

# 邁向整合性的社會服務？

## － 夥伴關係與專業團隊之研究

### **Toward Integrated Social Services? - A Study on Partnership and Professional Team**

計畫類別：☒ 個別型計畫 ☐ 整合型計畫

計畫編號：**NSC 100-2410-H-260-040-SSS**

執行期間：2011 年 8 月 1 日至 2012 年 7 月 31 日

計畫主持人：黃源協

研究助理：劉素珍、莊俐昕

成果報告類型：☐ 精簡報告 ☒ 完整報告

執行單位：國立暨南國際大學

中華民國 102 年 10 月 31 日

# 邁向整合性社會服務？－夥伴關係與專業團隊之研究

## 目錄

	頁次
<b>第一章 研究背景與目的</b>	<b>1</b>
第一節 研究背景	1
第二節 研究目的	3
<b>第二章 文獻檢閱</b>	<b>5</b>
第一節 網絡治理相關議題	5
第二節 伙伴關係相關議題	11
第三節 專業團隊相關議題	18
第四節 網絡治理、伙伴關係、專業團隊與社會服務	27
<b>第三章 研究設計與方法</b>	<b>29</b>
第一節 研究架構與研究問題	29
第二節 研究工具、資料蒐集與分析	30
<b>第四章 夥伴關係與專業團隊量表之建置</b>	<b>33</b>
第一節 量表題庫之編製	33
第二節 修正式德菲法之量表建構	36
第三節 專業團隊與夥伴關係量表預試之信度	64
<b>第五章 夥伴關係之描述性分析</b>	<b>67</b>
第一節 組織基本特性之描述性分析	67
第二節 個人基本特性之描述性分析	74
第三節 伙伴關係應然面與實然面之描述性分析	78
第四節 伙伴關係應然面及實然面之變化情形	83
第五節 小結	90
<b>第六章 夥伴關係之多變量分析</b>	<b>93</b>
第一節 伙伴關係之因素分析	93
第二節 組織特性及夥伴關係之差異/變異分析	102
第三節 個人特性及夥伴關係之差異/變異分析	128
第四節 組織特性及夥伴關係之迴歸分析	138
第五節 小結	144

<b>第七章</b>	<b>專業團隊之描述性分析</b>	<b>147</b>
第一節	組織基本特性之描述性分析	147
第二節	專業團隊基本特性之描述性分析	154
第三節	個人基本特性之描述性分析	160
第四節	專業團隊應然面與實然面之描述性分析	166
第五節	專業團隊應然面與實然面之變化情形	170
第六節	小結	176
<b>第八章</b>	<b>專業團隊之多變量分析</b>	<b>179</b>
第一節	專業團隊之因素分析	179
第二節	組織特性及專業團隊之差異/變異分析	187
第三節	專業團隊特性與專業團隊之差異/變異分析	215
第四節	個人特性與專業團隊之變異/差異分析	227
第五節	組織特性、個人特性與專業團隊之迴歸分析	244
第六節	小結	254
<b>第九章</b>	<b>伙伴關係與專業團隊之相關與預測模式</b>	<b>259</b>
第一節	伙伴關係與專業團隊之相關分析	259
第二節	伙伴關係與專業團隊之迴歸分析	260
第三節	小結	267
<b>第十章</b>	<b>結論與建議</b>	<b>269</b>
第一節	研究發現	269
第二節	討論與建議	282
<b>參考文獻</b>		<b>287</b>
<b>附錄一</b>	<b>問卷</b>	<b>295</b>

# 第一章 研究背景與目的

## 第一節 研究背景

治理(governance)、網絡(network)、夥伴關係(partnership)與團隊工作(teamwork)等名詞，已成為當前公共服務普遍關注的議題，常見的相關名詞尚包括協力(collaboration)、協調(coordination)、盟約(compact)、跨機構工作(inter-agency working)、整合性輸送(integrated delivery)和無縫隙服務(seamless services)等(Powell and Gelndinning, 2002: 1)。各國政府已透過相關的政策、立法和組織變革，以期能夠將這些名詞的相關理念落實於各項公共服務的輸送，其中尤以英國最為顯著，例如，1989 年「夥伴關係」(partnership)一詞在議會僅出現 38 次，1999 年卻至少使欲 6,197 次(Dowling, Powell and Glendinning, 2004)。英國自 1997 年新工黨執政後，開始投入全部的精力於夥伴關係的形成，以期能改善公共服務的輸送，相關的名詞常出現於其各式各樣的政策白皮書或相關立法，更透過各種方案的實踐，期望能將夥伴關係的理念轉化為實務，一種強調網絡、夥伴關係、協力和整合的相關思維，已普遍成為公共服務輸送管理與實務上的焦點。Dickinson (2008)即指出，如同 1990 年代的社區(community)或 1990 年代後期的充權(empowerment)或參與(involvement)，夥伴關係和協力已是目前的行話(buzzwords)。

社會服務為公共服務的一環，這股夥伴關係的激流自然也在該領域發酵且受到廣泛的重視。基本上，夥伴關係的相關理念並不是新穎的，它們早已存在社會福利發展史上，最具傳統的夥伴關係形式(政府和志願部門)，早在戰後的古典福利國家之前就已出現，例如，政府和志願部門之間的夥伴關係就始於 1601 的濟貧法(Poor Law)，英國戰後的醫院服務更類似一種法定與志願部門之間的夥伴關係，這類重要的法定與志願部門(statutory - voluntary)之間的夥伴關係，曾被視為是一種「新慈善事業」(new philanthropy)(Macadam, 1934; 引自 Powell and Gelndinning, 2002: 4)，甚至 Beveridge 的報告書(1942)也指出「公部門和志願機構之間的合作...是英國公共生活重要的特色之一」(Beveridge, 1948:10-11; 引自 Powell and Gelndinning, 2002: 4)。

基於一些對單一機構運作方式的批評，英國衛生部(Department of Health, DoH)於 1998 年出版「夥伴關係的行動」(Partnership in action)之諮詢性文件，提

出各種可促進更有效的夥伴關係的運作方式。1998 年環境、運輸與區域部 (Department of the Environment, Transport and the Region, DETR) 啟動的「社區新政」(New Deal for Communities, NDC) 強調必須奠基於夥伴關係，以彙集社區居民、志願組織、地方政府和其它公立機構與民間企業，共同致力於鄰里更新 (DETR, 2000a)。英國相關的政策和實務或已彰顯出，夥伴關係的運作已不再是一種選擇，而應視為是所有公共服務及其專業的核心部分。

在台灣，隨著個人、家庭與社會問題的趨於複雜性，如何透過夥伴關係或跨部門的合作，以提供整合性的服務來解決複雜的問題或滿足民眾的需求，不僅在政策上受到強調，同時也出現於各項立法中。例如，2004 年頒布的社會福利政策綱領之訂定原則即指出：「...中央與地方應本於夥伴關係推動社會福利」，以及「...政府應鼓勵民間協力合作，以公私夥伴關係提供完善的服務」。2012 年修正核定的「中華民國建國一百年社會福利政策綱領－邁向公平、包容與正義的新社會」中，亦多次指出政府與民間單位應協力，政府應結合民間資源，或政府與民間應整合社會福利、衛生、教育及相關資源，從事各項福利服務。這種強調中央與地方分工以及政府與民間協力合作，即顯現出建構夥伴關係對當代社會福利輸送的重要性。

在立法方面，例如，老人福利法即規定直轄市、縣（市）主管機關應自行或結合民間資源提供居家式服務（第 17 條），以及直轄市、縣（市）主管機關應自行或結合民間資源提供社區式服務（第 18 條）；身心障礙者權益保障法亦規定各級勞工主管機關應依身心障礙者之需求，自行或結合民間資源，提供無障礙個別化職業重建服務（第 33 條），以及直轄市、縣（市）主管機關應自行或結合民間資源提供支持服務（第 49 條）；家庭暴力防治法亦規定「直轄市、縣（市）主管機關應整合所屬警政、教育、衛生、社政、民政、戶政、勞工、新聞等機關、單位業務及人力，設立家庭暴力防治中心.....」（第 8 條）；兒童及少年福利法亦規定：直轄市、縣（市）政府，應鼓勵、輔導、委託民間或自行辦理兒童及少年福利措施（第 19 條）。

顯然，無論是政策或立法，皆強調中央與地方政府的分工，以及公部門與民間部門的協力，這種分工與協力基本上都是在於強調要能以夥伴關係的運作，以確保服務對象接受整合性與無縫隙的服務，以及透過結合相關的社會資源，以為個案牟取最佳的利益，以及讓有限的資源能獲得最妥適的使用。然而，政策與立法的頒佈或實施，並不必然能在實務中完整的實現。例如，在兒少保護領域，發生於 2010 年 4 月的曹小妹的事件，究其原因，除彰顯出社工人力不足的困境外，部門間與專業間無法發揮有效夥伴關係的運作，亦是悲劇的緣由之一。在長期照顧領域，儘管各縣市政府已成立長期照顧管理中心，期能提供整合性的服務，然而，長期以來，機構間的夥伴關係和專業間的團隊運作仍是常被詬病的問題（行政院經建會，2009；黃源協、吳書昀、陳正益，2010）。

讓夥伴關係和團隊能夠有效地運作是當前社會服務輸送的嚴峻挑戰之一。儘管對於夥伴關係和團隊之潛在的好處是很少有爭議的，但這些潛在的利益卻往往很少在實務上實現的。根據 DETR(2000b:27)的說法，儘管長期且明顯的受到各方的關注，協力合作或整合性運作的不足，在文化上仍然是根深蒂固的，很難滲入變遷中的歷史環境，且深深地屹立於中央和地方政府。Peeri 6(1997)曾指出，共同的（聯合的）工作往往付諸執行的要少於所承諾的。Brenton(1985:31)亦指出，儘管政府和志願部門之間的關係常被描述為一種夥伴關係，但他們卻是「既無系統性，亦無正式化」(neither systematic nor formalized)，大多往往是留待特別的安排或機會(引自 Powell and Gelndinning, 2002：6)。顯然，夥伴關係和團隊的運作是一種「知易行難」的理想模式，然而，它卻對當代社會服務的輸送有深遠的意義，Thompson (2003:181)即指出，服務可藉由對共同學習、跨機構協力、以及不同專業間整合成一個單一的有效團隊而獲得改善。為此，如何讓夥伴關係及專業團隊的運作能務實地實踐，是有效社會服務輸送所不可逃避的議題。

## 第二節 研究目的

整合性服務輸送是當代各個社會服務領域莫不強調與重視的議題，夥伴關係和團隊運作良窳與否關係到整合性服務輸送的成敗，這種運作方式之受到強調與重視主要係受到傳統治理模式轉變所影響。亦即，早期福利國家係以單一組織之由上而下的科層模式(hierarchy model)提供服務，因其遭遇到僵化、無效率及不能回應民眾需求之政府失靈(state failure)的批評後，即轉往以理性途徑之強調選擇、競爭和顧客權力為主導的市場模式(market model)，因其遭遇到服務分歧零散的市場失靈(market failure)之詬病後，再進而轉往以強調結合各種組織及跨域合作的網絡(network)為主的治理模式。網絡治理的引進，在強調透過跨部門、跨領域或跨專業的連結與合作以提供整合性服務的訴求下，夥伴關係與專業團隊的運作遂成為網絡治理下不可或缺的工具，它們對有效社會服務的提供具有關鍵性的影響。

目前台灣各項社會服務無不強調要建立資源網絡，強調要能發揮中央與地方、以及政府與民間部門的夥伴關係，亦強調要能以專業團隊方式提供服務。儘管網絡治理、夥伴關係以及專業團隊等相關議題的研究，在國內公共服務領域並不缺乏（如：李柏諭，2005；廖俊松，2008；林吉郎，2008；李長晏、林煥笙，2009），聚焦於社會服務領域的相關研究也正方興未艾（如劉淑瓊，2007，2008；朱貽莊，2008；李佳純，2009；趙善如，2009），但以量化為主的研究則相對較有限（趙善如，2009）。為檢視臺灣社會服務領域網絡治理之現況，並建構社會服務的網絡治理模式，本研究欲從夥伴關係及專業團隊兩個面向，深入探討它在

社會服務的運作狀況。綜合而言，本研究之研究目的如下：

1. 探討網絡治理、夥伴關係與專業團隊相關的理念、政策與實務，並分析影響夥伴關係與專業團隊運作的相關因素。
2. 建立「夥伴關係」與「專業團隊」的測量工具，並據以調查「夥伴關係」與「專業團隊」的運作狀況，以及分析影響「夥伴關係」與「專業團隊」的相關因素。
3. 依據研究結果，提出可供夥伴關係與專業團隊運作的相關政策、管理與實務面的相關建議，以提昇我國社會服務輸送的品質，並邁向整合性的社會服務輸送。

## 第二章 文獻檢閱

儘管福利混合經濟(The mixed economy of welfare)的輸送模式早就出現於社會服務領域的實務中，但隨著意識型態及社會、經濟和政治環境的變化，治理模式也從早期科層模式轉變到市場模式，再從市場模式轉變到網絡模式。在網絡治理的模式中，如何透過網絡建構以提供整合性的服務，不僅關係到服務使用者的權益，也關係到能否以有效率、有效能的方式使用有限的資源。Lawler and Bilson (2010:10)即指出，在社會工作發展上，治理正持續的受到關注，特別是一致性和高品質的服務提供、安全實務的維繫、以及責信的澄清。若將網絡建構體現於社會服務實務，則相關部門之間的「夥伴關係」，以及相關專業人員之間的「專業團隊」之形成與運作，對服務輸送之目標能否達成勢必有絕對的影響力。本研究從網絡治理觀點出發，期望透夥伴關係與專業團隊的相關概念，針對台灣社會服務領域進行調查研究，找出影響夥伴關係與專業團隊運作的相關因素，並依研究結果提出可供社會服務網絡治理的相關建議。底下將分別從網絡治理、夥伴關係及專業團隊等三個面向，進行相關的文獻檢閱。

### 第一節 網絡治理相關議題

#### 一、治理的意涵與特性

「治理」(governance)一詞最早出現於世界銀行於1989年提出的「治理危機」一詞中，之後，治理的概念便受到各領域（如國際政治學、經濟學和社會學）廣泛的討論（孫本初、鍾京佑，2005）。世界銀行（World Bank, 1994: xiv）從國家的層次，將治理界定為「治理為一國在各個層次執行其經濟、社會資源、權力的行為」。在國際發展的組織將治理視為一種權力、影響力以及政府與人民共同實現經濟和社會政策的工具（Gonzalez III and Bhatta, 1998: 3）。然而，治理並非僅侷限於政府的活動，Rhodes（1996）認為，它是一種比政府範圍更廣泛的現象，包括政府機構與非營利組織都可以在治理過程中扮演重要的角色。Rhodes（1997）從實證研究的角度，將治理界定為「自我管理的、組織間的網絡」(self-organizing, interorganizational networks)，他視網絡為政府、市場結構之外的另一種新的治理模式，並指出此種治理概念具有的四個特點（引自孫本初、鍾京佑，2005:110）：



1. 組織之間的相互依賴：治理比政府的概念更廣泛，涵蓋了非國家的行動者，而國家界線的改變，意味著公部門、私部門、以及志願部門之間的界線已經變得較為容易更動和模糊；
2. 互動的持續：由於需要相互交換資源與協商共同的目標，網絡成員之間的互動持續進行；
3. 賽局的（game-like）互動關係：以信任為基礎，透過網絡參與者協商和彼此同意的遊戲規則來約制；
4. 相當程度的自主性：自主式的網絡不須對國家負責，國家係居於主權的立場，以間接的方式引導網絡。

治理是一種理論抑或僅是一種運用途徑，仍有待治理相關研究的發展。Stoker (1998)在治理的研究中，針對各種治理的概念整理出作為治理理論的五個命題，包括：

1. 治理係指涉一組來自政府，但又不同於政府的機構和行動者；亦即，政府並非國家唯一的權力中心，地方、民間或志願部門已成為提供公共服務和決策重要的一部份。
2. 治理在尋求解決社會經濟問題的方案中，存在著界線和責任方面的模糊性；亦即，國家把原先由它獨自承擔的責任，轉移至民間部門、志願部門和公民社會，因此，國家與社會、公部門與私部門之間的界線和責任逐漸趨於模糊不清。
3. 治理在涉及集體行為的社會公共機構之間，確定存在著權力互賴關係；亦即，為達到目的，組織之間必須相互交換資源、協商共同的目標。
4. 治理係指行動者所形成具有自主性的自我組織網絡；亦即，公部門與私部門組成政治體制的形式，更與政府在特定的領域中進行合作，分擔政府的行政管理責任。
5. 治理意指完成事情的能力不一定使用政府的權力，亦不一定要由政府來發動或運用它的權威，而是端視政府能否運用其它的管理方法和技術，對公共事務進行更好的操控和引導。

顯然，治理的範疇已從國家治理的概念，轉移至包括公部門、私部門、以及志願部門皆參與治理運作的社會治理模式。就此而言，治理議題的探討在社會服務領域起步雖然較晚，但它並非是一種全新的概念，最著名的是 Titmuss (1974: 50-5) 過去針對社會行政的研究即主張，學者應多關心提供社會服務的人群組織或是正式結構，社會行政人員對於多面向的人類需求應保持相當敏感度，包括協調、社會診斷、福利轉介與評估等。有別於以福利國家為中心的思考方式，當政府無法單獨滿足人民的需求時，借助民間單位已成為不可或缺的服務供給過程，這將產生如 Patti (2000: 11-2) 所指，對於治理的運用已相當普遍，無論是公部門、非營利或營利組織的社會福利管理者，均必須在合作的過程中發揮其運作效

能。

## 二、政府角色的轉變 – 從行政管理(government)到治理(governance)

以政府為主導的行政管理(government)常被聯想成是一種科層體系，在 Marx Weber 的理念型概念中，政府的職位應該是種理性的設計，甚至是不帶私人的情感，相關人員應該依照其專業職能做為事務判斷的標準，在此種理性規劃下，政策由政治人物或政務官所設計，行政人員則負責執行，其基本的假定在於：民選政治人物能夠理性地吸收所有的訊息，設計出人民所需要的各種措施，行政人員則基於職位所賦予之責任，以最有效率的方式實踐並執行政策內容。然而，此種政府運作方式隨著福利國家被批評過度僵化，或是透過對傳統西歐國家末稍神經硬化症的隱喻，顯現出人民對於政府服務品質不佳的反應。由於政治人物及官僚體系與人民的生活經驗悖離，各種批判的聲音亦因應而生，包括馬克思主義者批判政府過度偏重資本累積角色，以及公共選擇理論論證科層人員的自利行為，將助長科層預算規模與體系過於龐大等。

至 1970 年代中期，在西方國家逐漸發酵的福利國家危機論述，不論是認為福利國家過渡超載、缺乏品質，抑或是出現能力不足的爭議，隨著強調市場精神的新右派價值之出現，不僅在意識型態上反對大政府，更有各種具體措施以對政府進行改造，其中包括內部環境與外部環境兩大部份。就政府的內部環境而言，它強調的是引進商業部門的管理技巧與知識，抑或將市場競爭的概念納入政府的運作體系，透過新公共管理或新管理主義的論述導引，例如經濟、效率、內部市場、品質與績效等詞句，成為樹立政府新運作模式之標準；至於外部環境上，則藉由民營化、契約委外或是補助之方式，直接削減政府法定權威可影響的範圍，將其職權直接交給民間單位，間接抑制政府規模成長之可能性。

若將國家的運作比喻成一條航行中的船隻時，新右派認為政府應該扮演掌舵 (steering)，而不須親自划槳 (rowing)，此時的治理概念幾乎等同於新公共管理，目的在於政府最小化的訴求；然而，隨著高度市場力量介入，其所引進的競爭與效率，卻也間接促使個人主義高漲，與整體社會信任及凝聚力下降之副作用，於是在市場力量之外，亦伴隨著社會事務的高度複雜化。志願部門與社區角色的投入，便將治理的觀點由削減導引至關注政府角色之轉變，在公私部門互動的過程中，儘管原本政府所持有的法定權威，無法全然地直接由上而下地傳達至人民，但是它所產生的現象是，傳統公私部門界限分明的狀況開始模糊，跨部門溝通或是合作，形塑出一種部門間彼此資源依賴現象，依循著特定事務或服務領域，便形成各種網絡，且影響了參與其中事務的各方行動者，其主要特性是沒有任何一個行動者有能力單獨決定整體事務的發展方向，也沒有任何單一行動者可以單獨存在於這個網絡之中。

對照前述治理論述的轉變，Salamon (2002: 8) 即以「新治理」與「古典公共行政」進行比較（詳見表 1），新治理代表著許多社會問題的解決已不能單純依靠公部門，還包括政府的夥伴，抑或與「第三者政府」(third-party government) 進行合作，其之所以稱之為「新」，乃是指公私部門之間的協調應更加一致，雙方應更加瞭解合作過程中所創造出的機會與挑戰。不過，雖然國家職能已經有了改變，這部份的論點或許與新公共管理有部份類似，但與新公共管理較為輕視國家不同的是，探討治理的學者對國家角色仍具有正面的看法，主張國家是集體利益的縮影，因而應該在治理上扮演輔助和協調的角色，國家並非終結或衰退，而是轉型至更能鑲嵌於當前的社會脈絡之中（Pierre and Peters, 2000: 65-8）。

表 2-1-1 新治理的典範

古典公共行政	新治理
方案/機關	工具
科層	網絡
公部門 vs. 私部門	公部門+私部門
命令與控制	協商與說服
管理技巧	使能技巧

資料來源：Salamon (2002: 9)

相較之下，當社會需求高漲，在政府資源有限的情況下，治理概念的興起並非代表它能較韋伯學派（Weberian）所強調的科層分工來得更為有效率，面對外部情境的複雜性，它將如 Stoker (2004: 24) 所指，在科層體系下解決問題的方式是將任務進行區分，然後透過科層的命令指導架構，連結行動者各司其職，但是一旦進入網絡式的社區治理狀況，除了需進行科層的運作，還加入了對於規制、市場、利益串連與信任網絡之調和。可以想見，在一種多元分化的體系之下，政府不僅要處理更多的資訊，還需具備不同於以往的能力，除了來自行政面的要求，還要與政府外部的行動者進行互動、協調、協商、協力或合作等，因此，它看到的不是政府角色的消失，反而是另一種角色的轉變與增強。

Denhardt and Denhardt (2000: 554-8) 即提出新公共服務 (New Public Services, NPS) 的觀點，該觀點的兩個核心主題為：(1) 提昇政府公共服務的尊嚴與價值；(2) 重視公民、公民權、以及公共利益等價值內涵及實踐。政府行政人員除提供公部門服務給社會大眾之外，更應運用公民對話與公民參與等方式來強化公民精神。故不同於新公共管理，他們認為應該將分析層次拉高，著重在公共利益與價值的層次，將人民視為是公民（而非是公共行政觀點的案主或新公共管理所強調的消費者），努力保障人民的公民權、參與及培力，政府的角色不在「划槳」（公共行政觀點）或「掌舵」（新公共管理觀點），而是「服務」（serving），政府應兼顧多方的責信，與民間部門進行合作，協調公民與社區團體的利益，創造共享的價值。

### 三、治理的模式－科層、市場與網絡

在政府與民間部門合作的過程中，市場與志願部門都是選擇的對象，亦將產生不同形式的福利混合。不論政府採取任何的作為或是不作為，都是一種治理的過程，而民間部門的組成內容、特性與角色，也將會影響政策的輸出成效。由於參與政策過程行動者的變異性愈來愈高，單一行動者或多元行動者在服務場域間的互動，所能適用的詮釋理論已超越過去的科層與市場取向。從國家、市場或公民社會的觀點可推展出三種治理模式：科層（hierarchies）、市場（markets）和網絡（networks）（Thompson *et. al.*, 1991），這種分法與 Denhardt and Denhardt（2000）的傳統公共行政、新公共管理與新公共服務三種模式是類似的。Newman（2001: 33-37）則依照「權力集中程度」以及「治理之變遷取向」兩個向度，將治理分為四個模式：（1）科層模式；（2）理性目的模式；（3）開放系統模式；以及（4）自我治理模式。其中，理性目的模式即類似市場模式，開放系統模式類似網絡模式，自我治理模式則類似 Pierre and Peters（2000）提出的社區模式。茲將各模式的意涵與特性分別說明如下（Pierre and Peters, 2000; Newman, 2001; Glasby and Dickinson, 2008）：

1. 科層模式(hierarchy model)：亦即傳統公共行政之科層體制模式，它往往是一個單一的組織（也許是一個大的科層組織），備有由上而下的規則、程序和章程來管理組織的運作；其主要的缺點在於非常科層、非常大、非常貴、以及非常不能回應服務使用者的需求。
2. 市場模式(market model)：亦即新公共管理之理性的模式，它強調以「師法企業」(businesslike)之市場的選擇、競爭、價格和顧客權力為基礎，減少政府的干預，透過誘因來交換貨物和服務的多樣性組織；然而，在實務上卻出現服務輸送的過度分歧現象。
3. 網絡模式(network model)：亦即一種開放系統模式，它係指多個組織以非正式的方式結合在一起，往往是以人際關係或共同期待或展望為基礎，而促使更多非正式互動、價值分享以及合作。網絡是繼科層與市場模式後的一個新的方向，它將不同的機構和利害關係人結合在一起，以一種新的跨域方式(cross-cutting way)共同工作。
4. 社區模式(community model)：亦即一種自我治理模式，該模式強調社區居民能擔負起對於社區的責任，藉由參與的過程，激發居民對社區或公共事務的關懷，這除了可以增加個人的社區凝聚力，亦可誘發個人對社區盡責任的過程，而不是僅享有權利而不盡義務，其最終理想是達成一個無須政府的治理(governance without government)

前述四種治理模式各有其產生及發展的歷史背景與環境脈絡，且各自有引領公共服務發展的價值與理念。其中，在治理的分析上，社區模式屬於較晚進的發展，其強調社群利益與共識，並將集體責任帶進社群，有助於培養出積極公民精

神，然而，社區模式的提出雖有助於分析不同社群集體行為所產生的治理類型，唯因這種觀點被批為理想性過高，再加上社會科學對社經同質性與共同利益的「社群」能否發揮作用，仍有不少爭議（Pierre and Peters, 2000: 21），因此，將社區當作是一種治理結構進行分析，在研究上是較被保留的（孫本初、鍾京佑，2005）。

在社會服務的發展上，以英國為例，儘管許多當前的福利服務最初是出現於慈善或志願部門，然而，隨著 1940 年代的改革，許多的服務變成由政府主導（state-led）且出資的福利體系，於是進入了科層的年代（ear of hierarchies）－由龐大的政府部門來負責各種福利服務，且各有其區域和地方的輸送結構。1970 年代後期，一系列的國家和國際經濟危機，促使一種激進的新思考，開啟了市場為基礎的改革（market-based reform），龐大的公部門被認為是相當的無效率，耗費掉國家太多的資源，且服務的是官員和專業者的利益，而非服務使用者；為此，公部門被依市場原理做改革，逐漸地由內部（in-house）供給轉向各種公共、民間和志願組織購買服務，一種所謂「供給者-購買者分離」的模式出現；儘管市場模式強調以成本、品質和回應服務使用者的需求為其最佳服務的內涵，然而，在實際的運作上卻使得公共服務變得甚為分歧，且出現 Sullivan and Skelcher (2002:15-20) 譏為「空心政府」（hollow-out state）的現象，亦即，政府持續負責確認服務的需求，但卻很少涉入到服務的輸送。為回應逐漸分歧和片段的服務機制，1990 年代後期，一種主張「聯合解決共同的問題」（joined-up solution to jointed-up problems）的呼聲，強調以跨機構的運作和夥伴關係作為統整分散的服務，亦即，以一種網絡模式取代市場模式的運作（Glasby and Dickinson, 2008）。

本研究的重心主要將著重於網絡模式，該模式擺脫了過度注重科層抑或強調市場之二個極端，在多元的責信關係中，政府與其他行動者之互動，常被稱作是種「網絡治理」，從垂直的科層運作轉移至水平式的網絡關係，其最明顯的特徵即是資訊的流動將變得不如原有順暢，處理網絡中每個行動者的訊息交換，均須考量個別行動者既有之任務與價值觀點，以及組成分子的複雜化。因此，政策理念的貫徹已無法透過既有垂直式命令來達成，水平式協商雖看似符合現今分散化的思潮，然而容易遭遇的問題是，多個地位相對平行的行動者，彼此之間的互信或信任基礎不一定厚實。誠如 Kooiman (1993: 251) 所指，已沒有任何單一的行動者可以單獨承擔有所事務的責任，也沒有任何單一的行動者可以支配他者，或將解決社會問題的成本置於他人而獨立受益。Kickert et al (1997) 曾視網絡為治理的新形式，有效治理的關鍵在於網絡管理；Rodes (1996:666) 也指出：「治理作為自我組織的網絡不同於科層與市場的治理結構，政府重大的挑戰在於使網絡能夠並且尋找出合作的新形式」。網絡管理的關鍵在於部門間能夠建立起真正的夥伴關係，以及相關（專業）人員能否發展有效的（專業）團隊運作，這將直接關係到網絡治理的成敗。

## 第二節 夥伴關係相關議題

### 一、夥伴關係的意涵與特性

夥伴關係(partnership)的興起主要是受到各種經濟、政治和社會因素交織而成的。在經濟上，隨著各種市場為基礎之公共服務的執行，加深了服務的分歧性；在政治上，公民權力運動的成長，伴隨著顧客滿意度及服務使用者導向的訴求；在社會上，人口的變遷、醫療和科技的進步、民眾期望的上升、以及傳統專業權力的遭遇挑戰，導致必須要以一種新的且更有效能的方式提供服務(Glasby and Dickinson, 2008:16)。在面對服務使用者往往處於有多重複雜問題或多元需求的情境下，他們可能須經常奔走於各部門尋求服務，或因訊息的不全而難以取得服務，導致出現服務分散或片段之「空心政府」的狀態。以社會照顧為例，因服務至少涉及衛政與社政部門，然而，卻因部門整合的不足，導致服務使用者的權益受損，也讓組織的效能受到影響。英國衛生部在其「夥伴關係的實踐」(Partnership in action)文件中即描述：

往往當人們有跨越健康和社會之複雜的需求時，卻因為無謂的爭辯(sterile arguments)而犧牲好的服務品質，當這種事發生時，我們社會中最弱勢者...以及那些關心的人，卻發現他們處於一個健康和社會服務之間的無人之境，這不是人們所欲或所需的，它將組織的需求置於人們需求之上，他們在那裡提供服務。他是一個粗劣的組織、粗劣的實務，粗劣使用納稅人的錢 – 它是無法被接受的 (DoH, 1998:3)。

為提供服務使用者無縫隙之整合性服務，網絡治理成為其可行途徑之一。不同於市場和科層，夥伴關係被視為是一種準網絡(quasi-network)或組織的中介形式(Huxman, 2000; Powell and Exworthy, 2002)，它是維繫網絡運作不可或缺的要件。英國審計委員會即提出一些何以要發展夥伴關係的理由，包括：(1) 提供協調性的服務(coordinated services)；(2) 處理棘手的議題或相互關連的問題；(3) 降低組織分化的衝擊，以及減少任何因分化而可能產生之負面的誘因；(4) 試圖取得或獲得新資源；以及(5) 符合法令的要求 (Audit Commission, 1998:9)。顯然，夥伴關係不僅被視為是一件處理複雜問題的好事，同時也意味著它要比單一機構方式還要好。

夥伴關係雖然重要，且是當代許多公共服務重要的研究議題，然而，夥伴關係並沒有一致性的定義。Powell and Glendinning (2002:3)認為，一個最低程度的定義即是，夥伴關係至少是兩個或兩個以上的機構，他們至少有某些共同的利害關係或相互依賴性，且彼此之間也需要有一定程度的信任、平等或互惠，而不是

一種單純的主從或附屬關係，或是一種純粹市場型態的契約。英國審計委員會從整個體系的運作，將夥伴關係界定為：(1)服務是以服務使用者的需求而組織的；(2)服務認知到它們是相互依賴的，且系統一部份的行動可能會在他處引發漣漪效應(knock-on effect)；(3)機構發展共同的願景、目標、行動、資源和風險；以及(4)使用者感受到的服務是無縫隙的(Audit Commission, 2002)。Sullivan and Skelcher (2002)則認為夥伴關係的重要特色包括：(1)承諾非短時期內共同工作之不同機構的人，他們彼此之間參與協商；(2)其目標是要能夠取得非任何單一機構獨自或雇用他人可獲得之好處或附加價值；以及(3)包括連結夥伴們在一起的一個目的或一項計畫的正式說明。Hafford-Letchfield(2009)則指出，文獻上提出的夥伴關係特性包括：信任、尊重、共同運作、團隊工作、疆界消失、形成聯盟、以及分享認同。

從前述的說明可知夥伴關係是具有一定的特性的，然而，在實務的運作上，夥伴關係也確實是難以具體的說明其意涵。Powell and Dowling (2006:305)即指出，夥伴關係工作意味著「追求不能夠達成之不確定的事」(the indefinable in pursuit of the unachievable)。Banks(2002:5)在其「壓力下的夥伴關係」(Partnership under pressure)的討論報告，即明確地點出「夥伴關係」乙詞的一些問題：

「夥伴關係(partnerships)一詞已漸失其確實性(credibility)，因為它已對各式各樣的概念無所不包，且是解決許多問題的一種萬靈丹(panacea)。夥伴關係可以涵蓋各種不同的關係(a wide spectrum of relationship)，且可以在不同的層次上運作，從非正式地考量其它成員(players)，到一個結構性的對話，共同協力於一個方案或服務、聯合委員會(joint commission)和策略聯盟(strategic alliances)。

顯然，夥伴關係並非單一的概念，Glasby and Dickenson(2008)依承諾的型態將夥伴關係區分為四種類型：方案夥伴關係(project partnerships)、問題取向夥伴關係(problem-oriented partnerships)、意識上的夥伴關係(ideological partnerships)以及強制性夥伴關係(forced partnerships)。夥伴關係也是一種包含不同概念所構成的連續體(partnership continuum)，從關係的鬆散到緊密，包括(Flores et al., 2005: 110)：(1)合作關係(cooperative relationships)：具備非正式夥伴的特徵，獨立自主的夥伴之間分享訊息；(2)協調的夥伴關係(coordinated partnerships)：有適度的組織結構及夥伴之間有較正式的關係，但夥伴保有其自己的職權；如同任務小組，協同夥伴關係發展夥伴同意一起工作的結構，為夥伴在一個方案中建立特定的角色，以及在夥伴之間強調共同的任務和溝通管道；(3)協力(collaboration)：聯合多個組織於一個共同的目的之較持久的夥伴關係，它需要複雜的結構和全面性的規劃來完成他們的目標。它意味著一個開展且比夥伴關係更動態的過程。一個協力的職權是來自協力的結構和夥伴關係的共識(引自 Pierson, 2008:45)。這種分類與 Leutz (1999)之依整合程度，將健康與社會照顧的夥伴關係區分為連結



(linkage)、協調(coordination)和完全整合(fully integration)三種類型是相似的(引自 Glasby and Dickinson, 2008:19)：

夥伴關係的結合可能隨著其承諾以及關係的深度而有不同的類型，許多的夥伴關係並非僅是兩個部門之間的關係，它有可能是更多個部門間的結合，這就涉及到「與誰進行夥伴關係？有哪些夥伴的參與？」之廣度的問題。例如，在長期照顧方面，除主要的健康和衛生部門外，是否擴展到地方上的其它部門（含公私部門）；在家庭暴力防治方面，除主要的社政和警政部門外，是否擴展到司法部門或民間組織；在身心障礙者就業方面，除主要的勞政與社政部門外，是否擴展到教育或衛生部門。當然，若其所延伸的範圍愈廣泛，夥伴關係的參與者將更加的多元和豐富。這種廣度可能隨著其服務的性質而出現不同規模的參與者，再加上有些夥伴可能是「志願性夥伴關係」，有些則可能是政策或法規要求的「強制性夥伴關係」；另外也有能出現負主要職責且互動關係密切的「核心夥伴」，或扮演補充性或支持性的「邊陲夥伴」。因而，若將這種廣度與深度加以結合，即可能產生更加複雜的夥伴關係組合。

在社會服務領域裡，本研究傾向從福利混合經濟的觀點，將夥伴關係視為是一種跨機構或跨組織(inter-agency or inter-organization)的組合，它可能是兩個或兩個以上不同部門或組織之間的關係，包括公部門與公部門(public-public)、中央與地方(central-local)、公部門與志願部門(public-voluntary)、公部門與私部門(public-private)、志願部門與志願部門(voluntary-voluntary)或志願部門與私部門(voluntary-private)，這種結合或許是一種網絡或準網絡關係。儘管夥伴關係很難有個確切的定義，然而，在分歧的定義裡，本研究仍覺得在社會服務領域的夥伴關係，仍有些值得強調的共同特性：

1. 綜效或增值：夥伴關係可獲得個別機構難以獲得的好處，且因權力或資源的結合而產生綜效(synergy)。
2. 志願性的結合：夥伴關係的組成往往是一種基於志願而非強制性的結合，成員之間的非正式關係高於正式關係。
3. 互賴、互信與互惠：夥伴關係的組成份子必須要認知到彼此之間有一定程度的相互依賴，彼此之間的互動必須建立在信任且互蒙其利的基礎之上。
4. 共同的願景與目標：夥伴關係的結合至少有其共同欲達成的願景或目標，這亦是夥伴關係維繫的動力。
5. 持久性的關係：儘管夥伴關係較偏向自願的結合之性質，然而，成員之間的關係普遍並非一次性或短暫的關係，它們可能維持一段時間之持續性的關係。
6. 無縫隙之整合性的服務：夥伴關係的形成動機在於欲提供服務使用者無縫隙之整合性的服務，但這目標並不容易達成。



## 二、夥伴關係的運作及其影響因素

Networking or not working 被用於形容若不參與網絡運作，則可能使得整個服務的效果大打折扣。夥伴關係是網絡治理的基本形式，然而，夥伴關係並非僅止於一般的資源交換(exchange)，它需要部門或機構間的協力(collaboration)；夥伴關係亦不能受制於正式體系，它需要一張緊密的人際互動關係網(Peck and Dickinson, 2008:40)，因此其運作結果理應是相當正向的，以心理衛生服務為例，夥伴關係潛在的優點包括：(1)單一窗口服務；(2)較少的僵化感覺；(3)對需求有更全面性的回應；(4)較佳的支持性協調；以及(5)更廣的服務範疇(Glasby and Dickinson, 2008:54)。然而，當夥伴關係被認為是一件好事時，卻鮮少有證據支持這項說法，它反倒是一種信念(faith)甚於實證為基礎(evidence-based)說法。英國 Somerset 的健康和社會照顧之夥伴關係的評估研究發現，夥伴關係對服務使用者有些正向的改變，但卻也出現相當微妙的變化，即當服務使用者的滿意度在研究期間維持相對高且一致性，但短期間工作人員的士氣卻明顯的下降，尤其是有關工作負荷、專業影響力的降低、以及有關新組織的特性和認同的感覺(Peck, Gulliver and Towell, 2002)。Leutz(1999)即指出，一項常用於批評夥伴關係運作的評述即是：你們的整合是我的分歧(引自 Glasby and Dickinson, 2008:19)。

誠如 Glasby and Dickinson(2008:16)所指出，參與夥伴關係運作者往往有其各自的動機，若結果是混淆、不清和有爭議的，也無須感到驚訝。Sullivan and Skelcher (2002)即提出一個形成夥伴關係運作的假定論述 – 樂觀、悲觀與務實主義。如表 2.2 所示，樂觀觀點(optimist)傾向於假定夥伴關係的發生是透過期待達到一個共同的願景，其協力將對整個體系帶來正向的結果，且夥伴們也可獲得一定程度的好處。相反的，悲觀觀點(pessimist)視夥伴關係的運作為一種在犧牲他人之下，用於促進自己組織的權力和資源的一種手段，尤其這種追求個別或組織的利益，可能會著重於獲得的解決方法是可以幫助自己機構實現其目標，維繫其權力和地位，維持或增加其資源，以及促進機構自己的世界觀和做事的方法。最後，務實觀點(realist)較強調廣泛的環境，且視夥伴關係為一種對廣泛的政治、經濟和社會因素的回應；該觀點認為，社會變遷也會連帶讓公共服務產生改變，在一個快速變動的經濟和社會脈絡裡，以及當面臨到科技的成長和民眾期待的改變，協力(collaboration)逐漸地被認為是回應環繞於其周遭的發展；因此，在任何一個特定的情境，夥伴關係將是可能的，且最好須仰賴在工作上之組合的動機(mix of motives)，包括個別的夥伴機構，以及可能去利用這些不同的觀點來追求共享和互利的成果。

表 2-2-1 夥伴關係運作的觀點

	樂觀主義	悲觀主義	務實主義
何以出現協力？	達成共同的願景	維繫/提昇地位	回應新環境
與其它夥伴之主要的假設	功利主義	尋求個人或組織的獲得	當社會變遷時，實現改變的需求
工作上的重要因素	魅力領導者的角色/版圖的擴張	個別參與者的權力和生存的渴望	適應變遷環境的能力

資料來源：取自 Sullivan and Skelcher (2002)

無論是基於樂觀、悲觀或務實主義而參與夥伴關係，在實際的運作上，夥伴關係的確是知易行難，且相當容易陷入有名無實的形式狀態。Preston-Shoot (2009) 即指出，從跨機構和跨專業合作的歷史來看，有效地跨組織和專業界線的實務並不容易達成。實際上，成功夥伴關係並沒有單一的模式，其設計也不是一件容易的事。Preston-Shoot (2009:29) 觀察兒童與家庭的夥伴實務即指出，無力於解決分歧的意識型態和優先性、不同的訓練、模糊的角色和責任、財務的限制、競爭、以及對個案取向的不同觀點，往往破壞了協力工作的安排。Pierson (2008:51) 亦從實務運作的經驗歸納出協力過程可能遭遇到的諸多的阻力，包括：

1. 協力受到一、兩個主要機構所主導，但他們卻很少真正對協力工作有興趣，特別是分享權力和影響力的意識，或開放管道給影響力較小、資源較貧乏的夥伴來貢獻其策略；
2. 未準備就緒的夥伴急於聚集在一起，以便在名譽上讓夥伴關係更為榮耀，進而能夠獲得特定的方案贊助；
3. 鄰里中的邊緣團體遭到排除，由於他們在夥伴關係形成開始時即遭到忽略；
4. 過度誇耀協力強度，但事實上決策是由少數強有力的利害關係人所把持；
5. 太多的時間花在成立夥伴關係的過程，如長時間的會議、無止境的諮詢選民團體，以致於少有具體成就的感覺。
6. 夥伴關係太急躁（試圖短時間內獲得太多），卻沒有充分的關心到決策是如何做成的，以及誰有影響力。

顯然，夥伴關係的運作可能受到組織（如組織的優先事項、利益、經費）、情境（如時間、鄰里）及個人（如意識型態、領導者、教育訓練）等因素的影響，這些因素可能隨著協力者的多樣性的增加而更不利於運作。然而，多樣性卻也意味著豐富性－經驗、觀點、價值、能力和興趣的多樣性。Cummings (1984) 指出，

有效夥伴關係的形成有六個步驟，包括（引自 Pierson, 2008:46）：

1. 藉由探究問題的組合，決定需要一個跨組織的體系：在環境中出現甚麼樣棘手的問題是不能夠由一個組織或另一個組織來解決；
2. 發展協力的動機：看得出的好處能夠促使更高度的熱情；
3. 確認關心問題的成員，且願意參與協力的過程；
4. 協力計畫：哪一種跨組織的實體應被設置，以及它的願景和行動策略會是甚麼？
5. 建立夥伴關係：組織願景和行動成為一個結構，包括領導、溝通、政策和決策程序和執行；
6. 依據成果、夥伴之間的互動品質、以及使用者和實務工作者的滿意度，來評估跨組織的實體。

若在夥伴關係的形成與發展階段能妥適規劃並善用夥伴成員的多樣性，或許可將一些潛在的阻力化為助力。Greig and Poxton (2001)即發展出夥伴關係準備就緒的架構，該架構強調建構成功夥伴關係的主要區塊，包括(Glasby and Dickinson, 2008:36)：

1. 以一種服務使用者生活該如何的觀點，發展並接受共同的願景和原則。
2. 接受特定政策的改變 – 夥伴關係是設計來達成的；
3. 準備探討新的服務選擇，不要受到現行服務或提供者的束縛；
4. 清楚夥伴關係分內或分外的服務或活動；
5. 依據所負的責任以及委託、購買和提供之間的關係，釐清組織的角色；
6. 確認共同的資源，以及對尚未解決之歷史性的不一致暫時擱置一旁；
7. 確認有效的領導，包括高層對夥伴關係目標的承諾；
8. 提供充分夥伴關係發展的能力，而不是一個縮小或邊際化每個人的角色；
9. 發展和支持好的個人關係，開創機會和誘因給主要參與者去培育這些關係，以便能夠促進彼此的互信。

### 三、夥伴關係的評量

在社會服務領域，夥伴關係在滿足服務使用者的需求，以及在改善人們生活品質的服務輸送上也許是重要的，它雖可帶來機會，卻也可能存在一些潛在的風險，特別是夥伴關係不見得一定是有效率的（直接和相關的間接成本）；此外，夥伴關係運作所伴隨的複雜性和不確定性，亦可能「製造混淆和弱化責信」(generate confusion and weaken accountability)，它不見得對每個案例都是最佳的解決方法(Audit Commission, 2005: 2)。Glasby and Dickinson (2008:62)也指出，當我們宣稱夥伴關係對服務使用者的需求有潛在的好處，包括更為統整、全面的服務，但其它人卻視夥伴關係的運作是一種導致降低選擇，以及更多有利於服務之

權力的集中，而非真的有利於服務使用者。

如何強化夥伴關係的正向效果，並降低其負面的作用，這是有效夥伴關係運作上的一項重要議題。事實上，有效夥伴關係的運作絕非是單一面向問題，它可能需要考量到整體運作的多個面向。Hafford-Letchfield (2009:35)即指出，在夥伴關係的脈絡中發展策略時，必須考慮到環境以及整合性工作，且確認管理工具是否能夠協助計畫或管理之執行。Hudson (2004:9)即整理出八個不同的組成因素，且強調這些因素之間的均衡是很重要的，包括：

1. 領域共識(domain consensus)：有關每一個機構的角色和貢獻範圍的接受程度。
2. 意識上的共識(ideological consensus)：有關夥伴關係所面臨之任務性質的共識度。
3. 正向評估(positive evaluation)：夥伴彼此之間有正向看法的程度。
4. 工作協調(work coordination)：個別夥伴準備配合工作模式的程度。
5. 方案要件的履行(fulfillment of programme requirement)：夥伴關係目標與機構個別目標之間的相容度。
6. 一個高度社會重要性之明確領域的維繫(Maintenance of a clear domain of high social importance)：來自那些受到影響者對夥伴關係目標支持的程度。
7. 資源流動的維繫(Maintenance of resource flows)：有足夠的資金提供夥伴關係達成目標的程度。
8. 組織典範的防衛(Defence of organizational paradigm)：夥伴視他們是為夥伴關係而非為其所代表之選民而工作的程度。

在某種程度上，這八項因素或可作為預測一個夥伴關係的運作成效。West and Markiewicz (2006)進一步提出包括七個面向的有效夥伴關係運作的清單，實務上也許可使用這項清單來評估哪一領域可以有效的運作，以及哪一個領域需要進一步的發展，或許亦可進一步評量整個夥伴關係運作的成效。七個面向及其內容列舉如下（引自 Jelphs and Dickinson, 2008:82）：

1. 共同承諾的目的和目標(Shared commitment to goals and objectives)，亦即所有夥伴關係的成員：(1)對他們自己母團隊和組織的目標是清楚的；(2)對夥伴關係的目標是清楚的；(3)相信夥伴關係的目標是有價值的；以及(4)自願加入夥伴關係。
2. 相互依賴的結果(Interdependence of outcomes)，亦即所有夥伴關係的成員相信：(1)他們自己母團隊、組織和夥伴關係的目標是相互依賴的；(2)創新對這些目標的達成是必要的；(3)所有不同夥伴帶進夥伴關係的技巧和經驗是成功所不可或缺的要件。

3. 角色的明確(Role clarity)，亦即所有夥伴關係的成員：(1) 瞭解他們自己本身和夥伴關係內彼此的角色；(2) 確信權力和地位關係是一致認同和可描述的；(3) 建設性地工作以解決可能由地位和角色所引發的衝突。
4. 文化的調適(Cultural congruity)，亦即所有夥伴關係的成員：(1) 瞭解母團隊的文化或組織文化之間的差異；(2) 為協力工作而花時間去發展有效的過程；(3) 定期檢視工作上和人際上的關係。
5. 聚焦於品質和創新(Focus on quality and innovation)，亦即所有夥伴關係的成員：(1) 展現出對著重於夥伴關係之目標的品質之關切；(2) 鼓勵對於工作實務積極的挑戰以及定期做建設性的討論；(3) 從錯誤或過失中分享學習；(4) 在工作實務上提供創新的實質支援。
6. 真誠的合作(True cooperation)，亦即所有夥伴關係的成員：(1) 界定有效夥伴關係運作的基本要件；(2) 設計整合性的政策和操作實務；(3) 提供夥伴關係之所有層級有關夥伴關係運作的相關訓練；(4) 確保存在著有效溝通過程，且能夠被有效的管理。
7. 跨專業間的信任和尊重(Inter-professional trust and respect)，亦即有關夥伴關係內之其它專業團隊，所有的個人：(1) 瞭解每一個團體的專業角色；(2) 瞭解傳統上每一個團體所採取之不同的工作方式；(3) 使用正向的語言來描述其他人的角色和貢獻；(4) 提供來自所有專業團體之同事建設性的回饋。

顯然，夥伴關係運作的成效，皆有許多值得關注的面向，且各面向又有許多值得關注的內涵。我們或可從過程面進行觀察，例如，是否具有共識？是否能真誠的合作？是否工作上能相互協調？...我們亦可從結果面進行觀察，服務是否發揮統整的作用？服務是否更具經濟與效率？...此外，我們或可從靜態的項目做觀察，例如，領域是否有共識？跨專業間是否彼此信任和尊重？我們亦可從動態的項目做觀察，例如，方案要件的履行為何？如何進行資源流動的維繫？基本上，為客觀地觀察夥伴關係的成效，本研究將參酌各種相關的文獻，嘗試從台灣社會服務的環境脈絡建構出有效夥伴關係相關的面向與指標，以期讓夥伴關係的討論有更具體客觀的資料作比較分析。

### 第三節 專業團隊相關議題

#### 一、專業團隊的意涵與特徵

如同夥伴關係一般，團隊也是目前熱門行話之一。事實上，團隊是夥伴關係行動的一環，相較於傳統的情境，團隊並不只是將個人聚集在一起，夥伴關係下

的團隊運作，往往包括來自各式各樣不同價值、程序和觀點下的專業團體(Jelphs and Dickinson, 2008:4)，例如，有學者即將夥伴關係的運作視為是：來自不同機構之不同專業者共同工作的實務(Whittington, 2003:16; Littlechild, 2008:148)。這種跨專業的團體成員所組成的團隊，無論在民間企業或公共服務上，其受到的重視正與日遽增。在社會服務領域，隨著個人、家庭和社會問題的趨於複雜性，社會服務正面臨著許多的挑戰，挑戰可能來自外部期待能以更富彈性與多樣性方式運作，同時也面對著期待能夠更有效能和有效率，以及持續的要求要能夠以一種跨組織和跨疆界的方式運作。有效的團隊建構已被視為是對所有這些困難和挑戰的一種潛在的解決方法；亦即，有效的工作團隊被視為是能夠克服各種問題，並提供更多無縫隙服務的一種潛在的解決方法。

Cohen and Bailey (1997:241)將團隊定義為「在工作上一群相互依賴之個人的聚集，他們分享結果的責任，他們和他人皆視自己為是鑲嵌在一個或更多較大社會體系裡（如企業單位或合作社）的一個原封的社會實體(an intact social entity)，且他們經營的關係是跨組織疆界的」。Mohrman et al (1995:4)將團隊定義為「共同工作以製造產品或輸送服務之彼此對對方負責的一群個體，團隊成員分享目標，且相互為實現目標負起責任，他們對自己的成就是相互依賴的，且他們透過彼此之間的互動來影響結果，因為團隊是集體負責的，因而與他人整合的工作是每位成員皆應有的責任」。Wheelan (1999:3)認為，團隊是一群人的，他們能夠確認共同的目標、發展達成該目標的過程、以及實現所要求的任務；一個團隊同時也是團體，其成員「覺得有投入、有承諾及有受重視」（引自 Hardina et al., 2007:246）。

基本上，專業團隊即是一種跨科際的協力(interdisciplinary collaboration)，Bronstein(2002:113)將這種協力定義為「促進個別專業獨自行動所無法達成之目標的一種有效的人際過程」，Bronstein (2003a)認為，若跨學科的協力要能夠有效，則專家們必須要能夠區辨自己在團隊中的角色及其它專業者的角色。Abramson and Rosenthal (1997:1479)則指出，協力需要「一個共同的願景、一個共同的發展結構、以及工作、資源和獎賞的分享」。這種說法與 West et al.(1998)提之一個團體可以被視為團隊的三項指標是相吻合的，亦即該團體需要有一個清晰的組織功能和認同；該團體必需要持有共同的目標或目的；以及團隊成員必需要有相互依賴的角色(引自 Jepphs and Dickinson, 2008:8)。Bronstein(2003b)已發展出一種跨科際的協力模式，該模式可確認有助於團體達成其目標之團隊特性。除了相互依賴之外，該模式的要素尚包括：(1)擁有團隊目標；(2)改變成員角色以回應情境需求的彈性或能力；(3)回應團體過程的能力；以及(4)團隊所發展之建立在每位成員之現有的優勢和專業技術之新專業活動(引自 Hardina et al., 2007:249)。綜合學者們的看法，團隊的特性或可歸納如下(Hardina, et al., 2007; Jelphs and Dickinson, 2008; Lambley, 2009)：

1. 成員之間有一個共同的願景，共同的目的和目標；

2. 成員認為大家一起工作可獲得的成就會高於獨自工作；
3. 成員會主動的支持、討論和回應所欲解決的問題；
4. 成員具有多樣性，並能夠彼此合作及相互依賴，以成就共同的目的和目標。
5. 團隊成員在達成其目的的工作上有彼此互補的技術，且要有彼此技術的相關知識；
6. 團隊內或團隊外對團隊應有可認同的社會意識，亦即，團隊是一個可辨識的實體；
7. 團隊有不同的形式，尤其是其組成和特徵，特別是在和其它團隊做比較時；
8. 團隊並非是孤懸於海上的小島，它們往往座落於廣大的社會體系之內，且與不同的團隊和組織有互動；
9. 團隊需要領導者，儘管並非如佔據一正式權力之位置者，但在一個共享願景、目的和目標的情境下，某種領導仍然是必要的。

然而，團隊的概念並非是單一的，隨著團隊成員間的關係、團隊目標和團隊凝聚度的變異，由專業人員所形成的團隊可進一步區分為「多專業團隊」(multi-professional team)與「跨專業團隊」(inter-professional team)。「多專業團隊」係指幾個不同的專業在一起工作，但比較不會為了配合其它團體，而調適自身的專業角色、技術、知識或機構責任等，其所關心的是其角色內的合作，而不是要跨越界線的。「跨專業團隊」則係指為適應其它的專業團體和機構，而調適自身的專業角色、技術、知識或機構責任，團隊的目標也因而能夠藉由彼此分享訊息、確定需求、形成計畫以及提供適切的服務，以使得個案能夠適切地獲得全人的照顧(Mathias, Prime and Thompson, 1997)。儘管多專業團隊的運作模式，專業成員或機構之間的關係看似較為淺層的平行關係，但多專業團隊的形成卻是邁向互動較深層，且緊密度較高之「跨專業團隊」的基礎。

全人性與整合性的社會服務，需要的不僅是跨機構和跨部門的網絡，也需要各機構或部門之專業人員形成的團隊。其所形成的團隊可能是「多專業團隊」或「跨專業團隊」。多專業團隊的運作對服務具有「累加效果」(additive effects)，亦即，它是一種專業觀點的整合，沒有一種專業可掌控全局，但為了形成對問題或需求的全盤了解，每一專業可各自增加其特殊的貢獻，故每一專業的貢獻必須被納入考量，且最好是在無重疊、無鴻溝的狀態下共同達成服務的目標。跨專業團隊的運作可能更進一步對服務具有「乘數效果」(multiplicative effect)，亦即，專業間的互動超過個別的總和，這種相對較為全形的觀點，努力的結果要超過單純的加總，專業間的合作產生新的潛能，並促進與提昇個別專業的貢獻(Rawson, 1997; Leathard, 2003)。

在社會服務領域裡，本研究傾向從不同學科或專業人員之間的結合，將專業

團隊視為是一種跨科際或跨專業(inter-disciplinary or inter-professional)的組合，它可能是處於同一組織之專業的結合，亦可能是多個不同組織之專業者的結合，其目的是欲為服務使用者提供一個全面性或全人的服務。專業團隊的特性歸納如下：

1. 共同的目的與目標：不同專業領域者為達成某一服務的目的或目標而結合在一起。
2. 專業的互補性：為解決或滿足服務使用者多元或複雜的問題或需求，專業團隊的成員是由各種不同但具互補性的專業成員所組成。
3. 承諾、信任與互惠：專業團隊的成員彼此之間對於團隊的形成是具有共識的，且願意以信任和互惠的態度共事，以致力於服務目標和目的的達成。
4. 溝通與協商的意志：為處理複雜的問題，不同專業者不可過於本位主義，而應以樂於溝通和協調的方式參與團隊的運作。
5. 團隊領導者：儘管團隊的組成不見得一定是一種正式的組合，但為讓事情能夠順利運作，團隊須產出領導者以凝聚並激勵團隊的士氣。
6. 團隊重於個人：當團隊的目標與自己的專業自主相左或有矛盾時，應以團隊的目標為重。

## 二、專業團隊的運作及其影響因素

團隊是否必然能夠有較佳的表現？或有較高的績效？如同夥伴關係般，儘管團隊往往也會被視為是一件好事，然而，團隊工作並不必然較佳或有更高的績效。Allen and Hecht (2004)指出，一群個體在一個團隊的名義下共同工作，其所獲得的並不必然會高於一群獨自工作之有能力的個人，且證據顯示，它是心理的優勢(psychological benefits)或團隊的浪漫(romance of teams)使得人們認為他們的團隊表現較佳，事實上，團隊並不必然一定可產生高績效，它也可能令管理者失望。Salas et al (2000:340)也指出：「過去，很多組織假定一個團隊是個體的集合，且假定只要將成員聚集在一起，便能夠會有有效的績效，然而，事實並非如此」。在社會照顧的脈絡裡，當有各種潛在的緩和因素可能降低團隊工作的影響，但有些評論者對它能夠獲得多少期待中的好處，卻保持著懷疑的態度，Zwarenstein and Reeves (2000:1022)即指出，這種脈絡充滿著對團隊工作之價值的美化，但卻缺乏證據來支持它必然是一件「好事」的想法，因此，他們的結論是「協力真的是這麼好嗎？」(引自 Jelphs and Dickinson, 2008:23)。

Hardina et al.(2007:251)即指出，為改善服務的輸送，使用團隊來協調方案或整合工作單位，不必然一定是一種有效的方式，這主要是因為團隊是由各種懷有不同利益或專業的人所組成的，他們並不一定總是運作的很順遂。例如，王珮玲(2010)在家庭暴力與性侵害案件處遇的研究即發現，警察、檢察官及法官與社工之專業關係存有差異，其中警察與社工是「工作夥伴關係」，檢察官與社工是「專



業肯定關係」，法官與社工則是「疏離關係」。團隊的研究文獻指出一些可能妨礙團隊達成其目標的共同問題(Barnard, 1999; Lewandowski and GlenMaye, 2002; Nandan, 1997; Pearlmutter et al., 2001)：

1. 團隊成員也許會有不相容的目標或承諾的程度。
2. 團隊成員也許會有干擾過程之隱藏的議程(hidden agenda)。
3. 有些團隊成員在團隊無法好好的行使其職責。
4. 團隊也許缺乏一個明確的方向或目的感。
5. 團隊的不熟練也許會妨礙其過程。
6. 領導者也許沒有聚焦於任務，或不關注成果或團體的運作。

跨科際團隊也許也會遭遇到一些其它的障礙，Reese and Sontag (2001)指出，團隊的成員也許不知道參與團隊之不同專業的知識類型、理論或價值，因為缺乏這種認知，團隊也許會認為個別成員的表現是不足的，與不同專業相關的角色有時是重疊的，這會導致在參與者之間有競爭的感覺（例如決策權或控制權的競爭）。Hafford-Letchfield et al (2008)認為，難以改變單一專業運作的老模式，不同的組織結構、文化和語言，專業認同的生存，以及對地位和薪酬的潛在衝擊，皆可能會導致跨專業運作的緊張。此外，組織的結構和領導也可能導致團隊未能有好的表現(Morhman et al., 1995)，一些往往使用科層關係所賦予權力的管理者，也許會感受到團隊的自主性和影響力帶來威脅(Barnard, 1999)，因而，他們也許會嘗試著去限制團隊的權力，或否決團隊所做的決定。另一項共同的問題即是也許管理者無法給予團隊完全的支持(Kirkman and Rosen, 1999; Pearlmutter et al., 2001)，他們也許沒有詳細指明團隊的目的或宗旨，提供給團隊的資源是不足的，如員工、資訊、資金和適當的會議設備(Spreitzer, 1996; Wheelan, 1999)。在有些案例裡，團隊也許沒有被給予充分的時間來完成所指派的任務，在某些情境下，在個別參與者或團隊表現較好的時候，管理者並沒有適時給予酬賞(Barnard, 1999; Hardina et al., 2007:252)。

另外，信任和尊重往往是團隊運作非常重要的議題，它們的發展往往需要一段長期間，然而，當組織進入變革的旋風中，往往會隨著改善服務的目標而予以忽略。若不信任人，將不可能會願意嘗試風險，若不願擔負風險，則其作為便不可能會不同。Lencioni (2002)提出一個團隊的五項障礙階梯圖，其中缺乏信任將可能衍生出更多的障礙，包括：

1. 缺乏信任(absence of trust)：這項因素不僅關係到個人之間的信任，也可能不願讓自己被視為是有弱點的。若個人不能夠彼此相互敞開自己的弱點和錯誤，便不可能發展出信任的基礎。唯有信任才可能讓人們願意負起風險來透過創新改善服務。
2. 畏懼衝突(fear of conflict)：在失功能的團隊裡，畏懼衝突往往是很多問題

的核心，衝突往往被視為是負面的，而非需要處理之雙方意見的相左，避免衝突也許意味著在團隊中沒有挑戰和激昂討論的文化。

3. 缺乏承諾(lack of commitment)：缺乏承諾將可能傷害組織已做的決策。
4. 逃避責任(avoidance of accountability)：不願易為其實務、行為和行動負起責任，可能對團隊效能帶來不良的後果。
5. 不在意結果(inattention to result)：這發生在當人們將其個人的需求、期待和利益置於團隊整體目標之上。

顯然，團隊工作並不容易付諸實現，有許多的因素可能會阻礙團隊工作的穩步前進。為讓團隊可順利運作以達成其目標，有效團隊的建立是不可或缺的要件。何謂有效的團隊？許多研究已指出，有效團隊往往具有若干特徵，包括(Hayes, 2002; Robbins and Coulter, 2007; 張緯良，2007)：

1. 明確的目標：高效能的團隊成員對於其所要達成的目標有清楚的瞭解，並且相信該目標隱含著值得追求的價值或是重要的結果。
2. 共同的承諾：高效能團隊成員會顯露出強烈的忠誠，以及對團隊的奉獻精神，這種被稱之為共同的承諾，將使得成員對團隊表現出強烈的認同，且願意為團隊的目標奉獻。
3. 相互信任：高效能團隊的成員彼此皆能相互信任，亦即，成員們相信彼此的正直、人格及能力。團隊中的相互信任會受到組織文化及管理行動的影響，對開放、正直及合作行為給予高度評價和獎勵，能鼓舞員工投入組織，會產生互信的組織氣候。
4. 適宜的領導：適宜的領導者能夠引領而非控制團隊未來的方向，指出達成目標的途徑，協助員工克服困難，增加團隊信心，並率領團隊一起向目標邁進。
5. 良好的溝通：高效能團隊的成員能以簡單與清晰易解的形式彼此傳遞訊息，這種良好的溝通將可讓團隊成員和管理階層得到適當的回饋，以增進彼此的瞭解，進而提高團隊成員的向心力與認同感，以協助團隊創造更佳的績效。
6. 相關的技巧：團隊要完成某項任務或達成目標，可能涉及到多方面的技巧和能力，若團隊成員具備了這些能力，且願意調整其工作技能，協力合作來滿足團隊的需求，自然有助於團隊任務和目標的達成。
7. 協商技巧：高效能的團隊傾向於彈性的與持續的調整員工的角色，因此團隊成員需要具備適當的協商技巧，團隊中的問題及關係經常改變，成員須有足夠的能力來面對調停差異。
8. 內部與外部的支持：有效團隊必須要獲得團隊內、外部的支持，就內部而言，團隊必須要有一個完善的基礎結構，包括適當的訓練、能正確衡量個人及團體績效的績效評估制度、報酬和獎勵體系以及支持的人力資源系統；就外部而言，管理者應該提供團隊完成工作所需要的資源。

有效團隊對部門間的互動有何影響？Wheelan(1999)將高績效的團隊界定為「能夠從事於問題解決之凝聚和合作的工作單位」。Cohen and Bailey (1997:243)即提出團隊工作所導致之三個有效的面向：依據產出的質和量所評估的績效效益(例如，就健康和社會照顧而言，這可能關係到服務使用者的成果和滿意度，照顧和安全的品質)、成員態度、以及行為結果。團隊工作不僅有益於組織的績效，同時也能夠產生更滿意的員工，他們更具有生產力、較不可能心不在焉(缺席)、以及較可能提昇組織的績效。因此，有效的團隊工作被認為是較能夠觸發正向的事件鏈(a kind of virtuous chain of events)，其回饋會促進個人和組織的績效。同樣地，無效的團隊工作可能導致較低的員工滿意度、負面的行為、以及無法吸引新品質的成員，這些對組織有負面的影響，進而影響到組織的士氣。研究顯示，部門間之情境的團隊工作所呈現出的正負向影響，主要包括(Jelphs and Dickinson, 2008:24-30)：

1. 組織的績效(organizational performance)：各式各樣的理論皆提出，團隊工作可能帶來更佳的績效和產量，然而，Parker and Williams (2001:42)的觀察卻是「其所獲得的好處並沒有像理論所期待的那麼大或一致性，尤其是在提昇組織績效上」。在健康和社會照顧的夥伴關係研究上，少有證據證實團隊工作可顯著地改善組織的績效。
2. 安全(safety)：較佳的團隊工作被認為能夠藉由團隊成員間更有效的溝通和互動而獲得支持，因為這能夠降低不安全行為和實務的風險。調查顯示，工作於結構較佳的團隊之員工人數愈多，則愈少出差錯、過失或傷害的發生，較差的團隊工作則會導致較差的安全性。
3. 降低成本(reduced cost)：一些國際性的研究已結論出，在老年病患的照顧上，有效的部門間的團隊可節省成本，社區為基礎的照顧投入具有預防性的效果，它可讓個人停留在家裡的時間多些。
4. 改善可近性(improved access)：Brown et al. (2003)報告指出，在老人的服務上，一個部門間的團隊可能在轉介和評估上會有較快的回應，且這樣的系統個人也較容易做自我轉介(self-refer)。
5. 影響員工(impact on staff members)：Borrill et al. (2001)發現，那些在團隊工作的個人，要比那些非加入團隊者有較低的焦慮(壓力)；工作於一個結構健全的團隊，其員工預期會有較低的傷害和疾病，且會出現較少的差錯或過失。總而言之，團隊工作被認為能夠提供給其成員社會支持和角色與任務的明確性，這些可降低員工的不確定性和焦慮，進而增進其工作滿意度。
6. 團隊創新(team innovation)：跨部門的團隊將具有不同觀點和背景者聚集在一起工作，對問題的解決可能會有較多不同或更富創新的方法，這是在單一機構工作者所無法產生的。然而，這種說法也必不然適用於所有的情境，Dickinson et al (2007)指出，儘管在某些情境的團隊工作可獲得較多的創新，但仍有各種可能潛在的混淆因素會影響到此過程。

一個專業團隊在建構後，如何讓此一團隊持續運作，並達成團隊的目標，管理就成為團隊運作必要的工具。Mohrman et al. (1995)認為有三個與有效團隊決策相關的因素：(1)高度的協調；(2)有適時做決策的能力；以及(3)職員間有高度的個人自我功效感。此外，若團隊成員之間有高度的任務和目標相互依賴，其成員的工作滿意度增加、減少衝突，以及增加員工之間的合作(Van der Vegt and Van de Vliert, 2001)，這些皆有助於團隊的運作。顯然，這些因素涉及到團隊中的「人」與「事」，亦即，專業團隊的管理可從兩方面著手，一是對團隊「人」的管理，另一種是對團隊「事」的管理，當然，兩者間也是彼此互有關連的。

在「人」的管理方面，專業團隊的關係往往被視為是互助、認同與尊重的重要來源，且團隊的支持和互動也可大大地緩和工作壓力。然而，當個人的價值或理解層次有衝突時，若無適當的處理，團隊成員便可能被捲入紛爭中。Finlay(2000)對健康和社會照顧團隊的研究即指出，團隊內的信任、尊重和讚賞的層次有很大的變異，有些成員會獲得「好」同事的支持，有些則可能會遭到「壞」同事的怠慢、不尊重和拒絕。另外，團隊也提供其成員一個爭取領域和認知的戰場，不同專業的團隊成員有時會為了獲得重視或表現機會而相互抗衡。最後，團隊成員也可會因為在團隊中經歷了現實面之負面經驗而理想幻滅。Rawson(1997)即歸納出影響專業間運作的主要問題包括：溝通不良和語言差異、權力關係的衝突、意識型態的差異以及角色混淆。這些負面的效應，團隊的領導者或管理者要能予以妥適的處理或發揮其影響力，始可能成為一個正向有效的團隊。

在「事」的管理方面，團隊需要藉由回饋來瞭解服務的進展及結果，回饋有兩種型式：監管回饋(monitoring feedback)和評估回饋(evaluation feedback)。前者是指比較團隊成員實際所做的和操作政策所指定的，為了準備這種檢視，管理者列出各種有關正在進行的各種訊息來源，包括來自轉介者的回饋、團隊成員的非正式討論、以及團隊為績效檢視所準備的正式報告和統計。後者則是判斷團隊的服務對人口群之需要和需求的衝擊，亦即詢問是否團隊的服務和規定，對解決優先性的需求是正確的，為此，管理者需要有關團隊服務對服務人口群的衝擊與結果之相關訊息，並將它與有關需要和需求的訊息相比較，這些訊息來自轉介者和他人的判斷，以及輸出和結果的統計(Øvertveit, 1997)。這些對「事」之詳細的監測與評估回饋的內涵，也許可由諸如行政、品質、過程、設備、工作環境及服務使用者之關係等面著手(Payne, 2000)。

### 三、專業團隊的評估

當我們在評估一個團隊是否能夠成功的達成其目標，可能必須考量一些因素。Mohrman et al., (1995)認為，評估團隊的效能應該檢視下列的因素：(1)團隊的表現/績效；(2)團隊對組織整體績效的貢獻；(3)團隊成員之知識和技巧的改善；以及(4)團隊是否能符合受雇者的需求，這些需求包括自我勝任感和個人充權(引

自 Hardina et al, 2007:262)。Wheelan (1999)認為團隊的動態應該要以三個不同的層次做評估：參與者能夠執行作為團隊成員的能力，領導者是否能夠管理團隊的動態，以及與組織成員相處和從事組織管理，管理者是否有能力提供團隊資源和支持。Vinokur-Kaplan(1995)認為評估團隊的效能有三種基本要素：(1)團隊能夠產出好的成果的能力；(2)團隊成員能夠合作邁向未來的能力；以及(3)團隊成員能夠刺激其成員專業成長的能力。Bronstein (2002)發展出一個跨科際合作的指標，可用於測量團隊成員的互相依賴、對組織目標的承諾、成員的行為、以及團體的過程。她的量表同時可評量與成功團隊發展的四個因素：角色期待、成員的個人特質、支持協力的機構文化、以及是否個別團隊成員過去有協力的正向經驗。

Hardina et al. (2007:263)綜合許多的研究後指出，團隊成效可以依據工作場所之一些正向的特性加以測量，如個別成員之個人充權的感覺、成員對組織的承諾，工作滿足感、以及角色的釐清等。這些特性的組合可被運於作為評量團隊的過程以及由團隊所產生的成果，詳細的測量工具如表 3 所示。

表 2-3-1 測量有效團隊的工具

1. 團隊有一個明確的目的
2. 團隊已確認其任務是與其目的相吻合的
3. 任務指派是與成員的技巧和能力是相吻合的
4. 團隊成員間的任務和責任有一個公平的分工
5. 管理團隊成員的規則是明確的
6. 大多數的團隊成員能夠彼此協力工作
7. 團隊是由具有技術和能力的人所形成的適當組合
8. 橫跨不同區域、工作單位或組織之團隊成員的各種角色是明確和有區別的
9. 來自不同領域的團隊成員能相互尊重彼此的工作
10. 我參與大多數團隊的會議
11. 我能夠與團隊成員協力工作
12. 我能夠從團隊成員接受到完成我被指派之任務的相關訊息和支持
13. 我覺得我是團隊中一位重要的成員
14. 我已接受到足夠的訓練來裝備我在團隊中的工作
15. 團隊的領導者在推動團隊的議題是有力的
16. 團隊領導者能夠確保每位團隊成員皆能夠參與
17. 團隊領導者能夠執行團隊的規則
18. 團隊領導者能夠盡量減少團隊成員之間的衝突
19. 團隊領導者能夠確保團隊有達成其目標所需的資源
20. 團隊領導者能夠為確保團隊的工作能被完成負起責任
21. 團隊領導者能夠做好團隊和組織之間的有效連結

- 22.管理提供團隊有關其工作的充分訊息
- 23.管理確保其團隊有完成其工作所須的所有資源
- 24.管理允許團隊有充分的自主權來確認和解決問題
- 25.管理者有為工作的績效設定高標準
- 26.團隊的成員身份有助於增加我自己的知識和技巧
- 27.我覺得我在團隊的工作有獲得管理上足夠的報酬
- 28.團隊已達成或有可能達成其最初的目標
- 29.團隊對組織的績效有顯著的貢獻
- 30.我覺得我在團隊中的角色對組織的績效已有顯著的貢獻

Bronstein (2002)發展出一套跨科際協力的指標，它們可測量團隊成員的互相依賴、對組織目標的承諾、成員的行為、以及團體的過程。她的量表同時可評量與成功團隊發展的四個因素：角色期待、成員的個人特質、支持協力的機構文化、以及是否個別團隊成員過去有協力的正向經驗。顯然，專業團隊運作的成效，皆有許多值得關係的面向，且各面向又有許多值得關注的內涵。我們或可從團隊的結構面進行觀察；例如，團隊的目標與目的是否明確？團隊的規則與任務分工是否明確？我們亦可從團隊的氛圍做考量，例如，團隊的凝聚力是否夠強？團隊的士氣是否夠高？團隊的信任度如何？...此外，我們亦可從團隊組成份子的特性做觀察，例如，團隊成員是否具備團隊運作所需的技術？團隊成員對自我的重視度？我們亦可從領導者或管理者做觀察，例如，領導者的衝突管理能力如何？領導者推動議題的能力如何？...基本上，為客觀地觀察有效的專業團隊之運作狀況，本研究將參酌各種相關的文獻，嘗試去建構有效專業團隊相關的面向與指標，以期讓專業團隊的討論有更具體客觀的資料作比較分析。

#### 第四節 網絡治理、夥伴關係、專業團隊與社會服務

在網絡治理的趨勢下，夥伴關係是落實網絡治理不可或缺的要件，專業團隊更是夥伴關係實質運作的展現方式之一。社會服務的輸送已非傳統的科層輸送模式可單獨承擔，也非分散的市場模式可竟其功，它需要公、私部門的協力，也需要結合並運用各種專業者的知識和技能，始能以整合的服務輸送，滿足服務使用者的多元需求，或解決其複雜的問題。Lawler and Bilson (2010:11)即指出，治理涉及到組織的各個面向，它主要是關係到高品質、安全且責信的服務輸送，它對整個社會工作及不同脈絡下的服務輸送是很重要的。

社會服務的對象可概分為兒童及成人，其所涉及的範圍或領域往往是相當廣泛的。對於成人的服務，許多社會服務的方案或計畫，無非是期望結果能夠為他

們帶來健康和情感上的福祉、改善其生活品質、能有正向的貢獻、選擇權和控制權、免於歧視的自由、經濟上的福祉、以及個人的尊嚴。在兒少服務上，是要能夠確保兒少是健康的、是安全的、能夠享有樂趣和成就、能有正面的貢獻、以及享有經濟上的福祉。若欲讓前述的目標能夠實現，它需要許多部門或領域的投入。以社會服務的提供為例，在長期照顧領域，除健康和社會部門外，它有時也需住宅、交通或勞政等部門的參與。在家庭暴力防治上，除社政、警政和司法部門外，它有時也需要健康、心理衛生、教育等部門的參與。在兒童保護上，除社政、警政和司法部門外，它有時也許要健康、教育、新聞等部門的參與；在早期療育上，除健康、教育、社政部門外，它有時也需要戶政、心理衛生等部門的參與。顯然，服務兒童和成人的服務的範圍是廣泛的，並非只是少數一、兩個部門可獨力完成，它們需要更多部門的加入夥伴，其所要達成其目標是需要來自公部門、私部門和志願部門等各種利害關係人共同的協調和一致的行動。

社會服務組織的案主系統（個人、團體、家庭和社區），有許多非單一學科領域或專業即能夠充分解決其多重和複雜的需求，因而，一個可集合資訊和專門技術的架構必須建立，以便能夠協助案主。專業團隊讓個案能夠接受不同觀點的評估，並能夠由享有一群專業人士統整的介入計畫，而非以一種到處轉介以接受零散服務方式來解決。例如，需要長期照顧的失能者，他們需要由醫師、護理師、社工師、營養師、復健師...等組成專業團隊提供服務；需要早期療育服務者，他們需要醫師、社工師、特教師、復健師...等組成專業團隊提供服務；家庭暴力防治服務需要法官、檢察官、社工師、警察、醫師、律師..等組成專業團隊提供服務。團隊的組成可以同時將兩個或兩個以上的服務體系整合於一個機構，或一些機構之間服務某一特定地理區或案主群。

顯然，網絡治理下的夥伴關係與專業團隊已有多元的發展，它在社會服務領域的運用已甚為普遍，從大量相關著作的陸續出籠可知這股趨勢及其所受到的重視（如 Øvertveit et al, 1997; Balloch and Taylor, 2001; Weinstein et al, 2003; Leathard, 2003; Morris, 2008; Glasby and Dickinson, 2008; Jelphs and Dickinson, 2008; Lambley, 2009; Mckimm and Phillips, 2009; Lawler and Bilson, 2010）。然而，網絡治理是否能成功的成為一種有效的治理模式，它需要從夥伴關係與專業團隊的運作做適切的檢視，若能夠從其運作中找出各領域在運用上的促成與障礙因素，並能夠降低障礙因素造成的衝擊，將可提昇網絡治理的效益，進而提昇服務使用者的生活品質。

### 第三章 研究設計與方法

為達成本研究之研究目的，本研究依序分三個階段進行：(1)建立適合於台灣社會服務領域之「夥伴關係」與「專業團隊」的兩份測量工具（量表）；(2)以所建立之「夥伴關係」與「專業團隊」問卷，針對社會服務之實務工作者進行面對面訪查；(3)進行「夥伴關係」與「專業團隊」之分析，並據以提出有助於邁向整合性社會服務輸送之相關建議。底下將依序說明本研究之研究架構與研究問題、研究工具、及資料蒐集與分析方法。

#### 第一節 研究架構與研究問題

依據前述的文獻檢閱及研究目的，本研究提出之研究架構如圖 3.1 所示。

1. 個人變項：包括個人特性（如性別、年齡、身份別、婚姻狀況、教育程度等）；專業領域（專業背景）及工作性質（如個人服務機構性質、職務、工作型態、薪資水準及服務年資等）。
2. 組織變項：包括組織特性（如組織類型、創辦時間、服務對象）、組織規模（如服務人力、經費來源與規模、承接政府方案量）、及組織動態（如常互動的夥伴類型、扮演的角色）。
3. 團隊變項：包括團隊特性（如主要服務對象、團隊成員、合作型態、參與團隊時間）、團隊規模（如團隊人力、經費來源與規模、承接政府方案量）。
4. 夥伴關係：包括結構面（8 題）、認知面（7 題）、行動面（10 題）、風險面（9 題）與結果面（9 題），合計 43 題。每題又區分為應然面和實然面。
5. 專業團隊：包括團隊結構（7 題）、團隊文化（7 題）、團隊領導（10 題）、團隊運作（12 題）與團隊績效（5 題），合計 41 題，每題又區分為應然面和實然面。

依研究之目的，本研究主要的研究問題如下：

1. 社會服務領域之夥伴關係與專業團隊運作之應然面與實然面的狀況為何？應然面與實然面是否有落差？
2. 影響夥伴關係與專業團隊之運作的因素為何？



3. 影響夥伴關係與專業團隊各次面向之運作的因素為何？
4. 夥伴關係與專業團隊的關聯性為何？

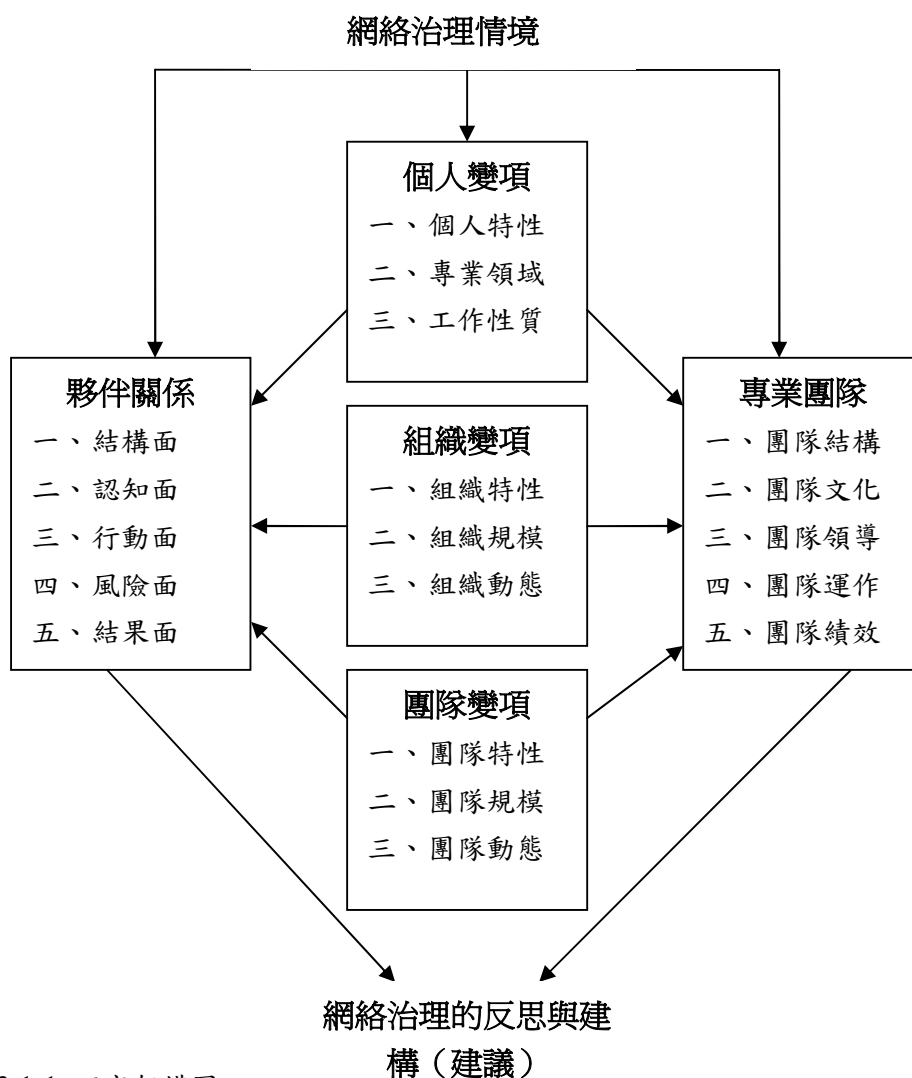


圖 3-1-1 研究架構圖

## 第二節 研究工具、資料蒐集與分析

### 一、研究工具

本研究所使用之研究工具「夥伴關係與專業團隊調查問卷」，問卷之編製過程主要分為四個階段，第一階段為量表初稿之草擬，研究者於研究之初廣泛蒐集

並閱讀國內外相關文獻，草擬出「夥伴關係量表」(56 題)與「專業團隊量表」(48 題)初稿。第二階段為修正式德菲法之進行，研究者邀請五位專家學者針對量表初稿進行三次修正式德菲法，最後形成之「夥伴關係量表」為 43 題，「專業團隊量表」為 41 題。第三階段為語意施測與預試之進行，研究者邀 10 位符合要件的受訪者進行量表語意施測，並在修改語意後邀請 30 位受訪者進行預試，隨後進行信效分析。(詳細過程請見第四章)

夥伴關係總量表在預試部分計有 43 題，分為應然面及實然面二個層次，在應然面部分其 Cronbach's  $\alpha$  值為.942，實然面之 Cronbach's  $\alpha$  值為.920，五個面向之分量表的 Cronbach's  $\alpha$  值皆在 0.9 以上(介於為.910~.967)。專業團隊總量表在預試部分計有 41 題，亦分為應然面及實然面二個層次，在應然面部分其 Cronbach's  $\alpha$  值為.999，實然面之 Cronbach's  $\alpha$  值為.997，五個面向之分量表 Cronbach's  $\alpha$  值皆在 0.85 以上(介於為.861~.997)。顯示無論是夥伴關係或專業團隊之總量表或其各分量表之信度皆相當高。(詳細過程請見第四章)

## 二、資料蒐集與分析方法

本研究對象為 2012 年 2 月底以前在台中市、彰化縣及南投縣等 3 個縣市立案之社會福利服務資源團體，總計為 311 個單位，以普查方式進行，每個機構邀請單位的業務主管及直接參與夥伴關係/專業團隊之實際執行者各填寫一份。另外，由於每個機構並非皆屬於專業團隊的一環，考量專業團隊的問卷填答狀況，若機構屬於專業團隊的一環，再邀請兩位直接參與專業團隊之實際執行者填寫專業團隊量表。最終完成 172 個機構，377 份面訪問卷調查，包括主管階級者有 158 人(48.0%)、直接參與的承辦人 165 人(43.8 人)、以及專業團隊加訪者 54 人(14.3%)。填答夥伴關係量表者有 323 份，填答專業團隊量表者有 257 份，夥伴關係與專業團隊量表均填答者有 203 份。

表 3-1-1 受訪對象縣市母群體與研究樣本分析

變項	機構 母群體數	百分比	機構 完訪數	百分比	問卷 樣本數	百分比
<b>縣市</b>						
台中市	151	48.7%	80	45.7%	181	48.0%
彰化縣	77	24.6%	48	27.4%	94	24.9%
南投縣	83	26.7%	47	26.9%	102	27.1%
<b>總和</b>	311	100.0%	175	100.0%	377	100.0%

本研究之問卷在回收並檢核無誤後，隨即進行編碼與「登錄」(coding)之工作，再以 Statistical package for the Social Science for Windows 12.0 的社會統計

分析套裝軟體進行資料處理，除對受訪者之個人變項、組織變項、團隊變項、夥伴關係量表及專業團隊量表進行描述性分析外，亦將分析個人、組織或團隊變項對夥伴關係與專業團隊的影響，以及各次面向之間的關係，主要採取的統計分析方法包括：百分比、T-test、ANOVA、積差相關分析與多元迴歸分析(用於預測影響夥伴關係與專業團隊運作之模型的建立)。

## 第四章 夥伴關係與專業團隊量表之建置

為建構適合於社會服務領域之本土性的「夥伴關係」與「專業團隊」量表，以作為本研究之主要測量工具，本研究分四個階段建立兩份量表。第一階段為編製研究量表之題庫，第二階段為運用「修正式德菲法」進行量表草稿的檢閱與確認，第三階段則進行研究樣本之預試，並檢測夥伴關係與專業團隊的信、效度，並據以修正成為正式施測之量表，最後則以此問卷進行正式之施測。量表之形成過程分述如后。

### 第一節 量表題庫之編製

本研究第一階段之目標為分別編製「夥伴關係」與「專業團隊」量表題項之草稿，在編製題項之前，本研究從文獻檢閱著手，主要目的在於掌握與瞭解夥伴關係與專業團隊的潛在面向、指標與要素，經整理與歸納文獻後，夥伴關係可劃分為五個面向：結構面（1-11 題）、認知面（12-22 題）、行動面（23-34 題）、風險面（35-46 題）及結果面（47-56 題）；專業團隊亦可區分為五個面向：團隊結構（1-9 題）、團隊文化（10-18 題）、團隊領導（19-27 題）、團隊運作（28-39 題）及團隊績效（40-48 題）。經研究團隊多次之會議討論後，夥伴關係之量表萃取出 56 個題項，專業團隊 48 個題項，從而形成專業團隊與夥伴關係二個量表之初稿。（內容請參見表 4-1-1 及表 4-1-2）

表4-1-1：夥伴關係量表之面向、指標與要素

面向	指標	要素
結構面	目標、角色	1. 夥伴關係是建立在共同的目的或任務之上。 2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。 3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。 4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。 5. 夥伴關係參與者的分工明確。 6. 夥伴關係的參與者是穩定的。 7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利、資源及責任。 8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。

		<p>9. 夥伴關係的運作具有明確的判斷標準。</p> <p>10. 夥伴關係的運作是持續進行的。</p> <p>11. 夥伴關係的運作是自立自主的(非依附在官僚體系或契約之下的)</p>
認知面	文化、承諾、價值	<p>12. 夥伴關係的參與者能以信任為基礎。</p> <p>13. 夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。</p> <p>14. 夥伴關係的參與者會對共同的目標或任務提供長期的承諾。</p> <p>15. 夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。</p> <p>16. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。</p> <p>17. 夥伴關係的參與者瞭解夥伴關係是需要時間去發展有效的過程。</p> <p>18. 夥伴關係的參與者相信組織間的協力是有價值的。</p> <p>19. 夥伴關係的參與者認為協力是有利於服務輸送的。</p> <p>20. 夥伴關係的參與者能認同協力的好處。</p> <p>21. 夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。</p> <p>22. 夥伴關係的參與者將協力視為攸關個人的事情。</p>
行動面	領導、資源、溝通	<p>23. 夥伴關係的運作能獲得參與者高階管理者的支持。</p> <p>24. 夥伴關係的參與者能實質支持協力的目標或任務。</p> <p>25. 夥伴關係的運作具有足夠的資源(含經費、人力及物力)。</p> <p>26. 夥伴關係的參與者能妥善運用資源。</p> <p>27. 夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。</p> <p>28. 夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。</p> <p>29. 夥伴關係的參與者能以共識作為決策的基礎。</p> <p>30. 夥伴關係的參與者具有創新與學習的空間。</p> <p>31. 夥伴關係的發展有適當的步調。</p> <p>32. 夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。</p> <p>33. 夥伴關係的運作是兼顧過程與結果的。</p> <p>34. 夥伴關係的運作能降低官僚體系的限制。</p>
風險面	運作所衍生的風險	<p>35. 夥伴關係對參與者而言是空泛的口號。</p> <p>36. 夥伴關係的運作為參與者的組織文化帶來矛盾與衝突。</p> <p>37. 夥伴關係的運作是不經濟的。</p> <p>38. 夥伴關係存在著政治操作的潛在風險。</p> <p>39. 夥伴關係存在著參與者動機不單純的潛在風險。</p> <p>40. 夥伴關係存在著參與者承諾不足的潛在風險。</p> <p>41. 夥伴關係的運作遭遇決策的困難與障礙。</p> <p>42. 夥伴關係的運作會衍生資源分配的矛盾與衝突。</p> <p>43. 夥伴關係的運作會造成參與者潛在的利益衝突。</p>

