

國立臺灣師範大學運動與休閒學院

運動休閒與餐旅管理研究所

碩士學位論文

女性志願服者參與動機、組織承諾對組織公民行為之研究-以救國團真善美聯誼會為例

研究生：程國展

指導教授：陳美燕

共同指導：程瑞福

中華民國 103 年 1 月

中華民國臺北市

# 女性志願服務者參與動機、組織承諾對組織公民行為之研究-以救國團真善美聯誼會為例

2014 年 1 月

研究生：程國展

指導教授：陳美燕

共同教授：程瑞福

## 中文摘要

本研究旨在瞭解救國團真善美聯誼會志工分佈情形，各類型志工對於參與動機與組織承諾之感受程度，以及參與動機與組織承諾對於組織公民行為之預測力。本研究採問卷調查方式，共收集296份有效問卷。資料處理分析以描述性統計、獨立樣本 *t* 檢定、單因子變異數分析、單因子多變項變異數分析、皮爾森積差相關以及多元線性迴歸等方法進行資料處理分析。研究結果顯示：

一、救國團真善美聯誼會志工主要是41~50歲、已婚者、子女數為2位居多；教育程度以高中（職）為多數、從事職業主要是工商服務業；志工年資最長為32年，最短為1年，其平均年資為6.43年；以不是現任（曾任）職務者居多；家庭成員無參加志工團體（不限真善美聯誼會）經驗為多數，其加入動機主要是親友介紹，服務區域以中區最多。

二、救國團真善美聯誼會志工整體對於參與動機、組織承諾之認知在「同意」與「非常同意」之間；對於組織公民行為之角色內行為及人際利他主義的認知在「同意」與「非常同意」之間，但是對組織公益行為之認知在「普通」與「同意」之間，顯示尚有加強空間。

三、不同年齡層救國團真善美志工在參與動機認知上有顯著差異存在。

四、救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體（不限真善美聯誼會）經驗以及是否現任（曾任）職務在組織承諾之認知上有顯著差異存在。

五、救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體（不限真善美聯誼會）經驗以及是否現任（曾任）職務在組織公民行為之認知上有顯著差異存在。

六、救國團真善美聯誼會志工之參與動機及組織承諾呈現顯著的正相關。其次，組織承諾與組織公民行為之角色內行為與人際利他行為呈現顯著的正相關。最後，參與動機與組織公民行為之角色內行為與人際利他行為呈現顯著的正相關。

七、救國團真善美聯誼會志工參與動機之利他主義以及組織承諾對於組織公民行為具有顯著的預測力。

本研究建議救國團真善美聯誼會在實務方面可以建立專案推動小組、提供適宜管道、滿足志工需求，強化志工管理，增加組織整體利益、塑造優良的組織文化。後續研究方面，擴大研究範圍、運用質性與量化方式調查或增加相關研究變項。

**關鍵詞：**參與動機、組織承諾、組織公民行為

# **A Research of Female of volunteers' motivation, organizational commitment to organizational citizenship behavior-A Case Study of China Youth Corps Jen Shan Mei Association**

Jan, 2014

Student: Kuo-Chan Cheng

Adviser: Mei-Yen Chen

Co-adviser: Jei-Fu Cheng

## **Abstract**

The purpose of this research was to understand the relations among motivation, organization commitment and organizational citizenship behavior of volunteers of China Youth Corps Jen Sham Mei association. The research took 296 volunteers as the research subjects for the survey. According to the data collected from questionnaire, descriptive statistics, independent sample analysis *t*-test, one way ANOVA, one way MANOVA, Person's correlation coefficients, and multiple line regression analysis were performed for data analysis. The results were derived as following:

1. Volunteers of China Youth Corps Jen Sham Mei association ages were between 41~50 years old and education level above senior high school, the volunteer occupy most of commerce and service, volunteers years up to 32 years, a minimum of one year, the average length of 6.43 years, most of volunteer whom family hadn't voluntary experience and those not been or ever been supervisor, most of participant motives is relatives and friends who introduce and most of them in middle of Taiwan.
2. Motivation, organization, IRB and OCBI were highly above average in this study. However, OCBO were slightly above average in this study.
3. The volunteers of China Youth Corps Jen Sham Mei association whom ages in motivation had significant difference.
4. The volunteers of China Youth Corps Jen Sham Mei association whom family had voluntary experience and those been or ever been supervisor, both of them in organizational commitment had significant difference.

5. The volunteers of China Youth Crops Jen Sham Mei association whom family had voluntary experience and those been or ever been supervisor, both of them in organizational citizenship behavior had significant difference.

6. There was a positive correlation among China Youth Crops Jen Sham Mei volunteer's motivation, organizational commitment, IRB and OCBI.

7. The altruism of motivation and organizational commitment were predictors for organizational citizenship behavior.

In conclusion, this study gives suggestion as following: China Youth Crops Jen Sham Mei association in practices what construct the project groups, provide well communication way, satisfy volunteers need with strength management of volunteer and increase the organization benefit as whole, construct the better culture. In future research , expand the study range, survey way by qualitative and quantify or increase variables.

**Keyword:** motivation, organizational commitment, organizational citizenship behavior

## 謝 誌

「廣結善緣，多讀書」，這一句話開啟這趟旅程，時光匆匆飛逝，一轉眼這趟旅程到了尾聲，回想這過程中的點點滴滴，遇到很多了貴人。

首先感謝微笑媲美蒙娜麗莎的美燕老師，願意當我的指導教授，這是我這輩子最幸運的事，在我鬼打牆的黑暗之際，您就像一盞明燈，讓我知道我該走的方向，不只在課業上的指導，在平日時候更是時常指點我做人處事的道理，圓融處理事情以及體諒周遭的人，期望我的心態能更為成熟，對老師的感謝，一輩子可能都還不完。其次，感謝共同指導老師，程瑞福老師，教導我用更細心地心態去觀察每一件事以及思考邏輯，以及您每一句話中帶有「那個...」口頭禪，讓我知道這是謹言慎行的表現。感謝董益吾老師，以口試委員的身份肯定學生的論文，更以前輩的身分用一句「不微笑就去圍事」的話激勵我，讓我受用無窮。感謝師大休旅所的老師的平日教誨與鼓勵，讓我深刻體會到學術的廣博以及激發起對學術的渴望。感謝救國團的馬執行長、胡小姐以及各縣市團委會服務組組長及真善美聯誼會的姐妹們的協助此篇論文的撰寫。

在這段過程中，還有一群互相勉力的夥伴，感謝超級 8 (Super 8) 成員，小李、宏政、思銘、阿德、峻豪、天宇、翁欣、Allen、仁山、浦浦、Oh Ji，平日以臭嘴相待以及三不五時進行非正式組織的活動，讓我的生活中充滿了歡笑；感謝休旅 100 碩的夥伴，安海瑟威智、阿楓、阿橘、阿禎、水屁、阿啞、凱惠以及柏辰、永琦、阿嘉、小朱、大寶，平日對小弟的照顧與支持，讓我更加瞭解到出外真的是靠朋友的!!感謝所辦的助教群們，小魚學姐、阿芸、心慈、怡青，在行政業務上給予幫助，讓我在撰寫論文過程不必為一些瑣事而煩心。

能夠成為貴人美學派的一員，也是我的驕傲的事。央毅學長、聖偉學長、莞紘學姐、旭祥學長、志隆學長、麗卿學姐、淑凌學姐，除了學術的討論外，感謝你們不吝於分享生活經驗，擴大我的視野與想法。感謝大狗學長，除了學術上的討論外，也常提醒我寬以待人的道理，能用正面思考去面對每一件事。感謝裕涵學長，一直告訴我無論做什麼事都好，重點是要知道自己的目标在哪裡，以至於不會讓我走偏。感謝妙妙學姐，您的天真與單純讓我知道這個世界還是可愛的。感謝思玉學姐，在您工作繁忙之際，還有餘力來關心我這不成材的學弟，一直鼓勵我去做每一件事。感謝眾老頑童們，彭哥、永隆學長、淑華學姐、篠茶學姐、廣梅學姐以及號稱休旅

林志玲，住家似乎在交流道的美忻學姐，因為你們的活力與團結，讓我體會到「不老騎士」的精神。感謝凱雯、山根、叮噹、Nixon、北極、萱兒，平日一直聽我碎念，還能不嫌棄我，真的太感謝你們了!!!

感謝寶石傑集團成員，蔣高榮傑夫婦、白雲、小餅、勝彥、廖大哥、小黑龜以及邱邱，因為你們的不離不棄，以及跟我保證來臺中不會睡路邊，讓我在撰寫過程中備感窩心。感謝李文彬夫婦，平日對我的照顧與教導，讓我在渾渾噩噩之際，能夠下定決心振作起來，而在碩士論文完成之際，能用您送給我的鋼筆完成最後的簽名，是我最大的驕傲!!!!感謝雅慧學姐及大慶，沒有你們的幫助，我想我真的無法走到這步!感謝琳兒平日的包容與幫助，精闢的分析以及拳拳到位的評論，讓我對自己的生活有了另外一種不同的想法。

感謝我人生中第二位父親，程錦崙先生以及第二位母親，劉月鑾女士，雖然我父母親過世的早，但兩家族的您們還是時常的關心及包容我，讓我這位時常像放出去就不見的人，能夠時時刻刻感受到溫暖，讓我知道我還有個家。

在外流浪了一段時間，這過程中有歡笑也有淚水；有捨也有得，因為你們，讓我更加的茁壯，讓我知道我該走的道路，往後的道路，也許我還會迷惘、還會走偏，但因為有你們，我願意一直努力走下去。

最後，此篇論文獻給天上的母親，劉月綢女士及父親，程錦郎先生，希望我能夠成為您們的驕傲。

國展 謹致

中華民國 103 年 1 月 6 日

# 目次

中文摘要.....	i
英文摘要.....	iii
謝誌.....	v
目次.....	vii
表次.....	ix
圖次.....	xii
<b>第壹章 緒論.....</b>	<b>1</b>
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	5
第三節 研究問題.....	6
第四節 研究限制.....	6
第五節 名詞釋義.....	7
第五節 研究重要性.....	8
<b>第貳章 文獻探討.....</b>	<b>10</b>
第一節 志願服務.....	10
第二節 參與動機.....	18
第三節 組織承諾.....	28
第四節 組織公民行為.....	34
第五節 參與動機、組織承諾與組織公民行為之相關研究.....	42
第六節 本章總結.....	45



<b>第參章 研究方法</b> .....	<b>46</b>
第一節 研究架構.....	46
第二節 研究流程.....	47
第三節 研究範圍與對象.....	48
第四節 研究工具.....	50
第五節 資料處理與分析.....	61
<b>第肆章 結果與討論</b> .....	<b>63</b>
第一節 救國團真善美聯誼會之特性與現況.....	63
第二節 救國團真善美聯誼會志工在參與動機、組織承諾與組之公民 行為之現況分析.....	68
第三節 不同人口統計變項志工在救國團真善美聯誼會的參與動 機、組織承諾與組織公民行之差異情形分析.....	71
第四節 救國團真善美聯誼會的參與動機、組織承諾與組織公民行為 之相關預測情形.....	87
<b>第伍章 結論與建議</b> .....	<b>92</b>
第一節 結論.....	92
第二節 建議.....	94
<b>參考文獻</b> .....	<b>98</b>
<b>附 錄</b> .....	<b>121</b>
附錄一 預試問卷.....	121
附錄二 正式問卷.....	125

## 表 次

表 1	志願服務具體意義.....	11
表 2	志願服務定義彙整表.....	12
表 3	志工分類.....	14
表 4	參與動機相關研究彙整表.....	26
表 5	組織承諾衡量構面彙整表.....	31
表 6	組織承諾相關研究彙整表.....	33
表 7	經濟交換與社會交換區別表.....	36
表 8	組織公民行為定義彙整表.....	38
表 9	組織公民行為構面彙整表.....	39
表 10	組織公民行為相關研究彙整表.....	41
表 11	樣本抽樣之配置表.....	49
表 12	參與動機量表之構面.....	50
表 13	組織承諾量表之構面.....	51
表 14	組織公民行為量表之構面.....	52
表 15	預式樣本之人口背景屬性之要表.....	54
表 16	樣本結構之加入就國團真善美聯誼會的動機分析表 (複選題).....	56
表 17	參與動機探索因素分析摘要表.....	57
表 18	參與動機量表分析摘要表.....	57
表 19	組織承諾探索因素分析摘要表.....	58
表 20	組織承諾量表分析摘要表.....	59
表 21	組織公民行為探索因素分析摘要表.....	60
表 22	組織公民行為量表分析摘要表.....	60
表 23	正式樣本之志工人口統計變項摘要表.....	65
表 24	樣本結構之加入救國團真善美聯誼會的動機分析表 (複選題).....	67
表 25	參與動機現況各構面分析表.....	69
表 26	組織承諾現況各構面分析表.....	69
表 27	組織公民行為現況各構面分析表.....	70

表 28	不同年齡層志工對參與動機各構面之描述統計表.....	71
表 29	不同年齡層志工對參與動機各構面的多變項變異數分析表.....	72
表 30	不同年齡層志工對組織承諾各構面之描述統計表.....	73
表 31	不同年齡層志工對組織承諾各構面的多變項變異數分析表.....	73
表 32	不同年齡層志工對組織公民行為各構面之描述統計表.....	74
表 33	不同年齡層志工對組織公民行為各構面的多變項變異數分析表....	75
表 34	不同婚姻狀況志工對參與動機各構面之描述統計表.....	76
表 35	不同婚姻狀況志工對參與動機各構面的多變項變異數分析表.....	76
表 36	不同婚姻狀況志工對組織承諾之獨立樣本t檢定分析表.....	77
表 37	不同婚姻狀況志工對組織公民行為各構面之描述統計表.....	77
表 38	不同婚姻狀況志工對組織公民行為各構面的多變項變異數分析表	78
表 39	救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美 聯誼會) 經驗之參與動機描述統計表.....	78
表 40	救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美 聯誼會) 經驗對參與動機各構面的多變項變異數分析表.....	79
表 41	救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美 聯誼會) 經驗對組織承諾之獨立樣本t檢定分析表.....	80
表 42	救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美 聯誼會) 經驗之組織公民行為描述統計表.....	81
表 43	救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美 聯誼會) 經驗對組織公民行為各構面的多變項變異數分析表.....	82
表 44	救國團真善美志工是否為現任 (曾任) 真善美聯誼會職務之參 與動機描述統計表.....	83
表 45	救國團真善美志工是否為現任 (曾任) 真善美聯誼會職務對參 與動機各構面的多變項變異數分析表.....	83

表 46	救國團真善美志工是否為現任（曾任）擔任真善美聯誼會職務 對組織承諾之獨立樣本t檢定分析表.....	84
表 47	救國團真善美志工是否為現任（曾任）擔任真善美聯誼會職務 之組織公民行為描述統計表.....	85
表 48	救國團真善美志工是否為現任（曾任）擔任真善美聯誼會職務 對組織公民行為各構面的多變項變異數分析表.....	86
表 49	參與動機、組織承諾與組織公民行為之相關分析表.....	88
表 50	年齡層、志工年資、參與動機與組織承諾回歸係數表.....	90

## 圖 次

圖 1	真善美.....	17
圖 2	需求層次理論.....	20
圖 3	ERG 理論.....	21
圖 4	雙因子理論.....	22
圖 5	參與動機模型.....	24
圖 6	研究架構.....	46
圖 7	研究流程圖.....	47

# 第壹章 緒論

本研究藉由研究救國團真善美聯誼會志工在參與組織內外服務下所得之實際感受，進而深入瞭解真善美聯誼會志工在參與動機、組織承諾與組織公民行為之程度、三者之相關性、志工特性、參與動機、組織承諾對組織公民行為的預測力，研究結果可供相關組織做為管理志工時之參考依據。本章內容共包含以下六節，分別為：第一節研究背景與動機；第二節研究目的；第三節研究問題；第四節研究限制；第五節名詞釋義；第六節研究重要性。

## 第一節 研究背景與動機

志願服務被視為有能力的人基於悲天憫人的利他情操、利用餘暇時間不求回報，對於生活困境中的弱勢者，提供照護支持等所從事的一種服務工作，但在民主社會中應該有新的意涵，包括：1. 志願服務不盡然都是慈善性質或宗教的活動；2. 志願服務是一種不需要犧牲的奉獻行為，所以是要有餘力的參與；3. 志願服務應該講求服務品質，並善用社會資源（曾華源、曾騰光，2003），隨著政治日益民主開放，亟需建構一個成熟的「公民社會」來鞏固國家的「民主化」，此一目標達成有賴更多健全的民間志願服務者（或組織）發揮其力量與功能，以增進全民生活品質及幸福（徐明，2004），所以有愈來愈多人秉持著利他情操、助人的胸懷及服務的誠意與熱忱，實現社會公益，踴躍參與志願工作（林慧亭、林明宗、邱翼松，2006），因此志願服務已成為社會主流價值，志工顯然為新世紀的重要資產（柴在屏、李嵩義，2006）。

2001年聯合國為了鼓勵全球民眾投入志工的行列，奉獻一己心力，服務他人，有利社會，特別公告該年為全球「國際志工年」；志工活動終於成為國際焦點之一，意味著未來志工議題越來越重要（張家麟，2006），而臺灣為呼應聯合國所發起的「國際志工年」，在2001年，立法院通過志願服務法，對於志願服務的相關法規有了明確的規範，所以隨著經濟與社會的發展與轉變情況下，運用志願服務者（以下簡稱志工）提供著志願服務，服務的範疇不斷地擴大其，包括經濟、社會、教育、文化、宗教、環保、政治活動，都有志工參與其中（曾華源、曾騰光，2003）。政府希望提供各項簡政便民的服務，而在預算及人力精簡的政策下，志願服務部門開

始受到關注與重視 (詹麗珊, 2004)。在民國 90 年 1 月 20 日, 志願服務法奉總統頒布施行至今已有數年, 截至民國 99 年已有 72 萬餘人加入志工的行列 (內政部志願服務網, 2012), 主要原因在於隨著社會快速變遷, 各項社會福利需求及社會問題日趨複雜, 單靠政府力量很難滿足民眾需求 (陳麗欣、魏希聖、王慧琦, 2007), 所以顯示出國內志願服務工作日漸蓬勃發展, 因此, 所謂的「第三部門」或「非營利組織」的存在性逐漸重要, 而不以營利為目的的「非營利組織」, 受國家委託執行公共業務、彌補政府組織或私人企業功能不足及倡導志願服務理念等特性, 引進民間參與志願服務的社會力量, 除了增進社會公共服務效能外, 對於社會發展更具有正面及積極性的作用 (王順堂、林弘昌, 2010)。

志願服務工作是國家進步的一個表徵, 全球已開發國家社會的發展趨勢 (詹麗珊, 2003), 而就非營利組織而言, 在資源有限的情況下, 志工似乎已經成為一種重要的人力資源 (翁振益、林若慧、吳芳儀, 2006)。非營利組織為一公眾服務單位, 為了節省人事費用的開支, 招募大量志工即成為非營利組織成功運作的關鍵 (林若慧、翁振益、劉士豪, 2007)。陳文喜 (2010) 指出志工管理的良窳是決定志工服務團隊是否達成組織的目標及志工是否願意持續參與服務並提昇服務品質的主要關鍵。陳政智 (2010) 認為非營利組織面臨各項資源的缺乏, 包括人力、技術、資金等, 常對外尋求協助, 而招募志工並加以運用是非常普遍, 但是志工的管理越來越困難, 原因在於要面對大環境的競爭及志工本身複雜動機; 組織必須與其他組織爭取那些訓練有素且已經投入人群服務的成員, 彼此不斷提高相關的福利來競爭, 使得要吸引及留住志工愈來愈困難, 由此可知, 志工的續留對於非營利組織的運作成效有非常大的影響 (Chen, Chen, & Chen, 2010)。林文政 (2012) 進一步說明一個人能否有傑出的工作表現, 取決於個人動機與能力的強弱, 以及環境與個人之間的契合程度, 如果一個人的動機與能力都很強, 但受限組織環境, 很難有傑出的工作表現, 相反地, 如果環境要素都能與個人的特性相配適, 那他的能力與動機都會被高度強化, 因而會有傑出的工作表現。所以, 如何引發志工的參與動機, 透過組織系統性的招募、訓練、以利增加認同與續留組織的願意並且為組織的理念與使命而效力, 為本研究的重要課題。

臺灣民間的非營利組織 (non-profit organization) 雖大幅成長, 但受限經濟景氣與資源募集能力之先天缺陷, 他們不僅與政府有廣泛的契約行為, 以承接政府的方

案為機構重要謀生策略之一，大量運用志工更成為他們因應經濟不景氣的法門之一（呂朝賢，2002），而為了提高非營利組織的競爭力以及日益嚴苛的組織環境，並使非營利組織負起應有之責任，非營利組織管理者必須善於應用其人力資源提高組織績效，達成使命（孫煒，2004），所以必須強化志工管理，並具體呈現服務成果，以取得社會各界信任，進而爭取所需的資源（陳麗欣、魏希聖、王慧琦，2007）。尚憶薇與雷文谷（2005）指出服務志工參與動機研究可做為非營利事業組織瞭解一個人行為背後的動力基礎之依據，並提供招募志工時的重要指標。MacNeela（2008）認為志工動機是志願服務行為心理研究關鍵，在最近幾年被建立起來。黃碧月（2011）認為志工在參與志願服務之初有著強烈的參與動機，但實際投入之後，卻不見得會有持續服務的意念，箇中原因，不只是個別差異所產生個人變數，似乎還包括其他的因素，對於志工，因組織制度或環境而引發的不適應，是促使成員離開的部份原因之一，因此，組織必須瞭解志工為何參與的動機、如何招募新進人員以強化組織的效率以及增加對組織的認同，為本研究的動機之一。

雖然志願服務被視為自發性或自主性參與活動，而行為持續或產生志願服務認同感，關鍵在於工作滿意度的提升，但是，組織無法完全控制成員的行為，許多動態的工作過程與職責，組織無法鉅細靡遺地規範，需要的是成員願意主動負責，所以如何讓成員能自動自發地擔任角色職責，認同組織目標，關切組織的需要與目標，並願意主動採取行動，尤其是成員心裡不一定喜歡，但是卻願意留在組織並且為組織奉獻，使組織克服困難並且日益成長進步，這才是組織所期待的，因此，這二十幾年前，組織承諾就取代了工作滿意度而成為重要研究主題（曾華源、曾騰光，2003）。組織承諾係指個人對組織的認同且忠心以及個人與組織有良好的連結，最後個人願意繼續留在組織當中，並且是為生活的一部分。所以在詹麗珊（2004）的研究中發現志工的「成就感」、「社會責任」分別對組織承諾中的「組織認同」、「努力意願」以及「留職傾向」的相關性最高，林若慧、翁振益與劉士豪（2007）的研究顯示志工的利他動機愈強，則其情感承諾就會愈高，Camilleri, Beatrice, 與 Heijden（2007）研究中顯示，組織管理成員的認知，可能會導致高組織承諾，並且導引出高度服務動機與績效。張同廟（2008）研究也顯示參與動機程度愈高，組織承諾亦會愈高，最後黃庭鍾（2009）的研究發現參與動機會直接影響組織承諾，從另一個角度來看，志工亦是組織的服務對象，滿足他們的需求方能提高其繼續參與的意願（蕭



嘉惠、徐偉庭、吳國銑，2011)，因此，參與動機幾乎成為組織承諾或認同的來源之一（林若慧、翁振益、劉士豪，2007；尚憶薇、雷文谷，2005；陳文喜，2010；詹麗珊，2004）。由此可知從事志願服務工作的參與動機與組織承諾有適當的關聯性。其次，定義志願服務為不求回饋的活動，顧名思義就是做任何事都是為他人或公眾的利益著想，而不是為了累積個人的財富、聲望或其他收益而做，換句話說，志願服務的「志」是「志在為他人、社會公益，而非個人利益」（呂朝賢，2002），可以發現到志願服務本身具有利他的特性（張宗義，2007），王仕圖、葉上葆與溫裕宏（2007）的研究發現在參與動機中的「充實生活與學習」、「自我成長」、「社會責任」及「成就感」等確實對於組織公民行為有不同程度的正面影響，因此探討志工除了續留在組織之中，並進一步引發志工的組織公民行為為本研究動機之二。

參與志願工作之動機是交雜著個人內在心理滿足因素與外在人際與情境互動結果（曾華源、曾騰光，2003），雖然對於組織而言，志工是一種助力，包括為組織帶來新的觀念、才能與資源，並影響組織發展，但是，站在整個組織績效產出及管理角度來看，如果志工只是單純強調利他動機、助人概念等作為的基礎是不夠的，仍應具備一定的標準知識、技巧與態度，才能確實地提供大眾服務，但是缺乏一些特質或能力可能會被組織或被服務者產生誤會或傷害，造成流動率偏高、志工角色定位等問題（王仕圖、葉上葆、溫裕宏，2007；曾華源、曾騰光，2003）。組織必須瞭解志工的需求與動機，並且提供良好的組織環境，引發成員正面的情緒與動機，進一步對組織產生承諾與認同，其中承諾是成員對組織一個重要的工作態度（Johnson & Yang, 2010），Barraza (2011) 指出無論是資深或資淺的志工在服務過程中，保持著正面情緒其會影響到持續服務的意願以及自我認同，並進一步提升服務品質及團隊效能，最後，志願服務的特色是講究團隊性服務，因此，若志工能夠對組織付出組織公民行為，同樣地，也能夠對服務對象付出相同熱忱與心力。

另外，徐明（2004）指出女性志工公民角色及表現的優勢不可忽視，女性公民形成的關懷「社會力」在文化、經濟、政治、社會各方面的貢獻是獨特而不可或缺。呂朝賢與鄭清霞（2005）認為在相關經驗研究中亦常指出，女性較男性更傾向於選擇志願服務做為未來生涯的主要日常生活活動。依內政部志願服務業務成果統計數據中發現臺灣參與志工的性別比例，從97年女性志工為324,948人以及男性志工為177,297人到100年女性志工為451,226人及男性志工為256,283人，足以顯見女性

人數所佔的比例較男性人數多；在眾多研究也發現女性參與志工比例較男性多（王仕圖、葉上葆、溫裕宏，2007；吳建明，2008；吳慧卿，2005；童棟樑，2009；黃碧月，2011；張廖麗珠，2011；楊雅雲，2011；蔡怡靜、陳怡、呂旻芬、董龍生、鍾惠如、胡怡芬、葉一晃、黃文河，2008）。李鍾桂表示回顧民國七十六年，由於經濟能力獨力、教育水準提升、女性在各行各業的展現出優異表現，深刻感受到婦女力量的不可忽視，所以創設救國團真善美聯誼會，其主要希望藉由婦女本身的力量與特質，透過服務工作能讓姊妹藉由參與、發現自我、豐富人生、開拓胸襟、拓展視野，此外為了順應國家建設、世界潮流、社會脈動與婦女的需求，將成果彙整上傳至網站上，讓社會大眾共同分享真善美聯誼會的經驗與成果，並且快速地啟動真善美聯誼會的觸角與力量，不斷成長以及學習，進而展現出追求卓越、關懷奉獻的表現，最後形成真、善、美的服務願景（救國團全球資訊網，2012）。

綜合上述，本研究旨在瞭解救國團真善美聯誼會志工分佈情形，志工對於參與動機與組織承諾之感受程度，以及參與動機與組織承諾對於組織公民行為之預測力。期盼經由研究結果可使救國團真善美聯誼會瞭解志工的感受程度，並幫助救國團真善美聯誼會在未來針對志工的招募、教育訓練等管理策略制定上有更確切的參考依據，進而增加發展性；同時亦將研究結果提供學術界與臺灣相關團體志工管理上當作參考，以提升整體的品質。

## 第二節 研究目的

綜合上述研究背景與動機，本研究針對「參與動機、組織承諾與組織公民行為之關係」進行探討。茲將本研究欲達成之研究目的歸納整理如下：

- 一、瞭解救國團真善美聯誼會志工特性與現況。
- 二、瞭解救國團真善美聯誼會志工對於參與動機、組織承諾及組織公民行為現況。
- 三、分析救國團真善美聯誼會志工之不同人口統計變項在參與動機、組織承諾以及組織公民行為之差異情形。
- 四、探討救國團真善美聯誼會志工的參與動機、組織承諾與組織公民行為之相關情形。

- 五、探討救國團真善美聯誼會志工的特性、參與動機與組織承諾對志工組織公民行為的預測力。

### 第三節 研究問題

依據上述之研究目的，本研究提出以下研究問題：

- 一、救國團真善美聯誼會志工人口統計變項與參與志工項目現況為何？
- 二、救國團真善美聯誼會志工對於救國團真善美聯誼會參與動機、組織承諾及組織公民行為現況為何？
- 三、不同人口統計變項在救國團真善美聯誼會的參與動機、組織承諾以及組織公民行為差異情形為何？
- 四、救國團真善美聯誼會的參與動機、組織承諾與組織公民行為之相關程度為何？
- 五、救國團真善美聯誼會的志工特性、參與動機與組織承諾對志工組織公民行為影響之預測力為何？

### 第四節 研究限制

本研究旨在分析救國團真善美聯誼會志工對於參與動機、組織承諾與組織公民行為間情形，因此相關研究範圍與限制如下：

依上述研究範圍，由於本研究為個案方式，在研究對象上有下列幾點限制：

- 一、本研究以單一個案為研究，其代表性將直接影響研究結果普遍性。因此本研究所得結論於其他個案組織的適用性，待後續研究者進一步證實。
- 二、本研究係採問卷進行研究，然而藉由問卷來蒐集的資料，但可能受限於受試者的認知不同、及填答態度與能力的影響，而產生測量錯誤，以致於產生推論不足或錯誤的限制。
- 三、本研究係針對非營利組織女性志工團體為研究對象並進行調查，故本研究結果無法推論到有男性的志工團體。

