

東海大學社會工作學系碩士論文

指導教授：曾華源

醫院志工業務承辦人角色勝任能力、人際關係
與續職意向之相關性研究

**The Study of Correlation between Role of Competence,
Interpersonal Relationships and Intention to Stay
on Promoter of Volunteers in the Hospital**



研究生：黃郁雯

中華民國一〇〇年一月

論文名稱	醫院志工業務承辦人角色勝任能力、人際關係與續職意向之相關性研究		
校所組別	東海大學社會工作學系碩士班	頁數：152	
畢業時間	九十九學年度第一學期	提要別	碩士學位論文提要
研究生	黃郁雯	指導教授	曾華源

論文摘要：

醫院志工業務承辦人的工作內容複雜、人事多元，除了需要對於自身職務的瞭解和適應外，也需要具備管理和督導的能力來促使工作順利推行。此外，志工業務承辦人的角色常被視為機構與志工間的協調聯繫者，若志工業務承辦人流動頻繁，可能導致方案執行不順暢，進而影響志工認同與持續性服務意願。故為了提供穩定的志願服務品質，提升志工業務承辦人的續職率是重要的議題。為此，本研究主要在探討醫院志工業務承辦人與直屬主管、志工間的人際關係，及對自身角色勝任能力、續職意向的認知情形，並從中找出影響續職意向之因素。

本研究針對全國評鑑合格的醫院，並設有志工業務承辦人共計 204 位進行普查。問卷回收 160 份，回收率 78.4%。依據 154 份有效問卷進行分析，研究結果整理如下：

- 一、醫院志工業務承辦人以女性、年齡在 35 歲以下、非單身、沒有撫養小孩、大學社會工作系畢業為主；擔任該職的年資以兩年以下的人數最多，且訓練的參與次數有明顯增加；九成的承辦人需兼任其他業務。
- 二、性別、畢業科系、宗教信仰、撫養子女數、教育程度、擔任其職前後所參與的志工管理訓練次數、是否為社工部門、有無同事一起管理、薪資、醫院類型及志工人數的不同，其知覺的人際關係、角色勝任能力和續職意向則會有所差異。
- 三、醫院志工業務承辦人與直屬主管的信任度和融入度越佳，其角色勝任能力越高；另醫院志工業務承辦人與志工關係越佳，其角色勝任能力越高；與直屬主管和志工的關係越佳，其續職意向越高；角色勝任能力越高，其續職意向越高。
- 四、醫院志工業務承辦人基本特質、人際關係、角色勝任能力三者之中，皆以與志工關係中的合作度對續職態度和行為有最高的顯著解釋力。

依據上述結論，本研究提出以下建議：

- 一、政府應重新擬定志願服務法，其中訓練和評鑑部分應拓寬至相關志工業務承辦運用單位，重視該角色之培訓，並推動訓練之風氣。
- 二、教育訓練課程應增加對華人關係之瞭解、運用與維繫等內容，透過實際案例，更能回應志工業務承辦人實際工作情形。
- 三、醫院應透過人力資源管理政策，進行適當的工作安置與規劃及提昇醫院志工業務承辦人對其角色的認同和價值感。
- 四、當醫院採取醫院志工業務承辦人輪調制度時，必須注意到制度所伴隨的優點與限制。
- 五、醫院志工業務承辦人要適應及接納自己三明治的角色，進而才能有效發揮其功能。

關鍵字：醫院志工業務承辦人、人際關係、角色勝任能力、續職意向

Abstract

The work contents of the promoters of volunteer services in the hospital are complex and the personnel matters are multiplex. In addition to the understanding and adaptation to their own duties, they also need to possess the managerial and supervisory abilities to facilitate successful implementation of their work. Moreover, the role of the promoters of volunteer services is often regarded as the coordinator and communicator between the agencies and volunteers. In this context, if the turnover rate of the promoters of volunteer services is too high, it may result in a hindered implementation of projects, and a further influence on volunteers' identification and their inclination to serve persistently. Thus, to provide a stable quality of volunteer services, it is an important issue to enhance the intention to stay of the promoters of volunteer services. On this account, this study mainly aimed to probe the interpersonal relationships of the promoters of volunteer services in the hospital with their supervisors and volunteers and the perception of their own role competence and intention to stay, and then attempted to find out the influence factors of their intention to stay.

In this study, a total of 204 questionnaires were distributed in nationwide hospitals with accreditation and equipped with promoters of volunteer services in their organizations, and 160 were collected with a recall rate of 78.4%. The analysis was conducted based on the 154 valid questionnaires among them, and the research results are summarized as follows:

1. The promoters of volunteer services in the hospital are mainly female, under the age of 35, non-single, childless, and graduated from the Department of Social Work at university. Respondents with less than two-year seniority in this position are accounted for the majority, and their training times are significantly increased. 90% of promoters need to serve other businesses concurrently.
2. The differences in genders, majors, religious beliefs, number of children fostered, educational levels, volunteer management training times involved before and after the position, whether in the social work section, any colleagues to co-manage, salaries, hospital types and the number of volunteers would affect their perceptive interpersonal relationships, role competency and intention to stay.
3. The higher trust and involvement of the promoters of volunteer services in the hospital with their supervisors, the higher role competence they possess. Besides, the better relationship of the promoters with the volunteers, the higher role competence they possess; the better relationship with their supervisors and the volunteers, the higher intention to stay they have; the higher role competence they possess, the higher intention to stay they have.
4. The three factors of the basic qualities, interpersonal relationships and role competency of the promoters of volunteer services in the hospital all have the highest significant explanatory power on their attitudes and behaviors of intention to stay when it comes to the cooperation relationship with the volunteers.

According to the conclusions above, this study suggests the following recommendations:

1. The Government should redact the Voluntary Service Act, in which the training and evaluation should be expanded to those units related to the promotion and application of volunteer services, the training of the role of the promoters of volunteer services should be paid attention to, and the training culture should be promoted as well.
2. The understanding, application and maintenance of Chinese relations should be added to the educational training programs. The real working situation of the promoters of volunteer services can be reflected more in actual cases.

3. The hospital should set up appropriate working arrangements and planning through human resource management policies, and to enhance the identification and sense of worth of the promoters of volunteer services to their own role.
4. When the hospital adopts a rotation system for the promoters of volunteer services, the advantages and limitations which come along with the system should be noticed.
5. The promoters of volunteer services in the hospital need to adapt and accept their role as a sandwich, and then they can effectively bring their functions into full play.

Keywords:Promoter of Volunteers in the Hospital, Interpersonal Relationships, Role Competence, Intention to Stay

致謝

再回到東海念碩士班，對我來說是築夢和圓夢的過程，除了對社會工作有新的瞭解和體悟外，從生活中培養思考的習慣和做學問的態度，更是最大的收穫。而以下要感謝的，是一路敦促、鼓勵和支持我走完碩班的人，因為有你們，所以有現在在寫這篇致謝的我，我愛你們。

首先要感謝的，是亦師亦父的曾華源老師，「博學、審問、慎思、明辨、篤行」是老師常掛在嘴邊的話，而我也從老師的身上，看到這句話的實踐。在論文指導的過程中，不僅是知識上的引導和啟發，更重要是還培養我做學問及做事態度和習慣，並從生活中學習思考、判斷。曾大帥，真的很謝謝您！是您讓我知道自己有很多的潛力，也給了我追逐夢想的勇氣，能當您的學生是我的福氣！

感謝芬芬老師和紀萱老師在論文寫作的過程中所提供的建議和方向，除了讓我更瞭解目前醫療領域的面貌，同時也釐清自己的問題，學著用更謹慎、仔細的態度完成研究。

感謝篤強老師，在我迷網的時候，給了我一盞燈，帶著我前進，你讓我更相信自己；感謝珠利老師，在剛進研究所時，就請我擔任我助理的工作，除了讓我不用擔心生活費外，做研究的過程，也讓我看到社工和更多領域合作的可能性；感謝秀照老師、迪理老師，也給我研究和學習的機會，這是我接觸量化的開始，讓我之後在面對電話拜訪和問卷 CODING，知道其應對和處理方式；感謝武老師、聖桂老師，在擔任助教時、提供帶領學弟妹的機會，讓我能重新反思自己的學習；最後感謝簡老師、彭老師、陶老師、怡世老師、秀絨老師、琇惠老師、大霞助教、雅俐助教、培元助教、宜椿助教及目前在花蓮開心過生活的珮瑩助教，您們總是關心我的近況，給予我許多鼓勵，由其是助教們，每次都麻煩處理事情，感謝！

感謝曾家班的支柱小白學姐，每次和您講講聊聊，都可以從情緒中找到出口，進而學習用理性來看待事情，感謝您的陪伴，有許多美好又開心的回憶唷！另外也感謝秀燕學姐、惠珍學姐、宏林學長和曾家班的子弟兵們（慈柔、幸蓉、亭諭、秀中、碧怡、佳盈、秀如、小芹、婷尹、貞誼、小C、菜菜、嚕嚕、IVY、幸儀、秀玲、詩韻），因為有你們的互相扶持和鼓勵，這條論文路才走得不孤單。

感謝 319 的好夥伴，芊慈、練練、小羅、靜怡、唐唐、江江、子婷、小白；碩班同學，淑如、曉珮、孟欣、翠芬、家函；大學實習三夥伴、怡伶、加心、念恩、佩佳；北醫同事的全力支持，小梅、江江好、阿君、張老大、美茹；還有最重要的施小紅，還有透過不時會給予我鼓勵的其他朋友們，感謝你們在我需要時鼎力相助，爆走時都給予包容、替我加油，讓我有力量繼續向前走。

感謝我親愛的媽媽、妹妹、阿姨和舅舅們，我知道我很久沒回家了，很想念你們，也謝謝你們包容我的任性和執著；也感謝吳碩碩，一回頭，你仍在！謝謝你支持我完成夢想，因為有你，才有今日開朗的我。

最後感謝中山醫學大學附設醫院等 183 家醫院的協助與支持，這份論文才得以產出。

郁雯 (baby) 於 319 研究室 2011/1

目錄

第一章 緒論	1
第一節 問題陳述.....	1
第二節 研究動機與目的.....	5
第三節 名詞解釋.....	7
第二章 文獻探討	9
第一節 醫院志願服務發展與現況.....	9
第二節 醫院志工業務承辦人之續職意向與相關理論.....	20
第三節 醫院志工業務承辦人之角色勝任能力與相關理論.....	30
第四節 醫院志工業務承辦人的人際關係、角色勝任能力與續職意向之關係.....	39
第三章 研究方法	45
第一節 研究架構與假設.....	45
第二節 研究對象與抽樣方法.....	47
第三節 研究測量工具設計.....	48
第四節 資料分析與統計方法.....	61
第五節 研究倫理考量.....	63
第四章 研究結果分析	65
第一節 醫院志工業務承辦人個人基本特質之描述.....	65
第二節 醫院志工業務承辦人人際關係、角色勝任能力與續職意向之描述.....	73
第三節 醫院志工業務承辦人基本特性在人際關係、角色勝任能力及續職意向之差異分析.....	81
第四節 醫院志工業務承辦人的基本特質、人際關係、角色勝任能力與續職意向之相關分析.....	105
第五節 醫院志工業務承辦人人際關係、角色勝任能力與續職意向之典型相關分析.....	113
第六節 醫院志工業務承辦人基本特性、人際關係、角色勝任能力與續職意向之迴歸分析.....	121
第五章 結論與建議	125
第一節 研究結果與討論.....	125
第二節 建議.....	136
第三節 研究限制與後續研究建議.....	139
參考書目	141
中文部分.....	141
英文部分.....	147
附錄一	149

表目錄

表 2-1-1 志工業務承辦人的角色	11
表 2-1-2 志工業務承辦人角色及任務	13
表 2-2-1 離職模型分析比較	22
表 3-3-1 正式量表之信度考驗及配合因素分析挑題結果	52
表 3-3-2 人際關係(直屬主管)之因素分析及 Cronbach α 值摘要表	55
表 3-3-3 人際關係(志工)之因素分析及 Cronbach α 值摘要表	55
表 3-3-4 角色勝任能力之因素分析及 Cronbach α 值摘要表	57
表 3-3-5 續職意向之因素分析及 Cronbach α 值摘要表	58
表 4-1-1 醫院志工業務承辦人個人資料之次數分配與百分比統計表	66
表 4-1-2 志工業務承辦人專業能力之次數分配與百分比統計表	68
表 4-1-3 醫院志工業務承辦人目前工作資料之次數分配與百分比統計表	70
表 4-1-4 畢業科系與年齡之交叉分析表	71
表 4-1-5 醫院志工業務承辦人年資與年齡之交叉分析表	71
表 4-1-6 畢業科系與醫院規模之交叉分析表	72
表 4-1-7 志工人數與醫院規模之交叉分析表	72
表 4-1-8 社會工作部門與醫院規模之交叉分析表	72
表 4-2-1 醫院志工業務承辦人人際關係(直屬主管)之次數分配與百分比統計表	74
表 4-2-2 醫院志工業務承辦人人際關係(志工)之次數分配與百分比統計表	76
表 4-2-3 醫院志工業務承辦人角色勝任能力之次數分配與百分比統計表	78
表 4-2-4 醫院志工業務承辦人續職意向之次數分配與百分比統計表	80
表 4-3-1 醫院志工業務承辦人的個人資料與人際關係(直屬主管)之 t 檢定表	81
表 4-3-2 醫院志工業務承辦人的專業能力與人際關係(直屬主管)之 t 檢定表	82
表 4-3-3 醫院志工業務承辦人專業能力與人際關係(直屬主管)之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定	83
表 4-3-4 醫院志工業務承辦人的工作資料與人際關係(直屬主管)之 t 檢定表	85

表目錄

表 4-3-5 醫院志工業務承辦人工作資料與人際關係 (直屬主管) 之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定	86
表 4-3-6 醫院志工業務承辦人的個人資料與人際關係 (志工) 之 t 檢定表	88
表 4-3-7 醫院志工業務承辦人的專業能力與人際關係 (志工) 之 t 檢定表	89
表 4-3-8 醫院志工業務承辦人教育程度與人際關係 (志工) 之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定	90
表 4-3-9 醫院志工業務承辦人的個人資料與人際關係 (志工) 之 t 檢定表	91
表 4-3-10 醫院志工業務承辦人教育程度與人際關係 (志工) 之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定	92
表 4-3-11 醫院志工業務承辦人的個人資料與角色勝任能力之 t 檢定表	93
表 4-3-12 醫院志工業務承辦人的專業能力與角色勝任能力之 t 檢定表	94
表 4-3-13 醫院志工業務承辦人的專業能力與角色勝任能力之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定	95
表 4-3-14 醫院志工業務承辦人的目前工作資料與角色勝任能力之 t 檢定表	96
表 4-3-15 醫院志工業務承辦人的工作資料與角色勝任能力之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定	97
表 4-3-16 醫院志工業務承辦人的個人資料與續職意向之 t 檢定表	98
表 4-3-17 醫院志工業務承辦人的專業能力與續職意向之 t 檢定表	99
表 4-3-18 醫院志工業務承辦人專業能力與續職意向之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定	100
表 4-3-19 醫院志工業務承辦人的工作資料與續職意向之 t 檢定表	101
表 4-3-20 醫院志工業務承辦人工作資料與續職意向之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定	102
表 4-3-21 醫院志工業務承辦人基本資料、人際關係、角色勝任能力及續職意向之顯著差異摘要表	104
表 4-4-1 醫院志工業務承辦人基本特質與人際關係 (直屬主管) 的相關分析	105
表 4-4-2 醫院志工業務承辦人基本特質與人際關係 (志工) 的相關分析	106

表目錄

表 4-4-3 醫院志工業務承辦人基本特質與角色勝任能力的相關分析	106
表 4-4-4 醫院志工業務承辦人基本特質與人續職意向相關分析	107
表 4-4-5 醫院志工業務承辦人人際關係（直屬主管）對角色勝任能力的相關分析	108
表 4-4-6 醫院志工業務承辦人人際關係（志工）對角色勝任能力的相關分析	109
表 4-4-7 醫院志工業務承辦人人際關係（直屬主管）對續職意向的相關分析	109
表 4-4-8 醫院志工業務承辦人人際關係（志工）對續職意向的相關分析	110
表 4-4-9 醫院志工業務承辦人角色勝任能力對續職意向的相關分析	111
表 4-4-10 醫院志工業務承辦人人際關係、角色勝任能力與續職意向之相關分析摘要表	112
表 4-5-1 業務志工承辦人人際關係（直屬主管）與角色勝任能力之典型相分析表	114
表 4-5-2 業務志工承辦人人際關係（志工）與角色勝任能力之典型相關分析表	116
表 4-5-3 業務志工承辦人人際關係（直屬主管）與續職意向之典型相關分析表	117
表 4-5-4 業務志工承辦人人際關係（志工）與續職意向之典型相關分析表	118
表 4-5-5 業務志工承辦人角色勝任能力與續職意向之典型相關分析表	119
表 4-6-1 醫院志工業務承辦人續職態度程度之多元逐步迴歸分析摘要表	122
表 4-6-2 醫院志工業務承辦人續職行為程度之多元逐步迴歸分析摘要表	122
表 4-6-3 醫院志工業務承辦人續職意向程度之多元逐步迴歸分析摘要表	123

圖目錄

圖 2-1-1 志工業務承辦人角色地位圖	11
圖 2-2-1 計劃行為理論圖	23
圖 2-2-2 依本研究修正後計劃行為理論模式圖	26
圖 2-3-1 角色衝突的模式圖	34
圖 3-3-1 研究概念架構圖	45
圖 3-3-2 修改後研究概念架構圖	60
圖 4-5-1 醫院志工業務承辦人人際關係（直屬主管）與角色勝任能力之典型相關分析路徑圖	114
圖 4-5-2 醫院志工業務承辦人人際關係（志工）與角色勝任能力之典型相關分析路徑圖	116
圖 4-5-3 醫院志工業務承辦人人際關係（直屬主管）與續職意向之典型相關分析路徑圖	117
圖 4-5-4 醫院志工業務承辦人人際關係（志工）與續職意向之典型相關分析路徑圖	118
圖 4-5-5 醫院志工業務承辦人角色勝任能力與續職意向之典型相關分析路徑圖	120

第一章 緒論

第一節 問題陳述

當民眾自主意識與公民責任義務感越高時，代表願意積極投入參與志願服務的人也越多（Merrill，2006）。豐沛的志工人力對組織來說可提供新的觀念、資源和活力，但若沒有善加運用和管理，給予適當訓練使其發揮最大功效，反而容易變成阻力，為了確保服務品質使運作上更有系統和組織，專業化的志工管理已經是不可避免的趨勢（曾華源、曾騰光，2003）。我國志願服務法第五條和十一條規定中提及，應設專職人員辦理志願服務相關事宜，希冀透過志工業務承辦人的設置，妥善的規劃和安排志願服務工作。當工作內涵和服務輸送模式運行順暢時，將有助於機構保障服務品質和提高服務效能，發揮積極性社會貢獻，同時，志願服務者也可從服務的過程中感受到個人力量有積極性價值，而獲得心理、人際和自我成長之滿足。

以醫療領域來說，最早設立志願服務團體的為長庚及馬偕醫院，於1981年成立志工隊並推行志願服務，從1984年開始，平均每年5.5家醫院成立志願服務團體（秦燕，2001）。志工的服務項目則隨著的病患需求而增加，地點遍布醫院各角落，包括：櫃檯、急診室、手術室、洗腎室、藥局、供應室、病歷室、視聽中心、門診區、佛堂、祈禱室、住出院中心...等，為病患家屬提供各式服務；服務內容方面也不斷翻新，例如：方向指引、病房訪視、量血壓、講故事、演劇表演、為病患美容整髮、提供圖書和輪椅借用、社區活動等（溫世合，2004）。另從葉良琪（2000）、范美翠（2004）、溫世合（2004）、陳明傑（2004）的研究亦可以發現，各大醫院普遍透過結合人力資源來服務病患，志願服務是提高和維持醫院服務品質的最佳方法之一。

志工業務承辦人雖然重要，但溫世合（2004）針對醫院志工管理者對組織氣候的知覺與工作投入之研究中發現，醫院志工業務承辦人大多為新進和資淺的社

工人員擔任，且七成無管理經驗，年齡層約莫處 20-39 歲間。另外，秦燕（2001）指出志工業務承辦人在醫院多為基層行政人員，工作經驗較少，年齡輕且組織內的影響力有限，加上工作繁瑣、壓力大，專業性及其成就感較單獨只負責臨床工作者為低，因此擔任此一職務的意願低，而出現頻頻要求更換職務的狀況，導致志工業務承辦人輪替頻繁且流動性過高的現象。

導致醫院志工業務承辦人工作壓力大而不斷出現更替之情形，可能因素很多。研究者整理相關文獻並佐以自身實務中之觀察，以下分為四點說明：

第一、新進或資淺的社工人員期望進入職場能夠培養自己的實務能力，實踐專業教育知能，以求在社會工作專業中能有所發展。有研究指出新進的醫務社工人員對於醫務社會工作存著高度的期許和期待，希望能迅速累積實務經驗、專業獲得肯定、並在工作中可以學習成長（翁茹婷，2010）。然而，對新進或資淺的社工人員來說，就研究者在實務中之觀察，志願服務管理工作或許只是法規或評鑑中所訂定的工作職務，卻不被視為專業，因而無法符合其想要培養自己實務能力，以及實踐專業教育知能的期待，進而影響了其擔任志工業務承辦人職務的意願？

第二、蘇培人（2008）提出有些醫院使用志願服務僅是希望能夠為組織節省經費，因此將志工視為廉價勞工，而非醫院組織中有價值的人力資源之一；相對的，醫院組織設置志工業務承辦人這個職務，也僅是完成法規或評鑑所規範的工作內容，組織亦不會針對志工業務承辦人職務，提供志願服務管理所需的知識與技巧，因此，當志工業務承辦人無法從組織中獲取相對的管理知識、技巧與資源時，是否會影響其擔任志工業務承辦人的意願？

第三、內政部(2009)統計資料發現，志工年齡以 50-64 歲之間的人數居多、服務年資亦有深淺不同。其參與志願服務動機也非常多元，其社會歷練和人際關係相較於年輕、資淺的志工業務承辦人必然較為豐富，加上雙方表達方式差異大，若是有任何需要調解或協調之處，處理需要更加費心、委婉和圓融，這都將挑戰志工業務承辦人是否具備足夠的溝通、協調能力(林勝義，2006)。因此，是否會因為志工業務承辦人必須面對複雜的人際關係，而影響其擔任志工業務承辦人的意願？

第四、有些志工業務承辦人除了必須處理志工的相關管理事宜以外，還必須兼任臨床社工人員的職務，以及擔任基層的行政人員(溫世合，2004)。在此狀況下，其必須同時面臨志工、服務對象和組織所賦予的期待和要求，是否會產生無法勝任的狀況，進而影響其擔任志工業務承辦人的意願？

續職意向與工作滿足、工作專業性及工作情境有關(曹萃翎，1984；陳梅麗，2000；Beecroft et al.,2007；張曉鳳，2010)。又計畫行為理論(Theory of Planned Behavior)提及行為意向會受到態度、重要他人及覺察行為的控制而有所影響(Ajzen,1991)；離職模式則呈現出離職決定的過程與工作內容、工作情境、環境等因素皆有關。亦有研究指出，勝任能力越高，續職意向越高(周慧珍、羅新興，2006)。志工業務承辦人是一職業角色，若從角色理論來看角色的模塑是隨著角色間相互行動的過程不斷被更新的，但仍會有相應的角色要求和概念(葉至誠，2001)。角色亦伴隨著責任和義務，要完成角色所賦予的任務，端看角色是否具備勝任的能力？然而回顧相關研究卻可以發現，角色的勝任能力和續職意向間的關係卻甚少被討論，同時也是本次研究的焦點所在。另志工業務承辦人處於三明治的角色，對上需對直屬主管負責，對下又要帶領多位志工，其與這兩方之間的互動關係，也是值得探討的議題。關係越好是否會有助於志工業務承辦人的角色勝任？同樣的是否也會影響到續職的意向？

綜上所述，本研究欲探討的問題分述如下：

- 1、醫院志工業務承辦人個人基本特質為何？其與直屬主管、志工的人際關係為何？其角色勝任能力為何？其續職意向為何？
- 2、醫院志工業務承辦人個人基本特質不同與直屬主管、志工的人際關係是否有差異？而醫院志工業務承辦人個人基本特質不同與在角色勝任能力的程度上是否有差異？及其續職意向是否有差異？
- 3、醫院志工業務承辦人和直屬主管、志工的人際關係與角色勝任能力是否有關係存在？而其人際關係與續職意向是否有關係存在？醫院志工業務承辦人的角色勝任能力與續職意向是否有關係存在？
- 4、醫院志工業務承辦人個人基本特質、與直屬主管、志工的人際關係及其角色勝任能力對續職意向是否有預測力？何者為最高？

第二節 研究動機與目的

常聽許多社工人員對於擔任「醫院志工業務承辦人」，感到很惶恐，甚至排斥，寧願做一線的工作，也不願意承接這職位。事實上「醫院志工業務承辦人」大多由新進社工人員來擔任，同時也出現志工業務承辦人頻頻輪替更換的現象。面對這樣的情況，研究者深深好奇：志工業務承辦人與直屬主管和志工的關係如何？是否具備了該職務的勝任能力？對續職的意向又產生怎麼樣的影響？

研究者本身第一份工作即是在醫院服務，當時主責業務就是志工管理，二十初歲的社會新鮮人，搖身一變成了志工業務承辦人，其所扮演的角色為何？負擔哪些任務？志願服務怎麼推行？志工該怎麼帶領？關係如何建立與維持？怎麼督？怎麼導？完全沒方向，只能憑著自己、直屬主管和志工的想像和期待，去模塑出志工業務承辦人應該有的樣子。

醫院志工業務承辦人的工作包含志工選任、工作委派與監控、激勵士氣及工作動機、處理關係衝突等，內容複雜、人事多元，不僅需要管理和督導的正式訓練，也需要對於自身職務的了解和適應，並培養相應處理的能力。Tsui (2005) 提出督導者（志工業務承辦人）被視為機構與被督導者（志工）之間的中間人（middle person），負責協調與聯繫。志工業務承辦人一方面需要完成機構所交付的任務，另一方面又要讓志工有意願和能力完成服務（陳秋山譯，2008）。良好的人際關係也建立在安全和信任，加上志工不是天天來服務，更需要熟悉和關係的建立，服務上也需銜接和安排，故志工業務承辦人的頻繁更替換，不見得是好事，可能導致方案執行不順暢、經驗無法累積、甚至影響到志工認同與持續性服務意願，所以當志工業務承辦人欲離職時，工作不容易投入，對志願服務管理工作之態度和行為會產生負面影響，而當其離職行為真正產生時對組織來說更是巨大損失。葉至誠(2001)表示員工離職會對機構造成增加雇用成本、訓練成本、增加遞補時間的產量損失、服務品質下降、員工士氣低落，新手意外事件率較高。所以為了能讓志願服務推廣順利、志工發揮最大效能、提供穩定的服務品質，如何增加志工業務承辦人的續職率，是必須要重視的議題。

影響志工業務承辦人離職的因素有很多，研究者希望從志工業務承辦人本身來探究，「知己知彼、百戰百勝」，透過對自身角色之瞭解，並對於其義務和責任能確實掌握與執行，或許擔任志工業務承辦人不會再被視為畏途，同時也能提高勝任感和增加續職意向，提供更加穩定的服務。目前針對志工業務承辦人的研究，大多是從管理的角度切入，以質性研究的方式探討志工業務承辦人的目前工作內容和面臨的挑戰，或者從志工角度來看督導的管理風格對志工流失率之影響，以承辦人本身自覺為主題的研究甚少，若以量化研究來說，溫世合（2004）的研究有討論醫院志工業務承辦人對組織氣候的知覺對工作投入度之影響，但研究主體是放在環境，對於志工業務承辦人對自身角色的覺察仍是有限，所以本研究針對衛生醫療體系的志工業務承辦人進行此項研究確實有其重要性。希望藉由此研究結果，達成以下幾個目的：

- 一、探討醫院志工業務承辦人對其工作的續職意向及影響因素，作為相關單位未來規劃穩定人力資源之參考。
- 二、探討醫院志工業務承辦人角色勝任能力、人際關係認知情形，及對續職意向的影響，增加醫院志工業務承辦人對於自身角色的了解，並作為相關單位在督導及教育訓練、規劃與組織工作設計之參考。
- 三、探討醫院志工業務承辦人角色勝任能力、人際關係，及對續職意向間的相關性，提供實務和學術界更了解醫院志工業務承辦人的工作現況，作為後續相關研究之參考。

第三節 名詞解釋

一、醫院志工業務承辦人 (Promoter of Volunteers in the Hospital)

本研究中志工業務承辦人指的是在醫院裡從事志工方案規劃與執行、志工人力資源運作與管理、志願服務理念倡導與志工相關關係之協調工作的專責人員。

二、人際關係 (Interpersonal Relationships)

醫院志工業務承辦人知覺與直屬主管和志工互動時，彼此在關係中所產生的親密、信任和合作程度。

三、角色勝任能力 (Role of Competence)

醫院志工業務承辦人能掌握和執行與此角色有關之知識和技術，並可以完成及處理機構所賦予的工作；當其面對環境變化時，亦可提出相應之解決辦法。

四、續職意向 (Intention to Stay)

醫院志工業務承辦人在續職之前，對續職問題的認知和態度，同時針對續職做評估衡量，並願意繼續留在其職位的想法或曾出現之行為。

第二章 文獻探討

本章經由整理文獻界定研究概念，確認研究之變項，並形成研究架構。故本章架構分成四節，首先，第一節說明醫院志願服務發展與現況；第二節探討醫院志工業務承辦人之續職意向；第三節討論醫院志工業務承辦人之角色勝任能力；第四節談及醫院志工業務承辦人的人際關係並綜合上述變項進行整理和說明。

第一節 醫院志願服務發展與現況

一、醫院志願服務發展

以醫療領域來說，最早設立志願服務團體的為長庚及馬偕醫院，於 1981 年成立志工隊並推行志願服務，從 1984 年開始，平均每年 5.5 家醫院成立志願服務團體（秦燕，2001）。志工的服務項目則隨著的病患需求而增加，地點遍布醫院各角落，包括：櫃檯、急診室、手術室、洗腎室、藥局、供應室、病歷室、視聽中心、門診區、佛堂、祈禱室、住出院中心...等，為病患家屬提供各式服務；服務內容方面也不斷翻新，例如：方向指引、病房訪視、量血壓、講故事、演劇表演、為病患美容整髮、提供圖書和輪椅借用、社區活動等（溫世合，2004）。另從葉良琪（2000）、范美翠（2004）、溫世合（2004）、陳明傑（2004）的研究亦可以發現，各大醫院普遍透過結合人力資源來服務病患，志願服務是提高和維持醫院服務品質的最佳方法之一。

就相關法規來看，志願服務法第五條和十一條規定，應設專職人員辦理志願服務相關事宜，也指定要有專人負責志願服務之督導。2000 年醫院評鑑社會工作部門人力上，更規定新增負責志工業務者一人（秦燕，2001），將志願服務管理正式歸在社會工作室的業務範圍內。2005 年新式醫院評鑑正式上路，過去醫院評鑑制度重視人員與設備的建置，現在則強調以病人為中心、醫院整體性及醫療品質與醫院功能三特性，著重跨部門的溝通、合作和聯繫的機制，病人安全及照護系統的運作和落實。志願服務管理方面，1.7.1.4 提及醫院有志工設置並有明確之管理辦法及教育訓練；在人力上，雖無指定必須有專責人員，但 1.7.1.3 提

及要達到 B 標準，設有志工組織者，應設置專人服務（詹雯婷、程瑞婷，2010；陳武宗，2010）。

志願服務方案的規劃、執行、推廣和管理，需要有人來承擔志願服務管理的責任，而此人員通常被視為志工業務承辦人，志工業務承辦人一般可以經由兩種方式產生：一是由機構承辦志工業務的專職人員擔任；另一是由資深志工擔任，也就是志工來管理或督導志工（林勝義，2001）。但就醫療領域來說，溫世合（2004）的研究皆指出目前國內醫院志工絕大多數由社會工作部門負責組訓和管理，而秦燕（2001）亦表示社工人員擅長溝通、助人及資源連結，被視為最足以勝任志工管理職務角色。而本研究欲以「醫院內專職的志工業務承辦人」為主要探討對象。

當醫院想要將服務品質提高到某一標準和層次時，人力的分工和配置就需更細緻。目前新制醫院評鑑中規定病床與社會工作者的比例是 100：1，但莫藜藜（2010）以非正式方式詢問不同醫院數位資深社會工作者，皆表示沒有一家醫院達到設置標準之規定，只有醫學中心或教學醫院社會工作人力較接近規定，其他醫院社會工作人力則是長年處於不足的狀態。在人力不足的環境下，以志願服務管理來說，中小型醫院，志工業務負責人多為兼任為主，除了志願服務管理業務外，亦必須處理臨床或其他行政工作；而大型醫院，此業務的督導係指單位直屬主管，而執行的部分另有承辦人負責，並有輪調或晉升等制度；另有部分醫院將帶領志工視成是新手社會工作者入門的基本條件。而志工業務承辦人，在不同環境中，其角色、任務、功能和可能所面臨的挑戰亦有所不同，以下將依序進行討論。

二、醫院志工業務承辦人的角色

廖榮利（2002）認為一個志工業務承辦人在機構中扮演的角色是多方面的，並扮演著關鍵人的角色。如下圖 2-1-1 所示，志工業務承辦人可以說是機構和志工間的樞紐中心。不僅代表機構組織計畫暨訓練志工事宜、推廣志願服務，同時也瞭解志工在服務中的需求，為其爭取權利與權益，達到最佳的服務品質。

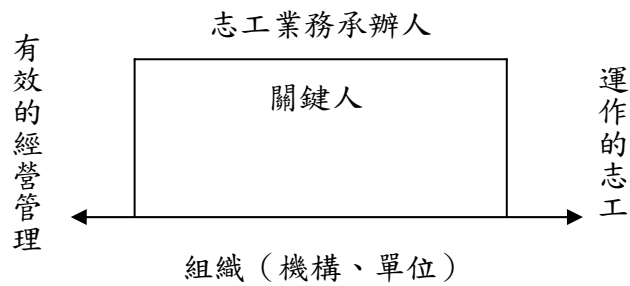


圖 2-1-1 志工業務承辦人角色地位圖

資料來源：修改自廖榮利（2002）

志工業務承辦人需要具備的角色到底有哪些？研究者整理各學者(McCurley & Lynch, 2000；龍紀萱、李侑珊，2002；陳宇嘉，2002；鄭錫鏞，2003；溫世合，2004)對志工業務承辦人角色的介紹，並針對內容整理於下表 2-1-1。

表 2-1-1 志工業務承辦人的角色

學者	志工業務承辦人角色
McCurley & Lynch (2000)	招募者、分派者、計劃協調者、監督者、分派者、激勵者。
陳宇嘉 (2002)	監督者、機構代表、支持者、整合者、協調者、協助者、裁決者、教育者、分派者、品保者。
龍紀萱、李侑珊 (2002)	計劃者、管理者、教育者、協調者、直接服務之專家者、探索者、挑戰者、支持者、協調者。
鄭錫鏞 (2003)	有效激勵者、授能者、願景使命分享者、倡導者（協助建立價值觀）、績效管理者。
溫世合 (2004)	規劃與執行志工方案角色、志工運作與管理人力角色、倡導志願服務理念角色、協調志工與機構之間關係的角色。

資料來源：研究者繪表整理

根據上述資料，可以瞭解到志工業務承辦人被期待著扮演多重角色，且每一個角色都伴隨著責任與義務。志工業務承辦人若要扮演好以上角色，除了要瞭解各角色的內涵外，同時也應受到充分的職前或在職訓練，並具備積極的態度與良好的技巧，方能將角色發揮到位，並確實執行其任務（沙依仁，江亮演，2004）。志工業務承辦人的任務就是讓志工做最有效的運用，通常運用人力資源管理的策略來著手，透過招募、選任、組織、訓練、支持、績效管理、表揚等，以協助志工發揮潛能，提高服務效果（Cuskelly et al.,2006；林勝義，2006）。研究者更進一步將上述資料（McCurley & Lynch ,2000；龍紀萱、李侑珊，2002；陳宇嘉，2002；鄭錫鏞，2003；溫世合，2004）所提及與志工業務承辦人有關的角色及任務做分類，其整理如下表 2-1-2：

