

第一章 緒論

第一節 問題背景與研究問題

婦女參與志願服務工作，在現今的社會裡，已蔚為一股風氣，更有一股暖流，從勞動力結構來看，婦女成為非勞動力人口的最大原因是因為料理家務，佔了 57.3%，遠超出男性的 0.3%（內政部，2001），然而家事時間卻由民國 83 的 5 小時 28 分降至 89 年的 4 小時 42 分（行政院主計處，2000），以上這些數據顯示家庭主婦不僅是個龐大的人口群，更可推知其由於家事工具的便利，孩子成年入學後有更多的空暇，以及婦女自我意識的提升等，在時間的安排上更可彈性運用，不管是志願服務可以努力開發的人力資源。

根據內政部社會司的統計指出（1999），台閩地區志願服務隊員以女性居多，約佔了七成左右，其中又以 30 至 49 歲為最多的人口群，50 至 64 歲次之，而就其職業而言，則是以家庭主婦為最高比例，佔了四成左右，施教裕（2001）在評鑑各縣市的志願服務業務時也發現，目前的志工人口特質以家庭主婦居多，其他研究（石淑惠，1996；蔡佳螢，2001；孔繁昌，2002）亦指向同樣的結果，除了可與上述佐證之外，更顯示了家庭主婦在現今的志願服務領域中佔有一席之地，並且相當的活躍。

婦女參與志願服務工作，對個人來說，除了消極的打發時間外，積極面而言更可拓展婦女的視野，擴大生活觸角，更有走出家庭這個私領域小圈子的社會性意義。從婦女的發展階段來看，Sales（1978）提到成年婦女的發展分為八個階段，其中 30 至 60 歲的四個階段中，婦女會在子女入學後，轉而尋找新資源以獲得自我滿足，如參加志願性活動，並認清未來的生活方向，以建構穩定的生活型態，雖然中間會經歷更年期的煎熬，卻也因為空巢所帶來的動力而更積極的投入社會活動中，最後發展出生活的高度滿意（劉宗馨，1990；林美珠，1994；王慧姬，1997），而 Kessler & Mcrac（1981）也認為已婚女性到了中年會變得對工作相當投入，尤其是

家庭主婦，一旦工作，會發展出對生活與工作更高的滿意度（轉引自林美蓉，2001），由此可推論出，家庭主婦會有很高的動機來投入志願服務工作，而且在服務工作中獲得生活上的滿足。

研究者於多次實習的經驗當中，經常與婦女志工接觸，她們服務的熱誠與活力令人相當佩服，但是卻也發現到婦女志工流動率高的現象，例如只要其中有一人和志工督導處得不愉快，一下子就會有一些人也跟著與其反抗志工督導，或是新的督導上任，很快地就會有一批婦女志工離開，而選擇留下來的婦女志工也會比較現任與前任督導間的帶領方式，然後再決定是否要配合或離職，這樣的情形不僅造成服務無法接續的問題，更增加了推動志願工作的困難，這種現象的頻繁常使機構必須再次招募志工以因應龐大的服務接受者，無形中浪費了許多人力與物力。這個現象究竟是哪裡出了問題？是機構制度上的問題？或督導者本身及志工本身方面的問題，乃至是機構、督導與志工三者間的互動問題？這些問題的思考激起了研究者的興趣。

許多學者皆表示（曾騰光，1997；張英陣，1997；曾華源、鄭讚源、陳政智，1998；曾華源、郭靜晃，2001），目前志願服務所面臨的困境之一是人力流動率過高、過快的問題，而難以持續服務，在這個講求績效的年代，由於志願人力流動快速所造成的績效問題更是不可言喻，志願服務人員無法持續服務工作的影響可分為三個方面來說明，第一對機構而言，不僅增加招募、訓練的成本，在專業志工督導普遍不足之下，更增加了社工人員的工作負荷量，也不易掌握服務的品質；其次，對於接受服務的案主而言，無疑又是另一次的傷害，因為不斷的更換志工，可能使其與志工之間的專業關係又要重新建立，案主可能又要再一次面對與陳述過去未癒的傷痛，嚴重者也可能造成案主對機構的不信任，最後擴大到社會面來看，志願人力的高流動率也阻礙了志願服務的發展，雖然適度的人員流動可以帶來新的氣息，促進機構的新陳代謝，避免組織老化和無效率（王秀蘭，1998），但流動率若過高則會對組織產生重大的損失，所以如何在招募、訓練志工後，讓志工喜歡組織、願意為組織付出正是當今我們所需要

關注的課題。

分析上述之現象，研究者將志工無法對組織有所承諾分為志工的個人因素，如結婚、生子、身體狀況不佳、無法獲得成就感、自我肯定、自我實現、與期望不符或與其他機構比較的結果等；第二，督導本身的因素，如個人特質、督導方式、領導風格等；第三機構因素包括了志工管理制度、與機構宗旨的理念不同（如過度強調績效）、機構氣氛等，最後在人際互動上則有與志工管理者的理念不同、無法被視為是機構的一份子、與機構中的工作人員、志工督導或其他志工之間的人際關係不良或衝突等。而國內一些研究（李芳銘，1989；梁慧雯，1999；王麗容，1992）亦顯示，影響志工持續服務意願的因素為機構主動改善服務品質、主動與志工溝通、為福利盡力以及志工感受到機構給予正向回饋與鼓勵等，以上這些因素雖被歸類於機構因素，但這些研究均指出督導也是影響志工是否持續進行服務的主要因素之一，不過這些研究的樣本均來自於社工員與婦女，與本研究所欲探討的家庭主婦不同。

然而國內針對家庭主婦參與志願服務的研究則僅有三篇，劉宗馨（1990）研究志願服務對家庭主婦自我概念的影響發現，從事志願服務的家庭主婦對自己的價值、能力、情緒的評價以及在人際上的價值、勝任感皆高於未從事志願服務的的家庭主婦，且工作認同、同事關係、督導及在職訓練，均與自我概念呈現正相關。其次，林美珠（1994）研究台中縣市地區的家庭主婦志工發現子女長大成人、家人支持為其參與志願服務不可或缺的條件，並發現若家庭主婦持續參與的意願越高，其親子關係與家庭關係也越好。同樣的結果在黃曼婷（2001）的研究也被發現，而家庭主婦參與志願服務活動也有助於提升婚姻滿意度，且家庭主婦志工的社會支持也高於一般家庭主婦，由上可知家庭主婦參與志願服務工作，除了可以自我成長外，更可提升親子關係與婚姻關係。在研究方法上，劉宗馨與黃曼婷是對照有參與志願服務的家庭主婦與一般家庭主婦之間有無不同的結果，而林美珠則是針對參與志願服務的家庭主婦進行家庭關係的影響性研究，三者皆是屬於量化研究，而針對家庭主婦志工及督導對於組織承諾的

相關研究，在國內尚屬少見。

此外，研究者從文獻中推論得知，志工與督導的互動情形將會影響志工的組織承諾 (Wong、Kung, 1998; Wasti, 2002)，在相關研究中，翁淑卿 (1995) 針對台灣省縣市政府社工員的研究指出，人際取向的督導行為會直接影響社會工作者的職業倦怠感，且若督導行為越重視人際面、表現越主動、越有結構，其職業倦怠感也越低，另外，劉明翠 (1992) 的研究亦指出，督導對於志工的回饋訊息和讚美肯定的訊息充足時，則會使其組織承諾增加，以上研究表示一個有效能的督導者須以人群關係 (human relation) 為基礎，了解受督導者的能力與動機，並經由適當的方式提供各種資源與支持 (曾騰光, 1994; 陳慧媚, 1990)。關係是督導中的動力成分 (王文秀等譯, 1999)，因此學者亦指出督導者與受督導者關係的品質是有效督導的元素 (莫藜藜, 2002; 蔡秀玲, 1999)，即是說督導關係的好壞決定了督導的有效性。

此外，Raymond (1989) 認為督導關係是一種助人的關係，所以督導對待受督導者應像是對待案主一般，因為這種關係的存在與維持基本上正是助人過程的典範 (王玠譯, 1996)。然而，許多進用志工的單位卻將志工看成是免費的人力，若根據 Raymond 的看法，我們應該將志工視為案主，而是否能提供適切良好的服務給案主，其基礎則在與案主接觸的那一剎那，也就是說與案主良好關係的建立將會影響後續服務的提供，如信任感不足而流失案主，由此可推知督導與志工間關係的建立亦會影響志工是否願意持續提供服務，然綜觀國內文獻，督導關係的相關資料仍付之闕如，因此更增強了研究者的研究動機，並且成為本研究欲探討的變項之一。

在參與動機方面，嚴幸文 (1993) 針對醫院志願服務人員的研究顯示，其參與動機依序為做有意義助人之事、學習成長，獲得經驗、覺得服務工作有趣、回饋社會等，吳旻靜 (1999) 研究台中市青少年福利機構志工，將參與動機分為自我型、社會型及利他型三種，研究並發現參與動機依序為自我型、利他型，最後才是社會型，另外，針對婦女志工參與動機的研

究，陳儀珊（1989）對婦女志願工作者的質性研究中，將婦女參與動機分為內在動機，如社會責任感、回饋社會、宗教因素等，以及外在動機如求取經驗增進知識、改善目前生活、基於社會接觸知需要、基於自我實現之需要等。另外，謝秀芬（1992）針對台北市四個實驗社區婦女的研究指出，婦女志工的參與動機為大多想從事自己有興趣的工作，其次是因為空閒時間太多，王麗容（1992）研究 425 名婦女志工的結果顯示婦女志工的參與動機為學習成長、利他思想的實踐、滿足自尊感、社會性生活的滿足以及豐富個人生活等五種主要動機，而且願意繼續服務者，其參與動機較高，顯示參與動機與服務持續之間有正相關存在。由以上研究可知，志工參與服務的動機雖然有很多，但不外乎是想服務他人、獲取經驗、自我成長、積陰德、表達社會責任感、或成就感等。

然而，針對家庭主婦的參與動機，則只有兩篇：林美珠（1994）的研究結果顯示，家庭主婦志工的參與動機為回饋社會，幫助別人、有空暇時間、自己可以獲得成長、基於個人興趣、與社會外界接觸、對個人及家庭有幫助、親友介紹影響等七項。此外，黃曼婷（2001）更指出家庭主婦志工的參與動機可萃取出三類，一為自我收穫之動機，二為回饋社會動機，三則為無特定目的之動機，顯示國內對家庭主婦志工的參與動機研究仍相當不足，故其乃成為本研究所欲探討的變項之一。

綜上所述，檢閱目前的文獻中仍無將家庭主婦的參與動機、督導關係與組織承諾做關聯性之研究，因此本研究所欲了解的問題是家庭主婦志工（以下簡稱主婦志工）參與志願服務工作的動機為何？與其他的婦女志工、一般志工有無不同？另外，探討主婦志工與志工督導間的督導關係對主婦志工的組織承諾是推力抑或是拉力？而現今雙方又是呈現何種形態的督導關係？且參與動機、督導關係與組織承諾之間有無關係？最後，試圖找出影響主婦志工組織承諾的主要因素究竟是主婦志工的參與動機抑或是督導關係？

第二節 研究目的

不可否認地，志工固然是自願性的參與志願活動的個體，但在服務績效與品質的要求之下，總難免要有一管理的機制產生，故現今講求志工管理的時代下，志工督導即成為一必然性的人事設置。

然而，可以預見的是督導與志工之間是個專業關係，同時也是個複雜的人際互動關係，根據王智弘（1992）的研究指出，人際關係取向的督導行為會影響義務老師的專業成長，研究者認為據此可推論出督導與志工的關係會影響志工的專業性，進而影響服務的品質。據前一節所言，國內探討督導關係之研究相當有限，且都是集中於諮商督導關係，從受督導者的督導滿意度來看，最接近的一篇論文（顏鳳茹，1996）其研究對象則是指專職的醫院社會工作者，與本研究所欲探討的對象不同，且希望能夠更深入探討究竟是參與動機強弱影響持續服務組織的承諾，抑或是督導關係影響志工的組織承諾。

在中國社會裡面，儒家思想中的五倫即為一種人際關係的分類，且人們會依據自己與他人關係的不同而有區別的對待別人，也就是說中國成年人在判斷彼此間的關係是依據關係的遠近（張志學，1999），故研究者假想督導關係既然也是一種人際關係，那麼是否也能夠從這個角度切入去探討志工督導與志工之間所存在的互動關係是如何影響主婦志工持續在某組織提供志願服務的承諾？所以，本研究所欲達成的研究目的如下：

1. 除了瞭解家庭主婦參與志願服務之動機是什麼之外，還有藉實證研究的結果以了解現今志工與督導間的互動關係為何，並釐清影響主婦志工組織承諾的主因是參與動機或督導關係。
2. 依據本研究之結果，使志工督導對主婦志工的參與動機有更進一步的瞭解，提供志工運用單位在招募志工上的參考；其次，增加志工督導對與志工之間的督導關係的瞭解，並尋求建立合適的督導關係，最後，藉著了解主婦志工持續投入的組織承諾主因為何，以降低主婦志工的流失率，進而使志願服務工作得以順利推展。

第三節 重要名詞解釋

1. 家庭主婦志工：在本研究中簡稱主婦志工，其乃指無工作、專職照料家務的已婚婦女，並且自發性的投入志願服務工作。
2. 參與動機 (motive)：動機指的是引起個體活動，並導引該活動朝向某一目標前進的內在歷程 (張春興，2001)，本研究將主婦志工的參與動機分為自我導向、他人導向和情境導向三種，而促使其投入志願服務工作者。
3. 督導關係 (relationship of supervision)：此乃指志工督導與主婦志工互動時所產生的情緒感受，在本研究中乃以權力與情感兩個向度將之區分為四種關係：認同性關係 (高權力與高度情感)、操控性關係 (高權力與低度情感)、情感性關係 (低權力與高度情感)、疏離性關係 (低權力與低度情感)。而其中志工督導不限定是專職社工員或是志工隊中的志工隊長，最重要的是實際與主婦志工互動者，在本研究中是以主婦志工為受訪對象，故督導關係是由她們自己所知覺到的、主觀認為的一種情緒反應與表現。
4. 組織承諾 (commitment)：在本研究中組織承諾是指主婦志工基於對組織的喜歡、認同與依附情感，而產生願意持續奉獻於組織中的心理與態度的一致性，其內涵包括了歸屬感、認同感、使命感三項，更明確來說，是指主婦志工持續在該機構投入志願服務的意願，而非是指轉換至另一個機構服務的意願。

第二章 文獻探討

誠如上述，志工無法持續服務所帶來的影響相當重大，而其中原因以人際間的互動關係最少被討論，故本研究旨在探討家庭主婦志工（以下簡稱主婦志工）的參與動機、志工督導間的督導關係與組織承諾之間的關聯性，以下即針對組織承諾、督導關係、參與動機及其他相關因素之探討做文獻上的整理與討論。

第一節 組織承諾

一般專門探討志願服務持續的文章並不多，大多是將焦點放在工作滿足（孔繁昌，2002；龍曉雯，1999；石淑惠，1996；嚴幸文，1993；蔡佳螢，2001；施嬭捐，1984；黃明慧，1987）與組織承諾（劉明翠，1992；林宛瑩，1995；吳旻靜，1999；張縉鏐，2000）上作為依變項的討論，或是以工作滿足與組織承諾（方祥明，1995；陳嵩、蔡明田，1996；黃英忠、章肇松、杜佩蘭，2002）做為關聯性的討論，這些研究均指出工作滿足與組織承諾間有正相關存在，且認為工作滿不滿足、組織承諾高不高能夠預測志工是否願意繼續提供服務或離隊，從這些研究來看，可知工作滿足與組織承諾會影響志工的服務持續意願。

就理論上而言，工作滿足（job satisfaction）是指工作者對其工作本身的一種情緒或評價上的整體反應（Hoppock，1935；Kalleberg，1977；龍曉雯，1999；孔繁昌，2002），但是工作包括各種層面，如任務、角色、責任、人際關係、激勵、報酬等（葉椒椒，1995），且工作滿足的相關研究早先是由研究一般受雇員工而來（Hoppock，1935），後來才被應用至社會科學領域中，雖然工作滿足也能預測員工的離職與否，不過與組織承諾相較起來仍然是組織承諾對員工的績效、缺勤與離職行為具有較高的預測能力（胡庭禎，1999；李美珍、莫藜藜，1994；朱金池，1991）。組織承諾之所以能成為預測離職行為的重要指標，Mowday（1982）對此提出說明，他認為組織承諾所指涉的範圍大於工作滿足，所謂的組織承諾是指員工對整體組織附著（attachment）的程度，包括組織的目標與價值，而工作滿

足則強調員工在履行職責的特別任務環境，第二，組織承諾的穩定性比工作滿足強，因為組織承諾是日積月累的，較不易改變，但是工作滿足則較易因工作環境而改變（鄭仁偉、廖華立，2001），因此本研究乃以組織承諾作為本研究中的依變項。

一、組織承諾的意義

組織承諾與工作滿足感皆屬於一種態度，由上可知，工作滿足感是組織承諾的影響因素之一，不過工作滿足感是反應員工對某個具體職務的態度，而組織承諾則涉及對組織整體的情感性反應，時間的持續性也較長（陳定銘，1999），因此組織承諾（organization commitment）乃是指個人對組織認同與投入的一種心理暨行為的表現，其中承諾包括了行動、認知與情感三部分（康自立、莊柏年，1993），其在概念上亦包含了三個重要的因素：（1）強烈的相信和接受組織的目標與價值（2）願意很努力的為組織做事（3）強烈的慾望想繼續做組織的成員（轉引自曾華源，1993），故可知承諾包含了接受組織、投入組織與持續為組織奉獻的意願。也因此，大多對於組織承諾的看法，均脫離不了對組織目標與價值的認同、希望繼續留在組織中的意願與希望成為組織的一份子之意涵（Mowday、Porter & Steers，1979；Sheldon，1971；曾騰光，1996）。換句話說，組織承諾就是組織成員對組織的認同感、使命感與歸屬感等情感性的態度反應（李天賞、杜金璋，1991），且可以有效預測組織成員的工作意願。

就理論上而言，預期價值論認為個人在進行某一行為時，會有一預期的效果，若能得到滿足，則會持續該行為，反之則否，所以志工對組織能否有所承諾，乃是決定於個人的表現所帶來的結果，個人是否感到滿意，其與下注理論均是著眼於個人的利益，以決定是否要對組織有承諾，所不同的是預期價值論更重視行為產生的結果，個人是否能滿足，而下注理論則較偏重利益的有無為考量點，兩者呈現程度上的不同，但以上並無法解釋即使個人的利益受損，仍舊會有承諾的行為表現。因此，自我認同論認為當外在的威脅利誘（如高薪挖角）產生時，個體會因認同個人的社會角

色（如我是某組織中的一員），因為能夠堅定的面對，以維持個人系統的完整性（跳槽讓我覺得良心不安）（曾華源，1993；曾華源、曾騰光，2003），所以若志工認為自己屬於組織中的一份子，就應該為組織奉獻，其組織承諾越高。

二、組織承諾的面向

根據上述之定義，Kanter（1968）將組織承諾分為持續承諾（continuance commitment）、凝聚承諾（cohesion commitment）與控制承諾（control commitment）三項，Kanter認為有了這三者，個人才能對組織的規範服從，然後透過各種活動來產生對組織的凝聚力，最後才能持續留在組織中。三者之意義分別如下（Mowday、Porter & Steers，1982；康自立、莊柏年，1993）：

持續承諾乃根據先前個人的投資及犧牲，所以離開組織將會是高成本的，因此持續奉獻於組織中。這種觀點與社會交換理論的觀點類似，人們的某些行為是否會發生是根基於與外界環境的互利結果，倘若所付出的成本大於所獲得的利益時，則個人將不會有某行為產生，反之，則會有某行為產生。此種承諾可視為是一種行為承諾的表現，而使個人不得不繼續從事某種活動，但並非是個人真心的投入，對組織也未必喜歡，因此可以預見的是若有一對個人而言極好的機會出現時，個人可能因而離隊，例如乙組織對志工的福利佳於甲組織時。

凝聚承諾認為人們對組織產生承諾是因為在組織中所依附的社會關係所致，或是參加了一些增強團體凝聚力的活動或儀式，例如定期的聚會。凝聚承諾所強調的雖然是人與人之間的社會連結關係，屬於心理層次的人與人互動的情感認知，但卻是須透過一些增強活動來增加對組織的凝聚力。在實務經驗中發現到如果有一人（這人通常是有權力或是擁有個人魅力者）離開組織，則也會有一群人相繼離去，張志學（1999）亦指出中國人的人際交往大多是依據該對象是否具有吸引力以及關係的遠近，就此而論，若志工督導沒有相當程度的吸引力以及親切感，則再多的凝聚活動

充其量也只能夠說是增加志工之間的小團體凝聚力，而非是對組織的凝聚力，故研究者認為雖然增強活動可以達成組織承諾的效果，但卻無法完全解釋志工是否會持續在同一機構服務。

控制承諾是指個人依附於組織中的規範，以影響其行為的方向，並且以組織價值重述他們的自我概念，也就是說，個人對組織是否產生承諾是因為組織的控制力強度，然而林宛瑩（1995）研究文化中心志工的結果顯示志工在團隊中的影響力及所握有的權力對是否持續參與也有影響，故可知個人依附於組織不只想滿足控制他人的權力慾望，同時也會想滿足被控制以及歸屬的需要，從志願服務的本質來看，志願服務乃是由自動自發、不求報償之基點出發，是站在利他的角度來提供服務，而非是為了滿足個人對權力地位之欲求，亦非是受制於組織中的各種規範才提供服務，故研究者認為此項亦無法完全符合本研究所欲獲得的結果。

其次，Meyer & Allen（1991）整合了多種替代的觀念，發展出三構面的組織承諾模式，這三種型態共有的特點是認為承諾是一種心理的狀態，可表現出個人和組織間的關係，且對於個人是否繼續留在組織有關連（Meyer、Allen & Smith，1993；黃英忠、章肇松、杜佩蘭，2002），三構面的組織承諾包含（1）情感性承諾（affective commitment）：指個人在情感上對組織的依附、投入與認同；（2）持續性承諾（continuance commitment）：指個人會考量離開組織所需付出的成本之認知，來決定是否繼續留在組織中；（3）規範性承諾（normative commitment）：指個人對組織忠誠是一種義務，所強調的是對雇主的忠誠度，是發展社會化經驗之結果或經由組織所獲得的利益，而產生報答組織的一種義務性之行為，不過 Meyer & Allen（1991）認為上述三者是組織承諾的成分，而非類型，也就是說，個人在認同組織、依附組織之下，對組織盡忠職守是一種義務，但若要離開組織，也會考慮所需付出的成本與結果是否能夠平衡，以決定是否繼續留在組織中。

另外，蔡天生（2001）採用 Rusbult & Farrell（1983）將組織承諾分

為價值承諾（對組織目標與價值有強烈的接受度）、努力承諾（願意付出相當努力為組織奉獻心力）及持續承諾（有強烈的意願成為組織的一員）三種，以高雄地區三個非營利組織中的志工為樣本，研究志工對機構的人力資源管理策略之管理滿意度對組織承諾的影響，發現兩者呈現正相關，也就是說，志工對機構的人力資源管理滿意度越高，其組織承諾也越高，也發現到志工的性別（男性高於女性）、年齡（50-60 歲最高，其次是 20 歲以下，最低為 20-30 歲）及是否曾於其他機構中擔任過志工（曾經擔任過志工者高於第一次擔任志工者）三項對持續承諾具有顯著性差異，而服務年資對價值承諾、努力承諾及整體組織承諾亦有顯著差異。

方祥明（1995）研究國內三個不同性質機構的志工的離職意願，將組織承諾分為留職承諾（願意持續留在組織中）、價值承諾（認同組織的價值）與努力承諾（願意為組織努力）三種，其中留職承諾與本研究的持續承諾有相同意義，均是指志工願意繼續在該機構中提供志願服務，研究並發現這三種承諾與志工離職意願呈現負相關，且女性的留職承諾高於男性。而吳旻靜（1999）則是修訂了 Allen & Meyer（1990）所編製的「情感、持續與道德規範承諾量表」（Affective, continuance and normative commitment scales），將組織承諾分為情感承諾（對組織的投入是依據對組織情感上認同與依附的多寡）、持續承諾（願意繼續為組織奉獻）與疏離承諾（對組織奉獻是因為組織中的相關規定，而不得不留在組織中），以研究台中市青少年福利機構志工的組織承諾，研究發現情感承諾高於持續承諾，且持續承諾又高於疏離承諾，表示志工們對機構的服務承諾大多是屬於情感性的認同或依附，其次才會考慮在行為上是否要持續服務的問題。

以上的研究均是將組織承諾分為三個方面來描述，若由定義來看，Kanter（1968）和 Meyer & Allen（1991）的持續承諾內涵，均是指經由個人評估外在資源、機會與離開組織所需負擔的成本來考量是否要對組織有所承諾，屬於行為上的承諾，而蔡天生（2001）、吳旻靜（1999）的持續承諾雖與上述的名詞相同，但意義卻可能包含了心理層次與行為層次，此

外與蔡天生（2001）、吳旻靜（1999）持相同意義，但名詞不同的是方祥明（1995）的留職承諾，可見個人是否願意留在組織中，可能涉及了在心理上是真的喜歡組織，以及只是純粹在表面上為組織奉獻的行為。

其次，Kanter（1968）的凝聚承諾則與 Meyer & Allen（1991）情感性承諾雷同，均是指個人在情感上對組織或對組織中其他社會關係之依附，其意義與吳旻靜（1999）的情感性承諾相同，且名詞亦與 Meyer & Allen（1991）相同。Kanter（1968）的控制承諾似乎較強調上對下之關係，亦即是說個人是由於受制於組織中的各種規範，如擔任該機構的志工需服務多少小時以上、不得中途停止服務等，與吳旻靜（1999）的疏離承諾有類似意義，均指受組織的各項規範而不得不為組織投入，而與之較不同的是 Meyer & Allen（1991）的規範性承諾，其較屬於個人因組織所賦予的權力或利益，因而自發性的產生對組織盡個人義務之責任，如組織授予個人一個志工小隊長的角色，以滿足個人的權力慾求，因而促使個人持續性的為組織投入。

另外，名詞相同且意義亦相同的是方祥明（1995）與蔡天生（2001）的價值承諾、努力承諾，前者屬於心理層次，後者卻可能同時包含了心理與行為二面。以上五人所論及到的組織承諾，本研究將之整理如表一，從以上的討論可知，組織承諾涵蓋了多種涵義，而且在分類的意義上亦有重疊之處，如方祥明（1995）的留職承諾、努力承諾，吳旻靜（1999）的持續承諾與蔡天生（2001）的努力承諾、持續承諾，同時包含了兩種層次的意義，故可知將組織承諾區分為三個面向，其易讓人感到意義的重疊性與模糊性。因此，曾華源（1993）認為組織承諾應該只有區分為心理面與行為面。

