

臺灣佛教圖書館的志工參與及管理

Volunteering Participation and Management of the Buddhist Libraries in Taiwan

馮惠菁

Hui-Ching Feng

南開科技大學研究發展暨產學合作處

Office of Research & Development,

Nan Kai University of Technology

E-mail : 88204026u@nkut.edu.tw

林雯瑤

Wen-Yau Cathy Lin

淡江大學資訊與圖書館學系

Department of Information and Library Science,

Tamkang University

E-mail : wylin@mail.tku.edu.tw

【摘要】

本研究旨在瞭解臺灣佛教圖書館志工參與及管理之現況，以 20 所具志工服務制度的佛教圖書館之志工為研究對象，利用問卷法，調查並分析佛教圖書館招募志工的管道以及志工參與的動機、服務時間與時段、服務內容，志工對於教育訓練、考核、正面與負面感受、困難等與管理的相關議題。研究結果顯示臺灣佛教圖書館的志工招募訊息主要是藉由寺院舉辦的活動宣傳，志工的來源主要以道場或寺院的信徒居多，會繼續參與志工工作的最重要因素是可以經常親近道場與寺院，而志工的服務項目以協助與流通相關的館務工作為最常見。在管理方面，超過半數志工曾經參加教育訓練活動，大部分志工認為圖書館不需要對志工實施工作考核，對於志工工作的正面感受偏高，負面感受偏低。有 34.9% 的志工曾經在工作時遭遇困難或問題，而在工作上遭遇瓶頸或挫折時，最常尋求諮詢的對象為道場或寺院的法師。

【Abstract】

This study investigated volunteer management status of Buddhist libraries in Taiwan. A total of twenty Buddhist libraries with regular volunteer recruitment were selected as questionnaire targets on the subjects of recruiting channel, volunteering motivation, volunteer participation hours, duty type, training/evaluation of volunteer performance, and management related issues. Results showed that volunteers received the recruiting news mainly from the promotion activity hosted by the Buddhist Temples. Most of volunteers came from the base of Buddhism followers of that particular temple since they are more willing to involve with religion activities. Volunteers of Taiwan Buddhist libraries mainly involved with circulation related library works and more than fifty percent of these volunteers received training offered by the libraries. Furthermore, majority of the volunteers expressed that there is no need from them to receive working performance evaluation and they did feel positive perception on the job. Around thirty-five percent of volunteers encountered work-related problems while working in the library and when it happened, they usually would seek help from masters from the temple.

關鍵詞：志工、志工參與、志工管理、佛教圖書館

Keywords: Volunteer, Volunteering Participation, Volunteering Management, Buddhist Library

壹、前言

2001 年「志願服務法」的頒佈，使得志願服務在我國有其法源依據，也更顯示其重要性。近年來，社會經濟環境的高度不穩定，無論政府單位或民間團體都面臨預算縮減的困境，間接導致部份文教機構經費來源短缺。屬於文教機構的圖書館也普遍面臨經費短缺的問題，為維持館務的正常運作並增加民眾參與社會服務的機會，圖書館通常會積極善用各種管道招募志工。曾淑賢（2009）認為志工的加入服務，除了可使圖書館持續提供免費、優質的讀者服務外，更可擴張圖書館社區教育及休閒文化功能，進而促進圖書館與社區間的互動關係。

歐美地區許多國家的民眾多數信仰特定宗教，通常有參加教會的民眾會比沒參加教會的民眾更願意從事志工服務，其原因在於許多志工團體乃由宗教團體組成（Ruiter & De Graaf, 2006）。不過對於參與圖書館服務的志工來說，他們的出發動機是否跟宗教信仰有密切關係？可否推測宗教信仰能間接提高民眾參與志工服務的頻率？先前研究顯示，這些具有特定宗教信仰的民眾，在從事的志工工作上也會維持較固定與長期的時間（Musick & Wilson, 2003）。從 Oesterle, Johnson 和 Mortimer（2004）的研究中發現對於固定參加教會的民眾而言，他們也會較有意願從事志工工作，藉由參與服務的過程中，教友也能從中學習付出與表現利他主義的精神，而教會與宗教機構也是提供教友參與志工服務的管道。同時，Becker 和 Dhingra（2001）提及人際關係與組織本身的印象，可以吸引民眾參與志工與進入特別的組織中，為能成功招募民眾參與志工，教會和其他的市民團體也會形成相互競爭的情況。

然而部份的研究者卻抱持相反的論點，認為民眾固定參加教會活動與參與志工服務並無顯著關係。Wilson 和 Janoski（1995）發現參加教會的民眾並非皆會參與志工活動，信仰與從事志工亦無相互依存的關係，但教會若能積極提供志工的機會給教友們，則可逐漸提高教友參與服務的頻率。換言之，這個論點認為這些積極參與教會活動的教友，其宗教信仰與是否參與志工服務之間並沒有絕對關係，前提在於，教會需提供豐富且多元的服務內容，才能成功吸引教友的目光，藉此提高教友參與志工之意願。從圖書館工作人員的立場來看，志工參與圖書館的服務工作所產生的影響為何？吳松（1995）認為圖書館從業人員對於志工的參與仍然存有疑慮，原因在於志工的背景多元複雜，動機各有不同，也會擔心若志工的操守不良，將難予以規範。此外，他也進一步提出志工的流動率過高，往往無法持續半年以上，造成圖書館各部門常常忙於新人訓練，如此一來，反而加重館員的工作負擔，並且工作內容的一致性也不易維持，而館員也會產生這些志工是否會逐漸取代正式人員工作的疑慮。

