

員工幸福感的意涵與影響因素之探討

黃煥榮^a

《摘要》

近年來員工幸福感已成為組織學者所關切的重要研究主題，本文藉由比較公部門、私部門及非營利部門，來探討員工幸福感的意義，及其影響前因。首先，本文提出三項主要研究問題，包括第一，員工幸福感的意義？其概念包含哪些層面？第二，三大部門員工對於幸福感的認知情況為何？三者之間是否有顯著的差異？第三，在我國的系絡下，影響幸福感主要的個人因素和組織因素有哪些？而這些因素對於幸福感各種層面的影響程度為何？其次，本文檢視幸福感的兩種傳統理論之後，提出一項整合的觀點來衡量員工幸福感，此架構中影響幸福感的前因包括個人屬性、部門特性及工作特性等因素。再者，本文採用次級資料分析法，以中央研究院調查資料中心的「台灣地區社會變遷基本調查計畫」第七期第一次工作與生活組調查資料，並運用變異數分析及多元迴歸等方法進行統計分析及假設檢證。從研究結果顯示，公部門員工的幸福感並未如預期的顯著高於私部門和非營利部門；而影響員工幸福感主要的因素則有工作／家庭衝突，以及工作環境友善性等因素。最後，本文提供關於員工幸福感在理論和實務的建議，以供未來研究的參考。

[關鍵詞]：員工幸福感、主觀幸福感、心理幸福感、工作／家庭衝突

投稿日期：110年1月11日。

^a 臺北市立大學社會暨公共事務學系副教授，e-mail: hrhuang@utapei.edu.tw;
carlhuan@yahoo.com.tw。

壹、緒論

我國現任副總統賴清德先生在 2017 年 10 月 25 日（時任行政院長），出席行政院模範公務人員頒獎典禮，並形容「公務員是上帝的選民，因為離幸福最近」。賴清德指出，公務員工作穩定、薪資穩定，也有完善的退休制度，是「最接近幸福的一群」，而他也稱讚每位得獎人具有專業、服務的精神，以任務為導向，順利完成交付的工作。而在 2018 年 8 月 10 日，於行政院舉辦親子日活動中受邀致詞時，賴清德再次提及「公務員是上帝的選民，人生應追求幸福而非物質」，並強調公務人員一方面工作穩定，國家建立的制度也算健全，既可在公務體系中追求夢想，也可在國家健全制度中照顧家庭，相較其他行業，時間相對比較能可以掌握，可與家人在一起。在這種狀況下，公務人員有很好機會去跟家庭建立最好的關係，追求人生幸福。¹

事實上，幸福感（well-being）是長期以來學術界和實務界所共同關切的議題，從古代哲學家對於幸福或快樂的意涵就存有許多的思辨和討論。近三十年來，此議題的理論和經驗研究到某個時期就有學者對幸福感議題，進行系統性的文獻回顧或後設分析（Diener, Suh, Lucas, & Smith, 1999; Doef & Maes, 1999; Okun, Stock, Haring, & Witter, 1984; Zheng, Zhu, Zhao, & Zhang, 2015）。由此可看出幸福感研究的議題歷久彌新，不斷有新的挑戰和觀點出現。早期的研究比較從一般生活的面向來瞭解幸福感，近年來則較關注於組織生活的面向。事實上，工作與非工作之間彼此密切地相互影響，是以學者會關注到工作與家庭因素對於幸福感的影響（Koyuncu, Burke, & Wolpin, 2012; Lapierre & Allen, 2006; Thompson & Prottas, 2006）。賴清德提到，「公務人員有較好的機會建立良好家庭關係」，這或許是影響幸福感的關鍵因素。那麼除了家庭因素之外，影響組織成員幸福感的重要因素還有那些？公務員與一般民間企業的員工對於幸福感是否會有不同的知覺？這些都是

¹ 相關新聞報導請參見：邱文秀（2018 年 8 月 10 日）。賴清德重申公務員是上帝的選民人生應追求幸福而非物質。中時新聞網，2018 年 12 月 25 日，取自：<https://www.chinatimes.com/realtimenews/20180810002783-260407?chdtv>。李欣芳（2018 年 8 月 10 日）。政院親子日 賴揆：公務員是上帝選民。自由時報電子報，2018 年 12 月 25 日，取自：<https://news.ltn.com.tw/news/politics/breakingnews/2515037>。

值得探討的課題。

幸福感的內涵為何？哪些因素會影響員工幸福感？近廿年來，員工幸福感的議題，引發許多組織與管理學者及實務工作者的重視，並加以探討（Danna & Griffin, 1999; O'Donovan & Hayne, 2017; Sousa-Poza & Sousa-Poza, 2000）。《組織行為學雜誌》(*Journal of Organizational Behavior*, 2011, vol.32, Issue 4) 和《人際關係》(*Human Relations*, 2012, vol.65, Issue 9)，這兩份組織與管理重要刊物都分別出版專刊，探討員工幸福感的議題，顯見組織與管理學界對於此項議題的重視。從員工在職場的經驗得知，不論是在身體、情緒、心理、或社交等都會影響其工作態度和行為。而且，這些工作上的經驗常常會「溢出」(spillover)到家庭和生活等非工作的領域上，員工每天大約花三分之一的時間在工作場所中，但即使下班，這些工作的因素，仍然會影響，甚至干擾其下班後的工作情況。事實上，工作和非工作之間相互滲透的情形，也是近年來組織與管理研究者所關切的議題之一（Clark, 2010; Grzywacz, Almeida, & McDonald, 2002; Schneewind, Reeb, & Kupsch, 2010）。是以，員工的幸福感應是工作與非工作因素的綜合影響。故員工幸福感必須從更寬廣的角度來衡量。尤其，隨著員工權益的逐漸被喚醒，許多工作中的偏差行為也逐漸受到重視（戚樹誠、羅新興、梁欣光、賴璽方、朱志傑，2017）。這些偏差行為除了會影響員工的健康幸福感之外，對於組織整體的人力資源運用，也會產生很大的影響。這些議題包括工作過勞（workaholism）引發對健康的風險，職場暴力及性騷擾等（Schaufeli, Taris, & Van Rhenen, 2008）。故從成本的觀點來看，影響組織員工的健康和幸福感的負面因素，會增加組織運作的成本，故如何避免這些因素的發生，是提昇組織生產力的關鍵因素（Danna & Griffin, 1999）。本文除了考量影響幸福感的正向因素之外，亦應進行反向思考，那些負面因素的祛除，亦可能影響員工對於幸福的感受。

如上所述，員工幸福感議題引發管理學者的重視。但由於員工幸福感的研究多數是以企業組織為調查研究的對象，對於公務部門的探討較為有限。事實上，公私管理許多運作和內涵的重大差異，已為人所瞭解（余致力，2000；Bullock, Stritch, & Rainey, 2015; Ring & Perry, 1985），是以，基於私部門的經驗，不能未經批判的全體適用於公部門。基本上公務員相較於其他的職業，有其特殊性。在過去公私部門比較的文獻中即指出兩者在許多管理的面向有其不同。尤其，它有其特殊的工作

脈絡，包括工作條件、職場關係等和其他職業可能會有明顯的差異存在，故除了一般人所熟悉的退休制度外，公務員也享有許多職業所羨慕的福利措施（許道然，2015），故其在工作上的相關態度和行為上也會與其他職業工作者有著很大的不同。再者，公務員在基本的員工權益保障方面，也優於一般民間企業，所以才會有賴清德提到，公務員是上帝的選民之論點。而公部門管理者，也必須因應這樣的特性，採行不同於民間組織的管理模式。相較於公部門，私部門或非營利部門的員工，在幸福感的感知方面，就會不如公部門嗎？本文希望從實證的資料，透過比較的觀點，瞭解這公私部門員工對於幸福感的認知和感受的差異。

從上述的討論，本文的提出，主要是基於下列幾點構思：

藉由過去相關的文獻檢視，幸福感包含了許多不同的面向，本文進一步探究，公務員在那個層面的幸福感是高於一般的民間部門？例如，公務員的健康幸福感較高，但在工作滿足感方面可能就不如一般私部門員工，若如此，如何改善公部門創新的文化，或讓公務員能具有較高的工作自主性，應是未來可以努力的方向。

既然，系絡因素會影響幸福感，那麼主要系絡因素有那些呢？過去認為公務員是追求穩定的價值觀進一步瞭解，影響工作幸福感的原因為何？包括工作和家庭等相關因素，例如「工作／家庭衝突」、「環境友善性」等，都是可以探究的議題。

雖然，過去我國也做了一些關於幸福感的研究，但是這些研究比較注重在人民一般生活的面向，但沒有跟整個工作系絡連結。換言之，現有的研究比較少考量系絡因素對幸福感所產生的影響，所以本文想要從公部門、私部門及非營利三個部門，來比較這三個部門的員工，對於幸福感的認知是否會有差別？以及影響他們對於幸福感認知的變項。

就現在的環境而言，工作人們生活的一部分，同樣地，工作也會相當程度地影響生活，所以在幸福感的感知方面，工作跟生活是不可分的面向。另外，關於心理跟情緒的部分，在許多對於幸福感的研究當中，也將負面情緒（negative affect）當作影響幸福感重要的反向因素（Vandenberghe, Panaccio, Bentein, Mignonac, & Roussel, 2011）。基於上述的背景，本文的範圍除了就國內外幸福感議題相關的文獻進行較深入的梳理之外，主要是針對不同影響幸福感的相關因素加以探討，並檢視各種理論觀點，發展出適合我國脈絡特性的分析；進一步透過實證資料的分析以檢證研究假設，並更希望藉由員工幸福感的比較探究，對三大部門的組織特性能有