		44. 夥伴關係的運作對服務輸送的細節關注不足。 45. 夥伴關係的運作降低服務使用者的選擇。 46. 夥伴關係的運作讓參與者面臨成本與責信的兩難。
結果面	目標、組織及服務的績效	47. 夥伴關係的運作已達成協力的目標或任務。 48. 夥伴關係的運作已讓參與者彼此之間有互惠的感覺。 49. 夥伴關係的運作已讓參與者彼此之間有增值的感覺。 50. 夥伴關係的運作已讓參與者認知到彼此是同舟共濟的。 51. 夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。 52. 夥伴關係的運作已讓參與者的服務更具效率。 53. 夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。 54. 夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。 55. 夥伴關係的運作已提供服務使用者全面性及整合性的服務。 56. 夥伴關係的運作已帶給服務使用者更好的結果。

表4-1-2：專業團隊量表之面向、指標與要素

面向	指標	要素
團隊組成/結構	目標、任務、分工	1. 團隊有明確的目標。 2. 團隊是由跨（不同）專業領域的成員所組成。 3. 團隊是由符合目標所需的專業成員所組成。 4. 團隊的規模是適當的。 5. 團隊成員的分工明確 6. 團隊有明確的運作流程。 7. 團隊成員具備執行任務所需的知識。 8. 團隊成員具備執行任務所需的技能。 9. 團隊具備執行任務所需的資源
團隊文化	規範、意識	10. 團隊成員對目標有共同的承諾。 11. 團隊成員具有挑戰目標的企圖心。 12. 團隊成員具有凝聚力與向心力。 13. 團隊成員能展現團隊合作的熱誠。 14. 團隊成員能尊重彼此的角色。 15. 團隊有可供遵循的正式規則。 16. 團隊成員會依循正式規則運作。 17. 團隊有潛在的非正式規則。 18. 團隊成員會遵守團隊的非正式規則。
團隊領導	支持、激勵	19. 領導者能整合團隊成員的工作。 20. 領導者能開發團隊所需的資源。 21. 領導者會適時激勵團隊成員。

		22. 領導者能適時給予團隊成員必要的支持。 23. 領導者能凝聚團隊成員的歸屬感。 24. 領導者能激發團隊成員的潛能。 25. 領導者具有問題解決的能力。 26. 領導者能適時處理團隊成員的衝突。 27. 團隊成員能信任管理者或領導者。
團隊運作	維繫	28. 團隊的運作能彈性地回應環境的變化。 29. 團隊的運作是公開且透明的。 30. 團隊的運作能避免專業間的緊張與對抗。 31. 團隊的運作能有效鼓勵服務使用者的參與。 32. 團隊能開誠布公的處理不信任。 33. 團隊成員能彼此協力合作。 34. 團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。 35. 團隊成員能獲得執行任務所需的資源。 36. 團隊成員能善盡自己的職責。 37. 團隊成員能參與團隊的決定。 38. 團隊成員彼此能有效溝通。 39. 團隊成員能充分發揮其技巧和能力。
團隊績效	成果	40. 團隊已達成團隊的目標。 41. 團隊已實現整合性的照顧服務。 42. 團隊已實現全人性的服務輸送。 43. 團隊已提升服務的品質。 44. 團隊已發揮資源使用的最大效益。 45. 團隊的成效具有持久性。 46. 團隊成員已達成賦予的任務。 47. 團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。 48. 團隊的目標已與個人目標結合。

## 第二節 修正式德菲法之量表建構

本節主要在於說明量表編製之第二階段，亦即，依前一階段所草擬之初稿，採「修正式德菲法」進行量表之修正，本階段共邀請四位精通組織管理與及研究法，且樂於提供建議之學者專家參與修正式德菲法之進行（學者專家群詳見表4-2-1），歷經三次意見蒐集、整合、書面溝通及彙整後，逐步修改所欲發展之量表內容，在達成多數共識時，再次確認各專家學者之意見，修改成一份具有初步共識之「夥伴關係」與「專業團隊」量表，研究團隊進一步針對已形成之「專夥

伴關係」與「專業團隊」量表再次進行討論與修正，終於形成供預試使用之「夥伴關係」與「專業團隊」量表。

表 4-2-1：修正式德菲法專家群基本資料表

專家代號	性別	姓名	職稱	服務單位	專長
A	女	蔡○○	副教授	○○大學 社會工作相關學系	社會工作、安寧療護、個案工作
B	男	蕭○○	助理教授	○○大學 社會○○系	老人照顧與服務、社區工作
C	女	陳○○	助理教授	○○大學 社會工作相關學系	社會工作 照顧管理
D	男	何○○	處長	○○基金會○區辦事處	家庭暴力、性別議題之實務工作
E	男	蕭○○	處長	○○基金會	社會政策、社會工作管理、個案工作

本階段供為修正式德菲法的為前一階段草擬之「夥伴關係」(56 題)與「專業團隊」(48 題)兩份量表。第一次修正式德菲法之執行方式，乃是於每個題項後設計三個選項 - 「保留」、「修改」或「刪除」，請專家學者就其所認定之適當欄位予以勾選，且若對該題項有任何增刪或修改上的建議，請其填寫在修改建議之欄位（見附件一）。本研究共經過三次之「修正式德菲法」之溝通及意見蒐集過程後達成初步共識。為利各專家學者之意見呈現，本研究分別以 A、B、C、D、E 代表五位專家學者之看法及建議。

#### 一、修正式德菲法第一次之建議與結果

第一次修正式德菲法於 101 年 3 月 14 日寄出，並於 3 月 20 日前回收完成，原寄出之問卷上有三個選項 - 「保留」、「修改」與「刪除」，而回收之問卷中，因部分題項未填答，因此，在第一次所回收之問卷彙整後呈現出四個填寫結果，除原有三個欄位外，加入『未填答』之欄位，以忠實呈現各專家學者之意見及看法，另外在建議欄上，則以 A、B、C、D 之代號呈現各專家學者之建議。再者，本研究對「夥伴關係」與「專業團隊」兩份量表採各自呈現方式為之，第一次之結果如表 4-2-2 及 4-2-3 所示。



表 4-2-2 第一次修正式德菲法之意見彙整 - 夥伴關係

面 向	指 標	第一次量表題項	保 留	修 改	刪 除	修改或刪除建 議	討論決議
結構面	目標、角色	1. 夥伴關係是建立在共同的目的或任務之上。	3	2	0	E:「目的」可改成「願景」或「價值」	依建議修改
		2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	3	1	1	無	依多數意見保留
		3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。	4	1	0	C: 1~3 題可以合併一題	依多數意見保留
		4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	5	0	0	無	依多數意見保留
		5. 夥伴關係參與者的分工明確。	4	0	1	無	依多數意見保留
		6. 夥伴關係的參與者是穩定的。	4	0	1	無	依多數意見保留
		7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利、資源及責任。	4	0	1	無	依多數意見保留
		8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	4	0	1	無	依多數意見保留
		9. 夥伴關係的運作具有明確的判斷標準。	2	1	2	E: 這題是否要問夥伴間具有「共識」的判斷標準?	因專家歧異度高，故本題刪除。
		10. 夥伴關係的運作是持續進行的。	4	1	0	D: 夥伴關係在一定的期間內的運作是持續進行的。	依多數意見保留
		11. 夥伴關係的運作是自立自主的(非依附在官僚體系或契約之下的)	3	1	1	E: 政府委託民間提供服務的關係，算不算夥伴關係? 企業捐贈民間提供服務的關係，算不算夥伴關係?	依多數意見保留
認知面	文化、承諾、價值	12. 夥伴關係的參與者能以信任為基礎。	4	1	0	B: 夥伴關係的參與者能彼此信任。	依建議修改
		13. 夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。	4	1	0	D: 夥伴關係在一定的期間內的運作是持續進行的。	依多數意見保留
		14. 夥伴關係的參與者會對共同的目標或任務提供長期的承諾。	4	1	0	D: 夥伴關係的參與者會對共同的目標或任務提供一定期間的承諾。	依多數意見保留
		15. 夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	5	0	0	無	依多數意見保留
		16. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	5	0	0	無	依多數意見保留
		17. 夥伴關係的參與者瞭解夥伴關係是需要時間去發展有效的過程。	2	1	2	E: 意涵與 13、14 重複 C: 有效的過程請再修過，協力未定義明確	因與前題意涵略有重疊，且專家歧異度高，故本題刪除。
		18. 夥伴關係的參與者相信組織間的協力是有價值的。	4	1	0	無	依討論修改

		19. 夥伴關係的參與者認為協 力是有利於服務輸送的。	4	1	0	無	依討論修改
		20. 夥伴關係的參與者能認同 協力的好處。	4	0	1	E：意涵與 18 雷同	依討論修改
		21. 夥伴關係的參與者瞭解不 同組織文化之間的差異。 22. 夥伴關係的參與者將協力 視為攸關個人的事情。	4 1	0 2	1 2	無 E：「攸關個人的事 情」涵義為何?建議 修辭。 A：攸關個人的事情 語意不清	依多數意見保 留 因專家歧異度 高且題意語意 不清，故本題刪 除。
行動面	領導、 資源、 溝通	23. 夥伴關係的運作能獲得參 與者高階管理者的支持。	4	1	0	B：夥伴關係的運作 能獲得管理者的支 持。	依建議修改
		24. 夥伴關係的參與者能實質 支持協力的目標或任務。	5	0	0	無	依討論修改
		25. 夥伴關係的運作具有足夠 的資源（含經費、人力及物	5	0	0	無	依多數意見保 留
		26. 夥伴關係的參與者能妥善 運用資源。	5	0	0	無	依多數意見保 留
		27. 夥伴關係的參與者彼此能 夠真誠地溝通。	5	0	0	無	依多數意見保 留
		28. 夥伴關係的參與者能彼此 分享訊息。	5	0	0	無	依多數意見保 留
		29. 夥伴關係的參與者能以共 識作為決策的基礎。	4	1	0	B：夥伴關係的參與 者能彼此達成共 識。	依建議修改
		30. 夥伴關係的參與者具有創 新與學習的空間。	3	2	0	A：「具」建議改為 [擁有]	依建議修改
		31. 夥伴關係的發展有適當的 步調。	4	0	1	無	依多數意見保 留
		32. 夥伴關係的運作對參與者 具有投入的誘因。	5	0	0	無	依多數意見保 留
		33. 夥伴關係的運作是兼顧過 程與結果的。	4	0	1	無	依多數意見保 留
		34. 夥伴關係的運作能降低官 僚體系的限制。彈性	2	2	1	A：[官僚體系限制] 語意不詳 B：夥伴關係的運作 能增進服務的彈 性。	依建議修改
風險面	運作所 衍生的 風險	35. 夥伴關係對參與者而言是 空泛的口號。	3	2	0	D：夥伴關係對參與 者而言可能是空泛 的口號。 C：參與者是指全部 參與者，還是上對 下關係裡的誰?	依建議修改
		36. 夥伴關係的運作為參與者 的組織文化帶來矛盾與衝突。	5	0	0	無	依多數意見保 留
		37. 夥伴關係的運作是不經濟 的。	4	0	1	無	依討論修改
		38. 夥伴關係存在著政治操作 的潛在風險。	4	1	0	A：[政治操作]建議 改為[權力壓迫]	依討論修改

		39. 夥伴關係存在著參與者動機不單純的潛在風險。	2	1	2	E：意涵與 38 有重疊	因專家歧異度高且兩前題意涵略有重疊，故本題刪除。
		40. 夥伴關係存在著參與者承諾不足的潛在風險。	4	0	1	無	依討論修改
		41. 夥伴關係的運作遭遇決策的困難與障礙。	5	0	0	無	依討論修改
		42. 夥伴關係的運作會衍生資源分配的矛盾與衝突。	3	1	0	漏答 1	依討論修改
		43. 夥伴關係的運作會造成參與者潛在的利益衝突。	2	3	0	A：有些衝突並非只是利益衝突，而是涉及服務目標的差異、參與者立場的差異與專業間的競爭 E：意涵與 42 有重疊 C：42.43.相似	因專家歧異度高且兩前題意涵略有重疊，故本題刪除。
		44. 夥伴關係的運作對服務輸送的細節關注不足。	4	0	1	無	依討論修改
		45. 夥伴關係的運作降低服務使用者的選擇。	4	0	1	無	依討論修改
結果面	目標、組織及服務的績效	46. 夥伴關係的運作讓參與者面臨成本與責信的兩難。	3	0	2	無	依討論修改
		47. 夥伴關係的運作已達成協力的目標或任務。	4	1	0	B：夥伴關係的運作已達成組織的目標。	依討論修改
		48. 夥伴關係的運作已讓參與者彼此之間有互惠的感覺。	4	1	0	B：夥伴關係的運作已讓參與者產生互惠的感受。	依建議修改
		49. 夥伴關係的運作已讓參與者彼此之間有增值的感覺。	3	2	0	B：夥伴關係的運作已讓參與者產生正向的感受。 A：「增值」語意不清	依建議修改
		50. 夥伴關係的運作已讓參與者認知到彼此是同舟共濟的。	3	1	1	B：夥伴關係的運作已讓參與者產生同舟共濟的認知	依建議修改
		51. 夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。	5	0	0	無	依多數意見保留
		52. 夥伴關係的運作已讓參與者的服務更具效率。	3	1	1	B：夥伴關係的運作已讓服務更具效率。	依建議修改
		53. 夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。	4	1	0	A：「更具影響力」對誰？及何種影響力？	依多數意見保留
		54. 夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。	5	0	0	無	依多數意見保留
		55. 夥伴關係的運作已提供服務使用者全面性及整合性的服務。	3	2	0	B：夥伴關係的運作已提供使用者獲得整合性的服務。	依討論修改

					E:「使用者」建議改為「受益者」	
		56. 夥伴關係的運作已帶給服務使用者更好的結果。	4	1	0	E:「使用者」建議改為「受益者」 依多數意見保留

表 4-2-3：修正式德菲法第一次之意見彙整－專業團隊

面向	指標	第一次量表題項	保留	修改	刪除	修改或刪除建議	討論決議
團隊組成 / 結構	目標、任務、分工	1. 團隊有明確的目標。	5	0	0	無	依多數意見保留
		2. 團隊是由跨／（不同）專業領域的成員所組成。	4	0	1	無	依多數意見保留
		3. 團隊是由符合目標所需的專業成員所組成。	3	1	1	A:「符合目標」符合服務使用者需求	依討論修改
		4. 團隊的規模是適當的。	4	0	1	無	依多數意見保留
		5. 團隊成員的分工明確	4	1	0	A「分工」建議改[角色分工]	依多數意見保留
		6. 團隊有明確的運作流程。	4	1	0	無	依多數意見保留
		7. 團隊成員具備執行任務所需的知識。	4	1	0	無	依多數意見保留
		8. 團隊成員具備執行任務所需的技能。	4	1	0	無	依多數意見保留
		9. 團隊具備執行任務所需的資源。	4	1	0	無	依多數意見保留
團隊文化	規範、意識	10. 團隊成員對目標有共同的承諾。	5	0	0	無	依多數意見保留
		11. 團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	4	1	0	A:「挑戰目標」改為達成目標	依多數意見保留
		12. 團隊成員具有凝聚力與向心力。	4	0	0	漏答 1	依多數意見保留
		13. 團隊成員能展現團隊合作的熱誠。	4	0	1	無	依討論修改
		14. 團隊成員能尊重彼此的角色。	5	0	0	無	依多數意見保留
		15. 團隊有可供遵循的正式規則。	3	0	2	無	因專家歧異度高，故本題刪除。
		16. 團隊成員會依循正式規則運作。	5	0	0	無	依多數意見保留
		17. 團隊有潛在的非正式規則。	4	0	1	無	因前項題型刪除，故本題一併刪除。
團隊領導	支持、激勵	18. 團隊成員會遵守團隊的非正式規則。	4	0	1	無	依多數意見保留
		19. 領導者能整合團隊成員的工作。	5	0	0	無	依多數意見保留
		20. 領導者能開發團隊所需的資源。	5	0	0	無	依多數意見保留
		21. 領導者會適時激勵團隊成員。	5	0	0	無	依多數意見保留

		22. 領導者能適時給予團隊成員必要的支持。	4	1	0	B：領導者能適時給予團隊成員支持。	依建議修改
		23. 領導者能凝聚團隊成員的歸屬感。	4	1	0	B：領導者能凝聚團隊成員的情感。	依建議修改
		24. 領導者能激發團隊成員的潛能。	5	0	0	無	依多數意見保留
		25. 領導者具有問題解決的能力。	5	0	0	無	依多數意見保留
		26. 領導者能適時處理團隊成員的衝突。	5	0	0	無	依多數意見保留
		27. 團隊成員能信任管理者或領導者。	3	1	1	B：團隊成員能信任領導者。	依建議修改
		28. 團隊的運作能彈性地回應環境的變化。	4	1	0	B：團隊的運作能回應環境的變化。	依多數意見保留
		29. 團隊的運作是公開且透明的。	5	0	0	無	依多數意見保留
		30. 團隊的運作能避免專業間的緊張與對抗。	4	1	0	B：團隊的運作能避免不同專業間的衝突。	依多數意見保留
		31. 團隊的運作能有效鼓勵服務使用者的參與。	4	1	0	B：團隊能鼓勵服務使用者的參與。	依建議修改
團隊運作	維繫	32. 團隊能開誠布公的處理不信任。	4	1	0	B：團隊能公正地處理內部衝突。	依多數意見保留
		33. 團隊成員能彼此協力合作。	4	0	1	無	依多數意見保留
		34. 團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。	4	1	0	E：建議移題到規範指標	依多數意見保留
		35. 團隊成員能獲得執行任務所需的資源。	4	1	0	E：建議移題到支持指標	依多數意見保留
		36. 團隊成員能善盡自己的職責。	5	0	0	無	依多數意見保留
		37. 團隊成員能參與團隊的決定。	4	1	0	A：「決定」建議改為[決策過程]	依建議修改
		38. 團隊成員彼此能有效溝通。	4	1	0	無	依多數意見保留
		39. 團隊成員能充分發揮其技巧和能力。	4	1	0	無	依多數意見保留
		40. 團隊已達成團隊的目標。	5	0	0	無	依多數意見保留
		41. 團隊已實現整合性的照顧服務。	4	0	1	無	依多數意見保留
團隊績效		42. 團隊已實現全人性的服務輸送。	4	0	1	無	依多數意見保留
		43. 團隊已提升服務的品質。	4	1	0	B：團隊的服務具備適當的品質。	依多數意見保留
		44. 團隊已發揮資源使用的最大效益。	4	1	0	B：團隊已發揮所使用資源的效益。	依建議修改
		45. 團隊的成效具有持久性。	3	1	1	B：團隊的服務成效具有持久性。	依建議修改
		46. 團隊成員已達成賦予的任務。	5	0	0	無	依多數意見保留
		47. 團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。	5	0	0	無	依多數意見保留

	48. 團隊的目標已與個人目標結合。	3	0	2	無	依多數意見保留
--	--------------------	---	---	---	---	---------

研究團隊針對表 4-2-2 及 4-2-3 多次會議討論，並以精準、簡潔且能切中題意為修改原則，若該題項多數專家學者認為其重覆性高、語意模糊，無法了解題意者，該題項予以刪除；若有題項有一題多問者，則將其更細分化，以讓題意更具體明確。據此方向與原則修正之結果如表 4-2-4（夥伴關係）及 4-2-5（專業團隊），表格左側為原題項，右側則為修改後之問項，中間之欄位則保留各專家學者之意見，以供研究團隊在對該題項進行刪除、修改或保留之依據。

依據第一次專家建議，夥伴關係量表中第 9 題『夥伴關係的運作具有明確的判斷標準』、第 17 題「夥伴關係的參與者瞭解夥伴關係是需要時間去發展有效的過程」、第 20 題『夥伴關係的參與者將協力視為攸關個人的事情』、第 39 題「夥伴關係存在著參與者動機不單純的潛在風險」及第 43 題『夥伴關係的運作會造成參與者潛在的利益衝突』等五題，建議保留的比例低於一半，多數專家傾向修改或刪除，因此經會議討論後予以刪除，故原有的夥伴關係量表的 56 個題項僅剩 51 題。至於專業團隊量表，第 15 題「團隊有可供遵循的正式規則」雖有三位同意保留，另二位專家傾向刪除，鑑於歧異度高，故決議刪除，至於第 17 題「團隊有潛在的非正式規則」因原先設計第 15 題題型相輔相成，故跟隨第 15 題一起刪除，故修改後的專業團隊量表計有 46 題。

第二次德菲法施測之「專業團隊」與「夥伴關係」量表，其所呈現之內容，除修改後之題項外，並將第一次德菲法各專家學者對各個題項所勾選之結果列於其中，以供其他專家學者參考，期能逐步達到共識。第二次執行之德菲法的量表如附件二。

表 4-2-4：修正式德菲法第一次之修改對照表－夥伴關係

面向	指標	第一次量表題項	保留	修改	刪除	修改後成第二次量表題項
結構面	目標、角色	1. 夥伴關係是建立在共同的目的或任務之上。	3	2	0	1. 夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。
		2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	3	1	1	2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。
		3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。	4	1	0	3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。
		4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	5	0	0	4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。
		5. 夥伴關係參與者的分工明確。	4	0	1	5. 夥伴關係參與者的分工明確。
		6. 夥伴關係的參與者是穩定的。	4	0	1	6. 夥伴關係的參與者是穩定的。
		7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利、資源及責任。	4	0	1	7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利、資源及責任。
		8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	4	0	1	8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。

		9. 夥伴關係的運作具有明確的判斷標準。	2	1	2	刪除
		10. 夥伴關係的運作是持續進行的。	4	1	0	9. 夥伴關係的運作是持續進行的。
		11. 夥伴關係的運作是自立自主的（非依附在官僚體系或契約之下的）	3	1	1	10. 夥伴關係的運作是自立自主的（非依附在官僚體系或契約之下
認知面	文化、承諾、價值	12. 夥伴關係的參與者能以信任為基礎。	4	1	0	11. 夥伴關係的參與者能彼此信任。
		13. 夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。	4	1	0	12. 夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。
		14. 夥伴關係的參與者會對共同的目標或任務提供長期的承諾。	4	1	0	13. 夥伴關係的參與者會對共同的目標或任務提供長期的承諾。
		15. 夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	5	0	0	14. 夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。
		16. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	5	0	0	15. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。
		17. 夥伴關係的參與者瞭解夥伴關係是需要時間去發展有效的過程。	2	1	2	刪除
		18. 夥伴關係的參與者相信組織間的協力是有價值的。	4	1	0	16. 夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。
		19. 夥伴關係的參與者認為協力是有助於服務輸送的。	4	1	0	17. 夥伴關係的參與者認為合作是有助於服務輸送的。
		20. 夥伴關係的參與者能認同協力的好處。	4	0	1	18. 夥伴關係的參與者能認同合作的好處。
		21. 夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。	4	0	1	19. 夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。
行動面	領導、資源、溝通	22. 夥伴關係的參與者將協力視為攸關個人的事情。	1	2	2	刪除
		23. 夥伴關係的運作能獲得參與者高階管理者的支持。	4	1	0	20. 夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。
		24. 夥伴關係的參與者能實質支持協力的目標或任務。	5	0	0	21. 夥伴關係的參與者能實質支持合作的目標或任務。
		25. 夥伴關係的運作具有足夠的資源（含經費、人力及物力）。	5	0	0	22. 夥伴關係的運作具有足夠的資源（含經費、人力及物力）。
		26. 夥伴關係的參與者能妥善運用資源。	5	0	0	23. 夥伴關係的參與者能妥善運用資源。
		27. 夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。	5	0	0	24. 夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。
		28. 夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。	5	0	0	25. 夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。
		29. 夥伴關係的參與者能以共識作為決策的基礎。	4	1	0	26. 夥伴關係的參與者能彼此達成共識。
		30. 夥伴關係的參與者具有創新與學習的空間。	3	2	0	27. 夥伴關係的參與者擁有創新與學習的空間。
		31. 夥伴關係的發展有適當的步調。	4	0	1	28. 夥伴關係的發展有適當的步調。
		32. 夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。	5	0	0	29. 夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。
		33. 夥伴關係的運作是兼顧過程與結果的。	4	0	1	30. 夥伴關係的運作是兼顧過程與結果的。
		34. 夥伴關係的運作能降低官僚體系的限制。彈性	2	2	1	31. 夥伴關係的運作能增進服務的彈性。
		35. 夥伴關係對參與者而言是空泛的口號。	3	2	0	32. 夥伴關係對參與者而言可能是空泛的口號。
風	運					

險面	作所衍生的風險	36. 夥伴關係的運作為參與者的組織文化帶來矛盾與衝突。	5	0	0	33. 夥伴關係的運作為參與者的組織文化帶來矛盾與衝突。
		37. 夥伴關係的運作是不經濟的。	4		1	34. 夥伴關係的運作是不符經濟效益的。
		38. 夥伴關係存在著政治操作的潛在風險。	4	1	0	35. 夥伴關係可能存在著權力不對稱的問題。
		39. 夥伴關係存在著參與者動機不單純的潛在風險。	2	1	2	刪除
		40. 夥伴關係存在著參與者承諾不足的潛在風險。	4	0	1	36. 夥伴關係可能存在著參與者承諾不足的潛在風險。
		41. 夥伴關係的運作遭遇決策的困難與障礙。	5	0	0	37. 夥伴關係的運作可能遭遇決策的困難與障礙。
		42. 夥伴關係的運作會衍生資源分配的矛盾與衝突。	3	1	0	38. 夥伴關係的運作可能衍生資源分配的矛盾與衝突。
		43. 夥伴關係的運作會造成參與者潛在的利益衝突。	2	3	0	刪除
		44. 夥伴關係的運作對服務輸送的細節關注不足。	4	0	1	39. 夥伴關係的運作可能對服務輸送的細節關注不足。
		45. 夥伴關係的運作降低服務使用者的選擇。	4	0	1	40. 夥伴關係的運作可能降低服務使用者的選擇。
結果面	目標、組織及服務的績效	46. 夥伴關係的運作讓參與者面臨成本與責信的兩難。	3	0	2	41. 夥伴關係的運作可能讓參與者面臨成本與責信的兩難。
		47. 夥伴關係的運作已達成協力的目標或任務。	4	1	0	42. 夥伴關係的運作已達成合作的目標或任務。
		48. 夥伴關係的運作已讓參與者彼此之間有互惠的感覺。	4	1	0	43. 夥伴關係的運作已讓參與者產生互惠的感覺。
		49. 夥伴關係的運作已讓參與者彼此之間有增值的感覺。	3	2	0	44. 夥伴關係的運作已讓參與者產生正向的感受。(1+1>2)
		50. 夥伴關係的運作已讓參與者認知到彼此是同舟共濟的。	3	1	1	45. 夥伴關係的運作已讓參與者產生同舟共濟的認知。
		51. 夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。	5	0	0	46. 夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。
		52. 夥伴關係的運作已讓參與者的服務更具效率。	3	1	1	47. 夥伴關係的運作已讓服務更具效率。
		53. 夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。	4	1	0	48. 夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。
		54. 夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。	5	0	0	49. 夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。
		55. 夥伴關係的運作已提供服務使用者全面性及整合性的服務。	3	2	0	50. 夥伴關係的運作已提供使用者獲得整合性的服務。
		56. 夥伴關係的運作已帶給服務使用者更好的結果。	4	1	0	51. 夥伴關係的運作已帶給服務使用者更好的結果。



表 4-2-5：修正式德菲法第一次之修改對照表－專業團隊

面向	指標	第一次量表題項	保留	修改	刪除	修改後成第二次量表題項
團隊組成 / 結構	目標、任務、分工	1. 團隊有明確的目標。	5	0	0	1. 團隊有明確的目標。
		2. 團隊是由跨／（不同）專業領域的成員所組成。	4	0	1	2. 團隊是由跨／（不同）專業領域的成員所組成。
		3. 團隊是由符合目標所需的專業成員所組成。	3	1	1	3. 團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。
		4. 團隊的規模是適當的。	4	0	1	4. 團隊的規模是適當的。
		5. 團隊成員的分工明確	4	1	0	5. 團隊成員的分工明確。
		6. 團隊有明確的運作流程。	4	1	0	6. 團隊有明確的運作流程。
		7. 團隊成員具備執行任務所需的知識。	4	1	0	7. 團隊成員具備執行任務所需的知識。
		8. 團隊成員具備執行任務所需的技能。	4	1	0	8. 團隊成員具備執行任務所需的技能。
		9. 團隊具備執行任務所需的資源。	4	1	0	9. 團隊具備執行任務所需的資源。
團隊文化	規範、意識	10. 團隊成員對目標有共同的承諾。	5	0	0	10. 團隊成員對目標有共同的承諾。
		11. 團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	4	1	0	11. 團隊成員具有挑戰目標的企圖心。
		12. 團隊成員具有凝聚力與向心力。	4	0	0	12. 團隊成員具有凝聚力與向心力。
		13. 團隊成員能展現團隊合作的熱誠。	4	0	1	13. 團隊成員能展現合作的熱誠。
		14. 團隊成員能尊重彼此的角色。	5	0	0	14. 團隊成員能尊重彼此的角色。
		15. 團隊有可供遵循的正式規則。	3	0	2	刪除。
		16. 團隊成員會依循正式規則運作。	5	0	0	15. 團隊成員會依循正式規則運作。
		17. 團隊有潛在的非正式規則。	4	0	1	刪除
		18. 團隊成員會遵守團隊的非正式規則。	4	0	1	16. 團隊成員會遵守團隊的非正式規則。
團隊領導	支持、激勵	19. 領導者能整合團隊成員的工作。	5	0	0	17. 領導者能整合團隊成員的工作。
		20. 領導者能開發團隊所需的資源。	5	0	0	18. 領導者能開發團隊所需的資源。
		21. 領導者會適時激勵團隊成員。	5	0	0	19. 領導者會適時激勵團隊成員。
		22. 領導者能適時給予團隊成員必要的支持。	4	1	0	20. 領導者能適時給予團隊成員支持。
		23. 領導者能凝聚團隊成員的歸屬感。	4	1	0	21. 領導者能凝聚團隊成員的情感。
		24. 領導者能激發團隊成員的潛能。	5	0	0	22. 領導者能激發團隊成員的潛能。
		25. 領導者具有問題解決的能力。	5	0	0	23. 領導者具有問題解決的能力。
		26. 領導者能適時處理團隊成員的衝突。	5	0	0	24. 領導者能適時處理團隊成員的衝突。
		27. 團隊成員能信任管理者或領導者。	3	1	1	25. 團隊成員能信任領導者。
團	維	28. 團隊的運作能彈性地回應環境的變	4	1	0	26. 團隊的運作能彈性地回應環

隊 運 作	繫	化。	5	0	0	的變化。
		29. 團隊的運作是公開且透明的。	4	1	0	27. 團隊的運作是公開且透明
		30. 團隊的運作能避免專業間的緊張與對抗。				28. 團隊的運作能避免專業間的緊張與對抗。
		31. 團隊的運作能有效鼓勵服務使用者的參與。	4	1	0	29. 團隊能鼓勵服務使用者參與。
		32. 團隊能開誠布公的處理不信任。	4	1	0	30. 團隊能開誠布公的處理不信任。
		33. 團隊成員能彼此協力合作。	4	0	1	31. 團隊成員能彼此協力合作。
		34. 團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。	4	1	0	32. 團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。
		35. 團隊成員能獲得執行任務所需的資源。	4	1	0	33. 團隊成員能獲得執行任務所需的資源。
		36. 團隊成員能善盡自己的職責。	5	0	0	34. 團隊成員能善盡自己的職
		37. 團隊成員能參與團隊的決定。	4	1	0	35. 團隊成員能參與團隊的決策過程。
		38. 團隊成員彼此能有效溝通。	4	1	0	36. 團隊成員彼此能有效溝通。
		39. 團隊成員能充分發揮其技巧和能力。	4	1	0	37. 團隊成員能充分發揮其技巧和能力。
團 隊 績 效	成 果	40. 團隊已達成團隊的目標。	5	0	0	38. 團隊已達成團隊的目標。
		41. 團隊已實現整合性的照顧服務。	4	0	1	39. 團隊已實現整合性的照顧服務。
		42. 團隊已實現全人性的服務輸送。	4	0	1	40. 團隊已實現全人性的服務輸送。
		43. 團隊已提升服務的品質。	4	1	0	41. 團隊已提升服務的品質。
		44. 團隊已發揮資源使用的最大效益。	4	1	0	42. 團隊已發揮所資源使用的效益。
		45. 團隊的成效具有持久性。	3	1	1	43. 團隊的服務成效具有持久
		46. 團隊成員已達成賦予的任務。	5	0	0	44. 團隊成員已達成賦予的任
		47. 團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。	5	0	0	45. 團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。
		48. 團隊的目標已與個人目標結合。	3	0	2	46. 團隊的目標已與個人目標結合。

## 二、修正式德菲法第二次之建議與結果

第二次修正式德菲法於 101 年 3 月 21 日寄出，並於 3 月 27 日完成回收，隨即進行討論。第二次寄出之問卷保有「保留」、「修改」與「刪除」及回覆結果，以利專家學者們了解他人之意見，以期能有助於初步共識之達成。第二次德菲法之主要目的在於了解各專家學者是否同意問卷中之各題項的適切性，故於問卷中新增「同意納入程度」之欄位，其分數由 1 至 5 分別代表「非常不同意」至「非常同意」，並請各專家學者評定問項的適切性，並提出修改建議。表 4-2-6 及 4-2-7 所呈現的是回收問卷中專家學者們同意該題項納入的次數分配，及其對該題項之修改建議，修改建議欄之代號與第一次同，第二次修正式德菲法所得結果與建議如表 4-2-6 與 4-2-7。

表 4-2-6：修正式德菲法第二次之結果與建議－夥伴關係

面 向	指 標	第二次量表題項	專家分數					平 均 分 數	修改建議	討論 決議
			A	B	C	D	E			
結 構 面	目 標 、 角 色	1. 夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。	4	4	5	5	5	4.6	C：建議在此量表最前面先界定「夥伴關係」名詞	保留
		2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	3	4	5	4	5	4.2		保留
		3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。	4	4	5	4	5	4.4		保留
		4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	5	4	4	4	5	4.4		保留
		5. 夥伴關係參與者的分工明確。	4	4	5	3	5	4.2		保留
		6. 夥伴關係的參與者是穩定的。	4	4	5	4	5	4.4	B：本題問了三樣東西 C：分享資源不一定分享責任  C：6.9.題項相似	依建議與第9題合併
		7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利、資源及責任。	4	1	3	4	5	3.4		依建議修改
		8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	4	3	5	4	5	4.2		保留
		9. 夥伴關係的運作是持續進行的。	漏	4	3	4	5	4		依建議與第6題合併
		10. 夥伴關係的運作是自立自主的（非依附在官僚體系或契約之下的）	3	1	4	4	5	3.4		依討論修改
認 知 面	文 化 、 承 諾 、 價 值	11. 夥伴關係的參與者能彼此信任。	4	4	5	5	5	4.6	C：建議 12.13 擇一  B：參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	保留
		12. 夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。	4	4	5	5	5	4.6		保留
		13. 夥伴關係的參與者會對共同的目標或任務提供長期的承諾。	4	3	漏	5	5	4.2 5		依建議刪除
		14. 夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	5	4	5	4	5	4.6		依建議修改
		15. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	5	4	5	5	5	4.8		保留
		16. 夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。	5	4	5	4	5	4.6	C：建議 17.18 擇一	保留
		17. 夥伴關係的參與者認為合作是有助於服務輸送的。	5	4	5	4	5	4.6		保留
		18. 夥伴關係的參與者能認同合作的好處。	5	4	4	4	5	4.4		依建議刪除
		19. 夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。	4	3	4	4	5	4		保留

行動面	領導、資源、溝通	20. 夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。	5	4	5	5	5	4.8		保留
		21. 夥伴關係的參與者能實質支持合作的目標或任務。	5	4	4	5	5	4.6	B：夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務。  C：是「運用資源」或是「分配資源」？	保留
		22. 夥伴關係的運作具有足夠的資源（含經費、人力及物力）。	5	3	5	5	5	4.6		保留
		23. 夥伴關係的參與者能妥善運用資源。	5	4	4	5	5	4.6		保留
		24. 夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。	5	4	5	5	5	4.8		保留
		25. 夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。	5	4	5	5	5	4.8		保留
		26. 夥伴關係的參與者能彼此達成共識。	5	4	4	5	5	4.6	C：題意不清  C：建議修改「步調」為「時間規劃」或「期程安排」	保留
		27. 夥伴關係的參與者擁有創新與學習的空間。	3	4	4	4	5	4		依建議修改
		28. 夥伴關係的發展有適當的步調。	4	1	4	4	5	3.6		依建議修改
		29. 夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。	5	4	5	5	5	4.8		保留
		30. 夥伴關係的運作是兼顧過程與結果的。	4	1	5	4	5	3.8		依討論修改
		31. 夥伴關係的運作能增進服務的彈性。	3	4	3	3	5	3.6	C：放在行動面很怪	多數給分偏低故刪除
風險面	運作所衍生的風險	32. 夥伴關係對參與者而言可能是空泛的口號。。	3	4	5	3	5	4	C：建議「文化」刪除	保留
		33. 夥伴關係的運作為參與者的組織文化帶來矛盾與衝突。	5	4	4	4	5	4.4		依建議修改
		34. 夥伴關係的運作是不符經濟效益的。	4	4	5	4	5	4.4		保留
		35. 夥伴關係可能存在著權力不對稱的問題。	4	4	5	4	5	4.4		保留
		36. 夥伴關係可能存在著參與者承諾不足的潛在風險。	5	3	5	4	5	4.4	C：「忽略服務輸送的細節」 C：修改「降低...」為「使服務使用者的選擇變少」	保留
		37. 夥伴關係的運作可能遭遇決策的困難與障礙。	5	4	5	5	5	4.8		保留
		38. 夥伴關係的運作可能衍生資源分配的矛盾與衝突。	3	4	5	4	5	4.2		保留
		39. 夥伴關係的運作可能對服務輸送的細節關注不足。	3	4	4	4	5	4		依建議修改
		40. 夥伴關係的運作可能降低服務使用者的選擇。	3	3	4	4	5	3.8		依建議修改
		41. 夥伴關係的運作可能讓參與者面臨成本與責信的兩難。	3	1	3	3	5	3	C：「成本與責信的兩難」有點抽	多數給分偏低

									象	故刪除
結果面	目標、組織及服務的績效	42. 夥伴關係的運作已達成合作的目標或任務。	5	4	4	4	5	4.4	E：若正向的感受為的是要描述(1+1>2)的意涵，建議修辭為與「擴展的感受」類似的語句	保留
		43. 夥伴關係的運作已讓參與者產生互惠的感受。	5	4	4	4	5	4.4		保留
		44. 夥伴關係的運作已讓參與者產生正向的感受。(1+1>2)	3	4	4	4	4	3.8		依討論修改
		45. 夥伴關係的運作已讓參與者產生同舟共濟的認知。	3	4	3	3	5	3.6	C：「同舟共濟」可以更白話一點	多數給分偏低故刪除
		46. 夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。	5	4	4	4	5	4.4		保留
		47. 夥伴關係的運作已讓服務更具效率。	4	4	4	3	5	4		依討論修改
		48. 夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。	3	4	4	4	5	4		保留
		49. 夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。	5	4	4	4	5	4.4		保留
		50. 夥伴關係的運作已提供使用者獲得整合性的服務。	5	4	3	4	5	4.2	C：整合性的服務？	保留
		51. 夥伴關係的運作已帶給服務使用者更好的結果。	5	4	4	4	5	4.4		保留

表 4-2-7：修正式德菲法第二次之結果與建議－專業團隊

面向	指標	第二次量表題項	專家分數					平均分數	修改建議	討論決議
			A	B	C	D	E			
團隊組成/結構	目標、任務、分工	1. 團隊有明確的目標。	5	4	5	5	5	4.8		保留
		2. 團隊是由跨／（不同）專業領域的成員所組成。	5	1	5	3	5	3.8		保留
		3. 團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。	3	4	5	4	5	4.2		保留
		4. 團隊的規模是適當的。	4	3	4	3	5	3.8	C：人數規模？經費規模？	依建議修改
		5. 團隊成員的分工明確	5	4	5	4	5	4.6		保留
		6. 團隊有明確的運作流程。	5	4	5	4	5	4.6		保留
		7. 團隊成員具備執行任務所需的知識。	5	4	5	4	5	4.6	C：建議 7.8 擇一	依建議及討論 7、8 題合併
		8. 團隊成員具備執行任務所需的技能。	5	4	漏	4	5	4.5		依建議及討論 7、8 題

									合併
		9. 團隊具備執行任務所需的資源	4	4	5	4	5	4.4	保留
團隊文化	規範、意識	10. 團隊成員對目標有共同的承諾。	5	4	5	5	5	4.8	保留
		11. 團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	3	4	5	4	5	4.2	保留
		12. 團隊成員具有凝聚力與向心力。	5	4	5	4	5	4.6	保留
		13. 團隊成員能展現合作的熱誠。	4	4	5	4	5	4.4	保留
		14. 團隊成員能尊重彼此的角色。	5	4	5	4	5	4.6	保留
		15. 團隊成員會依循正式規則運作。	5	4	5	5	5	4.8	保留
		16. 團隊成員會遵守團隊的非正式規則。	5	2	5	3	5	4	保留
團隊領導	支持、激勵	17. 領導者能整合團隊成員的工作。	5	4	5	4	5	4.6	保留
		18. 領導者能開發團隊所需的資源。	5	4	5	5	5	4.8	保留
		19. 領導者會適時激勵團隊成員。	5	4	5	5	5	4.8	保留
									依建議由 45 題移動至此
		20. 領導者能適時給予團隊成員支持。	5	4	漏	4	5	4.5	C：建議 20.21 擇一
		21. 領導者能凝聚團隊成員的情感。	5	4	5	4	5	4.6	保留
		22. 領導者能激發團隊成員的潛能。	5	4	5	5	5	4.8	保留
		23. 領導者具有問題解決的能力。	5	4	5	5	5	4.8	保留
		24. 領導者能適時處理團隊成員的衝突。	5	4	5	5	5	4.8	保留
		25. 團隊成員能信任領導者。	3	4	4	4	5	4	C：領導者是受到團隊成員信任的。
團隊運作	維繫	26. 團隊的運作能彈性地回應環境的變化。	4	4	4	5	5	4.4	保留
		27. 團隊的運作是公開且透明的。	4	4	5	5	5	4.6	保留
		28. 團隊的運作能避免專業間的緊張與對抗。	5	4	4	4	5	4.4	C：緊張與對抗擇一
		29. 團隊能鼓勵服務使用者參與。	5	4	4	5	5	4.6	C：參與團隊運作？
		30. 團隊能開誠布公的處理不信任。	5	3	5	5	5	4.6	保留
		31. 團隊成員能彼此協力合作。	5	4	5	4	5	4.6	保留
		32. 團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。	5	4	5	4	5	4.6	保留
		33. 團隊成員能獲得執行任務所需的資源。	4	4	5	4	5	4.4	保留
		34. 團隊成員能善盡自己的職責。	5	4	5	5	5	4.8	保留
		35. 團隊成員能參與團隊的決策過程。	5	4	5	4	5	4.6	保留
		36. 團隊成員彼此能有效溝通。	5	4	5	4	5	4.6	保留

		37. 團隊成員能充分發揮其技巧和能力。	5	4	5	4	5	4.6		保留
團隊績效		38. 團隊已達成團隊的目標。	5	4	5	5	5	4.8	B：團隊已達成預定的目標	依建議及討論修改
		39. 團隊已實現整合性的照顧服務。	5	1	4	3	5	3.6		依討論39、40合併修改
		40. 團隊已實現全人性的服務輸送。	5	1	3	4	5	3.6	C：全人性？	依討論39、40合併修改
		41. 團隊已提升服務的品質。	5	4	4	4	5	4.4		保留
		42. 團隊已發揮所資源使用的效益。	5	4	4	4	5	4.4	B：團隊已發揮所使用資源的效益	依建議修改
		43. 團隊的服務成效具有持久性。	3	3	4	3	5	3.6		多數給分偏低故刪除
		44. 團隊成員已達成賦予的任務。	5	4	5	4	5	4.6		保留
		45. 團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。	4	1	5	4	5	3.8	B：這題不是在問團隊的績效	依建議移動至團隊領導之激勵(第19題)
		46. 團隊的目標已與個人目標結合。	3	3	5	3	5	3.8		多數給分偏低故刪除

研究團隊隨即依表 4-2-6 與 4-2-7 進行討論，其修改方向與原則與第一次同，第二次德菲法修正之結果如表 4-2-8（夥伴關係）及 4-2-9（專業團隊），表格左側為原題項，右側則為修改後之問項，中間之欄位則保留各專家學者之意見，以供研究團隊在對該題項進行刪除、修改或保留之依據。第二次修正式德菲法的專家的建議中，夥伴關係量表中第 9 題「夥伴關係的運作是持續進行的」依建議與第 6 題合併，第 13 題「夥伴關係的參與者會對共同的目標或任務提供長期的承諾」、第 18 題「夥伴關係的參與者能認同合作的好處」、第 31 題「夥伴關係的運作能增進服務的彈性」、第 41 題「夥伴關係的運作可能讓參與者面臨成本與責信的兩難」及第 45 題「夥伴關係的運作已讓參與者產生同舟共濟的認知」等 5 題予以刪除，其他部分題項則依建議作微幅修改，經前述修正過程後之夥伴關係量表由原 51 題降為為 45 題(見表 4-2-8)。至於專業團隊量表，則將原有之第 7、8 題合併為一題，39、40 題亦因題意相似合而為一，此外第 43 題「團隊的服務成效具有持久性」及 46 題「團隊的目標已與個人目標結合」則因得分較低，經討

論後予以刪除，經前述之討論修正後，專業團隊量表由 46 題減少為 42 題(見表 4-2-9)。兩份量表隨即作為第三次德菲法施測之量表，施測之問卷如附件三。

表 4-2-8：修正式德菲法第二次之修改對照表－夥伴關係

面 向	指 標	第二次量表題項	專家分數					平 均 分 數	第三次量表題項
			A	B	C	D	E		
結 構 面	目 標 、 角 色	1. 夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。	4	4	5	5	5	4.6	1. 夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。
		2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	3	4	5	4	5	4.2	2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。
		3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。	4	4	5	4	5	4.4	3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。
		4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	5	4	4	4	5	4.4	4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。
		5. 夥伴關係參與者的分工明確。	4	4	5	3	5	4.2	5. 夥伴關係參與者的分工明確。
		6. 夥伴關係的參與者是穩定的。	4	4	5	4	5	4.4	6. 夥伴關係的參與者是持續且穩定的。
		7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利、資源及責任。	4	1	3	4	5	3.4	7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利與責任。
		8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	4	3	5	4	5	4.2	8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。
		9. 夥伴關係的運作是持續進行的。	漏	4	3	4	5	4	
		10. 夥伴關係的運作是自立自主的（非依附在官僚體系或契約之下的）	3	1	4	4	5	3.4	9. 夥伴關係的運作是獨立於官僚體系及契約之外的。
認 知 面	文 化 、 承 諾 、 價 值	11. 夥伴關係的參與者能彼此信任。	4	4	5	5	5	4.6	10. 夥伴關係的參與者能彼此信任。
		12. 夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。	4	4	5	5	5	4.6	11. 夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。
		13. 夥伴關係的參與者會對共同的目標或任務提供長期的承諾。	4	3	漏	5	5	4.2 5	
		14. 夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	5	4	5	4	5	4.6	12. 參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。
		15. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	5	4	5	5	5	4.8	13. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。
		16. 夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。	5	4	5	4	5	4.6	14. 夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。
		17. 夥伴關係的參與者認為合作是有利於服務輸送的。	5	4	5	4	5	4.6	15. 夥伴關係的參與者認為合作是有利於服務輸送的。
		18. 夥伴關係的參與者能認同合作的好處。	5	4	4	4	5	4.4	
		19. 夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。	4	3	4	4	5	4	16. 夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。



行動面	領導、資源、溝通	20. 夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。	5	4	5	5	5	4.8	17. 夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。
		21. 夥伴關係的參與者能實質支持合作的目標或任務。	5	4	4	5	5	4.6	18. 夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務。
		22. 夥伴關係的運作具有足夠的資源（含經費、人力及物力）。	5	3	5	5	5	4.6	19. 夥伴關係的運作具有足夠的資源（含經費、人力及物力）。
		23. 夥伴關係的參與者能妥善運用資源。	5	4	4	5	5	4.6	20. 夥伴關係的參與者能妥善運用資源。
		24. 夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。	5	4	5	5	5	4.8	21. 夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。
		25. 夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。	5	4	5	5	5	4.8	22. 夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。
		26. 夥伴關係的參與者能彼此達成共識。	5	4	4	5	5	4.6	23. 夥伴關係的參與者能彼此達成共識。
		27. 夥伴關係的參與者擁有創新與學習的空間。	3	4	4	4	5	4	24. 夥伴關係的參與者擁有創新與學習的動力。
		28. 夥伴關係的發展有適當的步調。	4	1	4	4	5	3.6	25. 夥伴關係的發展有適當的期程安排。
		29. 夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。	5	4	5	5	5	4.8	26. 夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。
		30. 夥伴關係的運作是兼顧過程與結果的。	4	1	5	4	5	3.8	27. 夥伴關係的運作能夠兼顧過程面與結果面。
		31. 夥伴關係的運作能增進服務的彈性。	3	4	3	3	5	3.6	
風險面	運作所衍生的風險	32. 夥伴關係對參與者而言可能是空泛的口號。。	3	4	5	3	5	4	28. 夥伴關係對參與者而言可能是空泛的口號。
		33. 夥伴關係的運作為參與者的組織文化帶來矛盾與衝突。	5	4	4	4	5	4.4	29. 夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突。
		34. 夥伴關係的運作是不符經濟效益的。	4	4	5	4	5	4.4	30. 夥伴關係的運作是不符經濟效益的。
		35. 夥伴關係可能存在著權力不對稱的問題。	4	4	5	4	5	4.4	31. 夥伴關係可能存在著權力不對稱的問題。
		36. 夥伴關係可能存在著參與者承諾不足的潛在風險。	5	3	5	4	5	4.4	32. 夥伴關係可能存在著參與者承諾不足的潛在風險。
		37. 夥伴關係的運作可能遭遇決策的困難與障礙。	5	4	5	5	5	4.8	33. 夥伴關係的運作可能遭遇決策的困難與障礙。
		38. 夥伴關係的運作可能衍生資源分配的矛盾與衝突。	3	4	5	4	5	4.2	34. 夥伴關係的運作可能衍生資源分配的矛盾與衝突。
		39. 夥伴關係的運作可能對服務輸送的細節關注不足。	3	4	4	4	5	4	35. 夥伴關係的運作可能忽略服務輸送的細節。
		40. 夥伴關係的運作可能降低服務使用者的選擇。	3	3	4	4	5	3.8	36. 夥伴關係的運作可能使服務使用者的選擇變少。
		41. 夥伴關係的運作可能讓參與者面臨成本與責信的兩難。	3	1	3	3	5	3	
結果面	目標、組織及	42. 夥伴關係的運作已達成合作的目標或任務。	5	4	4	4	5	4.4	37. 夥伴關係的運作已達成合作的目標或任務。
		43. 夥伴關係的運作已讓參與者產生互惠的感受。	5	4	4	4	5	4.4	38. 夥伴關係的運作已讓參與者產生互惠的感受。
		44. 夥伴關係的運作已讓參與者產生正向的感受。(1+1>2)	3	4	4	4	4	3.8	39. 夥伴關係的運作已讓參與者產生加乘的感

服務的績效								受。(1+1>2)
	45. 夥伴關係的運作已讓參與者產生同舟共濟的認知。	3	4	3	3	5	3.6	
	46. 夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。	5	4	4	4	5	4.4	40. 夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。
	47. 夥伴關係的運作已讓服務更具效率。	4	4	4	3	5	4	41. 夥伴關係的運作已讓服務更具彈性與效率。
	48. 夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。	3	4	4	4	5	4	42. 夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。
	49. 夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。	5	4	4	4	5	4.4	43. 夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。
	50. 夥伴關係的運作已提供使用者獲得整合性的服務。	5	4	3	4	5	4.2	44. 夥伴關係的運作已提供使用者獲得整合性的服務。
	51. 夥伴關係的運作已帶給服務使用者更好的結果。	5	4	4	4	5	4.4	45. 夥伴關係的運作已帶給服務使用者更好的結果。

表 4-2-9：修正式德菲法第二次之修改對照表－專業團隊

面向	指標	第二次量表題項	專家分數					平均 分數	第三次量表題項
			A	B	C	D	E		
團隊組成/結構	目標、任務、分工	1. 團隊有明確的目標。	5	4	5	5	5	4.8	1. 團隊有明確的目標。
		2. 團隊是由跨／（不同）專業領域的成員所組成。	5	1	5	3	5	3.8	2. 團隊是由跨／（不同）專業領域的成員所組成。
		3. 團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。	3	4	5	4	5	4.2	3. 團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。
		4. 團隊的規模是適當的。	4	3	4	3	5	3.8	4. 團隊人數的規模是適當的。
		5. 團隊成員的分工明確	5	4	5	4	5	4.6	5. 團隊成員的分工明確
		6. 團隊有明確的運作流程。	5	4	5	4	5	4.6	6. 團隊有明確的運作流程。
		7. 團隊成員具備執行任務所需的知識。	5	4	5	4	5	4.6	7. 團隊成員具備執行任務所需的知能。
		8. 團隊成員具備執行任務所需的技能。	5	4	漏	4	5	4.5	
		9. 團隊具備執行任務所需的資源	4	4	5	4	5	4.4	8. 團隊具備執行任務所需的資源
團隊文化	規範、意識	10. 團隊成員對目標有共同的承諾。	5	4	5	5	5	4.8	9. 團隊成員對目標有共同的承諾。
		11. 團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	3	4	5	4	5	4.2	10. 團隊成員具有挑戰目標的企圖心。
		12. 團隊成員具有凝聚力與向心力。	5	4	5	4	5	4.6	11. 團隊成員具有凝聚力與向心力。
		13. 團隊成員能展現合作的熱誠。	4	4	5	4	5	4.4	12. 團隊成員能展現合作的熱誠。

		14. 團隊成員能尊重彼此的角色。	5	4	5	4	5	4.6	13. 團隊成員能尊重彼此的角色。
		15. 團隊成員會依循正式規則運作。	5	4	5	5	5	4.8	14. 團隊成員會依循正式規則運作。
		16. 團隊成員會遵守團隊的非正式規則。	5	2	5	3	5	4	15. 團隊成員會遵守團隊的非正式規則。
團隊領導	支持、激勵	17. 領導者能整合團隊成員的工作。	5	4	5	4	5	4.6	16. 領導者能整合團隊成員的工作。
		18. 領導者能開發團隊所需的資源。	5	4	5	5	5	4.8	17. 領導者能開發團隊所需的資源。
		19. 領導者會適時激勵團隊成員。	5	4	5	5	5	4.8	18. 領導者會適時激勵團隊成員。
									19. 團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。
		20. 領導者能適時給予團隊成員支持。	5	4	漏	4	5	4.5	20. 領導者能適時給予團隊成員支持。
		21. 領導者能凝聚團隊成員的情感。	5	4	5	4	5	4.6	21. 領導者能凝聚團隊成員的情感。
		22. 領導者能激發團隊成員的潛能。	5	4	5	5	5	4.8	22. 領導者能激發團隊成員的潛能。
		23. 領導者具有問題解決的能力。	5	4	5	5	5	4.8	23. 領導者具有問題解決的能力。
		24. 領導者能適時處理團隊成員的衝突。	5	4	5	5	5	4.8	24. 領導者能適時處理團隊成員的衝突。
團隊運作	維繫	25. 團隊成員能信任領導者。	3	4	4	4	5	4	25. 領導者是受到團隊成員信任的。
		26. 團隊的運作能彈性地回應環境的變化。	4	4	4	5	5	4.4	26. 團隊的運作能彈性地回應環境的變化。
		27. 團隊的運作是公開且透明的。	4	4	5	5	5	4.6	27. 團隊的運作是公開且透明的。
		28. 團隊的運作能避免專業間的緊張與對抗。	5	4	4	4	5	4.4	28. 團隊的運作能避免專業間的緊張關係。
		29. 團隊能鼓勵服務使用者參與。	5	4	4	5	5	4.6	29. 團隊能鼓勵服務使用者參與團隊運作。
		30. 團隊能開誠布公的處理不信任。	5	3	5	5	5	4.6	30. 團隊能開誠布公的處理不信任。
		31. 團隊成員能彼此協力合作。	5	4	5	4	5	4.6	31. 團隊成員能彼此協力合作。
		32. 團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。	5	4	5	4	5	4.6	32. 團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。
		33. 團隊成員能獲得執行任務所需的資源。	4	4	5	4	5	4.4	33. 團隊成員能獲得執行任務所需的資源。
		34. 團隊成員能善盡自己的職責。	5	4	5	5	5	4.8	34. 團隊成員能善盡自己的職責。
		35. 團隊成員能參與團隊的決策過程。	5	4	5	4	5	4.6	35. 團隊成員能參與團隊的決策過程。
		36. 團隊成員彼此能有效溝通。	5	4	5	4	5	4.6	36. 團隊成員彼此能有效溝通。
團		37. 團隊成員能充分發揮其技巧和能力。	5	4	5	4	5	4.6	37. 團隊成員能充分發揮其技巧和能力。
		38. 團隊已達成團隊的目標。	5	4	5	5	5	4.8	38. 團隊已達成預期的目標。

隊 績 效	39. 團隊已實現整合性的照顧服務。	5	1	4	3	5	3.6	39. 團隊已實現整合性的服務輸送。
	40. 團隊已實現全人性的服務輸送。	5	1	3	4	5	3.6	
	41. 團隊已提升服務的品質。	5	4	4	4	5	4.4	40. 團隊已提升服務的品質。
	42. 團隊已發揮所資源使用的效益。	5	4	4	4	5	4.4	41. 團隊已發揮所使用資源的效益。
	43. 團隊的服務成效具有持久性。	3	3	4	3	5	3.6	
	44. 團隊成員已達成賦予的任務。	5	4	5	4	5	4.6	42. 團隊成員已達成賦予的任務。
	45. 團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。	4	1	5	4	5	3.8	
	46. 團隊的目標已與個人目標結合。	3	3	5	3	5	3.8	

### 三、修正式德菲法第三次之建議與結果

第三次修正式德菲法於 101 年 3 月 28 日寄出，並於 4 月 1 日完成回收，隨即進行討論。第三次寄出之問卷內容，乃是研究團隊根據第二次資料回收所召開之研究會議，討論各專家學者所提供之建議，針對部分重覆或題項不清之題項予以刪除後，並合併或移動少數題項，使題意更能切合研究主旨，然多數題項與第二次之題目同。第三次所寄出之問卷與第二次之格式一致。表 4-2-10、4-2-11 所呈現的是回收問卷中，各專家學者同意該題項納入成為評量專業團隊與夥伴關係之問項程度之次數分配及其對該題項之修改建議，修改建議欄之代號與第一、二次同。第三次得菲法修正後的結果如表 4-2-10 及 4-2-11。

表 4-2-10：修正式德菲法第三次之結果與建議－夥伴關係

面 向	指 標	第三次量表題項	平 均	修改建議	討論決議
結 構 面	目 標 、 角 色	1. 夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。	5		保留
		2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	4.8		保留
		3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。	4.8		保留
		4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	4.6		保留
		5. 夥伴關係參與者的分工明確。	4.6		保留
		6. 夥伴關係的參與者是持續且穩定的。	4.6		保留
		7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利與責任。	4.2		保留
		8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	4.6		保留
		9. 夥伴關係的運作是獨立於官僚體系及契約之外的。	3.2	C：題意不具體	平均分數低於 4 分故刪除

認知面	文化、承諾、價值	10. 夥伴關係的參與者能彼此信任。	5		保留
		11. 夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。	5		保留
		12. 參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	5		保留
		13. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	5		保留
		14. 夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。	5		保留
		15. 夥伴關係的參與者認為合作是有助於服務輸送的。	5		保留
		16. 夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。	4.4		保留
行動面	領導、資源、溝通	17. 夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。	4.8		保留
		18. 夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務。	5		保留
		19. 夥伴關係的運作具有足夠的資源（含經費、人力及物力）。	4.8		保留
		20. 夥伴關係的參與者能妥善運用資源。	4.8		保留
		21. 夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。	5		保留
		22. 夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。	5		保留
		23. 夥伴關係的參與者能彼此達成共識。	4.8		保留
		24. 夥伴關係的參與者擁有創新與學習的動力。	4.4	C：建議創新與學習不要放在一起，這是不同的概念	依建議修改分為兩題。
					依建議修改分為兩題。
		25. 夥伴關係的發展有適當的期程安排。	3.4		平均分數低於4分故刪除
		26. 夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。	4.8		保留
		27. 夥伴關係的運作能夠兼顧過程面與結果面。	3.7 5		平均分數低於4分故刪除
風險面	運作所衍生的風險	28. 夥伴關係對參與者而言可能是空泛的口號。	4.2		依討論修改
		29. 夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突。	4.4		保留
		30. 夥伴關係的運作是不符經濟效益的。	4.6		保留
		31. 夥伴關係可能存在著權力不對稱的問題。	4.4		依討論修改
		32. 夥伴關係可能存在著參與者承諾不足的潛在風險。	4.4	C：建議語句再修飾過	依建議修改
		33. 夥伴關係的運作可能遭遇決策的困難與障礙。	4.6		依討論修改
		34. 夥伴關係的運作可能衍生資源分配的矛盾與衝突。	4.6		依討論修改

結果面	目標、組織及服務的績效	35. 夥伴關係的運作可能忽略服務輸送的細節。	4.6		依討論修改
		36. 夥伴關係的運作可能使服務使用者的選擇變少。	4		依討論修改
		37. 夥伴關係的運作已達成合作的目標或任務。	4.6		保留
		38. 夥伴關係的運作已讓參與者產生互惠的感受。	4.6		保留
		39. 夥伴關係的運作已讓參與者產生加乘的感受。(1+1>2)	4		保留
		40. 夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。	4.6		保留
		41. 夥伴關係的運作已讓服務更具彈性與效率。	4.8	C：彈性與效率 建議二選一	依建議修改
		42. 夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。	4.8		保留
		43. 夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。	4.8		保留
		44. 夥伴關係的運作已提供使用者獲得整合性的服務。	4.6		保留
		45. 夥伴關係的運作已帶給服務使用者更好的結果。	4.6		保留

表 4-2-11：修正式德菲法第三次之結果與建議－專業團隊

面向	指標	第三次量表題項	平均	修改建議	討論決議
團隊組成/結構	目標、任務、分工	1. 團隊有明確的目標。	5		保留
		2. 團隊是由跨／（不同）專業領域的成員所組成。	4.4		依討論修改
		3. 團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。	4.8		保留
		4. 團隊人數的規模是適當的。	3.6		平均分數低於4分故刪除
		5. 團隊成員的分工明確	5		保留
		6. 團隊有明確的運作流程。	5		保留
		7. 團隊成員具備執行任務所需的知能。	5		保留
		8. 團隊具備執行任務所需的資源	4.8		保留
團隊文化	規範、意識	9. 團隊成員對目標有共同的承諾。	5		保留
		10. 團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	4.8		保留
		11. 團隊成員具有凝聚力與向心力。	4.8		保留
		12. 團隊成員能展現合作的熱誠。	4.8	C：熱忱	依建議修改
		13. 團隊成員能尊重彼此的角色。	5		保留
		14. 團隊成員會依循正式規則運作。	5		保留

		15. 團隊成員會遵守團隊的非正式規則。	4.4		保留
團隊領導	支持、激勵	16. 領導者能整合團隊成員的工作。	5		保留
		17. 領導者能開發團隊所需的資源。	5		保留
		18. 領導者會適時激勵團隊成員。	5		保留
		19. 團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。	4.6		保留
		20. 領導者能適時給予團隊成員支持。	4.8		保留
		21. 領導者能凝聚團隊成員的情感。	5		保留
		22. 領導者能激發團隊成員的潛能。	5		保留
		23. 領導者具有問題解決的能力。	5		保留
		24. 領導者能適時處理團隊成員的衝突。	5		保留
		25. 領導者是受到團隊成員信任的。	4.8		保留
團隊運作	維繫	26. 團隊的運作能彈性地回應環境的變化。	5		保留
		27. 團隊的運作是公開且透明的。	5		保留
		28. 團隊的運作能避免專業間的緊張關係。	4.8		保留
		29. 團隊能鼓勵服務使用者參與團隊運作。	5		保留
		30. 團隊能開誠布公的處理不信任。	4.8		保留
		31. 團隊成員能彼此協力合作。	5		保留
		32. 團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。	5		保留
		33. 團隊成員能獲得執行任務所需的資源。	4.8		保留
		34. 團隊成員能善盡自己的職責。	5		保留
		35. 團隊成員能參與團隊的決策過程。	5		保留
		36. 團隊成員彼此能有效溝通。	5		保留
團隊績效		37. 團隊成員能充分發揮其技巧和能力。	5		保留
		38. 團隊已達成預期的目標。	5		保留
		39. 團隊已實現整合性的服務輸送。	4.4		保留
		40. 團隊已提升服務的品質。	4.8		保留
		41. 團隊已發揮所使用資源的效益。	4.8		保留
		42. 團隊成員已達成賦予的任務。	5		保留

第三次修正式德菲法的專家建議中，夥伴關係量表中第 9 題「夥伴關係的運作是獨立於官僚體系及契約之外的」第 25 題「夥伴關係的發展有適當的期程安排」及 27 題「夥伴關係的運作能夠兼顧過程面與結果面」因平均得分過低，依建議予以刪除，另第 24 題「夥伴關係的參與者擁有創新與學習的動力」則因一題兩問，依建議分為「夥伴關係的參與者擁有學習的動力」及「夥伴關係的參與者擁有創新的動力」二題，其他部分題項則依建議作微幅的修改，因此，第三次德菲法在夥伴關係量表計刪除 3 題，並將其中一題分為兩題，故夥伴關係量表由

原 45 題修正為 43 題(見表 4-2-12)。至於專業團隊量表，在第三次德菲法中計有 42 題，依德菲法結果之建議與研究團隊之會議討論，原有之第 4 題「團隊人數的規模是適當的」因得分較低，經討論後予以刪除，並依建議修改部分題項，故本次計刪除一題後專業團隊量表由原 42 題修正為 41 題(見表 4-2-13)。修正式德菲法之階段隨之終告完成。(見附件四)

表 4-2-12：修正式德菲法第三次之修改對照表－夥伴關係

面向	指標	第三次量表題項	平均	修改後量表題項
結構面	目標、角色	1. 夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。	5	1. 夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。
		2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	4.8	2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。
		3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。	4.8	3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。
		4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	4.6	4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。
		5. 夥伴關係參與者的分工明確。	4.6	5. 夥伴關係參與者的分工明確。
		6. 夥伴關係的參與者是持續且穩定的。	4.6	6. 夥伴關係的參與者是持續且穩定的。
		7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利與責任。	4.2	7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利與責任。
		8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	4.6	8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。
		9. 夥伴關係的運作是獨立於官僚體系及契約之外的。	3.2	
認知面	文化、承諾、價值	10. 夥伴關係的參與者能彼此信任。	5	9. 夥伴關係的參與者能彼此信任。
		11. 夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。	5	10. 夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。
		12. 參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	5	11. 參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。
		13. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	5	12. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。
		14. 夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。	5	13. 夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。
		15. 夥伴關係的參與者認為合作是有助於服務輸送的。	5	14. 夥伴關係的參與者認為合作是有助於服務輸送的。
行動面	領導、資源、溝通	16. 夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。	4.4	15. 夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。
		17. 夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。	4.8	16. 夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。
		18. 夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務。	5	17. 夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務。
		19. 夥伴關係的運作具有足夠的資源(含經費、人力及物力)。	4.8	18. 夥伴關係的運作具有足夠的資源(含經費、人力及物力)。
		20. 夥伴關係的參與者能妥善運用資源。	4.8	19. 夥伴關係的參與者能妥善運用資源。
		21. 夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。	5	20. 夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。
		22. 夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。	5	21. 夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。
		23. 夥伴關係的參與者能彼此達成共識。	4.8	22. 夥伴關係的參與者能彼此達成共識。



		24. 夥伴關係的參與者擁有創新與學習的動力。	4.4	23. 夥伴關係的參與者擁有學習的動力。
				24. 夥伴關係的參與者擁有創新的動力。
		25. 夥伴關係的發展有適當的期程安排。	3.4	
		26. 夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。	4.8	25. 夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。
		27. 夥伴關係的運作能夠兼顧過程面與結果面。	3.75	
風險面	運作所衍生的風險	28. 夥伴關係對參與者而言可能是空泛的口號。	4.2	26. 夥伴關係對參與者而言是空泛的口號。
		29. 夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突。	4.4	27. 夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突。
		30. 夥伴關係的運作是不符經濟效益的。	4.6	28. 夥伴關係的運作是不符經濟效益的。
		31. 夥伴關係可能存在著權力不對稱的問題。	4.4	29. 夥伴關係存在著權力不對稱的問題。
		32. 夥伴關係可能存在著參與者承諾不足的潛在風險。	4.4	30. 夥伴關係存在著參與者承諾不足的問題。
		33. 夥伴關係的運作可能遭遇決策的困難與障礙。	4.6	31. 夥伴關係的運作存在者決策的困難與障礙。
		34. 夥伴關係的運作可能衍生資源分配的矛盾與衝突。	4.6	32. 夥伴關係的運作存在者資源分配的矛盾與衝突。
		35. 夥伴關係的運作可能忽略服務輸送的細節。	4.6	33. 夥伴關係的運作會忽略服務輸送的細節。
		36. 夥伴關係的運作可能使服務使用者的選擇變少。	4	34. 夥伴關係的運作會使服務使用者的選擇變少。
結果面	目標、組織及服務的績效	37. 夥伴關係的運作已達成合作的目標或任務。	4.6	35. 夥伴關係的運作已達成合作的目標或任務。
		38. 夥伴關係的運作已讓參與者產生互惠的感受。	4.6	36. 夥伴關係的運作已讓參與者產生互惠的感受。
		39. 夥伴關係的運作已讓參與者產生加乘的感受。(1+1>2)	4	37. 夥伴關係的運作已讓參與者產生加乘的感受。(1+1>2)
		40. 夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。	4.6	38. 夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。
		41. 夥伴關係的運作已讓服務更具彈性與效率。	4.8	39. 夥伴關係的運作已讓服務更具彈性。
		42. 夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。	4.8	40. 夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。
		43. 夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。	4.8	41. 夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。
		44. 夥伴關係的運作已提供使用者獲得整合性的服務。	4.6	42. 夥伴關係的運作已提供使用者獲得整合性的服務。
		45. 夥伴關係的運作已帶給服務使用者更好的結果。	4.6	43. 夥伴關係的運作已帶給服務使用者更好的結果。

表 4-2-13：修正式德菲法第三次之修改對照表－專業團隊

面向	指標	第三次量表題項	平均	修改後量表題項
團隊	目標	1. 團隊有明確的目標。	5	1. 團隊有明確的目標。
		2. 團隊是由跨／（不同）專業領域的成員	4.4	2. 團隊是由跨（不同）專業領域的成員所

組成 / 結構	、任務、分工	所組成。		所組成。
		3. 團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。	4.8	3. 團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。
		4. 團隊人數的規模是適當的。	3.6	4.
		5. 團隊成員的分工明確	5	5. 團隊成員的分工明確
		6. 團隊有明確的運作流程。	5	6. 團隊有明確的運作流程。
		7. 團隊成員具備執行任務所需的知能。	5	7. 團隊成員具備執行任務所需的知能。
		8. 團隊具備執行任務所需的資源	4.8	8. 團隊具備執行任務所需的資源
團隊文化	規範、意識	9. 團隊成員對目標有共同的承諾。	5	9. 團隊成員對目標有共同的承諾。
		10. 團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	4.8	10. 團隊成員具有挑戰目標的企圖心。
		11. 團隊成員具有凝聚力與向心力。	4.8	11. 團隊成員具有凝聚力與向心力。
		12. 團隊成員能展現合作的熱誠。	4.8	12. 團隊成員能展現合作的熱忱。
		13. 團隊成員能尊重彼此的角色。	5	13. 團隊成員能尊重彼此的角色。
		14. 團隊成員會依循正式規則運作。	5	14. 團隊成員會依循正式規則運作。
		15. 團隊成員會遵守團隊的非正式規則。	4.4	15. 團隊成員會遵守團隊的非正式規則。
團隊領導	支持、激勵	16. 領導者能整合團隊成員的工作。	5	16. 領導者能整合團隊成員的工作。
		17. 領導者能開發團隊所需的資源。	5	17. 領導者能開發團隊所需的資源。
		18. 領導者會適時激勵團隊成員。	5	18. 領導者會適時激勵團隊成員。
		19. 團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。	4.6	19. 團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。
		20. 領導者能適時給予團隊成員支持。	4.8	20. 領導者能適時給予團隊成員支持。
		21. 領導者能凝聚團隊成員的情感。	5	21. 領導者能凝聚團隊成員的情感。
		22. 領導者能激發團隊成員的潛能。	5	22. 領導者能激發團隊成員的潛能。
		23. 領導者具有問題解決的能力。	5	23. 領導者具有問題解決的能力。
		24. 領導者能適時處理團隊成員的衝突。	5	24. 領導者能適時處理團隊成員的衝突。
		25. 領導者是受到團隊成員信任的。	4.8	25. 領導者是受到團隊成員信任的。
團隊運作	維繫	26. 團隊的運作能彈性地面應環境的變化。	5	26. 團隊的運作能彈性地面應環境的變化。
		27. 團隊的運作是公開且透明的。	5	27. 團隊的運作是公開且透明的。
		28. 團隊的運作能避免專業間的緊張關係。	4.8	28. 團隊的運作能避免專業間的緊張關係。
		29. 團隊能鼓勵服務使用者參與團隊運作。	5	29. 團隊能鼓勵服務使用者參與團隊運作。
		30. 團隊能開誠布公的處理不信任。	4.8	30. 團隊能開誠布公的處理不信任。
		31. 團隊成員能彼此協力合作。	5	31. 團隊成員能彼此協力合作。
		32. 團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。	5	32. 團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。
		33. 團隊成員能獲得執行任務所需的資源。	4.8	33. 團隊成員能獲得執行任務所需的資源。
		34. 團隊成員能善盡自己的職責。	5	34. 團隊成員能善盡自己的職責。
		35. 團隊成員能參與團隊的決策過程。	5	35. 團隊成員能參與團隊的決策過程。
團隊		36. 團隊成員彼此能有效溝通。	5	36. 團隊成員彼此能有效溝通。
		37. 團隊成員能充分發揮其技巧和能力。	5	37. 團隊成員能充分發揮其技巧和能力。
		38. 團隊已達成預期的目標。	5	38. 團隊已達成預期的目標。

績 效	39. 團隊已實現整合性的服務輸送。	4.4	39. 團隊已實現整合性的服務輸送。
	40. 團隊已提升服務的品質。	4.8	40. 團隊已提升服務的品質。
	41. 團隊已發揮所使用資源的效益。	4.8	41. 團隊已發揮所使用資源的效益。
	42. 團隊成員已達成賦予的任務。	5	42. 團隊成員已達成賦予的任務。

### 第三節 專業團隊與夥伴關係量表預試之信度

#### 一、量表之預試

本研究第三階段為預試，預試前，研究團隊先依前述修正之量表選取10位符合資格之受訪者，進行量表語意施測（語意施測量表見附件四），依據受訪者之建議參考後修正為正式預試之量表（正式預試量表見附件五）。預試之母群體為2012年2月底以前在台中市、彰化縣及南投縣等三個縣市立案之社會福利資源團體，以立意方式自311個團體中選取30個符合資格之機構進行訪問。訪問進行期間為4月10日至4月20日。

#### 二、量表之信度

本研究之量表經在草擬出初稿後，經歷三次德菲法與研究團隊的討論，並達成共識後使定稿，經歷這嚴謹的過程，量表應具有相當程度的效度（專家效度）。而在信度方面，夥伴關係總量表在預試部分計有 43 題，分為應然面及實然面兩個層次，應然面之 Cronbach's  $\alpha$  值為.942，實然面為.920，另應然面與實然面的五個面向（結構面、認知面、行動面、風險面及結果面）之 Cronbach's  $\alpha$  值皆在 0.9 以上（介於為.910~.967），顯示在夥伴關係量表中，無論其應然面、實然面之總量表或其各分量表，皆具有相當高的信度（見表 4-3-1）。

至於專業團隊量表在預試部分計有 41 題，亦分為應然面及實然面兩個層面，應然面之 Cronbach's  $\alpha$  值為.999，實然面為.997，另應然面與實然面的五個面向，分別為團隊結構、團隊文化、團隊領導、團隊運作及團隊績效，各量表之 Cronbach's  $\alpha$  值皆在 0.85 以上（介於為.861~.997），顯示在專業團隊量表中，無論其應然面、實然面之總量表或其各分量表，皆具有相當高的信度（見表 4-3-2）。

表 4-3-1 夥伴關係量表之信度

面向	Cronbach's Alpha 值	以標準化項目為準的 Cronbach's Alpha 值	次面向	Cronbach's Alpha 值	以標準化項目為準的 Cronbach's Alpha 值
夥伴關係-	.915	.942	結構面	.917	.919

應然面			認知面	.965	.967
			行動面	.962	.967
			風險面	.945	.944
			結果面	.906	.908
夥伴關係- 實然面	.905	.920	結構面	.932	.932
			認知面	.902	.910
			行動面	.929	.931
			風險面	.926	.923
			結果面	.918	.921

表 4-3-2 專業團隊量表之信度

面向	Cronbach's Alpha 值	以標準化項 目為準的 Cronbach's Alpha 值	次面向	Cronbach's Alpha 值	以標準化項 目為準的 Cronbach's Alpha 值
專業團隊- 應然面	.999	.999	團隊結構	.991	.991
			團隊文化	.994	.994
			團隊領導	.997	.997
			團隊運作	.996	.996
			團隊績效	.996	.996
專業團隊- 實然面	.988	.997	團隊結構	.988	.989
			團隊文化	.989	.989
			團隊領導	.993	.993
			團隊運作	.861	.974
			團隊績效	.994	.994



## 第五章 夥伴關係之描述性分析

### 第一節 組織基本特性之描述性分析

本節主要在於描述受訪組織基本特性、以及與夥伴關係互動狀況，前者包括組織類型、創辦時間、服務對象、服務人力、主要經費來源、去（100）年預決算規模、會務評鑑等第、業務評鑑等第、是否承接政府方案、承接方式及規模等變項。後者包括常互動的機關（構）型態、常互動的數量及類型、常扮演的角色、是否屬於專業團隊及團隊主要的服務領域等變項。「組織基本特性」將以 172 個組織進行統計分析，原則上由主管所填答的資料代表，其中有 15 個組織因為沒有主管接受訪問調查，故以直接參與的承辦人之資料為代表。「組織夥伴關係互動狀況」，由於涉及到個人的互動經驗，將以包含主管及承辦人之 323 份完訪問卷進行統計分析。

#### 一、組織基本特性

##### （一）組織基本特性

就組織的類型觀之，組織以財團法人最多，有 67 個，佔 38.9%；其次為社團法人，有 61 個，佔 35.5%；第三為政府機關，有 32 個，佔 18.6%；立案團體有 10 個，佔 5.8%；亦有 2 個組織為其它類型，是學校及私人醫院，佔 1.2%（見表 5-1-1）。

就組織服務對象觀之，組織服務對象介於 1 種至 6 種對象之間，平均的服務對象數為 2.24 種，其中以有服務身心障礙的組織最多，有 90 個，佔 53.2%；其次為有服務老人者及有服務兒童者，各有 70 個，佔 40.9%；第三為有服務青少年者，有 62 個，佔 36.3%；而有服務婦女者有 48 個，佔 28.1%；最後為有服務其它類型者有 41 個，佔 24.6%，其它類型的服務對象包括弱勢家庭、高風險家庭、外配家庭、病友、災民、遊民、更生人及志工等（見表 5-1-1）。

就機構專職人力觀之，機構專職人力介於 0 人到 180 人之間，平均聘用約 24 人，若以 10 人為基準進行分組，其中以聘用 5 人到未滿 15 人的組織最多，有 46 個，佔有效百分比 27.9%；其次以聘用 35 人以上者，有 42 個，佔 25.5%；第三是聘用未滿 5 人者，有 41 個，佔 24.8%；而聘用 15 人到未滿 25 人的則有

21 個，佔 12.7%；聘用 25 人到未滿 35 人者有 15 個，佔 9.1%（見表 5-1-1）。

表 5-1-1 組織基本特性分佈一覽表

變項	組織數	有效百分比	變項	組織數	有效百分比
<b>組織類型</b>			<b>專職人力</b>		
政府機關	32	18.6%	未滿 5 人	41	24.8%
財團法人	67	38.9%	5 人到未滿 15 人	46	27.9%
社團法人	61	35.5%	15 人到未滿 25 人	21	12.7%
立案團體	10	5.8%	25 人到未滿 35 人	15	9.1%
其它	2	1.2%	35 人以上	42	25.5%
<b>總和</b>	<b>172</b>	<b>100.0%</b>	<b>總和</b>	<b>165</b>	<b>100%</b>
			平均數 24.33 人，中位數 12.00 人		
<b>服務對象（複選）</b>			<b>兼職人力</b>		
兒童	70	40.9%	未聘用	69	41.8%
青少年	62	36.3%	未滿 5 人	54	32.7%
婦女	48	28.1%	5 人到未滿 15 人	25	15.2%
老人	70	40.9%	15 人到未滿 25 人	6	3.6%
身心障礙者	90	52.3%	25 人以上	11	6.7%
其它	41	24.6%	<b>總和</b>	<b>165</b>	<b>100%</b>
<b>服務對象加總後</b>			平均數 14.73 人，中位數 5.50 人		
平均數 2.24 種，中位數 2.00 種			<b>整體服務人力</b>		
			未滿 5 人	29	17.6%
			5 人到未滿 20 人	58	35.2%
			20 人到未滿 35 人	25	15.2%
			35 人到未滿 50 人	17	10.3%
			50 人以上	36	21.8%
			<b>總和</b>	<b>165</b>	<b>100%</b>
			平均數 31.15 人，中位數 17.00 人		

就組織兼職人力觀之，機構兼職人力介於 0 人到 166 人之間，平均聘用約 14 人，若以 10 人為基準進行分組，其中以未聘用兼職人力者最多，有 69 個，佔有效百分比 41.8%；其次以聘用未滿 5 人者，有 54 個，佔 32.7%；第三是聘用 5 人到未滿 15 人者，有 25 個，佔 15.2%；聘用 25 人以上的有 11 個，佔 6.7%；聘用 15 人到未滿 25 人者有 6 個，佔 3.6%。組織所聘用的兼職人力包括服務所需的心理師、治療師、護理師、營養師、輔導員及居家服務員等（見表 5-1-1）。

就組織的整體服務人力觀之，機構整體服務人力介於 1 人到 294 人之間，平均聘用約 41 人，若以 15 人為基準進行分組，其中以聘用 5 人到未滿 20 人的組

織最多，有 58 個，佔有效百分比 35.2%；其次以聘用 50 人以上者，有 36 個，佔 21.8%；第三是聘用未滿 5 人者，有 29 個，佔 17.6%；聘用 20 人到未滿 35 人的則有 25 個，佔 15.2%；聘用 35 人到未滿 50 人者有 17 個，佔 10.3%（見表 5-1-1）。

## （二）組織成立年數、主要經費來源及評鑑等第

在組織成立年數、主要經費來源及評鑑等第部分，由於公部門免答，僅就私部門的 140 個組織來進行統計。就組織的成立年數觀之，機構成立年數介於 1 年至 99 年之間，平均成立約 20 年，若以 10 年為基準進行分組，其中成立 25 年以上的最多，有 39 個，佔 28.3%；其次是成立未滿 10 年者，有 38 個，佔 27.5%；第三是成立 10 年到未滿 15 年者，有 33 個，佔 23.9%；成立 15 年到未滿 20 年、成立 20 年到未滿 25 年者則各有 14 個，佔 10.1%（見表 5-1-2）。

就組織的主要經費來源觀之，主要經費來源以政府補助最多，有 66 個，佔 57.9%；其次為承辦機關自籌，有 21 個，佔 18.4%；第三為募款 16 個，佔 14.0%；而對外收費有 7 個，佔 6.1%。亦有少數組織的主要經費來源為其它類型，例如聯勸等，有 4 個，佔 1.4%（見表 5-1-2）。

表 5-1-2 私部門組織成立年數、主要經費來源及評鑑等第分佈一覽表

變項	組織數	有效百分比	變項	組織數	有效百分比
<b>成立年數</b>			<b>最近一次主管機關會務評鑑等第</b>		
未滿 10 年	38	27.5%	未受評/沒有辦理	60	44.1%
10 年到未滿 15 年	33	23.9%	優等 (90 分以上)	39	28.7%
15 年到未滿 20 年	14	10.1%	甲等 (80 分至 89 分)	34	25.0%
20 年到未滿 25 年	14	10.1%	乙等 (70 分至 79 分)	2	1.5%
25 年以上	39	28.3%	丙等 (60 分至 69 分)	1	0.7%
<b>總和</b>	<b>138</b>	<b>100.0%</b>	<b>總和</b>	<b>136</b>	<b>100.0%</b>
平均數 20.71 年，中位數 14.00 年					
<b>主要經費來源</b>			<b>最近一次主管機關業務評鑑等第</b>		
政府補助	66	57.9%	未受評/沒有辦理	42	30.7%
承辦機關自籌	21	18.4%	優等 (90 分以上)	44	32.1%
募款	16	14.0%	甲等 (80 分至 89 分)	43	31.4%
對外收費	7	6.1%	乙等 (70 分至 79 分)	6	4.4%
其它	4	3.5%	丙等 (60 分至 69 分)	2	1.5%
<b>總和</b>	<b>114</b>	<b>100.0%</b>	<b>總和</b>	<b>137</b>	<b>100.0%</b>

就組織的最近一次主管機關會務評鑑等第觀之，組織以未受評或沒有辦理者最多，有 60 個，佔 44.1%；其次為優等（90 分以上），有 39 個，佔 28.7%；第



三為甲等（80 分至 89 分），有 34 個，佔 25.0%；乙等（70 分至 79 分）有 2 個，佔 1.5%；丙等（60 分至 69 分）亦有 1 個，佔 0.7%（見表 5-1-2）。

就組織的最近一次主管機關業務評鑑等第觀之，組織以優等（90 分以上）者最多，有 44 個，佔 32.1%；其次為甲等（80 分至 89 分），有 43 個，佔 31.4%；第三為未受評或沒有辦理，有 42 個，佔 30.7%；乙等（70 分至 79 分）有 6 個，佔 4.4%；丙等（60 分至 69 分）有 2 個，佔 1.5%（見表 5-1-2）。

### （三）組織承接政府方案數量及經費

表 5-1-3 私部門組織承接政府方案數量及經費一覽表

變項	組織數	有效百分比	平均委託案數	平均補助案數	平均總經費（萬） （含委託及補助）	平均每案經費（萬） （含委託及補助）
<b>是否承接政府方案</b>						
無	25	18.2%				
是	112	81.8%				
<b>總和</b>	<b>137</b>	<b>100.0%</b>				
<b>所承接之政府方案來源（複選）（n=140）</b>						
社政機關	98	88.3%	2.73	4.35	755.013	106.640
勞政機關	33	29.7%	0.73	1.55	180.414	79.129
衛政機關	8	7.2%	1.00	1.00	418.757	209.376
教育機關	13	11.7%	0.46	1.23	168.000	99.408
司法機關	14	12.6%	0.36	1.43	54.692	30.554
其它機關	8	7.2%	1.00	2.57	225.429	63.143

在組織承接政府方案數量及經費部分，由於公部門免答，僅就私部門的 139 個組織來進行統計。就組織是否承接政府方案觀之，有承接政府方案者較多，有 112 個，佔 81.8%，而沒有承接政府方案者有 25 個，佔 18.2%。有承接政府方案的組織，以承接社政機關最多，有 98 個，佔 88.3%，平均委託案數為 2.73 件，平均補助案數為 4.35 件，總委託及補助經費平均約為 755 萬，平均每案經費約 106 萬元；其次為勞政機關，有 33 個，佔 29.7%，平均委託案數為 0.73 件，平均補助案數為 1.55 件，總委託及補助經費平均約為 180 萬，平均每案經費約為 79 萬元；第三為司法機關，有 14 個，佔 12.6%，平均委託案數為 0.36 件，平均補助案數為 1.43 件，總委託及補助經費平均約 54 萬，平均每案經費約為 30 萬元；教育機關有 13 個，佔 11.7%，平均委託案數為 0.46 件，平均補助案數為 1.23 件，總委託及補助經費平均約為 168 萬，平均每案經費約為 99 萬元；衛政機關有 8 個，佔 7.2%，平均委託案數為 1.00 件，平均補助案數為 1.00 件，總委託及補助經費平均約為 418 萬，平均每案經費約 209 萬元；亦有少數組織承接其它政府機關的方案，例如農委會、青輔會及水利會等，也有 8 個，佔 7.2%，平均委

託案數為 1.00 件，平均補助案數為 2.57 件，總委託及補助經費平均約為 225 萬，平均每案經費約 63 萬元（見表 5-1-3）。

## 二、組織夥伴關係互動狀況

### （一）互動的夥伴單位型態、所屬專業團隊、常互動機關（團體）類型

就組織常互動的夥伴單位型態觀之，常互動的平均單位類型為 2.39 類，以政府機關最多，有 292 個，佔有效百分比 90.4%；其次為社團法人，有 217 個，佔 67.2%；第三為財團法人，有 216 個，佔 66.9%；其它機關或團體有 44 個，例如，立案團體、教會、寺廟或企業單位（台電、中油）等，佔 13.6%（見表 5-1-4）。

就組織是否屬於專業團隊的一環觀之，屬於專業團隊者較多，有 203 個，佔有效百分比 62.8%，不屬於專業團隊者有 120 個，佔 37.2%。從組織所屬專業團隊之服務領域觀之，所屬專業領域介於從 1-6 種之間，平均為 1.73 種，其中以屬於長期照顧服務領域的組織最多，有 95 個，佔有效百分比 46.8%；其次為身心障礙者生涯轉銜服務領域，有 64 個，佔 32.0%；再其次為家庭暴力防治領域、兒童保護領域及其它領域（包括外籍配偶、新移民、自殺防治及遊民等）者，各有 48 個，佔 23.6%；最後為發展遲緩兒童早期療育服務領域有 47 個，佔 23.2%（見表 5-1-4）。