## 第五節 名詞釋義

本研究針對研究主題相關之名詞加以界定，說明如下：

### 一、志願服務 (volunteering-service)

志願服務思想乃源自於古代基督教思想中「施」與「捨」的博愛胸懷，為一種出於自願、利他思想與不求私利報酬的服務行為 (王順堂、林弘昌，2010)；因此本研究的志願服務是指個人出自於個人自由意志，不以獲取報酬為目的，提供自身專業、經驗以及時間等服務他人，並且進一步促進公眾利益的行為。

### 二、參與動機 (motivation)

動機是因內在某種狀態，促使個人產生某種外顯行為，並且維持已經產生之活動朝向某一目標進行的內在歷程 (張春興，2012)；本研究所指的參與動機乃指一種由心理因素所驅使，引起志工外在的行為以滿足志工的具體目標或目的。

### 三、組織承諾 (organizational commitment)

組織承諾係指組織成員認同組織目標與組織本身並且希望能夠維持成員資格的一種狀態 (Robbins, 2005)；本研究所指的組織承諾係指志工對志工組織認同且續留組織的程度，不只是願意為組織貢獻而是將組織視為生活的一部分。

### 四、組織公民行為 (organizational citizenship behavior)

組織公民行為是一項非藉由組織獎勵制度的直接或正式報酬的行為 (Organ, 1997)。本研究所指的組織公民行為是志工成員超越其本身的工作職責，發揮出利他助人之行為，且該行為是未被組織納入正式獎勵系統當中的行為。

## 第六節 研究重要性

本研究以學術價值以及實務價值來探討本研究之重要性。以學術價值觀點而言，綜觀我國以志工或非營利組織為主題之研究，其研究焦點大都聚焦在領導行為、參與動機、組織信任、組織公正、組織承諾等相關議題作探討。此外，過去以參與動機或組織承諾做為研究變項的研究都相繼證實兩者對於成員或組織運作具有影響力，且針對此二變項之相關研究大多以公司機構成員、教師或學生為主要研究對象；而針對非營利組織或志工團體的研究，大多以地方性團體或活動性團體為主要研究對象，較少涉及全國性志工領域，其文獻略顯不足，實有研究之必要，據此，研究者期望透過本研究所得知結果，除加強領域之文獻外，也為非營利組織管理再次驗證此部份之理論基礎。

而以實證價值論之，非營利組織在資源有限的情況下，為節省人事費用支出，招募志工為首要之任務，而觀察我志工管理或國非營利組織的問題，發現到相關組織彼此不斷提高福利來競爭，使得在招募與留住志工上困難重重。為維持非營利組織或志工團體營運之穩定，除應透過完整制度進行運作，其次，組織應釐清志工參與志願服務的相關動機以及在參與服務的過程中，對於組織所規劃的工作項目或提供相關福利而開始衡量自身對組織的滿意程度等相關因素，以利改善。志工不以薪酬為目的並且強調利他性以及團隊性服務，因此在探討志工的組織行為，應深入瞭解志工參與服務的具體原因，此為本研究價值之所在，期望其結果能供相關團體或組織在志工管理方面之參考。

針對志工參與志願服務而言，本研究整理相關研究，歸納出志工可以藉由參與志願服務，增加本身的專業能力之外，本身對於參與的志願組織有一份動力存在，例如社區志工，因對於所居住之社區有一份情感存在，此外，使命感之因素，例如，警察志工、義消等，本身認為對於社會有一份責任，希望藉由參與協助警察或消防工作，善盡對社會之責任。此外，更進一步發現，志工之所以參與志願服務，除本身認為可以改善家庭和諧、處事態度或人際關係外，其中發現宗教的因素以及創辦人魅力，更能讓志工本身發揮「善」的力量，例如慈濟志工，宗教的力量以及證嚴法師的個人魅力的趨使下，參與志願服務，相信可藉此撫慰心靈，祈福積德，大愛人間。其次，依據內政部志願服務網之相關統計結果顯示，臺灣參與志工的性別比例，從 97 年到 100 年兩性人數比例，女性志工人數幾乎為男性志工兩倍之多，足

顯見在現在社會中，女性參與志願服務是一項非常重要的課題，透過女性參與志願服務，不僅提升女性本身的意識，消除兩性不平等，進而建立性別平權的社會，但是仍不可否認傳統價值觀仍舊限制女性自主發展，因此參與志願服務的過程，積極擴大女性各種發展的可能性與潛能。而就本研究對象，救國團真善美聯誼會遍佈全臺，而組織本身特色都是由女性所組成的志願服務組織，可以看出創辦人，李鐘桂女士的魅力及號召力，因此本研究欲進一步探討，在這規模龐大組織之中，除創辦人本身魅力之外，且在沒有宗教因素背景的組織中，女性志工參與志願服務，除增加本身的專業，改善家庭和諧或人際關係等因素外，還有哪些因素促使救國團真善美聯誼會志工參與，並且願續留組織，發揮超越組織規範的公民行為，據此，本研究之價值，期望結果除能瞭解救國團真善美聯誼會能永續發展，更期望能幫助社會上其他志願團體，參考救國團真善美聯誼會相關運作方式，透過組織與志工之間的配合發揮出綜效的力量。

## 第貳章 文獻探討

本章旨在探討參與動機、組織承諾與組織公民行為之概念與意涵，以發展本研究架構，全章共分六節，分別為：第一節志願服務；第二節為參與動機；第三節組織承諾；第四節組織公民行為；第五節參與動機、組織承諾及組織公民行為之相關研究；第六節本章總結。分述如下：

### 第一節 志願服務

1970年代以後，興起了多元福利主義，強調政府、企業、非營利志願部門和家庭與社區共同負擔民眾所需的社會福利，使得「志願服務」或「第三部門」在服務提供上受到重視，其中發現到「非營利組織」一方面擁有志願性福利社會理想使命之優點，可用來做為對抗政府干預的工具，另一方面也可透過志願主義和市民參與，重喚起社區意識或生命共同體（曾華源、曾騰光，2003）。志工所從事的服務所涉及影響層面頗廣，志願服務要能發揮其預期效果，就必須在社會認可下的社會常規、是非對錯、價值規範、道德標準、倫理來行動，志願服務的核心價值在於有所為與有所不為的志願服務倫理（金桐，2008）且志願服務是與社會建立連結、參與及整合的重要機制（童棟樑，2009），因此，郭哲君（2010）即表示為因應市場失靈與政府失靈，並發揚原始性的團結一致及面對人權意識抬頭下多元和自由意志理念，因而促使介於政府與營利部門間第三部門團體興起，支援解決社會問題，達成本身的理想或訴求。事實上，非營利組織普遍存在於我們的生活周遭，例如：各種公益團體，例如慈濟功德會、救國團，或是學術研究組織等，適時填補政府與人民之間的落差。王順堂與林弘昌（2010）認為志工參與非營利組織的運作，不僅可提供多元化的服務，更可加強政府機關在「公共領域」及「服務環境」等方面的公共服務功能，並促進志工參與公共事務，實踐公民的社會責任，彰顯服務社會的精神，在此分別探討志願服務與志工內涵以及救國團真善美聯誼會。

## 一、志願服務與志工內涵

### (一) 志願服務定義與特性

志願服務係指一種親社會行為主要在於提供個人的時間或勞力 (Wymer & Samu, 2002)。志工具有自願服務、主動積極、自動自發的特性，目的在藉由發揮服務精神，服務社會，達到貢獻所長，肯定自我為目的 (張宗義，2007)。志願服務是一種不追求經濟報酬行為，主要是奉獻自己的時間和能力，為他人提供服務的工作 (蔡怡靜等，2008)。王順堂與林弘昌 (2010) 針對志願服務的具體意義，歸納兩大方向，如表 1 所示：

表 1

志願服務具體意義

構面	意涵
志願	民眾出自於非受迫性質及非基於義務責任之考量，秉持著內心自由的意願參加，且願本著犧牲奉獻之精神。
服務	對於需要幫助的人或團體，利用工作之餘的閒暇時間參與，但並非主業或正式的工作，發揮個人或團隊的力量，不求回報的付出，以實際具體的行動為社會大眾提供適當的服務。

資料來源：修改自“以非營利組織的概念淺談後備軍人輔導組織”。王順堂、林弘昌，2010，*復興崗學報*，100，頁 90。

所以，志工必須出於「志願」，不是勉強或受迫，主要是為了「服務」他人，而不是圖利自己 (林勝義，2006；吳慧卿，2009)。個人志工對於志願服務工作的興趣，屬於內在動機的需求，所以，志願參與社會各個部門 (黃美珠，2012；張家麟，2006)，由此可知，志願服務非個人義務或法律責任，而是一種出於個人自由意志，提供時間、知識、勞力、技術、經驗等奉獻於社會，不以獲得報酬為目的，而是以提升公共事務效能及增進社會公益之輔助性服務 (黃庭鍾，2009)。因此，本研究將相關學者對於志願服務之定義彙整如下表 2 所示：



表 2

志願服務定義彙整表

作者 (年代)	定義
Gaskin & Smith (1995)	志願服務是個人在沒有受迫或利於個人酬勞目標等特別因素下，貢獻個人時間。
志願服務法 (2001)	非基於個人義務或法律責任，民眾出於個人自由意志，秉持著誠懇的心態以體能、勞力、知識、技術、時間、經驗等貢獻於社會當中，不以獲得報酬為目的，而是以提升公共事務效能及增進社會公益之輔助性服務。
曾華源、曾騰光 (2003)	以表達對社會的積極關懷的態度，一種秉持著個人自由意志，以不受酬的精神、利他、助人，採個別或集體方式活動提供服務。
陳武雄 (2004)	個人出自於奉獻的誠心、服務的意願，自動自發、毫無外力強迫，只問付出、不求回饋，利他不利己、施人不圖報，致力追求社會公共利益的一種崇高志業。
陳麗欣、魏希聖、 王慧琦 (2007)	由一群人以幫助他人、追求公共利益為宗旨，並且在有組織的環境下結合力量，致力促進社會福祉或實踐互助理想的一種服務事業。
許志祥、楊紀瑜 (2009)	個人不計酬勞、利用閒暇時間奉獻個人專業，並從事利他志願服務者稱之。

綜合上述，學者對於志願服務的定義可發現，學者皆認為志願服務係指民眾不是以獲得報酬為目的，而是出自於自由意志、自動自發、貢獻個人的專業能力來服務他人並促進公共利益為目標。因此，本研究綜合國內外學者之觀點，將志願服務定義為「志願服務係指個人出自於個人自由意志，不以獲取報酬為目的，提供自身專業、經驗以及時間等服務他人，並且進一步促進公眾利益的行為」。

承如上述，從定義內容可瞭解到志願服務不只是個人的自利行為，而是進一步促進整體之公益性，因此相關學者據此探討志願服務相關特性；呂朝賢 (2002) 認

為志願服務有：1.可促進社會包容；2.志願服務可豐富社會資本，促進社區的繁興；3.公民意識與民主觀念的學習。在過往研中究發現到志願服務具有：1.本身自願且願意為他人服務；2.具有社會公益性價值；3.不以獲取報酬為目的；4.以組織型態提供服務，且可以滿足個人需求的自我承諾；5.貢獻餘時餘力的活動過程（曾華源、曾騰光，2003；徐明，2004）。陳武雄（2004）認為志願服務具有：1.人人可參與；2.處處能展開；3.事事可支援；4.時時生效用；5.物物可捐獻；6.對象要一體；7.機構要肯定；8.社會應認同。張宗義（2007）歸納多位學者認為志願服務者的特性，包括：1.自願性；2.利他性；3.互惠性；4.資源性；5.服務性；6.成長性；7.非專業性。

綜合上述各學者針對志願服務的特性，本研究針對所研究對象歸納出五種特性，包括：1.自由意志；2.有利社會；3.服務性；4.成長性；5.承諾性等五種特性。

## （二）志工的角色

承上所述，相關學者探討志願服務特性，另外，也有多位學者依據志願服務之參與方式、服務對象或志工在組織中所扮演之角色，做了相關的分類：

表 3

志工分類

學者 (年份)	區分方式	區分內容
McCurley & Lynch (1997)	參與方式	長期志工、短期志工
	新型志工	過渡性志工、退休人員志工、企業志工、專業志工、單一活動志工、無業志工、津貼志工、替代刑罰志工
陳武雄 (2004)	服務對象	關懷者、支持者、建言者、行動者
	服務機構	輔助者、媒合者、轉介者、開拓者
	整體社會	社會建設的參與者、社會改革的催化者、社會教育的示範者、社會和諧的催促者
張家麟 (2006)	服務對象類別	醫院的社會服務志工、學校的社會服務志工、環保及社區服務的志工、文化休閒體育服務志工、急難救濟及交通志工、政治團體服務志工、職業團體服務志工、宗教服務志工以及其他志工

綜上所述，瞭解各學者針對志工參與志願服務區分出相關類型，因此，本研究整理相關文獻分別以參與志願服務類別（體育、醫院、社區、警察）、志願組織之分佈性（地方性、全國性）以及年齡（青年、高齡者）做區分，而本研究將救國團真善美聯誼會志工依據其特性，歸納為全國性志工。

## 二、女性志願服務

在傳統的農業社會中，社會觀感認為「女子無才便是德」，因此期望女性扮演一位母親、媳婦等傳統角色，但隨著時代之演進，出現職業婦女的角色，讓女性不僅侷限於家庭之中，而是深入社會各行各業，並擔任各種不同層次的職務。其次，邱朝基 (2008) 認為中年期的婦女有較多的自我觀念衝突，中年期的不安，常造成婦女在這一期的某些轉變，包括家庭、婚姻關係和工作生涯的轉變；晚年期以後，婦女因激素的變化與生活經驗的累積，比男性更有自我主張、更堅強、更有耐心也更成熟，因此鼓勵此時期婦女參與志願服務，除可拓展生活圈外，也能轉換心境，朝

向更積極的人生邁進。婦女參與志願服務和傳統純粹利他的觀念有所差異，其雖未摒除助人的動機，但也重視自我的學習和經驗的獲得；婦女志工之工作滿足在總體與各層面的滿足程度皆高，婦女志工能由志願服務工作獲得滿足感，可知志願服務工作不僅是助人，且有自我價值的肯定與自我實現之意義（林秀英，2003）。但是，婦女參與志願服務，並非單一因素就可以解釋，其中蘊含著多種動機，包括自主性、參與能力以及意願。據此，婦女參與志願服務之程度端視其參與的動機、所需時間、財力、物力以及家庭支持程度以及協助。

探究女性參與志願服務因素，林秀英（2003）認為包含：1.求知識與技巧；2.表達社會責任感；3.社會接觸；4.反應他人期望；5.社會認可；6.成就感；7.自我成長。徐明（2003）則針對組織面進行研究，其中發現：1.人性化領導；2.成員角色的平等，沒有老闆、下屬之分，沒有權位的優劣勢，彼此是平等的夥伴，互相教導，互相學習；3.成員間有兄弟姊妹般的情感，利益共享，患難相扶持；4.民主的氣氛；5.提供多元文化的接觸。邱朝基（2008）認為她們可能會說：「志願服務可以幫助別人」、「服務是一種學習的機會」、「可以拓展生活空間」、「志願服務很有意義」、「只是想單純服務，沒什麼原因」。就機構而言，他們可能會說：「我們缺人，想請志工來幫忙」、「現在大家都用志工」、「上級長官要我們運用志工」。歐孟宜（2004）針對九位慈濟志工歸納最初參與動機，在從心開始方面的動機，可以歸納為利己主義，即參與慈濟志工的動機為：尋求獲得心靈的慰藉、行善植福等。此外，會參與慈濟志工的服務，純粹是想要達成幫助別人的想法，則為利他主義。女性參與志願工作，對原本生活圈產生了轉變，況且志願工作只須利用閒暇時間參與，並且在志工與受助者雙方互惠的過程中，符合以家庭為重但不失本身生活價值的女性心願，不但可以使個人的成長，更能增加個人與家庭之間的關係，例如親子關係、夫妻關係等。所以，志願服務工作的參與，最大目的是希望透過個人與社會的接觸，表現出對社會關懷、自我成長、增長知能及豐富個人生活經驗，並增加家庭關係的和諧。女性志工在參與志願服務歷程當中，會產生自我覺察及省思，同時在助人過程之中，徐明（2004）認為女性志工能站在服務對象立場設想、耐心傾聽、溝通、及願意了解的表現、最重要的是運用偏愛和平、合作方式解決問題。因此，女性參與志願服務，不僅可以為社會服務增添一批生力軍，更充實婦女的生活，並間接增進家庭幸福，端正社會風氣（邱朝基，2008）。

但是，對於女性角色衝突之問題，在女權復甦的情況，女性走出家庭，深入社會職場，但社會觀念仍停留在傳統觀念之中，臺灣社會在私域（家庭）中兩性平等的境界似乎仍很遙遠，家庭事務（含養老、育兒）是女性的責任，這樣觀念仍很普遍，顯示女性參與志願服務的處境仍很困難。邱朝基（2008）發覺女性要在工作與家庭及自我發展中求取一個平衡點已經非常困難；若此時婦女又增加志工角色，其又是新的挑戰。進一步來說，女性本身所要扮演的角色數目越來越多時，角色衝突也會隨之提高，所以當女性扮演志工的角色時，除要應付原本所扮演的多種角色外，欲將扮演好志工角色，就必須花費相當多的心思調整自己在多種角色中的定位，在此種狀況下，就會為女性志工帶來更多的沉重壓力，倘若無法負荷這些壓力，那麼選擇最優先且自然的選擇離開可能會是志工組織。

綜合上述，雖然時代的進步，已有許多觀念的改變，但是社會氛圍當中仍有「男主外，女主內」情況下，女性欲參加志願服務，仍有許多問題必須要克服。但是，不可否認，女性參與志願服務，本身表現出悲天憫人的精神，且能站在被服務者的立場著想，此為社會上不可或缺的力量。本研究的對象，救國團真善美聯誼會，成立迄今已有二十幾年，且都為女性志工所組成，凸顯出該組織的特殊性與價值。

### 三、真善美聯誼會

李鍾桂女士於民國 76 年接任救國團主任之後，在民國 77 年時，提出：1.適時修訂團務法規；2.創新活動項目內容；3.有效結合社會資源；4.加強研究發展工作；5.積極發掘訓練人才等五項具體措施。在此等五項具體措施下，李鍾桂女士認為擔任志工是學習服務的最佳管道之一，而對救國團來說，這可是最大的資源與資產，因此，李鍾桂女士在救國團成立了三個服務性團體，分別為團友會、中華民國國際友誼團以及真善美聯誼會，在團務工作的推展上，扮演極重要的角色，而每個團體都是由認同救國團理念、願意奉獻服務的夥伴組成（曾繁蓉、俞壽成，2010）。

真善美聯誼會在救國團志工組織中獨樹一幟，全部由婦女所組成，是救國團的「掌上明珠」，其成立宗旨：1. 培養婦女領導能力，鼓勵參與社會服務，營造團結和諧的社會；2. 發展婦女才智，結合婦女力量，促進婦女身心健全發展；3. 協助婦女解決實際困難，增進家庭生活幸福美滿。而由成立宗旨所延伸下來，內容包括：1. 增進身心健全發展，強化婦女生涯教育；2. 擴大參與社會服務，結合婦女才智

熱誠；3. 促進家庭幸福生活，提倡美化家庭活動；4. 培養婦女領導才能，建立真善美的社會。藉由上述的理念與目標，各縣市團委會及志工開始積極推動，除物色基本成員，並對外招募會員，歡迎有志婦女加入（曾繁蓉、俞壽成，2010；救國團全球資訊網，2012）。

真善美聯誼會成立迄今已超過二十幾個年頭，不僅讓姊妹們站出來，也讓她們緊緊結合在一起，成為互相關懷的好朋友。其次，真善美聯誼會每年要召開兩次工作會報，在開會過程中，許多姊妹不斷互相觀摩以及學習，對於推動各縣市婦女工作不遺餘力，這也呼應李鍾桂女士接任救國團所提出工作措施的理念（曾繁蓉、俞壽成，2010）。

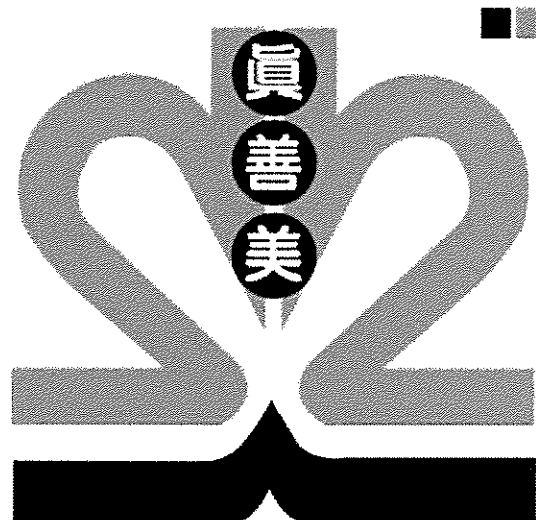


圖 1. 真善美

資料來源：“婦女服務工作”。救國團全球資訊網，取自網址：<http://woman.cyc.org.tw/Logo.asp>

救國團真善美聯誼會的會徽以「皇冠」來表示，為使社會臻至和諧美滿與健康的境界，秉持著善意真誠的美感為動力，引導每個人涵養一顆善良的心，樹立尊榮的良好形象，發揮美化人生、善盡職責、真誠服務的功能。

綜合上述，透過志願服務的定義、志工類型等相關文獻探討，可以瞭解志願服務與志工對於國家、社會有著正面的影響。本研究所指的志願服務是民眾出自於個人的自由意志，不以獲得報酬為目的，貢獻個人的專業、經驗以及時間等，形成一股「善」的力量來影響社會。本研究將探討真善美聯誼會志工的參與動機、組織承

諾與組織公民行為等三種變項進行探討，以瞭解真善美聯誼會志工對於組織的現況。

## 第二節 參與動機

動機是初始目標的設定，人們直接地朝著完成目標而堅持努力 (Williams, 2000)。曾華源與曾騰光 (2003) 認為個人行為受到動機的影響，而從許多實證研究中發現志工參與志願服務的動機，不但影響參與後的工作滿足，同時也是機構規劃志願服務工作的基礎。其中，瞭解志工參與的動機，是志願服務計畫的關鍵，二者之間的相互關係，不僅能讓組織能達成目標，更能讓志工人善盡其才 (林慧亭、林明宗、邱翼松，2006)。吳建明 (2008) 指出志工的參與對於非營利組織的營運過程中非常重要，並且指出志工參與非營利組織服務工作的參與動機是由於「實現自我」，因此與營利事業組織之「商品交易」及「市場取向」之誘因不同。所以在講求增進公共服務效率年代，志工必須具有高度參與熱情，才能以具體行動，提升服務的能量，達到及時服務的效果 (王順堂、林弘昌，2010)。瞭解志工的參與動機及需求，促使志工對其組織產生承諾與認同，並且進一步引發出組織公民行為，因此，本研究旨在探討志工的參與動機相關定義、相關理論、相關分類與構面以及相關研究，作為分析救國團真善美參與動機的理論基礎。

### 一、參與動機之定義

Robbins (2005) 認為動機是個人對於目標達成的意圖、直接以及堅持努力的過程解釋。動機的概念是用來觀察個體發生行為的理由或原因，人們無法直接觀察到它的存在，必須透過個體所表現出的行為推測而得，動機涵蓋了概念性的狀態、原因及情緒反應、行為，是故，動機是驅使個體從事活動的原動力 (林慧亭、林明宗、邱翼松，2006)，但是由動機所引發的行為方式與標的物卻受一個人的成長環境、文化背景和學習歷程不同而有所影響，同一種動機，卻可能激發不同的行為取向 (李新鄉，2008)。林若慧、翁振益與劉士豪 (2007) 指出志願服務並不具有強迫性質，個人通常是為了滿足內心的需求或目標而自願決定加入服務，因此，王玉如、陳佩華與魏綺亭 (2010) 將參與動機定義為激發和維持志工參與活動，並協助其達成目標的心裡路程。而高群超 (2011) 進一步定義為內在動力或心理因素推動一個人進行

活動，並能引起與維持人的活動，並導向一定目標，以滿足個人願望、念頭或理想，也就是引起學習者投入參與的力量。

經由上述不同學者對於參與動機之定義，雖各有差異但存在著共同的見解，林淑馨 (2011) 指出志願服務的動機，包含自利的動機，但增進個人成長、生活品質與心靈提升後，能夠具體展現出人性的慈悲情懷與利他情操，此即非營利組織志工的動力來源，以及公民參與與志工的精神。綜合國內外文獻可歸納出參與動機是一種由心理因素所驅使，引起志工外在的行為以滿足志工的具體目標或目的。

## 二、參與動機之理論

動機會受到內在特質的需求與外在誘因所影響，進而表現在人們回應問題時所作的反應與選擇，如果動機未獲滿足，其所促成之行為將會持續下去 (王仕圖、葉上葆、溫裕宏，2007；張春興，2012)。因此本研究整理相關研究理論，深入瞭解參與動機相關意涵與功能，並且進一步瞭解參與動機之可能成因：

### (一) 期望理論 (expectancy theory)

Vroom (1964) 表示，人所以要採取某一行為，乃是經過理性思考的結果，其意願的高低決定於工作前對下述的預估 (引自李欣鄉，2008)：

1. 努力工作的結果是否決定與績效相關 (effort-performance linkage)。
2. 工作績效伴隨報酬的程度 (performance-reward linkage)。
3. 此一報酬之價值性對自己來說，吸引力 (attractiveness) 有多高或重要性如何？

因此，期望理論是以認知理論的觀點解釋行為動機的；在某種情境下所展現某種行為的個體，是因為個體對情境的特徵有所認知。在認知活動中，個體所尋求的目的物，都是他認為有價值的東西，而此價值的東西也就是誘因，例如：獎狀、獎金、榮譽、地位、權力等；都是眾所期望尋求的目的物 (張春興，2012)。

### (二) 需求層次理論 (need hierarchy theory)

Maslow (1954) 提出需求層級論，雖非指工作情境中的個人，但其需求的不同層次呈現一個人所含動機的複雜性 (引自李欣鄉，2008)。需求層級理論假設每個人都有五種不同層次的需求 (黃家齊，2011)，分別為五項，某一需求大致滿足後，才會往上一層需求邁進，其五項需求分別如下：



- 1.生理需求 (physiological)：包括飢餓、口渴、遮蔽及其他身體上需求。
- 2.安全需求 (safety)：保護身體與情感不受傷害的安全需求。
- 3.社會需求 (social)：包括感情、歸屬、接受與友誼。
- 4.尊重需求 (esteem)：內在因素、如自尊、自主與成就感；外在因素，如地位、讚揚與受矚目。
- 5.自我實現 (self-actualization)：心想事成、成就自我，包括成長、發揮個人潛能與理想。

Maslow 在 1970 年出版《動機與人格》一書中又將人的需求分為七種層次如圖所示 (引自張春興，2012)：

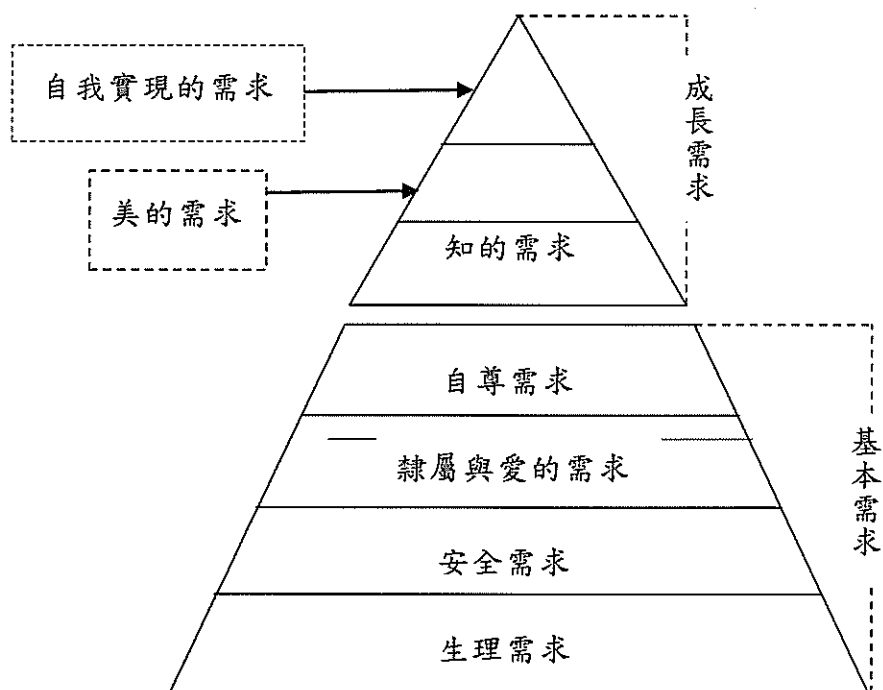


圖 2. 需求層次理論

資料來源：修改自心理學概論 (頁 228)，張春興，2012，臺北市：五南圖書。

依據 Maslow 在 1970 年所修改需求層級理論中，整體來說，有七層次需求分為兩類：較低的四層稱為基本需求 (basic needs)，較高的三層稱為成長需求 (growth needs)；其中，美的需求 (aesthetic need) 以及知的需求 (need to know) 分別係指對美好事物欣賞並希望周遭事物有秩序、有結構、順自然、尋真理等心理需求以及對

已對人及對事物變化有所理解需求 (引自張春興，2012)。

最後，張春興 (2012) 指出，需求層次理論不但是解釋動機的重要理論，而且也是解釋人格的重要理論。

### (三) ERG 需求論 (ERG theory)

Alderfer (1969) 針對 110 位銀行行員為研究對象，修改 Maslow 需求層次理論，將五個層次加以整合成三種層次，分別是生存 (existence，類似需求層次理論中的安全與生理)、關係 (relatedness，類似需求層次理論中的社會)、成長 (growth，類似需求層次理論中的尊重與自我實現)。ERG 理論主要內容，主要是生存需求缺乏滿足，則他將需要更多的需求 (P1)；關係需求缺乏滿足，則生存需求將需要更多的滿足 (P2)；生存需求越滿足，則關係需求量更多 (P3)；關係需求缺乏滿足，則他們將需要更多的需求 (P4)；成長需求缺乏滿足，則關係需求需要更多需求 (P5)；關係需求越滿足，則成長需求需要更多需求 (P6)；成長需求越滿足，則需求量更多 (P7)，見圖 3 所示：

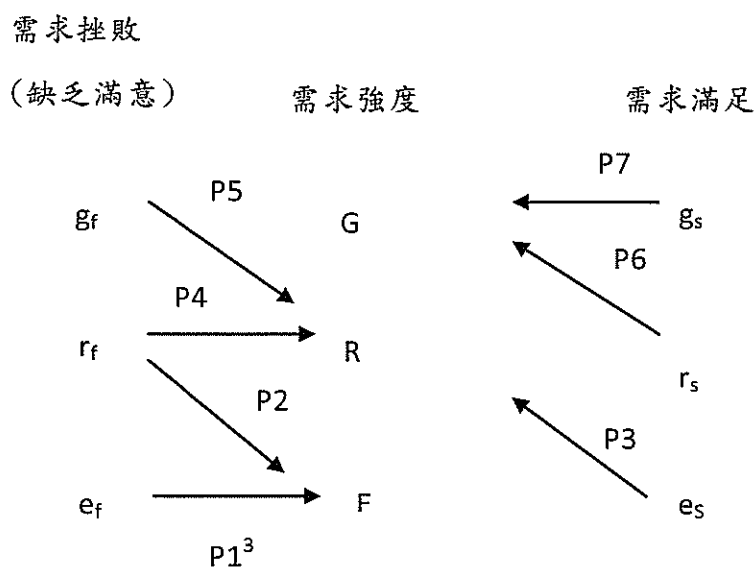


圖 3. ERG 理論

資料來源：修改自 "An empirical test of a new theory of human needs." Alderfer, C. P., 1969, *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, pp.149.