也有研究顯示，圖書館若考慮使用志工來代替部份員工，相對的也會增加部份經費支出，而且並非所有機構都同意使用志工資源，有些工會對於志工的運用就會有所限制（Simmons & Emanuele, 2010）。因此，為使志工制度更臻完善，圖書館運用志工的原則在於絕不用志工來取代館員，亦不要使館員有推諉工作責

任的機會，若圖書館內許多的例行工作都交由志工處理後，那麼館員就會產生依賴的心理，逐漸連本分工作也交給志工做，如此便易招致志工的抱怨（曾琪淑，1993）。部份研究者對圖書館運用志工抱持較為正面的態度，石淑惠（1997）從圖書館的角度來看，指出若能善用志工實為一大助力，不僅可作為圖書館與讀者間雙向溝通的橋樑，又可擴大民眾參與社會服務的機會，藉由志工的參與，館方所面臨之人力不足的問題，亦可獲得暫時的疏解。同時，政府機構若能善用志工的力量，除能克服人力不足的問題外，還可以擴大服務範圍，進而提升服務的品質（陳聰民，1992）。由此可知，對於圖書館是否運用志工，學者專家各持不同的意見，重點在於圖書館必須清楚區分出館員與志工的權責範圍，讓館員不會產生被替代的疑慮，而志工也不會發生越權處理館務的情況。

研究者蒐集國內外相關的文獻資料，發現探討志工參與服務的文獻集中在非營利組織與公共圖書館的相關議題，而探討佛教圖書館志工參與服務的文獻並不多見。同時，釋自衍（1996）提及佛教圖書館的志工由於有宗教信仰的存在，秉行佛教徒奉獻之理念，與一般圖書館志工在奉獻動機上有很大不同。藉由瞭解佛教圖書館志工參與奉獻之宗教性動機，可幫助佛教圖書館做好志工管理。由於志工參與佛教圖書館服務的特殊性，期望透過本研究對此議題有更深入的探討。前此相關的研究文獻多針對單一佛教圖書館進行探究，若能擴大研究範圍，除能全面性瞭解不同類型佛教圖書館志工管理之概況外，也能廣泛探討佛教圖書館的志工是否多基於宗教信仰的因素參與服務的問題。故本研究目的為探究佛教圖書館志工參與及管理之現況，一方面瞭解佛教圖書館實施志工管理的概況，另一方面則是關心佛教圖書館志工參與服務的感想，以及影響他們持續服務的原因為何？同時，所得的調查結果，也可作為日後同類型佛教圖書館實施志工管理之參考。

貳、研究方法與資料蒐集

本研究之對象為臺灣佛教圖書館的志工與工作人員，研究對象參考來源分別為 2001 年臺閩地區圖書館暨資料單位名錄（國家圖書館輔導組，2001）、2001 年香光尼眾佛學院圖書館整理的「佛教圖書館名錄」（香光尼眾佛學院圖書館，2001）以及黃德賓（2001）碩士論文中整理的佛教圖書館清單。研究者根據此三份清單篩選 70 所佛教圖書館，皆為對外開放的營運方式，於 2010 年 4-5 月份透

過電話訪查獲知共有 20 所佛教圖書館（見表 1）有志工參與服務並願意參與本調查研究。因此最終本研究以此 20 所佛教圖書館的志工為研究之對象。20 所佛教圖書館中，有三所為學校類型，17 所為公共類型。

表 1

本研究之佛教圖書館列表

類型	館名	區域
公共	心固紀念圖書館（澄清寺）	南部
公共	台南淨宗學會圖書館	南部
公共	正德慈善中醫院附設正德圖書館	南部
公共	印儀學苑圖書館	北部
公共	地藏院般若圖書館	中部
公共	佛光山法寶寺無量壽圖書館	北部
公共	佛陀教育基金會附設圖書館	北部
公共	妙心佛學資料中心	南部
公共	信徹寺圖書館	南部
公共	淨心佛學圖書館（高雄館）	南部
公共	善光寺圖書館	中部
公共	普天精舍圖書館	中部
公共	煮雲紀念圖書館	南部
公共	紫竹林精舍圖書館	南部
公共	紫雲寺志心圖書館	南部
公共	慈光圖書館	中部
公共	新莊佛教圖書館	北部
學校	文殊院圖書館	中部
學校	佛教弘誓學院圖書館	北部
學校	香光尼眾佛學院圖書館	南部

