

# 建構公務機關推動員工協助方案 效益評估制度之研究

受委託單位：國立中興大學

研究主持人：王精文 教授

研究期程：中華民國 105 年 5 月至 105 年 10 月

研究經費：肆拾伍萬元

行政院人事行政總處委託研究

中華民國 105 年 10 月

（本報告內容純係作者個人之觀點，不應引申為本機關之意見）

# 目 次

目 次 .....	i
表 次 .....	i
圖 次 .....	ii
摘 要 .....	iii
第一章 緒論 .....	1
第一節 計畫緣起與目的 .....	1
第二節 研究目的 .....	2
第二章 文獻探討 .....	2
第三章 研究設計 .....	7
第一節 研究流程 .....	7
第二節 研究對象 .....	10
第四章 研究結果 .....	10
第五章 結論與建議 .....	30
參考文獻 .....	41
附錄一：職業協助整合模式的 20 項因素 .....	44
附錄二：專家座談會簡報資料 .....	45
附錄三：訪談大綱 .....	54
附錄四：專家座談會與會專家學者意見摘錄 .....	55
附錄五：各機關訪談結果彙整表 .....	67
附錄六：公務機關 EAP 效益評估問卷 (試測問卷) .....	73
附錄七：修訂後量表 .....	83
附錄八：行政院人事行政總處 EAP 評鑑委員複評量表 .....	88
附錄九：EAP 評分表 .....	94

## 表 次

表 1 訪談時間、地點、單位、受訪者及時間情形表 .....	8
表 2 樣本人數統計情形表 .....	10
表 3 第一場專家座談會與會專家學者意見簡述表 .....	11
表 4 第二場專家座談會與會專家學者意見彙整表 .....	12
表 5 訪談結果摘要表 .....	15
表 6 受試者的背景資料分析表(N=135).....	22
表 7 EAP 效益評估指標需要與否評估結果表 .....	23
表 8 5 構面的題數、解釋變異量及累積解釋變異量結果 .....	25
表 9 構面題項的因素負荷量與信度結果情形表 .....	26
表 10 105 及 104 年評鑑分數、原始總分、構面總分以及各構面評分相關係數表 .....	28
表 11 105 及 104 年評鑑分數、過程指標原始總分與加權後總分統計結果.....	33
表 12 執行預算情形表 .....	33
表 13 組織政策與宣導情形表 .....	34
表 14 計畫人員數與專業培養情形 .....	34
表 15 推廣教育訓練辦理情形表 .....	35
表 16 諮商服務辦理情形表 .....	36
表 17 保密機制訂定情形 .....	36
表 18 相關人力資源管理指標情形表 .....	37
表 19 員工 EAP 滿意度描述統計表 .....	37
表 20 行政院所屬及地方主管機關推動 EAP 評分表 .....	39

## 圖 次

圖 1 職業協助整合模式 .....	5
--------------------	---

## 摘要

行政院人事行政總處(以下簡稱人事總處)基於人事主管機關的立場，為協助各機關自我檢視提供之服務措施與需求間缺口，瞭解員工協助方案(以下簡稱EAP)執行成效，並能尋求改善，委託學者協助確認公務機關EAP效益評估指標，以期全面貫徹落實EAP。本研究目的即建構適用於公務機關EAP效益評估的指標，主要分三階段進行資料蒐集與分析，達成研究目的：第一階段為資料蒐集與量表建構階段，主要透過蒐集國內外相關文獻、舉辦2場專家座談會共8位專家參與以及訪談5家公務機關等方法，蒐集適合用於公務機關EAP效益的評估指標，並發展成為量表；第二階段為效益評估量表的信效度檢測階段，經第一階段資料的蒐集後，建構出公務機關EAP效益評估量表，並進一步發給80個行政院所屬公務機關及各地縣市政府與議會EAP承辦人員與其主管進行試測；第三階段則為公務機關EAP效益評估量表的修訂與應用階段，量表經試測後的信效度檢測過程及填答者們的建議，完成修訂，並進一步請4家公務機關進行實測，實際的應用量表來進行EAP效益評估。

本研究量表的建構，係根據第一階段的資料蒐集結果及採用文獻並參考目前人事總處評鑑的依據，建構公務機關EAP效益評估量表，包含(1)過程指標，共30題5大構面。(2)量化指標，共7大項目。(3)滿意度及知覺指標，共7題。在第二階段，透過80個行政院所屬及地方主管機關共135位EAP承辦人員與直屬主管的試測結果，經項目分析、因素分析、信度以及效標關聯效度等嚴謹的檢驗過程與蒐集受試者對題項文詞的建議，刪除3個題項，正式評估量表為包含計畫組織、資源配置、制度方針、管理支持及服務項目等5大構面的過程指標，共27題。整體量表的Cronbach's  $\alpha=0.91$ ，量表總分及構面總分與105年( $\gamma=0.45$ ， $<0.001$ )及104年( $\gamma=0.31$ ， $<0.05$ )人事總處的EAP評鑑分數均達顯著正相關，表示量表具有效標關聯效度。量化指標部分則包含執行EAP計畫科目的預算、EAP組織政策與宣導情形、執行EAP計畫人員數及專業能力培養情形、EAP推廣教育訓練(含委外)(初級/次級教育)、保密機制以及相關人力資源指標(如離職率)等7項。第三階段，量表的應用，再請4家公務機關EAP承辦人員與主管針對量表的量化指標進行填寫，並同時蒐集此4家員工(N=95)對EAP的滿意度及知覺感受，結果顯示，4家公務機關的EAP承辦人員對於量化指標的填寫，都能具體填答量表所需求的資料。研究結果均支持本研究所建構的效益評估指標量表。

在量表的操作應用上，首先，本研究根據因素分析結果的構面累積解釋變異量以及參考人事總處現行EAP評鑑計畫的配分權重，給予配分。接著，設計專家評估量表，提供評鑑專家在協助人事總處評估各機關EAP效益時的參考。在量表運用的建議上，雖然本研究所建構的公務機關EAP效益評估量表是透過多元資料蒐集的方法以及嚴謹的量表檢測過程建構而成，然而行政機關的組織系統龐大且

複雜，各機關所能分配的資源並不相同，故建議人事總處可以從各機關評鑑結果的情況，思考評估指標是否有調整的必要，也建議此份效益評估量表可以每三年重新進行修訂，讓效益評估指標可以成為各機關落實EAP措施以及組織自我改善的管理工具。此外，人事總處應針對各機關自評分數與專家評分的差異進行討論，並給予機關具體的回饋與建議。讓各機關能從每年EAP效益評估的過程中學習改善，不斷精進機關的EAP計畫，提高員工對EAP的認識與使用率，讓我國的公務人員都保有健康的身心與高的工作效能。

**關鍵字：**員工協助方案(EAP)、效益評估、公務機關

# 第一章 緒論

## 第一節 計畫緣起與目的

行政院為維持公務人員身心健康、建立關懷的工作環境以及提升員工工作士氣與服務效能，自 92 年起開始推動員工心理健康促進計畫，並於 96 年推動 EAP。104 年為協助各所屬機關落實以及提升 EAP 的成效，首次辦理 EAP 評鑑作業。根據人事總處的相關調查結果顯示，人事總處推動員工心理健康及協助方案迄今已逾 10 年，目前已經有 95% 以上的中央及地方主管機關推展 EAP，且各機關所規劃的 EAP 協助措施相當多元，惟各機關所推動的 EAP 效益為何？則尚未具體的呈現出來。另一方面，有研究報告已經指出，公務機關 EAP 使用率偏低(林家興，2015)。亦即公務機關雖有設置 EAP 措施，但其措施是否有真正發揮協助員工解決問題的功能，可能需要透過具體的效益評估機制來審視與檢討。有鑑於此，人事總處基於人事主管機關的立場，為協助各機關自我檢視提供之服務措施與需求間缺口，瞭解 EAP 執行成效，並能尋求改善，委託學者協助確認公務機關 EAP 效益評估指標，以期全面貫徹落實 EAP。

人事總處委託本計畫的目的為建構適用於公務機關 EAP 效益評估的指標。為達成此計畫目的，本計畫的研究者參考國內外實施 EAP 的相關研究文獻(例如，Amaral, 1999; Benavides & David, 2010; Csiernik (1995a); Csiernik (1996b); Csiernik & Csiernik, 2012; Perry & Cayer, 1992; Selvik, Stephenson, Plaza & Sugden, 2004; Van Den Bergh, 2000; 林家興，2015; 徐丹桂等人，2015)認為，組織若欲建構有效的 EAP 評估機制，可以從下列 5 個角度進行設計：(1)管理者角度：讓各公務機關單位的管理者認識 EAP 的制度、內容及效益；(2)員工問題角度：由於公務人員與一般私人企業員工所面臨的員工問題可能有不同，所以應先瞭解公務人員主要的員工問題及 EAP 需求，讓 EAP 實施內容能滿足員工需要；(3)EAP 內容角度：建立專業性的 EAP 服務，包括服務模式選擇、專業諮商人員訓練、外部資源連結、服務專業性、服務品質等等；(4)員工使用角度：讓員工瞭解及信任 EAP 服務，包括使用的保密性、可接近性、有效性等等。(5)回應組織策略目標：歸納主要且多數的員工問題以回饋管理階層，讓管理人員透過管理制度修正處理員工主要的問題源，達到不只治療及協助處理員工問題，也預防未來員工問題的發生。此外，Dickman (1985) 整合了許多實務個案，具體提出 11 項有效的 EAP 準則，包括：管理者的參與、員工的參與(工會)、將 EAP 納入到組織政策當中、保密、每年至少一次的主管及員工訓練、財務預算及保險負擔、專業的人資人員、完整的服務內容、EAP 的可及性-快、方便及守密、EAP 知覺-持續的行銷以及計畫的評估-計畫運作及符合目的等，11 項 EAP 準則的範圍同時包含了

EAP 服務傳遞及使用性的效益評估觀點，提供實務者及評估者足夠的運用價值 (Holosko & Feit, 1988)。基於人事總處期望從客觀的角度提供各機關瞭解現有服務措施是否符合機關發展與同仁需求，強化資源有效配置，並能落實「關懷」核心價值，使政府能成為國內發展 EAP 之帶動標竿，本研究以建構客觀及實用的 EAP 效益評估指標為目標，希望對人事總處在協助公務機關落實 EAP 推動的政策上有所助益。

## 第二節 研究目的

根據計畫的背景，本研究的研究目的為：

- 一、歸納彙整適用公務機關的 EAP 績效評估指標。
- 二、瞭解目前 EAP 在各行政機關推展的情形、員工使用程度與 EAP 對組織效益的分析。
- 三、發展公務部門推動 EAP 績效評估指標問卷，並進行試測評估。

## 第二章 文獻探討

由於 EAP 最初是由企業為解決員工問題所發展出來的計畫，因此，對於許多公務機關的管理者或政策的制定者在推展 EAP 的過程中，都會想要問的幾個問題是，EAP 方案要達成什麼樣的目標？EAP 值不值得投入資源來推展？要回答這些問題，EAP 的效益評估議題對公務機關而言就顯得格外重要(Perry & Cayer, 1992)。事實上，對一般企業來說，缺乏嚴謹的效益評估方法也是其推展 EAP 的主要限制之一(Macdonald, Lothian, & Wells, 1997)。雖然目前 EAP 相關研究及報導的文獻已累積不少成果，但多數研究係由服務提供者蒐集資料來支持個案的結果(Jacobson & Attridge, 2010)，其用來評估成效的方式係以繼續推展 EAP 現實因素的考量或因保密原則不易取得資料等因素，而缺乏較嚴謹的研究設計及評估過程(Csiernik, 1995b; Kirk & Brown, 2003)。此外，多數的 EAP 研究著重在員工使用後的個人知覺結果評估，較少探討對組織層次的影響，像工作滿意及生產力方面的實證研究(Kirk & Brown, 2003)。Jacobson & Attridge (2010) 認為，嚴謹的 EAP 評估，不但同時要考量個體及組織層次的結果，也應該探討實務運作過程中影響服務品質、使用者滿意及重要結果的因素(Sharar, Amaral, & Chalk, 2007)，另外，成功及有價值的 EAP 應要能主動的回應員工的需要(Van Den Bergh, 2000)。Dickman (1985) 整合了許多實務的個案，提出 11 項有效的 EAP 準則，包括：管理者的參與、員工的參與(工會)、將 EAP 納入到組織政策當中、保密、每年至少一次的主管及員工訓練、財務預算及保險負擔、專業的人資人員、完整的服務內容、EAP 的可及性-快、方便及守密、EAP 知覺-持續的行銷以及計畫



的評估-計畫運作及符合目的等，11 項 EAP 準則的範圍同時包含了 EAP 服務傳遞及使用性的效益評估觀點，因此，提供實務者及評估者足夠的運用價值 (Holosko & Feit, 1988)。

回顧目前國內外有關 EAP 效益評估的實證研究，發現 EAP 的效益分析有以下三種實證取向：(1) 成本與效益分析 (Cost-Benefit)：將投資 EAP 的金額與公司營收、員工生產力、意外事故支出、健康醫療費用、生病曠職等金額作投資報酬率分析，例如 Hargrave, Hiatt, Alexander, & Shaffer (2008) 以 155 位接受諮商輔導的人員為分析對象，由參與者評估與其生產力相關的因素(如出席情形/曠職情形)以及接受 EAP 服務後改善效能等情形來計算 EAP 的投資效益。作者們主要以出席率、曠職率以及問題解決情形做為成本計算的資料，這些資料的計算的方式，例如，此研究調查結果顯示，在接受 EAP 服務後，每個人每周平均節省 6.36 小時的工作時間，假設時薪為 30 美金，員工接受 EAP 服務處理的時間平均為 13 週，結果顯示，接受 EAP 服務的每個人，每年公司可以省下 2480 美金成本。作者將資料轉換成投資報酬率 (return on investment, ROI)，結果顯示，投入 EAP 計畫的每 1 塊美金，其投資報酬率約 5.17-6.47 美元。(2) 服務過程評估 (Process)：即評估實施 EAP 過程中的員工使用滿意度、使用率、服務專業性、服務品質等 (例如，Csiernik, Chaulk & McQuaid, 2012)。(3) 臨場評估 (Clinical)：評估 EAP 對企業或員工的問題解決程度及助益程度，目前以此種研究取向佔多數，例如比較一些公司在 EAP 實施前與實施後，明顯幫助公司節省醫療保健費用、大幅改善員工怠工情況、降低病假缺席率、降低工安意外事件、降低工作壓力、提升平均生產力、提升心理幸福感、改善主管與同事的關係等，例如美國聯合航空公司、通用汽車公司。由上述這些效益，可知 EAP 有助於員工的身心健康與工作表現，並對企業產生良性的長期績效綜效(例如，Selvik et al, 2004)。

由於本研究的目的是建構公務機關推動 EAP 效益評估制度，因此，本研究更進一步針對國內外公務機關 EAP 效益評估的相關研究進行探究，以蒐集適用於公務機關的效益評估指標。以下則就相關文獻中，作者所提出或實證的公務機關 EAP 效益的評估指標進行說明。

Perry and Cayer (1992) 從區別公務機關與私人機構在組織權力的結構、憲法賦予的任務及責任等不同的情況下，為公務機關的管理者提出 EAP 效益的評估策略。作者們強調，由於公務機關是附屬在一個複雜的組織結構中(分叉的權力結構)，也因此進行 EAP 效益評估時，不僅須考慮到計畫的成效及其運作的過程，同時也要思考 EAP 如何被推展到較大的組織中以及 EAP 的運作如何影響組織的績效。因此，作者建議在評估公務機關的 EAP 效益時，應同時著重在結果及過程的評估指標上。Perry and Cayer (1992) 所提出的公務機關 EAP 效益評估指標包括 5 大面向，即投入評估 (effort evaluation)、EAP 的績效 (EAP performance)、EAP 功能的充足性 (adequacy of EAP performance)、效率 (efficiency) 以及過程評估 (process evaluation)。其中，投入評估的目的是想要測量計畫中直接投入到完成目標相關

運作活動的精力與承諾，而非僅著重在目標完成的結果上，這項指標對公務機關而言是重要的，因為與其資源支出計畫的配置有關(預算)，投入評估相關的具體指標包括：運用在執行EAP計畫的人員數量與主管的層級、設備、空間及預算等。EAP 績效評估是評估研究的焦點，即確認計畫是否達到目標，具體的指標包括評估員工問題是否有解決以及對員工的表現(如，曠職率、遲到情形、工作事故、員工的滿意程度以及主管對員工合作的評估等)是否有影響等。EAP功能的充足性指標具有估計的特點，是一種社會服務需求評估的概念，著重在估計員工對EAP所提供服務型態需求的結果；充足的評估可以利用需求與現階段EAP治療能力比較的結果來評估，評估的結果可以用來回答有關是否繼續拓展或降低投入的問題。效率評估，指的是對EAP成本的效益做評估，此評估指標對公務機關來說特別重要，因為其預算主要是受到人民、議會及媒體的監督。因此在預算緊縮的情況下，謹慎的成本效益分析是必要的。最後是過程評估，EAP 過程評估的目的在於將計畫執行過程的圖像建構出來，其評估方法類似統計的決策樹概念，強調所有與選擇、評估(診斷)、治療以及員工重返職場有關的運作結果。作者們對建議在進行過程評估時，首先，可以同時為接受治療的員工及整體的工作單位發展出一份治療效果的清單，其目的在於確認出治療的效果並且分析效果的變化，以瞭解EAP服務對治療的意義，其中可用來作為效益評估的指標包括比較治療後員工生產力或者EAP的使用率的變化。其次，過程評估應該分析EAP服務成功或者失敗的情況，可以用來分析的指標包括與EAP服務設計有關的時間、地點、治療成功(失敗)的程度或員工參與程度。

Csiernik, et al. (2012) 以過程評估的方式來評估加拿大政府EAP的成效。Csienik et al.(2012) 研究目的是加拿大政府想要瞭解實行將近25年EAP計畫目標、服務項目及程序是否符合現代公務人員的需求。此個案研究透過質性的訪談及量化的問卷等方式來蒐集任何與EAP推展有關的過程資料，著重在過程評估的方式。作者用來評估EAP效益的過程評估指標包含五大面向，即計畫的內容、EAP的政策、EAP使用的資料、重要資訊提供者的訪談以及問卷調查結果等。其中，在計畫內容評估上，作者以職業協助整合模式(Csiernik, 2005; Csiernik,et al.,2012)(如圖1)中的四個象限所發展出的20項協助方法為基礎，來檢視加拿大公務機關的EAP計畫內容的實施情形。其中，在專業的干預方法對個人象限中，共含9個題項(例如，提供24小時之問題訪談/諮詢服務)；專業的干預方法對組織(群體)象限中，含4個題項(例如，提供多元的工作場所健康促進、安全性和/或關鍵事件之意識以及健康教育相關的計畫)；互助/自助的干預方法對個人象限則含4個題項(例如，採用社區為基礎的互助團體來做為個別援助的輔助手段)；在互助/自助的干預方法對組織象限中，共含3個題項(例如，透過團隊建立活動來教育員工成為組織或小組成員相關之期望、權利和責任)，研究者以此20項指標來審視公務機關在計畫內容上的落實情形(指標如附件一)。而在EAP的政策指標的評估方面，則以加拿大全國最佳EAP政策指標資料庫的分數為基礎與加拿大公務機關的EAP政策評估後的分數做比較，最佳實務的EAP政策指標的構面，包括原則的介

紹說明(如，EAP所涵蓋的範圍)、程序面(如轉介的方法、監控及評估)、EAP計畫的發展(如管理者/承辦人員的訓練)及角色(EAP委員會、管理者或工會)等，分析結果顯示，影響加拿大公務機關EAP政策指標最強的指標是程序面的指標。而用來評估計畫使用的資料指標包括：諮商轉介型態(自己/非正式/正式)的統計資料)、諮商議題的統計(如，較常諮商的議題包括焦慮、家庭/小孩議題、憂鬱及工作或職業問題等)以及EAP人員提供講座及資訊的情形，統計這些資料的目的在瞭解員工使用EAP的趨勢及實施使用的結果。在重要資訊提供者的訪談資料蒐集上，作者請受訪者對EAP計畫瞭解的程度、諮詢保密的情形、計畫的需求、對教育訓練及講座效益的評估以及計畫宣導等提供看法。而問卷調查方法則是利用e-mail方式將問卷發給所有公務機關的員工進行調查，問卷調查的目的是在蒐集員工對EAP知覺情形、EAP的需求、對EAP的態度以及使用EAP的經驗等資料。研究的結果顯示，加拿大公務機關的EAP計畫已經整合到組織當中，有良好的利用率且產生出高使用者滿意度與實用性的評估。另外，EAP管理的結構已經有各種與公務機關有關的利害關係人參與，例如，公共服務的工會等。而研究也發現，加拿大公務機關推展的EAP政策上，仍有需要再調整與補足之處，例如，提供24小時的服務以及提升EAP的形象及知名度給更多公務機關認識。



圖 1 職業協助整合模式(Csiernik,et al.,2012)

Benavides and David (2010) 認為對公務機關而言，預算的支用是影響組織發展的重要因素，因此，強調利用成本效益評估的方法，來評估美國達拉斯沃斯堡地方政府健康計畫(Wellness program) 的效益(EAP計畫的範圍之一)。有別於傳統EAP計畫的目的在解決有問題的員工，健康計畫是一種從預防的角度出發的正向經驗，透過幫助員工改變生活型態來維持身心健康。此研究的背景是肥胖等健康問題使得地方政府用來支付員工賠償的健保支出一直增加，因此，地方政府希望透過健康計畫來提升員工健康、降低肥胖問題以及降低員工健保費用的支出。因此，此研究目的在於確認達拉斯沃斯堡地方政府的健康照護成本與健康計畫執行是否有相關。此研究以問卷調查的方法進行評估，問卷發送給北德州66個城市的公務人員，其中65個城市回答問卷。問卷調查結果顯示，各城市所實行的健康計畫有顯著差異，此與城市大小及健康計畫的範圍有關，另外，僅執行2年健康計畫的城市，很難取得特定投資報酬的數字。然而，研究結果也指出，許多城市開始感受到健康照護的成本在下降或者續保的保險費不再提高，而研究結論指出，地方政府發展健康計畫能獲得正面投資報酬率的原因是，健康計畫讓員工對自己的健康負責，因此，地方政府所支出的健康照護的賠償金額範圍減少，同時也降低員工曠職率、招募及訓練的成本並且改善士氣及工作場所安全性，在投資報酬率上也趨於正向。

國內學者林家興(2015) 探討公務機關EAP使用率偏低的原因並提出改善的建議，其中，作者根據Attridge et al.(2009)對EAP使用率的分類，來檢視公務機關EAP的使用率，經分析公務機關EAP使用率結果顯示，公務機關對EAP的使用率很低，主要的因素包括，多數機關未聘用專職EAP諮商師、未編列EAP經費或預算編列不足、EAP宣導效果不佳、主管不瞭解自己是推展EAP的重要人物，故多數未接受EAP相關研習、服務流程保密的問題存在以及多數公務人員對EAP服務的提供者沒有信任感等，而以上所歸納出的造成公務機關EAP使用率低的因素，與EAP過程效益評估因素有關。

徐丹桂等人(2015)以新北市區公所為例，探討地方機關EAP實施成效。此研究以問卷調查的方式，探討地方機關的員工對EAP方案認知、服務項目滿意度與服務成效之關聯情形。研究結果顯示，新北市區公所員工的EAP認知程度對服務項目滿意度、服務項目滿意度對服務成效，以及EAP認知對服務成效均呈現顯著的正向影響。

綜合以上國內外學者評估公務機關EAP效益所使用的指標，可以歸納成三大面向，分別為成本效益評估、過程效益評估以及結果評估等指標。其中，成本效益指標可以將組織投入EAP活動的相關成本與公司營收、員工生產力、健康醫療費用以及員工生病曠職等指標進行投資報酬率分析。而過程指標則可以透過EAP使用過程中的使用滿意度、使用率、服務專業性及服務品質等做評估。結果指標則可以透過評估EAP對組織或員工的問題解決程度(如，降低曠職率、減少健保

費支出)及助益程度(提升員工士氣及幸福感)等進行效益評估。上述的指標都是利用量化的方式進行衡量，屬量化指標。

## 第三章 研究設計

本研究的目的是在發展適用於公務機關的 EAP 效益評估指標，就我們所知，目前國內並沒有明確的 EAP 效益評估指標的工具，據此，本研究參考相關文獻及公務機關現行的 EAP 效益評鑑的指標，建構一套適用於公務機關的 EAP 效益評估衡量的工具。本研究設計三階段的研究過程來達成研究目的。第一階段為資料蒐集與量表建構階段，主要透過蒐集國內外相關文獻、舉辦專家座談會以及訪談 5 家公務機關等方法，蒐集適合用於公務機關 EAP 效益的評估指標，並發展成為量表。第二階段為效益評估量表的信效度檢測階段，經第一階段資料的蒐集後，建構出公務機關 EAP 效益評估量表，並進一步發給 80 個行政院所屬公務機關及各地縣市政府與議會的 EAP 承辦人員與其主管進行試測。第三階段則為公務機關 EAP 效益評估量表的修訂與應用階段，量表經試測後的信效度檢測過程及填答者們的建議，完成修訂，並進一步請 4 家公務機關進行實測，實際的應用量表來進行 EAP 效益評估。

### 第一節 研究流程

#### 一、第一階段：資料蒐集與量表建構

本研究除了透過文獻探討發展適用於公務機關 EAP 效益評估指標外，本計畫同時透過舉辦專家座談會以及訪談公務機關實際運作情況來蒐集適用的評估指標，最後根據多元的資料蒐集結果，建構出公務機關 EAP 效益評估指標量表。以下則分別就各階段資料蒐集的過程加以說明。

