

國立政治大學社會工作研究所  
碩士學位論文

需求滿足如何影響公部門社工師留任意願  
——以新北市社福中心為例



指導教授：謝美娥 博士  
研究生：葉明岱 撰

中 華 民 國 一 〇 八 年 一 月



## 謝誌

終於要畢業了，非常感謝老大的支持，逼迫我認真準備研究所，甚至還幫我找了考古題，要我認真念書，感謝一路走來經常幫我順翻譯稿，給作業方向和建議大筆刪除累贅資料，減少我許多撞牆時間的芳芳專員。

寫論文的這段期間，感謝我的指導教授謝美娥老師，若沒有她那無限大的耐心和包容，論文應該不是在題目模糊，就是還在思緒難產中，這時真的要給學弟妹們一個良心的建議，寫論文的期間，“真的”“真的”“真的”不要怕，要常常找老師，尤其是寫不出來想哭的時候，更該找老師幫忙，老師的一句話，經常可以勝過自己深陷泥沼苦思十天想出來但還釐不清的東西啊。

重返校園讓我學習諸多新知，也再次將所學和實務逐一印證，在過程中發現自己的視野改變，對事也能用不同的角度去觀察和分析，這對陷在工作情境中多年的自己，是一項極大的突破；在學習過程裡，老師們於專業上的孜孜教誨，努力讓我們在最短的時間內吸收最多的知識，也用各式方法及技巧讓我們學習如何看到事件的其他面向，讓我們不論是在服務個案或制定計畫及政策時能思慮周延，在平日更關心大家的日常生活適應及身心理健康，在許多細微處都可以看到師長們的用心，諸如：配合同學們實習和工作時間而犧牲自己夜間及假日的團體督導時間、讓學生們減少壓力分散繳交作業的時間安排，以及隨時對學生的身心健康情況所給予的支持與關懷等；而郁芬助教和班級中的同學、學弟妹們更是讓我感受到滿滿的溫暖。身為在職生有諸多的時間限制，感謝助教細心提醒諸多行政庶務事宜，甚至幫忙完備，除了減少我請假和往返時間，也讓我不致於被退學啊...，感謝同學們願意等待我下班到學校後進行隔日導讀課題討論，願意在半夜透過網路和我一起完成作業，耽誤大家的休息時間真的非常不好意思，當然還有更多接受大家幫忙的大事小事，紙短情長，但這所有的溫暖情誼，我會永遠記在心中。祝大家

平安順心

二零一九年端月 明岱 謹識於新竹家中



# 需求滿足如何影響公部門社工師留任意願

## —以新北市社福中心為例

研究生：葉明岱

指導教授：謝美娥

### 中文摘要

本研究旨在了解公職社會工作師留任之需求滿足因素，由公職社會工作師投入社會工作領域的原因開始，探討公職社會工作師願意留在社會工作領域的原因與需求滿足間關係，並根據研究結果提出建議，以供我國實務工作之參考。

本研究以質性研究、深度訪談法進行資料蒐集，研究共計訪談 8 位在新北市社福中心服務，經高考或地方特考分發即將滿三年至滿三年以上依規定可選擇離開或留在原任職務之公部門社會工作師、高級社會工作師及社會工作督導，主要結論如下：

在社會工作師留任的外部因素上：如果社會工作師容易找到新的工作或覺得自己能勝任新工作就容易離開原來的工作，若能增加輪調機制，可增強社會工作師留任意願。

工作相關因素上：加強社會工作專業的薪資誘因、在工作制度之升遷及職等上呈現出其特殊性、在社會支持的感受上，感受到職場環境的社會支持，如家人、同事及長官的支持、晉升機會及職等上應能與其他職系相當或具備更優質之條件、建立制度降低社會工作者的工作風險，並完善風險之配套措施、工作時間穩定或具可自我調配的彈性、在服務過程中可產生成就感及專業認可增加社會工作師留任意願。

個人因素上：年齡所造成的體力因素、是否有替代的照顧資源或穩定的工作時間等配套措施及可提供心理及情緒上支持的宗教信仰都會與社會工作師的留任意願相關。

研究發現監察委員的調查造成社會工作師心理上極大的壓力，甚而導致社會工作師因此選擇離開喜愛的社會工作領域；研究結果回應 Maslow 需求層次理論中五種需求像階梯般由低到高，按層次逐級遞升，在本研究中當社會工作師很

明顯地在低層次需求-生理及安全需求無法獲得滿足時，高層次需求-自尊及自我實現獲得滿足亦無法產生留任的意願；生理上的需求、安全上的需求和隸屬與愛的需求，可通過外部條件獲得滿足；但自尊的需求和自我實現的需求則透過自我的內在因素獲得滿足。最後，本研究也提出實務、政策和研究上的建議。

關鍵字：留任、需求滿足、社會工作



# **Impact of Need Satisfaction on Retaining Social Workers in the Public Sector from New Taipei City Social Welfare Center**

Graduate Student: Yeh Mingtai

Thesis Advisor: Hsieh Mei-O

## **Abstract**

This study aimed to understand need satisfaction factors for retaining public social workers. The study first explored the reasons why public social workers engaged in social work, then examined the relationship between the reasons and their satisfaction. Based on the findings, recommendations were proposed for Taiwan's social work practice.

The study data were collected through qualitative study and in-depth interviews with 8 social workers in New Taipei City Social Welfare Center. The social workers included senior level social workers and social work supervisors whose public social work positions were based on senior or special local exams and who have worked for 3 years or more, thereby qualifying to leave or stay.

The results showed that external factors such as the ease of finding a new job or the belief that they were qualified for the new job would make it easier for the social workers to leave their original job. Hence, enhancing rotation mechanism can increase the social workers' willingness to stay.

For work related factors, strengthening the salary incentives, promotional system and job characteristics of social work, a sense of social support such as family, colleague and executive support in the work place environment, promotion opportunities and grading that are comparable or superior to other professions, establishing a system that reduces the job risks of social workers and corresponding risk management measures, stable or flexible work hours, enabling a sense of job

achievement and professional recognition could increase the social workers' willingness to stay.

Personal factors such as age-related physical energy, care-giving alternative resources, measures for stable working hours, and having a religious faith that provides psychological and emotional support were correlated to the social workers' willingness to stay.

The study found that supervisory committee surveys induced enormous psychological pressure in the social workers, even leading them to leave their preferred social work field. The study results echoes Maslow's hierarchy of five types of needs, which rank from low to high in a graduated progression. Likewise in this study, if the bottom level physiological and safety needs of the social workers could not be met, they would be unwilling to remain even if upper level self-esteem and self-realization needs were met. Physiologically needs, safety needs and need for belonging and love could be satisfied with external conditions. However, the need for self-esteem and self-realization were met through internal individual factors. Last, the practice, policy and research implications were also provided.

Keywords: retain, need satisfaction, social work



## 目次

第一章	緒論	1	
	第一節	研究背景與動機	1
	第二節	研究目的與問題	3
	第三節	重要名詞解釋	4
第二章	文獻分析	5	
	第一節	台灣社會工作發展及社工員的現況	5
	第二節	需求理論	20
	第三節	留任意願	28
	第四節	需求滿足對留任的影響	49
第三章	研究方法與步驟	55	
	第一節	研究設計	55
	第二節	資料蒐集方法	58
	第三節	資料處理與分析步驟	60
	第四節	研究嚴謹度與研究倫理	62
第四章	研究結果	65	
	第一節	社會工作師投入社會工作的原因	65
	第二節	社會工作師留任的因素	69
	第三節	需求滿足對社會工作師留任的影響	76
第五章	結論與建議	85	
	第一節	結論	85
	第二節	建議	95
	第三節	研究限制	100
	後記	101	
	參考文獻	103	
	附錄一	訪談大綱	123
	附錄二	受訪同意書	125

## 表目錄

表 2-1	離職相關因素	31
表 2-2	留任文獻資料	35
表 2-3	社會工作相關文獻資料	40
表 4-1	訪談資料彙整表	65



## 圖目錄

圖 2-1	需求層次圖	22
圖 2-2	需求層次與留任關係圖	50





# 第一章 緒論

本章共分為三節：第一節為研究背景與動機，第二節為研究目的與問題，第三節為重要名詞解釋。

## 第一節 研究背景與動機

「督導，畢業後如果有缺可不可以告訴我？我想來投履歷當社工。」

「督導，實習完我決定下學期加修學分，我想當社工。」

「我喜歡當一線社工，和人一起工作是一件很幸福的事情。」

「你看我服務的小朋友照片，他現在過得很好，當社工真好，可以幫助他們。」

「社工姊姊謝謝你，我以後長大也要當社工喔。」

「○○姐，你幫我看看這個職缺和單位好不好，我約到期，想離開社工領域。」

「我的商調函來了，科長簽1月10日。」

「我同梯的同事都調到其他單位了，看起來現在都過得比我好，我也開始找其他單位的缺了。」

「我覺得我不適合社工的工作。」

「我不想當社工了，老闆說我甚麼都沒做好，究竟社工在協會該做些什麼？」

「我決定離開社工界了，我以前商科同學現在都發展得很好，只有我每天加班，薪水低沒有生活品質就算了，都不知道自己在忙什麼！」

依稀記得大學時，每一堂專業課程的老師都會詢問同學，社會工作是甚麼？而不變的正確答案就是：社會工作是一門科學，也是一門藝術的助人專業服務，所以在大學四年中，我們學習助人的技巧：真誠、關懷、同理心、傾聽…；也學習社會工作的理論：社會心理、生態、系統、生態系統、充權、優勢…；個案工作、團體工作、社區工作、社工管理、政策立法…，每一位社工們，在進入職場後都努力地發揮自己的專業，努力協助個案發揮自我能力，改善其生活狀況，並致力協助個案恢復社會功能，適應社會環境，一切付出，如人飲水。

在社會工作領域工作近 20 年，在生活中工作中經常聽到同事或同行友人告知即將轉換工作，而每一位離開的人，幾乎都帶著滿身的創傷，究竟社會工作這門專業的行業有什麼讓人充滿熱情、趨之若鶩的填志願報考，卻又避之唯恐不及的逃離？在社工界常聽聞：一年、三年、十年的大限，在單位一年就是資深社工，三年是超級資深社工，究竟工作中出現了什麼，讓社會工作職場如此留不住資深社會工作者？當經驗無法累積，社會工作專業如何呈現，如何提供案家及案主穩定且一致的服務。

人才是組織中的重要資產，組織中的成員若能在工作中感受到價值及有發揮所長的機會，將會使成員感到滿意，並對組織產生強烈的認同，對工作本身產生濃厚的興趣，進而提高其為組織效力的意願（蔡欣嵐，2001）；但如何讓好的人才願意留下，是每一個組織都面臨的課題，近年來許多企業開始運用工作滿意度的調查研究來做為除了員工願意留任的重要評估標準，因為工作滿意說明員工工作後，愉悅或正向的情緒狀態之外；管理者更可以藉由這些滿意度的指標來瞭解企業組織經營管理中所存在的弊病問題（李炎宗，2009；陳穎峰、林豪傑、周士強，2008）。管理者可以針對這些的問題，提供其他補強措施加以改善，以避免員工離職傾向的發生，影響組織的安定。

組織中人員流動無法避免，但管理者若能瞭解影響成員留任之需求，找出影響留任的因素，便可探討組織中需改進的措施，提出因應之道，本研究希望藉由從社會工作師投入社會工作領域的原因開始，探討公部門的公職社會工作師在進入公職後需要滿足何種需求以增強其留任之意願，冀能提出影響留任因素，留下資深且專業的社會工作人力，以提昇社會工作人員的服務品質與組織的效能。

## 第二節 研究目的與問題

源自「慈善」的社會工作專業，在所有人都投以做好事還能賺錢的羨慕眼光時，為何社會工作人員卻不斷的從專業系統中流失？而身在公部門的社會工作人員，為何在旁人眼中一個兼具做善事、賺錢和身在公門好修行的工作，卻難以留下工作人員！尤其歷經千辛萬苦通過專技社會工作師及高考或地方特考公職社會工作師類科二種考試後，獲得公職社會工作師資格者，理應對公部門社會工作師的工作充滿憧憬與抱負，卻又為何在三年期限到達時不斷請調、離職？若只是單純請調回家鄉，但仍然願意留在社工領域服務，社工界就不會損失，可有多少人願意留下？Malsow 需求層次論告訴我們，當低層次需求獲得滿足時，人們會開始追求高層次的滿足，直到自我得以實現，因此社會工作師願意留下或選擇離開的原因為何？是因為需求獲得滿足或無法獲得滿足？何種需求得到滿足可以留下社會工作的人才？何種需求無法滿足會選擇離開？

因此，本研究即希望瞭解以下問題：

### 壹、研究目的

依據 Maslow 需求層次理論，探討影響公職社會工作師留任的需求滿足因素，並瞭解社會工作師各層次需求滿足問題，探討如何提升社會工作師留任意願，提出組織因應及改善之道，留下資深且專業的社會工作人力，以提昇社會工作人員的服務品質與組織的效能。

### 貳、研究問題

- 一、公職社會工作師投入社會工作領域的原因？
- 二、公職社會工作師願意留在社會工作領域的原因為何？
- 三、影響公職社會工作師留任之需求滿足因素為何？

### 第三節 重要名詞解釋

本研究在重要名詞解釋方面，針對研究題目將留任意願、社會工作師等二方面作概念性的定義與詮釋。

#### 一、留任意願

根據韋氏字典定義 retain 為保留 (to hold back)；避免分開和逃離 (to keep from departure or escape)；保持在固定的地方 (to keep in a fixed state) 等。而在許多的文獻中所指的留任的定義和描述，是指藉由調整機構的策略或是規定，使工作人員能留在同一單位或是專業工作的情況 (戴玉慈，2011)。亦有學者認為留任意願係員工在經由謹慎的思考後選擇留在組織 (Tett & Meyer, 1993)

留任區分為組織留任 (organizational retention) 及專業留任 (professional retention)，前者指工作者持續在同一個組織內工作；後者則指工作者持續在同一個專業領域內工作，以延續其專業之發展 (Genevieve, 1990)；而對公部門從事社會工作的留任，則可區分為組織留任，指社工員持續在同一個組織單位內工作；專業內留任，指社工員在同一個專業領域 (如兒童、少年、婦女、身心障礙、老人...) 中留任；專業間留任，指社工員雖留在社會工作領域，但在不同專業領域中流動，如兒童福利社工轉換為婦女福利，婦女福利轉換為身心障礙福利...

本研究所指之留任，是指工作者在特定組織內工作一段時間後，經過考慮，產生工作變換意向 (withdrawal cognitions) 之最後一個階段 (Mobley, 1977)，最終因個人因素 (需求獲得滿足) 而仍決定繼續留在社會工作領域繼續提供社會工作專業服務。

#### 二、社會工作師

係指社會工作師法第二條規定依社會工作專業知識與技術，協助個人、家庭、團體、社區，促進、發展或恢復其社會功能，謀求其福利的專業工作者。(全國法規資料庫，2017)

本研究之研究對象係指經高考或地方特考分發即將滿三年至滿三年以上依規定可選擇離開或留在原任職務之公部門社會工作師、高級社會工作師及社會工作督導。



## 第二章 文獻分析

本研究主要在探究需求滿足如何影響公部門社會工作師之留任意願，希望藉此探索如何減少公部門社會工作師的流失，本章節主要分為四節，第一節台灣社會工作發展及社工員的現況開始；第二節介紹需求理論；第三節探討過往文獻中對留任之定義及影響留任可能因子；第四節論述需求滿足對留任之影響。

### 第一節 台灣社會工作發展及社工員的現況

#### 壹、台灣社會工作之發展

1949 年後台灣社會福利政策及社會工作發展依據不同學者之區分，有數類不同的分法，如詹火生教授曾以非專業、半專業、到專業及從理念層次，以政府干預市場，提供福利服務，解決社會問題，滿足人民需求的觀點作為區分（詹火生，2005，2007，2011）；林萬億以經濟發展和社會安全支出來區分（林萬億，2012）；莫藜藜區分為萌芽階段、筭路藍縷、塑造專業形象、建立專業制度、專業制度穩定發展（莫藜藜，2003）；黃少淋以政治經濟發展狀況作為區分（黃少淋，2009）；本文參考上述學者之區分方式而區分為：

##### 一、1945-1964 年間四大社會政策綱領時期

1949 年國民政府從中國大陸撤退來台，社會福利政策係依據 1945 年在中國大陸由國民黨通過之「四大社會政策綱領」，該綱領包含民族保育政策、勞工政策、農民政策及戰後社會安全初步實施等四大綱領（詹火生，2011）。

四大政策綱領積極介入對人口、勞工、農民和社會保險及社會救助的保障，強調就業輔導、社會保險、與社會救助，明顯可觀察出福利侍從主義、放任（殘補）主義的影子，及履行保障最弱勢者之父權國家責任，此時期社會福利發展遲緩，社會福利政策的主要目的在記取國共內戰的失敗教訓，穩固反攻力量。

##### 二、1965-1978 年間民生主義現階段社會政策及現階段社會建設綱領

台灣邁入以製造生產出口為導向之工業化社會，1964 年中國國民黨第九屆第二次中全會通過「民生主義現階段社會政策-加強社會福利措施，增進人民生活實施方針」，隔年行政院通過此項政策，成為首次以台灣本土為規劃主體的社會福利政策，該社會政策以土地增值稅作為社會福利基金，建立「社會安全制度」為主軸，依年推出「省市加強社會福利措施計畫」，採取「社區發展」方式。1969 年中國國民黨第十次全國代表大會通過「現階段社會建設綱領」，二中全会則通過「現階段加強國民就業輔導工作綱領」（黃少淋，2009）。

依據「民生主義現階段社會政策」，開始運用專業社會工作人員，負責推動社會保險、國民就業、社會救助、福利服務、國民住宅、社會教育及社區發展等七大項福利措施。此時期政府部門的社會福利服務為補充性角色，非營利組織則扮演重要的福利服務輸送角色。例如 1960 年代，CCF（基督教兒童福利基金會，現改名為台灣兒童暨家庭扶助基金會）引進專業的社會工作制度，並採取制度、專業的服務模式，推展兒童福利與家庭扶助工作；世界展望會（World Vision）也透過宗教關懷，於台灣各地進行慈善救助與關懷原鄉工作；政府部門則自 1967 年由行政院擬定社會工作人員制度 1 期計畫，提出建立社會工作人員制度，每一救濟院所每 200 名院生應設置一名社會工作人員，每 500 貧戶應有一名社會工作人員，並自 1970 年開始實施（詹火生，2011）。

1971 年行政院核定省市政府聘用社會工作人員名額，台灣省政府於 1972 年訂定「台灣省各省轄市設置社會工作人員實驗計畫」，1973 年擇定基隆市、台中市、台南市及高雄市四省轄市試辦二年，以低收入戶為服務對象，各設置社會工作人員十名。1977 年行政院核定「當前社會福利服務與社會救助業務改進方案」，以正式納編或以約聘方式從事社會工作，前省政府社會處於 1977 年訂定「台灣省各縣市設置社會工作人員計畫」，擇定台北縣、台中縣、雲林縣及高雄市等四縣市試辦一年，同年 10 月並於 30 個山地鄉設置山地社會工作人員。之後因社會工作人員工作績效良好，經評核具有續辦價值，於 1978 年訂定「台灣省縣市設置社會工作人員實驗計畫綱要」，增加桃園縣、新竹縣、基隆市、台南市等共八縣市實驗一年（詹火生，2005，2007；黃少淋，2009）。

此時期「社區發展」受聯合國及美國壓力，與強化統治合法基礎所為，整體係以由上至下方式推動，因此雖為本土社會福利政策制定之起步，但因軍政及戒嚴的背景，現代社會福利體系之觀念和實質內容並未真正落實在台灣人民身上，

此時期較受矚目社會福利措施為 1972 年台灣省政府推動之「小康計畫」及 1973 年台北市政府推動之「安康計畫」；社會福利相關法規立法，如兒童福利法因應聯合國國際兒童緊急基金的補助而訂定，故相關法規訂後多屬宣示性質，鮮少於實務面執行（黃少淋，2009）。

### 三、1979-1989 年社會福利政策逐漸受重視、社會工作相關制度正式推動

受到國內外政治事件及解嚴影響，1979 年中國國民黨通過「復興基地重要建設方案」，1981 年於「貫徹復興基地民生主義社會經濟建設方案」中，再次強調民生主義經濟建設之重要性，並將技能訓練與就業輔導、勞工福利、醫療保健、社會保險、國民住宅及社區發展等六項，作為社會福利發展體系。（林萬億，2002；黃少淋，2009）

林萬億（2002）認為「1980 年代以來的台灣社會福利政策發展，明顯是政治帶的」；同時林萬億（2000，2005）表示「從 1980 年代末以降，基於以下條件，社會抗爭與政治抗爭平行發展，但相互支援。首先，統治的國民黨長期以來的政治鎮壓、資源分配不均、經濟與社會發展失衡，以及保守陳舊的社會價值激起處於政治、經濟、社會不利地位的人民的痛苦、抱怨與挫折；其次，新成立的民主進步黨屬性較偏向社會底層大眾、改革知識份子與臺獨擁護者，其政治民主與社會改革主張較有利於弱勢者；第三，民主進步黨急需擴大他的支持圈，拉攏弱勢團體是有助於形象的塑造；第四，弱勢團體也需要爭取政治的能見度，提高社會立法參與的籌碼；最後，弱勢團體也需要從政治抗爭中學習社會抗爭的技巧。民主進步黨與社會弱勢階級的結合，透過合力的社會運動，施壓執政的國民黨，造就了 1990 年代初到中期臺灣社會福利的擴張機會」；綜上可知，在 1980-1990 年代間台灣社會福利政策的推動與政治的發展有密切關聯，政黨為爭取選票及民心的同時，也讓台灣的社會福利政策有了嶄新的一頁。

1980 年代起陸續通過老人福利法、殘障福利法、社會救助法、私立學校教職員保險條例、公務人員眷屬保險條例、職業訓練法、勞動基準法、退休公務人員及配偶疾病保險條例、農民健康保險條例及少年福利法等，而行政院亦於 1986 年開始規劃全民健康保險。

而在社會工作人員制度上，1979 年前省政府社會處訂頒「台灣省推行社會工作人員制度計畫」，正式推動社會工作人員制度。當時社會工作人員的工作項目為防治

家庭問題，健全家庭功能；輔導青少年，服務老人；啟發社區意識，健全社區發展；配合地方實務需要，協助其他福利服務事項。台北市、高雄市分別於 80 年、82 年將社會工作人員納入編制，台北市政府社會局配置 132 名、高雄市政府社會局配置 46 名（曾中明、蔡適如，2007）。

#### 四、1990-1999 年社會福利發展的黃金十年

1980 年代末期，台灣的社會運動蓬勃發展，日趨民主化結果，讓政府被迫必須建立更多社會安全體制以滿足因為都市化與經濟變遷所帶來的福利需求；而來自新興社會力量的壓力及實質政黨競爭及輪替，社會福利政策成為各政黨爭取支持之利器，在政治民主化、民間社會的倡導、新知識的引進、多起重大社會案件（如鄧如雯殺夫案、彭婉如命案、台中林姓女童性侵案…），以及國民社會權利意識覺醒等因素的影響下，新的社會立法修正與通過，社會福利預算成長，社會福利方案推陳出新，如 1994 年重新修正「社會福利政策綱領」，另殘障福利法、農民健康保險條例、就業服務法、兒童福利法、全民健康保險法、兒童及少年性交易防制條例、老年農民福利津貼暫行條例、公務人員退休法、性侵害犯罪防治法、社會工作師法、身心障礙者保護法、老人福利法、社會救助法、家庭暴力防治法及公教人員保險法等分別修正或通過，一時間呈現出社會福利百家爭鳴的現象，2004 年社會政策綱領亦將此時期稱為社會福利的黃金十年（詹火生，2005，2007，2011；林萬億，2012；黃少淋，2009）。

惟此時期因福利法規的大量通過，產生政策福利凌駕福利政策，亦即雖通過諸多政策及法規卻無配套且無人執行之情形；同時在此段時期間，社會工作意識覺醒，在社會工作界學者、實務工作者、專業團體的積極參與、運作遊說，1997 年 4 月 2 日社會工作師法通過，正式確立社會工作專業地位，提昇社會工作師專業地位及服務品質，並明定權利義務以確保受服務對象之權益。社會工作人員形象也由慈善式的愛心志工，逐漸發展為必須經由專業教育訓練，取得證照後的助人專業工作者（林萬億，2012；曾中明、蔡適如，2007）。而自 1997 年第一屆社會工作師考試開始，累積取得社會工作師資格之人數已由 1997 年 264 人至 2017 年 10,661 人（衛生福利部，2018）。

## 五、2000 年後迄今

在歷經政策福利凌駕福利政策的 90 年代，社會工作界學者、實務工作者及專業團體開始大聲倡導修正福利法規，使之真正可執行運用於受服務對象，並要求增加執行法規之社會工作人力；此一時期的修法重點在將權益和保護納入福利法規之中，如 2007 年身心障礙者權益保障法、老人福利法、2011 年兒童及少年福利與權益保障法。

另外 2000 年初期性別平等議題從特別福利法規如家庭暴力防治法及性侵害犯作防治法開始逐漸擴展到一般法規中，如兩性工作平等法(性別工作平等法)、性別平等教育法、性騷擾防治法、消除對婦女一切形式歧視公約施行法，性別議題也從二性平權到尊重多元性別、性傾向。

社會工作專業上則於 1999 年以後隨著地方制度法施行，內政部請考試院將社會工作員納入編制，2000 年社會工作師職稱經考試院核定為薦任第 6 職等至第 7 職等，2004 年考選部決議，公務人員高考 3 級考試類科「社會工作」職系下設置「公職社會工作師」考試類科，並自 2005 年 1 月實施(曾中明、蔡適如，2007)。而各縣市公職社會工作師(含高級社工師及社工督導)人數自 2006 年 238 人，2017 年已達 972 人，人數增加超過四倍，可顯示社會工作受到之重視(衛生福利部，2018)。

## 小結：

台灣社會工作早期多隨政治及經濟環境改變及需求而發展，80 年代末期到 90 年代發生數起社會事件經媒體報導，如未成年少女遭押賣從娼、鄧如雯殺夫案、彭婉如命案、台中林姓女童性侵案…等，因喚起人們對人身安全的恐懼，開始受到大眾重視，女性及社福團體藉由這些事件大力倡導各項民眾可接受度高，針對國家未來希望的兒童及弱勢婦女的保護性福利政策，並從特殊事件保護服務再衍伸至一般的性別平等議題，最終到全面性的權益保護，過程中社會工作者在不同部門中，分別擔任執行者及倡導者的角色，社會工作助人專業的角色定位逐漸為大眾所知悉，也因為社會工作的專業性及重要性呈現，終在 1997 年 4 月 2 日通過社會工作師法，現階段雖然社會工作專業因者法規通過而受肯定，但在實

務運作過程中，社會工作人才卻不斷流失，故本研究及希望透過 Maslow 需求層次理論瞭解如何增加社會工作師的留任意願。



## 貳、社工員的角色與任務

社會工作在 70 年代開始逐漸制度化及法制化，但是社會工作人員的角色究竟為何？社工員的工作到底是什麼？傳統上社會工作角色的分類多採取李斯特（Lister）、朵佛曼（R. A. Dorfman）及貝克（Baker）的分類，分述如下：

### 一、李斯特（Lister）分類：

李斯特於 1987 年將社會個案工作者的角色分為五類：（許臨高等，1999；潘淑滿，2000；曾華源等，2006）

（一）直接服務提供者：以直接面對面的方式，將服務提供給個人或團體，以協助解決個人問題、進行婚姻諮商、家庭治療、團體服務或提供相關資訊和教育。

（二）系統連結者：當案主的問題無法由服務機構處理時，個案工作者可連結案主和社會資源，其角色可分為：

1. 服務經紀人：個案工作者在案主需要時轉介適當的社區的資源，並監督案主是否獲得適當的服務。
2. 個案管理者和協調者：當個案擁有多重的問題時，評估相關機構和服務，並確保服務適當性並整合各項服務。
3. 調解者和仲裁者：協助個案與機構協調其可獲得之服務，並以中立的角色，傾聽意見不同個案的說法，了解事實，運用妥協、談判等技巧，澄清誤會，處理負面情緒，重新建立溝通和服務管道。

（三）社會系統的維護和促進者：藉由評估機構的結構、政策、與其他機構的關係，了解機構服務輸送過程中，可能遭遇的困難與阻礙，並提出改善之道。

1. 機構評估者：了解機構的結構、政策、行政、提供的服務，以瞭解服務過程所遇到的阻礙。
2. 促進者和監督者：協助解決及處理服務過程中之阻礙。
3. 團隊成員：為提供個案全面性的服務，社會工作者和其他專業人士包括：醫師、心理師、護理師、復健師、警察、老師等，共同組成個案服務團隊。

4. 顧問和商議者：透過諮詢的過程，增加自己的專業知識、技術，提供個案正確且有效的服務。

(四) 研究者和研究使用者：從事相關的研究，閱讀相關的文件，評估服務的結果和優缺點。

(五) 系統的發展者：透過個案未獲滿足的需求、社會資源及服務輸送過程中遭遇的困難與阻礙，促進並發展機構的服務和功能，其角色可分為：

1. 方案發展者：面對個案不同的需求，提供案主獨特個別化的服務方案。

2. 計畫者：社會工作者扮演社區計畫者的角色，與社區中具影響力之人合作，與社區居民訂定計畫，解決居民的需要。

3. 政策和行政發展者：透過一線服務，瞭解個案需求，並藉由參與機構政策和行政的決策，提供最切合案主需求的服務。

4. 支持者：與個案及其他的社會工作者與團隊成員等專業人士一起努力爭取個案需要的資源與服務。

## 二、朵佛曼 (R. A. Dorfman) 分類

朵佛曼將社會個案工作者在服務過程中扮演的角色分為八種：使能者、教育者、經紀人、倡導者、管理者、諮詢者、仲裁者、研究者和評估者：(Dorfman, 1996; 潘淑滿, 2000)

