

## 成為同工？

### 社工人員經歷基督宗教組織文化的衝擊與適應

許惇雅<sup>1</sup> 韓意慈<sup>2</sup>

#### 摘要

非營利組織中組織文化常常牽涉了整個組織的價值理念；宗教在社會福利的發展上，從起初的慈善事業發展成具有組織性的社福團體，信仰的共同價值觀影響了整個組織中的例行事務、處事原則等。本研究運用質化研究方法，針對任職於具宗教背景之社會福利團體中的非信徒社工人員進行深度訪談。本研究目的有二：1.了解非信徒社工人員處於基督宗教組織文化下，所經歷的文化衝擊；2.了解非信徒社工人員如何適應基督宗教組織文化所帶來的衝擊。研究結果發現：當非信徒社工人員進入具基督宗教組織文化的社福團體時，曾經歷心理的負面感受、組織文化認同度低、社工專業受忽視之文化衝擊。在基督宗教組織文化的適應層面，非信徒社工人員會藉著個人自我調節、發現宗教性組織文化的功能、感受組織對差異的尊重，作為適應的主要方式。當非信徒社工人員從宗教使命與信念中找到與社工專業的共通點，並了解功能與益處後，對組織的認同將會提升，進而發掘宗教與社工專業的合作方式。

**關鍵詞：**組織文化、組織認同、文化衝擊、社會工作倫理

---

1 高雄市政府少年輔導委員會社工

2 中國文化大學社會福利學系暨研究所副教授

通訊作者：韓意慈，E-mail: hyc3@faculty.pccu.edu.tw

## 壹、前言與研究目的

不論西方或台灣社會，從社會福利的歷史脈絡得知，宗教在社會福利發展的過程中扮演了重要的角色。研究指出，早期台灣的社會福利工作即受到西方宗教組織、資源與人員的影響與薰陶，延續至今，原本具宗教色彩的慈善事業逐漸演變為有組織化、制度化與專業化的社會福利工作 (Macarov, 2000/2009)。然而，1970 年以後，社會福利機構中的宗教色彩開始受到外界的批判與質疑，社會普遍認為宗教組織從事社會福利工作不應該再以宣揚福音為導向，且社會關懷工作也不該再強調以信仰的方式來解決問題，應朝向社會工作專業發展，以社工專業技巧為主要的助人方法，因此機構中有關宣揚宗教信仰的本質，漸漸從顯性轉為隱性 (胡中宜，2010)。

隨著社會福利的專業化發展，社會福利團體中宣揚福音的作為逐漸減少，但宗教信仰對於機構組織內部的運作與影響仍是可見的；從許多組織內部的工作得知，在具有宗教背景的組織中仍存在著許多宗教性質的活動，以基督宗教為例：晨更活動 (組織中員工的聚會，內容包含禱告、分享、唱詩等活動)，禱告會 (組織服務對象、組織員工或組織整體，一起禱告之聚會)，讀經分享 (分享聖經中的啟示或是聖經文句) 等相關活動。這些相關活動儼然形成了部分的宗教性組織文化。由於這些儀式由來已久，常被認為是該組織的傳統，許多人習以為常，未曾進一步思考其存在的意義。

台灣的社會福利領域中，宗教議題的文獻資料，早期多著重以鉅視角度探討宗教對社會福利部門的影響，如宗教意識型態對於社會福利的管理 (江明修，1999)、比較西方與本土宗教對於社會福利服務的影響 (王順民，1998)。爾後許多學者藉著早期研究的初探，進一步延伸宗教與社會福利的意涵。例如學者張培新 (2004) 於「天主教在臺灣社會服務的一般性考察」中，進一步探討西方宗教之於台灣社會服務的影響；而陳育璽 (2009) 在「信仰與服務-社區型宗教組織參與社會服務之研究」中，從信仰本身的信念與意涵，探討宗教參與社區社會服務的角色。然而，目前有關社福組織中宗教信仰的相關文獻，大多探討各種宗教對非營利社福團體的意涵、或從組織的宗教歷史脈絡探討信仰價值的重要性與組織的演變、或從各領域中檢視有關宗教之倫理議題，較少從微視的角度關切實務上具宗教性的組織文化與工作者間的互動。故此，本研究將回歸到「社工人員」本身，探討社工人員經歷基督宗教組織文化之經驗。

相對而言，有關社工人員與宗教信仰上的相關研究中，潘素珍 (2003) 曾在「宗教信仰在社會工作實務中的位置」研究中，從具有信仰背景的社會工作者，探討信仰與社會工作的關係，並挖掘社工員面臨信仰與專業兩難時的心理歷程與抉擇，在此研究當中，研究對象主要是與組織宗教背景相同的工作者。然而，本研究認為，某些具有宗教背景之社會福利機構，隨著社工重視專業的發展，社會

福利機構中有越來越多的「非信徒社工人員」應徵而進入；非信徒社工人員是否能認同組織中有關宗教信仰的作為，亦將影響其在組織的表現、與組織整體的服務品質，故研究者認為此問題與現象應受到重視。

在員工與組織文化的實證研究指出，組織文化會影響員工的組織承諾與工作滿足，當員工對於組織文化的認同越低時，對於組織的忠誠度則會降低，更會影響員工在組織中的工作滿足與態度 (Kreitner & Kinicke, 2006/2008)。亦有學者認為，如果社工員不認同機構的政策或是規定，那麼社工員應當尋求改變機構的政策或是轉換工作環境，才是專業倫理的表現 (曾華源、胡慧嫻、李仰慈、郭世豐，2006)。實務上，社工員要立即改變政策和更換工作環境並不容易。研究者以為有許多非信徒社工人員會在機構中找到適應的方式，或是從管理者、同事之間尋找協助與資源，而他們所面臨的衝擊與適應過程值得進一步探討。

本文研究者本身具有宗教信仰，亦認為宗教信仰者的信念常是難以動搖的，當今具宗教背景之社會福利機構中，存在許多非信徒社工人員，引發研究者欲進一步了解他們在具宗教性組織文化中的文化衝擊與適應過程。究竟非信徒社工人員在不同宗教背景的社福團體中曾經歷甚麼文化衝擊？他們又是如何找到調適與解決的方法？是甚麼因素讓他/她們還想留在機構？在此過程中他們的想法與做法又是甚麼？總而言之，本研究有兩個主要的目的：

- 一、了解非信徒社工人員處於基督宗教組織文化下的文化衝擊；
- 二、了解非信徒社工人員如何適應機構中的基督宗教組織文化。

## 貳、文獻探討

### 一、文化衝擊與適應階段

「文化衝擊 (culture shock)」的概念最早是在 1958 年被 Oberg 提出，主要用在心理學的領域，意指當人們進入一個新環境中，心理產生混亂的、複雜的情緒 (Hampden-Turner & Trompenaars, 2006)。文化衝擊是文化與文化之間認識觀、價值觀之差異，在其衝撞之下所帶來的短期效應 (孫璐，2010)。Winkelman (1994) 認為文化衝擊除了造成心理上的不適應外，也可能產生生理上的不適應，包括心理的、生理的、情感的、人際關係的、認知的、和社會的。一般而言，文化衝擊經常發生在跨文化的事件中，然而文化衝擊的現象，除了與文化差距有關，也會因為不熟悉新文化的環境或對新文化的認知差異而造成 (Pedersen, 1994)。事實上，文化衝擊在學術上通常被用在企業的組織管理，尤其有關「跨國際」、「跨文化」、「跨公司」的研究領域最常使用，當個人從原生居住處移居至異文化之環境時，會陷入不確定、迷惑與焦慮的情緒狀態 (潘馨星，2009)。

