

老人居家服務督導功能發揮與居家服務員 工作滿意度之相關性研究

林靜瑜

壹、問題陳述

我國近幾年來積極加強長期照護服務體系之擴建，除致力各項日間、居家服務外，亦持續擴充長期照護資源；在『長期照護先導計畫』中，可發現居家服務的使用為最大宗，是社區式服務中最基礎的

照顧模式（邱泯科、徐伊玲，2005）。至 93 年底為止，居家服務人次已增加到 202 萬 1,090 人次；94 年上半年又增加了 39 萬 3,445 人次，服務個案數為 1 萬 6,007 人（行政院主計處，2005）。居家服務人次逐年增加，近 5 年之服務人次如下表：

年份	89 年	90 年	91 年	92 年	93 年
人次	672,032	933,566	1,150,651	1,537,764	2,021,090

整理自行政院主計處（2005）

依照規定，當居家服務個案數達到 60 個時，則須設置一位居服督導（內政部，2005）；透過行政院主計處得知，目前居家服務個案數為 1 萬 6,007 人；而透過內政部社會司 93 年之統計數據得知，居家服務

員人數為 3,265 人，居服督導有 243 人。若按照規定計算，實際上需要設置 265 位居服督導，從人數上看來，居服督導人數與規定人數只相差 22 位，可發現各縣市大多有設置居服督導職位，但實際的督導功能

執行狀況則有待探究。

居家服務是『以人來提供為人的服務』，是一套人力密集的服務模式，人力資產對機構而言是十分重要的（張美珠，2003）。人力資源管理的實施，即是以員工為中心的管理方法（張火燦，1998）。了解工作人員的能力、動機和工作態度，有助於管理並使得工作更為順暢；其中，工作滿意度與工作態度有關，而且工作滿意度、工作壓力的情況與對工作的承諾也是非常相關的；當工作人員喜愛這份工作、有實際向上發展的機會、喜歡與他們交涉的人、尊敬管理者、相信薪資公平合理等情況時，他們會有較高的工作滿意度；然而，當工作人員對當前的工作不滿意時，若有機會則愈會接受流動；而這些造成流動的原因中，有的是組織可以避免的，像是透過調整薪資、改善工作條件、注重管理問題等方式，以避免或減少員工流動問題（Balloch, 2005；張火燦，1998）。

在照顧服務方面，英國家庭照顧協會報告顯示：目前照顧人力非常吃緊，主要原因是因為薪資低、工作壓力大；工作人員必須面對服務對象之惡言相向或暴力行為，以及工作環境、組織文化等問題，因

而造成離職或流動的情況；然而，人力短缺的情形最直接衝擊到服務品質，因此，照顧人力的問題是要積極面對的，這不僅是在英國而是全球都要一同面對的（Balloch, 2005）。

然而，建立居家服務體制需要大量的居家服務員（home helper），可惜台灣長期照護服務人力大多留在醫療機構充任看護工，鮮少流入居家服務市場，已進入居家服務市場的工作人員流動率又偏高（李光廷、甘崇瑋、邱麒璋，2005）。當前及未來社會對於居家服務員有大量需求，但居家服務員現有工作人數相當少，研究者歸納出下列原因（邱泯科、徐伊玲，2005；徐悌殷，2004；萬育維、羅詠娜，1993）：

一、低地位、低薪資、低福利、高流動率

不論是居家服務員或病患服務員都有相同的高流失率狀況。主要原因即居家服務員認為待遇低、工作辛苦、工作不安定、社會大眾對居家服務員專業歧視，所以造成招募困難、流失率高、工作滿意度低等狀況。

二、與案主、案家溝通互動產生困難

居家服務員為居家服務的第一線人員，與服務對象接觸的機會最多、最直接。服務過程中，照顧員與案主間可能產生互動上的困難，家屬亦可能干擾服務提供，也可能因家屬對照顧的看法不同而與居家服務員意見不合，甚而影響服務進行。對於居家服務員而言，與案主、案家的溝通問題可能成為工作困境之一。

三、專業知識不足以因應案主需求

當居家服務員在面對一些較困難的案主，如植物人、重度殘障、臨終病人等個人照顧和情緒支持時，常會有無法因應服務對象需求的現象。

四、督導功能薄弱無法支持居家服務員

羅詠娜（1993）研究發現居家服務員認為居服督導之支持性功能較缺乏，希望能獲得居服督導情緒上的支持及協助處理與案家或案主間的衝突。江貞紅（1996）亦認為機構並未有足夠的支持系統協助居服員面對較為困難的案主。

綜上所述，造成居家服務員流失的情況有許多因素，而流失率高表示招募工作必需更費心去進行，而最大的影響是：居家服務無法有

效地連續運作及服務品質降低（Kiyak, Namazi, and Kahana, 1997）。但是 Schmid 於 1993 年提出，一般工作人員所擁有的工作收入、教育程度、社會階級均偏低時，其工作內容又瑣碎、重複性高、工作保障低且福利少，加上少有工作訓練及升遷機會；而且 Wanild 於 1988 年指出如果對工作場所之滿意度又低時，自然工作動機就會頓失，隨即離職（引自蔡啓源，2001）。

因此，降低居家服務員流失問題乃當務之急。歸納上述因素，與案主、案家溝通、專業知識問題以及督導支持功能薄弱三個問題，如果督導功能發揮良好，可使溝通、教導與支持三面的問題獲得改善。而且，改善工作人員士氣、促進上下溝通會提高工作人員工作滿意度。所以，協助改善工作環境、工作條件、增加專業知能以及提高工作滿意度的任務中，居服督導扮演著舉足輕重的角色。

藉由督導功能發揮，用以解決居家服務員之工作問題；在大多數的社會福利機構或組織中，與工作人員接觸頻率及關係程度最為密切者，莫過於第一線的督導人員；第一線督導員總會希望工作由適任者

擔任，遇有不稱職情況，督導則需要費神教導與協助工作人員（謝季燕，1995）。在居家服務領域中，居家服務員除了案家之外，最直接接觸的就是居服督導。服務過程居家服務員可能會遭遇許多問題與困難，而不知如何因應，例如：居家服務員使命感太強，將案主問題全攬在身上欲解決卻無能為力而引起挫敗感；居家服務員逾越了服務本質與目的，造成案主過度依賴之情況；與案主之親友未建立友善關係引起誤會；服務過程性騷擾問題防範；如何避免與案主間有金錢糾紛等……問題與困境（林貞慧，2003）。

當居家服務員不知如何因應時，可以透過居家督導個別或團體督導、定期與不定期個案研討或居家服務聯繫會報，藉由運用行政、支持、教育、調解等督導功能，使得家服務員所遭遇的問題獲得解決或改善，若是居家服務督導功能未發揮，居家服務員服務持續性及居家服務品質將深受影響（林貞慧，2003）。此外，劉素芬（2001）指出居家服務員對於機構督導制度傾向肯定的態度，認為督導的存在為其後盾，當他們面臨工作困境時，居服督導若適時協助，則能達成機構、居家服務員與案主三贏的局面。

居服督導在於居家服務照顧人力議題上處於相當重要的位置。居家服務員流失問題與其工作滿意度有關，且居服員離職率高會直接影響服務輸送與服務品質；然而，督導支持程度會影響居家服務員工作持續力，所以督導功能發揮更顯重要。本研究主要目的，希望了解居服督導之督導情形，並了解居家服務員之工作滿足度與接受督導之關係。

本研究目的如下：

- 1.了解居家服務督導執行內容與程度。
- 2.檢視居家服務員工作滿意度之相關因素。
- 3.居家服務督導功能發揮與居家服務員工作滿意度之關係。
- 4.探究居家服務員之受督導需求，以提供作為日後相關政策制定之參考。

