

# 第一章 緒論

## 第一節 研究動機及目的

### 壹、研究動機

「行政院人事行政局同仁在宿舍頂樓曬衣場企圖自殺，由隔壁棟大樓住戶發現後通知警察單位協助送醫，送醫後不治。人事局於事發後立即聯絡家屬以及相關處室主管到場協助處理，並協助家屬處理同仁後事」--這是一則發生在 97 年 11 月 15 日凌晨不幸的消息。

邁入 21 世紀的臺灣社會，隨著政黨的輪替頻繁、經濟環境的變化日益加劇及人民要求愈多，向來被視為工作穩定且單純的公務人員，面臨如何處理更為棘手的業務，公務人員在執行公務之時，經常必需面對來自上級長官、民意代表、基層民眾及同僚等各方壓力；再則近年來政府將組織改造列入優先法案，機關精簡裁併及員額職位縮減的不確定性，更增添公務人員面對未來前途的不安全感，許多的公務人員在面臨這樣的問題時，經常出現過度的擔心及壓力。

員工每個人的個別差異導致其抗壓力不同，而每個人紓解壓力的能力也不同，組織成員若不能有效排解工作上的壓力源，造成其身心受害，甚或產生行為不適症候，不只對組織是很大的損失，就整個社會而言，更是莫大的人力和經濟資源的耗損。如何協助組織成員減輕壓力，是組織經營者重要的任務之一（李新鄉，2008：187）。

人才是國家的靈魂，是進步動力的心臟，在全球化的發展趨勢下，如何提升總體競爭力，儼然是全球國力競賽最重要的關鍵因素。21 世紀的今日，國內外政治、經濟、社會環境均處於快速變遷中，全球化、民主化、多元化、資訊化的時代來臨。政府處於多變、不確定的年代中，不但面臨公共事務日趨繁雜，更由於人民對於政府的施政要求，也不斷提高，使得政府的表現與能力，備受關注（江明修等，2001：1）及考驗。

在職場上，員工是組織最有價值的資產，當員工面對家庭、婚姻、休閒、工作等個人或環境壓力時，所產生的心理、情緒的變化，均可能影響其工作表現。根據國際勞工組織(ILO)研究指出，歐盟國家每年勞動者工作壓力的成本需要 2,200 億歐元，美國則是 2,230 億美元。現代人工作壓力激增，身心壓力加重，使得近來過勞死亡案例頻傳，職場壓力廣泛存在於各個工作場所與職業中，它的發生與職場環境、工作條件以及工作者主觀判斷皆有密切的關係，而職場壓力顯然已對職業安全衛生產生相當大的潛在威脅(林碧桂，2004)。因此不論公、私部門均開始重視員工的心理衛生與生活適應，希望藉由員工協助方案提供員工各式各樣的教育訓練、諮商等服務，以促進員工心理健康，提高其工作效率。

以我國公部門而言，行政院人事行政局為落實人性關懷、提昇同

仁心理健康，建立組織健康之心理環境，營造互動良好之組織文化，於2003年7月訂頒「行政院所屬機關學校員工心理健康實施計畫」，逐步建立心理健康協助機制，各機關配合計畫推動之措施，例如經濟部成立「談心坊」、交通部成立「交心坊」負責有關心理健康之宣導推廣晤談及轉介事宜，臺北市政府於2003年以市政府內各機關所屬員工為服務對象設立協談室，由專人提供工作職場、生活及心理健康問題協談、心理輔導相關管理之資源訊息及辦理相關心理輔導活動。

因應網際網路使用之普及，與現代人冀求便利及隱密之特性，人事行政局於2006年7月14日建置啓用「公務人員網路諮商服務網」提供全國公務同仁更便捷、更具隱密性的心理諮商協助管道(曾美蘭，2008:62)。

為進一步落實優質的人事服務，提供公務同仁多樣化的協助性措施，行政院人事行政局於2007年10月訂定「行政院所屬中央機關學校員工協助方案推動計畫」期能建立溫馨關懷的工作環境，提昇行政服務效能。該局為瞭解員工協助方案之助益，於2006年7月至2007年7月以中央聯合辦公大樓南北兩棟大樓之機關(內政部、教育部、蒙藏委員會、僑務委員會、中央選舉委員會、青年輔導委員會、人事行政局、大陸委員會、研究發展考核委員會、公平交易委員會、外交部領事事務局、公務人員住宅及福利委員會等12個機關及其位於台