進一層的認識。具體而言，本文欲回答以下三個問題：

第一，員工幸福感的意義？其概念包含哪些層面？

第二，三大部門員工對於幸福感的認知情況為何？三者之間是否有顯著的差異？

第三，在我國的脈絡下，影響幸福感主要的個人因素和組織因素有哪些？而這些因素對於幸福感各種層面的影響程度為何？

本文希望藉由上述三項問題的探討，能對於我國員工幸福感議題更系統性和進一步的認識。

貳、文獻探討

一、幸福感的探討途徑

幸福是每個人都能夠瞭解其意義，卻難做出精確的定義。學者對於幸福感的概念至今仍未取得一定的共識（Page & Vella-Brodrick, 2009）。事實上，幸福的概念，常與其他相關概念，例如，「快樂」（happiness）（Fisher, 2010; Rodríguez-Muñoz & Sanz-Vergel, 2013）、「健康」（health）（Danna & Griffin, 1999; Juniper, White, & Bellamy, 2009）、「滿足」（satisfaction）（Singha & Raychaudhuri, 2016; Sousa-Poza & Sousa-Poza, 2000），以及「生活品質」（quality of life）（Huppert & Whittington, 2003）等概念結合一起討論，甚至有相互取代的情形。

基本上，幸福有兩種不同的哲學觀點，一種是「享樂論」（hedonism），此種觀點認為幸福就是追求快樂，強調個人主觀性的經驗；另一種則是「至善論」（eudaimonism）的觀點，認為幸福是個人成就或自我實現的結果，其強調更高的人生境界，重視生命終極意義的追求和人性潛能的發揮。許多幸福感的研究，即對於此兩種理論觀點，加以比較和論述（Arora & Bhagat, 2016; Biswas-Diener, Kashdan, & King, 2009; Kashdan, Biswas-Diener, & King, 2008; Ryan & Deci, 2001; Zheng et al., 2015）。由於這兩種觀點對於幸福感有不同的意義和理念，也影響對於幸福感的理論模式和測量。

關於幸福感的研究，多數學者大致同意有上述兩種不同的典範。大體上，運用主觀幸福感的學者和研究，比較是基於「享樂論」的觀點。相對地，採取心理幸福

感途徑的學者，則是比較傾向於「至善論」的觀點（Zheng et al., 2015）。下面就這兩種觀點進行爬梳，最後則提出整合的觀點，來統整本文所探討的主題。

（一）主觀幸福感的觀點

這一觀點人們生活的目標在於享樂極大化，痛苦極小化，而幸福就是所有快樂的總和。例如。古希臘哲學家伊比鳩魯（Epicurus）認為快樂和痛苦就是生命中「好」或「壞」的指標。伊比鳩魯學派對於幸福的看法，影響到當代的哲學家，支持此一觀點，例如英國哲學家霍布斯（Thomas Hobbes）強調，幸福主要來源自於人們對自身欲望及偏好追求的滿足，以及邊沁（Jeremy Bentham）為代表的功利主義（utilitarianism）哲學家提出，理想社會建立在人們最大自身快樂和利益的基礎上。從此種觀點可以看出，幸福等同於享樂主義，重視感官的快樂、欲望的滿足，及其自身利益的實現（Kashdan et al., 2008: 220）。

採用享樂主義觀點的學者，進一步衍生出幸福的內涵，幸福不僅包含主觀的評價，而且關注人們對快樂的體驗對生活中愉悅與痛苦的評價。換言之，主觀幸福感是指基於個人的標準，對其生活品質的一種整體性評價，其包括兩項主要的部分，其一是生活滿意度或個人生活品質的知覺；另一則是情緒經驗，包含正向情緒和負向情緒（Diener, 2009; Diener & Ryan, 2009; Dolan, Layard, & Metcalfe, 2011; Sharma & Tolani, 2015）。

（二）心理幸福感的觀點

此種觀點是源自於古希臘時代哲學家亞里斯多德（Aristotle）的快樂哲學（Ryan, Huta, & Deci, 2008），他將「享樂」和「良善生活」兩者加以區分。他認為後者是將人的潛能最充分的發揮，或依賴某種內在德性的標準。此種客觀的價值並非只是享樂而已，而是包括知識、友誼和倫理等，這些價值能夠讓人的潛能發揮，而臻於至善（Kashdan et al., 2008: 220）。

心理幸福感的理論指出，當人們所有的享樂的慾望滿足的時候，不一定給人們帶來幸福感，儘管它能帶來快樂，主觀幸福感並不同於幸福。此派對於主觀幸福感的觀點提出挑戰，成為人們探討幸福感的新觀點。與主觀幸福感相比，心理幸福感是一種內在的，對人們有意義的，而且能夠幫助人們提高自身潛力，實現潛能的概念。

基於心理幸福感的觀點的具體理論，比較典型的是 Edward Deci 與 Richard Ryan 等人所提出之自我決定理論（Self-determination theory, SDT）（Deci & Ryan, 2008; Reis, Sheldon, Gable, Roscoe, & Ryan, 2000; Ryan & Deci, 2000; Ryan & Deci, 2001），此理論認為人類有三大重要的心理需求，它們分別是追求能力感（competence）、自主性（autonomy）以及關聯性（relatedness）。自我決定論認為個體自我決定程度與其對行為及目標之設定有重要的關聯；亦即一位具有高度自我決定程度者，其行為動機乃由內在動機（intrinsic motivation）所主導，此人即使在缺乏外在酬賞與回饋的情況下，也能自願持續地從事某項行為，並在行為的過程中獲得幸福感。

具體而言，所謂「能力感」是指個體對環境感到能夠操控與勝任的程度，因此個體為了獲取足夠的能力感，而挑選那些他們認為挑戰性適宜的工作或任務；而「自主性」是指個體對其行為之掌控程度的知覺，當個體認為行為是出自於個人的自由意志，而非被命令、被逼迫、或有被威脅的感覺時，便比較能對其所選擇的目標產生允諾及追求的意願；至於「關聯性」則涉及個體在情感上感到是否能與他人產生聯結的程度，尤其當環境提供足夠的接納、關懷與溫暖的情感力量時，更能夠促使個體接受各種困難與挑戰，而達到心理成長的目的。因此根據自我決定理論當環境越能夠提供或滿足這些心理需求，也越能夠激發個體後續的行為動機（Deci & Ryan, 2008; Ryan & Deci, 2000; Ryan et al., 2008）。總之，心理幸福感則強調心理功能的良好狀態，以及個人潛能發揮。

（三）整合的觀點

幸福感上述兩種不同的觀點可歸納如表 1 所示，雖然，主觀幸福感和心理幸福感不同，然而，許多研究卻發現兩者在某種層次上仍有其相關性。有學者希望能夠將兩者結合（Kashdan et al., 2008: 220）。

表 1 兩種幸福感觀點的比較

	主觀幸福感	心理幸福感
哲學基礎	享樂主義、伊比鳩魯學派、功利主義	亞里斯多德、斯多葛學派
關注焦點	主觀心理感受	客觀社會價值
核心概念	主觀性、正向情緒、負向情緒	自主性
時間面向	短暫性、片斷性	長期性、持續性
重視層面	個人欲望及偏好追求的滿足	生命終極意義的追求、個人潛能發揮

資料來源：研究者整理。

近年來，學者對於兩種幸福感的探討，逐漸出現整合的論點，希望能夠將兩種不同的觀點而趨向於整合。是以許多學者在衡量幸福感時，並未嚴格區分心理幸福感（psychological well-being, PWB），主觀幸福感（subjective well-being, SWB），或甚至用工作滿足感（job satisfaction）來替代員工於組織中整體的幸福感受。或與整個生活面向相結合。

有學者指出，衡量幸福感應考量特定脈絡（context-specific），如此才能夠掌握到員工幸福感複雜、變異和微妙的特質。另外，有學者認為對於幸福感的概念，必須從更寬廣的角度來檢視，故除了從正向的角度，包含激勵、滿足等面向之外，我吾人在探究時亦應關切幸福感的反向因素。例如，身心耗竭（exhaustion）或難以復原的各種身心壓力和緊張情緒，都可以視為是幸福感的不同面向（Taris, Beckers, Verhoeven, Geurts, Kompier, & van der Linden, 2006）。

二、員工幸福感的意義及其影響因素

（一）員工幸福感的意義

過去關於幸福感這個概念，似乎比較少與組織聯結，在組織研究中與幸福感最接近的概念，就是屬工作滿足，而這個概念已長期受到組織行為學者所重視和探究，而是組織研究中最常被運用的變項（Fisher, 2010）。然而，如上述所討論，幸福感的概念應比滿足感更為寬廣，其不僅包括正向情緒的部分，也包括負向情緒的解放，身心健康的評價及自身潛能發揮的部分，是以工作滿足並無法涵蓋幸福感的

