

# 老人相關系科畢業生在長期照顧職場 的流失問題之探究與因應：職場靈性觀點

林佳靜

臺灣高齡社會存在長期照顧人力供不應求的嚴重問題，且投入長照職場的畢業生逐漸流失，本研究以職場靈性觀點探究影響畢業生從長照職場流失的變項，提供老人相關系科課程與教學翻轉設計之參考，做為解決其人力流失之對策；研究目的有：(1) 分析長照職場中工作負荷、職場靈性和職場留任之間的關聯性；(2) 分析影響該職場留任之中介效果；(3) 翻轉老人系科典型課程與教學設計，提出人才培育因應對策；研究發現長照職場工作負荷顯著負向影響留任率，職場支持與薪資所得為其中介變項；畢業生若透過職場支持，可全數轉換原先工作負荷對留任率之負面影響；大學專業課程設計若納入社群參與和經營，教學方法強調課程參與、互動與合作學習，可望強化未來職場支持與留任率。

關鍵字：長期照顧、工作負荷、職場靈性

作者現職：弘光科技大學老人福利與事業系（所）副教授

---

通訊作者：林佳靜，e-mail: cclin@sunrise.hk.edu.tw

## 壹、背景與動機

依據國家發展委員會（2013）人口推估資料顯示，臺灣人口老化速度較歐美快，將在 2018 年邁入高齡社會（aged society），屆時國內有 14% 的人口皆為 65 歲以上民眾，往後僅需約七年的時間即轉變至超高齡社會（hyper-aged society）；行政院從 2007 年核定「長期照顧十年計畫」，至 2015 年制定長期照顧服務法，2016 年 11 月起試辦長期照顧（以下簡稱長照）十年計畫（2.0 版）等因應高齡社會衝擊之政策演進來看，未來臺灣社會即可能以全面性建構失能者在地安老之社區整體照顧模式做為長期照顧服務之基石，如此佈建綿密照顧網，目的在強化失能者與家庭照顧支持系統服務之普及、擴充服務項目與受惠對象人數比例、增加長期專業人力供給，並升級長照服務品質，而長照政策能否成功之關鍵因素，在於專業人力之培育與供給，事實上，在需求日益龐大之長期照顧職場中，我國正面臨專業照顧人力不足之窘境。

### 一、由大學校院培育之老人照顧專業人力除無法全數投入長照服務職場，該職場第一線服務人力之流失問題更不可忽視

參酌衛生福利部（2016）長期照顧十年計畫 2.0 之核定版本、王雲東（2016）推估長照人力盤點與供需分析資料，長照人力需求逐年上升，雖然大專校院積極培育具備服務專業的畢業生投入長照職場，至今仍呈現供不應求，甚至部分人力需委由外籍雇工填補；以長照第一線照顧服務人力之需求檢視之，至 2017 年時尚需 4,525 人（低推估）至 12,211 人（高推估），總需求量 30,739 人（低推估）至 38,425 人（高推估），六年以來約增加 36.9%；以護理人員為例，至 2017 年時尚需 5,678 人，總需求量 16,504 人，六年以來約增加 25.0%；再以社工員為例，至 2017 年時尚需 648 人，總需求量 4,038 人，六年以來約增加 16.0%，另，照顧服務員之需求成長更是超過前述二者，以上三類人力是長照服務提供單位最具代表性之專職人員，也是依法須聘任之服務人力。顯見，近年來長照職場各類人力需求逐年持續成長；林珮萱（2014）指出全臺大專校院超過 30 個長照相關系科（含學位學程），在 2012 年約培育了 1,262 長照科系畢業生，投入長照職場僅有 38.2%；王雲東（2016）發現全臺至 2014 年為止，長照相關系科在學學生人數達 5,432 人，是六年前的 3.4 倍，但畢業後投入長照服務工作的人數仍舊無法滿足職場所需，此人力短缺原因除了源自市場結構性問題，微觀而論，人力流失不等同於離職，流失係指該專業人力轉移到非專業領域參與就業，離職則可能只是在該專業領域間更換任職單位；亦即，投入長照服務的老人相關科系畢業生，轉職至非長照領域之「流失率」，比「低就業率」和「高離職率」更應該被重視與探究；本研究為了從大學人力供給端之教育制度根本著手分析，認為探討「流失率」問題之對策，需要從畢業生在長照職場面臨之職場困境或負面因素探究，再由人才培育面向，如專業系所之課程設計、教材

教法與教學品保論述起，故研究者選擇以某國內成立逾十年的某老人長照相關系科為個案，追蹤探討該系科畢業生流向與人才培育成果後發現；自 2010 年至 2016 年該系日間部四年制歷屆學生畢業後即就業之比率約為 89.5%（不含服兵役與考公職），其中任職於長照職場約有 44.6%，約佔就業比例之一半，較其他相關系科略高；另畢業後三年之流向資料顯示，仍任職於長照職場中（含異動後之工作仍屬於長照領域者）的比例則下降至 26.6%（因 2014、2015、2016 年畢業者畢業未滿三年，故不含此三屆畢業生流向資料）；參酌衛生福利部（2015）「長期照顧服務量能提升計畫」；Wu、Fox、Stokes 和 Adam（2012）；Xie、Wang 和 Chen（2011）；Flinkman、Laine、Leino-Kilpi、Hasselhorn 和 Salanterä（2008）；Kirschenbaum 和 Weisberg（2002）等文獻發現，長照職場無法留住專業人力的因素包括：工作內容無法合理分工與分配、工作負荷與薪資不成比例、輪班工作、負面工作形象、職場氣氛差、缺乏成就感（面對被迫老化、無法痊癒之個案）、缺乏向上流動與前景、缺乏支持、無法學以致用、以及無法有歸屬感等。大學老人相關系科宜就所培育畢業生在長照職場之表現與任職狀況進行分析，再據以著手課程與教學調整，讓大學生未來進入長照職場後更容易留在該職場，是本文論述之焦點。

## 二、長照服務職場之工作內容與屬性，適合運用外顯性職場靈性變項來釐清影響人力留任之關鍵實務因素

探討 Ashmos 和 Duchon（2000）、Milliman、Czaplewski 和 Ferguson（2003）、Rego 和 Cunha（2008）、與 Kendall（2012）等文獻後發現，職場靈性（workplace spirituality）理論提出了有關內在生活（inner life）、有意義的工作（meaningful work）、和社群（community）等變項概念，上述變項透過實證分析後被視為可影響職場工作者之績效、工作價值與認同、動機、甚至幸福感（well-being）；多數國家已經承認長期照顧服務屬於勞力密集的人道服務產業，因為高齡化衍生之照顧與照護需求，服務提供者需具備老年學與專業職能，更要面對衰弱、失能、失智、或臨終安寧的個案，當置身於有別一般醫療院所、職場氣氛的沉悶工作環境中，往往讓工作者心力交疲、孤立無援；此氣氛更容易阻擋社會新鮮人與求職者；從實務論之，長照第一線實務服務者倘若缺乏靈性素養和內在誘因，面對不可逆的生命周期與老化速度，幾經下來更是難以尋求支持與成就感，對於社會新鮮人尤甚之，更遑論有任何留住這批擁有大學文憑人力之理由與機會。故本研究應用職場靈性理論中曾提到之關鍵實務因素，嘗試以共同因素分析方式找出取代靈性潛在變項（latent variable）之外顯變項（manifest variable）（又稱觀察變項），做為可量測且會影響大學畢業生持續留任長照職場之中介變項，發掘如工作條件、薪資與福利、管理制度、與社會觀感以外，可以強化職場留任率且為系科可控制之變項，供大學校院老人或長照相關系科進

