歷史文獻分析法了解個案員工協助推行情況，再透過隨機抽樣的方式，針對員工對員工協助方案之需求程度、使用情形及使用後滿意程度進行問卷調查。透過研究者於公司之人派網絡協助搜尋樣本，此外，本研究於填答問卷的引導語中，告知受測者之填答資料僅作為學術之用，保證資料絕無對外公開揭露，或公布任何個人相關訊息，以保護個人隱私，並以匿名方式進行調查。

本研究之問卷調查時間約為3週，於2015年5月下旬開始發放至2015年6月中截止收件，共計發放600份紙本問卷，共回收538份紙本問卷，紙本問卷回收率為89.6%，基於嚴謹之標準，本研究扣除填答不完整及所有題項答一致之樣本(共58份)後，最終有效樣本為480份問卷，有效回收率為80%。

## 第三節 問卷操作性定義與量表

### 一、 操作性定義

International Employee Assistance Professionals Association (簡稱EAPA) (2003)對員工協助方案的定義為:員工協助方案是以職場為主所設計的協助方案，協助有關提升組織生產力與協助解決員工影響工作績效之個人問題與憂

慮。這些問題包括健康、婚姻、家庭、理財、酗酒、用藥、情感、壓力，或任何其他可能影響到工作績效的個人因素。本研究經參考文獻各家學者的理論後，本研究認為員工協助方案為：在工作場所中所設計的一種活動，目的在預防、發現、診斷及協助解決有關任何影響員工生產力的問題，包括家庭、婚姻、健康、酗酒、嗑藥、法律、情緒、壓力或其他可能影響工作表現的問題，以穩定員工工作品質與安全，亦能促進勞資關係和諧與員工身心健康。

## 二、衡量工具

1. 量表來源：本研究為了解員工對於該公司總管理處同心園地目前所提供員工協助方案的需求程度、使用情形及使用過後滿意程度，根據前述之文獻探討，並參考國內學者（陳思潔，2000：20-23；孫錦棠，2000：7-10；韋美西，2002：9-12；勞委會 2005）的研究，並經與指導老師及台電公司負責員工協助方案推行之主管討論後將問卷內容分為三大層面分別為（1）工作協助服務項目（2）生活協助服務項目（3）健康協助服務項目共 21 題項。本問卷之調查詳細題項內容如表 3-1 所示。

層 面	題 項 內 容
工作協助 服務項目	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 工作適應及調適之協助</li> <li>2. 職位之轉換</li> <li>3. 職場上人際關係</li> <li>4. 工作壓力諮詢</li> <li>5. 安全及衛生的工作環境</li> <li>6. 退休生涯規劃</li> </ol>



層 面	題 項 內 容
生活協助服務項目	1. 生活管理 2. 藝文活動 3. 休閒旅遊 4. 理財、法律問題諮詢 5. 緊急事件處理 6. 長者照顧與安養諮詢服務 7. 家庭暴力 8. 子女教育問題 9. 兩性交往情感問題輔導
健康協助服務項目	1. 壓力管理 2. 睡眠障礙治療之諮詢 3. 精神疾病輔導轉介 4. 戒除不良嗜好（菸、酒、毒等） 5. 醫療、健康保健檢查服務 6. 飲食營養服務諮詢

2. 計分方式：在衡量尺度方面，採用李克特（Likert）5 點衡量尺度。「需求程度」依「非常不需要」、「不太需要」、「無意見」、「需要」、「非常需要」分別給予 1、2、3、4、5 分，分數愈高表示該項員工協助方案項目員工的需求程度越高，反之則越低；是否曾經使用，依「是」、「否」之區別，主要目的為了解使用情形；「使用後滿意程度」依「非常不滿意」、「不太滿意」、「無意見」、「滿意」、「非常滿意」分別給予 1、2、3、4、5 分，分數愈高表示該項員工協助方案項目員工的滿意程度越高，反之則越低。

#### 第四節 分析方法

本研究除透過文獻及個案歷史檔案資料分析瞭解個案員工協助方案推行情形外，並透過問卷調查，將回收問卷之數據資料採用套裝軟體 SPSS for Windows v17.0 進行敘述性統計分析及相關分析，探討台電公司員工對於公司目前所推行員工協助方案的需求程度及滿意程度。以下分別敘述本研究所採用之分析方法。

## 一、 歷史文獻分析

歷史文獻分析以系統蒐集與客觀評鑑過去事實包括台電公司推行員工協助方案之情形，瞭解有關事件的因果、成效或趨勢，以利了解現在過去及預測未來。

## 二、 敘述性統計分析

敘述性統計是以基本的統計值，以平均值及百分比統計量，顯示有關研究相關資料與樣本特性，例如：性別、年齡、婚姻狀況、教育程度及年資等基本資料。

## 三、 相關分析

本研究以 Pearson 相關係數進行分析，探討員工個人屬性對於員工協助方案需求程度之相關性，藉此檢驗個人屬性與需求程度之相關程度及方向性。

## 第四章 台電公司員工協助方案調查分析

本章主要目的在於探討員工協助方案在台灣電力公司推行成效分析研究，經過筆者閱讀與整理相關歷史文件，並輔以問卷調查方式後，將個案公司之推動員工協助方案同心園地實施情形分別敘述如下：

### 第一節 台灣電力公司員工協助方案之介紹

#### 一、台電公司員工協助方案制度—「同心園地」

為消弭勞資糾紛、輔導員工情緒之需求，台電公司秉承勞委會推動員工協助方案之政策並考量公司特性，於民國 77 年 12 月建立員工諮商輔導制度。因該公司提供服務之性質，各單位散布於全台各地，因此於各單位內仿救國團張老師模式建立同心園地，惟僅總管理處統一由一個總處同心園地推動相關方案，各單位同心園地透過發掘熱心同仁施以有計劃的培訓後，賦予員工協助之任務。個案公司同心園地之員工協助員又被稱為「園丁」，寓意為耕耘心靈園地之義，其主要任務為協助同仁解決工作上、生活上之困難問題，服務項目包括有勞資關係處理、心理諮商輔導、轉介服務、家庭、人際關係、生涯成長等問題之情緒疏導，並協助其理性面對問題，當超過「同心園地」服務範圍則予以轉介專業機構進行適當的輔導。

因應社會變遷，該公司隨即於 97 年 1 月開始由心理諮商輔導、治療性、員工個人服務的「員工諮商輔導」模式轉型為預防性、多元服務及個人與組織的「員工協助方案」模式，持續由人力資源處推動實施，期能以專業的理論、技術，提供員工在心理、醫療、理財、法律面之協助服務。有關其制度建立緣由及沿革、運作方式、績效評比作業等分述如下：

## (一) 建立緣由及沿革

民國 73 年 7 月勞動基準法公布實施後，勞資問題始受到各界重視，然而大部分議題仍聚焦於勞資爭議事件，對勞工的身心狀態甚少關注，致勞資糾紛層出不窮影響企業生產力。為關心與瞭解員工的需求，台電公司曾經於 74 年間對員工進行問卷調查，結果顯示員工的主要需求有：職業適應與自我發展、公平合理的工作分配與升遷制度、上司適宜的領導作風、申訴及爭議之協助、上下溝通以及對公司認同等，公司始希望透過員工協助員紓解員工不滿情緒，或反應修改不合宜之制度，以求有效解決。另，台灣省政府社會處於民國 75 年「勞工生活狀態調查」報告中指出，勞工需求為：精神生活照顧，亟盼舉辦勞工輔導、諮詢與法律服務。台電組織龐大，員工人數眾多，因對員工需求極為重視，遂著手規劃有關因應措施，且於民國 77 年 12 月由人力資源處主辦建立員工協助方案制度，以協助同仁解決工作上、生活上之困難或問題，截至目前台電公司共有 72 個單同心園地，合計有 632 位員工協助員（如表 4-1）。

表 4-1 近五年同心園地單位數及人數統計

年度	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103
單位數	75	74	75	75	75	75	75	73	73	72
園丁人數	526	496	489	595	608	612	621	612	642	632

資料來源:台電公司提供，本研究整理。

在 EAP 的課程訓練方面，由人力資源處每年辦理員工協助員之服務班、基礎培訓班、進階班及園長班，以供新加入及資深員工協助員熟悉諮商輔導技巧及成長進修之需，並可透過培訓期間，園丁們彼此互相交流及分享。訓練以一週為一期，聘請國內大學或訓練機構諮商及心理輔導專業講師，以理論教學、

輔導案例及實務演練之方式講授，服務及培訓班以安排「助人歷程與技巧」及「同理心的運用」等基礎課程，以培養新任員工協助員基本知能；進階班及園長班則配合年度員工協助方案推行主題安排課程，內容包含員工協助方案推動與實務探討、身心腦防過勞、紓壓、腦與精神健康、危機安心服務、長期照護、法律實務等等，對象為員工協助員及基中階主管，以增進主管及員工協助員之員工協助業務專業知能。而參訓同仁則能充分運用訓練資源，於單位利用各種方式向同仁宣導，並將課程內容及相關資源置於單位同心園地網頁上或電子佈告欄等，與同仁分享。另亦開設員工協助業務類網路學院課程，使同仁不限時地皆可上網參閱。

同心園地創立初期，協談個案多為有關員工考銓、升遷、待遇等問題，然而隨著工業化社會生活步調加速、工作壓力增大，據近年來前 3 項相關輔導個案類型統計結果可發現協談個案有關身心壓力及健康等問題之案件有逐漸上升趨勢（如下表 4-2）。

表 4-2 近 10 年名列前 3 項相關輔導個案類型統計表

94	95	96	97	98	99	100	101	102	103
考銓(含升遷)	考銓(含升遷)	健康	與上司溝通	健康	與上司溝通	與上司溝通	身心壓力	健康	健康
健康	社會人際關係	考銓(含升遷)	公司內人際關係	社會人際關係	公司內人際關係	身心壓力	公司內人際關係	身心壓力	身心壓力
社會人際關係	健康	其他	身心壓力	其他	身心壓力	公司內人際關係	與上司溝通	與上司溝通	公司內人際關係

資料來源:台電公司提供，本研究整理。

另於 90 年開始辦理諮商轉介，遇到較複雜且為員工協助員難以解決之案件，則提供諮商轉介服務，員工每人每年有 8 小時免費諮詢服務，由專業諮商員做有效協助，以有效運用社會資源，擴大服務項目，從員工協助之內涵看來，提昇了服務量及服務品質，表 4-3 為近 10 年同心園地諮商輔導案件統計表。

表 4-3 近 10 年同心園地諮商輔導案件統計

	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103
諮商(人次)	4337	4558	4819	5990	4982	4632	3976	3582	3228	3219

