

111 年度

員工參與休閒運動與提高工作效能之研究

研究單位：土城服務所

研究人員：游雅涵

研究期程：111 年 6 月

目 錄

壹、研究緣起及目的.....	3
貳、研究方法及過程.....	4~8
參、研究結果.....	9
肆、研究發現與建議.....	9~10
伍、參考文獻.....	10

壹、研究緣起及目的

近年來，由於科技及經濟的蓬勃發展，對於國人生活型態上產生顯著的改變，推陳出新及日積月累的高科技產品逐漸取代人工手製，導致人類身體活動的逐漸減少。根據統計，臺灣地區 15 歲以上人口，在自由時間中以看電視的時間最久占 2 小時 15 分；而就業者平均工作時間為 8 小時 17 分，顯示國人自由時間以看電視為主要活動，在缺乏身體活動的情形下逐漸轉向坐式生活型態，如此會對個人健康造成主要威脅。主因主要在於臺灣社會中，工作競爭強、環境狹小和人口為數的眾多，所引發的問題即是工作壓力大、人際關係疏遠與情緒焦慮不安。現代人除了物質生活的滿足外，如何提高精神生活水準，已是未來重要課題之一。

工作壓力及職業倦怠是現代人最常發生的一種情緒反應，對於公司內部的員工和諧、組織氣氛及衝突管理，具有重大的影響力，嚴重的會影響到人力資源管理及規劃。工作壓力對組織而言會造成缺席率增加、產量減少、品質降低、流動率增高，甚至會影響整個組織而產生績效低落的現象。

貳、研究方法及過程

一、運動習慣的養成

習慣是經由學習而來情境與行為間的聯結，情境包括：人、事、時、地、物，如：看到某位同事就想到要相約去運動，每天下班後的第一件事就是去運動，每星期一、四中午12:00時間一到就去打球，每天遛狗時跟著一起跑步，看到電梯就找樓梯爬等。而舊習慣行為可啟動新行為的產生，例如：在每天必看的電視劇後去健走，早上刷完牙後就去運動，或以運動計畫來置換（或同時進行）舊有的坐式行為習慣（如：聽新聞廣播）。以執行意圖的方式來呈現，如：每當(if)我想要坐下來看電視或玩線上遊戲的時候，我就（then）出去走走。每當(if)下班，我就（then）去跑步。每次都做一樣的運動、低複雜性、動作簡單、在固定時間、固定地方做運動，都有助於習慣的養成。反覆想想運動引發的正面情緒，如：改變自身形象的美好畫面，也都可以增加運動量。

個人相信自己有能力可以規律運動是開始及維持運動習慣的重要因素，而這能力的信念可以從幾方面來提升。

1. 經驗成功：一開始就設定日行一萬步，不達成且容易失

敗，若從易 5000 步、7500 步、漸漸到達一萬步，從一週 3 天、5 天、直到 7 天，更可以締造成功經驗。

2. 替代經驗：看看及詢問身旁親朋好友或同事，也是跟自己一樣慢慢建立運動習慣的人，看到別人可以，自己也可以。

3. 口頭說服：來自於同事、親朋好友或重要他人的鼓勵與支持，會增進自己的信心。

4. 生理覺醒：當運動前感覺充滿能量等正面情緒，運動後降低壓力、緊張及焦慮等負面情緒，可以提升自信心，若每次都運動到非常疲累，或感到有壓力（成效、時間、身體負荷等方面）就難以持續運動習慣。

二、跨越職級與部門界線，為工作帶進人性

大部分的時候，同事即使共事多年，彼此間還是只以工作角色互動，不是真正認識。現代職場與專業高度分工，每個部門都見樹不見林。對其他部門的了解也極為有限，甚至有許多刻板印象與偏見。這些都妨礙了理解與交流，也讓團隊難以合作。

不同階層的員工在運動中合作，他們就必須從角色中解脫，展現真實的自我。這可以讓大家感受到彼此的人性，

而不是只有冷冰冰的職務角色。這會大幅改善關係，增進情誼，提升團隊凝聚力。

運動，尤其是鼓勵員工組成跨部門社團或競賽團隊，有助於團隊內來自不同部門的成員為了共同目標更了解彼此的優缺點，找出最好的合作方式。這樣的經驗之後便能類化到工作上，讓組織的跨部門運作更順利。人際網路的擴展也能讓員工獲得更多的同儕支持，更能面對壓力與挫折。

