


醫院志工激勵與工作投入之研究—— 以屏東縣三家醫院為例



鄭善明・芭姐嘎芙.瑪迪林（林慈惠）

壹、緒論

一、研究背景

一般醫院對志工的運用安置較多是放在非專業性或行政的事務工作上，志願服務是輔助性的，主要目的是讓專業人士做專業工作，志工在醫療團隊的專業療程中，除照顧好病患的身體外，更注重病人本身及家屬心靈的慰藉及提供一個身心靈的醫療服務（范美翠，2004）。醫院志工由招募、遴選、任用，進而訓練、督導、分工安置等過程，已逐漸發展出一套專業管理模式，醫院若能將志工做有效的運用及管理，不但可以提昇醫院的服務品質，對志工本身及整體公民社會形象亦有一定之助益。曾竹寧(1997)指出醫院志願服務工作發展的結果，肯定了志願服務工作方案的重要性及正面功能；並提及「有效的運

用志願服務工作不但能提昇醫院社會服務部門對患者服務的質與量，同時，志願工作人員對醫院的行政事務處理、文書管理、公共關係、經費籌募、甚至是政策的擬定與計畫的安排都有很大的助益」。醫院若能將志工做有效的運用及良好的管理模式，不但可提昇醫院的醫療服務品質，對志工本身及整體公民社會的形象亦有一定之助益。

二、研究動機

國內目前針對非營利組織志工的相關研究，大多集中管理滿意度、組織承諾、離職傾向、組織使命等變數的研究範圍中（蔡天生，2001、蔡依倫，2001、謝文亮，2002），而針對醫院志工的研究則有：郭芳汝(1997)曾針對三家醫院志工選擇服務醫院之關鍵因素及決策行為進行探討，研究結果顯示志工對醫院的志願服務工作不僅滿意且忠誠度亦高，且留職意願強烈。

葉良琪(2000)探討國內有關志願服務的研究文獻來看，可以發現大多數有關志願服務的研究均相當重視志工個人層面的探討，例如個人特質、參與動機、參與類型、工作滿足程度等等。鄧欣怡(1999)在探討義工在組織中的學習滿意度與工作投入的關係中發現，學習滿意度對工作投入有重要性，兩者之間具顯著的正相關。在個人特質變項、學習滿意度對工作投入的預測方面，以學習滿意度層面中的學習成效最具預測力。宋世雯(2000)在成人參與志願服務之工作投入與滿足之相關研究中發現參與教育訓練之志工於工作投入與工作滿足之程度皆高，研究結果顯示，當志服團隊有舉辦職前訓練，或是志工常常參與在職訓練時，志工的工作投入與工作滿足都高於其他志工。

經過資料蒐集結果，發現國內甚少探討醫療體系中志工對教育訓練與工作投入之相關性。故本研究將以醫院志工為主要研究對象，探討組織辦理教育訓練是否會影響志工之工作投入；以及激勵與志工工作投入之相關性。

三、研究目的

本研究目的為探討醫院志工激勵與工作投入之相關因素，並採用描述性相關研究法進行橫斷式的資料收集，以屏東地區三家醫院之志工為研究對象，本研究同時亦希冀透過研究所得結果能達到下列目的。

1.瞭解志工個人因素在激勵因素之差異性。

2.瞭解志工個人因素在工作投入之差異性。

3.瞭解志工激勵因素與工作投入之相關性。

貳、文獻探討

一、志願服務內涵之探討

(一)志願服務工作之定義

1.國內對志願服務之定義

志願服務法將志願服務定義為：「民眾出於自由意志，非基於個人義務或法律責任，秉誠心以知識、體能、勞力、經驗、技術、時間等貢獻社會，不以獲取報酬為目的，以提高公共事務效能及增進社會公益所為之各項輔助性服務」；國內學者曾華源(1996)認為：「志願服務是自發性的社會活動，透過社會性的參與，志願服務者在組織中與其他成員互動、共同行動，以增進人際關係，降低社會疏離感」；內政部統計處(2008)將志願服務定義為：「秉持利他德操、濟世胸懷、以餘知、餘時、餘力、餘財所從事的一種不求報酬的服務」。

2.國外對志願服務之定義

Dunn (1995)認為志願服務是對於社會責任態度的行動方式，它不是一種義務、並且是付出不求回報的；Simth (1992)認為「志願工作者是指貢獻時間在各個領域直接幫助他人的人」；而美國社工協會對於志願服務的定義為：「是一群追求公益利益，本於自我意願與自由選擇而結合，稱之為志願團體，參與這類團體工作者稱為

志願人員」(蔡漢賢, 2000)。換言之, 志願服務即是本著社會責任的行動, 個人無拘無束地為大眾提供服務。

二、醫院志願服務內涵之探討

美國於西元 1850 年代獨立戰爭時出現首批志願服務工作者, 位於賓州的 Benjamin Franklin 醫院, 戰爭期間, 醫院的志願服務工作者在醫療人員不足的情況下, 看護了成千上萬生病與受傷的士兵及百姓, 大部分的醫院實際上是由志願服務工作者加以經營。