由此可知，生存需求與成長需求分成兩端，而人的需求就依滿足情況向上層或下層發展。生存需求是較低層生理需求，成長需求為較上層需求，當向上發展不可能時，便退而求其次，以滿足較低的需求。

#### (四) 雙因子理論 (two-factor theory)

Herzberg 的保健與激勵的雙因子理論乃是承續 Maslow 與 Alderfer 的需求層次說而來 (引自李新鄉，2008)。Herzberg 提出二元連續帶的發現，主張「滿意」的相反是「沒有不滿意」，而「不滿意」的相反則是「沒有不滿意」，如圖 4 所示：

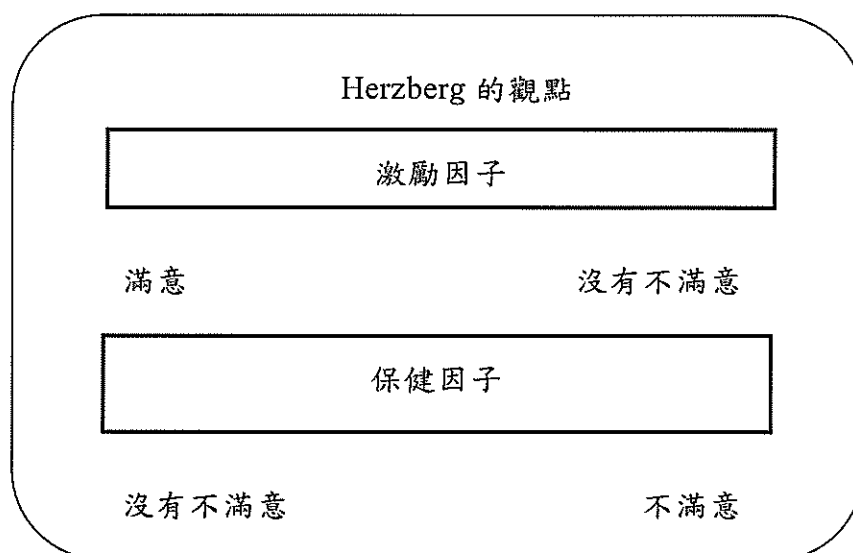


圖 4. 雙因子理論

資料來源：修改自 *組織行為 (十三版)* (頁 6-9)，黃家齊，2011。臺北市：華泰文化。

其中，激勵因子包含工作成就、升遷、受尊重、發展可能性等；而保健因子則包含工作環境、公司管理政策、監督方式、管理人員和同事之間關係以及薪資或津貼等 (李新鄉，2008)。當保健因素滿足，員工雖沒有不滿意，但也沒有達到滿意程度，因此為激勵員工努力工作，Herzberg 建議應把重點放在工作直接帶來的結果，或與工作本身有關，滿足激勵因子，提昇人們心中報償 (引自黃家齊，2011)。

從上述需求層次理論、ERG 理論以及雙因子理論可以發現到志工必須努力滿足本身基本需求，需求層次才能往上提昇；而在期望理論發現志工努力的結果與自己所期望的報酬是否相符，亦或是組織所提供的吸引力或誘因能否促使志工引起動機，是故，人的行為複雜，而動機的產生非單一因素，而是有許多因素交織而成的，

因此，很難單靠一種理論就可以解釋，而是將這些理論交互運用才可能有其效果的出現。本研究參考上述理論，比較設定個人因素參與動機的探討，希望能更加瞭解救國團真善美聯誼會個人參與服務的因素。

### 三、參與動機相關構面

尚憶薇與雷文谷 (2005) 以非營利組織暑期夏令營學生志工為對象，結果指出女性學生志工以「社會成就」及「自我/人際關係發展」較為男性強烈。

Inglis 與 Cleave (2006) 在非營利組織成員動機全面評量量表研究中，研究顯示出六種要素的建構架構，分別為「提升自我價值」、「透過社區學習」、「幫助社區」、「發展個人關係」、「獨特的組織貢獻」以及「自我修復」。

張家麟 (2006) 以臺灣地區宗教團體內部志工為對象，結果發現其志工的參與動機可分為「心靈成長與他人影響」、「宗教信仰與宗教功利心理」、「利他道德與地理位置」、「人際成長」及「廣告」等五項因素。

林若慧、翁振益與劉世豪 (2007) 以公營風景區的義務解說員為對象，結果顯示「自利與利他動機」與「成就感與充實感」較為強烈。

Stebbins (2009) 認為志工參與志願服務的活動，其參與動機主要有兩種態度，分別為「利他主義」以及「自利性質」。

黃庭鍾 (2009) 以臺灣地區義勇消防人員為對象，主要可分為「利他主義」、「需求滿足」以及「社會化」等三項因素。

劉怡苓 (2009) 以高雄縣兩社區高齡者志工為研究對象，結果發現高齡者參與社區的動機分為「起始動機」，包括：利己動機、利他動機、社會性動機、情境因素動機以及「持續動機」，包括：延續社區職務工作、保持社區人際關係和諧、對社區發展的使命感、家人支持。

陳文喜 (2010) 以學校運動志工為研究對象，主要可分為「自我充實」、「利己性」、「利他性」、「社會責任」等四項因素。

馮其鳳 (2010) 以民間團體生態志工為研究對象，主要可分為「自我型」、「利他型」與「社會型」等三項因素。

沈重宗 (2011) 以南部地區三個非營利組織之解說志工為對象，主要可分為「利他型」、「利己型」與「利他+利己之混合型」等三項因素。

Ferreira, Proença 與 Proença (2011) 彙整從 1970 年代至 2000 年代時，參與動機所使用的模型，如圖 5 所示：

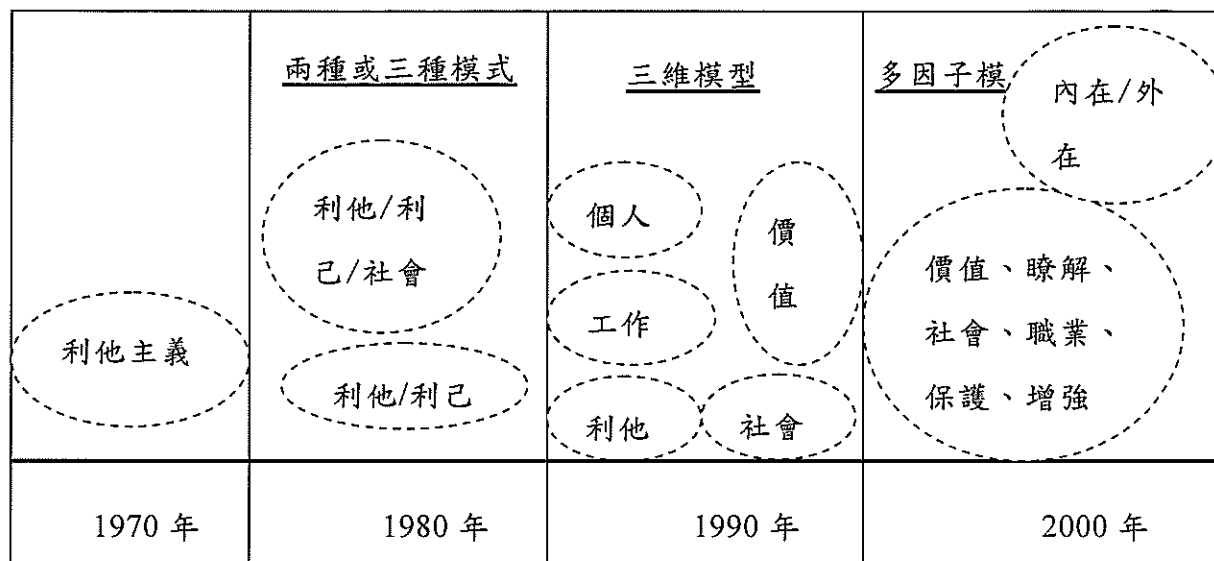


圖 5. 參與動機模型

資料來源：修改自 "An empirical analysis about motivations among hospital volunteers." Ferreira, Proença, & Proença, 2011, *Academic Public Administration Studies*, 318, pp.6.

綜合上述針對學者對於在非營利組織中從事著志願服務的志工的之相關參與動機研究，經過整理與歸納可發現，參與動機主要可分為自利性、利他性、社會性等三種；其次，黃庭鍾 (2009) 認為需求滿足理論相當能夠解釋人們參與志願服務動機，所以本研究參照黃庭鍾 (2009) 的利他主義 (外在)、需求滿足 (內在)、社會化等三種構面作為本研究構面，以便瞭解非營利組織之志工，可進一步探討其組織承諾之影響因素以及對其組織管理與行為方面，具有重要意義。

#### 四、參與動機之相關研究

關於參與動機的研究從兩種不同面向，分別是社會結構角度以及團體角度，以前者的角度來看，Laio-Troth 與 Dunn (1999) 的研究結果發現經理與志工在動機中，並沒有在不同的社會認知中有顯著差異存在，兩者也都各自認定利他主義的精神，最後志工聘用任期以及社會結構與志工的動機有關。而關於後者，Rehberg (2005)，在利他個人主義：瑞士國際青少年志願服務動機研究的結果中發現到有三

種不同團體：完成對其他人有正面的事；尋求新的文化或認識其他人；尋求自我，增加經驗或闡明自我專業認知，其次，大多數填答者展現出兩種動機的結合。林秀英 (2003) 的研究結果發現就整體的參與動機而言，花蓮地區祥和計劃志願服務的女性志工在參與動機，以社會接觸最強，其次表達社會責任、求取知識與技巧、自我成長等，為主要參與志願服務的動機。

劉明菁 (2007) 以高齡者志願者為研究對象，結果顯示高齡志工參與志願服務工作因參與動機多重且兼容並蓄所以其志願服務之目的顯得多元化；宗教信仰是其心靈寄託及持恆參與的動力；高齡志工較能全心全力付出，且其學習內容豐富、學習方式多樣。高齡志工乃藉由正式志工培訓、在職研修、經驗學習、觀察學習及「做中學」的過程實踐「學中做」，藉由「做中學、學中做」的體現豐富學習的內涵，並以其無私無我的付出影響親朋好友，因而帶動社區其他居民投入志工行列，促成許多周邊效應成為眾人學習的典範。

Burns, Reid, Toncar, Anderson, 與 Wells (2008) 的研究結果顯示不同志願動機傳達的價值與利他信念相關以及女性傳達的志願動機比男性較為強烈。也有研究結果顯示高貢獻度志工比低貢獻度志工更積極尋求服務機會而所表現的動機更為強烈與廣泛 (MacNeela, 2008； Randle & Dolnicar, 2009)。

Nichols 與 Ojala (2009) 以運動賽會志工為研究對象，結果顯示對於志工而言，他們最重要的期望，包括：能夠彈性參與、個人關係的品質、認同他們的貢獻、明確表達他們所要做的事。

Liu 與 Fang (2010) 以社會臺灣部門為研究對象，結果顯示「動機」、「利他主義」、「信譽」、「互惠互利」與「知識分享意願」以及「行為」有顯著的正相關；「內在」動機比「外在」動機更能影響知識分享意願與行為。

林智芬、李介祿與顏添明 (2011) 以林務局國家森林志工為研究對象，結果顯示志工參與解說服務意識形態以及利己為主要動機，此外更顯示出志工的解說具良好成效，且參與動機與解說訓練之成效呈現顯著之正相關。

張廖麗珠 (2012) 以大學生為研究對象，結果顯示 1.社區志工參與動機最高為「參加社區活動可以結交不同的朋友」。2.男性大學生的社區體育活動志工「參與動機」以及「社區意識」均較女性高。3.大學生的社區體育性活動「參與動機」與「社區意識」之間有顯著正相關存在。而為深入探討參與動機的應用，本研究針對各文

獻中的研究主題與結果整理過去採用此變項的相關實證研究，盼得進一步釐清該領域之重要發現與意涵，以利本研究設計，研究結果整理如表 4 所示：

表 4

參與動機相關研究彙整表

作者 (年代)	研究結果
林達瑤、林喻東、林松村 (2006)	參與動機與持續動機分別萃取出，「喜愛自然」、「專長發揮」、「人際關係」、「生涯規劃」、「優惠與消遣」等五個因素；「環保自然、知識成長及社交」、「生涯規劃」、「專業領域」及「自我需求」等四個因素。
林寶珠 (2006)	社福中心志工具有高度的參與動機，分為求知識與技巧、表達社會責任、成就感、他人期望、社會認可、社會接觸、自我成長等七個層面。
畢璐鑾、郭正德、劉觀正 (2007)	休閒潛水人員參與海洋環保志工動機年齡以 50 歲的人認為參與海洋環保志工動機能接觸海洋的機會與成就感最高。

(續下頁)

表 4

參與動機相關研究彙整表 (續)

作者 (年代)	研究結果
沈重宗 (2011)	1. 解說志工具有不同類型的參與動機並正向影響工作滿意度。 2. 情緒勞務干擾對「利他型」參與動機解說志工的滿意度具有干擾效果。對「利己型」與「混合型」參與動機解說志工的滿意度具有更明顯的干擾效果。
張廖麗珠 (2011)	1. 志工參與運動賽會志願最主要動機為「不想錯過臺灣首次辦理國際大型賽會之歷史」。 2. 志工「參與動機」對「工作滿足」有正向的影響存在。

綜合上述結果發現，過去探討參與動機之相關研究，其範圍除了非營利組織外，還有學校、賽會、醫院、社區等，其中組織成員的個人參與活動的動機，包括尋求新的文化、增加本身經驗、發揮個人能力、發展人際關係等因素，因此，個人需求滿足後，產生利他、互惠互利、高貢獻度甚至意識的提升等現象，根據研究結果參與動機對於組織或工作績效具有正向關係存在。因此，本研究希望瞭解不同人口統計變項的救國團真善美聯誼會志工對參與動機的差異情形，並與其他研究結果進行比較。



### 第三節 組織承諾

組織是由一群具有共同目標的人所集合而成的，必須結合所有人的合作努力才容易成功（林尚平、湯大緯，2005）。其中，對組織而言，「人」是最重要的資產，從組織管理以及人力資源角度而言，能夠創造出組織成員對組織具有高度忠誠度與向心力，同時能夠讓每位組織成員都能發揮其所長，達成組織目標，是組織管理者最關心的議題（塗雅慧，2010）。「承諾」係指個人產生的一種規範力量是透過個人內在情感，並且對事業、組織、價值等產生認同感，進而表現出投入與忠誠的行為表現（林俊傑，2007）。組織承諾可以促使組織與個人的完善的連結，並對社會、組織及個人產生良好的結果（蔡啟通，2007）。李淑惠（2009）也認為組織承諾既能表現個人與組織的連結，也是個人目標與組織目標的整合，其對個人與組織兩方面必有一定程度的影響，所以在近十年內，組織承諾是組織成員的行為方面所重視的（Allameh, Amiri, & Asadi, 2011）。本節主要針對組織承諾之相關理論與研究，進行相關文獻資料整理與分析，以利於瞭解組織承諾的定義、分類、衡量構面以及相關研究為依據，作為分析救國團真善美志工團組織承諾的理論基礎。

#### 一、組織承諾之定義

Bhuiyan 與 Menguc (2002) 說明組織承諾是成員積極渴望地繼續成為組織的一員。而對於其內容確切含意，各種定義與方法，其都有一種共同的共識：組織承諾被認為是個人與組織工作的整體連結（Camilleri, Beatrice, & Heijden, 2007；Joo & Shim, 2010）。方妙玲（2007）將組織承諾定義為員工認同組織並且願意繼續成為組織成員的程度，並有為組織付出努力的意願。林財源與洪瑞英（2008）將組織承諾定義為一種對組織產生承諾的正向積極態度，認同組織目標、使組織成員感到快樂的工作，且認為工作是個體生活的一部分、對組織忠誠及產生情感的歸屬，所以願意繼續甚至終生留在該組織的內在態度。所以有學者認為組織承諾為成員態度對組織效忠、認同與投入之程度，其為衡量成員組織行為指標之一（邱鴻森，2009；賴明政，2008）。塗雅慧（2010）將組織承諾定義為組織員工對於該組織的目標、理念與價值觀的認同，同時將其內化，對組織產生強烈的忠誠度，並願意續留工作的意願程度。吳啟絹、廖述賢、胡大謙與羅文彬（2011）認為組織承諾是一種個人內

化的規範力，使個人的行為配合組織目標及利益。由此可知，組織承諾係指成員認同組織並且投入並忠於組織之承諾程度（戚樹誠,2010;劉玉玲,2011; Azim, Ahmad, & Omar, 2011）。

綜合以上相關學者對於組織承諾的定義發現，組織承諾定義至少包含三個層面：1. 希望繼續維持組織成員的身分；2. 願為組織利益努力以赴；3. 對組織目標與價值的認同（林俊傑,2007）。方妙玲（2007）也認為組織承諾有三大特徵，分別為：1. 有強烈在組織中維持成員身分的慾望；2.對組織有付出努力的意願；3. 個人對組織價值及目標的信念及接受度。而本研究認為組織承諾的要素包括：1.認同組織，並且對組織忠誠；2.個人與組織有良好的連結，並且視為自己生活的一部分；3.願意繼續為組織效力，且願意續留在組織之中。因此，本研究將其定義為「組織成員對組織認同且續留組織的程度，不只是願意為組織貢獻而是將組織視為生活的一部分」。

## 二、組織承諾相關理論

瞭解組織承諾相關定義之後，本研究整理相關研究理論，以利深入瞭解組織承諾相關意涵與功能，並且進一步瞭解影響組織承諾之可能成因：

### （一）前因後果模式

Steers (1977) 提出前因後果模式，其模式分成兩個部份：前因與結果之變項，前因變項包括包含個人特質（成就需求、年齡、教育程度）、工作特性（任務認同、隨意的互動、回饋）、工作經驗（個人在組織理的重要性、組織可靠性、團體態度）等要素，結果變項包含（留職意願、工作績效、出席率、成員權力）等要素，因此建構模式圖來說明前因後果變項之間的關係。

### （二）角色知覺模式

Steven, Beyer, 與 Trice (1978) 提出角色知覺模式，他們認為個人透過個人特質、角色相關因素與組織相關因素，透過角色知覺、角色行為或態度等因素交換與評估的方式，進而影響留職與離職意願。

### (三) 多元預測模式

Morris 與 Sherman (1981) 修改 Steers (1977) 所提出的模式，並且用「角色因素」取代「工作特性」，進一步提出多元預測模式，此模式的因素分為三類，分別是：個人特質、角色因素以及工作經驗。

綜合上述，可以發現到成員受到個人特質、角色行為或因素、工作經驗與組織因素等四種因素，影響到組織承諾，包括留職意願與離職意願，符合上述整理組織承諾定義。

### 三、組織承諾衡量構面

Meyer 與 Allen (1991) 將組織承諾的觀念做延伸，包括渴望、需求以及保持義務，而不再是屬於傳統的社會心理態度的定義。而針對組織承諾有許多種不同的定義，他們認為至少出現三種普遍的核心概念，包括：該組織的情感忠誠、離開該組織相關的知覺成本以及保持對組織的義務，所以進一步提出三種組織承諾的構面，分別為情感承諾 (affective commitment)、規範性承諾 (normative commitment)、持續承諾 (continuance commitment)；其中情感承諾是員工情緒忠誠、認同以及參與組織。員工有堅定情感承諾持續受雇於組織因為他們想這麼做。持續承諾是離開該組織相關的知覺成本。員工首先與組織連結是持續承諾的基礎因為他們必須這麼做。最後，規範承諾反映一種義務的感覺去持續受雇。員工他們應該保持與該組織有高層級的規範性承諾感覺。而戚樹誠 (2010) 認為組織承諾有三種成分，包括 1. 情感承諾：個人對於組織及其使命之一種情緒上的依附，也就是情緒上依附組織、認同組織，並且投入組織中；2. 規範承諾：個人基於道德信念或是價值觀，認為對組織有所承諾是應該的；3. 持續承諾：個人基於經濟考量，而繼續留在組織中，不選擇離職。本研究將組織承諾衡量構面分類如表 5 所示：

表 5

組織承諾衡量構面分類表

作者	年代	分類
Kanter	1968	持續承諾、凝聚承諾、控制承諾
Porter, Steers, Mowday, & Boulian	1974	價值承諾、努力承諾、留職承諾
Kidron	1978	計量承諾、道德承諾
Staw & Rose	1978	態度承諾、行為性承諾
Steven, Beyer, & Trice	1978	規範性承諾、交換性承諾
Mowday, Steers, & Porter	1979	價值承諾、留職承諾、努力承諾
Morris & Sherman	1981	疏離的投入、交換性觀點、心理性觀點
Reichers	1985	附屬利益觀點、組織目標與個人目標一致的觀點、歸因觀點
Meyer & Allen	1991	情感承諾、持續承諾、規範性承諾
林俊傑	2007	態度性承諾、交換性承諾

綜合上述，學者們針對組織承諾相關構面之分類，發現成員對於組織本身有情感的依賴，並且願意持續為組織效力，林淑芬與吳淑女 (2006) 認為非營利組織之經費日漸捉襟見肘因而採用人事遇缺不補的因應策略，對志工之需求自是有增無減，如何招募志工與留住志工遂成為亟欲解決的課題，所以本研究參照 Mowday, Steers, 與 Porter (1979) 等分類：價值承諾、留任承諾、努力承諾等三個構面並且採用魏宗豐 (2008) 的量表做修改，來建構本研究問卷內容，分述如下：

- (一) 價值承諾：真善美聯誼會志工深信並接受真善美聯誼會之價值與目標。
- (二) 努力承諾：真善美聯誼會志工成員願意為真善美聯誼會投入高度熱忱及努力。
- (三) 留職承諾：真善美聯誼會具有強烈欲望以利維持其身分。

#### 四、組織承諾之相關研究

康正男 (2002) 以臺灣職棒大聯盟所屬四支職棒球隊和中華職棒聯盟所屬的四支職業棒球隊為研究對象，其結果顯示工作價值觀的契合度與組織承諾，以工作滿意有高度的關聯性，更進一步指出球員與團隊工作價值觀契合度，會影響球員對組織的承諾和工作滿意程度。浦青青 (2002) 以國立科學工藝博物館館員為研究對象，結果顯示除了工作部門之外，服務年資及工作職稱都不再是影響「組織承諾」的因素，因而發現即使是同一個組織，會影響組織承諾的「個人特徵」因素還是會隨時間的不同而有變化。詹麗珊 (2004) 國立科學工藝博物館館員為研究對象，結果顯示館員性別、婚姻、職業、類別與組織承諾在「努力意願」有顯著差異。李春長與沈佩君 (2008) 以不動產經紀人為研究對象，結果中顯示組織結構、工作滿意度對於工作績效、組織承諾具有正向顯著之影響。

陳美華、許銘珊與蔡明達 (2009) 以連鎖飯店員工為研究對象，研究顯示組織承諾在倫理氣候對組織公民行為之影響關係中具有中介效果。其他學者的研究結果也發現到組織承諾具有中介效果存在 (余鑑、于俊傑、蔡尚鈞、劉曾若，2011；羅啟峰、陳建佑、吳壽進、嚴文君，2011)。

Brimeyer, Perrucci, 與 Wadsworth (2010) 研究中顯示成員的職業生涯階段受到組織承諾與預測變項之間的影响，並且更進一步指出，承諾對於較年長資深的員工產生高層次的自主權有顯著性。Fu, Deshpande, 與 Zhao (2011) 的研究結果也發現到受試者的年紀對組織承諾有顯著性地影响。因此，組織承諾是使成員對組織產生一種為了薪資、職位或同事友誼，而不願離開組織並願意盡心盡力的傾向。為瞭解相關研究針對組織承諾之領域所做的實證研究，以利本研究設計，以下針對組織承諾之相關研究彙整如表 6 所示：

表 6

組織承諾相關研究彙整表

作者	年代	研究結果
Herrbach, Mignonac, Vandenebrghe, & Negrini	2009	研究結果發現訓練機會與高情感承諾、高度自我犧牲承諾、低缺乏替代承諾以及減少自願提早退休有關。
Joo & Shim	2010	1.在韓國的公共部門理，心理授權、組織學習文化與人口統計變項會顯著地影響成員的組織承諾。 2.組織學習文化在心理授權與組織承諾之間有顯著地調節作用。
Agarwal	2011	研究結果顯示意圖留下與價值承諾有顯著性並且與心理契約成正相關。
方妙玲	2007	部屬對主管的信任程度會影響其組織承諾，而對情感承諾的影響會大於對持續承諾的影響。
吳劍雄	2011	教保人員在社會支持、角色知覺、組織承諾等三類變項間有顯著之正相關係。

綜合上述，組織承諾的研究橫跨許多領域，包括政府、教育界、科技業、志工群、飯店業等，探討組織環境、文化、結構到成員本身的角色知覺、心理層面以及行為方面皆與組織承諾間有正向關係。

#### 第四節 組織公民行為

組織公民行為是員工的角色外行為，提升組織整體的效能且不是組織的獎勵系統所明確認定 (Organ, 1988)。江岷欽與許道然 (2002) 指出組織為了確保成員的行為能符合其目標導向的要求，所以有正式的行為規範，並使組織成員都能依據組織所訂定的這些強制規範展現應有的行為時，此行為稱做「角色內行為」 (In-role behavior)，但是，也發現組織中存著一批古道熱腸、堅守本分、不斤斤計較的成員；這些人不一定能立即展現對組織的績效，但卻在不知覺的情況中間接地提昇了組織合作精神或生產力，這些行為因為不具強制性，而且也不是組織正式規範內的角色行為，所以被稱為「角色外行為」 (Extra-role behavior)。George 與 Jones (2002) 指出組織公民行為 (Organizational citizenship behavior, OCB) 雖是超越職務本身而非針對組織成員所要求的行為，但仍是組織生存與發揮效能時所必須的行為 (引自吳玲玲，2004)。因此，隨著組織面對的環境越來越多變，組織除了注重創新、彈性以因應多變的環境外，對於績效衡量也不僅是注重生產力、工作表現、工作行為等一般角色行為，一些超出組織規範範疇的角色外的行為也逐漸受到重視，使得組織公民行為 (organizational citizenship behavior, OCB) 議題近年來深受研究者所關注 (陳世昌，2007)。志工講求團隊服務性，故志工若能對志工團隊付出組織公民行為，同樣地也能對服務對象提供熱忱服務 (溫裕宏，2005)。