本研究依據研究目的與問題設計「臺灣佛教圖書館志工參與及管理之研究」問卷調查表，為充分瞭解佛教圖書館志工參與服務之情況，問卷題目設計完成後，先進行問卷的預測作業，邀請一位資深佛教圖書館館長（兼任志工管理者），針對問卷內容提供意見與想法，以求問卷具有專家效度。正式實施之前，徵求二位受試者擔任問卷預測者，瞭解問題內容是否有題意不清或是錯誤之處，問卷修正

完畢定稿後，方進行正式問卷調查。研究者採取親自至現場發送問卷的方式，當天不在場或臨時請假的志工，則改採用留置問卷。研究調查時間自 2011 年 7 月 15 日至 2011 年 9 月 5 日。

本研究透過電話諮詢，獲知全部實際參與服務的志工人數為 138 人，共發出 138 份問卷，實際回收的問卷 114 份，回收率為 82.6%，扣除空白、填答不完整與無效問卷後，有效問卷共計 86 份，有效率為 62.32%。

參、研究結果與討論

一、研究對象基本資料分析

有效的 86 份問卷顯示，佛教圖書館志工以中年女性參與居多；職業部份以家庭主婦、退休人士與學生族群為主；教育程度以具有高中（職）學歷為最多；多數的志工為佛教徒，僅有極少數為其他宗教信仰者；而服務年資以 1-5 年為最多；輪值服務的時間則以 1-5 小時為主；近 8 成的志工來自公共類型的佛教圖書館；此外，近 4 成的志工除參與佛教圖書館的服務外，他們也有參與其他宗教團體或機構的志工活動。有擔任其他宗教團體或機構志工經驗方面，可進一步區分為宗教機構與非宗教機構兩種。在宗教機構參與服務，包括安慧學苑、慈濟從事清潔和環保的工作、信徹蓮池功德會志工、佛光山慈悲基金會等；而在非宗教機構方面，包括：國小圖書館、國中圖書館、新竹醫院志工、里辦公室、紅十字會等。其他相關細節詳見表 2。

表 2

佛教圖書館志工背景資料

項目		女	男	人次	百分比
年齡	10-19 歲	6	3	9	10.47
	20-29 歲	0	0	0	0.00
	30-39 歲	3	3	6	6.98
	40-49 歲	13	1	14	16.28
	50-59 歲	31	4	35	40.69
	60-69 歲	9	8	17	19.76
	未回答	4	0	4	4.65
教育程度	國小	4	2	6	6.98

	國中	7	3	10	11.63
	高中(職)	28	7	35	40.69
	大學與專科	24	4	28	32.56
	(科技大學、技術學院)	3	3	6	6.98
	研究所(碩士、博士)	1	0	1	1.16
	未回答				
職業	軍公教人員	6	0	6	6.98
	農民、漁民、工人、商人	4	3	7	8.14
	在學學生	6	3	9	10.47
	服務業	12	4	16	18.60
	家庭主婦	24	0	24	27.90
	無業或待業者	1	0	1	1.16
	退休人員	14	7	21	24.42
	其他	0	2	2	2.33
宗教信仰	有	54	18	72	83.72
	無	4	1	5	5.81
	未回答	9	0	9	10.47
信仰類型	佛教	51	18	69	80.23
	基督教	1	0	1	1.16
	天主教	1	0	1	1.16
	回教	0	0	0	0.00
	道教	0	0	0	0.00
	其他	0	0	0	0.00
	未回答	1	0	1	1.16
志工年資	1-5 年	47	14	61	70.93
	6-10 年	11	1	12	13.95
	11-15 年	2	2	4	4.65
	16-20 年	4	2	6	6.98
	21-25 年	0	0	0	0.00
	25 年以上	0	0	0	0.00
	未回答	3	0	3	3.49
輪值時數	1-5 小時	54	7	61	70.93
	6-10 小時	7	4	11	12.79
	11-15 小時	0	1	1	1.16
	16-20 小時	1	1	2	2.33
	21-25 小時	0	0	0	0.00
	25 小時以上	1	2	3	3.49
	其他	3	3	6	6.98
	未回答	1	1	2	2.33

圖書館類型	學校類型	11	6	17	19.77
	公共類型	56	13	69	80.23
曾在其它宗教團體或機構擔任志工的經驗	有	31	5	36	41.86
	無	36	14	50	58.14

N=86

二、志工參與

在志工招募管道方面，86 份有效問卷中所有受訪者均回答此題，民眾獲知佛教圖書館招募志工的訊息管道，以參加道場或寺院舉辦的活動為最多有 35 次（40.69%），僅有 4 次（4.65%）是由圖書館網站公告訊息欄獲知招募的訊息，顯示民眾參與服務的管道多為參加道場或寺院的活動或藉由法師的推介，詳細數字請見表 3。分析其原因，民眾多半先參與道場或寺院舉辦的活動，認同道場或寺院的信念後，進而選擇參與圖書館的志工。釋自衍（1996）提出佛教圖書館都希望能具有圖書館專業素養的志工加入，而要招募到這類的志工，最好可由母體機構（如：寺院或基金會）舉辦的活動中去發掘優秀的人才加入志工行列與此結果具有一致性。