(一)醫院志工的服務內容

一般大型醫院或教學醫院會將志工組編制屬於社會工作室或是社會服務室內,

由社會工作人員負責統籌志工招募、編組、教育訓練及各項活動規劃安排等(楊勝任, 2003)。又依據新制醫院評鑑標準 1.7.1.4:「醫院有志工之設置, 並有明確之管理辦法及教育訓練」。秦燕(2001)以台灣地區九家醫學中心為對象, 根據西元 1999 年各醫院部門年報或詢問負責社工提供之資料, 將醫院志願服務提供的項目概分為:門診服務(含服務台、櫃臺服務)、病房探訪服務(一般病房、兒科病房、燙傷病房等)、急診服務、行政支援工作(健保換卡、病歷室服務)、特殊服務(安寧志工、專線諮詢等)、社區服務(衛教服務)、圖書推車服務、其他服務(洗縫服務、護理支援、宗教服務、課輔服務等), 共八類。予以整理如表 1 示之。

表 1：各醫院志工隊工作項目彙整表

醫 院	工 作 項 目
台大醫院	門診服務、病房探訪服務、急診服務、行政支援工作、特殊服務、社區服務、其他
長庚醫院	門診服務、病房探訪服務、急診服務、特殊服務、圖書推車服務病患陪伴、其他
台北榮民總醫院	門診服務、病房探訪服務、急診服務特殊服務、病患陪伴、其他
馬偕醫院	門診服務、急診服務、住院服務、社區服務、老人照顧、兒童服務、安寧服務等
三軍總醫院	門診服務、病房探訪服務、急診服務、行政支援工作、特殊服務、病患陪伴、其他
成大醫院	提供諮詢、位置指引、推送病人作檢查、母嬰親善天使、探訪慰問病人、借還輪椅、大廳門診區走動服務、協助服務診間病人等
財團法人屏東基督教醫院	諮詢、協助病患填寫初診單或各類表格、協助查詢住院病患、方位指引、協助身心障礙人士就醫、量血壓、協助拾獲物品登記、輪椅管理、協助處理門診突發狀況、機動性協助住院病患購買日常用品、病房圖書推車、急診服務、安寧病房服務、乳癌病友服務、原住民病患關懷服務等
署立屏東醫院	門診服務、急診服務、護理之家服務、支援社區服務、精神科指導

醫 院	工 作 項 目
	手語、精神科閱讀、病房關懷、失智病房老人陪伴、門口服務

(二)本研究醫院志工現況

本研究之研究對象之一財團法人屏東基督教醫院 2007 年之志工概況，志工人數 206 名，以女性 161 人(78%)居多，整年服務人次為 18 萬人次，服務組別有門診服務台組、急診組、圖書推車組、安寧病房組、供應室組、山地巡迴醫療組、營養室組、甜園志工組、減重門診組、美麗人生組、院牧部關懷組、兒科病房說故事組等 12 組，服務內容大致為一般諮詢、協助病患填寫初診單或各類表格、協助查詢住院病患、方位指引、協助身心障礙人士就醫、

量血壓、協助拾獲物品登記、輪椅管理、協助處理門診突發狀況、機動性協助住院病患購買日常用品、病房圖書推車、急診服務、安寧病房服務、乳癌病友服務、原住民病患關懷服務等。

三、志工激勵

(一)激勵定義與內涵

關於激勵的定義，許多學者提出不同的看法，茲以表 2 整理如下。

表 2：激勵的相關定義彙總表

編號	作者	年代	對激勵的定義及看法
1	徐美玲	1997	認為激勵是一種影響力量；一種推動力量；藉由激發、導引與維持作用，鼓舞一個人朝著組織目標，產生高度努力的意願，並且能積極付出心力。
2	Wallace	1999	認為激勵包含認同感、成就感、責任感、工作本身、監督、同事、工作狀況、工作安全、升遷等。
3	Cubbon	2000	認為激勵是指個人為滿足個別的特殊需求或目標，而決定其行為產生的一種過程。
4	Smucker	2001	認為激勵是指用某種方式，促使人採取行動，包含成就感、責任感、被賞識感、個人追求自我實現的工作表現、升遷等。

歸納激勵定義是指激發、引致個人產生行為動機的驅使力量。激勵可分為內在

激勵和外在激勵，內在激勵是一種無法直接觀測的內在歷程，它賦予行為動力，促

使產生行動，並引導朝向組織目標，為員工由工作本身所獲得的滿足狀況。外在激勵則是透過外在酬賞的誘導激發作用，滿足個人的願望需求，引發個人朝向組織期望的目標行動的動機。

(二) 志工激勵的因素

茲以「激勵」因素為例，探討激勵志工的因素(林勝義，2006)，分述如下。

1. 成就感：係指能否看到自己的工作成果？對於志工的激勵，應該讓他有事做，不閒散，而且能夠成功的協助服務對象解決問題。

2. 工作本身：是指工作是否有意義？是例行公事或富有創意？是單調乏味或饒富興趣？對於志工的激勵，應該協助他體會志願服務的意義及價值，並且盡量按照志工的興趣及專長來安排服務工作，必要時實施志工輪調，讓志工有機會參與多樣的服務工作。

3. 責任感：指工作是否能夠自主處理？能否得到授權而為自己的工作承擔較多的責任？是否有機會負責指導他人的工作？對於志工的激勵，在分配服務工作之後，應該盡量讓志工有自主性，相信他一定能夠把事情做好，也願意為工作成敗負責。

4. 成長的可能性：指工作所需的知能是否有增進的可能？應該規劃並鼓勵志工參加相關的訓練及觀摩活動，藉以增廣見聞、拓展視野、增進人際關係、洗滌純淨心靈，以及實現自我理想。

(三) 激勵因素之相關研究

參考近年來各學者對激勵之相關研究結果，分述如下。

1. 年齡與激勵：年齡與激勵有顯著相關，年齡愈大，獲得激勵之滿足感愈高(陳怡如，2001；劉蓓芳，1997)。有研究發現年齡愈小，對激勵獲得激勵之滿足感愈高(Tsai, 2000)。

