

青年輔導研究報告之一二四

設置地方志工中心可行性之研究

行政院青年輔導委員會 編印
中華民國九十年三月

設置地方志工中心可行性之研究

研究主持人：曾 華 源

協同主持人：郭 靜 晃

研究助理：胡 慧 嫻
 李 素 華
 何 雪 鳳

行政院青年輔導委員會委託研究
東海大學社會工作系執行

摘 要

我國民眾參與志願服務工作的情形已受到社會各界的關注。然而，多年來，志願服務的參與率一直不高，而且志願服務工作缺乏整體協調、創新性和品質，使志願服務人力資源無法得到充分開發和有效的運用。因此，我國是否可以仿照美國的志工中心模式，依照我國國情，設置地方性志工中心，規劃適合各民間志願服務社團需要的功能，以推動志願服務，擴大參與層面和提昇服務績效。

根據調查許多機構顯示推動志願服務常面臨的困難是志願服務所涉及的行政運作資源，包括人力的召募、訓練和留任，機構運作所需經費的來源、提供服務上所需要的訊息和品質管理等議題都是推動上的難題，但是涉及服務對象評量之需求、提供適切服務的議題，則是機構比較不認為有困難的項目。調查和幾次專家學者的座談會結果來看，絕大多數人均肯定有設置志工中心之必要，而且大多數人也表示會支持參與。不過，支持程度恐怕還是要看地方志工中心財力、人力和組織規劃與實際運作功能而定。依據調查顯示地方志工中心推動上可能面對之阻礙，根據調查顯示有較多人認為的可能因素為「經費來源困難，缺乏足夠經費運作」「志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能」「志工中心的志工人數無法事先預估」「缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作」「不易提供具體服務吸引志工機構團體使用」等五項，大多認為志工中心規劃服務之功能大都以不影響機構管理控制和運作，而能夠協助對外擴展服務或吸收資源為主。

本研究根據調查和座談會之建議所得，地方志工中心可以先在都市地區試辦，以補助經費之方式，委託當地優良社團、大學或企業組織來辦理。雖然大多數人都認為應以基金會型態運作，然而，基金數額龐大，地方志工中心組織型態成立之初以社團法人運作較為可行，並應杜絕政治選舉之活動與勢力參與志工中心。為穩定地方志工中心運作，權與能應作明確區分，而且負責執行工作之主管應有較長之任

期，不隨理事長改選而更動。志工中心應以提供資源服務當地志願組織為主軸，其主要功能可以因地制宜而有所增減。不過除了行政秘書或行政組外，大致不出研究推廣組、人力招募、資訊中心、諮詢服務組、資源整合組、資源轉介組、人力培訓等幾方面工作。至於地方志工中心應聘任專業的專職人力，使其工作能有連貫性、創新性和品質。

地方志工中心成立之初的經費，推動成立之中央政府組織——青輔會可以先編列設置費和開辦費，然後在逐年遞減，並以購買服務方式請地方志工中心協助推動各項全國性計畫。為能夠發揮預期功能，應分為幾個階段推動，初期工作以主辦地方性志工獎勵活動、舉辦志工情感交流聯誼活動、舉辦地區性直接服務志工教育訓練、籌辦志工新知與技能訓練、舉辦志願服務之督導技能研習、志願服務資訊網站、志願服務理念宣導、轉介志工人力資源（指各縣市裡的各個地區之間）、舉辦機構管理者情感交流與聯誼、舉辦機構管理者管理之能研習、出版志工報或志願服務相關刊物、提供場地、硬體設備供志願服務機構使用和建立志工教育訓練講師人力資料庫等。

目 錄

摘要

第一章 研究主旨與問題

第一節 研究背景.....	1
第二節 當前志願服務工作待突破之瓶頸.....	2
第三節 研究問題與目的.....	4

第二章 文獻探討

第一節 志願服務之本質.....	8
第二節 志願服務之功能.....	10
第三節 我國當前志願服務工作之發展方向.....	12
第四節 志工中心功能運作.....	14

第三章 研究方法

第一節 資料蒐集方法.....	28
第二節 問卷設計.....	31

第四章 地方志工中心設立可行性之間卷調查資料

第一節 樣本基本特性.....	36
第二節 設立地方志工中心之意願.....	38
第三節 推動地方志願服務工作面臨之困境.....	40
第四節 期待地方志工中心發揮之功能.....	54
第五節 成立地方志工中心面對之阻礙.....	78
第六節 成立地方志工中心之可行方式.....	89

第五章 地方志工中心運作模式之初步建構

第一節 設置地方志工中心之必要性與支持性.....	106
第二節 建構地方志工中心面臨之問題與可行途徑之分析.....	107
第三節 對籌設地方志工中心可行方式之提議.....	120

參考書目.....129

附件一 成立志工中心各地工作實務專家訪問整理大綱.....	136
附件二 問卷說明及志工中心簡介.....	155
附件三 設置地方志工中心可行性研究問卷.....	157
附件四 座談會記錄(北、中、南共四場).....	160
附件五 期末審查會議紀錄.....	172

附 表 目 錄

表 1-2-1 最近一年參與社會服務活動的情形 (77-83 年度)	2
表 1-2-2 最近一年參與社會公益活動的情形 (85-88 年度)	3
表 3-2-1 推動地方志願服務工作面臨之困境之因素分析.....	33
表 3-2-2 成立地方志工中心面對的阻礙之因素分析.....	33
表 3-2-3 地方志工中心可規劃之功能之因素分析.....	34
表 4-1-1 樣本基本特質及次數分配與百分比.....	37
表 4-2-1 成立地方志工中心的必要性與加入意願之次數分配.....	38
表 4-2-2 成立地方志工中心的支持度與加入意願之次數分配.....	38
表 4-2-3 機構身份與成立地方志工中心必要性之交叉分析.....	39
表 4-2-4 機構身份與成立地方志工中心支持度之交叉分析.....	39
表 4-2-5 年齡、年資、教育程度與成立地方志工中心的必要性與加入意願之相關分析.....	39
表 4-3-1 推動志願服務困境的次數分配分析.....	41
表 4-3-2 年齡、年資、教育程度與推動地方志願服務工作困境之相關係數.....	42
表 4-3-3-1 強化品質之志願服務工作困境與職責身份之交叉分析.....	44
表 4-3-3-2 推廣工作之志願服務工作困境與職責身份之交叉分析.....	45
表 4-3-3-3 服務資訊之志願服務工作困境與職責身份之交叉分析.....	46
表 4-3-3-4 運作組織之志願服務工作困境與職責身份之交叉分析.....	47
表 4-3-4 志願服務工作推動困境與職責身份之分佈.....	47
表 4-3-5 推動志願服務工作困境與設立地方志工中心意願之相關分析.....	48
表 4-3-6 成立地方志工中心之必要性和支持配合度與推動志願服務工作困境之相關分析.....	50
表 4-3-7 公部門的志願服務推動困境與成立意願之相關分析.....	51
表 4-3-8 私部門的成立意願與志願服務推動困境之相關分析.....	53
表 4-4-1 地方志工中心可規劃之功能之次數分配.....	55
表 4-4-2 年齡、年資、教育程度與地方志工中心可規劃之功能之相關分析.....	56

表 4-4-3-1 志工服務素質管理之交叉分析.....	58
表 4-4-3-2 志工服務素質管理之交叉分析(續上表).....	59
表 4-4-4 志工參與激勵之交叉分析.....	60
表 4-4-5 志工人力素質提升之交叉分析.....	62
表 4-4-6 志工人力資源開拓之交叉分析.....	64
表 4-4-7 志工人力資源流通之交叉分析.....	65
表 4-4-8 志工機構互動之交叉分析.....	66
表 4-4-9 機構意願與志工中心可規劃功能之相關分析.....	67
表 4-4-10 有意願之機構與志工中心可規劃之功能之相關分析.....	68
表4-4-11有意願之機構與其對志工中心規劃功能期待之相關分析.....	69
表 4-4-12 公部門之成立願與對志工中心功能規劃之相關分析.....	72
表 4-4-13 私部門之成立願與對志工中心功能規劃之相關分析.....	76
表 4-5-1 立地方志工中心面對的阻礙之次數分配.....	79
表 4-5-2 訪者基本特性與成立地方志工中心面對的阻礙之相關分析.....	80
表 4-5-3 地方志工中心成立阻礙之交叉分配.....	82
表 4-5-4 地方志工中心成立阻礙與職責身份之分布情形.....	84
表 4-5-5 設立地方志工中心意願程度與推動志願服務工作困境之相關係數表.....	85
表 4-5-6 有意願之機構與其對成立志工中心面對的阻礙認知之相關分析.....	86
表 4-5-7 公部門之成立願與地方志工中心成立阻礙之相關分析.....	88
表 4-5-8 私部門之成立願與地方志工中心成立阻礙之相關情形.....	89
表 4-6-1 成立地方志工中心型態優先順序之次數分配.....	90
表 4-6-2 成立地方志工中心開辦方式優先順序之次數分配.....	90
表 4-6-3 成立地方志工中心的經費主要來源之次數分配.....	91
表 4-6-4 成立地方志工中心之初期推動作法次數分配.....	91
表 4-6-5 年齡、年資、教育程度與成立地方志工中心的可行方式之相關分析.....	91
表 4-6-6 地方志工中心型態優先順序之交叉分配.....	93

表 4-6-7 地方志工中心型態優先順序之計分情形.....	94
表 4-6-8 地方志工中心開辦方式優先順序與職責身份之交叉分配.....	96
表 4-6-9 地方志工中心開辦方式優先順序之計分情形.....	96
表 4-6-10 地方志工中心經費主要來源與職責身份之交叉分配.....	98
表 4-6-11 地方志工中心經費主要來源.....	99
表 4-6-12 設立地方志工中心意願與成立地方志工中心可行性方式之相關分析.....	100
表 4-6-13 有意願之機構與其對成立志工中心可行方式看法之相關分析.....	102
表 4-6-14 公部門成立地方志工中心之意願與成立可行性方式之相關情形.....	103
表 4-6-15 私部門成立地方志工中心之意願與成立可行性方式之相關情形	104
表 4-6-16 有意願機構設立地方志工中心支持配合程度與成立地方志工中心可行性方式之相關係 數表.....	105
表5-3-1 地方志工中心初期之功能優先順序規劃.....	129

第一章 研究主旨與問題

第一節 研究背景

由於社會政經結構急劇快速的變遷，社會問題日益嚴重、社會需求日漸增加，政府必須借重民間機構與團體的力量投入，協助政府共同處理社會問題，另一方面，自由民主社會的發展，第三部門地位的提昇，志願主義興起的趨勢，提供人民實際參與社會服務的機會，同時也共同分擔社會責任（Weisbord, 1990），近代志願服務的內涵已經比過去慈善性的志願服務還豐富，志願服務已經被詮釋為是一種本著自由意志、發自己願、利他情操、一種選擇性、不被強迫的服務工作。志願服務也可說是一群不支薪的人，他們基於對社會的關懷、不受酬的精神，而在自願、不求回報及善用餘暇的理念下，以助人、利他、採取個別或集體的行動方式提供服務，以表達對社會的積極關懷（陳金貴，1994；孫建忠，1988；Barker，1988；Billis & Harris，1996）；期待藉由實際行動的參與提供服務，以實踐自我理想與責任，推展民間機構與團體的服務工作，並協助政府因應社會問題與需求。因此，志願服務並不以個人的義務來討論，而是個人以社會責任的態度，本著個人的自由意願，奉獻自己的時間、精力（Eills & Noyes，1978；Dunn，1995），而不是以對金錢利益的關心，主動參與社會服務活動，此舉遠非國家法律對個人的基本義務之規定。

然而，就另一方面而論，互助利他的社會價值規範與道德良心下，每個人亦有義務協助他人。故志願服務之特質是（1）非謀求個人利益的利己行為；（2）非外力強迫性的利他行為；（3）非具有階級性和歧視態度的行為；（4）非個人義務性的社會責任感行為；（5）可以滿足個人心理需求。

一般而言，志願服務功能的發揮，必須讓志願服務者有充分參與和自主。透過社會性的參與，志願服務者在組織中與其他成員互動、共同行動，不但可以增進人際關係、降低社會疏離感（曾華源，1996），並且是一股社會改革的重要動員力量。對於民主社會而言，志願服務的推展無非是催化大眾對群體及社會付出關懷，為實踐「生命共同體（community）」的重要途徑。志工及志願服務組織甚至更成為維繫人與人、地區與地區、乃至政府與民間關係的重要機制。因此，志願服務是民眾體認和具備集體社會生活共存共榮，彼此互助合作的公

共服務意識下之產物，才能在公民參與（civil participation）下，建構全民共有的民主社會。儘管經歷了世代的轉化，人們對於群己關係互賴依存的需求依然不曾改變。

第二節 當前志願服務工作發展有待突破

根據行政院主計處「八十三年度台灣地區國民休閒生活調查」資料顯示（表 1-2-1），行政院主計處(1988)「國民休閒生活狀況調查報告」十五歲以上的人口，過去一年內曾參加志願服務工作者，僅佔總人口5.05%。在一九九一年「國民休閒生活狀況調查報告」十五歲以上的人口中，過去一年內曾參加志願服務工作者，計1,129,000人（僅佔總人口7.75%）。一九九四年中，十五歲以上國民從事捐贈財物、捐血及認養小孩外之自願性或義務性之社會服務工作只有7.62%，而其中最主要之社會服務工作為「宗教服務工作」，占28.8%。顯示我國參與志願服務的比例仍相當低，未能與已開發國家參與水準相比。參與社會服務工作的人口特性為男性（8.50%）略高於女性（7.00%）；參與比率隨著年齡之漸增而上升，45-49歲為最多；教育程度越高、參與度越高；其中就業者參與風氣最盛，其中專業人員參與比率更達17.90%。

表 1-2-1 最近一年參與社會服務活動的情形

年度	77	80	83
參與人數（單位：萬人）	69.0	112.9	118.0
參與比率	5.05%	7.75%	7.62%
類別			
宗教服務工作	24.36%	29.29%	28.77%
社區服務工作	22.97%	21.51%	17.07%
學校義務工作	15.45%	17.27%	17.27%
義警、義消、民防隊	12.48%	8.09%	8.09%
諮詢性輔導性服務工作	5.55%	6.68%	6.40%
訪問養老院、育幼院、慰問	9.31%	8.00%	13.68%
貧病或照顧孤老殘障者			
文化、康樂服務工作	4.36%	4.22%	4.20%
醫療服務工作	3.96%	3.68%	3.40%
其他	1.56%	1.18%	1.18%

資料來源：行政院主計處「台灣地區國民休閒生活調查」

在內政部近幾年「國民生活狀況調查報告」資料顯示（1996；1997；1998；1999）（表1-2-2），國人最近一年參與社會公益活動之比率逐年下降，以捐贈財物最多，其次訪問養老院、育幼院、慰問貧病或照顧孤老殘障者、實際參與公益慈善及宗教團體及社區服務，學校義務服務等等較多，其餘項目比率偏低，如康樂服務、衛生保健服務、義警、義消、民防隊、諮詢性、輔導性服務。顯示出國人對於投入社會公益仍以捐贈佔多數。雖然參與項目有一些變化，不過相當值得注意的是參加國人參與志願服務減少。

表 1-2-2 最近一年參與社會公益活動的情形

年度	85	86	87	88
有參加志願服務	55.2%	48.3%	42.8%	25.6%
未參加志願服務	44.8%	51.7%	57.2%	74.3%
類別				
社區服務	12.9%	24.3%	20.7%	30.0%
衛生保健服務	2.6%	4.3%	3.6%	11.5%
康樂服務	4.0%	5.8%	5.5%	21.2%
公益慈善及宗教團體服務	15.1%	25.2%	27.1%	47.6%
義警、義消、民防隊	2.5%	4.0%	3.7%	5.2%
諮詢性、輔導性服務（張老師、生命線）	2.0%	2.8%	3.2%	5.8%
訪問養老院、育幼院、慰問貧病或照顧孤老殘障者	5.7%	9.8%	9.4%	27.5%
學校義務服務	6.1%	14.1%	11.5%	21.6%
捐血	13.8%	30.5%	30.7%	28.7%
捐贈財物	31.4%	49.6%	47.8%	75.2%
其他	1.3%	--	0.6%	13.6%

資料來源：行政院主計處「台灣地區國民生活狀況調查」

根據台灣省政府社會處的統計，截至八十六年六月底台灣省、各縣市政府及民間團體志願服務人員共計32,314人，服務時數2,234,664小時，平均每位志願服務者每週提供2.8小時，相較於八十三年志願服務者總人數30,361人，只成長6%。截至八十六年六月底全國計有祥和計畫志願服務隊662隊，志願服務者總人數為34,285人。當前在志願服務參與人數方面，依台灣省政府民國八十五年的統計資料，顯示民國八十五年台灣地區，曾參與志願性或義務性社會服務工作者，計36,411人，所佔比例並不高。另外社會大學（1993）的調查顯示在台灣地區一千三百萬人中，僅有一六八萬人（16%）曾任志工，調查當時持續擔任者約一百萬人。此外，目前在自己社區中擔任志工者僅佔12.1%，有意願選擇在自己社區做志工僅3.9%。

第三節 研究問題與目的

總體看來，我國政治經濟的快速發展，但是國人參與志願服務比例已有下降趨勢。志願服務工作仍未成為國人生活之主要面向內涵之一，參與志願工作集中在少數人，而且服務內容較為慈善性與勞力性，對於志願服務所強調之公民參與與社會發展，恐有負面影響。就國內現有文獻資料來看，志願服務工作發展之潛在瓶頸相當多。

（一）缺乏參與之動力：目前雖然有許多人長期樂意擔任志願服務工作，社會參與人數還是逐年降低。其中值得注意的是美國社會志工人力服務資源專業素質提高，致使參與對社會所貢獻之價值以金錢來衡量時，發現總體服務時間減少，但是服務總值卻逐年提高，顯示志願工作之內容不再是勞力密集之工作，而是專業性質的志願服務工作越來越多。台灣地區國民生活狀況調查報告（1996；1997；1998）國內現有總參與人口百分比逐年下降，林東泰等人（1997）研究大學生參與意願高，但實際參與性動偏低，參與意願以自我成長為主（何福田等人，1991）。值得注意此一現象背後之原因。

（二）缺乏網絡之建構：王順民（1994）和郭登聰（1997）指出地方志願服務組織和政府不積極整合及動員當地資源，各機構只重視本身的發展，忽略網絡關係的建立，使志願服務只限於機構內而無區域觀，造成重複訓練、甚至重複提供服務、爭取有限的志願服務人力資源，而這是對志願服務工作之推動成效有深遠之影響。曾華源、鄭讚源和陳政智（1998）的研究建議為確保機構運作的自主性和理想性，以及增加資源流通，避免資源重複浪費，志願服務團體應該成立地區性志願服務聯合會，取代現存的志願服務協會，以建構網絡協調服務工作和共同辦理活動，統籌規畫人力召募和募款工作，並分配和監督各種資源之運用。雖然曾華源、鄭讚源和陳政智（1998）的研究顯示志願服務團隊認為彼此之間需要協調合作，而且合作意願也比以前高。但是卻期望由政府來主導，扮演推動者和催化者的角色，以建構志願服務網絡之體系。

（三）慈善性的參與觀：林萬億（1992）調查國人參與志願服務的狀況發現，國人做善事（如：捐款）的比例高於參與志願服務的比例。在國人對志願服務觀念上可能的落差，以及社會對志願服務需求的激盪之下，我國在推動志

願服務的未來走向上，若方法不改變、組織的制度不改善，勢必會停留在濟弱扶傾的慈善行動上，致使志願服務之內涵與功能不易提升與擴大，而無法達成理想的志願服務目標。

（四）缺乏整體地域觀：許多專家學者指出城鄉差距大，資源分佈不均、服務團隊不多，志願服務工作的推展僅止於機構層面的工作，未依地區生態觀點而發展當地工作需要來規劃如何運用志工推展工作（郭登聰，1997；陳武雄，1997；劉香梅，1997；潘中道，1997；萬育維，1997；林萬億，1992）。

（五）缺乏專業化管理：曾華源（1997）、張英陣（1997）、萬育維（1997）在評鑑各縣市推展志願服務現況時，發現各機構普遍缺乏志願服務的專業化管理，運用志願服務的目標常只是希望節省經費，而且缺乏培養專業專責人才規劃辦理。在機構管理階層的專業管理與領導知能不足，未能妥善規劃志願人力工作內容及工作方式，常使志願服務工作之推動事倍功半。此外，曾華源、鄭讚源和陳政智（1998）等人研究發現民間機構與團體認為現有的志願服務工作重疊性過高、人力流動過快、缺乏制度化、服務品質參差不齊、獎勵標準不一而引發爭執之情事，均有礙志願服務的發展之外，政府機構的志工與民間機構管理志工上的福利與獎勵降低差異性，也是重要課題，以免影響民間機構運用志工人力受到排擠結果。

（六）缺乏資源募集力：導致過度依賴政府經費，許多機構無力依照機構使命發揮功能。青輔會委託林東泰等人（1997）、何福田等人（1991）對於國內大專學生參與社會服務之情形之研究結果，顯示亦有相同情形。

整體而言，國內志願服務工作質與量的水準還有待提升。

由上述研究與學者專家之看法，國內為了因應未來志願服務工作的推動，除了一方面志願服務團隊或機構間的協調、合作與整合，以及為確保機構運作的自主性和理想性，以及增加資源流通，避免資源重複浪費，志願服務團體應該成立地區性志願服務聯合會，以建構網絡協調服務工作和共同辦理活動，統籌規畫人力召募和募款工作，並分配和監督各種資源之運用。另外一方面期望志願服務推展應朝制度明確化、管理合理化和服務品質化三個方向發展。

一、研究問題

依照前面所述之結果，在當前社會環境中，志願服務在國內的發展潛在趨勢及困境，有全國性和地區性問題。為能有效就近協助現有機構提升志願工作效能，整合各地志願服務資源，需要有一多元性功能之組織。對於在各地區設置地方志工中心，提供推展諮詢、人力培訓、資源連結、擴展宣導等功能是否可行，值得探究。

析言之，為因應如何協調、合作與整合志願服務團隊或機構，以分享志願服務資訊和資源，避免資源重複浪費，增加資源流通，建構網絡協調服務工作之推動，協助當地機構和民眾確立機構服務目標，如何開拓志願服務機會，擴大民眾參與，以平衡志願服務之發展？如何加強宣導志願服務並非是一種社會大眾慈悲情懷的服務工作，以增加民眾社會意識，主動關懷社區，就近參與各種社區性志願服務工作？因此，未來有效推動志願服務工作上，地方志工中心可能需要探究之問題如下：

- （一）各志願服務團體推動志願服務工作所面對之困難為何？各機構之間成立當地志工中心之意願如何？是否實際會有支持行動？
- （二）期望地方志工中心服務功能為何？是否包括：.協助當地機構籌募金費，明確化制度志願服務制度，增強強合理化與專業化管理，以提昇志願服務人力的服務品質和強化權責觀念，有效滿足當地社會發展之需求？這些被期待功能之屬性為何？
- （三）如何籌設地方志工中心？地方志工中心之定位之屬性為何？其可能的運作模式為何？經費來源、組織規模、人力資源，及以何種方式來運作較為適當？
- （四）推動地方志工中心之可能階段與原則為何？各階段應規劃哪些功能較為適當？

二、研究目的

本研究預期達到之目的如下：

- (一) 瞭解民間及地方政府對成立志願服務中心之意願與功能範疇的期待。
- (二) 提供規劃志願服務中心可能的組織、運作管理之可行方針與制度。以有效結合當地資源，分享志願服務的資訊和資源，並建立聯絡網絡推動志願服務，並達到志願服務社區化、常態化。
- (三) 提供志願服務中心如何增加當地民眾對志願服務的注意和體認，並加強志工及志工領導者解決當地問題之能力，提昇志願服務之服務品質，以實現在地人服務在地人之目的。

三、研究預期成果

本研究希望能協助政府規畫推展志願服務之可能策略，並有助於健全志願服務制度。其預期成果如下：

- (一) 瞭解當前志願服務者對地方志工中心的期待程度，確認推動志願服務中心上，政府可能扮演之角色功能。
- (二) 瞭解民間及地方政府對地方志工中心功能範疇的期待。
- (三) 提供規劃地方志工中心組織、運作管理之可行方針與制度。
- (四) 提供地方志工中心如何有效結合當地資源，推動志願服務，以提昇志願服務之服務品質。

四、研究範圍與限制

本研究之主題為「設置地方志工中心可行性研究」，主要之研究對象太多，受限於時間與經費，無法事先設置地方志工中心實驗可能運作之方式和可能遭遇之問題，爾後再針對此一機構運作做深入探討比較。只能收集現有工作人員之態度和瞭解程度，以為收集資料之研究對象。故本研究應還有後續研究；諸如，地方志工中心實施效能相關因素之研究、地方志工中心實務模式之比較研究、地方志工中心推動策略與績效之相關研究等等。

第二章 文獻探討

第一節 志願服務之本質

一、志願服務之概念

社會福利領域運用志工(volunteer)提供服務，已經有很長的一段歷史，各種不同型態的志願服務(voluntary services或volunteering)往往扮演為他人或解決問題，以維繫社會功能的角色，如：早期的造橋鋪路、賑災等等，其行為常被視為善行義舉，具有崇高道德情操。隨著社會不斷的發展，志願服務基本自發、互助的精神一直未曾改變，而且更擴大到參與活動的組織化，以利社會問題解決（蘇瑞琴，1998），使志願服務之內涵更加豐富。

早期之定義較為著重在強調利他的美德和奉獻社會服務上；如台灣省社會處「志願服務工作手冊」（1988：50）對志願服務的定義：「志願服務，是出自於己願，本著人類互助的美德，不求報償，利用餘時餘力餘財餘知來表達對社會的愛意，對同胞的關懷，提供精神與物質兼有的服務」。Lynn & Davis Smith（1991）在英國志工中心年度調查報告中提到：志願服務是一種奉獻時間、不受酬、以幫助他人或對環境有益為目的的活動（Billis & Harris，1996：188）。陸光（1994：4）認為志願服務係指民間為增加社會福祉而自願提供的不計報酬的各項服務，為各國推動社會福利工作主要力量的來源。Smith(1992)認為志願工作者是指貢獻時間在各個領域直接幫助他人的人。

最近志願服務定義則擴及組織化；如吳美惠等（1995：9）視志願服務乃是一種非專職性的、重視組織的動態過程，並強調參與者的非物質性收穫，亦即自我成長發展的活動。聯合國的定義：「志願工作者，是一種有組織、有目的、有方法，在調整與增進個人對環境的適應，其志趣相接近，不計酬勞的人，謂之」（轉引自陳武雄，1996：175）。甚至有人提到志願服務之定義是依據社會責任之價值觀來參與；如Dunn（1995：2483）認為志願服務是對於社會責任態度的行動方式，它不是一種義務、並且是付出不求回報的。不論志願服務之意涵有何轉變，志願服務工作應是任何非強迫性的幫助行為，也不同於一般有薪給的工作。志願服務是個人評價後的幫助行動，並非直接針對實質好處或接受他人

命令及壓力的行為反應；而不論立基於慈善觀點、社會責任或利他主義而實施（陳金貴，1994；孫建忠，1988）。

綜合而言，志願服務是一種本著自由意志，以助人、利他、不受酬的精神，個別或集體的行動方式，進行服務的提供，以表達對社會的積極關懷；而志願工作者是以對社會負責任的態度，本著個人的自由意願，奉獻自己的時間、精力，而不是以對金錢利益的關心，主動參與社會服務活動，此舉遠超過國家對個人的基本義務之規定。然而，就另一方面而論，互助利他的社會價值規範與良心下，每個人亦有義務協助他人。傳統上，我國民間團體較常以「義工」來做稱呼志願工作者（李鍾元，1993；林勝義，1990）。

二、志願服務工作之特質

依照上述各家定義所揭櫫之內涵，志願服務工作的特質包括

- （一）志願服務是非謀求個人經濟利益為主的行為。在提供社會服務工作時，有時仍然會有金錢報酬，但是這並不是衡量個人的服務能力而提供的經濟性的報酬行為。不過，個人從事服務工作時，雖然是不重視金錢報酬的服務行為，但是並非只個人沒有其他個人有利的因素參雜在內，例如考慮未來就業之幫助性，擴展見聞、實現個人想法、還願或結交到密友等等。
- （二）志願服務是非外力強迫性的利他行為。志願行為（voluntary）是指發自內心，自動自發的行為，而非他人運用權力或命令下的助人行為表現。例如，課程老師規定假日從事的社會服務就不是志願服務工作。因此，志願服務(volunteering)是一種自由意志下的利他行為表現。雖然具有互惠性在內，而非單向施與受的給予。但是，志願服務是以他人的需要為優先考慮，而不是以個人的需要為優先考慮。
- （三）志願服務是含有濃厚的社會責任感的理想色彩在內。為實踐社會理想獲改善社會問題而表現出來的一種具積極性社會行動。因此，志願服務是直接利他的行為，而非利己的行為，被社會賦予較高的道德情操。換句話來說，不是直接用來提高身價或達成個人私利的手段。從事志願服務工作的人是以關懷社會的意念，尊重和關心他人的態度提供服務，而非具有階級性和歧視態度的行為，使被工作者自尊心受損。

(四) 志願服務是非個人義務性行為，及不是法律規定或個人某種必然角色內的責任，如為人父母教育子女。因此，志願服務是個人行有餘力與餘時之情況下的參與，而非全副精神與全副時間的投入；甚至放棄個人應有的社會角色。由於志願工作者並非機構受薪者，有其很高的自發性，以及自主性需求。常使管理者必須採用不同於專職受薪者的方法與制度。要相當重視內心的情緒，使他們感受到尊重、支持和肯定，甚至感覺被甚為伙伴。

近些年，由於來國內為了增進民眾參與志願服務，有機構倡議人力時間銀行，服務時間可以累積而日後可以要求等同時間回饋服務的儲值制度，其作法已經是與志願服務本質相違背，而且在調查中亦不認同此一作法（曾華源、鄭讚源、陳政智，1998）。如果要接受此一制度，是否會涉及改變志願服務之定義，值得深思。

第二節 志願服務之功能

在現代社會中，志願部門不再侷限於提供消極性服務，志願工作者在機構中所能做的事情相當多，而且志工參與類型也有很大不同（李淑珺，2000）。劉香梅（1992）認為志願工作者的角色有直接服務的助人者角色、行動角色、關懷角色、潤滑角色、轉介角色，向機構建言的角色、配合機構政策提供服務角色，做社會大眾的示範角色與經驗傳承角色，以及倡導志願服務之角色。其角色範定比較以提供直接服務上，對案主和機構兩方面的角色功能為主。其對志願工作在角色功能的範定比較是放在提供直接服務上，已服務案主和增進機構功能兩方面的角色功能為主。這是過去較為普遍性的認知。Sieder & Kirschbaum（1977）二人的看法較廣，他們指出志願工作者可以扮演的角色有（1）指出需要處置的問題或情況；（2）決定政策；（3）提供直接服務；（4）募款；（5）擔任組織的發言人；（6）報告和評估社區對機構服務方案的反應；（7）社區計畫的共同執行者（8）發展新服務輸送體系；（9）擔任弱勢者的代言人或倡導者；（10）抗議和社會行動。其視志願工作者所扮演之角色較為積極，且不是限定在代表機構提供直接服務，還包括參與機構決策，以及積極性反應社會需求和主動採取爭取權益之行動。志願服務可以提供志工社會參與和自我成長

的機會，但常被限制在補足機構或政府因為經費及人力的不足，而認為無法取代正式職員，僅能以補充性的角色來看待。

Lewis 等人（1991：118）指出志工的角色功能也逐漸轉變，從政策的形成者到直接服務的提供者。Jacobson(1993)就志願工作者在不同組織中所扮演的角色，歸納為直接服務角色、間接服務角色、行政管理角色、政策制訂角色和倡導角色。其視志願工作者所扮演之角色較為積極，且不是限定在代表機構提供直接服務，還包括參與機構決策，以及積極性反應社會需求和主動採取爭取權益之行動。

此一概念所包含之意義相當重要，將國內過去較為狹窄的概念，只認為志願工作者就是直接的、勞力的、慈善的提供服務者，擴大至志願組織之管理階層，使整體志願部門角色的社會功能擴大許多。因此，志願工作者所能參與服務和志願機構組織可扮演之角色與功能，比過去所能做的還多。歸納志願服務組織的社會角色功能如下（Kramer，1981；黃蒂，1988）：

1.開拓創新的角色功能

志願部門對社會大眾需求較為敏銳，常挾多樣化之人才，發展出因應社會需求之策略，擬出合宜的工作方針與方法，並且規劃與執行，從實際行動中驗證理想，引領社會革新。因此，志願部門具有彈性、功能自發性和民主代表性。

2.改革倡導的角色功能

志願部門往往從社會各層面的參與和實踐中，洞察社會之脈動和需求，並運用服務經驗展開輿論和遊說，具體促成社會態度之改變，引發政策與法規的制定或修正，建立新的社會秩序或發展新的服務，以因應社會發展之需求。因此，志願部門常扮演對整個社會體系與政府組織的監督者、批評者，或是對社會發展的預警角色(prophetic role)。

3.價值維護的角色功能

志願部門乃是透過實際運作系統，以激勵民眾對社會需求之關懷、參與，提供社會菁英和領袖的培育場所，觸發社會大眾之人格提升與生活範疇。因此，

志願部門有助於民主社會理念及各種正面價值觀的維護。這也是社會服務反應民主參與的模範角色(modeling role)。

4.服務提供的角色功能

當政府受到資源與價值優先順序的限制，而無法充分實踐其保障福利功能時，志願部門多種類、多樣化的服務輸送，恰能彌補這種差距，提供許多重期待的服務，成為政府功能的補充角色(supplemental role)；相對的，也提供社會大眾更廣泛的選擇機會，發揮尊重民意之本質。

第三節 當前我國志願服務工作之發展方向

一、國內志願工作潛在需求

前一章以述及國內志願服務工作之概況與潛在可能之問題。根據曾華源、鄭讚源和陳政智（1998）以祥和計畫團隊為對象的研究發現，志工管理者認為志願服務團隊間的協調、合作與整合，以提供較為完善一致的服務品質，是當務之急。此外，如何有效滿足被服務者的需求，募集更多的經費，獲取政府的支持，也是志願服務團隊目前要努力的課題。志工管理者對於志工的服務仍然持肯定的態度，他們認為志工可以彌補專業人力之不足，並且和專職工作者配合，不會增加專職人員的負擔，也不會妨礙專業發展。志工可以表現出有擔當和看到志工服務的成效，不過志工服務過程上會出現忽視機構政策和發生彼此不和諧的情形。

政府承辦人員的看法和機構志工管理者的看法差不多，有差異的是政府承辦人員認為志工持續參與服務的比率較低。而這正是當前運用志工所面臨的問題，也是祥和計畫所期望能解決的。

就調查顯示祥和計畫有積極性作用，已經能喚起志工團隊正視志願服務中協調整合與服務品質的問題，不過，接受調查的對象均參與祥和計畫，因此，成效仍有待繼續努力和時間來證明。此外祥和計畫希望處理的目標之一是增進

志工參與率，雖然志工不認為有參與問題，但是政府志工業務承辦人認為志工持續參與率有較低的情形，因此，志工離職程度影響機構效能，也是值得關注的問題。

曾華源、鄭讚源和陳政智（1998）的研究發現志願服務工作推動上應注意的課題：（1）志願服務團隊如何掌握志工投入志願服務工作之動機與其留職意願的主要影響因素。（2）重視志工參與管道與宣導活動之重點與方向。（3）各民間機構與團體對志工運用的哲學與其屬性層次及關係性質。（4）目前各縣市政府與民間機構與團體對志願服務團隊管理模式之期望。（5）民間機構與團體未來如何因應社會發展推展志願服務工作。

二、國內志願工作發展可能方向

就上述所提及之志願工作發展之可能需求，一方面志願服務團隊或機構間的協調、合作與整合，以及為確保機構運作的自主性和理想性，以及增加資源流通，避免資源重複浪費，志願服務團體應該成立地區性志願服務聯合會，以建構網絡協調服務工作和共同辦理活動，統籌規畫人力召募和募款工作，並分配和監督各種資源之運用。另外一方面期望志願服務推展應朝制度明確化、管理合理化和服務品質化三個方向發展。

在制度明確化方面，強調應確立機構服務目標與服務項目之一致；明確規範運用志工機構的職責，明訂志工提供服務項目、程序、職責與志工服務倫理守則；志工提供服務時的基本福利與保障；適宜的獎勵措施，以提昇志願服務的品質和強化權責觀念。是否要規定專職人員與志工人力之一定比例有不同看法，許多人認為以目前各機構的專職人力來看，其可行性低。

在管理合理化方面，對志工服務的管理不只要講求績效，更要著重情感取向，以激勵其服務精神和服務承諾。因此機構管理哲學不可為了求取志工服務績效，而採取行為學派（Behavior Approach）的管理哲學，定制許多制度規定，在執行上彈性低及不重視人情。因此，機構必須設置督導制度，選定社會關係能力良好適當人才就任，不宜由資淺者擔任，以充分發揮行政、教育與督導功

能（曾華源，1995）；並且也要考慮志工不同的參與類型（馬慧君，1997），以研訂管理方式與原則。

在服務品質化方面，志願服務並非是一種社會大眾慈悲情懷的服務工作，只要提供服務者可以提供的服務就好。志願服務工作應該是對被服務者和整體社會有具體貢獻，其資源應做有效充分運用。因此，針對志工要有訓練計畫；除此之外，服務的流程要以接受服務者的需求為考量中心，以可近性、方便性、舒適性和安全性為規劃原則；而且志願服務工作更要有一個明確具體的評估指標與考評方式，以具體呈現出志願服務對社會實際的效用或產值，以及機構運用社會資源的績效責任（accountability）。

服務經費來源和機構之間的整合合作，是相當重要的問題。以提供較為完善一致的服務品質，是當務之急。機構形象良好，工作內容與方向明確，可以呈現工作成效，並且強化人際關係網絡，有相當多人認為運用志工並非可以取代專職工作人員，運用志工也不能精簡人事成本，運用志工提供服務，已無法只憑藉社會道德性的口號想做為結合的力量，使志工參與和有持續服務的承諾。依照許多學者（王麗容，1992；曾華源、鄭讚源和陳政智，1998；曾騰光，1996；蔡啟源，1995）研究所得，志工持續參與和作滿足感影響因素為工作中的自我成長、和諧人際關係和良好的督導制度等。機構必須辦理訓練、創新活動、聘用專職人力來督導工作，調和工作士氣與辦理聯誼來增進情誼。志願工作者不再是免費或沒有成本的人力資源，聘僱專職人力的費用，專業化管理制度的建立與運作，以及精神與物質的誘因等等，都是必須投入相當的成本。

第四節 志工中心功能運作

一、 美國志工中心功能與運作模式簡介

（一） 志工中心的緣起與功能

志工中心（volunteer centers）乃是起源於美國，主要是在透過一系列方案和服務，把社區需求和人力資源連結一起。志工中心是美國志工參與社區的關鍵

資源(key resources)。目前在全美約有450個志工中心，其中光明基金會(The Points of Light Foundation) 與全國主要的400家志工中心和積極準備籌設志工中心的社區一起合作，推動志願服務工作。大致上，這些志工中心的組成結構是來自下列二種方式之一。由董事會主導的獨立自主的非政府組織(nonprofit organization governed) 和聯合勸募(United Way) 組織中的一項服務方案。此一類型的志工中心占82%，其餘的志工中心是由地方政府或大學院校所設置(The Point of Light Foundation，2000)。

第一家志工中心於1919年在明尼亞波利斯(Minneapolis) 成立，最初稱為「志工局」(volunteer bureau)，這是為了第一次世界大戰的後勤支援而設的。戰爭結束後，志工局將此人力轉至從事一般性服務。這段期間發展較慢，直至1960年代為了反應社會行動主義和積極熱心參與公共事務，才開始成立許多機構或中心。1970年「全國志願行動中心」(National Center for Voluntary Action，NCVA) 成立了「志願行動中心」(Voluntary Action Centers簡稱VACs)，取代當時的「志工局」。「志願行動中心」致力於發掘社區內的問題，然後動員志工，並且協助志工去解決問題，而且最主要的工作是放在協助非營利性組織招募志工。到了1980年代中期，大家把「志願行動中心」改稱為「志工中心」。這種轉變反應出該中心不是親自去替社區解決問題的「志願行動」，而主要工作是在招募並推薦志工，提供志工管理的諮詢和技術協助，以及推動和宣導志願主義。

整體說來，志工中心主要可以提供的功能有下列幾方面：

- 1、志願服務教育與機會宣傳：透過志工中心對志願服務的機會加以宣導，並教育社會大眾有關志願服務的理念。
- 2、社會資源開拓：對於社會大眾、企業募集需要的經費、人力資源、以及硬體設備...等。
- 3、社會資源媒合：透過志工中心，為有需要的機構或組織募集人力、財力、以及物力上的資源並做有效的分配與連結。
- 4、志工素質提升：舉辦相關的教育課程進修、研習會、訓練活動...等，提升志願服務者的人力素質。
- 5、志工管理技能發展與推廣：對於管理志願工作者的知識、方法與技術...等相互交流，並且提供適當的支援。
- 6、結合媒體資源推廣志願服務：在傳播媒體上進行對大眾的社會教育，廣

為宣傳志願服務的精神。

- 7、建構志願服務資訊網路：將志願服務機會與訊息等資訊化，在網際網路上建構連結的資訊提供網路系統。
- 8、建構志願服務網絡：將不同的志願團體組織串連，成為一個網絡系統。
- 9、志願服務文獻建立：蒐集以往的志願服務文獻，並且將相關的知識方法系統化。
- 10、成立專業團體聯誼會：為各地志願服務團體成立專業的聯誼性組織，促進志願服務者的相互支持與情感交流。
- 11、協助提升志工機構組織績效：為不同的志願服務團體提供必要的協助，加強他們志願服務的成效。
- 12、提供社區性的直接服務活動：為當地社區提供有需要並切適合當地自行發展的的直接服務活動以提升社區居住生活的品質。

二、美國志工中心組織類型與重點功能

（一）全國性志工中心：光明基金會

美國光明基金會設置於華盛頓（Washington, DC）是全國性志工中心。1991年光明基金會與「全國志工中心」合併後開啟新的責任，成為提供全國各地志工中心資源的組織。光明基金會以地方社區解決問題的共同伙伴建構志工中心的網絡，鼓勵更多人有效的參與社區志願服務，以幫助解決嚴重的社會問題。透過各地志工中心的網絡，每年有超過一百萬的人從事志願服務，使得此一網絡成為驅動全國民眾為社會貢獻的最大服務系統。

光明基金會早期根據「志工中心發展計畫」，提供各地成立志工中心的經費，以加強各地志工中心的工作能力，研發設立社區聯絡網的模式，推廣地方的志願服務。1993年，基金會帶動了一項盛大、理想遠大的全國志願服務運動，其中包括地方的志工中心研擬的「志工中心2000展望」--「未來的志工中心善用人力及資源，用創造性的方法解決社區問題。」光明基金會大力協助志工中心網的能力、定位和效益的提昇。而後三年，志工中心密切地與當地的志工團體領袖開會、培訓人才、記錄工作進展。到了1997年，有百分之76志工中心參與2000展望的計畫，動員人力及資源，幫助社區解決問題。1997年4月更舉辦了一項名

為「『為美國未來』的總裁高峰會」(the Presidents' Summit for America's Future)，領導全國以及地方性的代表，籌辦地方高峰會，同時也推動一項讓百萬青年有服務機會的運動，自此志工中心成為全國體系重要的一環。

1.光明基金會志工中心的願景：動員人們和資源，以創造性方法解決社區問題。透過提供機會，以結合人力來提供社區服務。其方式有下列幾種。

(1) 以志願服務機會結合人們，透過個人會談、指導手冊、建立資料庫等方式，集中甄選和轉介。(2) 管理和改進整個社區服務的事件，諸如：今天不一樣(Make A Difference Day)、關心日(Day of Care)或大規模社區清潔活動。(3) 針對特殊人群規劃志工服務方案—包括以家庭、青年、老人、勞工或法院轉介的志工服務。(4) 志工中心本身所從事的直接服務方案，如：家庭教室或良師等方案。(5) 推動Episodic和短期志工機會，以每個月或志工俱樂部等方案。

2.增強地方志工中心能力，以有效的堆動志願服務方面，包括(1) 提供志工管理訓練諮詢和直接支持非營利組織和其他組織(如：學校、地方政府、信仰團體、企業等)；(2) 分享志工管理資源之資訊，透過通訊報導、收費圖書資料、活動圖書館(lending libraries)，和線上資源網路。

(3) 到志工管理者和領導者的專業人員協會去做報告，諸如：企業志工協會、志工機構主任等等。(4) 對志工特殊團體提供訓練和支持，如：未來的董事領導者。

3.推動志願服務：光明基金會再這方面的工作有：(1) 正式發起和支持大眾媒體之活動，透過廣播、報紙專欄、公益廣告、全國性免費服務專線等等，以推動志願服務。(2) 透過演講、志工集會、募款為主的電視節目，招募志工和增加志願服務意識。(3) 透過獎勵方案、全國志工週活動，以及非正式讚賞之工作，讓大眾有機會感謝傑出的志工和志願服務團隊。(4) 教育決策者和意見領袖認識志願服務的重要性。

4.參與策略性的發起工作，以動員志工滿足地方需求：(1) 辦理社區集合，催化行動。(2) 成為企業、法律、草根團體、學校和社區領袖的伙伴與聯合行動者。(3) 確認需要，動員志工針對此要求採取行動。(4)

Volunteer-run gun buy-back program、預防酒醉駕車方案、welfare to work effort等等。

5.資源發展

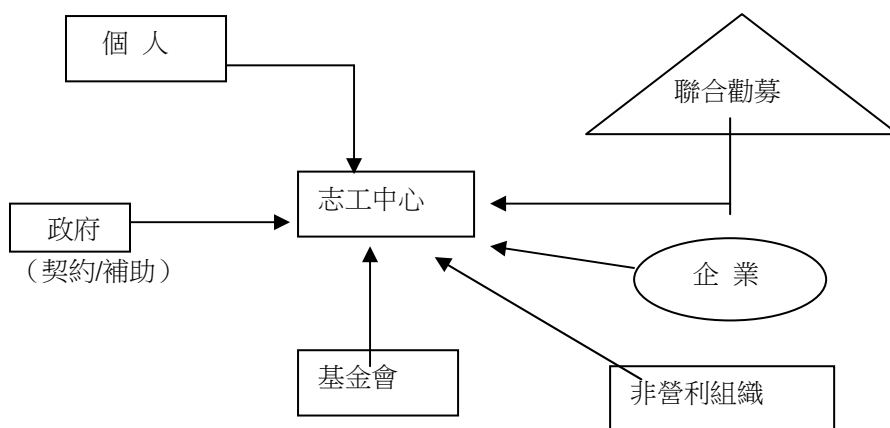


圖 1：志工中心與社會資源關係

志工中心與當地社會資源要有密切的合作關係存在，以便資源的匯集。強調志工中心對服務應重視目標的決定與評估，透過方案成果、組織發展和被服務者滿意度等三方面途徑來進行。在募集資源之方式上，透過指出志工中心想要做什麼（或解決什麼問題）？志工中心要怎麼做（即動員人們解決問題有哪些活動）？最後做了什麼（可量度工作之結果）？志工中心最為特殊的是什麼（別處所找不到的能力和知識）？等問題，以便匯集資源。在資源匯集策略上，主要是透過建構伙伴關係，以便擴大資源開發連結的層面。

在1997年，光明基金會的董事會正式確認各地志工中心是該基金會的優先市場。其方式為承諾發展「一個強而有力的全國性志工中心聯合網路」，以期增加可見度、可信度和整個網路的影響力。志工中心網路成為光明基金會達成任務的共同夥伴，以鼓勵更多人員更有效的參與社區志願服務，幫助解決嚴重的社會問題。透過他們地方上的志工中心，每年有相當多人參與志願服務，使得依此網路成為全國驅動民眾為社會貢獻的最大服務系統。基金會的工作主要是結合志工中心成為夥伴關係，幫助與基金會所有相關的其他市場，以及基金會所有分掌執行的單位，以整合和彼此導引共同工作，以便能夠和人力資源市場相互銜接。

在建構伙伴關係上，光明基金會還有幾種方式：結合有關志願服務的意見領袖，以刺激志願服務行動；結合彼此認同的志願服務領導者；結合各計畫與決策，以增加總的人口數、財力和領導資源來做志願服務；結合各種力量來成立新的中心，並藉由網路相互連結來協助各個中心達成共同之實務場合。

6. 光明基金會在推動全國性志願服務工作策略性計畫：

除了網路結合，協助成立新志工中心和發展伙伴外，另外光明基金會也在領導發展新的工作，提供志工管理的技術協助，發展志願服務之技術學和研究與評估。以下是簡要說明基金會在推動一項全國性活動之主要方式。

1997年4月，志工中心網和基金會合辦了一項「『為美國未來』的總裁高峰會(the Presidents ' Summit for America' s Future)」，他們在全國以及地方上都扮演領導的角色，召集代表，籌辦地方高峰會，同時共同推動一項讓百萬青年有服務機會的運動。其希望透過此一過程和結果，使光明基金會志工中心成為全國志願服務體系的一環，建立一致的理想目標，並攜手為這共同理想努力。

在工作的推動上分由幾個任務小組來完成。規劃團隊的是由基金會一個董事、志工中心執行長和外部顧問所組成，主要職責在評估一整套的董事策略和指導原則，同時指導影響市場的外在趨勢的分析。董事會的方案委員會任命領導幹部及董事會的贊助者，評估計畫的草案，其中方案委員會任命志工中心工作小組，協助職員訂定規劃方案過程中要考慮的重要議題大綱，並評估計畫草案。志工中心全國評議委員會協助擬定計畫的目標和過程，並提供密集的工作投入。都要透過全國社區服務大會的會議，每個月的會議及規劃團隊和設計團隊，陳述每個階段的規劃過程。

此此一會議經由全國大中小型的新中心，聯合勸募中心的競爭過程，選拔出44位志工中心執行長和董事們，參與一個為期兩天的設計團隊活動，經由市場區隔他們的系統發展優先順序的綱要。同時也確認有關全國性志工網路，以及與基金會關係訂定推薦書。這個計畫是220位志工中心領導者在全國社區服務大會早餐會報形塑完成的。

（二）地方性志工中心組織功能

1. 志工中心之使命

志工中心成立時間各地不一。有些是屬於聯合勸募所屬組織，志工中心的任務為發展、支持與增進志願主義。一般說來，志工中心的願景在動員人們和資源，以創造性方法解決社區問題，建構更好的社區生活。他們透過招募、轉介志工給非營利組織，讓志工和非營利組織有彼此交流的管道，並且志工中心幫助辦理研討會、協調有關活動、捐贈物資方案，以及提供青年、家庭和其他機構等方面多種服務方案。服務對象有藝術、教育、健康組織、社會服務、環境和休閒娛樂之機構。

以休士頓地區的志工中心為例，其組織的使命稱為「休士頓的諾言（Houston's Promise）」，休士頓其主要宣示內容如下：

這是以整個社區為主的自發性方案，以便在公元2000年前服務20萬名有需求的兒童。志工中心帶頭結合非營利組織、政府部門以及企業部門此一空前合作案，有信心共同來確保兒童有一個健康、生產力的生活。這是一個為期三年的運動，包括公共覺醒、溝通和教育。將會全面性招募人力，以滿足兒童生活中互動的重要需求。

休士頓諾言的五個目標為：安全的學習與成長環境；健康的啟蒙環境；在教誨關係中有個細心照顧的人；藉由有效的教育而學習有用的技能；以及有機會回饋社區。志工中心在創造休士頓兒童長期的社區教育，調和志工的心願和安置工作，並且在滿足孩子的需求之外，還灌輸孩子終身擔任志工的倫理觀念。

2. 社會資源媒合與訊息傳播

（1）招募：志工中心運用地方媒體的資源來進行招募。以德州休士頓地區志工中心為例，他們將擔任志工之機會放在網頁上，讓有需要的人可以自己主動去聯絡。如果網頁所列出志工之機會和個人專長或偏好不符時，則可和志工中心聯絡。他們每週六在Houston Chronicle 出版，在專欄中列出大休士頓地區即將有的志願服務機會。集中徵募後，透過個人會談、指導手冊、建立資料庫等方式來轉介。至於在Dallas郡的

志工中心、Akinfo志工中心等機構是以每週「志願服務機會」報紙專欄來招募。此外，也在地方電視台、公共服務活動通告、社區報紙專欄，及機構自己發行的刊物上傳送訊息，以鼓勵可能參加志願服務的人。

(2) 志工人力資料庫：管理與保存願意並且能在有緊急需要時，可以擔任志工者的資料。如南方志工中心每年會依照身心障礙者和老年人的特殊需要，和災難志願服務組織行動聯盟一起提供服務。個人和企業都能在志工中心登記註冊，隨時接受電召。