## 主題文章

行課程調整、教學教材改良與就業輔導之具體參考，並期解決高齡服務人力供需失衡，與大學畢業生學用不一之問題。

## 貳、研究目的

- 一、分析長照職場中工作負荷、職場靈性外顯變項和職場留任之間的關聯性。
- 二、分析長照職場中影響職場留任之中介效果。
- 三、從課程與教學設計之角度，提出解決老人相關科系畢業生從長照職場流失之因應對策。

## 參、名詞解釋

### 一、長期照顧

依據長期照顧服務法第三條第一項第一款定義：長期照顧（long-term care）係指身心失能持續已達或預期達六個月以上者，依其個人或其照顧者之需要，所提供之生活支持、協助、社會參與、照顧及相關之醫護服務；長期照顧職場是長照人員執行業務的場域，包括機構、社區與居家式服務單位；本研究所指長照職場包括老人福利機構服務、居家服務、老人營養餐飲服務、交通接送服務、日間照顧服務等屬於長照十年計畫服務內容之場域。

### 二、工作負荷

在職場規定工作時間內所需要完成之工作份量稱為工作負荷（workload）；衡量職場工作者其工作負荷輕重的方式包括有：工作時間、工作量、額外之非典型業務量、績效目標達成比率、組織要求和主管期待、與工作型態等多元變項；本研究考量長照人員實務工作型態與變項之可測量性，採工作者個人平均每月執行長照業務之負責個案量，也就是主責服務對象人數，做為計算工作負荷之方式。

### 三、職場靈性

職場靈性（workplace spirituality）乃由長照人員提供長照服務時，內化產生的內在生命（inner life）實現、有意義的工作（meaningful work）態度和社群（community）連結等構面，與工作負荷、職場留任率具有關聯性，也是跨越

職場績效要求，滿足工作者高階需求之靈性變項；考量此三類構面屬於潛在變項，由實證分析歸納後之結論往往與職場實務銜接度低，本研究嘗試透過建構效度可解釋變異量之程度，以符合長照人員實務想法、解釋變異量百分比、變項外顯化等原則，釐清可代表長照人員內在想法與態度之具體變項，包括可代表社群連結意象之職場支持（職場中提供業務指導或互動良好、可彼此分享之同事或社群）與專業諮詢（職場中可供諮詢請益之專家或同事）等二個外顯變項。

## 肆、文獻探討

### 一、職場靈性與職場、工作與就業之聯結

Deeken 認為靈性 (spirituality) 源自於拉丁文字根 (*spiritus*)，意指「呼吸的生命」，是生命力的核心，屬於抽象的概念 (王珍妮譯，2003)。在職場中，工作者具有靈性，才能夠了解自我內心與價值，也是外在行為之依據 (Summer, 1998)，雖然學理上探討靈性的定義廣泛、抽象且因人而異，李安德 (2002) 認為，每個人的靈性皆為內在的超越性、超理性或超個人層次，其和生理、理性、情緒層次一樣真實，皆屬於人的內在本質；Morris 認為「關聯」與「深度」是靈性的兩大重點，意謂個人的靈性發展愈成熟，就愈能超越表面虛像，讓行為趨向重要性和深度意義 (游敏譯，1999)；Gardner 認為靈性具有為滿足生活及生命目的所表現出之努力與意圖 (李心瑩譯，2000)；靈性會影響個人的行為模式、會因所處環境之產生感知，亦會在社會脈絡下展現出之個人屬性和意圖 (Thoresen, 1999)；至 1960 年代末期，文獻指出過於強調自我之人本，容易產生唯我主義，於是提出人類更深層之心理層次：靈性 (Danicls, 1988)；其為超越自我層次之生命本質，也是更高層次的覺醒 (English & Gillen, 2000；Jarvis, 2001)。自 1980 年代以來，靈性廣泛地被用來詮釋或分析職場行為，職場靈性之概念於是衍生而成，此類發生於職場上的靈性發展，意指工作者將職場視為自我修練靈性的場域，在靈性的概念逐漸被視為和諧、信任、價值觀、達成組織目標的榮耀等入世觀念時，仍就擺脫不了抽象的概念 (Garcia-Zamor, 2003)。

Ashmos 等 (2000) 認為職場靈性係指在工作場所中，工作者透過工作經驗來發現任職與服務之意義，而發展出內在生活，並與工作場域中的社群產生連結感與歸屬感，進而感受靈性生命之存在，滿足內在需求，獲得持續工作的動機。為了探討職場工作者工作意願、工作氣氛、離職率與價值等議題，透過職場靈性，能呈現工作者在職場中之脈絡與連結關係 (Garcia-Zamor, 2003；Harrington, Preziosi, & Gooden, 2001；Mitroff & Denton, 1999；Pielstick, 2005)；在

## 主題文章

工作投入與產出過程中，具有能夠顯著影響二者、且融入於工作中，讓投入與產出具有協調性之因素就是職場靈性。Milliman 等（2003）職場靈性被視為能夠找出工作者生命的終極價值，信念與組織價值一致性之影響變項，工作者若能視己為社群中之一員，可加深自我認同與組織認同，降低離職動機與誘因。從組織管理的領域中，因為理性迷思的限制，職場工作者的內心世界並無存在的空間（Robbins, 2002）；由於職場已成為普遍工作者的生活重心，故常常缺乏人際關懷之接觸，然而，這可能是影響工作意願的因素，要試圖找尋有效激發工作者內在力量之方法，使其穩定投入，將職場的靈性導入組織管理的做法值得重視（Giacalone, 2004）。Haroutiounian 等人（2000）認為職場靈性具有三層內涵，其中，「靈性的工作」係指組織結合工作者靈性發展納入工作設計中，支持個人理解靈性，並促成個人靈性能發展在工作中，藉以提升工作績效，穩定發展。

## 二、職場靈性轉變為外顯變項將更具客觀探討價值

隨著職場靈性在組織與工作分析中備受重視，Ashmos 等（2000）提出職場靈性乃由工作者內在生命（inner life）實現、有意義的工作（meaningful work）和社群（community）連結等三個構面形成，其價值衡量可區分為個人、團隊和組織等三層次；Milliman 等（2003）認為職場靈性包括：有意義的工作、社群感、以及個人與組織價值觀一致性等三個構面；Sheep（2006）指出職場靈性包括：工作者與工作環境之整合、有意義的工作、自我超越、工作中內在自我發展等四個構面；Karakas（2010）則提出幸福感、生活品質、工作意義、社群共同體等四項職場靈性構面。職場靈性對於「工作價值觀」與「組織承諾」皆有明顯的正向影響關係，其發展能夠提升個人對於組織之認同與努力（蔡淑鳳、陳文意、林育秀、梁亞文，2013；林惠蓮，2007）；Rego 等（2008）認為當人們在職場中發展他們的靈性時，會增加他們對組織之情感性承諾；Milliman 等（2003）且認為當組織工作者承受大量工作負荷時，除了需要不斷充實自我，對抗工作壓力，還需要面身心健康可能惡化的負面影響，此時職場靈性的導入是有效改善之道，Heaton、Schmidt-Wilk 和 Travis（2004）並發現職場靈性與「工作態度」和「工作意願」具有正向關係，且能穩定工作情緒；Powell、Shahabi 和 Thoresen（2003）提出職場靈性是工作者在職場的支持來源，與工作留任程度具正向關聯性；Lopez、Ramos 和 Ramos（2009）提出職場靈性可以因應工作負荷，並展現出積極之工作態度與意願，職場靈性是影響工作者服務投入之重要變項；職場靈性對於生產力與工作滿意度具有正面關聯性。擁有較高職場靈性的工作者，在工作中主要追求的並非物質與績效，而是在工作中體會與他人親密、分享與患難等感受，將職場靈性轉換成有別於工作成就之「幸福感」與「支持系統」二項層面（Kendall, 2012; Sheep, 2006）。Warr（2006）認為，工作者產生之幸福感，和同儕成員之互動程度關聯性極大；Danna 和 Griffin

(1999)認為職場重視工作者身心幸福感，能夠減少組織管理成本與降低職場災害發生率。由此可知，職場靈性除了對於工作層面有所影響之外，近年來研究發現組織需要益加重視工作者的幸福觀感與支持系統，其中，幸福感具有物質與成就之內涵，而支持系統包括同儕團體、專業社群與組織成員之互動。

參酌 Obrimah (2013) 亦提出工作負荷愈大，愈留不住組織人才，但工作者留任與否不會僅僅受工作負荷影響，並發現仍有人願意持續服務於工作負荷大的單位與職務；DeVost (2010) 發現支持系統和職場留任變項呈現正相關；而專業諮詢、領導效能等職場靈性和職場留任呈現正相關；黃于寶 (2013) 提出家庭平衡對於職場靈性具有正面影響；職場靈性在工作倦怠和公民行為之間呈現部分中介效果；Kendall (2012) 認為職場靈性對於工作意義和留任意願有明顯的影響，其中，工作負荷顯著負向影響工作意願（或稱為繼續留任）；文獻發現職場靈性和幸福感呈現正相關、職場靈性會因工作者教育程度等人口變項有所差異、職場靈性各構面與職場留任皆為明顯的正相關；包括工作成就與實質的福利待遇產生之內心意義等（陳曼華、李世代、張宏哲、謝碧晴，2009；羅新興、周慧珍，2006；Fry, Vitucci, & Cedillo, 2005; Schwarz & Clore, 2003; Sy, Côté, & Saavedra, 2005）。

潛在的職場靈性變項可以進行實證分析，但在實務推論上卻缺乏具體可測量之特性，參酌王郁琮和溫福星 (2012)、Heinen (1996)、Langenheine 和 Rost (1988)、Bartholomew (1987) 等討論潛在變項轉換邏輯之文獻，發現潛在變項模式主要為潛在特質 (latent trait) 分析與潛在類型 (latent category) 分析等二類，前者意在探索研究變項之間的關連性或發展向度，以標示出研究對象心中意象特質的心理空間位置，分析方法包括有共同因素分析與項目反應理論；潛在類型分析以受試者為分析單位，目的在針對題項反應進行歸類，藉由不同反應類型區分出不同個體，分析方法包括潛在類別分析與潛在剖面分析。王郁琮等 (2012)、Heinen (1996) 皆提出，依照研究變項之特性，與資料的尺度，研究者應慎選適當之研究變項與分析模式，例如量測性與外在效度之考量。本研究認為過去文獻多視職場靈性為潛在構念並進行實證分析並無不妥，然為了考量其潛在特質所需要傳達之「強度」概念，與具有連續尺度之特性，宜遵循研究探討之觀點、分析目的與變項特性，在進行實證分析前的資料收集步驟，就事先將靈性構念轉換為可被量測強度之外顯（觀察）變項，本研究亦透過共同因素分析方法，以主成分分析萃取出最大變異之模式，轉軸出能代表多數變異百分比之職場靈性構念特質，該過程主要以本研究第一階段問卷調查之初級資料，來執行變項外顯化步驟，從因素分析後得到負荷平方和最大成份之變項為「社群連結」特質來看，該外顯變項除能保有多數職場靈性特質（變異），更可以被適度調整成可被量測、觀察之外顯變項，並可依照長照職場現況進行變

## 主題文章

項名稱之定義。因此，探討職場靈性轉換後之變項，除了可避免不易量測，外顯變項之轉換是刻不容緩且具研究效度之議題。

## 伍、研究設計

### 一、研究架構

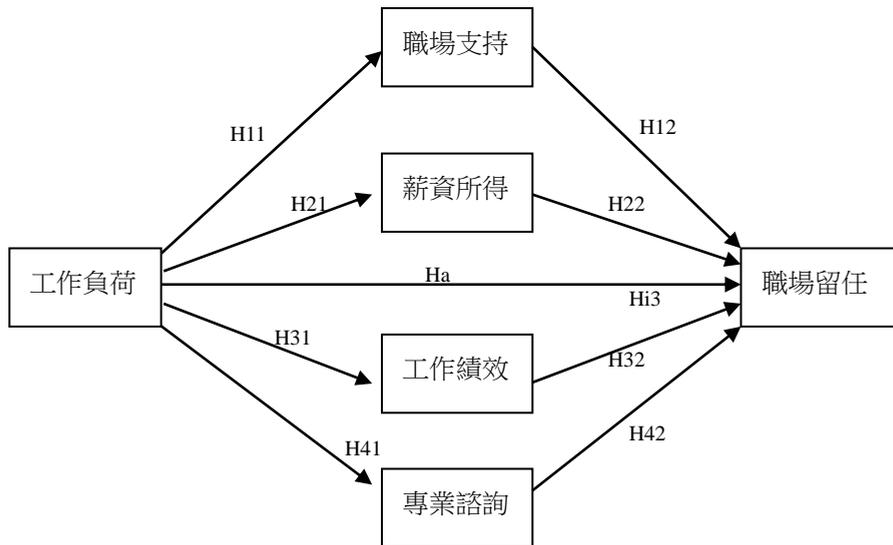


圖 1 研究架構圖

附註： $H_{i3}$  表示「工作負荷」分別與四類不同職場靈性變項共同對「職場留任」之影響關係，其中， $i=1, 2, 3, 4$

### 二、研究變項

#### (一) 職場留任

願意繼續任職於長照職場的機率；因受訪者為老人相關系科大學畢業生，且現職為長照專業人員，留任機率 (retention rate) 係指受訪者想繼續留在長照職場服務的預設機率，包括轉職至其他長照單位、內部輪調、與繼續留任原單位等，但不含任職於同單位之非長照職務。此變項目的在於蒐集以受訪者為主

體而自陳之留任機率，亦可反推流失率（churn rate）。屬於可量測之外顯變項。

## （二）工作負荷

本研究考量長照人員實務工作型態與變項之可測量性，採受訪者個人平均每月執行長照業務之負責個案量，也就是主責服務對象人數，做為計算工作負荷之方式；主責服務對象係指實務上由工作者負責撰寫個案管理記錄之對象皆屬之。

## （三）職場支持

此變項是從職場靈性潛在變項中萃取出來社群連結特質，表示可代表該社群連結意象之職場支持，包括受訪者在長照職場中，可以且願意提供業務指導、與受訪者互動良好、可彼此分享工作心情之人際支持系統，本研究以受訪者自認符合上述定義之同事人數或參加社群之數量加總後衡量之。

## （四）薪資所得

有關長照職場的薪資、福利項目眾多，多數長照服務單位其薪酬待遇科目未能一致，且名目複雜，為了增加資料信度，此變項係指受訪者在長照職場中近半年平均月薪，屬於外顯變項；變項探討之目的在於釐清薪資所得是否為在工作負荷顯著影響職場留任之前提下，產生能夠主要影響職場留任之中介變項。

## （五）工作績效

工作績效可分為質性與量化績效；因個人工作績效之代表變項眾多，考量為了使變項可被具體測量且具效度，此變項採由受訪者自陳最近一次工作考績之分數，代表受訪者工作績效，屬於外顯變項；變項探討之目的在於釐清個人考績分數是否為在工作負荷顯著影響職場留任之前提下，產生能夠主要影響職場留任之中介變項。

## （六）專業諮詢

此變項與職場支持同是從職場靈性潛在變項中萃取出來社群連結特質，在此代表該社群連結意象之專業諮詢，有別於職場支持之非正式人際支持網絡，此變項特質屬於職場中之正式專業團體督導、個別督導、個案研討等可提供受訪者在提供長照服務所需之專業技能與知識來源；包括受訪者在長照職場中，可供諮詢請益之內部督導與外部專家之人數，屬於受訪者自陳之外顯變項。

## 主題文章

### 三、研究假設

本研究依據研究目的與文獻探討之結果，整理呼應研究架構之研究對立假設、待檢定內容與引用文獻如表 1 所示：

表 1 研究假設彙整表

研究/對立假設	待檢定內容	參考文獻	呼應研究目的
H <sub>a</sub>	工作負荷顯著影響職場留任	Obrimah (2013)、 Kendall (2012)、 Milliman 等 (2003)	研究目的 1
H <sub>11</sub>	工作負荷顯著影響職場支持	DeVost (2010)	研究目的 1
H <sub>12</sub>	職場支持顯著影響職場留任	Fry 等 (2005)	研究目的 1
H <sub>13</sub>	職場支持介入工作負荷顯著影響 職場留任	Heaton 等 (2004)	研究目的 2
H <sub>21</sub>	工作負荷顯著影響薪資所得	陳曼華等 (2009)	研究目的 1
H <sub>22</sub>	薪資所得顯著影響職場留任	Lopez 等 (2009)	研究目的 1
H <sub>23</sub>	薪資所得介入工作負荷顯著影響 職場留任	Danna 等 (1999)	研究目的 2
H <sub>31</sub>	工作負荷顯著影響工作績效	蔡淑鳳等 (2013)	研究目的 1
H <sub>32</sub>	工作績效顯著影響職場留任	Lopez 等 (2009)	研究目的 1
H <sub>33</sub>	工作績效介入工作負荷顯著影響 職場留任	Danna 等 (1999)	研究目的 2
H <sub>41</sub>	工作負荷顯著影響專業諮詢	DeVost (2010)	研究目的 1
H <sub>42</sub>	專業諮詢顯著影響職場留任	Fry 等 (2005)	研究目的 1
H <sub>43</sub>	專業諮詢介入工作負荷顯著影響 職場留任	Powell 等 (2003)	研究目的 2

## 四、研究工具：二階段調查之問卷

### (一) 職場靈性變項外顯化之調查問卷 (第一階段)

本研究第一階段之問卷設計，乃參酌 Ashmos 等 (2000) 衡量職場靈性三項構面，包括內在生命、有意義的工作、和社群連結等量表中之題項，參酌林惠蓮 (2007) 修整之中文職場靈性量表，結合長照職場之特性修正後之長照職場靈性調查問卷題項。該問卷題項計分方式皆以 Likert 五等第態度量表衡量，計分依程度大小分別為「非常同意」(5 分)、「同意」(4 分)、「普通」(3 分)、「不同意」(2 分)、和「非常不同意」(1 分)；經過訪查現職於長照職場之畢業生後，該階段問卷之內在一致性之信度係數 (Cronbach's Alpha 值) 達 .954，表示該各題項題意測出之受訪者意見符合非常可信之信度。

### (二) 探究長照職場留任率、外顯職場靈性變項和工作負荷之調查問卷 (第二階段)

本研究第二階段之問卷設計，乃依據第一階段回收問卷之資料，進行建構效度分析，依照符合長照人員實務想法、解釋變異量百分比、與變項外顯化等原則，將原先不易量測且具潛在變項特質之職場靈性構面，萃取出解釋變異平方和負荷量最高之因子，做為代表長照人員職場靈性潛在特質之外顯依據。另外，本研究依據文獻探討，增加了文獻提到可能影響職場留任率、和「工作負荷」之「薪資所得」與「工作績效」二項可測量的外顯變項，以上變項和職場靈性外顯變項即為第二階段調查問卷之題項。

## 五、研究方法與研究對象

本研究採用二階段之調查研究法，第一階段之問卷調查時間為 2016 年 4 至 5 月，面對面收集受訪者對於長照職場之靈性潛在題項意見；第二階段之問卷調查時間為 2016 年 7 至 9 月，乃依據第一階段因素分析之結果，找出取代職場靈性最大共同因素之外顯變項，與其他職場外顯變項成為面對面訪查問卷。因為本研究主題旨在探究影響老人相關系科 (長照類) 畢業生投入長照職場留任率之中介變項，據以提陳上述專業人員從長照職場流失之因應對策，故研究對象為畢業後三年，仍在長照職場中擔任長照服務人員之老人相關系科畢業生，此類工作者具有三年長照職場就業經驗，擔任社工員、居服督導、照顧服務員和行政人員等職務，對於留任率的意見較具代表性，其所反應與陳述之留任率、工作負荷與職場靈性應較具效度；另考量國內尚缺大學生畢業流向細部資訊之次級資料庫與公開發佈之年報資料，故研究者選擇以臺灣中部某大專學院中，成立逾十年之老人相關系科做為研究個案學校，以其所培育之歷屆畢業

## 主題文章

生為研究對象。

## 六、分析方法

除了職場靈性潛在變項外顯化過程使用因素分析 (factor analysis)；為了探究現任職長照職場大學畢業生留任職場機率與工作負荷變項間之中介變項，研究運用探究外顯變項中介效果之多元迴歸 (multiple regression) 方法與徑路分析 (path analysis) 方法進行實證分析，除了研究變項皆為外顯變項，假設顯著水準為 .05，使用之個別迴歸模式需符合最佳線性不偏估計式 (best linear unbiased estimator, BLUE) 之前提假設後，方進行分析。另有關中介變項與中介效果之分析步驟如下：

- (一) 工作負荷 (X：自變項) 顯著影響職場留任 (Y：依變項)。
- (二) 工作負荷 (X) 顯著影響職場靈性外顯變項 (Y)，且職場靈性外顯變項 (X) 顯著影響職場留任變項 (Y)。
- (三) 上述 (一) 和 (二) 皆成立後，再執行職場靈性外顯變項 (X1)、工作負荷 (X2) 和職場留任 (Y) 迴歸分析：

### 1.若職場靈性外顯變項 (X) 顯著影響職場留任變項 (Y)：

- (1) 工作負荷 (X) 未顯著影響職場留任 (Y)，職場靈性外顯變項確定為中介變項，且具有完全中介效果；
- (2) 工作負荷 (X) 亦顯著影響職場留任 (Y)，且迴歸係數小於 (一) 之迴歸係數，職場靈性外顯變項確定為中介變項，具有部分中介效果；

### 2.若職場靈性外顯變項 (X) 未顯著影響職場留任變項 (Y)，該變項不是中介變項。

## 陸、研究發現與資料分析

本研究以臺灣中部某老人相關系科 (長期照顧類系科) 做為個案研究之對象，樣本已畢業後三年仍在長照職場中擔任長照服務人員之畢業系友計有 151 名，二階段之受訪者採系統隨機抽樣方法選出在 95% 之信賴水準，可接受抽樣誤差為 3 之最適抽樣樣本大小 (132 名系友)；第一階段回收有效問卷 98 名樣本，回收率約為 74.24%；第二階段回收有效問卷 130 份，回收率約為 98.48%。

老人相關系科畢業生在長期照顧職場  
的流失問題之探究與因應：職場靈性觀點題

經過 Kaiser-Meyer-Olkin 與 Bartlett 球形檢定，Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數達.939、Bartlett 球形檢定之顯著性 (p-value=.00) 小於顯著水準，棄卻職場靈性變項間不具共同性之假設，顯示第一階段回收之職場靈性問卷適合進行因素分析；研究者選擇主成分分析進行萃取組型負荷量，並以最大變異法進行轉軸後，將總解說變異量彙整如表 2，轉軸後之成份矩陣整理如表 3。

表 2 總解說變異量彙整表

成份	初始特徵值			平方和負荷量萃取			轉軸平方和負荷量		
	總和	變異數%	累積%	總和	變異數%	累積%	總和	變異數%	累積%
1	11.000	52.383	52.383	11.000	52.383	52.383	5.377	25.605	25.605
2	1.167	5.556	57.938	1.167	5.556	57.938	4.827	22.984	48.588
3	1.097	5.226	63.164	1.097	5.226	63.164	3.061	14.576	63.164
4	.837	3.985	67.149						
5	.785	3.739	70.887						
6	.704	3.355	74.242						
7	.668	3.181	77.423						
8	.602	2.867	80.290						
9	.559	2.661	82.951						
10	.522	2.487	85.438						
11	.395	1.880	87.318						
12	.380	1.808	89.126						
13	.346	1.647	90.773						
14	.303	1.445	92.218						
15	.291	1.387	93.604						
16	.268	1.278	94.883						
17	.263	1.252	96.134						
18	.249	1.185	97.320						
19	.226	1.078	98.398						
20	.180	.858	99.256						
21	.156	.744	100.00						

參酌表 2 和表 3 可以發現，原先不易量測且具潛在變項特質之職場靈性構面 (計有 21 個題項：V1~V21)，萃取出三個因子總平方和負荷量為 63.164%，

## 主題文章

其中，解釋變異平方和負荷量最高之因子為「社群連結」(52.383%) (係指表 3 中「成分 1」的 V13~V21 等九個題項)，故在符合長照人員工作實務、解釋變異量百分比、與變項外顯化等原則，就題意重新命名該變項，做為代表長照人員職場靈性「社群連結」潛在特質之外顯變項；故依據題項概念與九個題項原先題意，設計出符合社群連結意象之「職場支持」和「專業諮詢」二個外顯變項，進行和「職場留任」、「工作負荷」共同進行迴歸分析。

表 3 轉軸後的成份矩陣

職場靈 性題項	成份		
	1	2	3
V14	.761	.192	.235
V18	.753	.370	.196
V20	.708	.318	.348
V21	.688	.220	.324
V17	.678	.289	.277
V16	.673	.334	.335
V15	.635	.499	.118
V19	.625	.415	.218
V13	.563	.554	.110
V9	.298	.718	.208
V10	.203	.706	.246
V6	.207	.683	.389
V8	.311	.678	.153
V7	.293	.654	.216
V11	.415	.574	.218
V12	.508	.547	.266
V5	.409	.516	.256
V1	.195	.313	.775
V2	.318	.076	.764
V4	.236	.351	.702
V3	.294	.301	.542

## 一、分析老人相關系科畢業生投入長照職場之工作負荷、職場靈性外顯變項（職場支持和專業諮詢）、薪資所得、工作績效和職場留任率間之影響關係

本研究回收第二階段問卷資料，經整理後發現有效問卷之 130 名老人相關系科畢業生受訪者，任職於老人福利機構者有 22 人（約佔 16.9%）、立案法人非營利組織者 65 人（約佔 50.0%）、日間照顧、日間托顧等社區型服務單位者有 19 人（約佔 14.6%），居家服務單位者有 24 人（約佔 18.5%）；其中，擔任社工員者約 41 人（約佔 31.5%）、居服督導員 29 人（約佔 22.3%）、照顧服務員 4 人（3.1%），機構行政人員（含司機、總務、財務等）56 人（約佔 43.1%）等職務，其平均職場留任率約為 65.72%；工作負荷每月平均服務個案量為 89.21 個；平均職場支持之人與社群數約為 10.07 個；每月平均專業諮詢之人與督導次數約為 2.77 次；平均月薪約為 28,185 元；代表近一年工作績效之考績平均分數約為 83.57 分。顯示工作負荷確實很重外，預期之職場留任率未達七成。本研究循序以受訪者工作負荷、職場支持、薪資所得、工作績效、和專業諮詢等變項，做為探討影響長照職場留任率之自變項並進行迴歸分析後，依據研究假設檢定之內容，整理結果如表 4 所示。研究發現，職場留任率顯著受到工作負荷之負向影響；也受到職場支持、薪資所得、工作績效、和專業諮詢等四個外顯變項顯著正向影響；但加入工作負荷變項共同分析之飽和模式後，工作績效和專業諮詢則未顯著影響職場留任率；另職場支持和薪資所得二個變項，與工作負荷同樣顯著影響職場留任率。

## 二、分析老人相關系科畢業生投入長照職場後影響其繼續留任之中介效果

在日前臺灣長照職場中，第一線服務人員以護理師、社工和照顧服務員為核心服務人員，因個案量、輪班工時與照顧工作負荷等工作條件，該職場中除跨領域整合之評估與個管工作，現場工作人員幾乎長期處於獨立作業，工作者彼此間交流機會少、遑論互相支持與合作；以社工為例，個別督導和團體督導可視為支持系統，但督導實質意義是否具支持效果，甚少專文論述之；從表 4 整理之統計分析結果可以發現，因為「職場支持」與「薪資所得」在和「工作負荷」共同進行迴歸分析後，仍舊顯著正向影響「職場留任率」，顯示二變項可視為職場留任率和工作負荷之間之中介變項；其中，職場支持中介後，造成工作負荷對職場留任率之共同影響不顯著，因而產生完全中介效果，意謂畢業生在長照職場中，雖然因工作負荷重想要離開長照職場，然而，若職場中出現互動良好的主管、同事關係、服務個案與個案家屬等正向支持系統時，其繼續留任效果將完全取代工作負荷過重產生之負向（流失）效果，研究發現長照服

## 主題文章

務工作負荷愈重、工作意願與留任率愈低；欲提升留任率，則可從工作者所擁有之職場支持進行提升；另外薪資所得介入後，工作負荷對職場留任率之影響仍然顯著，且該影響小於薪資所得未介入前之影響，顯示薪資所得已產生部分中介效果，意謂工作負荷對於留任率之負向影響，會被較優渥之薪資所得產生之正向效果削弱。另工作績效與專業諮詢則因中介變項檢定不成立，故在職場留任率與工作負荷間無任何中介效果。

表 4 研究變項間迴歸分析結果彙整表

研究/對立假設	檢定統計量	檢定結果
H <sub>a</sub>	迴歸係數：-.211*；顯著性：.011	工作負荷顯著負向影響職場留任
H <sub>11</sub>	迴歸係數：-.288*；顯著性：.001	工作負荷顯著負向影響職場支持
H <sub>12</sub>	迴歸係數：.466*；顯著性：.000	職場支持顯著正向影響職場留任
H <sub>13</sub>	職場支持迴歸係數：.439*；顯著性：.000 工作負荷迴歸係數：-.095；顯著性：.247	職場支持顯著正向影響職場留任；工作負荷未達顯著
H <sub>21</sub>	迴歸係數：.246*；顯著性：.005	工作負荷顯著正向影響薪資所得
H <sub>22</sub>	迴歸係數：.454*；顯著性：.000	薪資所得顯著正向影響職場留任
H <sub>23</sub>	薪資所得迴歸係數：.541*；顯著性：.000 工作負荷迴歸係數：-.354*；顯著性：.000	薪資所得正向影響職場留任；工作負荷則負向影響
H <sub>31</sub>	迴歸係數：.018；顯著性：.843	工作負荷未顯著影響工作績效（中介假設已不成立）
H <sub>32</sub>	迴歸係數：.377*；顯著性：.000	工作績效顯著正向影響職場留任
H <sub>33</sub>	工作績效迴歸係數：.381*；顯著性：.000 工作負荷迴歸係數：-.228*；顯著性：.005	中介效果不成立
H <sub>41</sub>	迴歸係數：-.035；顯著性：.693	工作負荷未顯著影響專業諮詢（中介假設已不成立）
H <sub>42</sub>	迴歸係數：.406*；顯著性：.000	專業諮詢顯著正向影響職場留任
H <sub>43</sub>	專業諮詢迴歸係數：.399*；顯著性：.000 工作負荷迴歸係數：-.208*；顯著性：.010	中介效果不成立

附註：\*表示估計之迴歸係數，經由 t 檢定後其顯著性小於顯著水準（.05）。

### 三、從課程與教學設計之角度，提出可解決老人相關科系畢業生 從長照職場流失之因應對策

#### (一) 課程設計宜針對問題解決導向，培養學生習慣融入團隊合作、跨 領域整合服務模式並應納入社群參與和社會化能力

研究發現畢業生在長照職場中，雖然工作負荷重會想要離開職場，然而有互動良好之主管、同事關係、服務個案與個案家屬等正向支持系統時，其繼續留任效果將大於工作負荷過重產生之負向效果。對於大專校院老人相關系科課程規劃時強調專業領域模組化、學程化、與實務導向等作法，多數以傳授長期照顧服務技巧、知識、與態度為之，然現任職於長照職場的大學畢業生，除了學習技巧與提供服務外，更需要有人際網絡、社群力量等系統支持與陪伴，雖然大學畢業生多數具備社會化經驗，嚴格來說，長照職場之工作氣氛與服務內容確實與其他領域職場相去甚遠，不論擔任社工員、居服督導或照顧服務員，皆須面對個案不可逆之老化過程，甚至是失智與臨終安寧，為了讓畢業生能夠持續留任長照職場，降低這群畢業於大學專業系科人力之流失率，研究者認為，系科課程規劃宜加強服務整合之觀念與技巧，當長照職場工作者理解服務整合之必要與價值時，可促進其在職場上進行服務整合之技巧與信念，整合式或稱全包式（programs of all-inclusive care）服務模式已為全球老人照顧服務方案之規劃主流，以跨專長領域共同服務個案之整合模式，經驗證可提升照顧品質與服務效率，事實上，畢業生習慣與其他專長領域之同事一起服務，除可增加與人互動頻率，亦可從中獲得更多職場支持，傳統的一人服務單一個案方式並非有缺點，但在目前長照服務專業人力供不應求之職場中，整合服務既能嘉惠更多失能個案，亦能讓工作者在服務中潛移默化地提升與人互動之社會化技巧，以增加職場支持；此外，職場支持尚包括網路社群與專業社群，因此，在課程設計與實習規劃時，若翻轉傳統老人照顧技巧教與學的模式，啟發在學學生自主成立專業成長社群，同樣可以進行社會學習，體驗與人交流之經驗，可以加強社會參與之自信，亦能學習人際網絡經營技巧與態度，如同鼓勵職場畢業生工作之餘參與網路社群或學習社群之內涵，樂於與人互動時，職場支持自然相對活絡。

#### (二) 教學方法不僅在傳授解惑之道，更需強調課程參與、互動與合作 學習

大學教育之課程與教學為高等人才培育重要機制，技職校院除了重視職業教育，更需重視職業倫理與道德，大學生期待畢業即就業，系科則以畢業生之就業率為辦學努力方針，除了重視就業率，老人相關系科應更謹慎面對畢業生

## 主題文章

在長照職場之流失率，過往專業課程內容重理論輕實務之傾斜雖已趨平衡，當今課程不再只是解惑，研究者認為，教學者應把握開課當下，和學生溝通到課之內涵與必要性，因為課室教學之核心價值在於互動，使學習者得以直接面對教學者之言行與表達、教材與教法，是師生信任關係連結的重要過程，能夠透過互動進行學習之翻轉，更是一種學習激勵與經驗傳承；教學設計合作學習方式，亦能讓學生融入團體，學習尊重與被尊重、感受歸屬感與學習溫度，必能吸引到課率；當學生畢業後投入長照職場，在合作學習經驗趨使下，除了習慣與人合作完成工作，對於長照職場將產生一定程度之歸屬感與共同生存感覺，老人相關系科規劃教學方法不僅在傳授解惑之道，更需強調課程參與、互動與合作學習之理由即在此。

### **（三）規劃老人服務與長期照顧專業課程，兼顧理論與實務外，更強調翻轉傳統課室學習的觀點和體驗學習，例如，以學院為核心之跨系整合學程，就是實踐創課精神**

在老人服務實務和長照職場中，畢業生服務的對象是人，研究者認為，照顧人的工作績效考核不應設等第制，因為，服務應一視同仁、服務品質應有共同規格，不允許厚此薄彼，更不能接受不及格以至於可能奪人性命之風險；在目前老人相關系科所規劃之課程總表或對應課程發展機制中，可以發現必修學分仍多於選修學分之設計，顯現該系科大學生之修課彈性仍較僵化，在課程規劃包括：老人學、社會工作、社會政策、長期照顧、老人服務、法令規範等基礎理論課程；和機構管理、服務管理、照顧技術等技術課程；以及研究方法、統計學和專題製作等方法論實作課程，輔以校外實地實習課程等，若以畢業所需 128 學分而論，學分數門檻其實不高，但多數在學學生接受之修課輔導，仍僅停留在能夠畢業為目標，而非專業發展與適性學習，且課程規劃未能呈現產業發展對應機制，僅以業界協同教學輔助則略嫌不足；另從大學生畢業留向調查之資料顯示，若比較剛畢業、畢業後一年和畢業後三年等三組受訪畢業生後發現，對於當初在學期間所學專業是否能夠有效運用於職場之滿意度數據，乃呈現逐漸下滑之統計數據來看，在長照職場工作愈久，因面對之挑戰愈多愈雜，相對愈容易感受到專業不足，倘若透過系科課程發展來因應，研究者認為必須由職場發展取向來進行課程設計與改善，以翻轉傳統課室教學為例，不僅要從實習、協同教學、校外職場參訪等方式深化，更需要從職場體驗與實務業界之技術和技巧聯結，過程中，可歸化老人模擬服務體驗教室，讓學生在校內先理解學習之理論與實務重點，更能透過教師攜手業界資源共同創課，將長照職場服務內涵與未來可能面對之挑戰，以潛移默化方式搬到體驗教室中。

為了培育學生未來在長照職場可以兼具獨立作業、團隊合作，經營豐富的社會支持和發掘資源之整合能力，研究者提出以院為核心之創新課程（創課）

機制為例，該創新思維除可協助學院重新檢討院內各系課程連結與發展機制，釐清人才培育之深化目標，更需以課程創新和精進為旨，適度降低各系必修學分、提升修課彈性、推動學院教師與業師雙師共時授課方式（雙講授者）、職場臨場體驗學習等非典型專業課程；另一方面，輔導學生選課不僅討論畢業門檻，更應從旁鼓勵學生自己體驗職場後，自我設定選課目標與計畫，學習專業、學習與人互動、學習如何自我規劃學習等，是培育學生在長照職場發掘正向支持系統，以及解決問題等核心職能。

## 柒、結論

### 一、在長照職場服務逾三年之老人相關系科畢業生，雖然工作負荷重，仍願意持續留任之職場靈性外顯變項是擁有職場中之正向支持系統和人際網絡

老人相關系科畢業生之職場留任率顯著受到工作負荷之負向影響；但也受到職場支持和薪資所得等二個外顯變項顯著正向影響；但加入工作負荷變項共同分析之飽和模式後，工作績效和專業諮詢未能顯著影響職場留任率；職場支持和薪資所得二個變項，則與工作負荷同樣顯著影響職場留任率。顯示長照職場服務逾三年之老人相關系科畢業生，儘管工作負荷重、壓力大、且業務繁雜，其仍願意持續留任之重要因素是職場上有主管、同事、和社群的支持與良性互動，另外，薪資所得提升也是有效果的留任激勵。

### 二、職場支持和薪資所得是工作負荷影響留任率之中介變項；擁有互動良好之職場支持具完全中介效果、薪資所得調升僅具部分中介效果

本研究探究之原意在於釐清大學畢業生進入長照職場後，沒有因為工作負荷過重而離開長照服務領域，能夠持續留在該職場之真實原因；實證分析後發現，以工作者的「職場支持」與「薪資所得」，和「工作負荷」共同進行迴歸分析後，仍舊顯著正向影響「職場留任率」，顯示此二個變項為職場留任率和工作負荷之間的中介變項；意謂畢業生在長照職場中，雖然工作負荷重是造成離開長照職場之原因，然而，若出現互動良好、能成為支持來源的部門主管、同事、個案與其家屬等系統時，其繼續留任效果將完全取代因工作負荷過重產生之流失意願，屬於完全中介效果；另外，探討非職場靈性變項之薪資所得與工作負荷對職場留任率皆有正負影響，意謂工作負荷對於留任率之負向影響，會被提升薪資所得產生之正向效果削弱，屬於部分中介效果。

### 三、專業課程內容宜強化整合服務模式之觀點、社群參與和經營技巧；教學方法更需強調課程參與、互動與合作學習

長照職場之工作氣氛與服務內容確實與其他領域職場截然不同，不論擔任社工員、居服督導或照顧服務員之畢業生，進入長照職場後，勢必需要面對個案不可逆的老化過程、失智或臨終安寧關懷，為了降低這群畢業於大學專業系科人力之流失率，系科課程規劃宜加強服務整合之觀念與技巧，整合式或稱全包式（programs of all-inclusive care）服務已為全球老人照顧服務設計方案之主流，長照職場中，當畢業生習慣與不同專長領域之同事共同服務時，可增加與人的互動頻率，亦可從中獲得更多職場支持；職場支持也包括網路社群與專業成長社群，因此在課程設計與實習規劃時，可邀請業界實務專家擔任業師師傅（practical mentor），成為學生在學之學習實務之標竿與指導者；翻轉傳統老人照顧技巧教與學的模式，啟發在學學生自主成立專業成長社群，同樣可以進行社會學習，增加與人交流之經驗。另外，教學過程中，教學者應理解課室教學之核心價值在於互動，使學習者得以直接面對教學者之言行與表達、教材與教法，是師生信任關係連結的重要過程，透過互動進行學習之翻轉，更是一種學習激勵與經驗傳承；教學設計宜納入合作學習方式，能讓學生融入團體，學習尊重與被尊重、感受歸屬感與學習溫度，在職場中亦能提供有溫度的長照服務。

### 參考文獻

- 王珍妮譯（2003）。**生與死的教育**（A. Deeken 原著，2001 年出版）。臺北市：心理出版社。
- 王郁琮、溫福星（2012）。國中生學校學習與家庭關係困擾之群體異質性分析：以 IRT Mixture Model。教育心理學報，44（1），185-206。
- 王雲東（2016，9 月）。長期服務與產業中人力的需求與培育。「長照產業的發展與挑戰國際研討會」發表之論文，張榮發基金會國際會議中心。
- 李心瑩譯（2000）。**再建多元智慧**（H. Gardner 原著，1998 年出版）。臺北市：遠流出版社。
- 李安德（2002）。**超個人心理學**。臺北市：桂冠。
- 林珮萱（2014，8 月）。老人照護變熱門科系，6 年學生激增 3 倍。**遠見雜誌**，338，192-197。

老人相關系科畢業生在長期照顧職場  
的流失問題之探究與因應：職場靈性觀點題

- 林惠蓮 (2007)。在職進修成人職場靈性觀與工作價值觀對組織承諾之影響 (未出版之博士論文)。國立中正大學成人及繼續教育研究所，嘉義縣。
- 國家發展委員會 (2013)。2014 年至 2061 年中華民國人口推估。取自 [http://www.ndc.gov.tw/Content\\_List.aspx?n=81ECE65E0F82773F](http://www.ndc.gov.tw/Content_List.aspx?n=81ECE65E0F82773F)
- 陳曼華、李世代、張宏哲、謝碧晴 (2009)。照顧服務員留任意願因素之探討—以台北縣市長期照護之機構為例。新台北護理期刊, 8 (1), 69-78。
- 游敏譯 (1999)。亞里斯多德總裁 (T. Morris 原著, 1998 年出版)。臺北市：大塊文化出版社。
- 黃于寶 (2013)。探討工作倦怠、工作家庭平衡對組織公民行為之影響—以職場靈性為中介變項 (未出版的碩士論文)。國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展研究所，臺北市。
- 蔡淑鳳、陳文意、林育秀、梁亞文 (2013)。台灣地區長期照護機構女性照顧服務員工作壓力源與工作適應、離職意願之研究。台灣衛誌, 32(5), 476-490。
- 衛生福利部 (2015)。長期照顧服務量能提升計畫 (104 至 107 年) (核定本)，臺北市：行政院衛生福利部。
- 衛生福利部 (2016)。長期照顧十年計畫 2.0 (106 至 115 年) (核定本)，臺北市：行政院衛生福利部。
- 羅新興、周慧珍 (2006)。組織成員知覺主管支持對其離職傾向之影響—探討工作負荷與成就動機之干擾作用。人力資源管理學報, 6 (4), 67-80。
- Ashmos, D., & Duchon, D. (2000). Spirituality at work: A conceptualization and measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145.
- Bartholomew, D. J. (1987). *Latent variables models and factor analysis*. New York, NY: Oxford, University Press.
- Danicls, M. (1988). The myth of self-actualization. *Journal of Humanistic Psychology*, 28, 7-38.
- Danna, K., & Griffin, R. W. (1999). Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature. *Journal of Management*, 25(3), 357-384.
- DeVost, R. A. (2010). *Correlation between the leadership practices of lead ministers*

## 主題文章

*and the workplace spirituality of their churches as reported by church members.* Berrien Springs, MI: Andrews University Press. Retrieved from <http://digitalcommons.andrews.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1328&context=dissertations>.

English, L. M., & Gillen, M. A. (2000). Introduces a series of articles on the spiritual context of adult education. *New Directions for Adult and Continuing Education*, 85, 1-5.

Flinkman, M., Laine, M., Leino-Kilpi, H., Hasselhorn, H. M., & Salanterä, S. (2008). Explaining young registered Finnish nurses' intention to leave the profession: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45(5), 727-739.

Fry, L. W., Vitucci, S., & Cedillo, M. (2005). Spiritual leadership and army transformation: theory, measurement, and establishing a baseline. *Leadership Quarterly*, 16(5), 835-862.

Garcia-Zamor, J. C. (2003). Workplace spirituality and organizational performance. *Public Administration Review*, 63(3), 355-363.

Giacalone, R. A. (2004). A transcendent business education for the 21st century. *Academy of Management Learning & Education*, 3, 415-420.

Haroutiounian, A., Ghavam, S., Gomez, S. J., Ivshin, E., Phelan, S., Freshman, B., Griffin, M., & Lindsay, C. (2000). Learning and being: Outcomes of a class on spirituality at work. *Journal of Management Education*, 24(5), 662-681.

Harrington, W. J., Preziosi, R. C., & Gooden, D. J. (2001). Perceptions of workplace spirituality among professionals and executives. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 13(3), 155-163.

Heaton, D. P., Schmidt-Wilk, J., & Travis, F. (2004). Constructs, methods, and measures for researching spirituality in organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 17(1), 62-82.

Heinen, T. (1996). *Latent class and discrete latent trait models: Similarities and differences*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Jarvis, P. (2001). *Learning in later life: An introduction for educators and careers*. London England: Kogan Page.

- Karakas, F. (2010). Spirituality and performance in organizations: a literature review. *Journal of Business Ethics, 94*(1), 89-106.
- Kendall, M. H. (2012). *Workplace spirituality and the motivational power of meaningful work: An experimental study*. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1322724439?accountid=25260>.
- Kirschenbaum, A., & Weisberg, J. (2002). Employee's turnover intentions and job destination choices. *Journal of Organizational Behavior, 23*, 109-125.
- Langenheine, R., & Rost, J. (1988). *Latent trait and latent class models*. New York, NY: Plenum Press.
- Lopez, L. H., Ramos, R. R., & Ramos, S. R. (2009). Spiritual behaviour in the workplace as a topic for research. *Journal of Management, Spirituality & Religion, 6*(4), 273-285.
- Milliman, J. A., Czaplewski, J., & Ferguson, J. (2003). Workplace spirituality and employee work attitudes: An exploratory empirical assessment. *Journal of Organizational Change Management, 16*(4), 426-447.
- Mitroff, I. I., & Denton, E. A. (1999). A study of spirituality in the workplace. *Sloan Management Review, 40*(4), 83-93.
- Obrimah, B. (2013). *Exploring the role of workplace spirituality for managers in financial institutions in Nigeria: A case study* (Unpublished doctoral dissertation). North Central University, Arizona.
- Pielstick, C. D. (2005). Teaching spiritual synchronicity in a business leadership class. *Journal of Management Education, 29*(1), 153-168.
- Powell, L. H., Shahabi, L., & Thoresen, C. E. (2003). Religion and spirituality: Linkages to physical health. *American Psychologist, 58*(1), 36-52.
- Rego, A., & Cunha, M. P. (2008). Workplace spirituality and organizational commitment: An empirical study. *Journal of Organizational Change Management, 21*(1), 53-75.
- Robbins, S. P. (2002). *Organizational behavior*. N.J.: Prentice-Hall.

## 主題文章

- Schwarz, N., & Clore, G. L. (2003). Mood as information: 20 years later. *Psychological Inquiry, 14*, 296-303.
- Sheep, M. L. (2006). Nurturing the whole person: The effects of workplace spirituality in a society of organizations. *Journal of Business Ethics, 66*, 357-375.
- Summer, C. H. (1998). Recognizing and responding to spiritual distress. *American Journal of Nursing, 98*(1), 26-30.
- Sy, T., Côté, S., & Saavedra, R. (2005). The contagious leader: Impact of the leader's mood on the mood of group members, group affective tone, and group processes. *Journal of Applied Psychology, 90*, 295-305.
- Thoresen, C. E. (1999). Spirituality and health: Is there a relationship. *Journal of Health Psychology, 4*(3), 291-300.
- Warr, P. (2006). Differential activation of judgments in employee well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 79*(2), 225-244.
- Wu, T. Y., Fox, D., Stokes, C., & Adam, C. (2012). Work-related stress and intention to quit in newly graduated nurses. *Nurse Education Today, 32*(6), 669-674.
- Xie, Z., Wang, A., & Chen, B. (2011). Nurse burnout and its association with occupational stress in a cross-sectional study in Shanghai. *Journal of Advanced Nursing, 67*(7), 1537-1546.

# **Exploratory and Responses to the Churn Rate Problems of the Graduates from the Seniors-Related Departments in Long-Term Care Workplaces: The Workplace Spirituality Viewpoint**

**Chia-Ching Lin**

The churn rate for the graduates from the seniors-related departments in colleges has been high. From the application of workplace spirituality viewpoint, this study attempts to explore the association variables for this solving the churn rate, and replaces manifest variables with friendly ones, to analyze the mediator variables and mediation effect that have impacts on those who continue to do long-term care. The purposes of this study include: (1) analyzing the employees' workload who newly graduated from the seniors-related departments, and the relevance of manifest variables of workplace spirituality and the retention rate; (2) analyzing the mediation effect in manifest variables of workplace spirituality of graduates from the seniors-related departments; (3) proposing a possible solution in response to the churn rate of graduates from these newly graduates. The results found that one mediation effect among all was the workplace support. When the new graduates were prone to resign after suffering a heavy workload and problems, they would still stay if any in-time support and understanding from their colleagues or supervisors granted onto them.

Keywords: long-term care, workload, workplace spirituality

Chia-Ching Lin, Associate Professor, Department of Senior Citizen Welfare and Business & Master Program, HungKuang University.

---

Corresponding Author: Chia-Ching Lin, e-mail: cclin@sunrise.hk.edu.tw

主題文章