貳、文獻探討

一、台灣居家服務概述

台灣居家服務之現況，若由公部門推動算起，已歷經二十年歷史。Litwak（1985）指出老人的需求得由多方面供給，各協助資源各有其特屬之任務與特色，居家服務

就是符合老人需求的支援服務，也是對老人家屬之「喘息性服務」（引自黃孝鏘、吳麗芬、秦燕、游育蕙，1997）。老人每次被照顧的時間很短，但是此服務具有減輕照顧者之工作與壓力、減緩緊張的照顧關係、維持照顧意願等成效。因此，對照顧老人的家屬而言等於是接受「喘息照顧」（Respite care）服務，所以老人之家屬也就成為間接的服務受益者（Gelfand, 1988；劉素芬，2001；蕭蔚，1991）。

我國近幾年對於老人居家服務方案大力推展，相關研究也增多，「居家服務」之相關議題一再被研究，大多研究皆關注於方案評估方面，了解某一地區或某一基金會的居家服務執行狀況與成效。相關政策制定的影響及制度建立也有學者加以探討；「服務品質」以及「案主問題」的議題近幾年才有人關切；而「照顧人力」問題，從 1993 年羅詠娜發表「居家照顧服務員工作動機與工作滿意度之研究」後已有 10 年餘，直到近兩年才有人研究居家服務照顧人力的問題。

然而，研究者認為居家服務需要大量人力投入，而且，居家服務品質也是當前需要面對的問題，因為服務的好壞直接影響服務對象。

此項服務之提供者包括：機構行政管理、督導系統、居家服務員等，其中居家服務員目前有高流失的現象；而居家服務員專業素養、服務能力、服務品質，與培訓過程及平時受督導情況有關，且居家服務員之自覺督導功能發揮程度與其工作表現有關（徐悌殷，2004）。為求居家服務品質提升，首要穩定居家服務員服務提供之持續性，因此，降低居服員流失率是相當重要的任務；尤其在社會工作服務中，員工嚴重缺勤必會影響服務的效能，且會造成服務的不連續性，所以，有效減少缺勤發生率即是社會工作服務中管理者應重視的議題（Reid, Parsons, and Green, 1989）。然而，如果工作人員對於工作感到滿意，則會降低曠職與離職率（Wanberg, Carmichael, and Downey, 1999）。

二、居家服務照顧人力

由於人口老化，居家服務量增多，但是當前照顧人力流動率大，照顧人員替換率高。長期照顧團隊中，護理人員、健康照顧、社會照顧以及個人助理都逐漸地喪失，然而人力不足的情況會導致照顧品質下降，且對服務對象而言，會造成負面的生活品質（Balloch, 2005；

Stone and Wiener, 2001)。因此，如何留住照顧人力是當前重要的課題。

人力資源管理即一有系統之管理員工的方法（張火燦，1998）。為要求居家服務業務執行之連續性，降低服務人員曠職率、流失率以及加強招募工作乃是必要的課題，而這些皆為人力資源管理中「召、考、訓、用」的內容。此外，居家服務的管理制度與內容還包括：工作訓練、服務權限、服務品質、工作效率、督導制度、工作支持……等（蔡啓源，2001）。且督導乃是影響上司與下屬期望與要求之關鍵人物，透過督導傳達並協助第一線服務人員，以求更好的工作表現，此乃督導之調節功能（Turban, Jones, and Rozelle, 1990）。

在於社會照顧領域方面也是一樣，可以利用人力資源管理之觀點來重建社會照顧勞動力，Balloch（2005）提出相關策略以改善人力的缺乏，策略包括：工作內容必須符合期待、機構的組織氣氛要可以支持工作人員、而且要讓工作者覺得服務輸送是有價值的、此工作被尊重的並獲得合理的薪資報酬，此外，也希望透過教育訓練提升人力品質。

三、工作滿意的概念

工作滿意常被描述為工作人員對其工作有感情，也常被視為一種工作的特徵（Fisher, 2000）。也就是說，工作滿意為工作人員對其工作環境，或工作相關事項之心理感受。工作滿意度之相關理論，包括：Maslow 需求層級理論、ERG 理論，發現人都會渴望與他人擁有良好的人際關係，而且希望受到重視、有地位、被認同與關注。研究者猜想對於居家服務員也是一樣，工作過程中有人際需求，希望工作有尊嚴、受重視、有地位，更希望可以從工作中獲得成就感與自我發展。

就公平理論而言，在居家服務領域中，當居家服務員認為其工作努力程度，以及花費心力較多，可是所獲得之薪資很少時，則會感到不公平，甚至會選擇離職的行動。此外，Herzberg 等人於 1959 年所提的兩因素理論，又稱為「激勵－保健理論（Motivation Hygiene Theory）」。Herzberg 研究發現，如果保健因素不存在或是消極，則會引起員工的不滿足感，因為這類因素只能防止員工不滿，又稱為「維持因子」；反之，如果激勵因素存在或屬於積極性，則會引起員工的滿足感，又稱為「滿足因子」。

(黃英忠, 1997; 李茂興等, 1992 / 1994), 從雙因子理論, 即激勵—保健理論運用於居家服務領域, 可以得知, 如果保健因素缺乏, 即薪水、管理制度、督導方式、工作環境等不合適或不合理, 則居家服務員之工作滿意度會降低; 如果激勵因素不足, 即未受到讚賞、未受到肯定, 則居家服務員之工作滿意度不會提升。

探討內外滿足理論則可發現, 工作本身的性質、成就感以及工作中的挑戰與成長, 會影響居家服務員之內在滿足感; 而外在滿足感, 則可能因為物理環境、報酬、人際關係、工作升遷、資源因素及領導者的協助與否而影響其工作滿意度。

四、居家服務督導

督導是管理與指導功能, 以支持工作人員為目的所引申出來的, 督導也是協助工作人員處理問題之重要人物 (Hopkins, 1997)。而且在社會工作中最普遍的管理方式就是「督導制度」, 督導的功能在於增加專業與管理團隊, 透過督導制度改善工作人員之執行效率 (Payne, 1995)。督導制度是社會工作教育中重要的一環, 而在社會工作實務

工作中, 社會工作督導者督導對象則不受限於社會工作者, 尚包括: 實習學生、志工, 及居家服務員……等; 然而, 社會工作提供服務的過程中, 如果服務使用者不滿意, 會造成服務人員耗竭的情形且無法繼續工作, 則會影響服務提供之連續性 (Ben-Zur and Yagil, 2005)。所以, 希望可以透過督導功能之發揮, 以減少服務人員工作耗竭之情形。

在社會工作談到督導功能概念時, 最常被引用說明的, 為Kadushin (1992) 所提出之三個主要的功能: 行政、教育和支持; Richard 等人於 1990 年增列一項仲裁調節功能, 與行政功能做區分。

陳明珍 (2000) 指出, 老人居家服務督導員負責規劃及分配居家服務員工作內容, 並監督管控居家服務員之工作進度與服務品質, 使其能發揮才能, 適當扮演居家服務員的角色, 以提昇服務品質。

老人居家服務督導員, 督導居家服務員之工作內容與其督導功能之關係, 可以從 4 類督導功能分別說明, 包括: 行政功能、教育功能、支持功能以及調節功能。行政功能中, 規劃與調度居家照顧員之工作內容, 明顯看出居服督導於此

可以協助居家服務員工作更為順暢，並依照一定的準則執行工作；教育功能方面，透過職前與在職訓練，再加上督導平時之協助，得以讓居家服務員充實居家服務專業知識、工作技巧，重要的是可以改善居家服務員工作品質，以增進居家服務的效能；支持功能中，提及增