2. 教育程度與激勵：教育程度與激勵有顯著相關，教育程度愈高，獲得激勵之滿足感愈高(詹益統，1996；劉蓓芳，1997)。有研究發現教育程度愈低，獲得激勵之滿足感愈高(林妙雀、趙心潔，2000；徐美玲，1997)。

3. 服務年資與激勵：服務年資與激勵有顯著相關，年資愈久，獲得激勵之滿足感愈高(陳怡如，2001；張吉兆，2000)。有研究指出年資愈短，獲得激勵之滿足感愈高(林妙雀、趙心潔，2000；徐美玲，1997)。

四、工作投入

工作投入最早是於西元 1965 年由 Lodahl and Kejner 提出，認為工作投入的狀況是依據個人工作績效影響自我尊嚴的程度而定，以下綜合學者對工作投入的定義，分述如下。

(一) 工作投入之定義

學者對於工作投入看法略有不同，茲將學者提出之看法與定義，整理如表 3 示之。

表 3：工作投入的相關定義彙總表

編號	作者	年代	對工作投入的相關定義和看法
1	Saleh and Hosek	1976	工作投入的四個情境： 1. 當工作是他生活中最主要的興趣重心時。 2. 當個人積極主動參與工作時。 3. 當個人認知工作績效對自我實現很重要時。 4. 當個人認知工作績效可與自我概念一致時。
2	Ruh, White and Wood	1975	工作投入不可能是一個穩固性的人格特質，是會受組織環境的影響。
3	Kanungo	1982	工作投入會受到： 1. 個人目前的顯著需求影響。 2. 個人知覺到工作上能滿足此需求機會。
4	Paullly, Alliger, and Stone-Romero	1994	1. 工作重心係指工作在個人生活中重要性的程度，且是個人社會化的結果。 2. 工作投入定義為個人一心一意對待承諾以及關心自己目前的工作情況。
5	柯適修	1994	1. 工作投入是個人內心對工作的一種認同感。 2. 工作投入是個人主動參與工作的程度。 3. 工作投入即是以工作為取向，積極工作，並重視工作績效。

(二)影響工作投入之因素

1.性別：

Jenkins and Maslach (1994) 與 Lefkowitz (1994)認為男性以工作表現其成就，男性的工作投入比女性高。國內張淑倫(1995)、李新鄉(1996)之實證研究亦支持此結論（李佳穗，2000）。

2.年齡：

Robinowitz and Hall (1977)研究證實年齡愈大對工作愈投入，他們認為這可能是由於時間改變而增加的工作報酬與滿足所造成。年齡是預測工作投入的重要因素，年齡愈大，工作投入相對的愈多（邱

奕光，2002；徐美玲、盧美秀、陳品玲，1999；謝文亮，2002）。蔡崑源(2000)以不同對象做研究均發現，年齡 15 在 40 歲以上者較 40 歲以下者，對工作投入的程度較高。

3.教育程度：

Abboushi (1990)研究發現，教育與工作投入成正相關。有其他的學者支持此論點(黃瓊慧，1995；李新鄉，1996)。Loscocco (1989)認為教育程度乃是個人對社會化體驗的反應，因此會影響個人的工作投入。許多研究發現教育程度與工作投入呈正相關（陳津美、周建亨，2002；黃英忠、黃瓊慧，1997；Abboushi, 1990；Lee, 1996）。

4.工作年資：

蔡英賢(1996)研究發現：因年資不同而有顯著差異；吳鴻明(1997)、黃文亮(1997)研究結果發現認為服務年資越久，其工作之投入越深。謝文亮(2002)研究顯示，服務年資、每月服務次數及每週服務時數與工作投入有顯著正相關。