所謂行為面的承諾是指個人為了要獲得或維持某種酬賞，才表現出前後一致的行為，可視之為只是順從組織和利益上的交換，而並非是真心的想為組織服務，是種假性承諾。另外，心理面則指的是透過對工作的評估後，所產生的一種情感上的喜歡與依附，所指的是個人對組織態度與信念

上的一致性，因此組織承諾可能只能顯示對組織的忠心，但不一定是真的對組織感到喜歡與投入（曾華源，1993），而李天賞與杜金璋（1991）的研究結果亦認為組織承諾至少有情感性承諾（反映在疏離性承諾與道義性承諾上）和工具性承諾（反映在功利性承諾上）的不同，不過 Mowday 等人（1982）所研究的結果是正向的組織承諾，與本研究所欲測得的方向性一致。因此在本研究中將組織承諾視為是個人對組織有一種情感上的喜歡，並且認同組織、依附組織，而表現出來的一種心理上、態度上的一致性行為，在指標的測量上，則是以認同感、歸屬感與使命感作為測量的主要內涵。

表 2-1 組織承諾分類表

	曾華源 (1993)	Kanter (1968)	Meyer & Allen(1991)	方祥明 (1995)	吳旻靜 (1999)	蔡天生 (2001)	
組 織 承 諾	心理面	凝聚承諾	情感性承諾	價值承諾		情感承諾	價值承諾
	行為面	持續承諾	規範性承諾	留職 承諾	努力 承諾	持續承諾	
		控制承諾	持續性承諾			疏離承諾	持續 承諾

資料來源：研究者自行整理。

三、影響志工組織承諾的因素趨於多元化

梁慧雯（1998）研究國內祥和計畫中的老人居家服務志工發現，影響志工持續參與服務的內在因素為服務價值和自我成長，另外王麗容（1992）在婦女參與志願服務的行為動力分析中也發現，影響婦女志工持續參與的因素來自自主性、成就感、勝任感與自尊感，林美珠（1994）研究台中縣

市家庭主婦志工的結果發現，主婦志工持續參與志願服務的動機依序為回饋社會，幫助別人、自己可以獲得成長、有空暇的時間、基於個人興趣、與社會外界接觸、對個人及家庭有幫助和結交朋友等七項，故可知影響志工持續參與服務的因素趨於多元化，而並不侷限於利他性或利己性主義。

四、樣本基本特性與組織承諾之相關研究

在其他相關研究上，曾騰光（1996）的研究指出年齡在 30 歲以上的救國團志工，組織承諾比 29 歲以下高，且年齡越高，其對組織的心理承諾也較高。張縉鏐（2000）的研究亦指出社工員年齡越大，組織承諾越高，此外蔡天生（2001）、李奇仁（2002）的研究指出年齡對持續/組織承諾有差異存在，而吳旻靜（1999）的研究指出年齡越大，持續承諾越低，劉明翠（1992）研究志願服務人員的組織承諾顯示 26-30 歲的志工，其組織承諾高於 21-25 歲的志工，由以上研究顯示年齡對於組織承諾仍有差異性存在，但年齡的高低對組織承諾的影響則尚無一定之判準，故將之納入本研究中的樣本屬性以研究不同年齡的家庭主婦在服務持續承諾上是否有所差異。

此外，大多數對婚姻狀況的相關研究（曾騰光，1996；嚴幸文，1993；黃明慧，1987；施嬭娟，1984）都只將其分為已婚或未婚，而且均指出組織承諾或心理承諾皆是已婚比未婚者高，但是吳旻靜（1999）的研究則有相反的結果，其發現未婚志工的持續承諾高於已婚志工，而劉明翠（1992）則指出沒有差異，不過也僅將之分為已/未婚，然而本研究的研究對象為已婚之家庭主婦，故在本研究中將去除未婚，並將已婚區分為雙親（指配偶尚存、具正式的婚姻關係，且居住在一起）、離婚、喪偶及分居四種類別。

對於教育程度與組織承諾的相關研究中發現，教育程度與留職意願有顯著相關（黃開義、嚴祖弘、陳進強，1998），張縉鏐（2000）的研究則指出社工員的教育程度在高中以下，其組織承諾越高，曾騰光（1996）指出志工的教育程度為國中、國小者，其組織承諾比其他學歷者低，另外吳

旻靜（1999）指出學歷專科以下的志工比研究所以上的志工，其持續承諾高，由以上三人的研究結果可看出，教育程度對組織承諾有差異存在，但差異性皆不相同，但也有沒有差異的研究結果（劉明翠，1992），故本研究乃選擇教育程度作為研究樣本的屬性之一。

在宗教信仰方面，劉明翠（1992）、曾騰光（1996）指出宗教信仰對組織承諾無顯著性差異，吳旻靜（1999）的研究亦指出相同之結果，但本研究認為宗教信仰對家庭主婦的日常生活而言是相當重要的，而且亦有研究指出志工的參與動機為積功德、宗教情操等（陳儀珊，1989；謝秀芬，1992），故本研究亦將之納入研究樣本的屬性之一。另外在該機構服務之年資方面，曾騰光（1996）的研究指出服務年資越高，其組織承諾也越高，張縉鏐（2000）發現社工員的年資越久，對組織的承諾越高，但吳旻靜（1999）的研究則在持續承諾上沒有呈現差異，蒲青青（2002）則發現年資與組織承諾無顯著相關。

是否曾在該機構擔任幹部方面，對組織承諾有差異存在的研究有曾騰光（1996），對持續承諾有差異存在的是蔡天生（2001），吳旻靜（1999）的研究亦指出相同的結果，且擔任領隊的組織承諾會高於基層的志工。其次，將每月收入納入研究中成為變項的相關研究不多，只有吳旻靜（1999）的研究指出台中市青少年服務機構志工的每月收入若在一萬元以下，其持續承諾會高於每月收入五萬元以上者，然而本研究的研究對象是家庭主婦志工，故假設家庭主婦志工其家庭每月收入若能不虞匱乏，則會有更高的動機參與志願服務。

每週服務時數方面，只有曾騰光（1996）指出每週服務時間的多寡對組織承諾無顯著性差異，而子女數、子女年齡大小、健康狀況及服務機構屬性的相關研究則幾乎沒有，劉明翠（1992）針對青少年輔導機構中的志願服務人員，研究組織結構的特性與組織承諾間是否有相關存在，結果發現若志願服務人員越能參與組織決策、督導管理的人數越少，以及組織規章越正式化，其組織承諾越高，但這方面卻未有針對家庭主婦為研究對象

的文獻，且將組織特性納入研究變項中的研究並不多，因此本研究乃將之納入，一方面想了解子女數多寡及年齡大小是否會花費家庭主婦很多的時間，而無法從事志願活動，另一方面則想了解家庭主婦本身的健康情形與不同的機構屬性是否會影響其參與社會活動的意願，故納入之。

五、小結

國外使用 Mowday、Porter & Steers (1982) 的組織承諾量表所測得的結果，經因素分析後發現皆可由單一因素有效的解釋組織承諾，這個結果顯示該量表的測量項目是同質性的，但國內使用的結果大多認為是異質性的，並可抽取出三個不同的因素，如認同承諾、努力承諾與留職承諾 (李天賞、杜金璋，1991)，且其概念、定義均脫離不了認同感 (強烈的相信和接受組織的目標與價值)、歸屬感 (強烈的慾望想繼續做組織的成員) 與使命感 (願意很努力的為組織做事)，然而使用同一量表卻產生不同的結果，除去信效度問題，可能正反映著文化上的差異，這也是許多學者頻頻提醒的 (如黃國隆，1986)。因此，研究者認為研究中國人的組織承諾應該將文化因素考慮進去。

Wong、Kung (1998) 的研究即指出中國人的組織承諾事實上是會受特定人物所影響的 (來自特定的人際關係)，因為在中國社會中的自我所代表的意義不只有自己，還包括了社會關係中的其他成員所認為的自我，且會根據彼此間關係的遠近以決定影響的程度，所以中國人的組織承諾不一定是真正對組織有所依附或認同，而是因為組織中的某個人，不過中國人也講求集體概念，行事所考慮到的是整體社會國家，若以組織承諾而言，則是公忠 (Public Commitment)，而非私忠 (Wong、Kung, 1998; Wasti, 2002)，此乃中西文化上的不同，因此在本研究中的組織承諾乃是指主婦志工基於對組織的喜歡、認同與依附情感，而產生願意持續的奉獻於組織中的心理與態度，其中心內涵為認同感、歸屬感、使命感三項，並將主婦志工的年齡、婚姻狀況、教育程度、宗教信仰、在該機構的服務年資、是否曾在該機構擔任幹部、家庭每月平均收入、每週服務時數、子女數、最

大與最小子女年齡、健康狀況及服務機構屬性十三項納入本研究的樣本基本特性中。

第二節 督導關係

影響組織承諾的因素有很多，如組織結構制度、組織氣氛、領導形態、角色壓力、專業承諾、工作滿足、督導取向等（孔繁昌，2002；張瓊云，2000；李美珍，1993；方祥明，1999；曾騰光，1996；吳旻靜，1999），但大多數是集中於機構因素，而其他的因素研究則較為零散，其中督導因素有的將之視為是機構因素有的則獨立出來與組織承諾做相關性的討論，例如曾騰光（1996）的研究發現，親和性的督導關係與組織承諾有相關性存在，李奇仁（2002）研究醫院志工的人力資源管理措施亦發現，最能用來預測組織承諾的是「督導運用」，其中「魅力型領導」又比家長式領導有較高的預測力，而朱金池（1991）的研究中發現若團體規範傾向於關切取向與個體取向，也會直接影響組織承諾，故可知受督導者進到一個組織中，除了希望服務他人，更期待能夠得到督導與他人的正向回饋與關懷，也就是說，志工會期待與督導建立良好的、親密的情感互動，而且對督導個人魅力之崇拜，亦能預測志工的組織承諾。

社會行為最有力的決定因素並不在於個體本身，而在個體以外的關係背景，這是為何中國人在面對不同人，但處理同樣的事情，做法不同的原因，也就是說，中國人在面對事物時，會以自己與他人的關係網絡作判斷之基準，以決定行為該如何反應。此外，Gidron（1985）指出工作成就、人際關係及工作內容等因素，是造成留與不留在機構中繼續工作的動力，蔡依倫（2001）比較宗教醫院志工與非宗教醫院志工的組織承諾研究中，亦發現宗教醫院志工組織承諾的最佳預測模式，並以成員關係為主要影響因素，故人與人之間的關係是能夠直接影響組織承諾，且成員與組織間的關係亦會影響承諾的程度（Wasti，2002）。因此研究者認為督導關係會影響志工的組織承諾，而且也應加入文化因素之考量。不過將督導關係與組織承諾作關聯性討論的篇章則仍缺乏。因此在本研究中將要以督導關係作

為組織承諾的前因變項來討論。

一、督導的意義

督導在拉丁原文是 super(over 的意思)和 videre(to watch, to see) 的意思，也就是一個監督者 (an overseer) 負責監看另一個工作者的工作品質 (莫藜藜，2002；顏鳳茹，1996)。從事督導工作的人稱之為督導 (supervisor)，而接受督導訓練者則稱之為受督導者 (supervisee)，一般受督導者可包括三類：(1) 專職社會工作者；(2) 社會工作實習之學生；(3) 志願工作人員，在本研究中所指的受督導者指的即是第三類，也就是從事志願服務的家庭主婦。

督導的意義，許多學者的描述皆不太相同，Kadushin (1985) 的定義是最廣受採用的，他對督導的定義如下：(1) 督導包含行政、教育與支持三大功能；(2) 督導的目標在於督導者在機構行政上整合與協調受督導者與其他人合作，教導工作者更有能力去執行他們的任務，並支持和維持工作者執行任務的動力；(3) 督導的階層地位是處於半行政實務的中介管理者位置，一方面對直接服務的工作者有責任，另一方面也須對行政主管負責；(4) 督導透過工作者間接與案主接觸，即是協助直接服務的工作者去幫助案主，屬於間接服務；(5) 督導是至少包含二人以上的互動過程。

此外，曾華源 (1982) 認為「督導」一詞的涵義，應該拆成二字來分別解讀，從「督」字而言，可說是了解、評鑑和管理受督導者所提供服務的適當性或良好性，從「導」字而言，則是經由良好督導關係的建立，引導受督導者朝向有效果的工作而努力，其所表現的性質有五：(1) 在專業目標上，屬於一種繼續教育或持續性的在職訓練，以提高專業服務素質，達成有效的服務案主為主；(2) 專業體制上，屬於一種職務和地位；(3) 在行政上具有一種從屬、指揮的領導與權威關係；(4) 組織上，是一種分工合作之制度，以有效率的發揮功能；(5) 在教育上，則是屬於一種輔導性教育功能，以促進受督導者的學習成效。

而蘇美機 (1992) 在她的研究中則將督導定義為 (1) 督導是社會工

作專業化的一種輔導方法或程序；(2) 督導是一種互動關係，督導者與受督導者雙向溝通互動，並非單方面的給或受；(3) 督導是一種行政性、教育性、支持性的過程，須由有經驗、受過訓練的督導員來擔任，透過督導過程，工作者可有效的完成機構的行政職責，並獲得專業知識和技術的發展；(4) 督導的目的在於維護受助者的權益，確保服務品質，增進工作者專業能力和自我成長，激勵與支持工作者的工作動機，促進組織服務效能，維持專業形象並提高專業水準；(5) 督導是依工作者的需要而實施的。

由以上可知，督導所指的是督導者與受督導者的一種行政性、教育性、支持性與輔導性的互動過程，也是專業化的象徵，其須由有經驗、受過相關訓練的人來擔任，並居於中間協調與媒介角色，以促使受督導者能夠完成機構任務，並增進專業知識與技術的發展，及其自我成長。然而，督導既是一種雙向互動過程，所強調的就不必然只是知識與技巧的傳授，而有更多旨意的傳達與任務的完成，皆是需靠雙方良好關係的建立與維持。

二、關係的意義

學理上，「關係」(relationships) 一詞中包含兩個層面的意義，就社會學層面而言，關係是指因角色連帶 (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、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，1995)。二者比較起來，社會層次上的意義所強調的是扮演不同角色與其他的角色間權利義務規範，除非角色中斷或消失，否則因個人角色所泛定的行為規範將會持續而穩定的存在，而心理層次的意義則是比社會層次意義具有更高的動態性與可變性，因為心理層次的關係係來自個人此時此刻或在某一段時間

中，與他人互動時的情緒表現或反應。

雖然關係包含了角色規範與心理情緒上的感受，但二者並無法獨立存在於個體之中，因為角色規範（地位）的不同會影響雙方的互動，因此也會間接影響互動之感受，個人有其身處社會網絡中的位置（處境），中國人更是脫離不開這種集體的概念，故人與人互動時的情緒感受、互動方式等會根據所處位置不同而有所不同，如在家是一家之主的父親，與上班時的下屬位置，其感受一定不同。

三、督導關係的意義

據上而論，督導關係乃是指扮演督導者和受督導者雙方之間的權利義務規範，與雙方互動所產生的情緒反應，透過督導關係，督導者可以協助受督導者多做自我了解，以有效的運用本身的知識技巧來協助接受服務者（陳慧媚，1990），但督導關係亦非是一成不變的，而是一種具有發展性、變動性的關係（許維素，1993）。在實務上，督導是一種間接的工作方法，是一種達成維護案主利益的手段，而非是一種目的，因此若督導者和受督導者之間的關係不良，將會間接影響了案主的利益，因為督導者與受督導者的互動關係如何會表現於受督導者與案主身上（王玠譯，1996）。因此，良好的督導關係在督導過程中更顯重要，亦是 Holloway 所認為的督導中的動力成分（王文秀等譯，1999）。因此，督導關係乃誠如曾華源（1982）所言，是由督導目標和彼此期望、督導方式和督導者的態度所構成，而良好督導關係的建立，除了督導者應敏銳的覺察受督導者的情緒與壓力，以適時給與協助外，督導者表現出溫暖接納的支持性和教育性的態度與行為，更將有助於良好督導關係的建立。

承上述，督導關係是具有發展性的，會隨著整個督導過程的發展而產生變化，曾華源（1982）將督導過程分為依賴期、懷疑期、發展期及自主期四期，並指出不同時期應有不同的督導方式與重點，而要使督導關係獲得發展亦需要有一些條件（莫藜藜，2002）：如（1）基本條件包括受督導者的學習動機、督導者的同理心、彼此的尊重以及督導內容的具體化等；

(2) 行動要件包括彼此真誠、面質與立即性的反應與行動等；(3) 督導者的特質包括有同理、接納、具支持性、不權威導向、能自省，並能協助受督導者的成長與發展等，以及(4) 客觀的環境條件，如機構健全的督導制度與具體的服務項目等。然而仔細來看，以上這些條件似乎大多將焦點集中於督導者，而甚少提及受督導者的職責與義務，也就是說受督導者的角色不明確。倘若我們承認督導關係是種雙方互動的關係，那麼就應該要加上受督導者所應具有的基本條件，例如成熟的人格特質、遵守機構的相關規定、願意參與督導活動、對督導的回應持善意態度，以及時時維護機構、案主之利益等。故可知，督導關係中所牽涉到的至少有兩人，且雙方的角色扮演上應該具有明確的權責之分，這兩人都可以行使一些權力，但同時也必須付出一些義務。

四、中國人對關係的看法

督導關係是指二個人之間的互動感受與規範，亦是人際關係的一種，因此在中國的文化脈絡之下論督導關係，勢必要將影響中國人最深的儒家思想納入，然而若要理解中國人對關係的看法如何，則須從儒家的經典對人際關係的看法之中著手。儒家以五倫作為處理人際關係的基礎，「夫婦有別，父子有親，長幼有序，朋友有信，君臣有義」的五倫之道，其分別代表著若能依別、親、序、信、義的方式來對待對方，則彼此的關係會呈現和諧狀態，由此可知，儒家論人際關係是相互的、因果的、互待互成的（馬叔禮，1975），而忠恕之道乃是實際運用時的最高準則。

「忠」是指自己與自己的關係，屬於內在傾向，「恕」則是指人與人之間的關係，即是「推己及人」，待人如待己一般，而忠是恕的根本，有忠而後能恕（傅佩榮，1989），也就是說個人要能先與自己和諧相處，才能推至與他人和平相處，與個人要先能修身、齊家，而後才能治國、平天下的內涵相互呼應。因此人與人的互動乃是以「誠」為基礎（王飛雪，2001），強調人的行為必須出自內心的本真，且經由不斷的自我反省的過程，與人交往時才能真正的被對方信任。

除了有基本的誠心之外，儒家也強調做人處世的實踐，也就是要落實好的行為於生活當中，因此在儒家思想中訂定了各種不同的行為規範，使人們可以因應不同的對象、場合、狀況來做出回應（方俊吉，1992），即是一種合乎「禮」的表現，也就是「關係角色化」的特色，所謂關係角色化乃是指將關係中的雙方依角色加以相當程度的規範，並依此規範來行事做人（莊耀嘉、楊國樞，1997）。因此中國人在選擇人際交往方式時首先會做的第一件事還是「關係判斷」（黃光國，1988），也就是「他和我之間是什麼樣的關係」，所以關係對中國人的人際交往方式乃是一個重要的指標，並先以「親疏遠近」、「長幼尊卑」將個人在群體中做適當的定位，再決定要如何做出回應，也就是「親其所當親，尊其所當尊」的原則，此亦可看出中國人面對不同關係的人施用不同交往則的個別主義與特殊主義的特色，與費孝通（1948）所提的差序格局概念相若。

中國人是個重視關係的民族，也相當重視個體必須先與自己好好相處，獲得內心理智與情感的平衡，而後才能推己及人、善對他人，此外，對待他人會依據彼此關係的遠近而選擇不同的方式，也就是「親親原則」與「尊尊原則」。同理，在中國文化脈絡底下所產生的督導關係亦會受到中國傳統文化的影響，因此志工與志工督導間的互動情形必須注入文化的精隨，從親原則注重的是關係遠近所延伸的情感成分，而從尊原則則是依據地位的高低所產生的權利大小成分，因此以下將說明在督導關係中的兩個重要成分，並將此做為是區分督導關係的兩個向度。

五、督導關係中的權力議題（尊尊原則）

中國文化中的五倫有三倫（父子、夫婦、兄弟）在家庭中完成，可說儒家思想有較強的家族取向（鄔昆如，1995），而因為「百善孝為先」的行為判準，使得以父子倫為首的長者權威被過度擴張，加上西漢董仲舒提出「君為臣綱、父為子綱、夫為妻綱」三綱之後，導致隸屬原則（上下關係）大於並列原則（平行關係）（劉兆明，1992），因此逐漸形成父權主義，使中國社會中對於權威關係的更加尊重與服從，甚至在家族中的權威關係

會延伸至其他群體中，所以在督導關係中亦會有來自家族孝道文化之影響，也就是對權威的尊重與權力的服從。

雖然 Dye (1994；轉引自蔡秀玲，1999) 曾提出關係動力（如抗拒、權力、平行過程）是影響督導關係的動力因素，但是一般對於督導關係的討論，較多也是集中於權力議題（許維素 b，1993；莫藜藜，2002），因為權力的運作會影響督導關係的發展情形，且督導者與受督導者本來即有上下地位之分（王文秀等譯，1999），雖然權力往往是存在於彼此之間的，不過督導者與受督導者卻是處在一種權力不平衡的狀態下互動的，而受督導者的反應即是受這種權力運作狀況及督導者領導形態所影響（黃清高，1984），因此與督導者玩起心理遊戲，以設法提高自己所握有的權利，同樣地督導者亦會有所回應與之玩起遊戲來（曾華源，1987），這也就是為何權力課題在督導關係中重要的原因，倘若雙方處理不當，及易產生不良的後果，如關係破裂、兩敗俱傷，更可能因此而損害到案主的權益。

所謂的權力（power）乃是指某甲對某乙行為的影響能力，可促使其行使某些事項，而不進行其他事項。權力過程具有依賴關係，若乙對甲依賴，則甲對乙即有權力（吳秉恩，1993），例如師生關係、親子關係，同理，督導關係中受督導者依賴於督導者的情感支持或協助其解決所遇到的難題，然而反過來說，督導者也依賴於受督導者的工作執行力與配合度，因此督導關係中的權力是雙方的，其中的差異來自於權力的類型，涉及了所能影響的層面多寡，以及權力的大小，即是造成影響的深度，當然它也隱含著「人際互動」的社會關係，亦即權力是不可能單獨存在的（王文秀等，1999）。因此換個角度而言，雙方的權力會彼此消長，乃是具有變動性的，例如情境改變或地位改變，個人的權力也會跟著改變（吳秉恩，1993）。

權力的來源有很多，根據 French & Raven (1974) 的分類有以下五種來源（王文秀等譯，1999；吳秉恩，1993；洪英正、錢玉芬譯，1997）：

1. 法定權（legitimate power）：指透過正式職位所擁有的職權，例

如課長因其為一課之主官，故具有因課長之名所被賦予的權力，屬於組織認可所給予的權力。

2. 酬賞權 (reward power): 指對順從者獎賞的權力，例如加薪、晉升等，亦是屬於組織認可所給予的能力。
3. 強制權 (coercive power): 與上述的酬賞權相反，其意指對不順從者懲罰的權力，例如口頭警告、開除等，也屬於組織認可所給予的能力。
4. 專家權 (expert power): 指以個人表現的專業知識或特殊能力為基礎，所發揮的功能上的權力，如諮詢、建議等，但無法單獨行使命令或指揮。
5. 參照權 (reference power): 亦稱之為認同權，權力來自個人所散發出來的吸引力 (魅力)，不過必須當彼此關係已建立時，參照權才有可能發生，與上述的專家權均是來自於個人所生的權力。

在督導工作中，志工督導因有來自組織所賦予的職位權力，故具有法定權、酬賞權及強制權，可在工作上要求志工需準時完成所交付的工作，亦可因志工的表現優或劣給予適當的獎懲。但是專家權及認同權責不一定每個志工督導皆有之，若督導本身不具有充足的專業知識或問題解決技巧，則可能在志工的心目中不具任何權威，而若督導與志工間的關係不良，參照權則可能不存在於彼此之間，唯有當督導關係良好時，才有可能促使雙方了解彼此的價值觀、態度、信念或行為。然而若督導不知該如何使用權力、在何時用或濫用權力，往往導致志工輕視督導或民怨四起，曾華源等 (1985) 即指出社工員應善用權力來協助案主，而不是來操縱案主，且若關係中無權力因素，則將不易影響案主，同理可證，督導若不會適當使用權利，那麼對志工的領導將會有很大的傷害，例如讓志工越權、權責不分或是造成志工的流失。因此，志工督導如何善用所擁有的權力將是一門永無止境的課題。

六、督導關係中的情感因素（親親原則）

關係包含了情感性與工具性的成分，兩者互為獨立且不相斥（黃光國，1999），而關係的好壞即是看兩者成分的多寡而定，上述的權力議題屬於工具性成分，而中國人重視「情份」，所謂「見面三分情」指的就是當雙方的關係建立起來時，即有情份存在，督導關係也是人際關係中的其中一項類別，其原理原則應與一般人際關係大同小異，因此本研究乃選取情感因素作為督導關係的另一個向度。

胡先縉將（1949）將中國人的情感分為既定的（assumed）與真正的（real）兩種，既定的情感也稱之為人情，指的是在人際關係當中既定的且一定要有的情感，是一種義務性的；而真正的情感是發自內心的自然表露，二者皆是在相互幫助的過程中產生，最大的區別在於一個出於應該（既定的），另一個則出於願意（真正的）。在督導關係中，志工業務的推展受了志工莫大的協助，因此志工督導不得不關懷志工、設身處地為志工著想，以維持一個基本的互動往來；而志工若因為曾經受幫助過，而投入組織中參與志願服務，屬於對組織獲志工督導有既定的情感，以上兩種行為的產生均是希望能夠償還組織一個人情，並視之為一種人際交往的規範法則，其重點是「報」（回報）的概念，也就是金耀基（1980）分析人情的其中一個角度，即人情的交換與交流是遵循嚴格的「一來一往」之規則。而真正的情感則是督導自己願意與志工交往，並願意發自內心的關懷志工，反之志工也是，不過在人際交往的過程中，似乎受義務情感的牽制頗多（楊中芳，1999），因為重視報與人情的觀念自古以來即深深規範了中國人的行為。

在其他相關研究中，黃蒂（1988）將督導關係視為是工作價值與工作滿足其中一個主要的類別，其意義分別是「參與志願服務工作的價值在於能與所屬督導融洽相處」、「指志工與機構主管或督導的溝通、互動頻率與接受支援的滿意程度」，其次，蘇美機（1992）研究義務張老師對督導滿足的看法時，將督導員與義務張老師在督導互動過程中，所建立的關係視

