

國立公共資訊圖書館志工管理模式、參與動機及工作滿意度調查研究

The Survey Study on Volunteer Management, Participation Motivation and Job Satisfaction of National Library of Public Information

林佳葦¹

Jiawei Lin

國立臺灣博物館研究助理

Research Assistant, National Taiwan Museum Education

施玲玲

Linlin Shih

國立公共資訊圖書館助理輔導員

Assistant Counselor, National Library of Public Information

【摘要 Abstract】

本研究旨在了解國立公共資訊圖書館志工運作現況，調查服勤內容是否符合服務前的參與動機及服務後的工作滿意程度，並進一步分析其相關性。本研究於2013年10月進行志工495人的問卷普查，發現國立公共資訊圖書館志工背景具集中性，以女性居多，年齡集中在41至60歲的退休或家管人員；服務年資多為1至5年；服務內容普遍為支援第一線服務；參與動機以「服務他人」最強，「機構特性與福利」最低；以「組織氣氛與溝通協調」滿意度最高，「工作內容」最低；參與動機越強，其滿意度越高。依據研究發現，建議國立公共資訊圖書館未來針對人力主要來源辦理招募業務，多安排學習性、休閒性成長課程以及可發揮志工專長的業務，積極爭取志工福利等，進而可提升志工對於圖書館的凝聚力與向心力。

This study intends to understand the volunteer management of the NLPI, to investigate if the service contents meet volunteers' expectations and if they are satisfied with the volunteer jobs or not, and to analyze the correlation between the research variables. This study utilized questionnaire survey to collect data from 495 volunteers in October of 2013. The findings of this study are as follows: (1) the NLPI library

¹ 林佳葦研究助理原為國立公共資訊圖書館助理輔導員，於2016年2月轉任現職。

volunteers are female domination, between 41 to 60 years old and retired or housewives; (2) the years to serve as a volunteer are from one to five years; (3) the type of volunteer jobs is first line service; (4) the most strong motivation as an volunteer is “serving people”, and “organization character” is the weakest; (5) “the climate of an organization and the communication and coordination” is the highest of volunteer satisfaction, and “the type of volunteer job” is the lowest; (5) the stronger the volunteers’ participation motivation, the higher their volunteer satisfaction.

According to the findings, the suggestions are that the NLPI may focus on recruiting volunteers from major manpower resources, provide more learning and recreation related self-growing and training programs for volunteers, create more volunteer jobs which can inspire volunteers to contribute their expertise, and actively support volunteers’ welfare to increase volunteers’ cohesion and centripetal force to the NLPI.

【關鍵字 Keyword】

志工、公共圖書館、參與動機、志工滿意度、國立公共資訊圖書館
volunteer, volunteer management, public library, motivation, volunteer satisfaction,
National Library of Public Information

壹、前言

志願服務工作在歐美國家行之有年，可視為國家文明進步的象徵，我國於 2001 年開始實施《志願服務法》(2001 年 1 月 20 日公布，2014 年 6 月 18 日修正)，使志願服務工作更具制度化。國內許多圖書館近年來陸續成立志工隊，協助館務運作，其成效有目共睹，圖書館志工制度已漸獲重視，亦有不可或缺的重要性。有效運用志工資源，除可紓解人力不足的問題外，更可引進特殊專長人才、增進民眾參與建立良好社區關係，及增進民眾對圖書館的了解與利用知能（曾淑賢，2009）。

國立公共資訊圖書館（以下簡稱本館）自 1990 年起擬定義務服務員徵募及服務實施要點，開始徵募服務員，並於 1992 年選出首屆隊長，正式成立志工隊。自此，志工即成為本館重要的服務人力，至 2014 年已頗具規模，組織運作健全。對

志工而言，志願服務可擴展人際關係，認識新朋友，並透過服務獲得自我肯定及成就感。本館於 2012 年搬遷新館，因地域因素流失部分志工，也因新館面積與服務之提升，對志工人數需求相對增加，由 2011 年的 242 位，至 2012 年大幅提升為 466 位，擴增近 1 倍。

志工服務屬無給職，若不能符合志工期望，可能造成人員逐漸流失，影響機關形象，也增加管理成本。為了解志工服勤內容是否符合其服務前的參與動機以及參與服務後的滿意程度，本館於 2013 年 10 月進行志工滿意度調查研究，分析志工運用現況、探討不同背景志工參與動機及工作滿意度之差異相關性。調查結果可作為改善志工管理相關作業之參考，藉以增進志工管理效益，強化志工對圖書館的凝聚力與向心力以及服務效能。

貳、志工管理及運作方式

一、管理章程及組織

由於志工隊組織及業務管理之需要，本館於 1993 年公布實施志工隊章程，期間因應業務擴展及配合遵照《志願服務法》、《志工倫理守則》(2001 年 4 月 24 日)之頒布，此份章程前後共歷經 9 次修正，以確保各項規則符合現行法令及業務管理需求。此外，本館另訂有志工隊服勤要點、考核及獎勵要點、服務內容、試用志工考核要點及志工協助館務標準作業程序等相關規定作為輔佐，使服務規範更具體完善。