就組織常互動的政府機關類型觀之，互動單位介於 1 個至 70 個之間，平均互動單位數為 7.56 個，以社政機關最多，有 301 個，佔有效百分比 95.3%；其次為衛政機關，有 175 個，佔 55.4%；第三為教育機關，有 150 個，佔 47.5%；勞政機關有 125 個，佔 39.6%；警政機關有 91 個，佔 20.3%；司法機關有 64 個，佔 20.3%；最後為其它類型的機關，有 25 個，例如民政、都發、青輔會、文建會、新聞局、移民署等，佔 7.9%（見表 5-1-4）。

就組織的常互動的財團法人類型觀之，互動單位介於 1 個至 150 個之間，平均互動單位數為 7.78 個，以社會福利基金會最多，有 265 個，佔有效百分比 92.0%；其次為文教基金會，有 101 個，佔 35.1%；第三為醫療基金會，有 97 個，佔 33.7%；宗教基金會有 91 個，佔 31.6%；其它類型的機構有 6 個，例如海基會、扶輪社等，佔 2.1%（見表 5-1-4）。

就組織的常互動的社團法人類型觀之，互動單位介於 1 個至 150 個之間，平均互動單位數為 8.96 個，以福利團體最多，有 251 個，佔有效百分比 91.3%；其次為慈善機構，有 168 個，佔 61.1%；第三為文教協會，有 46 個，佔 16.7%；最後為其它類型的機構有 20 個，例如國際社團、社區發展協會等，佔 7.3%（見表 5-1-4）。

表 5-1-4 組織常互動的夥伴單位及所屬專業團隊一覽表

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>常互動的夥伴單位型態（複選）</b>			<b>常互動的政府機關類型（複選）</b>		
政府機關	292	90.4%	社政機關	301	95.3%
財團法人	216	66.9%	勞政機關	125	39.6%
社團法人	217	67.2%	衛政機關	175	55.4%
其它機關	44	13.6%	教育機關	150	47.5%
平均數 2.39 類，中位數 3.00 類			警政機關	91	28.8%
<b>是否屬於專業團隊的一環</b>			司法機關	64	20.3%
否	120	37.2%	其它	25	7.9%
是	203	62.8%	平均互動單位數 7.56 個，中位數 4.00 個		
<b>總和</b>	323	100.0%	<b>常互動的財團法人類型（複選）</b>		
<b>所屬專業團隊之服務領域（複選）</b>			社會福利基金會	265	92.0%
長期照顧服務	95	46.8%	宗教基金會	91	31.6%
發展遲緩兒童早期療育	47	23.2%	文教基金會	101	35.1%
家庭暴力防治	48	23.6%	醫療基金會	97	33.7%
兒童保護	48	23.6%	其它	6	2.1%
身心障礙者生涯轉銜服務	65	32.0%	平均互動單位數 7.78 個，中位數 4.00 個		
其它	48	23.6%	<b>常互動的社團法人類型（複選）</b>		
平均數 1.73 種，中位數 1.00 種			福利團體	251	91.3%
			慈善機構	168	61.1%
			文教協會	46	16.7%
			其它	20	7.3%
			平均互動單位數 8.96 個，中位數 4.00 個		

## （二）互動時扮演的角色

就組織與政府機關互動時常扮演的角色類型觀之，組織與政府機關互動時常扮演的角色介於 1 個至 9 個之間，平均常扮演的角色數為 2.91 個，以參與/執行的角色最多，有 264 個，佔有效百分比 83.3%；其次為諮詢/輔導的角色，有 159 個，佔 50.2%；第三為統整/協調的角色，有 135 個，佔 42.6%；而促進/倡導的角色，有 122 個，佔 38.5%；規劃/組織的角色有 84 個，佔 26.5%；購買/補助的角色有 66 個，佔 20.8%；領導/管理的角色有 51 個，佔 16.1%；規範/評鑑的角色有 36 個，佔 11.4%；最後為其它類型的機關，有 7 個，例如資源連結、轉介等，佔 2.2%（見表 4-1-7）。

就組織與財團法人單位互動時常扮演的角色類型觀之，組織與財團法人單位

互動時常扮演的角色介於 1 個至 8 個之間，平均常扮演的角色數為 2.62 個，以參與/執行的角色最多，有 192 個，佔有效百分比 67.3%；其次為諮詢/輔導的角色，有 139 個，佔 48.4%；第三為統整/協調的角色，有 130 個，佔 45.3%；而促進/倡導的角色，有 91 個，佔 31.7%；規劃/組織的角色有 57 個，佔 19.9%；領導/管理的角色有 47 個，佔 16.3%；購買/補助的角色有 46 個，佔 16.0%；規範/評鑑的角色有 39 個，佔 13.6%；最後為其它類型的機關，有 11 個，例如資源連結、交流、轉介等，佔 3.8%（見表 5-1-5）。

表 5-1-5 組織與夥伴單位互動時常扮演的角色一覽表

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>與政府機關互動時常扮演的角色（複選）</b>			<b>與社團法人互動時常扮演的角色（複選）</b>		
領導/管理的角色	51	16.1%	領導/管理的角色	46	16.4%
諮詢/輔導的角色	159	50.2%	諮詢/輔導的角色	155	55.4%
統整/協調的角色	135	42.6%	統整/協調的角色	133	47.5%
規劃/組織的角色	84	26.5%	規劃/組織的角色	53	18.9%
規範/評鑑的角色	36	11.4%	規範/評鑑的角色	30	10.7%
參與/執行的角色	264	83.3%	參與/執行的角色	195	69.6%
購買/補助的角色	66	20.8%	購買/補助的角色	40	14.3%
促進/倡導的角色	122	38.5%	促進/倡導的角色	83	29.6%
其它角色	7	2.2%	其它角色	12	4.3%
平均數 2.91 個，中位數 3.00 個			平均數 2.67 個，中位數 2.00 個		
<b>與財團法人互動時常扮演的角色（複選）</b>					
領導/管理的角色	47	16.4%			
諮詢/輔導的角色	139	48.4%			
統整/協調的角色	130	45.3%			
規劃/組織的角色	57	19.9%			
規範/評鑑的角色	39	13.6%			
參與/執行的角色	192	67.1%			
購買/補助的角色	46	16.0%			
促進/倡導的角色	91	31.7%			
其它角色	11	3.8%			
平均數 2.62 個，中位數 2.00 個					

就組織與社團法人單位互動時常扮演的角色類型觀之，組織與社團法人單位互動時常扮演的角色介於 1 個至 8 個之間，平均常扮演的角色數為 2.67 個，以參與/執行的角色最多，有 195 個，佔有效百分比 69.6%；其次為諮詢/輔導的角色，有 155 個，佔 55.4%；第三為統整/協調的角色，有 133 個，佔 47.5%；而促進/倡導的角色，有 83 個，佔 29.6%；規劃/組織的角色有 53 個，佔 18.9%；領

導/管理的角色有 46 個，佔 16.4%；購買/補助的角色有 40 個，佔 14.3%；規範/評鑑的角色有 30 個，佔 10.6%；最後為其它類型的機關，有 12 個，例如資源連結、轉介、參訪等，佔 3.8%（見表 5-1-5）。

## 第二節 個人基本特性之描述性分析

底下將描述受訪者之個人特質及專業工作狀況，前者包括性別、年齡、身份別、婚姻狀況、教育程度及宗教信仰等變項。後者包括專業背景、專業證照、所擔任的職務、主要的服務型態、主要的工作型態、薪資及工作年資等等變項。

### 一、受訪者個人特性

表 5-2-1 受訪者個人特性分佈一覽表

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>性別</b>			<b>婚姻狀況</b>		
男	92	28.5%	未婚	126	39.3%
女	231	71.5%	有配偶或同居	182	56.7%
<b>總和</b>	323	100.0%	離婚或分居	10	3.1%
<b>年齡別</b>			喪偶	3	0.9%
30 歲以下	91	28.3%	<b>總和</b>	321	100.0%
31-40 歲	100	31.1%	<b>教育程度</b>		
41-50 歲	85	26.4%	國中以下	5	1.6%
51 歲以上	46	14.3%	高中（職）	17	5.3%
<b>總和</b>	322	100.0%	大專院校	237	74.3%
平均年齡 38.606 歲，中位數 37.000 歲			研究所以上	60	18.8%
<b>族群別</b>			<b>總和</b>	319	100.0%
閩南人	252	79.2%			
大陸各省市	20	6.3%			
客家人	21	6.6%			
原住民	6	1.9%			
其它	19	6.0%			
<b>總和</b>	318	100.0%			

就受訪者性別觀之，女性受訪者較多，有 231 個，佔 71.5%，男性受訪者有 92 個，佔 28.5%。受訪者之年齡介於 23 至 71 歲之間，平均年齡約 38 歲，若以 10 歲以一間距對受訪者之年齡進行重新分組，則 31-40 歲的受訪者最多，有 100

人，佔 31.1%；其次為 30 歲以上者，有 91 人，佔 28.3%；再其次則分別為 41-50 歲，有 85 人，佔 26.4%；以及 51 歲以上，有 27 人，佔 14.3%（見表 5-2-1）。

以受訪者之族群別觀之，其中閩南人最多，有 252 人，佔 79.2%；其次則為客家人有 21 人，佔 6.6%；第三則為大陸各省市者，有 20 人，佔 6.3%；原住民有 6 人，佔 1.9%；回答其身分別為「其它」者則有 19 人佔 6.0%，至於自述其身分別為其它者，其身分為台灣人及外省第二代（見表 5-2-1）。

以受訪者之婚姻狀況視之，以有配偶或同居者最多，有 182 人，佔 56.7%；其次為未婚者，有 126 人，佔 39.3%；再其次為離婚或分居者 10 人，佔 3.1%，喪偶者有 3 人佔 0.9%。就受訪者之教育程度觀之，受訪者之教育程度以大專院校居多，有 237 人，佔 74.3%，其次為研究所以上，有 60 人，佔 18.8%，再其次則為高中(職)者有 17 人，佔 5.3%，至於國(初)中以下者最少，有 5 人，佔 1.6%（見表 5-2-1）。

## 二、受訪者專業及職務特性

以受訪者之專業背景觀之，其中以社會福利領域者最多，有 226 人，佔 74.3%；其次為醫療衛生領域有 27 人，佔 8.9%；第三為教育領域，有 9 人，佔 3.0%；公共行政領域有 6 人，佔 2.0%；回答其專業背景為「其它」者則有 36 人，例如管理、教育、財金、政治、法律等，佔 11.8%。再就受訪者是否領有專業證照或經國家考試及格觀之，以未領有者居多，有 190 人，佔 59.7%；領有者有 128 人，佔 40.3%，所領有的專業證照或國家考試及格的項目包括公務員高普考、社會工作師、護理相關證照、幼教相關證照、照服員相關證照、居服相關證照、安全衛生消防設備、英文及電腦檢定等等（見表 5-2-2）。

以受訪者的服務型態觀之，服務型態為直接服務者居多，有 192 人，佔 62.1%；間接服務者則有 117 人，佔 37.9%。再從受訪者工作型態觀之，工作型態多數為專職者，有 311 人，佔 97.2%；兼職者僅有 9 人，佔 2.8%，其中兼職者的服務時數介於 16 小時至 40 小時之間，平均兼職時數為 23.60 小時（見表 5-2-2）。

就受訪者所處之部門型態言之，多數的受訪者服務於私部門，有 263 人，佔 81.7%；服務於公部門則有 59 人，佔 18.3%。進一步探究受訪者的職稱，在公部門部分，以約聘僱人員最多，有 33 人，例如督導、社工、行政及協業人員，佔 56.9%；其次為科長或課長，有 7 人，佔 12.1%；第三則為科員或課員，有 5 人，佔 8.6%；股長及公職社工師各有 3 人，佔 5.2%；至於其它工作人員亦佔有一定比例，例如主任、專員及辦事員等，有 7 人，佔 12.1%。在私部門部分，以社會工作員所佔比例最高，有 76 人，佔 29.0%；其次為督導，有 42 人，佔 16.0%；再其次為部門主管，有 38 人，佔 14.5%；執行長或總幹事則有 30 人，佔 11.5%；

社會工作師有 18 人，佔 6.9%；行政人員有 17 人，佔 6.5%；理事長或董事長有 11 人，佔 4.2%；秘書長或執行秘書有 8 人，佔 3.1%；至於其它工作人員亦相對佔有一定比例，有 22 人，佔 6.9%，其職務則分別有院長、副院長、治療師、復健師、訪視員、就服員、照服員、會計、醫療業務、幕僚（見表 5-2-2）。

表 5-2-2 受訪者專業及職務特性分佈一覽表

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>專業背景</b>			<b>任職部門</b>		
社會福利領域	226	74.3%	公部門	59	18.3%
公共行政領域	6	2.0%	私部門	263	81.7%
醫療衛生領域	27	8.9%	<b>總和</b>	322	100.0%
教育領域	9	3.0%	<b>在公部門任職者所擔任的職稱</b>		
其它	36	11.8%	科長或課長	7	12.1%
<b>總和</b>	304	100.0%	股長	3	5.2%
<b>是否領有專業證照或經國家考試及格</b>			科員或課員	5	8.6%
否	190	59.7%	公職社工師	3	5.2%
是	128	40.3%	約聘僱人員	33	56.9%
<b>總和</b>	318	100.0%	公部門其它職稱	7	12.1%
<b>主要的服務型態</b>			<b>總和</b>	58	100.0%
間接服務	117	37.9%	<b>在私部門任職者所擔任的職稱</b>		
直接服務	192	62.1%	理事長或董事長	11	4.2%
<b>總和</b>	309	100.0%	執行長或總幹事	30	11.5%
<b>主要的工作型態</b>			秘書長或執秘	8	3.1%
專職	311	97.2%	部門主管	38	14.5%
兼職	9	2.8%	督導	42	16.0%
<b>總和</b>	320	100.0%	社會工作師	18	6.9%
(平均兼職時數 23.60 小時， 中位數 20.0 小時)			社會工作員	76	29.0%
			行政人員	17	6.5%
			私部門其它職稱	22	8.4%
			<b>總和</b>	262	100.0%

### 三、受訪者薪資及工作年資

就受訪者在機關（構）的薪資觀之，以未滿新台幣 30,000 元以上最多，有 91 人，佔 29.3%；其次為新台幣 30,000 元至未滿 35,000 元者，有 86 人，佔 27.7%；第三為新台幣 40,000 元以上者，有 79 人，佔 25.5%；最後為 35,000 元至未滿 40,000 元者，有 54 人，佔 17.4%（見表 5-2-3）。

以受訪者在社會服務領域的工作年資觀之，年資介於 1 個月至 44 年之間，平均服務約 8 年 10 個月，若以 3 年為間距對受訪者的年資進行重新分組，則以服務滿 9 年者最多，有 124 人，佔 38.4%；其次為服務 6 年至未滿 9 年者，有 69 人，佔 21.4%；第三則為服務未滿 3 年，有 67 人，佔 20.7%；最後為服務 3 年至未滿 6 年者，有 63 人，佔 19.5%（見表 5-2-3）。

以受訪者在本機關（構）的工作年資觀之，年資介於 1 個月至 36 年 1 個月之間，平均服務約 6 年 1 個月，若以 2 年為間距對受訪者的年資進行重新分組，則以服務 6 年以上者最多，有 125 人，佔 38.7%；其次為服務未滿 2 年者，有 89 人，佔 27.6%；第三則為服務 2 年至未滿 4 年者，有 64 人，佔 19.2%；最後為服務 4 年至未滿 6 年者，有 47 人，佔 14.6%（見表 5-2-3）。

以受訪者在本職位的工作年資觀之，受訪者服務的年資介於 1 個月至 36 年 1 個月之間，平均服務 4 年 4 個月，若以 2 年為間距對受訪者的年資進行重新分組，則以服務未滿 2 年者最多，有 127 人，佔 39.3%；其次為服務 6 年以上者，有 88 人，佔 27.2%；第三則為服務 2 年至未滿 4 年者，有 71 人，佔 22.0%；最後為服務 4 年至未滿 6 年者，有 37 人，佔 11.5%（見表 5-2-3）。

表 5-2-3 受訪者薪資及工作年資分佈一覽表

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>薪資</b>			<b>在本機關（構）的工作年資</b>		
未滿 30,000 元	91	29.4%	未滿 2 年	89	27.6%
30,000 元至未滿 35,000 元	86	27.7%	2 年至未滿 4 年	62	19.2%
35,000 元至未滿 40,000 元	54	17.4%	4 年至未滿 6 年	47	14.6%
40,000 元上	79	25.5%	6 年以上	125	38.7%
<b>總和</b>	310	100.0%	<b>總和</b>	323	100.0%
<b>在社服領域的工作年資</b>			平均 73.348 月，中位數 52.0 月		
未滿 3 年	67	20.7%	<b>在本職位的工作年資</b>		
3 年至未滿 6 年	63	19.5%	未滿 2 年	127	39.3%
6 年至未滿 9 年	69	21.4%	2 年至未滿 4 年	71	22.0%
9 年以上	124	38.4%	4 年至未滿 6 年	37	11.5%
<b>總和</b>	323	100.0%	6 年以上	88	27.2%
平均 106.031 月，中位數 80.0 月			<b>總和</b>	319	100.0%
			平均 52.694 月，中位數 30.0 月		



### 第三節 夥伴關係應然面與實然面之描述性分析

本節主要在於描述夥伴關係量表之次數分配情形，包括夥伴關係應然面與實然面兩個量表各題項之次數分配。

#### 一、夥伴關係應然面之描述性統計

就受訪者對夥伴關係應然面的同意程度觀之，受訪者對於「夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的」、「夥伴關係的參與者認為合作是有助於服務輸送的」、「夥伴關係的運作能獲得管理者的支持」、「夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務」的同意度最高（高於九成八）；對於「夥伴關係對參與者而言是空泛的口號」、「夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突」、「夥伴關係的運作會使服務使用者的選擇變少」的同意程度最低（低於四成）（見表 5-3-1）。同意較低的皆為夥伴關係風險面的題項。

表 5-3-1 夥伴關係應然面之次數分配表

問項	非常不同意	不同意	同意	非常同意	總和
1. 夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。	0	8	155	159	322
	0.0%	2.5%	48.1%	49.4%	100.0%
2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	0	7	166	149	322
	0.0%	2.2%	51.6%	46.3%	100.0%
3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。	0	10	188	124	322
	0.0%	3.1%	58.4%	38.5%	100.0%
4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	0	7	200	113	320
	0.0%	2.2%	62.5%	35.3%	100.0%
5. 夥伴關係參與者的分工明確。	0	30	187	104	321
	0.0%	9.3%	58.3%	32.4%	100.0%
6. 夥伴關係的參與者是持續且穩定的。	0	17	186	119	322
	0.0%	5.3%	57.8%	37.0%	100.0%
7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利與責任。	0	14	181	127	322
	0.0%	4.3%	56.2%	39.4%	100.0%
8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	0	22	168	132	322
	0.0%	6.8%	52.2%	41.0%	100.0%
9. 夥伴關係的參與者能彼此信任。	0	11	185	126	322
	0.0%	3.4%	57.5%	39.1%	100.0%
10. 夥伴關係的參與者具有長期	1	18	180	122	321

問項	非常 不同意	不同意	同意	非常 同意	總和
合作的意願。	0.3%	5.6%	56.1%	38.0%	100.0%
11. 夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	0	9	181	132	322
	0.0%	2.8%	56.2%	41.0%	100.0%
12. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	0	7	173	142	322
	0.0%	2.2%	53.7%	44.1%	100.0%
13. 夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。	0	4	174	144	322
	0.0%	1.2%	54.0%	44.7%	100.0%
14. 夥伴關係的參與者認為合作是有助於服務輸送的。	0	3	169	150	322
	0.0%	0.9%	52.5%	46.6%	100.0%
15. 夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。	0	16	207	99	322
	0.0%	5.0%	64.3%	30.7%	100.0%
16. 夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。	0	6	189	127	322
	0.0%	1.9%	58.7%	39.4%	100.0%
17. 夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務。	0	6	197	119	322
	0.0%	1.9%	61.2%	37.0%	100.0%
18. 夥伴關係的運作具有足夠的資源（含經費、人力及物力）。	3	64	172	83	322
	0.9%	19.9%	53.4%	25.8%	100.0%
19. 夥伴關係的參與者能妥善運用資源。	0	19	201	102	322
	0.0%	5.9%	62.4%	31.7%	100.0%
20. 夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。	0	14	196	111	321
	0.0%	4.4%	61.1%	34.6%	100.0%
21. 夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。	0	8	188	126	322
	0.0%	2.5%	58.4%	39.1%	100.0%
22. 夥伴關係的參與者能彼此達成共識。	0	15	193	114	322
	0.0%	4.7%	59.9%	35.4%	100.0%
23. 夥伴關係的參與者擁有學習的動力。	0	13	193	116	322
	0.0%	4.0%	59.9%	36.0%	100.0%
24. 夥伴關係的參與者擁有創新的動力。	0	26	195	101	322
	0.0%	8.1%	60.6%	31.4%	100.0%
25. 夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。	1	23	207	91	322
	0.3%	7.1%	64.3%	28.3%	100.0%
26. 夥伴關係對參與者而言是空泛的口號。	55	215	46	5	321
	17.1%	67.0%	14.3%	1.6%	100.0%
27. 夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突。	55	183	76	7	321
	17.1%	57.0%	23.7%	2.2%	100.0%

問項	非常 不同意	不同意	同意	非常 同意	總和
28. 夥伴關係的運作是不符經濟效益的。	76	207	35	4	322
	23.6%	64.3%	10.9%	1.2%	100.0%
29. 夥伴關係存在著權力不對稱的問題。	49	139	122	12	322
	15.2%	43.2%	37.9%	3.7%	100.0%
30. 夥伴關係存在著參與者承諾不足的問題。	41	162	108	9	320
	12.8%	50.6%	33.8%	2.8%	100.0%
31. 夥伴關係的運作存在者決策的困難與障礙。	26	122	150	23	321
	8.1%	38.0%	46.7%	7.2%	100.0%
32. 夥伴關係的運作存在者資源分配的矛盾與衝突。	32	125	143	22	322
	9.9%	38.8%	44.4%	6.8%	100.0%
33. 夥伴關係的運作會忽略服務輸送的細節。	34	155	121	12	322
	10.6%	48.1%	37.6%	3.7%	100.0%
34. 夥伴關係的運作會使服務使用者的選擇變少。	53	220	45	3	321
	16.5%	68.5%	14.0%	0.9%	100.0%
35. 夥伴關係的運作需達成合作的目標或任務。	1	21	232	64	318
	0.3%	6.6%	73.0%	20.1%	100.0%
36. 夥伴關係的運作需讓參與者產生互惠的感受。	1	28	207	86	322
	0.3%	8.7%	64.3%	26.7%	100.0%
37. 夥伴關係的運作需讓參與者產生加乘的感受(1+1>2)。	1	28	207	86	322
	0.3%	8.7%	64.3%	26.7%	100.0%
38. 夥伴關係的運作需強化參與者的服務能量。	1	9	216	94	320
	0.3%	2.8%	67.5%	29.4%	100.0%
39. 夥伴關係的運作需讓服務更具彈性。	0	11	217	93	321
	0.0%	3.4%	67.6%	29.0%	100.0%
40. 夥伴關係的運作需讓參與者更具影響力。	0	18	215	87	320
	0.0%	5.6%	67.2%	27.2%	100.0%
41. 夥伴關係的運作需發揮資源使用的最大效益。	1	9	201	110	321
	0.3%	2.8%	62.6%	34.3%	100.0%
42. 夥伴關係的運作需提供使用者獲得整合性的服務。	0	12	201	109	322
	0.0%	3.7%	62.4%	33.9%	100.0%
43. 夥伴關係的運作需強化參與者的服務能量。	0	12	204	106	322
	0.0%	3.7%	63.4%	32.9%	100.0%

## 二、夥伴關係實然面之描述性統計

就受訪者對夥伴關係實然面的同意程度觀之，受訪者對於「夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上」、「夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的」、「夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法」、「夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的」、「夥伴關係的參與者認為合作是有助於服務輸送的」、「夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務」、「夥伴關係的參與者能彼此分享訊息」的同意度最高（高於九成）；而對於「夥伴關係對參與者而言是空泛的口號」、「夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突」、「夥伴關係的運作是不符經濟效益的」、「夥伴關係存在著權力不對稱的問題」、「夥伴關係的運作會使服務使用者的選擇變少」的同意程度最低（低於四成）（見表 5-3-2）。同意較低的皆為夥伴關係風險面的題項。

表 5-3-2 夥伴關係實然面之次數分配表

問項	非常不同意	不同意	同意	非常同意	總和
1. 夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。	1 0.3%	28 8.7%	213 65.9%	81 25.1%	323 100.0%
2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	1 0.3%	31 9.6%	209 64.7%	82 25.4%	323 100.0%
3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。	2 0.6%	33 10.2%	209 64.7%	79 24.5%	323 100.0%
4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	0 0.0%	46 14.4%	205 64.1%	69 21.6%	320 100.0%
5. 夥伴關係參與者的分工明確。	5 1.5%	84 26.0%	174 53.9%	60 18.6%	323 100.0%
6. 夥伴關係的參與者是持續且穩定的。	4 1.2%	68 21.1%	187 58.1%	63 19.6%	322 100.0%
7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利與責任。	3 0.9%	69 21.4%	190 58.8%	61 18.9%	323 100.0%
8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	5 1.5%	66 20.4%	188 58.2%	64 19.8%	323 100.0%
9. 夥伴關係的參與者能彼此信任。	3 0.9%	45 13.9%	210 65.0%	65 20.1%	323 100.0%
10. 夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。	4 1.2%	57 17.7%	199 61.8%	62 19.3%	322 100.0%
11. 夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	1 0.3%	31 9.6%	218 67.5%	73 22.6%	323 100.0%

問項	非常 不同意	不同意	同意	非常 同意	總和
12. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	0 0.0%	34 10.5%	215 66.6%	74 22.9%	323 100.0%
13. 夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。	0 0.0%	19 5.9%	221 68.4%	83 25.7%	323 100.0%
14. 夥伴關係的參與者認為合作是有助於服務輸送的。	1 0.3%	14 4.3%	217 67.2%	91 28.2%	323 100.0%
15. 夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。	0 0.0%	56 17.3%	207 64.1%	60 18.6%	323 100.0%
16. 夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。	4 1.2%	40 12.4%	197 61.2%	81 25.2%	322 100.0%
17. 夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務。	0 0.0%	32 9.9%	221 68.6%	69 21.4%	322 100.0%
18. 夥伴關係的運作具有足夠的資源（含經費、人力及物力）。	9 2.8%	126 39.0%	145 44.9%	43 13.3%	323 100.0%
19. 夥伴關係的參與者能妥善運用資源。	2 0.6%	54 16.7%	205 63.5%	62 19.2%	323 100.0%
20. 夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。	3 0.9%	62 19.2%	196 60.7%	62 19.2%	323 100.0%
21. 夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。	0 0.0%	28 8.7%	222 68.7%	73 22.6%	323 100.0%
22. 夥伴關係的參與者能彼此達成共識。	2 0.6%	51 15.8%	210 65.0%	60 18.6%	323 100.0%
23. 夥伴關係的參與者擁有學習的動力。	3 0.9%	36 11.1%	222 68.7%	62 19.2%	323 100.0%
24. 夥伴關係的參與者擁有創新的動力。	4 1.2%	64 19.8%	201 62.2%	54 16.7%	323 100.0%
25. 夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。	3 0.9%	61 18.9%	208 64.4%	51 15.8%	323 100.0%
26. 夥伴關係對參與者而言是空泛的口號。	45 14.1%	205 64.1%	67 20.9%	3 0.9%	320 100.0%
27. 夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突。	47 14.6%	174 54.2%	94 29.3%	6 1.9%	321 100.0%
28. 夥伴關係的運作是不符經濟效益的。	57 17.6%	214 66.3%	48 14.9%	4 1.2%	323 100.0%
29. 夥伴關係存在著權力不對稱的問	36	143	134	10	323

問項	非常 不同意	不同意	同意	非常 同意	總和
題。	11.1%	44.3%	41.5%	3.1%	100.0%
30. 夥伴關係存在著參與者承諾不足的問題。	35 11.0%	158 49.7%	119 37.4%	6 1.9%	318 100.0%
31. 夥伴關係的運作存在者決策的困難與障礙。	21 6.5%	129 40.1%	159 49.4%	13 4.0%	322 100.0%
32. 夥伴關係的運作存在者資源分配的矛盾與衝突。	28 8.7%	126 39.0%	153 47.4%	16 5.0%	323 100.0%
33. 夥伴關係的運作會忽略服務輸送的細節。	28 8.7%	154 47.8%	126 39.1%	14 4.3%	322 100.0%
34. 夥伴關係的運作會使服務使用者的選擇變少。	53 16.5%	206 64.2%	61 19.0%	1 0.3%	321 100.0%
35. 夥伴關係的運作已達成合作的目標或任務。	0 0.0%	47 14.7%	234 73.4%	38 11.9%	319 100.0%
36. 夥伴關係的運作已讓參與者產生互惠的感受。	2 0.6%	35 11.0%	227 71.2%	55 17.2%	319 100.0%
37. 夥伴關係的運作已讓參與者產生加乘的感受(1+1>2)。	3 0.9%	60 18.7%	207 64.5%	51 15.9%	321 100.0%
38. 夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。	2 0.6%	41 12.8%	212 66.0%	66 20.6%	321 100.0%
39. 夥伴關係的運作已讓服務更具彈性。	1 0.3%	42 13.1%	216 67.3%	62 19.3%	321 100.0%
40. 夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。	0 0.0%	49 15.3%	220 68.8%	51 15.9%	320 100.0%
41. 夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。	5 1.6%	50 15.5%	198 61.5%	69 21.4%	322 100.0%
42. 夥伴關係的運作已提供使用者獲得整合性的服務。	2 0.6%	49 15.2%	200 62.1%	71 22.0%	322 100.0%
43. 夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。	1 0.3%	44 13.7%	211 65.5%	66 20.5%	322 100.0%

#### 第四節 夥伴關係應然面及實然面之變化情形

本節主要在於描述夥伴關係量表應然面及實然面同意程度之變化情形，包括

結構面、認知面、行動面、風險面及結果面等五面向之個別題項在夥伴關係應然面及實然面同意程度的變化。

#### 一、結構面

就夥伴關係「結構面」應然面及實然面同意程度之變化情形而言，由表 5-4-1 可見，表列 8 題均達顯著差異，顯示受訪者對於夥伴關係量表所陳述之題項在其應然面與實然面之看法存在著顯著的落差。

表 5-4-1 夥伴關係「結構面」應然面及實然面同意程度之變化情形-個別題項

題項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性(雙尾)
1. 夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。	負等級	106	59.31	6287.00	-8.681***	.000
	正等級	11	56.00	616.00		
	等值結	205				
	總和	322				
2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	負等級	98	55.99	5487.00	-8.101***	.000
	正等級	12	51.50	618.00		
	等值結	212				
	總和	322				
3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。	負等級	80	47.49	3799.00	-6.918***	.000
	正等級	13	44.00	572.00		
	等值結	229				
	總和	322				
4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	負等級	85	51.56	4382.50	-7.003***	.000
	正等級	15	44.50	667.50		
	等值結	219				
	總和	319				
5. 夥伴關係參與者的分工明確。	負等級	100	59.09	5908.50	-7.708***	.000
	正等級	15	50.77	761.50		
	等值結	206				
	總和	321				
6. 夥伴關係的參與者是持續且穩定的。	負等級	103	58.57	6032.50	-8.396***	.000
	正等級	11	47.50	522.50		
	等值結	207				
	總和	321				
7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利與責任。	負等級	109	59.43	6477.50	-8.765***	.000
	正等級	8	53.19	425.50		
	等值結	205				

題項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性(雙尾)
	總和	322				
8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	負等級	108	58.75	6345.50	-8.753***	.000
	正等級	8	55.06	440.50		
	等值結	206				
	總和	322				

註 1：負等級：夥伴關係實然面 < 夥伴關係應然面；正等級：夥伴關係實然面 > 夥伴關係應然面；等值結：夥伴關係實然面 = 夥伴關係應然面

註 2：Z 檢定以正等級為基礎，\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001。

## 二、認知面

就夥伴關係「認知面」的應然面及實然面同意程度之變化情形而言，由表 5-4-2 可見，表列 7 題均達顯著差異，顯示受訪者對於夥伴關係量表所陳述之題項在其應然面與實然面之看法存在著顯著的落差。

表 5-4-2 夥伴關係「認知面」應然面及實然面同意程度之變化情形-個別題項

題項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性(雙尾)
1. 夥伴關係的參與者能彼此信任。	負等級	97	54.10	5248.00	-8.331***	.000
	正等級	9	47.00	423.00		
	等值結	216				
	總和	322				
2. 夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。	負等級	96	55.09	5288.50	-8.033***	.000
	正等級	11	44.50	489.50		
	等值結	214				
	總和	321				
3. 夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	負等級	83	48.30	4008.50	-7.324***	.000
	正等級	11	41.50	456.50		
	等值結	228				
	總和	322				
4. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	負等級	92	50.42	4638.50	-8.305***	.000
	正等級	7	44.50	311.50		
	等值結	223				
	總和	322				
5. 夥伴關係的參與者相信組織間的	負等級	76	42.37	3220.00	-7.411***	.000
	正等級	7	38.00	266.00		



題項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性(雙尾)
合作是有價值的。	等值結	239				
	總和	322				
6. 夥伴關係的參與者認為合作是有助於服務輸送的。	負等級	75	40.67	3050.00	-7.327***	.000
	正等級	6	45.17	271.00		
	等值結	241				
	總和	322				
7. 夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。	負等級	84	49.27	4139.00	-6.969***	.000
	正等級	13	47.23	614.00		
	等值結	225				
	總和	322				

註 1：負等級：夥伴關係實然面 < 夥伴關係應然面；正等級：夥伴關係實然面 > 夥伴關係應然面；

等值結：夥伴關係實然面 = 夥伴關係應然面

註 2：Z 檢定以正等級為基礎，\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001。

### 三、行動面

就夥伴關係「行動面」應然面及實然面同意程度之變化情形而言，由表 5-4-3 可見，表列 10 題均達顯著差異，顯示受訪者對於夥伴關係量表所陳述之題項在其應然面與實然面之看法存在著顯著的落差。

表 5-4-3 夥伴關係「行動面」應然面及實然面同意程度之變化情形-個別題項

題項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性(雙尾)
1. 夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。	負等級	87	48.57	4226.00	-7.591***	.000
	正等級	9	47.78	430.00		
	等值結	225				
	總和	321				
2. 夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務。	負等級	77	43.42	3343.00	-7.346***	.000
	正等級	8	39.00	312.00		
	等值結	236				
	總和	321				
3. 夥伴關係的運作具有足夠的資源(含經費、人力及物力)。	負等級	99	58.21	5762.50	-8.015***	.000
	正等級	13	43.50	565.50		
	等值結	210				
	總和	322				
4. 夥伴關係的參與	負等級	72	41.94	3019.50	-6.876***	.000

題項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性 (雙尾)
者能妥善運用資源。	正等級	9	33.50	301.50		
	等值結	241				
	總和	322				
5. 夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。	負等級	91	51.49	4685.50	-7.954***	.000
	正等級	9	40.50	364.50		
	等值結	221				
	總和	321				
6. 夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。	負等級	75	42.37	3178.00	-7.233***	.000
	正等級	8	38.50	308.00		
	等值結	239				
	總和	322				
7. 夥伴關係的參與者能彼此達成共識。	負等級	87	48.64	4232.00	-7.873***	.000
	正等級	8	41.00	328.00		
	等值結	227				
	總和	322				
8. 夥伴關係的參與者擁有學習的動力。	負等級	82	44.85	3678.00	-7.564***	.000
	正等級	7	46.71	327.00		
	等值結	233				
	總和	322				
9. 夥伴關係的參與者擁有創新的動力。	負等級	88	49.66	4370.50	-7.829***	.000
	正等級	9	42.50	382.50		
	等值結	225				
	總和	322				
10. 夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。	負等級	80	46.13	3690.00	-7.267***	.000
	正等級	10	40.50	405.00		
	等值結	232				
	總和	322				

註 1：負等級：夥伴關係實然面 < 夥伴關係應然面；正等級：夥伴關係實然面 > 夥伴關係應然面；

等值結：夥伴關係實然面 = 夥伴關係應然面

註 2：Z 檢定以正等級為基礎，\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001。

#### 四、風險面

就夥伴關係「風險面」的應然面及實然面同意程度之變化情形而言，考量「風險面」係來自於合作的負向經驗，故其同意程度轉向處理，將「非常同意」轉為「非常不同意」、「同意」轉為「不同意」、「不同意」轉為「同意」及「非常不同

意」轉為「非常同意」。由表 5-4-4 可見，表列 9 題中，只有「夥伴關係對參與者而言是空泛的口號」、「夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突」、「夥伴關係的運作是不符經濟效益的」及「夥伴關係存在著權力不對稱的問題」達顯著差異，顯示受訪者對於夥伴關係量表前述所陳列之題項在其應然面與實然面之看法存在著顯著的落差。

表 5-4-4 夥伴關係「風險面」應然面及實然面同意程度之變化情形-個別題項

題項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性(雙尾)
1. 夥伴關係對參與者而言是空泛的口號。	負等級	44	32.15	1414.50	3.112**	.002
	正等級	19	31.66	601.50		
	等值結	256				
	總和	319				
2. 夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突。	負等級	40	30.18	1207.00	3.057**	.002
	正等級	18	28.00	504.00		
	等值結	262				
	總和	320				
3. 夥伴關係的運作是不符經濟效益的。	負等級	46	30.99	1425.50	3.852***	.000
	正等級	15	31.03	465.50		
	等值結	261				
	總和	322				
4. 夥伴關係存在著權力不對稱的問題。	負等級	42	35.19	1478.00	2.372*	.018
	正等級	25	32.00	800.00		
	等值結	255				
	總和	322				
5. 夥伴關係存在著參與者承諾不足的問題。	負等級	35	30.49	1067.00	1.840	.066
	正等級	23	28.00	644.00		
	等值結	259				
	總和	317				
6. 夥伴關係的運作存在者決策的困難與障礙。	負等級	21	23.50	493.50	.849	.396
	正等級	26	24.40	634.50		
	等值結	274				
	總和	321				
7. 夥伴關係的運作存在者資源分配的矛盾與衝突。	負等級	23	20.83	479.00	.376	.707
	正等級	19	22.32	424.00		
	等值結	280				
	總和	322				
8. 夥伴關係的運作	負等級	34	26.78	910.50	1.950	.051

題項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性(雙尾)
會忽略服務輸送的細節。	正等級	19	27.39	520.50		
	等值結	268				
	總和	321				
9. 夥伴關係的運作會使服務使用者的選擇變少。	負等級	27	20.50	553.50	1.809	.070
	正等級	14	21.96	307.50		
	等值結	279				
	總和	320				

註 1：負等級：夥伴關係實然面 < 夥伴關係應然面；正等級：夥伴關係實然面 > 夥伴關係應然面；

等值結：夥伴關係實然面 = 夥伴關係應然面

註 2：Z 檢定以正等級為基礎，\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001。

## 五、結果面

就夥伴關係「結果面」應然面及實然面同意程度之變化情形而言，由表 5-4-5 可見，表列 9 題均達顯著差異，顯示受訪者對於夥伴關係量表所陳述之題項在其應然面與實然面之看法存在落差。

表 5-4-5 夥伴關係「結果面」應然面及實然面同意程度之變化情形-個別題項

題項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性(雙尾)
1. 夥伴關係的運作需(已)達成合作的目標或任務。	負等級	55	32.29	1776.00	-5.880 <sup>**</sup>	.000
	正等級	8	30.00	240.00		
	等值結	254				
	總和	317				
2. 夥伴關係的運作需(已)讓參與者產生互惠的感受。	負等級	52	32.32	1680.50	-5.183 <sup>**</sup>	.000
	正等級	11	30.50	335.50		
	等值結	255				
	總和	318				
3. 夥伴關係的運作需(已)讓參與者產生加乘的感受(1+1>2)。	負等級	72	41.63	2997.00	-6.889 <sup>**</sup>	.000
	正等級	9	36.00	324.00		
	等值結	239				
	總和	320				
4. 夥伴關係的運作需(已)強化參與者的服務能量。	負等級	66	39.67	2618.00	-6.248 <sup>**</sup>	.000
	正等級	11	35.00	385.00		
	等值結	242				
	總和	319				

題項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性(雙尾)
5. 夥伴關係的運作需(已)讓服務更具彈性。	負等級	70	41.47	2903.00	-6.520 <sup>**</sup>	.000
	正等級	11	38.00	418.00		
	等值結	239				
	總和	320				
6. 夥伴關係的運作需(已)讓參與者更具影響力。	負等級	66	35.65	2353.00	-7.248 <sup>**</sup>	.000
	正等級	4	33.00	132.00		
	等值結	249				
	總和	319				
7. 夥伴關係的運作需(已)發揮資源使用的最大效益。	負等級	90	52.23	4701.00	-7.625 <sup>**</sup>	.000
	正等級	12	46.00	552.00		
	等值結	218				
	總和	320				
8. 夥伴關係的運作需(已)提供使用者獲得整合性的服務。	負等級	80	47.33	3786.00	-7.032 <sup>**</sup>	.000
	正等級	12	41.00	492.00		
	等值結	229				
	總和	321				
9. 夥伴關係的運作需(已)帶給服務使用者更好的結果。	負等級	77	45.07	3470.50	-6.970 <sup>**</sup>	.000
	正等級	11	40.50	445.50		
	等值結	233				
	總和	321				

註 1：負等級：夥伴關係實然面 < 夥伴關係應然面；正等級：夥伴關係實然面 > 夥伴關係應然面；

等值結：夥伴關係實然面 = 夥伴關係應然面

註 2：Z 檢定以正等級為基礎，\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001。

## 第五節 小結

### 一、個人變項之概況

夥伴關係的受訪者計 323 位，其個人變項的概況歸納如下：

1. 受訪者七成以上的為女性，平均年齡為 38.6 歲，近八成之為閩南人，婚姻狀況以有配偶或同居者居多，九成以上具大專院校以上學歷。
2. 受訪者七成以上為社福領域之專業背景，四成以上的具有專業證照，近八成之服務於私部門，九成以上為專職工作人員，六成以上從事直接服務，受訪者之薪資及年資呈現兩極現象。

## 二、組織變項之概況

夥伴關係之受訪者來自 172 個組織，原則上以主管填答之資料進行分析，其中 15 個沒有主管接受訪問的組織，則以直接參與的承辦人員之資料替代之。組織變項的概況歸納如下：

1. 組織型態以財團法人最多，成立年數以 25 年以上及 5 年以下者居多，服務對象以身心障礙者最多。無論會務評鑑或業務評鑑，超過六成的組織為優等或甲等。
2. 組織的人力規模以小型組織(未滿 5 人)為主，超大型組織(35 人以上)次之；多數組織聘有專職人力及兼職人力。
3. 六成以上的組織以政府補助為主要經費來源，且經費規模以未滿 500 萬及 1 億以上者為多；超過八成的組織有承接政府方案，其中，以承接社政機關方案者最多；且社政機關的委託案數、補助案數及給付規模皆為最高。
4. 九成以上的組織常與政府機關互動，互動過程中以扮演參與/執行的角色最多；超過六成的組織屬於專業團隊的一環，其中以長期照顧服務領域的團隊最多。

## 三、夥伴關係應然面與實然面之變化

以夥伴關係應然面及實然面同意程度之變化情形觀之，在夥伴關係之結構、認知、行動、風險及結果等次面向之所有題項皆呈現顯著的變化，釋放出的訊息即夥伴關係的任何面向或題項，皆存在著應然面與實然面有顯著的落差，且皆往認知高（應然面）、實際低（實然面）的負向變化，這或許意味著夥伴關係「知易行難」的現象。



## 第六章 夥伴關係之多變量分析

### 第一節 夥伴關係之因素分析

本研究採用因素分析檢驗問卷量表之內部向度與問卷之間的關係，粹取因素的方法是用共同因素分析法(common factor analysis)，亦即假設有共同的潛在變項影響變項之間的關係，用於分析之樣本數為 323 份。

#### 一、夥伴關係應然面

##### (一) 夥伴關係應然面總量表

本研究之「夥伴關係應然面」採用量表方式進行，在形成初步量表內容後，分別針對二個量表進行因素分析，以最大變異（varimax）轉軸法進行主成分因素分析，本量表之 KMO 取樣適切性量數為.938，Bartlett 球形檢定皆達顯著水準（ $p<.001$ ），顯示每一量表問項之間至少有一個共同因素存在，且其相關程度高，適合進行因素分析。

「夥伴關係應然面」總量表共有 43 個題項，每個問項答案分為「非常同意」、「同意」、「不同意」及「非常不同意」四種程度給分。整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為.918，整體總解釋變異量為 70.322%，計有 7 個因素；其中因素一包含 16 個題項，能解釋 26.502 % 的變異量，因素二包含 9 個題項，能解釋 9.491% 的變異量，因素三共包含 6 個題項，能解釋 9.491% 的變異量，因素四包含 5 個題項，能解釋 7.198% 的變異量，因素五共包含 3 個題項，能解釋 6.092% 的變異量，因素六包含 2 個題項，能解釋 4.492% 的變異量，因素七共包含 2 個題項，能解釋 2.739% 的變異量（見表 6-1-1）。

表 6-1-1 夥伴關係應然面之因素分析

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	夥伴關係的參與者是持續且穩定的。	.736
	夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利與責任。	.736
	夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	.733
	夥伴關係的參與者能彼此信任。	.806
	夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。	.765



共同因素	題 項	因素負荷量
	夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	.764
	夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	.786
	夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。	.773
	夥伴關係的參與者認為合作是有助於服務輸送的。	.689
	夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。	.621
	夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。	.533
	夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務。	.670
	夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。	.686
	夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。	.743
	夥伴關係的參與者能彼此達成共識。	.746
	夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。	.593
	<b>解釋變異量：26.502 %</b>	
因素二	夥伴關係的運作需達成合作的目標或任務。	.646
	夥伴關係的運作需讓參與者產生互惠的感受。	.743
	夥伴關係的運作需讓參與者產生加乘的感受(1+1>2)。	.760
	夥伴關係的運作需強化參與者的服務能量。	.773
	夥伴關係的運作需讓服務更具彈性。	.779
	夥伴關係的運作需讓參與者更具影響力。	.756
	夥伴關係的運作需發揮資源使用的最大效益。	.684
	夥伴關係的運作需提供使用者獲得整合性的服務。	.713
	夥伴關係的運作需帶給服務使用者更好的結果。	.686
	<b>解釋變異量：13.809 %</b>	
因素三	夥伴關係對參與者而言是空泛的口號。	.821
	夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突。	.829
	夥伴關係的運作是不符經濟效益的。	.855
	夥伴關係存在著權力不對稱的問題。	.701
	夥伴關係存在著參與者承諾不足的問題。	.653
	夥伴關係的運作會使服務使用者的選擇變少。	.538
	<b>解釋變異量：9.491 %</b>	
因素四	夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。	.688
	夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	.757
	夥伴關係具有具體可達成的目標。	.702
	參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	.593
	夥伴關係參與者的分工明確。	.536
	<b>解釋變異量：7.198 %</b>	

共同因素	題 項	因素負荷量
因素五	夥伴關係的運作存在者決策的困難與障礙。	.857
	夥伴關係的運作存在者資源分配的矛盾與衝突。	.836
	夥伴關係的運作會忽略服務輸送的細節。	.730
	解釋變異量：6.092 %	
因素六	夥伴關係的運作具有足夠的資源（含經費、人力及物力）。	.714
	夥伴關係的參與者能妥善運用資源。	.591
	解釋變異量：4.492 %	
因素七	夥伴關係的參與者擁有學習的動力。	.345
	夥伴關係的參與者擁有創新的動力。	.455
	解釋變異量：2.739 %	
總解釋變異量：70.322 %		

## （二）夥伴關係應然面分量表

### 1. 結構面

有關夥伴關係應然面之「結構面」分量表，題數為8題，該面向整體信度Cronbach's  $\alpha$  值為.905，其解釋總變異量為60.319%，僅有一個因素（見表6-1-2）。

表 6-1-2 夥伴關係應然面之「結構面」之因素分析表

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。	.769
	夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	.785
	夥伴關係具有具體可達成的目標。	.795
	參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	.798
	夥伴關係參與者的分工明確。	.782
	夥伴關係的參與者是持續且穩定的。	.751
	夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利與責任。	.800
	夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	.731
	解釋變異量：60.319%	

### 2. 認知面

有關夥伴關係應然面之「認知面」分量表，題數為 7 題，該面向整體信度Cronbach's  $\alpha$  值為.928，其解釋總變異量為 70.261%，僅有一個因素（見表 6-1-3）。

表 6-1-3 夥伴關係應然面之「認知面」之因素分析表

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	夥伴關係的參與者能彼此信任。	.838
	夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。	.809
	夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	.858
	夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	.890
	夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。	.874
	夥伴關係的參與者認為合作是有利於服務輸送的。	.840
	夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。	.751
解釋變異量：70.261%		

## 3. 行動面

有關夥伴關係應然面之「行動面」分量表，題數為 10 題，該面向整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為.932，其解釋總變異量為 63.329%，僅有一個因素(見表 6-1-4)。

表 6-1-4 夥伴關係應然面之「行動面」之因素分析表

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。	.650
	夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務。	.793
	夥伴關係的運作具有足夠的資源(含經費、人力及物力)。	.665
	夥伴關係的參與者能妥善運用資源。	.831
	夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。	.841
	夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。	.846
	夥伴關係的參與者能彼此達成共識。	.866
	夥伴關係的參與者擁有學習的動力。	.863
	夥伴關係的參與者擁有創新的動力。	.819
	夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。	.749
解釋變異量：63.329%		

## 4. 風險面

有關夥伴關係應然面之「風險面」分量表，題數為 9 題，該面向整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為.833，其解釋總變異量為 71.104%，有二個因素(見表 6-1-5)。

表 6-1-5 夥伴關係應然面之「風險面」之因素分析表

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	夥伴關係對參與者而言是空泛的口號。	.833

	夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突。	.824
	夥伴關係的運作是不符經濟效益的。	.847
	夥伴關係存在著權力不對稱的問題。	.685
	夥伴關係存在著參與者承諾不足的問題。	.634
	夥伴關係的運作會使服務使用者的選擇變少。	.512
	解釋變異量：38.202%	
因素二	夥伴關係的運作存在者決策的困難與障礙。	.884
	夥伴關係的運作存在者資源分配的矛盾與衝突。	.880
	夥伴關係的運作會忽略服務輸送的細節。	.793
	解釋變異量：32.902%	
總解釋變異量：71.104%		

## 5. 結果面

有關夥伴關係應然面之「結果面」分量表，題數為 9 題，該面向整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為 .926，其解釋總變異量為 63.115%，僅有一個因素(見表 6-1-6)。

表 6-1-6 夥伴關係應然面之「結果面」之因素分析表

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	夥伴關係的運作已達成合作的目標或任務。	.653
	夥伴關係的運作已讓參與者產生互惠的感受。	.778
	夥伴關係的運作已讓參與者產生加乘的感受(1+1>2)。	.784
	夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。	.830
	夥伴關係的運作已讓服務更具彈性。	.823
	夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。	.796
	夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。	.827
	夥伴關係的運作已提供使用者獲得整合性的服務。	.832
	夥伴關係的運作已帶給服務使用者更好的結果。	.810
	<b>解釋變異量：63.115%</b>	

## 二、夥伴關係實然面

### (一) 夥伴關係實然面總量表

本研究之「夥伴關係實然面」採用量表方式進行，在形成初步量表內容後，分別針對三個量表進行因素分析，以最大變異 (varimax) 轉軸法進行主成分因素分析，本量表之 KMO 取樣適切性量數為 .954，Bartlett 球形檢定皆達顯著水準 ( $p < .001$ )，顯示每一量表問項之間至少有一個共同因素存在，且其相關程度高，

適合進行因素分析。

「夥伴關係實然面」總量表共有 43 個題項，每個問項答案分為「非常同意」、「同意」、「不同意」及「非常不同意」四種程度給分。整體信度 **Cronbach's  $\alpha$  值為.909**，**整體總解釋變異量為 66.952%**，計有 6 個因素；其中因素一共包含 15 個題項，能解釋 20.140 % 的變異量，因素二包含 9 個題項，能解釋 14.663% 的變異量，因素三共包含 9 個題項，能解釋 12.871% 的變異量，因素四包含 5 個題項，能解釋 10.301% 的變異量，因素五共包含 3 個題項，能解釋 6.325% 的變異量，因素六包含 2 個題項，能解釋 2.652% 的變異量（表 6-1-7）。

表 6-1-7 夥伴關係實然面之因素分析表

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。	.710
	夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	.694
	夥伴關係具有具體可達成的目標。	.683
	參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	.659
	夥伴關係參與者的分工明確。	.714
	夥伴關係的參與者是持續且穩定的。	.702
	夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利與責任。	.709
	夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	.611
	夥伴關係的參與者能彼此信任。	.709
	夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。	.678
	夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	.565
	夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	.533
	夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。	.430
	夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務。	.546
	夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。	.502
	<b>解釋變異量：20.140 %</b>	
因素二	夥伴關係的運作已達成合作的目標或任務。	.579
	夥伴關係的運作已讓參與者產生互惠的感受。	.662
	夥伴關係的運作已讓參與者產生加乘的感受(1+1>2)。	.750
	夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。	.718
	夥伴關係的運作已讓服務更具彈性。	.718
	夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。	.730
	夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。	.721
	夥伴關係的運作已提供使用者獲得整合性的服務。	.764
	夥伴關係的運作已帶給服務使用者更好的結果。	.758
	<b>解釋變異量：14.663 %</b>	
因素三	夥伴關係對參與者而言是空泛的口號。	.601

共同因素	題 項	因素負荷量
	夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突。	.656
	夥伴關係的運作是不符經濟效益的。	.617
	夥伴關係存在著權力不對稱的問題。	.750
	夥伴關係存在著參與者承諾不足的問題。	.778
	夥伴關係的運作存在者決策的困難與障礙。	.786
	夥伴關係的運作存在者資源分配的矛盾與衝突。	.774
	夥伴關係的運作會忽略服務輸送的細節。	.745
	夥伴關係的運作會使服務使用者的選擇變少。	.423
	解釋變異量：12.871 %	
因素四	夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。	.637
	夥伴關係的參與者能彼此達成共識。	.603
	夥伴關係的參與者擁有學習的動力。	.791
	夥伴關係的參與者擁有創新的動力。	.772
	夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。	.621
	解釋變異量：10.301 %	
因素五	夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。	.488
	夥伴關係的參與者認為合作是有利於服務輸送的。	.526
	夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。	.436
	解釋變異量：6.325 %	
因素六	夥伴關係的運作具有足夠的資源（含經費、人力及物力）。	.388
	夥伴關係的參與者能妥善運用資源。	.305
	解釋變異量：2.652 %	
總解釋變異量：66.952 %		

## （二）夥伴關係實然面分量表

### 1.結構面

有關夥伴關係實然面之「結構面」分量表，題數為8題，該面向整體信度Cronbach's  $\alpha$ 值為.914，其解釋總變異量為62.692%，僅有一個因素（見表6-1-8）。

表6-1-8 夥伴關係實然面之「結構面」之因素分析表

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。	.792
	夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	.790

	夥伴關係具有具體可達成的目標。	.794
	參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	.798
	夥伴關係參與者的分工明確。	.801
	夥伴關係的參與者是持續且穩定的。	.781
	夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利與責任。	.830
	夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	.746
	<b>解釋變異量：62.692%</b>	

## 2. 認知面

有關夥伴關係實然面之「認知面」分量表，題數為 7 題，該面向整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為.916，其解釋總變異量為 67.292%，僅有一個因素(見表 6-1-9)。

表 6-1-9 夥伴關係實然面之「認知面」之因素分析表

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	夥伴關係的參與者能彼此信任。	.796
	夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。	.782
	夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	.880
	夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	.858
	夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。	.858
	夥伴關係的參與者認為合作是有利於服務輸送的。	.826
	夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。	.732
<b>解釋變異量：67.292%</b>		

## 3. 行動面

有關夥伴關係實然面之「行動面」分量表，題數為 10 題，該面向整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為.921，其解釋總變異量為 59.418%，僅有一個因素(見表 6-1-10)。

表 6-1-10 夥伴關係實然面之「行動面」之因素分析表

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。	.683
	夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務。	.792
	夥伴關係的運作具有足夠的資源(含經費、人力及物力)。	.696
	夥伴關係的參與者能妥善運用資源。	.770
	夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。	.824

	夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。	.796
	夥伴關係的參與者能彼此達成共識。	.806
	夥伴關係的參與者擁有學習的動力。	.803
	夥伴關係的參與者擁有創新的動力。	.783
	夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。	.742
	<b>解釋變異量：59.418%</b>	

#### 4. 風險面

有關夥伴關係實然面之「風險面」分量表，題數為 9 題，該面向整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為.910，有兩個因素，解釋變異量分別為 36.074%及 33.968%，解釋總變異量為 70.042%（見表 6-1-11）。

表 6-1-11 夥伴關係應然面之「風險面」之因素分析表

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	夥伴關係存在著參與者承諾不足的問題。	.647
	夥伴關係的運作存在者決策的困難與障礙。	.893
	夥伴關係的運作存在者資源分配的矛盾與衝突。	.874
	夥伴關係的運作會忽略服務輸送的細節。	.807
	解釋變異量：36.074%	
因素二	夥伴關係對參與者而言是空泛的口號。	.794
	夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突。	.669
	夥伴關係的運作是不符經濟效益的。	.802
	夥伴關係存在著權力不對稱的問題。	.613
	夥伴關係的運作會使服務使用者的選擇變少。	.685
	解釋變異量：33.968%	
總解釋變異量：70.042%		

#### 5. 結果面

有關夥伴關係實然面之「結果面」分量表，題數為 9 題，該面向整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為.929，其解釋總變異量為 63.765%，僅有一個因素（見表 6-1-12）。

表 6-1-12 夥伴關係應然面之「結果面」之因素分析表

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	夥伴關係的運作已達成合作的目標或任務。	.657
	夥伴關係的運作已讓參與者產生互惠的感受。	.752



	夥伴關係的運作已讓參與者產生加乘的感受(1+1>2)。	.837
	夥伴關係的運作已強化參與者的服務能量。	.822
	夥伴關係的運作已讓服務更具彈性。	.806
	夥伴關係的運作已讓參與者更具影響力。	.821
	夥伴關係的運作已發揮資源使用的最大效益。	.802
	夥伴關係的運作已提供使用者獲得整合性的服務。	.829
	夥伴關係的運作已帶給服務使用者更好的結果。	.843
解釋變異量：63.765%		

## 第二節 組織特性及夥伴關係之差異/變異分析

### 一、組織特性及夥伴關係之差異分析

為了解組織特性在夥伴關係之間的差異，本研究採平均數差異考驗(t-test)進行統計分析。

#### (一) 組織服務對象及夥伴關係之差異分析

在組織服務對象及夥伴關係之差異分析中，是以 172 個組織進行統計分析，原則上由主管所填答的資料代表，其中有 15 個沒有主管接受訪問的組織，則以承辦人之資料為代表。從表 6-2-1 可以看出組織的服務對象及夥伴關係應然面之差異，原則上，除了有服務身心障礙者的組織分數高於沒有服務身心障礙者的組織外，其餘多是有服務該服務對象者的同意程度低於沒有服務該對象者，然其差異均未達統計上的顯著水準。

表 6-2-1 組織服務對象及夥伴關係應然面之差異分析表

變項			夥伴關係應然面					應然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
服務對象	兒童	有	26.96	23.61	32.26	24.36	29.29	136.60
		無	27.34	23.89	33.03	25.27	29.42	138.87
		t 值	-.695	-.544	-1.087	-1.262	-.205	-.909
	青少年	有	27.07	23.59	32.17	24.33	29.23	136.51
		無	27.25	23.88	33.03	25.22	29.44	138.75
		t 值	-.319	-.546	-1.194	-1.215	-.335	-.873
	婦女	有	26.52	23.34	32.09	24.04	29.24	134.75

變項			夥伴關係應然面					應然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
老人  身心障 礙者  其它	無	無	27.43	23.94	32.96	25.23	29.42	139.15
		t 值	-1.523	-1.059	-1.125	-1.508	-.265	-1.602
		有	27.01	23.99	33.12	24.54	29.67	138.28
	有	無	27.30	23.63	32.46	25.15	29.16	137.77
		t 值	-.521	.678	.940	-.852	.825	.208
		有	27.25	23.80	32.85	24.56	29.61	138.08
	無	無	27.11	23.75	32.58	25.29	29.10	137.86
		t 值	.247	.099	.408	-1.036	.838	.090
		有	26.64	23.17	32.12	24.67	29.67	135.83
	有	無	27.37	23.98	32.91	24.98	29.27	138.69
		t 值	-1.167	-1.376	-.983	-.378	.570	-1.012
		有						

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

從表 6-2-2 可以看出有服務兒童的組織在夥伴關係實然面之「結構面」(t=-2.148, p<.05)、「行動面」(t=-2.430, p<.05)、有服務青少年的組織在夥伴關係實然面之「行動面」(t=-2.838, p<.01)、有服務婦女的組織在夥伴關係實然面之「結構面」(t=-2.558, p<.05)、「行動面」(t=-2.828, p<.05)及「實然面總分」(t=-2.433, p<.05)有所不同，顯示在上述夥伴關係實然面的內涵中，有服務兒童及婦女的組織在「結構面」的同意程度是低於沒有服務者，有服務兒童、青少年及婦女的組織在「行動面」的同意程度是低於沒有服務者，以及有服務婦女的組織在「實然面總分」的同意程度是低於沒有服務者，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-2 組織服務對象及夥伴關係實然面之差異分析表

變項			夥伴關係實然面					實然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
服 務 對 象	兒 童	有	23.70	21.27	29.01	24.10	26.87	126.10
		無	25.05	22.04	30.76	24.91	27.64	130.14
		t 值	<b>-2.148*</b>	-1.432	<b>-2.430*</b>	-1.154	-1.119	-1.395
	青 少 年	有	23.75	21.10	28.72	24.12	26.72	125.63
		無	24.93	22.08	30.80	24.84	27.67	130.07
		t 值	-1.828	-1.803	<b>-2.838**</b>	-1.010	-1.344	-1.490
	婦 女	有	23.24	20.90	28.45	23.72	26.83	122.90
		無	24.99	22.05	30.67	24.92	27.51	130.59
		t 值	<b>-2.558*</b>	-1.975	<b>-2.828**</b>	-1.587	-.900	<b>-2.433*</b>

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
老人	有	23.87	21.49	29.45	24.33	27.54	126.95
	無	24.95	21.89	30.47	24.76	27.17	129.64
	t 值	-1.721	-.753	-1.396	-.617	.536	-.929
身心障礙者	有	24.75	21.87	30.06	24.56	27.21	128.46
	無	24.24	21.56	30.05	24.62	27.45	128.65
	t 值	.823	.575	.008	-.085	-.355	-.065
其它	有	23.90	21.26	29.52	24.79	27.76	127.24
	無	24.71	21.88	30.23	24.52	27.18	129.03
	t 值	-1.130	-.999	-.845	.341	.746	-.556

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

## (二) 組織承接政府方案與否及夥伴關係之差異分析

在組織承接政府方案與否及夥伴關係之差異分析中，同樣也是以 172 個組織進行統計分析。從表 6-2-3 看見，組織是否承接政府方案或承接哪個政府機關的方案在夥伴關係應然面各面向中均未達顯著差異；不過，整體來說，有承接政府方案者在認知面上對夥伴關係應然面仍持有較正向的看法，然其差異未達到統計上的顯著水準。

表 6-2-3 組織承接政府方案與否及夥伴關係應然面之差異分析表

變項		夥伴關係應然面					應然面 總分	
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面		
是否承接 政府方案	有	27.63	24.25	33.42	24.96	29.51	139.89	
	無	27.00	23.36	32.04	25.44	29.44	137.28	
	t 值	.805	1.220	1.344	-.459	.083	.716	
所承接之政府 方案來源	社政 機關	有	27.67	24.22	33.22	24.55	29.57	139.32
		無	26.85	24.15	34.08	26.92	28.69	140.69
		t 值	.775	.063	-.625	-1.716	.725	-.281
	勞政 機關	有	28.19	25.06	33.97	25.66	30.28	143.33
		無	27.32	23.86	33.06	24.49	29.12	137.95
		t 值	1.135	1.729	.917	1.179	1.359	1.524
	衛政 機關	有	26.88	23.88	33.00	25.50	30.00	139.25
		無	27.63	24.24	33.35	24.77	29.42	139.51
		t 值	-.568	-.292	-.203	.416	.386	-.042
	教育 機關	有	27.25	24.00	32.38	25.38	29.08	139.25
		無	27.61	24.24	33.45	24.75	29.52	139.52

變項		夥伴關係應然面					應然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
	t 值	-.329	-.239	-1.061	.451	-.362	-.052
司法 機關	有	28.08	24.00	32.64	25.29	29.71	141.85
	無	27.51	24.24	33.42	24.76	29.43	139.15
	t 值	.534	-.249	-.584	.387	.246	.550
其它	有	27.38	24.75	34.25	24.63	28.63	139.63
	無	27.59	24.17	33.25	24.84	29.53	139.47
	t 值	-.162	.473	.587	-.125	-.602	.025

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

從表 6-2-4 可以看出有承接社政機關方案的組織在夥伴關係實然面之「風險面」(t=-2.344, p<.05)、承接勞政機關方案的組織在夥伴關係實然面之「行動面」(t=2.521, p<.05)、「風險面」(t=2.168, p<.05)及「實然面總分」(t=2.567, p<.05)有所不同，顯示在上述各種夥伴關係實然面的內涵中，有承接社政機關方案的組織在「風險面」的同意程度上低於沒有承接者、有承接勞政機關方案的組織在「行動面」、「風險面」及「實然面總分」的同意程度上高於沒有承接者，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-4 組織承接政府方案與否及夥伴關係實然面之差異分析表

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分	
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面		
是否承接 政府方案		有	24.53	21.96	30.24	24.48	27.37	128.84
		無	25.28	21.48	30.36	25.20	28.04	130.36
		t 值	-.844	.625	-.110	-.707	-.661	-.367
所承接之政府 方案來源	社政 機關	有	24.34	21.84	30.00	23.97	27.16	127.54
		無	25.23	22.46	31.46	27.08	28.50	134.92
		t 值	-.732	-.612	-1.024	-2.344*	-.937	-1.299
	勞政 機關	有	25.53	22.88	31.91	25.76	28.45	135.50
		無	24.00	21.50	29.44	23.72	26.84	125.42
		t 值	1.798	1.949	2.521*	2.168*	1.629	2.567*
	衛政 機關	有	25.88	23.25	31.75	25.50	29.57	137.71
		無	24.34	21.81	30.05	24.25	27.15	127.72
		t 值	1.024	1.142	.958	.740	1.331	1.383
	教育 機關	有	25.75	23.00	31.00	25.08	27.92	133.83
		無	24.29	21.77	30.06	24.24	27.22	127.69
		t 值	1.169	1.215	.656	.613	.504	1.080
	司法	有	25.15	22.00	30.64	25.00	27.46	132.58

變項			夥伴關係實然面					實然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
機關	無		24.35	21.90	30.10	24.25	27.29	127.85
	t 值		.660	.104	.389	.572	.126	.829
其它	有		23.75	21.63	29.00	24.25	26.75	125.38
	無		24.50	21.93	30.26	24.35	27.35	128.68
	t 值		-.501	-.241	-.709	-.061	-1.042	-.482

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

### (三) 組織常互動的夥伴單位及夥伴關係之差異分析

由於涉及到個人的互動經驗，在「組織常互動的夥伴單位及夥伴關係之差異分析」中將以包含主管及承辦人之 323 份完訪問卷進行統計分析。從表 6-2-5 可以看出，常跟政府機關互動的組織在夥伴關係應然面之「風險面」(t=-2.179, p<.05)、常跟其它單位互動的組織在夥伴關係應然面之「結果面」(t=2.096, p<.05)有所不同，顯示在上述各種夥伴關係應然面的內涵中，常跟政府機關互動的組織認為其風險較低於不常跟政府機關互動的組織，而常跟其它單位互動的組織對「結果面」的同意程度是較高於不常跟其它單位互動的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-5 組織常互動的夥伴單位型態及夥伴關係應然面之差異分析表

變項			夥伴關係應然面					應然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
常 互 動 的 夥 伴 單 位 型 態	政府 機關	有	26.85	23.62	32.68	24.88	29.16	137.40
		無	26.90	23.93	33.47	26.90	28.82	138.89
		t 值	-.069	-.506	-.922	<b>-2.179*</b>	.458	-.483
	財團 法人 單位	有	26.81	23.64	32.79	24.92	29.05	137.23
		無	26.96	23.65	32.67	25.37	29.28	138.14
		t 值	-.369	-.016	.235	-.801	-.512	-.486
	社團 法人 單位	有	26.77	23.71	32.75	25.05	28.93	137.28
		無	27.04	23.52	32.77	25.11	29.52	138.03
		t 值	-.645	.499	-.045	-.107	-1.274	-.379
	其它 單位	有	27.70	24.33	33.26	25.88	30.24	141.54
		無	26.73	23.54	32.68	24.94	28.96	136.90
		t 值	1.713	1.513	.795	1.188	<b>2.096*</b>	1.809

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

從表 6-2-6 可以看出常跟政府機關互動的組織在夥伴關係實然面之「行動面」

( $t=-2.545$ ,  $p<.05$ )、「風險面」( $t=-2.939$ ,  $p<.01$ )及「實然面總分」( $t=-2.109$ ,  $p<.05$ )有所不同，顯示在上述各種夥伴關係實然面的內涵中，常跟政府機關互動的組織認為其在「行動面」、「風險面」及「實然面總分」的同意程度是較低於不常跟政府機關互動的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-6 組織常互動的夥伴單位型態及夥伴關係實然面之差異分析表

變項			夥伴關係實然面					實然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
常互 動的 夥伴 單位 型態	政府 機關	有	24.24	21.65	29.79	24.44	27.15	127.40
		無	25.23	22.59	32.10	27.07	28.59	134.85
		t 值	-1.290	-1.455	<b>-2.545*</b>	<b>-2.939**</b>	-1.778	<b>-2.109*</b>
	財團 法人 單位	有	24.27	21.75	29.99	24.45	27.13	127.29
		無	24.46	21.70	30.05	25.12	27.58	129.61
		t 值	-.396	.129	-.100	-1.200	-.905	-1.071
	社團 法人 單位	有	24.18	21.63	30.02	24.54	26.99	127.26
		無	24.64	21.95	29.98	24.95	27.86	129.65
		t 值	-.949	-.828	.074	-.738	-1.744	-1.109
	其它	有	24.55	22.00	30.23	25.93	27.84	130.16
		無	24.30	21.69	29.97	24.47	27.19	127.72
		t 值	.377	.576	.326	1.946	.858	.840

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

#### (四) 組織常互動的政府機關、其角色及夥伴關係之差異分析

##### 1. 組織常互動的政府機關及夥伴關係之差異分析

從表 6-2-7 可以看出常跟教育機關互動的組織在夥伴關係應然面之「結果面」( $t=-2.181$ ,  $p<.05$ )、常跟司法機關互動的組織在夥伴關係應然面之「結果面」( $t=-2.077$ ,  $p<.05$ )有所不同，顯示在上述各種夥伴關係應然面的內涵中，常跟教育機關互動的組織認為其在「結果面」的同意程度、常跟司法機關互動的組織認為其在「結果面」低於不常跟該機關互動的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-7 組織常互動的政府機關及夥伴關係應然面之差異分析表

變項			夥伴關係應然面					應然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
組織 常互	社政 機關	有	26.82	23.62	32.71	25.00	29.05	137.34
		無	26.87	23.57	32.80	27.20	29.75	140.08

變項			夥伴關係應然面					應然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
動的 政府 機關	勞政 機關	t 值	-.053	.052	-.077	-1.744	-.640	-.604
		有	26.92	23.64	32.62	24.77	28.68	136.91
		無	26.76	23.60	32.77	25.32	29.34	137.80
	衛政 機關	t 值	.393	.124	-.297	-1.008	-1.553	-.487
		有	26.67	23.66	32.75	24.88	28.88	136.90
		無	27.01	23.56	32.66	25.39	29.33	138.15
	教育 機關	t 值	-.853	.252	.183	-.928	-1.054	-.697
		有	26.86	23.58	32.60	25.24	28.60	136.84
		無	26.78	23.64	32.82	24.98	29.52	138.00
	警政 機關	t 值	.209	-.163	-.439	.471	<b>-2.181*</b>	-.649
		有	26.70	23.60	32.87	25.82	28.77	137.92
		無	26.87	23.62	32.65	24.81	29.21	137.26
	司法 機關	t 值	-.391	-.052	.394	1.713	-.931	.335
		有	26.16	23.17	31.97	25.31	28.23	135.24
		無	26.99	23.73	32.90	25.05	29.31	138.05
	其它	t 值	-1.703	-1.255	-1.505	.393	<b>-2.077*</b>	-1.291
		有	26.54	23.63	32.75	25.71	29.21	137.83
		無	26.84	23.61	32.71	25.05	29.07	137.42
		t 值	-.410	.019	.058	.644	.175	.126

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

從表 6-2-8 可以看出常跟衛政機關互動的組織在夥伴關係實然面之「結構面」(t=-2.896, p<.05)、「認知面」(t=-2.239, p<.05)、「風險面」(t=-2.384, p<.05)、「實然面總分」(t=-3.155, p<.01) 及常跟其它機關互動的組織在夥伴關係實然面之「結果面」(t=2.137, p<.05) 有所不同，顯示在上述各種夥伴關係實然面的內涵中，常跟衛政機關互動的組織認為其在「結構面」、「認知面」、「風險面」及「實然面總分」的同意程度是較低於不常跟衛政機關互動的組織，常跟其它機關互動的組織認為其在「結果面」的同意程度是較高於不常跟其它機關互動的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-8 組織常互動的政府機關及夥伴關係實然面之差異分析表

變項			夥伴關係實然面					實然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
組織 常互 動的	社政 機關	有	24.18	21.66	29.86	24.60	27.15	127.53
		無	25.73	22.71	31.73	26.73	28.86	136.14
		t 值	-1.481	-1.166	-1.498	-1.758	-1.505	-1.792

變項			夥伴關係實然面					實然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
政府 機關	勞政 機關	有	24.21	21.79	29.95	24.40	27.08	127.57
		無	24.28	21.65	29.94	24.92	27.33	128.18
		t 值	-.139	.356	.017	-.973	-.516	-.287
	衛政 機關	有	23.66	21.33	29.48	24.16	26.82	125.09
		無	24.98	22.18	30.52	25.41	27.73	131.52
		t 值	<b>-2.896**</b>	<b>-2.239*</b>	-1.933	<b>-2.384*</b>	-1.921	<b>-3.155**</b>
	教育 機關	有	24.64	22.07	30.13	24.61	27.25	128.57
		無	23.90	21.38	29.78	24.79	27.21	127.39
		t 值	1.645	1.844	.666	-.336	.074	.571
	警政 機關	有	24.37	21.44	29.98	25.03	27.18	128.26
		無	24.21	21.81	29.93	24.57	27.25	127.81
		t 值	.361	-1.014	.075	.801	-.130	.197
	司法 機關	有	23.78	21.28	29.63	24.48	26.52	126.03
		無	24.37	21.82	30.02	24.76	27.42	128.45
		t 值	-1.060	-1.158	-.581	-.431	-1.545	-.961
	其它	有	24.20	21.88	30.67	25.84	28.92	131.50
		無	24.26	21.69	29.89	24.60	27.08	127.62
		t 值	-.069	.271	.774	1.289	<b>2.137*</b>	1.033

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

## 2. 組織與政府機關互動時常扮演的角色及夥伴關係之差異分析

從表 6-2-8 可以看出在組織與政府機關互動時，常扮演領導/管理角色的組織在夥伴關係應然面之「風險面」(t=-2.125, p<.05) 及常扮演購買/補助角色的組織在夥伴關係應然面之「風險面」(t=-2.134, p<.05) 有所不同，顯示在上述各種夥伴關係應然面的內涵中，常扮演領導/管理角色及購買/補助角色的組織認為其風險低於不常扮演該角色的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-9 組織與政府機關互動時常扮演的角色及夥伴關係應然面之差異分析表

變項			夥伴關係應然面					應然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
組織 與政 府機 關互 動時	領導/管 理的角色	有	26.76	23.51	32.41	23.78	28.88	135.35
		無	26.82	23.65	32.76	25.33	29.12	137.85
		t 值	-.113	-.284	-.510	<b>-2.125*</b>	-.422	-1.064
	諮詢/輔 導的角色	有	26.68	23.37	32.60	24.79	29.03	136.81
		無	26.96	23.88	32.80	25.37	29.13	138.04



變項			夥伴關係應然面					應然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
常扮演的角色	統整/協調的角色	t 值	-.717	-1.441	-.395	-1.076	-.236	-.695
		有	26.69	23.51	32.69	24.81	29.10	136.75
		無	26.91	23.71	32.71	25.28	29.07	137.92
	規劃/組織的角色	t 值	-.568	-.568	-.026	-.853	.076	-.659
		有	27.06	24.00	33.14	24.96	29.20	138.23
		無	26.73	23.49	32.54	25.12	29.04	137.12
	規範/評鑑的角色	t 值	.756	1.257	1.061	-.257	.326	.562
		有	26.67	23.19	32.61	23.89	28.78	135.14
		無	26.83	23.68	32.71	25.23	29.12	137.73
	參與/執行的角色	t 值	-.273	-.867	-.130	-1.591	-.526	-.957
		有	26.94	23.69	32.82	25.18	29.15	137.99
		無	26.21	23.29	32.09	24.60	28.73	134.67
	購買/補助的角色	t 值	1.408	.839	1.094	.798	.753	1.418
		有	26.66	23.53	32.05	23.97	28.73	134.92
		無	26.85	23.65	32.88	25.38	29.17	138.08
	促進/倡導的角色	t 值	-.401	-.274	-1.355	<b>-2.134*</b>	-.849	-1.453
		有	26.89	23.69	32.85	25.01	29.25	137.92
		無	26.77	23.59	32.61	25.12	28.98	137.12
	其它角色	t 值	.311	.268	.473	-.207	.621	.442
		有	25.00	22.71	32.00	26.14	27.00	132.86
		無	26.86	23.65	32.72	25.06	29.13	137.53
		t 值	-1.409	-.769	-.423	.594	-1.516	-.801

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

從表 6-2-10 可以看出在組織與政府機關互動時，常扮演領導/管理角色的組織在夥伴關係實然面之「風險面」(t=-2.316, p<.05)、常扮演購買/補助角色的組織在夥伴關係實然面之「行動面」(t=-2.571, p<.05)、「風險面」(t=-2.187, p<.05)及「實然面總分」(t=-2.018, p<.05)有所不同，顯示在上述各種夥伴關係實然面的內涵中，常扮演領導/管理角色及購買/補助角色的組織認為其風險低於不常扮演該角色的組織，而常扮演購買/補助角色的組織在「行動面」上的同意程度低於不常扮演該角色者，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-10 組織與政府機關互動時常扮演的角色及夥伴關係實然面之差異分析表

變項			夥伴關係實然面					實然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
組織	領導/管	有	24.53	21.61	29.75	23.33	27.61	126.82

	變項		夥伴關係實然面					實然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
與政府機關互動時常扮演的角色	理的角色	無	24.25	21.74	30.00	24.95	27.16	128.24
		t 值	.452	-.256	-.347	<b>-2.316*</b>	.703	-.525
	諮詢/輔導的角色	有	24.30	21.47	29.80	24.23	27.27	127.06
		無	24.30	21.96	30.11	25.13	27.20	128.93
		t 值	.000	-1.336	-.593	-1.727	.151	-.914
	統整/協調的角色	有	24.11	21.53	29.75	24.46	27.08	126.80
		無	24.44	21.85	30.11	24.85	27.34	128.88
		t 值	-.722	-.884	-.675	-.741	-.543	-1.006
	規劃/組織的角色	有	24.86	22.30	30.32	24.65	27.96	130.00
		無	24.10	21.50	29.82	24.70	26.96	127.22
		t 值	1.510	1.917	.827	-.075	1.879	1.225
	規範/評鑑的角色	有	24.33	21.22	29.28	23.92	27.53	126.28
		無	24.29	21.78	30.04	24.79	27.19	128.23
		t 值	.055	-1.200	-.914	-1.066	.451	-.628
	參與/執行的角色	有	24.29	21.76	29.98	24.60	27.17	127.85
		無	24.36	21.50	29.85	25.10	27.56	128.68
		t 值	-.119	.519	.180	-.707	-.615	-.304
	購買/補助的角色	有	23.80	21.12	28.83	23.58	26.58	124.03
		無	24.43	21.87	30.25	24.98	27.41	129.05
		t 值	-1.141	-1.919	<b>-2.571*</b>	<b>-2.187*</b>	-1.419	<b>-2.018*</b>
	促進/倡導的角色	有	24.79	21.87	30.37	24.78	27.67	129.29
		無	23.99	21.62	29.70	24.62	26.96	127.21
		t 值	1.754	.663	1.234	.302	1.471	.989
	其它角色	有	24.57	22.14	30.43	25.43	26.43	129.00
		無	24.29	21.71	29.94	24.67	27.25	127.97
		t 值	.183	.350	.267	.434	-.518	.154

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

#### (五) 組織常互動的財團法人單位、其角色及夥伴關係之差異分析

##### 1. 組織常互動的財團法人單位及夥伴關係之差異分析

從表 6-2-11 可以看出常跟其它單位互動的組織在夥伴關係應然面之「認知面」( $t=-2.565$ ,  $p<.05$ )、「行動面」( $t=-3.398$ ,  $p<.05$ ) 有所不同，顯示在上述各種夥伴關係應然面的內涵中，常跟其它單位互動的組織認為其在「認知面」及「行動面」的同意程度是較低於不常跟其它單位互動的組織，且其差異達到統計上的

顯著水準。

表 6-2-11 組織常互動的財團法人單位及夥伴關係應然面之差異分析表

變項			夥伴關係應然面					應然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
常互動的財團法人單位	社會福利基金會	有	26.84	23.70	32.86	25.10	29.10	137.76
		無	26.13	22.57	31.48	24.61	28.71	132.52
		t 值	.951	1.647	1.423	.467	.459	1.505
	宗教基金會	有	26.80	23.46	32.26	25.23	28.65	136.42
		無	26.78	23.68	32.96	24.98	29.26	137.77
		t 值	.041	-.561	-1.241	.412	-1.266	-.672
	文教基金會	有	26.67	23.50	32.55	25.50	28.54	136.67
		無	26.85	23.67	32.85	24.82	29.36	137.73
		t 值	-.415	-.419	-.541	1.130	-1.815	-.544
	醫療基金會	有	26.88	23.80	33.11	25.38	29.28	138.71
		無	26.74	23.51	32.56	24.90	28.97	136.66
		t 值	.321	.730	1.001	.789	.661	1.041
	其它單位	有	26.00	22.17	29.83	25.67	29.17	132.83
		無	26.80	23.64	32.81	25.05	29.07	137.45
		t 值	-1.056	<b>-2.565*</b>	<b>-3.398*</b>	.311	.063	-.729

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

從表 6-2-12 可以看出組織常互動的財團法人單位及夥伴關係實然面之差異，原則上跟宗教基金會及醫療基金會之組織的分數多高於沒有跟該基金會互動的組織，然其差異均未達統計上的顯著水準。

表 6-2-12 組織常互動的財團法人單位及夥伴關係實然面之差異分析表

變項			夥伴關係實然面					實然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
常互動的財團法人	社會福利基金會	有	24.28	21.70	30.01	24.63	27.07	127.66
		無	24.70	21.52	29.78	24.52	28.00	128.52
		t 值	-.479	.247	.217	.111	-1.026	-.222
	宗教基金會	有	24.47	21.96	30.16	24.80	27.43	129.09
		無	24.24	21.56	29.91	24.54	27.02	127.08
		t 值	.447	.935	.424	.439	.717	.865
	文教基金會	有	24.20	21.77	30.12	24.69	26.86	127.57
		無	24.37	21.64	29.92	24.59	27.30	127.83

變項			夥伴關係實然面					實然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
單位		t 值	-.330	.322	.338	.167	-.843	-.117
	醫療 基金會	有	24.45	21.92	30.35	24.86	27.65	129.42
		無	24.24	21.57	29.81	24.50	26.89	126.87
		t 值	.412	.840	.916	.613	1.442	1.114
	其它	有	25.50	21.50	28.17	24.83	27.17	127.17
		無	24.28	21.69	30.03	24.62	27.14	127.75
		t 值	.731	-.403	-.946	.112	.014	-.080

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

## 2. 組織與財團法人單位互動時常扮演的角色及夥伴關係之差異分析

從表 6-2-13 可以看出在組織與財團法人單位互動時，常扮演其它角色的組織在夥伴關係應然面之「結構面」( $t=-2.870, p<.05$ )、「認知面」( $t=-2.614, p<.05$ )、「行動面」( $t=-2.453, p<.05$ )、「結果面」( $t=-1.987, p<.05$ )及「應然面總分」( $t=-2.869, p<.01$ )有所不同，顯示在上述各種夥伴關係應然面的內涵中，常扮演其它角色的組織在「結構面」、「認知面」、「行動面」、「結果面」及「應然面總分」中的同意程度均較低於不常扮演其它角色的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-13 組織與財團法人單位互動時常扮演的角色及夥伴關係應然面之差異分析表

變項			夥伴關係應然面					應然面
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	總分
組織與財團法人單位互動時常扮	領導/管理的角色	有	26.67	23.28	32.28	24.09	28.61	135.47
		無	26.81	23.68	32.87	25.26	29.19	137.83
		t 值	-.255	-.781	-.819	-1.513	-.971	-.939
	諮詢/輔導的角色	有	26.80	23.60	32.72	25.41	29.22	138.01
		無	26.79	23.64	32.80	24.73	28.94	136.83
		t 值	.003	-.100	-.147	1.177	.626	.625
	統整/協調的角色	有	26.76	23.64	32.68	24.77	29.41	137.29
		無	26.83	23.61	32.83	25.31	28.80	137.49
		t 值	-.165	.070	-.283	-.936	1.365	-.106
	規劃/組織的角色	有	26.89	23.58	32.54	24.04	29.30	136.35
		無	26.77	23.63	32.82	25.32	29.02	137.68
		t 值	.244	-.111	-.416	-1.801	.498	-.580
	規範/評鑑的角色	有	25.92	22.92	32.26	24.05	28.65	133.74
		無	26.93	23.73	32.85	25.22	29.15	137.95

變項			夥伴關係應然面					應然面
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	總分
演的角色		t 值	-1.686	-1.456	-.763	-1.385	-.757	-1.513
	參與/執行的角色	有	26.92	23.62	32.72	25.01	29.12	137.78
		無	26.52	23.61	32.90	25.19	29.03	136.74
		t 值	.926	.025	-.333	-.298	.192	.517
	購買/補助的角色	有	26.57	23.26	32.52	24.26	28.70	135.80
		無	26.84	23.69	32.81	25.22	29.15	137.72
		t 值	-.494	-.836	-.402	-1.228	-.729	-.757
	促進/倡導的角色	有	27.13	23.91	33.04	25.04	29.20	138.22
		無	26.64	23.49	32.64	25.07	29.03	137.02
		t 值	1.124	1.043	.711	-.038	.351	.595
	其它角色	有	23.91	21.18	29.55	23.00	26.91	124.55
		無	26.91	23.72	32.89	25.14	29.17	137.95
		t 值	<b>-2.870**</b>	<b>-2.614*</b>	<b>-2.453*</b>	-1.446	<b>-1.987*</b>	<b>-2.869**</b>

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

從表 6-2-14 可以看出在組織與財團法人單位互動時，常扮演其它角色的組織在夥伴關係實然面之「結構面」( $t=-3.063, p<.05$ )、「認知面」( $t=-3.371, p<.01$ )、「行動面」( $t=-3.445, p<.01$ )、「結果面」( $t=-2.830, p<.01$ )及「應然面總分」( $t=-3.368, p<.01$ )有所不同，顯示在上述各種夥伴關係實然面的內涵中，常扮演其它角色的組織在「結構面」、「認知面」、「行動面」、「結果面」及「實然面總分」中的同意程度均較低於不常扮演其它角色的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-14 組織與財團法人單位互動時常扮演的角色及夥伴關係實然面之差異分析表

變項			夥伴關係實然面					實然面
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	總分
組織與財團法人單位互	領導/管理的角色	有	24.63	22.23	29.87	23.98	27.06	128.37
		無	24.24	21.60	30.10	24.79	27.22	127.81
		t 值	.606	1.193	-.296	-1.109	-.229	.195
	諮詢/輔導的角色	有	24.52	21.82	30.22	24.74	27.24	128.53
		無	24.13	21.60	29.84	24.56	27.12	127.25
		t 值	.810	.553	.675	.321	.235	.588
	統整/協調的角色	有	24.03	21.46	29.52	24.31	27.21	126.60
		無	24.55	21.91	30.45	24.93	27.14	128.95
		t 值	-1.090	-1.150	-1.644	-1.121	.138	-1.083
	規劃/組	有	24.82	22.07	30.05	24.16	27.72	128.30

變項			夥伴關係實然面					實然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
動 時 常 扮 演 的 角 色	織的角 色	無	24.19	21.62	30.02	24.77	27.04	127.75
		t 值	1.064	.924	.044	-.885	1.102	.209
	規範/評 鑑的角 色	有	23.79	21.18	29.21	23.47	26.43	123.26
		無	24.40	21.79	30.15	24.83	27.29	128.55
		t 值	-.870	-1.041	-1.138	-1.702	-1.164	-1.641
	參與/執 行的角 色	有	24.51	21.92	30.18	24.71	27.46	128.86
		無	23.88	21.27	29.82	24.54	26.64	125.99
		t 值	1.224	1.545	.601	.284	1.550	1.246
	購買/補 助的角 色	有	24.78	21.93	30.47	23.53	26.61	126.56
		無	24.23	21.66	29.95	24.86	27.29	128.12
		t 值	.835	.509	.673	-1.786	-1.009	-.533
	促進/倡 導的角 色	有	25.03	22.00	30.66	24.83	27.69	130.16
		無	23.98	21.57	29.73	24.56	26.94	126.75
		t 值	2.053*	1.022	1.537	.466	1.397	1.480
	其它角 色	有	20.73	18.45	25.27	22.55	23.73	110.73
		無	24.46	21.84	30.22	24.73	27.32	128.62
		t 值	<b>-3.063*</b>	<b>-3.371**</b>	<b>-3.445**</b>	-1.555	<b>-2.830**</b>	<b>-3.368**</b>

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

#### (六) 組織常互動的社團法人單位、其角色及夥伴關係之差異分析

##### 1. 組織常互動的社團法人單位及夥伴關係之差異分析

從表 6-2-15 可以看出常跟慈善機構互動的組織在夥伴關係應然面之「風險面」( $t=2.243, p<.05$ ) 及常跟文教協會互動的組織在「結構面」( $t=2.010, p<.05$ ) 有所不同，顯示在上述各種夥伴關係應然面的內涵中，常跟慈善機構互動的組織認為其風險較低，常跟文教協會互動的組織在「結構面」的同意程度是較高於不常跟該單位互動的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-15 組織常互動的社團法人單位及夥伴關係應然面之差異分析表