為是督導滿足重要的內涵之一，而黃明慧（1987）的研究表示督導領導與工作滿足有正相關，且若帶領成員能兼具「任務取向」與「情感取向」，則督導就能朝向一種「人性化」的督導前進，由以上研究顯示督導關係是影響工作滿不滿足、工作有無價值與組織承諾的一個重要因素，而這關係也是決定督導是否有效的重要因素（莫藜藜，2002；龍紀萱，2002），更是影響受督導者是否願意持續參與機構事務的因素之一，此外更可看出情感因素亦是督導關係中重要的成分之一。

黃明慧（1987）的研究中，將義務張老師對彼此間與督導間相處、合作及意見接納程度分為衝突、人情與支持三種型態，另外吳旻靜（1999）將督導行為分為工作取向與人際取向，而且可以影響組織承諾，其他的相關研究亦指出，人際取向督導與組織承諾呈現正相關，且醫院志工對工作取向督導的感受度若高的話，則組織承諾較低，其離職意願也較高（方祥明，1995），劉明翠（1992）的研究也指出若志願工作者所收到的回饋越多，則組織承諾也越高，由以上的研究可看出若志工督導對志工人採取接納、關懷的態度，隨時注意志工的需要與問題，則會讓志工對組織更有向心力。

七、中國文化脈絡下督導關係的分類

任何一種社會互動中，握有他人所需資源者的人所考量的人際關係，都會包含工具性成分，其間的差別僅在於情感性成分的多寡而已，黃光國（2000）依情感性成分與工具性成分比例的多寡，將人際關係分為三大類，第一，「情感性關係」，乃是個人與家人間的關係，第二，混合性關係，指的是個人和親戚、朋友等熟人間的關係，第三，工具性關係，是個人為了獲取某種資源，和陌生人所建立的關係，如老闆與新顧客的關係，督導與志工的關係再怎樣好，仍舊與家人關係中的情感性質不同，故不能稱之為是情感性關係，且志工與督導間的相處日積月累（日久生情）下來亦不能稱是純粹的工具性關係，因此督導關係應是屬於混合性關係，然而黃光國（2000）對混合性關係的定義似乎過於廣泛，且大部分的人際關係卻又

屬於此類，雖然督導關係也屬之，但卻無法細緻化。

楊國樞（1992）也試圖要將中國人的人際關係作清楚的分類，其分類是根據雙方的親疏程度，共分為家人關係、熟人關係、生人關係三類，家人關係中的個體彼此講求責任，不會完全期待對方一定要做對等的回報，熟人關係中重視人情，會期望對方在一段時間內作出對等的回報，而生人關係則是以交往當時的利害情形做考量。從此觀之，志工與督導間的互動情形在關係建立的初期是屬於生人關係，待至一段時間後雙方即會進展到熟人關係，但對對方並非是不求回報的，雙方可能各自有所打算。不過以楊國樞（1992）的分類方式而言，並無法說明當個體與他人屬於生人關係時（如災民與社工員），為何仍會願意真誠的為對方付出。因此楊中芳（1999）綜合許多人的研究，認為人與人的交往仍有義務性的關係存在，與胡先縉（1949）的既定情感相呼應，只是胡氏僅持二分法，其分類似乎過於簡單。

從上面的討論可知，權力議題是督導關係中最常被討論的部分，且情感因素又是中國人人際交往相當重要的部分，因此本研究將採取權力與情感兩個向度作為督導關係的兩個重要影響因素，故將之分為四種督導關係，其意義分別如下：

1. 認同性關係（高度權力且高度情感）：指志工認為志工督導對他們工作的要求是相當有權力的，並適時給予專業的協助，且能進行相關的決策，但是又能兼顧到志工們的心理感受，適時給予情緒上的支持，使志工們對志工督導存著一種「督導者是一位完美的模範」的崇拜心情，並認同、學習志工督導的優點。
2. 操控性關係（高度權力但低度情感）：指志工認為志工督導只會要求、支使、使喚志工做這做那，經常仗勢著自己是督導而不管志工們工作的辛勞，且志工向督導尋求支援，也是以一副冷酷的態度回應，對志工所需要的關懷、支持等情感，完全不加以理會。
3. 情感性關係（低度權力但高度情感）：指志工認為志工督導不懂得

該如何運用自己的權力來管理一批志工，也不太會、不知該如何要求志工要把份內的工作做好，害怕得罪志工，結果督導常常須事必躬親，但與志工們相處甚歡，志工們也喜歡與之相處，不過常使工作進度延宕或不如預期。

4. 疏離性關係（低度權力且低度情感）：指志工認為志工督導完全不理會志工，不會告訴志工要做什麼，也不會要求志工，也不會管志工的死活，甚至把志工當成不存在一般，讓志工覺得自己好像不被機構所接受。

八、小結

綜合以上之討論，督導關係乃是指二人互動時的情緒感受與互動時的義務規範，且在中國傳統的脈絡底下，也必須考慮文化因素所可能帶來的影響。中國是個以關係為取向的社會，例如同一姓氏、來自同一故鄉，彼此的關係就拉近了，就會願意替困頓的對方伸出較多援手，此乃差序格局下的人際交往行為。此外，更講求「尊尊」與「親親」的人際交往法則，在同樣的文化脈絡之下的志工與督導雙方，均會根據這二者來維持雙方的互動，甚至在「人情」、「報」的觀念驅使之下，志工因欠督導一個人情，故努力配合以回報於督導，反之督導亦有可能因感謝志工的協助而對志工禮遇有佳。不過督導與志工間仍存在著上下的隸屬關係，所以督導仍有其地位上的權威與權力，因此本研究乃抽取出權力與情感因素作為督導關係分類的向度，共分有認同性關係、操控性關係、情感性關係與疏離性關係四類。

第三節 志願服務參與動機

任何人類行為的產生都有其意義與目的，也就是說，必須先有動機（motive），才有具體行動之表現（馬慧君，1998），且會導致行為的持續性、力量與方向（孔繁昌，2002），就上面所述人們會參加志願服務活動乃是因為有動機驅使，才會付諸行動。不過在動機的背後，也往往帶有某些目的，換句話說，動機的種類不同亦表示其背後的目的不同，且可以確

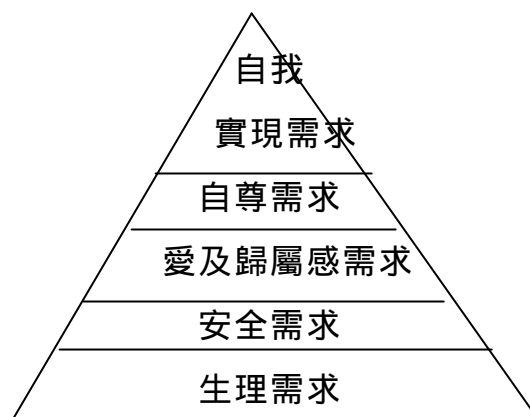
定的是若人們參與志願服務的行為動機不強，一定會影響參與後的行為，例如與督導間的互動方式、是否要繼續留在組織中做事等。因此，志工的參與動機會影響督導關係與組織承諾。

一、動機的理論

國內在探討志工參與志願服務動機的研究相當多，在理論上則多由 Maslow 的需求層次理論、ERG 理論、雙因子理論及三需求理論來進行討論，以下即以這四者分述之（葉椒椒，1995；李茂興等，1994；王麗容，1992；梁慧雯，1998；林美珠，1993；陳儀珊，1989；謝秀芬，1992）：

（一）Maslow 的需求層次理論

Maslow（1943）的需求層次理論是最廣為人知的，此理論將人的需求分為五大類，即（1）生理需求（physiological needs）：包括飢餓、口渴、性及其他身體上的需求；（2）安全需求（safety needs）：為保障身心不受到傷害的需求；（3）愛及歸屬感的需求（love and belonging needs）：包括感情、歸屬、被接納、友誼等的需求；（4）自尊的需求（esteem needs）：如自尊心、自主權與成就感等內在因素，以及外在因素如地位、認同、受他人尊敬重視等；（5）自我實現的需求（self-actualization）：包括個人成長、發揮個人潛力及實現理想的需求。



圖一 Maslow 的需求層次圖

Maslow (1943) 認為當某個下層的需求被滿足之後，才會產生上一層級的需求，且在較低層次的滿足上，則多靠外在事物如食物、薪水、性等來滿足，而在較高層次的滿足上，則以內在自我滿足為主。依此而論，個人在參與志願服務的假設上是不虞生理需求、安全需求等的滿足，而發展出一種對愛與隸屬、自尊及自我實現上的需求，而促使個人參與社會性服務。然而，這樣的假定不免令人質疑的是如果需求是有高低層次的，且是低一階層需求被滿足後，上一層需求才會產生，那麼街頭上的遊民、乞食者，是否都沒有自尊、沒有想要和他人維持良好友誼的動力？而且人類的需求僅只於呈現這五層次嗎？針對這些疑問，Alderfer (1972) 修正了 Maslow (1943) 的五種需求層次水準，而提出 ERG 理論，企圖對人類需求做更合理的解釋。

(二) ERG 理論

ERG 理論是以內在需求滿足為基礎的理論，它將個人的需求分為存在需求 (existence needs)、關係需求 (relatedness needs) 以及成長需求 (growth needs), Alderfer 的理論即是由這三個詞的首字字母命名而來。

存在需求是指物質存在的需求，這些需求透過環境中的一些因素，如食物、水、報酬等來滿足，其次，關係需求則是指維持個體與他人（如同事、朋友、親屬等）人際關係的需求，最後成長需求則是強調個體會試圖尋找成長與發展機會之需求。Alderfer (1972) 的存在需求意義類似於 Maslow (1943) 的生理需求，而關係需求則類似於愛及歸屬感需求，而成長需求與自我實現需求的意義雷同，從此可以看出 Alderfer (1972) 將 Maslow (1943) 的需求理論更簡化，最大的不同是，Maslow (1943) 認為低一層次需求被滿足時，人們才會產生高一層次的需求，而 Alderfer (1972) 則是認為這些需求可以同時被滿足。

(三) 雙因素理論

雙因素理論 (Two-factor Theory) 是由 Herzberg (1959) 提出，也

稱做「激勵 - 保健理論」(Motivation - Hygiene Theory), Herzberg(1959) 認為人有基本的兩大需求：保健與激勵，分述如下：

保健因素 (hygiene factors) 是指影響工作不滿足的因素，包括公司政策與行政管理機制的合理性、督導方式、人際關係、工作環境、擔任的職務是否明確以及薪資，但是這些因素滿足之後，只能讓員工不會感到不滿足，但是也不會滿足。Herzberg(1959) 認為如果要讓員工感到滿足，則要充實員工的成就感、認同感、工作內容本身與職責等身上，即為激勵因素 (motivation factors)，也就是影響工作滿足之因素。

Herzberg(1959) 並提出說明，認為滿足的相反不是不滿足，而是「無滿足」(no satisfaction)，而不滿足則是指「無一不滿足」(dissatisfaction)，因為把那些人們不滿足的因素去除之後，人們不見得會感到滿足，而只能稱做沒有不滿足的狀態，若要進一步使人們滿足，則要增加積極性的內在需求，以使人們獲得滿足感。Herzberg(1959) 的理論並非是階層性的，也不是一定要滿足保健因素之後，才能滿足激勵因素，因為現實狀況中，的確存在著即使工作條件令人不滿意，但由於工作本身的挑戰性，仍能激勵個人努力的工作，也就是說要嘗試的使工作內容豐富化，才是激勵人們的根本之道。從此理論而言，若要志工們感到工作滿足，則不只在機構中的與志工相關的規定要明確合理、機構中的人際關係要和諧，以及督導要隨時掌握並關懷志工外，更要適時的給予挑戰性工作，以增強志工參與志願工作的成就感，也要增加志工對機構的信任感、認同感，如此才能使志工感到滿足而持續的為機構服務。

(四) 三需求理論

McClelland 所提的三需求理論，主張人們有三種基本需求，即成就需求、權力需求與親和需求 (王麗容，1992；李茂興等，1994；張春興，2001；孔繁昌，2002)：

1. 成就需求 (need for achievement)：指個人追求成就感、成功的慾望，目標在完成任務挑戰，包含 (1) 追求成功並避免失敗；(2) 追求

成長與表現；(3)個人在不順遂時，突破障礙，努力達成目標的心理傾向，所以成就需求乃指個人不畏艱難、追求進步、自我投入、精益求精，以達成所欲目標的內在動力。高度成就需求的人會比其他人想要把事情做得更好，喜歡自己擔負起解決某項問題的職責以及挑戰性適中的目標，並且常將時間花在工作、達成任務、提升自己專業能力以及做計畫等事情上，其具體的行為特徵為（轉引自王麗容，1992）：

- (1) 在乎自己的表現，希望自己成為人人矚目之對象，行動依計畫而做，決不衝動行事。
- (2) 喜愛有挑戰性的工作，面對困難決不退縮。
- (3) 期望自己有一番大成就。
- (4) 是個工作狂。
- (5) 喜歡別人具體的回饋。

2. 權力需求 (need for power): 指促使他人順從自己意志的慾望，目標在獲取對他人的影響力，有著高權力需求的人，喜歡發號施令、影響別人，喜歡有競爭性且有階級區分的場合，重視影響力與地位，並常將時間花在影響、控制他所能掌握的人以及用自己的影響力去贏取更高的權利或地位。

權力有正負兩向，因此 McClelland 又將權力需求分為兩種：(1) 個人化權力需求 (personalized power need)，乃指喜歡參與社會活動，盡量利用機會表現自己，是負向權力。其表現如：不是我贏就是你贏、弱肉強食、炫耀、獨裁、使他人依附於自己及擺弄他人等；(2) 社會化權力需求 (socialized power need): 除了關心社會以外也走入社會，以自己的專長進行人群服務，或是解除他人的痛苦，或是維護社會安全，進而達到影響別人與助益社會的目的，乃為正向權力，其表現如你我可以一同贏得掌聲、為爭取多數人的權益而努力、影響激勵他人採取行動、領導他人完成團體目標及尊重他人的存在及特質等。

而權力需求的具體行為特徵表現於下（轉引自王麗容，1992）：

- （1）追求榮譽與權勢
- （2）喜歡給他人建議。
- （3）期望自己成為他人的領導者。
- （4）對「地位」和「威信」有強烈之需求。
- （5）喜歡影響或改變他人的想法和行為。
- （6）有說服力、辯才無礙。
- （7）他人常給予的評價是：有活力、直率、固執。

3. 親和需求 (need for affiliation): 指尋求與他人建立友善且親近的人際關係之欲望，其目標在於與他人保持良好的關係，且時間常用在討別人歡心、安慰及幫助他人以及維持一個友善而溫暖的人際網。具體來說，指的是個體在社會環境中，對其他人所存之親近的內在需要，需要別人關心，需要友誼，需要愛情，需要他人的支持認可與合作等，就性質上而言，它是一種社會性動機，用以表示人與人相處時所擁有的親近行為之內在動力，並且喜歡跟別人維持彼此互相了解的關係。親和需求的具體行為特徵表現於下（轉引自王麗容，1992）：

- （1）在意自己是否被團體接納，是否被他人喜愛。
- （2）喜歡溫暖、親密的人際交往。
- （3）擔心被團體排擠。

從以上幾個理論的討論來看，Alderfer(1972)的ERG理論與Maslow(1943)的需求層次理論均認為人的需求包括生理需求，而無可否認的生理需求的確是人類的基本需求，且是需靠外在的物質，如食物、水或薪資的獲得來滿足，然而志願服務工作本身並非是一種有酬工作，雖可以將志願服務視為是「工作」，但它的本質與工作卻是不相同，從最大的區別可

看出工作可能是自願性的，但也可能是非自願性的，然而志願服務的精神即在於出於個人志願性的投入，它可以效法工作的精神，但卻是無給之職。

而 Herzberg (1959) 提出的激勵 - 保健理論，研究者認為其較能解釋志工已經參與志願服務工作後的持續參與動機，因為只有待志工真正進到志願服務體系之後，才會碰上所謂機構中制度合不合理、人際關係和不和諧以及督導狀況的優劣，且本研究旨在探討當初主婦志工參與志願服務的動機強弱是否也是持續服務承諾的一個影響因素，另一個目的也在區別加入志願服務後的督導關係，這兩者（加入前、加入後）對服務持續承諾的預測力何者較高。

二、婦女志工參與動機的相關實證研究

相關的實證研究也指出志工參與志願服務有相當多不同的動機，如陳儀珊（1989）的研究指出婦女志工的參與動機可分為十類：求取經驗和知識技巧、表達社會責任感、社會接觸、反映他人的期望、社會認可、求取未來報酬、責任感、自我成長之需要、宗教與道德之理由以及自助互助之需要。謝秀芬（1992）在研究實驗社區婦女中將參與動機分為個人因素動機、家庭生活需要的動機、宗教情操的動機、增進家庭關係的動機以及機構因素之動機等五個方面。而王麗容（1992）的研究更指出婦女志工參與動機為學習成長、利他思想的實踐、滿足自尊感、社會性生活的滿足以及豐富個人生活等五種主要動機，而且願意繼續服務者，其參與動機較高，顯示參與動機與服務持續之間有正相關存在，由以上研究顯示婦女志工參與志願服務並非純為服務他人，而也會將個人自我成長、吸取知識等因素考慮在內。

另外針對家庭主婦參與動機方面的研究，林美珠（1994）的研究結果顯示，家庭主婦志工的參與動機為回饋社會，幫助別人、有空暇時間、自己可以獲得成長、基於個人興趣、與社會外界接觸、對個人及家庭有幫助、親友介紹影響等七項。黃曼婷（2001）更指出家庭主婦志工的參與動機可萃取出三類，一為自我收穫之動機，二為回饋社會動機，三則為無特定目

的之動機。由上可知，若動機是屬於個人性的，可以反映出一個人的興趣與需要，可能是利他，也可能是自利，但也可能兩者皆有(謝秀芬，1992)，Schindler-Rainman(1975)則將志工參與志願服務之動力分為以下三種類型：

自我導向 (self-directed): 以個人的感覺、個人的價值觀來決定是否願意參加，為個人主觀因素。如工作本身很有意義，能過更有意義的日常生活，有被需要的強烈感，可學到新技巧以及做了自己想做的事情等。

他人導向 (other-directed): 參與動機來自人際網絡壓力或所屬團體成員壓力，甚至於意義他人的影響。如朋友都很熱心、交了很多朋友，自己的小孩覺得志願工作有意義，有很多肯定志工的文獻以及機構中工作人員的信任等。

情境導向 (situation-directed): 動力來自所處的社會環境、服務參與情境及個人和參與的可及性等，屬於組織因素。如訓練計畫因志工的需要而設計，提供相關福利給志工等。

然而，人們的行為動機相當地複雜，因此志願服務參與動機不該是截然二分的，上述所提的三種導向中包含了志工參與的一些組織因素，更能顯示出志工參與志願服務動機的全面性，故綜合上述理論與實證研究之結果，將之整理如下表 2-2，並以 Schindler-Rainman(1975)的分類經參與動機分為自我導向、他人導向與情境導向三種：

表 2-2 志願服務動機分類表

	自我導向					他人導向	情境導向
Maslow (1943)	自我實現需求	自尊需求	愛及歸屬感需求	安全需求	生理需求		
Alderfer (1972)	成長需求		關係需求	生存需求			
McClelland (1970)	成就需求	權力需求	親和需求				
陳儀珊 (1989)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 求取經驗和知識技巧 2. 社會接觸 3. 求取未來報酬 4. 自我成長之需要 5. 自助互助之需要 6. 責任感 7. 表達社會責任感 					<ol style="list-style-type: none"> 1. 反映他人的期望 2. 宗教與道德之理由 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 社會認可
王麗容 (1992)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 學習成長 2. 滿足自尊感 3. 豐富個人生活 4. 利他思想的實踐 5. 社會性生活的滿足 						
謝秀芬 (1992)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 個人因素 2. 家庭生活需要 3. 增進家庭關係 					<ol style="list-style-type: none"> 1. 宗教情操 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 機構因素
林美珠 (1994)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 有空暇時間 2. 自己可以獲得成長 3. 個人興趣 4. 與社會外界接觸 5. 對個人及家庭有幫助 6. 幫助他人 7. 回饋社會 					<ol style="list-style-type: none"> 1. 朋友介紹影響 	
黃曼婷 (2001)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 自我收穫動機 2. 回饋社會動機 						

資料來源：研究者自行整理。

從上表來看，Maslow、Alderfer 及 McClelland 的分類均是出自於自我需要而來，而缺乏其他方面的動機，雖然 Henderson (1983；轉引自林美珠，1994) 的研究指出，男女兩性志工在參與動機上，約可分為三大類，分別是成就感、歸屬感以及權力，且其間並無明顯之差異，與 McClelland 所提的三需求理論相當的相似，但誠如林啟鵬 (1987) 的研究指出，志工參與志願服務除了是利己外，也包括了利他主義，當然也有可能是因為機構提供良好的工作環境、福利制度、訓練計畫等因素，來促使個人參與志願服務，同樣的結果可從上表 2 中其他的實證研究得知，不過關於他人導向及情境導向的研究分類則較缺乏。

三、小結

綜合以上討論與相關研究發現，婦女志工與主婦志工的參與動機似乎皆較偏向以自我成長為目標，如個人興趣、想要學習成長、獲得新知等，但志工參與志願服務應該不僅只有個人的因素，亦有可能會來自朋友、家人的鼓勵，或是受了志願服務組織的吸引，如認同組織的服務宗旨，來投入志願服務的，因此本研究乃以 Schindler-Rainman (1975) 的分法，將主婦志工參與志願服務的動機區分為自我導向、他人導向與情境導向三類。

第四節 結論

研究 (Wong、Kung, 1998) 指出，中國人對組織產生承諾前，會先認同組織中某位領導者，若能與之互動良好，才會進一步認同整個組織，對於投入志願服務工作中的家庭主婦而言，該「某位領導者」即是平時與志工互動最密切的志工督導，如前所述，倘若志工與志工督導的互動情形良好，那麼也將會對組織產生認同，也就願意為組織付出，然而這其中還可能隱藏著參與志願服務動機強弱的變項，假如志工參與志願服務的動機原本就很強，自然願意為組織付出，也較願意與志工督導建立良好的互動關係，反之，則可能一稍有變化即選擇離開組織。

此外，人類的任何一種心理活動，有其共同部分，亦有其受文化塑造

的獨特部分，所以文化因素對組織承諾、督導關係的影響應當是不可忽略的部分，故在本研究中將情感因素加入討論之中，因為這正是中國人人際交往相當重要的部分。黃光國(1999、1988)指出儒家的庶人倫理強調「尊尊法則」、「親親法則」，乃是指做決定前會根據雙方關係的地位尊卑、親疏遠近來選擇適當的交往法則，若將此理應用到督導關係中的主婦志工，是否真的喜歡組織及在做出是否繼續留在組織內的決定前，事實上會透過考慮與組織間的關係為何、與督導間的互動情況如何等等的內在心理歷程。不可否認的，個人的特質也會影響到人的認知與行為。因此，本研究乃試圖以樣本基本特性、督導關係、參與動機與組織承諾做為研究變項，來理解現今家庭主婦志工參與動機為何，與志工督導的互動情形如何，以及對所服務的組織感受為何，並運用適合的統計方法來了解各變項之間的關係。

第三章 研究方法

本章依據研究目的、研究問題與相關文獻探討的結果，針對「研究設計」、「樣本設計」、「研究測量工具」及「資料分析與統計方法」等四部份做如下之說明：

第一節 研究設計

本研究旨在探討主婦志工與志工督導間的督導互動關係如何影響其持續參與志願服務的承諾，研究者參考相關文獻與研究者個人興趣後，撰寫本研究設計，本節將逐一說明研究架構、研究假設與研究變項之語義性定義。

一、 研究架構

依據研究目的與相關文獻探討所得之結果，將本研究的研究架構整理如下圖 3-1：

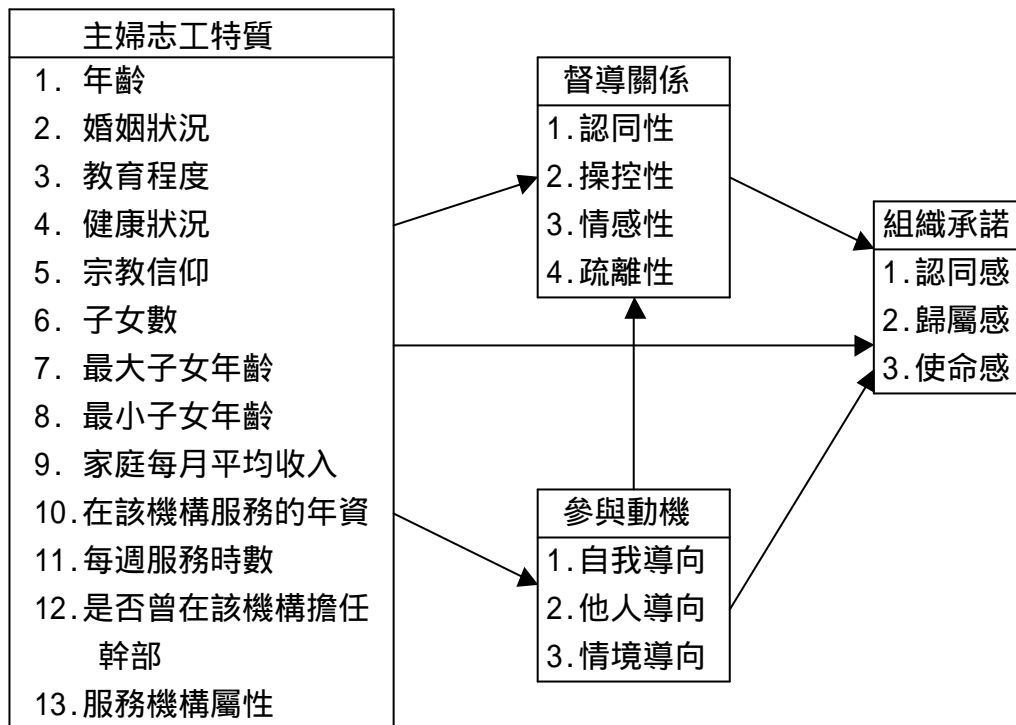


圖 3-1 研究架構

二、 研究假設

根據研究問題、文獻與上述之研究架構，本研究之研究假設如下：

假設一 主婦志工的特質不同，其在督導關係上會有所差異。

假設二 主婦志工的特質不同，其在參與動機上會有所差異。

假設三 主婦志工的特質不同，其在組織承諾上會有所差異。

假設四 主婦志工之督導關係的差異性，與其對組織承諾有所關聯。

假設五 主婦志工之參與動機的差異性，與其對組織承諾有所關聯。

假設六 主婦志工的特質、參與動機與督導關係對組織承諾具有某種程度上的預測力，其中以督導關係的預測力最高。

三、 研究變項之語義性定義

在本研究中，研究變項包括主婦志工特質、參與動機、督導關係與組織承諾四者，以下將逐一說明各變項之語義性定義，操作性定義請參閱研究問卷，以使概念具體化。

（一） 主婦志工特質

此變項所指的是受試之主婦志工本身有關的事實資料，包括年齡、婚姻狀況、教育程度、健康狀況、宗教信仰、子女數、最大與最小孩子年齡、家庭的經濟情況、在該機構服務的年資、每週服務時數、是否曾在該機構擔任幹部及服務機構屬性等十三項，分別定義如下：