全貌。例如，Zheng 等人（2015）將幸福感的概念，可以將幸福感分為三個構面，分別為生活幸福感、工作幸福感，以及心理幸福感。然而，心理的層面，若能包含身體，包括身心狀態的整體衡量，此概念將更符合幸福概念的內涵。故基於上述整合論的觀點，員工幸福感應該能涵蓋幸福感的主觀層面和心理層面，並能兼顧組織中工作滿足的特質，是以歸納上述理論的觀點，本文將員工幸福感建構為「健康幸福感」、「心理幸福感」及「工作幸福感」等三個構面，以能夠儘量包含幸福感的涵義和特質。以下則在此概念的基礎下，分別就影響員工幸福感的因素，再更進一步地討論。

（二）影響幸福感的因素

1. 個人屬性部分

個人屬性部分，比較重要是「性別」和「年齡」對於幸福感的影響（Grant, Christianson, & Price, 2007; Koyuncu et al., 2012; Wright & Cropanzano, 2004）。早期學者認為不同性別或年齡的員工對於幸福感的差異不大（Shmotkin, 1990; Wood, Rhodes, & Whelan, 1989）。故研究者通常將這些變項視為「控制變項」，甚少進一步分析其與幸福感之間的關聯，然而，亦有學者認為，隨著職場人口變項的改變，不能將這些因素忽略，而性別和年齡所交織而成的雙重歧視效應（double jeopardy effect），對於幸福會有顯著的影響，此因女性及高齡者在職場中較容易面臨歧視的處境，因而減弱了其幸福感（Wilks & Neto, 2013）。然而，最近 Singha and Raychaudhuri（2016）研究印度公部門發現，男性和女性公務人員在幸福感方面，並沒有顯著的差異。是以性別和年齡對員工幸福感會產生何種影響，則有待實證的資料，再進一步確認。

2. 組織因素的部分

（1）三大部門的組織屬性

公私部門組織的差異，長久已來為學者所關注，學者 Graham Allison（1980）在其經典文獻中即已指出，公私管理僅只在無關緊要的部分是相似的；換言之，兩者在重要關鍵的部分卻有本質上的差異。後續許多學者的相關文獻亦說明公私部門與非營利組織特性的不同（Amirkhanyan, Kim, & Lambright, 2008; Lyons, Duxbury,

& Higgins, 2006) , 包括人事運用的限制、公共利益、目標管控、績效評量, 以及對效率公平的優先性等 (Amirkhanyan et al., 2008; Argyriades, 2003; Feeney & Rainey, 2010; Johansen & Zhu, 2014) 。舉例而言, 私部門必須時時刻刻以利潤、市場績效或企業存活作為經營決策上的考量底線, 相較而言, 公部門則較少有明確的底線, 以及損益考量的限制。再者, 在人力資源的運作上, 公部門無論在考試、任用、陞遷、考績、俸給、保障、及退撫等皆有詳細的法規制度和運作, 能夠提供人員一定程度的可預期性和安定感; 相反的, 私部門通常要面對市場快速的變遷和競爭態勢, 在人事的運作上就充滿較多的不確定性和不安定感。至於非營利部門亦有其特殊性, 例如學者發現, 相較於公部門, 非營利部門因其工作的彈性和自由度, 可以使管理者能有更大揮灑的空間, 更能掌握工作的流程, 也有更多調高薪資的機會 (LeRoux & Feeney, 2013) , 這也顯示在不同的組織脈絡和條件下, 會影響員工的工作行為和態度。是以, 在不同部門組織與管理的差異, 是否會影響員工的態度與行為, 亦是許多公共行政學者想要探究的問題 (Lee & Wilkins, 2011; Buelens & Van den Broeck, 2007) , 故基於上述的不同部門差異的看法, 本文所關切的即三大部門組織的差異是否會影響員工在其幸福感的知覺上。

(2) 工作／家庭衝突對員工幸福感的影響

在組織因素的部分, 工作／家庭衝突是影響幸福感最受到關注的層面, 這在過去許多經驗研究也得到支持 (Grant-Vallone & Donaldson, 2001; Koyuncu et al., 2012; Thompson & Prottas, 2006; Winefield, Boyd, & Winefield, 2014) 。工作與家庭是兩個密切關聯和互動的領域, 故家庭的因素和工作因素會相互影響, 關於工作與家庭之間的關係, 學者 Clark (2000) 提出「工作－家庭邊界理論」 (work/family border theory) , 她認為, 工作和家庭兩系統之間的主要連結, 不只是著重於情感層面, 而應是在於人本身; 所以「人」才是終日在工作領域和家庭領域之間做轉換的「邊界跨越者」 (border-crossers) 。員工本身是為邊界跨越者, 其在工作 and 家庭兩個領域之間進行邊界跨越, 以從工作領域進入家庭領域, 或是由家庭領域跨越至工作領域中。而員工可能會因為家庭照顧及家庭事務的思考和家人的電話等, 而使得家庭干擾工作; 家庭領域也可能因為顧客的電話、工作事務的思考, 以及在家處理工作等而受到干擾。

Winefield 等人 (2014) 針對大學的教職員進行研究發現，工作與家庭的角色衝突，對於健康和幸福感確實會造成影響，而且工作家庭衝突是聯結工作環境因素與幸福感及其他工作結果相關因素的中介變項。另外，Barry, Chandler, & Berg (2007) 和 Grant-Vallone & Donaldson (2001) 的研究都有明顯的證據顯示，工作家庭衝突與員工幸福感有密切的關聯，甚至可做為貫時預測的指標。

在賴清德的致詞中，特別提到公務員，相較於其他行業，比較能夠建立良好的家庭關係，由此可知，工作與家庭衝突是影響幸福感的重要因素。換言之，工作與家庭衝突會影響員工幸福感；工作與家庭衝突程度愈高，其幸福感就愈低，反之亦然。

(3) 工作環境友善性對幸福感的影響

學者 Viitala, Tanskanen, & Säntti (2015) 認為，組織氣候與幸福感有顯著的關聯，在比較輕鬆和友善的正向組織氣候下的員工，比負向的組織氣候下，員工比較能夠在工作中作具有幸福感。若組織能夠提供員工自主性的支持，站在員工的觀點，讓其能夠體驗和發展新的工作模式，並在領導方面支持員工能更具開放性的創新和構想，而不是強迫其遵守傳統或既定的工作方式，這將會使得員工能會有強的工作動機和意願，進而更有更高程度的幸福感 (Slemp, Kern, & Vella-Brodrick, 2015)。相反地，在歧視及性騷擾的環境中，必然會對員工的健康和心理造成影響，從而影響其工作各個面向，進而影響其對於幸福感的知覺。從對我國過去的實證研究顯示，不同職業及行業類別，發生性騷擾的頻率有很顯著的差別，另外，性騷擾與組織成員組織對於他人力資源管理的認知狀況有密切的關係；基本上性騷擾的發生與其「工作分配」、「調薪幅度」、「考核」、「升遷」、「訓練、進修」、「員工福利措施之提供」，以及「資遣、離職或解僱」等是否感受到性別不平等待遇，都具有極為密切的關聯性 (黃煥榮, 2017)。換言之，性騷擾是組織必須面對和解決的議題，若無法消弭性騷擾，必然造成員工在各項人力資源管理措施的不滿和不公平感，進而降低其幸福感。

三、分析架構及假設推導

根據上述文獻所討論，研究者擬定出本文之分析架構，藉以更清楚呈現解各研

究因素的內涵及其間的相互關係，如圖 1 所示。

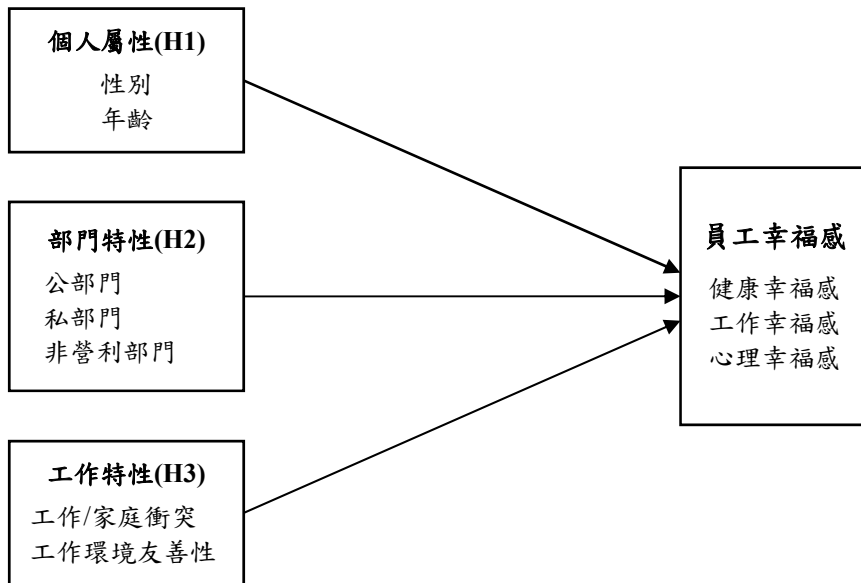


圖 1 影響員工幸福感因素之分析架構

資料來源：研究者繪製。

根據上述文獻之檢閱，本文初步提出的研究假設如下：

假設 H1：員工個人屬性與幸福感具有關聯性；其中男性及年齡較輕者，有較高之幸福感。

假設 H2：部門特性會與幸福感各面向有關聯性。換言之，公部門、私部門及非營利部門員工在幸福感各項層面會有所不同。

假設 H3：員工工作特性與幸福感具有關聯性；其中工作家庭與家庭衝突程度愈高，幸福感的程度愈低；而環境友善性程度愈高，則幸福感的程度愈高。

參、研究設計與統計方法

針對上述的研究問題，本文希望藉由次級資料分析可對於幸福感的相關議題的瞭解。研究者運用次級資料最主要具有節省時間和成本的優點。雖然，某些次級資料中所調查的資料或測量變項，並不完全符合研究者的需求，或不能充分滿足自己

