

機構工作環境對曠職及工作滿意度之影響：

比較醫療與縣市社工員

蔡 啓 源

一、研究動機與背景

經濟蓬勃發展之結果，社會、家庭結構改變，社會問題也隨之漸趨複雜，社會工作之應用性亦相對地提高。舉凡各級社政單位、醫療機構、公私立福利機構乃至各類工廠等，皆採用社會工作之功能與技巧，作廣泛性運用，目的不外是希望尋求問題改善與解決之道，以謀求民衆或員工福利。依據已頒布實施之「民生主義現階段社會政策」、「兒童福利法」、「老人福利法」、「殘障福利法」、「社會救助法」、「社區發展工作綱要」等各類社會福利有關法令，其中均明訂任用受專業訓練之社工員負責推展各類社會福利服務工作；同時

，全國行政會議曾決議准予醫療社工員以技術人員任用納編，足證社會工作專業已獲國家及社會各界肯定。

自民國六十四年省市政府試辦社工員制度迄今，社會工作員工作績效之顯著及專業服務之水準早已不容置疑；其等之專業角色地位也隨著社會需要而有所提高。於今臺省及北高二市約需聘僱社工員（含督導員）五六〇名，專責辦理社會福利業務。但在八十年初時，粗略估計，社工員僅剩不及四〇〇名，流失率近百分之三十。根據民國七十六年內政部所訂「建立社會工作員專業制度實施方案」草案所示：全國各縣市政府約聘社工員（含督導員）人數對全國總人口比率僅佔〇・〇〇〇〇二七九，即每名社工員平均要服務三六、〇〇〇人以上，幾爲世界之冠。就比例數字判斷，不僅人力過於精簡，社工員之工作

繁重也由此可見。在龐大之工作壓力與過重之工作負擔下，造成社員工大量流失似乎不難理解；然而面對如此高之社員工流失率，不僅造成組織運作之困難，同時也因人力的不足而降低服務品質，故對於這個問題的了解與改善實為當務之急。

全國各醫院及北市之衛生所等醫療單位亦聘用社會工作人員協助處理病患及家屬之社會、心理、醫療費用等問題，全部醫療社員工數近四〇〇名，流失率卻未見昇高。一般而言，醫療社員工之工作場所幾全在醫院內；縣市社員工則分配在縣市政府社會科(局)，或在各地分設之服務中心。兩種工作環境相較下，無論是硬體建設或是軟體設備，醫院自會是被認為較佳之工作環境。社員工所負責之實務工作雖各有異，然卻一致強調工作環境乃是決定或影響其等工作表現、工作態度之主要因素之一(Gunmer, 1978; Tsai, 1980)。換句話說：社會工作者之工作表現與態度反應會受其機構工作環境之影響。

以往國外的社會工作相關研究多將重點置於案主之滿意程度、案主與社員工關係之建立、福利服務之責任問題(Accountability)等。國內對社員工的相關研究則只限於離職傾向、離職行為、職業倦怠、工作壓力等，(如：張曉春，民七十二年；陳寶芳，民七十六年；施嫻娟，民七十三年；楊蓓，民七十三年；莊永智，民七十四年；黃明慧，民七十六年；滕青芳，民七十六年；黃蒂，民七十七年等)，僅有蘇碧珠(民七十五年)之碩士論文係探討影響保育社員工之工作滿意度。其它對工作環境或機構組織因素之探討則付闕如。這些研究一致忽略了：社員工在社會服務過程中也扮演決定服務成效之重要角色，為達到服務目標，社員工與就職機構之工作環境間不斷產生互動(Transactional) (Deci, 1975; Katz & Kahn, 1978) 此互動過程對社員工之曠職(Absenteeism) 與工作滿意度(Overall job satisfaction) 影響極鉅，急待探究(Glickin, 1977; Gann, 1979; Jayaratne & Chess, 1983; Jayaratne & Chess, 1986)。

## 二、研究目的

本研究係探討社員工對機構工作因素(Organizational job factors)

之認知(Perception)和曠職、工作滿意度間之關係。換言之，本研究藉社員工對機構工作因素之認知來探求其等對工作場所之需求與期待；並對社員工之外顯工作行為(External behavior)——曠職，和內在感受(Internal perception)——工作滿意度作相關探討。研究目的的主要如下：