1. 年齡：指受試者之年齡。
2. 婚姻狀況：指受試者目前與其配偶的情形，分別是雙親、離婚、喪偶或分居四項。
3. 教育程度：指受試者的最高學歷，分別是國小以下、國中、高中、專科、大學、研究所以上六項。

4. 健康狀況：指受試者對目前自己健康情形的認知為何，分別是不良、尚可、佳、很好四項。
5. 宗教信仰：指受試者的信仰狀況，分別は無、一般民間信仰、佛教、基督教、天主教、回教及其他等七項。
6. 子女數：指受試者所生養的子女數目，分別有無、1個、2個、3個、4個及4個以上六項。
7. 最大與最小孩子年齡：指受試者的子女年齡。
8. 家庭的經濟情況：指受試者自己認為家中經濟情況的穩定性，分別有很不穩定、有時不穩定、無後顧之憂及完全無後顧之憂四項。
9. 在該機構服務的年資：指受試者在目前所服務的機構從加入至今的時間總和。
10. 每週服務時數：指受試者每週在目前所服務的機構中提供服務之時數總和。
11. 是否曾在該機構擔任幹部：指受試者在目前所服務的機構中是否曾經或目前正擔任志工幹部，有是或否兩項。
12. 服務機構屬性：指受試者目前所服務的機構提供服務給哪一類型的對象，共有身心障礙、老人、救助、兒童、少年及綜合六類。

(二) 督導關係

此變項所指的是受試之主婦志工主觀知覺到與志工督導互動之間的情緒感受，其中志工督導不限定是專職社工員或是志工隊中的志工隊長，最重要的是實際與主婦志工互動者，由文獻探討的結果擷取出權力與情感兩個向度，區分出四種督導關係，包括認同性關係（高權力與高度情感）、操控性關係（高權力與低度情感）、情感性關係（低權力與高度情感）、疏離性關係（低權力與低度情感），分別定義如下：

1. 認同性關係：指志工認為志工督導對他們工作的要求是相當有權力的，並適時給予專業的協助，且能進行相關的決策，但是又能兼顧到志工們的心理感受，適時給予情緒上的支持，使志工們對志工督導存著一種「督導者是一位完美的模範」的崇拜心情，並認同、學習志工督導的優點。
2. 操控性關係：指志工認為志工督導只會要求、支使、使喚志工做這做那，經常仗勢著自己是督導而不管志工們工作的辛勞，且志工向督導尋求支援，也是以一副冷酷的態度回應，對志工所需要的關懷、支持等情感，完全不加以理會。
3. 情感性關係：指志工認為志工督導不懂得該如何運用自己的權力來管理一批志工，也不太會、不知該如何要求志工要把份內的工作做好，害怕得罪志工，結果督導常常須事必躬親，但與志工們相處甚歡，志工們也喜歡與之相處，不過常使工作進度延宕或不如預期。
4. 疏離性關係：指志工認為志工督導完全不理會志工，不會告訴志工要做什麼，也不會要求志工，也不會管志工的死活，甚至把志工當成不存在一般，讓志工覺得自己好像不被機構所接受。

(三) 參與動機

此變項所指的是受試之主婦志工參與志願服務的原因，包括自我導向、他人導向和情境導向三類，分別定義如下：

1. 自我導向 - 以個人的感覺、個人的價值觀來決定是否願意參加，為個人主觀因素。如工作本身很有意義，能過更有意義的日常生活，有被需要的強烈感，可學到新技巧以及做了自己想做的事情等。
2. 他人導向 - 參與動機來自人際網絡壓力或所屬團體成員壓力，甚至於意義他人的影響。如朋友都在當志工、經常談及當志工的好

處，以驅使個人投入志願工作，或自己的小孩覺得志願服務有意義等。

3. 情境導向 - 動力來自所處的社會環境、服務參與情境及個人和參與的可及性等，屬於組織因素。如訓練計畫因志工的需要而設計，提供相關福利給志工等。

(四) 組織承諾

此變項所指的是受試之主婦志工基於對組織的喜歡、認同與依附情感，而產生願意持續奉獻於目前所服務之機構組織中的心理與態度，其內涵包括了歸屬感、認同感、使命感三項，所指的是態度上的持續，而非指轉換至另一個機構服務的意願。

第二節 樣本設計

本研究以台中縣地區參與志願服務之家庭主婦為主要研究對象，樣本之選取，採自台中縣政府社會局所冊列之機構名單（資料截止日：2002年12月10日）中有婦女志工者，並去除掉資料不完整的機構，再去電詢問機構負責人或工作人員是否有家庭主婦志工及其人數，並詢問配合研究的意願，得知機構數為18個，共有研究樣本440份，並全部施測之，樣本名冊如下表3-1：

表 3-1 樣本名冊

編號	機構屬性	小隊名稱	志工人數	主婦志工人數
1	身障	身心障礙綜合福利服務中心志工隊	38	10
2	綜合	台中縣生命線協會 志工隊	107	20
3	老人	財團法人中華基督教福音信義傳道會附設臺中縣私立信義老人養護中心（信義志工隊）	32	20
4	救助	慈善愛扶社（志工隊）	50	10
5	身障	臺中縣殘障福利協進會 里殘志工隊	35	20
6	老人	台灣省社區關懷協會（好厝邊志工隊）	30	7
7	綜合	台中縣政府計畫室志工隊	35	28
8	兒童	台中縣政府福利隊--兒福館志工隊	48	30
9	救助	大雅愛心急難救助協會 雅心會志工隊	40	10
10	身障	社團法人台中縣蓮心自強服務協會 志工隊	48	40
11	綜合	潭子鄉公所（鄉政志工隊）	57	48
12	少年	大里市青少年關懷協會	60	10
13	老人	台中縣政府福利隊--老人福利中心志工隊	18	14
14	老人	台灣省慈心基金會居家服務志工隊	112	32
15	老人	財團法人五五五基金會--石岡新社老五老志工隊	45	36
16	身障	台中縣康復之友協會志工隊	23	10
17	綜合	台中縣家庭暴力防治中心志工隊	28	5
18	老人	財團法人弘道老人福利基金會志工隊	189	90

共計 440 人

註：「身障」指身心障礙者，「救助」指社會救助，「綜合」指服務的對象包含兩類人口群以上。

本研究對願意配合之機構於 3 月 20 日陸續寄出研究問卷，並於 5 月 4 日完成問卷蒐集工作，共計發出問卷 440 份，回收 280 份，回收率為 63.6%，其中廢卷乃指受試者在單一量表中有一半以上的題目未填答或答題一致性過高，數量為 48 份，故有效問卷為 232 份，有效回收率 52.7%。

表 3-2 問卷回收狀況紀錄表

編號	機構屬性	小隊名稱	發出份數	回收份數	廢卷數	有效問卷數
1	身障	身心障礙綜合福利服務中心志工隊	10	10	1	9
2	綜合	台中縣生命線協會 志工隊	20	14	0	14
3	老人	財團法人中華基督教福音信義傳道會附設臺中縣私立信義老人養護中心（信義志工隊）	20	18	7	11
4	救助	慈善愛扶社（志工隊）	10	9	0	9
5	身障	臺中縣殘障福利協進會 里殘志工隊	20	9	5	4
6	老人	台灣省社區關懷協會（好厝邊志工隊）	7	5	2	3
7	綜合	台中縣政府計畫室志工隊	28	16	4	12
8	兒童	台中縣政府福利隊--兒福館志工隊	30	25	0	25
9	救助	大雅愛心急難救助協會 雅心會 志工隊	10	10	4	6
10	身障	社團法人台中縣蓮心自強服務協會 志工隊	40	20	5	15
11	綜合	潭子鄉公所（鄉政志工隊）	48	41	4	37
12	少年	大里市青少年關懷協會	10	10	1	9
13	老人	台中縣政府福利隊--老人福利中心志工隊	14	14	2	12
14	老人	台灣省慈心基金會居家服務志工隊	32	14	0	14
15	老人	財團法人五五五基金會--石岡新社老五老志工隊	36	29	2	27
16	身障	台中縣康復之友協會志工隊	10	10	2	8
17	綜合	台中縣家庭暴力防治中心志工隊	5	4	1	3
18	老人	財團法人弘道老人福利基金會志工隊	90	22	8	14
合計			440	280	48	232

第三節 研究測量工具

本研究之測量工具係依據參考文獻及研究者的實習經驗與興趣，整理出本研究之研究架構，並將研究架構中之各變項具體化、操作化至可測量的指標，完成由研究者自行設計的結構、封閉式問卷，以進行調查研究。以下將說明問卷的編制過程及各量表的信、效度：

一、問卷編制

為使研究問卷內容與研究方向能符合研究目的，研究者初步完成研究問卷設計後，邀請專家學者對研究問卷初稿進行內容效度（content validity）之評估，以了解研究者自行設計之研究問卷，在用詞、問題長度及題意上的清晰度與適用性，修定後使之成為正式研究問卷。

研究問卷共分為四個部分，計 90 題，茲說明如下：

第一部分 參與動機

包括自我導向、他人導向與情境導向三項，每項分別以數題題目測知（自我導向 10 題：1-10 題；他人導向 6 題：11-16 題；情境導向 10 題：17-26 題），以態度量表設計來施測，分為六點計量，有「非常不符合」、「不符合」、「一些不符合」、「有些符合」、「符合」及「非常符合」，以區別態度反應之強度，並分別給予 1、2、3、4、5、6 的分數，共計 26 題。

第二部分 督導關係

包括認同性關係、操控性關係、情感性關係、疏離性關係，分別以數題測知（認同性關係 11 題：1-11 題；操控性關係 7 題：12-18 題；情感性關係 7 題：19-25 題；疏離性關係 11 題：26-36 題），並以態度量表設計來施測，分為六點計量，有「非常不符合」、「不符合」、「一些不符合」、「有些符合」、「符合」及「非常符合」，以區別態度反應之強度，每題分別給予 1、2、3、4、5、6 的分數，共計 36 題。

第三部份 組織承諾

指受試之主婦志工持續在目前所服務之機構投入志願服務的態度與意願，包括認同感、歸屬感及使命感（認同感 5 題：1-5 題；歸屬感 6 題：6-11 題；使命感 5 題：12-16 題），並以態度量表設計來施測，分為六點計量，有「非常不符合」、「不符合」、「一些不符合」、「有些符合」、「符合」及「非常符合」，以區別態度反應之強度，並分別給予 1、2、3、4、5、6 的分數，共計 16 題。

第四部分 主婦志工特質

包括年齡、婚姻狀況、教育程度、健康狀況、宗教信仰、子女數、最大與最小孩子年齡、家庭經濟狀況、在該機構服務的年資、每週服務時數及是否曾在該機構擔任幹部等十三項，除少部分由受試者自行填答外，其餘每題列出多個選項，由受試之主婦志工選擇最符合個人真實狀況之答案。

二、問卷信、效度分析與刪題過程

本研究問卷除了主婦志工特質以類別尺度或順序尺度設計外，其餘三個量表均為態度量表，分為六點計量，有「非常不符合」、「不符合」、「一些不符合」、「有些符合」、「符合」及「非常符合」，以區別態度反應之強度，並分別給予 1、2、3、4、5、6 的分數。資料收集完畢後，即進行因素分析及量表的信度考驗。

進行因素分析 (factor analysis)，除了可確定各量表題目所構成之因素是否與理論相配合之外，亦可簡化量表題目為幾個相互獨立之因素，以便資料的分析與探討。進行因素分析的量表有參與動機、督導關係及組織承諾等量表，因素分析的方法是以主成分分析法 (principal component analysis) 來進行，並採最大變異法 (varimax analytic rotation method) 做直角旋轉 (orthogonal-rotation)，使所有變項在每一因素之負荷量平方和達到最大，其選取標準是以每一因素固有值 (eigen value) 必須在

1.0 以上,並且以每題因素負荷量大於 .50 者為顯著負荷量(signification loading),以決定每個因素之題目,刪除題目後再進行量表 值之信度考驗。

本研究的信度考驗,是運用社會科學統計套裝軟體(Spss for Windows 8.0 中文版)的 Cronbach 方式來考驗本研究中的「參與動機量表」、「督導關係量表」與「組織承諾量表」,以顯示問卷的內在一致性所達到的可信程度,並計算各題刪除後,對整個量表 值的影響,若 值高於 .90 時,表示問卷中部分題目的相關性相當高,故可刪除部分題目以簡化問卷,以下將逐一說明各量表的因素分析及信度考驗結果:

(一) 參與動機量表

本量表原有題目為 26 題,經因素分析後,共刪了 1.2.5.7.8.9.11.15.16.17.22.24.25 等 13 題,剩餘 13 題,所抽取出的因素結果與原先設定之因素相同,故沿用原始命名,分別為「情境導向」6 題、「自我導向」4 題及「他人導向」3 題三個因素,解釋之變異量分別為 41.293%、13.043%、8.579%,總量表的總解釋變異量為 62.915%。因素分析之後再以信度分析考驗參與動機量表與分量表的內部一致性,分量表的 值分別為 0.8597、0.7827、0.7421,總量表的 值為 0.8784 (見表 3-3)。

表 3-3 參與動機量表之因素分析及 Cronbach 值摘要表

參與動機	因素負荷量	解釋變異量 (%)	累積解釋變異量 (%)	Cronbach 值
<u>情境導向</u>				
志工的管理制度	.790			
志工的工作環境	.784			
志工的訓練計畫會考慮志工的需求	.729	41.293	41.293	.8597
服務宗旨吸引我	.722			
志工的福利制度	.672			
因為我想在這裡交朋友	.659			
<u>自我導向</u>				
現在幫助別人，有一天別人也會幫助我	.808			
幫助別人能夠為自己積福報	.763	13.043	54.336	.7827
我希望有人能常常關心我	.713			
能讓我的家庭關係改善	.607			
<u>他人導向</u>				
宗教信仰影響我	.823			
曾經受幫助過	.713	8.579	62.915	.7421
家人的鼓勵	.673			
Cronbach = .8784				

(二) 督導關係量表

本量表原有題目為 36 題，經因素分析後，共刪了 2.5.7.8.9.10.11.12.13.18.22.23.24.25.30.31.32.33.34 等 16 題，剩餘 20 題，所抽取出的因素結果與原先設定之因素相同，故沿用原始命名，分別為「疏離性關係」6 題、「認同性關係」6 題、「情感性關係」4 題、「操控性關係」4 題四個因素，解釋之變異量分別為 36.732%、21.746%、6.799%、6.474%，總量表的總解釋變異量為 71.751%。因素分析之後再以信度分析考驗參與動機量表與分量表的內部一致性，分量表的 值分別為 0.9470、0.9136、0.8100、0.8209，總量表的 值為 0.8086 (見表 3-4)。

表 3-4 督導關係量表之因素分析及 Cronbach 值摘要表

督導關係	因素負荷量	解釋變異量 (%)	累積解釋變異量 (%)	Cronbach 值
<u>疏離性關係</u>				
我覺得督導不把我們當成機構的一份子	.901			
督導認為志工毫無貢獻	.885			
督導不鼓勵志工提供意見	.872	36.732	36.732	.9470
我覺得督導不關心我們	.855			
當我向督導尋求協助時，督導的態度很冷漠	.847			
督導常常不知道要跟我們說些什麼	.807			
<u>認同性關係</u>				
我覺得督導是一位很好的模範	.831			
我覺得督導很會帶領志工	.819			
志工對督導很尊重	.797	21.746	58.478	.9136
督導和志工是真誠相待的	.797			
我很欽佩督導	.763			
督導會隨時關心我的心裡感受	.733			
<u>情感性關係</u>				
我覺得督導跟我們很親近	.752			
督導把志工當成是家人一樣的看法	.746	6.799	65.277	.8100
督導常常跟我們一起做事	.725			
即使我沒辦法在時間內做完，督導也能體諒	.697			
<u>操控性關係</u>				
督導要我們做事按照他的想法	.800			
督導只重視工作的成效	.722			
督導會要求志工把事情依規定的進度完成	.719	6.474	71.751	.8209
督導只要我們照著做就好了，不喜歡我們問理由	.683			
Cronbach	= .8086			

(三) 組織承諾量表

本量表原有題目為 16 題，經因素分析後，共刪了 6.7.8.9.10.11.16. 等 7 題，剩餘 9 題，並抽取出二個因素，予以分別命名為「心理面」5 題及「行為面」4 題二個因素，解釋之變異量分別為 53.725%、14.893%，總量表的總解釋變異量為 68.618%。因素分析之後再以信度分析考驗參與動機量表與分量表的內部一致性，分量表的 α 值分別為 0.8873、0.8298，總量表的 α 值為 0.8893（見表 3-5）。

表 3-5 組織承諾量表之因素分析及 Cronbach α 值摘要表

組織承諾	因素負荷量	解釋變異量 (%)	累積解釋變異量 (%)	Cronbach 值
心理面				
對我而言，這個組織是個好地方	.851	53.725	53.725	.8873
我很樂意告訴朋友這機構是個好地方	.824			
我以作為機構的一份子為榮	.816			
我發現我的價值觀和機構的觀點很相近	.786			
組織提供服務的方式和我的想法一致	.707			
行為面				
我在意組織的運作情形	.853	14.893	68.618	.8298
為組織奉獻是我責無旁貸的	.771			
如果我聽見有人批評這個組織，我會不高興	.734			
我願意為組織的目標而努力	.722			
Cronbach α = .8893				

由以上之因素分析及信度考驗可知，參與動機量表的各個因素為自我動機、他人動機與情境動機，督導關係的各個量表為認同性關係、操控性關係、情感性關係與疏離性關係，以上兩個量表與原先所設計的研究架構相同，但組織承諾量表經因素分析後僅抽取出二個因素，分別為心理面與行為面，故將研究架構重新修正如下，並以此研究架構作為以下之分析討論基礎：

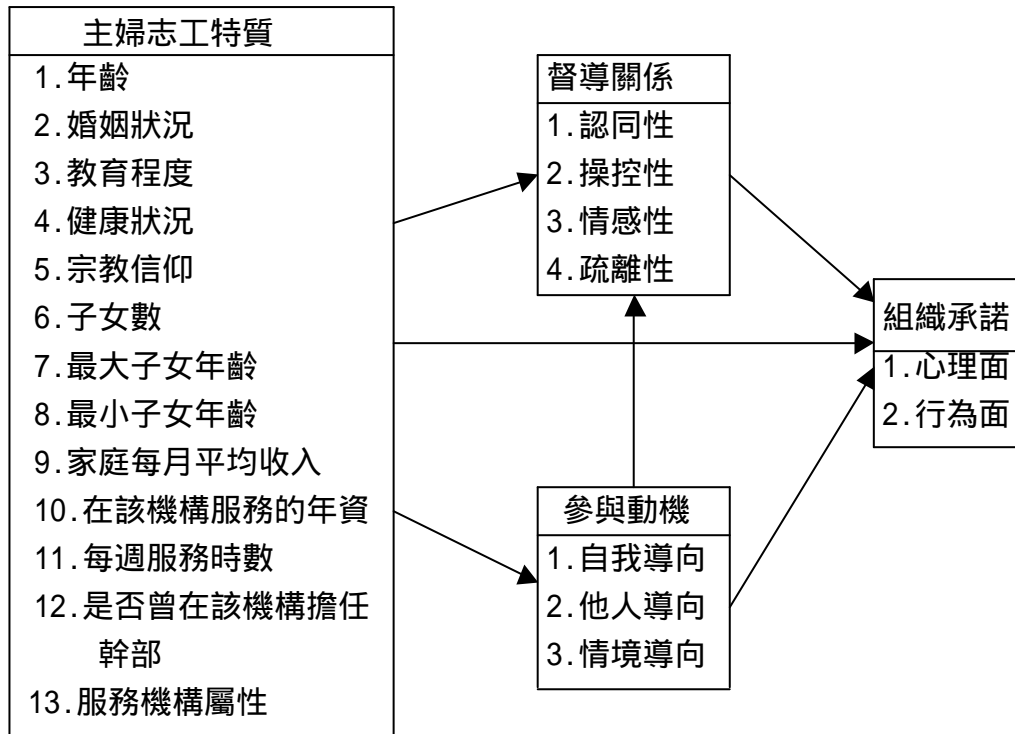


圖 3-2 修正之研究架構

第四節 資料分析與統計方法

本研究經資料回收之後，先以人工審核剔除無效問卷後，所剩之問卷即進行編碼作業並將之過錄（coding）至電腦中，採用社會科學統計套裝軟體（Spss for Windows 8.0 中文版）來處理研究資料，並依據研究目的與研究問題選擇適當的統計方法進行資料分析，其方法如下：

1. 次數分配與百分比 (frequency distribution): 用以描述說明樣本的個人特質，以及樣本對參與動機、督導關係及組織承諾等態度傾向上之情形，以了解樣本的特性。
2. t 考驗 (t-test): 此法用以了解二個類別變項之間的平均數有無差異存在，在本研究中指主婦志工是否曾經擔任幹部在參與動機、督導關係、組織承諾上有無差異。
3. 單因子變異數分析 (one-way ANOVA): 用以考驗三個或三個以上類

別的平均數有無差異存在，本研究中指主婦志工特質的不同在參與動機、督導關係、組織承諾之間是否有差異存在，若有差異，再進行scheffe法事後比較。

4. Pearson 積差相關分析：用以分析二個連續變項間的關係，在本研究中指年齡、健康情況、最大最小子女年齡、經濟情況、服務年資、每週服務時數、參與動機、督導關係與組織承諾等因素間，其相關性如何。
5. 逐步迴歸：此法是兩個或兩個以上的預測變項來預測一個效標變項，在本研究中用以探討主婦志工特質、參與動機與督導關係對組織承諾的預測力及解釋力，藉此找出影響主婦志工組織承諾的重要因素。

第四章 研究結果與分析

本章就 232 份有效問卷所進行的統計考驗結果作一說明及分析，以作為對研究目的及問題的回應，本章內容共有五個部分，首先陳述主婦志工的基本特質，第二是主婦志工對參與動機、督導關係與組織承諾的反應傾向，其次分析主婦志工特質的不同在參與動機、督導關係、組織承諾上的差異性為何，再者，分析主婦志工的特質與參與動機、督導關係、組織承諾等因素之間的相關性，最後試圖了解哪些變項最能預測主婦志工的組織承諾。

第一節 主婦志工的特質分析

一、主婦志工的個人特質分析（表 4-1）

232 份有效問卷中，年齡最小的主婦志工是 25 歲，最大則為 70 歲，平均年齡為 46.86 歲；婚姻狀況方面，雙親家庭佔了將近九成（87.9%），只有少部分是離婚（3.4%）、喪偶（4.7%）或分居（1.3%）；教育程度方面，大多數的主婦志工都是高中職（含）以下，佔了 81.9%，專科以上學歷的主婦志工並不多，不到兩成（17.2%）；健康情況方面，約有六成（61.3%）的主婦志工認為不錯，不過幾乎所有的主婦志工都認為自己的健康情況還可以（99.5%）；宗教信仰方面，約六成的主婦志工是屬於一般民間信仰（59.5%），其次是佛教（25.0%）、基督教（7.8%）；而主婦志工的子女數則多集中在 2 至 3 個，約佔了七成五，1 個（含）以下及 4 個（含）以上則大約均佔了一成左右，而其中最小的子女年齡為 1 歲，最大子女年齡則為 45 歲，平均年齡約差了 5 歲左右；主婦志工認為自己家中的經濟情況無後顧之憂或完全無後顧之憂的佔了六成七（66.8%）左右，不過經濟情況不是很穩定的也佔了約三成（31.9%）。

表 4-1 主婦志工之個人特質分析表 (N = 232)

變項 (n)	次數	%	遺漏值	%
年齡 (230)				
25-34 歲	10	4.3		
35-44 歲	92	39.7		
45-54 歲	87	37.5	2	.9
55-64 歲	31	13.4		
65 歲以上	10	4.3		
婚姻狀況 (226)				
雙親	204	87.9		
離婚	8	3.4	6	2.6
喪偶	11	4.7		
分居	3	1.3		
教育程度 (230)				
國中小 (含) 以下	82	35.3		
高中職	108	46.6		
專科	25	10.8	2	.9
大學	14	6.0		
研究所以上	1	.4		
健康狀況 (232)				
不良	1	.4		
尚可	91	39.2	0	0
佳	91	39.2		
很好	49	21.1		
宗教信仰 (232)				
無	14	6.0		
一般民間信仰	138	59.5		
佛教	58	25.0	0	0
基督教	18	7.8		
天主教	2	.9		
回教	2	.9		
子女數 (232)				
無	10	4.3		
1 個	14	6.0		
2 個	99	42.7	0	0
3 個	78	33.6		
4 個	25	10.8		
4 個以上	6	2.6		
最小孩子年齡 (223)				
未成年	114	49.1		
成年	109	47.0	9	3.9
最大子女年齡 (209)				
未成年	60	25.9		
成年	149	64.2	23	9.9
經濟情況 (229)				
很不穩定	12	5.2		
有時不穩定	62	26.7	3	1.3
無後顧之憂	139	59.9		
完全無後顧之憂	16	6.9		

二、主婦志工參與志願服務的現況分析（表 4-2）

在志願服務方面，主婦志工平均的服務年資約 4 年，服務年資最長的是 40 年，最少則為半年，不過仍以服務 1 年的主婦志工佔多數，其中平均的服務時數為 6.5 小時，最多的是幾乎每天都到機構服務，約服務 40 小時，而最少則為 0.5 個小時，不過仍以每週服務 3 小時為最多，而這些主婦志工中，大多未曾擔任過志工幹部(65.1%)，僅有少部分擔任過(33.2%)，且較多人投入綜合服務類機構的志願工作（30.6%），其次是老人服務（24.6%）及身心障礙者（23.7%）。

表 4-2 主婦志工參與志願服務現況分析表（N = 232）

變項 (n)	次數	%	遺漏值	%
服務年資 (226)				
1-10 年	195	84.1		
11-20 年	10	4.3	6	2.6
21-30 年	1	.4		
31 年以上	20	8.6		
每週服務時數 (230)				
1-10 小時	172	74.1		
11-20 小時	24	10.3	2	.9
21-30 小時	5	2.2		
31 小時以上	29	12.5		
是否曾擔任幹部 (228)				
是	77	33.2	4	1.7
否	151	65.1		
機構屬性 (232)				
身障	55	23.7		
老人	57	24.6		
救助	15	6.5	0	0
兒童	25	10.8		
少年	9	3.9		
綜合	71	30.6		

第二節 主婦志工在參與動機、督導關係與組織承諾上的反應傾向

一、 主婦志工對參與動機的反應傾向分析（表 4-3）

主婦志工參與志願服務的動力為何，由表 4-3 可知主婦志工認為較符合個人看法的前五項是以「現在幫助別人，有一天別人也會幫助我」的反應為最多(66.4% , M = 4.79)，其次是「幫助別人能夠為自己積福報」(63.8% , M = 4.70)，再依序為「志工的訓練計畫會考慮志工的需求」(63.4% ，