(3) 訊息傳播與提供：像德州休士頓地區志工中心便樂意和休士頓教育資源網絡連結。該組織之目的在於提供電子資訊和使用系統，以增進需要使用資源之學生、家庭老師和學校等能夠利用現存的資源。這些網絡的中心形貌是社區資源開發（Community Resource Inventory），對兒童和教育者不同的需求來說，這可以幫助他們找到那些是他們可用的資源和服務。南方志工中心出版俱樂部和組織的指南（clubs & organization guidebook）小冊子，當中有超過700家組織，內容有接洽方式、地點、電話等，要在何時與何處舉行。Dallas郡的志工中心推動的假日豐收方案（Holiday Harvest）是有關志工機會的一本書，在節日時使用。該小冊子中列出各種請求服務項目，如：寄養家庭、布置裝修、包裝禮物、收集食物和猜時服務等等。個人、公司和團體都可以使用此一免費的出版品，以找出做志工之機會或捐贈。另外，由於每年都會有許多青年和父母提出詢問，哪裡有地方讓21歲以下的青年做志工，故志工中心出版「誰關心？你能」（Who cares? You can）是青年志工機會的免費目錄冊。本目錄每年春天出版，內容有如何找志願服務工作、穿什麼和志工的年齡限制等。各種機會琳瑯滿目，包括營隊輔導員、旅遊導引到辦公室工作和保姆（Baby-sitter）。這也提供學校和組織整年度找青年志工的計畫。

(4) 資源募集：南方志工中心的「慈善拍賣冒險」，此一活動只設計給最多不超過20個非營利組織。每年三月在休士頓社區大學中舉辦。由南方志工中心和Tyanily Resource Connection共同處理。目的在募款，內容還有吃的、玩的和特賣會。此外「許願書（Wisk book）」主要協助

機構改裝辦公室或更新舊有的設備。「志願行動中心」編的許願書之目的在引導想當志工的人參與，或捐贈各機構所列之清單上的東西；單上所列有機構需要哪些東西、志工人力做些什麼事或向誰聯繫。南方志工中心接受各公司、零售商或個人捐贈新的或使用不久之東西。各組織繳出他們希望之單（Wish List），付極低之費用後，會將他們的資料刊在「許願書」中。該書將分送12500家庭和企業，捐贈之東西都可獲得徵信。

另外Dallas郡的志工中心「捐贈物資」方案以「雙贏」之詞，點出完全運用物資對雙方均有利益。捐贈公司、社區過剩和稍使用過的物資，搭配有需要此物之非營利組織。其中先由非營利組織提出完成使命上，需要哪些東西（國內亦需要有此方案）。機構可以接受捐贈物資而省下不少經費來做行政費。（但如何徵信非營利組織不會亂要東西而且卻實有需要）；Dallas郡的志工中心「快樂潮（Glad Tide）」方案於1987年開始推動。志工中心向大眾募款，然後購買各種雜物卷當成禮物，即日送出。這些錢沒有用在行政工作上，致送的對象是常受忽視或處境險惡的人，有老人、慢性病患，以便他們能夠換取食物和其他日常生活用品。

3.志願服務宣導

德州休士頓地區志工中心「志工報導」方案是與Houston市的Municipal Channel 合作播出電視節目，主題在報導休士頓非營利組織所做的工作；包括深度訪問組織員工和志工，W. Black 是節目主持人。該節目每週二整天有六次播的時間。南方志工中心編寫出版的「Sarasota郡媒體指南」有40頁，其中書內列出的媒體有報紙、雜誌、收音機、廣播和有線電視。其他包括有接洽方式、地點和電話，每個媒體類型，以及接受哪些組織為公共目的而做的事，此外，也列出媒體有那些特別節目是給非營利組織。「分享之牆（Wall of Sharing）」將全郡各組織的志工人能放在大賣廠外或購物中心櫥窗。這項活動配合在春天舉辦的全國志工週。每個組織可以列出使命、方案目的和百位志工。Dallas郡的志工中心「志工導向（發現可能當志工的人）」在發掘有興趣擔任志工的人。但如果這些人要在許下承諾之前，知道更多志願服務方面有關事務的話，志工中心「發覺可能性，志工人」的服務，

提供每季舉辦一次導向活動，讓有心人有機會參訪有代表性的非營利組織，瀏覽志工中心資料庫，與人面對面談他們做志工的想法與興趣。此一方案特別報導有關於如何選擇志願服務機會，以及對志工有何期待之訊息。這一免費活動是公開給社會大眾而且遍及整個郡的。

4. 志工教育訓練

南方志工中心「志工中心成人志工訓練」方案的主要內容，在於訓練成人擔任高危險群（at risk）孩子的良師益友，鼓勵他們學習解決問題與決策的技巧...等，以便志工中心協助各地少年，並以解決問題決策模式訓練他們服務社區，尋找適當的服務機會，以及幫他們尋找獎學金之機會。另外成立全體非營利組織的組織—「服務學習協會」。此一協會在他們機構的方案活動中任用少年志工，以便提供給少年參與刺激與挑戰之機會。成員每年會聚會幾次，討論要給少年志工哪些新機會和寫下他們的需要。此一組織是隸屬於南方志工中心網絡的成員。Dallas郡志工中心的教育工作放在由志工中心共同處理的事；諸如社區理事會、志工管理會議，以及每個月的訓練專題討論等等，教育活動都能吸引許多非營利組織的專業人員前來參加，學習最新的志工管理技術。各非營利機構也會前來志工中心請教如何建立和管理志工方案、招募、激勵和賞識志工，以及管理特殊事件等等。志工中心並且會提供統計、樣本文件、書籍和發表有關志工報告等的資源。

5. 對當地非營利組織的服務

提供志工管理訓練諮詢並直接支持非營利組織和其他組織（如：學校、地方政府、信仰團體、企業等）。他們分享志工管理資源之資訊，如：通訊報導、收費圖書資料、活動圖書館（lending libraries）和線上資源網路；到志工管理者和領導者的專業人員協會去做報告，對象為企業志工協會、志工機構主任等等；而且對志工特殊團體提供訓練和支持，如未來的董事領導者。南方志工中心的「成就研習會（Success Seminars）」的內容為持續性的管理教育和網路運作，則是此一研習會系統的主要好處。由該地區有特殊能力的專業人員分享志工管理和留住志工、募款、如何寫補助款申請計畫、宣傳和行銷與財務管理等方面之作法。同時，此一研習會也提供志

工管理資料之資源中心、董事會發展和管理培訓等方面之課題。有書及影帶可供參考。

「事業夥伴（Business Partners）」是由各企業代表組成，以社區之企業為主。每季舉行聚會一次，讓各代表知道非營利社區之現存議題，有什麼特別的事件機會和有何方法使其公司能融入社區中。資源訊息也隨時可給企業，以建立和管理企業的志工方案。Dallas郡的志工中心「潔室方案（Clearing-house）」提供的服務是整理工作，以協助有需要機構。由Dallas郡的志工中心運用地方媒體資源，如：報紙、每週一「志工服務機會」專欄來招募、地方電視台、公共服務活動通告、社區報紙專欄，及機構自己發行的訊息鼓勵可能參加志工的人伸出援手。依據地點、時間、需要人力等來建構資料庫，以便能做最佳媒合工作。每年有7,000件，而有91,000人參加組織的服務。Dallas郡的志工中心，每年服務超過1100個非營利組織，推動志工觀念和轉介人力、物質資源。這些資源是由當地企業慷慨捐出。志工中心企業服務部門催化此一雙贏的關係。不論是計畫轉介、資訊交換或志工事物之協調，志工中心努力創造企業與非營利組織之間有意義並互利的聯盟。志工中心提供會員的身份，使公司能滿足員工志願服務方案之需要。Akinfo志工中心提供訓練、技術支援、諮詢和其他資源；包括志工管理方案。他們在地方性專業組織—Anchorage的志工行政人員協會中相當活躍。每月舉行聚會，每年兩次針對志工管理者和協調者所關心的議題辦理訓練。

志工資格合適性評估是重要的工作。Dallas郡的志工中心的「犯罪背景查核方案」是避免有虐待傾向者參與兒少等易受傷和的弱勢者服務工作。其他諸如身心障礙、老人檢查工作是篩選志工重要過程之一。在德州休士頓地區志工中心則是提供了「過濾有犯罪前科的人」方案，訓練機構過濾準備擔任易受害的人口群之志工，協助非營利組織降低運用志工上的風險，以免兒童受害。

6.社區服務

Dallas郡的志工中心「以社區服務代償（restitution）」是替代入監禁錮，而以服務社區時數來取代。去年有8000個社區服務代償的志工貢獻30,000小

時。這自1981年起開始施行，其主要目的是希望被判觀護的人能學習負責任，並作對社區有益的事。實施對象是非暴力者，由法院指定從事志願工作為觀護條件，必須在仔細的會談和安置計畫中進行。今日以相同的程序，安置這些人擔任油漆、清潔、園藝、烹食及其他有幫助性的工作。「社區暑期工作方案」由某一企業提供地方性非營利組織機構的工讀機會，補助社區學生八週費用，到社會、文化、健康服務等非營利組織中工作，實習工作從個案工作者到公共關係助理都有。「良師中心（Mentor Center）」這是志工中心和大哥哥大姊姊們合作之方案，這是想協助機構建立有效的良師方案（Mentoring program），協助機構找出合格的志工擔任良師。志工中心提供訓練機會和擔任志工的應有認識。

「青年領袖Dallas」此一活動把各不同文化之高二學生集合起來，再次肯定他們的共有特質和差異處，並培養領袖才能。這些人有學生會成員到鄰里幫派成員，透過討論主題有：做志願工作、刻板印象與偏見、性關係的責任、酒與藥物濫用、社區參與，以及社區中不同文化藝術空間。德州休士頓地區志工中心的「社區暑期方案」是邀請社區中的組織提供機會，在暑期聘大學學生來提供社區重要的服務，時間是八週。此一方案使學生有親身機會體會和瞭解非營利組織。Akinfo志工中心也分別在秋冬舉辦兩個社區建基活動---「關心日（Day of Care）」和「真心付出（Giving from the Heart）」，有位幾百位社區居民參觀各種不同志工活動。

7. 志工的獎勵

光明基金會為了讓大眾有機會感謝傑出的志工和志願團隊，透過獎勵方案、全國志工週活動和這種非正式讚賞之工作。南方志工中心「全國志工週」每年春天對社區給予特別的關照，非營利組織在這一週裡接待各區之志工，有動心獎和曙光獎（Aurora Award）二個獎項。南方志工中心贊助動心獎來認識社區志工，在每年春天全國志工週和志工中心贊助學生年會時舉辦動心獎，特別展出志工精神、地方機構、組織與個人，會分在各類中同時可以拿到推薦表格。而曙光獎則是頒給傑出女性的獎項，共分為九類，於每年五月舉行。個人組織和機構都可推薦人選，此一方案是和女性支持中心（Women's Support Center）合辦，推薦表可在二月時索取。德州休

士頓地區志工中心「假日計畫」是全國性計畫，主要功能是組織志工訪視在養護之家、醫院和其他機構中不能自由行動之病人。最有名的或許是「耶誕日訪視（Christmas Day Visit）」活動。

由以上的介紹中可知，美國全國性志工中心和地方性志工中心組織目標明確，功能多樣化。除了提供社區直接服務方案，針對社區組織或地方性志工中心不僅在做協調相關機構配合提供服務、提供志願服務組織資源、資源有效聚集和媒合的工作以及舉辦志工獎勵等工作外，還針對志願組織需求舉辦志工機構領袖與管理人物訓練，並協助成立志願中心和組織，以推動志願服務。各地志工中心工作之內涵相當豐富，諸如分享志工管理和留住志工、募款、如何寫補助款申請計畫、宣傳和行銷與財務管理等方面之作法；推動志工觀念和提供特殊團體訓練和支持、資源徵募工作；包括募款、物質資源、人力徵募與訓練、接受接構人資之申請和轉介人力、宣傳；建構企業與非營利社區之溝通管道，有何機會與方法使其公司能融入社區中，資源訊息也隨時可給企業等等，甚至協助過濾志工的背景，以免侵害弱勢的被服務者。

三、建構地方志工中心所需考量的問題

雖然中央與地方團體中對推動志願工作有心者比比皆是，也相當投入推動志願服務工作。不過，仍然不及美國。畢竟從美國志工中心發展歷史來看，國內志願服務推動上仍屬於起步階段，並且工作顯得較少或零散。

依照前面所述之結果，在當前國內社會環境中，志願服務在的發展潛在趨勢及困境，有全國性和地區性問題。這種情形的確是反映在去年「九二一大地震」的救援與關懷工作上。民眾有高度參與精神與意願，然而執行上卻發現漏洞是比比皆是；諸如缺乏整體性規劃、各行其是。為能有效就近協助現有機構提升志願工作效能，整合各地志願服務資源，需要有一多元性功能之組織。對於在各地區設置地方志工中心，提供推展諮詢、人力培訓、資源連結、擴展宣導等功能是否可行，值得有識之士關心。

因應未來有效推動志願服務工作上，成立志工中心或志願服務推廣中心有其必要性。依照美國現行的運作方式和內涵，在成立上需要探究並解決的問題如下：

- （一）全國性與地方性志工中心組織功能的劃分為何？是否要先有全國性或是地方志工中心發展成熟後，再行建構另一層級志工中心？
- （二）其次是應如何來建構志工中心？各機構之間參與建構志工網絡的意願如何？如何協調、合作與整合志願服務團隊或機構，以分享志願服務資訊和資源，避免資源重複浪費，增加資源流通，建構網絡協調服務工作之推動？
- （三）地方志工中心的主要使命、經費來源與分配、組織結構、人力資源形態及其運作模式為何？
- （四）地方志工中心的主要功能為何？如何協助當地機構和民眾確立機構服務目標？如何開拓志願服務資源與機會，增加民眾社會意識，主動關懷社區，就近參與各種社區性志願服務工作？如何協助當地機構管理者志願服務人力的服務品質和強化權責觀念，有效滿足當地社區發展之需求？如何融合現有的志願服務協會或擴大其功能？

第三章 研究方法

第一節 資料蒐集方法

本研究擬就問卷調查、文獻蒐集整理及諮詢座談會等方面研究探討，分別說明如下：

一、問卷調查

（一）調查目的：

瞭解政府和民間機構與團體專職人員及志願服務者對對規畫與推動設置地方志工中心之期望，包含應如何設置？組織規模與人力配置為何？主、次要之角色功能為何？由政府或民間主辦？如何提供服務？

（二）資料收集方式：

- 1.初步先訪談政府和民間機構志工主管、業務承辦人及資深志工十人，收集深度訪談意見，以便建構調查問卷資料。
- 2.依前述本研究擬探討之主要問題，並整理深度訪談關鍵人物之資料自行編製「設置地方志工中心可行性調查表」，全以電話聯繫確定調查訪問對象意願後，寄發受訪者填寫。

（三）調查樣本設計與結果：

調查訪問範圍以目前參與志願服務工作者：含公、私部門之行政主管，志願服務業務承辦人員和志工幹部為主要研究對象，向其蒐集問卷調查資料以建構對地方志工中心推展的可行方向。

- 1.各縣市地方公、私部門承辦志願服務業務之主管、業務承辦人及志工幹部。唯縣市政府部份僅抽主管及業務承辦人。
- 2.擬就 23 縣市（含台北市和高雄市所屬之公、私部門），按每個縣市的機構數量比例，以分層隨機抽樣之方式抽取調查訪問對象。首先以隨機方式決定縣市的抽取順序，在就每縣市的機構比例數隨機抽取足夠的機構，並盡量以不重複同一機構為原則。但在調查機構數量的限制下，不同縣市仍得以重複同一機構。

除了事先詢問取得機構主管同意外，另外推薦 1—2 位志願服務者，問卷調查推薦原則如下：（1）被推薦者願意接受訪問調查。（2）被推薦者之中須曾（或現為）擔任行政志工之資歷者為考量。

- 3.最後共計抽取 242 個公、私部門機構。其中公部門 100 個，私部門 142 個。公部門問卷 120 份，其中主管 20，志工幹部 10 份，其餘為業務承辦人。私部門問卷 310 份，其中主管 50 份，業務承辦人 150 份，志工 110 份。
- 4.自六月十一日寄發 430 份問卷。經電話催收後，在七月十四日問卷回收 257 份，其中有效問卷 250 份（問卷回收性質類別詳見表 4-1-1）。因時間限制，即開始進行統計分析。雖然最後到七月三十一日回收問卷總數為 276 份，其中有效問卷為 269 份，其餘 19 份有效問卷未加入分析。

二、文獻蒐集整理

蒐集美國當地志願服務工作管理制度及相關資料，並配合國內有關檢討志願服務之相關文獻，作為分析國內志願服務工作之基礎，以為設計問卷架構和探討整體規畫設置地方志工中心之參考依據。

三、諮詢座談會

（一）座談會之目的與進行步驟：

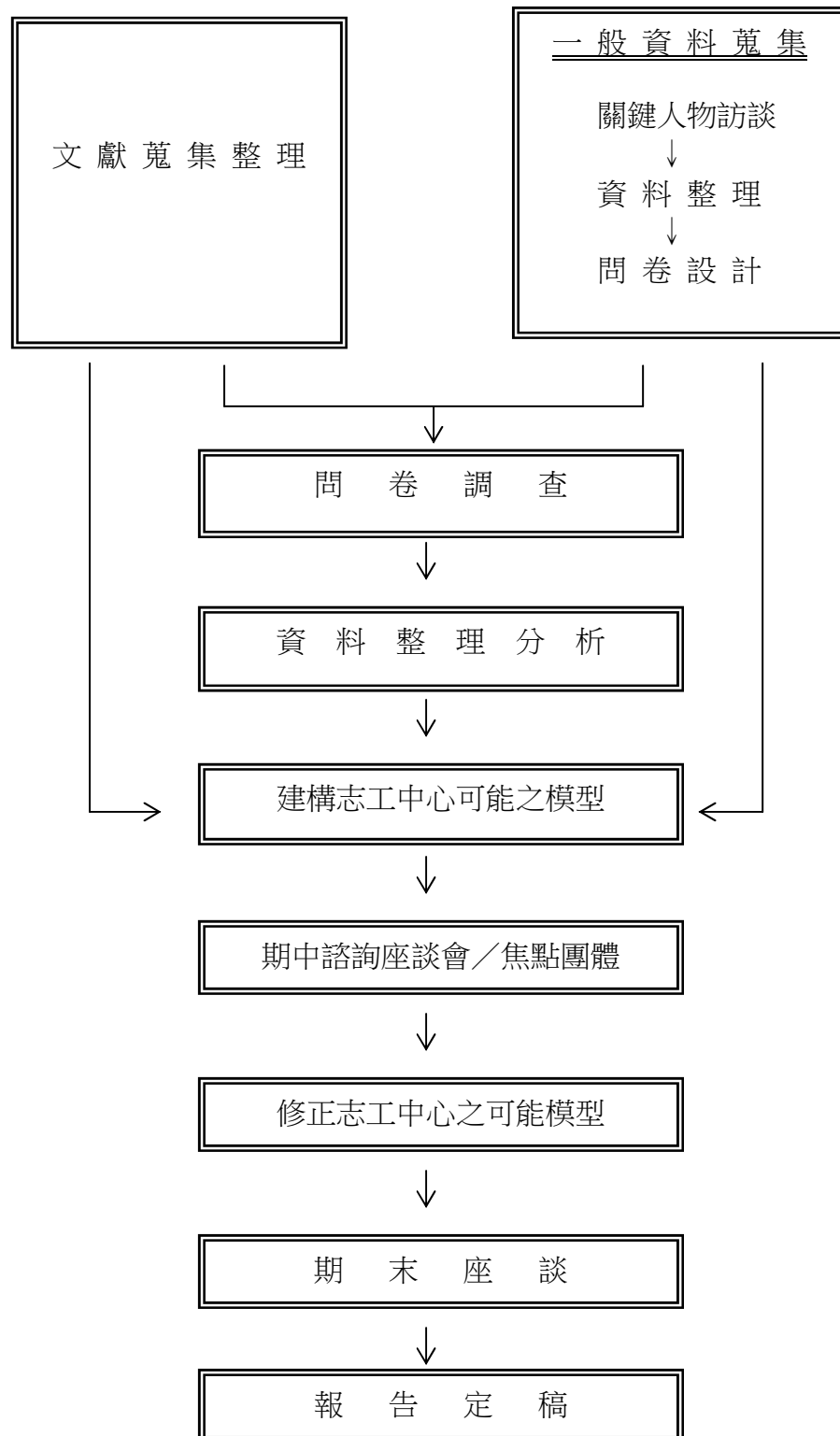
1. 就問卷資料分析及文獻蒐集整理所得結果，先請專家學者對志願服務未來推展方向與策略之看法，及討論設置地方志工中心可行與有效的政策和推動方案。
2. 就專家學者所提意見整理後，再請社政單位和民間機構與團體代表、志工代表及其它部會推動志願服務之代表表達意見。

（二）座談會共計辦理四次。

（三）參加對象：

1. 專家學者。
2. 各級社政主管單位代表。
3. 民間經濟、教育、文化與社會福利機構、團體代表。
4. 志願服務協會代表。

四、研究流程



第二節 問卷設計

一、問卷編製

本問卷之編制分成四個階段：

第一階段：就國內公私立承辦志願服務業務或是志工團體負責人進行訪談。以瞭解他們對國內志工團體之服務概況和存在問題之看法，並就未來成立志工中心應有何功能和可能方式之看法，以為深度訪談方式蒐集編訂問卷所需之訊息和資料為主。

第二階段：收集國內志工推廣中心工作模式和美國六個地區之志工中心之工作內容與作法，以為設置地方志工中心之參考，並作為編定問卷內容之參考。

第三階段在問卷完成編制後，邀請十位專家，先向他們說明研究主旨及目的，再請他們進行專家效度之意見評定。每一題目之旨意是否清楚明確，是否辭不達意或艱深拗口，或可能在實況填答產生的問題，作為修正問卷的參考。將專家意見整理過後，再將問卷不明確之處做修正。

第四階段由青輔會邀請國內學者專家和會中主辦業務人員針對問卷進行整編工作，最後由研究者彙整意見修訂問卷後，成為正式收集資料之工具。

問卷內容分為（請見附件）：1.推動地方志願服務工作面臨之困境。2.成立地方志工中心面對的阻礙。3.地方志工中心可規劃之功能。4.成立地方志工中心的可行方式。5.地方志工中心成立的必要性與加入意願。6.基本資料等共六大項。

二、問卷信效度

本研究的設計，除了個人基本資料表部份是採用類別尺度或順序尺度外，各量表均為態度量表。在量表一「推動地方志願服務工作面臨之困境」和量表二「成立地方志工中心面對的阻礙」以負向方式陳述，而量表三「地方志工中心可規劃之功能」是以正向題的方式陳述。此三個態度量表採五點尺度，分為非常同意、同意、一點點同意、不同意、非常不同意，以利區別受試者態度之

強弱。至於量表四「成立地方志工中心的可行方式」與量表五「地方志工中心成立的必要性與加入意願」則是多以排序題的方式來呈現受訪者的態度。無論正向題或負向題從非常同意到非常不同意（或是總是碰到到不曾碰到），分別給予5、4、3、2、1分；至於排序題則是反向計分，第一優先者為4（或3）分，以下依此類推。僅有「成立地方志工中心的可行方式」量表中，詢問初期開辦做法時，是以「贊成」和「不贊成」類別尺度來了解受訪者的態度。

初步編製的問卷經專家效度審訂與修改後，進行正式施測，待問卷回收之後，即運用社會科學統計套裝軟體（SPSS/PC+）中的信度分析程式，考驗各量表的內在一致性（Cronbach α ），瞭解量表中的各個題目若刪除後，對整個量表 α 值的影響。除了信度考驗外，並對各量表進行因素分析，以確定各量表所構成之因素，並能簡化量表題目為幾個獨立的因素，以便於進行資料分析和問題探討。因素分析是利用量表各變項間的共同關係組合成少數幾個因素向度。以下將討論各量表進行因素分析後的結果：

（一）推動地方志願服務工作面臨之困境量表

「推動地方志願服務工作面臨之困境」量表經因素分析後共分成四個因素（請參見表3-2-1），茲將因素名稱定為：強化品質（特徵值2.795）、推廣工作（特徵值2.589）、流通資訊（特徵值2.297）、運作組織（特徵值2.178）。此四個因素對本量表的解釋量佔其總解釋量的百分比分別為：「強化品質」因素佔18.631%、「推廣工作」因素佔17.261%、「流通資訊」因素佔15.312%、「運作組織」因素佔14.522%。這四個因素對整個量表的總解釋量高達65.762%。因此在進一步分析中，將以此四個因素代表本量表作為分析的重點。

（二）成立地方志工中心面對的阻礙量表

「成立地方志工中心面對的阻礙」量表經因素分析後共分成二個因素（請參見表3-2-2），茲將因素名稱定為：組織成立之支持（特徵值2.636）、功能發揮之規劃（特徵值2.371）。此二個因素對本量表的解釋量佔其總解釋量的百分比分別為：「組織成立之阻礙」因素佔26.362%、「功能發揮之阻礙」因素佔23.709%。這二個因素對整個量表的總解釋量可達50.701%。因此在進一步分析中，將以此二個因素代表本量表作為分析的重點。

表 3-2-1 推動地方志願服務工作面臨之困境之因素分析

題 目	因素負荷量	佔總變異量之百分比	佔總變異量之累積百分比	特徵值
強化品質		18.631	18.631	2.795
12. 不易獲得志願服務之專業知識	.734			
3. 不易掌控與提升志工服務的品質與成效	.684			
13. 缺乏志願服務之督導技能	.674			
7. 難以提高志工工作滿意度	.589			
10. 缺乏培訓工作以取得適當的志工	.459			
推廣工作		17.261	35.892	2.589
15. 不易因應社會大眾需要，規劃適當之服務方案	.762			
14. 不易掌握服務對象之需求或問題	.760			
9. 難以傳播招募志願服務人力資源之消息	.597			
8. 推動志願服務的志工人力不足	.530			
流通資訊		15.312	51.204	2.297
1. 機構服務活動資訊的宣導不易	.768			
2. 開創新的志工服務方案或項目有困難	.639			
5. 缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息	.622			
4. 機構之間流通資訊不足	.608			
運作組織		14.522	65.762	2.178
6. 機構勸募經費來源日益困難	.760			
11. 難以降低志工之流動率	.734			
Cronbach α = .8981 (標準化之 α 值 = .8993)				

表 3-2-2 成立地方志工中心面對阻礙之因素分析

題 目	因素負荷量	佔總變異量之百分比	佔總變異量之累積百分比	特徵值
組織成立之阻礙		26.362	26.362	2.636
7. 各志願團體功能獨立自主，負責人缺乏感情和信任	.833			
8. 各機構難以整合與轉介	.785			
6. 要取得機構對地方志工中心的公信力有困難	.680			
9. 地方志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能	.589			
10. 當地政府缺乏意願	.422			
功能發揮之阻礙		23.709	50.701	2.371
2. 缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作	.775			
3. 不易提供具體服務吸引志工機構團體使用	.757			
4. 整合與開拓當地志工機構會有困難	.572			
1. 經費來源困難.缺乏足夠經費運作	.553			
5. 地方志工中心的志工人數無法事先預估	.456			
Cronbach α = .8179 (標準化之 α 值 = .8198)				

(三) 地方志工中心可規劃之功能量表

「地方志工中心可規劃之功能」量表經因素分析後共分成六個因素（請參見表3-2-3），茲將因素名稱定為：志工資源管理（特徵值4.476）、志工參與

激勵（特徵值4.037）、志工素質提升（特徵值3.329）、志工資源開拓（特徵值3.182）、志工資源流通（特徵值2.476）、志工機構互動（特徵值2.065）。

表 3-2-3 地方志工中心可規劃之功能之因素分析

題 目	因素 負荷量	佔總變異 量之百分 比	佔總變異 量之累積 百分比	特徵值
志工資源管理		13.986	13.986	4.476
27. 定期評估考核機構志工的服務	.721			
26. 追蹤志工提供服務的有效程度	.702			
5. 倡導有關社會問題與需要	.648			
22. 研創新的志願服務項目與方案	.601			
11. 訂定不同志工服務類型人力背景與能力之選任指標	.580			
21. 研訂志工倫理守則	.544			
6. 舉辦增進社區意識與參與之活動	.513			
12. 統整與調配當地志工人力	.500			
7. 整合志願服務概況和指出發展趨勢	.495			
9. 維護志工權益，處理志工和志工團體申訴案件	.462			
25. 認證志工服務與時數的記錄	.440			
志工參與激勵		12.616	26.602	4.037
15. 舉辦志工情感交流聯誼活動	.693			
16. 主辦地方性志工獎勵活動	.683			
24. 規劃與推動志工福利與保障之制度	.586			
31. 彙整並保存當地重要志願服務工作發展資料與成果	.565			
14. 舉辦地區性直接服務志工教育訓練	.562			
32. 出版志願服務相關刊物	.545			
志工素質提升		10.404	37.005	3.329
18. 提供志工管理技能之訓練與諮詢	.802			
19. 提供志願服務方案規劃技術之諮詢	.776			
20. 提供志工指導技巧之訓練與諮詢	.728			
17. 接受委託代辦志工訓練	.554			
志工資源開拓		9.945	46.950	3.182
2. 構構志願服務資訊網站	.728			
1. 提供機構志願服務之資訊	.699			
3. 辦理志工人力管理研討會	.673			
4. 建立志工教育訓練講師人力資料庫	.572			
8. 提倡志願服務之理念與風氣	.399			
志工資源流通		7.738	54.689	2.476
13. 管理人力時間銀行(累計服務時數，在年老取回服務)	.768			
23. 建立志工人力銀行資料庫	.581			
10. 轉介志工人力資源	.562			
志工機構互動		6.454	61.142	2.065
28. 辦理聯合勸募來補助機構團體之經費	.743			
29. 提供場地、硬體設備供志願服務機構使	.711			
30. 舉辦機構管理者情感交流與聯誼	.491			
Cronbach α = .9426 (標準化之 α 值 = .9441)				

此六個因素對本量表的解釋量佔其總解釋量的百分比分別為：「志工資源管理」因素佔13.986%、「志工參與激勵」因素佔12.616%、「志工素質提升」因素佔10.404%、「志工資源開拓」因素佔9.945%、「志工資源流通」因素佔7.738%、「志工機構互動」因素佔6.454%。這六個因素對整個量表的總解釋量高達61.142%。因此在進一步分析中，將以此六個因素代表本量表作為分析的重點。

第四章 地方志工中心設立可行性之調查資料分析

本次研究的問卷調查部分，主要目的乃在於瞭解地方政府與民間機構對於成立地方志工中心之意願與期待之功能，並且根據所蒐集的資料，進一步思考設立地方志工中心的可能組織型態、運作管理可行方針與制度。因此，在本章的陳述中，除在第一節描述本次研究樣本的基本特性之外，將逐步從第二節開始，說明本次調查對象對於成立地方志工中心的意願，第三節瞭解現行推動志願服務工作的困境，第四節探討地方志工中心被期待規劃的功能，並在第五節分析地方志工中心設立的可能阻礙，最後則於第六節討論地方志工中心的可行運作方式。

第一節 樣本基本特性

在本次研究所蒐集到的 250 份有效問卷中，男性有 79 位，佔全部樣本的 31.6%，女性則有 169 位，佔 67.6%。以年齡來瞭解時，則以 21—30 歲組的問卷回答者最多，有 83 位（佔 28.0%），其次是 31—40 歲組，有 70 位（佔 28.0%）。第三則是 41—50 歲組，有 59 位（佔 23.6%）。在年資上，不論其為承辦志工事務，或是擔任志工事務，以一年以下年資者為數最多，共有 93 位（佔 37.2%），其次為一年以上至三年以下年資者有 60 位（佔 24.0%）。就其學歷，則大學以上學歷者最多，共 126 位（佔 50.4%）；其次為專科學歷，有 61 位（佔 24.4%）。以機構而言，公部門共有 77 位（30.8%），民間單位 152 位（30.8%），唯其中，志工身份者有 53 人。而在 53 位志工當中，退休人士有 3 位（7.1%），家庭主婦有 5 位（11.9%），學生身份者有 4 位（9.5%），公司行號負責人有 2 位（4.8%），公家機構上班族有 4 位（9.5%），私人營利機構上班族有 7 位（16.7%），非營利機構上班族有 6 位（14.3%），自由業有 7 位（16.7%），填寫其他職業者則有 4 位（9.5%）。

表 4-1-1 樣本基本特質及次數分配與百分比

變項名稱/類別	次數 (%)	變項名稱/類別	次數 (%)
		教育程度	
性別	79 (31.6)	國小	3 (1.2)
男	169 (67.6)	(初) 國中	4 (1.6)
女	2 (0.8)	高中 (職)	48 (19.2)
未填答		專科	61 (24.4)
		大學及以上	126 (50.4)
		未填答	8 (3.2)
		目前在機構中的身份	
年齡	2 (0.8)		152 (60.8)
20 歲以下	83 (33.2)	民間社團或機構	24 (9.6)
21-30 歲	70 (28.0)	主管	79 (62.8)
31-40 歲	59 (23.6)	業務承辦人	49 (19.6)
41-50 歲	20 (8.0)	志工幹部	77 (30.8)
51-60 歲	5 (2.0)	政府部門	5 (2.0)
61-70 歲	4 (1.6)	部門主管	7 (2.8)
71 歲以上	7 (2.8)	志工業務主管	61 (24.4)
未填答		志工業務承辦人	4 (1.6)
		志工幹部	21 (8.4)
		未填答	
志工年資	93 (37.2)	志工目前的職業身份 (僅志工填答)	
1 年以下 (含 1 年)	60 (24.0)	退休人士	3 (7.1)
1 年以上-3 年以下	48 (19.2)	家庭主婦	5 (11.9)
3 年以上-6 年以下	27 (10.8)	學生	4 (9.5)
6 年以上-9 年以下	9 (3.6)	公司行號負責人	2 (4.8)
9 年以上-12 年以下	6 (2.4)	公家機構上班族	4 (9.5)
12 年以上-15 年以下	3 (1.2)	私人營利機構上班	7 (16.7)
15 年以上	4 (1.6)	非營利機構上班	6 (14.3)
未填答		自由業	7 (16.7)
		其他	4 (9.5)

第二節 設立地方志工中心之意願

一、設立地方志工中心意願的次數分配分析

研究者在此次調查中，將關於成立地方志工中心的意願分為兩個測量項目。研究者首先詢問受訪對象是否有設立地方志工中心的必要性，再詢問受訪者願意支持所屬單位配合加入的意願。調查結果發現，有237位認為地方志工中心有設立的必要。以必要性的程度來看時，則其中有近3成（29.6%）的人表示地方志工中心非常有必要成立，超過5成（53.2%）的人表示有需要成立。也就是說有超過8成（82.8%）的人在成立地方志工中心的必要性上，表達了積極的肯定態度。而認為不需要成立的受訪者則有12位，共佔受訪者4.8%的比例（請參見表4-2-1）。

表 4-2-1 成立地方志工中心的必要性與加入意願之次數分配

題 目	非常需要 人數(%)	需要 人數(%)	一點點需要 人數(%)	不需要 人數(%)	非常不需要 人數(%)	平均數 (標準差)
您認為成立地方地方志工中心之必要性如何？	74(29.6)	133(53.2)	30(12.0)	11(4.4)	1(0.4)	4.076(0.792)

在支持配合加入的意願上，共計有 242 位受訪者表示支持。以支持的程度來看時，則其中有近 3 成（27.6%，69 位）的人表示會非常支持，近 6 成（58.4%，146 位）的人表示會支持。意即有 86% 的人，215 位受訪者表達了積極的支持配合態度。而認為不需要成立的受訪者則有 4 位，共佔受訪者 1.6% 的比例（請參見表 4-2-2）。不過，在必要性與支持配合的態度上，均有超過 1 成的受訪者意願上並不積極（必要性有 12% 的人數，支持配合態度有 10.8% 的人數）。這些人恐怕是今後在推動與成立地方志工中心時，可以繼續提升其意願，爭取支持的潛在資源。

表 4-2-2 成立地方志工中心的支持度與加入意願之次數分配

題 目	非常支持 人數(%)	支持 人數(%)	一點點支持 人數(%)	不支持 人數(%)	非常不支持 人數(%)	平均數 (標準差)
若不論地方地方志工中心規模和成立單位，您會支持貴機構(或單位)加入配合嗎？	69(27.6)	146(58.4)	27(10.8)	3(1.2)	1(0.4)	4.134(0.678)

由於大多數的樣本均表示有必要，並願意支持地方志工中心的成立，研究者認為有必要進一步深究有意願推動地方志工中心成立的情形。考量到調查對

象所處之機構身份與角色不同，所以希望瞭解當中的意願有何差異性存。根據表 4-2-2 的資料顯示，不論是公部門、私部門或者是志願工作者（志工幹部），認為有必要成立地方志工中心的人數和比例都差不多。其中又以志工幹部在必要性的表達上較為強烈（共有 4 成 5 左右的志工幹部認為有需要）。

表 4-2-3 機構身份與成立地方志工中心必要性之交叉分析

	非常需要 人數 (%)	需要 人數 (%)	一點點需要 人數 (%)	不需要 人數 (%)	非常不需要 人數 (%)
公 部 門	15 (20.8)	40 (55.6)	12 (16.7)	4 (5.6)	1 (1.4)
私 部 門	29 (28.2)	56 (54.4)	12 (11.7)	6 (5.8)	0 (0.0)
志工幹部	24 (45.3)	22 (41.5)	6 (11.3)	1 (1.9)	0 (0.0)
總 計	68 (29.8)	118 (51.8)	30 (13.2)	11 (4.8)	1 (0.4)

表 4-2-4 的資料則可發現，不論是公部門、私部門或者是志願工作者（志工幹部）均表達很高的支持意願。其中志工幹部在支持意願上最高，佔志工幹部的 90.5%，其次則為公部門有 85.9% 的業務承辦人支持，最後則為私部門，有 84.1% 的業務承辦人支持。

表 4-2-4 機構身份與成立地方志工中心支持度之交叉分析

	非常支持 人數 (%)	支持 人數 (%)	一點點支持 人數 (%)	不支持 人數 (%)	非常不支持 人數 (%)
公 部 門	16 (22.5)	45 (63.4)	8 (11.3)	2 (2.8)	0 (0)
私 部 門	28 (27.7)	57 (56.4)	14 (13.9)	1 (1.0)	1 (1.0)
志工幹部	20 (37.7)	28 (52.8)	5 (9.4)	0 (0.0)	0 (0.0)
總 計	64 (28.4)	130 (57.8)	27 (12.0)	3 (1.3)	1 (0.4)

由受訪者的一些基本資料特性來作分析時，可以得知不論是由受訪者的年齡、負責志工的年資或是教育程度，都與其認為必要的態度和支持意願沒有顯著的相關性（請參見表 4-2-5）。顯示，受訪者對於成立地方志工中心的態度意願有著近乎一致性的態度表示。也就是說成立地方志工中心的意願不因受訪者的年齡、年資和教育程度而有顯著性的關係。

表 4-2-5 年齡、年資、教育程度與成立地方志工中心的必要性與加入意願之相關分析

題 目	年 齡	年 資	教 育 程 度
1. 您認為成立地方地方志工中心之必要性如何？	.015	.051	-.070
2. 若不論地方地方志工中心規模和成立單位，您會支持貴機構(或單位)加入配合嗎？	-.119	-.010	.071

顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***

總結本節的資料分析，則可以得知平均 8 成以上的受訪者認為有必要成立

地方志工中心，並願意支持所屬的機構或單位加入配合。若再加上表示「一點點需要」、「一點點支持」意願的人數，則超過 9 成的受訪者均贊同設立地方志工中心。這樣的意願表達不因為公、私部門和志工身份有所差別，也不因為受訪者的年齡、負責志工的年資和教育程度而有顯著性的不同。也就是地方志工中心的成立有其普遍性的需求。同時一旦設立，亦可獲得相當程度的支持。

第三節 推動志願服務工作面臨之困境

在探討地方志工中心有無成立成立必要性之後，研究者擬先就現行各部門對於推動志願服務工作時，遭遇哪些推動困境的相關事項進行瞭解。並檢視受訪者的基本資料與其對於推動志願服務工作困境看法的相關情形。因此，本節所要回答的問題如下：

- 1.全體受訪者對於目前志願服務工作推動困境的看法如何？受訪者的基本特性與其對於推動困境的看法有無顯著性的相關性？
- 2.對於那些認為志工中心有必要成立，或者願意支持配合加入的受訪者而言，他們對於目前志願服務工作推動困境的看法和感受又是如何？
 - (1) 其職責身份的不同，在看法或是感受上有何不同？
 - (2) 職責身份不同時，其設立地方志工中心的意願強弱（包含必要性與支持配合加入程度）與對於推動困境的感受有何相關性？

一、 全體機構對志願服務工作推動困境之看法與感受

全體受訪者對於推動志願服務工作困境的看法，由表 4-3-1 所呈現的資料顯示，「不易掌控與提升志工服務的品質與成效」，有最多受訪者（63.2%）表示常遭遇過此困境（請參見表 4-3-1），其次則是「機構勸募經費來源日益困難」（61.6%），第三則是「機構之間流通資訊不足」和「推動志願服務的志工人力不足」（52.8%），第四則是「難以降低志工流動率」（51.6%），第五則是「缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息」（49.6%）。除了「缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息」和「缺乏培訓工作以取得適當志工」外（請參見表 4-3-1）。

另一方面，當我們以平均數值來瞭解推動志願服務困境時，則可發現「不易掌控與提升志工服務的品質與成效」（平均數＝3.700）仍是最大的困擾。其次是「機構勸募經費來源日益困難」（平均數＝3.600），第三則是「機構之間流通資訊不足」（平均數＝3.580），第四則為「難以降低志工流動率」（平均數＝

3.536)，第五則為「缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息」（平均數＝3.460），「推動志願服務的志工人力不足」（平均數＝3.464）（請參見表 4-3-1）。

表 4-3-1 推動志願服務困境的次數分配分析

題 目	總是碰到	經常碰到	偶爾碰到	很少碰到	不曾碰到	平均數	排序	
	次數(%)	次數(%)	次數(%)	次數(%)	次數(%)	(標準差)	以人次	以平均數
1. 機構服務活動資訊的宣導不易	20 (8.0)	98(39.2)	79(31.6)	47(18.8)	49(1.6)	3.380(.929)	8	7
2. 開創新的志工服務方案或項目有困難	22 (8.8)	91(36.4)	95(38.0)	36(14.4)	5(2.0)	3.380(.905)	9	7
3. 不易掌控與提升志工服務的品質與成效	34(13.6)	124(49.6)	56(22.4)	31(12.4)	2(0.8)	3.700(.810)	1	1
4. 機構之間流通資訊不足	35(14.0)	97(38.8)	80(32.0)	30(12.0)	5(2.0)	3.580(.949)	3	3
5. 缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息	31(12.4)	75(30.0)	71(28.4)	52(20.8)	12(4.8)	3.460(1.087)	10	5
6. 機構勸募經費來源日益困難	50(20.0)	104(41.6)	43(17.2)	28(11.2)	22(8.8)	3.600(1.191)	2	2
7. 難以提高志工工作滿意度	18(7.2)	79(31.6)	101(40.4)	41(16.4)	10(4.0)	3.240(0.943)	11	10
8. 推動志願服務的志工人力不足	39(15.6)	93(37.2)	65(26.0)	43(17.2)	9(3.6)	3.464(1.061)	3	5
9. 難以傳播招募志願服務人力資源之消息	22(8.8)	73(29.2)	77(30.8)	59(23.6)	18(7.2)	3.112(1.081)	12	11
10. 缺乏培訓工作以取得適當的志工	44(17.6)	80(32.0)	59(23.6)	54(21.6)	10(4.0)	3.448(1.130)	5	6
11. 難以降低志工之流動率	40(16.0)	89(35.6)	74(29.6)	35(14.0)	9(3.6)	3.536(1.039)	4	4
12. 不易獲得志願服務之專業知識	29(11.6)	90(36.0)	71(28.4)	51(20.4)	9(3.6)	3.316(1.038)	7	9
13. 缺乏志願服務之督導技能	24(9.6)	97(38.8)	81(32.4)	36(14.4)	11(4.4)	3.372(0.989)	6	8
14. 不易掌握服務對象之需求或問題	13(5.2)	62(24.8)	93(37.2)	65(26.0)	15(6.0)	3.020(0.983)	13	13
15. 不易因應社會大眾需要，規劃適當之服務方案	14(5.6)	60(24.0)	100(40.0)	61(24.4)	13(5.2)	3.052(0.963)	14	12

至於較不感到困擾的項目，則依據答題的人次來看，有 32.0%的受訪者表示很少，甚至不曾遭遇到「不易掌握服務對象之需求或問題」的困擾；其次依序為「難以傳播招募志願服務人力資源之消息」（佔 30.8%）、「不易因應社會大眾需要，規劃適當之服務方案」（佔 29.6%）。

上述資料顯示，受訪者往往認為志願服務所涉及的行政運作資源，包括人力的招募、訓練和留任、運作所需要的經費來源、服務所需要的訊息和品質管理等議題都是推動上的難題，但是受訪者比較不認為涉及服務對象評量需求，提供適切服務的議題是一種志願服務工作推動上的困境。

再者，我們也可由受訪者的一些基本資料特性得知（請參見表 4-3-2）：

- （一）當受訪者的年齡愈長時，更加同意志願服務工作有「難以傳播招募志願服務人力資源消息」（ $r=.130^*, P<0.05$ ）、「難以降低志工的流動率」（ $r=.141^*, P<0.05$ ）、「不易掌握服務對象之需求或問題」（ $r=.172^{**}, P<0.01$ ）、「不易因應社會大眾需要，規劃適當之社會服務方案」

($r=.172^{***}, P<0.01$) 的困境產生，而且這些困境與年齡均達到顯著水準以上的正相關。

(二) 在受訪者的年資方面，則受訪者的年資愈淺時，愈能認同志願服務工作者有著「不易掌控與提升志工服務的品質與成效」的困境($r=-.143^*, P<0.05$) 此相關程度已達到顯著水準以上。

(三) 受訪者的教育程度愈低時，則愈同意在推動志願服務工作時，遭遇到「推動志願服務的志工人力不足」($r=.209^*, P<0.01$)、「難以傳播招募志願服務人力資源之消息」($r=.205^{**}, P<0.01$)、「缺乏培訓工作以取得適當的志工」($r=.166^{**}, P<0.01$)、「難以降低志工之流動率」($r=.218^{**}, P<0.01$)、「不易掌握服務對象之需求或問題」($r=.146^*, P<0.05$)、「不易因應社會大眾需要，規劃適當之服務方案」($r=.185^{**}, P<0.01$)。

表 4-3-2 年齡、年資、教育程度與推動地方志願服務工作困境之相關係數

題 目	年 齡	年 資	教育程度
1. 機構服務活動資訊的宣導不易	-.065	.061	-.038
2. 開創新的志工服務方案或項目有困難	.085	-.008	-.017
3. 不易掌控與提升志工服務的品質與成效	-.097	-.143 *	.041
4. 機構之間流通資訊不足	-.001	-.025	.018
5. 缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息	.085	-.074	-.120
6. 機構勸募經費來源日益困難	.090	.115	-.119
7. 難以提高志工工作滿意度	.054	-.078	.012
8. 推動志願服務的志工人力不足	.098	-.008	-.209 **
9. 難以傳播招募志願服務人力資源之消息	.130 *	.025	-.205 **
10. 缺乏培訓工作以取得適當的志工	.105	-.047	-.166 **
11. 難以降低志工之流動率	.141 *	-.017	-.218 **
12. 不易獲得志願服務之專業知識	.047	.001	-.012
13. 缺乏志願服務之督導技能	.082	-.052	-.023
14. 不易掌握服務對象之需求或問題	.172 **	.050	-.146 *
15. 不易因應社會大眾需要，規劃適當之服務方案	.247 ***	.124	-.185 **

顯著水準 $P<.05^*$ $P<.01^{**}$ $P<.001^{***}$

從這些相關性分析顯示出受訪者的教育程度越低、年齡越長時，對於「推廣工作」因素中各項困境的感受便較為深刻；年資越淺者則對於服務的品質與成效較有所質疑。

二、有意願成立地方志工中心者對於志願服務推動困境之認知感受

經由第二節的討論，可得知大多數的受訪者均認為地方志工中心有其設立必要性，同時願意支持配合加入地方志工中心。那麼這些有意願的受訪者在推動志願服務工作時，認為遭遇的困境是什麼，便值得做進一步的瞭解。以下將

就有意願設立地方志工中心之機構，依照職責身份分別討論其對於推動志願服務困境之看法與關的情形。

（一）志願服務推動困境與職責身份之交叉分析

從表 4-3-3-1、表 4-3-3-2、表 4-3-3-3 和表 4-3-3-4 的統計分析中可知，有 64.1% 的受訪者表示在推動志願服務工作會遭受到「不易掌控與提升志工服務的品質與成效」的困境。其中公部門的主管、業務承辦人和私部門的志工幹部與業務承辦人都有六成以上的人數表示經常碰到此種困擾（請參見表 4-3-3-1）。受訪者的第二個困擾是「機構勸募經費來源日益困難」（61.2%），而且私部門各組的人數比例相較公部門的組別高，表示私部門的受訪者對此困境的感受較為深刻。

受訪者第三個感到較為困擾的是「機構之間流通資訊不足」，共計有 53.6% 的人有經常遭遇到困擾。不論是公私部門，在各組人員當中都以主管的人數比例感受程度較高，而且私部門高過於公部門的主管（請參見表 4-3-3-3）。第四則為「推動志願服務的志工人力不足」的志願服務推動困境，有 51.3% 的人表示經常碰到此項困擾。但是公部門與私部門對此項困境的感受有很大的差異，私部門的各組人員有 55.5% 以上的人表示會經常遭遇到，而公部門的各組人員則僅有不到 46% 的人表示會遭遇到（請參見表 4-3-3-2）。

另外，有 50% 的受訪者表示會經常遭遇到「缺乏志願服務之督導技能」的困擾。其中有 58.4% 的公部門業務承辦人，55.1% 的私部門志工幹部和 50% 的私部門主管與公部門志工幹部，表示經常遭遇到此項困境（請參見表 4-3-3-1）。第六個受訪者會經常面臨的困境則是「難以降低志工之流動率」，佔全部受訪者的 49.6%。公部門主管對於此種困境的感受性最高，有 75% 的人表示經常會碰到。而私部門的志工幹部則有 63.2% 的人和有 54.2% 的主管表示會經常面臨此種困擾（請參見表 4-3-3-4）。

表 4-3-3-1 強化品質之志願服務工作困境與職責身份之交叉分析

題 目		全體機構 人 數 (百分比)	排序	公 部 門			私 部 門		
				主管	業務承辦人	志工	主管	業務承辦人	志工
				人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)
3. 不易掌控與提升志 工服務的品質與成 效	不曾碰到	1 .4%	1						1 2.0%
	很少碰到	29 12.8%			10 16.7%	2 50.0%	2 8.3%	8 10.4%	7 14.3%
	偶爾碰到	51 22.6%		4 33.3%	13 21.7%	1 25.0%	8 33.3%	19 24.7%	6 12.2%
	經常碰到	114 50.4%		8 66.7%	26 43.3%		12 50.0%	40 51.9%	28 57.1%
	總是碰到	31 13.7%			11 18.3%	1 25.0%	2 8.3%	10 13.0%	7 14.3%
7. 難以提高志工工作滿 意度	不曾碰到	9 3.9%	12		1 1.6%	2 50.0%		3 3.8%	3 6.1%
	很少碰到	38 16.6%		1 8.3%	14 23.0%		4 16.7%	14 17.7%	5 10.2%
	偶爾碰到	93 40.6%		7 58.3%	21 34.4%		11 45.8%	32 40.5%	22 44.9%
	經常碰到	74 32.3%		4 33.3%	20 32.8%	2 50.0%	8 33.3%	25 31.6%	15 30.6%
	總是碰到	15 6.6%			5 8.2%		1 4.2%	5 6.3%	4 8.2%
10. 乏培訓工作以取得 適當的志工	不曾碰到	9 4.0%	7		1 1.7%			6 7.6%	2 4.1%
	很少碰到	52 23.0%		1 9.1%	20 33.3%	2 50.0%	6 26.1%	17 21.5%	6 12.2%
	偶爾碰到	55 24.3%		1 9.1%	18 30.0%		5 21.7%	24 30.4%	7 14.3%
	經常碰到	73 32.3%		7 63.6%	12 20.0%	1 25.0%	9 39.1%	24 30.4%	20 40.8%
	總是碰到	37 16.4%		2 18.2%	9 15.0%	1 25.0%	3 13.0%	8 10.1%	14 28.6%
12. 不易獲得志願服務 之專業知識	不曾碰到	7 3.1%	9		3 4.9%	1 25.0%	1 4.2%		2 4.1%
	很少碰到	48 21.0%		2 16.7%	11 18.0%	1 25.0%	3 12.5%	24 30.4%	7 14.3%
	偶爾碰到	65 28.4%		4 33.3%	17 27.9%		7 29.2%	22 27.8%	15 30.6%
	經常碰到	85 37.1%		5 41.7%	24 39.3%	2 50.0%	10 41.7%	26 32.9%	18 36.7%
	總是碰到	24 10.5%		1 8.3%	6 9.8%		3 12.5%	7 8.9%	7 14.3%
13. 缺乏志願服務之督 導技能	不曾碰到	10 4.4%	5	2 16.7%		2 50.0%		4 5.1%	2 4.1%
	很少碰到	32 14.0%		4 33.3%	9 15.0%		3 12.5%	10 12.7%	6 12.2%
	偶爾碰到	72 31.6%		2 16.7%	16 26.7%		9 37.5%	31 39.2%	14 28.6%
	經常碰到	91 39.9%		3 25.0%	28 46.7%	1 25.0%	9 37.5%	29 36.7%	21 42.9%
	總是碰到	23 10.1%		1 8.3%	7 11.7%	1 25.0%	3 12.5%	5 6.3%	6 12.2%