5.志工與工作投入：

謝文亮(2002)表示，在成人參與志願服務之工作投入與滿足之相關研究中發現不同個人背景變項及不同服務機構特性變項之志工在工作投入各層面上具有顯著差異。

研究對象，以問卷調查方式，探討「激勵」與「志工工作投入」之相關性，亦即探討醫院的志工在受過教育訓練後對工作投入是否會有影響。

一、研究設計

(一)待答問題

- 1.探討志工人口變項與激勵因素之差異性為何？
- 2.探討志工人口變項與工作投入之差異性為何？
- 3.探討志工激勵因素與工作投入之相關性為何？

參、研究方法

(二)研究架構

本研究以屏東地區三家醫院之志工為

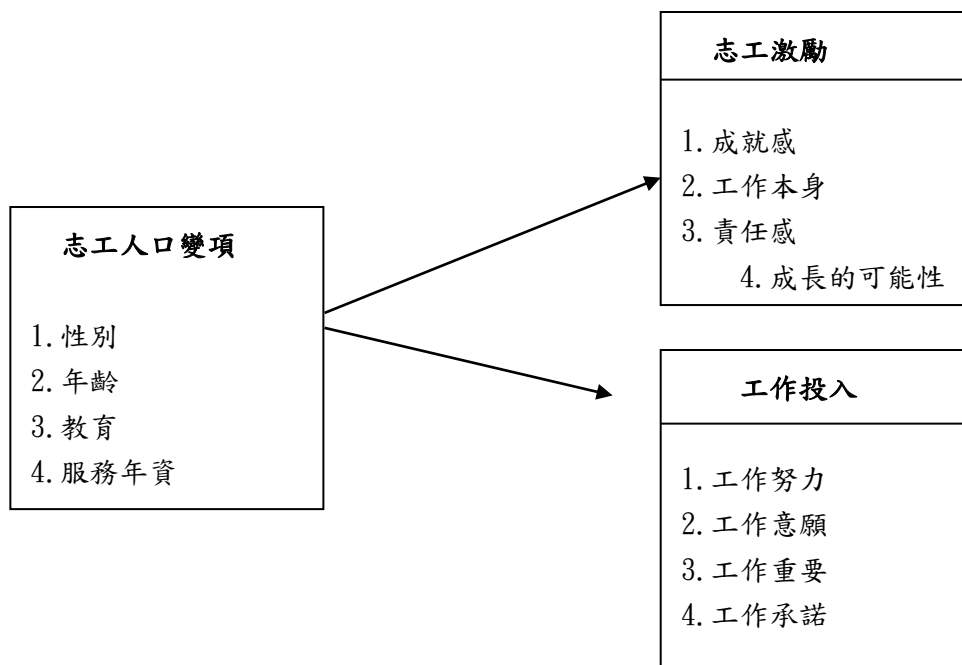


圖 1：本研究架構圖

(三)研究變項定義

本研究之醫院志工個人背景變項包括：

1.性別：分為「男性」和「女性」二組。

2.年齡：分為「20 歲以下」、「20 歲以上—未滿 30 歲」、「30 歲以上—未滿 40 歲」、「40 歲以上—未滿 50 歲」、「50 歲以上—未滿 60 歲」及「60 歲以上」等六組。

3.教育程度：分為「小學以下」、「初／國中」、「高中（職）」、「專科」、「大學」及「研究所以上」等六組。

4.志工年資：分為「1 年以下」、「1 年以上—未滿 3 年」、「3 年以上—未滿 5 年」、「5 年以上—未滿 10 年」、「10 年以上—未滿 15 年」及「15 年以上」等六組。

(四)激勵因素

本研究參考林勝義(2006)的觀點將激勵因素分為「成就感」、「工作本身」、「責任感」及「成長的可能性」等五個構面。

(五)工作投入

本研究主要依據謝文亮(2002)對於志工作投入的相關論點，將工作投入分為「工作努力」、「工作意願」、「工作重

要」、「工作承諾」等四個構面。

(六)研究假設

根據研究架構，設定研究假設如下所述。

假設 1：不同背景變項之志工對激勵因素有顯著差異。

假設 2：不同背景變項之志工對工作投入有顯著差異。

假設 3：激勵因素與志工工作投入會產生正相關。

二、抽樣方法與研究對象

(一)抽樣方法

本研究以普查的方式進行，針對屏東地區三家醫院當年度（2008 年）所有志工發放問卷。本研究問卷總計共發放 330 份，回收問卷 317 份，回收率為 96.1%。剔除填答不完整者，有效問卷為 311 份，問卷可用率為 98.1%。

(二)研究對象

本研究之研究對象係以屏東地區三家醫院志工為研究對象，茲簡述三家醫院志工服務現況，以表 4 示之。

表 4：屏東地區三家醫院志工概況

醫院名稱	志工成立時間	志工人數	服務內容
財團法人 屏東基督教醫院	西元 1883 年	200	一般諮詢、協助病患填寫初診單或各類表格、協助查詢住院病患、方位指引、協助身心障礙人士就醫、量血壓、協助拾獲物品登記、輪椅管理、協助處理門診突發狀況、機動性協助住院病患購買日常用品、病房圖書推車、急診服務、安寧病房服務、乳癌病友服務、原住民病患關懷服務等。
社團法人 安泰醫院	西元 1997 年	40	一般諮詢、出借輪椅、文書業務、初診表業務、換健保卡、遺失物品認領、協助行動不便者、狀況排除、外叫計程車、量血壓、機動支援、成人健檢業務等。
署立屏東 醫院	西元 1990 年	90	一般諮詢、出借輪椅、文書業務、初診表業務、換健保卡、遺失物品認領、協助行動不便者、量血壓、機動支援、成人健檢業務等。

三、研究工具

(一)問卷編制程序

本研究使用問卷調查作為研究工具，依據本研究架構主要在探討醫院志工激勵與工作投入之關係，計分方式採用 Likert 五點尺度，共計 20 題。本問卷初稿擬定後，邀請三位社工界學者進行問卷專家效度，依其專業提供建議，將問卷中容易產生誤會或不易回答的措辭等加以修正。本研究發出預試問卷 30 份，共回收 30 份，回收率為 100%，有效樣本為 30 份，可用率為 100%。預試結果為 Cronbach α 係數為 0.94。

(二)因素分析及信度分析

本研究之預試問卷回收後，隨即進行

相關資料的處理與統計分析。分析結果：「工作投入」量表之 Cronbach α 係數為 0.79，四個構面之 Cronbach α 係數為在 0.56~0.99 間，總解釋變異量為 49.28。「激勵」量表之 Cronbach α 係數為 0.93，五個構面之 Cronbach α 係數為在 0.37~0.96 間，總解釋變異量為 25.51。

四、資料處理與分析

本研究根據研究目的與研究架構，對所蒐集的有效問卷資料，運用統計套裝軟體 SPSS for Windows 對資料進行分析，運用之統計方法如下。

(一)描述性統計分析(Descriptive Statistics Analysis)

本研究先以描述性統計分析樣本基本特性，包括個人背景因素各構面的次數分

配與百分比分佈情況。

(二)單因子變異數分析(One-way ANOVA)