M = 4.62)「服務宗旨吸引我」(60.7% , M = 4.67)及「志工的工作環境」(59.9% , M = 4.56); 而認為不符合個人參與動機情況的前五項依序為「曾經受幫助過」(38.4% , M = 3.32)「宗教信仰影響我」(30.2% , M = 3.52)「家人的鼓勵」(24.2% , M = 3.75)「志工的福利制度」(18.5% , M = 3.91)「能讓我的家庭關係改善」(15.5% , M = 4.12), 顯示家庭主婦參與志願服務有很大的動力是來自積陰德之心理, 其次才會考慮志願服務的工作情境如何。

表 4-3 主婦志工之參與動機次數分配表 (N = 232)

題目	非常符合	符合	有些符合	一些不符合	不符合	非常不符合	遺漏值	平均數 (標準差)
	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	
自我動機								
我希望有人能常常關心我	36 (15.5)	66 (28.4)	79 (34.1)	16 (6.9)	22 (9.5)	11 (4.7)	2 (.9)	4.20 (1.33)
能讓我的家庭關係改善	27 (11.6)	79 (34.1)	70 (30.2)	20 (8.6)	22 (9.5)	14 (6.0)	0 (0)	4.12 (1.34)
幫助別人能夠為自己積福報	70 (30.2)	78 (33.6)	50 (21.6)	17 (7.3)	12 (5.2)	5 (2.2)	0 (0)	4.70 (1.24)
現在幫助別人, 有一天別人也會幫助我	76 (32.8)	78 (33.6)	50 (21.6)	11 (4.7)	12 (5.2)	4 (1.7)	1 (.4)	4.79 (1.20)
他人動機								
家人的鼓勵	21 (9.1)	63 (27.2)	64 (27.6)	28 (12.1)	34 (14.7)	22 (9.5)	0 (0)	3.75 (1.46)
宗教信仰影響我	24 (10.3)	48 (20.7)	57 (24.6)	33 (14.2)	36 (15.5)	34 (14.7)	0 (0)	3.52 (1.58)
曾經受幫助過	19 (8.2)	40 (17.2)	55 (23.7)	28 (12.1)	60 (25.9)	29 (12.5)	1 (.4)	3.32 (1.53)
情境動機								
志工的工作環境	45 (19.4)	94 (40.5)	61 (26.3)	15 (6.5)	12 (5.2)	5 (2.2)	0 (0)	4.56 (1.16)
志工的福利制度	23 (9.9)	60 (25.9)	78 (33.6)	27 (11.6)	30 (12.9)	13 (5.6)	1 (.4)	3.91 (1.34)
志工的管理制度	26 (11.2)	91 (39.2)	78 (33.6)	12 (5.2)	18 (7.8)	7 (3.0)	0 (0)	4.32 (1.17)
服務宗旨吸引我	46 (19.8)	95 (40.9)	70 (30.2)	11 (4.7)	5 (2.2)	4 (1.7)	1 (.4)	4.67 (1.03)
因為我想在這裡交朋友	28 (12.1)	63 (27.2)	96 (41.4)	22 (9.5)	14 (6.0)	9 (3.9)	0 (0)	4.18 (1.19)
志工的訓練計畫會考慮志工的需求	41 (17.7)	106 (45.7)	61 (26.3)	10 (4.3)	8 (3.4)	6 (2.6)	0 (0)	4.62 (1.09)

二、 主婦志工對督導關係的反應傾向分析 (表 4-4)

主婦志工認為自己與志工督導間的互動情形如何，由表 4-4 可知主婦志工認為較符合個人實際情況的前五項是以「志工和督導是真誠相待的」的反應為最多 (85.8%，M = 5.12)，其次是「志工對督導很尊重」(81.9%，M = 5.10)，再依序為「我覺得督導跟我們很親近」(81.9%，M = 5.01)、「我覺得督導是一位很好的模範」(79.3%，M = 5.08) 及「督導把志工當成是家人一樣的看待」(79.3%，M = 4.98)；而認為不符合個人實際情況的前五項依序為「我覺得督導不把我們當成機構的一份子」(81.0%，M = 1.95)、「督導不鼓勵志工提供意見」(80.6%，M = 1.94)、「督導認為志工毫無貢獻」(79.8%，M = 1.90)、「當我向督導尋求協助時，督導的態度很冷漠」(79.7%，M = 1.94)、「我覺得督導不關心我們」(70.7%，M = 2.11)，顯示主婦志工與志工督導間的關係較傾向於認同督導的為人處世，並與志工督導有較親密的情感存在，而較少有與志工疏遠的情況發生。

表 4-4 主婦志工之督導關係次數分配表 (N = 232)

題目	非常符合	符合	有些符合	一些不符合	不符合	非常不符合	遺漏值	平均數 (標準差)
	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	
<u>認同性督導</u>								
我很欽佩督導	56 (24.1)	112 (48.3)	53 (22.8)	8 (3.4)	3 (1.3)	0 (0)	0 (0)	4.91 (.85)
志工和督導是真誠相待的	67 (28.9)	132 (56.9)	29 (12.5)	3 (1.3)	1 (.4)	0 (0)	0 (0)	5.12 (.70)
志工對督導很尊重	69 (29.7)	121 (52.2)	39 (16.8)	2 (.9)	1 (.4)	0 (0)	0 (0)	5.10 (.73)
督導會隨時關心我的心裡感受	47 (20.3)	113 (48.7)	57 (24.5)	12 (5.2)	1 (.4)	0 (0)	0 (0)	4.84 (.82)
我覺得督導很會帶領志工	72 (31.0)	95 (40.9)	54 (23.3)	8 (3.4)	1 (.4)	0 (0)	2 (.9)	5.00 (.85)
我覺得督導是一位很好的模範	75 (32.3)	109 (47.0)	42 (18.1)	3 (1.3)	3 (1.3)	0 (0)	2 (.9)	5.08 (.82)
<u>操控性督導</u>								
督導會要求志工把事情依規定的進度完成	19 (8.2)	79 (34.1)	63 (27.2)	30 (12.9)	32 (13.8)	9 (3.9)	0 (0)	3.98 (1.31)

(續表 4-4)

督導只重視工作成效	8 (3.4)	22 (9.5)	40 (17.2)	57 (24.6)	68 (29.3)	37 (15.9)	0 (0)	2.85 (1.33)
督導要我們做事按照他的想法	3 (1.3)	27 (11.6)	44 (19.0)	70 (30.2)	66 (28.4)	22 (9.5)	0 (0)	2.99 (1.20)
督導只要我們照著做就好了，不喜歡我們問理由	4 (1.7)	16 (6.9)	22 (9.5)	47 (20.3)	100 (43.1)	43 (18.5)	0 (0)	2.48 (1.20)
<u>情感性督導</u>								
督導常常跟我們一起做事	49 (21.1)	116 (50.0)	49 (21.1)	10 (4.3)	6 (2.6)	1 (.4)	0 (0)	4.82 (.93)
我覺得督導跟我們很親近	57 (24.6)	133 (57.3)	33 (14.2)	6 (2.6)	3 (1.3)	0 (0)	0 (0)	5.01 (.78)
督導把志工當成是家人一樣的看法	61 (26.3)	123 (53.0)	37 (15.9)	4 (1.7)	7 (3.0)	0 (0)	0 (0)	4.98 (.88)
即使我沒辦法在時間內做完，督導也能體諒	46 (19.8)	135 (58.2)	44 (19.0)	3 (1.3)	4 (1.7)	0 (0)	0 (0)	4.93 (.77)
<u>疏離性督導</u>								
我覺得督導不關心我們	3 (1.3)	10 (4.3)	15 (6.5)	40 (17.2)	77 (33.2)	87 (37.5)	0 (0)	2.11 (1.18)
督導認為志工毫無貢獻	2 (.9)	5 (2.2)	12 (5.2)	28 (12.1)	86 (37.1)	99 (42.7)	0 (0)	1.90 (1.04)
我覺得督導不把我們當成機構的一份子	4 (1.7)	10 (4.3)	10 (4.3)	20 (8.6)	91 (39.2)	97 (41.8)	0 (0)	1.95 (1.16)
督導常常不知道要跟我們說些什麼	3 (1.3)	9 (3.9)	19 (8.2)	35 (15.1)	87 (37.5)	79 (34.1)	0 (0)	2.14 (1.17)
當我向督導尋求協助時，督導的態度很冷漠	1 (.4)	7 (3.0)	14 (6.0)	24 (10.3)	95 (40.9)	90 (38.8)	1 (.9)	1.94 (1.04)
督導不鼓勵志工提供意見	2 (.9)	8 (3.4)	10 (4.3)	24 (10.3)	98 (42.2)	89 (38.4)	1 (.9)	1.94 (1.06)

三、 主婦志工對組織承諾的反應傾向分析 (表 4-5)

主婦志工對目前所服務之機構的態度和想法為何，由表 4-5 可知主婦志工認為較符合個人想法的前三項是以「對我而言，這個組織是個好地方」的反應為最多 (87.5%，M = 5.22)，其次是「我以作為機構的一份子為榮」(86.2%，M = 5.21) 及「我很樂意告訴朋友這機構是個很地方」(84.9%，M = 5.22)；而認為不符合個人想法的前三項依序為「如果我聽見有人批評這個組織，我會不高興」(8.6%，M = 4.38)、「為組織奉獻是我責無旁貸的」(5.2%，M = 4.91)、「組織提供服務的方式和我的想法一致」(4.3%，M = 4.83)，不過所佔的百分比及次數都很低，顯示主婦志工在心理上都蠻能認同組織，並將組織的目標、運作情形等視為是自己的事，但是談到個人要為組織奉獻犧牲，則可能須考量許多因素。

表 4-5 主婦志工之組織承諾次數分配表 (N = 232)

題目	非常符合	符合	有些符合	一些不符合	不符合	非常不符合	遺漏值	平均數 (標準差)
	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	次數 (%)	
<u>心理面</u>								
我很樂意告訴朋友這機構是個很地方	86 (37.1)	111 (47.8)	34 (14.7)	1 (.4)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	5.22 (.70)
我以作為機構的一份子為榮	83 (35.8)	117 (50.4)	30 (12.9)	1 (.4)	1 (.4)	0 (0)	0 (0)	5.21 (.71)
我發現我的價值觀和組織的觀點很接近	68 (29.3)	105 (45.3)	56 (24.1)	3 (1.3)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	5.03 (.77)
對我而言，這個組織是個好地方	82 (35.3)	121 (52.2)	27 (11.6)	2 (.9)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	5.22 (.68)
組織提供服務的方式和我的想法一致	52 (22.4)	101 (43.5)	69 (29.7)	8 (3.4)	2 (.9)	0 (0)	0 (0)	4.83 (.84)
<u>行為面</u>								
如果我聽見有人批評這個組織，我會不高興	38 (16.4)	86 (37.1)	58 (25.0)	30 (12.9)	17 (7.3)	3 (1.3)	0 (0)	4.38 (1.19)
我在意組織的運作情形	31 (13.4)	121 (52.2)	67 (28.9)	8 (3.4)	4 (1.7)	0 (0)	1 (.4)	4.72 (.80)
我願意為組織的目標而努力	57 (24.6)	120 (51.7)	49 (21.1)	6 (2.6)	0 (0)	0 (0)	0 (0)	4.98 (.75)
為組織奉獻是我責無旁貸的	49 (21.1)	127 (54.7)	44 (19.0)	10 (4.3)	2 (.9)	0 (0)	0 (0)	4.91 (.80)

第三節 主婦志工特質與參與動機、督導關係與組織承諾上的差異分析

為了了解是否主婦志工基本特質的不同在參與動機、督導關係與組織承諾而有所不同，茲將統計分析結果說明如下：

一、 主婦志工特質在參與動機上的差異分析 (表 4-6)

主婦志工年齡、婚姻狀況、健康情況、子女數、最大子女年齡、最小孩子年齡、經濟情況、服務年資、每週服務時數、是否擔任幹部不同在參與動機的各因素中，並未達到顯著水準，亦即主婦志工不因年齡、婚姻狀況、健康情況、子女數、最大子女年齡、最小孩子年齡、經濟情況、服務年資、是否擔任幹部不同而參與動機不同。

不過主婦志工教育程度不同與參與動機各因素間，在他人動機 (F =

2.719* , $p < .05$) 和情境動機 ($F = 3.282^*$, $p < .05$) 的因素上有顯著差異，但經薛費事後考驗，並無任何一組之差異達到顯著程度，僅知其間有差異存在。其次，主婦志工宗教信仰不同與參與動機各因素間，也只有在他動機 ($F = 4.242^*$, $p < .05$) 的因素上有顯著差異，且經薛費事後考驗，並無任何一組之差異達到顯著程度，故僅知其間有差異存在。主婦志工每週服務時數之不同與參與動機各因素間，僅有自我動機因素 ($F = 3.113^*$, $p < .05$) 達顯著差異，但經薛費考驗後，並無任何一組之差異達到顯著程度，僅知其間有差異存在。

然而主婦志工參與服務機構屬性的不同與參與動機的各因素間，在自我動機 ($F = 8.849^*$, $p < .05$) 他人動機 ($F = 10.158^*$, $p < .05$) 與情境動機 ($F = 6.047^*$, $p < .05$) 的因素上均有顯著差異存在，經薛費事後考驗發現，機構服務屬性為身障、老人、救助、兒童及綜合者，其自我動機、他人動機與情境動機均大於機構屬性為服務少年的，其中服務身心障礙者的自我動機也大於服務綜合對象者；其次，服務兒童的他人動機大於服務綜合對象者，因此可知，主婦志工參與服務的機構屬性之不同與參與動機間會有差異。

表 4-6 主婦志工特質在參與動機上的差異分析

變數名稱	自我動機	他人動機	情境動機
	平均數 Scheff	平均數 Scheff	平均數 Scheff
年齡			
25-34 歲	4.9500	3.2963	4.5167
35-44 歲	4.4022	3.5543	4.2692
45-54 歲	4.5087	3.4253	4.3467
55-64 歲	4.5667	3.6667	4.5000
65 歲以上	3.7750	4.0667	5.0167
F 值	2.042	.808	1.850
婚姻狀況			
雙親	4.4241	3.4631	4.3284
離婚	4.8750	3.6667	4.2083
喪偶	4.4773	4.1212	5.0606

(續表 4-6)

分居	4.8333	3.6667	4.5833
F 值	.675	1.067	2.517
教育程度			
國中小(含)以下	4.5915	3.8130	4.6173
高中職	4.4741	3.3551	4.2586
專科	4.1600	3.4800	4.1467
大學以上	4.0357	3.1333	4.2556
F 值	2.214	2.719*	3.282*
健康情況			
不良	4.7500	6.0000	5.5000
尚可	4.4111	3.6081	4.3315
佳	4.3624	3.4074	4.3755
很好	4.7347	3.5510	4.4306
F 值	1.649	1.764	.656
宗教信仰			
無	4.2143	2.8333	3.9643
一般民間信仰	4.4074	3.3820	4.3407
佛教	4.6422	3.8793	4.5603
基督教	4.4583	3.7593	4.3148
天主教及回教	4.6250	4.8333	4.5417
F 值	.821	4.242*	1.474
子女數			
無	4.5000	4.4667	4.6667
1 個	4.4286	3.6429	3.9643
2 個	4.5026	3.3367	4.3503
3 個	4.3636	3.4915	4.3547
4 個	4.6500	3.8267	4.5267
4 個以上	4.3333	4.0556	4.9667
F 值	.383	2.222	1.417
最小子女年齡			
未成年	4.5354	3.5369	4.2714
成年	4.3879	3.4495	4.4614
t 值	1.095	.526	-1.555
最大子女年齡			
未成年	4.3432	3.2373	4.1695
成年	4.5119	3.5660	4.4662
t 值	-1.098	-1.781	-2.172
經濟情況			
很不穩定	4.9167	4.0278	4.5694

(續表 4-6)

有時不穩定	4.5574	3.4677	4.4781
無後顧之憂	4.3996	3.4517	4.3056
完全無後顧之憂	4.3906	3.9792	4.3958
F 值	1.234	1.594	.726
服務年資			
1-10 年	4.4262	3.5086	4.3497
11-20 年	4.3056	3.3333	4.2167
21-30 年	4.5000	3.3333	4.6667
31 年以上	4.8250	3.8167	4.5500
F 值	1.033	.463	.430
每週服務時數			
1-10 小時	4.4112	3.4845	4.3177
11-20 小時	4.8542	3.9420	4.6111
21-30 小時	3.5500	3.2667	4.2333
31 小時以上	4.6207	3.5862	4.5536
F 值	3.113 *	1.019	1.197
是否擔任幹部			
是	4.4112	3.5658	4.2149
否	4.4916	3.4967	4.4556
t 值	.041	.014	2.974
服務機構屬性			
身障	4.7273	3.8727	4.5278
	G1 > G6 > G5	G1 > G5	G1 > G5
老人	4.6623	3.5205	4.4064
	G2 > G5	G2 > G5	G2 > G5
救助	4.3667	3.1905	4.4405
	G3 > G5	G3 > G5	G3 > G5
兒童	4.8750	4.3467	4.4267
	G4 > G5	G4 > G6 > G5	G4 > G5
少年	2.9444	1.5185	2.8704
綜合	4.1630	3.3005	4.3920
	G6 > G5	G6 > G5	G6 > G5
F 值	8.849 *	10.158 *	6.047 *

註 1：* $p < .05$

註 2：為使變項能夠達到事後考驗的標準，將教育程度中的「大學」與「研究所以以上」合併為「大學以上」，以及將宗教信仰中的「天主教」與「回教」合併計算。

二、 主婦志工特質在督導關係上的差異分析（表 4-7）

主婦志工年齡、健康情況、宗教信仰、最大子女年齡、最小子女年齡、經濟情況、服務年資、每週服務時數、是否擔任幹部不同在督導關係的各因素中，並未達到顯著水準，亦即主婦志工不因年齡、健康情況、宗教信仰、最大子女年齡、最小子女年齡、經濟情況、服務年資、每週服務時數、是否擔任幹部不同而認為與督導的互動關係有所不同。

而主婦志工婚姻狀況不同在督導關係的各因素中，只有在操控性關係（ $F = 3.202^*$ ， $p < .05$ ）和疏離性關係（ $F = 3.690^*$ ， $p < .05$ ）的因素上有顯著差異，但經薛費事後考驗，並無任何一組之差異達到顯著程度，僅知其間有差異存在。此外，主婦志工教育程度不同與督導關係各因素間，只有在操控性關係（ $F = 3.650^*$ ， $p < .05$ ）的因素上有顯著差異，經薛費事後考驗並比較各組平均數，可知教育程度是國中小（含）以下的主婦志工比高中職的主婦志工感受到的操控性督導關係更強。

此外，主婦志工子女數的不同在督導關係的各因素中，在操控性關係（ $F = 2.449^*$ ， $p < .05$ ）和疏離性關係（ $F = 4.027^*$ ， $p < .05$ ）的因素上有顯著差異，經薛費事後考驗並比較各組平均數，可知子女數在操控性關係之因素上，並無任何一組之差異達到顯著程度，僅知其間有差異存在。另外，沒有子女的主婦志工比有子女的所感受到的疏離性督導關係越強，而有子女的則以有 2 個子女的主婦志工比有 3 個子女的感受更強，且有 3 個子女的主婦志工也比僅有 1 個子女的對操控性的督導關係感受更強。

最後，主婦志工參與服務機構屬性之不同與督導的各因素中，在操控性關係（ $F = 5.613^*$ ， $p < .05$ ）與疏離性關係（ $F = 3.189^*$ ， $p < .05$ ）的因素上有顯著差異，經薛費事後考驗並比較各組平均數後發現，服務對象為身心障礙者的主婦志工，對操控性督導關係的感受大於服務社會救助與少年的主婦志工，服務綜合對象的也大於服務少年的主婦志工；不過機構屬性的不同在疏離性督導關係的因素上，並無任何一組之差異達到顯著程度，僅知其間有差異存在。

表 4-7 主婦志工特質在督導關係上的差異分析

變數名稱	認同性關係		操控性關係		情感性關係		疏離性關係	
	平均數	Scheff	平均數	Scheff	平均數	Scheff	平均數	Scheff
年齡								
25-34 歲	5.0833		2.8000		5.0250		1.4667	
35-44 歲	4.9597		3.0489		4.9348		2.0797	
45-54 歲	5.0137		2.9425		4.9215		1.8682	
55-64 歲	5.0222		3.4516		4.9113		2.2333	
65 歲以上	5.1833		3.2500		5.0000		1.8667	
F 值	.323		1.757		.085		1.775	
婚姻狀況								
雙親	4.9792		2.9890		4.9020		1.9059	
離婚	4.8333		3.4688		5.0313		2.5000	
喪偶	5.3030		3.6591		5.2500		2.6364	
分居	4.8333		4.0833		5.2500		2.7222	
F 值	1.036		3.202*		1.161		3.690*	
教育程度								
國中小 (含) 以下	5.0791		3.3079	G1 > G2	4.9907		2.1667	
高中職	4.9444		2.8588		4.9444		1.8935	
專科	4.9733		3.3100		4.7900		2.1067	
大學以上	5.0667		3.0000		4.8333		1.7667	
F 值	.671		3.650*		.689		1.575	
健康情況								
不良	0		3.7500		5.7500		1.6667	
尚可	4.9345		3.0769		4.9286		2.0556	
佳	4.9722		3.0577		4.9203		1.9981	
很好	5.1803		3.0969		4.9635		1.8878	
F 值	1.548		.162		.535		.342	
宗教信仰								
無	4.9167		2.9643		4.7143		2.0833	
一般民間信仰	4.9203		3.0870		4.9185		2.0343	
佛教	5.1638		3.1509		4.8991		1.9713	
天主教及回教	5.0556		3.1875		5.1875		1.7500	
F 值	1.712		.421		1.989		.387	

(續表 4-7)

子女數				
無	4.9667	3.8500	5.0250	3.2167
				G1 > G3
1 個	4.7857	3.0357	4.6071	1.7024
				G3 > G4
2 個	4.9830	3.0429	4.9444	1.9613
				G4 > G2
3 個	5.0600	2.9167	5.0032	1.8810
4 個	5.0600	3.2400	4.8500	2.0694
4 個以上	4.9167	3.8333	4.9000	2.3889
F 值	.483	2.449*	.952	4.027*
最小子女年齡				
未成年	4.9866	3.0154	4.9049	1.9159
成年	5.0218	3.0665	4.9610	1.9583
t 值	-.385	-.385	-.612	-.355
最大子女年齡				
未成年	5.0198	2.8958	5.0833	1.8167
成年	5.0103	3.0923	4.9037	2.0079
t 值	.090	-1.290	1.789	-1.396
經濟情況				
很不穩定	4.9722	3.3542	4.8542	2.3333
有時不穩定	5.0194	3.1694	4.9476	2.1393
無後顧之憂	5.0000	3.0324	4.9348	1.9179
完全無後顧之憂	5.0104	2.7969	4.9219	1.7188
F 值	.021	.961	.065	1.682
服務年資				
1-10 年	4.9715	3.0487	4.9304	1.9948
11-20 年	5.0167	3.2500	4.7500	1.6481
21-30 年	5.5000	2.2500	5.5000	1.3333
31 年以上	5.2407	3.2375	4.9875	2.2167
F 值	1.087	.528	.519	.850
每週服務時數				
1-10 小時	4.9343	3.1497	4.9167	2.0441
11-20 小時	5.1667	2.8438	4.9583	1.7500
21-30 小時	5.4667	2.3500	5.5000	1.3333
31 小時以上	5.1790	3.0000	4.9569	2.0230
F 值	2.565	1.635	1.286	1.393

(續表 4-7)

是否擔任幹部				
是	4.9978	3.0227	5.0227	1.8399
否	5.0123	3.1043	4.8933	2.0733
t 值	.878	.481	.087	2.367
機構屬性				
身障	4.8686	3.4136	4.7591	2.3827
		G1 > G3, G5		
老人	4.9702	3.0746	4.9286	1.9094
救助	4.9889	2.4333	5.1500	1.7222
兒童	4.9067	2.8000	4.8400	1.8681
少年	4.7963	1.9722	4.9167	1.2778
綜合	5.1878	3.1901	5.0704	1.9624
		G6 > G5		
F 值	1.860	5.613 *	1.775	3.189 *

註 1 : * $p < .05$

註 2 : 為使變項能夠達到事後考驗的標準，將教育程度中的「大學」與「研究所以上」合併為「大學以上」，以及將宗教信仰中的「天主教」與「回教」合併計算。

三、主婦志工特質在組織承諾上的差異分析

主婦志工年齡、婚姻狀況、教育程度、健康情況、宗教信仰、子女數、經濟情況、服務年資、是否擔任幹部不同在組織承諾的各因素中，並未達到顯著水準，亦即主婦志工不因年齡、婚姻狀況、教育程度、健康情況、宗教信仰、子女數、經濟情況、服務年資、是否擔任幹部不同而對組織承諾有所不同。

不過主婦志工每週服務時數不同與服務機構屬性的不同在組織承諾的各因素中，在行為面承諾 ($F = 4.486^*$, $p < .05$; $F = 2.348^*$, $p < .05$) 的因素上有顯著差異，但經薛費事後考驗後，服務機構屬性並無任何一組之差異達到顯著程度，僅知其間有差異存在，而每週服務時數為 10~20 小時比 10 小時以下的行為承諾要高，此外主婦志工子女成年與否在行為面承諾 ($t = -1.519^*$, $p < .05$; $t = -1.873$, $p < .05$) 因素上有差異，且不論最大年齡子女或最小年齡子女，子女成年的主婦志工比子女未成年的行

為承諾均較高。

表 4-8 主婦志工特質在組織承諾上的差異分析

變數名稱	心理面		行為面	
	平均數	Scheff	平均數	Scheff
年齡				
25-34 歲	5.1200		4.6750	
35-44 歲	5.0413		4.6813	
45-54 歲	5.1218		4.7529	
55-64 歲	5.0903		4.8145	
65 歲以上	5.5000		5.2500	
F 值	1.309		1.526	
婚姻狀況				
雙親	5.0725		4.7020	
離婚	5.0500		4.8125	
喪偶	5.4182		5.1364	
分居	4.9333		5.0833	
F 值	1.195		1.586	
教育程度				
國中小(含)以下	5.1024		4.7870	
高中職	5.1037		4.7384	
專科	5.1040		4.7200	
大學以上	5.0000		4.6333	
F 值	.132		.224	
健康情況				
不良	5.6000		5.2500	
尚可	5.0110		4.6346	
佳	5.0901		4.7722	
很好	5.2735		4.9133	
F 值	2.220		1.851	
宗教信仰				
無	5.0286		4.5357	
一般民間信仰	5.0232		4.7099	
佛教	5.2103		4.8103	
基督教	5.3222		5.0139	
天主教及回教	5.4000		4.8125	
F 值	1.927		1.148	