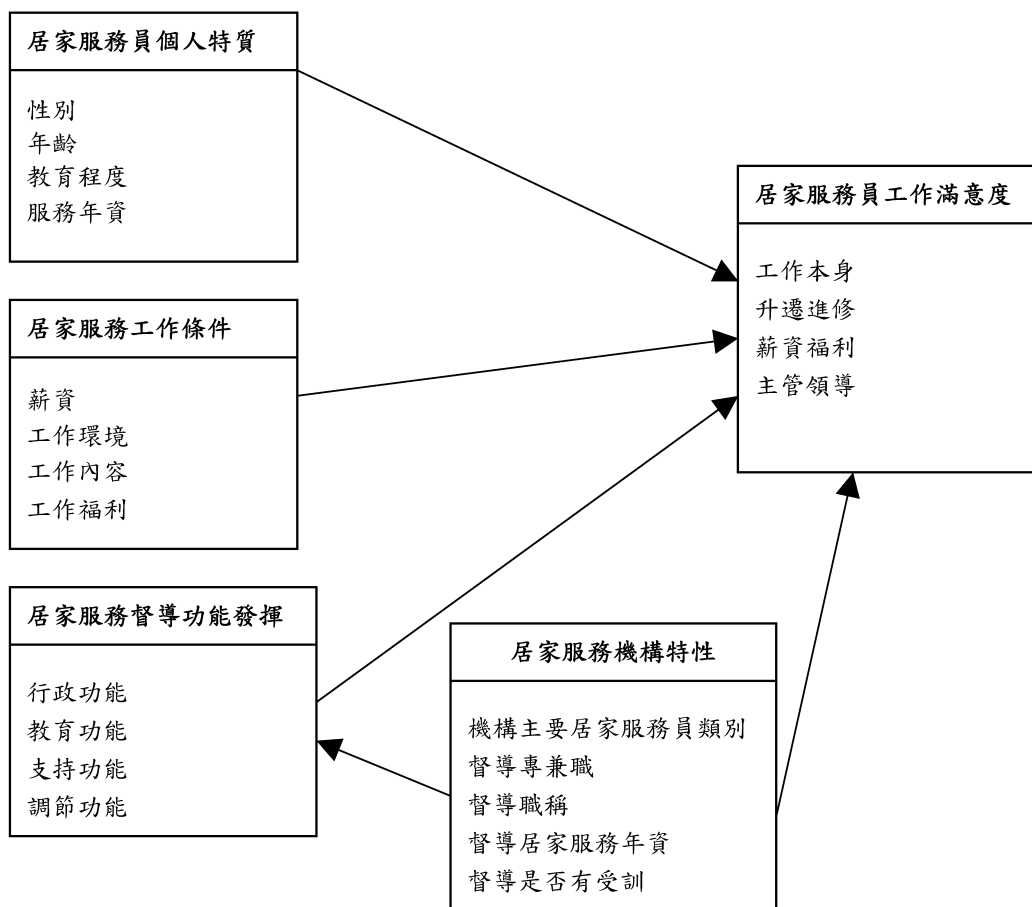
強居家服務員自信可以協助其調適工作情緒，而且適時地關懷會讓他們有安全感，如此一來可以提高其工作滿意度與增加工作價值感，而願意繼續投入工作；調節功能則是協調居家服務員與組織、其他同事及服務對象之間的衝突（徐悌殷，2004；陳明珍，2000）。

督導功能類別	工作內容
行政功能	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 居家服務人力規劃評估 ◆ 規劃居服員工作內容、工作守則、流程與作業標準 ◆ 分配調度居服員工作內容 ◆ 掌握居服員的回報，了解各案對於服務的意見 ◆ 至少每三個月一次到服務對象中了解服務提供的狀況 ◆ 推動上級或機構交付任務及工作
教育功能	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 協助居服員自我了解 ◆ 協助居服員了解機構及社區中可運用的資源 ◆ 協助居服員充實居家服務專業知識、工作技巧 ◆ 督導居服員工作進度與執行及評估其成果 ◆ 掌握居服員工作品質，增加居家服務員服務效能 ◆ 辦理居服員職前及在職訓練規畫與執行
支持功能	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 增強居家照顧員自我功能與自信心，協助其調適工作情緒 ◆ 給予關懷與支持，使居服員提供服務具有安全感，並願意嘗試新的工作 ◆ 給予居家照顧員從事專業工作的滿足感和價值感，進而認同專業並願意繼續投入專業工作
調節功能	<ul style="list-style-type: none"> ◆ 調節居服員與組織間的衝突 ◆ 調節居服員之間的爭執 ◆ 仲裁居服員與服務對象間的衝突

資料來源：整理自徐悌殷（2004）、陳明珍（2000）

參、研究方法

一、研究架構



二、研究假設

(一)居家服務員之個人特質與其工作滿意度有顯著相關：

1.居家服務員之性別與其工作滿意度有顯著相關。

2.居家服務員之年齡與其工作滿意度有顯著相關。

3.居家服務員之教育程度與其

工作滿意度有顯著相關。

4.居家服務員之服務年資與其工作滿意度有顯著相關。

(二)工作條件內容與居家服務員之工作滿意度有顯著相關：

1.居家服務員之薪資與其工作滿足度有顯著相關。

2.居家服務之工作環境與居家服務員之工作滿足度有顯著相關。

3.居家服務之工作內容與居家服務員之工作滿足度有顯著相關。

4.居家服務之工作福利與居家服務員之工作滿足度有顯著相關。

(三)居家服務督導功能發揮狀況與居家服務員之工作滿意度有顯著相關：

1.居家服務督導之行政功能其居家服務員工作滿意度有顯著相關。

2.居家服務督導之教育功能其居家服務員工作滿意度有顯著相關。

3.居家服務督導之支持功能其居家服務員工作滿意度有顯著相關。

4.居家服務督導之調節功能其居家服務員工作滿意度有顯著相關。

(四)機構特性與居家服務督導功能發揮狀況有顯著相關：

1.機構主要居家服務員類別與居家服務督導功能發揮狀況有顯著相關。

2.督導專職或兼職與居家服務督導功能發揮狀況有顯著相關。

3.督導的職稱與居家服務督導功能發揮狀況有顯著相關。

4.督導居家服務年資與居家服務督導功能發揮狀況有顯著相關。

5.督導受訓與否與居家服務督導功能發揮狀況有顯著相關。

(五)機構特性與居家服務員工作滿意度有顯著相關：

1.機構主要居家服務員類別與居家服務員工作滿意度有顯著相關。

2.督導專職或兼職與居家服務員工作滿意度有顯著相關。

3.督導的職稱與居家服務員工作滿意度有顯著相關。

4.督導居家服務年資與居家服務員工作滿意度有顯著相關。

5.督導證照有否與居家服務員工作滿意度有顯著相關。

(六)居家服務員個人特質、工作條件、居家服務督導功能發揮狀況以及機構特性與居家服務員工作滿意度有顯著相關。

三、研究對象

本研究之研究對象分為兩部分，第一部分採取立意取樣，以台中縣、台中市、彰化縣、南投縣、苗栗縣五個縣市之居家服務員為本研究之研究對象，原因有三：(一)目前國內針對居家服務員工作滿意度之研究，僅有兩篇，一篇是以嘉義縣為例，另一篇則以台北市為例，而中部地區尚未有相關研究。

(二)研究者本身之實習與工讀經驗，對於大台中地區（即台中市與台中縣）之居家服務支援中心較為熟悉。

(三)研究者就讀國立暨南國際大學社會政策與社會工作學系碩士班，所在地理位置為南投縣埔里鎮，因此加上地理因素之便。

內政部社會司統計至 94 年為止，台中縣有 181 位居家服務員、台中市有 101 位居家服務員、彰化縣有 248 位居家服務員、南投縣有 321 位居家服務員、苗栗縣有 76 位居家服務員（內政部，2006）。以上共 927 位居家服務員為本研究之研究對象，67 位為試測對象，860 為正式施測對象。