本節將依以下次序探討組織公民行為之相關研究：一、組織公民行為的起源與發展；二、組織公民行為的意涵與定義；三、組織公民行為的構面；四、組織公民行為的相關研究。

## 一、組織公民行為的起源與發展

### (一) 組織公民行為的概念與興起

Roethlisberger 與 Dickson (1964) 所著作的專書「管理與員工」(Management and Worker) 一書中指出合作與生產力的概念。後者被認為是組織的正式功能(權力結構、角色說明以及科技)，其被稱為「事實的邏輯」(logic of facts)，其目的在於維持目標的服務行動與內部平衡，另一方面，合作包括個人提供其他員工(同事、監督者、其他部門的客戶)所需，包括每天的幫助他人的親社會態度，鑒於生產力(效率)是組織正式或經濟性結構的決定因素，Roethlisberger 與 Dickson 認為合作是非正式組織的產物，其稱為「情感邏輯」(logic of sentiment)(引自 Smith, Organ, & Near, 1983)。這與 Katz 提出的動機基礎觀點相近。Katz (1964) 認為組織功能有三種不可或缺的行為，包括 1. 成員必須被誘導進入及停留在組織系統內；2. 他們必須以可靠的方式履行特殊角色；3. 他們必須超越角色規範且以創新與主動提供幫助的行動實現組織目標。對組織來說，這種自發性利他行為，因為超越組織的正式規範，在早期稱為「角色外行為」(external role behavior) 與組織的工作或職位說明書或其他被組織正式定位的「角色內行為」(in role behavior) 有所差別。直到 80 年代初期，Bateman 與 Organ (1983) 針對 Katz 所提出動機基礎的概念，進一步提出「組織公民行為」來詮釋(引自陳增朋，2008；溫裕宏，2005)。Smith, Organ, 與 Near (1983) 則以 Bateman 與 Organ (1983) 的研究為基礎，針對組織公民行為提出了一般順從 (generalized compliance) 與利他主義 (altruism) 兩種構面進行一連串的研究。

### (二) 組織公民行為理論

#### 1. 社會交換理論

「社會交換」(social exchange)，Blau (1964) 認為這是成員自願行動，其動力是出自於他們期望從別人那兒得到的，並且確實得到應有的回饋(引自孫非，1999)。因此，Blau (1964) 區別出經濟交換與社會交換，像是經濟交換，社會交換產生一些對未來貢獻的期待，但與經濟交換不同的地方，是未規定的精確性質的回報(引自 Konovsky & Pugh, 1994)，因此，黃家齊 (2002) 進一步針對經濟交換與社會交換的區別做了詳細說明，如表 7 所示：



表 7

經濟交換與社會交換區別表

	經濟性交換	社會交換
意義	針對正式雇用合約所規範的行為進行激勵	交換雙方間產生未明訂的未來義務關係
交換標的物	客觀的物質報酬	雙方之間的信任
交換時間幅度	長期	短期
義務關係	明確訂定	未明確訂定
規範行為	明確訂定	未明確訂定

資料來源：修改自“人力資源管理活動認知與員工態度、績效之關聯性差異分析-心理契約與社會交換觀點”，黃家齊，2002，*管理評論*，21(4)，頁4。

從社會交換理論的角度來看，Organ (1988) 提出上司公平地帶領員工公民行為是因為員工與他們的上司之間關係的社會交換關係發展。員工的組織公民行為就是一種基於社會交換的意願性回饋行動 (引自許道然，2001) 有時無法保證在交換過程中對某個互惠做出適當的回饋，因此，個人必須透過彼此的信任關係，進一步與對方維持良好的友善關係，讓對方基於此相信你 (陳增朋，2008)。所以組織公民行為是一種在社會性交換關係中才可能發生的行為表現 (黃家齊，2002；Organ, 1990；Konovsky & Pugh, 1994)。

## 2. 心理契約觀點

Robinson 與 Morrison (1995) 認為心理契約是一項員工關注個人部分的交換協議範圍的信念，而其中的信念包括共同的雇用義務，員工或雇主，組成心理契約加上尊重員工與雇主的關係 (Rousseau, 1989)。心理契約發展與實行在員工與特定組織代理招聘像是直屬長官以及人力資源職員等之間的互動 (Shore & Tetrick, 1994)。許道然 (2001) 也指出心理契約並無相關具體的協商，也沒有文字呈現，其是一種心理狀態，尤其是指員工的期望和信念。周瑛琪、賴忻怡與唐明順 (2005) 也指出心理契約包含信任及互惠交換這兩項重要的因素，也就是一種心智模式，是

人們用來形容承諾、同意和信賴感，其中承諾是主觀的意念，瞭解到傳送什麼信息以及受到傳送的信息具有什麼意義；而心理契約常被組織視為對員工的期待，其本身是隱而難見、主觀的，。因此，心理契約的發展和生效是經由員工與組織間的互動，當員工和組織「訂定」心理契約之後，就會對組織抱持以下的信念：組織必須提供誘因或事物，並且負有履行的義務時，員工本身也必須有適當的回報（劉慶洲、黃建榮，2007）。

劉慶洲與黃建榮（2007）於研究中發現，當員工認為組織的心理契約違反時，將可能降低對組織的信任，並進而影響其對組織的組織公民行為。施智婷與林鈺琴（2011）的研究中發現主管與部屬有高品質的交換關係時，部屬透過主管獲得有益於完成工作任務的資源與資訊（而非情感支持），可提高員工知覺組織履行心理契約的程度，進而表現較多的組織公民行為。

## 二、組織公民行為的意義

Smith, Organ,及 Near (1983) 認為 Katz (1964) 所提出的第三個論點：一個組織單獨依靠規定運作是一個非常脆弱的社會制度。每一個工廠、政府機關或事務處每天依靠著大量的合作、幫助、建議、善意、利他主義以及其他例子的活動，他們稱作為公民行為。George 與 Jones (2002) 認為，組織沒有要求卻是影響組織生存與效能的必要行為（引自吳玲玲，2004）。Kreitner 與 Kinicki (2004) 認為，員工對組織的責任感，從員工對組織的負責態度中可以看出員工對組織目標之認同程度（引自陳素勤，2005）。賴明政(2004)認為組織公民行為 (organizational citizenship behavior) 是員工在工作上表現的正向行為，克制不去從事某些有權去做之事的克制行為。黃坤祥、張庭榮、蔡惠全與陳秋蘭 (2005) 認為考量東方民族特性，定義組織公民行為為一種角色外自發性行為，而且在組織中能自動自發的協助組織成員完成份外有益於組織之工作行為。許南雄 (2006) 認為，組織員工自動自發相扶相助，減低衝突氣氛，而增益工作績效的行為，是組織的正面行為。顧景昇、楊俊明與賴妙妍 (2011) 認為組織公民行為是超越職責規定的員工，是一種不直接或明白標示在職務說明書中的自願性行為。由此可知，組織公民行為是由組織成員自主超越組織職則要求或他們應盡的義務，而這些行為不是經由正式獎勵、報酬或明確地被規範出來所表現的行為（吳啟絹、廖述賢、胡大謙、羅文彬，2011；Organ, 1988；Robinson & Morrison,

1995) ，概括陳述，初步瞭解，組織公民行為為多面向之概念，因此，以下針對組織公民行為之意義彙整如表 8 所示：

表 8

組織公民行為定義彙整表

學者 (年代)	意義
Graham (1991)	人與人之間的幫助以及包括幫助其他人與組織有關的任務或問題的無條件行為。
Yoon & Suh (2003)	員工無條件地認真執行工作的行為並且超過最低的工作要求層級。
楊濱燦、謝庭華 (2003)	非工作說明書所規範但普遍有益於組織之盡職盡責的行為。
江若嵐 (2005)	不受懲罰的規範，員工自動自發的行為，並且是有助於組織績效的一種行為。
葉幼梅 (2006)	在組織中未明文規範且未給予報酬與獎勵的情形下，所有組織成員對組織運作有幫助的行為。
吳志明、武欣 (2006)	個人自願的行為，而且這些行為並不是為了得到組織中正式的報酬系統直接獲明確回報的行為。

綜合上述，針對多位學者對於組織公民行為所描述，本研究認為：「志工成員超越其本身的工作職責，發揮出利他助人之行為，且該行為是未被組織納入正式獎勵系統當中的行為。」

### 三、組織公民行為的構面

Smith, Organ, 與 Near (1983) 將組織公民行為分成順從 (compliance) 以及利他 (altruism) 等兩種構面。在研究中，利他是一種直接針對具體人物的助人行為。順從是一種公民行為的類型；一種更客觀的自覺性類型，一種更多的「好士兵」或「好公民」的正確與恰當的象徵，但是，是針對系統而是具體人物。其次，Williams 與

Anderson (1991) 則分成利組織之公民行為 (OCBO)，包括當無法上班時提供預先的通知、堅持以非正式規則維持秩序，以及針對利於具體人物以及間接貢獻於組織的利他人之組織公民行為 (OCBI)，包括幫助其他缺席者、其他員工的個人利益等兩種行為。而羅樹平 (2004) 則參照修改 Williams 與 Anderson (1991) 的論點並且分成角色內行為 (IRB)、人際利他行為 (OCBI)、組織公益行為 (OCBO)。陳儀蓉與黃芳銘 (2006) 採用 Williams 與 Anderson (1991) 之組織公民行為量表，結果發現該量表因素結構不論是對男性或女性員工而言皆適用。以下將彙整相關學者針對組織公民行為之分類，以確立本研究之研究測量工具，彙整如表 9：

表 9

組織公民行為構面彙整表

作者	年代	分類
Van Dyne, Graham, & Dienesch	1994	忠誠、順從、參與
Farh, Earley, & Lin	1997	認同公司、利於其他同事、責任心、人際和諧、保護公司資源
Chattopadhyay	1999	利他、禮節
Yoon & Suh	2003	利他、運動家精神、公民道德

綜合上述研究，本研究將參考 Williams 與 Anderson (1991) 的論點，採用修改羅樹平 (2004) 的三種構面，作為衡量 OCB 的分類依據，包括角色內行為、人際利他行為以及組織公民行為等三部分。其中，角色內行為：志工角色內應該完成的工作是組織指定志工的工作；人際利他行為：志工在工作上，願意主動助人，關心其他夥伴，藉由幫助夥伴而間接使組織獲利的行為；組織公益行為：志工為組織整體利益努力而表現的行為。

#### 四、組織公民行為的相關研究

對於組織公民行為而言，自 Smith, Organ, 與 Near 於 1983 進行相關研究，後續就有許多研究者進行相關的實證性研究以及在各種相關的期刊上出現，再來，大多針對國內企業以及政府機關單位為研究對象，且以實證性研究最多。

過去關於組織公民行為之前因影響因素不同，已有多位學者提出，不過因為研究方法、對象不同，所建立的預測模式也不同，經彙整之後分述如下：

許金田、胡秀華、岑孝蓁、鄭伯勳、周麗芳 (2004) 探討國內軍事領導行為與部屬組織公民行為的關係研究結果發現：1.家長式領導中的威權領導則有負向的影響效果但是德行與仁慈領導對部屬的組織公民行為有正向的影響效果；2.組織公民行為與德行及威權領導的關係，會受到上下關係品質的中介。

Chu, Lee, 與 Chen (2005) 針對醫院護士進行組織公民行為研究，將前因與中介變項分類整理分別是：

1.前因變項：工作參與 (job involvement) 、正面情感 (positive affectivity) 、負面情感 (negative affectivity)、自主 (autonomy)、分配正義 (distributive justice) 、程序正義 (procedural justice)、工作壓力 (job stress)、薪資 (pay)、晉升機會 (promotional chances)、程序化 (routinization)、社會支持 (social support)。

2.中介變項：組織承諾 (organizational commitment) 、工作滿意度 (job satisfaction)。

王仕圖、葉上葆與溫裕宏 (2007) 以高雄市政府警察局志工大隊為研究對象，探討志工本身的參與動機與組織公民行為的關係，並且以能力與特質為中介變項。研究發現警察志工的能力並沒有干擾到參與動機對組織公民行為的關係，僅受到能力的部分中介影響。

而針對組織公民行為的相關研究，其中發現到相關研究顯示組織承諾與組織公民行為之間的關係 (Moorman, Niehoff, & Organ, 1993) 。Rifai (2005) 研究結果顯示承諾效益對組織公民行為有顯著的預測力，但是吳建鋒 (2009) 的研究卻指出組織承諾「情感性態度」負向影響組織公民行為。為求能深入瞭解組織公民行為相關的探究主題與結果而進行相關文獻分析，盼得進一步釐清該領域之重要發現與意涵，以利本研究設計。

表 10

組織公民行為相關研究彙整表

作者	年代	研究結果
Tansky	1993	發現到利他主義與所有公平認知的關係、工作滿意度與組織公民行為項目的關係、部屬管理關係的品質、所有公平認知與組織公民行為間的關係。
江若嵐	2005	1.程序公平及分配公平會正面的影響組織公民行為。 2.工作滿意度會正面的影響組織承諾。
陳增朋	2008	1.大學校院體育行政組織公民行為影響因素之現況分析於公平感受上以程序公平、互動公平較為強烈；而組織公民行為感受主要以對工作投入與奉獻較為強烈。 2.部分不同背景變項之大學校院體育行政組織成員對組織公民行為之影響因素認知達顯著差異。 3.大學校院體育行政組織中組織公平及組織支持對於組織公民行為的影響是存在的，影響模式可明確詮釋變項間關係與中介效果。以組織公平對組織公民行為的影響最大，表示組織公平為組織運作中不能忽視的因素，而組織信任確實在模式中扮演中介角色。

(續下頁)

表 10

組織公民行為相關研究彙整表 (續)

作者	年代	研究結果
林鈺琴、賴鳳儀、黃紹慶、潘蕙韶、鍾潤富	2011	1.研究發現情緒耗竭確實是組織公民行為與工作家庭衝突的中介變數。 2.政治技能對於負面影響關係扮演著調節角色，換言之，政治技能可能減緩組織公民行為對工作家庭衝突的負面效果。

綜合上述研究結果發現，成員本身的不同背景，包括職位、年資等，以及成員對於組織的認知，包括公平正義、組織變革、政治技能、對於部屬的管理品質等因素會影響到成員本身的工作滿足以及組織承諾，進而間接影響到組織公民行為的表現。因此，組織承諾與組織公民行為之間有關聯性存在 (吳建鋒, 2009; Moorman, Niehoff, & Organ, 1993; Rifai, 2005)。

## 第五節 參與動機、組織承諾與組織公民行為之相關研究

本節透過彙整相關文獻，將參與動機、組織承諾及組織公民行為三者之關係，分為五大部分，依序分別為：「參與動機與組織承諾之研究」、「組織承諾與組織公民行為之研究」、「參與動機與組織公民行為之研究」、「參與動機、組織承諾與組織公民行為之研究」，期望透過此探討能更完整瞭解三者之間的關係。

### 一、參與動機與組織承諾之研究

在探討參與動機與組織承諾之研究，其結果顯示參與動機與組織承諾間有關係存在，王曉菡 (2007) 的研究結果顯示華人的「內在工作動機」分別對「組織承諾」有影響力，但是，「外在工作動機」對預測「組織承諾」沒有顯著。魏宗豐 (2008) 的研究結果顯示志工的參與動機程度愈強，工作滿足愈強，組織承諾程度也會相對提昇。林若慧、翁振益與劉士豪 (2007) 的研究結果發現：1. 志工的利他動機及成就感與充實感等體驗皆與其情感依附的承諾呈顯著的正相關；2. 自利動機、成就感和情

感依附的承諾與志工服務行為具顯著的正相關。蕭嘉惠、徐偉庭與吳國銑 (2011)的研究結果發現：不同性別、年齡與年資之運動志工對組織承諾無顯著差異，但志工的自主感與勝任感可正向預測組織承諾。所以志工背後之參與動機愈強，相對動機愈強，會更有意願投入志願服務工作。由此可知，參與動機正向影響組織承諾 (杜瑋倫，2010；黃庭鍾，2009；張同廟，2008；詹麗珊，2004；謝侑達，2010)。

綜合上述研究者有關參與動機與組織承諾相關研究可發現到，雖然各研究者所欲探討的對象不同，但其研究結果現是一致性之結果，即參與動機與組織承諾之間具有顯著影響，且大多呈現正向影響關係。因此本研究以此彙整該結果為基礎，探討救國團真善美聯誼會志工在參與動機與組織承諾之間的關聯性，並將其結果與相關文獻做比較與討論。

## 二、組織承諾與組織公民行為之研究

在探討組織承諾與組織公民行為之研究，其結果顯示組織承諾與組織公民行為具有正向相關 (吳啟綢、廖述賢、胡大謙、羅文彬，2011；黃淑娟，2012；賴明政，2004；Felfe & Franke, 2010)，而羅樹平 (2004) 的研究中發現警察人員的組織承諾對角色內行為具顯著解釋力，尤其以組織中的情感的承諾、持續的承諾對於角色內行為、人際利他行為、組織公益行為更具有顯著的影響。但 Williams 與 Anderson (1991) 的研究結果卻顯示組織承諾與組織公民行為並無顯著相關，但內在與外在工作認知與組織公民行為有顯著正向關係。其次，亦有研究指出組織承諾對於組織公民行為有中介效果存在 (王明瑞、卓國維，2010；陳美華、許銘珊、蔡明達，2009；陳國維、顏瑞美，2007； Rezaiean, Givi, Givi, & Nasrabadi, 2010)。

綜合上述研究者有關組織承諾與組織公民行為相關研究可發現到，組織承諾對組織公民行為具有顯著正向影響，且也顯示出成員的組織承諾愈高，表現出組織公民行為的情形也愈高，預測力也相對提高。因此本研究以此彙整該結果為基礎，探討救國團真善美聯誼會志工組織承諾對組織公民行為之關係為何，並將其結果與相關文獻做比較與討論。



### 三、參與動機與組織公民行為之研究

在參與動機與組織公民行為之相關研究中，其結果顯示參與動機與組織公民行為間有關係存在，溫裕宏 (2005) 的研究顯示參與動機與組織公民行為具有顯著之關係。林鈺琴 (2006) 的研究結果顯示組織關懷動機對於任務奉獻、組織公益與輔助主管之組織公民行為有顯著正向影響效果。王仕圖、葉上葆與溫裕宏 (2007) 的研究結果指出警察志工的能力並沒有干擾的參與動機對組織公民行為關係，僅受到能力的部分中介影響以及警察志工的參與動機對組織公民行為的關係受到特質不同程度的部分干擾，也受到特質不同程度的部分中介影響。黃美桓 (2008) 研究結果顯示轉換型領導透過內在動機以及組織承諾中介，影響組織公民行為展現，其次，內在動機、組織承諾對組織公民行為有正向的影響。林俊賢 (2012) 的研究結果指出針對高雄是東西區稅捐稽徵處的人員進行研究，其結果顯示出稅務人員有無參與志工的動機與組織公民行為的相關性具有一定程度之差距，以及稅務人員參與志工後，對工作本身的態度、認知與行為會產生明顯改變。

成員若認同所參與活動的動機，其組織承諾相對提升，並且在組織承諾提升的狀況下，組織公民行為也有正向的影響；研究中也發現到成員本身的能力並沒有干擾到組織公民行為的表現，反倒是受到本身特質不同程度的影響。因此，本研究希望瞭解在不同背景下的救國團真善美聯誼會志工對於參與動機與組織公民行為之關係為何，並與其他研究結果進行比較。

綜合上述，參與動機、組織承諾與組織公民行為三者之間的研究可以得知，學者研究各領域之參與動機與組織承諾間得到顯著正向關係，表示藉由參與動機影響成員參與組織的活動並且增加志工組織承諾與認同；而組織承諾與組織公民行為間具有顯著正相關，成員若能認同組織並且願續留在組織並且持續效力，即能增加成員的組織公民行為；然而，根據參與動機與組織公民行為研究結果顯示，參與動機同樣與組織公民行為間具有顯著的正相關，表示成員參與動機越強，即增加成員的組織公民行為。綜觀三者間變項間的關係，每兩個變項間皆顯著相關性存在，因此本研究欲以此三者變項運用於救國團真善美聯誼會之中，瞭解其間之關係以及相關聯程度。

## 第六節 本章總結

Rousseau 強調為了組織現象，必須擴大研究層次，因此，在多層次觀點意味著須要將重點放在各個層次，包括：1.個人的生理與心理過程；2.個人與其他人的互動（一對一互動與網絡式互動）；3.個人在工作團隊與組織的社會地位，如何影響他們的貢獻與所有的權力；4.社會規範、工作團隊，以及組織如何塑造個人的行為，而他們又是如何被個人行為，以及個人對心理契約所持有的信念所塑造（引自鄭伯璜等，2011）。所以，組織在招募志工的同時，如何能夠瞭解志工的 demand，並且滿足志工需求，規劃相關教育訓練、激勵志工並且使他們願意留下為組織效力等都是志工人力資源管理面項所需要探討。

經過相關的文獻整理與歸納，瞭解到志工的參與動機是使得志工參與志願服務的驅力，其內在個人與社會需求使志工產生動機，在以往的研究當中，本研究也發現不同特性的志工，在參與動機上是有差異存在。志工的組織承諾是志工利用餘力餘時參與志願服務的過程中，志工對組織認同且續留組織的程度，願意將組織視為生活的一部分，而在以往的研究當中，不同特性志工在組織承諾上也有差異。志工在參與服務的過程中，他們對於組織的規劃或參與事項會產生出主觀認知，進而開始衡量讓他們滿意的程度。

另外從研究歸納中，更進一步瞭解到參與動機與組織承諾是會正面影響到志工的組織公民行為。而組織承諾對於組織公民行為往往具有預測能力，志工在參與動過後，若能提昇組織承諾，會增加組織公民行為，也會使志工在組織或服務當中，引發利他性的行為，最後，在服務人群時候，能夠充分發揮出公民行為的社會性。

本研究旨在瞭解救國團真善美聯誼會志工對於參與動機、組織承諾與組織公民行為之現況與三者間的關係，探討影響參與動機、組織承諾對於組織公民行為之主要因素，並提供臺灣志工團體或非營利組織在組織經營及規劃之參考，以達到永續經營的目的。

## 第參章 研究方法

本章共分為五節，依序分別為：第一節研究架構；第二節研究流程；第三節研究對象；第四節研究工具；第五節資料處理與分析。

### 第一節 研究架構

如圖 6 所示，本研究探討救國團真善美聯誼會志工的參與動機情形，以背景變項為自變項，而以參與動機的三個構面（利他主義（外在）、需求滿足（內在）與社會化）為依變項。探討志工組織承諾情形時，以背景變項為自變項，而以組織承諾（價值承諾、努力承諾與留職承諾）為依變項。探討參與動機與組織承諾之相關情形時，以參與動機為自變項，而以「組織承諾」為依變項。探討志工組織公民行為時，以參與動機及組織承諾為自變項，而以組織公民行為為依變項。

單因子多變項變異數分析、單因子變異數分析與獨立樣本  $t$  檢定

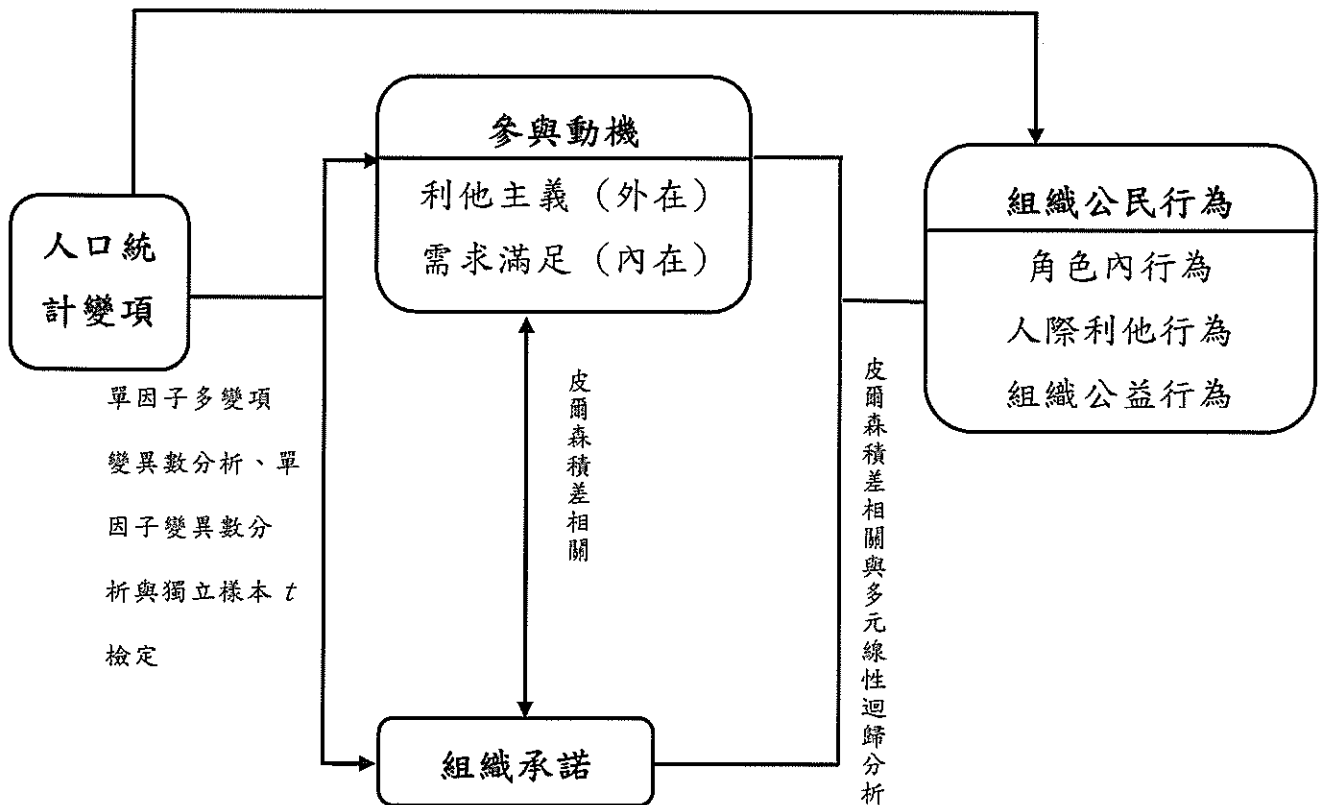


圖 6. 研究架構

## 第二節 研究流程

### 一、研究流程

本研究之流程，於研究概念形成後，確定研究個案主題，首先蒐集志工參與動機、組織承諾、組織公民行為與救國團真善美聯誼會的相關文獻，再進行文獻整理與探討之後，建立研究架構。依據研究目的，進行問卷之設計與編製為研究工具，正式實施。最後將所得資料分析整理後，撰寫研究結果與討論，並提出結論與建議，本研究流程如圖 7 所示：

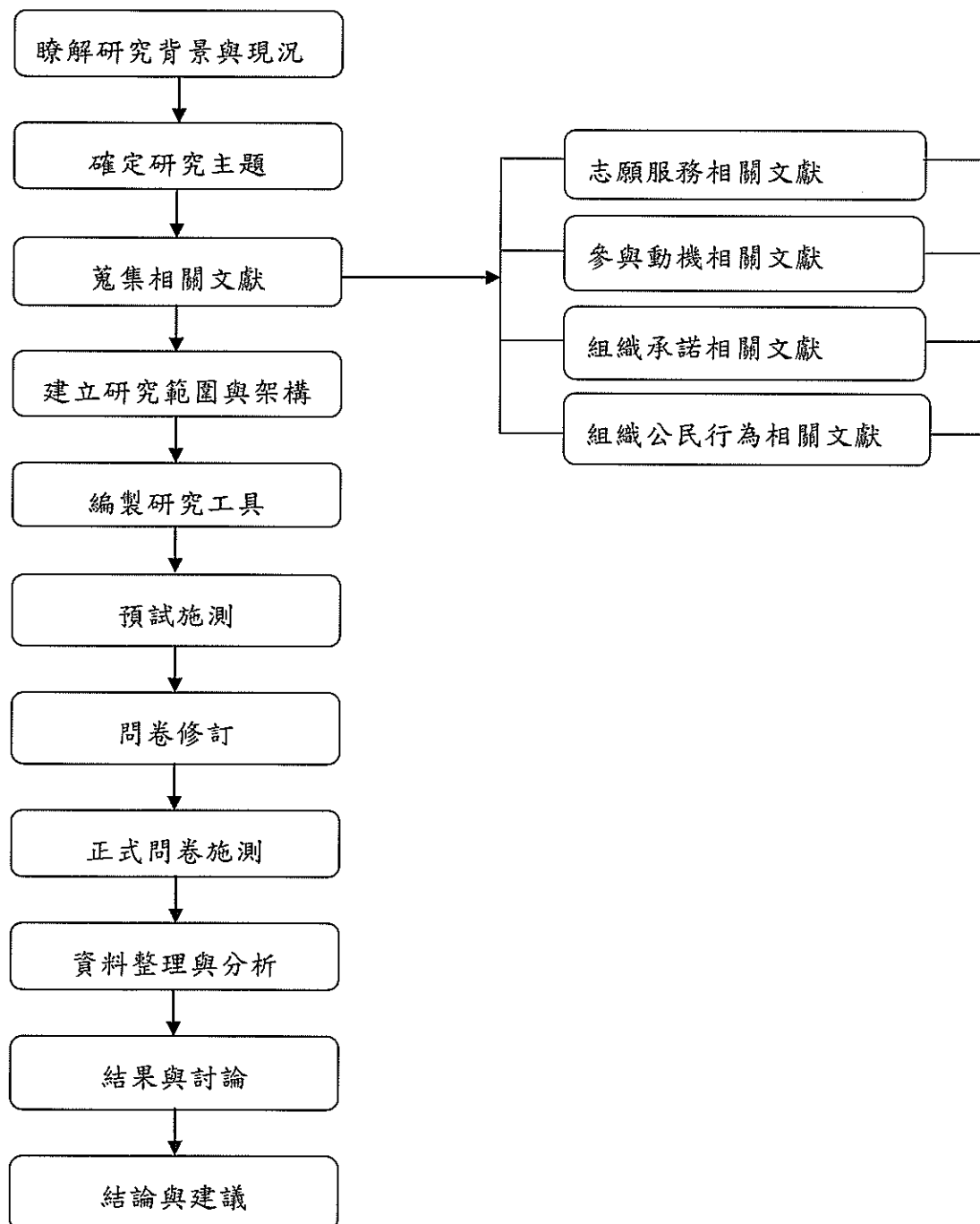


圖 7. 研究流程圖

### 第三節 研究範圍與對象

#### 一、研究範圍

本研究以救國團真善美聯誼會志工為研究對象，研究期程為 2012 年 12 月至 2013 年 6 月，透過問卷調查方式進行研究；研究主題為瞭解救國團真善美聯誼會志工的參與動機、組織承諾及組織公民行為之關係。

