

國立臺灣體育學院運動管理學系碩士班
碩士學位論文

事件適配、賦權與心理契約對運動賽會志
工工作滿意度與再服務意願之研究
-以2010年全國身心障礙運動會為例
A study of Impact of Event Fit, Empowerment
and psychological contract on job satisfaction
and Intention to Continue Volunteering of Sport
Event Volunteer-The Case Study of 2010
National Disable Games



研究生：洪孟劭 撰
指導教授：黃彥翔 博士

中華民國九十九年六月
台中市

論文名稱：事件適配、賦權與心理契約對運動賽會志工工作
滿意度與再服務意願之研究-以 2010 年全國身心
障礙運動會為例

總頁數：85 頁

院校所組別：國立臺灣體育學院運動管理學系碩士班
畢業時間及提要別：九十八學年度第二學期碩士學位論文提要

研究生：洪孟劭

指導教授：黃彥翔 博士

中文摘要

本研究主要探討事件適配、賦權與心理契約對於工作滿意度以及志工再服務意願之影響。研究採用問卷調查法，研究對象為 2010 年臺灣全國身心障礙運動會的 250 名志工。共發放 300 份問卷，包含 100 份郵寄問卷，200 份現場問卷，總樣本數 250 份，回收率 83.4%。研究採用 SPSS 14.0 for Windows 為統計分析工具，進行敘述性統計、單因子多變量變異數分析、簡單回歸、積差相關與典型相關分析。另外以 AMOS 7.0 統計軟體進行結構方程模式的假設模型驗證。

解果顯示，不同的人口統計變項對於研究中的各變項具有差異。研究中發現，心理契約履行確實緩和事件適配對於賦權態度的影響。

關鍵字：事件適配、賦權、心理契約、運動賽會志工、工作滿意度、再服務意願

Title of Thesis: A study of Impact of Event Fit, Empowerment and psychological contract on job satisfaction and Intention to Continue Volunteering of Sport Event Volunteer-The Case Study of 2010 National Disable Games

Name of Institute: Graduate Institute of Sport Management

Graduate date: June 2010

Degree Conferred: M.P.E.

Name of student: Meng-Shao, Hung

Advisor: Yen-Hsiang, Huang

Abstract

The purpose of this study was to explore the effect of event fit, empowerment and psychological contract on job satisfaction and intention to continue volunteering. This study adopted the questionnaire survey procedure, subjects were 250 volunteers from 2010 National Disable Games in Taiwan. Total of 300 questionnaires were issued, including 100 by mail; 200 on-site questionnaires. The total sample size were 250 with 83.4% valid rate. The data processing tool was the SPSS statistical software ver. 14.0 for Windows, along with the descriptive statistics, one-way analysis of variance, simple regression analysis, product-moment correlation and canonical correlation. Structural equation modeling using AMOS 7.0 was employed to test the hypothesized model.

The result indicated that different perceptions toward studied variables form demographic variables. This study also found that psychological contract fulfillment moderated the relationship between event fit and empowerment.

keywords: Event Fit, Empowerment. psychological Contract, Sport Event Volunteer, Job Satisfaction, Intention to Continue.

謝誌

終於到了把論文生出來的這一天，莫名其妙的在台體待了六年，現在只能默默感嘆時間飛逝。這六年來的心得是什麼？只是一聲笑吧，哈哈。說實在的說什麼畢業啊、論文啊，真的不是這麼踏實，這些對我來說只是個不怎麼快樂、也不輕鬆的階段性任務，完成了它不過是放自己一個自由、一個輕鬆。對於下一個選擇、下一條路才真的讓小的惶恐，未來可真是惶惶不可終日啊，哈哈。

要感謝什麼？我真的得感謝當時一股傻勁把我推進台灣體育學院的高中同學（周猴？），要不是她我也不會這麼萬劫不復。接著台體有好多好多需要感謝的人，這些人、這些故事讓我再塞成另一篇論文都還有餘啊，在這裡好多好多的長輩願意原諒我的無知、這裡有好多好多的同學願意忍讓我的任性、好多好多的機會讓我成長。不敢說在這裡我學會獨當一面，但至少讓我學會如何對自己負責。這幾個月來，或許快畢業的緣故開始有些人問起了你的未來計畫、發展等等，當然質疑你白讀了大學、研究所的大有人在。可是我不後悔耶，即使我永遠都是台體的老（弱）婦（孺），但是我深刻的體驗到自己的成長，我不用再每年進急診室、我也不再用處處依靠大家，在這裡的成果就是現在的這個我，不需要特別用金錢、用價值去衡量啊，這輩子待過台體我就值得了。我感謝體院 493 的所有人、感謝 197 的同伴們，感謝族繁不及備載的台體所有陪伴我的職員以及運管家族。

另外，黃先生彥翔主任大人，我真的都把你當爹了，感謝你給我成長的機會、感謝你的包容、感謝你的鼓勵。感謝 RGB 學長半夜還被我吵起來研究論文、感謝我媽 24 年來苦撐我們家、感謝所有愛我以及我愛的人。

最後，給阿公，厝裡鳴出囧丸（家裡真的出狀元了）。對不起，我好想你。

洪孟劭 謹誌

2010/07，嘉義

目錄

中文摘要	i
Abstract	ii
謝誌	iii
目錄	iv
表目錄	vi
圖目錄	viii
第壹章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的	3
第三節 研究問題	3
第四節 研究範圍	4
第五節 研究限制	4
第六節 名詞操作性定義	5
第貳章 文獻探討	7
第一節 運動賽會志工	7
第二節 事件適配	11
第三節 賦權	14
第四節 心理契約履行	16
第五節 工作滿意度	21
第六節 志工再服務意願	22
第參章 研究方法	24
第一節 研究架構	24
第二節 研究假設	25
第三節 研究流程	25

第四節	研究對象與抽樣	28
第五節	研究工具	28
第六節	施測步驟	36
第七節	資料分析方法	37
第肆章	研究結果分析與討論	40
第一節	問卷結果	40
第二節	受訪者人口統計變項	55
第三節	人口統計變項差異性分析	57
第四節	簡單迴歸分析	70
第五節	結構方程模式	81
第六節	小結	83
第伍章	結論與建議	93
第一節	結論	93
第二節	建議	94
參考文獻	97
一、中文部份	97
二、英文部份	98
附錄一	正式問卷	114

表目錄

表 3-1	事件適配構面之題項	29
表 3-2	賦權各構面之題項	30
表 3-3	心理契約履行各構面之題項	32
表 3-4	工作滿意度構面之題項	34
表 3-5	再服務意願構面之題項	35
表 4-1	事件適配項目分析	41
表 4-2	賦權項目分析	42
表 4-3	心理契約履行項目分析	44
表 4-4	工作滿意度項目分析	46
表 4-5	志工再服務意願項目分析	47
表 4-6	事件適配因素分析	48
表 4-7	賦權因素分析	50
表 4-8	心理契約履行因素分析	51
表 4-9	工作滿意度因素分析	53
表 4-10	再服務意願因素分析	54
表 4-11	人口統計變項	56
表 4-12	人口統計變項與各構面多變量檢定表	58
表 4-13	性別與各構面之差異分析	59
表 4-14	年齡與各構面之差異分析	60
表 4-15	學歷與各構面之差異分析	62
表 4-16	婚姻與各構面之差異分析	64
表 4-17	職業與各構面之差異分析	65
表 4-18	經驗與各構面之差異分析	66
表 4-19	各構面對再服務意願影響之迴歸分析	70

表 4-20	各構面對工作滿意度影響之迴歸分析	71
表 4-21	事件適配對賦權影響之迴歸分析	71
表 4-22	各構面對再服務意願之積差相關	74
表 4-23	賦權概念對工作滿意度典型相關分析摘要表	76
表 4-24	事件適配對賦權概念典型相關分析摘要表	78
表 4-25	結構方程模式比較摘要表	82
表 4-26	研究假設整彙表	92

圖目錄

圖 3-1	研究架構	1
圖 3-2	研究流程	1
圖 4-1	徑路分析	1
圖 4-2	賦權概念對工作滿意度典型相關分析圖	1
圖 4-3	賦權對工作滿意度第一典型路徑圖	1
圖 4-4	事件適配對賦權典型相關分析圖	1
圖 4-5	事件適配對賦權第一典型路徑圖	1
圖 4-6	低心理契約履行者對事件適配與賦權之結構方程模式	1
圖 4-7	高心理契約履行者對事件適配與賦權之結構方程模式	1

第壹章 緒論

近年來人力資源應用上越顯緊縮為了減輕人事費用，志工與約聘僱員成為了企業與賽會用人的手段，這些雇員表面上費用遠遠少於有償或正式員工，但是長期的再培育與招募反而造成更多的資源浪費。

因此人員的留存意願成為社會普遍相當重要的課題。即使賽會中擁有志工制度得以彌補工作費用這個缺口，但是重複地培育志工也造成時間與運作上的負擔，為了減緩這樣的衝擊，志工的再服務意願與行為成為重要的課題。本研究將探討賽會過程中，事件適配與賦權對工作滿意度與運動賽會志工再服務意願之關係，以及心理契約的履行在於事件適配對賦權影響中扮演何種角色。

第一節 研究背景與動機

志工服務在國外已經有相當悠久的歷史，1989年一項澳洲聯邦政府觀光部對於藝術、環境的研究中提及：當年12個月的期間內，全國有145萬名志工為運動與休閒產業提供了1億6,550萬個小時的服務(Daily, 1991)。1994年美國蓋洛普調查公司針對志願與慈善工作調查中也表示：1993年志工投入服務159億個小時；換算當時每小時工資12.13美元計算，共有1,820億美元的產值。志工的服務，不但提供了社會無條件的勞力資源，藉由服務的過程，更促使了社會層級的互動、以及政策文化的推廣(甘允良，2003；劉照金，2003；黃建發、王淑玲，2003)。而志工於運動賽會的服務，

也成為了現今賽會成功的重要關鍵。

賽會志工的出現，是賽會成功的一大功臣；2002年大英國協運動會，參賽選手僅3,690人，賽會志工10,300人，是參賽選手的3倍（Faber Maunsell, 2004）；2002年冬季奧運與傷殘奧運共計20,000名志工投入服務（Reeser, Berg, Rhea & Willick, 2005）；國際奧林匹克委員會（International Olympic Committee, 2007）亦指出，2004年雅典奧運之賽會志工高達45,000人。國際奧林匹克委員會主委Dr Jacques Rogge曾經說過「沒有志工的承諾與努力，就沒有運動競賽」（Reeser等，2005）。Fisher與Ackerman（1998）曾提出：志工的持續參與，對於需要仰賴專業與行動的組織管理者是很重要的。而運動賽會，即是個結合了專業與活動的平台。

賽會志工熱情的支持著每個運動賽會的運作，但在另一方面，不受節制的志工卻產生了負面影響。短暫性或者不忠誠的志工，造成了往後重複招募的資源浪費。Miller, Powell與Seltzer（1990）曾提出僅有提高志工承諾，才能提高再服務行為，藉此節省大量的金錢與培育時間。而非營利事業往往也仰賴著志工去支持事件與計劃的進行（Brandel, 2001）。就教育層面看來，其實體育就像其他非營利事業般，志工是不可或缺的存在（Cunningham & Mahoney, 2004）。

由於志工屬於自我控制強烈的服務人員，因此本研究將探討志工個人與事件適配程度、對於賦權的態度以及心理契約的角度，於再服務意願上的行為模式。希望此模式得以實際運用於國內志工運作系統，一方面實際瞭解志工於服務活動中的心理行為，另一方面希望藉由瞭解此行為模式提供各活動單位有效且永續的經營志工服務系統。

第二節 研究目的

運動賽會志工已經成為賽會工作人員重要的一部分，應用與服務的範圍也越來越廣泛。如果能夠瞭解志工對於再服務行為的態度模型，那將有助於運動組織在舉辦賽會、政策推廣上，能夠得到永續且深入基層的幫助。因此，本研究針對以下目的進行研究，希望能對志工的永續發展方面有所貢獻。

- 一、瞭解人口統計變項與各變項間的關係。
- 二、瞭解事件適配與志工再服務意願的關係。
- 三、瞭解賦權與志工再服務意願的關係。
- 四、瞭解心理契約對事件適配與賦權的影響。
- 五、瞭解工作滿意度與志工再服務意願的關係。

第三節 研究問題

依據上述目的提出以下問題：

- 一、人口統計變項與各變項間是否存在差異？
- 二、事件適配與志工再服務意願有何關聯？
- 三、賦權與志工再服務意願的有何關聯？
- 四、心理契約對事件適配與賦權有何影響？
- 五、工作滿意度與志工再服務意願有何關聯？

第四節 研究範圍

- 一、本研究以「2010年全國身心障礙運動會」(以下簡稱身心障礙運動會)實地服務於嘉義縣立田徑場、嘉義縣立網球場、嘉義縣立體育館、嘉義縣立棒球場、東石高中、東石國中、朴子國中、嘉華中學、朴子國小、大同國小、新加坡保齡球館，以上11個比賽地點的賽會志工為研究對象，包含276位招募志工以及40位賽會編制志工，針對志工服務單位進行採分層抽樣。
- 二、本研究於2010年3月29日至4月9日身心障礙運動會結束後進行施測，由於過程中研究目標因有資料缺陷(通訊資料填寫不明)有所遺漏將此族群排除於研究之中，正式發放問卷僅包含實體問卷200份以及郵寄問卷100份。

第五節 研究限制

- 一、身心障礙運動會服務志工於本質上較為特殊，其主要服務對象為身心障礙人士，因此研究結果可能不適用推論至一般運動賽會志工的行為模式。
- 二、本次賽會志工結構11個場地中316位志工包含學生族群佔260名可能導致研究結果無法推論至其他志工服務之賽會活動。
- 三、由於研究資源有限因此針對抽樣對象部份有所取捨，僅針對賽會中於嘉義縣區域之比賽場地進行抽樣，將導致結果可能發生些微的偏誤發生。
- 四、研究工具為問卷調查法，僅能假設受試者皆據實回答。

五、研究構面中的賦權構面僅以志工服務人員的角度作為依據，未取得活動單位是否具有實際的賦權行為存在之資料，因此可能導致此概念解釋上的不周全。

第六節 名詞操作性定義

一、賽會志工

本研究定義為：出自於個人自由意願、不以實物報酬為目的，對身心障礙運動會，提供自願服務的人員，稱之為賽會志工

二、事件適配

在此針對賽會的適配程度，也就是身心障礙運動會的適配程度。內部包含，個人與任務適配，志工個人特質與所賦予的工作的適配程度；個人與組織適配，志工個人與組織理念與價值觀的適配程度。

三、賦權

本研究針對，志工對於組織賦予權力的感知與態度，包含了對工作意義、自身能力、自決與影響力，這些權力的反應。

四、心理契約

志工與賽會雙方的協議，其中包含：交易契約，賽會承諾志工會給與的任何實物契約；關係契約，主觀以信任為基礎，強調個人對組織的心理態度，本研究採用心理契約履行程度，研判心理契約的實行與否。

五、工作滿意度

本研究定義為，在參與身心障礙運動會工作中，原先預

期以及回應的落差程度。這些行為，會受到過去自我經驗以及工作過程中組織的態度、行為影響。

六、再服務意願

志工經過參與身心障礙運動會後，結合過去以及目前的賽會經驗，產生的是否再參加志工服務的意願程度。

第貳章 文獻探討

賽會志工成為了運動賽會重要的關鍵之一，持續保留志工，減少金錢與時間的開支，相對的也成了首要的問題。但是，不同一般雇員，志工是自我特色強且難以拘束的服務人員，實物的價值與約束難以規範志工行為。因此，本研究針對個人特質（事件適配、心理契約）與事件特質（賦權）兩方面因素，探討志工再服務意願。

第一節 運動賽會志工

隨著社會的變化，許多本著誠心奉獻、利他、助人與服務熱誠的社會公益人士，踴躍的參與志工服務（李逸洋，2006）。因應國際經濟與環境變遷，許多企業都面臨了人力及財源縮的問題。但近年來志工服務的興起，除了彌補了組織於營運上的不足，也提供了民眾參與社會活動的機會。另外，參與體育類型的志工服務，被認為不僅可以協助體育政策與計劃的推廣，使人力資源達到最大功效，同時令參與者獲得自我成長與需求的滿足（甘允良，2003；劉照金，2003；黃建發、王淑玲，2003）。

一、體育志工的定義

我國志願服務法（2001）將志工服務定義為：民眾出於自由意志，非基於個人義務或法律責任，秉誠心以知識、體能、勞力、經驗、技術、時間等貢獻社會，不已獲取報酬為目的，以提高公共事務效能及增進社會利益所為之各項輔助

性服務。內政部主計處陳武雄發行（2002）定義為：秉持利他德操、濟世胸懷，以餘知、餘時、餘力、餘財所從事的一種不求報酬的服務。92年台灣地區社會發展趨勢調查（社會參與）定義為：係指志願地奉獻自己的時間、技術或勞力，而不以賺取報酬為目的之服務工作；若僅支領車馬費及膳食費而未收取其他報酬之服務工作，亦屬之。

劉照金（2003）認為，基於自由意願，不以物質報酬與激勵為目的，提供個人或組織有關體育、運動或休閒活動之各項志願服務者。稱之為體育志願服務者，簡稱體育志工。鄭志富（2005）則認為，出於自由意志，不以報酬為目的，能積極主動參與個人或組織團體的體育活動、運動賽會及休閒活動之各類志願服務人員。稱之為體育專業志工。

綜合以上所述，凡出自於個人自由意願、不以報酬為目的，對各項賽會、體育、運動或者休閒活動提供自願服務的人員，稱之為體育志工。

二、體育志工的類型

國內的體育志工分類，並沒有確切的項目與內容規定，行政院體育委員會（2001）體育志工實施要點將體育志工分成兩類：體育指導志工及體育服務志工，分別定義為：

- （一）體育指導志工：協助體育知能諮詢、休閒運動推廣且年滿十八歲，具備體育專業知能並持有相關證明者，被分成A、B兩級。
- （二）體育服務志工：協助辦理行政、庶務等相關事宜，通過體育志工研習之基礎訓練且身心正常之熱心人

士。

劉照金（2003）體育志工服務的性質可以分類為：公立體育場志工、學校體育志工、社區體育志工、職場中體育志工及運動賽會志工等五種類別。

三、體育志工倫理

（一）志工倫理

依據林勝義（2002）、陳武雄（2002），志願服務倫理可分為下列四個方面：

1. 志工本身應有的倫理。

- (1) 持之以恆，不無疾而中。
- (2) 實事求是，一步一腳印，不享受特權。
- (3) 熱心付出，不貪求名利、破壞志工形象。
- (4) 珍惜資源，拒謀私利、不牽涉政治、宗教、商業行為。

2. 志工與服務對象之間的倫理。

- (1) 誠心提供服務，行之以誠，表裡合一。
- (2) 堅持立場，面對可以做的，全力以赴；不可做的，則婉予說明。
- (3) 尊重決定，針對服務對象的需求提供服務，方能真正達到服務的效果。
- (4) 大公無私，就事論事，避免感情用事、傷害彼此自尊。
- (5) 重雙方的隱私，不介入服務對象個人的私事。

3. 志工與運用單位之間的倫理

- (1) 虛心接受指導，汲取新知，不故步自封。
- (2) 覆行交辦事項。盡忠職守，如期完成交付的任務，絕不敷衍。
- (3) 尊重運作模式，維持組織形象。
- (4) 適時建言，不堅持己見，避免擅自主張。

4. 志工與志工夥伴之間的倫理

- (1) 彼此互相尊重。相互幫助、相互支持、相互包容、相互打氣。
- (2) 凡事溝通協調。面對不同的觀點，應多溝通、凝聚共識，分工合作。
- (3) 避免私事介入。公私分明，以免因私事參雜而引起不必要的困擾。
- (4) 相互支援，避免勾心鬥角、爭功諉過。

(二) 運動志工倫理

運動志工服務項目複雜，包括競賽、裁判、記錄、場地、器材、醫護、行政協助、服務、資訊中心、食宿交通安排、通訊管理、接待與隨隊翻譯等服務項目（劉照金，2003；Pi, 2001）。國際奧林匹克委員會主委 Dr. Jacques Rogge 曾經說過「沒有志工的承諾與努力，就沒有運動競賽」（Reeser, Berg, Rhea, & Willick, 2005）。