(一) 使能者 (enabler)：個案工作者給予對自己的現況感到無望感個案鼓勵，創造讓個案自己改變現況的方法，讓個案產生希望達到改變的行動。

(二) 教育者 (educator)：瞭解不同服務領域如：婦女、兒童、老人、身心障礙的不同需求，並提供專業知識和教導與溝通技巧。

(三) 經紀人 (broker)：盤點個案所在社區現有的資源的使用資格和限制資格，並協助連結可用資源。

(四) 倡導者 (advocate)：透過社會行動的方式，為個案的權益，推動個案所需的服務，創造新的資源。

(五) 管理者 (manager)：確保個案接受服務的過程中獲得所需要的服務。



(六)諮詢者 (counselor)：運用傾聽、同理心、尊重和不批判的態度，與個案建立信任關係，並運用社會環境和行為的知識，評估個案的社會功能協助個案改變。

(七)仲裁者 (mediator)：當個案與機構組織發生衝突發生時，以中立的態度仲裁與處理。

(八)研究者和評估者 (researcher and evaluator)：在服務過程中，診斷問題、蒐集資料、評估處遇及結案。

### 三、貝克 (Baker) 的分類

貝克在 1976 年提出綜融性社會工作，指出「直接服務」是個案工作者以直接面對面的方式接觸個案，而「間接服務」是指個案工作者作為個案的代表，為滿足個案未被滿足的需要，而改進服務輸送的方式，或是創造出新的服務。合併服務的角色則無法分別直接或是間接服務，因角色的多樣性，要分辨角色和角色之間的不同並不容易，各角色之間都有關聯。但並非所有的角色均由社會個案工作者扮演，角色的扮演應由個案的需求及所要改變的目標而定，社會個案工作人員由於服務的對象不同，提供的服務也有差異。(曾華源，1986；潘淑滿，2000；林勝義、江亮演、王麗容，2002)

(一)直接服務的角色：(曾華源，1986；潘淑滿，2000；林勝義、江亮演、王麗容，2002)

1. 支持者：對個別案主或案主團體提供相關支持服務，協助案主連結資源，支持案主，與案主一起努力獲取資源與服務。
2. 指導者：指導和協助案主適當運用社會資源，發揮個人潛能，達成自我決定，並增強其社會功能。
3. 治療者：運用遊戲治療、心理治療及家族治療協助案主增進社會、行為及情緒適應能力。
4. 管理者：確保個案接受服務的過程中獲得所需要的服務。
5. 溝通者：協助案主在不同機構間互動溝通取得服務資源。

(二)間接服務的角色：(曾華源，1986；潘淑滿，2000；林勝義、江亮演、王麗容，2002)

1. 影響者：將案主問題及需求帶入政策規劃中，進而影響政策制定，協助案主獲得資源及服務。
2. 諮詢者：提供案主所需服務或資源之相關資訊。
3. 研究者：從事相關的研究，閱讀相關的文件，評估服務的結果和優缺點。
4. 行政者：從事與案主相關之福利服務相關行政事務。

(三)合併服務的角色：(曾華源，1986；潘淑滿，2000；林勝義、江亮演、王麗容，2002)

1. 教育者：瞭解不同服務領域如：婦女、兒童、老人、身心障礙的不同需求，並提供專業知識和教導與溝通技巧。
2. 諮商者：提供案主專業諮商服務，協助解決其所面臨之問題。
3. 倡導者：透過社會行動的方式，為個案的權益，推動個案所需的服務，創造新的資源。
4. 協調者：當個案擁有多重的問題時，評估相關機構和服務，並確保服務適當性並整合各項服務。
5. 仲裁者：當個案與機構組織發生衝突發生時，以中立的態度仲裁與處理。
6. 經紀人：盤點個案所在社區現有的資源的使用資格和限制資格，並協助連結可用資源。
7. 資源媒介者：協助案主連結媒合所需各項資源、福利及服務。

不同學者對社工員的角色有不同的分類，也將社工員的角色區分極為細緻，但在台灣社工員的角色與任務與整體環境中社會工作發展息息相關，以研究者自身經驗及觀察發現，早期公部門社工員服務內容多為津貼審查等行政者之角色，民間部門社工員則多為提供直接服務支持者、資源連結的資源媒合者或透過社會運動協助個案爭取資源的倡導者，但隨著社會福利法規的逐漸完善及時代演變，公部門的社工員服務內容及角色已成為社會福利法規的首要執行者，民間部門的社工員責成為輔助或委托服務的對象，社工員能各自展現出其多元及專業的服務角色。

## 小結：

本研究所欲探討之新北市社會福利服務中心社工師工作內容包含：宣導及資源整合、個案服務、社區服務及服務方案推動（新北市政府社會局，2017），故其工作內容包含屬於直接服務的個案服務、屬於間接服務的服務方案推動及合併服務角色的宣導及資源整合與社區服務，亦即社會工作師需扮演支持者、指導者、治療者、管理者、溝通者、影響者、諮詢者、行政者、教育者、諮商者、倡導者、協調者及資源媒介者等角色，故其所需熟悉之資源及專業知能層面極廣，若可長任久留，傳承經驗及資源，定可使案主獲得更優質的服務。



## 參、社工員為什麼流失？

從 1974 年第一個大學社會學系設立社會工作組，至 1997 年制定社會工作師法，台灣每年約有兩千名社工科系畢業，但社會工作因服務範疇廣泛，社會工作者的工作內容種類繁多，社會工作者的工作情形始終呈現高流失率的情形，探究過往的研究，可以發現社會工作者的工作特屬性如下：

### 一、工作負荷量大：

許多學者研究均發現社會工作者在業務特性上均提出工作負荷力過大之情形，監察院在 2002 年所作之調查亦發現，二十個縣市政府社工人員與目標服務人口的比例，每位社工人員平均需服務達 10,000 人以上的人數，相較於美國社會工作者需服務 450 人、英國與法國的 1,000 人、瑞典的 800 人、及香港的 900 人；另因個案類型與服務量急速的擴增及各項福利法規的訂立及修正也不斷增加社工人員的工作（鄒平儀，1997；潘淑滿，2000；嚴祥鸞，2010）。

而在歷經監察院數次人力調查後，各縣市社會工作者的人數，也自 2003 年 1,025 人迅速擴增至 2017 年 5,317 人（衛生福利部，2018），顯示不論在中央行政院或衛生福利部，亦或地方政府，無不致力推動各項服務方案增加社工人力，另行行政院亦於 2010 年 9 月 14 日核定「充實地方政府社工人力配置及進用計畫」，明文規定各縣市政府至 2025 年應擴編之社會工作人力，以順利推動社會福利業務。

### 二、危險性高

有學者以高風險工作環境中的社會工作者為對象，進行社工人身安全調查，發現 80% 以上的社工在工作生涯曾遭受某種形式的暴力威脅。其中，70% 有不只一次的受威脅經驗（徐雅嵐，2009）。

### 三、門檻高，勞動條件低

台灣社會工作人員資格限制為社會工作相關學系，因此社會工作人員幾乎都是大專以上社工相關科系畢業，大學以上約 70%，碩士以上約 20%（張劬，2003）。社工師法通過，至 2017 年通過社工師考試的共有 10,661 人（考選部，2009）。想進入公職體系的社工，則必須再通過公職社工師考試，或經

高/特考考試。社工從學校畢業後，為應付持續改變的各種法令，必須不斷地進修。社工師法明文規定，社工師每六年必須提出繼續教育證明。

以工作福利（勞動條件）而言，大多數社工員都享有勞健保，只有一半享有勞退金提撥，約 30%有職工福利金、育嬰假、危險津貼或保險、資遣費、離職金。其中更只有 20%，有不休假獎金（張紉，2003）。雖然因應勞動基準法之修正，大多數民間部門及公部門約聘僱社工員已經享有勞保、勞退金提撥、育嬰假、危險津貼或保險，但仍有 21%社會工作者被要求打 8 小時卡，36%須將工作帶回（全臺社工工會，2018），亦即超時工作並沒有加班費可申請。

另外在購買服務盛行的台灣社會，就研究者之工作經驗所知，部分縣市公部門甚至將預算未通過的不利益，轉嫁於接受服務委託契約的民間部門及其所屬之社工員，也使社工員勞動條件更難提升。

#### 四、流動率高

社會工作專業人力的配置規定模糊，現有的社會工作人員超時超量工作，多數處在「耗竭」狀態，造成專業人力的流失與不穩定。2002 年，公部門的社工離職率為 13%，私部門為 32%（張紉，2003）。2005 年，社會工作者專業人員協會的調查也顯示，社工每天平均工作時數約為 9.5 小時，只有 4.3%的社工正常週休二日（社工工會籌備小組，2009；嚴祥鸞，2010）。過去幾年，香港的社工離職率也維持高水平，2003-04 年平均為 9.3%，非政府機構則為 11.1%（羅致光，2006；嚴祥鸞，2010）。2006-07 年，社會工作助理流動率高達 22.5%，甚至小型機構的流動率高達 600%（香港社會工作人員協會，2008；嚴祥鸞，2010），2007-08 年的官方統計，則為 15.6%（社會工作人力需求聯合委員會，2009；嚴祥鸞，2010）。

#### 五、工時長：

各項社福法規頒布實施後，使得社工人員的工作型態轉變，許多福利法規均要求提供 24 小時即時的服務（彭文美，2003），如兒童及少年福利與權益保障法、身心障礙者權益保障法、家庭暴力防治法及性侵害犯罪防治法等，因此社工人員除日間工作外，夜間亦需帶手機值班，出勤處理個案。

全臺社工工會自 2018 年 3 月 15 日起進行「2018 年臺灣社會工作服務產業勞動權益調查」，資料顯示全臺社會工作從業人員每日工作時間為 9

小時又 40 分鐘；36%表示工作會帶回家（全臺社工工會，2018）；顯示社會工作者加班至 2018 年止仍是工作常態。

#### 六、薪資待遇偏低：

美國 2001 年新聘醫療社會工作師因人力供給過剩、專業水準降低，起薪每年美金 19,680 元，僅較汽車修復技工、自動化機械操作員、護士稍高（Kargerand Stoesz, 2003）；台灣社工人員除薪資低外，許多民間部門社會福利機構社工人員接受政府補助之薪資需每月回捐，另社工多為責任制無加班費（鄒平儀，1997；沈慶鴻，2002）。

以薪資而言，半數以上的一線社工，薪資在 20,000—30,000 元，中階主管大都在 40,000 元以下，主管階層則在 40,000—70,000 元。有社工師執照，不到半數的機構會調高薪資，公部門調高薪資的比例，也小於 20%（張紉，2003）。

全臺社工工會自 2018 年 3 月 15 日起進行「2018 年臺灣社會工作服務產業勞動權益調查」，資料顯示全臺社會工作從業人員（含公職人員）平均月薪為 34,275 元；非公職（但含政府約聘僱）則為 32,698 元；一成以上的受試者須回捐所得（全臺社工工會，2018）；顯示非公職社會工作者薪資待遇偏低及回捐問題仍存在。

#### 七、社會地位模糊（鄒平儀，1997）

社會工作究竟是一門專業或勞工？在實務上一直都有極大的爭議，當社會工作者爭取社會工作為一門專業，並要求設置社會工作師，但在專技人員社會工作師考試後，社工繼之而來要求納入勞工保險、納編等，此與醫師、律師及會計師等專業人員之責任制不同，讓社工無法明確認定自我社會地位。

雖社工現已納入勞保體系，工作時數亦受勞動基準法之保障，但在實務工作上仍有 21%社會工作者被要求打 8 小時卡，36%須將工作帶回（全臺社工工會，2018），顯示對許多社會工作者而言，社會工作實際上就是責任制的工作。

#### 八、專業認同的危機（潘淑滿，2000；蕭惠如，2005）

從社會工作者選擇就讀社會工作相關科系的動機、接受社會工作相關教育，及接觸實務工作後因職務和職責需要，與網絡成員及對個案直接或間接

服務的互動，均影響社會工作者對社會工作助人專業的想像，及其於實務工作上對專業呈現的樣貌，社工也會因者實務經驗多寡及經歷事件會產生不同的認同，當實務工作與所受相關教育落差過大時，就會產生極大專業認同的危機。

#### 九、升遷機會少（沈慶鴻，2002）

專業的社會工作者在民間單位升遷一般僅社工督導職缺，若為一般小型協會則無升遷機會，即便為公職社工師，專屬於社工專業的升遷管道亦僅有高級社工師及社工督導，相較於行政等職系，職缺亦屬杯水車薪。

### 小結：

隨著時代的變遷及台灣社會福利及社會工作專業的演進，社會工作的服務內容亦有大幅的改變，從早期主要從事間接服務的福利津貼的審查，到各項福利法規通過後成為直接服務的法規執行者，並在社會工作服務演進的洪流中增加了保護服務業務，以及為各弱勢者爭取權利的服務，在此過程中，社會工作增加的除了業務的負荷外，更增加諸多危險、責任及工時，另外在購買服務盛行的台灣社會，公部門甚而將預算未通過的不利益，轉嫁於接受服務委託契約的民間部門及其所屬之社工員，在此種薪資低、工時長、工作風險高、升遷機會少等惡例環境下，再再都違背社會工作者的生存、安全等各項基本需求及想望，因此要如何滿足社會工作者的需求留住專業的社工人才，不論對公或私部門都將是一項極大的挑戰。

## 第二節 需求理論

### 壹、需求的定義

拉康 (Jacques-Marie-Émile Lacan ) 認為需求分為三類：Needs、Wants 以及 Demand。(Hitesh Bhasin, 2017)

需求 (need)：人類的需要乃是整個行銷的核心，一切行銷活動皆起源於人類的需要。

欲望 (desire)：人類滿足的一種渴望。

需要 (demand)：指對特定產品的慾望，且有能力和意願去購買。

Husen 及 Postlethwaite 則認為需求是人類為了生存等因素，而產生生理等需要，這些需求仰賴個人、家庭與工作上等方面來獲得滿足，解決需求者的問題。需求的概念包括三種意義 (Husen & Postlethwaite, 1994)：

- 1、需求是一種個體實際狀態與目標間的差距。
- 2、需求是指個體希望或較喜歡的狀態。
- 3、需求是指個體感到最低的滿意水準而未能達到或保持的狀態，意即個體感到不足的狀態。

Scissons (1982) 認為需求包括能力 (competence)、動機 (motivation)、與適切 (relevance) 三項要素。能力，指個人必須具備的知能；動機指增進個人能力的傾向；適切指學習某項知能對個體是有用的。換言之，個體意識到本身某項能力的欠缺且瞭解它對自己的重要性而產生學習的意義即為需求。

動機為決定行為最主要因素之一，通常人類行為產生，主要來自個人的內在動機，由動機而引發行為。人為了需要滿足某種慾望時，以致產生動機，進而引發行為。

綜觀所有需求理論當中，常見的有 Maslow 的需求層次理論、Alderfer 的 ERG 理論和 McClelland 的三需求理論。



## 貳、需求理論

人為什麼要工作？工作對人的意義為何？人們工作是因為要謀生？為了薪水？為了成就感？還是其它？工作可以讓人們有足夠的金錢（薪資）生存下去，但金錢卻不能完全代表工作的價值，工作可以實現人生的理想和目標，滿足人們的成就感，也讓人們實現自我。工作可以帶給人們新的社交和友誼，滿足人們希望擁有愛及歸屬感的需求…，如果工作因為需求而來，那麼需求又是什麼？以下即介紹三種與需求相關的理論，Maslow（Abraham Harold Maslow）的需求層次理論、克雷頓·奧爾德弗（Clayton. Alderfer）的 ERG 理論及戴維·麥克利蘭（David·C·McClelland）的三需求理論。

### 一、Maslow（Abraham Harold Maslow）的需求層次理論

Maslow（Abraham Harold Maslow, 1908~1970）生於紐約市一個俄國移民猶太人家庭，是美國社會心理學家、人格理論及比較心理學家，是人本主義心理學的創始者，被譽為"人本主義心理學之父"。

Maslow 在 1943 年在《心理學評論》上首次發表《人類動機論》（A Theory of Human Motivation），後收入《動機與人格》（Motivation and Personality）一書提出人類動機理論的雛型，1954 年提出需求層次論，後經多次修改，1970 年將理論定型化和完善化。（Abraham H. Maslow, 1970, 1976；許是詳，1982；車文博，2001；林欽榮，1983, 2010；丁志達，2012；張春興，2007, 2012；呂明、陳紅雯，1992；黃源協，2008；劉燁，2006；程千芳、游一龍，2015；危芷芬，2015）

Maslow 在 1962 年在《存在心理學探索》中將人類需求分為兩大類：（Abraham H. Maslow, 1970；車文博，2001）

- （一）基本需求（basic need）是指個體不可缺少的普遍生理和社會需求，是人類共同具有的，當個人存在這類需要時，主觀上可以體驗到某種缺失感，基本需要因缺乏而產生，如缺水而感到渴，故又稱匱乏需求或缺失性需要（deficiency need），簡稱 D-需求（D-need），基本需求包含生理需求、安全需求、隸屬與愛的需求及自尊的需求。

(二)成長需求 (growth need) 指個體自身的健康成長和自我實現趨向所激勵的需求。是在低層次基本需求滿足後出現的高層次心理需求 (mental need)，故又稱為衍生性需求 (metaneed)、存在需求 (being need)，簡稱 B-需求 (B-need)。

需求層次理論將需求分成生理需求 (physiological need)、安全需求 (safety need)、隸屬與愛需求 (belongingness and love need)、自尊的需求 (esteem need) 和自我實現需求 (self-actualization need) 五類 (Abraham H. Maslow, 1970, 1976；車文博，2001；林欽榮，1983，2010；張春興，2007，2012；呂明、陳紅雯，1992；劉燁，2006；程千芳、游一龍，2015；危芷芬，2015)，依次由較低層次到較高層次，含義如下：

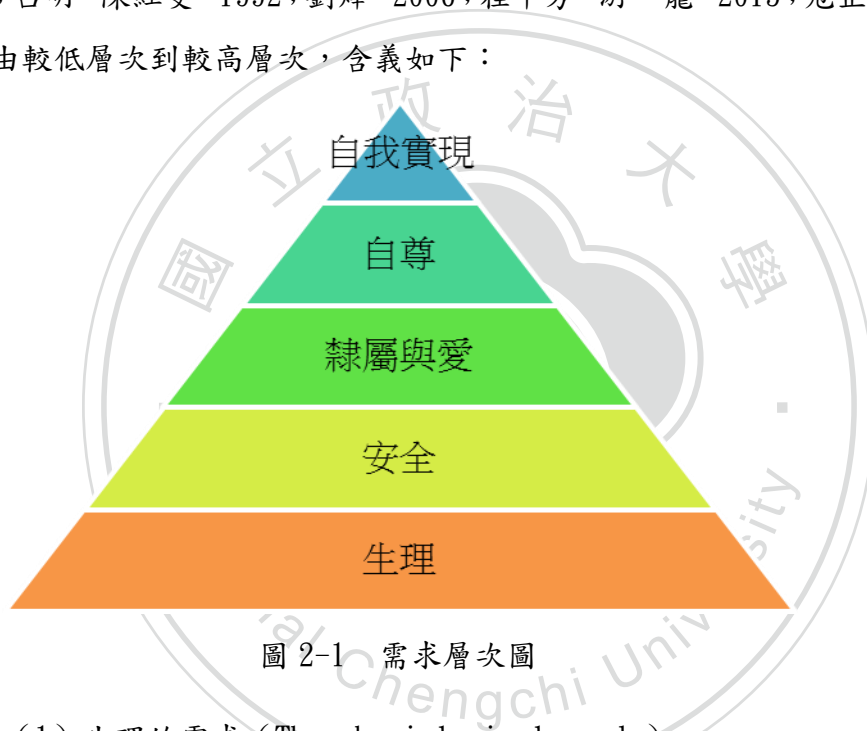


圖 2-1 需求層次圖

(1) 生理的需求 (The physiological needs)。

維持個體生存和延續種族發展的需求，是人類各種需求中最原始、最基本、最需優先滿足的需求，也是人和動物共同存有的需求，包括食物、水等方面的需求。如果這些需求無法得到滿足，生存就成了問題，很難關注高層次的需求。換言之，生理需求是推動人們行動最強大的動力 (Abraham H. Maslow, 1970, 1976；車文博，2001；林欽榮，1983，2010；張春興，2007，2012；呂明、陳紅雯，1992；劉燁，2006；程千芳、游一龍，2015；危芷芬，2015)。Maslow 認為，最基本需求獲得到維持生存所必需的滿足程度後，其他的需求才能成為新的激勵因素，但此時，已獲相對滿足的生理需求不再成為激勵因素 (Abraham H. Maslow, 1970)。

## (2) 安全的需求 (The safety needs)。

個體希望獲得穩定、秩序、保障，免受恐懼、焦慮和混亂的折磨從而獲得安全的需求。當生理需求滿足後，安全需求就會成為支配動機。此一層次的需求，其首要目標是減少生活中的不確定性。安全需求最明顯的表現在兒童時期，如兒童需要各種生活常規及依附行為，當這種需求滿足缺乏時，就會產生焦慮，成人則經常表現在盼望社會安定、人身安全及職業穩定上 (Abraham H. Maslow, 1970, 1976; 車文博, 2001; 林欽榮, 1983, 2010; 張春興, 2007, 2012; 呂明、陳紅雯, 1992; 劉燁, 2006; 程千芳、游一龍, 2015; 危芷芬, 2015)，Maslow 認為，整個有機體是在追求安全的機制。人的感受器官、效應器官、智能和其他能量是尋求安全的工具，甚至科學和人生觀都是滿足安全需要的一部分，當這種需要一旦相對滿足後，也就不再成為激勵因素了 (Abraham H. Maslow, 1970)。

## (3) 隸屬與愛的需求 (The belongingness and love needs)。

Maslow 認為當生理和安全需求都獲得滿足，隸屬和愛的需求就會產生，個體會開始渴望與人們產生感情的關係，希望自己在團體或家庭中有一個位置，個體並開始為了這個目標而努力 (Abraham H. Maslow, 1970)；亦即個體產生對友伴、家庭的需求及被組織、團體認同的需求；在愛的需求上，個體需要友伴間、同事間的關係融洽或保持友誼和忠誠，希望得到愛情，希望愛別人，也渴望接受別人的愛；在隸屬的需求上，隸屬於群體，希望成為群體中的一員，相互關心和照顧 (Abraham H. Maslow, 1970, 1976; 車文博, 2001; 林欽榮, 1983, 2010; 張春興, 2007, 2012)。

## (4) 自尊的需求 (The esteem needs)。

Maslow 認為社會上的多數人都有獲得更高評價的需求或慾望，且這個狀況是穩定且牢固的；亦即一種自尊、自重和來自他人尊重的需求或慾望；這種需求可以分為二類：一類是自我的實力、成就、勝任、優勢、面對大眾的自信、獨立和自由的慾望；另一類則是來自他人對自我名譽或威信尊重的慾望。自尊的需求滿足產生自信，使人覺得自己有價值、力量、能力，最穩定和最健康的自尊建立在自我感受到值得 (Deserved respect) 他人的尊敬，而不是建立在外在的名聲及他人的奉承之上 (Abraham H. Maslow, 1970)。

也就是說，自尊的需求是個人對自己尊嚴和價值的追求，包含希望得到別人的尊重，如關心、承認、賞識、讚許、支持和擁護，由此可產生認可、威信、地

位和高度評價；以及個人對自己的尊重，由此產生勝任、充滿信心、能獨立自主等情感；當尊重需要得到滿足，能使人對自己充滿信心，對社會滿腔熱情，體驗到自己活著的用處和價值，否則就會產生自卑感、軟弱感和無能感（Abraham H. Maslow, 1970, 1976；車文博，2001；林欽榮，1983，2010；張春興，2007，2012）。

(5) 自我實現的需求 (The need for self-actualization)。

當個體的生理、安全、隸屬與愛及自尊的需求都獲得充分的滿足之後，依然會有新的不滿足和不安感，除非個體能獨特的繼續進行適合自己的工作，例如：作曲家必須作曲，畫家必須繪畫，詩人必須作詩，自我實現就是每一個人都應該完成天賦賦予他應做的事，也就是每一個人應發揮自我的潛能、智能和天資(What a man can be, he must be. He must be true to his own nature. The need we may call self-actualization.) (Abraham H. Maslow, 1970)；自我實現是人的終身使命達到與完成，個人對自身內在本性會有更充分的認識與承認；自我實現的過程就是個人內在統一、整合和協同邁進的過程 (Abraham H. Maslow, 1970, 1976；車文博，2001；林欽榮，1983，2010；張春興，2007，2012)。

Maslow 認為以上五種需求相互間存在的關係如下：(Abraham H. Maslow, 1970, 1976；車文博，2001)

(1) 五種需求像階梯般由低到高，按層次逐級遞升，低層次需求是高層次需求的基礎。

(2) 某一層次的需要相對滿足了，就會往高一層次發展，追求更高一層次的需要就成為驅使行為的動力，但低一層次的需求不一定要完全得到滿足才產生，大多數人在正常狀況下，低層次需求得到基本需求的部分滿足，就會產生下一層次的需求。因此需求的發展呈現連續的、重疊的及波浪式的演進。

(3) 五種需求可以分為高低兩級，其中生理上的需求、安全上的需求和感情上的需求都屬於低一級的需求，這些需求通過外部條件就可以滿足；而尊重的需求 and 自我實現的需求是高級需求，他們是通過內部因素才能滿足的，而且一個人對尊重和自我實現的需求是無止境的。同一時期，一個人可能有幾種需求，但每一時期總有一種需求占支配地位，對行為起決定作用。任何一種需求都不會因為更高層次需求的發展而消失。各層次的需求相互依賴和重疊，高層次的需求發展後，低層次的需求仍然存在，只是對行為影響的程度較為減少。

(4) 一個國家多數人的需求層次結構與國家的經濟發展、科技發展、文化和人民受教育的程度直接相關。在未開發國家，生理需求和安全需求占主導的人數比例較高，高級需求占主導的人數比例較小；而在已開發國家，則剛好相反。且同一國家不同時期，人們的需求層次會隨著社會發展變化。

## 二、克雷頓·奧爾德弗 (Clayton. Alderfer) 的 ERG 理論

美國耶魯大學的克雷頓·奧爾德弗 (Clayton. Alderfer) 在 Maslow 提出的需要層次理論的基礎上，進行了新的實驗研究，提出新的人本主義需求理論。奧爾德弗認為，人們共存在 3 種核心的需求，即生存 (Existence) 的需求、相互關係 (Relatedness) 的需求和成長發展 (Growth) 的需求，稱之為“ERG”理論。生存的需求與人們基本的物質生存需求有關，包含 Maslow 提出的生理和安全需求。相互關係的需求，為人們保持重要人際關係的需求。亦即社會地位的需求，此種需求滿足在與其他需求相互作用時達成，與 Maslow 的隸屬與愛的需求和自尊需求的外在部分相對應。成長發展的需求是個人謀求發展的內在願望，亦即 Maslow 的自尊需求的內在部分和自我實現需求。(Alderfer, 1969; 林欽榮, 2010; 黃源協, 2008; 李新鄉, 2008)

此理論認為：(Alderfer, 1969; 林欽榮, 2010; 黃源協, 2008; 李新鄉, 2008)

1. 人在同一時間可能有不止一種需要起作用；如果較高層次需要的滿足受到抑制的話，那麼人們對較低層次需要的渴望會變得更加強烈。

2. 主張“受挫—回歸”：即當一個人在某一更高等級的需要層次受挫時，那麼較低層次的需要可能會有所增加。例如，如果一個人社會交往需要得不到滿足，可能會增強他對得到更多金錢或更好的工作條件的願望。

阿爾德弗的 ERG 理論在需要的分類上並不比 Maslow 的理論更完善，對需要的解釋也並未超出 Maslow 需要理論的範圍；如果認為 Maslow 的需要層次理論是帶有普遍意義的一般規律，那麼，ERG 理論則偏重於帶有特殊性的個體差異，這表現在 ERG 理論對不同需要之間聯繫的限制較少(林欽榮, 2010; 李新鄉, 2008)。

## 三、戴維·麥克利蘭 (David·C·McClelland) 的三需求理論

美國哈佛大學教授戴維·麥克利蘭 (David·C·McClelland) 與艾肯森 (J. W. Atkinson) 等人於 1950 年代提出。麥克利蘭把人的高層次需求歸納為成就需求 (achievement motive; need for achievement)、權力需求 (power motive;

need for power) 及隸屬的需求 (affiliation motive; need for affiliation), 因此稱為三需求理論 (Three needs theory), 又稱為成就動機理論 (Need Achievement Theory)。其主要的內容分述如下: (McClelland, 1985, 1987; Robbins, 1993; 林欽榮, 2010; 丁志達, 2012; 黃源協, 2008)

1. 成就需求 (Need for Achievement): 具有強烈的成就需求的人渴望將事情做得更為完美, 提高工作效率, 獲得更大的成功, 他們追求成功過程中克服困難、解決難題、努力奮鬥的樂趣, 以及成功後個人的成就感, 他們並不看重成功所帶來的物質獎勵。個體的成就需求與他們所處的經濟、文化、社會、政府的發展程度有關, 社會風氣也制約著人們的成就需求。