因為研究者認為單從量化方法探求督導功能發揮與居家服務員工作滿意度之關係仍顯不足，因此，輔以質性訪談，訪問對象為居家服務督導，想藉由不同的研究對象，以及不同的研究方式，試著發掘督導功能之實際情形，以及督導對於居家服務督導制度之相關看法。研究者從五個縣市中，選取問卷回收率最高的機構，訪問該單位之居服督導，共訪問 7 位居家督導。

四、資料收集方法

本研究以量化研究的方式為主，主要以郵寄問卷的方式收集研究資料，正式施測共寄發 860 份半結構式問卷，回收 285 份，回收率約 33%，然而，為求研究資料之豐富性與可信度，除了郵寄問卷之外，第二階段，研究者選擇每縣市中問卷回收率較高之前兩個機構，並且詢問機構接受深度訪談之意願，徵求機構與居服督導同意後，進行面對面質性訪談收集資料，每一縣市皆有一個機構接受訪談，苗栗縣兩位、台中縣 1 位、台中市 1 位、彰化縣 1 位、南投縣 2 位，共 7 位居服督導接受訪談。因此本研究以郵寄問卷為主，再以深度訪談之方式為輔。

五、資料分析方法

運用社會科學統計套裝軟體 SPSS，並依照變項之測量層次，選擇適當的統計方法進行分析，包括：描述性分析、平均數差異檢定、Pearson 積差相關（Pearson Product moment Correlation）、迴歸分析（Regression analysis）。

肆、研究發現

一、研究量表信度分析

本研究將重新編制之問卷，先

施行試測，用以找出題目的適當性。本研究抽取 67 位居家服務員為試測對象，約實際施測人數之 8%，於問卷回收之後，進行信度分析，作為修改正式問卷之參考依據。分析方法如下說明：

信度分析：

(一) Cronbach α 係數：

試測問卷收回之後，以 SPSS 統計軟體檢測「內部一致性係數」。試測問卷經過信度分析，刪除信度不佳的第 10 題之後，督導功能量表部分之總體 Cronbach α 係數為 0.976，行政功能、教育功能、支持功能、調節功能所測得之 Cronbach α 係數分別為 0.913、0.937、0.834、0.903。

工作滿意度量表部分，刪掉信度不佳的第 12 題之後，測得之 Cronbach α 係數為 0.963。

(二) 項目分析：

項目分析即是以測驗中每一個題目為對象，逐題分析它的優劣，試測問卷經過項目分析之後，督導功能量表部分，發現 25 題中，僅第 1、10、25 題 3 題未達顯著，考量後刪除第 10 題，其餘則為鑑別度較好的題目。

另一方面，工作滿意度量表部分，發現 22 題中，僅第 7、8、12

題 3 題未達顯著，考量後刪除第 12 題，其餘則為鑑別度較好的題目。

二、居家服務員之個人特質描述

在性別方面，女性較多有 255 位，占 91.4%。年齡變項分析結果得知，研究對象之年齡分佈較廣，最低 26 歲、最高 68 歲；若概略分組來看，可以發現，居家服務員的年齡多集中在 40~49 歲的中年人，30 歲以下及 60 歲以上則為少數。教育程度變項，學歷以高中職居多。居家服務員類別方面，以專職居服員最多，有 240 位（86.0%）。服務年資變項，平均為 3 年。

三、工作條件描述性分析

研究者將工作條件分為三部分呈現，包含：工作環境、工作內容、工作福利。首先，工作環境部分，關於人身安全的問題，有 159 位（55.8%）認為會有交通上的危險；工作權益方面則以「案家要求原本工作外的服務」占最多數，對於案家環境是不是感到不安全，比例都偏低。在於工作內容方面，發現家務及日常照顧服務中，「清洗換洗衣物」以及「清掃居家環境」勾選的比例非常高（80.7%、91.9%），而在身體照顧服務方面，至少有一半以上的居家服務員都需

要從事身體照顧服務的工作，且其中以「協助沐浴」、「協助穿換衣物」為最多。

在於工作福利方面，則又劃分為休閒娛樂、進修訓練、獎金發放、工作相關補助四部分。整體來看，以進修訓練中的「職業訓練」選項勾選比例最高，有 224 位（78.6%）。

四、相關分析

研究者在進行相關分析，為求精確性，先將督導功能也分為四類：服務支持功能、行政規範功能、技能教育功能、服務溝通功能，再與其他連續變項一同投入相關分析中。四類的督導功能，都分別於工作滿意度進行相關分析。分析結果發現，服務支持功能與工作滿意度有顯著相關（ $r = .720$ ， $p = .000$ ），且為高度正相關，即服務支持功能發揮越好，居服員工作滿

意度則越高；行政規範功能與工作滿意度也達顯著相關（ $r = .555$ ， $p = .000$ ），為中度正相關，即行政規範功能發揮越好，居服員工作滿意度越高；技能教育功能與工作滿意度有顯著相關（ $r = .602$ ， $p = .000$ ）為中度正相關，即技能教育功能發揮越好，居服員工作滿意度越高；然而，在於服務溝通方面，與工作滿意度之間則有顯著相關（ $r = .195$ ， $p = .033$ ）。

此外，本研究為了解居家服務員之個人特質，包括年齡、工作年資兩變項；居家服務的工作條件薪資變項，包括：時薪與月薪；機構特性之督導年資變項；以及督導功能與居家服務員工作滿意度之相關性，因而進行 Pearson 相關分析。分析結果發現，部分變項與工作滿意度有達顯著相關，如下表：

	工作滿意	服務支持	行政規範	技能教育	服務溝通	年齡	服務年資	時薪	月薪	督導年資
工作滿意	1.000	—	—	—	—	—	—	—	—	—
服務支持	.720***	1.000	—	—	—	—	—	—	—	—
行政規範	.555***	.690***	1.000	—	—	—	—	—	—	—
技能教育	.602***	.369***	.324***	1.000	—	—	—	—	—	—
服務溝通	.195*	.129*	.068	.059	1.000	—	—	—	—	—
年齡	.188**	.134*	.019	-.033	.001	1.000	—	—	—	—
服務年資	.002	-.017	.011	.024	-.029	.118	1.000	—	—	—

	工作滿意	服務支持	行政規範	技能教育	服務溝通	年齡	服務年資	時薪	月薪	督導年資
時薪	.353 ^{***}	.352 ^{***}	.194 ^{**}	.190 ^{**}	.034	-.041	.142 [*]	1.000	—	—
月薪	.003	-.035	.075	.042	-.034	-.015	-.059	.066	1.000	—
督導年資	-.238 ^{***}	-.171 ^{**}	-.074	-.009	.032	-.061	-.127 [*]	.003	-.082	1.000

五、迴歸分析

研究者採用逐步分析法，一一檢視各個自變項，包括：居家服務員個人特質部分的年齡變項，工作條件部分的時薪變項；機構特性部分的督導年資變項；以及服務支持、行政規範、技能教育、服務溝通等四類督導功能。

在第 1 階段（模式一）就被選入的變項為「服務支持督導功能」，服務支持督導功能可以獨立預測工作滿意度的變異量有 55.2%；（ $F_{(1,188)} = 234.008^{***}$ ），其 Beat 為 .745（ $t = 15.297^{***}$ ），達顯著水準，表示服務支持督導功能發揮越好，工作滿意度也越高。第 2 階段被納入的變項為「督導年資」，服務支持督導功能與督導年資共同預測工作滿意度的變異量有 57.0%（ $F_{(2,187)} = 126.177^{***}$ ），此時 Beat 為 .709（ $t = 14.395^{***}$ ），表示服務支持督導功能越高，工作滿意度也越高。第 3 階段，「薪資」變項被選入，三變項可以共同預測工作滿