變項			夥伴關係應然面					應然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
常 互 動	福利 團體	有	26.86	23.76	32.78	24.94	29.20	137.83
		無	26.78	23.61	32.41	25.22	28.41	135.00
		t 值	.108	.215	.381	-.259	.939	.814

變項			夥伴關係應然面					應然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
的 社 團 法 人 單 位	慈 善 機 構	有	26.81	23.62	32.57	25.49	28.83	137.24
		無	26.92	23.94	33.05	24.14	29.61	138.17
		t 值	-.265	-.837	-.874	<b>2.243*</b>	-1.649	-.478
	文 教 協 會	有	27.80	24.24	33.30	25.67	29.37	140.07
		無	26.67	23.64	32.65	24.83	29.09	137.13
		t 值	<b>2.010*</b>	1.171	.884	1.061	.455	1.132
	其 它 單 位	有	27.40	23.80	32.90	24.30	28.72	138.50
		無	26.81	23.74	32.74	25.02	29.16	137.53
		t 值	.741	.083	.152	-.639	-.477	.259

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

從表 6-2-16 可以看出常跟文教協會互動的組織在「結構面」(t=2.399, p<.05)、「行動面」(t=2.682, p<.01)、「結果面」(t=2.730, p<.01)及「實然面總分」(t=2.600, p<.05)有所不同，顯示在上述各種夥伴關係實然面的內涵中，另外，常跟文教協會互動的組織在「結構面」、「行動面」、「結果面」及「實然面總分」的同意程度是較高於不常跟該單位互動的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-16 組織常互動的社團法人單位及夥伴關係實然面之差異分析表

變項			夥伴關係實然面					實然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
常 互 動 的 社 團 法 人 單 位	福 利 團 體	有	24.22	21.71	29.98	24.53	27.12	127.73
		無	24.46	21.75	29.75	24.96	27.39	127.48
		t 值	-.276	-.054	.225	-.442	-.297	.068
	慈 善 機 構	有	24.35	21.83	30.10	24.88	27.15	128.61
		無	24.08	21.53	29.74	24.04	27.14	126.19
		t 值	.525	.751	.617	1.456	.032	1.075
	文 教 協 會	有	25.53	22.57	31.63	25.55	28.68	133.98
		無	23.99	21.54	29.62	24.37	26.84	126.46
		t 值	<b>2.399*</b>	1.940	<b>2.682**</b>	1.568	<b>2.730**</b>	<b>2.600*</b>
	其 它 單 位	有	24.70	22.25	30.15	24.10	26.70	127.90
		無	24.21	21.67	29.94	24.60	27.18	127.70
		t 值	.532	.758	.191	-.476	-.501	.051

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

## 2. 組織與社團法人單位互動時常扮演的角色及夥伴關係之差異分析



從表 6-2-17 可以看出在組織與社團法人單位互動時，常扮演領導/管理角色的組織在夥伴關係應然面之「行動面」( $t=-2.087$ ,  $p<.05$ )、常扮演規範/評鑑角色的組織在「結構面」( $t=-2.127$ ,  $p<.05$ )、「結果面」( $t=-2.284$ ,  $p<.05$ )及常扮演其它角色的組織在「結構面」( $t=-2.030$ ,  $p<.05$ )有所不同，顯示在上述各種夥伴關係應然面的內涵中，常扮演領導/管理角色的組織在「行動面」、常扮演規範/評鑑角色的組織在「結構面」及「結果面」、常扮演其它角色的組織在「結構面」的同意程度均較低於不常扮演其它角色的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-17 組織與社團法人單位互動時常扮演的角色及夥伴關係應然面之差異分析表

變項			夥伴關係應然面					應然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
組織 與社 團法 人單 位互 動時 常扮 演的 角色	領導/管理 的角色	有	26.51	23.11	31.54	24.76	28.33	135.24
		無	26.90	23.85	33.01	25.02	29.30	138.05
		t 值	-.709	-1.496	<b>-2.087*</b>	-.337	-1.782	-1.123
	諮詢/輔導 的角色	有	27.03	23.87	32.88	25.07	29.32	138.15
		無	26.59	23.56	32.63	24.87	28.93	136.94
		t 值	1.077	.840	.479	.337	.880	.655
	統整/協調 的角色	有	26.95	23.91	32.75	25.11	29.31	138.14
		無	26.73	23.57	32.79	24.86	28.99	137.11
		t 值	.549	.917	-.071	.425	.707	.561
	規劃/組織 的角色	有	27.13	23.92	32.68	24.66	29.02	137.37
		無	26.77	23.68	32.79	25.05	29.17	137.66
		t 值	.709	.508	-.167	-.538	-.269	-.124
	規範/評鑑 的角色	有	25.59	22.69	31.63	24.03	28.00	132.37
		無	26.98	23.85	32.91	25.09	29.28	138.20
		t 值	<b>-2.127*</b>	-1.924	-1.505	-1.147	<b>-2.284*</b>	-1.936
	參與/執行 的角色	有	26.96	23.78	32.74	25.04	29.15	137.95
		無	26.55	23.61	32.85	24.84	29.14	136.84
		t 值	.934	.436	-.194	.331	.025	.555
	購買/補助 的角色	有	27.00	23.73	32.50	24.63	29.03	136.82
		無	26.81	23.73	32.82	25.04	29.16	137.74
		t 值	.330	-.012	-.420	-.505	-.213	-.352
	促進/倡導 的角色	有	26.79	23.88	32.78	24.48	28.95	137.22
		無	26.86	23.67	32.77	25.19	29.23	137.77
		t 值	-.149	.525	.026	-1.132	-.566	-.273
	其它角色	有	24.92	22.25	32.25	24.50	27.42	131.33
		無	26.92	23.80	32.79	25.00	29.22	137.90



		t 值	<b>-2.030*</b>	-1.701	-.419	-.354	-1.669	-1.495
--	--	-----	----------------	--------	-------	-------	--------	--------

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

從表 6-2-18 可以看出在組織與社團法人單位互動時，常扮演其它角色的組織在「結構面」(t=-2.175, p<.05) 及「認知面」(t=-2.418, p<.05) 有所不同，顯示在上述各種夥伴關係實然面的內涵中，常扮演其它角色的組織在「結構面」及「認知面」的同意程度均較低於不常扮演其它角色的組織，且其差異亦達到統計上的顯著水準。

表 6-2-18 組織與社團法人單位互動時常扮演的角色及夥伴關係實然面之差異分析表

變項			夥伴關係實然面					實然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
組織 與社 團法 人單 位互 動時 常扮 演的 角色	領導/管 理的角色	有	24.62	22.17	29.74	24.04	27.00	128.55
		無	24.18	21.61	30.03	24.65	27.20	127.57
		t 值	.688	1.086	-.380	-.832	-.297	.340
	諮詢/輔 導的角色	有	24.15	21.63	29.80	24.39	27.25	127.36
		無	24.37	21.78	30.20	24.73	27.07	128.16
		t 值	-.466	-.394	-.714	-.611	.349	-.375
	統整/協 調的角色	有	24.37	21.74	29.79	24.67	26.92	127.58
		無	24.14	21.66	30.15	24.43	27.39	127.87
		t 值	.463	.212	-.646	.436	-.956	-.139
	規劃/組 織的角色	有	25.21	22.23	30.37	24.51	28.06	130.90
		無	24.02	21.58	29.89	24.56	26.96	126.97
		t 值	1.968	1.315	.662	-.070	1.742	1.469
	規範/評 鑑的角色	有	23.97	21.24	29.24	23.47	26.57	124.46
		無	24.28	21.75	30.06	24.68	27.24	128.09
		t 值	-.542	-1.046	-.899	-1.395	-.821	-1.031
	參與/執 行的角色	有	24.30	21.84	30.06	24.58	27.15	127.78
		無	24.13	21.37	29.80	24.48	27.21	127.60
		t 值	.330	1.114	.424	.174	-.102	.081
	購買/補 助的角色	有	25.38	22.43	31.05	24.03	27.69	129.42
		無	24.06	21.58	29.80	24.64	27.08	127.45
		t 值	1.940	1.531	1.552	-.781	.869	.640
	促進/倡 導的角色	有	24.54	21.83	29.89	24.26	26.98	127.64
		無	24.13	21.64	30.02	24.67	27.25	127.77
		t 值	.792	.442	-.202	-.688	-.515	-.054
	其它角色	有	21.83	19.50	28.67	23.58	25.00	118.58
		無	24.36	21.80	30.04	24.59	27.27	128.17

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
	t 值	<b>-2.175*</b>	<b>-2.418*</b>	-.996	-.757	-1.901	-1.914

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

#### (七) 組織所屬專業團隊及夥伴關係之差異分析

從表 6-2-19 可以看出屬於專業團隊一環的組織在夥伴關係應然面之「結果面」(t=2.816, p<.05) 有所不同，顯示在上述各種夥伴關係應然面的內涵中，屬於專業團隊一環的組織在夥伴關係應然面之「結果面」的同意程度高於不屬於專業團隊一環者，且其差異達到統計上的顯著水準。另外，屬於專業團隊一環的組織對夥伴關係應然面的同意程度均高於不屬於專業團隊一環者，然其差異多未達顯著水準。

表 6-2-19 組織所屬專業團隊及夥伴關係應然面之差異分析表

變項		夥伴關係應然面					應然面	
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	總分	
是否屬於專業 團隊的一環	是	27.00	23.71	33.01	24.99	29.55	138.32	
	否	26.61	23.51	32.29	25.14	28.35	135.97	
	t 值	.973	.561	1.395	-.263	2.816*	1.285	
所屬專業 團隊之服 務領 域	長期照顧 服務	有	27.11	23.84	33.23	24.74	29.65	138.73
		無	26.90	23.60	32.81	25.21	29.47	137.95
		t 值	.423	.525	.645	-.644	.345	.341
	發展遲緩 兒童早期 療育	有	26.87	23.30	32.55	24.64	29.30	137.44
		無	27.03	23.84	33.15	25.10	29.63	138.58
		t 值	.279	1.012	.786	-.544	.515	-.420
	家庭暴力 防治	有	27.00	23.83	33.33	25.38	30.02	139.00
		無	26.99	23.68	32.91	24.87	29.41	138.10
		t 值	.011	.293	.564	.604	.989	.338
	兒童保護	有	26.61	23.21	32.23	24.63	29.40	136.89
		無	27.11	23.87	33.25	25.10	29.60	138.76
		t 值	-.861	-1.248	-1.367	-.573	-.334	-.697
	身心障礙 者生涯轉 銜服務	有	27.58	23.94	33.11	25.02	29.42	139.68
		無	26.72	23.61	32.96	24.98	29.61	137.67
		t 值	1.639	.680	.210	.049	-.339	.829
	其它	有	27.15	23.44	33.06	25.38	29.38	138.41
		無	26.95	23.80	32.99	24.87	29.61	138.29
		t 值	.350	-.681	.093	.608	-.378	.043

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

從表 6-2-20 可以看出是否屬於專業團隊一環在夥伴關係實然面各面向並未有明顯的差異。而屬於身心障礙者生涯轉銜服務的組織在夥伴關係實然面之「結構面」(t=2.259, p<.05) 及「行動面」(t=2.037, p<.05) 有所不同，顯示在上述各種夥伴關係實然面的內涵中，屬於身心障礙者生涯轉銜服務的組織在「結構面」及「行動面」的同意程度均高於不屬於專業團隊一環者，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 6-2-20 組織所屬專業團隊及夥伴關係實然面之差異分析表

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分	
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面		
是否屬於專業 團隊的一環	是	24.26	21.67	30.00	24.64	27.33	128.03	
	否	24.46	21.83	30.03	24.67	27.19	128.07	
	t 值	-.435	-.423	-.070	-.058	.273	-.020	
所屬專業 團隊之服務 領域	長期照顧 服務	有	24.41	21.68	29.96	24.73	27.31	128.47
		無	24.11	21.66	30.03	24.56	27.34	127.64
		t 值	.505	.056	-.100	.235	-.050	.301
	發展遲緩 兒童早期 療育	有	24.48	21.77	29.55	24.02	26.62	126.31
		無	24.19	21.64	30.13	24.83	27.55	128.57
		t 值	.410	.220	-.627	-.983	-1.287	-.698
	家庭暴力 防治	有	24.70	21.69	30.23	24.89	28.40	129.76
		無	24.12	21.66	29.92	24.56	26.99	127.49
		t 值	.836	.041	.378	.406	1.969	.699
	兒童保護	有	24.29	21.65	29.71	24.69	27.67	129.76
		無	24.25	21.68	30.08	24.63	27.22	127.54
		t 值	.059	-.056	-.459	.075	.619	.671
	身心障礙 者生涯轉 銜服務	有	25.22	22.20	31.02	24.51	27.31	130.54
		無	23.80	21.42	29.51	24.70	27.34	126.84
		t 值	2.259*	1.526	2.037*	-.262	-.035	1.261
	其它	有	24.26	21.63	30.40	24.72	27.38	128.62
		無	24.25	21.68	29.87	24.61	27.31	127.85
		t 值	.008	-.104	.642	.132	.085	.239

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

## 二、組織特性及夥伴關係之變異分析

為了解組織特性與夥伴關係之間的差異，本研究採單因子變異數分析(one way ANOVA)進行統計分析。

(一) 組織類型、創辦年數及夥伴關係之變異分析

就組織所在縣市、組織類型、成立年數及夥伴關係應然面之變異觀之，組織所在縣市、組織類型、成立年數及夥伴關係應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-2-21）。

表 6-2-21 組織類型、創辦年數及夥伴關係應然面之變異分析表

變項		夥伴關係應然面					應然面總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
所在縣市	台中市	26.74	23.46	32.58	25.32	29.01	138.75
	彰化縣	27.25	23.99	32.98	25.43	29.46	137.74
	南投縣	26.66	23.60	32.79	23.61	28.98	136.69
	總和	26.85	23.64	32.74	24.86	29.12	137.87
	F 值	.778	.758	.223	2.561	.484	.246
組織類型	政府機關	25.93	23.03	31.93	24.34	28.88	133.00
	財團法人	27.05	23.55	32.64	25.33	29.00	140.41
	社團法人	27.03	23.98	33.01	24.67	29.22	137.71
	立案團體	27.35	24.12	34.59	25.30	30.13	139.80
	總和	26.50	22.50	31.50	24.91	29.50	137.97
	F 值	1.325	1.061	1.391	.418	.408	1.652
成立年數	未滿 10 年	27.15	23.91	33.38	25.13	29.14	139.00
	10 年到未滿 15 年	27.41	24.15	33.54	24.91	29.25	138.70
	15 年到未滿 20 年	25.74	22.90	31.90	24.69	28.90	137.54
	20 年到未滿 25 年	26.37	23.44	32.30	25.57	29.62	140.38
	25 年以上	27.40	23.73	32.59	25.08	29.03	139.58
	總和	27.02	23.75	32.91	25.07	29.16	139.08
	F 值	1.741	.911	1.090	.068	.161	.061

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

就組織所在縣市、組織類型、成立年數及夥伴關係實然面之變異觀之，組織所在縣市、組織類型、成立年數及夥伴關係實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-2-22）。

表 6-2-22 組織類型、創辦年數及夥伴關係實然面之變異分析表

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
所在 縣市	台中市	24.62	21.95	30.38	24.92	27.40	130.50
	彰化縣	24.66	21.74	29.99	25.22	27.29	129.67
	南投縣	23.57	21.37	29.43	23.33	27.09	124.27
	總和	24.33	21.73	30.01	24.54	27.28	128.50
	F 值	2.303	.868	1.131	2.637	.153	1.825
組織 類型	政府機關	23.71	21.07	29.12	24.52	26.78	126.34
	財團法人	24.38	21.74	29.83	24.89	27.33	130.03
	社團法人	24.77	22.25	30.75	24.39	27.67	129.79
	立案團體	24.41	21.29	30.29	24.30	26.82	123.40
	總和	24.36	21.76	30.02	24.60	27.31	128.84
	F 值	1.448	1.901	1.735	.150	.528	.660
成立 年數	未滿 10 年	24.66	21.81	30.57	24.56	27.26	129.35
	10 年到未滿 15 年	25.02	22.49	30.69	24.81	27.98	129.77
	15 年到未滿 20 年	23.94	21.88	30.44	23.62	28.16	123.92
	20 年到未滿 25 年	23.96	21.74	30.04	25.21	26.56	125.69
	25 年以上	24.40	21.59	29.64	24.70	26.94	131.29
	總和	24.51	21.91	30.28	24.64	27.39	129.11
	F 值	.568	.666	.482	.219	.984	.511

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

## (二) 組織人力及夥伴關係之變異分析

就組織專職人力及夥伴關係應然面之變異觀之，組織專職人力及夥伴關係應然面存有差異，在「結果面」( $F=2.811$ ,  $p<.05$ )之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較分析之結果顯示，聘用 5 人到未滿 15 人的組織，其在「結果面」的同意程度顯著高於聘用 25 人到未滿 35 人的組織（見表 6-2-23）。

就組織兼職人力及夥伴關係應然面之變異觀之，組織兼職人力及夥伴關係應然面存有差異，在「結構面」( $F=2.764$ ,  $p<.05$ )之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較之結果顯示不同的組織兼職人力間的差異未達顯著，顯示組織兼職人力在「結構面」雖有所差異，但在不同組織兼職人力間並未達顯著差異（見表 6-2-23）。

就組織整體服務人力及夥伴關係應然面之變異觀之，組織整體服務人力及夥伴關係應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-2-23）。

表 6-2-23 組織人力及夥伴關係應然面之變異分析表

變項		夥伴關係應然面					應然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
專職 人力	未滿 5 人	27.12	23.66	32.43	24.88	29.19	139.70
	5 人到未滿 15 人	26.87	23.64	32.79	25.48	29.75	138.47
	15 人到未滿 25 人	27.05	24.34	33.75	24.52	29.15	137.10
	25 人到未滿 35 人	26.10	23.24	32.14	22.20	27.14	129.73
	35 人以上	26.71	23.41	32.42	25.21	28.95	138.45
	總和	26.84	23.64	32.68	24.84	29.09	137.78
	F 值	.502	.715	.831	1.523	<b>2.811*</b> <b>G2&gt;G4</b>	1.177
兼職 人力	未聘用	26.21	23.08	31.99	24.33	28.93	133.98
	未滿 5 人	27.48	23.95	33.16	25.00	29.31	139.22
	5 人到未滿 15 人	26.53	23.80	32.73	25.52	29.29	143.21
	15 人到未滿 25 人	27.91	24.82	33.73	25.33	27.70	140.33
	25 人以上	27.82	24.77	34.05	25.45	29.29	139.91
	總和	26.84	23.64	32.68	24.84	29.09	137.78
	F 值	<b>2.764*</b> PH 未達顯著	2.394	1.773	.409	.538	1.894
整體 服務 人力	未滿 5 人	27.02	23.52	32.56	25.31	29.21	140.29
	5 人到未滿 20 人	26.97	23.65	32.58	24.52	29.32	136.13
	20 人到未滿 35 人	26.26	23.70	32.87	25.00	28.93	138.68
	35 人到未滿 50 人	26.03	23.66	32.97	24.53	28.20	138.56
	50 人以上	27.27	23.69	32.64	25.03	29.12	137.43
	總和	26.84	23.64	32.68	24.84	29.09	137.78
	F 值	1.112	.025	.079	.180	.572	.359

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

就組織專職人力、兼職人力、整體服務人力及夥伴關係實然面之變異觀之，組織專職人力、兼職人力、整體服務人力及夥伴關係實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-2-24）。

表 6-2-24 組織人力及夥伴關係實然面之變異分析表

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	

專職人力	未滿 5 人	25.03	21.90	30.39	24.68	27.69	129.64
	5 人到未滿 15 人	24.09	21.72	29.97	24.82	27.44	126.98
	15 人到未滿 25 人	24.22	21.80	30.05	24.50	26.63	126.25
	25 人到未滿 35 人	24.14	21.31	29.69	22.29	25.89	122.15
	35 人以上	24.14	21.70	29.62	24.60	27.48	130.37
	總和	24.34	21.73	29.96	24.47	27.26	127.99
	F 值	.676	.169	.270	.941	1.225	.688
兼職人力	未聘用	23.92	21.25	29.52	24.07	27.38	125.91
	未滿 5 人	25.20	22.10	30.36	24.35	27.59	129.25
	5 人到未滿 15 人	24.37	22.11	30.36	25.87	26.82	134.36
	15 人到未滿 25 人	23.27	22.36	29.91	22.80	25.64	120.40
	25 人以上	23.59	21.86	30.09	25.40	26.75	124.11
	總和	24.34	21.73	29.96	24.47	27.26	127.99
	F 值	1.906	1.269	.559	.994	.781	1.352
整體服務人力	未滿 5 人	25.39	22.14	30.92	25.00	28.08	130.15
	5 人到未滿 20 人	24.15	21.59	29.75	24.18	27.18	126.60
	20 人到未滿 35 人	24.76	21.74	30.24	24.79	26.98	128.42
	35 人到未滿 50 人	23.15	21.53	29.18	24.06	26.63	131.38
	50 人以上	24.17	21.75	29.79	24.48	27.24	126.52
	總和	24.34	21.73	29.96	24.47	27.26	127.99
	F 值	1.825	.272	.873	.228	.690	.382

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

### （三）組織主要經費來源、預決算及夥伴關係之變異分析

就組織去（100）年預算規模及夥伴關係應然面之變異觀之，組織去年預算規模及夥伴關係應然面存有差異，在「認知面」（F=2.426，p<.05）之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較之結果顯示不同預算規模間的差異未達顯著，顯示組織去年的預算規模雖在「認知面」有所差異，但在不同預算規模間並未達顯著差異（見表 6-2-25）。

就組織去（100）年決算規模及夥伴關係應然面之變異觀之，組織去年決算規模及夥伴關係應然面存有差異，在「認知面」（F=3.082，p<.05）之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較之結果顯示不同決算規模間的差異未達顯著，顯示組織去年的決算規模雖在「認知面」有所差異，但在不同決算規模間並未達顯著差異（見表 6-2-25）。

另外，就組織主要經費來源及夥伴關係應然面之變異觀之，組織主要經費來

源及夥伴關係應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-2-25）。

表 6-2-25 組織經費來源、預決算及夥伴關係應然面之變異分析表

變項		夥伴關係應然面					應然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
主要 經費 來源	政府補助	26.97	23.87	33.10	24.85	29.27	139.43
	承辦機關自籌	27.65	24.11	33.41	25.05	28.94	139.76
	募款	26.86	23.76	32.38	24.25	29.21	136.81
	對外收費	26.80	23.60	33.40	26.43	29.00	140.43
	其它	25.71	22.29	30.43	27.75	25.71	134.25
	總和	27.02	23.83	32.99	25.00	29.08	138.99
	F 值	.585	.533	.863	.624	1.519	.189
去年 預算 規模	未滿 500 萬	27.32	23.84	32.72	25.54	29.45	139.97
	500 萬到未滿 1500 萬	26.58	23.49	32.92	25.07	28.97	138.29
	1500 萬到未滿 5000 萬	27.47	24.58	33.66	23.67	29.36	140.42
	5000 萬到未滿 1 億	27.06	22.94	31.65	24.60	29.38	137.11
	1 億以上	26.29	23.11	32.19	25.02	28.80	134.11
	總和	26.85	23.64	32.74	24.86	29.12	137.87
	F 值	1.571	<b>2.426*</b> PH 未達顯著	1.333	.793	.409	1.060
去年 決算 規模	未滿 500 萬	27.29	23.78	32.79	25.64	29.36	140.59
	500 萬到未滿 1500 萬	26.70	23.62	32.94	25.07	29.05	138.62
	1500 萬到未滿 5000 萬	27.64	24.69	33.83	23.79	29.85	140.82
	5000 萬到未滿 1 億	26.09	22.48	31.17	24.07	27.91	132.69
	1 億以上	26.28	23.14	32.22	24.84	28.80	134.10
	總和	26.85	23.64	32.74	24.86	29.12	137.87
	F 值	1.994	<b>3.082*</b> PH 未達顯著	1.969	.802	1.400	1.562

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

就組織去（100）年決算規模及夥伴關係實然面之變異觀之，組織去年決算規模及夥伴關係實然面存有差異，在「結構面」（F=2.657，p<.05）、「認知面」（F=2.516，p<.05）及「結果面」（F=2.913，p<.05）之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較之結果顯示不同決算規模間的差異未達顯著，顯示組織去年的決算規模雖在「結構面」、「認知面」及「結果面」有所差異，但在不同決算規模間並未達顯著差異（見表 6-2-26）。

另外，就組織主要經費來源、組織去（100）年預算規模及夥伴關係實然面之變異觀之，組織主要經費來源、組織去（100）年預算規模及夥伴關係實然面



間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-2-26）。

表 6-2-26 組織經費來源、預決算及夥伴關係實然面之變異分析表

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
主要經費來源	政府補助	24.48	21.82	30.38	24.18	27.37	126.26
	承辦機關自籌	24.78	22.14	30.49	24.76	27.67	130.95
	募款	24.24	21.72	29.69	24.63	27.03	129.19
	對外收費	24.33	22.00	30.87	26.71	27.43	137.86
	其它	24.29	21.00	28.43	25.00	25.00	130.25
	總和	24.49	21.85	30.28	24.55	27.30	128.55
	F 值	.084	.192	.417	.517	.612	.747
去年預算規模	未滿 500 萬	25.41	22.28	30.90	25.19	28.38	132.81
	500 萬到未滿 1500 萬	23.96	21.57	29.91	24.86	26.91	126.50
	1500 萬到未滿 5000 萬	24.69	22.23	30.41	23.55	27.57	130.42
	5000 萬到未滿 1 億	24.31	21.76	29.53	22.56	25.65	124.13
	1 億以上	23.64	21.12	29.28	24.85	26.94	126.23
	總和	24.33	21.73	30.01	24.54	27.28	128.50
	F 值	2.222	1.703	1.300	1.181	2.188	1.047
去年決算規模	未滿 500 萬	25.44	22.33	31.01	25.55	28.39	133.93
	500 萬到未滿 1500 萬	24.01	21.46	29.56	24.60	26.72	125.83
	1500 萬到未滿 5000 萬	24.75	22.48	30.85	23.68	27.86	131.00
	5000 萬到未滿 1 億	23.82	21.30	29.17	22.31	25.73	122.27
	1 億以上	23.55	21.07	29.22	24.76	26.87	125.70
	總和	24.33	21.73	30.01	24.54	27.28	128.50
	F 值	2.657* PH 未達顯著	2.516* PH 未達顯著	2.271	1.690	2.913* PH 未達顯著	1.925

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

#### （四）組織評鑑等第及夥伴關係之變異分析

就組織會務評鑑等第、業務評鑑等第及夥伴關係應然面之變異觀之，組織會務評鑑等第、業務評鑑等第及夥伴關係應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-2-27）。

表 6-2-27 組織評鑑等第及夥伴關係應然面之變異分析表

變項	夥伴關係應然面	應然面
----	---------	-----

		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	總分
會務 評鑑 等第	未受評/沒有辦理	27.08	24.13	33.24	24.87	29.05	138.88
	優等（90 分以上）	26.95	23.50	32.27	25.46	29.08	139.33
	甲等（80-89 分）	27.12	23.77	33.35	25.41	29.61	141.24
	乙等（70-79 分）以下	27.00	22.00	30.50	22.00	30.00	126.33
	總和	27.06	23.82	32.94	25.11	29.24	139.33
	F 值	.064	.821	1.009	.626	.478	.559
業務 評鑑 等第	未受評/沒有辦理	26.88	23.60	32.45	25.51	29.55	138.91
	優等（90 分以上）	26.65	23.58	32.62	24.53	28.74	138.06
	甲等（80-89 分）	26.95	23.68	32.87	24.87	29.20	137.17
	乙等（70-79 分）	26.59	23.76	33.24	21.75	28.35	131.50
	丙等（60-69 分）	25.20	22.60	32.80	27.00	28.80	130.50
	總和	26.78	23.61	32.69	24.82	29.08	137.57
	F 值	.384	.150	.172	1.329	.708	1.369

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

就組織會務評鑑等第、業務評鑑等第及夥伴關係實然面之變異觀之，組織會務評鑑等第、業務評鑑等第及夥伴關係實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-2-28）。

表 6-2-28 組織評鑑等第及夥伴關係實然面之變異分析表

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
會務 評鑑 等第	未受評/沒有辦理	24.14	21.84	29.90	24.38	27.01	128.23
	優等(90 分以上)	24.25	21.55	29.64	24.89	27.69	129.66
	甲等(80-89 分)	25.11	22.32	31.33	25.12	27.71	131.53
	乙等(70-79 分)以下	23.50	20.25	28.00	22.00	26.50	123.00
	總和	24.45	21.87	30.20	24.65	27.43	129.33
	F 值	1.055	.892	1.686	.836	.884	.347
業務 評鑑 等第	未受評/沒有辦理	24.68	21.98	30.30	25.11	27.61	131.23
	優等（90 分以上）	24.04	21.45	29.58	24.27	27.00	127.12
	甲等（80-89 分）	24.27	21.86	30.19	24.42	27.32	127.67
	乙等（70-79 分）	23.53	21.00	28.44	21.50	25.94	118.00
	丙等（60-69 分）	24.80	22.20	30.40	27.00	28.00	129.00
	總和	24.27	21.71	29.93	24.46	27.22	128.08
	F 值	.481	.594	.745	.495	.693	.959

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

### 第三節 個人特性及夥伴關係之差異/變異分析

#### 一、個人特性及夥伴關係之差異分析

##### (一) 受訪者基本特性

為了解個人特性與夥伴關係之間的差異，本研究採平均數差異考驗(t-test)進行統計分析。從表 6-3-1 可以看出受訪者代表層級在夥伴關係應然面之「結構面」( $t=2.125$ ,  $p<.05$ )、受訪者任職部門在「結構面」( $t=-2.549$ ,  $p<.05$ )及「應然面總分」( $t=-.746$ ,  $p<.05$ )有所不同，顯示在上述各種夥伴關係應然面的內涵中，主管對於「結構面」的同意程度高於承辦人，私部門任職者對於「結構面」及「應然面總分」的同意程度亦高於在公部門任職者，且其差異均達到統計上的顯著水準。

表 6-3-1 個人特性及夥伴關係應然面之差異分析表

變項		夥伴關係應然面					應然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
代表層級	主管	27.27	23.84	32.83	24.98	29.47	138.51
	承辦人	26.45	23.45	32.66	25.10	28.78	136.45
	t 值	<b>2.125*</b>	1.117	.347	-.231	1.657	1.172
性別	男	26.85	23.54	32.73	24.99	29.01	137.53
	女	26.85	23.68	32.75	25.07	29.17	137.45
	t 值	-.011	-.341	-.042	-.130	-.337	.045
是否領有專業 證照或經國家 考試及格	是	26.99	23.68	32.68	25.13	29.21	137.53
	否	26.77	23.61	32.77	25.06	29.07	137.52
	t 值	.545	.174	-.173	.143	.327	.004
任職部門	公部門	25.81	22.95	31.80	24.17	28.66	133.28
	私部門	27.08	23.80	32.97	25.25	29.24	138.49
	t 值	<b>-2.549*</b>	-1.863	-1.973	-1.564	-1.077	<b>-2.347*</b>
主要的 服務型態	間接服務	27.17	23.95	32.84	24.63	29.06	137.83
	直接服務	26.60	23.39	32.67	25.16	29.11	136.93
	t 值	1.403	1.499	.323	-.936	-.102	.483
主要的 工作型態	專職	26.85	23.64	32.77	25.04	29.12	137.47
	兼職	27.67	24.22	32.67	26.67	30.11	141.33
	t 值	-.695	-.538	.071	-1.009	-.791	-.746

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

從表 6-3-2 可以看出受訪者是否領有專業證照或經國家考試及格者在夥伴關係實然面之「行動面」( $t=-2.147$ ,  $p<.05$ )、受訪者的任職部門在「認知面」( $t=-2.190$ ,  $p<.05$ )、「行動面」( $t=-2.392$ ,  $p<.05$ )及「實然面總分」( $t=-2.107$ ,  $p<.05$ )有所不同，顯示在上述各種夥伴關係實然面的內涵中，領有專業證照或經國家考試及格者在「行動面」的同意程度是低於未領有專業證照或經國家考試及格者，而在公部門任職者在「認知面」、「行動面」及「實然面總分」的同意程度也是低於在私部門任職者，且其差異均達到統計上的顯著水準。

表 6-3-2 個人特性及夥伴關係實然面之差異分析表

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
代表層級	主管	24.57	21.82	30.00	24.59	27.37	128.70
	承辦人	24.10	21.65	30.02	24.71	27.19	127.42
	t 值	1.047	.460	-.034	-.219	.375	.626
性別	男	24.87	21.98	30.36	24.97	27.48	130.49
	女	24.12	21.63	29.87	24.53	27.20	127.09
	t 值	1.494	.850	.833	.755	.533	1.504
是否領有專業 證照或經國家 考試及格	是	23.86	21.31	29.39	24.47	27.00	126.18
	否	24.70	22.03	30.51	24.79	27.53	129.61
	t 值	-1.821	-1.896	<b>-2.147*</b>	-.603	-1.102	-1.647
任職部門	公部門	23.60	20.93	28.91	23.97	26.59	124.24
	私部門	24.51	21.92	30.27	24.81	27.44	128.97
	t 值	-1.554	<b>-2.190*</b>	<b>-2.392*</b>	-1.268	-1.410	<b>-2.107*</b>
主要的 服務型態	間接服務	24.20	21.53	29.46	24.33	26.86	126.69
	直接服務	24.29	21.73	30.20	24.66	27.40	128.11
	t 值	-.198	-.500	-1.332	-.610	-1.086	-.653
主要的 工作型態	專職	24.32	21.73	30.01	24.64	27.24	127.96
	兼職	25.67	22.67	30.67	26.56	29.00	134.56
	t 值	-.995	-.839	-.409	-1.240	-1.250	-1.109

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

## (二) 受訪者所服務之服務對象

從表 6-3-3 可以看出受訪者所服務的服務對象及夥伴關係應然面之差異，原則上除了有服務老人及身心障礙者的受訪者分數高於沒有服務老人及身心障礙者的受訪者外，其餘多是有服務該服務對象者的分數低於沒有服務該對象者，然其差異均未達統計上的顯著水準。

表 6-3-3 受訪者所服務之服務對象及夥伴關係應然面之差異分析表

變項			夥伴關係應然面					應然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
服 務 對 象	兒童	有	26.76	23.61	32.55	24.83	29.29	137.01
		無	26.94	23.68	32.87	25.15	29.04	137.91
		t 值	-.459	-.213	-.637	-.585	.576	-.716
	青少年	有	26.96	23.64	32.47	25.10	29.20	137.19
		無	26.82	23.66	32.88	24.99	29.11	137.73
		t 值	.332	-.070	-.770	.209	.203	-.100
	婦女	有	26.38	23.42	32.47	24.53	29.40	136.05
		無	27.05	23.74	32.84	25.21	29.04	138.08
		t 值	-1.508	-.800	-.660	-1.125	.742	-1.088
	老人	有	26.93	23.98	33.22	24.59	29.24	137.72
		無	26.83	23.43	32.43	25.32	29.07	137.43
		t 值	.244	1.494	1.554	-1.336	.385	-.823
	身心障 礙者	有	26.90	23.59	32.65	24.73	29.22	137.14
		無	26.83	23.72	32.85	25.37	29.04	138.02
		t 值	.190	-.354	-.398	-1.195	.424	-.499
	其它	有	26.41	23.15	32.09	24.91	29.18	135.89
		無	27.00	23.79	32.92	25.06	29.13	138.00
		t 值	-1.228	-1.483	-1.368	-.222	.100	-.980

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

從表 6-3-4 可以看出有服務兒童的組織在夥伴關係實然面之「行動面」(t=-2.241, p<.05) 及有服務青少年的組織在夥伴關係實然面之「行動面」(t=-2.184, p<.05) 有所不同，顯示在上述各種夥伴關係實然面的內涵中，有服務兒童及青少年的組織在「行動面」的同意程度是低於沒有服務兒童及青少年的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。另外，除了有服務身心障礙者的組織分數高於沒有服務身心障礙者的組織外，其餘多是有服務該服務對象者的同意程度低於沒有服務該對象者，然其差異均未達統計上的顯著水準。

表 6-3-4 受訪者所服務之服務對象及夥伴關係實然面之差異分析表

變項			夥伴關係實然面					實然面 總分
			結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
服 務 對	兒童	有	23.89	21.56	29.24	24.41	27.19	126.93
		無	24.60	21.84	30.46	24.79	27.36	128.79
		t 值	-1.540	-.733	<b>-2.241*</b>	-.497	-.352	-.884

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分	
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面		
象	青少年	有	24.18	21.56	29.16	24.60	27.13	127.12
		無	24.39	21.81	30.39	24.65	27.37	128.51
		t 值	-.434	-.632	-2.184*	-.287	-.484	-.632
	婦女	有	23.77	21.31	29.17	24.18	27.42	125.73
		無	24.52	21.89	30.27	24.81	27.24	128.89
		t 值	-1.594	-1.475	-1.828	-1.007	.326	-1.355
	老人	有	24.16	21.73	29.88	24.38	27.49	127.66
		無	24.43	21.73	30.04	24.81	27.15	128.32
		t 值	-.581	-.004	-.282	.163	.706	-.311
	身心障 礙者	有	24.53	21.74	29.99	24.44	27.31	127.99
		無	24.08	21.72	29.96	24.86	27.27	128.13
		t 值	.983	.042	.054	-.796	.076	-.064
	其它	有	23.78	21.32	29.64	24.74	27.25	127.14
		無	24.47	21.84	30.07	24.61	27.30	128.32
		t 值	-1.250	-1.134	-.663	.214	-.079	-.478

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

## 二、個人特性及夥伴關係之變異分析

為了解受訪特性與夥伴關係之間的差異，本研究採單因子變異數分析(one way ANOVA)進行統計分析。

### (一) 受訪者年齡、族群別、婚姻狀況及夥伴關係之差異分析

就受訪者年齡及夥伴關係應然面之變異觀之，組織受訪者年齡及夥伴關係應然面存有差異，在「應然面總分」(F=2.679, p<.05)之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較分析之結果顯示，受訪者年齡雖在「應然面總分」有所差異，但在不同年齡間並未達顯著差異（見表 6-3-5）。

就受訪者族群別、婚姻狀況及夥伴關係應然面之變異觀之，受訪者族群別、婚姻狀況及夥伴關係應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-3-5）。

表 6-3-5 受訪者族群、婚姻狀況及夥伴關係應然面之變異分析表

變項		夥伴關係應然面					應然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
年	30 歲以下	27.03	24.00	33.34	25.28	29.16	139.12

齡	31 歲至 40 歲	26.33	23.34	32.28	24.43	28.58	133.90
	41 歲到 50 歲	27.41	23.80	33.02	24.94	29.73	139.63
	51 歲以上	26.47	23.16	31.87	25.89	29.07	137.60
	總和	26.83	23.63	32.72	25.01	29.11	137.37
	F 值	1.742	1.103	1.611	1.115	1.468	2.679* PH 未達顯著
族 群 別	閩南人	26.82	23.66	32.85	25.02	29.29	137.55
	大陸各省市	26.65	23.30	31.89	25.20	28.84	133.50
	客家人	26.81	23.86	32.90	25.05	28.57	137.19
	原住民	29.83	25.17	36.17	21.00	29.00	141.17
	總和	26.82	23.63	32.72	24.96	29.11	137.30
	F 值	1.412	.738	2.384	1.455	1.083	.612
婚 姻 狀 況	未婚	26.60	23.65	32.89	25.48	29.16	137.98
	有配偶或同居	27.01	23.63	32.62	24.89	29.13	137.40
	離婚或分居	26.40	23.10	32.70	23.60	28.00	132.22
	喪偶	31.50	26.33	36.00	23.33	32.00	154.00
	總和	26.85	23.65	32.76	25.07	29.14	137.59
	F 值	1.632	.834	.640	.827	.878	1.187

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

就受訪者年齡及夥伴關係實然面之變異觀之，受訪者年齡及夥伴關係實然面存有差異，在「結構面」(F=3.825, p<.05) 之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較分析之結果顯示，41 歲到 50 歲的受訪者在夥伴關係實然面之「結構面」的同意程度高於 30 歲以下的受訪者（見表 6-3-6）。

就受訪者族群別、婚姻狀況及夥伴關係實然面之變異觀之，受訪者族群別、婚姻狀況及夥伴關係實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-3-6）。

表 6-3-6 受訪者族群、婚姻狀況及夥伴關係實然面之變異分析表

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
年 齡	30 歲以下	23.59	21.52	29.63	24.49	26.68	126.56
	31 歲至 40 歲	23.82	21.32	29.54	24.11	27.12	126.06
	41 歲到 50 歲	25.34	22.26	30.63	24.66	27.60	129.80
	51 歲以上	25.00	21.96	30.50	25.89	28.18	131.45
	總和	24.32	21.71	29.99	24.63	27.27	127.96
	F 值	3.825* G1<G3	1.436	1.165	1.618	1.516	1.409

族 群 別	閩南人	24.34	21.65	30.06	24.54	27.38	127.85
	大陸各省市	25.05	21.65	29.95	24.96	27.00	129.14
	客家人	23.90	22.14	29.81	25.25	26.75	126.85
	原住民	22.33	22.17	29.50	21.83	27.17	123.00
	總和	24.29	21.68	29.93	24.56	27.26	127.78
	F 值	.658	.183	.491	.950	.292	.212
婚 姻 狀 況	未婚	23.67	21.48	29.46	24.45	26.56	125.66
	有配偶或同居	24.77	21.93	30.35	24.93	27.78	129.80
	離婚或分居	23.80	20.80	29.50	23.20	26.67	125.78
	喪偶	28.00	23.33	33.67	23.00	29.67	143.50
	總和	24.32	21.73	30.01	24.67	27.28	128.14
	F 值	2.519	.988	1.540	.758	2.529	1.868

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

## (二) 受訪者教育程度、專業背景、薪資及夥伴關係之變異分析

就受訪者薪資及夥伴關係應然面之變異觀之，受訪者薪資及夥伴關係應然面存有差異，在「認知面」(F=2.782, p<.05) 之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較之結果顯示不同薪資間的差異未達顯著，顯示受訪者薪資雖在「認知面」有所差異，但在不同薪資間並未達顯著差異。再就受訪者教育程度、專業背景及夥伴關係應然面之變異觀之，受訪者教育程度、專業背景及夥伴關係應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-3-7）。

表 6-3-7 受訪者教育程度、專業背景及夥伴關係應然面之變異分析表

變項		夥伴關係應然面					應然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
教 育 程 度	國（初）中以下	26.40	22.80	32.00	25.40	30.25	140.00
	高中（職）	26.94	24.06	34.06	23.69	28.88	136.60
	大專院校	26.58	23.40	32.42	25.00	28.96	136.55
	研究所以上	27.71	24.25	33.43	25.15	29.44	139.96
	總和	26.81	23.59	32.69	24.97	29.06	137.24
	F 值	1.692	1.381	1.444	.432	.415	.820
專 業 背 景	社會福利服務	26.67	23.51	32.65	24.99	29.12	137.20
	公共行政領域	26.83	23.67	33.00	24.17	28.33	136.00
	醫療衛政領域	27.15	24.22	32.78	24.37	29.33	137.85
	教育領域	28.11	23.89	33.00	27.33	29.56	141.89
	其它領域	27.71	24.25	33.69	26.14	29.06	140.06



	總和	26.88	23.68	32.80	25.12	29.13	137.70
	F 值	1.031	.652	.425	1.138	.121	.424
薪資	未滿 30000 元	27.16	24.01	33.33	25.09	29.45	139.07
	30000-35000 元	26.50	23.47	32.55	25.21	28.63	136.20
	35000-40000 元	27.45	24.37	33.30	25.61	29.68	140.42
	40000 元以上	26.51	22.99	32.02	24.77	28.93	135.94
	總和	26.85	23.64	32.74	25.13	29.12	137.68
	F 值	1.377	<b>2.782*</b> PH 未達顯著	<b>1.677</b>	.347	1.201	1.380

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

就受訪者教育程度、專業背景、薪資及夥伴關係實然面之變異觀之，受訪者教育程度、專業背景、薪資及夥伴關係實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-3-8）。

表 6-3-8 受訪者教育程度、專業背景及夥伴關係實然面之變異分析表

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
教育程度	國（初）中以下	23.60	20.40	29.80	25.80	26.00	125.60
	高中（職）	24.76	22.53	31.71	24.63	29.18	133.19
	大專院校	24.13	21.56	29.74	24.45	27.10	126.75
	研究所以上	24.90	22.10	30.38	24.91	27.28	130.59
	總和	24.30	21.70	29.97	24.57	27.23	127.79
	F 值	.705	1.049	1.099	.283	1.490	1.270
專業背景	社會福利服務	24.04	21.67	29.92	24.54	27.22	127.51
	公共行政領域	25.33	22.50	31.17	24.00	28.00	131.00
	醫療衛政領域	24.30	21.19	29.11	24.48	26.67	125.74
	教育領域	23.44	21.00	29.33	26.78	27.11	127.67
	其它	26.09	22.81	31.44	25.29	28.03	133.56
	總和	24.31	21.76	30.04	24.68	27.28	128.11
	F 值	2.180	1.322	1.182	.703	.473	.966
薪資	未滿 30000 元	24.70	22.41	31.08	24.90	27.69	131.00
	30000-35000 元	24.26	21.61	29.74	24.47	26.89	126.41
	35000-40000 元	24.04	21.54	29.41	24.96	26.75	127.63
	40000 元以上	24.20	21.28	29.55	24.65	27.55	127.05
	總和	24.33	21.73	30.01	24.73	27.28	128.13
	F 值	.395	1.936	2.209	.182	.930	1.100

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

### (三) 受訪者組織類型、職稱及夥伴關係之變異分析

就受訪者組織類型、職稱及夥伴關係應然面之變異觀之，受訪者組織類型、職稱及夥伴關係應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-3-9）。

表 6-3-9 受訪者職稱及夥伴關係應然面之變異分析表

變項		夥伴關係應然面					應然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
組織 類 型	政府機關	25.93	23.03	31.93	24.34	28.88	133.88
	財團法人單位	27.05	23.55	32.64	25.35	29.00	137.71
	社團法人單位	27.03	23.98	33.01	24.92	29.22	138.66
	立案團體	27.35	24.12	34.59	26.47	30.13	141.19
	總和	26.50	22.50	31.50	25.07	29.50	137.49
	F 值	1.325	1.061	1.391	1.128	.408	1.602
擔 任 職 稱	科長或課長	27.14	23.71	31.14	28.00	28.86	138.86
	股長	23.33	21.00	30.33	24.33	26.67	125.67
	科員或課員	26.20	23.40	33.80	19.60	28.80	131.80
	公職社工師	23.67	21.00	29.00	27.67	24.50	126.50
	約聘僱人員	25.52	22.85	31.67	23.55	29.00	132.58
	公部門其它職稱	27.86	24.00	33.71	24.83	29.00	137.33
	理事長或董事長	27.73	23.64	32.36	26.64	29.55	139.91
	執行長或總幹事	26.69	23.43	32.57	24.87	29.34	137.04
	秘書長或執行秘書	27.14	23.57	32.43	24.86	28.86	136.86
	部門主管	27.29	23.95	33.47	25.00	29.47	138.84
	督導	27.67	24.40	33.56	25.43	29.85	140.32
	社會工作師	26.67	23.17	32.00	24.89	28.89	135.61
	社會工作員	26.45	23.51	32.64	24.92	28.56	136.69
	行政人員	26.88	23.76	32.59	26.31	29.13	140.40
	私部門其它職稱	28.29	24.45	34.27	25.82	29.86	143.05
	總和	26.84	23.64	32.76	25.04	29.12	137.48
	F 值	1.434	.748	.860	1.194	.658	.890

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

就受訪者職稱及夥伴關係實然面之變異觀之，受訪者職稱及夥伴關係實然面存有差異，在「結構面」（ $F=2.448$ ， $p < .01$ ）、「認知面」（ $F=2.272$ ， $p < .01$ ）、「行動面」（ $F=2.428$ ， $p < .01$ ）及「實然面總分」（ $F=2.055$ ， $p < .05$ ）之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較之結果顯示不同職稱間的差異未達顯著，顯示受訪

者職稱雖在「結構面」、「認知面」、「行動面」及「實然面總分」有所差異，但在不同職稱間並未達顯著差異（見表 6-3-10）。

表 6-3-10 受訪者職稱及夥伴關係實然面之變異分析表

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
組織類型	政府機關	23.71	21.07	29.12	24.02	26.78	124.64
	財團法人	24.38	21.74	29.83	25.01	27.33	128.31
	社團法人	24.77	22.25	30.75	24.51	27.67	130.13
	立案團體	24.41	21.29	30.29	25.94	26.82	128.76
	總和	24.36	21.76	30.02	24.69	27.31	128.30
	F 值	1.448	1.901	1.735	1.087	.528	1.198
擔任職稱	科長或課長	25.71	22.71	30.86	27.14	27.29	133.71
	股長	22.33	20.67	30.00	24.67	26.67	124.33
	科員或課員	22.60	20.00	27.20	21.20	25.20	116.20
	公職社工師	22.67	21.00	27.67	26.00	24.00	120.00
	約聘僱人員	22.56	20.03	27.81	23.06	26.15	120.07
	公部門其它職稱	27.29	24.14	33.29	24.67	28.86	136.00
	理事長或董事長	26.36	22.18	31.00	26.91	29.55	136.00
	執行長或總幹事	24.34	21.53	30.20	24.53	27.89	128.46
	秘書長或執行秘書	24.75	21.88	30.00	26.00	29.25	131.88
	部門主管	25.66	22.82	31.55	24.45	27.97	131.85
	督導	23.79	21.31	28.60	24.17	26.71	124.98
	社會工作師	22.39	20.17	28.17	24.11	25.83	120.67
	社會工作員	23.93	21.86	30.07	24.58	26.85	127.22
	行政人員	26.65	23.71	32.88	25.88	28.47	138.19
	私部門其它職稱	25.14	22.14	31.50	25.95	27.95	134.19
	總和	24.33	21.74	30.03	24.63	27.26	128.02
	F 值	<b>2.448<sup>**</sup></b> PH 未達顯著	<b>2.272<sup>**</sup></b> PH 未達顯著	<b>2.428<sup>**</sup></b> PH 未達顯著	1.150	1.328	<b>2.055<sup>*</sup></b> PH 未達顯著

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

#### （四）受訪者工作年資及夥伴關係之變異分析

就受訪者投入社會服務領域、本機構及本職位的工作年資及夥伴關係應然面之變異觀之，受訪者的工作年資及夥伴關係應然面間均存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-3-11）。

表 6-3-11 受訪者工作年資及夥伴關係應然面之變異分析表

變項		夥伴關係應然面					應然面
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	總分
社服 工作 年資	未滿 3 年	27.27	23.97	33.49	25.69	29.34	139.38
	3 年至未滿 6 年	26.74	23.73	32.46	25.02	28.62	136.86
	6 年至未滿 9 年	26.94	24.06	33.50	25.12	29.44	138.70
	9 年以上	26.62	23.17	32.07	24.68	29.08	136.10
	總和	26.85	23.64	32.74	25.04	29.12	137.47
	F 值	.535	1.556	2.358	.625	.634	.797
本機 構工 作年 資	未滿 2 年	26.73	23.62	32.99	24.95	29.28	138.26
	2 年至未滿 4 年	27.19	24.03	33.39	25.62	28.94	137.68
	4 年至未滿 6 年	26.80	23.77	32.48	23.94	28.91	135.22
	6 年以上	26.78	23.41	32.35	25.25	29.19	137.68
	總和	26.85	23.64	32.74	25.04	29.12	137.47
	F 值	.257	.564	.905	1.218	.163	.416
本職 位工 作年 資	未滿 2 年	26.94	23.86	33.24	25.46	29.50	139.03
	2 年至未滿 4 年	27.14	23.80	32.81	25.25	28.83	137.66
	4 年至未滿 6 年	26.41	23.46	32.03	23.51	28.46	133.57
	6 年以上	26.67	23.26	32.28	24.93	29.11	136.77
	總和	26.85	23.64	32.74	25.04	29.12	137.47
	F 值	.471	.724	1.168	1.647	.958	1.274

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

就受訪者投入社會服務領域、本機構及本職位的工作年資及夥伴關係實然面之變異觀之，受訪者在本機構的工作年資及夥伴關係實然面存有差異，在「結構面」(F=3.326, p<.05) 之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較分析之結果顯示，在機構工作滿 2 年但未滿 4 年的受訪者，其在「結構面」的同意程度顯著高於在機構工作滿 4 年但未滿 6 年者。再就受訪者投入社會服務領域及本職位的工作年資及夥伴關係實然面之變異觀之，受訪者入社會服務領域及本職位的工作年資及夥伴關係實然面間均存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 6-3-12）。

表 6-3-12 受訪者工作年資及夥伴關係實然面之變異分析表

變項		夥伴關係實然面					實然面
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	總分
社服 工作 年資	未滿 3 年	25.24	22.58	31.13	24.90	28.14	131.76
	3 年至未滿 6 年	23.64	21.30	29.29	24.92	26.31	126.97
	6 年至未滿 9 年	24.37	21.84	30.03	24.60	27.07	127.92

	9 年以上	24.16	21.42	29.76	24.42	27.44	126.77
	總和	24.33	21.73	30.01	24.65	27.28	128.05
	F 值	1.835	2.229	1.865	.231	2.184	1.157
本機構工作年資	未滿 2 年	24.17	21.74	30.10	24.67	27.23	129.19
	2 年至未滿 4 年	25.06	22.40	30.82	25.28	27.24	129.62
	4 年至未滿 6 年	22.80	20.68	29.09	23.36	26.24	121.91
	6 年以上	24.64	21.78	29.89	24.82	27.73	128.79
	總和	24.33	21.73	30.01	24.65	27.28	128.05
	F 值	3.236* G2>G3	2.466	1.235	1.619	1.448	2.148
本職位工作年資	未滿 2 年	24.29	21.74	30.24	24.90	27.34	129.16
	2 年至未滿 4 年	24.94	22.14	30.41	25.28	26.90	129.63
	4 年至未滿 6 年	22.78	21.16	29.16	23.00	26.14	121.67
	6 年以上	24.56	21.62	29.70	24.50	28.00	127.96
	總和	24.33	21.73	30.01	24.65	27.28	128.05
	F 值	2.507	.756	.780	2.153	1.967	1.934

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\*p<.001

#### 第四節 組織特性及夥伴關係之迴歸分析

##### 一、組織特性及夥伴關係之相關分析

##### (一) 組織特性及夥伴關係之相關分析

組織特性與夥伴關係間之關聯性分析係以 172 個組織進行統計分析。就組織特性與夥伴關係間之關聯性分析後發現，組織服務對象數與夥伴關係實然面之「結構面」、「行動面」及「實然面總分」間達顯著低度負相關 ( $p<.05\sim.01$ )，表示組織服務對象數越多，對夥伴關係實然面之「結構面」、「行動面」及「實然面總分」的同意程度越低（見表 6-4-1）。

表 6-4-1 組織特性及夥伴關係之相關分析表

變項	夥伴關係應然面					應然面總分	夥伴關係實然面					實然面總分
	結構面	認知面	行動面	風險面	結果面		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
創辦年數	.025	-.026	-.009	.001	-.001	-.005	-.044	-.035	-.074	.019	-.014	-.018
服務對象數	-.091	-.061	-.069	-.148	.035	-.095	<b>-.198*</b>	-.146	<b>-.239**</b>	-.098	-.059	<b>-.163*</b>
專職人力	.072	-.002	.014	.079	-.036	.063	.011	.037	.050	.062	-.029	.050
兼職人力	.076	.122	.105	.026	-.005	.083	-.025	.039	.022	.015	.007	.028

整體服務 人力	.098	.059	.064	.079	-.032	.094	-.004	.050	.053	.060	-.021	.056
去(100)年預算規模	-.128	<b>-.173*</b>	-.149	-.030	-.120	-.150	-.103	-.029	-.039	-.008	-.040	-.052
去(100)年決算規模	-.118	-.156	-.136	-.025	-.116	-.138	-.100	-.023	-.040	-.005	-.046	-.051
專業團隊服務 領域數	.136	.010	.002	-.056	.029	.056	.158	.095	.071	-.058	.023	.092

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

組織承接政府方案數、經費與夥伴關係間之關聯性分析係以 172 個組織進行統計分析。就組織承接政府方案數、經費與夥伴關係間之關聯性分析後發現，而組織承接衛政機關之委託案數與夥伴關係應然面、實然面之「風險面」間均達顯著高度負相關 (p<.05)，表示組織承接衛政機關之委託案數越多，對夥伴關係應然面、實然面之「風險面」的同意程度也越低。而組織承接衛政機關之補助案數與夥伴關係應然面之「結果面」及「應然面總分」、實然面之「結構面」、「行動面」及「實然面總分」間均達顯著高度正相關 (p<.05~.01)，表示組織承接衛政機關之補助案數越多，對夥伴關係應然面之「結果面」及「應然面總分」、實然面之「結構面」、「行動面」及「實然面總分」的同意程度也越高（見表 6-4-2）。

表 6-4-2 組織承接政府方案數、經費及夥伴關係之相關分析表

變項	夥伴關係應然面					應然面總分	夥伴關係實然面					實然面總分
	結構面	認知面	行動面	風險面	結果面		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
社 委託案數	-.183	-.155	-.174	-.154	-.038	-.196	-.149	-.090	-.154	-.076	.026	-.112
政 補助案數	.059	.027	-.031	.007	.127	.053	.023	.019	.000	.003	.100	.007
機 經費額度	-.053	.028	.008	-.037	-.024	-.027	.103	.005	.001	-.008	.104	.034
勞 委託案數	.088	-.011	.040	-.170	-.107	-.068	-.048	-.049	-.060	-.098	-.126	-.086
政 補助案數	.220	.290	.346	-.105	.063	.150	-.106	-.135	-.002	-.151	-.054	-.171
機 經費額度	.108	.164	-.089	-.122	-.094	-.038	.000	.170	.124	.130	.141	.106
衛 委託案數	-.371	-.330	-.427	<b>-.791*</b>	-.289	-.500	-.550	-.438	-.511	<b>-.776*</b>	-.419	-.550
政 補助案數	.675	.505	-.686	.671	<b>.714*</b>	<b>.714*</b>	<b>.908**</b>	.658	<b>.904**</b>	.659	.752	<b>.833*</b>
機 經費額度	-.262	-.253	-.298	-.482	-.075	-.301	-.604	-.320	-.480	-.473	-.412	-.495
教 委託案數	-.160	-.219	.228	-.055	-.161	-.157	-.141	-.111	-.060	-.057	-.144	-.166
育 補助案數	.446	.228	-.004	-.049	.265	.392	.216	.169	.019	-.049	.208	.264
機 經費額度	.053	.238	.167	-.285	-.314	-.151	.194	.258	.255	-.284	-.248	-.031
司 委託案數	-.054	-.218	-.483	-.425	-.365	-.536	-.267	-.301	-.303	-.429	-.024	-.405
法 補助案數	.284	-.317	-.514	-.242	-.316	-.315	-.447	-.458	-.357	-.214	-.519	-.428
機 經費額度	-.217	-.056	-.584	-.140	-.461	.096	-.028	-.340	-.412	-.120	-.486	.035

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

組織互動單位數、角色數與夥伴關係間之關聯性分析係以 323 份調查問卷進

行統計分析。就組織互動單位數、角色數與夥伴關係間之關聯性分析後發現，組織在政府機關部分的互動單位數與夥伴關係應然面之「結果面」間達顯著低度負相關 ( $p<.05$ )，表示組織在政府機關部分的互動單位數越多，對夥伴關係應然面之「結果面」的同意程度越低。而組織在社團法人部分的互動單位數與夥伴關係實然面之「行動面」及「實然面總分」間達顯著低度正相關 ( $p<.05$ )，表示組織在社團法人部分的互動單位數越多，對夥伴關係實然面之「行動面」及「實然面總分」的同意程度越高（見表 6-4-3）。

表 6-4-3 組織互動單位數、角色數及夥伴關係之相關分析表

變項	夥伴關係應然面					應然面總分	夥伴關係實然面					實然面總分
	結構面	認知面	行動面	風險面	結果面		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
互動型態數	.006	.039	.006	-.043	-.001	.004	-.058	-.036	-.042	-.073	-.094	-.091
政府機關 互動單位數 扮演角色數	-.044	-.016	-.028	.001	<b>-.148**</b>	-.055	-.052	-.043	-.037	-.066	-.063	-.074
	-.004	-.020	.002	-.094	-.008	-.036	.028	-.024	-.027	-.109	.028	-.040
財團法人 互動單位數 扮演角色數	.010	.011	-.013	.082	-.064	.014	.014	.066	.046	.040	.023	.053
	-.017	-.041	-.047	-.088	.009	-.040	.049	.032	-.008	-.083	.024	-.006
社團法人 互動單位數 扮演角色數	.073	.009	.004	.110	-.045	.043	.106	.112	<b>.124*</b>	.092	.072	<b>.137*</b>
	.009	.001	-.049	-.032	-.038	-.026	.058	.047	-.014	-.054	-.012	-.001

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

## （二）個人特性及夥伴關係之相關分析

就個人特性與夥伴關係間之關聯性分析後發現，受訪者年齡與夥伴關係實然面之「結構面」、「結果面」、「實然面總分」間達顯著低度正相關 ( $p<.05$ )；表示受訪者年齡越長，對於夥伴關係實然面之「結構面」、「結果面」、「實然面總分」的同意程度越高。另外，受訪者在所服務機關的工作年資與夥伴關係應然面之「認知面」、「行動面」間達顯著低度負相關 ( $p<.05$ )，表示受訪者在所服務機關的工作年資越長，對夥伴關係應然面之「認知面」、「行動面」的同意程度越低（見表 6-4-4）。

表 6-4-4 個人特性及夥伴關係之相關分析表

變項	夥伴關係應然面					應然面總分	夥伴關係實然面					實然面總分
	結構面	認知面	行動面	風險面	結果面		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
年齡	.016	-.044	-.059	.040	.025	.020	<b>.155**</b>	.080	.076	.103	<b>.141*</b>	<b>.118*</b>
社福領域 工作年資	-.512	.008	.173	.012	.009	-.084	-.150	-.046	.070	.037	-.083	-.018

貴機關 工作年資	-.060	<b>-.124*</b>	<b>-.135*</b>	.027	.011	-.052	-.002	-.068	-.060	.023	.044	-.006
職位 工作年資	-.006	-.070	-.099	-.024	.000	-.066	.034	-.040	-.048	-.001	.076	.024

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

### (三) 夥伴關係應然面及實然面之相關分析

就夥伴關係應然面及實然面之關聯性分析後發現，夥伴關係應然面與實然面各面向間均達顯著正相關 ( $p<.001$ )，其中以夥伴關係實然面之「行動面」與「實然面總分」的相關程度最高，相關係數為.913 ( $p<.001$ )，而最低之關聯則是夥伴關係應然面之「認知面」與夥伴關係實然面之「風險面」，相關係數僅.281 ( $p<.001$ )，然其相關程度仍達統計上之顯著水準，表示夥伴關係應然面之「認知面」與夥伴關係實然面之「風險面」間關聯程度雖顯略低，然兩者之間相關程度仍達統計之顯著水準。至於其它各面向之間的關聯程度，則多介於為中度至高度正相關 (相關係數介於.289~.890 之間)，且皆達統計上之顯著水準，顯示夥伴關係應然面及實然面間各個層面乃環環相扣 (見表 6-4-5)。

表 6-4-5 夥伴關係應然面及實然面之相關分析表

變項		夥伴關係應然面					應然面總分	夥伴關係實然面					實然面總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
夥伴關係應然面	結構面	1	.850***	.774***	.331**	.566***	.858***	.492***	.498***	.424***	.289***	.386***	.484***
	認知面		1	.836***	.321***	.560***	.865***	.410***	.507***	.410***	.281***	.327***	.445***
	行動面			1	.362***	.579***	.879***	.436***	.503***	.531***	.329***	.388***	.500***
	風險面				1	.345***	.628***	.477***	.483***	.507***	.803***	.443***	.661***
	結果面					1	.758***	.374***	.374***	.377***	.366***	.575***	.497***
	總分						1	.336***	.398***	.348***	.561***	.342***	.661***
夥伴關係實然面	結構面							1	.850***	.807***	.565***	.634***	.890***
	認知面								1	.834***	.554***	.615***	.886***
	行動面									1	.599***	.667***	.913***
	風險面										1	.548***	.774***
	結果面											1	.815***
	總分												1

註：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\*p<.001

## 二、夥伴關係之迴歸分析

### (一) 夥伴關係實然面與夥伴關係應然面之簡單迴歸

以夥伴關係實然面與夥伴關係應然面進行簡單迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F=226.328$ ,  $p<.001$ )，表示夥伴關係實然面之高低能夠有效預測夥伴關係應然面之變異，其  $R^2=.437$ ，而調整後的  $R^2$  為.436，表示夥伴關係實然面能有效預測夥伴關係應然面 43.6% 的變異；進一步檢視變項之個別解釋力，發現夥伴關係實然面之解釋力為  $Beta=.585$ ， $t=15.044$ ， $p<.001$  (表



6-4-7)。整體言之，本研究中夥伴關係實然面能有效解釋夥伴關係應然面 43.6% 的變異，表示夥伴關係實然面愈高，其在夥伴關係應然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{夥伴關係應然面}) = .585X_1(\text{夥伴關係實然面}) + 62.738$$

表 6-4-7 夥伴關係實然面及夥伴關係應然面之簡單迴歸分析表

Y=夥伴關係應然面	未標準化係數		Beta	t	p
	B	S <sub>e</sub>			
常數	62.738	5.013		12.515	.000
夥伴關係實然面	.585	.039	.661	15.044	.000
整體模型	$R^2=.437$ $F=226.328$		$adj R^2=.436$ $(p=.000)$		
Y（夥伴關係應然面）=.585X <sub>1</sub> （夥伴關係實然面）+62.738					

## (二) 夥伴關係實然面各面向及夥伴關係應然面之多元迴歸分析

以夥伴關係實然面各面向與夥伴關係應然面進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 (F=49.100,  $p < .001$ )，表示夥伴關係實然面之高低能夠有效預測夥伴關係應然面之變異，其  $R^2 = .461$ ，而調整後的  $R^2$  為 .452，表示夥伴關係實然面能有效預測夥伴關係應然面 45.2% 的變異 (見表 6-4-8)。若進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「夥伴關係實然-認知面」解釋力最高 (Beta=1.770,  $t=4.006$ ,  $p < .001$ )，由其標準化迴歸係數可知「夥伴關係實然-認知面」愈佳，其夥伴關係應然面之表現亦愈佳。「夥伴關係實然-風險面」的解釋力居次 (Beta=.991,  $t=5.237$ ,  $p < .001$ )。解釋力第三的變項則是「夥伴關係實然-結果面」(Beta=.504,  $t=2.213$ ,  $p < .01$ )，其餘夥伴關係實然面因素對夥伴關係應然面之影響則未達顯著 (見表 6-4-8)。

整體言之，本研究中夥伴關係實然面各面向能有效解釋夥伴關係應然面 45.2% 的變異，且在「夥伴關係實然-認知面」、「夥伴關係實然-風險面」及「夥伴關係實然-結果面」之解釋力均達顯著，表示夥伴關係實然面中所具備這些因素愈高，其在夥伴關係應然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{夥伴關係應然面}) = 1.770X_1(\text{夥伴關係實然-認知面}) + .991X_2(\text{夥伴關係實然-風險面}) + .504X_3(\text{夥伴關係實然-結果面}) + 60.876$$

表 6-4-8 夥伴關係實然面各面向及夥伴關係應然面之多元迴歸分析表

Y=夥伴關係應然面	未標準化係數		Beta	t	p
	B	S <sub>e</sub>			
常數	60.876	5.067		12.014	.000
夥伴關係實然-結構面	-.076	.337	-.019	-.226	.822

夥伴關係實然-認知面	1.770	.442	.372	4.006	.000
夥伴關係實然-行動面	.062	.293	.019	.212	.832
夥伴關係實然-風險面	.991	.189	.291	5.237	.000
夥伴關係實然-結果面	.504	.228	.135	2.213	.028
整體模型	$R^2=.461$		$adj R^2=.452$		
	$F=49.100$		$(p=.000)$		
$Y$ （夥伴關係應然面）=1.770 $X_1$ （夥伴關係實然-認知面）+.991 $X_2$ （夥伴關係實然-風險面）+.504 $X_3$ （夥伴關係實然-結果面）+60.876					

### (三) 夥伴關係應然面與夥伴關係實然面之簡單迴歸

以夥伴關係應然面與夥伴關係實然面進行簡單迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F=226.328$ ,  $p<.001$ )，表示夥伴關係應然面之高低能夠有效預測夥伴關係實然面之變異，其  $R^2=.437$ ，而調整後的  $R^2$  為  $.436$ ，表示夥伴關係應然面能有效預測夥伴關係實然面 43.6% 的變異；進一步檢視變項之個別解釋力，發現夥伴關係應然面之解釋力為  $Beta=.748$ ， $t=15.044$ ， $p<.001$  (表 6-4-9)。整體言之，本研究中夥伴關係應然面能有效解釋夥伴關係實然面 43.6% 的變異，表示夥伴關係應然面愈高，其在夥伴關係實然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y \text{ (夥伴關係實然面)} = .748X_1 \text{ (夥伴關係應然面)} + 24.946$$

表 6-4-9 夥伴關係應然面及夥伴關係實然面之簡單迴歸分析表

Y=夥伴關係實然面	未標準化係數		Beta	t	p
	B	Se			
常數	24.946	6.880		3.626	.000
夥伴關係應然面	.748	.050	.661	15.044	.000
整體模型	$R^2=.437$		$adj R^2=.436$		
	$F=226.328$		$(p=.000)$		
$Y$ （夥伴關係實然面）=.748 $X_1$ （夥伴關係應然面）+24.946					

### (四) 夥伴關係應然面各面向及夥伴關係實然面之多元迴歸分析

以夥伴關係應然面各面向與夥伴關係實然面進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F=24.579$ ,  $p<.001$ )，表示夥伴關係應然面各面向之高低能夠有效預測夥伴關係實然面之變異，其  $R^2=.540$ ，而調整後的  $R^2$  為  $.532$ ，表示夥伴關係實然面各面向能有效預測夥伴關係應然面 53.2% 的變異 (見表 6-4-10)。若進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「夥伴關係應然-風險面」解釋力最高 ( $Beta=1.897$ ， $t=11.649$ ， $p<.000$ )，而由其標準

化迴歸係數可知「夥伴關係應然-風險面」愈佳，其夥伴關係實然面之表現亦愈佳。而「夥伴關係應然-結果面」的解釋力居次（Beta=.882，t=3.588， $p<.000$ ）（見表 6-4-10）。

整體言之，本研究中夥伴關係應然面各面向能有效解釋夥伴關係實然面 53.2% 的變異，且在「夥伴關係實然-風險面」及「夥伴關係實然-結果面」之解釋力均達顯著，表示夥伴關係應然面中所具備這些因素愈高，其在夥伴關係實然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{夥伴關係實然面}) = 1.897X_1(\text{夥伴關係應然-風險面}) + .882X_2(\text{夥伴關係應然-結果面}) + 25.056$$

表 6-4-10 夥伴關係應然面各面向及夥伴關係實然面之多元迴歸分析表

Y=夥伴關係實然面	未標準化係數		Beta	t	p
	B	Se			
常數	25.056	6.374		3.931	.000
夥伴關係應然-結構面	.746	.394	.149	1.894	.059
夥伴關係應然-認知面	-.372	.504	-.067	-.737	.462
夥伴關係應然-行動面	.556	.308	.140	1.808	.072
夥伴關係應然-風險面	1.897	.163	.510	11.649	.000
夥伴關係應然-結果面	.882	.246	.188	3.588	.000
整體模型	$R^2 = .540$		$adj R^2 = .532$		
	$F = 67.442$		$(p = .000)$		
$Y(\text{夥伴關係實然面}) = 1.897X_1(\text{夥伴關係應然-風險面}) + .882X_2(\text{夥伴關係應然-結果面}) + 25.056$					

## 第五節 小結

依據 377 份針對 2012 年 2 月底以前在台中市、彰化縣及南投縣等 3 個縣市立案之社會福利服務資源團體的問卷調查之分析，本節將主要研究發現歸納如后。

### 一、組織特性與夥伴關係之變異或相關

1. 有服務兒童的組織在夥伴關係實然面之「結構面」與「行動面」顯著低於無提供服務者；有服務青少年的組織在夥伴關係實然面之「行動面」顯著低於無提供服務者；有服務婦女的組織在夥伴關係實然面之「行動面」與「總分」顯著低於無提供服務者。

2. 有承接社政機關方案的組織在夥伴關係實然面之「風險面」顯著低於無承接者方案者；有承接勞政機關方案的組織在夥伴關係實然面之「行動面」「風險面」及總分，皆顯著高於無承接者方案者。常與政府機關互動的組織在夥伴關係應然面的「風險面」顯著低於無互動者；常與政府機關互動的組織在夥伴關係實然面的「行動面」、「風險面」及「總分」皆顯著低於無互動者。
3. 常與政府部門之教育機關互動之組織，在夥伴關係應然面的「結果面」顯著低於無互動者；常與政府部門之司法機關互動之組織在夥伴關係應然面的「結果面」亦顯著低於無互動者。常與政府部門之衛生機關互動之組織在夥伴關係實然面的「結構面」、「認知面」、「風險面」與總分，皆顯著低於無互動者。
4. 組織與政府機關互動時常扮演「領導/管理角色」和「購買/補助角色」者，在夥伴關係應然面的「風險面」顯著低於無扮演該角色者。組織與政府機關互動時常扮演「領導/管理角色」者，在夥伴關係實然面的「風險面」顯著低於無扮演該角色者；扮演「購買/補助角色」者，在夥伴關係實然面的「行動面」、「風險面」與「總分」皆顯著低於無扮演該角色者。
5. 組織與財團法人互動時常扮演「促進/倡導角色」者，在夥伴關係實然面的「結構面」顯著高於無扮演該角色者；組織常與社團法人之慈善機構互動者，在夥伴關係應然面的「風險面」顯著高於無互動者；與社團法人之文教協會互動者，在夥伴關係應然面的「結構面」顯著高於無互動者，在夥伴關係實然面的「結構面」、「行動面」、「結果面」與「總分」，皆顯著高於無互動者。
6. 組織與社團法人互動時常扮演領導/管理者，在應然面之「行動面」顯著低於無扮演該角色者；常扮演規範/評鑑者在應然面之「結構面」與「結果面」皆顯著低於無扮演該角色者。
7. 屬於專業團隊一環之組織在應然面之「結果面」顯著高於不屬於專業團隊者；屬於身心障礙者生涯轉銜服務團隊的組織，在實然面的「結構面」及「行動面」皆顯著高於不屬於該團隊者。
8. 組織專職人力及夥伴關係應然面之「結果面」達顯著差異，聘用 5-14 人者顯著高於 25-34 的組織。
9. 組織服務對象數量與夥伴關係實然面之「結構面」、「行動面」與「總分」皆呈現顯著負相關。
10. 組織承接政府部門衛政機關的委託案數與夥伴關係應然面之「風險面」，及與實然面之「風險面」皆呈現顯著負相關；補助件數與夥伴關係應然面之「結果面」與「總分」，以及與實然面之「結構面」、「行動面」與「總分」皆呈現顯著正相關。
11. 組織與政府部門互動的機關數量愈多，與夥伴關係應然面之「結果面」呈現顯著負相關；組織與社團法人互動單位數愈多，與夥伴關係實然面之「行

動面」與「總分」呈現顯著正相關。

## 二、個人特性與夥伴關係之變異或相關

1. 主管在夥伴關係應然面之「結構面」顯著高於非主管者；任職私部門者在夥伴關係應然面之「結構面」與「總分」皆顯著高於任職公部門者，在夥伴關係實然面之「認知面」、「行動面」與「總分」皆顯著高於公部門者；領有專業證照或經國家考試及格者在實然面之「行動面」顯著高於未領證照者。
2. 受訪者服務對象有兒童和青少年者，在夥伴關係實然面之「行動面」皆顯著低於無服務者。
3. 受訪者年齡在 41-50 歲之間者，在夥伴關係實然面之「結構面」顯著高於 30 歲以下者；受訪者在機構的工作年資 2 年至未滿 4 年者，在夥伴關係實然面之「結構面」顯著高於 4 年至未滿 6 年者。
4. 受訪者之年齡與夥伴關係實然面之「結構面」、「結果面」與「總分」皆呈現顯著正相關；受訪者於組織工作年資與夥伴關係應然面之「認知面」、「與行動面」皆呈現顯著負相關。

## 三、夥伴關係構面之相關與預測

1. 夥伴關係應然面與實然面達顯著相關，應然面的各構面彼此之間亦存在顯著相關；實然面的各個構面彼此之間亦達顯著相關；應然面與實然面的各個構面，彼此之間亦皆達顯著相關。
2. 夥伴關係應然面能有效解釋實然面 43.6% 的變異，表示夥伴關係應然面愈高，在實然面的表現愈好。整體模型為：
$$Y(\text{夥伴關係實然面}) = .748X_1(\text{夥伴關係應然面}) + 24.946。$$
3. 夥伴關係應然面各面向能有效解釋實然面 53.2% 的變異，且在「應然-風險面」及「應然-結果面」之解釋力均達顯著，表示夥伴關係應然面中之風險面與結果面所愈高，在實然面的表現將愈好。整體模型為：
$$Y(\text{夥伴關係實然面}) = 1.897X_1(\text{應然-風險面}) + .882X_2(\text{應然-結果面}) + 25.056。$$
4. 夥伴關係實然面能有效解釋應然面 43.6% 的變異，表示夥伴關係實然面愈高，其應然面的表現將愈好。整體模型為：
$$Y(\text{夥伴關係應然面}) = .585X_1(\text{夥伴關係實然面}) + 62.738。$$
5. 夥伴關係實然面各面向能有效解釋夥伴關係應然面 45.2% 的變異，且在「實然-認知面」、「實然-風險面」及「實然-結果面」之解釋力均達顯著，表示夥伴關係實然面中之認知面、風險面與結果面愈高，其應然面的表現愈好。整體模型為：
$$Y(\text{夥伴關係應然面}) = 1.770X_1(\text{實然-認知面}) + .991X_2(\text{實然-風險面}) + .504X_3(\text{實然-結果面}) + 60.876。$$

## 第七章 專業團隊之描述性分析

### 第一節 組織基本特性之描述性分析

本節主要在於描述專業團隊的組織基本特性、受訪者個人基本特性、以及專業團隊與夥伴關係的互動狀況。參與本研究之組織計有 172 個機關團體，377 份面訪問卷，其中，僅有夥伴關係而無專業團隊者有 323 份，完整填答專業團隊與夥伴關係者計有 203 份，包含於 111 個機構之中。因研究設計之初，研究者已考量並非所有機構均屬於專業團隊的一環，考量完訪之專業團隊份數可能較不足，因此凡有專業團隊之機構，另再邀請兩位直接參與專業團隊之執行者回答專業團隊量表，計有增加訪問之專業團隊量表為 54 份，合計 257 份。底下將分別說明之。

#### 一、團隊所屬組織之組織基本特性

本研究專業團隊所屬組織的基本特性，主要包括組織類型、創辦時間、服務對象、服務人力、主要經費來源、去（100）年預決算規模、會務評鑑等第、業務評鑑等第、是否承接政府方案、承接方式及規模等變項。

##### （一）組織類型、創辦時間、服務對象與人力

就組織的類型觀之，組織以財團法人最多，有 50 個，佔有效百分比 45.5%；其次為社團法人，有 29 個，佔 26.4%；第三為政府機關 22 個，佔 20.0%；立案團體有 8 個，佔 7.3%；至於其它類型的組織則有 1 個，佔 0.9%，其類型為地區醫院（見表 7-1-1）。

就組織的成立年數觀之，平均成立 21.07 年，眾數為 10 年，若以 5 年為基準進行分組，其中成立 25 年以上的最多，有 25 個，佔有效百分比 28.7%；其次是成立未滿 10 年者，有 23 個，佔 26.4%；再其次為成立 10 年到未滿 15 年者，有 20 個，佔 23.0%；成立 20 年到未滿 25 年的有 12 個，佔 13.8%；成立 15 年到未滿 20 年者有 7 個，佔 8.0%（見表 7-1-1）。

就組織的服務對象觀之，以有提供服務身心障礙的組織最多，有 65 個，佔有效百分比 58.6%；其次為有提供服務老人及兒童者，各有 47 個，各佔 42.3%；再者為有提供服務青少年者，有 40 個，佔 36.0%；有提供服務婦女者有 30 個，

佔 27.0%；最後為有提供服務其它類型者有 23 個，佔 20.7%，其它類型的服務對象包括弱勢家庭、高風險家庭、外配家庭、病友、災民、遊民、更生人及志工等（見表 7-1-1）。

表 7-1-1 組織基本特性分佈一覽表

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>組織類型</b>			<b>專職人力</b>		
政府機關	22	20.0%	未滿 5 人	17	15.9%
財團法人	50	45.5%	5 人到未滿 15 人	28	26.2%
社團法人	29	26.4%	15 人到未滿 25 人	17	15.9%
立案團體	8	7.3%	25 人到未滿 35 人	9	8.4%
其它	1	0.9%	35 人以上	36	33.6%
<b>總和</b>	110	100.0%	<b>總和</b>	107	100.0%
遺漏值	1		遺漏值	4	
			$X = 31.62$ 人		
<b>成立年數</b>			<b>兼職人力</b>		
未滿 10 年	23	26.4%	未聘用	41	38.3%
10 年到未滿 15 年	20	23.0%	未滿 5 人	32	29.9%
15 年到未滿 20 年	7	8.0%	5 人到未滿 15 人	23	21.5%
20 年到未滿 25 年	12	13.8%	15 人到未滿 25 人	3	2.8%
25 年以上	25	28.7%	25 人以上	8	7.5%
<b>總和</b>	87	100.0%	<b>總和</b>	107	100.0%
遺漏值	24		遺漏值	4	
$X = 21.07$ 年, $M = 10$			$X = 7.86$ 人, $M = 0$		
<b>服務對象（複選）</b>			<b>整體服務人力</b>		
兒童	47	42.3%	未滿 5 人	9	8.4%
青少年	40	36.0%	5 人到未滿 20 人	35	32.7%
婦女	30	27.0%	20 人到未滿 35 人	21	19.6%
老人	47	42.3%	35 人到未滿 50 人	10	9.3%
身心障礙者	65	58.6%	50 人以上	32	29.9%
其它	23	20.7%	<b>總和</b>	107	100.0%
<b>總和</b>	252	227.0%	遺漏值	4	
			$X = 39.48$ 人		

就組織的專職人力觀之，平均聘用 31.62 人，若以 10 人為基準進行分組，其中以聘用 35 人以上者的組織最多，有 36 個，佔有效百分比 33.6%；其次以聘用 5 人至未滿 15 人者，有 28 個，佔 26.2%；再其次為聘用未滿 5 人及聘用 15

人到未滿 25 人者，各有 17 個，各佔 15.9%；而聘用 25 人到未滿 35 人者有 9 個，佔 8.4%（見表 7-1-1）。

就組織的兼職人力觀之，平均聘用 7.86 人，若以 10 人為基準進行分組，其中以未聘用兼職人力者最多，有 41 個，佔有效百分比 38.3%；其次為聘用未滿 5 人者，有 32 個，佔 29.9%；第三是聘用 5 人到未滿 15 人者，有 23 個，佔 21.5%；聘用 25 人以上的則有 8 個，佔 7.5%；聘用 15 人到未滿 25 人者有 3 個，佔 2.8%。組織所聘用的兼職人力包括服務所需的心理師、治療師、護理師、營養師、輔導員及居家服務員等（見表 7-1-1）。

就組織的整體服務人力觀之，平均聘用 39.48 人，若以 15 人為基準進行分組，其中以聘用 5 人到未滿 20 人的組織最多，有 35 個，佔有效百分比 32.7%；其次以聘用 50 人以上者，有 32 個，佔 29.9%；第三為聘用 20 人到未滿 35 人的有 21 個，佔 19.6%；聘用 35 人到未滿 50 人者有 10 個，佔 9.3%，至於聘用未滿 5 人者，則有 9 個，佔 8.4%（見表 7-1-1）。

## （二）組織經費來源、預算規模、評鑑等第及所屬專業團隊類型

就組織的主要經費來源觀之，主要經費以政府補助最多，有 48 個，佔有效百分比 63.2%；其次為承辦機關自籌，有 11 個，佔 14.5%；第三及第四為募款與對外收費，各有 8 個，各佔 10.5%。有 1 個組織的主要經費來源為其它，亦緩起訴金，佔 1.3%。本題之受訪者若為政府部門則無需填答，計有 21 個單位（見表 7-1-2）。

就組織去（100）年預算規模觀之，平均預算約為 1.93 億元，眾數為 800 萬元，其中以 1 億以上最多，有 30 個，佔有效百分比 28.0%；其次以 500 萬到未滿 1500 萬者，有 28 個，佔 26.2%；第三是 1500 萬到未滿 5000 萬的有 23 個，佔 21.5%；再其次則為未滿 500 萬者，有 18 個，佔 16.8%；預算為 5000 萬到未滿 1 億者有 8 個，佔 7.5%（見表 7-1-2）。

就組織去（100）年決算規模觀之，平均決算約為 1.64 億元，眾數為 300 萬元，其中以 500 萬到未滿 1500 萬者最多，有 30 個，佔 31.9%；其次為 1500 萬到未滿 5000 萬者，有 20 個，佔 21.3%；第三為未滿 500 萬者，有 18 個，佔 19.1%；再其次則為 1 億以上者，有 15 個，佔 16.0%；決算為 5000 萬到未滿 1 億者有 11 個，佔 11.7%（見表 7-1-2）。

就組織最近一次主管機關**會務評鑑**等第觀之，組織以未受評或沒有辦理者最多，有 33 個，佔有效百分比 37.5%；其次為優等（90 分以上），有 27 個，佔 30.7%；第三為甲等（80 分至 89 分），有 24 個，佔 27.3%；乙等（70 分至 79 分）有 2 個，佔 2.3%；丙等（60 分至 69 分）有 2 個，佔 2.3%。至於本題若受訪者所在



單位為政府部門則無需填答，計有 21 個單位（見表 7-1-2）。

就組織最近一次主管機關業務評鑑等第觀之，組織以優等（90 分以上）及甲等（80 至 89 分）者最多，各有 39 個，分別佔有效百分比 36.4%；其次為未受評或沒有辦理，有 21 個，佔 19.6%；乙等（70 分至 79 分）有 5 個，佔 4.7%；丙等（60 分至 69 分）有 3 個，佔 2.8%（見表 7-1-2）。

表 7-1-2 組織預決算、評鑑等第分佈及專業團隊服務對象一覽表

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>主要經費來源</b>			<b>最近一次主管機關會務評鑑等第</b>		
政府補助	48	63.2%	未受評/沒有辦理	33	37.5%
承辦機關自籌	11	14.5%	優等（90 分以上）	27	30.7%
募款	8	10.5%	甲等（80 分至 89 分）	24	27.3%
對外收費	8	10.5%	乙等（70 分至 79 分）	2	2.3%
其它	1	1.3%	丙等（60 分至 69 分）	2	2.3%
<b>總和</b>	<b>76</b>	<b>100.0%</b>	<b>總和</b>	<b>88</b>	<b>100.0%</b>
無需填答	21		無需填答	21	
遺漏值	14		遺漏值	2	
<b>去（100）年預算規模</b>			<b>最近一次主管機關業務評鑑等第</b>		
未滿 500 萬	18	16.8%	未受評/沒有辦理	21	19.6%
500 萬到未滿 1500 萬	28	26.2%	優等（90 分以上）	39	36.4%
1500 萬到未滿 5000 萬	23	21.5%	甲等（80 分至 89 分）	39	36.4%
5000 萬到未滿 1 億	8	7.5%	乙等（70 分至 79 分）	5	4.7%
1 億以上	30	28.0%	丙等（60 分至 69 分）	3	2.8%
<b>總和</b>	<b>107</b>	<b>100.0%</b>	<b>總和</b>	<b>107</b>	<b>100.0%</b>
遺漏值	4		不知道	1	
$X=19271.525$ 萬元， $M=800$ 萬元			遺漏值	3	
<b>去（100）年決算規模</b>			<b>所屬專業團隊之服務領域（複選）</b>		
未滿 500 萬	18	19.1%	長期照顧服務	54	48.6%
500 萬到未滿 1500 萬	30	31.9%	發展遲緩兒童早期療育	25	22.5%
1500 萬到未滿 5000 萬	20	21.3%	家庭暴力防治	29	26.1%
5000 萬到未滿 1 億	11	11.7%	兒童保護	27	24.3%
1 億以上	15	16.0%	身心障礙者生涯轉銜服務	37	33.3%
<b>總和</b>	<b>94</b>	<b>100.0%</b>	其它	26	23.4%
遺漏值	17		$X=1.78$		
$X=16422.585$ 萬元， $M=300$ 萬元					

就組織所屬專業團隊之服務領域觀之，平均服務的種類為 1.78 個，其中以屬於長期照顧服務領域的組織最多，有 54 個，佔有效百分比 48.6%；其次為身心障礙者生涯轉銜服務領域，有 37 個，佔 33.3%；再其次分別為家庭暴力防治領域有 29 個，佔 26.1%；兒童保護領域有 27 個，佔 24.3%，及發展遲緩兒童早期療育領域有 25 個，佔 22.5%，至於其它領域（包括外籍配偶、新移民、自殺防治及遊民等）則有 26 個，佔 23.4%（見表 7-1-2）。

### （三）承接政府方案及方案來源

表 7-1-3 組織承接政府方案數量及經費一覽表

變項	人數	有效百分比	平均委託案數	平均補助案數	平均經費（萬） （含委託及補助）
<b>是否承接政府方案</b>					
是	73	83.9%			
無	14	16.1%			
<b>總和</b>	87	100.0%			
不知道	1				
無須填答	22				
遺漏值	1				
<b>所承接之政府方案來源（複選）</b>					
社政機關	68	94.4%	3.05	4.44	847.744
勞政機關	18	25.0%	1.06	1.67	147.667
衛政機關	7	9.7%	1.29	1.29	456.550
教育機關	7	9.7%	.57	1.29	52.286
司法機關	8	11.1%	.50	1.75	65.000
其它機關	5	6.9%	.40	3.00	107.000
<b>總和</b>	113	156.9%			

就組織是否承接政府方案觀之，有承接政府方案者較多，為 73 個，佔有效百分比 83.9%，沒有承接政府方案者有 14 個，佔 16.1%。由於受訪者為政府單位者此題無須填答，故有 22 人此題無須填答。

從組織所承接的政府方案來源觀之，以社政機關最多，有 68 個，佔有效百分比 94.4%，平均委託案數為 3.05 件，平均補助案數為 4.44 件，平均經費約 847 萬；其次為勞政機關，有 18 個，佔 25.0%，平均委託案數為 1.06 件，平均補助案數為 1.67 件，平均經費為 147 萬；第三為司法機關，有 8 個，佔 11.1%，平均委託案數為 0.50 件，平均補助案數為 1.75 件，平均經費為 65 萬；方案來源為衛政機關有 7 個，佔 9.7%，平均委託案數為 1.29 件，平均補助案數為 1.29 件，平