綜合各學者志工倫理與運動志工的觀點，運動志工應具備之倫理包括：

1. 服務期間，盡力完成服務單位所交代之事項，不半途而廢；如有突發狀況，應即時協商並制定因應對策。

2. 遵守服務單位的規定與安排；若有意見，可與服務單位進行溝通協調，但絕不擅自主張。
3. 志工彼此間應互相協助、互相包容。
4. 以公正的態度處理事務，不可因個人私事而造成他人的困擾。
5. 以尊重、寬容的態度面對服務對象。

依據統計，自 1984 年洛杉磯奧運中 38,742 位志工投入奧運服務開始，志工已經成為奧運以及殘障奧運成功的要素。體育志工往往扮演第一線的工作人員，傳遞著服務給予消費者，如果沒有志工的存在，體育、運動或休閒的服務就無法順利的呈現（劉照金，2003）。體育志工展現著人性最偉大的一面，實踐著奧運的精神，以行動支持著運動賽事，可以說：沒有志工，現代奧運跟本部可能存在（程紹同，2004）。對於大型運動賽會而言，志工可以說是成功運作的關鍵（許立宏，2002）。

第二節 事件適配

依據計劃行為理論中，一個人的行為完成依循著下列的模式：對於特定行為的態度（行為信念）、知覺行為的控制（控制信念）與主觀規範（規範信念）（Ajzen, 1991）。行為態度，針對個人而言此行為，對自我有利或者不利的程度。也就是說，個人的期望影響著意願。知覺行為的控制，反應過去的經驗，評估障礙與干擾，最後自身對行為難易度的感知反應。主觀規範，面對社會壓力是否去執行此行為。 Ajzen

(1991) 發現，主觀規範比起另外兩個因素而言，較難預測行為意圖。

依據計劃行為理論，志工的再服務意願將受到控制信念的程度，影響著適配程度（個人與組織適配、個人與任務適配）。並且行為信念與控制信念交互作用下，將會影響到再服務的意願。依據 Ajzen (1991) 的結果，規範信念將不影響著行為意圖。

延續計劃行為理論，衍生出適應工作場合的工作調整行為理論 (Dawis & Lofquist, 1984)，通常被用來解釋，個人為何駐留再某些工作位置。依據理論，個人與工作環境的適配，會藉由需求與期望的滿足，影響了員工的滿意度。越高的工作適配將令員工的表現更符合雇主的期望 (Dawis, 1996)。

員工工作滿意度與雇主的滿意度最終影響著，員工在組織中的任期。可預期的，工作調整行為理論相當適用於解釋員工的行為。如果員工知覺自己的信念與價值觀和組織使命匹配，則工作表現也會提昇，借此提昇了員工的控制信念。更好的控制信念導致高工作滿意度，滿意度提昇了滯留與再服務於該組織的行為。在近期的研究中，都針對人與任務適配與個人與組織適配為研究重點 (Dawis & Lofquist, 1984; Edwards, Caplan, & Harrison, 1998; Kristof, 1996)。

一、個人與任務適配，指的是員工個人屬性（例如，知識、技能與能力）與任務的一致程度。Edwards (1991) 表示，個人與任務適配可以包含個人的需求、慾望與偏好

和任務之間的適配程度。傳統常使用個人與任務適配作為人力資源評估的基礎，包含員工的選擇 (Werbel & Gilliland, 1999)。個人與任務適配對員工態度 (Spokane, Meir & Catalano, 2000)、工作滿意度、低工作壓力 Edwards (1991)、以及賦權 (Brkich, Jeffs & Carless, 2002) 有正向關係，但與離職意願呈現負相關 (Chan, 1996; Hollenbeck, 1989; Kristof-Brown, Zimmerman & Johnson, 2005)。由員工的角度，個人與任務適配 (工作能力、自我效能) 可以促使員工表現更好且更享受工作 (Meiher, 2004; White, 1956)。

二、個人與環境適配概念，主要是談論關於員工與各種組織態度的適配程度，一直都是組織行為學與人力資源管理研究的關鍵議題 (Edwards, Cabe, Williamson, Lambert & Shipp, 2006)。志工與組織適配比起志工與任務適配概念更為全面，它包含了個人對於組織的價值觀、人事、系統架構與組織氣候的兼容性 (Judge, & Ferris, 1992; Kristof, 1996)。大部分的組織態度與個人特質都包含在個人與組織適配中，一般學者認為，個人與組織價值觀的一致性是最重要的因素 (Chatman, 1989; O'Reilly, Chatman & Caldwell, 1991)。因此，一般定義個人與組織適配時，著重於組織與員工間價值觀的適配程度。Chatman (1991) 定義個人與組織適配為“組織規範與價值觀和個人價值觀的一致性”。良好的個人與組織適配將會是再服務與生產力的重要因素 (Bertz & Judge, 1994; Lauver, & Kristof-Brown, 2001)。此外，個人與組織適

配與相關產業校友 (Bertz, & Judge, 1994)、商學院畢業生及新任會計 (O'Reilly 等, 1991) 以及新任的審計人員 (Chatman, 1991) 的工作滿意度呈現正相關。志工與組織適配與商學院畢業生及新任會計的組織承諾呈正相關, 但與帶有離職意願的入門工程師 (Chan, 1996)、服務人員 (Chatman, 1989) 以及雇員 (Lauver, & Kristof-Broen, 2001) 呈現負相關。

個人與環境適配、個人與任務適配, 於本研究中統稱為事件適配。事件適配的程度, 會受到心理的影響, 且將會實際影響著組織運作以及個人產出。

第三節 賦權

Bowen 與 Lawler (1995) 提出賦權其實是一種組織分配權利、信息、知識與獎勵的模式。是一種領導者與成員持續對話、傾聽、反思與行動的過程, 基於資源共享和擁有參與我決策的機會和權力 (Robbins, Crino, & Fredendall, 2002)。屬於一種內在的動機表現。取決於個人對於工作的態度反映: 員工工作承諾 (Meaning)、能力 (Competence)、自主性 (Self-determination) 與員工影響工作的結果 (Impact) (Spreitzer, 1995; Thomas, & Velthouse, 1990)。Meaning 指的是工作上角色的要求和個人信念、價值觀與行為之間的適配狀況; Competence 的定義是個人執行工作相關任務時的信念; Self-determination 是指在工作與流程中, 自我的選擇、自主行動等行為; Impact 的定義是, 個人自我感受到

個人影響組織策略、管理與經營成果的程度。另外由”心理賦權結構”(Spreitzer, 1995; Spreitzer, 1996) 的角度看來，賦權是一種心理狀態以及過去經驗，而且是可以被觀察、記錄的。

Rogers, Chamberlin, Ellison 與 Crean(1997) 曾建立了一個測量賦權的量表工具，賦權的概念包含了五個因素：自尊/自我效能(Self-esteem/efficacy)、權立與失權(Power-powerlessness)、社群行動力與自主性(Community activism and Autonomy)、樂觀與未來控制性(Optimism and Control over the future) 以及義憤(Righteous anger)。結果顯示，賦權的行為，的確是可以觀察與紀錄的，不僅是型態上可用量表進行態度分析，在解釋行為上也具有效果。

賦權的行為一般認為能夠提高工作表現 (Wall, Wood & Leach, 2004)。而且，賦權已經成功的與新的管理概念結合，例如，關係行銷以及全面品質管理 (Wilkinson, 1998; Patterson, West & Wall, 2004)。當員工感覺到充分的賦權，那麼對於工作滿意度方面會出現積極正向的反應 (Bowen, & Lawler, 1992; Koberg, Boss, Senjem & Goodman, 1999; Rafiq & Ahmed, 1998; Spreitzer, Kizilos & Nason, 1997)。當員工感受到組織充分的賦權下對於組織承諾將得到正向的反應 (Rafiq, & Ahmed, 1998; Liden, Wayne & Sparrowe, 2000)、充分的賦權也將引導員工產生續留意願 (Spreitzer, Kizilos & Nason, 1997; Sparrowe, 1994)、賦權的感受對於工作壓力 (Spreitzer 等, 1997) 以及客戶導向 (Peccei & Rosenthal, 2001) 都有正向的影響。

賦權不僅影響心理層面，也影響著實際表現，對於員工

工作上的創新能力有所提升 (Bowen & Lawler, 1992; Spreitzer, 1995) , 員工對於服務經驗的口碑傳播態度趨向良好 (Bowen & Lawler, 1992) 、工作行為中的反應速度受到提升 (Bowen & Lawler, 1992; Van Looy, Desmet, Krols & Van Dierdonck, 1998) 、員工工作效能明顯提升 (Rafiq 等, 1998; Spreitzer 等, 1997) 、生產過程中工作效率 (Koberg 等, 1999) 以及工作單位產出結果都有著正向的影響 (Seibert, Silver & Randolph, 2004) 。這些結論都支持著, 賦權影響著服務過程中的正向態度與行為表現。另外, 賦權與忠誠度、情感承諾與組織依附呈現正相關 (Spreitzer & Mishra, 2002) 與離職意願呈現負相關 (Chen, 2005; Eby, Freeman, Rush & Lance, 1999) 。

賦權, 是種管理者與員工不停交互的溝通行為, 這樣的行為, 不僅有助於組織與員工的心理承諾, 對於組織營運上實際的產出也有正向影響。

第四節 心理契約履行

心理契約理論一開始應用在敘述雇主 (組織) 與約聘、全職員工間的關係。然而, 許多學者用此概念探討勞資關係, 包括臨時工 (Mclean Parks, Kidder & Gallagher, 1998) 、中階管理人員 (Hallier & James, 1997) 以及員工與客戶 (Koh, Ang & Straub, 2004) 間的互動關係。此外, 也有運用在運動聯盟的僱傭關係 (McGaughey & Liesch, 2002) 。

心理契約是雙方的協議, 雇主與雇員的行為必須基於實現承諾為原則 (Argyris, 1960; Blau, 1964; Rousseau,

1989)。另外心理契約有個特徵，每個員工對於組織都有不同層次、不同類型的期望。每個員工心理都有獨特的心理契約存在，也就是說，心理契約是個人且主觀的。個人在組織、團體或者狀態下，容易傾向與自己有相似狀態的成員建立起心理契約，例如價值觀、職責以及在團隊或者組織中扮演的角色，這些被稱為共同心理契約或者規範契約 (Ho, 2005; Raja, John & Ntalianis, 2004; Rousseau, 1995)。然而，員工藉由提供勞力與服務的回報（例如，工作保障、工資、薪資與休假），主觀地去解釋雇主是否達成承諾中的利益與資源分配 (Nelson, Quick & Joplin, 1991; Rousseau & Greller, 1994; Rousseau & McLean Park, 1993)。

一、不同型態的心理契約。

心理契約一般可以分類為兩種基本類型，交易契約與關係契約。交易契約著重在經濟與物質的交換，這種契約是有限的、靜態的、可以觀察的，往往都是短期的交換。在組織合理的就職契約中，雇員以勞務與服務去換取足夠的金錢與安全的工作環境...等等 (Thompson & Bunderson, 2003)。另一方面，關係契約不僅是經濟交換，充滿著關係導向，主觀、以信任為基礎、長期且動態的。關係契約像是不限目標的相互關係，著重於個人的滿意度、忠誠度以及雙方之間的承諾 (Morrison & Robinson, 1997; Robinson, Kraatz & Rousseau, 1994; Rousseau, 1995; Rousseau & McLean Parks, 1993)。而雇員們往往透過組織的公民行為（如，選舉）表達自己的承諾 (Robinson, & Morrison, 1995)。Raja 等 (2004) 發現，心理契約（社會與情感交流）和情感承諾、工作滿意度

呈現正相關，與辭職意願呈現負相關。交易心理契約（經濟或物質交換）和情感承諾、工作滿意度呈現負相關，與辭職意願呈現正相關。另外，如果勞資關係立基於交換契約，那麼個人與任務適配將會比個人與組織適配有更高層次的表現，當勞資關係立基於關係契約，則個人與組織適配將比個人與任務適配更為重要（Sekiguchi, 2007）。

二、履行與違反心理契約。

影響著心理契約最大的因素在於違反心理契約的衝擊以及履行心理契約的利益（Grimmer & Oddy, 2007; Robinson 1996; Robinson & Rousseau, 1994）。Morrison 與 Robinson（1997）解釋，違反心理契約有兩種形式：違背和不一致。違背發生於，由於該組織不能滿足或不願履行期望，所以產生“組織承認負有履行的義務，卻不依承諾履行”。另外，不一致則發生在，“雇員對於被承諾的看法與組織履行的承諾有所差異”。在計劃行為理論中，違背何不一致都會在承個人期望的不滿足。

Coyle-Shapiro 與 Kessler（2003）解釋，組織履行義務（如，工資、職業安全與職業發展）成為了雇員承諾的基礎，當心理契約被履行時，雇員更會覺得有義務去承諾。過去針對心理契約的研究一再顯示，違反契約對於個人產出（工作滿意度、組織承諾以及續留意願）有著負面影響，履行契約則正向影響個人產出（Bunderson, 2001; Coyle-Shapiro, 2000; Coyle-Shapiro & Kessler, 2003; Freese & Schalk, 2000）。另外，Sutton 與 Griffin（2004）發現，破壞心理契約獨立影響著個人經驗中的工作滿意度。也就是說，違反心理契約強

化了不滿，另外削弱了個人經驗的滿意度工作滿意度成為心理契約和離職意圖的中介變項。

三、志工的心理契約。

對於受雇員工而言，雇主達成的物質或經濟義務（工資與福利）是最明顯的期望，這些往往都包含在書面的契約內。此外，無論雇主或雇員都期望或者假設他們的雇傭關係將持續一段時間。也就是說，絕大多數的受雇員工，會基於不同的關係程度產生了某種關係與交易契約。學者們曾針對不同的方面，調查了心理契約履行與違反的狀況：晉級、培育、長期就業保障、職業發展、工作內容、社會風氣、經濟回饋與工作生活平衡（De Vos, Buyens & Schalk, 2003; Rousseau, 1995; Robinson & Morrison, 1995; Robinson & Rousseau, 1994）。儘管，員工與志工有許多相似處（工作條件、工作類型、心理特徵與態度）（Liao-Troth, 2001），但是志工契約的獨特性，使個人對心理契約的看法產生了巨大的差異。由於志工是沒有報酬的，志工對於財務回饋與物質補償（工資）這些義務履行的期望很小。因此，對於絕大多數的志工而言，交易契約是不存在的（Taylor, Darcy, Hoyer & Cuskelly, 2006）。相反地，志工主要依賴著關係契約的履行（例如，志工服務、社會關係、職業或學習的益處）

具體而言，因為志工比起員工有更大的自由去選擇任務以及組織的類型，所以擁有著不同於員工的互惠義務以及期望（Farmer & Fedor, 1999）。由於許多組織篩選志工的程序比起篩選員工要來的鬆散，而且往往提供比申請人還多的志工空缺，因此擁有比起雇員還要多的機會去選擇自己的工作

與職務。而志工的職責就成為志工建立起心理契約的一部分。藉由參與服務志工可能創造出另一個重要的社會關係契約。Knocke與Prensky(1984)指出情感激勵是志工服務的動機，其中包括人際關係和友誼。Caldwell與Andereck(1994)也表示人際關係對志工而言是種重要的利益，並命名為休戚激勵。另外，Clary, Snyder, Ridge, Copelande, Stukas與Haugen(1998)也將社交關係列為志工服務的重要動機。學者們不斷表示志工關注的並非貨幣收益，而是著重在志工服務中所取得的知識與技能。Knocke與Prensky(1984)之為實務激勵，另外，Clary等(1998)稱之為理解與職業相關功能。

基於上述研究，志工由下列的具體領域建立著心理契約，諸如，工作職責、社交關係、學習職業相關技能等益處。對於關係契約具有高度認同感的人，相對的也對違反契約較為重視，而志工就有可能對違反契約較為敏感(Robinson等, 1994)。因此，履行了心理契約會正向影響志工的想、態度與行為，反之，違反關係契約將會產生負面影響。

依據心理契約理論(Argyris, 1960; Blau, 1964, Rousseau, 1989)個人行為建立在，個人對於自己與組織間承諾履行的感知程度；即員工對組織的期望與雇主實際提供(例如，工作職責、社會關係和非貨幣利益)間的平衡程度。雖然個人的員工經驗不好，但是當個人對於組織的期望或者員工工作態度低於個人實際經驗時，個人的心理契約就會履行，而正向成果(例如，賦權、再服務意願)以會跟進成長。另一方面，即使工作與組織的情況不錯，但個人對組織的期

望與工作態度高於實際經驗，那麼心理契約就會被破壞。就有可能產生負面的成果（例如，離職、低動機）。因此，提出個人與組織心理契約履行程度將中介影響著適配程度與賦權。當心理契約履行的層次較低時，適配程度與賦權間的強度就會上升。也就是說，適配程度對於賦權的影響力會變強。如果心理契約履行的層次較高，適配程度與賦權間的強度就會下降，令適配程度對賦權的影響變弱。

第五節 工作滿意度

工作滿意度，是在工作中預期以及回報的落差程度。也可視為職前預期以及職後經驗 (Bottger, 1990) 的差異 (Major, Kozlowski, Chao & Gardner, 1995) 、或者互動狀態。可定義為”個人參與工作中，曾遭遇的正向或負向經驗以及現存遭遇之間的差距” (Porter, & Steers, 1973) 。

Gigi 與 Mark (2004) 發現過去的工作經驗與心理契約的違背顯著的影響著工作滿意度。且破壞承諾與信任，使的心理契約被破壞的情況下，將會產生更強大的違約反應 (Robinson & Rousseau, 1994) 。Porter 與 Steers (1973) 指出，當期望不被滿足，將會導致工作不滿意，最後在離職或者再服務的行為上表現出來。Bunderson (2001) 提出，雇員對於組織義務的違背、滿意度的低落，將會產生離職意願以及實際的離職行為。

因而可以得知，工作滿意度成為了雙方期望、契約履行以及在服務意願的關鍵調解者 (Gigi Sutton & Mark A. Grlggin, 2004) 。綜合以上文獻，可以推估工作滿意度將實

際的受到契約履程度、個人經驗（事件適配、賦權）的影響，而最終的態度，將會在離職與再服務意願中表現出來。

第六節 志工再服務意願

對於絕大多數的賽會與組織而言，提高志工的保留率是個重要的任務（Wymer, Jr. & Starnes, 2001）。然而，由於很難實際評估志工保留狀況，大多數的研究都針對再服務意願當成研究的變相（Karl 等，2008；Kim 等，2007）。依據計劃行為理論（Ajzen, 1991）一個人行為的決定取決於行為意圖。也就是說再服務意願是預測再服務行為最佳的因子。此外，Tett 與 Meyer（1993）以及 Van Yperen（1998）均認為，意圖能有效預測實際行為。例如，再預測汽車購買行為上具有 51% 的預測能力（Morrison, 1979）、參與體育活動具有 26% 的預測效果（Chatzisarantis & Hagger, 2005）、樂透的購買行為擁有 50% 的預測效果（Walker, Courneya & Deng, 2006）、對於打獵行為具有 38% 的預測能力與對於比賽的觀賞行為具有 45% 的預測能力（Trail, Anderson & Lee, 2006），可見再服務意願確實具有相當顯著的行為預測能力。

依據 Independent Sector（2004）表示，在 2000 年 8,390 萬的美國人平均花費 3.6 小時/周的志願工作時間。1985 年美國志工中有 21% 的人自願參與體育或遊憩活動（Wymer & Starnes, 2001）。另外，在澳洲擁有 21% 的志工（Australian Bureau of Statistics, 2001）、英國擁有 26% 的志工（Institution for Volunteering Research, 1998）投入運動與遊憩。另外，Kim 等（2007）認為用以推估目前的環境，預

計擁有 20%的志工將會投入運動與遊憩產業。Chelladurai (2006) 估計運動志工將會帶來超過 500 億元美金的產值。這樣的產值近乎於當年整體運動產值的 1/4 (Broughton, Lee & Nethery, 1999)。這說明了大多數的體育組織，將需要依賴志工的貢獻才能得以生存。

然而，參與志工的人數卻有下降的趨勢 (Cuskelly, 2004; EI Nasser, 1997; Wymer & Starnes, 2001)。為此，Cuskelly (2004) 建議，要提高志工的參與率有以下的方式：密集的招聘活動、增加目前志工工作量以及保留志工。但這三項原則，需要考量現實狀況才能決定。如果考量著符合成本效益，那麼保留熟練的的員工，將比起搜索新的成員更有效果 (Inglis, Danylchuk & Pastore, 1996; Turner & Chelladurai, 2005)。而且在市場上，相當注重客戶 (Bennett & Barkensjo, 2005; Gronroos, 1997; Gummesson, 1997) 和服務人員 (MacMillan, Money & Downing, 2005) 關係的培育。