在臺灣社會，少部分的人沒有自我認同：不了解自己與世界，工作與人生無法對齊。人們太相信努力就會成功。到最後大部分的人都在做不適合自己的工作。就算做得很好，也沒有熱情。一起運動的人形成運動社群，人們在運動社群中會獲得暫時角色，讓他們能夠滿足那些平日生活與工作中的角色無法滿足的心理與社會需求。當員工開始運動，他們就有機會在運動社群中展現工作中沒有機會展現的能力。例如領導、溝通與協調。藉由推廣運動以及相關的事務，例如策劃活動、舉辦比賽、構思文案、製作海報、溝通協調、甚至設計計分系統，員工有機會做一件工作中沒機會做的好玩的事情。在過程中他們會重新認識自己，找到自己的興趣與天賦。組織也能藉此重新認識他

們，盤點人力資源。組織協助員工成長，員工也能協助組織成長。

三、民間企業實例

1. 運用活動競賽達成目標：

國泰金融使用附近的公園、學校、體育場，與運動中心、游泳池特約合作，員工與公司各付一些費用，擴大運動使用空間及多樣性選擇。同時，集團在規劃活動的推展上，能夠從集團的核心（例如管理階層）做起，同時結合社會公益目的（以減重達到做公益的目的）和客戶互動的設計，達到集團、客戶與員工間的三贏局面。

2. 高激勵誘因建立文化

共同參與運動可增加凝聚力及減少離職率，例如臺中的晨禎營造所謂的「晨禎五鐵」，利用不同的運動競賽活動，讓部門間或跨部門進行合作與競賽，並透過鼓勵及獎勵的方法，讓員工參加外部所辦理的活動，如：橫渡日月潭、鐵人三項、馬拉松等，以進行規律運動的推廣。

3. 善用內部專業人力

遊戲橘子聘請專職運動教練，利用公司既有場地與設備，以循序漸進的方式提供更完整、更有系統的運動規

劃，讓遊戲橘子普遍不運動的文化，產生有意義的發展。除此之外，利用講座教練為不同需求的員工強化運動認知與能力，另主管為模範帶領員工運動，且讓有運動經驗的員工分享及帶領其他員工一起運動，類似的經驗在其他的企業體（例如國泰金控和臺灣福興企業）中也能見到。

4. 應用軟體活化管理

可口可樂公司利用既有場地和結合公益的活動參與，建立公司獨特的運動文化，更透過調查瞭解員工需要，結合公司特性推展員工喜好的運動。另為了能夠讓員工瞭解自己運動的狀況，更結合了手機應用軟體，來管理、促進與組織員工運動參與，並利用社交軟體通訊群組，達到讓員工運動有趣、運動有伴的目標。

參、研究結果

員工參與休閒活動與提升工作效能呈現「正相關」！員工越積極參與休閒與運動，工作效能越高，進而增進組織效益。

肆、研究建議與結論

一、善盡社會責任，提升企業形象

依據我國「國民營養健康狀況變遷調查」結果，成人過重及肥胖盛行率分別從 1993-1996 年的 32.7%，增加至 2005-2008 年的 43.4%，再微幅上升至 2013-2016 年的 45.4%。肥胖增加疾病風險，影響生命品質，導致相關醫療支出，影響甚鉅。

企業推廣運動是對肥胖問題的積極回應，員工來自家庭，家庭組成社會，員工有良善的健康體適能，不僅有助工作表現，更有助影響家庭，乃至社會。

企業要讓運動成為文化並不容易，如果能夠克服阻礙，讓全公司都動起來，不僅對內會有正面影響，對外亦能展現正面的形象。甚至成為領導者，吸引其他同業與異業來取經。

二、強化主管領導力，凝聚員工向心力

高層主管日理萬機，需要非常強的心理素質，持續的運動不僅可以強化身體與意志，還能讓你顯得更柔軟與真實，這些都是好的領導者應該具備的特質。

「以身作則」永遠是強化領導力的最好方法，主管通常比員工更忙碌，若能帶頭先動起來並持之以恆，就會更有魅力，員工也更願意信服。推廣運動也讓公司有家的感覺，員工覺得被照顧，向心力就更強，更願意為工作付出，流動率自然也跟著降低。在公司建立的運動習慣也可以

伍、參考文獻

張明麗，(1991)，國小女教師工作壓力、工作滿意度與退休態度之研究，國立政治大學教育研究所未出版之碩士論文。

行政院主計處，(2005)，中華民國 93 年臺灣地區社會發展趨勢調查報告：時間運用，臺北市：行政院主計處編印。

聶喬齡、蔡志浩、黃耀宗，老闆愛運動 BOSS LOVES SPORTS，教育部體育署-衛生福利部國民健康署。