表 4-3-3-2 推廣工作之志願服務工作困境與職責身份之交叉分析

題 目		全體機構 人 數 (百分比)	排序	公 部 門			私 部 門		
				主管	業務承辦人	志工	主管	業務承辦人	志工
				人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)
8. 推動志願服務的志工 人力不足	不會碰到	8 3.5%	4		5 8.2%		2 2.6%	1 2.0%	
	很少碰到	42 18.4%		3 25.0%	13 21.3%	1 25.0%	2 8.3%	16 20.5%	7 14.3%
	偶爾碰到	61 26.8%		4 33.3%	15 24.6%	2 50.0%	6 25.0%	24 30.8%	10 20.4%
	經常碰到	83 36.4%		4 33.3%	19 31.1%	1 25.0%	14 58.3%	25 32.1%	20 40.8%
	總是碰到	34 14.9%		1 8.3%	9 14.8%		2 8.3%	11 14.1%	11 22.4%
9. 難以傳播招募志願服 務人力資源之消息	不會碰到	15 6.6%	13		10 16.4%	1 25.0%	3 3.8%	1 2.0%	
	很少碰到	57 24.9%		1 8.3%	20 32.8%	1 25.0%	4 16.7%	22 27.8%	9 18.4%
	偶爾碰到	73 31.9%		8 66.7%	12 19.7%		10 41.7%	29 36.7%	14 28.6%
	經常碰到	65 28.4%		2 16.7%	14 23.0%	2 50.0%	7 29.2%	21 26.6%	19 38.8%
	總是碰到	19 8.3%		1 8.3%	5 8.2%		3 12.5%	4 5.1%	6 12.2%
14. 不易掌握服務對象 之需求或問題	不會碰到	15 6.6%	14	2 16.7%	2 3.3%	1 25.0%	1 4.2%	4 5.2%	5 10.2%
	很少碰到	61 26.9%		3 25.0%	19 31.1%	2 50.0%	6 25.0%	22 28.6%	9 18.4%
	偶爾碰到	87 38.3%		4 33.3%	23 37.7%		6 25.0%	37 48.1%	17 34.7%
	經常碰到	52 22.9%		2 16.7%	13 21.3%	1 25.0%	10 41.7%	13 16.9%	13 26.5%
	總是碰到	12 5.3%		1 8.3%	4 6.6%		1 4.2%	1 1.3%	5 10.2%
15. 不易因應社會大眾 需要，規劃適當之服 務方案	不會碰到	12 5.3%	15	1 8.3%	3 5.0%	1 25.0%	2 8.3%	2 2.5%	3 6.3%
	很少碰到	58 25.6%		2 16.7%	18 30.0%	1 25.0%	5 20.8%	22 27.8%	10 20.8%
	偶爾碰到	89 39.2%		4 33.3%	22 36.7%	1 25.0%	11 45.8%	35 44.3%	16 33.3%
	經常碰到	55 24.2%		4 33.3%	13 21.7%	1 25.0%	4 16.7%	18 22.8%	15 31.3%
	總是碰到	13 5.7%		1 8.3%	4 6.7%		2 8.3%	2 2.5%	4 8.3%

表 4-3-3-3 服務資訊之志願服務工作困境與職責身份之交叉分析

題 目		全體機構 人 數 (百分比)	排序	公 部 門			私 部 門		
				主管	業務承辦人	志工	主管	業務承辦人	志工
				人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)
1. 機構服務活動資訊 的宣導不易	不會碰到	3 1.3%	8		2 3.3%			1 1.3%	
	很少碰到	42 18.5%		1 8.3%	17 27.9%	2 50.0%	2 8.3%	12 15.6%	8 16.3%
	偶爾碰到	73 32.2%		3 25.0%	21 34.4%	1 25.0%	9 37.5%	22 28.6%	17 34.7%
	經常碰到	89 39.2%		7 58.3%	17 27.9%	1 25.0%	10 41.7%	34 44.2%	20 40.8%
	總是碰到	20 8.8%		1 8.3%	4 6.6%		3 12.5%	8 10.4%	4 8.2%
2. 開創新的志工服務 方案或項目有困難	不會碰到	3 1.3%	10				1 4.2%	1 1.3%	1 2.0%
	很少碰到	33 14.5%			9 14.8%	3 75.0%	4 16.7%	11 14.1%	6 12.2%
	偶爾碰到	89 39.0%		6 50.0%	30 49.2%		3 12.5%	36 46.2%	14 28.6%
	經常碰到	81 35.5%		5 41.7%	13 21.3%	1 25.0%	14 58.3%	23 29.5%	25 51.0%
	總是碰到	22 9.6%		1 8.3%	9 14.8%		2 8.3%	7 9.0%	3 6.1%
4. 機構之間流通資訊 不足	不會碰到	4 1.8%	3						4 8.2%
	很少碰到	27 11.9%		2 18.2%	11 18.3%		3 12.5%	7 9.0%	4 8.2%
	偶爾碰到	74 32.7%		2 18.2%	18 30.0%	3 75.0%	4 16.7%	31 39.7%	16 32.7%
	經常碰到	93 41.2%		5 45.5%	23 38.3%		16 66.7%	34 43.6%	15 30.6%
	總是碰到	28 12.4%		2 18.2%	8 13.3%	1 25.0%	1 4.2%	6 7.7%	10 20.4%
5. 缺乏機構可以配合 提供服務對象之活 動或訊	不會碰到	10 4.5%	11	2 18.2%	2 3.4%			2 2.6%	4 8.3%
	很少碰到	50 22.7%		1 9.1%	20 34.5%	2 66.7%	2 8.7%	14 18.2%	11 22.9%
	偶爾碰到	64 29.1%		3 27.3%	19 32.8%		7 30.4%	23 29.9%	12 25.0%
	經常碰到	71 32.3%		5 45.5%	13 22.4%	1 33.3%	10 43.5%	28 36.4%	14 29.2%
	總是碰到	25 11.4%			4 6.9%		4 17.4%	10 13.0%	7 14.6%

表 4-3-3-4 運作組織之志願服務工作困境與職責身份之交叉分析

項	目	情 形	全體機構 人 數 (百分比)	排序	公 部 門			私 部 門		
					主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)	主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)
6.機構勸募經費來源日益困難	不會碰到	很少碰到	20	2	2	10		5	3	
		很少碰到	8.8%		16.7%	16.4%		6.5%	6.1%	
		偶爾碰到	27		1	12	1	1	9	3
		偶爾碰到	11.9%		8.3%	19.7%	25.0%	4.2%	11.7%	6.1%
		經常碰到	41		3	13		4	15	6
		經常碰到	18.1%		25.0%	21.3%		16.7%	19.5%	12.2%
11. 難以降低志工之流動率	不會碰到	很少碰到	96	6	4	19	1	10	36	26
		很少碰到	42.3%		33.3%	31.1%	25.0%	41.7%	46.8%	53.1%
		總是碰到	43		2	7	2	9	12	11
		總是碰到	18.9%		16.7%	11.5%	50.0%	37.5%	15.6%	22.4%
		很少碰到	8			6	1			1
		很少碰到	3.5%			10.0%	25.0%			2.0%
11. 難以降低志工之流動率	很少碰到	偶爾碰到	33	6	1	13		3	11	5
		偶爾碰到	14.6%		8.3%	21.7%		12.5%	14.3%	10.2%
		經常碰到	73		2	21	1	8	29	12
		經常碰到	32.3%		16.7%	35.0%	25.0%	33.3%	37.7%	24.5%
		總是碰到	77		7	13	1	9	29	18
		總是碰到	34.1%		58.3%	21.7%	25.0%	37.5%	37.7%	36.7%
11. 難以降低志工之流動率	總是碰到	很少碰到	35	6	2	7	1	4	8	13
		很少碰到	15.5%		16.7%	11.7%	25.0%	16.7%	10.4%	26.5%

從上述的交叉分析裡，我們可以瞭解不同的職責身份對於志願服務工作推動困境看法的差異情形。當我們將各組人員在每一個項目裡，其人數比例達到50%及以上的情形勾選出來時，則可以看到表 4-3-4 的分佈情形。

表 4-3-4 志願服務工作推動困境與職責身份之分佈情形

題 目	公 部 門			私 部 門		
	主管	業務承辦人	志工	主管	業務承辦人	志工
強化品質						
3.不易掌控與提升志工服務的品質與成效	✓	✓		✓	✓	✓
7.難以提高志工工作滿意度			✓			
10.乏培訓工作以取得適當的志工	✓		✓	✓		✓
12.不易獲得志願服務之專業知識	✓		✓			✓
13..缺乏志願服務之督導技能			✓	✓		✓
推廣工作						
8.推動志願服務的志工人力不足				✓		✓
9.難以傳播招募志願服務人力資源之消息			✓			✓
14.不易掌握服務對象之需求或問題						
15.不易因應社會大眾需要，規劃適當之服務方案						
流通資訊						
1.機構服務活動資訊的宣導不易	✓			✓	✓	✓
2.開創新的志工服務方案或項目有困難	✓			✓		✓
4.機構之間流通資訊不足	✓			✓	✓	✓
5. 缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息				✓		
運作組織						
6.機構勸募經費來源日益困難	✓		✓	✓		✓
11.難以降低志工之流動率	✓		✓	✓		✓

當中還可以發現私部門有一半以上的人較為感受到的困境是「不易掌控與提升志工服務的品質與成效」、「機構服務活動資訊的宣導不易」、「機構之間流通資訊不足」和「機構勸募經費日益困難」等四項推動志願服務工作的困境。

(二) 志願服務推動困境與設立地方志工中心意願之相關分析

進一步地，研究者將這些受訪者的必要性及支持配合度合併為一個變項，稱之為「設立地方志工中心意願」，再與此 15 個推動困境項目作相關性分析。從表 4-3-5 可獲知，當受訪者對於「機構服務活動資訊的宣導不易」($r=.162^*, P<0.05$)、「缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息」($r=.160^*, P<0.05$)、「機構勸募經費來源日益困難」($r=.208^*, P<0.05$)、「推動志願服務人力不足」($r=.160^*, P<0.05$)、「難以傳播招募志願服務人力資源之消息」($r=.153^*, P<0.05$)等志願服務推動困境的感受性越強時，對於設立地方志工中心的意願也越強。

表 4-3-5 推動志願服務工作困境與設立地方志工中心意願之相關分析

題 目	有意願 之機構	公部門				私部門				
		全體	主管	承辦人	志工	全體	主管	承辦人	志工	
強化品質										
3. 不易掌控與提升志工服務的品質與成效	.091	.074	-.121	-.042	.786	.139	-.071	.218	.184	
7. 難以提高志工工作滿意度	.047	.173	-.336	.110	.189	.056	.152	-.013	.130	
10. 缺乏培訓工作以取得適當的志工	.107	.162	.154	.218	.500	.070	-.036	-.079	.185	
12. 不易獲得志願服務之專業知識	.030	.155	.056	.078	.189	.042	.059	.037	-.020	
13. 缺乏志願服務之督導技能	.083	.213	.013	.058	.419	.086	-.124	.188	.027	
推廣工作										
8. 推動志願服務的志工人力不足	.160 *	.029	-.018	.126	-.756	.165 *	-.173	.072	.326 *	
9. 難以傳播招募志願服務人力資源之消息	.153 *	.094	.089	.178	-.945	.210 *	-.089	.143	.320 *	
14. 不易掌握服務對象之需求或問題	.028	.050	.176	.012	-.756	.026	-.109	.075	-.059	
15. 不易因應社會大眾需要，規劃適當之服務方案	.040	.148	-.015	.074	.655	.018	-.174	-.013	.111	
流通資訊										
1. 機構服務活動資訊的宣導不易	.162 *	.038	.324	.120	.655	.158	.092	.148	.222	
2. 開創新的志工服務方案或項目有困難	.057	.036	.052	.051	-.756	.088	.322	-.010	.074	
4. 機構之間流通資訊不足	.032	.016	-.260	.035	.945	.076	.107	.108	.055	
5. 缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息	.160 *	.134	.509	.203	-.1000 ***	.154	.260	.091	.216	
運作組織										
6. 機構勸募經費來源日益困難	.208 **	.143	-.149	.259	.189	.219 **	-.032	.224	.202	
11. 難以降低志工之流動率	.105	.010	-.332	.175	-.327	.064	-.389	.040	.196	

註：1."a."由於至少有一個變數是常數，因此無法計算。

2. 顯著水準 $P<.05^*$ $P<.01^{**}$ $P<.001^{***}$

將表 4-3-5 的資料與之前的交叉分析結果相對照之下，還可以發現，雖然其中表達經常遭遇「機構服務活動資訊的宣導不易」、「缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息」、「難以傳播招募志願服務人力資源之消息」這 3 項的人數比例並不高，但是對此 3 項困境的感受性越強時，則設立地方志工中心的意願也越高。也就是說，在現行的志願服務工作推動過程中，經費的籌募、人力資源的募集、活動資訊的宣導和服務活動的媒合的困境，極可能是引發受訪者設立地方志工中心需求的項目。如果將表 4-3-5 的相關係數與表 4-3-4 的人數分佈整理做一對照時，還可以發現大致上，**私部門對這些困境的感受，不論是人數比例或是相關程度，都較公部門來得高。顯然地，私部門在推動志願服務工作的過程中，極有可能比起公部門遭遇更多的困難。**

進一步分別瞭解「必要性」和「支持加入配合」兩個變項與推動困境的情形時。則可從表4-3-6得知，在推動志願服務時，愈加認為自己遭遇到「機構服務活動資訊的宣導不易」（ $r=.129^*, P<0.05$ ）、「缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息」（ $r=.141^*, P<0.05$ ）、「機構勸募經費來源日益困難」（ $r=.218^{***}, P<0.001$ ）、「推動志願服務的志工人力不足」（ $r=.212^{***}, P<0.001$ ）、「難以傳播招募志願服務人力資源之消息」（ $r=.220^{**}, P<0.01$ ）、「缺乏培訓工作以取得適當志工」（ $r=.061^*, P<0.05$ ）和「缺乏志願服務之督導技能」（ $r=.113^*, P<0.05$ ）等困境時，受訪者也會愈加認為地方志工中心有設立的必要性，且其正相關程度已達顯著水準以上。其次，受訪者對於「機構服務活動資訊的宣導不易」（ $r=.174^{**}, P<0.01$ ）、「缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息」（ $r=.173^{**}, P<0.01$ ）和「機構勸募經費來源日益困難」（ $r=.188^{**}, P<0.01$ ）等3項推動困境感受也與其支持配合的程度達到顯著水準以上的相關（請參見 4-3-9）。所以，我們可以將「機構服務活動資訊的宣導不易」、「缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息」和「機構勸募經費來源日益困難」的等三項困境，視為受訪者認為地方志工中心有必要設立與願意支持配合的重要項目。

從表4-3-6裡，還可以發現「機構勸募經費來源日益困難」的困境，與必要性和支持度的相關係數值在各自的排行裡，都列居第一位。很顯然地，勸募經費的難題與必要性和支持度的相關係數值，都在各自的排行裡列居第一，表示募經費的難題與受訪者認為有必要且願意支持配合的態度有很強的相關影響。

其他必要性與支持度相關係數值達到顯著水準，且排名較為一致的項目，還包括另外兩項：

- 「缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息」（必要性排名第4，支持度排名第3）
- 「難以傳播招募志願服務人力資源之消息」（必要性排名第3，支持度排名第5）

此外，「缺乏培訓工作以取得適當的志工」、「缺乏志願服務之督導技能」、「推動志願服務的志工人力不足」、「難以傳播招募志願服務人力資源之消息」等四項困境雖與必要性態度達到顯著正相關，但卻未能與支持配合程度達到顯著性的相關程度。由此可知，受訪者對於這4個困境的感受程度對於成立地方志工中心的必要性態度有相關的影響。

表4-3-6 成立地方志工中心之必要性和支持配合度與推動志願服務工作困境之相關分析

題 目	必要性	排序	支持配合	排序
強化品質				
3. 不易掌控與提升志工服務的品質與成效	.081	9	.112	4
7. 難以提高志工工作滿意度	.061	11	.061	10
10. 缺乏培訓工作以取得適當的志工	.061 *	11	.054	11
12. 不易獲得志願服務之專業知識	.077	10	.007	15
13. 缺乏志願服務之督導技能	.133 *	5	.035	13
推廣工作				
8. 推動志願服務的志工人力不足	.212 *	2	.090	6
9. 難以傳播招募志願服務人力資源之消息	.200 *	3	.094	5
14. 不易掌握服務對象之需求或問題	.032	13	.041	12
15. 不易因應社會大眾需要，規劃適當之服務方案	.097	8	.014	14
流通資訊				
1. 機構服務活動資訊的宣導不易	.129 *	6	.174 **	2
2. 開創新的志工服務方案或項目有困難	.058	12	.070	9
4. 機構之間流通資訊不足	.021	14	.074	7
5. 缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息	.141 *	4	.173 **	3
運作組織				
6. 機構勸募經費來源日益困難	.218 *	1	.188 **	1
11. 難以降低志工之流動率	.123	7	.072	8

顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***

下面則分別以公、私部門任職身份來瞭解成立地方志工的意願與推動困境的看法作相關分析：

1. 公部門的成立意願與志願服務推動困境之相關情形

我們經由表 4-3-7 得知，公部門僅在對於「缺乏培訓工作以取得適當志工」的看法上，與設立地方志工中心的必要性有顯著性的正相關（ $r=.255^*, P<0.05$ ）。而在支持度的部分並未有顯著性的關係。似乎在所有的

推動困境中，只有「缺乏培訓工作以取得適當志工」的感受較強時，公部門才能夠相對地體認或者同意地方志工中心的成立必要性。這樣的統計分析結果，似乎也透露出「缺乏培訓工作以取得適當志工」是公部門目前在推動志願服務工作中較為困擾的問題。

表 4-3-7 公部門的志願服務推動困境與成立意願之相關分析

題 目	全體		主管		業務承辦人		志工幹部	
	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度
強化品質								
3. 不易掌控與提升志工服務的品質與成效	.037	.015	.090	-.279	-.005	-.075	.954	.739
7. 難以提高志工工作滿意度	.074	.083	-.373	-.196	.112	.055	.500	.302
10. 缺乏培訓工作以取得適當的志工	.255 *	.152	.134	.125	.295 *	.088	.756	.522
12. 不易獲得志願服務之專業知識	.151	.083	.161	.060	.149	.040	.500	.406
13. 缺乏志願服務之督導技能	.181	-.022	.204	-.169	.102	-.071	.693	.464
推廣工作								
8. 推動志願服務的志工人力不足	.125	.049	-.061	-.086	.143	.071	-.500	.000
9. 難以傳播招募志願服務人力資源之消息	.153	.082	.326	-.161	.202	.107	-1.000 ***	-.058
14. 不易掌握服務對象之需求或問題	.079	-.057	.411	-.099	.043	-.060	-.500	-.208
15. 不易因應社會大眾需要，規劃適當之服務方案	.159	.051	.336	-.337	.121	.039	.866	.674
流通資訊								
1. 機構服務活動資訊的宣導不易	.186	.126	.054	.082	.174	.055	.866	.636
2. 開創新的志工服務方案或項目有困難	.014	.101	.179	.250	.139	-.030	-.500	-.522
4. 機構之間流通資訊不足	.049	.062	-.181	-.245	.047	.050	1.000 ***	.870
5. 缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息	.218	.150	.553	.282	.221	.167	-1.000 ***	-.500
運作組織								
6. 機構勸募經費來源日益困難	.119	.221	-.075	-.171	.238	.315 *	.500	.492
11. 難以降低志工之流動率	.091	.101	.115	.429	.154	.132	.000	.255

註：1."a."由於至少有一個變數是常數，因此無法計算。

2. 顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***

深究公部門裡，不同職責身份對於推動困境的看法與地方志工中心成立意願的相關情形，則可得知（參見表 4-3-7）：

- （1）部門主管在其推動困境的感受與其設立必方志工中心的必要性和支持配合意願的強弱，受並無顯著性的相關程度。
- （2）業務承辦人對於「缺乏培訓工作以取得適當志工」的志願服務推動困境感越高（ $r=.295^*, P<0.05$ ），則其設立必要性意願就越強。對於「機構勸募經費來源日益困難」（ $r=.315^*, P<0.05$ ）的感受性越強時，其支持配合地方志工中心的意願也會越強。
- （3）志工對於設立地方志工中心的設立必要性態度越強時，對於「機構之

間流通資訊不足」($r=1.000^{***}, P<0.001$) 的感受越強，對於「缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息」($r=-1.000^*, P<0.001$)、「難以傳播招募志願服務人力資源之消息」($r=-1.000^{***}, P<0.001$) 的推動困境感受越低。但是志工幹部對於 15 項困境的感受並未與其支持態度達到顯著正相關的情形。

2. 私部門的成立意願與志願服務推動困境之相關情形

表 4-3-8 則顯示私部門對於「機構勸募經費來源日益困難」($r=.236^{**}, P<0.01$)、「推動志願服務的志工人力不足」($r=.239^{**}, P<0.01$) 和「難以傳播招募志願服務人力資源之消息」($r=.263^{***}, P<0.001$) 的推動困境感受愈強時，則其對於地方志工中心的設立必要性則欲更加肯定。而私部門對於「機構服務活動資訊的宣導不易」($r=.198^*, P<0.05$)、「不易掌控與提升志工服務的品質與成效」($r=.186^*, P<0.05$)、「缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息」($r=.178^*, P<0.05$) 和「機構勸募經費來源日益困難」($r=.169^*, P<0.05$) 等推動困境的感受程度越強時，則其支持配合的意願也越強（請參見表 4-3-8）。**其中僅有經費勸募一項同時與私部門的必要性態度與支持性態度達到顯著性的正相關。**再深入細究，又可得知私部門：

- (1) 主管認為志工的流動率能夠降低($r=-.511^*, P<0.05$)時，則其設立地方志工中心的意願越強。唯主管對於「開創新的志工服務方案或項目」有困難的感受越強($r=.511^*, P<0.05$)時，則其支持配合意願越強。
- (2) 業務承辦人對於「不易掌控與提升志工服務的品質與成效」($r=.273^*, P<0.05$)、「機構勸募經費來源日益困難」($r=.283^*, P<0.05$)、「缺乏志願服務之督導技能」($r=.248^*, P<0.05$)等三項推動困境的感受性越強時，則對於地方志工中心設立必要性意願越強。但是業務承辦人對於困境的感受並未與其支持配合地方志工中心的態度達到顯著水準的正相關。
- (3) 志工對於「推動志願服務的志工人力不足」($r=.388^{**}, P<0.01$)和「難以傳播招募志願服務人力資源之消息」($r=.393^{**}, P<0.01$)的推動困境感受性越強時，則設立地方志工中心的必要性也就越強。

表 4-3-8 私部門的成立意願與志願服務推動困境之相關分析

題 目	全體		主管		業務承辦人		志工幹部	
	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度
強化品質								
3. 不易掌控與提升志工服務的品質與成效	.090	.186 *	-.326	.208	.273 *	.161	.079	.264
7. 難以提高志工工作滿意度	.080	.062	.023	.235	.083	-.018	.119	.112
10. 缺乏培訓工作以取得適當的志工	.138	.015	-.068	.006	.062	-.143	.209	.113
12. 不易獲得志願服務之專業知識	.090	-.010	-.075	.176	.129	-.063	.049	-.097
13. 缺乏志願服務之督導技能	.120	.059	-.209	.000	.284 *	.112	.031	-.088
推廣工作								
8. 推動志願服務的志工人力不足	.239 **	.080	.227	-.065	.187	-.010	.388 **	.176
9. 難以傳播招募志願服務人力資源之消息	.263 ***	.131	-.170	.020	.227	.065	.393 **	.158
14. 不易掌握服務對象之需求或問題	.000	.074	-.281	.099	.062	.102	-.037	-.072
15. 不易因應社會大眾需要，規劃適當之服務方案	.078	-.014	-.322	.030	.084	-.043	.223	-.045
流通資訊								
1. 機構服務活動資訊的宣導不易	.094	.198 *	.141	.015	.060	.210	.141	.264
2. 開創新的志工服務方案或項目有困難	.072	.106	.036	.511 *	.065	-.033	.070	.060
5. 缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息	.128	.178 *	.180	.268	.080	.145	.179	.209
運作組織								
6. 機構勸募經費來源日益困難	.236 **	.169 *	-.120	.066	.283 *	.127	.212	.142
11. 難以降低志工之流動率	.091	.024	-.511 *	-.147	.082	-.014	.267	.066
顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***								

綜合上述的分析討論，研究者認為可整理出現行志願服務工作推動困境的幾項訊息：

1. 業務承辦人因為其所屬的部門不同，也使其感受到的困境和成立地方志工中心必要性的相關情形有所不同。在公部門部分，業務承辦人以「缺乏培訓工作以取得適當志工」的困擾程度和其設立地方志工中心必要性有顯著正相關，但是私部門業務承辦人所感受到的困境則是「不易掌握服務品質和成效」、「缺乏志願服務之督導技能」和「機構勸募經費日益困難」與成立必要性有顯著水準的正相關。但是我們再以每一個因素所包含的項目來看時，則又可發現公、私部門的承辦人在與其設立必要性正相關的志願服務推動困境均為「強化品質」的項目。因此在推行地方志工中心的同時，我們更需要去瞭解業務承辦人對於「強化品質」的困擾情形。
2. 志工幹部因其所屬的部門不同，對其意願服務推動困境的感受與設立地方志工中心必要性的正相關也有不同。公部門的志工幹部感受的是「機構之間流通資訊不足」，而私部門則「難以傳播招募志願服

務人力資源之消息」和「推動志願服務的志工人力不足」。但是在做比較時可發現，**志工幹部較感困擾，未能有所突破的，都是訊息傳遞所引發的問題，這也是在推行地方志工中心設立的同時，需要再多瞭解志工幹部工作推動困境的重點。**

3. 經費募集的議題雖都與公、私部門業務承辦人的意願有顯著的相關性，但是在態度上仍是有所出入的。與公部門有顯著正相關的是支持性態度，與私部門正相關的則是必要性態度，這似乎意味著私部門在經費上較公部門感受到更多的壓力。

第四節 期待地方志工中心發揮之功能

由第二節的研究資料可知，九成以上的受訪者均贊同地方志工中心的設立。那麼，究竟大家期待地方志工中心發揮哪些功能就顯得十分重要了。志工中心提供的服務項目，發揮的功能，若不能與之前設立的期待相符，那麼勢必無法為志願服務工作的推展形成一股助力，甚至會形成一種資源的浪費。因此，本節的主要目的便在於瞭解下列的問題：

- 1.全體受訪者對於地方志工中心功能規劃的看法如何？受訪者的基本特性與其對於功能規劃的看法有無顯著性的相關性？
- 2.對於那些認為志工中心有必要成立，或者願意支持配合加入的受訪者而言，他們對於地方志工中心功能規劃的看法和感受又是如何？
 - (1) 其職責角色的不同，在看法或是期望上有何不同？
 - (2) 職責角色不同時，其設立地方志工中心的意願強弱（包含必要性與支持配合加入程度）與功能規劃的期望有何相關性？

一、全體機構對地方志工中心規劃功能之期待

本研究將志工中心的功能共劃分為 32 個項目。以每個項目的平均數來看，則除了第 28 個項目「辦理聯合勸募來補助機構團體之經費」，低於 4 分，且以標準差來瞭解受訪者期待之離散狀況時，發現期待的程度較為分散之外（從同意到不同意的範圍都有），其餘每一個項目的平均數均在 4 分以上，就其標準差的離散程度來看，也都在最低 3 分以上，表示當中的 31 個項目都被認為是志工中心未來需要規劃的一個功能。當我們以次數分配情形來檢視受訪者對於志工中心功能規劃的期待時，則又可看到每一項目均有七成以上的受訪者表示，該項

功能是被期待志工中心能夠發揮出來的（請參見表 4-4-1）。

表 4-4-1 地方志工中心可規劃之功能之次數分配

題 目	很同意 次數(%)	同 意 次數(%)	一點點同意 次數(%)	不同意 次數(%)	很不同意 次數(%)	平均數 (標準差)
1.提供機構志願服務之資訊	81(32.5)	151(60.4)	16(6.4)	1(0.4)	0(0.0)	4.274(0.657)
2.機構志願服務資訊網站	85(34.0)	137(54.8)	27(10.8)	0(0.0)	0(0.0)	4.252(0.658)
3.辦理志工人力管理研討會	85(34.0)	134(53.6)	27(10.8)	1(0.4)	1(0.4)	4.252(0.799)
4.建立志工教育訓練講師講師人力資料庫	115(46.0)	117(46.8)	15(6.0)	2(0.8)	1(0.0)	4.404(0.701)
5.倡導有關社會問題與需要	88(35.2)	113(45.2)	42(16.8)	5(2.0)	0(0.0)	4.184(0.877)
6.舉辦增進社區意識與參與之活動	79(31.6)	131(52.4)	35(14.0)	4(1.6)	0(0.0)	4.164(0.771)
7.整合志願服務概況和指出發展趨勢	72(28.8)	135(54.0)	37(14.8)	4(1.6)	0(0.0)	4.148(0.825)
8.提倡志願服務之理念與風氣	118(47.2)	111(44.4)	20(8.0)	0(0.0)	0(0.0)	4.412(0.695)
9.維護志工權益，處理志工和志工團體申訴案件	73(29.2)	123(49.2)	43(17.2)	7(2.8)	1(0.4)	4.112(0.696)
10.轉介志工人力資源	85(34.0)	114(45.6)	41(16.4)	3(1.2)	0(0.0)	4.292(1.082)
11.訂定不同志工服務類型人力背景與能力之選任指標	70(28.0)	124(49.6)	45(18.0)	8(3.2)	0(0.0)	4.096(0.939)
12.統整與調配當地志工人力	70(28.0)	122(48.8)	41(16.4)	12(4.8)	1(0.4)	4.088(1.034)
13.管理人力時間銀行（累計服務時數，以便年老取得服務）	92(36.8)	115(46.0)	29(11.6)	9(3.6)	3(1.2)	4.184(0.952)
14.舉辦地區性直接服務志工教育訓練	101(40.4)	126(50.4)	17(6.8)	3(1.2)	0(0.0)	4.372(0.827)
15.舉辦志工情感交流聯誼活動	105(42.0)	109(43.6)	31(12.4)	3(1.2)	0(0.0)	4.312(0.835)
16.主辦地方性志工獎勵活動	99(39.6)	115(46.0)	30(12.0)	4(1.6)	1(0.4)	4.252(0.809)
17.接受委託代辦志工訓練	78(31.2)	133(53.2)	28(11.2)	8(3.2)	0(0.0)	4.196(0.904)
18.提供志工管理技能之訓練與諮詢	82(32.8)	140(56.0)	25(10.0)	2(0.8)	0(0.0)	4.232(0.713)
19.提供志願服務方案規劃技術之諮詢	78(31.2)	135(54.0)	35(14.0)	1(0.4)	0(0.0)	4.184(0.732)
20.提供志工指導技巧之訓練與諮詢	100(40.0)	122(48.8)	25(10.0)	2(0.8)	0(0.0)	4.304(0.736)
21.研訂志工倫理守則	82(32.8)	115(46.0)	46(18.4)	5(2.0)	0(0.0)	4.144(0.880)
22.研創新的志願服務項目與方案	65(26.0)	141(56.4)	33(13.2)	8(3.2)	0(0.0)	4.124(0.899)
23.建立志工人力銀行資料庫	85(34.0)	139(55.6)	18(7.2)	6(2.4)	1(0.4)	4.228(0.771)
24.規劃與推動志工福利與保障之制度	90(36.0)	115(46.0)	40(16.0)	3(1.2)	1(0.4)	4.184(0.820)
25.認證志工服務與時數的記錄	106(42.4)	109(43.6)	26(10.4)	3(1.2)	3(1.2)	4.320(0.941)
26.追蹤志工提供服務的有效程度	68(27.2)	134(53.6)	36(14.4)	9(3.6)	0(0.0)	4.116(0.922)
27.定期評估考核機構志工的服務	61(24.4)	132(52.8)	40(16.0)	12(4.8)	1(0.4)	4.056(1.016)
28.辦理聯合勸募來補助機構團體之經費	68(27.2)	110(44.0)	49(19.6)	18(7.2)	3(1.2)	3.936(1.032)
29.提供場地、硬體設備供志願服務機構使用	82(32.8)	125(50.0)	29(11.6)	12(4.8)	0(0.0)	4.156(0.903)
30.舉辦機構管理者情感交流與聯誼	67(26.8)	126(50.4)	45(18.0)	6(2.4)	1(0.4)	4.128(1.033)
31.彙整並保存當地重要志願服務工作發展資料與成果	74(29.6)	143(57.2)	26(10.4)	4(1.6)	0(0.0)	4.220(0.848)
32.出版志願服務相關刊物	77(30.8)	129(51.6)	35(14.0)	6(2.4)	0(0.0)	4.180(0.903)

因此，在資料初步的次數分配分析情形中，我們可以說，本次調查所規劃的 32 項功能均是受訪者所期待的功能。

研究者進一步瞭解研究受訪者的基本特性與期待程度的相關性情形。則由表 4-4-2 可以得知，在受訪者的年齡上，僅有第 6 個項目「舉辦增進社區意識與參與之活動」達到顯著水準的相關性（ $r=.133$ ， $P<0.05$ ）。表示年齡越長者，期

待地方志工中心能夠「舉辦增進社區意識參與之活動」的期望越強。就受訪者的年資來看時，則與項目 5「倡導有關社會問題與需要」($r=.147^*$, $P<0.05$)、項目 18「提供志工管理技能之訓練與諮詢」($r=.145^*$, $P<0.05$)有顯著性的正相關。意即當受訪者的志工業務年資越久時，對於此兩個項目的功能規劃期待也就越殷切。

表 4-4-2 年齡、年資、教育程度與地方志工中心可規劃之功能之相關分析

題 目	年 齡	年 資	教育程度
1. 提供機構志願服務之資訊	-.044	.057	-.019
2. 機構志願服務資訊網站	-.104	.028	.069
3. 辦理志工人力管理研討會	-.049	.088	.012
4. 建立志工教育訓練講師人力資料庫	.027	.099	-.098
5. 倡導有關社會問題與需要	.112	.147 *	-.252 ***
6. 舉辦增進社區意識與參與之活動	.133 *	.110	-.187 **
7. 整合志願服務概況和指出發展趨勢	.036	.041	-.069
8. 提倡志願服務之理念與風氣	-.017	.083	-.114
9. 維護志工權益，處理志工和志工團體申訴案件	.065	-.013	-.141 *
10. 轉介志工人力資源	.087	.054	-.129 *
11. 訂定不同志工服務類型人力背景與能力之選任指標	.021	.000	-.182 **
12. 統整與調配當地志工人力	.070	-.065	-.207 **
13. 管理人力時間銀行（累計服務時數，以便年老取得服務）	.099	.007	-.188 **
14. 舉辦地區性直接服務志工教育訓練	-.012	.003	-.038
15. 舉辦志工情感交流聯誼活動	.099	.043	-.055
16. 主辦地方性志工獎勵活動	.021	.087	-.068
17. 接受委託代辦志工訓練	-.069	.085	.021
18. 提供志工管理技能之訓練與諮詢	-.007	.145 *	-.037
19. 提供志願服務方案規劃技術之諮詢	.013	.039	-.113
20. 提供志工指導技巧之訓練與諮詢	.010	.015	-.081
21. 研訂志工倫理守則	.032	.042	-.143 *
22. 研創新的志願服務項目與方案	.037	.001	-.102
23. 建立志工人力銀行資料庫	.031	.028	-.024
24. 規劃與推動志工福利與保障之制度	-.010	.056	-.079
25. 認證志工服務與時數的記錄	-.017	.055	-.116
26. 追蹤志工提供服務的有效程度	-.035	.009	-.223 ***
27. 定期評估考核機構志工的服務	.019	.025	-.145 *
28. 辦理聯合勸募來補助機構團體之經費	.116	-.112	-.012
29. 提供場地、硬體設備供志願服務機構使用	-.107	-.025	-.112
30. 舉辦機構管理者情感交流與聯誼	-.013	-.045	.038
31. 彙整並保存當地重要志願服務工作發展資料與成果	-.024	.016	-.043
32. 出版志願服務相關刊物	.076	.057	-.114

顯著水準 $P<.05^*$ $P<.01^{**}$ $P<.001^{***}$

在教育程度方面的相關性分析顯示，當受訪者的教育程度越高，對於「倡導有關社會問題與需要」($r=-.252^{***}$, $P<0.001$)、「舉辦增進社區意識與參與之活動」($r=-.187^{**}$, $P<0.01$)、「維護志工權益，處理志工和志工團體申訴案件」($r=-.141^*$, $P<0.05$)、「轉介志工人力資源」($r=-.129^*$, $P<0.05$)、「訂定不同志工服務類型人力背景與能力之選任指標」($r=-.182^{**}$, $P<0.01$)、「統整與調配當

地志工人力」($r=-.207^{**}$, $P<0.01$)、「管理人力時間銀行(累計服務時數,以便年老取得服務)」($r=-.188^{**}$, $P<0.01$)、「研訂志工倫理守則」($r=-.143^{*}$, $P<0.05$)、「追蹤志工提供服務的有效程度」($r=-.223^{***}$, $P<0.001$)和「定期評估考核機構志工的服務」($r=-.145^{*}$, $P<0.05$)均為顯著性的負相關。也就是說,教育程度愈高,則對此 10 個項目的功能期待愈低。這可能是因為其教育程度越高,對於這些項目的訊息取得較為容易,可以在志願服務的運作過程中,找到其他的資源來補充這方面的訊息。因此,即使在次數分配當中,我們可以見到相當高比例的受訪者均表示對這些項目有所期待,但是教育程度較高者,反而對於這些功能的期待較低的可能原因。

二、有意願成立地方志工中心之機構對功能規劃之期待

對於那些明白表示希望志工中心成立,並且願意配合支持的受訪者而言,地方志工中心具備哪些功能更加重要。以下將就公、私部門中的不同職責角色對於地方志工中心功能的期待情形做一探討。

(一) 地方志工中心功能期待與職責身分之交叉分析

研究者首先以第三章所整理出的六個因素單元(請參酌第三章,第二節)為架構,分別瞭解各單元與職責角色之間的分佈情形。

1. 「志工服務素質管理」功能規劃之分析

從表 4-4-3-1、表 4-4-3-2 得知,最多受訪者期待地方志工中心能夠規劃的功能是「研創新的志願服務方案」,共有 83.6%的人,當中私部門的主管和業務承辦人同意的比例高過於公部門的主管和業務承辦人(請參見表 4-4-3-2)。其次則是期待中心規劃「舉辦增進社區意識與參與之活動」的功能,有 82.9%的受訪者同意(請參見表 4-4-3-1),私部門的主管和志工都有超過九成以上的人表示贊同。第三則是「整合志願服務概況和指出發展趨勢」,有 82.8%的受訪者贊同規劃該項功能,當中以公部門主管和私部門志工(87.7%)和主管(87.5%)的人數比例較多。

表 4-4-3-1 志工服務素質管理之交叉分析

題 目	情形	排序	全體機構	公部門			私部門		
				主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)	主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)
5.倡導有關社會問題 與需要	非常不同意	5	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	不 同 意		5 2.2%	0 0%	2 3.3%	0 0%	0 0%	2 2.6%	1 2.0%
	一點點同意		42 18.5%	4 33.3%	12 19.7%	2 50.0%	4 17.4%	14 17.9%	6 12.2%
	同 意		101 44.5%	4 33.3%	29 47.5%	1 25.0%	13 56.5%	37 47.4%	17 34.7%
	非 常 同 意		79 34.8%	4 33.3%	18 29.5%	1 25.0%	6 26.1%	25 32.1%	25 51.0%
6.舉辦增進社區意識 與參與之活動	非常不同意	2	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	不 同 意		4 1.8%	0 0%	2 3.3%	0 0%	0 0%	1 1.3%	1 2.0%
	一點點同意		35 15.4%	2 16.7%	6 9.8%	1 25.0%	2 8.3%	21 26.9%	3 6.1%
	同 意		118 51.8%	5 41.7%	39 63.9%	3 75.0%	12 50.0%	32 41.0%	27 55.1%
	非 常 同 意		71 31.1%	5 41.7%	14 23.0%	0 0%	10 41.7%	24 30.8%	18 36.7%
7.整合志願服務概況 和指出發展趨勢	非常不同意	3	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	不 同 意		4 1.8%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	1 1.3%	3 6.1%
	一點點同意		35 15.4%	1 8.3%	10 16.7%	1 25.0%	3 12.5%	17 21.8%	3 6.1%
	同 意		121 53.3%	8 66.7%	27 45.0%	3 75.0%	12 50.0%	41 52.6%	30 61.2%
	非 常 同 意		67 29.5%	3 25.0%	23 38.3%	0 0%	9 37.5%	19 24.4%	13 26.5%
9.維護志工權益，處 理志工和志工團 體申訴案件	非常不同意	8	1 .4%	1 8.3%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	不 同 意		6 2.7%	0 0%	1 1.6%	0 0%	0 0%	4 5.2%	1 2.1%
	一點點同意		42 18.6%	1 8.3%	17 27.9%	1 25.0%	4 16.7%	16 20.8%	3 6.3%
	同 意		112 49.6%	6 50.0%	23 37.7%	3 75.0%	12 50.0%	39 50.6%	29 60.4%
	非 常 同 意		65 28.8%	4 33.3%	20 32.8%	0 0%	8 33.3%	18 23.4%	15 31.3%
11.訂定不同志工服 務類型人力背景 與能力之選任指 標	非常不同意	10	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	不 同 意		8 3.5%	0 0%	1 1.6%	0 0%	0 0%	4 5.2%	3 6.3%
	一點點同意		44 19.5%	2 16.7%	17 27.9%	1 25.0%	5 20.8%	16 20.8%	3 6.3%
	同 意		109 48.2%	8 66.7%	25 41.0%	3 75.0%	14 58.3%	37 48.1%	22 45.8%
	非 常 同 意		65 28.8%	2 16.7%	18 29.5%	0 0%	5 20.8%	20 26.0%	20 41.7%
12.統整與調配當地 志工人力	非常不同意	9	1 .4%	0 0%	1 1.6%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	不 同 意		11 4.9%	2 16.7%	3 4.9%	0 0%	0 0%	5 6.5%	1 2.1%
	一點點同意		38 16.9%	2 16.7%	12 19.7%	0 0%	5 20.8%	15 19.5%	4 8.3%
	同 意		110 48.9%	7 58.3%	26 42.6%	2 66.7%	11 45.8%	42 54.5%	22 45.8%
	非 常 同 意		65 28.9%	1 8.3%	19 31.1%	1 33.3%	8 33.3%	15 19.5%	21 43.8%

表 4-4-3-2 志工服務素質管理之交叉分析 (續上表)

題 目	情形	排序	全體機構	公部門			私部門		
				主管	業務承辦人	志工	主管	業務承辦人	志工
				人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)
21.研訂志工倫理守則	非常不同意	5	0	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	不 同 意		5	1	0	0	1	2	1
			2.2%	8.3%	0%	0%	4.2%	2.5%	2.1%
	一點點同意		42	2	10	1	3	17	9
			18.5%	16.7%	16.4%	25.0%	12.5%	21.5%	19.1%
22.研創新的志願服務 項目與方案	同 意		104	7	28	3	11	33	22
			45.8%	58.3%	45.9%	75.0%	45.8%	41.8%	46.8%
	非 常 同 意		76	2	23	0	9	27	15
			33.5%	16.7%	37.7%	0%	37.5%	34.2%	31.9%
	非常不同意	1	0	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
25.認證志工服務與時 數的記錄	不 同 意		7	0	1	0	1	2	3
			3.1%	0%	1.6%	0%	4.2%	2.5%	6.4%
	一點點同意		30	0	4	1	7	13	5
			13.3%	0%	6.6%	25.0%	29.2%	16.5%	10.6%
	同 意		130	10	37	3	9	46	25
			57.5%	90.9%	60.7%	75.0%	37.5%	58.2%	53.2%
26.追蹤志工提供服務 的有效程度	非 常 同 意		59	1	19	0	7	18	14
			26.1%	9.1%	31.1%	0%	29.2%	22.8%	29.8%
	非常不同意	7	3	1	1	0	0	1	0
			1.3%	8.3%	1.7%	0%	0%	1.3%	0%
	不 同 意		3	0	0	0	0	3	0
			1.3%	0%	0%	0%	0%	3.8%	0%
27.定期評估考核機構 志工的服務	一點點同意		22	0	8	1	2	7	4
			9.7%	0%	13.3%	25.0%	8.7%	8.9%	8.3%
	同 意		98	5	22	1	10	41	19
			43.4%	41.7%	36.7%	25.0%	43.5%	51.9%	39.6%
	非 常 同 意		100	6	29	2	11	27	25
			44.2%	50.0%	48.3%	50.0%	47.8%	34.2%	52.1%
26.追蹤志工提供服務 的有效程度	非常不同意	4	0	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	不 同 意		8	1	1	0	1	5	0
			3.5%	8.3%	1.6%	0%	4.2%	6.4%	0%
	一點點同意		33	2	9	2	2	13	5
			14.6%	16.7%	14.8%	50.0%	8.3%	16.7%	10.6%
27.定期評估考核機構 志工的服務	同 意		123	8	34	1	15	43	22
			54.4%	66.7%	55.7%	25.0%	62.5%	55.1%	46.8%
	非 常 同 意		62	1	17	1	6	17	20
			27.4%	8.3%	27.9%	25.0%	25.0%	21.8%	42.6%
	非常不同意	6	1	0	1	0	0	0	0
			.4%	0%	1.7%	0%	0%	0%	0%
27.定期評估考核機構 志工的服務	不 同 意		10	1	1	0	0	8	0
			4.4%	8.3%	1.7%	0%	0%	10.4%	0%
	一點點同意		37	5	11	1	3	13	4
			16.4%	41.7%	18.3%	25.0%	12.5%	16.9%	8.3%
	同 意		119	6	31	3	17	39	23
			52.9%	50.0%	51.7%	75.0%	70.8%	50.6%	47.9%
27.定期評估考核機構 志工的服務	非 常 同 意		58	0	16	0	4	17	21
			25.8%	0%	26.7%	0%	16.7%	22.1%	43.8%

第四為「追蹤志工提供服務的有效程度」有 81.8%的受訪者期待該項功能的規劃（請參見表 4-4-3-2），私部門的志工（89.4%）和主管（87.5%），與公部門的業務承辦人（83.6%）對此項功能規劃贊成的人數較多。第五項期待的功能則為「研訂志工倫理守則」和「倡導有關社會問題與需要」兩項，有 79.3%的受訪者同意。前者的公部門業務承辦人（83.6%）與私部門主管（83.3%）的同意

表 4-4-4 志工參與激勵之交叉分析

題 目	情 形	排 序	全體機構 人 數 (百分比)	公部門			私部門		
				主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)	主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)
14.舉辦地區性直接服務 志工教育訓練	非常不同意	1	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	不 同 意		3 1.3%	1 8.3%	0 0%	0 0%	0 0%	2 2.5%	0 0%
	一點點同意		15 6.6%	2 16.7%	3 5.0%	0 0%	2 8.3%	5 6.3%	3 6.4%
	同 意		112 49.6%	7 58.3%	29 48.3%	2 50.0%	14 58.3%	41 51.9%	19 40.4%
	非 常 同 意		96 42.5%	2 16.7%	28 46.7%	2 50.0%	8 33.3%	31 39.2%	25 53.2%
15.舉辦志工情感交流 聯誼活動	非常不同意	3	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	不 同 意		3 1.3%	1 8.3%	1 1.6%	0 0%	0 0%	1 1.3%	0 0%
	一點點同意		29 12.8%	2 16.7%	6 9.8%	1 25.0%	0 0%	14 17.7%	6 12.5%
	同 意		100 44.1%	5 41.7%	22 36.1%	2 50.0%	11 47.8%	38 48.1%	22 45.8%
	非 常 同 意		95 41.9%	4 33.3%	32 52.5%	1 25.0%	12 52.2%	26 32.9%	20 41.7%
16.主辦地方性志工獎 勵活動	非常不同意	3	1 .4%	0 0%	1 1.6%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	不 同 意		4 1.8%	0 0%	1 1.6%	0 0%	0 0%	2 2.5%	1 2.1%
	一點點同意		27 11.8%	1 8.3%	4 6.6%	1 25.0%	2 8.3%	13 16.5%	6 12.5%
	同 意		104 45.6%	6 50.0%	28 45.9%	1 25.0%	12 50.0%	39 49.4%	18 37.5%
	非 常 同 意		92 40.4%	5 41.7%	27 44.3%	2 50.0%	10 41.7%	25 31.6%	23 47.9%
24.規劃與推動志工福 利與保障之制度	非常不同意	5	1 .4%	0 0%	1 1.6%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	不 同 意		3 1.3%	0 0%	0 0%	0 0%	1 4.2%	1 1.3%	1 2.1%
	一點點同意		36 15.8%	3 25.0%	10 16.4%	0 0%	2 8.3%	15 19.0%	6 12.5%
	同 意		105 46.1%	7 58.3%	24 39.3%	2 50.0%	11 45.8%	41 51.9%	20 41.7%
	非 常 同 意		83 36.4%	2 16.7%	26 42.6%	2 50.0%	10 41.7%	22 27.8%	21 43.8%
31.彙整並保存當地重 要志願服務工作發 展資料與成果	非常不同意	2	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	不 同 意		4 1.8%	1 8.3%	1 1.7%	0 0%	1 4.2%	0 0%	1 2.1%
	一點點同意		23 10.2%	2 16.7%	5 8.3%	1 25.0%	3 12.5%	10 12.8%	2 4.2%
	同 意		129 57.1%	8 66.7%	30 50.0%	3 75.0%	13 54.2%	48 61.5%	27 56.3%
	非 常 同 意		70 31.0%	1 8.3%	24 40.0%	0 0%	7 29.2%	20 25.6%	18 37.5%
32.出版志願服務相關 刊物	非常不同意	4	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%	0 0%
	不 同 意		6 2.7%	0 0%	2 3.3%	1 25.0%	1 4.2%	1 1.3%	1 2.1%
	一點點同意		32 14.2%	2 16.7%	9 15.0%	1 25.0%	3 12.5%	13 16.7%	4 8.3%
	同 意		116 51.3%	7 58.3%	25 41.7%	2 50.0%	12 50.0%	42 53.8%	28 58.3%
	非 常 同 意		72 31.9%	3 25.0%	24 40.0%	0 0%	8 33.3%	22 28.2%	15 31.3%

比例人數較高，而其他各組的同意比例人數比例則都在 75% 以上；後者則是公部門各組同意的人數比例高於私部門各組的人數。第六項功能期待為「定期評估考核機構志工的服務」、第七項則是「認證志工服務與時數的紀錄」分別有 78.7% 與 78.6% 的人數比例贊成規劃，而且都以公部門主管、私部門志工幹部和私部門主管同意人數比例較高（請參見表 4-4-3-2）。第八項期待地方志工中心規劃的功能是「維護志工權益，處理志工和志工團體間的申訴案件」，第九是期待「統整與調配當地志工人力的規劃」，有 77.8% 的受訪者同意。其中志工幹部的期待人數比例高過於其他各組的人數比例。最後則是希望地方志工中心能夠規劃「訂定不同志工服務類型人力背景與能力之選任指標」，有 77.0% 的受訪者同意。