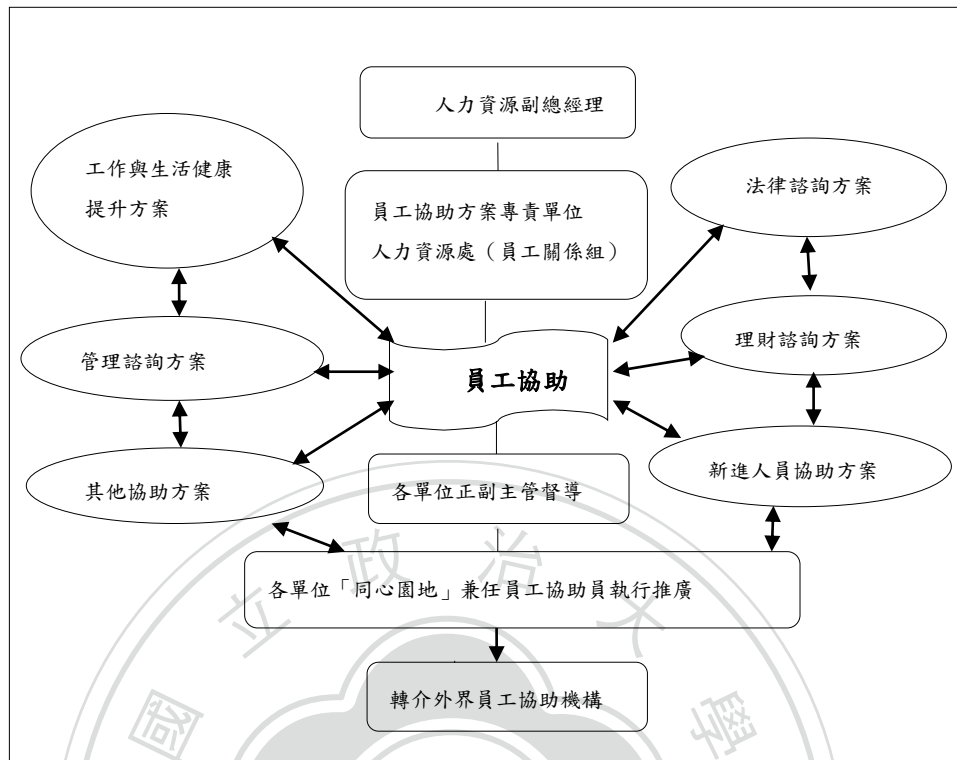
資料來源:台電公司提供，本研究整理。

## (二) 台電公司員工協助方案運作方式

陳威廷(2003:61)建議台灣企業執行員工協助方案時，應妥善地運用社會資源，將非核心的員工協助方案以外設模式或整合模式進行業務外包，以減輕內部承辦人員的業務壓力，也可有完整專業性服務之效。台電公司推行「員工協助方案」服務乃採用整合模式進行，但仍以內置模式為主，係以「內部設置」(72個同心園地，632位兼任員工協助員，在各單位扮演傾聽、關懷、陪伴的助人者角色)及「外部專業資源連結」(特約協助員及機構)雙軌模式運作，從員工及組織需求出發，有效運用本公司內部(工會、福利會、各單位工安、政風、會計部門等)及外部資源(生命線、張老師中心、社區心理衛生中心、縣市政府衛生資源、地區醫院等)，舉辦各項有關工作面、生活面及健康面之員工協助方案，積極推廣預防性員工協助工作。各單位的員工協助員為兼任性質，他們具有與受輔導者相似的工作背景的特性，易親近有助了解個案，對員工協助方案工作之推行較具優勢。這種先由員工協助員給予被輔導對象初步的協助，視情況再予轉介至專業諮商輔導機構的方式，堪為經濟有效之實施模式，台灣電力公司推行員工協助方案之架構圖如圖 4-1 所示：



圖 4-1 台電公司推行員工協助方案架構圖



資料來源:台電公司提供，本研究整理。

另為建立全方位員工協助方案機制，落實關懷精神，有效地運用內、外部資源，協助解決員工、主管與組織之需求與問題，增進整體環境之健康發展，以凝聚員工向心力，並提升組織競爭力，特依據「行政院所屬中央機關學校員工協助方案推動計畫」訂定「台電公司員工協助方案實施要點」。

1. 組織編組及任務如下：

- (1) 由人力資源副總經理督導公司員工協助方案之規劃、運作與執行。
- (2) 人力資源處專責規劃導入，建構適合公司目標之員工協助方案，並協助各單位建立、發展與管理各項員工協助系統。主要負責提供各單位經費和資源，並且籌畫員工協助方案制度規章、制定推行策略及訂定年度主題、統籌各單位同心園地員工協助業務相關事宜，編制同心園地雙月刊、整合員工協助資源、辦理員工協助員訓練、績

優單位評比作業、身心成長活動、分區觀摩座談會等。

- (3) 各單位應依規定設置同心園地及推派兼任員工協助員，以推動員工協助業務，並由單位正、副主管負責督導單位同心園地員工協助方案之規劃、運作與執行。各單位「同心園地」負責有計畫地設計活動，如專題演講、讀書會、基層座談會、紓壓關懷活動(慶生會、卡拉 OK 聯誼、休閒旅遊、文藝欣賞)及關懷員工傾聽初談等，並執行推動符合單位及員工需求之多元員工協助方案，而各單位執行員工協助方案人員係由不同專業領域的單位同仁兼任，屬無給職，具有服務熱忱、樂於助人及犧牲奉獻的人格特質，並且願意終身學習及自我成長，共同營造和諧健康的工作環境。
- (4) 單位兼任員工協助員負責方案之宣導、執行與推廣，使員工協助方案得以順利推展至單位內部；單位兼任員工協助員亦可透過瞭解與評估同仁及單位之需求，建立單位內之員工協助方案。
- (5) 內部資源無法協助或需要專業資源予以協助時，得轉介或委外至專業服務機構，以提供員工、主管或組織及時反映需求之專業處遇措施。

2. 提供之服務對象為本公司全體在職員工。

3. 提供服務之內容如下：

- (1) 年度方案計畫：

由人力資源處規劃全公司性之方案計畫，交由各單位同心園地執行宣導與推廣；各單位同心園地則依同仁及組織需求迫切性之優先順序編列年度方案計畫，導入並推廣該項方案計畫，使員工對特定方案之服務

目的及內容有所認識，進而能多加使用，個案公司並至 98 年起，每年會針對大部分員工的需求推出主題協助，讓協助方案不只是個名詞或制度，更重要的是真的可以適時、及時、具體有效地整合、運用內外部資源來幫助到員工。自 98 年起各年度推廣主題整理如下表 4-4:

表 4-4 台電公司 98 年度起各年度推廣主題彙整表

年度	主題	方案說明
98	安心服務方案	「心理危機」是一種潛藏不易察覺的心理創傷症候群所引起的身心疾病，倘天災人禍不可抗拒的事件不幸發生在企業員工身上，要如何及時因應與處理，讓員工能夠在危機事件發生後，最短時間內能安心工作，儘速恢復到正常的工作狀態，以避免後續不良的效應持續擴大。
99	長期照護協助方案	台電員工 98 年平均年齡達 48.3 歲，部份單位更高達 53 歲，當面臨家中長輩或自身因老化或身體疾患(代謝症候群)須照顧而力有未逮時，將影響工作情緒及績效，並同時倡導「成功老化」-避免疾病、生活積極承諾、維持高認知與身體功能，強化長期照護知能。
100	身心腦防過勞 幸福一百協助方案	現代人生活充滿不確定感，壓力大，苦惱多，心情鬱悶，身體與精神健康狀況出現問題。大腦是人體最重要的器官，掌管我們的精神功能，如果能夠掌握大腦的特性，來經營自己的生活，對身心安適將大有助益。推廣慢性病防治與舒壓飲食、減壓防過勞的飲食調理、運動養生與健康管理、壓力與精神健康、操練大腦皮質，培養情緒調適能力及心理調適技巧、有效提升職場「逆境復原力」。
101	職場安全健康好 Easy 協助方案、性騷擾防治方案	1. 在高風險工作的電力事業環境及人力持續精簡、高績效作業環境要求下，如何維持從容不迫心境來應對及不鬆不緊的生活平衡感，培養工作好習慣，並做好健康自主管理。確保台電一家職場的安全與身心健康，人人有責，在職

表 4-4 台電公司 98 年度起各年度推廣主題彙整表

年度	主題	方案說明
		<p>場中如何藉由統整公司員工協助方案、內部資源及外部專家的職場安全健康專業技能的知識分享與實踐，共同來傳播安全健康概念，喚起同仁對健康促進的重視與關懷，凝聚生命安全與健康無價的共識，共同打造「關懷、安全、健康、舒適」之職場環境。</p> <p>2. 另防治性侵害及性騷擾人人有責，所有員工均有責任協助確保一個免於性騷擾之工作環境。職場上發生性騷擾事件，應採取立即有效之糾正及補救措施，秉持保密、客觀、公正、公平等原則處理性騷擾申訴事件，敏銳覺察當事人間是否有權力不對等之情事，並採取適當的調查措施，以發現真實，避免受害人遭受二度傷害、影響工作氣氛及公司形象。</p>
102	<p>職場世代間溝通協助方案</p>	<p>目前 Y 世代員工在台電公司雖僅占 10%，然而在面臨近十年間大批嬰兒潮世代（1945 - 1964 年出生）退休潮之因應補充人力下，預計至 2016 年亦將約占公司員工數近四分之一（約 24%），雖然多元世代間因成長環境及資訊開放度之差異，讓彼此對工作意義、快樂生活及人際尊重的態度上可能有了不同解讀，而影響相互的溝通，但只有彼此都能以同理心對各世代成長環境及特質有更多的認識與理解，以開放的心態來開啟彼此對話及溝通的交流平台，在互相正向地激盪中分享與回應共創多贏。該年度透過自我探索與成長、情緒管理與溝通技巧、人際溝通，魅力表達、提升工作管理效能等內容推廣 EAPs。</p>
103	<p>職場主動關懷及人際分享協助方案</p>	<p>以人為本是台電公司企業文化的重要精神所在，因此在員工心中深植「生命無價，職安優先」的理念至為重要，而「相互關懷」是實踐職場安全的基礎，增強同仁的職場安全自覺意</p>

表 4-4 台電公司 98 年度起各年度推廣主題彙整表

年度	主題	方案說明
		<p>識，認知多一點用「心」關懷，使「相互關懷」成為員工共同之價值觀、想法及行為模式。103 年度推動「職場主動關懷及人際分享協助方案」，期能讓同仁加強主動覺察關懷，以敏銳的觀察力發掘問題，促進人際間之正向分享回饋與互動交流，讓彼此的生命共同成長。</p>
104	幸福樂活協助方案	<p>為強化各級主管及同仁珍愛生命之意識，104 年度以「幸福樂活協助方案」為推行主題，以身心健康、情緒辨識及自殺防治為主軸，除協助同仁瞭解情緒與壓力，亦強化健康、紓壓與珍愛生命意識，並建立「關懷生命分享愛」機制，強化各級主管及人員之敏感度與同仁間的聯結，再透過員工協助員發揮熱心助人的精神，將關懷及希望傳播給各級主管及同仁。</p>

資料來源:台電公司提供，本研究整理。

- (2) 個別諮詢：設置諮詢專線、面對面晤談、書面諮詢、電子郵件諮詢及專業人員至各單位協助處理。
- (3) 方案活動：舉辦與年度方案相關之各項活動，例如，宣導說明會、專題演講、座談會、觀摩會、研討會、教育訓練、團體諮商輔導活動等。
- (4) 資源網路化：建置並維護「員工協助方案知識地圖」，將員工協助方案相關資訊整合置於網頁上，包括免費資源資訊、訓練講義、宣傳 DM、員工協助方案手冊及相關文章等，供各單位同仁參考利用，豐富化的網頁內容更切合員工需



求，並積極擴大建置外界專業資源聯絡網，如有專題演講資訊，亦透過 e-mail 轉知各單位同心園地，讓同仁能隨時取得最新資訊。

- (5) 《同心園地雙月刊》：藉由刊物有效宣導員工協助方案，其中「EAPs 停看聽」專欄邀請專家學者撰寫心理諮商、法律、理財、健康醫療、長期照護、安心服務、自殺防治等文章，以達文字傳播及書面輔導之效。

(6) 工作面之協助服務項目：

- A. 推動管理諮詢方案：辦理管理諮詢方案講座、宣導管理諮詢轉介資源、推動「管理諮詢方案」並配合安排「管理諮詢」、「衝突解決與溝通技巧」訓練課程、開辦「中階主管員工協助業務班」及安排相關管理諮詢實務探討。
- B. 推動員工工作適應/精進方案：辦理新進員工座談會、宣導員工協助方案轉介資源、推動結合導師制度之「新進人員協助方案」、「輪調同仁適應關懷協助方案」、「員工職涯規劃協助方案」、「員工學習成長協助方案」、另購置心靈成長、情緒管理、工作知能等書籍供同仁參閱。
- C. 推動職場人際關係方案：辦理人際關係與溝通相關講座、宣導人際關係諮詢轉介資源、推動「加強人資服務促進勞資和諧推動方案」、辦理基層同仁溝通活動、人際關係成長營活動、網頁建立溝通管道及交流平台如「一吐為快」、「有話要說」等留言板功能、購置人際相處及溝通等書籍供同仁參閱。