原先設定的理論架構。但不可否認的是，次級資料不但可以做為先導研究，也可以利用其比較不同社會與時間點之社會現象的異同，這些所需蒐集的資料，往往必須透過完整的調查團隊通力合作，而非單一研究者能夠獨力完成；是以若能運用得當，仍然可以在概念上所有創新，並做出別具意義的研究（章英華，2012：236）。

我國對於公務員的調查研究也累積了一定的基礎，然而比較可惜的是此類資料庫的研究對象僅限於公務人員，而無法將公務人員與其他私部門或非營利部門人員進行比較。² 故為了達成本文之目的，必須尋找更合適的研究資料庫。至於資料庫選取的範圍和測量變項，以下分別提出更詳細的說明。

一、調查資料

本文要比較三大部門對於幸福感受，若要研究者單獨進行調查研究，在研究精力和資源受限的情況下，實施的可能性低，次級資料分析法是個可行的策略，無論就調查的範圍、樣本分佈、施測的品質等，都比個人獨力進行調查來得好。故基於上述的考量，本文以台灣社會變遷調查資料，以探究公、私部門員工對於幸福感的相關態度，雖然次級資料在運用條件上會受到一些限制，但其具有節省時間和成本的優點。因其樣本能夠涵蓋公、私、及非營利部門下的員工，更符合本文希望就三大部門進行比較之研究目的。再者是這項調查投注學界相當大資源和人力，其調查的品質也較一般的調查嚴謹許多，故採用這項資料進行分析應有其合理性。

由中央研究院調查資料中心年所完成調查的「臺灣社會變遷基本調查計畫第七期第一次研究問卷Ⅱ（工作與生活組）」，該筆資料係針對全國 18 歲以上民眾作抽樣調查，共 2,031 筆有效樣本，其中男性 994 位，女性 1,037 位。依據本文之目的，在分析時會扣除調查時沒有工作、退休、家庭主婦、學生等無酬工作或非就業者。另外，本文對於組織相關問題的測量也並不適合自雇工作者（如為自己工作、為家裡工作者），這些工作者大都沒有填答涉及組織的相關問題，因此在分析時，

² 例如，從 2008 年開始，由陳敦源所主持的「台灣文官調查」（Taiwan Government Bureaucrats Survey, TGBS），進行的大規模文官調查，透過大規模操作面訪的經驗，不但作為未來常態性文官調查的經驗基礎，同時也建立起公共行政學界第一個文官調查資料庫，有利於研究者從事相關的研究（陳敦源、呂佳螢，2009；陳敦源、李仲彬、張鎧如、陳玉豐、林錦鈺、簡鈺津，2014）。

自僱工作者也會被排除。故基於研究目的，將上述自僱工作的受訪者排除之後，本文實際分析的受訪者共 1,387 位，其中服務於公部門（包括政府機關及公營事業機構）有 220 位，占 15.9%，於服務於私部門者共 1,140 位，占 82.2%，比例最高，而服務於非營利部門則僅有 27 位僅占 1.9%。³

二、變項測量

本文主題探討組織中影響員工幸福感的相關變項，以扼要說明主要變項所採用的測量方法，至於變項之選取與歸類方式，可參考附錄中原始問卷題號和題項，以及題目內容和變項重新編碼方式之說明。

（一）背景因素

背景因素包含性別、年齡等因素，由於公私部門在此方面的差異並非本文所關切的重點，故在本文所建立的分析架構中，將其視為控制變項。

（二）組織與環境因素

組織與環境因素，包括「工作與家庭衝突」及「工作環境友善性」兩個部分，其測量方式，分別說明如下：

1. 工作／家庭衝突

工作／家庭衝突是一種雙向的概念，可能是工作干擾家庭也可能是家庭干擾工作（Frone, Russell & Cooper, 1992）。例如，個人工作上的責任干擾到家庭義務的實現時，這些未實現的家庭義務便會反過來干擾工作的完成；相對地，個人家庭上的問題干擾到工作任務的完成時，這些未完成的工作任務亦會反過來干擾個人的家庭生活。故在衡量工作與家庭衝突時，須兩個面向都能兼顧。基於此，本因素採用原始問卷中兩個題目為量測指標（請參見附錄），此因素構面之信度水準 Cronbach's Alpha=.804。

³ 此調查資料可能具有非營利組織的樣本偏少，代表性受限的情況。然而，非營利組織在分析上有其重要的意義，而且從本文的研究結果也確實發現，在某些幸福感的構面上，非營利組織的員工幸福感的程度較高，若將其併入企業組織中，其樣本的特性便難以突顯出來，是以最後作者仍決定保留此一分類，以做為後續相關研究的參考。

2. 工作環境友善性

此變項採用問卷中題組 D5 和 D7 兩題目為環境友善性的測量變項，這是以負面表述方式來衡量，即受訪者在工作上若無受到歧視，或在身體或心理上遭到上司或同事騷擾或霸凌的情事，代表工作環境的友善性；反之，若曾遭受歧視、騷擾或霸凌的情事，則代表工作環境的不友善。這兩題的受訪者選項分別是「是」與「否」，以虛擬變項的方式納入分析。

(三) 員工幸福感因素

幸福感為本文最主要的測量變項，依據前述文獻的討論，進一步分成健康、工作及心理等三個構面，其測量方式分述如下：

1. 健康幸福感

此變項採用問卷「健康與過勞」題組中 Q2-Q6 五個題目，作為受訪者健康幸福感情形的量測指標，⁴ 分別依受訪者感覺「身體上體力透支」、「情緒上心力交瘁」、「覺得自己快撐不下去」（上述三題為健康幸福感的反向題）、「整體生理與心理狀況」及「日子快不快樂」進行選填，並將反向題部分題目轉向計分（Q2、Q3、Q4），上述題目分數分別加總後予以平均，分數愈高代表受訪者的健康幸福程度愈好。此構面之信度 Cronbach's Alpha=.804。

2. 工作幸福感

多學者認為員工在組織中的工作滿足感和承諾感，可視為衡量工作幸福感的主要因素（Singha & Raychaudhuri, 2016; Sousa-Poza, 2000），從幸福感相關的文獻論述亦顯示，工作幸福感的概念是對於組織及工作的整體評價，其比工作滿足感更為寬廣，其內涵不僅包括工作滿足，亦包含與個人工作經驗相關的正向態度和情緒（Zheng et al., 2015）。基於上述，本文採用問卷中「組織滿意度」題組中 J3、J4a、J4b、J4c 共四小題作為受訪者工作幸福感的量測指標，此四題分別在測量組織成員對工作滿足、工作投入、組織價值與運作之認同，以及忠誠度等，本文將其視

⁴ 健康與過勞是一體兩面，過勞是反映健康不佳的情況，原調查問卷的題目中，關於過勞的問法可視問卷的反向題來理解。

為工作幸福感的不同構面，經測量此構面之信度水準 Cronbach's Alpha=.675。

3. 心理幸福感

在前述文獻回顧中提到，依自我決定理論的觀點，心理幸福感又可細分為三項次級構面，分述如下：

(1) 能力感

能力感是指個體對環境感到能夠操控與勝任的程度，個體為了獲取足夠的能力感，會挑選那些他們認為挑戰性的工作或任務，會試圖於工作或生活上，運用具有創意和新的想法來解決問題。本文採用問卷中「創新與主動」題組 O1a 和 O1b 兩個題目，作為受訪者工作能力感的量測指標，該組題目是衡量受訪者對於如何提昇工作（日常生活）表現，是否有新的想法，或對於問題提出有創意的解決辦法。若愈符合者分數愈高，代表受訪者的能力感程度愈高。此構面之信度水準 Cronbach's Alpha=.803。

(2) 自主性

自主性指的是員工可以自由選擇完成工作的方法與工作的流程，並能在工作中感受到高度的自決感、控制性及自由度 (Deci & Ryan, 2008; Ryan & Deci, 2000)。換言之，工作自主性就是個人對行動選擇的控制感或自由幅度，包括彈性化工作時間、地點及工作方式。此變項採用問卷中題組 F1、F3 及 F4 工作自主性共三小題，作為受訪者工作自主性情形的量測指標，此三題分別是對於受訪者能否自由決定「工作時數」、「上班時間」，以及「彈性處理自己或家人的事情」來衡量，愈能自由決定者，分數愈高代表受訪者的自主性程度愈高。此構面之信度水準 Cronbach's Alpha=.705。

(3) 關聯性

關聯性主要指個體在情感上感到是否能與他人產生聯結的程度，當環境提供足夠的接納、關懷與溫暖的情感力量時，便能促使個體接受各種困難與挑戰，而達到心理成長的目的。此變項採用問卷中題組 J2 中對於人際關係好不好的問題，作為受訪者關聯性情形的量測指標，此二小題分別針對「主管和員工之間的關係」及