2. 「志工參與激勵功能規劃」之分析

有關於受訪者對於志工參與激勵方面的功能規劃，以「舉辦地區性直接服務志工教育訓練」的期待比例人數最高，為 92.1%（208 位受訪者）（請參見表 4-4-4）。其中以公部門的志工和業務承辦人（95.0%）的意願期待人數較高。其次則是 88.1% 的受訪者所期待的「彙整並保存重要志願服務工作發展資料欲成果」功能，私部門的志工（93.8%）和公部門的業務承辦人（90.0%）期待此項功能比例的人數較高。第三則是「舉辦志工情感交流聯誼活動」和「舉辦地方性志工獎勵活動」佔受訪者人數比例的 86%。前者有 100% 私部門主管期待此項功能；後者則是以公、私部門的主管表達期待的人數最多（各佔 91.7%）。另外受訪者也表示希望地方志工中心能夠「出版志願服務的相關刊物」。當中公部門主管的期待顯然高於其他各組人數的比例，有 93.3% 的公部門主管有此表示。最後才是「規劃與推動志工福利與保障制度」，佔受訪者當中的 82.5%、公部門的志工（100%）和私部門主管（87.5%）的期待人數較多。上述資料裡亦可發現一個比較特別的現象，即公、私部門的主管、業務承辦人和私部門的志工對於每一項功能的期待或有高低，但多維持在近 8 成以上的同意人數。唯有公部門的志工，除了贊同「提供志工指導技術之訓練與諮詢」之外，其餘都只有五成的贊同度。

3. 「志工人力素質提升功能規劃」之分析

在有關志工人力素質提升方面，由表 4-4-5 可得知受訪者最期待的功能是「提供志工指導技術之訓練與諮詢」（89.1% 的人）。其中私部門的志工表達期待

的人數比例高達 93.7%，私部門的主管則有 91.7%的比例。其次期待地方志工中心能夠規劃的功能是「提供志工管理技術之訓練與諮詢」（佔 88.6%）。私部門主管全部表達了期待，公部門主管次之（91.7%的人數比例）。第三是「接受委託代辦志工訓練」，有 192 位受訪者表示地方志工中心應有此項規劃。其中公、私部門的主管的期望比較殷切（公部門主管有 91.7%，私部門主管有 91.6%）。最後才是「提供志願服務方案規劃技術之諮詢」（84.6%）。

表 4-4-5 志工人力素質提升之交叉分析

題 目 情 形	排序	全體機構 人 數 (百分比)	公部門			私部門		
			主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)	主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)
17.接受委託代辦志工訓練	非常不同意	3	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%
	不 同 意		7	0	3	0	3	1
			3.1%	0%	4.9%	0%	3.8%	2.1%
	一點點同意		27	1	6	2	11	5
			11.9%	8.3%	9.8%	8.3%	14.1%	10.6%
	同 意		117	9	28	14	42	23
			51.8%	75.0%	45.9%	58.3%	53.8%	48.9%
	非 常 同 意		75	2	24	8	22	18
			33.2%	16.7%	39.3%	33.3%	28.2%	38.3%
18.提供志工管理技能之訓練與諮詢	非常不同意	2	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%
	不 同 意		2	0	0	0	0	2
			.9%	0%	0%	0%	0%	4.2%
	一點點同意		24	1	6	0	12	3
			10.5%	8.3%	9.8%	0%	15.2%	6.3%
	同 意		127	9	32	16	43	26
			55.7%	75.0%	52.5%	66.7%	54.4%	54.2%
	非 常 同 意		75	2	23	8	24	17
			32.9%	16.7%	37.7%	33.3%	30.4%	35.4%
19.提供志願服務方案規劃技術之諮詢	非常不同意	4	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%
	不 同 意		1	0	0	0	0	1
			.4%	0%	0%	0%	0%	2.1%
	一點點同意		34	2	7	3	16	4
			14.9%	16.7%	11.5%	12.5%	20.3%	8.3%
	同 意		120	9	31	14	41	24
			52.6%	75.0%	50.8%	58.3%	51.9%	50.0%
	非 常 同 意		73	1	23	7	22	19
			32.0%	8.3%	37.7%	29.2%	27.8%	39.6%
20.提供志工指導技巧之訓練與諮詢	非常不同意	1	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%
	不 同 意		2	0	1	0	0	1
			.9%	0%	1.6%	0%	0%	2.1%
	一點點同意		23	2	6	2	11	2
			10.1%	16.7%	9.8%	8.3%	13.9%	4.2%
	同 意		111	8	26	12	40	23
			48.7%	66.7%	42.6%	50.0%	50.6%	47.9%
	非 常 同 意		92	2	28	10	28	22
			40.4%	16.7%	45.9%	41.7%	35.4%	45.8%

由上述資料，則可發現，擔任部門主管者較為關心和期待的功能比較偏重

在指導和管理志工的技能以及對志工的訓練部分，相較之下則對於志願服務方案規劃技術方面較不熱衷，但即使如此，期待方案規劃技術功能的人也有 84.6 % 的人數比例。

4. 「志工人力資源開拓」功能規劃之分析

在志工人力資源開拓方面，受訪者最期待的是地方志工中心能夠規劃出「建立志工教育訓練講師人力資料庫」，共有 93.8% 的受訪者表示同意。其中公部門的業務承辦人（96.8%）和主管（91.7%），私部門的主管（95.8%）和業務承辦人（91.0%）都有 9 成以上的人數比例表達期待規劃的看法（請參見表 4-4-6）。其次，受訪者期待地方志工中心能夠「提供機構志願服務資訊」，有 93.4% 的受訪者表示期待此項功能，而且除了公部門的主管之外，其餘各組人員均有 9 成以上的人數比例表示贊成此項功能的規劃。受訪者期待規劃的第三項功能是「提供志願服務之理念與風氣」有 91.2% 的受訪者同意，而且除了公部門的志工和私部門的主管外，其餘四組人員均有 9 成以上的人數比例表示需要。最後是「機構志願服務資訊和網站」和「辦理志工人力管理研討會」的功能，都有 89.0% 的受訪者贊同規劃。比較不同的是，前者是公、私部門志工均表現出較高的期待，後者則是私部門主管（95.8%）和公部門業務承辦人（91.8%）。在此項功能的規劃裡，可以發現受訪者較為優先期待的功能是地方志工中心能否提供明確的訊息，包括對機構提供教育訓練的講師名單和機構提供（或宣導）志願服務的訊息。

5. 「人力資源流通」功能規劃之分析

在此部分裡，受訪者最為期待的是「建立志工人力銀行資料庫」的功能，共有 90.4% 的受訪者同意（請參見表 4-4-7）。其中以公部門（100%）、公部門業務承辦人（96.7%）和私部門志工（91.7%）同意此項功能規劃的人數比例較高。其次是規劃「管理人力時間銀行」的功能，有 83.7% 的受訪者同意，而且公、私部門志工的贊同度均明顯的高過其他各組的人數比例。第三則為期待「轉介志工人力資源」的功能規劃，有 80.6% 的受訪者同意，同時公部門的各組人員在比例上均高過私部門各組。在本單元中，可以清楚的看到公部門志工人數雖少，但對各項功能都是全數同意。私部門志工的贊同人數也多過於私部門其他的各組人數。顯然地，志工幹部對於「志工人力資源流通」功能的規劃較之主管與業務承辦人來的關心和積極。

表 4-4-6 志工人力資源開拓之交叉分析

題 目	情 形	排序	全體機構	公部門			私部門		
				主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)	主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)
1. 提供機構志願服務之資訊	非常不同意	2	0	0	0	0	0	0	0
	不同意		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	一點點同意		1	0	1	0	0	0	0
			.4%	0%	1.6%	0%	0%	0%	0%
	同意		14	3	4	0	1	4	2
			6.1%	25.0%	6.6%	0%	4.2%	5.1%	4.1%
	非常同意		140	7	30	4	16	52	31
			61.4%	58.3%	49.2%	100.0%	66.7%	66.7%	63.3%
			73	2	26	0	7	22	16
			32.0%	16.7%	42.6%	0%	29.2%	28.2%	32.7%
2. 機構志願服務資訊網站	非常不同意	4	0	0	0	0	0	0	0
	不同意		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	一點點同意		0	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	同意		25	4	4	0	3	10	4
			11.0%	33.3%	6.6%	0%	12.5%	12.8%	8.2%
	非常同意		125	6	30	4	13	47	25
			54.8%	50.0%	49.2%	100.0%	54.2%	60.3%	51.0%
			78	2	27	0	8	21	20
			34.2%	16.7%	44.3%	0%	33.3%	26.9%	40.8%
3. 辦理志工人力管理研討會	非常不同意	4	1	0	1	0	0	0	0
	不同意		.4%	0%	1.6%	0%	0%	0%	0%
	一點點同意		1	1	0	0	0	0	0
			.4%	8.3%	0%	0%	0%	0%	0%
	同意		23	1	4	1	1	9	7
			10.1%	8.3%	6.6%	25.0%	4.2%	11.7%	14.3%
	非常同意		123	7	33	1	12	45	25
			54.2%	58.3%	54.1%	25.0%	50.0%	58.4%	51.0%
			79	3	23	2	11	23	17
			34.8%	25.0%	37.7%	50.0%	45.8%	29.9%	34.7%
4. 建立志工教育訓練講師人力資料庫	非常不同意	1	0	0	0	0	0	0	0
	不同意		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	一點點同意		2	0	0	0	0	0	2
			.9%	0%	0%	0%	0%	0%	4.1%
	同意		12	1	2	1	1	7	0
			5.3%	8.3%	3.3%	25.0%	4.2%	9.0%	0%
	非常同意		107	6	27	2	9	39	24
			46.9%	50.0%	44.3%	50.0%	37.5%	50.0%	49.0%
			107	5	32	1	14	32	23
			46.9%	41.7%	52.5%	25.0%	58.3%	41.0%	46.9%
8. 提倡志願服務之理念與風氣	非常不同意	3	0	0	0	0	0	0	0
	不同意		0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	一點點同意		0	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	同意		20	1	5	1	3	7	3
			8.8%	8.3%	8.2%	25.0%	12.5%	9.0%	6.1%
	非常同意		99	6	25	3	8	38	19
			43.4%	50.0%	41.0%	75.0%	33.3%	48.7%	38.8%
			109	5	31	0	13	33	27
			47.8%	41.7%	50.8%	0%	54.2%	42.3%	55.1%

表 4-4-7 志工人力資源流通之交叉分析

題 目	情 形	排序	全體機構 人 數 (百分比)	公部門			私部門		
				主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)	主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)
10.轉介志工人力資源	非常不同意	3	0	0	0	0	0	0	0
			0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
	不 同 意		3	0	0	0	0	2	1
			1.4%	0%	0%	0%	0%	2.6%	2.1%
	一點點同意		40	1	13	0	5	16	5
			18.0%	8.3%	21.3%	0%	21.7%	21.1%	10.6%
	同 意		102	6	26	3	9	36	22
			45.9%	50.0%	42.6%	100.0%	39.1%	47.4%	46.8%
	非 常 同 意		77	5	22	0	9	22	19
13.管理人力時間銀行 (累計服務時數，以 便年老取得服務)	非常不同意	2	3	1	0	0	0	2	0
			1.3%	8.3%	0%	0%	0%	2.6%	0%
	不 同 意		8	0	2	0	0	4	2
			3.5%	0%	3.3%	0%	0%	5.1%	4.2%
	一點點同意		26	2	8	0	4	10	2
			11.5%	16.7%	13.1%	0%	16.7%	12.8%	4.2%
	同 意		105	6	28	2	10	36	23
			46.3%	50.0%	45.9%	50.0%	41.7%	46.2%	47.9%
	非 常 同 意		85	3	23	2	10	26	21
23.建立志工人力銀行資 料庫	非常不同意	1	1	0	0	0	0	1	0
			.4%	0%	0%	0%	0%	1.3%	0%
	不 同 意		6	1	0	0	1	3	1
			2.6%	8.3%	0%	0%	4.2%	3.8%	2.1%
	一點點同意		15	1	2	0	2	7	3
			6.6%	8.3%	3.3%	0%	8.3%	8.9%	6.3%
	同 意		126	8	33	3	11	48	23
			55.3%	66.7%	54.1%	75.0%	45.8%	60.8%	47.9%
	非 常 同 意		80	2	26	1	10	20	21
			35.1%	16.7%	42.6%	25.0%	41.7%	25.3%	43.8%

6. 「志工機構互動」功能規劃之分析

對於志工機構互動的功能單元方面，受訪者有 82.4% 的人期待地方志工中心能具備「提供場地硬體設備工志願服務機構使用」的功能（請參見表 4-4-8）。當中公部門主管有 91.6% 的人贊成，私部門志工則有 91.5% 的人同意。其次有 77.7% 的受訪者期待地方志工中心能規劃「舉辦機構管理者情感交流聯誼」，而且公部門的主管（83.3%）和業務承辦人（81.7%）對此功能的期待顯然高過於私部門的主管（69.5%）和業務承辦人（75.6%）。最後則是同意規劃「辦理聯合勸募來補助機構團體之經費」有 71.4% 的受訪者同意，在各組人員中，以公部門業務承辦人的人數比例最高，有 93.9% 的人同意此功能的規劃。在這部分的調查裡，可發現公部門的各組人員，較之私部門的各組人員更加期待志工機構互動的功能規劃。

表 4-4-8 志工機構互動之交叉分析

題 目	情 形	排序	全體機構 人 數 (百分比)	公部門			私部門		
				主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)	主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工 人 數 (百分比)
28.辦理聯合勸募來補助機構團體之經費	非常不同意	3	2	0	0	0	1	1	0
			.9%	0%	0%	0%	4.2%	1.3%	0%
	不 同 意		18	2	4	0	1	8	3
			7.9%	16.7%	6.6%	0%	4.2%	10.3%	6.3%
	一點點同意		45	3	18	3	6	9	6
			19.8%	25.0%	29.5%	75.0%	25.0%	11.5%	12.5%
29.提供場地.硬體設備供志願服務機構使用	同 意		99	4	24	1	12	41	17
			43.6%	33.3%	39.3%	25.0%	50.0%	52.6%	35.4%
	非 常 同 意		63	3	15	0	4	19	22
			27.8%	25.0%	24.6%	0%	16.7%	24.4%	45.8%
	非常不同意	1	0	0	0	0	0	0	0
				0%	0%	0%	0%	0%	0%
30.舉辦機構管理者情感交流與聯誼	不 同 意		12	0	5	0	0	6	1
			5.3%	0%	8.2%	0%	0%	7.6%	2.1%
	一點點同意		28	1	7	1	7	9	3
			12.3%	8.3%	11.5%	25.0%	29.2%	11.4%	6.4%
	同 意		108	7	27	2	11	42	19
			47.6%	58.3%	44.3%	50.0%	45.8%	53.2%	40.4%
30.舉辦機構管理者情感交流與聯誼	非 常 同 意		79	4	22	1	6	22	24
			34.8%	33.3%	36.1%	25.0%	25.0%	27.8%	51.1%
	非常不同意	2	1	1	0	0	0	0	0
			.4%	8.3%	0%	0%	0%	0%	0%
	不 同 意		6	0	0	0	2	2	2
			2.7%	0%	0%	0%	8.7%	2.6%	4.3%
30.舉辦機構管理者情感交流與聯誼	一點點同意		43	1	11	2	5	17	7
			19.2%	8.3%	18.3%	50.0%	21.7%	21.8%	14.9%
	同 意		114	7	31	2	13	38	23
			50.9%	58.3%	51.7%	50.0%	56.5%	48.7%	48.9%
	非 常 同 意		60	3	18	0	3	21	15
			26.8%	25.0%	30.0%	0%	13.0%	26.9%	31.9%

(二) 地方志工中心功能期待與設立地方中心意願之相關分析

從受訪者的職責角色和功能規劃期待之間的交叉分析，雖可瞭解當中存在的差異情形，但是在規劃地方志工中心的功能時，不僅要考量同意的人數多寡，同時也要能夠知道與功能規劃的相關因素。首先，採用第三章因素分析所整理出來的六個因素單元，也將受訪者所表達之必要性與支持性整合為一個因素，稱之為「設立地方中心之意願」，以相關係數來作統計分析。

從表 4-4-9 可知，雖然「志工服務素質管理」等六個因素都與設立地方志工中心的意願呈現正相關，但是深究有意願之受訪者的角色身份時，便會發現其中的差異：

- 1.在主管的部分，公部門主管意願越高，則其對「志工人力素質提升」($r=.627^*, P<0.05$)、「志工人力資源流通」($r=.660^*, P<0.05$)的期望越殷切。而私部門主管的意願越強時，則對於「志工資源管理」($r=.450^*, P<0.05$)、

「志工人力素質提升」($r=.499^*, P<0.05$) 的功能規劃越加期待，且達到顯著水準以上。

2. 在業務承辦人的部分，則公部門的業務承辦人的意願愈強，則其與「志工資源管理」($r=.581^*, P<0.05$)、「志工參與激勵」($r=.622^*, P<0.05$)、「志工人力素質提升」($r=.424^*, P<0.05$)、「志工人力資源開拓」($r=.401^*, P<0.05$)、「志工人力資源流通」($r=.601^*, P<0.05$) 和「志工機構互動」($r=.471^*, P<0.05$) 等六個功能規劃的因素均有顯著性水準的正相關性出現。私部門業承辦人的意願愈大時，則期待「志工參與激勵」($r=.419^*, P<0.05$)、「志工人力素質提升」($r=.331^*, P<0.05$)、「志工人力資源流通」($r=.361^*, P<0.05$) 和「志工機構互動」($r=.359^*, P<0.05$) 等功能的規劃愈高，這樣的相關性已達到顯著水準以上。

3. 志願工作者方面，則僅有私部門的志工，在其設立的意願上與「志工資源管理」($r=.535^*, P<0.05$)、「志工參與激勵」($r=.303^*, P<0.05$)、「志工人力資源開拓」($r=.477^*, P<0.05$) 及「志工機構互動」($r=.414^*, P<0.05$) 達到顯著性的正相關，表示有意願的私部門志工對於前述四個因素的期望較為殷切。

表 4-4-9 機構意願與志工中心可規劃功能之相關係分析

因 素	全部受訪者	公部門				私部門			
		全體	主管	承辦人	志工	全體	主管	承辦人	志工
1. 志工服務素質管理	.440 *	.376 *	.178	.581 *	.545	.400*	.450 *	.208	.353 *
2. 志工參與激勵	.425 *	.495 *	.267	.622 *	.404	.382*	.381	.419 *	.303 *
3. 志工人力素質提升	.376 *	.347 *	.627 *	.424 *	.945	.343*	.499 *	.331 *	.271
4. 志工資源開拓	.294 *	.352 *	.270	.401 *	.982	.279*	.194	.120	.477 *
5. 志工人力資源流通	.373 *	.342 *	.660 *	.601 *	a.	.341*	.371	.361 *	.197
6. 志工機構互動	.399 *	.479 *	.053	.471 *	.500	.347*	.328	.359 *	.414 *

註：1.”a.”由於至少有一個變數是常數，因此無法計算。

2. 顯著水準 $P<.05^*$ $P<.01^{**}$ $P<.001^{***}$

我們可再將上述的統計分析結果整理成表 4-4-10。那麼便可以見到公部門的業務辦人所期待規劃的功能與其設立地方志工中心的意願都呈現一種顯著性的正相關情形。私部門的業務承辦人則比較關心的是「志工參與激勵」、「志工人力素質提升」、「志工人力資源流通」和「志工機構互動」的功能規劃。而公、私部門的主管都同樣關心「志工人力素質提升」的功能規劃，但是前者還關心「志工人力資源流通」的問題，而後者則比較關心「志工服務素質管理的問題」。

至於私部門的志工幹部比較在意地方志工中心的「志工服務素質管理」、「志工參與激勵」、「志工資源開拓」和「志工機構互動」的功能。

表 4-4-10 有意願之機構與志工中心可規劃之功能之相關分析

因 素	主管		業務承辦人		志工	
	公部門	私部門	公部門	私部門	公部門	私部門
1. 志工服務素質管理		✓	✓			✓
2. 志工參與激勵			✓	✓		✓
3. 志工人力素質提升	✓	✓	✓	✓		
4. 志工資源開拓			✓			✓
5. 志工人力資源流通	✓		✓	✓		
6. 志工機構互動			✓	✓		✓

註：”✓”表示在意願與功能上達到顯著相關性水準的。

其次，再將設立的意願細分為必要性和支持配合程度來瞭解當中的相關情形。由表 4-4-11 可知，全部的 32 項目與機構或是志工的意願都有顯著性的相關程度。在支持配合度上僅有項目 13「管理人力時間銀行（累計服務時數，以便年老取得服務）」在支持度上並未達到顯著水準，其餘 31 個項目都達到顯著性的相關程度。這樣的統計結果再次顯示地方志工中心可以規劃的服務項目和功能，確實是被期待的，也透露出目前志願服務工作在運作上可能需要的資源內容。

事實上，仔細比較必要性和支持度的相關係數值，則可以發現另外一項訊息，就是即使與必要性的相關係數值很大，例如「統整與調配當地志工人力」和「提供志願服務方案規劃技術之諮詢」與必要性的相關係數值都是0.379（***， $p<0.001$ ），但是這兩個項目在與支持度的相關係數值上，前者名列支持度部分的第6順位，後者則降至第16位。這表示雖然志願服務團體的成員越認為地方志工中心有成立必要性時，在相對比較上來說，此兩項功能的期待比其他項目的期待高，但是論到地方志工中心的支持加入配合度上時，就可能是其他的項目優先。從表4-4-11，我們就可以很清楚地看到志願服務團體的支持度愈高時，期待地方志工中心最高的功能是「提供場地，硬體設備供志願服務機構使用」

表4-4-11 有意願之機構與其對志工中心規劃功能期待之相關分析

題 目	必要性	(排序)	支持度	(排序)
志工服務素質管理				
5. 倡導有關社會問題與需要	.249 ***	24	.259 ***	12
6. 舉辦增進社區意識與參與之活動	.354 ***	4	.307 ***	3
7. 整合志願服務概況和指出發展趨勢	.254 ***	22	.274 ***	10
9. 維護志工權益，處理志工和志工團體申訴案件	.266 **	19	.196 **	22
11. 訂定不同志工服務類型人力背景與能力之選任指標	.337 ***	8	.233 ***	16
12. 統整與調配當地志工人力	.379 ***	1	.284 ***	6
21. 研訂志工倫理守則	.250 ***	23	.219 ***	20
22. 研創新的志願服務項目與方案	.256 ***	21	.202 **	21
25. 認證志工服務與時數的記錄	.299 ***	15	.242 ***	14
26. 追蹤志工提供服務的有效程度	.344 ***	6	.228 ***	18
27. 定期評估考核機構志工的服務	.311 ***	13	.292 ***	4
志工參與激勵				
14. 舉辦地區性直接服務志工教育訓練	.333 ***	9	.224 ***	19
15. 舉辦志工情感交流聯誼活動	.301 ***	14	.287 ***	5
16. 主辦地方性志工獎勵活動	.360 ***	3	.283 ***	7
24. 規劃與推動志工福利與保障之制度	.246 ***	25	.255 ***	12
31. 彙整並保存當地重要志願服務工作發展資料與成果	.365 ***	2	.234 ***	15
32. 出版志願服務相關刊物	.273 ***	18	.231 ***	17
志工人力素質提升				
17. 接受委託代辦志工訓練	.342 ***	7	.323 ***	2
18. 提供志工管理技能之訓練與諮詢	.286 ***	17	.234 ***	14
19. 提供志願服務方案規劃技術之諮詢	.379 ***	1	.233 ***	16
20. 提供志工指導技巧之訓練與諮詢	.316 ***	11	.219 ***	20
志工人力資源開拓				
1. 提供機構志願服務之資訊	.217 ***	28	.246 ***	13
2. 構構志願服務資訊網站	.189 **	30	.141 *	25
3. 辦理志工人力管理研討會	.260 ***	20	.171 **	24
4. 建立志工教育訓練講師人力資料庫	.245 ***	26	.224 ***	19
8. 提倡志願服務之理念與風氣	.179 **	31	.185 **	23
志工人力資源流通				
10. 轉介志工人力資源	.331 ***	10	.282 ***	8
13. 管理人力時間銀行（累計服務時數，以便年老取得服務）	.201 ***	29	.124	26
23. 建立志工人力銀行資料庫	.314 ***	12	.275 ***	9
志工機構互動				
28. 辦理聯合勸募來補助機構團體之經費	.232 ***	27	.273 ***	11
29. 提供場地、硬體設備供志願服務機構使用	.352 ***	5	.336 ***	1
30. 舉辦機構管理者情感交流與聯誼	.291 ***	16	.202 **	21

顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***

相關係數值為（ $r=.336^{***}$ ， $p<0.001$ ），而該項目在與必要性的相關係數值是排名第5(各自的排序可參考表4-4-11)。當中，有9個項目的排名在必要性與支持度有著10名以上極大差距的。這些項目包括有：

- 「1.提供機構志願服務之資訊」（必要性排名第 28，支持度排名第 13）
- 「5.倡導有關社會問題與需要」（必要性排名第 24，支持度排名第 12）
- 「7.整合志願服務概況和指出發展趨勢」（必要性排名第 22，支持度排名第 10）
- 「14.舉辦地區性直接服務志工教育訓練」（必要性排名第 9，支持度排名第 19）

- 「19.提供志願服務方案規劃技術之諮詢」(必要性排名第 1，支持度排名第 16)
- 「24.規劃與推動志工福利與保障之制度」(必要性排名第 25，支持度排名第 12)
- 「26.追蹤志工提供服務的有效程度」(必要性排名第 6，支持度排名第 18)
- 「28.辦理聯合勸募來補助機構團體之經費」(必要性排名第 27，支持度排名第 11)
- 「31.彙整並保存當地重要志願服務工作發展資料與成果」(必要性排名第 2，支持度排名第 15)

當然，也有必要性和支持度各自與規劃功能相關係數值的排序名次較為接近甚至是一致的：

- 「6.舉辦增進社區意識與參與之活動」(必要性排名第 4，支持度排名第 3)
- 「9.維護志工權益，處理志工和志工團體申訴案件」(必要性排名第 19，支持度排名第 22)
- 「10.轉介志工人力資源」(必要性排名第 10，支持度排名第 8)
- 「13.管理人力時間銀行(累計服務時數，以便年老取得服務)」(必要性排名第 29，支持度排名第 26)
- 「18.提供志工管理技能之訓練與諮詢」(必要性排名第 17，支持度排名第 14)
- 「21.研訂志工倫理守則」(必要性排名第 23，支持度排名第 20)
- 「22.研創新的志願服務項目與方案」(必要性排名第 21，支持度排名第 21)
- 「25.認證志工服務與時數的記錄」(必要性排名第 15，支持度排名第 14)
- 「23.建立志工人力銀行資料庫」(必要性排名第 12，支持度排名第 9)
- 「32.出版志願服務相關刊物」(必要性排名第 18，支持度排名第 17)

等 10 項的排名是比較相近或是一致的。也就是說，這些功能的規劃的期望程度愈高時，愈能認可成立地方志工中心的必要性，同時願意支持配合的程度也高而且，必要性和支持配合程度是比較一致的。以功能的單元來看時，則「志工人力資源流通」的必要性與支持度是比較一致的單元。

下面則再進一步地，分別以公、私部門和任職身份的成立意願來與規劃期望作相關分析時：

1.公部門的成立意願與功能規劃之相關情形

根據表 4-4-12 的資料顯示，在公部門中「志工服務素質管理」、「志工參與激勵」、「志工人力素質提升」和「志工人力資源流通」等功能規劃因素中的各個項目都與成立志工中心的必要性有顯著性的相關。其中「接受委託代辦志工訓練」一項與必要性的相關係數值 ($r=.531^{***}$, $P<0.001$) 排序，與該項目和支持度的相關係數值 ($r=.407^{***}$, $P<0.001$) 排序都是第 1，顯示公部門的受訪者有可能在期待著地方志工中心規劃該項目功能的同時，也會願意對此項目支持加入配合。與必要性的相關係數值排名第 2 的「轉介志工人力資源」($r=.527^{***}$, $P<0.001$) 時，則其與支持度的排名卻降至第 6 ($r=.349^{***}$, $P<0.001$)。顯然地在公部門當中，對於志工中心功能規劃的必要性相關情形，與其支持配合加入程度的相關情形，還是有一些的差異存在（請參見表 4-4-12）。

值得注意的是，雖然公部門認為成立志工中心必要性越強者，同意「維護志工權益，處理志工和志工團體申訴案件」($r=.271^*$, $P<0.05$)、「訂定不同志工服務類型人力背景與能力之選任指標」($r=.397^{**}$, $P<0.01$)、「研訂志工倫理守則」($r=.360^{**}$, $P<0.01$)、「追蹤志工提供服務的有效程度」($r=.369^{***}$, $P<0.001$)、「定期評估考核機構志工的服務」($r=.400^{**}$, $P<0.01$)、「規劃與推動志工福利與保障之制度」($r=.434^{***}$, $P<0.001$)、「提供志工指導技巧之訓練與諮詢」($r=.352^{**}$, $P<0.01$)、「管理人力時間銀行（累計服務時數，以便年老取得服務）」($r=.362^{**}$, $P<0.01$)、「建立志工人力銀行資料庫」($r=.433^{***}$, $P<0.001$) 第九項為地方志工中心功能的程度也就越高。但就其支持配合度的分析面來看時，支持配合志工中心成立的程度與其同意規劃功能的相關情形並不顯著。也就是說，雖然公部門可能會期待這些功能的規劃，但是極可能是比較不積極的支持配合態度。

表 4-4-12 公部門之成立願與對志工中心功能規劃之相關分析

題 目	全 體		主 管		業務承辦人		志 工	
	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度
志工服務素質管理								
5. 倡導有關社會問題與需要	.366 **	.287 *	.283	.237	.454 ***	.419 ***	-.500	-.818
6. 舉辦增進社區意識與參與之活動	.354 **	.385 ***	.237	.094	.431 ***	.431 ***	a	.522
7. 整合志願服務概況和指出發展趨勢	.278 *	.295 *	.094	.495	.254	.254	a	.522
9. 維護志工權益，處理志工和志工團體申訴案件	.271 *	.130	.283	.173	.100	.100	.500	.522
11. 訂定不同志工服務類型人力背景與能力之選任指標	.397 **	.155	.043	-.209	.188	.188	.500	.522
12. 統整與調配當地志工人力	.457 ***	.270 *	-.209	-.446	.428 ***	.428 ***	1.000 ***	.866
21. 研訂志工倫理守則	.360 **	.185	.245	-.080	.376 **	.251	.500	.522
22. 研創新的志願服務項目與方案	.432 ***	.342 **	-.080	.444	.441 ***	.325 *	.500	.522
25. 認證志工服務與時數的記錄	.455 ***	.313 **	.245	-.072	.483 ***	.459 ***	.000	.091
26. 追蹤志工提供服務的有效程度	.369 **	.126	-.072	-.209	.534 ***	.242	-.500	-.091
27. 定期評估考核機構志工的服務	.400 ***	.215	-.209 *	-.307	.442 ***	.330 *	.500	.522
志工參與激勵								
14. 舉辦地區性直接服務志工教育訓練	.520 ***	.283 *	-.166	.000	.421 ***	.421 ***	1.000 ***	.302
15. 舉辦志工情感交流聯誼活動	.265 *	.393 ***	.000	.300	.513 ***	.513 ***	-.866	-.426
16. 主辦地方性志工獎勵活動	.436 ***	.352 **	.300	.043	.440 ***	.440 ***	1.000 ***	.091
24. 規劃與推動志工福利與保障之制度	.434 ***	.213	-.321	.245	.467 ***	.282 *	-.500	-.302
31. 彙整並保存當地重要志願服務工作發展資料與成果	.409 ***	.289 *	.117	-.209	.392 **	.381 **	.500	.522
32. 出版志願服務相關刊物	.325 **	.285 *	-.209	.000	.351 **	.263 *	.500	.181
志工人力素質提升								
17. 接受委託代辦志工訓練	.531 ***	.407 ***	.043	.078	.453 ***	.453 ***	1.000 ***	.636
18. 提供志工管理技能之訓練與諮詢	.389 ***	.303 **	-.078	.495	.382 **	.224	1.000 ***	.636
19. 提供志願服務方案規劃技術之諮詢	.448 ***	.261 *	.495	.078	.373 **	.262 *	1.000 ***	.636
20. 提供志工指導技巧之訓練與諮詢	.352 **	.091	-.078	.245	.248	.094	1.000 ***	.302
志工人力資源開拓								
1. 提供機構志願服務之資訊	.196	.245 *	.194	.060	.176	.330	a	a
2. 構構志願服務資訊網站	.205	.144	.141	-.094	.188	.261 *	a	a
3. 辦理志工人力管理研討會	.350 **	.330 **	-.175	.117	.417 ***	.325 *	.500	.818
4. 建立志工教育訓練講師講師人力資料庫	.396 ***	.311 **	.653 *	.283	.334 *	.309 *	.866	.426
8. 提倡志願服務之理念與風氣	.191	.259 *	.495	.283	.229	.229	.500	.522
志工人力資源流通								
10. 轉介志工人力資源	.527 ***	.349 **	.173	.043	.420 ***	.420 ***	.000	a
13. 管理人力時間銀行（累計服務時數，以便年老取得服務）	.362 **	.189	-.446	-.166	.393 **	.393 **	-.500	-.302
23. 建立志工人力銀行資料庫	.433 ***	.099	.444	-.321	.457 ***	.324 *	a	-.522
志工機構互動								
28. 辦理聯合勸募來補助機構團體之經費	.211	.293 *	-.307 *	.716 *	.243	.200	-.500	.174
29. 提供場地、硬體設備供志願服務機構使用	.431 ***	.379 ***	.716	.283	.449 ***	.358 **	.866	.853
30. 舉辦機構管理者情感交流與聯誼	.285 *	.279 *	.283	.117	.341 *	.327 *	-.500	-.302

註：1."a".由於至少有一個變數是常數，因此無法計算。

2. 顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***

再者，以所擔任的職責身份來看時，則可獲知顯著性的相關程度大多來自業務承辦人的部分，其情形如下：

- (1) 公部門的主管在各項功能與必要性、支持度的相關分析方面，僅有「辦理聯合勸募來補助機構團體之經費」一項獲得顯著性相關的結果，唯兩者的相關係數值卻呈現相反的結果。公部門主管愈認為有必要成立地方志工中心時，對此項目的規劃期望愈低 ($r=-.307^*$, $P<0.05$)，但是支持配合的程度愈高時，則對此項目的期望愈高 ($r=.716^*$, $P<0.05$)。表示公部門主管極有可能認為當志工中心運用聯合勸募來籌措經費補助機構，確實值得支持配合，但是若將聯合勸募的功能視為成立地方志工中心必要性的原因之一，則未必行。
- (2) 業務承辦人的設立必要性程度越強，支持配合度也越高時，則「志工參與激勵」和「志工人力資源流通」裡的各個項目均與其有顯著性的正相關。在「志工服務素質管理」單元中，「研訂志工倫理守則」($r=.376^{**}$, $P<0.01$) 和「追蹤志工提供服務的有效程度」($r=.534^{***}$, $P<0.001$) 都與業務承辦人的「必要性」變項有顯著性的正相關但是在支持配合度上並未達到顯著水準的相關程度。同樣的情形也發生在「志工人力素質提升」因素中，業務承辦人似乎認為志工中心可以規劃「接受委託代辦志工訓練」($r=.453^{***}$, $P<0.001$)、「提供志工管理技能之訓練與諮詢」($r=.382^{**}$, $P<0.01$) 和「提供志願服務方案規劃技術之諮詢」($r=.373^{**}$, $P<0.01$) 這三個功能，但是在「提供志工管理技能之訓練與諮詢」支持配合度上卻會比較保留。另外，關於「機構志願服務資訊網站」一項，雖然與業務承辦人的支持態度達到顯著性的正相關 ($r=.261^*$, $P<0.05$)，但是卻未與其必要性程度有顯著性的相關性。表示業務承辦人很可能願意配合該項功能（或業務），但是在功能（或業務）的設置或規劃上，採取比較保留的態度（請參見表 4-4-12）。而且，基本上除了項目 20 之外，主管與志工的功能期望均不超過業務承辦人的期待範圍。
- (3) 志工幹部的設立必要性程度越強時，則「志工人力素質提升」單元中的各項功能的規劃期望，以及「統整與調配當地志工人力」、「舉辦地區性直接服務志工教育訓練」和「主辦地方性志工獎勵活動」的規劃期望也就越高（相關係數值均達到 $r=1.000^{***}$, $P<0.001$ ）。但是在支持配合度的相關分析

上，其相關係數值上都沒有達到顯著性水準，甚至還有一些項目所呈現的相關係數是屬於負相關的情形。也就是說，公部門的志工幹部雖然同意或者期望某些功能能夠被地方志工中心所規劃，但是論及支持配合的態度時，卻會有所保留。

最後，由表 4-4-12 還可以看到公部門認為地方志工中心成立必要性的程度與志工中心可規劃的功能，有 28 個項目達到顯著性相關。其中對於提供志願服務訊息、成立資訊網站、提倡志願服務理念與風氣，和辦理聯合勸募來補助機構團體經費的項目，並未達到顯著水準。檢視這些項目，我們亦可發現，公部門因為原有的志願服務業務均能夠掌握較多的志願服務訊息，並且也需要在業務上提倡志願服務理念，因此，在意願的相關係數上，未達成顯著水準，似乎是可以合理解釋的。另外，公部門的經費預算，向來有一定的編制程序，因此，認為不需要或不同意亦可理解。值得欣慰的是，雖然公部門在這些項目上的相關程度並不顯著，可是論到公部門在支持與配合的意願上時，仍可以發現當支持與配合地方志工中心成立的意願越強時，則提供志願服務的資訊 ($r=.245^*$, $p<0.05$)、提倡志願服務理念與風氣 ($r=.259^*$, $p<0.05$)、辦理聯合勸募補助機構團體經費 ($r=.293^*$, $p<0.05$) 的同意度就越高。僅有設置志願服務資訊網站的部分，在有意願設立地方志工中心的公部門裡並未找到任何正向的顯著性水準的肯定。

2. 私部門的成立意願與功能規劃之相關情形

根據表 4-4-13 的資料顯示，在私部門中，其必要性態度和支持性態度與期望地方志工中心規劃之功能項目大多能達到顯著性的相關程度。唯一未達成顯著性水準的只有項目 13「管理人力時間銀行（累計服務時數，以便年老取得服務）」。其餘則是在志願服務資訊網站 ($r=.205^*$, $P<0.05$)、辦理志工人力管理研討會 ($r=.233^{**}$, $P<0.01$)、提倡志願服務風氣與需要 ($r=.197^*$, $P<0.05$) 等三個項目上，僅有認為設立地方志工中心必要性的程度越高時，同意規劃該項功能的程度越高，但是在支持配合志工中心上，卻未達到顯著水準。表示私部門的受訪者同意（或期望）地方志工中心能夠規劃這三項功能，但是在支持配合度上，卻可能會有所保留。

當我們以相關係數值的大小再來瞭解功能項目與必要性和支持度當中的相

關情形時，也發現私部門裡，和必要性相關係數值最大的功能項目是「舉辦增進社區意識與參與之活動」($r=.374^{***}$, $P<0.001$)，但是和支持配合度相關係數值最大的功能項目卻是「建立志工人力銀行資料庫」($r=.365^{***}$, $P<0.001$) (請參見表 4-4-13)。顯然地，私部門在期望與配合度上仍然存在著某些的差異性。

再者，以所擔任的職責身份來看時，則可獲知 (請參見表 4-4-13)：

- (1) 私部門主管表示的必要性和支持配合程度愈強時，則其對於「規劃與推動志工福利與保障制度」的期望愈強。以因素單元來看時，則認為地方志工中心成立的必要性越強時，「志工人力素質提升」的期望也就越高。但是在與支持配合度上，並未達到顯著。同樣的情形還發生在「整合志願服務概況和指出發展趨勢」($r=.465^*$, $P<0.05$)、「維護志工權益，處理志工和志工團體申訴案件」($r=.544^{**}$, $P<0.01$)、「研訂志工倫理守則」($r=.486^*$, $P<0.05$)、「認證志工服務與時數的記錄」($r=.597^{**}$, $P<0.01$)、「主辦地方性志工獎勵活動」($r=.503^*$, $P<0.05$)、「出版志願服務相關刊物」($r=.429^*$, $P<0.05$)、「提供機構志願服務之資訊」($r=.452^*$, $P<0.05$)、「建立志工人力銀行資料庫」($r=.489^*$, $P<0.05$)等項目的相關分析裡。顯示私部門主管雖然在態度上期望這些功能的規劃，但論及支持配合時，在態度上就比較保留或消極。
- (2) 業務承辦人表達設立地方志工中心的必要性和支持配合程度越高時，則其對於「訂定不同志工服務類型人力背景與能力之選任指標」、「統整與調配當地志工人力」、「舉辦志工情感交流聯誼活動」、「主辦地方性志工獎勵活動」、「出版志願服務相關刊物」、「接受委託代辦志工訓練」、「提供志願服務方案規劃技術之諮詢」、「轉介志工人力資源」、「建立志工人力銀行資料庫」、「提供場地、硬體設備供志願服務機構使用」、「舉辦機構管理者情感交流與聯誼」等項目的規劃期望越高，其相關係數值均達到顯著水準以上 (請參見表 4-4-13)。表示這 11 個項目，除了是私部門的業務承辦人期望在地方志工中心的功能裡能夠規劃的之外，也在態度上比較願意支持配合。

其次，還有兩個現象是需要注意的。一是在「舉辦增進社區意識與參與之活動」($r=.299^*$, $P<0.05$)、「彙整並保存當地重要志願服務工作發展資料與成果」($r=.332^{**}$, $P<0.01$)兩個項目和與業務承辦人的必要性達到顯著性的正相關，但是其與支持配合度並未達成到顯著性的相關值。表示業務承辦人雖然期望或者同意該功能的規劃，卻未必能夠積極地支持配合運作

表 4-4-13 私部門之成立願與對志工中心功能規劃之相關分析

題 目	全 體		主 管		業務承辦人		志 工	
	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度
志工服務素質管理								
5. 倡導有關社會問題與需要	.196 *	.236 **	.246	-.100	.100	.295 *	.247	.274
6. 舉辦增進社區意識與參與之活動	.374 ***	.285 ***	.387	.195	.299 *	.186	.408 **	.425 **
7. 整合志願服務概況和指出發展趨勢	.269 ***	.264 ***	.465 *	.165	.125	.116	.496 ***	.341 *
9. 維護志工權益, 處理志工和志工團體申訴案件	.266 ***	.238 **	.544 **	.035	.203	.250 *	.200	.158
11. 訂定不同志工服務類型人力背景與能力之選任指標	.312 ***	.258 **	.336	.226	.239 *	.274 *	.186	.376 **
12. 統整與調配當地志工人力	.341 ***	.255 **	.062	.075	.321 **	.266 *	.193	.412 **
21. 研訂志工倫理守則	.212 *	.224 **	.486 *	.395	.069	.124	.310 *	.306 *
22. 研創新的志願服務項目與方案	.218 **	.166 *	.245	.155	.129	.149	.230	.347 *
25. 認證志工服務與時數的記錄	.232 **	.211 *	.597 **	.245	.029	.062	.385 **	.354 *
26. 追蹤志工提供服務的有效程度	.341 ***	.255 **	.421	.017	.182	.141	.495 ***	.497 ***
27. 定期評估考核機構志工的服務	.249 **	.317 ***	.342	.079	.078	.261 *	.412 **	.430 **
志工參與激勵								
14. 舉辦地區性直接服務志工教育訓練	.278 ***	.207 *	.395	-.184	.213	.244 *	.311 *	.340 *
15. 舉辦志工情感交流聯誼活動	.356 ***	.242 **	.269	-.033	.304 **	.278 *	.174	.403 **
16. 主辦地方性志工獎勵活動	.364 ***	.270 ***	.503 *	-.156	.461 ***	.351 **	.230 *	.145
24. 規劃與推動志工福利與保障之制度	.166 *	.273 ***	.582 **	.422 *	.011	.195	.265	.135
31. 彙整並保存當地重要志願服務工作發展資料與成果	.366 ***	.207 *	.286	.112	.332 **	.188	.293 *	.423 **
32. 出版志願服務相關刊物	.254 **	.198 *	.429 *	.257	.330 **	.333 **	-.053	.082
志工人力素質提升								
17. 接受委託代辦志工訓練	.260 **	.284 ***	.517 **	-.061	.259 *	.426 ***	.106	.123
18. 提供志工管理技能之訓練與諮詢	.237 **	.216 **	.512 *	.103	.170	.308 **	.080	.224
19. 提供志願服務方案規劃技術之諮詢	.370 ***	.225 **	.599 **	.273	.271 **	.270 *	.084	.405 **
20. 提供志工指導技巧之訓練與諮詢	.311 ***	.266 ***	.619 ***	.312	.185	.262 *	.213	.345 *
志工人力資源開拓								
1. 提供機構志願服務之資訊	.276 ***	.269 ***	.452 *	.350	.146	.244 *	.289 *	.397 **
2. 機構志願服務資訊網站	.205 *	.147	.304	-.009	.108	.154	.156	.262
3. 辦理志工人力管理研討會	.233 **	.106	.306	-.149	.066	.010	.299 *	.379 **
4. 建立志工教育訓練講師講師人力資料庫	.222 **	.196 *	.131	.074	.068	.092	.341 *	.403 **
8. 倡導志願服務之理念與風氣	.197 *	.149	.249	-.329	.030	.088	.467 ***	.374 **
志工人力資源流通								
10. 轉介志工人力資源	.276 ***	.274 ***	.323	.323	.301 *	.331 **	.086	.192
13. 管理人力時間銀行 (累計服務時數, 以便年老取得服務)	.124	.100	.125	-.253	.166	.089	.186	-.026
23. 建立志工人力銀行資料庫	.294 ***	.365 ***	.489 *	.328	.271 *	.379 ***	.292 *	.190
志工機構互動								
28. 辦理聯合勸募來補助機構團體之經費	.219 **	.241 **	.326	.228	.135	.258 *	.265	.320
29. 提供場地、硬體設備供志願服務機構使用	.312 ***	.310 ***	.341	.240	.278 *	.332 **	.282	.372 *
30. 舉辦機構管理者情感交流與聯誼	.310 ***	.168 *	.153	.058	.374 ***	.259 *	.169	.378 **

註：1."a".由於至少有一個變數是常數，因此無法計算。

2. 顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***

(請參見表4-4-13)。另外則是業務承辦人的支持配合度愈高，則對於「倡導有關社會問題與需要」($r=.295^*$, $P<0.05$)、「維護志工權益，處理志工和志工團體申訴案件」($r=.250^*$, $P<0.05$)、「定期評估考核機構志工的服

務」($r=.261^*$, $P<0.05$)、「舉辦地區性直接服務志工教育訓練」($r=.244^*$, $P<0.05$)、「提供志工管理技能之訓練與諮詢」($r=.305^{**}$, $P<0.01$)、「提供志工指導技巧之訓練與諮詢」($r=.262^*$, $P<0.05$)、「提供機構志願服務之資訊」($r=.244^*$, $P<0.05$)和「辦理聯合勸募來補助機構團體之經費」($r=.258^*$, $P<0.05$)等八項功能規劃的期望也愈強，但在必要性態度上卻未達到顯著性相關程度(請參見表4-4-13)。表示業務承辦人對於此七項功能很可能願意配合該項功能(或業務)的運作，但是在功能(或業務)的設置或規劃上，採取比較保留的態度。

- (3) 至於志工方面，其設立地方志工中心的必要性態度越強，支持配合程度越高時，則對於「志工人力資源開拓」此因素單元(「機構志願資訊服務網站」除外)，以及「舉辦增進社區意識與參與之活動」、「整合志願服務概況和指出發展趨勢」、「研訂志工倫理守則」、「認證志工服務與時數的記錄」、「追蹤志工提供服務的有效程度」、「定期評估考核機構志工的服務」、「舉辦地區性直接服務志工教育訓練」、「彙整並保存當地重要志願服務工作發展資料與成果」等 8 個項目的期望也就越高。表示「志工人力素質開拓」的因素與這 8 個項目，除了是私部門志工幹部期望在地方志工中心的功能裡能夠規劃的之外，也在態度上比較願意支持配合。

和業務承辦人的相關分析一樣，在私部門的志工幹部方面，也有兩個現象是需要注意的。一是在「主辦地方性志工獎勵活動」($r=.230^*$, $P<0.05$)和「建立志工人力銀行資料庫」($r=.292^*$, $P<0.05$)兩個項目與業務承辦人的必要性達到顯著性的正相關，但是其與支持配合度並未達成到顯著性的相關值。表示業務承辦人雖然期望或者同意該功能的規劃，卻未必能夠積極地支持配合運作(請參見表 4-4-13)。另外則是志工幹部的支持配合度愈高，則對於「訂定不同志工服務類型人力背景與能力之選任指標」($r=.376^{**}$, $P<0.01$)、「統整與調配當地志工人力」($r=.412^{**}$, $P<0.01$)、「研創新的志願服務項目與方案」($r=.347^*$, $P<0.05$)、「舉辦志工情感交流聯誼活動」($r=.403^{**}$, $P<0.01$)、「提供志願服務方案規劃技術之諮詢」($r=.405^{**}$, $P<0.01$)、「提供志工指導技巧之訓練與諮詢」($r=.345^*$, $P<0.05$)、「提供場地、硬體設備供志願服務機構使用」($r=.372^*$, $P<0.05$)和「舉辦機構管理者情感交流與聯誼」($r=.378^{**}$, $P<0.01$)等 8 項功能規劃的期望也愈強，

但在必要性態度和上卻未達到顯著性相關程度（請參見表 4-4-13）。表示志工幹部對於此 8 項功能很可能願意配合該項功能（或業務）的運作，但是在功能（或業務）的設置或規劃上，採取比較保留的態度。

第五節 成立地方志工中心面對之阻礙

本節的主要目的是希望在成立地方志工中心之前，對於成立地方志工中心可能面對的阻礙或挑戰，確實做一通盤性的瞭解。因此，本節所要探討的問題如下：

- 1.全體受訪者對於地方志工中心成立，可能面對的阻礙有哪些看法？受訪者的基本特性與其對於成立阻礙的看法有無顯著性的相關性？
- 2.對於那些認為志工中心有必要成立，或者願意支持配合加入的受訪者而言，他們對於成立地方志工中心所要面對的阻礙，有何看法和感受？
 - (1) 其職責身份的不同，在預估成立阻礙的看法上有何不同？
 - (2) 職責身份不同時，其設立地方志工中心的意願強弱（包含必要性與支持配合加入程度）與成立阻礙的看法有何相關性？

一、全體機構對地方志工中心成立阻礙之看法

本次研究調查中，將這些可能預見的阻礙因素分為 10 個項目（如表 4-5-1 所見）。整理受訪者所表達的意見，則可得知受訪者認為志工中心成立的第一項阻礙是「經費來源困難，缺乏足夠經費運作」，有 73.2%的人表示同意。其次是「志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能」（60.4%），第三則是「整合與開拓當地志工機構會有困難」（59.6%）。其餘依次是，「志工中心的志工人數無法事先預估」（57.6%），「缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作」（54.8%），「不易提供具體服務吸引志工機構團體使用」（51.6%），「要取得機構對志工中心的公信力有困難」和「各機構難以整合與轉介」（44.0%），「當地政府缺乏意願」（35.2%）和「各志願團體功能獨立自主，負責人缺乏感情和信任」（30.0%）（請參見表 4-5-1）。

當我們以其平均數來瞭解受訪者的看法時，發現其排序與人數比例的排序

幾近一致。受訪者認為志工中心成立的第一項阻礙是經費的問題（平均數=3.932），其次是人力編制尚有無專職的工作人員（平均數=3.684），第三則是志工中心能夠擁有或者開發多少的志工人力並無法有一明確的估算方式（平均數=3.676），而第四項則與第三項有關，即是整合與開拓地方志工機會有困難（平均數=3.652）。也就是說，志工中心如何有效開拓志願服務機會，同時也能夠將適當的志工人力與機會相結合，是受訪者認為的第三與第四項阻礙。至於排名第五項和第六項也有相互之間的關係。第五項提到地方志工中心即使成立，也可能缺乏技術導致難以規劃出適當的組織運作（平均數=3.604），這樣的組織運作困難，極可能會導致第六項的阻礙，即地方志工中心不易提供具體的服務方案，好吸引志工機構團體使用（平均數=3.508）。除了地方志工中心可能產生的內部阻礙因素之外，受訪者也表示「各機構之間難以整合與轉介」（平均數=3.476）、「要取得機構對志工中心的公信力有困難」（平均數=3.392）、「當地政府缺乏意願」（平均數=3.284）和「各志願團體功能獨立自主，負責人缺乏感情和信任」（平均數=2.980）等外部的阻礙因素也可能產生（請參見表 4-5-1）。