意度的變異數有 57.8%（ $F_{(3,186)} = 87.201^{***}$ ）。此時 Beat 為 .665（ $t = 12.549^{***}$ ）。然而，合計上述服務支持功能、督導年資、薪資等三個變項對居家服務員工作滿意度的相關係數為 .764，呈現高度相關。

可得知服務支持功能每增加一單位，居家服務員工作滿意度就增加 .925 分；督導年資每增加一單位，居家服務員工作滿意度就 $-3.983E-02$ 分；時薪每增加一單位，居家服務員工作滿意度就增加 $8.504E-02$ 分。

因此， $Y =$ 居家服務員工作滿意度、 $X_1 =$ 服務支持功能、 $X_2 =$ 督導年資、 $X_3 =$ 薪資。

則未標準化的迴歸模式為：

$$Y = 9.762 + .925X_1 (-3.983E-02) X_2 + (8.504E-02) X_3$$

標準化的迴歸模式為：

$$Y = .665X_1 - .153X_2 + .109X_3$$

逐步迴歸分析結果摘要表

	自變項	β	Beta	T 值	P	允差	VIF
模式一	常數	12.079		2.751	.007		
	服務支持	1.036	.745	15.297	.000	1.000	1.000
R=.754；調整後解釋變異量=55.2%； $F_{(1,188)}=234.008$ ； $p=.000$							
模式二	常數	17.494		3.740	.000		
	服務支持	.986	.709	14.395	.000	.939	1.065
	督導年資	-3.775E-02	-.145	-2.954	.004	.939	1.065
R=.758；調整後解釋變異量=57.0%； $F_{(2,187)}=126.177$ ； $p=.000$							
模式三	常數	9.762		1.656	.099		
	服務支持	.925	.665	12.549	.000	.796	1.256
	督導年資	-3.983E-02	-.153	-3.137	.002	.933	1.071
	薪資	8.504E-02	.109	2.124	.035	.847	1.180
R=.764；調整後解釋變異量=57.8%； $F_{(3,186)}=87.201$ ； $p=.000$							

六、統計分析發現

研究者將歸納自變項居家服務員個人特質、工作條件變項、督導功能變項及機構特性變項，與居家服務員工作滿意度之間的關係，並說明是否支持研究假設。

(一)根據本研究發現，在於居家服務員個人特質變項方面，性別、年齡、教育程度與服務年資在於居家服務員工作滿意度上均有顯著差異，且在於居家服務領域、安寧療護機構皆有研究發現性別變項與工作滿意度有顯著相關（曾怡華，

2005；蔡佳螢，2001）；於志工相關文獻、安寧療護領域、人力資源領域中都有研究發現年齡變項與工作滿意度是有顯著相關的（尚濬清，2004；王傑明，2004；蔡佳螢，2001）；在安寧療護領域，教育程度與工作人員工作滿意度有顯著相關（蔡佳螢，2001）；安寧療護領域以及人力資源領域皆有研究指出工作年資與工作滿意度有顯著相關（王傑明，2004；蔡佳螢，2001）因此本研究結果與文獻呼應完全支持研究假設一，即居家服務員之個人特質與其工作滿意度有顯

著相關。

(二)本研究結果發現薪水制度在於居家服務員工作滿意度上有顯著差異，且時薪的多寡也與其工作滿意度呈現正相關，且由文獻發現時薪的多寡與居家服務員工作滿意度有正相關（曾怡華，2005），本研究結果部分支持研究假設二，即工作條件內容之薪資與居家服務員工作滿意度有顯著相關。

(三)本研究發現，在於督導功能的發揮方面，行政功能、教育功能、支持功能、調節功能等均與居家服務員工作滿意度有顯著正相關，呼應文獻指出督導若能實踐功能，則工作人員會更願意於社會工作中努力（Cousins，2004），且文獻指出居家服務員會遇到不知如何因應的問題，此時會希望可以透過訓練或詢問督導的方式獲得解決，也指出居家服務員認為最想要獲得督導的情緒支持（林貞慧，2003；羅詠娜，1993），且調節功能有助於協助受督導者與各方保持良好溝通，達成共識（莫藜藜，2002）。本研究結果完全支持研究假設三，即居家服務督導功能發揮狀況與居家服務員工作滿意度有顯著相關。

(四)研究結果發現，在於機構特性方面，督導居家服務年資與督導

功能發揮有顯著負相關，然而林貞慧（2003）指出督導居家服務累加年資與督導功能有效性品質之可信度呈現負相關，與本研究結果符合，本研究推定督導居家服務年資越低者其督導功能發揮越高，而其他變項，包含：機構主要居家服務員類型、督導專兼職、督導職稱、督導受訓與否等，與督導功能發揮都沒有顯著相關。因此，研究結果部分支持研究假設四，即機構特性之督導居家服務年資與督導功能發揮有顯著相關。

(五)本研究發現，機構特性方面，督導專兼職、督導居家服務年資以及督導受訓與否等變項與在於居家服務員工作滿意度上有顯著差異。文獻指出督導類別會影響督導功能發揮（林貞慧，2003），因此研究者想試著探究，督導專兼職變項是不是會透過督導功能發揮直接或間接影響居家服務員之工作滿意度，結果證實督導為專職者的居家服務員，居服員工作滿意度較高。而督導的累加居家服務年資與督導功能發揮呈現負相關（林貞慧，2003），研究者因而研究督導的居家服務年資是不是會直接或間接影響居家服務員的工作滿意度，研究結果顯示督導的居家服務年資與居

家服務員工作滿意度有顯著負相關；再者，督導有參加並完成受訓者，有助於督導功能發揮（林貞慧，2003）；綜合上述，研究結果部分支持研究假設五，即機構特性之督導專兼職、督導居家服務年資、督導受訓與否與居家服務員工作滿意度有顯著相關。

(六)研究結果發現，督導服務支

持功能、督導居家服務年資、居家服務之薪資等三變項能有效解釋居家服務員之工作滿意度。因而部分支持假設六，居家服務員工作條件：薪資、居家服務督導功能發揮：服務支持功能以及機構特性：督導居家服務年資，與居家服務員工作滿意度有顯著相關。

自變項	子變項	是否影響工作滿意度	分析說明
個人特質	性別	是	以女性為多；由 t test 得知男性與女性於工作滿意度上有顯著差異。
	年齡	是	由 F test 得知年齡變項分組後，於工作滿意度上有顯著差異，其中高年組高於青壯組。
	教育程度	是	由 F test 得知教育程度分組後，於工作滿意度上有顯著差異，國中以上組高於高中組。
	服務年資	是	由 F test 得知服務年資分組後，於工作滿意度上有顯著差異，資淺組高於一般年資組。
工作環境	薪資	是	由 t test 得知時薪制與月薪制於工作滿意度上有顯著差異，且時薪與工作滿意度有顯著正相關。
	工作環境	—	僅作描述性分析。
	工作內容	—	僅作描述性分析。
	工作福利	—	僅作描述性分析。
督導功能	行政功能	是	由相關分析發現，督導行政功能與工作滿意度有顯著正相關。
	教育功能	是	由相關分析發現，督導教育功能與工作滿意度有顯著正相關。
	支持功能	是	由相關分析發現，督導支持功能與工作滿意度有顯著正相關。
	調節功能	是	由相關分析發現，督導調節功能與工作滿意度有顯著正相關。
機構特性	主要居服員類別	否	由 t test 得知，主要居服員類別與工作滿意度無關。

自變項	子變項	是否影響工作滿意度	分析說明
	督導專兼職	是	由 t test 得知，督導專兼職於工作滿意度上有顯著差異，督導為專職者工作滿意度較高。
	督導職稱	否	由 t test 得知，督導職稱與工作滿意度無關。
	督導服務年資	是	由相關分析得知，督導服務年資與工作滿意度有顯著負相關。
	督導受訓否	是	由 t test 得知督導受訓與否於工作滿意度上有顯著差異，且有受訓者工作滿意度較高。