本研究依照臺灣地區綜合開發計畫所劃分：北部區域包括臺北市、新北市、基隆市、新竹市、宜蘭縣、桃園縣、新竹縣；中部區域包括苗栗縣、彰化縣、雲林縣；南部區域包括臺南市、嘉義市、嘉義縣、屏東縣、澎湖縣；東部區域包括臺東縣、花蓮縣等四個區域（行政院經濟建設委員會，2011）進行問卷調查，依行政院經濟建設委員會區域劃分北區、中區、南區、東區等四個區域進行問卷調查。其次，由救國團總團部負責人胡俊蓉小姐所提民國 101 年~102 年的真善美聯誼會人事資料，依據各地區志工人數的百分比分配各地區抽樣人數，各地區志工抽樣比例及人數分配如表 13 所示。

#### 二、研究對象

##### （一）預試對象

本研究之問卷於 2012 年 12 月底完成初稿編製後，針對問卷的內容與語句先徵詢指導教授意見加以修飾，並且徵求救國團真善美聯誼會總部同意進行問卷發放，同時附上本研究計畫，使其瞭解本研究之研究目的。後經救國團真善美聯誼會同意後於 2013 年 1 月至 2 月間針對高雄、屏東、南投、臺中進行預試問卷發放。共寄發放 140 份問卷，回收有效樣本 113 份，有效回收率為 81%。

##### （二）正式施測

由於人力、時間、經費的限制下，同時顧及受試者的意願，並且避免抽樣人數都集中於某一區，造成研究上的偏誤，因此本研究的抽樣方式採用配額抽樣法，在 2013 年 3 月至 4 月間，將問卷轉寄至其餘縣市。

依據 14 個縣市團委會的真善美聯誼會人數，依其估計能夠協助發放的數量，於正式施測委託各縣市救國團服務組組長發放。最終發放 460 份問卷，扣除填寫不完全或有遺漏值者，回收之有效樣本有 296 筆資料，有效回收率為 64%。

表 11

## 救國團真善美聯誼會各縣市人數

區域	縣市	人數
北區	臺北市	112
	新北市	95
	基隆市	106
	新竹(市)縣	175
	桃園縣	100
	宜蘭縣	74
中區	雲林縣	154
	彰化縣	120
	苗栗縣	111
	南投縣*	98
	臺中市*	200
南區	臺南市	225
	嘉義(市)縣	135
	高雄市*	230
	屏東縣*	40
	澎湖縣	52
東區	臺東縣	45
	花蓮縣	119
總數		2141

資料來源：“101-102 全團義工隊數人數統計表”，胡俊蓉，2012，中國青年救國團總團部服務處。  
註：\*預試發放對象

## 第四節 研究工具

本研究以自編「參與動機、組織承諾與組織公民行為調查問卷」為研究工具，問卷內容共分四部分，第一部分為「參與動機」，第二部分為「組織承諾」，第三部分為「組織公民行為」，第四部分為「個人基本資料」，茲將本次問卷編製過程說明如下：

### 一、參與動機量表

本研究此部分之量表修改自黃庭鍾 (2009) 所提參與動機量表進行改編，該量表共分利他主義 (外在)、需求滿足 (內在) 與社會化等三個構面。本研究量表記分方式採 Likert 五點尺度衡量，給分方式為對問項描述之看法，依程度「非常同意」給 5 分；「同意」給 4 分；「普通」給 3 分；「不同意」給 2 分；「非常不同意」給 1 分。該量表經信度分析與驗證性因素分析後，顯示具有可接受的信效度，量表參考依據與參考來源之信度如表 12 所示：

表 12

參與動機量表之構面

參與動機構面	Cronbach's $\alpha$	題項
利他主義 (外在)	.86	1~2 題
需求滿足 (內在)	.89	3~4 題
社會化	.87	5~7 題
總量表	.90	

資料來源：“非營利組織成員之參與動機、組織氣候與承諾對組織效能影響-以我國義勇消防隊為例”。黃庭鍾，2009，明新學報，頁 71。

### 二、組織承諾量表

本研究此部分之量表修改自魏宗豐 (2008) 所提組織承諾量表，該量表共分價值承諾、努力承諾與留職承諾等三個構面。本研究量表記分方式採 Likert 五點尺度衡量，給分方式為對問項描述之看法，依程度「非常同意」給 5 分；「同意」給 4

分；「普通」給 3 分；「不同意」給 2 分；「非常不同意」給 1 分。該量表經項目分析與因素分析後，顯示具有可接受的信效度，量表參考依據與參考來源之信度如表 13 所示：

表 13

組織承諾量表之構面

組織承諾構面	Cronbach's $\alpha$	題項
價值承諾	.75	8~12 題
努力承諾	.72	13~17 題
留職承諾	.73	18~22 題
總量表	.90	

資料來源：“參與動機、工作滿足與組織承諾相關之研究-以弘道老人福利服務志工為例”。魏宗豐，2008，未出版碩士論文，逢甲大學，臺中市，頁 31。

### 三、組織公民行為量表

本研究此部分之量表修改自羅樹平 (2004) 所提組織公民行為量表，該量表共分角色內行為、人際利他行為與組織公益行為等三個構面。本研究量表記分方式採 Likert 五點尺度衡量，給分方式為對問項描述之看法，依程度「非常同意」給 5 分；「同意」給 4 分；「普通」給 3 分；「不同意」給 2 分；「非常不同意」給 1 分。該量表經信度分析與因素分析後，顯示具有可接受的信效度，量表參考依據與參考來源之信度如表 14 所示：



表 14

組織公民行為量表之構面

組織公民行為量表之構面	Cronbach's $\alpha$	題項
角色內行為	.90	23~28 題
人際利他行為	.86	29~32 題
組織公益行為	.62	33~35 題
總量表	.83	

資料來源：“組織承諾、工作滿意與組織公民行為間之實證研究-屏東縣警察為例”。羅樹平，2004，未出版碩士論文，義守大學，高雄市，頁 55。

#### 四、個人基本資料內容

此部分參考相關文獻及非營利組織實際情況考量擬定而成，此部分背景變項界定如下：

- (一) 年齡：\_\_\_\_歲
- (二) 教育程度：分為國中以下、高中(職)、大學(專)、研究所以上等四組。
- (三) 職業：分軍警公教、工商服務業、製造業、家管、退休人員、農林漁牧業、自由業、科技業、其他等九組。
- (四) 婚姻狀況：分為已婚、未婚、其他等三組。
- (五) 子女數：分為無、1 位、2 位、3 位以上等四組。
- (六) 家庭成員有無參加志工：分為有、無等兩組。
- (七) 您擔任真善美志工年資：\_\_\_\_年
- (八) 您是否擔任真善美聯誼會幹部(會長、副會長、總幹事、副總幹事、研修組組長、活動組組長、行政組組長、聯絡組組長、研發組組長)：分為是、否兩組。
- (九) 服務所屬區域：北區(臺北市、新北市、基隆市、新竹市、宜蘭縣、桃園縣、新竹縣)、中區(臺中市、苗栗縣、彰化縣、南投縣、雲林縣)、南區(臺南市、高雄市、嘉義市、嘉義縣、屏東縣、澎湖縣)、東區(臺東縣、花蓮縣)等四組。

(十) 加入救國團真善美聯誼會的動機，分為：親友介紹、組織工作環境與文化相當吸引我、獲得與人共同合作的機會、工作項目相當吸引我、個人人生規劃的一部分、該組織領導者的魅力相當吸引我、工作需要、可以成為家庭成員的榜樣等八組。

## 五、預試問卷之信效度分析

依據文獻探討結果擬定適用於救國團真善美聯誼會志工之「參與動機、組織承諾對組織公民行為預試問卷」初稿（詳如附錄一），並回收預試問卷後，進行探索性因素分析 (EFA)、信度分析 (reliability analysis)，以確立量表之信度與效度。

預試調查時間為 2013 年 1 月至 3 月，針對救國團真善美聯誼會志工發放 140 份預試問卷，刪除填答不完整的資料後，有效問卷共計 113 份。預試問卷中除志工人口統計變項外，包括參與動機、組織承諾與組織公民行為等三個量表。預試資料之分析結果分別敘述如下：

### (一) 預試對象之人口統計變項

預試分析的樣本共 113 人，平均年齡約為 49.7 歲 (標準差 12.12)，其中 41~50 歲及 51~60 歲的志工各佔 29.9%；教育程度以大學 (專) 51.8% 佔最多；工商服務業 (22.1%) 以及家管 (18.6%) 為比例最高的兩種職業；婚姻狀況以已婚佔多數 (74.3%)、志工家中子女數以 2 位為多 (40.7%) 及家庭成員無參加志工團體之經驗為多 (46.9%)。其次，志工年資最多為 31 年，最少為 1 年，平均年資為 10 年以及無擔任真善美聯誼會之職務 (48.7%) 為多數。最後，加入真善美聯誼會之動機，依序為親友介紹 (31.3%)、獲得與共同合作的機會 (18.3%)、組織工作環境與文化相當吸引我 (13.5%)。詳細之樣本人口背景特性結構如表 15 及表 16 所示。

表 15

預試樣本之人口背景屬性摘要表

人口統計變項		次數	百分比
年齡層	30 歲以下	6	5.6
	31~40 歲	18	16.8
	41~50 歲	32	29.9
	51~60 歲	32	29.9
	61 歲以上	19	17.8
教育程度	國中以下	11	9.7
	高中 (職)	39	34.8
	大學 (專)	58	51.8
	研究所以上	4	3.6
職業	軍警公教	12	10.6
	工商服務業	25	22.1
	製造業	2	18.6
	家管	21	18.6
	退休人員	13	11.5
	自由業	17	15
	其他	17	15
婚姻狀況	已婚	84	74.3
	未婚	24	21.2
	其他	5	4.4

(續下頁)

表 15

預試樣本之人口背景屬性摘要表(續)

人口統計變項		次數	百分比
子女數	無	27	23.9
	1 位	19	16.8
	2 位	46	40.7
	3 位以上	21	18.6
有無參加志工團體	有	51	45.1
	無	53	46.9
是否現任 (曾任)	有	50	44.2
真善美聯誼會職務	無	55	48.7
服務所屬區域	北區	29	25.7
	中區	18	15.9
	南區	66	58.4

表 16

樣本結構之加入救國團真善美聯誼會的動機分析表 (複選題)

加入救國團真善美聯誼會 的動機	次數	百分比 (%)
親友介紹	72	31.3%
組織工作環境與文化相當 吸引我	31	13.5%
獲得與共同合作的機會	42	18.3%
工作項目相當吸引我	13	5.7%
個人人生規劃的一部分	27	11.7%
該組織領導者的魅力相當 吸引我	21	9.1%
工作需要	6	2.6%
可以成為家庭成員的榜樣	18	7.8%

## (二) 參與動機量表信效度分析

本量表以探索性因素分析 (EFA) 考驗效度，主要利用主成分分析 (PCA) 萃取因素，直交轉軸萃取因素是以來最大變異法進行，以確定問卷各部份之因素構面，依據是特徵值的大小決定因素個數，特徵值愈大代表該量表的解釋力愈強，一般來說，特徵值須大於 1，才可視為一個因素 (邱皓政，2011)。經探索性因素分析後，其 KMO 取樣適切性量數為 0.80，Bartlett 的球形檢定卡方值為 287.858，達顯著水準 ( $p < .05$ )，表示量表適合因素分析；共萃取出二個因素，總解釋變異量為 65.88%，統計結果如表 17 所示。

經上述分析後，參與動機量表建構出 2 個分量表，本研究參考原量表的因素名稱並考量題目屬性與適切性後，微調量表的因素名稱為「利他主義 (外在)」與「需求滿足 (內在)」，各因素包含之題項如表 17。為檢定該量表之內部一致性，運用 Cronbach's  $\alpha$  係數進行信度分析，結果如表 18 所示，分量表與總量表的 Cronbach's  $\alpha$  係數均在 .70 以上，表是具有可接受的信度。

表 17

參與動機探索因素分析摘要表

題項	平均數	標準差	因素一	因素二
5	4.55	.67	.86	
7	3.73	.93	.79	
2	4.39	.63	.73	
4	4.43	.61	.62	
6	3.73	.93		.90
3	4.27	.61		.74
1	4.31	.57		.59
特徵值			2.77	1.83
解釋變異量 (%)			39.66	26.22
累積的解釋變異量 (%)			39.66	65.88

表 18

參與動機量表分析摘要表

分量表因素	內含題目	Cronbach's $\alpha$ 係數
利他主義 (外在)	2、4、5、7	.79
需求滿足 (內在)	1、3、6	.72
總量表		.82

### (三) 組織承諾量表信效度分析

本量表以探索性因素分析 (EFA) 考驗效度，主要利用主成分分析 (PCA) 萃取因素，直交轉軸萃取因素是以來最大變異法進行，以確定問卷各部份之因素構面，依據是特徵值的大小決定因素個數，特徵值愈大代表該量表的解釋力愈強，一般來說，特徵值須大於 1，才可視為一個因素 (邱皓政，2011)。經探索性因素分析後，其 KMO 取樣適切性量數為 0.93，Bartlett 的球形檢定卡方值為 1299.61，達顯著水準 ( $p < .05$ )，表示量表適合因素分析；共萃取 1 個因素，總解釋變異量為

61.29%，統計結果摘要如表 19 所示。

經上述分析後，組織承諾量表建構出 1 個分量表，本研究參考原量表的因素名稱並考量題目屬性與適切性後，微調量表的因素名稱為「組織承諾」，各因素包含之題項如表 19。為檢定該量表之內部一致性，運用 Cronbach's  $\alpha$  係數進行信度分析，結果如表 20 所示，總量表的 Cronbach's  $\alpha$  係數均在 .70 以上，表示具有可接受的信度。

表 19

組織承諾探索因素分析摘要表

題項	平均數	標準差	因素一
16	4.27	.59	.87
12	4.28	.62	.84
22	4.32	.56	.83
18	4.14	.73	.82
10	4.33	.62	.82
17	4.30	.68	.81
15	4.26	.58	.81
11	4.19	.63	.80
20	4.12	.64	.80
9	4.25	.66	.77
21	4.23	.58	.74
19	4.14	.73	.73
14	4.39	.54	.72
13	4.28	.62	.70
8	4.06	.81	.56
特徵值			9.19
解釋變異量 (%)			61.29
累積的解釋變異量 (%)			61.29

表 20

組織承諾量表分析摘要表

分量表因素	內含題目	Cronbach's $\alpha$ 係數
組織承諾	8、9、10、11、12、13、14、15、 16、17、18、19、20、21、22	.95
總量表		.95

#### (四) 組織公民行為量表信效度分析

本量表以探索性因素分析 (EFA) 考驗效度，主要利用主成分分析 (PCA) 萃取因素，直交轉軸萃取因素是以來最大變異法進行，以確定問卷各部份之因素構面，依據是特徵值的大小決定因素個數，特徵值愈大代表該量表的解釋力愈強，一般來說，特徵值須大於 1，才可視為一個因素 (邱皓政，2011)。經探索性因素分析後，其 KMO 取樣適切性量數為 0.83，Bartlett 的球形檢定卡方值為 880.75，達顯著水準 ( $p < .05$ )，表示量表適合因素分析；共萃取 3 個因素，總解釋變異量為 72.93%，統計結果摘要如表 21 所示。

經上述分析後，參與動機量表建構出 3 個分量表，本研究參考原量表的因素名稱並考量題目屬性與適切性後，微調量表的因素名稱為「角色內行為」、「人際利他行為」與「組織公益行為」，各因素包含之題項如表 21。為檢定該量表之內部一致性，運用 Cronbach's  $\alpha$  係數進行信度分析，結果如表 22 所示，分量表與總量表的 Cronbach's  $\alpha$  係數均在 .70 以上，表是具有可接受的信度。



表 21

組織公民行為探索因素分析摘要表

題項	平均數	標準差	因素一	因素二	因素三
23	4.31	.60	.86		
24	4.29	.70	.86		
26	4.19	.66	.86		
28	4.22	.57	.74		
35	3.95	.77	.48		
29	4.41	.49		.86	
30	4.42	.55		.85	
31	4.37	.54		.83	
32	4.37	.52		.77	
33	3.52	1.22			.89
25	3.45	1.21			.83
27	3.51	1.21			.80
34	3.27	1.27			.80
特徵值			3.38	3.19	2.90
解釋變異量 (%)			26.02	24.54	22.36
累積的解釋變異量 (%)			26.02	50.56	72.93

表 22

組織公民行為量表分析摘要表

分量表因素	內含題目	Cronbach's $\alpha$ 係數
角色內行為	23、24、26、28、35	.86
人際利他行為	29、30、31、32	.91
組織公益行為	25、27、33、34	.84
總量表		.82

經預試信效度分析後修訂正式施測之研究工具「參與動機、組織承諾對組織公民行為之研究-以救國團真善美聯誼會為例」問卷，詳如附錄二。

## 第五節 資料處理與分析

本研究以 SPSS PASW 18.0 for Windows 統計套裝軟體進行資料分析，以  $\alpha=0.05$  為顯著水準進行統計考驗。為配合本研究目的與研究問題，本研究採用的統計方法如下：

### 一、預試部分

#### (一) 建構效度

以探索性因素分析 (EFA) 以簡化分析結果，並且將有關聯性的變項轉化成有意義的概念性構面，進一步取得各量表之建構效度。

#### (二) 內部一致性信度分析

以 Cronbach's  $\alpha$  內部一致性係數分析各量表、各構面的一致性與穩定性。

### 二、正式施測

#### (一) 描述性統計 (descriptive analysis)

本研究運用平均數、標準差以及次數分配來瞭解救國團真善美聯誼會之志工組成結構，並以平均數分析救國團真善美志工之現行對於參與動機、組織承諾與組織公民行為之現況。

#### (二) 獨立樣本 $t$ 檢定 (independent sample $t$ -test)

本研究利用  $t$  檢定來對救國團真善美聯誼會志工在婚姻狀況的個人背景變項來觀察參與動機、組織承諾與組織公民行為各構面平均值之差異性。

#### (三) 單因子變異數分析 (one-way ANOVA)

單因子變異數分析主要為異性分析之一，可檢視兩組或兩組以上平均數是否存在差異。本研究透過單因子變異數分析考驗救國團真善美聯誼會志工對於組織承諾，是否有顯著性差異存在。若兩者間存有差異，則進一步使用雪費法 (Scheffe's method) 事後考驗進行事後比較。

#### (四) 單因子多變項變異數分析 (one-way MANOVA)

以多變項變異數分析探討不同背景的救國團真善美聯誼會志工在參與動機、組織承諾以及組織公民行為的差異性。若兩者間存有差異，則進一步使用雪費法 (Scheffe's method) 事後考驗進行事後比較。

#### (五) 皮爾森積差相關 (Pearson's correlation)

皮爾森積差相關係數係檢定兩連續變項間的關係，也可瞭解兩個變項是否彼此獨立或具有相關性。本研究針對救國團真善美聯誼會參與動機、組織承諾與組織公民行為三個構面進行相關程度分析。

#### (六) 多元線性迴歸分析 (multiple linear regression analysis)

多元線性迴歸分析主要瞭解解釋變數對於被解釋變數的預測大小，本研究主要用於探討救國團真善美志工特性、參與動機與組織承諾對於組織公民行為的預測力。

## 第肆章 結果與討論

本章依據研究問題、研究架構以及研究方法，將問卷彙整後，發放正式問卷共 460 份，扣除填寫不完整或有遺漏值者，回收之有效問卷共計 296 份，透過統計軟體分別進行描述性統計分析、獨立樣本  $t$  檢定、單因子變異數分析、單因子多變項變異數分析、皮爾森積差相關與多元線性迴歸分析，並依據統計分析結果，進行綜合討論。本章共分四節：第一節為救國團真善美聯誼會之特性與現況；第二節為救國團真善美聯誼會志工在參與動機、組織承諾與組織公民行為之現況分析；第三節不同人口統計變項志工在救國團真善美聯誼會的參與動機、組織承諾與組織公民行為之差異情形分析；第四節為救國團真善美聯誼會的參與動機、組織承諾與組織公民行為之相關情形及預測情形。

### 第一節 救國團真善美聯誼會之特性與現況

本研究針對救國團真善美聯誼會志工之人口統計變項進行分析並陳述，共分為年齡、教育程度、職業、婚姻狀況、子女數、家庭成員有無參加志工團體（不限真善美聯誼會）經驗、志工年資、是否為現任（曾任）擔任真善美聯誼會職務、服務所屬區域以及加入救國團真善美聯誼會的動機等 10 項，綜合於表 23、24，研究結果分述如下：

#### 一、年齡

依本研究結果顯示，救國團真善美聯誼會志工之年齡層，以 41~50 歲 90 人為最多，佔 33.3%；51~60 歲 87 人為次之，佔 32.2%；最後為 31~40 歲 46 人，佔 17%。本研究之結果與詹麗珊 (2003) 調查國立科學工藝博物館志工、吳建明 (2008) 調查臺東縣救國團的社會基層團務志工之結果以及魏宗豐 (2008) 調查弘道老人福利服務志工之結果大致吻合。

#### 二、教育程度

依本研究結果顯示，救國團真善美聯誼會志工之教育程度，以高中（職）133 人，佔 44.9% 為最多；大學（專）122 人，佔 41.2% 為次之；國中以下 22 人，佔 7.4%。本研究之結果與黃庭鍾 (2009) 調查臺灣地區義勇消防人員及吳建明 (2008) 調查

臺東縣救國團的社會基層團務志工之結果相符。

### 三、職業

依本研究結果顯示，救國團真善美聯誼會志工之職業，以工商服務業 71 人，佔 24% 為最多；家管 67 人，佔 22.6% 為次之；最後為自由業 48 人，佔 16.2%，此結果與謝侑達 (2011) 中部地區儲蓄互助社志願者研究結果大致相符。

### 四、婚姻狀況

依本研究結果顯示，救國團真善美聯誼會志工之婚姻狀況，以已婚居多，為 226 人，佔 76.4%；未婚 64 人，佔 21.6%。本研究之結果與林淑芬與吳淑女 (2006) 調查女性健保志工及王仕圖、葉上葆與溫裕宏 (2007) 調查警察志工及吳建明 (2008) 調查臺東縣救國團的社會基層團務志工之結果大致吻合。

### 五、子女數

依本研究結果顯示，救國團真善美聯誼會志工之子女數，以 2 位居多，為 127 人，佔 42.9%；3 位以上為 63 人，佔 21.3% 為次之；最後為無子女，共 49 人，佔 16.6%。本研究結果與林秀英 (2003) 針對以婦女為研究對象對其調查參與志願服務的動機與工作滿足的結果相符。

### 六、家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗

依本研究結果顯示，救國團真善美聯誼會志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗，家庭成員無參加經驗為最多，共 146 人，佔 49.3%；家庭成員有參加之經驗為 118 人，佔 39.9%。

### 七、志工年資

依本研究結果顯示，救國團真善美聯誼會志工之年資，最短是 1 年；最長是 32 年，平均年資是 6.43 年。本研究結果與林智芬、李介祿與顏添明 (2011) 調查林務局國家森林志工參與動機研究結果相符。

## 八、是否為現任（曾任）真善美聯誼會職務

依本研究結果顯示，救國團真善美聯誼會志工之是否為現任（曾任）救國團真善美聯誼會職務，不是現任（曾任）職務居多，共 150 人，佔 50.7%；為現任（曾任）職務者，共 118 人，佔 39.9%。本研究之結果與魏宗豐（2008）調查弘道老人福利服務志工之結果相符。

## 九、服務所屬區域

依本研究結果顯示，救國團真善美聯誼會志工之服務所屬區域以中區最多，共 127 人，佔 42.9%；北區共 110 人為次之，佔 37.2%；最後南區為 39 人，佔 13.2%。

## 十、加入救國團真善美聯誼會的動機

依本研究結果顯示，救國團真善美聯誼會志工之加入動機，以親友介紹為最多，共 197 人，佔 32%；獲得與共同合作的機會者為次之，共 119 人，佔 19.3%；最後為組織工作環境與文化相當吸引我，共 99 人，佔 16.1%。

表 23

正式樣本之志工人口統計變項摘要表

人口統計變項	次數	百分比	
年齡層	30 歲以下	19	7%
	31 歲~40 歲	46	17%
	41 歲~50 歲	90	33.3%
	51 歲~60 歲	87	32.2%
	61 歲以上	28	10.4%
教育程度	國中以下	22	7.4%
	高中（職）	133	44.9%
	大學（專）	122	41.2%
	研究所以上	7	2.4%

(續下頁)

表 23

正式樣本之志工人口統計變項摘要表 (續)

人口統計變項		次數	百分比
職業	軍警公教	30	10.1%
	工商服務業	71	24%
	製造業	9	3%
	家管	67	22.6%
	退休人員	29	9.8%
	農林漁牧業	10	3.4%
	自由業	48	16.2%
	科技業	5	1.7%
	其他	13	4.4%
婚姻狀況	已婚	226	76.4%
	未婚	64	21.6%
子女數	無	49	16.6%
	1 位	42	14.2%
	2 位	127	42.9%
	3 位以上	63	21.3%
家人有無參加志工	有	118	39.9%
團體經驗	無	146	49.3%
是否現任 (曾任)	有	127	42.9%
真善美聯誼會職務	無	150	50.7%
服務所屬區域	北區	110	37.2%
	中區	127	42.9%
	南區	39	13.2%
	東區	20	6.8%

表 24

樣本結構之加入救國團真善美聯誼會的動機分析表 (複選題)

加入救國團真善美聯誼會 的動機	次數	百分比 (%)
親友介紹	197	32%
組織工作環境與文化相當 吸引我	99	16.1%
獲得與共同合作的機會	119	19.3%
工作項目相當吸引我	50	8.1%
個人人生規劃的一部分	59	9.6%
該組織領導者的魅力相當 吸引我	46	7.5%
工作需要	21	3.4%
可以成為家庭成員的榜樣	25	4.1%



## 第二節 救國團真善美聯誼會志工在參與動機、組織承諾與組織公民行為之現況分析

本研究針對參與動機、組織承諾與組織公民行為的現況，進行各構面的平均數、標準差的統計及描述，以瞭解志工整體認知及同意程度，分析結果分述如下：

### 一、救國團真善美聯誼會現行志工參與動機狀況

本研究調查救國團真善美志工之參與動機，研究結果顯示，救國團真善美志工在參與動機之二個構面中，分別為利他主義（外在）平均數 4.27、標準差 .47 及需求滿足（內在）平均數 4.05、標準差 .58。此研究結果顯示，參與動機各構面之平均值在「同意」到「非常同意」之間，其中在「利他主義」構面平均分數較高，此研究之結果與 Laio-Troth 與 Dunn (1999) 研究結果顯示經理與志工之動機較重視利他主義的精神、張家麟 (2006) 研究調查，志工之參與動機，其中行善助人的比例頗高以及林智芬、李介祿與顏添明 (2011) 針對林務局國家森林志工參與動機，結果顯示志工參與動機以利人特質為主等相關研究結果相符。徐明 (2004) 從女性志工服務經驗探究「關懷倫理」之公民道德價值研究中指出女性較能站在別人立場替別人想，對服務對象的處境與感受能無條件、不主觀的接受，並給予同情、支持，對別人問題視如自己的問題願意與對方一起想辦法解決，縱使有困難，也希望能幫忙多少是多少。此外，Antoni (2009) 認為外在動機以及特別是決定加入志願組織以增加親友的數目的角度來看，亦可建立相關的關係網絡。在本研究題項中，以「本身就樂於助人」之平均值最高，其次為「可以認識更多朋友」，最後為「可以學習更多相關知識」，所以本研究推論救國團真善美聯誼會志工本身願為他人著想且樂於助人，參加聯誼會增加相關知能，其次，透過參與志願服務歷程中，實現本身樂於助人的利己與利他動機之外，更希望拓大本身的生活圈，增加及改善人際關係。