表 4-5-1 成立地方志工中心面對的阻礙之次數分配

題 目	很同意	同 意	有點同意	不同意	很不同意	平均數	排序	
	次數(%)	次數(%)	次數(%)	次數(%)	次數(%)	(標準差)	依人數	依平均數
1. 經費來源困難，缺乏足夠經費運作	64(25.6)	119(47.6)	47(18.8)	18(7.2)	1(0.4)	3.932(0.931)	1	1
2. 缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作	30(12.0)	107(42.8)	71(28.4)	36(14.4)	2(0.8)	3.604(1.140)	5	5
3. 不易提供具體服務吸引志工機構團體使用	28(11.2)	101(40.4)	71(28.4)	46(18.4)	1(0.4)	3.508(1.109)	6	6
4. 整合與開拓當地志工機構會有困難	36(14.4)	113(45.2)	73(29.2)	26(10.4)	1(0.4)	3.652(0.933)	3	4
5. 志工中心的志工人數無法事先預估	34(13.6)	110(44.0)	71(28.4)	29(11.6)	2(0.8)	3.676(1.121)	4	3
6. 要取得機構對志工中心的公信力有困難	21(8.4)	89(35.6)	81(32.4)	53(21.2)	2(0.8)	3.392(1.168)	7	8
7. 各志願團體功能獨立自主，負責人缺乏感情和信任	21(8.4)	54(21.6)	69(27.6)	87(34.8)	16(6.4)	2.980(1.263)	9	10
8. 各機構難以整合與轉介	38(15.2)	72(28.8)	92(36.8)	43(17.2)	2(0.8)	3.476(1.145)	7	7
9. 志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能	43(17.2)	108(43.2)	59(23.6)	33(13.2)	4(1.6)	3.684(1.134)	2	2
10. 當地政府缺乏意願	22(8.8)	66(26.4)	76(30.4)	69(27.6)	9(3.6)	3.284(1.455)	8	9

研究者再以受訪者的基本特性來瞭解其與成立阻礙看法的相關性時，則可發現，年齡越大者對於組織運作規劃缺乏技術越加關心與看重（ $r=.152^*$ ， $p<0.05$ ）。年資越資深者則對於志工中心缺乏行政專職人力的因素越加重視（ $r=.134^*$ ， $p<0.05$ ）。而教育程度愈高者，則對於志工中心「缺乏技術難以規劃

出適當之組織來運作」($r=-.151^*$, $p<0.05$)和「不易提供具體服務吸引志工機構團體使用」($r=-.181^{**}$, $p<0.01$)的阻礙因素愈不憂慮。但在其他的阻礙因素上，則沒有顯著性的相關程度出現（請參見表 4-5-2）。

表 4-5-2 受訪者基本特性與成立地方志工中心面對的阻礙之相關分析

題 目	年 齡	年 資	教育程度
1. 經費來源困難. 缺乏足夠經費運作	.116	.029	-.020
2. 缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作	.152 *	-.032	-.151 *
3. 不易提供具體服務吸引志工機構團體使用	.106	-.029	-.181 **
4. 整合與開拓當地志工機構會有困難	.022	-.011	-.086
5. 志工中心的志工人數無法事先預估	.065	-.030	-.094
6. 要取得機構對志工中心的公信力有困難	-.051	-.070	.013
7. 各志願團體功能獨立自主，負責人缺乏感情和信任	-.074	-.043	.069
8. 各機構難以整合與轉介	-.101	-.020	.037
9. 志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能	.073	.134 *	-.01
10. 當地政府缺乏意願	-.026	.067	-.058
顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***			

二、有意願成立地方志工中心之機構對成立阻礙之看法

除了全體機構對於地方志工中心成立阻礙的看法之外，有意願的受訪者認為成立中心時，會遭遇的問題是什麼，便值得做進一步的瞭解。以下將就有意願設立地方志工中心之機構，依照職責身份分別討論其對於成立阻礙的看法與有關的情形。

（一）地方志工中心成立阻礙與職責身份之交叉分析

從表 4-5-3 可知，「經費來源困難，缺乏足夠經費運作」是最多願意成立地方志工中心的受訪者認為可能產生的成立阻礙（73.6%）。當中以私部門的志工幹部人數有 85.7%同意最多，而且私部門的各組人數比例均高過於公部門的各組人數比例。其次則是「志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能」（60.6%），公部門的主管（75%）、業務承辦人（61.7%）和私部門的志工幹部（63.3%）、主管（62.5%）都有 6 成以上的人認為可能產生此項困難（請參見表 4-5-3）。第三則是有 58.8 的受訪者認為「整合與開拓當地志工機構會有困難」。私部門的志工幹部（73.5%）和業務承辦人（60.2%）都有 6 成以上的人認為可能產生此項困難

(請參見表 4-5-3)。第四是「志工中心的志工人數無法事先預估」(57.3%)。當中以公部門的志工幹部(75%)和私部門的志工幹部(65.3%)都有 6 成以上的人數比例同意。第五是「缺乏技術難以規劃出適當之組織運作」(56%)，其中公部門的志工幹部(66.7%)、業務承辦人(61.1%)和私部門的志工幹部(61.2%)都有 6 成以上的人數比例同意。第六是「不易提供具體服務吸引志工機構團體使用」(51.1%)，在私部門的志工幹部(65.3%)、主管(50%)和公部門的業務承辦人(51.7%)、志工幹部(50%)都有 5 成以上的人數比例表示了這樣的擔心。第七是「各機構難以整合與轉介」(44.3%)，以公部門主管同意此項阻礙的人數比例居多，有 50.0%的人。第八則是「要取得機構對志工中心的公信力有困難」，同意此項阻礙的人佔 44.2%。其中以私部門主管同意此項阻礙的人數(58.3%)最多。第九為「當地政府缺乏意願」(35%)，私部門的志工幹部在人數比例(50.0%)上最為擔心此項問題。最後則為「各志願團體功能獨立自主，負責人缺乏情感和信任」(30%)，當中又以私部門的業務承辦人(34.6%)和志工幹部(32.7%)較為擔心。

表 4-5-3 地方志工中心成立阻礙之交叉分配

題 目		全體機構 人 數 (百分比)	排 序	公 部 門			私 部 門		
				主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工幹部 人 數 (百分比)	主管 人 數 (百分比)	業務承辦人 人 數 (百分比)	志工幹部 人 數 (百分比)
1.經費來源困難,缺乏 足夠經費運作	很不同意	0	1	0	0	0	0	0	0
		0%		0%	0%	0%	0%	0%	0%
	不 同 意	18		3	9	2	0	4	0
		7.9%		25.0%	14.8%	50.0%	0%	5.1%	0%
	有點同意	42		2	12	1	4	16	7
		18.4%		16.7%	19.7%	25.0%	16.7%	20.5%	14.3%
	同 意	110		4	30	0	12	41	23
2.缺乏技術難以規劃 出適當之組織來運 作		48.2%		33.3%	49.2%	0%	50.0%	52.6%	46.9%
	很 同 意	58		3	10	1	8	17	19
		25.4%		25.0%	16.4%	25.0%	33.3%	21.8%	38.8%
	很不同意	2	5	0	0	0	0	2	0
		.9%		0%	0%	0%	0%	2.6%	0%
	不 同 意	33		2	10	1	4	11	5
		14.7%		16.7%	16.9%	33.3%	16.7%	14.1%	10.2%
	有點同意	64		4	13	0	7	26	14
		28.4%		33.3%	22.0%	0%	29.2%	33.3%	28.6%
	同 意	96		6	27	2	8	31	22
3.不易提供具體服務 吸引志工機構團體 使用		42.7%		50.0%	45.8%	66.7%	33.3%	39.7%	44.9%
	很 同 意	30		0	9	0	5	8	8
		13.3%		0%	15.3%	0%	20.8%	10.3%	16.3%
	很不同意	1	6	0	1	0	0	0	0
		.4%		0%	1.7%	0%	0%	0%	0%
	不 同 意	44		4	12	1	5	17	5
		19.4%		33.3%	20.0%	25.0%	20.8%	21.8%	10.2%
	有點同意	66		4	16	1	7	26	12
		29.1%		33.3%	26.7%	25.0%	29.2%	33.3%	24.5%
	同 意	91		3	22	2	9	27	28
4.整合與開拓當地志 工機構會有困難		40.1%		25.0%	36.7%	50.0%	37.5%	34.6%	57.1%
	很 同 意	25		1	9	0	3	8	4
		11.0%		8.3%	15.0%	0%	12.5%	10.3%	8.2%
	很不同意	1	3	0	0	0	1	0	0
		.4%		0%	0%	0%	4.2%	0%	0%
	不 同 意	24		2	9	1	2	6	4
		10.5%		16.7%	14.8%	25.0%	8.3%	7.7%	8.2%
	有點同意	69		4	18	1	12	25	9
		30.3%		33.3%	29.5%	25.0%	50.0%	32.1%	18.4%
	同 意	101		5	24	2	8	38	24
5.志工中心的志工人 數無法事先預估		44.3%		41.7%	39.3%	50.0%	33.3%	48.7%	49.0%
	很 同 意	33		1	10		1	9	12
		14.5%		8.3%	16.4%		4.2%	11.5%	24.5%
	很不同意	2	4	0	0	1	1	0	0
		.9%		0%	0%	25.0%	4.3%	0%	0%
	不 同 意	27		0	8	0	5	7	7
		12.0%		0%	13.3%	0%	21.7%	9.0%	14.3%
	有點同意	67		6	19	0	7	25	10
		29.8%		54.5%	31.7%	0%	30.4%	32.1%	20.4%
	同 意	100		4	23	2	8	38	25
		44.4%		36.4%	38.3%	50.0%	34.8%	48.7%	51.0%
	很 同 意	29		1	10	1	2	8	7
		12.9%		9.1%	16.7%	25.0%	8.7%	10.3%	14.3%

續表 4-5-3 地方志工中心成立阻礙之交叉分配

題 目	全體機構 人 數 (百分比)	排 序	公 部 門			私 部 門		
			主管	業務承辦人	志工幹部	主管	業務承辦人	志工幹部
			人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)	人 數 (百分比)
6. 要取得機構對志工中心的公信力有困難	很不同意	1	8	0	0	0	1	0
		0.4%		0%	0%	0%	1.3%	0%
	不 同 意	48		2	17	6	12	10
		21.2%		16.7%	27.9%	25.0%	15.6%	20.8%
	有點同意	77		5	18	4	30	17
		34.1%		41.7%	29.5%	16.7%	39.0%	35.4%
	同 意	80		5	19	12	26	18
		35.4%		41.7%	31.1%	50.0%	33.8%	37.5%
	很 同 意	20		0	7	2	8	3
		8.8%		0%	11.5%	8.3%	10.4%	6.3%
7. 各志願團體功能獨立自主,負責人缺乏感情和信任	很不同意	15	10	0	6	1	4	3
		6.6%		0%	10.2%	4.2%	5.1%	6.1%
	不 同 意	79		4	21	10	26	16
		35.0%		33.3%	35.6%	41.7%	33.3%	32.7%
	有點同意	64		5	16	7	21	14
		28.3%		41.7%	27.1%	29.2%	26.9%	28.6%
	同 意	48		2	11	5	18	12
		21.2%		16.7%	18.6%	20.8%	23.1%	24.5%
	很 同 意	20		1	5	1	9	4
		8.8%		8.3%	8.5%	4.2%	11.5%	8.2%
8. 各機構難以整合與轉介	很不同意	2	7	0	0	1	0	0
		.9%		0%	0%	4.2%	0%	0%
	不 同 意	40		2	14	4	12	8
		17.7%		16.7%	23.0%	16.7%	15.6%	16.3%
	有點同意	84		4	18	11	33	17
		37.2%		33.3%	29.5%	45.8%	42.9%	34.7%
	同 意	65		4	18	5	19	18
		28.8%		33.3%	29.5%	20.8%	24.7%	36.7%
	很 同 意	35		2	11	3	13	6
		15.5%		16.7%	18.0%	12.5%	16.9%	12.2%
9. 志工中心缺乏行政專職人力,不易發揮預期功能	很不同意	3	2	0	0	1	0	1
		1.3%		0%	0%	4.2%	0%	2.0%
	不 同 意	30		1	10	0	9	8
		13.3%		8.3%	16.7%	0%	11.7%	16.3%
	有點同意	56		2	13	8	24	9
		24.8%		16.7%	21.7%	33.3%	31.2%	18.4%
	同 意	97		6	22	9	35	24
		42.9%		50.0%	36.7%	37.5%	45.5%	49.0%
	很 同 意	40		3	15	6	9	7
		17.7%		25.0%	25.0%	25.0%	11.7%	14.3%
10. 當地政府缺乏意願	很不同意	9	9	2	3	0	2	2
		4.0%		18.2%	5.0%	0%	2.6%	4.2%
	不 同 意	66		2	26	5	22	10
		29.6%		18.2%	43.3%	20.8%	28.6%	20.8%
	有點同意	70		4	12	8	33	12
		31.4%		36.4%	20.0%	33.3%	42.9%	25.0%
	同 意	58		2	13	8	16	18
		26.0%		18.2%	21.7%	33.3%	20.8%	37.5%
	很 同 意	20		1	6	3	4	6
		9.0%		9.1%	10.0%	12.5%	5.2%	12.5%

表 4-5-4 地方志工中心成立阻礙與職責身份之分布情形

題 目	公部門			私部門		
	主 管	承辦人	志工幹部	主 管	承辦人	志工幹部
成立組織之阻礙						
6. 要取得機構對志工中心的公信力有困難				~		
7. 各志願團體功能獨立自主，負責人缺乏感情和信任						
8. 各機構難以整合與轉介	~					
9. 志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能	~	~		~	~	~
10. 當地政府缺乏意願						~
功能發揮之阻礙						
1. 經費來源困難.缺乏足夠經費運作	~	~		~	~	~
2. 缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作	~	~	~	~	~	~
3. 不易提供具體服務吸引志工機構團體使用		~	~	~		~
4. 整合與開拓當地志工機構會有困難	~	~	~		~	~
5. 志工中心的志工人數無法事先預估		~	~		~	~

註：「~」表示該組人數比例達到 50% 以上。

將表 4-5-3 的結果和表 4-5-1 對照之後可知，不論是願意設立地方志工中心的受訪者或者全部的受訪者（即一所討論的樣本），對於志工中心成立阻礙的看法幾乎是一致的。如果以表示「同意」和「非常同意」的各組人數比例達到 50% 以上的各個項目勾選出來時，則可以看到表 4-5-4 的分佈情形。我們清楚地看到私部門的志工幹部與公部門的業務承辦人有 50% 以上的人擔心「功能發揮之阻礙」會造成成立地方志工中心的阻礙。此外，有一半以上的公部門的受訪者預期成立地方志工中心的阻礙是「缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作」和「整合與開拓當地志工機構會有困難」。私部門有一半的人擔心「志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能」、「經費來源困難.缺乏足夠經費運作」、「缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作」等問題。而其中「缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作」原本排名第 5 的阻礙，卻在公、私部門各組均有 50% 以上的人數比例同意該阻礙有可能產生。原本排名第 1 和第 2 阻礙的「經費來源困難.缺乏足夠經費運作」與「志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能」，則僅有公部門的主管、業務承辦人和私部門的主管、業務承辦人與志工幹部有 50% 的人數比例同意該阻礙有可能產生。

（二）設立地方志工中心意願與成立阻礙之相關分析

研究者將這些受訪者的必要性及支持配合度合併為一個變項，稱之為「設立地方志工中心意願」，再與此 10 個成立阻礙項目作相關性分析。從表 4-5-5 可獲知，當受訪者的成立意願的強弱與其預估成立可能遭遇的難題項目，不僅正相關的係數值較小，甚至有時還會出現負相關的情形，但這些相關係數值並未

達到顯著水準。再仔細推敲公私部門的各組情形，則僅有志工幹部的意願與「各機構難以整合與轉介」達到顯著水準以上的相關值。只是公部門的志工幹部成立的意願越強時，則越不擔心此項難題的出現（ $r=-1.000^{***}$ ， $p<0.001$ ），但是私部門的志工幹部的成立意願越強時，卻越認為該項難題極有可能產生（ $r=.303^*$ ， $p<0.05$ ）。整體而言，表 4-5-5 的統計數值顯示當機構有清楚的意願時，目前預估的阻礙，均不是受訪者所擔心的阻礙。

表 4-5-5 設立地方志工中心意願程度與推動志願服務工作困境之相關係數表

題目	有意願之機構	公部門				私部門				
		全體	主管	承辦人	志工幹部	全體	主管	承辦人	志工幹部	
成立組織之阻礙										
6. 要取得機構對志工中心的公信力有困難	-.029	-.043	-.520	-.075	a.	.039	-.124	-.021	.242	
7. 各志願團體功能獨立自主，負責人缺乏感情和信任	.008	.036	-.397	.182	-.756	-.030	-.342	.074	.023	
8. 各機構難以整合與轉介	.010	-.065	-.348	-.066	-1.000 ***	.066	-.188	.027	.303 *	
9. 志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能	.044	.147	-.599	.300 *	-.756	.063	-.073	.030	.130	
10. 當地政府缺乏意願	.084	-.014	-.116	.035	-.372	.119	.051	.066	.185	
功能發揮之阻礙										
1. 經費來源困難 缺乏足夠經費運作	.072	.138	.024	.142	-.929	.055	-.156	.011	.077	
2. 缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作	.024	.077	-.155	.090	a.	.007	.205	-.114	-.005	
3. 不易提供具體服務吸引志工機構團體使用	-.043	-.015	.283	-.075	.189	-.015	.191	-.098	-.090	
4. 整合與開拓當地志工機構會有困難	.032	.037	-.556	.130	.189	.017	-.013	.131	-.076	
5. 志工中心的志工人數無法事先預估	-.024	.094	-.494	.021	-.189	-.036	-.187	-.089	.171	

註：1.”a.”由於至少有一個變數是常數，因此無法計算。

2. 顯著水準 $P<.05^*$ $P<.01^{**}$ $P<.001^{***}$

其次，再將設立的意願細分為必要性和支持配合度來瞭解當中的相關情形。則由表 4-5-6 可得之，不論是在「成立組織之阻礙」或是「功能發揮之阻礙」兩個阻礙因素裡，均與受訪者對於地方志工中心成立必要性或者支持配合度無任何的顯著性相關。甚至還可以發現受訪者愈認為地方志工中心有成立的必要時，則其對於「要取得機構對志工中心的公信力有困難」、「各志願團體功能獨立自主，負責人缺乏感情和信任」、「各機構難以整合與轉介」、「不易提供具體服務吸引志工機構團體使用」、「整合與開拓當地志工機構會有困難」和「志工中心的志工人數無法事先預估」等項目，都表現出一種樂觀的看法，認為這些都不是阻礙。而且受訪者的支持配合程度愈高時，對於「要取得機構對志工中心的公信力有困難」和「不易提供具體服務吸引志工機構團體使用」成為阻礙的同意度也較低。指示這些項目並未予必要性或者支持度達成顯著性的相關。

表 4-5-6 有意願之機構與其對成立志工中心面對的阻礙認知之相關分析

題 目	必要性	支持度
成立組織之阻礙		
6. 要取得機構對志工中心的公信力有困難	-.035	-.001
7. 各志願團體功能獨立自主，負責人缺乏感情和信任	-.035	.089
8. 各機構難以整合與轉介	-.015	.057
9. 志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能	.042	.066
10. 當地政府缺乏意願	.067	.100
功能發揮之阻礙		
1. 經費來源困難.缺乏足夠經費運作	.040	.112
2. 缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作	.047	.009
3. 不易提供具體服務吸引志工機構團體使用	-.042	-.014
4. 整合與開拓當地志工機構會有困難	-.036	.056
5. 志工中心的志工人數無法事先預估	-.003	.013

顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***

當研究者將有意願之機構細分為公部門與私部門，來瞭解彼此對於成立地方志工中心的阻礙因素有何相關情形時，可以發現不論有意願之公部門，認為成立地方志工中心的必要性愈強，或者支持配合程度如何，則與「不易提供具體服務吸引志工機構團體使用」（ $r = -0.050$ ）、「要取得機構對志工中心的公信力有困難」（ $r = -0.118$ ）、「各機構難以整合與轉介」（ $r = -0.083$ ）等項目都未達到相關係數的顯著水準（請見表4-5-3）。

另外，在有意願之私部門部分（請見表 4-5-3），則可得知當機構的支持程度越高時，便越加擔心當地政府缺乏意願的問題（ $r=.180^*$ ， $P<0.05$ ）。以上分析結果來看，則有意願設立地方志工中心的機構在評估設立阻礙時，似乎僅有私部門對於當地政府缺乏設立地方志工中心一項表現的較為擔心。為求能確實瞭解其中的相關情形，研究進一步以受訪者在機構的職責身份為分析架構，瞭解其不同的意願強度與其對成立地方志工中心阻礙的相關情形。由保 4-5-5 可發現有意願的公部門主管，其必要性意願與「志工中心的志工人數無法事先預估」有顯著性的負相關（ $r=-.702^*$ ， $P<0.05$ ），表示當公部門的主管越認為有必要設立地方志工中心時，越不認為志工人數無法事先預估是一種阻礙。有意願公部門的志工越認為有必要設立地方志工中心時，越不認為「各機構難以轉介與整合」是一項阻礙（ $r=-1.000^{***}$ ， $P<0.001$ ），與公部門主管不同的是，私部門志工越認為有必要設立地方志工中心者，越同意志工人數無法事先預估是一項很大的阻

礙 ($r=.296^*$, $P<0.05$)。顯然地，公部門與私部門的志工幹部對於此項阻礙的預估，有著相反的極大差異存在。

下面將再進一步地，分別以公、私部門和職責身份的成立意願來與成立阻礙作相關分析：

1.公部門的成立意願與成立阻礙之相關情形

根據表 4-5-7，則可得知公部門不論是再必要性的態度或者支持配合程度上，均沒有與成立阻礙形成顯著性的相關。當中，不同職責身份對於地方志工中心成立意願與成立阻礙看法的相關情形如下（參見表 4-5-7）：

- （1）部門主管對於設立地方志工中心的必要性愈強時，愈不擔心「地方志工中心的志工人數無法事先預估」（ $r=-.702^*$, $p<0.05$ ），而且支持配合意願愈強時，愈不擔心「地方志工中心缺乏行政專職人力」（ $r=-.611^*$, $p<0.05$ ）。
- （2）業務承辦人的設立必要性意願強弱與其對於成立阻礙的看法並無顯著性的相關。但是支持配合地方志工中心運作的意願愈強時，則與部門主管一樣，愈加不擔心「地方志工中心缺乏行政專職人力」（ $r=-.309^*$, $p<0.05$ ）。
- （3）志工幹部則對於設立地方志工中心的立必要性態度越強時，越不擔心「各機構難以整合與轉介」（ $r=-1.000^{***}$, $P<0.001$ ）的難題。

對於公部門而言，似乎只要成立地方志工中心的意願越強時，則可能產生的阻礙都不再是一種阻礙。

表 4-5-7 公部門之成立願與地方志工中心成立阻礙之相關分析

項 目	全 體		主 管		業務承辦人		志 工	
	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度
成立組織之阻礙								
7. 各志願團體功能獨立自主，負責人缺乏感情和信任	.080	.146	-.559	-.119	.204	.1173	-.500	.000
8. 各機構難以整合與轉介	-.083	-.036	-.049	-.517	-.085	-.002	-.1000 ***	.189
6. 要取得機構對地方志工中心的公信力有困難	-.118	-.065	-.518	-.358	-.064	-.072	a.	.522
9. 地方志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能	.116	.179	-.383	-.611 *	.260	-.309 *	-.500	-.208
10. 當地政府缺乏意願	.049	-.043	-.280	.053	.092	-.035	.000	-.500
功能發揮之阻礙								
2. 缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作	.124	.057	-.096	-.161	.125	.066	a.	.500
3. 不易提供具體服務吸引志工機構團體使用	-.050	-.051	-.447	-.040	-.021	-.083	.500	.455
4. 整合與開拓當地志工機構會有困難	.096	.033	-.408	-.517	.156	.101	.500	.455
1. 經費來源困難，缺乏足夠經費運作	.030	.104	-.082	.115	.107	.151	-.756	-.492
5. 地方志工中心的志工人數無法事先預估	-.038	.098	-.702 *	-.143	.033	.069	-.500	.503

註：1."a".由於至少有一個變數是常數，因此無法計算。

2. 顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***

2. 私部門的成立意願與志願服務推動困境之相關情形

根據表 4-5-8，則可得知私部門僅在其支持配合態度越強時，擔心「當地政府缺乏意願」的程度越高。當中，不同職責身份對於地方志工中心成立意願與成立阻礙看法的相關情形如下（參見表 4-5-7）：

- （1）部門主管對於設立地方志工中心的必要性和支持配合意願的強弱，與其對於成立阻礙的看法並無顯著性的相關。
- （2）業務承辦人的設立必要性和支持配合意願的強弱與其對成立阻礙的看法並無顯著性的相關
- （3）志工幹部則對於設立地方志工中心的必要性態度越強時，越加擔心「志工中心的志工人數無法事先預估」（ $r=.296^*, P<0.05$ ）的難題。而當其支持配合程度越高時，則越加擔心「要取得機構對志工中心的公信力有困難」和「各機構難以整合與轉介」兩項難題，其相關係數值都是 $r=0.304^* (p<0.05)$ 。

對於私部門而言，似乎只有志工幹部在其成立地方志工中心的意願越強時，才會顯露出對於「志工中心的志工人數無法事先預估」、「要取得機構對志工中心的公信力有困難」和「各機構難以整合與轉介」的擔心。

表 4-5-8 私部門之成立願與地方志工中心成立阻礙之相關情形

題 目	全 體		主 管		業務承辦人		志 工	
	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度
成立組織之阻礙								
6. 要取得機構對志工中心的公信力有困難	.020	.051	-.196	-.013	.026	-.060	.136	.304 *
7. 各志願團體功能獨立自主，負責人缺乏感情和信任	-.087	.065	-.281	-.299	-.029	.194	-.036	.087
8. 各機構難以整合與轉介	.028	.078	-.094	-.225	-.023	.050	.209	.304 *
9. 志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能	.079	.037	.022	-.146	-.018	.084	.189	.030
10. 當地政府缺乏意願	.063	.180*	-.010	.096	-.032	.097	.104	.234
功能發揮之阻礙								
1. 經費來源困難.缺乏足夠經費運作	.015	.104	-.088	-.177	-.052	.090	.036	.106
2. 缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作	.014	-.012	-.303	.378	-.028	-.191	.019	-.031
3. 不易提供具體服務吸引志工機構團體使用	-.030	.000	.032	.293	-.015	-.168	-.182	.040
4. 整合與開拓當地志工機構會有困難	-.001	.060	-.153	.132	.192	.083	-.147	.026
5. 志工中心的志工人數無法事先預估	.012	-.056	-.309	-.013	-.059	-.051	.296 *	-.018

註：1."a".由於至少有一個變數是常數，因此無法計算。

2. 顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***

從前述的分析裡可以發現，大體上有意願之機構不論是在必要性或支持配合的程度上，與成立地方志工中心的阻礙並無顯著性的相關，表示當機構有意願時，一切的阻礙，均可獲得有效的解決，或者會以樂觀的看法來看待可能出現的阻礙程度。其中私部門比較傾向預估「當地政府的意願」會是一種阻礙，私部門的志工比較擔心預估志工人數和各機構難以轉介與整合的問題。公部門的業務承辦人則較傾向擔心志工中心有無專職人力的情形，但公部門的主管並不擔心此問題，也不擔心志工人數的預估問題。

第六節 成立地方志工中心之可行方式

地方志工中心既有成立的需要，那麼要以何種方式成立，如何開辦，推動的作法又是什麼，經費的主要來源為何，都是使地方志工中心能否順利成立的具體事項。本節的目的便在於瞭解成立地方志工中心可能之成立方式與作法。因此，本節所要探討的問題如下：

1.全體受訪者對於地方志工中心成立可能面對的阻礙有哪些看法？受訪者

的基本特性與其對於成立阻礙的看法有無顯著性的相關性？

2.對於那些認為志工中心有必要成立，或者願意支持配合加入的受訪者而言，他們對於成立地方志工中心所要面對的阻礙，有何看法和感受？

(1) 其職責身份的不同，在預估成立阻礙的看法上有何不同？

(2) 職責身份不同時，其設立地方志工中心的意願強弱（包含必要性與支持配合加入程度）與對於成立阻礙的看法有何相關性？

一、全體機構對成立地方志工中心可行方式之看法

受訪者認為地方志工中心在型態上以基金會的運作方式，由表 4-6-1 第一優先考量以政府單位運作（共有 90 位贊成，佔受訪者的 36%），第二優先考量則仍以基金會的運作方式為主（121 位受訪者贊成，佔 48.4%），其次則為財團法人組織的運作方式（共 79 位，佔 31.6%）。第三優先考量的型態才是政府單位的運作方式（共 120 位，佔 48.4%）。

表 4-6-1 成立地方志工中心型態優先順序之次數分配

項 目	第一優先 次數(%)	第二優先 次數(%)	第三優先 次數(%)
A.以政府單位運作	81(32.4)	41(16.4)	120(48.4)
B.以基金會方式運作	90(36.0)	121(48.4)	33(13.2)
C.以社團法人組織運作	78(31.2)	79(31.6)	88(35.2)

志工中心的開辦方式，則在優先順序上受訪者的看法是由政府委託民間單位辦理的方式最為優先（99 人，佔 39.6%），第二優先的開辦方式則是「由民間單位開辦，政府給予補助」（93 人，佔 37.2%），第三優先是由政府設置，（共 67 人選擇此種方式，佔 20.8%），最後則是由民間單位自行籌設，共 131 位受訪者選擇此種方式，佔 52.4%（請參考表 4-2-6）。

表 4-6-2 成立地方志工中心開辦方式優先順序之次數分配

項 目	第一優先 次數 (%)	第二優先 次數 (%)	第三優先 次數 (%)	第四優先 次數 (%)
A.由政府設置	43 (17.2)	32 (12.8)	67 (26.8)	96 (38.4)
B.由政府委託民間單位辦理	99 (39.6)	92 (36.8)	50 (20.0)	1 (.4)
C.由民間單位開辦，政府給予補助	85 (34.0)	93 (37.2)	57 (22.8)	7 (2.8)
D.由民間單位自行籌設成立	20 (8.0)	23 (9.2)	64 (25.6)	131 (52.4)

在志工中心的經費籌措來源部分，則 83.2%受訪者傾向於希望政府編列預算補助（平均數＝4.202），其次則是由地方志工中心彙集地方的活動方案向政府

申請補助（81.2%受訪者贊成，平均數=4.073）。第三則是地方志工中心舉辦活動向社會大眾與企業籌款（58.4%受訪者贊成，平均數=3.613）（請參見表4-6-3）。

表 4-6-3 成立地方志工中心的經費主要來源之次數分配

項 目	很同意 次數(%)	同 意 次數(%)	有點同意 次數(%)	不 同 意 次數(%)	很不同意 次數(%)	平 均 數 (標準差)	排序
1. 由政府編列預算補助	110(44.0)	98(39.2)	22(8.8)	13(5.2)	4(1.6)	4.202(.924)	1
2. 地方志工中心彙集該地方之活動 方案向政府申請補助	80(32.0)	123(49.2)	31(12.4)	11(4.4)	3(1.2)	4.073(.855)	2
3. 舉辦活動向社會大眾與企業籌款	47(18.8)	99(39.6)	68(27.2)	27(10.8)	7(2.8)	3.613(1.004)	3
4. 向會員收費	14(5.6)	39(15.6)	75(30.0)	89(35.6)	29(11.6)	2.675(1.058)	5
5. 由公益彩券收益之盈餘撥出定額 經費支持	53(7.2)	84(15.6)	53(21.2)	39(33.6)	18(21.2)	3.466(1.199)	4

至於在推動的初期有 92%至 74%不等的受訪者均贊成地方志工中心推動時：

- 1.先從資源和志願團體多的都會地區試辦。
- 2.先加強機構間聯繫會報工作，溝通觀念和情感後再成立。
- 3.先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務。
- 4.由政府訂定實施要點以便依據辦理。

表 4-6-4 成立地方志工中心之初期推動作法次數分配

項 目	贊 成 次數(%)	不贊成 次數(%)
1. 先從資源和志願團體多的都會地區試辦	212(84.8)	35(14.0)
2. 先加強機構間聯繫會報工作，溝通觀念和情感後再成立	230(92.0)	18(7.2)
3. 先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務	185(74.0)	59(23.6)
4. 由政府訂定實施要點以便依據辦理	196(78.4)	50(20.0)

表 4-6-5 年齡、年資、教育程度與成立地方志工中心的可行方式之相關分析

項目	年 齡	年 資	教育程度
志工中心型態優先順序			
A.以政府單位運作	-.007	-.079	-.096
B.以基金會方式運作	-.118	-.086	.101
C.以社團法人組織運作	.070	.045	-.128 *
志工中心開辦方式優先順序			
A.由政府設置	.097	.078	-.199 **
B.由政府委託民間單位辦理	-.241 ***	-.103	.261 ***
C.由民間單位開辦，政府給予補助	.020	-.065	-.100
D.由民間單位自行籌設成立	.046	.069	-.051
志工中心經費主要來源			
1.由政府編列預算補助	.044	.062	-.070
2.地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助	.052	.059	-.108
3.舉辦活動向社會大眾與企業籌款	-.137 *	-.103	.121
4.向會員收費	-.113	-.013	.210 **
5.由公益彩券收益之盈餘撥出定額經費支持	.058	.069	.044
初期推動地方志工中心作法			
1.先從資源和志願團體多的都會地區試辦	.035	-.043	-.060
2.先加強機構間聯繫會報工作，溝通觀念和情感後再成立	-.034	.037	-.015
3.先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務	-.153 *	-.034	.155 *
4.由政府訂定實施要點以便依據辦理	.096	.023	-.163 *

顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***

研究者進一步瞭解受訪者的基本特性與成立可行方式的相關情形。則可以由表 4-6-5 得知：

- 1.在年齡方面，當受訪者的年齡越輕時，越認為地方志工中心應「由政府委託民間機構辦理」($r=-.241^{***}, P<0.001$)，志工中心的經費主要由「舉辦活動向社會大眾與企業籌款」($r=-.137^*, P<0.05$)，同時越傾向在推動地方志工中心的作法上「先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務」($r=-.153^*, P<0.05$)，而且這些相關程度已經達到顯著水準。
- 2.在年資方面，則不論受訪者資深或資淺，都與地方志工中心可成立的方式沒有顯著性的相關。也就是說受訪者與對志工中心成立方式，並未受到與其年資長短的相關性，而有不同。
- 3.在受訪者的教育程度方面，當其教育程度越高時，越認為地方志工中心應優先由政府委託民間單位辦理($r=.261^{***}, P<0.001$)，傾向地方志工中心經費來源以向會員收費的方式籌措($r=.210^{**}, P<0.01$)，同時也越加認同中心的初期推動作法是「先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務」($r=.155^*, P<0.05$)。相對地，當受訪者教育程度越低時，越認為地方志工中心應優先以社團法人的組織來運作($r=-.128^*, P<0.05$)，由政府設置地方志工中心的開辦傾向越強。同時，在初期的作法上，比較傾向「由政府訂定實施要點以便依據辦理」($r=-.163^*, P<0.05$)。這些相關程度均達到顯著水準以上。唯可以看到的是，受訪者的教育程度不同，在地方志工中心開辦的優先順序，以及初期推動地方志工中心的作法上，都有顯著的差異性存在，教育程度低者強調（或期待）政府角色的功能與介入，而教育程度高者則傾向志工中心的自主與自助。

二、有意願成立地方志工中心之機構對成立方式之看法

除了全體機構對於地方志工中心成立方式的看法之外，有意願的受訪者認為成立中心時，可行的方式是什麼，便值得做進一步的瞭解。以下將就有意願設立地方志工中心之機構，依照職責身份身份分別討論其對於成立阻礙的看法與有關的情形。

（一）地方志工中心可行方式與職責身份之交叉分析

1.地方志工中心運作型態優先順序

從表 4-6-6 可知，願意成立地方志工中心的受訪者認為：

- （1）**第一優先**考慮的型態是「政府單位運作」（112 位，50.7%），其次是以社團法人組織運作（80 位，35.7%），最後才是「以基金會方式運作」（29 位，13.0%）。其中以公、私部門主管贊成第一優先考量的人數比例較多（公部門 70%，私部門 52.2%）。
- （2）贊成**第二優先**的運作方式以「基金會運作」的人數最多（108 位，48.4%）。其次是「社團法人組織運作」（75 位，33.5%），最後才是「政府單位運作」（38 位，17.2%）。當中公部門的各組人數較之私部門的各組人數為多。
- （3）贊成**第三優先**運作型態，在調查的三種型態中的看法則不分不軒。雖然贊成「基金會運作」的人數較多（達到 38.6），但是與贊成「政府單位運作」（32.1%）或是「社團法人組織運作」（30.8%）的人數相比較時，其實相差不遠。只是從這些訊息當中，我們也可以知道「社團法人組織運作」在第一優先和第二優先的選擇裡，都排在第二順位上。

表 4-6-6 地方志工中心型態優先順序之交叉分配

題 目	情形	全體機構 人數 (百分比)	公部門			私部門		
			主管 人數 (百分比)	業務承辦人 人數 (百分比)	志工 人數 (百分比)	主管 人數 (百分比)	業務承辦人 人數 (百分比)	志工 人數 (百分比)
A.以政府單位運作	第一優先	112 50.7%	7 70.0%	28 48.3%	2 50.0%	12 52.2%	38 49.4%	25 51.0%
	第二優先	38 17.2%	2 20.0%	11 19.0%	0 0%	4 17.4%	16 20.8%	5 10.2%
	第三優先	71 32.1%	1 10.0%	19 32.8%	2 50.0%	7 30.4%	23 29.9%	19 38.8%
B.以基金會方式運作	第一優先	29 13.0%	1 10.0%	6 10.2%	1 25.0%	2 8.7%	9 11.5%	10 20.4%
	第二優先	108 48.4%	7 70.0%	26 44.1%	3 75.0%	14 60.9%	32 41.0%	26 53.1%
	第三優先	86 38.6%	2 20.0%	27 45.8%	0 0%	7 30.4%	37 47.4%	13 26.5%
C.以社團法人組織運作	第一優先	80 35.7%	2 16.7%	24 41.4%	1 25.0%	9 37.5%	30 39.0%	14 28.6%
	第二優先	75 33.5%	1 8.3%	21 36.2%	1 25.0%	5 20.8%	29 37.7%	18 36.7%
	第三優先	69 30.8%	9 75.0%	13 22.4%	2 50.0%	10 41.7%	18 23.4%	17 34.7%

倘若我們真要以此列出一個運作型態的優先順序，則或許可以考慮下列的方式。首先可以將表 4-6-6 的情形簡化成表 4-6-7。我們可以第一優先

的積分為 3 分，依序則是 2 分和 1 分。各優先組別裡的名次裡，第 1 名（贊成人數比例最多者），以積分 3 分計算，依序為 2 分和 1 分。則計算出來的結果是「政府單位運作」的積分最多，可將視為第一優先的運作型態。第二優先的型態則是「基金會運作」，第三優先才是「社團法人組織運作」。

表 4-6-7 地方志工中心型態優先順序之計分情形

名次/積分 項目	優先情形			積分合計
	第一優先 (積分：3分)	第二優先 (積分：2分)	第三優先 (積分：1分)	
A.以政府單位運作	1(3分)	1 (3分)	2 (2分)	(9+6+2=) 17
B.以基金會方式運	3 (1分)	2 (2分)	1 (3分)	(3+4+3=) 10
C.以社團法人組織運作	2 (2分)	3 (1分)	3 (1分)	(6+2+1=) 9

2.地方志工中心開辦方式優先順序

從表 4-6-8 可知，願意成立地方志工中心的受訪者認為

- (1) **第一優先**考慮的開辦方式是「由民間單位自行籌設」(53.9%)，其次是「由政府設置」(41.9%)，第三是「由民間單位開辦，政府給予補助」(2.3%)，最後才是「由政府委託民間單位辦理」(0.5%)。其中私部門各組人員贊成民間單位自行籌設為第一優先考量的人數比例較多。
- (2) 贊成**第二優先**的運作方式以「由政府設置」的人數最多(29.5%)，其次是「由民間單位自行籌設成立」(27.2%)，第三是「由民間單位開辦，政府給予補助」(22.6%)，最後才是「由政府委託民間單位辦理」(19.9%)。當中私部門業務承辦人(33.8%)和公部門主管(33.3%)的贊成由政府設置為第二優先的人數較多。
- (3) 贊成**第三優先**的運作方式以「由民間單位開辦，政府給予補助」的人數最多(40.3%)，其次是「由政府委託民間單位辦理」(36.7%)，第三是「由政府設置」(12.4%)，最後才是「由民間單位自行籌設成立」(10.1%)。當中公部門主管(50.0%)和私部門業務承辦人(44.2%)的贊成民間單位開辦，並由政府補助為第三優先的人數較多。

(4) 贊成**第四優先**的運作方式以「由政府委託民間單位辦理」的人數最多(43.0%)，其次是「由民間單位開辦，政府給予補助」(34.8%)，第三是「由政府設置」(16.1%)，最後才是「由民間單位自行籌設成立」(8.8%)。當中私部門業務承辦人(51.3%)和主管(40.9%)、公部門業務承辦人(50.0%)和主管(40.0%)和的贊成民間單位開辦，並由政府補助為第三優先的人數較多。

倘若我們真要以此列出一個運作型態的優先順序，則或許可以考慮下列的方式。首先可以將表 4-6-8 的情形簡化成表 4-6-9。我們可以第一優先的積分為 4 分，依序則是 3 分、2 分和 1 分。各優先組別裡的名次裡，第 1 名(贊成人數比例最多者)，以積分 4 分計算，依序為 3 分、2 分和 1 分。則計算出來的結果是「由政府設置」的積分最多，可將視為第一優先的運作型態。第二優先的型態則是「由民間單位自行籌設成立」，第三優先是「由民間單位開辦，政府給予補助」，第四優先則為「由政府委託民間單位辦理」。

表 4-6-8 地方志工中心開辦方式優先順序與職責身份之交叉分配

題 目	情形	全體機構 人數 (百分比)	公部門			私部門		
			主管 人數 (百分比)	業務承辦人 人數 (百分比)	志工 人數 (百分比)	主管 人數 (百分比)	業務承辦人 人數 (百分比)	志工 人數 (百分比)
A.由政府設置	第一優先	91 41.9%	5 55.6%	26 45.6%	1 25.0%	8 38.1%	29 37.7%	22 44.9%
	第二優先	64 29.5%	3 33.3%	14 24.6%	1 25.0%	6 28.6%	26 33.8%	14 28.6%
	第三優先	27 12.4%	0 0%	9 15.8%	0 0%	3 14.3%	12 15.6%	3 6.1%
	第四優先	35 16.1%	1 11.1%	8 14.0%	2 50.0%	4 19.0%	10 13.0%	10 20.4%
B.由政府委託民間單位 辦理	第一優先	1 .5%	0 0%	0 0%	0 0%	1 4.5%	0 0%	0 0%
	第二優先	44 19.9%	2 20.0%	10 17.2%	1 25.0%	5 22.7%	15 19.2%	11 22.4%
	第三優先	81 36.7%	4 40.0%	19 32.8%	3 75.0%	7 31.8%	23 29.5%	25 51.0%
	第四優先	95 43.0%	4 40.0%	29 50.0%	0 0%	9 40.9%	40 51.3%	13 26.5%
C.由民間單位開辦，政 府給予補助	第一優先	5 2.3%	0 0%	2 3.4%	1 25.0%	0 0%	1 1.3%	1 2.0%
	第二優先	50 22.6%	1 10.0%	15 25.9%	0 0%	5 21.7%	20 26.0%	9 18.4%
	第三優先	89 40.3%	5 50.0%	25 43.1%	1 25.0%	8 34.8%	34 44.2%	16 32.7%
	第四優先	77 34.8%	4 40.0%	16 27.6%	2 50.0%	10 43.5%	22 28.6%	23 46.9%
D.由民間單位自行籌設 成立	第一優先	117 53.9%	3 30.0%	29 50.9%	2 50.0%	12 57.1%	45 59.2%	26 53.1%
	第二優先	59 27.2%	3 30.0%	18 31.6%	2 50.0%	5 23.8%	16 21.1%	15 30.6%
	第三優先	22 10.1%	1 10.0%	4 7.0%	0 0%	4 19.0%	8 10.5%	5 10.2%
	第四優先	19 8.8%	3 30.0%	6 10.5%	0 0%	0 0%	7 9.2%	3 6.1%

表 4-6-9 地方志工中心開辦方式優先順序之計分情形

題 目	優先情形				積分合計
	第一優先 (積分：4分)	第二優先 (積分：3分)	第三優先 (積分：2分)	第四優先 (積分：1分)	
A.由政府設置	2(3分)	1(4分)	3(2分)	3(2分)	(12+12+4+2=)30
B.由政府委託民間單位辦理	4(1分)	4(1分)	2(3分)	1(4分)	(4+3+6+4=) 17
C.由民間單位開辦，政府給予補助	3(2分)	3(2分)	1(4分)	2(3分)	(8+6+8+3=) 25
D.由民間單位自行籌設成立	1(4分)	2(3分)	4(1分)	4(1分)	(16+9+3+1=) 29

3.地方志工中心經費主要來源

從表 4-6-10 可知，願意成立地方志工中心的受訪者認為地方志工中心經費主要來源是：

- (1) 「由政府編列預算補助」，有最多的受訪者同意（84.1%）。除了公部門的志工幹部以外（100%同意），私部門的各組人員同意的人數比例均在 87% 以上，顯然私部門比公部門更加認為地方志工中心的經費主要來源應由政府提供。
- (2) 其次，受訪者認為經費主要來源應由「地方志工中心匯集該地方之活動方案向政府申請補助」（81.1%）。公、私部門主管對此項的同意度較高（私部門主管 91.7%，公部門主管 83.3%）。
- (3) 第三個受訪者認為志工中心經費的主要來源是「舉辦活動向社會大眾與企業籌款」（59.5%）。以公部門的主管和業務承辦人，以及私部門的業務承辦人在同意的人數比例上較多，都在 6 成以上。
- (4) 第四個受訪者會選擇的經費來源是「由公益彩券收益之盈餘播出定額經費支持」（58.4%），其中公部門的業務承辦人（60.6%）與私部門的志工（63.3%）在同意的人數比例上較高。
- (5) 最後一個經費主要來源的方式是「向會員收費」（21.7%）。公、私部門各組人員的同意人數比例均不超過數 3 成。

在這些資料當中也可發現除了公部門主管僅同意「地方志工中心匯集該地方之活動方案向政府申請補助」一個選項的人數比例最多。其餘私部門主管、公、私部門志工幹部和業務承辦人不僅對此項的同意人數居多，同時也在「由政府編列預算補助」方式有很高比例的同意人數。

表 4-6-10 地方志工中心經費主要來源與職責身份之交叉分配

題 目	情形	全體機構 人數 (百分比)	公部門				私部門		
			主管 人數 (百分比)	業務承辦人 人數 (百分比)	志工 人數 (百分比)	主管 人數 (百分比)	業務承辦人 人數 (百分比)	志工 人數 (百分比)	
1. 由政府編列預算補助	很不同意	4	1	2	0	0	1	0	
		1.8%	8.3%	3.3%	0%	0%	1.3%	0%	
	不同意	11	2	4	0	0	1	4	
		4.9%	16.7%	6.7%	0%	0%	1.3%	8.2%	
	有點同意	21	1	9	0	2	7	2	
		9.3%	8.3%	15.0%	0%	8.3%	9.1%	4.1%	
	同意	87	5	31	2	5	31	13	
	38.5%	41.7%	51.7%	50.0%	20.8%	40.3%	26.5%		
	很同意	103	3	14	2	17	37	30	
		45.6%	25.0%	23.3%	50.0%	70.8%	48.1%	61.2%	
2. 地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助	很不同意	3	0	0	0	0	1	2	
		1.3%	0%	0%	0%	0%	1.3%	4.1%	
	不同意	10	1	2	0	0	6	1	
		4.4%	8.3%	3.3%	0%	0%	7.8%	2.0%	
	有點同意	30	1	12	0	2	8	7	
		13.2%	8.3%	19.7%	0%	8.3%	10.4%	14.3%	
	同意	110	7	34	3	13	38	15	
	48.5%	58.3%	55.7%	75.0%	54.2%	49.4%	30.6%		
	很同意	74	3	13	1	9	24	24	
		32.6%	25.0%	21.3%	25.0%	37.5%	31.2%	49.0%	
3. 舉辦活動向社會大眾與企業籌款	很不同意	5	0	1	0	2	1	1	
		2.2%	0%	1.6%	0%	8.3%	1.3%	2.0%	
	不同意	26	1	6	0	3	8	8	
		11.5%	8.3%	9.8%	0%	12.5%	10.4%	16.3%	
	有點同意	61	3	17	3	7	20	11	
		26.9%	25.0%	27.9%	75.0%	29.2%	26.0%	22.4%	
	同意	89	5	21	1	8	35	19	
	39.2%	41.7%	34.4%	25.0%	33.3%	45.5%	38.8%		
	很同意	46	3	16	0	4	13	10	
		20.3%	25.0%	26.2%	0%	16.7%	16.9%	20.4%	
4. 向會員收費	很不同意	24	1	6	1	5	6	5	
		10.6%	8.3%	10.0%	25.0%	20.8%	7.8%	10.2%	
	不同意	86	2	21	2	10	32	19	
		38.1%	16.7%	35.0%	50.0%	41.7%	41.6%	38.8%	
	有點同意	67	6	16	1	6	22	16	
		29.6%	50.0%	26.7%	25.0%	25.0%	28.6%	32.7%	
	同意	37	2	13	0	2	12	8	
	16.4%	16.7%	21.7%	0%	8.3%	15.6%	16.3%		
	很同意	12	1	4	0	1	5	1	
		5.3%	8.3%	6.7%	0%	4.2%	6.5%	2.0%	
5. 由公益彩券收益之盈餘撥出定額經費支持	很不同意	15	1	2	0	3	7	2	
		6.6%	8.3%	3.3%	0%	12.5%	9.2%	4.1%	
	不同意	34	3	8	0	4	10	9	
		15.0%	25.0%	13.1%	0%	16.7%	13.2%	18.4%	
	有點同意	45	2	14	3	4	15	7	
		19.9%	16.7%	23.0%	75.0%	16.7%	19.7%	14.3%	
	同意	80	4	24	1	5	29	17	
	35.4%	33.3%	39.3%	25.0%	20.8%	38.2%	34.7%		
	很同意	52	2	13	0	8	15	14	
		23.0%	16.7%	21.3%	0%	33.3%	19.7%	28.6%	

4.推動地方志工中心初期作法

從表 4-6-11 可知，願意成立地方志工中心的受訪者有 93.4%的人贊成「先從資源和志願團體多的都會地區試辦」，有 85%贊成「團體多的都會地區試辦資源和志願先從」，78.2%的受訪者贊成「由政府訂定實施要點以便依據辦理」和 77.1%的人贊成「先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務」。

表 4-6-11 地方志工中心經費主要來源

項 目	情 形	全體機構 人數 (百分比)	公部門			私部門		
			主管 人數 (百分比)	業務承辦人 人數 (百分比)	志工 人數 (百分比)	主管 人數 (百分比)	業務承辦人 人數 (百分比)	志工 人數 (百分比)
1.團體多的都會地區 試辦資源和志願 先從	不贊成	32	3	8	0	5	9	7
		14.2%	27.3%	13.1%	0%	20.8%	11.7%	14.3%
	贊成	194	8	53	4	19	68	42
		85.8%	72.7%	86.9%	100.0%	79.2%	88.3%	85.7%
2.先從資源和志願團 體多的都會地區 試辦	不贊成	15	0	7	1	0	4	3
		6.6%	0%	11.5%	25.0%	0%	5.1%	6.3%
	贊成	212	12	54	3	24	74	45
		93.4%	100.0%	88.5%	75.0%	100.0%	94.9%	93.8%
3.先由地方志工中心 募集經費與人力 資源協助機構推 展業務	不贊成	51	3	8	1	9	22	8
		22.9%	27.3%	13.3%	25.0%	39.1%	28.2%	17.0%
	贊成	172	8	52	3	14	56	39
		77.1%	72.7%	86.7%	75.0%	60.9%	71.8%	83.0%
4.由政府訂定實施要 點以便依據辦理	不贊成	49	6	10	0	6	20	7
		21.8%	54.5%	16.4%	0%	25.0%	26.0%	14.6%
	贊成	176	5	51	4	18	57	41
		78.2%	45.5%	83.6%	100.0%	75.0%	74.0%	85.4%