使用單因子變異數分析作差異性比較，以個人背景變項為自變項，以工作投入、激勵為依變項比較兩者之間的差異性，並分析各組間之平均數差異是否達到顯著水準，若達到.05的顯著水準，再進一步以 Scheffe 法進行事後比較，以瞭解其間差異情形，藉以瞭解醫院志工激勵因素、工作投入現況。

(三)相關分析(Correlation Analysis)

本研究以相關分析法分析兩個變數（激勵因素與工作投入）間的相互關係。

肆、研究結果

本章將依據第三章的研究架構，陳述說明實證調查結果，分別以信度分析、因素分析、差異分析等統計分法，以瞭解各研究假設考驗的結果，分別說明如下。

一、樣本特性描述

(一)人口變項分析

經統計結果顯示，經統計結果顯示，研究對象共有 311 人，性別以女性居多，其比例高達 83.9%（261 人），而男性僅佔總體之 16.1%（50 人）。在年齡方面，佔最大比例者為滿 50 歲以上—未滿 60 歲之志工，其比例為 39.2%（122 人）。在教育

程度方面，多數志工為高中職學歷，所佔比例為 48.2%（150 人）。在服務年資方面，以服務滿 1 年以上—未滿 3 年之志工最多，其所佔比例為 26.4%（82 人）。志工服務時數以滿 10 小時以上—未滿 20 小時佔最多，比例高達 55.0%（171 人）。

(二)志工工作投入量表之各題得分情形

志工在此量表得分情形每題平均數介於 2.47 至 4.44 之間，可見志工在醫院志工服務之工作投入是屬於中高程度，標準差介於.53 至 1.01 之間，各題的得分分佈情形亦有不同程度的差異。

(三)激勵量表之各題得分情形

得分較高的題目依序為第 5、4、2 及 3 題，分別是「我不會推卸志工督導所交代的工作，而且都會在期限內完成」平均值 4.34（ ± 0.54 ）、「除非重大原因，我不會輕易終止參與醫院志願服務工作」平均值 4.32（ ± 0.60 ）。

二、志工個人因素與激勵因素之關係

本節採用單因子變異數分析，探討不同志工個人因素在激勵各構面「成就感」、「工作本身」、「責任感」、「自我成長」上是否有顯著性差異。如表 5 示之。

(一)不同性別在激勵各變項上之差異

在五個構面中不同性別的志工在「自我成長」上達顯著差異，其 F 值為 4.49，達.05 的顯著水準。

(二)不同年齡層在激勵各變項上之差異

在五個構面中，不同年齡層的志工對於激勵之「成就感」、「工作本身」、「責任感」、「自我成長」各構面均無顯著差異。

(三)不同教育程度在激勵各變項上之差異

不同教育程度的志工在「工作本身」上達顯著差異，其 F 值為 3.18，達.05 的顯著水準。經由薛費法多重事後比較發現，「專科以上」的志工在「工作本身」這項激勵因素上面的滿足程度顯著高於「高中職」的志工。有其他研究亦發現教育程度與激勵有顯著相關，教育程度愈

高，獲得激勵之滿足感愈高(李佳津，1995；詹益統，1996)。

(四)不同服務年資在激勵各變項上之差異

不同服務年資的志工對於激勵之「成就感」、「自我成長」三構面上均達顯著差異，其中「成就感」之 F 值為 5.45，達.01 的顯著水準；「自我成長」之 F 值為 8.38，達.001 的顯著水準。經由薛費法多重事後比較發現，在「成就感」上，服務年資「10 年以上」的志工得分高於「5 年—未滿 10 年」之志工；而在「自我成長」上，服務年資「5 年以下」的志工得分仍高於「5 年—未滿 10 年」及「10 年以上」的志工。

表 5：志工人口資料於激勵因素各變項之差異性

項 目	N=311								
	成就感			工作本身		責任感		自我成長	
	人數	平均值	F Ratio	平均值	F Ratio	平均值	F Ratio	平均值	F Ratio
性別									
1. 男性	50	4.16	2.74	4.11	0.16	4.38	0.53	4.13	4.49*
2. 女性	261	4.03		4.08		4.32		3.96	
年齡									
1. 30 歲以下	41	4.15	0.917	4.15	1.155	4.26	0.533	4.00	0.739
2. 30 歲-未滿 50 歲	75	4.08		4.05		4.37		3.96	
3. 50 歲-未滿 60 歲	122	4.04		4.12		4.32		3.97	
4. 60 歲以上	73	4.00		4.03		4.36			
教育程度									
1. 國中以下	57	4.00	2.62	3.97	3.18*	4.21	1.96	3.92	1.62
2. 高中職	150	4.01		4.08	3>2 3>1	4.37		3.96	
3. 專科以上	104	4.14		4.15	2>1	4.35		4.06	
服務年資									
1. 5 年以下	165	4.10	5.45**	4.10	1.82	4.35	0.64	4.10	8.38***
2. 5 年-未滿 10 年	72	3.89	3>2	4.00		4.27		3.81	1>3
3. 10 年以上	74	4.10	1>2	4.13		4.34		3.91	1>2

註：* $P < 0.05$ ，** $p < 0.01$ ，*** $p < 0.001$

三、志工個人因素與工作投入之關係

所有統計資料結果，如表 6 示之，以下分述之。

(一)不同性別在工作投入各變項上之差異

不同性別的志工，在工作投入之「工作努力」、「工作意願」、「工作重要」及「工作承諾」各構面均無顯著差異。

(二)不同年齡層在工作投入各變項上之差異

在四個構面中，不同年齡層的志工對於工作投入之「工作意願」及「工作重要」均達顯著差異，其中「工作意願」構面之 F 值為 4.77，達.01 的顯著水準；「工作重要」構面之 F 值為 3.04，達.05 的顯著水準。經由薛費法多重事後比較發現，在「工作意願」中，「60 歲以上」的志工得分高於「50 歲—未滿 60 歲」的志工；在「工作重要」中，「50 歲—未滿 60 歲」的志工