均經費為 456 萬；教育機關有 7 個，佔 9.7%，平均委託案數為 0.57 件，平均補助案數 1.29 件，平均經費為 52 萬；亦有少數組織承接其它政府機關的方案，例如僑委會、青輔會及國民健康局等，有 5 個，佔 6.9%，平均委託案數為 0.40 件，平均補助案數為 3.00 件，平均經費為 107 萬（見表 7-1-3）。

## 二、專業團隊所屬組織之夥伴關係互動狀況

專業團隊所屬組織之夥伴關係互動狀況，主要包括常互動的機關(構)型態、常互動的數量及類型、常扮演的角色、及團隊主要的服務領域等變項。本研究在專業團隊所屬的組織計有 111 個，然而即使身處在同一組織，每位受訪者由於身處的角色、職位的不同，常互動的單位亦有所不同，因此此部分回歸到受訪者本身的經驗，故用以分析之資料乃以受訪者為主體，計有 257 份。

### （一）常互動的夥伴單位類型

表 7-1-4 組織常互動的夥伴單位及所屬專業團隊一覽表

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>常互動的夥伴單位型態（複選）</b>			<b>常互動的財團法人類型（複選）</b>		
政府機關	182	89.7%	社會福利基金會	170	92.4%
財團法人	135	66.5%	宗教基金會	53	28.8%
社團法人	133	65.5%	文教基金會	63	34.2%
其它機關	24	11.8%	醫療基金會	69	37.5%
<i>X= 2.33 個</i>			其它	3	1.6%
<b>常互動的政府機關類型（複選）</b>			<i>X= 7.95 個</i>		
社政機關	195	97.5%	<b>常互動的社團法人類型（複選）</b>		
勞政機關	76	38.0%	福利團體	166	93.3%
衛政機關	119	59.5%	慈善機構	114	64.0%
教育機關	85	42.5%	文教協會	28	15.7%
警政機關	57	28.5%	其它	7	3.0%
司法機關	40	20.0%	<i>X= 9.14 個</i>		
其它	15	7.5%			
<i>X= 2.94 個</i>					

就組織常互動的夥伴單位型態觀之，常互動的平均單位類型為 2.33 類，以政府機關最多，有 182 個，佔有效百分比 89.7%；其次為財團法人，有 135 個，佔 66.5%；第三為社團法人，有 133 個，佔 65.5%；其它機關有 24 個，例如立案團體、教會、寺廟或企業單位（台電、中油）等，佔 11.8%（見表 7-1-4）。

就組織常互動的政府機關類型觀之，平均互動單位數為 2.94 個，以社政機

關最多，有 195 個，佔有效百分比 97.5%；其次為衛政機關，有 119 個，佔 59.5%；第三為教育機關，有 85 個，佔 42.5%；勞政機關有 76 個，佔 38.0%；警政機關有 57 個，佔 28.5%；司法機關有 40 個，佔 20.0%；最後為其它類型的機關，有 15 個，例如民政、戶政、都發、消防局、新聞局、移民署等，佔 7.5%（見表 7-1-4）。

就組織常互動的財團法人類型觀之，平均互動單位數為 7.95 個，以社會福利基金會最多，有 170 個，佔有效百分比 92.4%；其次為醫療基金會，有 69 個，佔 37.5%；第三為文教基金會，有 63 個，佔 34.2%；宗教基金會有 53 個，佔 28.8%；其它類型的機構有 3 個，例如獅子會、扶輪社等，佔 1.6%（見表 7-1-4）。

就組織的常互動的社團法人類型觀之，平均互動單位數為 9.14 個，以福利團體最多，有 166 個，佔有效百分比 93.3%；其次為慈善機構，有 114 個，佔 64.0%；第三為文教協會，有 28 個，佔 15.7%；最後為其它類型的機構有 7 個，例如婦女團體、宗教團體等，佔 3.0%（見表 7-1-4）。

## （二）互動時扮演的角色

就組織與政府機關互動時常扮演的角色類型觀之，平均常扮演的角色數為 2.99 個，以參與/執行的角色最多，有 168 個，佔有效百分比 84.0%；其次為諮詢/輔導的角色，有 108 個，佔 54.0%；第三為統整/協調的角色，有 90 個，佔 45.0%；其後依序為促進/倡導的角色，有 77 個，佔 38.5%；規劃/組織的角色有 56 個，佔 28.0%；購買/補助的角色有 40 個，佔 20.0%；領導/管理的角色有 31 個，佔 15.5%；規範/評鑑的角色有 24 個，佔 12.0%；最後為其它類型的機關，有 4 個，例如志工連結、仲裁等，佔 2.0%（見表 7-1-5）。

就組織與財團法人單位互動時常扮演的角色類型觀之，平均常扮演的角色數為 2.87 個，以參與/執行的角色最多，有 122 個，佔有效百分比 66.7%；其次為諮詢/輔導的角色，有 100 個，佔 54.6%；第三為統整/協調的角色，有 95 個，佔 51.9%；其後依序為促進/倡導的角色，有 62 個，佔 33.9%；規劃/組織的角色有 42 個，佔 23.0%；領導/管理的角色有 36 個，佔 19.7%；購買/補助的角色有 36 個，佔 19.7%；規範/評鑑的角色有 30 個，佔 16.4%；最後為其它類型的機關，有 3 個，例如交流、轉介等，佔 1.6%（見表 7-1-5）。

就組織與社團法人單位互動時常扮演的角色類型觀之，平均常扮演的角色數為 2.78 個，以參與/執行的角色最多，有 126 個，佔有效百分比 69.6%；其次為諮詢/輔導的角色，有 105 個，佔 58.0%；第三為統整/協調的角色，有 95 個，佔 52.5%；其後依序為促進/倡導的角色，有 56 個，佔 30.9%；購買/補助的角色有 33 個，佔 18.2%；規劃/組織的角色有 32 個，佔 17.7%；領導/管理的角色有 30 個，佔 16.6%；規範/評鑑的角色有 22 個，佔 12.2%；最後為其它角色的機關，有 4 個，例如資源連結、轉介、參訪等，佔 2.2%（見表 7-1-5）。

表 7-1-5 組織與夥伴單位互動時常扮演的角色一覽表

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
與政府機關互動時常扮演的角色（複選）			與社團法人互動時常扮演的角色（複選）		
領導/管理的角色	31	15.5%	領導/管理的角色	30	16.6%
諮詢/輔導的角色	108	54.0%	諮詢/輔導的角色	105	58.0%
統整/協調的角色	90	45.0%	統整/協調的角色	95	52.5%
規劃/組織的角色	56	28.0%	規劃/組織的角色	32	17.7%
規範/評鑑的角色	24	12.0%	規範/評鑑的角色	22	12.2%
參與/執行的角色	168	84.0%	參與/執行的角色	126	69.6%
購買/補助的角色	40	20.0%	購買/補助的角色	33	18.2%
促進/倡導的角色	77	38.5%	促進/倡導的角色	56	30.9%
其它角色	4	2.0%	其它角色	4	2.2%
X= 2.99 個			X= 2.78 個		
與財團法人互動時常扮演的角色（複選）					
領導/管理的角色	36	19.7%			
諮詢/輔導的角色	100	54.6%			
統整/協調的角色	95	51.9%			
規劃/組織的角色	42	23.0%			
規範/評鑑的角色	30	16.4%			
參與/執行的角色	122	66.7%			
購買/補助的角色	36	19.7%			
促進/倡導的角色	62	33.9%			
其它角色	3	1.6%			
X= 2.87 個					

## 第二節 專業團隊基本特性之描述性分析

本節主要在於描述受訪者所隸屬之專業團隊的團隊基本資料，團隊的主要服務對象、包含之跨專業成員、合作類型、參與團隊的時間、人力、專業團隊的經費來源、經費規模、及承接政府方案的來源等變項，在專業團隊之團隊特性部分用以分析之問卷為有參與專業團隊之組織，主要以主管為團隊代表，若該單位無主管代表則以主要承辦人員為代表，本節用以分析之樣本數計 111 份。以下茲就上述樣本進行統計分析。

## 一、專業團隊的主要服務對象、團隊所包含之跨專業成員、合作類型以及參與團隊的時間

就受訪者所屬之專業團隊的主要服務對象言之，主要服務對象為身心障礙者最多，計有 68 人次回答，佔有效百分比之 61.3%；其次為老人計有 50 人次回答，佔 45.0%；再其次則分別為兒童，有 46 人次佔 41.4%；青少年有 38 人次，佔 34.2%；婦女有 28 人次回答，佔 25.2%；至於其主要服務對象為其它者亦有 20 人次回答，佔回答總人次之 18.0%（見表 7-2-1），主要服務對象為「其它」者，其服務對象如街友、一般民眾、新移民、犯罪被害人、中輟生輔導等。

就受訪者所屬之專業團隊所包含之跨專業成員視之，其專業團隊中所屬之專業成員以社會工作師最多，有 100 人次表示其跨專業團隊成員有該專業成員，佔有效百分比之 91.7%；其次為護理師，有 60 人次回答，佔 55.0%；再其次則分別為職能治療師，有 56 人次回答，為 51.4%；醫師有 53 人次回答，佔 48.6%；專業團隊中有營養師者，有 48 人次回答，佔 44.0%；有物理治療師者 44 人次回答，佔 40.4%；有諮商心理師者有 35 人次回答，佔 32.1%；有語言治療師者有 30 人次回答，佔 27.5%；有特教師者有 27 人次回答，佔 24.8%；至於律師則有 26 人次回答，佔 23.9%；臨床心理師有 23 人次回答，佔 21.1%；警察有 18 人次回答，佔 16.5%；法官有 10 人次回答，為 9.2%；至於跨專業團隊中相對較少之專業人員則為聽力師，有 9 人次回答，佔 8.3%。而本題中回答團隊中所包含之跨專業成員為「其它專業」者計有 23 人次回答，佔回答人次之 21.1%（見表 7-2-1）。

復以團隊合作的類型觀之，合作的類型以「協調」最多，有 64 人，佔 58.2%；其次為「合署辦公」有 23 人，佔 20.9%；再其次則為「交流」有 22 人，佔 20.7%；至於合作類型中最少的則為「委員會」之合作型態，僅有 1 人回答，佔 0.9%（見表 7-2-1）。

再就組織參與團隊的時間觀之，平均參與團隊的時間為 9.96 年，中位數為 7 年，眾數則為 2 年。若進一步將組織參與專業團隊的時間以 5 年為單位重新分組，參與專業團隊時間在 5 年以下者最多，為 39 人，佔 37.9%；其次為 7-10 年者，有 28 人，佔 27.2%；再其次則分別為 11-15 年者有 20 人，佔 19.4%，以及 16 年以上者有 16 人，佔 15.5%。此外，有 2 名受訪者表示不清楚組織參與團隊的時間（見表 7-2-1）。

表 7-2-1 專業團隊主要的服務對象、團隊所包含之跨專業成員、合作類型、參與團隊的時間

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
主要服務對象			專業成員		
兒童	46	41.4%	醫師	53	48.6%
青少年	38	34.2%	臨床心理師	23	21.1%

婦女	28	25.2%	諮商心理師	35	32.1%
老人	50	45.0%	社會工作師	100	91.7%
身心障礙者	68	61.3%	護理師	60	55.0%
其它	20	18.0%	營養師	48	44.0%
總數	250	225.2%	物理治療師	44	40.4%
團隊合作類型			職能治職師	56	51.4%
交流	22	20.0%	語言治療師	30	27.5%
協調	64	58.2%	聽力師	9	8.3%
合署辦公	23	20.9%	特教師	27	24.8%
委員會	1	0.9%	法官	10	9.2%
總和	110	100.0%	律師	26	23.9%
遺漏值	1		警察	18	16.5%
參與團隊的時間			其它專業	23	21.1%
5年以下	39	37.9%	總和	562	515.6%
7-10年	28	27.2%			
11-15年	20	19.4%			
16年以上	16	15.5%			
總和	103	100.0%			
毋須填答	3				
不知道	2				
遺漏值	3				
X= 9.96 年,Md=7 年,M=2 年					

## 二、組織參與團隊的人力

以組織參與專業團隊的專職人力觀之，組織參與專業團隊的專職人力最多為128人，部分團隊沒有專職人力，參與專業團隊專職人力平均為22.49人，中位數為10人，眾數為2人；若將組織參與專業團隊之專職人力以5人為單位重新分組，則組織參與專業團隊之人數以16人以上最多，有43人，佔40.2%；其次為5人以下者有35人，佔32.7%；再其次則分別為7-10人，有20人，佔18.7%；以及11-15人者有9人，佔8.4%；至於不清楚組織有多少專職人力參與專業團隊者則有2人(見表7-2-2)。

就組織參與專業團隊的兼職人力觀之，組織參與專業團隊的兼職人力最多為100人，最少則為沒有兼職人力之參與，參與專業團隊之兼職人力平均為5.35人，中位數為1人，眾數為0人；若將組織參與專業團隊之兼職人力以2人為單位重新

分組，則組織參與專業團隊之兼職人數2人以下最多，有63人，佔58.9%；其次為7人以上者有18人，佔16.8%；再其次為3-4人及5-6人，各有13人，各佔12.1%；至於不清楚組織有多少兼職人力參與專業團隊者則有2人(見表7-2-2)。

再就組織參與專業團隊的總人力觀之，總人力最多為166人，最少則為2人，參與專業團隊之總人力平均為27.83人，中位數為15人，眾數為2人；若將組織參與專業團隊之總人力以5人為單位重新分組，則組織參與專業團隊之總人力以21人以上最多，有44人佔41.1%；其次為5人以下，有23人佔21.5%；再其次則分別為7-10人，有18人佔16.8%；11-15人者有14人，佔13.1%；以及17-20人，有8人，佔7.5%；至於不清楚組織有多少人力參與專業團隊者則有2人(見表7-2-2)。

表7-2-2 參與團隊的人力

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
專職人力			總人力		
5人以下	35	32.7%	5人以下	23	21.5%
7-10人	20	18.7%	7-10人	18	16.8%
11-15人	9	8.4%	11-15人	14	13.1%
16人以上	43	40.2%	17-20人	8	7.5%
總和	107	100.0%	21人以上	44	41.1%
不知道	2		總和	107	100.0%
遺漏值	2		不知道	2	
X=22.49人,Md=10人,M=2人			遺漏值	2	
兼職人力			X=27.83 人,Md=15 人,M=2 人		
2 人以下	63	58.9%			
3-4 人	13	12.1%			
5-6 人	13	12.1%			
7 人以上	18	16.8%			
總和	107	100.0%			
不知道	2				
遺漏值	2				
X=5.35 人,Md=1 人,M=0 人					

### 三、團隊的經費來源、去年度之決算、預算數

若以專業團隊的主要經費來源觀之，以來自政府補助者最多，有51人，佔61.4%；其次為承辦機關自籌者有19人，佔22.9%；再其次則分別為募款者有7人，佔8.4%；對外收費則有5人，佔6.0%；至於回答其它者有1人，佔1.2%，受訪者表示其主要經費來源為其它者，其來源如緩起訴金。本題在設計之初，對於受訪



者為政府機關者設定其經費來源不用回答，因此本題有16人無須填答(見表7-2-3)。

以專業團隊去年(100)度的經費規模觀之，去年度之經費預算之規模從6萬至14.6億，平均數約8,323萬，中位數及眾數均為800萬。若以500萬為單位對其去年度之預算數進行重新分組，則去年度預算500萬以下者最多，有35人，佔44.3%；其次為1501萬元以上者，有24人，佔30.4%；再其次則為501-1,000萬元者有12人，佔15.2%；以及1001-1,500萬元者，有8人，佔10.1%；至於回答不知道者則有21人(見表7-2-3)。

再以專業團隊去年(100)度的經費決算觀之，其去年度之經費決算規模從6萬至13.45億，平均數為6049萬，中位數為710萬，眾數為1,000萬。若以500萬為單位對其去年度之決算數進行重新分組，則去年度預算500萬以下者最多，有35人佔45.5%；其次為1,501萬元以上者，有21人，佔27.3%；再其次則為501-1,000萬元者有14人，佔18.2%；以及1,001-1,500萬元者，有7人佔9.1%；至於回答不知道者則有21人(見表7-2-3)。

表7-2-3 團隊的主要經費來源、去年(100)度之經費預算、決算表

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
主要經費來源			去年(100)度之預算		
政府補助	51	61.4%	500萬以下	35	44.3%
承辦機關自籌	19	22.9%	501-1000萬	12	15.2%
募款	7	8.4%	1001-1500萬	8	10.1%
對外收費	5	6.0%	1501萬以上	24	30.4%
其它	1	1.2%	總和	79	100.0%
總和	82	100.0%	不知道	21	
無需填答	16		無需填答	4	
遺漏值	12		遺漏值	7	
去年(100)度之決算			X=8353.767 萬,Md=800 萬,M=800 萬		
500萬以下	35	45.5%			
501-1000萬	14	18.2%			
1001-1500萬	7	9.1%			
1501萬以上	21	27.3%			
總和	77	100.0%			
不知道	23				
無需填答	4				
遺漏值	7				
X=6049.855萬,Md=為710萬,M=1000萬					

#### 四、專業團隊承接政府方案、經費與數量

就專業團隊去年(100)度是否承接政府方案觀之，去年度有承接政府方案者有70人，佔75.3%；沒有承接政府方案者有23人，佔24.7%；至於回答不知道者則有1人；本題服務於政府機關之受訪者毋須填答，因此有15人毋須填答(見表7-2-4)。

表 7-2-4 專業團隊承接政府方案數量及經費一覽表

變項	人數	有效百分比	平均委託案數	平均補助案數	平均經費(萬) (含委託及補助)
<b>是否承接政府方案</b>					
是	70	75.3%			
否	23	24.7%			
<b>總和</b>	93	100.0%			
不知道	1				
無須填答	15				
遺漏值	2				
<b>所承接之政府方案來源(複選)</b>					
社政機關	60	87.0%	2.95	3.00	706.113 萬
勞政機關	10	14.5%	1.10	1.20	178.633 萬
衛政機關	8	11.6%	1.75	1.50	327.043 萬
教育機關	3	4.3%	1.33	1.33	111.235 萬
司法機關	6	8.7%	0.83	1.50	54.000 萬
其它機關	4	5.8%	0.50	0.50	73.000 萬
<b>總和</b>	91	131.9%			

細究專業團隊去年(100)度所承接政府方案之補助來源，本題為複選題，共有91位受訪者填答，其中補助來源為社政機關者最多，有60人回答，為有效百分比之87.0%；其次為勞政機關，有10人回答，佔14.5%；再其次則分別為衛政機關，有8人回答，佔11.6%；司法機關有6人，佔8.7%；教育機關有3人，佔4.3%；至於回答其它者則有4人，佔5.8%，回答其它者，其補助來源則如青輔會、國民健康局等(見表7-2-4)。

再以專業團隊去年(100)度所承接政府方案之內涵觀之，專業團隊去年度來自社政機關的平均委託案數為2.95件，平均補助案數為3.00件，平均補助金額則為706.113萬元；來自衛政機關的平均委託案數為1.75件，平均補助案數為1.50件，平均補助金額則為327.043萬元；來自勞政機關之平均委託案數為1.10件，平

均補助案數為1.20件，至於平均補助金額則為178.633萬元；來自教育機關之平均委託案數為1.33件，平均補助案數為1.33件，平均補助金額為111.235萬元；至於來自司法機關之平均委託案數則為0.83件，平均補助案數為1.50件，其平均補助金額為54萬元；此外來自其它單位的委託案數則有0.50件，平均補助案數為0.50件，至於其它單位之平均補助金額則為73萬元(見表7-2-4)。

### 第三節 個人基本特性之描述性分析

本節主要在於描述受訪者之個人特質、所屬組織與團隊的現況及受訪者本身之專業背景及工作狀況，前者包括性別、年齡、身份別、婚姻狀況、教育程度及宗教信仰等變項；所屬團隊現況包括受訪者所處組織之類型、服務對象、所包含之跨專業成員及團隊合作的類型；最後則描述受訪者之專業背景、專業證照、所擔任的職務、主要的服務型態、主要的工作型態、薪資及工作年資等變項，此部分用以分析之樣本乃是受訪者中所屬單位有參與專業團隊者，計有 257 人。

#### 一、受訪者個人特質

以受訪者背景資料觀之，男性有61人，佔23.7%；女性為196人佔76.3%。受訪者之年齡介於23至67歲之間，平均年齡為36.66歲，若以10歲為一間距對受訪者之年齡進行重新分組，則30歲以下之受訪者最多，有90人佔32.5%；其次為31-40歲有83人佔32.4%；再其次則分別為41-50歲，有56人佔21.9%；以及51歲以上，有27人佔10.5%(見表7-3-1)。

以受訪者之身分別言之，其中閩南人最多，有198人佔78.0%；其次則為客家人有20人佔7.9%，再其次則分別為大陸各省市，有16人佔6.3%，以及原住民有7人，佔2.8%；而回答其身分別為「其它」者則有13人佔5.1%，至於自述其身分別為其它者，其身分為台灣人及外省第二代。以受訪者之婚姻狀況視之，則有配偶或同居者最多，有129人佔50.6%，其次為未婚者有119人佔46.7%，再其次為喪偶者有4人佔1.6%，以及離婚或分居者有3人佔1.2%(見表7-3-1)。

就受訪者之教育程度觀之，受訪者之教育程度以大專院校居多，有190人佔74.8%，其次為研究所以上，有50人佔19.7%，再其次則為高中(職)者有12人佔4.7%，至於國(初)中者最少，有2人佔0.8%(見表7-3-1)。

表 7-3-1 受訪者個人特質-性別、年齡、身分別、婚姻狀況與教育程度

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>性別</b>			<b>身分別</b>		
男	61	23.7%	閩南人	198	78.0%
女	196	76.3%	大陸各省市	16	6.3%
總和	257	100.0%	客家人	20	7.9%
<b>年齡</b>			原住民	7	2.8%
30歲以下	90	35.2%	其它	13	5.1%
31-40歲	83	32.4%	總和	254	100.0%
41-50歲	56	21.9%	遺漏值	3	
51歲以上	27	10.5%	<b>教育程度</b>		
總和	256	100.0%	國（初）中	2	0.8%
遺漏值	1		高中（職）	12	4.7%
<b>婚姻狀況</b>			大專院校	190	74.8%
未婚	119	46.7%	大專院校	190	74.8%
有配偶或同居	129	50.6%	研究所以上	50	19.7%
離婚或分居	3	1.2%	總和	254	100.0%
喪偶	4	1.6%	遺漏值	3	
總和	255	100.0%			
遺漏值	2				

## 二、受訪者所屬之組織背景

此部分所描述的是受訪者所處之組織概況，包含組織類型、主要服務對象及其專業團隊的主要服務領域，本研究的受訪者完整填答夥伴關係與專業團隊者計有 203 人，故此部分所描述之樣本為 203 份。

就受訪者所在之組織類型觀之，受訪者所處之組織以財團法人最多，有 91 個，佔有效百分比 45.0%；其次為社團法人，有 55 個，佔 27.2%；第三為政府機關 41 個，佔 20.3%；而立案團體有 13 個，佔 6.4%；至於其它類型的組織則有 2 個，佔 0.6%，其類型為地區醫院（見表 7-3-2）。

就受訪者所處之組織的主要服務對象觀之，平均的服務對象為 2.19 個，以服務身心障礙的組織最多，有 120 個，佔有效百分比 59.1%；其次為服務老人者，有 85 個，佔 41.9%；第三為有服務兒童者，有 83 個，佔 40.9%；而有服務青少年者，有 67 個，佔 33.0%；服務婦女者有 53 個，佔 26.1%；最後為服務其它類

型者有 37 個，佔 18.2%，其它類型的服務對象包括弱勢家庭、高風險家庭、外配家庭、病友、災民、遊民、更生人及志工等（見表 7-3-2）。

再就受訪者身處之組織所屬專業團隊之服務領域觀之，平均的服務領域為 1.73 個，其中以屬於長期照顧服務領域的組織最多，有 95 個，佔有效百分比 46.8%；其次為身心障礙者生涯轉銜服務領域，有 65 個，佔 32.0%；再其次為家庭暴力防治領域、兒童保護領域及其它領域（包括外籍配偶、新移民、自殺防治及遊民等）者，各有 48 個，佔 23.6%；最後為發展遲緩兒童早期療育服務領域有 47 個，佔 23.2%（見表 7-3-2）。

表 7-3-2 受訪者所處之組織現況-組織類型、主要服務對象及專業團隊主要服務領域

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>組織類型</b>			<b>所屬專業團隊之服務領域（複選）</b>		
政府機關	41	20.3%	長期照顧服務	95	46.8%
財團法人	91	45.0%	發展遲緩兒童早期療育	47	23.2%
社團法人	55	27.2%	家庭暴力防治	48	23.6%
立案團體	13	6.4%	兒童保護	48	23.6%
其它	2	1.0%	身心障礙者生涯轉銜服務	65	32.0%
<b>總和</b>	202	100.0%	其它	48	23.6%
遺漏值	1		<b>總和</b>	351	172.9%
<b>服務對象（複選）</b>			$X = 1.73$		
兒童	83	40.9%			
青少年	67	33.0%			
婦女	53	26.1%			
老人	85	41.9%			
身心障礙者	120	59.1%			
其它	37	18.2%			
<b>總和</b>	445	219.2%			
$X = 2.19$					

### 三、受訪者所屬之專業團隊背景

此部分所描述的是受訪者所處之專業團隊概況，包含專業團隊之主要服務對象、團隊所包含的跨專業成員以及團隊之合作類型，本研究填答專業團隊之受訪者計有 257 人，故此部分所描述之樣本為 257 份。

就專業團隊的主要服務對象言之，主要服務對象為身心障礙者最多，計有 158 人次回答，佔有效百分比之 61.7%；其次為老人計有 122 人次回答，佔 47.7%；

再其次則分別為兒童，有 93 人次佔 36.3%；青少年有 70 人次，佔 27.3%；婦女有 59 人次回答，佔 23.0%；至於其主要服務對象為其它者亦有 33 人次回答，佔回答總人次之 12.92%（見表 7-3-3），主要服務對象為「其它」者，其服務對象如街友、一般民眾、新移民、犯罪被害人、中輟生輔導等。

就受訪者所屬之專業團隊所包含之跨專業成員視之，其專業團隊中所屬之專業成員以社會工作師最多，有 226 人次表示其跨專業團隊成員有該專業成員，佔有效百分比之 89.3%；其次為護理師，有 134 人次回答，佔 53.0%；再其次則分別為職能治療師，有 120 人次回答，為 47.4%；醫師有 111 人次回答，佔 43.9%；專業團隊中有營養師者，有 98 人次回答，佔 38.7%；有物理治療師者 97 人次回答，佔 38.3%；有諮商心理師者有 64 人次回答，佔 25.3%；有語言治療師者有 60 人次回答，佔 23.7%；有特教師者有 56 人次回答，佔 22.1%；至於律師則有 46 人次回答，佔 18.2%；臨床心理師有 37 人次回答，佔 14.6%；警察有 34 人次回答，佔 13.4%；法官有 18 人次回答，為 7.1%；至於跨專業團隊中相對較少之專業人員則為聽力師，有 12 人次回答，佔 4.7%。而本題中回答團隊中所包含之跨專業成員為「其它專業」者計有 50 人次回答，佔回答人次之 19.8%（見表 7-3-3）。

表 7-3-3 專業團隊主要的服務對象、團隊所包含之跨專業成員及合作類型

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>主要服務對象（複選）</b>			<b>專業成員（複選）</b>		
兒童	93	36.3%	醫師	111	43.9%
青少年	70	27.3%	臨床心理師	37	14.6%
婦女	59	23.0%	諮商心理師	64	25.3%
老人	122	47.7%	社會工作師	226	89.3%
身心障礙者	158	61.7%	護理師	134	53.0%
其它	33	12.9%	營養師	98	38.7%
總數	535	209.0%	物理治療師	97	38.3%
<b>團隊合作類型（複選）</b>			職能治療師	120	47.4%
交流	47	18.7%	語言治療師	60	23.7%
協調	151	59.9%	聽力師	12	4.7%
合署辦公	49	19.4%	特教師	56	22.1%
委員會	5	2.0%	法官	18	7.1%
總和	252	100.0%	律師	46	18.2%
遺漏值	5		警察	34	13.4%
			其它專業	50	19.8%
			總數	1163	459.7%

復以團隊合作的類型觀之，合作的類型以「協調」最多，有 151 人，佔 59.9%；其次為「合署辦公」有 49 人，佔 19.4%；再其次則為「交流」有 47 人，佔 18.7%；至於合作類型中最少的則為「委員會」之合作型態，僅有 5 人回答，佔 2.0%(見表 7-3-3)。

#### 四、受訪者之專業背景及工作現況

此部分描述的是受訪者之專業背景、專業證照、所擔任的職務、主要的服務型態、工作型態、薪資及工作年資等變項，此部分用以分析之樣本乃是受訪者中所屬單位有參與專業團隊者，計有 257 人。

以受訪者之專業背景視之，受訪者之專業背景為社會福利領域者最多，有 168 人佔 68.6%，其次為醫療衛生領域，有 38 人佔 15.5%，再其次為教育領域有 7 人佔 2.9%，而公共衛生領域者則有 6 人佔 2.4%；至於專業背景為其它領域者有 26 人，佔 10.6%，這些不同專業背景之受訪者有工業管理、工程管理、幼兒保育、企業管理、法律、財務行政、會計、經濟、資訊管理等(見表 7-3-4)。

就受訪者取得專業證照或通過國家考試的比例觀之，具有專業證照者有 116 人佔 45.5%，而未具有專業證照者則有 139 人佔 54.5%。受訪者所具備之專業證照如醫師、職能治療師、物理治療師、護理師、營養師、社會工作師、教師、保姆、助產士、照顧服務員、工業電子丙級執照、不動產經紀人等(見表 7-3-4)。

以受訪者所處之部門型態言之，多數的受訪者服務於私部門，有 204 人佔 79.4%，服務於公部門則有 53 人佔 20.6%；受訪者的職稱以社會工作員最多有 62 人，佔 24.1%；其次為督導有 32 人，佔 12.5%；再其次則分別為部門主管有 31 人，佔 12.1%；約聘僱人員有 29 人，佔 11.3%；執行長或總幹事有 15 人，佔 5.8%；社會工作師有 12 人，佔 4.7%；行政人員有 11 人，佔 4.3%；科員或課員有 7 人，佔 2.7%；科長或課長有 5 人，佔 1.9%；理事長或董事長有 4 人，佔 1.6%；股長、公職社工師、秘書長或執行秘書則各有 3 人，各佔 1.2%；以及派遣人員有 2 人，佔 0.8%；至於相對佔有一定比例的則為私部門之其它工作人員，有 34 人佔 13.2%，其職務則分別有院長、副院長、治療師、復健師、訪視員、就服員、照服員、會計、醫療業務、幕僚、志工等。而公部門之其它工作人員亦有 4 人，佔 1.6%，其職務則有主任、專員、辦事員等(見表 7-3-4)。

表 7-3-4 受訪者個人特質-專業背景、證照、所處部門及職稱

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>專業背景</b>			<b>職稱</b>		
社會福利領域	168	68.6%	科長或課長	5	1.9%
公共行政領域	6	2.4%	股長	3	1.2%

醫療衛生領域	38	15.5%	科員或課員	7	2.7%
教育領域	7	2.9%	公職社工師	3	1.2%
其它	26	10.6%	約聘僱人員	29	11.3%
總和	245	100.0%	派遣人員	2	0.8%
遺漏值	12		公部門其它	4	1.6%
<b>專業證照</b>			理事長或董事長	4	1.6%
無	139	54.5%	執行長或總幹事	15	5.8%
有	116	45.5%	秘書長或執行秘書	3	1.2%
總和	255	100.0%	部門主管	31	12.1%
遺漏值	2		社會工作師	12	4.7%
<b>受訪者所處機構</b>			社會工作員	62	24.1%
公部門	53	20.6%	行政人員	11	4.3%
私部門	204	79.4%	私部門其它	34	13.2%
總和	257	100.0%	總和	257	100.0%

以受訪者的服務型態觀之，服務型態為直接服務者居多，有154人，佔61.8%；間接服務的則有95人，佔38.2%(見表7-3-5)。再就其工作型態觀之，則有245人為專職者，佔96.5%；至於兼職者則僅有9人佔3.5%。而就受訪者之薪資觀之，薪資在29,999元以下者最多，有73人佔，29.1%；其次為30,000-34,999元者有71人，佔28.3%；再其次則為40,000元以上者有69人，佔27.5%，而35,000-39,999元者最少有38人，佔15.1%(見表7-3-5)。

表 7-3-5 受訪者個人特質-服務型態、工作型態及其薪資

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>服務型態</b>			<b>薪資</b>		
間接服務	95	38.2%	29,999元以下	73	29.1%
直接服務	154	61.8%	30,000-34,999元	71	28.3%
總和	249	100.0%	35,000-39,999元	38	15.1%
遺漏值	8		40,000元以上	69	27.5%
<b>工作型態</b>			總和	251	100.0%
專職	245	96.5%	遺漏值	6	
兼職	9	3.5%			
總和	254	100.0%			
遺漏值	3				

就受訪者的工作年資觀之，受訪者在社會服務領域的服務年資呈現兩極狀態，其中以服務滿9年以上者最多，有90人，佔35.0%，其次則為未滿3年者，有



61人佔23.7%，再其次則分別為3年以上未滿6年者有57人，佔22.2%；以及6年以上未滿9年者有49人，佔19.1%(見表7-3-6)。

以受訪者在受訪機(構)的年資觀之，則以6年以上者最多有88人，佔34.2%；其次為未滿2年者有83人，佔32.3%；再其次則分別為2年以上未滿4年者有45人，佔17.5%；以及4年以上未滿6年者有41人，佔16.0%。至於受訪者在現職的年資則以未滿2年者最多有114人，佔44.4%；其次為6年以上者有60人，佔23.3%；再其次則分別為2年以上未滿4年者有51人，佔19.8%；以及4年以上未滿6年者有32人，佔12.5%(見表7-3-6)。

表 7-3-6 受訪者工作年資

變項	人數	有效百分比	變項	人數	有效百分比
<b>社會服務領域之年資</b>			<b>本職位之年資</b>		
未滿3年	61	23.7%	未滿2年	114	44.4%
3-未滿6年	57	22.2%	2-未滿4年	51	19.8%
7-未滿9年	49	19.1%	4-未滿6年	32	12.5%
9年以上	90	35.0%	6年以上	60	23.3%
總和	257	100.0%	總和	257	100.0%
<b>本機關(構)之年資</b>					
未滿2年	83	32.3%			
2-未滿4年	45	17.5%			
4-未滿6年	41	16.0%			
6年以上	88	34.2%			
總和	257	100.0%			

#### 第四節 專業團隊應然面與實然面之描述性分析

##### 一、專業團隊應然面之描述

以受訪者對「專業團隊」題項的應然面(認同程度)及實然面(實際情況)比較之，在應然面部分，除了「團隊成員依績效獲得公平的報酬/回饋」以及「團隊能開誠布公的處理不信任」二個題項的同意程度低於九成外，其它的題項的認同程度均在九成以上，且上述二個題項的同意程度亦在八成以上，顯示受訪者對於專業團隊題項的應然面認同程度很高(見表7-4-1)。

表 7-4-1 受訪者對專業團隊的應然之態度

問項	非常不同意	不同意	同意	非常同意	總和
1.團隊有明確的目標。	2 0.8%	3 1.2%	153 59.5%	99 38.5%	257 100.0%
2.團隊是由跨（不同）專業領域的成員所組成。	3 1.2%	4 1.6%	138 53.7%	112 43.6%	257 100.0%
3.團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。	1 0.4%	2 0.8%	150 58.4%	104 40.5%	257 100.0%
4.團隊成員的分工明確。	4 1.6%	10 3.9%	159 62.4%	82 32.2%	256 100.0%
5.團隊有明確的運作流程。	3 1.2%	6 2.3%	156 60.7%	92 35.8%	257 100.0%
6.團隊成員具備執行任務所需的知能。	1 0.4%	5 1.9%	154 59.9%	97 37.7%	257 100.0%
7.團隊具備執行任務所需的資源	2 0.8%	13 5.1%	160 62.3%	82 31.9%	257 100.0%
8.團隊成員對目標有共同的承諾。	1 0.4%	9 3.5%	157 61.1%	90 35.0%	257 100.0%
9.團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	1 0.4%	17 6.6%	160 62.3%	79 30.7%	257 100.0%
10.團隊成員具有凝聚力與向心力。	1 0.4%	7 2.7%	155 60.3%	94 36.6%	257 100.0%
11.團隊成員能展現合作的熱忱。	0 0.0%	6 2.3%	150 58.4%	101 39.3%	257 100.0%
12.團隊成員能尊重彼此的角色。	0 0.0%	6 2.3%	150 58.4%	101 39.3%	257 100.0%
13.團隊成員會依循正式規則運作。	0 0.0%	4 1.6%	166 64.6%	87 33.9%	257 100.0%
14.團隊成員會遵守團隊的非正式規則。	0 0.0%	10 3.9%	174 67.7%	73 28.4%	257 100.0%
15.領導者能整合團隊成員的工作。	1 0.4%	11 4.3%	153 59.5%	92 35.8%	257 100.0%
16.領導者能開發團隊所需的資源。	1 0.4%	14 5.4%	149 58.0%	93 36.2%	257 100.0%
17.領導者會適時激勵團隊成員。	0 0.0%	12 4.7%	148 57.6%	97 37.7%	257 100.0%
18.團隊成員依績效獲得公平的報酬/回饋。	0 0.0%	29 11.3%	153 59.8%	74 28.9%	256 100.0%
19.領導者能適時給予團隊成員支持。	0 0.0%	12 4.7%	150 58.4%	95 37.0%	257 100.0%
20.領導者能凝聚團隊成員的情感。	0 0.0%	10 3.9%	157 61.1%	90 35.0%	257 100.0%
21.領導者能激發團隊成員的潛能。	1 0.4%	15 5.8%	156 60.7%	85 33.1%	257 100.0%
22.領導者具有問題解決的能力。	1 0.4%	7 2.7%	144 56.0%	105 40.9%	257 100.0%
23.領導者能適時處理團隊成員的衝突。	1 0.4%	7 2.7%	165 64.2%	84 32.7%	257 100.0%
24.領導者是受到團隊成員信任的。	1 0.4%	12 4.7%	147 57.2%	97 37.7%	257 100.0%
25.團隊的運作能彈性地回應環境的變化。	1 0.4%	6 2.3%	165 64.2%	85 33.1%	257 100.0%
26.團隊的運作是公開且透明的。	1 0.4%	10 3.9%	152 59.1%	94 36.6%	257 100.0%
27.團隊的運作能避免專業間的緊張關係。	1 0.4%	12 4.7%	165 64.2%	79 30.7%	257 100.0%

28.團隊能鼓勵服務使用者參與團隊運作。	2 0.8%	10 3.9%	163 63.4%	82 31.9%	257 100.0%
29.團隊能開誠布公的處理不信任。	1 0.4%	30 11.7%	154 59.9%	72 28.0%	257 100.0%
30.團隊成員能彼此協力合作。	1 0.4%	4 1.6%	154 59.9%	98 38.1%	257 100.0%
31.團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。	0 0.0%	9 3.5%	149 58.0%	99 38.5%	257 100.0%
32.團隊成員能獲得執行任務所需的資源。	0 0.0%	16 6.2%	159 61.9%	82 31.9%	257 100.0%
33.團隊成員能善盡自己的職責。	0 0.0%	3 1.2%	162 63.0%	92 35.8%	257 100.0%
34.團隊成員能參與團隊的決策過程。	0 0.0%	10 3.9%	159 61.9%	88 34.2%	257 100.0%
35.團隊成員彼此能有效溝通。	0 0.0%	7 2.7%	160 62.3%	90 35.0%	257 100.0%
36.團隊成員能充分發揮其技巧和能力。	0 0.0%	10 3.9%	162 63.0%	85 33.1%	257 100.0%
37.團隊已達成預期的目標。	1 0.4%	9 3.5%	179 69.9%	67 26.2%	256 100.0%
38.團隊已實現整合性的服務輸送。	0 0.0%	8 3.1%	169 66.3%	78 30.6%	255 100.0%
39.團隊已提升服務的品質。	0 0.0%	4 1.6%	168 65.6%	84 32.8%	256 100.0%
40.團隊已發揮所使用資源的效益。	0 0.0%	3 1.2%	165 64.5%	88 34.4%	256 100.0%
41.團隊成員已達成賦予的任務。	0 0.0%	3 1.2%	172 67.2%	81 31.6%	256 100.0%

## 二、專業團隊實然面之描述

在專業團隊的實然面部分，受訪者對於多數題項的同意程度在八成以上，其中如「團隊有明確的目標」、「團隊是由跨（不同）專業領域的成員所組成」、「團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成」、「團隊成員會依循正式規則運作」、「團隊成員能彼此協力合作」、以及「團隊成員能善盡自己的職責」等題項的同意程度更高於九成。至於同意程度在七至八成的則有「團隊成員的分工明確」、「團隊成員具有挑戰目標的企圖心」、「領導者能適時給予團隊成員支持」、「領導者能凝聚團隊成員的情感」、「領導者能激發團隊成員的潛能」、以及「團隊已達成預期的目標」等題項，至於同意程度最低的二個題項與應然面的題項相同，亦為「團隊成員依績效獲得公平的報酬/回饋」以及「團隊能開誠布公的處理不信任」，其同意程度僅高於六成，其結果顯示無論在應然面或實然面，受訪者對於團隊成員能依績效獲得公平的報酬／回饋以及團隊能開誠布公的處理不信任等題項的同意程度均是相對較低的（見表7-4-2）。

表 7-4-2 受訪者對專業團隊實然面之態度

問 項	非常不同意	不同意	同意	非常同意	總和
團隊有明確的目標。	1 0.4%	16 6.2%	175 68.1%	65 25.3%	257 100.0%
團隊是由跨（不同）專業領域的成員所組成。	3	13	160	81	257

團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。	1.2%	5.1%	62.3%	31.5%	100.0%
	1	18	167	71	257
團隊成員的分工明確。	0.4%	7.0%	65.0%	27.6%	100.0%
	4	48	161	43	256
團隊有明確的運作流程。	1.6%	18.8%	62.9%	16.8%	100.0%
	5	37	169	46	257
	1.9%	14.4%	65.8%	17.9%	100.0%
團隊成員具備執行任務所需的知能。	1	26	179	50	256
	0.4%	10.2%	69.9%	19.5%	100.0%
團隊具備執行任務所需的資源	1	49	167	40	257
	0.1%	19.1%	65.0%	15.6%	100.0%
團隊成員對目標有共同的承諾。	1	45	169	42	257
	0.4%	17.5%	65.8%	16.3%	100.0%
團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	3	64	154	36	257
	1.2%	24.9%	59.9%	14.0%	100.0%
團隊成員具有凝聚力與向心力。	2	49	156	50	257
	0.8%	19.1%	60.7%	19.5%	100.0%
團隊成員能展現合作的熱忱。	1	31	172	50	256
	0.4%	12.2%	67.7%	19.7%	100.0%
團隊成員能尊重彼此的角色。	1	27	176	52	256
	0.4%	10.5%	68.8%	20.3%	100.0%
團隊成員會依循正式規則運作。	0	16	189	51	256
	0.0%	6.3%	73.8%	19.9%	100.0%
團隊成員會遵守團隊的非正式規則。	0	34	185	37	256
	0.0%	13.3%	72.3%	14.5%	100.0%
領導者能整合團隊成員的工作。	6	40	166	45	256
	2.3%	15.6%	64.6%	17.5%	100.0%
領導者能開發團隊所需的資源。	3	46	158	49	256
	1.2%	18.0%	61.7%	19.1%	100.0%
領導者會適時激勵團隊成員。	3	46	155	52	256
	1.2%	18.0%	60.5%	20.3%	100.0%
團隊成員依績效獲得公平的報酬/回饋。	9	82	130	35	256
	3.5%	32.0%	50.8%	13.7%	100.0%
領導者能適時給予團隊成員支持。	4	48	149	55	256
	1.6%	18.8%	58.2%	21.5%	100.0%
領導者能凝聚團隊成員的情感。	3	52	152	48	257
	1.2%	20.4%	59.6%	18.8%	100.0%
領導者能激發團隊成員的潛能。	4	50	158	45	257
	1.6%	19.5%	61.5%	17.5%	100.0%
領導者具有問題解決的能力。	2	34	160	61	257
	0.8%	13.2%	62.3%	23.7%	100.0%
領導者能適時處理團隊成員的衝突。	5	44	157	51	257
	1.9%	17.1%	61.1%	19.8%	100.0%
領導者是受到團隊成員信任的。	4	43	155	55	257
	1.6%	16.7%	60.3%	21.4%	100.0%
團隊的運作能彈性地回應環境的變化。	3	41	167	45	256
	1.2%	16.0%	65.2%	17.6%	100.0%
團隊的運作是公開且透明的。	2	31	163	59	255
	0.8%	12.2%	63.9%	23.1%	100.0%
團隊的運作能避免專業間的緊張關係。	1	41	172	41	255
	0.4%	16.1%	67.5%	16.1%	100.0%
團隊能鼓勵服務使用者參與團隊運作。	3	38	169	46	256
	1.2%	14.8%	66.0%	18.0%	100.0%
團隊能開誠布公的處理不信任。	3	76	135	42	256
	1.2%	29.7%	52.7%	16.4%	100.0%
團隊成員能彼此協力合作。	1	21	175	58	255
	0.4%	8.2%	68.6%	22.7%	100.0%
團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。	1	35	165	55	256
	0.4%	13.7%	64.5%	21.5%	100.0%
團隊成員能獲得執行任務所需的資源。	0	50	164	43	257
	0.0%	19.5%	63.8%	16.7%	100.0%
團隊成員能善盡自己的職責。	0	26	184	47	257
	0.0%	10.0%	71.7%	18.3%	100.0%
團隊成員能參與團隊的決策過程。	0	47	165	45	257
	0.0%	18.3%	64.2%	17.5%	100.0%
團隊成員彼此能有效溝通。	0	49	161	47	257
	0.0%	19.1%	62.6%	18.3%	100.0%

團隊成員能充分發揮其技巧和能力。	0	39	170	48	257
	0.0%	15.2%	66.1%	18.7%	100.0%
團隊已達成預期的目標。	1	52	169	35	257
	0.4%	20.2%	65.8%	13.6%	100.0%
團隊已實現整合性的服務輸送。	0	43	170	43	256
	0.0%	16.8%	66.2%	16.8%	100.0%
團隊已提升服務的品質。	0	31	187	39	257
	0.0%	12.1%	72.8%	15.2%	100.0%
團隊已發揮所使用資源的效益。	0	37	181	39	257
	0.0%	14.4%	70.4%	15.2%	100.0%
團隊成員已達成賦予的任務。	0	26	190	41	257
	0.0%	10.1%	73.9%	16.0%	100.0%

## 第五節 專業團隊應然面與實然面之變化情形

本節主要在於描述專業團隊量表應然面及實然面同意程度之變化情形，包括團隊結構、團隊文化、團隊領導、團隊運作及團隊績效等五面向之個別題項在夥伴關係應然面及實然面同意程度的變化。

### 一、團隊結構

就「團隊結構」之應然面及實然面同意程度的變化情形而言，由表 7-5-1 可見，表列 7 題均達顯著差異，顯示受訪者對於團隊結構面向所陳述之題項在應然面與實然面之看法存在著顯著的落差。

表 7-5-1 團隊結構之應然面與實然面的變化情形

題 項		個數	等級平均數	等級總和	Z 檢定	漸近顯著性 (雙尾)
團隊有明確的目標。	負等級	51	28.04	1430.00	-5.830***	.000
	正等級	5	33.20	166.00		
	等值結	201				
	總和	257				
團隊是由跨(不同)專業領域的成員所組成	負等級	44	25.18	1108.00	-5.043***	.000
	正等級	6	27.83	167.00		
	等值結	207				
	總和	257				
團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。	負等級	58	42.53	2467.00	-3.965***	.000
	正等級	24	39.00	936.00		
	等值結	121				
	總和	203				
團隊成員的分工明確。	負等級	67	36.54	2448.00	-6.713***	.000
	正等級	5	36.00	180.00		

	等值結	184				
	總和	256				
團隊有明確的運作流程。	負等級	73	38.17	2786.50	-7.390***	.000
	正等級	3	46.50	139.50		
	等值結	181				
	總和	257				
團隊成員具備執行任務所需的知能。	負等級	68	37.26	2533.50	-6.793***	.000
	正等級	6	40.25	241.50		
	等值結	182				
	總和	256				
團隊具備執行任務所需的資源	負等級	71	38.96	2766.00	-6.905***	.000
	正等級	6	39.50	237.00		
	等值結	180				
	總和	257				

註1：負等級：專業團隊實然面 < 專業團隊應然面

正等級：專業團隊實然面 > 專業團隊應然面

等值結：專業團隊實然面 = 專業團隊應然面

註2：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001，資料來源：本研究。

## 二、團隊文化

就「團隊文化」之應然面及實然面同意程度的變化情形而言，由表 7-5-2 可見，表列 8 題均達顯著差異，顯示受訪者對於團隊文化面向所陳述之題項在應然面與實然面之看法存在著顯著的落差。

表7-5-2 團隊文化之應然面與實然面的變化情形

題 項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性 (雙尾)
團隊成員對目標有共同的承諾。	負等級	78	42.35	3303.50	-7.734***	.000
	正等級	5	36.50	182.50		
	等值結	174				
	總和	257				
團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	負等級	82	43.40	3558.50	-7.786***	.000
	正等級	4	45.63	182.50		
	等值結	171				
	總和	257				
團隊成員具有凝聚力與向心力。	負等級	77	41.99	3233.00	-7.613***	.000
	正等級	5	34.00	170.00		
	等值結	175				
	總和	257				
團隊成員能展	負等級	74	40.27	2980.00	-7.548***	.000

現合作的熱忱	正等級	5	36.00	180.00		
	等值結	175				
	總和	254				
團隊成員能尊重彼此的角色	負等級	63	34.38	2166.00	-6.903***	.000
	正等級	4	28.00	112.00		
	等值結	189				
	總和	256				
團隊成員會依循正式規則運作	負等級	48	27.26	1308.50	-5.800***	.000
	正等級	5	24.50	122.50		
	等值結	203				
	總和	256				
團隊成員會遵守團隊的非正式規則	負等級	59	32.75	1932.50	-6.599***	.000
	正等級	5	29.50	147.50		
	等值結	192				
	總和	256				

註1：負等級：專業團隊實然面 < 專業團隊應然面

正等級：專業團隊實然面 > 專業團隊應然面

等值結：專業團隊實然面 = 專業團隊應然面

註2：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001，資料來源：本研究。

### 三、團隊領導

就「團隊領導」之應然面及實然面同意程度的變化情形而言，由表 7-5-3 可見，表列 10 題均達顯著差異，顯示受訪者對於團隊領導面向所陳述之題項在應然面與實然面之看法存在著顯著的落差。

表7-5-3 團隊領導之應然面與實然面的變化情形

題 項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性 (雙尾)
領導者能整合 團隊成員的工作	負等級	78	42.96	3351.00	-7.598***	.000
	正等級	6	36.50	219.00		
	等值結	173				
	總和	257				
領導者能開發 團隊所需的資源	負等級	73	38.68	2824.00	-7.727***	.000
	正等級	3	34.00	102.00		
	等值結	180				
	總和	256				
領導者會適時 激勵團隊成員	負等級	77	41.89	3225.50	-7.657***	.000
	正等級	5	35.50	177.50		
	等值結	174				
	總和	256				

團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋	負等級	84	45.80	3847.50	-7.904***	.000
	正等級	5	31.50	157.50		
	等值結	166				
	總和	255				
領導者能適時給予團隊成員支持	負等級	76	43.24	3286.00	-7.231***	.000
	正等級	8	35.50	284.00		
	等值結	172				
	總和	256				
領導者能凝聚團隊成員的情感	負等級	80	44.70	3576.00	-7.562***	.000
	正等級	7	36.00	252.00		
	等值結	168				
	總和	255				
領導者能激發團隊成員的潛能	負等級	75	41.44	3108.00	-7.431***	.000
	正等級	6	35.50	213.00		
	等值結	176				
	總和	257				
領導者具有問題解決的能力	負等級	70	38.29	2680.00	-7.296***	.000
	正等級	5	34.00	170.00		
	等值結	182				
	總和	257				
領導者能適時處理團隊成員的衝突	負等級	65	36.78	2391.00	-6.760***	.000
	正等級	6	27.50	165.00		
	等值結	186				
	總和	257				
領導者是受到團隊成員信任的	負等級	73	41.08	2998.50	-7.177***	.000
	正等級	7	34.50	241.50		
	等值結	177				
	總和	257				

註1：負等級：專業團隊實然面 < 專業團隊應然面

正等級：專業團隊實然面 > 專業團隊應然面

等值結：專業團隊實然面 = 專業團隊應然面

註2：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001，資料來源：本研究。

#### 四、團隊運作

就「團隊運作」之應然面及實然面同意程度的變化情形而言，由表 7-5-4 可見，表列 11 題均達顯著差異，顯示受訪者對於團隊運作面向所陳述之題項在應然面與實然面之看法存在著顯著的落差。



表7-5-4 團隊運作之應然面與實然面的變化情形

題 項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性 (雙尾)
團隊的運作能 彈性地回應環 境的變化	負等級	68	37.51	2551.00	-7.078***	.000
	正等級	5	30.00	150.00		
	等值結	183				
	總和	256				
團隊的運作是 公開且透明的	負等級	60	34.83	2090.00	-6.243***	.000
	正等級	8	32.00	256.00		
	等值結	187				
	總和	255				
團隊的運作能 避免專業間的 緊張關係	負等級	67	37.81	2533.50	-6.861***	.000
	正等級	7	34.50	241.50		
	等值結	181				
	總和	255				
團隊能鼓勵服 務使用者參與 團隊運作	負等級	63	35.38	2229.00	-6.701***	.000
	正等級	6	31.00	186.00		
	等值結	187				
	總和	256				
團隊能開誠布 公的處理不信 任	負等級	79	47.57	3758.00	-6.864***	.000
	正等級	13	40.00	520.00		
	等值結	164				
	總和	256				
團隊成員能彼 此協力合作	負等級	56	31.18	1746.00	-6.425***	.000
	正等級	5	29.00	145.00		
	等值結	194				
	總和	255				
團隊成員能共 同檢討團隊的 運作狀況	負等級	66	37.00	2442.00	-6.865***	.000
	正等級	6	31.00	186.00		
	等值結	184				
	總和	256				
團隊成員能獲 得執行任務所 需的資源	負等級	69	40.35	2784.00	-6.690***	.000
	正等級	9	33.00	297.00		
	等值結	179				
	總和	257				
團隊成員能善 盡自己的職責	負等級	66	35.11	2317.50	-7.398***	.000
	正等級	3	32.50	97.50		
	等值結	188				

	總和	257				
團隊成員能參與團隊的決策過程	負等級	71	38.99	2768.50	-7.266***	.000
	正等級	5	31.50	157.50		
	等值結	181				
	總和	257				
團隊成員彼此能有效溝通	負等級	78	43.00	3354.00	-7.586***	.000
	正等級	6	36.00	216.00		
	等值結	173				
	總和	257				

註1：負等級：專業團隊實然面 < 專業團隊應然面

正等級：專業團隊實然面 > 專業團隊應然面

等值結：專業團隊實然面 = 專業團隊應然面

註2：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001，資料來源：本研究。

## 五、團隊績效

就「團隊績效」之應然面及實然面同意程度的變化情形而言，由表 7-5-5 可見，表列 6 題均達顯著差異，顯示受訪者對於團隊績效面向所陳述之題項在應然面與實然面之看法存在著顯著的落差。

表7-5-5 團隊績效之應然面與實然面的變化情形

題 項		個數	等級平均數	等級總和	Z檢定	漸近顯著性 (雙尾)
團隊成員能充分發揮其技巧和能力	負等級	65	36.32	2361.00	-6.851***	.000
	正等級	6	32.50	195.00		
	等值結	186				
	總和	257				
團隊已達成預期的目標	負等級	69	36.67	2530.50	-7.503***	.000
	正等級	3	32.50	97.50		
	等值結	184				
	總和	256				
團隊已實現整合性的服務輸送	負等級	68	37.22	2531.00	-6.811***	.000
	正等級	6	40.67	244.00		
	等值結	181				
	總和	255				
團隊已提升服務的品質	負等級	69	37.75	2605.00	-7.252***	.000
	正等級	5	34.00	170.00		
	等值結	182				
	總和	256				
團隊已發揮所使用資源的效	負等級	75	39.72	2979.00	-7.799***	.000
	正等級	3	34.00	102.00		

益	等值結	178				
	總和	256				
團隊成員已達成賦予的任務	負等級	58	30.60	1775.00	-6.983***	.000
	正等級	2	27.50	55.00		
	等值結	196				
	總和	256				

註1：負等級：專業團隊實然面 < 專業團隊應然面

正等級：專業團隊實然面 > 專業團隊應然面

等值結：專業團隊實然面 = 專業團隊應然面

註2：\* p<.05 \*\* p<.01 \*\*\* p<.001，資料來源：本研究。

## 第六節 小結

### 一、組織基本特性之概況

專業團隊之受訪者來自 111 個組織，原則上以主管填答之資料進行分析，其中少數沒有主管接受訪問的組織，則以直接參與的承辦人員之資料替代之。組織變項的概況歸納如下：

1. 組織型態以財團法人最多，成立年數以 25 年以上及 5 年以下者居多，服務對象為包含身心障礙者的最多。無論會務評鑑或業務評鑑，超過六成的組織為優等或甲等。
2. 組織的人力規模以小型組織(未滿 5 人)為主，超大型組織(35 人以上)次之；多數組織聘有專職人力及兼職人力。
3. 六成以上的組織以政府補助為主要經費來源，且經費規模以未滿 500 萬及 1 億以上者為多；超過八成的組織有承接政府方案，其中，以承接社政機關方案者最多；且社政機關的委託案數、補助案數及給付規模皆為最高。
4. 近九成以上的組織常與政府機關互動，互動過程中以扮演參與/執行的角色最多；組織屬於長期照顧服務領域的專業團隊最多。

### 二、團隊特性之概況

1. 團隊主要的服務對象為身心障礙者，跨專業團隊的專業成員以社會工作師最多，近六成的團隊的合作型態為協調。
2. 組織參與團隊的平均時間為 10.61 年，近四成參與團隊的時間在五年以下，組織參與團隊的平均人力為 3.24 人。
3. 五成以上團隊的經費來自於政府補助，去(100)年度的預算和決算規模多

數為 500 萬以下。

4. 六成以上的團隊去年(100)有承接政府方案，主要來自於政社單位的補助，平均補助金額為 648 萬。

### 三、個人特質之概況

1. 專業團隊的受訪者計 257 位，其個人變項的概況歸納如下：
2. 受訪者七成以上的受訪者為女性，平均年齡為 36.6 歲，近八成之為閩南人，婚姻狀況以有配偶或同居者居多，九成以上具大專院校以上學歷。
3. 受訪者六成以上為社福領域之專業背景，四成五以上具有專業證照，近八成服務於私部門，九成以上為專職工作人員，六成以上從事直接服務。
4. 近三成之受訪者月薪在三萬元以下，在社會服務領域工作年資，或在現職機關（構）之工作年資均呈現兩極現象，亦即，相對資深及相對資淺。

### 四、專業團隊應然面與實然面之變化

以專業團隊應然面及實然面同意程度之變化情形觀之，在專業團隊之團隊組成、團隊文化、團隊領導、團隊運作及團隊績效等次面向之所有題項皆呈現顯著的變化，釋放出的訊息即專業團隊的任何面向或題項，皆存在著應然面與實然面有顯著的落差，且皆往認知高（應然面）、實際低（實然面）的負向變化，這或許意味著夥伴關係「知易行難」的現象。



## 第八章 專業團隊之多變量分析

### 第一節 專業團隊之因素分析

本研究採用因素分析檢驗問卷量表之內部向度與問卷之間的關係，粹取因素的方法是用共同因素分析法(common factor analysis)，亦即假設有共同的潛在變項影響變項之間的關係，用於分析之樣本數為 257 份。

#### 一、專業團隊應然面

##### (一) 專業團隊應然面總量表

本研究之「專業團隊應然面」採用量表方式進行，在形成初步量表內容後，分別針對二個量表進行因素分析，以最大變異（varimax）轉軸法進行主成分因素分析，本量表之 KMO 取樣適切性量數為.967，Bartlett 球形檢定皆達顯著水準（ $p<.001$ ），顯示每一量表問項之間至少有一個共同因素存在，且其相關程度高，適合進行因素分析。

「專業團隊」應然面總量表共有 41 個題項，每個問項答案分為「非常同意」、「同意」、「不同意」及「非常不同意」四種程度給分。**整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為.983，整體總解釋變異量為 72.397%，共粹取出 4 個因素；其中因素一共包含 20 個題項，能解釋 28.932 % 的變異量，因素二包含 7 個題項，能解釋 15.686% 的變異量，因素三共包含 7 個題項，能解釋 14.072% 的變異量，因素四包含 7 個題項，能解釋 13.708% 的變異量（見表 8-1-1）。**

表 8-1-1 專業團隊應然面之因素分析

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	領導者是受到團隊成員信任的。	.812
	領導者會適時激勵團隊成員。	.800
	領導者能適時處理團隊成員的衝突。	.770
	領導者能激發團隊成員的潛能。	.765
	團隊的運作能彈性地回應環境的變化。	.726
	領導者能適時給予團隊成員支持。	.723

	領導者具有問題解決的能力。	.716
	領導者能凝聚團隊成員的情感。	.713
	團隊能鼓勵服務使用者參與團隊運作。	.681
	領導者能開發團隊所需的資源。	.679
	團隊成員能獲得執行任務所需的資源。	.674
	團隊能開誠布公的處理不信任。	.665
	團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。	.636
	團隊的運作是公開且透明的。	.633
	領導者能整合團隊成員的工作。	.631
	團隊成員能彼此協力合作。	.623
	團隊的運作能避免專業間的緊張關係。	.610
	團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。	.608
	團隊成員彼此能有效溝通。	.600
	團隊成員能充分發揮其技巧和能力。	.554
	<b>解釋變異量：28.932%</b>	
因素二	團隊已提升服務的品質。	.773
	團隊已實現整合性的服務輸送。	.745
	團隊已發揮所使用資源的效益。	.738
	團隊成員已達成賦予的任務。	.715
	團隊已達成預期的目標。	.701
	團隊成員能善盡自己的職責。	.554
	團隊成員能參與團隊的決策過程。	.522
	<b>解釋變異量：15.686%</b>	
因素三	團隊是由跨（不同）專業領域的成員所組成。	.762
	團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。	.761
	團隊有明確的運作流程。	.720
	團隊成員的分工明確	.684
	團隊有明確的目標。	.668
	團隊成員具備執行任務所需的知能。	.636
	團隊具備執行任務所需的資源	.575
	<b>解釋變異量：14.072%</b>	
因素四	團隊成員具有凝聚力與向心力。	.714
	團隊成員能展現合作的熱忱。	.702
	團隊成員能尊重彼此的角色。	.698
	團隊成員會依循正式規則運作。	.646
	團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	.599
	團隊成員會遵守團隊的非正式規則。	.593

	團隊成員對目標有共同的承諾。	.587
解釋變異量：13.708%		

## (二) 專業團隊應然面分量表

### 1. 團隊結構

有關專業團隊應然面之「團隊結構」分量表，題數為7題，該面向整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為.917，其解釋總變異量為67.002%，粹取出一個因素（見表 8-1-2）。

表8-1-2 專業團隊－團隊結構應然面之因素分析

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	團隊有明確的運作流程。	.863
	團隊成員具備執行任務所需的知能。	.844
	團隊成員的分工明確	.830
	團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。	.827
	團隊有明確的目標。	.817
	團隊具備執行任務所需的資源	.816
	團隊是由跨（不同）專業領域的成員所組成。	.725
解釋變異量：67.002%		

### 2. 團隊文化

有關專業團隊應然面之「團隊文化」分量表，題數為7題，該面向整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為.932，其解釋總變異量為71.193%，粹取出一個因素（見表 8-1-3）。

表8-1-3 專業團隊－團隊文化應然面之因素分析

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	團隊成員具有凝聚力與向心力。	.888
	團隊成員能展現合作的熱忱。	.884
	團隊成員能尊重彼此的角色。	.877
	團隊成員對目標有共同的承諾。	.840
	團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	.837
	團隊成員會依循正式規則運作。	.818
	團隊成員會遵守團隊的非正式規則。	.755
解釋變異量：67.002%		



### 3. 團隊領導

有關專業團隊應然面之「團隊領導」分量表，題數為10題，該面向整體信度Cronbach's  $\alpha$ 值為.965，其解釋總變異量為76.513%，粹取出一個因素（見表8-1-4）。

表8-1-4 專業團隊－團隊領導應然面之因素分析

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	領導者是受到團隊成員信任的。	.917
	領導者會適時激勵團隊成員。	.917
	領導者能凝聚團隊成員的情感。	.896
	領導者能適時給予團隊成員支持。	.895
	領導者能適時處理團隊成員的衝突。	.889
	領導者能激發團隊成員的潛能。	.873
	領導者具有問題解決的能力。	.868
	領導者能開發團隊所需的資源。	.853
	領導者能整合團隊成員的工作。	.833
	團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。	.799
解釋變異量：76.513%		

### 4. 團隊運作

有關專業團隊應然面之「團隊運作」分量表，題數為12題，該面向整體信度Cronbach's  $\alpha$ 值為.960，其解釋總變異量為69.621%，粹取出一個因素（見表8-1-5）。

表8-1-5 專業團隊－團隊運作應然面之因素分析

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	團隊成員彼此能有效溝通。	.864
	團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。	.863
	團隊成員能獲得執行任務所需的資源。	.860
	團隊成員能彼此協力合作。	.855
	團隊的運作能彈性地回應環境的變化。	.844
	團隊成員能善盡自己的職責。	.843
	團隊的運作是公開且透明的。	.840
	團隊成員能充分發揮其技巧和能力。	.836
	團隊成員能參與團隊的決策過程。	.810
	團隊的運作能避免專業間的緊張關係。	.807

	團隊能鼓勵服務使用者參與團隊運作。	.805
	團隊能開誠布公的處理不信任。	.781
解釋變異量：69.621%		

## 5. 團隊績效

有關專業團隊應然面之「團隊績效」分量表，題數為5題，該面向整體信度 **Cronbach's  $\alpha$  值為.944**，其解釋總變異量為**81.664%**，粹取出一個因素（見表 8-1-6）。

表8-1-6 專業團隊－團隊績效應然面之因素分析

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	團隊已提升服務的品質。	.920
	團隊已實現整合性的服務輸送。	.915
	團隊已發揮所使用資源的效益。	.915
	團隊成員已達成賦予的任務。	.886
	團隊已達成預期的目標。	.882
	解釋變異量：81.664%	

## 一、專業團隊實然面

### （一）專業團隊實然面整體量表

本研究之「專業團隊實然面」採用量表方式進行，針對該量表進行因素分析，以最大變異（varimax）轉軸法進行主成分因素分析，本量表之 KMO 取樣適切性量數為.962，Bartlett 球形檢定皆達顯著水準（ $p < .001$ ），顯示每一量表問項之間至少有一個共同因素存在，且其相關程度高，適合進行因素分析。

「專業團隊」實然面總量表共有 41 個題項，每個問項答案分為「非常同意」、「同意」、「不同意」及「非常不同意」四種程度給分。整體信度 **Cronbach's  $\alpha$  值為.977**，**整體總解釋變異量為 68.086%**，共粹取出 5 個因素；其中因素一共包含 11 個題項，能解釋 19.131 % 的變異量，因素二包含 6 個題項，能解釋 13.409 % 的變異量，因素三共包含 10 個題項，能解釋 12.621 % 的變異量，因素四包含 7 個題項，能解釋 12.510 % 的變異量，因素五包含 7 個題項，該因素能解釋 10.414 % 的變異量（見表 8-1-7）。

表 8-1-7 專業團隊實然面之因素分析

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	領導者能凝聚團隊成員的情感。	.765
	領導者能適時給予團隊成員支持。	.746
	領導者會適時激勵團隊成員。	.746
	領導者具有問題解決的能力。	.727
	領導者能開發團隊所需的資源。	.718
	領導者是受到團隊成員信任的。	.701
	領導者能激發團隊成員的潛能。	.694
	領導者能適時處理團隊成員的衝突。	.660
	領導者能整合團隊成員的工作。	.658
	團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。	.656
	團隊的運作能彈性地回應環境的變化。	.537
	<b>解釋變異量：19.131%</b>	
因素二	團隊已發揮所使用資源的效益。	.784
	團隊已實現整合性的服務輸送。	.758
	團隊已提升服務的品質。	.725
	團隊成員已達成賦予的任務。	.717
	團隊已達成預期的目標。	.710
	團隊成員能充分發揮其技巧和能力。	.580
	<b>解釋變異量：13.409%</b>	
因素三	團隊的運作能避免專業間的緊張關係。	.686
	團隊成員能參與團隊的決策過程。	.641
	團隊能開誠布公的處理不信任。	.633
	團隊的運作是公開且透明的。	.607
	團隊成員彼此能有效溝通。	.584
	團隊成員能獲得執行任務所需的資源。	.566
	團隊成員能善盡自己的職責。	.546
	團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。	.530
	團隊成員能彼此協力合作。	.501
	團隊能鼓勵服務使用者參與團隊運作。	.471
	<b>解釋變異量：12.621%</b>	
因素四	團隊成員能展現合作的熱忱。	.698
	團隊成員會遵守團隊的非正式規則。	.694
	團隊成員會依循正式規則運作。	.682
	團隊成員能尊重彼此的角色。	.667
	團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	.633

	團隊成員具有凝聚力與向心力。	.613
	團隊成員對目標有共同的承諾。	.528
	<b>解釋變異量：12.510%</b>	
因素五	團隊是由跨（不同）專業領域的成員所組成。	.757
	團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。	.751
	團隊有明確的運作流程。	.679
	團隊有明確的目標。	.639
	團隊成員的分工明確	.606
	團隊成員具備執行任務所需的知能。	.422
	團隊具備執行任務所需的資源	.411
	<b>解釋變異量：10.414%</b>	

## （二）專業團隊實然面分量表

### 1. 團隊結構

有關專業團隊實然面之「團隊結構」分量表，題數為7題，該面向整體信度 **Cronbach's  $\alpha$  值為.882**，其解釋總變異量為**58.762%**，粹取出一個因素（見表 8-1-8）。

表8-1-8 專業團隊－團隊結構實然面之因素分析

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	團隊有明確的運作流程。	.814
	團隊有明確的目標。	.797
	團隊成員的分工明確	.793
	團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。	.786
	團隊成員具備執行任務所需的知能。	.738
	團隊具備執行任務所需的資源	.718
	團隊是由跨（不同）專業領域的成員所組成。	.713
	<b>解釋變異量：58.762%</b>	

### 2. 團隊文化

有關專業團隊實然面之「團隊文化」分量表，題數為7題，該面向整體信度 **Cronbach's  $\alpha$  值為.912**，其解釋總變異量為**65.802%**，粹取出一個因素（見表 8-1-9）。

表8-1-9 專業團隊－團隊文化實然面之因素分析

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	團隊成員能展現合作的熱忱。	.877
	團隊成員具有凝聚力與向心力。	.854
	團隊成員能尊重彼此的角色。	.841
	團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	.835
	團隊成員對目標有共同的承諾。	.805
	團隊成員會依循正式規則運作。	.760
	團隊成員會遵守團隊的非正式規則。	.693
	解釋變異量：65.802%	

### 3.團隊領導

有關專業團隊實然面之「團隊領導」分量表，題數為10題，該面向整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為.955，其解釋總變異量為71.417%，粹取出一個因素（見表 8-1-10）。

表8-1-10 專業團隊－團隊領導實然面之因素分析

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	領導者能凝聚團隊成員的情感。	.881
	領導者會適時激勵團隊成員。	.878
	領導者是受到團隊成員信任的。	.873
	領導者能適時給予團隊成員支持。	.863
	領導者能開發團隊所需的資源。	.857
	領導者具有問題解決的能力。	.851
	領導者能激發團隊成員的潛能。	.839
	領導者能適時處理團隊成員的衝突。	.831
	領導者能整合團隊成員的工作。	.806
	團隊成員已依績效獲得公平的報酬/回饋。	.763
	解釋變異量：71.417%	

### 4.團隊運作

有關專業團隊實然面之「團隊運作」分量表，題數為12題，該面向整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為.942，其解釋總變異量為61.510%，粹取出一個因素（見表 8-1-11）。

表8-1-11 專業團隊－團隊運作實然面之因素分析

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。	.830
	團隊成員能獲得執行任務所需的資源。	.826
	團隊成員彼此能有效溝通。	.825
	團隊的運作能避免專業間的緊張關係。	.798
	團隊成員能彼此協力合作。	.780
	團隊的運作是公開且透明的。	.775
	團隊能開誠布公的處理不信任。	.770
	團隊成員能善盡自己的職責。	.769
	團隊成員能充分發揮其技巧和能力。	.767
	團隊的運作能彈性地回應環境的變化。	.762
	團隊成員能參與團隊的決策過程。	.759
	團隊能鼓勵服務使用者參與團隊運作。	.744
	解釋變異量：61.510%	

## 5. 團隊績效

有關專業團隊實然面之「團隊績效」分量表，題數為5題，該面向整體信度 Cronbach's  $\alpha$  值為.900，其解釋總變異量為73.041%，粹取出一個因素（見表8-1-12）。

表8-1-12 專業團隊－團隊績效實然面之因素分析

共同因素	題 項	因素負荷量
因素一	團隊已發揮所使用資源的效益。	.898
	團隊已提升服務的品質。	.893
	團隊已達成預期的目標。	.853
	團隊成員已達成賦予的任務。	.849
	團隊已實現整合性的服務輸送。	.774
	解釋變異量：73.041%	

## 第二節 組織特性及專業團隊之差異/變異分析

為了解組織特性與專業團隊之間的差異，本研究採平均數差異考驗(t-test)進行統計分析，本節所分析之組織特性，其組織乃是有參與專業團隊之組織，樣本

數為 111 個組織。

## 一、組織特性與專業團隊之差異性分析

為了解組織特性在專業團隊之間的差異，本研究採平均數差異考驗(t-test)進行統計分析。

### (一) 組織服務對象及專業團隊之差異分析

為了解組織特性與專業團隊之間的差異，本研究採平均數差異考驗(t-test)進行統計分析，在組織服務對象及專業團隊之差異分析中，是以 111 個組織進行統計分析，原則上由主管所填答的資料代表，若沒有主管接受訪問的組織，則以承辦人之資料為代表。

從表8-2-1可以看出組織的服務對象及專業團隊應然面之差異，提供服務予兒童、婦女、及服務其它對象者，有服務者之分數多低於沒有服務者，且在服務其它對象的組織其專業團隊應然面之「團隊結構」( $t=-.361, p<.05$ )及「應然面總分」( $t=-.030, p<.05$ )達顯著差異，顯示在上述各種專業團隊應然面的內涵中，沒有提供其它對象之服務的組織同意程度高於有服務其它對象的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。

與上述不同的，有服務老人及身心障礙者之組織其分數多高於沒有服務老人及身心障礙者的組織，且在有服務老人的組織其專業團隊應然面之「團隊結構」( $t=.845, p<.05$ )與沒有服務老人者，在該面向有顯著不同，顯示在團隊結構面向中，有服務老人的組織的同意程度高於沒有服務老人的組織，且其差異達到統計上的顯著水準（見表8-2-1）。

表 8-2-1 組織服務對象及專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
服 務 對 象	兒 童	有	23.53	23.19	33.09	39.57	16.51	135.89
		無	23.59	23.36	33.31	39.86	16.55	136.67
		t 值	-.108	-.297	-.250	-.281	-.080	-.248
	青 少 年	有	23.65	23.25	33.15	39.83	16.52	136.40
		無	23.52	23.31	33.25	39.69	16.54	136.31
		t 值	.219	-.103	-.111	.129	-.022	.028
	婦 女	有	23.30	23.30	32.37	38.80	16.00	133.77
		無	23.67	23.28	33.53	40.09	16.73	137.30
		t 值	-.578	.026	-1.157	-1.149	-1.467	-1.017

	老人	有	23.85	23.49	33.79	40.30	16.45	137.87
		無	23.36	23.14	32.80	39.33	16.59	135.22
		t 值	.845*	.618	1.094	.962	-.326	.849
	身心障礙者	有	23.69	23.48	33.72	39.97	16.66	137.52
		無	23.39	23.02	32.50	39.41	16.35	134.67
		t 值	.526	.805	1.351	.548	.696	.909
	其它	有	23.39	23.30	33.13	39.83	16.61	136.26
		無	23.61	23.28	33.24	39.72	16.51	136.36
		t 值	-.361*	.029	-.098	.089	.177	-.030*

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

以組織服務對象與專業團隊實然面各面向之差異觀之，其結果多數與應然面相同，有服務老人及身心障礙者的組織其在專業團隊各面向之分數，高於沒有服務老人及身心障礙者之組織，然其差異未達統計上之顯著水準。有服務兒童、青少年及婦女者，沒有提供這些對象的服務者，在專業團隊各面向的分數反而高於有提供服務者，且有提供婦女服務之組織在專業團隊實然面之「團隊結構」（ $t=-1.578$ ,  $p<.01$ ）與沒有提供服務者之分數明顯不同，顯示有提供婦女服務的組織在「團隊結構」的同意程度低於沒有服務婦女的組織，且其差異達到統計上的顯著水準（見表 8-2-2）。

表 8-2-2 組織服務對象及專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
服務對象	兒童	有	21.32	20.89	30.00	36.07	14.60	122.89
		無	22.02	21.50	29.86	36.40	15.53	124.89
		t 值	-1.175	-.912	.131	-.287	-1.898	-.551
	青少年	有	21.18	20.82	29.70	35.85	14.45	121.97
		無	22.03	21.48	30.04	36.49	15.52	125.19
		t 值	-1.403	-.959	-.311	-.537	-2.120	-.860
	婦女	有	21.07	20.55	28.80	35.14	14.00	119.52
		無	21.96	21.50	30.33	36.66	15.56	125.72
		t 值	-1.578**	-1.275	-1.297	-1.187	-2.897	-1.553
	老人	有	22.00	21.46	30.43	36.40	15.17	124.93
		無	21.52	21.10	29.55	36.16	15.11	123.43
		t 值	.815	.540	.823	.210	.121	.415
	身心障礙	有	21.94	21.30	30.42	36.89	15.46	126.10
		無	21.41	21.17	29.22	35.36	14.67	121.20



者	t 值	.882	.190	1.122	1.333	1.586	1.359
其它	有	21.30	21.35	30.22	36.52	15.04	124.43
	無	21.83	21.22	29.84	36.19	15.16	123.95
	t 值	-.724	.156	.289	.240	-.189	.110

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

## (二) 組織所屬專業團隊之服務領域及專業團隊之差異分析

就組織所屬專業團隊之服務領域與專業團隊應然面之差異分析，從表 8-2-3 可看出，不同服務領域與專業團隊應然面間存在著差異，進一步分析可見，有服務長期照顧服務領域者，對於專業團隊應然面之各面向的同意程度高於未提供此服務者，且在「團隊結構」(t=1.965, p<.05)、「團隊文化」(t=1.990, p<.05)、「團隊領導」(t=1.793, p<.01) 及「應然面總分」(t=2.012, p<.05) 等面向皆達顯著差異。提供兒童保護服務者，對於專業團隊應然面之各面向的同意程度則低於未提供其它服務者，且在「應然面總分」(t=-.850, p<.05) 之面向達顯著差異；至於提供其它服務者，對於專業團隊應然面之各面向的同意程度亦低於未提供其它服務者，且在「團隊結構」(t=-1.444, p<.01)、「團隊領導」(t=-2.049, p<.01)、「團隊運作」(t=-2.041, p<.01) 及「應然面總分」(t=-2.143, p<.01) 之面向達顯著差異，顯示提供其它服務者，在團隊結構、團隊領導、團隊運作及應然面總分之同意程度顯著低於未提供其它服務之組織。

表 8-2-3 組織所屬專業團隊及專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
所屬專業團隊之服務領域	長期照顧服務	有	24.13	23.85	34.04	40.72	16.76	139.50
		無	23.04	22.75	32.44	38.81	16.32	133.35
		t 值	1.965*	1.990*	1.793**	1.946	1.000	2.012*
	發展遲緩兒童早期療育	有	24.00	23.20	33.72	39.64	16.56	137.12
		無	23.44	23.31	33.07	39.77	16.52	136.12
		t 值	.829	-.170	.605	-.106	.069	.271
	家庭暴力防治	有	22.83	23.14	32.93	40.17	16.83	135.90
		無	23.83	23.34	33.32	39.59	16.43	136.50
		t 值	-1.577	-.320	-.377	.516	.793	-.171
	兒童保護	有	23.44	22.85	32.26	39.22	16.41	134.19
		無	23.61	23.43	33.52	39.90	16.57	137.04
		t 值	-.247	-.889	-1.215	-.586	-.316	-.850*
	身心障礙者生涯轉	有	23.49	23.32	33.54	40.14	16.65	137.14
		無	23.61	23.27	33.05	39.54	16.47	135.95

	銜服務	t 值	-.203	.091	.511	.561	.372	.362
	其它	有	22.92	22.58	31.73	38.04	15.92	131.19
		無	23.76	23.51	33.67	40.26	16.72	137.92
		t 值	-1.444**	-1.421	-2.049**	-2.041**	-1.528	-2.143**

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

從表 8-2-4 可看出組織所屬專業團隊及專業團隊實然面之間存在差異，且在家庭暴力防治團隊之「團隊結構」(t=-.632, p<.05) 達到顯著差異，顯示有提供家庭暴力防治之團隊在團隊結構之上同意程度顯著低於沒有提供此服務者；至於其它組織所屬之不同專業團隊與專業團隊實然面間之差異則均未達統計上之顯著水準。

表 8-2-4 組織所屬專業團隊及專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
所屬專業團隊之服務領域	長期照顧服務	有	22.22	21.28	30.35	36.51	15.28	125.19
		無	21.25	21.21	29.51	36.02	15.00	123.00
		t 值	1.678	.104	.799	.430	.562	.613
	發展遲緩兒童早期療育	有	22.28	20.79	29.96	37.00	15.28	125.42
		無	21.56	21.38	29.91	36.04	15.09	123.67
		t 值	1.028	-.734	.042	.711	.316	.407
	家庭暴力防治	有	21.45	21.00	29.76	37.21	14.79	124.30
		無	21.82	21.33	29.98	35.93	15.26	123.98
		t 值	-.632*	-.430	-.180	.990	-.824	.078
	兒童保護	有	21.26	21.16	29.56	35.96	14.44	122.36
		無	21.87	21.27	30.04	36.35	15.36	124.57
		t 值	-.891	-.145	-.390	-.289	-1.601	-.520
	身心障礙者生涯轉銜服務	有	21.78	21.44	30.76	37.65	15.68	127.42
		無	21.69	21.15	29.50	35.54	14.86	122.38
		t 值	.151	.418	1.126	1.771	1.562	1.338
	其它	有	21.08	20.85	29.69	36.04	15.04	122.69
		無	21.92	21.37	29.99	36.33	15.16	124.49
		t 值	-1.217	-.680	-.237	-.214	-.216	-.429

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

### (三) 組織承接政府方案與否及專業團隊之差異分析

表 8-2-5 顯示，整體而言，有承接政府方案者在認知面上對專業團隊應然面

持有較正向的看法，然其差異未達到統計上的顯著水準。就不同之補助單位觀之，有承接社政機關、衛政機關與教育機關方案的組織在專業團隊應然面之分數低於沒有承接者，且承接衛政機關方案者在「團隊文化」( $t=-1.506$ ,  $p<.05$ )及承接教育機關方案者在「團隊領導」( $t=-.503$ ,  $p<.05$ )之分數低於沒有承接方案者，並達統計上之顯著水準。另外，有承接勞政、司法及其它機關之方案之組織，其分數多高於沒有承接者，承接司法機關方案者在「團隊領導」( $t=3.205$ ,  $p<.05$ )之面向分數高於沒有承接司法機關方案者，且其差異達到統計上的顯著水準(見表 8-2-5)。

表 8-2-5 組織承接政府方案與否及專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
是否承接 政府方案	有		24.08	23.67	33.97	40.45	16.77	138.95
	無		23.14	23.50	33.36	39.71	16.93	136.64
	t 值		1.086	.198	.437	.480	-.228	.472
所承接之政府 方案來源	社政 機關	有	24.06	23.59	33.87	40.37	16.68	138.56
		無	25.25	25.50	36.00	41.50	18.75	147.00
		t 值	-.778	-1.268	-.895	-.417	-1.674	-.984
	勞政 機關	有	25.17	24.00	34.11	40.83	16.83	140.94
		無	23.78	23.59	33.94	40.30	16.78	138.39
		t 值	1.743	.506	.131	.373	.083	.560
	衛政 機關	有	23.14	22.29	32.86	38.43	16.14	132.86
		無	24.23	23.85	34.11	40.65	16.86	139.69
		t 值	-.920	-1.506*	-.677	-1.063	-.739	-1.031
	教育 機關	有	24.14	23.43	33.29	39.43	16.86	137.14
		無	24.12	23.72	34.06	40.54	16.78	139.23
		t 值	.017	-.250	-.503*	-.529	.074	-.313
	司法 機關	有	26.13	25.63	37.75	43.50	17.75	150.75
		無	23.88	23.45	33.52	40.05	16.67	137.56
		t 值	2.067	2.009	3.205*	1.780	1.183	2.163
	其它	有	25.80	25.20	36.00	41.40	16.80	145.20
		無	24.00	23.58	33.84	40.36	16.79	138.57
		t 值	1.314	1.189	1.009	.425	.008	.856

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

就承接政府方案者與專業團隊實然面各面向之差異觀之，以整體承接政府方案的情形討論，與應然面相似，有承接政府方案之組織在專業團隊多數的面向同

意程度高於沒有承接者，然其差異未達到統計上的顯著水準。就不同補助經費之來源觀之，有承接社政機關與其它機關方案的組織，在專業團隊實然面之分數低於沒有承接社政與其它機關方案者，且承接其它機關方案者在「團隊結構」( $t=-2.600, p<.01$ )之分數低於沒有承接方案者，並達統計上之顯著水準（見表 8-2-6）。再者，承接勞政、衛政及司法機關方案之組織，其分數高於沒有承接者，然其差異均未達到統計上的顯著水準（見表 8-2-6）。

表 8-2-6 組織承接政府方案與否及專業團隊實然面之差異分析表

變項		專業團隊實然面					實然面 總分	
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效		
是否承接 政府方案	有	21.97	21.63	30.45	37.07	15.40	126.56	
	無	21.64	20.64	29.00	34.79	14.79	120.86	
	t 值	.351	.927	.866	1.287	.817	1.009	
所承接之政府 方案來源	社政 機關	有	21.90	21.52	30.25	36.82	15.28	125.81
		無	23.50	23.25	33.25	40.00	17.50	137.50
		t 值	-.954	-.939	-1.015	-1.004	-1.773	-1.171
	勞政 機關	有	22.89	22.83	31.56	38.00	15.78	131.06
		無	21.69	21.21	30.04	36.67	15.28	124.91
		t 值	1.363	1.691	.971	.795	.741	1.161
	衛政 機關	有	22.29	22.00	30.86	37.29	15.71	128.14
		無	21.95	21.58	30.37	36.97	15.37	126.28
		t 值	.254	.295	.212	.128	.349	.239
	教育 機關	有	22.29	21.57	32.29	37.86	16.43	130.43
		無	21.95	21.63	30.22	36.91	15.29	126.03
		t 值	.254	-.037	.905	.386	1.159	.565
	司法 機關	有	23.00	22.75	33.75	40.75	16.75	137.00
		無	21.86	21.48	30.00	36.53	15.23	125.13
		t 值	.643**	.950	1.766	1.861	1.656	1.645
	其它	有	20.60	20.20	27.80	33.80	14.60	117.00
		無	22.09	21.73	30.61	37.24	15.46	127.18
		t 值	-2.600*	-.921	-1.057	-1.210	-.751	-1.130

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

#### （四）組織常互動的夥伴單位及專業團隊之差異分析

就組織常互動的夥伴單位及專業團隊之差異觀之，本研究在專業團隊的組織計有 111 個，然而即使身處在同一組織，每個受訪者由於身處的角色、職位的不同，常互動的單位亦有所不同，因此此部分回歸到受訪者本身的經驗，故用以分

析之資料乃以受訪者為主體，計有 257 份。

表 8-2-7 顯示，就組織常互動的夥伴單位與專業團隊應然面之差異分析觀之，整體而言，組織常與政府機關及其它單位互動者，對於專業團隊應然面之各面向同意程度高於不常與上述單位互動之組織，然其差異未達顯著。常與財團法人互動之組織，除在團隊文化之面向外，受訪者對於專業團隊應然面之其它面向的同意程度亦高於不常與社團法人互動之組織，其差異亦未達顯著。

至於常與社團法人互動之組織在專業團隊應該所呈現的分數則各有差異，在「團隊結構」、「團隊文化」及「團隊領導」三個面向上，常與之互動之組織較不常與之互動之組織分數為高；然在「團隊運作」、「團隊績效」與「應然面總分」之面向則呈現相反狀態，且在「團隊績效」( $t=-1.012, p<.01$ )與「應然面總分」( $t=-.081, p<.05$ )二個面向的差異達顯著，顯示常與社團法人互動之組織其對於團隊績效與應然面總分的同意程度顯著低於不常與社團法人互動之組織(見表 8-2-7)。

表 8-2-7 組織常互動的夥伴單位型態及專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
常 互 動 的 夥 伴 單 位 型 態	政府 機關	有	23.48	23.26	33.02	39.51	16.49	135.76
		無	23.10	23.10	32.48	39.10	16.38	134.14
		t 值	.545	.234	.478	.328	.217	.410
	財團 法人 單位	有	23.47	23.13	33.09	39.64	16.50	135.81
		無	23.38	23.49	32.71	39.12	16.46	135.15
		t 值	.192	-.776	.525	.644	.119	.262
	社團 法人 單位	有	23.50	23.27	32.99	39.41	16.36	135.52
		無	23.33	23.20	32.90	39.59	16.71	135.73
		t 值	.378	.153	.128	-.221	-1.012**	-.081*
	其它 單位	有	24.29	24.42	35.42	42.13	17.83	144.08
		無	23.33	23.09	32.63	39.11	16.30	134.44
		t 值	1.453	1.975	2.658	2.559	3.173	2.639

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

表 8-2-8 顯示，就組織常互動的夥伴單位與專業團隊實然面之差異分析觀之，整體而言，組織常與其它單位互動者，在「團隊運作」( $t=1.055, p<.05$ )之面向的差異達顯著。與應然面相反的是，常與政府單位互動之組織在專業團隊實然面之各面向同意程度低於不常與政府單位互動者，然其差異未達顯著。常與財團法人互動之組織，在專業團隊實然面部分，除團隊運作之結果與應然面結果相

反外，其它面向呈現相同的結果，亦即除團隊文化與團隊運作之面向外，受訪者對於專業團隊實然面之其它面向的同意程度高於不常與社團法人互動者，其差異亦未達顯著。

至於常與社團法人互動之組織在專業團隊之「團隊領導」面向同意程度高於不與常社團法人互動之組織，除此面向外，常與社團法人互動之組織在專業團隊之其它面向的同意程度皆低於不常與之互動之組織，且在「團隊運作」( $t=-.748$ ,  $p<.05$ )之差異達顯著，顯示常與社團法人互動之組織其對於團隊運作的同意程度顯著低於不常與社團法人互動之組織（見表 8-2-8）。