(二) 設立地方志工中心意願與可行方式之相關分析

研究者將這些受訪者的必要性及支持配合度合併為一個變項，稱之為「設立地方志工中心意願」，再分別與可行方式的各個項目作相關性分析。從表 4-6-12 可獲知，當受訪者的成立意願的強弱與其同意的志工中心型態、開辦方式和推動地方志工中心的初期作法的相關係數值並未達到顯著水準。再仔細推敲公私部門的各組情形，也都有未達到顯著水準以上相關值的情形。僅有在推動地方志工中心的初期作法方面，當公部門的主管成立地方志工中心的意願愈強時，則愈不贊成以「先由地方志工中心募集經費和人力資源協助機構推展業務」作為推動地方志工中心的初期作法 ($r=-.786^{**}$, $p<0.01$)。但是私部門的成立意願愈強時，則愈加支持「先由地方志工中心募集經費和人力資源協助機構推展業務」做為推動初期的作法 ($r=.314^{***}$, $p<0.001$)。特別是私部門的業務承辦人對於此項的贊成態度，也與其設立意願呈現顯著水準以上的正相關程度 ($r=.343^{**}$, $p<0.01$)。

表 4-6-12 設立地方志工中心意願與成立地方志工中心可行性方式之相關關係分析

題 目	全體機構	公部門				私部門			
		公部門全體	主管	業務承辦人	志工	私部門全體	主管	業務承辦人	志工
志工中心型態優先順序									
A. 以政府單位運作	.047	-.061	.231	-.025	-.189	.049	-.198	.142	.020
B. 以基金會方式運作	-.045	-.080	-.018	-.033	.189	-.020	.067	.048	-.027
C. 以社團法人組織運作	-.014	.047	-.180	.056	.189	-.025	.199	-.202	.000
志工中心開辦方式優先順序									
A. 由政府設置	-.032	-.130	-.179	.009	-.500	-.054	-.287	-.026	.005
B. 由政府委託民間單位辦理	.015	.085	-.538	.138	.189	.025	-.049	.134	.017
C. 由民間單位開辦，政府給予補助	.033	.052	.404	-.031	.189	.028	-.019	.011	-.046
D. 由民間單位自行籌設成立	-.056	-.103	.040	-.095	.945	-.057	-.193	-.112	.022
志工中心經費主要來源									
1. 由政府編列預算補助	.201 **	.214	.460	.120	-.945	.233 **	-.212	.163	.411 **
2. 地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助	.229 ***	.319 **	.606 *	.229	.945	.192 *	.132	.001	.386 **
3. 舉辦活動向社會大眾與企業籌款	.187 **	.176	.558	.223	-.189	.235 **	.453 *	.258 *	.232
4. 向會員收費	.114	.292 *	.090	.139	.327	.178 *	.501 *	.230	.092
5. 由公益彩券收益之盈餘撥出定額經費支持	.062	.147	.216	.135	-.189	.093	-.231	.039	.295 *
推動地方志工中心作法									
1. 先從資源和志願團體多的都會地區試辦	.039	-.108	-.564	.067	a.	.065	.145	.005	.191
2. 先加強機構間聯繫會報工作，溝通觀念和情感後再成立	.100	.069	a.	.160	.756	.027	a.	-.095	.164
3. 先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務	.144 *	.005	-.786 **	.022	.756	.314 ***	.386	.343 **	.275
4. 由政府訂定實施要點以便依據辦理	.032	.092	.128	.162	a.	-.019	-.273	.000	.061

註：1."a."由於至少有一個變數是常數，因此無法計算。

2. 顯著水準 $P<.05^*$ $P<.01^{**}$ $P<.001^{***}$

至於在經費主要來源部分，則從表 4-6-12 可以發現當受訪者成立地方志工中心的意願愈強時，愈加同意經費主要來自「由政府編列預算補助」($r=.201^{**}$, $p<0.01$)、「地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助」($r=.229^{***}$, $p<0.001$)和「舉辦活動向社會大眾與企業籌款」($r=.187$, $p<0.01$)。其中公部門對於成立地方志工中心的意願越強時，則越認為主要經費要以「地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助」($r=.319^{**}$, $p<0.01$)和「向會員收費」($r=.292^*$, $p<0.05$)兩個為主要來源。私部門不僅也與公部門有相同的相關情形，當其成立意願越高時，也越加同意「由政府編列預算補助」($r=.233^{**}$, $p<0.01$)和「舉辦活動向社會大眾與企業籌款」($r=.235^*$, $p<0.05$) (請參見表 4-6-11)。

細究表 4-6-12 裡，公、私部門各組人員的意願與可行方式的相關情形，又

可得知公部門主管的成立意願越高時，則越同意經費以「地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助」($r=.606^*$, $p<0.05$) 的方式來籌措。相對於公部門主管，則私部門的主管成立地方志工中心的意願越高時，越同意經費由「舉辦活動向社會大眾與企業籌款」($r=.453^*$, $p<0.05$) 和「向會員收費」($r=.501^*$, $p<0.05$) 來籌措。私部門的業務承辦人則在其成立意願越高時，越傾向選擇「舉辦活動向社會大眾與企業籌款」($r=.258^*$, $p<0.05$) 方式來籌措經費。但是私部門的志工幹部的看法卻與私部門的主管和業務承辦人完全不同。其成立志工中心的意願愈高時，愈傾向選擇「由政府編列補助預算」($r=.411^{**}$, $p<0.01$)、「地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助」($r=.386^{**}$, $p<0.01$) 和「由公益彩券收益之盈餘撥出定額經費支持」($r=.295^*$, $p<0.05$) 的方式來籌措地方志工中心的經費。

接著，再將設立的意願細分為必要性和支持配合度來瞭解當中的相關情形。則由表 4-6-13 可得知，受訪者的成立意願強弱與「志工中心型態的優先順序」和「志工中心開辦方式優先順序」並無顯著性的相關存在。而受訪者的認為志工中心成立的必要性和支持態度越強時，認為志工中心的經費主要依靠「由政府編列預算補助」、「地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助」和「舉辦活動向社會大眾與企業籌款」的態度越強。而且比較相關係數值之後，會發現由「地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助」的必要性係數值($r=.181^{**}$, $p<0.01$) 與支持度係數值($r=.237^{***}$, $p<0.001$) 都是最高的。顯示受訪者認為地方志工中心的主要經費來源應當是以此項目的方式來籌措。這一點與表 4-6-12 的結果事一致的。另外，當受訪者的支持意願越高時，越加同意以「向會員收費」($r=.130^{**}$, $p<0.05$) 作為主要經費的來源。最後，當受訪者的支持態度越強時，越加認同地方志工中心的初期推動方式為「先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務」($r=.130^{**}$, $p<0.05$)

表 4-6-13 有意願之機構與其對成立志工中心可行方式看法之相關分析

項 目	必要性	支持度
志工中心型態優先順序		
A.以政府單位運作	.060	.032
B.以基金會方式運作	-.076	-.004
C.以社團法人組織運作	-.012	-.029
志工中心開辦方式優先順序		
A.由政府設置	.014	-.061
B.由政府委託民間單位辦理	.057	.000
C.由民間單位開辦，政府給予補助	-.021	.088
D.由民間單位自行籌設成立	-.107	-.036
志工中心經費主要來源		
1.由政府編列預算補助	.175 **	.183 **
2.地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助	.181 **	.237 ***
3.舉辦活動向社會大眾與企業籌款	.132 *	.217 ***
4.向會員收費	.091	.130 *
5.由公益彩券收益之盈餘撥出定額經費支持	.061	.033
初期推動地方志工中心作法		
1.先從資源和志願團體多的都會地區試辦	.103	-.049
2.先加強機構間聯繫會報工作，溝通觀念和情感後再成立	.058	.109
3.先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務	.104	.130 *
4.由政府訂定實施要點以便依據辦理	.101	-.016

下面則分別以公、私部門任職身份來瞭解成立地方志工的意願與可行方式的看法作相關分析：

1.公部門的成立意願與可行方式之相關情形

由表 4-6-14 得知，公部門認為設立地方志工中心的必要性愈強，支持度越高時，則越加贊成地方志工中心的經費主要來源可「向會員收費」，只是當公部門的支持度越高時，則是以「地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助」（ $r=.424^{***}, P<0.001$ ）做為經費主要來源的同意度最高。進一步瞭解時，則可發現：

- （1）公部門的主管越認為地方志工中心有設立的必要性時，便越不贊同地方志工中心以「由政府委託民間單位辦理」（ $r=-.695^*, P<0.05$ ）的方式開辦。當其對地方志工中心的成立的支持度越高時，則其對於「地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助」（ $r=.886^{***}, P<0.001$ ）和「舉辦活動向社會大眾與企業籌款」（ $r=.824^{**}, P<0.01$ ）來做為經費主要來源的同意度越高。
- （2）公部門的志工幹部認為成立地方志工中心的必要性越高時，則越加同意由民間單位自行籌設成立的方式來開辦（ $r=1.000^{***}, P<0.001$ ），

也同意「地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助」
 (r=1.000***, P<0.001) 來籌募經費，而且越不同意「由政府編列預算補助」(r=-1.000***, P<0.001) 以做為經費的主要來源。

表 4-6-14 公部門成立地方志工中心之意願與成立可行性方式之相關分析

項 目	全體		主管		業務承辦人		志工幹部	
	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度
志工中心型態優先順序								
A.以政府單位運作	.003	-.098	.112	.302	.023	-.030	-.500	.302
B.以基金會方式運作	-.132	-.005	.034	-.062	.070	-.039	.500	-.174
C.以社團法人組織運作	.014	.051	-.184	-.120	.033	.040	.500	.455
志工中心開辦方式優先順序								
A.由政府設置	-.032	-.182	-.069	-.250	.056	.017	-.756	-.522
B.由政府委託民間單位辦理	.116	.017	-.695 *	-.312	.195	.041	.500	-.174
C.由民間單位開辦，政府給予補助	-.039	.105	.377	.364	-.091	-.080	.500	.492
D.由民間單位自行籌設成立	-.162	-.004	-.135	.219	-.141	-.023	1.000 ***	.302
志工中心經費主要來源								
1.由政府編列預算補助	.178	.220	.252	.508	.104	.116	-.1000 ***	-.302
2.地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助	.185	.424 ***	.100	.886 ***	.199	.212	1.000 ***	.870
3.舉辦活動向社會大眾與企業籌款	.120	.195	.083	.824 **	.195	.215	-.500	.174
4.向會員收費	.243 *	.300 **	-.311	.434	.120	.164	.000	.426
5.由公益彩券收益之盈餘撥出定額經費支持	.099	.186	.134	.224	.129	.110	-.500	.174
初期推動地方志工中心作法								
1.先從資源和志願團體多的都會地區試辦	-.096	-.095	-.512	-.509	.057	.061	a.	a.
2.先加強機構間聯繫會報工作，溝通觀念和情感後再成立	.003	.147	a.	a.	.138	.150	.500	.522
3.先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務	-.013	.036	-.557	-.612	.059	-.026	.500	.522
4.由政府訂定實施要點以便依據辦理	.087	.091	.186	.000	.139	.150	a.	a.

註：1."a."由於至少有一個變數是常數，因此無法計算。

2. 顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***

2.私部門的成立意願與可行方式之相關情形

私部門認為設立地方志工中心的必要性愈強時，則越加贊成「由政府編列預算補助」(r=.196*, P<0.05)、「舉辦活動向社會大眾與企業募款」(r=.174*, P<0.05)、「地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助」(r=.168*, P<0.05)等三種方式作為志工中心經費主要來源，也越傾向在初期推動地方志工中心的作法上「先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務」(r=.236**, P<0.01)。在這些項目中，同樣的私部門的支持程度也與之有顯著水準以上的正相關。僅有「向會員收費」一項與私部門必要性態度有顯著水準的正相關出現。

表 4-6-15 私部門成立地方志工中心之意願與成立可行性方式之相關分析

項 目	全體		主管		業務承辦人		志工幹部	
	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度	必要性	支持度
志工中心型態優先順序								
A.以政府單位運作	.065	.039	-.241	-.090	.129	.142	.097	-.076
B.以基金會方式運作	-.069	.049	-.022	.136	.034	.081	-.132	.103
C.以社團法人組織運作	-.005	-.072	.288	.048	-.176	-.231 *	-.002	.001
志工中心開辦方式優先順序								
A.由政府設置	-.006	-.069	-.240	-.250	.034	-.045	.0433	-.040
B.由政府委託民間單位辦理	.073	.015	.077	-.160	.236 *	.102	-.072	.117
C.由民間單位開辦，政府給予補助	-.038	.114	-.107	.075	-.168	.140	-.078	.003
D.由民間單位自行籌設成立	-.089	-.081	-.252	-.076	.186	-.157	.074	-.043
志工中心經費主要來源								
1.由政府編列預算補助	.196 *	.220 **	-.214	-.144	.094	.199	.398 **	.328 *
2.地方志工中心彙集該地方之活動方案 向政府申請補助	.168 *	.194 *	.094	.129	-.011	.069	.345 *	.343 *
3.舉辦活動向社會大眾與企業籌款	.174 *	.255 **	.181	.588 **	.268 *	.212	.168	.251
4.向會員收費	.187 *	.129	.516 **	.331	.247 *	.164	.082	.081
5.由公益彩券收益之盈餘撥出定額經費 支持	.085	.053	-.207	-.185	.034	-.006	.273	.251
初期推動地方志工中心作法								
1.先從資源和志願團體多的都會地區試 辦	.139	-.039	.052	.195	.120	-.126	.291 *	.028
2.先加強機構間聯繫會報工作，溝通觀念 和情感後再成立	-.030	.071	a.	a.	-.085	-.088	.016	.299 *
3.先由地方志工中心募集經費與人力資 源協助機構推展業務	.236 **	.292 ***	.200	.450 *	.282	.261	.197	.291 *
4.由政府訂定實施要點以便依據辦理	.055	-.026	-.209	-.253	.126	-.027	.055	.051

註：1.”a.”由於至少有一個變數是常數，因此無法計算。

2. 顯著水準 P<.05* P<.01** P<.001***

(1) 在私部門主管方面，認為設立地方志工中心的必要性越強時，則越加贊同以「向會員收費」(r=.516**,P<0.01)作為籌募經費的主要來源；而當其支持程度越高時，則越傾向以「舉辦活動向社會大眾與企業募款」(r=.588**,P<0.01)作為志工中心經費的主要來源。

(2) 當私部門業務承辦人越認為有成立地方志工中心的必要性時，則越同意「由政府委託民間單位辦理」(r=.236*,P<0.05)作為志工中心優先開辦之方式，且越傾向以「舉辦活動向社會大眾與企業募款」(r=.268*,P<0.05)、「向會員收費」(r=.247*,P<0.05)作為籌募經費的主要方式。在支持程度上，設立的意願越高時，則愈不同意志工中心以「社團法人組織運作」(r= -.213*,P<0.05)之型態做為優先考量。

(3) 在私部門志工幹部方面，當設立地方志願中心的必要性越強、支持程度越高時，越贊同志工中心經費來源「由政府編列預算補助」及

「地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助」來籌措，且其顯著性均達水準以上。此外，當私部門志工幹部越認為有設立的必要性時，則越同意「先從資源和志願團體多的都會地區試辦」（ $r=.291^*, P<0.05$ ）作為初期推動志工中心作法。若是支持程度越高，則傾向「先加強機構間聯繫會報工作，溝通觀念和情感後再成立」（ $r=.299^*, P<0.05$ ）和「先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務」（ $r=.291^*, P<0.05$ ）。

表 4-6-16 有意願機構設立地方志工中心支持配合程度與成立地方志工中心可行性方式之相關係數表

題 目	全體機構		公部門								私部門							
			公部門全體		主管		業務承辦人		志工		私部門全體		主管		業務承辦人		志工	
	必要性	支持配合	必要性	支持配合	必要性	支持配合	必要性	支持配合	必要性	支持配合	必要性	支持配合	必要性	支持配合	必要性	支持配合	必要性	支持配合
志工中心型態優先順序																		
A.以政府單位運作																		
B.以基金會方式運作																		
C.以社團法人組織運作																-		
志工中心開辦方式優先順序																		
A.由政府設置																		
B.由政府委託民間單位辦理					-										+			
C.由民間單位開辦，政府給予補助																		
D.由民間單位自行籌設成立									+									
志工中心經費主要來源																		
1.由政府編列預算補助	+	+							-		+	+					+	+
2.地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助	+	+		+		+			+		+	+					+	+
3.舉辦活動向社會大眾與企業籌款	+	+				+					+	+	+		+			
4.向會員收費		+	+	+							+		+		+			
5.由公益彩券收益之盈餘撥出定額經費支持																		
推動地方志工中心做法																		
1.先從資源和志願團體多的都會地區試辦																	+	
2.先加強機構間聯繫會報工作，溝通觀念和情感後再成立																		+
3.先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務		+									+	+		+				+
4.由政府訂定實施要點以便依據辦理																		

註：「+」表示有顯著性的正相關關係，「-」表示有顯著性的負相關關係。

第五章 地方志工中心籌設之可行途徑分析與建議

籌設地方志工中心是否可行，以及其應以何種方式成立和運作，是本本研究之主軸。本章將以第四章對全國性調查分析資料中所得結果，以及舉辦四次學者專家座談會之意見交換與結論，進行籌設地方志工中心之可行性分析；包括分析組織型態、組織定位、功能、經費來源、如何取得當地社團組織之支持和建構合作體系等等問題，最後根據上述籌設問題之分析，對如何設置地方志工中心提出建議，以為籌設地方性志工中心之參考。

第一節 設立地方志工中心之必要性與支持性

各地志願工作機構或社團認為地方志工中心是否有成立的必要性，是相當重要之問題。在本研究調查中，超過八成以上的受訪者明確表達了有成立地方志工中心的必要性（即表示「非常需要」和「需要」者）。倘若我們將選擇「一點點需要」的受訪者計算進來的話，那麼則有超過九成以上的受訪者肯定地方志工中心的必要性，而且不因為受訪者所處的部門或是擔任的角色職責之差異，表達必要性意願上有差異存在，也不因為年齡、年資和教育程度不同而有顯著性的不同。因此，成立地方志工中心在推展志願服務工作上，可以說有極大的需要。就四次座談會之中，與會人員也都表示有成立地方志工中心必要性。不過，對於如何有效運作志工中心議題上，雖然在組織定位、經費來源、運作模式等方面意見差異較大，但多少也有某一種程度之一致性。

其次，本次調查中也發現，超過八成以上的受訪者明確地表示（即表示「非常支持」和「支持」者），倘若地方志工中心成立，願意支持自己所屬的機構加入中心，並配合中心的運作。如果將選擇「一點點支持」的受訪者一併計算，則超過九成以上的受訪者不僅對於地方志工中心樂觀其成，同時也願意配合地方志工中心的運作。因此，預期地方志工中心的成立，對於志願服務工作的整體運作是有幫助的。

成立地方志工中心確實受到積極性支持的另一個訊息是，研究分析志工中心的設立可能面臨哪些阻礙成立意願二者之間的相關性時（請參考第四章第五

節)，則可以發現不論是「成立地方志工的意願」，「肯定地方志工新成立的必要性」和「願意支持配合加入地方志工中心的態度」方面，都與成立預估的阻礙沒有顯著性的相關。顯示成立地方志工的意願並不因為有任何預估的阻礙而受到影響。

不過，地方志工中心推動上可能面對之阻礙，根據調查顯示有較多人認為的可能因素為「經費來源困難，缺乏足夠經費運作」「志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能」「志工中心的志工人數無法事先預估」「缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作」「不易提供具體服務吸引志工機構團體使用」等五項分別有超過五成的人表示同意。大體上有意願之機構不論是在必要性或支持配合的程度上，與成立地方志工中心的阻礙並無顯著性的相關，表示當機構有意願時，一切的阻礙，均可獲得有效的解決，或者會以樂觀的看法來看待可能出現的阻礙程度。其中私部門比較傾向預估「當地政府的意願」會是一種阻礙，私部門的志工比較擔心預估志工人數和各機構難以轉介與整合的問題。公部門的業務承辦人則較傾向擔心志工中心有無專職人力的情形，但公部門的主管並不擔心此問題，也不擔心志工人數的預估問題。

總之，依據調查研究的資料顯示，地方志工中心有獲得其他志願組織和團體支持與配合的可能性，而且座談會與會人員中大都表示支持和肯定籌設。不過從各次座談內容之主軸來看，支持程度恐怕還是要看地方志工中心財力、人力和組織規劃與實際運作功能而定。依此，如何籌設應做好詳細事前規劃，才能在設置去除不必要之困擾後，而無礙志工中心實際的運作與發展，也才具有真正的可行性。

第二節 建構地方志工中心面臨之問題與可行途徑之分析

成立地方志工中心受到普遍支持，但並不表示真正成立，推動工作上就沒有潛在阻力或問題。在學者專家座談會中最常被提及的問題很多；會不會與現存的機構功能有可能重疊；所規劃的服務項目是否符合實際需要並被現有團體或機構支持；經費來源之穩定性，以及地方志工中心以何種組織型態設置和如

何運作才能發揮預期協助資源流通、避免重複浪費之功能。的確這些問題都是規劃籌設上所需要考量之問題。以下重點將從分析機構推動志願服務所面臨之困難，再分析籌設規劃上應該考慮的一些重要問題。

一、目前各部門對推動志願服務工作面臨困境之認知

目前在推動志願服務的工作裡，調查顯示所遭遇到的困境依序分別是「不易掌控與提升志工服務的品質與成效」、「機構勸募經費來源日益困難」、「機構之間流通資訊不足」、「推動志願服務的志工人力不足」、「難以降低志工流動率」、「缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息」、「缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息」和「缺乏培訓工作以取得適當志工」。至於較不感到困擾的是「不易掌握服務對象之需求或問題」、「難以傳播招募志願服務人力資源之消息」和「不易因應社會大眾需要，規劃適當之服務方案」。這些項目大致屬於服務品質、服務人力、服務資訊與服務經費等。

進一步分析發現私部門所感受到的困境程度與範圍遠大於公部門的經驗與感受。例如在有關機構勸募經費的工作上，有六成以上的志願組織和團體表示經常碰到阻礙，並與成立地方志工的意願具有極高的相關性，而且公部門的主管與志工也有一半以上的人表示經常遭遇此困擾。但是進一步分析部門之間的差異時，則僅有私部門與此困擾的經驗有顯著性的相關。顯然的在因應推動志願服務工作的困境上；相較於公部門來說，私部門所擁有的資源較為不足。

其次，與志願組織和團體的成立意願有密切相關性的推動困境經驗是「強化服務品質」與「訊息傳達和流通」的相關項目。這當中公部門主要的具體經驗為「缺乏培訓工作以取得適當志工」和「機構之間服務資訊流通不足」，而私部門所感受到經驗的「不易掌控服務品質和成效」、「缺乏志願服務之督導技能」、「機構勸募經費日益困難」、「難以傳播招募志願服務人力資源之消息」和「推動志願服務的志工人力不足」等。

上述資料顯示，受訪者往往認為志願服務所涉及的行政運作資源，包括人力的招募、訓練和留任，機構運作所需經費的來源、提供服務上所需要的訊息和品質管理等議題都是推動上的難題，但是涉及服務對象評量之需求、提供適

切服務的議題，則是機構比較不認為有困難的項目。由於以「被服務者需求為中心」的服務取向不被認為是推動志願服務工作上的困境，是否就是志願服務機構已經提供以「被服務者需求」為導向的服務了，值得進一步探究。

二、地方志工中心與公部門之關係

（一）地方志工中心與中央政府之關係

地方志工中心與中央政府的關係是與會專家學者相當關心之課題。Gidron, Kramer & Salamon (1992)則根據服務的財源與授權（financing and authorizing of services），及服務的輸送（actual delivery of service）這兩個面向，發展出四種關係模型：政府主導型：財務及服務的輸送皆由政府主導；第三部門主導型：第三部門在財務及服務的輸送上居主導地位；雙元型：由政府 and 第三部門共同分擔社會服務的財源及服務輸送，但都是在各自隔離的部分，又稱為雙軌模型；合作型：由政府提供財務支持，第三部門負責實際服務的輸送。又依第三部門介入程度不同，分為合作承售模式與合作夥伴模式。Kuhnle & Selle（1992）則以組織與政府溝通接觸的頻率，及財務與控制的獨立或依賴程度此二面向來探討，而將志願組織與政府的關係分為整合依賴型、分離依賴型、整合自主型和分離自主型四種。整合依賴型是指政府與非營利組織相互依賴。志願團體所展現的既不是特別重要的價值，也不是和政府針鋒相對的立場。在福利領域裡，它代表一種意識型態和組織轉型邁向增加公共責任的主要力量。

如果基本上是由政府當局操控與資助服務的提供，而且整合在一個體系裡，其政府與民間的關係傾向於「整合性依賴（integrated dependency）」，它反映了一種合作性傳統而非衝突與競爭，以及對社會政策目標上的共識。分離依賴型是組織依賴政府支援財務，但與政府的溝通和接觸程度不高。整合自主型是組織不依賴政府支援財政，但和政府有密切的接觸，由公、私部門及志願部門共同輸送福利服務。分離自主型指在財務及溝通接觸方面組織與政府都有距離。就曾華源等人（1998）研究志願服務團體是希望政府經費多給予補助，但是不要政府主導，彼此關係是均衡合作；江明修等人（2000）研究顯示國內志願服

務組織與政府關係是合作中又有衝突，而且也極思找到適當的互動關係。因此，司徒達賢（1999）認為政府與企業是非營利組織的合作者，也是競爭者。

不論何種形式的互動合作關係，志願服務組織接受公共資金與否，引起一些爭議。一般可歸納為以下二個矛盾的看法。其一認為會產生倡導角色及自主性的降低、組織任務宗旨的扭曲、喪失機構的志願特質。另一種看法認為政府資金支持促使更有效率地完成組織目標和計畫。

在實際規劃上，有關如何避免公私部門各行其是，以及避免現行體制部分資源重疊，而在整合過程中，各機構能相互配合又得以保持其獨立自主性等相當受到重視。永續經營的理念也在席間不斷被提及，除了機構本身領導者的輪替之外，如何克服政權移轉、政策更迭的變局，爭取眾人對志工中心的了解與認同，使其不至於因外在環境之因素而無以為繼。這些問題是有關組織隸屬性、自主性、發展性和穩定性等問題，皆是日後在實務推行上必須多加思考的重點。成立之前，應做妥善的規劃，以免日後全面推動時，問題叢生。不過為了日後運作能有自主性、有效性和機動性，地方志工中心之屬性和定位是規劃上的重要課題。

雖然幾場座談會中之意見，認為政府不應介入志工中心之運作，但是也都不認為地方志工中心成立初期是一個完全獨立之單位或組織，也不是和政府部會對等之單位。反而提及地方志工中心組織的隸屬和定位要清楚明確，亦即「未來志工中心究竟隸屬何處，主管機關是誰之問題」，亦即成立社團或基金會應向哪個部會登記，接受督導管理；以簡單的譬喻來說，就是「誰生的，誰就要負比較大的責任，來照顧、養育和管教」。因此，會中學者專家大多傾向雙方是整合依賴型的關係，並且應由隸屬籌設初期或推動此一構想之部會，並提供各方面之支持，以利於地方志工中心獲得社會信譽（social credit）和爭取當地志工社團之支持。

中央政府部門在推動之角色上被期待扮演之角色有規劃者、規範者、組織者、經費補助、訓練者、協調者、支持者和觸媒者等協助支持的角色。規劃者以「資源整合」為其首要任務，亦可為中央的統籌運作中心。政府部門還是被期待應扮演規劃者、規範者、組織者、經費補助者、服務提供者、支持者、決策者的角色等協助支持的角色。政府地方推動志工中心最大的功能在於它的地

位，因為民間單位的社會組織位階畢竟有限，無法含括政府部門的每項功能，並且在當前的社會政治環境生態下；除了宗教界少數組織之外，也唯有中央政府單位能在必要時發揮其跨部會和跨縣市的號召力，作為民間社團的後盾，號令動員社會團體，否則區區民間團體就算訂出決策，很有可能誰也不服誰，使未來初期要如何執行工作都成為問題。況且國內社會捐助風氣尚未成形，一個組織缺乏經費以為後盾支持，是否還能永續經營，恐怕是無法忽視之問題。

（二）地方志工中心與地方政府之關係

目前志願服務法草案中以取消各縣市政府必須設置志願服務推廣中心之規定，不過志願服務業務仍由社會局負責。因此如何與當地政府共同推廣志願服務，也是要慎重考慮之問題。如果以區域方式設置地方志工，基本上是合作而非依賴單位，與地方政府保持良好溝通與協商是合作的基礎，以便共同推動志願服務工作。如果發展是各縣市或以社區為設置的功能範圍，則在經費上要依賴政府，並能接受委託辦理相關業務是重要的取向。在功能運作上，則是以配合地方政府為主。

為能順利推動成立地方志工中心，各縣市政府業務承辦單位應舉辦學校和志願服務團體成員之組訓工作，以推廣或宣導志工中心。訓練課程應做出市場區隔的安排，要應因人、因地制宜。如果對象是企業、學校或是機構領導者，其內容應該有所不同。訓練的主要目標應該要是共同的溝通和瞭解，使參加者能成為散播理念的種子。另外，也期待在訓練過程中，主事者能建立良好的關係，未來在資源的整合上能更加的順利。

三、地方志工中心定位與組織分析

- （一） **地方志工中心之組成與屬性：**志工中心應是社團組織或是單一機構的組織？社團組織是屬於財團基金會或一般社團法人？個人會員或團體會員？應包括哪些背景的成員？以及理監事會的人事結構？社團組織所能協調的事務較廣，但是不如機構單一主管在執行工作較少外力干預，不

過如何協調當地社團，匯聚資源，建構有體系的服務輸送網絡，常和負責人之領導協調能力有關。因此，組織行政效率較高，但是協調整合層面不易廣闊，且機構功能運作受單一人選影響太大。至於社團法人包容人力與資源可以較為廣泛，但要考慮成員背景、決策階層的任期、候選人條件與選舉方式、組織功能設計和擬塑造何種組織文化，都可能會影響組織運作的和諧程度，並使組織運作的複雜度增高。

為避免因選舉相關因素影響，而造成爭奪志工中心資源，應限制政治人物加入志工中心，以及志工中心不得辦理與選舉有關之活動。最後社團是以聯合會員或是以個人名義加入志工中心的討論上，多傾向前者，希望透過機制來預防資源協調上可能發生的衝突。與會者並建議殘障福利聯盟、工業及商業總會的運作模型值得借鏡和參考，尤其後兩者對政府的影響力不容小覷。

志工中心的組織型態也要注意是否是一種專業化與專職化。根據曾華源等人（1998）、江明修等人（2000）研究均發現志願組織缺乏專業人才和制度化運作之危機，但是內部有潛在反對專業化與專職化力量。其中如果強調專業化走向，則不能祇強調愛心與慈善關懷的動機而已，決策階層要有專業化人力加入。如果重視推動工作的持續性、創新性與連貫性，則志願工作者負責小部份執行工作尚可，如果業務量龐大時，則協調連貫工作則不易由志願工作者負責。

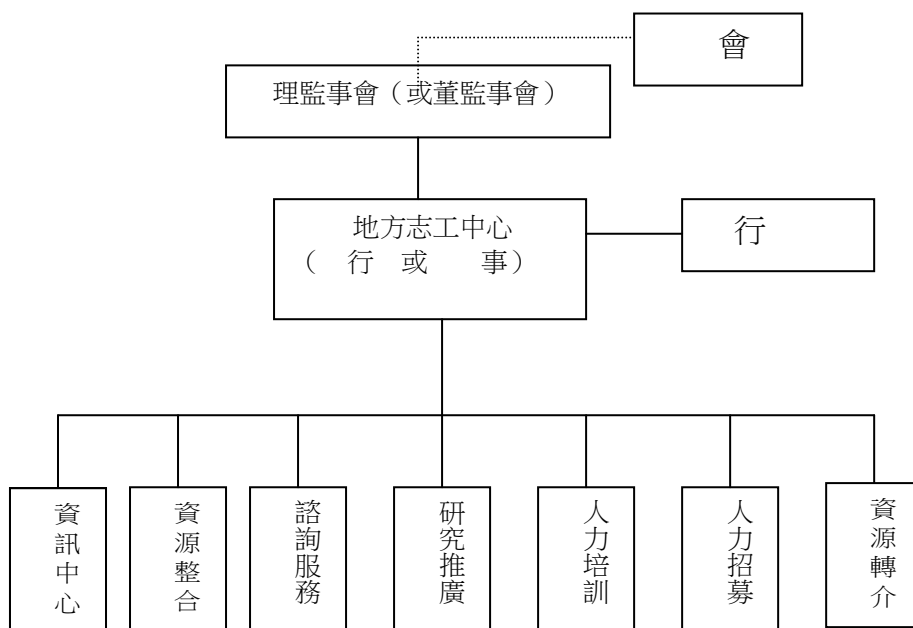
根據上述討論，地方志工中心如不以機構化型態運作，則要在章程設置上去除被政治化，明確定出委員背景條件，而且「權與能」的運作要清楚區分開來。至於機構人力規劃上，仍然要聘用專業的專職人力，以期達到工作執行上的持續性、創新性與連貫性。

- (二) **地方志工中心的組織：**在各座談會之中，大多數的意見傾向地方志工中心的組織型態，以籌組社團法人或基金會來運作較能完成原先預定之協助組織制度化、資源協調分享與網絡建構等功能。為能使志工中心運作具多元功能和避免介入政治選舉，志工中心決策階層之人士應包括當地專家學者、政府部門主管、社團負責人和企業人士。其中政府是否一定要有代表參加，則可以考慮當地生態或社會脈絡而定。最好能以個人身分參加。

至於是否要有顧問或指導小組之組織，則可以由當地志工中心籌備規劃時，應於組織章程明確規範顧問之功能，以免虛設。因此擬先登記成社團，再以中心的功能運作，否則無法律上的地位保障，未來在推動工作時，窒礙難行的狀況恐怕難以避免。至於理事長一職則要定期改選輪替，行監督政策執行之責。

為了有別於目前各縣市的志願服務推廣中心，避免功能重疊及彼此業務上有所區隔，故建議另外設置區的志工中心（或稱之為資源整合中心），提升服務範圍到縣市之外，以某個縣或市為中心，連接鄰近幾個縣市為一個區。全台灣可劃分成北中南東四區或再加上西北和東南二個區。區志工中心之業務可委託民間組織辦理實際執行業務。

下設執行部門負責推動志工中心業務。開辦初期之業務分工，應視各理監事會或董監事會期待當地需要何種功能而定，諸如研究推廣組、諮詢服務組、資源整合組、資源轉介組、人力培訓組等等（見下圖）。



(三) 地方志工中心自主性：為使志工中心有較高的自主性來實踐機構使命，經費來源充足與多元化是影響自主性程度重要的因素。如果採行公辦民營或採用招標購買服務，則易受政府主管的價值或理想和人事更迭變動所影響；尤其是公設民營方式還可能受民意代表有介入之可能性所影

響。因此為使機構能順利運作，設置財團法人之組織似乎較為適當。然而籌組成立基金會是一件不容易之情事，或許初期較為可行的是成立全國性基金會，地方性志工中心以設置社團法人之組織來推動工作，可能較為簡單。

（四）地方志工中心組織功能：依照當前國內志願服務環境之生態問題與社會發展之需要，地方志工中心設置之功能為何需要考慮是否要提供直接服務、整合範圍要廣或較小、哪些功能會當地現有組織功能重疊。不論何種組織功能，地方志工中心應以推動當地志願服務工作上的需求為主，並且應分開哪些功能是要主動推動項目，哪些是被動等待志願服務團體自行前來尋求協助。其中主動項目不盡量不和現有組織競爭，而是協助推動發展，除非該組織幾乎沒有功能。另外應該考量如何促使各機構或社團彼此能共享資源，建構公共資源之共識，以貢獻各機構現有工作經驗。另外，志願服務中心應該吸引或接納傳統社會或廟會等志願服務工作，以提昇該組織之生命力。

（五）地方志工中心運作穩定性：除了經費來源之穩定、避免選舉政治介入因素扭曲機構使命和人事衝突之外，如果志工中心採用社團方式運作，則管理階層與執行部門之人事應該避免隨理事長改選而更換，最好任期較長。目前國內志願服務表現優秀的社團多是其領導人積極主動，連帶的社團的氣氛也較為活絡，不過光依賴領導者的個人魅力，一旦組織易主，其理念和決策也不容易延續，甚至產生巨大變動，這是造成穩定性不足的原因。地方志工中心管理幹部的交接、理念的傳承和組織內部的文化在在都會影響到志工中心未來運作，目前正在規劃的志願服務法草案，並未將志工中心的納入考量，法律上的地位不明，將來在執行面上恐怕難以施力。理事會下的執行長（或主任、總幹事）由專業人士擔任，負責組織經營的工作；必要時還要聘請專職的專業人員任職，除了使制度合理化和專業化之外，也比較能協助當地志願服務組織提昇管理效能和服務品質。

(六) **地方志工中心委託辦理**：為能促使地方志工中心的運作不受外力干擾，並能獲得大多數機構支持，也比較沒有涉及機構團體整合的疑慮，可以考慮與當地人才較為豐富，且有意願的大學合作，以委託大學辦理之方式推動志願服務開創、諮詢、訓練和整合之業務。另外，也可以考慮由中大型企業接受委託方式辦理。由大學接受委託之優點在於能提供場地，有專業人才，並且立場較為中立，政治力不易介入干涉。至於企業接受委託之優點在於有人才、場地和財力，但是必須無私和不介入政治。

有兩場學者專家座談會中，多人提及透過志工中心自行辦理或與大學合作之方式，定期舉辦較長時間團體負責人之管理知能研習活動，除了提供證書來建立資格地位外，還能增進彼此之感情，了解志工中心功能，並能共商合作互惠事宜。然而，要注意是否會造成以輩分的組織文化操控團體組織運作。

四、地方志工中心功能的規劃

期望地方志工中心應有何功能是規劃上重要的議題。就調查分析顯示有超過八成以上的人所支持之項目如下：

- (一) 在志工服務素質管理方面期待有「研創新的志願服務方案」「舉辦增進社區意識與參與之活動」「整合志願服務概況和指出發展趨勢」「追蹤志工提供服務的有效程度」等功能。
- (二) 在志工人力參與激勵方面是最多人贊成的，包括有「舉辦地區性直接服務志工教育訓練」、「彙整並保存重要志願服務工作發展資料與成果」、「舉辦志工情感交流聯誼活動」、「舉辦地方性志工獎勵活動」、「出版志願服務的相關刊物」和「規劃與推動志工福利與保障制度」等功能。
- (三) 在志工人力素質提升方面期待有「提供志工指導技術之訓練與諮詢」、「提供志工管理技術之訓練與諮詢」、「接受委託代辦志工訓練」和「提供志願服務方案規劃技術之諮詢」等功能。
- (四) 在志工人力資源開拓方面期待有「建立志工教育訓練講師人力資料庫」、「提供機構志願服務資訊」、「提供志願服務之理念與風氣」和「機構

志願服務資訊和網站」等功能。

(五) 在人力資源流通方面，期待有「辦理志工人力管理研討會」、「志工人力資源流通」、「建立志工人力銀行資料庫」、「管理人力時間銀行」和「轉介志工人力資源」等功能。

(六) 在志工機構互動方面，期待有「提供場地硬體設備供志願服務機構使用」、「舉辦機構管理者情感交流聯誼」和「辦理聯合勸募來補助機構團體之經費」等功能，都被期待能夠在地方志工中心裡規劃出來，並提供給志願服務組織和團體使用。

對於上述期待地方志工中心的功能在公私部門是有差異存在；如果以功能規劃和地方志工中心成立的必要性和支持程度一起進行分析時，則可以看到與必要性相關極高的項目，未必同樣地也與支持配合態度有一致性的高相關出現。其中直得注意的差異是公部門較為值得關注的是提供保障志工權益和提高志工服務品質有關的功能，而私部門志願服務團體較為關注獲得資源提供之功能。由此看來，志工中心的服務對象是以私部門的機構或社團為主。因此在設置地方志工中心時，要能夠提出足夠資源。

檢視必要性和支持性之間係數值排名比較一致或過於懸殊的項目，可以發現名次較為一致的項目（名次相差在5名以內的）都出現在每一個因素單元中。就這些項目的性質來看，初了機構勸募經費來源日益困難一項，並未相對應地找到相關項目之外，這些被期望規劃的功能大都屬於不影響組織或團體內部的運作，而且還可以減輕目前所遭遇到的工作困境。

機構不支持地方志工中心協助籌募經費並非表示此項工作不重要，不被期待或重視，而是因為在舉辦經費募款活動上，公私部門的態度有極大差異之故（請參見第五章第四節）。以公部門來說，公部門的主管在地方志工中心成立的必要性上與經費籌措困境成為一種負相關，但是在支持配合地方志工中心的態度卻與籌措經費困境則有顯著性的正相關。也就是說公部門主管認為地方志工中心成立必要性的原因之一，不在於協助志願組織或團體籌措

經費，可是若要支持配合聯合勸募，那麼可以或者願意支持配合加入地方志工中心發起的募款活動。

相較於公部門的態度，則私部門雖然在必要性和支持性態度均與此功能有正相關，但是以職責身份進行差異分析時，卻只有業務承辦人在支持性態度上達到顯著。同樣的情形也發生在許多必要性與支持性態度和功能規劃上有差異態度的相關關係分析上（請參見第五章第四節）。

這種必要性態度和支持配合態度與規劃功能期望係數值大小有較大差距的現象，有幾種的可能原因：

第一、受訪者認為該項目確實可作為地方志工中心規劃或提供的功能之一，但是因為自己目前所屬的組織或團體，在此項目或者因為有足夠的資源，在運作上良好，甚至比起其他組織或團體好，因此會考慮配合地方志工中心的相關活動，但是卻未必同樣積極地期待該功能的規劃和使用。例如聯合勸募活動在公部門與私部門上的差異。

第二、有可能是認為該項功能確實有必要規劃在志工中心裡面，而且因為自己所屬的志願服務團體或組織已無人力和資源可辦理該項業務，所以在支持配合的態度上較高。

第三、可能為地方志工中心應該要規劃該項功能，但是若要支持配合該項活動的辦理，可能要使現有的組織運作產生一些變動，導致組織目前運作上的困擾，因此，必要性態度與該項目的相關係數值排名較高，但支持度的相關係數值排名較低。

至於座談會中，與會人員認為功能規劃上，應考量設置之目標和當地之需要與資源，以規劃阻力較小，功能重疊性較低，才能獲得較大的支持，使組織運作順利。

綜上所述，地方志工中心初期具體功能可以有人才培訓、資源開發、資源

媒合、資源轉介、諮詢服務、研究推廣、資訊流通和志工網絡建構。但是，在實際成立時，初期工作一定要考慮地方特性與資源，避免和現有組織功能發生競爭或衝突。至於較為成熟後，在考慮資源整合相關之問題。以目前的情況來說，高國中學生的服務學習正受到相當大的重視，而且各校資訊和掌握之機會還無法因應大量需求。地方志工中心要以服務為重要功能時，此一課題必須正視並妥善規劃，以為因應。

五、籌措成立地方志工中心經費可能之來源

志工中心運作之穩定性除了人事問題之外，另一重要的影響因素就是財務規劃與來源之穩定性。在運作方式上，初期開辦時，雖然在調查上反映地方志工中心的型態是，受訪者希望由民間社團自行籌設以基金會方式運作。但是究竟由誰出面籌設開辦，以及基金如何籌措都不是容易的事。

- (一) 目前政府法令規定籌設基金會的基金數額，地方性基金數額是一千萬，全國性基金會是三千萬。目前各志願服務機構或社團活動經費大都仰賴政府購買服務支持，如何籌措基金恐怕是一種理想。
- (二) 因為大多數受訪者普遍認為政府應該提供經費支持成立地方志工中心。然而，與會人員也都認為政府應參與支持，但是又不要干涉或介入過多，以免影響其運作或造成依賴；亦即在開辦方式上，也以政府補助或委託民間設置的開辦方式為優先。雖然地方志工中心的經費主要來源並非是單一的，而是透過多重的管道募集經費，但是當中則較多人同意以「由政府編列預算」，其次才是「由地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助」，以做為地方志工中心的經費來源。如果考量支持配合度之因素時，則較傾向由地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助，其次是向會員收費。此種籌組經費資源來自政府是一個重要的議題，值得推動部會規劃如何因應。本研究最後建議會提到可能的因應原則。

不過國內企業經營深受政治因素影響，而民眾捐助的價值觀念發展不若國外健全，捐募行為常受社會突發性災難影響；意即是一時情感型衝動的捐贈行為，而非持續的。是否能將企業當作後援支撐的支柱，或是一來社會大眾捐款

維持日常運作，並不樂觀。在推動志工中心初期，一般還是希望政府提供經費支持，但還是僅限工作初期階段。整體目標是待志工中心運作較穩定之後，必須逐漸走向獨立，政府補助的部分應逐年降低。

六、地方志工中心與現有社團組織互惠合作之取向

對於國內現有志願服務團隊提供服務資源缺乏協調和整合性，導致資源使用無效率之問題，是有識之士所關心的課題，並期待地方志工中心可以扮演此一角色，使志願服務內涵與體系能具有周延性和效率。然而，對於各志願服務社團或運用志工之機構而言，為求組織生存，就要在自主和資源依賴之間作選擇。至於組織之間是否能夠共享資源，還是擔心被假借資源共享而使組織改變功能和目標，恐怕彼此之間的相互信任是重要基礎。

對於地方志工中心推動資源整合或服務工作協調上，如何獲得該地區社團信任與支持相當重要。志願服務團體最擔心是否會被志工中心藉由協調工作活提供資源為誘因，被「整合」或「收編」，而失去機構之使命、自主性和減弱服務功能。因此，多少都會有抗拒心理，絕不可以假設非營利志願服務組織會以被服務者需求為前提，而犧牲機構的自主性。在整合概念下，誰負責或有資格來整合當地志願服務團體之服務，就顯得相當重要。不過，為避免不必要之誤解，地方志工中心應強調機構之間互惠合作，藉由提供資源來服務，以及尊重意願和取得信任是最為重要的。因此，資源互惠共享是地方志工中心的工作取向（approach）。

就影響力來源的分類來看，志工中心的背後支持者與志工中心擁有之資源，就成為影響力之重要來源。如何去除抗拒與權威建構之過程息息相關。志工中心除了要有足夠支持資源之外，一方面要能使志願服務團體或機構願意向志工中心尋求協助，另一方面要能有公平分配資源之制度，避免政治力介入，並且提供有效解決問題或滿足需求之做法，以便取得信任而表現支持。就此而論，人際關係策略、決策參與策略與提供資源策略是較為可行的做法。

第三節 對籌設地方性志工中心可行方式之提議

根據本章第一節與第二節討論與分析推動地方志工中心可能的考量議題後，以下將提出規劃上的考慮。其分別是規劃原則、主辦單位、經費來源、組織成員和中心的功能。其中功能方面的規劃則是考慮發展之階段性，而分別訂出優先順序。

一、地方志工中心規劃原則

在規劃地方志工中心的功能時，依照上述探討之議題，其規劃上應有的原則如下：

原則一、地方志工中心應確認組織地位與未來發展之願景，以利資源結合與目標明確化。

地方志工中心必須依照社會發展現況與需求，提出明確的願景與目標，以獲得社會之認可和支持。

原則二、地方志工中心應分為幾個發展階段來進行規劃。

就國內現有資源與社會文化情況來看，志工中心的規劃設計似乎無法一次就作出完整性整體規劃，除了各地條件不同，資源不同之外，整體社會民主化協調合作之精神尚未發展出來。應視當地之條件規劃階段性功能上。地方志工中心的功能要能針對不同部門或是機構類型，發展不同的協助方案，使得地方志工中心能夠對於不同的志願服務團體需求，發揮完整的功能，提供適當的協助。

原則三、地方志工中心之規劃應以當地志工服務團體工作推動之「需求」為規劃重點，以服務為導向，提供推動工作所需資源。

在第一階段可以考慮以該功能項目與必要性和支持性相關係數值的排名上較為一致（相差約五名以內者）者為優先，而且在運作上不會立即影響志願組織內部運作的功能項目為優先，並且應以服務為主。

原則四、地方志工中心初期規劃之工作項目應以無暇或無力辦理且不會影響機構內部運作為主。

在第二階段的規劃上，則以第一階段所提供的功能運作良好的為中心，可再往外擴展加強其他的功能。因此，那些在表達比較有需要，卻比較具有敏感性的功能，針對可以留待志願服務組織或團體，已經能接受並肯定地方志工中心的功能與價值之後，再逐步規劃與提供。

原則五、地方志工中心應與縣市政府負責之志願服務推廣中心業務不重疊或充分配合。

志工中心之主要理想在促使社會民主發展，並非與政府對立或彼此競爭之組織。因此，地方志工中心必須與政府負責推動業務之部門充分合作，一起為推動志願服務而努力。

原則六、地方志工中心應使組織財源穩定化。

先掌握適度之資源，規劃好穩定之，以利未來工作之推動。可以考慮先由地方志工中心募集相當的經費與人力資源，協助機構推展業務。除了組織上要考慮各種人才之外，行政工作上也要聘用專業人力規劃創新方案，以提供政府購買方案服務或向社會大眾募款。

原則七、地方志工中心組織決策階層應避免政治化。

地方志工中心以社會服務為主，如有政治人物加入，將無法以避免工作目標被扭曲，組織資源被濫用，志願服務活動無法與選舉區隔，其結果將會影響參與和募款工作。

原則八、地方志工中心應明確劃分決策與執行部門之權責。

決策階層之人事應定期改選，以利組織民主化發展，並明確劃分決策與管理之職責。其中行政管理階層之負責人應較為穩定，如果沒有不執行決策之明顯證據，最好任期較長，以利組織運作。

原則九、地方志工中心各項功能職責是支持當地現有組織，而非與其競爭資源。

非營利組織的生存是相當依存社會資源。如果設置志工中心是要去競爭資源，將會受到當地組織抗拒，而影響未來在當地志願服務工作之協調、媒合與轉介發展。地方志工中心必須以服務機構或社團組織為導向，提供資源以滿足工作推動之所需。

原則十、地方志工中心應委託現有表現績優社團、大學或企業負責執行志工中心工作。

組織成立志工中心時，應妥善評估其執行能力。必要時，可以委由大學、企業或績優地方社團承接志工中心規劃的相關工作，代為推動初期之工作。

原則十一、地方志工中心應聘任專職的專業人才負責創新、協調、開發與宣導。

雖然志工中心會用有專業能力的志願工作者負責許多工作，不過，就實際工作的執行面來看，專業的專職人才是工作的延續與連接上相當重要的人力。

原則十二、地方志工中心應從都市地區設置推動。

為有別於目前各縣市的志願服務推廣中心，在功能及業務上有所區隔，建議初期推動地方志工中心先從都會地區試辦，設置區的志工中心（或稱之為資源整合中心）。雖然也有學者指出在初期想談「整合」並非易事，故不妨先由社區著手，其範圍約介於鄉鎮和縣市之間，期待從社區經驗再推至較大的區域。不過都市地區資源較為豐富，資源的集結相對的較鄉鎮地區容易，志願服務活動也比較容易推動，志工中心之設置可能較為經濟可行。區志工中心以數個縣市為服務範圍，可劃分成北中南東四區，或加上中北和西南區為六個區，委託民間辦理。

原則十三、地方志工中心應從當地社團負責人的觀念溝通和情感建立做起。

地方志願服務要能彼此互惠合作是需要有共識和信任感。因此，必須認識志工中心之功能，而且也要機構負責人相互認識有感情。所以透過加強機構之間的聯繫會報工作，溝通觀念和情感再成立可能較為順利。

二、對籌組地方志工中心方式與運作功能之建議

（一）在中央規劃單位方面：目前政府中央部會均有設置志工運用辦法。不過只有內政部比較有在作各社團的整合協調工作。目前對於增進志願服務組織之間的協調合作和開發資源，以推廣志願服務工作上，仍有待加強。地方志工中心之籌設時有必要。依據最新版之志願服務法草案已經

沒有要求設置志願服務推廣中心。因此，設置地方志工中心實有必要。然而，這需要有政府支持。青輔會既然有此認識，可以擔負起推動之主責。然而，要承擔此一責任時，應事先想好以下一些可能擔負的責任與面對之問題。

青輔會的角色功能：初期推動志工中心的成立，政府部門還是被期待應扮演規劃者、規範者、組織者、經費補助者等協助支持的角色。政府最大的功能在於它的地位，也唯有政府能號令動員，否則區區民間團體就算訂出決策，很有可能誰也不服誰，未來要如何執行就是問題。況且沒有後盾以為支持，是否還能永續經營？在推動方面，首先由青輔會成立志工中心籌設顧問委員會；其中成員應多元化。除了學者、企業人士、社會賢達人士之外，還要邀請新聞媒體從業人員參加。出面舉辦高級領袖培訓班，邀請國內學識豐富之學者與社會有成人士擔任講座，以提升研習班之形象。研習班之主要功能除了提供非營利組織經營管理專業知能和培養成員感情之外，還要從中選擇具有領導力、熱心和資源匯集能力之人才，以為各地將來推動志工中心之人才。在全國各地成立志工中心之前，先行選擇是辦地區，直至稍有規模之後，再正式成立，以便舉行記者招待會時有現成資料可以提供詳細報導。