- (1) 確定那些工作環境因素會影響社員工之曠職與工作滿意度。
- (2) 提供社會服務行政者如何改善機構環境之建議，以確保社會服務之品質。

## 三、文獻探討

本研究之文獻探討主要分成二部分：(一)生態系統觀點(The ecosystem perspective)，(二)機構工作因素(The organizational job factors)。

### (一)生態系統觀點

以生態系統(Ecosystem)觀點而言，社會福利服務係由社員工、工作機構和服務功能共同組成；三者間相互依賴、相輔相成(Stratton & Flynn, 1980)。社員工居其間付出專業技巧及專業才能以達成服務之目標。根據Francis和Milbourn(1980)所述，人類有趨向於滿意的工作環境而逃避負向回饋及受罰情境。當社員工對工作環境不滿意時，曠職便可能成爲其等選擇之工作行爲之一(Hellriegel & Slocum, 1976; Locke, 1983)。曠職所帶給機構之影響，可降低工作生活品質(Quality of work life)，提高服務成本，降低服務品質，得重新安排人事，工作進度落後，或一再修改執行方案等，此等皆會造成機構運作之障礙(Gibson, Ivancevich, & Donnelly, 1988)。曠職甚且被視爲過重工作壓力及工作疲乏之指標(Kadushin, 1985)，其甚或會促成員工之辭職(Lawler, 1971)。

社會福利行政主管們應了解各項社會福利服務乃透過社會服務機構及社員工之配合始能如期達成，而惟有在喜愛的工作環境下才會表現出更佳之行事效率(Slavin, 1978)。直言之，社會福利機構本身亦有責任提供最合適的工作

環境給社員工 (Maslow, 1965; Daft & Steers, 1986)。而社會工作界至今仍無定論，也無足夠文獻記述該如何安排或改善工作環境 (Patti, 1983)。在邁進二十一世紀之際，協助社員工適應及參與工作環境，使其等在工作上有進一步的成長與發展，是社會福利行政者的新任務 (Slavin, 1985; Austin & Pecora, 1987)。因此，了解社員工對工作環境所產生之認知及其對曠職、工作滿意度之影響，不但可為加強或改善機構工作環境之用，同時若能運用於觀察、了解、預測社員工未離職前之工作表現、行為、或態度 (Resnick, 1977)，則可於事先加以改善，以為防範措施，並進而激勵社員工之工作表現與投入，更激勵社員工提供更迎合案主需求之服務 (Agrawal, 1978; Akabas & Kurzman, 1982; Sarti, 1987)。

生態系統觀點是強調人與環境間彼此互動、互相影響之關係。此觀點所注重的是工作人員與職涯生活、工作空間之互動情形，故重點在工作人員和環境間如何適應配合，以致力於提昇彼此互動時之工作品質。在社會福利服務機構中，生態系統觀點將社員工視為開放系統 (Open system) 或實務行動者 (Actor) (Alderfer, 1983)，也視社員工及其工作環境為一結合體，關係密不可分。社會福利服務機構、社員工與工作環境在互動關係中，任何一方之變動則必然影響其它。依此論點，社員工既被概念化為一開放系統，為達到被機構要求之目標，彼此間得力求協調 (Bertalanffy, 1972)，自然和工作環境不斷地互動，也因身歷其中而不可避免地受其影響。也由於機構內部之關聯緊密，故若對機構工作因素所造成之工作行為與態度多加探討，自然對社員工之曠職及工作滿意度會有較深入或實際之掌握 (Schein, 1965)。

生態系統的觀點在探討社員工和工作環境間的互動關係上，是以「人在環境」(Person-in-situation) 為基礎，但更強調從適應的角度來檢視社員工在工作環境中交流互動的持續性。就理論觀點而言，生態系統觀點所關注的是社員工之工作成長、潛力發展及工作環境的支持狀況。故所有的指向皆是為加強改善社員工和工作環境間之互動遞換情形。由此可見，生態系統觀點所