因此，保留志工對於非營利組織而言，更符合成本效益。除了節省了招募與訓練志工的成本，保留現行的服務人員還能持續營造客戶與服務人員間的人際關係 (Kim 等, 2007)。相對而言，如是應用在運動賽會中，熟稔賽會的志工將會提供更完善的服務、促進活動流程的順利。在運動推廣上，持續的人際關係，可使政策得到更深入、長久的發展。

第參章 研究方法

本章旨在說明本研究的設計與實施過程。分為第一節：研究架構；第二節：研究假設；第三節：研究流程；第四節：研究對象；第五節：研究工具；第六節：施測步驟；第七節：資料分析方法。

第一節 研究架構

本研究旨在由志工參與者的角度，來瞭解志工在服務的態度歷程。依據研究目的與文獻探討，本研究將針對人口統計變項、事件適配、賦權、心理契約以及工作滿意度，由這些變項去探討志工再服務意願。並試圖瞭解變項間的影響程度。具體架構如下：

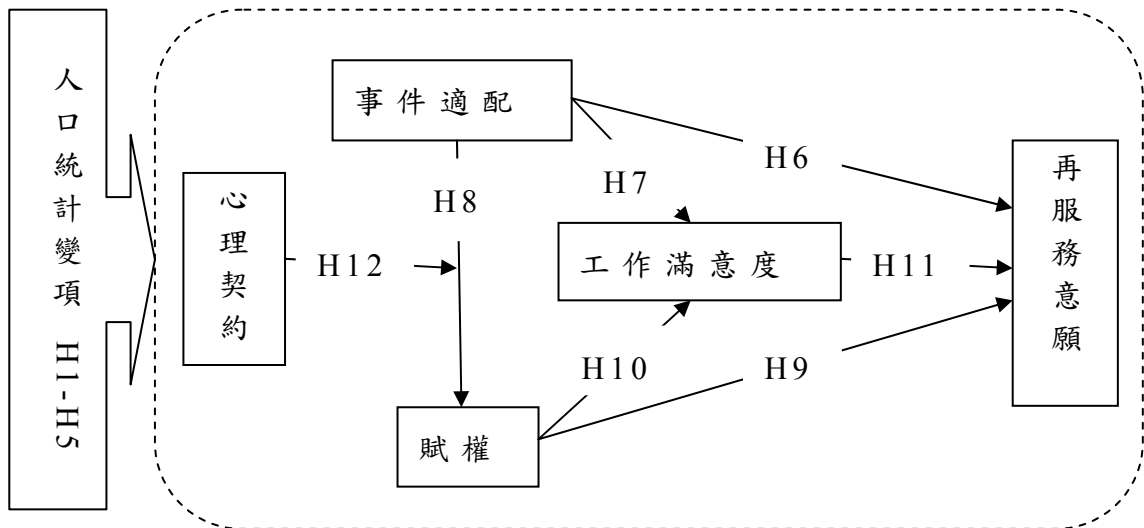


圖 3-1 研究架構

第二節 研究假設

依據研究目的以及研究架構提出以下假設：

- H1：人口統計變項對事件適配有顯著差異。
- H2：人口統計變項對賦權有顯著差異。
- H3：人口統計變項對工作滿意度有顯著差異。
- H4：人口統計變項對再服務意願有顯著差異。
- H5：人口統計變項對心理契約有顯著差異。
- H6：事件適配對於再服務意願具有正向影響。
- H7：事件適配對於工作滿意度具有正向影響。
- H8：事件適配對於賦權具有正向影響。
- H9：賦權對於再服務意願具有正向影響。
- H10：賦權對於工作滿意度具有正向影響。
- H11：工作滿意度對再服務意願具有正向影響。
- H12：心理契約履行干擾事件適配對賦權的影響。

第三節 研究流程

依據研究動機與目的，架構研究流程，步驟詳述如下：

一、確立研究主題與範圍

確立研究主題的動機、目的，並設定研究範圍，作為研究進行的最終目標。

二、資料蒐集與文獻探討

依據研究主題，蒐集過去相關文獻，進行文獻探討與回顧，瞭解國內外學者對於志工與再服務意願之相關見解。

三、建立研究架構

透過文獻探討，提出本研究的研究架構。

四、問卷設計

依據 Kim, M., Trail G.T., Lim, J. 與 Kim, Y.K. (2009) 所提出的問卷架構，蒐集其他相關研究學者之研究，重新編製問卷。

五、問卷修改

將問卷初稿與具運動管理背景之研究人員進行討論後，去除不必要之題項，並修改具有爭議之題目，再進行信效度分析，完成問卷。

六、問卷回收與資料統計分析

問卷回收後進行篩選，採用 SPSS14.0 for Windows 以及 AMOS 7.0 統計軟體進行數據彙整以及分析。

七、結果與討論

針對研究結果作出合理的解釋，檢視本研究假設成立與否。並針對本研究之結論與國內外學者文獻進行比較。

八、結論與建議

提出本研究就結果之探討、受限制的難處以及未來從事研究的建議。

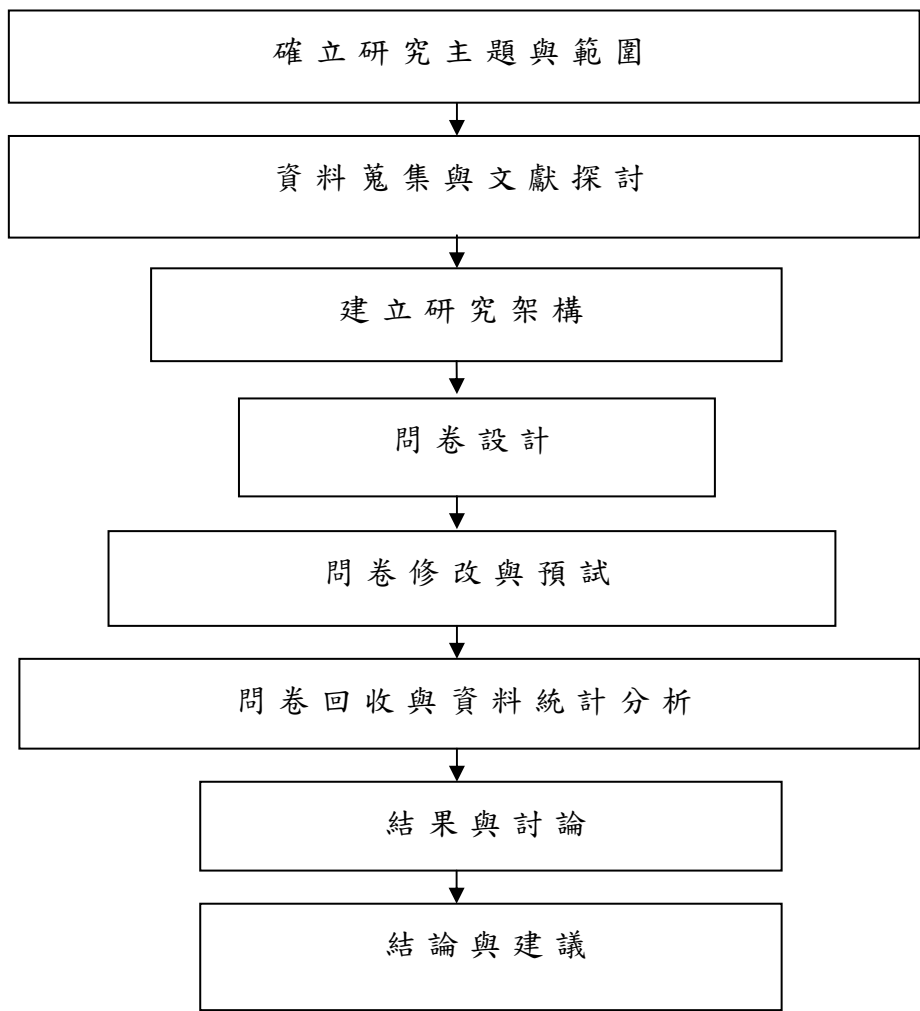


圖 3-2 研究流程

第四節 研究對象與抽樣

本研究主要探討志工個人適配、針對賦權態度以及心理契約的履行對於工作滿意度以及再服務意願之影響，研究對象為 2010 年 3 月 19 日至 3 月 22 日身心障礙運動會參與賽會賽會服務志工。

樣本抽取分為兩階段：第一階段，針對 3 月 19 日至 3 月 22 日中，實地服務於嘉義縣立田徑場、嘉義縣立網球場、嘉義縣立體育館、嘉義縣立棒球場、東石高中、東石國中、朴子國中、嘉華中學、朴子國小、大同國小、新加坡保齡球館，以上 11 個比賽地點的 316 位志工進行抽樣；另外中正大學、民雄溜冰場、嘉華中學、太保國中、蒜頭國小、太保國小以及時代保齡球場，因應研究資源限制，無適當人力物力支援排除於本次研究中。

第二階段，於 3 月 29 日至 4 月 9 日期間，針對社會與校外志工部份寄發回郵問卷 100 封。所有問卷於 2010 年 4 月 16 前回收完畢。

第五節 研究工具

本研究依 Kim, Trail, Lim 與 Kim (2009) 所提出的問卷架構為基礎，另外蒐集相關學者研究文獻，重新編製問卷。共包含人口統計變項、事件適配、賦權、心理契約、工作滿意度以及再服務意願六個部份。各題項皆採李克特 (Likert) 五分尺度量表衡量，受訪者針對問題依個人態度圈選，依程度區分為：非常不同意、不同意、普通、同意以及非常同意，

給予 1-5 分評比。

一、事件適配

係指參與 2010 年全國身心障礙運動會之前，賽會志工對於本身已具有的價值觀與工作能力的自評分析。本研究參考 Annelies 與 Van Vanen(2000)運動心理以及 Kim 等(2009)提出的再服務意願模型發展而成，如表 3-1 事件適配構面之題項：

表 3-1 事件適配構面之題項

題號	題項
FIT1	對於本志願工作，我具有合適的專業技能。
FIT2	我的專業技能相當符合本次賽中我所負責工作的要求。
FIT3	我的工作能力符合賽會志願工作的要求。
FIT4	賽會的價值觀與我契合。
FIT5	擔任賽會志願工作過程中，我依舊可保有自我的價值觀。
FIT6	我支持本次賽會的使命。
FIT7	如果與本次賽會組織的價值觀不同，我不會加入這個組織。
FIT8	我之所以喜歡這個賽會組織，是因為他所代表的意義與價值觀。
FIT9	本次賽會組織所代表的意義對我很重要。

二、賦權

指參與運動賽會過程中，實際工作經驗與志工本身預期之差異程度。本研究參考 Spreitzer (1995) 提出之心理賦權結構以及 Kim 等 (2009) 提出的研究發展而成，如表 3-2 賦權各構面之題項：

表 3-2 賦權各構面之題項

題號	題項
IMP1	我清楚地知道我的志願工作表現會對本次賽會的效益造成影響。
IMP2	我知道如何完成我的志願工作，並讓本次賽會獲取最大的效益。
IMP3	我並不知道我的志願工作表現對於本次賽會效益的影響有多大。
IMP4	服務過程中，我對本賽會具有很大的影響力。
IMP5	服務過程中，我對於本賽會所發生的事情有很大的控制權。
IMP6	服務過程中，我能顯著的影響服務單位的決定。
MEN1	擔任志工這份工作對我來說是極具意義的。
MEN2	我負責的志願工作，對我別具意義。
MEN3	我所做的志願工作對我而言很重要。
MEN4	完成我的志願工作讓我感到成就。
MEN5	參與志願工作的過程中，我得到他人的肯定。
MEN6	我享受志願工作中，與他人合作完成任務的感覺。

(續下頁)

表 3-2 賦權各構面之題項 (續)

ABA1	服務過程中，我相信我有能力去從事這份工作。
ABA2	服務過程中，我有信心能在本次志願工作中展現我的潛力。
ABA3	服務過程中，我認為我具備從事這份工作所需的專業能力。
ABA4	服務過程中，我相當有自信在這段期間能夠正確的執行我的工作。
ABA5	服務過程中，我不確定執行任務時，能有好的表現。
ABA6	服務過程中，我不確定我是否正確的執行任務。

SEF1	服務過程中，我有相當大的空間及自由去完成我份內的工作。
SEF2	服務過程中，我有足夠的自主權去決定如何執行我的工作。
SEF3	服務過程中，我能自己決定如何做好我的志願工作。
SEF4	服務過程中，我可以自己決定該花多少的心力在本志願工作上。
SEF5	服務過程中，我可以選擇任何的志願工作。
SEF6	服務過程中，我相信我可以自己去決定從事本志願工作的步調。

三、心理契約履行

志工依據活動經驗對於心理契約履行與否之自評量表。本研究參考 Kim 等（2009）提出的再服務行為模型發展而成，如表 3-3 心理契約履行構面之題項：

表 3-3 心理契約履行各構面之題項

題號	題項
TC1	我所負責的志願工作內容跟我當初所預期的差不多。
TC2	我參與工作只是為了錢。
TC3	我比較喜歡有工作時數限制的工作。
TC4	我覺得對於這份工作還是不要過於投入比較好。
TC5	如果超時工作的話，我希望主辦單位可以付我加班費用。
TC6	我來工作，純粹是為了完成任務。
TC7	我之所以對這份工作如此忠誠，是因為契約條款。
TC8	我只完成工作必要的部份。
TC9	我會對本賽會貢獻 100% 的能力以換得將來的就業福利。
TC10	我擔任這工作純粹以實現短期的職業發展為目標。

（續下頁）

表 3-3 心理契約履行各構面之題項 (續)

題號	題項
RC1	志願工作中的社交情形 (結交朋友、為人服務) 如同我所預期的。
RC2	志願工作給予的學習機會 (志工訓練、知識) 如同我所預期的。
RC3	我長期的服務與努力達成目標, 期望能獲得在組織內的晉升。
RC4	我期待能在擔任志工服務中成長。
RC5	在這段期間我清楚地感受到我是這個團隊中的一份子。
RC6	我會無期限地參與運動賽會志工服務。

四、工作滿意度

參與過賽會志工服務後，對於本次賽會滿意程度的回顧總評。本研究參考滿意度量表，如表 3-4 工作滿意度構面之題項：

表 3-4 工作滿意度構面之題項

題號	題項
WS1	對我而言，志願工作就像是我的興趣。
WS2	和我比起來，朋友對於他們的志願工作好像比較有趣。
WS3	我的志願工作讓我感到有趣而不無聊。
WS4	我認為本志願工作是不愉快的。
WS5	我喜愛志願工作甚於休閒。
WS6	我經常覺得志願工作很無聊。
WS7	我覺得我還算滿意本志願工作。
WS8	大部分時間我必須強迫自己參與志願工作。
WS9	我覺得本志願工作比起其他可以找到的工作還要有趣。
WS10	我很不喜歡我的志願工作。
WS11	大部分的時間，我熱衷於本志願工作。
WS12	每樣志願工作似乎都沒有結束的一天。
WS13	本志願工作非常無趣。
WS14	我在志願工作中找到真正的樂趣。
WS15	對於選擇這個志願工作我很失望。

五、志工再服務意願

參與賽會服務後，對於是否再參與類似服務活動之評分量表。本研究參考 Kim 等 (2009) 提出的研究發展而成，如表 3-5 志工再服務意願構面之題項，：

表 3-5 再服務意願構面之題項

題號	題項
ICV1	對我而言，本賽會是志願工作的好機會。
ICV2	我會誠懇的告訴朋友，這是理想的志工服務賽會。
ICV3	為了能夠對本賽會有更多貢獻，我願意繼續進修以充實專業知識。
ICV4	我願意付出額外的努力，協助本賽會達成任務。
ICV5	我發現自己的目標與本賽會的價值相符。
ICV6	我關心本賽會未來的發展。
ICV7	為了能繼續擔任志工，我願意接受管理者指派的任何工作。
ICV8	賽會結束後我將停止我的志工行為。
ICV9	如果我有機會，我將持續的參與賽會志願工作。
ICV10	如果我的家人/朋友不參與賽會，我將不參與志願工作。

六、人口統計變項

用以瞭解受訪者之基本資料，包含性別、年齡、學歷、婚姻狀況、就職狀況以及平均志工服務年資。

第六節 施測步驟

以身心障礙運動會志工為研究目標，挑選賽會期間 2010 年 3 月 19 日至 3 月 22 日實地服務之志願工作者施測。

樣本抽取分為兩階段：第一階段，針對 3 月 19 日至 3 月 22 日中，實地服務於嘉義縣立田徑場、嘉義縣立網球場、嘉義縣立體育館、嘉義縣立棒球場、東石高中、東石國中、朴子國中、嘉華中學、朴子國小、大同國小、新加坡保齡球館，以上 11 個比賽地點的 316 位志工進行抽樣；另外中正大學、民雄溜冰場、嘉華中學、太保國中、蒜頭國小、太保國小以及時代保齡球場，因應研究資源限制，無適當人力物力支援排除於本次研究中。

考量研究變項中賦權、工作滿意度兩變項需要考驗志工實際經驗部份，於比賽過後 3 月 29 日至 4 月 9 日期間集合國立臺灣體育學院參與志工服務之學生發放問卷。由於目標通訊資料不全，部分服務志工無發聯繫造成抽樣有所遺漏，因此僅發放現場問卷 200 份，回收 185 份，回收率 92.5%。

第二階段，於 3 月 29 日至 4 月 9 日期間，針對社會志工部份寄發問卷其中包含：大同科技大學 50 服務同學、家教中心 3 名服務人員、家庭中心 3 名服務人員、太平國小 3 名服務人員、貴林國小 7 名服務人員以及原先賽會編制中支援賽會各級學校服務人員 40 名，由於目標遺漏的問題僅寄發 100 封問卷，問卷回收時間比預計時間有所拖延於 2010 年 5 月 1 日結束問卷回收。郵寄問卷回收 82 份，回收率 82%；所有問卷扣除無效問卷 17 份，總樣本數為 250。

第七節 資料分析方法

本研究研究使用 SPSS14.0 for Windows 英文版進行統計分析。並採用下列統計方法：

一、描述性統計 (Descriptive analysis)

對各個變項或因素進行敘述性統計，用以說明各個變項及因素之平均數、變異數、百分比。

二、項目分析 (Item analysis)

項目分析主要目的是在針對預試題目進行內部一致性評估。內部一致性效標法是將所有受試在預試量表的得分總和依高低分排序，然後進行高低分組，Kelley (1939) 提出：當測驗分數是常態分配時，以 27% 分組可以獲得試題鑑別力最大的可靠性。故本研究依降冪排列取得總分前 27% 為高分組，升冪排列向上取 27% 為低分組，依臨界分數將觀察值分為高低二組，再以獨立樣本 t-test 考驗高低二組在每個題項之差異，將 t 考驗結果未達顯著性的題項刪除或刪除 t 值較低的題項，並以同質性考驗法進行分析，態度量表題項之間應具有高度相關，每個題項與量表總分也應有高度相關（此相關為積差相關係數），題目與總量表相關 (Item-total correlation) 最好在 .30 以上，且達顯著水準。

三、因素分析法 (Factor analysis)

目的在於求得量表的「建構效度」，本研究採用主成份分析法及最大變異數轉軸法萃取主要成份。KMO 值 .70 以上適合

進行因素分析，共同因素的構面則依選取特徵值 (Eigenvalue) 大於1、因素負荷量 (Factor loading) 大於0.5之因素。藉此檢定事件適配、賦權、心理契約、工作滿意度以及再服務意願等各構面的衡量題項，使研究結果之分析更清楚表達，同時也達到構面縮減的目的。

四、信度分析 (Reliability analysis)

以 Cronbach's α 值係數來檢定各構面衡量題項的內部一致性。 α 值越大，表示該構面內各題項間的相關性越大，即內部一致性越高。Cronbach's α 值之取捨標準應以高於0.7者為佳。

五、單因子多變量變異數分析 (One-way ANOVA)

為了解人口統計變項對各構面因素之差異性進行變異數分析，以探討人口統計變項在各個主要構面之差異。以個人人口統計變項為依變項，各研究變項因子為自變相，分析於不同的人口統計變項下，志工對於各變項因子之態度是否具有差異。用以考驗假設H1-H5

六、雪費法 (Scheffe's) 事後檢定

進行變異數分析後，若分析結果達顯著水準，則進行事後檢定，再進行事後比較以了解哪幾個組群間有顯著差異。

七、簡單迴歸 (Simple regression analysis)