「同事之間的關係」來回答，分數愈高代表受訪者的關聯性程度愈高。此構面之信度水準 Cronbach's Alpha=.751。

(四) 部門特性因素

工作部門依受訪者所填答個人的組織屬性做分類，若是為公營企業與政府機構工作，則歸為公部門；若為私人企業受雇者歸為私部門；而非營利（或非政府）組織工作則歸為非營利部門。本變項在進行迴歸分析時，以公部門為對照組。

三、統計方法

本文運用適當的統計方法，以檢證相關理論假設。首先，運用因素分析從眾多工作—家庭衝突和幸福感的各層面變項，得到少數抽象概念的因素分數，以進一步簡化分析，並確認其信度水準是否符合基本的要求。其次，運用變異數分析（analysis of variance, ANOVA），來分析公部門員工與其他部門員工在幸福感的各種層面之差異；最後，則透過多元迴歸的方法，以瞭解影響幸福感各種層面的主要因素。

肆、研究結果與討論

一、員工幸福感構面之間的相關性

從表 2 員工幸福感各構面的相關矩陣表顯示，員工幸福感的各構面之間呈現極顯著的關聯，惟吾人必須關注的是幸福感各面向之間未必都呈現正向的關聯性，而是可能出現負向的關聯性。首先，從健康幸福感與其他幸福感面向的相關性來看，其與工作幸福感呈負相關（ $r=-.252, p<.001$ ），與心理幸福感之能力感（ $r=.109, p<.001$ ）和自主性（ $r=.150, p<.001$ ）則分別呈現正相關，而與關聯性則是呈現負相關的情形（ $r=-.245, p<.001$ ）。其次，從工作幸福感來看，其與能力感（ $r=-.260, p<.001$ ）和自主性（ $r=-.348, p<.001$ ）都分別呈現負相關，而與關聯性則呈現正相關（ $r=.407, p<.001$ ）。最後，就心理幸福感的三個面向來看，能力感與自主性呈正相關（ $r=.202, p<.001$ ），而與關聯性呈負相關（ $r=-.130, p<.001$ ），至於自主性與關聯性兩者之間，則呈現負相關（ $r=-.245, p<.001$ ）。從上述相關分析的數據顯示幸福感

從不同的觀點會呈現不同的面貌，而受訪者對於幸福感的感受和認知也不同，也說明了將幸福感從不同觀點進行分析，確實能展現出不同理論觀點所顯現的意義。

表 2 幸福感各構面之相關矩陣

	1	2	3	4
1.健康幸福感	—			
2.工作幸福感	-.252 ***			
3.心理幸福感（能力感）	.109 ***	-.260 ***		
4.心理幸福感（自主性）	.150 ***	-.348 ***	.202 ***	
5.心理幸福感（關聯性）	-.245 ***	.407 ***	-.130 ***	-.245 ***

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$

資料來源：研究者彙整。

二、公部門、私部門及非營利部門在幸福感的差異

從表 3 公部門、私部門及非營利部門在幸福感各項層面的比較發現。在公部門服務的受訪者，在健康幸福感層面卻顯著的低於私部門和非營利部門的受訪者（ $F=3.442, p<.05$ ），另外，在心理幸福感中的自主性面向，亦呈現公部門的受訪者極為顯著地低於私部門和非營利部門的受訪者的情形（ $F=9.087, p<.001$ ）。至於在工作幸福感，以及心理幸福感的能力感與關聯性等層面，則並未發現不同部門之間的受訪者有明顯差異的情形。由此顯現，公部門員工幸福感並未如預期會高於私部門及非營利部門。

表 3 不同部門在幸福感各層面的單因子變異數分析摘要表

		個數	平均數	標準差	F	Scheffe 檢定
健康幸福感	公部門	220	11.123	3.644	3.442	私部門> 公部門*
	私部門	1138	11.813	3.707		
	非營利部門	27	12.185	3.627		
	總和	1385	11.711	3.702		
工作幸福感	公部門	126	10.492	3.144	.570	
	私部門	745	10.777	2.722		
	非營利部門	15	10.733	1.752		
	總和	886	10.736	2.772		
心理幸福感 (能力感)	公部門	216	6.792	1.909	.102	
	私部門	1106	6.800	1.879		
	非營利部門	27	6.963	2.175		
	總和	1349	6.802	1.889		
心理幸福感 (自主性)	公部門	124	7.992	1.854	9.087	私部門> 公部門***
	私部門	766	8.818	2.036		
	非營利部門	18	8.779	1.592		
	總和	908	8.705	2.022		
心理幸福感 (關聯性)	公部門	127	3.858	1.153	.321	
	私部門	771	3.799	1.194		
	非營利部門	16	3.625	1.147		
	總和	914	3.804	1.187		

* $p < .05$ ** $p < .01$ *** $p < .001$ (雙尾檢定)

資料來源：研究者彙整。

三、影響員工幸福感的重要因素

(一) 健康幸福感的迴歸分析

從表 4 迴歸分析的結果顯示，本文對於健康幸福感所建立的模式之中，「性別」、「部門類型」、「工作家庭衝突」及「無歧視環境」對於健康幸福感構成顯著的影響，至於「年齡」與「無性騷擾環境」則與健康幸福感未具有顯著的關聯。其中以「工作家庭衝突」的影響因素最重要，其與健康幸福感呈現極為顯著的負相

關 (Beta=-.406, $p<.001$)，顯示受訪者感受到工作家庭衝突程度愈高者，其健康幸福感的程度愈低。其次，則是無歧視的環境 (Beta=.144, $p<.001$)，在無歧視環境的工作下，員工的健康幸福感也會較高。再者，關於性別的部分，從資料顯示女性的健康幸福感顯著的高於男性 (Beta=-.106, $p<.001$)。最後，在部門類型部分，本模式是以「公部門」為對照部門，從分析模式顯示，公部門與非營利部門的成員在健康幸福感有明顯的差異。(Beta=.065, $p<.05$)，在非營利部門服務的受訪者，其健康幸福感的程度，反而是明顯地高於在政府部門服務的受訪者。

表 4 健康幸福感迴歸係數

模式	未標準化係數		標準化係數	t	顯著性
	B 估計值	標準誤	Beta		
(常數)	18.882	.677		27.906	.000
性別	-.748	.209	-.106	-3.574	.000
年齡	-.002	.008	-.006	-.209	.835
公部門 vs 私部門	.495	.304	.051	1.631	.103
公部門 vs 非營利部門	1.644	.793	.065	2.072	.039
工作家庭衝突	-1.168	.087	-.406	-13.360	.000
無歧視環境	1.449	.313	.144	4.637	.000
無性騷擾環境	.252	.388	.020	.650	.516

資料來源：研究者彙整。

(二) 工作幸福感的迴歸分析

從表 5 迴歸分析的結果顯示，本文對於工作幸福感所建立的模式之中，「年齡」、「工作家庭衝突」、「無歧視環境」及「無性騷擾環境」對於工作幸福感構成顯著的影響，至於「性別」與「部門類型」則與工作幸福感未具有顯著的關聯。其中以「年齡」的影響因素最重要，其與工作幸福感呈現極為顯著的負相關 (Beta 值=-.198, $p<.001$)，顯示受訪者年齡愈輕者，其對工作幸福感的程度愈高。其次，則是「工作家庭衝突」的因素，其與工作幸福感亦呈現極為顯著的負相關 (Beta 值=-.127, $p<.001$)，顯示受訪者感受到工作家庭衝突程度愈高者，其工作幸福感的程度也愈低。

另外，在工作環境友善性的兩項指標，也都與工作幸福感有顯著的關聯。其中無歧視的環境方面（Beta 值=.107, $p<.01$ ），顯示在無歧視環境的工作下，員工的工作幸福感也會較高；再者，關於「無性騷擾環境」亦是如此（Beta 值=.072, $p<.05$ ）。

表 5 工作幸福感迴歸係數

模式	未標準化係數		標準化係數	t	顯著性
	B 估計值	標準誤	Beta		
(常數)	13.605	.587		23.187	.000
性別	.183	.182	.033	1.007	.314
年齡	-.044	.007	-.198	-6.034	.000
公部門 vs 私部門	.392	.261	.052	1.499	.134
公部門 vs 非營利部門	.965	.732	.045	1.319	.188
工作家庭衝突	-.288	.076	-.127	-3.774	.000
無歧視環境	.843	.271	.107	3.112	.002
無性騷擾環境	.704	.333	.072	2.116	.035

資料來源：研究者彙整。

（三）心理幸福感的迴歸分析

1. 能力感層面

從表 6 迴歸分析的結果顯示，本文對於心理幸福感中的能力感層面所建立的模式之中，僅有「工作家庭衝突」這項因素對於能力感構成顯著的影響，至於「性別」、「年齡」、「部門類型」及「友善工作環境」等因素皆未具有顯著的關聯。工作家庭衝突與能力感之間呈現極為顯著的負相關（Beta 值=-.154, $p<.001$ ），顯示受訪者感受到工作家庭衝突愈大者，其對能力感的感受程度則會愈低。

表 6 能力感之迴歸係數

模式	未標準化係數		標準化係數	t	顯著性
	B 估計值	標準誤	Beta		
(常數)	8.282	.379		21.880	.000
性別	.184	.117	.052	1.567	.117
年齡	.001	.005	.006	.166	.868
公部門 vs 私部門	.126	.170	.026	.742	.458
公部門 vs 非營利部門	-.028	.443	-.002	-.064	.949
工作家庭衝突	-.221	.049	-.154	-4.528	.000
無歧視環境	-.294	.175	-.058	-1.677	.094
無性騷擾環境	.267	.216	.043	1.237	.216

資料來源：研究者彙整。

2. 自主性層面

在自主性方面，從表 7 迴歸分析的結果顯示，本文對於心理幸福感中的自主性層面所建立的模式之中，有「公部門 vs 私部門」及「無歧視環境」這兩項因素對於自主性構成顯著的影響，至於「性別」、「年齡」、「公部門 vs 非營利部門」、「工作與家庭衝突」及「無性騷擾環境」等因素皆未具有顯著的關聯。在部門類型方面，從迴歸分析的標準化係數顯示，私部門的受訪者明顯高於公部門受訪者（Beta 值=-.150, $p < .001$ ），顯示在私部門服務的受訪者在工作方面有較大的彈性和自主空間，而公部門服務的受訪者的自主性則明顯地較為不足。

表 7 自主性之迴歸係數

模式	未標準化係數		標準化係數	t	顯著性
	B 估計值	標準誤	Beta		
(常數)	7.407	.438		16.910	.000
性別	.132	.134	.033	.987	.324
年齡	.007	.005	.042	1.273	.203
公部門 vs 私部門	.834	.196	.150	4.250	.000
公部門 vs 非營利部門	.739	.505	.052	1.462	.144
工作家庭衝突	.052	.056	.032	.929	.353
無歧視環境	-.600	.200	-.105	-3.004	.003
無性騷擾環境	-.105	.246	-.015	-.426	.670

資料來源：研究者彙整。

3. 關聯感層面

關聯感是表現出個人在人際網絡上所聯結情況，從表 8 迴歸分析的結果顯示，本文對於關聯感所建立的模式之中，有「工作與家庭衝突」、「無歧視環境」及「無性騷擾環境」等三項因素對於關聯感構成顯著的影響，至於「性別」、「年齡」、「公部門 vs 私部門」及「公部門 vs 非營利部門」等因素皆未具有顯著的關聯。其中以「工作家庭衝突」的影響因素最重要，其與關聯感呈現極為顯著的負相關（Beta 值=-.184, $p<.001$ ），顯示受訪者感受到工作家庭衝突程度愈高者，其人在人際網絡的聯結上會感覺較為不足。其次，則是無歧視的環境（Beta 值=.128, $p<.001$ ），以及在無性騷擾的環境（Beta 值=-.184, $p<.01$ ）下，員工的人際網絡的關聯感程度也會較高。

表 8 關聯感之迴歸係數

模式	未標準化係數		標準化係數	t	顯著性
	B 估計值	標準誤	Beta		
(常數)	4.863	.249		19.538	.000
性別	.053	.077	.022	.692	.489
年齡	-.001	.003	-.013	-.414	.679
公部門 vs 私部門	.003	.111	.001	.026	.979
公部門 vs 非營利部門	-.093	.305	-.010	-.303	.762
工作家庭衝突	-.179	.032	-.184	-5.557	.000
無歧視環境	.433	.115	.128	3.775	.000
無性騷擾環境	.388	.142	.092	2.742	.006

資料來源：研究者彙整。

伍、結論

國內對於幸福感的議題，雖已累積部分的成果，不過這些文獻仍有所偏。例如，通常只就某個特定之職業或學生樣本進行，或就幸福感某個層面進行分析，較缺少從整合性的觀點進行探討。再者這些經驗性的研究，受限於研究資源，只能是小規模的調查研究，其樣本的代表性和可推論性受到較大的限制（余民寧、許嘉家、陳柏霖，2010；李旭梅、林如玉，2016；李旭梅、蔡碧珊，2016；陳玥錡、謝加娣、羅新興、嚴奇峰，2016；陸洛，1998；陸洛、黃茂丁、高旭繁，2005）。由於過去缺少總體資料的統計分析，本文彌補此一缺口，以我國大規模的社會變遷調查資料為基礎來進行探究。希望從不同的工作系絡加以比較，進一步探討工作、心理及健康等面向的幸福感關係；本文認為從整合性的面向加以探討，更能夠探觸及實際的狀況。

首先，本文基於相關文獻的檢閱，認為幸福感是一個多面向的概念，故將幸福感建構為健康幸福感、工作幸福感及心理幸福感等三個構面，而心理幸福感又再細分為能力感、自主性及關聯感等三個層面，從經驗資料的統計相關分析顯示，這些構面之間並非屬於同一向度，顯示幸福感在不同構面下，具有不同的意義。例如，各構面的相關分析發現，健康幸福感和工作幸福感之間是呈現負相關，這反映出組

織員工在追求工作上的成就與滿足時，是必須付出身體健康做代價。另外，工作幸福感與能力感及自主性也都呈現負相關，這也顯示出，組織員工一方面希望工作輕鬆，以獲得工作上的滿足，但對於個人潛能的開發及工作自主性仍有欠缺。是以，學者未來對於幸福感進行探究，應瞭解幸福感具有多面向的特質，及其所代表的不同意義。

其次，從統計分析發現，公部門的受訪者並未如賴清德所言，是幸福感較高的一群，反而在健康幸福感及心理幸福感的自主性層面明顯地不如私部門和非營利部門。這也顯示近年來公部門員工的工作壓力大，他們必須承受更多的工作壓力，也影響到了對幸福感的認知情形。基於此，政府應該更關心公務員的身心健康及過勞的問題，以有效舒解工作上的壓力。而且，就自主性方面，受限於官僚體制僵固性，如何促進組織和工作上彈性，提昇對公務員之授權和授能，亦是未來須努力的課題。

再者，從幸福感各項層面的迴歸分析可以發現，工作家庭衝突應是最具有解釋力的變數，工作家庭衝突愈低者，幸福感的感受程度愈高。顯示如何維持工作家庭平衡，是未來部門研究者和實務管理者必須努力去克服和解決的課題。雖然，過去我國政府透過立法方式推動育嬰留職停薪津貼、家庭照顧假及提高生育給付等友善家庭的相關政策已一定程度改善各部門員工所面臨的工作家庭衝突問題。然而，台灣目前也逐漸面臨高齡化及少子化的嚴峻考驗，原屬於私領域的「家庭照顧」亦成為公共政策議題，關懷面向從工作與家庭平衡，擴展到工作與生活平衡，涵蓋人口政策、勞動政策、產業政策及健康政策，是以，如何持續促進組織工作者工作與家庭平衡，是未來政策推動的重要方向。

最後，過去從國外的經驗顯示幸福感對於各部門多方面的影響效果，提昇員工幸福感不僅能使各部門建立更合理的管理體系；而且也做為部門提昇整體競爭力之助益。做為跨國比較的基礎，員工幸福感會因各國文化、環境等因素不同，而呈現不同的面貌。然而，次級分析法較大的限制是本文所欲測量的變項，在次級資料中是否能夠找到配適的資料；所幸經筆者初步的審視，在分析架構中所列出的變項大體上在原始問卷上都能找到相對應的問題，惟其信度和效度仍有進一步再檢視和探討的餘地。另一個可能的限制是由於涉及的變數較多，因此當模型越趨於複雜時，而資料庫中未完整作答所導致的樣本數差異也越大，造成各模型若包含不同變數時

的模式適配與解釋力可能產生不穩定的情形。再者，由於本文研究對象的工作特性並不相同（包含公部門、私部門及非營利部門等），資料庫當中關於這些工作特性的整理未必能夠完備，亦即存在著職業流動與工作類型不明確的現象，由於有上述的研究限制，建議未來可運用質性訪談來彌補量化資料分析的不足，尤其在年金改革之後，對於公務人員的服務動機或主觀幸福感是否會產生變化，而文官體系又必須如何去因應和面對則是一個非常值得思索的問題。

參考文獻

- 余民寧、許嘉家、陳柏霖（2010）。中小學教師工作時數與憂鬱的關係：主觀幸福感的觀點。**教育心理學報**，42（2），229-251。
- 余致力（2000）。論公共行政在民主治理過程中的正當角色：黑堡宣言的內涵與啟示。**公共行政學報**，4，1-29。
- 李旭梅、林如玉（2016）。以資源保存理論，論心理資本、幸福感與部門公民行為之關聯性。**人力資源管理學報**，16（1），69-89。
- 李旭梅、蔡碧珊（2016）。職場友誼與離職意圖關係之研究：以幸福感為中介效果。**明新學報**，42（1），125-141。
- 許道然（2015）。公務福利制度的回顧與展望。**人事月刊**，361，9-18。
- 章英華（2012）。調查資料庫之運用。載於瞿海源、畢恆達、劉長萱、楊國樞（編），**社會及行為科學研究法**（235-267）。臺北：東華書局。
- 陳玥錡、謝加娣、羅新興、嚴奇峰（2016）。組織成員志工經驗對主觀幸福感及人際公民行為之影響：職家衝突的影響及其調節效果。**國防管理學報**，37（1），15-29。
- 陳敦源、呂佳螢（2009）。循證公共行政下的文官調查：台灣經驗的觀點、方法、與實務意義。**公共行政學報**，31，187-225。
- 陳敦源、李仲彬、張鎧如、陳玉豐、林錦鈺、簡鈺津（2014）。邁向循證基礎的政府人力資源管理：以主客觀資料整合建立「臺灣文官調查資料庫」的經驗分享。**人事月刊**，346，11-28。
- 陸洛（1998）。中國人幸福感之內涵、測量及相關因素探討。**國家科學委員會研究彙刊：人文及社會科學**，8（1），115-137。

- 陸洛、黃茂丁、高旭繁（2005）。工作與家庭的雙向衝突：前因、後果及調節變項之探討。《*應用心理研究*》，27，133-166。
- 戚樹誠、羅新興、梁欣光、賴璽方、朱志傑（2017）。職場偏差行為之實證發現與展望：2000~2015 亞洲研究的回顧。《*臺大管理論叢*》，27（2），259-306。
- 黃煥榮（2017）。工作場所性騷擾的成因和影響：臺灣資料的循證分析。《*文官制度季刊*》，9（4），69-98。
- Allison, G. (1980). Public and private management: Are they fundamentally alike in all unimportant respects? *Proceedings for the Public Management Research Conference*, (November 19-20, 1979), (Washington, D.C.: Office of Personnel Management, OPM Document 127-53-1, February 1980), pp. 27-38.
- Amirkhanyan, A. A., Kim, H., & Lambright, K. T. (2008). Does the public sector outperform the nonprofit and for-profit sectors? Evidence from a national panel study on nursing home quality and access. *Journal of Policy Analysis and Management*, 27(2), 326-353.
- Argyriades, D. (2003). Values for public service: Lessons learned from recent trends and the millennium summit." *International Review of Administrative Sciences*, 69(4), 521-33.
- Arora, N., & Bhagat, P. (2016). Well-being: Exploring its meaning at workplace. *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 7(10), 982-987.
- Barry, J., Chandler, J., & Berg, E. (2007). Women's movements and new public management: Higher education in Sweden and England. *Public Administration*, 85(1), 103-122.
- Biswas-Diener, R., Kashdan, T. B., & King, L. A. (2009). Two traditions of happiness research, not two distinct types of happiness. *The Journal of Positive Psychology*, 4(3), 208-211.
- Buelens, M., & Van den Broeck, H. (2007). An analysis of differences in work motivation between public and private sector organizations. *Public Administration Review*, 67(1), 65-74.
- Bullock, J. B., Stritch, J. M., & Rainey, H. G. (2015). International comparison of public and private employees' work motives, attitudes, and perceived rewards. *Public Administration Review*, 75(3), 479-489.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: A new theory of Work/family balance.

- Human Relations*, 53(6), 747-770.
- Clark, S. C. (2010). Communicating across the work/home border. *Community, Work & Family*, 5(1), 23-48.
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory: A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology*, 49(3), 182-185.
- Diener, E. (2009). *The science of well-being: The collected works of Ed Diener*. Dordrecht: Springer.
- Diener, E., & Ryan, K. (2009). Subjective well-being: A general overview. *South African Journal of Psychology*, 39(4), 391-406.
- Diener, E., Suh, E. M., Lucas, R. E., & Smith, H. L. (1999). Subjective well-being: Three decades of progress. *Psychological Bulletin*, 125(2), 276-302.
- Doef, M. v. d., & Maes, S. (1999). The job demand-control (-support) model and psychological well-being: A review of 20 years of empirical research. *Work & Stress*, 13(2), 87-114.
- Dolan, P., Layard, R., & Metcalfe, R. (2011). Measuring subjective well-being for public policy. LSE Research Online Documents on *Economics*.
- Fisher, C. D. (2010). Happiness at work. *International Journal of Management Reviews*, 12(4), 384-412.
- Feeney, M. K., & Rainey, H. G. (2010). Personnel flexibility and red tape in public and nonprofit organizations: Distinctions due to institutional and political accountability. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 20(4), 801-826.
- Frone, M. R., Russell, M. & Cooper, M. L. (1992). Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78.
- Grant-Vallone, E. J., & Donaldson, S. I. (2001). Consequences of work-family conflict on employee well-being over time. *Work & Stress*, 15(3), 214-226.
- Grant, A. M., Christianson, M. K., & Price, R. H. (2007). Happiness, health, or relationships? Managerial practices and employee well-being tradeoffs. *Academy of Management Perspectives*, 21(3), 51-63.
- Grzywacz, J. G., Almeida, D. M., & McDonald, D. A. (2002). Work-family spillover and

- daily reports of work and family stress in the adult labor force. *Family Relations*, 51(1), 28-36.
- Huppert, F. A., & Whittington, J. E. (2003). Evidence for the independence of positive and negative well-being: Implications for quality of life assessment. *British Journal of Health Psychology*, 8(1), 107-122.
- Johansen, M., & Zhu, L. (2014). Market competition, political constraint, and managerial practice in public, nonprofit, and private American hospitals. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 24(1), 159-184.
- Juniper, B., White, N., & Bellamy, P. (2009). Assessing employee wellbeing: is there another way? *International Journal of Workplace Health Management*, 2(3), 220-230.
- Kashdan, T. B., Biswas-Diener, R., & King, L. A. (2008). Reconsidering happiness: the costs of distinguishing between hedonics and eudaimonia. *The Journal of Positive Psychology*, 3(4), 219-233.
- Koyuncu, M., Burke, R. J., & Wolpin, J. (2012). Work-family conflict, satisfactions and psychological well-being among women managers and professionals in Turkey. *Gender in Management: An International Journal*, 27(3), 202-213.
- Lapierre, L. M., & Allen, T. D. (2006). Work-supportive family, family-supportive supervision, use of organizational benefits, and problem-focused coping: implications for work-family conflict and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(2), 169-181.
- Lee, Y. J., & Wilkins, V. M.. (2011). More similarities or more differences? Comparing public and nonprofit managers' job motivations. *Public Administration Review*, 71(1), 45-56.
- LeRoux, K., & Feeney, M. K.. (2013). Factors attracting individuals to nonprofit management over public and private sector management. *Nonprofit Management & Leadership*, 24(1), 43-62.
- Lyons, S. T., Duxbury, L. E. & Higgins, C. A. (2006). A comparison of the values and commitment of private sector, public sector, and parapublic sector employees. *Public Administration Review*, 66(4), 605-618.
- O'Donovan, D., & Hayne, P. (2017). Employee wellbeing research 2017: The evolution of workplace wellbeing in the UK. Retrieved October 28, 2019, from: https://reba.global/files/document/96/1487613242_REBAEmployeeWellbeingRes

[earch2017ESV_web.pdf](#).

- Okun, M. A., Stock, W. A., Haring, M. J., & Witter, R. A. (1984). Health and subjective well-being: A meta-analysis. *The International Journal of Aging and Human Development*, 19(2), 111-132.
- Page, K. M., & Vella-Brodrick, D. A. (2009). The ‘what’, ‘why’ and ‘how’ of employee well-being: A new model. *Social Indicators Research*, 90(3), 441-458.
- Reis, H. T., Sheldon, K. M., Gable, S. L., Roscoe, J., & Ryan, R. M. (2000). Daily well-being: The role of autonomy, competence, and relatedness. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 26(4), 419-435.
- Ring, P. S., & Perry, J. L. (1985). Strategic management in public and private organizations: Implications of distinctive contexts and constraints. *Academy of Management Review*, 10(2), 276-286.
- Rodríguez-Muñoz, A., & Sanz-Vergel, A. I. (2013). Happiness and well-being at work: A special issue introduction. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 95-97.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141-166.
- Ryan, R. M., Huta, V., & Deci, E. L. (2008). Living well: A self-determination theory perspective on eudaimonia. *Journal of Happiness Studies*, 9(1), 139-170.
- Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, burnout, and work engagement: three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology*, 57(2), 173-203.
- Schneewind, K. A., Reeb, C., & Kupsch M. (2010). Bidirectional work-family spillover and work-family balance: How are they related to personal distress and global stress? *Family Science*, 1(2), 123-134.
- Sharma, G., & Tolani, B. (2015). Subjective well-being for employees in an organization. *Indian Journal of Health and Wellbeing*, 6(5), 529-533.
- Shmotkin, D. (1990). Subjective well-being as a function of age and gender: A

- multivariate look for differentiated trends. *Social Indicators Research*, 23(3), 201-230.
- Singha, P., & Raychaudhuri, S. (2016). Well-being, happiness and interpersonal relationship as correlated components of job satisfaction among the public sector employees of India: A brief detail focused into gender difference. *Indian Journal of Positive Psychology*, 7(3), 348-352.
- Slemp, G. R., Kern, M. L., & Vella-Brodrick, D. A. (2015). Workplace well-being: The role of job crafting and autonomy support. *Psychology of Well-Being*, 5(1), 1-17.
- Sousa-Poza, A., & Sousa-Poza, A. A., (2000). Well-being at work: a cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction. *Journal of Socio-Economics*, 29(6), 517-538.
- Taris, T. W., Beckers, D. G. J., Verhoeven, L. C., Geurts, S. A. E., Kompier, M. A. J., & van der Linden, D. (2006). Recovery opportunities, work-home interference, and well-being among managers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(2), 139-157.
- Thompson, C. A., & Prottas, D. J. (2006). Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11(1), 100-118.
- Vandenbergh, C., Panaccio, A., Bentein, K., Mignonac, K., & Roussel, P. (2011). Assessing longitudinal change of and dynamic relationships among role stressors, job attitudes, turnover intention, and well-being in neophyte newcomers. *Journal of Organizational Behavior*, 32(4), 652-671.
- Viitala, R., Tanskanen, J., & Säntti, R. (2015). The connection between organizational climate and well-being at work. *International Journal of Organizational Analysis*, 23(4), 606-620.
- Wilks, D. C., & Neto, F. (2013). Workplace well-being, gender and age: Examining the 'double jeopardy' effect. *Social Indicators Research*, 114(3), 875-890.
- Winefield, H. R., Boyd, C., & Winefield, A. H. (2014). Work-family conflict and well-being in university employees. *The Journal of Psychology*, 148(6), 683-697.
- Wood, W., Rhodes, N., & Whelan, M. (1989). Sex differences in positive well-being: A consideration of emotional style and marital status. *Psychological Bulletin*, 106(2), 249-264.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (2004). The role of psychological well-being in job

performance: A fresh look at an age-old quest. *Organizational Dynamics*, 33(4), 338-351.

Zheng, X., Zhu, W., Zhao, H., & Zhang, C. (2015). Employee well-being in organizations: Theoretical model, scale development, and cross-cultural validation. *Journal of Organizational Behavior*, 36(5), 621-644.

附錄 問卷題組與變項處理說明

本文研究變項	原始問卷題號及題目	本文重新編碼方式
性別	A1. 性別：	進行迴歸分析時，設定虛擬變項，編碼男性為 1，女性為 0，以女性對照組。
年齡	A4. 請問您是什麼時候出生的（以身分證上的為主）？民國__年__月	編碼時將出生年次轉換成年齡（由於本調查資料為民國 104 年所進行，因此年齡即為 104 減去出生年次）
工作／家庭衝突	F5. 您時常覺得… a. 工作上的要求干擾您的家庭生活 b. 家庭生活的要求干擾您的工作	依受訪者所填「總是」、「經常」、「有時候」、「很少」、「從不」分別給予 5 到 1 分，兩小題分數加總後予以平均，分數越愈高即代表其對自己的工作與家庭衝突的知覺程度愈高。
工作環境友善性	D5. 在過去五年中，您是否曾經在工作上受到歧視，例如在求職、給薪或升遷時？ D7. 在過去五年中，您是否曾經被您的上司或同事騷擾（例如在身體或心理上遭到霸凌）？	兩題的選項受訪者若填答為「是」與「否」，分別代表工作環境友善及不友善的情形，以虛擬變項的方式納入分析，填答「是」編碼為 1，填答「否」編碼為 0。
健康幸福感	Q2. 您常不常覺得身體上體力透支（累到完全沒有力氣）？ Q3. 你常不常覺得情緒上心力交瘁（心情上非常累）？ Q4. 您常不常覺得，「我快要撐不下去了」？ Q5. 整體來說，請問您覺得您的身體好不好？（包括生理與心理） Q6. 整體來說，您覺得目前的日子過得快樂嗎？	本構面五個題目選項依序為「總是/非常好/很快樂」、「經常/很好/還算快樂」、「有時/好/沒甚麼快不快樂」、「很少/普通/不大快樂」、「從不/不好/很不快樂」，分別給 5 到 1 分，為求整題組總分，將反向題部分題目轉向計分（Q2、Q3、Q4），上述題目分數分別加總後予以平均，分數愈高代表受訪者的健康幸福程度愈好。

本文研究變項	原始問卷題號及題目	本文重新編碼方式
工作幸福感	<p>J3. 您對您現在主要的工作滿不滿意？（如果一個人有不只一個工作，指最主要的工作）</p> <p>J4. 請問您同不同意下面這些說法？</p> <p>a. 了幫助公司/機構更成功，我願意比我該做的更努力</p> <p>b. 我以能在這家公司/機構工作感到光榮</p> <p>c. 為了待在現在這個公司/機構，我會拒絕另一份收入比現在高得多的工作</p>	<p>J3 依受訪者回答「完全滿意」給 7 分、「很滿意」給 6 分，「還算滿意」給 5 分，「沒什麼滿意不滿意」給 4 分，「不太滿意」給 3 分，「很不滿意」給 2 分，以及「完全不滿意」則給 1 分。</p> <p>J4a、b、c 三小題依受訪者回答「非常同意」、「同意」、「既不同意也不反對」、「不同意」與「非常不同意」分別給 5 到 1 分。</p> <p>上述四小題之分數加總後予以平均，分數愈高代表受訪者的工作幸福感程度愈高。</p>
心理幸福感 (能力感)	<p>O1. 請問下列的說法符不符合您現在的情形：</p> <p>a. 對於如何提升我的工作（日常生活）表現，我時常有新的想法</p> <p>b. 遇到工作（日常生活）上的問題，我經常提出有創意的解決辦法</p>	<p>由受訪者依據「非常符合」、「符合」、「無所謂符不符合」、「不符合」，以及「非常不符合」等五個選項填答，分別給予 5、4、3、2、1 之分數，兩小題分數加總後予以平均，分數愈高代表受訪者的能力感程度愈高。</p>
心理幸福感 (自主性)	<p>F1. 對於您工作時數的決定，以下哪一項最符合您的情形？（工作時數是指一日的工作從開始到結束的期間，不是一週或一個月的總工作時數）</p> <p>F3. 以下哪一項最符合您日常工作的情形？</p> <p>F4. 在工作的時候離開一兩個鐘頭去處理自己或家人的事情，對您來說困難嗎？</p>	<p>F1 題目受訪者依據三個選項依序是「上下班時間是老闆決定的，我不能改變」、「我多多少少可以決定我的上下班時間」及「我完全可以決定我的上下班時間」填選，分別給 1 到 3 分。</p> <p>F3 題目受訪者依據三個選項依序是「我能自由決定怎麼安排我的日常工作」、「我多多少少能夠決定怎麼安排日常工作」及「我不能自由決定怎麼安排日常</p>

本文研究變項	原始問卷題號及題目	本文重新編碼方式
		<p>工作」分別給 3 到 1 分。</p> <p>F4 題目由受訪者依據四個選項依序是「一點也不困難」、「不太困難」、「有點困難」及「很困難」分別給 4 到 1 分。</p> <p>上述三題分數分別加總後予以平均，分數愈高代表受訪者的自主性程度愈高。</p>
<p>心理幸福感 (關聯性)</p>	<p>J2. 一般來說，您工作場所內的人際關係好不好？</p> <p>a. 主管和員工之間的關係</p> <p>b. 同事之間的關係</p>	<p>由受訪者分別依據「非常好」、「不錯」、「不好不壞」、「滿差」及「非常差」來填選，分別給 5 到 1 分。上述二題分數加總後予以平均，分數愈高代表受訪者的關聯性程度愈高。</p>
<p>部門特性</p>	<p>C3f. 請問您現在（以前）是老闆還是員工？</p>	<p>將受訪者中填答「為私人僱主或私人機構工作」歸類為「私部門」；填答「為公營企業工作」及「為政府機構工作」歸類為「公部門」，而填答「為非營利（或非政府）組織工作」則屬「非營利部門」，至於填答「自己當老闆（包括與配偶或合夥人），而且有雇用別人」、「自己一人工作（包括與配偶或合夥人），沒有雇用別人」，「幫家裡工作，有拿薪水」、「幫家裡工作，沒有拿薪水」、「為別人工作，沒有固定僱主」，以及「家庭代工」等受試者，則因不符合本文所設定的組織要件，並不納入分析的樣本中。</p>

An Examination of the Meanings and Antecedents of Employee Well-being

Huan-Jung Huang^a

Abstract

In recent years, employee well-being has become an important research topic for organizational researchers. This paper explores the meanings and antecedents of employee well-being among public, private and non-profit sectors. To begin with, we address three sets of research questions about employee well-being. The first is about the meaning of employee well-being and the dimensions of the concept. Second, what is the perception of well-being among employees in the three major sectors? Is there a significant difference between them? Third, in the context of our country, what are the main personal and organizational factors that affect employee well-being? Moreover, to what extent do these factors affect various dimensions of well-being? After reviewing two traditions of research on well-being, we foster a more integrated approach to assessing and measuring employee well-being. It was found that factors associated with well-being, including personal backgrounds, work settings, and other organizational characteristics, could affect the consequences of well-being in the workplace. Then, a major test of our model involves the use of secondary data analysis -- data that was gathered from the Work and Life section of “Taiwan Social Change Survey” (2015, Round 7, Year 1) of Academia Sinica. Analysis of variance and multiple regression were used to analyze

^a Associate Professor, Department of Social and Public Affairs, University of Taipei. e-mail: hrhuang@utaipei.edu.tw; carlhuan@yahoo.com.tw.

the data. Results showed that employee well-being in public sector was not significantly higher than that of private sector and non-profit sector as expected. Furthermore, employee well-being was predictive of gender, work/family conflict, and friendliness of work settings. Finally, the theoretical and practical implications of these results are discussed and potential areas for future research were proposed.

Keywords: employee well-being, subjective well-being, psychological well-being, work/family conflict