強調的是增強適應能力，及改善工作環境之重要性 (Germain, 1979)。雖然，生態系統觀點以全盤性 (Holistic)、綜觀性 (Comprehensive) 的角度 (Siporin, 1980) 來探討社員工與所處環境間之動態關係，其所闡述者，即為「人與環境間的適配」(Person Environment 'P-E' Fit) (French, Rodgers, & Cobb, 1974)。也就如 French, Caplin, 和 Harrison (1982) 所指：人與環境的關係是個不斷改變的過程。社員工將已有的能力貢獻給工作；同時，他們也希望工作環境能夠滿足他們的工作需要。總之，工作環境迎合社員工之要求，便是提供社員工獲得工作協助資源和回饋的機會。個中自然也會包括社員工所擔負對案主問題之解決，對服務機構之期待，及保證服務品質之責任。

#### (二) 機構工作因素

Hellriegel & Slocum (1976) 和 Conway, Williams, & Green (1987) 曾描述：機構工作因素是研究、分析社員工曠職、工作滿意度之最好指標。參照 Campbell, Dunnette, Lawler, 和 Weick (1970) 之說法，社員工對工作環境之認知結果，會左右其工作行為……當社員工對工作環境滿意時，則會有強烈工作慾望 (Vroom, 1964; Hackman & Lawler, 1971; Francis & Milbourn, 1980)；當社員工覺識到機構工作環境有助益服務功能之拓展時，則會努力工作，對機構有所貢獻 (Locke, 1983) 。Hellriegel 和 Slocum (1979) 認為對機構所有工作因素加以了解，則更能掌握社員工之曠職與工作滿意度。尤其機構內之工作因素具有下列特性：(1) 對社員工曠職及工作滿意程度具決定性影響力；(2) 影響社員工對工作之認同 (Lewin, 1936; Allen-Mearns & Lane, 1987)。因此，檢視機構工作因素自是為檢視機構內部工作環境的要件 (Locke, 1983; Maier, Guttmann, & Eisikovits, 1984)。

為求有系統了解社員工對機構工作因素之認知，機構工作因素可分成三個層次來探討 (Steers & Porter, 1983; McGrath, 1983)。

(1)個人需求滿足 (Individual needs for satisfaction)：在本層次內，機構工作因素係針對社員本身在工作上之需要與期望。所探討之工作因素有：待遇 (Pay)，員工福利 (fringe benefits)，和昇遷機會 (Promotion opportunities) 等三項。

(2)工作性質 (Nature of work)：在本層次內，機構工作因素係針對社員所負責之工作內容或性質。所探討之工作因素有：工作份量 (Workload)，工作自主性 (Work autonomy)，和督導情況 (Supervision) 等三項。

(3)工作環境 (Work situation)：在本層次內，機構工作因素係針對社員所處之工作環境或機構環境。所探討之工作因素有：工作情境 (Working conditions)，工作氣氛 (Work climate)，工作保障 (Job security)，在職訓練 (Staff development)，和服務規章 (Agency policies) 等五項。

#### 四、研究方法

本研究之性質為具探索性質之敘述研究 (Descriptive study) (Tri-podi, 1985) 各項機構工作因素被視為已存在機構內之變項，社員之曠職與工作滿意度被視為和其有相關之變項。資料收集方式為問卷調查。問卷內容除有關社員員之基本資料，如：性別、婚姻狀況、年齡、學歷、兼差與否外，研究內容由八種不同具效度、信度之測量表組成，有：Job Descriptive Index (JDI) (Smith, Kendall, & Hulin, 1969); Need Satisfaction Questionnaire (NSQ) (Porter, 1961); Organizational Assessment Instrument(OAI) (Van de Ven & Ferry, 1980); Job Characteristic Inventory (JCI) (Sims, Szilagyi, & Keller, 1976); Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) (Weiss, Dawis, England, & Lofquist, 1967) 及 Caplan, Cobb, & French (1975), Witley, Daft, & Cooper (1983), 參 Conway, Williams, & Green (1987) 所設計之測量表等。

量表等。

本研究之問卷調查期間為民國八十年二月起至八十年五月底止。總共發出三九八份問卷調查全國各縣市社員工，有二四八份回收，其中有效問卷為二四六份，回收率為六二·三%；共發出三五八份問卷調查全國醫療社員工，有二〇七份回收，有效問卷為一八九份，回收率五二·八%。資料主要運用 SAS (SAS Institute, Inc, 1985) 作統計分析，為求研究結果之應用性，只運用皮爾遜相關係數 (Pearson's correlations) 作變項間之相關討論。