D. 推動工作與生活平衡方案：推動「工作與身心協調提升方案」、「工作與生活健康提升協助方案」、「音樂播放協助方案」、辦理公餘棋藝競賽、藝文欣賞、運動競賽活動。

E. 推動危機管理方案：推動職場「安心服務方案」、「自殺防治方案」並配合安排相關訓練課程、於員工協助業務分區觀摩暨座談會安排自殺防治講座。

F. 其他工作類方案措施：推動「專案精簡人員退休規劃服務方案」協助即將退休之同仁。

(7) 生活面之協助服務項目：

A. 推動法律諮詢服務：辦理法律相關講座、宣導法律轉介資源、推動「生活法律諮詢協助方案」、設置法律信箱、購置法律書籍供同仁參閱。

B. 推動理財諮詢服務：配合政府資源辦理理財相關講座(如保險、節稅、房地產等)、宣導理財轉介資源、推動「理財諮詢協助方案」、「綜合所得稅申報協助方案」、將「全生涯家庭財務規劃」理財課程建置於網路學院、購置理財書籍供同仁參閱。

C. 推動性別平等方案：辦理性別平等相關講座、宣導性別議題相關轉介資源、於「同心園地雙月刊」中邀請專家以專欄探討性別相處相關議題、設置性騷擾申訴專線、傳真及電子信箱並將相關宣導文宣張貼於各單位明顯處及網頁上、購置兩性相處及性騷擾防治相關書籍供同仁參閱。

D. 推動婚姻家庭方案:辦理婚姻家庭及親子溝通講座、宣導婚姻家庭問題轉介資源、推動「幸福家庭-長期照護宣導方案」、購置婚姻家庭諮詢相關書籍供同仁參閱。

E. 推動家庭照顧方案:辦理長期照護講座、宣導政府之長期照護資源、將家庭照顧相關資源建置於同心園地網頁、推動「長期照護協助方案」、各單位設置溫馨哺乳室、慰問傷病同仁及眷屬。

F. 推動休閒服務方案:舉辦員工暨眷屬旅遊活動、卡拉 OK 聯誼活動、球類及棋藝競賽活動、讀書會、音樂欣賞會、慶生會、提供休閒會館供同仁使用。

(8) 健康面之協助服務項目:

A. 推動心理諮詢服務:辦理身心靈成長相關講座、宣導心理諮詢轉介資源、單位內設置專用協談室、建置免費資源及提供專業之轉介服務資源、購置諮商輔導、心靈成長等書籍供同仁參閱。

B. 推動健康管理方案:辦理健康醫療相關講座、推動「健康減重比賽」員工協助方案、「健康自主認證推動協助方案」、「擁抱健康、構築幸福」醫療協助方案、職場戒菸酒/戒檳榔活動,及「日行萬步,健康永固」、「千人健走,環保救地球」、「暖化及抗癌新世紀飲食展覽會」、「一周一蔬食運動」等響應節能減碳之活動、印製「健康護照」發放給同仁、購置醫療保健、健康管理等書籍供同仁參閱。

C. 推動壓力管理方案:辦理壓力管理講座及減壓座談、宣導壓力管理諮詢轉介資源、推動「身心腦防過勞,幸福一百協助方案」、「工

作壓力調適協助方案」並配合辦理相關訓練、購置紓壓相關書籍供同仁參閱。

D. 其他健康類方案措施:辦理「彼拉提斯」紓壓健身運動、體適能檢測活動等。

### (三) 台電公司各單位同心園地及兼任員工協助員設置方式

為落實推動員工協助方案，建立台電人自助助人之支持性網絡系統，並善用內外部資源，協助同仁或組織解決工作上、生活上及健康上所遭遇的疑難問題，以創造關懷與分享的企業文化，並提升同仁或組織預防勝於治療的觀念與行動力，非總處之單位實有員工人數 50 人以上之單位，應設置「同心園地」，推動員工協助業務；未滿 50 人之單位可視需要自行設置或依系統隸屬、地理位置選擇與主管處或鄰近單位合併成立，其設置員工協助員之標準如表 4-5 及 4-6 所示。

表 4-5 總管理處系統同心園地之各單位設置標準：

實際工作地點在總管理處之員工人數	員工協助員人數
二十九人以下	視需要推派之
三十人至九十九人	一人
一〇〇人至一四九人	二人
一百五十人至一九九人	三人
二百人以上	四人

資料來源:台電公司提供，本研究整理。

表 4-6 非總管理處系統同心園地之各單位員工協助員設置標準

單位員工人數	員工協助員人數
49 人以下	1~3 人
50 人~99 人	3~5 人
100 人~199 人	5~7 人
200 人~399 人	7~9 人
400 人~699 人	9~12 人
700 人以上	12~15 人

資料來源:台電公司提供，本研究整理。

同心園地相關業務，由各單位推派兼任員工協助員執行之，並同心園地應置園長一名，以綜理同心園地業務。園長應在任職單位服務滿一年以上(惟因情況特殊，致服務任職單位未滿一年即須擔任園長者，得專案報請人力資源處核備)，並由該單位所有員工協助員互選或其他適當方式產生，連選得選任。

另各單位同心園地應有固定場所，面積以 10 至 15 坪為宜，內應配置辦公桌椅、電話、電腦、書櫃、文具、晤談用座椅及相關書刊、雜誌、視聽媒體等，以應協助業務之需。

其有關員工協助員推派之資格條件為在本公司服務滿 2 年以上；惟新進員工服務滿 1 年未滿 2 年如符合以下資格條件者，得專案報請人力資源處核備：(1) 熟悉單位事務，能與人溝通協調、(2) 人際關係良好，能寬容尊重他人、(3) 具有服務熱忱，能主動幫助別人。另員工協助員為無給職並 3 年一任期，一經推薦認可後兼任，除調動服務單位或無法勝任或其他特殊原因須中止任期者外，以至少擔任一任為原則。任期屆滿時，得依規定連任或改推派。

#### (四)台電公司員工協助務績效評比制度

台電公司之同心園地雖非正式編制，員工協助員亦屬於義工性質，但為加強員工協助政策之推行與貫徹，促進各單位兼任員工協助員服務觀念與作法之

交流，以提升員工協助之服務品質，特訂定員工協助業務績效評比制度，針對設置有「同心園地」之單位進行評比，作為各單位同心園地相互比較觀摩之典範，以激發園丁更大之服務熱忱及創新。

#### 1. 評比方式：

- (1)平時考評：人力資源處對於各單位同心園地平時執行員工協助業務之重要活動成果及事蹟，設專卷記錄，以作為年度績效評比之參考。
- (2)自行考評：各「同心園地」依據「年度員工協助業務績效評比評分標準表」所訂項目內容，參照當年度實際推動及執行協助業務之成果紀錄，據實填報各評分項目之自評分數，經權責主管核定(隸屬於總管理處各系統同心園地由各該系統副總經理核定外，餘經單位主管核定)，於次年一月十日前送人力資源處彙辦。
- (3)實地考評：人力資源處依據年度員工協助業務績效評比評分標準所訂評比項目內容，作為當年度實地訪問查證之基礎，以瞭解各單位同心園地之員工協助業務執行情形，查證結果並作為各單位員工協助員獎勵之重要依據。

#### 2. 評比標準：依據「年度員工協助業務績效評比評分標準表」(摘要如下)所訂項之配分及評分標準。

- (1)園地佈置及檔案資料整理：同心園地場地佈置及美化，輔導書刊、CD 或 DVD 之整理、公布、傳閱，收集輔導相關資料並建立檔案。
- (2)宣導工作：利用各種集會宣導員工輔導業務，包括列席單位勞資會議及從業人員困難及申訴事項處理小組會議等，並作成輔導業務報告。

- (3)案件處理：包括協談案件記錄、轉介及協談案件追蹤紀錄，以及編寫諮商輔導案例供其他單位參考。
- (4)年度預算執行績效：包括專題演講、卡拉 OK 聯誼會、讀書會，與基層同仁座談會、輔導業務宣導次數、員工輔導員接受訓練次數等。
- (5)主動服務同仁事項：含訂定完整年度活動計畫、協助員與單位正副主管溝通座談會、召開輔導員工作會議、投稿同心園地雙月刊、與新進同仁輔導或座談、舉辦其他自辦之團體輔導活動、諮商輔導業務網路化等。

### 3. 評比結果：

#### (1)分區各評選出績優單位：

- 總管理處各系統同心園地評選出前二名績優系統同心園地。
- 北區(桃園地區以北及宜蘭、花蓮、馬祖地區單位)評選出前五名績優單位。
- 中區(新竹地區以南、雲林地區以北單位)及南區(嘉義地區以南及台東、澎湖、金門地區單位)各評選出前三名績優單位。

#### (2)分區評選出進步獎單位。

#### (3)獲選為績優單位及進步獎單位均頒予團體獎牌，以資鼓勵。

## 二、台電公司總管理處「同心園地」

個案公司總管理處同心園地創立初期乃為成立一個同心園地，惟總管理處同心園地人數過於龐大，在資源有限的情況下，確屬運作不易，另又因各系統間同仁工作屬性及其工作內容差異較大，因此希望能藉由同心園地的平台在總處營造相互關懷及支持的氛圍，並落實員工協助業務的推動，故自 102 年度起以



各副總所轄系統分別成立 7 個同心園地，以提升園地運作之成效，期許大家都  
能在推動員工協助業務時，亦能將對生活的關懷及生命的感恩內化並實踐，102  
年迄今，總管理處同心園地各系統除平時提供同仁關懷協助外，也舉辦多場活  
動如新進人員溝通座談、專題演講、節日舉辦活動、戶外休閒娛樂活動等。



## 第二節 員工協助方案推行情形分析

### 一、 樣本描述性分析

本研究回收之有效樣本共 480 份，有關回收樣本之基本資料，彙整如表 4-1 所示，並加以分述如下：

#### (一) 性別方面

分析樣本後可得知，本研究對象性別方面，男性人數佔整體人數約 55%，女性人數約 45%。

#### (二) 年齡方面

分析樣本後可得知，本研究對象年齡層以 30-40 歲佔整體人數約 36.7% 最高，其餘年齡層由佔比高至低依序為 50 歲以上佔整體人數約 30.6%、21-30 歲佔整體人數約 20%、41-50 歲佔整體人數約 12.7%。

#### (三) 婚姻狀況

分析樣本後可得知，本研究對象婚姻狀況方面以已婚佔整體人數約 62.5% 為多數，未婚佔整體人數約 37.5%。

#### (四) 教育程度

分析樣本後可得知，本研究對象教育程度以大學(專)佔整體人數約 47.9% 為最多數，其次為研究所或以上佔整體人數約 47.7%、高中(職) 佔整體人數約 4.2%、國中或以下佔整體人數 0.2%。

#### (五) 服務年資

分析樣本後可得知，本研究對象服務年資以 10(含)年以下佔整體人數約

51.9%最高、其次為 30 年以上佔整體人數約 24.2%、20 年-30(含)年佔整體人數約 12.1%、10 年-20(含)年佔整體人數約 11.9%。

(六) 系統別

分析樣本後可得知，本研究對象系統別以策略行政系統佔整體人數約 21.7%最多，其是分別為財會資源系統佔整體人數約 16.5%、核能發電系統佔整體人數約 14.8%、水火力發電系統與輸供電系統分別佔整體人數約 13.5%、配售電系統佔整體人數約 12.7%、營建工程系統佔整體人數約 7.3%。

(七) 職務別

分析樣本後可得知，本研究對象職務別以非主管佔整體人數約 69.6%最多，主管佔整體人數約 30.4%。

(八) 使用情況

分析樣本後可得知，本研究對象中，有 39.4%的人曾經使用過該公司員工協助方案之服務，不曾使用過者佔整體人數約 60.6%。

表 4-7 本研究樣本分析表

人口統計變數		樣 本	
		人數	百分比
性別	男	264	55.0%
	女	216	45.0%
年齡	21 歲-30 歲	96	20.0%
	30 歲-40 歲	176	36.7%
	41 歲-50 歲	61	12.7%
	50 歲以上	147	30.6%
婚姻狀況	已婚	300	62.5%
	未婚	180	37.5%

表 4-7 本研究樣本分析表

人口統計變數	樣 本		
	人數	百分比	
學歷	國中或以下	1	0.20%
	高中(職)	20	4.20%
	大學(專)	230	47.90%
	研究所或以上	229	47.70%
服務年資	10年(含)以下	249	51.90%
	10年-20(含)年	57	11.90%
	20年-30(含)年	58	12.10%
	30年以上	116	24.20%
系統別	策略行政系統	104	21.70%
	財會資源系統	79	16.50%
	配售電系統	61	12.70%
	水火力發電系統	65	13.50%
	核能發電系統	71	14.80%
	輸供電系統	65	13.50%
	營建工程系統	35	7.30%
職務	非主管	334	69.60%
	主管	146	30.40%
使用情形	曾經使用過	189	39.4%
	不曾使用	291	60.6%