2. 權力需求 (Need for Power): 影響和控制他人的願望或驅動力。不同人對權力的渴望程度也有所不同, 權力需求較高的人對影響和控制別人表現出很大的興趣, 喜歡對別人“發號施令”, 注重爭取地位和影響力, 常表現出喜歡爭辯、健談、直率和冷靜; 善於提出問題和要求; 喜歡教訓別人、並樂於演講。喜歡具有競爭性和能體現較高地位的場合或情境, 也會為了獲得地位和權力或為了與自己的權力和地位相稱而追求出色的成績。

組織中管理者的權力分為兩種: 一是個人權力, 追求個人權力的人表現出來的特徵是圍繞個人需求行使權力, 在工作中需要及時的回饋和傾向於自己親自動手執行。管理者的權力建立在個人需求的基礎上將不利他人接續。二是職位性權力。職位性權力要求管理者與組織共同發展, 自覺的接受約束, 從體驗行使權力的過程中得到一種滿足。

3. 隸屬的需求 (Need for Affiliation): 是尋求被他人喜愛和接納的願望。高隸屬需求的人傾向於與他人進行互動, 互動過程會帶來愉悅。高隸屬需求者渴望感情, 喜歡合作而非競爭的工作環境, 希望彼此間的溝通與理解, 對環境中的人際關係更為敏感。

麥克利蘭的隸屬需求與 Maslow 的隸屬與愛的需求、阿爾德弗的相互關係需求基本相同。麥克利蘭指出, 注重隸屬需求的管理者容易因為講究交情和義氣而違背或不重視管理工作原則, 從而會導致組織效率下降。

## 小結：

比較上述三種需求理論，可發現阿爾德弗的 ERG 理論及戴維·麥克利蘭的三需求理論在需要的分類上均未如 Maslow 的需求層次理論完善，ERG 理論對於需求的解釋並未超出 Maslow 需求層次理論的範圍，同時 ERG 理論偏重於帶有特殊性的個體差異，但本研究之對象已鎖定具同質性的公職社會工作師，及如何尋常軌留下社工人才，故不考量特殊個體差異，如個人的機遇等；三需求理論系將人的高層次需求歸納為對成就、權力和親和的需求，其中權力需求多建立於一定職位之上，因此將無法呈現人的基本需求，如對於社工系畢業學生初始考量從事社會工作之需求考量，故無法為本研究所採用，本研究因需求層次理論上分類普遍且細緻，亦較符合研究所需，故將採取 Maslow 的需求層次理論為理論依據。



### 第三節 留任意願

#### 壹、留任定義

根據韋氏字典定義 retain 為保留(to hold back);避免分開和逃離(to keep from departure or escape);保持在固定的地方(to keep in a fixed state)等。而在許多的文獻中所指的留任的定義和描述,是指藉由調整機構的策略或是規定,使工作人員能留在同一單位或是專業工作的情況(戴玉慈,2011)。亦有學者認為留任意願係員工在經由謹慎的思考後選擇留在組織(Tett & Meyer, 1993)。

現有的文獻中,鮮少有人針對社工員留任意願做討論,大部份研究都是以離職意願或離職傾向做為切入點,然而「留任」與「離職」其實是一體兩面的。劉俊昌(2000)指出,以積極面的「留任」來反向定義「離職」。離職的含意指的是員工離開原有的崗位或組織,使該職位由下一位人選接任,其英文是 Employee Turnover,對於離職的行為定義,一般學者大都從廣義和狹義兩方面來解讀。離職廣義地定義是個體作為組織成員狀態的改變,如果遵循這個定義,員工的流入、進出、晉升、降級以及轉調等都應該納入到這個概念的範疇,而非一般認定的離開現任職之公司的定義(Price, 1977)。狹義的定義則認為離職應該是一個從企業領取貨幣性報酬的人中斷作為企業成員關係的過程(Mobley, 1982)。

因此離職的類型可歸類如下(Wanous, 1979)：

(1) 自願性離職(Voluntary Turnover)－員工因個人的因素,如遷居、深造或是因組織因素,如薪資、福利、晉升、健康或與主管關係等,而決定離開公司。這類情況通常稱之為「辭職」。

(2) 非自願性離職(Involuntary Turnover)－非因個人因性或組織因素而離職,如解僱、資遣或人力精簡都屬於這種狀況。

依留任的自主性區分(Robbins, 1993)：

1. 自願留任(voluntary retention)：意指工作者擁有自由意願,得以選擇留任於現職工作。



2. 非自願留任 (involuntary retention)：意指工作者受制於外力，必須選擇留任於現職工作；例如：工作者與雇主簽定契約規範在一定的服務年限內得離職等。

不同學者對留任有不同的定義留任的定義，整理如下：「留任意願」為組織承諾中的一個向度 (Porter, Steer Mowday & Boulian, 1974)；留職為希望繼續成為組織的一份子或繼續留任在原組織，成員認為留在組織是一種義務，而願意留在組織 (Reyes, 1990)；留任是指員工經過深思熟慮後願留在組織中 (Tett & Meyer, 1993)；留任是確立一個正面的工作環境以促進員工持續工作 (Baer, Fagin, & Gordon, 1996)；留任是指工作者喜歡目前服務的組織，認同組織目標並希望繼續留下來為組織奉獻一己之力，或是目前沒有離開組織的想法與行為 (高慧如, 2007)。

留任又區分為組織留任 (organizational retention) 及專業留任 (professional retention)，前者指工作者持續在同一個組織內工作；後者則指工作者持續在同一個專業領域內工作，以延續其專業之發展 (Genevieve, 1990)；而對公部門從事社會工作的留任，則可區分為組織留任，指社工員持續在同一個組織單位內工作；專業內留任，指社工員在同一個專業領域 (如兒童、少年、婦女、身心障礙、老人……) 中留任；專業間留任，指社工員雖留在社會工作領域，但在不同專業領域中流動，如兒童福利社工轉換為婦女福利，婦女福利轉換為身心障礙福利……。

本研究所指之留任，意指初任公部門社會工作師，會否因個人因素 (需求獲得滿足) 而決定留在社會工作領域繼續提供社會工作專業服務之想法。

## 貳、影響留任相關因素

員工適度的流動是組織進步的動力，新血可以促進組織對新事物及環境的適應，也可以避免組織世代斷層的狀況，但若組織中員工流動頻率過鉅，則會對組織產生莫大的負面影響，如組織需耗費許多時間和經費在訓練新人、人力不足及影響士氣等，所以如何讓好的員工留任，是組織亟需重視者。

由上節可知，本研究所指之留任，意指初任公部門社會工作師，是否會因個人需求獲得滿足之因素，而決定留在社會工作領域繼續提供社會工作專業服務之想法；另因「留任」與「離職」是一體兩面的，而觀諸過往期刊與論文，多數研究均涉及有關離職意願，少有留任的相關研究，因此本研究參採 Cotton & Tuttle 提出影響離職之因素做為影響公職社會工作師留任影響之分類。

影響離職的因素很多，其中大致可區分為三類，分別是「外部因素」(external correlates)、「工作相關因素」(work-related correlates)、與「個人因素」(personal correlates) (Cotton & Tuttle, 1986)，分類如下表：

表 2-1 離職相關因素

外部因素 (external correlates)	工作相關因素 (work-related correlates)	個人因素 (personal correlates)
失業率	薪資	年齡
就業率	工作制度	年資
有無工會	社會支持	性別
找尋新工作的難易度	晉升機會	學歷
	組織承諾	婚姻狀況
	任務職務	宗教信仰
	工作風險	專業承諾或證照
	工作時間	
	工作成就感	
	工作自主性	

研究者對照近期國內外文獻則發現可能影響留任之因素如下：

#### 一、外部因素：

與員工離職有關的外部因素，一般分為失業率、就業率、有無工會及找尋新工作的難易度，本研究因對象限縮為已通過公職考試之公職社會工作師，故排除失業率、就業率、有無工會等外部因素。

(一)離職後易找到其他工作則留任意願低：當組織與主管造成工作者感受到痛苦、失落、悲傷及沮喪等負面情緒時，若工作者離開目前工作後，可順利找到其他工作時離職意向高(許雅娟，2013)。

(二)有升學和進修管道及氛圍則留任意願高(喬麗華，2017)。

由上可知，若機構希望員工留任，除工作對員工具備特殊性及不可取代性，亦即不易找尋新工作外，能讓員工有進修及晉升等滿足自我實現需求之工作，較易讓員工留任。

#### 二、工作相關因素：

工作相關因素涵括薪資、退休金、社會支持、工作成就感、組織承諾等與因工作本身產生的影響因素。

(一)薪資，薪資越高員工留任意願越高(吳彥良，2016；喬麗華，2017；黃洪齊，2016；郭佳民，2013；魏愷宏，2015；王桂英，2009)。

(二)工作制度，工作制度越完善，工作越穩定，員工留任可能性越高(郭佳民，2013；魏愷宏，2015)。

(三)社會支持，能獲得家人、同儕或主管支持者，留任意願較高(許雅娟，2013；莊晉慈，2014；吳彥良，2016；黃麗鏞，2017；喬麗華，2017；黃洪齊，2016)。

(四)晉升機會越高留任意願越高(楊珮惠，2017)。

(五)組織承諾，個人認同與參與組織強度越高留任意願越高(周筱婷，2014；彭士哲，2012)。

(六)任職職務，擔任主管職務者留任意願較高(Abelson, 1986；陳嘉尚，1985；王國揚，2002；吳定，1993；吳建源，2012；周枝妙，2014；王桂英，2009)。

(七)職位，職位越高留任率越高(Abelson, 1986；陳嘉尚，1985；王國揚，2002；吳定，1993；彭士哲，2012)。

(八)工作風險，工作風險越高，員工留任意願越低(鄭鈞儒，2017)。

(九)工作時間，加班時間少或輪值排班自主性高則員工留任意願高  
(吳彥良，2016；鄭鈞儒，2017；郭佳民，2013)。

(十)工作成就感越高留任意願越高(喬麗華，2017；黃洪齊，2016；  
郭佳民，2013)。

(十一)工作自主性越高留任意願越高(吳嘉振，2010、洪祥馨，2016)。  
依據近期國內外文獻資料顯示薪資、工作時間、工作制度、工作風險、  
社會支持、組織承諾、工作成就感等獲得滿足將降低員工的離職意  
願，而前開因素分別代表人們不同的生理、安全、隸屬與愛及自尊之  
需求，可推論當前述需求獲得滿足時讓員工願意留任。

### 三、個人因素：

個人因素包含年齡、年資、性別、學歷、婚姻狀況、宗教信仰及專業  
證照等源自員工個人之個別因素。

(一)年齡，研究顯示不同世代有不同工作動機(王叢桂，1992)；不  
同年齡有不同工作價值觀(Kooij, 2011)，因此可知個人思考方  
式及追求目標會隨著年齡而產生差異，一般而言，隨著年齡的增  
加，穩定需求增加，留任意願亦隨之增加(Jeffery, Charles &  
Rajah, 1989；Mobely, Homer & Hollingsworth, 1978；吳定，  
1993)。

(二)年資，年資越高留任率越高(Abelson, 1986；Arnold &  
Feldman, 1982；Mobely, Homer & Hollingsworth, 1978；陳嘉  
尚，1985；王國揚，2002；吳定，1993；吳建源，2012；彭士哲，  
2012；周枝妙，2014；吳安美，2016；吳彥良，2016；黃麗鏘，  
2017)；社工領域長久以來即存在流動率高之情形(鍾美智，  
1996)，本研究因限定研究對象年資，故年資非本研究之變項。

(三)性別，因研究對象及行業而有所不同，一般而言，女性留任機會  
較高(Abelson, 1986；Batt & Valcour, 2003；Liou, 1998；王國  
揚，2002；王聖文、張政治、狄懋昌、沈宗仁，2008；吳定，1993；  
吳建源，2012；彭士哲，2012；周枝妙，2014；吳安美，2016)。

(四)學歷，部屬會因為主管教育程度高低而影響其工作滿意度 (chen et al.,., 2010)；學歷低者留任意願較高 (Abelson, 1986；陳盈成，2001；王聖文、張政治、狄懋昌、沈宗仁，2008；吳定，1993；吳建源，2012；王桂英，2009)；教育程度較高的社會工作者有較高心理充權威 (呂學榮，2007)。

(五)婚姻狀況，大部分研究發現已婚者較未婚者有較高穩定的需求故有及留任之意願 (Abelson, 1986；王聖文、張政治、狄懋昌、沈宗仁，2008；吳定，1993；彭士哲，2012；黃麗鏞，2017；王桂英，2009)；另部分研究發現已婚者在組織忠誠度上較未婚者為高，留任意願亦高 (林彥宏，2009；林靜怡，2011；曾雅鈴，2013)。

(六)宗教信仰，有宗教信仰者留任可能性較高 (許雅娟，2013；王桂英，2009)。

(七)專業承諾或證照，一般而言，有專業承諾或具備專業證照者留任意願較高 (吳安美，2016；吳建源，2012；黃洪齊，2016；王桂英，2009)。

年齡、性別、婚姻狀況及宗教信仰分別代表生理及社會支持等需求，依過往相關研究顯示，會因不同的工作性質對留任有一定影響力，故本研究可探索與社會工作師之留任間是否具影響力；年資及專業證照因研究對象限制為即將滿三年至滿三年以上公職社會工作師，故年資及證照因已先行限縮，非此次研究範圍。

影響留任因素包含外部因素、工作相關因素及個人因素，本研究參考既有文獻相關預測因子，並考量社會工作師工作內容之特殊性，將影響留任因素設定為是否容易找到其他工作、薪資 (與福利)、工作制度、社會支持、晉升機會、工作風險、工作時間、工作成就感、工作自主性、年齡、婚姻狀況及宗教信仰。

### 參、留任的相關研究

現有留任相關文獻數量不多，且大多為影響企業組織、學校及護理等醫療機構人員等留任因素，本研究整理如下表：

表 2-2 留任文獻資料

作者/年代	題目	結果
一、研究留任意願		
王韻羚， 2016	研究連鎖餐飲業工作人員之留任意願	探討全台灣 70 家連鎖餐廳的主管和員工留任意願之研究發現組織生涯管理活動對員工留任意願有顯著正面影響；員工對組織的信任程度越高，組織生涯管理對員工留任意願的作用就會愈強。
喬麗華， 2017	醫療機構護理人員留任意願之研究—以某宗教醫院為例	於某宗教醫院對護理師、醫師及臨床護理人員進行之留任意願研究可知：臨床護理人員之留任意願與生理需求、安全需求、隸屬與愛需求、自尊需求呈現中度正相關；但自我實現需求（成就感）、超越自我實現需求（工作夥伴的環境氣氛）及醫療人文教育呈現高度正相關；亦即成就感與工作夥伴所營造出的環境氛圍是留任的重要因素。
傅瑞萍， 2017	由 Maslow 理論探討地區醫院行政人員需求與留任意願之關聯	苗栗地區某地區醫院行政人員所進行之需求與留任意願研究可知生理需求、安全需求、愛與歸屬需求、尊重需求及自我實現需求與留任意願均相關。但安全需求是留任意願與否最重要的因素。
吳蕙汝， 2017	醫事、行政人員正向情緒、復原力與留任意願之探討-	針對中部某地區教學醫院醫事、行政人員進行之留任意願研究發現年齡、職務類別、是否擔任主管、工作年資、科別、婚姻狀況及教育程度均影響留任意願。

作者/年代	題目	結果
	以中部某地區 教學醫院為例	
簡淑貞， 2017	公立醫療機構 護理人員留任 之研究	針對某公立醫療機構護理人員進行之留任研究發現福利分配不公、高流動率、貶低護理專業、不同法規規範、經驗無法傳承因影響工作人員的組織承諾，進而影響留任意願。
洪祥馨， 2016	國立大專院校 行政人員留任 意願之研究— 以國立臺中教 育大學為例	以臺中教育大學校務基金進用聘僱人員與公務人員進行研究發現年齡、教育程度及在校年資對留任意願有影響。行政人員的內、外在滿意對留任意願有顯著正相關；行政人員的內在滿意對留任意願有顯著預測力。工作重要性、自主性、回饋性與行政人員內在滿意度有顯著正相關；自主性、回饋性對行政人員外在滿意度及留任意願有顯著正相關；自主性對留任意願有顯著預測力。
二、研究留任意願與工作滿意度關聯		
羅筱葳， 2017	照顧管理專員 工作滿意度與 留任意願之相 關性研究	針對 8 個縣市長期照顧管理中心照管專員進行之工作滿意度與留任意願研究發現： 一、照管專員的工作滿意度平均為 3.22 分，介於中等到滿意間。工作滿意度次量表以同事關係、工作成就感及上司滿足得分最高；工作情況、報酬滿足及升遷與發展最低。 二、組織留任意願平均為 3.34 分，專業留任意願為 3.55 分，表示傾向留任原單位及長照專業的人數較多。57.6%的照管專員曾考慮離職，88.3%的照管專員認為自己一年內還會留在長照中心，41.3%的照管專員想離開長照領域。 三、工作滿意度與組織留任意願 ( $r=0.464$ , $p<0.01$ ) 及專業留任意願 ( $r=0.293$ , $p<0.01$ )

作者/年代	題目	結果
		<p>有顯著統計相關。</p> <p>四、整體工作滿意度、所屬地區為南部、升遷與發展及已婚(含離婚)為組織留任意願之影響因子,可解釋組織留任意願總變異量為 41.8%; 整體工作滿意度及工作成就感,為專業留任意願之影響因子,可解釋專業留任意願總變異量為 21.9%。</p>
洪啟禎, 2016	科技業員工工作-生活平衡對工作滿意與留任意願影響之研究	以 6 家大型科技公司中的工程師與研發人員為研究發現年齡、婚姻狀況、有無子女、工作時數、職位均影響留任意願,其中員工工作-生活平衡對工作滿意及留任意願影響最大。
三、研究留任意願與工作條件(工作壓力)之關聯		
王容瑄, 2017	居家照顧服務員的工作壓力、社會支持對留任意願之影響:以工作滿意度為中介效果	針對臺中市居服員進行工作壓力、社會支持對留任意願影響之研究發現工作壓力越大,工作滿意度越低、留任意願亦越低;社會支持越大,工作滿意度越高、留任意願越高。
洪珮瑜, 2017	照顧服務員工作內容、工作條件與職場留任之關聯性研究:以台中市為例	針對台中市照顧服務員進行工作內容、工作條件與職場留任之關聯性研究發現照顧服務員增加活動帶領、協助抽痰、協助緊急醫療服務等專業服務及薪資上升或工時增加(薪資增加)時,留任意願較高。
陳禾芸, 2016	長期照顧機構照顧服務員之	針對某長期照顧機構內之本國籍照顧服務員進行留任意願之研究發現婚姻狀況、教育程度、輪班工



作者/年代	題目	結果
	工作壓力、專業認同感受對留任意願的影響	時、照顧服務總年資、服務本機構年資均與留任意願相關；工作壓力與留任意願分析結果顯示呈顯著正相關；社會支持及專業認同和留任意願呈顯著負相關。
潘柏君， 2017	高雄市公立高中兼職行政教師工作壓力與留任意願之研究	以 105 學年度服務於高雄市公立高中之兼職行政教師進行研究發現其工作壓力大多來自於工作負荷；兼職行政教師對組織承諾認同程度最高；年齡較輕、教學及行政年資較淺的兼職行政教師工作壓力較大，留任的意願較低落；角色衝突最能有效預測留任意願。
蕭愛卿， 2015	國立高級中學兼任行政職務教師工作壓力與留任意願之關聯研究-以桃園市為例	以 103 學年度桃園市國立高級中學兼任行政職務教師進行研究發現兼任行政職務教師工作壓力以「行政工作負荷」壓力最高；留任意願，以「離開行政職務」平均最高；兼任行政職務教師的工作壓力與留任意願有顯著相關存在。
四、研究留任與離職因素		
黃瑪琍， 2017	工程師留任及離職原因探討—以某半導體公司為例	針對某半導體公司工程師及用人單位主管研究發現工程師離職的主要原因是因為工作負荷過重，而留任的主要原因是滿足工作成就感。但主管認為工程師離職的主要因素則為薪資，主管與工程師之間存在認知差距，必須加強彼此的溝通，才能對症下藥，達到工作滿意與人才留任的雙贏局面。
五、研究留任策略		
仲偉靜， 2016	人力留任策略對教學醫院護理人員工作滿意度的影響	針對教學醫院護理人員人力留任策略研究發現實施：領導、區隔、職能、數量、薪資及時間彈性影響護理人員留任。

作者/年代	題目	結果
楊佩惠， 2017	人才留任穩定度探討-以運動製鞋業 A 公司為例	針對運動製鞋業 A 公司在職主管進行研究發現薪資、教育訓練、成長學習、公平升遷制度、主管的關注和關心度、工作環境和氣氛影響員工是否留任。
楊昌萍， 2017	支持對員工留任率的影響之分析-以 H 公司營運中心人員為例	以 H 公司營運中心之工程師以上人員進行研究發現組織及主管的支持最能鼓舞士氣並有效提高留任率。

綜上表可知，多數研究係為增加遭遇高度壓力或高流動率行業工作者之留任意願，而研究影響留任之因素，發現成就感、安全需求、年齡、年資、職位等可能影響留任意願；研究留任意願與工作滿意度關聯者，發現留任意願與工作滿意度呈現正相關；研究留任意願與工作條件(工作壓力)之關聯者，發現社會支持與工作滿意度及留任意願有正相關，能展現專業並提高薪資會增加留任意願；研究留任與離職因素上，工作負荷重是離職的原因，工作成就感則是留任的因素；在研究留任策略上，薪資、教育訓練、成長學習、公平升遷制度、主管的關注和關心度、領導方式、工作環境和氣氛和主管支持都能影響人員的留任。

另近期與社會工作相關之研究，整理如下表：

表 2-3 社會工作相關文獻資料

作者/年代	題目	結果
一、研究社會工作督導的管理倫理與道德困境		
徐瑜，2015	社會工作督導的管理倫理與道德困境	管理倫理兩難的情境可能來自主管、評鑑、組織的經營壓力以及組織所面對的人情關係；道德困境則牽涉到個案的權益被忽視、社工被要求回捐薪資、和不實的帳務核銷工作、社福單位中的利益分配以及社工的勞動權益受到剝削。而「組織」所扮演的角色則影響了管理倫理與道德困境的發生與否，若組織有堅定的信仰、明確的服務使命以及良好的營運情況，則可以減少管理倫理與道德困境的狀況發生。
二、研究家暴兒少保護相關議題者		
羅伊佑，2010	社會工作者在家防中心的工作阻礙及離職歷程	社工進入家防中心雖因身分而有不同抉擇過程，適應初期都充滿焦慮、不安情緒，但在職場磨練和工作經驗累積下蛻變，社工在面對工作阻礙的挑戰，包含實務工作、組織以及外部環境等面向，會發展出不同因應策略及解決之道。
高淑雲，2004	家庭暴力防治社會工作者工作壓力與因應之探討	社會工作者進入家庭暴力防治工作領域之因素，可分為內在興趣選擇、外在有利選擇、命運安排選擇、限定選擇、非預期選擇和無選擇餘地六項選擇因素，其中以外在有利選擇居多。工作壓力源主要分為實務工作壓力、組織工作壓力和環境壓力三大面向，又以組織壓力之工作負荷量之壓力源為主；工作壓力對社會工作者之生活和工作為負面影響。

作者/年代	題目	結果
		<p>壓力因應分為面對壓力源、遠離壓力源、情緒發洩和尋求社會支持等四個面向，其中以社會支持之督導支持成效最高。</p> <p>工作壓力為離職想法之主因，且家庭暴力防治社會工作者工作留任意願低。</p>
<p>王麗馨， 2008</p>	<p>公部門保護性業務社會工作人員關於案主暴力攻擊類型、因素及因應對策之探討</p>	<p>保護性社會工作者曾經實際受暴類型，威脅 64.0%，財產損害 14.3%，經歷意圖或實際身體攻擊者 11.1%。面臨十次以下經驗者，威脅 54.5%，財產損害 13.1%，遭受意圖身體攻擊 10.4%，遭受實際身體攻擊 10.6%。經驗很多次者（15次以上），威脅 8.1%，財產損害 0.6%，意圖身體攻擊 0.2%。其中 59.4% 社會工作者知道有同僚遭受案主暴力經驗發生。</p> <p>社會工作者年紀輕、年資淺、非正式人員、無社工師執照者受暴比例最高。</p> <p>90% 的社會工作者認為對社會工作者施暴，是社會工作專業一項重要的議題；施暴者男性為主，但女性比例不容小覷；案主暴力的原因或動機時則發現案主以有精神疾病、妄想症、偏執等和因為違反兒童保護的情境為最高；社會工作者受暴後 57% 仍有高度熱誠；但接受預防及處理暴力或有潛在暴力的案主的相關訓練比例偏低；一半以上的社會工作者表示機構未提供任何人身安全訓練、防護措施、安全設施或設備等部分。在訂定安全計畫則高達 84% 的工作者表示機構未訂定任何人身安全計畫；機構管理者重視但不積極處理。</p>
<p>歐東隆，</p>	<p>兒少保護社會工</p>	<p>資深兒保工作者在專業精進投入、案件發展掌</p>

作者/年代	題目	結果
2016	作者的專業認同、風險管控效能與進案傾向相關性	控、責任承擔具更好表現；有養育經驗與人格成熟高的兒保工作者，在服務投入傾向、責任承擔傾向、專業倫理認同、風險評估掌控上表現更好。
邱瑞文， 2013	公部門兒童保護社會工作者工作滿足、專業承諾與留職意願之相關研究	兒童保護社會工作者的特徵，以未婚女性居多、具社會工作背景、多數為約聘人員、兒保年資多為1年以上未滿3年，且多數無社工師證照。 兒童保護社會工作者工作滿足的程度相當高，以「同儕關係」的滿足為最高、其次為「工作本質」的滿足；專業承諾的程度相當高，以「專業投入」為最高、依序為「專業倫理規範」、「專業認同」；而願意繼續留在現職工作崗位的意願並不高。 不同「社工年資」、「兒保年資」、「平均每天工作時數」之兒保社工之工作滿足程度有顯著的差異。不同「年齡」之兒保社工專業承諾有顯著差異，但年齡越大者其留職意願越高。
三、研究公部門社會工作人員工作壓力者		
項慶武， 2016	社會工作者工作適應關聯因素之研究—以雙北市社會福利服務中心社會工作者為例	雙北市社會福利服務中心的社會工作者平均服務年資為2.29年，年齡、訓練制度、親友支持、人身安全對於社會工作者的工作適應有關，其中又以訓練制度的影響力最大。
謝哲雄， 2013	公部門社會工作人員工作壓力之研究—以台東縣政府為例	台東縣政府社會工作人員居於職務所扮演的角色與功能，具有組織中多重人際關係組合、不同情境中之功能角色扮演及達成組織多元目標任務等特性，而該等特性造成其工作壓力及工作壓力呈現多元現象。

作者/年代	題目	結果
		<p>社會工作人員最大工作壓力與來源係工作本身因素中工作量大負荷超載現象，其次同為工作本身因素中之時間壓力現象，其三是外在環境因素中有關外部機關單位、民眾、民意代表、媒體的關切等現象，三者間彼此呈現出一定程度關聯性，最主要關鍵因素為工作量大負荷超載；倘此主要原因能獲得解決或減輕，相對的時間壓力與外在環境因素問題亦能同時得到紓緩。</p>
<p>石守正， 2010</p>	<p>公部門社會工作人員工作壓力、專業承諾與離職意願之研究—以台北縣市政府社會局為例</p>	<p>公部門社會工作人員工作壓力以「工作負荷」最高；專業承諾偏向正向，以「專業生涯正向評價」最高；台北縣、女性、社工相關科系、工作年資滿1年到20年間的社工員的工作壓力較高；「1年以下公職年資」社會工作人員的專業承諾程度較「5年~10年公職年資」者為高；女性、年紀輕的社工員離職意願較高；從事直接服務或在社會福利服務中心、早療中心與遊民中心之社會工作人員的離職意願高於從事間接服務或服務單位為科室的社會工作人員；角色模糊、與主管人際關係及工作負荷等工作壓力會提升公部門社工員的離職意願，專業承諾的專業生涯涉入意願與專業生涯正向評價則能降低公部門社工員的離職意願。</p>
<p>四、研究非營利組織社工員留任意願</p>		
<p>吳嘉振， 2010</p>	<p>非營利組織社工員工作滿足與留任意願之研究</p>	<p>社工員具有工作熱忱、自主性、工作中獲得正向感受、家庭支持及年齡較長者較願意留任；與督導關係、組織對專業認同、組織制度是否具有彈性及組織氣氛影響社工員是否留任。</p> <p>影響社工員離職的原因，包含職業倦怠、工作與</p>

作者/年代	題目	結果
		家庭衝突、自身健康因素、與主管相處不佳及組織內社工流動頻繁。
五、研究長照老人福利及老人保護相關議題者		
吳玉琴、呂寶靜，2010	老人保護社會工作人力之探討	老人保護實務工作之挑戰在於多數社會工作人員以自我摸索方式去應對，加上人力不足、流動率高，實務工作的經驗難有累積與傳承；加上跨專業團隊間常因本位主義或未取得共識，而相互推諉，服務績效恐不易顯見。近七年老人虐待通報案件三倍成長，隨著長期照顧的公共化，正式服務工作人員介入家庭提供服務的同時，老人遭到虐待、疏忽、遺棄或財產剝削等情事的案例可能越來越多，故首要解決的是社工人力嚴重不足，及專責老人保護執行單位設置。
石泐，1995	社會福利機構工作人員工作態度之研究—以老人福利機構工作人員為對象。	在老人扶、療養機構內工作的工作人員而言，「工作壓力」是影響其離職願的最主要因素，其次則是職業倦怠。
程祝琴，2014	影響長期照顧機構社會工作者專業角色實踐之探討—以南部地區老人機構實務工作者的觀點	有專業證照之社會工作者在溝通協調者專業角色的實踐高於無證照者；正職者在直接服務者、溝通協調者和社會資源連結者等專業角色的實踐上高於兼職者；年資越長者專業角色的實踐程度高於資歷不滿一年者；機構服務年資較高者其直接服務和溝通協調的專業角色能力亦高。機構有督導機制溝通協調能力較佳；社工若無社區外展工作或行政庶務工作或者無整理評鑑資料等工作項目者之專業能力較佳；建立資源網絡能幫助社工實踐專業角色。