得分高於「30 歲以下」的志工。

(三)不同教育程度在工作投入各變項上之差異

在四個構面中唯在「工作努力」上達顯著差異，其 F 值為 7.51，達.001 的顯著水準。經由薛費法多重事後比較發現，在「工作努力」中，「高中職」教育程度的志工得分高於「專科以上」及「國中以下」的志工，而「專科以上」的志工又高於「國中以下」的志工。

(四)不同服務年資在工作投入各變項上之差異

在四個構面中唯在「工作重要」上達顯著差異，其 F 值為 4.54，達.01 的顯著水準。經由薛費法多重事後比較發現，服務年資「10 年以上」的志工得分高於「5 年以下」的志工，顯示服務年資愈久，工作投入愈高。

表 6：志工人口資料於工作投入各變項上之差異性

N=311									
項 目	工作努力			工作意願		工作重要		工作承諾	
	人數	平均值	F Ratio	平均值	F Ratio	平均值	F Ratio	平均值	F Ratio
性別									
男性	50	4.30	1.58	3.86	1.35	3.06	0.68	3.76	0.49
女性	261	4.22		3.77		3.13		3.83	
年齡									
1. 30 歲以下	41	4.15	0.65	3.55	4.77**	2.93	3.04*	3.73	0.629
2. 30 歲—未滿 50 歲	75	4.24		3.82	4>3, 4>1 2>1, 3>1	3.11	3>1, 2>1 4>1	3.89	
3. 50 歲—未滿 60 歲	122	4.23		3.76		3.23		3.80	
社區發展季刊 124 期				250		中華民國 98 年 3 月			

項 目	工作努力			工作意願		工作重要		工作承諾	
	人數	平均值	F Ratio	平均值	F Ratio	平均值	F Ratio	平均值	F Ratio
4. 60 歲以上	73	4.26		3.90		3.07		3.82	
教育程度									
1. 國中以下	57	4.06	7.51***	3.71	1.71	3.06	0.49	3.70	2.45
2. 高中職	150	4.30	2>3, 2>1 3>1	3.83		3.15		3.89	
3. 專科以上	104	4.21		3.74		3.11		3.77	
3. 遺漏值	12	4.20		3.67		3.13		3.71	

服務年資

1. 5 年以下	165	4.20	1.15	3.76	0.83	3.03	4.54*	3.83	1.05
2. 5 年-未滿 10 年	72	4.22		3.77		3.22	3>1, 2>1	3.87	
3. 10 年以上	74	4.29		3.84		3.23		3.73	

註：*P<0.05，**p<0.01，***p<0.001

四、激勵與工作投入之關係

由表 7 可看出，醫院志工激勵因素與工作投入整體構面呈現中度正相關，其中在「成就感」構面，與工作努力相關最高（ $r=.474$ ， $p<.001$ ），與工作重要構面相關最低（ $r=.130$ ， $p<.05$ ）；在「工作本身」構面，與工作投入相關最高（ $r=.524$ ， $p<.001$ ），與工作重要構面相關最低（ $r=.128$ ， $p<.05$ ）；在「責任感」構面，與工作投入相關最高（ $r=.536$ ， $p<.001$ ），

與工作重要構面相關最低（ $r=.140$ ， $p<.05$ ）；在「自我成長」構面，與工作承諾相關最高（ $r=.449$ ， $p<.001$ ），與工作重要構面相關最低（ $r=.090$ ， $p<.05$ ）。激勵因素之「成就感」、「工作本身」、「責任感」、「自我成長」各構面與工作投入之「工作努力」、「工作意願」、「工作承諾」三構面相關情形，均達.05 顯著水準的正相關。

表 7：激勵因素與工作投入的關係

項目	工作投入			
	工作努力	工作意願	工作重要	工作承諾
激勵因素				
成就感	0.474***	0.393***	0.130*	0.402***
工作本身	0.524***	0.306***	0.128*	0.344***
責任感	0.536***	0.404***	0.140*	0.365***

自我成長	0.440 ^{***}	0.398 ^{***}	0.090 [*]	0.449 ^{***}
------	----------------------	----------------------	--------------------	----------------------

註：*P<0.05，**p<0.01，***p<0.001

五、結論與建議

本研究針對醫院志工教育訓練、激勵與工作投入相關的影響，提出綜合性的結論，並藉由此結論發展出適當的建議，提供給該實務界與學術界意見研討之用。

一、結論

(一)醫院志工工作投入之現況

志工在整體工作投入屬中高程度，其中又以「工作努力」的程度較高，其次為「工作意願」及「工作承諾」。

(二)醫院志工之個人因素與激勵的關係

本研究結果得知，志工對激勵因素會因性別、教育程度、服務年資、服務時數不同而有不同。茲分述如下。

1.性別

男性志工對激勵的滿足感高於女性的志工。顯示男性志工認為在服務過程中有許多成長的機會，因而影響其對激勵效果的滿意度。

2.教育程度

專科以上的志工在「工作本身」這項激勵因素上面的滿足程度高於高中職的志工。有其他研究亦發現教育程度與激勵有高度相關，教育程度愈高，獲得激勵之滿足感愈高（李佳津，1995；高淑玲，1986；詹益統，1996；劉蓓芳，1997）。