在志工服務組織架構上，本館依據服務內容劃分志願服務組別，根據各服務科室館員人力狀況及服務內容，訂定各組別之志工需求數總量管制，每月記錄志工到勤狀況，以確保志工服務是否符合總量要求，每年至少進行一次總檢討，並於當年 12 月參考續任人數及總額管制表，於次年初進行新志工招募。

志工隊內分設幹部群，另依據本館組織職掌及服務內容，於各科室內設小組，以及跨科室的導覽小組，每組均設聯絡人（由館員擔任）及小組長（由志工擔任）各 1 人。幹部群、小組長及聯絡人等每兩個月參與志工隊幹部會議，討論有關當年

重要工作計畫、行事曆、傳達事項及意見反應等事宜。

二、 志工在職訓練

本館志工隊之志願服務內容，依據年度施政計畫及相關預算編列實施，每年均辦理基礎及特殊訓練，以確保志工服務品質。確實要求新進志工完成基礎訓練數位學習課程，進行長達三個月之特殊訓練，落實考評制度，以確保成為本館正式志工後之服務品質。

為使每位志工確實了解本館服務理念，有效協助推動各項業務，提高志工在志願服務工作上的參與意願及服務能量，本館每年均舉辦志工成長營、例會教育訓練、各服勤區科室教育訓練、戶外觀摩研習等在職訓練活動。除安排與服務工作內容有關的專業知識外，亦安排實用、有趣的技能學習、生活醫學知識等課程，如修補圖書、數位資源運用、造型氣球研習、CPR 及 AED 使用方法教學等課程。

為促進經驗傳承、感情交流，課程講師不外聘，而由服務經驗豐富的優良資深志工擔任講師，以提升志工職能及認同。本館訓練計畫逐年增加，2014 年全體志工參與本館辦理訓練總時數達 9,210 小時，平均每人受訓時數達 19.7 小時，實施課程內容如圖 1 所示。

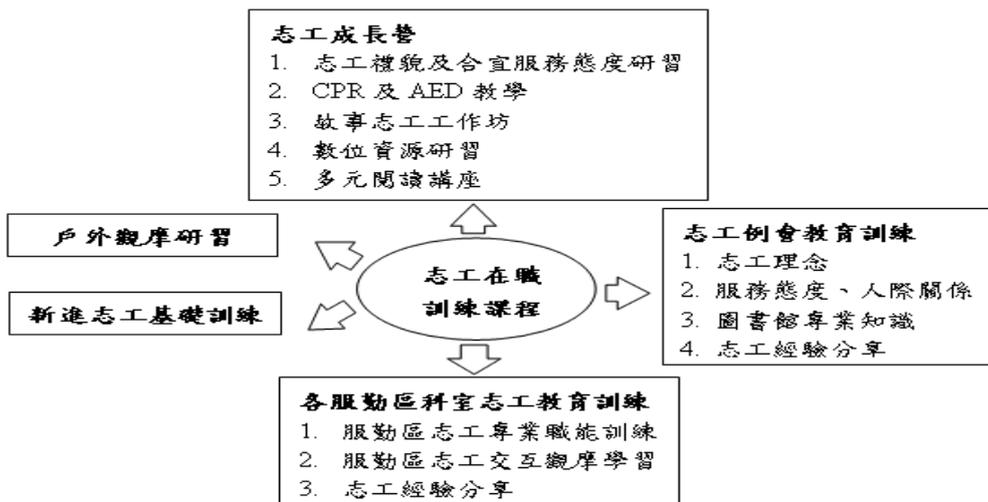


圖 1 志工訓練實施課程內容

三、 管理作為

本館志工服勤時均依規定佩戴服務證，新進志工經 3 個月試用考核通過後，始核發正式志願服務證供值勤用；每月於規定時間內，將志工實際服勤總時數，登錄、公布於衛生福利部志願服務資訊系統網站 (<http://www.nlpi.edu.tw/NewsListC500.aspx>)，並透過內政部核發的服務紀錄冊進行管理。正式志工可享有多項福利，但需遵守相關考評與獎懲規範。

四、 志工保障及福利

本館提供正式志工符合基本規定之意外險額度。對熱心服務、表現績優之志工，除可優先續任，亦於次年度第一次志工例會中公開表揚並頒發感謝獎狀、榮譽獎牌（包括：一等、二等、三等、金質獎），同時向衛福部等有關機構推薦予以公開表揚。

為創造志工歸屬感，打造優質團隊形象，本館設置專屬志工室、設計志工制服、隊歌。本館志工除可免費不限次數參加館內舉辦之各項志工培訓課程、聯誼活動、社團學習活動外，本館也向委外廠商爭取提供志工免費停車位，另可憑服務證享受 20 餘家特約商家優惠福利。

五、 考評及獎懲

志工考評及獎懲依身分別有所區隔，試用志工於三個月試用期間內，完成基礎及特殊訓練、職前講習、服勤區在職訓練，通過圖書館專業知能評鑑等考評，始成為正式志工。正式志工於年度結束前，由各服勤單位主管及聯絡人，依出勤狀況、服務態度、工作績效、配合情形作為考核依據，再輔以本館輔導推廣科彙整各志工服勤時數統計表作總評，達到下列標準者始得續聘：

- (一)年度工作考評包括勤惰狀況、服務態度、工作績效、配合情形等四項成績合計達 80 分以上。
- (二)全年至少參加一次例會及一次在職訓練共四小時。
- (三)全年出勤率達 80% 以上（未達 80% 者，因其他正當理由且持有證明文件不

在此限)。

(四)未滿 80 歲者。

六、經費編列及管控預算

本館依據年度計畫籌編志工預算經費，每年度固定編列額度約 30 萬元，採撙節預算原則，志工隊於 82 年成立隊務基金，滾存歷年獲獎獎金及志工自願贊助等，由志工隊總務組長控管帳務，支應於志工有關婚喪喜慶禮金或其他臨時必須之用，於每次幹部會議及志工例會公開支用明細。

七、團隊互動

為使志工即時反映各項意見並進行回應，本館透過多種溝通管道與志工進行互動，包括定期召開會議或利用通訊工具強化交流，並透過滿意度調查了解服務滿意度。

(一)定期召開幹部會議

為使各單位業務順利推展及滿足民眾需求，積極辦理志工夥伴與各單位同仁間互動關係，每年召開五至六次幹部會議，參加人員除業務單位輔導推廣科主管及承辦人外，另邀請志工幹部群、各服勤區小組長及聯絡人與會，共同討論制訂每年行事曆、年度活動計畫及章程修訂等事宜，並就各服勤區志工服勤時所遭遇的問題，提出討論及解決方案以達共識。

(二)定期召開志工例會

每一年度共辦理兩次例會，並訂有志工必須參與至少一次例會始得續聘之規定，除議決各項章程修訂、辦理幹部選舉等外，以達本館重要政策、議題等宣達並與志工團隊充分溝通之效，促進團隊運作順利並凝聚共識。

(三)運用現代科技溝通工具

本館除於官網建立志工專區、使用 E-MAIL 及電話外，更與時俱進增加運用 LINE 群組，以傳達內部訊息，並供伙伴即時反映相關意見。

(四) 志工滿意度調查

為了解志工服務滿意及組織認同情形，本館於 2013 年始進行志工調查研究，初步先由志工的參與動機及滿意度情況調查，未來預計將依調查結果規劃進一步研究，以確實掌握志工的服勤需求並能加以調整，以提高服勤效能。

2012 年至 2014 年間本館志工服勤總時數達 13 萬 2,763 小時，相當於 23 位專職館員人力，平均一年為圖書館節省約 900 餘萬元人事費支出。本館於 2012 年為遷建新館進行館舍搬遷及業務轉型，面對服務地點異動、服務場域倍增、服務型態大幅改變的狀況，志工隊也面臨人數擴增、新舊志工融合、福利銳減的問題，對本館志工管理的完善度及應變度也是莫大考驗，其滿意度及服務情況實值得深入了解。

參、文獻分析

一、圖書館志工參與動機

公部門或非營利單位面對人力不足與經費短絀時，透過徵募志工及有效運用及管理，將有助於增強服務效能，擴大機構的社會參與層面。臺灣公共圖書館自 1983 年開始使用志工，各館使用人數不一，從 2 到 40 人都有，當時的全國圖書館志工總人數約有 290 人，工作為協助圖書借還、圖書登錄上架、辦理社教活動、指導兒童活動、編輯整理資料、特種資料及有聲圖書錄製及圖書出版報銷等工作(林萬億，1993)。

2013 年公共圖書館人力資源統計資料顯示，公共圖書館總計有正式人力 3,189 位及非正式人力 1 萬 1,715 位投入圖書館的各項服務工作中，非正式人力中高達 1 萬 192 位是志工，幾乎是正式人力的三倍(施純福，2015)。對公共圖書館而言，運用志工主要動機是為節省圖書館人力(林育瑩，2002)，志工加入服務可使圖書館持續提供免費與優質的讀者服務，更可擴大及增強圖書館的社區教育與社區間之互動關係(曾淑賢，2009)。為妥善管理大量成長的志工人力，使用單位應主動了解志工的參與動機，隨時關注服務狀況及成效。

由文獻分析發現，志工參與動機影響構面，可能因研究對象與機關不同而有所差異，例如施嬋娟（1984）以擔任「張老師」之實務經驗，研究志工工作動機與工作滿意度，提出志工的工作動機類型包括：求知識與技巧、社會責任感、社會接觸、反應他人期望、社會認可、未來報償、成就感、自我成長與發展等八項，研究結果發現社會服務與自我成長屬服務觀，並非犧牲奉獻觀，而重視志工工作動機將有助於提高其服務滿足程度，能愉快且稱職地為人服務。

石淑惠（1996）以公共圖書館義工為研究對象，將參與動機分為求知 知識與技術、社會責任、社會接觸、意願實現、成就感、自我成長、圖書館吸引力等八項，研究結果顯示，志工參與動機以「社會責任」為最高，「個人意願實現」為最低。郭淑卿（2006）以高雄市立圖書館志工為研究對象，探討志工參與動機、工作滿足與持續服務意願的關係，發現文化機構志工個人背景有同質性且集中傾向，就整體參與動機而言，以「自我成長」動機最強，但會因年齡、有無固定宗教信仰之不同，在參與動機上有顯著差異。李麗美（2011）以大學圖書館志工為研究對象，將參與動機分為自我學習與成長、社會接觸與認同、服務他人、機構特性四項構面，發現大學圖書館志工參與動機以「機構特性」動機最強，「社會接觸與認同」最低。

林勤敏（2005）以 55 歲以上高齡志工領導者為研究對象，發現擔任領導者的動機具多重性及複雜性，包括宗教信仰及服務社會、社交、預期回饋、逃避成就及自我成長等六類，其中以「利他動機」最為明顯。林珊如和李珮漪（2013）針對都會區公共圖書館的老年志工進行研究，將志工參與的初始動機分為六大類，包括滿足個人內在需求、學習知識技能、增加人際互動、基於地利之便、受到圖書館特質吸引、幫助他人並回饋社會，整體再概分成利他與利己兩部分，研究結果發現，圖書館老年志工參與目的以利己動機較多。

有鑑於志工參與動機層面相當廣泛，本研究參考相關文獻後，將構面意義相近項目合併，以「學習與自我實現」、「人際溝通」、「社會認同與服務」及「機構特性與福利」作為本研究探討之參與動機。

二、圖書館志工工作滿意度

志工滿意度是指在從事工作後，經由主觀心理認知和客觀外在環境交互作用下，所產生的情感反應和態度，工作滿足與否決定其應得到及實際得到兩者間差距，若個人在其工作環境中，實際獲得報酬與預期差距越小，則愈滿意（馮文彬，2010）。

工作滿意和動機有密切的關係，同樣也涉及多重層面與因素。施嬭娟（1984）採用的志工工作滿意度構面包括被督導、自我成長與發展、工作環境與社會滿意四項，研究結果顯示志工若能主動與經驗豐富的督導員接觸，會感覺獲得較多的經驗與發展。潘淑蘭（2006）以國立自然科學博物館解說志工為調查對象，將滿意度分為自我成長、社會互動、知識技能、工作特性和組織氣氛五項構面，結果顯示國立自然科學博物館志工對「知識技能」滿意度最高，「自我成長」次之，「社會互動」較低。

許素梅（1992）則研究臺北市立圖書館志工工作滿意度，採用的構面包括督導、工作伙伴、工作本身、才能發揮、環境、福利獎賞、社會參與等七項，其中以自程度、機構認同、工作本身、工作特性等要素感受滿意程度越高離職傾向越低。郭淑卿（2006）從自我成長與肯定、機構環境與回饋、他人肯定滿足等構面調查高雄市立圖書館志工的工作滿意度，發現該館志工的滿意度以「社會關係」最高，「他人肯定滿足」最低。李麗美（2011）則以自我肯定與成長、福利與關懷、組織氣氛及工作價值四項構面調查志工滿意度，結果發現大學圖書館志工對「工作價值」滿意度最高，「福利與關懷」滿意度最低。

由上述文獻可了解，志工滿意度涉及層面同樣相當多元，本研究參考相關文獻後，將構面意義相近項目合併，以「工作內容」、「福利報酬」、「組織氣氛與溝通協調」及「工作價值」作為本研究探討之志工滿意度。

肆、研究方法與過程

一、研究對象及抽樣方式

本研究以本館總館、黎明分館及中興分館全體志工為研究母體，於 2013 年 9

月依各單位比例隨機抽取 50 位志工進行預試，問卷經預試進行信度檢測後，再修編為正式問卷。正式施測於 2013 年 10 月 1 日至 10 月 31 日進行，共計發出 495(至 2013 年 10 月底志工總人數) 份問卷，回收 417 份，經篩選無效問卷後計有 364 份為有效問卷，有效回收率為 73.5%。

二、研究工具及架構

本研究以問卷調查法進行普查，參考相關文獻編製「國立公共資訊圖書館志工滿意度調查表問卷」為研究工具，採用李克特(Likert)五分量表計分。

研究架構以志工參與動機為自變項，工作滿意度為依變項，探討變項間之相關性。為瞭解樣本特性，將志工個人背景變項納入架構中，探討不同背景變項在參與動機及工作滿意度之差異情形。各變項內容如下：

- (一) 參與動機：包含學習與自我實現、人際溝通、社會認同與服務、機構特性與福利。
- (二) 工作滿意度：包含組織氣氛與溝通協調、福利報酬、工作內容、工作價值。
- (三) 個人背景變項：包含性別、年齡、在本館志工年資、現職單位年資、身分、服務單位、工作內容類別。

三、資料處理

本研究將問卷調查結果以敘述統計呈現人口背景變項之分布，以 T 檢定及單因子變異數分析考驗不同背景變項，在參與動機層面與工作滿意度層面上之差異，並以 Scheffe 法進行事後比較。採皮爾遜(Pearson)積差相關分析志工參與動機與滿意度之關連性，最後以多元逐步迴歸探討志工個人背景與參與動機各層面對於工作滿意度的預測力。

伍、調查研究結果

一、樣本概樣分析

由表 1 顯示，本館志工以女性(74.9%)居多，年齡集中在 41 至 60 歲(63.2%)的退休(28.6%)或家管人員(19.5%)，在本館服務的年資多為 1 至 5 年(64.5%)，服務單位以閱覽諮詢科(43.5%)為主，服務內容普遍為支援第一線服務(87.5%)需和讀者接觸的工作為大宗。

本結果符合多數研究呈現志工以女性、中高齡、退休人員為多數的情形。任職本館志工年資、服務單位及服務內容比例分布，可對應說明志工來自新館開幕期間招募，以及本館因應新館服務而大量增加輔助人力之情況。

表 1 有效樣本背景資料分析摘要表

變項	組別	人數	百分比(%)
性別	女	269	74.9
	男	90	25.1
年齡	20歲以下	25	6.9
	21-40歲	48	13.3
	41-60歲	228	63.2
	61歲以上	60	16.6
在本館擔任志工的年資	未滿1年	62	17.2
	1-5年	232	64.5
	6-10年	40	11.0
	11年以上	26	7.2
在目前單位擔任志工的年資	未滿1年	70	19.9
	1-5年	247	69.9
	6-10年	25	7.1
	11年以上	11	3.1
身分	學生	30	8.3
	軍公教	57	15.7
	家管	71	19.6
	退休人員	104	28.6
	其他	101	27.8
目前服務的單位	閱覽諮詢科	156	43.5
	輔導推廣科	30	8.4
	數位資源服務科	42	11.7
	秘書室	4	1.1
	研究發展小組	1	0.3
	知識組織科	11	3.0

變項	組別	人數	百分比(%)
	多元文化服務科	42	11.7
	黎明分館	36	10.0
	中興分館	27	7.5
	志工室	10	2.8
目前服務的工作內容	第一線	314	87.5
	行政業務	36	10.0
	志工幹部或其他	9	2.5

二、參與動機

本研究將參與動機分成四項構面，每一構面各 6 題，共計 24 題，採李克特五分量表，5 分代表「非常同意」、4 分「同意」、3 分「普通」、2 分「不同意」、1 分「非常不同意」，即分數越高代表動機越強烈。表 2 顯示，本館志工「參與動機」構面下的「學習與自我實現」、「人際溝通與社會認同」、「服務他人」、「機構特性與福利」四項分量表中，以「服務他人」動機最強，總分數為 25.74，單題平均值 4.29，「機構特性與福利」動機則最弱，但單題平均值亦接近 4 分。

「參與動機」整體構面中的 24 題項，單題感受認知平均分數為 4.14，顯示本館志工參與動機的同意程度在李克特五分量表 4 分「同意」之上，表示調查問卷中所列之各題項均為本館志工參與志工服務的動機。

表 1 志工參與動機構面統計分析表

參與動機構面	總分數	標準差	題數	單題平均值	樣本數 (n)
參與動機	99.25	11.51	24	4.14	337
學習與自我實現(25.18	3.11	6	4.20	356
人際溝通與社會認同	24.85	3.28	6	4.14	361
服務他人	25.74	3.20	6	4.29	352
機構特性與福利	23.52	3.51	6	3.92	357

依據統計結果分析題項，將各題項依平均值排名，評比結果如表 3 所示，本館志工參與動機構面以服務他人中的「希望對圖書館有所幫助」最高，以機構特性與福利中的「能獲得表揚機會」為最低。各題項中「學習與自我實現」及「服務他人」構面均達平均值 4.20 及 4.14 以上，顯示本館志工對此二項構面的各題項的動機是

在「同意」之上。平均值未達 4.0 的題項普遍屬於「機構特性與福利」與福利相關的題項。

表 2 志工參與動機題項統計排名表

參與動機構面	參與動機題項	平均值	標準差	排名
服務他人	13.希望對圖書館有所幫助	4.37	0.56	1
服務他人	14.希望服務人群	4.37	0.55	1
機構特性與福利	20.喜歡圖書館的工作環境	4.37	0.57	1
機構特性與福利	19.可以對圖書館資源與服務有更進一步的認識	4.33	0.58	4
學習與自我實現	02.可以讓我有學習成長的機會	4.30	0.58	5
服務他人	18.可以對社會有所回饋	4.29	0.60	6
服務他人	17.幫助他人可以利人利己	4.28	0.62	7
學習與自我實現	01.可以開拓視野，增廣見聞	4.27	0.60	8
學習與自我實現	04.可以增加自己的生活經驗	4.27	0.60	8
服務他人	15.能關懷他人	4.27	0.61	8
人際溝通與社會認同	10.可以接觸不同的人事物	4.25	0.59	11
人際溝通與社會認同	07.可以認識新朋友	4.19	0.64	12
學習與自我實現	03.可以從志工間同儕學習	4.17	0.61	13
人際溝通與社會認同	09.可以增進與人溝通的技巧	4.17	0.62	13
服務他人	16.能散播愛心	4.17	0.65	13
人際溝通與社會認同	08.可以擴大自己的生活圈	4.15	0.66	16
人際溝通與社會認同	11.可以避免與社會脫節	4.15	0.63	16
學習與自我實現	05.可以增加個人知識技能	4.14	0.64	18
學習與自我實現	06.可以分享個人的知識經驗	4.06	0.65	19
機構特性與福利	24.能參加教育訓練	3.99	0.71	20
人際溝通與社會認同	12.可以被社會尊重	3.91	0.72	21
機構特性與福利	22.能參與志工聯誼活動	3.75	0.83	22
機構特性與福利	21.能獲得實質的福利	3.62	0.92	23
機構特性與福利	23.能獲得表揚的機會	3.48	0.88	24
整體量表		4.14	0.65	

三、滿意度

本研究將滿意度分成四項構面，每一構面各 6 題，共計 24 題，同樣採李克特五分量表，分數越高代表越滿意。依統計結果顯示（見表 4），本館志工「滿意度」構面下的「工作內容」、「福利報酬」、「組織氣氛與溝通協調」、「工作價值」四項分

量表，以「組織氣氛與溝通協調」項目表現最佳，「工作內容」項目表現最差，「滿意度」整體構面表現屬普通。

「滿意度」整體構面中的 24 題問項，單題感受認知平均值為 4.15，顯示本館志工工作滿意程度在 4 分「同意」之上，亦表示調查問卷中所列之項目為志工感到滿意的項目。

表 3 志工滿意度構面統計分析表

滿意度構面	總分數	標準差	題數	單題平均值	樣本數(n)
滿意度	99.5788	11.308	24	4.15	330
工作內容	16.65	1.87	4	4.16	355
福利報酬	19.47	3.07	5	3.89	359
組織氣氛與溝通協調	34.01	4.12	8	4.25	348
工作價值	29.43	3.63	7	4.20	355

依據有效問卷填答結果分析題項部分，將各題項依平均值排名，如表 5 所示，本館志工滿意度構面以組織氣氛與溝通協調中的題項「我與其他志工都能相互尊重，相處融洽」最高，以福利報酬中的「我對本館志工福利感到滿意」為最低。各題項中「工作內容」、「組織氣氛與溝通協調」及「工作價值」構面均達平均值 4.0 以上，顯示本館志工對此三項構面的各題項滿意度在「同意」之上。平均值未達 4.0 的題項集中落在「福利報酬」題項。

表 4 志工滿意度題項之評比

構面	題項	平均值	標準差	排名
組織氣氛與溝通協調	13.我與其他志工都能相互尊重，相處融洽	4.34	0.54	1
工作價值	18.擔任本館志工讓我感到快樂	4.32	0.57	2
組織氣氛與溝通協調	10.我與館員相處愉快	4.31	0.58	3
組織氣氛與溝通協調	14.館員能給予志工適時的關懷及讚美	4.30	0.57	4
組織氣氛與溝通協調	11.當我工作上遇到困難時，館員會主動伸出援手	4.26	0.60	7
組織氣氛與溝通協調	12.志工彼此間能相互支援，合作愉快	4.24	0.61	8
工作價值	20.參與本館志工活動具有榮譽感	4.24	0.58	9
工作內容	01.我認同基本服勤時數的要求	4.23	0.54	10
組織氣氛與溝通協調	15.館員能協助排解志工間的糾紛	4.22	0.60	11

工作內容	04.目前指派的工作困難度尚可	4.21	0.53	13
組織氣氛與溝通協調	17.館員能重視我的意見	4.20	0.62	14
工作價值	21.擔任本館志工相當具有意義	4.20	0.61	15
工作價值	19.加入本館志工服務團隊很有歸屬感	4.19	0.60	16
工作價值	22.符合個人興趣與期待	4.19	0.62	
工作內容	03.目前指派的工作量在合理範圍內	4.18	0.52	
工作價值	24.服務品質	4.17	0.64	17
組織氣氛與溝通協調	16.志工表達意見的管道是暢行無阻的	4.13	0.67	18
工作內容	02.館員經常注意我的工作內容	4.04	0.63	19
工作價值	23.擔任本館志工是受尊重的	4.03	0.71	
福利報酬	06.志工教育訓練對我有所幫助	3.95	0.69	20
福利報酬	07.我樂於參加志工聯誼活動	3.94	0.67	21
福利報酬	08.志工獎懲制度是公平合理的	3.91	0.68	22
福利報酬	09.我對本館提供給志工的資源與設備感到滿意	3.89	0.72	23
福利報酬	05.我對本館志工福利感到滿意	3.78	0.83	24
整體量表		4.14	0.62	

由上述統計結果顯示，本館志工最初參與圖書館服務的動機多是出自服務他人，因機構福利為動機加入者相對偏低，經實際服勤一段時間後，對本館提供的福利報酬卻普遍不滿意，其中是否受不同背景變項之影響，或是兩構面間是否具連帶之相關性均有待進一步研究。

四、參與動機與滿意度之相關性分析

經 Pearson 相關係數檢測本館志工參與動機各構面與滿意度構面間之相關性後，各項相關係數(r)值均達顯著水準（詳表 6），顯示本館志工參與動機各構面與滿意度間存在高度相關；因為認同機構特性或是可享有福利之因素加入志工作者，在福利報酬方面有較高的滿意度；因為以服務他人為動機加入志工作者，在組織氣氛與溝通協調及工作價值部分有較高的滿意度；因為追求學習與自我實現，可促進與他人交流並取得社會認同，通常對工作價值也有較高的滿意度。

表 6 參與動機及滿意度各變項相關係數表

滿意度 參與動機	工作內容	福利報酬	組織氣氛與 溝通協調	工作價值	滿意度 總構面
學習與自我實現	.692**	.614**	.699**	.714**	.777**
人際溝通與社會 認同	.606**	.623**	.680**	.721**	.765**
服務他人	.592**	.522**	.729**	.713**	.752**
機構特性與福利	.611**	.762**	.639**	.662**	.758**
參與動機總構面	.705**	.724**	.768**	.806**	.859**

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

陸、研究結論與建議

一、結論

(一) 背景具集中性

本館志工以女性居多，年齡集中在41至60歲的退休人員或家管人員，在本館服務的年資多為1到5年，服務單位以閱覽諮詢科為主，服務工作內容普遍為支援第一線服務。

(二) 參與動機以「服務他人」最強，「機構特性與福利」最低

本研究參與動機含「學習與自我實現」、「人際溝通與社會認同」、「服務他人」及「機構特性與福利」四項構面，本館志工在各構面均有高度同意的感受，其中又以服務他人中的「希望對圖書館有所幫助」最高，以機構特性與福利中的「能獲得表揚機會」為最低，可能是志工多以退休或家管人員之中高齡人口為主，對於受表揚的感受或需求偏低。

(三) 對「組織氣氛與溝通協調」滿意度最高，「工作內容」最低

本研究滿意度含「工作內容」、「福利報酬」、「組織氣氛與溝通協調」、「工作

價值」四項構面，本館志工在福利報酬以外的構面均有高度的滿意度，其中又以組織氣氛與溝通協調中的「我與其他志工都能相互尊重，相處融洽」最高，以福利報酬中的「我對本館志工福利感到滿意」為最低，代表本館志工隊感情融洽，但相關福利有待進一步爭取。此結果可能和本館志工擴增後，相關管理成本並未能增加有關。整體而言，擔任本館之志工人能感到快樂、歸屬感及榮譽感，且是具有意義也符合個人興趣與期待，感到較受尊重。

(四) 參與動機越強，滿意度越高

本館志工參與動機各構面與滿意度間均存在高度相關性，因此提供學習機會，多辦理可促進志工交流的活動，讓志工有幫助他人的感受，建立良好的機關形象並提供回饋機制等都是有效提升志工滿意度的方式。

二、建議

(一) 依據志工族群特性辦理志工招募

本館志工隊現有結構以女性，年齡41至60歲的退休或家管人員為多，隨國內退休人口逐年增加，志工來源可望保持穩定，此族群常已具有某些職業專長，或有較彈性的值勤時間，可提供圖書館臨時或專業性支援。圖書館在志工招募時可以此為目標對象，多釋出適合該族群的工作內容，有助刺激參與動機，當志工在服務時有適得其所之感，日後工作時也會有較高的滿意度。

(二) 定期調查志工需求，安排學習性及休閒性成長課程

不論是參與動機或滿意度，都顯示年資短的志工感受滿意程度優於年資久的志工，年資久的志工通常是年齡層較高的族群，圖書館在安排訓練課程時，應多考量資深志工的需求，特別是許多資深志工經歷圖書館轉型的階段，對新服務的專業知識和技能難免有陌生或缺乏信心，圖書館除了安排學習型課程幫助強化服務技能外，也應進行課程需求調查，安排心靈成長或生活休閒方面課程，讓志工學習具專業性又不至於太生硬。

(三) 增加與中興分館志工的交流互動，建立其服務價值

中興分館於民國102年加入本館團隊，所屬志工同樣遇到機構大幅轉型問題，不論機構特性或福利都有差異，其參與動機與其他單位相較之下難免有差異，志工管理時應對中興分館同仁給予更多關注，讓不同區的志工多交流，協助調適心情，讓志工擁有共同感及歸屬感。

(四) 建置志工人才庫，多安排可發揮志工專長的業務

來自不同職業、年齡背景的志工，使本館志工隊臥虎藏龍，現有成員背景包括老師、醫生、會計、印刷廠老闆等各行各業人士，當中也不乏具語言、插花、農事、園藝、烹飪、縫紉等生活技能專長者。本館志工參與圖書館服務的主要動機為服務他人，但對工作內容的滿意度卻是最低，建議可透過人才庫的建立，為本館業務單位謀合最適切的支援人力，讓志工的專才得以發揮，維持高參與動機，進而保持高滿意度。

(五) 積極爭取志工福利，健全考核機制

在各項滿意度中，本館志工對於圖書館提供志工的資源設備及福利報酬滿意程度明顯低於其他項目。本館在遷建新館後，志工服務人數大幅成長，但投入的行政管理資源並未能等比成長，所有志工業務由一人專辦，志工活動預算總是捉襟見肘，目前僅能維持提供教育訓練、志工聯誼活動、意外事故保險及慰問金、績優志工表揚等基本福利，館方除積極設法開拓及爭取其他福利措施外，在經費有限的情況下，更需定期評估業務各單位志工需求之必要性，適時管控員額。

(六) 擴大調查對象，從多方角度了解服務及管理成效

本次調查主要針對本館志工參與動機及滿意度進行研究，以本館現有志工為調查對象，建議日後可擴大對象至被服務者、潛在志工或已離隊志工，從多方角度了解服務及管理成效，特別是離隊志工離隊因素，將有助於本館溝通管道及輔導機制的調整，十分值得進一步研究。

【參考書目】

- 石淑惠 (1996)。公共圖書館義工個人特質、參與動機與工作滿意度之研究。未出版之碩士論文，淡江大學教育資料科學系研究所，新北市。
- 志工倫理守則(民 90 年 4 月 24 日)。取自 <file:///C:/Users/a11101/Downloads/200807311211330.pdf>。
- 志願服務法(民 90 年 1 月 20 日)。取自 <http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=D0050131>。
- 李麗美 (2011)。大學圖書館志工參與動機與工作滿意之研究。未出版之碩士論文，國立中興大學圖書資訊學研究所，臺中市。
- 林育瑩 (2002)。公共圖書館運用志工資源之研究-以臺中地區圖書館為例。未出版之碩士論文，國立中興大學圖書資訊學研究所，臺中市。
- 林珊如、李珮漪 (2013)。銀髮族參與公共圖書館志願服務：動機、影響因素與招募策略。臺北市立圖書館館訊，31 (1)。34-51。
- 林勤敏 (2005)。高齡志工擔任領導者之動機、角色知能、學習需求及學習方式之研究。未出版之博士論文，國立中正大學成人及繼續教育所，嘉義縣。
- 林萬億 (1993)。現行公務機關義工人力運用情形之探討。臺北市：行政院研究發展考核委員會。
- 施純福 (2015)。公共圖書館。在國家圖書館編，中華民國一〇三年圖書館年鑑(頁 71-72)。臺北市：國家圖書館。
- 施嬋娟 (1984)。志工工作動機與工作滿足之研究。未出版之碩士論文，東海大學社會學研究所，臺中市。
- 許素梅 (1992)。圖書館義工組織環境、工作滿意與離職傾向之研究-以臺北市立圖書館為例。未出版之碩士論文，文化大學史學研究所，臺北市。
- 郭淑卿 (2006)。文化機構志工參與動機、工作滿足與持續服務意願關係之研究-

- 以高雄市立圖書館為例。未出版之碩士論文，中山大學教育研究所，高雄市。
- 曾淑賢 (2009)。公共圖書館管理。臺北市：五南。
- 馮文彬 (2010)。臺北縣國民小學志工參與動機及工作滿意度之調查研究。未出版之碩士論文，國立臺北教育大學教育政策與管理研究所，臺北市。
- 潘淑蘭 (2006)。志願服務工作者工作滿意度影響因素之關係研究-以國立自然科學博物館解說志工為例。未出版之碩士論文，國立臺中教育大學環境教育研究所，臺中市。