表 25

參與動機現況各構面分析表

構面	平均數	標準差
利他主義 (外在)	4.27	.47
需求滿足 (內在)	4.05	.58

## 二、救國團真善美聯誼會現行志工組織承諾狀況

本研究調查救國團真善美志工之組織承諾，研究結果顯示，救國團真善美志工在組織承諾中，平均數 4.13、標準差.44，其平均值在「同意」到「非常同意」之間，此結果與黃庭鐘 (2009) 研究結果相符，其研究提到義消人員願意為其投入高度的努力，深信義消組織的目標在於能夠減少災難的損失，所以再怎樣忙，還是不會放棄在義消的工作。在本研究之題項中，以「認為聯誼會是個好地方」平均數最高，其次「聯誼會是擔任志工的好地方」，最後為「自己對聯誼會有一份特別情感」。MacNeela (2008) 認為志工參與的原因往往是基於先前與組織或是擔任的工作之間的關係；而這先前的關係使組織提供最初正面感覺以及志願服務的機會可以從這連結中直接提升。曾繁蓉與俞壽成 (2010) 指出救國團真善美聯誼會對外招募會員，他們認為真、善、美是很好境界，因此很多人是慕名而來的，直到現在成立迄今已超過二十個年頭，也將他們緊緊結何在一起，成為互相關懷的好朋友。因此本研究推論救國團真善美聯誼會之志工對於真善美聯誼會之目標及組織本身有著高度認同及忠誠，且在真善美聯誼會中，讓他們感覺到「家」的氣息，在志願服務過程中除本身的利己與利他的需求滿足之外，志工與組織之間的交互作用產生正面的影響，使志工願為組織效力而續留。

表 26

組織承諾現況各構面分析表

構面	平均數	標準差
組織承諾	4.13	.44

### 三、救國團真善美聯誼會現行志工組織公民行為狀況

本研究調查救國團真善美志工之組織公民行為，研究結果顯示，救國團真善美志工在組織公民行為之三個構面中，分別為角色內行為平均數4.12、標準差.41；人際利他行為平均數4.18、標準差.46；組織公益行為平均數3.45、標準差.83。此研究結果顯示，組織公民行為之角色內行為及人際利他行為之平均值在「同意」到「非常同意」之間，而組織公益行為之平均值在「普通」到「同意」之間，此結果與羅樹平 (2004) 在調查屏東縣警察的研究結果相符。劉明菁 (2007) 針對高齡者志工之研究，其研究結果指出志工參與志願服務，公民意識提升，將社區的公共事務視為自己的責任，願意付出自己的力量來幫助他人。在本研究題項中，以「會依工作項目完成任務」最高，其次為「願意將資訊與夥伴分享」，最後為「會完成上級認為我應完成的工作項目」，所以本研究推論救國團真善美聯誼會之志工，其在參與動機之驅使以及高度之組織承諾願下，在服務過程中，志工投入高度熱忱，享受志願服務工作所具有的意義，同時也感受得到由志願服務工作所產生的各種回饋，如他人肯定、人際網絡的擴展，因此志工的動機獲得滿足，對組織的高度認同，並且在服務過程中的正面力量感染到其他志工夥伴，強化組織公民行為。

表 27

組織公民行為現況各構面分析表

構面	平均數	標準差
角色內行為	4.12	.41
人際利他行為	4.18	.46
組織公益行為	3.45	.83

### 第三節 不同人口統計變項志工在救國團真善美聯誼會的參與動機、組織承諾與組織公民行為之差異情形分析

本研究針對救國團真善美聯誼會志工之人口統計變項針對參與動機、組織承諾與組織公民行為各方面的差異情形，並根據研究結果進行討論。本研究以獨立樣本  $t$  檢定、單因子變異數分析 (ANOVA) 以及單因子多變項變異數分析 (MANOVA) 方法進行統計分析，若  $p$  值達顯著 ( $p < .05$ )，再以雪費法 (Scheffe's method) 進行事後比較。

#### 一、年齡層

##### (一) 不同年齡層之志工在參與動機上的差異

本研究將年齡層劃分為 5 組，分別為 30 歲以下、31~40 歲、41~50 歲、51~60 歲、61 歲以上；61 歲以上對利他主義 (外在) 及需求滿足 (內在) 分數最高，不同年齡層對參與動機各構面之描述統計詳如表 28。

表 28

不同年齡層志工對參與動機各構面之描述統計表

參與動機構面	年齡層	個數	平均數	標準差
利他主義 (外在)	30 歲以下	19	4.26	.43
	31~40 歲	46	4.08	.40
	41~50 歲	90	4.22	.43
	51~60 歲	86	4.32	.50
	61 歲以上	27	4.46	.51
需求滿足 (內在)	30 歲以下	19	3.89	.69
	31~40 歲	46	3.96	.45
	41~50 歲	90	3.98	.57
	51~60 歲	86	4.14	.61
	61 歲以上	27	4.17	.68

根據多變項變異數分析 (MANOVA) 之結果，不同年齡層之志工在參與動機之分數有顯著差異 (Wilks'  $\Lambda = .92, p < .05$ )，此結果與相關研究相符 (林寶珠, 2006; 馮其鳳, 2010)。不同年齡層之志工對於利他主義有所不同，分析結果之摘要彙整表 29。並以雪費法 (Scheffe's method) 進行各組比較，其中發現，61 歲以上志工高於 31~40 歲志工，此研究結果顯示，與馮其鳳 (2010) 調查民間團體生態解說志工研究之結果相符，年齡為「61 歲以上」的生態解說志工在參與動機的「利它型」因素構面上，得分顯著高於年齡為「31-40 歲」的生態解說志工，其次，高齡志工因為年紀越長對生命得體認教為宏觀，他們常具有悲天憫人的胸懷，對於學習新的事務與奉獻己力的動力非常強烈，對社會有所回饋的同時，也能證明自我價值。反之，31~40 歲志工，對家庭與事業關注較多，尚無法思考到其他層面。本研究推論救國團真善美聯誼會志 61 歲以上志工本身在家庭、經濟較為穩定的狀況之下，有較多的閒暇時間，從事不一樣的活動，因此走出家庭，投身於志願服務行列之中，對此投入較多的心力，且在服務過程中，享受服務他人的樂趣，被需要感增加，滿足利己與利他的參與動機之需求。

表 29

不同年齡層志工對參與動機各構面的多變項變異數分析表

變異來源	DF	SSCP		Wilks' Lambda ( $\Lambda$ )	變異量 <i>F</i>	事後 比較
利他主義 (外在)	4	3.18		.92*	3.81*	5>2
需求滿足 (內在)		2.14	2.28		1.66	
組	263	54.99				
內		53.12	90.70			

註：\* $p < .05$ ；1=30 歲以下；2=31~40 歲；3=41~50 歲；4=51~60 歲；61 歲以上

(二) 不同年齡層之志工在組織承諾上的差異

本研究將年齡層劃分為 5 組，分別為 30 歲以下、31~40 歲、41~50 歲、51~60 歲、61 歲以上；51~60 歲對組織承諾分數最高，不同年齡層對組織承諾之描述統計詳如表 30。

表 30

不同年齡層志工之組織承諾描述性統計表

組織承諾構面	年齡層	個數	平均數	標準差
組織承諾	30 歲以下	19	4.02	.49
	31~40 歲	46	4.07	.43
	41~50 歲	90	4.14	.40
	51~60 歲	86	4.16	.48
	61 歲以上	27	4.13	.49

根據單因子變異數分析 (oneway ANOVA) 的結果顯示，不同年齡層之志工對組織之組織承諾並無顯著差異 ( $F(4, 262) = .64, p = .63$ )，此結果與詹麗珊 (2004) 針對國立科學工藝博物館志工進行研究的結果及蕭嘉惠、徐偉庭與吳國銑 (2011) 針對運動志工進行研究的結果相符。

表 31

不同年齡層志工對組織承諾各構面的多變項變異數分析表

	變異來源	SS	DF	MS	F
組織承諾	組間	.52	4	.13	.64
	誤差	52.71	262	.20	
	總合	53.22	266		

(三) 不同年齡層之志工在組織公民行為上的差異

本研究將年齡層劃分為 5 組，分別為 30 歲以下、31~40 歲、41~50 歲、51~60 歲、61 歲以上；51~60 歲以及 61 歲以上對角色內行為分數最高，其次，在人際利他行為構面上以 51~60 歲分數最高，最後，31~40 歲對組織公益行為分數最高，不同年齡層對組織公民行為各構面之描述統計詳如表 32。

表 32

不同年齡層志工對組織公民行為各構面之描述性統計

組織公民行為 構面	年齡層	個數	平均數	標準差
角色內行為	30 歲以下	19	4.03	.37
	31~40 歲	46	4.01	.38
	41~50 歲	90	4.12	.40
	51~60 歲	86	4.18	.40
	61 歲以上	27	4.18	.49
人際利他行為	30 歲以下	19	4.17	.43
	31~40 歲	46	4.07	.48
	41~50 歲	90	4.17	.43
	51~60 歲	86	4.23	.46
	61 歲以上	27	4.14	.52
組織公益行為	30 歲以下	19	3.46	.51
	31~40 歲	46	3.61	.61
	41~50 歲	90	3.51	.82
	51~60 歲	86	3.47	.89
	61 歲以上	27	3.31	1.04

根據多變項變異數分析 (MANOVA) 之結果，不同年齡層之志工在組織公民行為之分數無顯著差異 (Wilks'  $\Lambda = .95, p = .39$ )，分析結果之摘要彙整如表 33。顯示志工對於組織公民行為之角色內行為、人際利他行為及組織公益行為無顯著差異。

表 33

不同年齡層志工對組織公民行為各構面的多變項變異數分析表

變異來源		DF	SSCP		Wilks' Lambda ( $\Lambda$ )	變異量 <i>F</i>
組 間	角色內行為		1.02		.95	1.57
	人際利他行為	4	.67	.71		.86
	組織公益行為		-.89	-.47	1.60	.59
組 內			42.15			
		260	36.78	53.78		
			10.30	12.83	175.30	

## 二、婚姻狀況

### (一) 不同婚姻狀況之志工在參與動機上的差異

本研究將婚姻狀況劃分為 2 組，分別為已婚及未婚；未婚對利他主義 (外在) 分數最高，而已婚對需求滿足 (內在) 分數最高，不同年齡層對參與動機各構面之描述統計詳如表 34。



表 34

不同婚姻狀況志工對參與動機各構面描述性統計表

參與動機構面	婚姻狀況	個數	平均數	標準差
利他主義 (外在)	已婚	224	4.26	.48
	未婚	64	4.29	.43
需求滿足 (內在)	已婚	224	4.07	.58
	未婚	64	3.99	.59

根據多變項變異數分析 (MANOVA) 之結果，不同婚姻狀況之志工在參與動機之分數無顯著差異 (Wilks'  $\Lambda= .99, p=.22$ )，分析結果之摘要彙整表 35。顯示志工對於參與動機之利他主義 (外在) 及需求滿足 (內在) 無顯著差異，說明不同婚姻狀況不會影響志工之參與動機。

表 35

不同婚姻狀況對參與動機各構面的多變項變異數分析表

變異來源	DF	SSCP	Wilks' Lambda ( $\Lambda$ )	變異量 <i>F</i>
組 利他主義 (外在)	1	1.02	.99	.09
間 需求滿足 (內在)		.67		.71
組	266	63.88		
內		60.05		98.73

## (二) 不同婚姻狀況之志工在組織承諾上的差異

本研究將婚姻狀況劃分為已婚及未婚，分別對組織承諾進行獨立樣本 *t* 檢定。經結果發現，不同婚姻狀況之志工對組織之組織承諾並無顯著差異，此研究結果與浦青青 (2002) 研究結果相符。

表 36

不同婚姻狀況志工對組織承諾之差異之差異情形

構面名稱	婚姻狀況	個數	平均數	標準差	t 值	p 值
組織承諾	已婚	220	4.15	.44	1.03	.30
	未婚	64	4.09	.47		

## (三) 不同婚姻狀況之志工在組織公民行為上的差異

本研究將救國團真善美志工婚姻狀況分為 2 組，分為已婚、未婚，表 36 呈現其婚姻狀況之組織公民行為。對角色內行為、人際利他行為二個構面的平均分數最高者為已婚者；在組織公益行為，其分數最高者為未婚者。

表 37

不同婚姻狀況志工對組織公民行為各構面的描述統計表

組織公民行為 構面	婚姻狀況	個數	平均數	標準差
角色內行為	已婚	218	4.14	.41
	未婚	64	4.08	.42
人際利他行為	已婚	218	4.20	.45
	未婚	64	4.15	.50
組織公益行為	已婚	218	3.43	.88
	未婚	64	3.57	.64

根據多變項變異數分析 (MANOVA) 之結果，不同婚姻狀況之志工在組織公民行為之分數無顯著差異 (Wilks'  $\Lambda = .99, p = .44$ )，分析結果之摘要彙整表 38。顯示志工對於組織公民行為之角色內行為、人際利他行為及組織公益行為沒有顯著差異，說明婚姻狀況不會影響志工之組織公民行為。

表 38

不同婚姻狀況對組織公民行為各構面的多變項變異數分析表

變異來源		DF	SSCP		Wilks' Lambda ( $\Lambda$ )	變異量 <i>F</i>
組 間	角色內行為		.19		.99	1.09
	人際利他行為	1	.17	.15		.68
	組織公益行為		-.40	-.36	.86	1.25
			47.98			
組 內			280	41.79	60.42	
				13.11	14.82	193.13

### 三、家庭成員有無參加志工團體（不限真善美聯誼會）經驗

（一）救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體（不限真善美聯誼會）經驗在參與動機上的差異

本研究將救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體（不限真善美聯誼會）經驗劃分為 2 組，分別為有及無；有參加志工團體對利他主義（外在）及需求滿足（內在）分數最高，不同參加經驗層對參與動機各構面之描述統計詳如表 39。

表 39

救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體（不限真善美聯誼會）經驗之參與動機描述性統計表

參與動機構面	有無參加	個數	平均數	標準差
利他主義	有	118	4.32	.50
（外在）	無	144	4.20	.43
需求滿足	有	118	4.11	.61
（內在）	無	144	3.98	.53

根據多變項變異數分析 (MANOVA) 之結果，志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗在參與動機無顯著差異 (Wilks'  $\Lambda = .98, p = .12$ )，分析結果之摘要彙整表 40，說明不同救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗不會影響志工之參與動機。

表 40

救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗對參與動機各構面的多變項變異數分析表

變異來源	DF	SSCP	Wilks' Lambda ( $\Lambda$ )	變異量 <i>F</i>
組 利他主義 (外在)	1	.88	.98	4.15
間 需求滿足 (內在)		.98		1.08
組	260	55.12		
內		50.16		83.52

(二) 救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗對組織承諾上的差異

本研究將救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗劃分為有參加及無參加，分別對組織承諾進行獨立樣本 *t* 檢定。經結果發現，救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗對組織承諾並有顯著差異，此研究結果與歐孟宜 (2004) 及張家麟 (2006) 結果相符，其歐孟宜 (2004) 研究結果指出在參與過程中，若是有重要他人，亦可以加強研究參與者繼續服務的動機。除了親友支持外，志同道合之朋友亦是研究參與者之重要他人，讓研究參與者覺得服務路上不寂寞，成為支撐他們繼續服務的動力。張家麟 (2006) 研究指出過去的非營利組織的研究指出，宗教團體志工願意投入工作，主要原因在於對宗教團體領袖的認同，但是在該研究中，仍有較多的因素在於受朋友、家人、其他志工的影響。志願服務係指個人出自於個人自由意志，服務他人，進一步促進

公眾利益的行為。志工在高度的公民意識與認同下參與志願工作，並認識到參與志願工有助於建立一個快樂的家庭生活，其次，藉由組織可以改善家庭的志願經驗，包括促進家庭看見志願服務、建立有意義的關係、靈活與包容的參與、志工之間的差異、找到適當的方法促使志工之間更為親密、明確地建議家庭志願服務的目的與益處等 (Volunteer Canada, 2010)。而救國團真善美聯誼會其成立宗旨除了發展與結合婦女才智、力量，培養婦女領導才能及促進婦女身心健全發展，營造團結和諧的社會，鼓勵參與社會服務外並且進一步協助婦女解決困難，增進家庭生活幸福美滿。據此，本研究推論救國團真善美聯誼會志工受到家庭成員中有相關志願服務的經驗的因素影響，秉持著志願服務精神，深信並接受救國團真善美聯誼會之目標與價值，願意為該聯誼會投入高度熱忱及努力，而志工本身自己對聯誼會也有一份特別情感。

表 41

救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗對組織承諾各構面的多變項變異數分析表

構面名稱		有無參加	個數	平均數	標準差	t 值	p 值
組織承諾	組織承諾	有	116	4.20	.46	2.27*	.02
		無	144	4.07	.42		

註：\* $p < .05$

(三) 救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗對組織公民行為上的差異

本研究將救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗劃分為 2 組，分別為有及無；有參加志工團體經驗對角色內行為及人際利它行為分數最高，無參加志工團體經驗則在組織公益行為分數最高，救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗對組織公民行為各構面之描述統計詳如表 42。

表 42

救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗之組織公民行為描述性統計表

組織公民行為 構面	有無參加	個數	平均數	標準差
角色內行為	有	115	4.18	.45
	無	143	4.06	.36
人際利他行為	有	115	4.23	.50
	無	143	4.12	.42
組織公益行為	有	115	3.38	.93
	無	143	3.53	.73

根據多變項變異數分析 (MANOVA) 之結果，救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗之志工在組織公民行為之分數有顯著差異 (Wilks'  $\Lambda = .99, p < .05$ )，此結果與歐孟宜 (2004) 及劉明菁 (2007) 研究結果相符，歐孟宜 (2004) 的研究結果指出親友中，已經有人加入慈濟志工的行列，並且投入很深，研究參與者親身感受到親人對慈濟志工的付出，覺得很感動，於是自己也願意學習他們的精神，繼續不斷付出與投入。劉明菁 (2007) 的研究結果指出志工在參與服務的過程中，對身邊親朋好友產生影響而在態度、觀念、行為及價值觀等均有所改變或直接跟隨投入志願服務的行列。本研究推論救國團真善美聯誼會志工受到家庭成員中有相關志願服務的經驗的因素影響，深信並接受救國團真善美聯誼會之目標與價值，會完成工作項目或上級交待事項，除此之外，志工本身願意將資訊與夥伴分享。分析結果之摘要彙整表 43。

表 43

救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體 (不限真善美聯誼會) 經驗對組織公民行為各構面的多變項變異數分析表

變異來源		DF	SSCP		Wilks' Lambda ( $\Lambda$ )	變異量 <i>F</i>
組 間	角色內行為		.92		.99*	5.73*
	人際利他行為	1	.81	.72		3.41
	組織公益行為		-1.15	-1.01	1.44	2.12
組 內			41.19			
		256	36.34	53.68		
			8.35	11.04	173.73	

註：\* $p < .05$

#### 四、是否為現任 (曾任) 擔任真善美聯誼會職務

(一) 救國團真善美志工是否為現任 (曾任) 擔任真善美聯誼會職務在參與動機上的差異

本研究將救國團真善美志工是否為現任 (曾任) 擔任真善美聯誼會職務分為 2 組，分別為有及無；為現任 (曾任) 就國真善美聯誼會職務者對利他主義 (外在) 及需求滿足 (內在) 分數最高，救國團真善美志工是否為現任 (曾任) 真善美聯誼會職務對參與動機各構面之描述統計詳如表 44。

表 44

救國團真善美志工是否為現任（曾任）真善美聯誼會職務之描述性統計表

參與動機構面	是否擔任	個數	平均數	標準差
利他主義	是	126	4.28	.46
(外在)	否	149	4.25	.48
需求滿足	是	126	4.11	.55
(內在)	否	149	3.97	.61

根據多變項變異數分析 (MANOVA) 之結果，救國團真善美志工是否為現任（曾任）真善美聯誼會職務之志工在參與動機上無顯著差異 (Wilks'  $\Lambda = .98$ ,  $p = .07$ )，分析結果之摘要彙整表 45。顯示志工對於參與動機之利他主義（外在）及需求滿足（內在）無顯著差異，說明救國團真善美志工是否為現任（曾任）真善美聯誼會職務不會影響志工之參與動機，此研究結果與陳文喜 (2010) 研究學校運動志工參與動機結果相符。

表 45

救國團真善美志工是否為現任（曾任）擔任真善美聯誼會職務對參與動機各構面的多變項變異數分析表

變異來源	DF	SSCP	Wilks' Lambda ( $\Lambda$ )	變異量 $F$
組 利他主義 (外在)	1	.06	.98	.27
間 需求滿足 (內在)		.27	1.22	3.61
組	273	60.20		
內		56.34	92.89	



(二) 救國團真善美志工是否為現任 (曾任) 真善美聯誼會職務對組織承諾上的差異

本研究將不同救國團真善美志工是否為現任 (曾任) 真善美聯誼會職務劃分為有及無，分別對組織承諾進行獨立樣本 *t* 檢定。經結果發現，救國團真善美志工是否為現任 (曾任) 擔任真善美聯誼會職務對組織承諾並有顯著差異，此研究結果與吳建明 (2008) 之研究結果相符，其研究結果顯示在組織認同與留職傾向中，擔任幹部之感受度皆高於一般志工。依據 Herzberg 雙因子理論，當激勵因子滿足時，可以真正讓成員滿意，滿足成員心中的報償，而本研究推論救國團真善美聯誼會志工擔任幹部時，因為志願服務上的工作成就、升遷或感受到未來發展的可能性，促使他們對於聯誼會產生忠誠與認同，願意為聯誼會盡自己的力量服務他人。

表 46

救國團真善美志工是否為現任 (曾任) 擔任真善美聯誼會職務對組織承諾之獨立樣本 *t* 檢定分析表

構面名稱		是否擔任	個數	平均數	標準差	<i>t</i> 值	<i>p</i> 值
組織承諾	組織承諾	是	126	4.21	.04	2.69*	.00
		否	146	4.06	.03		

註：\**p*<.05

(三) 救國團真善美志工是否為現任 (曾任) 真善美聯誼會職務對組織公民行為上的差異

本研究將救國團真善美志工是否為現任 (曾任) 真善美聯誼會職務分為 2 組，分別為是現任 (曾任) 職務及不是現任 (曾任) 職務，表 47 呈現救國團真善美志工是否為現任 (曾任) 擔任真善美聯誼會職務對組織公民行為各三個構面平均分數最高者為是現任 (曾任) 擔任救國團真善美聯誼會職務者。

表 47

救國團真善美志工是否為現任（曾任）擔任真善美聯誼會職務

組織公民行為 構面	是否參加	個數	平均數	標準差
角色內行為	是	126	4.22	.42
	否	144	4.03	.39
人際利他行為	是	126	4.27	.46
	否	144	4.11	.46
組織公益行為	是	126	3.51	.90
	否	144	3.44	.75

根據多變項變異數分析 (MANOVA) 之結果，不同救國團真善美志工是否為現任（曾任）擔任真善美聯誼會職務對組織公民行為有顯著差異 (Wilks'  $\Lambda = .95$ ,  $p < .05$ )，此結果與歐孟宜 (2004) 及邱朝基 (2008) 結果相符。歐孟宜 (2004) 研究結果指出慈濟組織的志工，若是委員身份，會尊稱參加較久的志工為資深委員，而志工在進入慈濟後，不斷受到資深委員的關懷及幫助，使志工願意繼續投入；資深委員不但給予生活上的關懷，也會適時的鼓勵志工在慈濟組織中，做深入的投入。因此，在Rehberg (2005) 的研究中即指出在志願服務的組中可以發現到有三種不同類型的團體，包括完成對其他人有正面且有幫助的事、尋求新的文化或認識其他人、尋求自我，增加經驗或闡明自我專業認知，其次，大多數志工展現出兩種動機的結合。邱朝基 (2008) 研究結果指出志工隊長的任務之一就是在居中處理團務，讓團體能更和諧，並確保目標的達成，雖然衝突性與挑戰性很大，對本身的成長卻有大的幫助，能體驗到其他志工無法體會的一面。利他主義是表現幫助其他人的無條件行為以及由主管評定組織公民行為，主因在於主管最清楚的利它行為，因為它們會影響主管的工作 (Tansky, 1993)。依據Katz所提出組織公民行為的概念，包括：1. 成員被吸引進入組織並且願意續留；2. 完成角色內的任務；3. 超越原本角色的規範並能夠主動與創新地提供幫助。若成員只實行第一點及第二點之行為，則其組織及可能是一個非常脆弱的社會系統，原因在於組織只能墨守成規，但無法隨著外在環境的變動而創新 (許金田、胡秀華；苓孝蓁、鄭伯勳、周麗芳，2004)。本研究推

論救國團真善美聯誼會志工為現任或曾任職相關職務，對於聯誼會本身的未來發展相關的注重，而超越其本身的工作職責，不只完成的職責內的工作分析、關心其他夥伴，對於聯誼會整體的永續發展盡更多的努力，結果之摘要彙整表48。

表 48

救國團真善美志工是否為現任（曾任）真善美聯誼會職務對組織公民行為各構面的多變項變異數分析表

變異來源		DF	SSCP		Wilks' Lambda ( $\Lambda$ )	變異量 <i>F</i>
組 間	角色內行為		2.50		.95*	15.08*
	人際利他行為	1	2.13	1.81		8.63*
	組織公益行為		.87	.74	.31	.45
			44.30			
組 內		268	38.24	56.21		
			10.84	12.08	183.39	

註：\* $p < .05$

## 第四節 救國團真善美聯誼會的參與動機、組織承諾與組織公民行為之相關與預測情形

### 一、共線性診斷

本研究為符合迴歸之分析，先針對多元共線性進行檢驗。獨立檢定之 Durbin-Waston 檢定值為 2.20，顯示殘差無自我相關；在各變數之間的多元共線性檢驗部分，回歸模式中之允差介於 .38 至 .82 之間，各變項之變異數膨脹係數 (variance inflation factor; VIF) 介於 1.22 至 2.63 之間，VIF 小於 10，表示共線程度在可接受範圍內，顯示此模式是相當良好迴歸模型。

### 二、救國團真善美聯誼會的參與動機、組織承諾與組織公民行為之相關情形

本研究運用皮爾森積差相關分析 (Pearson correlation analysis) 探討救國團真善美聯誼會志工參與動機、組織承諾與組織公民行為之相關情形，首先分析志工參與動機與組織承諾相關情形，接下來分析參與動機與組織承諾及組織公民行為之間相關情形，分析結果彙整呈現如表 49。

本研究發現救國團真善美聯誼會志工之參與動機與組織承諾具有顯著正相關，此結果與先前相關研究之結果相符 (杜瑋倫, 2010; 黃庭鍾, 2009; 張同廟, 2008; 詹麗珊, 2004; 魏宗豐, 2008; Beehr, LeGro, Poter, Bowling, & Swader, 2010; Williams & Anderson, 1991)，在本研究中，救國團真善美聯誼會志工在參與動機中的需求滿足方面與組織承諾的相關性最高；在參與動機與組織公民行為亦具有顯著的正相關，此結果與先前的相關研究之結果相符 (王仕圖、葉上葆、溫裕宏, 2007; 黃美桓, 2008; 溫裕宏, 2005)。Skoglund (2006) 的研究指出志工之所以參加志工團體，原因在於志工本身曾經有某些遭遇，因此，對於遭受同樣事情的人而感同身受，如同此類因素將影響到志工對於組織的承諾。

在組織承諾與組織公民行為方面具有顯著的正相關，此結果與相關研究之結果相符 (吳啟絹、廖述賢、胡大謙、羅文彬, 2011; 黃嘉雄, 2006; 黃淑娟, 2012; 賴明政, 2004; 王明瑞、卓國雄, 2010; Morrison, 1994; Orang & Ryan, 1995; Kent & Chelladurai, 2001)。Tansky (1993) 的研究指出成員可能感受到主管長期的關心，

在整體的組織管理上，分配與程序方面，成員會回饋主管的對待，表現組織公民行為。Morrison (1994) 的研究中指出情感承諾在理解工作廣度是最為穩定的變項，根據其結果建議，在工作的定位上間接觀察組織承諾與組織公民行為兩者之間的關係，產生承諾的原因在於成員更廣泛地明定他們的工作職責程度，而承諾成員更容易使他們從事組織公民行為。

表 49

參與動機、組織承諾與組織公民行為之相關分析表

Pearson 相關	平均數	標準差	利他主 義	需求滿 足	組織承 諾	角色內 行為	人際利 他行為
利他主 義	4.27	.48	-				
需求滿 足	4.05	.58	.75*	-			
組織承 諾	4.13	.44	.64*	.66*	-		
角色內 行為	4.13	.44	.57*	.51*	.70*	-	
人際利 他行為	4.18	.47	.56*	.46*	.65*	.78*	-
組織公 益行為	3.45	.83	.09	.09	.11	.15*	.14*

註：\* $p < .05$

綜合上述，救國團真善美聯誼會志工的參與動機、組織承諾與組織公民行為之間皆具有顯著的正相關，而組織公民行為係為組織中成員表現超越組織規範角色標準之以外行為，且不在組織正式酬賞下自發性及自願性的情況下，利他助人，而這種行為特徵強調無給職、犧牲奉獻，利於社會型為之志工精神相符。Skoglund (2006)

認為由於志工本身的經歷會影響組織承諾，所以志工管理者必須瞭解志工本身的經歷並且將其建立一套制度。而這關鍵因素在於志工與組織之間必須要有溝通的管道，彼此也必須要有相互交流或是經驗分享的機會，才能將意見作為雙向陳述的機會（張宗義，2007），而救國團真善美聯誼會可藉此瞭解志工本身之需求，促使志工產生利他之行為，一方面，使志工對於救國團真善美聯誼會產生組織承諾，另一方面，在高參與動機及高組織承諾之前提下，志工投入高度努力，進而產生組織公民行為。

