

# 社會企業從業人員之快樂成因探討

賴丞彥・張瓊婷\*

(收稿日期：107 年 01 月 16 日；第一次修正：107 年 04 月 26 日；  
第二次修正：107 年 06 月 23 日；接受刊登：107 年 07 月 19 日)

## 摘要

社會企業有其社會性目標，給予從業人員在工作中有機會獲得營利外之價值。在同時兼顧社會性及商業性雙重目標下，社會企業從業人員亦可能面對無法同時兼顧雙重目標的問題，這是否為社會企業從業人員帶來不快樂呢？或者在解決社會問題的過程中帶來其從業人員完成使命後的快樂？

為回答上述問題，依據社會資本及工作滿意度等相關研究，可得知社會網絡、社會信任與價值觀，以及工作滿意度中的激勵因子及保健因子，對社會企業從業人員主觀快樂具有正相關。本文針對國內社會企業從業人員進行問卷調查及半結構式訪談，以了解社會企業從業人員的主觀快樂程度和影響快樂的因素。樣本涵蓋交通、電子顧問、農產品業、電子零售平台、旅行及相關代訂服務業、餐飲及烘焙炊蒸食品製造業等六項商業類別，計 13 家企業，共 72 份有效問卷。為進行對照，以了解社會企業與一般企業在主觀快樂與攸關快樂的因子上有何差異，另針對上述六項商業類別的一般企業進行問卷調查及半結構式訪談，計 24 家企業，共收回 61 份有效問卷。

根據皮爾森相關分析結果顯示社會網絡、社會信任、利他行為、社會價值觀、激勵因子及保健因子等，皆和社會企業從業人員的主觀快樂呈現顯著正相關。在社會企業的主觀快樂與一般企業的主觀快樂的組間差異分析中卻發現無顯著差異，但就與快樂相關的社會資本中的價值觀和社會網絡、保健因子、激勵因子，和利他行為等來看，社會企業從業人員的得分則皆顯著高於一般企業者。

關鍵詞彙：社會企業，快樂，社會資本，工作滿意度，利他行為

## 壹・前言

聯合國在 2015 年 4 月 23 日公布了 2015 年全球的快樂調查報告，調查報告指出台灣的快樂指數佔全球的第 38 名。而在國際社會注重幸福感這樣的氛圍下，台灣產生了「小確幸經濟學」。例如：行政院認為連續假期產生正面效應，希望透過連續假期的制度化，讓民眾產生小而確實的幸福感，以提升國內相關產業的消費及勞動關係的改善，進而對國家整體經濟成長產生積極正面的影響。

---

\* 作者簡介：賴丞彥，財團法人台中市愛鄰社區服務協會國中生輔班老師；張瓊婷，中山大學公共事務管理研究所副教授。

在這樣的氛圍中，一種新型態的社會企業組織漸趨受到重視，包括年輕人評估公司在社會面及環境面的影響。社企力（2015）資料顯示超過八成的 MBA 學生願意以較為低薪在有道德理念的企業工作。社會企業是指兼具達成社會任務與財務自足的組織（Austin, et. al., 2006）。社會企業亦被認為是介於傳統的營利組織及非營利組織間，取其兩者的理念及方法，實行組織的運作，而達到組織所要達到的目的之組織。而 Grameen Bank（2011）提及社會企業與傳統商業組織及非營利組織之間的差別為--社會企業是介於這兩種組織之間的混和型態，社會企業運用傳統商業組織的商業行為來達到自身組織的永續性，同時也是採用傳統非營利組織的理念目標，不追求組織本身最大的獲利，而是追求社會最大利益，使兩種組織目標得以在同一個組織中被重視及展現。

Boschee（1995）提到社會企業的概念為--非營利組織透過財務的手法來達到自身組織的永續性（引自 Mair & Noboa, 2003）。而 Borzaga & Defourny（2001）提到社會企業很重要的角色為確保資源較佳的分配、創造工作及社會資本、促進當地的發展。其原因為社會企業不會壓低生產成本追求最大利潤，其目的為追求社會的信任，並透過提供工作給當地的居民，創造就業帶動當地的發展（引自 Mair & Noboa, 2003）。

官有垣（2007）認為社會企業應由兩種角度來予以定義，第一種定義是從非營利組織的角度來界定，指一個非以營利為目的之組織致力於提供「社會財」，除了傳統經費來源，如捐款及志願服務外，還有部分商業性營收以及商業上的活動。第二種定義是指營利組織因著「企業社會責任」的目標，提供一些社會目的性的事業，也稱為社會企業。

然而，社會企業冀望兼具社會與財務自主雙重目標，卻也為其帶來問題（Jay, 2013；Pache & Santos, 2013；Smith, et. Al., 2013；Battilana & Lee, 2014；Battilana, et. al., 2015；Hahn, et. al., 2015）。除了社會與財務雙目標之間可能產生的衝突外，Seigner, et. al.（2018）針對德國有機食物產業所作的研究發現，當社會企業在成長與複製既有商業模式時，可能需面對社會目標之間的緊張關係，例如應該選定哪個地理區塊進行拓展。