## 二、 員工協助方案服務需求程度現況

### (一) 整體員工協助方案服務之需求程度分析

表 4-8 為員工對於整體員工協助方案服務需求程度摘要表，有該表得知，員工對於生活協助服務層面之需求程度最高，其次為工作協助服務層面，健康服務需求層面則相較於低。

表 4-8 整體員工協助方案服務需求程度摘要表

各層面	平均值	標準差
工作協助服務需求程度	3.2108	0.88498
生活協助服務需求程度	3.2479	0.70506
健康服務需求程度	3.0271	0.86878

由表 4-9 可看出，員工會因年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之不同，對於整體員工協助方案服務之需求程度而有不同的差異，P 值均達顯著正相關，顯示年齡愈大者，對於整體員工協助方案服務之需求程度愈高、未婚者對於整體員工協助方案服務之需求程度高於已婚者、教育程度愈高者對於整體員工協助方案服務之需求程度愈高、服務年資愈長者對於整體員工協助方案服務之需求程度愈高，主管職務之員工對於整體員工協助方案服務之需求程度高於非主管職務之員工。另性別及系統別 p 值均未達顯著標準，顯示員工不會因性別及系統別之不同而對整體員工協助方案需求程度而有不同差異。

表 4-9 員工對整體員工協助方案服務需求程度分析

	個人屬性	樣本數	平均值	標準差	p 值
性別	男	264	3.201	0.735	0.32
	女	216	3.114	0.645	
年齡	21 歲~30 歲	96	3.117	0.675	0.036*
	31 歲~40 歲	176	3.119	0.688	
	41 歲~50 歲	61	3.168	0.762	
	50 歲以上	147	3.202	0.697	
婚姻狀況	已婚	300	3.142	0.712	0.038*
	未婚	180	3.196	0.672	
教育程度	國中以下	1	2.389	.	0.043*
	高中(或高職)	20	2.867	0.650	
	大專	230	3.166	0.696	
	研究所以上	229	3.187	0.698	

表 4-9 員工對整體員工協助方案服務需求程度分析

	個人屬性	樣本數	平均值	標準差	p 值
服務 年資	10 年(含)以下	249	3.165	0.690	0.006*
	10 年~20 年	57	3.104	0.711	
	20 年~30 年	58	3.169	0.725	
	30 年以上	116	3.191	0.696	
系 統 別	策略行政系統	104	2.983	0.682	0.116
	財會資源系統	79	3.277	0.622	
	配售電系	61	3.017	0.609	
	水火力發電系統	65	3.239	0.621	
	核能發電系統	71	3.185	0.757	
	輸供電系統	65	3.263	0.781	
	營建工程系統	35	3.306	0.783	
職務	非主管	334	3.156	0.695	0.013*
	主管	146	3.175	0.703	

註：\* $p < 0.5$ ，\*\* $P < 0.01$ ，\*\*\* $P < 0.001$

## (二)三大層面之員工協助方案服務之需求程度分析

### 1. 工作協助服務層面

由表 4-10 可看出，員工會因年齡、教育程度、服務年資及職務別方面之不同，對於工作協助服務層面之需求程度而有不同的差異，p 值均達顯著正相關。顯示年齡愈大者，對於工作協助服務層面之需求程度愈高，反之，年齡愈小者對於工作協助服務層面之需求程度較低。教育程度愈高者，對於工作協助服務層面之需求程度愈高，反之，教育程度愈低者，對於工作協助服務之需求程度愈低。服務年資愈長者，對於工作協助服務之需求程度愈高，反之，服務年資愈短者，對於工作協助服務之需求程度愈低。主管職位者，對於工作協助服務層面之需求程度較高。

另可由表 4-10 中得知，性別、婚姻狀況及系統別 p 值均未達顯著性水



準，有此顯示員工對於工作協助服務層面之員工協助方案需求程度不會因員工之性別、婚姻狀況及系統別之不同而有所差異。

表 4-10 員工對工作層面之員工協助方案服務之需求程度分析

	個人屬性	樣本數	平均值	標準差	p 值
性別	男	264	3.251	0.902	0.051
	女	216	3.161	0.864	
年齡	21 歲~30 歲	96	3.194	0.844	0.017*
	31 歲~40 歲	176	3.206	0.879	
	41 歲~50 歲	61	3.127	0.985	
	50 歲以上	147	3.271	0.885	
婚姻狀況	已婚	300	3.172	0.880	0.49
	未婚	180	3.275	0.893	
教育程度	國中以下	1	2.137	-	0.049*
	高中(或高職)	20	2.224	0.835	
	大專	230	3.233	0.882	
	研究所以上	229	3.824	0.890	
服務年資	10 年(含)以下	249	3.106	0.890	0.017*
	10 年~20 年	57	3.212	0.858	
	20 年~30 年	58	3.228	0.939	
	30 年以上	116	3.253	0.868	
系統別	策略行政系統	104	3.041	0.854	0.002
	財會資源系統	79	3.266	0.871	
	配售電系統	61	3.070	0.745	
	水火力發電系統	65	3.203	0.894	
	核能發電系統	71	3.250	0.890	
	輸供電系統	65	3.225	1.039	
	營建工程系統	35	3.235	0.869	

表 4-10 員工對工作層面之員工協助方案服務之需求程度分析

	個人屬性	樣本數	平均值	標準差	p 值
職務	非主管	334	3.187	0.891	0.040*
	主管	146	3.265	0.872	

註:\*p<0.5，\*\*P<0.01，\*\*\*P<0.001

## 2. 生活協助服務層面

由表 4-11 可看出，員工會因年齡及婚姻狀況方面之不同，對於生活協助服務之需求程度而有不同的差異，p 值均達顯著正相關。顯示年齡愈大者，對於生活協助服務之需求程度愈高。未婚者對於生活協助服務之需求程度高於已婚者。

另可由表 4-11 中得知，性別、教育程度、服務年資、系統別及職務別，p 值均未達顯著性水準，有此顯示員工對於生活協助服務之員工協助方案需求程度不會因員工之性別、教育程度、服務年資、系統別及職務別之不同而有所差異。

表 4-11 員工對生活層面之員工協助方案服務之需求程度分析

	個人屬性	樣本數	平均值	標準差	p 值
性別	男	264	3.2837	0.7163	0.056
	女	216	3.2042	0.6903	
年齡	21 歲~30 歲	96	3.2222	0.6636	0.07**
	31 歲~40 歲	176	3.2257	0.7111	
	41 歲~50 歲	61	3.2547	0.6837	
	50 歲以上	147	3.2633	0.0609	
婚姻狀況	已婚	300	3.2415	0.7274	0.012*
	未婚	180	3.2586	0.668	

表 4-11 員工對生活層面之員工協助方案服務之需求程度分析

個人屬性	樣本數	平均值	標準差	p 值
教育程度	國中以下	1	2	-
	高中(或高職)	20	2.8	0.7197
	大專	230	3.2662	0.7003
	研究所以上	229	3.2741	0.6951
服務年資	10年(含)以下	249	3.2753	0.6778
	10年~20年	57	3.154	0.7617
	20年~30年	58	3.3314	0.7148
	30年以上	116	3.1935	0.7291
系統別	策略行政系統	104	2.9938	0.6927
	財會資源系統	79	3.3849	0.6531
	配售電系統	61	3.1296	0.5981
	水火力發電系統	65	3.3201	0.6101
	核能發電系統	71	3.1932	0.7846
	輸供電系統	65	3.2762	0.7433
	營建工程系統	35	3.2763	0.8363
職務	非主管	334	3.2645	0.6793
	主管	146	3.21	0.7618

註:\* $p < 0.5$ ，\*\* $p < 0.01$ ，\*\*\* $p < 0.001$

### 3. 健康協助服務層面

由表 4-12 可看出，員工會因婚姻狀況及職務別之不同，對於健康協助服務之員工協助方案之需求程度而有不同的差異，p 值均達顯著正相關。顯示未婚者對於健康協助服務之需求程度高於已婚者。主管身分別對於健康協助服務之需求程度高於非主管人員。

另可由表 4-12 中看出，性別、年齡、教育程度、服務年資、系統別，p 值均未達顯著性水準，有此顯示員工對於健康協助服務之員工協助方案

需求程度不會因員工之性別、年齡、教育程度、服務年資、系統別之不同而有所差異。

表 4-12 員工對健康層面之員工協助方案服務之需求程度分析

	個人屬性	樣本數	平均值	標準差	p 值
性別	男	264	3.0676	0.9277	0.052
	女	216	2.9776	0.7902	
年齡	21 歲~30 歲	96	2.9304	0.9108	0.063
	31 歲~40 歲	176	3.0058	0.8491	
	41 歲~50 歲	61	3.1066	0.9245	
	50 歲以上	147	3.0794	0.842	
婚姻狀況	已婚	300	3.0111	0.8557	0.024*
	未婚	180	3.0537	0.892	
教育程度	國中以下	1	2.8333	-	0.2
	高中(或高職)	20	2.9583	0.8479	
	大專	230	3.0626	0.8492	
	研究所以上	229	2.9985	0.8642	
服務年資	10 年(含)以下	249	3.3009	0.8707	0.35
	10 年~20 年	57	2.9298	0.9301	
	20 年~30 年	58	3.1351	0.8558	
	30 年以上	116	3.0603	0.844	
系統別	策略行政系統	104	2.8248	0.8933	0.88
	財會資源系統	79	3.2294	0.7293	
	配售電系統	61	2.7529	0.7741	
	水火力發電系統	65	3.0638	0.7644	
	核能發電系統	71	3.1641	0.9909	
	輸供電系統	65	3.2106	0.8461	
	營建工程系統	35	3.2103	1.0629	
職務	非主管	334	3.017	0.8797	0.018*
	主管	146	3.0502	0.8459	

註:\*p<0.5, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

### 三、各系統員工之個人屬性對於員工協助方案服務需求程度之關係

#### (一)三大層面分析

表 4-13 為各系統員工對於三大層面之員工協助方案之需求程度摘要，由表得知，除了策略行政系統外，其餘各系統之員工認為最需要的員工協助方案為生活協助服務層面，其次為工作協助服務層面，健康協助服務層面服務則為較不需要。而策略行政系統之員工則認為工作協助服務層面最為需要，其次為生活協助服務層面，最後為健康協助服務層面。

表 4-13 各系統員工對於三大層面之員工協助方案之需求程度摘要表

類別	策略行政系統	財會資源系統	配售電系統	水火力發電系統	核能發電系統	輸供電系統	營建系統
工作協助服務層面	3.0609	3.2595	3.0929	3.3000	3.2535	3.2564	3.2564
生活協助服務層面	3.0481	3.3615	3.1439	3.3436	3.2629	3.3179	3.3179
健康協助服務層面	2.8413	3.2110	2.8142	3.0744	3.0376	3.2154	3.2154

將就各大系統員工對於三大協助服務層面之需求程度分析結果，敘述如下：

#### (二)策略行政系統

##### 1. 工作協助服務層面

由表 4-14 可得知，該系統員工會因職務別方面之不同，對於工作協助服務之需求程度而有不同的差異，p 值達顯著正相關，表示該系統之主管人員對於工作協助服務需求程度較非主管人員高。

另可由表 4-14 中得知，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資，p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於工作協助服務之員

工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資之不同而有所差異。

## 2. 生活協助服務層面

由表 4-14 顯示，該系統員工會因年齡、服務年資之不同，對於生活協助服務之需求程度而有不同的差異，其中年齡之 p 值達顯著正相關，服務年資之 p 值達顯著負相關，表示該系統年齡愈大者對於生活協助服務之需求程度愈高，反之則愈低。另服務年資愈短者，對於生活協助服務之需求程度愈高。

另可由表 4-14 中看出，性別、婚姻狀況、教育程度及職務別，p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於生活協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、婚姻狀況、教育程度及職務別之不同而有所差異。