一般檢視組織內員工文化衝擊的心理歷程時，經常使用 Chaney 與 Martin (2007)所提出的文化衝擊四階段：第一階段蜜月期 (The Honeymoon Stage)：在

此階段員工對一切事物會感到興奮與好奇；第二階段：挫折期 (the stage of frustration)此階段會開始思考自己在組織中的定位，甚至覺得自己無法適應，通常在這個階段會試圖對抗組織的價值與行為。倘若過了第二階段，則會進入第三階段。第三階段：調適期 (the stage of Adjustment)，這時候會從文化中看到並且學到更多，能夠有效率的與文化中的成員合作，很多在第二階段所面臨的問題，會開始找到解決的方法。第四階段整合期，在新的文化中不會因為不同的態度、信仰、價值觀和行為而感到焦慮，能夠完全融入。不過根據許多文化衝擊的研究中卻也發現，文化衝擊的歷程是難以精準切割的，每個個體可能在同一時間裡經歷著不同的階段 (Winkelman, 1994)。

當個體進入一個陌生環境時，起初會因本身的背景差異而影響文化適應，而當個體經歷第二階段挫折期時，才是真正進入文化衝擊的階段，此時個體便會開始尋找解決問題的方式 (Chaney & Martin, 2007)。江麗容 (2007) 指出當一個人轉換到陌生的文化背景時，首先要面對的就是文化衝擊，而影響個體產生衝擊的因素可能來自語言、氣候、宗教、教育制度、風俗習慣、人生觀、價值觀、時間觀、思維方式、解決衝突方式、情緒與情感表達方式、身體語言、臉部表情等，而個體進入挫折期後可能因為文化衝擊而產生精神壓抑、悲傷無助、憤怒、急躁、迷失自我、缺乏信心、沒有安全感、壓力大等心理症狀。Pedersen (1994)亦提出，社會文化關係的改變、認知失調和角色壓力轉變是導致文化衝擊之因素。

關於文化適應的研究指出，人們會尋求態度間與行為間的一致性，這也意味著人們會自行調整態度的分歧，使態度與行為相互協調，以顯示自己是理性的 (Robbins, 2005)。因此「文化適應」是一個歷程，是不同文化交換的成果，會改變個體本身原始文化的模式，個體會因為連續接觸與本身不同的文化，改變態度、價值、信念與行為，並適應環境中主流文化的風俗習慣和語言模式等 (Rosemary & Everett, 2004)。有份關於留學生的跨文化研究則指出，若這些經歷文化衝擊的學生，在適應歷程中擁有適當的文化調適與學習策略，則對生活與學業有相當大的益助 (賴玫君, 2008)。非信徒社工人員也可能為了適應宗教性組織文化，而有適應的過程，使其在面對機構中有關宗教的運作方式時，改變了固有的態度、價值、信念和行為。

由於個體產生文化衝擊的因素極為廣泛，除了牽涉到本身宗教信仰、工作經驗等背景因素外，也可能來自組織有關宗教的法令規範、行為準則或溝通模式等。故此文化衝擊到與文化適應是一個互動的過程，組織中亦是如此，非信徒社工人員除了調整或轉換本身的態度以解決問題外，組織如何幫助個體解決文化衝擊問題便顯得相當重要。下一段，研究者將藉由組織文化的影響，探討組織如何幫助員工解決文化衝擊之議題。

## 二、組織文化的調適過程

在探討組織如何影響員工解決文化衝擊以前，必須先了解組織文化對員工的

影響。首先，員工對組織文化的認同將影響員工在組織中的態度與行為。Kreitner & Kinicke (2006/2008)統整組織文化的實證研究，提出在組織文化的影響下，個人價值觀和組織承諾、工作滿意、辭職的念頭和離職率有密切相關。同樣的，在基督宗教組織文化下的非信徒員工，其組織承諾、工作滿足等組織行為都會受到組織文化的影響。所謂「組織承諾」是一種對組織的工作態度，包括：(1)對組織的認同，(2)對組織工作的投入，(3)對組織溫暖情感性的關注或忠心程度；而「工作滿足」則是個人對其工作的一般態度 (Robbins, 2011/2011)。工作滿足的內涵包括：管理、薪資、福利、讚揚、升遷、同事、制度以及工作條件 (引自紀信光等，2008)，因此組織要如何運用組織文化提升員工的組織承諾和工作滿足，則與主事者和管理者有密切的關係。

從組織文化的角度，領導者對於組織文化的形成有重要的地位，創辦人價值信念與管理理念會響組織員工的行為，對於管理階層的主管而言，組織文化對員工工作態度、組織效能與績效有正面的影響，而領導者的領導方式也會影響機構中的組織文化 (Robbins, 2005)。在非營利組織中更是如此，由於非營利組織不以追求組織成長、利潤為主，而以背負強烈使命價值理念來影響組織的方向與發展，因此領導者對於組織與員工管理方式，就不同於傳統企業文化 (薛亞敏，2003)。領導者若能建立領導者魅力形象及充分表達組織願景、激發員工對工作的使命感，將能為組織提升績效；而組織若能不斷引進新的管理理念與學習機會，並依循組織章程塑造組織優質的文化，將對員工工作自我成長有相當的幫助 (紀信光、余秋慧、陳佳雯，2008)。

宗教型非營利組織或社福團體，有鑒於宗教背景的使命、人力資源、管理方式、服務對象及社會責任等方面，均有其獨特性，是一種具有強烈宗教使命感的自發性非營利組織，因此組織的管理模式與其他非營利組織大異其趣 (張培新，2003)。因此具有宗教背景的社福團體，為了增進社工人員的認同感，以及提升其對機構使命的集體承諾，自然產生相應的組織作為與管理方式。

本研究所討論的宗教性組織文化，在實務上有別於其他非營利組織的管理，宗教領導者與主事者的信仰觀念是影響組織運作的重要因素。非信徒社工人員是如何看待與感受這些宗教性組織文化，除了與本身背景的差異性有關，也可能與領導者如何管理與溝通有著密切的關連。然而，宗教信仰的價值與信念通常是根深蒂固且無法動搖的，當大部分信徒社工人員與機構主事者都認同宗教性組織文化並按照傳統賦予的價值觀念行事時，非信徒社工人員對此或許有不同的想法與作法，此時除了領導者的領導方式外，非信徒與信徒的相處，也是宗教性組織文化互動過程中不可或缺的一環。