北縣、市之附屬單位)員工(約2700位)為對象，由公務人員住宅及福利委員會主辦，以共同委外方式(鉅微管理顧問股份有限公司)試辦員工協助方案1年。其試辦成效經各參與機關均予肯定，該局爰訂定「中央聯合辦公大樓員工協助方案實施計畫」廣續辦理。

我國員工協助方案起源於1970年代，最初是以公益團體與企業主所推動的勞工生活輔導為主。行政院勞工委員會於1992年以「工業社會工作」名稱推廣勞工輔導，嗣於1994年推動「員工協助方案」，並以「員工協助」方式推展勞工服務工作(向梅萍，2003)。

員工協助方案(Employee Assistance Program，簡稱EAP)係指提供員工工作、生活及健康等各方面的服務，希望能協助解決、改善員工各項職場壓力的問題，例如：工作上的調適、職涯升遷、人際互動關係、家庭婚姻關係、心理健康衛生等等。因此除了企業組織外，各國政府亦積極地推行員工協助方案，例如美國、加拿大、英國等國；即便尚未推行員工協助方案之國家，亦將「心理諮商」服務納入健康保險給付項目，或委由健康福利機構，提供各類心理或生活服務，如日本、新加坡等國(林桂碧，2006:4-5)。我國公部門推行員工協助方案較國外起步晚，所謂「他山之石，可以攻錯」，本研究希望藉由了解國外企業及公部門實施情形，作為我國公部門推行員工協助方案學習、改進之參考，為研究動機一。

公務人員除感受來自於工作上的壓力外，同時也面臨生活、家庭的問題，如何提高政府公務人力素質，並協助其取得工作與家庭間之平衡點更形重要。公部門如何運用員工協助方案來解決同仁所面臨的各種問題，其運作模式及同仁之感受，為研究動機二。

## 貳、 研究目的

提高人員素質，不但可提昇組織生產力，更可增進員工的工作滿意。「優良素質人力」是提昇國家競爭力與政府效能的基石(陳清秀，2008:3)。員工協助方案是為了幫助組織解決員工個人之問題，進而提高員工之心理健康及工作效能。本研究希望能藉由探討現階段公部門推行員工協助方案之效益及運作現況之結果，提供未來公部門推行員工協助方案改進之參考，本研究之主要目的為：

一、探討現行公部門推行員工協助方案之問題及限制，並提出具體建議以供主管機關推動方案之參考。

二、了解已進行員工協助方案機關同仁之感受作為機關未來推動之參考。

為達成上開研究目的，本研究擬探討的問題為：

- 一、了解現行公部門推行員工協助方案運作模式之問題及限制。
- 二、了解已進行員工協助方案機關同仁之感受及助益。

## 第二節、方法與流程

### 壹、研究方法

研究方法乃指資料蒐集與分析的程序與技術(吳定,1999:41-49)亦即研究者針對自己所欲探討之主題與相關問題,研擬如何進行蒐集和分析資料的技術與程序。為使資料的蒐集與處理能達成前述之研究目的,本研究係採文獻檢閱及深度訪談法作為主要的研究方法,茲分述如下:

#### 一、文獻檢閱

文獻檢閱是透過既有的相關文獻對於研究主題進行探討,從已完成的研究中,發現尚有不足或未深入探討的議題、研究時所面臨的困難...等,屬一種靜態的研究方法。蒐集及彙整之國內外相關之論文、書籍、期刊、雜誌及政府出版品等資料,加以整理、比較、分析,作為研究之理論基礎。

#### 二、深度訪談法

訪談是指二個人以上的交談,其要件至少有1位以上的訪談人,以及1位以上的受訪者。訪談人透過語言溝通來獲取受訪者的訊息,如同對話一樣,在提話與回答的互動過程中,用來收集訪談人所需要的資訊。實際上,訪談是一種收集資訊的工具,如果能由適當的控制與安排,訪談人就能夠探詢對方的想法,得到