3.服務年資

服務年資 10 年以上的志工在「成就感」上高於 5 年-未滿 10 年的志工；服務年資 5 年以下的志工在受賞識上高於 5 年-未滿 10 年之志工。服務年資 5 年以下的志工在自我成長上高於 10 年以上的志工。有其他研究發現服務年資愈久，獲得激勵之滿足感愈高（高淑玲，1986；陳怡如，2001；張吉兆，2000；楊國瑛，1993；劉蓓芳，1997）。另有其他研究則指出年資愈短，獲得激勵之滿足感愈高（林妙雀、趙心潔，2000；徐美玲，1997）。

(三)醫院志工之個人因素與工作投入的關係

本研究結果得知，志工對醫院志願服務的工作投入會因年齡、教育程度、職業、婚姻、服務年資、服務時數不同而有不同。茲分述如下。

1.年齡

60 歲以上的志工在「工作意願」構面高於「50 歲—未滿 60 歲」的志工；50 歲—未滿 60 歲的志工在「工作重要」構面高於「30 歲以下」的志工。顯示年齡越高的志工其工作投入相對的較高。

2.教育程度

「高中職」教育程度的志工在「工作努力」構面高於「專科以上」的志工。顯示學歷高不代表工作投入就會較高，究其因可能關係到工作性質是否能夠滿足高學歷者的期待。

3.服務年資

服務年資「10 年以上」的志工在「工作重要」構面高於「5 年以下」的志工，顯示服務年資愈久，工作投入愈高。

(四)激勵因素與工作投入之關係

本研究結果得知，激勵因素之「成就感」、「工作本身」、「責任感」、「自我成長」變項與志工工作投入產生正向的影響。

二、建議

根據上述結論，本研究提出以下幾項具體建議，提供給實務界與學術界意見研討之用。

(一)鼓勵男性志工加入醫院志願服務工作

根據本研究發現，醫院志工仍以女性為主，男性志工僅佔 16%，其他國內多位學者之研究也發現志工多為女性，這可能是因為志願服務的精神和女性的生活習性與價值觀較接近，因此志願服務工作便作為女性自我實現的工具，或從中得到較男性更多的回饋與滿足感。本研究建議醫院應可透過志工介紹、教會兄弟會組織及其他社會福利機構等管道加強宣傳，醫院亦可邀請志工家人，參加醫院的重要活動，使志工家人能瞭解醫院志願服務內容，並積極邀請及鼓勵男性家屬參與醫院的志願服務工作。

(二)增加志工訓練的種類及多元化

為提升醫院志願服務工作能持續進行，志工者不斷為被服務者提供服務，亦要從成長機會中獲得充實，故醫院應依工

作所需之相關知能及志工發展，規劃制階段性、多元化之教育訓練課程，讓志工在工作中學習完整的技巧，例如在職訓練、幹部訓練、小組討論、院外觀摩教學、讀書會、資深志工帶領資淺志工、志工成長團體等課程。另外，亦可依志工的年資做不同分組成長訓練，設計不同的課程內容，或根據不同的工作角色規劃不同的訓練課程，同時考量及配合志工的時間，有適度選擇性的時間可供選擇。

(三)運用不同激勵方式提升志工工作投入

本研究發現，醫院志工激勵因素與工作投入整體構面成中度正相關，而其中志工對激勵因素之「受賞識」變項的評價比「成就感」、「責任感」及「自我成長」低。因此本研究建議，醫院應規劃多元的激勵措施，例如正式激勵方式的績優志工表揚、年度聯誼暨餐會、核發服務證明、福利措施等。而非正式激勵的方式應包括醫院相關主管平時對志工的關心、提供舒適的空間讓志工置放物品或休息處、善用及器重志工專長、邀請志工家人參加醫院活動等。

(四)培植資深優良的志工成為幹部

本研究結果發現，有擔任幹部的志工其工作投入，以及對激勵之滿足感高於沒有擔任幹部的志工，因此，本研究建議對於資深優良的志工，提供計畫性、階段性的培訓，例如舉辦資深志工研習課程，學習溝通、協調、領導等課程，另外在職務上亦得設置班長、副班長、組長、副組長，

以及 2-3 位的志工隊副隊長，使資深志工有機會擔任志工幹部，以增加其工作責任感，提升自我價值。

（本文作者：鄭善明現為美和技術學院社

會工作系助理教授；芭姐嘎笑.瑪迪林（林慈惠）現為財團法人屏東基督教醫院社會工作室主任）

參考文獻

內政部統計處(2008)。內政部統計資訊服務網。2008 年 04 月 20 日取自

<http://www.moi.gov.tw/stat/>

吳鴻明(1997)。員工對企業內人力資源管理的滿意度與員工工作士氣之相關研究－以台電協和火力電廠為例。新竹：國立交通大學管理科學研究所碩士論文。

李佳穗(2000)。主管領導風格對部屬工作投入影響之研究－以高雄地區國立大學為例。高雄：國立高雄師範大學工業科技教育學系碩士論文。

李新鄉(1995)。自尊（自我概念）、專業工作經驗、學校認同與國小教師教學工作投入關係之研究。國科會專題研究。

林妙雀、趙心潔(2000)。激勵性報酬、員工屬性與工作滿意度之研究－以臺灣高科技產業為實証對象。亞太管理評論，5(1)，53-74。

林財丁譯(2000)。管理學－技巧與應用。第九版。台北：滄海。(Leslie W. Rue & Lloyd L. Byars)