表 2-1-2 志工業務承辦人角色及任務

分類	角色	任務
規劃和設計 志工方案	計畫者	規劃完整的志工計畫可有效運用志工和達成機構使命。包含志工人力需求評估、預算、招募、面談、訓練、獎勵、考評、福利...等。
執行和管理 志工運作	管理/督導者	清楚說明要求和期待；印製志工服務手冊；服務的監督、考評。
	有效激勵者	利用內外激勵因素，提高志工信心，協助跨越服務障礙，增加志工持續服務的動機。
	授能者	激發潛能，因應志工不同的成熟度、個性和能力，給予適當權力。
	資訊傳播者	不定期給予志願服務及機構相關資訊。
	整合者	適時的工作安置，並有效分配資源。
	教育者	運用教育和訓練、創造學習環境維持服務品質。
協調志工間 或與機構之 間關係	協調者	志工業務承辦人必須細心觀察志工們的團體動態與人際互動，一旦發現糾紛、衝突，要趁早排解，並建立和維持志工間、督導間或與機構間的信任關係。
	支持者	提供溫暖舒適的工作環境；適時的鼓勵和支持。
	示範者	志工業務承辦人本身具示範作用，故必須以身作則，為志工樹立良好模範。
倡導志願服 務理念	倡導者	志工業務承辦人也有責任幫助機構其他員工瞭解運用志工的意義；也是讓志工本身更加認識志願服務的意義，並增加其成就感及社會責任感。
	願景及使命 分享者	瞭解且確實傳達組織的理念和願景，並內化到志工內之，使之對組織有所認同。

資料來源：研究者繪表整理

三、醫院志工業務承辦人的功能

志工業務承辦人不同的角色代表不同的功能，督導者就是志工業務承辦人最常扮演的角色之一，而大多文獻將督導的功能分成行政性、教育性及支持性（龍紀萱，1997；Tsui, 2005；曾華源，2009），以下研究者針對這三種功能進行介紹：

（一）行政性功能

Tsui(2005)表示督導是確保服務輸出與服務品質的機制(陳秋山譯,2008)，而行政功能就是將人力資源做充分的運用。而行政工作中的協調、管理、規劃、聯繫等工作，除了適人適位功用外，也為了穩定且提昇志工服務的品質。曾華源(2009)表示在執行行政功能前必須先瞭解機構的宗旨、組織體系、政策、操作程序以及每一角色的職務，彼此的關係和機構對於這些角色的期待和要求。

行政功能是多元性的，其目的在使志工服務均能有效率並符合機構期望和規定，又能滿足服務對象的需求。因此行政性功能的內容在於不違反機構的行政規定和流程下，協助志工解決行政工作上所遭遇到的難題，並作適當調整和安排，且向上級提出改進政策和服務程序的建議，同時，在志工服務之前，也讓志工瞭解機構行政方面各種有關之行政程序和規則，以便能有所依循的完成服務工作。

（二）教育性功能

教育是個教與學的過程，一般說來，教育功能並非只有在專業知識的灌輸與啟發，更重要的是如何將知轉為行，教育的功能不僅是將其應用於服務，對志工本身的個人成長也頗有助益。龍紀萱(1997)認為教育性功能的目標是：服務相關知識的灌輸、技術和技巧之培養，志工倫理的宣導並刺激和提昇持續服務動機。教育的目的在於觀念的培養，訓練則是服務技術的提昇，在教育的過程中，教學相長、相互的回饋是很重要的，而回饋的助益性是立基於良好的人際關係。另外志工業務承辦人也需掌握和瞭解志工在專業及自身的需求，才能規劃出最適合志工的教育督導計劃。

(三) 支持性功能

支持性功能是運用一些調適的方法，進一步的處理志工在服務上產生與情緒有關的壓力與挫折。支持性功能的主要任務之一，在於協助志工解決所面臨的各種問題。然而，志工在整個服務過程中，有時會發現自己無法提供任何的幫助，以解決問題，因而產生無力感；甚至對於自己的服務不具任何意義，進而不想繼續服務。事實上，志工在服務過程中，難免會有困難和挫折，志工業務承辦人可以依據曾華源(2009)所建議的6點解決志工情緒的方針，給予志工鼓勵和支持。

- 1、適時增強志工的自我功能，並建立信心，以協助適應及處理因工作所帶來的挫折、不滿、失望、焦慮及罪惡感等各種情緒。
- 2、經由志工業務承辦人適時的察覺，給予關懷和支持，使志工在執行工作上有所安全感，而願意嘗試新的工作。
- 3、協助志工覺察和欣賞服務成效，以激發志工的工作情緒和士氣，進而對機構產生認同感和歸屬感。
- 4、給予志工服務的滿足和價值感，進而願意持續投入服務的行列。
- 5、當志工面臨壓力與挫折之情況下，情緒常不穩定，而容易反應在服務上，減低服務成果。
- 6、志工業務承辦人需要有敏銳的觀察力，隨時注意志工的心理健康，以便適時給予支持鼓勵，幫助志工認清自我，克服壓力，適應環境，並且有自信和有興趣的來提供服務。

綜上所述，行政部份能提供適當的工作安置和分配資源；教育部份提供執行服務時所需的知識和技術；支持部分提供內外激勵方式使志工持續參與。以上三種功能，彼此缺一不可，例如志工業務承辦人偏重行政，則易讓志工感到沒有服務沒有彈性、公事公辦、少了情感的交流，關係也會比較疏離；志工業務承辦人太偏好教育，則讓志工覺得被指導，志工的成就則不易被滿足，對自身服務能力也較易失去信心；若以支持為主，則過度的給予情緒的疏導和照顧，恐會影響服務的進行和效果。故這三種功能若能相互配搭，不但有利於服務的推展，其實更有助於良好的人際關係產生。

服務是由人來完成，每個人有不同的動機需求、服務能力、價值觀念、服務習慣、學習能力、溝通能力與情緒反應方式等。因此，對志願服務來說，要確保服務品質，就必須重視雙方的合作，志工業務承辦人的工作主要的目的是為了確保志工能令人滿意的達成工作目標。志工業務承辦人的工作不僅是在志工個人方面要滿足其心理、人際和勝任（自我成長）的需求，促進其持續性服務，另外機構方面則是要妥善規劃志工工作安置以保護服務對象的權益，並提升服務效能。故本研究將醫院志工業務承辦人定義為「在醫院裡從事志工方案規劃與執行、志工人力資源運作與管理、志願服務理念倡導與志工相關關係之協調工作的專責人員」。

四、醫院志工管理的挑戰及其相關研究

（一）醫院志工管理的現況與挑戰

雖說社工人員是被視為最適合扮演志工業務承辦人角色的人，但秦燕(2001)卻表示社工人員在醫院中多為基層行政人員，影響力有限，加上工作繁瑣壓力大，專業性及成就感較負責臨床工作為低，故流動輪替頻繁，有些醫院甚至是由新進社工人員人員擔任。溫世合(2004)的針對醫院志工管理者的研究中也發現關於志工管理上的職稱大多為志工業務承辦人，而擔任志工業務承辦人角色的大多為新進和資淺（未滿兩年）的社工人員，年齡約莫 20-39 歲間，72.6%無志工管理經驗，56.4%是獨立負責志工業務。雖然整個醫院社會工作人員有女性化、年輕化、專業背景齊一化、年資淺者的人數有提高的趨勢（陳武宗，2010），但志願服務業務需要志工業務承辦人全心投入，當志工業務承辦人為新進或資淺，又輪替頻繁時，將導致志願服務方案執行不順，經驗無法累積和傳承。

期待志工業務承辦人可以全新且長期投入的同時，也應注意到志工業務承辦人目前所面臨的挑戰。隨著參與志願服務的人口越多，志工的異質性也越高，讓志工業務承辦人在管理的過程中面對很多挑戰。但除了志工本身外，機構制度面上亦有不周全的地方。葉良琪（2000）、溫世合（2004）、鄭家欣（2005）研究和陳武雄（2004）在志願服務理念與實務一書中，均提及志工業務承辦人在推展志工業務上所面臨的種種挑戰，加上研究者本身工作經驗，可將其內容整理成下列三點。

1、志工方案規劃、督導與持續問題：

機構需要志工人力卻面對志工招募困難時，志工業務承辦人容易對志工的品質減少控管或降低標準，形成來者不拒的現象；而機構的志工制度不完備時或是沒有規劃年度計劃時，會產生想到什麼才做什麼的情形，另外績效考核的設計是否符合志工與機構的需求，以上皆與志工業務承辦人的管理能力有關（溫世合，2004；鄭家欣，2005）。另外為了吸引更多的志工投入服務行列，或面對志工團隊間相互競爭的壓力，需要想辦法設計一些新穎的活動方案，引發服務興趣與持續參與（陳武雄，2004）。志工的期望和社會的需求會隨著時代的變遷不斷的轉變，如何激勵志工，使其提高與維持服務的意願和品質，並遵守服務之原則，都有賴於志工業務承辦人對其工作的重視程度、問題解決及應變能力。

2、人際溝通問題

志工與志工之間會因為對工作要求和態度不同、或與機構期待不一致而發生衝突，加上若志工年紀和年資都相當豐富、又具有特殊社會地位時，志工業務承辦人在處理這方面會感到很為難，但又必須保持中立，扮演潤滑的三明治角色（溫世合，2004；陳武雄，2004）。其面對很多不同的志工時，在人際處理上無法用同一模式，也缺乏方向可行，志工業務承辦人認為在與志工互動上很難拿捏，志工需要被尊重、肯定，可是又必須要求志工遵守機構的規定，並認為沒有領薪水的志工是不好管理的（鄭家欣，2005）；而志工業務承辦人與機構之間，志工業務承辦人需要直屬主管的信任和支持，才能有效地推行志願服務，同時也必須讓直屬主管瞭解志工可以發揮的功能，設法提高機構對志工的重視度（陳武雄，2004）。

3、醫院志工業務承辦人工作乏味與重複問題

由於每半年有新志工的加入，變數不斷增加，無法保證這一階段督導好，下一個階段就會一樣好的確定感；志工不間斷交替、一直重覆的問題類型，導致志工業務承辦人無法喘息，時間一久，難免感到倦怠；志工業務承辦人在地位上無絕對的權威，自主權低，當其與機構或志工對志願服務理念不一致時，將產生無法獨立決定的壓力；面對新志工、新幹部上任，互動需重新適應，默契要重新培養，也要花時間精力將新幹部由生疏帶上熟練；瑣碎的文書工作；若是志工業務

承辦人為兼任亦有臨床工作必須兼顧，多重角色讓志工業務承辦人難以負荷（葉良琪，2000；溫世合，2004；陳武雄，2004）。

從志工業務承辦人的現況和挑戰中，研究者可以發現，以上三個問題均與志工業務承辦人本身對角色的認知、溝通、管理督導的能力有關，志工業務承辦人亦是所屬機構與志工團隊的一份子，機構管理階層應該要正視志工業務承辦人同樣也需要行政協助、教育訓練與情緒支持，若志工業務承辦人擁有自我調適之能力，清楚界定其的角色和功能，加上志工和機構的支持，將會更有助於志工業務承辦人的勝任能力，同時也有助於業務的推展和進行。

（二）醫院志工管理之相關研究

以目前志願服務領域有關志工業務承辦人的研究來說：研究對象方面，大多是以志工管理者來涵括，志工管理者又包含了志工業務承辦人、志工督導、志工隊長或資深志工，意即包括專職人員和非專職人員，而針對專職志工業務承辦人來探究的研究是較少的。若單以志工管理者為研究對象的研究只有 4 篇，分別是王秀燕（2003）志工管理者之經營管理理念與組織間合作意向相關性研究、溫世合（2004）醫院志工管理者對組織氣候的知覺與工作投入之研究、鄭家欣（2005）志工管理者之工作現況之探討—以花蓮地區為例，及黎蓉暄（2009）願力化為行動—三位志工管理者之生命敘說。前面兩篇採量化、問卷填答的方式，後面兩篇採質化、深度訪談和敘說研究的方式；研究內容方面，前兩篇是以機構為主體，探討志工管理者的管理理念與合作及組織氣候和工作投入之關係；後面兩篇雖是以志工管理者為主體，但仍是在討論其工作內容，而最終的目標，皆是降低志工流失率及提高服務品質。

其他志工管理的研究，對象則涵蓋志工管理者和志工，若以醫院領域來說則有 3 篇，分別是葉良琪（2000）醫院志願服務管理內在動態系統之研究、陳尹雪（2002）機構運用志工人力資源策略、督導風格及志工離隊意向之研究—以台中縣市醫院志工為例、范美翠（2004）志工管理—以財團法人嘉義基督教醫院為例、陳明傑（2004）醫院志願服務督導管理之研究—以馬偕紀念醫院贊助會為例。以上研究大都是採質化及深度訪談來進行，惟陳尹雪是用量化、問卷調查的方式。

但這些研究都從管理角度切入，著重志工的管理或督導，對於志工管理者與自己職務角色的關係著墨甚少。

志工業務承辦人含在志工管理者下，承擔著機構賦予的角色和責任，而其中專職人員的所背負的期許和被要求的能力是更多元的，從實證研究和現況中也可以發現，在醫院的志工業務承辦人卻大多由新進、資淺的社工人員來擔任，且流動率高。然而，這中間的關係，卻很少在相關研究中被討論，大多都只圍繞著如何管理志工、如何將志工管得更好、降低志工流失率等面向，實屬可惜。

五、小結

綜上所述，醫院志工業務承辦人的設置有助於志願服務的運作和推行，同時亦可穩定且提升服務品質，對於志工來說，透過行政、教育和支持的功能，更能適才適用，發揮志工最大的效用，同時也滿足志工需求，使其願意持續服務。但對志工督導來說，面對如此繁瑣重覆的志工業務，尤其是對新進或資淺的社工人員而言，擔任領導角色時需要儲備更多的相關知識與能力、對角色的了解與接納，以及直屬主管適時的督導和志工團隊的支持，才能擁有勝任的能力，並願意繼續擔任此角色。當醫院志工業務承辦人無法獲得以上資源時，可能就容易燃起離職的念頭，進而產生離職的行為，不但機構無法留住人才，讓志工方案推行受阻、經驗無法累積外，間接的也會影響志工對組織的認同。而從實證研究也發現，大多研究都著重於管理層面，對於醫院志工業務承辦人與自己職務角色的關係討論甚少，另外，醫院志工業務承辦人有專職和非專職，其責任和角色亦有所不同。因此，研究者從專職人員擔任醫院志工業務承辦人的角度切入，將人際關係、角色勝任能力與續職意向之議題做更進一步研究分析與討論。

第二節 醫院志工業務承辦人之續職意向與相關理論

一、續職意向的意涵

續職與離職是一體兩面，離職為一社會過程，個人進入組織後，會增加組織和個人的互動，當互動未達到個人期望與滿足其內外需求時，個人對組織的經驗就會變成所謂的「引導危機」(Induction Crisis) (Rice, Hill & Trist, 1950；轉引自滕青芬，1987)，引導危機就容易會累積離職的念頭，進而產生離職的行為。

離職可歸納成自願性離職(機構因素：例如薪資、更佳工作機會、升遷、工作挑戰性、與直屬主管關係；個人因素：例如健康關係、退休、遷居、深造...等)和非自願性離職(機構因素：例如人力縮減；個人因素：例如職務過失、不法行為)兩種(葉至誠，2001；孫健忠等，2005)。一般而言，非自願離職有利於組織的發展；但自願離職卻會導致組織內部士氣低落和人力資本的損失，故如何讓員工繼續留任成為研究關注的焦點。

續職又可稱之為留任(retention)，留任可分為兩種，「組織留任」：意指員工持續在同一機構單位工作；「專業留任」，指在某一專業內留住人員繼續為專業效力(Genevieve,1990 轉引自王郁智、朱正一、洪光良、章淑娟，2004)，本研究著重於後者，欲瞭解志工業務承辦人繼續留在此職務的意願。續職是否為一個衝動性行為或理性行為？大多數學者指出，人在實際做決定之前之前，會對於相關問題作一連串的評估衡量，而對行為的評估即為意向(intention)(林瑞卿，2006)。張氏心理學辭典(張春興，1989)將意向解釋為個體有意識、有目的甚至有計劃地趨向他所追求目標的內在歷程。另外，意向也可說是對某種行為在態度上的偏好，及對某項行為經評量後的一種態度取向，是個人行為表現的一種決定過程(王秀燕，2003)。續職意向則是指續職前的心理狀態，及對續職的認知、態度和考慮留在原職務的意願程度(滕青芬，1987；Epstein,1992；劉雅雲，2001)。續職意向也能用來預測真正續職行為，個人續職行為的表現，決定於續職意向的強弱，故當個人續職意向強時，將比較容易出現續職行為(藺寶珍，2006)。本研究將續職意向定義為「醫院志工業務承辦人在續職之前，對續職問題的認知和態度，同時針對續職做評估衡量，並願意繼續留在其職位的意向和曾出現之行為」。

當員工有離職意向時，除當事人在心裡上會直接受到干擾，表現在工作上以外，對同事也會產生同樣不利的影響，可能造成其他同事的心理壓力，或者是引發新進或資淺的同事想離職的欲望。而當離職行為發生之後，待補新人進入機構的這段時間，也會對原有工作人員產生連帶性影響，當新人進來後機構所有相關人員同樣也需要一段時間適應變動後的工作與環境(滕青芬,1987;Kim & Stoner, 2008)。同理，若醫院志工業務承辦人產生離職意向，工作投入易不足，態度和行為也會產生變化。一旦真正的離職行為產生，對志工業務來說可能導致方案執行不順、甚至會影響到志工認同與持續性服務的意願；對機構來說，不僅志工業務經驗無法累積，亦增加機構雇用和訓練的成本。故本研究討論續職意向，對組織及醫院志工業務承辦人本身皆有其重要性。

二、續職意向之相關理論

以下介紹兩種與續職意向相關的理論，其中一個是離職模式，離職與續職為一體兩面的概念，故可用離職模式中所論及之因素來探討可能續職的原因；另一個則為計劃行為理論，用來說明影響意向產生之相關因素。以下將分別介紹之：

(一) 離職模式

離職意向的產生需要一段評估的過程，而在此過程當中，會有很多相關因素影響，這 30 年間，有許多模式試圖去解釋工作上決定離開或留下來的歷程，其中提及離職意向較具代表性的模式包括：Mobely (1977) 離職決策過程模型、Mobely, et al. (1979) 離職綜合因素模型、Szilagyi (1979) 離職過程模型、Steers & Mowday 工作影響模型 (1981)，研究者整理滕青芬 (1987)、鐘美智 (1996)、蘇守謙 (2000)、李宜珊 (2008)、翁茹婷 (2010) 對以上四種模型的概念介紹，見下表：

表 2-2-1 離職模型分析比較

離職模型	重要研究面項	主要論點
Mobely (1977) 離職決策過程模型	<ol style="list-style-type: none"> 1、工作滿意度 2、離職意向 <ol style="list-style-type: none"> (1) 評估離職代價 (2) 思考及尋找工作之行動 (3) 比較工作得失 3、離職行為 	<ol style="list-style-type: none"> 1、瞭解決定離職的歷程，探討工作滿足與離職意向間可能存在的影響因素。此模式認為一個人決定離職是透過一連串的評估、比較、進行工作搜尋後，產生離職意向，最後導致離職行為。 2、個人對其工作滿足、尋找工作意向及個人主觀覺得找到其他工作的可能性，都會影響離職意向的高低。 3、保留非工作相關（如家庭）和情感（如衝動行為）因素可能影響離職的決策路徑。 4、對個人和環境因素關係探討較少。
Mobely et al. (1979) 離職綜合因素模型	<ol style="list-style-type: none"> 1、工作滿意度 2、內部工作的期望效益（機構因素：報酬、工作內容、機構氣氛等） 3、外部工作機會期望效益（環境因素：勞動市場認知） 4、個人因素（職業因素：專業性、地位；個人特質：如年齡、年資、教育） 	<ol style="list-style-type: none"> 1、從離職意向的角度建立離職模式，整個歷程著重於個人知覺、期望、價值觀上的差異。 2、離職是一個動態的過程，會經過重複且長期的構思與計畫。 3、對目前的工作滿足與吸引力、及對未來可能工作的期望和吸引力皆是影響離職意向的重要變項。 4、有考量到合約及衝動性行為對離職的影響。 5、與續職意向相關的變項考量詳盡，但相對來說也很複雜。
Szilagyi (1979) 離職過程模型	<ol style="list-style-type: none"> 1、工作特質 2、員工關係 3、組織業務 4、酬賞制度 5、個人特質 6、工作滿足 7、外在工作機會 	<ol style="list-style-type: none"> 1、工作特性、員工關係、組織業務及酬賞制度是影響員工離職的重要變項，其影響隨著組織層次而變化。 2、而工作滿足則是以上變項的中介變項，工作滿足與否及外在是否有工作機會，皆會影響其離職意向。
Steers & Mowday (1981) 工作影響模型	<ol style="list-style-type: none"> 1、個人特質 2、工作及組織相關訊息 3、工作績效 4、工作期望 5、工作上情感性反應（工作滿足、組織承諾、工作投入） 6、非工作因素（家庭） 7、其他工作機會 	<ol style="list-style-type: none"> 1、對工作及組織相關訊息的瞭解會影響工作期待。 2、工作績效會影響到工作上情感性反應。 3、離職意向受到工作上情感性反應及非工作因素之影響。 4、工作不滿意的員工，在無其他工作機會的條件下，會在離職前試圖調整自己，以適應組織。

資料來源：由研究者繪表整理。

離職因素的產生同時也會影響離職的意向，以上四種模式裡來看找出可能影響續職意向產生的因素，研究者整理為 1.個人特質方面（年齡、年資、興趣、個性、薪資、教育水準、婚姻狀態、家庭責任、養育子女數、父母態度、工作服務年限、相關工作經驗等）。2.工作內容方面（工作期望、工作價值、工作壓力、工作專業性等）。3.工作情境方面（升遷機會、酬賞、組織氣候、與組織的關係等）。4.環境方面（對勞動市場的認知、是否有新的工作機會...等）。以上這些因素是在研究續職意向時不可忽略的重點。其中，前三類因素，通常不是直接影響續職意向，而是有中介變項（例如工作滿足、組織承諾）之連結，進而影響意向的高低，這也提供給本研究在擬定研究架構時的參考。

（二）計劃行為理論（Theory of Planned Behavior）

計劃行為理論（Theory of Planned Behavior, 簡稱 TPB）是 Ajzen 修改理性行動理論而來，TPB 認為特定行為的態度對行為的影響較大，加上人們會受到他人認為我們應該做甚麼的信念所規範，另外若知覺到行為是可以掌控時，態度亦會引起行為，所以當針對特定行為的態度，結合主觀規範和覺察行為的控制時，可以共同影響一個人的行為意向，（見圖 2-2-1）（王慶福等，2006）。

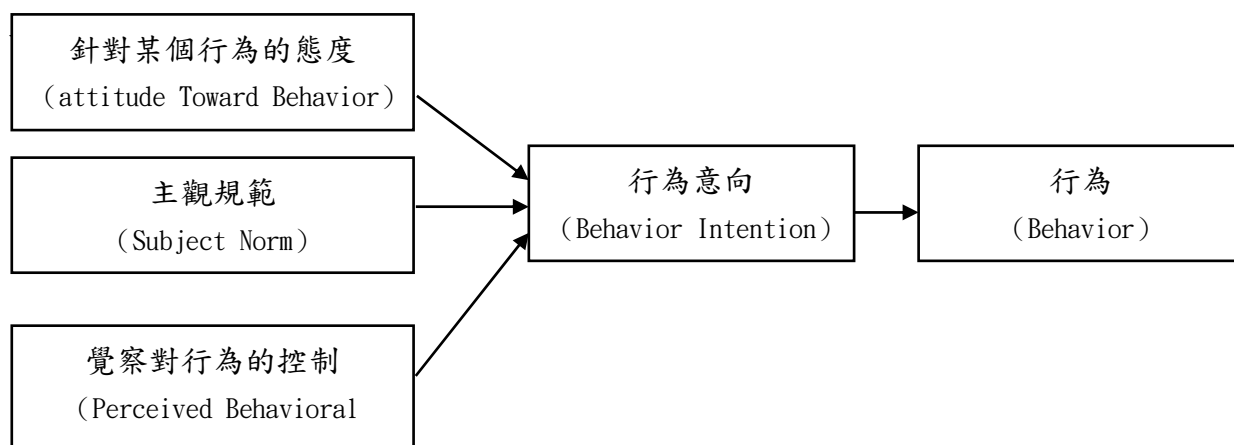


圖 2-2-1 計劃行為理論圖

資料來源：Ajzen (1991)，引自王慶福等譯 (2006)

計劃行為理論以三個階段來分析行為模式的形成過程：1.行為決定於個人的行為意向（intention）；2.行為意向決定於該行為的態度、行為主觀規範及認知行為控制等三個或其中部分影響；3.意向行為的態度、主觀規範及認知行為控制決定於人口變數、人格特質、對事物的信念、對事物的態度、工作特性、情境等外部因素。以下為計劃行為理論各階段的詳細說明（吳盛，2003；林威成，2005）：

1.行為意向（Behavior Intention）

計劃行為理論認為個人的行為意向是預測行為最佳的變項。行為意向是指個人想從事某種行為的主觀機率，當個人對某一行為的意向越強，代表他越有可能去從事該行為。以本研究來說，若是醫院志工業務承辦人欲續職，則其續職意向相對來說也會提高，故若是要看醫院志工業務承辦人可能的續職行為，續職意向是最好的預測變項。

2.針對某個行為的態度（Attitude Toward the Behavior）

態度是指個人對人、事、物或行為所抱持的正面或負面評價，反應了好、惡的感覺。當態度越重要時，個人越傾向於使用這態度來處理訊息、做決策，並指導行為（Kraus 轉引自曾華源、劉曉春譯，2000）。針對某個行為態度是指個人對行為持有的態度，他與此行為的發生有直接關係，當個人對某一行為抱持的態度越強烈，則從事該行為的意向就越強。以本研究來說，醫院志工業務承辦人的續職意向會受到其對續職的態度評價為何？若是醫院志工業務承辦人對續職的態度越肯定，則續職的意向就越強。

3.主觀規範（Subjective Norm）

主觀規範是指當個人要執行某一行為時，認為其重要關係人（如父母、親朋好友、同學同事等）是否同意或反對他的行為，亦即指個人從事某一行為所預期的壓力。當一個人在從事某種行為之前，會預先參考個人主觀的判斷其他人是否會同意，這是源於理性行動理論，其認為態度和行為之間的關係是因為人們透過有意識思考的過程。行為有時受社會環境壓力影響，大於個人態度影響，有時，主觀規範會主導行為意向的產生。以本研究來說，醫院志工業務承辦人續職意向產生的原因，可能與直屬主管、志工、同事對其續職行為的態度和想法有關，而

對直屬主管和志工來說，與醫院志工業務承辦人關係的好壞可能有所影響，若人際關係良好，續職意向高；反之，人際關係不佳，續職意向低；另外，同儕關係是否良好，給予醫院志工業務承辦人支持；其他人對於醫院志工業務承辦人這一角色之評價，亦會有所影響。

4. 覺察對行為的控制 (Perceived Behavioral Control)

個人覺察到完成某項行為容易或困難的程度，亦反映了個人過去的經驗和預期的阻礙，當個人認為自己所擁有的資源和機會越多，或所預期的阻礙越小，覺察行為的控制就越強。換句話說，個人認為自己具有執行行為的能力、技能、時間、資源和機會越多時，則他對執行該項行為的控制認知就會越高，其行為意向就會越強，反之則越弱，越不穩定。構成覺察行為控制有以下兩個因素：

- (1) 自我控制：指個人是否能成功地完成某項行為能力的自我評估。亦指個人的意志力、控制能力、技巧、情緒和個別差異等，若完成該行為的可能性不高時，其對行為的行為控制覺察偏低。
- (2) 便利性：指個人採取行為所需要（如金錢、時間、精力等）的資源。

以本研究來說，當醫院志工業務承辦人覺得自己具有能力、而且所需的資源和資訊越完備、或是環境越支持時，對續職行為的控制認知越高，越覺得自己可以續職，其續職意向也會越強；另外，這部分也可以解釋為，當醫院志工業務承辦人對其職務執行能力、技術越高、及擁有相關資源越多時，對其執行行為的控制認知也越高，其續職意向會升高；反之，則越低。

從行為形成過程來看，計劃行為理論適合做為預測行為的研究模式，且當中也可以看到行為意向與行為之間的關係，故適合用來瞭解影響續職意向產生之因素。然而，計劃行為理論是一個一般化的行為模式，模式內的變項並非針對某種特定行為，因此以計劃行為理論來研究特定行為時，必須做適當的修正。由於本研究是針對醫院志工業務承辦人的續職意向，故「針對某個行為的態度」改為「針對續職行為的態度」；「主觀規範」改為「重要他人態度」；「覺察對行為的控制」改成「覺察對續職行為/職務角色的控制」，見下圖 2-2-2：

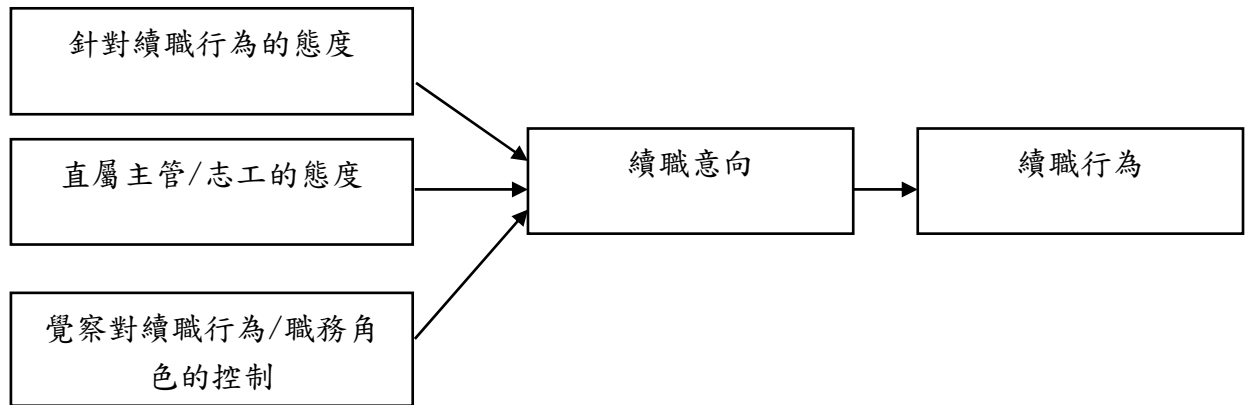


圖 2-2-2 依本研究修正後計劃行為理論模式圖

根據以上理論模式得知，個人特性和工作內容對續職意向的影響，而工作情境亦與計劃行為理論中的主觀規範皆有指出，重要他人支持與否的重要性，亦與本研究中欲探討的人際關係有關。

三、續職意向之相關實證研究

從理論的觀點探討醫院志工業務承辦人續職意向之後，本段將從國內外的實證資料中瞭解可能影響醫院志工業務承辦人續職意向的相關因素，同時也從離職意向相關研究整理綜合學者們的論點及其他實證研究結果，將影響醫院志工業務承辦人續職意向的因素分為個人特質、工作內容、工作情境三部分進行說明。

(一) 個人特質因素

1. 年齡

曹萃栩（1984）在我國企業界技術專業人員離職意願之探討中指出，年齡對離職意向有顯著差異，年齡越小的技術專業人員對工作滿足越低、離職意向越低、且因工作壓力而導致的低自尊越大。此一事實可能反映技術專業人員的年齡越小，則經驗越不足，而在學校所學的尚不足應用在實務上，故所擔任的工作較不重要。加上工作本身的重要性、自主性、回饋性及變化性較少，因為年紀輕，故對謙和助人的價值觀較不重視，所以對工作自然也不滿意，因此難免自覺有挫折感，亦即產生低自尊。但因為他的經驗尚不足以尋覓更好的工作機會，故離職意願低。有其他研究也指出年紀越小，離職意向越高，原因可能為剛畢業之新鮮

人，臨床工作經驗不足，抗壓性低，穩定性不夠，離職意向也偏高 (Epstein,1992；陳梅麗等人，2000；李經遠、李棟榮，2003；Beecroft et al.,2007；Kim et al.,2008；Pasupuleti et al.,2009；張曉鳳等人，2010)。另王智郁、章淑娟、朱正一（2006）升遷機會、社會支持、工作滿意度與留任意願之相關性研究中也顯示年齡越高，留任意願越高。因此，醫院志工業務承辦人其年齡大小可能和續職意向相關變項有相關性。

2. 婚姻狀況

研究顯示，單身者離職意向高於已婚者，可能與已婚者必須承接多種角色有關（陳梅麗等人，2000；林瑞卿，2006）。故醫院志工業務承辦人的婚姻狀況與續職意向或許有相關性。

3. 撫養子女數

呈上個因素，撫養子女的越多，且子女年齡大於或等於3歲者，離職意向最低；無子女者離職意向最高，這與家庭負擔有關（陳梅麗等人，2000）。因此，對醫院志工業務承辦人來說若有撫養子女，會影響到其續職意向。

4. 教育程度

張曉鳳等人（2010）在醫療服務人員工作壓力源與離職意願之探討研究結果中表示教育程度越高（大學以上），離職意向較高，教育程度較高的醫療人員，其具備的學理知識較多的，可能受限於醫院中的升遷機會較少，離職意向較高。另外林瑞卿（2006）針對志願工作者心理契約違反對工作滿意及離職意向之研究中亦有提出同樣看法。醫院志工業務承辦人的教育程度也多為大專以上畢業，如上述或許和續職意向有相關。

5. 年資

王聖文等人（2008）的研究結果表示不同年資之體育行政人員在離職意向有顯著差異，資深之體育行政人員，可能由於其成功轉換工作的可能性低，所以會降低其離職意向；藺寶珍（2006）針對護理之家護理人員留任意願及其相關因素之探討的研究中也顯示年資越高，留任意願越高。其他研究亦有指出年資以2~5年以內離職最高（Kim et al.,2008）。Epstein（1992）又在其針對社健康中心個案

管理人員的耗竭與離職意向之研究中將年資部份，分成在目前機構的年資、在此職位的年資及在此領域服務的年資，研究結果發現以上皆與離職意向有顯著相關。但也有研究結果為工作年資越長，離職意向越高（張曉鳳等人，2010）。因此，醫院志工業務承辦人擔任志工督導的工作年資與續職意向或許有相關。

6. 薪資

從研究中可發現，薪資的高低影響續職意向的高低，且薪資也可能和年資有關，當年資越高、薪資越低時，續職意向就低（Beecroft et al.,2007；Kim et al.,2008）。因此，醫院志工業務承辦人的薪資與續職意向間或許有相關。

（二）工作內容

從研究中可發現，工作滿足、工作特性（完整性、變化性、重要性、工作專業性）、角色壓力、工作壓力，皆對離職意向來說具有預測力。其中工作滿足與續職意向呈負相關，工作滿足越高，離職意向越低（曹萃栩，1984；張曉鳳等人，2010）；曹萃栩（1984）的研究中亦發現工作特性，其中包含工作的完整性、變化性與重要性與離職意向呈負相關；另有研究指出，當工作專業性越高，離職意向越高（陳梅麗等人，2000；Beecroft et al.,2007）；最後在工作壓力與離職意向有正相關，然心理負荷量越大，離職意向越高（陳梅麗等人，2000；林瑞卿，2006；張曉鳳等人，2010）。同理，醫院志工業務承辦人的工作的特性也可能影響到其續職意向之產生，

（三）工作情境

Hwang & Chang（2009）針對韓國醫院人員工作氣候與離職意向研究中可發現，若是團隊的友善和溫暖程度高，離職意向就會降低，研究者也表示，不同機構的工作氛圍也會有差異性存在。羅新興、周慧珍（2006）組織成員知覺直屬主管支持對其離職意向之研究中亦有發現，知覺直屬主管支持的程度越高，則離職意向越低。蘭寶珍（2006）的研究亦指出上司越賞識，其留任意願就越高。故志工業務承辦人所處的工作情境是否支持，或許會影響其續職意向的高低。

四、小結

根據離職模型及實務研究顯示，續職意向會受到個人特質、工作內容及工作情境直接、間接的影響，進而引發與續職有關的行為展現。又計劃行為理論提及，續職意向亦會受到對續職意向的態度、重要他人的贊同與否及覺察對續職行為或職務角色的控制而有所影響。本研究欲討論影響續職意向之因素，除個人特質外，工作內容部份，則以醫院志工業務承辦人本身角色為出發，探討其角色勝任能力（此部分於第三節討論）對續職意向之影響；工作情境則含組織氛圍及直屬主管支持，與計劃行為理論中的重要他人的態度亦可合併討論，意即志工業務承辦人知覺與直屬主管及志工間的關係的支持與否，可能會影響其續職意向（此部分於第四節討論）；另計劃行為理論中的續職意向態度、覺察對續職行為的控制可與離職模式中的環境因素相結合，加上與意向的概念相符合，故可以設定「態度」、「行為」二個面向來測量續職意向。

第三節 醫院志工業務承辦人之角色勝任能力與相關理論

一、角色的意涵

(一) 角色的定義

角色理論是討論有關人們與他人的互動，以及他人的期望和反應如何引發我們以特殊的方式回應，假設人們在社會結構中佔有特定的位置 (position)，每一個位置都帶有一個相關角色，通常稱之為角色組 (role-set)。若不具備這些角色，人們便無法擁有該社會地位。所以，一個父親通常也會被期望為家庭中的經濟支持者、子女的教育者，且通常也扮演丈夫、女婿、姐夫、祖父的角色；在某些條件下，角色是歸屬 (ascribed) 於個人的 (例如：男人、女人或身心障礙者)，也可能因為其作為而獲得 (例如：作家或演員) (陳明芳譯，1995)。郭為藩 (1996) 針對 Allport 所提出對角色的定義「角色乃是參與社會生活的一種結構性模式」提出以下四點值得注意的地方：

1. 角色是由一套結構性的行為或一組行為模式所表現。
2. 角色涉及某一類別的人共同的行為特性而不是個人的行為特性，通常角色代表具有某種社會地位或地位的人共同的人格屬性或行為特質。
3. 角色是在社會互動情境中表現。
4. 角色所涉及的行為期待，代表社會結構的一部分。

故角色是由自己與他人相關期望或行為組成，角色同時也創造了自我認同，並透過與不同角色的互動關係中確定彼此的意義。

角色也伴隨著地位 (status)，地位被用以表示個人在其社會聲望 (含各個系統) 中所具的地位，林頓 (Linton) 曾把地位分為天賦 (ascribed status) 和成就地位 (achieved status)，前者是出生後社會就加以認定，或是傳統社會經驗所產生的地位，無條件地依附於身，與個人的品質與努力成就無關，例如：性別、年齡、社會階層、宗教、信仰、國籍、血緣關係等；後者則為透過個人的能力及後天努力的成就而被賦予的，例如職業、學歷、社團生活的職位等 (郭為藩，1996；簡春安、趙善如，2008)。地位是社會組織模式中的位置，包括了人在組織中的權利與義務，角色則是地位動態的表現，內涵為社會的期待和行為的規範 (社會

工作辭典，2000)。而本研究所要談的角色，就屬後天成就地位中職業的角色，亦即醫院志工業務承辦人此角色。

職業角色非是單純靜態的現象，角色是可以透過與其他角色的創造、修正既有、刻版的角色行為內容，也就是說，角色的行為和角色的期待絕非一成不變，而是隨著相互行動的過程被不斷更新。職場中地位的是由職場本身來決定，Levison (1964) 指出職業角色應包括，角色要求：與職場地位有關的結構性要求，例如規範、期望、職責等；角色概念：組織成員在職場中的行為意向；角色表現：組織成員的行動（葉至誠，2001）。醫院志工業務承辦人的角色，是由機構依據相關法規和其內部需求而制定的，希望透過醫院志工業務承辦人促進志工學習、適當人力分配與整合、提高服務品質、達成有效服務。但醫院志工業務承辦人的角色行使順利與否，與擔任此職位的人和相關賦予角色者（如機構、直屬主管、同事、志工...等）是否有給予支持有關，這部分於第四節討論。

陳慧媚（1990）表示對社會工作專業人員來說，要分隔個人與專業角色是一種挑戰，因為在進行實務的過程中，往往包含了生活與工作兩者之間的交互關係，所以當工作人員能覺察或明瞭他們的專業身份和角色所要負擔的任務時，比較能夠輕鬆及無偏見的努力嘗試去瞭解服務對象的處境及問題了。志工業務承辦人通常屬於兼辦性質，一旦被機構指定兼辦志工業務，大多是被迫的，或者是剛到這個單位服務的工作人員，對其來說，容易成為一種額外的負擔，甚至在心理上會覺得是很有壓力（林勝義，2006），同時這也會影響到醫院志工業務承辦人角色勝任能力的問題。

（二）勝任能力的定義

張氏心理學辭典將能力（ability）解釋為個人在其遺傳與成熟的基礎上，經由環境中的訓練或教育而獲得的知識和技能。此類能力可由行為上表現出來，做為與別人比較高低的依據。像此類實際在行為上表現出的能力，也稱為成就（achievement）（張春興，1989）。以教育的觀點而言，能力可簡單分為「基本能力」及「專業勝任能力」。基本能力指的是非專屬於某一特定職位或工作領域，而可以廣泛移轉或運用於其他行業，在實際工作與生活上皆所需的能力；專業勝

任能力 (professional competence) 則包含了專業知識、專業技能及專業態度三要素 (溫玲玉 轉引自陳麗欣, 2009)。本研究欲要探討的為專業勝任能力。

White (1959) 認為勝任 (competence) 是個人有效與環境互動的能力, 此能力幫助個體獲得新的經驗, 當一個人熟悉新的經驗之後, 將與過去的經驗及外在環境所贊同的標準, 形成一致的看法時, 稱為勝任(張琇珠, 2010)。進一步來說就是透過對自我瞭解的過程, 混合相關知識、技巧及價值, 成功執行其所擁有之能力 (Vass, 1996)。若是以職場的角度來看, 勝任能力就是個體具備擔任工作時所需要的內在能力或資格, 可以達成組織或環境所指示之目標 (周慧珍、羅新興, 2006)。而內在能力指的就是知識 (Knowledge)、技巧 (Know-how) 和態度 (Attitude), 而其中態度包含動機和價值觀 (Durand 轉引自趙海濤, 2009), 而通常勝任能力也與其工作績效, 或者是否能確實有效實踐個人之職責有關 (吳佳儒, 2000), 所以勝任能力是可以根據行為來界定。

當然勝任行為除了個體需具備相當的能力、以及依據能力所表現出來的行為之外, 社會是否提供適當的環境, 以供這些勝任的行為發揮功能, 以及個體是否具備了與社會互動的特質, 以學習及增加自己的能力, 並且配合環境的需要發展為有效行為 (劉雅雲, 2001)。訓練 (training) 即是透過教導與學習的過程, 促進勝任能力的一種方式。以組織面來說: 可提升機構服務品質、服務競爭力, 因應組織的變遷、吸納與儲備人才、增加人力資源運用的彈性; 以個人面來說: 可彌補個人經驗不足, 發掘員工興趣與滿足感, 為現在或將來的職涯作相關的規劃和準備, 同時亦可增強其對本身角色和組織的認同感 (沙依仁、江亮演, 2004)。角色代表著責任和義務, 具備與角色相關的知識和技能可以增加個人的勝任能力, 促進角色的適應與執行。故本研究將角色勝任能力定義為: 「醫院志工業務承辦人能掌握和執行與此角色有關之知識和技術, 並可以完成及處理機構所賦予的工作; 當其面對環境變化時, 亦可提出相應之解決辦法」。

醫院志工業務承辦人對於機構功能的發揮、服務成效的增強以及政策的目標的實現, 具有極大的影響。陳武雄 (2004) 提出一位優秀的志工業務承辦人應具

備的基本素養有：專業的教育訓練、豐富的社會常識、行政工作經驗、知人善任的智慧、公平正義的原則、溝通協調能力、社會資源運用技巧、組織應變能力、擁護機構政策的忠誠、評價的技巧和研究發展的精神。然而醫院志工業務承辦人要落實以上基本素養，仍與其工作技巧的學習（含職前和在職訓練）、執行能力和擁有的資源有關，知識、技巧越好，勝任能力亦越佳。

二、角色勝任能力之相關理論

以下介紹兩種與角色勝任能力相關的理論，其中一個是角色衝突模式，用來探討影響角色適應或勝任的可能原因；另一個則為自我效能理論，用來說明提高勝任能力的可能方法。以下將分別介紹之：

（一）Vansell, Brief, & Schuler 的角色衝突模式（A Model of the Role Conflict）

Kahn et al. (1964) 首先將角色理論引用到組織研究的領域中，並建立了角色中介模式，其後 Vansell, Brief & Schuler (1981) 則將此模式加以修訂為角色衝突模式。此模式主要是在說明一個組織情境中，人與人之間在某時段內交互作用的過程。而在此互動中，有三種因素會影響彼此的互動過程（如圖 2-3-1） 這三個主要因素分別為（李經遠，2003；陳碧君，2004）：

1、組織因素（organizational factors）

包括組織結構、在組織中的層級、角色要求、物理環境及組織措施，角色賦予者根據組織的各種狀況及其本身的主觀體驗，而形成了對某一角色的期望。以本研究來說，就是組織根據其對醫院志工業務承辦人此角色的看法、認知，依據機構本身的需求，集合成對醫院志工業務承辦人的期待。

2、個人因素（personal factors）

包括個人的年齡、性別、教育背景、服務年資、需求、能力、價值及地位等。不同特質的人，在接受相同角色訊息時，會產生不同的知覺與反應。這可納入醫院志工業務承辦人個人基本特質做控制變項。

3、人際關係因素（interpersonal factors）

指角色賦予者和角色接受者之間的關係，包括互動次數、溝通模式、以及彼此間的回饋和參與情形。這些會影響角色賦予者對角色接受者的角色期望和其傳達訊息的方式，及角色接受對角色訊息的體認與反應。以本研究來說，可以說是機構、直屬主管、同事以及志工與醫院志工業務承辦人的關係，會給予醫院志工業務承辦人不同的期待，同樣的，不同溝通方式也會影響醫院志工業務承辦人對其角色適應的程度。

透過角色衝突模式，可以瞭解角色在塑型的過程中，不僅受到機構和個人特質的影響，也與他人的人際關係有關。同樣的，以上三個面向，一但互動不良或是認知、期待有落差，也會影響到醫院志工業務承辦人本身角色勝任的能力。

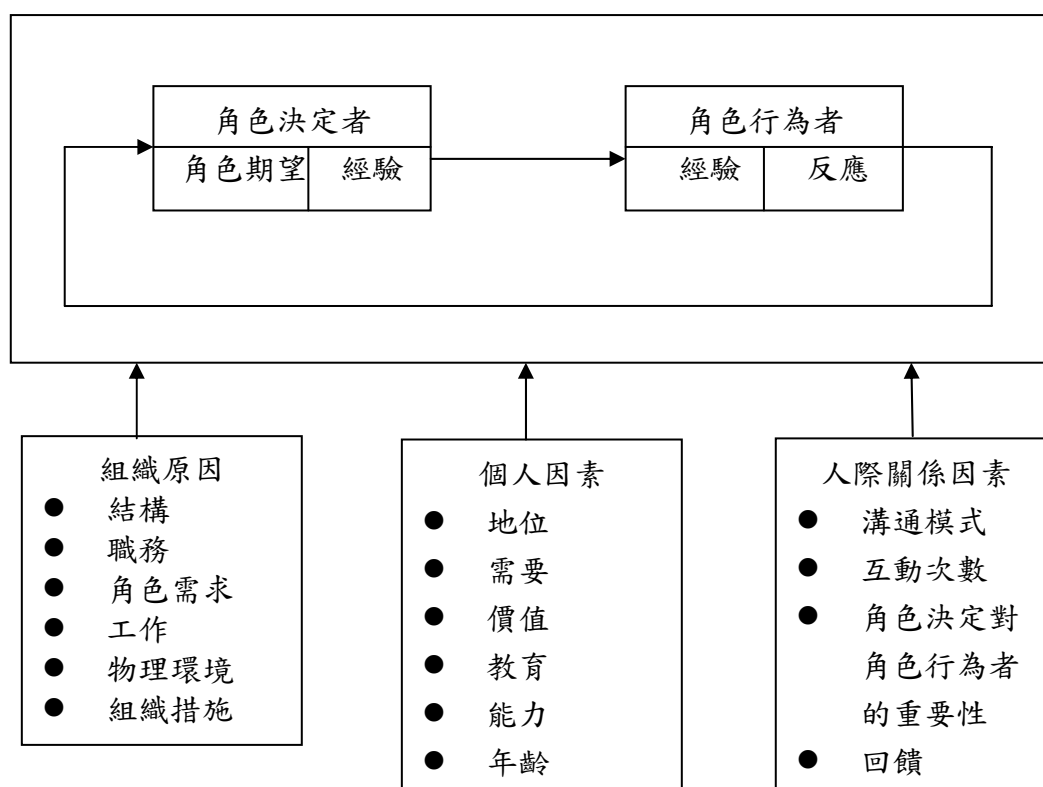


圖 2-3-1 角色衝突的模式圖

資料來源：Vansell ,Brief, & Schuler；轉引自 李經遠、李棟榮，2003。

(二) 自我效能理論 (Self-Efficacy Theory)

自我效能理論以社會學習理論為基礎，認為人類的行為的產生來自於個人的認知、行為及環境三者間的交互作用 (李佩玲, 2009)。Bandura (1977) 將自我效能定義為：人們對自身完成既定行為目標所需的行動過程之組織和執行能力的判斷、以及自我的感受和勝任感，換言之，此種信念決定個人如何思考、感受及行為 (龐維國譯, 2001；王金墩, 2005)。

自我效能的來源主要是基於四個訊息來源，包括：精熟經驗、替代經驗、言語說服、生理狀態，研究者整理 Bandura (1977) 以及王金墩 (2005) 對於以上四種來源的內容，分別說明如下：

1、精熟經驗 (mastery experience)

精熟經驗因為是親身獲得的成就為基礎，所以是最具影響力的訊息來源。個人從過去成功或失敗經驗中找到失敗的經驗來發展自我效能的信念，意即從失敗經驗中找到失敗的歸因，有增強自我效能的正面作用，成功經驗會不斷累積並提昇個人的自我效能信念，另外除了經驗外，也與付出努力程度、任務困難程度及個人認知而定 (Bandura, 1977；王金墩, 2005)。以本研究來說，醫院志工業務承辦人在學習角色的過程當中，不斷成長累積經驗，當其角色掌握越好，自然勝任越佳，自我信心也會提高。

2、替代經驗 (vicarious experience)

看到或者想像其他與自己相似的人成功，可以使觀察者提高自我效能。當個人透過觀察與自己相似能力的人，若在相似的情境下獲得成功且正向的讚賞，則個人會預期自己也會有相同結果；反之，觀察他人在高度努力下失敗，則會降低自我的成功效能期望 (Bandura, 1977；Pajares, 2002)。當醫院志工業務承辦人是初任此角色時，會先觀察擔任這的角色的人其角色執行狀況，若屬於成功經驗，則會增加志工業務承辦人勝任信心。

3、言語說服 (verbal persuasion)

個人接受他人言語上的支持和讚賞，相信自己有能力獲得想要的成功。尤其是積極的言語說服，可以增強個人信念與效能；相對的，消極的言語只會降低個

人的期望信念，但是提供語言說服的人必須具備一定的專業知能與精通任務的能力才有可能影響個人的信念（Bandura, 1977；Pajares, 2002）。同理，若直屬主管或志工給予醫院志工業務承辦人正向回饋時，其自我效能就會隨之提昇與增強，角色扮演亦佳；而負面的回饋，則會削弱醫院志工業務承辦人的效能。

4、生理狀態（physiological）

Bandura（1977）表示個人會根據生理狀態，例如疲乏、疼痛、焦慮、壓力、心情起伏所傳遞的訊息來評估自己的能力，意即對任務評估所產生的生理、情緒反應，可做為預測成功或失敗結果的線索。而高度生理、情緒反應會影響個人產生較低的效能期望，降低其行為表現。醫院志工業務承辦人在擔任角色時所產生的生理、情緒反應，都會影響其對角色執行的效能期望。

由上述可知，效能期望的四個主要訊息來源可做為改善或提昇個人自我效能的判斷基礎。當醫院志工業務承辦人為資淺或新進社工人員時，自我效能的高低更是重要適應角色的評估指標，從模仿、學習、累積經驗與各種情緒相處，這過程若有直屬主管或志工的言語支持，則讓醫院志工業務承辦人在執行角色時更有信心。

從角色衝突模式及自我效能理論可得知個人對角色的認知和社會支持與否，都會對其角色勝任能力產生影響。而其中又以社會支持最為重要，以醫院志工業務承辦人來說，機構、直屬主管、同事及志工是否可以給予醫院志工業務承辦人適當的支持，四者間的期待與醫院志工業務承辦人本身的期待是否能夠一致？讓醫院志工業務承辦人不至於左右為難，能順利推行志願服務方案；另外專業知識的提供也必須足夠，以因應督導和管理中產生的問題；而過程中產生的生理、心理情緒，若能轉成正面前進的力量，才能有助於醫院志工業務承辦人在角色上有更好的勝任能力。

三、角色勝任能力之相關實證研究

(一) 個人特質因素

1、年齡、性別

張琇珠(2010)非行少年機構安置服務社工員之勝任感、風險感專業承諾關係之研究中，年齡和性別與勝任感有顯著差異，意指年齡越大，其勝任感越高、女性比男性的勝任感來的高；性別部分，有研究呈現不同的結果，劉雅雲(2001)在其兒童保護社會工作人員職務勝任感與留職意願之研究中顯示性別與勝任感(倡導能力)有顯著差異，意即男性在倡導能力的勝任感上比女性為高。因此，醫院志工業務承辦人其性別和年齡大小皆可能和角色勝任能力有相關性。

2、婚姻狀況和撫養子女數

劉雅雲(2001)的研究中亦指出，婚姻狀況和撫養子女數的不同，而有明顯差異存在，其中已婚的和有撫養子女的在倡導能力的勝任感上比未婚和沒有撫養子女的為高。上述研究之勝任感，雖然在面項的歸納上與本研究不相同，但亦可參考其研究結果，因此，醫院志工業務承辦人其婚姻狀況和撫養子女數皆可能和角色勝任能力有相關性。

3、教育程度、薪資和年資

林振隆(2005)針對外籍配偶親職勝任感及親職教育需求研究中顯示，教育程度與親職勝任感達顯著差異，意即教育程度越低，勝任感越低，此結果與劉雅雲(2001)的研究結果相同；另外薪資部分，從吳秀蘭(2003)在祖父母涉入學齡前孫子女生活情形與父母親職勝任感之關係的研究結果中可知，父母薪資越高，其勝任感越高；又從劉雅雲(2001)的研究中得知年資不同，其勝任感有所差異。因此，醫院志工業務承辦人其教育程度、薪資和年資皆可能和角色勝任能力有相關性。

4、教育訓練和組織規模

劉雅雲（2001）的研究中顯示勝任感會因在職訓練不同而有所差異，接受訓練越多，其勝任感越高。江彥儒（2002）針對國民小學初任校長工作勝任狀況與專業發展求之研究—以台灣北部地區四縣市為例的研究結果可知，組織規模越小，工作勝任越高。因此，醫院志工業務承辦人的教育訓練和組織規模皆可能和角色勝任能力有相關性。

（二）續職意向

有研究指出，勝任感與續（離）職意向有顯著性相關（劉雅雲，2001；周慧珍、羅新興，2006），但本研究針對勝任之面向與上述兩個研究的概念均不同，但亦可參考其研究結果。因此，醫院志工業務承辦人的角色勝任能力可能與續職意向有相關性。

四、小結

角色理論可以解釋職業角色的產生是由職場本身來決定，其職責、規範、行為表現則與職場的結構性要求有關，且過程是流動，角色也非絕對而是可以被創造和修改的，但職場仍是對角色的有一定的期待和要求，能否勝任角色所賦予的任務，與其是否能掌握和執行其所具備的知識、技能和態度，並能隨著環境變化而做出應變等能力有關；再從角色衝突模式來看，職業角色的衝突受組織、個人和人際關係因素所影響，當衝突與負荷發生時，亦會影響勝任能力；自我效能理論認為，效能的來源有精熟經驗、替代經驗、言語說服及生理狀態，若醫院志工業務承辦人在以上學習角色的過程中，不斷成長累積經驗，其角色掌握越好，勝任自然越佳，自信也會提高。其中人際關係、社會支持和言語說服可納入人際關係中討論。故以本研究來說，角色勝任能力可分成「掌握度」，醫院志工業務承辦人對於自己工作相關知識瞭解之程度；「執行度」，醫院志工業務承辦人對於工作上相關事宜能處理之程度；「應變度」，醫院志工業務承辦人對於新政策或要做調整時，其因應、調整和創新之程度，三面向來檢視。

第四節 醫院志工業務承辦人的人際關係、角色勝任能力與 續職意向之關係

一、醫院志工業務承辦人的人際關係

離職模型中的工作情境、計劃行為理論中重要他人態度、角色衝突模型的人際關係、自我效能中言語說服的效能及實證研究中（羅新興、周慧珍，2006；Chou & Stephanie, 2008；Hwang & Chang, 2009）均顯示人際關係（Interpersonal Relationships）的重要。對志工業務承辦人而言，業務上最常接觸的即為直屬主管和志工，而志工業務承辦人在其中扮演三明治的角色，對上需對直屬主管負責，對下又要帶多位志工，其與這兩方互動關係的好壞，不僅直接影響到志願服務的輸送與執行，還會影響到對彼此間之角色認同。

「關係」（relationships）一詞中包含兩個層面的意義，就社會學層面而言，關係與角色有關，指因角色連帶（role bond）或角色組（role set）而存在的一種相互關連，由於角色本身即帶有權利義務的規範，因此有行為規範和行為期待的性質存在。另一層面是心理層次的意義，所指的是人與人互動時所產生的一種情緒感受，這種感受會使個人覺得與他人連結在一起，且會受互動時間長短、親密程度、分享的內容、互動方式、雙方的個性、個人過去的經驗、雙方的價值觀、認知能力、社會文化、個人的生理狀況以及當時所處情境等因素所影響（黃維憲、曾華源、王慧君，1993）。志工業務承辦人與直屬主管和志工，彼此之間互動次數越多，對彼此的瞭解越多，關係上也會更趨親密。

另外，Blau（1999）則認為可以從社會交換中談關係，而關係的建立取決於信任，沒有準確的價格是各種利益的融合，同時也是種互惠的關係（韓非譯，1999）。在信任的基礎上，志工業務承辦人和這兩方之間給予尊重與接納，並提供雙方安全感和歸屬感，同時在相互關係好的狀態下，能處理事務或人際間的衝突，或指出對方不適當或矛盾的行為，促進彼此的成長和進步。

除了親密和信任外，志工業務承辦人與直屬主管或志工，因業務上的需要，常常必須要合作，Argyle（1991）認為合作的動機來源有三：（1）為了追求外在的報酬（2）處於各種關係之中（3）進行共同參與的活動。透過合作，相互協

助、分工及達成團體目標（李茂興，1996），直屬主管為了要有人協助其規劃和設計志工業務，必須與志工業務承辦人合作；同樣地，志工業務承辦人為了要推廣志願服務和提升醫院服務品質，則必須與志工合作，在這樣的情境中，就產生了合作的關係。故本研究將人際關係的定義為：「醫院志工業務承辦人知覺與直屬主管和志工互動時，彼此在關係中所產生的親密、信任和合作程度」。

人際關係是上級與下級之間所存在的情緒與態度的動態交互反應過程，亦即雙方之間所存在的情緒連結（emotion bond），雙方所存在對對方的正負向情緒，影響雙方能否坦誠溝通與合作（曾華源，2009），因此，對志工業務承辦人來說，與直屬主管和志工間的人際關係相當重要。從社會工作角度出發，陳慧媚（1990）認為當社工人員認同案主的重要性時，案主便能感受被社工人員瞭解其處境；同理，管理者也必須使受管理者者有被瞭解和認同的感受並盡量減低工作員的憂慮（anxiety），傳達一個信任的氣氛，這樣一位專業的工作員便能成為一個有安全感（Stability）及自我（Identity）的一位專業協助者（Professional helper），因為工作員對待案主的態度，往往會重覆其督導員在督導過程中對待她們所用的態度。若以醫院志工業務承辦人來說，因醫院志工業務承辦人往往是資淺或新進的社工人員，故醫院志工業務承辦人與直屬主管的關係可能也會影響到醫院志工業務承辦人對待志工的態度及督導方式。

Perlman（1979）表示良好的人際關係是建立在明確的督導目標、彼此的接納與合理的期望、管理者有權威和善用權力、雙方在溝通上有關心、真誠、一致與同理心，管理者應敏銳覺察受督導者的情緒和壓力，適時給予受管理者的協助之外，管理者表現出真誠、溫暖和接納的支持性和教育性態度和行為，將有助於良好人際關係的建立，尤其是管理者能尊重與接納被管理者，坦誠的評價受督導者工作的情形，並且開放的接受督導者的回饋或建議，將促使人際關係更穩固（曾華源，2009）。人際關係是醫院志工業務承辦人的強力後盾，直屬主管除了提供知識給予醫院志工業務承辦人，同時在醫院志工業務承辦人服務志工不免遇到挫折，而直屬主管也可以適時提供心理上的支持，而對於新進的醫院志工業務承辦人而言，督導的制度可以使其學習在專業領域上所要具備的知識，同時也可以幫

助其適應新的工作環境，維持醫院志工業務承辦人的專業能力的成長。同樣的，醫院志工業務承辦人與志工的關係也是如此。

林勝義（2006）提及志工在服務過程中，對於服務所需知識、技巧、情緒支持的需求，期待能從志工業務承辦人身上獲得；而志工業務承辦人也依賴志工來幫助機構、期待志工做好服務工作，提昇服務品質。這是一種「取與給」的關係，並不是上下從屬關係，而是基於對職務的尊重，以及對於能力的信任，必須出於真誠、同理和接納，如果彼此之間缺乏信任，管理工作可能很難展開。良好的人際關係對於個人來說，有助於角色的釐清及自我在專業的成長；對於組織來說則利於服務的輸送和推行。對醫院志工業務承辦人而言，不管是直屬主管還是志工，這過程中關係的培養和發展，是相當重要的。

二、醫院志工業務承辦人的人際關係、角色勝任能力與續職意向間的關係

本研究依據離職模式、計劃行為理論、角色理論及自我效能理論中，去討論其與各變項間關係，再結合實證研究，整理出變項內的面向。以下依各變項進行討論：

（一）續職意向

從各離職模式中可得知，個人特質、工作內容、工作情境和環境因素，皆會影響到續職意向的產生；又計劃行為理論提出，個人的行為會受到意向之影響，所以續職意向的形成與個人對離職行為的態度、重要他人的認不認同及個人覺察對離職行為的控制能力有關。在本研究中，工作內容與醫院志工業務承辦人所負擔的職務內容，這與其擔任的角色有關；另外覺察控制能力也與對職務角色的控制有關，意即若是醫院志工業務承辦人對其職務角色控制越好，其續職意向也會降低，而這部分可工作內容一起併入角色做討論；重要他人的態度，而重要他人包括家人、朋友、同事、直屬主管和志工等，而本研究從與醫院志工業務承辦人最有關係的直屬主管和志工討論其人際關係對續職意向之影響。故扣除以上因素，續職意向可以從「態度」，看醫院志工業務承辦人對續職的態度；和「行為」，有無實際的續職行動這兩面向來檢視。

(二) 角色勝任能力

角色理論可以解釋職業角色的產生是由職場本身來決定，其職責、規範、行為表現則與職場的結構性要求有關，且過程是流動，角色也非絕對而是可以被創造和修改的，但職場仍是對角色的有一定的期待和要求，能否勝任角色所賦予的任務，與其是否能掌握和執行其所具備的知識、技能和態度，並能隨著環境變化而做出應變等能力有關；再從角色衝突模式來看職業角色的衝突受組織、個人和人際關係因素所影響，當衝突與負荷發生時，亦會影響勝任能力；自我效能理論認為，效能的來源有精熟經驗、替代經驗、言語說服及生理狀態，若醫院志工業務承辦人在以上學習角色的過程中，不斷成長累積經驗，其角色掌握越好，勝任自然越佳，自信也會提高。其中人際關係、社會支持和言語說服可納入人際關係中討論。故以本研究來說，角色勝任能力可分成「掌握度」，醫院志工業務承辦人對於自己工作相關知識瞭解之程度；「執行度」，醫院志工業務承辦人對於工作上相關事宜能處理之程度；「應變度」，醫院志工業務承辦人對於新政策或要做調整時，其因應、調整和創新之程度，三面向來檢視。

(三) 人際關係

離職模型中的工作情境、計劃行為理論中重要他人態度、角色衝突模型的人際關係、自我效能中言語說服的效能及實證研究中（羅新興、周慧珍，2006；Chou & Stephanie, 2008；Hwang & Chang, 2009）的發現，都顯示關係的重要。而本研究指的關係，主要放在與醫院志工業務承辦人工作上最有關的人際關係來談，人際關係不僅是對志工，還有包含其與直屬主管間的關係，而關係的深淺，會影響到雙方所表現的態度和行為。故本研究將人際關係分成「信任度」、「親密度」及「合作度」來檢視。

(四) 個人基本特質

綜合各理論及實證研究，可將個人基本特質歸於以下三類：

1、個人資料

年齡（陳梅麗等人，2000；劉雅雲，2001；李經遠、李棟榮，2003；Beecroft et al., 2007；kim et al., 2008；Pasupuleti et al., 2009；李佩玲，2009；張曉鳳等人，2010；張琇珠，2010）；性別（張琇珠，2010）；婚姻狀況（陳梅麗等人，2000；

毛筱豔、梁應平，2003；林瑞卿，2006)；撫養子女數(陳梅麗等人，2000)。另張琇珠(2010)的研究中有宗教信仰這變項，雖未達顯著，但亦有其測量價值，故本研究亦將此變項納入施測項目。

2、專業能力

教育程度(林振隆，2005；林瑞卿，2006；李佩玲，2009；張曉鳳，2010)；總工作年資(Epstein, 1992；劉雅雲，2001、王聖文等人，2008；Kim et al., 2008；張曉鳳等人，2010)；教育訓練(劉雅雲，2001)；除了上述變項之外，有文獻指出，過去工作經驗亦會有所影響，故將管理經驗納入；另外醫院志工業務承辦人並非都是社會工作背景，故本研究也將畢業科系納入施測項目。

3、目前工作資料

總工作年資、醫院服務年資、醫院志工業務承辦人年資(Epstein, 1992；劉雅雲，2001、王聖文等人，2008；Kim et al., 2008；張曉鳳等人，2010)；薪資(吳秀蘭，2003；Beecroft et al., 2007；Kim et al., 2008)；組織規模(江彥儒，2002)，此變項參照溫世合(2004)針對醫院志工管理者之研究，將其分成醫院類別、志工隊人數、是否為社會工作部門及是否要兼任其他工作。

以目前針對醫院志工業務承辦人的研究來說，雖有研究醫院志工業務承辦人的工作內容，但大多仍是從管理的角度切入，對於醫院志工業務承辦人如何看待自己的角色的研究很少；又從文獻和實證研究中可發現，醫院醫院志工業務承辦人大多為新進、資淺的人員並有很高的流動率，然而，這中間的關係，卻少在相關研究中被討論，大多只繞著如何將志工管理好及降低志工流失率等面向；人際關係則大多出現在以志工為主體的研究中，醫院志工業務承辦人的部分，通常以工作挑戰的方式被呈現，且以質性研究為多。

故綜上所述，本研究欲用量化的研究方式去瞭解醫院志工業務承辦人個人基本特質、角色勝任能力和人際關係的現況，以及討論上述三個變項與續職意向之關係。

第三章 研究方法

本研究以實證研究，檢視醫院志工業務承辦人的個人基本特性、人際關係、角色勝任能力與續職意向四者之間的關係，本章主要說明本研究所使用的方法，包括：研究設計、研究對象、研究測量工具設計、研究資料收集與分析方式以及研究進行之步驟等部分。

第一節 研究架構與假設

一、研究架構與說明

根據研究目的與文獻探討所得，撰寫研究設計，建立研究概念架構如圖3-3-1所示。

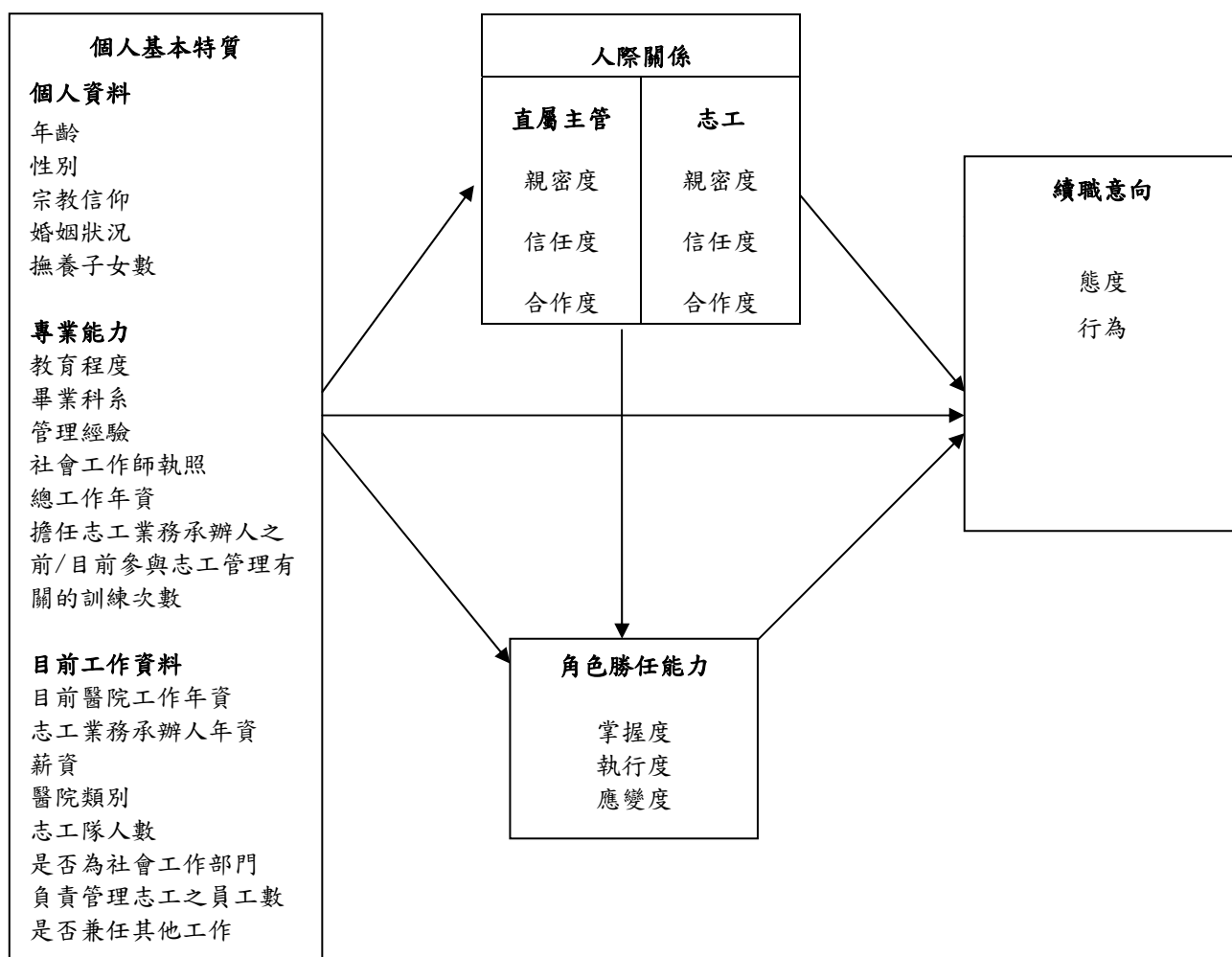


圖 3-3-1 研究概念架構圖

二、研究假設

依據研究架構與文獻探討，並配合第一章之主要研究問題，提出以下研究假設，並在第四章及第五章進行後續之驗證和討論。

(一) 醫院志工業務承辦人的個人基本特質不同，與直屬主管、志工的人際關係會有不同？

假設一：醫院志工業務承辦人基本特性不同對人際關係的認知程度上有差異性存在。

(二) 醫院志工業務承辦人的個人基本特質不同，其角色勝任能力是否會有所不同？

假設二：醫院志工業務承辦人基本特性不同對角色勝任能力的認知程度上有差異性存在。

(三) 醫院志工業務承辦人的個人基本特質不同，其續職意向情形會有不同？

假設三：醫院志工業務承辦人基本特性不同對續職意向的認知程度上有差異性存在。

(四) 醫院志工業務承辦人和直屬主管、志工的人際關係與角色勝任能力關係如何？

假設四：醫院志工業務承辦人人際關係越佳其角色勝任能力越高。

(五) 醫院志工業務承辦人和直屬主管、志工的人際關係與續職意向關係如何？

假設五：醫院志工業務承辦人人際關係越佳其續職意向越高。

(六) 醫院志工業務承辦人角色勝任能力關係與續職意向關係如何？

假設六：醫院志工業務承辦人角色勝任能力越高其續職意向越高。

(七) 醫院志工業務承辦人與個人、志工、直屬主管者之間的人際關係、角色勝任能力對續職意向之預測力如何？何者最高？

假設七：醫院志工業務承辦人的個人基本特質、人際關係、角色勝任能力中，有某些因素對續職意向具有預測力。

第二節 研究對象與抽樣方法

在本研究中，研究者選定為設有志工服務團體且經衛生署評鑑合格之醫院為研究樣本；而研究對象則為在醫院服務的醫院志工業務承辦人，指的是實際上主要負責志工團隊的規劃與組織者，屬醫院裡正式編制的員工。

行政院衛生署 96 至 99 年度醫院評鑑及教學醫院評鑑合格的醫院共計 466 家，就醫療處置和醫院環境來考量，精神科與一般科較為不同，故研究者扣除 40 家精神科專門醫院。依名單中 426 家合格醫院，再與行政院內政部志願服務資訊網中登錄之志工隊運用單位進行交叉比對，經整理後共計 183 家醫院；研究者並於 99 年 10 月 14 日至 99 年 10 月 22 日逐一進行電話訪談，最後確認醫院中，專職醫院志工業務承辦人共計 204 位，並針對此數量進行普查。

本研究採問卷施測的方式，於民國 99 年 11 月 01 日至 99 年 11 年 30 日，共計四週時間蒐集問卷，發出 204 份問卷，共回收 160 份，回收率 78.4%，有效問卷為 154 份。

第三節 研究測量工具設計

一、研究工具之編定

本研究以結構式問卷調查為資料蒐集的方式，研究者根據文獻探討與研究架構中之變項，自編包括人際關係量表（含直屬主管及志工兩部分）、角色勝任力量表、續職意向量表為本研究之測量工具（參見附錄一）。為使問卷內容與問卷語句能符合研究目的，問卷初步設計完成後，除與指導教授進行討論外，並於正式施測前，請曾有擔任過醫院志工業務承辦人針對題意進行討論，以確定受試者對題目之意義有一致性的認知，和是否與研究者欲測量之方向一致。

醫院志工業務承辦人的人際關係、角色勝任能力與續職意向相關性問卷共分為四個部分，第一部分是醫院志工業務承辦人之角色勝任能力；第二部分是醫院志工業務承辦人之人際關係；第三部分是醫院志工業務承辦人之續職意向；第四部分是醫院志工業務承辦人的個人基本資料。第一、二、三部分皆為六點量表，分為非常同意、同意、有些同意、有些不同意、不同意、非常不同意。

在本研究中，研究變項包括醫院志工業務承辦人個人基本特性、人際關係、角色勝任能力以及續職意向，為將各變項概念具體化，因此以下逐一說明各變項之操作性定義：

（一）醫院志工業務承辦人基本特性

其中分成醫院志工業務承辦人個人資料、專業能力及目前工作資料，此部分藉由研究問卷的第四部分進行測量，分述如下：

1、個人資料

- （1）年齡：係指醫院志工業務承辦人實際出生之年次，由醫院志工業務承辦人自行填答。
- （2）性別：係指醫院志工業務承辦人實際之性別，分為男性與女性。
- （3）宗教信仰：係指醫院志工業務承辦人目前的宗教信仰，分為無信仰、佛教、基督教（天主教）、民間信仰以及其他，共五類。

- (4) 婚姻狀況：係指醫院志工業務承辦人目前的婚姻狀況，分為未婚、已婚、離婚、喪偶以及分居，共五類。
- (5) 撫養子女數：係指醫院志工業務承辦人目前撫養的子女數，分為 0 個、1 個、2 個、3 個、4 個以及 5 個（含）以上，共六類。

2、專業能力

- (1) 教育程度：係指醫院志工業務承辦人目前最高學歷，分為國小（含）以下、國中、高中職、四技二專、大學、研究所（含）以上，共六類。
- (2) 畢業科系：係指醫院志工業務承辦人最高學歷所就讀之系別，分為社會工作學、護理學、醫務管理學、其他及不適用，等五類，其中若是最高學歷為高中職者則歸為不適用。
- (3) 總工作年資：係指醫院志工業務承辦人截至目前所累積的工作年資，由醫院志工業務承辦人自行填答。
- (4) 擔任全職工作時，有無管理經驗：係指醫院志工業務承辦人是否有管理之經驗，分為有、無兩類。
- (5) 擔任醫院志工業務承辦人前參與志工管理有關的訓練次數：係指醫院志工業務承辦人在未擔任其職前曾參與志工管理有關之訓練次數，分為 0 次、1 次、2 次、3 次（含）以上，共四類。
- (6) 在目前醫院擔任醫院志工業務承辦人，截至目前為止所參與志工管理有關的訓練次數：係指醫院志工業務承辦人擔任其職後所參與志工管理有關之訓練次數，分為 0 次、1 次、2 次、3 次（含）以上，共四類。
- (7) 有無社會工作師執照：係指醫院志工業務承辦人是否持有社會工作師執照，分為有、無兩類。

3、目前工作資料

- (1) 薪資：係指醫院志工業務承辦人目前所領取之薪資，分為 20000 以下、

20,000~24,999 元、25,000~29,999 元、30,000~34,999 元、34,999~39,999 元以及 40,000 元以上，共六類。

- (2) 目前醫院的工作年資：係指醫院志工業務承辦人在目前醫院截所累積的工作年資，由醫院志工業務承辦人自行填答。
- (3) 醫院志工業務承辦人年資：係指醫院志工業務承辦人在目前醫院擔任醫院志工業務承辦人所累積的工作年資，由醫院志工業務承辦人自行填答。
- (4) 醫院類別：係指醫院志工業務承辦人所任職之醫院種類，分為地區醫院、區域醫院以及醫院中心，共三類。
- (5) 醫院是否為教學醫院：而其所任職的醫院是否屬教學醫院，分是、否兩類。
- (6) 志工隊人數：係指醫院志工業務承辦人所帶領的志工隊人數，由醫院志工業務承辦人自行填答。
- (7) 所屬部門是否為社會工作部門：係指志工管理業務是否歸在社會工作部門，分為是、否兩類。
- (8) 在此部門的規劃上，除了您以外，還有幾位員工和您一起管理志工：係指醫院志工業務承辦人是否有多人承辦之情形，醫院志工業務承辦人自行填答。
- (9) 除志工業務外，是否需要兼任其他工作：係指醫院志工業務承辦人是否有兼任其他的工作，分為是、否兩類。

(二) 人際關係量表

醫院志工業務承辦人知覺與直屬主管和志工互動時所產生的感受。本研究所使用之人際關係變項依據研究目的、架構、文獻探討及工作經驗，進一步區分為三個層面，包括，親密度、信任度、合作度，分別定義如下：

1、親密度：係指醫院志工業務承辦人與直屬主管/志工間的關係緊密程度。題目

著重在直屬主管/志工間與醫院志工業務承辦人互動時是否會分享彼此的心情、生活點滴、相處時是愉快的等等，即問卷第二部分的 1-6 題和 19-24 題加以測量。

- 2、信任度：係指醫院志工業務承辦人與直屬主管/志工間的關係信任程度。題目著重在直屬主管/志工間與醫院志工業務承辦人互動時是否能接納和討論不同的意見、對於業務或服務上都給予尊重和支持等。即問卷第二部分的 7-12 題和 25-30 題加以測量。
- 3、合作度：指醫院志工業務承辦人與直屬主管/志工間的關係互助程度。題目著重在醫院志工業務承辦人與志工人能相分工合作來使志願服務順利推行；醫院志工業務承辦人則與直屬主管在業務執行的過程中提供給彼此所需的資源等。即問卷第二部分的 13-18 題和 31-36 題加以測量。

(三) 角色勝任能力量表

醫院志工業務承辦人能掌握、執行和應變此角色相關的知識、技術和態度。本研究所使用之人際關係變項依據研究目的、架構、文獻探討及工作經驗，進一步區分為三個層面，包括，掌握度、執行度、應變度，分別定義如下：

- 1、掌握度：係指醫院志工業務承辦人對於自己工作相關知識瞭解之程度。題目著重醫院志工業務承辦人是否能掌握志願服務相關法規、組織資源、志工隊內部互動情形等，即問卷第一部分的 1-6 題加以測量。
- 2、執行度：係指醫院志工業務承辦人對於工作相關事宜上能處理之程度。設計題目時著重在醫院志工業務承辦人是否能處理志工在服務執行中會出現的種種狀況，等即問卷第一部分的 7-12 題加以測量。
- 3、應變度：係指醫院志工業務承辦人對於新政策、或要做調整時其因應、調整和創新之程度。題目時著重在醫院志工業務承辦人面對新政策、新需求，其是否能因應和變化等，即問卷第一部分的 13-18 題加以測量。

(四) 續職意向量表

醫院志工業務承辦人在離職之前，對離職問題的認知和態度，同時針對離職做評估衡量，並尋求其他工作或調職機會的程度。本研究所使用之續職意向變項依據研究目的、架構、文獻探討及工作經驗，進一步區分為二個層面，包括，態度意向和行為意向，分別定義如下：

- 1、態度：指醫院志工業務承辦人對離職的想法。題目著重在醫院志工業務承辦人對其角色之認同度等，即問卷第一部分的 1-6 題加以測量。
- 2、行為：指醫院志工業務承辦人因想離職而採取的相關行為。題目著重在有找新工作的念頭、是否有告訴直屬主管或志工等，即問卷第一部分的 7-12 題加以測量。

二、施測問卷信度、效度考驗及因素分析

問卷確定以後，即進行資料收集，並作信度考驗和因素分析，以便挑題和進行資料分析。正式問卷信度考驗結果如表 3-3-1：

表 3-3-1 正式量表之信度考驗及配合因素分析挑題結果

量表名稱 (題數)	量表 α 值	挑題結果
人際關係(直屬主管) (18)	.954	經因素分析後，刪除 3、9、13、15、16、17、18 題，量表 α 值變動 .912
人際關係(志工)(18)	.897	經因素分析後，刪除 23、24、30、34、34 題，量表 α 值變動為 .890
角色勝任力量表 (18)	.936	經因素分析後，刪除 5、6、17 題，量表 α 值變動為 .927
續職意向量表 (12)	.887	經因素分析後，刪除 4、11、12 題，量表 α 值變動為 .880

經因素分析刪題過程後，人際關係(直屬主管及志工)、角色勝任能力、續職意向量表之 Cronbach α 值分別為 .912、.890、.927、.880，均在 .80 以上，達可接受程度。以下說明三個量表的量表內容、刪題過程及量表信效度。

(一)人際關係量表

1、量表內容：

醫院志工業務承辦人的「人際關係量表」共計 36 題，1-18 題是測量與直屬主管之關係；19-36 題是測量與志工之關係。其中直屬主管部分的第 6 題；志工部分的第 23 題、31 題和 36 題為反向題。而 1-6 題、19-24 題為「親密度」分量表；7-12 題、25-30 題為「信任度」分量表；13-18 題、31-36 題為「合作度」分量表。

2、刪題過程：

為使量表功能發揮，將所有施測的正式問卷回收後，藉由進行因素分析 (Factor Analysis) 與信度分析 (Reliability analysis)，刪除因素量表負荷量較低之題目。本研究的因素分析是以主成分分析法 (Principal Component analysis) 進行因素抽取，轉軸方法採取直接轉軸 (orthogonal rotation) 的最大變異法 (varimax)。刪題過程為先將「人際關係」的 36 題題目，區分為直屬主管和志工，各 18 題，分別進行因素分析，若同一個因素內某一題目與其他題目因素負荷量比較過低者或其一因素歸入另一個因素中，其中因素負荷量原則上在 0.5 以下者則考慮刪題，並同時進行信度考驗以瞭解該題刪除後對整個量表 Cronbach α 值的影響，決定刪除某一題後再重複進行上述步驟，直到上述考慮刪題條件未再出現為止。

「人際關係量表」中，直屬主管部分為 18 題，刪題過程中，刪除了第 3、9、13、15、16、17、18 題，剩餘 11 題進入統計分析，其中，親密度有 5 題、信任度有 6 題，經轉軸後，兩個因素經重新整理歸類編號所包含的題目；志工部分為 18 題，刪題過程中，刪除了第 23、24、30、34、34 題，剩餘 14 題進入統計分析，其中，親密度有 4 題、信任度有 4 題、合作度 6 題，兩個因素經重新整理歸類編號所包含的題目，詳見表 3-3-2 與表 3-3-3。

3、量表信效度

「人際關係量表」以成分分析法 (principal component analysis) 進行因素分析 (factor analysis) 直屬主管部分分為兩個因素，由於因素分析結果與本研究原

本設定題目部分有異，合作度之題項合併在信任度，親密度部分重新命名為「開放度」，可解釋變異量分別是 41.293%、24.790%，總量表的總解釋變異量為 66.084%。因素分析之後再以信度分析考驗「人際關係（直屬主管）量表」與分量表的一致性，總量表的 Cronbach α 值為.912，分量表值分別為.902、.812。

志工部分分為三個因素，由於因素分析結果與本研究原本設定題目部分有異，但大體上是沒有變動的，經題項之釐清和整理，合作度沿用原始命名；信任度部分重新命名為「接納度」；親密度重新命名為「融入度」，可解釋變異量分別是 22.707%、20.641%、20.417%，總量表的總解釋變異量為 63.765%。因素分析之後再以信度分析考驗「人際關係（志工）量表」與分量表的一致性，總量表的 Cronbach α 值為.890，分量表值分別為.807、.854、.808。

表 3-3-2 人際關係(直屬主管)之因素分析及 Cronbach α 值摘要表

因素 名稱	題目	因素	解釋	總解釋	Cronbach α 值
		負荷量	變異量(%)	變異量(%)	
信 任 度	12.直屬主管在志工業務的決策上給予我發揮的空間	.839	41.293	41.293	.902
	11.就算事前沒有和直屬主管商量，事後他也會支持我	.838			
	10.我可以自在地和直屬主管討論不同意見	.789			
	14.我和直屬主管在志工業務上能相互搭配	.787			
	2.我不用刻意想辦法和直屬主管相處	.718			
開 放 度	8.我信服直屬主管在處理志工業務上的意見	.619			.812
	6.直屬主管沒問，我就不會主動提及志工業務的事	.818	24.790	66.084	
	5.直屬主管會跟我閒話家常	.680			
	4.直屬主管會主動關心我志工業務處理上的情形	.612			
	7.我會主動和直屬主管討論處理志工業務時所遇到的困難	.589			
	1.我會主動和直屬主管分享帶領志工的心得感想	.585			
總量表 Cronbach α 值=.912					

表 3-3-3 人際關係(志工)之因素分析及 Cronbach α 值摘要表

因素 名稱	題目	因素	解釋	總解釋	Cronbach α 值
		負荷量	變異量(%)	變異量(%)	
合 作 度	33.我與志工之間能分工合作	.798	22.707	22.707	.807
	35.志工是我推展志工業務的好夥伴	.774			
	34.當我在業務上需要協助時，志工會主動幫助我	.725			
	31.我對帶領志工感到心理有負擔	.640			
	29.志工會主動和我討論服務時所遇到的困難	.505			
接 納 度	32.我與志工一起規劃聯誼的活動	.505			.854
	26.我能接納會爭取自身權益的志工	.818	20.641	43.348	
	28.我樂意和志工討論工作上不同的意見	.750			
	27.我可以和志工討論服務上要加強的地方	.745			
融 入 度	25.我可以接受志工針對服務所提出的意見	.743			.808
	21.我會參與每一次的志工聯誼活動	.771	20.417	63.765	
	20.我會和志工閒話家常	.765			
	22.我參與志工聯誼活動心情是愉快的	.729			
	19.我會主動關心志工服務情形	.717			
總量表 Cronbach α 值=.890					

(二)角色勝任能力量表

1、量表內容：

醫院志工業務承辦人的「角色勝任量表」共計 18 題，皆為正向題。而 1-6 題為「掌握度」分量表；7-12 題為「執行度」分量表；13-18 題為「應變度」分量表。

2、刪題過程：

「角色勝任能力量表」的刪題過程與「人際關係量表」一致，故在此僅陳述刪題結果。「角色勝任能力量表」為 18 題，刪除了第 5、6、17 題，剩餘 15 題進入統計分析，掌握度有 4 題、執行度有 6 題、應變度 5 題，三個因素經重新整理歸類編號所包含的題目，詳見表 3-3-4。

3、量表信效度

「角色勝任能力量表」以成分分析法（principal component analysis）進行因素分析（factor analysis）共分為三個因素，由於因素分析結果與本研究原本設定題目是一致的，故執行度、應變度和掌握度皆沿用原始命名，可解釋變異量分別是 25.952%、23.273%、18.187%，總量表的總解釋變異量為 67.412%。因素分析之後再以信度分析考驗「角色勝任能力量表」與分量表的一致性，總量表的 Cronbach α 值為 .927，分量表值分別為 .887、.883、.814。

表 3-3-4 角色勝任能力之因素分析及 Cronbach α 值摘要表

因素 名稱	題目	因素 負荷量	解釋 變異量(%)	總解釋 變異量(%)	Cronbach α 值
執行 度	8.我能處理志工在服務時所遇到的困難	.824	25.952	25.952	.887
	10.我能處理志工對機構的不滿	.767			
	9.我能處理志工之間的人際衝突	.752			
	12.我能要求志工遵守服務之規定	.665			
	11.我能將醫院各單位所提出的志工需求做妥善的安排	.659			
	7.我能處理志工在服務時的抱怨	.617			
	應 變 度	16.我能因應醫院政策設計新的志工服務項目	.824	23.273	49.224
13.我能因應服務對象需求調整志工服務內容		.819			
15.我能因應政府政策設計新的志工服務項目		.788			
14.我能因應醫院內單位需求調整志工服務人力		.779			
18.我能依志工不同的特性安排適當的工作內容		.541			
掌 握 度	2.我能掌握志工業務的行政流程	.911	18.187	67.412	.814
	1.我能掌握和志工業務有關的志願服務法規	.849			
	3.我能掌握志工在服務時所需要的資源(例如：人力、物 力和財力)	.628			
	4.我能掌握志工隊裡的關鍵人物	.436			

總量表 Cronbach α 值=.927

(三)續職意向量表

1、量表內容：

醫院志工業務承辦人的「續職意向量表」共計 12 題，其中第 6、10、11 為反向題。而 1-6 題為「態度」分量表；7-12 題為「行為」分量表。

2、刪題過程：

「續職意向量表」的刪題過程與「人際關係量表」一致，故在此僅陳述刪題結果。「續職意向量表」為 12 題，刪除 4、11、12 題，剩餘 9 題進入統計分析，態度有 5 題、行為有 4 題，兩個因素經重新整理歸類編號所包含的題目，詳見表 3-3-5。

3、量表信效度

「續職意向量表」以成分分析法 (principal component analysis) 進行因素分

析 (factor analysis) 共分為二個因素，由於因素分析結果與本研究原本設定題目是一致的，故態度、行為皆沿用原始命名，可解釋變異量分別是 42.362%、25.475%，總量表的總解釋變異量為 67.837%。因素分析之後再以信度分析考驗「續職意向量表」與分量表的一致性，總量表的 Cronbach α 值為.880，分量表值分別為.896、.765。

表 3-3-5 續職意向之因素分析及 Cronbach α 值摘要表

因素 名稱	題目	因素 負荷量	解釋 變異量(%)	總解釋 變異量(%)	Cronbach α 值
態 度	2.我擔任志工業務承辦人是有價值感的	.878	42.362	42.362	.896
	3.我承接志工業務的經驗是有滿足感的	.841			
	1.我擔任志工業務承辦人對於醫院是有貢獻的	.840			
	6.擔任志工業務承辦人可以發揮我的專長	.744			
	5.我樂意告訴別人我在醫院負責志工業務	.737			
行 為	7.現在有其他業務的缺額，我會申請調職	.750	25.475	67.837	.765
	8.我有告訴直屬長官，我願意繼續擔任志工業務承辦人	.714			
	10.我有告訴直屬主管，我要轉換其他的工作	.711			
	9.我有告訴志工，我願意擔任志工業務承辦人	.639			

總量表 Cronbach α 值=.880

三、修正後的研究架構

如圖 3-3-2，修改後研究架構圖包括個人基本特性（個人資料、專業能力及目前工作資料）、人際關係（直屬主管及志工）、角色勝任能力以及續職意向。其中只有人際關係（直屬主管）由原本的三個變項，經過 SPSS18.統計軟體之因素分析和信度分析後，重新分組成兩個因子。因研究者考慮到直屬主管和志工間在題目上的情境有所不同，故將因素進行重新命名。修改後的各名詞概念根據刪改後的問卷題目，其內涵如下：

（一）人際關係（直屬主管）

1、信任度：

係指醫院志工業務承辦人與直屬主管的關係信任程度。題目著重在醫院志工業務承辦人與直屬主管互動時是否能接納和討論不同的意見、對於業務上給予尊重和支持等。

2、開放度：

係指醫院志工業務承辦人與直屬主管的關係開放程度。題目著重在醫院志工業務承辦人與直屬主管互動時彼此間是否會主動關心、討論或分享志工業務處理情形或心得、會閒話家常等。

（二）人際關係（志工）

1、合作度：

係指醫院志工業務承辦人與志工的關係互助程度。題目著重在醫院志工業務承辦人與志工間能相互分工合作來使志願服務業務順利推行等。

2、接納度：

係指醫院志工業務承辦人與志工的關係接納程度。題目著重在醫院志工業務承辦人可以接受與志工討論服務上不同的意見或是需要加強的地方等。

3、融入度：

係指醫院志工業務承辦人與志工的關係融入程度。題目著重在醫院志工業務承辦人會參與志工的聯誼活動，且心情是愉悅的；也會和志工閒話家常，關心其服務情形等。

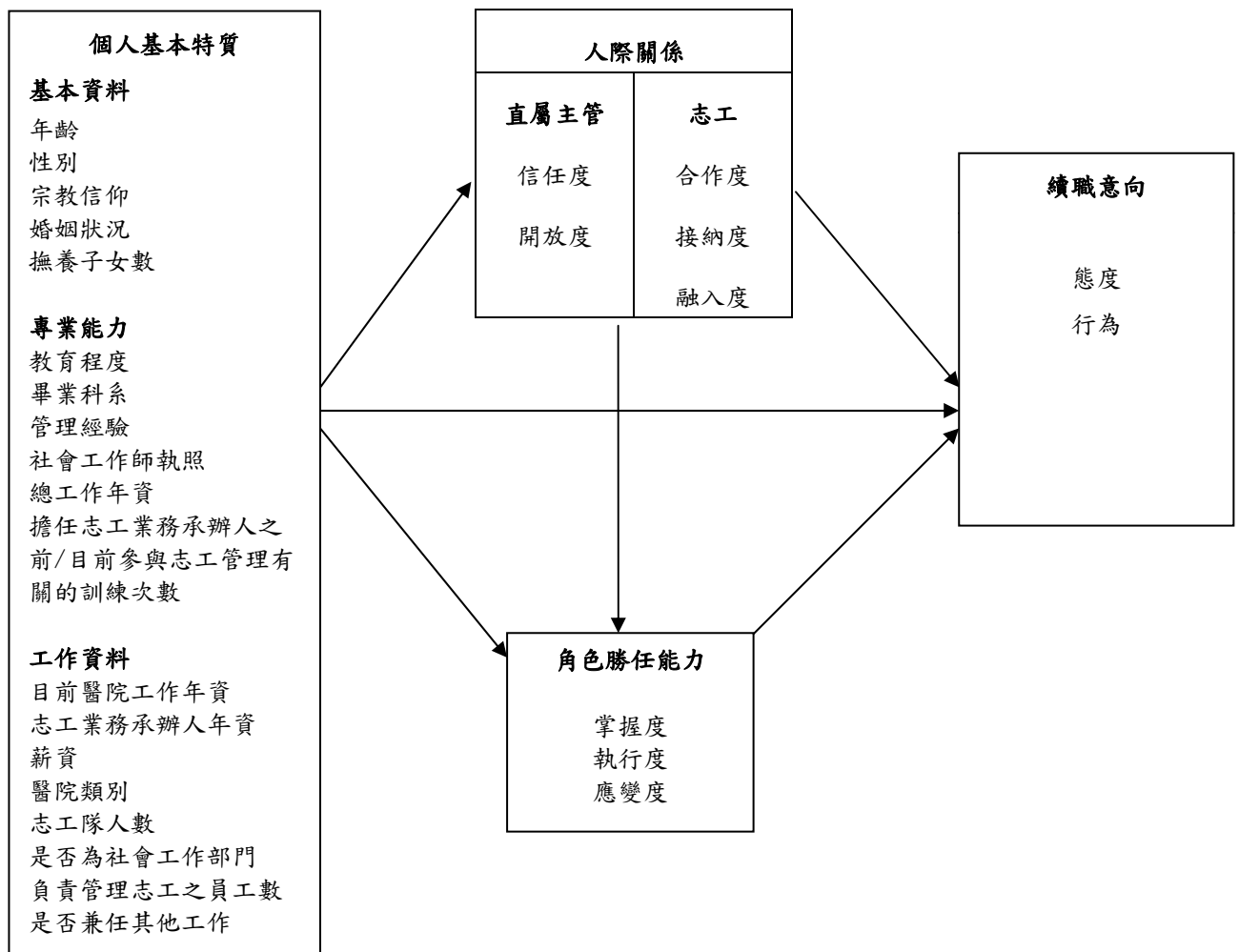


圖 3-3-2 修改後研究概念架構圖

第四節 資料分析與統計方法

本研究採用問卷調查法蒐集研究資料，於資料回收整理後，將無效之問卷予以抽除，接著將有效問卷予以分類整理，並輸入電腦，採用 SPSS18.0 版進行資料統計分析，統計方法如下：

一、次數分配及百分比 (frequency distribution ; percentage)

依照研究變項中，屬性出現的次數以次數分配表及百分比資料顯示，以清楚分類，使資料一目了然。本研究的變項有「個人資料」、「人際關係」、「角色勝任能力」、「續職意向」四個變項，根據這四個變項之下的各屬性內容來進行資料的整理。

二、t檢定 (t-test)

用來考驗二個類別變項的平均數之間有無顯著差異，若自變項為兩類之類別變項時，則採用t檢定來檢驗其平均數之間有無顯著差異。在本研究中用以分析醫院志工業務承辦人之個人基本特質在人際關係、角色勝任能力和續職意向中的差異情形。

三、單因子變異數分析 (one way ANOVA)

用來考驗三個類別或三個類別以上的平均數之間有無顯著差異，本研究使用此法來分析醫院志工業務承辦人之個人基本特質在人際關係、角色勝任能力和續職意向中的差異情形。

四、皮爾遜積差相關 (pearson product moment correlation coefficient)

此法用來研究兩個連續變項之間的關係，在本研究中用此法來瞭解醫院志工業務承辦人的人際關係、角色勝任能力和續職意向之間是否有相關性，及彼此間相關的程度。

五、典型相關(Canonical Correlation)

典型相關 (canonical correlation) 分析是探討多個準則變數 (Y_1 、 Y_2 、 \dots 、 Y_n) 和多個預測變數 (X_1 、 X_2 、 \dots 、 X_m) 線性組合的相關分析方法 (涂金堂, 2010)。探討人際關係與角色勝任能力、人際關係與續職意向及角色勝任能力與續職意向(準則變數及預測變數)，以上三組變項間彼此的關係程度。針對各組之準則變數和預測變數找出數組權重，使準則變數和預測變數間之各組線性組合的相關性為最大。而各組線性組合間是相互獨立的。分析準則變數各組和預測變數各組線性組合間之關係，並解釋典型函數中各準則變數對於預測變數的影響。

六、多元迴歸分析 (multiple regression analysis)

其目的是用來考驗各主要變項對醫院志工業務承辦人續職意向的預測作用。即醫院志工業務承辦人之個人基本特質、人際關係、角色勝任能力對於續職意向的整體預測力。

第五節 研究倫理考量

本研究中的施測對象為醫院內的專職人員，應考慮申請醫學研究倫理委員會（Human Subject Research Ethics Committee，簡稱 IRB）之審核，但因本研究不涉及人體與心理的實驗，且大部分醫院的志工業務承辦人只有一名，故研究者逐一和研究對象聯絡，結果只有其中少數醫院必須申請。因此，在有限時間和研究成本的考量下，研究者決定不提出醫學研究倫理審查。但本研究仍保障研究對象之權益。本研究的倫理考量設計有下列幾點：

一、告知後同意(informed consent)

對任何以人為主體的研究，告知後同意是最基本的原則，故此，在進行問卷施測前，研究者逐一打電話向研究對象說明研究目的、研究主題，並針對研究對象有疑惑的地方加以補充說明與解釋，讓研究對象充分瞭解研究的本質與研究進行方式後，才正式寄發問卷。

二、匿名與保密

研究者將利用「匿名」的原則保護研究對象，不在任何研究資料的記錄上留下受訪者的姓名。另一方面，在研究記錄與研究報告中所顯示的資料，將任何可能對研究對象造成傷害、污名化的內容，或可能認出研究對象身份的訊息，一律加以剔除。研究者尊重研究對象之隱私，研究所得的資料只限於研究者與同儕或指導教授的討論，遵守「保密」原則，不在公開場所談論研究對象的資訊。但若在申請研究調查的過程中，醫院有要求在內文或致謝欄中註明資料來源時，則不在此限制內。



第四章 研究結果分析

第一節 醫院志工業務承辦人個人基本特質之描述

在本節中，將針對本研究有效樣本 154 位醫院志工業務承辦人之個人資料、專業能力及目前工作資料逐一描述，以瞭解本研究樣本之特性。

一、醫院志工業務承辦人個人資料描述

從表 4-1-1 可得知醫院志工業務承辦人的年齡分佈介於 23~64 歲之間，平均年齡為 34.59 歲（標準差為 9.261），研究者考量到人類發展階段及人數分佈，因此將年齡分成 7 組，從表 4-1-1 可得知，25 歲（含）以下有 17 人（11.0%）、26-30 歲有 40 人（26.0%）、31-35 歲有 42 人（27.3%）、36-40 歲有 18 人（11.7%）、41-45 歲有 13 人（8.4%）、46-50 歲有 7 人（4.5%）、51（含）以上有 14 人（9.1%），有七成六以上的醫院志工業務承辦人處於成年前期，屬青壯年人口；性別部分，男性有 25 人（16.2%），女性有 129 人（83.8%），女性遠多於男性，其比例為八比一；宗教信仰方面，將原本五項分類（無、佛教、基督教或天主教、民間信仰及其他），歸納成有無宗教信仰兩類，有宗教信仰者 92 人（59.7%）、無宗教信仰者 62 人（40.3%）。

婚姻狀況，將原本五項分類（未婚、已婚、離婚、喪偶、分居），歸納成單身和非單身，其中單身有 75 人（48.7%）、非單身（51.3%）；撫養子女部分，則將原本 6 項分類（0 個、1 個、2 個、3 個、4 個、5 個（含）以上），歸納成 0 個和 1 個（含）以上兩類，無撫養子女的有 87 人（56.5%）、1 個（含）以上有 67 人（43.5%）。

綜合以上資料得知，受訪的醫院志工業務承辦人以女性占絕大多數，年齡方面則以 26-35 歲的人居多，近六成有宗教信仰，婚姻狀況部分，非單身的人數稍多一些，而目前尚未撫養子女者較多。

表 4-1-1 醫院志工業務承辦人個人資料之次數分配與百分比統計表 (n=154)

變項名稱	次數	百分比 (%)	變項名稱	次數	百分比 (%)
(1) 年齡			(2) 性別		
平均數=34.59 歲 最小值=23 最大值=64 標準差=9.261			男	25	(16.2)
25 歲 (含) 以下	17	(11.0)	女	129	(83.8)
26-30	40	(26.0)	(3) 宗教信仰¹		
31-35	42	(27.3)	無	62	(40.3)
36-40	18	(11.7)	有	92	(59.7)
41-45	13	(8.4)	(4) 婚姻狀況²		
46-50	7	(4.5)	單身	75	(48.7)
51 (含) 以上	14	(9.1)	非單身	79	(51.3)
遺漏值	3	(1.9)	(5) 撫養子女數³		
			0 個	87	(56.5)
			1 個 (含) 以上	67	(43.5)

¹ 有信仰者中佛教 34 位、基督教和天主教 23 位、民間信仰 29 位及其他 6 位 (2 位為一貫道)

² 單身部分包括未婚 72 位、離婚 2 位及喪偶 1 位。

³ 1 個 (含) 以上部分包括 1 個 14 位、2 個 39 位及 3 個 14 位。

二、醫院志工業務承辦人專業能力之描述

醫院志工業務承辦人的教育程度部分，將原本六項分類（國小（含）以下、國中、高中職、四技二專、大學、研究所（含）以上），從表 4-1-2 可得知歸納成三類：四技二專（含）以下有 17 人（11.0%）、大學有 108 人（70.1%）、研究所（含）以上有 29 人（18.8%），其中七成一以上的醫院志工業務承辦人屬大學畢業；畢業科系則由原本的五項分類（社會工作學、護理學、醫務管理學、其他及不適用），歸納成兩類：社會工作學系有 120 人（77.9%）、非社會工作學系有 28 人（18.2%），近八成的醫院志工業務承辦人是社會工作學系畢業，而非社會工作學系中，依大學科系學群劃分為：社會與心理學群 4 位（社會系、應用社會學、醫學社會、青少年兒童福利）；管理、法政及財經學群 4 位（企管、非營利管理、行政、國貿）；醫藥衛生學群 11 位（護理、醫技、公共衛生、醫務管理）；外語學群：1 位（韓文）。

管理經驗方面，其中有管理經驗者 87 人（56.5%）、無的 67 人（43.5%）；另外，社會工作師執照部分，有執照者 43 人（27.9%）、沒有執照者 111 人（72.1%），有七成的志工業務承辦人沒有社會工作師執照；總工作年資則分佈介於 .33 年（4 個月）~46.75 年之間，平均年資為 10.2532，標準差 8.06097，研究者依人數分散狀況，將其分成六項：其中兩年（含）以下 14 人（9.1%）、2 年以上-5 年（含）36 人（23.4%）、5 年以上-10 年（含）43 人（27.9%）、10 年以上-15 年（含）27 人（17.5%）、15 年以上-20 年（含）13 人（8.4%）及 20 年以上 21 人（13.6%），六成的志工業務承辦人總年資在 10 年以內；而在擔任志工業務承辦人前所參與和志工管理有關的訓練次數中：0 次的 59 人（38.3%）、1 次的 17 人（11.0%）、2 次的 30 人（19.5%）、3 次（含）以上的 48 人（31.2%）；而在目前的醫院擔任志工業務之後，參與訓練的情形為 0 次的 19 人（12.3%）、1 次的 23 人（14.9%）、2 次的 28 人（18.2%）、3 次（含）以上的 83 人（53.9%），由以上資料可知參與訓練 3 次（含）以上的人數和比例皆明顯的比未擔任志工業務承辦人時增加許多。

表 4-1-2 志工業務承辦人專業能力之次數分配與百分比統計表 (n=154)

變項名稱	次數	百分比 (%)	變項名稱	次數	百分比 (%)
(1) 教育程度			(5) 總工作年資		
			平均數=10.2532 最小值=.33 最大值=46.75 標準差=8.06097		
四技二專(含)以下	17	(11.0)	2年(含)以下	14	(9.1)
大學	108	(70.1)	2年以上-5年(含)	36	(23.4)
研究所(含)以上	29	(18.8)	5年以上-10年(含)	43	(27.9)
(2) 畢業科系⁴			10年以上-15年(含)		
社會工作學系	120	(77.9)	15年以上-20年(含)	13	(8.4)
非社會工作系	28	(18.2)	20年以上	21	(13.6)
(3) 擔任全職工作時，有無 管理經驗			(6) 擔任志工業務承辦人前參與志工 管理有關的訓練次數		
有	87	(56.5)	0次	59	(38.3)
無	67	(43.5)	1次	17	(11.0)
(4) 有無社會工作師執照			2次	30	(19.5)
有	43	(27.9)	3次(含)以上	48	(31.2)
無	111	(72.1)	(7) 在目前醫院擔任志工業務承辦 人，截至目前為止所參與志工管理有關 的訓練次數		
			0次	19	(12.3)
			1次	23	(14.9)
			2次	28	(18.2)
			3次(含)以上	83	(53.9)
			遺漏值	1	(0.6)

⁴ 因教育程度方面，四技二專中有6位為高中職學歷，不適用該題，故n=148。非社會工作系中護理學系5位、醫務管理學系4位、其他19位。

三、醫院志工業務承辦人目前工作資料之描述

從表 4-1-3 可得知醫院志工業務承辦人在目前醫院的年資介於.25 年(3 個月)~46.75 年之間，平均年資為 7.1634，標準差 7.16375，研究者依人數分散狀況，將其分成六項：其中兩年(含)以下 31 人(20.1%)、2 年以上-5 年(含) 46 人(29.9%)、5 年以上-10 年(含)42 人(27.3%)、10 年以上-15 年(含)14 人(9.1%)、15 年以上-20 年(含) 12 人(7.8%) 及 20 年以上 9 人(5.8%)；又擔任醫院志工業務承辦人的年資介於.08 年(1 個月)~16.50 年之間，平均年資為 3.9881，標準差 3.82321，研究者依人數分散狀況，將其分成四項：其中兩年(含)以下 61 人(39.6%)、2 年以上-5 年(含) 50 人(32.5%)、5 年以上-10 年(含) 31 人(20.1%) 及 10 年以上 12 人(7.8%)，擔任醫院志工業務承辦人的年資以兩年以下最多人，近七成的年資在五年以下。

薪資部分由原本的六項分類，歸類成五項，其中 20,000 元以下只有 1 人，故與 20,000-24,999 元此組合併，共計 10 人(6.4%)、25,000-29,999 元有 40 人(26.0%)、30,000-34,999 元有 51 人(33.1%)、35,000-39,999 元有 24 人(15.6%) 及 40,000 元以上有 29 人(18.8%)。醫院類別方面，地區醫院有 47 家(30.5%)、地區教學醫院 17 家(11.0%)、區域醫院有 19 家(12.3%)、區域教學醫院有 49 家(31.8%) 及醫學教學中心有 22 家(14.2%)，其中地區醫院和區域教學醫院佔全部的六成；志工隊人數，依百人劃分，100(含)以下有 90 人(58.4%)、101-200 人(19.5%) 和 201 人(含) 以上有 34 人(22.1%)，有五成八的志工隊人數在 100 人(含) 以下。

志工管理業務有 128 家醫院(83.1%) 歸在社會工作部門內，另外 26 家醫院(16.9%) 則否；其中 89 家醫院(57.8%) 只有一位醫院志工業務承辦人，有 65 家醫院(42.2%) 有 1 位(含) 以上，最多到 7 位；而醫院志工業務承辦人除了志工業務外，九成以上需要兼任其他工作，只有 8 位(5.2%) 為專職。

表 4-1-3 醫院志工業務承辦人目前工作資料之次數分配與百分比統計表 (n=154)

變項名稱	次數	百分比 (%)	變項名稱	次數	百分比 (%)
(1) 目前醫院年資			(4) 醫院類別		
平均數=7.1634 最小值=.25 最大值=46.75 標準差=7.16375					
2年(含)以下	31	(20.1)	地區醫院	47	(30.5)
2年以上-5年(含)	46	(29.9)	地區教學醫院	17	(11.0)
5年以上-10年(含)	42	(27.3)	區域醫院	19	(12.3)
10年以上-15年(含)	14	(9.1)	區域教學醫院	49	(31.8)
15年以上-20年(含)	12	(7.8)	醫學教學中心	22	(14.2)
20年以上	9	(5.8)			
(2) 志工業務承辦人年資			(5) 志工隊人數		
平均數=3.9881 最小值=.08 最大值=16.50 標準差=3.82321			平均數=147.81 最小值=7 最大值=960 標準差=179.445		
2年(含)以下	61	(39.6)	100人(含)以下	90	(58.4)
2年以上-5年(含)	50	(32.5)	101人-200人	30	(19.5)
5年以上-10年(含)	31	(20.1)	201人(含)以上	34	(22.1)
10年以上	12	(7.8)	(6) 部門是否為社會工作部門		
(3) 薪資			是	128	(83.1)
24,999元以下	10	(6.4)	否	26	(16.9)
25,000元-29,999元	40	(26.0)	(7) 在此部門，還有幾位員工和您一起管理志工		
30,000元-34,999元	51	(33.1)	0位	89	(57.8)
35,000元-39,999元	24	(15.6)	1位(含)以上	65	(42.2)
40,000元以上	29	(18.8)	(8) 除志工業務外，是否需要兼任其他工作		
			是	146	(94.8)
			否	8	(5.2)

四、醫院志工業務承辦人專業能力與基本特質、目前工作資料之呈現

由前述資料可知醫院志工業務承辦人基本特性之描述，研究者將更進一步使用交叉表瞭解畢業科系在年齡、醫院規模及志工隊在醫院規模之分佈。從表 4-1-4 可知非社會工作學系 51 歲以上的人數比社會工作學系的多，且分布情形以 36 歲以上的為主。

表 4-1-4 畢業科系與年齡之交叉分析表 (n=148)

變項名稱	25 歲 (含) 以上	26-30 歲	31-35 歲	36-40 歲	41-45 歲	46-50 歲	51 歲以上
	次數 (%)						
社會工作學系	15 (66.7)	37 (92.5)	37 (88.1)	13 (76.5)	7 (58.3)	5 (71.4)	4 (40.0)
非社會工作學系	2 (33.3)	3 (7.5)	5 (11.9)	4 (23.5)	5 (41.7)	2 (28.6)	6 (60.0)

又從表 4-1-5 中得知，年齡在 35 歲以下的，醫院志工業務承辦人年資有 49 人在兩年以下，佔八成；而年齡在 51 歲以上，其年資有四成超過 10 年。

表 4-1-5 醫院志工業務承辦人年資與年齡之交叉分析表 (n=148)

變項名稱	25 歲 (含) 以上	26-30 歲	31-35 歲	36-40 歲	41-45 歲	46-50 歲	51 歲以上
	次數 (%)						
2 年 (含) 以下	13 (76.5)	20 (50.0)	16 (38.1)	5 (27.8)	3 (23.1)	3 (42.9)	1 (7.1)
2-5 年 (含)	4 (23.5)	19 (47.5)	15 (35.7)	7 (38.9)	3 (23.1)	0 (0)	0 (0)
5-10 年 (含)	0 (0)	1 (2.5)	10 (23.8)	5 (27.8)	6 (46.2)	4 (57.1)	4 (28.6)
10 年 (含) 以上	0 (0)	0 (0)	1 (2.4)	1 (5.6)	1 (7.7)	0 (0)	9 (64.3)

接著，從表 4-1-6 中得知，七成以上的醫院任用社會工作學系畢業者為醫院志工業務承辦人，醫學教學中心更達九成；非社會工作學系畢業者則以多在地區醫院任職。

表 4-1-6 畢業科系與醫院規模之交叉分析表 (n=148)

變項名稱	地區醫院 次數 (%)	地區教學醫院	區域醫院	區域教學醫院	醫學教學中心
社會工作學系	33 (73.3)	14 (82.4)	13 (76.5)	39 (83.0)	21 (95.5)
非社會工作學系	12 (26.7)	3 (17.6)	4 (23.5)	4 (17.0)	1 (4.5)

再者，從表 4-1-7 可知，志工隊人數在 100 人（含）以下，以地區醫院為多有 46 家；志工隊在 101-200 人，以區域教學醫院為多有 21 家；志工隊在 201 人以上，則八成集中在醫學教學中心。

表 4-1-7 志工人數與醫院規模之交叉分析表 (n=154)

變項名稱	地區醫院 次數 (%)	地區教學醫院	區域醫院	區域教學醫院	醫學教學中心
100 人（含）以下	46 (99.9)	15 (88.2)	13 (68.4)	16 (32.7)	0 (0)
101-200 人	1 (2.1)	1 (5.9)	4 (14.4)	21 (42.9)	3 (13.6)
201 人（含）以上	0 (0)	1 (5.9)	2 (8.4)	12 (13.6)	19 (86.4)

最後，從表 4-1-8 可知，平均各層級醫院皆有社會工作部門負責管理志工業務，而非社會工作部門的 26 家醫院中，其中多是地區醫院，有 15 家。

表 4-1-8 社會工作部門與醫院規模之交叉分析表 (n=154)

變項名稱	地區醫院 次數 (%)	地區教學醫院	區域醫院	區域教學醫院	醫學教學中心
社會工作部門	32 (68.1)	13 (76.5)	16 (84.2)	45 (91.8)	22 (100)
非社會工作部門	15 (31.9)	4 (5.9)	3 (15.8)	4 (8.2)	0 (0)

第二節 醫院志工業務承辦人人際關係、角色勝任能力與續職意向之描述

在本研究中，為了能看出各題項填答的分佈，研究者將六點尺度分成同意、有點同意及不同意三類進行陳述。

一、醫院志工業務承辦人與直屬主管之間的人際關係

人際關係（直屬主管）變項包括「信任度」和「開放度」，此部分是想探討「醫院志工業務承辦人對自己和直屬主管在人際互動上的認知情形」。

從表 4-2-1 可得知整體醫院志工業務承辦人對與直屬主管互動情形，其同意比例最高的是「我會主動和直屬主管討論處理志工業務時所遇到的困難」（74.6%），除此之外，依序是「我不用刻意思辦法和直屬主管相處」（74%）、「直屬主管在志工業務的決策上給予我發揮的空間」（63.6%）；有些同意中，比例最高的是「直屬主管會跟我閒話家常」（32.5%），之後依序是「就算事前沒有和直屬主管商量，事後他也會支持我」（32.5%）和「我可以自在地和直屬主管討論不同意見」（31.8%）；而不同意比例最高的是「直屬主管沒問，我就不會主動提及志工業務的事」（32.4%），接下來依序是「就算事前沒有和直屬主管商量，事後他也會支持我」（26.5%）和「我可以自在地和直屬主管討論不同意見」（17.4%），後兩者呈現的是部分醫院志工業務承辦人認為其對直屬主管的信任度較低。

表 4-2-1 醫院志工業務承辦人人際關係(直屬主管)之次數分配與百分比統計表 (n=154)

題目	非常同意 次數 (%)	同意	有些同意	有些 不同意	不同意	非常 不同意	平均數 (標準差)
信任度							
12.直屬主管在志工業務的決策上 給予我發揮的空間	23 (14.9)	75 (48.7)	40 (26.0)	9 (5.8)	6 (3.9)	1 (.6)	4.63 (.983)
11.就算事前沒有和直屬主管商 量，事後他也會支持我	8 (5.2)	55 (35.7)	50 (32.5)	27 (17.5)	11 (7.1)	3 (1.9)	4.08 (1.096)
10.我可以自在地和直屬主管討論 不同意見	18 (11.7)	60 (39.0)	49 (31.8)	15 (9.7)	9 (5.8)	3 (1.9)	4.35 (1.117)
14.我和直屬主管在志工業務上能 相互搭配	20 (13.0)	70 (45.5)	44 (28.6)	14 (9.1)	5 (3.2)	1 (.6)	4.54 (.984)
2.我不用刻意思辦法和直屬主管 相處	26 (16.9)	88 (57.1)	27 (17.5)	8 (5.2)	4 (2.6)	1 (.6)	4.79 (.922)
8.我信服直屬主管在處理志工業 務上的意見	19 (12.3)	70 (45.5)	43 (27.9)	17 (11.0)	5 (3.2)	0 (0)	4.53 (.958)
開放度							
6.直屬主管沒問，我就不會主動提 及志工業務的事	9 (5.8)	48 (31.2)	47 (30.5)	25 (16.2)	23 (14.9)	2 (1.3)	3.93 (1.194)
5.直屬主管會跟我閒話家常	21 (13.6)	64 (41.6)	50 (32.5)	8 (5.2)	11 (7.1)	0 (0)	4.49 (1.031)
4.直屬主管會主動關心我志工業 務處理上的情形	22 (14.3)	62 (40.3)	47 (30.5)	18 (11.7)	5 (3.2)	0 (0)	4.51 (.985)
7.我會主動和直屬主管討論處理 志工業務時所遇到的困難	33 (21.4)	82 (53.2)	32 (20.8)	4 (2.6)	3 (1.9)	0 (0)	4.90 (.834)
1.我會主動和直屬主管分享帶領 志工的心得感想	24 (15.6)	70 (45.5)	45 (29.2)	9 (5.8)	6 (3.9)	0 (0)	4.63 (.949)

二、醫院志工業務承辦人與志工之間的人際關係

在本研究，人際關係（志工）的變項包括「合作度」、「接納度」及「融入度」，此部分是想探討「醫院志工業務承辦人對自己和志工在人際互動上的認知情形」。

從表 4-2-2 可得知整體醫院志工業務承辦人對與志工互動情形，其同意比例最高的是「我會和志工閒話家常」（86.4%），除此之外，依序是「我會主動關心志工服務情形」（82.4%）、「我可以和志工討論服務上要加強的地方」（77.3%）。同意比例較高大多落在融入度，且皆是會主動關心志工服務與生活之題項；有些同意中比例最高的是「我與志工一起規劃聯誼的活動」（39.0%），之後依序是「我能接納會爭取自身權益的志工」（34.4%）和「我與志工之間能分工合作」（33.8%）；而不同意比例最高的是「我對帶領志工感到心理有負擔」（67.6%），接下來依序是「我與志工一起規劃聯誼的活動」（18.1%）、「我參與志工聯誼活動心情是愉快的」（11.0%）和「我與志工之間能分工合作」（11.0%），有六成七的醫院志工業務承辦人對帶領志工心理並不感到有負擔，另對少數醫院志工業務承辦人來說是沒有一起規劃連誼活動（某種程度也可算是分工合作）和愉快地參與聯誼活動的，此部分與有些不同意重疊的題項為一起規劃連誼活動和分工合作。

表 4-2-2 醫院志工業務承辦人人際關係(志工)之次數分配與百分比統計表 (n=154)

題目	非常同意 次數 (%)	同意	有些同意	有些不同意	不同意	非常不同意	平均數 (標準差)
合作度							
33.我與志工之間能分工合作	12 (7.8)	73 (47.4)	52 (33.8)	15 (9.7)	2 (1.3)	0 (0)	4.51 (.826)
35.志工是我推展志工業務的好夥伴	36 (23.4)	72 (46.8)	37 (24.0)	9 (5.8)	0 (0)	0 (0)	4.88 (.835)
34.當我在業務上需要協助時，志工會主動幫助我	22 (14.3)	78 (50.6)	44 (28.6)	8 (5.2)	2 (1.3)	0 (0)	4.71 (.822)
31.我對帶領志工感到心理有負擔	2 (1.3)	23 (14.9)	25 (16.2)	62 (40.3)	32 (20.8)	10 (6.5)	3.16 (1.152)
29.志工會主動和我討論服務時所遇到的困難	17 (11.0)	98 (63.6)	32 (20.8)	6 (3.9)	1 (.6)	0 (0)	4.81 (.706)
32.我與志工一起規劃聯誼的活動	11 (7.1)	55 (35.7)	60 (39.0)	21 (13.6)	7 (4.5)	0 (0)	4.27 (.945)
接納度							
26.我能接納會爭取自身權益的志工	12 (7.8)	79 (51.3)	53 (34.4)	10 (6.5)	0 (0)	0 (0)	4.60 (.727)
28.我樂意和志工討論工作上不同的意見	15 (9.7)	97 (63)	39 (25.3)	3 (1.9)	0 (0)	0 (0)	4.81 (.627)
27.我可以和志工討論服務上要加強的地方	18 (11.7)	101 (65.6)	31 (20.1)	3 (1.9)	1 (.6)	0 (0)	4.86 (.661)
25.我可以接受志工針對服務所提出的意見	21 (13.6)	96 (62.3)	35 (22.7)	2 (1.3)	0 (0)	0 (0)	4.88 (.636)
融入度							
21.我會參與每一次的志工聯誼活動	46 (29.9)	71 (46.1)	28 (18.2)	7 (4.5)	1 (.6)	1 (.6)	4.98 (.911)
20.我會和志工閒話家常	42 (27.3)	91 (59.1)	18 (11.7)	2 (1.3)	1 (.6)	0 (0)	5.11 (.701)
22.我參與志工聯誼活動心情是愉快的	27 (17.5)	79 (51.3)	31 (20.1)	13 (8.4)	2 (1.3)	2 (1.3)	4.71 (.982)
19.我會主動關心志工服務情形	27 (17.5)	100 (64.9)	25 (16.2)	1 (.6)	1 (.6)	0 (0)	4.98 (.652)

三、醫院志工業務承辦人的角色勝任能力

在本研究，角色勝任能力的變項包括「執行度」、「應變度」和「掌握度」，此部分是想探討「醫院志工業務承辦人對自己業務勝任能力上認知情形」。

從表 4-2-3 可得知整體醫院志工業務承辦人的勝任能力，其同意比例最高的是「我能掌握志工業務行政流程」(86.4%)，除此之外，依序為「我能掌握志工隊裡的關鍵人物」(83.1%)、「我能掌握和志工業務有關的志願服務法規」(82.5%)。而以上題項，都落在「掌握度」內，由此可知對醫院志工業務承辦人來說，認為在業務的掌握度來說勝任最佳，且同意程度達八成以上；有些同意比例最高的是「我能因應政府政策設計新的志工服務項目」(45.5%)、之後依序是「我能處理志工之間的人際衝突」(40.3%)和「我能處理志工對機構的不滿」(35.7%)；而不同意比例最高的是「我能處理志工對機構的不滿」(16.8%)，依序為「我能處理志工之間的人際衝突」(15.6%)和「我能因應政府政策設計新的志工服務項目」(14.2%)，有些同意和不同意的題項是一致的，且其中多屬執行度的面向，而不同意比例最高的前兩題皆與志工與他人互動有關。

表 4-2-3 醫院志工業務承辦人角色勝任能力之次數分配與百分比統計表 (n=154)

題目	非常同意 次數 (%)	同意	有些同意	有些 不同意	不同意	非常 不同意	平均數 (標準差)
執行度							
8.我能處理志工在服務時所遇到的困難	14 (9.1)	93 (60.4)	34 (22.1)	12 (7.8)	1 (.6)	0 (0)	4.69 (.770)
10.我能處理志工對機構的不滿	8 (5.2)	65 (42.2)	55 (35.7)	21 (13.6)	3 (1.9)	2 (1.3)	4.31 (.932)
9.我能處理志工之間的人際衝突	6 (3.9)	62 (40.3)	62 (40.3)	22 (14.3)	2 (1.3)	0 (0)	4.31 (.813)
12.我能要求志工遵守服務之規定	15 (9.7)	83 (53.9)	37 (24.0)	18 (11.7)	0 (0)	1 (.6)	4.60 (.867)
11.我能將醫院各單位所提出的志工需求做妥善的安排	6 (3.9)	82 (53.2)	50 (32.5)	14 (9.1)	1 (.6)	1 (.6)	4.49 (.794)
7.我能處理志工在服務時的抱怨	14 (9.1)	88 (57.1)	44 (28.6)	6 (3.9)	2 (1.3)	0 (0)	4.69 (.764)
應變度							
16.我能因應醫院政策設計新的志工服務項目	18 (11.7)	81 (52.6)	43 (27.9)	8 (5.2)	4 (2.6)	0 (0)	4.66 (.851)
13.我能因應服務對象需求調整志工服務內容	24 (15.6)	85 (55.2)	40 (26.0)	4 (2.6)	1 (.6)	0 (0)	4.82 (.742)
15.我能因應政府政策設計新的志工服務項目	7 (4.5)	55 (35.7)	70 (45.5)	15 (9.7)	7 (4.5)	0 (0)	4.26 (.869)
14.我能因應醫院內單位需求調整志工服務人力	22 (14.3)	82 (53.2)	39 (25.3)	10 (6.5)	1 (.6)	0 (0)	4.74 (.807)
18.我能依志工不同的特性安排適當的工作內容	14 (9.1)	85 (55.2)	45 (29.2)	8 (5.2)	2 (1.3)	0 (0)	4.66 (.770)
掌握度							
2.我能掌握志工業務的行政流程	42 (27.3)	91 (59.1)	18 (11.7)	2 (1.3)	1 (.6)	0 (0)	5.11 (.701)
1.我能掌握和志工業務有關的志願服務法規	38 (24.7)	89 (57.8)	22 (14.3)	4 (2.6)	1 (.6)	0 (0)	5.03 (.745)
3.我能掌握志工在服務時所需要的資源(例如:人力、物力和財力)	21 (13.6)	79 (51.3)	44 (28.6)	7 (4.5)	3 (1.9)	0 (0)	4.70 (.833)
4.我能掌握志工隊裡的關鍵人物	37 (24.0)	91 (59.1)	24 (15.6)	2 (1.3)	0 (0)	0 (0)	5.06 (.669)

四、醫院志工業務承辦人的續職意向

在本研究，續職意向的變項包括「態度」和「行為」，此部分是想探討「醫院志工業務承辦人對自身續職意向的認知情形」。

從表 4-2-4 可得知整體醫院志工業務承辦人對與其續職意向中，其同意比例最高的是「我擔任志工業務承辦人對於醫院是有貢獻的」(83.7%)，除此之外，依序是「我樂意告訴別人我在醫院負責志工業務」(68.8%)和「我擔任志工業務承辦人是有價值感的」(65%)，亦即有六成以上的醫院志工業務承辦人認同自己的角色，且認為自己的工作是工作有價值的，而同意比例較高的題項皆落在「態度」部分；有些同意中，比例最高的是「我有告訴直屬長官，我願意繼續擔任志工業務承辦人」(36.4%)，之後依序是「我有告訴直屬主管，我要轉換其他的工作」(31.8%)和「擔任志工業務承辦人可以發揮我的專長」(31.8%)；而不同意比例最高的是「現在有其他業務的缺額，我會申請調職」(53.2%)，接下來依序是「我有告訴直屬長官，我願意繼續擔任志工業務承辦人」(40.2%)和「我有告訴志工，我願意擔任志工業務承辦人」(40.2%)，有五成的醫院志工業務承辦人對於目前申請調職是不同意的；另有四成的醫院志工業務承辦人不會告訴直屬主管和志工，願意擔任醫院志工業務承辦人。

表 4-2-4 醫院志工業務承辦人續職意向之次數分配與百分比統計表 (n=154)

題目	非常同意 次數(%)	同意	有些同意	有些 不同意	不同意	非常 不同意	平均數 (標準差)
態度							
2.我擔任志工業務承辦人是 有價值感的	28 (18.2)	72 (46.8)	38 (24.7)	10 (6.5)	4 (2.6)	2 (1.3)	4.68 (1.015)
3.我承接志工業務的經驗是 有滿足感的	24 (15.6)	58 (37.7)	45 (29.2)	18 (11.7)	6 (3.9)	3 (1.9)	4.44 (1.126)
1.我擔任志工業務承辦人對 於醫院是有貢獻的	39 (25.3)	90 (58.4)	20 (13.0)	4 (2.6)	1 (.6)	0 (0)	5.05 (.739)
6.擔任志工業務承辦人可以 發揮我的專長	12 (7.8)	65 (42.2)	49 (31.8)	21 (13.6)	4 (2.6)	3 (1.9)	4.33 (1.023)
5.我樂意告訴別人我在醫院 負責志工業務	31 (20.1)	75 (48.7)	38 (24.7)	6 (3.9)	3 (1.9)	1 (.6)	4.79 (.919)
行為							
7.現在有其他業務的缺額，我 會申請調職	4 (2.6)	27 (17.5)	41 (26.6)	48 (31.2)	23 (14.9)	11 (7.1)	3.40 (1.218)
8.我有告訴直屬長官，我願意 繼續擔任志工業務承辦人	8 (5.2)	28 (18.2)	56 (36.4)	39 (25.3)	18 (11.7)	5 (3.2)	3.70 (1.150)
10.我有告訴直屬主管，我要轉 換其他的工作	11 (7.1)	46 (29.9)	49 (31.8)	31 (20.1)	15 (9.7)	2 (1.3)	4.01 (1.140)
9.我有告訴志工，我願意擔任 志工業務承辦人	10 (6.5)	37 (24.0)	45 (29.2)	39 (25.3)	18 (11.7)	5 (3.2)	3.79 (1.215)

第三節 醫院志工業務承辦人基本特性在人際關係、角色勝任能力及續職意向之差異分析

為瞭解醫院志工業務承辦人之基本特性在對人際關係、角色勝任能力（直屬長官和志工）及續職意向上是否有差異，因此針對捐贈者之基本特性中的個人資料、專業能力與目前工作資料中，屬於類別變項者，分別進行平均數之差異性分析，其中類別因子為 2 項者，進行 t 檢定；類別因子為 3 項或以上者進行單因子變異數分析，並採用「Scheffe 事後檢定」，其分析結果如下：

一、醫院志工業務承辦人基本特性與人際關係（直屬主管）差異分析

（一）醫院志工業務承辦人的個人資料與人際關係（直屬主管）差異分析

針對個人資料與人際關係（直屬主管）中的「信任度」和「開放度」這二個變項進行 t 檢定分析，結果詳如表 4-3-1 所示。結果顯示醫院志工業務承辦人的個人資料與直屬主管的人際關係並無顯著差異。

表 4-3-1 醫院志工業務承辦人的個人資料與人際關係（直屬主管）之 t 檢定表 (n=154)

變項名稱	人際關係（直屬主管）			
	信任度		開放度	
	平均值	t 值	平均值	t 值
性別				
男	27.16	.267	22.00	-.653
女	26.87		22.54	
畢業科系				
社會工作	26.68	-1.214	22.44	1.161
非社會工作	27.96		22.57	
宗教信仰				
無	26.92	.008	22.16	-.786
有	26.91		22.65	
婚姻狀況				
單身	26.99	.172	22.73	.887
非單身	26.85		22.19	
撫養子女數				
0 個	26.39	.044	22.71	.988
1 個（含）以上	26.90		22.12	

(二) 醫院志工業務承辦人的專業能力與人際關係(直屬主管)差異分析

針對專業能力與角色勝任能力中的「信任度」和「開放度」這二個變項進行 t 檢定、單因子變異數分析，結果詳如表 4-3-2、4-3-3 所示。結果顯示醫院志工業務承辦人的專業能力與直屬主管的人際關係並無顯著差異。

表 4-3-2 醫院志工業務承辦人的專業能力與人際關係(直屬主管)之 t 檢定表 (n=154)

變項名稱	人際關係(直屬主管)			
	信任度		開放度	
	平均值	t 值	平均值	t 值
管理經驗				
有	27.23	.892	22.29	-.621
無	26.51		22.67	
社工師證照				
有	26.67	-.373	22.33	-.262
無	27.01		22.50	

表 4-3-3 醫院志工業務承辦人專業能力與人際關係（直屬主管）之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定 (n=154)

變項名稱	人際關係（直屬主管）			
	信任度		開放度	
	平均值	F 值	平均值	F 值
教育程度				
四技二專（含）以下（G1）	27.12	.217	21.59	543
大學（G2）	26.75		222.51	
研究所（含）以上（G3）	27.41		22.76	
自由度組間	2		2	
組內	151		151	
總和	153		153	
擔任志工業務承辦人前參與志工管理有關的訓練次數				
0 次（G1）	27.49	.646	22.97	.786
1 次（G2）	27.18		22.53	
2 次（G3）	26.00		22.40	
3 次（含）以上（G4）	26.92		21.83	
自由度組間	3		3	
組內	150		150	
總和	153		153	
在目前醫院擔任志工業務承辦人，截至目前為止所參與志工管理有關的訓練次數				
0 次（G1）	27.47	.177	23.16	1.605
1 次（G2）	26.57		22.04	
2 次（G3）	27.29		23.64	
3 次（含）以上（G4）	26.81		22.01	
自由度組間	3		3	
組內	149		149	
總和	152		152	

(三) 醫院志工業務承辦人的工作資料與人際關係(直屬主管)差異分析

針對工作資料與中人際關係(直屬主管)的「信任度」和「開放度」這二個變項進行t檢定及單因子變異數分析，其內容詳如表 4-3-4 和表 4-3-5，而分析結果如下：

- 1、是否為社工部門與人際關係(直屬主管):從中可以顯示在與直屬主管的「開放度」上有呈現顯著差異，經過比較平均數後顯示，社會工作部門的醫院志工業務承辦人自認與直屬主管的開放度上，比非社會工作部門的醫院志工業務承辦人為佳。
- 2、有無其他員工一起管理志工與人際關係(直屬主管):從中可以顯示在與直屬主管的「開放度」上有呈現顯著差異，經過比較平均數後顯示，有1位(含)以上的人一同管理志工的醫院志工業務承辦人自認與直屬主管的開放度上，比單獨管理志工的業務承辦人為佳。
- 3、醫院類型與人際關係(直屬主管):從中可以顯示醫院類型在與直屬主管的「開放度」上有呈現顯著差異，經過 Sheffe 事後檢定，顯示醫學教學中心和區域教學醫院的醫院志工業務承辦人自認其與直屬主管開放度，比地區醫院的醫院志工業務承辦人為佳。
- 4、志工人數與人際關係(直屬主管):從中可以顯示志工人數在與直屬主管的「開放度」上有呈現顯著差異，經過 Sheffe 事後檢定，顯示帶領 101 人-200 人和 201 人以上醫院志工業務承辦人自認其與直屬主管開放度，比帶領 100 人以下的醫院志工業務承辦人為佳。
- 5、是否需要兼任其他工作、薪資部分與直屬主管的人際關係並無顯著差異。

表 4-3-4 醫院志工業務承辦人的工作資料與人際關係（直屬主管）之 t 檢定表（n=154）

變項名稱	人際關係（直屬主管）			
	信任度		開放度	
	平均值	t 值	平均值	t 值
是否為社工部門				
是	27.11	1.072	22.88	3.198**
否	25.96		20.35	
有無其他員工一起管理志工				
0 位	26.67	-.703	21.75	-2.740**
1 位（含）以上	27.25		23.42	
是否需要兼任其他工作				
是	26.99	.825	22.49	.442
否	25.50		21.88	

** p<.01

表 4-3-5 醫院志工業務承辦人工作資料與人際關係 (直屬主管) 之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定 (n=154)

變項名稱	信任度		開放度	
	平均值	F 值	平均值	F 值
薪資				
24,999 元以下 (G1)	24.00	1.007	20.00	1.377
25,000 元-29,999 元 (G2)	27.33		22.23	
30,000 元-34,999 元 (G3)	27.29		22.92	
35,000 元-39,999 元 (G4)	26.79		22.92	
40,000 元以上 (G5)	26.92		22.41	
自由度組間	4		4	
組內	149		149	
總和	153		153	
醫院類型				
地區醫院 (G1)	25.72	1.249	20.79	4.033**
地區教學醫院 (G2)	26.65		22.12	
區域醫院 (G3)	28.11		23.21	
區域教學醫院 (G4)	27.67		23.29	
醫學教學中心 (G5)	26.95		23.77	
自由度組間	4		4	
組內	149		149	
總和	153		153	
事後檢定				G4>G1 G5>G1
志工人數				
100 人以下 (G1)	26.13	3.017	21.32	11.833***
101 人-200 人 (G2)	27.59		24.59	
201 人以上 (G3)	28.50		23.43	
自由度組間	2		2	
組內	151		151	
總和	153		153	
事後檢定				G2>G1 G3>G1

** p<.01 *** p<.001

二、醫院志工業務承辦人基本特性與人際關係（志工）差異分析

（一）醫院志工業務承辦人的個人資料與人際關係（志工）差異分析

針對個人資料與人際關係（志工）中的「合作度」、「接納度」和「融入度」這三個變項進行t檢定分析，結果詳如表 4-3-6 所示。而分析結果如下：

- 1、性別與人際關係（志工）：從中可以顯示在與志工的「合作度」、「接納度」和「融入度」上均有呈現顯著差異，經過比較平均數後顯示，男性的醫院志工業務承辦人自認與志工的合作度、接納度與融入度上，都比女性的醫院志工業務承辦人為佳。
- 2、畢業科系與人際關係（志工）：從中可以顯示在與志工的「合作度」、「接納度」和「融入度」上均有呈現顯著差異，經過比較平均數後顯示，非社會工作學系的醫院志工業務承辦人自認與志工的合作度、接納度與融入度上都比社會工作學系的醫院志工業務承辦人為佳。
- 3、宗教信仰與人際關係（志工）：從中可以顯示在與志工的「合作度」上有呈現顯著差異，經過比較平均數後顯示，有宗教信仰的醫院志工業務承辦人自認與志工的合作度比沒有宗教信仰的為佳。
- 4、婚姻狀況和撫養子女數與志工的人際關係並無顯著差異。

表 4-3-6 醫院志工業務承辦人的個人資料與人際關係(志工)之 t 檢定表(n=154)

變項名稱	人際關係(志工)					
	合作度		接納度		融入度	
	平均值	t 值	平均值	t 值	平均值	t 值
性別						
男	27.88	2.234**	20.04	2.227**	20.92	.2.400**
女	26.04		18.98		19.57	
畢業科系						
社會工作	25.93	-2.074*	18.91	-2.309*	19.45	-2.933**
非社會工作	27.57		19.96		21.04	
宗教信仰						
無	25.53	-2.174*	18.87	-1.284	19.42	-1.428
有	26.88		19.34		20.03	
婚姻狀況						
單身	25.97	-1.155	19.12	-.159	19.80	.066
非單身	26.68		19.18		19.77	
撫養子女數						
0 個	25.86	-1.773	19.10	-.292	19.67	-.641
1 個(含)以上	26.96		19.21		19.94	

*p<.05 **p<.01

(二) 醫院志工業務承辦人的專業能力與人際關係(志工)差異分析

針對專業能力與中人際關係(志工)的「合作度」、「接納度」和「融入度」這三個變項進行 t 檢定及單因子變異數分析，其內容詳如表 4-3-7 和表 4-3-8，而分析結果如下：

- 1、教育程度與人際關係(志工)：從中可以顯示在與志工的「合作度」和「接納度」上均有呈現差異，經過 Sheffe 事後檢定，顯示教育程度在研究所(含)以上的醫院志工業務承辦人自認其與志工在合作度與接納度，皆比教育程度在大學的醫院志工業務承辦人為佳。
- 2、在目前醫院擔任醫院志工業務承辦人，截至目前為止所參與志工管理有關的訓練次數與人際關係(志工)：從中可以顯示目前所參與的志工管理有關訓練在與直屬主管的「接納度」和「融入度」上有呈現顯著差異，經過 Sheffe 事後檢定，顯示參與過 3 次(含)以上和 2 次訓練的醫院志工業務承辦人自認

其與志工在接納度及融入度上，比參與過 1 次訓練的醫院志工業務承辦人為佳；另參與過 2 次訓練的醫院志工業務承辦人自認其與志工在融入度上，比從未參與過訓練的醫院志工業務承辦人為佳。

3、管理經驗、社工師證照及擔任志工業務承辦人前參與志工管理有關的訓練次數與志工的人際關係並無顯著差異。

表 4-3-7 醫院志工業務承辦人的專業能力與人際關係(志工)之 t 檢定表(n=154)

變項名稱	人際關係(志工)					
	合作度		接納度		融入度	
	平均值	t 值	平均值	t 值	平均值	t 值
管理經驗						
有	26.76	1.566	19.30	.955	19.92	.721
無	25.79		18.96		19.61	
社工師證照						
有	26.44	.210	19.09	-.196	19.37	-1.220
無	26.30		19.17		19.95	

表 4-3-8 醫院志工業務承辦人教育程度與人際關係(志工)之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定(n=154)

變項名稱	人際關係(志工)					
	合作度		接納度		融入度	
	平均值	F 值	平均值	F 值	平均值	F 值
教育程度						
四技二專(含)以下(G1)	27.24	3.903*	19.82	3.596*	20.06	.113
大學(G2)	25.80		18.84		19.77	
研究所(含)以上(G3)	27.83		19.90		19.69	
自由度組間	2		2		2	
組內	151		151		151	
總和	153		153		153	
事後檢定		G3>G2		G3>G2		
擔任志工業務承辦人前參與志工管理有關的訓練次數						
0次(G1)	25.83	1.849	18.90	.471	19.34	1.009
1次(G2)	27.24		19.29		20.29	
2次(G3)	25.53		19.17		19.90	
3次(含)以上(G4)	27.15		19.40		20.08	
自由度組間	3		3		3	
組內	150		150		150	
總和	153		153		153	
在目前醫院擔任志工業務承辦人，截至目前為止所參與志工管理有關的訓練次數						
0次(G1)	26.74	2.101	19.37	4.786**	18.63	7.129***
1次(G2)	24.52		17.74		18.09	
2次(G3)	26.75		19.96		20.79	
3次(含)以上(G4)	26.63		19.23		20.17	
自由度組間	3		3		3	
組內	149		149		149	
總和	152		152		152	
事後檢定				G3>G2		G3>G1
				G4>G2		G3>G2
						G4>G2

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

(三) 醫院志工業務承辦人的工作資料與人際關係(志工)差異分析

針對專業能力與中人際關係(志工)的「合作度」、「接納度」和「融入度」這三個變項進行t檢定及單因子變異數分析，結果內容詳如表4-3-9和表4-3-10。

- 1、薪資與人際關係(志工):從中可以顯示在與志工的「合作度」有呈現顯著差異，經過 Sheffe 事後檢定，顯示薪資收入在 40,000 元以上的醫院志工業務承辦人自認與志工在合作度上，比收入在 25,000 元-29,999 元及 24,999 元以下的醫院志工業務承辦人的為佳。
- 2、是否為社工部門、有無其他員工一起管理志工、是否需要兼任其他工作、醫院類型及志工人數與志工的人際關係並無顯著差異。

表 4-3-9 醫院志工業務承辦人的個人資料與人際關係(志工)之 t 檢定表 (n=154)

變項名稱	人際關係(志工)					
	合作度		信任度		親密度	
	平均值	t 值	平均值	t 值	平均值	t 值
是否為社工部門						
是	26.32	-.125	19.13	-.302	19.78	-.047
否	26.42		19.27		19.81	
有無其他員工一起管理志工						
0 位	26.19	-.556	19.07	-.564	19.94	.875
1 位(含)以上	26.54		19.26		19.57	
是否需要兼任其他工作						
是	26.26	-.641	19.14	-.132	19.81	.207
否	27.75		19.25		19.38	

表 4-3-10 醫院志工業務承辦人教育程度與人際關係(志工)之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定(n=154)

變項名稱	人際關係 (志工)					
	合作度		接納度		融入度	
	平均值	F 值	平均值	F 值	平均值	F 值
薪資						
24,999 元以下 (G1)	24.10	4.329**	18.10	.717	17.70	1.810
25,000 元-29,999 元 (G2)	25.38		19.10		19.88	
30,000 元-34,999 元 (G3)	26.16		19.16		19.84	
35,000 元-39,999 元 (G4)	26.58		19.46		19.92	
40,000 元以上 (G5)	28.55		19.31		20.17	
自由度組間	4		4		4	
組內	149		149		149	
總和	153		153		153	
事後檢定		G5>G1 G5>G2				
醫院類型						
地區醫院 (G1)	26.06	1.747	19.06	.162	19.40	.549
地區教學醫院 (G2)	27.06		19.24		20.35	
區域醫院 (G3)	25.26		18.89		19.68	
區域教學醫院 (G4)	26.02		19.18		20.02	
醫學教學中心 (G5)	28.00		19.41		19.73	
自由度組間	4		4		4	
組內	149		149		149	
總和	153		153		153	
志工人數						
100 人以下 (G1)	25.91	1.366	19.07	.155	19.60	.636
101 人-200 人 (G2)	27.00		19.29		19.91	
201 人以上 (G3)	26.87		19.23		20.20	
自由度組間	2		2		2	
組內	151		151		151	
總和	153		153		153	

** p<.01

三、醫院志工業務承辦人基本特性與角色勝任能力差異分析

(一) 醫院志工業務承辦人個人資料與角色勝任能力差異分析

針對個人資料與角色勝任能力中的「執行度」、「應變度」和「掌握度」這三個變項進行 t 檢定分析，結果詳如表 4-3-11 所示。

- 1、性別與角色勝任能力：從中可以顯示性別在「執行度」、「應變度」和「掌握度」的角色勝任上均有呈現顯著差異，經過比較平均數後顯示，男性在自認角色勝任能力上較女性的為高。
- 2、畢業科系與角色勝任能力：從中可以顯示畢業科系在「執行度」的角色勝任上有呈現顯著差異，經過比較平均數後顯示非社會工作學系畢業的自認其角色執行能力較社會工作學系畢業者為佳。
- 3、宗教信仰、婚姻狀況、撫養子女數與志工業務承辦人的角色勝任能力並無顯著差異。

表 4-3-11 醫院志工業務承辦人的個人資料與角色勝任能力之 t 檢定表 (n=154)

變項名稱	角色勝任能力					
	執行度		應變度		掌握度	
	平均值	t 值	平均值	t 值	平均值	t 值
性別						
男	29.12	3.824***	24.52	2.296*	20.76	1.995*
女	26.70		22.87		19.74	
畢業科系						
社會工作	26.75	-1.979*	22.93	-1.669	19.77	-1.663
非社會工作	28.39		24.11		20.57	
宗教信仰						
無	26.47	-1.617	22.77	-1.106	19.53	-1.600
有	27.51		23.38		20.15	
婚姻狀況						
單身	27.01	-.237	23.21	-.278	19.81	-.454
非單身	21.16		23.06		19.99	
撫養子女數						
0 個	26.91	-.654	23.15	.055	19.80	-.583
1 個 (含) 以上	27.33		23.12		20.03	

* p < .05 *** p < .001

(二) 醫院志工業務承辦人專業能力與角色勝任能力差異分析

針對專業能力與角色勝任能力中的「執行度」、「應變度」和「掌握度」這三個變項進行 t 檢定及單因子變異數分析，結果詳如表 4-3-12 和表 4-3-13 所示。

- 1、擔任志工業務承辦人前參與志工管理有關的訓練次數與角色勝任能力：結果顯示醫院志工業務承辦人在擔任醫院志工業務承辦人前參與志工管理有關的訓練次數在角色勝任能力的應變度上呈現差異，經過 Sheffe 事後檢定，顯示參與訓練次數達 3 次（含）以上的醫院志工業務承辦人自認的應變度，比起從沒參與過訓練的醫院志工業務承辦人在應變度上為高。
- 2、管理經驗、社工師證照、是否為社工部門、有無其他員工一起管理志工、是否需要兼任其他工作、教育程度、在目前醫院擔任志工業務承辦人，截至目前為止所參與志工管理有關的訓練次數，與其角色勝任能力並無顯著差異。

表 4-3-12 醫院志工業務承辦人的專業能力與角色勝任能力之 t 檢定表 (n=154)

變項名稱	角色勝任能力					
	執行度		應變度		掌握度	
	平均值	t 值	平均值	t 值	平均值	t 值
管理經驗						
有	27.46	1.325	23.20	.249	20.20	1.759
無	26.61		23.06		19.52	
社工師證照						
有	26.84	-.495	22.84	-.691	20.05	.468
無	27.19		23.25		19.85	
是否為社工部門						
是	27.02	-.470	23.23	.743	20.02	1.408
否	27.42		22.69		19.31	
有無其他員工一起管理志工						
0 位	27.21	.450	23.24	.432	19.73	.732
1 位（含）以上	26.92		23.00		10.14	
是否需要兼任其他工作						
是	27.08	-.208	23.17	.553	19.86	-1.039
否	27.38		22.50		20.75	

表 4-3-13 醫院志工業務承辦人的專業能力與角色勝任能力之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定(n=154)

變項名稱	角色勝任能力					
	執行度		應變度		掌握度	
	平均值	F 值	平均值	F 值	平均值	F 值
教育程度						
四技二專（含）以下（G1）	28.12	2.742	23.35	.590	20.06	.191
大學（G2）	26.61		22.96		19.69	
研究所（含）以上（G3）	28.28		23.66		20.59	
自由度組間	2		2		2	
組內	151		151		151	
總和	153		153		153	
擔任志工業務承辦人前參與志 工管理有關的訓練次數						
0 次（G1）	26.27	2.618	22.15	3.384*	19.63	1.843
1 次（G2）	28.53		23.29		20.00	
2 次（G3）	26.53		23.37		19.40	
3 次（含）以上（G4）	27.94		24.15		20.52	
自由度組間	3		3		3	
組內	150		150		150	
總和	153		153		153	
事後檢定				G4>G1		
在目前醫院擔任志工業務承辦 人，截至目前為止所參與志工 管理有關的訓練次數						
0 次（G1）	27.68	1.249	22.42	1.520	19.89	1.192
1 次（G2）	25.87		22.04		19.04	
2 次（G3）	26.57		23.25		20.14	
3 次（含）以上（G4）	27.43		23.53		20.04	
自由度組間	3		3		3	
組內	149		149		149	
總和	152		152		152	

* p<.05

(三) 醫院志工業務承辦人工作資料與角色勝任能力差異分析

針對工作資料與角色勝任能力中的「執行度」、「應變度」和「掌握度」這三個變項進行 t 檢定及單因子變異數分析，其內容詳如表 4-3-14 和表 4-3-15，而分析結果如下：

- 1、薪資與角色勝任能力：從中可以顯示薪資在「應變度」和「掌握度」的角色勝任上均有呈現顯著差異，經過 Sheffe 事後檢定，顯示薪資收入在 35,000-39,999 元和 40,000 元以上的醫院志工業務承辦人自認之應變度比收入在 24,999 元以下的醫院志工業務承辦人的為高；另薪資收入在 40,000 元以上的醫院志工業務承辦人自認之掌握度，則比收入在 25,000 元-29,999 元及 24,999 元以下的醫院志工業務承辦人的為高。
- 2、醫院類型與角色勝任能力：從中可以顯示醫院類型在「掌握度」的角色勝任上有呈現顯著差異，經過 Sheffe 事後檢定，顯示醫學教學中心的醫院志工業務承辦人自認其掌握度，比地區醫院及區域醫院的醫院志工業務承辦人為高。
- 3、志工人數與角色勝任能力：從中可以顯示志工人數在「掌握度」的角色勝任上有呈現顯著差異，經過 Sheffe 事後檢定，顯示帶領志工人數在 101 人以上的醫院志工業務承辦人自認其掌握度，比帶領 100 人以下的為高。
- 4、是否為社工部門、有無其他員工一起管理志工及是否需要兼任其他工作，與其角色勝任能力並無顯著差異。

表 4-3-14 醫院志工業務承辦人的目前工作資料與角色勝任能力之 t 檢定表 (n=154)

變項名稱	角色勝任能力					
	執行度		應變度		掌握度	
	平均值	t 值	平均值	t 值	平均值	t 值
是否為社工部門						
是	27.02	-4.70	23.23	.743	20.02	1.408
否	27.42		22.69		19.31	
有無其他員工一起管理 志工						
0 位	27.21	.450	23.24	.432	19.73	.732
1 位 (含) 以上	26.92		23.00		10.14	
是否需要兼任其他工作						
是	27.08	-.208	23.17	.553	19.86	-1.039
否	27.38		22.50		20.75	

表 4-3-15 醫院志工業務承辦人的工作資料與角色勝任能力之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定(n=154)

變項名稱	角色勝任能力					
	執行度		應變度		掌握度	
	平均值	F 值	平均值	F 值	平均值	F 值
薪資						
24,999 元以下 (G1)	25.20	2.241	20.00	3.611**	18.00	6.610***
25,000 元-29,999 元 (G2)	26.08		22.68		18.95	
30,000 元-34,999 元 (G3)	27.18		23.20		20.00	
35,000 元-39,999 元 (G4)	28.04		23.79		20.54	
40,000 元以上 (G5)	28.21		24.21		21.17	
自由度組間	3		3		3	
組內	150		150		150	
總和	153		153		153	
事後檢定				G4>G1 G5>G1		G5>G1 G5>G2
醫院類型						
地區醫院 (G1)	26.98	.429	23.09	.238	19.19	4.623**
地區教學醫院 (G2)	27.06		23.06		19.71	
區域醫院 (G3)	27.21		23.05		19.26	
區域教學醫院 (G4)	26.73		22.96		20.16	
醫學教學中心 (G5)	28.05		23.77		21.55	
自由度組間	4		4		4	
組內	149		149		149	
總和	153		153		153	
事後檢定						G5>G1 G5>G3
志工人數						
100 人以下 (G1)	26.80	.684	22.82	.979	19.36	6.221**
101 人-200 人 (G2)	27.71		23.50		20.76	
201 人以上 (G3)	27.27		23.67		20.57	
自由度組間	2		2		2	
組內	151		151		151	
總和	153		153		153	
事後檢定						G2>G1 G3>G1

** p<.01 *** p<.001

四、醫院志工業務承辦人基本特性與續職意向差異分析

(一) 醫院志工業務承辦人的個人資料與續職意向差異分析

針對個人資料與續職意向中的「態度」和「行為」這二個變項進行 t 檢定分析，結果詳如表 4-3-16 所示。而分析結果如下：

- 1、性別與續職意向：從中可以顯示在與續職意向的「態度」上有呈現差異，經過比較平均數後顯示，男性的醫院志工業務承辦人的續職意向在態度部分比女性的醫院志工業務承辦人為高。
- 2、畢業科系與續職意向：從中可以顯示在與續職意向的「行為」上有呈現顯著差異，經過比較平均數後顯示，非社會工作學系的醫院志工業務承辦人的續職意向在行為部分比社會工作學系畢業之醫院志工業務承辦人為高。
- 3、撫養子女數與續職意向：從中可以顯示在與續職意向的「態度」上有呈現顯著差異，經過比較平均數後顯示，有撫養子女的醫院志工業務承辦人其續職意向在態度部分比未撫養子女的為高。
- 4、宗教信仰及婚姻狀況與其續職意向並無顯著差異。

表 4-3-16 醫院志工業務承辦人的個人資料與續職意向之 t 檢定表 (n=154)

變項名稱	續職意向			
	態度		行為	
	平均值	t 值	平均值	t 值
性別				
男	24.92	2.212*	15.28	.717
女	22.97		14.82	
畢業科系				
社會工作	22.91	-1.902	14.43	-2.634**
非社會工作	24.54		16.39	
宗教信仰				
無	22.76	-1.318	14.69	-.569
有	23.64		15.03	
婚姻狀況				
單身	23.04	-.726	14.60	-.990
非單身	23.52		15.18	
撫養子女數				
0 個	22.72	-2.030*	14.53	-1.441
1 個 (含) 以上	24.01		15.37	

* p < .05 ** p < .01

(二) 醫院志工業務承辦人的專業能力與續職意向差異分析

針對專業能力與續職意向的「態度」和「行為」這二個變項進行 t 檢定及單因子變異數分析，結果詳如表 4-3-17 和表 4-3-18 所示。

- 1、教育程度與續職意向：從中顯示教育程度與續職意向在與續職意向的「態度」上有呈現差異，經過 Sheffe 事後檢定，顯示教育程度在研究所（含）以上的醫院志工業務承辦人自認其續職意向在態度部分，比教育程度在大學的醫院志工業務承辦人為高。
- 2、管理經驗、社工師證照、擔任志工業務承辦人前參與志工管理有關的訓練次數、在目前醫院擔任志工業務承辦人，截至目前為止所參與志工管理有關的訓練次數，與其續職意向並無顯著差異。

表 4-3-17 醫院志工業務承辦人的專業能力與續職意向之 t 檢定表 (n=154)

變項名稱	續職意向			
	態度		行為	
	平均值	t 值	平均值	t 值
管理經驗				
有	23.71	1.483	14.92	.091
無	22.73		14.87	
社工師證照				
有	24.07	1.488	14.79	-.224
無	22.98		14.94	

表 4-3-18 醫院志工業務承辦人專業能力與續職意向之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定 (n=154)

變項名稱	續職意向			
	態度		行為	
	平均值	F 值	平均值	F 值
教育程度				
四技二專 (含) 以下 (G1)	23.18	3.572*	15.24	.195
大學 (G2)	22.82		14.78	
研究所 (含) 以上 (G3)	25.07		15.14	
自由度組間	2		2	
組內	151		151	
總和	153		153	
事後檢定		G3>G2		
擔任志工業務承辦人前參與志工管理有關的訓練次數				
0 次 (G1)	23.03	.935	14.58	1.580
1 次 (G2)	23.59		16.35	
2 次 (G3)	22.50		14.20	
3 次 (含) 以上 (G4)	23.98		15.21	
自由度組間	3		3	
組內	150		150	
總和	153		153	
在目前醫院擔任志工業務承辦人, 截至目前為止所參與志工管理有關的訓練次數				
0 次 (G1)	23.68	1.747	14.58	.637
1 次 (G2)	21.48		14.04	
2 次 (G3)	23.64		15.04	
3 次 (含) 以上 (G4)	23.52		15.17	
自由度組間	3		3	
組內	149		149	
總和	152		152	

*p<.05

(三) 醫院志工業務承辦人的工作資料與續職意向差異分析

針對工作資料中的變項與續職意向的「態度」和「行為」這二個變項進行 t 檢定及單因子變異數分析，結果詳如表 4-3-19 和表 4-3-20 所示。

- 1、薪資與續職意向：從中顯示薪資與續職意向在與續職意向的「態度」上有呈現顯著差異，經過 Sheffe 事後檢定，顯示薪資收入在 40,000 元以上、35,000 元-39,999 元和 30,000-34,999 元的醫院志工業務承辦人在續職意向的態度部分，比收入在 24,999 元以下的醫院志工業務承辦人的為高。
- 2、是否為社工部門、有無其他員工一起管理志工、是否需要兼任其他工作、醫院類型及志工人數，與其續職意向並無顯著差異。

表 4-3-19 醫院志工業務承辦人的工作資料與續職意向之 t 檢定表 (n=154)

變項名稱	續職意向			
	態度		行為	
	平均值	t 值	平均值	t 值
是否為社工部門				
是	23.45	1.076	14.81	-.635
否	22.50		15.31	
有無其他員工一起管理志工				
0 位	23.20	-.296	14.81	-.349
1 位 (含) 以上	23.40		15.02	
是否需要兼任其他工作				
是	23.33	.306	14.85	-.684
否	22.50		15.75	

表 4-3-20 醫院志工業務承辦人工作資料與續職意向之單因子變異數分析及 Scheffe 事後檢定 (n=154)

變項名稱	續職意向			
	態度		行為	
	平均值	F 值	平均值	F 值
薪資				
24,999 元以下 (G1)	18.70	6.219***	13.30	.536
25,000 元-29,999 元 (G2)	22.73		14.65	
30,000 元-34,999 元 (G3)	23.02		14.90	
35,000 元-39,999 元 (G4)	24.29		15.54	
40,000 元以上 (G5)	25.28		15.24	
自由度組間	4		4	
組內	149		149	
總和	153		153	
事後檢定		G3>G1 G4>G1 G5>G1		
醫院類型				
地區醫院 (G1)	22.87	.636	15.19	.595
地區教學醫院 (G2)	22.47		15.06	
區域醫院 (G3)	23.37		15.63	
區域教學醫院 (G4)	23.49		14.61	
醫學教學中心 (G5)	24.27		14.14	
自由度組間	4		4	
組內	149		149	
總和	153		153	
志工人數				
100 人以下 (G1)	22.71	2.240	15.18	.692
101 人-200 人 (G2)	24.26		14.62	
201 人以上 (G3)	23.90		14.37	
自由度組間	2		2	
組內	151		151	
事後檢定	153		153	

*** p < .001

五、醫院志工業務承辦人個人基本特性與人際關係、角色勝任能力與續職意向之顯著差異分析

根據上述的 t 檢定及單因子變異數分析，結果分析如下，如表 4-3-21：

- (一) 醫院志工業務承辦人的「是否為社工部門」、「有無其他員工一起管理志工」、「醫院類型」及「志工人數」在人際關係（直屬主管）的「開放度」呈現顯著差異。
- (二) 醫院志工業務承辦人的「性別」、「畢業科系」、「宗教信仰」、「教育程度」及「薪資」在人際關係（志工）的「合作度」呈現顯著差異。
- (三) 醫院志工業務承辦人的「性別」、「畢業科系」、「教育程度」及「在目前醫院擔任醫院志工業務承辦人，截至目前為止所參與志工管理有關的訓練次數」在人際關係（志工）的「接納度」呈現顯著差異。
- (四) 醫院志工業務承辦人的「性別」、「畢業科系」及「在目前醫院擔任醫院志工業務承辦人，截至目前為止所參與志工管理有關的訓練次數」在人際關係（志工）的「接納度」呈現顯著差異。
- (五) 醫院志工業務承辦人的「性別」、「畢業科系」在角色勝任能力的「執行度」呈現顯著差異。
- (六) 醫院志工業務承辦人的「性別」、「擔任醫院志工業務承辦人前參與志工管理有關的訓練次數」及「薪資」在角色勝任能力的「應變度」呈現顯著差異。
- (七) 醫院志工業務承辦人的「性別」、「薪資」、「醫院規模」及「志工人數」在角色勝任能力的「掌握度」呈現顯著差異。
- (八) 醫院志工業務承辦人的「性別」、「撫養子女數」、「教育程度」及「薪資」在續職意向的「態度」呈現顯著差異。
- (九) 醫院志工業務承辦人的「畢業科系」在續職意向的「行為」呈現顯著差異。

表 4-3-21 醫院志工業務承辦人基本資料、人際關係、角色勝任能力及續職意向之顯著差異摘要表 (N=154)

依變項		人際關係 (直屬主管)			人際關係 (志工)			角色勝任能力			續職意向	
		信 任 度	開 放 度		合 作 度	接 納 度	融 入 度	執 行 度	應 變 度	掌 握 度	態 度	行 為
個人 資 料	性別			**	**	**	***	*	*		*	
	畢業科系			*	*	**	*					**
	宗教信仰			*								
	婚姻狀況											
	撫養子女數											*
專 業 能 力	管理經驗											
	社工師證照											
	教育程度			*	*							*
	擔任志工業務承辦人前 參與志工管理有關的訓 練次數							*				
	在目前醫院擔任志工業 務承辦人，截至目前為 止所參與志工管理有關 的訓練次數					**	***					
工 作 資 料	是否為社工部門		**									
	有無其他員工一起管理 志工		**									
	是否需要兼任其他工作											
	薪資			**			**	**	***		***	
	醫院類型		**						**		**	
	志工人數		***						**		**	

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

第四節 醫院志工業務承辦人的基本特質、人際關係、角色 勝任能力與續職意向之相關分析

為了瞭解醫院志工業務承辦人的基本特質、人際關係、角色勝任能力與其續職意向之間是否有相關存在，將各變項之相關性作一分析陳述如下：

一、醫院志工業務承辦人基本特質與人際關係之相關性

(一) 醫院志工業務承辦人基本特質與人際關係（直屬主管）之相關性

由表 4-4-1 各分量表來看，「年齡」、「總年資」、「目前醫院工作年資」及「擔任志工業務承辦人年資」與直屬主管的人際關係並無呈現顯著相關。

表 4-4-1 醫院志工業務承辦人基本特質與人際關係（直屬主管）的相關分析(n=154)

變項名稱	人際關係（直屬主管）	
	信任度	親密度
年齡	-.001	-.085
總年資	-.028	-.072
目前醫院工作年資	.003	-.020
擔任志工業務承辦人年資	.062	-.063

(二) 醫院志工業務承辦人基本特質與人際關係（志工）之相關性

由表 4-4-2 各分量表來看，可以顯示基本特質為「年齡」與志工人際關係中的「合作度」($r=.298, p<.01$) 以及「接納度」($r=.200, p<.05$) 呈現正相關，可見年齡越大其與志工人際關係中的「合作度」和「接納度」越佳；醫院志工業務承辦人的「總年資」與志工人際關係中的「合作度」($r=.295, p<.01$) 以及「接納度」($r=.160, p<.05$) 呈現正相關，可見醫院志工業務承辦人其總工作年資越長與志工人際關係中的「合作度」和「接納度」越佳；而目前醫院年資與與志工人際關係中的「合作度」($r=.283, p<.01$) 呈現正相關，可見目前醫院年資越長其與志工人際關係中的「合作度」越佳；另外，擔任醫院志工業務承辦人年資與與志工人際關係中的「合作度」($r=.257, p<.01$) 亦呈現正相關，可見擔任志工醫院志工業務承辦人越長其與志工人際關係中的「合作度」越佳。

表 4-4-2 醫院志工業務承辦人基本特質與人際關係（志工）的相關分析 (n=154)

變項名稱	人際關係（志工）		
	合作度	信任度	親密度
年齡	.298**	.200*	.135
總年資	.295**	.160*	.079
本院工作年資	.283**	.117	.079
擔任志工業務承辦人年資	.257**	.139	.142

*p<.05 **p<.01

二、醫院志工業務承辦人基本特質與角色勝任能力之相關性

由表 4-4-3 各分量表來看，可以顯示基本特質為「年齡」與角色勝任能力中的「執行度」(r=.183, p<.05) 呈現正相關，可見年齡越大其角色勝任能力中的「執行度」越佳；可以顯示醫院志工業務承辦人的「總年資」與角色勝任能力中的「執行度」(r=.230, p<.01) 以及「掌握度」(r=.185, p<.05) 呈現正相關，可見當醫院志工業務承辦人的總年資越長其角色勝任能力中的「執行度」和「掌握度」越佳；而目前醫院年資與角色勝任能力中的「執行度」(r=.194, p<.05) 呈現正相關，可見目前醫院年資越長其角色勝任能力中的「執行度」越佳；另外，擔任醫院志工業務承辦人年資與角色勝任能力中的「應變度」(r=.162, p<.05) 呈現正相關，可見擔任志工醫院志工業務承辦人越長其角色勝任能力中的「應變度」越佳。

表 4-4-3 醫院志工業務承辦人基本特質與角色勝任能力的相關分析 (N=154)

變項名稱	角色勝任能力		
	執行度	應變度	掌握度
年齡	.183*	.132	.139
總年資	.230**	.151	.185*
本院工作年資	.194*	.133	.158
擔任志工業務承辦人年資	.127	.162*	.125

*p<.05 **p<.01

三、醫院志工業務承辦人基本特質與續職意向之相關性

由表 4-4-4 可知，以整體量表來說，「年齡」、「總年資」、「目前醫院工作年資」及「擔任志工業務承辦人年資」越長，其續職意向越高。

再從各分量表來看，可以顯示基本特質為「年齡」與續職意向中的「態度」($r=.234, p<.01$) 呈現正相關，可見年齡越大其與續職意向的「態度」越高；醫院志工業務承辦人的「總年資」與續職意向中的「態度」($r=.252, p<.01$) 呈現正相關，可見醫院志工業務承辦人其總工作年資越長與續職意向中的「態度」越高；而目前醫院年資與續職意向中的「態度」($r=.242, p<.01$) 呈現正相關，可見目前醫院年資越長與其續職意向的「態度」越高；另外，擔任醫院志工業務承辦人年資與續職意向中的「態度」($r=.217, p<.01$) 亦呈現正相關，可見擔任志工醫院志工業務承辦人越長與其續職意向的「態度」越高。

表 4-4-4 醫院志工業務承辦人基本特質與人續職意向相關分析 (n=154)

變項名稱	續職意向		
	態度	行為	總量表
年齡	.234**	.125	.203*
總年資	.252**	.153	.230**
目前醫院工作年資	.242**	.092	.192*
擔任志工業務承辦人年資	.217**	.135	.200*

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

四、醫院志工業務承辦人人際關係與角色勝任能力之相關性

(一) 醫院志工業務承辦人角色勝任能力與人際關係(直屬主管)之相關性

由表 4-4-5 各分量表來看，可以顯示直屬主管人際關係中「信任度」與角色勝任能力中的「執行度」($r=.305, p<.01$)、「應變度」($r=.336, p<.01$)及「掌握度」($r=.226, p<.01$)呈現正相關，可見與直屬主管的信任度越高其角色的「執行度」、「應變度」、「掌握度」越佳；而直屬主管人際關係中「開放度」與角色勝任能力中的「應變度」($r=.274, p<.01$)及「掌握度」($r=.224, p<.01$)呈現正相關，可見與直屬主管的親密度越高其角色的「應變度」和「掌握度」越佳。

表 4-4-5 醫院志工業務承辦人人際關係(直屬主管)對角色勝任能力的相關分析(n=154)

變項名稱	角色勝任能力		
	執行度	應變度	掌握度
人際關係(直屬主管)			
信任度	.305**	.336**	.226**
開放度	.152	.274**	.224**

** $p<.01$

(二) 醫院志工業務承辦人人際關係(志工)對角色勝任能力之相關性

由表 4-4-6 各分量表來看，可以顯示志工人際關係中「合作度」與角色勝任能力中的「執行度」($r=.578, p<.01$)、「應變度」($r=.536, p<.01$)及「掌握度」($r=.459, p<.01$)呈現正相關，可見與志工的合作度越高其角色的「執行度」、「應變度」、「掌握度」越佳；而志工人際關係中「接納度」與角色勝任能力中的「執行度」($r=.524, p<.01$)、「應變度」($r=.480, p<.01$)及「掌握度」($r=.367, p<.01$)呈現正相關，可見與志工的接納度越高，其角色的「執行度」、「應變度」、「掌握度」越佳；最後，志工人際關係中「融入度」與角色勝任能力中的「執行度」($r=.452, p<.01$)、「應變度」($r=.536, p<.01$)及「掌握度」($r=.392, p<.01$)呈現正相關，可見與志工的親密度越高其角色的「執行度」、「應變度」、「掌握度」越佳。

表 4-4-6 醫院志工業務承辦人人際關係(志工)對角色勝任能力的相關分析(n=154)

變項名稱	角色勝任能力		
	執行度	應變度	掌握度
人際關係(志工)			
合作度	.578**	.536**	.459**
接納度	.524**	.480**	.367**
融入度	.452**	.536**	.392**

** p<.01

五、醫院志工業務承辦人人際關係與續職意向之相關性

(一) 醫院志工業務承辦人人際關係(直屬主管)與續職意向之相關性

由表 4-4-7 可知，以整體量表來說，與直屬主管間「信任度」和「開放度」越佳，其續職意向越高。

再從各分量表來看，可以顯示直屬主管人際關係中「信任度」與續職意向的「態度」($r=.305, p<.01$)以及續職意向的「行為」($r=.201, p<.05$)呈現正相關，可見與直屬主管的信任度越高其續職意向的「態度」和「行為」越高；而直屬主管人際關係中「開放度」與續職意向的「態度」($r=.255, p<.01$)呈現正相關，可見與直屬主管的親密度越高其續職意向的「態度」越高。

表 4-4-7 醫院志工業務承辦人人際關係(直屬主管)對續職意向的相關分析(n=154)

變項名稱	續職意向		
	態度	行為	總量表
人際關係(直屬主管)			
信任度	.305**	.201*	.287**
開放度	.255**	.146	.228**

* p<.05 ** p<.01

(二) 醫院志工業務承辦人人際關係(志工)與續職意向之相關性

由表 4-4-8 可知，以整體量表來說，與志工間「合作度」、「接納度」和「融入度」越佳，其續職意向越高。

再由各分量表來看，可以顯示志工人際關係中「合作度」與續職意向的「態度」($r=.700, p<.01$) 以及續職意向的「行為」($r=.507, p<.01$) 呈現正相關，可見與志工的合作度越高其續職意向的「態度」和「行為」越高；志工人際關係中「接納度」與續職意向的「態度」($r=.435, p<.01$) 以及續職意向的「行為」($r=.362, p<.01$) 呈現正相關，可見與志工的接納度越高其續職意向的「態度」和「行為」越高；最後，志工人際關係中「融入度」與續職意向的「態度」($r=.615, p<.01$) 以及續職意向的「行為」($r=.432, p<.01$) 呈現正相關，可見與志工的融入度越佳其續職意向的「態度」和「行為」越高。

表 4-4-8 醫院志工業務承辦人人際關係(志工)對續職意向的相關分析 (n=154)

變項名稱	續職意向		
	態度	行為	總量表
人際關係(志工)			
合作度	.700**	.507**	.628**
接納度	.435**	.362**	.449**
融入度	.615**	.432**	.592**

** $p<.01$

六、醫院志工業務承辦人角色勝任能力與續職意向之相關性

由表 4-4-9 可知，以整體量表來說，志工業務承辦人中角色勝任能力的「執行度」、「應變度」和「掌握度」越高，其續職意向越高。

再從各分量表來看，顯示角色勝任能力中的「執行度」與續職意向的「態度」($r=.589, p<.01$) 以及續職意向的「行為」($r=.383, p<.01$) 呈現正相關，可見與角色的執行度越高其續職意向的「態度」和「行為」越高；其次，角色勝任能力中的「應變度」與續職意向的「態度」($r=.599, p<.01$) 以及續職意向的「行

為」($r=.349, p<.01$) 呈現正相關，可見與角色的應變度越高其續職意向的「態度」和「行為」越高；最後，角色勝任能力中的「掌握度」與續職意向的「態度」($r=.513, p<.01$) 以及續職意向的「行為」($r=.329, p<.01$) 呈現正相關，可見與角色的掌握度越高其續職意向的「態度」和「行為」越高。

表 4-4-9 醫院志工業務承辦人角色勝任能力對續職意向的相關分析 (n=154)

變項	續職意向		
	態度	行為	總量表
角色勝任能力			
執行度	.589**	.383**	.511**
應變度	.599**	.349**	.539**
掌握度	.513**	.329**	.477**

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

七、醫院志工業務承辦人基本特質、人際關係、角色勝任能力與續職意向之相關分析整理

綜合上述研究顯示，基本特質與人際關係呈現顯著相關；基本特質與角色勝任能力呈現顯著相關；基本特質與續職意向呈現顯著相關；人際關係與角色勝任能力呈現顯著相關；人際關係與續職意向呈現顯著相關；角色勝任能力與續職意向呈現顯著相關。整理表格 4-4-10 如下：

表 4-4-10 醫院志工業務承辦人人際關係、角色勝任能力與續職意向之相關分析摘要表 (n=154)

依變項	人際關係 (直屬 主管)		人際關係 (志工)			角色勝任能力			續職意向		
自變項	信任度	開放度	合作度	接納度	融入度	執行度	應變度	掌握度	態度	行為	總量表
基本特質											
年齡			**	*		*			**		*
總年資			**	*		**		*	**		**
目前醫院 工作年資			**			*			**		*
擔任志工 業務承辦 人年資			**				*		**		*
志工隊人 數		**	**					**			
人際關係 (直屬主 管)	信任度					**	**	**	**	*	**
	開放度						**	**	**		**
人際關係 (志工)	合作度					**	**	**	**	**	**
	接納度					**	**	**	**	**	**
	融入度					**	**	**	**	**	**
角色勝任 能力	執行度								**	**	**
	應變度								**	**	**
	掌握度								**	**	**

* p<.05 ** p<.01

第五節 醫院志工業務承辦人人際關係、角色勝任能力與續職意向之典型相關分析

在探討兩個變項之間的關連性時，會採用上節積差相關，但是想瞭解兩組變項之間（每組變項各包含兩種以上的變項）的關連時，會採用典型相關，以便探究更深層的結構關係（涂金堂，2010）。本研究為更進一步瞭解人際關係、角色勝任能力及續職意向之間的關係結構，故採典型相關分析之，其結果如下：

一、醫院志工業務承辦人人際關係與角色勝任能力之典型相關分析

（一）醫院志工業務承辦人人際關係（直屬主管）與角色勝任能力之典型相關分析

從表 4-5-1 及圖 4-5-1 可以看出，「人際關係（直屬主管）」為 X 變項、「角色勝任能力」為 Y 變項，結果顯示，在抽取出的相關中，有二組典型相關達統計上的顯著相關性。就此組典型相關之結構而言，人際關係（直屬主管）中的「信任度」（X1）、「開放度」（X2）與第一個典型因素（X1）相關絕對值大於.3，其因素負荷量分別為.999、.707；另與第二個典型因素（X2）相關絕對值大於.3，其因素負荷量分別為.012、-.707。角色勝任能力中的「執行度」（Y1）、「應變度」（Y2）和「掌握度」（Y3），與第一個典型因素（ η_1 ）相關絕對值大於.3，其因素負荷量分別為.860、.953、.643；另與第二個典型因素（ η_2 ）相關絕對值大於.3，其因素負荷量分別為.365、-.205、-.363。

該組 X 變項的第一個典型因素（X1）可以解釋 X 變項（信任度與開放度）總解釋變異量的 75.007%、三個 Y 變項透過典型相關因素（X1、 η_1 ），可以解釋 X 變項總變異量的 9.376%；Y 變項的典型因素（ η_1 ）可以解釋 Y 變項（執行度、應變度與掌握度）總解釋變異量的 68.685%、二個 X 變項透過典型相關因素（X1、 η_1 ），可以解釋 X 變項總變異量的 8.586%。其典型相關係數 $\rho=.355^{***}$ （ $P<.001$ ），有達顯著性，X 變項典型因素（X1）可以解釋 Y 變項典型因素（ η_1 ）變異量的 12.5%。

至於 X 變項的第二個典型因素（X2）可以解釋 X 變項（信任度與開放度）總解釋變異量的 24.993%、三個 Y 變項透過典型相關因素（X2、 η_2 ），可以解

釋 X 變項總變異量的 1.490%；Y 變項的典型因素 (η_2) 可以解釋 Y 變項 (執行度、應變度與掌握度) 總解釋變異量的 10.232%，二個 X 變項透過典型相關因素 (X_1 、 η_1)，可以解釋 X 變項總變異量的 .610%。其典型相關係數 $\rho = .244^{**}$ ($P < .01$)，有達顯著性，X 變項典型因素 (X_2) 可以解釋 Y 變項典型因素 (η_2) 變異量的 5.9%。

由分析結果中的相關係數可以看出，第一個典型因素中，X 組變項中，「信任度」經由典型因素對 Y 組之「應變度」的解釋力較大，故與直屬主管關係中信任度越佳，角色的應變度越高；第二個典型因素中，X 組變項中，「開放度」經由典型因素對 Y 組之「執行度」的解釋力較大，故與直屬主管關係中開放度越差，角色的執行度越高。

表 4-5-1 業務志工承辦人人際關係(直屬主管)與角色勝任能力之典型相關分析表(n=154)

控制變項 (X 變項)	典型因素		效標變項 (Y 變項)	典型因素	
	X1	X2		η_1	η_2
信任度	.999	.012	執行度	.860	.365
開放度	.707	-.707	應變度	.953	-.205
			掌握度	.643	-.363
抽出變異數 百分比	75.007	24.993	抽出變異數 百分比	68.685	10.232
重疊量數	9.376	1.490	重疊量數	8.586	.610
ρ_2	.125				.059
P (典型 相關係數)	.355 ^{***}				.244 ^{**}

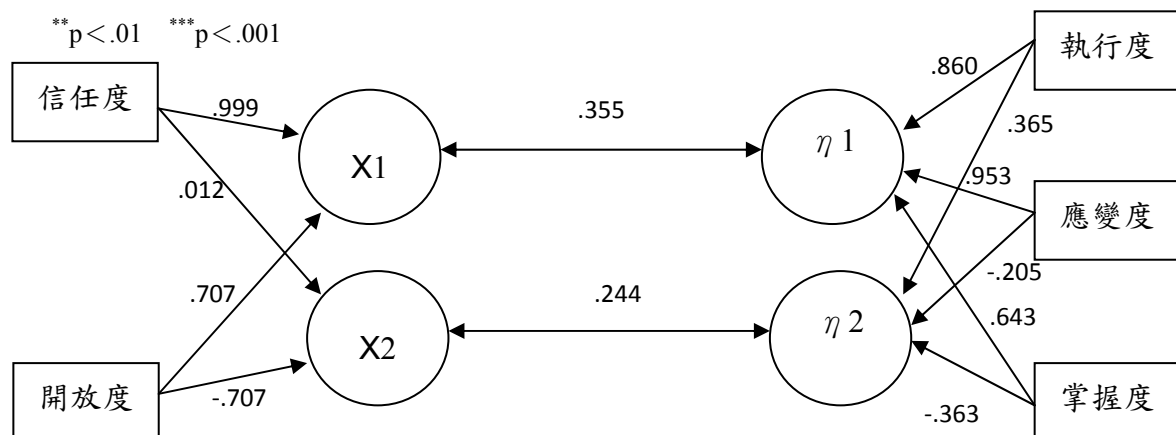


圖 4-5-1 醫院志工業務承辦人人際關係(直屬主管)與角色勝任能力之典型相關分析路徑圖

(二) 醫院志工業務承辦人人際關係(志工)與角色勝任能力之典型相關分析

從表 4-5-2、圖 4-5-2 可以看出，「人際關係(志工)」為 X 變項、「角色勝任能力」為 Y 變項，結果顯示，在抽取出的三組相關中，有一組典型相關達統計上的顯著相關性。就此組典型相關之結構而言，人際關係(志工)中的「合作度」(X1)、「接納度」(X2)、「融入度」(X3)與典型因素(X1)相關絕對值大於.3，其因素負荷量分別為-.900、-.800、-.780；角色勝任能力中的「執行度」(Y1)、「應變度」(Y2)、「掌握度」(Y3)與典型因素(η_1)相關絕對值大於.3，其因素負荷量分別為-.918、-.899、-.719。