所想要的答案。

為了瞭受訪者對本研究問題之想法，本研究採一對一方式之深度訪談，利用開放型-半結構訪問方式，使受訪者在一個沒有限制的環境，與研究者面對面溝通討論，自由暢談自己真正的想法，以取得受訪者的觀點及更深入的資料與內容。

採取「半結構式訪談」方式，由研究者與受訪者進行一對一的深度訪談進行資料收集。於訪談前根據研究問題及目的研擬訪談大綱，作為訪談之方針，並非完全照大綱之問題次序進行，可依訪談時之情境做彈性調整，讓受訪者擁有較大之發揮空間，以期能蒐集更多有助於研究之資料。

於每次訪談後，將訪談錄音轉化成逐字稿，為保障受訪者隱私，會將逐字稿中之人名以編號代替，其他可推知受訪身份之資料同時予以處理或隱匿如服務機關、職稱等，除非受訪者同意公開。逐字稿完成並經受訪者檢視無誤後，即對逐字稿內容進行分析，並對分析資料進行編碼，以利後續撰寫論文得進行檢索及對照。

### 三、樣本選取

本研究係採雪球抽樣法，顧名思義便是如同滾雪球般，樣本愈抽愈大。利用隨機方法或社會調查名義選出起始受訪者，然後

從起始受訪者所提供之資訊去取得其他受訪者。此法主要目的是

為了估計在母體中很難尋找或十分稀少的幾種特性。

## 貳、研究流程

研究流程本研究於產生研究動機後，確定研究主題與範圍，進行相關文獻之蒐集及整理，針對研究對象進行深度訪談，將訪談資料進行彙整分析及探討，最後提出研究結論和建議事項，如圖 1-1 所示：