表 3

民眾獲知佛教圖書館招募志工之訊息管道（複選）

管道	次數	百分比
參加道場或寺院舉辦的活動	35	40.69
道場或寺院法師推介	27	31.39
道場或寺院信徒推介	22	25.58
圖書館工作人員（非法師身份）介紹	15	17.44
圖書館志工（非信徒身份）介紹	18	20.93
自己主動詢問	19	22.09
圖書館網站公告訊息欄	4	4.65
其他	2	2.33

N=86

民眾擔任佛教圖書館志工的動機，則以本身為寺院或道場的信徒為最多，共有 51 次（59.3%）。從表 4 所示的調查結果中可發現，志工參與服務的動機與宗教信仰有關，藉由服務提高親近道場或寺院之頻率，增加閱讀佛學（教）資料的次數，進而充實自我的佛學知識。由此可知，受訪者多半抱持護持道場、三寶的

心態從事志工服務，藉此提高親近道場或寺院的機會，也增加閱讀佛學（教）資料的頻率。釋自衍（1996）也歸納出佛教圖書館志工和其他類型志工的不同，在於這些志工多半具有宗教信仰的存在與本調查結果具有一致性。

表 4

民眾擔任佛教圖書館志工的動機（複選）

動機	次數	百分比
本身為寺院或道場的信徒	51	59.3
親近佛教道場與寺院	45	52.32
閱讀佛學（教）資料	33	38.37
奉獻自我	31	36.05
略盡社會責任	29	33.72
親近法師，聽聞佛法	26	30.23
退休且無經濟壓力，想找些事情做	15	17.44
結交新朋友，擴展自己的生活圈	8	9.3
其他	1	1.16

N=86

有 83 位受訪者回答他們願意持續留在圖書館擔任志工，最主要的原因是可經常親近佛教道場與寺院，也可因此經常閱讀佛學與佛教資料，也有受訪者表示可因此向諸上善人學習向善利他的精神、對圖書館有一份責任等，其他詳細內容請見表 5。佛教圖書館的志工多半基於宗教信仰參與服務，他們抱持著為護持道場、三寶的心態而從事服務，佛教信仰中提倡佈施培福、廣結善緣的觀念，成為他們持續服務之動力，甚至在服務過程中遇到困難或問題，也能藉由宗教信仰的力量，可讓志工的情緒獲得舒緩，逐漸將負面的想法轉為正面，繼續完成後續的工作。而釋自衍（1996）提出一般圖書館都設有志工，但佛教單位的志工與一般志工有很大差別，除了不計報酬，完全犧牲奉獻外，更重要的是佛教圖書館的志工，大部分還秉持宗教信仰之理念，志願服務奉獻，這樣的論點與本研究結果具有一致性。

表 5

志工持續參與圖書館志工工作的因素（複選）

持續參與的因素	次數	百分比
可經常親近佛教道場與寺院	43	51.2
可經常閱讀佛學（教）資料	42	50.00
可實現服務社會大眾的目的	36	42.86

增加聽聞佛法的頻率	32	38.10
藉由宗教信仰，尋求心靈寄託	31	36.9
有效運用退休生活，不會無所事事	21	25.00
可結交新朋友，增添生活樂趣	15	17.86
可充分發揮自己的所學	10	11.9
其他	2	2.4

N=83（有效填答人數）

三、志工服務內容

回收的 86 份有效問卷中，有 2 人未填答此題。結果顯示，志工負責的工作項目為圖書流通（借還書）次數為最多，共有 65 次（77.4%）。從表 6 的結果可以觀察到，志工以協助與流通相關的館務工作為最常見，其他較具專業性的採編工作，因需接受相關的培訓課程，參與的人數偏低。瞭解其原因為，編目工作較具專業性，圖書館工作人員需先評估志工的能力，以及舉辦相關的培訓課程，志工對於編目作業才會較有概念，換言之，因工作的困難性較高也間接影響志工參與服務的意願。關於這一點，釋自衍（1996）即指出佛教圖書館志工發心從事的工作分為事務性、技術性、專業性三種，若要從事專業性工作必須精選人力，若找不到人，可由現成志工中挑選適合者培訓。

表 6

志工負責的工作項目（複選）

工作項目	次數	百分比
圖書流通（借還書）	65	77.4
圖書修補、上架與整架	39	46.43
圖書加工（貼條碼、書標、磁條等等）	20	23.81
電腦文書處理	18	21.43
推廣服務（說故事、展覽活動、導覽介紹）	9	10.71
文宣美工	6	7.14
圖書採編	4	4.76
其他	15	17.86

N=84（有效填答人數）

在志工工作項目的分配依據方面，主要是由圖書館工作人員考量圖書館的需求，以及志工可參與的輪值時間為最多，各計 45 次（52.33%），其次為依據志工的所學與專長。從調查結果中發現，工作項目的分配依據，主要由圖書館工作

人員進行安排，以館務的實際需求為主，搭配志工輪值服務的時間，輔以參考志工的興趣與專長，其他詳細資料請見表 7。

表 7

志工工作項目的分配依據（複選）

分配工作的依據	次數	百分比
依據圖書館工作人員分配	45	52.33
依據工作輪值的時間	45	52.33
依據自己的所學與專長	14	16.28
依據自己的喜好與興趣	12	13.95
其他	3	3.49

N=86

在志工參與的時間與時段部分，從表 8 的結果可觀察到，志工參與服務的時間則以平日為最多，共有 61 次（70.93%），寒暑假僅有 4 次（4.65%）。從調查結果中亦可發現圖書館多採取固定排班輪值的方式，不分平日或假日都有志工參與服務。此外，其他參與服務的時間為：除排班時間外，可視需求機動支援；也有志工表示一週七天都會在館內幫忙，除非有事情才會請假等。志工負責輪值的時段方面，以下午時段（13:00-17:00）佔最多，共有 37 次（44.6%），其次為夜間時段（18:00-22:00）（詳見表 9）。志工參與服務的時間以平日與假日的時間居多，服務的時段則主要為下午與夜間的時段，分析其原因為，平日時間因學生要上課、在職者要上班，參與服務的志工多半以時間較能彈性安排的退休志工與婦女志工為主。

表 8

志工參與服務的時間（複選）

時間	次數	百分比
平日	61	70.93
假日	21	24.42
未有固定時間（彈性時間）	8	9.3
寒暑假	4	4.65
其他	2	2.33

N=86（有效填答人數）

表 9

志工負責輪值的時段（複選）

時段	次數	百分比
上午 (8:00-12:00)	19	22.9
下午 (13:00-17:00)	37	44.6
夜間 (18:00-22:00)	26	31.33
全天 (8:00-17:00)	13	15.7

N=83（有效填答人數）

四、志工管理

探討志工對於圖書館實施志工管理的相關問題，則從志工參與圖書館教育訓練活動的情況、志工最希望由誰負責帶領、對於圖書館是否需要實施工作考核的看法、參與服務過程中產生的正面與負面感受以及有效提高工作士氣的方式等五個面向進行討論。

研究結果顯示，有 47 位（55.29%）曾經參加志工教育訓練活動，未參加者為 38 位（44.7%）。再進一步分析 47 位志工參與教育訓練的活動內容，可以發現以實地演練與操作的方式為最多，有 23 次（49%），有關志工參與教育訓練之情況，詳見表 10。透過實地演練與操作，除了能讓參與服務的志工更快速進入工作場域外，也可以讓圖書館工作人員較能掌握志工的工作狀況，若志工遇到問題或困難，工作人員即可適時給予協助與指導，讓志工產生信心完成工作。

表 10

參加的志工教育訓練活動（複選）

內容	次數	百分比
實地演練與操作	23	49.00
舉辦職前訓練課程	20	42.56
舉辦講習會與座談會	19	40.42
個別指導	16	34.04
提供圖書館資料自修	6	12.77
其他	1	2.13

N=47（有效填答人數）

在帶領志工的人員方面，希望由法師（兼任館長）帶領的志工有 26 位（30.23%），由圖書館工作人員帶領有 16 位（18.6%）。不過，多數志工並不在

意由誰帶領工作，認為由法師、工作人員或資深的志工師兄 / 姐帶領皆可佔最多有 36 位 (41.86%)，也就是說志工對於由誰負責帶領工作並無明顯的偏好，認為只要有人負責工作的協調與分配即可，其他詳細數據請見表 11。

表 11

志工最希望由誰負責帶領

人員	人數	百分比
都可以	36	41.86
法師 (兼任館長)	26	30.23
圖書館工作人員	16	18.60
資深的志工師兄 / 姐	7	8.14
其他	1	1.16

N=86 (有效填答人數)

有 56 位志工認為圖書館不需要對志工實施工作考核，僅有少部份志工贊成實施。若圖書館實施志工考核，志工最認同的方式為設計考核表，依表進行考核，其他詳細資料請見表 12。佛教圖書館的志工多為佛教徒，他們參與的動機與信仰有關，藉由服務增加親近法師、聽聞佛法的機會，並非為了志工服務證書或獎勵參與服務。

表 12

志工最認同的考核方式

方式	人數	百分比
設計考核表，依表進行考核	12	42.90
依據值勤表現進行考核	9	32.14
依據服務時數考核	6	21.43
依據志工的工作日誌考核	1	3.60

N=28 (有效填答人數)

在正面與負面感受的問題中，根據填答問卷的資料顯示，志工產生的正面感受為可以培福及廣結善緣最多，高達 80%，其次為可閱讀經藏開啟智慧，其他數據請見表 13。不同於其他類型圖書館的志工，佛教圖書館志工參與服務多半基於宗教信仰的因素，換言之，同時為佛教徒或信徒的志工藉由服務增加聽聞佛法的機會，也有較多管道能閱讀佛教資料，充實自我的佛學知識。同時，透過實際與他人共事過程中，也能消磨自己的習氣。釋自衍 (1996) 亦指出佛教圖書館志工參與動機可歸納為開藏開智慧、培福的信仰、廣結善緣、藉事練心磨習氣等。可

知，志工產生的正面感受與宗教信仰有密切關係，不同於其他類型圖書館志工，抱持著奉獻自我、回饋社會的心態。

表 13

志工參與服務過程中，產生的正面感受（複選）

正面的感受	次數	百分比
可以培福，廣結善緣	68	80.00
可以閱讀經藏，開啟自我智慧	57	67.10
可以藉服事練心磨習氣	46	54.12
對社會有所貢獻	29	34.12
可以擴展自己的生活圈	17	20.00
可以累積功德，消除業障	16	18.82
可以獲得成就感與滿足感	15	17.65
無意見	2	2.35
其他	1	1.17

N=85（有效填答人數）

此外有 64.29% 的志工表示對負面感受並無意見，認為工作環境十分沉悶者僅有 2 次（如表 14 所示）。不過，志工提出缺乏專職工作人員管理志工與志工流動率過高，則是產生負面感受的重要原因，亦能作為圖書館實施志工管理之參考。佛教圖書館志工同時也是佛教徒的比率極高，他們抱持為護持道場或三寶的心態從事服務，若遇到困難或問題通常也會採取較為積極正面的態度。不過，釋自正（2005）也提及當機構或單位有舉辦法會或活動時，第一個被要求外借人力的，就是圖書館的工作者，造成圖書館的人力發展上，常呈現不穩定的狀態。因此，為提高志工參與度，圖書館盡可能滿足志工的需求，依據志工的興趣與專長分配工作，才能逐漸改善志工流動率問題。

表 14

志工參與服務過程中，產生的負面感受（複選）

負面的感受	次數	百分比
無意見	54	64.29
缺乏專職人員管理志工	18	21.43
志工素質不一，流動率過高	12	14.29
寺院或道場位置過於偏僻	2	2.4
工作環境十分沉悶	2	2.4
館務繁重，佔用太多時間	1	1.2
其他	5	5.95

N=84（有效填答人數）

對於有效提高工作士氣的方式，如表 15 的資料顯示，最多志工認為可有效提高工作士氣的方式為培福結善緣，共計 47 次（54.65%），而希望能受頒發榮譽獎牌或感謝狀者僅有 7 次（8.14%）。從調查結果中發現，志工多半抱持為護持道場或三寶的心態從事服務，期望藉由服務增加親近佛教道場或寺院的機會，這一點也與佛教信仰中所提倡布施培福、廣結善緣的理念相同。

表 15

志工認為可有效提高工作士氣的方式（複選）

提高工作士氣的方式	次數	百分比
培福結善緣	47	54.65
參加寺院所舉辦之讀書會或成長營	37	43.02
增加親近法師、聽法的機會	32	37.21
管理者適時的口頭鼓勵	25	29.07
頒發榮譽獎牌或感謝狀	7	8.14
贈送佛教圖書或視聽資料	6	6.98
其他	2	2.33

N=86（有效填答人數）

本研究亦探究志工和圖書館工作人員之間的互動，包括志工參與服務過程中是否曾經遭遇到困難或問題、若志工遇到工作瓶頸或產生挫折之際，優先尋求諮詢的窗口、志工認為最能有效縮短與工作人員之間距離的方式等。在遭遇困難或問題方面，研究結果顯示（表 16），志工參與服務過程中曾遭遇困難或問題者有 30 位（34.9%），未曾遇到困難或問題者有 56 位（65.12%）。從 28 位明確填答困難或問題的類型的調查結果中發現，以時間配合因素為最多，其他細節請見表 16。可能因為志工基於宗教信仰之因素，面對困難或問題也會採取較為正面的態度。為解決志工時間配合的問題，圖書館可採取較為彈性的排班，例如同一時段安排 2 位志工負責輪值，若其中 1 位志工臨時有事請假，至少還有另 1 名志工支援，也讓人力的運用更有彈性。此外，由於佛教圖書館志工多數為佛教徒的關係，再加上佛教信仰中倡導廣結善緣的觀念，人際關係相對較少形成問題。

表 16

參與服務過程中所遭遇的困難或問題

遭遇的困難或問題	人數	百分比
時間配合因素	13	46.43
身體健康因素	7	25.00

人際關係	5	17.86
其他	3	10.71

N=28（有效填答人數）

志工多半透過參與道場或寺院的活動，或是藉由法師的推介到圖書館服務，若在工作過程中遇到瓶頸或產生挫折之際，優先尋求諮詢的窗口自然為道場或寺院的法師，其百分比將近 40%。其次，若由工作人員負責帶領志工，因館務工作上的接觸，彼此的互動機會也較多，工作人員也是志工諮詢的對象。資深的志工師兄 / 姐，因服務資歷較久，經驗也較為豐富，亦是志工尋求諮詢的管道。（表 17）若志工遇到工作瓶頸或產生挫折之際，則期望藉由法師的關懷與慰問，可將較為負面的情緒轉為正面。

表 17

遇到工作瓶頸或產生挫折之際，優先尋求諮詢的窗口

優先諮詢的窗口	人數	百分比
道場或寺院的法師	34	39.53
圖書館工作人員	25	29.07
資深的志工師兄 / 姐	22	25.58
其他	5	5.86

N=86

從表 18 的研究結果顯示，最能有效縮短與工作人員之間距離的方式是建立良好的雙向溝通管道，有 33 位（38.37%），而表達可透過建立固定的工作輪值制度縮短志工與工作人員之間距離者僅有 7 位（8.17%）。由此結果可得知，藉由良好的溝通管道，讓工作人員與志工瞭解彼此認知的差異，建立相同的共識，朝向同一目標而努力，才能有效縮短雙方之間的距離，唯有如此志工的參與也能發揮既有的效益。

表 18

最能有效縮短與工作人員之間距離的方式

最能縮短與工作人員之間距離的方式	人數	百分比
建立良好的雙向溝通管道	33	38.37
工作人員適時的表達關懷	15	17.44
沒有意見	15	17.44
不定期舉辦工作人員與志工的聯誼活動	10	11.63
建立固定的工作輪值制度	7	8.14
不知道	4	4.65
其他	2	2.33

N=86

肆、結論與建議

從本研究的問卷調查結果可知，目前臺灣佛教圖書館志工的招募管道十分多元化，除透過公告欄、網站或張貼海報的方式外，有些為志工借還書時主動詢問或口耳相傳介紹親友參與服務，或因為參加寺院、道場舉辦的活動（例如上佛學研讀班或參加志工培訓活動）進而成為圖書館的志工。而志工的背景以退休人士、家庭主婦、學生居多。平日時段為退休志工與婦女志工負責輪值，假日時段則有學生志工或在職志工參與。在問卷調查中，志工的職業也以退休人士、家庭主婦、學生與在職者居多。瞭解其原因為，退休人士與家庭主婦因時間較具彈性，他們往往也是熱衷參與志工服務的族群，而志工參與動機以本身為道場或寺院的信徒居多，亦即志工參與服務和信仰有關。此外，學生多半基於學校要求的服務時數證明，或是受到家長的鼓勵與支持參與服務。不過，較為特殊的背景為佛學研讀班的學員，藉由上佛學課程或研讀班的機會，獲知圖書館招募志工的訊息，進而選擇參與圖書館的志工。

志工從事的服務項目十分多元，如圖書流通、圖書加工、編目、圖書上架與整架等。此外，也有志工參與較特殊的服務，例如影印博碩士論文、數位掃描、錄音資料謄稿、電子書製作與英文館藏資料翻譯等。從志工的角度來看，分配工作的依據仍以館務的需求為主，其次則是參考志工的興趣與專長。此結果可作為工作人員分配工作之參考，建議圖書館應盡可能兼顧館務需求層面與志工的需求，進而分配適當的工作給予志工，讓志工可充分發揮所學，而圖書館也能維持館務的正常運作，如此一來，志工的參與較能發揮應有的效益。

志工在問卷調查中表達參加的教育訓練活動以實地演練與操作居多，換言之，為讓志工可迅速熟悉工作環境，瞭解工作的內容與服務的規定，圖書館工作人員多半採取一邊講解一邊請志工實地操作的方式。如此一方面可瞭解志工的能力範圍，另一方面可適時調整工作內容，讓志工較有信心完成工作。

志工參與服務過程中產生的正面感受為可以培福、廣結善緣，其次為可以閱讀經藏、開啟自我智慧。同時，藉由服務來消磨自己的習氣，也是產生正面感受的原因。由此可知志工基於宗教信仰參與服務，產生的感受也與信仰習習相關，似乎也印證佛教信仰中提倡佈施培福、廣結善緣的理念。不過，志工也進一步提

出，缺乏專職人員管理志工與志工流動率過高，亦是產生負面感受的原因，這項結果也可作為圖書館工作人員實施志工管理之參考。

佛教圖書館志工多半基於宗教信仰的因素參與服務，因此志工多為佛教徒或信徒。從問卷調查中發現，最能提高工作士氣的方式為培福結善緣。對於佛教圖書館志工而言，藉由服務增加親近法師、聽聞佛法的機會是重要的，而這也與一般非宗教團體的志工有所差異。多數的志工也較不傾向接受工作考核，僅有部份志工贊同設計考核表，依表進行考核。可知，相異於其他類型圖書館的考核方式，佛教圖書館較不傾向實施志工的工作考核。畢竟，志工多半基於護持道場或三寶的心態從事服務，工作人員不適合執行一般工作考核的方式，避免造成過多的工作壓力。

依據研究結果與研究發現，以下提出若干具體建議，做為同類型佛教圖書館志工管理之參考。

一、鼓勵非佛教徒參與服務的機會

目前參與佛教圖書館服務的志工以佛教徒居多，非佛教徒志工參與服務偏低。但實際上佛教是對異教包容性極高的宗教，對於佛教圖書館志工的任用也無宗教信仰的限制，若能成功吸引非佛教徒參與服務，相信不同宗教信仰的志工彼此也能激盪出不少火花。故本研究建議佛教圖書館制定明確的志工招募計畫，妥善利用多元化的招募管道，例如積極參與當地社區、學校或民間團體舉辦的活動，適時地宣傳招募志工的訊息，藉此打破民眾對於佛教團體的既定印象，唯有積極提供非佛教徒志工參與服務的機會，有助於佛教圖書館開發新的志工群，而不同宗教信仰的志工，藉由共事過程中，彼此也有相互交流或學習的機會。

二、鼓勵在職者志工參與服務

從問卷調查結果中可發現，參與服務的志工背景以退休人士、家庭主婦與學生族群居多，在職者志工參與服務的情況並不踴躍。故建議圖書館可積極開發更多在職者參與志工服務。圖書館需充分瞭解在職者志工的個人背景、興趣或專長，進而分配適當的工作給予在職者志工，藉由實際共事過程中，也能增加工作人員與在職者志工的互動。

三、建立多元化的志工教育訓練活動

圖書館舉辦的志工教育訓練活動因人數而異，內容多半為基本環境介紹、工作項目介紹與服務的相關規定等。可知，志工教育訓練活動大都以實用為出發點，以實地演練與操作方式為主。若能提供較為豐富的內容，勢必能成功吸引志工再次參與。故建議圖書館的工作人員可先瞭解志工的需求，依據志工的需求，建立符合志工所需的教育訓練課程，讓志工樂於參與培育課程，而工作人員也能藉此評估課程之成效，作為下次規劃志工教育訓練活動之參考。

四、建立彈性的排班輪值制度

在問卷調查中，志工表示時間配合因素為主要遭遇的困難與問題，而志工負責輪值時段則以下午與夜間時段居多。因此，為提高志工參與服務的意願，首要條件為瞭解志工負責輪值的時段，評估志工參與的人數，妥善運用志工人力，盡可能同一時段安排 1-2 位志工輪值，彼此可相互照應。當然，有些工作並非一定要到圖書館才能完成，允許志工將工作帶回家處理，待完成後再將資料交回圖書館。圖書館工作人員規劃志工排班表時，需創造更多彈性空間，充分運用志工人力，才能發揮既有的效益。

五、改善人力流失的問題

正如同其他類型圖書館所遭遇的困境，佛教圖書館也面臨志工人力流失的問題。再加上部份佛教圖書館位置過於偏僻，在交通不便的因素下，間接影響民眾參與服務之意願。從問卷調查結果中發現到人力流失的問題也是志工產生負面感受的原因。因此，為有效改善志工人力流失問題，工作人員需充分瞭解人力流失的原因為何？若因工作倦怠產生退心，工作人員可採取工作輪調的方式，讓志工產生學習新知的動力。若因時間配合因素，可適度調整排班輪值表，避免造成志工過度輪值的情況。若因人際關係因素，探查志工彼此不合或爭吵的原因，並且採取分開輪值方式，減少意見不合的情況。圖書館應該盡可能滿足志工的需求，規劃彈性的輪值，依據其興趣與專長分配工作，才能有效改善人力流失的問題。

參考書目

1. 石淑惠 (1997)。公共圖書館義工個人特質、參與動機與工作滿意度之研究。《教育資料與圖書館學》，34(4)，422-450。
2. 吳松 (1995)。談圖書館推行義工制度—兼記中央圖書館作法。《國立中央圖書館館訊》，17(2)，18-19。
3. 香光尼眾佛學院圖書館 (2001)。《佛教圖書館名錄》。100 年 11 月 26 日，取自 http://www.gaya.org.tw/library/manage/publisher_lib.htm
4. 國家圖書館輔導組編 (2001)。《臺閩地區圖書館暨資料單位名錄》(頁 154-155)。臺北市：國家圖書館。
5. 陳聰民 (1992)。談圖書館義工制度的規劃。《社教資料雜誌》，196，1-2。
6. 曾淑賢 (2009)。公共圖書館管理。《社會資源的運用》(第九章，頁 235-280)。
7. 曾琪淑 (1993)。圖書館義工工作之規劃。《書苑季刊》，16，35-43。
8. 黃德賓 (2001)。《臺灣地區佛教圖書館發展之研究》(未出版碩士論文)。新北市：輔仁大學圖書資訊學系。
9. 釋自正 (2005)。從香光尼眾佛學院圖書館的服務管窺十年來佛教圖書館的發展。《佛教圖書館館刊》，42，39-48。
10. 釋自衍 (1996)。佛教圖書館志工管理。《佛教圖書館館訊》，7，2-6。
11. Becker, P. E., & Dhingra, P. H. (2001). Religious involvement and volunteering implications for civil society. *Sociology of Religion*, 62(3), 315-335.
12. Musick, M.A., & Wilson, J. (2003). Volunteering and depression: the role of psychological and social resources in different age groups. *Social Science and Medicine*, 56(2), 259-269.
13. Oesterle, S., Johnson, M.K., & Mortimer, J. T. (2004). Volunteerism during the transition to adulthood a life course perspective. *Social Forces*, 82(3), 1123-1149.
14. Ruiter, S., De Graaf, N. D. (2006). National context, religiosity, and volunteering: results from 53 countries. *American Sociological Review*, 71(2), 191-210.
15. Simmons, W. O., & Emanuele, R. (2010). Are volunteers substitute for paid labor in nonprofit organizations? *Journal of Economics and Business*, 62, 65-77.
16. Wilson, J., & Janoski, T. (1995). The contribution of religion to volunteer work. *Sociology of Religion*, 56(2), 137-152.