#### 五、資料分析與討論

##### (一)基本資料分析

##### (A)醫療社員工部分：

平均月薪為二五、四五元，有六十三位 (三三·七%) 月薪在二〇、〇〇〇元至二五、〇〇〇元間，有五十四位 (二八·九%) 月薪在二五、〇〇〇元至三〇、〇〇〇元間；平均年齡為三六·〇四歲；平均工作年齡為五·四年，有七十九位 (四二·〇%) 任期低於五年，四十八位 (二五·六%) 任期低於十年；一四二位 (七五·九%) 社員工為女性；共一三〇位 (六九·九%) 已婚；有一個小孩者三十九位 (二一·四%)，有二個小孩者五十五位 (三〇·二%)；有五十七位 (三一·八%) 信仰佛教，另有三十五位 (一九·六%) 信仰基督教；有八十八位 (四七·六%) 是直接服務提供者，二十八位 (一五·一%) 是行政工作人員，六十九位 (三七·三%) 是二者皆兼；有一四〇位 (七四·五%) 專事醫療服務工作；有七十八位 (四一·五%) 具社會工作學士學位，三十九位 (二〇·七%) 具二專或三專教育程度，三十三位 (一七·六%) 具相關領域學士學位，十三位 (六·九%) 具碩士學位；有十四位 (七·五%) 兼副業。

##### (B)縣市社員工部分：

平均月薪為二五、六八八元，有九十三位 (三八·〇%) 月薪在二〇、〇

○○元至二五、○○○元間，有一三八位（五六·三%）月薪在二五、○○○元至三〇、○○○元間；平均年齡為三三·〇三歲；平均工作年齡為七·六八年有八十一位（三三·〇%）任期低於五年，一三位（四五·九%）任期低於十年，八十一位（三三·〇%）低於十五年；二七位（八八·六%）社員工為女性；共一七九位（七三·一%）已婚；有一個小孩者五十七位（二三·八%），有二個小孩者八十四位（三五·〇%）；有一〇七位（四六·九%）信仰佛教，另有二十位（八·八%）信仰基督教；有一八一位（七四·五%）是直接服務提供者，二十九位（一一·九%）是行政工作人員，有三十三位（一三·六%）是二者皆兼；共有九十四位（三八·八%）專事家庭服務工作，五十九位（二四·四%）專事社區服務工作；有八十五位（三四·七%）具社會工作學士學位，九十二位（三七·六%）具二專或三專教育程度，六十五位（二六·五%）具相關領域學士學位；有六位（二·四%）兼副業。

有一八一位（九八·九%）醫務社員工和二三三位（九六·八%）縣市社員工表示在過去三個月內不曾曠職。社員工之工作滿意度最高分數為二十分，醫務社員工之平均工作滿意度為一三·五八分，縣市社員工之平均工作滿意度為一〇·五分；可見縣市社員工普遍較醫務社員工對工作不感滿意。另從交叉分析表中發現：(1)女性較常為直接服務提供者，男性較常為行政工作人員；(2)工作年資與教育程度較高者所得之薪資會較高；(3)行政工作人員所得之薪資會較高；(4)資淺醫務社員工較資深者表示低工作滿意度。

(二)統計結果分析

有關醫療社員工部分，統計結果顯示：所有檢視之機構工作因素均與社員工之工作滿意度相關；而工作保障會影響社員工之曠職。也就是：若工作份量較低，待遇提高，員工福利之質量改善，昇遷機會較高，工作自主性較高，督導情況密切，工作情境改良，工作氣氛和睦，工作有保障，在職訓練內容質量並重，和服務規章具彈性且契合案主之需要，則社員工之工作滿意度必可提高。工作若無保障，則會促成社員工之高曠職率；反之則低；但是高待遇和社員工之曠職間無任何關聯（詳見表一）。

<表一>醫療社員工部分

曠職	工作滿意度
(A)個人需求滿足：	
待遇	.15◎ .16◎
員工福利	.36**
昇遷機會	.34***
(B)工作性質：	
工作份量	-.22*
工作自主性	.46***
督導情況	.30***
(C)工作環境：	
工作情境	.42***
工作氣氛	.42***
工作保障	-.20◎ .41***
在職訓練	.39***
服務規章	.51***

◎p<0.05. \*p<0.01. \*\*p<0.001. \*\*\*p<0.0001.