## 3. 健康協助服務層面

由表 4-14 可得知，該系統員工會因性別、年齡及職務之不同，對於健康協助服務之需求程度而有不同的差異，其中性別之 p 值達顯著正相關，年齡及職務之 p 值均達顯著負相關，顯示該系統女性員工對於健康協助服務之需求程度高，年齡愈低者對於健康協助服務之需求程度愈高。另非主管身分之員工對於健康服務協助之需求程度較主管人員高。

另可由表 4-14 中看出，婚姻狀況、教育程度及服務年資，p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於健康協助服務之員工協助方案需求程度不會因婚姻狀況、教育程度及服務年資之不同而有所差異。



表 4-14 策略行政系統員工對 3 層面員工協助方案需求程度之分析

個人屬性	樣本數	工作層面			生活層面			健康層面			
		平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	
性別	男	45	3.007	0.882	0.055	2.916	0.640	0.167	2.841	0.902	0.001**
	女	59	3.102	0.843		3.149	0.720		2.842	0.895	
年齡	21 歲~30 歲	24	3.132	0.947	0.095	3.018	0.129	0.009*	3.000	1.008	0.041*
	31 歲~40 歲	43	3.116	0.765		3.037	0.100		2.792	0.793	
	41 歲~50 歲	4	3.042	1.003		3.051	0.505		2.732	1.235	
	50 歲以上	33	2.939	0.914		3.444	0.806		2.715	0.901	
婚姻狀況	已婚	62	2.895	0.830	0.236	2.995	0.753	0.094	2.737	0.935	0.143
	未婚	42	3.306	0.848		3.127	0.593		2.996	0.814	
教育程度	國中以下	1	2.333	-	0.118	2.000	-	0.193	2.833	-	0.116
	高中(或高職)	9	2.722	0.559		2.691	0.523		2.722	0.799	
	大專	52	3.087	0.927		3.056	0.700		2.747	0.867	
	研究所以上	42	3.119	0.821		3.140	0.692		2.984	0.953	
服務年資	10 年(含)以下	57	3.102	0.843	0.073	3.101	0.984	0.049*	2.895	0.915	0.062
	10 年~20 年	11	3.091	0.864		2.647	0.803		2.758	0.831	
	20 年~30 年	9	3.130	1.142		3.519	0.624		2.852	0.984	
	30 年以上	27	2.938	0.818		2.942	0.529		2.759	0.882	
職務	非主管	75	3.060	0.868	0.002*	3.074	0.625	0.061	2.867	0.910	0.045*
	主管	29	3.623	0.842		2.981	0.851		2.776	0.862	

註:\*p<0.5, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

## (二)財會資源系統

### 1. 工作協助服務層面

由表 4-15 可得知，該系統員工會因職務別之不同，對於工作協助服務之需求程度而有不同的差異，p 值達顯著正相關，表示該系統主管人員對於工作協助服務需求程度較非主管人員高。

另可由表 4-15 中看出，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資，p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於工作協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資之不同而有所差異。

## 2. 生活協助服務層面

由表 4-15 可得知，該系統員工會因婚姻狀況之不同，對於生活協助服務之需求程度而有不同的差異，p 值達顯著負相關，表示該系統已婚者對於生活協助服務之需求程度較未婚者高。

另可由表 4-15 中看出，性別、年齡、教育程度、服務年資及職務別，p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於生活協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、教育程度、服務年資及職務別之不同而有所差異。

## 3. 健康協助服務

由表 4-15 可得知，該系統員工會因婚姻狀況及職務別之不同，對於健康協助服務之需求程度而有不同的差異，其中婚姻狀況 p 值達顯著正相關；職務別之 p 值達顯著負相關，表示該系統未婚者對於健康協助服務之需求程度較已婚者高、非主管人員對於健康協助服務之需求程度較主管人員高。

另可由表 4-15 中看出，性別、年齡、教育程度、服務年資，p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於健康協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、教育程度、服務年資之不同而有所差異。

表 4-15 財會資源系統員工對 3 大層面員工協助方案需求程度之分析

個人屬性	樣本數	工作層面			生活層面			健康層面			
		平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	
性別	男	28	3.238	0.843	0.118	3.421	0.641	0.068	3.304	0.723	0.095
	女	51	3.271	0.894		3.329	0.664		3.160	0.735	
年齡	21 歲~30 歲	19	3.132	0.730	0.139	3.216	0.565	0.143	3.105	0.556	0.172
	31 歲~40 歲	23	3.254	0.978		3.406	0.685		3.087	0.832	
	41 歲~50 歲	10	2.883	1.057		3.111	0.718		3.217	0.933	
	50 歲以上	27	3.494	0.767		3.519	0.646		3.389	0.663	
婚姻狀況	已婚	53	3.198	0.852	0.101	3.373	0.642	0.026*	3.201	0.686	0.019*
	未婚	26	3.385	0.913		3.338	0.687		3.231	0.825	
教育程度	高中(或高職)	2	4.083	0.589	0.151	4.056	0.236	0.084	4.167	0.236	0.185
	大專	54	3.293	0.890		3.350	.653		3.238	0.729	
	研究所以上	23	3.109	0.825		3.329	.660		3.065	0.705	
服務年資	10 年(含)以下	45	3.248	0.892	0.090	3.336	.695	0.053	3.211	0.726	0.089
	10 年~20 年	5	2.900	1.245		3.200	.807		2.433	1.170	
	20 年~30 年	9	3.037	0.798		3.531	.426		3.333	0.382	
	30 年以上	20	3.475	0.756		3.383	.629		3.350	0.653	
職務	非主管	56	3.259	0.884	0.001**	3.415	.661	0.128	3.220	0.744	0.020*
	主管	23	3.261	0.860		3.232	.628		3.188	0.708	

註:\*p<0.5, \*\*P<0.01, \*\*\*P<0.001

### (三) 配售電系統

#### 1. 工作協助服務層面

由表 4-16 可得知，該系統員工會因性別之不同，對於工作協助服務之需求程度而有不同的差異，p 值達顯著正相關，顯示該系統女性對於工作協助服務之需求程度高於男性。

另可由表 4-16 中看出，年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職

務別 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於工作協助服務之員工協助方案需求程度不會因年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之不同而有所差異。

## 2. 生活協助服務層面

由表 4-16 可得知，該系統員工會因性別及職務別之不同，對於生活協助服務之需求程度而有不同的差異，p 值均達顯著正相關，顯示該系統女性對於生活協助之需求程度較男性高。主管人員對於生活協助服務之需求程度較非主管人員高。

另可由表 4-16 中看出，年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於生活協助服務之員工協助方案需求程度不會因年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資之不同而有所差異。

## 3. 健康協助服務層面

由表 4-16 可得知，該系統員工會因服務年資不同，對於健康協助服務之需求程度而有不同的差異，其中服務年資 p 值達顯著負相關，顯示該系統服務年資短者對於健康協助服務之需求程度較服務年資長者高。

另可由表 4-16 中看出，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度及職務類別 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於健康協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況、教育程度及職務類別之不同而有所差異。

表 4-16 配售電系統員工對 3 大層面員工協助方案需求程度之分析

個人屬性	樣本數	工作層面			生活層面			健康層面			
		平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	
性別	男	33	3.081	0.792	0.018*	3.138	0.671	0.011*	2.768	0.937	0.066
	女	28	3.107	0.700		3.151	0.511		2.869	0.534	
年齡	21 歲~30 歲	10	3.033	0.777	0.081	2.989	0.548	0.071	2.533	0.571	0.105
	31 歲~40 歲	25	3.220	0.712		3.147	0.626		2.847	0.675	
	41 歲~50 歲	22	3.023	0.792		3.253	0.624		2.939	0.939	
	50 歲以上	4	2.833	0.758		2.917	0.399		2.625	0.865	
婚姻狀況	已婚	35	3.052	0.814	0.064	3.216	0.646	0.141	2.871	0.903	0.86
	未婚	26	3.147	0.652		3.047	0.524		2.737	0.564	
教育程度	高中(或高職)	1	3.333	.	0.051	3.111	.	0.12	2.667	.	0.158
	大專	29	3.034	0.709		3.226	0.558		2.960	0.870	
	研究所以上	31	3.140	0.796		3.068	0.642		2.683	0.673	
服務年資	10 年(含)以下	26	3.179	0.772	0.139	3.128	0.628	0.39	2.833	0.602	0.018*
	10 年~20 年	16	3.125	0.742		3.125	0.448		2.719	0.757	
	20 年~30 年	17	2.971	0.698		3.176	0.727		2.951	0.987	
	30 年以上	2	2.750	1.296		3.222	0.314		2.167	1.179	
職務	非主管	40	3.121	0.774	0.052	3.142	0.530	0.005**	2.813	0.631	0.32
	主管	21	3.040	0.701		3.148	0.725		2.817	1.011	

註:\*p<0.5, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

#### (四)水火力發電系統

##### 1. 工作協助服務層面

由表 4-17 中得知，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於工作協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之不同而有所差異。

##### 2. 生活協助服務層面

由表 4-17 中得知，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於生活協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之不同而有所差異。

### 3. 健康協助服務層面

由表 4-17 中得知，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於健康協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之不同而有所差異。

表 4-17 水火力系統員工對 3 大層面員工協助方案需求程度之分析

個人屬性	樣本數	工作層面			生活層面			健康層面			
		平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	
性別	男	41	3.463	0.838	0.241	3.352	0.628	-0.119	3.098	0.802	0.4
	女	24	3.021	0.934		3.329	0.592		3.035	0.710	
年齡	21 歲~30 歲	9	3.407	0.838	0.067	3.444	0.626	0.042	3.204	0.946	0.056
	31 歲~40 歲	19	3.395	0.908		3.439	0.456		3.053	0.707	
	41 歲~50 歲	4	2.792	0.937		3.389	0.873		3.208	0.809	
	50 歲以上	33	3.278	0.914		3.256	0.665		3.035	0.770	
婚姻狀況	已婚	42	3.230	0.836	0.106	3.278	0.597	0.147	3.044	0.687	0.055
	未婚	23	3.428	0.997		3.464	0.629		3.130	0.903	
教育程度	高中(或高職)	5	2.433	0.863	0.129	2.822	0.727	0.129	2.567	0.608	0.112
	大專	23	3.471	0.919		3.430	0.713		3.312	0.852	
	研究所以上	37	3.311	0.835		3.360	0.499		2.995	0.690	
服務年資	10 年(含)以下	28	3.429	0.871	0.072	3.468	0.514	0.178	3.125	0.784	0.069
	10 年~20 年	1	3.000	-		3.222	-		3.000	-	
	20 年~30 年	10	2.850	0.814		3.289	0.737		3.133	0.613	
	30 年以上	26	3.346	0.939		3.235	0.664		3.000	0.829	
職務	非主管	37	3.302	0.871	0.172	3.417	0.573	0.14	3.081	0.766	0.110
	主管	28	3.298	0.939		3.246	0.654		3.065	0.776	

註:\*p<0.5, \*\*P<0.01, \*\*\*P<0.001



## (五)核能發電系統

### 1. 工作協助服務層面

由表 4-18 可得知，該系統員工會因教育程度及職務別之不同，對於工作協助服務之需求程度而有不同的差異，p 值均達顯著負相關，顯示該系統教育程度愈低者對於工作協助服務之需求程度愈高。非主管人員對於工作協助服務之需求程度較高。

另可由表 4-18 中看出，性別、年齡、婚姻狀況及服務年資 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於工作協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況及服務年資之不同而有所差異。

### 2. 生活協助服務層面

由表 4-18 可得知，該系統員工會因婚姻狀況之不同，對於生活協助服務之需求程度而有不同的差異，p 值達顯著負相關，顯示該系統已婚者對於生活協助之需求程度較未婚者高。

另可由表 4-18 中看出，性別、年齡、教育程度、服務年資及職務別 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於生活協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、教育程度、服務年資及職務別之不同而有所差異。

### 3. 健康協助服務層面

由表 4-18 中看出，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於健康協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之不同而有所差異。