### 三、救國團真善美聯誼會的年齡層、年資、參與動機與組織承諾對志工組織公民行為之預測情形

本研究主要探討救國團真善美聯誼會志工年齡層、年資、參與動機與組織承諾對組織公民行為是否具顯著的預測力，並根據研究結果進行討論。本研究以年齡層、志工年資、參與動機與組織承諾為自變項，組織公民行為為依變項，並以多元線性迴歸分析進行統計。分析結果顯示志工利他主義及組織承諾對組織公民行為有顯著解釋力 ( $F(5, 249)=22.78, p<.05$ )，解釋變異量 30%。表 50 呈現迴歸係數表，其中「利他主義」及「組織承諾」對組織公民行為有顯著預測力 ( $p<.05$ )。

表 50

年齡層、志工年資、參與動機與組織承諾回歸係數表

	未標準化係數		標準化係數	t	顯著性
	B 之估計值	標準誤差	Beta 分配		
年齡層	-.00	.00	-.00	-1.69	.09
年資	.00	.00	.06	1.02	.30
利他主義	.20	.07	.23	2.82*	.00
需求滿足	-.02	.05	-.03	-.39	.69
組織承諾	.35	.06	.40	5.51*	.00
R	R <sup>2</sup>	調整過後的 R <sup>2</sup>		F	
.56	.31	.30		22.78	

註：\* $p < .05$

參與動機之利他主義及組織承諾等 2 個變項對於救國團真善美聯誼會之組織公民行為有顯著預測能力，即當救國團真善美聯誼會志工之參與動機中的利他主義程度越高，其組織公民行為就越高，此結果與相關研究之結果相符（林俊賢，2012）。王仕圖、葉上葆與溫裕宏（2007）研究結果指出志工的參與動機與其組織公民行為之間具有不同程度的影響，即表示志工中具有社會責任、成就感參與動機較高的人，可強化其特質，他們即會積極從事人際利他行為。林俊賢（2012）研究結果則指出成員參與志工的動機會受親友影響，或因所學有關，希望學以致用，同時也希望服務更多民眾，回饋社會，因此參與動機顯著之志工會較積極從事組織公民行為。而當救國團真善美聯誼會志工之組織承諾愈高，其組織公民行為就愈高，此結果與相關研究之結果相符（陳國維、賴瑞美，2007；羅樹平，2004；Felfe & Frank, 2010）。Javadi 與 Yavarian（2011）的研究顯示組織承諾是預測組織公民行為的變項之一，所以在研究的社群中，透過加強組織承諾，亦可在組織中增加類似於志願性的行為以及將可以幫助組織改善其績效與效率。

女性志工關懷倫理的思考及行為表現，在公共事務及社會服務方面，不僅展現他們實踐的精神（高主動參與率），更在成果上表現他們的效能，女性的公民地位

與德性應與正視 (徐明, 2004)。其次, Felfe 與 Franke (2010) 指出如果忽略了成員對於本身工作的態度, 則會影響成員的承諾與組織公民行為。而在本研究中, 救國團真善美聯誼會志工的利他主義與組織承諾影響到組織公民行為的產生, 救國團真善美聯誼會未來若要組織能夠有更完善的發展, 可以藉由瞭解志工的需求, 設計相關激勵制度並且提供誘因, 提昇志工利他行為及組織承諾。

孫煒 (2004) 認為, 根據人力資源對於非營利組織的貢獻程度, 給予各種形式報償, 以激勵非營利組織人力資源的工作動機, 因此, 其具體做法包括: 確保管理、開發管理、績效管理、報償管理以及維持管理等。其次, 雖然組織公民行為可能是一些微不足道或對組織績效無立即影響的行為, 但從長遠的角度觀之, 組織中如充斥著具有公民精神的好成員, 對組織士氣絕對有正面的影響 (江岷欽、許道然, 2002)。為了使組織應付環境變遷, 必須鼓勵成員從事組織公民行為, 雖然這些公民行為未被含蓋於工作職位說明書中, 也不被正式的獎酬系統所承認, 但卻對維持組織社會系統以及組織系統的運作有相當大的貢獻, 符合組織目前的需要 (林尚平、湯大緯, 2005)。易言之, 救國團真善美聯誼會最重要的工作在於提昇志工的組織承諾, 其次使志工對於組織的認同, 個人與組織間產生連結, 願意為組織效力並且續留於組織中, 即可創造出救國團真善美聯誼會的組織公民行為。



## 第五章 結論與建議

本章旨在針對女性志願服務參與動機、組織承諾對組織公民行為之研究結果做整體性的概述，並根據研究結果與討論分別做成結論與建議。本研究旨在瞭解救國團真善美聯誼會志工對參與動機、組織承諾與組織公民行為的影響，針對救國團真善美聯誼會人口統計變項分佈情形及參與動機、組織承諾與組織公民行為現況進行分析，並探討不同人口統計變項的救國團真善美聯誼會志工在參與動機、組織承諾與組織公民行為的差異情形以及相關情形，最後分析參與動機與組織承諾對組織公民行為的預測能力。本章共分兩節：第一節結論；第二節建議。

### 第一節 結論

本研究探討救國團真善美聯誼會之參與動機、組織承諾對組織公民行為之相關研究，並以救國團真善美聯誼會志工為研究對象，採用問卷調查方式進行資料蒐集，共發出 460 份問卷，回收有效問卷 296 份。本研究目的在瞭解參與動機、組織承諾與組織公民行為三者之現況、差異性與相關性並發現參與動機與組織承諾對組織公民行為預測力為何。依據研究問題，本研究歸納出以下結論：

#### 一、救國團真善美聯誼會志工人口統計變項描述

救國團真善美聯誼會志工主要是 41~50 歲、已婚者、子女數為 2 位居多；教育程度以高中（職）為多數、從事職業主要是工商服務業；志工年資最長為 32 年，最短為 1 年，其平均年資為 6.43 年；以不是現任（曾任）職務者居多；家庭成員無參加志工團體（不限真善美聯誼會）經驗為多數，其加入動機主要是親友介紹，服務區域以中區最多。

#### 二、救國團真善美聯誼會志工參與動機、組織承諾與組織公民行為認知皆趨近於同意

救國團真善美聯誼會志工整體對於參與動機、組織承諾之認知在「同意」與「非常同意」之間；對於組織公民行為之角色內行為及人際利他主義的認知在「同意」與「非常同意」之間，但是對組織公益行為之認知在「普通」與「同意」之間，顯示尚有加強空間。

### 三、不同年齡層志工對參與動機有顯著差異、救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體（不限真善美聯誼會）經驗以及是否現任（曾任）職務對組織承諾及組織公民行為有顯著差異

不同年齡層救國團真善美志工對參與動機有顯著差異。其次，救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體（不限真善美聯誼會）經驗以及是否現任（曾任）職務對組織承諾有顯著差異存在。最後，救國團真善美志工之家庭成員有無參加志工團體（不限真善美聯誼會）經驗以及是否現任（曾任）職務對組織公民行為有顯著差異。

### 四、救國團真善美聯誼會志工之參與動機、組織承諾與組織公民行為呈現顯著正相關

救國團真善美聯誼會志工之參與動機及組織承諾呈現顯著的正相關。其次，組織承諾與組織公民行之角色內行為與人際利他行為呈現顯著的正相關。最後，參與動機與組織公民行為之角色內行為與人際利他行為呈現顯著的正相關。說明志工參與動機越高，組織承諾越高，產生容易產生組織公民行為。

### 五、救國團真善美聯誼會志工之利他主義、組織承諾對組織公民行為有顯著預測力

救國團真善美聯誼會志工參與動機之利他主義以及組織承諾對於組織公民行為具有顯著的預測力。

## 第二節 建議

根據本研究之結論，提出如下之建議，期望有助於救國團真善美聯誼會之參考，並有利於後續研究。

### 一、實務面建議

#### (一) 經常性聚餐，相互交流，增進情感

本研究發現，志工年資最長為 32 年，最短為 1 年，其平均年資為 6.43 年，建議可藉由資深志工的傳承、教育、協助領導等方式帶領資淺志工，並且輔導他們，協助解決他們在聯誼會可能或已經遇到的問題，讓資淺志工感受到聯誼會是一個良好的組織，使他們願意續留於組織之中。除透過任務編組的正式團體運作之外，也可以藉由非正式團體運作方式，例如：平日私底下的聚餐、出遊等，將其經驗、價值觀或使命分享給資淺志工，除增加彼此之間交流以及新資訊之外，更可以增加組織本身的目標與使命認同。最後，可以在聯誼會內部發行相關的刊物，例如優秀真善美聯誼會姐妹專訪、志工活動等相關事蹟，藉此讓資淺志工瞭解到真善美聯誼會對志工而言是一個從事志願服務良好的地方。

#### (二) 妥善運用人力資源

本研究發現救國團真善美聯誼會志工年齡主要在 41~50 歲居多、職業主要為工商服務業且以已婚者居多，且經由差異分析顯示在利他主義方面，61 歲以上志工高於 31~40 歲志工，顯示志工本身平日主要投入在家庭與工作上，針對組織的相關活動恐怕無法經常性的參與，因此，建議救國團真是美聯誼會針對有意願但卻無時間，無法經常性參與聯誼會的相關活動與勤務之志工，可建立相關之臨時機制，針對相關大型的活動、研習會、社區服務，例如：到安養院表演戲劇給高齡者觀賞、協助社區舉辦如圍棋比賽等活動，以機動性的方式來支援配合，以發揮最大之綜效。

#### (三) 設置相關評估措施與激勵措施

本研究結果發現救國團真善美聯誼會志工在參與動機、組織承諾以及組織公民行為之角色內行為與人際利他主義的認知在「同意」與「非常同意」之間，其顯示志工本身具有高度的組織忠誠以及具有樂於助人之精神。但是對於組織公益行為之認知在「普通」與「同意」之間，顯示志工為組織整體利益努力而表現的行為，尚有加強空間，故建議救國團真善美聯誼會設置相關評估服務措施與激勵措施，例如：

透過分組形式進行志願服務或是志願服務時數護照等，由被服務者、聯誼會志工等給予服務的志工團隊或個人相關評價，其次，藉由相關的激勵措施，例如：真善美優秀姐妹表揚大會，每年定期舉辦，表揚優秀志工，透過這類的型式給予志工正面的評價，讓志工感受到在進行志願服務時，不僅是為他人服務，更是為聯誼會的整體性盡一份心力，藉此感受到榮耀，增進他們持續服務的意願。

#### （四）分享家庭成員擔任志工經驗

本研究發現，家人有無參加相關志工團體的經驗在組織承諾、角色內行為有顯著差異，顯示出由於家人參加相關志工團體的經驗，志工本身能夠感同身受，並且在高度組織承諾之下，參與本身所屬的志工團體的活動且能夠完成所分配的工作事項。本研究建議救國團真善美聯誼會可藉由相關的研習會、讀書會或旅遊等方式，邀請這些志工的家人共同參與，在過程中分享相關的經驗或是因為參加志願服務建立起一個快樂家庭的經驗，讓其他志工瞭解到，除本身所參與的志願服務對於家庭、組織及社會是有意義的之外，可以增加本身的公民意識、營造聯誼會的和諧與團結。

#### （五）營造利他的氣氛

本研究發現，是否為現任（曾任）職務之志工在組織承諾及角色內行為與人際利他行為有顯著之差異，顯示出擔任相關的幹部，本身對於組織有一份責任心，不僅完成應盡的義務，也會對於組織的未來或管理方式加以思考。但是，在組織公益行為並沒有顯著的差異，本研究建議救國團真善美聯誼會藉由相關的幹部或是曾經擔任幹部的志工與一般志工在相關的例行性會議上，不僅只是分配相關工作事項，對於聯誼會未來的整體性發展，可以邀請一般志工一同集思廣益，讓一般志工瞭解到本身對於聯誼會有一份責任存在更為強烈，更可以與相關的幹部共同交流，增加彼此的向心力，促使聯誼會整體發展與運作能夠更為完善。此外，擔任或曾任聯誼會職務的志工，必須扮演提升志工服務與公民意識的角色，因此，本研究建議救國團真善美聯誼會擔任或曾任職務的志工，除盡到本身的責任外，應扮演催生者的角色，營造利他的氣氛，樹立相關的良好表現，促使其他一般志工觀察到並且學習，催生出組織公民行為。

## （六）規劃不同議題的訓練，充實志願服務之專業領域

本研究發現，參與動機中的利他主義及需求滿足與組織承諾呈現高度正相關，組織承諾與組織公民行為中的角色內行為與人際利他行為呈現高度正相關，顯示志工對於組織的高度認同且願意為組織奉獻己力。但是，志工的利他主義及需求滿足對於組織公民行為中的角色內行為與人際利他行為僅呈現中度相關，顯示志工對於救國團真善美聯誼會所分配的工作項目、進行的活動或制度等並不是很滿意。因此，本研究建議救國團真善美聯誼會依據志工之年齡、年資等因素，規劃不同議題的訓練，充實志願服務之專業領域，例如：如何說故事給小孩聽、烹飪、如何照顧高齡者等課程，激發個人潛能並不斷成長及自我肯定，在多元的課程之下，充實志工的專業領域，在服務他人過程中，獲得幫助他人的成就感。志工本身在服務過程中，對於組織忠誠與認同提升之後，其能進一步提升服務的品質，促使產生高度的組織公民行為。此外，本研究藉由多元線性迴歸發現，參與動機中的利他主義及組織承諾對於組織公民行為有顯著的預測力，因此，本研究建議救國團真善美聯誼會可以強化志工助人的行為或強化志工本身樂於助人的精神，藉由相關的團體活動，例如：節慶的慶祝活動、研習會、讀書會、旅遊等，增加彼此交流，分享相關的助人經驗，貫徹聯誼會本身的宗旨與目標，提高志工對於聯誼會的認同，並能鞏固並強化志工的利他主義及組織承諾，促使組織公民行為的產生。

## 二、後續研究建議

### （一）研究範圍

本研究係以救國團志工組織其中之一，真善美聯誼會為本研究對象，但在救國團志工組織之中，尚有其他志工組織，包括：張老師基金會、義工群等組織。本研究礙於時間、物力、人力及資金等因素，無法針對其他志工組織進行相關組織行為之研究，如僅以此研究結果推論至其他志工組織，恐有以偏蓋全之嫌。故建議後續研究可將上開志工組織列為研究範圍，針對志工對參與動機、組織承諾及組織公民行為認知之差異情形、各構面相關與預測情形等進行探究，如此便能更瞭解其中之異同。此外，亦可針對國內不同類型的志工團體或跨國性志工團體之進行相關之研究，探究不同領域或不同國家的志工團體，在參與動機、組織承諾及組織公民行為之間的差異性、各構面的相關性等情形，使之研究更具學術價值。

## （二）研究方法

在量化研究的統計方法上，本研究僅採用描述性統計、獨立樣本  $t$  檢定、單因子變異數分析、單因子多變項分析、Pearson's 積差相關以及多元線性回歸進行統計分析，建議後續研究可根據不同研究目的採用不同的統計分析方法，例如：典型相關、結構方程模式等，俾使研究更為精確。其次，本研究僅分析不同人口統計變項對於各變項之間的差異情形為何，並未針對各變項之間的差異情形進行比較，建議後續研究可針對相關構面情形進行差異比較，以完整呈現救國團真善美聯誼會志工的行為。

本研究係以問卷調查之量化方式進行資料蒐集，僅能瞭解本研究變項在特定時間點的差異情形，惟無法得知該變項其他時間點之相關、差異及預測情形。此外，量化研究僅瞭解研究對象普遍情況，惟無法深入瞭解研究對象之想法、需求、觀點，如僅以此研究結果作為研究發現及結論之參考依據，其適切性仍有待確認。故建議後續研究可同步使用量化與質性方式，先以量化方式研究各變項之差異、相關情況，其次針對基層與管理層進行深度訪談、參與觀察等方式驗證量化研究之結果，俾使研究更為嚴謹且結果更具有份量。

## （三）研究變項

本研究係為探討救國團真善美聯誼會志工之年齡、年資、參與動機與組織承諾對組織公民行為的預測力，故僅針對參與動機、組織承諾及組織公民行為等 3 個變項進行研究，而研究結果發現，救國團真善美聯誼會志工年齡、年資、參與動機及組織承諾可預測組織公民行為 30% 的變異量，顯示尚有其他變項可協助預測志工對組織公民行為的態度，如僅將年齡、年資、參與動機及組織承諾當做提高支持組織公民行為的變項，恐生疑義。故建議後續研究可增加其他研究變項，如忠誠感、領導行為、組織文化、組織氣候等概念，將研究觀點由個人拓展至團體或組織層面，觀察研究結果是否有差異之存在，俾使研究更臻完善。

## 參考文獻

### 中文參考文獻

王仕圖、葉上葆、溫裕宏 (2007)。警察志工參與動機與組織公民行為間關係之研究。人文社會學學院，1 (2)，17-39。

王明瑞、卓國維 (2010)。組織承諾和工作滿意度對運動員認同與組織公民行為關係之中介效果研究-以大學體育志工為例。屏東教大運動科學學刊，6，245-256。

王順堂、林弘昌 (2010)。以非營利組織的概念淺談後備軍人輔導。復興崗學報，100，81-106。

王曉菡 (2007)。華人工作動機與工作滿意度及組織承諾之關聯研究 (未出版碩士論文)。國立中央大學，桃園縣。

內政部 (2012)。志願服務法。取自內政部志願服務資訊網，網址：[http://vol.moi.gov.tw/vol/home.jsp?meserno=200805210012&serno&menudata=VolMenu&contlink=ap/policy\\_view.jsp&dataserno=200807310001](http://vol.moi.gov.tw/vol/home.jsp?meserno=200805210012&serno&menudata=VolMenu&contlink=ap/policy_view.jsp&dataserno=200807310001)

內政部 (2012)。服務現況。取自內政部志願服務網，網址：<http://vol.moi.gov.tw/vol/home.jsp?serno=200805210011&mserno=200805210006&menudata=VolMenu&contlink=content/now.jsp&level2=Y&logintype=null>

內政部社會司 (2012)。97 年度全國志願服務統計表。取自內政部志願服務資訊網，網址：[http://vol.moi.gov.tw/vol/home.jsp?mserno=200805210006&serno=200805210008&menudata=VolMenu&contlink=ap/date\\_view.jsp&dataserno=201204120001&logintype=null](http://vol.moi.gov.tw/vol/home.jsp?mserno=200805210006&serno=200805210008&menudata=VolMenu&contlink=ap/date_view.jsp&dataserno=201204120001&logintype=null)

內政部社會司 (2012) 。98 年度全國志願服務統計表。取自內政部志願服務資訊網，  
網址：http://vol.moi.gov.tw/vol/home.jsp?mserno=200805210006&serno=2008052  
10008&menudata=VolMenu&contlink=ap/date\_view.jsp&dataserno=201204120002  
&logintype=null

內政部社會司 (2012) 。99 年度全國志願服務統計表。取自內政部志願服務資訊網，  
網址：http://vol.moi.gov.tw/vol/home.jsp?mserno=200805210006&serno=2008052  
10008&menudata=VolMenu&contlink=ap/date\_view.jsp&dataserno=201204120003  
&logintype=null

內政部社會司 (2012) 。100 年度全國志願服務統計表。取自內政部志願服務資訊  
網，網址：http://vol.moi.gov.tw/vol/home.jsp?mserno=200805210006&serno=20  
0805210008&menudata=VolMenu&contlink=ap/date\_view.jsp&dataserno=2012041  
20004&logintype=null

方妙玲 (2007) 。倫理領導、信任、個人需求實現對組織承諾的影響。《企業管理學  
報》，74，1-40。

王玉如、陳嫻華、魏綺亭 (2010) 。用生命畫出一道彩虹-彩虹志工參與動機與甘苦  
之研究。《學校行政》，67，101-121。

江岷欽、許道然 (2002) 。政府組織公民行為之研究。《T & D 飛訊季刊》，4，1-23。

江若嵐 (2005) 。國際觀光旅館員工組織公平、工作滿意度、組織承諾與組織公  
民行為關係之研究 (未出版碩士論文)。長榮大學，臺南縣。

行政院經濟建設委員會都市及住宅發展處 (2011) 。《都市及區域發展統計彙編》。取  
自行政院經濟建設委員會，網址：http://www.cepd.gov.tw/m1.aspx?sNo=0000486



- 沈重宗 (2011) 。以情緒勞務為干擾變項探討解說志工參與動機對工作滿意度之影響。 *休閒保健*，6，1-11。
- 李春長、沈嫻君 (2008) 。組織結構、員工工作滿意度與組織承諾對工作績效之影響-以不動產經紀人員為例。 *臺灣土地研究*，11 (1) ，65-130。
- 李淑琄 (譯) (2000) 。*志工實務手冊*。臺北市：張老師文化。(McCurley & Lynch, 1997 著)
- 李淑惠 (2009) 。幼兒體能工作室組織氣氛、組織承諾與工作滿意度之相關研究。 *運動健康與休閒學刊*，11，150-165。
- 李新鄉 (2008) 。*組織心理學*。臺北市：五南圖書。
- 杜瑋倫 (2010) 。*臺北市國民小學社區化幼童軍團服務員參與動機與組織承諾之研究* (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 余鑑、于俊傑、蔡尚鈞、劉曾若 (2011) 。人力資源管理對組織承諾之影響-以敬業貢獻度為中介變項。 *創新研發學刊*，7 (1) ，75-89。
- 吳志明、武欣 (2006) 。基於社會交換理論的組織公民行為影響因素研究。 *人類功效學*，12 (2) ，7-9。
- 吳玲玲 (譯) (2004) 。*組織行為* (三版)。臺北市：智勝文化。(George & Jones, 2002 著)
- 吳建明 (2008) 。*非營利組織志工參與動機與組織承諾之研究-以臺東縣救國團所屬社會基層團務組織志工為例* (未出版碩士論文)。國立臺東大學，臺東市。

- 吳建鋒 (2009) 。組織變革態度、組織承諾、工作滿意與組織公民行為相關性之研究 (未出版碩士論文) 。中原大學，桃園縣。
- 吳啟絹、廖述賢、胡大謙、羅文彬 (2011) 。組織承諾、知識分享與組織公民行為關聯性之研究：臺灣半導體產業為例。人力資源管理學報，11 (1) ，77-101。
- 吳慧卿 (2005) 。臺灣地區大學生運動志願服務工作參與動機及考量因素之研究。體育學報，38 (4) ，93-107。
- 吳慧卿 (2009) 。2007 年全國大專院校運動會志願服務人員參與動機、考量因素之研究。臺灣體育運動管理學報，8，75-89。
- 吳劍雄 (2011) 。身心障礙福利服務機構教保人員背景變項、社會支持、角色知覺和組織承諾。教育特殊與復健學報，24，1-25。
- 林文政 (2012) 。挑對組織、跟對老闆，別讓你的好能力被環境埋沒。載於王盈勳 (主編)，經理人 (頁34-36) 。臺北市：巨思文化。
- 林秀英 (2003) 。婦女參與志願服務動機與工作滿足之研究-以花蓮地區祥和計畫志工為例 (未出版碩士論文) 。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 林尚平、湯大緯 (2005) 。群體組織公民行為與人力資源管理之關係。T & D 飛訊，32，1-19。
- 林俊傑 (2007) 。組織承諾的理論與相關研究之探討。學校行政雙月刊，51，35-53。
- 林若慧、翁振益、劉士豪 (2007) 。服務承諾與服務行為之研究-以公營風景區義務解說員為例。高雄餐旅學報，9 (1) ，1-18。

- 林財源、洪瑞英 (2008) 。國際觀光旅館員工出類拔萃商數與組織行為之實證研究-以臺灣地區三大旅館連鎖集團為例。 *明新學報* , 34 (2) , 303-316。
- 林淑芬、吳淑女 (2006) 。女性保健志工人格特質、組織承諾與神馳經驗關係之探討-以彰化縣市為例。 *人文暨社會科學期刊* , 2 (1) , 79-88。
- 林淑馨 (2011) 。 *非營利組織概論* 。高雄市：巨流圖書。
- 林智芬、李介祿、顏添明 (2011) 。林務局國家森林志工參與動機及解說訓練成效之研究。 *林業研究季刊* , 33 (1) , 9-15。
- 林惠玲、陳正倉 (2009) 。 *應用統計* 。臺北市：雙葉書廊。
- 林勝義 (2006) 。 *志願服務與志工管理：做快樂的志工及管理者* 。臺北市：五南圖書。
- 林達瑤、林喻東、林松村 (2006) 。國家森林解說志工參與解說服務動機與工作滿意度之研究-以新竹林區管理處為例。 *臺大實驗林研究報告* , 20 (3) , 175-190。
- 林鈺琴 (2006) 。組織公正對動機與信任及組織公民行為之影響。 *亞太經濟學報* , 9 (2) , 23-42。
- 林寶珠 (2006) 。 *臺北區域社會福利服務中心志工參與志願服務動機與工作滿意度之研究* (未出版碩士論文) 。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 林鈺琴、賴鳳儀、黃紹慶、潘蕙韶、鍾潤富 (2011) 。組織公民行為與工作家庭衝突之關聯分析：好士兵症候群。 *管理學報* , 28 (1) , 31-47。

- 林慧亭、林明宗、邱翼松 (2006) 。參與體育志工動機之初探。輔仁大學體育學刊，5，276-286。
- 林俊賢 (2012) 。知覺組織支持與組織公民行為關係之研究探討志工參與的調節效果-以高雄市東西區稅捐稽徵處為例。高雄市政府 101 年度研究發展成果報告：高雄市西區稅捐稽徵處。
- 金桐 (2008) 。我國「志工倫理守則」中心思想之探討。人文社會科學研究，2 (1) ，91-103。
- 邱皓政 (2011) 。量化研究與統計分析-SPSS (PASW) 資料分析範例 (第五版) 。臺北市：五南圖書出版股份有限公司。
- 邱朝基 (2008) 。婦女參與志願服務經驗之研究-以學校志工為例 (未出版碩士論文) 。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 邱鴻森 (2009) 。臺北市運動中心內部行銷對員工工作滿意與組織承諾之研究 (未出版碩士論文) 。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 呂朝賢 (2002) 。對我國志願服務法的若干反思與建議。臺大社工學刊，7，203-214。
- 呂朝賢、鄭清霞 (2005) 。中老年人參與志願服務的影響因素。臺大社工學刊，12，1-50。
- 周瑛琪、賴忻怡、唐明順 (2005) 。由社會交換理論探討組織公平對員工績效之影響-以中醫診所為例之探索性研究。健康管理學刊，3 (1) ，19-34。
- 尚憶薇、雷文谷 (2005) 。非營利組織暑期夏令營學生志工參與動機及工作滿意度之調查。運動休閒管理學報，2 (1) ，72-82。

- 洪健庭 (2007) 。組織認同與組織公民行為：臺灣非營利組織個案研究 (未出版碩士論文) 。國立臺灣大學，臺北市。
- 胡俊蓉 (2012) 。101-102 全團義工隊數人數統計表。臺北市：中國青年救國團總團部服務處。
- 施智婷、林鈺琴 (2011) 。領導成員交換關係、心理契約滿足與組織公民行為理論模型驗證：資源配置與社會資本觀點。管理學報，29 (1) ，1-16。
- 柴在屏、李嵩義 (2006) 。學校志工招募步驟及運作策略之探討。中州學報，23，179-194。
- 浦青青 (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。
- 孫非 (譯) (1999) 。社會生活中的交換與權力。臺北市：桂冠。(Blau, 1964 著)
- 孫煒 (2004) 。非營利組織人力資源策略管理之體系建構。中國行政評論，13 (3) ，119-138。
- 徐明 (2004) 。從女志工服務經驗探究「關懷理論」之公民道德價值。公民訓育學報，15，113-147。
- 翁振益、林若慧、吳芳儀 (2006) 。認真休閒者之動機、承諾與休閒結果關係之研究-以非營利組織志工為例。戶外遊憩研究，19 (1) ，77-100。
- 高群超 (2011) 。水上安全救生訓練參與者之社會支持、參與動機與阻礙因素對涉入程度之影響研究。運動休閒管理學報，8 (1) ，209-227。

- 康正男 (2002) 。臺灣職業棒球員工作價值觀契合度與組織承諾、工作滿意之關係。  
*體育學報*，32，99-110。
- 張同廟 (2008) 。大學校院學生社團參與動機對社團凝聚力之影響-以組織承諾為中介變項。*新竹教育大學教育學報*，26(1)，1-32。
- 張宗義 (2007) 。家長參與學校志工之研究：動機、影響因素與發展現況-以網溪國小志工為例。*學校行政雙月刊*，52，193-207。
- 張春興 (2012) 。*心理學概要*。臺北市：東華書局。
- 張家麟 (2006) 。宗教團體人力資源的社心理基礎-臺北市保安宮志工參與的因素分析。*新世紀宗教研究*，5(1)，28-60。
- 張廖麗珠 (2011) 。2009 年高雄世界運動會志工參與動機、工作滿足、知覺價值與再參與意願之相關研究。*休閒產業管理學刊*，4(3)，64-81。
- 張廖麗珠 (2012) 。大學生社區體育性志工參與動機與社區意識之相關研究。*運動與遊憩研究*，6(3)，30-40。
- 許志祥、楊紀瑜 (2009) 。明新科技大學推動運動志工可行性分析。*明新學報*，36(1)，77-86。
- 許金田、胡秀華、凌孝蓁、鄭伯璦、周麗芳 (2004) 。家長式領導與組織公民行為的關係：上下關係品質之中介效果。*交大管理學報*，24(2)，119-149。
- 許南雄 (2006) 。*組織行為*。臺北市：華立圖書。

- 許道然 (2001)。公部門組織信任與組織公民行為關係之研究 (未出版博士論文)。  
國立政治大學，臺北市。
- 陳文喜 (2010)。學校運動志工參與動機及管理滿意度之研究。運動知識學報，7，  
201-213。
- 陳世昌 (2007)。工作滿足、組織承諾與組織公民行為關係之研究-以大臺北地區銀行  
行從業人員為例 (未出版碩士論文)。國立臺北商業技術學院，臺北市。
- 陳武雄 (2004)。志願服務理念與實踐。臺北市：揚智文化。
- 陳政智 (2010)。非營利組織管理。臺北市：華都文化。
- 陳美華、許銘珊、蔡明達 (2009)。連鎖飯店倫理氣候、組織承諾與組織公民行為  
之實證研究。觀光旅遊研究學刊，4 (2)，55-68。
- 陳素勤 (譯) (2005)。組織行為 (六版)。臺北市：美商麥格羅·希爾國際。(Kreitner  
& Kinicki, 2004 著)
- 陳國維、顏瑞美 (2007)。直銷商角色壓力、工作滿足、組織承諾與組織公民行為  
關聯性之研究。直銷管理評論，1 (1)，137-159。
- 陳麗欣、魏希聖、王慧琦 (2007)。運用德菲法建構臺中市志願服務評鑑指標。朝  
陽學報，12，333-349。
- 陳增朋 (2008)。大學校院體育行政組織公民行為影響因素之研究 (未出版博士論  
文)。國立臺灣師範大學，臺北市。

- 陳儀蓉、黃芳銘 (2006) 。組織公民行為量表在男女員工群體上之測驗恆等性檢定。  
*測驗學刊* , 53 (2) , 297-326 。
- 郭哲君 (2010) 。體育志工社會支持、工作滿意對幸福感之影響研究-以 2010 年全國大專校院運動會志工為例 (未出版碩士論文) 。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 救國團全球資訊網 (2009) 。婦女服務工作。取自救國團全球資訊網，網址：  
<http://woman.cyc.org.tw/Convener.asp>
- 戚樹誠 (2010) 。組織行為：臺灣經驗與全球視野。臺北市：雙葉書廊。
- 馮其鳳 (2010) 。民間團體生態解說志工參與動機與工作滿足感之研究-以臺北市為例 (未出版碩士論文) 。國立臺北教育大學，臺北市。
- 黃坤祥、張庭榮、蔡惠全、陳秋蘭 (2005) 。知識管理、資訊科技運用與組織公民行為之探討—高雄地區三大造船廠之實證研究。*企業管理學報* , 64 , 103-131 。
- 黃美桓 (2008) 。轉換型領導、員工內在動機與組織承諾對組織公民行為之影響-以公部門為例 (未出版碩士論文) 。國立中央大學，桃園縣。
- 黃美珠 (2012) 。大型運動賽會志工人力資源管理之探討。*運動管理季刊* , 18 , 22-31 。
- 黃家齊 (2002) 。人力資源管理活動認知與員工態度、績效之關聯性差異分析-心理契約與社會交換觀點。*管理評論* , 21 (4) , 101-127 。
- 黃家齊 (2002) 。組織公正與組織公民行為-認知型與情感型信任的中介效果。*臺大管理論叢* , 12 (2) 107-141 。



- 黃嘉雄 (2006) 。聚合或潛在構念：探討組織公民行為的構念特性。 *人力資源管理學報*，6 (1) ，31-45。
- 黃家齊 (譯) (2011) 。 *組織行為* (十三版) 。臺北市：華泰文化。(Robbins, S. P., 2009) 。
- 黃庭鍾 (2009) 。非營利組織成員之參與動機、組織氣候與承諾對組織效能影響-以我國義勇消防隊為例。 *明新學報*，35 (2) ，61-77。
- 黃淑娟 (2012) 。教師組織承諾與教師組織公民行為關係之後設分析。 *學校行政雙月刊*，78，78-95。
- 黃碧月 (2011) 。 *臺中市國民小學學校志工參與動機與組織承諾關係之研究* (未出版碩士論文) 。中臺科技大學，臺中市。
- 曾華源、曾騰光 (2003) 。 *志願服務概論*。臺北市：揚智文化。
- 曾繁蓉、俞壽成 (2010) 。 *真善美的追尋-李鍾桂與救國團的半世情*。臺北市：張老師文化。
- 童棟樑 (2009) 。企業志工參與及永續參與策略規劃之研究-以臺電公司為例。 *臺灣老人保健學刊*，5 (2) ，105-126。
- 畢璐鑾、郭正德、劉觀正 (2007) 。休閒潛水人員參與海洋環保志工動機與意願之研究。 *真理大學運動知識學報*，4，238-254。
- 葉幼梅 (2006) 。 *勞工退休金制度的選擇與企業員工工作滿意度及組織公民行為間關係之研究-以國內中小企業之服務業為例* (未出版碩士論文) 。國立臺灣科技大學，臺北市。

- 楊雅雲 (2011) 。非營利組織志工參與動機、組織承諾與工作滿足感之研究-以新竹縣慈濟志工為例。明新科技大學，新竹縣。
- 楊濱燦、謝庭華 (2003) 。工作滿意、組織公平與組織公民行為關係之研究。交大商管學報，8 (1) ，39-54。
- 塗雅慧 (2010) 。企業文化、組織學習與組織承諾關係之研究-以運動鞋製造商 A 公司為例 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，臺北市。
- 溫裕宏 (2005) 。警察志工參與動機與組織公民行為間關係之研究 (未出版碩士論文)。義守大學，高雄市。
- 詹麗珊 (2003) 。國立科學工藝博物館志工參與動機之研究。科技博物，7 (4) ，87-103。
- 詹麗珊 (2004) 。國立科學工藝博物館志工組織承諾與參與動機之研究。科技博物，8 (4) ，37-55。
- 蔡怡靜、陳怡、呂旻芬、董龍生、鍾惠如、胡怡芬、葉一晁、黃文河 (2008) 。社區血壓站保健志工認知、參與意願及滿意度之調查研究。臺灣家庭醫學期雜誌，18 (4) ，233-241。
- 蔡啟通 (2007) 。互動正義與組織承諾、組織公民行為：角色壓力之中介效果及領導行為之干擾效果。管理學報，24 (3) ，253-276。
- 賴明政 (2004) 。企業倫理行為、組織承諾、工作滿足與組織公民行為關係之研究。企業管理學報，60，31-60。

賴明政 (2008) 。服務失誤、服務補救、工作滿意、組織承諾與處理反應關係之研究-服務端觀點。東吳經濟商學學報，60，105-130。

劉玉玲 (2011) 。組織行為。臺北市：新文京開發。

劉明菁 (2007) 。高齡者參與志願服務學習之研究 (未出版碩士論文) 。國立臺灣師範大學：臺北市。

劉怡苓 (2009) 。不同社區型態與高齡者志工社區參與動機之探討-以高雄縣兩社區為例。朝陽人文社會學刊，7 (2) ，273-302。

劉慶洲、黃建榮 (2007) 。臺灣旅館業心理契約違反、組織信任與組織公民行為之關係。高應科大人文社會科學學報，4，277-310。

鄭伯璜、林姿葦、李雯琦、周婉茹、林岑璐、林家五…鄭尹茜 (譯) (2011) 。管理學大師中的大師。臺北市：五南圖書。(Smith & Hitt, 2005 著)

歐孟宜 (2004) 。甘願做、歡享受-慈濟女性志工深度休閒之探討 (未出版碩士論文) 。國立臺灣師範大學，臺北市。

謝侑達 (2001) 。參與動機、工作滿足與組織承諾相關之研究-以中部地區儲蓄互助社志願者為例 (未出版碩士論文) 。逢甲大學，臺中市。

蕭嘉惠、許偉庭、吳國銑 (2011) 。運動志工之心理需求滿足、工作動機與組織承諾。臺灣體育運動管理學報，11 (3) ，215-232。

魏宗豐 (2008) 。參與動機、工作滿足與組織承諾相關之研究-以弘道老人福利服務志工為例 (未出版碩士論文) 。逢甲大學，臺中市。

羅啟峰、陳建佑、吳壽進、嚴雯君 (2011)。職場友誼、組織承諾與個人組織契合度關係之研究。《北商學報》，20，71-82。

羅樹平 (2004)。組織承諾、工作滿意與組織公民行為間之實證研究-屏東縣警察為例 (未出版碩士論文)。義守大學，高雄市。

顧景昇、楊俊明、賴妙妍 (2011)。中華航空公司品質管理導入顧客導向、知識分享對組織公民行為與工作績效。《運輸計畫季刊》，40 (3)，309-334。

## 英文參考文獻

- Agarwal, P. (2011). Relationship between psychological contract & organizational commitment in Indian IT industry. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 47(2), 290-305.
- Allameh, S., Amiri, S., & Asadi, A. (2011). A survey of relationship between organizational commitments and organizational citizenship behavior case study: Regional water organization of Mazandaran Province. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research Business*, 3 (5), 360-368.
- Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4, 142-175.
- Antoni, G. D. (2009). Intrinsic vs. extrinsic motivations to volunteer and social capital formation. *Kyklos*, 3, 359-370.
- Azim, A., Ahmad, A., & Omar, Z. (2011). Work-family psychological as a mediator in the relationships between work-family factor and organizational commitment. *International Journal of Business and Social Science*, 2(22), 228-235.
- Barraza, J. A. (2011). Positive emotional expectations predict volunteer outcomes for new volunteers. *Motivation & Emotion*, 35(2), 211-219.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: the relationship between affect and employee "citizenship". *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.

- Beehr, T. A., LeGro, K., Porter, K., Bowling, N. A., & Swader, W. M. (2010). Required volunteers: community volunteerism among students in college classes. *Teaching of Psychology, 37*, 276-280.
- Bhuan, S. N., & Menguc. (2002). An extension and evaluation of job characteristics, organization commitment and job satisfaction in an expatriate, guest worker, sales setting. *Journal of Personal Selling & Sales Management, 22*(1), 1-11.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*. New York: Wiley.
- Brimeyer, T. M., Perruci, R., & Wadsworth, S. M. (2010). Age, tenure, resource for control, and organizational commitment. *Social Science Quarterly, 91*(2), 511-530.
- Burns, D., Reid, J., Toncar, M., Anderson, C., & Wells, C. (2008). The effect of gender on the motivation of members of generation Y college students to volunteer. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing, 19*(1), 99-118.
- Camilleri, E., Beatrice, I.J.M., & Heijden, V. D. (2007). Organizational commitment, public service motivation, and performance within the public sector. *Public Performance & Management Reserved, 31*(2), 241-274.
- Chattopadhyay, P. (1999). Beyond direct and symmetrical effects: the influence of demographic dissimilarity on organizational citizenship behavior. *Academy of Management Journal, 42*(3), 273-287.
- Chen, Y. C., Chen, Y. C., & Chen, J., M. (2010). The influence from the dynamic of training and volunteers' characteristics on volunteers' retention in non-profit organization. *International Journal of Applied Educational Studies, 8*(1), 33-43.

- Chu, C. I, Lee, M., Hsu, H. M., & Chen, I. C. (2005). Clarification of the antecedent of hospital nurse organizational citizenship behavior-an example from a Taiwan regional hospital. *Journal of Nurse Research, 13*(4), 313-324.
- Farh, J. L, Earley, P., & Lin, S. C. (1997). Impetus for action: a culture analysis of justice and organization citizenship behavior in chinese society. *Administrative Science Quarterly, 42*, 421-444.
- Felfe, J., & Franke, F. (2010). Invited reaction: examining the role of perceived leader behavior on temporary employees' organizational commitment and citizenship behavior. *Human Resource Development Quarterly, 21*(4), 343-351.
- Ferreira, M. R., Proença, T., & Proença, J. F (2011). An empirical analysis about motivations among hospital volunteers. *Academic Public Administration Studies, 318*, 1-20.
- Fu, W., Deshpande, S. P., & Zhao, X. (2011). The impact of ethical behavior and facets of job satisfaction on organizational commitment of Chinese employees. *Journal of Business Ethics, 104*, 537-543.
- Gaskin, K., & Smith, J. D. (1995). *A new civic europe? a study of the extent and role of volunteering*(2<sup>nd</sup>.ed) . London, UK : volunteer center.
- Graham, J. W. (1991). An Essay on Organizational Citizenship Behavior. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 4*(4), 249-270.
- Herrbach, O., Mignonac, K., Vandenebrghe, C., & Negrini, A. (2009). Perceived HRM practices, organizational commitment, and voluntary early retirement among late-career managers. *Human Resource Management, 48*(6), 895-915.

- Inglis, S., & Cleave, S. (2006). A scale to assess board member motivations in nonprofit organizations. *Nonprofit Management & Leadership, 17*(1), 83-101.
- Javadi, M. H. M. & Yavarian, J. (2011). Effect of organizational identity and commitment on organizational citizenship behavior (case study: educational department of Isfahan province). *Interdisciplinary journal of contemporary research in business, 3*(2), 100-112.
- Johnson, R. E., & Yang, L. Q. (2010). Commitment and motivation at work: the relevance of employee identity and regulatory focus. *Academy of Management Review, 35*(2), 226-245.
- Joo, B. K., & Shim, J. H. (2010). Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture. *Human Resource Development International, 13*(4), 425-441.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: a study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review, 33*(4), 499-517.
- Katz, D. (1964). The motivational basic of organizational behavior. *Behavior Science, 9*, 131-133.
- Kent, A. & Chelladurai, P. (2001). Perceived transformational leadership, organizational commitment, and citizenship behavior: a case study in intercollegiate athletics. *Journal of Sport Management, 15*, 135-159.
- Kidron, A. (1978). Work value and organizational commitment. *Academy of Management, 21*(2), 239-247.



- Konovsky, M. A. & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 3 (3), 656-669.
- Liao-Troth, M. A., & Dunn, C. P. (1999). Social constructs and human service : managerial sensemaking of volunteer motivation. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 10(4), 345-361.
- Liu, W. C., & Fang, C. L. (2010). The effect of different motivation factors on knowledge-sharing willingness and behavior. *Social Behavior and Personality*, 38(6), 753-758.
- MacNeela, P. (2008). The give and take of volunteering: motives , benefits, and personal connections among Irish volunteers. *Voluntas: International Journal of Voluntary & Nonprofit Organizations*, 19(2), 125-139.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Morris, J. H., & Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, 24(3), 512-526.
- Morrman, R. H., Niehoff, B. F., & Organ, D. W. (1993). Treating employees fairly and organizational citizenship behavior: Sorting the effects of job satisfaction, organizational commitment, and procedural justice. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6, 209–225.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.

- Nichols, G., & Ojala, E. (2009). Understanding the management of sports events volunteers through psychological theory. *International Journal of Voluntary & Nonprofit Organizations*, 20, 369-387.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington.
- Organ, D. W. (1990). The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior, In L. L. Cummings and B. M. Staw(eds.), *Research in Organizational Behavior* (12, pp. 43-72). Greenwich, CT:JAI Press.
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2), 85-97.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organization commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technician. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Randle, M., & Dolnicar, S. (2009). Not just any volunteer: Segmenting the market to attract the high contributors. *Journal of Nonprofit & Sector Marketing*, 27, 271-282.
- Reichers, A. E. (1985). A review and reconceptualization of organization commitment. *Academy of Management Review*, 10(3), 465-476.
- Rehberg, W. (2005). Altruistic individualists: motivations for international volunteering among young adults in Switzerland. *Voluntas: international Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 16(2), 109-122.

- Rezaiean, A., Civi, M. E., Civi, H. E., & Nasrabadi, M. B. (2010). The relationship between organizational citizenship behavior: the mediating role of organizational commitment, satisfaction and trust. *Research Journal of Business Management*, 4(2), 112-120.
- Rifai, H. A. (2005). A test of the relationships among perceptions of justice, job satisfaction, affective commitment and organizational citizenship behavior. *Gadjah Mada International Journal of Business*, 7(2), 131-154.
- Robbins, S. P (2005) . *Organizational behavior* (11<sup>th</sup> ed). New Jersey : Prentice Hall.
- Robinson, S. L & Morrison. E. W (1995). Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations on civic virtue behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 289-298.
- Roethlisberger, F. J., & Dickson, W. J. (1964). *Management and worker*. New York : Wiley Science Editions.
- Rousseau, D. W. (1989). Psychology and implied contract in organization. *Employee Responsibilities and Right Journal*, 8, 121-139.
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1994). The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship, In C. L. Cooper and D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in Organizationak Behavior*, 1, 91-109.
- Skoglund, A. G. (2006). Do not forget about your volunteers: a qualitative analysis of factors influencing volunteer turnover. *Health & Social Work*, 31(3), 217-220.

- Smith, C. A., Organ, W. D., & Near, P. J. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology, 68*(4), 653-663.
- Staw, B. M., & Ross, J. (1978). Commitment to a policy decision: a multi-theoretical perspective. *Administrative Science Quarterly, 23*, 40-64.
- Stebbins, R. A. (2009) . Who you volunteer? *Springer Science & Business, 46*, 155-159.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Adminstrative science quarterly, 22*, 46-56.
- Steven, J. M., Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1978). Assessing personal, role, and organizational predictors of managerial commitment. *Academy of Management Journal, 21*(3), 380-396.
- Tansky, J. W. (1993). Justice and organizational citizenship behavior: what is the relationship? *Employee Responsibilities and Rights Journal, 6*, 195-207.
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management journal, 37*(4), 765-802.
- Volunteer Canada (2010). *Bridging the Gap: Enriching the volunteer experience to build a better future for our communities – Highlights of a pan-Canadian research study* from:<http://volunteer.ca/>
- Williams, L. J., & Anderson, S. E (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in role behavior. *Journal of Management, 17*(3), 601-617.

Williams, C. (2000). *Management*. Ohio : South Western college.

Wymer, W. W., & Samu, S. (2002). Volunteer service as symbolic consumption: gender and occupational difference in volunteering. *Journal of Marketing Management*, 18, 971-989.

Yoon, M. H., & Suh, J. (2003). Organizational citizenship behavior and service quality as external effectiveness of contact employees. *Journal of Business Research*, 56, 597-611.

## 附錄一：參與動機、組織承諾對組織公民行為之研究預試問卷

親愛的志工朋友，您好：

這是一份研究志工之學術問卷，為瞭解志工參與動機、組織承諾與組織公民行為的情形，特製本量表，俾使研究結果能讓救國團真善美聯誼會對志工的參與和服務方面，具有參考價值。本問卷採不具名方式勾選，只須依您本身實際感受或想法回答，所得之資料僅供學術使用。衷心感謝您的協助！

國立師範大學運動休閒與餐旅管理研究所

指導教授：陳美燕博士、程瑞福博士

研究生：程國展

本量表共分為四部分，第一部分是「參與動機量表」、第二部分是「組織承諾量表」、第三部分是「組織公民行為量表」、第四部分是「基本資料」。請您逐項作答，並請不要遺漏，再次感謝您！

第一部分：參與動機量表共 7 題 (每題均為單選題，請都作答)

	非 常	同 意	普 通	不 同 意	非 常 不 同 意
	5	4	3	2	1
加入真善美聯誼會是因為.....					
1.可以幫助別人免於急難。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.本身就樂於助人。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.可以肯定自己能力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.相信做好是定會有好報。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.可以認識更多的朋友。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.可以提升社會地位。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.可以學習更多相關知識。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(續下頁)

第二部分：組織承諾量表共 15 題（每題均為單選題，請都作答）

填答說明：下面各題主要是想瞭解您在參與志工組織各種感受程度，當您對該敘述非常同意時就在「非常同意」的□打「✓」，以此類推，請您根據個人看法，對下列每一題目勾選出最能代表您的看法選項，謝謝您。	非 常 同 意	同 意	普 通	不 同 意	非 常 同 意
	5	4	3	2	1
1. 在組織從事志工服務雖有壓力，但這些壓力都不能構成使我離開組織的理由。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 我覺得繼續留在聯誼會從事志工服務，對我有很大益處。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 當初決定到聯誼會擔任志工，顯然是個非常正確的選擇。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 我發覺自己的價值和聯誼會的價值點很接近。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 我會對我的朋友說：我服務的聯誼會是擔任志工的好地方。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 我會覺得自己對聯誼會有一份特別的情感。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 為了使聯誼會的目標得以完成，我願意付出額外的努力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 為能繼續留在聯誼會服務，我願意接受任何志願工作安排。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 在任何場合中，我會記得自己是聯誼會的志工。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 對我而言，這個聯誼會是個好地方。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 雖有其他類似的志願服務工作，我也不會選擇離開聯誼會到其他組織去服務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 我在聯誼會擔任志工能夠發揮我的才能。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 我很認同聯誼會管理志工方式。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 我十分關心聯誼會的未來發展。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 我很高興當初選擇到聯誼會擔任志工。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(續下頁)

第三部分：組織公民行為量表共 13 題 (每題均為單選題，請都作答)

填答說明：下面各題主要是想瞭解您在參與志工組織各種感受程度，當您對該敘述非常同意時就在「非常同意」的□打「✓」，以此類推，請您根據個人看法，對下列每一題目勾選出最能代表您的看法選項，謝謝您。	非 常 同 意	同 意	普 通	不 同 意	非 常 不 同 意
	5	4	3	2	1
1.我願意依聯誼會作業程序所載的工作項目，盡力完成任務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.我會去完成上級所認為我應做的任務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.我會疏漏上級所重視工作觀念。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.我會完成聯誼會所指派的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.我會忽略一些份內執行的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.我會去達成工作所要求的績效水準。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.我願意將資訊與夥伴分享。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.我願意幫忙組織裡的新夥伴適應環境並解決問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.我願意挪出時間從容傾聽夥伴的問題與煩惱。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.我願意幫忙那些忙不過來的夥伴。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.我認為執行業務時間裡偷閒一下沒有什麼大不了的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.我認為執行業務耗費更多私人電話交談是無關緊要。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.我願意不拘形式提出建議，改善本組織運作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



第四部份：基本資料共 12 題(每題均為單選題，請都作答)

填答說明：請在下面各題選出一個符合您的答案，並在□中打「✓」，謝謝您！

1.年齡：\_\_\_\_\_歲

2.教育程度： (1)國中以下  (2)高中 (職)  (3)大學(專)  
 (4)研究所以上

3.職業： (1)軍警公教  (2)工商服務業  (3)製造業  (4)家管  
 (5)退休人員  (6)農林漁牧業  (7)自由業  (8)科技業  
 (9)其他\_\_\_\_\_

4.婚姻狀況： (1)已婚  (2)未婚  (3)其他\_\_\_\_\_

5.子女數： (1)無  (2)1 位  (3)2 位  (4)3 位以上

6.家庭成員有無參加志工團體(不限真善美聯誼會)經驗： (1)有  (2)無

7.您擔任真善美志工年資： (1)未滿一年  (2)1~2 年  (3)2~3 年  
 (4)3~4 年  (5)4~5 年  (6)5 年以上

8.您是否為現任(曾任)擔任真善美聯誼會職務(會長、副會長、總幹事、副總幹事、  
研修組組長、活動組組長、行政組組長、聯絡組組長、研發組組長)：

(1)是  (2)否

9.服務所屬區域：

(1)北區(臺北市、新北市、基隆市、新竹市、宜蘭縣、桃園縣、新竹縣)

(2)中區(臺中市、苗栗縣、彰化縣、南投縣、雲林縣)

(3)南區(臺南市、高雄市、嘉義市、嘉義縣、屏東縣、澎湖縣)

(4)東區(臺東縣、花蓮縣)

10.加入救國團真善美聯誼會的動機(複選)：

(1)親友介紹  (2)組織工作環境與文化相當吸引我  (3)獲得與人共同合作的機會  
 (4)工作項目相當吸引我  (5)個人人生規劃的一部分  (6)該組織領導者的魅力  
相當吸引我  (7)工作需要  (8)可以成為家庭成員的榜樣

~本問卷到此全部結束，感謝您的辛勞~

最後再次請您檢查一下是否有漏填的題目，煩請補填完畢，感謝您所提供的意見。

## 附錄二：參與動機、組織承諾對組織公民行為之研究正式問卷

親愛的志工朋友，您好：

這是一份研究志工之學術問卷，為瞭解志工參與動機、組織承諾與組織公民行為的情形，特製本量表，俾使研究結果能讓救國團真善美聯誼會對志工的參與和服務方面，具有參考價值。本問卷採不具名方式勾選，只須依您本身實際感受或想法回答，所得之資料僅供學術使用。衷心感謝您的協助！

國立師範大學運動休閒與餐旅管理研究所

指導教授：陳美燕博士、程瑞福博士

研究生：程國展

本量表共分為四部分，第一部分是「參與動機量表」、第二部分是「組織承諾量表」、第三部分是「組織公民行為量表」、第四部分是「基本資料」。請您逐項作答，並請不要遺漏，再次感謝您！

**第一部分：參與動機量表共 7 題 (每題均為單選題，請都作答)**

	非 常	同 意	普 通	不 同 意	非 常 同 意
	5	4	3	2	1
加入真善美聯誼會是因為.....					
1. 可以幫助別人免於急難。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 本身就樂於助人。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 可以肯定自己能力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 相信做好是定會有好報。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 可以認識更多的朋友。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 可以提升社會地位。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 可以學習更多相關知識。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(續下頁)

第二部分：組織承諾量表共 15 題（每題均為單選題，請都作答）

填答說明：下面各題主要是想瞭解您在參與志工組織各種感受程度，當您對該敘述非常同意時就在「非常同意」的□打「✓」，以此類推，請您根據個人看法，對下列每一題目勾選出最能代表您的看法選項，謝謝您。	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
	5	4	3	2	1
2. 在組織從事志工服務雖有壓力，但這些壓力都不能構成使我離開組織的理由。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 我覺得繼續留在聯誼會從事志工服務，對我有很大益處。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 當初決定到聯誼會擔任志工，顯然是個非常正確的選擇。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 我發覺自己的價值和聯誼會的價值點很接近。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 我會對我的朋友說：我服務的聯誼會是擔任志工的好地方。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 我會覺得自己對聯誼會有一份特別的情感。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 為了使聯誼會的目標得以完成，我願意付出額外的努力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 為能繼續留在聯誼會服務，我願意接受任何志願工作安排。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 在任何場合中，我會記得自己是聯誼會的志工。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 對我而言，這個聯誼會是個好地方。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 雖有其他類似的志願服務工作，我也不會選擇離開聯誼會到其他組織去服務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 我在聯誼會擔任志工能夠發揮我的才能。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 我很認同聯誼會管理志工方式。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 我十分關心聯誼會的未來發展。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 我很高興當初選擇到聯誼會擔任志工。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

(續下頁)

**第三部分：組織公民行為量表共 13 題 (每題均為單選題，請都作答)**

填答說明：下面各題主要是想瞭解您在參與志工組織各種感受程度，當您對該敘述非常同意時就在「非常同意」的□打「✓」，以此類推，請您根據個人看法，對下列每一題目勾選出最能代表您的看法選項，謝謝您。

	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
	5	4	3	2	1
1.我願意依聯誼會作業程序所載的工作項目，盡力完成任務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.我會去完成上級所認為我應做的任務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.我會疏漏上級所重視工作觀念。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.我會完成聯誼會所指派的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.我會忽略一些份內執行的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.我會去達成工作所要求的績效水準。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.我願意將資訊與夥伴分享。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.我願意幫忙組織裡的新夥伴適應環境並解決問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.我願意挪出時間從容傾聽夥伴的問題與煩惱。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.我願意幫忙那些忙不過來的夥伴。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.我認為執行業務時間裡偷閒一下沒有什麼大不了的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.我認為執行業務耗費更多私人電話交談是無關緊要。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.我願意不拘形式提出建議，改善本組織運作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第四部份：基本資料共 12 題(每題均為單選題，請都作答)

填答說明：請在下面各題選出一個符合您的答案，並在□中打「✓」，謝謝您！

1.年齡：\_\_\_\_\_歲

2.教育程度： (1)國中以下  (2)高中(職)  (3)大學(專)

(4)研究所以上

3.職業： (1)軍警公教  (2)工商服務業  (3)製造業  (4)家管

(5)退休人員  (6)農林漁牧業  (7)自由業  (8)科技業

(9)其他\_\_\_\_\_

4.婚姻狀況： (1)已婚  (2)未婚  (3)其他\_\_\_\_\_

5.子女數： (1)無  (2)1 位  (3)2 位  (4)3 位以上

6.家庭成員有無參加志工團體(不限真善美聯誼會)經驗： (1)有  (2)無

7.您擔任真善美志工年資：\_\_\_\_\_年

8.您是否為現任(曾任)擔任真善美聯誼會職務(會長、副會長、總幹事、副總幹事、  
研修組組長、活動組組長、行政組組長、聯絡組組長、研發組組長)：

(1)是  (2)否

9.服務所屬區域：

(1)北區(臺北市、新北市、基隆市、新竹市、宜蘭縣、桃園縣、新竹縣)

(2)中區(臺中市、苗栗縣、彰化縣、南投縣、雲林縣)

(3)南區(臺南市、高雄市、嘉義市、嘉義縣、屏東縣、澎湖縣)

(4)東區(臺東縣、花蓮縣)

10.加入救國團真善美聯誼會的動機(複選)：

(1)親友介紹  (2)組織工作環境與文化相當吸引我  (3)獲得與人共同合作的機會  
 (4)工作項目相當吸引我  (5)個人人生規劃的一部分  (6)該組織領導者的魅力  
相當吸引我  (7)工作需要  (8)可以成為家庭成員的榜樣

~本問卷到此全部結束，感謝您的辛勞~

最後再次請您檢查一下是否有漏填的題目，煩請補填完畢，感謝您所提供的意見。