有關縣市社員工部分，統計結果顯示：除工作保障外，所有檢視之機構工作因素均與社員工之工作滿意度相關；而工作份量會影響社員工之曠職。也就是：若工作份量較低，待遇提高，員工福利之質量改善，昇遷機會較高，工作自主性較高，督導情況密切，工作情境改良，工作氣氛和睦，工作有保障，在職訓練內容質量並重，和服務規章具彈性且契合案主之需要，則社員工之工作滿意度必可提高。工作份量若重，則社員工之曠職率會低；反之則高。但是，員工福利完善與否、昇遷機會提高與否、工作自主性高低與否與社員工之曠職無任何關聯（詳見表二）。

<表二> 縣市社工具員部分

	曠 職	工作滿意度
(A)個人需求滿足：		
待遇		.25***
員工福利	.17*	.23**
昇遷機會	.17◎	.24**
(B)工作性質：		
工作份量	-.16◎	-.33***
工作自主性	.15◎	.45***
督導情況		.31***
(C)工作環境：		
工作情境		.21**
工作氣氛		.24**
工作保障		
在職訓練		.17*
服務規章		.52***

◎p<0.05. \*p<0.01. \*\*p<0.001. \*\*\*p<0.0001.

就以上兩表相比較，所得觀察有：  
 (1)機構工作因素對醫療社工具員與縣市社工具員之工作滿意度有相近程度之相關性。

(2)醫療社工具員與縣市社工具員均表示：「服務規章」可否彈性運用以契合案主之需要與「工作自主性」之高低與否，與其等之工作滿意度相關性最甚。

(3)醫療社工具員表示：「待遇」和其工作滿意度之相關性最低，縣市社工具員表示：「在職訓練」和其工作滿意度之相關性最低。

(4)所有檢視之機構工作因素中，「工作保障」和醫療社工具員之曠職有直接負向關聯；「工作份量」和縣市社工具員之曠職也有直接負向關聯。  
 (5)除同樣注重「個人需求滿足」之機構工作因素外，醫療社工具員則另較注重有關「工作環境」之機構工作因素；縣市社工具員則另較注重有關「工作性質」之機構工作因素。

## 六、結論與建議

由於業務性質過於雜繁，及政府僵硬人事制度之限制，「工作保障」與縣市社工具員之對工作滿意與否並無相關，但縣市社工具員對「工作性質與內容」卻極為注重；而醫療社工具員則對「工作環境問題」極為注重。因此，各級社政主管必需體認：處理不同業務、身處不同工作崗位之社工具員對機構工作環境必有不同之認知，也必有不同之要求與期待。對醫療社工具員之行政主管而言，需注意其等之工作需求（如：提高待遇、改善員工福利、提高昇遷機會、……等），與工作環境之加強（如：改善設備、改善合作氣氛、工作有保障、可彈性運用之服務規章、……等）。對縣市社工具員之行政主管而言，除注意上述之工作需求外，尚需針對其等之工作內容與性質多作調整，如：減輕工作份量、容許高度工作自主性、多提供支持性督導等等。為求社工具員對機構工作環境做全然適應與投入，社會福利機構與行政主管對工作環境之著重與改善已為行政管理潮流當然之考量與課題。

從機構工作環境角度來探討社工具員之工作態度與行為，仍有很多有待發掘與瞭解之處。為求社工具員行事效率高、效果佳、與全力發揮，此方面之研究仍待繼續與努力。在本研究中，由於逾九成五之社工具員表示在過去三個月內不曾曠職，使得擬尋求機構工作因素對曠職之相關性成果甚無，是為本研究之限制。日後若有再進行類似研究，則可考慮檢視期限為過去六個月或一年，或查閱機構之員工出勤表。另外，社工具員之個人特質、專業認同、機構結構與系統、或家庭生活因素等亦有文獻指陳其會影響社工具員之曠職與工作滿意度，此些因素當和「納編問題」同列為研究變項。