作者/年代	題目	結果
		其他成員對社工專業認同，機構主管對社工專業認同度也越高，社工本身在專業角色的表現也會越高。
朱亮語， 2017	社區型日間照顧服務社會工作者人力培育挑戰與因應之初探	日照社工服務專業無法深入主因為行政庶務量過大、其次為專業督導制度不健全、社工角色定位混淆、社區連結力不足、長輩個別性意見易受忽略與被迫賦予個案管理的處理與協商之專業角色。  實務上提供在職教育使社工專業勝任能力感提升、實踐教與學的互動過程並有效整合出跨專業交流平台，實習為深入認識長照領域的最佳管道。但仍有在職教育制度不完整、主管與社工對職務所需之在職教育存在認知分歧、原訓練不足以回應資深社工之職務需求等困境。
江俊良 2017	老人日間照顧中心社會工作者專業認同、專業認同衝突與因應之道	日間照顧中心社會工作者專業認同高，但留任意願低；日照社工的專業認同衝突主要來自職務衝突，70%以上之受訪日照社工因行政庶務過多，造成專業服務品質降低；衝突因應多採用合作妥協策略。  日照社工專業認同程度高，會降低專業認同衝突，並可能使用積極因應策略；主管管理方式滿意度越高，專業認同度越高。
涂筱菁， 2006	老人安養護、長期照護機構社會工作者工作困擾影響因素之探討	社會工作者專業實務困擾以與家屬互動為首，其次為倫理兩難。組織內部支持困擾以人力資源不足為首，其次為行政工作過多。組織外部困擾以資源的缺乏為主。整體而言，社會工作者感到最困擾者源自組織內部，其次為專業實務上困擾，再其次則為組織外部困擾。另，具備知識、技巧



作者/年代	題目	結果
		的社會工作者，工作困擾較低。
六、研究身障福利相關議題者		
曾雅鈴， 2013	身心障礙福利組織社會工作人員組織承諾影響因素之研究	<p>社會工作人員在身心障礙領域服務的年資、教育程度、性別、婚姻狀況、宗教信仰等影響工作滿意度；社會工作人員的人格特質影響工作滿意度。</p> <p>社會工作人員在身心障礙領域服務的年資、現任職務的角色、所屬單位的類型、所屬單位的所在區域（縣市別）等影響組織承諾；社會工作人員的人格特質會影響組織承諾。</p> <p>社會工作人員對工作的滿意度影響組織承諾。</p>
林怡君， 2010	住宿型身心障礙福利機構社會工作人員工作壓力之探究	住宿型身心障礙福利機構社會工作人員之工作壓力感受為中等程度，壓力因應方式，偏向尋求支持與理性積極；職業倦怠感受為中等程度；工作壓力、壓力因應與職業倦怠之間，具有相關性。
黃順妹， 2011	身心障礙福利機構資深社會工作人員的工作壓力與因應方式之探析	<p>社會工作人員留任繼續服務的重要關鍵包含受訪者的獨特性、自主性、熟悉性以及具有挑戰性、抗壓性強、學習性及熱情等個人特質。</p> <p>資深社會工作人員的工作壓力是多面向的，且有相對應的因應方式。面對工作本質的壓力時，通常選擇積極面對、壓力管理與調適及尋求支持的因應方式；在面對組織層面的壓力時，通常選擇消極面對及雙重因應的方式；在面對外在環境層面的壓力時，通常選擇積極面對與尋求支持的因應方式。</p>
林思汝， 2015	身心障礙福利機構社會工作人員工作特性、工作	社會工作人員的性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、有無主管職、有無兼任、社工年資、身障領域年資、現職年資、專職社工人數、機構類型與

作者/年代	題目	結果
	滿足與留任意願之研究—以住宿、日間服務機構為例	工作特性相關；社會工作人員的婚姻狀況、薪資、專職社工人數、有無主管職影響工作滿足；社會工作人員的教育程度、婚姻狀況、薪資、社工年資、專職社工人數影響留任意願；工作特性、工作滿足、留任意願三者間有顯著相關。
杜咏恩， 2017	影響早期療育社會工作者職業生涯規劃因素之研究	影響早療社工職涯規劃的因素為「個人因素」中性別、有無子女、教育程度、社會工作師證書、早期療育社會工作年資及社工領域經驗。「組織與工作因素」中，單位所在、中心人力、主管領導行為、組織激勵方式、組織對早療社工提供的準備、訓練安排充足度、工作條件滿意度及與主管互動關係。「環境因素」中，政府重視的人口群、社工勞動條件困難及社工流動率。
七、研究醫務社工相關議題者		
藍豔柔， 2004	醫務社會工作者之工作壓力與職業倦怠之研究	個人特性「年齡」、「工作年資」、「宗教信仰」，及組織特性中「醫院屬性」、「宗教背景」、「社工部門成立時間」、「社工部門主管專業背景」、「社工部門社工員人數」，影響工作壓力。 個人特性中「年齡」，及組織特性中「醫院屬性」、「宗教背景」、「社工部門主管專業背景」、「社工部門社工員人數」，影響職業倦怠的感受。 工作壓力與職業倦怠之間呈現正相關。
陳淑媛， 2013	醫務社會工作者參與專業團隊之困境與調適策略研究	醫務社會工作者參與專業團隊的困境：缺乏互動，形成隔閡；專業團隊成員之間對於病人處遇期待的落差；在專業團隊工作中，專業沒有獲得認同；專業評估未獲得採納；角色界線不明；專業展現之空間受限；面對倫理議題時的心裡掙扎。

作者/年代	題目	結果
		醫務社會工作者參與專業團隊之調適策略：人格與人際的考量：選擇適合的工作型態、留意微妙的人際關係、肯定自我；理性與正向的思考：融入困境中、創造專業團隊中支持的氛圍、了解制度與環境對於專業團隊的限制、理解各科屬性的差異對於團隊運作情況的影響、了解世代之間的轉變、反思團隊經驗、昇華自我、轉化面對困境時的情境與想法。
何金英， 2007	影響醫務社會工作人員組織承諾之因素	年資淺，對組織有不承諾之趨勢，情感承諾是最重要的組織承諾內容；工作環境之支持性越高，醫務社工的組織承諾越高。
葛少綸， 2016	醫務社會工作者工作與生活之考察	醫務社工職場角色定位不清，致其對工作認知產生衝突感；長期處於助人狀態，產生忽略自我紓壓與調適重要性的盲點；過於專注工作，導致忽略家庭生活面向之安排。主管/督導之管理角色功能彰顯，醫院重視醫務社工功能與人力資源的運用有助於醫務社工工作困境的解決，並有助於提升醫務社工之工作效能。

綜上可知：若組織有堅定的信仰、明確的服務使命以及良好的營運情況，就可以減少管理倫理與道德困境的狀況發生；社工在面對工作阻礙的挑戰，包含實務工作、組織以及外部環境等面向，會發展出不同因應策略及解決之道。

社工員本身有工作熱忱、自主性、工作中獲得正向感受、家庭支持及年齡較長者、在職場上與督導關係佳、組織對專業認同、組織制度具有彈性及組織氣氛佳社會工作人員較願意留任；年齡、訓練制度、親友支持、人身安全與社會工作者的工作適應有關，社會工作人員最大工作壓力與來源為工作負荷量大，工作壓力也會讓社工產生離職想法；人身安全是保護性社工關注的議題；但社會工作領域普遍有社工人力不足及工作壓力大等問題。

## 小結：

根據上述文獻可知留任研究多為增加遭遇高度壓力或高流動率行業工作者之留任意願而進行，社會工作部分則多針對不同服務內容之議題或某一特定服務屬性社會工作者之工作壓力、困境作研究；而公職社會工作師需歷經二階段社會工作考試方能取得相關資格，較一般社會工作員對於社會工作付出更多心力，因此研究者希望能更深入瞭解其進入社會工作領域之初衷，並藉由需求滿足探究其留任之意願。



## 第四節 需求滿足對留任的影響

社會工作人員高離職率一直是社工界相當重視的問題，過去也有諸多探討社會工作人員工作壓力、困境及離職傾向之研究。但究竟甚麼樣的動機才能讓面臨強大工作壓力及困境的社會工作人員願意留在相同的工作職場繼續服務？

社會工作的工作性質依工作方法不同可以分為直接服務與間接服務。依據石守正(2010)的研究指出，在社會局從事直接服務的社會工作者整體工作壓力較間接服務大。公部門的社會工作者在工作性質以直接服務為主者包含各縣市社會福利服務中心、家庭福利服務中心以及家庭暴力暨性侵害防治中心，其中，社會福利服務中心所接觸的個案類別較為多元，包含兒少、婦女、老人、身障、社會救助、災難案件...，因此處遇過程必須考量個案、組織、各網絡單位、民間團體(如民意代表、警政、教育、衛生醫療等體系)之立場，並協調各單位資源，工作複雜性較高。新北市政府社會局共設有 10 個社會福利服務中心，各中心的業務係對於轄內家庭遭遇變故、經濟陷困、或其他因素致家庭發生危機者，由社工員針對家庭的問題及需求，運用專業的評估及處遇服務，提供立即性、連續性及完整性的服務，以協助家庭渡過危機。業務內容包含：一、宣導及資源整合：各項福利服務諮詢、社會福利資源整合與協調、志願服務開發及運用。二、個案服務：高風險家庭個案輔導、緊急案件處理、保護個案處理、社會救助案件處理、重大災難案件處理、其它交辦案件。三、社區服務：老人及身心障礙者居家照顧服務申請、獨居老人關懷服務、受理預防走失手鍊申請。四、服務方案推動：各項福利服務宣導活動、推展社會福利服務方案等四大項，服務內容及項目相當多元(新北市政府社會局，2017)。

查閱國內相關領域之留任文獻中，可以發現部分運用 Maslow 需求層次理論(如，喬麗華，2017；傅瑞萍，2017；黃洪齊，2016；郭佳民，2013；魏幗宏，2015；王桂英，2009)。其中，黃洪齊、郭佳民及魏幗宏運用質性研究方法，喬麗華、傅瑞萍及王桂英則運用問卷以量化方法進行研究。在此歸納五大需求層次上預測因子為：薪資、退休金、社會支持、工作自主權、社會地位、專業認同、個人理想及成就感。本研究參考上列相關預測因子，並考量社會工作師工作內容

之特殊性，將影響留任因素設定為薪資（與福利）、穩定的工時、人身安全、工作穩定性、社會支持、工作自主權及專業認同。

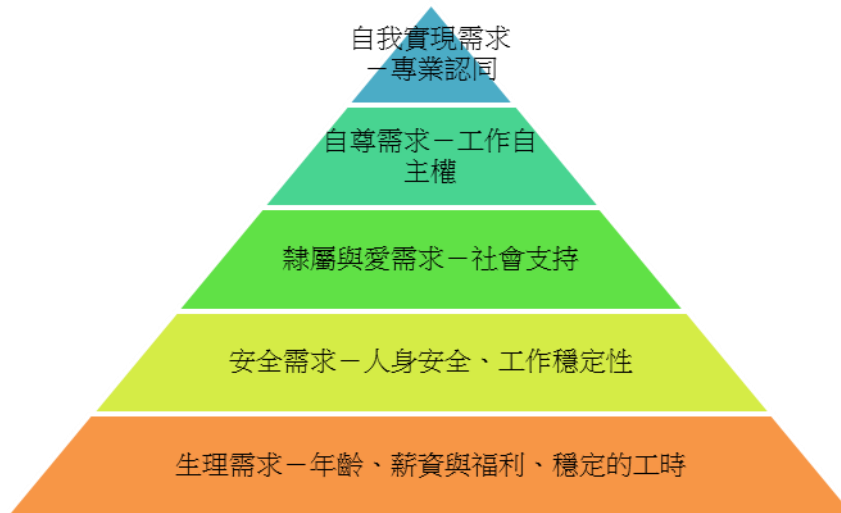


圖 2-2 需求層次與留任關係圖

#### 一、生理的需求：

年齡和體力是影響工作是否可順利執行，薪資和福利是激勵員工最直接的手段，也是雇主在營運上主要成本，因此雇主會儘可能尋找成本低廉的人力，但社會工作是一門具高度心理壓力、高工時及高專業的工作，合理的薪資與福利，及穩定的工作時間，是吸引工作人員願意的留任的因素。

#### 二、安全的需求：

過往探討社工人身安全議題之文獻，焦點普遍在保護性社工員上（黃彥宜，2009；蔡宏進，2007；蔡佳容、潘淑滿，2010）。然而，近年來所發生的社工員遭受個案攻擊事件，多是主動求助或申請津貼福利個案不滿社工處遇方式或評估結果而出現的報復行為。換言之，無論服務於何種領域，社工員均須面對暴力威脅之風險。目前雖然中央社會救助及社工司及地方縣市政府均努力提供社工人身安全各項軟硬體措施，但實務上的風險仍讓許多社工員不願意從事第一線服務。因此，社工人身安全的保障也是讓社工願意留任的重要因素。

另外，2010 年起監察院陸續因個案處遇流程或內容展開對社會工作人員服務流程之調查<sup>1</sup>，在事件發生後及調查過程中，除媒體質疑社會工作人員在服務過程中提供之服務不足外，各項調查案多產生糾正中央主管機關（內政部兒童局、衛生福利部保護服務司）及縣市政府（社會局處）之結果，而其中新竹市盧小妹兒虐案及新北市樊姓養母凌虐 3 歲養子致死案更導致主管長官因監督不周之理由遭受彈劾之結果，至此社會工作人員在進行各項保護業務之處遇時無不承受莫大之心理壓力，擔心服務個案因遭受意外而上媒體，服務流程、步驟及頻率，成為保身之道，但人力不足，過度的案件負荷量，成為社會工作人員另一項心理上不安全的來源。

另外，在成人安全需求表現在盼望的職業穩定上，同樣也發生在社工員的身上，社會工作職場是否能提供社工員穩定持續的工作，也是社工員選擇是否持續工作或選擇換工作的原因。

### 三、隸屬與愛的需求：

背負著龐大工作量和風險的工作性質，使得社工員隨時身處高壓的工作環境，因此若無適時的社會支持（Social Support），很容易產生職業倦怠。社會支持能降低社工員耗竭發生機率（Sanchez-Moreno et al., 2014），社會支持能提升社工員工作滿意度（Collins, 2008）。

社會支持的用途廣泛，其定義和來源會因為使用者所處的角色不同而有差異，社會支持是工作者為舒緩身心壓力，透過社會網絡，包含正式與非正式管道，所獲得的情感上或實質上的協助。社工員之社會支持來源分為同事、督導、家人以及朋友四個部分（楊蓓，1988）。國內現有的文獻中，許多研究均證實社會支持與員工留任有關聯（許雅娟，2013；莊晉慈，2014；吳彥良，2016；黃麗鏞，2017；喬麗華，2017；黃洪齊，2016）。實務上經常可見社工們遭遇棘手或複雜難處理個案時，會與同儕或督導相互討論處理方式，另外同儕督導間也會相互關

---

<sup>1</sup>如 2011 年 6 月 9 日 100 內調 0053 號針對 2010 年 11 月 9 日發現之桃園蘇姓街友夫妻攜 3 子露宿街頭案；2011 年 9 月 8 日 100 內調 0094 號針對 2011 年 4 月新竹市盧小妹兒虐案；2011 年 12 月 8 日 100 內調 123 號針對 2010 年 10 月新北市林姓女童案；2013 年 11 月 7 日 102 內調 0114 號雲林縣曾姓一家自殺案；2013 年 12 月 5 日 102 內調 0117 號針對新北市樊姓養母凌虐 3 歲養子致死案；2014 年 7 月 24 日 103 內調 0077 台北市 8 歲女童疑似餓死案；2015 年 10 月 8 日 104 內調 0045 新北市 4 歲失蹤江姓女童，7 年前遭生父殺害案；2016 年 6 月 1 日 105 內調 0048 桃園市黃姓女童案；2016 年 8 月 4 日 105 內調 0061 針對 2015 年 7 月 10-16 日媒體報導 5 起重大兒虐事件案……。

心彼此身體健康、家庭及親友…狀況；另外組織提供穩定的升遷管道，更可讓社  
工員感受到在組織中有未來發展的機會而更願意隸屬在群體中。

#### 四、自尊的需求：

工作自主性 (task autonomy) 係指個別員工在安排其工作內容及決定工作  
程式執行上所擁有的實質自由、獨立及處決權的程度 (Hackman & Oldham, 1976)，  
包含策略自主性 (strategic autonomy)，即決定「做什麼」的自由，以及作業  
自主性 (operational autonomy)，即決定「如何做」的自由 (Bailyn, 1985)；  
工作自主性是讓員工對工作擁有實質自由、獨立作業及裁決權，並使員工可以自  
由安排進度及自由決定工作方法的程度，工作自主性高，工作成果的好壞就取決  
於自己的努力、創新及決策能力 (梁凱雯, 2002)；工作自主性，一般是指員工  
執行任務所擁有的自由裁量權，不用照既定時程進行的獨立性，或者又指員工有  
決策權及選擇執行的方法，強化員工自主性不但能增強員工對問題的所有權 (the  
ownership of problems)，同時也讓員工體認擴大知識及技能對工作的重要性  
(Morgeson et al., 2005)。工作自主性有助於降低職場衝突及離職意願  
(Thompson & Prottas, 2005)；工作自主性跟情緒衰竭 (emotional exhaustion)  
及減工作投入 (disengagement) 成負相關 (Tai & Liu, 2007)；工作自主性越  
高，工作滿意度越高、組織承諾也越高，離職傾向越低 (謝美娥、沈慶盈, 2015；  
Price, 2001；Sagie & Krausz, 2003)。護理人員在工作中能自主，發揮專業  
技術能力，輪班及班表能自行安排，工作量及工作時數與負荷是個人能勝任者較  
願意留任 (謝美娥、沈慶盈, 2015；周美雲, 2005；Sagie & Krausz, 2003)。

#### 五、自我實現的需求：

專業認同 (Professional Identity) 的程度，會影響者社會工作者對工作、  
對所做的事情的看法。當一個人獲得某種型態的信念，並獻身於某一個固定的職  
業生涯，及產生專業認同 (萬育維、賴資雯, 1996)。除了專業認同的發展外，  
變化多端的助人工作，若能發展明確且穩定的認同，便能提供工作者明確的指引  
(管珮君, 2013)。

專業認同是內化專業價值觀、知識體系、倫理守則、專業行為與目標等六項  
的過程 (萬育維, 1996)，專業倫理是執行專業角色的重要依歸，當遇到兩難的  
困境時，專業倫理所規範出來的專業角色，會提供一套應該怎麼做的參考標準。  
而專業角色在專業認同下，會依團體對其成員的特定期望，選擇角色應該遵守的



行為規範（管珮君，2013）；專業認同是一種情感上的認同（黃侃如，2003）；專業認同包含專業知能的理性思考（姚宛柔，2015；管珮君，2013）；專業認同使專業人員願意持續投入工作（諸承明等，2011），個人對其專業的認同程度越高，越能有正向的工作感受，專業表現亦較佳（呂采慧，2010；謝佩芳，2013）；專業認同越深，越能有正向的工作感受、越可能有專業的表現，反之，則足以導置個人對工作的厭倦與難以勝任專業角色（萬育維、賴資雯，1996）；專業認同是願意為所從事的專業付出更多的心力，對所屬的專業性具有高度認同與忠誠（諸承明、李晉豪、梁成明，2011）。

當一個人獲得某種型態的信念，並獻身於某一個固定的職業生涯，及產生專業認同（Professional Identity）（萬育維，1996）。而過去研究中指出專業認同使專業人員願意持續投入工作，個人對其專業的認同程度越高，越能有正向的工作感受，專業表現亦較佳（呂采慧，2010；李佩玲，2009；謝佩芳，2013）。另外，研究更指出。從各類研究中發現，專業認同能夠影響工作的表現及投入也會直接影響工作人員的留任意願（林亭廷，2015；黃侃如，2003；謝佩芳，2013；張錚如，2010；謝有菱，2015；項慶武，2016）。

## 小結

社會工作人員高離職率一直是社工界相當重視的問題，過去也有諸多探討社會工作人員工作壓力、困境及離職傾向之研究，本研究在探討過往研究中發現需求滿足與留任間有其一定的關聯性，如生理需求對應著年齡、薪資福利及穩定的工時，安全需求與人身安全及工作穩定性，隸屬與愛的需求與社會支持，自尊的需求與工作自主權及自我實現與專業認同；並將以此為基礎探究需求滿足對於公職社會工作師留任意願之影響。



## 第三章 研究方法與步驟

本章說明研究方法的運用，共分為四節：第一節說明研究設計以及研究對象的來源，第二節為描述研究資料蒐集的訪法與研究工具，第三節說明資料處理與分析步驟，第四節說明研究的嚴謹度及研究倫理。

### 第一節 研究設計

#### 壹、研究方法

本研究係以質性研究來探討需求滿足如何影響公部門社會工作師之留任意願。社會科學研究主要包含量化研究與質性研究兩大研究方法，兩種方法代表不同的研究途徑與產生不同的研究結果。

量化研究採實證主義的觀點，以統計分析探究社會的現象，試圖產生精確並可概化推論放諸四海皆準的原理原則，並能進一步解釋、預測和控制社會現象。量化研究在蒐集資料時會儘可能公式化並嚴格遵守相關規定，以達成最大的客觀化，量化資料分析是演繹的、資料蒐集完成才開始分析，並以統計方法分析資料，證據會呈現數字資料。量化研究需要大樣本，為求統計一致性，問卷採用封閉式的題目，研究發現較表層，但具通則性。（石志偉等，2001；簡春安、鄒平儀，2004；傅從喜，2009；莊立民，2012）

質性方法主要在探索特定人類經驗較深層的意涵，並由此產生較為豐富但無法歸納為數字之觀察。質性研究依據多元、多面向的資料，互相交叉分析來增強研究的信度與效度，而其特色在研究自開始就是一個較富彈性的計畫，讓研究在過程中能依蒐集之資料而逐步發展。質性資料分析是持續進行的、主題、概念、分析的歸納、及持續比較法，證據會呈現視覺圖像、文字或聲音的型態。質性研究樣本多為小型的、甚至不具代表性。調查訪談時多採開放式的題目。（石志偉等，2001；潘淑滿，2003；簡春安、鄒平儀，2004；張宇樑，吳楸椒，2007；傅從喜，2009；莊立民，2012）

質性研究不同於量化研究，不需要經由數據或統計分析來呈現結果，而是由研究者主觀、仔細與有深度來選擇研究主題。因此，質性研究的精神有下列幾點。

(一) 質性研究的重點是在於研究者去瞭解存在中的事實本質，並且強調事實與過程的整體性，而非經由片面數據的片段分析。

(二) 不論是研究者或受訪者，均不排斥人的主觀與直覺，並且認為研究中的主觀與直覺，是質性研究中一定會產生的，也是其研究可貴之處。

(三) 質性研究產生的結論，不同於量化要尋求答案的客觀性與絕對性，只要結論彼此之間是相關的即可，研究結論可因時間、空間之變動而改變並進一步討論。

基於上述，本研究主要探討需求滿足如何影響公部門社會工作師之留任意願，以了解公部門社會工作師之工作需求，及何種需求之滿足可使其願意長任久留。因此，基於以下理由，本研究採取質性研究之深度訪談法。

一、研究主題為探索性研究。

二、研究目的為瞭解特定的對象之主觀經驗、想法及感受。

## 貳、研究場域與研究對象之選取

質性研究希望選取的對象是可提供充分資訊者，以蒐集豐碩資料作為進一步分析的材料（簡春安、鄒宜平，2004）。因此質性研究大多採用非機率抽樣（nonprobability sampling），大多會運用下列四類抽樣方式：（石志偉等，2001；潘淑滿，2003；簡春安、鄒平儀，2004；張宇樑，吳楸椒，2007；傅從喜，2009；莊立民，2012）

一、可得性抽樣（availability sampling）或稱偶遇抽樣（accidental sampling）或便利性抽樣（convenience sampling）：研究者隨興的選擇對象做為抽樣樣本。

二、立意抽樣（purposive sampling）或判斷抽樣（judgment sampling）或稱專家抽樣（expert sampling）：研究者根據某種目的，刻意尋找具備某種特質的個體來組成研究樣本。

三、配額抽樣（quota sampling）研究者將調查總體樣本按一定標誌分類或分層，確定各類（層）單位的樣本數額，在配額內任意抽選樣本的抽樣方式。

四、滾雪球抽樣法 (snowball sampling) 在被調查對象的條件特殊且不易搜尋情況下，透過人際關係相互引介，類似滾雪球般從一個人推薦找到下一個人，逐漸累積到足夠的調查樣本為止。

考量本研究對象界定範圍的有限性，且為找尋最能夠提供完整且足夠的研究資料的研究對象，幫助對問題的深入瞭解，本研究擬採立意抽樣 (Purposive Sampling) 方式進行。

本研究之研究目的為探討需求滿足如何影響公部門社會工作師之留任意願，因社會工作服務範圍廣泛，保護性業務已有多人從事相關研究，故本研究希望針對第一線直接面對民眾，工作內容又相對複雜的社會福利服務中心社會工作師，探討其願意繼續從事社會工作所需滿足之需求；然因，受限於研究經費和時間，且為避免不同區域分工不同影響研究結果，及訪談人數之考量，本研究將以研究期間任職於新北市社會福利服務中心內從事直接服務的社會工作師，且工作時間為高考或地方特考分發後即將滿三年至滿三年以上者作為研究對象。

研究者尋找訪談對象的管道有二，一研究者從單一區域中心符合資格之公職社工師開始著手，再經由該公職社工師建議或其他社工師之推薦，逐步尋找其他受訪者，二是研究者自行探詢。兩者皆會先透過電話或 e-mail 的方式與研究對象聯絡，徵求其意願，附上訪談邀請函 (詳見附錄一) 與訪談大綱 (詳見附錄二) 以示慎重，讓受訪者了解本研究之目的，並承諾訪談資料之保密；確定意願後個別聯絡約定訪談時間、地點，誠摯地感謝受訪者參與研究。

## 第二節 資料蒐集方法

質性研究的資料蒐集方式多元，依據資料產生原因，可區分為因研究目的而直接產生之原始資料，可透過自然觀察、參與觀察、訪談、日誌日記、問卷及量表等方式獲得，另亦可運用非為當前研究目的所蒐集之次級資料，這些資料可能因另一個研究而蒐集或蒐集目的與研究無關，料如：政府刊物、早期研究、政府部門統計數據、報紙、雜誌、廣播、電視及網站、個人紀錄等獲得之資料。

其中訪談法 (interview) 係藉由口頭交流的方式，運用調查提綱與調查對象直接交談，以蒐集受訪者之相關資料，其特色包含：有目的的談話、雙向交流的過程、平等的互動關係、彈性的原則及積極地傾聽 (潘淑滿，2003)，簡言之，訪談法就是研究者運用口語的方式，讓受訪者在感受尊重及平等的自然情境關係中，進行雙向溝通對話，蒐集受訪者與研究相關之資料，以提供研究者全面性的瞭解研究現象或行動的研究方式。

訪談法依據訪談對象的人數又可分為集體訪談法和個別訪談法；依據層次可分為常規訪談法和深度訪談法；依據媒介，可以分為當面訪談法和電話訪談法；依據訪談內容可分為結構式訪談 (structured interview)、半結構式訪談 (semistructured interview，或開放式訪談 open-ended interview)、非結構式訪談 (unstructured interview) (石志偉等，2001；潘淑滿，2003；簡春安、鄒平儀，2004；張宇樑，吳楸椒，2007；傅從喜，2009；莊立民，2012)。

本研究目的在探討需求滿足如何影響公部門社會工作師之留任意願-以新北市社福中心為例，希望在社會工作師豐富且深入生命經驗下獲得需求滿足與留任間之關係，故擬採用深度訪談法 (in-depth interview) 以透過面對面的口語交談溝通，達到意見交換與建構，瞭解研究對象內心深處真正的動機、信念、態度想法與感受 (潘淑滿，2003)。

依據衛生福利部網站統計資料可知各縣市公職社會工作師 (含高級社工師及社工督導) 人數自 2006 年 238 人，2017 年計有 972 人 (衛生福利部網站，2018)，新北市社會服務中心公職社會工作師人數經詢問人事人員至 107 年 1 月 15 日為 64 人。

本研究訪談 8 位新北市社會福利服務中心社工師，每位受訪者進行 1-2 次訪談，每次訪談時間預估進行 1-2 小時，在每次訪談前先徵詢受訪者同意是否願意接受全程錄音，並謹遵守研究倫理。



### 第三節 資料處理與分析步驟

質性資料分析是一種疊代及反思的程序，流程的啟動在資料蒐集之初即已開始，透過不斷的閱讀文本及逐漸聚焦的過程，將資料完整編碼與分類，並建立類屬，再根據研究目的，將原始資料系統化整理、歸納及分析，最終濃縮萃取精華，進行資料意義之詮釋。

本研究之資料處理方式將由訪談內容謄寫逐字稿開始，過程中不斷筆記及聚焦，以進行資料分析，相關步驟如下：

#### 壹、謄寫逐字稿

將與研究者與受訪者之訪談內容，以盡可能地詳細紀錄完整內容逐字稿之文本呈現，並依照受訪者、訪談日期及時間、地點，依序編號歸納，同時反覆閱讀資料、聚焦，以獲得全面性概念，並能進行意義的詮釋。

#### 貳、資料編碼與分類

編碼 (coding) 是將資料加以分解、概念化後，再重新組合概念的過程。編碼的方式有三種，分別是開放式編碼、主軸編碼、以及選擇性編碼，說明如下 (Strauss & Corbin, 2007) (石志偉等, 2001; 潘淑滿, 2003; 簡春安、鄒平儀, 2004; 張宇樑, 吳榕椒, 2007; 傅從喜, 2009; 莊立民, 2012; 許素彬等, 2013)：

1. 開放性編碼 (open coding)：將資料加以分解、檢視、比較、概念化、及類屬化的過程，透過不斷比較 (constant comparison) 及問問題的三個主要分析程序，逐步達成將資料加以概念化 (conceptualizing) 的初步任務。

2. 主軸編碼 (axial coding)：完成開放性編碼後，研究者使用編碼典範，藉由標明 (A) 因果條件 (causal conditions) → (B) 現象 (phenomenon) → (C) 脈絡 (context) → (D) 中介條件 (intervening conditions) → (E) 行



動/互動的策略(action/interactional strategies)→(F)結果(consequences)等，把副類屬與類屬聯結在一起。

3. 選擇編碼 (selective coding) : 又稱為核心編碼，係指在所有已發現類屬中，選擇核心類屬，把它有系統地與其他類屬聯繫起來，並驗證其間的關係，而把概念尚未發展完備之類屬補充整齊之過程。

本研究將採用開放性編碼及主軸編碼方式進行，由開放性編碼尋找文本中之關鍵字、事件及主題，對照文獻組成初步基模；其次將歸納不同資料編碼建構主軸概念，作為詮釋資料之依據。

### 參、建立類屬

類屬 (category) 是指一組概念，研究者藉著比較概念發現它們指涉同一現象時，將這些概念聚集為同一組概念，並由層次較高也較抽象的概念統攝；也就是說，類屬就是透過編碼程序將相近資料重新歸納為同一概念並命名；類屬建立後即可進行研究資料之比較，如：同類比較（同質性資料）、異類比較（異質性資料）、橫向比較（不同資料相同時間）及縱向比較（相同資料不同時間）分析，並藉由比較發現類屬中佔據中心位置，具最大數量或頻繁地出現在資料中或容易與其他類屬產生關聯，關聯內容豐富之核心類屬。）（潘淑滿，2003；許素彬等，2013）

### 肆、詮釋與解釋資料涵義

將資料分析出之主題，與研究目的進行檢視，透過比較現有資料文獻、發現與研究者之詮釋，描繪出研究結果及意義。

## 第四節 研究嚴謹度與研究倫理

### 壹、研究嚴謹度

質性研究最常被批評為印象的、主觀的及充滿意識形態的研究方式，在量化研究者的眼中質性研究缺乏嚴謹 (rigor) 及客觀 (objective)，因此質性研究嚴謹度，亦即研究之信效度就顯得極為重要，本研究以 Guba (1990) 整理之信賴程度作為指引 (潘淑滿，2003；胡幼慧，2008)。

#### 一、確實性

確實性 (Credibility)：即內在效度 (internal validity)，係指質化研究資料真實的程度。研究者是否真正觀察到希望觀察到的，並呈現出真實的描繪，因此，在研究過程中研究者將站在受訪者的立場去瞭解受訪者的感覺，並以聊天的方式使受訪者能更開放的暢談其看法，儘量蒐集資訊，使資料能完整、符合研究目的即受訪者的感覺，在完成逐字稿及初步編碼後，邀請受訪者確認內容之正確性。

#### 二、可轉換性

可轉換性 (Transferability)：即外在效度 (external validity)，將受訪者所陳述的感受與經驗，有效的做資料性的描述並轉換成文字陳述，本研究將運用錄音筆，真實的紀錄訪談整體過程，並將之轉換為逐字稿。

#### 三、可靠性

可靠性 (Dependability)：即信度 (reliability)，測量工具測量的結果，可以不斷被重複測量，且具有一致性、穩定性；本研究加強可靠性之方式將於資料蒐集時全程錄音，事後謄打逐字稿，資料分析時，謹慎檢查編碼一致性，並避免資料品質的偏見。

#### 四、可確認性

可確認性 (confirmability)：即客觀性 (Objectivity)，研究過程中對研究資料的蒐集不會因為研究者個人主觀價值判斷而扭曲真相；本研究加強在研究前參考相關文獻，增加對研究的瞭解，在研究問題上儘量避免引導是問句，預

防自身看法影響受訪者，同時在資料分析及詮釋時維持中立的態度，以增加研究的客觀性。

另外，本研究採取三角交叉檢視法 (Triangulation) (Neuman, 1997；胡幼慧, 2008)，來提高研究的信度與效度。其中包含：資料來源三角檢測，採多元方法 (multimethod) 蒐集不同的資料，將所蒐集之文獻及書籍資料作交叉檢視；理論與觀點的三角檢測，對研究結果進行分析與詮釋時，多與教授及同儕共同討論及檢視；全程錄音，真實地記錄受訪者的言語及語氣，並將其記錄於逐字稿中，以便能進一步瞭解受訪者之真意。

## 貳、研究倫理

質性研究的議題係針對特定對象之主觀經驗、想法及感受，研究者本身往往也是主要研究工具 (research instruments)，因此在研究過程中研究者有機會深入受訪者的生活領域，深入瞭解受訪者的生活狀況及內心世界，因此在研究過程中，研究者和受訪者有很大的比例處於一種權力不平等的狀況 (House, 1990；Smith, 1990；Lipson, 1994；嚴祥鸞, 1998；潘淑滿, 2003)，因此本研究在倫理的考量上包含：

### 一、告知後同意原則

研究進行前，研究者充分告知受訪者參與研究之意義及相關訊息，並簽署訪談書面同意書 (informed consent form)，若被研究者想要終止研究關係，可隨時終止，相關訊息將包含：研究者身分、研究內容與目的、受訪者須配合事項、可能風險及收穫、資料處理過程之保密措施及中途撤銷同意權，並待受訪者完全瞭解後方進行訪談等後續工作。

### 二、隱私保密與匿名原則

因研究採面訪方式，故研究者謹遵隱私保密原則，在報告內容中不呈現受訪者之姓名、聯繫方式等資訊，確保受訪內容無法辨識受訪者，訪談細節及內容除指導教授及同儕討論外，對他人保密，受訪者所屬單位亦將以符號代替之。

### 三、尊重原則

訪談時，以中立立場及開放態度，聆聽受訪者之觀點及想法，並安排受訪者於自在、舒適環境中進行研究訪談。

#### 四、互惠關係

對受訪者耗費時間及精力之參與，提供小禮物並於研究完成後提供或告知研究成果。



## 第四章 研究結果

在台灣公職社會工作師是許多社會工作員夢寐以求的目標，在考試的窄門之下，突破重重難關，從參加第一階段專門職業技術人員的社會工作師考試，到第二階段公職社會工作師高考，經歷較一般公務人員更多重的考驗方能取得資格，但是在實務工作場域上也常聽到某某單位又開出社會工作師職缺，或社工嚴重不足等情況，本研究即希望藉由瞭解公職社會工作師的需求滿足來探詢如何讓社會工作師願意留任。

本研究經訪談 8 位現職公職社會工作師，相關資料如下表：

表 4-1 訪談資料彙整表

代號	A	B	C	D	E	F	G	H
性別	女	男	女	女	女	女	男	女
年齡	29	33	37	43	31	34	31	37
公職社工師年資	3 年	4 年	5 年	3 年半	3 年多	2 年 8 月	5 年 1 月	3 年多
社工年資	3 年 10 月	7 年多	7 年	3 年半	6 年多	9 年 4 月	5 年 3 月	3 年多
是否相關科系	大學	是	是	否	是	是	是	否
	研究所	是	無	是	無	是	無	是

備註：

1. 訪談時間為 2018 年 2-4 月間。
2. 無表示未曾就讀研究所。

### 第一節 社會工作師投入社會工作的原因

一位社會工作系所畢業的學生，畢業後為何會選擇從事社會工作專業，甚或選擇投入公職社會工作師領域，其原因為何，研究者整理發現如下：

一、本行較易求職：

部分的社會工作者因為自社會工作相關科系畢業，感覺在社會工作專業領域找工作較為容易，因此畢業後選擇從事與所學相關之工作。

從事社會工作是因為退伍當下覺得從本科系入門會比較容易找工作。(B, L7)

因為就是念社工系，大學研究所都是念社工，因為就是相關，所以就沒有想太多，就是直接從事社工的工作。(E, L7)

因為大學念社會工作，所以就從事社會工作。(F, L9)

## 二、家人的支持

部分社會工作師選擇投入社會工作的原因，和家人的接受度及家人曾經擔任相關工作有關。

從事公職社工是我家人能容忍的最低限度，因為她覺得社會工作是一個很辛苦的工作，然後每次看到新聞，就覺得社工很累很累，但是她覺得至少是公部門，所以公務員的部分可以抵過社工的辛苦，表示你有穩定的工作，醫院也勉強可以，但是在一般民間她沒辦法接受。(A, L26)

家人對於這個工作部分還是比較像傳統民眾對社工的認知，是一個慈善的角色，家人覺得是在做好事。(B, L26)

我媽媽在第一基金會工作，所以我從小對社工這個行業並不陌生，從小家裏客廳來來去去的都是這些人。(D, L15)

## 三、工作具有自主性

社會工作者在養成教育期間即明確認識社會工作是一門藝術，也是一門科學，因此工作上所具備的自主性及彈性，也是社會工作者選擇投入社會工作專業領域的原因。

社會工作，基本上就是以前，就是還沒有覺得，除了協助一般家庭處理問題，我覺得就是一個蠻彈性，蠻有創造力的工作，就是基本上你處理問題可以有很多不同的形式，然後你看待那個家庭，每個人看法可能都不一樣，我覺得他是個蠻有彈性，就像之前說社會工作是一門藝術，就是你怎麼做，沒有人限制。(A, L16)

## 四、可以實現自己的初衷

一些社會工作者投入社會工作領域時是希望能夠實現讀書時學習到專業的初衷。

關於社工的部分，也有一些嚮往的部分，像在學校的時候學了這麼多對公平正義，還有一些想像，希望投入的部分也可以追求落實。（B，L7）

當初會選擇從事社會工作，最主要是抱持著濟弱扶貧的理想，希望協助弱勢家庭脫貧自立，其次，希望自己能將正能量傳遞給弱勢家庭，讓家庭能夠帶著積極樂觀的態度面對未來的人生。（G，L9）

## 五、薪資與福利

社會工作系畢業後從事社會工作，一般而言可選擇在民間單位、公部門擔任約聘僱或約用社會工作者、以及取得社會工作師專業證照後，報考公職社會工作師，而選擇公職社會工作師的原因，如同幾位社工師接受訪談時所說：

當然是薪水穩定，然後薪資福利透明。（A，L22）

從事公職最主要的原因，還是薪資吧！（B，L20）

就是錢哪，就是當約聘的時候才三萬多塊，我那時候看到說我的工作量，我的工作量都比正職的還多吧，又是方案窗口又是甚麼，個案也不會比較少啊，可是我錢就是少。（C，L36）

會從事公職，…還有跟民間單位比起來公職的福利最好。（D，L27）

從事公職是因為薪水比較多，錢比較多。（E，L14）

那時候會想從事公職，當然是因為薪資福利，相較於民間單位就是實實在在的比民間單位的好。（F，L21）

會選擇從事公職是因為公職社工師相對至民間單位從事社工的薪資較高，為了生活不得不為「五斗米折腰」啊（L31），……為了生活，我需要經濟來源。（G，L80）

## 六、工作穩定性

大部分的公職社會工作師當初選擇參加公職考試的主因，除了薪資和福利較一般社會工作員為優外，就是因為公職就業的穩定性，讓社會工作師能在工作時安心，無須擔心方案結束或因機構財政困難而失去工作。

會從事公職，其實還是考慮到公職的穩定性。（D，L27）

公職的工作穩定性高，不會受到經濟不景氣影響，不要犯什麼大錯，基本上應該不會被裁員。（G，L35）

從事公職，是我覺得他真的比較穩定，而且我覺得相對民間會比較制度化，我覺得跟我比較適合。（H，L22）

## 七、晉升管道

另外，也有人因為公部門之公職社會工作師與一般民間單位及公部門的約僱社員工不同之處，在組織提供予公職社會工作師的未來發展及晉升管道較多、支持較優，因此讓社會工作者更願意選擇投入公職。

當然是薪水穩定，然後薪資福利透明，然後你有知道他是有發展性的。(A, L22)

你如果是公職的話，你可以是公職社工、你可以是高社、或是說你也可以變股長、專員、科長等等，就是你再往上升遷的機會確實會比約聘的還要有機會。(C, L39)

### 小結：

一位社會工作者在學校畢業後，選擇投入社會工作領域常起因於相關科系畢業，在家人的支持下，選擇和所學相符的領域，同時也因為社會工作領域可以讓社會工作者獲得工作上的自主性和實現初衷，之後則會因為薪資福利、工作穩定性及有較廣泛的晉升管道而進一步選擇公職社會工作師領域。



## 第二節 社會工作師留任的因素

社會工作師留任的因素很多，以下即參採 Cotton & Tuttle 分類，區分為外部因素、工作相關因素與個人因素三類：

一、外部因素：工作上的異動如果容易、或者社會工作師覺得有自己能力可以勝任其他種類工作、或希望學習其他領域的工作，較易考慮轉換其他領域，但若覺得只剩下社會工作的技能，則會選擇留任。

工作上的異動，其實就會看缺，公部門不是只有一線的直接，我想要學些間接的東西，那是不同東西，我想要趁現在自己還沒有接觸到那個領域，然後想要再多看一些東西，我希望學的是不同的行政的東西。（A，L87）  
工作上的異動我不會想留在社工領域，計畫上就是找其他公職職缺做調任的申請。（B，L69）

我其實有想工作的異動，現在有在看（人事行政總處）事求人<sup>2</sup>，我工作計畫，要不然就是找小學的幹事，要不然就是找區公所。（D，L111）  
有想異動，就在看缺，邊看，沒有設限，沒有特別甚麼領域，就是不排斥的，符合資格的都看。（E，L61）

某程度不當社工也不知道要當甚麼，就是都已經做這麼久了，然後也只剩下會當社工這個技能，不當社工要當甚麼也想不出來，所以留任的原因是因為不知道不當社工能去當甚麼工作。（F，L81）

雖然公職要綁工作年限，但是時間到就可以轉調到其它單位或縣市，等於時間到就恢復自由之身，如果工作不適合自己，就可以轉調。（G，L37）

二、工作相關因素

薪資、工作制度、社會支持、晉升機會、工作風險、工作時間、工作成就感及工作自主性都是影響留任意願之工作相關因素，但對公職社會工作師是否影響其留任的意願，說明如下：

（一）薪資

---

<sup>2</sup>人事行政總處事求人網站：<https://web3.dgpa.gov.tw/want03front/AP/WANTF00001.ASPX>。

薪資的穩定及金額，讓社會工作師報考公職，但在進入公職的門檻後，幾位受訪之公職社會工作師在談論留任意願時，卻未提及薪資福利，推論係因公職間得相互轉調，職等相同，薪資相同，因此進入公職門檻後，社會工作師之薪資與福利並未因工作具備特殊性而同時產生不同之薪資，故需加強社會工作專業的薪資誘因，方能使社會工作師有更高留任社會工作專業領域之意願。

因為考量經濟，所以考了公職（L3），……為什麼考慮從事公職，當然是薪水穩定，然後薪資福利透明。（A，L22）

從事公職最主要的原因，還是薪資吧！。（B，L20）

就是錢哪，就是當約聘的時候才三萬多塊，我那時候看到說我的工作量，我的工作量都比正職的還多吧，又是方案窗口又是甚麼，個案也不會比較少啊，可是我錢就是少。（C，L36）

從事公職是因為薪水比較多，錢比較多。（E，L14）

會想從事公職，當然是因為薪資福利，相較於民間單位就是實實在在的比民間單位的好。（F，L21）

會選擇從事公職是因為公職社工師相對至民間單位從事社工的薪資較高，為了生活不得不為「五斗米折腰」啊（L31），……為了生活，我需要經濟來源。（G，L80）

## （二）工作制度

工作制度穩定性，影響社會工作者報考公職，但進入公職後卻不在幾位受訪者之留任之考量因素中。

會從事公職，其實還是考慮到公職的穩定性。（D，L27）

公職的工作穩定性高，不會受到經濟不景氣影響，不要犯什麼大錯，基本上應該不會被裁員。（G，L35）

從事公職，是我覺得他真的比較穩定，而且我覺得相對民間會比較制度化，我覺得跟我比較適合。（H，L22）

## （三）社會支持

在社會支持的感受上，感受家人、同事及長官的支持是社會工作師願意留任的因素，反之，若感受到壓力及挫折，則會降低留任意願。

家人的話因為支持系統還蠻強大的，然後加上說他們對於我工作內容還蠻了解，所以他們都還蠻包容我的，像工作時間有時候要加班，或假日有些活動之類，家人在這個部分就可能來協助。(C, L50)

社工員願意長期留下，我覺得是職場的環境支持，支持是指同儕或長官的支持，因為我覺得就像我前面講的，你其實可以做很多開心的調整，然後你想要做甚麼同儕會支持你，你的長官會引導你或是去支持你的一些狀況。(A, L83)

跟長官之間的相處，讓我覺得說備感壓力，並不是不喜歡這份工作，我會覺得說遇到的瓶頸可能就是跟長官出現了問題，那可能那個問題不是我可以解決的…就會想離開。(C, L73)

#### (四) 晉升機會

未來的晉升機會，影響社會工作者報考公職，但進入公職後卻不在幾位受訪者之留任之考量因素中。

你有知道他是有發展性的。(A, L22)

如果你考上公職的話，未來的發展，確實會比約聘的好，因為約聘可能就是約聘社工然後約聘督導，就沒了，但是你如果是公職的話，你可以是公職社工、你可以是高社、或是說你也可以變股長、專員、科長等等，就是你再往上升遷的機會確實會比約聘的還要有機會。(C, L38)

#### (五) 工作風險

因為個案出事而導致究責或工作上其他風險，會讓社會工作師感受到莫大壓力，而降低留任的意願。

個案出事的時候啊，萬一被咎責那一部分，尤其是咎責那一部分，對我來說影響應該是最大的，不是說咎我的責，但是你會給自己背負的責任，很大壓力，很大就譬如說你看到新聞你就會很擔心。(A, L65)

整體工作環境對我們不是太友善，就是制度和整個氛圍，就是究責，社工要背負好大的壓力，輿論，監察院，只要個案怎麼了，就是要承擔別人的生命。(E, L35)

風險，安全，因為相較其他的工作來說，其實社工的風險跟安全是相較是比較高的，你就會覺得說如果你自己很容易暴露在一個不安全的環境之下，其實真的會讓自己覺得這樣子的工作是不是值得繼續留著，因為你想要幫忙別人做一些改變，可是你可能必須先把自己暴露在一個危險的環境裡面。(F, L66)

## (六)工作時間

過往的研究中發現，不論是針對社工員流失的原因或對一般企業員工留任的研究，工作時間過高，影響私人及家庭生活，都會影響員工的留任意願，如果工作時間過長或無法掌握工作及休息時間，進而讓社會工作師感覺生活步調無法自控，就會對留任產生負面的影響，故若能讓工作時間穩定或具可自我調配的彈性，可以增強社會工作師留任意願。工作時間穩定是社會工作師留任的考量因素，如果工作上必須不斷的加班、工作時間無法自我掌握，會降低社會工作師留任意願。

工作時間的部分是一個考量。（B，L25）

新北案量之高遠遠超過我的想像，高風險案我最高記錄一個月接過 10 案，再加上平日的行政作業，來新北之後，常常晚上十點之後才有辦法回到家，最高紀錄一個星期沒看過醒著的小孩，我有一次在辦公室一個月內連加了 3 個星期的班，到第四個星期，小孩問我為什麼這個週末沒去辦公室，想想也蠻無言的…所以不想留下。（D，L36）

我們現在在工作時間上不是都能自己掌握，不是能自己控制好的，對啊，我們有時候就是要配合他們的時間，對啊，我們不能，有時不是上班時間或是白天可以處理的了，就是得晚上，我覺得有時候就是有突發的事，就是，我覺得那個彈性就是要延宕，個案怎樣怎樣，就是要立即，有時候突然有個媒體案，就要立馬去處理甚麼的，這也是我不想留下的原因。（E，L47）

平日常常因為突然有個案的事情，原本已經跟家人約好的行程就必須取消或延期，其實，家人有時候也會抱怨，為什麼下班了還要接電話，還要回 line 等；另外，當督導後必須值夜間 on-call…考慮離開的原因。（G，L42）

## (七)工作成就感

服務過程中接收到個案的成長或感謝，即便是一張小卡片一聲謝謝，都會增加社會工作師的成就感，也會因此產生服務的熱情，增加留任意願。

個案或是就是一些一做再做的那種成就感。（A，L59）

案家的部分特意寫卡片過來感謝我（40L），……兒少，家庭的部分，最後家長和孩子的部分，都能回到他們身邊，這個部分對留在社工會有正面的影響，這種案子當然會帶給自己比較多的激勵影響。（B，L41）

我自己覺得在這份工作裡面其實最大的收穫還是在於我服務的家庭，我覺得可能就是我有被他們需要到，我個人的價值有在這個工作上被發揮。

(C, L64)

在工作上的成就感，因為個案的反應其實非常的立即，我覺得她有的時候在這種人與人面對相處給我們的成就感。 (D, L71)

有時候會發現，自己好像只是做一件小事情，可能就是提供一些資訊而已，可能只是幫忙辦一個福利而已，或者只是給一些安慰而已，但是就是會被案家很極度的肯定或是真心誠意的感謝，自己就會想要繼續或很有成就感 (L54)，……同樣在公部門就是當你在做一件事情，就像我剛才講的，你可能覺得你只是做一件小事情，只是提供了一個資訊，可是案家會告訴你說很謝謝你的幫忙，甚至很真誠地告訴你說，因為你跟我講這些事情，所以我們家變成了怎麼樣子，這件事情我覺得會影響到就是我覺得在這工作裡面是被看見的，你就覺得你做得事情是真的有意義的。(F, L60) 以前當社工的時候，會因為自身提供資源進案家，案家因此自力脫貧，我就會覺得很感動，好像自己真的救了一個家庭。 (G, L55)

感動是個案，個案對你感謝，和他們的改變，有幾個會讓你覺得說讓你覺得很有意義，就覺得原來我這麼辛苦，因為我常加班，然後其實那些是真的有意義，就是會加分，讓我覺得回到夢想，其實我的初衷讓我覺得走對了。(H, L60)

#### (八)工作自主性

工作上組織若能讓社會工作師有自主發揮的空間，並給予一定的工作彈性，社會工作師較願意留任。

願意留任的話那應該就是組織文化，組織文化的部分如果是夠支持社工員，如果是有支持社工員，讓社工員足夠發揮自主空間比較多的話，那會比較吸引我繼續留在這裡面。(B, L58)

對於我這份工作長官給我的彈性，比如說我們要做一個方案，我會期待長官是可以尊重，尊重我們想的方法，那我們真的有空間去執行，去發揮，去 run，因為人的工作，本來就是有無限的可能。(C, L100)

### 三、個人因素

過往研究發現在個人因素中年齡、性別、學歷、婚姻狀況、及宗教信仰會影響留任意願，但對公職社會工作師是否影響其留任意願，說明如下：

(一)年齡：

本研究發現在年齡的因素上，有社會工作師提出體力及壓力調適的問題，如果年齡漸長，可能造成體力無法負荷，或壓力負荷過大都是降低留任的原因。

年齡的部分連帶是體力的問題，因為每一年度在案比的部分，大家在案比都很高，那在案比越高就需要有更多的體力去回應案家的需求或者是下處遇。(B, L53)

年齡或婚姻吧，年紀越大的話，就是可能心臟會越來越弱，可能就沒有辦法這麼的堅強的頂住這些之類，那可是年齡也確實可能因為你看多了，然後你就會越來越沉穩，然後可能就會成為你繼續留下來的一個因素；對我一可能因為年紀越來越長，心臟越來越大顆，然後就留下來了；但是業務如果一直做調整，或是現在的社會問題有越來越嚴重的話，可能心臟就會變小。(F, L73)

(二)性別：

本研究雖於訪談時有意願留任者均為女性，但因男性人數較少，無法直接推論女性留任意願是否較高。

(三)學歷

本次之受訪者學歷會成為進入社會工作界服務的原因，但當受訪者成為公職社會工作師後，討論留任意願時，學歷並未成為其考量之因素，故較無法顯示學歷與社會工作師留任意願之關聯。

因為跟社會福利最相關的就是社會福利和社會工作，因為念了社會工作研究所，然後就想頭都洗了，你都已經在這專業這麼久了，只能去，所以就從事了社會工作(L12)，……會留在社工界因為基本上專業養成都已經花很多時間在這上面。(A, L80)

從事社會做是因為退伍當下覺得從本科系入門會比較容易找工作。(B, L7)

因為想說和自己所學相關，因為就是念社工系，大學研究所都是念社工，因為就是相關，所以就沒有想太多，就是直接從事社工的工作。(E, L7)

因為大學念社會工作所以就從事社會工作。(F, L9)

(四)婚姻狀況

本次受訪者中，多數已婚之社會工作師即因無法兼顧家庭內照顧責任，而降低留任意願。

這個工作有沒有辦法顧到家庭跟孩子。（D，L41）

婚姻的部份，那就很可能因為結婚的關係，可能就是要考量到家庭的因素，那就很有可能，如果說家裡確實也有可能需要去做一些照顧，可是又沒有其他的替代方式時，那就很有可能變成是要離開。（F，L77）

#### （五）宗教信仰

本次訪談對象中雖有二位明確表示宗教信仰影響其從事社會工作，且其中一位認為在服務過程中，宗教信仰可提供心理及情緒上支持，增強其留任意願。

我有宗教信仰，我是基督徒，我記得我考試前我是這樣跟上帝禱告，我是這樣說，主啊，如果你覺得我適合這一行那就讓我一次上吧，那你如果覺得我不適合，那儘快告訴我，我可以轉行，我覺得那是上帝的旨意。（D，L87）

宗教信仰會影響到（L72），……一個宗教信仰，會讓你去轉換想法和情緒，會想到自己的初衷。（H，L74）

#### 小結：

社會工作師留任的因素很多，本研究發現社會工作師的留任原因分為外部因素的未來工作異動之困難性；工作因素上薪資、工作制度、社會支持、晉升機會、工作風險、工作時間、工作成就感及工作自主性；個人因素則為年齡、婚姻狀況及宗教信仰。

### 第三節 需求滿足對社會工作師留任的影響

在本研究中八位受訪者中有六位希望異動，另外二位中一位持彈性的看法，僅一位想持續擔任社工，而在過往的文獻中工作壓力（工作負荷）為社會工作者離職的主因，專業承諾則增加社工留任的意願，因此如何讓社會工作師能獲得需求滿足而願意增強其留任之意願極為重要，以下即為本研究發現影響社工需求及留任之因素：

#### 一、生理的需求：

生理需求是人類最基本的需求，依據 Maslow 的需求理論，人類在生理需求獲得滿足後，才開始考量其它需求的滿足，而在社會工作師選擇留任的歷程中，年齡、薪資與福利及穩定的工時都是生理需求的要項，分述如下：

##### （一）年齡

年齡可能決定工作所需的體力及經驗，而在社會工作師的留任上，體力是否足以負荷工作所需，經驗可否彌補體力的差異，也確實成為社會工作師選擇留任的因素。

年齡的部分連帶是體力的問題，因為每一年度在案比的部分，大家在案比都很高，那在案比越高就需要有更多的體力去回應案家的需求或者是下處遇。（B，L53）

年紀越大的話，就是可能心臟會越來越弱，可能就沒有辦法這麼的堅強的頂住這些之類，那可是年齡也確實可能因為你看多了，然後你就會越來越沉穩，然後可能就會成為你繼續留下來的一個因素；對我—可能因為年紀越來越長，心臟越來越大顆，然後就留下來了；但是業務如果一直做調整，或是現在的社會問題有越來越嚴重的話，可能心臟就會變小。（F，L73）

##### （二）薪資與福利

薪資和福利是社會工作師選擇投入公職領域的主要原因之一，但在取得公職身分後，討論留任及需求議題時，對本次的受訪者言，薪資福利不是社會工作師考量的因素。



從事公職是因為薪水比較多，錢比較多。(E, L14)

會想從事公職，當然是因為薪資福利，相較於民間單位就是實實在在的比民間單位的好。(F, L21)

會選擇從事公職是因為公職社工師相對至民間單位從事社工的薪資較高，為了生活不得不為「五斗米折腰」啊(L31)，……為了生活，我需要經濟來源。(G, L80)

### (三)穩定的工時

當工作時間不斷超時，造成社會工作師無法準時上下班，而降低社會工作師正常家庭生活品質時，會降低其留任的意願。

需求滿足第一個還是工作時間的長短。(B, L45)

新北案量之高遠遠超過我的想像，高風險案我最高記錄一個月接過 10 案，再加上平日的行政作業，來新北之後，常常晚上十點之後才有辦法回到家，最高紀錄一個星期沒看過醒著的小孩，我有一次在辦公室一個月內連加了 3 個星期的班，到第四個星期，小孩問我為什麼這個週末沒去辦公室，想想也蠻無言的…所以不想留下。(D, L36)

我覺得沒有辦法準時上下班時，真的家庭有點衝突，這是真的會影響，我覺得有時候沒辦法兼顧，其他人又沒辦法幫忙，就是家人可以協助你去完成的時候，真的有點頭痛(L41)，……我們現在在工作時間上不是都能自己掌握，不是能自己控制好的，對啊，我們有時候就是要配合他們的時間，對啊，我們不能，有時不是上班時間或是白天可以處理的了，就是得就是晚上，我覺得有時候就是有突發的事，就是，我覺得那個彈性就是要延宕，個案怎樣怎樣，就是要立即，有時候突然有個媒體案，就要立馬去處理甚麼的，這也是我不想留下的原因。(E, L47)

## 二、安全的需求：

安全對於社會工作師的留任而言包含諸多的層面，從基礎的個人身體上的人身安全到心理感受的安全，甚或家人親友子女的安全，若可獲得保障，會提升社會工作師留任，反之，則會降低其留任意願。

### (一)社會工作者自身的人身安全：

#### 1. 身體的安全：

在人身安全—身體安全上，本次受訪的社會工作師認為是職場應該提供的工作基本配備，因此並無明顯呈現影響留任的部分。

我覺得我這個工作者，我的人身安全，應該是要我的資方，就是說職場應該要給我的。(C, L114)

## 2. 心理的安全：

媒體、民意代表、監察委員以及長官也是社會工作者在個案服務及判斷上的壓力，因媒體或民意代表及長官的關注，因此必須開案或提供資源，對於許多為了想像中社會工作者是從事伸張正義、濟弱扶貧的工作而加入社會工作專業領域的社會工作者而言，無疑也是對社會工作專業產生懷疑，並增加心理上對專業的不確定性及恐懼的來源，就如同訪談對象 A 和 E 所說"看到新聞你就會很擔心，說喔是不是你自己的個案有狀況"；"不想再承擔別人的生命，自己都沒有辦法預知我未來怎樣，自己都不知道了，就是未知，就是千萬別出事"，而心裡上的不安全也會降低社會工作師留任的意願，如果沒有媒體和監察委員的苛責，則會增加社會工作師留任的意願。

那些繁複的作業，或是個案出事的時候啊，萬一被咎責那一部分，尤其是咎責那一部分，對我來說影響應該是最大的，不是說咎我的責，但是你會給自己背負的責任，很大壓力，很大就譬如說你看到新聞你就會很擔心，說喔是不是你自己的個案有狀況(L64)，……我們為什麼要為別人的生命負責，制度上對我們的支援很薄弱，但是考核、監察委員和服務頻率都帶給我們工作上很大的壓力。(A, L90)

我們台灣社工下的處遇跟判斷會被推翻，但是相對於其他專業來說的話，他們下的判斷跟處遇，事後發生錯誤，但是不會被挑戰，他當時的判斷是錯誤的，但是社工員很容易受到他判斷錯誤，就認為是個不專業的表現，相較於醫生、教師或者是律師，他們在面對他們專業問題時，他們下的判斷不管他們當下判的是對，判斷的是正確、還是錯誤，事後不會受到任何的挑戰，特別是法律的疑慮，他們只要司法獨立就行了，醫師也是一樣，醫師也是專業判斷，儘管當時被受到誤診，但是也不會有人挑戰他是誤診。(B, L11)

我覺得我就是不想再承擔別人的生命，自己都沒有辦法預知我未來怎樣，自己都不知道了，就是未知，就是千萬別出事，對啊，就不想要這樣，長期待在一個這樣的工作環境，我覺得就覺得不是這麼喜歡；

都投入這麼長的時間，還想離開，我覺得就像前面講的，就是體制上再加上輿論上的壓力，就會覺得不想留了，覺得媒體也就是只要一有兒虐或是只要一些有照顧疏忽甚麼，大家就會立刻歸咎說「你社工甚麼時候介入，怎麼沒有把孩子救出來，或是怎麼樣，那你是不是應該要多做甚麼，訪了幾次怎麼都沒有發現異樣，就覺得...；如果有一天沒有媒體的過度苛責，也沒有監察委員做一些苛責，我會考慮回來，我覺得這很重要的，我覺得在這領域待久，就是會有我們的專業評估都不受到尊重，這都會影響，別人都會質疑，質疑我們專業評估的部分。（E，L63）

現今社會充斥著「人民是國家的老闆，政府是人民的公僕」風氣，所以一堆父母無法照顧小孩，就要政府安置；子女無力照顧父母，也要政府幫忙，向其解釋不符合協助的原因，不僅無法接受，甚至每每威脅社工，不協助就陳情、找議員、找記者等，而讓我不想從事社工也是這種「台灣鯛」越來越多，覺得社會資源都浪費在這些人身上，有吵的糖吃，在加上長官往往害怕陳情、害怕議員，更怕上媒體，又亂承諾會全力幫助，最後承擔的都是基層社工，社工做到這樣沒尊嚴，違背良心，不如求去啊。（G，L16）

## （二）社會工作者家人的人身安全：

因社會工作者自身身體安全已獲保障，因此本研究中發現受訪者對人身安全議題開始擴及到家人親友，尤其擔心家中老弱親友遭遇加害人或申請人攻擊。

這份工作會危及到我的家人的人身安全的議題的話，那我可能真的會考慮離開這個領域。（C，L112）

## 三、隸屬與愛的需求：

背負著龐大工作量和風險的工作性質，使得社會工作者隨時身處高壓的工作環境，因此家人、同事及長官的支持非常重要，如遭遇棘手或複雜難處理個案時，可以和同事或督導相互討論處理方式，可以隨時得到同事、督導、長官的支援；同時在平日可辦理員工活動及方案促進社會工作師與家人、同儕及上司關係，都可以舒緩社會工作師的壓力而更願意隸屬在群體中，進而增加其留任之意願。

### （一）家人支持

社會工作師的工作時間和工作風險，對家人的影響極大，因此家人的後援，如協助照顧父母子女、協助家務等，是對社會工作師極重要的支持，若家人無法提供支援或因此產生衝突，使社會工作師在社會支持中無法獲得家人的支持，會影響生活的步調，也降低其留任的意願。

家人的話因為支持系統還蠻強大的，然後加上說他們對於我工作內容還蠻了解，所以他們都還蠻包容我的，像工作時間有時候要加班，或假日有些活動之類，家人在這個部分就可能來協助，就當我的母職和我的職業這一塊衝突的時候家人是可以立即很迅速地來補充補助我母職這個部份，那這塊需求很大，家人也都可以。(C, L50)

晚上9點後去案家找人是常有的事，久了會對家人跟孩子覺得虧欠，父母也會抱怨社工的工作對孩子的生活坐息影響很大，我個人很喜歡一線的工作，但也覺得這樣的工作型態已經對家人造成困擾(L43)，……家人和小孩，因為現在小孩還蠻小的，因為小孩還好小，另外，孩子也會對案主吃醋，這個大概有很多有小孩的社工都有這樣的狀況…所以不想留下。(D, L75)

我覺得沒有辦法準時上下班時，真的家庭有點衝突，這是真的會影響，我覺得有時候沒辦法兼顧，其他人又沒辦法幫忙，就是家人可以協助你去完成的時候，真的有點頭痛…，這也是我不想留下的原因。(E, L41)

我覺得我現階段最需要滿足的是家庭，因為我覺得這份工作有影響到我的家庭生活(L41)，……我是否繼續從事社會工作的因素還有家庭耶~我想把家庭顧好~(L77)，……我希望就近跟爸爸媽媽住在一起，這樣大家也有個照應。(G, L89)

最近我堂哥和我妹就一直叫我離開了，因為他們會覺得，我這樣的工作常常回去是很累的，會有一些累，就覺得要不要換一些比較輕鬆一點的工作(L34)，……覺得家庭和工作沒辦法兼顧，所以會離開。(H, L79)

## (二)同事支持

在日常工作中，社會工作師最常接觸的除了個案就是同事，而不論是在處理個案問題或辦理行政業務時，同事都是最頻繁可諮詢、陪同服務的對象，同時也是相互間最能提供情緒支持、甚或協助注意個案狀況、或社會工作師人身安全的夥伴，而具有同事的支持社會工作師的留任意願也會提升。

社工員願意長期留下，我覺得是職場的環境支持，支持是指同儕或長官的支持（L83），……然後你想要做甚麼同儕會支持你。（A，L84）

我覺得新北還蠻讓我感動的是同儕之間的那種支持那種力量是真的很足夠。（C，L80）

同事能互相幫忙，就是關係和氣氛都還蠻好的，我覺得這是還蠻滿意的部分，真的有困難大家都還蠻願意幫忙，就是有同事的支持。（E，L29）

你要在實際工作的過程中，可能要透過資深同仁帶妳教你，除了在學校學的這些東西之外，你可能要再多學習那些技能，或者你要懂那些行政的工作，甚至於是你本來覺得你不需要做核銷，你都須要學著怎麼去做核銷，那工作之後會發現社工的工作，因為真的太廣泛了（L12），……看案件的狀況，適時的需要有人陪同，那這個部分目前來說也都是有一些彈性在，在同仁的社會支持上也都是被滿足的。（F，L38）

同事的協助對我來說很重要。（H，L30）

### （三）長官支持

社會工作師平日的工作包含個案工作和行政工作，但不論是個前者或後者，都會與長官有密切的接觸，除了最常接觸的督導外，還有主任、科股長、專員、局處長…，在科層體制下，每一個層級的溝通協調都可能是對社會工作師的支持或耗損，如長官對個案服務的看法或問題是否與社會工作師一致，當處遇的目標及內容產生不一致，又無法順溝通時，就會減緩社會工作師對工作本質的期待與持續的堅持，進而降低其留任的意願，但若可進行正向溝通，則社會工作師可在過程中學習溝通經驗及更周延的處遇方式，也可提升社會工作師的留任意願。

社工員願意長期留下，我覺得是職場的環境支持，支持是指同儕或長官的支持（L83），……你的長官會引導你或是去支持你的一些狀況。（A，L85）跟長官之間的相處，讓我覺得說備感壓力，並不是不喜歡這份工作，我會覺得說遇到的瓶頸可能就是跟長官出現了問題，那可能那個問題不是我可以解決的。（C，L73）

和主管溝通是個挑戰，蠻有挑戰的，對就是要好好地跟他，就是好好的溝通，要怎麼樣說服他，我覺得這就是彼此都要學習。（E，L26）

覺得督導的支持還有同事的協助對我來說很重要。（H，L30）

### 四、自尊的需求：

工作自主權對於自詡為專業的服務工作極為重要，一位專業工作者能不能有自主權以判斷決定應提供的服務內容、方式及程序，同時工作者在工作過程中因為自我判斷提供的服務，讓被服務者獲得滿意並回饋，及對社會工作者進行即時的表揚，是對工作者最大的肯定，也可增加其留任之意願。

### (一)工作自主性

社會工作是一門藝術，在服務個案的過程中，因為每一位個案都具有自己的特殊性，因此需要個別性的服務及處遇，也因此社會工作者的工作自主性會較其他行業為高，尤其個案服務中，除了真正面對個案的社會工作者外，其他人難以憑空想像個案的處境及所需要的協助與服務，因此工作自主性，也就是執行任務的自由裁量權、決策權及自主選擇執行的方法，對社會工作師留任意願而言是極為重要的，如果可以擁有工作上的自主權，社會工作師留任意願提高。

組織文化的部分如果是夠支持社工員，如果是有支持社工員，讓社工員足夠發揮自主空間比較多的話，那會比較吸引我繼續留在這裡面。(B, L58)  
對於我這份工作長官給我的彈性，比如說我們要做一個方案，我會期待長官是可以尊重，尊重我們想的方法，那我們真的有空間去執行，去發揮，去Lun，因為人的工作，本來就是有無限的可能。(C, L100)  
我覺得在這領域待久，就是會有我們的專業評估都不受到尊重，這都會影響，別人都會質疑，質疑我們專業評估的部分。(E, L71)

### (二)成就感

工作上的回饋對社會工作者言是一份很直接的激勵或挫折，從事直接服務的社會工作者個案的感謝或進步無疑是最大的激勵，而行政工作的激勵則源自於長官的肯定及認同，因此如果可以在工作上獲得長官肯定，留任意願就會提升，反之，若在工作中不斷遭遇挫折與壓力，則會降低其留任的意願，因此若要提升社會工作師之留任意願，可多強化其正面經驗，如適時的給予鼓勵及表揚。

個案或是就是一些一做再做的那種成就感。(A, L59)

案家的部分特意寫卡片過來感謝我 (L40)，……兒少，家庭的部分，最後家長和孩子的部分，都能回到他們身邊，這個部分對留在社工會有正面的影響，這種案子當然會帶給自己比較多的激勵影響。(B, L41)

我會期待長官可以看到我在我的工作上面的投入和努力 (L49)，……我自己覺得在這份工作裡面其實最大的收穫還是在於我服務的家庭，我覺得可能就是我有被他們需要到，我個人的價值有在這個工作上被發揮。(C, L64)

在工作上的成就感，因為個案的反應其實非常的立即，我覺得她有的時候在這種人與人面對相處給我們的成就感。(D, L71)

有時候會發現，自己好像只是做一件小事情，可能就是提供一些資訊而已，可能只是幫忙辦一個福利而已，或者只是給一些安慰而已，但是就是會被案家很極度的肯定或是真心誠意的感謝，自己就會想要繼續或很有成就感 (L54)，……同樣在公部門就是當你在做一件事情，就像我剛才講的，你可能覺得你只是做一件小事情，只是提供了一個資訊，可是案家會告訴你說很謝謝你的幫忙，甚至很真誠地告訴你說，因為你跟我講這些事情，所以我們家變成了怎麼樣子，這件事情我覺得會影響到就是我覺得在這工作裡面是被看見的，你就覺得你做得事情是真的有意義的。(F, L60)  
感動是個案，個案對你感謝，和他們的改變，有幾個會讓你覺得說讓你覺得很有意義，就覺得原來我這麼辛苦，因為我常加班，然後其實那些是真的有意義，就是會加分，讓我覺得回到夢想，其實我的初衷讓我覺得走對了。(G, L60)

## 五、自我實現的需求：

在社會工作的領域中有很大的社會工作者是因為對人的服務工作充滿興趣而特意選填或參加社會工作系所考試，畢業後因喜愛社會工作而從事社會工作，為自我實現而從事社會工作，因此在工作過程中能否實現初衷就是社會工作專業是否能夠讓其留任的重要因素，而當社會工作者能肯定並產生專業認同時，就會增加留任的意願。

### (一)實現初衷

從決定選擇社會工作科系或進入社會工作科系後感受到社會工作在社會正義、濟弱扶傾的目標，許多社會工作系學生畢業後毅然選擇加

入此一行列的原因，是為了達到心中的理想，而在服務過程，能持續秉持初衷提供服務，也是社會工作師願意留任的因素。

他就是一個助人的工作，然後覺得這份工作可以跟自己的個人特質、自己的興趣結合，是蠻不錯的（L25），……就是很喜歡這份工作，就是他可以，他有豐富到我的整個生命。（C，L118）

覺得社會工作就是幫助弱勢，服務弱勢的部分。（E，L11）

## （二）專業認同

當社會工作專業能讓社會工作師感受到能實現初衷，進而產生專業認同，如工作上的熱情（忱）、價值及意義等，留任意願就會增加。

我應該還是蠻喜歡幫忙解決問題對我來說是熱情。（A，L80）

使命，你對於這份工作你是不是真的有使命，你是不是真的覺得他有價值，你是不是真的覺得這份工作不只是一份工作，或是一個，你的工作真的是一件很有意義的事情。（C，L123）

真的願意留下來的，都是對工作很喜歡的，都是他喜歡助人這樣的工作，而且有些熱情。（D，L108）

一定是要自己有服務的熱忱，不然哪能繼續，還有自己的調適，自己去消化去沉澱，自己處理得好才可能留下來，不然也是會很快就耗損了。（E，L58）

會支撐我留下來的是夢，我的夢想。（G，L40）

## 小結：

需求滿足影響我們每一個人在日常生活中各項活動的動機，而在社會工作領域中，需求能獲得滿足會讓社會工作師願意持續留任，而社會工作師若能在各層次需求上獲得滿足，可以增加其留任之意願，如：在生理需求上可以有穩定的工時、安全需求上能獲得心理安全及家人安全受到保障、愛與隸屬的需求上能得到社會支持，亦即能獲得家人、同事及長官的支持、在自尊的需求上能有工作自主性及成就感、在自我實現需求上能實現初衷並獲得專業認同等，都是讓社會工作師願意長任久留的重要方式。



## 第五章 結論與建議

本研究旨在瞭解公職社會工作師投入社會工作領域的原因、公職社會工作師願意留在社會工作領域的原因為何及影響公職社會工作師留任之需求滿足因素，本章主要將研究目的與研究假設之實證分析結果彙整並歸納研究結論，期望藉由研究發現找出現階段影響留任意願之需求，以及從研究結論中發展出之研究建議可供實務界運用參考。

### 第一節 結論

研究者透過實證調查，以新北市社會福利服務中心之公職社會工作師為研究對象，探討其投入社會工作領域的原因、留任原因及影響留任之需求滿足，並透過第四章的分析結果，歸納出研究結論。

#### 一、社會工作師投入社會工作領域的原因

社會工作師在選擇投入社會工作領域時之原因如下：

##### (一) 本行較易求職

部分的社會工作者因為自社會工作相關科系畢業，因此從事相關專業的工作求職較易。

##### (二) 家人的支持

部分社會工作師選擇投入社會工作和家人是否支持及瞭解，願意其從事高風險、高工時的工作有關。

##### (三) 工作具有自主性

社會工作者在養成教育期間即明確認識社會工作是一門藝術，也是一門科學，因此工作上所具備的自主性及彈性，也是社會工作者選擇投入社會工作專業領域的原因。

##### (四) 可以實現自己的初衷

一些社會工作者投入社會工作領域時是希望能夠實現讀書時學習到專業的初衷。

#### (五) 薪資與福利

社會工作系畢業後從事社會工作，一般而言可選擇在民間單位、公部門擔任約聘僱或約用社會工作者、以及取得社會工作師專業證照後，報考公職社會工作師，而選擇公職社會工作師的原因，與公職工作具有較好的薪資及福利相關。

#### (六) 工作穩定性

大部分的公職社會工作師當初選擇參加公職考試的主因，除了薪資和福利較一般社會工作員為優外，就是因為公職就業的穩定性，讓社會工作師能在工作時安心，無須擔心方案結束或因機構財政困難而失去工作。

#### (七) 晉升管道

另外，也有人因為公部門之公職社會工作師與一般民間單位及公部門的約聘僱社工員不同之處，在組織願意提供較佳的晉升管道。

依據第四章的研究結果可知，社會工作者願意投入公職社會工作師領域起因於與所學相符，而後在家人支持、工作自主、可以實現初衷等條件下從事社會工作，最後在薪資福利、工作穩定性及晉升管道的誘因下選擇進入公職社會工作師領域。

## 二、社會工作師留任原因

社會工作師留任的因素很多，本研究區分為外部因素、工作相關因素與個人因素三類，發現如下：

### (一) 外部因素

許雅娟（2013）等人之研究發現未來工作的異動如果容易，或者覺得有自己能力可以勝任的其他種類工作，將影響工作者轉而尋求新的工作，降低留任意願，而對公職社會工作師，如果在社會工作領域中能提供喘息或至自己喜愛的領域中之

轉換機會，對於部分社會工作師可提升其留任的意願，否則依公部門間職系可相互轉換之規定，將會降低社會工作師留任的意願，因此若希望增加社會工作師留任意願，可增加輪調機制，以增強社會工作師留任的意願。

## (二)工作相關因素

### 1. 薪資

社會工作專業雖有高工時及高風險的特性，但薪資與福利的誘因需與工作性質相符，方能增加社會工作師的留任意願。

### 2. 工作制度

在郭佳民(2013)及魏愷宏(2015)的研究中發現，工作制度越完善，工作越穩定員工留任機會越高，社會工作師在考慮報考公職前工作穩定性亦為其考量之因素，但進入公職後卻不在幾位受訪者之留任之考量因素中，推論係因公職制度在不同職系間具備相同的穩定性，故社會工作專業需在工作制度的升遷及職等上呈現出其特殊性方能讓社會工作師願意留任。

### 3. 社會支持

在許雅娟(2013)等人的研究中可以發現上司是否容易溝通相處，同儕間是否能相互支持，是員工願意留下的因素之一，相對的，長官不易溝通，讓員工感受到過大壓力，則是選擇離開的因素，本研究發現社會工作師在社會支持的感受上，如能感受到職場環境的社會支持，如家人、同事及長官的支持，會增加社會工作師留任的意願，反之，若家人、同事及長官無法提供支持，社會工作師感受到家庭與工作上的壓力則會降低留任意願，因此若希望社會工作師留任，提供正向的社會支持是提升其意願的方式之一。

### 4. 晉升機會

公職社會工作師晉升機會較民間部門及約聘僱社會工作者為高，因此是社會工作師願意參加公職考試的原因之一，但此次受訪對象在進入公職領域後，在留任原因上並未提及晉升管道，推論應與公職體系中社會工作職系、職等之晉升機會並未較其他管道為多有關，

因此若希望增加社會工作師留任意願，在晉升機會及職等上應能與其他職系相當或具備更優質之條件，方有助於社會工作師留任。

#### 5. 工作風險

在鄭鈞儒（2017）的研究發現工作風險越高，員工留任意願越低，然而社會工作本身就是一門高度風險的工作，因此當工作風險不斷提升時，如果沒有相對應配套措施，提供充分的支持時，會降低社會工作師的留任意願，因此建立制度降低社會工作者的工作風險，並完善風險之配套措施，可以增加社會工作師留任意願。

#### 6. 工作時間

過往的研究中發現，不論是針對社工員流失的原因或對一般企業員工留任的研究，工作時間過高，影響私人及家庭生活，都會影響員工的留任意願，如果工作時間過長或無法掌握工作及休息時間，進而讓社會工作師感覺生活步調無法自控，就會對留任產生負面的影響，故若能讓工作時間穩定或具可自我調配的彈性，可以增強社會工作師留任的意願。

#### 7. 工作成就感

在郭佳民（2013）等人的研究發現服務過程中得到支持與肯定，會提升留任的意願，在本研究受訪者亦同樣表示在服務過程中產生成就感及專業認同時，會更願意留任；反之，若在工作過程有過多的挫折，無法獲得支持，壓力及挫折感過高時，則會降低留任的意願。

#### 8. 工作自主性

在工作自主性部分吳嘉振（2010）等人研究發現，越專業的服務工作，自主性高會產生留任意願，社會工作因工作性質的特殊，隨時需要獨立處理突發事件、服務案家，並連結各式有效資源，也因此需要高度的專業知能、資源及自主性，因此若組織能提供社會工作師足夠的自主性，及足夠的支持，社會工作師留任意願較高。

### （三）個人因素

#### 1. 年齡

依照 Jeffery, Charles 等學者之研究發現，隨著年齡的增加，穩定需求增加，留任意願亦隨之增加，然依項慶武（2016）在社會工作者工作適應關聯因素之研究—以雙北市社會福利服務中心社會工作者為例的研究中發現「從事直接服務的社會工作者平均年齡在30歲左右，然而，此數據背後可能隱含著直接服務無法留住社會工作者的警訊」，而本研究也發現年齡所造成的體力因素，會讓社會工作師重新評估是否能繼續提供服務。

## 2. 性別

過往研究中發現，女性留任機會較男性高，本研究則因社工界女性比率一直較男性高，雖於訪談時有意願留任者均為女性，但無法直接推論女性留任意願是否較高。

## 3. 學歷

過往 Abelson (1986) 等人研究中發現學歷低者可能留任意願較高；但在社會工作領域服務，需具備社會工作相關系所畢業之門檻，因此可觀察到學歷為影響社會工作系所學生進入社會工作職場服務之因素，但本次之受訪者在成為公職社會工作師後，在討論留任意願時，學歷並未成為其考量之因素，推論係因公職制度明確規範各職系所需具備之學經歷，且各職系之晉升、轉換均有明確職系及經歷規範，與學歷關聯較弱，故較無法顯示學歷與社會工作師留任意願之關聯。

## 4. 婚姻狀況

過往 Abelson (1986) 等人研究發現已婚者因具生活穩定的需求，故留任意願較未婚者為高，但在社會工作領域，因工作時間不固定，加班機率高，及需夜間備勤等因素，相對造成社會工作師的生活穩定及品質降低，本次受訪者中，多數已婚之社會工作師即因無法兼顧家庭內照顧責任，留任意願較低，因此提供社會工作師替代的照顧資源或穩定的工作時間等配套措施，或可提升社會工作師之留任意願。

## 5. 宗教信仰

王桂英（2009）及許雅娟（2013）研究發現有宗教信仰者留任可能性較高，本研究也發現宗教信仰提供心理及情緒上支持可以穩定社會工作師的情緒，也能增加其留任意願。

依據第四章的研究結果可知，社會工作師留任的因素很多，包含外部因素、工作相關因素及個人因素三者。

本研究發現在外部因素上：如果社會工作師容易找到新的工作或覺得自己能勝任新工作就容易離開原來的工作，若能增加輪調機制，可增強社會工作師留任意願。

工作相關因素上：加強社會工作專業的薪資誘因、在工作制度之升遷及職等上呈現出其特殊性、在社會支持的感受上，感受到職場環境的社會支持，如家人、同事及長官的支持、晉升機會及職等上應能與其他職系相當或具備更優質之條件、建立制度降低社會工作者的工作風險，並完善風險之配套措施、工作時間穩定或具可自我調配的彈性、在服務過程中可產生成就感及專業認可增加社會工作師留任意願。

而在個人因素上：年齡所造成的體力因素、是否有替代的照顧資源或穩定的工作時間等配套措施及可提供心理及情緒上支持的宗教信仰都會與社會工作師的留任意願相關。

### 三、影響公職社會工作師留任之需求滿足

雖然在第四章的研究節中發現薪資福利、工作穩定性、家人支持、晉升管道、工作自主性及能實現初衷等需求滿足可以讓社會工作者願意投入公職社會工作師的服務領域；同時社會工作專業的特殊性與不可取代性、工作因素的薪資、工作制度、社會支持、晉升機會、工作風險、工作時間、工作成就感及工作自主性與個人因素年齡、婚姻狀況及宗教信仰與社會工作師的留任意願相關；但本研究中八位受訪者中竟有六位希望異動，另外二位中一位持彈性的看法，僅一位想持續擔任社工，因此究竟應提供何種需求滿足以提升社會工作師的留任意願？以下即就本研究結果說明之：

#### （一）在生理需求上

過往許多研究中都發現年齡在不同領域對留任分別有正負面的影響，年齡可能影響人們對事業的衝勁、選擇，也可能決定工作所需的體力及經驗，而在社會工作師的留任上，體力是否足以負荷工作所需，經驗可否彌補體力的差異，會成為社會工作師選擇留任的因素。

薪資和福利是激勵員工最直接的手段，也是雇主在營運上主要成本，社會工作是一門具高度心理壓力、高工時及高專業的工作，合理的薪資與福利才能滿足工作者的需求，因此讓社會工作專業的薪資福利與工作性質等職，方能成為留任的誘因；在實務工作上，調整薪資與福利，如提供危險加給，訪視給予差旅費用等來達到滿足工作人員需求是常見的方式，但在薪資福利透明化且一致的公部門，社會工作師進入公職門檻後，薪資與福利已不再成為工作誘因，年齡的增長影響專業工作經驗能力提升，吳嘉振（2010）、邱瑞文（2013）研究顯示社會工作者年齡越大者留職意願越高，但本研究卻發現年齡增長造成體力流失，當社會工作師發現體力無法負荷現有工作量，而又不斷須超時的工作時，會選擇不再留任。

穩定的工時可以讓具有高度心理壓力、高工時及高專業的社會工作者有足夠及充分的休息時間，讓身心得以舒緩，俾利運用清晰頭腦提供個案適切的服務，也讓社會工作者可以在工作之餘，享受正常家庭生活；同時當社會工作師無法掌握自我的工作時間，讓非辦公時間的工作成為常態，並因此無法兼顧私人生活時，將降低社會工作師的留任意願。

因此讓社會工作師薪資及福利能與工作狀況相符、工作時間能夠穩定將滿足社會工作師的生理需求，並可提升其留任意願。

## （二）在安全需求上

過往探討社工人身安全議題，焦點普遍放在社會工作者遭遇肢體或外在傷害的部分，如社工員遭受個案或加害人攻擊事件，或是主動求助或申請津貼福利個案不滿社工處遇方式或評估結果而出現的報復行為；對實務工作者諸多研究也多針對保護性社會工作者之工作風險，可見安全需求對於社會工作有重大的影響，如王麗馨（2008）研究顯示社會工作者有人身安全訓練、防護措施、安全設施或設備的需求，惟 84%

的社會工作者表示機構未訂定，但迄今（2018）實務上在衛生福利部社會救助及社工司與保護服務司的努力下，不論是一般性社會工作者或保護性社會工作者，職場工作安全逐步受到重視，公部門各單位對於社會工作者的人身安全配備及工作職場上的硬體設施，如個人配備之緊報器、手電筒、防狼噴霧、驅狗器等等及工作場所設置警衛、門禁措施、錄音錄影設備、警政安全連線等都已逐步完善，因此本次受訪之社會工作師少有提及身體安全部分。