林勝義(2006)。志願服務與志工管理。台北：五南圖書公司。

邱奕光(2002)。國民小學啟智班教師成就動機、學校組織氣氛知覺與其工作投入關係之研究。高雄：師範大學特殊教育學研究所碩士論文。

柯適修(1994)。工作與家庭相關因素對已婚職業婦女工作投入之影響以台中市公、民營銀行為例。台中：大業工學院事業經營研究所碩士論文。

范美翠(2004)。志工管理：以財團法人嘉義基督教醫院為例。嘉義：南華大學非營利事業管理研究所碩士論文。

徐美玲(1997)。護理人員激勵與工作投入相關性探討。台北：臺北醫學院醫學研究所碩士論文。

徐美玲、盧美秀、陳品玲(1999)。護理人員激勵與工作投入相關性之探討。護理研究，7(3)，235-247。

秦燕(2001)。醫院中的志願服務工作。社區發展季刊，93，171-18。

張吉兆(2000)。研發人員的個人屬性、激勵要因與其生涯規劃型態之關聯性研究－以中華電信研究所為例。新竹：國立交通大學經營管理研究所碩士論文。

- 張淑倫(1994)。基層農會推廣人員之工作投入。台北：國立臺灣大學農業推廣研究所碩士論文。
- 郭芳汝(1997)。志工選擇服務醫院之關鍵因素及其決策行為之探討。花蓮：東華大學企業管理研究所碩士論文。
- 陳定國(1991)。企業管理。台北：三民書局。
- 陳怡如(2001)。高屏地區國民小學教師激勵之研究—以 Herzberg 理論為例。屏東：屏東師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 陳津美、周建亨(2002)。以「納稅義務人參與機制」提昇徵納雙方和諧關係。財稅研究，34(5)，114-131。
- 許玉芹(2004)。我國文教基金會志工管理現況之研究。台北：世新大學行政管理學系碩士論文。
- 曾竹寧(1997)。美國醫院志願服務工作之探討。社會福利，128，39-43。
- 曾華源(1996)。如何落實政策發展，研訂志願服務法規。中華民國志願服務協會。
- 程德貞(1999)。訓練模式與其成效之關係探討—以高科技產業為例。台北：私立實踐大學企業管理研究所碩士論文。
- 黃文亮(1997)。報關行員工工作生活品質知覺、工作投入與離職意願之研究。高雄：國立中山大學企業管理研究所碩士論文。
- 黃英忠、黃瓊慧(1997)。影響中年職業婦女之工作投入認知程度相關因素之研究-以高雄地區製造業及服務業為例。輔仁管理評論，4(2)，21-62。
- 黃瓊慧(1995)。影響中年職業婦女工作投入相關因素之研究—以高雄地區製造業及服務業為例。高雄：國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 楊勝任(2003)。醫院志願服務對志工生命價值觀的影響研究。高雄：國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文。
- 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。南投：暨南國際大學社會政策與社會工作學系碩士論文。
- 詹益統(1996)。個人屬性、人格特質與內滋激勵和外附激勵關聯性之研究—以交通部數據通信所員工為例。新竹：國立交通大學管理科學研究所碩士論文。
- 蔡依倫(2001)。宗教醫院志工組織認同與組織承諾之研究—與非宗教醫院志工比較。高雄：中山大學公共事務研究所碩士論文。
- 蔡英賢(1995)。實施電力控制自動化後值班員工作態度之研究—以台灣電力公司區營運處為例。新竹：國立交通大學管理科學研究所碩士論文。
- 蔡崑源(2000)。華進集團員工滿意度、工作投入、組織承諾與離職意願之研究。高雄：國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。

- 鄧欣怡(1999)。義工在組織中的學習滿意度與工作投入關係之研究—以義務張老師為例。嘉義：國立中正大學成人及繼續教育研究所碩士論文。
- 謝文亮(2002)。志工教育訓練與工作投入關係之研究。高雄：國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。台北：國立政治大學公共行政學研究所碩士論文。
- Abboushi, S. (1990), Impact of Individual Variables on the Work Values of Palestinian Arabs, *International Studies of Management & Organization*, 20(3), 53-68.
- Dunn, P. C. (1995). Volunteer management. In *Encyclopedia of Social Work* (19th ed.), 2843-2490.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement, *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.
- Lee, H. H. (1996). A Study of the Relationship between Job Involvement on Teaching and the Perceptions of Professional Work, Self-Concepts, School Identification of Elementary School Teachers in Taiwan. *Proceedings of the National Science Council (Part C)*, 6(2), 191-212.
- Loscocco A.A. (1989), The Interplay of personal and job characteristics in Determining Work Commitment. *Social Science Research*, 18(1), 370-394.
- Lodahl, T. M. & Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement, *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24-33.
- Paullay, I. M., Alliger, G. M., & Stone-Romero E. F. (1994). Construct validation of two instruments designed to measure job involvement and work centrality. *Journal of Applied Psychology*, 79, 224-228.
- Robinowitz, S. & Hall, D. T. (1977). Organizational Research on Job Involvement, *Psychological Bulletin*, 84(2), 265-288.
- Ruh, R. A., White, J. K., and Wood, R. R. (1975). Job involvement, values, personal background, participant in decision-making, and job attitudes. *Academy of Management Review*, 18(2), 300-312.
- Saleh, S. D. & Hosek, J. (1976). Job Involvement: Concepts and Measurement, *Academy of Management Journal*, 19(2), 213-224.
- Tsai, C.F. (2000). An exploration of volunteers' motivation and job satisfaction in Arkansas literacy councils. Unpublished doctoral dissertations, University of Arkansas.