七、開放式問題整理

居家服務員心中理想的督導，必需具備行政、教育、支持、調節功能，且以支持功能為首要。許多居家服務員指出，督導應該給予多一點關懷，尤其是居家服務員工作遇到瓶頸或者有挫折的時候，此時督導的打氣，不僅可以增強居家服務員信心，且可以減少工作無力感；再者為調節功能，居家服務員認為督導應協調服務衝突，且是溝通橋樑，公正處理、保障居家服務員的工作權益。

「居家服務是相當辛苦的，面對案主與案家的壓力，而且每家的情形皆不相同，而服務員每天消耗體力之外，心靈上也常不平衡，希望督導能給與服務員鼓勵……。」

「多關心服務員，對這個個案是否有互動良好呢？個案是否有過

分要求分內的工作呢？要了解服務員工作的困難度，要會讚美服務員，有事要互相溝通，更要有同理心，……督導員和我的關係，我希望像是朋友一樣。」

「若是我有工作上的困難，與案主有溝通上的不良問題，希望我的督導能做適時地介入協調。」

「應採公平理性，於居家案主與服務員之間應完全公平，不可只聽一面之詞……多深入了解服務員的辛苦與耐心。」

除了支持功能與調節功能之外，居家服務員也指出，督導應該為居家服務員謀福利，保障居家服務員的工作安全。

「多加爭取我們的福利，例：保險醫療給付（全家休養）交通津貼。」

「為居服員爭福利，照顧居服員的人身安全。」

「主動了解案家是否有傳染疾病，因部分案家有刻意隱瞞的情形……。」

八、質性訪談分析

(一)平常執行最多的督導功能：

5 縣市的督導執行最多的督導功能，包括行政功能，即協助填寫表格、協助排班事宜、個案訪視、詢問工作狀況等；協調功能，即協助居家服務員與案家溝通，有工作上的摩擦或服務內容與契約不符合時最需要執行；教育功能，即提供訓練讓居家服務員知道服務的標準；在於支持功能方面，僅有 1 位督導提出平常最常給予居家服務員支持。

「執行最多的行政功能，例如請服務員填寫報表，協助排班、請班相關的專宜。通常沒有什麼特殊狀況，大部分都是跟排班有關的事情。」

「協調居服員的工作內容，有時候案家會要求超出契約範圍以外的工作，督導要在中間做協調，原則上都按照契約內容來執行。」

「教育功能最多、常常會透過案家訪視，或打電話訪問瞭解服務提供狀況，再去協助服務員提供服務。」

「因為案主大多住在山上，路程非常遠，所以，因為居服員工作真的很辛苦，居服員常常會跟督導說服務情形，督導也覺得很不忍心，……，所以最常給予他們支持，常常跟他們說：「辛苦你們啦！」常常關心居服員也關心老人家，老人家跟居服員感情也非常好，甚至比自己的兒女還親。」

(二)對居家服務員最有幫助的督導功能：

督導普遍認為支持功能對居家服務員而言是最有幫助的，次之為調節與教育功能。在於支持功能方面，情緒支持以及不定期的關心對居家服務員很有幫助，小型的聯誼活動，例如：節慶時一起慶祝、開會時有更多互動，也可以促進居家服務員與督導的感情。調節功能方面，有督導居中協調案家通常比較可以接受。教育功能方面，受訪者認為如果居家服務員遇到問題時，督導可以隨即教導才是最有幫助的，此外，在職訓練課程居服員也都反應良好。

「通常透過個督團督的時間來協助他們，團督時，也會讓居服員之間互相聯絡感情，讓他們彼此互相支持；個督方面，就可能利用電話的方式，或者有特殊狀況就請服務員直接進辦公室，或者找個地方用輕鬆的方式詢問他們服務的狀況。這樣的不定期的關心，對他們很有幫助，而且如果服務員有問題提出，督導馬上做處理，服務員會覺得受重視，這部分就非常重要。」

「定時的例會也像聚會一樣，大家會一起吃水果，互相聊一聊工作情形，可以互相聯絡感情，居服員之間的凝聚力提高，而且督導管理他們也比較好，大家有問題都會隨時打電話來問。」

「對居服員而言，督導當居服員與案家之間的橋樑是最有幫助的。因為個案類型很多種，有時候遇到困難沒辦法跟家屬討論，因為家屬大多會認為居服員沒有權力，不會接受他們的說法，這種時候由中心的督導介入，家屬比較會聽。」

「教導功能最有幫助。服務員有問題都會主動打電話給督導，督

導如果可以馬上回應，馬上提供方法，並且介入協助，服務員就可以馬上知道要怎麼處理問題。」

(三)最容易發揮的督導功能：

受訪督導普遍認為教育功能與行政功能是比较容易發揮的。因為教育訓練對居服員本身有幫助，他們的參加意願較高，比较容易執行。另一方面，因為行政制度通常是既定的，這部分比較具體、容易解釋，通常居家服務員比較可以瞭解，所以容易執行。

「教育功能比较容易做，例如：辦相關訓練、教導填寫表格。因為辦訓練主要目的在於增加居服員服務品質、提高服務能力，居服員會覺得對自己有幫助，所以參與意願較高，執行起來比較不會遇到困難。」

「最容易執行的是行政方面的工作，例如教他們填寫機構的紀錄表格，服務時數的表格等等，這方面比較明確清楚，很容易說明與執行。」

(四)最難以發揮的督導功能：

所有受訪的居服督導，都認為調節功能是最難以發揮的。因為案家的狀況不同、觀念、背景都不

同，每一位督導的個性也不同，要公平公正的處理，需要花時間溝通，所以會覺得有困難，在調節功能方面則是比較需要花心思的。

「與案家之間的溝通協調最難以執行，有的案家非常強勢，……，有些案家把服務員當成併人，所以在於跟服務員的互動上會有問題。但是，我們很難改變案家的觀念，但是又必須叫立處理，也不能讓服務員委屈，所以，有時候在於服務內容方面，或者其他服務的問題，督導要經常介入協調，可是執行起來相當困難。」

(五)居家服務很需要督導制度：

所有受訪的督導全部認為居家服務是需要督導制度的。原因包括：當居家服務員有困難時，督導可以協助，例如居服員不了解社會福利制度，或者工作內容需要轉換的時候；此外，認為居服員跟案主之間需要一個中介的角色，例如案主有服務爭議時。且督導的存在具有監督服務的功能，督促居服員工作情形，隨時給予協助。再者，居家服務員需要督導常常給予心理支持，工作才會持續。

「非常需要督導制度的存

在，因為居家服務是一份外展的工作，督導可以協助監督、督促居服員的工作情形；居服員的背景不同，所以對於社會福利制度的了解狀況不一，常常需要督導協助」

(六)居家服務員從事居家服務很需要督導協助：

訪談內容發現，受訪督導一致認為居家服務員非常需要督導，協調事情需要有一個中介角色，也需要比較專業的人，督導的存在有事情就可以隨時協助處理。

「居家服務督導是非常需要，因為居服員與案家之間一定要有一個中介的角色，因為居服員與個案之間希望建立一個長久的關係，所以意見不同的時候常會需要有一個第三者協助，有督導幫服務員護航的時候，協調工作會比較順遂。」

(七)居家服務員的個人特質不同，影響督導執行工作：

根據訪談內容發現，居家服務員差異性大，但在於性別、年齡變項上的影響不大，教育程度則是教育程度高者吸收較快，但也沒有影響。影響較大的是居家服務員的工作動機、先前的工作背景，對於居家服務比較有熱誠的人，督導起來