表 4-18 核能發電系統員工對 3 大層面員工協助方案需求程度之分析

個人屬性	樣本數	工作層面			生活層面			健康層面			
		平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	
性別	男	46	3.178	0.879	0.117	3.314	0.766	0.089	2.996	1.085	0.057
	女	25	3.393	0.913		3.169	0.826		3.113	0.805	
年齡	21 歲~30 歲	17	3.206	0.749	0.072	3.203	0.790	0.084	2.627	1.042	0.183
	31 歲~40 歲	30	3.256	0.922		3.259	0.807		3.111	0.957	
	41 歲~50 歲	7	2.881	1.360		3.016	0.776		3.405	0.942	
	50 歲以上	17	3.451	0.754		3.431	0.776		3.167	0.975	
婚姻狀況	已婚	41	3.276	0.945	0.130	3.290	0.862	0.041*	3.053	0.900	0.182
	未婚	30	3.222	0.825		3.226	0.677		3.017	1.119	
教育程度	高中(或高職)	1	3.321	-	0.032*	1.889	-	0.085	4.333	-	0.157
	大專	28	3.218	0.791		3.274	0.756		3.149	0.989	
	研究所以上	42	2.833	0.966		3.288	0.792		2.933	0.986	
服務年資	10 年(含)以下	45	3.159	0.845	0.121	3.198	0.777	0.112	2.889	0.950	0.192
	10 年~20 年	8	3.479	0.888		3.389	0.705		3.354	1.059	
	20 年~30 年	6	3.306	1.412		3.204	1.258		2.944	1.129	
	30 年以上	12	3.431	0.818		3.454	0.631		3.431	1.004	
職務	非主管	60	3.409	0.853	0.012*	3.228	0.760	0.105	2.994	1.024	0.102
	主管	11	3.225	1.109		3.455	0.922		3.273	0.786	

註:\*p<0.5, \*\*p<0.01, \*\*\*p<0.001

## (六)輸供電系統

### 1. 工作協助服務層面

可由表 4-19 中看出，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於工作協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之不同而有所差異。

### 2. 生活協助服務層面

可由表 4-19 中看出，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於生活協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之不同而有所差異。

### 3. 健康協助服務層面

可由表 4-19 中看出，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於健康協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之不同而有所差異。

表 4-19 輸供電系統員工對 3 大層面員工協助方案需求程度之分析

個人屬性	樣本數	工作層面			生活層面			健康層面			
		平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	
性別	男	50	3.420	1.042	0.29	3.504	0.681	0.462	3.400	0.789	0.401
	女	15	2.711	0.849		2.696	0.602		2.600	0.753	
年齡	21 歲~30 歲	10	2.767	0.934	0.168	3.122	0.582	0.054	3.050	0.699	0.114
	31 歲~40 歲	20	3.342	1.102		3.411	0.819		3.133	1.008	
	41 歲~50 歲	12	3.167	1.172		3.259	0.739		3.333	0.772	
	50 歲以上	23	3.442	0.944		3.353	0.767		3.297	0.821	
婚姻狀況	已婚	46	3.319	1.003	0.094	3.355	0.729	0.078	3.261	0.814	0.084
	未婚	19	3.105	1.135		3.228	0.790		3.105	0.933	
教育程度	大專	26	3.128	1.082	0.102	3.248	0.731	0.078	3.103	0.862	0.11
	研究所以上	39	3.342	1.014		3.365	0.757		3.291	0.838	
服務年資	10 年(含)以下	29	3.161	1.105	0.091	3.349	0.763	0.121	3.086	0.936	0.089
	10 年~20 年	10	3.150	0.980		3.222	0.718		3.317	0.776	
	20 年~30 年	6	3.667	1.206		3.407	0.643		3.694	0.414	
	30 年以上	20	3.325	0.959		3.294	0.800		3.208	0.829	
職務	非主管	41	3.195	1.097	0.078	3.360	0.708	0.075	3.138	0.910	0.120
	主管	24	3.361	0.945		3.245	0.811		3.347	0.724	

註:\*p<0.5, \*\*P<0.01, \*\*\*P<0.001

## (七)營建工程系統

### 一、工作協助服務層面

可由表 4-20 中看出，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於工作協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之不同而有所差異。

### 二、生活協助服務層面

由表 4-20 可得知，該系統員工會因服務年資之不同，對於生活協助服務之需求程度而有不同的差異，p 值達顯著負相關，顯示該系統服務年資愈短者對於生活協助之需求程度愈高，反之則越低。

另可由表 4-20 中看出，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度及職務別 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於生活協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況、教育程度及職務之不同而有所差異。

### 三、健康協助服務層面

由表 4-20 可得知，該系統員工會因職務別之不同，對於健康協助服務之需求程度而有不同的差異，p 值達顯著正相關，顯示該系統主管人員對於健康協助服務之需求程度較非主管人員高。

另可由表 4-20 中看出，性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資之 p 值均未達顯著性水準，有此顯示該系統員工對於健康協助服務之員工協助方案需求程度不會因性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資之不同而有所差異。

表 4-20 營建工程系統員工對 3 大層面員工協助方案需求程度之分析

個人屬性	樣本數	工作層面			生活層面			健康層面			
		平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	平均值	標準差	p 值	
性別	男	21	3.320	1.022	0.209	3.504	0.681	0.462	3.360	0.769	0.401
	女	14	2.621	0.699		2.696	0.622		2.580	0.213	
年齡	21 歲~30 歲	7	2.567	0.923	0.168	3.322	0.582	0.044	3.050	0.699	0.114
	31 歲~40 歲	16	3.452	1.088		3.411	0.819		3.133	1.658	
	41 歲~50 歲	2	3.146	1.168		3.259	0.739		3.453	0.772	
	50 歲以上	10	3.442	0.944		3.443	0.767		3.297	0.821	
婚姻狀況	已婚	21	3.319	1.003	0.094	3.415	0.729	0.078	3.291	0.814	0.084
	未婚	14	3.105	1.135		3.228	0.680		3.605	0.933	
教育程度	高中(職)	2	3.521	1.056	0.102	3.274	0.698	0.068	3.694	0.910	0.056
	大專	18	3.128	1.082		3.248	0.691		3.083	0.862	
	研究所以上	15	3.342	1.014		3.585	0.787		3.291	0.788	
服務年資	10 年(含)以下	19	3.185	1.105	0.081	3.637	0.663	0.023*	3.066	0.936	0.089
	10 年~20 年	6	3.150	0.980		3.469	0.718		3.697	0.776	
	20 年~30 年	1	3.537	1.206		3.294	0.643		3.654	0.424	
	30 年以上	9	3.346	0.959		3.222	0.780		3.188	0.829	
職務	非主管	25	3.176	1.097	0.068	3.360	0.708	0.075	3.168	0.890	0.012*
	主管	10	3.353	0.946		3.245	0.811		3.345	0.684	

註:\*p<0.5, \*\*P<0.01, \*\*\*P<0.001

### 三、員工協助方案使用情形及滿意程度分析

#### (一)員工協助方案使用情形

本研究收回有效問卷共 480 份，其中共有 189 人曾經使用過個案公司所提供員工協助方案之協助服務，使用率達 39.38%。其中有 89 人曾經使用過工作協助服務，147 人曾經使用過生活協助服務，96 人曾經使用過健康協助服務，使用情形如表 4-21 所示：



表 4-21 員工協助方案使用情形

人口統計變數		整體		工作層面		生活層面		健康層面	
		人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比	人數	百分比
總使用人數		189		83		147		96	
性別	男	87	46.0%	38	45.8%	65	44.2%	44	45.8%
	女	102	54.0%	45	54.2%	82	55.8%	52	54.2%
年齡	21 歲-30 歲	39	20.6%	20	24.1%	32	21.8%	20	20.8%
	30 歲-40 歲	73	38.6%	31	37.3%	54	36.7%	33	34.4%
	41 歲-50 歲	12	6.3%	5	6.0%	11	7.5%	7	7.3%
	50 歲以上	65	34.4%	27	32.5%	50	34.0%	36	37.5%
婚姻狀況	已婚	113	59.8%	47	56.6%	88	59.9%	61	63.5%
	未婚	76	40.2%	36	43.4%	59	40.1%	35	36.5%
教育程度	高中(職)	11	5.8%	7	8.4%	7	4.8%	7	7.3%
	大學(專)	90	47.6%	29	34.9%	75	51.0%	45	46.9%
	研究所或以上	88	46.6%	47	56.6%	65	44.2%	44	45.8%
服務年資	10 年(含)以下	101	53.4%	47	56.6%	78	53.1%	49	51.0%
	10 年-20(含)年	21	11.1%	9	10.8%	16	10.9%	11	11.5%
	20 年-30(含)年	19	10.1%	9	10.8%	16	10.9%	8	8.3%
	30 年以上	48	25.4%	18	21.7%	37	25.2%	28	29.2%
系統別	策略行政系統	35	18.5%	12	14.5%	32	21.8%	17	17.7%
	財會資源系統	31	16.4%	17	20.5%	25	17.0%	16	16.7%
	配售電系統	23	12.2%	11	13.3%	17	11.6%	10	10.4%
	水火力發電系統	40	21.2%	14	16.9%	29	19.7%	25	26.0%
	核能發電系統	30	15.9%	15	18.1%	23	15.6%	9	9.4%
	輸供電系統	15	7.9%	5	6.0%	12	8.2%	9	9.4%
	營建工程系統	15	7.9%	9	10.8%	9	6.1%	10	10.4%
職務	非主管	134	70.9%	61	73.5%	105	71.4%	61	63.5%
	主管	55	29.1%	22	26.5%	42	28.6%	35	36.5%

## (二)員工協助方案滿意程度

表 4-22 為各協助服務層面滿意程度摘要表，由表得知，員工對於工作協助服務層面之員工協助方案服務滿意程度最高，平均值為 4.014 分；其次



為生活協助服務層面之員工協助服務，平均值為 3.716 分，最後為健康協助

服務層面之員工協助服務，分數為 3.338 分，各層面滿意程度皆為中上。

表 4-22 各協助服務層面滿意程度摘要表

層面項目	滿意程度平均值	標準差
工作協助服務層面	4.014	0.677
生活協助服務層面	3.716	0.663
健康協助服務層面	3.338	0.798

另各層面之協助服務項目之滿意程度說明如下：

#### 1. 工作協助服務層面

表 4-23 為工作協助服務層面之類別滿意程度分析，由表得知，滿意程度最高之服務類別為退休生涯規劃、其餘滿意程度由高至低依序為安全及衛生的工作環境、工作壓力諮詢、工作適應及調適、職場人際關係、職位之轉換。

表 4-23 工作協助服務層面之類別滿意程度分析

類別	使用人數	平均值	標準差
工作適應及調適	25	4.00	0.568
職位之轉換	37	3.30	0.944
職場人際關係	24	3.92	0.853
工作壓力諮詢	24	4.08	0.753
安全及衛生的工作環境	15	4.33	0.936
退休生涯規劃	11	4.45	0.954

#### 2. 生活協助服務層面

表 4-24 為生活協助服務層面之類別滿意程度分析，由表顯示，生活管理及長者照顧與安養諮詢服務項目滿意程度最高，分數為 4.29 分，其餘

滿意程度由高至低依序為，理財、法律問題諮詢、休閒旅遊、子女教育問題、緊急事件處理、藝文活動、兩性交往情感問題輔導、家庭暴力。

表 4-24 生活協助服務層面之類別滿意程度分析

類 別	使用人數	平均值	標準差
生活管理	17	4.29	0.279
藝文活動	90	3.59	0.358
休閒旅遊	79	3.96	0.975
理財、法律問題諮詢	16	4.00	0.578
緊急事件處理	15	3.93	0.785
長者照顧與安養諮詢服務	14	4.29	0.975
家庭暴力	4	2.50	0.746
子女教育問題	18	3.94	0.964
兩性交往情感問題輔導	16	2.94	0.768

### 3. 健康協助服務層面

表 4-25 為健康協助服務層面之類別滿意程度分析，由表了解，精神疾病輔導轉介項目滿意程度最高，分數為 4.25 分，其餘滿意程度由高至低依序為，營養服務諮詢、醫療、健康保健檢查服務、戒除不良嗜好、壓力管理、睡眠障礙治療之諮詢。

表 4-25 健康協助服務層面之類別滿意程度分析

類 別	使用人數	平均值	標準差
壓力管理	31	3.03	0.739
睡眠障礙治療之諮詢	17	2.71	0.946
精神疾病輔導轉介	4	4.25	0.937
戒除不良嗜好(菸、酒、毒等)	10	3.10	0.654
醫療、健康保健檢查服務	54	3.37	0.844
營養服務諮詢	30	3.57	0.947

## 第五章 結論與建議

### 第一節 結論

一、勞動部近年來積極協助企業推展員工協助方案以幫助員工解決個人的各種問題，期望員工能達到工作、生活及健康三方面平衡，使員工工作時能全心投入、達到生產力提升，增加個人與組織競爭力的目標，更於 104 年度規劃辦理 5 場次企業觀摩交流活動及 12 場次員工協助方案教育訓練，透過借鏡員工協助方案推動具有績效之企業經驗，促進事業單位對推動相關措施之程序步驟及企業創意特色等實務經驗之學習交流。另教育訓練課程中，共規劃五個主題系列，包括：職場健康、危機處理、職場人際、職場員工關懷及員工協助方案規劃班等，由此可知，我國勞工主管機關對於推行員工協助方案之重視。台電公司同心園地成立迄今已有 27 年歷史，前 19 年以「員工諮商輔導」為工作重點，係以宣導員工心理健康與諮商輔導觀念及連結心理諮商專業資源為辦理活動的主軸，並以推動員工協助業務為輔，為配合政府政策及與世界先進國家接軌，員工協助機制自 97 年起正式由「員工諮商輔導制度」轉型為「員工協助方案制度」，朝向更多元化的面向發展。台電公司不僅被勞委會編列入員工協助方案宣導手冊之推動個案中介紹，近年來許多政府機關、民營企業(如人事行政局、中華電信公司、台灣大學、輔仁大學、台灣積體電路公司等)前往個案公司參觀取經，該公司更於 100 年獲選勞委會所舉辦全國員工協助方案優良事業單位，台電公司推行員工協助方案之情形確屬受外界肯定與讚許。

二、台電公司乃採整合型服務模式推動員工協助方案，妥善運用社會資源，將非核心或非其專長領域的員工協助方案以委外專業機構特約服務方式辦理，一則減輕內部承辦人員之業務壓力，二則可透過外部資源的專業性以提供員工更為完整性的服務，使員工協助方案推行的更具有經濟效益。另該公司係採勞委會所提出之員工協助方案內容為推行該公司員工協助方案之架構：分為工作層面、

生活層面及健康層面。透過舉辦多場座談會、讀書會、分享會、戶外休閒育樂活動及園丁平時對同仁之關懷協助落實員工協助方案之推行。工作協助服務層面包含了推動管理諮詢、工作適應、職場人際關係、工作壓力諮詢等；生活協助層面包含法律、財務諮詢服務、婚姻家庭、家庭照顧等；而在健康協助層面則包含了心理諮詢、健康管理、壓力管理等內容。

三、由前章調查分析結果發現，個案受訪者對於員工協助方案之需求程度平均值達3分以上，顯示員工對於員工協助方案之需求程度達中上，其中員工協助方案之需求程度最高的為生活協助服務層面，其次為工作協助服務層面，而健康協助服務層面需求程度則較前二者低。另員工會因年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資及職務別之不同，對於整體員工協助方案服務之需求程度而有不同的差異，P值均達顯著正相關，顯示年齡愈大者，對於整體員工協助方案服務之需求程度愈高、未婚者對於整體員工協助方案服務之需求程度高於已婚者、教育程度愈高者對於整體員工協助方案服務之需求程度愈高、服務年資愈長者對於整體員工協助方案服務之需求程度愈高，主管職務之員工對於整體員工協助方案服務之需求程度高於非主管職務之員工。

四、以各系統之角度來看，除了策略行政系統外，其餘各系統之員工認為最需要的員工協助方案為生活協助服務層面，其次為工作協助服務層面，健康協助服務層面服務則較前二者為不需要。而策略行政系統之員工則認為工作協助服務層面最為需要，其次為生活協助服務層面，最後為健康協助服務層面。

五、各系統中有部分相同屬性之員工具有相同的顯著水準，分述如下：

1. 策略行政系統與財會資源系統中，主管對於工作層面協助服務之需求程度較非主管高。
2. 財會資源系統與核能發電系統中，已婚者對於生活層面協助服務之需

求程度較未婚者高。

3. 策略行政系統與營建工程系統中，服務年資較短者對於生活層面協助服務之需求程度愈高。

4. 策略行政系統與財會資源系統中，非主管對於健康層面協助服務之需求程度較主管高。

六、受訪者中，曾經使用過公司所提供員工協助服務之人數為 189 人，使用率為 39.4%，然而員工對於員工協助方案之需求程度平均值達 3 分以上，表示員工對於員工協助方案之需求程度達中上，使用率卻未達 50%，顯示該單位使用率未達普及程度。其中使用最多的為生活協助服務層面之員工協助方案(147 人，77.7%)，其次為健康協助服務層面之員工協助方案(96 人，50.7%)，而工作協助服務層面之員工協助方案較為少人使用(83 人，43.9%)。各協助服務層面之使用後滿意度皆達 3 分以上，工作協助服務層面滿意程度最高，其次為生活協助服務層面，而健康協助服務層面之滿意程度較前兩者略低。另經結果分析發現：(1)員工認為員工協助方案中需求程度最高為生活協助服務層面，使用情形中亦顯示使用人次最高的亦為生活協助服務層面，但值得注意的是，該層面使用後滿意程度並非三協助服務層面中滿意程度居於第 2 名。(2)另亦發現員工認為其次需要的為工作協助服務層面，但該層面之使用情形卻為使用人次最少者。

七、各協助服務層面之項目滿意度之結果顯示，員工對於工作協助服務層面中各服務項目滿意程度均達 3 分以上為中上滿意程度。生活協助服務層面中，生活管理及長者照顧與安養諮詢服務項目滿意程度最高，其於依序為理財、法律問題諮詢、休閒旅遊、子女教育問題、緊急事件處理、藝文活動、兩性交往情感問題輔導、家庭暴力。其中，值得注意的是家庭暴力及兩性交往情感問題輔導項



目滿意程度分別為 2.5 分及 2.94 分，分數雖皆有達平均值(2.5 分)以上，但與其他項目相較之下，這兩項之滿意程度較為低。健康協助服務層面中，各服務類別之滿意度皆達平均值(2.5 分)以上，其中以精神疾病輔導轉介項目滿意程度最高；惟其中睡眠障礙治療之諮詢項目分數為 2.71 分，相較其他項目滿意度，該服務項目滿意程度較為低。

## 第二節 建議

- 一、不同個人屬性之員工對於員工協助方案之需求層面具有不同顯著性效果，因此建議未來各企業在推行員工協助方案活動時應針對公司員工的性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、服務年資等方面規劃員工協助方案推動方式、內容與宣傳策略。如台電公司內部各系統未來在規畫員工協助方案推動活動時，亦可參考本研究調查有關員工對於員工協助方案之需求結果，年齡愈大者，對於整體員工協助方案服務之需求程度愈高、未婚者對於整體員工協助方案服務之需求程度高於已婚者、教育程度愈高者對於整體員工協助方案服務之需求程度愈高、服務年資愈長者對於整體員工協助方案服務之需求程度愈高，主管職務之員工對於整體員工協助方案服務之需求程度高於非主管職務之員工；另策略行政系統之員工認為最為需要的是工作協助服務層面，而其他系統員工則認為生活協助服務層面，針對員工真正之所需，提供其服務，更能落實員工協助方案之目的。
- 二、企業在未來推行員工協助方案時，可針對部分相同屬性且具有相同的顯著水準員工，共同舉辦有關活動，透過聯辦活動，不僅可以增加人員間之情感交流，更能減少活動行政資源上的支出，以期發揮推動活動更大效用。如個案公司各系統同心園地未來辦理活動時，可參考前節第五點之結果，策略聯盟推動員工



協助方案活動。

- 三、 隨著時代的改變，在台灣的職場中，Y 世代（1978 年以後出生）所佔的比重，已達到 35%，未來職場之主力將也是以該族群掛帥，Y 世代之特色除了薪水，他們同樣看重工作與生活平衡、個人成長、趣味與成就感等非物質因素。另依本研究調查結果顯示，員工認為生活協助服務層之員工協助方案是目前需求程度最高者。因此，建議各企業在未來推動員工協助方案時，應更為強化生活協助服務層面之推動方式及內容提供，已達落實員工協助方案之目的，讓員工能以健康的身心投入工作，讓企業提升競爭力。
- 四、 依本研究滿意度結果分析，生活協助服務中家庭暴力及兩性交往情感問題輔導項目及健康協助服務中睡眠障礙治療之諮詢項目滿意度雖皆達平均分數(2.5 分)以上，惟各滿意程度皆較其他項目稍低，建議個案公司主辦單位重新檢視此三項目的協助服務，是否有待改善或加強之處。
- 五、 本研究中，多數員工認為生活協助層面需求程度最高，然而在使用後滿意程度顯示該層面協助方案之滿意度並未最高、另多數員工認為其次需要的為工作協助服務層面，但該層面之使用情形卻為使用人次最少者。有此顯示，該二種協助服務層面仍有待改善加強空間，建議個案公司可進一步重新檢視目前所推行之相關方案內容或是推行方式，是否足夠吸引員工使用或是切確符合員工之需求。
- 六、 綜觀個案公司目前所提供之員工協助方案服務實豐富多元，該公司於近年大量招考新進人員，多數正面臨學齡前孩子托嬰照顧之需，惟目前該公司未有提供特約安親班或特約幼稚園等相關生活協助服務，若提供此相關服務不僅協助員工不必辛苦奔波於家庭與工作之地，亦能讓員工達工作與家庭間之平衡。
- 七、 台電公司員工協助方案推動情形確實受外界肯定與讚許，並且值得作為其他公

司未來在推動員工協助方案之參考借鏡。惟該公司為經濟部所屬事業機構，為國營事業單位，該個案單位組織龐大，員工眾多，且人員離職率較民營事業低，因此建議欲以該公司為推動員工協助方案標竿學習之企業，應考量自身企業員工組成之特性等是否與本研究個案公司相似，若為不相似時，除參考該公司推協之作法外，應做些微調整，已達推行員工協助方案之成效。

- 八、另我國勞動部推動員工協助方案之相關政策皆屬於柔性宣導方式，並不具有任何強制力，且誘因不足，因此若能透過立法方式達到推動員工協助方案普遍實施或對推動員工協助方案績優之企業給予實質的獎勵將可以發揮加乘效果，使員工協助方案在台灣實施更為普及，讓更多的勞工因推行該方案而受益。



# 參考文獻

## 中文部分

1. 王文君(2004)。《員工協助方案之影響因素及其實施成效之關聯性研究-以台商外派人員為例》。中原大學企業管理研究所碩士論文，桃園市。
2. 方隆彰(1995)。《員工協助方案概論》。台北市：張老師文化出版社。
3. 方隆彰(1997)，「員工協助方案概論」，收錄於救國團張老師主編，員工協助方案-勞資雙贏的策略，頁11-26。
4. 行政院勞工委員會(1998)。《員工協助方案工作手冊》。台北：行政院勞工委員會。
5. 行政院勞工委員會(2000)。《員工協助方案工作手冊》。台北市：行政院勞工委員會。
6. 行政院勞工委員會(2001)。《員工協助方案工作手冊》。台北：行政院勞委會。
7. 行政院勞工委員會(2010)。《員工協助方案宣導手冊》。台北市：行政院勞工委員會。
8. 行政院勞工委員會(2011)。《100年優良事業單位表揚手冊》。台北：行政院勞工委員會。
9. 行政院勞工委員會(2012)。《員工協助方案》之推動與展望--從「勞工生活輔導」到「員工協助方案」，台灣勞工簡訊，  
[http://twlabor.tier.org.tw/ePaperlist\\_D.aspx?Number=10](http://twlabor.tier.org.tw/ePaperlist_D.aspx?Number=10)。
10. 向梅萍(2003)。《職場員工對員工協助方案滿意度與相關因素之研究—以某電器集團為例》。靜宜大學青少年兒童福利研究所，台中市。
11. 林育正(2008)。《員工協助方案對員工幸福感與工作績效之關聯性研究》。國立中興大學企業管理研究所，台中市。
12. 林桂碧(2005)。OECD主要會員國及大陸地區政府機關有關員工協助方案(EAP)相關資料蒐集編譯報告-美國、英國、加拿大、南非、亞太