表 8-2-8 組織常互動的夥伴單位型態及專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
常 互 動 的 夥 伴 單 位 型 態	政府 機關	有	21.47	21.01	29.40	35.79	14.93	122.39
		無	22.48	22.10	30.76	37.24	15.43	128.00
		t 值	-1.355	-1.390	-1.040	-1.086	-.874	-1.327
	財團 法人 單位	有	21.65	21.12	29.82	35.85	15.07	123.28
		無	21.43	21.13	28.99	36.12	14.79	122.46
		t 值	.455	-.022	.987	-.311	.758	.299
	社團 法人 單位	有	21.39	21.11	29.65	35.72	14.89	122.45
		無	21.91	21.16	29.33	36.36	15.16	124.00
		t 值	-1.096	-.098	.383	<b>-0.748*</b>	-.736	-.565
	其它 單位	有	21.79	21.38	30.63	37.29	15.67	126.75
		無	21.54	21.09	29.39	35.75	14.89	122.47
		t 值	.353	.384	.996	1.055*	1.447	1.072

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

#### （五）組織常互動的政府機關、角色及專業團隊之差異分析

##### 1.組織常互動的政府機關及專業團隊之差異分析

表 8-2-9 顯示，就組織常互動的政府機關與專業團隊應然面之差異觀之，組織與常互動之政府機關與專業團隊之應然面間存有差異，整體而言，常與教育單位及其它單位互動之組織，在專業團隊應然面各個面向的同意程度皆低於不常與之互動者，且常與教育機關互動的組織在專業團隊應然面之「團隊文化」( $t=-1.261$ ,  $p<.05$ )、「團隊績效」( $t=-1.552$ ,  $p<.05$ )，以及常跟其它機關互動的組織在專業團隊應然面之「團隊結構」( $t=-.292$ ,  $p<.0$ )、「團隊領導」( $t=-.571$ ,  $p<.05$ )、「團隊運作」( $t=-.844$ ,  $p<.05$ )、「團隊績效」( $t=-1.279$ ,  $p<.05$ )及「應



然面總分」( $t=-.692$ ,  $p<.05$ )皆有所不同，顯示在上述各種專業團隊應然面的內涵中，常跟教育機關互動的組織在「團隊文化」與「團隊績效」的同意程度、及常跟其它機關互動的組織在「團隊結構」、「團隊領導」、「團隊運作」、「團隊績效」及「應然面總分」都是低於不常跟該機關互動的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。而常與勞政機關互動之組織，其在「團隊績效」( $t=-1.309$ ,  $p<.01$ )面向的同意程度亦低於不常與勞政機關互動之組織，且其差異亦達顯著。

表 8-2-9 組織常互動的政府機關及專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
組織常互動的政府機關	社政機關	有	23.49	23.25	32.94	39.39	16.45	135.51
		無	21.80	23.00	33.60	40.40	17.00	135.80
		t 值	1.218	.174	-.298	-.404	-.533	-.037
	勞政機關	有	23.49	23.08	32.96	39.16	16.20	134.85
		無	23.42	23.34	32.95	39.58	16.63	135.92
		t 值	.164	-.572	.012	-.528	-1.309**	-.427
	衛政機關	有	23.64	23.39	33.05	39.61	16.50	136.17
		無	23.17	23.01	32.81	39.15	16.42	134.57
		t 值	1.046	.853	.333	.577	.232	.651
	教育機關	有	23.19	22.92	32.67	39.00	16.18	133.92
		無	23.63	23.48	33.17	39.73	16.68	136.69
		t 值	-1.009	-1.261*	-.706	-.931	-1.552*	-1.134
	警政機關	有	23.39	23.39	32.81	39.18	16.63	135.39
		無	23.47	23.18	33.01	39.52	16.40	135.57
		t 值	-.178	.418	-.269	-.397	.655	-.069
	司法機關	有	23.55	23.53	32.38	38.92	16.25	134.63
		無	23.42	23.17	33.10	39.54	16.52	135.74
		t 值	.236	.646	-.837	-.637	-.669	-.370
	其它	有	23.27	23.13	32.40	38.47	15.87	133.13
		無	23.46	23.25	33.00	39.50	16.51	135.71
		t 值	-.292**	-.138	-.571*	-.844*	-1.279*	-.692*

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

表 8-2-10 顯示，組織常互動的政府機關與專業團隊實然面間存在差異，且常與社政機關互動的組織對專業團隊實然面的同意程度低於不常與社政機關互動的組織，然其差異未達顯著。常与其它單位互動的組織則在專業團隊實然面的同意程度高於不常與之互動之組織，且在「團隊領導」( $t=.668$ ,  $p<.05$ )、之差異

達顯著，顯示常跟其它機關互動的組織認為其在「團隊領導」的同意程度高於不常與其它機關互動的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 8-2-10 組織常互動的政府機關及專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
組織常互動的政府機關	社政機關	有	21.60	21.11	29.53	35.91	14.96	122.95
		無	21.80	22.60	31.80	39.40	16.60	132.20
		t 值	-.135	-.969	-.880	-1.339	-1.464	-1.121
	勞政機關	有	21.68	20.99	29.74	36.33	14.99	123.66
		無	21.56	21.25	29.50	35.79	15.02	122.89
		t 值	.250	-.534	.289	.634	-.081	.285
	衛政機關	有	21.62	21.03	29.03	35.47	15.00	121.74
		無	21.59	21.33	30.41	36.80	15.01	125.29
		t 值	.049	-.628	-1.684	-1.595	-.035	-1.337
	教育機關	有	21.61	20.94	29.52	36.06	14.86	122.92
		無	21.61	21.31	29.64	35.96	15.11	123.39
		t 值	.004	-.752	-.150	.124	-.717	-.178
	警政機關	有	21.89	21.33	29.58	35.66	15.00	122.98
		無	21.49	21.08	29.59	36.13	15.01	123.27
		t 值	.797	.479	-.014	-.520	-.018	-.099
	司法機關	有	21.65	21.38	29.90	36.13	14.80	123.85
		無	21.59	21.09	29.51	35.97	15.06	123.01
		t 值	.096	.466	.387	.153	-.585	.258
	其它	有	22.47	21.47	30.53	37.27	15.60	127.33
		無	21.54	21.13	29.51	35.90	14.96	122.84
		t 值	1.071	.374	.668*	.885	.968	.917

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

## 2.組織與政府機關互動時常扮演的角色及專業團隊之差異分析

表 8-2-11 顯示，就組織與政府機關互動時常扮演的角色及專業團隊應然面之差異觀之，組織與政府機關互動時，所扮演的角色與專業團隊應然面間存在差異，組織有扮演的角色為領導／管理及規劃／組織的角色者，對於專業團隊應然面的同意程度低於不常扮演領導／管理及規劃／組織的角色，且在「應然面總分」（ $t=.933$ ,  $p<.05$ ）達顯著，顯示組織與政府互動時常扮演領導／管理之角色者，在專業團隊應然面之總分的同意程度高於不常扮演該角色之組織，且其差異達顯



著。

表 8-2-11 顯示，組織若常扮演購買／補助之角色者，則對專業團隊應然面的同意程度低於不常扮演購買／補助之組織，且在專業團隊應然面之「團隊文化」（ $t=-1.387$ ， $p<.05$ ）達顯著差異，顯示組織與政府機關互動時常扮演購買／補助之角色者，對於專業團隊的同意程度在該面向低於不常扮演購買／互動之角色者，且其差異達統計上的顯著水準；另外，組織與政府互動時常扮演促進／倡導之角色者則在「團隊績效」（ $t=.694$ ， $p<.05$ ）達顯著差異，顯示組織常扮演促進／倡導之角色者在專業團隊應然面之同意程度顯著低於不常扮演該角色之組織。

表 8-2-11 組織與政府機關互動時常扮演的角色及專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
組織與政府機關互動時常扮演的角色	領導/管理的角色	有	24.13	24.03	33.52	40.10	16.71	138.50
		無	23.32	23.10	32.85	39.30	16.42	134.99
		t 值	1.345	1.534	.693	.747	.652	.933*
	諮詢/輔導的角色	有	23.64	23.45	32.73	39.19	16.33	135.33
		無	23.22	23.00	33.22	39.68	16.62	135.74
		t 值	.961	1.025	-.699	-.629	-.889	-.170
	統整/協調的角色	有	23.52	23.26	32.87	39.17	16.49	135.27
		無	23.38	23.24	33.03	39.63	16.45	135.72
		t 值	.309	.043	-.230	-.590	.134	-.184
	規劃/組織的角色	有	23.82	23.63	33.21	39.82	16.50	136.96
		無	23.30	23.10	32.85	39.26	16.45	134.97
		t 值	1.071	1.075	.466	.645	.136	.739
	規範/評鑑的角色	有	23.22	23.46	32.50	39.08	16.25	134.39
		無	23.47	23.22	33.02	39.47	16.49	135.66
		t 值	-.374	.356	-.484	-.320	-.494	-.336
	參與/執行的角色	有	23.63	23.30	33.18	39.57	16.52	136.19
		無	22.47	22.97	31.75	38.63	16.19	132.00
		t 值	1.978	.546	1.524	.894	.754	1.277
	購買/補助的角色	有	23.33	22.68	32.53	38.83	16.27	133.63
		無	23.47	23.39	33.06	39.57	16.51	135.99
		t 值	-.270	-1.387*	-.620	-.766	-.591	-.785
	促進/倡導的角色	有	23.39	23.44	33.14	39.83	16.61	136.41
		無	23.47	23.12	32.84	39.16	16.37	134.97

	色	t 值	-.172	.704	.429	.838	.694*	.578
	其它角 色	有	22.25	24.00	33.75	41.00	16.25	137.25
		無	23.47	23.23	32.94	39.39	16.47	135.48
		t 值	-.786	.488	.327	.581	-.191	.205

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-2-12 顯示，組織與政府機關互動時常扮演購買/補助角色的組織在專業團隊實然面之「團隊結構」( $t=-1.026$ ,  $p<.05$ )、「團隊文化」( $t=-2.183$ ,  $p<.01$ )、「應然面總分」( $t=-1.579$ ,  $p<.05$ )及、促進/倡導角色的組織在專業團隊實然面之「團隊績效」( $t=1.057$ ,  $p<.05$ )有所不同，顯示在上述各種專業團隊實然面的內涵中，常扮演購買/補助角色之組織，在專業團隊實然面之團隊結構、團隊文化、應然面總分等面向的同意程度低於不常扮演購買/補助角色者；常扮演促進／倡導角色之組織，則在專業團隊實然面之團隊績效之同意程度高於不常扮演該角色之組織，且上述差異皆達統計上之顯著水準。

就組織與政府機關互動時常扮演之角色與專業團隊言之，不論在專業團隊之應然面或實然面，組織常扮演的角色為規劃／組織之角色者，其對於組織的應然面與實然面之同意程度皆高於不常扮演該角色之組織；常扮演購買／補助之組織其對於專業團隊應然面與實然面之同意程度皆低於不常與扮演該角色之組織；此外，常扮演領導／管理角色之組織，在專業團隊應然面部分其同意程度高於不常扮演該角色之組織，但其在實然面之表現則完全相反，顯示組織常扮演的領導／管理的角色在應然面與實然面間存在落差。

表 8-2-12 組織與政府機關互動時常扮演的角色及專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
組 織 與 政 府 機 關 互 動 時 常 扮	領導/管 理的角色	有	20.90	20.32	29.13	35.52	14.48	120.10
		無	21.68	21.25	29.58	35.98	15.06	123.39
		t 值	-1.216	-1.402	-.401	-.404	-1.181	-.903
	諮詢/輔 導的角色	有	21.75	21.13	29.41	35.77	14.81	122.45
		無	21.35	21.08	29.63	36.07	15.16	123.39
		t 值	.876	.111	-.269	-.361	-1.010	-.357
	統整/協 調的角色	有	21.58	21.00	29.48	35.58	15.04	122.31
		無	21.55	21.19	29.53	36.17	14.91	123.36
		t 值	.072	-.400	-.067	-.700	.381	-.397
	規劃/組 織的角色	有	22.11	21.52	29.70	35.93	15.16	124.33
		無	21.36	20.94	29.43	35.89	14.90	122.31
		t 值	1.460	1.072	.291	.038	.673	.689

演 的 角 色	規範/評 鑑的角 色	有	20.87	20.21	28.29	34.88	14.54	118.39
		無	21.66	21.23	29.67	36.05	15.03	123.49
		t 值	-1.091	-1.385	-1.113	-.926	-.896	-1.252
	參與/執 行的角 色	有	21.64	21.10	29.57	35.86	14.96	123.09
		無	21.16	21.16	29.19	36.16	15.03	121.77
		t 值	.776	-.091	.345	-.269	-.151	.366
	購買/補 助的角 色	有	21.15	20.35	28.70	34.63	14.70	119.53
		無	21.67	21.30	29.71	36.23	15.04	123.75
		t 值	-1.026*	-2.183**	-1.000	-1.566	-.764	-1.579*
	促進/倡 導的角 色	有	21.47	21.22	30.57	36.99	15.22	125.08
		無	21.62	21.03	28.84	35.22	14.81	121.50
		t 值	-.313	.378	2.105	2.094	1.057**	1.328
	其它角 色	有	20.75	21.00	29.00	36.75	16.00	123.50
		無	21.58	21.11	29.52	35.89	14.95	122.87
		t 值	-.505	-.063	-.179	.294	.833	.068

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

#### (六) 組織常互動的財團法人單位、角色及專業團隊之差異分析

##### 1. 組織常互動的財團法人單位及專業團隊之差異分析

就組織常互動的財團法人單位與專業團隊應然面之差異觀之，組織常互動的財團法人單位對專業團隊應然面之同意程度存在差異，常與宗教基金會互動的組織在專業團隊應然面之「團隊績效」( $t=-.153$ ,  $p<.01$ )、與文教基金會互動的組織在專業團隊應然面之「團隊文化」( $t=-.066$ ,  $p<.05$ )、「團隊運作」( $t=.014$ ,  $p<.05$ )、「應然面總分」( $t=-.043$ ,  $p<.05$ )、與醫療基金會互動組織在專業團隊應然面之「團隊績效」( $t=1.255$ ,  $p<.05$ )等面向有所不同，顯示在上述各種專業團隊應然面的內涵中，常跟宗教基金會互動的組織認為其在「團隊績效」、常與文教基金會互動的組織認為其「團隊文化」、「團隊運作」及「應然面總分」的同意程度低於不常跟上述單位互動的組織，且其差異達到統計上的顯著水準；再者，常與醫療基金會互動的組織，則在「團隊績效」的同意程度高於不常與之互動的組織，且其差異亦達顯著（見表 8-2-13）。

表 8-2-13 組織常互動的財團法人單位及專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
常 互	社會福 利基金	有	23.41	23.14	32.88	39.36	16.39	135.17
		無	22.93	23.29	32.21	38.93	16.50	133.86

動 的 財 團 法 人 單 位	會	t 值	.571	-.175	.491	.283	-.168	.279
	宗教基 金會	有	23.38	23.45	32.64	39.21	16.36	135.04
		無	23.38	23.02	32.91	39.37	16.42	135.08
		t 值	.001	.856	-.335	-.187	<b>-.153**</b>	-.017
	文教基 金會	有	23.46	23.13	32.83	39.33	16.25	135.00
		無	23.33	23.16	32.83	39.32	16.48	135.11
		t 值	.267	<b>-.066*</b>	-.012	<b>.014*</b>	-.642	<b>-.043*</b>
	醫療基 金會	有	23.55	23.48	33.32	39.83	16.68	136.86
		無	23.27	22.95	32.54	39.03	16.23	133.99
		t 值	.598	1.130	1.050	.962	<b>1.255*</b>	1.114
	其它單 位	有	23.67	24.33	33.00	41.00	15.67	137.67
		無	23.37	23.13	32.83	39.30	16.41	135.03
		t 值	.165	.671	.060	.534	-.568	.268

註： \* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-2-14 顯示，就組織常互動的財團法人單位與專業團隊實然面之差異觀之，組織常互動的財團法人單位對專業團隊實然面之同意程度存在差異，而常與宗教基金會互動的組織在專業團隊實然面之「團隊績效」(t=.901, p<.01)、與醫療基金會互動組織在專業團隊實然面之「團隊文化」(t=1.777, p<.05) 等面向有所不同，顯示在上述各種專業團隊實然面的內涵中，常跟宗教基金會互動的組織認為其在「團隊績效」、常與醫療基金會互動的組織認為其「團隊文化」的同意程度高於不常跟上述單位互動的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 8-2-14 組織常互動的財團法人單位及專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
常 互 動 的 財 團 法 人 單 位	社會福 利基金 會	有	21.60	21.18	29.55	35.92	15.00	123.06
		無	21.79	21.43	29.79	36.36	15.07	124.43
		t 值	-.207	-.265	-.147	-.271	-.103	-.269
	宗教 基金會	有	22.06	21.94	30.17	36.73	15.26	125.51
		無	21.44	20.90	29.32	35.64	14.90	122.22
		t 值	1.180	1.901	.901	1.153	<b>.901**</b>	1.089
	文教 基金會	有	21.59	21.18	29.57	36.16	15.17	123.70
		無	21.63	21.21	29.57	35.85	14.92	122.89
		t 值	-.086	-.053	.005	.347	.667	.283
	醫療 基金會	有	22.17	21.79	30.54	37.23	15.51	127.02
		無	21.27	20.84	28.99	35.22	14.70	120.88

	其它單位	t 值	1.851	1.777*	1.773	2.282	2.149	2.190
		有	24.33	23.33	33.00	39.50	17.00	128.50
		無	21.57	21.16	29.51	35.92	14.97	123.11
		t 值	1.488	1.109	1.041	.875	1.410	.415

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

## 2.與財團法人單位互動時常扮演的角色及專業團隊之差異分析

表 8-2-15 顯示，織與財團法人互動時常扮演的角色及專業團隊應然面之差異觀之，組織與財團法人單位互動時，所扮演的角色與專業團隊應然面間存在差異，組織常扮演的角色為規劃／組織的角色者在「應然面總分」( $t=.857, p<.05$ )、參與／執行者在「團隊績效」( $t=.781, p<.05$ )及促進／倡導角色者在「團隊運作」( $t=.212, p<.05$ )、「團隊績效」( $t=1.167, p<.01$ )之面向達顯著，顯示組織與財團法人互動時常扮演領導／管理之角色者在專業團隊應然面之應然面總分、常扮演參與／執行之角色者在團隊績效、及常扮演促進／倡導者角色在團隊運作及團隊績效等面向之同意程度高於不常扮演該角色之組織，且其差異達顯著。

表 8-2-15 顯示，常扮演規範／評鑑之角色者，則對專業團隊應然面的同意程度低於不常扮演購買／補助之組織，且在專業團隊應然面之「團隊績效」( $t=-1.898, p<.05$ )達顯著差異，再者，組織常扮演購買／補助之角色者在「團隊績效」( $t=-1.131, p<.05$ )顯示組織與財團法人互動時常扮演規範／評鑑及購買／補助之角色者，對於專業團隊應然面之團隊績效面向的同意程度低於不常扮演規範／評鑑及購買／補助之角色者，且其差異達統計上的顯著水準。

表 8-2-15 組織與財團法人單位互動時常扮演的角色及專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
組織與財團法人單位互動	領導／管理的角色	有	23.03	23.06	33.39	39.58	16.36	135.42
		無	23.55	23.26	32.82	39.40	16.49	135.51
		t 值	-.917	-.354	.620	.175	-.297	-.030
	諮詢／輔導的角色	有	23.47	23.43	33.03	39.75	16.50	136.17
		無	23.37	22.92	32.75	39.00	16.36	134.40
		t 值	.221	1.116	.387	.917	.409	.700
	統整／協調的角色	有	23.51	23.22	33.08	39.56	16.52	135.87
		無	23.34	23.17	32.70	39.25	16.35	134.82
		t 值	.372	.110	.521	.377	.485	.417
	規劃／組織的角色	有	23.93	23.45	33.33	40.10	16.67	137.48
		無	23.28	23.12	32.77	39.21	16.37	134.73

時常扮演的角色	色	t 值	1.205	.607	.648	.919	.744	.857*
	規範/評鑑的角色	有	22.79	22.57	32.57	38.13	15.77	131.66
		無	23.55	23.32	32.97	39.66	16.57	136.07
		t 值	-1.217	-1.217	-.408	-1.393	-1.898*	-1.283
	參與/執行角色	有	23.76	23.51	33.37	39.61	16.55	136.80
		無	22.80	22.63	32.05	39.10	16.28	132.80
		t 值	2.001	1.802	1.714	.583	.781*	1.492
	購買/補助的角色	有	23.57	23.39	33.06	38.92	16.08	134.94
		無	23.39	23.15	32.86	39.53	16.52	135.46
		t 值	.305	.413	.209	-.599	-1.131*	-.162
	促進/倡導的角色	有	23.65	23.65	33.74	40.13	16.73	137.89
		無	23.32	22.97	32.47	39.04	16.29	134.06
		t 值	.683	1.402	1.665	.212*	1.167**	1.444

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-2-16 顯示，組織與財團法人互動時常扮演的角色及專業團隊實然面之差異觀之，組織與財團法人單位互動時，所扮演的角色與專業團隊實然面間存在差異，組織常扮演的角色為諮詢／輔導的角色者，在「團隊結構」(t=1.455, p<.05)、參與／執行者，在「實然面總分」(t=3.419, p<.05) 及促進/倡導角色者在「團隊運作」(t=2.698, p<.05)、「團隊績效」(t=.237, p<.05) 之面向達顯著，顯示組織與財團法人互動時常扮演諮詢／輔導之角色者在專業團隊實然面之團隊結構、常扮演參與/執行之角色者在實然面總分、及常扮演促進/倡導者角色在團隊運作及團隊績效等面向之同意程度高於不常扮演該角色之組織，且其差異達顯著。

表 8-2-16 顯示，組織若常扮演規範／評鑑之角色者，則對專業團隊實然面的同意程度低於不常扮演規範／評鑑之組織，且在專業團隊實然面之「團隊文化」(t=-4.464, p<.05) 達顯著差異，顯示組織與財團法人互動時常扮演規範／評鑑之角色者，對於專業團隊實然面之團隊文化的同意程度低於不常扮演規範／評鑑之角色者，且其差異達統計上的顯著水準。

表 8-2-16 組織與財團法人單位互動時常扮演的角色及專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
組織與財	領導/管理的角色	有	20.97	20.33	29.42	35.69	14.47	120.89
		無	21.77	21.44	29.68	36.09	15.12	123.91
		t 值	-1.332	-1.786	-.247	-.367	-1.401	-.890
	諮詢/輔	有	21.93	21.56	30.22	36.89	15.14	125.47



團法人單位互動時常扮演的角色	導的角色	無	21.24	20.80	28.92	34.95	14.82	120.73
		t 值	1.455*	1.506	1.534	2.264	.864	1.745
	統整/協調的角色	有	21.45	20.92	29.29	35.60	15.02	121.90
		無	21.79	21.55	29.99	36.45	14.97	124.80
		t 值	-.723	-1.267	-.813	-.987	.149	-1.061
	規劃/組織的角色	有	22.05	21.33	29.95	36.33	14.86	124.52
		無	21.48	21.18	29.53	35.90	15.04	122.89
		t 值	.999	.259	.418	.427	-.405	.509
	規範/評鑑的角色	有	20.03	19.50	28.17	34.17	13.77	115.24
		無	21.91	21.56	29.91	36.37	15.24	124.85
		t 值	-2.946	-4.464*	-1.529	-1.924	-3.010	-2.654
	參與/執行的角色	有	21.99	21.72	30.66	36.65	15.18	126.19
		無	20.83	20.20	27.55	34.65	14.62	117.09
		t 值	2.295	2.900	3.528	2.181	1.432	3.419*
	購買/補助的角色	有	22.06	21.14	29.83	35.09	14.97	122.15
		無	21.51	21.23	29.58	36.21	15.00	123.53
		t 值	.909	-.142	.241	-1.025	-.060	-.394
	促進/倡導的角色	有	21.89	21.47	31.35	37.67	15.61	127.59
		無	21.47	21.08	28.73	35.14	14.68	121.01
		t 值	.826	.730	2.981	2.698*	-.237*	2.324

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

### (七) 組織常互動的社團法人單位、角色及專業團隊之差異分析

#### 1. 組織常互動的社團法人單位及專業團隊之差異分析

表 8-2-17 顯示，就組織常互動的社團法人單位與專業團隊應然面之差異觀之，組織常互動的社團法人單位對專業團隊應然面之同意程度存在差異，常與文教協會互動的組織在專業團隊應然面之「團隊領導」( $t=1.431$ ,  $p<.05$ )、「團隊績效」( $t=.328$ ,  $p<.05$ ) 等面向有所不同，顯示在上述各種專業團隊應然面的內涵中，常跟文教協會互動的組織認為其在「團隊領導」、及「團隊績效」的同意程度高於不常跟文教協會互動的組織，且其差異達到統計上的顯著水準。至於組織常與其它社團法人單位互動者，其在專業團隊應然面之「團隊績效」( $t=-1.734$ ,  $p<.05$ ) 亦達顯著差異，顯示常與其它社團法人單位互動之組織，對於專業團隊應然面的團隊績效面向之同意程度低於不常與其它社團法人單位互動者。

表 8-2-17 組織常互動的社團法人單位及專業團隊應然面之差異分析表

變項	專業團隊應然面	應然面
----	---------	-----

			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	總分
常互 動的 社團 法人 單位	福利 團體	有	23.55	23.34	32.84	39.44	16.49	135.64
		無	23.17	22.83	34.33	40.00	16.00	136.33
		t 值	.411	.536	-1.006	-.336	.718	-.136
	慈善 機構	有	23.50	23.50	33.33	39.68	16.56	136.57
		無	23.56	22.95	32.23	39.11	16.27	134.13
		t 值	-.139	1.116	1.419	.661	.833	.911
	文教 協會	有	24.36	24.29	34.29	40.82	16.61	140.36
		無	23.36	23.12	32.69	39.23	16.43	134.81
		t 值	1.576	1.815	1.431*	1.398	.328**	1.580
	其它 單位	有	23.71	22.29	31.86	36.43	15.29	129.57
		無	23.51	23.35	32.98	39.60	16.50	135.94
		t 值	.170	-.874	-.586	-1.486	-1.734*	-.963

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-2-18 顯示，就組織常互動的社團法人單位與專業團隊實然面之差異觀之，組織常互動的社團法人單位對專業團隊應然面之同意程度存在差異，然其差異未達顯著。細究組織常互動的社團法人單位與專業團隊應然面與實然面之結果比較，可見常與文教協會互動之組織不論在專業團隊之應然面及實然面之同意程度皆高於不常與之互動者，而常與慈善團體互動之組織其在專業團隊之實然面的同意程度則高於應然面（見表 8-2-18）。

表 8-2-18 組織常互動的社團法人單位及專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
常互 動的 社團 法人 單位	福利 團體	有	21.49	21.14	29.47	35.82	14.94	122.65
		無	22.00	21.17	30.75	36.00	14.83	124.75
		t 值	-.525	-.025	-.777	-.104	.143	-.388
	慈善 機構	有	21.84	21.63	30.50	36.65	15.25	125.70
		無	20.95	20.29	27.89	34.40	14.36	117.69
		t 值	1.747	2.555	3.089	2.531	2.339	2.847
	文教 協會	有	22.56	22.22	32.54	38.32	15.89	131.41
		無	21.34	20.95	28.99	35.36	14.75	121.18
		t 值	1.805	1.815	3.196	2.549	2.257	2.755
	其它 單位	有	21.86	20.71	29.00	34.43	14.29	120.29
		無	21.51	21.16	29.58	35.89	14.96	122.90
		t 值	.277	-.341	-.270	-.661	-.703	-.375



註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

## 2.組織與社團法人單位互動時常扮演的角色及專業團隊之差異分析

表 8-2-19 顯示，就組織與社團法人互動時常扮演的角色及專業團隊應然面之差異觀之，組織與社團法人單位互動時，所扮演的角色與專業團隊應然面間存在差異，組織常扮演的角色為諮詢／輔導的角色者，在「團隊領導」(t=1.371, p<.05)、參與／執行者，在「團隊領導」(t=.084, p<.05)之面向達顯著，顯示組織與社團法人互動時常扮演諮詢／輔導之角色者及常扮演參與／執行之角色者在專業團隊之團隊領導面向之同意程度高於不常扮演該角色之組織，且其差異達顯著)。

表 8-2-19 顯示，組織若常扮演領導／管理及規範／評鑑之角色者，則對專業團隊應然面的同意程度低於不常扮演領導／管理及規範／評鑑角色之組織，且常扮演領導／管理角色之組織在專業團隊應然面之「團隊績效」(t=-2.020, p<.05)及常扮演規範／評鑑角色之組織在專業團隊應然面之「團隊領導」(t=-1.494, p<.05、「團隊運作」(t=-2.177, p<.01)、「團隊績效」(t=-3.794, p<.01)及「應然面總分」(t=-2.270, p<.05)等面向皆達顯著差異，組織常扮演參與／執行之角色者在專業團隊應然面之「團隊運作」(t=-.547, p<.05)之差異亦達顯著，顯示組織與社團法人互動時常扮演參與／執行之角色者，對於專業團隊應然面之團隊運作的同意程度低於不常與之互動者，且其差異達統計上的顯著水準。

表 8-2-19 組織與社團法人單位互動時常扮演的角色及專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
組織與社團法人單位互動時常	領導/管理的角色	有	22.87	22.70	32.20	38.23	15.70	131.70
		無	23.63	23.36	33.07	39.66	16.58	136.27
		t 值	-1.240	-1.045	-.880	-1.290	-2.020*	-1.345
	諮詢/輔導的角色	有	23.61	23.58	33.34	39.93	16.56	137.02
		無	23.36	22.79	32.34	38.71	16.25	133.45
		t 值	.540	1.678	1.371*	1.474	.916	1.393
	統整/協調的角色	有	23.64	23.34	32.84	39.48	16.32	135.60
		無	23.35	23.15	33.01	39.35	16.56	135.42
		t 值	.631	.395	-.231	.164	-.720	.069
	規劃/組織的角色	有	23.50	23.50	32.84	39.25	16.34	135.44
		無	23.50	23.19	32.94	39.46	16.45	135.53
		t 值	-.000	.497	-.100	-.191	-.240	-.027
	規範/評	有	22.68	22.27	31.64	37.27	15.14	129.00

扮演的角色	鑑的角色	無	23.61	23.38	33.10	39.72	16.61	136.42
		t 值	-1.337	-1.558	-1.494*	-2.177**	-3.794***	-2.270*
	參與/執行的角色	有	23.63	23.39	32.94	39.26	16.35	135.56
		無	23.20	22.93	32.87	39.78	16.62	135.40
		t 值	.869	.907	.084*	-.547*	-.736	.058
	購買/補助的角色	有	23.69	23.12	32.91	39.21	16.42	135.28
		無	23.46	23.28	32.93	39.47	16.43	135.56
		t 值	.380	-.256	-.017	-.238	-.019	-.084
	促進/倡導的角色	有	23.61	23.29	33.21	39.30	16.30	135.71
		無	23.45	23.23	32.79	39.47	16.49	135.42
		t 值	.314	.106	.533	-.189	-.507	.107
	其它角色	有	23.75	22.50	35.25	41.50	17.00	140.00
		無	23.49	23.27	32.87	39.37	16.42	135.41
		t 值	.164	-.480	.956	.760	.508	.532

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-2-20 顯示，就組織與社團法人互動時常扮演的角色及專業團隊實然面之差異觀之，組織與社團法人單位互動時，所扮演的角色與專業團隊實然面間存在差異，組織常扮演的角色為諮詢／輔導及促進／倡導的角色者，對專業團隊實然面的各個面向的同意程度皆高於不常扮演該角色之組織，然其差異未達顯著；而組織與社團法人單位互動時，常扮演領導／管理、規範／評鑑及其它角色者，對專業團隊實然面的各個面向的同意程度皆低於不常扮演該角色之組織，然其差異亦未達顯著。就組織與社團法人互動時常扮演的角色及專業團隊應然及實然面之比較，則可見組織常扮演的角色若為領導／管理及規範／評鑑者，則其對專業團隊的看法毋論在應然面及實然面其同意程度皆低於不常扮演該角色者；反之，組織常扮演諮詢／輔導之角色者，則不論在專業團隊之應然面及實然面之同意程度皆高於不常扮演該角色者。

表 8-2-20 組織與社團法人單位互動時常扮演的角色及專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
組織與社團法人	領導/管理的角色	有	20.70	20.37	29.20	35.40	14.10	119.77
		無	21.70	21.25	29.58	35.85	15.07	123.24
		t 值	-1.546	-1.307	-.343	-.391	-1.959	-.957
	諮詢/輔導的角色	有	21.76	21.30	30.14	36.61	15.09	124.65
		無	21.21	20.82	28.66	34.61	14.66	119.79
		t 值	1.114	.918	1.796	2.319	1.143	1.757

人 單 位 互 動 時 常 扮 演 的 角 色	統整/協 調的角 色	有	21.50	21.12	29.23	35.48	14.92	121.87
		無	21.56	21.08	29.84	36.11	14.90	123.52
		t 值	-.133	.062	-.732	-.727	.055	-.599
	規劃/組 織的角 色	有	21.72	21.34	29.63	36.09	14.75	123.53
		無	21.49	21.05	29.49	35.70	14.94	122.44
		t 值	.362	.447	.122	.347	-.390	.309
	規範/評 鑑的角 色	有	20.23	19.55	27.73	34.27	13.55	115.32
		無	21.71	21.32	29.77	35.99	15.09	123.70
		t 值	-2.034	-2.334	-1.631	-1.314	-2.789	-2.053
	參與/執 行的角 色	有	21.67	21.39	29.82	36.09	14.84	123.73
		無	21.22	20.42	28.84	35.02	15.05	120.00
		t 值	.859	1.773	1.098	1.129	-.530	1.243
	購買/補 助的角 色	有	22.31	20.75	29.48	35.65	15.30	123.57
		無	21.36	21.18	29.52	35.80	14.82	122.44
		t 值	1.512	-.647	-.037	-.137	1.014	.309
	促進/倡 導的角 色	有	21.59	21.35	30.11	36.47	15.11	124.15
		無	21.50	20.99	29.25	35.46	14.82	121.96
		t 值	.163	.644	.964	1.088	.727	.739
	其它角 色	有	19.50	18.75	27.75	32.25	12.75	111.00
		無	21.58	21.16	29.56	35.86	14.95	122.91
		t 值	-1.271	-1.410	-.646	-1.244	-1.764	-1.306

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

## 二、組織特性及專業團隊之變異分析

### (一) 組織類型、創辦年數及專業團隊之變異分析

就組織類型、成立年數及專業團隊應然面之變異觀之，組織類型、成立年數及專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準（見表 8-2-21）。

表 8-2-21 組織類型、創辦年數及專業團隊應然面之變異分析表

變項		專業團隊應然面					應然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
組 織 類 型	政府機關	22.36	22.09	30.95	37.73	15.64	128.77
	財團法人單位	24.04	23.44	33.80	40.64	16.82	138.74
	社團法人單位	23.83	23.72	34.10	39.93	16.66	138.24
	立案團體	23.50	24.13	33.38	39.75	16.88	137.63

	總和	23.61	23.29	33.28	39.80	16.54	136.51
	F 值	1.728	1.717	2.345	1.585	1.413	2.143
成立年數	未滿 10 年	23.57	23.26	33.22	40.13	16.70	136.87
	10 年到未滿 15 年	23.85	23.35	33.35	39.70	16.90	137.15
	15 年到未滿 20 年	24.57	24.57	34.29	41.29	15.86	140.57
	20 年到未滿 25 年	24.58	24.83	36.25	42.33	17.67	145.67
	25 年以上	23.84	23.40	33.68	39.80	16.72	137.44
	總和	23.93	23.64	33.89	40.33	16.82	138.61
	F 值	.313	.842	.927	.629	.685	.690

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表8-2-22顯示，就組織組織類型、成立年數及專業團隊實然面之變異觀之，組織類型、成立年數及專業團隊實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表 8-2-22 組織類型、創辦年數及專業團隊實然面之變異分析表

變項		專業團隊實然面					實然面總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
組織類型	政府機關	21.00	20.38	28.77	34.35	14.50	117.45
	財團法人單位	22.54	21.69	30.68	37.14	15.36	127.49
	社團法人單位	21.34	21.45	30.17	36.55	15.28	124.79
	立案團體	20.50	19.63	28.38	34.63	14.63	117.75
	總和	21.76	21.21	29.99	36.27	15.11	124.12
	F 值	2.184	1.345	.836	1.267	.681	1.738
成立年數	未滿 10 年	21.35	20.91	30.13	36.00	15.00	123.39
	10 年到未滿 15 年	22.05	21.90	30.55	37.35	15.75	127.60
	15 年到未滿 20 年	21.57	21.71	29.86	35.57	14.86	123.57
	20 年到未滿 25 年	22.33	22.00	31.08	38.33	16.42	130.17
	25 年以上	22.24	21.29	30.12	36.76	14.96	125.46
	總和	21.92	21.47	30.33	36.82	15.34	125.91
	F 值	.314	.283	.086	.398	.976	.305

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

## (二) 組織人力及專業團隊之變異分析

表 8-2-23 顯示，就組織專職人力及專業團隊應然面之變異觀之，組織專職人力及專業團隊應然面存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。就組織兼職人力及專業團隊應然面之變異觀之，組織兼職人力及專

業團隊應然面存有差異，在「團隊結構」( $F=4.673, p<.01$ )、「團隊文化」( $F=4.510, p<.01$ )、「團隊績效」( $F=4.160, p<.01$ )及「應然面總分」( $F=3.656, p<.01$ )之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較之結果顯示在「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊績效」及「應然面總分」等四個面向中，組織聘請兼職人力未滿 5 人者在上述面向之同意程度皆顯著高於未聘用兼職人力者，且在「團隊結構」面向組織聘請兼職人力為 5 人至未滿 15 人者之同意程度亦顯著高於未聘請兼職人力者。就組織整體服務人力及專業團隊應然面之變異觀之，組織整體服務人力及專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表 8-2-23 組織人力及專業團隊應然面之變異分析表

變項		專業團隊應然面					應然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
專 職 人 力	未滿 5 人	24.06	23.59	32.06	39.59	16.76	136.06
	5 人到未滿 15 人	23.79	23.89	34.14	40.79	17.18	139.79
	15 人到未滿 25 人	24.00	23.59	34.65	40.65	16.71	139.59
	25 人到未滿 35 人	22.44	21.33	30.56	37.00	15.11	126.44
	35 人以上	23.08	22.83	32.72	38.67	16.14	133.44
	總和	23.51	23.22	33.11	39.54	16.51	135.91
	F 值	.799	1.657	1.764	1.392	1.727	1.624
兼 職 人 力	未聘用	22.15	21.90	31.71	37.95	15.51	129.22
	未滿 5 人	24.47	24.28	34.13	40.97	17.38	141.22
	5 人到未滿 15 人	24.74	24.22	34.70	40.43	17.30	141.39
	15 人到未滿 25 人	24.00	24.00	33.00	39.67	16.33	137.00
	25 人以上	23.00	22.63	31.75	39.38	16.00	132.75
	總和	23.51	23.22	33.11	39.54	16.51	135.91
	F 值	4.673** G1<G2,G3	4.510** G1<G2,G3	2.181	1.766	4.160** G1<G2	3.656** G1<G2
整 體 服 務 人 力	未滿 5 人	24.22	22.89	33.11	40.00	16.33	136.56
	5 人到未滿 20 人	23.66	23.86	33.23	40.00	17.06	137.80
	20 人到未滿 35 人	23.90	23.33	34.14	40.38	16.62	138.38
	35 人到未滿 50 人	22.70	22.50	33.30	39.20	15.80	133.50
	50 人以上	23.16	22.78	32.25	38.47	16.13	132.78
	總和	23.51	23.22	33.11	39.54	16.51	135.91
	F 值	.540	.786	.516	.559	.947	.585

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

表 8-2-24 顯示，就組織專職人力、整體服務人力及專業團隊實然面之變異

觀之，組織專職人力、整體服務人力及專業團隊實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。就組織兼職人力及專業團隊實然面之變異觀之，組織兼職人力及專業團隊應然面存有差異，在「團隊結構」(F=3.294, p<.05)、「團隊領導」(F=3.902, p<.05)、「團隊績效」(F=2.546, p<.05)及「應然面總分」(F=2.889, p<.05)之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較之結果則顯示各面向內之組別間之差異有限，均未達顯著。

表 8-2-24 組織人力及專業團隊實然面之變異分析表

變項		專業團隊實然面					實然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
專職人力	未滿 5 人	21.41	21.29	28.82	35.24	15.35	122.12
	5 人到未滿 15 人	21.64	21.43	30.21	36.71	15.39	125.39
	15 人到未滿 25 人	21.76	20.88	30.29	36.94	15.06	124.94
	25 人到未滿 35 人	21.33	19.56	27.56	33.22	13.89	115.56
	35 人以上	21.81	21.69	30.44	36.75	15.14	125.89
	總和	21.65	21.25	29.86	36.23	15.12	124.12
	F 值	.075	.788	.698	.856	.617	.640
兼職人力	未聘用	20.46	20.44	28.15	34.24	14.17	117.46
	未滿 5 人	22.50	21.69	30.81	37.66	15.66	128.31
	5 人到未滿 15 人	22.70	22.45	32.22	37.83	16.00	131.50
	15 人到未滿 25 人	23.00	20.33	32.00	36.00	15.33	126.67
	25 人以上	20.88	20.63	27.25	36.25	15.25	120.25
	總和	21.65	21.25	29.86	36.23	15.12	124.12
	F 值	3.294* PH 無顯著	1.609	3.092* PH 無顯著	2.076	2.546* PH 無顯著	2.889* PH 無顯著
整體服務人力	未滿 5 人	21.78	21.78	29.33	36.22	15.44	124.56
	5 人到未滿 20 人	21.66	21.43	30.20	36.23	15.20	124.71
	20 人到未滿 35 人	21.81	20.52	29.86	35.90	14.90	123.00
	35 人到未滿 50 人	21.30	21.00	29.00	36.40	14.90	122.60
	50 人以上	21.63	21.45	29.91	36.41	15.16	124.58
	總和	21.65	21.25	29.86	36.23	15.12	124.12
	F 值	.048	.360	.112	.024	.097	.049

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

### (三) 組織主要經費來源、預決算及專業團隊之變異分析

表 8-2-25 顯示，就組織主要經費來源、去（100）年預決算規模及專業團隊應然面之變異觀之，組織主要經費來源及去（100）年決算規模及專業團隊應然

面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準；而組織去（100）年之預算規模則在「團隊結構」（ $F=2.506$ ， $p<.05$ ）、「團隊運作」（ $F=3.152$ ， $p<.05$ ）及「應然面總分」（ $F=2.646$ ， $p<.05$ ）之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較之結果顯示在「團隊運作」面向中，組織去年度預算在500 萬至未滿 1500 萬顯著高於去年度預算在一億以上者。至於「團隊結構」與「應然面總分」事後比較之結果則均未達顯著差異。

表 8-2-25 組織經費來源、預決算及專業團隊應然面之變異分析表

變項		專業團隊應然面					應然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
主要經費來源	政府補助	24.02	23.40	33.27	40.08	16.48	137.25
	承辦機關自籌	23.36	23.55	36.09	40.36	16.55	139.91
	募款	22.88	23.63	32.88	40.00	16.63	136.00
	對外收費	23.63	23.63	33.38	40.25	17.13	138.00
	總和	23.76	23.47	33.65	40.13	16.57	137.59
	F 值	428	.026	1.192	.012	.168	.104
去年預算規模	未滿 500 萬	23.39	23.78	33.11	41.00	17.22	138.50
	500 萬到未滿 1500 萬	24.36	24.04	34.29	41.36	17.07	141.11
	1500 萬到未滿 5000 萬	23.74	23.04	33.35	39.26	16.52	135.91
	5000 萬到未滿 1 億	25.13	23.63	35.25	40.63	16.38	141.00
	1 億以上	22.33	22.27	31.43	37.10	15.57	128.70
	總和	23.55	23.25	33.16	39.60	16.50	136.07
	F 值	2.506* PH 無顯著	1.593	1.827	3.152* G2>G5	2.148	2.646* PH 無顯著
去年決算規模	未滿 500 萬	23.78	23.39	32.78	40.33	16.94	137.22
	500 萬到未滿 1500 萬	24.13	24.30	34.53	41.50	17.20	141.67
	1500 萬到未滿 5000 萬	23.90	23.00	33.70	39.60	16.70	136.90
	5000 萬到未滿 1 億	23.82	22.91	33.18	39.36	15.82	135.09
	1 億以上	22.60	22.60	31.13	37.27	15.67	129.27
	總和	23.73	23.41	33.32	39.95	16.64	137.05
	F 值	.676	1.138	1.341	1.702	1.498	1.488

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

表 8-2-26 顯示，就組織主要經費來源、去（100）年度預決算規模及專業團隊應然面之變異觀之，組織主要經費來源、及去（100）年度預決算規模及專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表 8-2-26 組織經費來源、預決算及專業團隊實然面之變異分析表

變項		專業團隊實然面					實然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
主要 經費 來源	政府補助	21.63	20.98	29.10	35.98	14.94	122.62
	承辦機關自籌	21.91	21.73	30.82	36.91	15.00	126.36
	募款	21.25	20.88	29.88	35.00	13.75	120.75
	對外收費	23.25	23.50	33.38	40.13	16.75	137.00
	總和	21.80	21.35	29.89	36.45	15.01	124.53
	F 值	.690	1.276	1.413	1.312	2.010	1.457
去年 預算 規模	未滿 500 萬	21.33	21.89	30.50	38.33	15.78	127.83
	500 萬到未滿 1500 萬	21.89	21.50	30.14	36.32	15.57	125.43
	1500 萬到未滿 5000 萬	22.39	21.30	30.26	36.74	15.17	125.87
	5000 萬到未滿 1 億	22.75	22.13	31.00	37.71	16.00	126.29
	1 億以上	20.93	20.54	29.00	34.21	14.17	118.68
	總和	21.70	21.31	29.97	36.27	15.16	124.18
	F 值	1.039	.609	.348	1.563	1.780	.871
去年 決算 規模	未滿 500 萬	21.17	21.56	30.06	37.39	15.72	125.89
	500 萬到未滿 1500 萬	21.90	21.30	29.87	36.53	15.40	125.00
	1500 萬到未滿 5000 萬	22.45	21.75	30.95	37.20	15.40	127.75
	5000 萬到未滿 1 億	22.09	21.90	30.91	37.10	15.55	125.22
	1 億以上	21.73	21.21	29.33	35.07	14.27	121.64
	總和	21.87	21.50	30.17	36.68	15.30	125.29
	F 值	.398	.104	.228	.336	.694	.205

註：\* p<.05      \*\* p<.01      \*\*\* p<.00

#### (四) 組織評鑑等第及專業團隊之變異分析

表 8-2-27 顯示，就組織會務評鑑等第、業務評鑑等第及專業團隊應然面之變異觀之，組織會務評鑑等第、業務評鑑等第及專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表 8-2-27 組織評鑑等第及專業團隊應然面之變異分析表

變項		專業團隊應然面					應然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
會 務 評	未受評/沒有辦理	23.58	23.21	33.06	38.94	16.33	135.12
	優等(90 分以上)	23.59	23.44	33.30	40.11	16.81	137.26
	甲等(80 分至 89 分)	24.54	24.25	35.54	42.29	17.21	143.83



鑑等第	乙等(70分至79分)	24.50	24.00	33.00	39.00	17.50	138.00
	丙等(60分至69分)	24.50	24.50	35.00	42.00	17.50	143.50
	總和	23.89	23.61	33.85	40.28	16.77	138.41
	F 值	.482	.496	1.131	1.563	.554	1.050
業務評鑑等第	未受評/沒有辦理	24.00	23.62	33.57	39.62	16.62	137.43
	優等(90分以上)	23.44	23.41	33.26	39.95	16.67	136.72
	甲等(80分至89分)	23.67	23.08	33.21	39.54	16.36	135.85
	乙等(70分至79分)	22.20	22.20	30.20	37.60	16.00	128.20
	丙等(60分至69分)	24.33	24.33	35.33	40.33	16.67	141.00
	總和	23.60	23.30	33.21	39.64	16.51	136.26
	F 值	.449	.387	.678	.232	.153	.401

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-2-28 顯示，就組織會務評鑑等第、業務評鑑等第及專業團隊實然面之變異觀之，組織會務評鑑等第、業務評鑑等第及專業團隊實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表 8-2-28 組織評鑑等第及專業團隊實然面之變異分析表

變項		專業團隊實然面					實然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
會務評鑑等第	未受評/沒有辦理	20.94	20.58	28.88	34.67	14.79	119.85
	優等(90分以上)	22.15	22.15	30.93	37.52	15.48	128.38
	甲等(80分至89分)	22.71	21.63	31.21	38.50	15.42	129.46
	乙等(70分至79分)	21.50	21.00	28.50	38.50	16.00	125.50
	丙等(60分至69分)	24.50	24.50	33.50	36.00	15.00	133.50
	總和	21.89	21.44	30.24	36.70	15.20	125.49
	F 值	1.568	1.108	.952	1.684	.370	1.213
業務評鑑等第	未受評/沒有辦理	22.10	21.43	30.62	36.81	15.29	126.24
	優等(90分以上)	21.56	21.26	30.03	36.77	15.26	124.92
	甲等(80分至89分)	21.82	21.31	29.51	35.61	14.97	122.50
	乙等(70分至79分)	20.60	18.60	26.80	34.00	15.00	115.00
	丙等(60分至69分)	23.33	23.33	32.67	36.00	15.00	130.33
	總和	21.77	21.25	29.88	36.21	15.14	123.99
	F 值	.466	1.033	.696	.406	.077	.536

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

### 第三節 專業團隊特性與專業團隊之差異/變異分析

本節將就組織所屬之專業團隊的背景及對專業團隊之認知面與實際情況間之差異進行分析，分析的方式採獨立樣本 t 檢定與單因子變異數分析(one way ANOVA)進行統計分析，本節所分析之樣本數為專業團隊之代表，每一團隊選取一位主管為團隊代表，若該團隊之受訪者無主管者，則以承辦人員為團隊代表，本節以專業團隊為主體者，分析之樣本為 111 份。

#### 一、專業團隊特性與專業團隊應然面與實然面之差異分析

##### (一) 團隊服務對象與專業團隊之變異數分析

表 8-3-1 顯示，以專業團隊之服務對象與專業團隊各面向之差異觀之，提供兒童及身心障礙者服務的專業團隊在專業團隊應然面各面向之分數存有差異，然其差異未達統計上之顯著水準。有服務青少年、婦女及其它對象之服務團隊，在專業團隊各面向的分數低於沒有提供服務者，有提供青少年服務之專業團隊在專業團隊應然面之「團隊文化」( $t=-1.803$ ,  $p<.05$ )、「團隊領導」( $t=-2.311$ ,  $p<.05$ )、「團隊運作」( $t=-1.782$ ,  $p<.01$ )及「應然面總分」( $t=-2.103$ ,  $p<.05$ )皆顯著低於沒有提供者；有提供婦女服務之專業團隊在專業團隊應然面之「應然面總分」( $t=-1.686$ ,  $p<.05$ )；以及有提供其它對象服務之專業團隊其在專業團隊應然面之「團隊結構」( $t=-1.752$ ,  $p<.05$ )亦皆顯著低於沒有提供者。至於有提供老人服務之專業團隊，在專業團隊應然面的「團隊結構」( $t=.039$ ,  $p<.05$ )顯著高於沒有提供老人服務者。

表 8-3-1 專業團隊服務對象及專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
服 務 對 象	兒 童	有	23.28	22.93	32.35	38.87	16.28	133.72
		無	23.77	23.54	33.83	40.35	16.71	138.20
		t 值	-.852	-1.070	-1.644	-1.476	-.944	-1.439
	青 少 年	有	23.00	22.63	31.84	38.58	16.13	132.18
		無	23.86	23.63	33.93	40.34	16.74	138.51
		t 值	-1.466	-1.803*	-2.311*	-1.782**	-1.306	-2.103*
	婦 女	有	22.75	22.79	31.89	38.71	16.18	132.32
		無	23.84	23.46	33.66	40.08	16.65	137.70
		t 值	-1.705	-1.050	-1.733	-1.197	-.924	-1.686*

	老人	有	23.58	23.38	33.14	39.84	16.30	136.24
		無	23.56	23.21	33.28	39.66	16.72	136.43
		t 值	.039*	.297	-.153	.183	-.945	-.060
	身心障礙者	有	23.65	23.44	33.60	39.85	16.69	137.24
		無	23.44	23.05	32.60	39.56	16.28	134.93
		t 值	.354	.690	1.087	.287	.905	.727
	其它	有	22.70	23.45	32.20	38.35	15.90	132.60
		無	23.82	23.31	33.49	40.10	16.69	137.41
		t 值	-1.752*	.193	-1.106	-1.353	-1.369	-1.204

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-3-2 顯示，以專業團隊之服務對象與專業團隊各面向之差異觀之，提供兒童、青少年、婦女、老人、身心障礙者及其它對象服務者，在專業團隊實然面間存有差異，且在提供青少年服務之「團隊結構」(t=-2.939, p<.01)、提供婦女服務之「團隊結構」(t=-1.428, p<.01) 及提供其它對象服務之「團隊績效」(t=-.125, p<.01) 之面向達顯著差異，顯示有提供青少年、婦女及其它對象之服務的專業團隊在上述面向之同意程度低於沒有提供該對象之服務者。

表 8-3-2 專業團隊服務對象及專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
服務對象	兒童	有	21.37	21.11	30.11	36.44	14.78	123.86
		無	21.97	21.34	29.78	36.13	15.38	124.19
		t 值	-1.007	-.333	.302	.275	-1.206	-.089
	青少年	有	20.66	20.47	29.29	35.35	14.26	119.94
		無	22.27	21.63	30.25	36.72	15.59	126.11
		t 值	-2.939**	-1.666	-.861	-1.143	-2.621	-1.644
	婦女	有	21.14	20.85	29.43	36.48	14.68	122.59
		無	21.92	21.38	30.08	36.18	15.29	124.54
		t 值	-1.428**	-.688	-.539	.226	-1.077	-.472
	老人	有	21.90	21.53	30.38	36.35	15.20	124.88
		無	21.57	21.02	29.54	36.18	15.08	123.40
		t 值	.552	.774	.791	.151	.237	.410
	身心障礙者	有	21.85	21.29	30.25	36.75	15.53	125.74
		無	21.51	21.19	29.40	35.48	14.51	121.40
		t 值	.565	.150	.789	1.088	2.041	1.189
	其它	有	21.00	21.85	30.65	35.89	15.10	123.11

		無	21.92	21.17	29.87	36.46	15.20	124.66
		t 值	-1.212	.801	.575	-.380	-.125**	-.334

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

## (二) 專業團隊所包含的跨專業成員與專業團隊之差異數分析

表 8-3-3 顯示，就專業團隊所包含之跨專業成員與專業團隊應然面各面向之差異觀之，專業團隊所包含之不同專業成員與專業團隊應然面間存在差異，其中專業團隊中有醫師、護理師、營養師、物理治療師、職能治療師、語言治療師及特教老師者，其對於專業團隊應然面之同意程度高於團隊中沒有上述跨專業成員者，且擁有護理師之專業團隊在專業團隊應然面之「團隊結構」( $t=1.673, p<.05$ )、「團隊文化」( $t=.888, p<.05$ )、「團隊領導」( $t=.929, p<.05$ )、「團隊運作」( $t=.887, p<.05$ )及「應然面總分」( $t=1.057, p<.05$ )；團隊中有營養師者，其在專業團隊應然面之「團隊文化」( $t=1.949, p<.01$ )、「團隊領導」( $t=1.848, p<.01$ )及「團隊運作」( $t=1.232, p<.05$ )；團隊中有物理治療師者，其在專業團隊應然面之「團隊文化」( $t=1.365, p<.05$ )及「團隊領導」( $t=1.604, p<.05$ )；團隊中有職能治療師者，其在專業團隊應然面之「團隊結構」( $t=2.837, p<.05$ )、「團隊文化」( $t=1.687, p<.01$ )、「團隊領導」( $t=1.387, p<.05$ )及「應然面總分」( $t=1.968, p<.05$ )；團隊中有語言治療師者，其在專業團隊應然面之「團隊文化」( $t=1.031, p<.05$ )等面向皆達統計上之顯著水準，顯示團隊中擁有上述專業成員者，在專業團隊應然面之特定面向的同意程度顯著高於團隊中沒有這些專業成員者。

表 8-3-3 顯示，專業團隊中有臨床心理師、諮商心理師、法官、律師及警察者，其對於專業團隊應然面之同意程度則低於團隊中沒有上述跨專業成員者，且擁有臨床心理師之專業團隊在專業團隊應然面之「團隊領導」( $t=-1.772, p<.05$ )及「團隊運作」；團隊中有法官者，在專業團隊應然面之「團隊領導」( $t=-1.775, p<.05$ )及「團隊績效」( $t=-1.548, p<.05$ )；團隊中有警察者，在專業團隊應然面之「團隊結構」( $t=-1.499, p<.05$ )及「團隊領導」( $t=-2.205, p<.01$ )等面向皆達統計上之顯著水準，顯示團隊中擁有上述專業成員者，在專業團隊應然面之特定面向的同意程度顯著低於團隊中沒有這些專業成員者。

表 8-3-3 專業團隊包含的跨專業成員與專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
專業 團	醫師	有	23.75	23.36	33.45	39.94	16.62	137.13
		無	23.38	23.23	32.82	39.48	16.45	135.36
		t 值	.663	.223	.698	.458	.389	.565

隊所包含之跨專業成員	臨床心理師	有	23.43	23.09	31.70	38.04	16.35	132.61
		無	23.59	23.35	33.51	40.15	16.58	137.19
		t 值	-.225	-.377	-1.772*	-1.830*	-.421	-1.197
	諮商心理師	有	22.77	22.57	31.20	38.31	16.29	131.14
		無	23.93	23.64	34.04	40.36	16.65	138.62
		t 值	-1.921	-1.852*	-3.282***	-2.045**	-.750	-2.478**
	社會工作師	有	23.57	23.31	33.10	39.67	16.44	136.09
		無	23.44	23.11	33.44	40.11	17.56	137.67
		t 值	.120	.193	-.209	-.241	-1.366	-.276
	護理師	有	23.98	23.52	33.50	40.10	16.58	137.68
		無	23.04	23.02	32.67	39.22	16.47	134.43
		t 值	1.673*	.888*	.929*	.887*	.250	1.057*
	營養師	有	24.42	23.92	34.08	40.42	16.90	139.73
		無	22.89	22.80	32.38	39.15	16.25	133.46
		t 值	2.740	1.949**	1.848**	1.232*	1.437	2.019
	物理治療師	有	24.20	23.77	34.02	40.48	17.09	139.57
		無	23.12	22.97	32.52	39.18	16.15	133.95
		t 值	1.879	1.365*	1.604*	1.268	2.069	1.779
	職能治療師	有	24.32	23.75	33.73	40.39	16.96	139.16
		無	22.75	22.81	32.49	38.98	16.08	133.11
		t 值	2.837*	1.687**	1.387*	1.413	1.996	1.968*
	語言治療師	有	24.80	23.80	33.90	40.07	16.73	139.30
		無	23.09	23.10	32.84	39.57	16.46	135.05
		t 值	2.756	1.031*	1.054	.441	.548	1.216
	聽力師	有	25.00	25.11	33.33	38.89	16.78	139.11
		無	23.43	23.13	33.11	39.78	16.51	135.96
		t 值	1.522	1.958	.136	-.487	.325	.553
	特教老師	有	24.26	23.37	33.48	39.81	16.70	137.63
		無	23.33	23.27	33.01	39.67	16.48	135.76
		t 值	1.412	.156	.447	.123	.435	.515
	法官	有	23.10	23.10	30.80	37.10	15.60	129.70
		無	23.61	23.31	33.36	39.97	16.63	136.88
		t 值	-.510	-.217	-1.775*	-1.665	-1.548*	-1.330
	律師	有	23.54	23.15	32.31	39.27	16.38	134.65
		無	23.57	23.34	33.39	39.84	16.58	136.71
		t 值	-.041	-.276	-1.018	-.486	-.364	-.559

	警察	有	22.72	22.94	31.33	38.50	16.50	132.00
		無	23.73	23.36	33.48	39.95	16.54	137.05
		t 值	-1.499*	-.549	-2.025**	-1.070	-.063	-1.203
	其它專業	有	23.78	23.30	32.39	38.74	16.17	134.39
		無	23.50	23.29	33.33	39.97	16.63	136.71
		t 值	.402	.020	-.843	-.997	-.820	-.603

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-3-4 顯示，就專業團隊所包含之跨專業成員與專業團隊實然面各面向之差異觀之，專業團隊所包含之不同專業成員與專業團隊實然面間存在差異，其中專業團隊中有護理師、營養師、物理治療師、職能治療師、語言治療師及特教師者，其對於專業團隊實然面各面向之同意程度皆高於團隊中沒有上述跨專業成員者。而團隊中有營養師者，其在專業團隊應然面之「團隊結構」( $t=1.607, p<.05$ )；團隊中有職能治療師者，在專業團隊應然面之「團隊結構」( $t=3.238, p<.05$ )等面向皆達統計上之顯著水準，顯示團隊中擁有上述專業成員者，在專業團隊實然面之特定面向的同意程度顯著高於團隊中沒有這些專業成員者。

表 8-3-4 顯示，專業團隊中有臨床心理師者其在專業團隊實然面之「團隊結構」( $t=-1.908, p<.01$ )及「團隊領導」( $t=-3.144, p<.05$ )；有諮商心理師之專業團隊其在專業團隊實然面「團隊結構」( $t=-2.039, p<.01$ )及「團隊領導」( $t=-1.208, p<.05$ )等面向亦達統計上之顯著水準，顯示團隊中擁有臨床心理師及諮商心理師者，在專業團隊實然面之團隊結構與團隊領導二面向的同意程度顯著低於團隊中沒有上述專業者。

表 8-3-4 專業團隊所包含的跨專業成員與專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
專業團隊所包含之跨專業	醫師	有	21.79	21.38	30.08	36.40	15.34	124.51
		無	21.86	21.33	30.16	36.35	14.96	124.69
		t 值	-.111	.088	-.083	.051	.747	-.051
	臨床心理師	有	21.00	20.00	27.74	34.39	14.22	117.14
		無	22.05	21.71	30.76	36.92	15.40	126.56
		t 值	-1.908**	-2.157	-3.144*	-1.831	-1.942	-2.202
	諮商心理師	有	21.06	20.91	29.31	36.12	14.86	122.24
		無	22.19	21.55	30.50	36.49	15.28	125.67
		t 值	-2.039**	-.916	-1.208*	-.304	-.793	-.898
	社會工作	有	21.89	21.43	30.09	36.23	15.00	124.40
		無	21.11	20.56	30.44	37.89	16.78	126.78

成員	師	t 值	.741	.744	-.190	-.800	-1.978	-.373
	護理師	有	22.35	21.76	30.35	36.44	15.38	125.90
		無	21.18	20.85	29.84	36.29	14.86	123.04
		t 值	2.038	1.396	.498	.129	1.045	.803
	營養師	有	22.35	21.57	30.54	36.72	15.31	126.02
		無	21.41	21.18	29.79	36.10	15.02	123.52
		t 值	1.607*	.595	.732	.538	.585	.701
	物理治療師	有	22.57	21.74	30.89	37.52	15.86	128.70
		無	21.32	21.09	29.60	35.57	14.66	121.81
		t 值	2.151	.981	1.239	1.691	2.404	1.939
	職能治療師	有	22.70	21.65	30.79	37.27	15.73	127.78
		無	20.91	21.04	29.42	35.42	14.53	121.31
		t 值	3.238*	.947	1.346	1.626	2.456	1.852
	語言治療師	有	22.47	21.41	30.53	36.93	15.67	127.14
		無	21.58	21.33	29.96	36.16	14.95	123.65
		t 值	1.373	.110	.498	.608	1.282	.879
	聽力師	有	21.89	20.89	29.56	34.67	15.11	122.11
		無	21.82	21.40	30.17	36.53	15.15	124.84
		t 值	.065	-.433	-.330	-.902	-.043	-.428
	特教老師	有	21.89	21.69	30.52	37.26	15.63	127.12
		無	21.80	21.25	29.99	36.08	14.99	123.79
		t 值	.125	.586	.447	.897	1.106	.809
	法官	有	20.10	19.50	27.40	32.20	13.40	112.60
		無	22.00	21.55	30.39	36.80	15.32	125.85
		t 值	-1.923	-1.853	-1.707	-2.391	-2.256	-2.234
	律師	有	21.42	21.58	29.69	36.44	14.92	124.13
		無	21.95	21.29	30.25	36.35	15.22	124.74
		t 值	-.779	.376	-.466	.063	-.498	-.146
	警察	有	20.78	20.65	28.33	34.65	14.11	118.41
		無	22.03	21.49	30.47	36.70	15.35	125.79
		t 值	-1.626	-.946	-1.565	-1.315	-1.858	-1.542
	其它專業	有	21.09	20.26	28.87	35.04	14.22	119.48
		無	22.02	21.65	30.45	36.74	15.40	126.02
		t 值	-1.328	-1.779	-1.269	-1.218	-1.942	-1.537

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

### (三) 承接政府方案與否及專業團隊之差異分析



表 8-3-5 顯示，整體而言，團隊是否承接政府方案對於專業團隊之應然面的看法存在差異，然其差異未達到統計上的顯著水準。細究其不同之補助單位，則可見有承接司法機關與其它機關方案的團隊在專業團隊應然面之分數高於沒有承接司法及其它機關方案者，然其差異未達統計上之顯著水準。而有承接衛政機關之方案者，則在「團隊文化」(t=-1.596, p<.05) 及「團隊績效」(t=-1.728, p<.01)；承接教育機關方案者，在「團隊結構」(t=-1.473, p<.05)、「團隊文化」(t=2.215, p<.01) 及「應然面總分」(t=1.097, p<.05) 之面向達顯著。

表 8-3-5 專業團隊承接政府方案與否及專業團隊應然面之差異分析表

變項		專業團隊應然面					應然面	
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	總分	
是否承接 政府方案		有	23.97	23.51	33.73	40.24	16.67	138.13
		無	23.57	23.87	33.83	40.26	16.78	138.30
		t 值	.569	-.503	-.085	-.014	-.193	-.044
所承接之 政府 方案 來源	社政 機關	有	23.97	23.53	33.82	40.50	16.65	138.47
		無	24.33	23.67	33.56	39.00	17.00	137.56
		t 值	-.344	-.126	.158	.812	-.401	.153
	勞政 機關	有	24.80	23.60	33.90	40.60	16.00	138.90
		無	23.88	23.54	33.76	40.25	16.81	138.25
		t 值	.905	.057	.087	.195	-.980	.113
	衛政 機關	有	22.50	22.25	32.75	38.88	15.63	132.00
		無	24.21	23.72	33.92	40.49	16.84	139.18
		t 值	-1.554	-1.596*	-.674	-.832	-1.728**	-1.158
	教育 機關	有	22.67	25.00	35.33	41.67	17.67	142.33
		無	24.08	23.48	33.71	40.24	16.65	138.17
		t 值	-1.473*	2.215**	.596	.465	.706	1.097*
	司法 機關	有	25.67	25.33	37.67	43.83	17.50	150.00
		無	23.86	23.38	33.41	39.97	16.62	137.24
		t 值	1.441	1.575	2.233	1.782	.848	1.839
	其它	有	25.50	25.25	36.25	40.50	17.25	144.75
		無	23.92	23.45	33.63	40.29	16.66	137.95
		t 值	1.034	1.198	1.110	.078	.468	.796

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-3-6 顯示，整體而言，是否承接政府方案對於專業團隊之實然面的看法存在差異，然其差異未達到統計上的顯著水準。細究其不同之補助單位，則發現承接社政機關、勞政、衛政、教育、司法及其它機關方案的團隊在專業團隊實然



面之看法存有差異，然其差異並達統計上之顯著水準。

表 8-3-6 專業團隊承接政府方案與否及專業團隊實然面之差異分析表

變項		專業團隊實然面					實然面	
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	總分	
是否承接 政府方案	有	21.91	21.54	30.49	37.21	15.47	126.67	
	無	22.43	21.65	30.35	35.36	15.00	123.64	
	t 值	-.687	-.134	.101	1.277	.753	.655	
所承接之 政府 方案 來源	社政 機關	有	21.87	21.47	30.37	37.12	15.42	126.29
		無	22.33	22.00	31.33	38.00	15.89	129.56
		t 值	-.413	-.426	-.476	-.414	-.527	-.482
	勞政 機關	有	22.90	22.50	32.10	38.20	15.40	131.10
		無	21.76	21.38	30.22	37.07	15.49	125.97
		t 值	1.058	.956	.972	.556	-.106	.794
	衛政 機關	有	22.13	21.63	31.38	38.13	15.00	128.25
		無	21.90	21.53	30.38	37.11	15.54	126.52
		t 值	.188	.071	.467	.450	-.574	.243
	教育 機關	有	22.67	26.00	37.33	43.00	17.67	146.67
		無	21.89	21.34	30.18	36.97	15.38	125.80
		t 值	.414	2.386	2.203	1.749	1.570	1.913
	司法 機關	有	22.33	21.50	34.33	40.83	15.83	134.83
		無	21.89	21.55	30.13	36.89	15.44	125.94
		t 值	.329	-.033	1.769	1.574	.363	1.107
	其它	有	22.75	21.50	29.50	36.50	15.75	126.00
		無	21.88	21.55	30.55	37.28	15.46	126.77
		t 值	.536	-.026	-.360	-.253	.223	-.078

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

## 二、專業團隊特性與專業團隊應然面與實然面之差異分析

### (一) 團隊合作類型與專業團隊之變異數分析

表 8-3-7 顯示，就團隊合作類型及專業團隊應然面之變異觀之，團隊合作類型與專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表8-3-7 團隊合作類型與專業團隊應然面之變異數分析

變項	屬性	專業團隊應然面	應然面
----	----	---------	-----

		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	總分
團隊合作類型	交流	23.50	23.00	32.50	39.23	16.50	134.73
	協調	23.31	23.05	32.75	39.34	16.44	134.89
	合署辦公	24.09	23.83	34.70	40.61	16.52	139.74
	委員會	26.00	28.00	40.00	48.00	20.00	162.00
	總和	23.54	23.25	33.17	39.66	16.50	136.12
	F值	.615	1.361	1.862	1.245	.769	1.436

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-3-8 顯示，就團隊合作類型及專業團隊實然面之變異觀之，團隊合作類型與專業團隊實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表8-3-8 團隊合作類型與專業團隊實然面之變異數分析

變項	屬性	專業團隊實然面					實然面總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
團隊合作類型	交流	21.05	20.73	28.82	34.77	14.50	119.86
	協調	21.66	21.24	29.95	36.59	15.25	124.71
	合署辦公	22.57	21.77	31.00	36.64	15.43	126.43
	委員會	24.00	21.00	30.00	41.00	15.00	131.00
	總和	21.75	21.24	29.95	36.27	15.14	124.11
	F值	1.112	.331	.569	.753	.572	.552

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

## (二) 團隊主要經費來源、上年度之經費預算、決算與專業團隊之變異數分析

表 8-3-9 顯示，就團隊主要經費來源、去(100)年度之預算與專業團隊應然面之變異觀之，團隊主要經費來源、去(100)年度之預決算與專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表8-3-9 團隊經費來源、經費預算、決算與專業團隊應然面之變異數分析

變項	屬性	專業團隊應然面					應然面總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
主要經費來源	政府補助	24.27	23.71	33.65	40.59	16.78	139.00
	單位自籌	22.89	23.21	34.47	39.37	16.37	136.32
	募款	23.43	24.00	33.57	40.57	16.86	138.43
	對外收費	24.20	23.80	33.80	40.40	17.40	139.60
	總和	23.88	23.62	33.84	40.29	16.73	138.37

	F值	1.066	.171	.142	.254	.281	.126
100 年度 預算	500萬以下	23.83	23.69	33.26	40.20	16.91	137.89
	501-1000萬	24.42	23.83	34.42	42.17	17.50	142.33
	1001-1500萬	24.38	24.38	32.75	40.00	16.25	137.75
	1501萬以上	23.25	22.75	33.50	39.67	16.33	135.50
	總和	23.80	23.49	33.46	40.32	16.76	137.82
	F值	.510	.813	.221	.607	.762	.419
100 年度 決算	500萬以下	24.03	23.54	33.00	40.03	16.91	137.51
	501-1000萬	24.14	24.71	35.21	42.71	17.29	144.07
	1001-1500萬	23.43	23.00	31.57	38.57	16.14	132.71
	1501萬以上	23.48	23.00	34.05	40.24	16.57	137.33
	總和	23.84	23.56	33.56	40.44	16.82	138.22
	F值	.222	1.006	1.130	1.222	.425	.822

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-3-10 顯示，就團隊主要經費來源、去(100)年度之預算與專業團隊實然面之變異觀之，團隊主要經費來源、去(100)年度之預決算與專業團隊實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表 8-3-10 團隊主要經費來源、經費預算、決算與專業團隊實然面之變異數分析

變項	屬性	專業團隊實然面					實然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
主要 經費 來源	政府補助	21.82	21.12	29.57	35.92	15.14	123.02
	單位自籌	21.53	21.44	30.32	36.16	14.84	124.33
	募款	22.57	22.29	31.43	37.43	14.71	128.43
	對外收費	23.80	23.60	33.80	40.20	16.80	138.20
	總和	21.94	21.44	30.16	36.37	15.13	124.74
	F值	.777	.895	.953	.842	.820	1.067
100 年度 預算	500萬以下	21.80	21.63	30.09	37.34	15.49	126.34
	501-1000萬	21.42	21.50	30.50	37.00	15.58	126.00
	1001-1500萬	22.88	20.63	28.38	36.75	14.13	122.75
	1501萬以上	22.25	21.42	30.58	36.71	15.21	126.17
	總和	21.99	21.44	30.13	37.04	15.28	125.87
	F值	.420	.172	.280	.053	.565	.072
100 年度 決算	500萬以下	21.80	21.49	29.83	37.11	15.49	125.71
	501-1000萬	21.21	20.93	30.07	37.50	14.57	124.29
	1001-1500萬	23.43	21.71	29.29	36.57	15.86	126.86

	1501萬以上	22.48	21.81	31.10	37.00	15.29	127.67
	總和	22.03	21.49	30.17	37.10	15.30	126.09
	F值	.931	.177	.241	.035	.444	.086

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

### (三) 參與團隊時間與專業團隊之變異數分析

表 8-3-11 顯示，就參與團隊的時間與專業團隊應然面之變異觀之，參與團隊時間與專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表8-3-11 參與團隊時間與專業團隊應然面之變異數分析

變項	屬性	專業團隊應然面					應然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
參與 專業 團隊 時間	5年以下	23.64	23.56	33.15	39.69	16.56	136.62
	6-10年	23.54	22.68	33.25	39.25	16.36	135.07
	11-15年	23.50	23.55	33.15	40.75	16.90	137.85
	16年以上	23.69	23.69	34.63	40.56	16.75	139.31
	總和	23.59	23.34	33.41	39.91	16.60	136.85
	F值	.018	.640	.422	.431	.230	.250

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-3-12 顯示，就組織參與團隊的時間與專業團隊實然面之變異觀之，參與團隊時間與專業團隊實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表8-3-12 參與團隊時間與專業團隊實然面之變異數分析

變項	屬性	專業團隊實然面					實然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
參與 專業 團隊 時間	5年以下	21.79	21.26	30.38	36.14	15.05	123.97
	6-10年	21.64	21.18	29.96	35.25	14.93	122.96
	11-15年	21.65	21.55	30.45	38.25	15.95	127.85
	16年以上	22.06	21.73	29.81	37.13	15.75	126.67
	總和	21.77	21.37	30.19	36.47	15.30	124.87
	F值	.069	.107	.070	1.081	.921	.334

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

### (四) 參與團隊之人力與專業團隊應然面之變異數分析

表 8-3-13 顯示，就參與團隊之專職人力、兼職人力及總人力與專業團隊應然面之變異觀之，團隊專職人力、兼職人力及總人力與專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表8-3-13 參與團隊之人力與專業團隊應然面之變異數分析

變項	屬性	專業團隊應然面					應然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
專職 人力	5人以下	23.51	23.34	33.17	39.60	16.83	136.46
	6-10人	23.25	22.90	32.80	39.50	16.30	134.75
	11-15人	25.22	24.67	36.11	42.33	17.78	146.11
	16人以上	23.30	23.02	32.93	39.74	16.28	135.28
	總和	23.52	23.24	33.25	39.87	16.59	136.48
	F值	1.134	.912	1.284	.760	1.255	1.205
兼職 人力	2人以下	23.25	23.03	32.84	39.43	16.33	134.89
	3-4人	24.31	23.54	35.15	41.77	17.77	142.54
	5-6人	23.08	23.00	31.85	38.31	16.23	132.46
	7人以上	24.22	23.94	34.33	41.17	16.89	140.56
	總和	23.52	23.24	33.25	39.87	16.59	136.48
	F值	.913	.532	1.644	1.554	1.574	1.453
總人 力	5人以下	23.17	23.00	32.83	39.52	16.52	135.04
	6-10人	23.72	23.44	33.61	39.94	17.17	137.89
	11-15人	24.43	23.86	33.79	39.93	16.71	138.71
	16-20人	24.38	24.25	33.75	41.13	17.38	140.88
	21人以上	23.18	22.91	33.07	39.77	16.20	135.14
	總和	23.52	23.24	33.25	39.87	16.59	136.48
	F值	.736	.598	.157	.146	.804	.355

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-3-14 顯示，就參與團隊之專職人力與專業團隊實然面之變異觀之，團隊專職人力與專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表 8-3-14 顯示，就參與團隊之兼職人力與專業團隊實然面之變異觀之，團隊兼職人力與專業團隊應然面間存有差異，且在「團隊領導」( $F=3.375, p<.05$ )、「團隊績效」( $F=2.994, p<.05$ )及「應然面總分」( $F=3.002, p<.05$ )之差異達到統計上之顯著水準，進行事後比較之結果顯示在「團隊領導」面向中，團隊所聘請之兼職人力為3-4人者顯著高於兼職人力為2人以下者。至於「團隊績效」與「應然面總分」二面向事後比較之結果則均未達顯著差異。再就參與團隊之總

人力(含專兼職)與專業團隊實然面之變異觀之，團隊總人力與專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

表8-3-14 參與團隊之人力與專業團隊實然面之變異數分析

變項	屬性	專業團隊實然面					實然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
專職 人力	5人以下	21.17	20.77	29.34	35.71	14.94	121.94
	6-10人	21.00	21.60	29.10	35.65	15.15	122.50
	11-15人	23.56	22.33	31.44	39.00	16.44	132.78
	16人以上	22.14	21.20	30.51	36.79	15.02	125.78
	總和	21.73	21.23	29.94	36.41	15.14	124.48
	F值	2.146	.592	.668	.904	.869	.962
兼職 人力	2人以下	21.21	20.67	28.83	35.49	14.59	120.78
	3-4人	22.92	22.85	33.77	39.92	16.31	135.77
	5-6人	21.69	21.73	30.23	35.42	15.23	124.55
	7人以上	22.72	21.72	30.89	37.72	16.17	129.22
	總和	21.73	21.23	29.94	36.41	15.14	124.48
	F值	1.943	1.772	3.375* G1<G2	2.560	2.994* PH無顯著	3.002* PH無顯著
總人 力	5人以下	21.17	20.91	28.83	36.04	14.91	121.87
	6-10人	20.67	20.89	29.39	35.06	14.83	120.83
	11-15人	22.43	21.93	31.29	36.86	15.57	128.07
	16-20人	24.00	23.25	33.00	40.75	15.88	136.88
	21人以上	21.82	20.93	29.77	36.21	15.11	123.90
	總和	21.73	21.23	29.94	36.41	15.14	124.48
	F值	2.095	1.017	1.128	1.392	.364	1.341

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

#### 第四節 個人特性與專業團隊之變異/差異分析

為了解受訪者個人特性與專業團隊關係各面向之間的差異，本節採獨立樣本 t 檢定與單因子變異數分析(one way ANOVA)進行統計分析，用於分析的樣本為 257 份。

##### 一、受訪者性別、服務單位、組織類型與專業團隊之差異分析

從表 8-4-1 顯示，不同性別間對專業團隊應然面各面向之看法存有差異，然其差異均未達統計上的顯著水準。至於受訪者所處之不同的服務單位則與專業團隊應然面間存有差異，其中在「團隊文化」( $t=-2.097$ ,  $p<.05$ )、「團隊領導」( $t=-2.253$ ,  $p<.05$ )、以及「團隊績效」( $t=-2.271$ ,  $p<.05$ )等面向皆達統計上之顯著差異，顯示在上述面向中，服務於私部門之受訪者對於專業團隊之應然面的同意程度高於服務於公部門者，且其差異達到統計上的顯著水準。此外，以受訪者所處之組織類型、團隊合作類型與專業團隊之應然面的差異觀之，不同的組織型態與專業團隊應然面間之看法存有差異，然其差異未達顯著。

表8-4-1 受訪者性別、服務單位與專業團隊應然面之t檢定

變項	屬性	專業團隊應然面					應然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
性別	男	23.20	23.07	33.20	39.74	16.38	135.57
	女	23.34	23.21	32.95	39.45	16.46	135.44
	t 值	-.309	-.323	.333	.352	-.245	.054
服務 單位	公部門	22.62	22.40	31.72	38.17	15.89	130.67
	私部門	23.49	23.38	33.35	39.87	16.58	136.70
	t 值	-1.737	-2.097*	-2.253*	-2.026	-2.271***	-2.253
組織 類型	政府機關	22.65	22.46	31.68	38.27	16.02	130.95
	財團法人	23.66	23.25	33.13	39.77	16.52	136.33
	社團法人	23.51	23.44	33.62	39.67	16.71	136.95
	立案團體	24.08	24.62	33.00	40.23	16.69	138.62
	其它	24.00	24.00	34.00	41.00	16.50	139.50
	總和	23.45	23.24	32.97	39.48	16.48	135.61
	F 值	.940	1.362	.994	.671	.580	.995
團隊 合作 類型	交流	23.24	23.13	32.87	39.91	16.45	135.57
	協調	23.31	23.02	32.60	39.13	16.41	134.48
	合署辦公	23.53	23.51	34.08	39.94	16.43	137.49
	委員會	20.60	24.60	35.20	41.20	17.40	139.00
	總和	23.29	23.17	32.99	39.47	16.44	135.37
	F 值	1.251	.646	1.443	.588	.312	.448

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

表 8-4-2 顯示，就受訪者性別與其對專業團隊實然面之差異觀之，不同性別間對專業團隊實然面各面向之看法存有差異，然其差異均未達統計上的顯著水準（見表 8-4-10）。服務單位的不同與專業團隊實然面間存在差異，其中在「團隊結構」( $t=-2.103$ ,  $p<.05$ )、「團隊文化」( $t=-2.807$ ,  $p<.05$ )、「團隊領導」( $t=-2.213$ ,  $p<.05$ )以及「團隊總分」( $t=-3.252$ ,  $p<.01$ )等面向皆達統計上之顯著差異，一

般而言，服務於私部門者對於專業團隊之實然面的同意程度顯著高於服務於公部門者。

再就受訪者所處之組織組織類型與專業團隊實然面之變異觀之，組織類型與專業團隊實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。就受訪者所處之團隊合作類型及專業團隊實然面之變異觀之，團隊合作類型與專業團隊實然面間存有差異，在「團隊結構」( $F=2.829$ ,  $p<.05$ )及「團隊領導」( $F=2.690$ ,  $p<.05$ )之差異達到統計上之顯著水準，然進行事後比較之結果顯示不同合作類型間的差異未達顯著，顯示受訪單位雖在「團隊結構」與「團隊領導」間有所差異，但在不同合作類型間並未達顯著差異（見表 8-4-2）。

表8-4-2 受訪者性別、服務單位、組織類型與專業團隊實然面之t檢定

變項	屬性	專業團隊實然面					實然面總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
性別	男	21.61	21.50	30.13	36.58	15.03	124.42
	女	21.59	21.03	29.58	36.13	15.05	123.35
	t 值	.040	.977	.670	.530	-.051	.397
服務單位	公部門	20.87	20.27	28.45	34.49	14.57	117.82
	私部門	21.78	21.36	30.04	36.68	15.17	125.07
	t 值	-2.103*	-2.807*	-2.213*	-2.489	-1.622	-3.252**
組織類型	政府機關	20.88	20.18	28.17	33.92	14.49	116.50
	財團法人	21.99	21.35	29.79	36.32	15.03	124.39
	社團法人	21.35	21.53	30.44	36.80	15.24	125.44
	立案團體	22.00	20.85	29.08	36.00	14.85	123.17
	其它	22.00	19.00	27.00	35.00	15.00	118.00
	總和	21.59	21.11	29.56	35.94	14.97	123.01
	F 值	.968	1.303	1.100	1.596	.565	1.614
團隊合作類型	交流	21.20	21.15	29.83	36.33	14.81	123.11
	協調	21.36	20.86	29.05	35.87	14.92	122.06
	合署辦公	22.51	21.92	31.60	37.19	15.53	128.50
	委員會	24.00	22.60	31.40	37.60	15.60	131.20
	總和	21.61	21.15	29.74	36.24	15.03	123.66
	F 值	2.829* PH無顯著	1.584	2.690* PH無顯著	.764	1.015	1.812

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



## 二、受訪者之服務對象及專業團隊之差異分析

表8-4-3顯示，提供服務予兒童、婦女、及服務其它對象者，有服務者之分數高於沒有服務者，且在服務兒童的組織其專業團隊應然面之「團隊文化」( $t=-.394, p<.05$ )及有服務其它對象的組織在「團隊領導」( $t=-.113, p<.01$ )與「應然面總分」( $t=-.176, p<.01$ )有所不同，有服務兒童及其它對象者在這些面向的同意程度低於沒有服務兒童及其它對象者，且其差異達到統計上的顯著水準。

與上述相反，有服務老人及身心障礙者其分數高於沒有服務老人及身心障礙者，且在有服務老人者其在專業團隊實然面之「團隊結構」( $t=1.134, p<.01$ )、「團隊文化」( $t=1.438, p<.01$ )、「團隊領導」( $t=1.526, p<.01$ )、「團隊運作」( $t=1.594, p<.05$ )及「應然面總分」( $t=1.444, p<.01$ )與沒有服務老人者，在上述面向有顯著的不同，有服務老人者在這些面向的同意程度高於沒有服務老人，且其差異達到統計上的顯著水準（見表8-4-3）。

表 8-4-3 服務對象及專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
服務對象	兒童	有	23.52	23.14	32.89	39.27	16.47	135.27
		無	23.38	23.32	33.01	39.61	16.49	135.81
		t 值	.321	-.394*	-.167	-.437	-.067	-.221
	青少年	有	23.48	23.16	33.00	39.49	16.43	135.55
		無	23.42	23.29	32.94	39.46	16.51	135.61
		t 值	.143	-.263	.080	.045	-.219	-.025
	婦女	有	23.69	23.60	32.75	39.19	16.26	135.46
		無	23.35	23.12	33.03	39.57	16.56	135.63
		t 值	.686	.972	-.356	-.430	-.815	-.062
	老人	有	23.74	23.62	33.59	40.20	16.54	137.69
		無	23.23	22.97	32.51	38.94	16.44	134.09
		t 值	1.134**	1.438**	1.526**	1.594*	.311	1.444**
	身心障礙者	有	23.46	23.37	33.29	39.63	16.53	136.27
		無	23.41	23.07	32.48	39.24	16.41	134.61
		t 值	.120	.661	1.160	.489	.381	.678
	其它	有	23.39	23.35	32.89	39.19	16.43	135.19
		無	23.45	23.22	32.98	39.53	16.49	135.67
		t 值	-.111	.226	-.113**	-.341	-.149	-.176**

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

表 8-4-4 顯示，以受訪者之組織服務對象與專業團隊實然面各面向之差異觀之，有提供服務予老人及身心障礙者在專業團隊各面向之分數，高於沒有服務老人及身心障礙者，然其差異未達統計上之顯著水準。有服務兒童、青少年及婦女者，在專業團隊實然面各面向的分數高於有提供服務者，有提供青少年服務者在「團隊領導」( $t=-.344$ ,  $p<.05$ ) 與沒有提供服務者之分數有所不同，顯示有服務青少年的組織在「團隊領導」的同意程度低於沒有青少年者，且其差異達到統計上的顯著水準。至於提供其它服務對象者雖在專業團隊各面向間存有差異，然其差異均未達統計上之顯著水準。

表 8-4-4 組織服務對象及專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
服務對象	兒童	有	21.30	20.75	29.25	35.45	14.54	121.20
		無	21.76	21.38	29.74	36.28	15.28	124.23
		t 值	-.971	-1.282	-.597	-.995	-2.110	-1.140
	青少年	有	21.38	20.91	29.33	35.65	14.63	121.78
		無	21.67	21.23	29.64	36.08	15.15	123.58
		t 值	-.591	-.628	-.344*	-.493	-1.428	-.645
	婦女	有	21.23	20.71	28.94	34.87	14.40	119.98
		無	21.69	21.27	29.75	36.32	15.19	124.06
		t 值	-.882	-1.023	-.888	-1.560	-2.008	-1.369
	老人	有	21.78	21.37	30.40	36.26	15.00	124.43
		無	21.42	20.95	28.92	35.72	14.97	122.01
		t 值	.774	.873	1.834	.644	.096	.907
	身心障礙者	有	21.84	21.29	29.93	36.30	15.21	124.66
		無	21.18	20.89	28.98	35.43	14.65	120.63
		t 值	1.418	.816	1.177	1.045	1.580	1.522
	其它	有	21.31	21.49	30.00	36.30	14.92	123.89
		無	21.63	21.04	29.44	35.86	14.99	122.79
		t 值	-.544	.718	.544	.415	-.166	.323

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

### 三、受訪者所屬專業團隊及專業團隊之差異分析

表 8-4-5 顯示，就受訪者所屬專業團隊之服務領域與專業團隊應然面之差異分析，受訪者處於不同專業團隊之服務領域與專業團隊應然面間存在差異，進一步分析可見，提供長期照顧者，對於專業團隊應然面之各面向的同意程度高於未提供此服務者，且在「團隊結構」( $t=1.475$ ,  $p<.05$ )、「團隊文化」( $t=2.009$ ,  $p<.01$ )、

「團隊領導」( $t=1.565, p<.01$ )、「團隊運作」( $t=1.597, p<.05$ )及「應然面總分」( $t=1.731, p<.01$ )等面向皆達顯著差異。提供其它服務者，對於專業團隊應然面之各面向的同意程度低於未提供其它服務者，且在「團隊領導」( $t=-.244, p<.05$ )之面向達顯著差異，顯示提供其它服務者，在團隊領導之同意程度顯著低於未提供其它服務之組織。