比較好溝通，但如果只視為一份賺錢的工作，就比較制式沒有彈性，比較難協調。

「……但在於年齡方面就不一定，有的年紀小的反而很主觀，意見比較多也不好溝通。在於男女方面，目前男居服員很少，可是在於督導方面也是差不多。在於教育程度方面，如果在於教導上課或行政表格方面，高學歷的比較容易接收，吸收比較快；學歷比較低的有時後反應比較慢，在教導方面就要花比較多的時間督導。」

「居服員差異很大，主要影響是居服員從事居家服務的動機不同，所以工作認知跟態度差異很大。如果不把這份工作只視為賺錢的工作，通常都會比較有愛心耐心，比較能體會家屬困境與家屬立場。其他居服員就會比較制式，完全按照合約走，……，如果比較彈性的服務員，就比較好溝通。」

「工作態度比較會影響每個人的工作執行，工作態度跟工作動機很有關係，例如：有的覺得這是一個好工作，對此工作有熱誠，很喜歡這個工作；有的人則是純粹為了賺錢而已。」

(八)對居家服務督導制度的建議：

1.督導之上仍需要一位督導：

居服督導認為，自己也需要一位督導，因為有時候還是會遇到無法解決的問題，期待有更上層的督導可以協助。

「居家服務督導也需要一位督導，尤其是資深居服員升上來的居服督導，有時候比較缺乏社工相關知識，再於行政處理與溝通技巧上也非常需要督導協助。」

2.督導進修需求：

有督導提出相關訓練課程可以廣泛一點，協助社工取得更多資源。認為居家服務員會遇到護理方面的問題；此外，社會資源連結的技巧需要多加強，也希望得到這方面的訓練。

「給督導的教育訓練課程方面，應該不要都只跟社工有關，可以更廣泛一點，例如護理方面的課程、社會資源的連結方面。因為個案常常非常需要資源連結，不然常常只有比較常合作的單位容易連結資源跟提供諮詢，否則除了公家機構的福利制度之外，其他相關機構也很難取得資源，常常有被拒絕的

情形。」

3.督導人力問題：

認為目前督導人員仍嫌不足，而且建議不只是由社工來擔任，背景應該更多元，例如增加護理背景的人。此外，針對目前規定 60 位個案就要有一位督導，標準不好界定，因為個案多元複雜。

「至於督導人力方面，現今規定 60 位個案要有一督導，其實這樣的標準是很難界定的，因為個案狀況多元，若是有幾個複雜的個案，工作時間就會被占據了，而且有些個案的服務時間是在六日或晚上，但是只要有狀況，一通電話督導也是一樣要馬上處理。而且 60 個個案可能分在很多服務員身上，另外，服務員的個案也可能是不是社工的個案，所以，服務員也需要面對不一樣的督導，督導方式都不作，服務員要作時適應不一樣的督導。」

4.督導執行難處：

居家服務員會有選擇個案的情況，制度不允許，督導常難以協調。此外，居服員會抱怨薪水與工作福利問題，但因為經費不允許，也不能滿足居服員。

「有些居服員離職的原因是因

為覺得個案不好服務，比較會挑個案。這樣的情況，督導有時候不好協調，因為如果都讓居服員只挑喜歡的個案，服務很難排，大部分是因為案家距離問題。」

「目前對居服員的福利：有意外險，有達到時數的話就會錄入勞保。居服員比較會覺得薪水不夠多，目前有講過一次；有的居服員會要求要補助交通費，尤其油價上漲，越來越多人會抱怨。」

陸、研究建議

一、實務方面的建議

(一)居家服務員遇到問題，應主動與督導討論：

研究分析可以明顯得知，督導功能確實有助於居服員的工作執行，因此建議，居家服務員如果於工作中遇到問題時，應該隨時與所屬督導討論，或請督導協助處理，也可於開會時間提出來討論，方可獲得解決，也使服務知能進步。

(二)居服督導應多執行支持功能，多關懷與支持居家服務員：

從統計分析發現，督導的支持功能最會影響居家服務員的工作滿意度，而且從開放式問題的整理中也發現，居家服務員所敘述的理想

督導，首推要有支持功能，可以於平日多關心居家服務員工作情況、有同理心，且於居家服務員遇到工作挫折時，可以協助安撫情緒並給予鼓勵與支持。

(三) 居服督導應提升溝通協調能力，協助服務調節：

居家服務員與案家之間若有溝通問題時，多希望督導可以居中協調；而且於質性訪談中也發現，督導也認為調節功能對於居家服務員也是很有幫助的，因此，建議督導應該提升本身的溝通能力，讓案家與居服員都能感到公平，以利協助居家服務員工作順暢。

(四) 機構應保障居家服務員的工作安全與工作權益：

從描述分析中得知，有超過半數的居服員認為工作中有交通上的危險，而且也有超過半數居服員指出案家常會要求契約以外的服務。針對這樣的情形，研究者認為若不加以改善，勢必會讓居服員沒有安全感。因此，建議於派案服務時，應該考量居服員的服務路線，並且協助投保意外險，並且要向案家強調服務內容並宣導服務員的專業性。

(五) 機構應增加居家服務員之工作福利：

從描述性分析以及開放式問題發現，居家服務員之工作福利稀少，目前以教育訓練為多，其他休閒娛樂、進修福利、獎金發放、相關補助等項目都很少。且發現居家服務員很需要督導協助爭取福利，因此建議機構應主動調查居服員的福利需求，並比較其他相關機構所提供的福利，視機構狀況增加居服員工作福利。

(六) 機構應強化督導制度，增聘督導人員：

從質化訪談發現，居家服務督導制度有其存在的必要性，而居服督導的存在對於居家服務員執行服務也是相當重要，但有多位督導指出目前督導人力不足。研究者建議，各相關機構應重視居服督導。

(七) 機構應重視督導在職訓練，開發多元課程：

督導若有受訓，居家服務員的工作滿意度較高；再者，從質性訪談結果中可以發現，督導本身也有在職訓練的需求，且希望可以學習社工領域以外的課程。因此，研究者建議，相關機構應重視督導的訓練，且開設多領域的課程，例如：護理方面、管理方面等，或者多提供資訊讓督導可以參加研習，以增加督導本身的專業能力。

二、政策方面的建議

(一)主管機關應配合時機，給予居家服務員適切補助：

從統計分析發現，時薪多寡會影響居家服務員的工作滿意度，且於開放式問題中發現，居家服務員希望督導可以爭取福利，並且穩定工作機會。此外，也可以從質性訪談中發現，各縣市福利不一，且目前油價上漲，居家服務員要求相關補助，督導會不知如何因應，而造成督導功能執行之困難。

(二)主管機關應審慎評估，保障案主與居家服務員權益：

從質性訪談發現，偏遠地區開案評估與實際服務有落差，而且會造成案主接受服務不足，也影響居家服務員的工作權益；再者有督導提出申訴管道不明，因此，當實際執行服務後，想要提出意見時，往往無所適從。所以，研究者建議，主管機關應該確實評估，且應考量地區特性，而有不一樣的規定，以符合當地服務需求。

(三)應積極要求居家服務員考取丙級證照：

居家服務員的證照制度仍以受訓為主，且居服員類別除了專職與兼職者還有志工，加上工作內容多以清潔居家環境、清洗換洗衣物為

主，不免被誤認為清潔工。研究者認為若要提升居家服務的專業，應從培養專業的居家服務員做起，應該落實居家服務員考照制度，即使是已經服務多年的居家服務員，都應要求考取丙級證照，不支薪的志工也應該要求考取丙級證照，讓服務員更為專業化，有助於修正大眾對居服員的認知，也更能保障居服員的工作權益。

(四)主管機關於督導人力配置方面，應該更有彈性：

從統計分析證實，督導功能發揮確實會影響居家服務員工作滿意度，因此，證實督導人員是非常重要的，從質性訪談中發現，目前規定每 60 位個案設置一名居服督導，這樣的標準，有督導認為不夠有彈性，因為每一位個案狀況不同，問題複雜度也不同，因此，研究者建議，主管機關收集督導意見，並與專家及相關人士討論後，考量是否應修正此項規定。