綜合以上探討，究竟非信徒社工人所經歷的文化衝擊為何？他們如何因應與調適而繼續留在組織當中？回歸本研究目的，研究者將探討非信徒社工人員所經歷的文化衝擊，以及他們如何適應宗教性組織文化的經驗。

## 參、研究方法

### 一、研究方法與資料蒐集

本研究主要在了解非信徒社工人員對基督宗教組織文化的衝擊與適應；研究中將與該組織信仰背景相同者，視為機構中的信徒工作者；反之，若該工作者的宗教信仰與機構主要宗教相異或無關時，其身份便為機構中的非信徒工作者。本研究問題屬於探索性問題，在於了解個別化的經驗與結果，並著重在互動與過程，故採用質性研究方法。資料蒐集部份，係針對第一線的「非信徒社工人員」進行深度訪談，預先準備半結構式訪談大綱，運用自然取向的策略，促使非信徒社工人員於訪談過程中能以親切自然的對話方式進行，藉由蒐集非信徒社工人員的主觀經歷，有結構性的整理研究資料。

### 二、研究對象

本研究之研究對象為任職於具「基督宗教背景」社福團體中的非信徒社工人員。在此「基督宗教」一詞係引自 christianity 的概念，廣意指稱相信上帝與基督耶穌的信仰，在此意涵下，基督新教與天主教都涵蓋在內。研究欲探討的文化差異建立在「宗教文化」上的不同，故研究者在進行與非信徒社工人員訪談前，已運用 Schein 在 *Organizational Culture and Leadership* 一書中提到的「文化」界定三層次（人為飾物、價值觀及基本假設），清楚定義何謂具有基督宗教組織文化之社福團體，再從這些機構中選取研究對象，以達到探討文化衝擊與文化適應的實質意涵，最終鎖定六個機構，詳如表 1。

表 1 研究對象樣本來源

機構代號	宗教屬性	機構宗教活動	機構宗旨及服務理念	研究對象選取數量
A	基督教	1.每週晨更活動 2.早禱與晚禱	以基督耶穌芥菜種的比喻，賦予播種的使命與精神	1 位
B	天主教	1.每週晨更活動 2.齋戒月活動 3.感恩節活動	愛主愛人，尊重生命，建立四全照護典範、發揚基督博愛精神	1 位
C	基督教	1.每週晨更活動 2.早禱與晚禱	本著基督精神以追求公義與愛的勇氣，回應上帝的呼召	2 位
D	基督教	1.每週晨更活動 2.員工靈修會 3.公禱日 4.退修會	使命乃是要效法救主耶穌基督，促進人類的改變，尋求公義並見證神國的福音	1 位
E	基督教	1.每週晨更活動 2.早禱與晚禱 3.員工靈修會	以信仰落實生活為理念，以心靈陪伴引導為策略，以建構「邊緣再生」系統為目標，以喚醒全面性「心靈自覺運動」為使命	1 位
F	基督教	1.每週晨更活動 2.員工靈修會 3.員工退修會	秉持「神愛世人」精神，以社工專業與實務經驗為基礎，並透過基督信仰教導，使服務對象學習耶穌降世救人信念，學習幫助服務他人	1 位

（資料來源：本研究整理）

此外本研究輔以「滾雪球抽樣法」篩選研究對象，從具有基督宗教組織文化的社福機構中篩選符合「非信徒」身分的在職社工人員做為研究對象。研究最終鎖定其中七位非信徒社工人員進行研究。

基於研究倫理中的保密原則，本研究依照研究訪談日期先後以代號(W1, W2, W3...)呈現。受訪者的背景資料包括年齡、教育程度、工作年資、原宗教信仰、訪談日期，如表 2 所列。由表 2 的資料得知本研究受訪者年齡介於 24 至 33 歲之間，教育程度在大學以上，工作年資介於 1 至 7 年，平均為 3.1 年，而其就職前宗教信仰以一般民間信仰居多。

表 2 研究對象基本資料

對象代號	年齡	教育程度	工作年資	原宗教信仰	機構宗教屬性(機構代號)	訪談日期
W1	25	大學畢業	一年半	民間信仰	基督教(A)	2012/02/21
W2	33	大學畢業	七年	民間信仰	天主教(B)	2012/02/23
W3	24	大學畢業	一年	無信仰	基督教(C)	2012/03/08
W4	29	研究所畢業	六年	民間信仰	基督教(D)	2012/03/18
W5	28	研究所畢業	二年	佛教	基督教(E)	2012/03/28
W6	24	大學畢業	一年半	民間信仰	基督教(C)	2012/04/13
W7	27	大學畢業	兩年半	民間信仰	基督教(F)	2012/04/13

(資料來源：本研究整理)

### 三、分析過程、研究信效度

訪談結束後，研究者第一步先進行謄錄訪談逐字稿，將訪談內容整理為文字檔；接著閱讀訪談逐字稿，尋找出有意義的單位，並歸納其共通點，進而編碼轉換為主題；換言之，本文的分析將從開放性編碼、主題性編碼到選擇性編碼，一步步有意義地達成研究目的，最後解釋資料並評估研究發現。在信效度方面，除了確保資料收集的確實性、可轉換性、及檢視可能造成的偏誤之外；在分析過程中，研究者秉持著質性研究「主觀性探索」(progressive subjectivity)的精神，陳述研究對象面對基督宗教組織文化的主觀經驗，謹慎且多次的閱讀和理解研究對象之感受，在結論時表達研究者反思後的結果。表3為研究者依據七份訪談逐字稿所整理出的編碼過程表：

表 3 訪談資料編碼過程表

開放編碼	主軸編碼	選擇性編碼
對人事物存疑		
抗拒的心理感受	心理的負面感受	
焦慮感		
覺得較不受重視		
假裝配合	對組織文化認同度低	非信徒社工人員的基督宗教 組織文化衝擊
矮人一截		
過於強調宗教靈性		
無法拿捏社工專業關係	專業價值受忽略	
不符合社工專業期待		
改變原有認知		
被影響而習慣	個人自我調節	
覺得應該配合機構		
主動求助與學習		
覺得出發點是好的		
感受到對案主有益助	發現宗教性組織文化的功能	非信徒社工人員的基督宗教 組織文化適應過程
對工作者的情緒支持		
與社工專業能相互合作		
同事與督導的關心		
同事的協助		
督導的教導	感受組織對差異的尊重	
包容度高		
能接納不同的意見		

資料來源：本研究整理

## 肆、研究結果

### 一、非信徒社工人員的基督宗教組織文化衝擊

本研究整理七位非信徒社工人員的組織文化衝擊經驗，非信徒社工人員對於基督宗教組織文化較不熟悉，使其在經歷文化衝擊時，心理產生了負面感受、對組織文化認同度低、覺得專業價值受到忽略；然囿於組織文化的氛圍，使得這些非信徒社工人員，不易在機構中公開提出疑惑與質疑。研究者透過深入訪談，將歸納如下：



### (一) 心理的負面感受

受訪者表示，對於基督宗教組織文化的相關作為並不能完全理解，故採取質疑的態度。受訪者表示對於宗教文化上的運作與方式，感到納悶與無法接受：

「他(主管)不是社工背景...就是跟社工一點關係都沒有。我之前覺得很奇怪阿，會感覺體制不是很好的機構，就是說它基本上就是以宗教的人在帶領。」 (W5)

亦有受訪者表示在基督宗教組織文化下，曾被要求或是被期待在服務過程中放入宗教元素，內心會有排斥感；此外機構中的一些規範，若以強迫的方式進行，更容易使非信徒社會人員感到抗拒與被迫感：

「因為其實我們就連設計方案也都要跟福音有關，就是要有一些福音性質的東西在方案裡頭，我其實就會有很大的挫折就是我真的沒有接觸過這樣的信仰的東西，然後...然後他們會希望你加入福音的東西，我要怎麼加啊？...對啊，其實這個時候我就會還滿挫折的，那其實我說實話，我那時候面對這樣的衝突時，我是很困惑和很抗拒的，就是其實到後來我會不想做...」 (W1)

「我其實一開始不是很開心，就是因為他的那個方法會太強迫推銷式。我們有一個就是營隊...會覺得我們到底是要來跟人傳教還是要幹麻。所以我是很不舒服的也很不喜歡啦。」 (W5)

「...那那個時候我的感覺是覺得說...因為我那時候有經歷過第一次的驚嚇，所以我那時候其實有點抗拒，我覺得在機構中...就是我覺得這樣的感覺就是置入性行銷，嗯，所以我那時候是覺得很奇怪，也不是說很喜歡這樣的方式...」 (W7)

「...我覺得十一奉獻的部分要清楚，對其他機構可能是樂捐，但對我們來說可能是規定，就是我規定你要捐，可是對於非基督徒來講，這個是很不能接受的事情。」 (W5)

此外在機構員工的相處上，非信徒社工人員也存在著某部分的壓力。部分受訪者表示當其面對信徒工作者用宗教信仰的話鼓勵他時，內心會產生的壓力，有時不覺得是一種鼓勵，反倒覺得是要跟自己傳教：

「...因為他們(信徒工作者)都會跟他說”你可以啊！主這麼愛你啊！然後你看上帝在帶領你啊”就是會很多在言語上的會有壓力，可是有時候我不會覺得這樣子是一種鼓勵，反而覺得這樣子是一種壓力，就是會覺得...感覺就像是你好像要逼我做甚麼決定，好像就是逼我現在就要來決定信主...。我心裡就會有些排斥...」 (W1)

「對！你就會覺得很…，就是他們會要一直跟你講，你就會有一種被直銷的感覺。嗯，很煩啊！所以我是不自在一陣子啦！」 (W5)

值得一提的是，部分受訪者對於組織中強制性的活動與規範經常會有所抗拒，對於機構中員工靈修的強制性安排感到抗拒，甚至覺得浪費時間：

「我個人而言啦，我不喜歡，…因為對我來講我不是基督徒，我比較不喜歡把時間花在這些事上面，如果是要上專業課程我 OK，可是就是靈修的都西，我會覺得浪費時間。」 (W4)

「…像我就會覺得說，我們開會的時間居然有很長的時間在做這個信仰的東西，我還滿訝異和納悶的…。而且一開始一定會不知道他們在講什麼，因為有時候他們講的東西是很深奧的，所以我都覺得說，為什麼你們禱告可以禱告這麼久，就是他們會很認真的幫你禱告，然後禱告說的那一段話會很長很長。我心裡就會想說”怎麼會有那麼多話可以講阿！”」 (W6)

由於基督宗教組織文化中隱藏了一些宗教靈性的工作，禱告對某部分非信徒社工人員而言是其焦慮的來源，若被要求參與或帶領相關宗教性質的活動時，非信徒會比信徒更為緊張。受訪者提及對於晨更產生焦慮感：

「我不喜歡帶領禱告，每次輪到我都會很緊張，有一點焦慮…而且我覺得那種場合會很尷尬耶，…，而且我會不知道到底要怎麼說才好。我會起頭但不會結尾，有時候是還滿困擾的。」 (W3)

「因為我不會，剛開始叫我帶的時候我很緊張，很怕自己在裡面說錯話…」 (W6)

另有受訪者在第一次碰到機構禱告會或會議中有禱告時，感到很沒有安全感：

「一開始是覺得是一件很沒安全感的事，特別是剛進去這樣的環境的時候，他們在禱告我都會張開眼睛偷看，因為心裡就是會有某些焦慮，不想閉眼睛…」 (W7)

「一開始是…因為要參加聚會嘛！佛教徒哪參加過甚麼敬拜禱告啊，就會覺得”吼！”然後他們每個人都哭成這樣，喔！然後牧師會來給你按手，就會 os 說”喔！不要碰我！”哈哈…」 (W5)

由本文文獻整理得知，文化衝擊會造成生理不適應的現象，其主要包含了情感的、心理的、生裡的因素，也可能與社會文化有關。本研究發現，非信徒社工

人員在文化衝擊過程中會經歷的負面感受，此部分包含了對組織宗教性質的人事物存疑、對相關的組織運作採取保留與懷疑的態度、對於與宗教有關的儀式產生抗拒、與同事相處間感到壓力。

## （二）組織文化認同度低

在基督宗教組織文化下，信仰的價值信念某程度依然影響著組織的運作。非信徒社工人員會因本身不認識該份信仰，故對於機構有關宗教性質的工作顯得生疏，容易感到難以融入組織，甚至有被忽略的感受。

非信徒社工人員透露由於該機構大多數為信徒工作者，因此在開會時信徒工作者較容易針對機構所重視的宗教議題提出看法，使 W6 認為自己所提供之想法不易受到重視，便會顯得較退縮而不敢發言：

「那基本上都是基督徒在講話呀，通常啦！覺得我們非信徒會比較少發表想法，尤其是有時候接觸更多宗教的東西時...。那基本上是可以覺得他們（信徒工作者）的話感覺比較受到重視，我覺得啦！畢竟他們對於信仰的某些堅持我們就是不懂啊...」（W6）

「因為他們本身就是會在教會服事了阿，那有些語言和信仰的東西的確確只有他們自己聽得懂，有時候會還真會覺得被排除在外的感覺...有時候啦！...」（W7）

另有部分受訪者透露還是會以配合機構的宗教性組織文化為主。然而這是否代表非信徒社工人員是因為認同而產生配合的行為？研究者無法武斷地判定非信徒社工人員都有假裝配合的心態，但在訪談過程中，非信徒社工人員以深刻的主觀經驗，說明自己非因認同而配合：

「一開始我也不知道，開會的時候他們怎麼會說要大家低頭一起禱告這件事，那我其實是不知道的，就是趕快照作而已，學他們，那就是剛開始接觸就會有一點”咦？他們不知道在幹嘛”的感覺...」（W6）

「他們禱告就學啊，不然很尷尬，有時候還要好像自己很認真禱告這樣...，其實都在想別的事情」（W1）

「有時候心裡當然會有不同的想法，那雖然我們開會當然不完全在討論宗教...，但是老實說自己對宗教的某些規範是不認同的，像我剛剛跟你講的反串的事情，畢竟尾牙就是娛樂啊，那有時候你會說要打破什麼，可是又會因為整個大環境去考量你該不該講這些話...，那基本上有時候還是很矛盾啊！配合就是了。」（W2）

再者，非信徒社工人員會為了與同事建立關係，表面上保持認同之態度，例如當信徒工作者對其傳教時，非信徒社工人員會勉為其難的答應與赴約，但實際

上並非真正願意，只是為了能與同事建立友好的關係而同意：

「...所以當時我就會一直屈服，我就會說”好那我去參加你們的聚會”之類的這樣，但其實心裡也不是很想，就只是為了建立關係而已」(W5)

「一開始我的動機不單純啊！哈...就是說你口中說的不是你心中想的。有時候同事在單位中傳教，我某部分會因為要建立友好的關係，然後答應他們的邀約之類的，可是有時候心裡覺得真的很煩...」(W6)

「...在組織中相處的時候就會有一點區分的感覺，那我內心會有一點衝突是，我到底要不要為了跟他們在一起而去參加教會或是跟他們有一起的感覺，那我其實又很不想勉強我自己，感覺好像沒有這個必要，但是有時候會覺得好像跟他們還是要有一點這方面的連結，就是會很矛盾阿...」(W3)

有受訪者透露機構存在不公平對待，使其感到矮人一截，如升遷制度的條件，W4 表示雖然機構不明講，但是機構還是會以信徒為身份的條件，為優先的考量：

「那這邊就會加上宗教信仰來做一個整體的評分，那我們這一整塊一定是會有加上宗教信仰的部分！那這幾個來打分數嘛，那分數高的就可以升遷。有一些主管對於宗教信仰的這個部分他就會特別看重，那這個到底在他們心裡是不是優先條件我是不知道啦，但如果你是基督徒的話，你就会被加很多分，阿如果你不是的話就沒有，我覺得這可能就會是我們比較吃虧的地方，有時候你會覺得不公平，...」(W4)

W1 亦認為在機構工作時會有不公平的感受，主要係其曾經歷團體方案被要求加入某程度的信仰素材，當下認為信徒社工人員懂得比較多，加上耳聞方案因此被比較時，內心感到不平衡：

「我剛剛有說我們有時候會被要求（方案）放進去有宗教的東西，那你一定有很多不懂的阿，所以真的不知道該怎么做...，問了是沒錯，可是有時候就會有一種不平衡的感覺，好像比別人少懂什麼，那就會想說幹嘛一定要放這些，但機構又很重視啊...」(W1)

研究發現，非信徒社工人員在經歷文化衝擊的歷程時，對於組織文化的認同感多半較低，非信徒社工人員在未找到適應方式之前，會有自身被忽視感、假裝配合之行為、自認矮人一截等文化衝擊產生。

### (三) 專業價值受忽略

W5 覺得有時候社會工作專業容易受到忽略，特別是當機構要求員工必須秉持宗教信念與案主共生共榮時，使得 W5 很難拿捏與案主的專業界線，有時更認為機構的服務，宗教已經凌駕於社工專業之上：

「有時候我會覺得我們機構的宗教文化似乎凌駕在專業之上...，那基本上我們機構的宗教色彩很濃厚，就是大家都住在一起，他們也不會覺得怎樣，可是我會覺得怪怪的，但是也不會多說什麼...」 (W5)

W4 認為組織有時候太注重宗教信仰對生命的影響，反而較不重視專業技巧的運用：

「有時候我會覺得可能機構好像很重視靈修，我也沒有說他不重要啦，可是會讓我覺得我們機構比較不重視專業，這個部分我覺得比較是機構需要加強的...」 (W4)

此外有部分受訪者認為機構中有關專業的訓練，並不符合自己對專業的期待，認為組織會刻意包裝來自宗教性組織文化所帶來的限制和缺失，較不願意主動去加強專業的不足；或是希望機構加強對員工專業的訓練，而非只著重在靈修與心靈關懷：

「我覺得有時候狀況是在於堅持宗教的立場，其實我覺得專業是可以補足的，可是我覺得組織並沒有想辦法加強，反而不斷的去解釋他們有什麼過錯是因為...」 (W4)

「我希望機構可以不要只說要怎麼把信仰融入到課程，一直強調這個，我覺得可以有更多專業的東西來加強，這樣對機構的發展會比較好」 (W1)

「我剛剛有說置入性行銷嘛，那你應該猜想的到那個樣子...，所以你說專業的部分，是有，可是我覺得不夠。」 (W7)

W3 在服務過程中，曾被機構要求在服務時表明機構的宗教立場，雖然最後還是以案主自決為主，但某程度仍能明顯看出宗教的主導性有時高於社工專業：

「那我記得曾經有過一個婦女受暴之後離開家裡，然後才發現她懷孕了，那她其實很猶豫她到底要不要拿掉這個孩子，那個時候我們單位的立場就會是你如果生下來我們就會幫助你可能收出養這個孩子，那在這個懷孕的期間我們會照顧你，我們希望你不要墮胎，我們的立場比較不會是去跟她討論說墮胎的優點或缺點，某部分不明講，但是我們知道以機構的立場，會直接表明的讓她知道不要墮胎...，那我會覺得為什麼要這樣子，應該是要尊重案主的決定，而不是先跟他們說我們希望他怎麼做...」 (W3)

研究發現，宗教信仰仍經常被落實在服務過程中，對此而言，大部分受訪者在經歷文化衝擊時，感受到專業價值受到忽略，此部分包含認為宗教價值凌駕於社工專業之上的、無法適當拿捏與案主之專業界線、及認為處遇方式不符合社工專業價值的期待。

## 二、非信徒社工人員基督宗教組織文化之適應

瞭解了非信徒社工人員在經歷基督宗教組織文化時會有文化衝擊之現象產生後，以下將以組織文化適應為主軸分析研究發現。文化適應意旨人們在經歷衝擊後，在陌生的文化中改變原有的態度、價值、信念與行為，並適應環境中的主流文化。在組織中，員工的感受和態度與組織行為有密切的關聯性，人們會尋求態度間與行為間的一致性，使態度與行為相互協調，以顯示自己在組織中是理性的，並且繼續生存在組織中。

### (一) 個人自我調節

經歷文化衝擊會有許多內在衝突的感受，因此必須透過個體的自我調節改變負面感受。研究發現非信徒社工人員在經歷組織文化衝擊後，會藉由改變行為和態度來調節與適應組織文化。

訪談中，W7 表示原本很抗拒機構置入性行銷的作法，但之後卻改變了心態，認為企業公司或機構都會有自己的文化，W7 亦試著將基督宗教組織文化視為是該社福團體的企業文化：

「雖然我抗拒這個東西，但是我還是會去適應他，因為我覺得這個跟我自己以前打工的背景有一點關係，所以我覺得基督信仰這個東西，我就把它當作好像是機構企業文化的一部分，這樣想的話你就不會有太大的抗拒了。」 (W7)

W5 也改變自己認為福音是強迫性推銷的想法，將其視為機構的一般文化：

「後來我想說這是機構的文化，那也不可能因為我一個人去改變什麼...所以我會選擇配合機構...」 (W5)

W5 認為沒必要與機構產生衝突，因此改變自己的想法，以配合機構的要求為主。例如 W5 認為已經漸漸習慣，既然留任也就不要有太多抱怨：

「因為我本身就是比較叛逆阿...哈哈，可是之後我就會想說也不用跟這種規範過不去，習慣就好，你不能接受你就走阿，...像我後來好像也會被感染一樣，覺得其實這些東西也沒有不好，不過...十一捐的部分我現在還是不能接受啦！畢竟是錢...」 (W5)

W7 覺得只要改變自己的想法，就能夠去適應自己不習慣的事情：

「我心想我可以適應，那我也可以跟著做。因為我只要閉上眼睛，然後一起禱告而已，也沒甚麼難的，慢慢就會習慣...一般人你都會先在旁邊觀察，就是試水溫阿，看看自己適不適合...」

研究亦發現在個人自我調節中，主動求助與學習能加速非信徒社工人員對基督宗教組織文化的調適能力：

「到後來你慢慢習慣機構的運作方式，基本上你一定是會邊問邊學這樣啊！當然社工專業的部分是一定的啦，那如果是信仰的這方面的話，真的就是你不懂就要主動問啊，不然你就是會不懂...」 (W1)

「怎麼適應喔...就是問阿，問你同事問你督導這樣啊...」 (W3)

「你不可能什麼都懂，你還是會有再次遇到困難或是遇到這種問題的時候，那你遇到的時候你真的就是要自己主動一點，不然你做錯了還是說怎麼樣的話反而不好...」 (W7)

由上述得知，非信徒社工人員透過調節自我的態度與想法，改變或削弱文化衝擊所帶來的負面感受，在適應過程中，非信徒社工人員反映之方式有改變原有認知、感到習慣、認為應該配合機構、主動求助與學習。

## (二) 發現宗教性組織文化的功能

非信徒社工人員在適應宗教性組織文化的過程中，能從組織文化的正向功能，發現該文化與社會工作專業具有密切的關聯。例如在服務過程中有相輔相成、互相合作的關係、兩者基於同樣的出發點等。另外，在組織管理的層面上也發現，宗教信仰提供了員工心靈支持的優點，使非信徒社工人員對此存在著正向的反應。

然在服務案主的過程中，非信徒社工人員發現宗教素材帶有正向能量，能夠使案主有良好的改變和情緒支持，因而產生認同感。在適應歷程中，W4 對於在服務過程中加入宗教元素的方式，有了不同的想法：

「有時候我們要做一些生命營的課程的時候，還是會跟基督教多多少少有關係，基督教有一些是比較正向的，就是勵志的東西啦！...但是你說我對這個有什麼感覺的話，我覺得有時候是一種幫助耶...基本上啦...因為對他來說，不管我們怎麼講，靈性的那種力量對他來講他比較能夠相信...」 (W4)

同樣地，W6 和 W7 都發現團體中執行有關宗教性質的課程，能夠幫助案主，甚至使案主得著安慰，對服務過程有加分的效果：

「你放宗教的東西...有些個案就會覺得帶領的人真的懂他，個案會希望帶領者幫他禱告，可是有些會不喜歡。不過也是要看個案的接受度啦！這個部份我是還滿能接受的，因為某部分它（信仰）確實可以去安慰和支持受傷的人，有時候好像也很不錯。」 (W6)

「我覺得其實社會工作有時候遇到一些阻礙的時候，個案就是沒有辦法打開他的心嘛，他就是不想跟你講，但是有時候一旦接觸到信仰，個案可能會覺得...嗯...因為信仰本身就有充斥著正向的議題跟正向的動力，就是多多少少看個案本身的狀況，因為就會經歷說有些個案不會因為社工作了甚麼改變，反而會被信仰打動，就覺得說對他們好像得到更大的力量...」 (W7)

W2 認為宗教某部分的力量是社會工作專業無法達成的：

「...因為其實老人他們遇到的問題就是”病跟死”，因為在這邊都已經都是要面臨到的，所以他們其實有些就是會求助於宗教...對於這個的話我是覺得反而是一種助力耶！基本上是合作的感覺。」 (W2)

故此對於案主而言，宗教性組織文化能夠發揮社工專業達不到的功能。尤其是宗教信仰的靈性層面，對於弱勢案主而言，反而是另一種心靈寄託，也是一種正面的力量。

除了案主之外，部分受訪者也提到有關宗教性質的活動，對於員工的生命成長是有幫助的。部分受訪者發現晨更並非只是從事宗教儀式，而是有另外的功能，即是藉由聚會而抒發員工內心的情緒，透過彼此代禱或是互相鼓勵，進而得到心靈上的支持：

「...就是機構認為這是影響生命的一個東西，那其實同事之間也可以在這裡面分享一些問題，之後也覺得這個不錯。所以他們其實會蠻看重早上晨更的時間，那甚至有時候兩個禮拜會請一次到兩次的牧師來做分享」 (W1)

「所以其實我們常常...不管是甚麼晨更啊禱告啊，...但是其實我們這樣子早禱或午禱的聚會，是希望帶給另外一個意義是有關”員工心靈關懷”的部分，基本上會比較著重這一塊...，那我覺得這個部分是很好的，應該要保留。」 (W2)

在適應過程中非信徒社工人員認為晨更與禱告會等例行活動，屬於員工靈性關懷的部分。受訪者表示這些儀式看似與基督宗教屬靈部份有很大的關連性，但實際上卻是以「員工心靈關懷」為出發點。員工在活動與聚會中，得以藉由分享了解目前的工作狀況與困境，並在當中給予彼此正向支持：

「因為的確在進入這個單位...就是說一開始你進入這個充滿這份信仰的地方，你內心一定會有一些衝擊，然後而且在加上社工是一個很容易耗竭的工作，有時候其實你更需要一個信念上的支持，那我覺得組織的宗教文化在這個部分是好的，而且對於社工本身這個是可以去談的，好的話就是支持你啊，讓你覺得舒服，就會覺得好像也沒有甚麼不好。」 (W3)



研究發現宗教性組織文化是難以與社工專業切割的，其具有相輔相成的合作關係，出發點皆是為了助人。宗教性組織文化與使命在服務過程中經常扮演重要的角色，除了宗教本質的福音宣揚外，受訪者亦認為宗教與專業之間有緊密的關聯性，因此降低了對宗教性組織文化的衝突感：

「我覺得專業服務上都可以跟宗教融合，...因為不管是哪個宗教對於生死都會有他的解讀，因為我對宗教的解讀他就是一個信仰，他是一種價值認同，你認同他講的這段話，你就...，因為我覺得宗教都是勸人為善的，都是好的啦！這是我現在對組織宗教文化的看法啦！」 (W2)

W5 起初認為該機構宗教色彩凌駕於專業上，後來發現宗教與專業是互補和合作的關係：

「我會覺得某部分是互補的，社工專業達不到的，我們一定就是用禱告的方式解決，基本上我感覺就是互相搭配啦，那你說有沒有用？還是可以看到效果，就看你要不要相信而已，那這就是宗教無法輕易被動搖的力量...」

當非信徒社工人員了解宗教性組織文化的功能後，便開始對宗教性組織文化產生認同感，此適應過程包含發現宗教理念有好的出發點、認為對案主有益處、感受員工心靈支持的重要性、與社工專業的相互合作，使得非信徒社工人員逐漸適應文化衝擊。

### (三) 感受組織對差異的尊重

同事(包含信徒與非信徒)與督導的鼓勵與支持，對於非信徒社工人員的調適過程有相當大的益助，在文化適應上具有正向的影響因素。例如研究訪談中，W1 認為當其遇到問題與困境時，同事主動的關懷，使他得到安慰：

「如果真的遇到問題的時候，有時候他們就會說要幫我禱告，當他們在跟你講一些比較正向的東西和鼓勵的時候，你心裡就會比較好一點...」 (W1)

「雖然我剛剛有說好像會有區分，可是我的同事基本上人都還不錯阿，就是真的遇到有什麼聖經分享還是一定要帶禱告之類的，我都是問他們(信徒工作者)，就是說基本上工作上都是互相的啦，那我是覺得本來就該這樣。」 (W3)

W6 和 W7 的同事(非信徒工作者)願意與他分享該何解決問題，並提供意見給他們：

「就是在服務過程中有這種問題的話，基本上我會先去問同工的經驗啦，那他們都很願意跟我講，就會說其實可以怎麼做，...。」 (W6)

「他們一定是很重要的，有時候遇到一些不懂得問題就是要請教他們，我是說有牽涉到宗教的這個部分，那信徒社工員一定很願意跟你講阿，畢竟他們對於宗教這個東西知道的比較多，那專業上的部分就是都一樣啊！」 (W7)

就領導者層面，W2 和 W4 提到若領導者的帶領方式較為開放，並懂得尊重員工，那麼所面臨的組織文化衝擊就比較小，對於非信徒社工人員在尋求協助時，也較能感到受重視：

「...基本上我們上面不會要逼你一定要做甚麼，有時候是可以很開放溝通的，那樣我自己本身也會希望我的社工員可以知道自己的狀況，然後提出自己的問題...」 (W2)

「...如果說主事者是比較開放的，我想基本上問題會比較少一點。...所以其實跟領導者也有關係，就是跟單位的領導者有關。如果領導者他觀念比較開放，我覺得基本上問題會小一點...，那也會讓人覺得有多一點的幫助。」 (W4)

因此非信徒社工人員在適應過程中，同事與領導者的協助相當重要，除了同事之間給予協助之外，領導者的風格與態度，能帶給非信徒社工人員在文化適應中，擁有正向的心理感受。

事實上，非信徒社工人員因適應組織文化後而留任，除了本身的調適與他人的協助外，機構對不同文化的包容程度，亦是重要的影響因素。假如宗教性組織文化在運作過程中無法尊重非信徒社工人員的想法與建議，那麼非信徒社工人員則會顯得退縮，進而不敢發表自己的想法；相反的，若組織能夠尊重宗教差異性、重視非信徒社工人員所提出的疑惑、願意傾聽不同的想法，非信徒社工人員就會有良好的文化適應，進而提升對組織的認同感。部分受訪者表示機構對於員工參與宗教性質的各種活動，都是採取個人意願的方式：

「如果有問題的話，我們單位基本上還是尊重個人意願啦，所以沒有硬性規定一定要怎麼樣這樣...」 (W2)

「以我的感覺來說，他們不會強制的要求我一定要怎麼樣，對！所以我基本上我在單位裡面，讓我感覺是開放的，他們可以接受我對這份信仰有不同的想法，他們是可以接受的...」 (W3)

受訪者認為機構對非信徒身分的工作者，有高度的包容力，並且願意給予學習的機會，雖然 W1 覺得某部分機構的目的是要讓他加入基督信仰，但是組織能夠尊重個人差異，是他留任的最大因素：

「我之前就在這，那一開始什麼都不懂，但是我覺得在工作上他們包容度很夠，就算是我問很笨的問題，組織內不管是誰，由其是信徒的那些人，他們都會特別熱心來幫助你，然後也很尊重你。」 (W1)

W6 認為機構擁有包容差異的尊重，才能對所有人有幫助，機構本身的宗教信仰的作為應該像基督教義一樣，不會因為你有什麼不同就不接受你：

「機構基本上就是強調是屬神的，就是”神不會因為你怎麼樣就不喜歡你，祂會一直愛你，祂為了你釘十字架阿”，所以其實...，我覺得我們機構雖然有祂堅持的地方，但是對我們員工而言，還是會有很高的尊重。」 (W6)

綜上所述，機構若有高度的包容、接納工作者不同的文化背景，將會幫助非信徒社工人員順利適應文化衝擊之問題；組織尊重文化差異亦能使機構非信徒社工人員感到受重視，進而提升對組織文化的認同程度。在此必須強調，實務上宗教性組織文化的樣貌仍存在著差異性，故非信徒社工人員在文化適應的過程中，應不斷檢視自己在組織中的行為，思考社工專業與組織文化之間的正向關聯，以利提升多元文化的敏感度、加強多元文化的視野與能力。

## 伍、研究結論與意涵

相對於美國在 90 年代以來歷經福利改革及慈善選擇 (charitable choice) 政策，針對宗教組織應如何扮演提供社會福利的角色，及政教分離的傳統與意義等均有深刻的討論，台灣關於宗教組織在進行社會服務與其他專業互動的深入探討則相對較少。本研究作為一份初探性質的研究，針對處於基督宗教組織文化中的非信徒社工人員進行研究，發現其所經歷的文化衝擊包含了：心理的負面感受、組織文化認同度低、社工專業受忽視。而研究者發現，非信徒社工人員會透過個人自我調節、發現宗教性組織文化的功能、感受組織對差異的尊重，經歷文化衝擊的調適過程。

從本研究中發現，非信徒社工人員從起初進入具基督宗教組織文化之社福團體，到適應後留任之歷程，呼應了 Winkelman 的文化衝擊四階段；本研究雖未針對研究對象進入組織之初的想法進行了解，然而，當非信徒社工人員開始思考自己在組織中的定位時，即進入了挫折期；連帶地非信徒社工人員會發展出適應宗教性組織文化之方式，減少挫折期所帶來的負面感受，邁入調適期階段；最後透過整合融入與自身宗教背景不同之組織文化中。此外，研究發現文化衝擊與適應也可能是相互交錯的過程，非信徒社工人員可能同時存在著正面與負面的反應，例如心中無法接受方案融入福音宣傳的工作，卻因認同宗教理念能適當運用在照

顧服務對象、機構人員身心靈的關懷上，而逐漸產生認同；或本身並非基督徒，不明白信仰所謂的屬靈力量，但支持藉由晨更與禱告作為員工心靈關懷的方式；此等經歷正呼應本文文獻探討所述，文化衝擊的歷程是難以精準切割的，每個個體可能在同一時間裡經歷著不同的階段。

在探討非信徒社工人員的文化衝擊與適應過程之外，研究者認為非信徒社工人員自身的多元文化能力，是影響其能否有良好適應的重要因素。畢竟非營利組織管理所強調的乃是組織要能實踐其使命，當社工專業碰上宗教文化上之倫理議題時，組織倫理、案主利益、社工個人價值等都是重要的考量層面，非信徒社工人員應對基督宗教組織文化的社會服務理念多一些了解，才不會以「宗教主導性高於社工專業」的思維一筆帶過。

值得一提的是，具有基督宗教組織文化的社福團體，如何真正的尊重與接納員工的背景差異，誠然是重要的課題。研究者認為現今社福機構中擁有多元信仰背景的員工，研究中所提到之十一捐、升遷、墮胎等問題都是社工管理與社工倫理中值得重視的議題。組織及管理者對此應具有敏感度，提供完整的溝通討論機會，並嘗試尊重不同信仰者（或同一信仰有不同看法者）、提供其他的選項，才能協助員工適應組織文化，使整體服務效益加分。

最後，本研究認為宗教文化與社工專業的整合是非常重要的。當宗教性組織文化無法接納或回應組織中非信徒社工人員提出的質疑與問題時，則會限制組織在專業上的整合。由於宗教文化與社工專業的兩難議題可能不斷的存在，兩難的情境可能來自於機構與工作者服務處遇評估的角度不同、機構與工作者價值信念的差距、案主議題挑戰組織宗教文化之基本教義、時下潮流的主流思維與機構傳統宗教文化的爭議等。因此，具有宗教性組織文化之社福團體在面臨兩難情境時，應該勇於結合社工專業加以討論，避免隱性迴避具有爭議性的問題，當機構努力實踐自身宗教信念與使命的同時，更應秉持尊重個別文化差異的態度、及多元文化的視野，在社工專業與宗教文化中，找到最合適的相處之道。若能如此，將能使組織吸納更多背景迥異的專業工作者，也更能回應宗教多元化的台灣社會需求。

## 參考文獻

- 王順民 (1998)。戰後臺灣宗教福利服務模式的探討-西方宗教與本土宗教的對比。思與言，26(2)，19-54。
- 江明修 (1999)。宗教類非營利組織之符號管理初探。公共行政學報，3，259-276。
- 江麗容 (2007)。跨文化交際-文化衝擊與應對。Sino-US English Teaching，4(3)，61-65。
- 胡中宜 (2010)。社會工作者宗教信仰與專業價值會通與衝突。人文及社會科學學刊，4，417-458。
- 紀信光、余秋慧、陳佳雯 (2008)。非營利組織的轉換型領導、組織文化與員工工作滿足對組織績效影響--以社福慈善基金會為例。非營利組織管理學刊，5，65-83。
- 孫璐 (2010)。淺談西中國留學生在瑞典的文化休克現象及對策。商業文化，7，384-385。
- 陳育璫 (2009)。信仰與服務：社區型宗教組織參與社會服務之研究。國立暨南國際大學社會政策與社會工作學系碩士論文，未出版，南投縣。
- 張培新 (2003)。公民社會中宗教慈善福利的輸送體系之研究-以天主教博愛基金會為例。輔仁學誌，37，125-156。
- 張培新 (2004)。天主教在臺灣社會服務的一般性考察。臺灣文獻，55(1)，137-169。
- 曾華源、胡慧嫻、李仰慈、郭世豐 (2006)。社會工作專業價值與倫理概論。臺北：洪葉文化。
- 潘素珍 (2003)。宗教信仰在社會工作實務中的位置。2010年10月8日，取自 <http://handle.ncl.edu.tw/11296/ndltid/80897968943554835915>。
- 潘馨星 (2009)。文化衝擊與有效應對。瓊州學院學報，16(3)，98-100。
- 賴玫君 (2008)。文化衝擊、文化調適與學習策略之探討—以留學美國之國際交換學生為例。2010年10月8日，取自 <http://handle.ncl.edu.tw/11296/ndltid/64766184110665737224>。
- 薛亞敏 (2003)。非營利組織員工之組織文化及領導型態認知與其工作態度關聯性之探討-以財團法人製藥工業技術發展中心為例。中原大學企業管理研究所碩士論文，未出版，桃園市。
- Kreitner, R & Kinicke, A (2006/2008) Organizational Behavior 7/E  
康裕民 (譯)。組織行為第七版。臺北市：麥格羅希爾。
- Macarov, D (2000/2009). Social welfare: structure and practice.  
官有垣 (譯)。社會福利-結構與實施。臺北市：雙葉文化。
- Stephen P. Robbins (2011/2011). Robbins/ Organizational Behavior 15/e  
黃家齊 (譯)。組織行為學 13 版。臺北市：華泰文化。

Chaney, L. H., & Martin, J. S. (2007). *Intercultural Business Communication* (4<sup>th</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Hampden-Turner, C., & Trompenaars, F. (2006). Culture intelligence: is such a capacity credible? *Group Organization Management*, 31(1), 56-63.

Pedersen, P. B. (1994). *The five stages of culture shock-Critical incidents around the world*. Greenwood.

Robbins, S. P. (2005). *Organizational Behavior* (7<sup>th</sup> ed). Upper Saddle River: Pearson Education, New Jersey.

Rosemary, C., & Everett, M. R. (2004). Cross-cultural adaptation of US expatriates in Singapore. *Media Asia*, 31(2), 108-120.

Winkelman, M. (1994). Culture shock and adaptation. *Journal of Counseling and Development*, 73(2), 121-126.

投稿日期：2015/11/16 接受日期：2016/09/20

# **Becoming Fellow Workers? The Culture Shocks and Adaptation of Social Workers Employed in Faith-based Organizations**

Tun-Ya Hsu<sup>1</sup> Yih-Tsu Hahn<sup>2</sup>

## **Abstract**

The organizational culture of a social welfare organization is influential on the social workers, especially for the faith-based nonprofit organizations. The study purposed to (1) explore the cultural shocks and personal feelings of the social workers when they are employed in the faith-based organization initially; (2) understand how those social workers adapted to the culture shocks. This study applied qualitative research method by in-depth interviews on 7 non-Christian social workers employed in 6 faith-based organizations. The results show that those social workers experienced negative feelings, low recognition of organizational culture, and confusion about the priority of profession or religion. The results also show the interviewees finally adjusted to the organizational culture by the acceptance of the culture shocks, the understanding and support from supervisors and leaders, and initiative to realize the belief under organizational culture. The findings and implications are also discussed.

**Keywords: Organizational Culture, Faith-based Nonprofit Organizations,  
Organizational Recognition, Cultural Shock, Social Work Ethics,**

---

1 Social Worker, Kaohsiung Juvenile Guidance Committee

2 Associate Professor, Department of Social Welfare, Chinese Culture University

Corresponding Author: Yih-Tsu Hahn, E-mail: hyc3@faculty.pccu.edu.tw