

# 慈濟功德會志工之參與動機、組織社會化與組織認同： 新北市板橋志業園區志工為例

\*  
蔡建宗

## 《摘要》

本研究係以慈濟功德會板橋志業園區志工為例，探討慈濟功德會志工之參與動機、組織社會化與組織認同。慈濟功德會素以提供慈善救濟之宗教性非營利組織為名，邇來卻因內湖保護區開發案等爭議，引發社會各界質疑。究其以往正面形象之塑造，除來自社會大眾對佛教教義及證嚴法師精神之認同外，不免出自對其志工戮力付出之肯定。惟其志工積極投入志願服務之參與動機，過往研究鮮少提及。本研究透過文件檢閱、深度訪談及參與觀察，研究發現其志工係在個人本身境遇與其人際網絡相互建構之下，產生參與動機。更進一步地，在慈濟功德會的組織社會化過程中，其參與動機產生了不同層次的轉變。關於慈濟功德會的組織社會化，係以證嚴法師價值理念為中心來進行，使其志工逐漸產生組織認同，而其積極主動接受組織社會化的行為，更為慈濟功德會組織社會化成功之重要關鍵。此外，基於組織認同，其志工透過個人習性改變，以及自身經驗為例，並結合靜思語傳播等方式，向社會大眾及新進志工，從事持續性且更廣泛的組織社會化行為，為慈濟功德會招募更多志工。

[關鍵詞]：板橋志業園區、宗教性非營利組織、志願服務、證嚴法師、靜思語

---

\*作者為國立政治大學公共行政學系研究生，e-mail:103256034@nccu.edu.tw。

## 壹、前言

近來慈濟功德會（本文簡稱慈濟）因內湖保護區開發案引發社會各界質疑，並接連被揭露慈濟財務狀況不透明、買地炒股等問題，認為慈濟不能因宣稱有「出世」精神，因而在「入世」方面，就可不受約束，<sup>1</sup>此等論調迥然不同已往社會大眾普遍對慈濟「關愛眾生」、「濟世愛民」的一貫印象，究其印象刻畫，或與社會大眾對佛教教義的宗教認同、證嚴法師的精神感召、慈濟的正面形象，以及慈濟志工的戮力付出有關。

其中，慈濟與其志工彼此緊密結合，並與社會大眾廣泛互動，正是慈濟「入世」性格的具體展現。此有別於佛教基本教義認為「人生充滿苦難，苦難是來自於慾望，斷慾才能脫離苦海，八正道乃是斷慾之法門」，勸人出家、脫離塵世，以求個人清心寡慾的「出世」性格，<sup>2</sup>因而有利於拓展組織規模與進行傳道服務，進一步促使更多民眾信仰，或招募更多志工加入，此如慈濟證嚴法師所言：「廣度眾生、菩薩招生。」<sup>3</sup>

本文係探討個人加入慈濟的參與動機，而成為慈濟志工之後，在組織社會化過程當中，個人如何取得訊息及尋求回饋的行為，進而對慈濟產生組織認同。此外，當前社會對慈濟的各種質疑與指責，所營造出的社會氛圍之下，是否會讓慈濟志工信念更加堅定，或者萌生離去的念頭，此意味著慈濟志工組織認同是否鞏固，亦顯示慈濟的組織社會化是否成功，值得深入探究。

## 貳、文獻回顧

宗教性非營利組織在當前社會十分常見，且具備重要之社會功能，其志願服務的提供，有助於達成組織目標及維繫組織存續。然而，個人在社會系絡當中，如何形成其參與志願服務的動機，且如何透過組織社會化，讓個人得以符合組織角色，並減少個人對於組織的不確定感。更重要地是，透過組織社會化，培養個人對於組織的認同，進而導致行為及價值觀念上的轉變。以下透過探討宗教性非營利組織在社會上的角色定位，藉以探究組織內志工參與志願服務的行動模式與動機，並從個人與組織社會化關係當中，探討個人的組織認同，以及組織認同所產生的功用。

### 一、宗教性非營利組織的角色定位

司徒達賢(1999)認為非營利組織的興起，在於外在環境快速變遷，社會價值多元化以後，社會產生了或意識到某些需求，而這些需求無法經由企業及政府來完成。一般認為非營利組織須具有公眾服務的使命、政府立案、受相關法令管轄、

<sup>1</sup>今日新聞，2015年3月16日，<http://www.nownews.com/n/2015/03/16/1631523>。

<sup>2</sup>吳雷川，2013年，〈基督教與中國文化(五)出世與入世〉，[http://www.emethchapel.org/mp3/SundaySchool/Chinese\\_Culture/cc\\_2010\\_02\\_07.pdf](http://www.emethchapel.org/mp3/SundaySchool/Chinese_Culture/cc_2010_02_07.pdf)。

<sup>3</sup>〈出家入世，法水源流〉，慈濟功德會，[http://www.tzuchi.org.tw/index.php?option=com\\_content&view=article&id=11280%3A2013-03-19-03-07-35&catid=59%3Adaily-speech&Itemid=576&lang=zh](http://www.tzuchi.org.tw/index.php?option=com_content&view=article&id=11280%3A2013-03-19-03-07-35&catid=59%3Adaily-speech&Itemid=576&lang=zh)。

不以營利為目的、經營上排除私人利益獲得、政府租稅的優惠、捐助者捐款得列入免（減）稅範圍(Wolf, 1990; 江明修, 2001)。

江明修(2001)指出非營利組織的主要特徵，包括「使命」與「資源」兩項，使命決定組織存在的目的與價值；資源則影響了組織的運作方式。Bitter 與 Rahdert(1976)將非營利組織大致分為兩類，第一類為公益型(public)，包括慈善組織、教育組織、宗教組織等；第二類為互益型(mutual)，包括俱樂部、工會及商業團體等(引自吳國明, 2000: 14-15)。Kramer(1987)根據大多數非營利組織的特徵、目標和實際功效中，歸納出四種角色功能:開拓與創新的角色功能、改革與倡導的社會功能、價值維護的角色功能服務提供的角色功能。

王順民(2000)指出非營利組織總在人類社會安全中，扮演不可或缺的角色，且在西方或中國社會當中，均是以一種慈善的方式來提供社會服務，且蘊含著強烈的宗教與道德觀念。因而，蔡依倫(2001)認為非營利組織的社會服務提供與宗教價值理念十分密切。王順民(2000)認為以台灣宗教的社會服務的發展經驗而言，宗教性的非營利組織所提供的社會服務，是以慈善救濟為主。

## 二、個人參與志願服務的行動模式與動機

陳武雄(1998)認為志願服務是為滿足民眾心理、精神需求的重要方式，它給予一種溫馨的回應，傳達人與人間的關懷與互助，也是一種意念的結合，幫助個人開拓生活空間，改變價值觀念。一般認為，志願服務係泛指民間為增加社會福祉，而自願提供不計報酬的各項服務，為推動社會福利工作主要力量的來源(陸光 1994; 孫建忠, 1988)。<sup>4</sup>陳川正(2000)研究指出在非營利組織當中，志工因占組織總工作人力的比例非常高，並且會進行某種程度時間奉獻與金錢捐獻；此外，在組織舉辦活動或提供服務擔任第一線直接服務人員，藉由他們的服務品質和口碑的認同，將有助於吸引更多人加入。

此外，對於個人參與志願服務的行動模式來看，Salamon 與 Sokolowski(2001)認為其行動模式可分為「個人層面模式」與「總體結構模式」，前者強調在社會互動和人際關係聯結的結果之下的；後者係認為個人參與志工服務，係受到政府政策和外在環境的趨使(引自吳承訓, 2010: 10)。同時，林勝義(2006)指出志願服務是一種人際互動的過程，志工要有參與的動力，也要有組織也要有招募志工計畫，兩者相互結合，志願服務始能成為事實。否則，只是一種單純、偶發、非正式的服務而已。

然而，就參與志願服務的動機而言，研究指出可由激勵的「內容理論 (content theories)」及「過程理論(process theories)」來解釋(劉曉樺, 2009; 黃莉蓉, 2015)。申言之，探討人類行為形成的「內在」過程，分析「引導、激發或維持」行為的

---

<sup>4</sup>志願服務法第 3 條第 1 款對「志願服務」的定義更為具體，係指「民眾出於自由意志，非基於個人義務或法律責任，秉誠心以知識、體能、勞力、經驗、技術、時間等貢獻社會，不以獲取報酬為目的，以提高公共事務效能及增進社會公益所為之各項輔助性服務。<http://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?PCode=D0050131>。

因素，如：Maslow 的需求層級理論等；其次，由研究人類行為的「選擇、過程與方向」的因素，如：Admas 的公平理論等(張潤書，2009)。

### 三、組織社會化的策略、內容與成效

余梅香(2012：13)指出關於組織社會化的研究，採三種觀點來分析。首先，從組織的角度出發，探討組織對新進人員進行了何種社會化策略，個體在過程中是被動的一方；其次，探討組織新進人員本身，主動積極促進社會化；第三，採互動學觀點，認為社會化是一個雙向、動態的過程，整合個體主動角色和組織策略面，瞭解自我社會化的努力與組織社會化的策略，共同影響社會化的結果。

Chao等人(1994)認為關於社會化研究，主要可分為兩大部分，其一為社會化的過程，著重探討新進人員如何成為組織成員的過程，例如：組織社會化的策略等；其次，則為社會化的內容，其著重探討組織新進人員如何取得訊息及尋求回饋的行為，例如：社會化的來源等。從組織的社會化策略觀點，Van Maanen和Schein將其分為集體與個別、正式與非正式、序列及隨機、固定及變動、伴隨與分離、保留與剝奪六大向度(引自莊若好，2010：12)。Chao等人(1994)認為組織社會化的內容，包含歷史、語言、政策、人、組織目標與價值與工作精熟度六個向度。

至於組織社會化對其成員有何影響?林建銘(2012)從社會化成效觀點，探討企業員工的組織社會化、心理契約與社會化成效之關係當中，指出組織社會化對成員社會化成效有著正向影響。

### 肆、組織認同與具體功用

Tajfel(1971)認為社會認同理論之內涵，個人自我概念(self-concept)乃是由個人認同(personal identity)和社會認同(social identity)所組成。Deschamps 與 Devos (1998)認為個人認同是指個人擁有獨特的特色或明顯的性格，與他人顯有所差異；社會認同則指個人認知到自己是屬於某社會群體(social categories)。Patchen (1970)提出的組織認同理論包含三個概念：(一)相似性(similarity)：個人認知到自己與其他組織成員有著共同的目標與利益。(二)成員關係(membership)：個人與組織彼此間的連結關係。(三)忠誠度(loyalty)：個人對組織的支持與保護程度。

陳川正(2000)透過非營利組織與營利組織之間的組織特性差異分析後，認為非營利組織與認同管理十分密切相關，而從非營利組織的「組成要素、營運循環、交換的不對稱性、事業功能與組織架構」四大面向觀察，分析得出「組織的認同管理」為非營利組織的管理重心，而基督教的細胞小組教會是運用認同管理的宗教性組織，所採取的認同管理方式為「對內凝聚」和「向外擴張」兩種方式。

然而，組織的認同管理，是否在宗教性與非宗教的非營利組織，使個人在組織認同是否會有所差異?蔡依倫(2001)透過問卷方式，針對宗教性與非宗教性的醫院志工進行研究，研究發現二者在組織認同並無顯著差異。即使如此，組織認同

對於非營利組織而言的重要性，如陳川正(2000)研究指出，某些高薪的人士，卻願意擔任非營利組織志願擔任無薪水的的工作，是因為認同機制，吸引他們奉獻出優秀的才智。

## 肆、資料收集與研究方法

本文係從多重管道蒐集資料，包括透過文獻分析法，檢閱和分析國內外有關學者之期刊論文、學位論文、網站資料、圖書館書籍等，提供本文理論建構之基礎，並為設計訪談大綱及分析訪談資料之裡具依據。其次，本研究透過參與觀察慈濟板橋志業園區之新進人員講習會、後埔社區小組會議、社區志工到校講授故事及課後授課經驗分享會議等，藉以瞭解慈濟基金會的組織社會化對志工實地服務現場的影響。最後，由於針對本研究主題之探討的相關資料甚少，因此通過事先擬好訪談大綱，針對慈濟板橋志業園區志工進行深度訪談（本文引述的訪談資料部分，受訪者之身分別，詳如下表），瞭解慈濟志工的參與動機、社會化過程，以及如何形成組織認同，透過文獻分析、參與觀察以及田野研究中與研究對象的互動，使資料有機會相互補充與交叉驗證，有助於回答本研究問題。

表 1 訪談資料

訪談對象	代碼	訪談時間
A1師兄	A1	2015年5月16日
A2師兄	A2	2015年5月16日
A3師姊	A3	2015年5月19日
A4師姊	A4	2015年5月19日

資料來源：研究者自行整理

## 伍、研究發現

### 一、個人本身境遇與其人際網絡相互建構下的參與動機

慈濟基於推展「四大志業，八大法印」理念，提供了慈善、醫療、教育人文、國際賑災、骨髓捐贈、社區、環境保護等志願服務項目，提供個人參與志願服務的一種管道，<sup>5</sup>惟個人究因我國志願服務法等有關法令施行，或因個人因社會上的人際網絡所驅使，或因其他原因所致，使其產生參與志願服務的動機？這幾位受訪的師兄及師姊均有提到：

師兄來我家回收紙箱，邀請協助慈濟活動。(A1-4~6)

我們附近有一位資深的師姊做慈濟，我們跟她認識，是純粹這樣的機緣。(A2-3~4)

<sup>5</sup>〈慈濟功德會簡介〉，慈濟功德會，[http://www.tzuchi.org.tw/index.php?option=com\\_content&view=article&id=159:introducing-tzu-chi&catid=81:tzuchi-about&Itemid=198](http://www.tzuchi.org.tw/index.php?option=com_content&view=article&id=159:introducing-tzu-chi&catid=81:tzuchi-about&Itemid=198)。

慈濟的因緣喔，我的學生家長喔，就是我的學生家長的爸爸媽媽，是慈濟的委員跟慈誠。(A3-3~4)

自己得到很嚴重的病，當時也有個機緣，就是一個退休的國小老師，他是我孩子的老師，當時我是在開服飾店，他就是建議我去見我們的花蓮的一個師父。(A4-2~5)

因此，慈濟志工的參與志願服務屬於Salamon與Sokolowski (2001)所稱的「個人層面模式」，即個人會擔任志工，係因個人與其人際互動網絡聯結之下的結果。惟個人本身境遇與社會網絡之間難以將其完全分割，而是彼此影響，進而讓個人具備參與慈濟的原始動機。換言之，即便個人處於前述的人際網絡當中，倘無結合個人本身境遇，仍是無法使其加入慈濟，故個人本身的境遇，是相當重要的，在這兩種因素作用之下，個人始具備完整的參與動機，誠如這兩位受訪的師兄及師姊所述：

因為我本身做電、水電方面，那時候慈濟很多活動，想說時間上可以去幫忙。(A1-8)因父親過世，感受到人生無常，就接受佛教團體…慈濟在社會上是一個很正確的方向。(A1-21~22)

我的病很奇妙，我的病就慢慢好了，當時，當時我得到了一個失眠症，到處就醫都沒有辦法好，就像證嚴師父救了我一命，給我有一個方向，有一個服務的精神，有一個服務的精神。(A4-22~24)

## 二、慈濟志工參與動機層次的轉變

按Maslow的需求層級理論(Needs Hierarchy Theory)將人類需求依序分為生理需求、安全需求、歸屬需求、尊重需求(如受他人的尊敬與肯定等)及自我實現需求(如充實自我、持續成長與學習等)，且有如金字塔般由下往上滿足(張潤書，2009)。本研究受訪師兄及師姊，擔任慈濟志工時，均已有穩定經濟收入，似已無生理及安全需求，如張錫東(2004)針對宜蘭縣參與志願服務的志工的背景調查，發現參與者其收入以3~7萬元。

然而，根據研究者參與板橋志業園區的新進志工講習，以及社區志工組會等集會場合，慈濟十分強調「回歸竹筒歲月，存小錢聚大愛，點滴善念不斷」、「佈施不是有錢人的專利，是有心人在參與」等信念，浸濡在這樣的信念之下，使個人生理需求消弭於無形、逐漸淡化，或加以掩藏<sup>6</sup>。

此外，當個人成為慈濟志工之後，在不斷地從事志願服務，使其明顯逐漸產生了不同的參與動機，如產生團體或組織認同感，故個人在慈濟與他人互動時，自然而然會想在這個團體或組織當中，尋求一份認同感，誠如這兩位師兄、師姊所述：

看到大家肯付出，覺得這團體不錯。(A1-10~11)看到每個人歡喜無所求的付出，就沒有想離開慈濟。(A1-13)

---

<sup>6</sup>本文指導教授杜文苓博士曾於課堂中指出，慈濟志工的需求轉變可能為慈濟本身所創造出來。本文看法與該觀點大致相同，並將其進一步具體說明。

就是說，之後一路做下來，之後我發現說，我們會更愛了，我們會更愛  
就是說，慈濟這個團體，我們很清楚這個團體在做什麼。(A3-104~105)

再者，如同前述王順民等人(2000)指出西方或中國社會的非營利組織，透過慈善的方式來提供社會服務，都是隱含著宗教與道德觀念，台灣也不例外。因此，慈濟志工的善知善行，其背後係因慈濟的宗教觀念所致，使其參與動機產生轉變，能夠本著善心，以之行諸善行，這些受訪的師兄及師姊提到：

期待參加慈濟能夠幫助更多的人。(A1-16)

關於理念跟實踐這兩點，是我很期待，慈濟在這兩點都是有在做的。

(A3-163~164)今天我會這樣子，就是說這樣護持，是來自這份理念，不僅感動，今天就是有所感動，所以才會去付出行動。(A3-394~395)

多聽人的...師姊分享的心路歷程，他們這樣來做，這樣的來感動，才能行動，我們就能追隨她。(A4-80~81)

不過，即便個人有了善心善行，究其原因，係在成就個人自我的宗教修行，藉以從中端正自我習性、觀念、尋求人生意義等，純粹完全道德利他，倒顯其次，受訪的師兄及師姊皆有提到：

對慈濟來講，它是以一個修行...它是一個慈善、修行團體，修行當然是修正自己的各方面的，能夠更好行為。(A1-208~209)

我真的是在修行之中，把自己一些習性改變掉了，而且是往好的方向去改變。(A2-98~99)

我們入這個法之後，這個法等於就是在修行。(A3-431~432)

改變自己，以前比較... 嗯... 以前比較有慾望啊，做什麼東西，都比較大方，比較豪費，消費大啊，這樣子，當你... 當然就是說，最重要，去除自己的無底煩惱，那以前稍微就生氣啊、動怒啊。(A4-35~37)

因此，個人參與慈濟擔任志工，即便宣稱能行善助人，其動機是來自宗教修行觀，參照這兩位師兄及師姊前後所述，即可得知：

我只想說，以我的時間，來幫別人服務，純粹是服務之心，並沒有什麼其他的期待。(A1-22~23)本來是以要幫助別人心，想說我有這個心，去幫助別人，但是做志工服務的時候，最後，受幫助的，反而是自己。(A1-29~31)

大家對做志工，我想那個定義在哪裡，我剛才才講，但是如果就慈濟的這個法門而言，它涉入的是一個法，所以說把慈濟這個法，當作是在教育別人同時，我們也是在修於自己。(A3-312~314)我付出去只是個有形的東西，但是會有無形的一些的福分。(A3-377~378)

### 三、慈濟志工主動的組織社會化行為

本研究進行之初，雖知慈濟官方網站已說明，如有意願擔任志工，可與各分會聯繫，惟倘由慈濟安排，惟恐因報章媒體及社會輿論仍持續關注如慈濟內湖保護區開發案等爭議，不得其門而入，或無助研究真實的探求，僅獲得「官方說法」，

故改由透過研究者熟識友人，引介慈濟基金會板橋志業園區志工，惟仍須由該名志工「請示」之後始能進行研究，令人十分意外。

前述余梅香(2012: 13)研究指出多數學者對於組織與其成員間之組織社會化關係，包括組織成員「被動接受」組織社會化策略<sup>7</sup>、組織成員「主動尋求」組織社會化資訊、組織與其成員雙方採「互動整合」的方式，來進行組織社會化。本研究發現，包括如錄音帶慈濟重要的組織社會化媒介、慈濟月刊、大愛電視台<sup>8</sup>、官方網站、新進志工講習、社區小組會議及其他活動等，惟仍須個人主動探求所需資訊，因上述組織社會化媒介，實難主動加諸於慈濟志工身上，或與之進行互動與交換資訊，如同受訪的師兄與師姊所述：

早期跟師兄姊共修，早期沒大愛台，所以在錄音帶裡面有師父講法。

(A1-63-64)我都是在電視月刊接觸佛法。(A1-75~76)

大愛台每天都在傳播上人的法，所以我們只要大愛台，大概就可以接觸到，另外，就是我們的慈濟的月刊，或許上人所出版的書籍。(A2-38~40)接觸最多，當然以大愛台最多，另外就是，我蠻認真地讀上人的刊物，我會請購很多上人的書籍在讀。(A2-55~57)

上人的法，就像上人常常在開示的時候，不管在某些活動當中，總會會播一些上人開示部分。(A3-174~175)

日常生活啊，我們看大愛台啊，借閱我們的書啊，還有我們人人在薰法香，上人的法幾乎叫我們人人回歸法性；買平板電腦，可以打開來看，很多上人的法。(A4-55~58)

#### 四、慈濟的組織社會化內容

Chao等人(1994)認為組織社會化的內容，如組織社會化的來源，其涉及組織新進人員如何取得訊息及尋求回饋的行為。根據田野調查及訪談資料得知，慈濟志工大多從「領導理念的傳遞」、「同儕經驗的分享」、「志工精神的自我感染」來獲取慈濟的組織社會化內容：

##### (一) 領導理念的傳遞

慈濟草創之初，係由證嚴法師與少數信眾，將其創辦精神與理念逐漸向社會開展起來，而將其言談舉措嵌於慈濟的各種刊物或報章媒體當中，如前所述組織社會化媒介，透過文字及影音等方式，其包含Chao等人(1994)所提各項組織社會化的內容，將其傳播開來感染志工。

---

<sup>7</sup>研究者原欲透過參與慈濟各項活動，採取「局內人」角度，來瞭解慈濟採取的各項組織社會化行為，研究者卻於參與新進人員講習當中，得知同樣活動每個月僅有1次，正式志工教育訓練須持續參與每個月新進人員講習1年以上始能參加，因而使研究者無法直接，且深入瞭解慈濟主動實施的組織社會化行為。

<sup>8</sup>現代資訊科技的普遍化，如大愛電視臺其節目高頻率製播及觀賞收看的便利性，有助於將證嚴法師的創辦精神與理念，更加廣泛傳遞給社會大眾，如同研究者於田野當中，各項集會場合必安排時間播放，其內容包含慈濟的創辦歷程、慈濟志工慣用語彙(如師兄師姊相稱、感恩等語)、證嚴法師及慈濟志工人物形象、慈濟志工服務過程等，藉此強化志工本身信念，使其信任及養成對慈濟的依賴。



其實，貫穿在上述傳媒及各項活動當中，無一不是證嚴法師的創辦精神與理念的傳布，然其精神理念為何？這幾位受訪的師兄及師姊說道：

上人的法、慈濟精神，就是對佛理的了解、對佛理的實踐。(A1-250~251)

上人的法其實很簡單，就是人間佛法，生活之間，生活起居就是法，你的起心動念就是法，所以上人在指引走這條路的時候，就是在走菩薩道，不只在說的方面，還有在做的方面。(A2-256~258)

我：請教師姊，如果用最簡單的話，把上人的法做一個詮釋，你會怎麼說？師姊：我想當初會用慈濟這兩字，當初上人講說慈悲、濟世救人。(A3-441~442)

對於證嚴法師的創辦精神與理念，讓慈濟志工無不視為人生圭臬，大加推崇與遵從，列舉本次受訪的師兄及師姊所述：

上人的法，是引導我們有能力之餘，對於環境社會都有一份責任、同理心、同悲心，看到有需要幫助的人，要以大環境，這個社會，是大愛的精神，不要自掃門前雪。(A1-134~136)

要跟上人比較的話，我們有很多做不到，但是要有懺悔之心，也就是每次參加慈濟活動之後，回來往往會去反省一下。(A2-215~216)

上人講的佛學佛法就是一種生活，一種生活化，我們...菩薩就是要人間化，我們就是要菩薩，為什麼要講菩薩人間化，因為這些佛法就是落實在生活當中，我們每個人都是菩薩，去力行這些佛法的一些菩薩。(A3-255~257)

對對對，我們假使說沒有聽上人的法，上人在教導的時候，沒有聽的話，也許我們就跟不上，常常開會你就不來，有的聯誼的時候就不來。(A4-178~179)

這些受訪的慈濟志工，推崇稱其師父證嚴法師為「上人」，其稱謂由來，這位受訪師姊提到：

為什麼要稱證嚴師父是上人，以前有什麼妙音是上人，不是只有我們上人，上人的意思是她的智慧比我們高，我們弟子尊稱她，那你不尊稱她是上人，你就尊稱她是師父沒有關係。(A4-129~131)

由此觀之，慈濟志工極其推崇證嚴法師之精神胸懷與地位，如同有相當多的研究指出，慈濟的組織運作，大多維繫於證嚴法師「魅力」的感召與領導（梁斐文，2005：16；張培新，2004：154；孫本初，2004：18；王順民，2001：136；丁仁傑，1999：105），如同這位師兄稱道：

上人這麼多年本著無私的精神來為社會，沒為自己這個來對個人的享受，都是為大眾。(A1-256~257)

此外，慈濟的靜思語已在當前社會十分常見，如做為家戶門聯、商家門面、教室佈置或其他用途等，其與證嚴法師間的關係，就如同這兩位師姊所說：接觸到靜思語，上人的那些開示的一些法語的時候，我發現我更能懂。(A3-178~179)上人所有開示的一些法語，包括靜思語，就是個智慧法

門，就是個智慧法語。(A3-196~197)

靜思語就是上人的法，最重要就是說，人人就懂得，最簡單的，感恩知足善解包容。(A4-246~247)

因此，靜思語為證嚴法師開示的法語精髓，也就是將證嚴法師的創辦精神與理念具體化。然而，因慈濟是個佛教團體，靜思語與其他佛教經典之間關係或差異何在，這位受訪的師兄認為：

靜思語，我想每個人都有...其實也可以這樣講，把佛法裡面淺顯表達在我們的生活中。(A1-179~180)靜思語是個比較高層次的佛理，只是比較用比較淺顯易懂的方式呈現。(A1-187~189)

同時，這也顯示靜思語用語的現代化、精簡化及淺顯化，使其較其他經典在傳播上具有一定的優勢，這位受訪的師姊覺得：

任何哲學家、文學家能夠講這些話語出來，都是一種智慧，只是他們算是比較早期，靜思語算是比較現代。(A3-239~240)如果有層次，只是在了解上文字上的，可能之前那種東西，比較艱深。(A3-243~244)

值得一提的，我國受中華傳統文化影響極深，尤其是孔孟思想，靜思語將其融入，其內容兼容並蓄，亦成為其傳播上之優勢，這幾位受訪師兄及師姊提到：靜思語跟孔子的倫理道德關蠻相近的，只是所用詞彙不同，比較淺顯，較易了解。(A1-182~183)

我看到莊子、孔孟...跟我們說那個靜思語做結合的話，我發現有些東西，不懂的話，原來是這意思，我可以把之前那些文言文，可以變成白話文。(A3-232~236)

證嚴師父的靜思語很普遍，人人聽得懂，也許孔子的靜思語，比較深奧。(A4-134~135)

除此，慈濟志工對靜思語或慈濟精神之推崇，使其對於其他宗教經典或其宗教略帶有某種優勢感，如同這位受訪師姊所說：

我很多國外的牧師，天主教徒，他們一手拿經書，一手拿靜思語，他們把靜思語當作佛供著。(A4-112~113)

不過，研究者在慈濟新進人員講習會場，現場主持師姊敘及參加者如為教友，可不道「阿彌陀佛」等佛語，也無須進行合掌彎腰等佛教儀式。此外，在講習會場所播放之慈濟參與國外的賑災影片當中，亦出現許多基督宗教之教徒參與其中。就慈濟官方本身，未見其宗教優越感，與前位受訪師姊顯有不同，或許與其組織認同程度有關。

綜上可知，靜思語之文字言簡意賅，內容可謂包羅萬象，除佛教經典外，亦涵蓋其他宗教及古今偉哲經典，亦含中華文化精髓。然而，其對於慈濟志工有何功用?本研究受訪者所述：

靜思語加在教育方面，強化我們為人處事的準則與方針。(A1-171~172)  
靜思語裡面，我覺得無論說生活上或職場上，可以得到多一份注意、多一份譬如團體中更祥和。(A1-173~174)。

靜思語可以拿來去教育一個人，去成就一個人的時候。(A3-195~196)  
大多都是用上人的靜思語來做，如果這是教材的話，我覺得這個是一個非常好的教育題材。(A3-202~203)

## (二) 同儕經驗的分享

早期跟從在證嚴法師的慈濟志工，對其創辦精神與理念耳濡目染，無不心嚮往之。因此，慈濟新進志工，藉由這些先進事蹟的分享，進行組織社會化，而如前述的各種刊物或報章媒體當中，亦有相關章節編排；研究者的田野經驗裡，均有類似安排，提供後進志工學習機會，彼此經驗交流，使個人在組職中，得以不斷進行反饋與調適自我。

參加講習反覆提醒自己，透過別人分享，對照自己，增加省思，讓自己做的更好。(A1-70~74)

透過私底下或小組聯誼，了解慈濟近況，彼此交換最近心得。(A1-80~81)  
另外就是透過在園區，所舉辦的精進會、精進日、讀書會，我們自己社區的組會，這就是我們共同學習、共同吸收上人的法，這樣子!(A2-40~41)

由此再次驗證，個人在慈濟擔任志工，不僅是志願服務，更是宗教修行，除使個人自我成長與淬鍊之外，在共同的師傅的引導之下進行團體共修，追求所謂「菩薩道」，而將原本個人的秉性與習氣，在團體的紀律與拘束力下，進行組織社會化，使其價值觀及行為，得以符合組織規範。

## (三) 志工精神的實踐

對慈濟志工而言，「做中學，學中做」這句話朗朗上口，顯示慈濟的「入世」性格，透過慈濟志工精神的實踐，正是將證嚴法師價值觀與理念具體展現，並且得以將其對外傳播，如同這兩位師兄及師姊所說：

在慈濟當志工，不是單一在做志工，它是在很多法裡面。(A1-217~218)  
透過我們共同在一起，譬如在讀書會的過程，或是大家在一起做志工服務時候，聊天，就是在傳播這種法了!(A2-48~49)

因此，可以發現證嚴法師所提倡的「菩薩人間化」，已不自覺深化在慈濟志工心中，透過「做中學，學中做」，讓自己從中體悟、修行與反思，自我進行組織社會化，每個人都是菩薩，在志願服務的實踐之下，落實慈濟的組織價值與目標，如同這位受訪師姊所說：

再加上我們現在有在身體力行，又有在做，我也有講，做中學，學中做，然後…我們會有一些體悟跟覺悟，這些東西都是併行的。(A3-180~182)  
上人講的佛學佛法就是一種生活，一種生活化，我們...菩薩就是要人間化，我們就是要菩薩，為什麼要講菩薩人間化，因為這些佛法就是落實在生活當中，我們每個人都是菩薩，去力行這些佛法的一些菩薩。(A3-255~257)

職故，慈濟志工本身就是對組織社會化的最佳媒介，讓自我價值信念與行為，逐漸與慈濟組織目標與價值融合在一塊。關於慈濟志工本身自我進行組織社

會化的例證，如同這位受訪師兄所說：

我們要對別人講述我們環保的話，所以我們至少自己要先了解環保的理念，然後再有耐心地對我們的會眾，來解釋我們慈濟的環保，這就是把我們推廣出去。(A2-77~79)我們就要像媽媽一樣，對待別人的孩子，所以我們要保持一份愛心跟耐心，讓這些小朋友，也能感受到我們的愛，這就是慢慢慢慢地將實際的我所做的推廣出去。(A2-81~83)

## 五、慈濟志工的組織認同面向

林建銘(2012)研究指出企業組織社會化，對成員社會化成效有著正向影響，在慈濟亦是如此。對慈濟志工而言，在組織社會化的過程當中，逐漸型塑其組織認同。根據田野調查及訪談資料得知，慈濟志工對其組織認同感，的可從三方面來探討，包括：「組織忠誠感」、「團體認同感」、「自我尊榮感」：

### (一) 組織忠誠感

慈濟志工的組織認同，最主要為對組織的忠誠感，最直接表現在忠於證嚴法師的價值理念，這幾位受訪的師兄及師姊亦提到：

上人這麼多年本著無私的精神來為社會，沒為自己這個來對個人的享受，都是為大眾。(A1-256~257)

我們自己也走入這個團體，我們自己也去成為慈濟的一員的時候，我們也能秉持證嚴法師的理念，最初衷的行善的理念。(A3-168~169)

把握時間來付出啊，能夠做我們非常感恩，不是說我們做事不是期待什麼功德，我們能夠這樣付出表示我們有身體健康，我們才能付出，跟隨上人，跟隨我們的上人。(A4-41~43)

在忠於證嚴法師的價值理念之下，慈濟志工有著許多不同層面的忠誠表現，如強調對於自己與慈濟之間的價值契合，認同慈濟的創辦精神，這兩位師兄及師姊提到：

我與慈濟相合的價值觀在於都認為人的有限生命當中，去付出幫助別人。(A1-230~232)

就是說，之後一路做下來，之後我發現說，我們會更愛了，我們會更愛就是說，慈濟這個團體，我們很清楚這個團體在做什麼。(A3-104~105)

這份組織忠誠感表現在具體個案，慈濟志工對近來內湖保護區開發案等爭議的回應可略知一二。在研究者進入各田野場域裡<sup>9</sup>，在公開或私下的場合裡，時常有慈濟志工主動提及此事，並盡力予以澄清。有關慈濟志工對該事件的態度，

---

<sup>9</sup>研究者進入田野之際，正值報章媒體十分關注此等議題，故研究者除將本研究對象從慈濟志工角度出發，而非直接接觸慈濟官方，避免引起不必要誤會或敵意，但進入田野前，即便研究者透過熟識之人引介，仍不免需要加以「請示」，始得進行。再者，研究者於訪談前，受訪前除要求提供訪談大綱，且再次告知須再「請示」。此外，於請示期間，輾轉得知，有人對於訪談大綱內容不甚認同，一口回絕受訪。上述研究歷程，亦可略知慈濟志工之組織忠誠感。

有絕對相信慈濟者，如同這位師兄：

我們身為慈濟人，本身就是相信，我無庸置疑，一路走過深信慈濟所做的一切，都是很正面。(A1-287~288)

不過，部分志工態度上似乎有些矛盾，雖想維護慈濟，但對該爭議案件，認為慈濟應進行適度檢討，如同這兩位師兄及師姊提到：

我們都是按照政府各機關來做法，可能就是說他們要求的更高。(A1-261)

今年就是慈濟的四十九年，每個人都有劫數，慈濟也是算劫數，這也不是壞的，大家的紛紛擾擾，也許會給慈濟更大的改進，也許在做不對的地方，人非聖賢嘛!(A4-259~261)

即使如此，本研究受訪者大多已認為此等案件，慈濟須做反省與改進，但仍是採取不同的方式來做適度澄清，藉此捍衛組織聲譽，這些受訪的師兄及師姊提到：

你最初的那份初衷還在，你是問那最初那一份心去做，去護持一個慈濟團體，那今天拿開慈濟，把慈濟拿開，對你來講有差嗎?(A2-127~128)  
其實，之前有這樣一些比較，過於不實，比較誇大的報導啦，我對這個，也不會去改變，也不會去動搖我們的一念心。(A3-106~107)

我們慈濟樹大招風，慈濟是棵大樹，大樹是不是有枯枝，也有枯枝嘛！  
你不可以否認說它有枯枝，你不可以否認這棵大樹就沒有其他功能。(A4-125~127)

從上述論述中，慈濟志工仍不失其理性論證，非僅是盲目跟從。然而，慈濟志工雖說著佛教徒不能有分別心，但仍不免帶著「非理性的排他性」推崇慈濟，且略帶有優越感，誠如這兩位師兄及師姊所說：

如果要講層次差別，當然是佛教徒的大愛當然比較高，但是我不想說，因為它是大愛，是生生世世的愛，我只想說，這幾個宗教的愛是一樣的。(A2-147~148)

孔子有聖經，讀經嗎？那裡面的經書都一樣，我很多國外的牧師，天主教徒，他們一手拿經書，一手拿靜思語，他們把靜思語當作佛供著。(A4-112~113)

此外，對於慈濟志工的組織認同，如涉及個人原有的價值信仰時，又當如何？這兩位師兄及師姊提及：

我的觀念是傳統道教的觀念，進入佛門之後，慢慢慢慢修正。(A2-108)  
今天媽祖生，你知道嗎？我有時候，會這樣去禮佛一下，因為祂是菩薩，來到我們家，我會去行一個禮，祭拜一下，我比較廣泛地說，我一定要這樣子，當然我會是佛教徒比較多。(A4-206~209)

一般而論，欲使個人原本宗教信仰或生活習慣的改變，本就十分不易，譬如說佛教的宗教教義與中華文化中的孔孟思想之間，原本就存在衝突。換言之，佛教勸人「出家」，與孔孟思想的「孝悌」難以相容。因此，慈濟的入世性格與在

家修行等方式，已轉化了原始佛教的宗教教義，提升對普羅大眾的接受度。同時，不帶有強迫方式要求慈濟志工篤信佛教及遵守戒律，但也因此，讓這些慈濟志工得以帶有「選擇性」來信仰佛教，受訪的師兄及師姊，都有將相關戒律依個人情況做適度調整：

去挑戰這個4點起來早上誦經，但考量自己狀況。(A1-235~236)

身體某些因素，薰法香的課程我是趕不上的，至於說吃素問題，因為進來就是需要吃素，但是往往因為家人的關係，而沒有完全做的到，所以我就是吃鍋邊素。(A2-207~208)

因為有這十誡，我們就要遵守，既然身為慈濟人，我想這部分，就是我們該做的，至於做到多少，我們不予置評，也不要講別人做到了沒有，我們只會問自己做到多少，還是要求自己最重要。(A3-359~360)

我們...就像薰法香三、四點，有空我就會來，我沒有天天來，我自己坦白講，你可以適度，有的人要上班，他沒辦法這麼早起來，像我自己在家八點，聽聽我們的靜思晨語、人間菩提，我盡量有時間，我就會看。(A4-191~193)

由此觀之，慈濟志工在這方面的組織忠誠表現，就略顯較低。不過，倘如不涉及個人宗教信仰的改變，則顯得較為容易，譬如在個人捐獻佈施方面，或許因為自己本身是志工，可以奉獻時間，當然亦可以無償地去為組織付出，如同陳川正(2000)認為因為組織認同使其人員願意從事無薪水的志願服務。因此，本研究受訪者認為：

使用者付費，基於我享用，我自己來付費，不需要大家來支付，捐款就讓它幫助其他更需要的人。(A1-301~302)

呷自己的飯，做別人的代誌。(A2-263)

都是要自費，我們自己一定要自費，因為那是志工嘛!這是天經地義的事。(A4-224~225)

## (二) 團體認同感

雖然，慈濟志工對慈濟的組織認同，主要表現在對組織的忠誠度，但談及組織認同，無法不提及個人對團體的認同，以及團體對個人的拘束力。慈濟的團體集合，係以「社區」為單位，這位師姊便提到：

上人開示就是希望我們回歸到各自的社區，就近。(A3-25~26)

因此，對於慈濟而言，個人是慈濟一員，也是社區志工，如同研究者參與的板橋志業園區的新進人員講習中，講習中有一個橋段，就是特別以歌唱的方式來讚頌社區志工：「我來自○○，是個好地方，○○、○○、○○是個好地方」<sup>10</sup>。此外，每個月的社區組會，亦為凝聚社區志工的重要場合，因此，以社區為核心的團體影響力及動員能力不容忽視，如這兩位師兄及師姊說道：

看到大家就是肯付出，就覺得這個團體不錯。(A1-10~11)

---

<sup>10</sup> ○○指的是板橋區慈濟志業園區所轄的社區名稱，包括樹林、大觀、後埔、新埔、土城、江翠6個社區。

我也是一個社區志工，一個...來付出的人，我也無所求，甘願做、歡喜愛，處處都是用感恩心付出啊!(A4-73~74)

在認同團體的行為理念之下，個人也會因此改變自己的價值觀念與行為模式，這兩位師兄及師姊認為：

我想進來慈濟，大家都有各自受不同的道理的侷限，進來大家慢慢都會有同中求異、異中求同的想法。(A1-200~201)

像我們師兄，也有抽菸，但進入在團體共修狀況之下，他不知不覺就把菸給戒掉了。(A2-90~91)

### (三) 自我尊榮感

Patchen (1970)提出的組織認同理論表現在個人與組織的相似性、成員關係與忠誠度，如前所述之「組織忠誠感」及「團體認同感」。除此之外，慈濟志工對於組織認同更來自於自我的尊榮感，對於慈濟的認同之下，使慈濟志工因身為其中一份子，而感到無法的驕傲與光榮，除了認為自己走在正確的路上，是一種宗教修行外，同時可以行善助人，如同這位師兄認為：

這就是我們最大的動力，因為這是一條正確的道路，幫助別人，最後成就的是自己，也就是自利利他。(A2-278~280)

然而，對於慈濟志工而言，這份自我尊榮感程度的高低，會因其在慈濟擔任的職務與參與程度有所關聯，這位師姊說道：

你接觸慈濟，你可能只是個慈濟，但是你還非慈濟人，慈濟跟慈濟人怎麼區分，有什麼差異性，她就這樣解釋給我聽，她話語當中在鼓勵啦，她希望說，能夠更深入慈濟的話，走入培訓、去授證，因為培訓當中到授證當中，你會更深入去了解慈濟的緣由跟始末。(A4-89~92)

同時，對於與外界其他行業志工相比，仍是帶有這份自我的尊榮感，即便仍宣稱不應該有分別心，如同前述所提之優越感，這兩位師兄及師姊覺得：

別的志工也是一樣，也是個服務之心，但是在慈濟裡頭，我們服務的心是這樣子，無所求；當志工是在修行，是在服務。(A2-183~184)

我在任何一個團體，在慈濟也好，在一個團體裡面，志工對我而言，我會劃上等號，因為你做志工，你不應該有分別心，包括在學校這邊也好，學校這邊，我講一句比較實際面的，有些是有目的來做志工的，有些是無私奉獻來做志工的，慈濟就是無私的奉獻。(A3-301~304)

## 六、慈濟志工對外的組織社會化行為

慈濟志工在組織社會化後，產生組織認同，進而出現對內及對外的組織社會化的行為，為本研究之意外收穫。慈濟志工之對內組織社會化行為，前已提及，不加贅述。另慈濟志工對外組織社會化行為，主要為「個人以身作則」及「靜思語教學」兩種方式：

### (一) 個人以身作則

慈濟志工透過本身習性的改變，身體力行慈濟精神或證嚴法師理念，讓個

人在人際網絡中，透過自己正向轉變，進而感染他人，使他人接受其鼓勵，加入慈濟，這兩位受訪的師兄提到：

先改變自己的習氣、行為，你才能去改變別人。(A1-213)

跟親朋好友推廣的這個部分，就是以身作則。(A2-86)

同時，在慈濟志工對外進行組織社會化過程當中，是以一種海納百川地姿態，不與人衝突，將心比心的心情，讓他人不因宗教信仰等因素而有所排斥，逐步去接受慈濟，進而加入成為志工，如同這位受訪師兄的作法：

透過讓不同宗教的人去了解與體會，做好事不分宗教派門，而從中讓他們去改變。(A1-161~162)

我們不會去要求啦，那通常是說，我們會婉轉說，這次沒辦法，下次有這因緣，再來邀請你。(A1-164~165)

因慈濟志工為慈濟的基層人員，如同Lipsky (1980) 的「基層官僚理論」(street-level bureaucrats) 所述的基層官僚人員，是被期待去滿足組織、社群與廣泛的社會目標，如果其態度或作法引發外界反感，將大大影響慈濟對外進行組織社會化的成效。

當然，慈濟志工在社會上不時出現在人群中每一個角落，透過推動志願服務，讓社會大眾可以由他們的無私奉獻中，去感受那一份積極行善的態度，與那一顆誠摯服務的心，如同慈濟志工接受證嚴法師的精神感召一般，這兩位受訪師兄便是如此：

慈濟人身體力行做環保，將觀念慢慢推廣到每個人，讓每個人改變。(A1-123~124)

我們就要像媽媽一樣，對待別人的孩子，所以我們要保持一份愛心跟耐心，讓這些小朋友，也能感受到我們的愛，這就是慢慢慢慢地將實際的我所做的推廣出去。(A2-81~83)

## (二) 靜思語教學

如前述證嚴法師開示的靜思語錄，已深烙在慈濟志工心中，其文字言簡意賅，內容包羅萬象，有助於其對外進行組織社會化，並結合其專長興趣，針對不同場域及對象進行教學，對外進行組織社會化，受訪的師兄及師姊均有類似做法：

我曾是故事爸爸，透過靜思語教學，帶給小孩子正面改變。(A1-117~118)

我本身在學校帶小朋友喔，所以，小朋友的一些節目，比如說唐朝小粟子、地球的孩子，我會看。(A2-68~69)

大多都是用上人的靜思語來做，如果這是教材的話，我覺得這個是一個非常好的教育題材。(A3-202~203)

譬如在家庭聚會，會買靜思語給家裡的孩子、送我們阿姨啊、阿姐的弟弟、妹妹啊，跟他們講慈濟的理念。(A4-94~95)

因此，靜思語教學是慈濟志工對外重要的組織社會化行為。當然，鼓勵閱讀慈濟月刊，觀看大愛電視台，以及參與各項講習及活動等，皆有助於慈濟志工對外進行組織社會化。



透過慈濟辦的活動，讓他們參與，讓他們看大愛台，給他們更好的想法。

(A1-143~144)慈濟辦的講習活動，有邀請一些資深慈濟人來，我們有這個因緣，介紹給親朋好友參加。(A1-150~151)

惟個人接受慈濟的先決條件，係因其對慈濟志工的信任，才會逐步依其建議接受其他慈濟的組織社會化媒介，爰相對於前述兩種主要方式，就顯得較為次要。

## 陸、結語

個人在社會當中有其人際網絡，無可避免在互動過程中受其影響，且因慈濟源於台灣，迄今已有相當規模，使得社會大眾極容易與之接觸，並因其引導及鼓勵來參與慈濟。再者，個人在時間允許、歲月增長對人生的不同體悟、經歷親朋身故，或因個人疾病纏身，感嘆人生無常，故而透過參與慈濟，尋求宗教心靈慰藉，並擔任慈濟志工。因此，個人本身境遇與其人際網絡，相互建構下形成參與慈濟的動機。

然而，慈濟志工在持續參與慈濟過程中，會產生不同層次的參與動機，包括社會需求、尊重需求、自我實現需求，甚至是超自我實現需求，這些需求同時併存，不同於Maslow的需求層級理論，認為需求僅能逐級提升。這樣的參與動機的轉變，其關鍵是來自受慈濟的組織社會化，所觸發或引導而來的一種宗教修行觀。此外，慈濟志工的生理及安全需求，因本身經濟條件、慈濟非營利性質及價值理念的組織社會化等因素，使得慈濟志工將該項需求淡化、消弭或加以隱藏。

慈濟成立迄今透過錄音帶、慈濟月刊、大愛電視台、官方網站、新進志工講習、社區小組會議及其他活動等，做為組織社會化之管道與媒介，對於慈濟志工而言，非一味被動接受組織社會化，且因缺乏慈濟與志工間的互動整合平台，因而慈濟志工大多主動尋求或吸收組織社會化資訊，對自己進行組織社會化。

上述管道與媒介所提供的組織社會化內容，係以證嚴法師的創辦精神與理念為核心，透過靜思語將其具體化，而靜思語的言簡意賅與內容多元，有助於證嚴法師的理念傳遞。同時，透過證嚴法師的魅力領導，使得慈濟志工有了行事準則與處世依歸，進而使慈濟得以正常運作。在證嚴法師這位共同師父長期的引領之下，培育的許多資深先進，透過他們的經驗傳承與志工間的團體共修，加強了組織社會化的成效。此外，證嚴法師所提倡的「菩薩人間化」，讓志工在「做中學，學中做」過程中體悟、修行與反思，換言之，透過志工精神的實踐，來加速組織社會化的進行。

陳川正(2000)認為「組織的認同管理」為非營利組織的管理重心，並指出基督教的細胞小組教會係採取「對內凝聚」和「向外擴張」兩種認同管理的方式。而慈濟係以「社區」為其組織基層的管理單位，透過組織社會化，使慈濟志工逐漸產生認同，表現在對組織與團體忠誠，以及自我的尊榮感。因而，在面對如內湖保護區開發案等爭議，採取各種方式來捍衛組織信譽。此外，基於組織認同，慈濟志工大多採取「個人以身作則」及「靜思語教學」等方式進一步地對外進行組織社會化，招募更多新進志工。因此，蔡依倫(2001)採用問卷方式發現宗教性

與非宗教性的醫院志工在組織認同並無顯著差異，惟其研究結論似無法進一步說明慈濟志工因組織認同進而「向外擴張」，使得其組織規模較其他非宗教性的非營利組織龐大。

本文僅就目前慈濟志工的個人觀點出發，分析其參與動機、組織社會化及組織認同，有別於以慈濟本身的組織觀點。其次，囿於研究時間有限，無從長期深入田野，透過與慈濟志工彼此交流互動與實地觀察，獲取更多研究資料。再者，未能探訪到曾多年擔任慈濟志工，卻因故退出的原因；或者新進志工未能持續參與的原因，藉以瞭解到慈濟組織社會化之全貌，同時探討其為何不能產生鞏固的組織認同。本文僅為初步結論，惟仍需上述問題，均已獲得進一步釐清，始可使本文更加完整。

## 參考文獻

- 丁仁傑，1999，《社會脈絡中的助人行為：臺灣佛教慈濟功德會個案研究》。台北：聯經出版社。
- 王順民，2001，《當代臺灣地區宗教類非營利組織的轉型與發展》。台北：洪葉文化。
- 王順民，2000，〈有關社會福利資源開拓與整合的若干想法-以宗教組織為例〉。《社區發展季刊》98：78-93。
- 今日新聞，2015年3月16日，<http://www.nownews.com/n/2015/03/16/1631523>。
- 司徒達賢，1999，《非營利組織的經營管理》。台北：天下遠見。
- 〈出家入世，法水源流〉，慈濟功德會，  
[http://www.tzuchi.org.tw/index.php?option=com\\_content&view=article&id=11280%3A2013-03-19-03-07-35&catid=59%3Adaily-speech&Itemid=576&lang=zh](http://www.tzuchi.org.tw/index.php?option=com_content&view=article&id=11280%3A2013-03-19-03-07-35&catid=59%3Adaily-speech&Itemid=576&lang=zh)。
- 江明修，2001，《非營利管理》，台北：智勝文化。
- 吳承訓，2010，《企業志工與非企業志工之工作滿意度、組織承諾與組織公民行為之比較研究》。嘉義：國立中正大學成人及繼續教育所碩士論文。
- 余梅香，2012，《餐旅實習生之組織社會化模型建立：機構式組織社會化策略與實習生積極行為對工作滿足與餐旅業認同之影響》。台南：國立臺南大學教育學系教育經營與管理研究所博士論文。
- 吳雷川，2013年，〈基督教與中國文化(五)出世與入世〉，[http://www.emethchapel.org/mp3/SundaySchool/Chinese\\_Culture/cc\\_2010\\_02\\_07.pdf](http://www.emethchapel.org/mp3/SundaySchool/Chinese_Culture/cc_2010_02_07.pdf)。
- 林麗容，2010，《宗教型非營利組織行銷策略之研究-以慈濟基金會為例》。花蓮：國立東華大學公共行政研究所碩士論文。
- 林勝義，2006，《志願服務與志工管理》。台北：五南圖書出版股份有限公司。
- 孫本初，2004，〈我國非營利組織未來之初探：以慈濟功德會發展為例〉。《人事月刊》39(3)：10-19。
- 孫建忠，1988)，〈民間參與社會福利的理念與方式〉。社區發展季刊42：10-11。
- 陳川正，2000，《非營利組織的「認同」管理——以基督教的「細胞小組模式」等教會為例》。台北：國立政治大學企業管理學系博士論文。
- 陳武雄，1998，《志願服務-理念與實務》。台北：瑞興圖書公司。
- 陸光，1994，〈我國志願服務法之過去、現在及未來〉。社會學季刊65：4-10。
- 莊若好，2010，《組織社會化策略與個人組織適配之關聯性研究：以員工需求為調節變項》。台北：國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系碩士論文。
- 張潤書，2009，《行政學》。台北：三民書局。
- 張錫東，2004，《志工選擇志願服務機構行為之探討》。台北：國立東華大學企業管理學系碩士在職專班論文。
- 張培新，2004，〈當代臺灣地區宗教性非營利組織的運作與發展初探-四個宗教

- 組織的個案考察〉。《臺灣人文》9：147-158。
- 梁斐文，2005，〈宗教型非營利組織行銷策略研究：以慈濟功德會為例〉。《社區發展季刊》112：206-215。
- 黃莉蓉，2015，〈企業志工參與志願服務動機因素之研究〉。台北：國立臺灣師範大學社會教育學系社會教育與文化行政學位在職專班碩士論文。
- 〈慈濟功德會簡介〉，慈濟功德會，  
[http://www.tzuchi.org.tw/index.php?option=com\\_content&view=article&id=159:introducing-tzu-chi&catid=81:tzuchi-about&Itemid=198](http://www.tzuchi.org.tw/index.php?option=com_content&view=article&id=159:introducing-tzu-chi&catid=81:tzuchi-about&Itemid=198)。
- 蔡依倫，2001，〈宗教醫院志工組織認同與組織承諾之研究-與非宗教醫院志工作比較〉。高雄：國立中山大學公共事務管理研究所碩士論文。
- Bittker, I., K., Rahdert, 1976, "The exemption of Nonprofit Organizations form Federal Income taxation," Yale Journal: 229-358.
- Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J., & Gardner, P. D., 1994, "Organizational socialization: Its content and consequences". Journal of Applied Psychology 79(5) : 730-743.
- Deschamps, J. C., Devos, T., 1998, "Regarding the Relationship Between Social Identity and Personal Identity." In S. Worchel, J. F. Morales, & J. C. Deschamps (Eds.), Social identity: International perspectives (Pp. 1-12) London: Sage Publications.
- Kramer, 1987, p "Voluntary Agencies and the Personal Social Services," New Haven, Conn. : Yale University Press.
- Lipsky, M., 1980, *Street-Level Bureaucracy: Dilemmas of The Individual In Public Services*, New York: Russell Sage Foundation.
- Patchen, M., 1970, *Participation, achievement, and involvement on the job*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Tajfel, H., C. Flament, M. G. Billig, & R. F. Bundy, 1971, "Social categorization and intergroup behavior." European Journal of Social Psychology 1: 149-178.
- Wolf, Thomas, 1990, *Managing A Nonprofit Organization*. New York: Simon & Shuster.