## 參考書目

中文部分：

1. 施燭媚 (民七十三年)。志願服務人員工作動機與工作滿足之研究。碩士論文，東海大學社會工作研究所。
  2. 黃明慧 (民七十六年)。志願服務機構組織環境與其志願工作者工作滿足之研究。碩士論文。東海大學社會工作研究所。
  3. 黃蒂 (民七十七年)。生命線志願工作人員之工作價值與工作滿足之研究。碩士論文。東海大學社會工作研究所。
  4. 陳寶芳 (民七十一年)。社會工作人員的工作疲乏、工作滿意、工作意願之研究。碩士論文。東吳大學社會學研究所。
  5. 張曉春 (民七十二年)。專業人員工作疲乏之研究模式——以社會工作人員為例 (上) (下)「思與言」。第二十一卷第一期。
  6. 楊蓓 (民七十三年)。臺灣省(市)社會工作者人格特質、工作特性與工作滿足之研究。中興大學。
  7. 莊永智 (民七十四年)。啓智教養機構工作人員工作疲乏之研究，碩士論文。東海大學社會工作研究所。
  8. 滕青芳 (民七十六年)。臺灣省縣市社工員離職行為和離職傾向之研究。碩士論文。東海大學社會工作研究所。
  9. 蘇碧珠 (民七十五年)。托兒所保育員工作滿足之研究。碩士論文。東海大學社會工作研究所。
- 英文部分：
- Agrawal, K. G. (1978). *Self, role, and status: Stratification theory of work motivation*. New Delhi: Sterling Publishers Pvt. Ltd.
- Akabae, S., & Kurzman, P. A. (Eds.) (1982). *Work, workers and work organizations: A view from social work*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

- Alderfer, C. P. (1983). Change process in organizations, In Marvin D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1591-1638). New York: John Wiley & Sons.
- Allen-Mears, P., & Lane, B. A. (1987). Grounding social work practice in theory: Ecosystems. *Social Casework*, 68 (9), 515-521.
- Austin, M. J., & Pecora, P. J. (1987). Personnel management. *Encyclopedia of social work* (18th ed.) (Vol. II, pp. 244-255). Silver Spring, MD: NASW.
- Bertalanffy, L. von (1972). The history and status of general system theory. *Academy of Management Journal*, 15 (3), 407-426.
- Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. E., III, & Weick, K. E., Jr. (1970). *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Caplan, R. D., Cobb, S., & French, J. R. P., Jr. (1975). Relationship of cessation of smoking with job stress, personality, and social support. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 211-219.
- Conway, P. G., Williams, M. S., & Green, J. L. (1987). A model of job facet satisfaction. *Journal of Social Work Education*, 23 (1), 48-57.
- Datt, R. L., & Steers, R. M. (1986). *Organizations: A micro/macro approach*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.
- Deci, E. (1975). *Intrinsic motivation*. New York: Plenum Press.
- Francis, G. J., & Milbourn, G., Jr. (1980). *Human behavior in the work environment: A managerial perspective*. Santa Monica, CA: Goodyear Publishing Company, Inc.