當確定青輔會願意支持，緊接著而來的問題便是，能與要協助志工中心多久？因此首先必須確認青輔會自身的定位，是無限制的提供支援，還是有條件、有階段的支持。若青輔會沒有意願或功能轉型時，那麼志工中心是否必須轉而依附到其他部會？在內政部已設有志願服務推廣中心的前提之下，志工中心是否還有生存的空間？還是會受到排擠？都勢必得加以考量。志工中心究竟是要「寄生」，還是獨立運作，是青輔會必須要先釐清的部分！

（二）在主辦單位方面：初期可考慮由地方政府主辦，或者由中央部會統籌規劃後，再去尋找適合大學、企業或健全績優社團，委託成為為業務執行的承辦單位。最好的方式是籌設成立基金會方式辦理。但為了推動各縣市成立基金會，可以考量由政府主辦志願服務之業務單位發起，或提供相對基金鼓勵成立。當然如果地方政府有意自行規劃承辦時，也是相當不錯的事。

(三) **在經費方面：**地方志工中心的成立時，必須妥善考量資本門與經常門支出經費的規劃。其中資本門設置開辦費用，可由有意推動的政府單位全數補助，而經常門之相關業務與人事費用，第一年可以採由方案補助或使購買式之方式，考慮經費由地方政府或者中央補助的方式進行籌措。當然，經費可以由多重方式來籌措，政府也可以考量採取混合式的預算編列或者補助的方式進行。所謂的混合方式包括幾項：一是地方政府固定編列經費，當然這項經費可以由地方政府的預算全額支出，或者請中央政府補助部分款項支出。第二則是地方志工中心彙集志願服務的方案，再向中央政府提出申請方案經費。第三是地方志工中心辦理募款活動，向社會或者企業界籌募款項。

不論何種方式，資本門大概需要由政府提供，而經常門經費部分，則在開辦地方志工中心的第一、二年，仍以政府補助運作經費較為穩當。往後可以運用購買式服務契約的方式來籌措一部份的經費，而其餘的經費則由志工中心的理監事會決定籌措經費的方式。至於政府應在編列預算上採購服務方案要有長期性，不可每年更改，以免運作受影響，且績效評估不易。

(四) **在組織決策層次方面：**地方志工中心組織決策層次上，應採取委員會方式。可以地方熱心有經濟能力的人士、社團負責人為理監事的主要人選，以求能推動地方志願服務網絡的聯繫。可以考慮幾種方式，其一由地方政府邀請熱心人士成立委員會，作為組織的主要核心成員；亦即建立會員制，使參與者對組織產生認同，願意奉獻或投身志願服務工作。其二則可以考慮由當地的社團負責人組成。如此則可以將當地的志願服務組織或團體視為地方志工中心的成員，方便志工中心的運作。

如果組成有困難或是籌備時間較短時，可以考慮推動部會原先以有合作之團體先行組成推動，再開放邀請加入。

(五) 在組織執行層次方面：可以考量由該地區的績優社團或基金會承接，也可以由大學或企業負責實際推動業務。或是和企業合作，由其出錢與場地，而積極性社團負責執行業務。各項志願服務工作無須另覓專設固定場地，而是應該掌握資源，將社區、學校、民間團體或是企業等擁有的人力、設備和場地等做資源的媒合，讓資源得以被充分運用，並符合志工中心成立之目的。

(六) 在組織功能方面：在功能的規劃上，以當地各志願組織或團體願意支持配合加入的功能為優先規劃和提供為佳，以免造成資源浪費和過多的競爭出現。可以依據第一節所提到的規劃原則，在第一階段的功能規劃上，可以考慮下列的功能項目來做搭配。

地方志工中心開辦初期應以下列幾項功能為先：

1. 人才培訓：透過培訓，以培養推動志工中心之高級領袖，並藉以養成員認同感和培養成員之間的情感，以為地方志工中心的基本成員。
2. 資源開發：發掘地方可提供志工團體之資源，並建構師資與專業人力之資料。
3. 資源轉介：媒合或提供當地志工團體推動工作所需資源的訊息，以有效的建構志工中心之功能。
4. 諮詢服務：志工中心成為智庫，提供運用志工機構舉辦訓練課程、講師、設置制度等方面之問題的服務。
5. 研究推廣：研究開創新的服務方案，並規劃結合當地社區資源共同推動志工中心。
6. 資訊流通：發行志工報，設置志願服務網站，提供各機構辦理志願服務活動之資訊，收集企業可捐贈之物資或反映機構需要之資源訊息。
7. 志工網絡建構：加強舉辦當地志工聯誼，鼓勵志工團體負責人組成聯誼會，以共同研習管理經營之知能，並有效流通相關資訊與資源。

依據上述規劃原則，有關地方性志工中心功能規劃與開辦時可以考慮的優先順序。整理如下表：

表5-3-1 地方志工中心初期之功能優先順序規劃

因素 / 項目	第一優先	第二優先	第三優先
志工服務管理	- 舉辦增進社區意識與參與之活動 - 研訂志工倫理守則 - 研創新的志願服務項目與方案	維護志工權益，處理志工和志工團體申訴案件	- 認證志工服務與時數的記錄 - 追蹤志工提供服務的有效度 - 統整與調配當地志工人力
志工參與激勵	- 主辦地方性志工獎勵活動 - 舉辦志工情感交流聯誼活動 - 舉辦地區性直接服務志工教育訓練	舉辦國際志工交流活動	彙整並保存重要志願服務工作發展資料與成果
志工素質提升	- 籌辦志工新知與技能訓練 - 舉辦志願服務之督導技能研習	提供志工管理技能之訓練與諮詢	
志工資源開拓	- 志願服務資訊網站 - 志願服務理念宣導	辦理志工人力管理研討會	
志工人力流通	轉介志工人力資源(指各縣市裡的各個地區之間)	建立志工人力銀行資料庫	管理人力時間銀行(累計服務時數，以便年老取得服務)
組織網絡建構	- 舉辦機構管理者情感交流與聯誼 - 舉辦機構管理者管理之能研習 - 出版志工報或志願服務相關刊物		
社區資源開拓	- 提供場地、硬體設備供志願服務機構使用 - 建立志工教育訓練講師人力資料庫	舉辦社區資源募集活動	

(七) **在設置地方志工中心之推動步驟方面：**青輔會第一步驟應先確認在此一工作上的角色功能。由於政府最大的功能在於它的地位，初期推動志工中心的成立，政府部門還是被期待應扮演規劃者、規範者、組織者、經費補助者等協助支持的角色。此項工作最好透過訂定實施要點，以便日後在實施上有辦理的依據，而不會驟然停止。

一般說來，地方政府社會局會自行構思志願服務協會功能，故青輔會第二步驟要決定以何種方式委託設置與辦理地方志工中心業務，決定委託單位和方式之後，可以分為三其來成立志工中心。

1. **規劃期：**由接受我拖單位和青輔會共同規劃籌組志工中心成立社團或基金會，並規劃地方志工中心組織定位，組織目標和業務範圍與功能。各地區的志願服務隊及志願服務團體分屬不同領域，期待志工中心提供的功能也不盡相同，是以和實際需求相符，亦是初期的目標之一。故業務功能應考慮當地的需求，並視各理監事會或董監事會期待初期提供何種服務與發展性業務而定，諸如設置研究推廣組、諮詢服務組、資源整合與轉介組、人力培訓組等等。為建構服務整合之形式，承接志工中心機構或社團可在其設址之處增設單一窗口的服務，或是在各縣市廣設對口單位，掌握所有對服務供給和需求的資訊。
2. **籌備期：**可先行召開會議交換意見，或舉辦層次不同的研習訓練活動，以為宣導和認識志工中心。培訓活動應以社團負責人為對象，以達到各地社團認識志工中心目的與功能的目標。培訓之內容以充實專業知識、情感的聯誼、宣導志工中心等，期待藉由訓練過程，讓參加者對志工中心有更進一步的了解。其中在籌備期階段即可委託試辦。
3. **成立期：**當部分試辦地區有明顯的成效時，再正式舉辦盛大的成立大會。

(八) **設置地方志工中心方式**：如果以機構式方式設置地方志工中心則涉及設置單位和歸屬問題，設置時程與複雜度將增加不少，而且如果由公部門設置，則將來還涉及議會監督問題。因此，也不宜採公辦民營方式辦理。如果以成立社團或是基金會為決策部門，而在經費來源以專案補助方式支持籌設較為可行的話，執行工作之部門之運作，有下列幾種方式可以考慮。

1. **學術團體為主**：選擇當地開受相關課程或設置相關科系之大學，補助開辦費和業務費，以便盡興業務推動工作。其中課程訓練可以借重該校之專業師資和場所。加之，大學擁有較為公正之聲望和學術權威，除了政治力量不易介入之外，容易協調當地各社團組織，使社區、學校、民間團體或是企業等擁有的人力、設備和場地資源可以充分做好媒合，讓資源得以被充分運用。如教育部委託北中南各有一所大學設置辦理家庭教育推廣與研究中心。其他諸如公立的社教館、市民學苑亦可列入考慮支持辦理地方志工中心。
2. **企業運作為主**：由當地績效優良之中小企業組織負責人提供運作經費和場地；或是某項業務與企業組織合作，由其提供此項部分經費和人力，並借重企業管理或行銷的專長，以一方面推廣志願服務，另一方面打造企業公益形象。
3. **志工團體為主**：志工中心如果委託有意願和能力之社團先行試辦推動，則志工中心可以採用依附機構或虛擬的方式先行設立。其經費可以依照各項功能提出推動方案由政府以購買之方式，做為經費來源之一。志願服務表現優秀的社團多是其領導人積極主動，連帶的社團的氣氛也較為活絡。不過光依賴領導者的個人魅力，一旦組織易主，其理念和決策也會產生變化，這是造成穩定性不足的原因。
4. **混合模型**：為上述各模式的混合。在此一過程中，理念的溝通、關係的建立格外重要。這必須依靠組訓工作裡，種子人才的培訓，將志工中心的理念傳播下去以取得認同。

參考書目

- Barker, R. L. (1988). The Social Work Dictionary. New York: National Association of Social Work.
- Bembry, J.X. (1996). The impact of volunteer coordinators on volunteer program : An evaluation of volunteer Maryland. The Journal of Volunteer Administration , 4 (2) , 14-20.
- Billis D. & Harris M. (1996). Voluntary Agencies. London: Macmillan.
- Black, B. & Kovacs, P.J. (1996). Direct care and nondirect care hospice volunteers : Motivations, acceptance, satisfaction and length of service. The Journal of Volunteer Administration , 4 (2) , 21-32.
- Brilliant, E. L. (1997). Voluntarism. In Encyclopedia of Social Work.(19th. ed., Vol. 3, 2469-2482). Washington DC:
- Byars, L. L. & Rue, L. W. (1991) Human Resource Management: Concepts & Practices. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Drucker P. (1989) What business can learn from nonprofit. Harvard Business Review, July-August, 88-93.
- Dunn, P. C. (1995) Volunteer management. In Encyclopedia of Social Work (19th). 2843-2490.
- Ellis, S. J. & Noyes, K. K. (1990) By the People: A History of American as Volunteers (revised Ed.) San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Gidron, B., Kramer, R. M. & Salamon, L. M. (1992). Government and the Third Sector: Emerging Relationships in Welfare States. San Francisco: Jossey Bass Publisher.
- Gillespie, D. F. & King, E. O. (1985). Demographic understanding of volunteerism. Journal of Sociology and Social Welfare, 12(4), 798-816.
- Green, S. K., et al. (1984). Volunteer Motivation and its Relationship to Satisfaction

- and future Volunteering. Paper Presented at the Annual convention of the American Psychological Association, Toronto, Canada.
- Gutowski, M., Salamon, L. M., & Pittman, K. (1984). The Pittsburgh Non-profit Sector in A Time of Government Retrenchment. Washington: Urban Institute.
- Harel, R. (1992). Volunteer community service: What are benefits to the volunteer? The Journal of Volunteer Administration, 10(4), 26-29.
- Heiderich, K. W. (1990). Working with volunteers: In Employee Services and Recreation Programs. Champaign, IL: Sagamore Publishing, Inc.
- Kramer, R. M. (1981). Voluntary Agencies in the Welfare State. Los Angeles, CA: University of California Press.
- Kramer, R. M. (1995) The roles of voluntary social service organizations four European states: Policies and trends in England, the Netherlands, Italy and Norway. In S. Kuhnle & P. Selle (eds.). Government and Voluntary Organizations, 87-107. England: Cedric Chivers Ltd.
- Kuhnle, S. & Selle, P. (1992). Government and Voluntary Organizations: A Relational Perspective. USA: Alvebury.
- Levin, H. (1977). Voluntary organizations in social welfare. In Encyclopedia of Social Work, (17th ed.), Washington D.C.: National Association of Social Work, 1573-1582.
- Manasa, N. (1979). College student as volunteers. In J. H. Blatchford, & Cull, J.G. (ed.), Applied Volunteerism in Community Development, Illinois: Charles C. Thomas Publisher.
- Milton, C. (1988). Enabling college students to volunteer. 2; Journal of Volunteer Administration, 7(2), 29-34.
- Morris, R. & Caro, F.G. (1996). Productive retirement : Stimulating greater volunteer efforts to meet national needs. The Journal of Volunteer Administration, 4 (2) , 5-13.
- Oldfield, A. (1990). Citizenship and Community: Civil Republicanism and the Modern World. London and NY: Routledge.

- Perlmutter, F. D. & Cnaan, R (1993). Challenging human service organizations to redefining volunteer roles. *Administration in Social Work*, 17(4), 77-95.
- Points of Light foundation (2000).Should We Start A Volunteer Center. Washington DC: Points of Light foundation.
- Points of Light foundation (2000).Strategic Plan for Our Work with Volunteer Center . Washington DC: Points of Light foundation.
- Rayn, C. (1990). Do we volunteer? An exploratory university community service survey. *The Journal of Volunteer Administration*, 15(1), 29-34.
- Shinder-Rainman, E. & Lippit, R. (1975). The Volunteer Community: Creative Use of Human Resources. California: University Associates.
- Skidmore, R.A. (1990) . Social Work Administration : Dynamic Management and Human Relationships (2nd ed.) . Boston : Allyn & Bacon.
- Stenzel, A. K. (1967).Volunteer Training and Development: A Manual. New York: The Seabury Press, Inc.
- Stone J. M. (1982). How to Volunteer in Social Service Agencies. Illinois : Charles C Thomas Publisher.
- Weinbach, R.W. (1998) . The Social Worker as Manager : Theory and Practice. (3rd ed.) . New York : Longman.
- Weiner, M.E. (1990) . Human Service Management : Analysis and Applications. (2nd ed.) . Belmont, California : A Division of Wadsworth , Inc.
- Weisbord, B.A. (1990). Toward a theory of the voluntary non-profit sector in a three-sector economy. In D. L. Gies, J. S. Ott, & J. M. Shafritz, The Nonprofit Organization. (Ed.), 23-40. Belmont, California: Brook/Cole Publishing Company.
- Wolf, T.(1984). Managing a Nonprofit Organization. New York: Fireside.
- 內政部（1997）台灣地區國民生活狀況調查報告。台北：內政部。
- 內政部社會司（1997）社會福利輯要。內政部社會司。
- 王順民（1994）自願性行動與社會。社區發展季刊，65，61-68。

- 王麗容 (1992) 婦女參與志願服務工作模式之研究。台北市政府社會局。
- 司徒達賢 (1999) 非營利組織的經營管理。台北：天下文化。
- 台灣省政府社會處編 (1988)。如何推動志願服務。南投：省政府社會處。
- 江明修、劉祥孚 (2000) 志願組織運作型態初探。台灣志願服務的現況與展望研討會論文集，168-233。花蓮：慈濟醫學院暨人文社會學院。
- 何福田、簡春安、葉重新 (1993) 八十年度大專學生社會服務對象之意見調查研究。台北：青輔會。
- 余佩珊譯 (1994) 非營利機構的經營之道。台北：遠流圖書公司。
- 李淑珺譯 (2000) 志工實務手冊。台北：張老師文化。
- 李增祿、呂明璿 (1991) 大專院校學生參與社會服務之研究。台北：青輔會。
- 李鍾元 (1993) 建立文化機構義工制度的研究。臺北：行政院文化建設委員會。
- 林東泰、楊孝榮、林勝義、陳金貴 (1997) 青年對志願服務之看法。台北：青輔會。
- 林昭文 (1996) 志願服務是什麼。台北：中華民國志願服務協會。
- 林美珠 (1994) 家庭主婦持續參與志願服務對家庭之影響。東海大學社會工作研究所碩士論文。
- 林勝義 (1990) 建立社教機構義工制度之研究。臺北：教育部社教司。
- 林勝義 (1994) 國內志願服務整體規畫—全國性義工調查綜析。社區發展季刊，65，11-16。
- 林萬億 (1992) 台灣地區社會意向調查。中央研究院中山人文社會科學研究所。
- 林萬億、林振春 (1992) 現行公務機關志(義)工人力運用情形之探討。台北：行政院研考會。
- 馬慧君 (1997) 志願服務工作者參與類型之初探。暨南國際大學社會政策與社會工作研究所。

高瑞明、楊震東（1994）高雄美術館義工行銷之研究。高雄志願服務協會出版。

參考書目

張東隆（1984）企業人事管理型態、技術及結構對組織效能之影響。政大企管研究所博士論文。

張英陣（1997）激勵措施與志願服務的持續。社區發展季刊，78。54-64。

梅高文（1994）公民意識與志願服務。社區發展季刊，（65），57-60。

郭登聰（1997）民間力量與政府之間關係探討：一個內在結構的思考。社區發展季刊，78，65-72。

陳武雄（1987）志願服務應有的認識與作法。台北：中華民國志願服務協會。

陳武雄（1995）社會資源與志願服務。志願服務論見選集。台北：中華民國志願服務協會。

陳武雄（1997）我國志願服務工作推展之回顧與前瞻--從祥和計畫之推廣談起。社區發展季刊，78。台北：內政部。

陳儀珊（1989）婦女志願工作者之研究。東海大學社會工作研究所碩士論文，自印。

陸光（1989）我國社會福利志願服務法之研擬。內政部社會司。

陸光（1994）我國志願服務推展之過去、現在及未來。社區發展季刊，65，4-10。

曾華源（1980）志願工作者督導工作基本原則之探討。台北市志願服務協會出版。

曾華源（1995）如何加強志願服務以促進社區發展。全國社區發展會議。內政部社會司。

曾華源（1996）「如何落實政策推展，研訂志願服務法規」。迎向二十一世紀志願服務會議實錄。中華民國志願服務協會編印。139-146

曾華源（1996）如何加強志願服務以促進社區發展。全國社區發展會議資料。

台北：內政部。

曾華源（1997）人群服務組織志願工作者人力運用規畫之探究。社區發展季刊，78，28-34。

曾華源、鄭讚源、陳政智。（1998）志願服務工作發展趨向——以祥和計畫志願服務之推動為基礎。內政部社會司。

曾騰光（1994）大學生對志願工作特質的認知和參與意願之研究。東海學報，35，151-172。

曾騰光（1996）志願工作機構人力資源管理策略對志願工作者組織承諾影響之研究——以救國團為例。台北：張老師文化出版社。

楊淑玲（1996）台北市義勇消防大隊義工制度之研究。政治大學公共行政研究所碩士論文。

萬育維（1997）從資源整合和依存的觀點論祥和計畫的未來。社區發展季刊，78，19-27。

網址：[http:// www.volunteercenter.ak.org/](http://www.volunteercenter.ak.org/)

網址：<http://home.nas.net/~volunteer/>

網址：<http://www.laredolibrary.org/nonprofit.htm>

網址：<http://www.neosoft.com/~tvc/main.htm>

網址：<http://www.non-profits.org/>

網址：<http://www.pointsoflight.org/default.html>

網址：<http://www.venice-florida.com/community/vcspage1.htm>

劉明翠（1992）志願服務人員組織承諾相關因素之研究。東吳大學社會學研究所碩士論文。

劉香梅（1996）「如何落實政策推展，研訂志願服務法規」。迎向二十一世紀志願服務會議實錄。中華民國志願服務協會編印。147-154。

- 劉香梅（1997）推展志願服務的困境與展望。社區發展季刊，78，73-77。
- 潘中道（1997）志願服務人力的組織運作。社區發展季刊，78，48-53。
- 蔣孝瑛、許立心（1993）參照美國志願服務經驗以規劃我國社會服務方案之研究。台北：青輔會。
- 蔡啟源（1995）影響高齡者持續參與志願服務之因素探討。國科會研究計畫。
- 蔡漢賢（1992）志願服務政策應有的內涵—建立服務倫理之我見。社區發展季刊,58,202-211。
- 蔡漢賢（1992）建立志願服務倫理的前提與假設。中華民國志願服務協會編印。
- 蔡漢賢主編（1982）志願服務的理論與實務。社區發展研究訓練中心印行。
- 蔡漢賢主編（1990）志願服務論見彙編。內政部社會司編印。
- 鄭讚源（1997）既競爭又合作、既依賴又自主--福利服務民營化過程中政府與民間非營利組織之角色與定位。社區發展季刊，80，79-87。
- 蘇信如（1984）社會服務機構中，志願工作人員之督導——理念、原則與實務。社區發展, 27, 30-39.
- 蘇信如（1985）志願服務組織運作之研究。台灣大學社會研究所碩士論文。
- 蘇瑞琴譯（1998）志工領導。台北：稻田。

附件一 成立志工中心各地工作實務專家訪問整理大綱

受訪者：

水源地文教基金會 葉晉玉董事長
中華民國志願服務協會 劉香梅總幹事
彰化縣志願服務協會 曾明鏡理事長
高雄縣志願服務協會 陳明純總幹事
青年輔導委員會第四處 賴樹立科長
台北市智障者家長協進會 胡懿君總幹事
台中市家庭教育中心 葉淑芬小姐
嘉義市志願服務大隊 呂金標大隊長
高雄市政府社會局 許釗涓主任秘書
高雄市政府社會局 許慧香社工督導

志工中心訪問整理大綱

一、 志工中心的必要性？

◎有必要建立，原因：

- a. 希望以社會中的青年為主體—目前我國多著重在高齡者以及婦女居多，青年很少（只有 18%的青年做過），因此希望青年可以多加參與。
- b. 九二一震災後許志願服務團體想提供服務卻不知道要做什麼
- c. 災區政府機構首長不知如何運用志願服務人力——青輔會

◎可以加以建立，這樣對於所有的機構會有正面的貢獻，可以避免許多機構在此方面訓練、或人力培訓上資源有重疊的浪費。基本上統整會對現行的機構有好處，因為我們可以從志工中心中得到所需要的協助以及人力上的支援。但是在建立志工中心時要小心的一點是，如果有一些機構利用志願人力作不合法或不正當的募款時，這樣是很糟糕的。——胡懿君

- ◎目前可能還無必要，因為整體在統合以及運作上可能困難性太高。如果真的成立的話，可能要把相關的志願服務機構都整合起來以及現行各縣市早就已經成立的志願服務協會的功能予以區隔才行。——葉淑芬
- ◎如果可以統整的話是很好的理想，但是怕不容易做到，因為台灣的團體自主性太高，而且在合作的觀念上比較差的緣故。就像在九二一的時候，有些地方有過多的團體與資源，但有的地方卻是什麼都沒有。甚至會讓某些團體覺得自己都沒有事做。因此，如果我們可以建立的話會很好。——葉晉玉
- ◎很好，志工才不會浪費，彼此支援。——曾明鏡
- ◎對於「中華民國志願服務協會」，各地的志願服務協會並不隸屬這個單位，和他們的接洽只限於每年的志工表揚或參加聯繫會報而已。因此若是「志工中心」能具有資源聯繫與聯合勸募等功能，以協會立場而言，是有很高的意願。——陳明純
- 「志工中心」若設立當然對志工或志願服務組織有好的協助，只不過在專業性與運作能力上必須加以考量。——許釗涓
- ◎「志工中心」是不是需要成立？是不是主管機關（內政部、青輔會）本身就可以扮演此功能。若是針對「社會福利團體」的輔導措施夠健全，每個團體都可以運作的很好，「志工中心」便不需要成立。——許慧香

二、可行方式？

- ◎台灣地區初期成立會很困難，剛開始可能政府機關出面會最好，因為各團體之間會不願意合作。由那個政府部門出面主導的考量上：
- 內政部（祥和計畫）—主導的缺點：偏重社會服務，而且人力上沒有專職人員以及經費。
- 青輔會—優點：有專職部門、人力以及固定的經費編列可能會有的困

難：志工中心運作估計至少要2～3年才能穩定，若由青輔會來整合，須考量行政院組織法的變革。若志願服務是未來的趨勢，行政院是否設立委員會專責來推動，更能凸顯其重要性。——青輔會

◎成立這樣的組織應該會很好，只不過要考量的是，應該由誰來運作以及主導。如果志工中心成立以後，它的業務量應該很繁重。所以說這樣一個制度或組織的成立要好好的考量。如果說在青輔會想要推動志工中心的成立時，絕對不可以為了推展社會志願服務而推展，而應該是因為社會上有這樣的需要，所以需要我們提供志願服務。在政府來說，應該要考量其未來的立場，如果只是因為九二一震災而成立的話，不見得一定會比較好，因為要考慮政府究竟可以提供多少資源加以配合，要怎麼去支持這樣的志工中心維持運作。舉例來說，假設現在是公辦民營的話，那麼就應該要先考量政府可以為他們做哪些配合，這樣的可行性才高。——胡懿君

◎或許還是可以成立，這樣可以在人力資源運用有更多的機會提供、並且分辨出不同服務的項目。——葉淑芬

◎目前需要志工的單位很多，也很多元，從社會福利服務到文化導覽、行政支援，這個中心是只做文化志工或是只要是志工的屬性，都可以涵蓋在志工中心的服務範圍？若開始先做一個範疇會比較容易，否則依過去經驗，各部會之間是不容易跨領域去協調、也不容自己的資源被其他部門運用。——劉香梅

◎目前的機構志工會做機構福利的比較，跳來跳去，所以各機構都自己管理自己的志工，不容易整合。現在已有資源浪費的情形—多重參加志工的情形，在未有整合機構前，已經有很大的流失率，未來可能做更大的統合，對機構認同不容易，訊息愈多更多選擇性，可能助長流動率，愈有福利志工就喜歡去。此情形在老志工方面不會，但年輕較容易找自利性的志願服務。雖然現況是如此，但是未來的趨勢會改變—例如：嘉義有一單位建立志工資料在電腦建立檔案，成為活的資料

庫，所以志工中心將是未來的趨勢。建議先都會區成立志工中心，不要一次就全省性成立，容易浪費資源。推動前要花很多時間宣導，及持續推動，5年或10年之後，成為一種習慣性，每個機構都要向志工中心要人力，也就是志工中心成立成為社會的脈動時就成功。唯在觀念方面推動容易遇到困難。——呂金標

- ◎若要成立「志工中心」，最重要的是必須要有專業人力去運作，而不是空的中心。而且其組織必須夠強壯，才能針對相關組織與志工進行服務。高雄市本身也有志願服務協會，但也是因為專業能力不足，所以在角色功能發揮上會有限制。——許釗涓

三、各機構之間的意願？如何增強意願或讓機構願意加入？

- ◎可能初期在建立上要考量到如果是個別團體機構的話會有個人影響力...等方面的考量，可能不會每個機構團體都願意加入。因此如果是初期由政府主導，讓各機構參與並加入，穩定後再交由民間自行運作。在各地建立一個志工中心來運作，中央不一定要成立，民間可以成立一個類似統籌的管理組織。各社團或機構共同參與，或成立協會自由加入。——青輔會

- ◎應該先要讓所有的團體知道有這樣的組織在，對他們宣導，告訴他們志工中心可以為他們提供什麼服務以及人力的支援，這樣才能吸引很多團體來參與以及使用。

基本上，不一定由公家性質成立的志工中心就會比較好。因為這要考量到整個制度的建立，怎麼取得當地團體的承認以及參與，這樣才比較可行。——胡懿君

- ◎可能要考量志工中心可以提供什麼，這樣才能吸引到機構的加入，例如可以提供的資源、訊息交流...等等，這樣才可能讓機構願意來申請。——葉淑芬

- ◎或許可以學習祥和計畫，以加入後才可以申請經費作為要求團體加入

的方式。但是青輔會來成立志工中心的時候，或許不一定要要求強制性。可以用加入後可以提供在經費上會比較優惠的方法，來「鼓勵」志願團體加入志工中心，但不強制，強制的話可能造成反效果。這樣的話，各團體就會自動加入，不需要政府的強制。——葉晉玉

- ◎ 先靠社團負責人介紹會員，並在章程中規定加入者需有擔任社團的一級主管經歷，以及協會不由任何一個社團把持，各社團是輪流領導此志工中心，以及事先了解參加者可以配合者才加入志工中心。不同性質的組織分別負責志工中心的各小組(或委員會)的工作，彼此分工合作。最重要是機構會認同協會才可推動，因大家不爭名奪利，完全奉獻，不似國際社團，所以志工中心亦需要達到大家認同的地步——曾明鏡

- ◎ 對於協調整合志願服務，要先有機構志工的認同，以及機構和上級領導單位的認同。先找機構目前的主管來談，先溝通觀念再成立。成立志工中心的人員要到各機構單位及資源去拜訪。——呂金標

四、如何協調、合作與整合志願服務團隊或機構，以分享志願服務資訊和資源，避免資源重複浪費增加資源流通，建構網絡協調服務工作之推動？

- ◎ 首先要宣導志工中心的理念。——曾明鏡
- ◎ 可以做提供資訊和資訊的分享，整合性的訓練一起辦，例如基礎訓練，但專業訓練由所屬機構辦理，活動也可以一起辦。仿高雄成立的整合性協會，以及人力銀行的中心，大家一起辦活動，但資源互惠——呂金標

可行性

- ◎ 在目前的可行程度可能很低，因為志工平時是志工中心所培訓的，這樣的熟悉度與情感、默契太低，這樣的志工資源可能在使用上會有困難，特別是在必須要有長期、固定維持運作的機構或團體上，可能有

自己的志工會更好，像是我們的中心就是如此。如果每次都是用志工中心所分配的志工人力的話，這樣的和可能會很困難做，譬如說默契或共識可能不足。可能比較適合讓一些偶爾需要的人力、或是一些不需要專業專長的工作，就可以分派給機構使用。——葉淑芬

反應性（期待要能有回音）

- ◎「志工中心」應該要提供相關資源（人際面與服務面）的分享與連結。並協調各個領域的志工人力分配。例如：服務身心障礙或兒童領域的人力比較少，就多協調一些志工人力至這二個領域服務。——許慧香

足夠性（指設施設備）

- ◎「志工中心」需要一個固定的地點，但是到底需要多少設備？多大的場地？則必須要再討論。資源連結方面，事實上「志工中心」有提供志工活動場地的功能。但是若是非營利組織彼此可以自行運作達到組織結合、資源分享的功能，有人力的組織提供人力、有場地的組織提供場地，則就不需要「志工中心」來連結資源。——許慧香

五、期望志工中心服務功能為何？

- ◎ 應該有以下兩個功能：

1、人力上的調配

九二一為例，一般民眾沒有門路，其他地區的進駐後也不知道提供什麼，此時有志工中心便可以做人力上的調配。

2、綜合性的功能——絕不可以只侷限在社會服務上，而是應該提供多方面的服務。例如青輔會本身對志工提供服務的分類就有 14 大類。舉例來說：某個電視節目監督的團體便是志工所組成，這早已脫離了社會福利服務的範疇。因此，最好可以從各方面都加以提供，這樣會比較好。——青輔會

- ◎其實不需要只侷限在社會福利上，不過要考量志工中心的規模，志工中心的規模以及人力到底有多少，是不是足夠到可以提供多種的功能。而且，要考量機構或團體是不是願意承認、加入以及使用他的服務。——胡懿君
- ◎這可能要考量志工中心的定位、規模如何。如果夠大，便可以設定要提供更多、綜合性全方為的功能，而這便要另外在考量有沒有相關的專長訓練、志工本身對於提供某方面服務的適合度如何。初期的時候或許不應該要太過貪心，一次便要提供所有的功能，可以先針對市場上哪些有需要志工的地方做一個需求調查，考量要提供哪些服務，才去提供這些有適合他人需要的服務，當這些服務的口碑不錯之後才另外擴展。這樣可能會比較好。可能可以作為一個人力統整、資源提供整合、資訊交流的中心。，並且可以為機構作統一的志工培訓，志工中心可以做所有志工機會的提供，讓有興趣的人可以去服務。並且為志工本身，要有定期的訓練、情感交誼。——葉淑芬
- ◎應該是綜合性的，不只侷限於社會服務，可以在各方面都給予提供，環保、文化...等等，都可以提供。——葉晉玉
- ◎應該要包含以下項目：
- (一) 建議作為「觸媒」的角色：將工作項目最主要的部份放在「人求事、事求人」的仲介角色，這個部份可利用網路，以達事半功倍之效。目前臺北市政府已著手進行北市公家單位的部份，未來志工中心可以民間單位的志工仲介為主。(參考香港發展局發行的快訊)
 - (二) 訓練志工、教育志工：規畫志工共同的訓練課程，至於機構需要的特殊課程，則由機構自行訓練。建議訓練課程志工應負基本費用，會更讓學員珍惜、認真上課。
 - (三) 宣導：讓民眾踴躍參與志願服務，讓機構願意透過中心來做志工招募的工作。

(四) 表揚志工、篩選志工：對於仲介出去的志工，中心應該盡到追蹤的責任，瞭解該志工的服務績效或是機構是否真的有用到志工。

(五) 要規畫志工服務守則，避免志工假名義行個人工作推銷之實。——劉香梅

◎ 志工中心成立，其功能要很多，除了以上三項（老師所列的）外，尚要有下列：

- (1) 人力銀行－人力整合，機構缺乏時可調動人力
- (2) 擔配活動－上級（政府）單位的活動可交付志工中心
- (3) 整合的力量要廣－如彰化志願服務協會涵蓋全部的志願服務，非只有國際社團（例：台北）——曾明鏡

◎ 功能應該有：

- (1) 契約制度－志工中心分發人力至機構年限的契約，人力分發後由機構管理。
- (2) 辦理教育訓練，但要考慮要做招募及訓練，若全部統合無分類，會發生差異性問題，並不容易整合。
- (3) 觀念灌輸－志工倫理，但因觀念個別差異不容易管理，目前以人情朋友的方式來往，較難規範，而且志工未給薪，不容易掌控流失率，雖可以找其他人，但造成資源浪費。對於機構的志工是有情感交流，及認同機構、朋友、志工的理念較好。——呂金標

◎ 期待「志工中心」的功能：

- 1、 教育訓練：針對各志願服務組織內的工作人員（理監事會或專業人員）做教育訓練，因為目前這些人員的專業知能都不夠。
- 2、 建立全國性的人力銀行，利用網路供相關組織查詢。
- 3、 勸募：替志願組織勸募經費。
- 4、 提供各協會、組織電腦網路等設備。

- 5、 提供活動授課講師的人力資源名單（資料庫）。
- 6、 聯繫各個志願服務協會與組織的活動訊息，以達到互相交流的目的。

——陳明純

◎ 期待之功能有：

- 1、 志工表揚
- 2、 志工訓練
- 3、 電腦網路分享：提供電腦給志工或相關組織使用
- 4、 志工聯誼：提供志工開會或聯誼的場地與空間
- 5、 人力資源媒合
- 6、 倡導性的功能：例如：協助退休老人做相關的志工服務方案使他們的生活更有意義。或透過學校的青少年擔任志工來協助老人。——許釗涓

◎ 應該有：

一、 教育訓練：

對象：志工、志願服務組織的工作人員群、社會大眾。

訓練內容：志工管理、工作人員專業知能、督導志工、非營利組織的管理、社會大眾或有興趣從事志願服務的民眾的認知訓練等。

二、 資訊提供、資源轉換（資訊管理中心）例如：人力資源媒合、轉介、資源管理等。

三、 倡導性的功能：志願服務政策的倡導與規劃。——許慧香

六、如何建構志工中心。

◎ 應該是民間的組織，由民間各個團體自行協調成立。最好是各地都有，然後再成立一個統籌各個民間志工中心的組織，但全部都應該是由民間為主體。長遠來說應該像美國一樣，在各地建立一個志工中心來運作，初步可能無法像美國一樣馬上成立，中央不一定要成立，民間可以成立一個類似

統籌的管理組織。各社團或機構共同參與，或成立協會自由加入。由民間團體成立專職機構，政府還是做觀念宣導與經費補助。

——青輔會

- ◎可能由政府出面主導成立的話會比較順利，這樣的公信力可能會比較大，因為現在民間有太多騙人的機構，而且如果是民間的話，由誰主導、其他機構是否會接受這個機構的主導都是問題。假設慈濟的話，他們便沒有跟其他機構合作，而且其他機構也不見得會聽從他們的。不過不一定要由政府出面，因為政府出面的話不一定會比較好，而且在運作速度上會處處受限。或許應該由民間來自行運作，這樣可能還會比較順利或有機動性。像是九二一的話就是如此。——葉淑芬

- ◎在規劃志工中心的時候要先確認其定位在何處，並且在規劃過程中不宜有政治角力介入。——劉香梅

志工中心之定位是屬於地區性？

- ◎應該各地都有。可以先在台灣各地分區，由當地志工團體整合，選出領導者，並且可以定期的改選。目前青輔會就在全台的合作單位與團體作一番整理，希望可以初步的先分區，不過各區的數目並不太相同，以北部最多。——青輔會

- ◎應該由民間來主導才是，不過要有誰出面則是一個大問題。而且他的業務量可能很大，所以應該要用專職機構與職員來運作比較好。可是這方面可能就要考量到經費來源才能決定志工中心的規模。——胡懿君

- ◎如果是全國性的話可能會非常的難，不過可能可以用一個全國整體的，然後其下在分設各地方的分支中心，分層負責。不過如果只是分區的話，可能還是可以運作。

——葉淑芬

- ◎應該由政府發起自行編列，或者至少有經費上的編列，並讓民間成立專職的機構來運作。這樣的好處是，才可以穩定的維持運作，這樣至少人事費

的來源也有固定的編列。志工中心可以作為一個資訊中心、交流中心。讓各個志工團體可以交流。團體另一個好處是，還可以讓團體除了志工中心有事的時候出來支援，平時還可以讓各團體作自己原先的工作。——葉晉玉

◎若經費非常充裕的話，則各縣市設一個志工中心，統管該縣市的志工業務比較適當，能夠較瞭解該縣市的志工資源及社區的需求，但這種方式要小心因為地方首長的變更而影響到志工業務的發展。若初期經費不夠，亦可以一個中心做全省的業務，則電腦網路是比較重要的。——劉香梅

◎區域性的志工中心，志工中心的等級需與社會局平行，及提供經費。——呂金標

◎「志工中心」應該具有公信力與合法的權威性。地位應該在各志願協會與組織之上，在資源統整與聯繫上，會比較得到其他組織的認可。若「志工中心」的服務對象只限於志願服務協會，就成立全國性的。若是服務非營利組織或志工，則成立地區性的會比較好。因為一般而言，全國性的單位都設立在北部地區，對於中南部地區的人，服務功效有限。。若「志工中心」是屬於區域性的，很怕會與各地的志願服務協會的工作重疊。所以在服務功能上，會比較期待「志願服務協會」是直接服務區域內的志工或是非營利組織；「志工中心」則是針對志願服務協會或是有關志願服務的組織進行服務。畢竟各地的志願服務協會對當地的志工人力資源比較清楚。——陳明純

◎目前非營利組織良莠不齊，「志工中心」在推動初期可以用「公設民營」的方式委託民間經營，政府發揮監督的功能；或是由政府自行運作，在合法性與權威性上較不受質疑。「志工中心」的設立若考量資源的可近性，以地區性的為佳。應從事志願服務方案的推廣、志工活動場地提供、人力資源媒合等。「志工中心」若能由當地的志願服務協會承辦最好，但是必須考量其人力與專業性。但是由其他組織承辦，又名不正言不順。市政府社會局承辦在合法性與權威性上都比較合宜。不過若是民間組織夠強，以民間組

織承辦仍是一個最理想的情況。——許釗涓

- ◎「志工中心」若由民間組織承辦，則該組織的公信力與專業能力都必須很強。若是由各區域的志願服務相關組織推選一個組織承接「志工中心」，則公信力會比較好。但是當民間非營利組織不夠強時，政府組織還是要適度介入。設立區域性的「志工中心」比較合適。——許慧香

經費來源

- ◎ 志工中心統籌分配皆可，可以用他們的績效來考量，如美國都是以人頭或績效爭取補助的，政府做觀念宣導與經費補助。——青輔會

◎ 胡懿君

1. 經費上，可以讓各自社團募款經費申請來源

其實只要是合法立案的社團都可以對外募款，目前所有的社福機構都會對外募款來維持運作。不過經費來源如果只靠募款是很不穩定的，特別是這樣的機構，如果只靠募款的話，這樣他在維持自己的運作上就很困難，對志工中心的運作來說是很危險的。

2. 使用者是否付費

理論上合理，但是付多少才合理則是一個重要的問題。不過目前來說，社會福利團體的體質大多不是很好，許多的機構因為沒有錢所以用志工的人力來維持機構的運作，當然像這樣是絕對不可以的，志工其實是另一種的人力資源。不過在付費上來說，但是如果費用太高的話可能機構會付不起；不過太低的話，雖然對社會福利機構的吸引力夠，但是志工中心的運作又可能有問題。而且在一般訓練志工的時候幾乎很少跟志工本身收費。

◎ 葉淑芬：

1、 經費申請來源

可能由政府申請以及民間勸募而來，就像現在民間的情形一樣。

2、 使用者是否付費

可能需要，因為現在這個社會中並不像之前一樣的困苦，而且現代人比較不會珍惜。因此在有繳費的時候，他們會比較珍惜與尊重這些人力。在費用上，除了在使用志工時必要的一些費用以外，還可以酌收一些行政費，用來維持志工中心的運作。而且現在其實有些單位也會對外收費，因此我們應該要反映出這些志工的成本，予以收費。

3、 可否對外募款

如果要對外募款的話，可能在用途上要區分出來，不要與聯合勸募的性質一致。募來的款項不應該用在機構本身，如果用在志工本身，如組織的健全、人力的培訓。這樣可能會比較好。

◎ 可以參照水源地基金會，可以來自於募款、政府補助、企業以及社會捐款三方面。

——葉晉玉

◎ 政府最好能有經費補助，或是採公辦民營的方式運作。——劉香梅

◎ 偏由上級（政府）單位編列預算，會員要收費但費用不多。——曾明鏡

◎ 志工中心可以如社福機構來募款，經費最好不要向機構收費，可以財團法人義募或向政府機構，例如：青輔會申請經費辦活動。

——呂金標

組織形態

◎ 民間團體組成，絕不侷限在社會福利的提供而已。可以各地都成立，然後在以其績效爭取社會及政府的補助。在各地建立一個志工中心來運作，中央不一定要成立，民間可以成立一個類似統籌的管理組織。各社團或機構共同參與，或成立協會自由加入。初步可能無法像美國一樣馬上成立，可以先在台灣各地分區，由當地志工團體整合，選出領導者，並且可以定期的改選。——青輔會

◎ 成立一個志工人力銀行，由民間成立專職機構，與需要使用的團體間做一個契約的簽訂，而後提供機構與團體的志工人力需求。——胡懿君

- ◎應該要有一個專職的機構來運作，如果不是專職的人力時，這樣的業務很可能變成附屬的，到時候就會被原有其他的業務忽略。而在志工方面也要給予分組，讓他們在同儕之間可以相互支持。——葉淑芬
- ◎應該要制度化，可以參照水源地文教基金會的架構。把這個原有的架構擴展成志工中心，如：則原先志工或許可以擴大成為志工團體，然後就一樣是全員大會、顧問、理事、團長、副團長、秘書長、執行長以及財務長...其下在分設：秘書組與文宣組、活動組與團務組、會計與總務...等。志工中心在運作上也可以這麼做。在秘書處方面，有專職的人員在服務以及運作。志工方面也要予以編隊，這樣在交流以及熟識度上才會比較好運作。——葉晉玉
- ◎建議志工中心裡面可以包含以下幾組：行政組、文康組、資訊組、研發組、訓練組及企畫組。（參考該協會的組織架構）至於人力的背景，比較需要的是有規畫管理能力、人力資源管理者。——劉香梅
- ◎志工中心的組織架構，可仿彰化縣志願服務協會及祥和計劃。——曾明鏡
- ◎財團法人組織，由專職社工及主任負責，下面另有志工團體來協助規劃。上有理事、監事等掛名，及出錢。或和各縣政府合作，如志願服務大隊。——呂金標

人力資源管理

- ◎志工中心出面統一或者是讓各機構自行招募上去招募人力及訓練的話，可留給未來志工中心的成立之後去考量。各團體如果可以交流或互相支援會很好，特別是在發生大事故的時候，力量的整合便非常重要。可以給予在一般機構中平時可能沒有提供或被忽略的部分，如：急難事故的應變訓練就很好。——青輔會
- ◎當志工中心是一個綜合性的功能的時候，在管理的制度上就很重要。如何招募、培訓、志工本身適合的領域...應該都可以都含蓋在志工中心之中。

不過這樣真的是很複雜，因為不同領域的志工服務需要不同的訓練課程。因此整個管理上就非常重要了。

或許可以發給來提供的志工一個服務證書，可以證明他有提供服務，不過這需要全國統一性的界定，例如說：一些服務的項目是我們可以提供的。

1. 督導管理志工者

應該由志工中心中心有專職人員給予管理，因為志工並不是免費或是替代性的人力，必須要好好的經營才可以成為有效的人力資源。

2、績優的表揚

用人力銀行的概念，現在服務可以在未來有優先領取權，發給證書給予蓋章，未來可以領取。不過要做事先的評估，界定哪些服務可以蓋章證明，並且領取，就像一個存摺一樣。不過這需要由全國性的推展。

3、對志工本身提供哪些服務做一些規範與規劃，哪些是我們所要提供的

4、志工本身的安全性

在志工本身在服務中如果受到傷害的時候也要提供一個申訴的管道才行。——胡懿君

◎ 葉淑芬：可能最好不要用志工團體的加入，這樣在運作上會有實際的困難。一來自志工團體可能不會將他們自己的志工提供出來給他人使用，而志工中心本身也會自行招募一批志工。這樣在管理上可能是很困難的。因此志工中心自行招募志工的可行性可能還會比較高一點。

1. 誰督導管理志工

應該要由志工中心設置專職的人力給予管理，這樣在管理、志工情感、熟悉度...等等，都會比較好。而志工方面也會有分層負責的事務在。重點在於有固定、專職的督導人力，這樣才可以在管理上比較順利，並且讓志工可以更容易進入機構之中。

2. 管理志工的方法

在招募之前要訂定一些規章，讓志工瞭解自己的權利義務為何，這樣在管理或要求上會有依據，雙方的合作上會比較愉快。

3. 給予志工何種訓練

除了一般基礎的訓練以外，如果志工中心要提供多方面的服務時，就要搭配提供多方面的專業訓練。並且要有基本的心理建設，讓志工知道為提供服務上可能的情況為何，會不會有一些可能的傷害，讓志工可以自我保護。

◎ 志工中心應該以會員團體入參與為主，也可以招募個人志工。團體入會的好處是在任務分配聯絡上比較方便。如果都是個人志工入會的話，可能會出現兩個問題：一是志工的熟悉度不夠、二是聯絡速度不夠快。向在九二一地震得時候，水源地便在聯絡上非常迅速。志工中心如果收到個人志工的話，最好也可以組織化，給予編隊管理。這樣在運作上才會比較快速以及順利。

1. 誰督導管理志工

志工中心本身要有一部份的人員，在各個志工團體中給予管理、關懷、服務等。這樣在各個團體或志工有事的時候，可以馬上有人可以聯絡或尋求幫助。各個志工團體中也可以有自己的管理以及督導人才。而志工中心的管理人才必須要獨立在各個團體之外，這樣才可以比較公正並且不會有爭議。

2. 志工的管理

我們在志工入會時，在需要簽訂同意書，明列出志工的權利義務，甚至未滿 18 歲者還必須要經過家長同意。在績優志工的表揚上，在他的志工護照服務滿一定時數的時候，可以加以表揚。

在對志工的服務上，必須要加以關懷。例如我們便將所有的志工分隊，每月如果沒有特殊工作的話也至少要聯絡一次，提供情感性的交流。

在志工中心的話，在平常也要固定的做一些定期的交流、聯誼，才有可能讓彼此熟識。

3. 給予志工何種訓練

給予志工的訓練有以下幾種：心理訓練、基礎訓練、專長類的訓練、心理建設、認知訓練等。志工一定就接受訓練才行，例如基礎訓練上，什麼是志願服務？像九二一的時候，很多志工會抱怨沒有工作做、或是只找自己喜歡的工作做，但這是不應該的，如果他們有接受過這些訓練的話，那麼就不會出現這些抱怨。而且訓練課程必須要有一定的要求，志工一定要接受課程的訓練，這樣的要求可以訂定在組織章程中。而且在訓練計畫中就可以給予簡單的考核，看看這個志工適不適合提供志願服務。

重要的是組織要完備化、制度化，組織章程一定要定得很清楚，這樣在管理上才可以會很有制度化。——葉晉玉

- ◎ 志工中心招募新志工後，由志工中心的人員帶隊去做服務，以了解志願服務的本質。對於機構的志工是有情感交流，及認同機構、朋友、志工的觀念較好。——呂金標

運作方式為何？

- ◎ 服務的項目或是提供服務的類別上，可以以性質區分或是建立各個大隊皆可。總之，可以用各地不同的特質來建立，可以用各地的方式來成立及運作。並一定要對當地的人力、物力整合有幫助，不能有爭權奪力的現象而做一個詳細並有組織的運作。目前青輔會就在全台的合作單位與團體作一番整理，希望可以初步的先分區，不過各區的數目並不太相同，以北部最多。——青輔會
- ◎ 或許可以用志工人力銀行的方法運作。由志工中心統一招募人力，做人力資源的規劃與訓練。志工中心與各個有需要的機構簽訂契約，以方案的方式委託志工中心提供相關的人力資源，讓志工中心對各個機構有需要使用到志工的部分加以統計整理，看需要招募多少人力來支援並且維持這些方案可以運作。

如果是用委員會式輪替的話，這樣的穩定性不夠，因為各個政策或方案有時

候需要長期性維持以及運作，因此要有人持續的維持一些政策或方案的運作，不然可能會很難讓各機構運作他們的方案或業務。

而且，在志工中心本身而言，基本上都是與機構與團體合作來運作方案，除非本身所招募的人力已經遠超過當年度所有志工人力的需求量，這樣就要另外發展出一些方案，才不會浪費這些志工的人力資源，不然的話本身大概不太需要發展自己的方案。——胡懿君

- ◎ 可以要成立一個專職的機構來運作，不然很可能會變成一個附屬的工作而已。

在功能上可以提供人力統整，將各個志工團體有志工的機會訊息整理、現有人力的整合、資源整合...等等。讓有需要的機構申請比較好。——葉淑芬

- ◎ 應該要建立完整的組織章程與服務計畫，內容規範出如：成立目的、成立來源、過程階段、組織表、服務內容、輔導單位、經費來源及應用、人員招募等，都有詳細的規範才行。假設說志工中心的人員入會時，是以個人還是團體名義，就要考慮清楚。像水源地來說，服務內容就有：青少年及兒童之休閒、社區服務與社區聯防、衛生保健、環境保護、社會福利服務。志工中心的服務項目上，可能用方案或是領域的方式來做。不過志工的分配上除了個人意願之外，應該考量他的興趣、志願、專長，也要考量志工的適合性。譬如九二一的時候，我們讓青年女志工到第一線，但她們無法適應，結果反而造成水源地還要派人接回的額外工作。志工中心等於是人力資料庫。可以提供一些志工與服務機會上的媒合。——葉晉玉

- ◎ 建議最好是由民間來做（公辦民營），而承辦單位必須是「有公信力且服務很受肯定者」，這樣其他民間機構才會有意願加入。受承辦的民間單位最好是固定的，不要輪流擔任，這樣民眾接洽的對象不穩定，中心的人員容易流動也不好。——劉香梅

- ◎ 仿高雄成立的整合性協會，以及人力銀行的中心，大家一起辦活動，但資源互惠

◎ 運作模式

- (1) 先做文化、環保、教育、消防、交通、社服的分類以便管理，以及服務對象分類
- (2) 區域性的志工中心，經費最好不要向機構收費，可以財團法人名義募或向政府機構，例如：青輔會申請經費辦活動。
- (3) 志工在志工中心先做基礎訓練，志工到機構可能需要重新訓練。除非志工中心對機構的性質都有一定規模和了解，先做新志工全體的基本訓練，再分類各服務對象及性質加以訓練。——呂金標