表 8-4-5 受訪者所屬專業團隊及專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
所屬專業團隊之服務領域	長期照顧服務	有	23.78	23.72	33.54	40.13	16.64	137.80
		無	23.14	22.83	32.45	38.89	16.34	133.63
		t 值	1.475*	2.009**	1.565**	1.597*	.938	1.731**
	發展遲緩兒童早期療育	有	23.66	22.81	33.04	39.15	16.45	135.11
		無	23.37	23.38	32.94	39.56	16.49	135.74
		t 值	.558	1.100	.131	-.454	-.124	-.221
	家庭暴力防治	有	22.96	23.10	32.44	39.35	16.71	134.56
		無	23.59	23.29	33.12	39.50	16.41	135.91
		t 值	-1.250	-.361	-.847	-.164	.787	-.477
	兒童保護	有	23.44	23.04	32.31	39.00	16.50	134.29
		無	23.44	23.31	33.16	39.61	16.48	135.99
		t 值	-.008	-.520	-1.051	-.675	.060	-.603
	身心障礙者生涯轉銜服務	有	23.34	23.15	33.15	39.72	16.49	135.86
		無	23.49	23.29	32.87	39.35	16.48	135.46
		t 值	-.326	-.290	.385	.453	.041	.156
	其它	有	23.30	23.19	32.83	39.23	16.27	134.77
		無	23.48	23.26	33.00	39.54	16.55	135.84
		t 值	-.364	-.149	-.224*	-.344	-.739	-.377

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

表8-4-6顯示，屬於家庭暴力防治領域的受訪者在專業團隊實然面之「團隊領導」( $t=-.809, p<.05$ )、及屬於兒童保護領域者在實然面之「團隊運作」( $t=-.786, p<.05$ )有所不同，顯示在上述各種專業團隊實然面的內涵中，兩者的同意程度均低於不屬於專業團隊一環者，且其差異達到統計上的顯著水準。

表 8-4-6 受訪者所屬專業團隊及專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
所屬專業團隊之服務領域	長期照顧服務	有	21.87	21.33	30.31	36.37	15.09	124.74
		無	21.31	20.94	28.87	35.57	14.88	121.51
		t 值	1.234	.810	1.802	.970	.615	1.233
	發展遲緩兒童早期療育	有	21.83	20.54	29.32	36.19	14.98	122.87
		無	21.49	21.30	29.61	35.86	14.98	123.03
		t 值	.622	-1.329	-.303	.340	-.005	-.053
	家庭暴力防治	有	21.29	20.70	28.90	35.53	14.73	121.11
		無	21.66	21.25	29.74	36.07	15.06	123.57
		t 值	-.687	-.979	-.809*	-.551	-.802	-.797
	兒童保護	有	21.08	20.85	29.04	35.30	14.50	120.72
		無	21.73	21.21	29.69	36.14	15.13	123.69
		t 值	-1.200	-.631	-.694	-.786*	-1.540	-.964
	身心障礙者生涯轉銜服務	有	21.89	21.50	30.49	37.25	15.28	126.57
		無	21.42	20.95	29.09	35.32	14.84	121.30
		t 值	.969	1.074	1.647	2.217	1.170	1.893
	其它	有	21.49	21.17	29.67	36.50	15.04	123.77
		無	21.60	21.11	29.50	35.76	14.96	122.75
		t 值	-.200	.097	.177	.768	.196	.330

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

#### 四、專業團隊所包含的跨專業成員與專業團隊之變異數分析

表 8-4-7 顯示，受訪者所屬之專業團隊所包含的跨專業成員，與專業團隊應然面各面向之差異觀之，專業團隊所包含之不同專業成員與專業團隊應然面間存在差異，其中專業團隊中有醫師、護理師、營養師、物理治療師、職能治療師、聽力師、特教師及其它專業成員者，其對於專業團隊應然面之同意程度高於團隊中沒有上述跨專業成員者，且擁有護理師之專業團隊其在專業團隊應然面之「團隊結構」( $t=1.693, p<.001$ )、「團隊文化」( $t=2.018, p<.001$ )、「團隊領導」( $t=1.203, p<.01$ )、「團隊運作」( $t=.822, p<.01$ )、「團隊績效」( $t=1.167, p<.05$ )及「應然面總分」( $t=1.481, p<.01$ )；團隊中有營養師者，其在專業團隊應然面之「團隊結構」( $t=2.562, p<.01$ )、「團隊文化」( $t=2.955, p<.01$ )、「團隊領導」( $t=2.514, p<.05$ )、「團隊運作」( $t=1.868, p<.01$ )及「應然面總分」( $t=2.554, p<.01$ )；團隊中有物理治療師者，其在專業團隊應然面之「團隊文化」( $t=1.320, p<.01$ )及「團隊績效」( $t=2.888, p<.05$ )；與團隊中有職能治療師者，其在專業團隊應然面之「團隊文化」( $t=1.514, p<.05$ )及「團隊績效」( $t=2.347, p<.05$ )等面向皆

達統計上之顯著水準。

表 8-4-7 專業團隊包含的跨專業成員與專業團隊應然面之差異分析表

變項			專業團隊應然面					應然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
專業團隊所包含之跨專業成員	醫師	有	23.66	23.41	33.52	40.09	16.62	137.31
		無	23.02	22.99	32.51	39.02	16.28	133.81
		t 值	1.550	1.068	1.612	1.547	1.190	1.591
	臨床心理師	有	23.54	23.70	32.73	39.41	16.49	135.86
		無	23.26	23.08	33.00	39.50	16.42	135.27
		t 值	.484	1.099	-.300	-.102	.163	.191
	諮商心理師	有	23.14	22.98	32.17	39.30	16.42	133.97
		無	23.35	23.24	33.22	39.56	16.43	135.83
		t 值	-.448	-.553	-1.467	-.326	-.034	-.736
	社會工作師	有	23.28	23.18	32.94	39.42	16.38	135.21
		無	23.48	23.15	33.07	40.07	16.81	136.59
		t 值	-.304	.045	-.130	-.586	-.932	-.390
	護理師	有	23.62	23.54	33.31	39.75	16.59	136.86
		無	22.94	22.76	32.56	39.19	16.25	133.66
		t 值	1.693***	2.018***	1.203**	.822**	1.167*	1.481**
	營養師	有	23.98	23.92	33.94	40.32	16.70	138.86
		無	22.87	22.70	32.33	38.97	16.25	133.11
		t 值	2.562**	2.955**	2.514*	1.868**	1.534	2.554*
	物理治療師	有	23.70	23.52	33.71	40.20	16.95	138.07
		無	23.05	22.96	32.48	39.05	16.10	133.64
		t 值	1.550	1.320**	1.920	1.624	2.888*	1.981
	職能治療師	有	23.79	23.49	33.42	39.97	16.78	137.46
		無	22.86	22.89	32.53	39.06	16.11	133.45
		t 值	2.305	1.514*	1.432	1.318	2.347*	1.836
	語言治療師	有	23.95	23.07	33.20	39.47	16.65	136.33
		無	23.10	23.21	32.88	39.50	16.36	135.05
		t 值	1.781	-.300	.435	-.038	.859	.498
	聽力師	有	24.50	24.75	33.58	39.75	16.75	139.33
		無	23.24	23.10	32.92	39.48	16.41	135.16
		t 值	1.313	1.774	.448	.168	.499	.813
	特教	有	24.05	23.39	33.57	39.95	16.63	137.59

	老師	無	23.09	23.11	32.78	39.36	16.37	134.72
		t 值	1.978	.585	1.052	.707	.728	1.093
	法官	有	23.72	23.50	32.28	38.67	15.94	134.11
		無	23.27	23.15	33.01	39.55	16.47	135.46
		t 值	.570	.452	-.601	-.662	-.942	-.317
	律師	有	23.71	23.41	32.52	39.46	16.28	135.33
		無	23.21	23.12	33.05	39.50	16.46	135.37
		t 值	.934	.565	-.656	-.046	-.488	-.011
	警察	有	23.53	23.26	32.26	39.09	16.50	134.65
		無	23.27	23.16	33.06	39.55	16.42	135.47
		t 值	.439	.179	-.873	-.460	.192	-.257
	其它專業	有	23.86	23.58	33.40	39.94	16.58	137.36
		無	23.16	23.07	32.85	39.38	16.39	134.86
		t 值	1.361	1.012	.705	.598*	.521	.912

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表8-4-8顯示，就專業團隊所包含之跨專業成員與專業團隊實然面各面向之差異觀之，專業團隊所包含之不同專業成員與專業團隊實然面間存在差異，其中專業團隊中有營養師、物理治療師、職能治療師及特教師者，其對於專業團隊實然面各面向之同意程度皆高於團隊中沒有上述跨專業成員者。而擁有護理師之專業團隊其在專業團隊實然面之「團隊文化」( $t=.834, p<.01$ )；團隊中有營養師者，其在專業團隊實然面之「團隊結構」( $t=2.147, p<.05$ )及「團隊文化」( $t=1.148, p<.05$ )；團隊中有物理治療師者，其在專業團隊實然面之「團隊文化」( $t=1.359, p<.05$ )及「團隊運作」( $t=1.420, p<.05$ )；與團隊中有職能治療師者，其在專業團隊實然面之「團隊文化」( $t=1.310, p<.05$ )；及與團隊中有特教師者，其在專業團隊實然面之「團隊文化」( $t=1.613, p<.05$ )及「團隊運作」( $t=1.362, p<.05$ )等面向皆達統計上之顯著水準，顯示團隊中擁有上述專業成員者，其在專業團隊實然面之特定面向的同意程度顯著高於團隊中沒有這些專業成員者（見表8-4-8）。

再者，專業團隊中有諮商心理師者，在專業團隊實然面之「團隊結構」( $t=-1.645, p<.05$ )、有其它專業者其在專業團隊實然面「團隊績效」( $t=-.601, p<.05$ )等面向亦達統計上之顯著水準，顯示團隊中擁有諮商心理師者，其在專業團隊實然面之團隊結構，及有其它專業者，其在專業團隊實然面之團隊績效的同意程度顯著低於團隊中沒有上述專業者（見表8-4-8）。

表 8-4-8 專業團隊包含的跨專業成員與專業團隊實然面之差異分析表

變項			專業團隊實然面					實然面 總分
			團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
專業團隊所包含之跨專業成員	醫師	有	21.85	21.10	29.82	36.21	15.24	123.98
		無	21.54	21.30	29.91	36.49	14.97	124.22
		t 值	.794	-.475	-.138	-.380	.890	-.106
	臨床心理師	有	21.76	20.97	28.51	35.49	14.86	121.56
		無	21.66	21.25	30.11	36.52	15.13	124.56
		t 值	.167	-.478	-1.636	-1.038	-.618	-.942
	諮商心理師	有	21.16	21.00	29.25	36.48	15.14	122.97
		無	21.85	21.28	30.09	36.33	15.07	124.49
		t 值	-1.645*	-.592	-1.051	.190	.191	-.581
	社會工作師	有	21.69	21.31	29.81	36.23	15.06	123.94
		無	21.56	20.41	30.42	37.60	15.33	125.72
		t 值	.214	1.367	-.539	-1.163	-.553	-.477
	護理師	有	21.98	21.37	30.12	36.18	15.12	124.52
		無	21.33	21.03	29.59	36.58	15.06	123.66
		t 值	1.663	.834**	.758	-.564	.200	.381
	營養師	有	22.22	21.52	30.51	36.59	15.24	125.87
		無	21.34	21.02	29.48	36.23	14.99	123.06
		t 值	2.147*	1.148*	1.451	.493	.809	1.205
	物理治療師	有	22.33	21.58	30.18	37.02	15.61	126.74
		無	21.27	20.99	29.68	35.95	14.77	122.50
		t 值	2.650	1.359*	.691	1.420*	2.731	1.828
	職能治療師	有	22.35	21.50	30.27	36.84	15.38	126.18
		無	21.06	20.95	29.52	35.94	14.83	122.25
		t 值	3.331	1.310*	1.086	1.267	1.792	1.743
	語言治療師	有	22.00	21.22	29.41	36.28	15.38	124.33
		無	21.58	21.21	30.02	36.39	15.00	124.05
		t 值	.917	.023	-.744	-.133	1.078	.103
	聽力師	有	22.08	21.25	30.00	35.75	15.33	124.42
		無	21.66	21.21	29.87	36.40	15.08	124.10
		t 值	.461	.041	.082	-.391	.357	.060
	特教老師	有	22.04	21.87	30.16	37.32	15.52	126.96
		無	21.57	21.03	29.79	36.09	14.97	123.29
		t 值	.974	1.613*	.445	1.362*	1.509	1.359

	法官	有	20.83	20.28	27.39	33.39	14.17	116.06
		無	21.74	21.28	30.06	36.60	15.16	124.76
		t 值	-1.191	-1.270	-2.003	-2.367	-1.697	-2.024
	律師	有	21.32	21.09	29.02	35.84	14.87	121.74
		無	21.75	21.24	30.06	36.48	15.14	124.61
		t 值	-.839	-.264	-1.163	-.692	-.689	-.959
	警察	有	21.06	20.55	28.00	34.58	14.56	118.70
		無	21.77	21.31	30.17	36.64	15.17	124.97
		t 值	-1.243	-1.268	-2.154	-1.987	-1.388	-1.906
	其它專業	有	21.78	20.84	30.02	36.18	14.88	123.80
		無	21.65	21.31	29.84	36.41	15.14	124.20
		t 值	.259	-.906	.210	-.255	<b>-.601*</b>	-.143

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

##### 五、受訪者證照、服務型態、工作型態與專業團隊之差異分析

表 8-4-9 顯示，以受訪者是否擁有專業證照與其對專業團隊應然面看法之差異觀之，擁有證照與否對專業團隊應然面各面向之看法存有差異，然其差異均未達統計上的顯著水準。至於不同的服務型態與專業團隊應然面間亦存有差異，然其差異均未達統計上的顯著水準。此外，不同的工作型態對專業團隊之應然面的看法亦存有差異，其中在「團隊結構」(t=1.866, p<.05) 之面向達統計上之顯著差異，顯示專職人員對於團隊結構應然面之同意程度高於兼職人員，且其差異達到統計上的顯著水準。

表8-4-9 受訪者證照、服務型態、工作型態與專業團隊應然面之t檢定

變項	屬性	專業團隊應然面					應然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
證照	有	23.21	23.25	32.93	39.33	16.41	135.16
	無	23.36	23.07	33.03	39.59	16.42	135.46
	t 值	.381	-.447	.157	.381	.017	.136
服務 型態	間接服務	23.49	23.33	33.55	39.76	16.39	136.57
	直接服務	23.14	23.03	32.57	39.28	16.40	134.40
	t 值	.829	.726	1.514	.669	-.017	.953
工作 型態	專職	23.36	23.21	33.05	39.46	16.42	135.50
	兼職	22.11	22.00	32.78	41.00	16.67	134.56
	t 值	<b>1.866*</b>	1.123	.158	-.828	-.315	.160

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001



表 8-4-10 顯示，以受訪者是否擁有專業證照與其對專業團隊實然面看法之差異觀之，擁有證照與否對專業團隊應然面各面向之看法存有差異，然其差異均未達統計上的顯著水準。不同的服務型態與專業團隊應然面間亦存有差異，其中在「團隊文化」( $t=-.484, p<.01$ )之面向達統計上之顯著差異，顯示從事直接服務者對於團隊文化實然面之同意程度高於間接服務者，且其差異達到統計上的顯著水準。

表8-4-10 受訪者證照、服務型態、工作型態與專業團隊實然面之t檢定

變項	屬性	專業團隊實然面					實然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
證照	有	21.20	20.92	28.94	35.85	14.84	121.75
	無	21.93	21.31	30.34	36.58	15.22	125.25
	t 值	1.840	.927	1.982	1.016	1.239	1.523
服務 型態	間接服務	21.43	20.97	29.86	35.91	14.96	122.77
	直接服務	21.62	21.17	29.47	36.24	15.02	123.54
	t 值	-.471	-.484**	.529	-.437	-.195	-.323
工作 型態	專職	21.59	21.08	29.63	36.03	14.98	123.18
	兼職	21.67	21.67	31.67	40.33	16.22	131.56
	t 值	-.072	-.523	-1.065	-2.265	-1.509	-1.368

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

#### 六、受訪者身分別、婚姻狀況、年齡與專業團隊之變異數分析

表 8-4-11 顯示，以受訪者之年齡與專業團隊應然面之變異觀之，年齡與專業團隊應然面間存有差異，在「團隊結構」( $F=6.559, p<.001$ )、「團隊文化」( $F=6.362, p<.001$ )、「團隊領導」( $F=6.266, p<.001$ )、「團隊運作」( $F=5.593, p<.01$ )、「團隊績效」( $F=4.145, p<.01$ )、以及「團隊總分」( $F=6.481, p<.001$ )各面向之差異均達到統計上之顯著水準。進一步進行事後比較之結果顯示，受訪者年齡為「41-50 歲」者其對專業團隊應然面之同意程度，母論在「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊績效」、「團隊運作」及「團隊總分」各面向皆高於其它年齡層，並在團隊結構面向顯著高於年齡為「30 歲以下」、「31-40 歲」以及「51 歲以上」者；在團隊文化面向顯著高於「30 歲以下」及「31-40 歲」；且在團隊領導、團隊運作、團隊績效及團隊總分等面向皆顯著高於 31-40 歲者。

復以受訪者之身分別與專業團隊應然面之變異觀之，身分別之不同與專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。再就受訪者之婚姻狀況與專業團隊應然面之變異觀之，婚姻狀況與專業團隊應然面間存有差異，在「團隊文化」( $F=2.982, p<.05$ )面向之差異達到統計上之顯著水準，然進一步進行事後比較之結果並未達統計上之顯著差異（見表

8-4-11)。

表8-4-11 受訪者年齡、身分別、婚姻狀況與專業團隊應然面之變異分析

變項	屬性	專業團隊應然面					應然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
年齡	30歲以下	23.18	22.89	33.09	39.74	16.47	135.37
	31-40歲	22.77	22.33	31.37	37.71	15.79	129.91
	41-50歲	24.84	24.52	34.93	41.34	17.07	142.76
	51歲以上	22.11	23.81	33.52	40.26	16.85	136.56
	總和	23.29	23.16	32.98	39.49	16.43	135.36
	F值	6.559*** G1,G2,G4<G3	6.362*** G1,G2<G3	6.266*** G2<G3	5.593** G2<G3	4.145** G2<G3	6.481*** G2<G3
身分別	閩南人	23.51	23.29	33.07	39.68	16.62	136.19
	大陸各省市	22.75	23.00	33.69	39.63	16.00	135.06
	客家人	23.45	23.90	34.65	40.30	16.30	138.60
	原住民	21.33	21.43	30.29	37.14	15.43	124.00
	其它	22.00	22.23	31.00	38.00	15.38	128.62
	總和	23.33	23.21	33.05	39.57	16.46	135.63
	F值	1.407	1.152	1.685	.714	1.524	1.410
婚姻狀況	未婚	22.82	22.64	32.61	39.22	16.13	133.38
	有配偶或同居	23.70	23.55	33.22	39.67	16.71	136.90
	離婚或分居	25.33	25.33	35.00	40.00	17.00	142.67
	喪偶	25.67	25.50	36.25	43.00	17.25	150.33
	總和	23.33	23.18	33.00	39.52	16.45	135.48
	F值	2.498	2.982* PH無顯著	1.066	.694	1.595	1.773

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表8-4-12顯示，以受訪者之年齡與專業團隊應然面之變異觀之，年齡與專業團隊實然面間存有差異，在「團隊結構」(F=3.451, p<.01)、「團隊文化」(F=9.997, p<.001)、「團隊領導」(F=9.237, p<.001)、「團隊運作」(F=10.333, p<.001)、「團隊績效」(F=8.421, p<.001)、以及「團隊總分」(F=10.071, p<.001)各面向之差異均達到統計上之顯著水準。進一步進行事後比較之結果顯示，除團隊結構各面向未達統計之顯著水準外，在團隊文化面向，受訪者年齡為「41-50歲」及「51歲以上」者，其對專業團隊實然面之同意程度顯著高於「30歲以下」者。在團隊領導及團隊績效面向，受訪者年齡為「41-50歲」及「51歲以上」者，其對專業團隊實然面之同意程度顯著高於「31-40歲」者，且「51歲以上」者亦顯著高於

「30歲以下」者。在團隊運作與團隊總分面向，受訪者年齡為「41-50歲」及「51歲以上」者，其對專業團隊實然面之同意程度顯著高於「31-40歲」及「30歲以下」者。復以受訪者之身分別與專業團隊實然面之變異觀之，身分別之不同與專業團隊實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。

再就受訪者之婚姻狀況與專業團隊實然面之變異觀之，婚姻狀況與專業團隊應然面間存有差異，在「團隊文化」( $F=4.393, p<.01$ )、及「團隊總分」( $F=3.002, p<.05$ )面向之差異達到統計上之顯著水準，然進一步進行事後比較之結果並未達統計上之顯著差異（見表 8-4-12）。

表8-4-12 受訪者年齡、身分別、婚姻狀況與專業團隊實然面之變異分析

變項	屬性	專業團隊實然面					實然面總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
年齡	30歲以下	21.15	20.16	29.08	35.42	14.69	120.41
	31-40歲	21.12	20.84	27.99	34.49	14.40	118.82
	41-50歲	22.49	21.82	31.38	38.11	15.79	129.25
	51歲以上	22.44	23.69	33.37	40.00	16.52	136.42
	總和	21.57	21.11	29.69	36.19	15.03	123.46
	F值	3.451* PH無顯著	9.997*** G1<G3,G4 G2<G4	9.237*** G1<G4 G2<G3,G4	10.333*** G1,G2<G3, G4	8.421*** G1<G4 G2<G3,G4	10.071*** G1,G2<G 3,G4
身分別	閩南人	21.77	21.16	29.71	36.29	15.05	124.05
	大陸各省市	21.50	21.63	30.38	35.47	15.38	122.60
	客家人	20.84	21.22	30.60	37.20	15.30	124.89
	原住民	19.83	20.00	28.00	33.71	14.29	114.00
	其它	20.85	20.85	28.62	36.17	14.62	121.00
	總和	21.59	21.14	29.72	36.24	15.05	123.63
	F值	1.059	.321	.457	.557	.393	.543
婚姻狀況	未婚	21.23	20.52	29.10	35.45	14.70	121.04
	有配偶或同居	21.84	21.51	29.96	36.73	15.33	125.15
	離婚或分居	22.67	23.33	31.33	35.67	15.33	128.33
	喪偶	24.67	25.00	35.75	42.00	16.25	147.67
	總和	21.60	21.12	29.67	36.20	15.05	123.52
	F值	1.852	4.393** PH無顯著	2.195	2.501	1.728	3.002* PH無顯著

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

## 七、受訪者教育程度、專業背景、薪資與專業團隊之變異數分析

表 8-4-13 顯示，就受訪者之教育程度與專業團隊應然面之變異觀之，教育程度之不同與專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異均未達統計上之顯著水準。再就受訪者之專業背景與專業團隊應然面之變異觀之，專業背景之不同與專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異均未達統計上之顯著水準。以受訪者之薪資與專業團隊應然面之變異觀之，薪資與專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異亦均未達統計上之顯著水準。

表8-4-13 受訪者教育程度、專業背景、薪資與專業團隊應然面之變異分析

變項	屬性	專業團隊應然面					應然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
教育程度	國(初)中	25.00	26.50	35.50	42.50	18.50	148.00
	高中(職)	23.83	23.58	34.67	41.92	17.17	141.17
	大專院校	23.14	23.09	32.85	39.19	16.28	134.53
	研究所以上	23.74	23.36	33.43	40.26	16.94	137.86
	總和	23.31	23.20	33.07	39.56	16.46	135.61
	F值	.747	.886	.782	1.491	2.109	1.262
專業背景	社會福利	23.33	23.03	32.95	39.63	16.38	135.31
	公共行政	22.67	23.50	34.67	39.83	17.00	137.67
	醫療衛生	22.97	23.47	32.70	38.92	16.49	134.68
	教育	22.43	22.71	33.14	39.14	16.43	133.86
	總和	23.22	23.11	32.96	39.49	16.42	135.22
	F值	.327	.260	.273	.187	.156	.067
薪資	未滿30000	23.07	22.97	33.18	40.14	16.54	135.97
	30000-未滿35000元	23.21	22.79	32.49	38.63	16.19	133.22
	35,000-未滿40000元	24.29	23.55	33.21	40.34	16.74	138.13
	40,000以上	23.10	23.61	33.25	39.33	16.42	135.71
	總和	23.30	23.18	33.01	39.52	16.44	135.46
	F值	1.412	1.055	.352	1.236	.557	.704

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-4-14 顯示，以受訪者之教育程度與專業團隊實然面之變異觀之，教育程度之不同與專業團隊應然面間存有差異，在「團隊績效」(F=5.121, p<.01) 面向之差異達到統計上之顯著水準，然進一步進行事後比較之結果並未達統計上之顯著差異。再分別就受訪者之專業背景、薪資與專業團隊實然面之變異觀之，

專業背景、薪資之不同與專業團隊實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異均未達統計上之顯著水準。

表8-4-14 受訪者教育程度、專業背景、薪資與專業團隊實然面之變異分析

變項	屬性	專業團隊實然面					實然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
教育程度	國(初)中	23.00	26.50	32.50	41.50	19.00	142.50
	高中(職)	22.25	21.92	31.08	38.73	16.25	130.73
	大專院校	21.45	20.97	29.38	35.73	14.77	122.26
	研究所以上	21.82	21.42	30.60	37.43	15.74	126.49
	總和	21.57	21.15	29.73	36.24	15.07	123.65
	F值	.516	2.302	1.027	2.544	5.121** PH無顯著	2.075
專業背景	社會福利	21.52	20.97	29.59	36.12	14.93	122.93
	公共行政	22.17	22.67	34.67	39.67	16.17	135.33
	醫療衛生	21.42	20.71	28.70	35.29	14.63	120.70
	教育	21.00	22.29	28.71	38.00	15.71	125.71
	總和	21.50	21.01	29.55	36.14	14.94	122.99
	F值	.148	.953	1.939	1.324	.926	1.172
薪資	未滿30000	21.63	21.42	30.24	37.54	15.48	126.46
	30000-未滿35000元	21.36	20.73	29.28	35.30	14.62	121.09
	35,000-未滿40000元	21.68	20.89	29.26	35.63	14.66	122.13
	40,000以上	21.74	21.40	29.80	36.04	15.16	123.77
	總和	21.59	21.14	29.69	36.20	15.02	123.54
	F值	.183	.772	.423	2.082	1.876	1.112

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

#### 八、受訪者年資與專業團隊之變異數分析

表 8-4-15 顯示，就受訪者之社福年資與專業團隊應然面之變異觀之，社福年資之不同與專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異有限，均未達統計上之顯著水準。再分別以受訪者在該本機關(構)之年資、在本職位之年資與專業團隊應然面之變異觀之，無論受訪者在該機關(構)或在本職位之年資與專業團隊應然面間存有差異，然各面向間所存在的差異均未達統計上之顯著水準。

表8-4-15 受訪者社福年資、機(關)構年資、職位年資與專業團隊應然面之變異分析

變項	屬性	專業團隊應然面					應然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
社福 領域 年資	未滿3年	23.10	22.87	32.70	39.07	16.48	134.21
	3-未滿6年	23.18	23.11	33.39	40.04	16.34	136.14
	6-未滿9年	23.69	23.10	32.24	39.00	16.10	134.14
	9年以上	23.33	23.48	33.40	39.79	16.66	136.65
	總和	23.31	23.18	33.01	39.52	16.44	135.47
	F值	.348	.479	.757	.523	.690	.363
本機 關 (構) 年資	未滿2年	22.85	22.70	32.93	39.01	16.37	133.83
	2-未滿4年	23.64	23.64	33.64	40.51	16.67	138.11
	4-未滿6年	23.41	23.17	32.67	39.32	15.95	134.65
	6年以上	23.51	23.40	32.92	39.59	16.61	136.02
	總和	23.31	23.18	33.01	39.52	16.44	135.47
	F值	.830	1.100	.320	.749	.960	.649
本職 務 年資	未滿2年	23.24	23.04	32.89	39.30	16.42	134.89
	2-未滿4年	23.47	23.43	33.37	40.24	16.53	137.04
	4-未滿6年	23.66	23.31	32.77	38.88	16.13	134.90
	6年以上	23.12	23.15	33.05	39.68	16.56	135.52
	總和	23.31	23.18	33.01	39.52	16.44	135.47
	F值	.250	.196	.134	.514	.276	.190

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-4-16 顯示，就受訪者之社福年資與專業團隊實然面之變異觀之，社福年資之不同與專業團隊應然面間存有差異，在「團隊績效」(F=4.677, p<.01)面向之差異達到統計上之顯著水準，以事後比較分析則結果顯示社福年資在「9年以上」者其在團隊績效面向之同意程度顯著高於社福年資為「3-未滿6年」及「6-未滿9年」者。復以受訪者在該本機關(構)之年資、在本職位之年資與專業團隊實然面之變異觀之，無論受訪者在該機關(構)或在本職位之年資與專業團隊實然面間存有差異，然各面向間所存在的差異均未達統計上之顯著水準。

表8-4-16 受訪者社福年資、機(關)構年資、職位年資與專業團隊實應然面之變異分析

變項	屬性	專業團隊實然面					實然面 總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
社福 領	未滿3年	21.70	20.79	30.13	36.12	15.18	124.10
	3-未滿6年	21.25	20.82	29.46	35.86	14.39	121.56
	6-未滿9年	21.43	20.88	28.39	35.04	14.47	120.20

域 年 資	9年以上	21.82	21.72	30.30	37.22	15.69	126.50
	總和	21.59	21.14	29.71	36.23	15.05	123.61
	F值	.436	1.445	1.388	1.714	4.677** G2,G3<G4	1.582
本 機 關 (構) 年 資	未滿2年	21.46	20.81	30.02	35.90	14.94	122.78
	2-未滿4年	21.67	21.33	30.14	36.84	15.31	125.47
	4-未滿6年	21.13	21.13	28.51	34.90	14.56	119.90
	6年以上	21.89	21.36	29.76	36.84	15.24	125.10
	總和	21.59	21.14	29.71	36.23	15.05	123.61
	F值	.592	.459	.790	1.345	.960	.959
本 職 務 年 資	未滿2年	21.51	20.88	29.92	35.88	14.86	122.85
	2-未滿4年	21.98	21.55	29.86	36.86	15.18	125.59
	4-未滿6年	21.29	21.61	28.34	34.91	14.69	120.45
	6年以上	21.58	21.03	29.92	37.07	15.48	125.05
	總和	21.59	21.14	29.71	36.23	15.05	123.61
	F值	.372	.739	.718	1.372	1.155	.701

註：\* p<.05      \*\* p<.01      \*\*\* p<.001

## 第五節 組織特性、個人特性與專業團隊之迴歸分析

### 一、組織特性、個人特性及專業團隊之相關分析

#### (一) 組織特性及專業團隊之相關分析

組織特性與專業團隊間之關聯性係以 111 個組織進行統計分析。如表 8-5-1 顯示，就組織特性與專業團隊之關聯性分析發現，組織的創辦年數、去年度的預算規模及決算規模等與專業團隊在應然面與實然面之各個面向均呈現低度負相關，顯示組織的創辦年數愈多、去年度的預算規模愈高、以及去年度的決算規模愈高者，對於專業團隊應然面及實然面的各個面向的同意程度愈低。特別是預算規模與專業團隊應然面的「團隊文化」(p<.01)、「團隊運作」(p<.001)、「團隊績效」(p<.01)、「應然面總分」(p<.001)，以及專業團隊實然面之「團隊運作」(p<.01)與「團隊績效」(p<.01)，以及決算規模與專業團隊應然面的「團隊運作」(p<.01)與「團隊績效」(p<.01)皆達顯著。至於組織的兼職人力則與專業團隊應然面與實然面之各個面向呈現低度正相關，且在應然面之「團隊結構」(p<.01)及實然面的「團隊績效」(p<.01)達顯著，顯示當組織的兼職人力愈多者，對於專業團隊應然面之「團隊結構」以及實然面之「團隊績效」的同意程度越高。



表 8-5-1 組織特性及專業團隊之相關分析表

變項	專業團隊應然面					應然面總分	專業團隊實然面					實然面總分
	團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
創辦年數	-.014	-.003	.000	-.094	-.014	-.035	-.020	-.081	-.089	-.083	-.075	-.080
專職人力	-.140	-.163	-.058	-.145	-.177	-.143	.033	.017	.053	.032	-.061	.027
兼職人力	.203**	.186	.103	.127	.157	.163	.161	.095	.109	.157	.197**	.156
整體服務人力	-.112	-.121	-.082	-.125	-.139	-.126	-.017	-.012	-.010	.015	-.022	-.006
去(100)年預算規模	-.167	-.213**	-.158	-.296***	-.273***	-.249***	-.061	-.121	-.085	-.203**	-.214**	-.164
去(100)年決算規模	-.125	-.151	-.139	-.222**	-.225**	-.194	.058	.000	-.005	-.083	-.139	-.050
專業團隊服務領域數	-.010	-.015	-.007	.032	.025	.007	.017	-.055	.053	.140	.001	.069

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-5-2 顯示，就組織承接政府方案數、經費與專業團隊間之關聯性分析後發現，組織承接衛政機關之補助案數與專業團隊應然面之「團隊文化」( $p<.01$ )、「團隊運作」( $p<.01$ )與「應然面總分」( $p<.05$ )以及實然面之「團隊文化」( $p<.001$ )、「團隊領導」( $p<.001$ )、「團隊運作」( $p<.001$ )、「團隊績效」( $p<.001$ )與「實然面總分」( $p<.01$ )間達顯著中高度正相關(相關係數介於.776~.907)，表示組織承接衛政機關之補助案數越多者，對專業團隊應然面之「團隊文化」、「團隊運作」、「應然面總分」及實然面之「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」、「團隊績效」與「實然面總分」的同意程度越高。而組織承接司法機關之補助案數與專業團隊應然面之「團隊領導」( $p<.01$ )、及「團隊績效」( $p<.01$ )間達顯著負相關(相關係數介於.782~.812)，表示組織承接司法機關之補助案數越多，對專業團隊應然面之「團隊領導」與「團隊績效」的同意程度越低的同意程度越低。

表 8-5-2 組織承接政府方案數、經費及專業團隊之相關分析表

變項		專業團隊應然面					應然面總分	專業團隊實然面					實然面總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
社政機關	委託案數	-.077	-.039	-.002	.010	-.086	-.031	.042	.074	.077	.036	-.113	.040
	補助案數	.182	.097	.058	.069	.006	.089	.216	.105	.153	.140	.060	.155
	經費額度	-.039	-.115	-.107	-.069	-.055	-.087	.170	.079	.100	.096	.133	.119
勞政機關	委託案數	-.306	-.312	-.309	-.245	-.325	-.314	.107	-.086	.054	.000	-.182	-.004
	補助案數	-.024	.066	.113	.019	-.029	.040	.024	-.011	-.005	.000	-.183	-.022
	經費額度	.017	.038	.002	-.177	-.126	-.065	.178	.181	.067	.068	-.039	.097
衛	委託	.078	-.209	-.328	-.205	-.384	-.240	.158	-.258	-.309	-.257	-.258	-.198



政 機 關	案數												
	補助案數	.356	.869**	.694	.801**	.624	.776**	.569	.884***	.907***	.895***	.884***	.859**
	經費額度	.397	-.172	-.311	-.162	-.267	-.129	.307	-.267	-.234	-.241	-.267	-.148
教 育 機 關	委託案數	-.260	.023	.160	-.224	-.213	-.112	-.334	-.070	-.124	-.192	-.263	-.189
	補助案數	.718	.108	.121	.391	.071	.332	.325	-.277	.011	.099	.095	.039
	經費額度	-.052	.318	.211	.277	.478	.271	.253	.751	.637	.576	.498	.599
司 法 機 關	委託案數	-.669	.152	.238	.150	-.322	-.037	-.027	.420	.503	.353	-.099	.303
	補助案數	-.443	-.230	-.782**	-.528	-.812**	-.653	-.050	.141	-.094	-.181	-.475	-.114
	經費額度	.140	-.397	-.408	-.360	-.666	-.405	-.301	-.497	-.156	-.218	-.269	-.299

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

## (二) 專業團隊特性及專業團隊之相關分析

表 8-5-3 顯示，就專業團隊特性與專業團隊間之關聯性分析觀之，組織加入團隊的時間、團隊的專職人力、總人力、去年度的預算、決算規模及跨專業成員數等與專業團隊在應然面與實然面之各個面向均呈現低度相關，然其關聯程度未達統計之顯著水準。團隊的兼職人力則與專業團隊應然面與實然面呈現低度正相關，且在實然面之「團隊績效」(p<.05) 達顯著，顯示團隊之兼職人力愈多者，對於專業團隊實然面之「團隊績效」愈高。此外，專業團隊的服務對象數則與專業團隊應然面與實然面之各個面向呈現低度負相關，且在應然面之「團隊結構」(p<.05)、「團隊領導」(p<.05) 與「應然面總分」(p<.05) 之面向皆達顯著，顯示專業團隊服務的對象愈多元者，對於專業團隊應然面之團隊結構、團隊領導與應然面總分的同意程度愈低。

表 8-5-3 專業團隊特性及專業團隊之相關分析表

變項	專業團隊應然面					應然面總分	專業團隊實然面					實然面總分
	團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
加入團隊年數	-.002	.020	.084	.080	.047	.059	.017	.049	-.024	.106	.131	.073
團隊專職人力	-.008	-.024	.001	.029	-.075	-.007	.167	.050	.109	.098	.024	.107
團隊兼職人力	.099	.098	.081	.085	.076	.096	.178	.140	.158	.128	.228*	.179
團隊整體服務人力	-.021	-.027	.001	.018	-.086	-.015	.133	.020	.074	.058	.044	.075
團隊去(100)年預算規模	-.073	-.115	.007	-.055	-.120	-.066	.081	-.040	.015	-.045	-.070	-.014
團隊去(100)年決算規模	-.083	-.092	.055	-.014	-.078	-.031	.117	.044	.076	-.014	-.012	.044
服務對象數	-.223*	-.158	-.198*	-.184	-.155	-.208*	-.186	-.100	-.050	-.079	-.166	-.111

跨專業成員數	.184	.094	-.003	-.014	.058	.054	.058	-.012	-.038	-.011	.019	-.003
--------	------	------	-------	-------	------	------	------	-------	-------	-------	------	-------

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

表 8-5-4 顯示，在分析組織的互動單位數量、組織常扮演的角色與專業團隊間的關係時，由於即使身處同一組織，個人亦會因其職務、角色的不同，與之互動的組織數量、角色亦隨之不同，因此，此部分分析之主體乃回歸至受訪者本身，故用以分析之樣本數為 257 份。就組織互動單位數、角色數與專業團隊間之關聯性分析後發現，組織與其它單位的互動型態、互動數量及其所扮演的角色數量與專業團隊的應然與實然面皆呈現低度相關，且皆未達顯著水準。

表 8-5-4 互動單位數、角色數及專業團隊之相關分析表

變項		專業團隊應然面					應然面總分	專業團隊實然面					實然面總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
互動型態數		.081	.037	.116	.099	.055	.094	-.054	-.032	.058	-.039	.018	-.017
政府機關	互動單位數	.049	-.003	-.009	-.026	-.032	-.007	-.010	-.041	.014	-.014	.021	-.004
	扮演角色數	.079	.073	.017	.015	.005	.037	.002	-.046	.007	-.026	-.018	-.022
財團法人單位	互動單位數	.059	.019	.010	.005	.000	.017	.068	.018	.065	.032	.071	.054
	扮演角色數	.060	.081	.111	.059	.028	.080	.037	-.005	.117	.074	.014	.062
社團法人單位	互動單位數	.032	-.032	-.014	-.041	-.059	-.025	.046	.007	.048	.023	.055	.041
	扮演角色數	.017	.026	.008	-.030	-.091	-.012	.010	.002	.031	.046	-.040	.020

註：\* p<.05    \*\* p<.01    \*\*\* p<.001

### (三) 個人特性及專業團隊之相關分析

在分析個人特性與專業團隊之關聯程度，由於分析之主體乃回歸至受訪者本身，故用以分析之樣本數為 257 份。表 8-5-4 顯示，就個人特性與專業團隊間之關聯性分析觀之，受訪者年齡與專業團隊應然面之「團隊文化」(p<.05) 及專業團隊實然面之「團隊結構」(p<.05)、「團隊文化」(p<.01)、「團隊領導」(p<.01)、「團隊運作」(p<.01)、「團隊績效」(p<.01) 及「實然面總分」(p<.01) 間達顯著低度正相關(相關係數介於.155~.337)，顯示受訪者年齡越長，對於專業團隊應然面之「團隊文化」、專業團隊實然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」、「團隊績效」及「實然面總分」的同意程度越高。至於受訪者的社福領域工作年資、在該機關之年資及其在目前該職務之年資則與專業團隊之應然面與實然面皆呈現低度相關，且其相關皆未達顯著。

表 8-5-5 個人特性及專業團隊之相關分析表

變項	專業團隊應然面					應然面總分	專業團隊實然面					實然面總分
	團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
年齡	.066	.155*	.120	.101	.103	.121	.181*	.317**	.316**	.331**	.307**	.337**
社福領域工作年資	.037	.044	.029	.024	.027	.034	.008	.093	.022	.091	.131	.061
該機關工作年資	.111	.081	-.019	.036	.024	.045	.019	.033	-.043	.049	.060	.029
職位工作年資	.021	.009	-.005	.010	.006	.007	-.031	.003	-.023	.052	.122	.023

註：\* p&lt;.05 \*\* p&lt;.01 \*\*\*p&lt;.001

## (四) 專業團隊應然面及實然面之相關分析

表 8-5-6 專業團隊應然面及實然面之相關分析表

變項	屬性	專業團隊應然面					總分	專業團隊實然面					總分
		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效		團隊結構	團隊文化	團隊領導	團隊運作	團隊績效	
專業團隊應然面	團隊結構	-	.766***	.693***	.692***	.615***	.828***	.491***	.304***	.318***	.324***	.325***	.386***
	團隊文化		-	.781***	.776***	.704***	.891***	.539***	.496***	.444***	.449***	.418***	.522***
	團隊領導			-	.887***	.744***	.940***	.441***	.372***	.530***	.486***	.449***	.525***
	團隊運作				-	.793***	.949***	.460***	.391***	.482***	.576***	.488***	.553***
	團隊績效					-	.841***	.424***	.371***	.430***	.494***	.513***	.514***
	總分						-	.519***	.428***	.503***	.531***	.489***	.562***
專業團隊實然面	團隊結構							-	.747***	.680***	.693***	.638***	.832***
	團隊文化								-	.725***	.755***	.661***	.870***
	團隊領導									-	.827***	.652***	.917***
	團隊運作										-	.757***	.938***
	團隊績效											-	.817***
	總分												-

註：\* p&lt;.05 \*\* p&lt;.01 \*\*\*p&lt;.001

表 8-5-6 顯示，就專業團隊應然面及實然面之關聯性分析觀之，專業團隊之應然面及實然面各面向均達顯著正相關 ( $p<.001$ )，各面向之間的關聯程度，則介於為中度至高度正相關 (相關係數介於.304~.940 之間)，且皆達統計上之顯

著水準，其中以專業團隊應然面之「團隊領導」與「應然面總分」的相關程度最高，相關係數為.940 ( $p<.001$ )，而最低之關聯則是專業團隊應然面之「團隊結構」與專業團隊實然面之「團隊文化」，相關係數僅.304，然其相關程度仍達統計上之顯著水準 ( $p<.001$ )，顯示專業團隊應然面及實然面間各個層面乃環環相扣。

## 二、專業團隊之迴歸分析

### (一) 專業團隊實然面與專業團隊應然面之簡單迴歸分析

表 8-5-7 顯示，以專業團隊實然面與專業團隊應然面進行簡單迴歸之統計分析發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F=112.598$ ,  $p<.001$ )，表示專業團隊實然面之高低能夠有效預測專業團隊應然面之變異，其  $R^2=.316$ ，而調整後的  $R^2$  為.313，表示專業團隊實然面能有效預測專業團隊應然面 31.3%的變異；進一步檢視變項之個別解釋力，發現專業團隊實然面之解釋力為  $Beta=.562$ ,  $t=10.611$ ,  $p<.001$  (表 8-5-8)。整體言之，本研究專業團隊實然面能有效解釋專業團隊應然面 31.3%的變異，表示專業團隊實然面愈高，其在專業團隊應然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{專業團隊應然面}) = .543X_1(\text{專業團隊實然面}) + 68.273$$

表 8-5-7 專業團隊實然面及專業團隊應然面之簡單迴歸分析表

Y=專業團隊應然面	未標準化係數		Beta	t	p
	B	<i>S<sub>e</sub></i>			
常數	68.273	6.386		10.691	.000
專業團隊實然面	.543	.051	.562	10.611	.000
整體模型	<i>R</i> <sup>2</sup> =.316 <i>adj R</i> <sup>2</sup> =.313				
	<i>F</i> =112.598    ( <i>p</i> =.000)				
Y（專業團隊應然面）=.543X <sub>1</sub> （專業團隊實然面）+68.273					

### (二) 專業團隊實然面各面向及專業團隊應然面之多元迴歸分析

表 8-5-8 顯示，以專業團隊實然面各面向與專業團隊應然面進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F=24.979$ ,  $p<.001$ )，表示專業團隊實然面之高低能夠有效預測專業團隊應然面之變異，其  $R^2=.342$ ，而調整後的  $R^2$  為.329，表示專業團隊實然面能有效預測專業團隊應然面 32.9%的變異 (見表 8-5-8)。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「專業團隊實然-團隊結構」解釋力最高 ( $Beta=.296$ ,  $t=3.490$ ,  $p<.001$ )，而由其標準化迴歸係數可知「專業團隊實然-團隊結構」愈佳，其專業團隊應然面之表現亦愈佳，其餘專業團隊實然面因素對專業團隊應然面之影響則未達顯著。整體言之，專業團隊實然面各面向能有效解釋專業團隊應然面 32.9%的變異，且在「專業團隊實然-團隊結構」之解釋力達顯著，表示專業團隊實然面中所具備該因素愈高，其在專業團隊應然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{專業團隊應然面}) = 1.608X_1(\text{專業團隊實然-團隊結構}) + 65.912$$

表 8-5-8 專業團隊實然面各面向及專業團隊應然面之多元迴歸分析表

Y=專業團隊應然面	未標準化係數		Beta	t	P
	B	S <sub>e</sub>			
常數	65.912	6.797		9.698	.000
專業團隊實然-團隊結構	1.608	.461	.296	3.490	.001
專業團隊實然-團隊文化	-.807	.490	-.153	-1.649	.100
專業團隊實然-團隊領導	.484	.304	.157	1.594	.112
專業團隊實然-團隊運作	.665	.344	.218	1.934	.054
專業團隊實然-團隊績效	.883	.600	.123	1.473	.142
整體模型	R <sup>2</sup> =.342		adj R <sup>2</sup> =.329		
	F=24.979		(p=.000)		
Y（專業團隊應然面）=1.608X <sub>1</sub> （專業團隊實然-團隊結構）+65.912					

## (三) 專業團隊應然面與專業團隊實然面之簡單迴歸

表 8-5-9 顯示，以專業團隊應然面與專業團隊實然面進行簡單迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F=112.598$ ,  $p<.001$ )，表示專業團隊應然面之高低能夠有效預測專業團隊實然面之變異，其  $R^2=.316$ ，而調整後的  $R^2$  為.313，表示專業團隊應然面能有效預測專業團隊實然面 31.3%的變異；進一步檢視變項之個別解釋力，發現專業團隊應然面之解釋力為  $Beta=.562$ ,  $t=10.611$ ,  $p<.001$  (表 8-5-10)。整體言之，本研究中專業團隊應然面能有效解釋專業團隊實然面 31.3%的變異，表示專業團隊應然面愈高，其在專業團隊實然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{專業團隊實然面})=.582X_1(\text{專業團隊應然面})+44.837$$

表 8-5-10 專業團隊實然面及專業團隊應然面之簡單迴歸分析表

Y=專業團隊實然面	未標準化係數		Beta	t	p
	B	<i>S<sub>e</sub></i>			
常數	44.837	7.484		5.991	.000
專業團隊應然面	.582	.055	.562	10.611	.000
整體模型	<i>R</i> <sup>2</sup> =.316		<i>adj R</i> <sup>2</sup> =.313		
	<i>F</i> =112.598		( <i>p</i> =.000)		
Y（專業團隊實然面）=.582X <sub>1</sub> （專業團隊應然面）+44.837					

## (四) 專業團隊應然面各面向及專業團隊實然面之多元迴歸分析

表 8-5-10 顯示，以專業團隊應然面各面向與專業團隊實然面進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F=25.013$ ,  $p<.001$ )，表示專業團隊應然面之高低能夠有效預測專業團隊實然面之變異，其  $R^2=.343$ ，而調整

後的  $R^2$  為.329，表示專業團隊應然面能有效預測專業團隊實然面 32.9%的變異。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「專業團隊實然-團隊文化」解釋力最高 ( $Beta=.259$ ,  $t=2.590$ ,  $p<.05$ )，而由其標準化迴歸係數可知「專業團隊應然-團隊文化」愈佳，其專業團隊實然面之表現亦愈佳，而「專業團隊應然-團隊運作」的解釋力居次 ( $Beta=.278$ ,  $t=2.137$ ,  $p<.05$ )，由其標準化迴歸係數可知「專業團隊應然-團隊運作」愈佳，其專業團隊實然面之表現亦愈佳，其餘專業團隊應然面因素對專業團隊實然面之影響則未達顯著。整體言之，專業團隊應然面各面向能有效解釋專業團隊實然面 32.9%的變異，且在「專業團隊應然-團隊文化」與「專業團隊應然-團隊運作」之解釋力達顯著，表示專業團隊應然面中所具備該因素愈高，其在專業團隊實然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{專業團隊實然面}) = 1.464X_1(\text{專業團隊應然-團隊文化}) + .908X_2(\text{專業團隊應然-團隊運作}) + 45.387$$

表 8-5-11 專業團隊應然面各面向及專業團隊實然面之多元迴歸分析表

Y=專業團隊實然面	未標準化係數		Beta	t	P
	B	Se			
常數	45.387	7.720		5.879	.000
專業團隊應然-團隊結構	-.732	.464	-.132	-1.578	.116
專業團隊應然-團隊文化	1.464	.565	.259	2.590	.010
專業團隊應然-團隊領導	.206	.439	.057	.469	.640
專業團隊應然-團隊運作	.908	.425	.278	2.137	.034
專業團隊應然-團隊績效	1.140	.718	.145	1.588	.114
整體模型	R <sup>2</sup> =.343		adj R <sup>2</sup> =.329		
	F=25.013		(p=.000)		
Y（專業團隊實然面）=1.464X <sub>1</sub> （專業團隊應然-團隊文化）+.908X <sub>2</sub> （專業團隊-團隊運作）+45.387					

#### (五) 專業團隊應然面及專業團隊應然面之團隊績效多元迴歸分析

表 8-5-11 顯示，以專業團隊應然面各面向與專業團隊應然面之團隊績效進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F=115.829$ ,  $p<.001$ )，表示專業團隊應然面之高低能夠有效預測專業團隊應然面之團隊績效之變異，其  $R^2=.650$ ，而調整後的  $R^2$  為.645，表示專業團隊應然面能有效預測專業團隊應然面之團隊績效 64.5%的變異。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「專業團隊應然-團隊運作」解釋力最高 ( $Beta=.542$ ,  $t=6.345$ ,  $p<.05$ )，而由其標準化迴歸係數可知「專業團隊應然-團隊運作」愈佳，其專業團隊應然面之團隊績效表現亦愈佳，而「專業團隊應然-團隊文化」的解釋力居次 ( $Beta=.179$ ,  $t=2.523$ ,  $p<.05$ )，由其標準化迴歸係數可知「專業團隊應然-團隊文化」愈佳，其專業團隊應然面之團隊績效表現亦愈佳，其餘專業團隊應然面因素對專業團隊應然面之團隊績效影響則未達顯著。整體言之，專業團隊應然面各面向能有效解釋專業團隊應然面之團隊績效 64.5%的變異，且在「專業團隊應



然-團隊運作」與「專業團隊應然-團隊文化」之解釋力達顯著，表示專業團隊應然面中所具備該因素愈高，其在專業團隊應然面之團隊績效的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{專業團隊應然-團隊績效}) = .223X_1(\text{專業團隊應然-團隊運作}) + .127X_2(\text{專業團隊應然-團隊文化}) + 2.615$$

表 8-5-11 專業團隊應然面及專業團隊應然面團隊績效之多元迴歸分析表

Y=專業團隊應然面之	未標準化係數		Beta	T	p
團隊績效	B	S <sub>e</sub>			
(常數)	2.615	.680		3.846	.000
應然面-團隊結構	.024	.042	.035	.574	.566
應然面-團隊文化	.127	.050	.179	2.523	.012
應然面-團隊領導	.045	.039	.099	1.151	.251
應然面-團隊運作	.223	.035	.542	6.345	.000
整體模型	R <sup>2</sup> =.650		adj R <sup>2</sup> =.645		
	F=115.829		(p=.000)		
Y（專業團隊應然-團隊績效）=.223X <sub>1</sub> （專業團隊應然-團隊運作）+.127X <sub>2</sub> （專業團隊應然-團隊文化）+2.615					

#### (六) 專業團隊實然面及專業團隊應然面之團隊績效多元迴歸分析

表 8-5-12 顯示，以專業團隊實然面各面向與專業團隊應然面之團隊績效進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F=22.005$ ,  $p<.001$ )，表示專業團隊實然面之高低能夠有效預測專業團隊應然面之團隊績效之變異，其  $R^2=.268$ ，而調整後的  $R^2$  為 .255，表示專業團隊實然面能有效預測專業團隊應然面之團隊績效 25.5% 的變異。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「專業團隊實然-團隊運作」解釋力最高 ( $Beta=.369$ ,  $t=3.391$ ,  $p<.01$ )，而由其標準化迴歸係數可知「專業團隊實然-團隊運作」愈佳，其專業團隊應然面之團隊績效表現亦愈佳，而「專業團隊實然-團隊結構」的解釋力居次 ( $Beta=.200$ ,  $t=2.267$ ,  $p<.05$ )，由其標準化迴歸係數可知「專業團隊實然-團隊結構」愈佳，其專業團隊應然面之團隊績效表現亦愈佳，其餘專業團隊實然面因素對專業團隊應然面之團隊績效影響則未達顯著。整體言之，專業團隊實然面各面向能有效解釋專業團隊應然面之團隊績效 25.5% 的變異，且在「專業團隊實然-團隊運作」與「專業團隊實然-團隊結構」之解釋力達顯著，表示專業團隊實然面中所具備該因素愈高，其在專業團隊應然面之團隊績效的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{專業團隊應然-團隊績效}) = .148X_1(\text{專業團隊實然-團隊運作}) + .143X_2(\text{專業團隊實然-團隊結構}) + 8.570$$

表 8-5-12 專業團隊實然面及專業團隊應然面團隊績效之多元迴歸分析表

Y=專業團隊應然面之 團隊績效	未標準化係數		Beta	T	p
(常數)	B	S <sub>e</sub>			
實然面-團隊結構	.143	.063	.200	2.267	.024
實然面-團隊文化	-.075	.067	-.109	-1.121	.263
實然面-團隊領導	.035	.042	.086	.831	.407
實然面-團隊運作	.148	.044	.369	3.391	.001
整體模型	R <sup>2</sup> =.268		adj R <sup>2</sup> =.255		
	F=22.005		(p=.000)		
Y（專業團隊應然-團隊績效）=.148X <sub>1</sub> （專業團隊實然-團隊運作）+.143X <sub>2</sub> （專業團隊實然-團隊結構）+8.570					

(七) 專業團隊應然面及專業團隊實然面之團隊績效多元迴歸分析

表 8-5-13 顯示，以專業團隊應然面各面向與專業團隊實然面之團隊績效進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 (F=20.428,  $p<.001$ )，表示專業團隊應然面之高低能夠有效預測專業團隊實然面之團隊績效之變異，其  $R^2=.246$ ，而調整後的  $R^2$  為.234，表示專業團隊應然面能有效預測專業團隊實然面之團隊績效 23.4%的變異。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「專業團隊應然-團隊運作」解釋力最高 (Beta=.398,  $t=3.186$ ,  $p<.01$ )，而由其標準化迴歸係數可知「專業團隊應然-團隊運作」愈佳，其專業團隊實然面之團隊績效表現亦愈佳，其餘專業團隊應然面因素對專業團隊實然面之團隊績效影響則未達顯著。整體言之，專業團隊應然面各面向能有效解釋專業團隊實然面之團隊績效 23.4%的變異，且在「專業團隊應然-團隊運作」之解釋力達顯著，表示專業團隊應然面中團隊運作愈高，其在專業團隊實然面之團隊績效的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{專業團隊實然-團隊績效}) = .176X_1(\text{專業團隊應然-團隊運作}) + 6.349$$

表 8-5-14 專業團隊實然面及專業團隊實然面團隊績效之多元迴歸分析表

Y=專業團隊實然面之	未標準化係數		Beta	t	p
團隊績效	B	S <sub>e</sub>			
(常數)	6.439	1.070		6.019	.000
應然面-團隊結構	-.077	.066	-.102	-1.153	.250
應然面-團隊文化	.114	.079	.149	1.433	.153
應然面-團隊領導	.025	.061	.051	.406	.685
應然面-團隊運作	.176	.055	.398	3.189	.002
整體模型	R <sup>2</sup> =.246		adj R <sup>2</sup> =.234		
	F=20.428		(p=.000)		
Y（專業團隊實然-團隊績效）=.176X <sub>1</sub> （專業團隊應然-團隊運作）+6.439					



#### (八) 專業團隊實然面及專業團隊實然面之團隊績效多元迴歸分析

表 8-5-14 顯示，以專業團隊實然面各面向與專業團隊實然面之團隊績效進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準（ $F=93.263$ ， $p<.001$ ），表示專業團隊實然面之高低能夠有效預測專業團隊實然面之團隊績效之變異，其  $R^2=.606$ ，而調整後的  $R^2$  為 .599，表示專業團隊實然面能有效預測專業團隊實然面之團隊績效 64.5% 的變異。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「專業團隊實然-團隊運作」解釋力最高（ $Beta=.530$ ， $t=6.678$ ， $p<.05$ ），而由其標準化迴歸係數可知「專業團隊實然-團隊運作」愈佳，其專業團隊實然面之團隊績效表現亦愈佳，而「專業團隊實然-團隊結構」的解釋力居次（ $Beta=.161$ ， $t=2.512$ ， $p<.05$ ），由其標準化迴歸係數可知「專業團隊實然-團隊結構」愈佳，其專業團隊實然面之團隊績效表現亦愈佳，其餘專業團隊實然面因素對專業團隊實然面之團隊績效影響則未達顯著。整體言之，專業團隊實然面各面向能有效解釋專業團隊實然面之團隊績效 59.9% 的變異，且在「專業團隊實然-團隊運作」與「專業團隊實然-團隊結構」之解釋力達顯著，表示專業團隊實然面中所具備該因素愈高，其在專業團隊實然面之團隊績效的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{專業團隊實然-團隊績效}) = .226X_1(\text{專業團隊實然-團隊運作}) + .122X_2(\text{專業團隊實然-團隊結構}) + 1.921$$

表 8-5-14 專業團隊實然面及專業團隊實然面團隊績效之多元迴歸分析表

Y=專業團隊實然面之	未標準化係數		Beta	T	p
團隊績效	B	S <sub>e</sub>			
(常數)	1.921	.719		2.670	.008
實然面-團隊結構	.122	.049	.161	2.512	.013
實然面-團隊文化	.095	.052	.129	1.828	.069
實然面-團隊領導	.010	.033	.022	.295	.768
實然面-團隊運作	.226	.034	.530	6.678	.000
整體模型	R <sup>2</sup> =.606		adj R <sup>2</sup> =.599		
	F=93.263		(p=.000)		
Y（專業團隊實然-團隊績效）=.226X <sub>1</sub> （專業團隊實然-團隊運作）+.122X <sub>2</sub> （專業團隊實然-團隊結構）+1.921					

## 第六節 小結

### 一、組織特性與專業團隊之差異/變異或相關

1. 有提供服務老人的組織在專業團隊應然面之「團隊結構」顯著高於沒有服務老人者。有服務婦女的組織在專業團隊實然面之「團隊結構」顯著低於沒有提供服務者。
2. 有參與長期照顧服務領域的組織在專業團隊應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」及「應然面總分」皆顯著高於參與者。有參與兒童保護服務者領域的組織在專業團隊「應然面總分」顯著低於沒有參與者。有參與家庭暴力防治領域的組織在專業團隊實然面之「團隊結構」顯著低於沒有參與者。
3. 有承接衛政機關方案的組織在專業團隊應然面之「團隊文化」顯著高於沒有承接者；有承接教育機關方案的組織專業團隊應然面之「團隊領導」顯著低於沒有承接者；另外，有承接司法機關方案的組織在專業團隊應然面之「團隊領導」顯著高於沒有承接者。
4. 組織常互動的夥伴單位為社團法人者，在專業團隊應然面的「團隊績效」與「應然面總分」，以及實然面之「團隊運作」等面向皆顯著低於不常互動者。
5. 常與教育機關互動的組織在專業團隊應然面之「團隊文化」與「團隊績效」皆顯著低於不常互動者；常與勞政機關互動的組織在應然面之「團隊績效」顯著低於不常互動者。
6. 組織與政府機關互動時常扮演的角色為領導/管理者，在專業團隊應然面的「應然面總分」顯著高於不常扮演者；扮演購買/補助角色者，在應然面之「團隊文化」顯著低於不常互動者；扮演促進/倡導角色者在「團隊績效」顯著高於不常互動者。
7. 組織與政府機關互動時常扮演的角色為購買/補助者，在專業團隊實然面之「團隊結構」、「團隊文化」及「實然面總分」皆顯著低於不常扮演者；扮演促進/倡導角色者在「團隊績效」顯著高於不常互動者。
8. 組織常互動的財團法人為宗教基金會者，在專業團隊應然面的「團隊績效」顯著低於非宗教者；常互動的財團法人為文教基金會者，在應然面的「團隊文化」與「應然面總分」，皆顯著低於非文教者，但在「團隊運作」卻顯著高於非文教者。
9. 常互動的財團法人為宗教基金會者，在專業團隊實然面的「團隊績效」顯著高於非宗教者。常互動的財團法人為醫療基金會者，在實然面的「團隊文化」顯著高於非醫療者。
10. 組織與財團法人互動時常扮演的規範/評鑑角色者、購買/補助者，在專業團隊應然面之「團隊績效」皆顯著低於無扮演該角色者；扮演參與/執行者角色者，在「團隊績效」則顯著高於無扮演該角色者；扮演促進/倡導角色者在「團隊運作」與「團隊績效」皆顯著高無扮演該角色者。
11. 組織與財團法人互動時常扮演諮商/輔導角色者，在專業團隊實然面之「團隊結構」顯著高於無扮演該角色者；常扮演規範/評鑑角色者，在實然面

之「團隊文化」顯著低於無扮演該角色者；扮演參與/執行者角色者，在「實然面總分」顯著高於無扮演該角色者；扮演促進/倡導角色者在「團隊運作」與「團隊績效」皆顯著高於無扮演該角色者。

12. 組織與常互動之社團法人為文教協會者，在專業團隊應然面之「團隊領導」與「團隊績效」皆顯著高於沒有常互動者。
13. 組織與社團法人互動時常扮演領導/管理角色者，在專業團隊應然面之「團隊績效」顯著低於無扮演該角色者；常扮演諮商/輔導角色者，在應然面之「團隊領導」顯著高於無扮演該角色者；常扮演規範/評鑑角色者，在應然面之「團隊領導」、「團隊運作」、「團隊績效」及「應然面總分」皆顯著低於無扮演該角色者；扮演參與/執行者角色者，在應然面之「團隊領導」顯著高於無扮演該角色者，但在「團隊運作」則顯著低於無扮演該角色者。
14. 組織兼職人力及專業團隊應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊績效」及「應然面總分」達顯著差異，聘用未滿5人者皆顯著高於未聘用者；在「團隊結構」面向聘用兼職人力5-14人者亦顯著高於未聘請者。
15. 組織去年預算規模在500萬-1500萬者，在專業團隊應然面之「團體運作」，顯著高於一億以上者。

## 二、團隊特性與專業團隊之差異/變異或相關

1. 專業團隊服務對象為青少年者，在專業團隊應然面之「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」與「應然面總分」皆顯著低於無服務青少年者；專業團隊服務婦女者，在應然面之「應然面總分」，顯著低於無服務婦女者；專業團隊服務老人者，在應然面之「團隊結構」顯著高於無服務老人者。
2. 專業團隊服務對象為青少年或婦女者，在專業團隊實然面之「團隊結構」皆顯著低於無服務青少年者或婦女者。
3. 跨專業團隊成員有臨床心理師者，在專業團隊應然面之「團隊領導」與「團隊運作」皆顯著低於無臨床心理師者；成員有諮商心理師者，在應然面之「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」與「應然面總分」皆顯著低於無諮商心理師者；成員有護理師者，在應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」及「應然面總分」皆顯著高於無護理師者；成員有營養師者，在應然面之「團隊文化」與「團隊領導」皆顯著高於無營養師者；成員有物理治療師者，在應然面之「團隊文化」與「團隊領導」皆顯著高於無物理治療師者；成員有職能治療師者，在應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」及「應然面總分」皆顯著高於無職能治療師者；成員有語言治療師者，在應然面之「團隊文化」顯著高於語言治療師者；成員有法官者，在應然面之「團隊領導」與「團隊績效」皆顯著低於無法官者；成員有警察者，在應然面之「團隊結構」與「團隊領導」皆顯著低於無警察者。

4. 跨專業團隊成員有臨床心理師者或諮商心理師者，在專業團隊實然面之「團隊結構」與「團隊領導」皆顯著低於無臨床心理師或諮商心理師者；成員有營養師者，在實然面之「團隊結構」顯著高於無營養師者；成員有職能治療師者，在實然面之「團隊結構」顯著高於無職能治療師者。
5. 跨專業團隊成員有兼職人力 3-4 人者，在專業團隊實然面之「團隊領導」顯著高於 2 人以下者。
6. 跨專業團隊有承接政府衛政機關之方案者，在專業團隊應然面之「團隊文化」與「團隊績效」皆顯著低於無承接者；有承接教育機關之方案者，在應然面之「團隊結構」顯著低於無承接者，但在應然面之「團隊文化」與「應然面總分」卻顯著高於無承接者。

### 三、個人特性與夥伴關係之差異/變異或相關

1. 服務於私部門之受訪者在專業團隊應然面之「團隊文化」、「團隊領導」及「團隊績效」，以及實然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」以及「團隊總分」等面向皆顯著高於服務於公部門者。
2. 提供服務兒童的組織在專業團隊應然面之「團隊文化」顯著低於沒有提供者。服務老人的組織在應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」及「應然面總分」等面向皆顯著高於沒有服務老人者。在實然面方面，有提供青少年服務者在「團隊領導」顯著低於沒有提供者。
3. 受訪者所屬專業團隊之服務領域為長期照顧服務者，在專業團隊應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」及「應然面總分」等面向皆顯著高於非該領域者。屬於家庭暴力防治領域的受訪者在專業團隊實然面之「團隊領導」、及屬於兒童保護領域者在實然面之「團隊運作」皆顯著低於非該領域者。
4. 受訪者所屬之專業團隊所包含的跨專業成員，擁有護理師之專業團隊在專業團隊應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」、「團隊績效」及「應然面總分」；團隊中有營養師者，在應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」及「應然面總分」；團隊中有物理治療師者，在應然面之「團隊文化」及「團隊績效」；與團隊中有職能治療師者，在應然面之「團隊文化」及「團隊績效」等面向皆顯著高於團隊中沒有該跨專業領域者。
5. 受訪者所屬之專業團隊所包含的跨專業成員，擁有護理師之專業團隊在專業團隊實然面之「團隊文化」，團隊中有營養師者在實然面之「團隊結構」及「團隊文化」，團隊中有物理治療師者在實然面之「團隊文化」及「團隊運作」，團隊中有職能治療師者在實然面之「團隊文化」，團隊中有特教師者在實然面之「團隊文化」及「團隊運作」等面向皆顯著高於團隊中沒有這些專業成員者。反之，團隊中有諮商心理師者在實然面之「團隊結構」( $t=-1.645, p<.05$ ) 顯著低於團隊中該專業成員者。

6. 受訪者為專職者在專業團隊應然面之「團隊結構」顯著高於兼職人員。受訪者為直接服務者在實然面之「團隊文化」面向顯著高於間接服務者。
7. 受訪者年齡為「41-50 歲」者在專業團隊應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊績效」、「團隊運作」及「團隊總分」各面向皆高於其它年齡層；在團隊結構面向亦顯著高於「30 歲以下」、「31-40 歲」以及「51 歲以上」者；在「團隊文化」面向顯著高於「30 歲以下」及「31-40 歲」；在團隊領導、團隊運作、團隊績效及團隊總分等面向皆顯著高於 31-40 歲者。
8. 受訪者年齡為「41-50 歲」及「51 歲以上」者在專業團隊實然面之「團隊文化」顯著高於「30 歲以下」者。在實然面之「團隊領導」及「團隊績效」面向上，年齡為「41-50 歲」及「51 歲以上」者顯著高於「31-40 歲」者，且「51 歲以上」者亦顯著高於「30 歲以下」者。在實然面之「團隊運作」與「團隊總分」面向上，年齡為「41-50 歲」及「51 歲以上」者顯著高於「31-40 歲」及「30 歲以下」者。
9. 受訪者之社福年資在「9 年以上」者在專業團隊實然面之「團隊績效」面向顯著高於「3-未滿 6 年」及「6-未滿 9 年」者。
10. 受訪者年齡與專業團隊應然面之「團隊文化」及實然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」、「團隊績效」及「實然面總分」間皆達顯著正相關。

#### 四、專業團隊構面之相關與預測

1. 專業團隊應然面與實然面達顯著相關，應然面的各構面彼此之間亦存在顯著相關；實然面的各個構面彼此之間亦達顯著相關；應然面與實然面的各個構面，彼此之間亦皆達顯著相關。
2. 專業團隊應然面能有效解釋實然面 31.3%的變異，表示專業團隊應然面愈高，在實然面的表現愈好。整體模型為：
$$Y(\text{專業團隊實然面}) = .582X_1(\text{專業團隊應然面}) + 44.837。$$
3. 專業團隊應然面各面向能有效解釋實然面 32.9%的變異，且在「應然-團隊文化」及「應然-團隊運作」之解釋力均達顯著，表示專業團隊應然面中之團隊文化與團隊運作愈高，在實然面的表現將愈好。整體模型為：
$$Y(\text{專業團隊實然面}) = 1.464X_1(\text{專業團隊應然-團隊文化}) + .908X_2(\text{專業團隊-團隊運作}) + 45.387。$$
4. 專業團隊實然面能有效解釋應然面 31.3%的變異，表示夥伴關係實然面愈高，其應然面的表現將愈好。整體模型為：
$$Y(\text{專業團隊應然面}) = .543X_1(\text{專業團隊實然面}) + 68.273。$$
5. 專業團隊實然面各面向能有效解釋專業團隊應然面 32.9%的變異，且在「實然-團體結構」之解釋力均達顯著，表示專業團隊實然面中之團體結構愈高，其應然面的表現愈好。整體模型為：
$$Y(\text{專業團隊應然面}) = 1.608X_1(\text{專業團隊實然-團隊結構}) + 65.912。$$

## 第九章 夥伴關係與專業團隊之相關與預測模式

本章主要目的在於分析夥伴關係與專業團隊的相關性，及其彼此之間的預測模式。用於分析的樣本數為夥伴關係與專業團隊皆有填答的 203 份。

### 第一節 夥伴關係與專業團隊之相關分析

#### 一、專業團隊及夥伴關係應然面之相關分析

表 9-1-1 專業團隊及夥伴關係應然面之相關分析表

變項		夥伴關係應然面					應然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
專業 團隊 應然 面	團隊結構	.555***	.560***	.605***	.213**	.601***	.660***
	團隊文化	.535***	.523***	.570***	.301***	.546***	.553***
	團隊領導	.487***	.485***	.579***	.266***	.572***	.563***
	團隊運作	.567***	.557***	.619***	.303***	.626***	.618***
	團隊績效	.538***	.518***	.597***	.269***	.654***	.617***
	總分	.590***	.583***	.658***	.304***	.662***	.663***
專業 團隊 實然 面	團隊結構	.366***	.323***	.338***	.390***	.443***	.307***
	團隊文化	.274***	.226***	.267***	.394***	.309***	.160***
	團隊領導	.285***	.188***	.286***	.346***	.343***	.196***
	團隊運作	.393***	.280***	.349***	.427***	.374***	.252***
	團隊績效	.363***	.305***	.380***	.367***	.393***	.298***
	總分	.385***	.294***	.376***	.448***	.410***	.267***

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

就專業團隊與夥伴關係應然面之關聯性分析後發現，專業團隊應然面、專業團隊實然面與夥伴關係應然面間，各面向間均達顯著正相關（ $p < .001$ ），其中以專業團隊應然面之「應然面總分」與夥伴關係應然面之「應然面總分」的相關程度最高，相關係數為.663（ $p < .001$ ）；最低之關聯則是專業團隊實然面之「團隊文化」與夥伴關係應然面之「應然面總分」，相關係數僅.160，然其相關程度仍達統計上之顯著水準，表示專業團隊實然面之「團隊文化」與夥伴關係應然面之「應

然面總分」間關聯程度雖顯略低，然兩者之間相關性仍是顯著的。至於其他各面向之間的關聯程度，多介於為中度正相關（相關係數介於.188～.660 之間），且皆達統計上之顯著水準，顯示專業團隊應然面、實然面及夥伴關係應然面間各個層面乃環環相扣（見表 9-1-1）。

## 二、專業團隊及夥伴關係實然面之相關分析

就專業團隊與夥伴關係實然面之關聯性分析後發現，專業團隊應然面、專業團隊實然面及夥伴關係實然面間，各面向間均達顯著正相關（ $p<.001$ ），其中以專業團隊實然面之「實然面總分」與夥伴關係實然面之「結構面」的相關程度最高，相關係數為.696（ $p<.001$ ）；最低之關聯則是專業團隊應然面之「團隊結構」與夥伴關係實然面之「風險面」，相關係數僅.184，然其相關程度仍達統計上之顯著水準，表示專業團隊應然面之「團隊結構」與夥伴關係實然面之「風險面」間關聯程度雖顯略低，然兩者之間相關性仍是顯著的。至於其他各面向之間的關聯程度，則多介於為中度正相關（相關係數介於.260～.695 之間），且皆達統計上之顯著水準，顯示夥伴關係應然面及實然面間各個層面乃環環相扣（見表 9-1-2）。

表 9-1-2 專業團隊及夥伴關係實然面之相關分析表

變項		夥伴關係實然面					實然面 總分
		結構面	認知面	行動面	風險面	結果面	
專業 團隊 應然 面	團隊結構	.271***	.313***	.260***	.184*	.280***	.300***
	團隊文化	.309***	.319***	.325***	.313***	.322***	.293***
	團隊領導	.315***	.307***	.310***	.266***	.345***	.319***
	團隊運作	.354***	.377***	.358***	.317***	.383***	.370***
	團隊績效	.312***	.338***	.341***	.281***	.419***	.373***
	總分	.349***	.368***	.356***	.307***	.388***	.367***
專業 團隊 實然 面	團隊結構	.623***	.598***	.598***	.467***	.552***	.604***
	團隊文化	.587***	.575***	.645***	.483***	.522***	.593***
	團隊領導	.619***	.561***	.644***	.475***	.551***	.621***
	團隊運作	.664***	.630***	.667***	.529***	.552***	.642***
	團隊績效	.568***	.541***	.595***	.436***	.544***	.588***
	總分	.696***	.661***	.716***	.551***	.622***	.695***

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

## 第二節 夥伴關係與專業團隊之迴歸分析

## 一、專業團隊及夥伴關係之多元迴歸分析

### (一) 專業團隊應然面、實然面及夥伴關係應然面之多元迴歸分析

以專業團隊應然面、實然面與夥伴關係應然面進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達顯著水準 ( $F=92.426$ ,  $p<.001$ )，表示專業團隊應然面及實然面之高低能夠有效預測夥伴關係應然面之變異，其  $R^2=.500$ ，而調整後的  $R^2$  為 .494，表示專業團隊應然面及實然面能有效預測夥伴關係應然面 49.4% 的變異 (見表 7-2-1)。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「專業團隊應然面」解釋力最高 ( $Beta=.614$ ,  $t=10.067$ ,  $p<.001$ )，而由其標準化迴歸係數可知「專業團隊應然面」愈佳，其夥伴關係應然面之表現亦愈佳。而「專業團隊實然面」的解釋力居次 ( $Beta=.153$ ,  $t=2.512$ ,  $p<.05$ ) (見表 7-2-1)。

整體言之，專業團隊應然面及實然面能有效解釋夥伴關係應然面 49.4% 的變異，且在「專業團隊應然面」及「專業團隊實然面」之解釋力達顯著水準，表示專業團隊應然面及專業團隊實然面愈高，其在夥伴關係應然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{夥伴關係應然面}) = .572X_1(\text{專業團隊應然面}) + .134X_2(\text{專業團隊實然面}) + 44.224$$

表 7-2-1 專業團隊應然面、實然面及夥伴關係應然面之多元迴歸分析表

Y=夥伴關係應然面	未標準化係數		Beta	t	p
	B	S <sub>e</sub>			
常數	44.224	7.077		6.249	.000
專業團隊應然面	.572	.057	.614	10.067	.000
專業團隊實然面	.134	.053	.153	2.512	.013
整體模型	R <sup>2</sup> = .500		adj R <sup>2</sup> = .494		
	F= 92.426		(p=.000)		
Y（夥伴關係應然面）=.572X <sub>1</sub> （專業團隊應然面）+.134X <sub>2</sub> （專業團隊實然面）+44.224					

### (二) 專業團隊應然面、實然面各面向及夥伴關係應然面之多元迴歸分析

以專業團隊應然面、實然面各面向與夥伴關係應然面進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達顯著水準 ( $F=20.983$ ,  $p<.001$ )，表示專業團隊應然面及實然面之高低能夠有效預測夥伴關係應然面之變異，其  $R^2=.542$ ，調整後的  $R^2$  為 .517，表示專業團隊應然面及實然面各面向能有效預測夥伴關係應然面 51.7% 的變異 (見表 7-2-2)。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「專業團隊應然-團隊結構」解釋力最高 ( $Beta=.334$ ,  $t=3.073$ ,  $p<.01$ )，而由其標準化迴歸係數可知「團隊結構」愈佳，其夥伴關係應然面之表現亦愈佳；而其餘專業團隊各面向與夥伴關係應然面之影響則未達顯著 (見表 7-2-2)。



整體言之，專業團隊應然面及實然面各面向能有效解釋夥伴關係應然面 51.7% 的變異，且在「專業團隊應然-團隊結構」之解釋力均達顯著水準，表示專業團隊應然面所具備這些因素愈高，其在夥伴關係應然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{夥伴關係應然面}) = 1.705X_1(\text{專業團隊應然-團隊結構}) + 37.121$$

表 7-2-2 專業團隊應然面、實然面及夥伴關係應然面之多元迴歸分析表

Y=夥伴關係應然面	未標準化係數		Beta	t	p
	B	Se			
常數	37.121	7.360		5.043	.000
專業團隊應然-團隊結構	1.751	.570	.334	3.073	.002
專業團隊應然-團隊文化	.121	.564	.024	.215	.830
專業團隊應然-團隊領導	-.032	.411	-.010	-.078	.938
專業團隊應然-團隊運作	.563	.455	.179	1.238	.218
專業團隊應然-團隊績效	.824	.580	.140	1.421	.157
專業團隊實然-團隊結構	.312	.469	.063	.664	.508
專業團隊實然-團隊文化	-.355	.474	-.074	-.750	.454
專業團隊實然-團隊領導	-.293	.295	-.105	-.993	.322
專業團隊實然-團隊運作	.601	.364	.204	1.652	.100
專業團隊實然-團隊績效	.629	.473	.116	1.330	.185
R <sup>2</sup> = .542			adj R <sup>2</sup> = .517		
整體模型					
F= 20.983			(p=.000)		
Y（夥伴關係應然面）=1.705X <sub>1</sub> （專業團隊應然-團隊結構）+37.121					

### (三) 專業團隊應然面、實然面及夥伴關係實然面之多元迴歸分析

以專業團隊應然面、實然面與夥伴關係實然面進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F = 106.636$ ,  $p < .001$ )，表示專業團隊應然面及實然面之高低能夠有效預測夥伴關係實然面之變異，其  $R^2 = .541$ ，而調整後的  $R^2$  為 .536，表示專業團隊應然面及實然面能有效預測夥伴關係實然面 53.6% 的變異（見表 7-2-3）。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「專業團隊實然面」解釋力最高 ( $Beta = .726$ ,  $t = 12.323$ ,  $p < .001$ )，而由其標準化迴歸係數可知「專業團隊實然面」愈佳，其夥伴關係實然面之表現亦愈佳。而「專業團隊應然面」對夥伴關係實然面之影響則未達顯著（見表 7-2-3）。

整體言之，專業團隊應然面及實然面能有效解釋夥伴關係實然面 53.6% 的變異，且在「專業團隊實然面」之解釋力達顯著水準，表示專業團隊實然面愈高，其在夥伴關係實然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{夥伴關係實然面}) = .758X_1(\text{專業團隊實然面}) + 31.899$$

表 7-2-3 專業團隊應然面、實然面及夥伴關係實然面之多元迴歸分析表

Y=夥伴關係實然面	未標準化係數		Beta	<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>B</i>	<i>S<sub>e</sub></i>			
<b>常數</b>	31.899	8.165		3.907	.000
專業團隊應然面	.020	.065	.018	.311	.756
<b>專業團隊實然面</b>	<b>.758</b>	<b>.062</b>	<b>.726</b>	<b>12.323</b>	<b>.000</b>
<i>R</i> <sup>2</sup> = .541 <i>adj R</i> <sup>2</sup> = .536					
<b>整體模型</b>					
<i>F</i> = 106.636      ( <i>p</i> =.000)					
Y (夥伴關係實然面) =.758X <sub>1</sub> (專業團隊實然面) +31.899					

## (四) 專業團隊應然面、實然面各面向及夥伴關係實然面之多元迴歸分析

以專業團隊應然面、實然面各面向與夥伴關係實然面進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F=21.110$ ,  $p<.001$ )，表示專業團隊應然面及實然面之高低能夠有效預測夥伴關係實然面之變異，其  $R^2=.550$ ，而調整後的  $R^2$  為 .524，表示專業團隊應然面及實然面各面向能有效預測夥伴關係實然面 52.4% 的變異 (見表 7-2-2)。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「專業團隊應然-團隊結構」解釋力最高 ( $Beta=.235$ ,  $t=2.477$ ,  $p<.001$ )，由其標準化迴歸係數可知「應然面-團隊結構」愈佳，其夥伴關係實然面之表現亦愈佳；而其餘專業團隊各面向與夥伴關係實然面之影響則未達顯著 (見表 7-2-4)。

表 7-2-4 專業團隊應然面、實然面及夥伴關係實然面之多元迴歸分析表

Y=夥伴關係實然面	未標準化係數		Beta	<i>t</i>	<i>p</i>
	<i>B</i>	<i>S<sub>e</sub></i>			
<b>常數</b>	30.448	8.835		3.446	.001
專業團隊應然-團隊結構	-.159	.685	-.025	-.231	.817
專業團隊應然-團隊文化	-.369	.657	-.061	-.561	.575
專業團隊應然-團隊領導	-.328	.486	-.085	-.676	.500
專業團隊應然-團隊運作	.474	.540	.127	.877	.382
專業團隊應然-團隊績效	.391	.688	.056	.569	.570
<b>專業團隊實然-團隊結構</b>	<b>1.408</b>	<b>.568</b>	<b>.235</b>	<b>2.477</b>	<b>.014</b>
專業團隊實然-團隊文化	.674	.566	.117	1.191	.235
專業團隊實然-團隊領導	.611	.351	.183	1.741	.083
專業團隊實然-團隊運作	.735	.441	.208	1.668	.097
專業團隊實然-團隊績效	.495	.564	.077	.878	.381
<i>R</i> <sup>2</sup> = .550 <i>adj R</i> <sup>2</sup> = .524					
<b>整體模型</b>					
<i>F</i> = 21.110      ( <i>p</i> =.000)					
Y (夥伴關係應然面) =1.408X <sub>1</sub> (專業團隊實然-團隊結構) +30.448					

整體言之，專業團隊應然面及實然面各面向能有效解釋夥伴關係實然面 52.4% 的變異，且在「專業團隊實然-團隊結構」之解釋力均達顯著水準，表示「專業團隊實然-團隊結構」愈高，其在夥伴關係實然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{夥伴關係實然面}) = 1.408X_1(\text{專業團隊實然-團隊結構}) + 30.448$$

## 二、夥伴關係與專業團隊之多元迴歸分析

### (一) 夥伴關係應然面、實然面及專業團隊應然面之多元迴歸分析

以夥伴關係應然面、實然面與專業團隊應然面進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F=88.843$ ,  $p<.001$ )，表示夥伴關係應然面及實然面之高低能夠有效預測專業團隊應然面之變異，其  $R^2=.495$ ，調整後的  $R^2$  為 .490，表示夥伴關係應然面及實然面能有效預測專業團隊應然面 49.0% 的變異 (見表 7-2-5)。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「夥伴關係應然面」解釋力最高 ( $Beta=.768$ ,  $t=11.072$ ,  $p<.001$ )，而由其標準化迴歸係數可知「夥伴關係應然面」愈佳，其專業團隊應然面之表現亦愈佳；而「夥伴關係實然面」則未達顯著 (見表 7-2-5)。

整體言之，夥伴關係應然面及實然面能有效解釋專業團隊應然面 49.0% 的變異，且在「夥伴關係應然面」之解釋力均達顯著水準，表示夥伴關係應然面愈高，其在專業團隊應然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{專業團隊應然面}) = .768X_1(\text{夥伴關係應然面}) + 33.484$$

表 7-2-5 夥伴關係應然面、實然面及專業團隊應然面之多元迴歸分析表

Y=專業團隊應然面	未標準化係數		Beta	t	p
	B	Se			
常數	33.484	8.059		4.155	.000
夥伴關係應然面	.829	.075	.768	11.072	.000
夥伴關係實然面	-.098	.064	-.107	-1.540	.125
R <sup>2</sup> =.495			adj R <sup>2</sup> =.490		
整體模型					
F=88.843			(p=.000)		
Y（專業團隊應然面）=.768X <sub>1</sub> （夥伴關係應然面）+ 33.484					

### (二) 夥伴關係應然面、實然面各面向及專業團隊應然面之多元迴歸分析

以夥伴關係應然面、實然面各面向與專業團隊應然面進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F=22.318$ ,  $p<.001$ )，表示夥伴關係應然面及實然面各面向之高低能夠有效預測專業團隊應然面之變異，其  $R^2=.563$ ，調整後的  $R^2$  為 .538，表示夥伴關係應然面及實然面各面向能有效預測專業團隊應然面 53.8% 的變異 (見表 7-2-6)。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所

有因素中，以「夥伴關係應然-結果面」解釋力最高（Beta=.408， $t=5.354$ ， $p<.001$ ），由其標準化迴歸係數可知「夥伴關係應然-結果面」愈佳，其專業團隊應然面之表現亦愈佳；「夥伴關係應然-行動面」解釋力次之（Beta=.355， $t=3.005$ ， $p<.01$ ）。其餘夥伴關係應然面及實然面各面向與專業團隊應然面均未達顯著（見表 7-2-6）。

整體言之，夥伴關係應然面及實然面各面向能有效解釋專業團隊應然面 53.8% 的變異，且在「夥伴關係應然-結果面」及「夥伴關係應然-行動面」之解釋力均達顯著水準，表示夥伴關係應然面及實然面所具備的這些因素愈高，其在專業團隊應然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{專業團隊應然面}) = 1.884X_1(\text{夥伴關係應然-結果面}) + 1.284X_2(\text{夥伴關係應然-行動面}) + 26.203$$

表 7-2-6 夥伴關係應然面、實然面各面向及專業團隊應然面之多元迴歸分析表

	未標準化係數				
Y=專業團隊應然面	B	S <sub>e</sub>	Beta	t	p
常數	26.203	7.969		3.288	.001
夥伴關係應然-結構面	.156	.525	.031	.297	.767
夥伴關係應然-認知面	.375	.704	.069	.532	.596
夥伴關係應然-行動面	1.284	.427	.335	3.005	.003
夥伴關係應然-風險面	-.041	.363	.012	.114	.909
夥伴關係應然-結果面	1.884	.352	.408	5.354	.000
夥伴關係實然-結構面	.082	.456	.019	.179	.858
夥伴關係實然-認知面	-.070	.669	-.013	-.104	.917
夥伴關係實然-行動面	-.241	.411	-.068	-.586	.559
夥伴關係實然-風險面	.163	.412	-.046	-.396	.693
夥伴關係實然-結果面	.075	.345	.019	.218	.827
R <sup>2</sup> =.563			adj R <sup>2</sup> =.538		
整體模型					
F=22.318			(p=.000)		
Y（專業團隊應然面）=1.884X <sub>1</sub> （夥伴關係應然-結果面）+1.284X <sub>2</sub> （夥伴關係應然-行動面）+26.203					

### (三) 夥伴關係應然面、實然面及專業團隊實然面之多元迴歸分析

以夥伴關係應然面、實然面與專業團隊實然面進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準（ $F=102.552$ ， $p<.001$ ），表示夥伴關係應然面及實然面之高低能夠有效預測專業團隊實然面之變異，其  $R^2=.534$ ，而調整後的  $R^2$  為 .529，表示夥伴關係應然面及實然面能有效預測專業團隊實然面 52.9% 的變異（見表 7-2-7）。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「夥

伴關係實然面」解釋力最高 (Beta=.747,  $t=11.127$ ,  $p<.001$ )，而由其標準化迴歸係數可知「夥伴關係實然面」愈佳，其專業團隊實然面之表現亦愈佳；而「夥伴關係應然面」之解釋力並未達顯著水準（見表 7-2-7）。

整體言之，夥伴關係應然面及實然面能有效解釋專業團隊實然面 52.9% 的變異，且在「夥伴關係實然面」之解釋力達顯著水準，表示夥伴關係實然面愈高，其在專業團隊實然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{專業團隊實然面}) = .720X_1(\text{夥伴關係實然面}) + 35.139$$

表 7-2-7 夥伴關係應然面、實然面及專業團隊應然面之多元迴歸分析表

	未標準化係數				
Y=專業團隊實然面	B	S <sub>e</sub>	Beta	t	p
常數	35.139	8.188		4.292	.000
夥伴關係應然面	-.030	.076	-.026	-.389	.697
夥伴關係實然面	.720	.065	.747	11.127	.000
R <sup>2</sup> = .534			adj R <sup>2</sup> = .529		
整體模型					
F= 102.552			(p=.000)		
Y（專業團隊實然面）=.720X <sub>1</sub> （夥伴關係實然面）+ 35.139					