(續表 4-8)

子女數		
無	5.2200	4.5000
1 個	5.1429	4.4286
2 個	5.0828	4.5026
3 個	5.1256	4.3636
4 個	5.0400	4.6500
4 個以上	5.0000	4.3333
F 值	.210	.421
最小孩子年齡		
未成年	5.0825	4.6726
成年	5.1064	4.8188
t 值	-.290	-1.519 *
最大子女年齡		
未成年	5.0700	4.6000
成年	5.1007	4.8243
t 值	-.323	-1.873 *
經濟情況		
很不穩定	5.0667	4.7045
有時不穩定	5.0065	4.5726
無後顧之憂	5.1367	4.8129
完全無後顧之憂	5.1375	4.8750
F 值	.676	1.836
服務年資		
1-10 年	5.0923	4.7436
11-20 年	5.3200	4.9500
21-30 年	5.6000	5.5000
31 年以上	5.0700	4.6375
F 值	.667	.795
每週服務時數		
1-10 小時	5.0756	4.6933
11-20 小時	5.3333	5.1739 G2 > G1
21-30 小時	5.0400	5.3500
31 小時以上	5.0690	4.6897
F 值	1.291	4.486 *
是否擔任幹部		
是	5.2104	4.7987
否	5.0477	4.7152
t 值	1.661	.016

(續表 4-8)

機構屬性		
身障	5.0036	4.7091
老人	5.1298	4.8795
救助	5.1467	4.6000
兒童	4.9760	4.4700
少年	5.3111	5.2778
綜合	5.1577	4.7430
F 值	.861	2.348 *

註 1：* $p < .05$

註 2：為使變項能夠達到事後考驗的標準，將教育程度中的「大學」與「研究所以以上」合併為「大學以上」，以及將宗教信仰中的「天主教」與「回教」合併計算。

第四節 主婦志工特質與參與動機、督導關係與組織承諾上各因素之間的相關分析

為了了解主婦志工的基本特質、參與動機、督導關係與組織承諾之間是否有相關性存在，茲將統計分析結果說明如下：

一、 主婦志工特質與參與動機的相關分析 (表 4-9)

主婦志工的特質與參與動機的相關情形，由表 4-9 中可看出，年齡與情境動機 ($r = .159^*$ ， $p < .05$) 有顯著相關存在，亦即年齡越大的主婦志工，其參與志願服務的動機比較多是來自於情境中的影響，例如志工的工作環境或福利制度等。而子女的最大、最小年齡則均與他人動機 ($r = .140^*$ ， $p < .05$ 、 $r = .138^*$ ， $p < .05$) 有顯著相關存在，也就是說主婦志工的子女年齡越大或越小，參與志願服務的動機來自於他人的影響也就越大。

表 4-9 主婦志工特質與參與動機的相關分析

因素名稱	自我動機	他人動機	情境動機
變項名稱	r	r	r
年齡	-.034	.103	.159*
健康情況	.100	-.051	.028
最小年齡	-.007	.140*	.067
最大年齡	-.003	.138*	-.016
經濟情況	-.114	-.007	-.078
服務年資	-.021	.034	.010
服務時數	.046	.035	.080

註：* $p < .05$

二、 主婦志工特質與督導關係的相關分析（表 4-10）

主婦志工的特質與督導關係的相關情形，由表 4-10 中可知，年齡與操控性關係（ $r = .131^*$ ， $p < .05$ ）有顯著相關，亦即主婦志工的年齡越大，其與督導互動所感受到的操控性就越強。其次，主婦志工的最小子女年齡與操控性關係（ $r = .184$ ， $p < .05$ ）與疏離性關係（ $r = .302$ ， $p < .05$ ）有顯著相關存在，即是說主婦志工的子女其年齡越小，其與督導互動時所感受到的操控性、疏離性就越強。另外，最大子女的年齡則與疏離性關係（ $r = .136^*$ ， $p < .05$ ）有顯著相關存在，亦即若主婦志工的子女年齡越大，其與督導互動時所感受到的疏離性就越強。此外，主婦志工家中的經濟情況與疏離性關係（ $r = -.149^*$ ， $p < .05$ ）有顯著相關存在，而且是呈現負相關，也就是說當主婦志工家中的經濟情況越低，其與督導互動時所感受到的疏離性就越強，反之經濟情況越好，與督導的關係就會越好。

表 4-10 主婦志工特質與督導關係的相關分析

因素名稱 \ 變項名稱	認同性關係 r	操控性關係 r	情感性關係 r	疏離性關係 r
年齡	.049	.131*	-.010	.069
健康情況	.129	-.002	.003	-.058
最小年齡	-.007	.184*	.032	.302*
最大年齡	-.045	.126	-.083	.136*
經濟情況	.000	-.111	.008	-.149*
服務年資	-.065	.039	-.022	-.042
服務時數	.050	-.092	-.030	-.120

註：* $p < .05$

三、 主婦志工特質與組織承諾的相關分析 (表 4-11)

主婦志工的特質與組織承諾的相關情形，由表 4-11 中可知，主婦志工的年齡與行為承諾 ($r = .160^*$, $p < .05$) 有顯著相關存在，亦即主婦志工的年齡越大，越願意為組織努力。此外，其健康情況與心理承諾 ($r = .144^*$, $p < .05$)、行為承諾 ($r = .138^*$, $p < .05$) 有顯著相關存在，也就是說主婦志工的身體狀況越好，對組織越喜歡、越有認同感，也越願意努力為組織做事，主婦志工每週的服務時數與行為承諾 ($r = .153^*$, $p < .05$) 有顯著相關存在，亦即是主婦志工每週提供服務的時數若越高，表示越願意為組織做事。

表 4-11 主婦志工特質與組織承諾的相關分析

因素名稱 \ 變項名稱	心理面 r	行為面 r
年齡	.127	.160*
健康情況	.144*	.138*
最小年齡	.053	.046
最大年齡	.043	-.037
經濟情況	.074	.127
服務年資	.100	.107
服務時數	.076	.153*

註：* $p < .05$

四、 參與動機與督導關係的相關分析 (表 4-12)

主婦志工的參與動機與督導關係的相關情形，由表 4-12 中可知，自我動機因素與認同性關係 ($r = .162^*$, $p < .05$)、操控性關係 ($r = .236^{**}$, $p < .01$) 有顯著相關存在，亦即主婦志工參與志願服務的自我動機越高，其與督導互動時所感受到的認同性、操控性的感受就越高。而他人動機因素與認同性關係 ($r = .139^*$, $p < .05$)、操控性關係 ($r = .363^*$, $p < .01$) 與疏離性關係 ($r = .281^{**}$, $p < .01$) 有顯著相關存在，亦即是說主婦志工參與志願服務的他人動機越高，其與督導互動時所感受到的認同性、操控性、疏離性的感受就越高。

其次，情境動機因素與認同性關係 ($r = .484^{**}$, $p < .01$)、操控性關係 ($r = .279^{**}$, $p < .01$) 與情感性關係 ($r = .265^{**}$, $p < .01$) 有顯著相關存在，也就是說主婦志工參與志願服務的情境動機越高，其與督導互動時所感受到的認同性、操控性、情感性的感受就越高。

表 4-12 參與動機與督導關係的相關分析矩陣

因素名稱	A1	A2	A3	B1	B2	B3	B4
自我動機 A1							
他人動機 A2	.504**						
情境動機 A3	.443**	.531**					
認同性關係 B1	.162*	.139*	.484**				
操控性關係 B2	.236**	.363**	.279**	-.062			
情感性關係 B3	.109	.055	.265**	.612**	-.036		
疏離性關係 B4	.122	.281**	.064	-.294**	.574**	-.223**	

註：* $p < .05$ ** $p < .01$

五、 參與動機與組織承諾的相關分析 (表 4-13)

主婦志工的參與動機與組織承諾的相關情形，由表 4-13 中可知，自我動機因素與心理面 ($r = .161^*$, $p < .05$) 有顯著相關存在，亦即主婦志工參與志願服務的自我動機越強，其在心理上對組織的認同、情感越強。此外，他人動機因素與行為面 ($r = .199^{**}$, $p < .01$) 有顯著相關存在，也就是說主婦志工參與志願服務的他人動機越強，其對組織奉獻的

行動就越強。而情境動機因素與心理面 ($r = .780^{**}$, $p < .01$) 行為面 ($r = .212^{**}$, $p < .01$) 有顯著相關存在，亦即是主婦志工參與志願服務的情境動機越強，其在心理上越認同組織、把自己當成是組織的一部分，且也願意為組織付出。

表 4-13 參與動機與組織承諾的相關分析矩陣

因素名稱	A1	A2	A3	C1	C2
自我動機 A1					
他人動機 A2	.504**				
情境動機 A3	.443**	.531**			
心理面 C1	.161*	.060	.212**		
行為面 C2	.118	.199**	.296**	.543**	

註：* $p < .05$ ** $p < .01$

六、督導關係與組織承諾的相關分析 (表 4-14)

主婦志工的督導關係與組織承諾的相關情形，由表 4-14 中可知，認同性關係因素與心理面 ($r = .531^{**}$, $p < .01$) 行為面 ($r = .426^{**}$, $p < .01$) 有顯著相關存在，亦即主婦志工與督導間的關係越傾向認同性的關係，其對組織越有認同感、也願意為組織付出。此外，情感性關係因素與心理面 ($r = .462^{**}$, $p < .01$)、行為面 ($r = .353^{**}$, $p < .01$) 有顯著相關存在，也就是說主婦志工與督導間的關係越傾向情感性的關係，不只對組織有深厚的感情與認同，也會實際付諸行動。而疏離性關係因素與心理面 ($r = -.308^{**}$, $p < .01$) 有顯著負相關存在，亦即是說主婦志工與督導間的關係越疏離，其對組織不易認同。

表 4-14 督導關係與組織承諾的相關分析矩陣

因素名稱	B1	B2	B3	B4	C1	C2
認同性關係 B1						
操控性關係 B2	-.062					
情感性關係 B3	.612**	-.036				
疏離性關係 B4	-.294**	.574**	-.223**			
心理面 C1	.531**	-.099	.462**	-.308**		
行為面 C2	.426**	.111	.353**	-.124	.543**	

註：* $p < .05$ ** $p < .01$

第五節 主婦志工特質與參與動機、督導關係與組織承諾上各因素之間的迴歸分析

就上述各因素之間的相關分析來看，許多因素之間均有相關性存在，然而相關分析僅能讓我們了解兩兩變項之間有無相關存在，而無法從多個相關的變項之中，找出較重要的幾個變項以作為預測依變項之用，因此以下使用多元逐步迴歸分析方法來找出預測組織承諾的重要因素。

為印證本研究架構，乃以各因素變項作為自變項，而以組織承諾及其二個因素分別做為依變項，來進行逐步迴歸分析，其中自變項的選擇，是依照自變項的標準化迴歸係數之 F 值檢定達.05 的顯著水準，作為選擇進入迴歸分程式的依據，以下將逐步說明迴歸分析的結果。

一、組織承諾的逐步迴歸分析

以年齡、健康情況、最大與最小孩子年齡、經濟情況、服務年資、每週服務時數等個人特質變項，以及參與動機、督導關係等變項為自變項，對組織承諾進行逐步迴歸分析，其結果見表 4-15。

表 4-15 影響組織承諾的逐步迴歸分析摘要表

自變項	原始迴歸係數	標準化迴歸係數	R^2	R^2 增加量	淨 F 值
認同性關係 常數	.538 2.268	.596	.355		102.492***
認同性關係 服務年資 常數	.547 2.303E-02 2.133	.606 .170	.384	.029	57.676***
認同性關係 服務年資 情感性關係 常數	.445 2.289E-02 .180 1.755	.493 .169 .202	.412	.028	42.966***
認同性關係 服務年資 情感性關係 健康狀況 常數	.414 2.502E-02 .197 .117 1.520	.459 .185 .220 .151	.434	.022	35.055***

註：* p < .05 ** p < .01 *** p < .001

由表 4-15 可知，進入逐步迴歸分析方程式的重要變項為認同性關係 (B1)、服務年資 (D10)、情感性關係 (B3) 及健康狀況 (D4)，其複迴歸係數 R 為 .659，決定係數為 .434 (F = 35.055***, p < .001)，而上述四個變項對於組織承諾因素變異量能有效解釋 43.4%。在逐步迴歸分析中，首先進入迴歸方程式的自變項是認同性關係因素 (B1)，其能解釋組織承諾因素變異量為 35.5%，其次是服務年資因素 (D10)，其能解釋組織承諾因素變異量為 2.9%，第三是情感性關係因素 (B3)，其能解釋組織承諾因素變異量為 2.8%，最後是健康狀況 (D4)，能解釋組織承諾因素變異量為 2.2%，其迴歸方程式可寫成如下：

$$C = .414 B1 + (2.502E-02) D10 + .197 B3 + .117 D4 + 1.520$$

C：組織承諾

B1：認同性關係

D10：服務年資

B3：情感性關係

D4：健康狀況

檢視各變項之標準化迴歸係數 (Beta)，分別是認同性關係因素為 .459、服務年資為 .185、情感性關係因素為 .220、健康狀況為 .151，其相對於對組織承諾的預測力，以認同性關係因素的效果最大，其次是服務年資，再依序為情感性關係與健康狀況。

就上述之逐步迴歸分析可知，若主婦志工與督導間的互動關係傾向於認同性與情感性，而且主婦志工本身的服務年資較長、身體狀況較佳者，將對組織有承諾。

二、認同性關係因素的逐步迴歸分析

以年齡、健康情況、最大與最小孩子年齡、經濟情況、服務年資、每週服務時數等個人特質變項，以及參與動機等變項為自變項，對認同性關係進行逐步迴歸分析，其結果見表 4-16。

表 4-16 影響認同性關係的逐步迴歸分析摘要表

自變項	原始 迴歸係數	標準化 迴歸係數	R^2 R	R^2 R 增加量	淨 F 值
情境動機	.339	.470	.220		53.732***
常數	3.492				
情境動機	.335	.464	.237	.016	29.337***
健康狀況	.113	.128			
常數	3.192				
情境動機	.380	.527	.253	.017	21.270***
健康狀況	.129	.147			
自我動機	-9.668E-02	-.144			
常數	3.380				

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

由表 4-16 可知，進入逐步迴歸分析方程式的重要變項為情境動機（A3）、健康狀況（D4）及自我動機（A1），其複迴歸係數 R 為 .503，決定係數為 .253（ $F = 21.270$ ***， $p < .001$ ），而上述三個變項對於認同性關係因素變異量能有效解釋 25.3%。在逐步迴歸分析中，首先進入迴歸方程式的自變項是情境動機因素（A3），其能解釋認同性關係因素變異量為 22.0%，其次是健康狀況（D4），其能解釋認同性關係因素變異量為 1.6%，最後是自我動機（A1），其能解釋認同性關係因素變異量為 1.7%，其迴歸方程式可寫成如下：

$$B1 = .38 A3 + .129 D4 - (9.668E-02) A1 + 3.380$$

B1：認同性關係

A3：情境動機

D4：健康狀況

A1：自我動機

檢視各變項之標準化迴歸係數（Beta），分別是情境動機為 .527、健康狀況為 .147、自我動機因素為 -.144，其相對於對認同性關係的預測力，以情境動機因素的效果最大，其次是健康狀況，最後是自我動機因素。

就上述之逐步迴歸分析可知，若組織能夠隨時注意志工的工作環境及相關福利措施，以提升其參與志願服務的動機，這樣健康狀況無虞的主婦

志工將對督導有較深的認同感。

三、情感性關係因素的逐步迴歸分析

以年齡、健康情況、最大與最小孩子年齡、經濟情況、服務年資、每週服務時數等個人特質變項，以及參與動機等變項為自變項，對情感性關係進行逐步迴歸分析，其結果如表 4-17。

表 4-17 影響情感性關係的逐步迴歸分析摘要表

自變項	原始 迴歸係數	標準化 迴歸係數	² R	淨 F 值
情境動機	.179	.241	.058	11.762***
常數	4.127			

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

由表 4-17 可知，進入逐步迴歸分析方程式的重要變項僅有情境動機因素(A3)，其複迴歸係數 R 為.241，決定係數為.058($F = 11.762$ ***， $p < .001$)，對於情感性關係因素變異量僅能有效解釋 5.8%，其迴歸方程式可寫成如下：

$$B3 = .179A3 + 4.127$$

B3：情感性關係

A3：情境動機

檢視情感性關係因素之標準化迴歸係數 (Beta)，情境動機因素為.241，其相對於對情感性關係的預測力，只有情境動機因素的效果最大。就上述之分析可知，若組織能夠隨時創造良好的志工工作環境，以及訂定合理的志工制度，主婦志工將會對督導產生較深的情感。

由上述之逐步迴歸分析所得，預測組織承諾的主要變項為認同性關係因素、服務年資、情感性關係因素與健康狀況，而認同性關係因素主要預測變項為情境動機、健康狀況與自我動機因素，此外，情感性關係因素的主要預測變項為情境動機因素，因此可知，若要預測主婦志工的組織承諾時，認同性關係因素與情感性關係因素為重要之變項，而服務年資、健康

狀況、情境動機因素與自我動機因素則為影響主婦志工與督導互動情形良好與否的變項。

四、心理面承諾之逐步迴歸分析

以年齡、健康情況、最大與最小孩子年齡、經濟情況、服務年資、每週服務時數等個人特質變項，以及參與動機、督導關係等變項為自變項，對心理面承諾進行逐步迴歸分析，其結果如表 4-18。

表 4-18 影響心理面承諾的逐步迴歸分析摘要表

自變項	原始 迴歸係數	標準化 迴歸係數	R^2	R^2 增加量	淨 F 值
認同性關係	.539	.566	.320		88.048***
常數	2.440				
認同性關係	.422	.443	.352	.032	50.539***
情感性關係	.204	.217			
常數	2.015				
認同性關係	.430	.452	.370	.018	36.232***
情感性關係	.203	.215			
服務年資	1.929E-02	.134			
常數	1.907				
認同性關係	.403	.423	.386	.016	28.917***
情感性關係	.218	.231			
服務年資	2.122E-02	.148			
健康情況	.105	.129			
常數	1.667				
認同性關係	.372	.390	.400	.014	24.403***
情感性關係	.208	.221			
服務年資	1.991E-02	.139			
健康情況	.102	.125			
疏離性關係	-7.992E-02	-.125			
常數	2.040				
認同性關係	.360	.378	.413	.013	21.347***
情感性關係	.202	.214			
服務年資	1.973E-02	.137			
健康情況	.107	.131			
疏離性關係	-.105	-.165			

(續表 4-18)

最小子女年齡	4.015E-04	.121			
常數	2.141				
認同性關係	.338	.355	.428	.015	19.962***
情感性關係	.211	.224			
服務年資	1.619E-02	.113			
健康情況	.108	.132			
疏離性關係	-.116	-.182			
最小子女年齡	4.422E-04	.133			
年齡	8.963E-03	.127			
常數	1.814				

註：* p < .05 ** p < .01 *** p < .001

由表 4-18 可知，進入逐步迴歸分析方程式的重要變項為認同性關係 (B1)、情感性關係 (B3)、服務年資 (D10)、健康情況 (D4)、疏離性關係 (B4)、最小子女年齡 (D7) 與年齡 (D1)，其複迴歸係數 R 為 .654，決定係數為 .428 ($F = 19.362^{***}$ ， $p < .001$)，而上述七個變項對於心理面因素變異量能有效解釋 42.8%。在逐步迴歸分析中，首先進入迴歸方程式的自變項是認同性關係因素 (B1)，其能解釋認同性關係因素變異量為 32.0%，其次是情感性關係因素 (B3)，其能解釋認同性關係因素變異量為 3.2%，第三是服務年資 (D10)，其能解釋認同性關係因素變異量為 1.8%，再依序是健康狀況 (D4)、疏離性關係 (B4)、最小子女年齡 (D7) 與年齡 (D1)，其分別能解釋認同感因素變異量為 1.6%、1.4%、1.3%、1.5%，其迴歸方程式可寫成如下：

$$C1 = .338B1 + .211B3 + (1.619E-02) D10 + .108D4 - .116B4 + (4.422E-04) D7 + (8.963E-03) D1 + 1.814$$

- C1 : 心理面承諾
- B1 : 認同性關係
- B3 : 情感性因素
- D10 : 服務年資
- D4 : 健康狀況
- B4 : 疏離性關係
- D7 : 最小子女年齡
- D1 : 年齡

檢視各變項之標準化迴歸係數 (Beta) , 分別是認同性關係因素為 .355、情感性關係因素為 .224、服務年資為 .113、健康狀況為 .132、疏離性關係因素為 -.182、最小子女年齡為 .133、年齡為 .127 , 其相對於對認同感的預測力 , 以認同性關係因素的效果最大 , 其次是情感性關係因素 , 再依序為服務年資、健康狀況、疏離性關係因素、最小子女年齡與主婦志工之年齡。

就上述之逐步迴歸分析可知 , 若主婦志工與督導間的關係能以認同與情感為基礎 , 而不要讓主婦志工感到疏離 , 這樣年齡越大、服務年資較長者 , 且健康狀況良好、最小子女年紀越小的主婦志工將較真心喜歡組織、認同組織。

五、行為面承諾之逐步迴歸分析

以年齡、健康情況、最大與最小子女年齡、經濟情況、服務年資、每週服務時數等個人特質變項 , 以及參與動機、督導關係等變項為自變項 , 對行為面承諾進行逐步迴歸分析 , 其結果如表 4-19。

表 4-19 影響行為面承諾的逐步迴歸分析摘要表

自變項	原始 迴歸係數	標準化 迴歸係數	R^2	R^2 增加量	淨 F 值
認同性關係	.540	.496	.246		60.627***
常數	2.079				
認同性關係	.550	.505	.272	.026	34.617***
服務年資	2.667E-02	.163			
常數	1.924				
認同性關係	.556	.510	.296	.024	25.809***
服務年資	2.680E-02	.164			
操控性關係	.109	.155			
常數	1.562				

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

由表 4-19 可知，進入逐步迴歸分析方程式的重要變項為認同性關係 (B1)、服務年資 (D10) 與操控性關係 (B2)，其複迴歸係數 R 為 .544，決定係數為 .296 ($F = 25.809^{***}$ ， $p < .001$)，而上述三個變項對於行為面承諾因素變異量能有效解釋 29.6%。在逐步迴歸分析中，首先進入迴歸方程式的自變項是認同性關係因素 (B1)，其能解釋認同性關係因素變異量為 24.6%，其次是服務年資 (D10)，其能解釋認同性關係因素變異量為 2.6%，第三是操控性關係 (B2)，其能解釋認同性關係因素變異量為 2.4%，其迴歸方程式可寫成如下：

$$C2 = .556B1 + (2.680E-02) D10 + .109B2 + 1.562$$

C2：行為面承諾

B1：認同性關係

D10：服務年資

B2：操控性關係

檢視各變項之標準化迴歸係數 (Beta)，分別是認同性關係因素為 .510、服務年資為 .164、操控性關係因素為 .155，其相對於行為面承諾的預測力，以認同性關係因素的效果最大，其次是服務年資，最後是操控性關係因素。

就上述之逐步迴歸分析可知，若主婦志工與督導間的關係能以認同為基礎，且督導在志工管理上適度施予規範，那麼服務年資較長之主婦志工將較能為組織付出實際行動。

第六節 小結

本研究之主要目的在於經由量化統計方式，以了解家庭主婦參與志願服務之動力為何，以及與督導間的互動情形為何，更進一步想了解預測其組織承諾之重要因素為何，因此以下將整理出本章的顯著結果：

表 4-20 主婦志工特質在參與動機、督導關係與組織承諾上的顯著差異

因素 特質	參與動機			督導關係				組織承諾	
	自我	他人	情境	認同性	操控性	情感性	疏離性	心理	行為
教育程度		*	*		*				
宗教信仰		*			國中小(含) 以下 > 高中職				
婚姻狀況					*		*		
子女數					*		*		
每週服務時數							無 > 2 個 > 3 個 > 1 個		*
服務機構屬性	*	*	*		*		*		*
	身障, 老人, 救助, 兒童, 綜合 > 少年	身障, 老人, 救助, 兒童, 綜合 > 少年	身障, 老人, 救助, 兒童, 綜合 > 少年		身障 > 救助, 少年 綜合 > 少年				

註：* $p < .05$

由上表可知，主婦志工教育程度的不同在他人動機、情境動機與操控性的督導關係有所差異，且學歷是國中小（含）以下的主婦志工對操控性督導關係的感受高於高中職的主婦志工，其次宗教信仰的不同，在他人動機上也有所差異，婚姻狀況及子女數的不同也在操控性與疏離性督導關係的感受上有所不同，其中沒有子女的主婦志工對疏離性督導的感受大於 1 至 3 個子女的，2 個又大於 3 個，3 個又大於 1 個，因此可知，僅有 1 個子女的主婦志工對疏離性督導關係的感受較低，每週服務時數的不同則在組織承諾中的行為面上有所差異，最後服務機構屬性的不同分別在自我動機、他人動機、情境動機、操控性督導關係、疏離性督導關係與行為面承諾上有差異，其中服務身心障礙者、老人、救助、兒童及綜合服務的機構屬性，自我動機、他人動機與情境動機均大於服務少年的屬性；而在服務身心障礙者的機構中服務，其對操控性督導關係的感受大於服務社會救助與少年的人口群，且綜合服務類的操控性督導感受也會大於服務少年的主婦志工。

表 4-21 主婦志工特質與參與動機、督導關係、組織承諾各因素之間的顯著相關

特質	參與動機			督導關係				組織承諾	
	自我	他人	情境	認同性	操控性	情感性	疏離性	心理面	行為面
年齡			*		*				*
健康情況								*	*
最小有子女年齡		*			*		*		
最大子女年齡		*					*		
經濟情況							- *		
每週服務時數									*

由上表可知，主婦志工的年齡越大，越以組織的環境因素作為是否要投入之考量，與督導的互動情形中所感受到的操控性也越強，而且對組織的承諾較能採取實際行動，主婦志工的身體健康情形與組織承諾間有相當重要的關係存在，也就是說身體狀況越好，越能夠在心理上認同組織，也越能夠實際為組織付出。

此外，主婦志工的最小子女年齡越小，受他人的影響而加入志願服務的強度越強，不過與督導互動時所感受到的操控性與疏離性就越強，而最大子的年齡越大，也越容易受他人影響而加入志願服務，與督導的互動所感受到的疏離感也越強。但是，經濟情況卻與疏離性的督導關係呈現負相關，顯示經濟情況越好的主婦志工，督導越不會疏離她們，反而會與其保持良好關係，最後，每週付出的時間越多，則較是能真正為組織奉獻的人。

表 4-22 主婦志工參與動機、督導關係、組織承諾各因素之間的顯著相關

變項	督導關係				組織承諾	
	認同性	操控性	情感性	疏離性	心理面	行為面
自我動機	*	**			*	
他人動機	*	**		**		**
情境動機	**	**	**		**	**
認同性					**	**
操控性						
情感性					**	**
疏離性					- **	

由上表可知，主婦志工的參與動機與督導關係、組織承諾有顯著相關，其中僅有自我動機與情感性、疏離性督導關係、行為面承諾沒有顯著相關，及他人動機與情感性督導關係、心理面承諾沒有顯著相關，且情境動機僅與疏離性的督導關係沒有顯著相關；而僅操控性的督導關係與組織承諾及其各因素間沒有顯著相關，疏離性的督導關係除了與行為面承諾及整體承諾沒有顯著相關外，還與心理面承諾有顯著的負相關，顯示若與督導間的互動中感受到越強烈的疏離感，則對組織不易產生承諾，且在心理上不會對組織產生情感與認同。

最後，在迴歸分析中可知，最能預測組織承諾的因素為認同性的督導關係，與情感性的督導關係，且兩者受情境動機的影響也最大，而能夠有效預測組織承諾的因素上有服務年資、健康情況、情境動機與自我動機四項。此外，最能預測心理面承諾的變項亦是認同性的督導關係，其他不同於組織承諾的預測變項尚有疏離性關係、最小子女年齡與主婦志工的年齡，而行為面承諾的最佳預測變項亦同上述之認同性的督導關係，其他預測變項尚有服務年資與操控性關係，由表 4-23 可看出，主婦志工的組織承諾確會受督導關係、參與志願服務動機與某些個人特質，如服務年資、健康情況等因素所影響，且督導關係也會受其參與動機所影響，故本研究架構中的線條方向性可因此而得到證明。

表 4-23 影響組織承諾及各因素的逐步迴歸分析摘要表

依變項 自變項	原始 迴歸係數	標準化 迴歸係數	R^2 總 R	R^2 R	淨 F 值
<u>組織承諾</u>			.434		
認同性關係	.414	.459		.355	35.055***
服務年資	2.502E-02	.185		.029	
情感性關係	.197	.220		.028	
健康狀況	.117	.151		.022	
常數	1.520				
<u>認同性關係</u>			.253		
情境動機	.380	.527		.220	21.270***
健康狀況	.129	.147		.016	
自我動機	-9.668E-02	-.144		.017	
常數	3.380				
<u>情感性關係</u>			.058		
情境動機	.179	.241		.058	11.762***
常數	4.127				
<u>心理面承諾</u>			.428		
認同性關係	.338	.355		.320	19.962***
情感性關係	.211	.224		.032	
服務年資	1.619E-02	.113		.018	
健康情況	.108	.132		.016	
疏離性關係	-.116	-.182		.014	
最小孩子年齡	4.422E-04	.133		.013	
年齡	8.963E-03	.127		.015	
常數	1.814				
<u>行為面承諾</u>			.296		
認同性關係	.556	.510		.246	25.809***
服務年資	2.680E-02	.164		.026	
操控性關係	.109	.155		.024	
常數	1.562				

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

第五章 結論與建議

本研究之抽樣對象為台中縣政府社會局所冊列之志工隊名單，依據所得之人數全部施測，共計發出 440 份，回收 280 份，其中有效問卷為 232 份，有效回收率 52.7%，本章將就前一章所得之研究分析結果做出結論與建議，首先將說明主婦志工的特質，再依序說明主婦志工的參與動機、與督導間的關係為何，以及對所服務之組織其承諾如何，其影響因素又如何。其次，針對結論做進一步的討論，以及未來研究之建議。

第一節 結論

一、 參與志願服務的受訪者以雙親、有子女的中年家庭主婦居多

由上一章的統計分析可知受訪之主婦志工的年齡差距很大，最年輕的為 25 歲，年紀最大的是 70 歲，不過平均年齡與眾數分別是 46.86 歲、43 歲，可見以中年的家庭主婦居多，且大多是雙親的家庭，受訪者的教育程度有八成多是屬於高中職以下，並且大多數之主婦志工自認為身體狀況還不錯，因此能投入志願服務工作，有九成以上的主婦志工均有宗教信仰，其中以一般民間信仰最多，而且主婦志工以生育 2 至 3 個子女為多，佔了七成五，最小子女成年與未成年的各約佔了一半，不過最大子女大多已成年，佔了六成以上，此外，有六成以上的主婦志工都認為家中的經濟情況不錯，因此能專心參與志願服務活動，不過仍有三成左右的主婦志工，其家中經濟情況雖不是很穩定，但仍願意為志願服務奉獻一點心力。主婦志工參與志願服務的現況中以參加綜合服務類的機構為最多，佔了三成左右，服務年資以 40 年為最長，幾乎終身都投入志願服務的行列，不過最多仍以 1 年的新手為居多，每週服務時數也以 3 小時為最多，故只有少部分的主婦志工擔任過志工幹部是可以理解的。最後在服務機構屬性上，有三成的主婦志工投入綜合服務類的組織，其次是老人與身心障礙者的服務領域。

二、 主婦志工的參與動機以自我導向最強烈

由上一章可知，受訪的主婦志工其參與志願服務的動機為自我導向及情境導向，其中以自我導向最強烈，參與志願服務的動力來自於回報、積功德的心理，而且也很重視組織的服務宗旨是否與自己相同，以及是否能提供給志工一個良好的軟硬體環境、並提供相關福利措施給志工，反倒宗教信仰或家人的鼓勵等意義他人的因素，其影響較不大。其次，主婦志工教育程度的不同會造成參與志願服務動機上的差異，不過並無法區辨出教育程度的不同，他人動機及情境動機有何不同，只能知道教育程度會使得他人動機和情境動機有所差異，同樣的，宗教信仰、每週服務時數也是，只能知道不同的宗教信仰、每週服務時數，他人動機、自我動機會有所不同，但無法得知是何種宗教信仰及每週服務多少時數較為明顯。

然而，主婦志工參與志願服務機構屬性之不同，在自我、他人與情境動機上均有明顯差異，由事後比較可知，機構屬性為服務身心障礙者、老人、社會救助、兒童與綜合服務者，主婦志工的參與動機比服務少年的越易受回報心理與他人鼓勵的影響，也更傾向尋找一個能提供良好的志工工作環境的組織，且在其中亦發現服務身心障礙者的主婦志工比服務綜合對象的主婦志工，更傾向悲天憫人、積功德之心理；服務兒童的主婦志工也比服務綜合對象者，更易受宗教與他人鼓勵而投入志願服務的行列。

另外，從相關分析中可知，主婦志工的年齡越大，越會考慮自己參與志願服務的可及性、組織是否能擁有完整的管理制度，以及是否能提供給志工一個滿意的工作環境，而且其子女的最大或最小年齡，也與他人動機呈現正相關，也就是說，當家庭主婦最大的孩子年紀越大或最小的孩子年齡越小，其受到意義他人或朋友、宗教信仰的影響就越大。

整體而言，家庭主婦參與志願服務的動力是來自於對付出之後所期待得到的回報結果，例如有一天當自己需要時，別人也會幫助我，或積陰德、福報等，此能夠回答本研究問題一，亦能夠部分證實本研究的假設二，即主婦志工宗教信仰及教育程度的不同，在參與志願服務動機上會有所差

異。

三、 主婦志工與督導間的互動情形傾向認同性與情感性的關係

受訪之主婦志工認為自己與督導間的互動情形是屬於情感性的與認同性的關係，也就是說主婦志工較感覺到督導對志工很尊重、把志工當成是家人一樣真誠相待，而且主婦志工認為督導是一位很好的模範，而較不認為與督導間有疏離感或是督導常常以強迫的規定壓榨志工。另外，從差異分析中得知，主婦志工因婚姻狀況、教育程度及子女數的不同，而所知覺到的操控性與疏離性督導關係有所不同，但並無法看出是何種婚姻狀況的不同，造成雙方關係的不同，而在教育程度上，可知國中小（含）以下的比高中職學歷的主婦志工，所感受到的督導對志工的操控性更為強烈。此外，主婦志工的子女多寡也會讓其與督導的疏離感受有所不同，其中沒有子女的認為與督導最疏離，其次是有 2 個及 3 個子女的，但僅有 1 個子女的疏離性的感受最低，最後在機構屬性上，服務身心障礙者的主婦志工，其對督導的操控性感受比服務社會救助與少年的主婦志工，而服務綜合對象的主婦志工亦覺得督導對志工的操控程度高於服務少年的主婦志工，此能夠印證部分研究假設一，亦即主婦志工的婚姻狀況、教育程度、子女數及服務機構屬性的不同，其認為與督導的互動感受有所不同。

整體來說，主婦志工認為自己與督導的互動情況較傾向於把對方當成是家人一般來看待，彼此尊重接納，有困難會相互幫忙，且主婦志工欣賞督導，並將之視為是模範來學習，此能回答本研究問題二。此外，從相關分析中可知，主婦志工的年齡越大，與督導的相處間所感受到的操控性越強烈，而最小子女的年齡越小，所感受到的操控性與疏離性也越強烈，相同地，最大子女的年齡越大，所感受到的疏離性越強，不過主婦志工家中的經濟情況則與疏離性的督導關係呈現負相關，也就是說當主婦志工家中的經濟情況越好，所感受到的督導的互動情形就越密切，並覺得督導對自己越關心及友善。

四、 主婦志工以心理面的組織承諾最高

由上一章的分析可知，主婦志工對組織的承諾都很高，其想法及感受較傾向於心理面的認同與喜歡，也就是在心理上認為自己很像是機構的一份子，能受到機構的重視，也認為這個組織是個好地方、且相當樂意將組織介紹給其他人，將組織的使命當成是自己的責任，不過有少部份人認為要實際為組織付出時，其承諾就會降低，例如當有損害自己利益的可能時。在差異分析上，僅有每週的服務時數多寡與服務機構屬性在行為面的組織承諾上有差異存在，不過並無法區辨出主婦志工投入何種性質的機構服務，在行為承諾上的差異，但每週服務時數為 10-20 小時的主婦志工，比每週服務 10 小時以下的主婦志工，其行為承諾要來的高，本研究假設三能得到部分印證。

另外，主婦志工的身體健康狀況與組織承諾呈現正相關，亦即身體狀況越好的主婦志工，心理上對組織的認同感較高，以願意化為行動來實踐，且年齡越大、每週服務時數越多者對組織的一致性行為也越高，也就是說年齡越大、身體狀況越好且每週服務時數越多的主婦志工，越願意為組織的目標努力與奉獻，不過在心理承諾上卻沒有達到顯著相關，因此可能是個人要獲得或維持某種酬賞而刻意表現出來的行為。

五、 主婦志工的組織承諾與本身的特質、參與動機、督導關係有關

本研究所欲探討的問題三為主婦志工的參與動機、督導關係與組織承諾之間有無關係，研究結果顯示，由參與動機與督導關係的相關分析中可知，若主婦志工參與志願服務是因為回報、積陰德的心理，對組織越忠心，或是因為意義他人的鼓勵支持，亦或是受了志工工作環境、福利制度所吸引等因素所致，那麼所感受到的認同性督導關係與操控性的督導關係較高，而受意義他人的鼓勵參加志願服務活動，亦會感受到督導對她的漠不關心與疏離，因此為組織奉獻較傾向是利益上的交換，此外，因考慮組織提供的工作環境、相關福利措施而參加志願服務的主婦志工，較會因為喜歡而常去，在日久生情的催化下，較不會感受到督導對她有較高的疏離

感，認為督導將之視如家人一般，所以對組織也有較強的心理認同與一致性的態度和行為，故能印證本研究假設五。

其次，主婦志工若越能感受到督導對志工很尊重，就會越認同督導，且若督導將志工視為是家人一般照顧、關懷時，就會越覺得自己是組織中的一員，會對組織產生較大的認同感與喜歡組織，並且願意為組織而努力，不過如果主婦志工感受到督導對她們是疏離、不理不睬的話，越想要離開組織，對組織的認同也就越低，也越不喜歡組織，此能夠印證本研究假設四。由此可知，假若督導與志工之間的互動能兼顧專家的權威與關懷志工，並放下身段與志工一同討論、共事，那麼將可為組織留住一些有心為組織服務的志工。

六、 影響組織承諾的重要因素是認同性的督導關係

本研究所欲探討的問題四是影響主婦志工組織承諾的主要原因究竟是參與動機或是督導關係，從逐步迴歸分析中可知，影響主婦志工對組織承諾的因素是以認同性的督導關係為最大（35.5%），其他顯著影響的因素尚有服務年資、情感性的督導關係與健康狀況，且若要使主婦志工真心對組織忠誠、認同的話，除了服務年資、年齡、健康情況、與子女的最小年齡外，尚須注意要讓志工能感受到督導的尊重、體諒，與視如家人的情感連結，並且避免督導與志工有疏離的情況產生。此外，若要讓主婦志工順從組織，除了服務年資外，就是要讓志工感覺到督導很會帶領志工、是一個很好的模範，會隨時關心志工的的心理感受，但也要隨時注意志工工作的進度，以讓志工們有成就感。

而認同性的督導關係又會受情境動機、健康情況與自我動機的影響，其中以情境動機的影響最大（22.0%），相同地，情感性的督導關係亦受了情境動機的影響，顯示若要使主婦志工對組織產生承諾，除了志工本身的健康情況外，更要思考組織本身能夠提供給志工何種工作環境，與提供哪些福利措施來吸引志工加入組織，而志工進入組織後，督導更要時時注意與志工間的互動最好能朝向關懷、尊重與接納，督導更要是一位志工學

習的楷模，志工欽佩督導，能向督導學習，自己也能在組織中獲得成長。在逐步迴歸分析中，組織承諾所選入的四個因素，其總解釋力達到 43.4%，且督導關係中的因素所佔比例高於個人特質與參與動機的各個因素，故本研究之假設六因此得到證實。

第二節 討論

一、中國文化脈絡底下的組織承諾與督導關係會有所不同，且認同性的督導關係、情境動機是組織承諾的重要因素

組織承諾的概念雖然眾多學者約有一定論，即（1）強烈的相信和接受組織的目標與價值（2）願意很努力的為組織做事（3）強烈的慾望想繼續做組織的成員，且大多數的學者均將組織承諾分為三個成分來說明，例如 Meyer & Allen（1991）的情感性承諾、持續性承諾與規範性承諾，但是也有人認為應該只有兩個面向，如曾華源（1993）的心理面與行為面，本研究原先將組織承諾設計為認同感、使命感與歸屬感三個概念，回收資料後經因素分析發現僅能抽取出兩個因素，檢閱題目發現符合二分法，因此將本研究之組織承諾修正為兩個因素，即心理面承諾與行為面承諾。

何以會產生這種區別，Brick（1987）認為承諾具有兩面性，也是正負向同時存在的，例如明明不喜歡在該組織中工作，但又因為生計不得不選擇留在高薪的組織中，即是個人認知失調的情形，同時也是個人的自我認同機制運作的結果，所以組織承諾會有心理與行為上的區分。

其次，研究者亦認為可能與文化因素有關，中國人所講的「回報」不只是個人這一代來還人情而已，更隱含著世代轉移的概念，上一代的恩怨情仇有時是須在下一代的子孫身上來回報的，因此可能尚一代欠人一份情，下一代的子孫即使並沒有心理上的感念，在仁義道德上仍是要代父償還，由此而論，對組織則可能僅有行為上的承諾，而無心理上的承諾。而西方則是以個人對組織的認同與否、是否被組織視為是一份子或認為組織的使命就是自己的目標，來評斷個人對組織的承諾，均是屬於心理層次的成分，一旦認同組織就會願意為組織付出，黃開義（1998）等人的研究即

指出員工在組織中服務後所獲得的成就感，與努力承諾成正相關，因此可知，中國人對組織是否產生承諾須考量許多因素，例如利益的獲得、付出後能否獲得安全感、成就感或人際關係的和諧等，以及對權威關係的尊重與順服，而須回報有恩於父母的人（劉兆明，1992）；另一方面也可以說是中國人較缺乏公民意識，當遇到與自己的權益相衝突時，行為就不會再傾向維護組織了。

另外，從統計中可知，目前志工認為自己與督導間的關係都不錯，督導也能把志工看成是組織的成員，是個可喜的現象，且在相關分析與逐步歸分析中發現，主婦志工與督導間的相處情形與組織承諾呈現正相關，並能有效預測組織承諾，不論在心理面或行為面上均以認同性的督導關係最為重要。在組織中，督導是與主婦志工關係最密切的人，倘若督導凡事能以身作則，不遲到、不規避責任、認真努力等，以贏得志工們的認同與尊敬，志工才會上行下效，願意服從領導，這也是儒家所強調的以相互對待的行為規範來維繫人我的關係（方俊吉，1992；馬叔禮，1975）。此外，時時注意志工們的工作狀況，若有不適應及負向情緒的產生，適度給予關懷及協助，以幫助志工度過工作瓶頸與找尋情緒的出口，如此才能使主婦志工真正喜歡組織、並願意待在組織中，進而為組織奉獻。

同理反證，若主婦志工越感覺到督導對她的疏離、不重視與排斥，那麼對組織將不會產生心理上的認同與喜歡，留在組織中可能是不得已或是其他利益上的考量，但是這樣的服務是不會長久的，陳定銘（1999）的研究亦發現組織內部採取的是權威獨裁型的領導形態，員工在心理上傾向對組織高度的疏離以及消極的留在組織中。雖然主婦志工的服務年資亦是影響組織承諾相當重要的因素，但其解釋變異量並不大，研究者認為並無法斷言 Becker（1960）的下注理論在此得到印證，乃是因此理論是以利益為著眼點的承諾，個人會對組織順從是因為能夠維持組織中成員的身分與從中獲利，但對組織未必是真心的喜歡。

除了認同性的督導關係是影響組織承諾的重要因素外，情境動機與情

感性的督導關係亦與組織承諾的各個層面呈現正相關，其中家庭主婦越是考量組織是否能提供良好的工作環境，或服務的方便性與可及性的原因而投入志願工作，與督導的關係越好，對組織的承諾相對地就越高，換句話說，當組織對志工的福利制度或管理制度有妥善規劃及執行，將成為吸引主婦志工投入志願服務的重要因素，同時也因為在投入前即對組織的相關措施有一定程度的了解，經審慎考慮後才選擇服務的組織，所以一旦決定了就不易改變。認同性的督導關係對組織承諾之影響清晰可見，而且情境動機又是影響認同性督導關係相當重要的因素，因此可推論得知，若有好的志工管理制度，勢必會影響主婦志工與督導間的互動情形，同時也會間接的影響組織承諾，因此志工管理制度的完備對組織承諾而言是個相當重要的條件。

然而本研究發現主婦志工在福利制度的題目中，其反應分數最低，顯示主婦志工並非是因為組織提供好的志工福利來投入志願服務，此結果與曾華源、曾騰光（2003）的看法相同，其認為志工並不是為了生活而提供服務，也不是為錢的因素而來，所以好的福利制度應該不是吸引志願服務者的重要條件。比較上述之結果可知，志工期待組織有好的管理方式比期待志工的福利制度來的殷切。不可否認的是組織體制的健全與否是影響組織存續的重要關鍵，同樣的，志工制度設計不良，也會導致志工的高流動率與服務效能不彰，因此更突顯了志工管理的重要性，志工可以是組織的資產，但也有可能因為管理的不佳而成為組織的負債，故組織的領導者與志工督導不得不審慎為之。

二、 主婦志工與一般的婦女志工，其參與動機有差異

本研究的結果發現，主婦志工參與志願服務的動機來自於回報、積陰德的心理，與一般的婦女志工不同，如王麗容（1992）的研究結果顯示婦女志工的參與志願服務動力，依序是學習成長、滿足自尊、豐富個人生活等，而同樣以家庭主婦為研究對象的研究中亦與本研究結果不同，如林美珠（1994）、黃曼婷（2001）的研究結果顯示，以回饋社會、幫助別人、

可獲得成長、有閒暇時間等自我收穫的動機為主。推測其原因，可能是本研究的對象以中年、有宗教信仰者為居多，故受到傳統觀念及宗教教義的影響而投入志願服務。

另外，也可能與問卷題目設計的內涵有關，研究者採用 Schindler-Rainman 對志願服務參與動機的分類，試圖透過信效度檢驗的過程，留下符合台灣家庭主婦志工參與志願服務動機的題目，在刪題過程中亦發現自我動機的內涵多傾向積陰德、回報之心理，此結果可能也是受了傳統觀念的影響所致。

三、 服務身心障礙者、老人、社會救助、兒童及綜合服務類的主婦志工，其參與動機各因素均高於服務少年的主婦志工。

本研究結果發現一個有趣的現象，即投入身心障礙、老人、社會救助、兒童及綜合服務工作領域中的主婦志工，其不論自我動機、他人動機或情境動機均高於投入少年服務工作中的主婦志工，研究者推想上述除了少年機構外，均是屬於貧、病、弱的代表，所以易激起主婦志工人飢己飢的精神，也較易受他人與家人的鼓勵，認為服務是一件好事，所以動機較高；亦有可能代表著因服務對象的特殊性，而組織發展出更具規模與制度化的志工管理制度與福利措施，從實務面來看，亦有可能反映著上述性質的機構在社會中被接受、認可的程度與分布的情形。而服務少年的組織，在形象上就較傾向充滿精神與活力，以活動性的服務內容為主，這可能是家庭主婦參與此類服務工作動機較不高的原因。

另一方面，服務身心障礙者的主婦志工所感受到的操控性督導也高於社會救助與少年的主婦志工，研究者推測此可能與組織服務內容與組織結構有關，在服務內容上，因從事身心障礙的工作，所需的耐心、謹慎與毅力更被強調出來，也因為事務的繁瑣，使得組織必須採取較高標準來管理志工。因此使志工認為志工督導對志工的控制力較高。在組織結構方面，包含了組織的正式化程度、權力分配的程度及控制幅度等，從此結果來看，或許正反映著服務身心障礙者的機構，其組織的規章制度運作良好，

權力也能適度釋放，或是因為該工作辛苦，所以志工人數少，使得督導對每個志工的注意力與控管力大增，當然亦有可能是志工認為自己已經付出了，組織根本不需要要求那麼多，而認為督導常常要她們將工作按照進度完成，或是較注重成效。

主婦志工投入何種性質的機構與參與動機間的差異分析會有如此相似的結果，亦可推論出家庭主婦的傳統特質，在心理與行為上較傾向助人及悲天憫人的胸懷，也可隱約見到傳統家庭主婦不斷地持著所被賦予的照顧者角色，並逐漸擴散至社會服務工作中，這或許也是家庭主婦個人的迷思與社會建構之結果。

四、 主婦志工的參與動機與認同性、操控性督導有關，且年齡是影響行為承諾的因素

從相關分析中發現，不論何種參與動機，均與認同性、操控性的督導關係有顯著相關，以自我動機而言，倘若家庭主婦參與志願服務的動力主要是想求得自我實現的機會，那麼將會對一切有利於自我實現的活動做出努力，對於督導的其他要求則將可能視為是過度要求或規範志工，因此所感覺到的操控性較強，而教育程度是國中以下的對操控性的督導關係感受也較強於高中職學歷的主婦志工，推測其原因可能是國中以下的志工年紀較大，也可能是督導認為學歷較低的人對事物的看法越主觀，越不容易管理，因此施予較多的控制與規範。另一方面年齡也是相當重要因素，也就是說年齡越大的人，可能越有自己的一套價值觀，也就越不願意受他人約束，從分析中可知，年齡越大，越會考慮參與志願服務的各項條件，例如時間、地點的配合或可及性，以及支持性的工作環境或工具等，但是在心理上卻不見得是真正喜歡組織，認同組織的宗旨與價值，一旦組織無法提供這些福利時或志工人服務的時間有所調整時，則有可能離開組織，可說是一種假性承諾，亦可能是年紀越大，越懂得精打細算。

本研究的結果是年齡越大，其行為承諾越高，與曾騰光（1996）的研究結果不同，其結果是年齡越大，在心理承諾就越高，推測造成不同結果

的原因可能與研究對象及服務領域有關，曾騰光（1996）所研究的對象包含了家庭主婦、就業人士、學生或退休人士等，而本研究中則僅以家庭主婦為研究對象，因為家庭主婦參與社會活動仍是需要考慮許多因素，如時間方便性、地點便利性或家人支持與否等，且這些樣本來自台中縣政府社會福利類的志工組織與團體，與張老師、團委會的性質可能不同，其差異也較大，因此若要進一步比較差異為何，則有待加入參與志願服務組織的特質類別做分析才能得知。

五、 主婦志工的子女年齡大小與他人導向動機及疏離性的督導關係有關

主婦志工的子女年齡均與他人動機與疏離性的督導有關，子女年齡越大，志工的年齡相對就越大，假若督導的年齡小於志工，又是個新進人員，可能會因害怕衝突而不知該如何管理志工，或是不敢管、不敢要求志工，事實上，任何一個管理的過程中，衝突都是在所難免的，重點在於當衝突發生時我們以何種心態去面對，此外，督導若不敢要求或規範志工，為避免衝突而採取消極的疏遠政策，將是怠忽職守，督導者本身即有組織所賦予的權力，權力要能夠善用，該要求則要求，否則除了失去權力外，更可能因此而失去權威，且志工反而會以為督導不將志工視為是組織的一員。

反之，若主婦志工的子女年齡越小，志工的年齡就越小，而督導的年齡越大時，則亦有可能因為生活經驗的不同，導致彼此之間僅有工作上的接觸，而無情感上的交流，所以志工也會有不舒服的感受出現。雖然使志工感覺到督導的漠不關心亦有可能是督導個人特質所導致，但我們仍舊相信大多數願意在社會服務領域中服務的人，多是操守純正、真誠溫暖的。督導對志工是否能適度做出要求，另一方面也反映著督導的自信心如何，縱使志工來參與志願服務是相當值得鼓勵的，但在任何團體中均要講求紀律與規範，並非是志願參加而有豁免，所以督導在提出要求時，應審慎思考時機對嗎？這種方式好不好？以及督導的態度上是否婉轉？等問題，而且也要考量志工的能力與限制，更重要的是督導要清楚自己與志工的角色為何，其應有的角色期待與規範又為何。

另外，子女年齡越大或越小，主婦志工的年齡也越大或越小，其參與志願服務的動機雖然均與他人導向有關，不過仔細區分仍可看出一些差異，主婦志工的年齡越大，可能將志願服務視為是休閒活動的一種，或是對社會有所回饋，因此在朋友或家人的鼓勵之下，而參加志願服務，可視之為因兒女皆長，家中無後顧之憂才加入志願工作的。而最小子女年齡越小的主婦志工，表示主婦志工越年輕，易接受新知，了解社會趨勢，即使有婚姻、小孩，仍希望擁有自己的空間，因此受朋友影響而加入志願服務工作，以上二者似乎可隱約看出因世代時空的變化，過去傳統的婦女，均是等到子女成家立業之後才開始享受人生，而現代婦女則更重視自我的休閒，不願意受婚姻的約束而積極參與社會活動的比比皆是，另一方面也可能是由於社會的變遷，照顧家庭已不再全是婦女的責任，而是兩性共有的責任，當然亦可能是因為有更多的托育制度與保母服務的提供，讓家庭主婦也能踏出家庭，為自己安排一些活動。

六、主婦志工的健康情況、服務時數與組織承諾有關，且服務時數的多寡並不代表真的喜歡組織。

從分析中發現主婦志工的健康情況良好與否，與組織承諾的各個面向均有相關存在，健康是一切活動的根本，所涉及的是能不能做的問題，假若身體不夠健康，那麼即使再有心願意投入志願服務工作也是枉然。此外，亦發現經濟情況的良好與否，與疏離性的督導關係有關，也就是說當主婦志工家中的經濟情況越好，與督導的關係越密切，推測其原因可能是志工除了是良好的人力資源外，更是一良好的財力資源，而且因志工的社經地位不同，所結交的朋友應是屬於同一類群，而這亦有可能反映出志工督導個人操守的問題（如嫌貧愛富）。因此，可運用志工的人脈來拓展組織的社會資源。姑且不論操守是否良好的問題，這樣的結果或許也反映著組織希望志工督導除了帶領志工外，亦能肩負起尋找、開發、維繫與鞏固資源的責任，此或許亦可知組織不但希望志工能為組織付出勞心勞力，更期待志工能成為組織的重要社會資源。

主婦志工每週付出的服務時數越多，表示越願意努力為組織做事，但在心理上卻不見得是真心為組織的目標而努力，可能夾雜著其他功利的成分在，例如服務時數多所換得的年終獎勵。雖然志工願意撥出更多的時間為組織做事，不過這似乎也值得我們用另一角度來思考，倘若這樣的付出是帶有利益上的目的呢？或志工的確是付出時間了，但排班時卻沒有做多少事，對工作的實質效益幫助並不大。志願服務法第二十條中規定，志工服務時數滿三百小時以上者，可核發志願服務榮譽卡，並得憑之免費進入公立風景區、未編訂座次的康樂場所或文教設施。我們只能從榮譽卡上得知志工所付出時數的多寡，但卻無法得知其工作時的態度如何及效率如何。更甚者，為獲得志工服務績效證明以利升學、就業或服役而投入志願服務，其出發點可能喪失了志願服務原有的精神，縱使原先的設計是希望能吸引更多人參加志願服務或是持續參與，不過這樣的設計似乎也過於表面，但若要真正評比出誰是真正為組織付出的人，似乎也考驗著每個督導的智慧與人格，此外亦可了解建構志工服務倫理在當前的重要性。

第三節 建議

本節將就前述的結論與討論，分別提出以下建議：

一、志工招募部分

志工的招募是一門學問，能否依據組織需要招募到良好的志工，是組織運用志工的第一步，一般所稱的志工招募所指的是長期志工，因此下文中將不討論短期志工的招募。

1. 慎選家庭主婦志工：

家庭主婦因身分的特殊而在時間上比其他行業的人更具彈性與便利性，因此這個值得運用的人口群若能妥善開發，將成為志願服務的主力。招募工作首先要注意的就是家庭主婦的條件，如為避免在文字溝通上的困擾，其學歷最好在國中程度以上，若能選擇高中職以上更佳，此外，健康情況良好，年齡最好介於 55 歲以下，時間充裕且能夠

彈性調整亦是基本條件，更重要的是對志願服務有熱誠、有一定程度上的認識，若能具備相關所需知識與技能則更好，如醫院志工的基本急救常識。

2. 設置專職的志工督導

組織若要妥善運用、管理志工，那麼設置專職的志工督導將是必備的條件，運用志工的單位組織相當多，但卻少有能為志工設置專職的督導來執行業務，多半由現有的工作人員兼代，這樣的做法只會徒增工作者的壓力與工作量，而無法兼顧所有的工作，況且運用志工並非不須成本，若無法妥善運用、管理志工，那麼組織所需付出的代價恐怕更多，所以設置專職志工督導實在是志工運用單位組織刻不容緩的事情。

好的志工督導可以成為志工與組織間的溝通橋樑，也可為組織創造許多附加價值，如良好的形象、增進志工對組織的向心力等，所以志工督導的人選也是須有一定程度條件的：

- (1) 基本條件上，大學社工相關科系畢業，在校時曾修習過志願服務或督導的相關課程，或曾經受過相關的督導課程訓練、具備基本的督導知識，若能有豐富的志願服務經驗更佳。
- (2) 在個人特質上，擔任志工督導必須要能有關心他人的能力，讓人感覺真誠溫暖、平易近人、有負責任的態度等。
- (3) 能力的預備上，志工督導是一個管理者，同時也是一名下屬，雙重身分的結果是比他人更須具備多樣的能力與知識的，諸如領導能力、衝突解決能力、溝通能力、說服他人的能力、時間管理、工作進度掌握的能力等。

3. 做好機構招募志工的準備工作

組織需要志工，才會有招募的動作，雖然組織與志工並不一定會直接接觸，但是組織在招募志工與運用志工上扮演著幕後推手與資源

提供者的重要角色，因此組織在招募的準備工作中亦不得除確責任。

- (1) 提供各項相關資源，例如志工專屬的辦公室、桌椅、電腦設備、美工用具、耗材、紙筆等。
- (2) 志工招募計畫應與工作人員及志工督導依據組織及志工的需求來討論、設計，考量組織真正需要的志工人數及條件，並非多就是好，質量並重比量的多寡更重要，其次招募時間應配合方案或實際需要進行，其他諸如面談篩選過程、職前訓練、工作分配、在職訓練、期中期末考核與獎懲及各項志工福利等，均須於志工招募計畫中做清楚說明。
- (3) 心理環境之營造（良好的組織氣候）：組織的工作氣氛如果不佳，容易讓人產生工作倦怠，以至於效率低落，因此組織領導者在平時即要時時注意工作的氛圍是否朝向愉悅、尊重、關懷、互助，工作氣氛佳，成員自然就願意待在組織中為組織努力。而對組織與志工雙方而言，對方都是一個新夥伴，所以組織應在招募志工前了解組織成員對志工的期待與認知，並說明志工的角色與新成員加入對組織所可能產生的影響，以降低工作者與志工因認知不同而產生的衝突，鼓勵組織成員以誠心與熱誠迎接志工加入組織，因為促進雙方的合作互助才是組織服務效能提升的途徑。

二、維繫志工的持續投入方面

把志工吸引進到組織中，若無法妥善運用志工，致使志工快速流失，對組織將會產生莫大的影響，如成本的浪費及重複消耗、案主權益受損，甚至組織形象因而被破壞，因此要維繫志工、使志工對組織有承諾，便不得不重視志工管理的問題，以下將針對研究結果提出兩點建議：

1. 建構認同性、情感性為基礎的督導關係

許多研究均指出志工若能真心喜歡組織 認同組織的價值與服

務宗旨，那麼較樂意留在組織，成為組織的一份子，而亦有研究說明中國人對組織會產生承諾，首先是承諾於與自己有關係的人，也就是接觸最深、最頻繁的人，而後才逐漸擴展到其他人及整個組織，同樣地，志工亦會先喜歡、認同志工督導，才會擴及組織，所以志工與督導間的關係如何會決定志工能否對組織產生承諾。

要執行督導工作不一定要先建立督導關係，但若無良好的督導關係，要督導志工則可能遭受許多挑戰，依據本研究結果發現，若督導對志工是以誠相待的，使志工感受到督導是真心關懷志工，且督導將志工視為家人一般，隨時關心志工的感受，並能在志工遇到困難時加以協助，那麼志工將會認同督導、信任督導，較願意服從督導的領導，且對組織也有較高的心理承諾，較會願意留在組織中，因此督導若能以身作則，適度運用督導的權威與權力，了解志工的個性與限制，並適時適度給予關懷，那麼將有助於提升志工對組織的向心力。

2. 健全志工的管理制度

- (1) 定期舉辦在職訓練：志工的服務品質若要提昇，便要定期舉辦相關的在職訓練，使志工充分獲得成長，另一方面也可使接受服務者獲得品質的保障，不過須注意的是在職訓練的重點應在學習實際能夠運用的技巧，與服務技術的提升，而非僅只是知識的補充。
- (2) 適當的分配工作：志工來自不同的地方，擁有自己獨特的生活經驗，因此適才適性的工作分配才是志工真正的成就感來源，許多人認為志工能做的就是一些簡單、重複性高且繁複的工作，如貼郵票、接聽電話等，但是卻易讓志工萌生退意，因為覺得工作內容沒有價值，因此在了解志工的工作能力與意願後，可逐漸分派較具挑戰性的工作給志工，讓志工更有自信，也獲得成就感。

- (3) 重視志工的需求：對組織而言，志工是另一隻眼睛，可以協助組織看到忽略的地方，因此定期舉行會議，聽取志工的意見是必須的，一方面可檢討服務的成效，以增進服務的有效性，亦可從中了解志工的需求，讓志工成為主體的好處在於提升志工的自主性，以及獨自工作的能力，且志工也會覺得受到組織的重視，間接強化其行為承諾，使之更樂意成為組織的一員。
- (4) 提升支持性環境（軟硬體）：組織須有志工是工作夥伴的共同體認，因此支持性環境的提升與維持是志工覺得受到公平對待與重視的第一步，另一方面組織也須認識到運用志工是需要花費成本的，例如消耗性用品的購買與補充、辦公場所設施設備等，也就是硬體上的維持與改善，此外，心理環境的舒適亦是組織內所有成員須共同負起的責任。
- (5) 公開獎勵與私下溝通：志工在工作執行期間或結束後，皆是需要受到鼓勵的，因此適度給予實質上的獎勵表揚，或是口頭上的支持與鼓勵，均是志工人能再次投入更艱鉅工作中的原因，但是倘若志工犯錯時，督導亦要能夠運用所擁有的權力與權威給予懲罰或口頭上的告誡，使志工人能遷過而不逃避責任。
- (6) 增進志工的志願服務精神：志工的各項福利制度僅是一個誘因，或可稱之為一種獎勵，但若志工人本身並無志願服務的利他精神，那麼一旦誘因或獎勵消失，即會離開組織，甚至不再投入志願服務工作，最根本的關鍵應在於志工的志願服務精神是否因為服務的過程而受到鞏固與提升。倘若志工人能對志願服務有正確的認識，且有能力也願意投入，志工人參與志願服務才能長久，因此組織可透過各種管道培養與提升志工人的志願服務精神，例如鼓勵志工人參加志願服務研討會、博覽

會、觀摩活動、安排閱讀相關書籍文章等，亦可鼓勵志工站出來為志願服務進行倡導，由訊息的接受者變成訊息的傳播者，均是有助益的方法。

三、對未來研究之建議

1. 本研究僅單純以家庭主婦為試探性的研究，所測得之督導關係係主婦志工所感受到的互動情形，建議可加入志工督導作為研究對象，一方面可作為相互比對，另一方面則可使研究結果更能周延的解釋雙方的互動情況如何。
2. 投入志願服務的組織屬於何種性質，例如學校的愛心媽媽因學校本身的教育性質受社會敬重，或是志工的孩子在該校中就讀等，可能因此影響其組織承諾，但本研究最初設計時並沒有將服務類別列為考慮的變項，僅作描述性統計與差異分析，建議未來研究時可再加入各志願服務類別（性質），以進行雙因子的分析比較。
3. 本研究發現家庭主婦參與志願服務以中年（35-55歲）居多，建議可進一步以中年家庭主婦為研究對象深入研究。
4. 人與人的互動並非是一成不變的，個體會隨著與他人關係變化的不同，來修正對待對方的方式，不過人際關係的發展階段並無一個定論，目前學者將人際關係的發展階段大致區分為開始、穩定及解離三個階段，同樣的，督導關係也會經由志工與督導間關係的變化而有所不同，進而影響到組織承諾，因此建議未來可將研究對象做長期深入的研究，或分別以階段的不同來進行焦點團體，以印證督導關係的階段與探討各階段的關係變化為何，並從中了解在中國文化脈絡之下的督導關係符號為何，且關係的變化對組織承諾是否會造成影響以及如何影響。
5. 未來進行研究時，若研究對象之年齡較高且不識字或識字不多者，建議可以縮小年齡範圍，或採親自面訪方式，以獲得較高的

問卷回收率。

第四節 研究限制

- 一、 因本研究的研究對象是台中縣社會福利類的家庭主婦志工，故無法推論至其他地區、其他參與類別的主婦志工以及其他不同職業別的志工。
- 二、 本研究之家庭主婦因年齡範圍很廣，年齡最高為 70 歲，因不識字及識字不多而無法填寫問卷，以致於問卷的回收率降低。
- 三、 因督導關係與樣本基本特性的相關研究缺乏，所以在本研究中的文獻探討較為薄弱。
- 四、 現今的志願服務運用單位，其志工督導並未專設，因此在本研究中的督導乃是指實際與志工互動的人，身分可能是社工員、志工隊隊長等，所以志工對督導關係的理解與認知可能因此而不同，而對研究結果造成影響。
- 五、 本研究並非以服務機構屬性作為抽樣標準，為了提高回收率而採全部施測，因此研究結果可能會受到樣本結構之影響。
- 六、 本研究對象是投入志願服務工作的家庭主婦，其又身處「家庭」的文化脈絡中，在許多行為或認知思考上，可能會受到家庭中原有的模式所影響，研究者在討論研究結果時，卻忽略了此部份，致使研究結果討論的豐富性受到限制。
- 七、 在國內缺乏相關文獻之下，本研究應定位在描述性研究即可，但卻冒險的常釋做解釋性，甚至是預測性之研究，因此在研究結果的討論上有諸多限制。

參考書目

一、中文部分

- 內政部主計處 (2001)。「九十年人力運用調查」統計結果摘要分析
<http://www.dgbasey.gov.tw/census~n/four/90mua.doc>
- 內政部社會司 (1999)。http://vol.moi.gov.tw/vol/moi_RPT2.htm
- 孔繁昌 (2002)。*國軍軍醫院志願服務者參與動機與工作滿意度之研究：以三軍總醫院為例*。政治作戰學校社會行為科學研究所社工組碩士論文。
- 方俊吉 (1992)。淺視幾個關於「倫理」與「道德」的問題。*孔孟學刊*，30 (8)，16-19。
- 方祥明 (1995)。*不同性質機構志願服務人員影響離職意願因素之研究*。靜宜大學青少年兒童福利研究所碩士論文。
- 王文秀、施香如、沙大荒譯 (1999)。Holloway, E. L. 著。*臨床督導工作的理論與實務*。台北：張老師。
- 王秀蘭 (1998)。臺灣地區社工「督導」員專業認同、工作滿足與留職意願之研究。*社會福利*，139，55-66。
- 王玠譯 (1996)。Rox, R. 著。專業督導關係。*福利社會*，52，39-43。
- 王飛雪 (2001)。跨文化比較與中國人的信任研究，於楊中芳主編。*中國人的人際關係、情感與信任 - 一個人際交往的觀點*。台北：遠流。
- 王惠元 (2000)。*公領域中女性傳統家庭角色的影響與再複製 - 以參與社區發展協會的女性為例*。台灣大學社會學研究所碩士論文。
- 王智弘 (1992)。中部地區「張老師」實施團體督導現況調查研究。*彰化師範大學輔導學報*，15，189-231。
- 王慧姬 (1997)。*中老年婦女志工生活經驗之探討 - 以「臺大醫院常德會」婦女志工為例*。台灣大學人類學研究所碩士論文。
- 王麗容 (1992)。*建立「台灣地區婦女參與志願服務之網絡及工作模式計畫」實錄*。台北：台北市政府社會局。
- 石淑惠 (1996)。*公共圖書館義工個人特質、參與動機與工作滿意度之研究*。淡江大學教育資料科學研究所碩士論文。

- 朱金池 (1991)。影響組織承諾因素之研究。警政學報, 19, 111-128。
- 行政院主計處 (2000)。八十九年台灣地區社會發展趨勢調查統計結果摘要。http://www.dgbas.gov.tw/census~n/three/summary89.doc
- 吳秉恩 (1993)。組織行為學。台北：華泰。
- 吳旻靜 (1999)。人力資源管理策略對志願工作者組織承諾之影響 - 以台中市青少年福利機構為例。靜宜大學青少年兒童福利研究所碩士論文。
- 李天賞、杜金璋 (1991)。組織承諾的概念與測量。Chiao Ta Management Review, 11 (1), 51-74。
- 李奇仁 (2002)。醫院志願性人力資源管理措施對志工工作滿意度與組織承諾之影響。高雄醫學大學行為科學研究所碩士論文。
- 李芳銘 (1989)。志願工作者對督導認知及其滿意程度之研究。東海大學社會工作研究所碩士論文。
- 李美珍 (1993)。台灣地區醫院社會工作者之組織承諾與專業承諾之研究。東吳大學社會工作研究所碩士論文。
- 李美珍、莫藜藜 (1994)。台灣地區醫院社會工作者之組織承諾與專業承諾之研究。中華醫務社會工作學刊, 4, 141-169。
- 李茂興、李慕華、林宗鴻譯 (1994)。Robbins, S. P.原著。組織行為。台北：揚智。
- 林宛瑩 (1995)。文化中心義工組織承諾及相關因素探討之研究。師範大學社會教育研究所碩士論文。
- 林美珠 (1994)。家庭主婦參與志願服務對家庭關係之影響。東海大學社會工作研究所碩士論文。
- 林美蓉 (2001)。中年婦女的發展特質。景文技術學院學報, 11(下), 55-61。
- 林啟鵬 (1987)。台中張老師督導取向之研究。東海大學社會學研究所碩士論文。
- 施教裕 (2001)。各縣市志願服務業務評鑑觀感。社區發展, 93, 221-227。
- 施嬭娟 (1984)。志願服務人員工作動機與工作滿足之研究。東海大學社會學研究所社會工作組碩士論文。
- 洪英正、錢玉芬編譯 (1997)。Dubrin, A. J.原著。管理心理學。台北：

華泰。

胡庭禎 (1999)。組織承諾與專業生涯承諾之探討 - 以護理人員為例。弘光學報, 33, 115-127。

苗延威譯 (1996)。Argyle, M. & Henderson, M. 著。人際關係剖析。台北：巨流。

翁淑卿 (1995)。督導行為取向與社會工作者職業倦怠感關係之研究 - 以台灣省縣市政府社會工作人員為例。東海大學社會工作研究所碩士論文。

馬叔禮 (1975)。論儒家對人際關係的處理。孔孟學刊, 30, 25-34。

馬慧君 (1998)。志願服務工作者參與類型之初探 - 以埔里五個團體的志工為例。社會政策與社會工作學刊, 2 (1), 157-194。

高迪理 (2002)。同儕互動督導模式。社會工作督導實施方式之理論與實務研討會會議論文, 31-35。

康自立、莊柏年 (1993)。組織溝通與組織承諾。職業教育學院學報, 2, 1-66。

張志學 (1999)。中國人的人際關係認知：一項多維度的研究。本土心理學研究, 12, 261-288。

張春興 (2001)。現代心理學 - 現代人研究自身的問題的科學。台北：東華。

張英陣 (1997)。激勵措施與志願服務的持續。社區發展, 78, 54-64。

張縉鏐 (2000)。社會工作人員組織承諾影響因素之探討。暨南大學社會政策及社會工作研究所碩士論文。

張瓊云 (2000)。托兒所所長領導型式、托兒所組織氣氛、保育人員組織承諾與服務機構組織績效關係之研究--以台北市為例。中國文化大學童福利研究所碩士論文。

張寶珠 (1996)。系統督導取向的核心因素 - 督導關係。中等教育, 47(6), 58-61。

梁慧雯 (1999)。老人居家服務志工持續參與服務因素之探討 - 以祥和計畫為例。東海大學社會工作研究所碩士論文。

莫藜藜 (2002)。有效督導的督導策略。社會工作督導實施方式之理論與

實務研討會會議論文，15-30。

莊耀嘉、楊國樞（1997）。華人角色規範的認知結構。第四屆華人心理與行為科際學術研討會論文集，2-1-4。台北：中央研究院民族研究所暨台灣大學心理研究所主辦。

許維素（1993）。督導關係初探（上）。諮商與輔導，94，5-10。

陳定銘（1999）。台灣地區縣市文化中心員工組織承諾之調查分析。民意研究，209，167-214。

陳嵩、蔡明田（1996）。績優專校工科教師工作滿意度、組織承諾、離職念頭、與離職意願的關係之實證研究。人力資源學報，6，87-106。

陳儀珊（1989）。婦女志願工作者之研究。東海大學社會工作研究所碩士論文。

傅佩榮（1989）。儒家思想的演變(上)。哲學與文化，16（9），12-21。

曾華源（1982）。對督導工作的基本概念與運用。社區發展，19，94-99。

曾華源（1993）。社會工作專業教育研究。台北：五南。

曾華源、郭靜晃（2000）。志工人力資源的開拓與整合 - 以美國志工中心的做法為借鏡。社區發展，89，128-141。

曾華源、郭靜晃（2001）。設置地方志工中心可行性之研究。台北：行政院青輔會。

曾華源、曾騰光（2003）。志願服務概論。台北：揚智。

曾華源、鄭讚源、陳政智（1998）。志願服務工作發展趨向 - 以祥和計畫志願服務之推動為基礎。台北：內政部社會司

曾騰光（1994）。大學生對志願工作特質的認知和參與意願之研究。東海學報，35，151-172。

曾騰光（1996）。志願工作機構之人力資源管理策略對志願工作者組織承諾之影響：以救國團為例。台北：張老師。

曾騰光（1997）。對志願工作者督導管理之探討。中國社會工作教育學刊，2，73-86。

費孝通（1948）。鄉土中國。香港：鳳凰。

黃光國（1988）。人情與面子：中國人的權利遊戲，於黃光國主編。中國

- 人的權利遊戲。台北：巨流。
- 黃光國（2000）。也談「人情」與「關係」的構念化。《本土心理學研究》，12，215-248。
- 黃明慧（1987）。《志願服務機構組織環境與志願工作者工作滿足之研究》。東海大學社會工作研究所碩士論文。
- 黃英忠、章肇松、杜佩蘭（2002）。組織承諾與工作滿足關係之研究 - 以公辦民營與公立醫院為例。《醫院》，35（1），10-24。
- 黃曼婷（2001）。《家庭主婦志願工作者社會支持、婚姻滿意度、親子關係之研究》。政治大學社會學研究所碩士論文。
- 黃開義、嚴祖弘、陳進強（1998）。雙組織承諾下之多構面預測模式研究。《大葉學報》，7（1），37-53。
- 黃蒂（1988）。《生命線志願工作人員工作價值與工作滿足之研究》。東海大學社會工作研究所碩士論文。
- 黃維憲、曾華源、王慧君（1985）。《社會個案工作》。台北：五南。
- 楊中芳（1999）。人際關係與人際情感的構念化。《本土心理學研究》，12，105-179。
- 楊國樞（1992）。中國人的社會取向：社會互動的觀點，楊國樞、余安邦主編。《中國人的心理與行為-理念及方法篇》。台北：桂冠。
- 葉椒椒（1995）。《工作心理學》。台北：五南。
- 鄔昆如（1995）。家庭倫理中的人際關係-兼論「齊家」與「出家」的關係與調和。《哲學雜誌》，23(7)，1748-1763。
- 蒲青青（2002）。博物館館員之組織承諾研究 - 以國立科學工藝博物館為例。《科技博物》，6（1），17-31。
- 劉兆明（1992）。"報"的概念及其在組織研究上的意義，楊國樞與余安邦編。《中國人的心理與行為 理念及方法篇》。台北：桂冠，
- 劉宗馨（1990）。《家庭主婦從事志願服務對自我概念的影響》。東吳大學社會學研究所碩士論文。
- 劉明翠（1992）。《志願服務人員組織承諾相關因素之研究 - 以青少年輔導機構為例》。東吳大學社會學研究所社工組碩士論文。
- 蔡天生（2001）。《非營利組織志工人力資源管理之研究 - 以管理滿意度與

組織承諾為例。中山大學中山學術研究所碩士論文。

蔡秀玲 (1999)。督導關係。諮商與輔導, 164, 17-22。

蔡依倫 (2000)。宗教醫院志工組織認同與組織承諾之研究 - 與非宗教醫院志工作比較。中山大學公共事務管理研究所碩士論文。

蔡佳雯 (2002)。非營利組織中的女性志工 - 以勵馨社會福利事業基金會為例。政治大學社會學研究所碩士論文。

蔡佳螢 (2001)。安寧療護志願服務人員參與動機和工作滿足之研究。東海大學社會工作研究所碩士論文。

鄭仁偉、廖華立 (2001)。團隊能力、工作滿足、組織承諾與團隊績效的關係。人力資源管理學報, 1 (3), 59-83。

龍紀萱 (2002)。社會工作督導者與受督導者之間的專業關係。社會工作督導理論與技巧研討會論文, 1-15。

龍曉雯 (1999)。軍訓教官組織溝通與工作滿意度之關聯性研究 - 以北市高中、職為例。政治作戰學校新聞研究所碩士論文。

謝秀芬 (1992)。實驗社區婦女參與志願服務之研究。台北：中華民國社區發展研究訓練中心八十一年度研究報告。

顏鳳茹 (1996)。督導行為與受督導者滿意度之探究 - 以台灣地區一般綜合醫院為例。東吳大學社會工作研究所碩士論文。

嚴幸文 (1993)。醫院志願服務人員人格特質和工作滿意度之研究。東海大學社會工作研究所碩士論文。

蘇美機 (1992)。督導員特性、督導實施狀況對義務「張老師」督導滿足之影響。東海大學社會工作研究所碩士論文。

二、西文部分

Gidron, B. (1985). Prediction of Retention Turnover among Service Volunteer Workers. Journal of Social Service Research, 8 (12), 1-16.

Hoppock, R. (1935). Job Satisfaction. NY: Happer and Row.

Kadushin, A. (1985). Supervision in Social Work. NY: Columbia University Press.

- Kalleberg, A. L. (1977) . Work Values and Job Rewards : a Theory of Job Satisfaction. *American Sociological Review*, 42 (1) ,124-143.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. & Smith, C. A. (1993) . Commitment to Organizational and Occupations : Extension and Test of a Three-Component Conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991) . A Three-Component Conceptualization of Organization Commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-98.
- Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982) . *Employee Organization Linkages : The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*. NY : Academic Press.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. & Boulian, P. V.(1974) . Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- Schindler-Rainman, E. & Lippitt, R.(1975). *The Volunteer Community*. LJ : California University Associates, Inc.
- Sheldon, M. E. (1971) . Investments and Involvements as Mechanisms Producing Commitment to the Organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 142-150.
- Wasti, S. A. (2002) .Affective and Continuance Commitment to the Organization : Test of an Integrated Model in the Turkish Context. *International Journal of Intercultural Relations*, 26, 525-550.
- Wong, C.S. & Kung, H.L. (1998) .An Exploratory Investigation on Commitment to Specific Constituencies in Taiwan. *Chinese Journal of Psychology*, 40 (2) ,105-116.