既然如此，投入其中的從業人員難道不需面對比起一般企業所多出的前述多重目標間的緊張關係？社會企業又為什麼還能吸引相關從業人員？相關研究呈現兩個面向的解釋：一是社會企業創業者或雇主本身的能力化解了社會與財務雙目標的衝突（Weerawardena & Mort, 2006；Leadbeater, 1997；Thompson, et. al., 2000），或是透過創業者強化了受雇者的信任度以達成社會目標（Thorgren & Omorede, 2018）；二是社會企業從業人員為著非金錢的利益而

工作，而這些非金錢的利益通常具有社會性而非個人化（Borzaga & Tortia, 2006），亦即 Rose-Ackerman 所稱的意識形態勞工（ideological worker）。

為了解社會企業為什麼能夠吸引其從業人員，本研究嘗試結合快樂這樣的正向情緒之討論，以解釋社會企業員工為什麼能夠繼續在困難的環境中工作及發展。假設投身於社會企業的人們會為社會理想，而願意在困難的環境中，繼續為社會問題的解決及改善而努力。而社會企業之從業人員如何達到快樂呢？本研究試從兩個構面--社會資本及工作滿意--來探討從業人員如何達到快樂的狀況，包括透過社會網絡、社會信任、價值觀及利他精神來解釋，員工可能因為社會資本的累積而助於其快樂情緒之形成。此外，社會企業所提供的社會資本亦可能激勵員工繼續在這個領域發展。

## 貳 · 研究理論

快樂一詞在我們的生活裡常常出現，一般認為快樂很抽象，很難以定義或是測量，也很難說明它所帶來的效益為何？如 Layard（2005）提及快樂是一種感覺，持續的感覺到美好並維持它，反之，不快樂就感覺糟糕，並希望改變這樣的情況。心理學家在這方面也有諸多研究，心理學家則用正向心理學（positive psychology）來解釋快樂，認為情緒有正向及負向兩種向度，而幸福感就是正向的情緒向度。心理學家 Ben-Shahar 則是提到快樂的定義是從生活中感受到樂趣及意義，而這樣的情緒感受不是某一特定時間，且在遭遇痛苦時，因為心理感受的總合，而仍然有快樂的感覺（譚家瑜譯，Ben-Shahar 著，2011）。根據以上的定義，快樂是一種穩定且長期存在的情緒，而快樂的情緒是可以被一些影響因子影響，可能會往正向情緒增強，或是往負向情緒發展。

Argyle（1997）在幸福心理學一書裡，也提及了下列快樂的影響因素，如社會關係、工作與失業、休閒活動、錢、階層及文化、人格、生活滿意度、年齡與性別及健康等因素，與上述 Layard（2005）所提及的影響因素，有幾點相同之處，如工作、社會關係、財務狀況、健康及價值觀等。

另外 Helliwell & Putnam（2004）在針對社會資本與主觀幸福感的研究中發現，社會資本確實與主觀幸福感有著強烈的關係，該研究更進一步提到信任的因素與快樂及生活滿意度確實有所關聯。而鄭惠玲、江東亮（2002）在探討台灣社會資本及健康之關係時，也做出與 Helliwell & Putnam（2004）相同的結論，亦即透過量測台灣社會的信任、社會網絡對於主觀快樂的關聯，分析結

果呈現當信任、社會網絡的值愈高時，主觀快樂也呈現正向關係，也就是說信任、社會網絡之累積越高時，快樂程度也會提高。

資本的形式多元，包括人造資本、財務資本、自然資本、人力資本，以及本研究欲探討之社會資本。Coleman (1988) 定義社會資本為一種無形的資源，存在人與人之間的關係中，不是單獨存在，而是運作在兩個（或以上）不同的個體之間，存在於社會結構中。另外 Helliwell & Putnam (2004) 認為其內涵有包含了規範價值、社會網絡及信任等，以下討論社會資本的內涵：