(五)主管機關應重視居服督導人力，且澈底執行督導訓練：

從統計分析發現，督導受訓與否會影響居家服務員之工作滿意度，且從質性訪談可以發現督導本身也有受訓練之需求。然而，研究者從問卷資料中發現，還是有部分

督導未受訓練，因此，研究者認為若要增加督導能力，且間接提升居家服務員工作滿意度，則應澈底執行督導訓練。

三、學術方面的建議

(一)應擴展居家服務督導之相關研究：

從本研究結果發現，居家服務督導是相當重要的，且從文獻探討中發現，先前的居家服務督導研究非常稀少，因此建議拓展居家服務督導之相關研究。

(二)應鼓勵社會工作各領域之督導研究：

從文獻探討以及本研究結果都可以發現，督導角色在於社會工作占有舉足輕重的地位。所以，研究者建議，不僅侷限於老人居家服務領域，應該鼓勵各領域都可以進行督導相關研究。

(三)居家服務督導相關研究應擴及全省：

相關研究皆為區域性的研究，建議未來研究可以擴及全省居家服務支援中心，獲得全省居家服務領域對與督導功能發揮的狀況，以及瞭解全省居家服務工作人員之工作滿意度，以提供中央機關政策制訂之參考。

(四)居家服務督導領域可以進行質化研究：

藉由量化研究以獲知督導功能確實會影響居家服務員工作滿意度，但督導實際執行的感受與困境，還需要更深入的研究，方可獲得更明確的訊息。研建議可以進行質化研究，得以更廣泛、更深入了解督導功能的發揮情況，以及相關人員對於督導制度的看法與需求。

(本文作者林靜瑜現為台中市北區居家服務支援中心助理督導)

📖參考文獻

內政部（2005）失能老人及身心障礙者補助使用居家服務計畫，台北：內政部。

王傑明（2004）主管領導行為、工作特性、工作滿意度與離職傾向之關係研究——以高科技產業員工為例，國立成功大學企業管理學系碩士論文。

江貞紅（1996）居家照顧服務員之工作壓力及其因應方式研究，國立陽明大

- 學公共衛生學系碩士論文。
- 李光廷、甘崇瑋、邱麒璋（2005）以多樣性就業型態發展居家照護市場的可近性及人力調查研究，發表在於「社會暨健康政策的變動與創新趨勢：邁向多元、整合的福利體系」國際學術研討會，高雄：台灣社會福利學會，9月。
- 李茂興、李慕華、林宗鴻（1994）組織行爲（S.P. Robbins，翻譯），台北：揚智文化。（原作出版於1992）
- 尙濬清（2004）國軍醫院志工對機構管理態度、工作價值觀、工作滿足與留任傾向之研究，政治作戰學校軍事社會行爲科學研究所碩士論文。
- 林貞慧（2003）老人居家服務督導功能有效性品質之探討，私立東海大學社會工作學系碩士論文。
- 邱泯科、徐伊玲（2005）老人居家服務員考訓現狀與工作困境之探討，社區發展季刊（110），284~300。
- 邱皓政（2002）量化研究與統計分析：SPSS 中文視窗版資料分析範例解析，台北：五南。
- 徐悌殷（2004）彰化縣「居家照顧服務員」工作表現相關因素之研究，東海大學社會工作學系碩士論文。
- 張火燦（1998）策略性人力資源管理，台北：揚智文化。
- 張美珠（2003）人力資源管理，中華民國老人福利推動聯盟主編，居家照顧服務督導操作手冊，台北：內政部。
- 莫藜藜（2002）有效督導的督導策略，社會工作督導實施方式之理論與實務。簡春安主編，社會工作督導實施之理論與實務，台中：家扶基金會。
- 陳向明（2002）社會科學質的研究，台北：五南。
- 陳明珍（2000）居家服務工作手冊，彰化：內政部彰化老人養護中心。
- 曾怡華（2005）影響照顧服務員工作滿意度之探討——以嘉縣居家服務為例，國立中正大學社會福利系碩士論文。
- 黃孝鏘、吳麗芬、秦燕、游育蕙（1997）老年人自我照顧能力及家庭照護之初步探討，社區發展季刊（80），233~241。
- 黃英忠（1997）人力資源管理，台北：三民書局。
- 萬育維、羅詠娜（1993）台北市居家照顧服務人力資源之探究，社區發展季

刊 (62), 34~42。

劉素芬 (2001) 老人居家服務方案評估——以紅心字會為例，國立暨南國際大學社會政策與社會工作研究所碩士論文。

蔡佳螢 (2001) 安寧療護志願服務人員參與動機和工作滿足之研究，私立東海大學社會工作學系碩士論文。

蔡啓源 (2001) 老人居家服務之檢析，社區發展季刊 (95)，228~238。

蕭蔚 (1991) 老人居家服務的需求分析，社區發展季刊 (55)，64~73。

謝季燕 (1995) 從人力資源政策談社會工作，社區發展季刊 (71)，137~143。

羅詠娜 (1993) 居家照顧服務員工作動機與工作滿意度之研究——以台北市為例。私立東吳大學社會工作研究所碩士論文。

蘇淑芬 (2001) 社會工作人員提供 24 小時保護服務之工作滿意度、工作負荷與服務品質研究，高雄醫學大學行為科學研究所碩士論文。

內政部社會司 (2005) 老人福利法規彙編，網址 <http://sowf.moi.gov.tw/04/02/02.htm>

內政部社會司 (2006) 居家服務提供單位營運規範，http://www.moi.gov.tw/dsa/news_1.asp

行政院主計處 (2005) 居家服務人次，網址 <http://www.dgbas.gov.tw/mp.asp>

Balloch, S. (2005) Valuing the Social Care Workforce: A Review of the Situation in England. Keynote Speech presented at "Social Care and Social Workforce Conference", Puli, Taiwan, November.

Ben-Zur, H. and Yagil, D. (2005) The relationship between empowerment, aggressive behaviors of customers, coping, and burnout. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 14(1), 81-99.

Cousin, C. (2004) Becoming a social work supervisor: A significant role transition. *Australian Social Work*, 57(2), 175-185.

Fisher, C. D. (2000) Mood and emotions while working: missing pieces of job satisfaction?. Australia: Bond University.

Gelfand, D. E. (1988) *The aging network: Programs and services* (3rd ed). New York: Springer Publishing Co.

- Hopkins, K. M. (1997) Supervisor Intervention with Troubled Workers: A Social Identity Perspective. *Human Relation*, 50(10), 1215-1238.
- Kadushin, A. (1992) *Supervision in Social Work* (3rd ed). New York: Columbia University Press.
- Kiyak, H. A. Namazi, K. H. and Kahana, E. F. (1997) Job commitment and turnover among women working in facilities serving older persons. *Reserch on Aging*, 19(2), 223-246.
- Payne, M. (1995) *Social Work and Community Care*. New York, NY: Palgrave Macmillan.
- Reid, D. H., Parsons, M. B. and Green C. W. (1989) *Staff Management in Human Services: Behavioral Research and Application*. New York, NY: Charles Thomas Publisher.
- Stone, R. I. and Wiener, J. M. (2001) *Who Will Care For Us? Addressing the Long-Term Care Workforce Crisis. The Long-Term Care Frontline Workforce*, Urban Institute.
- Turban, D. B., Jones, A. P. and Rozelle, R. M. (1990) Influences of supervisor liking of a subordinate and the reward context on the treatment and evaluation of that subordinate. *Motivation and Emotion*, 14(3), 215-233.
- Wanberg, C. R., Carmichael, H. D. and Downey, R. G. (1999) Satisfaction at last unemployment: a new look. *Journal of Organization Behavior*, 20(1), 121-131.