本研究以簡單迴歸分析來篩選各研究構面對再服務意願的迴歸式，並藉此探討各態度構面對再服務意願之影響。迴歸部分分為三階段：第一階段，以再服務意願為依變項，事件適

配、賦權與工作滿意度為自變項，考驗各變項對再服務意願影響之假設；第二階段，以工作滿意度為依變項，事件適配與賦權為自變項，考驗各變項對工作滿意度影響之假設；第三階段，以賦權為依變項，事件適配為自變項，考驗事件適配對賦權之影響。此三階段用以考驗假設H6-H11。

八、皮爾森積差相關 (product-moment correlation)

針對事件適配、賦權與工作滿意度對再服務意願之迴歸部份進行分析，目標旨在尋找各構面中因素影響再服務意願之相關強度。

九、典型相關分析 (canonical correlation)

完成迴歸分析後，如驗證假設，將針對假設中，事件適配對工作滿意度、賦權對工作滿意度以及事件適配賦權進行典型相關分析，用以瞭解各因素之間的實際路徑以及影響程度。

十、結構方程模式 (Structural equation modeling)

針對心理契約履行干擾事件適配對賦權影響部份，將心理契約履行分為高低兩組，進行模式模擬與模式比較。當兩模式結構相同，依據CMIN值(>3.84)以及p值(<.05)將可辨識，心理契約履行高低兩組所產生的差異是否成立，在此用以驗證假設H12。

第肆章 研究結果分析與討論

本章對問卷回收資料進行分析說明。首先分析問卷信效度結果，接著針對受訪者人口統計變項、事件適配、賦權、心理契約履行、工作滿意度以及志工再服務意願進行分析與討論。

第一節 問卷結果

本研究於 2010 年 3 月 29 日至 4 月 9 日發放問卷，受試者為「中華民國 99 年全國身心障礙運動會志工服務人員」，目標在於追蹤參與 2010 年 3 月 18 至 3 月 21 日身心障礙運動會志工服務人員的賦權與工作滿意程度。總發放問卷 300 份，包含 100 份郵寄問卷；200 份現場發放問卷。郵寄問卷回收 82 份，回收率 82%；現場發放問卷回收 185 份，回收率 92.5%；扣除無效問卷 17 份，總樣本數為 250 份。

一、問卷信效度考驗

(一)項目分析

本研究以項目分析測試問卷是否具有鑑別度。依個構面分量表為對象築題進行項目分析。

原問卷量表共 74 題，包含事件適配 9 題；賦權 24 題；心理契約履行 16 題；工作滿意度 15 題；志工再服務意願 10 題。項目分析過程中，有三個題項因為 t 值未達顯著水準，不具鑑別度而遭到刪減。被刪減的題項如

下：「IMP3. 我並不知道我的志願工作表現對於本次賽會效益的影響有多大。」、「ABA5. 服務過程中，我不確定執行任務時，能有好的表現。」、「ABA6. 服務過程中，我不確定我是否正確的執行任務。」。如表 4-1 事件適配項目分析至 4-5 志工再服務意願項目分析所示。

表 4-1 事件適配項目分析

題項	F 值	顯著性
FIT1 對於本志願工作，我具有合適的專業技能。	4.419	.000
FIT2 我的專業技能相當符合本次賽中我所負責工作的要求。	.307	.000
FIT3 我的工作能力符合賽會志願工作的要求。	7.024	.000
FIT4 賽會的價值觀與我契合。	3.248	.000
FIT5 擔任賽會志願工作過程中，我依舊可保有自我的價值觀。	13.302	.000
FIT6 我支持本次賽會的使命。	.546	.000
FIT7 如果與本次賽會組織的價值觀不同，我不會加入這個組織。	1.039	.000
FIT8 我之所以喜歡這個賽會組織，是因為他所代表的意義與價值觀。	4.213	.000
FIT9 本次賽會組織所代表的意義對我很重要。	2.552	.000

表 4-2 賦權項目分析

	題項	F 值	顯著性
IMP1	我清楚地知道我的志願工作表現會對本次賽會的效益造成影響。	22.324	.000
IMP2	我知道如何完成我的志願工作，並讓本次賽會獲取最大的效益。	1.189	.000
IMP4	服務過程中，我對本賽會具有很大的影響力。	2.179	.000
IMP5	服務過程中，我對於本賽會所發生的事情有很大的控制權。	2.327	.000
IMP6	服務過程中，我能顯著的影響服務單位的決定。	11.770	.000
MEN1	擔任志工這份工作對我來說是極具意義的。	5.507	.000
MEN2	我負責的志願工作，對我別具意義。	5.902	.000
MEN3	我所做的志願工作對我而言很重要。	.948	.000
MEN4	完成我的志願工作讓我感到成就。	9.729	.000
MEN5	參與志願工作的過程中，我得到他人的肯定。	11.496	.000
MEN6	我享受志願工作中，與他人合作完成任務的感覺。	14.345	.000

(續下頁)

表 4-2 賦權項目分析 (續)

	題項	F 值	顯著性
ABA1	服務過程中，我相信我有能力去從事這份工作。	.094	.000
ABA2	服務過程中，我有信心能在本次志願工作中展現我的潛力。	8.152	.000
ABA3	服務過程中，我認為我具備從事這份工作所需的專業能力。	.388	.000
ABA4	服務過程中，我相當有自信在這段期間能夠正確的執行我的工作。	.109	.000
SEF1	服務過程中，我有相當大的空間及自由去完成我份內的工作。	10.713	.000
SEF2	服務過程中，我有足夠的自主權去決定如何執行我的工作。	5.263	.000
SEF3	服務過程中，我能自己決定如何做好我的志願工作。	.681	.000
SEF4	服務過程中，我可以自己決定該花多少的心力在本志願工作上。	.461	.000
SEF5	服務過程中，我可以選擇任何的志願工作。	.297	.000
SEF6	服務過程中，我相信我可以自己去決定從事本志願工作的步調。	1.545	.000

表 4-3 心理契約履行項目分析

	題項	F 值	顯著性
TC1	我所負責的志願工作內容跟我當初所預期的差不多。	7.108	.000
TC2	我參與工作只是為了錢。	20.003	.000
TC3	我比較喜歡有工作時數限制的工作。	4.364	.000
TC4	我覺得對於這份工作還是不要過於投入比較好。	2.383	.001
TC5	如果超時工作的話，我希望主辦單位可以付我加班費用。	14.272	.000
TC6	我來工作，純粹是為了完成任務。	.471	.000
TC7	我之所以對這份工作如此忠誠，是因為契約條款。	1.098	.000
TC8	我只完成工作必要的部份。	3.247	.000
TC9	我會對本賽會貢獻 100% 的能力以換得將來的就業福利。	.776	.000
TC10	我擔任這工作純粹以實現短期的職業發展為目標。	3.667	.000

(續下頁)

表 4-3 心理契約履行項目分析（續）

	題項	F 值	顯著性
RC1	志願工作中的社交情形（結交朋友、為人服務）如同我所預期的。	5.189	.000
RC2	志願工作給予的學習機會（志工訓練、知識）如同我所預期的。	16.416	.000
RC3	我長期的服務與努力達成目標，期望能獲得在組織內的晉升。	1.963	.000
RC4	我期待能在擔任志工服務中成長。	16.608	.000
RC5	在這段期間我清楚地感受到我是這個團隊中的一份子。	22.161	.000
RC6	我會無期限地參與運動賽會志工服務。	.463	.000

表 4-4 工作滿意度項目分析

	題項	F 值	顯著性
WS1	對我而言，志願工作就像是我的興趣。	35.427	.000
WS2	和我比起來，朋友對於他們的志願工作好像比較有趣。	20.293	.000
WS3	我的志願工作讓我感到有趣而不無聊。	26.076	.000
WS4	我認為本志願工作是不愉快的。	46.799	.000
WS5	我喜愛志願工作甚於休閒。	20.883	.000
WS6	我經常覺得志願工作很無聊。	23.859	.000
WS7	我覺得我還算滿意本志願工作。	26.646	.000
WS8	大部分時間我必須強迫自己參與志願工作。	16.340	.000
WS9	我覺得本志願工作比起其他可以找到的工作還要有趣。	20.453	.000
WS10	我很不喜歡我的志願工作。	43.156	.000
WS11	大部分的時間，我熱衷於本志願工作。	8.285	.000
WS12	每樣志願工作似乎都沒有結束的一天。	.048	.000
WS13	本志願工作非常無趣。	5.059	.000
WS14	我在志願工作中找到真正的樂趣。	10.080	.000
WS15	對於選擇這個志願工作我很失望。	20.042	.000

表 4-5 志工再服務意願項目分析

	題項	F 值	顯著性
ICV1	對我而言，本賽會是志願工作的好機會。	3.911	.000
ICV2	我會誠懇的告訴朋友，這是理想的志工服務賽會。	8.476	.000
ICV3	為了能夠對本賽會有更多貢獻，我願意繼續進修以充實專業知識。	.323	.000
ICV4	我願意付出額外的努力，協助本賽會達成任務。	2.185	.000
ICV5	我發現自己的目標與本賽會的價值相符。	8.239	.000
ICV6	我關心本賽會未來的發展。	7.829	.000
ICV7	為了能繼續擔任志工，我願意接受管理者指派的任何工作。	5.191	.000
ICV8	賽會結束後我將停止我的志工行為。	6.473	.000
ICV9	如果我有機會，我將持續的參與賽會志願工作。	.397	.000
ICV10	如果我的家人/朋友不參與賽會，我將不參與志願工作。	22.381	.000

(二) 因素分析

本研究採取主成分分析法萃取構面，利用最大變異數轉軸法確定各題向所屬構面，擷取特徵值大於 1，因素負荷大於 0.5 之題向。個因素構面信度則以 Cronbach's α 值大於 0.7 以上為標準，檢測分量表題項是否具有內部一致性。

1. 事件適配量表因素分析

本量表共有 9 題，KMO 值為 .865，Barlett 球型檢定達顯著水準 ($p < .001$)，萃取出兩個構面，過程中刪除因素負荷小於 .5 的題項「FIT7.如果與本次賽會組織的價值觀不同，我不會加入這個組織。」後，重新對因素命名；因素 1 為事件適配，因素 2 為任務適配。此構面因素分析與信度分析結果如表 4-6 事件適配因素分析所示。

表 4-6 事件適配因素分析

		因素 1	因素 2
事件 適配	FIT8	.784	
	FIT6	.769	
	FIT5	.760	
	FIT9	.709	
	FIT4	.706	
任務 適配	FIT1		.884
	FIT2		.867
	FIT3		.797

(續下頁)

表 4-6 事件適配因素分析 (續)

特徵值	4.485	1.092
解釋變異量	37.621	32.090
累計解釋變異量	37.621	69.711
分量表 Cronbach's α	.853	.876
總量表 Cronbach's α		.888

2. 賦權量表之因素分析

本量表共有 21 題，KMO 值為 .898，Barlett 球型檢定達顯著水準 ($p < .001$)，萃取出四個構面，過程中刪除因素負荷小於 .5 的題項「ABA2. 服務過程中，我有信心能在本次志願工作中展現我的潛力。」、「SEF4. 服務過程中，我可以自己決定該花多少的心力在本志願工作上。」後，重新對因素命名；因素 1 為意義、因素 2 為自決、因素 3 為影響力以及因素 4 能力。此構面因素分析與信度分析結果如表 4-7 賦權因素分析所示。

表 4-7 賦權因素分析

		因素 1	因素 2	因素 3	因素 4
意義	MEN5	.784			
	MEN4	.759			
	MEN3	.758			
	MEN6	.738			
	MEN2	.733			
	MEN1	.710			
	ABA4	.682			
	ABA3	.542			
自決	SEF2		.812		
	SEF3		.812		
	SEF6		.773		
	SEF5		.718		
	SEF1		.628		
影響力	IMP5			.828	
	IMP4			.812	
	IMP6			.801	
能力	IMP1				.754
	ABA1				.743
	IMP2				.703

(續下頁)

表 4-7 賦權因素分析 (續)

特徵值	9.358	1.812	1.641	1.034
解釋變異量	26.152	18.822	15.457	12.440
累計解釋變異量	26.152	44.974	60.431	72.871
分量表 Cronbach's α	.927	.875	.882	.808
總量表 Cronbach's α				.941

3. 心理契約履行量表之因素分析

本量表共有 16 題，KMO 值為 .837，Barlett 球型檢定達顯著水準 ($p < .001$)，萃取出三個構面。其中題項「TC4. 我覺得對於這份工作還是不要過於投入比較好。」導致量表信度不足後遭刪除，重新對因素命名；因素 1 為關係契約、因素 2 為交易契約，以及因素 3 保障契約。此構面因素分析與信度分析結果如表 4-8 心理契約履行因素分析所示。

表 4-8 心理契約履行因素分析

		因素 1	因素 2	因素 3
關係	RC5	.850		
契約	RC2	.834		
	TC1	.751		
	RC1	.720		
	RC6	.631		
	RC4	.604		

(續下頁)

表 4-9 心理契約履行因素分析 (續)

		因素 1	因素 2	因素 3
交易	TC7		.840	
契約	TC8		.748	
	TC3		.707	
	TC2		.636	
	TC6		.597	
	TC5		.574	
保障	TC9			.742
契約	TC10			.733
	RC3			.704
特徵值		4.816	3.725	1.062
解釋變異量		24.636	21.328	14.588
累計解釋變異量		24.636	46.813	60.553
分量表 Cronbach's α		.852	.804	.824
總量表 Cronbach's α				.829

4. 工作滿意度量表之因素分析

本量表共有 15 題，KMO 值為 .852，Barlett 球型檢定達顯著水準 ($p < .001$)，萃取出兩個構面。其中題項「WST2. 和我比起來，朋友對於他們的志願工作好像比較有趣。」、「WST3. 我的志願工作讓我感到有趣而不無聊。」以及「WST12. 每樣志願工作似乎都沒有結束的一天。」因素負荷不達標準後遭刪除，重新對因素命名；

因素 1 為工作型態滿意度以及因素 2 工作態度滿意度。此構面因素分析與信度分析結果如表 4-9 工作滿意度因素分析所示。

表 4-10 工作滿意度因素分析

		因素 1	因素 2
工作	WS10	.892	
型態	WS13	.862	
滿意度	WS4	.825	
	WS15	.807	
	WS8	.746	
	WS6	.713	
工作	WS14		.836
態度	WS9		.799
滿意度	WS11		.794
	WS1		.782
	WS7		.730
	WS5		.642
特徵值		4.182	3.520
解釋變異量		33.364	30.821
累計解釋變異量		33.364	64.185
分量表 Cronbach's α		.895	.861
總量表 Cronbach's α			.820

5. 志工再服務意願量表之因素分析

本量表共有 10 題，KMO 值為 .906，Barlett 球型檢定達顯著水準 ($p < .001$)，萃取出一個構面。其中題項「CSI8. 賽會結束後我將停止我的志工行為。」以及「CSI10. 如果我的家人/朋友不參與賽會，我將不參與志願工作。」因素負荷不足遭到刪除。此構面因素分析與信度分析結果如表 4-10 再服務意願因素分析所示。

表 4-11 再服務意願因素分析

		因素 1
再服務意願	ICV4	.847
	ICV9	.844
	ICV1	.829
	ICV6	.814
	ICV5	.806
	ICV2	.785
	ICV7	.779
	ICV3	.771
特徵值		5.233
解釋變異量		65.418
累計解釋變異量		65.418
分量表 Cronbach's α		.923
總量表 Cronbach's α		.923

第二節 受訪者人口統計變項

針對中華民國 99 年全國身心障礙運動會運動賽會志願工作服務人員所收集之 250 份有效問卷，以受試者性別、年齡、教育程度、婚姻狀態、職業型態以及平均志工經驗，進行描述性統計分析。如表 4-11 人口統計變項所示。

一、性別

分析結果顯示，女性受試者 121 人，佔總樣本數 48.4%；男性受試者 129 人佔 51.6%。

二、年齡

年齡方面，以 16-20 歲青年為主，佔總樣本數 70.4%；21-25 歲青年次之，佔總樣本數 14.4%，41 歲以上佔 8.8%，26-30 歲佔 2.8%，30-35 歲佔樣本數 2.0%，35-40 歲佔 1.6%。由於組間樣本數差距過大，於是依 10 歲為單位，進行了組間的合併，結果如下：20 歲以下佔 70.4%，21-30 歲佔樣本數 17.2%，31-40 歲佔 3.6%，41 歲以上佔 8.8%。此結果顯示，本次賽會志工結構偏向年輕族群。

三、教育程度

本研究中樣本以大學學歷為主，佔總樣本 89.6%，其次研究所以上，佔總樣本 10%，高中學歷 0.4%，高中部份與大學學歷並組：大學學歷以下 90%，研究所以上 10%。結果指出，本活動志工呈現較高的教育水準。

四、婚姻狀態

婚姻狀態以未婚居多，佔總樣本 86.8%。已婚次之 13.2%。本活動志工以未婚人士居多。

五、職業狀態

以學生居多佔總樣本 84.8%，就業人士佔 14.8%，無固定工作者佔 0.4%。無固定工作者與學生樣本並組佔總樣本 85.2%。

六、志工經驗

志工經驗，以平均每年 1-2 次居多 (78%)，平均每年 3-4 次佔 14.8%，5 次以上 7.2%。

表 4-12 人口統計變項

項目	類別	次數	百分比 (%)
性別	男	129	48.4
	女	121	51.6
年齡	16-20	176	70.4
	21-25	36	14.4
	26-30	7	2.8
	31-35	5	2.0
	36-40	4	1.6
	41 以上	22	8.8

(續下頁)

表 4-11 人口統計變項 (續)

項目	類別	次數	百分比 (%)
教育程度	高中	1	0.4
	大學	224	89.6
	研究所以上	25	10.0
婚姻狀態	已婚	33	13.2
	未婚	217	86.8
職業	學生	212	84.8
	就業人士	37	14.8
	目前無固定工作	1	0.4
志工經驗	1-2 次/年以下	195	78.0
	3-4 次/年	37	14.8
	5 次/年以上	18	7.2

人口統計部份，本研究樣本性別分配較為平均，年齡分配以 20 歲以下、大學學歷之未婚學生青年為主，另外，服務經驗部份傾向平均每年服務 1-2 次以下為主。

第三節 人口統計變項差異性分析

本研究以志工人口統計變項為自變項，使用單因子多變量變異數分析探討不同人口統計變項針對各構面因素是否具有顯著差異，如達到顯著水準，則在進行雪費法(Scheffe's)以及敘述性統計進行事後檢定。

結果顯示，性別、年齡、學歷、婚姻、職業與服務經驗

六項人口統計變項均達顯著差異水準，如表 4-12 人口統計變項與各構面多變量檢定表所示。

表 4-13 人口統計變項對各構面多變量檢定表

效應項	Wilks'	F 檢定	架設自由 由度	誤差自由 度	顯著性
性別	.879	2.711	12.000	237.000	.002
年齡	.556	4.247	36.000	695.061	.000
學歷	.792	5.173	12.000	237.000	.000
婚姻	.714	7.926	12.000	237.000	.000
職業	.683	9.175	12.000	237.000	.000
經驗	.822	2.027	24.000	472.000	.003

一、性別

針對不同性別對於事件適配、賦權、心理契約履行、工作滿意度與再服務意願等量表，進行分析結果如表 4-13 性別對各構面之差異分析所示。其中 Wilk's λ 值=.879 ($p=.002$)，達顯著水準，因此進行敘述性統計之事後比較。

表 4-14 性別對各構面之差異分析

	性別		F 值	P 值	Scheffe's
	男性	女性			
任務適配	3.204	3.287	.632	.427	--
環境適配	3.461	3.560	1.248	.265	--
影響力	2.633	2.686	.165	.685	--
意義	3.407	3.603	3.830	.051	--
能力	3.496	3.703	4.608	.033	2>1
自決	3.208	3.491	8.275	.004	2>1
關係契約	3.138	3.461	12.217	.001	2>1
交易契約	2.992	2.756	5.921	.016	1>2
承諾契約	2.848	2.948	.820	.366	--
工作態度	3.026	3.117	.978	.324	--
工作型態	3.072	3.223	1.893	.170	--
再服務	3.281	3.412	1.938	.165	--

註：1=男性，2=女性

結果顯示，女性對於賦權概念中的能力與自決抱持比男性更為正面的態度。針對契約履行部份，女性對於關係契約具有較正向的態度，相較之下，男性對於心理契約履行的交易契約呈現較正向的態度。

二、年齡

就年齡而言，其 Wilk's λ 值=.556 (p=.000)，達顯著水準，如表 4-14 年齡對各構面之差異分析所示。

表 4-15 年齡對各構面之差異分析

	年齡				F 值	P 值	Scheffe's
	20 歲 以下	21-30	31-40	41 歲 以上			
任務 適配	3.097	3.496	3.741	3.727	7.476	.000	n/a
環境 適配	3.390	3.623	4.422	3.864	9.853	.000	3>4>1.2
影響 力	2.557	2.961	2.407	2.985	2.805	.040	n/a
意義	3.362	3.704	3.944	4.046	7.613	.000	4>3.2>1
能力	3.443	3.729	4.259	4.288	12.559	.000	4.3>2>1
自決	3.273	3.428	3.244	3.800	3.221	.023	n/a
關係 契約	3.176	3.376	3.944	3.818	8.171	.000	3.4>2>1
交易 契約	2.922	2.988	2.648	2.402	3.639	.013	n/a
承諾 契約	2.992	2.876	2.519	2.318	4.692	.003	n/a

(續下頁)

4-14 年齡與各構面之差異分析表 (續)

	年齡				F 值	P 值	Scheffe's
	20 歲 以下	21-30	31-40	41 歲 以上			
工作 態度	3.001	3.147	3.204	3.417	2.491	.061	--
工作 型態	2.995	3.244	3.982	3.811	10.021	.000	3>4.2>1
再服 務	3.256	3.497	3.597	3.648	3.037	.029	n/a

註：1=20 歲以下，2=21-30，3=31-40，4=40 歲以上

結果顯示，僅有工作滿意度部份的工作態度外，年齡對於其他變項皆有顯著差異存在。年齡於環境適配中具有顯著差異，30-40 歲的態度表現最高，其次 40 歲以上，20-30 歲以及 20 歲以下兩者無差異，且態度表現最低。

賦權意義概念部份，40 歲以上態度最高，其次 30-40 歲與 20-30 歲兩者無差異，20 歲以下態度表現最低。

賦權能力概念部份，40 歲以上以及 30-40 歲兩者無差異，且態度表現最高，其次為 20-30 歲，20 歲以下態度表現最低。

心理契約履行之關係契約部份，30-40 歲以及 40 歲以上兩者無差異，且態度表現最高，其次為 20-30 歲，20 歲以下態度表現最低。

工作滿意度之工作型態部份，30-40 歲的態度表現最高，其次 40 歲以上以及 20-30 歲兩者無差異，20 歲以下態度表現最低。

三、學歷

學歷部份，其 Wilk's λ 值=.792 (p=.000)，達顯著水準，如表 4-15 學歷對各構面之差異分析所示。

表 4-16 學歷對各構面之差異分析

	學歷		F 值	P 值	Scheffe's
	大學 以下	研究所 以上			
任務 適配	3.182	3.800	13.482	.000	2>1
環境 適配	3.486	3.712	2.309	.130	--
影響 力	2.649	2.747	.204	.652	--
意義	3.463	3.850	5.386	.021	2>1
能力	3.551	4.000	7.962	.005	2>1
自決	3.353	3.272	.236	.628	--

(續下頁)

表 4-15 學歷對各構面之差異分析 (續)

	學歷		F 值	P 值	Scheffe's
	大學 以下	研究所 以上			
關係 契約	3.286	3.373	.307	.580	--
交易 契約	2.887	2.80	.281	.596	--
承諾 契約	2.950	2.413	8.746	.003	1>2
工作 態度	3.077	3.007	.209	.648	--
工作 型態	3.099	3.567	6.701	.010	2>1
再服 務	3.321	3.560	2.330	.128	--

註：1=大學以下學歷，2=研究所以上學歷

學歷部份，研究所以上對於事件適配中的任務適配、賦權概念中的意義與能力，以及工作滿意度的工作型態，比起大學以下學歷者具有更正向的態度；相對的大學以下學歷對於心理契約履行中的承諾契約擁有較研究所以上學歷更正向的態度。

四、婚姻狀況

婚姻狀況，其 Wilk's λ 值=.714 ($p=.000$)，達顯著水準，如表 4-16 婚姻狀況對各構面之差異分析所示。

表 4-17 婚姻狀況對各構面之差異分析

	婚姻狀況		F 值	P 值	Scheffe's
	已婚	未婚			
任務適配	3.626	3.186	8.557	.004	1>2
環境適配	3.891	3.451	11.591	.001	1>2
影響力	2.889	2.624	1.921	.167	--
意義	3.951	3.434	12.609	.000	1>2
能力	4.222	3.501	28.259	.000	1>2
自決	3.630	3.301	5.058	.025	1>2
關係契約	3.778	3.221	16.924	.000	1>2
交易契約	2.480	2.939	10.443	.001	2>1
承諾契約	2.364	2.977	14.913	.000	2>1
工作態度	3.364	3.025	6.301	.013	1>2
工作型態	3.778	3.049	21.896	.000	1>2
再服務	3.595	3.307	4.333	.038	1>2

註：1=已婚，2=未婚

婚姻狀態中，已婚志工對於事件適配中任務與環境適配、賦權中的意義、能力與自決、心理契約履行中的關係契

約、工作滿意度的工作態度與工作型態以及再服務意願皆表現的出比未婚志工還正向的態度；未婚志工則對於心理契約履行中的交易契約與承諾契約擁有較正向的態度反應。

五、在職狀況

在職狀況部份，其 Wilk's λ 值=.683 ($p=.000$)，達顯著水準，如表 4-17 在職狀況對各構面之差異分析所示。

表 4-18 在職狀況對各構面之差異分析

	在職狀況		F 值	P 值	Scheffe's
	學生	就業人士			
任務適配	3.172	3.658	11.581	.001	2>1
環境適配	3.430	3.962	19.183	.000	2>1
影響力	2.635	2.793	.741	.390	--
意義	3.414	4.007	18.643	.000	2>1
能力	3.491	4.198	30.043	.000	2>1
自決	3.293	3.643	6.346	.012	2>1
關係契約	3.201	3.833	24.742	.000	2>1
交易契約	2.948	2.473	12.436	.001	1>2
承諾契約	2.972	2.460	11.296	.001	1>2
工作態度	3.024	3.338	5.980	.015	2>1
工作型態	3.014	3.901	37.801	.000	2>1
再服務	3.295	3.628	6.424	.012	2>1

註：1=學生，2=就業人士

在職狀態中，已就業志工對於事件適配中任務與環境適配、賦權中的意義、能力與自決、心理契約履行中的關係契約、工作滿意度的工作態度與工作型態以及再服務意願皆表現的出比學生志工還正向的態度；學生志工則對於心理契約履行中的交易契約與承諾契約擁有較正向的態度反應。

六、服務經驗

服務經驗部份，其 Wilk's λ 值=.822 ($p=.003$)，達顯著水準，如表 4-18 服務經驗對各構面之差異分析結果所示。

表 4-19 服務經驗對各構面之差異分析

	服務經驗			F 值	P 值	Scheffe's
	1-2 次 / 年	3-4 次 / 年	5 次 / 年以 上			
任務 適配	3.248	3.018	3.667	3.907	.021	3>1>2
環境 適配	3.514	3.341	3.800	2.616	.075	--
影響 力	2.680	2.496	2.759	.596	.552	--
意義	3.510	3.264	3.903	4.037	.019	3>1>2
能力	3.605	3.423	3.852	1.977	.141	--
自決	3.392	3.081	3.378	2.456	.088	--

(續下頁)

表 4-18 服務經驗對各構面之差異分析 (續)

	服務經驗			F 值	P 值	Scheffe's
	1-2 次 / 年	3-4 次 / 年	5 次 / 年 以上			
關係 契約	3.272	3.180	3.778	4.409	.013	3>1.2
交易 契約	2.894	2.964	2.528	2.131	.121	--
承諾 契約	2.901	2.892	2.852	.026	.974	--
工作 態度	3.071	2.860	3.491	4.662	.010	3>1>2
工作 型態	3.116	2.969	3.824	6.677	.001	3>1>2
再服 務	3.330	3.199	3.806	4.287	.015	3>1>2

註：1=1-2 次/年，2=3-4 次/年，3=5 次/年以上

服務年資部份，在於事件適配中的任務適配、賦權的意義、心理契約履行的關係契約履行、工作滿意度的工作態度與工作型態，以及再服務意願中，平均每年服務 5 次以上的志工態度明顯高於平均每年服務 1-2 次的志工，而每年平均服務經驗 3-4 次的志工態度最低。

性別差異部份，依研究結果顯示，女性對於賦權概念中的自決與能力抱持比男性更為正面的態度。此結果可能導因於本次賽會結構中高階管理者由女性出任較多有所關聯。由於具有實際的權能，因此對於自評過程中自我能力與自決能力擁有高於男性的特徵出現。針對契約履行部份，女性對於關係契約具有較男性正向的態度，男性卻對於交易契約具有較女性正向的態度。本研究推估女性較注重細膩的互動與工作，因此心理契約履行的關係契約這些內化的因素容易擁有比較正向的態度，而對於本次活動中交易契約的元素就產生較為保留的態度；相較之下，男性對於心理契約履行的交易契約呈現較正向的態度。由平均數可以察覺本賽會中，交易契約對於雙方而言其實都沒有得到相當的滿足（平均低於3）。

學歷部份，研究所以以上對於事件適配中的任務適配、賦權概念中的意義與能力，以及工作滿意度的工作型態，比起大學學歷者具有更正向的態度；相對的大學以下學歷對於心理契約履行中的承諾契約擁有較研究所以以上學歷更正向的態度。本研究推估，研究所以以上學歷者，因為具有更為專業的技能、知識以及行為態度，導致象徵個人能力與任務契合度的任務適配產生更為正向的結果，也因為這樣的契合使得自評過程中工作意義與工作能力態度提昇，對於工作型態的滿意度也呈現較高的水準。相較而言，大學以下學歷者，對於賽會服務的態度則轉向對於是否能對自己未來有所幫助這方面，所以導致承諾契約方面態度水準較高，但是總體而言承諾契約在本次賽會中並沒有得到相當的滿足（平均低於3）。

在職狀態中，已就業志工對於事件適配中環境與任務適配、賦權中的意義、自決與能力、心理契約履行中的關係契約、工作滿意度的工作型態與工作態度以及再服務意願皆表現的出比學生志工還正向的態度；學生志工則對於心理契約履行中的交易契約與承諾契約擁有較就業志工正向的態度反應。這樣的結果可能導因於就業人士已有的社會經驗，這些能力導致事件適配（個人能力與任務、環境的適合程度）擁有較高的水準；另外熟練的經驗也導致自評過程中對於意義、能力以及自決能力上態度表現高於學生志工；成熟的工作心態也促使對於工作滿意度以及賽會後的再服務意願得到較高的反應。學生志工部份則強調心理契約是否受到履行上。總和而言，交易契約與承諾契約再本次賽會中依然無法適當滿足志工的需求（平均低於3）。

服務年資部份，在於事件適配中的任務適配、賦權的意義、心理契約履行的關係契約履行、工作滿意度的工作型態與工作態度，以及再服務意願中，平均每年服務5次以上的志工態度明顯高於平均每年服務1-2次的志工，而每年平均服務經驗3-4次的志工態度最低。這樣的結果可能導因於服務態度的疲乏，對於每年服務5次以上的志工，可以推斷對於志願服務工作已經具備的相當高昂的行為忠誠度，可預期的態度忠誠也相當高昂，這樣的心態以及經驗明顯的能夠提昇任務適配、工作意義、心理契約履行、工作滿意度以及再服務意願的態度水準；相對而言，初次參與或者經驗較少的志工（平均1-2次）態度呈現較低的水準；而參與經驗平均3-4次的志工，可能處於工作倦怠的過程中使得態度水準表現最低。

第四節 簡單迴歸分析

一、事件適配、工作滿意度與賦權對再服務意願之影響

結果如表 4-19 事件適配、工作滿意度與賦權對再服務意願影響之迴歸分析所示。事件適配、工作滿意度以及賦權對於再服務意願皆有正向的影響，總解釋變異量 (R^2) 達 84.8%。

表 4-20 事件適配、工作滿意度與賦權對再服務意願影響之迴歸分析

自變數	再服務意願			調整後 R^2	F 值	P 值
	β 值	t 值	R^2			
事件 適配	.184	3.335				.001
工作 滿意 度	.211	4.961	.848	.715	209.272	.000
賦權	.548	9.348				.000

事件適配 ($\beta=.184^{**}$)、工作滿意度 ($\beta=.211^{***}$) 以及賦權 ($\beta=.548^{**}$) 對於再服務意願皆有顯著且正面的影響。

二、事件適配與賦權對工作滿意度之影響

結果如表 4-20 事件適配與賦權對工作滿意度影響之迴

歸分析所示。事件適配以及賦權對於再服務意願，僅有賦權有正向的影響，總解釋變異量 (R^2) 60.8%。

表 4-21 事件適配與賦權對工作滿意度影響之迴歸分析

自變數	工作滿意度			調整後 R^2	F 值	P 值
	β 值	t 值	R^2			
事件適配	.152	1.854	.608	.364	72.289	.065
賦權	.481	5.857				.000

依研究結果所示僅有賦權 ($\beta = .481^{***}$) 對於工作滿意度有顯著且正面的影響，事件適配對於工作滿意度沒有顯著影響。

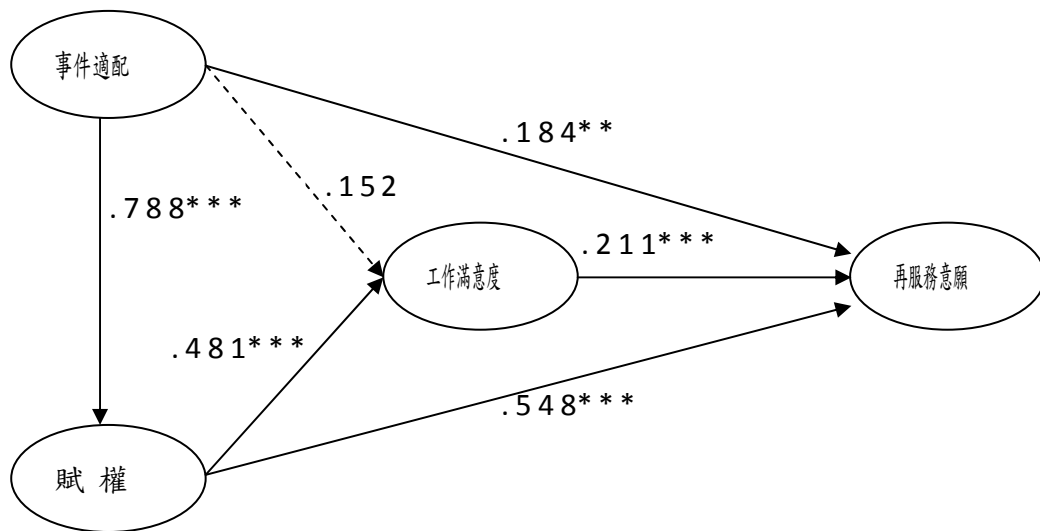
三、事件適配對賦權之影響

結果如表 4-21 事件適配對賦權影響之迴歸分析所示，事件適配對於賦權具有正向的影響，總解釋變異量 (R^2) 78.8%。

表 4-22 事件適配對賦權影響之迴歸分析

自變數	賦權			調整後 R^2	F 值	P 值
	β 值	t 值	R^2			
事件適配	.788	20.141	.788	.621	405.675	.000

事件適配 ($\beta = .788^{***}$) 對於賦權有顯著且正面的影響。簡單迴歸結果整彙如圖 4-1 簡單迴歸分析所示。



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

圖 4-1 簡單回歸分析

(一) 針對事件適配、工作滿意度以及賦權對於再服務意願影響之簡單迴歸分析，結果顯示。三者對於再服務意願皆有正向影響，影響力分別為事件適配(β 值=.184**)、工作滿意度(β 值=.211***)以及賦權(β 值=.548***)。

事件適配部份結果與 Chan (1996) 等人發現良好的事件適配將會降低員工的離職意願雷同，由此可以合理推斷正向的事件適配將會與再服務意願呈現正向關係，在此也間接證明了研究結果的合理性。

工作滿意度部份，與 Bunderson (2001) 提出，滿意度的低落，將會產生離職意願以及實際的離職行為的部份契合。Gigi Sutton 與 Mark A. Grigg (2004) 也曾提出工作滿意度將會成為契約履行與再服務意願之間的關鍵調解者。以上研究皆支持了，工作滿意度正向顯著影響再服務意願的結果。

賦權部份比較先前學者 Chen (2005) 以及 Eby、

Freeman、Rush 與 Lance (1999) 文獻，其中確實指出確實的賦權行為產生將會降低員工們的離職意願。Spreitzer (1997) 的研究也提出良好的賦權反應將顯著正向影響著續留意願，這些結果部份支持了本次的研究結果。

(二) 事件適配與賦權對工作滿意度影響之迴歸分析部份，結果顯示：事件適配(β 值=.152)與賦權(β 值=.481***)，僅有賦權部份通過考驗。

事件適配部份與先前學者 Chan (1996)、Hollenbeck(1989)、Kristof-Brown 等 (2005) 提出對於工作滿意度具有正向的影響。另外對於相關志願服務產業校友的工作滿意度 (Bertz & Judge, 1994)、商學院畢業生及新任會計的工作滿意度 (O'Reilly 等, 1991) 以及新任的審計人員的工作滿意度成正相關部份有所違背 (Chatman, 1991)。事件適配對於工作滿意度不具影響的結果可能導因於，本志願工作服務屬於單一賽會，對於工作的接觸面向較一般志願工作時間較短、深度較淺，參與活動的涉入程度較低，導致個人的適配程度無法正確的反應在工作滿意度上。取而代之，工作與本身期望磨合的賦權部份，因此成為更重要的影響因素。

賦權部份過去研究已證實，當員工感覺到充分的賦權，那麼對於工作滿意度方面會出現積極正向的反應 (Bowen & Lawler, 1992; Koberg, Boss, Senjem & Goodman, 1999; Rafiq & Ahmed, 1998; Spreitzer, Kizilos & Nason, 1997)。此結果與本研究相符，由此可以合理推斷，志工服務中服務經驗確實成為了影響工作滿意度的重要因素，並且活動過程中的體驗影響大於賽會進行前志工本身預期的契合程度。

(三) 事件適配對賦權影響之迴歸分析，結果顯示，事件適配(β 值=.788***)顯著正向影響著賦權。結果與 Brkich、Jeffs 與 Carless (2002) 年所提出事件適配確實對權有正向影響，志工個人對於活動、服務的能力或者價值觀契合雖然無法影響工作滿意度，但是個人的能力與價值觀卻實際影響了服務過程中的賦權態度。

四、皮爾森積差相關分析

由於事件適配、賦權與工作滿意度三個構面之構成因素數量不同，並非每組皆為多因素量表。因此，於路徑分析後，採用皮爾森積差相關尋找事件適配、賦權與工作滿意度，各因素對於再服務意願實際上的影響狀態，如表 4-22 事件適配、賦權與工作滿意度對再服務意願之積差相關所示。

表 4-23 事件適配、賦權與工作滿意度對再服務意願之積差相關

		再服務意願
事件適配	環境適配	.726***
	任務適配	.552***
賦權	意義	.813***
	自決	.668***
	影響力	.513***
	能力	.592***
工作滿意度	工作型態	.188**
	工作態度	.802***

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

事件適配因素中環境適配與任務適配，對再服務意願皆有顯著相關，分別為(.726***)與(.552***)。

賦權概念行為方面，意義、自決、影響力與能力對於再服務意願皆有顯著相關，程度分別為(.813***)、(.668***)、(.513***)與(.592***)。

工作滿意度對再服務意願部份，工作型態滿意度(.188**)，工作態度滿意度影響最為顯著(.802***)。

皮爾森積差相關結果顯示，各構面對於再服務意願中影響最大的變項分別是：事件適配中的環境適配(.726***)、賦權中的意義(.813***)以及工作滿意度的工作態度滿意度(.802***)。可以發現在本次的志願工作服務裡，從自身理念與賽會組織是否契合、工作互動中工作意義的自評狀態至於最後工作態度上的認知強度，可直接證明志工們對於再服務意願取決於精神層面的意識。Knobe 與 Prensky (1984) 也指出情感激勵是志工服務的動機。

五、典型相關分析

針對賦權對工作滿意度以及事件適配對於賦權的影像狀況採用典型相關分析，如表 4-23 賦權概念對工作滿意度典型相關分析摘要表、表 4-24 事件適配對賦權概念典型相關分析摘要表。

表 4-24 賦權概念對工作滿意度典型相關分析摘要表

控制變項	典型因素		效標變項	典型因素	
	χ_1	χ_2		η_1	η_2
意義	.960	.234	工作型態	.184	.983
自決	.725	-.121	工作態度	.994	-.113
影響力	.775	-.546	抽出變異數百分比		
能力	.685	.378			
抽出變異數百分比					
重疊	63.290	12.766	重疊	51.059	48.941
	40.528	2.113			
			ρ_2	.640	.166
			ρ	.800***	.407***

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

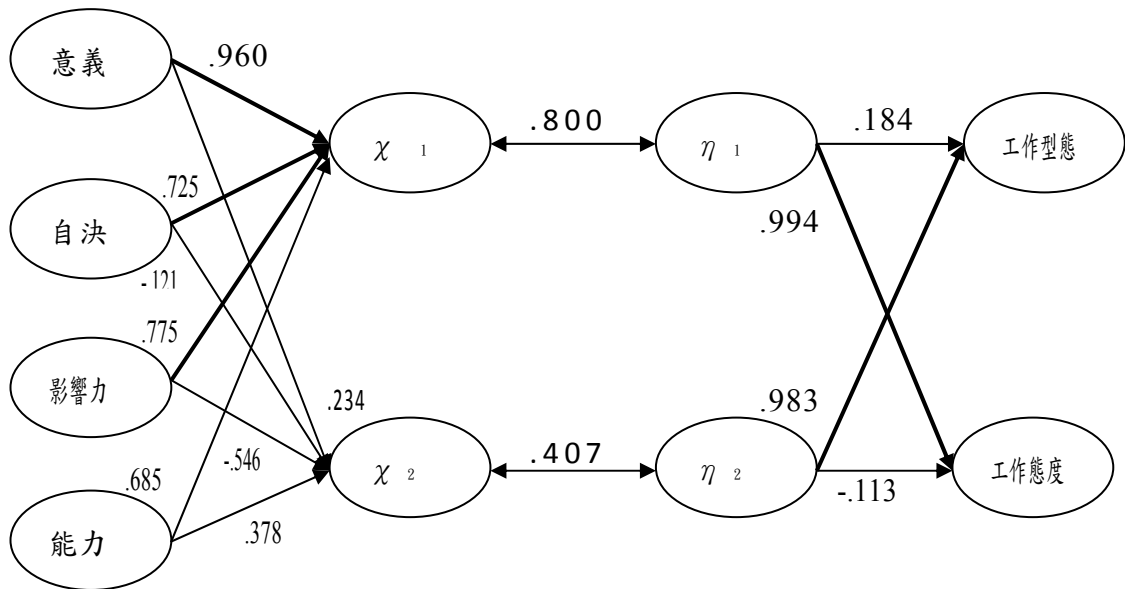


圖 4-2 賦權概念對工作滿意度典型相關分析圖

賦權概念對於工作滿意度影響部份，結果顯示，在第一典型因素中四個賦權因素的結構係數分別為意義.960、自決.725、影響力.775與能力.685。對於依變項的結構係數分別為工作型態滿意度.184與工作態度滿意度.994。針對重疊量部份，控制變項透過第一典型因素，可以有效的解釋效標變項總變異量 32.696%。由此可見，賦權的四個因素對於工作態度滿意度有著明確的影響力。

第二典型因素中，因素的結構係數分別為意義.234、自決-.121、影響力-.546與能力.378。依變項的結構係數分別為工作型態滿意度.983與工作態度滿意度-.113。針對重疊量部份，控制變項透過第二典型因素，可以有效的解釋效標變項總變異量 8.102%。雖然證明透過第二典型因素，賦權對於工作滿意度依然具有影響力，可是解釋效果不如第一典型因素。

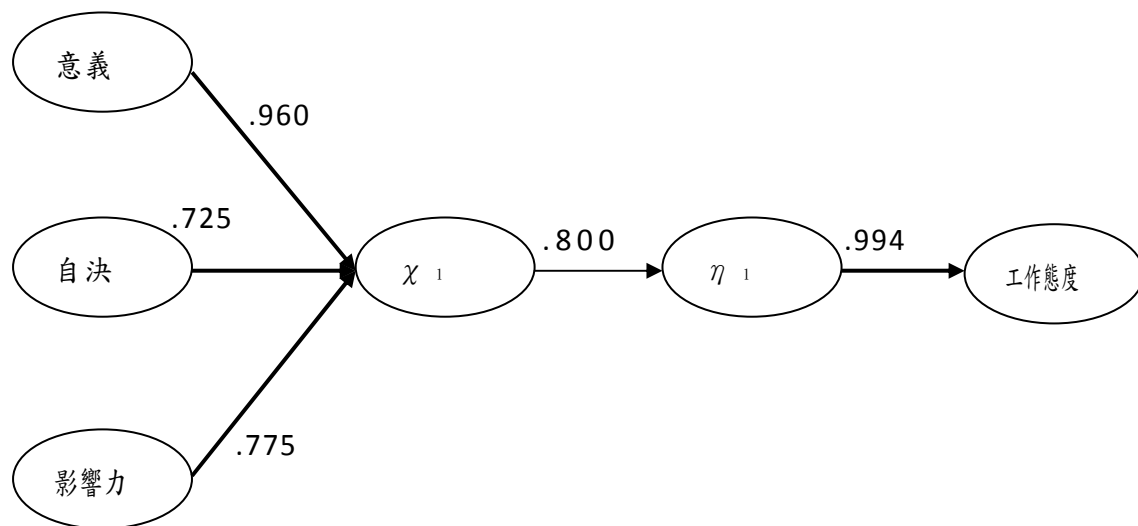


圖 4-3 賦權對工作滿意度第一典型路徑圖

表 4-25 事件適配對賦權概念典型相關分析摘要表

控制變項	典型因素		效標變項	典型因素	
	χ_1	χ_2		η_1	η_2
環境適配	-.948	-.318	意義	-.975	-.077
任務適配	-.827	.563	自決	-.596	.099
抽出變異數百分比	79.108	20.892	影響力	-.598	.705
			能力	-.819	.222
			抽出變異數百分比	58.351	13.809
			重疊	41.080	1.390
			ρ_2	.704	.101
			ρ	.839***	.317***

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

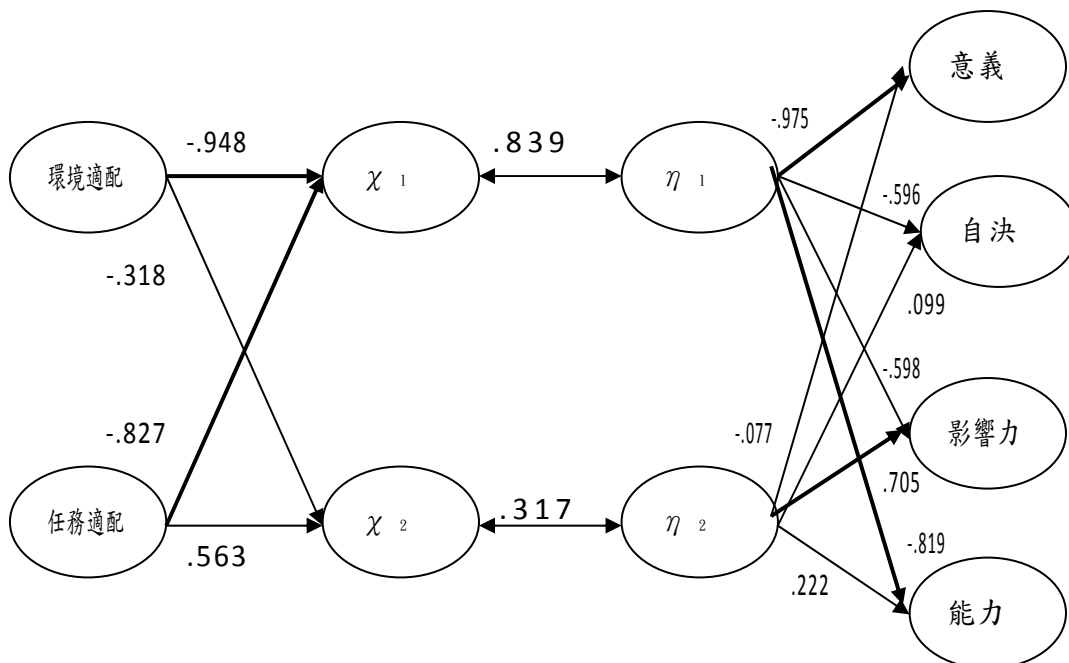


圖 4-4 事件適配對賦權概念典型相關分析圖

事件適配對於賦權影響部份，結果顯示，在第一典型因素中事件適配因素的結構係數分別為環境適配-.948與任務適配-.827。對於依變項的結構係數分別為意義-.975、自決-.596、影響力-.598與能力-.819。針對重疊量部份，控制變項透過第一典型因素，可以有效的解釋效標變項總變異量41.080%。

第二典型因素中，因素的結構係數分別為環境適配-.318與任務適配.563。依變項的結構係數分別為意義-.077、自決.099、影響力.705與能力.222。針對重疊量部份，控制變項透過第二典型因素，可以有效的解釋效標變項總變異量1.390%。第二典型因素對於影響力的解釋效果不如第一典型因素。

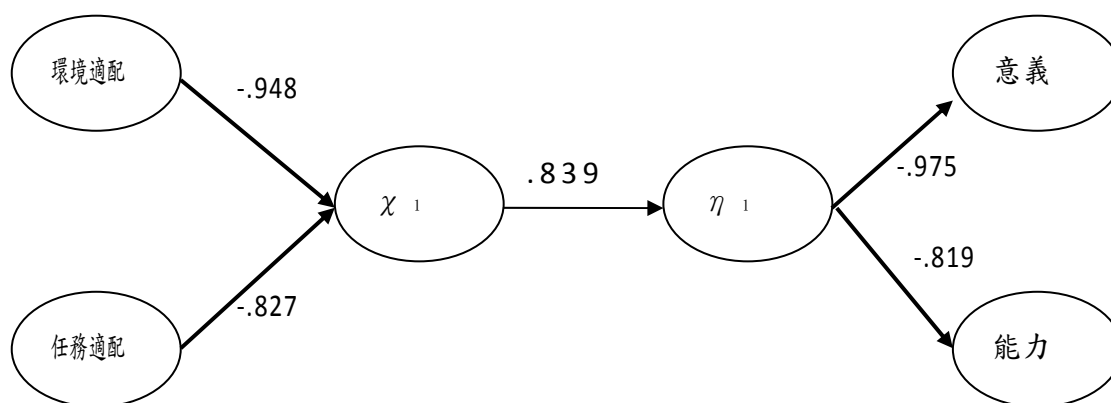


圖 4-5 事件適配對賦權第一典型路徑圖

(一) 賦權對工作滿意度之典型相關分析，結果顯示，意義、自決與影響力透過第一典型因素(χ_1, η_1)顯著影響著工

作態度滿意度，($\rho = .800$)。路徑係數分別為意義 .960、自決 .725 與影響力 .775，以及工作態度滿意度 .994。由此推論，當個人於服務賽會中，當工作的意義與自我的價值觀契合、工作中能發揮適當的影響力以及活動中自決能力受到肯定的情況下，對於此工作的態度滿意上將會有正向的提昇。此結果與 (Bowen & Lawler, 1992; Koberg, Boss, Senjem & Goodman, 1999; Rafiq & Ahmed, 1998; Spreizer, Kizilos & Nason, 1997) 提出，當員工感覺到充分的賦權，對於工作滿意度方面會出現積極正向的反應此結果相符。

(二) 事件適配對賦權之典型相關分析，環境與任務適配透過第一典型因素 (χ_1, η_1) 顯著影響著賦權，($\rho = .839$)。路徑係數分別為環境適配 (-.948)、任務適配 (-.827) 以及意義 (-.975)、能力 (-.819)。當志願工作者對於環境適配產生負面的態度時 (賽會與個人的價值觀不符合) 或者個人對於任務適配水準低劣 (個人工作能力與賽會不符合) 的狀態下，將會影響著賽會過程中現實狀況與心理預期的不平衡，產生負向的賦權態度，其中影響最大的部份即是工作的意義將受到負面的評價，其次工作的能力也會受到考驗。與 (Brkich, Jeffs & Carless, 2002) 研究中，良好的事件適配將會對服務過程中員工的賦權體驗有正向影響，部份支持。

第五節 結構方程模式

本節中使用結構方程模式測試，心理契約履行在事件適配與賦權之間是否產生干擾影響。結果如下，分割心理契約履行為高低兩組分別進行結構方程模式，低心理契約履行組對於賦權具有較高的影響能力(1.107)，高心理契約履行組為(.868)，如圖 4-5、4-6 低、高心理契約履行者對事件適配與賦權之結構方程模式所示：

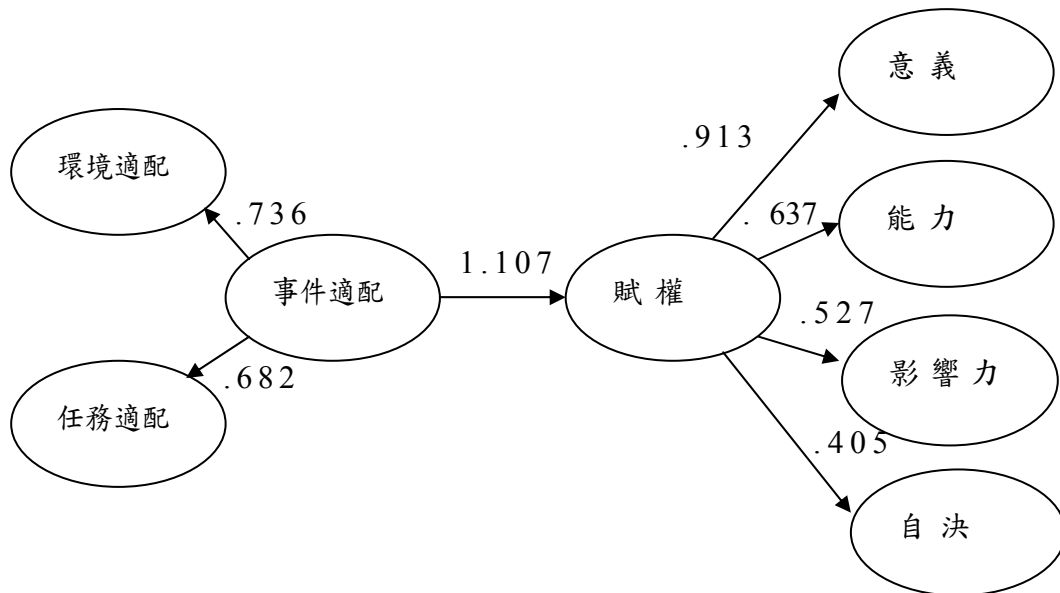


圖 4-6 低心理契約履行者對事件適配與賦權之結構方程模式

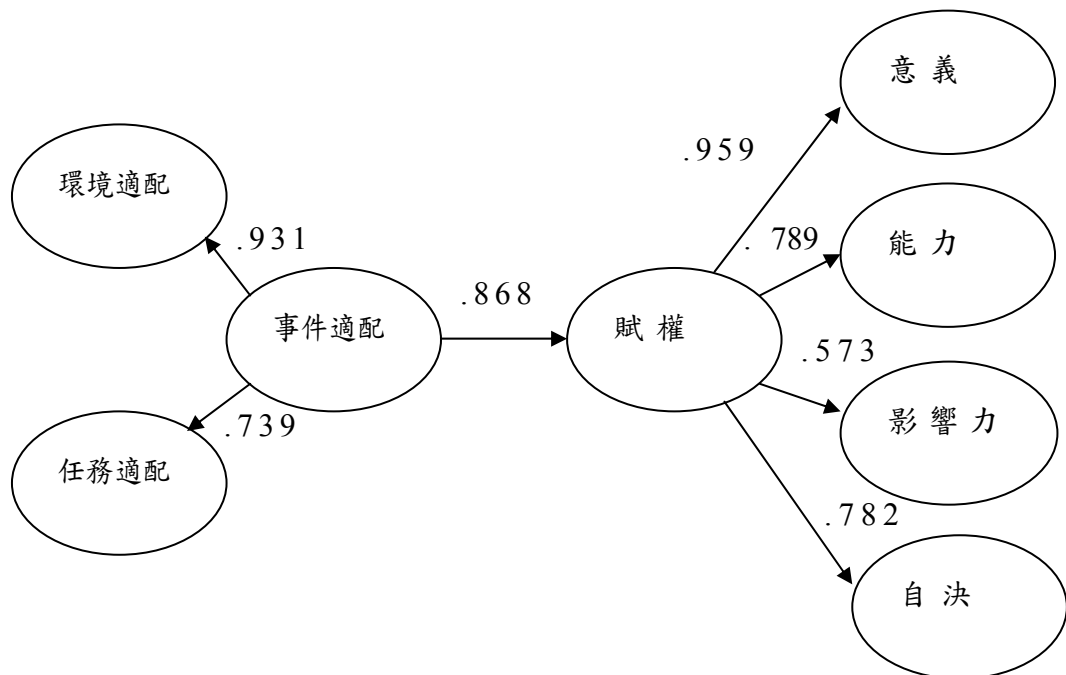


圖 4-7 高心理契約履行者對事件適配與賦權之結構方程模式

隨後進行兩模式之間的相互比較，結果顯示 CMIN 值達 9.246 ($p < .002$)，實際證明，兩模式之間確實有顯著差異，如表 4-25 結構方程模式比較摘要表所示。

表 4-26 結構方程模式比較摘要表

模式	DF	CMIN	P	NFI δ 1	NFI δ 2	RFI ρ 1	RFI ρ 1
檢定值	1	9.246	.002	.012	.012	.003	.033
標準		>3.84	<.05				

第六節 小結

針對個人口統計變項對於事件適配、賦權、工作滿意度、心理契約履行以及再服務意願各構面之單因子多變量變異數分析結果得到以下推論：

性別部份由於本次賽會結構中高階管理者由女性出任較多具有實際的權能，因此對於賦權自評過程中自我能力與自決能力擁有高於男性的特徵出現。

學歷部份依分析結果推估，研究所以以上學歷者，因為具有更為專業的技能、知識以及行為態度，導致象徵個人能力與任務契合度的任務適配產生更為正向的結果，另外具有較高的專業技能與知識也促使賦權自評過程中工作意義與工作能力態度提昇，對於工作型態的滿意度也呈現正向的反應。

在職狀況部份可以推估，就業人士已有當豐富的社會經驗與能力，這些能力導致事件適配（個人能力與任務、環境的適合程度）擁有較學生高的水準；另外熟練的經驗也導致賦權自評過程中對於意義、能力以及自決能力上態度表現高於學生志工；長期且成熟的工作心態也促使對於工作滿意度以及賽會後的再服務意願得到較高的反應。

服務經驗部份可以合理推斷每年服務 5 次以上的志工對於志願服務工作已經具備的相當高昂的行為忠誠度，可預期的態度忠誠也相當高昂，這樣的心態以及經驗明顯的能夠提昇任務適配、工作意義、心理契約履行、工作滿意度以及再服務意願的態度水準；相對而言，初次參與或者經驗較少的志工（平均 1-2 次）態度呈現較低的水準；而參與經驗平均 3-4 次的志工，可能處於工作倦怠的過程中使得態度水準表

現最低。

另外針對人口統計變項對於心理契約履行差異部份發現，雖然不同變項對於心理契約履行有不同程度上的差異，但是可以發現心理契約中交易契約以及承諾契約的態度反應呈現不滿足的狀態（平均分數均低於3）。由此結果可以推論，針對志工服務行為中心理契約履行的重點將著重在關係契約的建立。

針對簡單迴歸分析結果推論，事件適配、工作滿意度與賦權皆顯著影響運動賽會志工的再服務意願，其中影響意願最大的部份在於活動中的賦權反應。在此可以斷定，即使活動前志願工作者認為自己既有能力與價值觀與賽會符合（事件適配），甚至活動後反應的滿意程度也不錯，但是影響再服務意願最大的還是活動中賽會與志願工作者之間的互動，且會成為最優先考量再服務意願的因素。

積差相關中，可以發現對於再服務意願影響最大的因素，分別為環境適配、賦權的工作意義以及工作態度滿意度。可以發現志工再服務行為主要導因於價值觀與行為態度等...內化因素。典型相關的結論中，更可導出一連串的行為變化，當志願工作服務者意會本身的價值觀與賽會契合後，延續的影響了賽會服務中對於工作意義的反應，而工作意義得到了良好的滿足時，將影響事後工作滿意度中對於賽會的態度，最終將影響再服務意願。過程中，每個階段也都成為產生再服務意願的評估指標。

結構方程模式中，確實證實了心理契約履行的干擾，當志願工作者本身心理預期已經得到了相當程度的滿足，相較之下對於自身價值觀與能力上是否能得到平衡的門檻因此降

低，促使對於賽會過程中的經驗影響（賦權）降低。

第七節 研究假設彙整

本研究依據調查結果進行實證分析後，將本研究之研究假設驗證結果詳述如下，如表 4-26 研究假設整彙表所示。

一、人口統計變項對事件適配之態度差異

1. 年齡對於事件適配態度上有顯著差異，31-40 歲的志願工作者對於環境適配 ($p < .001$) 與任務適配 ($p < .001$) 皆有較其他年齡組更正面的態度。
2. 學歷對於事件適配態度上有顯著差異，研究所以上學歷者對於任務適配 ($p < .001$) 具有較正面的態度。
3. 婚姻狀態對於事件適配態度上有顯著差異，已婚者對於任務適配 ($p < .01$) 與環境適配 ($p < .01$) 都有較未婚者正面的態度。
4. 就職狀態對於事件適配態度上有顯著差異，就職人士對於任務適配 ($p < .01$) 與環境適配 ($p < .001$) 都有較學生正面的態度。
5. 服務經驗對於事件適配態度上有顯著差異，平均每年 5 次以上經驗者對於任務適配 ($p < .01$) 有較平均每年 1-4 次經驗者正面的態度。

研究結果發現不同年齡、學歷、婚姻、就職與服務經驗對於事件適配態度上有顯著差異。故 H1：人口統計變項對事件適配有顯著差異：部份成立。

二、人口統計變項對賦權之態度差異

- 1.性別對於賦權態度上有顯著差異，女性對於能力 ($p<.05$)與自決 ($p<.01$)皆有男性更正面的態度。
- 2.年齡對於賦權態度上有顯著差異，41歲以上的志願工作者對於意義 ($p<.001$)與能力 ($p<.001$)皆有較其他年齡組更正面的態度。
- 3.學歷對於賦權態度上有顯著差異，研究所以以上學歷者對於意義 ($p<.05$)與能力 ($p<.01$)具有較大學以下學歷者更正面的態度。
- 4.婚姻狀態對於賦權態度上有顯著差異，已婚者對於意義 ($p<.001$)、能力 ($p<.001$)與自決 ($p<.05$)都有較未婚者正面的態度。
- 5.就職狀態對於賦權態度上有顯著差異，就職人士對於意義 ($p<.001$)、能力 ($p<.001$)與自決 ($p<.05$)都有較學生正面的態度。
- 6.服務經驗對於賦權態度上有顯著差異，平均每年5次以上經驗者對於意義 ($p<.01$)有較平均每年1-4次經驗者正面的態度。

研究結果發現不同性別、年齡、學歷、婚姻、就職與服務經驗對於事件適配態度上有顯著差異。故 H2：人口統計變項對賦權有顯著差異：部份成立。

三、人口統計變項對工作滿意度之態度差異

- 1.年齡對於工作滿意度上有顯著差異，31-40歲的志願工作

者對於工作型態滿意度 ($p < .001$) 有較其他年齡組更正面的態度。

2. 學歷對於工作滿意度上有顯著差異，研究所以上學歷者對於工作型態滿意度 ($p < .05$) 具有較大學以下學歷者更正面的態度。
3. 婚姻狀態對於工作滿意度上有顯著差異，已婚者對於工作態度滿意度 ($p < .05$) 以及工作型態滿意度 ($p < .001$) 都有較未婚者正面的態度。
4. 就職狀態對於工作滿意度上有顯著差異，就職人士對於工作態度滿意度 ($p < .05$) 以及工作型態滿意度 ($p < .001$) 都有較學生正面的態度。
5. 服務經驗對於工作滿意度上有顯著差異，平均每年 5 此以上經驗者對於工作態度滿意度 ($p < .05$) 以及工作型態滿意度 ($p < .01$) 有較平均每年 1-4 次經驗者正面的態度。

研究結果發現不同年齡、學歷、婚姻、就職與服務經驗對於事件適配態度上有顯著差異。故 H3：人口統計變項對工作滿意度有顯著差異：部份成立。

四、人口統計變項對再服務意願之態度差異

1. 年齡對於再服務意願上有顯著差異 ($p < .001$)。
2. 婚姻狀態對於再服務意願上有顯著差異 ($p < .05$)，已婚者擁有較未婚者正面的態度。
3. 就職狀態對於再服務意願上有顯著差異 ($p < .05$)，就職人士擁有較學生正面的態度。
4. 服務經驗對於再服務意願上有顯著差異 ($p < .05$)，平均每年

5 此以上經驗者擁有較平均每年 1-4 次經驗者正面的態度。

研究結果發現不同年齡、婚姻、就職與服務經驗對於事件
適配態度上有顯著差異。故 H4：人口統計變項對再服務意
願有顯著差異：部份成立。

五、人口統計變項對心理契約履行之態度差異

1. 性別對於心理契約履行態度上有顯著差異，女性對於關係契約履行 ($p < .01$) 擁有男性更正面的態度。男性對於交易契約履行 ($p < .05$) 擁有較女性正向的態度。
2. 年齡對於心理契約履行態度上有顯著差異，31-40 歲的志願工作者對於關係契約履行 ($p < .001$) 有較其他年齡組更正面的態度。
3. 學歷對於心理契約履行態度上有顯著差異，大學以下學歷者對於承諾契約履行 ($p < .01$) 具有較研究所以上學歷者更正面的態度。
4. 婚姻狀態對於心理契約履行態度上有顯著差異，已婚者對於關係契約履行 ($p < .001$) 有較未婚者正面的態度。未婚者對於交易契約履行 ($p < .01$) 與承諾契約履行 ($p < .001$) 擁有較已婚者正向的態度。
5. 就職狀態對於心理契約履行態度上有顯著差異，就職人士對於關係契約履行 ($p < .001$) 有較學生正面的態度。學生對於交易契約履行 ($p < .01$) 與承諾契約履行 ($p < .01$) 擁有較就職人士正向的態度。
6. 服務經驗對於心理契約履行態度上有顯著差異，平均每年 5 此以上經驗者對於關係契約履行 ($p < .05$) 有較平均每年

1-4 次經驗者正面的態度。

研究結果發現不同性別、年齡、學歷、婚姻、就職與服務經驗對於心理契約履行態度上有顯著差異。故 H5：人口統計變項對心理契約履行有顯著差異：部份成立。

六、事件適配對於再服務意願之影響關係

事件適配 ($\beta=.184^{**}$) 顯著正向影響再服務意願，積差相關部份環境適配 (.726^{***}) 與任務適配 (.552^{***})。顯示當志願工作者對於本身與賽會的適配程度越高，則會帶來更高的再服務意願。

故 H6：事件適配對於再服務意願具有顯著正向影響：成立。

七、事件適配對於工作滿意度之影響關係

本研究結果事件適配對工作滿意度之迴歸分析未達顯著水準，故 H7：事件適配對於工作滿意度具有顯著正向影響：不成立。

八、事件適配對於賦權之影響關係

事件適配 ($\beta=.788^{***}$) 顯著正向影響再服務意願，典型相關部份環境適配 (-.948) 與任務適配 (-.827) 透過第一典型影響意義 (-.975) 與能力 (-.819)。顯示當志願工作者對於本身與賽會的適配程度越高，則會帶來工作進行中更高的賦權反應。

故 H8：事件適配對於賦權具有顯著正向影響：成立。

九、賦權對於再服務意願之影響關係

賦權 ($\beta=.548^{***}$) 顯著正向影響再服務意願，積差相關部份意義 (.813^{***})、自決 (.668^{***})、影響力 (.513^{***}) 與能力 (.592^{***})。顯示當志願工作者對於賽會進行中產生較高的賦權反應，將會導致更高的再服務意願。

故 H9：賦權對於再服務意願具有顯著正向影響：成立。

十、賦權對於工作滿意度之影響關係

賦權 ($\beta=.481^{***}$) 顯著正向影響工作滿意度，典型相關部份意義 (.960)、自決 (.725) 與影響力 (.775) 透過第一典型影響工作態度滿意度 (.994)。顯示當志願工作者對於賽會進行中產生較高的賦權反應，將會導致更高的工作滿意度。

故 H10：賦權對於工作滿意度具有顯著正向影響：成立。

十一、工作滿意度對於再服務意願之影響關係

工作滿意度 ($\beta=.211^{***}$) 顯著正向影響再服務意願，積差相關部份工作型態滿意度 (.188^{**}) 與工作態度滿意度 (.802^{***})。顯示當工作滿意度得到較高程度的滿足，將會導致更高的再服務意願。

故 H11：工作滿意度對於再服務意願具有顯著正向影響：成立。

十二、心理契約履行是否干擾事件適配對賦權之影響關係

依心理契約履行程度分高、低兩組進行模式比較，結果顯示兩模式具有顯著差異(CMIN=9.246, $p<.05$)。低分組事件適配對賦權路徑(1.107)，高分組事件適配對賦權路徑(.868)。當心理契約履行的程度越高，將降低事件適配對賦權的影響力。

故 H12：心理契約履行干擾事件適配對賦權的影響：成立。

表 4-27 研究假設整彙表

研究假設		成立與否
H1	人口統計變項對事件適配有顯著差異	部分成立
H2	人口統計變項對賦權有顯著差異	部分成立
H3	人口統計變項對工作滿意度有顯著差異	部分成立
H4	人口統計變項對再服務意願有顯著差異	部分成立
H5	人口統計變項對心理契約履行有顯著差異	部分成立
H6	事件適配對於再服務意願具有顯著正向影響	成立
H7	事件適配對於工作滿意度具有顯著正向影響	不成立
H8	事件適配對於賦權具有顯著正向影響	成立
H9	賦權對於再服務意願具有顯著正向影響	成立
H10	賦權對於工作滿意度具有顯著正向影響	成立
H11	工作滿意度對於再服務意願具有顯著正向影響	成立
H12	心理契約履行干擾事件適配對賦權的影響	成立

資料來源：本研究整理

第五章 結論與建議

本研究以志願工作人員的行為態度為研究基礎，探討中華民國 99 年全國身心障礙運動會中志工行為與再服務意願。以下依據本研究第四章資料分析結果，歸納結論並提出建議。

第一節 結論

本研究抽象中，男性受試者 129 人，女性受試者 121 人。年齡方面，以 16-20 歲青年為主。教育程度以大學學歷為主，本賽會組成志工具具有較高的平均教育水準。婚姻狀態以未婚居多。職業狀態以學生居多。志工經驗以平均每年 1-2 次居多。

由於本賽會志工族群明顯被區分為一般學生與校外在職人員，因此針對人口統計變項對各變項之間都具有相當程度的差異性。

假設驗證部份，除了事件適配對工作滿意度的影響部份不成立外，其餘假設都得到成立。顯示當志工本身的事件適配程度越高，對於賽會過程中賦權的體驗，以及事後再服務意願態度反應上將會有較高的水準出現。

當志工再賽會過程中賦權體驗得到良好的反應，將會提昇工作滿意度以及再服務意願。而工作滿意度也是直接導致再服務意願的重要因素。

另外，心理契約的履行，確實干擾了事件適配程度對賦權體驗的影響。當志工的的心理契約已經達到相當程度的滿

足，將對賦權體驗的影像降低。

第二節 建議

一、對賽會承辦單位之建議

在人力資源壓力緊縮的情況下，國內外舉辦運動賽會引用志願工作者已經成為一種趨勢。但是盲目的錄用、沒有概念的培育志工只會產生更高的資源消費壓力，因此提昇志工的再服務意願成為重要的課題。本研究依據結果，提出以下建議，以供賽會承辦單位引用志工時作為參考。

(一) 從事件適配來看，針對再服務意願，環境適配成為重要的影響因素。說明了志願工作者對於是否再次參與賽會主因來自於價值觀、人事與組織氣候的契合程度，因此可以藉由調整賽會形象的方式引導志工對於賽會的共鳴。

針對賦權，個人能力與價值觀確實影響了賽會過程中的賦權體驗中的工作意義以及工作能力。以往賽會確實會透過事前訓練來培養志工的工作能力，但是不可忽視的是，培養志工與賽會價值觀的契合更為重要。

(二) 從賦權來看，針對再服務意願，工作意義的體驗成為了引導再服務意願的重要因素。可見不僅賽會前需要挑選價值觀與賽會能夠契合的志工，賽會期間也必須讓這些志工持續得體驗到這些價值觀與組織氣候。

針對工作滿意度部份，工作意義、工作中的自決能力以及工作能掌握的影響力確實影響了工作態度上滿意

度。當對於工作的意義能夠認可、工作上也確實擁有掌握能力，那麼對這個賽會心態上得滿意度就會得到提昇，建議賽會主辦單位，賽會中確實且適度的給予志工權力對於工作的滿意會有正向的影響。

(三) 工作滿意度對於再服務意願部份，工作態度的滿意度影響力超過工作型態的滿意度。這證明當賽會能提供滿足志工心理上的需求，那麼相關於工作型態上的影響力將會降低。

(四) 心理契約履行確實干擾了事件適配對於賦權的影響力，其中又以關係契約為最重要的因素。當良好的關係契約確實被履行下，志工本身的價值觀與能力的契合，對於賽會中賦權體驗的影響力會變小。履行良好的關係契約可以彌補先天工作人員與賽會不契合的現象。輔以過程中營造良好的組織氣候、釋放權力也可能造就良好的再服務行為

由以上可得總結，從賽會服務正式開始前尋求價值觀與賽會契合的志工，盡量履行所要求的心理契約，賽會過程中營造良好的組織氣候，將會直接導向正向的工作態度滿意，最終導致再服務意願的產生。

因此賽會主辦單位，不該盲目追求培訓志工這個部份，應強調賽會中和諧的組織氣候以及賽會的價值觀念契合（事件適配）才是經營志工再服務的長遠之道。

二、對未來研究之建議

研究進行中人力、時間與研究對象等等因素影響，產生許多研究不足之處，導致研究結果有應用上的限制，在此提出本研究遺漏及須再進一步探討之處，對後續有意從事相關研究者提出以下建議。

- (一) 本研究之目標族群，中華民國 99 年全國身心障礙運動會目標 11 個比賽地點的賽會志工，包含 276 位招募志工以及 40 位賽會編制志工，其中學生志工共有 260 名，導致分析結果並不適用於所有賽會服務志工。建議往後研究可以針對非政府舉辦賽會之志工，可以實際獲取更多社會人士之資料。
- (二) 本研究採用人力資源之賦權概念的部份需要在進行更縝密的研究，賦權概念不僅在於員工對於服務過程中的自覺體驗，也應該包含組織是否確實實行權力的下放。此行為需要雙方的考量才能促使此概念有更完美的解釋能力與精確性。
- (三) 後續研究者除了現有研究上發揮，可以嘗試長期追蹤的實驗研究方式，將可以更確實的掌握實際運動賽會志工再服務人口。

參考文獻

一、中文部份

- 甘允良(2003)。談體育志工的督導策略。國民體育季刊，139，27-31。
- 行政院體育委員會(2001)。行政院體育委員會體育志工實施要點，2005年6月1日，引自
<http://www.ncpfs.gov.tw/law/law.aspx?No=1>。
- 志願服務法(2001)。全國法規資料庫，94年6月6日。引自
[http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4B.asp?FullDoc=所有條文 and Loco=0050131](http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4B.asp?FullDoc=所有條文&Loco=0050131)
- 李逸洋(2006)。部長的話。內政部全球志願服務資訊網，2006年1月3日。引自 <http://vol.moi.gov.tw/minister.aspx>。
- 林勝義(2002)。志願服務倫理。內政部、志願服務協會主編：志願服務基礎訓練教材(頁45-57)。志願服務協會。
- 許立宏(2002)。英國的運動志工制度。學校體育雙月刊，12(6)。
- 陳武雄(2002)。志願服務倫理。內政部、志願服務協會主編：志願服務基礎訓練教材(頁48-76)。志願服務協會。
- 程紹同(2004)。運動賽會管理-理論與實務。台北市：揚智。
- 黃建發、王淑玲(2003)：基隆市立體育場志工現況探討。國民體育季刊，32(4)，50-55。
- 劉照金(2003)。志工在體育運動推展的應用。國民體育季刊，32(4)，17-26。
- 鄭志富(2005)。落實體育專業志工制度，倍增規律運動人口。臺灣體育希望工程2005高峰論壇，53-59。

二、英文部份

- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50, 179-211.
- Annelies E.M., and Van Vanen. (2000). Person-organization fit: the match between newcomers' and recruiters' preferences for organizational cultures. *Personnel Psychology*, 53,113-149
- Argyris, C. (1960). *Understanding organizational Behavior*. Homewood, IL: Dorsey Press.
- Australian Bureau of Statistics. (2001). *Volunteer work, Australia*. Retrieved December 28, 2004, from www.abs.gov.au/Ausstats/abs%40.nsf/e8ae5488b598839cca25682000131612/124e5675ad3aed8cca256a71000019c5!OpenDocument
- Bennett, R., and Barkensjo, A. (2005). Relationship quality, relationship marketing, and client perceptions of the levels of service quality of charitable organisations. *International Journal of Service Industry Management*, 16, 81-106.
- Bertz, R.D., Jr., and Judge, T.A. (1994). Person-organization fit and the theory of work adjustment: Implications for satisfaction, tenure, and career success. *Journal of Vocational Behavior*, 44(1), 32-54.
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley

- Bottger, P. C. (1990). Voluntary turnover: An empirical test of the met expectations hypothesis. *Asia Pacific Human Resource Management, August*, 18–27.
- Bowen , D . E . and Lawler , E . E . (1992) The empowerment of service workers: What, why, how, and when . *Sloan Management Review 33* (3), 31 – 39 .
- Bowen , D . E . and Lawler , E . E . (1995) Empowering service employees . *Sloan Management Review 36* (4), 73 – 85 .
- Brandel, G.A. (2001). The truth about working in not-for-profit. *CPA Journal, 71*, 13.
- Brkich, M., Jeffs, D., and Carless, S.A. (2002). A global self-report measure of person-job fit. *European Journal of Psychological Assessment, 18*, 43–51.
- Broughton, D., Lee, J., and Nethery, R. (1999, December 20–26). The answer: \$213 billion. *Street and Smith's Sports Business Journal, 2*, 23-29.
- Bunderson, J.S. (2001). How work ideologies shape the psychological contracts of professional employees: Doctors' responses to perceived breach. *Journal of Organizational Behavior, 22*, 717–741.
- Caldwell, L., and Andereck, K. (1994). Motives for initiating and continuing membership in a recreation-related voluntary association. *Leisure Sciences, 16*, 33–44.
- Chan, D. (1996). Cognitive misfit of problem-solving style at work: A facet of person-organization fit. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 68*, 194–207.

- Chatman, J. (1989). Improving interactional organizational research: A model of person organization fit. *Academy of Management Review*, 14, 333–349.
- Chatman, J. (1991). Matching people and organisations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36, 459–484.
- Chatzisarantis, N.L.D., and Hagger, M.S. (2005). Effects of a brief intervention based on the theory of planned behavior on leisure-time physical activity participation. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 27, 470–487.
- Chelladurai, P. (2006). *Human resource management in sport and recreation (2nd ed.)*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Chen, G. (2005). Newcomer adaptation in teams: Multilevel antecedents and outcomes. *Academy of Management Journal*, 48, 101–116.
- Clary, E.G., Snyder, M., Ridge, R.D., Copelande, J., Stukas, A.A., Haugen, J., (1998). Understanding and assessing the motivations of volunteers: A functional approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1516–1530.
- Coyle-Shapiro, J. (2000). *Psychological contracts: What are the measurement trade-offs and are they worth it? Paper presented at the Meeting of Academy of Management*, Toronto. Canada.
- Coyle-Shapiro, J., and Kessler, I. (2003). The employment relationship in the UK public sector: A psychological contract perspective. *Journal of Public Administration:*

- Research and Theory*, 13, 213–230.
- Cunningham, G.B., and Mahoney, K. (2004). Self-efficacy of part-time employees in University athletics: The influence of organizational valence of training and training motivation. *Journal of Sportcommitment, Management*, 18, 59-73.
- Cuskelly, G. (2004). Volunteer retention in community sport organisations. *European Sport Management Quarterly*, 4(3), 59-76
- Daily, J.A. (1991). *Volunteer in South Australian sport; A study*. Canberra, Australia: Australian Sports Commission.
- Dawis, R.V. (1996). Vocational psychology, vocational adjustment, and the workforce: Some familiar and unanticipated consequences. *Psychology, Public Policy, and Law*, 2, 229–248.
- Dawis, R.V., and Lofquist, L.H. (1984). *A psychological theory of work adjustment*. Minneapolis, MN: University of Minnesota Press.
- De Vos, A., Buyens, D., and Schalk, R. (2003). Psychological contract development during organizational socialization: Adaption to reality and the role of reciprocity. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 537–559.
- Eby, L., Freeman, D., Rush, M., and Lance, C. (1999). Motivational bases of affective organizational commitment: A partial test of an integrative theoretical model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 72,

462–483.

Edwards, J. R., Cabe, D., M., Williamson, I. O., Lambert, L. S., and Shipp, A. J. (2006). The phenomenology of fit: Linking the person and environment to subjective experiences of person-environment fit. *The Journal of Applied Psychology, 91*, 802–827.

Edwards, J.R. (1991). Person-job fit: A conceptual integration, literature review, and methodological critique. In C.L. Cooper and I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology, 6* (pp. 285–357). New York: Wiley.

Edwards, J.R., Caplan, R.D., and Harrison, R.V. (1998). Person-environment fit theory: Conceptual foundations, empirical evidence, and directions for future research. In C.L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp. 28–67). New York: Oxford University Press.

El Nasser, H. (1997, April 28). Overworked, overstressed: Who has time to volunteer? *USA Today*, pp. 01.A

Faber Maunsell (2004). *Commonwealth Games Benefits Study*. NWDA.

Farmer, S.M., and Fedor, D.B. (1999). Volunteer participation and withdrawal: A psychological contract perspective on the role of expectations and organizational support. *Nonprofit Management and Leadership, 9*, 349–367.

Fisher, R.J., and Ackerman, D. (1998). The effects of recognition and group need on volunteerism: A social norm

- perspective. *Journal of Consumer Research*, 25, 262-279.
- Freese, C., and Schalk, R. (2000). Psychological contracts in the Netherlands: Dualism, flexibility, and security. In D.M. Rousseau and R. Schalk (Eds.), *Psychological contracts in employment: Cross-national perspectives* (pp. 176–194). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gigi Sutton and Mark A. Griffin (2004). Intergrating expectations, experiences, and psychological contract violations: A longitudinal study of new professionals. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* (2004), 77, 493-514
- Grimmer, M., and Oddy, M. (2007). Violation of the psychological contract: The mediating effect of relational versus transactional beliefs. *Australian Journal of Management*, 32, 153–174.
- Gronroos, C. (1997). Value-driven relational marketing: From products to resources and competencies. *Journal of Marketing Management*, 13, 407-419.
- Gummesson, E. (1997). Relationship marketing as paradigm shift: Some conclusions from the 30R approach. *Management Decisions*, 35, 267-272.
- Hallier, J., and James, P. (1997). Middle managers and the employee psychological contract: Agency, protection and advancement. *Journal of Management Studies*, 34, 703–728.
- Ho, V. (2005). Social influence on evaluations of psychological

- contract fulfillment. *Academy of Management Review*, 30, 113–128.
- Hollenbeck, J.R. (1989). Control theory and the perception of work environments: The effects of focus of attention on affective and behaviors reactions to work. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43, 406–430.
- Independent Sector. (2004). Value of volunteer time. Retrieved December 28, 2004, from www.independentsector.org/programs/research/volunteer_time.html
- Inglis, S., Danylchuk, K.E., and Pastore, D. (1996). Understanding retention factors in coaching and athletic management positions. *Journal of Sport Management*, 10, 237-249.
- Institution for Volunteering Research. (1998). 1997 National survey of volunteering. Retrieved October 1, 2005, from www.ivr.org.uk/nationalsurvey.htm
- International Olympic Committee (2007). *Volunteers at the Games*. Retrieved Jan 7, 2007. From http://www.olympic.org/uk/games/athens2004/backstage/volunteers_uk.asp.
- Judge, T.A., and Ferris, G.R. (1992). The elusive criterion of fit in human resources staffing decisions. *Human Resource Planning*, 5, 47–67.
- Karl, K.A., Peluchette, J.V., and Hall, L.M. (2008). Giving them something to smile about: A marketing strategy for

- recruiting and retaining volunteers. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, 20(1), 71–96.
- Kelley, T. L. (1939). The selection of upper and lower groups for the validation of test items. *Journal of Educational Psychology*, 30, pp.17-24.
- Kim, M., Chelladurai, P., and Trail, G.T. (2007). A model of volunteer retention in youth sport. *Journal of Sport Management*, 21, 151–171.
- Kim, M., Trail, G.T. Lim, J., and Kim, Y.K. (2009). The Role of Psychological Contract in Intention to Continue Volunteering. *Journal of Sport Management*, 23, 549-573
- Knoke, D., and Prenskey, P. (1984). What relevance do organization theories have for volunteer associations? *Social Science Quarterly*, 65, 3–20.
- Koberg, C. S., Boss, W., Senjem, J. C. and Goodman, E. A. (1999) Antecedents and outcomes of empowerment: Empirical evidence from the health care industry. *Group and Organization Management* 34 (1), 71 – 91 .
- Koh, C., Ang, S., and Straub, D.W. (2004). IT outsourcing success: A psychological contract perspective. *Information Systems Research*, 15, 356–373.
- Kristof, A.L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1–49.
- Kristof-Brown, A.L., Zimmerman, R.D., and Johnson, E.C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A

- meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281–342.
- Lauver, K.J., and Kristof-Brown, A. (2001). Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior*, 59, 454–470.
- Liao-Troth, M.A. (2001). Attitude differences between paid workers and volunteers. *Nonprofit Management and Leadership*, 11, 423–442.
- Liden, R. C., Wayne, S. J. and Sparrowe, R. T. (2000) An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of Applied Psychology* 85 (5), 407 – 416 .
- MacMillan, K., Money, K., Money, A., and Downing, S. (2005). Relationship marketing in the not-for-profit sector: An extension and application of the commitment–trust theory. *Journal of Business Research*, 58, 806-818.
- Major, D. A., Kozlowski, S. W. J., Chao, G. T., and Gardner P. D. (1995). A longitudinal investigation of newcomer expectations, early socialization outcomes and the moderating effects of role development factors. *Journal of Applied Psychology*, 80, 418–431.
- McGaughey, S.L., and Liesch, P.W. (2002). The global sports-media nexus: Reflections on the ‘Super League

- Saga' in Australia. *Journal of Management Studies*, 39, 383–416.
- McLean Parks, J., Kidder, D.L., and Gallagher, D.G. (1998). Fitting square pegs into round holes: Mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 697–730.
- Meiher, Y. (2004). The antecedents of customer-contact employees' empowerment. *Employee Relations*, 26, 72–93.
- Miller, L.E., Powell, G.N., and Seltzer, J. (1990). Determinants of turnover amongst volunteers. *Human Relations*, 43, 901-917.
- Morrison, D.G. (1979). Purchase intentions and purchase behavior. *Journal of Marketing*, 43(2), 65–74.
- Morrison, E.W., and Robinson, S.L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22, 226–256.
- Nelson, P.R., Quick, J.C., and Joplin, J.R. (1991). Psychological contracting and newcomer socialization: An attachment theory foundation. *Journal of Social Behavior and Personality*, 6, 55–72.
- O'Reilly, C.J., Chatman, J., and Caldwell, D.F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organizational fit. *Academy of Management Journal*, 34, 487–516.

- Patterson , M . G . , West , M . A . and Wall , T . D . (2004)
 Integrated manufacturing, empowerment, and company
 performance . *Journal of Organizational Behavior* 25,
 641 – 665 .
- Peccei , R . and Rosenthal , P . (2001) Delivering
 customer-oriented behaviour through empowerment: An
 empirical test of HRM assumptions . *Journal of
 Management Studies* 38 (6) : 831 – 857 .
- Pi, L. L. (2001). Factors affecting volunteerism for
 international sport events in Taiwan, *Republic of China*.
Unpublished doctoral dissertation, United States Sports
 Academy, Daphne, Alabama.
- Porter, L. W., and Steers, R. M. (1973). Organizational, work,
 and personal factors in employee turnover and absenteeism.
Psychological Bulletin, 80, 151–176.
- Rafiq , M . and Ahmed , P . K . (1998) A customer-oriented
 framework for empowering service employees . *The
 Journal of Services Marketing* 12 (5) : 379 – 396 .
- Raja, U., Johns, G., and Ntalianis, F. (2004). The impact of
 personality on psychological contracts. *Academy of
 Management Journal*, 47, 350–367.
- Reeser, J. C., Berg, R. L., Rhea, D., and Willick, S. (2005).
 Motivation and satisfaction among polyclinic volunteers at
 the 2002 Winter Olympic and Paralympic Games. *British
 Journal of Sport Medicine*, 39(4). Retrieved October 23,
 2006, from <http://bjsm.bmj.com/cgi/content/full/39/4/e20>

- Robbins, T. L., Crino, M. D., and Fredendall, L. D. (2002). An integrative model of the empowerment process. *Human Resources Management Review, 12*, 419 – 443.
- Robinson, S.L. (1996). Trust and breach of the psychological contract. *Administrative Science Quarterly, 41*, 574–599.
- Robinson, S.L., and Morrison, E.W. (1995). Psychological contracts and OCB: The effect of unfulfilled obligations on civic virtue behavior. *Journal of Organizational Behavior, 16*, 289–298.
- Robinson, S.L., and Rousseau, D.M. (1994). Violating the psychological contract: not the exception but the norm. *Journal of Organizational Behavior, 15*, 245–259.
- Robinson, S.L., Kraatz, M.S., and Rousseau, D.M. (1994). Changing obligations and the psychological contract: A longitudinal study. *Academy of Management Journal, 37*, 137–152.
- Rogers, E. S., Chamberlin, J., Ellison, M. L., and Crean, T. (1997). A consumer-constructed scale to measure empowerment among users of mental health services. *Psychiatric Services, 48*, 1042-1047.
- Rousseau, D.M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal, 2*, 121–139.
- Rousseau, D.M. (1995). *Psychological contracts in organization: Understanding written and unwritten agreements*. Newbury Park, CA: Sage.

- Rousseau, D.M., and Greller, M.M. (1994). Human resource practices: Administrative contract makers. *Human Resource Management*, 33, 385–391.
- Rousseau, D.M., and McLean Parks, J. (1993). The contracts of individuals and organizations. In B.M. Staw and L.L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (pp. 1–43). Greenwich, CT: JAI Press Inc.
- Seibert, S. E., Silver, S. R. and Randolph, W. A. (2004) Taking empowerment to the next level: A multiple-level model of empowerment, performance, and satisfaction. *Academy of Management Journal* 47, 332 – 349.
- Sekiguchi, T. (2007). A contingency perspective of the importance of PJ fit and PO fit in employee selection. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 118–131.
- Sparrowe, R. T. (1994) Empowerment in the hospitality industry: An exploration of antecedents and outcomes. *The Council on Hotel, Restaurant, and Institutional Education* 17 (3), 51 – 73.
- Spokane, A.R., Meir, E.I., and Catalano, M. (2000). Person-environment congruence and Holland's theory: A review and reconsideration. *Journal of Vocational Behavior*, 57, 137–187.
- Spreitzer, G., Kizilos, M. A. and Nason, S. W. (1997) A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction, and strain. *Journal of Management* 23 (5),

679 – 704 .

- Spreitzer, G.M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38, 1442–1465.
- Spreitzer, G. M. (1996) Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal* 39 (2), 483 – 504 .
- Spreitzer, G.M., and Mishra, A.K. (2002). To stay or to go: Voluntary survivor turnover following an organizational downsizing. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 707–729.
- Sutton, G., and Griffin, M.A. (2004). Integrating expectations, experiences, and psychological contract violations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 493–514.
- Taylor, T., Darcy, S., Hoye, R., and Cuskelly, G. (2006). Using psychological contract theory to explore issues in effective volunteer management. *European Sport Management Quarterly*, 6, 123–147.
- Tett, R.P., and Meyer, J.P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259–293.
- Thomas, K.W., and Velthouse, B.A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15, 666–681.

- Thompson, J.A., and Bunderson, J.S. (2003). Violations of principle: Ideological currency in the psychological contract. *Academy of Management Review*, 28, 571–586.
- Trail, G.T., Anderson, D.F., and Lee, D.H. (2006). Determinants of attendance: The predictive value of team identification, past attendance, and attendance intentions. *Paper presented at the annual conference of Sport Marketing Association*, Denver, Colorado.
- Turner, B.A., and Chelladurai, P. (2005). Organizational and occupational commitment, intention to leave and perceived performance of intercollegiate coaches. *Journal of Sport Management*, 19, 193-211.
- Van Looy, B. , Desmet , S . , Krols , K . and Van Dierdonck , R . (1998) Psychological empowerment in a service environment: Some empirical findings . *Advances in Services Marketing and Management*, 7, 293 – 311 .
- Van Yperen, N.W. (1998). Predicting stay/leave behavior among volleyball referees. *The Sport Psychologist*, 12, 427–439.
- Walker, G.J., Courneya, K.S., and Deng, J. (2006). Ethnicity, gender, and the theory of planned behavior: The case of playing the lottery. *Journal of Leisure Research*, 38, 224–248.
- Wall , T . D . , Wood , S . J . and Leach , D . J . (2004) Empowerment and performance . *In: C.L. Cooper and I.T. Robertson (eds.) International Review of Industrial and Organizational Psychology , Vol. 19*. London: Wiley , pp.

1 – 46 .

- Werbel, J., and Gilliland, S.W. (1999). Person-environment fit in the selection process. In G.R. Ferris (Ed.), *Research in Personnel and Human Resources Management*, 17 (pp. 209–243). Stamford, CT: JAI.
- White, R. (1956). Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review*, 66, 297–334.
- Wilkinson , A . (1998) Empowerment: Theory and practice . *Personnel Review*, 27 (1), 40 – 56
- Wymer, W.W., Jr., and Starnes, B.J. (2001). Conceptual foundations and practical guidelines for retaining volunteers to serve in local nonprofit organizations: Part II. *Journal of Nonprofit and Public Sector Marketing*, 9, 97–118.

附錄一、正式問卷

事件適配、賦權與心理契約對運動賽會志工 工作滿意度與再服務意願影響之研究問卷

您好：

首先感謝您的協助，讓本研究能順利進行。這是一份學術性的問卷，主要在於探討事件適配、賦權與心理契約對運動賽會志工再服務意願影響的研究。問卷並沒有固定答案，請依個人感受填寫即可。結果僅供學術研究使用，不對外公開，請您安心填謝。

再次感謝您的配合。

國立臺灣體育學院運動管理學系碩士班

指導教授：黃彥翔 博士

研究生：洪孟劭 敬上

非常
不同
同意

不
同
意

普
通

同
意

非
常
同
意

第一部份：事件適配

01. 對於本志願工作，我具有合適的專業技能。
02. 我的專業技能相當符合本次賽會中所負責工作的要求。
03. 我的工作符合賽會志願工作的要求。
04. 賽會的價值觀與我契合。
05. 擔任賽會志願工作過程中，我依舊可保有自我的價值觀。
06. 我支持本次賽會的使命。
07. 如果與本次賽會組織的價值觀不同，我不會加入這個組織。
08. 我之所以喜歡這個賽會組織，是因為他所代表的意義與價值觀。
09. 本次賽會組織所代表的意義對我很重要。

第二部份：賦權

以下問題，請依服務過程中的經驗，作為答題依據。

影響力

10. 我清楚地知道我的志願工作表現會對本次賽會的效益造成影響。
11. 我知道如何完成我的志願工作，並讓本次賽會獲取最大的效益。
12. 我並不知道我的志願工作表現對於本次賽會效益的影響有多大。
13. 服務過程中，我對本賽會具有很大的影響力。
14. 服務過程中，我對於本賽會所發生的事情有很大的控制權。
15. 服務過程中，我能顯著的影響服務單位的決定。

意義

16. 擔任志工這份工作對我來說是極具意義的。
17. 我負責的志願工作，對我別具意義。
18. 我所做的志願工作對我而言很重要。
19. 完成我的志願工作讓我感到成就。
20. 參與志願工作的過程中，我得到他人的肯定。
21. 我享受志願工作中，與他人合作完成任務的感覺。

非常不同意 不 普 同 非常同意
 同 通 意

能力

22. 服務過程中，我相信我有能力去從事這份工作。
23. 服務過程中，我有信心能在本次志願工作中展現我的潛力。
24. 服務過程中，我認為我具備從事這份工作所需的專業能力。
25. 服務過程中，我相當有自信在這段期間能夠正確的執行我的工作。
26. 服務過程中，我不確定執行任務時，能有好的表現。
27. 服務過程中，我不確定我是否正確的執行任務。

自決

28. 服務過程中，我有相當大的空間及自由去完成我份內的工作。
29. 服務過程中，我有足夠的自主權去決定如何執行我的工作。
30. 服務過程中，我能自己決定如何做好我的志願工作。
31. 服務過程中，我可以自己決定該花多少的心力在本志願工作上。
32. 服務過程中，我可以選擇任何的志願工作。
33. 服務過程中，我相信我可以自己去決定從事本志願工作的步調。

第三部份：心理契約履行

交易契約

34. 我所負責的志願工作內容跟我當初所預期的差不多。
35. 我參與工作只是為了錢。
36. 我比較喜歡有工作時數限制的工作。
37. 我覺得對於這份工作還是不要過於投入比較好。
38. 如果超時工作的話，我希望主辦單位可以付我加班費用。
39. 我來工作，純粹是為了完成任務。
40. 我之所以對這份工作如此忠誠，是因為契約條款。
41. 我只完成工作必要的部份。
42. 我會對本賽會貢獻 100% 的能力以換得將來的就業福利。
43. 我擔任這工作純粹以實現短期的職業發展為目標。

關係契約

- 44. 志願工作中的社交情形（結交朋友、為人服務）如同我所預期的。
- 45. 志願工作給予的學習機會（志工訓練、知識）如同我所預期的。
- 46. 我長期的服務與努力達成目標，期望能獲得在組織內的晉升。
- 47. 我期待能在擔任志工服務中成長。
- 48. 在這段期間我清楚地感受到我是這個團隊中的一份子。
- 49. 我會無期限地參與運動賽會志工服務。

非常不同意 不同意 普通 同意 非常同意

第四部份：工作滿意度

- 50. 對我而言，志願工作就像是我的興趣。
- 51. 和我比起來，朋友對於他們的志願工作好像比較有趣。
- 52. 我的志願工作讓我感到有趣而不無聊。
- 53. 我認為本志願工作是不愉快的。
- 54. 我喜愛志願工作甚於休閒。
- 55. 我經常覺得志願工作很無聊。
- 56. 我覺得我還算滿意本志願工作。
- 57. 大部分時間我必須強迫自己參與志願工作。
- 58. 我覺得本志願工作比起其他可以找到的工作還要有趣。
- 59. 我很不喜歡我的志願工作。
- 60. 大部分的時間，我熱衷於本志願工作。
- 61. 每樣志願工作似乎都沒有結束的一天。
- 62. 本志願工作非常無趣。
- 63. 我在志願工作中找到真正的樂趣。
- 64. 對於選擇這個志願工作我很失望。

第五部份：志工再服務意願

- 65. 對我而言，本賽會是志願工作的好機會。
- 66. 我會誠懇的告訴朋友，這是理想的志工服務賽會。
- 67. 為了能夠對本賽會有更多貢獻，我願意繼續進修以充實專業知識。
- 68. 我願意付出額外的努力，協助本賽會達成任務。
- 69. 我發現自己的目標與本賽會的價值相符。
- 70. 我關心本賽會未來的發展。

71. 為了能繼續擔任志工，我願意接受管理者指派的任何工作。
72. 賽會結束後我將停止我的志工行為。
73. 如果我有機會，我將持續的參與賽會志願工作。
74. 如果我的家人/朋友不參與賽會，我將不參與志願工作。

第六部份：個人資料

您的性別是：男 女

您的年齡是：16歲以下 16-20歲 21-25歲 26-30歲
31-35歲 36-40歲 41歲以上

教育程度：國小以下 國中 高中 大學 研究所以上

婚姻狀況：已婚 未婚 鰥寡 離異

就職狀況：學生 家管 就業人士 退休人士 目前無固定工作

志工經驗：1-2次/年 3-4次/年 5次/年以上