##### (一) 舉辦專家座談會，蒐集專家學者對公務機關 EAP 效益評估指標的意見

本計畫邀請國內 EAP 專家學者與會，針對適用公務機關之 EAP 效益評估指標提供經驗與意見，相關的意見並進一步歸納，作為發展 EAP 效益評估指標之參考。本計畫於 6 月期間辦理 2 場專家座談會，共邀請 8 位專家學者與會。另外，人事總處陳專門委員、黃科長與洪科員等也參與會議並提供意見。每場專家座談會歷時 2 個小時。專家座談會進行的流程，首先由計畫主持人對公務機關推展 EAP 的現況、公務機關 EAP 評鑑準則及 EAP 效益評估指標等作說明(簡報資料如附件二)，接著請與會專家學者對 EAP 的推展及適用於公務機關評估 EAP 效益的指標提出看法，最後由主持人做總結。

##### (二) 進行訪談，蒐集公務機關的 EAP 運作現況的資料

為瞭解目前各公務機關推動 EAP 的方式與困難，並蒐集承辦人員對 EAP 評估指標的看法，本計畫隨機抽樣 5 家行政院所屬機關並請人事總處先行聯絡，經機關同意訪談後，由研究人員進一步與受訪者確定時間後進行訪談。訪談之前研究人員向人事總處調閱這 5 家機關的 104 年評鑑報告書並於訪談之前閱讀報告，閱讀報告的目的除先瞭解機關的 EAP 運作情況外，也可針對報告內容有疑問之處，於訪問當下進行確認。

本研究以結構性訪談的方式進行，訪談各機關的 EAP 承辦單位主管及承辦人共 12 人，每場訪談約歷時 70~120 分鐘，有關訪談時間、地點及受訪機關(以下分別以 A、B、C、D、E 機關表示)等情形，如表 1 所示。訪談問題主要著重在瞭解機關 EAP 運作的情形，訪談大綱請參考附錄三。訪談後，則依訪談大綱整理受訪內容並加以歸納以供後續分析用。

表 1 訪談時間、地點、單位、受訪者及時間情形表

訪談時間	受訪機關	地點	受訪者	訪談時間
105.06.14	A	A 機關會議室	科長/股長/承辦人	90 分鐘
105.06.27	B	B 機關諮商室	科長/承辦人	70 分鐘
105.07.01	C	C 機關會議室	科長/股長/承辦人	80 分鐘
105.07.11	D	D 機關會議室	科長/股長	70 分鐘
105.07.21	E	E 機關會議室	股長/承辦人	120 分鐘

資料來源：本研究整理。

### (三) 確認公務機關 EAP 效益評估指標

由於公務機關屬於分權的組織結構，在評估上必須同時強調獨立性或組織建構計畫目標的結果。因此，在評估上不僅要著重在計畫的績效及過程，同時需思考計畫是如何拓展到較大的組織過程以及計畫的運作是如何影響組織績效(Perry & Cayer, 1992)。其中，在建構效益評估指標時，結果面的評估指標是檢討任何計畫成效的必要構面，而觀察過程指標，則能讓計畫推動者更清楚什麼樣的措施是達成計畫目標的因素，是計畫精進與改善的重要方法。本研究在思考何種評估指標適用於公務機關時，首先確認將 EAP 執行計畫的過程指標及結果指標同時納入發展 EAP 效益評估的量表中，接著彙整文獻、專家建議以及訪談結果，確認出公務機關 EAP 效益評估指標。

## 二、第二階段：EAP 效益評估量表的信效度檢測

為確認 EAP 效益評估量表的信效度，本研究以 80 家行政院所屬及地方主管機關與議會的 EAP 承辦人員與直屬主管為對象，進行量表的試測。由於研究的施測對象同時包含承辦人員與主管，故本研究首先利用變異數分析確認資料來源

是否同質。接著，以項目分析與因素分析方法來確認題項是否具鑑別度與結構性，做為刪除解釋力不足之項目之參考。最後，參考多位測量學者對良好評估量表評鑑標準的建議(例如，Churchill,1992; Nunnally & Bernstein, 1994)，作為評估量表的依據。本研究以 Cronbach's  $\alpha$  做為信度的指標評斷以及二種效度指標，分述如下：

### (一) 信度

信度係指測驗結果(受試者的回答)的穩定性及可靠性(可相信的程度)。信度的衡量有三種類型：穩定性、等值性與內部一致性。本研究採內部一致性(Cronbach  $\alpha$ ) 來檢測。所謂內部一致性指的是量表能否測量單一概念，同時反映組成量表題項之內部一致性程度。一般學者認為  $\alpha$  係數介於 0.65 至 0.70 間表尚可； $\alpha$  係數介於 0.70 至 0.80 之間則具有高信度； $\alpha$  係數大於 0.80 時，則信度最佳(例如， DeVellis,1991)。

### (二) 內容效度

所謂效度是指衡量的工具是否能真正衡量到研究者想要衡量的問題。量表的效度類型有 3 種：內容效度、效標關聯效度與建構效度。其中，內容效度指的是測量內容的適切性。本研究將問卷發放給 8 位參與 EAP 專家座談會的專家，請他們協助確認問卷內容的適切性。另外，我們也請 1 家市府機關的 EAP 承辦人員與主管協助確認問卷的題項內容是否適切，因此，應可獲得量表內容的代表性及適切性。

### (三) 效標關聯效度

所謂效標關聯效度是指測量工具的內容是否具有預測或估計的能力。由於本研究的目的是建構公務機關 EAP 效益評估的指標，鑒於人事總處已分別於 104 年及 105 年進行公務機關 EAP 效益的評鑑作業，因此本研究同時以 104 年及 105 年公務機關 EAP 評鑑的總分為效標，與各機關 EAP 承辦人員與主管量表評分的總分、5 構面評分以及構面總分進行相關分析，由於效標資料與量表的評估結果是在不同時間點產生，故屬預測效度。

## 三、第三階段：效益評估量表的應用

量表經信效度檢驗後，再請人事總處協助隨機抽樣 4 家公務機關的 EAP 承辦單位進行實測。實測的目的在確認各機關對 EAP 效益評估指標問卷中的各項指標的填寫或資料蒐集是否有執行上的困難。同時蒐集此 4 家公務機關員工對 EAP 的滿意度及知覺情況，進行效標關聯效度的檢測，確認量表的信效度。

## 第二節 研究對象

本研究的研究對象，為公務機關負責推展 EAP 的承辦人員、其直屬主管及員工。量表分別經試測與實測二階段的檢驗，在試測階段，以行政院所屬一級機關及地方主管機關的 80 個單位 EAP 承辦人員與直屬主管為研究對象；在實測階段則以 4 家公務機關的 EAP 承辦人員與直屬主管及員工為調查對象，二階段的樣本人數如表 2 所示。表 2 中同時顯示量表的題項由 30 題修訂為 27 題。

表 2 樣本人數統計情形表

	EAP 承辦人員	EAP 承辦單位主管	股長/員工	效益評估量表 問卷題數
試測階段	67 位	67 位	0	30 題
實測階段	4 位	4 位	24/95 位	27 題
合計(人次)	71 位	71 位	24/95 位	

資料來源：本研究整理。

## 第四章 研究結果

本研究之研究目的在建構公務機關 EAP 效益評估指標，根據研究目的，本研究設計三階段的研究過程，包括資料蒐集與量表建構的建構過程、量表的信效度檢驗過程以及量表的實測應用過程來完成研究目的。以下則依各階段的研究結果說明如下：

### 一、第一階段：資料蒐集與量表建構

本研究透過文獻探討、專家座談會及訪問等資料蒐集方式，確認出適用於公務機關的 EAP 效益評估指標，以下分別針對 2 場專家座談會以及訪談結果進行說明。

#### (一)專家座談會

本研究邀請國內 EAP 專家學者與會，針對適用公務機關之 EAP 效益評估指標提供經驗與意見，相關的意見並進一步歸納，作為發展 EAP 效益評估指標之參考。2 場專家座談會與會專家學者們所提出的看法彙整如表 3 及表 4，專家學者於會中所提出的詳述意見，則可參考附錄四。



表 3 第一場專家座談會與會專家學者意見簡述表

專家學者姓名	意見
林聯章執行長	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 各機關運用在 EAP 推動上的經費及資源的分配落差很大。</li> <li>■ EAP 真正使用的比率並不高。</li> <li>■ EAP 評量的機關對象及層級不清楚。</li> <li>■ 人事人員對其在推動 EAP 中所應扮演的角色不清楚。</li> <li>■ EAP 的範圍應擴及到初級及次級預防的活動上。</li> <li>■ 應思考 EAP 計畫如何落實到組織中。</li> </ul>
陳嘉鳳教授	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 應確認人事人員在推動 EAP 時的位階。</li> <li>■ 要落實 EAP 措施，建議要設專責 EAP 推動人員。</li> <li>■ 組織氣氛是評估 EAP 是否有成效的重要指標。</li> <li>■ EAP 的計畫應依組織實際需求進行規劃。</li> </ul>
張文慧主任	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ EAP 相關推動人員對 EAP 的概念不清楚。</li> <li>■ EAP 應強調一級與二級預防的概念。</li> <li>■ 年度計畫執行率可以做為機關 EAP 推動情形的檢討機制。</li> <li>■ 各機關對 EAP 往下推展度可以做為評鑑的指標之一。</li> </ul>
鄭瀛川教授	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 建議參考日本的做法，用三級預防的概念推展 EAP 相關措施。</li> <li>■ 應列出影響 EAP 成效的原則以作為評估的指標。</li> <li>■ 可利用實驗組與對照組的比較方法，來做為效益評估的方法。</li> <li>■ 應讓 EAP 推動者瞭解 EAP 的定義。</li> <li>■ EAP 應落實到組織相關的業務上。</li> </ul>
陳世桓專門委員	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 此委託案所發展出來的效益指標將適用於所有公務機關。</li> <li>■ 人事總處在健康促進服務內容上有要求各單位建構一對一輔導的評鑑架構及要求提出促進單位員工身心健康的年度計畫。</li> <li>■ 各機關如何輔導其所屬機關推展 EAP，未來會考慮將此向度放在評鑑的計畫中。</li> <li>■ 員工對其工作環境的滿意程度可以作為評估的指標之一。</li> <li>■ 明年的計畫書的格式已要求各機關要依照自己組織的特性、員工需求調查以及年度檢討等面向規劃下年度的 EAP 計畫。</li> <li>■ 有關員工福利及團康活動不屬於 EAP 的範圍已有說明，然而因人事人員的素質與主管重視的程度不同，所發展出來的計畫的品質有差異。</li> </ul>
王精文教授	<p>針對上述專家學者所提出的意見，歸納出的重點包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 可參考影響 EAP 成效的指標以作為公務機關推展 EAP 的評估參考，例如 Dickman (1985) 所列出的 11 項成效評估指標。</li> <li>■ 在服務內容的評估上，可以利用三級預防的概念來評估各機關在三級預防措施中分別提供哪些服務，藉此可蒐集員工使用服務的次數及滿意度等效益的結果。</li> <li>■ 人事總處列於評鑑項目的計畫面向也可作為效益評估指標，例如，可</li> </ul>

專家學者姓名	意見
	<p>針對計畫執行率進行評估。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■可發展 EAP 計畫的參考架構供各機關參考，以免報告內容失焦。</li> <li>■人事總處應明確的定義人事人員在推動 EAP 時的角色、定位及任務。</li> <li>■一級機關如何將 EAP 計畫推展至下一層級機關的成果，可以做為推展 EAP 效益的指標。</li> </ul>

資料來源：本研究整理。

表 4 第二場專家座談會與會專家學者意見彙整表

專家學者姓名	意見
吉玲玲組長	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 使用率可作為現在使用的現況分析，而非作為好壞評量的指標。</li> <li>■ 利用成本跟效益分析來評估效益有其困難度，成本的計算只計算取得到的成本，許多無形成本很難估計出來。</li> <li>■ 提供一個評估的基本架構給各單位做自評，以作為機關檢討EAP執行成效的檢討與改善基礎。</li> <li>■ 評鑑各機關EAP效益成效時，應事先提供評鑑的項目及規範，並要求各機關提出自己的EAP計畫，在評估EAP效益時則直接針對各機關EAP計畫的目的是否達成與產生效益為何進行評估。</li> <li>■ 辦理EAP相關的活動後，可針對活動對個人或組織的幫助程度或者知覺有效程度等項目做評估。</li> </ul>
楊明磊教授	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ EAP 的目的是用來解決員工問題，而非普遍性做法，不應做員工需求的調查。</li> <li>■ EAP 提供項目的多寡，與服務流程的滿意以及可及性有關。</li> <li>■ 主管的滿意度或主管認為的有效度，是主管瞭解 EAP 對其管理上是否有具體幫助的指標。</li> <li>■ 對於EAP滿意度的評估，應強調在原始需求者對EAP是否幫助解決問題的滿意度，而非針對活動辦理的滿意度進行評估。</li> <li>■ 對活動辦理成效的評估上，知覺活動的有效性比滿意度更為重要。</li> <li>■ 如何發覺與照顧不適任的公務員比提供措施改變他來得有意義。</li> <li>■ 心理諮商由主管轉介的人數應多於自己求助者才合理。而轉介的範圍應擴大到任何與職涯發展有關的議題上。</li> <li>■ 利用Check list的方式來進行評估，對承辦單位具有教育的意涵，因為能讓他們瞭解執行EAP需有哪些工作必須要完成。</li> <li>■ 特殊事故期間EAP的使用率，對EAP效益評估是有意義的。</li> </ul>
鍾燕宜教授	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 就公務機關來說，EAP 對不適任員工的處理扮演重要的角色跟功能。</li> <li>■ 未來評估問卷要如何施測以及發放的對象是誰應明確定義出來。</li> </ul>

專家學者姓名	意見
羅世聖協談師	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 員工對 EAP 服務使用的滿意度與普及率可作為評估 EAP 成效的指標。</li> <li>■ 各機關對特定員工所發展出的 EAP 措施可用來作為 EAP 效益的評估指標(例如，EAP 在臺南震災的貢獻)。</li> <li>■ 評鑑的意義之一就是具有教育的意涵，應思考如何將 EAP 的內涵傳授給 EAP 的承辦人員。</li> <li>■ 轉職率不適合做為 EAP 效益評估指標，因為多數的轉職原因可能與其最初選填較容易考上的目的有關。</li> </ul>
黃群芳科長	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 目前人事總處對各機關 EAP 評鑑的自評表所列出的成效評估指標包含滿意度及普及率，評鑑結果分等級的目的是提供各機關有標竿學習的對象。</li> <li>■ 此委託案的目的是要讓各機關瞭解推動 EAP 可以透過哪些指標來做自我檢視以及評估其所提供的措施與成效有無正向相關。</li> </ul>
王精文教授	<p>針對上述專家學者所提出的意見，歸納出的重點包括：</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ EAP 屬於管理方案，目的在解決員工問題，因此在進行員工需求調查時，調查的範圍應該有所定義，以免變成福利方案。</li> <li>■ 評估指標可以發展成 Check list，明確的定義出 EAP 的範疇與成效檢核的項目。</li> <li>■ 整合有效的評估準則(如 Dickman, 1985 11 項準則) 與人事總處所提出的發展 EAP 計畫的 PDCA 原則，來建構出 Check list。</li> </ul>

資料來源：本研究整理。

針對 2 場專家座談會討論結果，作出以下的結論：

- (1) 從座談會的討論中發現，有多位專家學者認為，各機關將 EAP 計畫落實到組織當中是必要的。另一方面，專家學者們所提出的效益評估指標不一致，很難具體確認出適用於公務機關的評估指標。因此，為協助公務機關能根據組織情況規劃 EAP 方案並加以落實，發展推動 EAP 計畫的參考架構供各機關參考是可行的方法。因為，有 EAP 計畫發展的架構不但可以避免報告內容失焦或過於強調福利措施外，同時也可作為各機關評估 EAP 成效的架構。
- (2) EAP 計畫發展的架構可以整合有效的評估準則(如 Dickman, 1985 11 項準則) 與人事總處所提出的發展 EAP 計畫的 PDCA 原則來建構。另外，為使各機關對其計畫成效進行評估，可將計畫發展架構設計成 Check list 的問卷方式，讓各機關可以透過自評的方式確認 EAP 計畫執行的成效。
- (3) 彙整專家學者們認為適用於公務機關的 EAP 效益指標，包括：組織氣氛、年度計畫執行率、EAP 服務使用的滿意度、普及率及可及性、知覺對個人或組織的幫助程度、知覺服務的有效性以及特殊事故期間 EAP 的使用率等項目，這些項目涵括在過程指標以及結果指標中，本計畫在建構效益評估指標時即

同時參考過程與結果的相關指標。

- (4) 多位專家學者建議，各機關在服務內容的規劃上，應強化三級預防概念中的一級與二級的相關活動上，本計畫在設計 Check list 問卷時，會思考將此概念融入在問卷中。
- (5) 專家學者們認為，公務機關協助推展 EAP 的人事人員多是兼辦 EAP 業務者，因此，為使 EAP 能確實落實，建議人事總處應明確的定義人事人員在推動 EAP 時的角色、定位及任務。



105.06.17 第一場專家座談會



105.06.27 第二場專家座談會

## (二)公務機關訪談結果

為瞭解公務機關EAP執行的情況，本研究訪談5家公務機關的EAP承辦人與其直屬主管。本研究依訪談問題來彙整出5家機關受訪者所提出的意見，訪談結果摘要表請參考表5，詳細訪談資料整理則參考附錄五。

表 5 訪談結果摘要表

訪談問題/機關	A 機關	B 機關	C 機關	D 機關	E 機關
如何訂定 EAP 的計畫	● 透過員工需求調查	● 透過員工需求調查 ● 與關懷員座談討論	● 透過員工需求調查	● 透過員工需求調查	● 員工需求調查 ● 與關懷員討論 ● 期末檢討會議
提供的 EAP 服務內容	● EAP 服務宣導 ● 福利相關活動(未婚聯誼、托育、健檢等) ● 心理諮商(外包給張老師)	● EAP 服務宣導 ● 辦理教育訓練活動:新進同仁及主管訓練 ● 心理諮商轉介 ● 團體輔導	● EAP 服務宣導 ● 心理諮商轉介 ● 危機處理 ● 團體諮商	● 心理諮商轉介 ● 危機處理	● EAP 服務宣導 ● 辦理教育訓練活動:新進同仁及主管訓練 ● 心理諮商轉介 ● 團體輔導 ● 危機處理
推展 EAP 單位的人員編制	● 兼辦人員(原職為人事給與科)	● 專辦人員(科長 1 人, 科員 1 人)	● 兼辦人員(原職人事企劃課)	● 兼辦人員(原職人事組織任免科)	● 專辦人員(股長 1 人, 專員 1 人)
EAP 預算的編列情形	● 105 年(散在各個科目, 無法統計) ● 106 年 120 萬(EAP 科目)	● 104 年 28 萬	● 104 年 9 萬	● 104 年 8.6 萬 ● 105 年預算金額 1000 元	● 104 年 37 萬

訪談問題/機關	A 機關	B 機關	C 機關	D 機關	E 機關
服務提供的支援機制	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 心理諮商外包給張老師</li> <li>● 協調市府相關單位，包括法制局、地方稅務局、衛生局、勞工局等提供相關的諮詢服務</li> <li>● 各機關學校人事人員組織品管圈</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 生命線簽有合作契約(社會資源)</li> <li>● 關懷小組針對各類服務提供協助</li> <li>● 整合社會資源及免費資源來協助推展(生命線、榮民醫院、張老師、各縣市的家庭教育中心)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 與 3 家諮商所合作，其中一間為治療中心</li> <li>● 有組工作圈，討論有關 EAP 相關事宜</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 外聘 3 位心理輔導師</li> <li>● 參考各局處適當的教育訓練活動，安排成為 EAP 相關活動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 正式聘任 2 位專家學者擔任顧問</li> <li>● 心理諮商外包給張老師。</li> <li>● 設置關懷員制度</li> <li>● 設有義務律師、整合人力資源發展中心、衛生局及社會局的資源。</li> </ul>
EAP 宣導的方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 自行規畫宣導，有宣導海報和小卡，小卡會發給所有同仁</li> <li>● 網站專區</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 工作手冊</li> <li>● 定期召開會議</li> <li>● 關懷員成長團體</li> <li>● 製作光碟</li> <li>● 月刊</li> <li>● 教育訓練</li> <li>● 短片拍攝</li> <li>● KPI 指標-規定員工每年至少要有 2 小時以上的 EAP 訓練</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 網站專區</li> <li>● 印刷品</li> <li>● 電子郵件</li> <li>● 影片</li> <li>● 電子報</li> <li>● Line</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 會議宣導</li> <li>● 網站專區</li> <li>● 人事人員宣導</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 電子書</li> <li>● APP</li> <li>● 短片</li> <li>● 網站專區</li> </ul>

訪談問題/機關	A 機關	B 機關	C 機關	D 機關	E 機關
員工對 EAP 的需求與使用情形	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 員工福利稅務諮詢</li> <li>● 法律扶助</li> <li>● 依需求調查結果規劃EAP相關措施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 心理方面適應問題、感情、家庭環境</li> <li>● 主動發現員工問題，給予協助</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 震災心理輔導</li> <li>● 職場適應</li> <li>● 職涯規畫</li> <li>● 健康相關議題</li> <li>● 職場壓力</li> <li>● 與父母及子女的溝通問題</li> <li>● 多數個案為自行尋求協助</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 工作情緒不佳</li> <li>● 家庭問題</li> <li>● 自行尋求協助</li> <li>● 105 年尚未有人提出申請。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 目前有 8 位求助</li> <li>● 身心壓力、家庭問題及主管溝通問題</li> <li>● 求助者自行尋求協助</li> </ul>
EAP 的管理工具	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 有申請表單及流程</li> <li>● 訂有資料保存跟調閱規定及志工管理辦法</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 訂定推動計畫</li> <li>● 三級防處流程</li> <li>● 申請表</li> <li>● EAP 執行成果表</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 申請表單</li> <li>● 服務流程</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 訂定EAP實施計畫</li> <li>● 申請表單</li> <li>● 輔導諮商回饋表單</li> <li>● 每年統計成冊(含諮商師建議與使用表單)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 訂定各項申請流程 SOP (包括：一般申請、非自願個案、危機處理等 SOP)</li> </ul>
EAP 執行檢討情形	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 與合作單位實行計畫之相關回饋資料無法回流，後續追蹤與評量有困難。</li> <li>● 滿意度調查</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 服務與滿意度的調查</li> <li>● 關懷員座談</li> <li>● 對所屬單位進行輔導評鑑</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 利用 IPA (重要-表現分析法)方法，討論 EAP 資源分配是否適宜</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 發公文詢問主管是否有建議</li> <li>● EAP列入人事績效考核</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 顧問及關懷員年終檢討會</li> </ul>

訪談問題/機關	A 機關	B 機關	C 機關	D 機關	E 機關
保密機制	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 由外包諮商單位(張老師)保存個案資料，承辦人員僅收到使用量等統計資料</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 主要由心輔官以密件方式處理，所有經手之個案皆以代號稱呼，並將文件加密處理</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 承辦人員存放於電腦內一保密資料夾，並以姓氏代稱，如需心理諮商則再轉至進行後續流程</li> <li>● 諮商所回饋的資料以密件方式送案至承辦人員辦理核銷</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 我們都放在人事處裡面，沒有對外公開</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 求助申請資料由承辦人員統一保管</li> <li>● 諮商資料由張老師統一保管</li> </ul>
建議 EAP 效益評估指標	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 不太瞭解如何呈現成效評估</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 接受服務人數</li> <li>● 服務次數</li> <li>● 滿意度(由輔導員主觀認定)</li> <li>● 訓練成效(對於主管及實行 EAP 者)</li> <li>● 訓練滿意度(對於主管及實行 EAP 者)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 認為無法量化因素過多，且為保護使用者資訊，而難以提出指標</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 離職率</li> <li>● 加班時數</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 相關人員參與度</li> <li>● 預期效益達成率</li> </ul>
對人事總處推展 EAP 的建議	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 中央能提供資源或專家諮詢協助推動</li> <li>● 省去專家諮詢轉介流程，讓承辦人員能直接和專家接觸</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>● 中央能提供資源或專家諮詢協助推動</li> <li>● 以中央層級作為佈達角色，使首長更加重視</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 應提供更加清楚之服務實施範圍與內容</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 建立一個具共通性之全國公務機關 EAP 網絡</li> </ul>

資料來源：本研究整理。



根據實地訪談的結果，本研究提出發現與建議：

EAP 承辦人員對於 EAP 方案之本質及服務內容上的認知呈現兩極化，有一部分人員認為 EAP 服務內容為促進員工福利；另一部分人員則認為 EAP 著重在提供心理諮商服務。不同的認知，影響了 EAP 計畫發展的方向與資源的分配。例如，多數機關已利用員工需求調查以作為計畫發展的基礎，然而，認為 EAP 是滿足員工任何需求者，則會將計畫的重點放在員工福利措施上(如 A 機關)，而認為 EAP 主要在心理諮商者(如 B 機關)則會將資源放在與心理諮商有關的活動上。根據美國 EAP 協會(2010) 對 EAP 的定義是「...運用於工作職場的方案，目的在發現並協助員工解決可能影響工作效能的個人問題（包括健康、婚姻、家庭、財務、法律、情緒等），以及協助組織處理可能影響生產力的相關問題」，從訪談結果可知，目前各機關承辦人員對 EAP 認知普遍不足，因此，強化承辦人員對 EAP 正確的認知是必要的。

承上所述，在 EAP 服務內容的提供方面，由於承辦人員對 EAP 所需包含之服務範圍有認知上之差異，故各自採取不同的側重角度與方式進行需求發掘與執行方法擬定。對 EAP 服務認知為「員工福利」之機關，則利用問卷調查方法調查員工需求；而側重於「心理諮商」層面之機關，則傾向採用心理量表或測驗來發掘員工對 EAP 需求的措施。

從各機關所投入用來推動 EAP 的資源，包括預算及人力等方面可知，高階主管對 EAP 推展的支持度有落差，例如，A 機關編列 EAP 預算科目，D 機關所提列的 EAP 預算則完全被刪。另外，從主管有沒有親自參與 EAP 相關會議(如檢討會)也可瞭解主管對 EAP 支持程度(如，E 機關人事處處長主持 EAP 檢討會議)。為使 EAP 計畫能落實到組織中，如何提升高階主管對 EAP 的重視程度，是主管機關需要思考的議題。



105.06.27 B 機關訪談



105.07.21 E 機關訪談



105.07.01 C 機關訪談

### (三) 公務機關 EAP 效益評估量表的建構

綜合文獻、專家學者建議及實地訪談結果，本研究參考學者們對嚴謹 EAP 效益評估的建議(例如，Jacobson & Attridge, 2010; Perry & Cayer, 1992)，將過程指標及結果指標同時納入發展 EAP 效益評估的量表中。由於 Dickman (1985) 所提出 11 項有效的 EAP 準則範圍同時包含了 EAP 服務傳遞(過程指標)及使用性(結果指標)的效益評估觀點，足以提供實務者及評估者足夠的運用價值(Holosko & Feit, 1988)。因此，將

Dickman (1985) 所提出的 11 項 EAP 準則(包括管理者的參與、員工的參與(工會)、將 EAP 納入到組織政策當中、保密、每年至少一次的主管及員工訓練、財務預算及保險負擔、專業的人資人員、完整的服務內容、EAP 的可及性-快、方便及守密、EAP 知覺-持續的行銷以及計畫的評估-計畫運作及符合目的)為發展評估指標的基礎。另外，人事總處依據 PDCA 原則已發展出評估所屬機關 EAP 效益的評鑑指標(包括：計畫擬定、方案導入、服務提供、成效評估及其他具體事蹟等面向)，已實際應用在評鑑各公務機關 EAP 成效，本研究同時將此份評鑑指標納入發展量表的重要參考資料。

效益評估指標確認後，進一步根據專家學者們的建議，將這些效益評估指標設計成 Check list 的量表測題，讓各機關可以透過自評的方式確認 EAP 計畫執行的成效。本研究已初步完成量表的建構(如附錄六)。發展出來的效益評估指標量表，先送請參與座談會的 8 位專家學者們針對各題項的語意清晰度以及測量構面提供建議。本研究團隊最後根據專家學者所提供的意見進行討論，依據文獻及所蒐集到現況資料修改量表的文章。修正後的量表，即成為試測量表。

本研究所建構出的 EAP 效益評估指標量表主要分為三大部分，第一部份為過程指標，題項包含計畫、組織及服務面的運作情況進行同意或不同意的評估，共 30 題，採用李克特式 (Likerts' Scale) 五點量表進行評估。此外，本研究同時請受試者針對此 30 個題項進行需要與不需要的評估，目的是希望找出適用於公務機關的 EAP 效益評估指標。其中，計畫面的題項如：「本組織所訂定的 EAP 年度計畫是依據主管的理念所訂定。」；組織面的題項如：「本組織協助 EAP 計畫推動的人員編制非常充足。」；服務面的題項如：「本組織所提供的 EAP 服務內容非常多元，已能滿足多數員工的需求。」等。第二部分為滿意度及知覺指標，本研究參考 Csiernik, et al (2012) 對 EAP 知覺與滿意度指標的建議，發展出衡量 EAP 各項服務及機制的滿意度及知覺指標，共 7 題，採用李克特式 (Likerts' Scale) 五點量表進行評估。第三部分為量化指標部分，此構面則請受試者針對單位執行 EAP 的各項預算、推動人員的專業能力、EAP 推動與宣導情形、針對特定對象所設計的 EAP 措施、EAP 初級及次級服務次數、EAP 專業機構(外包)服務人次、保密機制以及包括離職率等相關的人力資源管理指標，共 8 大項提供實際的數據。

## 二、第二階段:效益評估量表的信效度檢測

本研究依據 Hinkin (1996) 所建議的發展新衡量工具的步驟，進行效益評估量表的建構及信效度檢測。首先，歸納過去的相關文獻與衡量工具，並透過訪談相關領域的專家及實務運作的人員(EAP 承辦人員) 來發展出衡量工具的初步構面與題項，並經由內容效度確認的過程，確認試測的效益評估量表。本研究以行政院所屬及地方主管機關及議會的 EAP 承辦人員與直屬主管為抽樣對象，進行量表的試測。量表經回收後則進行量表的信效度檢測。本研究以項目分析、因素分析及信效度方法來進行量表的檢測與修訂。以下則針對量表的信效度檢測過程進行詳細說明。

### (一) 內容效度檢測

內容效度經蒐集文獻以及專家與實務者們的意見後建構出量表的初稿。發展出來

的量表初稿，再送請參與座談會的 8 位專家學者們針對各題項的語意及測量構面之適切性提供建議。另外，我們也請 1 家機關的 EAP 承辦人員與主管協助確認問卷的題項內容是否適切，最後依專家及實務者的建議略修改文句，使題項內容更貼近 EAP 的理論意涵。經專家建議後所修正的量表，即成為試測量表。透過專家學者及實務應用者對題項內容的檢視，應獲得測量內容的代表性與適切性。

## (二) 試測樣本與過程

本研究的研究對象，為公務機關負責推展 EAP 的承辦人員與其直屬主管。問卷發放係透過人事總處協助發函給 80 家公務機關(共 153 份問卷)進行資料蒐集，並由人事總處協助回收問卷，在限期內回收問卷共 135 份。之後陸續回收的問卷，因計畫時程關係，則未放進統計分析中。另外，考量樣本的特殊性，部分漏答或填答不清等不良問卷，如非全部空白者，則仍視為是有效的資料。有效問卷共 135 份，受試者的背景資料分析結果如表 6 所示。

在進行量表信效度檢驗之前，先確認資料來源的可用性。由於資料分別從公務機關 EAP 承辦人員與直屬主管蒐集而來，為確認不同受試者對過程指標評估的結果是否有差異，如呈現顯著差異，則兩組受試者的資料將不宜整合進行分析。本研究以獨立樣本 t 檢定來檢驗兩組受試者的評分結果，結果顯示，兩組樣本之 t 值均呈現無顯著差異( $p>.05$ )，代表兩組樣本的資料可以整合進行分析。

## (三) 項目分析

項目分析的主要目的是針對題項是否具有鑑別度進行評估。本研究在過程指標的評量上，請受試者以 Likert 5 等尺度量表對 EAP 執行過程描述的同意程度(1=非常不同意，5=非常同意)進行評估。為確認不同受試者對 EAP 執行過程的同意程度是否有明顯差異，本研究將受試者(EAP 承辦人員與主管)的過程指標總分依高低排序後，將受試者最高分的前 27% 樣本當成第一組樣本(高分組為 113 分)，將受試者最低分的前 27% 樣本當成第二組樣本(低分組為 96 分)，以獨立樣本 t 檢定分析兩組樣本對 EAP 執行過程的同意程度是否有顯著差異。結果顯示，過程指標的 30 題在 EAP 承辦人員與其主管兩組樣本之 t 值均呈現顯著差異( $p<.05$ )，顯示過程指標所有題項均能鑑別出受試者對 EAP 執行過程同意程度的高分組與低分組不同受試組別的反響程度，具有良好的鑑別度。

表 6 受試者的背景資料分析表(N=135)

變項	類別	樣本數	百分比
性別	男	34	28.1
	女	87	71.9
年齡	30 歲以下	17	14.4
	31~40 歲	37	31.4
	41~50 歲	37	31.4
	51~60 歲	26	22
	60 歲以上	1	0.8
教育程度	專科以下畢業	5	4.3
	大學畢業	77	67
	碩士畢業	33	28.7
職位別	主管	67	50
	承辦人員	67	50
辦理 EAP 資歷	1 年以下	24	20.3
	1-2 年(含 1)	34	28.8
	2-3 年(含 2)	21	17.8
	3-4 年(含 3)	18	15.3
	4-5 年(含 4)	6	5.1
	5 年以上(含 5)	15	12.7

資料來源：本研究整理。

#### (四)受試者對題項需要與否的評估

本研究進行試測時，同時請填答者對過程指標的所有題項進行評估需要與否。結果顯示(如表 7)，30 個題項中，第 3 題以及第 10 題被多數填答者評估為不需要，不需要的比例分別達 52.2%及 50%。其中第 3 題部分，本研究認為 EAP 推動計畫納入組織政策宣言上是影響各機關能否落實 EAP 措施的關鍵，因此，題項予以保留。而第 10 題部分，題項設計不良，同時涵蓋委員會及互助團體等 2 個概念，因此，將此題項刪除。除了上述 2 個題項外，多數題項被評為需要，故僅參考填答者對文字上的修改建議，題項均保留。

表 7 EAP 效益評估指標需要與否評估結果表

EAP 效益評估指標	需要/不需要結果
1.本組織所訂定的 EAP 年度計畫是依據機關首長、縣市長或議長的理念所訂定。	58.8% 41.2%
2.本組織的首長以及所屬各單位主管對 EAP 計畫非常支持。	83.1% 16.9%
3.本組織的 EAP 推動計畫已經列入組織政策的宣言上(如施政計畫或年度計畫等)。	47.8% 52.2%
4.本組織的 EAP 計畫內容是針對影響員工工作績效相關議題所制定出來的。	75.7% 24.3%
5.本組織協助 EAP 計畫推動的人員編制非常充足。	64% 36%
6.本組織負責推動 EAP 計畫的人員具有良好的專業程度。	72.8% 27.2%
7.本組織為 EAP 推動人員所規劃的教育訓練課程非常充足。	82.4% 17.6%
8.本組織有成立 EAP 推動的相關委員會(如推動小組或工作圈)。	56.6% 43.4%
9.本組織有成立各單位 EAP 互助團體(如志工或關懷員)。	52.9% 46.3%
10.本組織成立的 EAP 相關委員會及互助團體運作情形良好。	50% 50%
11.本組織已經與外部專業機構或專業人士簽約，協助推展 EAP 的服務。	77.2% 22.8%
12.本組織已整合社會上的服務資源(機關以外的資源，如醫院/生命線)來協助推展 EAP 的服務。	83.8% 16.2%
13.本組織推展 EAP 計畫的預算編列非常充足。	76.5% 23.5%
14.本組織與外部專業機構及外圍社會服務資源單位合作情形良好。	76.5% 23.5%
15.組織針對 EAP 的管理制度及流程相當完備。	91.9% 8.1%
16.本組織所提供的 EAP 服務內容非常多元，已能滿足多數員工的需求。	87.5% 12.5%
17.本組織對 EAP 計畫所設計的宣導方法(如製作宣導小冊)及活動非常充足。	91.2% 8.8%
18.本組織定期規劃員工家庭、生活的學習活動。	66.9% 33.1%
19.本組織提供員工身心健康(如健檢或壓力測試)的檢測服務。	86% 12.5%
20.本組織會定期安排自我照護、認識壓力與紓解壓力的相關課程及講座。	91.9% 8.1%
21.本組織設置有員工諮商室，並符合「心理諮商所設置標準」。	56.6% 42.6%
22.組織有聘請專業人員提供一對一的諮商服務(包含工作、家庭、法律、心理及財務等)。	75.7% 23.5%
23.本組織的多數主管對於績效不彰的員工會提供必要的協助。	80.1% 19.9%

EAP 效益評估指標	需要/不需要結果
24.本組織員工解決問題的危機處理的機制相當完善。	80.9% 19.1%
25.本組織有針對組織管理層面議題進行團體諮商服務。	66.9% 33.1%
26.本組織有針對第一線主管進行敏感度訓練。	82.4% 16.2%
27.本組織設有專線提供各項服務措施。	85.3% 14%
28.本組織有訂定保密及資料調閱規定並公告週知。	91.9% 8.1%
29.本組織對於所屬機關訂有具體有效的導入措施。	69.1% 30.1%
30.本組織會協同外部簽約機構進行年度成果之檢討並回饋至下一年度計畫之中。	68.4% 31.6%

資料來源：本研究整理。

### (五) 滿意度及知覺與量化指標的意見

受試者對於問卷的滿意度及知覺指標與量化指標方面的意見，本研究逐一摘錄他們的意見，相關意見做為修正語意的參考。本研究審視受試者的建議，採納可行的意見，例如，在滿意度及知覺指標中，有多位受試者建議第 1 題「就我所知，同仁對組織所提供的 EAP 措施瞭解程度非常高。」中，建議「程度非常高」詞句應改為如「相當程度瞭解」等中性的字眼。在量化指標方面，受試者會對量表題項的文字及意涵提出建議，例如，有受試者認為，承辦人員的專業性方面，專業證照數不宜納入指標等，研究者們則針對類似建議經討論後，做適當的調整。修訂結果請參考修訂後量表(附錄七)。

### (六)探索性因素分析

本研究以 SPSS 17.0 軟體進行探索性因素分析。結果顯示，KMO 係數為 0.818、Bartlett 球形檢定的  $\chi^2=2117.592$  (df=435)，表示過程指標各題項間的相關程度良好，適合進行因素分析檢驗(Kaiser, 1974)。接著，透過主軸法因素分析(principal axis factor)萃取因素，經斜交轉軸後，萃取特徵值大於 1 者，結果顯示，所有題項之因數負荷量皆大於 0.5，符合學者建議的可接受的臨界值標準(如，Hair, Anderson, Tatham, & Black, 1995)。30 個題項共萃取出 8 個因素，累積解釋變異量為 68.78%。由於第 8 個因素只有 1 個題項(第 21 題)，構面所包括的題項內容太少，題項刪除較為適合(吳明隆, 1999)。刪除第 21 題後，進行第二次因素分析，因素萃取方法與第一次因素分析相同，結果顯示，29 個題項共萃取出 7 個因素，累積解釋變異量為 66.48%。整體量表的內部一致性信度 Cronbach's  $\alpha=0.91$ 。

本研究參考 29 題項的因素分析結果，發現第 22 題的標準化係數橫跨 2 個構面，故予以刪除。另外，第 10 題的問項，同時詢問 2 種不同的團體組織，受試者對此題亦反應填答有困難，故也將其刪除。經刪題後剩下的題項共 27 題。27 個題項再經主軸法因素分析(principal axis factor)萃取因素，經斜交轉軸後，萃取特徵值大於 1 者，

結果顯示，所有題項之因數負荷量皆大於 0.5，27 個題項共萃取出 7 個因素，累積解釋變異量為 66.73%。各構面的內部一致性信度 Cronbach's  $\alpha$  係數在 0.58~0.86 之間。整體量表的內部一致性信度 Cronbach's  $\alpha=0.91$ 。

由 27 個題項所萃取出的 7 個因素構面，經研究團隊參考人事總處原有的 EAP 評鑑指標項目以及討論後，將構面併為 5 個構面因素，分別命名為計畫組織(原題項之第 1、2、3、4、8、9、29 題)、資源配置(原題項之第 5、6、7、13 題)、制度方針(原題項之第 12、14、15、16、17、19 題)、管理支持(原題項之第 11、25、26、30 題)以及服務項目(原題項之第 18、20、23、24、27、28 題)，各構面的解釋變異量及總累積變異量結果如表 8 所示。而各題項的因素負荷量及構面內部一致性信度結果，如表 9 所示。

表 8 5 構面的題數、解釋變異量及累積解釋變異量結果

構面	題數	解釋變異量%	累積解釋變異量%
制度方針	6	12.484	12.484
管理支持	4	10.989	23.473
計畫組織	7	17.455	40.928
服務項目	6	16.752	57.680
資源配置	4	9.046	66.726



表 9 構面題項的因素負荷量與信度結果情形表

構面	題項	因素負荷量	Cronbach $\alpha$
制度方針	12.本組織已整合社會上的服務資源(機關以外的資源,如醫院/生命線)來協助推展EAP的服務。	0.796	0.86
	14.本組織與外部專業機構及外圍社會服務資源單位合作情形良好。	0.748	
	15.組織針對EAP的管理制度及流程相當完備。	0.537	
	16.本組織所提供的EAP服務內容非常多元,已能滿足多數員工的需求。	0.587	
	17.本組織對EAP計畫所設計的宣導方法(如製作宣導小冊)及活動非常充足。	0.508	
	19.本組織提供員工身心健康(如健檢或壓力測試)的檢測服務。	0.670	
管理支持	11.本組織已經與外部專業機構或專業人士簽約,協助推展EAP的服務。	0.769	0.78
	25.本組織有針對組織管理層面議題進行團體諮商服務。	0.628	
	26.本組織有針對第一線主管進行敏感度訓練。	0.661	
	30.本組織會協同外部簽約機構進行年度成果之檢討並回饋至下一年度計畫之中。	0.728	
計畫組織	1.本組織所訂定的EAP年度計畫是依據機關首長、縣市長或議長的理念所訂定。	0.556	0.81
	2.本組織的首長以及所屬各單位主管對EAP計畫非常支持。	0.501	
	3.本組織的EAP推動計畫已經列入組織政策的宣言上(如施政計畫或年度計畫等)。	0.640	
	4.本組織的EAP計畫內容是針對影響員工工作績效相關議題所制定出來的。	0.704	
	8.本組織有成立EAP推動的相關委員會(如推動小組或工作圈)。	0.771	
	9.本組織有成立各單位EAP互助團體(如志工或關懷員)。	0.721	
	29.本組織對於所屬機關訂有具體有效的導入措施。	0.448	
服務項目	18.本組織定期規劃員工家庭、生活的學習活動。	0.525	0.64
	20.本組織會定期安排自我照護、認識壓力與紓解壓力的相關課程及講座。	0.739	
	23.本組織的多數主管對於績效不彰的員工會提供必要的協助。	0.789	
	24.本組織員工解決問題的危機處理的機制相當完善。	0.637	
	27.本組織設有專線提供各項服務措施。	0.619	
	28.本組織有訂定保密及資料調閱規定並公告週知。	0.707	
資源配置	5.本組織協助EAP計畫推動的人員編制非常充足。	0.870	0.73
	6.本組織負責推動EAP計畫的人員具有良好的專業程度。	0.719	
	7.本組織為EAP推動人員所規劃的教育訓練課程非常充足。	0.529	
	13.本組織推展EAP計畫的預算編列非常充足。	0.558	

資料來源：本研究整理。



## (七)量表信效度檢驗

本研究針對修訂後的量表，進行信度檢驗，以 SPSS 12.0 版進行內部一致性信度檢驗。在效度的檢驗方面，則利用效標關聯效度方法，以受試機關的 105 及 104 年 EAP 評鑑結果當作效標，與本量表求相關，確認量表的信效度。

### 1.信度分析

本研究信度分析採內部一致性信度方法做檢驗，目的在確認問卷題項間的一致性、穩定性。Nunnally (1978)認為內部一致性 Cronbach's  $\alpha > 0.7$  具有良好的信度。研究結果顯示，整體量表的 Cronbach's 係數值為 0.91，各構面之 Cronbach's 係數值介於 0.64 至 0.86 之間(如表 2)，僅有服務項目構面的(Cronbach's  $\alpha = 0.64$ ) 略低於 0.7 的標準，但仍有可接受的範圍，顯示本問卷具有良好的內部一致性。

### 2.效度分析

本研究效度分析採效標關聯效度方法，檢測量表評分結果與效標相關聯程度。如果評分結果與效標之間相關係數越高，表示量表內容具有預測力。本研究採 105 及 104 年公務機關 EAP 評鑑的總分為效標，與各機關 EAP 承辦人員與主管試測問卷評分的總分(修訂後 27 題總分)、構面總分(構面經權重換算總分)及各構面評分總分(權重換算分數)進行相關分析，研究結果顯示(如表 10)，105 年的評鑑分數與原始量表總分及構面總分均呈現顯著正相關( $\gamma = 0.45$ ,  $p < 0.001$ )，104 年評鑑分數與原始量表總分及構面總分亦呈現顯著相關( $\gamma = 0.31$ ,  $p < 0.05$ )，結果顯示本量表具有預測效度。另外，二年評鑑分數與 5 構面間的效標關聯效度檢驗結果，105 年評鑑分數與各構面間的相關性，除資源配置( $\gamma = 0.20$ ,  $p > 0.05$ ) 不顯著外，其餘皆達顯著正相關；而 104 年評鑑分數與 5 構面間的相關性，除計畫組織( $\gamma = 0.16$ ,  $p > 0.05$ )以及資源配置( $\gamma = 0.16$ ,  $p > 0.05$ )不顯著外，其餘皆達顯著正相關。二年的評鑑分數與資源配置皆呈現不相關，推論可能是各機關推展 EAP 所配置的資源差距甚大所致，而 104 年評鑑與組織計畫構面呈現不相關，推論原因可能是承辦 EAP 的單位對於如何利用計畫組織的方法來推展 EAP 的知識尚不足所致。

表 10 105 及 104 年評鑑分數、原始總分、構面總分以及各構面評分相關係數表

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.105 評鑑	-								
2.104 評鑑	0.73***	-							
3.原始總分	0.45***	0.31*	-						
4.構面總分	0.45***	0.31*	0.98***	-					
5.計畫組織	0.31**	0.16	0.85***	0.85***	-				
6.資源配置	0.20	0.16	0.66***	0.58***	0.48***	-			
7.制度方針	0.35**	0.26*	0.82***	0.87***	0.66***	0.45***	-		
8.管理支持	0.51***	0.29*	0.72***	0.66***	0.44***	0.33**	0.48***	-	
9.服務項目	0.42***	0.34**	0.74***	0.80***	0.50***	0.33**	0.55***	0.59***	-

註: \* $p<0.05$  ; \*\* $p<0.01$  ; \*\*\* $p<0.001$

構面總分=計畫組織\*20%+資源配置\*10%+制度方針\*30%+管理支持 10%+服務項目 30%

原始總分(27 個題項) N=77 ; 構面總分 N=77 ; 105 年評鑑分數 N=80 ; 104 年評鑑分數 N=57

資料來源：本研究整理。

#### (八)完成修訂的公務機關 EAP 效益評估量表

本研究經文獻探討、舉辦專家座談會及訪談等質性意見的資料蒐集過程、項目分析、因素分析以及信度與效標關聯效度等嚴謹的量表檢驗及修訂程序，完成公務機關 EAP 效益評估量表(以下簡稱量表)的建構(如附錄七)。此量表的衡量架構，分為二大部分，包括過程指標及量化指標。過程指標的組成為 5 個構面(包括計畫組織、資源配置、制度方針、管理支持及服務項目)，共 27 題。本研究將修訂後 5 構面量表，依因素分析方法所得到的各構面的解釋變異量與總累積變異量的比例、參考人事總處現行的評鑑計畫配分方式以及考量 EAP 承辦人員在各構面可以有投入較多努力等因素後，給予權重，滿分為 100 分，以做為引導機關進行資源分配以及提供人事總處評估各機關 EAP 效益的參考。有關各構面的權重與意義，詳述如下：

- (1) 計畫組織：此構面共 7 題，建議配分為 20%。主要描述組織推動 EAP 時，是否依據組織需求，並建立計畫及組織架構，由於各組織需求及資源不同，因此 EAP 推動時，應依據組織當年度的政策或主管理念規劃 EAP。
- (2) 資源配置：此構面共 4 題，建議配分為 10%。在衡量組織所分配的資源是否適當，由於各組織資源不一，且計畫內容不同，不能單純以資源多寡作為指標，應考慮到是否適當，但完全沒有資源也很難完成。
- (3) 制度方針：此構面共 6 題，建議配分為 30%。這些比較為承辦人員是否有能力完成服務架構、協助整合組織資源或借用外部單位、建立管理流程及宣導。此架構在於將 EAP 視為一管理平台的建構，以服務同仁。
- (4) 管理支持：此構面共 4 題，建議配分為 10%。此構面強調是否能使組織中管理階層能支持 EAP。凡指與外部專業機構簽約、管理者參與訓練與檢討，都需主管支持，才能更有效地推動 EAP。
- (5) 服務項目：此構面共 6 題，建議配分為 30%。此構面需承辦單位提供 EAP 的初級服務，包含預防宣導及課程，並提供檢測，提早發現需要幫助的同仁及危機事件以及時協助。也就是三級預防的服務內容，此構面仍需組織提供費用及人力，承辦單位才能推動。

而量化指標部分，評估的項目則包含：執行 EAP 計畫科目的預算、EAP 組織政策與宣導情形、執行 EAP 計畫人員數及專業能力培養情形、EAP 推廣教育訓練(含委外)(初級/次級教育)、保密機制以及相關人力資源指標(如離職率)等。在量化指標的權重方面，第一至五項分別佔 10%，第六項保密機制部份佔 20%，第七項人力資源管理指標部份則佔 30%，上述的權重比例依照影響 EAP 推展重要性做考量。由於過程指標已經涵蓋多數的量化指標(除人力資源管理指標外)，因此，此部份以作為評鑑委員對加分的參考。按照權重分配，第一至五項加 1 分；

第六項保密機制加 2 分；第七項人力資源管理指標加 3 分，加分最高分為 10 分，此部份與前述的過程指標 100 分加總後共計 110 分。

在量表操作方面，各機關透過自評方式，實際評估量表中各效益評估指標在組織運作的情況並提供佐證資料以利評鑑委員審查。而考慮人事總處評估各機關 EAP 效益評鑑的評分需要，本研究同時設計 1 份評鑑委員效益評估的複評量表(如附錄八)。此份複評量表包括專家評鑑引言信、過程指標評估及量化指標評估的指標及評分表。有關評鑑委員複評量表的操作上，主要請評鑑委員針對各機關在過程指標以及量化指標自評的結果與檢附的資料做覆核，首先，在過程指標方面，專家除從各機關所附的相關資料評估同意程度外，也針對各機關所附資料是否符合進行評估，最後依據評分給與綜合建議(EAP 推動成效優良/EAP 推動成效良好/EAP 設計需輔導協助)，過程指標的整體分數為 100 分。在量化指標方面，專家針對各機關實際的運作情形是否符合 EAP 推展的基本要求進行評估，根據各評分指標給予加分或不加分的評分，此部分分數為 10 分。過程指標分數與量化指標分數相加，共計 110 分。分數在 85 分以上者評為 EAP 推動成效優良，75~84 分評為 EAP 推動成效良好，74 分以下者評為 EAP 設計需輔導協助。除了此份評分表(過程指標 100 分加量化指標加 10 分)外，另依據人事總處的需求，本研究另外提供過程指標為 90 分與量化指標加 10 分，總分為 100 分的評分表(EAP 評分表(二))，以及以過程指標為 100 分，量化指標為評鑑委員參考用但不計分，總分為 100 分的評分表(EAP 評分表(三))，供人事總處參考。3 份不同配分的評分表，如附錄九所示。人事總處如選擇其中 1 種配分方式，量表中所呈現的配分比例需同步調整。為了檢驗量表的運用性，本研究請人事總處協助抽取 4 家公務機關進行實測，實測過程與結果將於第五章說明。

## 第五章 結論與建議

### 一、研究結論

本研究計畫的目的為建構適用於公務機關 EAP 效益評估的指標。本研究藉由文獻探討、舉辦專家座談會以及實地訪談公務機關來瞭解目前 EAP 在各行政機關推展的情形，並進一步歸納彙整適用公務機關的 EAP 效益評估指標。評估指標共分為三部分，第一部分為過程指標，將原 30 題經過試測收斂修訂後確定出 27 題版本的過程指標。第二部分為量化指標，共 5 大構面，用以供專家依據機關 EAP 實行的特色與完整性酌情加分。第三部分為滿意度及知覺指標，共 7 題，提供做為評鑑參考指標。

本研究以 135 位公務機關 EAP 承辦人員與直屬主管為樣本進行過程量表的試測，並以人事總處 105 及 104 年公務機關 EAP 評鑑的分數當作效標來進行預測效度

的檢驗。量表修訂後，在信度結果上，整體量表的Cronbach's  $\alpha=0.91$ ，5構面的Cronbach's  $\alpha$ 值介於0.64~0.86之間，顯示量表具有良好的內部一致性。而在效標關聯效度的檢測上，原始量表及構面量表總分均與105年及104年評鑑分數達顯著正相關，相關係數分別達0.45( $p<0.001$ )及0.31( $p<0.05$ )，結果顯示本研究所建構的公務機關EAP效益評估量表具有高的效標效度。

相較於目前人事總處對各機關所進行的EAP評鑑方法，本研究所發展的量表以檢核的概念呈現具體的評估指標，目的是讓推展EAP的機關，瞭解推展EAP時的重點及方向。另外，過程指標量表採自評與複評的方式進行效益評估，總分滿分為100分，各機關透過自評的方式，掌握EAP執行的成效，適時的調整機關推展EAP的方式以及作為規劃未來的EAP計畫的參考，落實PDCA不斷學習改善的目的。而評鑑委員在進行複評時，此量表可以提供一個較為客觀的評估標準，且每項指標具有相對應的附件資料，有助於評鑑委員審查的評估。此外，量化指標是作為加分的題項，評鑑委員可依量化指標表現之完整度及特色給予加分。另外，有關滿意度及知覺指標方面，從量表信效度檢驗的角度而言，此項指標因無法檢驗各機關辦理EAP效益的差異，因此，本研究並未將指標列入EAP效益評估指標。然而，若從行政院102年所頒布的「行政院所屬及地方機關學校員工協助方案」的宗旨「...建立溫馨關懷的工作環境，營造互動良好之組織文化，提升組織競爭力...」來看，瞭解員工對EAP知覺與工作滿意度或者組織認同感等資料的蒐集，是檢視行政院推展EAP效益的重要指標。由於本研究目的在建置EAP效益評估指標，滿意度及知覺指標僅用來為檢測效益評估量表信效度的輔助工具。若未來人事總處欲利用滿意度及知覺指標來當作各機關EAP效益評估指標時，建議需考量樣本的選擇，並嚴謹的重新檢視量表的信效度，再考量是否放入EAP效益評估量表中。總之，由於EAP計畫的推動與主管機關的政策及各機關年度施政計畫有相關，且各機關每年所分配的資源多寡也不一致，因此，建議每年均須檢討各指標的適用性，定期對量表進行修訂。

## 二、第三階段:量表的應用

為瞭解本研究所發展出的公務機關 EAP 效益評估量表的應用情形，研究者請人事總處協助選取 4 家公務機關(以下分別以 F、G、H、I 機關方式表示)進行實測。以下則針對量表施測過程加以說明。

### (一)量表架構

本計畫使用量表共分三構面，(1)過程指標：共 5 個構面 27 題，包含計畫組織構面、資源配置構面、制度方針構面、管理支持構面、服務項目構面。本指標供承辦人員檢測 EAP 實施情形，瞭解其中有何不足之處，並於服務提供過程中進行修正與改善。(2)量化指標：共 7 個構面，包含執行預算、組織政策與宣導情形、計畫人員數與專業培養情形、推廣教育訓練、諮商

服務、保密機制、相關人力資源管理指標，本指標供承辦人員填寫機關內各項 EAP 活動實施與宣導情形並檢附報告資料，透過檢視預算使用、人事指標改善及各項活動的參與人次瞭解該機關的實行與成效。(3) 滿意度及知覺指標：共 7 題，檢測實行 EAP 服務的單位內作為服務接受者的非承辦人員的員工對於 EAP 提供的服務滿意度與評鑑指標做對照。

## **(二)施測過程**

由於公務機關 105 年 EAP 評鑑作業剛完成，且已協助本研究完成試測問卷，因此，實測部分，僅請 4 家機關依據該單位 105 年 EAP 效益評估報告的資料，填寫量化指標部分。此外，為瞭解各機關員工對 EAP 認知情況以及檢測實測結果的信效度，實測階段同時對 4 家機關的員工進行 EAP 認知調查。本研究對進行實測的四家公務機關的員工進行隨機的抽樣調查，每家公務機關抽取 5 位科長以及各科長所屬員工 3 至 6 人，發放給科長的問卷主要調查其對 EAP 實施的認知及推動 EAP 所需要的訓練有關，而有關員工調查的問卷，除了與科長卷的調查項目一樣外，增加員工幸福感的知覺調查。本次調查的施測方式，由研究團隊聯絡各機關問卷發放事宜與回收時間，將滿意度及知覺指標檢測問卷以 1 份主管問卷搭配 5 份員工問卷方式裝於小信封中，各單位將分別收到 6 至 10 個小信封，附上回郵後與回郵信封一同寄至各單位。抽樣之四家機關需寄回填寫完成的量化問卷與滿意度及知覺指標問卷，寄回後由研究團隊進行分析工作。本次調查共發放科長卷 24 份，員工卷 120 份，有三家公務機關由本研究備妥施測問卷，由 EAP 承辦單位協助發放，有 1 家公務機關則由研究人員現場發放與回收。此次調查共回收有效問卷 119 份(含股長 24 份和員工 95 份)。

## **(三)量表應用結果**

此階段透過描述性統計以及變異數分析等方法，來比較 4 個機關實測的結果。首先，從 105 及 104 年評鑑分數、過程指標原始總分與加權後總分的結果(表 11)可知，F 機關在 105 年(84.7)及 104 年(87.5)評鑑分數，與 H 機關 105 年(87.3)及 104 年(80.5)評鑑分數都相對較高；而 G 機關 105 年(81.0)及 104 年(60.3)與 I 機關 105 年(64.3)及 104 年(62.4)均相對較低，而修訂之 27 題過程指標能有效反映出分數上的差異。

表 11 105 及 104 年評鑑分數、過程指標原始總分與加權後總分統計結果

	F 機關	G 機關	H 機關	I 機關
105 年評鑑分數	84.7	81.0	87.3	64.3
104 年評鑑分數	87.5	60.3	80.5	62.4
過程指標分數	87.9	75.4	96.9	75.7
計畫組織構面總分(20%)	33	20	34	24
資源配置構面總分(10%)	19	12	15	16
制度方針構面總分(30%)	25	26	30	24
管理支持構面總分(10%)	19	16	20	12
服務項目構面總分(30%)	25	24	30	24

從 4 個機關的預算執行情況可知(如表 12)，以 H 機關所編列的預算金額最高，F 機關次之，但因員工人數不同，就平均每位員工分得金額的比例來說，以 F 機關為最高。在經費使用方面，F 機關與 H 機關運用在教育訓練上的經費較高，I 機關則將較多的經費用在諮詢服務上。

表 12 執行預算情形表

項目	F 機關	G 機關	H 機關	I 機關
預算金額(新臺幣)	285,000	69,740	337,500	128,140
每位員工平均分配金額	997	303	8.6	160
其他支援經費	諮詢服務：17,000 元(59 元/人) 教育訓練：224,000 元(747 元/人) 其他費用：44,000 元	諮詢服務：0 教育訓練：0 其他費用：0	諮詢服務：90,000 元(2 元/人) 教育訓練：200,000 元(5 元/人) 其他費用：專業心理諮商晤談服務費用	諮詢服務：64,000 元(80 元/人) 教育訓練：39,300 元(50 元/人) 其他費用：講座辦理(21,840 元) 心理健康調查(3,000 元)

註：此構面佔總分 10%，共 2 分

從宣導情形與組織政策執行情況來看，F 機關與 H 機關執行了相對完整的宣導辦法，且將 EAP 服務融入組織中；I 機關和 G 機關在執行上則相對欠缺，僅訂定工作計畫及較少的宣導辦法，如表 13 所示。

表 13 組織政策與宣導情形表

項目	F 機關	G 機關	H 機關	I 機關
推動相關辦法	列入政策 高階主管親自主持會議 制定推動績效指標 建立委員會	其他：辦理 EAP 年度調查、工作計畫	列入政策 高階主管親自主持會議 制定推動績效指標 成立本府工作坊	其他：訂定年度工作計畫
宣導工具	網站 手冊 小卡/印刷品 其他：簽訂協議書 其他：自製教學光碟	網站 小卡/印刷品	網站 手冊 小卡/印刷品 其他：簡報、短片、電子書、QR code、電子報、宣導 Q&A	網站 手冊 小卡/印刷品 其他：面對面宣導

註：此構面佔總分 10%，共 2 分

有關各單位承辦 EAP 的人員數與專業培養情形，F 機關編制內的專辦人員僅 1 人，但接受較長時間的專業訓練，且擁有 775 位志工人員協助推展 EAP，志工人員亦接受相關訓練。而 H 機關雖無專辦人員，但承辦人員所接受的訓練時數為 4 家機關最高，且也有 120 位志工協助推展 EAP。由此可知，相較於 G 機關與 I 機關，F 機關與 H 機關在 EAP 人員的專業訓練上有較多的關注，如表 14 所示。

表 14 計畫人員數與專業培養情形

項目	F 機關	G 機關	H 機關	I 機關
人力	專辦人員 1 人	專辦人員 1 人	兼辦人員 3 人	專辦人員 2 人
相關訓練時數	26 小時/年	3 小時/年	40 小時/年	6 小時
是否有外包單位	無	是，宇聯心理治療所	是，張老師	無
是否有志工人員	是，有 775 人	否	是，120 人	否
志工及團體接受相關訓練的時數	24 小時/年		24 小時/年	

註：此構面佔總分 10%，共 2 分



推廣教育訓練部分，H 機關與 F 機關所舉辦的推廣教育場次及參與的人次相近，相較於 G 機關與 I 機關所舉辦的場次與參與人數則高出許多。在著重的主題方面，H 機關較著重在心理、法律以及其他上，而 F 機關較著重於工作、心理與其他主題；G 機關所舉辦的相關訓練活動上，除法律與心理方面相對較少外，其餘平均的分配在各項目上；I 機關則辦理相關的活動場次較少，較多著墨於其他類型之推廣教育，如表 15 所示。

表 15 推廣教育訓練辦理情形表

推廣教育主題	F 機關		G 機關		H 機關		I 機關	
	場次	人次	場次	人次	場次	人次	場次	人次
工作	14	2,071	1	44	8	465	0	0
健康	1	42	1	65	10	559	0	0
法律	7	759	0	0	11	1100	0	0
財務	1	42	1	57	9	605	0	0
心理	8	346	1	10	20	1160	0	0
其他	8	1,154	2	65	20	698	12	769
總計	39	4,414	6	241	78	4587	12	769

註：此構面佔總分 10%，共 2 分

各機關所提供之諮商服務情形，由表 16 可知 H 機關的次級服務場次與人次較多，且多集中於法律的主題；F 機關所舉辦的場次次多，著重在心理的諮商服務上。G 機關與 I 機關場次與人次相對較少，多集中於工作及心理主題。而在轉介來源方面，F 機關呈現較多元的轉介來源，其中，個人求助仍為員工求助的主要來源。

表 16 諮商服務辦理情形表

諮商服務主題	F 機關			G 機關			H 機關			I 機關		
	次級服務人次	團體諮商場次	團體諮商人次	次級服務人次	團體諮商場次	團體諮商人次	次級服務人次	團體諮商場次	團體諮商人次	次級服務人次	團體諮商場次	團體諮商人次
工作	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
健康	0	0	0	0	0	0	396	0	0	0	0	0
法律	0	0	0	0	0	0	8414	0	0	0	0	0
財務	0	0	0	0	0	0	31	0	0	0	0	0
心理	19	5	89	8	4	10	71	2	32	1	1	1
其他	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
總計	19	5	89	8	4	10	8912	2	32	2	2	2
轉介來源	個人：8 次 主管：5 次 同事：6 次			個人：8 次			個人：10 次 主管：13 次 同事：5 家人：11 次 志工：20 次 其他：19 次			個人：6 次 主管：2 次		

註:此構面佔總分 10%，共 2 分

各單位所設置的保密機制方面，除了 I 機關未訂定相關的保密機制外，其餘 3 個單位均已建置保密機制。如表 17 所示。

表 17 保密機制訂定情形

項目	F 機關	G 機關	H 機關	I 機關
是否有訂定求助者資料保護的相關辦法與流程	是	是	是	否
是否有訂定合乎諮商倫理要求的相關辦法與流程	是	是	是	否

註:此構面佔總分 20%，共 4 分

從相關人力資源管理指標的結果可知(表 18)，雖然在前述各項指標中，F 機關實施了相對完整的 EAP 服務，但仍有較高的離職率；而 H 機關相較於 G 機關委員會舉辦了更多相關推廣的教育訓練措施，但離職率以及病假比率仍相對較高。過去探討 EAP 效益相關的相關研究均顯示，EAP 措施有助於降低離職率與病假率(例如，Berridge & Cooper, 1994)，但本研究的結果似乎不是那麼明顯，推論原因，有可能公務人員的任用、請調以及請假等相關制度有關，也可能是 EAP 的推展尚不普及有關，總之，影響公務人員離職等因素多，因此，本研究認為在評估 EAP 效益時，可能較不適宜以單一人力資源管理指標做為評估機關 EAP 執行完整度的標準，建議應以改善率來做為 EAP 效益評估指標較為合適。

表 18 相關人力資源管理指標情形表

項目	F 機關	G 機關	H 機關	I 機關
近兩年離職率	去年 20.98% 今年 11.54%	去年 0.61% 今年 0.69%	去年 1.5% 今年 1.4%	去年 9.62% 今年 7.25%
近兩年申請延長 病假比率	去年 0.35% 今年 0%	去年 0.43% 今年 0.43%	去年 1.0‰ 今年 1.1‰	去年 0.38% 今年 0%
近兩年自殺比率	去年 0% 今年 0%	去年 0% 今年 0%	去年 0% 今年 0%	去年 0% 今年 0%
申訴或複審案件	去年 0 件 今年 0 件	去年 0 件 今年 0 件	去年 0 件 今年 0 件	去年 0 件 今年 1 件

註:此構面佔總分 30%，共 6 分

員工對 EAP 滿意度及知覺調查方面，整體量表的 Cronbach's  $\alpha=0.91$  具有高的信度。從調查結果顯示(如表 19)，四家機關的平均數差異不大，評鑑分數較高的 F 機關與 H 機關的員工對 EAP 滿意度也呈現較高的分數。本研究進一步以變異數分析法檢定 4 家機關的員工在滿意度的知覺上是否有差異，結果顯示，4 家機關並無顯著差異( $F=0.446$ ,  $P>0.5$ )，此結果表示，各機關員工對 EAP 措施的滿意度及知覺，並無法明確地凸顯出哪個機關做得比較好。而影響四家公務機關員工對 EAP 滿意度及知覺指標無差異的原因，可能是樣本不足或者抽樣的員工沒有 EAP 使用的經驗，因此對 EAP 滿意度及知覺的感受不深所致。就此結果而言，本研究不建議用此指標作為 EAP 效益評估指標。

表 19 員工 EAP 滿意度及知覺指標描述統計表

	F 機關	G 機關	H 機關	I 機關
平均數	3.97	4.01	3.99	3.81
標準差	0.72	0.80	0.69	0.74
樣本數	30	15	30	21
最大值	5	5	5	5
最小值	2	2	1	2

### 三、建議與未來推動方式

本研究所建構出的公務機關 EAP 效益評估指標共分三大部分，包括過程指標(自陳量表)、量化指標以及滿意度及知覺指標指標，其中，滿意度及知覺指標需由機關內員工進行填寫，故在本研究中，未將其納入評比的项目。以下針對評估量表的推展流程提出建議，供人事總處進行 EAP 評鑑作業的參考。

如同前述，本研究依人事總處需求設計3種不同配分的評分表，其中，本研究建議以過程指標為100分以及量化指標由評鑑委員加10分的量表(如附錄十一，EAP評分表(一))為使用版本。本研究用來實測的量表即為此版本，因此實測結果均以此版本的配分進行說明。從量表的實測結果來看，本研究所建構的效益評估量表可以讓受試的4個機關提供推展EAP過程以及結果上的客觀資訊，能明確的評估出各單位推展EAP的情況。對於未來人事總處如何使用此量表，本研究提供以下具體的建議：

1. 於年度評鑑時向各單位寄發說明信，信內包含評鑑說明、問卷構面內容、填答與繳交方式等(如附錄六)與施測公文，並請各單位檢附報告資料後於量化指標中標記頁數。
2. 將各機關所呈交之報告寄給評審的專家，並檢附各機關填答問卷與專家引言信(如附錄十)。
3. 人事總處承辦人員回收問卷統計原始分數並與專家複評分數比對，比對後將原始分數進行構面分數轉換，滿分為 100 分，分數轉換如下表：

構面	轉換公式
計畫組織(20%)	(原始分數*20)/35
資源配置(10%)	(原始分數*10)/20
制度方針(30%)	(原始分數*30)/30
管理支持(10%)	(原始分數*10)/20
服務項目(30%)	(原始分數*30)/30

4. 量化指標為 10 分，由評鑑專家針對各機關推展 EAP 措施的情形酌情加分。第一至五項分別佔 10%，每項 1 分，共 5 分。第六項保密機制部份佔 20%，共 2 分。第七項人力資源管理指標部份則佔 30%，共 3 分。
5. 承辦人員將過程指標及量化指標加總得出最後總分，總分滿分為 110 分。評分表如表 20 所示：
6. 若有自評分數和專家分數差距較大的機關，則需針對該機關，人事總處提出並於評鑑委員會討論。

表 20 行政院所屬及地方主管機關推動 EAP 評分表

過程指標構面	自評原始分數	自評權重分數*%	專家原始分	專家權重分數*%
計畫組織 (20%)				
資源配置 (10%)				
制度方針 (30%)				
管理支持 (10%)				
服務項目 (30%)				
過程指標總分				
量化指標總分 (專家評分加 10 分)				
評鑑總分 (專家過程指標總分+量化)				

※評鑑總分最高為 110 分。

以上針對評鑑總分 110 分的版本(過程指標 100 分及量化指標 10 分)進行說明。如未來人事總處思考運用另外 2 種配分版本進行評估時，需考量各單位的評鑑分數可否達到所訂定的 85 分以上為「EAP 推動成效優良」的標準。

#### 四、總結

從 EAP 評鑑作業管理的角度來看，以下針對資料蒐集過程中所發現的 2 個問題提出建議。首先，我們從訪談過程中發現，多數承辦 EAP 的人員都是由人事行政人員兼任，缺少 EAP 基本的知識與專業的訓練，這些 EAP 承辦人員不但對 EAP 的概念不清楚，也不知道如何推動 EAP 的業務(林家興，2015)，因此造成很多 EAP 的活動不是著重在解決員工問題上，而是將焦點放在滿足員工需求的福利措施上。這使得 EAP 真正的效益無法突顯出來，進一步減低高階管理者對 EAP 的重視與支持以及真正需要協助員工的使用意願。因此，本研究建議，人事總處可以依 EAP 專業領域所需的能耐，為 EAP 承辦人員規劃不同階段(如初、中、高級)的 EAP 專業訓練課程以厚實承辦人員的 EAP 專業知識的基礎，讓他們更有信心與能力來協助機關推展 EAP 措施。而更具策略性的做法是協助這群 EAP 承辦人員組織一個實踐的學習社群(Wenger, McDermoutt,& Snyder,2002)，透過實務的學習社群，啟動所有 EAP 承辦人員相互學習 EAP 知識與技巧的輪軸，當越來越多的 EAP 承辦人員參與學習活動時，組織學習之輪也就會自動的往前推動，亦即 EAP 的專業知識與技巧就會一直往下擴散，達到

人事總處落實 EAP 到所有公務機關的目的。

另外，人事總處所推動的EAP評鑑作業與各機關績效考核做連結。從績效管理的角度來看，績效管理包括績效標準的設定、績效評估以及績效回饋等三大部份(黃英忠等人，2005)。其中，在訪談過程中，EAP承辦人員反應「..我們都是根據總處給的面向..全部都做了..委員卻說我們做得不夠專業...其實我們也會覺得無所適從..」，顯示人事總處對於各機關評鑑結果的回饋可能是不足的。而績效回饋的功能除了可以讓各機關瞭解評估的結果外，更應該共同討論如何改善影響績效不佳的問題，這樣機關才能不斷的精進及改善EAP的制度，朝向人事總處落實EAP的目的。因此，建議人事總處可以於每年EAP評鑑作業結果發佈後，舉辦檢討座談會，針對年度EAP評鑑結果的發現及問題提出說明及改善的建議，讓各機關承辦人員可以有學習改善的機會，達到績效管理的目的。

人事總處為協助各所屬機關落實以及提升EAP的成效，於104年訂定「行政院所屬及地方主管機關推動員工協助方案評鑑計畫」。由於EAP執行成效攸關各機關資源配置及各界重視與支持，為使有限資源發揮最大效益，建立客觀的效益評估指標是必要的。績效評估係屬管理活動中的「控制」功能，評估的目的除可以對行政行為產生引導作用外(陳衍宏，2014)，也是可以控制計畫執行的進度與方向是否朝著目標完成。對管理者來說，績效評估是管理控制的工具之一，效益評估的目的不在於評出哪個單位做得好或者做得不好，而是透過評估執行成效來做為檢視目標能否達成以及自我不斷改善的依據。此份公務機關EAP效益評估指標量表是透過多元資料蒐集的方法以及嚴謹的量表檢測過程建構完成，然而行政機關的組織系統龐大且複雜，各機關所能分配的資源並不相同，故建議人事總處可以從各機關評鑑結果的情況，思考評估指標是否有調整的必要，也建議此份效益評估量表可以每三年重新進行修訂，讓效益評估指標可以成為各機關落實EAP措施以及組織自我改善的管理工具。

## 參考文獻

- 林家興，2015，公務機關 EAP 使用率偏低的原因與改善建議，諮商與輔導，353 期，頁 21-26。
- 徐丹桂、趙修華、林宜玄，2015，地方機關 EAP 實施成效之研究－以新北市區公所為例，中國行政評論，21 卷 3 期，頁 77-96。
- 陳衍宏，2014，市政關鍵績效指標建制的理論與實務：以台東縣政府為例，網址：  
[http://www.rad.gov.tw/wSite/ct?xItem=53225&ctNode=762&mp=gr&idPath=644\\_650](http://www.rad.gov.tw/wSite/ct?xItem=53225&ctNode=762&mp=gr&idPath=644_650)。
- 黃英忠、溫金豐、鍾昆原、黃良志，2005，員工激勵與績效管理，台北：空大。
- Amaral, T. M. 1999. Benchmarks and performance measures for employee assistance programs. In J. M. Other (Eds.), *The employee assistance handbook* (pp. 161-178). New York: John Wiley & Sons.
- Attridge, M., Amaral, T., Bjornson, T., Goplerud, E., Herlihy, P., McPherson, T. Teems, L. 2009. EAP effectiveness and ROI. EASNA Research Notes, 1(3) Retrieved from <http://www.easnsa.org>.
- Benavides, A. D. & David, H. 2010. Local Government Wellness Programs: A Viable Option to Decrease Healthcare Costs and Improve Productivity. *Public Personnel Management*, 39 (4), 291-306.
- Berridge, J.R. and Cooper, C.L. 1994. The employee assistance programme: Its role in organisations. *Personnel Review*, 23(7), 4 -17.
- Churchill, Jr. G. A., 1992. Better measurement practices are critical to better understanding of sales management issue. *The Journal of Personal Selling and Sales Management*, 12, 73-80.
- Csiernik, R. 2005. The evolution of occupational assistance: From social control to health promotion. In R. Csiernik (Ed). *Wellness and work: Employee Assistance Programming in Canada*. Toronto: Canadian Scholars Press.
- Csiernik, R. 1995a. A review of research methods used to examine employee assistance program delivery options. *Evaluation and Program Planning*, 18 (1), 25-36.
- Csiernik, R. 1995b. Wellness, work and employee assistance programming. *Employee Assistance Quarterly*, 11 (2), 1-13.
- Csiernik, R., Chaulk, P., & McQuaid, S. 2012. A Process Evaluation of a Canadian Public Sector Employee Assistance Program, *Journal of Workplace Behavioral Health*, 27(3), 160-180.

- Csiernik, R. & Csiernik, A. 2012. Canadian Employee Assistance Programming: an overview. *Journal of Workforce Behavioral Health*, 27(2), 200-216.
- DeVellis, R. F. 1991. *Scale Development Theory and Applications*, London: SAGE.
- Dickman, F. 1985. Employee assistance programs: History and philosophy. In F. J. Dickman, W. G. Emener, Jr., & W. S. Hutchinson, Jr. (Eds.), *Counseling the troubled person in industry: A guide to the organization, implementation, and evaluation of employee assistance programs* (pp.7-12). Springfield: Charles C. Thomas.
- EAPA , 2010. *Standards and Professional Guidelines of Employee Assistance Programs*.  
[http://www.valueoptions.com/providers/Handbook/treatment/EAP\\_Guidelines.pdf](http://www.valueoptions.com/providers/Handbook/treatment/EAP_Guidelines.pdf).
- Hargrave, G.E, Hiatt, D., Alexander, R., & Shaffer, I.A. 2008. EAP Treatment Impact on Presenteeism and Absenteeism: Implications for Return on Investment. *Journal of Workplace Behavioral Health*, 23(3), 283–293.
- Holosko, M.J. & Feit, M.D. 1988. EAP's: Assessing how they work. *Employee Assistance Quarterly*, 3 (3), 1-4.
- Jacobson, J. M., & Attridge, M. 2010. Employee assistance programs (EAPs): An allied profession for work/life. In S. Sweet & J. Casey (Eds.), *Work and family encyclopedia*. Chestnut Hill, MA: Sloan Work and Family Research Network.
- 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.
- Macdonald, S., Lothian, S., & Wells, S. 1997. Evaluation of an employee assistance program at a transportation company. *Evaluation and Program Planning*, 20(4), 495-505.
- Nunnally, J.C. 1978. *Psychometric Theory*, New York: McGraw-Hill.
- Nunnally, J.C., & Bernstein, I.H. 1994. *Psychometric theory*. (3rd ed). New York: McGraw-Hill Book Company.
- Perry R.W, & Cayer N.J. 1992. Evaluating employee assistance programme: Concerns and strategies for public employees. *Public Personnel Management*, 21, 55-80.
- Sharar, D. A., Amaral, T. M., & Chalk, M. B. 2007. The need for employer-driven EAP performance outcomes. Paper presented at the Annual Institute of the Employee Assistance Society of North America, Atlanta, GA.
- Selvik, R., Stephenson, D., Plaza, C. & Sugden, B. 2004. EAP impact on work, relationship and health outcomes. *Journal of Employee Assistance: Research Report*, 34(2), 18- 22.



- Van Den Bergh, N. 2000. Where have we been? Where are we going? Employee assistance practice in the 21st century. *Employee Assistance Quarterly*, 16, 1-13.
- Wenger, E., McDermott, R., & Snyder, W. M. (2002). *Cultivating communities of practice: A guide to managing knowledge*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

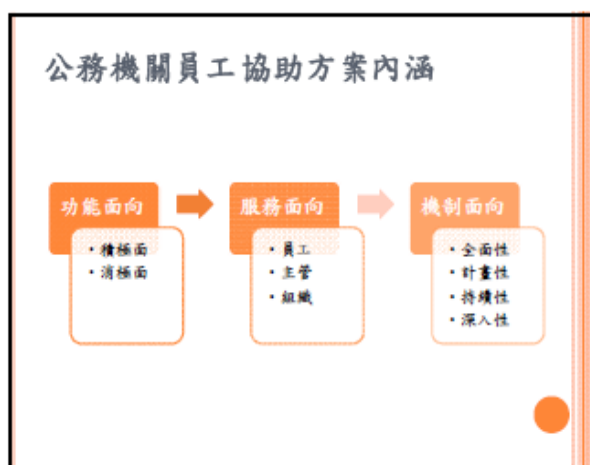
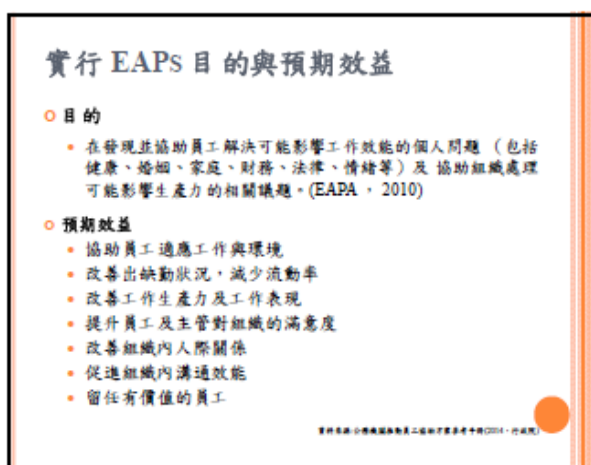
## 附錄一：職業協助整合模式的 20 項因素 (Csiernik, et al., 2012)

<b>專業-個人象限</b>
i) 由受過正式訓練的諮商人員做之一對一的諮商
ii) 危機處理，對員工進行簡單的問題解決諮商與個案管理
iii) 危機處理，對眷屬進行簡單的問題解決諮商與個案管理
iv) 對員工辦理講座和/或研討會(問題焦點)
v) 自願性的健康檢查或健康評估
vi) 自我照護的活動(圖書館、閱讀以預防問題為主的資料)
vii) 由專業心理諮詢師撰寫重要事件情況的報告
viii) 24 小時的危機處理/諮詢
ix) 追蹤那些長期缺席(請假)的員工，並且詢問是否需要任何額外、非經濟上的援助
<b>互助/自助-個人象限</b>
x) 利用同儕支持(工會顧問、介紹的廠商、相關資源團隊和/或同儕的主管)來幫助員工獲得適當形式的援助和/或提供持續的社會支持
xi) 以社區為基礎的互助團體來作為輔助個別協助的方法
xii) 現場自助小組
xiii) 有受過訓練的同儕能對重要事件做出回應
<b>專業-組織象限</b>
ivx) 廣泛的提供工作場所健康促進、安全性和/或關鍵事件認識及相關之健康教育計畫 (預防焦點)
vx) 為正在進行的組織變革、開發和改變提供包含團隊建立的諮詢服務及訓練
vix) 透過提供包含個人與組織議題的調解或衝突解決的技術性協助來提升工作單位健康
viix) 為宣傳 EFAP 相關議題，參與公司外部的 EFAP 團體
<b>互助/自助-組織象限</b>
viiiix) 透過團隊建立的練習及活動來教育員工做為組織或小組成員相關之期望、權利和責任
xix) 開放員工發展/或協助 成立互助團體來檢測工作環境內部和外部壓力對員工個人和團體健康的影響
xx) 發展或協助工作單位支持小組來降低工作壓力並且扮演問題解決及/或同儕社會支持的團體

備註：紅色標示指的是加拿大政府尚未執行的措施。

資料來源：本研究整理。

## 附錄二：專家座談會簡報資料



## 功能面向的意涵

- 不只是消極處理有問題的員工，更應該積極協助組織建立溫馨關懷的工作情境，提升工作士氣及組織效能。

### 台南市政府案例



資料來源：行政院人事總局EAP專區-台南市政府簡介

## 服務面向的意涵

### 個人方面

- 工作、健康面及生活面

### 組織及管理層次

- 組織重大事件或者變革...
- 管理：領導統御或者危機處理

### 新人輔導

- 例如，台東縣政府案例

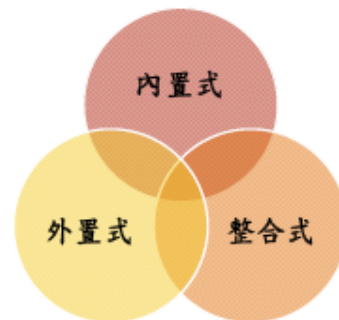
- 認識-夥伴-協定適應策略
- 新人人員關懷講習
- 每位小夥伴外步訪聊

資料來源：行政院人事總局EAP專區-台東縣政府簡介

## 機制設計的內涵



## EAP的設置方式



根據人事行政總局調查(2014)，受調查的公務機關(53家)，29家(54.72%)為內置式，24家(45.28%)為外置式，但是否符合建置的標準，則有待商榷(林家興，2015)

## 內置式

由機關(由機關(構)內部設置(或聘僱)專業人員規劃提供員工協助方案相關服務。(例如，人事人員)

### 運作方式

- 設置專屬協助空間及機制(如EAP專線)。
- 由內部專業人員進行問題評估，直接提供服務。
- 整合內部專業資源，必要時轉介至內、外部專業單位。
- 服務過程需記錄與資料保存，並以資料存檔。

### 好處與缺點

- 由內部專業人員提供服務，能即時解決員工需求並快速回應危機事件。
- 擔心保密性不足而向外求助。
- 僅能在辦公時間提供服務，便利性與即時性較為不足。

台南市政府設專職人事人員1人處理EAP事宜+整合市政府相關單位資源

資料來源：行政院人事總局EAP專區-台南市政府簡介

## 外置式

由機關與委外專業機構(以下簡稱委外機構)訂定契約，為機關同仁提供各項服務。(例如，新竹生命線)

### 運作方式

- 機關與委外機構簽訂契約
- 同仁直接向委外機構尋求協助
- 委外機構定期提供使用服務情形

### 好處與缺點

- 提供服務時間較為彈性，方便員工於工餘時間求助
- 能排除私人情感提供較專業之服務，並能確保保密性提高求助意願
- 委外機構能較快速了解

勞動部委外，僅在單位內設聯繫窗口

資料來源：勞動部104年度EAP研習會研習資料

## 整合式

同時採用內置與外置兩種模式提供員工服務，即機關內建立專責單位，同時與外部社會機構或專業人員簽定某些服務的委外契約。

### 運作方式

### 好處與缺點

- 內部EAP部門及外部EAP機構的分工與轉介及合作管道
- 問題評估系統同時包含內置人員與外部機構
- 若公司發覺單純的內置或外置，已無法同時滿足公司與員工日益增加的需求與時效性，才會考慮推動整合式

- 整合式EAP除了可減少企業在徵求與進站費用的時間，並能及員工自覺與外部的保障
- 可以發展更具組織文化與政策特性的多元化服務
- 經費預算較高，外部專業機構與內部合作需要較長時間的磨合與適應此外，也要避免服務有權責分工不清或重複的情形

## 公務機關對EAP知覺情形-新北市區公所為例

根據徐丹桂等人(2015)調查新北市區公所EAP實施成效之研究結果顯示：

項目	題項說明	平均數	標準差	排序
1. 您了解EAP的相關內容		3.49	.78	(2)
2. 您了解EAP的實施方式		3.49	.98	2
3. 您知道EAP的專業單位		3.43	1.01	4
4. 您知道EAP的實施時間		3.45	.92	3
5. 您對EAP的諮詢服務感到滿意		3.31	.48	(3)
6. 您對法律諮詢服務感到滿意		3.36	.56	2
7. 您對財務諮詢服務感到滿意		3.32	.68	3
8. 您對心理諮詢服務感到滿意		3.20	.52	5
9. 您對管理諮詢服務感到滿意		3.37	.64	1
10. 您認為EAP可增進工作興趣的能力		3.28	.55	4
11. 您認為EAP可增進生活管理的能力		3.50	.53	(1)
12. 您認為EAP可增進身心健康的的能力		3.60	.72	1
13. 您認為EAP可增進行政效能		3.84	.38	2
14. 您認為EAP可增進行政效能		3.72	.80	3
15. 您認為EAP可增進行政效能		3.60	.88	4

註：N=205，5等量表

資料來源：

徐丹桂、趙瑞鳳、林宜宏，2015，中國行政評論，第21卷，第3期，頁77-96頁

在協助方案與機關中的規範內容的認知為最高，表示員工對協助的法律規範最為熟悉，但在實施方式、專業單位及協助時間的認知有待機關持續加強教育宣導與溝通作為

在服務項目滿意度的表現為較低，其中以財務、醫療及法律諮詢的服務滿意度為最低，建議持續推廣服務項目的諮詢服務與實施方案，以提高人員對員工協助方案的服務品質與滿意度

在服務成效機關中的工作、生活健康等層面的認知為最高，表示員工協助方案可提升工作適應、生活管理、身心健康的認知與效果，進而提升機關的行政效能與施政績效

## 公務機關EAP使用率偏低的原因

○ 公務機關推動EAP多年，但使用率不到1%的原因(林家興，2015)：

- 多數機關未聘用專職EAP諮詢師
- 多數機關未編列EAP經費，或編列經費太少
- EAP宣導效果不佳
- 各級主管多數未接受EAP相關研習，不了解自己在推動EAP中的角色
- 員工申請使用EAP服務流程的仍有不保密的疑慮
- 多數員工不認識及不信任服務提供者

資料來源：林家興，2015，台灣機關報，第253期，第23-26頁

## 公務機關的EAP評鑑準則

## PDCA的推動精神



## 行政院所屬及地方機關推動EAP評鑑指標

- 計畫擬定
  - 現存計畫的完整程度
  - 能否運用統計調查方式了解員工需求
  - 是否編列專用預算
- 方案導入
  - 參與推廣或訓練的員工人數
  - 訓練課程時數
  - 承辦人員是否具備專業背景
  - 敏感度與相關訓練的辦理與否
  - 導入方式的多元性與創新性

## 行政院所屬及地方機關推動EAP評鑑指標(續)

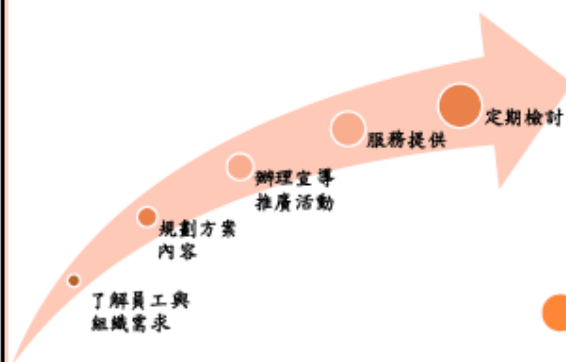
### ○服務提供

- 服務提供與轉介流程的完整與否
- 危機事件發生時，協助方案的啟動與否
- 保密協定是否有效向員工宣達
- 能否妥善運用委外機構資源
- 除了個別輔導之外，是否有針對相同需求人員之團體輔導活動
- 諮商室的設立

### ○成效評估

- 能否運用統計調查方式探討服務對象對方案的了解
- 員工對方案的了解程度與態度

## EAP建立流程



## 建立流程：了解需求

- 運用需求調查、心理評鑑等方式了解員工需求，並依照結果、內外部環境、業務性質和人員屬性規劃方案，如：

- 針對共同需求對象規畫提供服務：退休規劃、新進人員調適等
- 針對中高階主管，強化組織與管理層次需求



資料來源：台南市104年度推動EAP評鑑報告

## 建立流程：方案規劃

- 設定年度計畫：內容應包括5W2H1E
- 整合資源，規劃服務範圍
- 訂定資料管理規則



## 建立流程：宣導推廣

- 目的：利用各種管道讓所有人員能了解員工協助方案之助益及實施作為。

宣 導	納入一般性員工訓練中
	利用集會時間針對主管人員宣導
	導入預防及自我成長觀點
	邀請委外機構或特約的心理師協助
訓 練	加強主管訓練(敏感度、衝突管理)
	加強承辦人員專業訓練
宣 傳	EAP網站專區、EAP小卡、EAP電子報
	設立Line官網，推播EAP、EAP專家專欄

台南市政府推行

## 建立流程：服務提供

- 符合標準化、專業化及簡單化的原則。
- 依照方案規畫內容，提供員工個人心理、法律、財物、醫療、主管管理作為與團體諮商等諮詢服務。
- 服務內容
  - 提供簡化且直接的流程與相關表格，可透過專線電話讓員工直接聯繫諮詢師，再依使用次數核銷
  - 聘請諮詢師定時定點提供服務

標準化	專業化	簡單化
作業流程(如一般個案處理流程/危機事件...) 常用表單 保密措施	委託專業機構設置第一窗口諮詢(勞動部) 加強人事人員相關技巧，協助員工確認問題並轉介(台南市)	設置一窗口或專線進行服務(台南市、台東縣政府)



## 建立流程：檢討改進

- 協助方案為一動態服務循環，在服務的進行中應隨時檢視方案持續調整，使方案能充分發揮效益。

### 檢討

- 協同委員機構或特約諮詢師年度檢討
- 評估參與之專業人員是否適任
- 檢討調整機關結構性設計
- 召開內部會議檢討使用情形

### 考核

- 推動參與方案人員獎勵機制
- 上級機關應隨時督導、考核與提供協助



## 檢討改進-成效評估

### 導入成效

- 運用統計方式了解導入對象對方案之了解程度。
- 導入對象(主管、員工、承辦人、派遣人員及諮詢需求人員)對EAP了解程度

對導入對象進行了關於EAP程度的問卷調查(含滿意度)

### 推動成效

- 完整檢討辦理情形，提供回饋意見。
- 年度工作計畫達成率
- EAP實施處理員處理案件數



## 有效的EAP準則

- Dickman (1985) 提出11項有效的EAP準則

- 管理者的參與
- 員工的參與(工會)
- 將EAP納入組織政策當中
- 保密
- 每年至少一次的主管及員工訓練
- 財務預算及保險負擔
- 專業的人資人員
- 完整的服務內容
- EAP的可及性-快、方便及可靠
- EAP知覺-持續進行
- 計劃的評估-計劃運作及符合目的

## EAP 的效益評估指標

## 加拿大公務機關推動EAP評估的研究

A PROCESS EVALUATION OF A CANADIAN PUBLIC SECTOR EMPLOYEE ASSISTANCE PROGRAM  
CHEN, B., CHAI, F. & MURRAY, S. (2012), Journal of Workplace Behavioral Health, 7(3), 190-200

### 研究目的

- 評估目前EAP計劃目標、服務項目及程序是否符合公務人員的需求
- 評估EAP是否滿足現在員工及雇主的需求。確認服務過程中的優勢與劣勢、服務傳遞的品質、及是否改善員工的工作績效
- 回顧及評論目前EAP諮詢委員會管理模式、EAP組織架構及報告的關係
- 提供改善建議來確保EAP能繼續滿足員工及雇主未來的需求，了解財政上的現實以及改善工作環境

## 研究方法

- 蒐集任何與過程評估有關的資料。
- 量化**資料蒐集過程：回顧文獻→EAP管理者及員工完成問卷(有關服務資料)→調查結果與加拿大EAP資料庫作比較。
- 質性**資料蒐集：透過訪談利害關係人完成資料蒐集。主要訪談的問題包括三大部分：諮詢服務、職場的教育訓練及健康情形及EAP計畫的宣導、運作及管理情形

回顧與加拿大相關有關的報告、研究及最佳實務(包含計劃使用情形的資料)

質性資料蒐集：對員工及利害關係人，包含主管、管理以及傳遞EAP計劃的人、外部機構、使用EAP服務的人員或家屬

量化資料：透過與統計局問卷方式蒐集資料，透過政府Email系統發給所有員工，總共發出2263份，回收2002份問卷

## 加拿大公務機關推展EAP的效益評估架構



## 研究結果

### 一、計畫的內容

- 利用職業協助的整合模式(Csiernik, 2005)來檢視計畫的內容。



整合模式含20項因素，加拿大公務機關EAP提供了13項，例如在專業-個人的象限中，加拿大公務機關並沒有單位提供24小時危機處理/諮詢的機制。

## 計畫內容的評估

### 專業的干預方法對個人方面 象限

- ◆包含9項方法：例如，由通過專業培訓之諮詢人員施行之一對一輔導，以及提供24小時之問題諮詢/諮詢服務等。

### 專業的干預方法對組織(群體)方面 象限

- ◆包含4項方法：例如，提供多元的工作場所健康促進、安全性和/或關鍵事件之意識以及健康教育相關的計劃。

### 互助/自助的干預方法對個人方面 象限

- ◆包含4項方法：例如，現場自助小組以及採用社區為基礎的互助團體來做為個別協助的輔助手段。

### 互助/自助的干預方法對組織方面 象限

- ◆包含3項方法：例如，透過團體建立活動來教育員工成為組織或小組成員相關之期望、權利和責任。

## 專業的方法-個人象限

	公務機關EAP	國內樣本 (% of 133 EAPs)
1. 由受過專業訓練的諮詢人員施行之一對一諮詢	Yes	95.5%
2. 危機干預，對員工進行簡單式解決問題的諮詢或個案管理	Yes	90.9%
3. 危機干預，對家屬進行簡單式解決問題的諮詢或個案管理	Yes	83.0%
4. 對員工舉辦講座和/或座談會(層層招募)	Yes	85.2%
5. 自動健康檢查或健康評估	No	15.9%
6. 自我照顧活動(圖書、閱讀以預防問題為主之閱讀材料)	Yes	61.4%
7. 由專業心理諮詢師進行關鍵事件應變	Yes	78.4%
8. 24小時危機處理/諮詢計劃	No	71.6%
9. 這批長期聘僱的員工是否需要任何非財務方面的其他援助	No	20.5%

## 互助/自助方法-個人象限

	公務機關EAP	國內樣本 (% of 133 EAPs)
1. 利用同事的支持(工會顧問、轉介代理人、同事資源團隊和/或同事顧問)來幫助員工獲得適當形式的援助和/或提供持續的社會支持	Yes	59.1%
2. 利用以社區為基礎的互助團體來做為個人協助的輔助方法	Yes	67.0%
3. 現場自助小組	No	15.9%
4. 訓練有素的同事能對關鍵事件做出反應	Yes	39.8%

## 專業的方法-組織象限

	公務機關EAP	國內樣本 (% of 133 EAPs)
1. 提供廣泛的工作場所健康宣傳、安全性和/或重要事件之意識以及相關之健康教育計劃(預防聚焦)	No	56.8%
2. 為正在進行的組織變革、發展和改變提供包含團隊建立的諮詢服務	Yes	33.0%
3. 提供個人與組織技術性的協助，包含問題調解或衝突解決之服務，提升工作單位的健康	Yes	35.2%
4. 參與外部員工與家庭團體來提供員工與家庭協助相關議題的計畫	Yes	52.3%



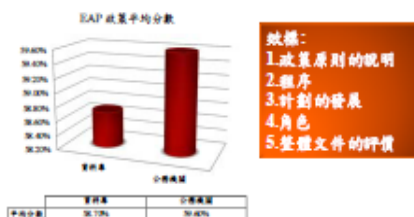
## 互助/自助方法-組織象限

	公務機關 EAP	國內樣本 (% of 133 EAPs)
1. 團隊建立練習及活動來教育員工了解身為組織或小組成員應有的期望、權利和責任	No	23.9%
2. 協助員工發展或成立互助小組，同時審視工作環境內部和外部壓力對員工個人和小組健康的影響	No	20.5%
3. 協助發展或成立工作單位支持小組來降低工作相關的壓力，扮演問題解決及同事社會支持的群體	Yes	28.4%

## 研究結果(續)

### 二、員工協助方案政策

- 利用加拿大資料庫所列的最佳實務政策(以各項EAP政策最佳實務指引的各種特點為基礎)與加拿大公務機關的政策相比較。



## EAP政策指標-政策原則說明

	Included N=80 (%)
工會和管理階層之支持/認可	61 (76.2%)
EAP涵蓋的問題範圍	78 (97.5%)
工作保護	48 (60.0%)
計劃之保密性	73 (91.3%)
計劃之匿名性	22 (27.5%)
所能提供之效益	50 (62.5%)

## EAP政策指標-程序

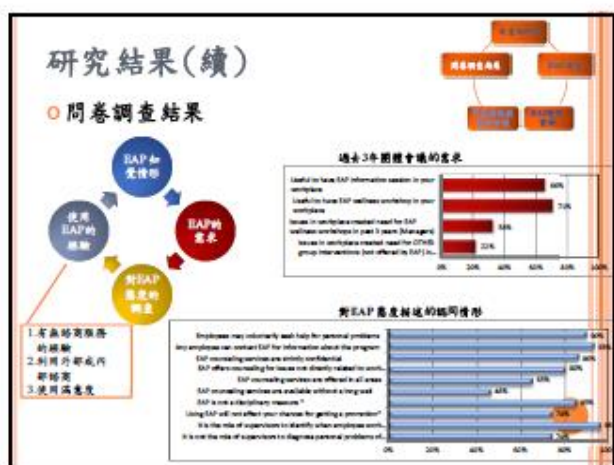
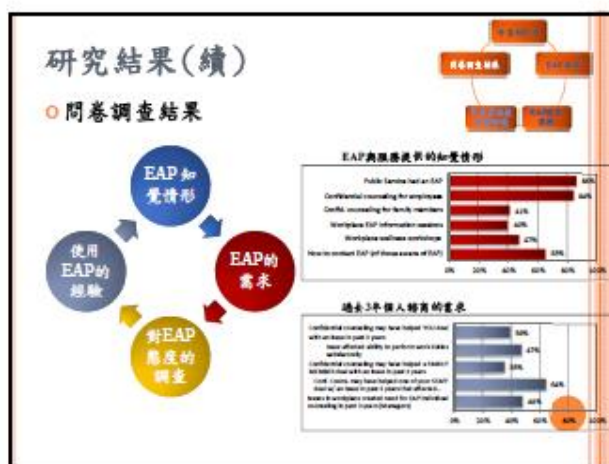
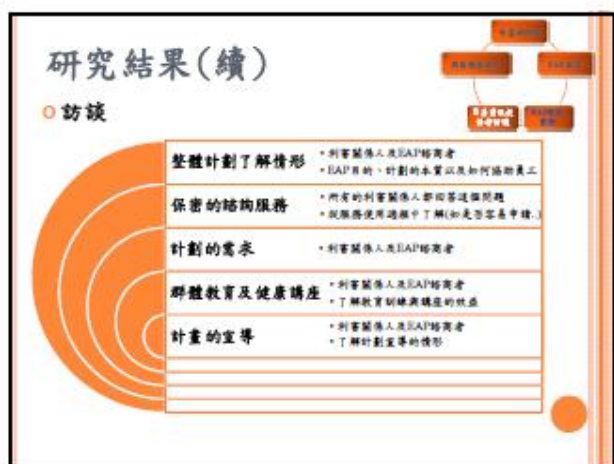
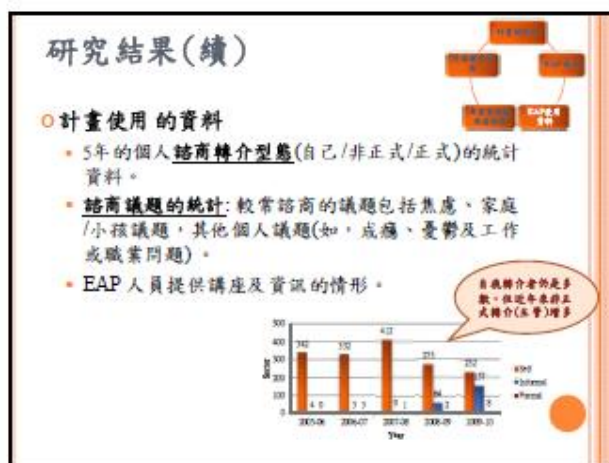
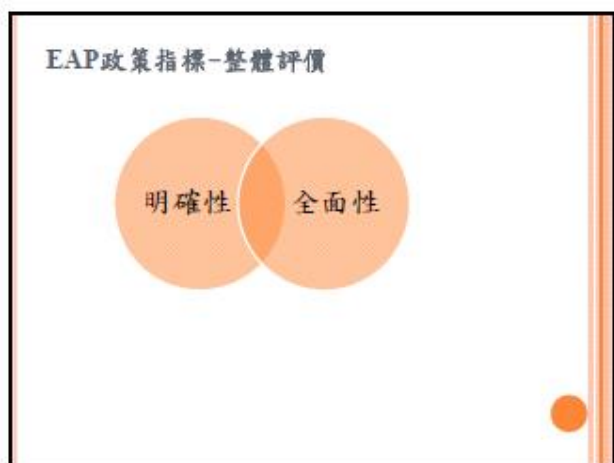
	Included N=80 (%)
自願利用計畫	76 (95.0%)
非正式之轉介計劃	37 (46.3%)
正式之轉介計劃	44 (56.4%)
後續追蹤	35 (43.8%)
監控	38 (47.5%)
評估	45 (56.2%)

## EAP政策指標-計劃發展

	Included N=80 (%)
單位主管/承辦人員的培訓	32 (40.0%)
員工的定位	40 (50.0%)
對員工的宣傳計畫	44 (55.0%)
對家屬/以家庭為導向的宣傳計畫	31 (38.8%)
社區聯絡 (EAP團體, 社區服務及相關機構)	31 (38.8%)

## EAP政策指標-角色

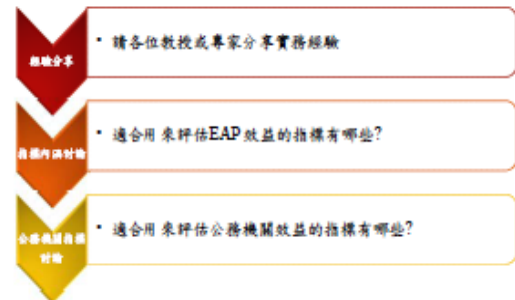
	Included N=80 (%)
EAP 委員會	56 (70.0%)
管理階層	42 (52.5%)
工會	40 (50.0%)
員工組織(非工會)	14 (18.2%)
指導人員	41 (51.3%)
承辦人員	18 (33.8%)
員工	40 (50.0%)
EAP 協辦人	39 (48.8%)
轉介代理人/工會顧問	26 (33.8%)
人資單位(人事/工作相關)	23 (29.1%)
醫療健康單位(OHN/執業醫師)	20 (25.6%)



## 員工關懷效果評估：層次與工具

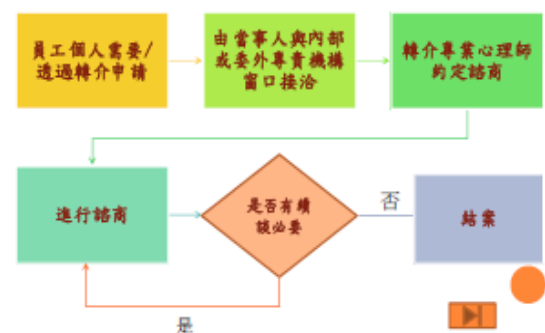


## 議題討論



報告結束

## 服務流程：一般個案



### 附錄三：訪談大綱

類 別	題 項
基本資料	1. 工作年資？承辦 EAP 多久？ 2. 請問貴單位全體員工大約多少人？您們是何時開始推動 EAP 制度的？您覺得人事總處推動 EAP 的意義是什麼？貴單位推動 EAP 的目的又是什麼？
報告格式（計畫）	1. EAP 服務的內容包括哪些？有沒有因為不同的對象（如個人或管理者）而有不同的內容設計？一般用來設計服務內容的機制是什麼？
組織 人力編制/經費配置	1. 請問執行 EAP 的單位是？目前的人力編制是？服務是屬內置還是外包，如果是外包，主要合作的人員或者機構有哪些？
經費使用情形	平均一年用在執行 EAP 的預算大概多少？費用編列的項目有哪些？
服務內容	1. 就您的瞭解，貴單位員工對 EAP 的需求大概有哪些項目？ 2. 推展 EAP 是否是貴單位的重點計畫？從您的角度來看，你覺得員工對 EAP 的看法是？貴單位宣傳或推展 EAP 的方法有哪些？效果好不好呢？貴單位員工一年平均大約有多少人申請 EAP 服務？大部分是自己求助還是主管轉介？多數員工所求助需要解決的問題是哪方面的？
管理的工具	1. 員工申請 EAP 服務的流程是？這些流程員工是否都清楚？對於申請 EAP 服務的同仁或案件，您們如何做管理？有無表單或者紀錄的方法？在保密機制上，貴單位是如何做的？
回饋系統	1. 貴單位每年是否會針對 EAP 運作的情形做檢討？目前單位對 EAP 執行成效的評估方法是？EAP 執行成效的評估結果對貴單位的意義是？目前所使用的成效評估機制是否適當？如果適當，那還有沒有可以精進的方式？如果不適當，那您覺得應該如何評估 EAP 的執行成效？

資料來源：本研究整理。

## 附錄四：專家座談會與會專家學者意見摘錄

### 第一場專家座談會會議紀錄(摘錄)

時間：105 年 6 月 17 日(星期一)下午 2 時至 4 時

地點：人事總處十樓會議室

出席人員：王精文教授、林聯章執行長、張文慧主任、鄭瀛川副教授、陳嘉鳳副教授

列席人員：陳世桓專門委員、黃群芳科長、洪稚瑀科員

記錄：徐妍榛、黃映慈

專家學者姓名	意見
林聯章執行長	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 各機關部會運用在EAP 推動上的經費及資源的分配落差很大，這是可以看出單位有沒有重視EAP的地方。</li><li>2. 很多部會簽了EAP 的合約，但真正來使用的比率並不高，也就是部會機關他們內部機制是怎麼運作的我們並不知道，所以我們現在想跟他們談的事情是，你的上階主管跟你的管理幹部是不是要對EAP 有更多的認識、內部是不是要提供更多宣導的計畫跟運作的過程。</li><li>3. EAP 評量的機關對象及層級為何可能不是很清楚，層級不同評鑑方法也有落差。</li><li>4. 要請人事處界定一下，什麼是人事人員該做的事情(是人事裡面包含EAP，還是EAP 裡面包含人事)。另外，對EAP 計畫，是不是以EAP 的內容做為評鑑的指標，哪些東西是放在EAP 方案裡面，因為很多都是人事部門做的，這可能需要釐清。</li><li>5. 對於EAP 評鑑過程中，職場健康促進跟問題解決的模式，如果EAP 最後只是在做三級最後的部分，EAP 最後會走向死胡同。我覺得在初級及次級推動過程裡面的衡量比例要更高一點。</li><li>6. 各部會就是把你們的計畫當作她們的計畫，你可能要要求他們寫他們這個部門的執行計畫，要讓他們有自己訂定計畫的過程，這樣才能看到計畫本身落實性的問題。</li></ol>
鄭瀛川老師	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 如果說我們推動的是讓大家對EAP 有一個正確的認知，比如說，職場健康，如果有正確的瞭解，他遇到問題的時候可以自己知道如何去紓解壓力，說不定很多事情在某些程度他都已經解決了，這其實也是 EAP 的成效。我建議可以參考日本的做法，與我們講的三級預防類似的概念。如果EAP 做得好，最前面那個層次，她<u>自己就可以照顧自己</u>，所以這個也是一個成效(例如<u>宣導，網路宣導</u>下載量)，這是self-care 的部分。第二個是 Line care 的部分，如果他碰到問題，他可以找主管或者同事去請求支援，其實這個就是員工協助本</li></ol>

專家學者姓名	意見
	<p>身的精神，他不一定要找專家，他從 Line <u>去找主管及同事協助，這個比例有多高</u>？這也是EAP 的成效。接下來是組織裡面，有的會去找人事人員或者是種子人員，像剛剛提到的新人輔導，這種都屬於<u>組織裡另有的設置</u>，這些接觸的比例有多高？最後一個層次才去運用外部資源或專家，所以統計不能指統計最後的那一段，這是我的建議。</p> <p>2. 就算 output 部份很難呈現，至少把影響EAP成效的這些有效的原則列出來，看看機關有沒有在做，這就是過程評估很重要的指標。</p> <p>3. 在學術上很喜歡用實驗組與控制組，以公務機關來看，說要全面實施，但看起來有些單位在實施，有些單位沒有在實施，這個很適合來做實驗組跟對照組。比方說，公家單位的醫療機構，有的很積極在推，有的根本沒有在推，這是同性質的公家機關，有的推有的沒推，可看<u>員工的滿意度</u>。</p> <p>4. 我想大家碰到的困難是，都知道名詞的定義，事實上怎麼結合部會的特性來擬定推動計畫，我覺得這有非常大的困難。因為它就是跨領域的專業，現在真正對EAP熟悉的人已經不多了。一般我們在推動專案的時候，可能的就是說比較多的案例，提供可行的方案，就是平常這些資訊讓他們能夠參考，提供進修及訓練，讓他們可以去觀摩及學習，把這些好的東西帶回組織當中，她才有辦法去推動這件事情。</p> <p>5. EAP 要推的好一定跟他公司原來的Bussiness 要連結在一起，也就是原來在推動的事情跟EAP 這二件事情要連結在一起，如果把他當作另外一件事的話，那就多一事不如少一事。但要怎麼連結，比方說新人輔導，發現新進人員流動率大或者抱怨多，這時後就可以想說用什麼方法來解決。目前實務界很多行政工作都外包或被電腦化取代，真正在做的事情都是跟部門連在一起的，部門如果反應人才缺乏，他們就開始想如何解決問題，EAP 是其中的辦法之一，這時候她就會重視，如果原來的事情就很忙，他又要忙EAP 的事情，又不知道要怎麼連結的話，我看是很難推。</p>
張文慧主任	<p>1. 我發現承辦人及主管理解EAP 的概念不是很清楚，光從計畫計畫推動過程裡面，<u>教育訓練能不能落實到一個點</u>，我覺得就是一個可以評估的項目。</p> <p>2. 我蠻認同鄭老師所提的三級預防的概念，其實在第三級的預防中，嚴重性已經很高了。所以一級二級這個概念真的是蠻重要的，各縣</p>

專家學者姓名	意見
	<p>市政府在推EAP計畫，就我所理解的，我們在推EAP會鎖定對象在推，特定方案進行在評估的時候，其實就是比就容易去做評估，比如有些縣市政府在推新人方案時，它就有些 step 或者內容，可是他只講到做了些甚麼，在評估的過程裡面他的<u>穩定度</u>如何，其實可以藉由一些量表來協助去做這樣的評估。</p> <p>3. 推了那麼多年，我覺得比較能夠看得到的是，特定的族群給他特定的評估方式是比較容易的。放大到組織來講，那就是要看組織年度計畫的執行，<u>年度計畫執行率</u>，再來就是年度計畫下細項內容的執行率，這些執行狀況不是在評估他們，而是幫他們去找出落差的因子是什麼，我想這輔導的作用才會比較能夠讓他們進步。</p> <p>4. 效益評估如果有特定族群的話，其實可以做前後測，前後測會因對象的不同，測的內容可能不太一樣，像憂鬱防治的話，我們可能有前、中、後測，後測之後還有追蹤，這像是一個研究計畫，如果是比較小型的方案，他可能可以做個前後測就可以了。</p> <p>5. 我看了幾各縣市，有的縣市他們在推的其實已經不是人事單位了，例如有法務的單位，他們下一層組織其實有在走，所以這80個組織的評鑑裡面我們要去看他的推展度，用這個來當作他們的定向會比較好一點。</p>
陳嘉鳳老師	<p>1. 我相信很多單位跟我們學校差不多，可以呈現很多的資料，但是實際包含在 EAP 服務裡頭的多數人對 EAP 是沒有什麼認識的，我覺得那是最核心的部分。因此，在推動 EAP 這件事情上面，我們怎麼樣子可以先去確認說人事人員在什麼樣子的位階，有相對應要做的事情，因為有很多的評鑑其實都是要平常蒐集資料的，沒有平常蒐集資料到最後都是漂亮的編出來東西，如果我們真的很希望說 EAP 的推動是很務實的話，那我覺得真的要先去衡量一下每個單位在 EAP 推動的這個事情上面他是在什麼位置，它的評鑑是需要什麼東西。</p> <p>2. 人事單位做這件事情絕對事件好事，可是如果人員本身不能夠多出來，我覺得如果沒有去作一些調整的話，對人事來說，事實上就是在應付這件事情。不是所有單位都像漢翔這樣有一個專屬的單位，就現況來說，很多人事單位不太有時間去好好的想一想說這個工作是什麼。</p> <p>3. EAP 到底有沒有成效，原則上最重要的事情是組織氛圍的東西，如果我們不去面對組織氛圍的東西，只是在說個人要怎麼樣，就員工來說，會覺得基本上都是我個人的問題，可是很多時候問題，是組織的問題。</p> <p>4. 我覺得大家對計畫的態度就是，人事行政單位給中央部會的計畫，中央部會就會在發給下面，下面的計畫其實是上面的計畫，幾乎是</p>



專家學者姓名	意見
	<p>一樣的東西，其實他有可能做到全面嗎？不可能。他有去衡量，就他的環境來說這個是重要的計畫嗎？衡量的時候，要怎麼樣子讓大家在計畫時，能夠提出根據，就是他有什麼樣子的 database 可以讓他在去寫計畫，否則大家的計畫其實差不了太多。</p>
陳世桓專門委員	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 未來人事機構就可能要依照這一套評估機制來執行，請各位老師幫我們看一下，哪些東西可能是他們比較做得到，不然，一體適用下去，可能對某些機構造成影響。</li> <li>2. 有關健康促進部分，我們在教育訓練的時候，把EAP 分成二個主要的工作項目，第一，我們針對個人作一對一的輔導，這個部份是必須要建構出一個評鑑的架構。另外，一個重要的工作是，我們會做一套一年度的年度計畫，年度計畫並非針對每一個個人，他其實是針對機關裡面，他們可能有一些反應或是說機關的特質，然後他們所做出來的一套計畫，去促進整個機關員工整體的身心健康。這是屬於1-2級的部分，所以我們有要求一定要做這二塊，這二塊的內容，是繞著EAP精神在走的。</li> <li>3. 針對剛剛三位老師所提的評估單位大小的問題，我們也在思考在評鑑過程裡面，例如，針對內政部，他下面有幾各所屬，到底是要評估內政部，還是連同他的所屬都要拉進來。其實在我們這次的評鑑，我們就沒有去評估各所屬的狀況，而是評估說她怎麼去輔導這個所屬，把EAP往下扎根，不是去評估所屬的成效，是評估她怎麼去做這件工作。未來勢必要一層層輔導下去，所以我們在想說，他們是如何輔導所屬，然後我們把他列成其他項的向度，讓有所屬的可以寫，沒有所屬的不用寫在評鑑計畫裡面。</li> <li>4. 機關人事處員額的配置是公平的，他本身就參考了有多少所屬會配置多少人事人員。人員跟經費的使用，如果願意推的機關，其實是挪得出錢來的，只是看他願不願意花精神在這一塊上面，他是可以挪出人力的，所以我是覺得可以把他放到指標裡面去，這樣可以讓他們知道，這個東西的呈現是非常重要的。</li> <li>5. 有關員工對於工作環境的滿意程度，這也可以是一個指標，因為未來另外一個計畫也會做機關的員工對人事單位滿意度，這個部份在明年會做這件事情，員工對於工作環境的滿意度也是可以來做。</li> <li>6. 剛剛有給各位老師一份明年的計畫書，裡面有一個評分標準的年度工作計畫，他必須要按照自己組織的性質，員工的需求調查及前一年度執行的檢討，還有評鑑報告，專家學者的建議來訂定。理論上他們的計畫不會跟我們一樣的。員工福利以及團康活動這個部份都有跟他們說清楚，我只能講說，人事人員的素質其實是有落差，主管的重視程度，講坦白的某些單位還在觀望，還在觀望說我們到底有沒有這個決心，這一次我們會很堅持的把這件事情一定要完成。</li> </ol>



主持人	意見整合與結論
王精文教授	<p><b>一、整合各位專家學者的意見</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. EAP 的經費怎麼編製及使用與宣傳問題。其實還是沒有脫離 Dickman(1985) 所提出的指標。推展EAP的組織可以先做自評，在組織的面向中列入經費、組成、如何做宣傳以及辦公室人員專業程度等評估項目。</li> <li>2. 評估的單位要放在哪個層級？機關大小不一，我們的評估單位是不是以最大單位為中心，下面的就不管他，這可能是人事總處需面對的問題。</li> <li>3. 在服務的面向上，可以用三級預防的角度，內容包括員工的使用次數、滿意度及對某些個案也許可以請承辦單位提供前後測的比較，這對比較少的危機處理的可以做這樣的觀察。另外，依人事總處原有的計畫面向，計畫的面向也可以當作評估指標。計畫面向的評估指標包括(1)方案的來源，你怎麼設計方案的，是依據問卷調查，員工需求，還是主管的需要或者是說過去的反思。(2)計畫執行率，這也是一個指標。</li> <li>4. 大家提到蠻多都是先讓當事人思考這些項目有沒有做到，在做服務的時候可能要去蒐集這些資料，所以大概有三個大架構，第一，計畫編製的狀況，第二、EAP組織的狀況，第三、服務的面向(用三級預防的角度，把他們所做的服務框在裡面)。看到EAP報告時發現大家盡量想寫很多，如果能夠稍微框一下對這些承辦人員會不會比較好。</li> <li>5. EAP 要做到整個面向，事實上是跟組織變革有關係，EAP人事推動人員，尤其是人事人員，到底她的位階放在哪？人事總處當時的規劃上以及定位為何？可能要確認出來。</li> <li>6. 像警政署、軍中發生的情況也蠻嚴重的，如果我們現在訓練的對象在一級的話，未來對你們來講(人事總處) 也許在你們整個工作的計畫上是要思考怎麼樣陸續推到二級以及三級。而人員的訓練，也許未來都分開，比方說，教育部是教育部，教育部下的每個機構都各自有一個分數，未必要總加，對你們來講，是不是要馬上收到教育部的資料，我覺得這個要考慮，我擔心那個指標的 N值要多少，樣本要用多少，可能這個要界定一下。</li> </ol>

資料來源：本研究整理。

## 第二場專家座談會會議紀錄(摘錄)

時間：105 年 6 月 27 日(星期一)下午 2 時至 4 時

地點：行政院人事總處十樓會議室

出席人員：王精文教授、吉玲玲組長、楊明磊教授、鍾燕宜教授、羅世聖協談師

列席人員：黃群芳科長、洪稚瑀科員

記錄：徐妍榛、黃映慈

### 專家委員意見摘要：

專家學者姓名	意見
羅世聖協談師	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 如果把效益評估的重點放在使用率，<u>使用滿意度</u>倒是可以，但是使用率可能就會有問題。一般在美國業界EAP使用率大概有3%是normal 的一個數值，那1%跟3%到底有沒有差別，所以用使用率去看變得有點怪，如果我們設定3%為標準，那就麻煩了，縣市最後出來結果都會是3%，所以這個也會變得沒有辦法作效益分析。現在比較沒有爭議的是<u>滿意度</u>，<u>普及率</u>，就是對員工做訪談，瞭解大家知不知道單位有EAP的服務跟基本使用與認知。</li><li>2. 參與總處這個專案的一個概念，我覺得<u>滿意度、認知比率以及EAP建構的完整度</u>，譬如說他們對員工的部分做了哪些，不管訓練、宣導，對主管做了哪些，然後他們有多少是針對性的一個業務服務情況，針對單位裡面的一個特殊性，譬如說一些有輪班的人員，那針對輪班的他做了些什麼，另外比較重要的，有大部分縣市都會去看他們一些重大事故，像臺南震災及八仙塵爆，EAP到底發揮多少功效，這些部分會比較偏質化的評估方式。</li><li>3. 如同大家所提到的，<b>EAP就是管理技術</b>的一環，很單純的，就是服務管理階層，所以我想針對那些特殊個案的一個處理的部分確實，如果我們要說<b>硬指標</b>的話，<b>績效的分數去年多少今年多少，就是結果</b>。</li><li>4. 我們這個算是一個評鑑的相關東西，那他有一個最重要的東西是教育的意涵，如何透過這些部分讓我們從不知道變知道，為什麼要做這樣子的設定呢，我們必須要把EAP擴及到我們EAP的承辦人員身上，我們本來的表單不是長這樣，之後改成這樣，我們的公務人員最會寫，他們比較容易去表述他們的過去辛苦的結晶，我覺得老師講到的是非常成熟的概念，非常好，但是以現況來看我想對我們現場是有困難的。</li><li>5. 可能的話轉職也不要放進來，譬如說我們如果去看一些臺東、屏東，他們的轉職率非常高，很多人就是為了考特考比較好考，然後他們被綁服務年限，時間到他們一定跑。</li></ol>
楊明磊老師	<ol style="list-style-type: none"><li>1. 我認為方案本來是應該用來解決問題，而不是一個普遍性的一個做</li></ol>

專家學者姓名	意見
	<p>法，所以EAP起點，我不覺得他應該是做屬於員工需求的調查。它的目的是為瞭解決影響生產效能的各種個人問題，所以理論上其實應該問管理方，問管理方你在管理你的員工上有些什麼樣的一些困難或有什麼需要，希望透過EAP來協助管理者去解決其在管理上的問題，這樣的話那個針對性也就出來了。管理者他會基於他的管理上的困境而提出需求，那這個困境到底有沒有得到改善，就會從一個很直接去指示說到底這個方案的解決效果，所以它不是針對所有機關可以用相同的指標，但是對每一個提出需求的管理者來講他心中一定有個指標。</p> <p>2. EAP提供項目的多寡，跟提供<u>服務流程的滿意與可及性</u>，這個不管是哪一個人做其實都是有需要，只要有使用者它就會在我用的時候好不好用，能不能用，快不快可以達的到。服務的可及性，服務流程的滿意度，它只會對事，所以操作人員及行政人員的評估不見得有效，效果要回到管理方對原來你問他要我解決什麼問題，那我是不是能夠幫他解決問題。</p> <p>3. 從政府的各個單位來看，他們普遍比較需要協助員工的方式是什麼，從中說不定會找到一些公約數，項目的話，也許會在幾個特定項目上比較能夠找到共同的指標，但可能在不同的單位還是會有一些獨特的項目他就不太適合做，可能個別單位的原指標，會有落差，基本上我覺得<u>主管的滿意度</u>或<u>主管認為的有效度</u>，是主管最知道方案對他的管理上是有具體的協助。</p> <p>4. 用<u>滿意度</u>其實是有頗高顧慮的，因為如果他是個管理方案，直接的使用者不一定是滿意的，例如不適任員工，你要求他去做員工諮商，那個員工被諮商不見得是開心的，那如果結果對主管是好的，那對組織來說是好的。或者是說，那個滿意度不一定是使用者的滿意度。是原始需求者的滿意度，因為主管提出的管理方的問題，他要問他說，EAP對它原來的問題是不是有幫助，這才是他要的滿意度，而且這對組織比較有幫助。</p> <p>5. <u>有效性</u>而不是滿意度，這個課對你實際上對工作上或管理上有沒有幫助，而不是你聽了就覺得滿意，所以到最後講師的口才可能是優先，而不是實際內容的有幫助，有些報告真的在講，有效性跟滿意度，有效性是比較重要，有沒有在該用的時候用不用得出來，會比說這課程開不開心，有點用處。</p> <p>6. 以不適用的人員來講，如果要把不適任的人員變成適任的人員，那這個真的是在作育英才的工作。但是幾個東西譬如說，不適任人員他是不是有被盯到，有沒有被找出來，然後他有沒有得到協助，你有沒有去追蹤..去注意，這是一個，第二個是，不適任人員其實造成最大的影響不是他自己的績效，而是跟他共事及領導他的人，所以</p>