但在心理層面的安全，監察院對社會工作專業服務判斷的調查與質疑，在專家學者、媒體、民意代表及社會大眾等對實務現場期待可能性嚴重曲解的情況下，嚴重傷害社會工作師留任意願，因此若希望增強社會工作師留任意願，需先滿足其心理上的安全的需求，避免其每日工作於恐懼及壓力之中，因此建立完善的服務 SOP 流程及制度外，在社會工作師遭遇人身安全事件後的法律扶助、心理衛生等諮商及情緒支持服務，在面對媒體、民意代表及監察委員時，能由行政長官出面進行溝通與發言，減少一線社會工作師直接面對此等衝突之情況，可以提升其留任意願。

工作穩定也是社會工作師選擇是否進入公職領域所考慮的因素之一，但社會工作師能獲得自我「心理安全」及「家人安全」的需求滿足，才能讓社會工作師繼續留任。

公職工作的穩定性是吸引社會工作者進入公職社會工作師領域的誘因，但進入公部門後，因公部門間均具有相同的穩定性，因此與薪資福利相同，工作穩定性不再成為留任誘因。

因此提供社會工作師在遭遇人身安全事件後的法律扶助、心理衛生等諮商及情緒支持服務，並由行政長官協助處理媒體、民意代表及監察委員等干擾，將可提升社會工作師的留任意願。

### （三）在隸屬與愛的需求上

提供晉升管道是組織對員工的社會支持方式之一，本研究發現部分的公職社會工作師因為晉升管道較多元所以選擇進入公職領域，但家



人、同事及長官在工作時能提供支援及支持才是讓社會工作師選擇留下的原因。

未來有穩定的晉升管道，看的到未來的發展是社會工作者進入公職的原因，但公職領域廣泛，升遷的領域卻未必限於社會工作專業；有足夠社會支持是社會工作師願意長久留任的主因之一，當家人能提供無虞的後援，如照顧子女、甚或父母長輩、分攤家務、隨時支援需加班服務個案或辦活動的社會工作師，凡此種種都會成為社會工作師願意留任的助力，此點與吳嘉振（2010）研究工作與家人衝突會影響社會工作者的離職意願相符；同儕間在工作上甚或私人情誼間能擁有相互補位，彼此合作的氛圍，讓社會工作師感受到溫馨的接納與支持，也是社會工作師願意留任的助力，此與羅筱葳（2017）同事關係影響留任意願之研究結果相符；而長官們願意在工作上給予支持與正向的鼓勵，會讓社會工作師願意留任，並勇於嘗試更多的改變、並接受受更多的挑戰，此點與石守正（2010）、楊昌萍（2017）、楊珮惠（2017）研究與主管人際關係佳會降低工作人員的離職意願相符。

在隸屬與愛的需求上，如果可以得到家人或替代的照顧支援與支持，將可提升社會工作師的留任意願，而在同事和長官的支持上，可以增加和同事及長官間的正向及非正式互動，也可協助雙方進行正向的溝通，增加社會工作師的留任意願。

#### （四）在自尊的需求上

工作上能充分展現工作專業的自主性，且個案及工作能帶給社會工作師成就感，會讓社會工作師願意留任。

社會工作因其工作性質的特殊性，經常必須面對緊急狀況，並隨時需依據當下情境對案家進行立即的判斷及處遇服務，因此給予足夠的工作自主性，並尊重社會工作師在所進行判斷與處理極為重要，此點也印證吳嘉振（2010）、洪祥馨（2016）之研究結果；而工作上的成就感不論是來自案家的感謝或改變，或同儕長官的肯定，都是對社會工作師留任的正面助力，此與吳嘉振（2010）、喬麗華（2017）、黃瑪琍（2017）、羅筱葳（2017）的研究相符。

#### (五)在自我實現的需求上

能夠自我實現是許多社會工作者進入社會工作領域最原始的初衷，但在職場上感受到初衷可以獲得實現且專業得到認同時，社會工作師就會願意留任。

社會工作學系的畢業生希望投入社會工作專業領域的目的之一為實現初衷，不論初衷是濟弱扶貧、或是實現社會正義、亦或幫助需要幫助的人，當社會工作職場上能讓社會工作師感受到自我專業可達成初衷，對自我專業有一定程度的認同，也能肯定自我的工作內容，就會讓社會工作師願意繼續留任，此與石守正（2010）專業承諾的專業生涯涉入意願與專業生涯正向評價能降低公部門社工員的離職意願相符。

本研究發現雖然社會工作師在選擇投入社會工作領域時之需求滿足因素含括低層次的生理及安全的需求至高層次隸屬與愛、自尊及自我實現的需求，但是在影響留任的需求滿足上，卻發現社會工作師普遍在自尊及自我實現的需求上已獲得滿足，但其中卻有六位受訪者開始投送履歷至其它職系之工作，顯示高層次的需求滿足並不足以讓社會工作師留任。

研究發現此六位受訪者未獲滿足之需求六位均有工作超時及工時的不穩定，使社會工作師無法滿足生理需求，其中三位擔心服務過程中遭受咎責，而無法獲得心理上的安全需求，另家人不支持繼續從事社會工作或無法提供及時之支持者，因此在隸屬與愛的需求中無法獲得滿足者有四位，顯示即便個案提供滿足自尊需求的成就感及社會工作師對自我實現的需求，欲增加社會工作師留任意願，仍應先滿足生理及安全需求，方能增加社會工作師的留任意願。

本研究較特殊的部分是發現監察委員的調查造成社會工作師心理上極大的壓力，甚而導致社會工作師因此選擇離開喜愛的社會工作領域。研究結果回應 Maslow 需求層次理論中五種需求像階梯般由低到高，按層次逐級遞升，在本研究中當社會工作師很明顯地在低層次需求-生理及安全需求無法獲得滿足時，高層次需求-自尊及自我實現獲得滿足亦無法產生留任的意願；生理上的需求、安全上的需求和隸屬與愛的需求，可通過外部條件獲得滿足；但自尊的需求和自我實現的需求則透過自我的內在因素獲得滿足。

## 第二節 建議

### 一、對實務的建議

#### (一)提供合理的工時

自各項社福法規頒布實施後，社工人員的工作型態轉變，許多福利法規均要求提供 24 小時即時的服務（彭文美，2003），即便社福中心主要提供非保護性的服務，但夜間及假日除辦理活動、訪視個案外，亦須備勤，而本研究發現當社會工作師工作時間過長或無法掌握工作及休息時間，進而讓其感覺生活步調無法自控時，會產生對留任的負面影響，因此適切的調整社會工作師案件量及行政工作量，並適時安排紓壓課程，紓緩工作壓力，方能期待增加社會工作師留任意願。

#### (二)建立輪調機制

長期從事直接服務的社會工作者，常因此產生離職壓力，同時依許雅娟（2013）等人之研究可知未來工作的異動如果容易，或者覺得有自己能力可以勝任的其他種類工作，將影響工作者轉而尋求新的工作，降低留任意願，而對公職社會工作師，如果在社會工作領域中能提供喘息或至自己喜愛的領域中之轉換機會，對於部分社會工作師可提升其留任的意願，否則依公部門間職系可相互轉換之規定，將會降低社會工作師留任的意願，因此社會工作師可以依照個人之年資、經驗及興趣在不同單位間（不同科別）調整業務，讓社會工作師在服務過程中有喘息的機會，也提供學習新知及擴展視野的機會，增加工作的豐富性，讓社會工作師在未來的工作中能有更豐富經驗，知悉也更能運用更多不同資源，也增加未來升遷的機會，將可提升其留任之意願。

#### (三)提供法律扶助

發生社工人身安全事件或兒虐等個案受到重大傷害事件，所有人都会關注被害人或家屬，但是第一線社會工作者卻必須面臨媒體、民意代表、社會大眾的道德非難，有時更要面對訴訟及監察院調查等程序，因

此，對於收入不高及非司法專業的社會工作者，不論是否已離開該職務，因工作產生的訴訟或調查，由組織提供法律諮詢或律師訴訟費用之補助極為重要。

#### (四)提供心理衛生等諮商及情緒支持服務

在許多虐待事件或攻擊事件發生後社會工作者、目睹攻擊事件的同事、甚或因虐待案件受彈劾之長官所承受之壓力及心理創傷往往被大眾所忽略，且無法獲得適當之診療管道，造成事件發生後當事社會工作者，甚或目睹攻擊事件之同事帶著創傷離開社會工作專業或原服務領域，因此不論其等是否已離開該職務，提供並落實心理衛生等諮商及情緒支持服務極為必要；同時因為服務性質及工作所需，社會工作者經常會連結諮商資源予個案，但當社會工作者本身需要接受相關服務時，極易產生個人隱私暴露於熟悉的網絡成員間之感受，因此當組織提供相關服務時，需更加注意隱私保密的處理，才能讓社會工作者獲得真正且安心的協助。

#### (五)即時表揚績優社會工作者

工作上的成就感不論是來自案家的感謝或改變，或同儕長官的肯定，都是對社會工作師留任的正面助力，因此在平時例行會議及活動中即時表揚績優社會工作者及事蹟，給予社會工作者正面的鼓勵，提升其留任之意願。

#### (六)由行政長官協助處理媒體及民意代表之聯繫

媒體及民意代表經常造成社會工作者在個案服務過程中的壓力，因此在遭遇媒體或民意代表關注之案件，應由行政長官面對媒體及民意代表，並尊重提供服務之社會工作者的專業評估處遇。

## 二、對政策的建議

### (一)修正合理工作規範

早期「責任制工作」充斥於企業及民間部門，但經過多次勞動基準法修法並透過嚴格勞動檢查後，無工時上限的工作已稍有修正，但對於正式編制公務人員而言，因為公務員服務法第 11 條第 1、2 項規定「公務員辦公，應依法定時間，不得遲到早退，其有特別職務經長官許可者，不在此限。」，「公務員每週應有二日之休息，作為例假。業務性質特殊之機關，得以輪休或其他彈性方式行之。」，其中並未規定工作時限，加諸行政法上傳統對公務人員採行特別權力關係，因此正式公務人員工時等相關規定反而較約聘僱人員或勞工未獲保障，而社會工作師因為工作性質之特殊性，尤其配合個案或案家時間而於夜間或假日進行家訪之情形極為普遍，更遑論為時效加班製作個案紀錄或於夜間及假日辦理各項活動；另外在研究者過往工作之經驗中也曾發現許多正式公務人員被要求 24 小時待命，隨時回應長官及民意代表之要求及提問；而在實務工作上因為預算及經費之限制，加班經費往往不足以支應公務人員實際加班費用，而變通方式為轉換補休時數，但以社會工作師之工作性質，往往亦因時效已達、甚或長官以業務繁忙為由不同意補休，而產生空有加班時數，卻無法請領加班費用亦無法補休之窘境，因此修改公務員工作、加班時數及費用等相關規定，規定工作時間上限、彈性工作時間，及給予社會工作師合理工作時數及加班費用，制定完整輪調機制等規範，對事實上長期處於「責任制」的社會工作師言非常重要。

## (二) 修訂相關法規或增加社會工作人力，以制定合理可執行之 SOP

在社會工作領域曾受服務之個案發生重大虐待或死亡的結果，社會工作者卻須舉證未提供之處遇措施與重大虐待或死亡無因果關係，發生傷害或死亡之真正因果關係未檢視，亦未評估合理阻卻歸責之原因，但社會工作者卻須承擔較加害人更為重大之行政上、倫理及道德上之責任；同時，社會工作相關法規經常參採國外做法或法條，但實務上分工及人力卻未比照及落實，造成法令規定在實務界窒礙難行，造成事故發生後相關責任卻由一線社會工作者承擔之不合理現象，故建議中央能修訂相關法規或增加社會工作人力，以制定合理可執行之 SOP，避免究責氛圍，造成社會工作者對社會工作專業服務卻步。

### (三)提供合理家庭照顧之配套措施

本研究受訪者中，多數已婚之社會工作師即因無法兼顧家庭內照顧責任，留任意願較低，因此對於有家庭照顧需求但須於非辦公時間加班訪視個案或處理緊急案件之社會工作者，提供臨托(托老或托兒或托嬰)服務，解決其因工作時間不穩定所產生之不便，或可提升社會工作師之留任意願。

### (四)訂定員工心理衛生相關規範

針對社會工作師工作特殊性訂定維護員工心理衛生相關規定，明確提供社會工作者心理衛生等相關保障。

### (五)單位設置媒體發言人

各單位明確設置發言人職務，由發言人統一提供媒體關注案件之詢答，讓一線直接服務之社會工作者能安心提供專業服務。

### (六)辦理正式及非正式之交誼活動

研究發現社會工作師在社會支持的感受上，如能感受到職場環境的社會支持，如家人、同事及長官的支持，會增加社會工作師留任的意願，因此定期及不定期辦理員工親子活動、員工旅遊(團康)活動、團體方案等活動促進社會工作師與家人、同儕及上司關係，並透過正式個別督導、團體督導及社工會報等活動促進與員工間的互動，或可增加社會工作師留任的意願。

### (七)建立正面表揚文化，並給予發展機會

建置績優人員表揚、敘獎規範，並適時提供獎品、獎金，激勵社會工作者的正向能量及服務意願，同時明確規範未來晉升管道，本研究發現公職社會工作師晉升機會較民間部門及約聘僱社會工作者為高，因此是社會工作師願意參加公職考試的原因之一，但在進入公職領域後，因公職體系中社會工作職系、職等之晉升機會並未較其他管道為多，因此

若希望增加社會工作師留任意願，在晉升機會及職等上應能與其他職系相當或具備更優質之條件，方有助於社會工作師留任。

### 三、對未來研究的建議

#### (一)增加研究對象之廣度

本研究以新北市社會福利服務中心服務即將滿三年至滿三年以上者公職社會工作師作為研究探討之對象，建議後續研究者在經濟及時間許可下，可擴大研究對象或涵蓋不同領域（業務及區域）之研究對象，或許會有不同影響及研究結果之差異。

#### (二)發展縱斷面研究，增加研究深度

本研究僅以特定時間為研究時間點，建議後續研究者在時間許可的情況下，可蒐集長時間調查資料，從縱斷斷面來比較、分析不同時代的社會工作師之需求滿足與留任間關係，並得藉此觀察社會工作專業的發展趨勢。

#### (三)結合量化研究

本研究係以質性訪談法進行探索性研究，研究對象雖可直接表明其想法、意見或提供建議，但無法直接推論影響整體社會工作師願意留任的因素，因此建議後續研究者可以增加量化研究，得以瞭解各項需求滿足對社會工作師留任意願不同程度的影響。

## 第三節 研究限制

### 一、研究對象之限制

由於本研究是以新北市社會福利服務中心公職社會工作師服務即將滿三年至滿三年以上者作為研究對象，若後續研究者經濟及時間許可，可擴大研究對象至社政部門各項業務之社會工作師，因本研究對象僅限新北市社會福利服務中心公職社會工作師，故研究結果無法推論至其他單位社會工作師。

### 二、資料蒐集之限制

本研究以質性訪談法進行資料蒐集，人數較少，因此僅能獲得探索性的結論，無法進行整體性推論，未來或可搭配量化問卷調查，使研究結果更為客觀。

### 三、研究議題及研究者本身之限制

本研究係以新北市社會福利服務中心公職社會工作師為研究對象，訪談前研究者會先以口頭或電話或電子郵件詢問符合資格之社會工作師的填答意願，但本議題「需求滿足如何影響公部門社會工作師留任意願」，對部分社會工作師言是個敏感的議題，因此研究過程中部分社會工作師可能有部份的顧慮，所以拒絕本研究的進行，也可能有部分社會工作師可能因為顧慮、或受限於研究者之訪談技巧而未能提供最完整的答案，這些均可能影響本研究的效度。

### 四、研究時間的限制

本研究係以某一段特定時間內，進行橫斷面研究，其結果僅能進行現況分析，無法與過去或未來做全盤的分析與比較。



## 後記

社會工作是一個助人的專業，在工作的過程中看到很多歡樂與辛酸，本研究的對象有部分是朝夕相處近一年的同事，甚至對於他們部分的家人也有一定程度的熟悉，在工作時，社工是陪案主走一段的人，雖然真的讓案主改變是不容易的，但是當他們開始改變，生活開始逐漸變好，每一位社工都會感覺到安慰，覺得一切的付出是有收穫的，但是為何社工仍然選擇離開，以下是本研究已經離開社會工作領域的受訪者曾經歷的過程：

受訪者 B，未婚，男性，退伍後覺得從本科系入門會比較容易找工作，且希望實現在校學習的公平正義，家人又覺得從事社會工作是在做好事，他們覺得社工就是在濟貧關懷老弱婦幼，所以進入社會工作領域。之後因為薪資較高而報考公職，雖然曾經遇到案家寫卡片感謝，也看到兒少因為受訪者的努力而能回歸家庭，但對於社會工作領域，感覺專業獨立自主判斷的空間太狹小，外界和其他網絡也不太信任社工員，尤其社工下的處遇跟判斷很容易被媒體、網絡成員及監委推翻，一點都不受尊重，感覺社工員工作自主性因此受限，沒有判斷的空間，變得和傳統的慈善訪問員沒甚麼二樣，而且工作時間又不能穩定，工時過長，讓工作和家庭無法平衡，所以選擇不留任，離開社會工作領域。

受訪者 D，已婚，女性??，有一個就讀幼稚園的女兒，在社福中心從事公職社工師工作三年，當初進入社會工作領域的原因除了覺得社會工作是助人的工作外，更因為母親也從事相關工作，所以在家人的支持下選擇社會工作的領域，而選擇公職，則是考慮到公職的穩定性，還有跟民間單位比起來公職的福利最好，在三年的工作期間，工作內容包含高風險個案及安置案，高案量及高頻率的服務要求導致她的高加班時數，當他在辦公室連加三個星期的班，發現回家時經常只能看著熟睡的孩子，孩子更在第四個星期問她為什麼週末沒去辦公室，又在她帶著禮物訪視個案時，發現孩子嫉妒的躺在地上大哭半天，不禁讓她猶豫這一個她熱愛的工作是不是該持續，過高的工時嚴重影響她和孩子的互動時間，高頻率的服務及訪視要求讓她感到心力交瘁，擔心在新聞中看到自己服務的案主出事，擔心頻率不足會成為咎責的原因，她開始思考自己是不是離開這個場域，讓自己可以準時下班，讓自己可以陪伴孩子度過童年，也讓自己遠離擔心受怕的工作，但她也猶豫著，這是一份她喜歡的工作，她喜歡看到案主愉快的笑容，看到案家能

平穩的生活，這短暫故事的最終，她還是選擇不留任，離開社會工作領域，不知道未來她會不會在孩子長大後考慮回來，但現在，社工領域確實又少了一位夥伴。



## 參考書目

- 丁志達 (2012)。《人力資源管理》(二版)。新北市：揚智文化。
- 王容瑄 (2017)。《居家照服務員的工作壓力、社會支持對留任意願之影響：以工作滿意度為中介效果》。弘光科技大學碩士論文。  
<http://handle.ncl.edu.tw/11296/g7jteh>
- 王桂英 (2009)。《比較台灣公民營機構員工工作滿意與離職傾向：低層次需求假設的檢定》。國立交通大學博士論文。<http://hdl.handle.net/11296/qsqx59>
- 王智弘 (2006)。《人事單位是帶給機關同仁幸福的單位—談人事人員如何促進公務同仁的心理健康》。人事月刊，43 (3)，21-27。
- 王聖文、張政治、狄懋昌、沈宗仁 (2008)。《體育行政人員角色衝突與離職傾向關係之研究》。真理大學運動知識學報，5，333-341。
- 王韻羚 (2017)。《探討組織生涯管理與組織信任對員工留任意願之影響—以台灣連鎖餐飲業為例》。國立中山大學碩士論文。  
<http://handle.ncl.edu.tw/11296/k7zpa4>
- 王珮甄 (2011)。《公部門兒少保護社工留職意願相關因素之研究》(未出版之碩士論文)。國立臺灣大學，臺北市。<http://hdl.handle.net/11296/55jn7j>
- 王琇蘭 (1996)。《推行社會工作人員制度之檢討與芻議》，《社會福利》，126：4-7。
- 王國揚 (2002)。《角色衝突、工作壓力與離職傾向關係之探討—以財政部臺灣省中區國稅局為例》。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。  
<http://hdl.handle.net/11296/tpf86j>
- 王叢桂 (1992)。《社會轉型中各世代的工作價值觀變遷》，台北：國科會。
- 王麗馨，2008。《公部門保護性業務社會工作人員關於案主暴力攻擊類型、因素及因應對策之探討》。東海大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/yj3j9g>
- 石守正 (2010)。《公部門社會工作人員工作壓力、專業承諾與離職意願之研究—以台北縣市政府社會局為例》。國立臺灣師範大學碩士論文。  
<http://handle.ncl.edu.tw/11296/ndltd/46140470664073829972>

石決，(1995)。《社會福利機構工作人員工作態度之研究—以老人福利機構工作人員為對象》。國立政治大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/r5z24q>

全國法規資料庫 (2017)，取自

<http://law.moj.gov.tw/Law/LawSearchResult.aspx?p=A&k1=%e7%a4%be%e6%9c%83%e5%b7%a5%e4%bd%9c%e5%b8%ab&t=E1F1A1&TPage=1>。社會工作師法。資料擷取日期 2017.10.14

全臺社工工會 (2018)，取自 <https://npost.tw/archives/42275>。全臺社工勞動調查揪出高風險縣市：臺東縣工時最長逾 10 小時、屏東縣薪資最低不足 32K、雲林縣回捐比例最高。資料擷取日期 2019.01.10

仲偉靜 (2016)。《人力留任策略對教學醫院護理人員工作滿意度的影響》。國立中山大學博士論文。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/mrdjyu>

朱亮語 (2017)。《社區型日間照顧服務社會工作者人力培育挑戰與因應之初探》。輔仁大學碩士論文。

<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/75355087124517928686>

江俊良 (2017)。《老人日間照顧中心社會工作者專業認同、專業認同衝突與因應之道》。國立台灣大學碩士論文。

<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/98964600121827220390>

杜咏恩 (2017)。《影響早期療育社會工作者職業生涯規劃因素之研究》。靜宜大學碩士論文。

<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/12756945624714785569>

何金英 (2007)。《影響醫務社會工作人員組織承諾之因素》。南華大學碩士論文。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/40867705035815054914>

呂勻琦 (1995)。《社會工作者專業生涯承諾影響因素之研究》。東海大學社會工作研究所碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/9t2cgf>

呂明、陳紅雯 (1992)。《第三思潮：Maslow 心理學》。台北市：師大書苑。

呂采慧 (2010)。《組織認同、專業認同與會計人員行政倫理之探討》。國立高雄師範大學人力與知識管理研究所碩士論文。

呂學榮 (2007)。《台灣公部門社工知覺之督導風格、充權感受與工作滿足感相關研究》。國立台灣大學，臺北市。<http://hdl.handle.net/11296/xs8fbm>

李炎宗(2009)。《工作滿意度與離職傾向之關係研究—以臺北市政府所屬機關人事人員為例》。國立臺灣師範大學碩士論文。

<http://hdl.handle.net/11296/5tx4uk>

李宛儒(2016)。《公部門社工人員工作滿足與留任意願之研究—以內外控人格特質為調節變項》。國立高雄師範大學碩士論文。

<http://handle.ncl.edu.tw/11296/sf28ve>

李美枝(2007)。《無預警裁員後留任員工對組織信任、組織承諾與工作績效關係之研究—以國內筆記型電腦零組件公司為例》。實踐大學碩士論文。

<http://handle.ncl.edu.tw/11296/s4y348>

李佩玲(2009)。《兒少保社工員的自我效能、角色壓力與專業承諾煎香端性之研究》。東海大學社會工作學系碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/x9ryc9>

李新鄉(2008)。《組織心理學》。五南出版社。臺北市。

車文博(2001)。《人本主義心理學》。台北市：東華書局

沈慶鴻(2002)。《專業工作抉擇與社會工作專業教育歷程之研究—以實踐大學、東吳大學社工系四年級學生為例》，實踐學報，33，頁93-127。

沈慶鴻(2008)。《老問題、新思索：台北市社會工作者薪資—現況和期望薪資之探索性研究》。東吳社會工作學報，18，35-66。

吳玉琴、呂寶靜(2010)。《老人保護社會工作人力之探討》。社區發展季刊，129，頁200-214。

吳定(1993)。《公務人員離職因素之研究》。臺北市：行政院研究發展考核委員會。

吳定(1996)。《行政學(二)》(修訂版)。臺北縣：國立空中大學。

吳定、張潤書、陳德禹、賴維堯、許立一(2006)。《行政學(下)》。臺北縣：國立空中大學。

吳安美(2016)。《高雄市幼兒園教師職業承諾、工作績效與離職意向關係之研究》。國立高雄師範大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/u3pq7u>

吳芝儀，李奉儒譯。(1995)《質的評鑑與研究》。(原作者：Patton, Michael Quinn)。台北縣：桂冠。

吳嘉振(2010)。《非營利組織社工員工作滿足與留任意願之研究》。中國文化大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/hg9tg4>

吳彥良(2016)。《影響台灣急診醫師工作滿意度及離職意向之決定性因素研究》。國立成功大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/7x5dx4>

吳蕙汝(2017)。《醫事、行政人員正向情緒、復原力與留任意願之探討-以中部某地區教學醫院為例》。國立雲林科技大學碩士論文。  
<http://handle.ncl.edu.tw/11296/3bc2qe>

吳建源(2012)。《國小代理教師對教師專業認同、工作滿意度及離職意向之相關研究》。國立新竹教育大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/fcf6jd>

周枝妙(2014)。《臺南市國小代理代課教師心理契約、離職意向與教學品質關係之研究》。國立臺東大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/h2v7kg>

周美雲(2005)。《影響護理人員績效表現與留任意願之相關因素分析》。亞洲大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/j37ya8>

林欽榮(1983)。《管理心理學》。五南圖書，台北。

林欽榮(2010)。《組織理論與管理》(二版)。台北縣：揚智文化。

林世華、黃寶園、傅瓊儀、趙如錦譯(2005)。《社會科學研究法：量化與質化取向》(原作者：Keith F. Punch)。台北市：心理。

林怡君(2010)。《住宿型身心障礙福利機構社會工作人員工作壓力之探究》。東海大學碩士論文。  
<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/38385561785340811039>

林彥宏(2009)。《民間社工員之增強權能感、自我效能與工作滿意度之研究》。國立臺灣師範大學，臺北市。<http://hdl.handle.net/11296/k56ske>

林亭廷(2015)。《社會工作人員專業認同、意識規範、知覺控制感與責任通報行為之相關性研究》。東海大學社會工作學系碩士論文。  
<http://hdl.handle.net/11296/5xw4x4>

林思汝(2015)。《身心障礙福利機構社會工作人員工作特性、工作滿足與留任意願之研究—以住宿、日間服務機構為例》。高雄醫學大學碩士論文。  
<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/50579565804395181156>

林宜靜(2015)。《新進醫務社會工作者工作壓力與因應策略之研究》。輔仁大學碩士論文。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/50550400143857799646>

林靜怡(2011)。《社工員組織承諾與留職意願之研究—以高雄市公私部門為例》。國立屏東師範學院，屏東縣。<http://hdl.handle.net/11296/dtp5qu>

林萬億(2000)。〈社會抗爭、政治權力資源與社會福利政策的發展〉，見蕭新煌、林國明主編，《臺灣的社會福利運動》，臺北：巨流出版。

林萬億(2002)。《當代社會工作：理論與方法》。臺北：五南出版。

林萬億(2005)。《1990年代以來臺灣社會福利發展的回顧與展望》。社區發展，109，12-35。

林萬億(2012)。《臺灣的社會福利：歷史與制度的分析》。台北：五南。

邱瑞文(2013)。《公部門兒童保護社會工作者工作滿足、專業承諾與留職意願之相關研究》。靜宜大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/7a6vmj>

游再生(2006)。《勞務外包人員工作壓力、工作生活品質與留職意願探討—以中華電信北區104查號人員為例》。佛光大學碩士論文。

許是祥譯(1982)。《企業管理：理論、方法、實務》(原作者：R. M. Hodgetts)。台北市：中華企業管理發展中心。

許素彬、呂朝賢、朱美珍、趙善如、王篤強、鄭夙芬、曾華源譯(2013)。《社會研究法—歷程與實務》(原作者：Russell K. Schutt)。台北市：洪葉。

許臨高(主編)(1999)。《社會工作直接服務—理論與技巧》(上冊)。台北：洪葉。

許臨高(主編)(2016)。《社會個案工作：理論與實務》。台北：五南。

許雅娟(2013)。《主管有毒領導、社工離職意向之相關性—以社會支持為調節變項》。輔仁大學，新北市。<http://hdl.handle.net/11296/hh4hec>

姚宛柔(2015)。《國小代理教師自我效能、專業認同與組織公民行為關係之研究》。國立臺北教育大學教育經營與管理學系碩士論文。  
<http://hdl.handle.net/11296/u8e4md>

胡幼慧 (2008)。《質性研究--理論、方法及本土女性研究實例》。台北：巨流圖書公司。

洪珮瑜 (2017)。《照顧服務員工作內容、工作條件與職場留任之關聯性研究：以台中市為例》。弘光科技大學碩士論文。

<http://handle.ncl.edu.tw/11296/3u65g5>

洪啟禎 (2016)。《科技業員工工作-生活平衡對工作滿意與留任意願影響之研究 (國立臺灣師範大學碩士論文)》。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/x54dw>

洪祥馨 (2016)。《國立大專院校行政人員留任意願之研究—以國立臺中教育大學為例》。國立中興大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/9r9b37>

翁于雯 (2013)。《醫療團隊中社會工作者的角色及其困境探討》。東吳大學碩士論文。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/4s3g3z>