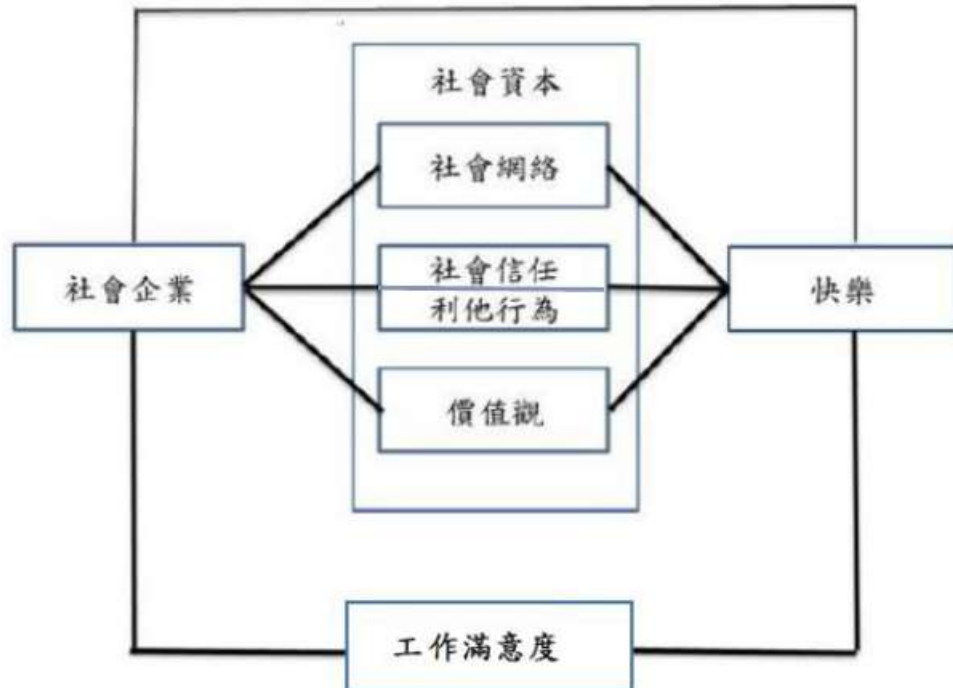
社會網絡 (social networks) 存在於人與人的關係之中 (Helliwell & Putnam, 2004)，社會網絡是將家人、朋友、鄰居、同事及同學之間的連結，化為具體形式的一個概念。同時，社會網絡具有好的外部性，如：在社區的鄰舍中，當鄰舍的社會網絡強化時，能夠有效減少社區犯罪的機率。Coleman (1988) 則是將社會資本化為人際的關聯而串接彼此，進而去衍生關係，其可能有封閉 (closure) 或是開放的關係，在家庭內雙親及孩童可能為一個封閉的關係，另外朋友關係則是開放且延伸的系統。

社會信任 (social trust) 是人際間長期互動下的結果，是指相信週遭的人可以被信任，其可以被量化。當社會的信任指數越高，有助於社會效率之提昇，如低犯罪率、高政府效率等。同時，Coleman (1988) 提到人們總是會為了別人而做事情，主因為對於彼此之信任，因此出現信用帳戶 (credit slip)。例如：當張三幫了李四，張三會出現李四未來也會回報之預期心理，同時李四也會產生債務的責任要回報張三，人與人之間就會出現這樣信任的帳戶，產生彼此幫助的行為。Thorgren & Omoredede (2018) 以非洲社會企業為例，說明社會企業的創始者或雇主透過與員工建立信任感，以達成組織設定的目標。

Locke (1976) 將工作滿意定義為個人評價自身工作或工作歷程中，產生正向或快樂的情緒狀態 (引自陳彰儀，1999)。因此，工作滿意是指在工作經驗或是向他人述說時，表達在其中工作之情緒是快樂的，此為正向的工作滿意度。而 Hoppock (1935) 定義工作滿意度為「在各種生理和環境的情況下，人會說很滿意我現在的工作，而同時一個人很有可能對於其他事務感到不滿，但就整體綜合的滿意度是高的」(Hoppock, 1935)。另外 Robbins (1998) 對於工作滿意有更實際的敘述：個人會依照個人的貢獻跟所得的獎勵誘因互相比較，當收入等於產出時，工作滿意度才是高的，反之亦然 (鄭仁偉、廖華立，2001)。Herzberg (1959) 所提出的雙因子理論指出使工作滿意度提升的因子有兩種：一為保健因子，二為激勵因子。保健因子出現時，不會達到滿足，但是缺乏保健因子時，員工就會產生極度不滿的情況，此類因子大多為以下類

型：工作環境、福利、工資、工作條件等；而激勵因子出現時則會使員工感到滿意，沒有出現時也不會讓員工覺得不滿意，只是會出現員工對於工作沒有熱誠的情況，此類因子大多為以下類型：成就感、信任及升遷等因素（陳彰儀，1999）。團隊內部有共同的規範、價值觀以及人際互動，但若系統產生變化，可能使系統內部的人無法再度遵守共同的規範，亦難以相信共同的價值觀，導致生產力不彰（Leonard-Barton，1992，參考鄭仁偉、廖華立，2001）。此外，分配正義（distributive justice）-- 個人對於資源分配是否具有公平性的感受（Greenberg，1990）-- 在 Colquitt, et. al.（2001）和 Cohen-Charash & Spector（2001）的整合分析（meta analysis）結果中皆呈現工作滿意度會間接受到這樣社會性之影響。

以下社會企業從業人員與快樂之關聯圖中呈現前述和快樂有關之要素（圖一），做為本研究分析社會企業從業人員之主觀快樂、社會資本與工作滿意度之架構圖。



圖一 社會企業員工與快樂之關聯圖

## 參 · 研究方法

本研究透過問卷調查分析法蒐集資料，以驗證前述關聯圖（圖一）。針對前述影響快樂的要素，如社會資本及工作滿意度等變項設計於問卷中，並採用李克特五點量表。而就快樂方面，則參考 Argyle & Hills（2002）所提出的牛津快樂量表（Oxford Happiness Questionnaire）、Lyubomirsky & Lepper（1997）所檢測的主觀快樂量表及陸洛（1997）所整理的中國人幸福量表，採用七點量表。除了個人資料等人口變項問題外，共計 33 題。

社會資本題項則參考行政院主計總處社會指標統計年報國民幸福感專刊（行政院主計總處，2013）、Putnam（2001）所寫的社會資本測量及結果（Social Capital: Measurement and Consequences）以及陳儀蓉、黃芳銘（2006）所檢定的組織公民行為量表。本研究想要測量的價值觀為社會企業的利他行為及利社會的目標與價值是否影響社會企業之從業人員，而社會企業從業人員是否因著這樣的目標、價值及利他行為而較為快樂。根據文獻提及利他行為有廣泛及狹義的定義，廣泛的定義為無論動機為何，只要作出對於團體有正面影響的行為，如協助、互惠、分享及合作就稱為利他行為（余鑑、于俊傑等人，2013）。本研究對於利他行為也抱持著較為廣泛的定義。而利他行為可利用量表將其量化，本研究參考前述定義，加上 Putnam（2001）所寫的社會資本測量及結果及陳儀蓉、黃芳銘（2006）所檢定的組織公民行為量表等以量測利他行為。

本研究採用立意抽樣，透過研究者之社會網絡、社會企業相關書籍、社會企業相關網站及學術論文所研究的社會企業等，抽取符合此研究所採之社會企業定義者作為樣本。為增進樣本的代表性，在北、中、南三個地區皆取樣，亦參考不同之社會企業類型以進行立意抽樣。

為對照社會企業從業人員之樣本所提供的資料，本研究也針對一般企業做問卷調查，希望透過量化分析，了解社會企業之從業人員與一般企業之從業人員在快樂程度、社會資本及工作滿意度等面向上是否存在顯著差異。

抽樣對象之篩選方面，首先，自「社企流」社會企業網站、「社企力」及「我們的小幸福小經濟」兩本書中，以及商業司登記之名稱中包含社會企業的公司等兩方面初步取得社會企業案例；其次，檢核選取之案例是否符合本研究採用之社會企業定義。針對符合定義之案例，第一作者透過信件及電話，詢問該社會企業填答問卷之意願，對於願意者，第一作者親自到社會企業進行問卷發放，或者寄出實體問卷、問卷電子檔及網路問卷的連結，請社會企業之從業人員填答。問卷及訪談資料收集時間為 2014 年 9 月到 2015 年 4 月。本研

究針對 60 家社會企業發出問卷邀請，雖有 20 家回覆願意填寫問卷，然最後由從業人員填寫且為有效問卷者為 13 家，取得 72 份從業人員填寫之有效問卷。根據經濟部商業司登記的商業類別，此 13 家社會企業可分為以下六類：交通（計程車客運業）2 家、電子顧問（其他顧問服務、電子資訊供應服務業）2 家、農產品業（農產品加工、蔬果批發業、其他農產品批發業）2 家、電子零售平台（食品什貨、飲料零售業、日常用品零售業、清潔用品批發業、布疋、衣著、鞋、帽、傘、服飾品批發業）4 家、旅行及相關代訂服務業 1 家，和餐飲及烘焙炊蒸食品製造業 2 家等。

對照組的一般企業抽樣方面，則根據上述社會企業所分之六類型，以進行抽樣。本研究針對 100 家一般企業發出問卷邀請，共 24 家願意回覆且其問卷為有效，共取得 61 份從業人員填寫之有效問卷。社會企業和一般企業樣本基本資料分別摘要於表一、表二。

表一 社會企業人口統計基本資料

		次數	百分比 (%)
性別	男	32	0.44
	女	40	0.56
教育程度	高中職	8	0.11
	專科	9	0.13
	大學	40	0.56
	研究所以上	14	0.19
	遺漏值	1	0.01
	產業類別	交通	21
	電子顧問	8	11.1
	農產品相關	4	5.6
	電子零售	9	12.5
	旅遊業	6	8.3
	烘焙餐飲	24	33.3

表二 一般企業人口統計基本資料

		次數	百分比(%)
性別	男	24	0.39
	女	34	56
	遺漏值	3	0.05
教育程度	國中	5	0.08
	高中職	12	0.20
	專科	14	0.23
	大學	23	0.38
	研究所以上	4	0.07
	遺漏值	3	0.05
產業類別	交通	19	31.1
	電子顧問	3	4.9
	農產品相關	4	6.6
	電子零售	10	16.4
	旅遊業	7	11.5
	烘焙餐飲	18	29.5

## 肆 · 研究結果

本研究針對所收集到的樣本群進行描述性統計。兩類樣本群如下：第一類樣本群為社會企業從業人員，第二類樣本群為本研究設計的對照組--一般企業之從業人員。透過描述性統計了解研究樣本的特性，以此作為研究分析之用。

表三 問卷信度表

問卷題項	社會企業問卷	一般企業問卷
整份問卷	0.90	0.92
主觀快樂	0.85	0.75
社會資本	0.91	0.88
工作滿意度	0.86	0.93

信度分析方面，問卷整體信度為社會企業 0.90、一般企業 0.92，皆達信度標準（0.70），問卷各部分之信度亦皆達信度標準（請見表三）。其中，一般企業在主觀快樂的部份信度較不理想，但刪除其中一題（反向題「一般而言，不是非常快樂。雖然並不沮喪，但似乎從來沒有感受過快樂。我認為自己符合此描述？」）後，信度明顯提高。再加上前測問卷及社會企業組的信度分析，



以及整份問卷也達到信度標準。然，未來在使用這份問卷於一般企業從業人員時，該反向題仍可考量進行修正。

此外，本研究整份問卷 Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) 值為 0.863，而 Bartlett's 球形檢定  $\chi^2$  值等於 1436.160 ( $p = .000 < .05$ ) 達到顯著水準，總累積因素負荷量為 66.77%，顯示本研究適合進行因素分析。

表四與表五分別呈現社會企業和一般企業組別之皮爾森相關分析結果。社會企業組別方面，就社會資本與快樂的相關性而言，無論是整體或是分項，皆呈現顯著正相關；就工作滿意度的影響因素來看，整體或保健因子及激勵因子亦皆和快樂呈現顯著正相關。一般企業組別方面，就社會資本與快樂呈現顯著正相關性，然在分項之社會信任與價值觀則未呈現顯著相關；就工作滿意度的影響因素來看，整體或保健因子及激勵因子雖亦皆和快樂呈現顯著正相關，但僅在顯著水準 0.01 時成立。

表四 社會企業組別皮爾森相關分析表

	社會資本	社會網絡	社會信任	利他行為	價值觀	工作滿意度	保健因子	激勵因子
快樂	0.470**	0.308**	0.458**	0.360**	0.560**	0.503**	0.342**	0.630**
社會資本	1.000	0.918**	0.847**	0.858**	0.628**	0.445**	0.341**	0.493**
社會網絡		1.000	0.785**	0.692**	0.445**	0.276*	0.192	0.313**
社會信任			1.000	0.579**	0.501**	0.341**	0.227	0.405**
利他行為				1.000	0.378**	0.413**	0.353**	0.438**
價值觀					1.000	0.529**	0.413**	0.583**
工作滿意度						1.000	0.938**	0.878**
保健因子							1.000	0.674**
激勵因子								1.000

\*在顯著水準為 0.05 時 (雙尾)，相關顯著。

\*\*在顯著水準為 0.01 時 (雙尾)，相關顯著。

表五 一般企業組別皮爾森相關分析表

	社會資本	社會網絡	社會信任	利他行為	價值觀	工作滿意度	保健因子	激勵因子
快樂	0.460**	0.580**	0.202	0.361**	0.238	0.309*	0.289*	0.278*
社會資本	1.000	0.835**	0.807**	0.836**	0.772**	0.675**	0.589**	0.692**
社會網絡		1.000	0.571**	0.522**	0.539**	0.480**	0.355**	0.534**

社會信任	1.000	0.611**	0.568**	0.652**	0.586**	0.666**
利他行為		1.000	0.519**	0.521**	0.494**	0.489**
價值觀			1.000	0.662**	0.566**	0.681**
工作滿意度				1.000	0.954**	0.928**
保健因子					1.000	0.786**
激勵因子						1.000

\*在顯著水準為 0.05 時（雙尾），相關顯著。

\*\*在顯著水準為 0.01 時（雙尾），相關顯著。

表六呈現社會企業和一般企業在敘述統計上之比較。社會企業在所有項目上的表現都比一般企業來的高，包括主觀的快樂平均、社會資本平均、工作滿意度平均、社會信任平均、價值觀平均、保健因子平均、激勵因子平均、利他行為平均及社會網絡平均。而這樣的結果和 Evers (2004)、Myers & Nelson (2010) 及 Wright (2012) 等研究發現具有一致性。前述幾份研究認為社會企業富含社會資本，且運作過程極需社會資本的搭配，才能達到社會企業的目標。而社會企業的快樂程度較一般企業高方面，亦呼應 Frankel & Bromberger (2014) 認為社會企業是帶來幸福的企業的說法。

表六 社會企業及一般企業之敘述統計比較

	社會企業 平均數	社會企業 標準差	一般企業 平均數	一般企業 標準差
快樂平均	5.31	1.06	4.99	1.09
社會資本平均	3.96	0.56	3.59	0.58
工作滿意度平均	3.55	0.55	3.21	0.75
社會信任平均	3.91	0.84	3.62	0.90
價值觀平均	4.08	0.79	3.40	1.01
保健因子平均	3.45	0.62	3.16	0.77
激勵因子平均	3.67	0.58	3.18	0.83
利他行為平均	3.85	0.60	3.47	0.61
社會網絡平均	4.05	0.61	3.78	0.62

註：測量快樂者為七點量表，其餘皆為五點量表。

而針對社會企業和一般企業進行 t-test 之結果顯示（表七），社會企業從業人員雖在主觀快樂程度量表的平均得分略高於一般企業者，但兩者組間差異沒有顯著性（p 值 = 0.081 > 0.05）。

而和快樂相關的部分要素則存在社會企業從業人員和一般企業從業人員兩者間之組間差異。社會資本中的價值觀 ( $p$  值 =  $0.000 < 0.05$ ) 和社會網絡 ( $p$  值 =  $0.016 < 0.05$ ) 皆具有顯著的差異性，信任 ( $p$  值 =  $0.067 > 0.05$ ) 在顯著水準 95% 下則不具顯著差異性，但在顯著水準 90% 下則具顯著差異性。工作滿意度 ( $p$  值 =  $0.003 < 0.05$ ) 具有顯著的差異性，保健因子平均 ( $p$  值 =  $0.019 < 0.05$ ) 具有顯著的差異性，激勵因子平均 ( $p$  值 =  $0.000 < 0.05$ ) 具有顯著的差異性。利他行為 ( $p$  值 =  $0.000 < 0.05$ ) 具有顯著的差異性。

表七 社會企業及一般企業獨立樣本t檢定

	t 值	自由度	p 值
快樂平均	1.759	131	.081
工作滿意度平均	2.979	128	.003
社會信任平均	1.844	131	.067
價值觀平均	4.216	131	.000
保健因子平均	2.377	129	.019
激勵因子平均	3.593	128	.000
利他行為平均	3.595	131	.000
社會網絡平均	2.433	131	.016

## 伍 · 結論

快樂工作在近來被視為一件非常重要的事情。過去有個觀念--「如果更努力工作，就會更成功，如果更成功就會更快樂」。而這樣的邏輯就是建立在獲得成就上面，若沒有獲取成就，就無法得到快樂。但正向心理學專家 Shawn Achor (2013) 主張必須能感受到幸福或快樂，才會有動力繼續向前，進而獲得成功。傳統觀念認為有成功才會帶來快樂，但 Achor 強調需要有快樂才能帶來成功。原因在於獲取成功時，大腦會自動更換目標，在一次又一次更換目標的過程當中，大腦將不再感受到快樂。反之，提升一個人心理的積極程度，那麼腦子就會經歷「快樂優勢」，就是當腦部處於積極狀態會比消極、中立及處在壓力時，具有更為顯著的好表現，意謂著腦內的理解力提升、創造力增加、活動力也升高。而本研究結果在主觀快樂值方面，社會企業從業人員雖略高於一般企業從業人員，但組間差異不具顯著性；然而在工作滿意度方面，社會企業從業人員者高於一般企業從業人員者，且呈現顯著差異。

社會企業並不是目前產業界最為成功或是知名度最高者，在各項條件皆非最佳，甚至在面臨許多困境的情況下，仍有人才不斷投入其中。若根據傳統

「由成功帶來快樂」的觀念，這些社會企業之從業人員應該鮮少是快樂的。但研究結果顯示多數受訪者認為自己是快樂，而其感受到的快樂又和認同價值觀、社會信任、利他行為及工作滿意度等變項呈現顯著相關。除了工作滿意度外，攸關主觀快樂的社會資本組成中，社會企業從業人員在價值觀、社會網絡等兩項皆顯著高於一般企業從業人員者。鄭勝分（2005）的訪談中提及非營利組織在進行商業行為時，所招募入的員工可能無法認同組織的社會性目標，導致流動率過高。本研究結果中，認同價值觀與快樂程度呈現顯著正相關，組織內的成員無法認同組織的價值觀或衝突時，快樂程度也可能較低。而 Frankel & Bromberger（2014）提到理念及價值觀就是社會企業的核心品牌，也是一種身分認同，吸引顧客、夥伴及利害關係人，若是沒有社會理念及價值觀，社會企業即無異於一般企業，本研究結果亦顯示社會企業與一般企業在價值觀方面的認知有著顯著的差異性。

此外，本研究結果顯示社會資本與快樂顯著正相關，但其相關係數比其他變數來的低，可能的原因如 Umberson（1996）認為社會網絡有可能為負面的關係（引自黃毅志，1998），而這樣的緊張的關係可能導致心理不快樂。此外，Kahn & Antonucci（1980）提及同事、上司、鄰居和專業人士等社會網絡主要是因為角色的功能而建立，一旦角色轉變或離開，社會網絡很容易就遭到破壞受損，是屬於較為外層的社會網絡，關係較不如家人、朋友及親屬等穩定且密切（引自陳肇男，林惠玲，2015）。即使如此，仍然無法排除社會網絡之於快樂的重要性，王中天（2003）提及社會網絡除了是個人從社會關係中得到利益外，網絡本身也具有豐富的集體資源，當這樣的集體資源被啟發後，很有可能成為一個社會運動。

最後，就工作滿意度的影響因素來看，保健因子及激勵因子皆和快樂呈現顯著正相關。社會企業組別之顯著水準高於一般企業組別。而就社會企業組別組別中的激勵因子的係數高於保健因子的係數來看，亦顯示對於社會企業之員工而言，內在價值和快樂的關聯較高；而對於一般企業員工而言，則是保健因子和快樂的關聯較高。

致謝：感謝中央研究院永續科學整合研究計畫「台灣永續轉型模型」子計劃二「納入社會面的經濟發展模型」AS-102-SS-A15-2 計畫補助。

## 參考文獻

- 林以涵、陳玟成、金靖恩，「社企力」，臺北：果力文化，2014年。
- 行政院主計總處，「社會指標統計年報」，資料檢索日期：2014年04月10日，行政院主計總處網站，網址：<http://www.stat.gov.tw/lp.asp?ctNode=3478&CtUnit=1033&BaseDSD=7>，2013年。
- 吳書榆譯，Frankel, C & Bromberger, B 著，「如何打造社會企業：以人為本的新商機，幸福經濟帶來大收益」，臺北市：時報出版，2014年。
- 余鑑、于俊傑、呂俊毅、張珮禎，「行動學習 (Mobile Learning) 應用於公務人員培訓之研究」，T&D 飛訊季刊，資料檢索日期：2014年05月12日。網址：<http://www.nacs.gov.tw/NcsiWebFileDocuments/a91cc083886d9f1ca60b0776e06b1417.pdf>，2012年。
- 官有垣，「社會企業組織在台灣的發展」，中國非營利評論，第1卷，2007年，頁146-181。
- 胡哲生、梁瓊丹、卓秀足、吳宗昇，「我們的小幸福、小經濟：9個社會企業的熱血·追夢實戰故事」，臺北：新自然主義，2013年。
- 施建彬、陸洛譯，Argyle, M. 著，「幸福心理學」，臺北市：巨流，1997年。
- 黃毅志，「社會階層、社會網絡與心理幸福」，臺灣社會學刊，第21卷，1998年，頁171-210。
- 陳彰儀，「組織心理學」，第2版，臺北：心理出版社股份有限公司，1999年。
- 陳肇男、林惠玲，「家庭、社會支持與老人心理福祉：二十世紀末」，臺北：聯經出版公司，2015年。陳儀蓉、黃芳銘，「組織公民行為量表在男女員工群體上之測驗恆等性檢定」，測驗學刊，第2卷第53期，2006年，頁297-326。
- 鄭仁偉、廖華立，「團隊能力、工作滿足、組織承諾與團隊績效的關係」，人力資源管理學報，第3卷，頁59-83，2001年。
- 鄭惠玲、江東亮，「台灣社會資本與自評健康」，台灣衛誌，第21卷第4期，2002年，頁289-295。
- 鄭勝分，「社會企業概念分析」，政策研究學報，第7卷，2009年，頁65-107。
- 譚家瑜譯，塔爾班夏哈 (Tal Ben-Shahar) 著，「更快樂--哈佛最受歡迎的一堂課」，第二版，臺北市：天下雜誌，2011年。
- Achor, S., "The Happiness Advantage: Linking Positive Brains to Performance", Retrieved Oct. 29, 2014, From: [https://www.youtube.com/watch?v=GXY\\_kBVq1M](https://www.youtube.com/watch?v=GXY_kBVq1M), 2013.
- Austin, J., Wei-Skillern, J. & Stevenson, H., "Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different or Both?", Entrepreneurship Theory and Practice, 30, 2006, pp.1-22.
- Battilana, J. & Lee, M., "Advancing Research on Hybrid Organizing Insights from the Study of Social Enterprises", Academy of Management Annals, 8, 2014, pp.1-44.
- Battilana, J., Sengul, M., Pache, A. C. & Model, J., "Harnessing Productive Tensions in Hybrid Organizations: The Case of Work Integration Social Enterprises", Academy of Management Journal, 58, 2015, pp.1658-1685.

- Coleman, J. S., "The Social Enterprise Ecosystem and Social Capital product the Garment Foundation redefining Social Enterprise", Retrieved MAR. 30, 2014, 1997.
- Coleman, J. S., "Social Capital in the creation of Human Capital", *American Journal of Sociology*, 94, 1988, pp.95-120.
- Cohen-Charash, Y. & Spector, P. E., "The Role of Justice in Organizations: A Meta-Analysis", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 86(2), Nov 2001, pp.278-321.
- Colquitt, J. A., Conlon, D. E., Wesson, M. J., Porter, C. O. & Ng, K. Y., "Justice at the Millennium: A Meta-analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research", *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 2009 Jan, pp.122-141.
- Evers, A. & Lavillehe, J. L., "Third Sector in Europe", Edward Elgar publishing. 2004.
- Grameen Creative Lab Overview, "Social Enterprise Introduction", Retrieved Oct. 29, 2014, From: <http://www.slideshare.net/grameencreativelab/grameen-creative-laboverview-8764739>. 2014.
- Greenberg, J., "Employee Theft as a Reaction to Underpayment Inequity: The Hidden Cost of Pay Cuts", *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 1990, pp.561-568.
- Hahn, T., Pinkse, J., Preuss, L. & Figge, F., "Tensions in Corporate Sustainability: Towards an Integrative Framework", *Journal of Business Ethics*, 127, 2015, pp.297-316.
- Helliwell, J. F. & Putnam, R. D., "The Social Context of Well-being", *The Royal Society*, 31, 2004, pp.1435-1446.
- Hoppock, R., "Job Satisfaction", New York: Harper, 1935.
- Jay, J., "Navigating Paradox as a Mechanism of Change and Innovation in Hybrid Organizations", *Academy of Management Journal*, 56, 2013, pp.137-159.
- Kahn, R. L. & Antonucci, T., "Convoys over the Life Course: Attachment Roles and Social Support" in *Life-span Development and Behaviour*. Ed., Baltes, P.B & O.G., Brim, Academic Press, 1980, pp.253 – 267.
- Leadbeater, C., "The Rise of the Social Entrepreneur", London: Demos. 1997.
- Mair, J. & Noboa, E., "The Emergence of Social Enterprises and Their Place in the New Organization Landscape", Working paper. 2003.
- Myers, P. & Nelson, T., "Considering Social Capital in the Context of Social Entrepreneurship" in *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*. 2010.
- Pache, A.C. & Santos, F., "Inside the Hybrid Organization: Selective Coupling as a Response to Competing Institutional Logics", *Academy of Management Journal*, 56, 2013, pp.972-1001.
- Siegner, M., Pinkse, J. & Panwar, R., "Managing Tensions in a Social Enterprise: The Complex Balancing Act to Deliver a Multi-faceted but Coherent Social Mission", *Journal of Cleaner Production*, 174, 2018, pp.1314-1324.
- Smith, W., Gonin, M. & Besharov, M., "Managing Social-business Tensions: A Review and Research Agenda for Social Enterprise", *Business Ethics Quarterly*, 23, 2013, pp.407-442.
- Thompson, J., Alvy, G. & Lees, A., "Social Entrepreneurship -- A New Look at the People and the Potential", *Management Decision*, 38, 2000, pp.328-338.

Thorgren, S. & Omorede, A., "Passionate Leaders in Social Entrepreneurship: Exploring an African Context", *Business and Society*, 57(3), 2018, pp.481-524.

Weerawardena, J. & Mort, G. S., "Investigating Social Entrepreneurship: A Multidimensional Model", *Journal of World Business*, 41, 2006, pp.21-35.

# A study on factors of employee happiness in social enterprise

CHENG-YEN LAI, CHIUNG-TING CHANG \*

## ABSTRACT

Social enterprise pays attention to social targets and commercial targets simultaneously. However, problems may occur attributed to the dual targets. Do employees feel unhappy due to such problems? Or employees feel happy instead while having more opportunities of bringing happiness to others. In order to answer the above questions, a survey and interviews were conducted. We employ the subjective happiness scale of employees, and include factors such as social capital and job satisfaction. The outcome of Pearson Correlation Analysis shows positive correlation between subjective happiness and the following factors, namely social network, social trust, altruism, social value, job satisfaction, incentive factors and hygiene factors. The result demonstrates that the more social capital one possesses, the higher the subjective happiness s/he obtains, and vice versa. The result of the t-test demonstrates that the difference between social enterprise group and comparison group in terms of subjective happiness is not significant. However, variables relevant to subjective happiness, namely job satisfaction, values, social network, motivator, hygiene factors, and altruistic behavior, are significantly different between social enterprise group and the ordinary company group. The former group scores higher than the latter.

Keywords: social enterprise, happiness, social capital, job satisfaction, altruism

---

\* Cheng-Yen Lai, Teacher, I-Link Community Services Associations, Taichung. Chiung-Ting Chang, Associate Professor, Institute of Public Affairs Management, National Sun Yat-sen University.