專家學者姓名	意見
	<p>他真正要獲得的評估指標其實是跟他共事的人以及帶領他的人，他們的看法會比這個人的績效是否有改善來的重要，所以那個到底要去評什麼東西，其實還要去想想。我一點都不覺得是那個人績效應該改善，換句話說，有時候不適任員工的協助，有時候協助的點不是在那員工身上，而是他的同事跟他的主管甚至他的部屬，因為有時候不適任人員是主管，他會害死很多人，他的協助面最後在周邊人的身上，我覺得這些相關人等的注意跟照顧，其實是關鍵。</p> <p>7. 以心理諮商而言，心理諮商由主管轉介的人數應該要多於自己願意來的，這才是一個比較合理的EAP，你對工作上有所影響或在管理上有所影響，才是公司提供諮商服務的目的。而且轉介不一定是因為他有狀況，只要職務轉換，所以包含育嬰留停回來復職的包含他要升遷的，包含調任的，他們都應該被列入轉介進入諮商的範圍，那他也可以間接地減少員工對於接受諮商是不是就被貼上負面標籤，因為你升遷了也要去，所以他說不定是一個好消息，調動的、變化的包含復職的。最後還是回來說，所謂的指標到底評什麼跟評誰，以心理諮商來講，在組織裡EAP的諮商的議題，應該跟工作無關的要比工作有關的多，這才是合理的，否則這表示這組織出事了，所以剛剛講使用率，如果全公司都在使用EAP，那是不是表示這個公司應該掛了，因為他是用來解決員工問題的方案，有很多人用代表這個組織問題太大了，他應該要向消防栓一樣，最好不要使用率百分百，最好是使用率很低，那麼怎樣擺在一個地放讓她變成一個救急的或者關鍵時刻有用的，關於哪些項目是值得被評的。</p> <p>8. 可能還是要Check list，就是他有沒有所謂密件的公文顯示，資料有沒有被歸屬在密件的等級，有沒有專屬的資料保存設備，可能會是以Check list的方式來做一個，這是一個教育，讓他們知道原來保密我們應該做這些事，如果今天不全是評鑑而包含有鼓勵，勞動部他有在推類似故事講，他有些質化，事實上是一些案例的經驗，他們做了什麼事，因為什麼狀況，做了什麼事，然後有什麼樣的好反應，這其實是很質化的，一個案例就可以讓很多人好感覺，以前是用故事說，但現在可以用案例說明都可以，反正質化的故事性內容通常會很有吸引力，而且他在不同單位間的參考率特別強。</p> <p>9. 使用率，有些人建議說特殊事故的使用率，組織發生特殊公安事件的時候，這段時間的使用率應該要特別高，那這個其實是有益的，這個概念是重要的，不是平常不要用，可是組織發生想輕生、癌症，那段時間就應該要有多一些人來尋求協助。</p>
吉玲玲組長	<p>1. 使用率的問題，台電有在統計<u>使用率</u>，但是使用率是做一個參考，不是作為評估的好壞，使用率節節上升可以用來發現一些員工問題，第一個他們敢講出來，敢來使用，對我們的角度當然覺得好，</p>

專家學者姓名	意見
	<p>表示說我們的宣導有一定的成效在，他敢來用，而且他敢說出來，那我覺得可以避免很多問題的發生，所以我覺得使用率是做一個參考，他可以作為現在使用的現況分析，而不是作為一個好壞的評量。</p> <p>2. 所謂的效益，我覺得如果把她歸納到這個點上來看的話，可能很難做評估，那我覺得這可以作為你對現況的一個瞭解，像台電很重視用所謂的數據分析，我們現在把各項歷年來(已經做到現在28年)所有的資料做統計，譬如說我們園丁去接案的，他有做過這個紀錄的，這些案子的這個次數，然後做問題類型的分析那，並不是代表他的好壞，而是他呈現了我們的單位裡面到底發生了什麼事，那這些什麼事我們需要用什麼資源來協助我們每一個單位來做些什麼事情。</p> <p>3. 剛剛有提過說EAP最重要是幫助管理者發現問題，那主管能對這個組織個案有什麼幫助，重點一個是個案，一個是組織，EAP到底對我們的個案能做些什麼，我們發現議題之後，協助方案就要大量的用在那個地方。所以我覺得做成本跟效益分析，雖然我們有明確的預算，但是還有很多的無形成本是看不見的，我們只能算出來的成本是那些，有些還不包含在裡面。回歸到怎麼去做效益評估，我覺得這個指標確實是有困難度，只能從裡面來看我用了多少費用，那主管願不願意投資在每一位員工身上是500~700元，來做EAP，對組織有什麼效益的話，他可能會增加他的意願度，你的福利金都不只500元，如果你讓他拿去買東西，他就花掉了，但如果我500元投資到員工身上，我可以得到一些無形的效益，對員工是有幫助。</p> <p>4. 當員工用完諮商轉介，我們馬上也有一個評估-你用了諮商轉介對你有沒有幫助，我們馬上做一個意見調查，有一個回饋的機制。如果我們對每個機構說你要做這個成本跟效益評估，到底有什麼意義？到底怎麼做？以我們來講，我們每年到各單位都會去做考評，我們的EAP還是有一個評比機制，我們是要讓他做一個良善的競爭，不是說比賽，但是我們覺得你做得好的你來做為一個觀摩單位，所以我們有一個基本的架構是讓各單位去做自評，譬如說我們有一些規範，因為你有這個預算，你就必須要有執行率，比如說你要宣導多少場次，你至少要做基本的宣導，那宣導你有沒有什麼效益來做一些評估，做一些意見調查，讓我們的員工來勾選說這一次的宣導我有什麼樣的收穫，或者我覺得這一次辦得好不好，還有這個對我有沒有幫助，那下一次我希望對哪一方面的議題，做一些我希望的一些需求，剛剛大家所說的意見調查，好像沒有必要性，可是對我來講我覺得有這個必要性，因為我們的人很多。</p> <p>5. 我們會用一個這樣的方式，譬如說評比內容，我們規範有哪些，那你今年主要推的協助方案是什麼，內容是什麼，你怎麼樣去評估對你單位組織的效益，譬如說她寫一個企劃，為什麼你要做這個協助方案，</p>

專家學者姓名	意見
	<p>你的問題的嚴重性、急迫性跟重要性，我們會請他評估，那我們的園丁就會去瞭解說，我們這個單位到底發生什麼事情，那我為什麼要做這個協助方案，那我評估我做這個的效益可能會又那些出來，所以我們是用它做的EAP來評估他做得好或不好，或對組織有沒有幫助，我們會去訪問他單位的主管，他們對這個所推的協助方案，他們的感受是如何，對這個管理階層有沒有幫助，所以我們大部分就是我們自己也有一個評表，給我們的各單位，在年初的時候，我們就有給他們一個方向，那裏面有很多是，讓他們自己去做的一些方案，因為每一個單位都會不一樣。</p> <p>6. 因為你這個計畫有了，你沒有推動宣導沒辦法做，大家不會來參與，所以你是怎麼推動跟宣導，你的方法是什麼，你宣導是怎麼去宣導，我們最主要是要瞭解你推動的情形是如何，然後就是說你是當初推動了是包含哪些項目，可能有演講、活動，那譬如說有一些分享會、交流會，大家來談這些議題，可能有團體諮商，有各種活動的方式，那可能團體諮商之外也有個別諮商，你在這裡面運作的情形，那最後可能也有你的評估，對這個方案、組織上的幫助是什麼，你覺得這個對同仁的穩定度有達到什麼效益，那他們會做一個類似滿意度也好，有效度的評估也好。</p>
鍾燕宜老師	<p>1. EAPA 2010年就講的很清楚，就這個EAP的效益來看，其實EAP就是一個管理的工具。我覺得在公務機關裡面最重要的，我個人所知道的，也許比較狹隘一點，不適任的員工還蠻嚴重的，那我覺得說所有指標當中，我覺得對不適任員工的處理，EAP所扮演的一個角色跟功能。</p> <p>2. 如果是就這個準則來講的話，就是這個部分外，我個人覺得在Power Point倒數第二頁，提到員工關懷效果評估的層次與工具，我覺得這個部分的結構性也是蠻好的、清楚的。那重點來說，到底這個問卷到底要怎麼實施，然後誰來填答。譬如說我們來衡量新北市的機構，他本身實施EAP的效益，那多少的份數，它的代表性應該是誰，才能夠真正的反應出新北市政府在做EAP的成效，這個我就不是很清楚要怎麼樣的去進行，如果這個會影響到負責人在填答的心態，這個是我剛剛一直所疑惑的。</p>
黃群芳科長	<p>1. 其實在評鑑的自評表裡面有成效評估，那我們現在成效評估還蠻簡單的，就是滿意度、普及率，我們會做問卷調查，這項委託研究也是希望就是，近期我們還是要透過評鑑的方式去蒐集瞭解他們，或讓他們知道要推EAP應該要有那些指標，透過這些指標他們去操作，他們現在填回來的資料我們有一些評比，我們是有評出說誰推的比較好是特優的機關，誰推的是優等的機關，有一個標竿學習的作用。未來這一套東西成熟了後，他是回饋到各機關自己做，他其實不用</p>

專家學者姓名	意見
	跟我們交代他是第幾名，而是它可以透過這個指標自我檢視，他提供的服務跟他的成效有沒有正相關，是希望可以達到這樣子的。

主持人	意見整合與結論
王精文教授	<p><b>一、整合各位專家學者的意見</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 我蠻認同楊老師講的就是說，其實我的認知 EAP 就是一個管理方案，不是心理方案，我的感覺有些人把它當作是一個福利方案，所以他會去問員工需求，那事實上，我們最多去問員工困擾問題可能還 OK，但是當你落入員工需求，那就會跑到薪資及獎金的福利這一塊。</li> <li>2. 未來人事總處這邊可能要去發展一些，協助組織去測量管理的需求面，這個可能比較有幫助。</li> <li>3. 我的想法是可能跟大家剛剛有點接近，我會回到原本人事總處的想法，第一個做EAP時你的計畫是怎麼來的，計畫的合理性跟周延性，我會覺得這是第一大項。第二，就是剛剛提到臨床資料，比方說，我這個單位離職率很高，有自殺憂鬱症，或者是去年的檢討改善，如果你在做你的計畫的時候有些依循，那當然他check list完以後他應該附上報告，那我們大概就知道他在做EAP的時候有一些想法。另外，如果說要做問卷調查，他的面向是哪些？所以他的計畫可能來自於問卷調查、主管需要、組織變革、臨床資料，這就回到原來人事總處的目的，如果有一個這樣的check list，他們自己在做這個事情的時候就知道我要做企劃書，應該還是回到整個check list把他設計成量表的概念。第二，我會比較傾向於組織編制，我覺得組織還很重要，EAP推動人員的專業或者你有沒有接受過訓練，另一個，你有沒有一些外部組織合作，有沒有互助團體的成立，我覺得這個是在組織，那如果說他的回答是就我一個人，沒有接受過訓練，那這個單位就很需要被幫助，所以我覺得第二個check list應該是在組織面向，組織面向還包括高階主管的支持等。第三就是你的宣導，我們有沒有讓同仁能夠去瞭解你的宣導，我們不是要去調查所有成員，而是讓承辦人員去瞭解他要用什麼方式來做宣導，用網站、小冊子或什麼方式看有沒有一些宣導的方式。另一個是服務，服務的多元性，上次大家討論，是不是回到所謂的三級預防的概念。如果把這一些東西跟剛剛大家提的，回到我們剛剛十一個準則，有一些面向就會從這裡去發展，第一個就是計畫的完整程度，第二個就是組織面向，第三個就是宣導，還有一個EAP的可及性等等，這個應該是一個請他做自評，當然請他提供證據，然後一個是複評，也許就是讓專家來評，這個是目前我覺得人事總處可以做的一個面向。</li> </ol>

主持人	意見整合與結論
	<p>4. 滿意度可能要定義一下，就是說如果要回到服務內容有量化的呈現，一個是服務內容，比方說我辦了一個人際關係訓練營，類似像這樣，因為我看到很多單位都在做這些，那這樣一定是有一個參與率，當事人的滿意度，那有一些可能就是像鍾老師說的，對不適任員工的EAP服務等等，他的滿意度應該是回到主管，但是這樣承辦人員就會很累，因為我們沒辦法鎖住說你一定要做什麼服務。</p>

資料來源：本研究整理。



附錄五：各機關訪談結果彙整表

訪談問題/機關	A 機關	B 機關	C 機關	D 機關	E 機關
如何訂定 EAP 的計畫	1. 員工需求調查(問卷) 2. 配合像市長或者機關首長對員工的一些要求	1. 89 年就成立心理諮商科，專門做心理諮商 EAP 是當時配合總處心理健康計畫擴大出來(所以是舊有業務) 2. 根據每半年關懷員座談的結果訂定下年度計畫	利用員工需求的問卷調查	1. 大部分都是配合人事總處的實施計畫去執行 2. 有做問卷調查各局處，可是回來的大部分都是沒有什麼意見	1. 期中召集關懷員及顧問開工作坊..瞭解員工需求 2. 8 月進行員工需求調查
提供的 EAP 服務內容	1.辦活動，活動面很多，像健康、免費巡迴健檢及托育等 2. 心理諮商，由張老師負責	EAP 服務宣導，針對新進員工、承辦同仁及主管進行教育訓練、心理諮商轉介、團體輔導	EAP 服務宣導、心理諮商轉介、危機處理、團體諮商	105 年之前著重在提供員工諮商的服務..105 年已經訂定緊急及一般的 EAP 實施計畫	服務的內涵已經涵蓋了預防的三級架構: (工作/生活等五大面向)針對主管及承辦人員教育訓練、高雄氣爆及縣市合併的緊急措施等
推展 EAP 單位的人員編制	人事給與科負責，科長及股長及承辦人員，為兼辦業務	課長及承辦人員 1 人，為專辦業務	人事企劃課負責，科長、股長及承辦人員，為兼辦業務	科長、承辦人員，為兼辦業務	股長及專辦人員 1 人
服務提供的支援機制	1. 心理諮商是外包給張老師	1. 生命線簽有合作契約(當作社會資源)	1. 與 3 家諮商所合作，其中一間為	外聘 3 位心理輔導師	1.正式聘任2位專家學者擔任顧問。

訪談問題/機關	A 機關	B 機關	C 機關	D 機關	E 機關
	2. 法制局協助法務部分；其他的外圍組織包括跟市政府有關的合作單位、地方稅務局、衛生局、勞工局等合作 3. 由各機關學校人事人員組品管圈	2. 有成立關懷小組針對各類服務，例如，心理諮商、財務及醫療等提供協助 3. 整合社會資源及免費資源來協助推展，生命線、榮民醫院、張老師、各縣市的家庭教育中心	治療中心 2. 有組工作圈，討論有關 EAP 相關事宜，例如問卷事宜及宣導影片		2. 張老師協助心理諮商。 3. 設置關懷員制度 4. 設有義務律師，整合人力資源發展中心、衛生局及社會局的資源。
EAP 預算的編列情形	105 年 (散在各個科目..無法統計) 106 年 120 萬(EAP 科目)	104 年 28 萬	104 年 9 萬	104 年 8.6 萬 105 年 1000	104 年 37 萬
EAP 宣導的方法	自行規畫宣導，有宣導海報和小卡，小卡會發給所有同仁。	1. 制定工作手冊、定期召開會議、關懷員成長團體、製作光碟、配合月刊來做宣導，包括教育訓練以及短片拍攝 2. KPI 指標-規定員工每年至少要有 2 個小時以上的 EAP 教育訓練	印刷品、電子郵件、影片、電子報，電子報由於員工閱讀習慣的改變，由月報改為季報。另亦使用 Line 作為宣導管道	1. 在相關會議時做宣導，公文傳下去的時候也會做宣導。 2. 網站有一個專區。 3. 透過人事人員當作是窗口，幫我們做宣導，而且各局處我們也會請他們推派一位當窗口，幫我們做 EAP 的宣導。	電子書、開發 APP、短片以及設置網站，其中以短片效果最好

訪談問題/機關	A 機關	B 機關	C 機關	D 機關	E 機關
員工使用 EAP 情形	根據員工需求調查提供服務104年需求為員工福利、稅務諮詢及法律扶助等項目	求助的問題最多是心理方面的、適應問題及感情、家庭環境	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 年初迄今已有 69 位同仁申請服務，年初的時候有做一些調查，那時因地震的關係，有十幾位同仁申請，求助問題以職場適應、職涯規畫以及健康相關議題為主。</li> <li>2. 大多數個案為自行申請，部分為和部門主管談過後推薦轉介</li> <li>3. 員工的問題主要來自壓力，職場上的壓力(與主管的關係)與父母及子女的溝通問題</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 今年(105 年/7 月)，都還沒有人申請。</li> <li>2. 都是因為工作情緒不佳，或是家庭影響工作情緒，大概都是心理方面的壓力。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 目前有 8 位求助</li> <li>2. 我們不會去問求助者的身分，因為他會說他不想表明，所以我們就會說沒關係繼續談。</li> </ol>
EAP 的管理工具	有申請表單及流程，訂有資料保存跟調閱規定、志工管理辦	訂定推動計畫、三級防處流程、申請表及 EAP 執行成果表。	有申請表單及服務流程。	1. 105年訂定EAP實施計畫，有申請表單、輔導諮商回饋表單	各項申請流程都訂有 SOP，包括關懷員的設置辦法等。

訪談問題/機關	A 機關	B 機關	C 機關	D 機關	E 機關
	法。			2. 我們每年會統計成冊。內容是申請服務的單子及心理諮商師寫的意見。	
保密機制	與張老師合作，希望保密做得更好，所有資料保存在張老師那，每個月只給統計量。	主要由心輔官以密件方式處理，所有經手之個案皆以代號稱呼，並將文件加密處理。	個案提出申請後資料由承辦人員存放於電腦內一保密資料夾，並以姓氏代稱〔如陳○○〕，如需心理諮商則再轉至諮商所進行後續流程。諮商所回饋同仁資訊時亦不會標注姓名，並以密件方式送至承辦人員辦理核銷。	我們都放在人事處裡面，我們沒有對外公開。	1. 求助申請資料由承辦人員統一保管 2. 諮商資料由張老師統一保管
EAP 執行檢討情形	1. 曾和勞動局、衛生局、法務部等單位合作協助實施 EAP〔提供同仁健康保健、法務諮詢等服務〕，但相關的回饋資料無法回到人	1. 參考與外圍單位簽約的情形、服務與滿意度的評分 2. 每半年會辦理關懷員的座談，做為下年度計畫的參考 3. 每年度會對所屬單	工作圈會透過 IPA (重要-表現分析法) 的調查來審視哪些資源是需要的、不足或者過多 (例如，你覺得決定一個好的 EAP 它的	我們會把 EAP 列入人事績效考核，就是說我們每年在考核的時候會去看他們 EAP 的執行。	我們每年的 12 月會開年終檢討會，把顧問與關懷員一起召集，處長主持，我就做簡報，報告一整年的作法，然後未來我們該怎麼樣，作為明

訪談問題/機關	A 機關	B 機關	C 機關	D 機關	E 機關
	<p>事處，無法做後續追蹤與評量</p> <p>2. 各項活動有滿意度調查</p>	<p>位進行輔導評鑑，藉此表揚與檢討(評鑑的指標：宣導、輔導人次、各類同仁的私訓及對所屬單位輔導評鑑)</p>	<p>影響因素是什麼？調查的結果可能會顯示出人員的專業性或者是保密性是影響的重要因子)</p>		<p>年規劃的參考內容。</p>
建議 EAP 效益評估指標	<p>很難回答，因為面向太廣了，在執行過程中不太瞭解要如何呈現成效評估</p>	<p>1. 接受服務者、服務次數、滿意度(屬內對於滿意度之評量方式尚不明確，目前僅由輔導員主觀認為)</p> <p>2. 對於主管及實行 EAP 者、訓練成效及訓練滿意度</p>	<p>1. 要提出一個具體的指標是有點難的，因為遇到的是人，很多事情是無法量化的，例如假設評估的結果是好的，可是影響它的原因可能是很多個，很難去做評估。</p> <p>2. EAP 的評鑑既要有一個有效指標，同時又要保護當事人，這樣很難兩全</p>	<p>離職率及加班時數。</p>	<p>1. 評估是在我寫這個裡面最難的</p> <p>2. 參與度，你投入的專辦人員投入的有多少</p> <p>3. 我們執行每項工作都有一個預期效益..所以這個也是年終檢討時可以檢討為何沒有達到預期的基礎。</p>
對人事總處推展 EAP 的建議	<p>1. 希望有評鑑之後，可不可以給我們一</p>		<p>希望總處對 EAP 的實施提供一些幫</p>	<p>想瞭解總處覺得對員工服務的措施範圍到</p>	<p>評鑑變成會有點比較，可是因為各地方</p>

訪談問題/機關	A 機關	B 機關	C 機關	D 機關	E 機關
	<p>些資源；可不可以結合勞動部，給我們一些專家輔導，就是讓我們也可以申請一些專家來各縣市政府輔導，這個可以利用政府現有的資源，讓我們把質跟量做到更好</p> <p>2. 人事總處有提供各單位EAP實行上的諮詢服務，各單位承辦人員致電或發文至總處承辦人員，承辦人員轉介專家學者。缺點在於轉介的過程有很長的時間差，且無法直接和專家學者接觸。</p>		<p>助，可能可以提供一些共同的資源讓各級機關可以使用，在宣導方面，或是以它比較高的層級讓首長可以更重視這一塊。</p>	<p>底在哪？有時我辦講座，我覺得內容有助於員工，可是可能不是計畫或是別的單位，他可能覺得沒有納入這一個，另外，有時候我們人員他有些工作上的問題，或他對生涯規劃是不是要辭職，他都會透過電話跟我們說，我覺得這應該可以是員工協助的部分，可是總處好像覺得是我們本身的業務不是另外拉出做EAP，有時候你在做具體化的時候有一些難度，譬如你認定用電話諮詢她未來生涯規劃這些你如果都要做個統計，其實承辦人員他也沒有辦法，EAP具體的範圍為何可能需要再釐清。</p>	<p>資源不一樣，我覺得說是不是建立一個全國性EAP網絡，譬如說我今天在高雄市政府任職，那我用高雄市政府的EAP，那如果去桃園或是臺中，我也可以用他們的EAP，會有共通性的，我只能說評鑑是目前的一時之計。</p>

資料來源：本研究整理。

## 附錄六：公務機關 EAP 效益評估問卷（試測問卷）

### 問卷說明

您好，我們是中興大學的研究團隊，承辦行政院人事行政總處（以下簡稱人事總處）「建構公務機關推動 EAP 效益評估制度之研究」委託研究。

根據人事總處的相關調查結果顯示，人事總處推動員工心理健康及協助方案迄今已逾 10 年，目前已有 95% 以上的中央及地方主管機關推展 EAP（以下簡稱 EAP），且各機關所規劃的 EAP 協助措施相當多元，惟各機關所推動的 EAP 效益為何？則尚未具體的呈現出來。EAP 協助措施是否有真正發揮其協助員工解決問題的功能，可能需要透過具體的效益評估機制來審視與檢討。

有鑑於此，人事總處基於人事主管機關的立場，為協助各機關自我檢視提供之服務措施與需求間缺口，瞭解 EAP 執行成效，並能尋求改善，委託本團隊協助確認公務機關 EAP 效益評估指標，以期全面貫徹落實 EAP 的施行。

為完成此計畫，本團隊舉辦 2 次專家座談會及 5 間公務機關訪談。我們從專家座談會、文獻探討及各機關構訪問中，歸納出數項效益評估指標，分為以下三大類：

- (一) 過程指標
- (二) 滿意度及知覺指標
- (三) 量化指標

此份問卷與 EAP 評鑑無關，目的係為瞭解各項評估指標之效度，請 EAP 承辦人及直屬主管安心填答，並提出修正建議。

請您於 105 年 9 月 8 日（四）前將填答完成之問卷，以 email 方式將電子檔寄給人事總處綜合規劃處，若對問卷有任何的意見，也歡迎跟我們聯絡。

研究團隊

計畫主持人：國立中興大學企管系王精文教授

研究員：靜宜大學徐妍榛



各位 EAP 承辦人及直屬主管好:

期瞭解各機關推動 EAP 具體的貢獻與成效，希望透過本研究，發展 EAP 效益評估指標。為瞭解各項評估指標之效度，請您詳閱各項指標內容，並提出修正建議，刪除部分以刪除線表示，新增部分以底線表示，若有題意不清的部分可以用註解方式提出建議。