該組 X 變項的典型因素(X1)可以解釋 X 變項(合作度、接納度與融入度)總解釋變異量的 69.529、三個 Y 變項透過典型相關因素(X1、 η_1)，可以解釋 X 變項總變異量的 32.518；Y 變項的典型因素(η_1)可以解釋 Y 變項(執行度、應變度與掌握度)總解釋變異量的 72.279、三個 X 變項透過典型相關因素(X1、 η_1)，可以解釋 X 變項總變異量的 33.804。其典型相關係數 $\rho=.683^{***}$ ($P<.001$)，有達顯著性，X 變項典型因素(X1)可以解釋 Y 變項典型因素(η_1)變異量的 46.8%。

由以上分析結果可得知與志工人際關係越差其角色勝任能力越低；同理，亦即志工人際關係越佳其角色勝任能力越高，而從相關係數可以看出，X 組變項中，「合作度」經由典型因素對 Y 組之「執行度」的解釋力較大，故人際關係中的合作度越差，角色的執行度也會越低。

表 4-5-2 業務志工承辦人人際關係 (志工) 與角色勝任能力之典型相關分析表 (n=154)

控制變項 (X 變項)	典型因素 X1	效標變項 (Y 變項)	典型因素 η1
合作度	-.900	執行度	-.918
接納度	-.800	應變度	-.899
投入度	-.780	掌握度	-.719
抽出變異數百分 比	69.529	抽出變異數百分 比	72.280
重疊量數	32.518	重疊量數	33.804
ρ ₂	.468		
ρ (典型相關係數)	.684 ^{***}		

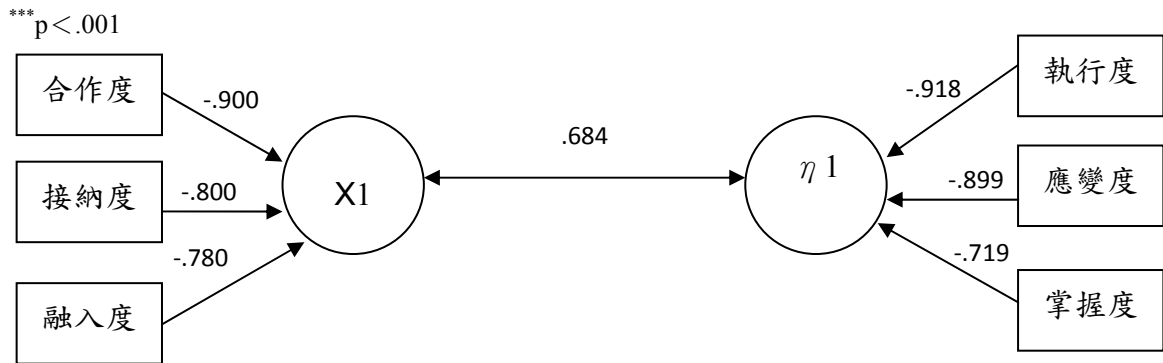


圖 4-5-2 醫院志工業務承辦人人際關係 (志工) 與角色勝任能力之典型相關分析路徑圖

二、醫院志工業務承辦人人際關係與續職意向之典型相關分析

(一) 醫院志工業務承辦人人際關係 (直屬主管) 與續職意向之典型相關分析

從表 4-5-3、圖 4-5-3 可以看出,「人際關係 (直屬主管)」為 X 變項、「續職意向」為 Y 變項,結果顯示,在抽取出的相關中,有一組典型相關達統計上的顯著相關性。就此組典型相關之結構而言,人際關係 (直屬主管) 中「信任度」(X1) 和「開放度」(X2) 與典型因素 (X1) 相關絕對值大於.3,其因素負荷量分別為.984、.816。續職意向中的「態度」(Y1)、「行為」(Y2) 與典型因素 (η1) 相關絕對值大於.3,其因素負荷量分別為.998、.641。

該組 X 變項的典型因素 (X1) 可以解釋 X 變項 (信任度與開放度) 總解釋變異量的 81.704、二個 Y 變項透過典型相關因素 (X1、η1),可以解釋 X 變項總變異量的 7.905;Y 變項的典型因素 (η1) 可以解釋 Y 變項 (態度和行為) 總

解釋變異量的 70.359、三個 X 變項透過典型相關因素 (X1、 η_1)，可以解釋 X 變項總變異量的 6.808。其典型相關係數 $\rho=.311^{**}$ ($P<.01$)，有達顯著性，X 變項典型因素 (X1) 可以解釋 Y 變項典型因素 (η_1) 變異量的 9.68%。

由以上分析結果可得知與直屬主管人際關係越佳其續職意向越高，而從相關係數可以看出，X 組變項中，「信任度」經由典型因素對 Y 組之「態度」的解釋力較大，故人際關係中與直屬主管的信任度越佳，續職態度越高。

表 4-5-3 業務志工承辦人人際關係 (直屬主管) 與續職意向之典型相關分析表 (n=154)

控制變項 (X 變項)	典型因素 X1	效標變項 (Y 變項)	典型因素 η_1
信任度	.984	態度	.998
開放度	.816	行為	.641
抽出變異數百分 比	81.704	抽出變異數百分 比	70.359
重疊量數	7.905	重疊量數	6.808
ρ_2	.0968		
ρ (典型相關係數)	.311 ^{**}		

** $p<.01$

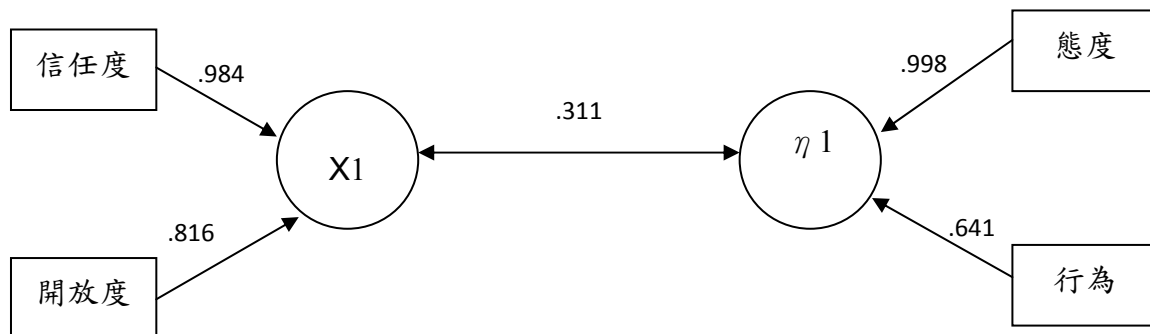


圖 4-5-3 醫院志工業務承辦人人際關係 (直屬主管) 與續職意向之典型相關分析路徑圖

(二) 醫院志工業務承辦人人際關係 (志工) 與續職意向之典型相關分析

從表 4-5-4、圖 4-5-4 可以看出，「人際關係 (志工)」為 X 變項、「續職意向」為 Y 變項，結果顯示，在抽取出的相關中，有一組典型相關達統計上的顯著相關性。就此組典型相關之結構而言，人際關係 (志工) 中「合作度」(X1)、「接

納度」(X2)和「融入度」(X3)，與典型因素(X1)相關絕對值大於.3，其因素負荷量分別為.936、.593及.819。續職意向中的「態度」(Y1)與「行為」(Y2)與典型因素(η_1)相關絕對值大於.3，其因素負荷量分別為.989及.707。

該組 X 變項的典型因素(X1)可以解釋 X 變項(合作度、接納度與融入度)總解釋變異量的 63.326、二個 Y 變項透過典型相關因素(X1、 η_1)，可以解釋 X 變項總變異量的 36.311；Y 變項的典型因素(η_1)可以解釋 Y 變項(態度和行為)總解釋變異量的 73.874、三個 X 變項透過典型相關因素(X1、 η_1)，可以解釋 X 變項總變異量的 42.360。其典型相關係數 $\rho=.757^{***}$ ($P<.001$)，有達顯著性，X 變項典型因素(X1)可以解釋 Y 變項典型因素(η_1)變異量的 57.3%。

由以上分析結果可得知與志工人際關係越佳其續職意向越高，而從相關係數可以看出，X 組變項中，「合作度」經由典型因素對 Y 組之「態度」的解釋力較大，故人際關係中與志工的合作度越佳，續職態度越高。

表 4-5-4 業務志工承辦人人際關係(志工)與續職意向之典型相關分析表(n=154)

控制變項 (X 變項)	典型因素 X1	效標變項 (Y 變項)	典型因素 η_1
合作度	.936	態度	.989
接納度	.593	行為	.707
融入度	.819		
抽出變異數百分比	63.326	抽出變異數百分比	73.874
重疊量數	36.311	重疊量數	42.360
ρ_2	.573		
ρ (典型相關係數)	.757 ^{***}		

*** $p<.001$

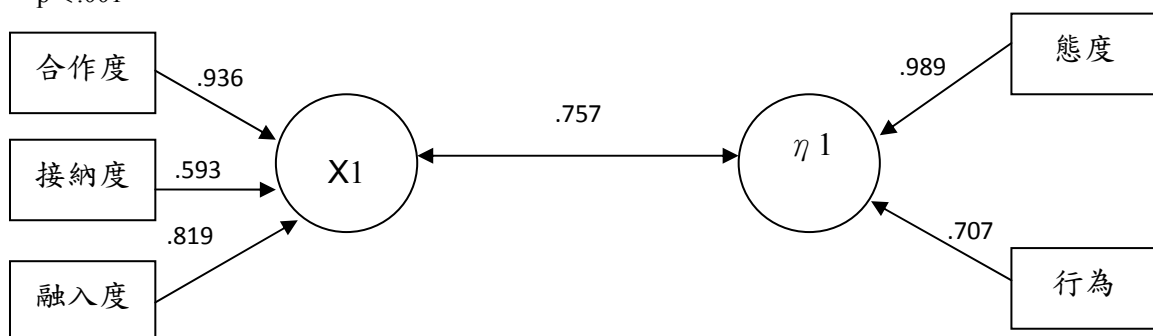


圖 4-5-4 醫院志工業務承辦人人際關係(志工)與續職意向之典型相關分析路徑圖

三、醫院志工業務承辦人角色勝任能力與續職意向之典型相關分析

從表 4-5-5 和圖 4-5-5 可以看出，「角色勝任能力」為 X 變項、「續職意向」為 Y 變項，結果顯示，在抽取出的相關中，有一組典型相關達統計上的顯著相關性。就此組典型相關之結構而言，角色勝任能力中「執行度」(X1)、「應變度」(X2) 和「掌握度」(X3) 與典型因素 (X1) 相關絕對值大於.3，其因素負荷量分別為.891、.904 及.775。續職意向中的「態度」(Y1) 和「行為」(Y2) 與典型因素 (η_1) 相關絕對值大於.3，其因素負荷量分別為.999 及.616。

該組 X 變項的典型因素 (X1) 可以解釋 X 變項 (執行度、應變度與掌握度) 總解釋變異量的 73.717、二個 Y 變項透過典型相關因素 (X1、 η_1)，可以解釋 X 變項總變異量的 32.344；Y 變項的典型因素 (η_1) 可以解釋 Y 變項 (態度和行為) 總解釋變異量的 68.982、三個 X 變項透過典型相關因素 (X1、 η_1)，可以解釋 X 變項總變異量的 30.267。其典型相關係數 $\rho=.662^{***}$ ($P<.001$)，有達顯著性，X 變項典型因素 (X1) 可以解釋 Y 變項典型因素 (η_1) 變異量的 43.9%。

由以上分析結果可得知與角色勝任能力越高其續職意向越高，而從相關係數可以看出，X 組變項中，「應變度」經由典型因素對 Y 組之「態度」的解釋力較大，故角色勝任能力的應變度越高，續職態度越高。

表 4-5-5 業務志工承辦人角色勝任能力與續職意向之典型相關分析表 (n=154)

控制變項 (X 變項)	典型因素 X1	效標變項 (Y 變項)	典型因素 η_1
執行度	.891	態度	.999
應變度	.904	行為	.616
掌握度	.775		
抽出變異數百分比	73.717	抽出變異數百分比	68.982
重疊量數	32.344	重疊量數	30.267
ρ_2	.439		
ρ (典型相關係數)	.662 ^{***}		

*** $p<.001$

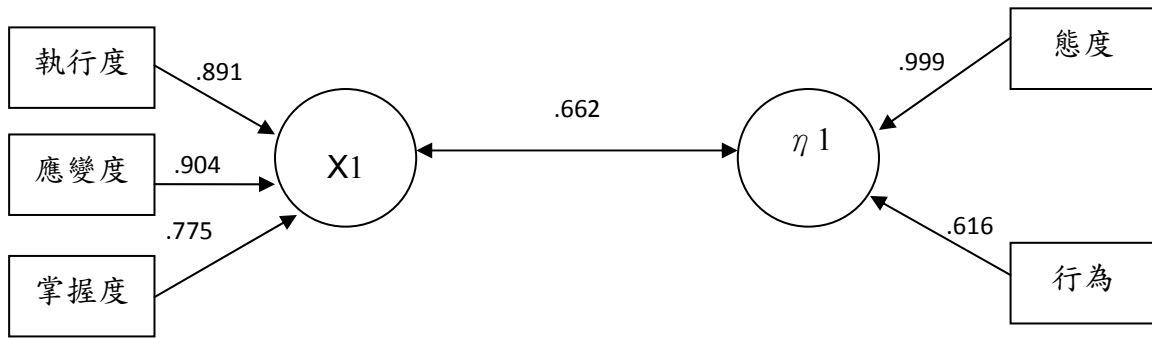


圖 4-5-5 醫院志工業務承辦人角色勝任能力與續職意向之典型相關分析路徑圖

第六節 醫院志工業務承辦人基本特性、人際關係、角色勝任能力與續職意向之迴歸分析

就上述各因素之間的相關分析來看，許多因素之間均有顯著相關存在，然而相關分析僅在使我們了解兩個變項之間有無關係存在，但變項之間可能有某種程度相互關係，而呈現多元線性重合，如此一來使我們無法從多個相關的變項中，找出較為重要的 N 個變項以用來作為預測之用，為了可以找出預測續職意向之因素，本研究採用多元線性迴歸方法，將以各因素變項為自變項，而以續職意向為依變項，進行逐步迴歸統計分析。

一、醫院志工業務承辦人基本特性、人際關係、角色勝任能力與續職態度之逐步迴歸分析

以醫院志工業務承辦人的年齡、總年資、本院工作年資、四技二專以下（虛擬變項）、大學（虛擬變項）、人際關係（志工）的合作度和融入度為自變項，對續職態度進行多元逐步迴歸分析，其結果如表 4-6-1。有「人際關係（志工）合作度」、「人際關係（志工）融入度」和「角色勝任能力-執行度」，進入逐步迴歸方程式的變項中，其相關係數 $R=.781$ ，決定係數 $R^2=.609$ ($F=9.661^{**}$, $p<.01$)，並且可以預測續職態度之解釋變異量為 60.9%。其迴歸方程式可寫成如下：

標準化迴歸方程式為.442 人際關係（志工）合作度+.274 人際關係（志工）融入度+.203 角色勝任能力（執行度）。

表 4-6-1 醫院志工業務承辦人續職態度程度之多元逐步迴歸分析摘要表 (n=154)

選出的變項順序	多元 相關 係數 (R)	決定 係數 (R ²)	R ² 改變 量	模式 F 值	淨 F 值	原始迴 歸係數 (β)	標準迴 歸係數 (β)
人際關係 (志工) 合作度	.719	.517	.517	159.292	159.292	.468	.442
人際關係 (志工) 融入度	.764	.584	.067	103.807	23.871	.425	.274
角色勝任能力 (執行度)	.781	.609	.026	76.475	9.661	.211	.203

二、醫院志工業務承辦人基本特性、人際關係、角色勝任能力與續職行為之逐步迴歸分析

以醫院志工業務承辦人社會工作學系(虛擬變項)、角色勝任能力的執行度、應變度、掌握度、人際關係(直屬主管)的信任度、人際關係(志工)的合作度、接納度和融入度為自變項，對續職態度進行多元逐步迴歸分析，其結果如表 4-6-2。有「人際關係(志工)合作度」及「人際關係(志工)融入度」，進入逐步迴歸方程式的變項中，其相關係數 $R=.537$ ，決定係數 $R^2=.288$ ($F=6.510^{**}$ ， $p<.01$)，並且可以預測續職行為之解釋變異量為 28.8%。其迴歸方程式可寫成如下：

標準化迴歸方程式為.387 人際關係(志工)合作度+.213 人際關係(志工)融入度

表 4-6-2 醫院志工業務承辦人續職行為程度之多元逐步迴歸分析摘要表(n=154)

選出的變項順序	多元 相關 係數 (R)	決定 係數 (R ²)	R ² 改變量	模式 F 值	淨 F 值	原始迴 歸係數 (β)	標準迴 歸係數 (β)
人際關係(志工) 合作度	.507	.257	.257	52.652	52.625	.366	.387
人際關係(志工) 融入度	.537	.288	.031	30.535	6.510	.293	.213

三、醫院志工業務承辦人基本特性、人際關係、角色勝任能力與續職意向之逐步迴歸分析

以醫院志工業務承辦人男性(虛擬變項)、撫養子女數0個(虛擬變項)、四技二專以下(虛擬變項)、大學(虛擬變項)、社會工作學系(虛擬變項)、薪資24,999以下(虛擬變項)、25,000-29,999(虛擬變項)、30,000-34,999(虛擬變項)、35,000-39,999(虛擬變項)、年齡、總工作年資、目前工作年資、擔任志工業務承辦人年資、角色勝任能力中的執行度、應變度、掌握度、人際關係(直屬主管)的信任度、人際關係(直屬主管)的開放度、人際關係(志工)的合作度、人際關係(志工)的接納度及人際關係(志工)的融入度為自變項，對續職意向進行多元逐步迴歸分析，其結果如表4-6-3。有「人際關係(志工)合作度」、「人際關係(志工)融入度」和「角色勝任能力-執行度」，進入逐步迴歸方程式的變項中，其相關係數 $R=.744$ ，決定係數 $R^2=.554$ ($F=7.671^{**}$, $p<.01$)，並且可以預測續職態度之解釋變異量為55.4%。其迴歸方程式可寫成如下：

標準化迴歸方程式： $.432$ 人際關係(志工)合作度 $+.249$ 人際關係(志工)融入度 $+.193$ 角色勝任能力(執行度)。

表 4-6-3 醫院志工業務承辦人續職意向程度之多元逐步迴歸分析摘要表(n=154)

選出的變項順序	多元 相關 係數 (R)	決定 係數 (R ²)	R ² 改變 量	模式 F 值	淨 F 值	原始迴 歸係數 (β)	標準迴 歸係數 (β)
人際關係(志工) 合作度	.689	.475	.475	134.638	134.638	.776	.432
人際關係(志工) 融入度	.729	.531	.056	83.785	17.775	.657	.249
角色勝任能力 (執行度)	.744	.554	.023	60.931	7.671	.340	.193

第五章 結論與建議

本章係指針對第四章之研究結果彙整主要研究發現，並參酌文獻進一步形成分析與結論，針對本研究之發現與限制之處，提出討論與建議。

第一節 研究結果與討論

根據第四章之研究統計分析結果，將其歸納整理以回答本研究之研究問題，包括：醫院志工業務承辦人個人基本特質為何？其與直屬主管、志工的人際關係為何？其角色勝任能力為何？其續職意向為何？醫院志工業務承辦人個人基本特質不同與直屬主管、志工的人際關係是否有差異？其個人基本特質不同在角色勝任能力的程度上是否有差異？及其續職意向是否有差異？醫院志工業務承辦人和直屬主管、志工的人際關係與角色勝任能力是否有關係存在？而其人際關係與續職意向是否有關係存在？醫院志工業務承辦人的角色勝任能力與續職意向是否有關係存在？上述之因素對於續職意向是否有預測力？何者為最高？另外，針對研究結果中值得討論的議題進一步討論，相關整理如下：

一、志工管理業務八成歸在社會工作部門；志工承辦人以女性為主；六成年齡在 35 歲以下；五成非單身且沒有撫養小孩；教育程度以大學為主；近八成是社會工作學系畢業；但持有社會工作師執照者只有兩成七；擔任醫院志工業務承辦人的時間以兩年以下的人數最多；而擔任志工承辦人之後的訓練明顯有增加；九成有兼任其他工作；志工隊人數隨著醫院規模越大有越多的趨勢。

根據研究結果回答研究問題一：本研究中有 83.1% 的志願服務業務歸在社會工作室部門；而非社會工作部門有五成落在地區醫院，這與醫院組織規模有關。

因醫院志工業務承辦人多數為社會工作人員，若與黃蒂（2000）進行的台灣地區醫院社會工作部門工作現況之研究中，社會工作人員的基本特質進行比較，女性一樣佔八成，35 歲以下的佔六成四（約少一成），顯示年輕女性仍是醫院社會工作的主力。但黃蒂的研究中年齡是依比例遞減的，但在本研究中 51（含）

歲以上卻有 14 人（近一成），且其志工業務承辦的年資有六成達十年以上，是屬較穩定的人力；教育程度以大學且以社會工作學系畢業的為主（成長了三成），社會工作師執照的取得方面，也成長了一成。

另外，本研究結果與溫世合（2004）在其研究中所呈現之醫院志工管理者的性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、畢業科系、是否有社會工作執照、管理經驗、一同管理的同事數量、醫院志工業務承辦人年資，以上 10 項的結果是相似的，代表這六年間的變化沒有很大，其中薪資有下降的趨勢，可能與經濟不景氣有關，另外非社會工作學系畢業的人數下降，代表專業度提升，而非社會工作學系的醫院志工業務承辦人，六成在 40 歲以上，且以在地區醫院就職為多。

二、醫院志工業務承辦人與直屬主管的人際關係以信任為核心；醫院志工業務承辦人與志工之間則以融入為關係中主要互動基礎。

根據研究結果回答研究問題一：醫院志工業務承辦人與直屬主管和志工的關係，醫院志工業務承辦人與直屬主管關係中同意和不同意皆是信任度佔較高的比例，可以顯示信任在此關係中扮演重要的角色。陳介玄、高承恕（1991）指出，信任是一種人際的信任（personal trust），這是一種針對特定個人的親近、熟悉所衍生的信任。也就是說經過相當的時間親近與互動，讓彼此的關係由疏而親、遠而近，進而親而信。Ciulla(2001)認為領導的基礎是在信任、義務、承諾、情感、以及共享願景之上，是一種複雜的人際關係，若少了信任，則除了利益之外，雙方之間的義務、承諾、情感和願景，就很難維繫了，顯然領導者與部屬的關係必須建立在彼此信任上(方妙玲，2007)，這也與研究結果是一致的。

另從 Argyle 對關係的劃分來看與直屬主管間的關係，則被歸為是同事關係中的一種，且被視為是不平等、工作取向、正式且浮泛的，同時也是主從關係（leader-follower relationship）(王文秀、陸洛譯，1995)。若從華人關係來看，我們強調的是尊尊原則，鄭伯璜（2001）表示華人間的人際交往是遵循正式身份與工作角色而來，而在華人企業組織的上下關係當中，上司扮演的是一個類似君父的家長角色，部屬扮演臣子的角色，上司享有極大的權力，而部屬的權力而是受

限的，且強調的是部屬順從的責任。所以醫院志工業務承辦人與直屬主管屬上尊下卑之關係。在這層權力關係底下，閒話家常、沒有商量也會支持我或討論不同意見皆是醫院志工業務承辦人不完全同意的地方。且在權力不對等的關係中，較難有合作的關係產生，因為合作乃是基於互惠和互利，且也是以信任為基礎，這也是本項研究在施測後，合作度與信任度較難區辨的可能原因之一。

至於與志工間的關係，則顯示醫院志工業務承辦人對瞭解和熟悉志工生活和服務的重視，包括與志工閒話家常、關心服務情形等，這些都是增進彼此關係很好的方法之一。醫院志工業務承辦人相對於志工，是扮演直屬主管的角色，同時也擁有此角色所賦予的權力和地位，從直屬主管的角度關心和信任志工都是較容易的，但談到要分工合作一起規劃活動、或接受志工爭取自身權益方面，醫院志工業務承辦人是不完全同意的，曾華源，曾騰光（2003）志願服務一書中也有提到有時醫院志工業務承辦人會覺得工作交給志工會幫不上忙或控制不了的無力感。這是很有意思的現象，在我們當部屬時，我們希望直屬主管給我們權力與權利，但當我們當上直屬主管時，卻不見得有意願分權或接受對權利的要求。

三、醫院志工業務承辦人角色勝任能力以掌握度最高，而在處理志工對機構的不滿或志工間的衝突部分，醫院志工業務承辦人的執行能力是較低的。

根據研究結果回答研究問題一：醫院志工業務承辦人的角色勝任能力，醫院志工業務承辦人有八成以上認為自己不論是對事（行政流程和志願服務法規）或是對人（關鍵人物）都有很高的掌握度，代表醫院志工業務承辦人對其專業知識都有一定的瞭解、熟悉和敏感度。但在處理志工與他人間的人際溝通方面，執行能力卻是較低的，這與葉良琪（2000）、溫世合（2004）、鄭家欣（2005）的研究及陳武雄（2004）志願服務理念與實務一書中，所呈現醫院志工業務承辦人所面臨的挑戰是一致的。林勝義（2006）提及對機構產生不滿的原因可能是志工異質性較高、自主性強，常有自己的看法，且不願意被約束和管理。而志工間也會因為工作要求和態度不同，或與機構期待不一致而產生衝突，加上志工屬無給職，年紀和年資又相當豐富，若又具有特殊社會地位時，在華人關係講求尊尊原則下，醫院志工業務承辦人往往會覺得難以處理，進而降低其執行之能力。

四、續職意向同意度較高的皆落在續職態度裡，且有五成的醫院志工業務承辦人目前不會申請調職，即使有續職的念頭，也不會告訴志工或直屬主管；另有四成的醫院志工業務承辦人不完全同意其職位可以發揮所長。

根據研究結果回答研究問題一：醫院志工業務承辦人之續職意向，醫院志工業務承辦人續職的態度比行為來得顯著，可能因為本研究所測的是意向，故在態度上的程度會比較突出；另即使有續職的念頭，也不大會告訴直屬主管或志工的原因是，華人習慣把個人真實的意見與感受謹慎地隱藏在社會角色行為之後（張振成，2003）；這也符合黃光國（2001）所提及華人在上下關係中，易採用迂迴溝通的方式，不願把話說死，保留許多彈性的空間。

另外，翁茹婷（2010）的研究，闡述新進社會工作人員抱持著熱忱，希望藉由從事醫務社會工作迅速累積實務經驗，從中學習和成長，以期獲得專業上的肯定和認同，但志工管理業務不是屬臨床直接服務，若以黃蒂（2000）研究中的分類，志工管理業務歸在社區工作的範圍內，其可能認為專業度較個案、團體工作為低，這可能是醫院志工業務承辦人不完全同意其職位可以發揮所長的原因。

五、隸屬於社會工作部門和有其他同事共同管理志工的皆認為其與直屬主管關係中開放度較佳；又醫院為醫學教學中心和區域教學醫院且帶領志工人數在101人以上之志工業務承辦人自認其與直屬主管關係開放度較佳；男性、非社會工作學系畢業、教育程度、訓練次數及薪資在與志工的人際關係不同面向上皆有顯著差異；年齡、年資越高，其與志工的合作度越佳；又年齡越大和總年資越長，其與志工的接納度越佳。

根據研究結果回答研究問題二：莫藜藜（2003）表示社會工作的技巧有瞭解的技巧、發展一種互助情境的技巧及與人溝通和建立關係的技巧，習得這些技巧的前提是要對人有一定的瞭解，社會工作人員善於與他人建立關係，這可能也是社會工作部門中的醫院志工業務承辦人與直屬主管關係較佳的原因；而隨著醫院規模越大，在體制上越趨完善，相對來說，專業的聘用度和認同度也越高，當專業背景一致時也會促進部門內關係之建立。另外當有其他同事共同管理志工時，

其承擔的責任風險比一人承擔來的少，相較之下，與直屬主管之間的關係也不會比獨自承擔時來得緊繃。

與志工的關係部分，有趣的是男性和非社會工作系畢業醫院志工業務承辦人自認與志工的人際關係都為佳，有可能是因為在數目上差異太大，數目少的過度集中所造成的。但這也提供了另一種面向之思考，這與 Wood (1994) 認為在溝通角色上，女性在乎關係；男性重視的是任務 (鄭佩芬，2000) 之想法有出入。另外，社會工作相關專業知識和價值，承襲於西方，其中專業關係部分，社會工作價值認為應保有專業界限，與一同工作的夥伴保持的是工作關係而非社交關係，雖然感受到彼此像朋友、夥伴、家人一樣，但卻不是親密的 (Hepworth, Rooney, Rooney, Strom-Gottfried & Larsen; 曾華源譯，2010)，但這與華人社會中所強調的交往互動是不一樣的，此價值有可能會影響醫院志工業務承辦人在與志工相處時所展現的認知和行為。

針對教育程度在研究所以上、有一定的年紀和社會歷練的醫院志工業務承辦人，可能較會接納志工，且願意與志工合作；而參與志工管理訓練次數越多，其相關領導知識與技巧可能涉獵越多，故較懂得與志工間互動，雙方的接納和融入度也會增加。薪資越高，某程度也代表其年資越深或組織已有相當的規模，故為了能讓志工服務推展得更順利，會更重視與志工間的合作。

另外，志工隊人數越多，在管理上越需要得到直屬主管的支持與協助，且在業務的討論和互動的頻率上次數也會增加，故與直屬主管間關係中的開放度也會提高。依內政部 (2009) 統計資料發現，志工年齡以 50-64 歲之間的人居多，服務年資亦深淺不同。不僅參與動機多元，其社會歷練和人際關係必然較為豐富。中國人被視為權威性取向較高的民族，在領導管理上，被領導者相當重視管理者是否有足夠「資格」指導、要求或檢查他們相關服務工作 (曾華源、曾騰光，2003)。而資格可由年齡、年資逐漸積累，資格越足，志工的合作和接納度越高，與志工間的關係也越好。

依以上所述，本研究之研究假設一「醫院志工業務承辦人基本特性不同對人際關係的認知程度上有差異性存在」得到證實。

六、男性、非社會工作系畢業之醫院志工業務承辦人自認在角色執行度較高；有在擔任其職前參與過3次以上訓練的承辦人，自認在角色應變度上比從未參與訓練的為高；其認為當薪資越高，對於角色的掌握度和應變度也相對越高；以及當醫院層級越高和所帶領的志工人數越多，其對於角色掌握度也越高；又年齡越大，角色執行度越高；不同年資，其自認的角色勝任能力面向亦不同。

根據研究結果回答研究問題二：性別和畢業科系在角色執行度方面均有呈現差異，但這兩部分有可能是因為在數目上差異太大，數目少的過度集中所造成，可是就性別的部分，與劉雅雲（2001）的研究結果相同。葉志誠（2001）從對性別角色的特質來看與職業的關係，男性被視為理性、果敢、能幹、壯碩、獨立、堅強和冒險等形象，但經交叉分析了解，有七成六的男性為社會工作系畢業，在社會工作的專業養成過程，著重同理、傾聽、陪伴、偏向情感和關係的溝通模式，較傳統的男性多了些女性特質，也可能是促成其在角色的執行力感覺較能勝任之因。另外，在擔任志工業務承辦人前有參與相關之訓練越多次，其自認在應變能力上比從未參與過訓練的為高，這與沙依仁、江亮演（2004）提及訓練有助於個人有彌補經驗之不足、發掘其興趣與滿足感、為現在或將來之職涯做規劃和準備，同時也可增加對本身色和組織之認同感，又職前訓練可降低新手工作員對新工作之焦慮，以最快的速度進入且適應工作狀態，是一致的。此外，也與劉雅雲（2001）的研究結果相同。

黃源協（1999）認為在社會工作管理中，不可以忽視金錢的獎勵，儘管社會工作強調服務的精神、目標的設定、興趣的培養以及參與機會的增加，但若能夠適時地為表現績優的員工加薪或給予獎金，對於員工的激勵，也是有其重要性。連淑君、余德成（2004）針對薪資制度、責任感和工作績效的研究中提及組織系統裡，薪資制度被視為是正式組織結構中的一部分，良好的薪資制度，可以吸引優秀員工，激勵組織內員工士氣，最後表現在工作績效的提昇效果；另薪資制度也與其對職務的責任感有高度相關。同理，薪資對醫院志工業務承辦人來說是實質的激勵，薪資越高，其工作表現，對於角色的掌握度和應變度也越高（這也是責任感的展現），此與林振隆（2005）的研究結果是一致的。

醫院就如一個小型社會，由各類專業人員所組成，因此，醫院是以團隊合作方式來進行服務。另外，醫院也重視管理，且組織越大，分工越精細，流程和規定也更集體和規律化（莫藜藜，1998）。而社會工作的服務與人力，目前規定為100:1，但莫藜藜（2010）以非正式方式詢問不同醫院的數位資深社會工作人員，其皆表示只有醫學中心或教學醫院社工人力較接近規定，其他醫院社工人力則是長年處於不足的状态。醫院規模越大，資源亦豐富，也可提供給工作者相應的支持，故醫院志工業務承辦人所在醫院層級越高，其角色掌握度也越高。這與江彥儒（2002）針對國小學校校長之研究結果不大一致，其原因可能是研究領域的不同所致。另外志工隊人數越多，必須對於相關業務的法規、行政流程、所需及所能用之資源以及志工隊的發展脈絡及關鍵人物有一定的清楚和瞭解，才能迅速上手，並進一步建立關係。

年齡越高和年資越長其角色勝任能力越高，此部分與劉雅雲（2001）、張琇珠（2010）的研究結果相同，其中，年齡越大，其越懂得處理與志工業務相關的事宜，且當年資累積越長，不但對業務本身能更快熟悉和掌握，也增加其在業務方面執行能力，當擔任醫院志工業務承辦人年資越久，代表對業務越瞭解，而在因應、創新和變化上更具能力。

依以上所述，本研究之研究假設二「醫院志工業務承辦人基本特性不同對角色勝任能力的認知有差異性存在」得到證實。

七、男性、有撫養子女和薪資收入越高的醫院志工業務承辦人續職態度較高；非社會工作學系的續職行為較高；教育程度在研究所的醫院志工業務承辦人之續職態度比大學畢業者為高；年齡和年資越高，其續職態度會越高。

根據研究結果回答研究問題二：性別與續職意向的關係，在大多研究中是沒有顯著的（羅新興、周慧珍，2006；張曉鳳等人，2010；陳梅麗等，2000；王聖文等，2008；Hwang & Chang, 2009；），但在本研究男性卻顯示續職態度較高，有可能是因為在數目上差異太大，數目少的過度集中所造成的，但也有可能是男性與志工關係較佳，相處上比較愉快，自然續職意向也較高。有撫養子女和薪資

收入越高，其續職意向較高則與陳梅麗等人(2000)；王智郁等人(2006)；Beecroft et al. (2007)；Kim et al. (2008) 的研究結果相同。

畢業科系，則呈現非社會工作學系畢業的續職意向較高，經交叉分析瞭解非社會工作者年齡 40 歲以上 (46.4%) 比社會工作者 40 歲以上 (13.3%) 多了將近 3 倍，顯示非社會工作者有年齡偏大的趨勢，而非社會工作者有五成在地區醫院就職，因其年齡偏大，又非相關背景，所處醫院層級又較低，能轉換跑道的機會相對較少，在選擇較少的狀態下，可能續職意向偏高；教育程度部分，張曉鳳等人 (2010) 和林瑞卿 (2006) 的研究皆指出教育程度越高，離職意向較高，但本研究中卻發現，研究所以上的續職意向較大學畢業的為佳，而研究所畢業中有七成是社會工作研究所，可能與其專業認同度高有關。

醫院志工業務承辦人年齡越高，其續職態度也越高，此與 Epstein (1992)；陳梅麗等人 (2000)；李經遠、李棟榮(2003)；王智郁等人 (2006)；Beecroft et al. (2007)；Kim et al. (2008)；Pasupuleti et al. (2009)；張曉鳳等人 (2010) 的研究結果相同，另年資的部分，王聖文等人 (2008) 的研究指出，資深之行政人員，可能由於其成功轉換工作的可能性低，所以會降低其離職意向，故年資越高，續職意向越高，這也與蘭寶珍 (2006) 和王智郁、章淑娟、朱朱一 (2006) 的研究結果相同。

依以上所述，本研究之研究假設三「醫院志工業務承辦人基本特性不同對續職意向的認知有差異性存在」得到證實。

八、醫院志工業務承辦人與直屬主管的信任度越佳，其角色勝任能力越高；醫院志工業務承辦人與直屬主管融入度越佳，其角色應變度和掌握度越高。另醫院志工業務承辦人與志工關係越好，其角色勝任能力越高。

根據研究結果回答研究問題三：角色衝突模式和自我效能理論皆表示，社會支持與否會對角色適應產生影響，直屬主管或志工言語和行動上的鼓勵和支持，會讓醫院志工業務承辦人在執行角色時能更具信心。劉雅雲 (2001) 的研究指出直屬主管關係越好，整體勝任感越高，此結果與本研究符合，當醫院志工業務承

辦人與直屬主管信任度越佳時，其角色勝任能力就越高；而與直屬主管開放度越佳時，則其應變度和掌握度都越高。進一步從典型相關中討論發現，與直屬主管間信任度越佳，角色執行度越高；另與直屬主管開放度越低，其角色執行度越高。顯示對醫院志工業務承辦人來說，增加信任是比增加親密更好做事。彭泗清（1997）提及在中國傳統社會情理是合一的，要會做事也要會做人。但合乎人情是否真的合乎倫理？隨著關係越親密，彼此越是熟悉和瞭解是否會影響其做事？會是更好推行？還是窒礙難行？綁手綁腳？值得進一步探究。

醫院志工業務承辦人與志工，不論是合作、接納還是投入度越佳的話，則角色勝任能力也會越高，從典型相關中更進一步發現，與志工間合作度越差，角色執行度也越低，故若想業務執行順利，與志工間的合作有密切關係，當中也包括必須能與志工間相互配搭，醫院志工業務承辦人會主動請志工協助，同樣，志工也會主動幫忙，在服務上碰到困難時，也會主動討論，當然對於志工的反映，醫院志工業務承辦人要能處理和執行，才會讓一加一產生大於二的效果。

依以上所述，本研究之研究假設四「醫院志工業務承辦人人際關係越佳其角色勝任能力越高」得到證實。

九、醫院志工業務承辦人與直屬主管的關係越佳，其續職意向越高；另醫院志工業務承辦人與志工關係越佳，續職意向也越高。

根據研究結果回答研究問題三：醫院志工業務承辦人人際關係越佳，其續職意向越高，符合劉雅雲（2001）；Hwang, & Chang（2009）；羅新興、周慧珍（2006）；蘭寶珍（2006）之研究結果。從典型相關中進一步探討，醫院志工業務承辦人與直屬主管信任度越佳，其續職態度越高；另與志工合作度越佳，其續職態度越高，這部分和人際關係與角色勝任能力的結果有相類似之處。Mobely et al.（1979）的離職綜合模型和 Szilagyi（1979）的離職過程模型皆有表示機構氣氛和員工關係，都會影響到離職意向的高低，而計劃行為理論也有提及一個人在從事某種行為之前，會預先參考個人主觀判斷重要他人是否會同意，而對醫院志工業務承辦人來說，對其三明治角色，影響最大的即是直屬主管和志工，故與這兩方關係越佳，其續職意向也越高，這與研究結果是一致的。

依以上所述，本研究之研究假設五「醫院志工業務承辦人人際關係越佳其續職意向越高」得到證實。

十、醫院志工業務承辦人的角色勝任能力越高，其續職意向越高。

根據研究結果回答研究問題三：醫院志工業務承辦人在角色勝任的三個面向中均與續職意向有顯著相關。計劃行為理論中表示當個人認為自己具有執行行為的能力、技能、時間、資源和機會越多時，則他對執行該項行為的控制認知就會越高（吳盛，2003；林威成，2005）。以本研究結果來說當醫院志工業務承辦人覺得自己具有能力、而且所需的資源和資訊越完備、或是環境越支持時，對續職行為的控制認知越高，越覺得自己可以續職，其續職意向也會越強；另外，這部分也可以解釋為，當醫院志工業務承辦人對其職務執行能力、技術越高、及擁有相關資源越多時，對其執行行為的控制認知也越高，其續職意向會升高，此部分也符合劉雅雲（2001）的研究結果。

再從典型相關中進一步討論發現，醫院志工業務承辦人角色應變度越高，其續職態度越高。當醫院志工業務承辦人能將工作內容靈活變化，並因應新的政策做調整或開創，即使志工的業務較為繁瑣和重覆，還是一樣能從中找到樂趣和繼續下去的力量。

依以上所述，本研究之研究假設六「醫院志工業務承辦人角色勝任能力越高其續職意向也越高」得到證實。

十一、醫院志工業務承辦人基本特質、人際關係、角色勝任能力三者之中，皆以與志工關係中的合作度對續職意向有最高的顯著解釋力。

根據研究結果回答研究問題四：不論是對續職的態度、行為或整體續職意向來說，最有預測力的皆是志工關係中的合作度，顯示是否要續職，其業務對象之合作度有著最高的影響力，前面的討論中亦有提及 Mobely et al.（1979）的離職綜合模型和 Szilagyi（1979）的離職過程模型皆有表示機構氣氛和員工關係，都

會影響到離職意向的高低，以及計劃行為理論中重要他人的態度以及與其關係，皆會主導行為意向的產生。就本研究而言與志工間的合作，對醫院志工業務承辦人的續職意向來說具有最高的解釋力，也表示與志工間能否分工合作、協助其推廣志願服務，對醫院志工業務承辦人的續職意向來說，有重要的影響力存在。

而研究結果顯示，對於續職態度和整體續職意向的預測變項，其依序皆是「人際關係(志工)合作度」、「人際關係(志工)融入度」、「角色勝任能力(執行度)」；對續職行為的預測變項，依序是「人際關係(志工)合作度」、「人際關係(志工)融入度」。

依以上所述，本研究之研究假設七「醫院志工業務承辦人的個人基本特質、人際關係、角色勝任能力中，有某些因素對續職意向具有預測力」得到證實。

第二節 建議

一、政府應重新擬定志願服務法，其中訓練和評鑑部分不應只針對志工做相關規定之要求，還應拓展至相關志工業務承辦管理單位

志願服務法其適用對象雖是志願服務者及志願服務運用單位，但此法對於志工的要求多過於獎勵；對運用單位卻是限制多過於鼓勵，造成不平衡的狀態。醫院志工業務承辦人既為志願服務之主要規劃及推廣者，又是運用單位和志工間溝通的橋樑，其角色有其重要性，故在此角色之培訓上應更為重視，並納入法條中，推動訓練之風氣。本研究中，即使擔任醫院志工業務承辦人後仍有近五成只有參與過2次（含）的訓練，也有一成是從未參與過訓練，這表示仍有部分之運用單位或醫院志工業務承辦人對於訓練是不重視的，在知識或經驗不足的情形下，對志願服務的推廣和方案的計劃及設計方面，恐會產生影響，間接影響到志工投入或參與。

二、政府所提供之教育訓練內容應要能回應醫院志工業務承辦人實際工作情形

(一)教育訓練內容

目前針對醫院志工業務承辦人所提供的督導訓練，因承辦單位不同，故授課內容並不一致，經研究者整理，可將訓練分為兩大類，其中知識包含：志工督導角色及功能、公共關係與風險管理等；技能部分則包括：溝通和同理心、志工督導方法與技巧、志工招募與訓練、志工工作設計與評量等，大多仍以志工管理的方向為主。而本研究發現，志工關係是影響角色勝任能力和續職意向一個很重要的因素，Safrit & Merrill (1999) 也表示，志工業務承辦人除了需具備專業能力外，還必須擁有個人智能才足以應付各式各樣的變化，而個人智能偏重環境背景的認識及對情感的掌握。但以目前來說，關係的瞭解、運用與維繫卻很少出現在醫院志工業務承辦人的課程裡，實屬可惜。且許多志工管理的相關知識與技能，都從西方的角度出發，未能真正反映我國之國情，還有社會中特殊的人情義理，

故在談關係時，若能拉回華人社會中討論，將會更貼近醫院志工業務承辦人工作的實際情況。

(二)教育訓練講授方式

訓練的過程中除了講授外，也應強調實作（訓用合一），或運用實際案例，設計討論和活動，讓醫院志工業務承辦人產生共鳴，不僅對情境能理解，更能使醫院志工業務承辦人游刃有餘地面對和處理與志工相關事宜。

三、醫院應透過人力資源管理政策，進行適當的工作安置與規劃及提昇醫院志工業務承辦人對其角色的認同和價值感

(一)人力資源管理策略之運用

何永福、楊國安（1993）將人力資源管理分成三大類，吸引策略（inducement strategy）、投資策略（investment strategy）及參與策略（involvement strategy）。吸引策略以組織為主，工作技巧複雜程度不高，喜透過高度分工和高度外在誘因（如：薪資和福利）來促使員工增加穩定性，但相對的也不太重視創新、培訓和投資；投資策略，重視創新，工作技巧複雜，注重員工的訓練和關係維持，對員工來說不僅在工作上保障高，同時也重視員工能力之提昇，促進未來發展；參與策略，會選擇將決策權下放到低層，使員工透過參與決策，提高員工積極、主動和創造性，問題能很快的發現和解決，使其有滿足感，避免工作單調。而醫院管理者或直屬主管必須選擇適合內外環境的管理策略，才能有效達到其管理或服務目標，而以上三種策略對醫院志工業務承辦人來說，可能皆適合，但又以投資策略來說最佳，因為投資策略需要有穩定而高度專業化的員工，由於組織相當複雜，在服務性行業以及工作相當專業的部門（本研究中志工業務承辦人大多隸屬於社會工作部門），即可採用此種策略。但當志工業務辦人為直屬主管的角色時，管理志工則是運用吸引及參與策略為佳。

不同的策略皆有其重視之處及差異性，這些策略的行使，必須依醫院交付給醫院志工業務承辦人的工作內容、工作性質來配合策略的應用，以其能作做最適當之工作配置，發揮最大效能。

(二) 培養角色認同與價值

從研究結果發現，八成以上的醫院志工業務承辦人認為其對醫院是有貢獻的，這是肯定醫院志工業務承辦人有存在之必要性。但論及價值感、滿足感或能發揮所長，其同意的比例就低了將近兩成至三成，由此可知，醫院志工業務承辦人對於其角色的認同度是較低的。故醫院不僅要重視志願服務的發展，對於帶領志工的業務承辦人，應更為看重，若能提昇醫院志工業務承辦人對其自身角色的認同、價值和專業感，相信同時也會增加對志工業務的投入度，對整體志願服務的推廣和發展有相當的助益，而醫院志工業務承辦人也會從中獲得成就感且會提高其續職意向。

四、當醫院採取醫院志工業務承辦人輪調制度時，必須注意到制度所伴隨的限制。

有些中大型醫院，面對醫院志工業務承辦人流動頻繁或表示對於此職務之抗拒時，所採取的對應方法是建立輪調制度。鐘金全（2001）表示業務的輪調，是讓工作人員在相同或類似的工作領域裏，但不同的工作站互相對調工作，主要的是讓工作人員平均分享喜歡的與不喜歡的工作，優點是可以促進工作人員對不同業務的瞭解，提高工作士氣。但從研究中發現，醫院志工業務承辦人的年資越長，其應變能力和續職態度越高、與志工間的合作度也越佳。故本來輪調制度的好意，是否也可能是阻礙醫院志工業務承辦人繼續學習和成長的阻力；又或者因有輪調制度，而降低其對業務的投入，一心只想等下一次輪調的到來，這是必須要注意的地方。

五、醫院志工業務承辦人要適應及接納自己三明治的角色，進而才能有效發揮其功能

醫院志工業務承辦人需要認識並喜歡自己的角色，並認為志工管理是門專業，才能將其作有效的發揮；同時與直屬主管和志工間建立良好的互動關係，以雙贏為最終之目標。醫院志工業務承辦人角色勝任越好，與直屬主管和志工間的關係越佳，其續職意向也就越高，這不僅有助於人力之穩定和有效運用，對於醫院志工業務承辦人本身能力之提昇也是大有助益。

第三節 研究限制與後續研究建議

一、研究限制

- (一) 本研究在思考與直屬主管間之人際關係時，未考量到華人與直屬主管之間人際互動之脈絡，故在分類的面向和之後衍生的問項中，造成合作度與信任度較難區辨，而使該部分的效度降低，也使與直屬主管關係的解釋上，受到一定程度的限制。
- (二) 續職意向部分，雖分成態度與行為，但關於行為問項陳述，不夠精準和明確，區辨力不足，易造成填答者誤解或不知如何作答，而有遺漏的情形產生。

二、後續研究建議

(一) 研究內容

- 1、若依Durand (2000) 對勝任能力區分，除了與知識和技術有關外，也與個人的態度（工作動機與價值觀）有關，本研究雖然在續職意向的態度部分有做對工作態度的測量，但仍嫌不足，並無法完全得知醫院志工業務承辦人對自己職務的想法，尤其是社會工作者如何看待這角色，其工作動機和價值觀又為何，是否會反映在勝任能力上，是之後可以繼續研究的方向。
- 2、志工隊猶如小型的社會，其互動與人情世故脫離不了關係，故可將華人的「人情關係及互動模式」加入測量的指標，除了看人情與續職意向之關係外，也可看人情對關係及勝任能力之影響；或將人情關係中的價值與社會工作的專業關係中的價值進行測量比對，說不定會有更有趣的交互作用產生。
- 3、本研究主要是針對醫院志工業務承辦人的主觀感受，但其到底是否足以勝任自己的職務角色，可從直屬主管及志工間進行三方交叉研究，瞭解三方對彼此的看法，從不同的面向進行，將更客觀的來看其本身是否足以具有勝任能力外，續職中重要他人的影響或許也可以更加突顯。

(二) 施測部份

醫學相關領域相當重視醫學倫理，欲施測前，除了可檢附公文外，建議先把研究計劃提交至醫學研究倫理委員會（IRB）進行審核，當醫學研究倫理委員會通過後，除降低行政作業流程之麻煩，還會提高問卷之回收率，若未來欲在相關醫學期刊上發表，亦會有所助益。

參考書目

中文部分

- 內政部 (2000)。《社會工作辭典 (第四版)》。台北：內政部。
- 內政部統計處 (2009)。《志願服務隊員》。上網日期：2010年05月01日。
<http://sowf.moi.gov.tw/stat/year/list.htm>。
- 方妙玲 (2007)。倫理領導、信任、個人需求實現對組織承諾的影響。《企業管理學報》，74，1-40。
- 方隆彰 (1990)。工業社工員在企業中的困境與因應：一個角色理論的觀點。《社區發展季刊》，51，120-124。
- 毛筱豔、梁應平 (2003)。文化對於基層員工工作負荷過重、角色衝突、角色模糊與工作倦怠之影響研究。《文大商管學報》，8 (1)，55-78。
- 王文秀、陸洛譯 (1995)。《人際行為心理學》(原著者：Argyle M.)。台北：巨流。
(原著出版年：1967)
- 王玠譯 (2000)。專業督導關係。《社區發展季刊》，52，83-87。
- 王金敦 (2005)。《中輟生輔導服務志願人員自我效能、工作壓力與持續服務承諾之研究》。東海大學社會工作研究所碩士論文。
- 王郁智、章淑娟、朱正一 (2006)。升遷機會、社會支持、工作滿意度與留任意願之相關性研究。《志為護理-慈濟護理雜誌》，5 (4)，90-101。
- 王聖文、張政治、狄懋昌、沈宗仁 (2008)。體育行政人員角色衝突與離職傾向關係之研究。《真理大學運動知識學報》，5，333-341。
- 王慶福、洪光遠、程淑華、王郁茗譯 (2006)。《社會心理學 (Social Psychology)》(原著者：Brehm, S. S. & Kassin, S., & Fein, S.)。台北：雙葉。(原著出版年：2005)
- 江明修 (2003) 主編。《志工管理》。台北：智勝。
- 江彥儒 (2002)。《國民小學初任校長工作勝任狀況與專業發展需求之研究：以台灣北部地區四縣市為例》。台北師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 何永福、楊國安 (1993)。《人力資源策略管理》。台北：三民。

- 吳秀蘭 (2003)。祖父母涉入學齡前孫子女生活情形與父母親職勝任感之關係。朝陽科技大學幼兒保育研究所碩士論文。
- 吳佳儒 (2000)。HR 專業人員才能需求模型之建立：以個案公司為例。中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 吳明隆 (2007)。SPSS 操作與應用。台北：五南。
- 吳美連 (2005)。人力資源管理：理論與實務。台北：智勝。
- 吳盛 (2003)。以計劃行為理論探討資訊人員的知識分享行為。中山大學資訊管理研究所博士論文。
- 李佩玲 (2009)。兒少保社工員的自我效能、角色壓力與專業承諾相關性之研究。東海大學社會工作研究所碩士論文。
- 李宜珊 (2008)。兒童福利社會工作人員職涯發展狀況之探究。東海大學社會工作研究所碩士論文。
- 李茂興譯 (1996)。合作 (*Cooperation: The Basis of Sociability*) (原著者：Argyle, M.)。台北：巨流。(原著出版年：1991)
- 李淑珺譯 (2000)。志工實務手冊 (*Volunteer Management*) (原著者：McCurlley, S. & Lynch, R.)。台北：張老師。(原著出版年：2000)
- 李博為、宋聯可 (2007)。續職意向的態度因素綜述。現代管理學, 5, 113-114。
- 李經遠、李棟榮 (2003)。矩陣式組織結構下角色衝突、組織承諾、離職意願關連性研究：以工業技術研究院員工為例。中華管理學報, 4 (1), 21-44。
- 沙依仁、江亮演 (2004)。社會工作管理。台北：五南。
- 周玟琪、葉琇珊譯 (1995)。當代社會工作理論：批判的導論 (*Modern Social Work Theory : A Critical Introduction*) (原著者：Payne, M. S.)。台北：五南。
- 林威成 (2005)。旅運者觀點討論態度、涉入程度、群體影響力、行為意向與運具選擇行為的關連性：以台北地區為例。中山大學公共事務管理研究所碩士論文。
- 林振隆 (2005)。外籍配偶職務勝任感及親職教育需求之研究。新竹師範學院職業繼續教育研究所碩士論文。
- 林勝義 (2006)。志願服務與志工管理：做快樂的志工及管理。台北：五南。

- 林瑞卿 (2006)。志願工作者心理契約違反對工作滿意及續職意向之研究：以義務張老師為例。靜宜大學管理碩士在職專班碩士論文。
- 林穎、王小明、胡誼、龐維國譯 (2001)。思想和行動的社會基礎：社會認知論 (*Social Foundations of Thought and Action : A Social Cognitive Theory*) (原著者：Bandura, A.)。中國：華東師範大學。(原著出版年：1986)
- 邱皓政 (2009)。量化研究與統計分析-SPSS 中文視窗版資料分析範例解析。台北：五南。
- 范美翠 (2004) 志工管理：以財團法人嘉義基督教醫院為例。南華大學非營利事業管理研究所碩士論文。
- 孫非譯 (1999)。社會生活中的交換與權力 (*Exchange and Power in Social Life*) (原著者：Blau, M. P.)。台北：桂冠。(原著年出版：1964)
- 孫健忠、賴兩陽、陳俊全譯 (2005)。人群服務組織管理 (*Measuring the performance of human service programs*) (原著者：Kettner, P. M.)。台北：雙葉。(原著年出版：1996)
- 涂金堂 (2010)。SPSS 與量化研究。台北：五南。
- 秦燕 (2001)。醫院中的志願服務工作。社區發展季刊，93，171-181。
- 翁茹婷 (2010)。新進醫務社工的離職歷程之研究。慈濟大學社會工作研究所碩士論文。
- 財團法人醫院評鑑暨醫療品質策進會 (2010)。新制醫院評鑑及新制教學醫院評鑑 (含精神科) 合格名單。上網日期：2010 年 06 月 09 日。
<http://www.tjcha.org.tw/hafee/list.aspx>
- 張春興 (1989)。張氏心理學辭典。台北：東華。
- 張振成 (2003)。社會個案工作的專業關係：助人關係與中國文化。許臨高主編，社會個案工作—理論與實務，155-165。台北：五南。
- 張珮琦 (2008)。個人背景及幸福感與工作滿意、組織承諾、續職意向之關聯。中央大學人力資源研究所碩士論文。
- 張琇珠 (2010)。非行兒少機構安置服務社工員之勝任感、風險感與專業承諾關係之研究。東海大學社會工作研究所碩士論文。

- 張曉鳳、林育秀、王素美、饒育華、吳芯霈、梁亞文 (2010)。醫療服務人員工作壓力源與離職意願之探討。澄清醫療管理雜誌, 6 (1), 21-27。
- 曹萃栩 (1984)。我國企業界技術專業人員離職意願之探討。政治大學企業管理研究所碩士論文。
- 莫藜藜 (1998)。醫務社會工作。台北：桂冠。
- 莫藜藜 (2003)。社會個案工作的意義與發展。許臨高主編, 社會個案工作—理論與實務, 1-34。台北：五南。
- 莫藜藜 (2010)。爹不疼, 娘不愛的醫務社工? 需要再被肯定與支持的專業社工人力。社區發展季刊, 129, 231-248。
- 連淑君、余德成 (2004)。薪資制度、責任感與工作績效之研究。人力資源管理學報, 4 (2), 47-59。
- 郭為藩 (1996)。自我心理學。台北：師大書苑。
- 陳介玄、高承恕 (1991)。臺灣企業運作的社會秩序—人情關係與法律。東海社會科學學報, 10, 219-231。
- 陳宇嘉 (2002)。督導與受督導者所玩的把戲。社會工作督導理論與技巧研討會學員手冊, 42-43。屏東：屏東科技大學主辦。
- 陳明傑 (2004)。醫院志願服務督導管理之研究：以馬偕醫院贊助會為例。南華大學非營利事業管理研究所。
- 陳欣怡、鄭淵全 (2010)。桃竹苗地區縣市政府社會工作人員角色壓力、工作倦怠及社會支持之探究。社區發展季刊, 129, 333-353。
- 陳武宗 (2010)。醫院社會工作部門人力資源發展與管理議題之省察。社區發展季刊, 129, 249-266。
- 陳武雄 (2004)。志願服務理念與實務。台北：揚智。
- 陳秋山譯 (2008)。社會工作督導：脈絡與概念 (*Social Work Supervision: Contexts and Concepts*) (原著者：Tsui, M.S.)。台北：心理。(原著出版年：2005)
- 陳梅麗、林小玲、連金延、余先敏、蔡欣玲 (2000)。醫學中心護理人員工作壓力、離職意願與離職行為之相關性研究。榮總護理, 17 (3), 260-269。

- 陳惠錦 (2007)。國民小學總務事務及總務主任角色衝突之研究。高雄師範大學成人教育研究所碩士論文。
- 陳碧君 (2004)。基隆市政府主計人員角色衝突之研究。政治大學行政管理研究所碩士論文。
- 陳慧媚 (1990)。社會工作督導的因素：領導能力、關係及訓練。社區發展季刊，52，49-56。
- 彭泗清 (1997)。中國人真的對人不對事嗎？本土心理學研究，7，340-356。
- 曾華源 (2005)。社會福利類志工領導訓練教材。台北：內政部編印。
- 曾華源 (2009)。社會工作督導的基本概念。東海大學社會工作研究所上課教材。
- 曾華源、曾騰光 (2003)。志願服務概論。台北：揚智。
- 曾華源、劉曉春譯 (2000)。社會心理學 (*Social Psychology*) (原著者：Baron, R. A. & Byrne, D.)。台北：洪葉。(原著出版年：1997)
- 曾華源譯 (2010)。社會工作基本價值之運作。(原著者：Hepworth, D. H., Rooney, R. H., Rooney, G. D., Strom-Gottfried, K., & Larsen, J.A.)。曾華源、翁毓秀、趙善如、李自強主編，社會工作直接服務：理論與技巧(第八版)(*Direct Social Work Practice : Theory and Skills, 8th Ed*)，83-86。台北：巨流。(原著出版年：2009)
- 黃光國 (2001)。儒家關係主義的理論及其方法論基礎。教育與社會研究，2，1-34。
- 黃源協 (1999)。社會工作管理。台北：揚智。
- 黃蒂 (2000)。台灣地區醫院社會工作部門工作現況之研究。中華醫務社會工作學刊，8，137-166。
- 黃維憲、曾華源、王慧君 (1993)。社會個案工作。台北：五南。
- 溫世合 (2004)。醫院志工管理者對組織氣候的知覺與工作投入之研究。東海大學社會工作研究所碩士論文。
- 葉至誠 (2001)。職業社會學。台北：五南。
- 葉良琪 (2000)。醫院志願服務管理內在動態系統之研究：以國立成功大學附設醫院為例。暨南國際大學社會政策與社會工作研究所碩士論文。

- 詹雯婷、程瑞婷 (2010)。新式評鑑方法介紹(Patient-Focuses Methodology)。醫
療品質雜誌，4 (2)，64-66。
- 廖榮利 (2002)。社會工作督導之理論與模式。社會工作督導理論與技巧研討會，
4-8。屏東：屏東科技大學主辦。
- 劉雅雲 (2001)。兒童保護社會工作人員職務勝任感與留職意願之研究。東海大
學社會工作研究所碩士論文。
- 滕青芬 (1987)。台灣省縣市社工員離職行為和離職傾向之研究。東海大學社會
工作研究所碩士論文。
- 鄭伯璦 (2001)。企業組織中上下屬的信任關係。楊中芳主編，中國人的人際關
係、情感與信任：一個人際交往的觀點，271-292。台北：遠流。
- 鄭佩芬 (2000)。人際關係與溝通技巧。台北：揚智。
- 鄭家欣 (2005)。志工管理者工作現況之探討：以花蓮地區為例。慈濟大學社會
工作研究所碩士論文。
- 黎蓉暄 (2009)。願力化為行動－三位志工管理者之生命敘說。靜宜大學社會工
作與兒童少年福利研究所碩士論文。
- 龍紀萱 (1997)。從實務經驗談志工督導的任務與角色。社會福利，133，46-49。
- 龍紀萱、李侑珊 (2002)。醫務社會工作督導的功能與角色。社會工作督導理論
與技巧研討會學員手冊，143-147。屏東：屏東科技大學主辦。
- 簡春安、趙善如 (2008)。社會工作哲學與理論。台北：巨流。
- 羅新興、周慧珍 (2006)。組織成員知覺直屬主管支持對其離職傾向之影響：探
討工作負荷與成就動機之干擾作用。人力資源管理學報，6 (4)，67-80。
- 蘭寶珍 (2006)。護理之家護理人員留任意願及其相關因素之探討：以台南地區
為例。長期照護雜誌，10 (4)，363-378。
- 蘇守謙 (2000)。資訊人員職業焦崩與離職決策研究。中央大學資訊管理學研究
所博士論文。
- 蘇培人 (2008)。醫療社會工作實務專題。台北：新文京。
- 鐘美智 (1996)。社會工作系畢業生任職專業工作及離職因素之研究。東海大學
社會工作研究所碩士論文。

英文部分

- Beecroft, P. C., Dorey, F., & Wenten, M. (2007). Turnover intention in new graduate nurses: A multivariate analysis. *Journal of Advanced Nursing*, 62(1), 41-52.
- Chou, J. A., & Stephanie, A. R. (2008) . Workplace support, role overload, and job satisfaction of direct care workers in assisted living. *Journal of Health and Social Behavior*, 49, 208-222.
- Cuskelly, G., Taylor, T., Hoye, R., & Darcy, S. (2006). Volunteer management practices and volunteer retention: A human resource management approach. *Sport Management Review*, 9(2), 141-163.
- Epstein, B. K. (1992). *Variables associated with burnout and turnover intentions among case managers in community mental health*. Michigan: A Bell & Howell Company.
- Hwang, J., & Chang, H. (2009). Work climate perception and turnover intention among Korean hospital staff. *International Nursing*, 56, 73-80.
- Kim, H., & Stoner, M. (2008). Burnout and turnover intention among social workers: effects of role stress, job autonomy and social support. *Administration in Social Work*, 32(3), 5-23.
- Merrill, M. V. (2006). Global Trends and the Challenges for Volunteering. *The International Journal of Volunteer Administration*, 24(1), 9-14.
- Pasupuleti, S., Allen, I. R., Lambert, G. E., & Cluse-Tolar, T. (2009). The impact of work stressors on the life satisfaction of social service workers: A preliminary study. *Administration in Social Work*, 33, 319-339.
- Safrit, R. D. & Merrill, M. (1999). Personal capacities for volunteer administrator Drawing upon the past as we move into the future. *The Journal of Volunteer Administration*, 17(4), 28-43.
- Vass, A. A. (1996). *Social work competences-core knowledge, values and Skills*. London: SAGE Publications.

親愛的志工業務承辦人 您好！

我是東海大學社會工作系碩士班的研究生，目前正從事「醫院志工業務承辦人角色勝任能力與續職意向」的研究，十分需要您的協助與支持，希望您能撥空填寫此問卷。本份問卷的志工業務承辦人是指在醫院裡**負責規劃志工方案或從事志工管理的人員**，主要目的在瞭解志工業務承辦人對於自身勝任志工業務的能力和與直屬主管及志工之互動以及對於目前職務繼續擔任意願之評估，研究結果僅供學術研究之用，問卷右上方的編號僅為追蹤問卷，提高回收率之用，您所填寫的資料絕對保密，敬請放心填答。**本份問卷共計 4 頁，待填答完畢之後，請放入備妥之回郵信封，於 99 年 11 月 19 日前直接投遞寄回即可，免備公文回覆。**您的意見對於本研究相當寶貴且富有價值，因此再次懇請您惠撥 15 分鐘的時間填寫，並期盼能早日收到您的問卷；您熱心的協助與合作，使本研究得以順利完成，在此，由衷的感謝您，並致上十二萬分的謝意！若有疑問，請電 **0911276239**

敬祝 健康如意

東海大學社會工作學系
指導教授 曾華源
研究生 黃郁雯 敬上
民國九十九年十月

※說明：此問卷共計 4 頁，每一題皆為單選題，請仔細閱讀，請依照您真實的狀況填寫。

第一部分 志工業務承辦人之角色勝任能力

以下問題是瞭解您在擔任「志工業務承辦人」過程中，對於業務內容的掌握、執行和應變能力，共 18 題，請依據實際的狀況，勾選最符合的選項，如：。

	非常同意	同意	有些同意	有些不同意	不同意	非常不同意
1.我能掌握和志工業務有關的志願服務法規。						
2.我能掌握志工業務的行政流程。						
3.我能掌握志工在服務時所需要的資源(例如：人力、物力和財力)。						
4.我能掌握志工隊裡的關鍵人物。						
5.我能掌握志工間人際互動的相處模式。						
6.我能掌握志願服務的潛在人口群。						
7.我能處理志工在服務時的抱怨。						
8.我能處理志工在服務時所遇到的困難。						
9.我能處理志工之間的人際衝突。						
10.我能處理志工對機構的不滿。						
11.我能將醫院各單位所提出的志工需求做妥善的安排。						
12.我能要求志工遵守服務之規定。						

	非常同意	同意	有些同意	有些不同意	不同意	非常不同意
13.我能因應服務對象需求調整志工服務內容。						
14.我能因應醫院內單位需求調整志工服務人力。						
15.我能因應 政府政策 設計新的志工服務項目						
16.我能因應 醫院政策 設計新的志工服務項目						
17.我能針對志工服務的需求規劃各項訓練。						
18.我能依志工不同的特性安排適當的工作內容。						

第二部分 志工業務承辦人之人際關係

以下問題是您在擔任「志工業務承辦人」過程中，與直屬主管和志工的互動情形，共 36 題，請依據實際的狀況，勾選最符合的選項，如：。

		非常同意	同意	有些同意	有些不同意	不同意	非常不同意
以下是您與 直屬主管 的互動情形，請依據實際的狀況，勾選最符合的選項							
直屬主管	1.我會主動和直屬主管分享帶領志工的心得感想。						
	2.我不用刻意想辦法和直屬主管相處。						
	3.我願意告訴直屬主管我個人生活上的事情。						
	4.直屬主管會主動關心我志工業務處理上的情形。						
	5.直屬主管會跟我閒話家常。						
	6.直屬主管沒問，我就不會主動提及志工業務的事。						
	7.我會主動和直屬主管討論處理志工業務時所遇到的困難。						
	8.我信服直屬主管在處理志工業務上的意見。						
	9.我可以和直屬主管討論志工業務上做不好的地方。						
	10.我可以自在地和直屬主管討論不同意見。						
	11.就算事前沒有和直屬主管商量，事後他也會支持我。						
	12.直屬主管在志工業務的決策上給予我發揮的空間。						
	13.我會主動請教直屬主管在志工業務處理上的看法。						
	14.我和直屬主管在志工業務上能相互搭配。						
	15.直屬主管會幫助我推動志工業務。						
	16.直屬主管會提供我處理志工業務時需要的資源。						
	17.直屬主管會在志工活動時公開表示支持我。						
	18.我會注意直屬主管有沒有需要幫忙的事情。						

		非常同意	同意	有些同意	有些不同意	不同意	非常不同意
以下是您與志工的互動情形，請依據實際的狀況，勾選最符合的選項							
志 工	19.我會主動關心志工服務情形。						
	20.我會和志工閒話家常。						
	21.我會參與每一次的志工聯誼活動。						
	22.我參與志工聯誼活動心情是愉快的。						
	23.我不喜歡志工找我談與服務無關的事情。						
	24.志工會主動找我談個人生活上的問題。						
	25.我可以接受志工針對服務所提出的意見。						
	26.我能接納會爭取自身權益的志工。						
	27.我可以和志工討論服務上要加強的地方。						
	28.我樂意和志工討論工作上不同的意見。						
	29.志工會主動和我討論服務時所遇到的困難。						
	30.志工信服我在服務上所提供的建議。						
	31.我對帶領志工感到心理有負擔。						
	32.我與志工一起規劃聯誼的活動。						
	33.我與志工之間能分工合作。						
	34.當我在業務上需要協助時，志工會主動幫助我。						
35.志工是我推展志工業務的好夥伴。							
36.志工找我談服務方面事情時，我會有逃避的念頭。							

第三部分 志工業務承辦人之續職意向

以下問題是您在「擔任志工業務承辦人」過程中，對於繼續擔任此角色的想法，同時針對尋求其他工作或調職機會的程度，共 12 題，請依據實際的想法，勾選最符合的選項，如：☑。

		非常同意	同意	有些同意	有些不同意	不同意	非常不同意
1.我擔任志工業務承辦人對於醫院是有貢獻的。							
2.我擔任志工業務承辦人是有價值感的。							
3.我承接志工業務的經驗是有滿足感的。							
4.我喜歡我的志工所以願意繼續做下去。							
5.我樂意告訴別人我在醫院負責志工業務。							

	非常同意	同意	有些同意	有些不同意	不同意	非常不同意
6.擔任志工業務承辦人可以發揮我的專長。						
7.現在有其他業務的缺額，我會申請調職。						
8.我有告訴直屬長官，我願意繼續擔任志工業務承辦人。						
9.我有告訴志工，我願意擔任志工業務承辦人。						
10.我有告訴直屬主管，我要轉換其他的工作。						
11.我有去找與志工業務不同的工作機會。						
12.在擔任志工業務承辦人期間，我沒有找過其他工作。						

第四部份 基本資料

- 1、出生年：民國_____年
- 2、性別：男 女
- 3、教育程度：國小(含)以下 國中 高中職 四技二專 大學 研究所(含)以上
- 4、畢業科系(若為國(高)中學歷，則免填)：社會工作學 護理學 醫務管理學 其他_____
- 5、宗教信仰：無 佛教 基督教、天主教 民間信仰 其他_____
- 6、婚姻狀況：未婚 已婚 離婚 喪偶 分居
- 7、撫養子女數：0個 1個 2個 3個 4個 5個(以上)
- 8、薪資：20000以下 20000~24999元 25000~29999元 30000~34999元 34999~39999元 40000元以上
- 9、總工作的年資：從開始工作起，截至目前為止，年資約：___年___月(請計算至99年10月)
- 10、在目前醫院的工作年資：工作年資約：___年___月(請計算至99年10月)
- 11、志工業務承辦人年資：擔任目前醫院志工業務承辦人的年資約：___年___月(請計算至99年10月)
- 12、擔任全職工作時，有無管理經驗：有 無
- 13、擔任志工業務承辦人前參與志工管理有關的訓練次數：0次 1次 2次 3次 4次(以上)
- 14、在目前醫院擔任志工業務承辦人，截至目前為止所參與志工管理有關的訓練次數：
0次 1次 2次 3次 4次(以上)
- 15、有無社會工作師執照：有 無
- 16、醫院類別：地區醫院 區域醫院 醫學中心
- 17、醫院是否為教學醫院：是 否
- 18、目前志工隊的人數約_____人
- 19、所屬部門是否為社會工作部門：是 否，_____部門
- 20、在此部門的組織規劃上，除了您以外，還有_____位員工和您一起管理志工。
- 21、除志工業務外，是否需要兼任其他工作？是 否
- 22、是否需要本次研究成果摘要？是 否

~問卷結束，非常感謝您的作答，麻煩您再檢查是否有遺漏的地方，並放進回郵信封，直接投遞即可~