高淑雲 (2004)。《家庭暴力防治社會工作者工作壓力與因應之探討》。東海大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/2zuke9>

徐宗國譯。(1998)。《質性研究概論》。(原作者：Anselm Strauss, Juliet Corbin)。台北市：巨流。

涂筱菁 (2006)。《老人安養護、長期照護機構社會工作者工作困擾影響因素之探討》。慈濟大學碩士論文。

<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/55032889120919216310>

徐雅嵐 (2009)。《高風險社會工作專業人員之案主暴力風險知覺與人身安全現況研究》。台北：政治大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/5d9e46>

曾雅鈴 (2013)。《身心障礙福利組織社會工作人員組織承諾影響因素之研究》。國立暨南國際大學，南投縣。<http://hdl.handle.net/11296/5nqx8u>

徐瑜 (2015)。《社會工作督導的管理倫理與道德困境》。國立暨南國際大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/29w9vs>

彭文美 (2003)。《社會工作員勞動條件的探討》(未出版之碩士論文)。國立中正大學，嘉義縣。<http://hdl.handle.net/11296/8473xp>

彭士哲 (2012)。《戒護人員離職意向之研究》。國立中正大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/25kwbb>



鄒平儀 (1997)。《社工人員生涯規劃》，《社工實務》，1，頁 55-59。

新北市政府社會局 (2017)。取自

[http://www.sw.ntpc.gov.tw/content/?parent\\_id=10633](http://www.sw.ntpc.gov.tw/content/?parent_id=10633)。區域社會福利服務中心。資料擷取日期 2017.10.05。

張宇樑，吳楸椒 (譯) (2007)。《研究設計：質化、量化及混合方法取向》(原作者：J. W. Creswell)。臺北：學富。

畢恆達 (2007)。《教授為什麼沒告訴我？》(二版)。台北市：學富。

郭佳民 (2013)。《女性軍人工作滿意度因素影響力之研究-以空軍參謀單位和基層單位比較分析》。開南大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/32p4mq>

郭逸涵 (2016)。《長期照顧機構社會工作人員工作困境之研究-以財團法人老人養護型機構為例》。國立台北大學碩士論文。

<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/24734612715049481435>

陳禾芸 (2016)。《長期照顧機構照顧服務員之工作壓力、專業認同感受對留任意願的影響》。國立臺北護理健康大學碩士論文。

<http://handle.ncl.edu.tw/11296/3uv3qf>

陳穎峰、林豪傑、周士強 (2008, 6月)。國軍財務單位員工人格特質與工作滿意度關係之研究-角色壓力為中介效果。載於樹德科技大學企業管理系主辦之「2008 創新、整合與應用」學術研討會論文集 (頁 139-149)，高雄縣。

陳秋山、王玉馨、郭慧琳譯 (2008)。《社工質性研究》(原作者：Ian Shaw & Nick Gould)。台北市：華都。

陳佳君 (2015)。《領導風格對社會工作者工作績效及離職意圖影響之研究》。大葉大學碩士論文。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/h8vmh6>

陳嘉尚 (1985)。《成長需求、工作壓力與工作滿足感之關係研究》。中原大學企業管理研究所碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/99697w>

陳淑媛 (2013)。《醫務社會工作者參與專業團隊之困境與調適策略研究》。靜宜大學碩士論文。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/282b5w>

莊晉慈 (2014)。《派外人員工作鑲嵌影響因素與工作鑲嵌對離職意向之影響》。東吳大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/w5vuh2>

莊曜嘉 (2004)。《Maslow--人本心理學之父》(原作者: Abraham Maslow)。台北縣: 桂冠。

梁凱雯 (2002)。《組織公平、工作自主性與互依性對觀光旅館餐飲服務員工組織公民行為之相關研究》。世新大學碩士論文。

<http://hdl.handle.net/11296/b4xn2v>

莫藜藜 (2003)。〈社會個案工作的意義與發展〉。見許臨高主編,《社會個案工作-理論與實務》(14-18)。台北: 五南。

詹火生 (2005)。《都市化、工業化、政治民主化與臺灣社會福利發展》。社區發展季刊, (109), 5-11。

詹火生 (2007)。《台灣社會工作專業發展的經驗與展望》。社區發展季刊, (120), 21-29。

詹火生 (2011)。《一甲子以來台灣社會福利政策的演變: 從理念政策到制度實踐》。社會福利模式—從傳承到創新研討會, 1-13。

程祝琴 (2014)。《影響長期照顧機構社會工作者專業角色實踐之探討—以南部地區老人機構實務工作者的觀點》。國立屏東科技大學碩士論文。

<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/71227251397641454339>

項慶武 (2016)。《社會工作者工作適應關聯因素之研究—以雙北市社會福利服務中心社會工作者為例》。國立臺北大學碩士論文。

<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/25116674189276931955>

傅瑞萍 (2017)。《由 Maslow 理論探討地區醫院行政人員需求與留任意願之關聯》。中臺科技大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/675azf>

喬麗華 (2017)。《醫療機構護理人員留任意願之研究—以某宗教醫院為例》。國立臺灣大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/gwjume>

曾中明·蔡適如 (2007)。《健全社會工作專業制度——談現階段 充實公部門社會工作人力措施》。社區發展季刊, (120), 8-20。

曾雅鈴 (2013)。《身心障礙福利組織社會工作人員組織承諾影響因素之研究》。國立暨南國際大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/5nqx8u>

- 賀怡嘉 (2009)。《組織精簡過程認知對留任員工工作滿意度與組織承諾之影響—以台灣高科技業為例》。國立中央大學碩士論文。  
<http://handle.ncl.edu.tw/11296/y7tkac>
- 黃洪齊 (2016)。《屆齡 65 歲商船船員持續受僱留任之研究》。國立海洋大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/4ds68m>
- 黃少淋 (2009)。《台灣社會福利發展之政治經濟分析》。東華大學社會發展研究所碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/9862ja>
- 黃侃如 (2003)。《精神社工專業認同之形塑與掙扎》。東吳大學社會工作學系碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/n99z9m>
- 黃彥宜 (2009)。《保護性業務一線社會工作者職場暴力之初探：權力的觀點》。臺灣社會工作學刊，6，79-118。
- 黃源協 (2008)。《社會工作管理》。台北：雙葉。
- 黃瑪琍 (2017)。《工程師留任及離職原因探討—以某半導體公司為例》。中原大學碩士論文。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/2dc642>
- 黃順妹 (2011)。《身心障礙福利機構資深社會工作人員的工作壓力與因應方式之探析》。慈濟大學碩士論文。  
<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/16965132726954267599>
- 黃麗鏞 (2017)。《社會工作者工作壓力、專業資源與離職傾向之相關研究》。朝陽科技大學碩士論文。  
<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/14521211885179671434>
- 楊昌萍 (2017)。《支持對員工留任率的影響之分析—以 H 公司營運中心人員為例》。龍華科技大學碩士論文。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/6gt3g8>
- 楊蓓 (1988)。《各領域社會工作人員工作壓力、社會支持與職業倦怠之研究》。中華心理衛生學刊，4，85-101。
- 楊佩惠 (2017)。《人才留任穩定度探討—以運動製鞋業 A 公司為例》（逢甲大學碩士論文）。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/tegm4m>
- 楊政諺 (2011)。《金融海嘯裁員對留任員工心理與工作態度影響之探討》。國立雲林科技大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/6xjn85>

葛少綸 (2016)。《醫務社會工作者工作與生活之考察》。國立中正大學碩士論文。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/29756983636904825551>

褚承明、李晉豪、梁成明 (2011)。《組織認同與專業認同對於雙軌生涯路徑選擇之關聯性研究-以組織誘因為干擾變項》。海運學報, 20 (2), 65-86。

萬育維、賴資雯 (1996)。《專業認同與工作滿意之間的關係探討—以從事兒童保護社會工作人員為例》。東吳社會工作學報, 2, 頁 305-332。

萬育維 (2001)。《社會工作概論-理論與實務》。台北：雙葉。

管珮君 (2013)。《專業認同的內涵及其形塑—以跨社工與諮商專業工作者為例》。國立嘉義大學輔導與諮商學系研究所碩士論文。  
<http://hdl.handle.net/11296/tbm4kt>

蔡宏進 (2007)。《臺灣社會工作人員之人身安全、被害恐懼感與預防之道》。高風險家庭處遇之社會工作者人身安全建構研討會論文集。亞洲大學, 台中市。

蔡欣嵐 (1997)。《工作特性、人格特質與工作滿意度之關係-以半導體業為例》。國立中央大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/359635>

蔡佳容、潘淑滿 (2010)。《社會工作人員遭受暴力威脅之經驗:以婚姻暴力防治工作為例》。臺灣社會工作學刊, 9, 頁 85-129。

蔡宛妤 (2016)。《長期照顧機構社會工作人員工作壓力、壓力因應與生活品質之研究》(美和科技大學碩士論文)。  
<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/61402669196059577321>

蔡佩宜 (2010)。《全球金融海嘯下裁員對留任員工的影響：留任者對裁員過程的知覺之居間角色》。國立政治大學碩士論文。  
<http://handle.ncl.edu.tw/11296/76ncj9>

潘忠道、胡龍騰、蘇文賢譯 (2014)。《研究方法：步驟化學習指南》(原作者：Ranjit Kumar)。台北市：學富。

潘柏君 (2017)。《高雄市公立高中兼職行政教師工作壓力與留任意願之研究》(國立臺灣師範大學碩士論文)。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/u26q83>

潘淑滿 (2000)。《社會個案工作》。台北：心理。

潘淑滿 (2003)。《質性研究：理論與應用》。台北：心理。

- 監察院 (2002)。《我國社會福利制度總體檢調查報告》。台北：監察院。
- 劉淑瓊 (2014)。〈危險的專業？保護性社工的安全防護與精進作為〉，《社區發展季刊》，147：168-191。
- 歐東隆 (2016)。《兒少保護社會工作者的專業認同、風險管控效能與進案傾向相關性》。東海大學碩士論文。  
<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/96018759055884977780>
- 張紉 (2003)。《世界各國社會工作專業制度之比較及國內社工人力需求、運用、困境因應之調查評估研究》。內政部委託研究案。
- 張錚如 (2010)。《臨床心理師的工作壓力、專業認同及對心理健康、離職意圖及轉業意圖之影響》。中山醫學大學碩士論文。  
<http://hdl.handle.net/11296/e9hgya>
- 衛生福利部 (2018)。取自 <http://dep.mohw.gov.tw/DOS/lp-2980-113.html>。社會工作專職人員數、社會工作師及格統計資料。資料擷取日期 2018. 01. 02。
- 謝有菱 (2015)。《護理人員組織承諾與專業承諾對離職傾向與離業傾向的影響》。國立中央大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/y7d3wx>
- 謝美娥 (2017)。〈居家照顧服務員工作留任意願影響因素探討〉，《東吳社會工作學報》，33：27-62。
- 謝美娥、沈慶盈 (2015)。《老人居家照顧的服務與治理》。台北：五南。
- 謝佩芳 (2013)。《家庭暴力事件服務處社工專業認同型塑的探究》。國立臺灣師範大學社會工作學研究所碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/4p9h65>
- 謝哲雄 (2013)。《公部門社會工作人員工作壓力之研究-以台東縣政府為例》。國立臺東大學碩士論文。  
<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/84073733295968736712>
- 戴玉慈。(2002)。《內政部委託研究長期照護服務員角色和培訓留任策略之研究》。
- 薛兆齡 (2016)。《併購後整合之人才留任管理個案分析》。國立政治大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/y5tp3u>

鍾美智 (1996)。《社會工作系畢業生任職專業工作及離職因素之研究》。東海大學社會工作研究所碩士論文。

<http://handle.ncl.edu.tw/11296/nd1td/79689098279202228602>

蕭惠如。(2005)。《駐足省思臺灣社會工作的證照制度—從臺美社會工作證照制度比較談起》。國立臺灣大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/37sh5m>

蕭愛卿 (2015)。《國立高級中學兼任行政職務教師工作壓力與留任意願之關聯研究-以桃園市為例》。開南大學碩士論文。

<http://handle.ncl.edu.tw/11296/czde5e>

魏愷宏 (2015)。《手機外殼核心產業之核心員工的激勵與留任》。逢甲大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/8wu9t6>

簡春安、鄒平儀 (2004)。《社會工作研究法 (二版)》。臺北: 巨流。

簡淑貞 (2017)。《公立醫療機構護理人員留任之研究》(世新大學碩士論文)。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/3szph3>

羅伊佑 (2010)。《社會工作者在家防中心的工作阻礙及離職歷程》。東吳大學碩士論文。<http://hdl.handle.net/11296/5t6hm5>

羅筱葳 (2017)。《照顧管理專員工作滿意度與留任意願之相關性研究》。國立臺灣大學碩士論文。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/5thxbd>

藍豔柔 (2004)。《醫務社會工作者之工作壓力與職業倦怠之研究》。東海大學社會工作研究所碩士論文。<http://handle.ncl.edu.tw/11296/j4hb4j>

嚴祥鸞。(1998)。《危險與祕密：研究倫理》。台北；三民。

嚴祥鸞 (2010)。保護性業務社工人力與合理之工作條件。社區發展季刊，129，153-164。

顧瑜君譯。(1998)。《質性研究寫作》。(原作者：Wolcott, Harry F.)。台北市：五南。

英文文獻

Abelson, M. A. (1986). Strategic management of turnover: A model for the health service administrator. *Health Care Management Review*, 11 (2), 61-71.

Alderfer, C., (1969). An Empirical Test of a New Theory of Human Needs. *Organization Behavior and Human Performance*, 4, p142-175.

A. Machadoii, H. C., & Caciqueii, D. B. (2015). Job satisfaction of nursing staff in a university hospital. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 68 (6), 819-826.

[http://www.academia.edu/31664453/Job\\_satisfaction\\_of\\_nursing\\_staff\\_in\\_a\\_university\\_hospital](http://www.academia.edu/31664453/Job_satisfaction_of_nursing_staff_in_a_university_hospital)

Arnold, H. J., & Feldman, D. C. (1982). A Multiva Analysis of the Determinants of Job Turnover. *Journal of Applied Psychology*, 67 (2), 350-360.

Baer, E. D., Fagin, C. M., & Gordon, S. (1996). *Abandonment of the patient: The impact of the profit-driven health care on the public*. New York: Springer.

Bailyn, L. (1985). Autonomy in the industrial R & D Lab. *Human Resource Management*, 24 (2), 129-146.

Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (1982). *Qualitative Research for Education: An Introduction to Theory and Methods*. Boston: Allyn and Bacon.

Chen, L. T., Chen, C. W., & Chen, C. Y. (2010). Are educational background and gender moderator variables for leadership, satisfaction and organizational commitment. *African Journal of Business Management*, 4 (2), 248-261.

Chimote, N. K., & Srivastava, V. N. (2013). Work-life balance benefits: from the perspective of organizations and employees. *Journal of Management Research*, 12 (1), 62-73.

[https://www.researchgate.net/publication/256055798\\_Work-Life\\_Balance\\_Benefits\\_From\\_the\\_Perspective\\_of\\_Organizations\\_and\\_Employees](https://www.researchgate.net/publication/256055798_Work-Life_Balance_Benefits_From_the_Perspective_of_Organizations_and_Employees)

Cho, S., Johanson, M. M., & Guchait, P. (2009). Employees intent to leave: A comparison of determinants of intent to leave versus intent to stay. *International Journal of Hospitality Management*, 28 (3), 374-381.  
[https://www.researchgate.net/publication/223446734\\_Employees\\_intent\\_to\\_leave\\_A\\_comparison\\_of\\_determinants\\_of\\_intent\\_to\\_leave\\_versus\\_intent\\_to\\_stay](https://www.researchgate.net/publication/223446734_Employees_intent_to_leave_A_comparison_of_determinants_of_intent_to_leave_versus_intent_to_stay)

Christine M. (1998). *Research Methods for Generalist social work*. International Thomson Publishing Inc.

Collins, S. (2008). Statutory social workers: Stress, job satisfaction, coping, social support and individual differences. *British Journal of Social Work*, 38 (6), 1173-1193.

Corbin, Juliet M./ Strauss, Anselm L. (2007). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory*. Sage Publications.

Cotton, J. L., & Tuttle, J. M. (1986). Employee turnover A meta-analysis and review with With Implications for Research. *Academy of management Review*, 1986, vol.11 NO.1, 55-70,  
[https://www.researchgate.net/publication/211384381\\_Employee\\_Turnover\\_A\\_Meta-Analysis\\_and\\_Review\\_With\\_Implications\\_for\\_Research](https://www.researchgate.net/publication/211384381_Employee_Turnover_A_Meta-Analysis_and_Review_With_Implications_for_Research)

Darrat, M., Amyx, D., & Bennett, R. (2010). An investigation into the effects of work-family conflict and job satisfaction on salesperson deviance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 30(3), 239-251.  
[https://www.researchgate.net/publication/247887302\\_An\\_Investigation\\_into\\_the\\_Effects\\_of\\_Work-Family\\_Conflict\\_and\\_Job\\_Satisfaction\\_on\\_Salesperson\\_Deviance](https://www.researchgate.net/publication/247887302_An_Investigation_into_the_Effects_of_Work-Family_Conflict_and_Job_Satisfaction_on_Salesperson_Deviance)

Deery, M. (2008). Talent management, work-life balance and retention strategies. *International Journal of Contemporary Hospital Management*, 20 (7), 792-806.  
<http://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/09596110810897619>

Dorfman, R. A. (1996). *Clinical social work : Definition, Practice, and Vision*. N.Y. : Brunner/Mazel.



Duane, R. M., Thomas, J. S., Cornell, R. D., & Timothy P.H.. (2014) . Applied Social Research A Tool for the Human Services (9E) . Brooks/Cole, Cengage Learning.

Fard, P. G., & Karimi, F. (2015) . The Relationship between Organizational Trust and Organizational Silence with Job Satisfaction and Organizational Commitment of the Employees of University. International Education Studies, 8 (11) , 219-227. doi:10.5539/ies.v8n11p219 <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1082147.pdf>

Florea, N. V. (2016) . Using simulation and modeling to improve career management processes in organizations. Theoretical and Applied Economics, 3 (608) , 267-282. [https://ideas.repec.org/a/agr/journal/vxxiii/2016i3\(608\)p267-282.html](https://ideas.repec.org/a/agr/journal/vxxiii/2016i3(608)p267-282.html)

Galletta, M. L., Portoghese, I., Battistelli, A., & Leiter, M.P. (2013) . The roles of unit leadership and nurse-physician collaboration on nursing turnover intention. Journal Advanced Nursing, 69(8), 1771-1784. [https://www.researchgate.net/publication/280013146\\_The\\_roles\\_of\\_unit\\_leadership\\_and\\_nurse-physician\\_collaboration\\_on\\_nursing\\_turnover\\_intention](https://www.researchgate.net/publication/280013146_The_roles_of_unit_leadership_and_nurse-physician_collaboration_on_nursing_turnover_intention)

Genevieve, E. C. (1990) . Retention: Has it obstructed nursing's view? Nursing Administration, 14, 70-75.

Guda, E. G. & Lincoln, Y. S.. (1989). Fourth Generation Evaluation, London: Sage Publications.

Hackman, J. R. & Oldham, G. R. (1976) . Motivation through the design of work: Test of a theory. Organizational Behavior and Human Performance, 16 (2) , 250-279.

Han, K., Trinkoff, A. M., Gurses, A. P. (2015) . Work-related factors, job satisfaction and intent to leave the current job among United States nurses. Journal of Clinical Nursing, 24 (21-22) , 3224-3232. <https://translate.google.com.tw/>

Hitesh Bhasin(2017). Needs wants and demands. Marketing91. <https://www.marketing91.com/needs-wants-and-demands/>.

House, E. R. (1990). Professional Evaluation: Social Impact and Political Consequences. Newsbury Park, CA: Sage Publications.

Husen, T., and Postlethwaite, T. N., (1994). The international encyclopedia of education. New York: Pergamon Press

Jeffrey, K. S., Charles, M. F., & Rajan. (1989). Exploring salesperson Turnover: A Causal Model. Journal of Business Research, 18, 303-326.

Kim, H. K. (2014). Work-life balance and employees' performance: the mediating role of affective commitment. Global Business and Management Research: An International Journal, 6 (1), 37-51.

<https://www.gbmr.ioksp.com/pdf/vol.%206%20no.%201/Kim.pdf>

Kooij, D. T., De Lange, A. H., Jansen, P. G., Kanfer, R., & Dikkers, J. S. (2011). Age and work-related motives: Results of a meta-analysis. Journal of Organizational Behavior, 32 (2), pp.197-225.

Lee, H. (2017). When and To Whom Does Trust have a Positive Effect?: Interaction among Trust, Technological Turbulence and Organizational Culture. Journal of Marketing Thought, 3 (4), 35-42.

<http://www.ejmt.org/trust-positive-effect-interaction-among-trust-technological-turbulence-organizational-culture/>

Lipson, J. G. (1994). Ethical Issues in Ethnography. In Morse, J. M (Ed.), Critical issues in qualitative research methods. Thousand Oak, CA.: Sage Publications.

Maslow, A. H., (1943). A Theory of Human Motivation. Originally Published in Psychological Review, 50, 370-396.

<http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>

Maslow, A. H., (1965). Eupsychian Management: A Journal. R. D. Irwin

Maslow, A. H., (1970). Motivation and Personality. New York: Harper & Row.

Maslow, A. H., (1976). Religions, Values, and Peak-experiences. New York: NY: Penguin Books.

- McClelland, D. C., (1985). Human motivation, Glenview. IL: Scott, Foresman, pp.183
- McClelland, D. C., (1987). Human Motivation. CUP Archive, 1987, P.31-67
- McNall, L. A., Masuda, A. D., & Nicklin, J. M. (2010). Flexible work arrangements, job satisfaction, and turnover intentions: the mediating role of work-to-family enrichment. *The Journal of Psychology*, 144 (1), 61-81.  
<http://classes.engr.oregonstate.edu/mime/winter2011/ie366-001/Bibliography/Flexible%20work%20arrangements,%20job%20satisfaction,%20and%20turnover%20intentions%20The%20mediating%20role%20of%20work-to-family%20enrichment.pdf>
- Morgeson, F. P., Delaney-Klinger, K., and Hemingway, M. A., (2005). The Importance of Job Autonomy, Cognitive Ability, and Job-related Skill for Predicting Role. *Journal of Applied Psychology* 2005, Vol. 90, No. 2, 399 - 406.  
[https://msu.edu/~morgeson/morgeson\\_delaney-klinger\\_hemingway\\_2005.pdf](https://msu.edu/~morgeson/morgeson_delaney-klinger_hemingway_2005.pdf)
- Mobley, W. H. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63 (4), 410.
- Mobley, W. H. (1982). Intermediate Linkages in the Relationships between Job Satisfaction and Employee Turnover, *Journal of Applied Psychology*, 62 (2), 237-240.
- Muchinsky, P. M. (2006). *Psychology Applied to work*(8E). Thomson Learning Company.
- Neuman, W. L. (1997). *Social Research Methods: Qualitative and Approaches*. Boston: Allyn and Bacon.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.  
<http://psycnet.apa.org/record/1975-06351-001>
- Price, J. L. (1972). *Hand-book of Organization Measurement*. Mass: D. C. Health and Company.

Price, J. L. (1977). *The Study of Turnover*. Ames: Iowa State University Press.

Price, J. L., & Mueller, C. W. (1981). A causal model of turnover for nurse. *Academy of Management Journal*, 24 (3), 543-565.

Price, J. L., & Mueller, C. W. (1986). *Absenteeism and turnover of hospital employees*, Greenwich, Conn.: JAI Press.

Price, J. L. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower*, 22 (7), 600-624.

Reyes, P., & Pounder, D. (1990). Teacher commitment, job satisfaction, and school value orientation: A study of public and private schools, University of Wisconsin, Madison.

Robbins, A. P. (1993). *Organizational Behavior*. Prentice-Hal: Inc.

Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall International Inc.

Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior* (9th ed.). NJ: Prentice Hall Inc.

Robbins S. P. (1993). *Organization behavior*. New Jersey: Prentice-Hall.

Rubin, A. & Babbie, E.. (1993). *Research Methods for Social Work* (2ed.). Belmont, CA: Wadsworth.

Sagie, A., & Krausz, M., (2003). What aspects of the job have most effect on nurses? *Israel Human Resource Management Journal*, 13 (1), pp. 46 - 62

Sánchez-Moreno, E., Roldán, I. N. D. L. F., Gallardo-Peralta, L. P., & de Roda, A. B. L. (2014). Burnout, Informal Social Support and Psychological Distress among Social Workers. *British Journal of Social Work*, bcu084.

Scissons, E. H. (1982). Typology of needs assessment definitions in adult education. *Adult Education*, 33 (1), 22-28.

<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0001848182033001002>

Smith, J. K. (1990) . Alternative research paradigms and the problem of criteria. In Guba, E. G. (Ed. ) , The Paradigm Dialog. London: Sage Publications.

Stephen P. Robbins. , Organizational Behavior 6/e, Awesomebooks, 1993, 01

Wright, R. (2016) . A Motivation theory essentials: Understanding motives and their conversion into effortful goal pursuit. *Motiv Emot* , 40, 16-21. Doi:10.1007/s11031-015-9536-4  
[https://www.researchgate.net/publication/290202509\\_Motivation\\_theory\\_essentials\\_Understanding\\_motives\\_and\\_their\\_conversion\\_into\\_effortful\\_goal\\_pursuit](https://www.researchgate.net/publication/290202509_Motivation_theory_essentials_Understanding_motives_and_their_conversion_into_effortful_goal_pursuit)

Tai, W. T. and Liu, S. C. (2007) . An Investigation of the Influences of Job Autonomy and Neuroticism on Job Stressor-strain Relations. *Social Behavior and Personality*, 35 (8) , 1007-1020.

Tett, R. P., & Meyer, J. P. (1993) . Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-259.

Thompson, C. A. and Prottas, D. J. (2005) . Relationships among Organizational Family Support, Job Autonomy, Perceived Control, and Employee Well-being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10 (4) , 100-118.

Wolcott, Harry F. (2008) . *Writing Up Qualitative Research (3RD)* . London: Sage Publications.

Wanous, J. P.. (1979) . Job Survival of New Employees. *Personnel Psychology*, 32 (4) , 651-662.



## 需求滿足如何影響公部門社工師留任意願之研究

### 訪談大綱

敬愛的社福先進，您好：

本研究目的在探討需求滿足如何影響公部門社工師留任意願，為期瞭解公部門社工師對於需求滿足與其留任組織的影響，特進行此訪談研究。您所提供的寶貴意見將作為學術研究與實務應用之參考。訪談資料將僅作為本篇研究分析之用，內容絕對保密，敬請撥冗並放心回答。非常感謝您的協助。

政治大學社會工作研究所碩士班  
研究生：葉明岱  
指導教授：謝美娥 教授

- 一、請您簡單自我介紹一下。
- 二、您為甚麼會從事社會工作這個工作？（譬如薪資、退休金、福利等）？工作至今您又如何看待社會工作？
- 三、請問您為甚麼考慮從事公職？哪些因素讓您決定從事公職？請問您目前的工作內容？您覺得您有哪些需求需要去滿足？包括個人，家庭或自己興趣抱負等等。
- 四、分發時為何選擇社福中心？從事這個工作，能夠滿足您前述的需求嗎？哪些能哪些不能？能的話，為甚麼？不能的話，又是為甚麼？
- 五、請問您在這個工作上多久了？有碰到甚麼瓶頸嗎？這些因素會不會影響你的工作意願？工作上，您有碰到令您感動的事情嗎？這些因素又會不會影響你的工作意願？
- 六、您認為哪些需求滿足會影響您選擇繼續從事社會工作？選擇這些因素的原因？
- 七、哪些需求滿足會影響您选择不繼續從事社會工作？選擇這些因素的原因？
- 八、除了上述的因素之外是否尚有其他條件會影響您選擇繼續從事社會工作？（譬如性別、年齡、婚姻狀況、宗教信仰、教育、年資或其他因素）？
- 九、請問您願意留任的最主要因素為何？請問您離開不留任的因素為何？
- 十、以您工作之經驗，社工員願意長期留任其主要之因素為何？
- 十一、您有想到工作上的異動嗎？如何計畫？哪些因素影響您的異動動機？





## 受訪同意書

敬愛的社福先進，您好：

我是政治大學社會工作研究所碩士班學生葉明岱，目前正在進行需求滿足如何影響公部門社工師留任意願之研究，研究目的在探討何種需求滿足可以影響公部門社會工作師的留任意願，以期實務界能留下更多專業且資深社工師。這些研究議題，皆有賴於您提供協助，在此先向您致上最誠摯的感謝。研究者進行拜訪與深度訪談的同時，為確保您的權益與隱私，以及整個研究過程的嚴謹度，研究者必謹守研究倫理如下：

- 一、您（受訪者）的參與是志願性的，且尊重您的時間。
- 二、研究者在研究期間所獲得的資料，僅供此篇論文學術分析使用。今後若將資料作為其他用途，必將再次獲得您的同意。
- 三、研究結果將以論文知式發表，研究內容對於受訪者皆以代號方式呈現，並妥善處理受訪者的匿名。
- 四、您同意並接受研究者在談話過程中錄音，且整理為可供分析之逐字稿，但內容僅供研究使用，絕不外洩。
- 五、訪談過程中，針對不想回答之問題，有拒答或是終止訪談的權利。

若您在閱讀完上述說明後同意接受訪談，煩請於下列受訪者欄中簽名。本人在此致上最深的謝意。

受訪者：

電子信箱：

研究者：

電子信箱：

中華民國

年

月

日