- French, J. R. P., Jr., Caplin, R. D., & Harrison, R. V. (1982). *The mechanisms of job stress and strain*. New York: Wiley.
- French, J. R. P., Jr, Rodgers, W. L., & Cobb, S. (1974). Adjustment as person-environment fit. In G. Coelho, D. Hamburg, & J. Adams (Eds.), *Coping and adaptation* (pp. 316-333). New York: Basic Books.
- Gann, M. L. (1979). *The role of personality factors and job characteristics in burnout: A study of social service workers*. Unpublished doctoral dissertation, University of California at Berkeley, Berkeley, CA.
- Germain, C. B. (1979). Introduction: Ecology and social work. In C. B. Germain (Ed.), *Social work practice: People and environment* (pp. 1-22). New York: Columbia University, Press.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., & Donnelly, J. H., Jr. (1988). *Organizations: Behavior, structure, process* (6th ed.). Plano, TX: Business Publications, Inc.
- Glicken, M. D. (1977). *A regional study of job satisfaction of social workers*. Unpublished doctoral dissertation, University of Utah, Salt Lake City, UT.
- Gummer, B. (1978). Social planning and social administration: Implications for curriculum development. In Simon Slavin (Ed.), *Social administration: The management of the social services* (pp. 14-24). New York: the Haworth Press.
- Hackman, J. R., & Lawler, E. E., III (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology* 55 (3), 259-286.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W., Jr. (1976). *Organizational behavior: Contingency views*. New York: West Publishing Co.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W., Jr. (1979). *Organizational behavior* (2nd ed.) New York: West Publishing Company.
- Jayarathne, S., & Chess, W. A. (1983). Job satisfaction and turnover among social worker administrators: A national survey. *Administration in Social Work*, 7(2), 11-22.
- Jayarathne, S., & Chess, W. A. (1983). Job satisfaction, burnout, and turnover: A national study. *Social Work*, 29(5), 448-453.
- Kadushin, A. (1985). *Supervision in social work* (2nd ed.). New York: Columbia University Press.
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Lawler, E. E., III (1971). *Pay and organizational effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Lewin, K. (1936). *Principles of topological psychology*. New York: McGraw-Hill.
- Locke, E. A. (1983). The nature and causes of job satisfaction. In Marvin D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd Ed.) (pp. 1297-1349). New York: John Wiley & Sons.
- Maier, R., Guttman, E., & Eisikovits, Z. (1984). Measuring ecology in social work supervision: The relationship between work and treatment environment and the quality of supervision in Israeli public welfare. *The Journal of Sociology and Social Welfare*, 6(2) 327-365.
- Maslow, A. H. (1965). *Eupsychian management*. Homewood, IL: Richard D. Irwin.
- McGrath, J. E. (1983). Stress and behavior in organizations. In

- Marvin D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 1351-1395). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Patti, R. J. (1983). *Social welfare administration: Managing social programs in a developmental context*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Porter, L. W. (1961). A study of perceived need satisfaction in bottom and middle management jobs. *Journal of Applied Psychology, 45*(1), 1-10.
- Resnick, H. (1977). Effecting internal change in human service organizations. *Social Casework, 58*(9), 546-553.
- Sarti, R. C. (1987). Administration in Social Welfare. *Encyclopedia of Social Work* (Vol. II, pp. 27-40). Silver Spring, MD: NASW, SAS Institute Inc. (1985). *SAS user's guide: Basics, version 5 edition*. Cary, NC: SAS Institute Inc.
- Schein, E. H. (1965). *Organizational psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Sims, H. P., Jr., Szilagyi, A. D., & Keller, R. T. (1976). The measurement of job characteristics. *Academy of Management Journal, 19*(2), 195-212.
- Siporin, M. (1980). Ecological systems theory in social work. *Journal of Sociology and Social Welfare, 7*(4), 507-532.
- Slavin, S. (1978). *Social administration: The management of the social services*. New York: the Haworth Press.
- Slavin, S. (1985). *An introduction to human services management: Vol. I of Social administration. The management of the social services* (2nd ed.). New York: The Haworth Press.
- Smith, P. C., Kendall, L. J., & Hulin, C. C. (1969). *The measurement of satisfaction in work and retirement*. Chicago: Rand McNally.
- Stratton, W. E., & Flynn, W. R. (1980). Ecological theory and organization development. In Thomas G. Cummings (Ed.), *Systems theory for organization development* (pp. 307-321). New York: John Wiley & Sons.
- Steers, R. M., & Porter, L. M. (1983). *Motivation and work behavior* (3rd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Tripodi, T. (1985). Research designs. In Richard M. Grinnell, Jr. (Ed.), *Social work research and evaluation* (pp. 231-259). Itasca, IL: F. E. Peacock Publishers.
- Tsai, C. Y. (1990). *The organizational environment and its relationship to social workers' absenteeism and overall job satisfaction*. Unpublished doctoral dissertation, University of Illinois at Urbana-Champaign, Urbana-Champaign, IL.
- Van de Ven, A. H., & Ferry, D. L. (1980). *Measuring and assessing organizations*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota satisfaction questionnaire: Minnesota studies in vocational rehabilitation: XXII. Vocational Psychology Research*, University of Minnesota. St. Paul, MN.
- Withey, M., Daft, R. L., & Cooper, W. H. (1983). Measures of Perrow's work unit technology: An empirical assessment and a new scale. *Academy of Management Journal, 26*(1), 45-63.

(本文件係現任東海大學社會工作系副教授)