◎ 「志工中心」的活動方式：定期聚會、聯繫會報、研習、網路連結——陳明純

◎ 理想的運作方式是將二者結合，否則若將功能區分為：「志工中心」服務志願服務協會；「志願服務協會」服務志工。在服務功能上會被侷限而且和設立宗旨不合（協會應包括服務其他相關非營利組織）。「志工中心」以名稱來看：「志工」一定是一個服務重點！若包括服務其他非營利組織，只是將服務功能擴大解釋，因此志工中心的服務宗旨要很明確的掌握。——許釗涓

◎ 「志工中心」初期的運作方式可以用『聯繫會報』，經由固定聯繫會報的運作，步上軌道後再討論其他運作方式。——許慧香



東 海 大 學

社會工作系 暨 研究所 曾華源 教授

台中市 407 西屯區中港路三段 181 號

聯絡電話：04 -3500665 / 3590121 轉 2970

E-Mail：huayuan@mail.thu.edu.tw

親愛的朋友，您好：

本研究是接受行政院青年輔導委員會委託進行的，主要目的在瞭解民間及地方政府對成立地方性志工中心功能範疇的期待，規劃志工中心組織、運作管理之可行方針與制度之意見。期望能由地方志工中心有效結合當地資源，推動志願服務，以提昇志願服務之服務品質，以作為政府和社會福利機構擬訂志願服務管理合適之方針與制度之參考。

您所提供的資料將以整體的方式分析，且會完全予以保密，敬請依照實際情況作答。作答完畢後，請將回郵地址面朝外對折、裝訂後，擲入郵筒寄回。謝謝！

東海大學社會工作系曾華源、文化大學社會福利學系郭靜晃 敬上

以下是有關於國外志工中心的簡介：

志工中心（volunteer centers）乃是起源於美國，主要是在提供志願服務給主要的地方性領導階層和資源組織。在全美約有 450 個志工中心，其中光明基金會與全國主要的 400 家志工中心以及積極準備籌設志工中心的社區一起合作推動志願服務工作。

第一家志工中心於 1919 年在明尼亞波利斯（Minneapolis）成立，最初稱為「志工局」（volunteer bureau），而後蓬勃發展，其服務項目和範圍也隨之擴大。1970 年「全國志願行動中心」（National Center for Voluntary Action，NCVA）成立了「志願行動中心」（Voluntary Action Centers 簡稱 VACs），取代當時的「志工局」。VACs 致力於發掘社區內的問題，然後動員志工，並且協助志工去解決問題，而且最主要的工作是放在協助非營利性組織招募志工。到了 1980 年代中期，大家把「志願行動中心」改稱為「志工中心」，這種轉變反應出該中心工作主要是在招募並推薦志工，而不是親自去替社區解決問題的「志願行動」。1991 年光明基金會與「全國志工中心」合併後開啟新的責任，成為全國的志工中心的資源提供組織。

早期，基金會提供各地成立志工中心的經費，加強他們的工作能力，研發設立社區聯絡網的模式，推廣地方的志願服務。1993 年發起了一項盛大的全國

志願服務運動—「VC2000 展望」，目標放在「未來的志工中心善用人力及資源，用創造性的方法解決社區問題」，大力協助志工中心網的能力、定位和效益的提昇。1997 年 4 月更舉辦了一項名為「『為美國未來』的總裁高峰會」(the Presidents ' Summit for America' s Future)，領導全國以及地方性的代表，籌辦地方高峰會，同時也推動一項讓百萬青年有服務機會的運動，自此志工中心成為全國體系重要的一環。

志工中心的網絡建構來自於基金會在地方社區解決問題的共同伙伴，鼓勵更多人員更有效的參與社區志願服務，幫助解決嚴重的社會問題。透過志工中心，每年有超過一百萬的人員從事志願服務，使得此網絡成為全國驅動民眾為社會貢獻的最大服務系統。志工中心主要可以提供的功能有下列數點：

- 13、志願服務教育與機會宣傳：透過志工中心對志願服務的機會加以宣導，並教育社會大眾有關志願服務的理念
- 14、社會資源開拓：對於社會大眾、企業募集需要的經費、人力資源、以及硬體設備...等
- 15、社會資源媒合：透過志工中心，為有需要的機構或組織募集人力、財力、以及物力上的資源並做有效的分配與連結
- 16、志工人力素質提升：舉辦相關的教育課程進修、研習會、訓練活動...等，提升志願服務者的人力素質
- 17、志工管理技能發展與推廣：對於管理志願工作者的知識、方法與技術...等相互交流，並且提供適當的支援
- 18、結合媒體資源推廣志願服務：在傳播媒體上進行對大眾的社會教育，廣為宣傳志願服務的精神
- 19、建構志願服務資訊網路：將志願服務機會與訊息等資訊化，在網際網路上建構連結的資訊提供網路系統
- 20、建構志願服務網絡：將不同的志願團體組織串連，成為一個網絡系統
- 21、志願服務文獻建立：蒐集以往的志願服務文獻，並且將相關的知識方法系統化
- 10、成立專業團體聯誼會：為各地志願服務團體成立專業的聯誼性組織，促進志願服務者的相互支持與情感交流
- 11、協助提升志工機構組織績效：為不同的志願服務團體提供必要的協助，加強他們志願服務的成效
- 12、提供社區性的直接服務活動：為當地社區提供有需要並切適合當地自行發展的的直接服務活動以提升社區居住生活的品質

附件三 成立地方志工中心之可行性研究問卷

【填答說明】：請您在最適合的答案□中打『✓』。

壹. 推動地方志願服務工作面臨之困境

下列問題是想瞭解就您在負責志願服務工作業務中，常會覺得面臨到的困境，請圈選出符合您看法的答案。

	總是碰到	經常碰到	偶爾碰到	很少碰到	不曾碰到
1. 機構服務活動資訊的宣導不易·····	5	4	3	2	1
2. 開創新的志工服務方案或項目有困難·····	5	4	3	2	1
3. 不易掌控與提升志工服務的品質與成效·····	5	4	3	2	1
4. 機構之間服務資訊流通不足·····	5	4	3	2	1
5. 缺乏機構可以配合提供服務對象之活動或訊息·····	5	4	3	2	1
6. 機構勸募經費來源日益困難·····	5	4	3	2	1
7. 難以提高志工工作滿意度·····	5	4	3	2	1
8. 推動志願服務的志工人力不足·····	5	4	3	2	1
9. 難以傳播招募志願服務人力資源之消息·····	5	4	3	2	1
10. 缺乏培訓工作以取得適當的志工·····	5	4	3	2	1
11. 難以降低志工之流動率·····	5	4	3	2	1
12. 不易獲得志願服務之專業知識·····	5	4	3	2	1
13. 缺乏志願服務之督導技能·····	5	4	3	2	1
14. 不易掌握服務對象之需求或問題·····	5	4	3	2	1
15. 不易因應社會大眾需要，規劃適當之服務方案·····	5	4	3	2	1
16. 其他_____	5	4	3	2	1

貳. 成立地方志工中心面對的阻礙？（請圈選）

以下問題是想要瞭解您認為地方志工中心功能發揮上，可能面對之障礙，請圈選符合您看法之答案？

	很同意	同意	有點同意	不同意	很不同意
1. 經費來源困難，缺乏足夠經費運作·····	5	4	3	2	1
2. 缺乏技術難以規劃出適當之組織來運作·····	5	4	3	2	1
3. 不易提供具體服務吸引志工機構團體使用·····	5	4	3	2	1
4. 整合與開拓當地志工機構會有困難·····	5	4	3	2	1
5. 地方志工中心的志工人數無法事先預估·····	5	4	3	2	1
6. 要取得機構對地方志工中心的公信力有困難·····	5	4	3	2	1
7. 各志願團體功能獨立自主，負責人缺乏感情和信任·····	5	4	3	2	1
8. 各機構難以整合與轉介·····	5	4	3	2	1
9. 地方志工中心缺乏行政專職人力，不易發揮預期功能·····	5	4	3	2	1
10. 當地政府缺乏意願·····	5	4	3	2	1
11. 其它_____	5	4	3	2	1

參. 地方志工中心可規劃之功能

以下問題可能都是國內現階段志願服務工作推動上需要的工作。
對地方志工中心可以扮演哪些角色功能，請仔細圈選出您同意之程度。

	非常 同意	同 意	一 點 同 意	不 同 意	非 常 不 同 意
1. 提供機構志願服務之資訊·····	5	4	3	2	1
2. 構構志願服務資訊網站·····	5	4	3	2	1
3. 辦理志工人力管理研討會·····	5	4	3	2	1
4. 建立志工教育訓練講師人力資料庫·····	5	4	3	2	1
5. 倡導有關社會問題與需要·····	5	4	3	2	1
6. 舉辦增進社區意識與參與之活動·····	5	4	3	2	1
7. 整合志願服務概況和指出發展趨勢·····	5	4	3	2	1
8. 提倡志願服務之理念與風氣·····	5	4	3	2	1
9. 維護志工權益，處理志工和志工團體申訴案件·····	5	4	3	2	1
10. 轉介志工人力資源·····	5	4	3	2	1
11. 訂定不同志工服務類型人力背景與能力之選任指標··	5	4	3	2	1
12. 統整與調配當地志工人力·····	5	4	3	2	1
13. 管理人力時間銀行（累計服務時數，以便年老取得服務）	5	4	3	2	1
14. 舉辦地區性直接服務志工教育訓練·····	5	4	3	2	1
15. 舉辦志工情感交流聯誼活動·····	5	4	3	2	1
16. 主辦地方性志工獎勵活動·····	5	4	3	2	1
17. 接受委託代辦志工訓練·····	5	4	3	2	1
18. 提供志工管理技能之訓練與諮詢·····	5	4	3	2	1
19. 提供志願服務方案規劃技術之諮詢·····	5	4	3	2	1
20. 提供志工指導技巧之訓練與諮詢·····	5	4	3	2	1
21. 研訂志工倫理守則·····	5	4	3	2	1
22. 研創新的志願服務項目與方案·····	5	4	3	2	1
23. 建立志工人力銀行資料庫·····	5	4	3	2	1
24. 規劃與推動志工福利與保障之制度·····	5	4	3	2	1
25. 認證志工服務與時數的記錄·····	5	4	3	2	1
26. 追蹤志工提供服務的有效程度·····	5	4	3	2	1
27. 定期評估考核機構志工的服務·····	5	4	3	2	1
28. 辦理聯合勸募來補助機構團體之經費·····	5	4	3	2	1
29. 提供場地、硬體設備供志願服務機構使用·····	5	4	3	2	1
30. 舉辦機構管理者情感交流與聯誼·····	5	4	3	2	1
31. 彙整並保存當地重要志願服務工作發展資料與成果··	5	4	3	2	1
32. 出版志願服務相關刊物·····	5	4	3	2	1
33. 其他_____	5	4	3	2	1

肆. 成立地方志工中心的可行方式

以下問題是想瞭解您認為地方志工中心可能如何推動與運作較為可行？

（一）請你就下列的三種地方志工中心型態作優先順序（1.2.3）的排列。？

- _____ A. 以政府單位運作
 _____ B. 以基金會方式運作
 _____ C. 以社團法人組織運作

(二) 你覺得可由何種方式來開辦，請列出你認為較可行的優先順序。

- _____ A. 由政府設置
_____ B. 由政府委託民間單位辦理
_____ C. 由民間單位開辦，政府給予補助
_____ D. 由民間單位自行籌設成立

很 同 有 不 很
同 意 意 同 意 意
意 意 意 意 意

(三) 地方志工中心經費的主要來源？

1. 由政府編列預算補助..... 5 4 3 2 1
2. 地方志工中心彙集該地方之活動方案向政府申請補助..... 5 4 3 2 1
3. 舉辦活動向社會大眾與企業籌款..... 5 4 3 2 1
4. 向會員收費..... 5 4 3 2 1
5. 由公益彩券收益之盈餘撥出定額經費支持..... 5 4 3 2 1

(四) 初期推動地方志工中心的作法？

1. 先從資源和志願團體多的都會地區試辦..... ☐ 贊成 ☐ 不贊成
2. 先加強機構間聯繫會報工作，溝通觀念和情感後再成立..... ☐ 贊成 ☐ 不贊成
3. 先由地方志工中心募集經費與人力資源協助機構推展業務..... ☐ 贊成 ☐ 不贊成
4. 由政府訂定實施要點以便依據辦理..... ☐ 贊成 ☐ 不贊成
5. 其他：_____ ☐ 贊成 ☐ 不贊成

伍、地方志工中心成立的必要性與加入意願

1. 您認為成立地方地方志工中心之必要性如何？
☐ 非常需要 ☐ 需要 ☐ 一點點需要 ☐ 不需要 ☐ 非常不需要
2. 若不論地方地方志工中心規模和成立單位，您會支持貴機構(或單位)加入配合嗎？
☐ 非常支持 ☐ 支持 ☐ 一點點支持 ☐ 不支持 ☐ 非常不支持

陸、基本資料 (請在答案前的☐內勾選，或在空白欄內填寫最適當的資料。)

- 一、性別：☐男 ☐女
二、出生年月：民國_____年_____月
三、教育程度：☐國小 ☐ (初)國中 ☐ 高中(職) ☐ 專科 ☐ 大學及以上
四、您目前在機構中內的身份是屬於：
☐ 民間社團或機構 (請續答)：☐ 主管 ☐ 業務承辦人 ☐ 志工幹部
☐ 政府部門 (請續答)：☐ 部門主管 ☐ 志工業務主管
☐ 志工業務承辦人 ☐ 志工幹部

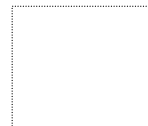
五、負責志工這項工作之年資：_____年_____月

六、若您是志工的話，那您目前的職業身份是 (僅志工身份者回答)：

- ☐ 退休人士 ☐ 家庭主婦 ☐ 學生 ☐ 公司行號負責人 ☐ 公家機構上班族
☐ 私人營利機構上班 ☐ 非營利機構上班 ☐ 自由業 ☐ 其他_____

辛苦了，感謝您的合作！

※ 請翻到背面折疊後裝訂寄回



407

台中市西屯區中港路三段 181 號
東海大學 922 號信箱
曾 華 源 教 授 收

.....請沿線對折.....

附件四

「設置地方志工中心可行性之研究」第一次研究座談會

時間：八十九年九月二十九日（星期五）7：00 PM

地點：台北 紫藤蘆餐館

主持人：曾華源教授

出席人員：台北大學 陳金貴教授

台灣大學 王麗容教授

台灣師大 林勝義教授

青輔會 王鉞波處長

賴樹立科長

研究助理：胡慧嫻、李素華

研討問題：

一、未能催化成立地方志工中心，政府部門應扮演何種角色？可以先負責推動哪些業務？

（一）在推動地方志工中心的成立上，政府部門應屬青輔會。對於青輔會應扮演的角色，會議上的共識是認為要以「資源整合」為其首要任務，亦可作為一個中央的統籌運作中心。未來可朝向地方志工中心提方案計畫，由青輔會找資源（人力、經費、技術、訓練..）的方向努力。

為有別於目前各縣市的志願服務推廣中心，在功能及業務上有所區隔，故建議青輔會應另外設置區的志工中心（或稱之為資源整合中心）提升到縣市之外，可劃分成北中南東四區，委託民間辦理。

（二）在初期的功能規劃上可先包含：

- 1.資源的募集
- 2.規劃與諮詢
- 3.研究及發展
- 4.資料的建構
- 5.督導的訓練
- 6.講師的培訓
- 7.教材的編制
- 8.刊物的出版
- 9.資訊的流通

10.方案的創新

區的志工中心業務項目可歸納成組訓工作和資源媒合兩部分，短期和長期的所著重的項目也會有所差別。推動這些業務可使民間社團、組織及機構有較高的意願配合，亦符合現況需求。其他諸如網站的設立、聯合勸募或直接服務等功能，未來在細部的規劃上也將納入考量。

二、志工中心開辦之經費來源與未來推動工作經費之籌措以何種方式較為可行？

經費主要來源可分成兩方面：一為中央編列預算，地方政府補助；一為與企業合作，經費由企業支援。前者可行性較低，而後者目前的模式除捐款外，同時也鼓勵員工參與志願服務。如此一來，不僅有人力的支援，亦可打造企業公益形象。此外，可借重企業管理或行銷的專長，支援訓練課程。

學者對部分民間團體的自發性亦抱持肯定的態度。認為除仰賴企業의 支援外，機構本身的資源也要重視。

三、如何克服調查資料所顯示設置地方志工中心可能會面對的問題？

各機構山頭林立，唯有政府登高一呼，方有可能達到資源整合的目的。而讓機構間能建立起關係是第一步，訓練課程的舉辦即是方式之一。

四、地方志工中心規劃期間應有多少時間較佳？是否應由政府部門來規劃，或應如何？

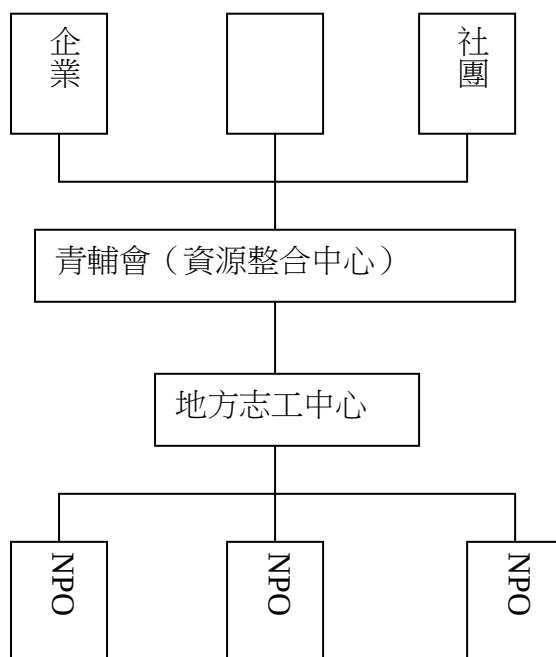
- (一) 就時間而言，應分成階段性任務，一期不等於一年，在該段時間內做好充分的規劃與執行。初期並不期待由大型組織發起，且對象仍鎖定青年學子為主，盼望能結合大專院校或高中等業務相關的領域。
- (二) 就策略而言，應由青輔會先組成顧問群，提供諮詢服務或進行規劃工作，並確立組織定位。其次，選定試辦地區，原則上以有熱心、有活力的社

團為主，之後再逐步的推廣。待有初步的成果後，結合企業界、學術界及民間團體運用媒體進行造勢，營造形象，自我行銷。在此一過程中，理念的溝通、關係的建立格外重要。這必須依靠組訓工作裡，種子人才的培訓，將志工中心的理念傳播下去以取得認同。

（三）就推動方式則有下列的模式：

- 1.學術團體為主
- 2.企業運作為主
- 3.志工團體為主
- 4.混合模型—為上述各模式的混合

（四）可行的運作模式



五、 地方志工中心開辦期間應以哪些功能為主？場地、人力和設置地點等等應如何？

（一）開辦期間的功能可包含：

- 1.領導人才的培訓
- 2.資源整合及轉介
- 3.諮詢服務

4.研究推廣

5.資訊流通

6.志工團體互動網絡建構

(二) 場地、人力和設置地點方面有以下的意見：

- 1.課程訓練無須另覓場地，而是應該掌握資源，將社區、學校或是民間團體擁有的人力、設備和場地等做資源的媒合，讓資源得已被充分運用。
- 2.在人力上，若與學校合作，無論在研究推廣或培訓課程的師資，甚至志工的招募上都可相互配合。因為目前大專院校與高中對志願服務皆有其需求。
- 3.分區的志工中心可就現有的機制加以運用或是採公辦民營的方式。如教育部家庭教育推廣中心在北中南各有據點，即師範大學、暨南大學和嘉義大學。其他諸如社教館、市民學苑亦可列入考慮。至於志願服務推廣中心就負責原業務，並未和志工中心的功能有所重複。

此外，去機構化與否，也在討論之列。不過結論較傾向機構化，並且聘請專職人員，使志工中心更能發揮其功能，而藉著政府的公信力，志工中心也得以永續經營。

六、 為能順利推動成立，政府應先對各縣市業務承辦單位實施哪些訓練課程？

訓練課程的安排應因人、因地制宜。對象是企業、是學校，還是機構領導者，其內容應該有所不同，做出市場區隔。而訓練的主要目標應該要是共同的溝通和瞭解，使參加者能成為散播理念的種子。另外，也期待在訓練過程中，主事者能建立良好的關係，未來在資源的整合上能更加的順利。

「設置地方志工中心可行性之研究」第二次座談會

時間：八十九年十月十一日（星期三）9：00 AM

地點：台中東海大學社科院 T319 教室

主持人：曾華源教授

出席人員：暨南大學 施教裕教授

朝陽大學 曾騰光教授

水源地文教基金會 葉晉玉

彰化縣志願服務協會代表 謝文昌

台中市政府社會局代表 謝淑美、吳宜昌

研究助理：宋家慧、李素華

研討問題：

一、 未能催化成立地方志工中心，政府部門應扮演何種角色？可以先負責推動哪些業務？

在此次座談會中，具有志願服務推廣實務經驗者較期待政府部門（青輔會）扮演經費供給者、服務提供者、支持者、決策者的角色。並在必要時能發揮其跨部會和跨縣市的號召力，作為民間社團的後盾。因為民間單位的能力畢竟有限，無法含括政府部門的每項功能。

在業務推動上的順序，可優先考慮成立委員會，以求推動地方志願服務網絡的建立。其次，組織的定位要清楚明確，未來志工中心究竟隸屬何處，主管機關是誰。而如何避免公、私部門各行其是、現行體制部分資源重疊，在整合過程中各機構能相互配合又得以保持其獨立自主性等，皆是日後在實務推行上必須多加思考的重點。

永續經營的理念也在席間不斷被提及，除了機構本身領導者的輪替之外，如何克服政權移轉、政策更迭的變局，爭取眾人對志工中心的了解與認同，使其不至於因外在環境之因素而無以為繼。

二、 志工中心開辦之經費來源與未來推動工作經費之籌措以何種方式較為可行？

經費的籌措方式上主要有以下幾種方式：

- (一) 成立全國性的基金會來進行資源的統合，具有公益財團法人的地位，在經費的掌控上會有較大的空間，董事會則行監督之責。若政府部門願意補助經費，也必須考慮讓政府佔席次。
- (二) 政府編列預算，採購買式服務契約的方式，用方案申請補助。
- (三) 自行籌募經費，志工中心功能也包括提供訓練課程給企業或機構，採收費制度。

三、 如何克服調查資料所顯示設置地方志工中心可能會面對的問題？

在推動志工中心成立方面，若將焦點放在機構資源整合上，可能會遇到協調合作上的困難，機構擔心志工被同化、資源的分配不均進而產生排斥心態。另外機構的負責人也提到幹部的交接、理念的傳承和組織內部的文化在在都會影響到志工中心籌組過程，因為當機構因上述因素而面臨功能萎縮弱化時，志工中心是否還依舊願意接納便是問題之一。

目前國內志願服務表現優秀的社團多是其領導人積極主動，連帶的社團的氣氛也較為活絡，不過光依賴領導者的個人魅力，一旦組織易主，其理念和決策也會產生變化，這是造成穩定性不足的原因。

目前正在規劃的志願服務法草案，並未將志工中心的納入考量，法律上的地位不明，將來在執行面上恐怕難以施力。

四、 地方志工中心規劃期間應有多少時間為佳？是否由政府部門來規劃，或應如何？應有哪些步驟？

分區的志工中心可先從都會地區開始試辦，資源的集結相對的較鄉鎮地區容易。至於在施行的步驟上則有下列建議：首先，健全的組織，需要事前周詳的規劃和不斷的溝通和協調，且組織定位要明確，如此功能方能彰顯。其次，組織功能規劃應考慮當地的需求，各地區的志願服務隊及志願服務團體分屬不同領域，期待志工中心提供的功能也不盡相同，是以和實際需求相符，亦是初期的目標之一。第三，透過培訓以達目標：包括專業知識的充實、

情感的聯誼、志工中心的宣導等，期待藉由訓練過程，讓參加者對志工中心有更進一步的了解。

志工中心可增設單一窗口的服務，或是在各縣市廣設對口單位，掌握所有對服務供給和需求的資訊。

五、地方志工中心開辦期間應以哪些功能為主？場地、人力和設置地點等等應如何？

在工作初期志工中心可能尚無法提供研究資料上所期待的每項功能，不過大方向的則包含了以下各點：

- （一）訓練課程，提供經營領導等管理課程，對象是針對各社團的領導者，希望藉由較長時間的培訓，達到情感的交流，甚至為日後的合作關係奠基。
- （二）提供督導與諮詢，志工中心的地位若是凌駕在現有的機制之上，便有合法的地位和義務提供督導和諮詢。
- （三）志工中心被賦予的最大功能便是資源整合，而資源開發則是一體的兩面，如企業、學校等未來皆可加以開發運用。

以現有的場地為主，可由機構提供。最好是將制度建立，使志工中心擁有專職的人員和場地，辦理志工中心各項業務。

六、為能順利推動成立，政府應先對各縣市業務承辦單位實施哪些訓練課程？

經營管理的訓練是首要考量，此外亦強調培養對志工中心的正確認知，而情感交流也在無形中達成。

認證或獎勵制度必須加以建構，鼓勵表現優良的團體或個人。建立會員制，使參與者對組織產生認同，願意奉獻或投身志願服務工作。

「設置地方志工中心可行性之研究」第三次研究座談會

時間：八十九年十月十二日（星期四）9：00 AM

地點：高雄市政府長青綜合服務中心會議廳

主持人：曾華源教授

出席人員：屏東科技大學 趙善如

高雄市政府社會局代表 孔昭懿

高雄縣政府社會局代表 陳文理

研究助理：李素華

研討問題：

- 一、 為能催化成立地方志工中心，政府部門應扮演何種角色？可以負責先推動哪些業務？地方志工中心規劃期間應有多少時間為佳？是否由政府部門來規劃，或應如何？應有哪些步驟？

根據問卷資料顯示，填寫者對成立志工中心一事皆表示支持，不過在態度上傾向希望政府提供經費的補助，但不干涉機構內部的行政運作。對於機構之間的資源媒合，與會者也表示此舉代表機構可能必須放棄既有的資源或是負責的業務，和其他機構合作。在這個過程中產生衝突的機率頗大，在執行面上會因機構對「整合收編」的擔憂而發生困難。

是以溝通協調便是未來的工作重點，釐清志工中心的概念，以互助代替整合。在業務的推動上可將培訓工作優先考量。另外工作初期亦建議應設專職人力，和有固定的辦公地點，方能有效率的處理各項業務。

此外對志工中心的期待還包括，全國志工系統的整合、志工獎勵制度的一致性。

- 二、 志工中心開辦之經費來源與未來推動工作經費之籌措以何種方式較為可行？

志工中心的經費籌措在此次仍主張以基金會為主，成立基金會可以避免經

費來源不穩定的壓力，不過成立基金會後的歸屬亦是一大問題。基金會應屬文教類或是社福類，經費申請是向教育部或是青輔會？若是自行募款，募款後的登記單位又該找哪個主管機關？因為就志工中心而言，係尤青輔會所催生出來的組織，論資源或是經費的支持上皆有其權責，所以在定位上希望能明定所屬機關，未來才能和目前經辦相似業務的作出市場區隔。

若是仰賴中央或地方政府的經費補助，則政治因素的介入往往使得經費的分配不夠客觀，或是地方選舉生態影響經費預算的結構。甚至每到選舉期間，一夕之間就會民間團體或組織如雨後春筍般的冒出，並不是件好事。

公辦民營是現階段機構生存的主要方式，但是因為國內發展公辦民營的條件不足，原本期待讓市場自由競爭，結果卻變成強者愈強，弱者愈弱的不完全競爭。

三、 如何克服調查資料所顯示設置地方志工中心可能會面對的問題？

定位問題一直是爭辯的焦點，目前因祥和計劃而在各縣市所設置的志願服務推廣中心，以及志願服務協會面對志工中心的設置，其生存受威脅的感受大增。志工中心所規劃的功能裡，有不少已經在各推廣中心或是協會施行，因此志工中心成立的目的被受質疑。

以委辦的方式設置地方志工中心，所委託的機構，是以有活力、有熱誠的為主，不過有此特點的機構其本身的功能強，自主性高，未來是否願意接受監督，或是該受誰督導，亦是困難重重（如桃園怡仁基金會）。而通常因業務的性質相近，志願服務推廣中心可能會先被考慮。

四、 地方志工中心開辦期間應以哪些功能為主？場地、人力和設置地點等等應如何？

機構虛擬化一般皆認為可行性不高，因為規劃中的志工中心功能繁多，若無專職人員或是固定的辦公地點，光談到聯繫協調工作一項，就耗時耗力，未來若朝社團發展，會址、硬體設備、聯絡方式和業務的推動上會有一定的困難度存在，限制發展。

與學校合作亦是方式之一，學校資源豐富，不論在師資、志工人力或是場地是都能提供相當大的助益。

五、 為能順利推動成立，政府應先對各縣市業務承辦單位實施哪些訓練課程？

請大師級的人物開設經營領導課程，課程結訓並發放證書。藉著培訓過程增加對志工中心的認同，並建立日後資源網絡，以互助和資源共享的方式建構合作的模式。

「設置地方志工中心可行性之研究」第四次研究座談會

時間：八十九年十月十三日（星期五）2：00 PM

地點：台北市青輔會會議室

主持人：曾華源教授

出席人員：東吳大學社工系 賴兩陽

文化大學社福系 郭靜晃

中華民國志願服務協會 劉香梅

中華管理科學學會 林金銘

研究助理：胡慧嫻、李素華

研討問題：

一、 為能催化成立地方志工中心，政府部門應扮演何種角色？可以負責先推動哪些業務？是否由政府部門來規劃，或應如何？應有哪些步驟？

初期推動志工中心的成立，政府部門還是被期待應扮演規劃者、規範者、組織者、經費補助者等協助支持的角色。政府最大的功能在於它的地位，也唯有政府能號令動員，否則區區民間團體就算訂出決策，但是誰也不服誰，未來要如何執行就是問題。況且沒有後盾以為支持，是否還能永續經營？

當確定政府部門願意支持，緊接著而來的問題便是，能協助志工中心多久？因此首先必須確認青輔會自身的定位，是無限制的提供支援，還是有條件、有階段的支持。或者說，青輔會是希望統整全國性志願服務的業務，還是僅限於青年志工的部分？換句話說就是服務範圍的界限要劃清。

若青輔會沒有意願，那麼志工中心是否必須轉而依附到其他部會？在內政部已設有志願服務推廣中心的前提之下，志工中心是否還有生存的空間？還是會受到排擠？都勢必得加以考量。志工中心究竟是要「寄生」還是獨立運作是青輔會必須要先釐清的部分！

在施行的步驟上，原屬意先以區為施行的範圍。不過有學者指出在初期想談「整合」並非易事，故不妨先由社區著手，其範圍約界鄉鎮和縣市之間，期待從社區經驗再推至較大的區域。在功能運作上，則是以配合地方政府為主。

二、志工中心開辦之經費來源與未來推動工作經費之籌措以何種方式較為可行？

在推動志工中心初期，一般還是希望政府提供經費支持，但是僅限工作初期，待志工中心運作較穩定之後，必須逐漸走向獨立，政府補助的部分應逐年降低。

成立財團法人設置基金會，向企業界募款，原是經費籌募的主要考慮方式，不過國內企業經營深受政治因素影響，其發展不若國外健康，捐募行為常是一時的，而非持續的，是否能將企業當作支撐的支柱，前途並不樂觀。

此外，為了經費的籌募和業務的運作順暢，登記社團法人亦在討論的範圍之內。成立志工中心，就現狀加以評估，其浮而不實、大而不當的印象最為人所詬病。因此擬先登記成社團，再以中心的功能運作，否則無法律上的地位保障，未來在推動工作時，窒礙難行的狀況恐怕難以避免。最後社團是以聯合會員或是以個人名義登記的討論上，多傾向前者，希望透過機制來預防資源協調上可能發生的衝突。與會者並建議殘盟、工業及商業總會的運作模型值得借鏡和參考，尤其後兩者對政府的影響力不容小覷。

成立社團後，採理事會模式運作，屆時亦會面臨選舉的問題，最擔心有心人士從中操縱，厚植私人資本，最後劣幣逐良幣，是眾人最不樂見的結果。所以希望理事會執行長由專業人士擔任，負責經營和決策的部分；理事長則定期輪替，行監督之責。

三、地方志工中心開辦期間應以哪些功能為主？場地、人力和設置地點等等應如何？為能順利推動成立，政府應先對各縣市業務承辦單位實施哪些訓練課程？

對於志工中心開辦之初應設在何處，眾說紛紜，有一折衷意見為在各區皆行試辦，包括：縣市、社區、大學，甚至網路虛擬的方式等，評估成效後再做決定。訓練工作依舊是重點所在，除了共同科目的訓練之外，志願工作者遍佈文化、環保、警政、消防...等不同領域，因此志願工作服務系統若能加以整合，亦要不分類的表揚優良志工。

附件五 「設置地方志工中心可行性之研究」期末審查會議紀錄

時間：八十九年十一月十五日（星期三）9：30 AM

地點：台北 青輔會會議廳

主席：王鉅波處長

出席人員：台北大學 陳金貴教授

台灣大學 王麗容教授

台灣師大 林勝義教授

東區志工中心 黃榮墩理事長

青輔會 施建勳副處長

賴樹立科長

簡慧美科長

徐麗虹編審

李艾佳研究員 等

研究助理：胡慧嫻、李素華

會議內容：（以下按發言順序整理，逐字摘要）

主席：由於 921 大地震的關係使志願服務工作缺乏整合的缺點暴露出來，個人或團體從事志願服務的管道不明，機構在資源的尋求與調度上亦有其盲點。因此青輔會參酌國外志工中心設立的模型，並配合此次「設置地方志工中心可行性研究」的建議，嘗試著去建構國內的志工中心，並賦予符合實務界期待的功能，希望藉此發揚志工的理念、引進世界志工的潮流。

曾華源：針對研究結果作一簡單的報告。根據文獻資料，並參考國外志工中心作法，探討國內現況後發現建立志願服務網絡、志願服務工作的系統化、專業化、提升服務品質及社區工作的落實等，可說是未來研究的走向與服務的目標。調查結果顯示，其地方志工中心成立的必要性與支持性多是持肯定態度。但若就統計上的數據分析來看，又產生一些微妙的變化。該項目必要性高，其支持意願並不一定也相對高，原因可能是機構傾向支持不影響內部運作的項目為主。

首先在地方志工中心功能的規劃上包含有：「志工服務素質管理」、「志工激勵」、「志工素質提升」、「人力資源開拓」、「人力資源流通」和「機構互動」方面，和實際工作經驗差距並不大，執行上可行性高，但須注意統合的問題。

對成立阻礙的看法則著重在「經費來源困難」、「缺乏行政專職人力」和「整合與開拓地方志工機構會有困難」這三個項目。

全體機構對成立地方志工中心可行方式的看法上則表示，優先考量以「基金會」的方式運行，其次是以「政府單位」運作，最後才考慮以「社團法人組織」運作。

志工中心的規劃項目中則設有資源整合、諮詢服務、研究推廣、人力培訓、資源轉介。另外座談會結束後，也匯集專家學者的意見稍加修正。建議還是採理監事會的方式來組成地方志工中心，並籌組顧問團，成員包括：學者專家、人民社團、中小企業等。共同謀求組織的定位和屬性，維繫和中央政府的關係或是如何穩定中求發展。

陳金貴：為成果的呈現能更臻完善，建議對部分文章標題加以調整與修整，內文的校正再做提醒，我國志工資料也可再增加。在第五章建議可行方式的部分，青輔會的角色、組織的結構和人員的配置可考慮再多加著墨。結論的各項探討，在最後可以較明確的方式呈現研究者的意見。此次研究結果大致能切入重點，且研究資料亦很值得作再次的分析與探討。（文章內文修正的部分在此不再贅述）

王麗容：本研究所整理的文獻與系統化的文章結構非常值得肯定。但是研究目的與最後的研究成果可再加以串連和呼應，同時研究問題三（志工中心的建構與執行面）的比重和篇幅可否再增加。文獻探討中的名詞翻譯上有疑問，如社區服務賠償（*restitution*）。還有文獻探討在最末，是否在補增一小節以為摘要和結論。在統計分析的部分，可強化對政策面的啟示，讓數字的說明更加的清楚和明確。另外，在量表計分上，針對「不同意」和「非常不同意」者應可繼續分析其背後代表的意義。第五章的編排方式是否依問卷的陳列順序去討論，這樣或許會使讀者更易理解。而以一個結論來說，第五章的內容似乎稍嫌氣弱，是否可以提出具體可行的志工中心運作模

式，並分析其優劣，以為參考。

林勝義：研究小組的研究方法和資料蒐集值得肯定。由於是青輔會的研究，是否要考慮以青年當作主要的服務對象，將名稱界定為（青年）志工中心。其運作焦點放在 1.) 與青年有關之社團，2.) 大學高中的服務性社團，3.) 與青年就業、創業有關的企業。若將此一層面納入考量，便有一些相當不錯的組織可以合作。如大專院校、社教館/站、地方文化中心的鄉鎮圖書館、勞委會各縣市的服務協會、觀護協會，或是更生保護會等，上述機構的資源和動員力量都不小。另外可依據實證研究的結果，進一步進行實驗研究，先選擇 2-4 個區域試辦不同組織型態的志工中心。

主席：青輔會基本上不會特別強調青年志工中心，因為不希望服務的對象被設限。未來志工中心的發展，可朝向各自獨立並可配合社區特色，待發展至成熟階段，各志工中心可採結盟方式，共享資源。

黃榮墩：讀完此份報告，獲益良多，是一個很好的學習經驗。這是一份指導性很高的研究報告，很具實務上的參考價值。但就志工中心的模型建構而言，個人認為對政策的執行面上較有影響，擔心對實務運作反而容易造成困擾與限制。

目前從事志願服務多是以老人及成人為主，對於志願服務是否要鎖定青年作為主要對象，個人覺得因為現代社會的客觀需求，青年會較傾向往打工發展。所以，無須太過強調青年志工。此外，以機構的立場來講，機構需要的是專職且專業的社工，而非階段性的志工服務。

面對實務界的需求，政府應有後續的配套研究與措施，讓實務與理想不致有過份的落差。政府或許可以成立一個輔導團隊，主動輔導機構，調整機構的認知與生態。當擁有一個好的策略工具或資源供給夠充足時，自會形成一良性的循環，外圍有疑慮的機構會主動靠攏。

專業人力的不足、資訊中心的需求是目前的二項危機，尤其後者，民間機構並無相關資源，對網頁架設亦無概念，是相當可惜的一點，若資訊中心的角色確立，那麼傳統的消息發佈方式勢必改變。

此外，也應宣導公共資產的想法，各機構在面對各種問題時，若能找

出有效的解決方式，進而集結成書，將是國內推行社會福利服務時相當珍貴的資產。

由於傳統的志願服務組織從未被納入討論中，如國內的獅子會、扶輪社、同鄉會、廟宇委員會等，其具有一定的脆弱性，會因時代而有不同的變動過程，是否有可能藉此一機會賦予活力，予以重生的機會。

張德聰（書面）：（一）研究方法上：1.) 能兼含問卷調查、文獻蒐集整理和諮詢座談，頗為周詳及多元。2.) 問卷編制分為四個階段，逐步修訂，頗為用心，且有專家效度和 Cronbach X 內部一致性分析，加上因素分析驗證。3.) 以五點量表作答較易趨中，相信研究者有其考慮。4.) 受試者皆為志供貨志工工作者或實務較有經驗，優點是能了解志工工作，但社會大眾能鄒樣部分作控制組，可能對志工中心有不同觀點。未來或可再做比較。（二）研究資料上：1.) 結構分明，資料充實。2.) 文獻探討內容充實，惟邏輯思考上，第三節與第四節先後順序顛倒，應先探討國外再進一步探討國內志工發展之可能性。尤其志工中心是否除美國之外，尚有他國志工組織有類志工中心？如 Z.V 之會員中，或是我國的志願服務協會可加以探討。（三）研究結論：1.) 全體機構對地方志工中心之規劃功能，於 32 個項目中除第 28 項外，其餘皆在 4 分以上，於如此多之需求，地方志工中心宜有階段性的功能發揮。2.) 各地區，如不同縣市，地方志工中心需求、定位，未來亦可探討。3.) 志工中心，國外以政府單位、基金會、社團法人運作之效果何者最好？4.) 台灣地區目前志工組織的困境，未來志工中心設立後應如何預防？5.) 研究者之整體意見十分具有參考性，尤其是第五章第三節。（四）建議事項：1.) 未來對實際成立不同類型地方志工中心進行實徵性研究。2.) 對研究主持人曾華源教授表示敬佩。

曾華源：國外志工中心運作模式的優缺點並未找到相關的文獻資料。而針對國內現況的探討，因為過於複雜所以在本研究中暫不加討論。在此必須對張老師的意見作這樣的回應。

施副處長：研究結果得知「基金會」是運作志工中心最優先考慮的模式，不過政府礙於能力和經費，即使知道是最好的，卻不見得是最可行的。所以還是傾

向就現有的團體去運作志工中心。例如目前已在東區試行地方志工中心，主要是考慮其地理位置，行政運作也比較單純。至於地方志工中心未來的走向，因為地方政府統籌分配款從下年度起有改變，內政部的經費將是透過地方政府撥款。相較之下，青輔會佔優勢，等於是志工中心的契機。也許能說服內政部將此項業務轉移至青輔會。對於文中提到的志願服務法將設置志願服務推廣中心一事，已被修改了。

賴樹立：名詞的一致性希望能夠顧及，且在第 15-17 頁的部分是重複的，希望能夠修正。志工中心若要成立，有幾點是必須要注意的：聯繫會報制度的建立；志工報的成立，便於交換訊息；網站的架設；志工學苑可舉辦高階訓練課程。對志工中心的期待並不高，僅盼望能夠以一資源的提供者自許，而非扮演所謂「整合」的角色。

徐麗虹：增加摘要，增加附表的目錄。

主席：可否將文章中的統計數據移至文末，文中光明基金會的資料和美國現狀已有所差距，青輔會可提供資料供文獻探討部分做修改。還是希望第五章的內容能夠再加以強化，文字或是架構再參酌上述建議作調整。

行政院青年輔導委員會 青年人力研究報告 青年輔導研究報告 目錄

青年人力研究報告

- ※1. 我國高級中學中途離校學生現況之調查分析(66. 9.)
- ※2. 大專農科畢業青年出路調查研究(67. 9.)
- ※3. 建立新制學徒訓練制度專題研究(67. 10.)
- ※4. 役畢高中高職畢業青年升學就業狀況調查分析(68. 3.)
- ※5. 我國行政機構及公營事業單位近四年專科以上人才晉用實況調查分析(68. 6.)
- ※6. 我國大專研究所畢業生就業狀況調查分析(68. 5.)
- ※7. 我國公營事業單位研究發展與科技人員管理情況調查報告(68. 6.)
- ※8. 低收入家庭青年就業問題研究(68. 6.)
- ※9. 青輔會職業訓練結業青年就業狀況追蹤(68. 6.)
- ※10. 創業青年營運問題之研究(68. 6.)
- ※11. 機械類技術人力供需研究(68. 6.)
- ※12. 回國學人及留學生服務狀況之調查分析(68. 6.)
- ※13. 我國專科以上學校畢業生就業狀況調查報告(69. 3.)
- ※14. 旅外人才專長檔案建檔及運用辦法之研究(69. 11.)
- ※15. 我國工業技術及工業職業教育體系所培育人力就業問題之研究(69. 11.)
- ※16. 我國機械工程設計人才供需研究(70. 1.)
- ※17. 二十年來我國留學教育之研究(70. 3.)
- ※18. 役畢未升學未就業高中高職畢業青年升學就業意願調查研究(70. 9.)
- ※19. 旅外人才資料之建檔及應用設計(70. 10.)
- ※20. 我國大學及研究所工程系組學生進修及就業意願調查研究(71. 2.)
- ※21. 我國電機電子工業技術研究與設計人才供需之研究(71. 9.)
- ※22. 我國工業專科學校就業輔導現況及改進途徑之研究(71. 11.)
- ※23. 青輔會業務電腦化規劃與人員儲訓(71. 11.)
- ※24. 我國各級家政學校畢業生就業問題之研究(71. 12.)
- ※25. 國中及高中職人力供需及運用之研究(71. 12.)
- ※26. 當前大專畢業人力運用之調查研究現況、問題及對策(72. 4.)
- ※27. 大專院校及研究所畢業女青年就業狀況之研究(72. 3.)
- ※28. 六十八與六十九年役畢及免役專上畢業青年去向比較分析(72. 3.)
- ※29. 七十年我國專科以上學校畢業生就業狀況調查報告(72. 3.)
- ※30. 青輔會所辦主要職業訓練成效之研究分析(72. 9.)
- ※31. 農村青年職業興趣、工作價值與職業選擇之關係研究(72. 11.)
- ※32. 七十一年我國專科以上學校畢業生就業狀況調查報告(73. 1.)
- ※33. 國中未升學畢業生去向之調查(73. 4.)
- ※34. 我國大學研究所畢業生就業狀況調查分析(73. 8.)
- ※35. 工廠青年職業興趣、工作態度與職業選擇之關係研究(73. 9.)
- ※36. 回國學人及留學生服務狀況之研究分析(73. 9.)
- ※37. 我國博士養成教育、服務狀況與輔導策略之調查研究(73. 9.)
- ※38. 我國大專青年就業輔導工作調查研究(73. 9.)
- ※39. 高職及專科以上學校職業輔導人員現況之研究(73. 10.)
- ※40. 工商界對目前工商職校畢業生運用狀況之研究(73. 11.)

- ※41. 服刑期滿青少年職業需求及輔導狀況之研究(74. 1.)
- ※42. 台北市未升學未就業青少年生活狀況及需要調查研究(74. 3.)
- ※43. 國民中學實施職業輔導及追蹤輔導之研究分析(74. 6.)
- ※44. 國中畢業生職業流動與工作環境及工作興趣關聯性之研究(74. 11.)
- ※45. 青年就業問題之國際比較(74. 11.)
- ※46. 國中畢業生職業輔導功能之評價研究(75. 4.)
- ※47. 七十二年我國專科以上學校畢業生就業狀況調查報告(75. 4.)
- ※48. 七十二年與七十三年專科以上畢業生就業狀況調查報告(75. 6.)
- ※49. 大專畢業青年職業選擇職業適應與職業發展關聯性之研究(75. 7.)
- ※50. 台灣地區人口及經濟結構演變與青年就業之關係(75. 9.)
- ※51. 我國青年福利服務工作之綜合規劃研究(75. 9.)
- ※52. 在學女青年職業興趣與職業選擇之研究(75. 9.)
- ※53. 七十三年與七十四年專科以上畢業生就業狀況調查報告(76. 6.)
- ※54. 建立大專校院整體就業輔導資訊系統之研究(76. 6.)
- ※55. 我國青年休閒活動及其輔導之研究(76. 8.)
- ※56. 我國殘障青少年職業需求與輔導狀況之研究(76. 8.)
- ※57. 大專院校就業輔導現況與改進策略之研究(77. 8.)
- ※58. 農村青年人力資源運用、就業結構及改換工作意願之變遷研究(77. 8.)
- ※59. 加強輔導海外學人及留學生回國服務措施之研究(77. 9.)
- ※60. 七十五年大學與專科畢業青年就業情勢之比較研究(77. 9.)

青年輔導研究報告

- ※61. 青年失業與社會支持系統之相關研究(78. 5.)
- ※62. 大專生計輔導問題分析與改進途徑之研究(78. 9.)
- ※63. 七十六年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(78. 10.)
- ※64. 碩士以上人力運用狀況與發展之研究(78. 10.)
- ※65. 我國五百大民營企業需才狀況與研究發展之研究(78. 12.)
- ※66. 七十七年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(79. 2.)
- ※67. 當前我國社會青年福利服務需求之研究(79. 5.)
- ※68. 大專在學青年工作價值觀與工作環境需求之研究(79. 6.)
- ※69. 青少年生活適應與休閒活動規劃之研究(79. 6.)
- ※70. 社會變遷中青少年輔導工作角色及定位之研究(79. 8.)
- ※71. 青年輔導工作分工與整合研究(80. 1.)
- ※72. 七十七年畢業及退伍大專青年就業狀況追蹤研究(80. 1.)
- ※73. 我國社會福利服務業現況與發展之研究(80. 6.)
- ※74. 大專院校學生參與社會服務之研究(80. 6.)
- ※75. 台北地區都市山胞青年生活狀況與就業需求之研究(80. 6.)
- ※76. 七十八年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(80. 8.)
- ※77. 各國青年福利措施之比較研究(80. 8.)
- ※78. 公私立大學畢業生所得與就業之比較研究—兼論政府對公私立大學教育投資效率(80. 9.)
- ※79. 我國大學院校學生自治組織現況與發展之研究(80. 10.)
- ※80. 我國青年工作策進之研究——從各國青年工作中借鏡(80. 10.)
- ※81. 青年就業市場的趨勢分析(81. 6.)
- ※82. 女性就業市場之變化研究(81. 6.)

- ※83. 大學生工讀之研究(81. 7.)
- ※84. 七十九年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(81. 7.)
- ※85. 大專青年求職關鍵資訊與求才管道之研究(81. 7.)
- ※86. 青年輔導工作法制化之研究(82. 2.)
- ※87. 八十年度大專學生社會服務對象意見之調查研究(82. 2.)
- ※88. 參照美國志工服務經驗以規劃我國社會服務方案之研究(82. 3.)
- ※89. 大專院校就業輔導單位輔導績效評估(82. 3.)
- ※90. 當前中共青年工作之研究(82. 3.)
- ※91. 八十年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(82. 6.)
- ※92. 青年休閒活動現況及其阻礙因素之研究(82. 8.)
- ※93. 青年勞工工作價值觀與組織向心力之研究(82. 12.)
- ※94. 青年人力流動之研究(82. 12.)
- ※95. 「兵役替代役」社會役之研究(82. 12.)
- ※96. 八十一年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(83. 1.)
- ※97. 大專山地青年生活調適之研究(83. 1.)
- ※98. 心理衡鑑在青少年犯罪的運用及其探討(83. 2.)
- ※99. 影響青年創業成功因素之研究(84. 3.)
- ※100. 八十二年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(84. 3.)
- ※101. 台灣地區高級人力需求預測之研究(84. 3.)
- ※102. 大專畢業青年第二專長補充訓練成效之評估(84. 3.)
- ※103. 國內外碩士以人才就業狀況之比較分析(84. 3.)
- ※104. 八十三年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(84. 11.)
- ※105. 我國台灣地區女性少年犯罪相關因素及其防制對策之研究(85. 3.)
- ※106. 兒童少年觸法成因及處遇方式之比較研究(85. 5.)
- 107. 青年職業訓練中心加強對大專青年專技訓練之研究(85. 5.)
- ※108. 青年創業輔導社會效益與經濟效益之評估研究(85. 6.)
- ※109. 我國青少年犯罪研究之整合分析(85. 6.)
- 110. 八十四年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(85. 12.)
- ※111. 台灣地區青年時間配置之研究(86. 1)
- 112. 少年偏差行為早年預測之研究(第一年研究報告)(86. 4)
- ※113. 青少年休閒價值觀之研究(86. 6)
- 114. 少年出入不宜進入場所問題之探討及防範策略(86. 6)
- 115. 少年偏差行為早年預測之研究(第二年研究報告)(87. 4)
- ※116. 青少年被害問題調查研究(87. 12)
- 117. 少年偏差行為早年預測之研究(總結報告)(88. 5)
- 118. 八十五年專科以上學校畢業青年就業狀況調查報告(88. 6)
- 119. 八十七年專科以上學校畢業青年就業狀況、工作轉換與工作經驗調查(89. 5)
- 120. 青少年從事特種行業影響因素及防制對策之研究(89. 5)
- ※121. 少年暴力犯罪相關因素之研究—家庭結構、動力與社會學習觀點以論(89. 9)
- 122. 運用電腦網路強化青輔會求才求職服務工作之研究(89. 10)
- 123. 青少年自傷行為分析及其因應對策(90. 3)
- 124. 設置地方志工中心可行性之研究(90. 3)

124 設置地方志工中心可行性之研究

出版者：行政院青年輔導委員會

地址：台北市徐州路 5 號 14 樓

編印者：行政院青年輔導委員會第四處

電話：02-23566302

印刷者：盈濤印刷品有限公司

地址：台北市汕頭街 54 巷 11 弄 15 號

電話：02-23360837

經銷者：正中書局

台北市衡陽路 20 號

02-23821394

三民書局

台北市重慶南路一段 62 號

02-23617511

五南文化廣場

台中市中山路 2 號

04-2260330

新進圖書廣場

彰化市光復路 177 號

04-7252792

青年書局

高雄市青年一路 141 號

07-3324910

出版日期：中華民國九十年三月

定價：新台幣壹佰貳拾元正

G P N : 1009000911

I S B N : 957-02-8093-X