- 地區國家(新加坡、日本、香港及大陸)。人事行政局委託之專題研究成果報告。台北市：人事行政局。
13. 林桂碧(2008)。台灣地區企業員工協助方案的現況與展望。環保資訊月刊，第118期。
  14. 林栢章(2009)。《員工協助方案與社會支持對員工困擾事件與幸福感的干擾效果研究》。國立雲林科技大學管理研究所，雲林縣。
  15. 林啟文(2015)。《員工幸福感對工作滿意度和組織承諾關係之中介效果研究-生產線人員世代和出勤型態差異之觀點》。國立中正大學勞工關係學系暨研究所，嘉義市。
  16. 林萬億(1991)。〈工會服務模式-EAPs 員工協助方案系列探討〉，《管理雜誌》，第209期，頁42-45。
  17. 林燦南(1999)。〈企業諮商：談員工協助方案〉，《輔導季刊》，4，16-24。
  18. 吳美連、林俊毅(2000)。《人力資源管理-理論與實務》，台北：智勝出版。
  19. 韋美西(2002)。《員工協助方案與員工離職率之關係探討》。國立中央大學人力資源管理研究所，桃園市。
  20. 洪珮珊(2008)。《員工協助方案、情緒智力與員工反應之關聯性探討》。中原大學企業管理研究所，桃園市。
  21. 陳立秦(2002)。《員工協助方案與工作壓力之關聯性研究》。靜宜大學企業管理研究所碩士論文，台中。
  22. 陳宗賢(2003)。《員工協助方案與組織氣候對工作士氣、組織承諾與離職傾向之關聯性研究—以上市公司為例》。南華大學管理研究所，嘉義縣。
  23. 陳威廷(2003)。《企業執行員工協助方案之影響因素研究》。國立中央大學人力資源管理研究所，桃園市。
  24. 陳思潔(2000)。《員工協助方案與員工問題之關聯性研究》。靜宜大學企業管理研究所，台中市。
  25. 陳音言(2002)。《中小企業領導風格、企業文化與推行員工協助方案

- 內涵之關聯性研究》。輔仁大學社會工作學系研究所，新北市。
26. 孫景棠(2001)。《台灣企業推行員工協助方案對員工態度與組織績效之研究》。國立中山大學人力資源管理研究所，高雄市。
  27. 莊惠婷(2006)。《高科技產業員工壓力來源、員工協助方案認知、自我效能與倦怠感關係》。長榮大學經營管理研究所，台南市。
  28. 許少宗(2003)。《從員工協助方案觀點探討團體康樂活動之效益》。國立中山大學企業管理學系研究所，高雄市。
  29. 許爾珊(2010)。《員工協助方案之推動與員工組織承諾關係之研究-以醫院為例》。國立中正大學碩士論文，嘉義縣。
  30. 華幸娟(2006)。《企業推動員工協助方案與組織文化、組織承諾關連性之研究》。中國文化大學勞動學研究所，台北市。
  31. 楊秋玲(2008)。《員工協助方案與工作投入關係之研究：工作—生活平衡中介效果》。國立高雄應用科技大學人力資源發展研究所，高雄市。
  32. 楊明磊(2008)。員工協助方案簡介與推動。2008「公務機關員工協助方案」宣導說明會。
  33. 葉思妤(2014)。《偽裝情緒的負面效應：探討服務人員表層演出對職家衝突、身心健康的影響、以及員工協助方案的緩衝效果》。國立中山大學人力資源管理研究所，高雄市。
  34. 趙然(2011)。《員工協助方案專業人員手冊》。台北市：張老師。
  35. 廖秋芬(譯)(2000)。Gloria Cunningham 著，員工協助方案-工業社會工作的新趨勢(Effective Employee Assistance Programs)。台北：亞太。
  36. 郭人嘉(2007)。《海岸巡防機關員工協助方案之研究》，銘傳大學公共事務學系碩士在職專班碩士論文，台北市。
  37. 郭嘉珍，(1999)，《員工協助方案需求與工作滿足，生活品質，組織承諾之相關性探討》，中山大學人力資源管理研究所碩士論文，高雄市。

38. 蔡祈賢(2008)。《中小企業從業人員工作與家庭要求、社會支持與職業衝突關係之研究》。銘傳大學管理學院高階經理碩士學程，台北市。
39. 蔡祈賢(2006)。《「值得推展的『員工協助方案』」》，〈人事月刊〉，第42卷第1期，頁20-28。
40. 謝鴻鈞(1996)。《工業社會工作實務－員工協助方案》。台北：桂冠。
41. 戴谷霖、陳斐娟、拾已寰(2006年3月)。〈員工協助方案下諮商輔導之實施及其困境之克服〉，「員工諮商與職場健康心理學」學術暨實務研討會，銘傳大學。
42. 羅業勤(1997)。員工協助方案的實施與效益。全國員工協助方案分區研討會，頁25-27，高雄市。





## 外文部分

1. Berridge, J.R., & Cooper, C.L. (1994). Qualified optimism: EAP prospects for the 1990s, *Personnel Review*, 23(7), 79-80.
2. Bruce, W.M. (1990). problem employee management. Westport, CT: Quorum Books. *Business Ethics*, 78(3): 401-414.
3. California State University at Sacramento (2003). Employee assistance program. Retrieved February 25. <http://www.csus.edu/eapprogr/>
4. Cummings, T.G. & C. G. Worley, (2000), *Organization Development & Change*, (7th ed.) . South-Western College Publishing, a division of Thomson Learning.
5. Dessler, G. (1994). *Human Resource Management*, Prevince Hall International, Inc., Englewood.
6. Employee Assistance Professionals Association (EAPA). 2003. EAPA standards and professional guidelines for employee assistance programs. Arlington, VA: Employee Assistance Professionals Association (EAPA).
7. FGI, Canada's EAP services provider 2001. Survey indicates EAP enhance work performance. <http://www.benefitsworld.com/aa/eaps/fgi051404.asp>
8. Government of Newfoundland and Labrador (2001), "Employee & Departmental Services Division Public Service Commission", <http://www.psc.gov.nl.ca/psc/EAP/EAP%20Annual%20Report.pdf>
9. Hewitt, B. G, 1995. The creation of the National Institute on Alcohol Abuse and Alcoholism, *Alcohol Health & Research World*, 19 (1) , 12-17
10. Ivancevich, J.M., Matteson, M.T., Freedman, S.M., & Phillips, J.S. (1990). Worksite stress management interventions. *American Psychologist*, 45(2), 252-261.
11. Kirk, A.K. & Brown, D.F. (2003). Employee Assistance Programs: A Review of the Management of Stress and Wellbeing Through Workplace

Counseling and Consulting, *Australian Psychologist*, 38(2),138-143.

12. Lewis, J.A. & Lewis, M. D. (1986). *Counselling Programs for Employee in the Workplace*. Monterey, CA: Brooks/Cole.
13. Masi, D. A. (1992). *The AMA handbook for developing employee assistance and counseling programs*. New York: AMA COM Books.
14. National Business Group on Health (2004), "Creative Health Benefits Solutions for Today, Strong Policy for Tomorrow",  
[http://www.businessgrouphealth.org/pdfs/cmmntsltr\\_hsaguidance033004.pdf](http://www.businessgrouphealth.org/pdfs/cmmntsltr_hsaguidance033004.pdf) .
15. Phillips, D. & Older, H. (1981). Model of service delivery, *EAP digest*, May/June, 12-15
16. Psych Works, Inc (2001). *Employee Benefit Services*.  
<http://www.psychworks.com/EAPdefinition.htm>
17. Scherman, A. W. & Bohlander, G. W. (1994). *Managing Human Resource, 9th ed.* Ohio: South Western Publishing Co.
18. The Employee Assistance Professionals Association,  
<http://www.eapassn.org/public/pages/index.cfm?pageid=1> .
19. Walsh, D. (1982). Employee Assistance Programs, Milbank Memorial Fund Quarterly. *Health and Society*, 3, 60.

附錄-問卷

親愛的先生、女士，您好：

感謝您於百忙之中撥冗填答本問卷。這是一份學術性的研究問卷，目的在探討「員工協助方案推行成效分析研究」。懇請您依個人對於貴公司「同心園地」目前所提供員工協助方案之需求程度、是否曾經使用及使用後滿意程度填答。所有的資料僅供學術研究之用，不會揭露任何個人資料，敬請您放心填答。您的熱心協助對於本研究將有莫大助益，在此由衷感謝您對本研究的支持與參與，謝謝您！此

敬祝

事業順心 萬事如意

國立政治大學 勞工研究所

指導教授:王惠玲 教授

研究生:張藝齡

連絡方式:02-2366-7329

第一部分：您的基本資料（請勾選）	
1. 性別：	<input type="checkbox"/> 男性 <input type="checkbox"/> 女性
2. 年齡：	<input type="checkbox"/> 20歲以下 <input type="checkbox"/> 21-30歲 <input type="checkbox"/> 31-40歲 <input type="checkbox"/> 41-50歲 <input type="checkbox"/> 50歲以上
3. 婚姻狀況：	<input type="checkbox"/> 已婚 <input type="checkbox"/> 未婚
4. 教育程度：	<input type="checkbox"/> 國中或以下 <input type="checkbox"/> 高中(或高職) <input type="checkbox"/> 大學(或大專) <input type="checkbox"/> 研究所或以上
5. 服務年資：	<input type="checkbox"/> 10年(含以下) <input type="checkbox"/> 10至20(含)年 <input type="checkbox"/> 20至30(含)年 <input type="checkbox"/> 30年以上
6. 系統別：	<input type="checkbox"/> 策略行政系統 <input type="checkbox"/> 財會資源系統 <input type="checkbox"/> 配售電系統 <input type="checkbox"/> 水火力發電系統 <input type="checkbox"/> 核能發電系統 <input type="checkbox"/> 輸供電系統 <input type="checkbox"/> 營建工程系統
7. 職務：	<input type="checkbox"/> 非主管 <input type="checkbox"/> 主管

第二部分填答說明： 此部分主要在了解您對公司「同心園地」目前所提供員工協助方案的需求程度、是否曾經使用及使用後滿意程度，請你就實際情形，在適當□內打√即可。 <如不曾使用過該服務項目，則不需填選「使用後滿意程度」欄位>	需求程度					是否曾經使用過		使用後滿意程度				
	非 常 不 要	不 太 需 要	無 意 見	需 要	非 常 需 要	是	否	非 常 不 滿 意	不 滿 意	無 意 見	滿 意	非 常 滿 意
<b>(一) 工作協助服務項目</b>												
A1. 工作適應及調適之協助	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A2. 職位之轉換	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A3. 職場上人際關係	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A4. 工作壓力諮詢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A5. 安全及衛生的工作環境	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
A6. 退休生涯規劃	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>第二部分填答說明：</b> 此部分主要在了解您對公司「同心園地」目前所提供員工協助方案的需求程度、是否曾經使用及使用後滿意程度，請你就實際情形，在適當□內打✓即可。 <b>&lt;如不曾使用過該服務項目，則不需填選「使用後滿意程度」欄位&gt;</b>	需求程度					是否曾經使用過		使用後滿意程度				
	非常不需要	不太需要	無意見	需要	非常需要	是	否	非常不滿意	不太滿意	無意見	滿意	非常滿意
<b>(二) 生活協助服務項目</b>												
B1. 生活管理	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B2. 藝文活動	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B3. 休閒旅遊	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B4. 理財、法律問題諮詢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B5. 緊急事件處理	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B6. 長者照顧與安養諮詢服務	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B7. 家庭暴力	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B8. 子女教育問題	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
B9. 兩性交往情感問題輔導	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>(三) 健康協助服務項目</b>												
C1. 壓力管理	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C2. 睡眠障礙治療之諮詢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C3. 精神疾病輔導轉介	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C4. 戒除不良嗜好(菸、酒、毒等)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C5. 醫療、健康保健檢查服務	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
C6. 飲食營養服務諮詢	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

本問卷到此結束，非常感謝您的協助！若您需要本研究之結果，請惠示電子郵件，我們將於研究完成後，寄給您一份摘要，以供參考。

姓名：\_\_\_\_\_ E-mail：\_\_\_\_\_