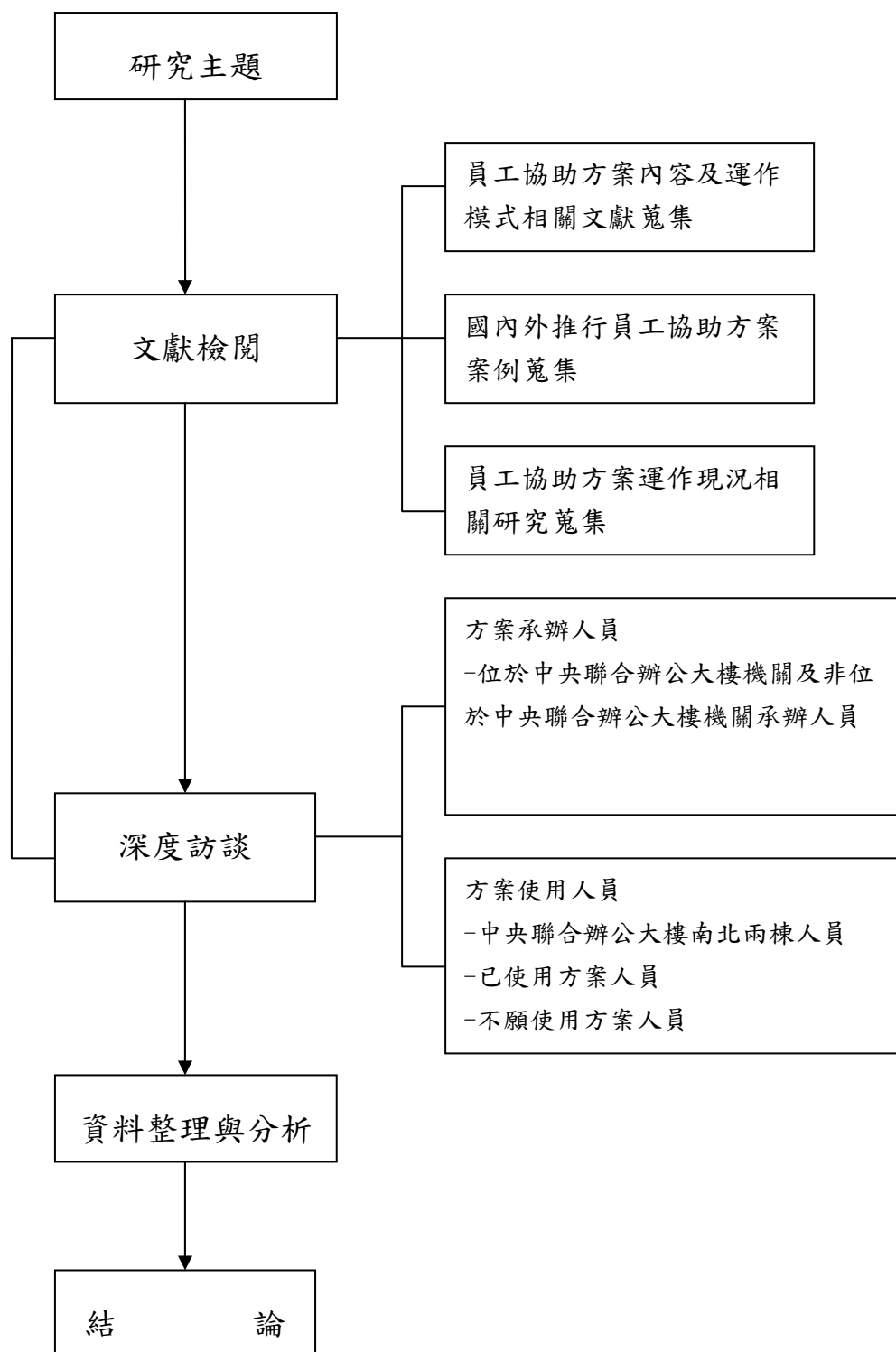


圖 1-1 研究流程圖

資料來源：研究者自繪

### 第三節 研究範圍與限制

#### 壹、研究範圍

本研究是以中央聯合辦公大樓南北兩棟機關之同仁及非位於中央聯合辦公大樓之機關員工協助方案業務承辦同仁為研究對象及研究範圍。

#### 貳、研究限制

##### 一、資料來源之限制

我國員工協助方案起源於 1970 年代，相關文獻大多以探討企業體為主，並以研究公益團體與企業主所推動的勞工生活輔導為主，行政院勞工委員會於 1994 年推動「員工協助方案」才有相關較多之研究文獻，但研究公部門推行員工協助方案之文獻及論文仍屬有限，故在文獻資料之整理及分析可能有所不足，無法進行較深層的分析。

##### 二、研究對象的限制

本研究採深度訪談法，囿於人力、時間等因素無法對中央聯合辦公大樓南北兩棟機關之所有同仁及非位於中央聯合辦公大樓所有機關之員工協助方案業務承辦同仁進行訪談，故以立意抽樣選擇適當數量之人選進行訪談；由於採深度訪談對較敏感之問題會造成自我防衛心理，或因受試者主觀認知、時間、

情緒或態度等因素之影響，有可能產生偏差或隱瞞部分事實，影響研究結果的正確性。

#### 第四節 重要名詞解釋

##### 壹、員工協助方案 (Employee Assistance Programs, 簡稱 EAPs)

服務的內容包括了：工作、生活及健康等方面，例如：工作調適、職涯發展、人際關係、家庭婚姻、心理衛生、酗酒戒賭等等，可協助解決、改善企業員工職場壓力的問題。

##### 貳、工作壓力

壓力(stress)係指人們在認為重要的機會或威脅出現時，因擔心可能無法有效處理該事而產生的感受；壓力可分為四步驟：(1)為機會和威脅；(2)該機會或威脅是很重要；(3)為不確定性；(4)為是否知覺到(George & Jones, 2003:373)。職場壓力可能為組織架構、個人工作發展、角色扮演、工作任務與工作環境(湯柏齡、陳永煌、譚立中, 2002)，不同的職場其工作有所差別，工作壓力之定義亦不相同。惟凡因工作相關因素引起的，均稱為工作壓力，須具備三條件，即外在環境與內在能力及需求產生不平衡狀態，且壓力對個體產生脅迫感並引起不愉快，以及壓力是工作相關因素引起(周俊良等人, 2005)。