**一、第一部分：過程指標，請您(1)檢視各項指標是否有助於評估機關推動成效，並勾選是否需要 (2)直接就 EAP 效益評估指標之文字進行修改或建議 (3)針對各項指標進行自評，並勾選同意程度。**

(1)指標需要性	(2)EAP 效益評估指標	(3)指標在組織完成的同意程度
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	1. 本組織所訂定的 EAP 年度計畫是依據機關首長、縣市長或議長的理念所訂定。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	2. 本組織的首長以及所屬各單位主管對 EAP 計畫非常支持。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	3. 本組織的 EAP 推動計畫已經列入組織政策的宣言上(如施政計畫或年度計畫等)。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	4. 本組織的 EAP 計畫內容是針對影響員工工作績效相關議題所制定出來的。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	5. 本組織協助 EAP 計畫推動的人員編制非常充足。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	6. 本組織負責推動 EAP 計畫的人員具有良好的專業程度。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	7. 本組織為 EAP 推動人員所規劃的教育訓練課程非常充足。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	8. 本組織有成立 EAP 推動的相關委員會(如推動小組或工作圈)。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	9. 本組織有成立各單位 EAP 互助團體(如志工或關懷員)。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	10.本組織成立的 EAP 相關委員會及互助團體運作情形良好。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意



(1)指標需要性	(2)EAP 效益評估指標	(3)指標在組織完成的同意程度
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	11. 本組織已經與外部專業機構或專業人士簽約，協助推展 EAP 的服務。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	12. 本組織已整合社會上的服務資源(機關以外的資源，如醫院/生命線)來協助推展 EAP 的服務。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	13. 本組織推展 EAP 計畫的預算編列非常充足。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	14. 本組織與外部專業機構及外圍社會服務資源單位合作情形良好。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	15. 組織針對 EAP 的管理制度及流程相當完備。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	16. 本組織所提供的 EAP 服務內容非常多元，已能滿足多數員工的需求。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	17. 本組織對 EAP 計畫所設計的宣導方法(如製作宣導小冊)及活動非常充足。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	18. 本組織定期規劃員工家庭、生活的學習活動。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	19. 本組織提供員工身心健康(如健檢或壓力測試)的檢測服務。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	20. 本組織會定期安排自我照護、認識壓力與紓解壓力的相關課程及講座。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	21. 本組織設置有員工諮商室，並符合「心理諮商所設置標準」。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	22. 組織有聘請專業人員提供一對一的諮商服務(包含工作、家庭、法律、心理及財務等)。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	23. 本組織的多數主管對於績效不彰的員工會提供必要的協助。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意

(1)指標需要性	(2)EAP 效益評估指標	(3)指標在組織完成的同意程度
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	24. 本組織員工解決問題的危機處理的機制相當完善。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	25. 本組織有針對組織管理層面議題進行團體諮商服務。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	26. 本組織有針對第一線主管進行敏感度訓練。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	27. 本組織設有專線提供各項服務措施。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	28. 本組織有訂定保密及資料調閱規定並公告週知。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	29. 本組織對於所屬機關訂有具體有效的導入措施。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
<input type="checkbox"/> 需要 <input type="checkbox"/> 不需要	30. 本組織會協同外部簽約機構進行年度成果之檢討並回饋至下一年度計畫之中。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意

**二、第二部分：滿意度及知覺指標，請您直接在問卷上就各項指標的文字敘述進行修改或提出建議，不需填寫指標執行的滿意或知覺程度。**

EAP 效益評估指標	指標執行的滿意或知覺程度
1. 就我所知，同仁對組織所提供的 EAP 措施瞭解程度非常高。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
2. 我對組織 EAP 宣導的成效感到滿意。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
3. 我對 EAP 服務申請流程的便利性感到滿意。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
4. 我對 EAP 服務使用的可及性感到滿意。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
5. 我對 EAP 服務內容的完整性感到滿意。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
6. 我對 EAP 服務保密的機制感到滿意。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意
7. 整體而言，我對本組織提供給員工 EAP 措施能有效的解決員工問題。	<input type="checkbox"/> 非常不同意 <input type="checkbox"/> 不同意 <input type="checkbox"/> 沒意見 <input type="checkbox"/> 同意 <input type="checkbox"/> 非常同意

三、第三部分：量化指標，請您直接在問卷上就各項指標的文字敘述進行修改或提出建議，不需填寫內容。

**EAP 關鍵績效指標**

**一、執行 EAP 計畫科目的預算**

總預算金額：\_\_\_\_\_ 每個員工平均分配的金額：\_\_\_\_\_

諮詢服務費用：\_\_\_\_\_ 每個員工平均分配的金額：\_\_\_\_\_

教育訓練費用：\_\_\_\_\_ 每個員工平均分配的金額：\_\_\_\_\_

其它\_\_\_\_\_ (請說明其它的用途)

**二、執行 EAP 計畫人員數及專業能力表現情形**

1. 單位辦理 EAP 的人力：\_\_\_\_\_ 人 (單位及直屬主管：\_\_\_\_\_ 人；承辦人：\_\_\_\_\_ 人)

2. 承辦 EAP 人員專業性：

專業證照數：\_\_\_\_\_ 每年接受 EAP 相關訓練的時數：\_\_\_\_\_

3. 兼任或志工人員專業性

專業證照數：\_\_\_\_\_ 每年接受 EAP 相關訓練的時數：\_\_\_\_\_

## EAP 關鍵績效指標

### 三、EAP 推動與宣導情形

1. 與 EAP 相關的政策/流程/辦法有幾項? \_\_\_\_\_
2. 對主管舉辦 EAP 相關的教育訓練時數: \_\_\_\_\_ 小時    主題內容: \_\_\_\_\_
3. 對承辦人員舉辦 EAP 相關的教育訓練時數: \_\_\_\_\_ 小時    主題內容: \_\_\_\_\_
4. 對所有員工舉辦 EAP 相關的教育訓練時數: \_\_\_\_\_ 小時    主題內容: \_\_\_\_\_
5. 機關首長、縣市長或議長主持 EAP 相關會議的次數: \_\_\_\_\_ 次/年
6. 運用宣導 EAP 的工具具有  
☐網站   ☐手冊   ☐APP   ☐小卡/印刷品   ☐其他 \_\_\_\_\_

### 四、針對特定對象所設計的 EAP 措施

對遭遇緊急事件(如地震、水災或危機事件等等)員工所設計的相關措施(如教育訓練)有幾項? \_\_\_\_\_

舉辦的相關教育訓練與講座的時數: \_\_\_\_\_ 小時

EAP 關鍵績效指標		
五、EAP 初級及次級服務次數		
項目	初級服務	次級服務
工作		
健康		
法律		
財務		
心理		
其他		
總計		

※初級服務係指由 EAP 承辦單位所辦理之宣導活動、講座、訓練等，次級服務則係由專業人員(如心理師/諮商師)對個案進行諮商(詢)

## EAP 關鍵績效指標 (單位填寫)

### 六、EAP 專業機構(外包)服務人次

項目	推廣教育人次 (參與由外包機構相關教育活動人次，如兩性平等講座、同理心訓練活動等)	諮商(詢)人次 (由外包機構，如張老師等，服務的人次)
工作		
健康		
法律		
財務		
心理		
其他		
總計		

每年求助者轉介來源(個人/家人/主管/同事)

個人求助次數：\_\_\_\_\_ 家人轉介次數：\_\_\_\_\_

主管轉介次數：\_\_\_\_\_ 同事轉介次數：\_\_\_\_\_

### 七、保密機制

1.有關求助者資料保護的相關辦法及流程，共\_\_\_\_\_項

2.合乎諮商倫理要求的辦法或流程，共\_\_\_\_\_項

**八、相關的人力資源管理指標:**

1.組織近兩年的離職率：去年\_\_\_\_\_，今年\_\_\_\_\_，比率\_\_\_\_\_ (今年/去年)

2.組織近兩年員工申請延長病假比例：去年\_\_\_\_\_，今年\_\_\_\_\_，比率\_\_\_\_\_ (今年/去年)

3.組織近兩年員工自殺比例：去年\_\_\_\_\_，今年\_\_\_\_\_，比率\_\_\_\_\_ (今年/去年)

4.員工依相關法令提起之申訴或復審案件數：去年\_\_\_\_\_件，今年\_\_\_\_\_件，  
比率\_\_\_\_\_ (今年/去年)

**四、其它建議:若對 EAP 效益評估指標有任何建議，敬請指教!**

**五、填答人相關資訊:**

所屬機關：\_\_\_\_\_ 姓名：\_\_\_\_\_ 職稱：\_\_\_\_\_ 承辦 EAP 的資歷：\_\_\_\_\_

學歷/科系：\_\_\_\_\_ 年齡：\_\_\_\_\_ 性別：☐男 ☐女



## 附錄七:修訂後量表

一、過程指標(請您依機關實際的情況，在非常不同意到非常同意當中勾選適當的感受)

構面	EAP 效益評估指標	非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意	檢附資料說明
計畫組織 20%	1. 本組織的 EAP 年度計畫是依據機關首長的理念所訂定。						
	2. 本組織的首長以及各單位主管對 EAP 計畫非常支持。						
	3. 本組織的 EAP 推動計畫已經列入組織內部的重點工作項目之一。						
	4. 本組織的 EAP 計畫內容是針對影響員工工作績效相關議題所制定出來的。						
	5. 本組織有成立 EAP 推動的相關委員會(如推動小組或工作圈)。						
	6. 本組織有成立各單位 EAP 互助團體(如志工或關懷員)。						
	7. 本組織對於所屬機關訂有具體可遵循的導入措施。						
資源配置 10%	8. 協助本組織推動 EAP 計畫的人力是充足的。						
	9. 組織負責推動 EAP 計畫的人員已具有相當程度的 EAP 專業知識。						
	10. 本組織提供 EAP 推動人員的相關教育訓練課程是充足的。						
	11. 本組織編列在推展 EAP 計畫的預算是相當充足的。						
制度方針 30%	12. 本組織整合社會服務資源(機關以外的資源，如醫院/專業機構)來協助推展 EAP 的服務。						
	13. 本組織與外部專業機構或社會服務資源單位合作情形良好。						
	14. 本組織已訂有完備的 EAP 管理制度與流程。						
	15. 本組織所提供的多元化 EAP 服務內容，已能滿足多數員工的需求。						
	16. 本組織所設計的 EAP 宣導方法(如製作宣導小冊)及活動對						

構面	EAP 效益評估指標	非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意	檢附資料說明
	EAP 的推展具有實際的效益。						
	17.本組織有定期辦理員工身心健康(如健檢或壓力測試)的檢測服務。						
管理支持 10%	18.本組織已經與外部專業機構或專業人士合作，協助推展 EAP 的服務。						
	19.本組織有提供組織管理層面議題的團體諮商服務。						
	20.本組織有針對單位主管安排敏感度的教育訓練課程。						
	21.本組織於每年度進行 EAP 計畫執行成果的檢討，並回饋至下一年度計畫之中。						
服務項目 30%	22.本組織的多數主管對於績效不彰的員工會提供必要的協助。						
	23.本組織具有完善的危機處理機制，能解決或改善員工的問題。						
	24.本組織有定期規劃員工家庭及生活方面的相關活動。						
	25.本組織有定期安排自我照護、法律、理財等相關課程及講座。						
	26.本組織設有專線以提供各項 EAP 的服務措施。						
	27.本組織有訂定保密及資料調閱規定並公告周知。						

## 二、EAP 量化指標(請您依機關現況填寫資料)

EAP 關鍵績效指標	檢附資料
<p><b>一、執行 EAP 計畫科目的預算 (10%)</b></p> <p>EAP 科目預算金額：_____ 每位員工平均分配的金額：_____</p> <p>其他支援 EAP 預算經費：</p> <p>諮詢服務費用：_____ 每位員工平均分配的金額：_____</p> <p>教育訓練費用：_____ 每位員工平均分配的金額：_____</p> <p>其他費用(請說明用途)：_____</p>	
<p><b>二、EAP 組織政策與宣導情形 (10%)</b></p> <p>1.請說明組織為推動 EAP 所制定的相關的政策/流程/辦法?(複選)</p> <p><input type="checkbox"/>將 EAP 列入政策      <input type="checkbox"/>高階主管親自主持 EAP 相關會議</p> <p><input type="checkbox"/>制定 EAP 推動績效指標      <input type="checkbox"/>制定 EAP 檢討辦法</p> <p><input type="checkbox"/>建立 EAP 委員會      <input type="checkbox"/>其他_____</p> <p>2.運用宣導 EAP 的工具具有</p> <p><input type="checkbox"/>網站   <input type="checkbox"/>手冊   <input type="checkbox"/>APP   <input type="checkbox"/>小卡/印刷品   <input type="checkbox"/>其他_____</p>	
<p><b>三、執行 EAP 計畫人員數及專業能力培養情形 (10%)</b></p> <p>1.單位辦理 EAP 的人力：<input type="checkbox"/>專辦人員_____人， <input type="checkbox"/>兼辦人員_____人</p> <p>2.承辦 EAP 人員每年接受 EAP 相關訓練的時數：_____</p> <p>3.是否有外包單位：<input type="checkbox"/>是，單位名稱：_____。 <input type="checkbox"/>否。</p> <p>4 是否有 EAP 志工人員：<input type="checkbox"/>是，有_____人。 <input type="checkbox"/>否。</p> <p><input type="checkbox"/>組織內部有志工或其他團體來協助推展 EAP 措施，這些志工及團體每年接受 EAP 相關訓練的時數：_____</p>	

EAP 關鍵績效指標			檢附資料	
四、EAP 推廣教育訓練 (含委外) (10%)				
項目	推廣教育場次 (辦理相關教育訓練活動場次)	推廣教育人次 (參與相關教育訓練活動人次)		
工作				
健康				
法律				
財務				
心理				
其他				
總計				
五、EAP 推廣訓練情形(含委外) (10%)				
項目	次級服務的人次 由專業人員(如心理師、律師、財務顧問以及醫療人員)對員工進行諮商(詢)的人次	次級服務團體諮商 由專業人員(如心理師、律師、財務顧問以及醫療人員)對員工進行諮商(詢)的人次		
		辦理場次		參與人次
工作				
健康				
法律				
財務				
心理				
其他				
總計				
※每年求助者轉介來源(個人/家人/主管/同事) 個人求助：_____次    主管轉介：_____次    同事轉介：_____次 家人求助：_____次    志工轉介：_____次    其他管道：_____次				



## 附錄八：行政院人事行政總處 EAP 評鑑委員複評量表

### 專家複評引言

公務機關 EAP 評估效益指標問卷經發放給行政院所屬的行政機關、各縣市政府以及各縣市議會 EAP 承辦人員與其主管填寫完成試測。量表經專家學者、受試者、因素分析以及信效度檢測後，完成建構。建構完成的量表進一步參考人事總處原構面的操作方式，整合成 5 個構面，作為公務機關推動 EAP 自我檢核的參考基礎。5 個構面所佔的權重，係依據各因素構面的解釋變異量進行分配，訂定權重的目的是提供人事總處推動與評估各機關 EAP 成效的基準，以下說明此五構面的意義：

- (一) 計畫組織：此構面共 7 題，建議配分為 20%。主要描述組織推動 EAP 時，是否依據組織需求，並建立計畫及組織架構，由於各組織需求及資源不同，因此 EAP 推動時，應依據組織當年度的政策或主管理念規劃 EAP。
- (二) 資源配置：此構面共 4 題，建議配分為 10%。在衡量組織所分配的資源是否適當，由於各組織資源不一，且計畫內容不同，不能單純以資源多寡作為指標，應考慮到是否適當，但完全沒有資源也很難完成。
- (三) 制度方針：此構面共 6 題，建議配分為 30%。這些比較為承辦人員是否有能力完成服務架構、協助整合組織資源或借用外部單位、建立管理流程及宣導。此架構在於將 EAP 視為一管理平台的建構，以服務同仁。
- (四) 管理支持：此構面共 4 題，建議配分為 10%。此構面強調是否能使組織中管理階層能支持 EAP。凡指與外部專業機構簽約、管理者參與訓練與檢討，都需主管支持，才能更有效地推動 EAP。
- (五) 服務項目：此構面共 6 題，建議配分為 30%。此構面需承辦單位提供 EAP 的初級服務，包含預防宣導及課程，並提供檢測，提早發現需要幫助的同仁及危機事件以及時協助。也就是三級預防的服務內容，此構面仍需組織提供費用及人力，承辦單位才能推動。

一、過程指標(請您依實際的情況，在非常不同意到非常同意當中勾選適當的感受)

構面	EAP 效益評估指標	非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意	資料 是否符合
計畫 組織 20%	1. 本組織的 EAP 年度計畫是依據機關首長的理念所訂定。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	2. 本組織的首長以及各單位主管對 EAP 計畫非常支持。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	3. 本組織的 EAP 推動計畫已經列入組織內部的重點工作項目之一。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	4. 本組織的 EAP 計畫內容是針對影響員工工作績效相關議題所制定出來的。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	5. 本組織有成立 EAP 推動的相關委員會(如推動小組或工作圈)。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	6. 本組織有成立各單位 EAP 互助團體(如志工或關懷員)。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	7. 本組織對於所屬機關訂有具體可遵循的導入措施。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
資源 配置 10%	8. 協助本組織推動 EAP 計畫的人力是充足的。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	9. 組織負責推動 EAP 計畫的人員已具有相當程度的 EAP 專業知識。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	10. 本組織提供 EAP 推動人員的相關教育訓練課程是充足的。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	11. 本組織編列在推展 EAP 計畫的預算是相當充足的。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
制度 方針 30%	12. 本組織整合社會服務資源(機關以外的資源，如醫院/專業機構)來協助推展 EAP 的服務。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	13. 本組織與外部專業機構或社會服務資源單位合作情形良好。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	14. 本組織已訂有完備的 EAP 管理制度與流程。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	15. 本組織所提供的多元化 EAP 服務內容，已能滿足多數員工的需求。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	16. 本組織所設計的 EAP 宣導方法(如製作宣導小冊)及活動對 EAP 的推展具有實際的效益。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合

構面	EAP 效益評估指標	非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意	資料是否符合
	17.本組織有定期辦理員工身心健康(如健檢或壓力測試)的檢測服務。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
管理支持 10%	18.本組織已經與外部專業機構或專業人士合作，協助推展 EAP 的服務。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	19.本組織有提供組織管理層面議題的團體諮商服務。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	20.本組織有針對單位主管安排敏感度的教育訓練課程。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	21.本組織於每年度進行 EAP 計畫執行成果的檢討，並回饋至下一年度計畫之中。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
服務項目 30%	22.本組織的多數主管對於績效不彰的員工會提供必要的協助。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	23.本組織具有完善的危機處理機制，能解決或改善員工的問題。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	24.本組織有定期規劃員工家庭及生活方面的相關活動。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	25.本組織有定期安排自我照護、法律、理財等相關課程及講座。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	26.本組織設有專線以提供各項 EAP 的服務措施。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合
	27.本組織有訂定保密及資料調閱規定並公告周知。						<input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 <input type="checkbox"/> 部分符合

### 綜合建議

☐EAP 推動成效優良

☐EAP 推動成效良好

☐EAP 設計需輔導協助

---



---



---



---



---



## 二、EAP 量化指標(請您依各單位實際運作的情形進行評估)

EAP 關鍵績效指標	專家建議
<p><b>一、執行 EAP 計畫科目的預算(10%)</b></p> <p>EAP 科目預算金額：<input type="checkbox"/>不符合<input type="checkbox"/>部分符合<input type="checkbox"/>非常符合</p> <p>其他支援 EAP 預算經費：</p> <p>諮詢服務費用：<input type="checkbox"/>不符合<input type="checkbox"/>部分符合<input type="checkbox"/>非常符合</p> <p>教育訓練費用：<input type="checkbox"/>不符合<input type="checkbox"/>部分符合<input type="checkbox"/>非常符合</p> <p>其他費用(請說明用途)：<input type="checkbox"/>不符合<input type="checkbox"/>部分符合<input type="checkbox"/>非常符合</p>	<p><input type="checkbox"/>+1 分</p> <p><input type="checkbox"/>不加分</p>
<p><b>二、EAP 組織政策與宣導情形(10%)</b></p> <p>1.請說明組織為推動 EAP 所制定的相關的政策/流程/辦法?</p> <p><input type="checkbox"/>不符合<input type="checkbox"/>部分符合<input type="checkbox"/>非常符合</p> <p>2.運用宣導 EAP 的工具具有</p> <p><input type="checkbox"/>不符合<input type="checkbox"/>部分符合<input type="checkbox"/>非常符合</p>	<p><input type="checkbox"/>+1 分</p> <p><input type="checkbox"/>不加分</p>
<p><b>三、執行 EAP 計畫人員數及專業能力培養情形(10%)</b></p> <p>1.單位辦理 EAP 的人力：<input type="checkbox"/>不符合<input type="checkbox"/>部分符合<input type="checkbox"/>非常符合</p> <p>2.承辦 EAP 人員每年接受 EAP 相關訓練的時數：<input type="checkbox"/>不符合<input type="checkbox"/>部分符合<input type="checkbox"/>非常符合</p> <p>3.是否有外包單位：<input type="checkbox"/>不符合<input type="checkbox"/>部分符合<input type="checkbox"/>非常符合</p> <p>4.是否有 EAP 志工人員：<input type="checkbox"/>不符合<input type="checkbox"/>部分符合<input type="checkbox"/>非常符合</p> <p>5.這些志工及團體每年接受 EAP 相關訓練的時數 <input type="checkbox"/>不符合<input type="checkbox"/>部分符合<input type="checkbox"/>非常符合</p>	<p><input type="checkbox"/>+1 分</p> <p><input type="checkbox"/>不加分</p>

<b>四、EAP 推廣教育訓練 (含委外)(10%)</b>			<input type="checkbox"/> +1 分 <input type="checkbox"/> 不加分	
項目	推廣教育場次 (辦理相關教育訓練活動場次)	推廣教育人次 (參與相關教育訓練活動人次)		
工作				
健康				
法律				
財務				
心理				
其他				
總計				
<b>五、EAP 推廣訓練情形(含委外)(10%)</b>				
項目	次級服務的人次 由專業人員(如心理師、律師、財務顧問以及醫療人員)對員工進行諮商(詢)的人次	次級服務團體諮商 由專業人員(如心理師、律師、財務顧問以及醫療人員)對員工進行諮商(詢)的人次		<input type="checkbox"/> +1 分 <input type="checkbox"/> 不加分
		場次	人次	
工作				
健康				
法律				
財務				
心理				
其他				
總計				
※每年求助者轉介來源(個人/家人/主管/同事) <input type="checkbox"/> 不符合 <input type="checkbox"/> 部分符合 <input type="checkbox"/> 非常符合				

EAP 關鍵績效指標 (單位填寫)	專家建議
<p><b>六、保密機制(20%)</b></p> <p>1. 是否有訂定求助者資料保護的相關辦法及流程？</p> <p><input type="checkbox"/>不符合 <input type="checkbox"/>部分符合 <input type="checkbox"/>非常符合</p> <p>2. 是否有訂定合乎諮商倫理要求的辦法或流程？</p> <p><input type="checkbox"/>不符合 <input type="checkbox"/>部分符合 <input type="checkbox"/>非常符合</p>	<p><input type="checkbox"/>+2 分</p> <p><input type="checkbox"/>不加分</p>
<p><b>七、相關的人力資源管理指標(30%)</b></p> <p>1. 組織近兩年的離職率(含離職及調職)：<input type="checkbox"/>不符合 <input type="checkbox"/>部分符合 <input type="checkbox"/>非常符合</p> <p>2. 組織近兩年員工申請延長病假比率：<input type="checkbox"/>不符合 <input type="checkbox"/>部分符合 <input type="checkbox"/>非常符合</p> <p>3. 組織近兩年員工自殺比率：<input type="checkbox"/>不符合 <input type="checkbox"/>部分符合 <input type="checkbox"/>非常符合</p> <p>4. 員工依相關法令提起之申訴或復審案件數：<input type="checkbox"/>不符合 <input type="checkbox"/>部分符合 <input type="checkbox"/>非常符合</p> <p>※說明：比率的計算以員工總人數為分母，例如，離職率為 離職數/員工總數</p>	<p><input type="checkbox"/>+3 分</p> <p><input type="checkbox"/>不加分</p>

### 綜合建議

過程指標分數：\_\_\_\_\_

量化指標分數：\_\_\_\_\_

總分：\_\_\_\_\_

☐EAP 推動成效優良(85 分以上)      ☐EAP 推動成效良好(75 至 84 分)

☐EAP 設計需輔導協助(74 分以下)

### 建議：

---



---



---



---

## 附錄九：EAP 評分表

### 行政院所屬及地方主管機關推動 EAP 評分表(一)

年度：

組別：

主管機關人事機構：

過程指標構面	自評原始 分數	自評權重 分數*%	專家原始 分數	專家權重 分數*%
計畫組織 (20%)				
資源配置 (10%)				
制度方針 (30%)				
管理支持 (10%)				
服務項目 (30%)				
過程指標總分				
量化指標總分 (專家評分加 10 分)				
評鑑總分 (專家過程指標總分+量化)				

※評鑑總分最高為 110 分。

## 行政院所屬及地方主管機關推動 EAP 評分表(二)

年度：

組別：

主管機關人事機構：

過程指標構面	自評原始 分數	自評權重 分數*%	專家原始 評分	專家權重 分數*%
計畫組織 (20%)				
資源配置 (10%)				
制度方針 (25%)				
管理支持 (10%)				
服務項目 (25%)				
過程指標總分				
量化指標總分 (專家評分加 10 分)				
評鑑總分 (過程+量化=100 分)				

※評鑑總分最高為 100 分。

### 行政院所屬及地方主管機關推動 EAP 評分表(三)

年度：

組別：

主管機關人事機構：

過程指標構面	自評原始 分數	自評權重 分數*%	專家原始 分數	專家權重 分數*%
計畫組織 (20%)				
資源配置 (10%)				
制度方針 (30%)				
管理支持 (10%)				
服務項目 (30%)				
評鑑總分				

※1.評鑑總分最高為 100 分。

2.專家應參考量化指標進行評核。