#### (四) 夥伴關係應然面、實然面各面向及專業團隊實然面之多元迴歸分析

以夥伴關係應然面、實然面各面向與專業團隊實然面進行多元迴歸之統計檢驗發現，此模型的解釋力達到顯著水準 ( $F=23.223$ ,  $p<.001$ )，表示夥伴關係應然面及實然面各面向之高低能夠有效預測專業團隊實然面之變異，其  $R^2=.576$ ，而調整後的  $R^2$  為 .551，表示夥伴關係應然面及實然面各面向能有效預測專業團隊實然面 55.1% 的變異（見表 7-2-8）。進一步檢視各變項之個別解釋力，發現在所有因素中，以「夥伴關係實然-行動面」解釋力最高 (Beta=.316,  $t=2.750$ ,  $p<.01$ )，由其標準化迴歸係數可知「夥伴關係應然-行動面」愈佳，其專業團隊實然面之表現亦愈佳；而「夥伴關係實然-結構面」解釋力次之 (Beta=.247,  $t=2.292$ ,  $p<.05$ )，再其次分別為「夥伴關係應然-風險面」 (Beta=-.211,  $t=2.030$ ,  $p<.05$ ) 及「夥伴關係實然-風險面」 (Beta=.233,  $t=-2.010$ ,  $p<.05$ )。其餘夥伴關係應然面及實然面各面向與專業團隊實然面均未達顯著（見表 7-2-8）。

整體言之，夥伴關係應然面及實然面各面向能有效解釋專業團隊實然面 55.1% 的變異，且在「夥伴關係實然-行動面」、「夥伴關係實然-結構面」、「夥伴關係應然-風險面」及「夥伴關係實然-風險面」之解釋力均達顯著水準，表示夥伴關係應然面及實然面中所具備的這些因素愈高，其在專業團隊實然面的表現將愈好。整體模型為：

$$Y(\text{專業團隊實然面}) = 1.182X_1(\text{夥伴關係實然-行動面}) + 1.099X_2(\text{夥伴關係實然-結構面}) - .768X_3(\text{夥伴關係應然-風險面}) + .865X_4(\text{夥伴關係實然-風險面}) + 30.793$$

表 7-2-8 夥伴關係應然面、實然面各面向及專業團隊實然面之多元迴歸分析表

Y=專業團隊實然面	未標準化係數		Beta	t	p
	B	$S_e$			
<b>常數</b>	30.793	8.306		3.707	.000
夥伴關係應然-結構面	.838	.549	.160	1.525	.129
夥伴關係應然-認知面	-1.251	.738	-.218	-1.694	.092
夥伴關係應然-行動面	.010	.447	.003	.023	.981
<b>夥伴關係應然-風險面</b>	-.768	.378	-.211	-2.030	.044
夥伴關係應然-結果面	.662	.382	.135	1.731	.085
<b>夥伴關係實然-結構面</b>	1.099	.479	.247	2.292	.023
夥伴關係實然-認知面	.630	.704	.115	.895	.372
<b>夥伴關係實然-行動面</b>	1.182	.430	.316	2.750	.007
<b>夥伴關係實然-風險面</b>	.865	.430	.233	2.010	.046
夥伴關係實然-結果面	.072	.364	.017	.197	.844
$R^2 = .576$ $adj R^2 = .551$					
<b>整體模型</b>					
$F = 23.223$ ( $p = .000$ )					
Y (專業團隊實然面) = 1.182X <sub>1</sub> (夥伴關係實然-行動面) + 1.099X <sub>2</sub> (夥伴關係實然-結構面) - .768X <sub>3</sub> (夥伴關係應然-風險面) + .865X <sub>4</sub> (夥伴關係實然-風險面) + 30.793					

### 第三節 小結

#### 一、夥伴關係與專業團隊之相關性

專業團隊應然面及實然面的總分及其任何一個次面向，與夥伴關係應然面總分、實然面總分及其各個次面向皆達顯著正相關。

#### 二、專業團隊對夥伴關係之預測模式

1. 專業團隊應然面及實然面能有效解釋夥伴關係應然面 49.4%的變異，且兩者之解釋力皆達顯著水準。整體模型為： $Y(\text{夥伴關係應然面}) = .572X_1(\text{專業團隊應然面}) + .134X_2(\text{專業團隊實然面}) + 44.224$

2. 專業團隊應然面及實然面的各個變項能有效預測夥伴關係應然面 51.7% 的變異，且在「專業團隊應然-團隊結構」之解釋力達顯著水準，整體模型為： $Y(\text{夥伴關係應然面}) = 1.705X_1(\text{專業團隊應然-團隊結構}) + 37.121$
3. 專業團隊應然面及實然面能有效解釋夥伴關係實然面 53.6% 的變異，且在「專業團隊實然面」之解釋力達顯著水準，整體模型為： $Y(\text{夥伴關係實然面}) = .758X_1(\text{專業團隊實然面}) + 31.899$
4. 專業團隊應然面及實然面各面向能有效解釋夥伴關係實然面 52.4% 的變異，且在「專業團隊實然-團隊結構」之解釋力達顯著水準，整體模型為： $Y(\text{夥伴關係實然面}) = 1.408X_1(\text{專業團隊實然-團隊結構}) + 30.448$

### 三、夥伴關係對專業團隊之預測模式

1. 夥伴關係應然面及實然面能有效解釋專業團隊應然面 49.0% 的變異，且在「夥伴關係應然面」之解釋力達顯著水準整體模型為： $Y(\text{專業團隊應然面}) = .768X_1(\text{夥伴關係應然面}) + 33.484$
2. 夥伴關係應然面及實然面各個面向能有效解釋專業團隊應然面 53.8% 的變異，且在「夥伴關係應然-結果面」及「夥伴關係應然-行動面」之解釋力均達顯著水準，整體模型為： $Y(\text{專業團隊應然面}) = 1.884X_1(\text{夥伴關係應然-結果面}) + 1.284X_2(\text{夥伴關係應然-行動面}) + 26.203$
3. 夥伴關係應然面及實然面能有效解釋專業團隊實然面 52.9% 的變異，且在「夥伴關係實然面」之解釋力達顯著水準，整體模型為： $Y(\text{專業團隊實然面}) = .720X_1(\text{夥伴關係實然面}) + 35.139$
4. 夥伴關係應然面及實然面的各個面向能有效解釋專業團隊實然面 55.1% 的變異，且在「夥伴關係實然-行動面」、「夥伴關係實然-結構面」、「夥伴關係應然-風險面」及「夥伴關係實然-風險面」之解釋力均達顯著水準，整體模型為： $Y(\text{專業團隊實然面}) = 1.182X_1(\text{夥伴關係實然-行動面}) + 1.099X_2(\text{夥伴關係實然-結構面}) - .768X_3(\text{夥伴關係應然-風險面}) + .865X_4(\text{夥伴關係實然-風險面}) + 30.793$

## 第十章 結論與建議

### 第一節 研究發現

#### 一、個人、組織與夥伴關係之概況

##### (一) 個人與組織變項概況

1. 受訪者多數為女性，具有社福領域專業背景，絕大多數服務於私部門，具有專業證照者未過半。

夥伴關係的受訪者計 323 位，受訪者七成以上為女性，七成以上為社福領域之專業背景，四成以上的具有專業證照，近八成之服務於私部門，九成以上為專職工作人員，六成以上從事直接服務，受訪者之薪資及年資呈現兩極現象。

2. 夥伴關係的組織以財團法人居多，人力規模以小型組織為主，絕大多數靠政府補助為主，且有承接政府方案，並與政府部門常有互動。

夥伴關係之受訪者來自 172 個組織，組織型態以財團法人最多，人力規模以小型組織(未滿 5 人)為主，六成以上的組織以政府補助為主要經費來源，超過八成的組織有承接政府方案，九成以上的組織常與政府機關互動，互動過程中以扮演參與/執行的角色最多；超過六成的組織屬於專業團隊的一環，其中以長期照顧服務領域的團隊最多。

##### (二) 夥伴關係之概況

1. 受訪者對夥伴關係之應然面與實然面的各個面向普遍有正向的反應，對於結構面、認知面、行動面、結果面絕大多數皆偏向正向的認知（應然），反之，風險面則為同意程度較低者居多；同樣的現象出現於實際面（實然）。顯然，受訪者對夥伴關係普遍呈現正向肯定的認知與行動。

受訪者對夥伴關係應然面之「夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的」、「夥伴關係的參與者認為合作是有助於服務輸送的」、「夥伴關係的運作能獲得管理者的支持」、「夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務」的同意度最高（高於九成八）；對於「夥伴關係對參與者而言是空泛的口號」、「夥伴關係的運



作為參與者的組織帶來矛盾與衝突」、「夥伴關係的運作會使服務使用者的選擇變少」的同意程度最低（低於四成）。受訪者對夥伴關係實然面的回應，亦有類似的狀況。特別須注意的是**同意較低的皆為夥伴關係風險面的題項**。

## **2. 夥伴關係各個面向之應然面與實然面有顯著落差，呈現「知易行難」的現象。**

夥伴關係之結構、認知、行動、風險及結果等次面向，釋放出的訊息即夥伴關係的任何面向或題項，皆存在著應然面與實然面有顯著的落差，且皆往認知高（應然面）、實際低（實然面）的負向變化，這或許意味著夥伴關係「知易行難」的現象。

## **二、個人、組織特性與夥伴關係之變異或相關**

### **（一）個人特性與夥伴關係之變異或相關**

#### **1. 主管層級、任職於私部門者、領有專業證照者在某些夥伴關係的面向上有較正向的反應。然而，服務對象有兒童和青少年者，在實然面之「行動面」出現較負向的反應。**

主管在夥伴關係應然面之「結構面」顯著高於非主管者；任職私部門者在夥伴關係應然面之「結構面」與「總分」皆顯著高於任職公部門者，在夥伴關係實然面之「認知面」、「行動面」與「總分」皆顯著高於公部門者；領有專業證照或經國家考試及格者在實然面之「行動面」顯著高於未領證照者。此外，受訪者服務對象有兒童和青少年者，在夥伴關係實然面之「行動面」皆顯著低於無服務者。

#### **2. 年齡與夥伴關係實然面的某些變項有較正向的關聯，其中以 41-50 歲之間者表現尤佳；但在機構的工作年資則不一定，甚至出現工作年資與夥伴關係的應然面有負相關的現象。**

受訪者之年齡與夥伴關係實然面之「結構面」、「結果面」與「總分」皆呈現顯著正相關，尤其是年齡在 41-50 歲之間者，在夥伴關係實然面之「結構面」顯著高於 30 歲以下者；此外，受訪者於組織工作年資與夥伴關係應然面之「認知面」與「行動面」皆呈現顯著負相關，但工作年資在 2 年至未滿 4 年者，在夥伴關係實然面之「結構面」顯著高於 4 年至未滿 6 年者。

### **（二）組織特性與夥伴關係之變異或相關**

#### **1. 有提供兒童、青少年或婦女的組織，在夥伴關係實然面的某些面向，顯著低於無提供者。這可能彰顯出提供婦幼相關組織，在夥伴關係的實務面（尤其是行動面）表現較弱。**

有服務兒童的組織在夥伴關係實然面之「結構面」與「行動面」顯著低於無提供服務者；有服務青少年的組織在夥伴關係實然面之「行動面」顯著低於無提供服務者；有服務婦女的組織在夥伴關係實然面之「行動面」與「總分」顯著低於無提供服務者。

2. 常與政府互動的組織在夥伴關係的應然面或實然面的某些面向，顯著低於無互動者，特別是「風險面」的反應最為明顯，這可能隱含著這些組織對政府部門的不信任或預存著負面印象，其中尤以與社政機關的互動最為明顯，但與勞政機關的互動則持較肯定的態度。

有承接社政機關方案的組織在夥伴關係實然面之「風險面」顯著低於無承接者方案者；有承接勞政機關方案的組織在夥伴關係實然面之「行動面」「風險面」及總分，皆顯著高於無承接者方案者。常與政府機關互動的組織在夥伴關係應然面的「風險面」顯著低於無互動者；常與政府機關互動的組織在夥伴關係實然面的「行動面」、「風險面」及「總分」皆顯著低於無互動者。此外，常與政府部門之教育機關互動之組織，在夥伴關係應然面的「結果面」顯著低於無互動者；常與政府部門之司法機關互動之組織在夥伴關係應然面的「結果面」亦顯著低於無互動者。常與政府部門之衛生機關互動之組織在夥伴關係實然面的「結構面」、「認知面」、「風險面」與總分，皆顯著低於無互動者。

3. 組織與政府部門互動時，所扮演的角色若為「領導/管理角色」或「購買/補助角色」，在夥伴關係應然面或實然面的某些面向，顯著低於無扮演該角色者，尤其是在「風險面」的反應最為明顯。反之，組織若與財團法人或社團法人互動時，在夥伴關係的應然面和實然面的某些面向，反應要比無互動者有較多正向的反應。這些現象或許彰顯出與民間部門的夥伴關係要比與政府部門有較佳的反應。唯組織在與社團法人互動時，若扮演著「管理/領導者」或「規範/評鑑者」，則又出現某些較負向的反應。

組織與政府機關互動時常扮演「領導/管理角色」和「購買/補助角色」者，在夥伴關係應然面的「風險面」顯著低於無扮演該角色者。組織與政府機關互動時常扮演「領導/管理角色」者，在夥伴關係實然面的「風險面」顯著低於無扮演該角色者；扮演「購買/補助角色」者，在夥伴關係實然面的「行動面」、「風險面」與「總分」皆顯著低於無扮演該角色者。

組織與財團法人互動時常扮演「促進/倡導角色」者，在夥伴關係實然面的「結構面」顯著高於無扮演該角色者；組織常與社團法人之慈善機構互動者，在夥伴關係應然面的「風險面」顯著高於無互動者；與社團法人之文教協會互動者，在夥伴關係應然面的「結構面」顯著高於無互動者，在夥伴關係實然面的「結構

面」、「行動面」、「結果面」與「總分」，皆顯著高於無互動者。組織與社團法人互動時常扮演領導/管理者，在應然面之「行動面」顯著低於無扮演該角色者；常扮演規範/評鑑者在應然面之「結構面」與「結果面」皆顯著低於無扮演該角色者。

4. 組織屬於專業團隊一環者，聘用 5-14 人者，以及補助件數愈多者，對夥伴關係應然面之「結果面」有較高的期待；但與政府機關互動的機關數量愈多者，在應然面的「結果面」卻有較負向的反應，尤其是接受衛政機關委託件數愈多者，無論是應然面或實然面，皆可能存在較高的風險。

屬於專業團隊一環之組織在應然面之「結果面」顯著高於不屬於專業團隊者；組織專職人力及夥伴關係應然面之「結果面」達顯著差異，聘用 5-14 人者顯著高於 25-34 的組織。補助件數與夥伴關係應然面之「結果面」呈現顯著正相關。但組織與政府部門互動的機關數量愈多，與夥伴關係應然面之「結果面」呈現顯著負相關；組織承接政府部門衛政機關的委託案數與夥伴關係應然面之「風險面」，及與實然面之「風險面」皆呈現顯著負相關。

5. 屬於身心障礙者生涯轉銜服務團隊的組織，與社團法人互動單位數愈多的組織，以及或補助件數愈多的組織，在夥伴關係實然面的某些面向，有較正向的反應，特別是「結構面」與「行動面」。但在服務數量愈多的組織，卻呈現較負向的反應。

屬於身心障礙者生涯轉銜服務團隊的組織，在實然面的「結構面」及「行動面」皆顯著高於不屬於該團隊者；組織與社團法人互動單位數愈多，與夥伴關係實然面之「行動面」與「總分」呈現顯著正相關；補助件數與夥伴關係實然面之「結構面」、「行動面」與「總分」皆呈現顯著正相關。然而，組織服務對象數量與夥伴關係實然面之「結構面」、「行動面」與「總分」皆呈現顯著負相關。

### 三、夥伴關係構面之相關與預測

#### （一）夥伴關係應然面與實然面之關係

**夥伴關係應然面與實然面，以及或夥伴關係的各個面向彼此之間，皆存在著顯著的正相關。**

夥伴關係應然面與實然面達顯著相關，應然面的各構面彼此之間亦存在顯著相關；實然面的各個構面彼此之間亦達顯著相關；應然面與實然面的各個構面，彼此之間亦皆達顯著相關。

#### （二）夥伴關係應然面與實然面之相互預測

1. 夥伴關係應然面能有效預測夥伴關係實然面，特別是應然面的「風險面」

與「結果面」對夥伴關係實然面有顯著性的影響。

夥伴關係應然面能有效解釋實然面 43.6%的變異，表示夥伴關係應然面愈高，在實然面的表現愈好。整體模型為： $Y(\text{夥伴關係實然面}) = .748X_1(\text{夥伴關係應然面}) + 24.946$ 。此外，夥伴關係應然面各面向能有效解釋實然面 53.2%的變異，且在「應然-風險面」及「應然-結果面」之解釋力均達顯著，表示夥伴關係應然面中之風險面與結果面所愈高，在實然面的表現將愈好。整體模型為： $Y(\text{夥伴關係實然面}) = 1.897X_1(\text{應然-風險面}) + .882X_2(\text{應然-結果面}) + 25.056$ 。

2. 夥伴關係實然面能有效預測夥伴關係應然面，特別是實然面的「認知面」、「風險面」與「結果面」對夥伴關係應然面有顯著性的影響。

夥伴關係實然面能有效解釋應然面 43.6%的變異，表示夥伴關係實然面愈高，其應然面的表現將愈好。整體模型為： $Y(\text{夥伴關係應然面}) = .585X_1(\text{夥伴關係實然面}) + 62.738$ 。此外，夥伴關係實然面各面向能有效解釋夥伴關係應然面 45.2%的變異，且在「實然-認知面」、「實然-風險面」及「實然-結果面」之解釋力均達顯著，表示夥伴關係實然面中之認知面、風險面與結果面愈高，其應然面的表現愈好。整體模型為： $Y(\text{夥伴關係應然面}) = 1.770X_1(\text{實然-認知面}) + .991X_2(\text{實然-風險面}) + .504X_3(\text{實然-結果面}) + 60.876$ 。

#### 四、個人、組織、團隊與專業團隊之概況

##### (一) 個人、組織與團隊之概況

1. 受訪者個人以女性居多數，六成以上為社福領域之專業背景，近八成服務於私部門，工作年資呈現相對資深及相對資淺的兩極現象。

專業團隊的受訪者計 257 位，七成以上的受訪者為女性，平均年齡為 36.6 歲，近八成之為閩南人，婚姻狀況以有配偶或同居者居多，九成以上具大專院校以上學歷；受訪者六成以上為社福領域之專業背景，四成五以上具有專業證照，近八成服務於私部門，九成以上為專職工作人員，六成以上從事直接服務；近三成之受訪者月薪在三萬元以下，在社會服務領域工作年資，或在現職機關（構）之工作年資均呈現兩極現象，亦即，相對資深及相對資淺。

2. 組織以財團法人居多數，組織的規模以小型組織（未滿 5 人）為主，六成以上的組織以政府補助為主要經費來源，近九成以上的組織常與政府機關互動，組織屬於長期照顧服務領域的專業團隊最多。

專業團隊之之受訪者來自 111 個組織，組織型態以財團法人最多，成立年數以 25 年以上及 5 年以下者居多，服務對象為包含身心障礙者的最多；組織的人力規模以小型組織（未滿 5 人）為主，超大型組織（35 人以上）次之；六成以上的組織以政府補助為主要經費來源，超過八成的組織有承接政府方案，其中，以承

接社政機關方案者最多；近九成以上的組織常與政府機關互動，互動過程中以扮演參與/執行的角色最多，組織屬於長期照顧服務領域的專業團隊最多。

**3. 團隊主要的服務對象為身心障礙者，跨專業團隊的專業成員以社會工作師最多，五成以上團隊的經費來自於政府補助，六成以上的團隊有承接政府方案，主要來自於政社單位的補助。**

團隊主要的服務對象為身心障礙者，跨專業團隊的專業成員以社會工作師最多，近六成的團隊的合作型態為協調；組織參與團隊的平均時間為 10.61 年，近四成參與團隊的時間在五年以下，組織參與團隊的平均人力為 3.24 人；五成以上團隊的經費來自於政府補助，去(100)年度的預算和決算規模多數為 500 萬以下；六成以上的團隊去年(100)有承接政府方案，主要來自於政社單位的補助，平均補助金額為 648 萬。

**(二) 專業團隊之概況**

**1. 受訪者對專業團隊之應然面與實然面的各個面向普遍有正向的反應，一般而言，應然面的反應高於實然面，特別是實然面之「團隊成員依績效獲得公平的報酬/回饋」以及「團隊能開誠布公的處理不信任」，其同意程度僅高於六成。這些現象或許彰顯出團隊在績效回饋及處理不信任的議題上，須特別予以關注。**

受訪者對「專業團隊」應然面部分，除了「團隊成員依績效獲得公平的報酬/回饋」以及「團隊能開誠布公的處理不信任」二個題項的同意程度低於九成外，其它的題項的認同程度均在九成以上，且上述二個題項的同意程度亦在八成以上，顯示受訪者對於專業團隊題項的應然面認同程度很高。在專業團隊的實然面部分，受訪者對於多數題項的同意程度在八成以上，但在「團隊成員依績效獲得公平的報酬/回饋」以及「團隊能開誠布公的處理不信任」，其同意程度僅高於六成。

**2. 專業團隊各個面向之應然面與實然面有顯著落差，呈現「知易行難」的現象。**

以專業團隊應然面及實然面同意程度之變化情形觀之，在專業團隊之團隊組成、團隊文化、團隊領導、團隊運作及團隊績效等次面向之所有題項皆呈現顯著的變化，釋放出的訊息即專業團隊的任何面向或題項，皆存在著應然面與實然面有顯著的落差，且皆往認知高（應然面）、實際低（實然面）的負向變化，這或許意味著夥伴關係「知易行難」的現象。

**五、個人、組織與團隊特性與專業團隊之差異/變異或相關**

(一) 個人特性與專業團隊之差異/變異或相關

**1. 服務於私部門者在專業團隊的應然面與實然面的許多面向皆高於公部門者。**

服務於私部門之受訪者在專業團隊應然面之「團隊文化」、「團隊領導」及「團隊績效」，以及實然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」以及「團隊總分」等面向皆顯著高於服務於公部門者。

**2. 受訪者屬於提供兒童服務的組織，在應然面之「團隊文化」顯著低於沒有提供者，提供青少年服務的組織在實然面之「團隊領導」顯著低於沒有提供者；屬於家庭暴力防治領域者在專業團隊實然面之「團隊領導」顯著低於沒有提供者。這些現象或許彰顯出婦幼服務的相關組織，對專業團隊的重視或實踐度相對較低。**

**3.**

受訪者所屬之組織為提供服務兒童者，在專業團隊應然面之「團隊文化」顯著低於沒有提供者；屬於兒童保護領域者在實然面之「團隊運作」顯著低於非該領域者；屬於家庭暴力防治領域的受訪者在專業團隊實然面之「團隊領導」顯著低於非該領域者。這些現象或許彰顯出婦幼服務的相關組織，對專業團隊的重視或實踐度相對較低。

**4. 受訪者屬於提供老人服務的組織，在應然面的許多面向皆高於沒有提供服務者；所屬專業團隊之服務領域為長期照顧服務者，在專業團隊應然面之許多面向皆顯著高於非該領域者。這些現象或許彰顯出受訪者屬於老人服務的組織（尤其是長期照顧服務團隊）較重視專業團隊的運作模式。**

受訪者所屬之組織為服務老人者，在應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」及「應然面總分」等面向皆顯著高於沒有服務老人者。所屬專業團隊之服務領域為長期照顧服務者，在專業團隊應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」及「應然面總分」等面向皆顯著高於非該領域者。這些現象彰顯出受訪者屬於老人服務的組織（尤其是長期照顧服務組織）較重視專業團隊的模式。

**5. 受訪者所屬之專業團隊成員為醫療/健康照顧相關者，例如，組織中有護理師、營養師、物理治療師或職能治療師，在專業團隊之應然面和實然面的許多面向皆高於沒有醫療/健康照顧相關專業者。**

受訪者所屬之專業團隊所包含的跨專業成員，擁有護理師之專業團隊在專業團隊應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」、「團隊績效」

及「應然面總分」；團隊中有營養師者，在應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」及「應然面總分」；團隊中有物理治療師者，在應然面之「團隊文化」及「團隊績效」；與團隊中有職能治療師者，在應然面之「團隊文化」及「團隊績效」等面向皆顯著高於團隊中沒有該跨專業領域者。

受訪者所屬之專業團隊所包含的跨專業成員，擁有護理師之專業團隊在專業團隊實然面之「團隊文化」，團隊中有營養師者在實然面之「團隊結構」及「團隊文化」，團隊中有物理治療師者在實然面之「團隊文化」及「團隊運作」，團隊中有職能治療師者在實然面之「團隊文化」，團隊中有特教師者在實然面之「團隊文化」及「團隊運作」等面向皆顯著高於團隊中沒有這些專業成員者。反之，團隊中有諮商心理師者在實然面之「團隊結構」，顯著低於團隊中該專業成員者。

**6. 專職者、直接服務者、年齡為 41-50 歲者，年資在「9 年以上者」在專業團隊應然面與實然面的許多面向，皆顯著高過於兼職者、間接服務者、40 歲以下者、以及年資在 9 年以下者；特別是年齡與專業團隊應然面與實然面的許多面向，皆呈現顯著正相關。**

受訪者為專職者在專業團隊應然面之「團隊結構」顯著高於兼職人員。受訪者為直接服務者在實然面之「團隊文化」面向顯著高於間接服務者。受訪者年齡為「41-50 歲」者在專業團隊應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊績效」、「團隊運作」及「團隊總分」各面向皆高於其它年齡層；在團隊結構面向亦顯著高於「30 歲以下」、「31-40 歲」以及「51 歲以上」者；在「團隊文化」面向顯著高於「30 歲以下」及「31-40 歲」；在團隊領導、團隊運作、團隊績效及團隊總分等面向皆顯著高於 31-40 歲者。

受訪者年齡為「41-50 歲」及「51 歲以上」者在專業團隊實然面之「團隊文化」顯著高於「30 歲以下」者。在實然面之「團隊領導」及「團隊績效」面向上，年齡為「41-50 歲」及「51 歲以上」者顯著高於「31-40 歲」者，且「51 歲以上」者亦顯著高於「30 歲以下」者。在實然面之「團隊運作」與「團隊總分」面向上，年齡為「41-50 歲」及「51 歲以上」者顯著高於「31-40 歲」及「30 歲以下」者。受訪者之社福年資在「9 年以上」者在專業團隊實然面之「團隊績效」面向顯著高於「3-未滿 6 年」及「6-未滿 9 年」者。受訪者年齡與專業團隊應然面之「團隊文化」及實然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」、「團隊績效」及「實然面總分」間皆達顯著正相關。

**(二) 組織特性與專業團隊之差異/變異或相關**

- 1. 有提供婦女服務、兒童保護或家庭暴力防治領域的相關組織，在專業團隊的應然面或實然面的某些面向，顯著低於未提供服務者；這與前述之婦幼服務的相關組織，對專業團隊的重視或實踐度相對較低相仿。**

有參與兒童保護服務者領域的組織在專業團隊「應然面總分」顯著低於沒有參與者。有參與家庭暴力防治領域的組織在專業團隊實然面之「團隊結構」顯著低於沒有參與者。此外，有服務婦女的組織在專業團隊實然面之「團隊結構」顯著低於沒有提供服務者。

2. 有提供老人服務的組織，特別是有參與長期照顧服務的組織，在專業團隊應然面或實然面的許多面向，皆高於沒有提供或未參與者。這些現象與前述之受訪者屬於老人服務的組織（尤其是長期照顧服務團隊）較重視專業團隊的模式相仿。

有提供服務老人的組織在專業團隊應然面之「團隊結構」顯著高於沒有服務老人者。有參與長期照顧服務領域的組織在專業團隊應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」及「應然面總分」皆顯著高於參與者。

3. 有承接衛政機關或司法機關方案的組織，在專業團隊應然面的某些面向，顯著高於未承接者。然而，承接教育機關方案的組織、常與社團法人互動的組織，常與教育機關或勞政機關互動的組織，在專業團隊應然面與實然面的某些面向（特別是團隊領導與團隊績效），皆顯著低於未承接者或未互動者。

有承接衛政機關方案的組織在專業團隊應然面之「團隊文化」顯著高於沒有承接者；有承接司法機關方案的組織在專業團隊應然面之「團隊領導」顯著高於沒有承接者。另外，有承接教育機關方案的組織專業團隊應然面之「團隊領導」顯著低於沒有承接者；組織常互動的夥伴單位為社團法人者，在專業團隊應然面的「團隊績效」與「應然面總分」，以及實然面之「團隊運作」等面向皆顯著低於不常互動者。常與教育機關互動的組織在專業團隊應然面之「團隊文化」與「團隊績效」皆顯著低於不常互動者；常與勞政機關互動的組織在應然面之「團隊績效」顯著低於不常互動者。

4. 組織與政府機關互動時扮演的角色為「領導/管理者」或「促進/倡導者」，在專業團隊的應然面與實然面的某些面向，顯著高於為扮演該角色者。然而，扮演購買/補助角色者在專業團隊應然面與實然面的某些角色（特別是團隊文化），卻顯著低於未扮演該角色者。

組織與政府機關互動時常扮演的角色為領導/管理者，在專業團隊應然面的「應然面總分」顯著高於不常扮演者；扮演促進/倡導角色者在應然面與實然面的「團隊績效」顯著高於不常互動者。然而，扮演購買/補助角色者，在應然面之「團隊文化」顯著低於不常互動者；扮演的角色為購買/補助者，在專業團隊



實然面之「團隊結構」、「團隊文化」及「實然面總分」皆顯著低於不常扮演者。

5. 組織常互動的財團法人為宗教基金會在專業團隊的應然面的「團隊績效」顯著低於非宗教基金會，但在實然面的「團隊績效」卻高於非宗教基金會；常互動的為文教基金會，在應然面的「團隊文化」高於非文教基金會，同時，醫療基金會在實然面的「團隊文化」高於非醫療基金會；常互動的為社團法人文教協會者，在專業團隊應然面的某些面向，顯著高於沒有常互動者。

組織常互動的財團法人為宗教基金會者，在專業團隊應然面的「團隊績效」顯著低於非宗教者，但在實然面的「團隊績效」顯著高於非宗教者；常互動的財團法人為文教基金會者，在應然面的「團隊文化」與「應然面總分」，皆顯著低於非文教者，但在「團隊運作」卻顯著高於非文教者。此外，常互動的財團法人為醫療基金會者，在實然面的「團隊文化」顯著高於非醫療者。組織與常互動之社團法人為文教協會者，在專業團隊應然面之「團隊領導」與「團隊績效」皆顯著高於沒有常互動者。

6. 組織與財團法人互動時，若扮演角色為規範/評鑑角或購買/補助者，其應然面的團隊績效顯著低於非扮演該角色者；反之，若扮演的角色為參與/執行者或促進/倡導者，在應然面的某些面向（尤其是團隊績效）則顯著高於未扮演者。此外，扮演諮商/輔導、參與/執行、及促進/倡導者角色者，在專業團隊實然面的某些變項，則顯著高於未扮演該角色者，但若扮演規範評鑑者，在實然面的「團隊文化」則顯著低於未扮演該角色者。

組織與財團法人互動時常扮演的規範/評鑑角色者、購買/補助者，在專業團隊應然面之「團隊績效」皆顯著低於無扮演該角色者；扮演參與/執行者角色者，在「團隊績效」則顯著高於無扮演該角色者；扮演促進/倡導角色者在「團隊運作」與「團隊績效」皆顯著高無扮演該角色者。此外，組織與財團法人互動時常扮演諮商/輔導角色者，在專業團隊實然面之「團隊結構」顯著高於無扮演該角色者；常扮演規範/評鑑角色者，在實然面之「團隊文化」顯著低於無扮演該角色者；扮演參與/執行者角色者，在「實然面總分」顯著高於無扮演該角色者；扮演促進/倡導角色者在「團隊運作」與「團隊績效」皆顯著高無扮演該角色者。

7. 組織與社團法人互動時扮演的角色為領導管理者與規範/評鑑者，在專業團隊應然面的某些面向，顯著低於未扮演該角色者；反之，若扮演的角色為諮商/輔導者或參與執行者，在應然面與實然面的某些面向，則顯著高於未扮演該角色者。

組織與社團法人互動時常扮演領導/管理角色者，在專業團隊應然面之「團隊績效」顯著低於無扮演該角色者；常扮演規範/評鑑角色者，在應然面之「團

隊領導」、「團隊運作」、「團隊績效」及「應然面總分」皆顯著低於無扮演該角色者；反之，常扮演諮商/輔導角色者，在應然面之「團隊領導」顯著高於無扮演該角色者；扮演參與/執行者角色者，在應然面之「團隊領導」顯著高於無扮演該角色者，但在「團隊運作」則顯著低於無扮演該角色者。

### （三）團隊特性與專業團隊之差異/變異或相關

1. 專業團隊為服務青少年或婦女者，在專業團隊應然面的許多面向，皆顯著低於為提供服務的團隊；但專業團隊服務老人者，則其應然面之「團隊結構」高於為提供服務的團隊。

專業團隊服務對象為青少年者，在專業團隊應然面之「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」與「應然面總分」皆顯著低於無服務青少年者；專業團隊服務婦女者，在應然面之「應然面總分」，顯著低於無服務婦女者；專業團隊服務對象為青少年或婦女者，在專業團隊實然面之「團隊結構」皆顯著低於無服務青少年者或婦女者。然而，專業團隊服務老人者，在應然面之「團隊結構」顯著高於無服務老人者。

2. 跨專業團隊成員有醫療衛生相關領域的成員，例如，護理師、營養師、物理治療師、職能治療師與語言治療師，在專業團隊應然面或實然面的許多面向，皆顯著高於沒有該領域成員的團隊。反之，跨專業團隊成員若為臨床心理師、諮商心理師、法官或警察者，在專業團隊應然面或實然面的某些面向，皆顯著低於沒有該領域成員的團隊。

跨專業團隊成員有護理師者，在應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」及「應然面總分」皆顯著高於無護理師者；成員有營養師者，在應然面之「團隊文化」與「團隊領導」皆顯著高於無營養師者；成員有物理治療師者，在應然面之「團隊文化」與「團隊領導」皆顯著高於無物理治療師者；成員有職能治療師者，在應然面之「團隊結構」、「團隊文化」、「團隊領導」及「應然面總分」皆顯著高於無職能治療師者；成員有語言治療師者，在應然面之「團隊文化」顯著高於語言治療師者；成員有營養師者，在實然面之「團隊結構」顯著高於無營養師者；成員有職能治療師者，在實然面之「團隊結構」顯著高於無職能治療師者。

跨專業團隊成員有臨床心理師者，在專業團隊應然面之「團隊領導」與「團隊運作」皆顯著低於無臨床心理師者；成員有諮商心理師者，在應然面之「團隊文化」、「團隊領導」、「團隊運作」與「應然面總分」皆顯著低於無諮商心理師者；成員有法官者，在應然面之「團隊領導」與「團隊績效」皆顯著低於無法官者；成員有警察者，在應然面之「團隊結構」與「團隊領導」皆顯著低於無警察者。跨專業團隊成員有臨床心理師者或諮商心理師者，在專業團隊實然面之「團隊結

構」與「團隊領導」皆顯著低於無臨床心理師或諮商心理師者；

3. 跨專業團隊承辦衛政機關或教育機關之方案者，在專業團隊應然面的某些面向，顯著低於未承接者，但承辦教育機關方案者，在應然面之「團隊文化」與「應然面總分」，卻顯著高於無承辦者。

跨專業團隊有承接政府衛政機關之方案者，在專業團隊應然面之「團隊文化」與「團隊績效」皆顯著低於無承接者；有承接教育機關之方案者，在應然面之「團隊結構」顯著低於無承接者，但在應然面之「團隊文化」與「應然面總分」卻顯著高於無承接者。

## 六、專業團隊構面之相關與預測

### （一）專業團隊應然面與實然面之關係

專業團隊應然面與實然面，以及或專業團隊的各個面向彼此之間，皆存在著顯著的正相關。

專業團隊應然面與實然面達顯著相關，應然面的各構面彼此之間亦存在顯著相關；實然面的各個構面彼此之間亦達顯著相關；應然面與實然面的各個構面，彼此之間亦皆達顯著相關。

### （二）專業團隊應然面與實然面之相互預測

1. 專業團隊應然面能有效預測專業團隊實然面，特別是應然面的「團隊文化」與「團隊運作」對專業團隊係實然面有顯著性的影響。

專業團隊應然面能有效解釋實然面 31.3%的變異，表示專業團隊應然面愈高，在實然面的表現愈好，整體模型為： $Y(\text{專業團隊實然面}) = .582X_1(\text{專業團隊應然面}) + 44.837$ 。此外，專業團隊應然面各面向能有效解釋實然面 32.9%的變異，且在「應然-團隊文化」及「應然-團隊運作」之解釋力均達顯著，表示專業團隊應然面中之團隊文化與團隊運作愈高，在實然面的表現將愈好。整體模型為： $Y(\text{專業團隊實然面}) = 1.464X_1(\text{專業團隊應然-團隊文化}) + .908X_2(\text{專業團隊應然-團隊運作}) + 45.387$ 。

2. 專業團隊實然面能有效預測專業團隊應然面，特別是實然面的「團隊結構」對專業團隊應然面有顯著性的影響。

專業團隊實然面能有效解釋應然面 31.3%的變異，表示夥伴關係實然面愈高，其應然面的表現將愈好，整體模型為： $Y(\text{專業團隊應然面}) = .543X_1(\text{專業團隊實然面}) + 68.273$ 。此外，專業團隊實然面各面向能有效解釋專業團隊應然面 32.9%的變異，且在「實然-團體結構」之解釋力均達顯著，表示專業團隊實然面中之團體結構愈高，其應然面的表現愈好。整體模型為： $Y(\text{專業團隊應然面}) = 1.608X_1(\text{專業團隊實然-團隊結構}) + 65.912$ 。

## 七、夥伴關係與專業團隊之相關與預測模式

### (一) 夥伴關係與專業團隊之相關性

專業團隊應然面及實然面的總分及其任何一個次面向，與夥伴關係應然面總分、實然面總分及其各個次面向皆達顯著正相關。

專業團隊應然面、專業團隊實然面與夥伴關係應然面間，各面向間均達顯著正相關，顯示專業團隊應然面、實然面及夥伴關係應然面間各個層面乃環環相扣。專業團隊應然面、專業團隊實然面及夥伴關係實然面間，各面向間均達顯著正相關，顯示夥伴關係應然面及實然面間各個層面亦是環環相扣的。

### (二) 專業團隊與夥伴關係之預測模式

1. 專業團隊應然面與專業團隊實然面，能有效預測夥伴關係應然面，特別是專業團隊應然面的團體結構，對夥伴關係應然面有顯著的影響；此外，專業團隊的實然面，能有效預測夥伴關係實然面，特別是專業團隊實然面的團體結構，對夥伴關係實然面有顯著的影響。

專業團隊應然面及實然面能有效解釋夥伴關係應然面 49.4%的變異，且兩者之解釋力皆達顯著水準。整體模型為： $Y(\text{夥伴關係應然面}) = .572X_1(\text{專業團隊應然面}) + .134X_2(\text{專業團隊實然面}) + 44.224$ ；專業團隊應然面及實然面的各個變項能有效預測夥伴關係應然面 51.7%的變異，且在「專業團隊應然-團隊結構」之解釋力達顯著水準，整體模型為： $Y(\text{夥伴關係應然面}) = 1.705X_1(\text{專業團隊應然-團隊結構}) + 37.121$ 。

專業團隊應然面及實然面能有效解釋夥伴關係實然面 53.6%的變異，且在「專業團隊實然面」之解釋力達顯著水準，整體模型為： $Y(\text{夥伴關係實然面}) = .758X_1(\text{專業團隊實然面}) + 31.899$ ；專業團隊應然面及實然面各面向能有效解釋夥伴關係實然面 52.4%的變異，且在「專業團隊實然-團隊結構」之解釋力達顯著水準，整體模型為： $Y(\text{夥伴關係實然面}) = 1.408X_1(\text{專業團隊實然-團隊結構}) + 30.448$ 。

2. 夥伴關係應然面能有效預測專業團隊應然面，特別是夥伴關係應然面的行動面和結果面，對專業團隊應然面有顯著的影響；此外，夥伴關係實然面能有效預測專業團隊實然面，特別是夥伴關係實然面的行動面、結構面及風險面，以及夥伴關係應然面的風險面，對專業團隊的實然面有顯著的影響。

夥伴關係應然面及實然面能有效解釋專業團隊應然面 49.0%的變異，且在「夥伴關係應然面」之解釋力達顯著水準整體模型為： $Y(\text{專業團隊應然面}) = .768X_1(\text{夥伴關係應然面}) + 33.484$ ；夥伴關係應然面及實然面各個面向能有效解釋專業團隊應然面 53.8%的變異，且在「夥伴關係應然-結果面」及「夥伴關係應然-行動面」之解釋力均達顯著水準，整體模型為： $Y(\text{專業團隊應然面})$

$$=1.884X_1(\text{夥伴關係應然-結果面})+1.284X_2(\text{夥伴關係應然-行動面})+26.203。$$

夥伴關係應然面及實然面能有效解釋專業團隊實然面 52.9%的變異，且在「夥伴關係實然面」之解釋力達顯著水準，整體模型為： $Y(\text{專業團隊實然面})=0.720X_1(\text{夥伴關係實然面})+35.139$ ；夥伴關係應然面及實然面的各個面向能有效解釋專業團隊實然面 55.1%的變異，且在「夥伴關係實然-行動面」、「夥伴關係實然-結構面」、「夥伴關係應然-風險面」及「夥伴關係實然-風險面」之解釋力均達顯著水準，整體模型為： $Y(\text{專業團隊實然面})=1.182X_1(\text{夥伴關係實然-行動面})+1.099X_2(\text{夥伴關係實然-結構面})-0.768X_3(\text{夥伴關係應然-風險面})+0.865X_4(\text{夥伴關係實然-風險面})+30.793$

## 第二節 討論與建議

### 一、政策面的建議

#### (一) 強化夥伴關係與專業團隊的認知與實踐，以帶入正向迴圈

在強調整合性和協調性服務時，以及為處理難纏的議題，夥伴關係已被視為是不可或缺的策略(Audit Commission, 1998)。無論是夥伴關係或專業團隊，其重要性不斷地被強調(Huxman, 2000; Powell and Exworthy, 2002; Glasby and Dickinson)，然而，夥伴關係或專業團隊的設計或達成並不是一件容易的事(Preston-Shoot, 2009)。本研究發現，無論是夥伴關係或專業團隊，其應然面和實然面皆存在著顯著的落差，或許「知易行難」正是對這種現象最佳的寫照。然而，本研究亦發現，夥伴關係和專業團隊的應然面和實然面皆存在著顯著正相關，且彼此皆可相互產生正向的回饋，因而，或可從強化組織或團隊成員對夥伴關係與專業團隊的認知，抑或能在實務層次上營造夥伴關係和專業團隊的實務，除可啟動認知或實務外，也可能將組織或專業的互動帶進正向迴圈，透過塑造夥伴關係或專業團隊的文化，進而將理念化為實務。當前台灣社會服務領域的相關政策或立法，無不期待透過夥伴關係的治理模式，以及跨專業團隊的協力，以提供無縫隙之整合性服務。為營造及累積更雄厚的夥伴關係和專業團隊基礎，在政策上不僅需要繼續宣導其理念及文化，亦應兼顧到如何去塑造實踐的環境；為此，政策的設計應引導組織或專業者對夥伴關係和專業團隊有正確的認識，並逐步強化實踐的結構與行動，為組織或團隊營造更穩固的基礎，以作為邁向永續發展的後盾。

#### (二) 導正政府部門的官僚心態，以提升民間部門的協力意願

從科層、市場到網絡治理模式的變革，意味著公共服務期能透過公、私部門的組織能以非正式的方式結合在一起，以便在共同的價值下，以一種新的跨域合作致力於目標的達成(Pierre and Peters, 2000; Newman, 2001; Glasby and Dickinson, 2008)。事實上，這種治理模式的發展出現於對政府科層失靈及市場過度分歧的不信任。然而，網絡治理下的社會服務，曾經失靈的政府部門是否能夠

導正其官僚心態，以更開放的胸襟與民間部門或其他政府部門互動，是個尚待考驗的挑戰。本研究發現，常與政府互動的組織（含公私部門），無論在夥伴關係應然面或實然面的，幾乎都是相對較為負向的感受。例如，常互動者覺得夥伴關係應然面與實然面之「風險面」皆高於不常互動者；與衛政機關（屬政府部門）互動的組織，在夥伴關係實然面的結構面、認知面與實然面總分等，皆低於無互動者，但在風險面部分，又高於無互動者；亦即，相較於沒有與政府部門互動的組織，常與政府互動的組織在夥伴關係的許多面向感覺上是較差的，這些現象可能反映出常與政府機關互動者，較可能出現對政府部門的不信任，抑或有負面的經驗。真誠的合作與跨專業間的信任和尊重，被視為是可作為預測夥伴關係運作成效的因素(West and Markiewicz, 2006; Jelphe and Dickinson, 2008)，為強化民間部門與政府部門的夥伴關係，政府部門宜擺脫傳統的官僚心態，以一種更開放、重信任的態度，營造與政府部門的夥伴關係，進而促進民間部門願與政府單位協力和合作的意願。

### （三）師法民間部門的願景與價值，以創造夥伴關係利基

持樂觀主義之夥伴關係運作的觀點假定，組織之間的協力是欲達成共同的願景(Sullivan and Skelcher, 2002)，如何塑造願景與價值將影響到夥伴關係的成敗。本研究發現，組織若與政府部門互動，較可能出現負向的經驗，反之，與民間部門互動，反而有較佳的經驗，例如，常與慈善機構互動的組織在應然面之「風險面」顯著低於不常互動者，常與文教協會互動的組織，則在應然面與實然面的許多面向，皆比不常互動者有較正向的經驗。此外，任職於私部門者要比任職於公部門者，在夥伴關係應然面的「結構面」與實然面的「認知面」與「行動面」皆顯著高於公部門者。或許這意味著民間部門存在著較多有利於夥伴關係運作的基礎，其原因可能是民間 NPO 部門往往具有較崇高的宗旨和使命，無論是政府部門或民間部門與之互動，皆可能因較少的科層而有較佳的感受，而營造出彼此較融洽或較少利益糾葛的現象。因此，為了讓組織的夥伴關係發揮作用，宜鼓勵民間組織維持既有的願景及價值，發揮比較性的優勢，再透過交流或合作的機會影響政府部門，政府部門則須師法民間組織的文化，營造彼此之間的協力與夥伴關係。

## 二、管理面的建議

### （一）設定具體績效標的，以促進夥伴關係的形成和維繫

夥伴關係的形成不易，維繫更難，如前所述，無論是夥伴關係或專業團隊的運作往往是「知易行難」，如何形成夥伴關係並予以維繫，對其運作確實是一大考驗。Powell and Glendinning(2002)認為，願景與目標是維繫夥伴關係的動力。本研究發現，夥伴關係應然-結果面是預測夥伴關係實然面的重要顯著變項之一，同樣地，夥伴關係實然-結果面亦是預測夥伴關係應然面的重要顯著變項之一，這些現象可能意味著績效導向是夥伴關係形成與維繫的動力。另外，本研究亦發現，不同於其他服務領域的負面經驗，承辦勞政機關方案的組織，無論是夥伴關係應然面或實然面的許多面向，皆高過於未承辦者，這可能是許多與勞政機關協力的組織，往往是以就業服務為主，成功媒合就業往往是夥伴成員共同的目標，其成效較易於具體展現或感受，這或許是促成並維繫組織與勞政機關之夥伴

關係的動力。社會服務的績效往往不易彰顯，這多少影響到彼此協力的意願，唯如果能致力於績效目標的設定，將有助於協力成果的具體化，進而可能有助於夥伴關係的形成和維繫。

## （二）排除夥伴關係的障礙因素，以建立對夥伴關係的信任與信心

夥伴關係的運作理應是正向的，然而，當夥伴關係被認為是一件好事時，卻鮮少有證據支持這種說法（Peck, Gulliver and Towell, 2002）。本研究確實多方支持這樣的論述，許多夥伴關係實然面出現負向的經驗。如許多提供弱勢者服務的組織，若有提供某類服務的組織，在夥伴關係實然面的反應往往低於無提供者，例如，有服務兒童、青少年或婦女的組織，對夥伴關係實然面的「行動面」之反應，反而低於無提供服務者。這或許意味著，若欲藉由夥伴關係的運作來提供這些人口群的服務，可能經歷「不做比做還要好」的負向經驗。此外，許多與政府機關常互動的組織，不論其扮演的角色為何，實然面與應然面的「風險面」總是一項顯著的影響因素，這可以從本研究發現之預測夥伴關係實然面或應然面時，風險面是少數可解釋或預測的顯著變項。本研究並沒有進一步追查這些負面經驗的可能原因，Preston-Shoot (2009)與 Pierson(2008)所指出之因素，如無力於解決分歧的意識型態、模糊的角色和責任、財務的限制、少數機構的主導...等或許是箇中原因。若為避免 Networking 淪落至 Not working，無論是公部門或民間部門，夥伴關係的倡導或協力單位，宜探究在我們環境脈絡裡，到底阻礙夥伴關係順利運作的因素為何，尤其是負有最終責任的政府部門更應嚴肅面對可能的問題，並設法排除可能的障礙，以重建各個協力單位對夥伴關係的信任。

## （三）提昇公部門專業團隊的管理與領導，營造專業團隊文化

專業團隊能否有效運作涉及到團隊中的「人」與「事」，團隊運作中可能會出現專業的抗衡(Finlay, 2000)，亦可能因資源的不足而導致專業運作的緊張(Hafford-Letchfield, 2008)，這些皆可能讓團隊成員在團隊中經歷負面的經驗而理想幻滅。如何將負向經驗轉化為正向的貢獻，對團隊績效將有重要的影響，團隊管理者與領導者在其中扮演著重要的角色，尤其是團隊需要領導者以帶領大家共享願景，並致力於目標和目的的達成。本研究發現，個人服務於公部門者，在專業團隊應然面和實然面的「團隊領導」和「團隊績效」皆低於服務於私部門者，如何透過有效的領導，以創造團隊的績效，是公部門在團隊運作上必須正視的議題。此外，本研究亦發現，團隊文化是解釋專業團隊實然面的顯著因子。好的領導與管理有助於營造適宜的團隊文化，進而達成團隊的目標和目的，為此，公部門存在著相對較高的負向團隊經驗，應透過團隊管理者和領導者的養成，以在其帶領之下，營造出專業團隊的文化，以為致力於專業團隊的績效建立潛在的基礎。

## （四）打造緊密的夥伴關係，以為專業團隊的運作奠定穩固基石

夥伴關係是一種跨機構跨組織的組合，專業團隊則是一種跨專業領域之人的組合，團隊的成員可能是同組織者，亦有可能是跨部門或跨組織的組合，亦即，

跨領域的專業人員相當有可能是附著在各種組織裡，好的專業團隊可能是要奠基於好的夥伴關係。本研究發現，夥伴關係實然面的許多面向（結構面、行動面與風險面），皆可有效預測專業團隊的實然面，這種結果即證實了夥伴關係對有效專業團隊運作的重要性。此外，專業團隊的組成，亦可有效預測夥伴關係的實然面和應然面。這些現象可能意味著夥伴關係與專業團隊是彼此相互影響的，誠如學者們所指，夥伴關係的運作即是來自不同機構之不同專業者共同工作的實務(Whittington, 2003; Littlechild, 2008)。為此，任何夥伴關係或專業團隊的利害關係人，皆應致力於打造部門間緊密的夥伴關係，以為有效的專業團隊運作奠定穩固的基石。

### 三、實務面的建議

#### （一）檢討社政專業團隊運作經驗，師法健康照顧團隊的運作

專業團隊的運作，可能因潛在主責者專業領域的不同，在加上專業文化、專業認同或組織結構的差異，而出現專業團隊運作結果的不一。Lencioni(2002)所提出之障礙團隊階梯圖，強調若團隊缺乏信任，將可能衍生出許多不良的後果，如若不信任人，將不可能會願意嘗試風險，若不願擔負風險，則其作為便不可能會不同。儘管國內相關研究指出，長期以來，機構間的夥伴關係和專業間的團對運作仍是常被詬病的問題（行政院經建會，2009；黃源協 等，2010），但本研究發現，服務老人者及服務於長期照顧領域者，在專業團隊應然面的許多面向，皆顯著高於沒有提供老人或長照服務者。一般而言，長照團隊的成員係以健康照顧領域者為主，他們擁有明確的目標，共同的承諾與聚焦的行動，展現於外的，除了專業外，更能明確地指出其服務的標的與方法，因此容易得到內部與外部的支持，這將可為團隊的順利運作奠定穩固的基礎。本研究亦發現，社政領域者對專業團隊運作卻存在著較負向的感覺，例如，兒童保護領域者與家庭暴力防治領域者，在專業團隊應然面或實然面的某些面向，即表現出比沒有服務該領域者相對較負向的感受。專業團隊運作的成敗與否，影響弱勢案主的權益甚巨，社政領域專業團隊應找出影響專業團隊認知與實踐的因子，師法健康照顧團隊的運作，逐步營造有利於案主問題解決之有效的專業團隊的基礎。

#### （二）破除專業之間的藩籬，共同塑造團隊文化

有效的專業團隊需要成員彼此之間有明確的目標、共同的承諾、相互信任和良好的溝通（Hayes, 2002; Robbins and Coulter, 2007; 張緯良，2007），這些特性是團隊文化的一環。隨著社會照顧需求或服務範疇的多元化和複雜化，任何單一專業的運作有其侷限，若缺乏整合性的服務輸送，全人的服務將僅停留於理念。本研究發現，專業團隊內如果有臨床心理師、諮商心理師或法官，對許多專業團隊應然面或實然面之面向的認同，往往是較低的，這或許意味著團隊內有這些傳



統上較可能是單打獨鬥或較少走出門的專業，在團隊的適應上是較有困難的。亦即，有這些專業者在內的團隊，可能的團隊文化是較弱的，這些現象若未能改善，有名無實的專業團隊將可能導致較低的員工滿意度、負面的行為、以及無法吸引新品質的成員，這些氛圍將可能影響到組織的士氣(Jelphs and Dickinson, 2008)。為此，任何專業團隊的運作，基於以服務對象的最大利益為考量的前提，宜利用各種可能的方式，破除專業之間的藩籬，透過團隊文化的塑造和養成，以逐漸營造實質有效的專業團隊。

### **(三) 增進團隊成員個人的成就或信心，以凝聚團隊的向心力**

專業認同對跨專業團隊的運作有其重要影響性(Hafford-Letchfield, 2008)，本研究發現，擁有專業證照者，個人對專業團隊的認同程度相對較高。在跨專業的協力過程中，團隊的專業活動是建立在成員的優勢和專業技術上(Hardina, et al., 2007)，尤其是心理上的優勢可能會影響到成員在團隊中的自信。研究指出，個別成員之個人充權的感覺、成員對組織的承諾、工作滿足感、以及角色釐清等，若能夠有正向的發展，對團隊的成效將有一定的助益 (Hardina et al., 2007)。專業證照是社會服務領域展現專業之形式要件，然而，專業證照的取得並非一件容易的事，讓有經驗的實務工作者盡快取得證照，無論是對其個人自信心、對團隊的承諾，或對團隊運作實質的成效皆有其必要性。因此，若積極培訓與協助團隊成員取得專業證照，將能增加其對專業團隊的認同，同時在行動面亦會有提昇與付出。

## 參考文獻

### 【中文文獻】

- 王珮玲 (2010)。〈警察、檢察官、法官對社會工作認知之探討：以家庭暴力與性侵害案件處理為例〉，《台大社會工作學刊》，第二十一期，頁 1-54。台北：國立台灣大學社會工作學系。
- 朱貽莊 (2008)。〈發展遲緩兒童早期療育評估團隊運作模式的反思〉，《身心障礙研究》，第六卷第三期，頁 161-174。
- 行政院經建會(2009)。《因應長期照顧保險法制規劃檢視「我國長期照顧十年計畫」成效及發展方向》，台北：行政院經濟建設委員會。
- 李佳純 (2009)。《政府與非營利組織治理網絡建構之研究－以台北地區新移民為個案的觀察》，桃園：國立中央大學法律與政府研究所碩士論文。
- 李長晏、林煥笙 (2009)。〈中央與地方協力夥伴關係之分析—以台中縣潭子段旱溪整治工程為例〉，《公共行政學報》，第三十一期，頁 49-100。
- 李柏諭 (2005)。〈公私協力與社區治理的理論與實務：我國社區大學與政府經驗〉，《公共行政學報》，第十六期，頁 56-106。
- 林吉郎 (2007)。〈臺灣地區公民社會發展的網絡治理--以阿里山安全社區為例〉，《亞洲研究》，第五十四期，頁 51-74。
- 孫本初、鍾京佑 (2005)。〈治理理論之初探：政府、市場與社會治理架構〉，《公共行政學報》，第十六期，頁 107-135。
- 張緯良 (2007)。《管理學》。台北：雙葉書廊。
- 黃源協、吳書昀、陳正益 (2010)。《推動長期照顧服務機制效益評估研究》，台北：行政院研究發展考核委員會。
- 廖俊松 (2008)。〈從網絡治理觀點觀察重建區社區總體營造計畫之執〉，《政策研究學報》，第七期，頁 35-64。
- 趙善如 (2009)。〈兒童少年福利服務資源網絡連結現況與影響因素之探討：以屏東縣為例〉，《台灣社會工作學刊》，第七期，頁 86-128。
- 劉淑瓊 (2007)。〈教恐龍跳芭蕾？--論兒童保護服務之網絡協同合作〉，《兒童及少年福利期刊》，第十一期，頁 49-76。
- 劉淑瓊 (2008)。〈推倒「柏林圍牆」－論家庭暴力防治之網絡治理課題〉，《東吳社會工作學報》，第十九期，頁 1-35。

## 【英文文獻】

- 6, p. (1997). *Holistic government*. London: Demos.
- Abramson, J. and Rosenthal, B. (1997). Interdisciplinary and interorganizational collaboration. in *Encyclopedia of social work* (19<sup>th</sup> ed., vol.2, pp.1479-1489). Washington, DC: National Association of Social Workers.
- Allen, N. and Hecht, T. (2004). 'The "romance" of teams: toward an understanding of its psychological underpinnings and implications', *Journal of Occupational and Organizational Psychological*, 77: 439-461.
- Audit Commission (1998). *A fruitful partnership: Effective partnership working*, London: Audit Commission.
- Audit Commission. (2002). *Integrated services for older people*, London: Audit Commission.
- Audit Commission (2005). *Governing partnership: Bridging the accountability gap*, London: Audit Commission.
- Balloch, S. and Taylor, M. (eds) (2001). *Partnership working*, Bristol: Policy Press.
- Banks, P. (2002). *Partnerships under pressure: A commentary on progress in partnership working between the NHS and local government*. London: King's Fund.
- Barnard, J. (1999). 'The empowerment of problem-solving teams: Is it an effective management team?', *Journal of Applied Management Studies*, 8: 73-82.
- Beveridge, W. (1942). *Social insurance and allied services*, London: HMSO.
- Beveridge, W. (1948). *Voluntary action: A Report on methods of social advance*, London: George Allen and Unwin.
- Borrill, C., Carletta, J., Carter, A., Dawson, J., GARrod, S., Rees, A., Richards, A., Shapiro, D. and West, M. (2001). *The effectiveness of health care teams in the National Health Service*, Aston: Aston Health Centre for Health Service Organisation Research.
- Brenton, M. (1985). *The voluntary sector in British social services*. Harlow: Longman.
- Bronstein, L. (2002). 'Index of interdisciplinary collaboration'. *Social Work Research*, 26: 113-126.
- Bronstein, L. (2003a). 'Inclusive governance practices in nonprofit organizations and implications for practice', *Nonprofit Management and Leadership*, 12: 369-385.
- Bronstein, L. (2003b). 'A model for interdisciplinary collaboration'. *Social Work*, 48:

297-306.

- Brown, L., Tucker, C. and Domokos, T. (2003). 'Evaluating the impact of integrated health and social care teams on older people living in the community', *Health and Social Care in the Community*, 11: 85-94.
- Cohen, S. and Bailey, D. (1997). 'What makes teams work: group effectiveness research from the shop floor to the executive suite', *Journal of Management*, 23: 239-90.
- Denhardt, R. & Denhardt, J. V. (2000). 'The new public service: serving rather than steering', *Public Administration Review*, 60(6), 549-559.
- DETR (Department of the Environment, Transport and the Regions) (2000a). *New deal for communities – Developing delivery plans*. London: DETR.
- DoH (Department of Health) (1998). Partnership in action: New opportunities for joint working between health and social services – A discussion document. London: DoH.
- DETR (2000b). *Jointing it up locally – The evidence base*. London:DETR.
- Dickinson, H., Pecj, E. and Davidson, D. (2007). 'Opportunity seized or missed? A case study of leadership and organizational change in the creation of a care trust', *Journal of Interprofessional Care*, 21(5): 503-513.
- Dowling, B., Powell, M. and Glendinning, C. (2004). 'Conceptualising successful partnerships', *Health and Social Care in the Community*, 12(4):309-317.
- Finlay, L. (2000). 'The Challenge of Working in Teams', in A. Brechin, B. Hilary and A. E. Maureen (eds.), *Critical Practice in Health and Social Care*, pp. 164-188, London:SAGE.
- Flores, J., Montgomery, S. and Lee, S. (2006). 'Organization and staffing barriers to parent involvement in teen pregnancy', *Journal of Adolescent Health*, 37(3).Supp s108-114.
- Glasby, J. and Dickinson, H. (2008). *Partnership working in health and social care*. Bristol: Policy Press.
- Gonzalez III, J. L. and Bhatta, G. (1998). 'Evolving context of governance in the Asia-Pacific Region', in J. L. Gonzalez III and G. Bhatta (eds). *Governance innovations in the Asia-Pacific Region*, pp.1-12. Hants: Ashgate Publishing Ltd.
- Greig, R. and Poxton, R. (2001). 'From joint commissioning to partnership working – will the new policy framework make a difference?', *Managing Community Care*, 9(4): 32-38.
- Hafford-Letchfield, T. (2009). 'Management and leadership: From strategy to service delivery', in J. Mckimm and K. Phillips (eds). *Leadership and management in integrated services*, pp.35-56. Exeter: Learning Matters Ltd.
- Harrord-Letchfield, T., Leonard, K., Begum, N. and Chick, N. F. (2008). *Leadership*

- and management in social care*, London: Sage.
- Hardina, D., Middleton, J., Montana, S. and Simpson, R. A. (2007). *An empowering approach to managing social service organizations*, New York: Springer Publishing Company, LLC.
- Hayes, N. (2002). *Managing Teams – A strategy for success*. London: Thomson & Learning.
- Hudson, B. (2004). *Whole systems working*, Leeds: Integrated Care Network.
- Huxham, C. (2000). 'The challenge of collaborative governance', *Public Management*, 2(3): 337-357.
- Jelphs, K. and Dickinson, H. (2008). *Working in team*, Bristol: Policy Press.
- Kickert, W. M., Klijn, E. H. and Koppenjon, J. F. M. (1997). 'Introduction: A management perspective on policy network', in W. M. Kickert, E. H. Klijn and J. F. M. Koppenjon (eds), *Managing Complex Networks*, pp.1-13. London: Sage.
- Kirkman, B. and Rosen, B. (1999). 'Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment'. *Academy of Management Journal*, 42: 58-73.
- Kooiman, J. (1993). 'Governance and governability: using complexity, dynamics and diversity', In J. Kooiman (ed.), *Modern governance – new government-society interactions*, pp.33-48. London: Sage.
- Lambley, S. (2009). *Proactive management in social work practice*, Exeter: Learning Matters Ltd.
- Lawler, J. and Bilson, A. (2010). *Social work management and leadership – Managing complexity with creativity*, London: Routledge.
- Leathard, A. (2003). 'Introduction', in A. Leathard (ed.), *Interprofessional collaboration – from policy to practice in health and social care*, pp.3-12. Hove & Newyork: Burnner-Routledge.
- Lencioni, P. (2002). *The five dysfunctions of a team*, San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Leutz, W. (1999). 'Five laws for integrating and social services: lessons from the United States and the United Kingdom', *The Milbank Quarterly*, 77(1): 77-110.
- Lewandowski, C. and GlenMaye, L. (2002). 'Teams in child welfare settings: Interprofessional and collaborative processes'. *Families in Society*, 83:245-256.
- Littlechild, R. (2008). 'Social work practice with older people: working in partnership', in A. Morris (ed). *Social work and multi-agency working – Making a difference*, pp.147-166. Bristol: Policy Press.
- Macadam, E. (1934). *The new philanthropy*, London: George Allen and Unwin.
- Mathias, P., Prime, R. and Thompson, T. (1997). 'Preparation for Interprofessional Work: Holism, Integration and the Purpose of Training and Education', in J.

- Øvertveit, P. Mathias and T. Thompson (eds.), *Interprofessional Working for Health and Social Care*, pp.116-130, London: Macmillan.
- Mckimm, J. and K. Phillips (eds) (2009). *Leadership and management in integrated services*, Exeter: Learning Matters Ltd.
- Mohrman, S. A., Cohen, S. G. and Mohrman, A. M. (1995). *Designing team-based organizations*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Morris, A. (ed) (2008). *Social work and multi-agency working – Making a difference*. Bristol: Policy Press.
- Nandan, M. (1997). ‘Commitment of social services staff to interdisciplinary care plan teams: An exploration’, *Research in Social Work*, 21: 249-259.
- Newman, J. (2001). *Modernising governance – new labour, policy and society*. London: Sage.
- Øvertveit, J. (1997). ‘Planning and Managing Interprofessional Working and Teams’, in J. Øvertveit, P. Mathias, and T. Thompson (eds.), *Interprofessional Working for Health and Social Care*, pp.9-33, London: Macmillan.
- Øvertveit, J., Mathias, P. and Thompson, T (eds.) (1997). *Interprofessional Working for Health and Social Care*. London: Macmillan.
- Parker, S. K. and Williams, H. M. (2001). *Effective teamworking: Reducing the psychosocial risks*, Norwich: Health and Safety Executive.
- Patti, R. (2000). ‘The landscape of social welfare management’, in R. J. Patti (ed.), *The Handbook of Social Work Management*, pp.3-26. London: Sage.
- Payne, M. (2000). *Teamwork in multiprofessional care*, London: Macmillan.
- Pearlmutter, F., Bailey, D. and Netting, F. (2001). *Managing human resources in the human services*, New York: Oxford University Press.
- Peck, E. and Dickinson, H. (2008). *Managing and leading in inter-agency settings*, Bristol: Policy Press.
- Peck, E., Gulliver, P. and Towell, D. (2002). *Modernising partnership: Evaluation of Somerset’s innovations in the commissioning and organization of mental health services – Final report*, London: Institute for Applied Health and Social Policy, King’s College London.
- Pierre, J. and Peters, B. G. (2000). *Governance, politics and state*. London: Macmillan.
- Pierson, J. (2008); *Going local – Working in communities and neighbourhoods*, Oxon: Routledge.
- Powell, M. and Dowling, B. (2006). ‘New Labour’s partnerships: comparing conceptual models with existing forms’, *Social Policy and Society*, 5(2): 305-314.
- Powell, M. and Exworthy, M. (2002). ‘Partnership, quasi-networks and social policy’,

- in C. Glendinning, M. Powell and K. Rummery (eds). *Partnerships, New Labour and The Governance of Welfare*, pp.15-32. Bristol: The Policy Press.
- Powell, M. and Dowling, B. (2006). 'New Labour's partnerships: comparing conceptual models with existing forms', *Social Policy and Society*, 5(2): 305-14.
- Powell, M. and Glendinning, C. (2002). 'Introduction', in C. Glendinning, M. Powell and K. Rummery (eds). *Partnerships, new labour and the governance of welfare*, pp.1-14. Bristol: The Policy Press.
- Preston-Shoot, M. (2009). 'Repeating history? Observations on the development of law and policy for integrated practice', in J. Mckimm and K. Phillips (eds). *Leadership and management in integrated services*, pp.20-34. Exeter: Learning Matters Ltd.
- Rawson, D. (1997). 'Models for inter-professional work: likely theories and possibilities', in. A. Leathard (ed). *Going inter-professional – working together for health and welfare*, pp.38-63, London: Routledge.
- Reese, D. and Sontag, M. (2001). 'Successful interprofessional collaboration on the hospice team'. *Health and Social Work*, 26: 167-175.
- Rhodes, R.A.W. (1996). 'The new governance: Governing with government', *Political Study*, XLIV, 652-667.
- Rhodes, R.A.W. (1997). *Understanding governance: Policy networks, governance, reflexivity and accountability*. Buckingham: Open University Press.
- Robbins, S. P and Coulter, M. (2007). *Management*, New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Salamon, L. M. (2002) . 'The new governance and the tools of public action: an introduction', in L. M. Salamon (ed.) , *The tools of government – a guide to the new governance*, pp.1-47. New York: Oxford University Press.
- Salas, E., Burke, S. C. and Cannon-Bowers, J. (2000). 'Teamwork: emerging principles', *International Journal of Management Reviews*, 2: 339-356.
- Spreitzer, G. (1996). 'Social structural characteristics of psychological empowerment', *Academy of Management Journal*, 38: 483-504.
- Stoker, G. (1998). 'Governance as theory: Five proposition'. *International Social Science Journal*, 50(1): 17-28.
- Stoker, G. (2004) . *Transforming local governance – From Thatchersim to New Labour*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Sullivan, H. and Skelcher, C. (2002). *Working across boundaries: Collaboration in public services*, Basingstoke: Palgrave.
- Thompson, G., Frances, J., Levacic, R. and Mitchell, J. (1991). *Markets, hierarchies and networks: The coordination of social life*. London: Sage.
- Thompson, T. (2003). 'Learning disabilities: Effectiveness partnership and team work to overcome barriers in service provision', in J. Weinstein, C. Whittington and T.

- Leiba (eds). *Collaboration in social work practice*, pp.181-200. London: Jessica Kingsley Publishers Ltd.
- Titmuss, R. (1974). *Social policy – An introduction*. London: Unwin Hyman.
- Van der Vegt, G., Emans, B and Van de Vliert, E. (2001). Pattern of interdependence in work teams, *Personnel Psychology*, 54: 51-69.
- West, M. and Markiewicz, L. (2006). *The effective partnership working inventory*, Working Paper, Birmingham: Aston Business School.
- Wheelan, S. (1999). *Creating effective teams: A guide for members and leaders*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Whittington, C. (2003). 'Collaboration and partnership in context', in J. Weinstein, C. Whittington and T. Leiba (eds). *Collaboration in social work practice*, pp.13-38. London: Jessica Kingsley Publishers Ltd.
- Weinstein J., Whittington, C. and Leiba, T. (eds) (2003). *Collaboration in social work practice*. London: Jessica Kingsley Publishers Ltd.
- World Bank (1994). *Governance, The World Bank's Experiences*. Washington: The World Bank.
- Zwarenstein, M. and Reeves, S. (2000). 'What's so great about collaboration?: we need more evidence and less rhetoric', *British Medical Journal*, 7241: 1022-1023.



## 附件一：問卷

編號：□-□□-□□

訪員代碼：□□

調查日期：2012 年\_\_月\_\_日

### 邁向整合性的社會服務？--夥伴關係與專業團隊之研究

親愛的受訪者您好：

這是一份由國科會補助之調查問卷，內容主要在於瞭解夥伴關係與專業團隊的關係，本問卷所得之研究結果主要運用於學術性用途，並提供未來政策之建議及相關研究單位之參考，希望能得到您的支持與協助。

本問卷請由貴單位的業務主管及直接參與夥伴關係/專業團隊之實際執行者各填寫一份。您在本研究所提供的任何資訊，本研究小組將謹守研究倫理，予以保密與妥善處理，您的個人資料絕對不會在任何報告或論文中被透露，請您放心依照實際情形填答，謝謝您的協助！如果您對本調查研究有任何疑問，可以電話詢問本研究小組為您解答，謝謝您的熱心幫忙。

敬祝 平安 健康

國立暨南國際大學社會政策與社會工作學系教授

兼人文學院院長 黃源協敬致

研究助理 劉素珍、莊俐昕、陳怡雯

電話 049-2917598 或 049-2910960 轉 2699

#### 第一部份：組織及個人基本資料

##### 一、組織基本資料

註1：政府機關以科室別為單位，第(二)、(五)、(七)、(九)題免答。

註2：公辦民營機關請以承辦機構立場作答。

(一) 貴機關(構)的組織類型為：

☐ (1) 政府機關：☐ ① 社政機關；☐ ② 勞政機關；☐ ③ 衛政機關；☐ ④ 教育機關；  
☐ ⑤ 警政機關；☐ ⑥ 司法機關；☐ ⑦ 其他\_\_\_\_ (請說明)。

☐ (2) 財團法人：☐ ① 社會福利基金會；☐ ② 宗教基金會；☐ ③ 文教基金會；  
☐ ④ 醫療基金會；☐ ⑤ 其他\_\_\_\_ (請說明)。

☐ (3) 社團法人：☐ ① 福利團體；☐ ② 慈善機關；☐ ③ 文教協會；  
☐ ④ 其他\_\_\_\_ (請說明)。

☐ (4) 立案團體：☐ ① 福利團體；☐ ② 慈善機關；☐ ③ 文教協會；  
☐ ④ 其他\_\_\_\_ (請說明)。

☐ (4) 其他\_\_\_\_ (請說明)。

(二) 貴機構創辦時間：民國\_\_\_\_年。

(三) 貴機關(構)主要的服務對象(可複選)：☐ ① 兒童；☐ ② 青少年；

☐ ③ 婦女；☐ ④ 老人；☐ ⑤ 身心障礙者；☐ ⑥ 其他\_\_\_\_ (請說明)。

(四) 貴機關(構)服務人力：專職\_\_\_\_人，兼職\_\_\_\_人，合計共\_\_\_\_人。

(五) 貴機構主要經費來源：☐ ① 政府補助；☐ ② 承辦機關自籌；☐ ③ 募款；

☐ ④ 對外收費；☐ ⑤ 其他\_\_\_\_。

(六) 貴機關(構)去(100)年經費規模：預算約\_\_\_\_萬元；

決算(實際支出)約\_\_\_\_萬元。

(七) 貴機關(構)最近一次經主管機關會務評鑑等第：☐ ① 未受評/沒有辦理；

- ☐②優等(90分以上);☐③甲等(80分至89分);☐④乙等(70分至79分);  
☐⑤丙等(60分至69分);☐⑥丁等(60分以下)。

(八) 貴機關(構)最近一次經主管機關業務評鑑等第:☐①未受評/沒有辦理;  
☐②優等(90分以上);☐③甲等(80分至89分);☐④乙等(70分至79分);  
☐⑤丙等(60分至69分);☐⑥丁等(60分以下)。

(九) 貴機構去(100)年是否承接政府方案?☐否;☐是(請續答,可複選):

- ☐①來自社政機關:委託\_\_\_\_\_案、補助\_\_\_\_\_案、約\_\_\_\_\_萬;  
☐②來自勞政機關:委託\_\_\_\_\_案、補助\_\_\_\_\_案、約\_\_\_\_\_萬;  
☐③來自衛政機關:委託\_\_\_\_\_案、補助\_\_\_\_\_案、約\_\_\_\_\_萬;  
☐④來自教育機關:委託\_\_\_\_\_案、補助\_\_\_\_\_案、約\_\_\_\_\_萬;  
☐⑤來自司法機關:委託\_\_\_\_\_案、補助\_\_\_\_\_案、約\_\_\_\_\_萬;  
☐⑥來自其他(\_\_\_\_\_)機關:委託\_\_\_\_\_案、補助\_\_\_\_\_案、約\_\_\_\_\_萬。

(十) 您較常互動的夥伴之機關(構)型態為(可複選):☐①政府機關;  
☐②財團法人;☐③社團法人;☐④其他機關:\_\_\_\_\_ (請說明)。

(十一) 在與政府機關互動過程中,請回答下列問題:

- 貴機關(構)常互動的數量:\_\_\_\_\_個;包括的類型(可複選):☐①社政機關;☐②勞政機關;☐③衛政機關;☐④教育機關;☐⑤警政機關;☐⑥司法機關;☐⑦其他\_\_\_\_\_ (請說明)。
- 貴機關(構)較常扮演的角色為(可複選):☐①領導/管理的角色;  
☐②諮詢/輔導的角色;☐③統整/協調的角色;☐④規劃/組織的角色;☐⑤規範/評鑑的角色;☐⑥參與/執行的角色;☐⑦購買/補助的角色;☐⑧促進/倡導的角色;☐⑨其他\_\_\_\_\_ (請說明)。

(十二) 在與財團法人互動過程中,請回答下列問題:

- 貴機關(構)常互動的數量:\_\_\_\_\_個;包括的類型(可複選):☐①社會福利基金會;☐②宗教基金會;☐③文教基金會;☐④醫療基金會;  
☐⑤其他\_\_\_\_\_ (請說明)。
- 貴機關(構)較常扮演的角色為(可複選):☐①領導/管理的角色;  
☐②諮詢/輔導的角色;☐③統整/協調的角色;☐④規劃/組織的角色;☐⑤規範/評鑑的角色;☐⑥參與/執行的角色;☐⑦購買/補助的角色;☐⑧促進/倡導的角色;☐⑨其他\_\_\_\_\_ (請說明)。

(十三) 在與社團法人互動過程中,請回答下列問題:

- 貴機關(構)常互動的數量:\_\_\_\_\_個;包括的類型(可複選):☐①福利團體;☐②慈善機關;☐③文教協會;☐④其他\_\_\_\_\_ (請說明)。
- 貴機關(構)較常扮演的角色為(可複選):☐①領導/管理的角色;  
☐②諮詢/輔導的角色;☐③統整/協調的角色;☐④規劃/組織的角色;☐⑤規範/評鑑的角色;☐⑥參與/執行的角色;☐⑦購買/補助的角色;☐⑧促進/倡導的角色;☐⑨其他\_\_\_\_\_ (請說明)。

(十四) 貴機關(構)是否屬於專業團隊的一環?☐否;☐是(請續答)。

- 貴專業團隊主要的服務領域(可複選):☐①長期照顧服務;☐②發展遲緩兒童早期療育;☐③家庭暴力防治;☐④兒童保護;☐⑤身心障礙者生涯轉銜服務(含個管、就業轉銜等);☐⑥其他\_\_\_\_\_ (請說明)。

## 二、 個人基本資料

- (一) 性別：☐①男；☐②女。
- (二) 出生年次：民國\_\_\_\_\_年。
- (三) 身分別：☐①閩南人；☐②大陸各省市；☐③客家人；☐④原住民；  
☐⑤其他\_\_\_\_\_（請說明）。
- (四) 婚姻狀況：☐①未婚；☐②有配偶或同居；☐③離婚或分居；☐④喪偶。
- (五) 教育程度：☐①自修（識字）；☐②國小；☐③國（初）中；☐④高中（職）；  
☐⑤大專院校；☐⑥研究所以上。
- (六) 專業背景：☐①社會福利領域（含社會工作、社會行政）；☐②公共行政領域；  
☐③醫療衛政領域；☐④教育領域；☐⑤其他\_\_\_\_\_（請說明）。
- 承上題，請問您是否領有專業證照或經國家考試及格：  
☐否；☐是，請說明：\_\_\_\_\_。
- (七) 您在貴機關（構）所擔任的職務：  
☐①公部門：☐①科長（或課長）；☐②股長；☐③科員（或課員）；  
☐④公職社會工作師；☐⑤約聘僱人員（說明：\_\_\_\_\_）；  
☐⑥派遣人員（說明：\_\_\_\_\_）；☐⑦其他\_\_\_\_\_（請說明）。  
☐②私部門：☐①理事長（或董事長）；☐②執行長（或總幹事）；  
☐③秘書長（或執行秘書）；☐④部門主管；☐⑤督導；  
☐⑥社會工作師；☐⑦社會工作人員；☐⑧行政人員；  
☐⑨其他\_\_\_\_\_（請說明）。
- (八) 您在貴機關（構）的工作為：  
(1) 主要的服務型態：☐①間接服務；☐②直接服務。  
(2) 工作型態：☐①專職；☐②兼職（每週工作\_\_\_\_\_小時）。
- (九) 您在貴機關（構）的薪資為：☐①未滿 20,000 元；☐②20,000~24,999 元；  
☐③25,000~29,999 元；☐④30,000~34,999 元；☐⑤35,000~39,999 元；  
☐⑥40,000~44,999 元；☐⑦45,000~49,999 元；☐⑧50,000~54,999 元；  
☐⑨55,000~59,999 元；☐⑩60,000~64,999 元；☐⑪65,000~69,999 元；  
☐⑫70,000~74,999 元；☐⑬75,000~79,999 元；☐⑭80,000 元以上。
- (十) 直到 2012 年 3 月底，您在社會服務領域的工作年資共計：\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_個月；  
您在貴機關（構）工作年資共計：\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_個月；  
您在本職位的工作年資共計：\_\_\_\_\_年\_\_\_\_\_個月。

## 第二部份：個人/組織社會資本量表

說明：本量表包含個人社會資本及組織社會資本兩個層次，其中「個人層次」請就您個人狀況/立場對該問項的同意程度作答；「組織層次」請您以您組織的價值、宗旨及文化，依照組織狀況/立場或同仁們整體普遍狀況/立場對該問項的同意程度作答。

問 項	個 人 層 次				組 織 層 次			
	非常不同意	不同意	同意	非常同意	非常不同意	不同意	同意	非常同意
1. 我（同仁們）能夠認同機構的宗旨或使命。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 我（同仁們）能夠信任機構的同事。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 我（同仁們）能夠信任機構的管理者/領導者。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 我（同仁們）能夠信任機構的決策者。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 我（組織）能夠信任政府相關部門。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 我（組織）覺得政府相關部門的成員是可靠的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 我（組織）覺得政府相關部門的運作是公開透明的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 我（組織）能夠信任民間相關組織。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 我（組織）覺得民間相關組織的成員是可靠的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 我（組織）覺得民間相關組織的運作是公開透明的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 我常與同事分享訊息。（同仁們能夠彼此分享訊息。）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 我常與同事分享資源。（同仁們能夠彼此分享資源。）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 我與同事在公務上有經常性的互動。（同仁們在公務上有經常性的互動。）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 我與同事在公務上有良好的互動。（同仁們在公務上有良好的互動。）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 我（組織）能夠從政府相關部門獲取所需訊息。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 我（組織）與政府相關部門有良好的互動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 我（組織）能夠從民間相關組織獲取所需訊息。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 我（組織）與民間相關組織有良好的互動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 我（同仁們）能夠遵守機構的正式規範（成文規定）。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 我（同仁們）能夠遵守機構的非正式規範（不成文規定）。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 我（同仁們）會重視機構的整體利益。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 我（組織）能夠尊重政府相關部門的正式規範（成文規定）。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 我（組織）能夠尊重民間相關組織的正式規範（成文規定）。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 第三部份：夥伴關係量表

說明：夥伴關係為組織間為了特定活動及目的而共同工作所建立之關係，本量表包含認同程度及實際情況兩個層次，其中「認同程度」請您以對該問項陳述內容的同意程度作答；而「實際情況」請以您組織與其他夥伴整體的合作經驗作答。

問 項	認 同 程 度				實 際 情 況			
	非常不同意	不同意	同意	非常同意	非常不同意	不同意	同意	非常同意
1. 夥伴關係是建立在共同的願景或價值之上。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 夥伴關係的目標與組織的目標是相輔相成的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 夥伴關係具有具體可達成的目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 參與者能接受其在夥伴關係的角色與定位。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 夥伴關係參與者的分工明確。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 夥伴關係的參與者是持續且穩定的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 夥伴關係的參與者能共同分享相關的權利與責任。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 夥伴關係的參與者彼此之間是平等的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 夥伴關係的參與者能彼此信任。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 夥伴關係的參與者具有長期合作的意願。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 夥伴關係的參與者對夥伴關係的運作持有正向看法。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 夥伴關係的參與者能相互尊重彼此的角色。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 夥伴關係的參與者相信組織間的合作是有價值的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 夥伴關係的參與者認為合作是有利於服務輸送的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 夥伴關係的參與者瞭解不同組織文化之間的差異。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 夥伴關係的運作能獲得管理者的支持。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 夥伴關係的參與者能支持合作的目標或任務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 夥伴關係的運作具有足夠的資源（含經費、人力及物力）。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 夥伴關係的參與者能妥善運用資源。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 夥伴關係的參與者彼此能夠真誠地溝通。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 夥伴關係的參與者能彼此分享訊息。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 夥伴關係的參與者能彼此達成共識。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 夥伴關係的參與者擁有學習的動力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 夥伴關係的參與者擁有創新的動力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 夥伴關係的運作對參與者具有投入的誘因。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 夥伴關係對參與者而言是空泛的口號。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. 夥伴關係的運作為參與者的組織帶來矛盾與衝突。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. 夥伴關係的運作是不符經濟效益的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. 夥伴關係存在著權力不對稱的問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. 夥伴關係存在著參與者承諾不足的問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. 夥伴關係的運作存在者決策的困難與障礙。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. 夥伴關係的運作存在者資源分配的矛盾與衝突。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. 夥伴關係的運作會忽略服務輸送的細節。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

問 項	認 同 程 度				實 際 情 況			
	非常不同意	不同意	同意	非常同意	非常不同意	不同意	同意	非常同意
34. 夥伴關係的運作會使服務使用者的選擇變少。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. 夥伴關係的運作需（已）達成合作的目標或任務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. 夥伴關係的運作需（已）讓參與者產生互惠的感受。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. 夥伴關係的運作需（已）讓參與者產生加乘的感受（1+1>2）。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. 夥伴關係的運作需（已）強化參與者的服務能量。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. 夥伴關係的運作需（已）讓服務更具彈性。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. 夥伴關係的運作需（已）讓參與者更具影響力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. 夥伴關係的運作需（已）發揮資源使用的最大效益。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. 夥伴關係的運作需（已）提供使用者獲得整合性的服務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. 夥伴關係的運作需（已）帶給服務使用者更好的結果。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

#### 第四部份：專業團隊量表

（倘若您的機關(構)屬於專業團隊的一環，請繼續填答第四部份及第五部份，謝謝）

說明：專業團隊係為不同專業人員共同組成的團隊，本量表包含認同程度及實際情況兩個層次，其中「認同程度」請您以對該問項陳述內容的同意程度作答；而「實際情況」請以您團隊與其他團隊整體的合作經驗作答。

問 項	認 同 程 度				實 際 情 況			
	非常不同意	不同意	同意	非常同意	非常不同意	不同意	同意	非常同意
1. 團隊有明確的目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 團隊是由跨（不同）專業領域的成員所組成。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 團隊是由符合團隊目標所需的專業成員所組成。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 團隊成員的分工明確。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 團隊有明確的運作流程。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 團隊成員具備執行任務所需的知能。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 團隊具備執行任務所需的資源。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 團隊成員對目標有共同的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 團隊成員具有挑戰目標的企圖心。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 團隊成員具有凝聚力與向心力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 團隊成員能展現合作的熱忱。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 團隊成員能尊重彼此的角色。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 團隊成員會依循正式規則運作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 團隊成員會遵守團隊的非正式規則。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

問 項	認 同 程 度				實 際 情 況			
	非常不同意	不同意	同意	非常同意	非常不同意	不同意	同意	非常同意
15. 領導者能整合團隊成員的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 領導者能開發團隊所需的資源。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 領導者會適時激勵團隊成員。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 團隊成員（已）依績效獲得公平的報酬/回饋。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 領導者能適時給予團隊成員支持。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 領導者能凝聚團隊成員的情感。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 領導者能激發團隊成員的潛能。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 領導者具有問題解決的能力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 領導者能適時處理團隊成員的衝突。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 領導者是受到團隊成員信任的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 團隊的運作能彈性地回應環境的變化。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 團隊的運作是公開且透明的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. 團隊的運作能避免專業間的緊張關係。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. 團隊能鼓勵服務使用者參與團隊運作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. 團隊能開誠布公的處理不信任。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. 團隊成員能彼此協力合作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. 團隊成員能共同檢討團隊的運作狀況。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. 團隊成員能獲得執行任務所需的資源。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. 團隊成員能善盡自己的職責。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. 團隊成員能參與團隊的決策過程。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. 團隊成員彼此能有效溝通。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. 團隊成員能充分發揮其技巧和能力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. 團隊需（已）達成預期的目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. 團隊需（已）實現整合性的服務輸送。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. 團隊需（已）提升服務的品質。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. 團隊需（已）發揮所使用資源的效益。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. 團隊成員需（已）達成賦予的任務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

## 第五部分：團隊基本資料

一、貴專業團隊的主要服務對象(可複選): ☐①兒童; ☐②青少年; ☐③婦女; ☐④老人; ☐⑤身心障礙者; ☐⑥其他\_\_\_\_\_。

二、貴專業團隊包含那些跨專業的成員?(可複選) ☐①醫師; ☐②臨床心理師; ☐③諮商心理師; ☐④社會工作師; ☐⑤護理師; ☐⑥營養師; ☐⑦物理治療師; ☐⑧職能治療師; ☐⑨語言治療師; ☐⑩聽力師; ☐ㄅ特教老師; ☐ㄅ法官; ☐ㄅ律師; ☐ㄅ警察; ☐ㄅ其他專業\_\_\_\_\_ (請說明)。

三、貴單位團隊合作的類型: ☐①交流; ☐②協調; ☐③合署辦公; ☐④委員會  
(註: ①交流指彼此的互動僅限於交換訊息②協調: 指個人仍停留在各自組織和處所, 但卻發展出跨界線的正式工作方式; ③合署辦公指不同的專業成員彼此聚在一起辦公; ④委員會授權專家發展出一個共同的活動方式。)

四、貴組織參與團隊的時間: 民國\_\_\_\_\_年。

五、貴組織參與團隊的人力: 專職\_\_\_\_\_人, 兼職\_\_\_\_\_人, 合計共\_\_\_\_\_人。

六、貴組織在團隊運作中的主要經費來源: ☐①政府補助; ☐②承辦機關自籌; ☐③募款; ☐④對外收費; ☐⑤其他\_\_\_\_\_ (請說明)。

七、貴組織的專業團隊在去(100)年的經費規模: 預算約\_\_\_\_\_萬元; 決算(實際支出)約\_\_\_\_\_萬元。

八、貴組織的專業團隊去(100)年是否承接政府方案? ☐否; ☐是(請續答, 可複選):

- ☐①來自社政機關: 委託\_\_\_\_\_案, 補助\_\_\_\_\_案, 約\_\_\_\_\_萬元;  
☐②來自勞政機關: 委託\_\_\_\_\_案, 補助\_\_\_\_\_案, 約\_\_\_\_\_萬元;  
☐③來自衛政機關: 委託\_\_\_\_\_案, 補助\_\_\_\_\_案, 約\_\_\_\_\_萬元;  
☐④來自教育機關: 委託\_\_\_\_\_案, 補助\_\_\_\_\_案, 約\_\_\_\_\_萬元;  
☐⑤來自司法機關: 委託\_\_\_\_\_案, 補助\_\_\_\_\_案, 約\_\_\_\_\_萬元;  
☐⑥來自其他(\_\_\_\_\_)機關(構): 委託\_\_\_\_\_案, 補助\_\_\_\_\_案, 約\_\_\_\_\_萬元。

--問卷到此結束, 非常謝謝您的幫忙, 祝您萬事如意--

如果您願意在研究小組對問卷內容有疑義時得以進行資料確認的話, 請留下您的姓名及聯絡電話, 俾利研究小組進一步與您聯絡:

姓名: \_\_\_\_\_先生/女生, 聯絡電話: \_\_\_\_\_。

填答情況說明及備註

訪員:

訪員督導: