

探討我國公務人員志願服務
—從高雄市政府員工協助方案關懷員機制觀之

高雄市政府人事處企劃科

陳嘉惠

107年5月

目錄

壹、前言

貳、現況分析

一、關懷員機制-從規劃到培訓

二、關懷員問卷

三、統計分析

參、結論與建議

一、結論

二、建議

肆、參考資料

壹、前言

我國行政學專家孫本初以人力資源觀點分析，就志願服務人員而言，付出服務同時，經由訓練機會，獲得專業、半專業的知識與技巧，因而提高其人力資本的質量。

本府積極推動員工協助方案(EAP)，於 102 年建立關懷員機制，培養關懷員傾聽、敏感度、及對諮商資源之瞭解，俾利適時發現並轉介同仁解決可能影響工作效能之相關問題，使其能以健康的身心投入工作，提升其工作士氣及服務效能。

因應整個大環境的變遷與管理思潮與實務的發展，人事人員的角色功能及價值亦應與時俱進，除了傳統選才、用才、育才、留才的「人事幕僚」角色外，提高功能層次變身為關懷員，為瞭解本府同仁於擔任關懷員是否能達到自我實現，爰進行問卷調查及分析，以作為關懷員機制調整之參據。

貳、現況分析

一、關懷員機制-從規劃到培訓

(一)規劃與執行

1. 「高雄市政府暨所屬機關學校關懷員培訓計畫」：為踐行本府以人為本之施政理念，落實員工協助關懷機制，適時有效協助本府公務同仁解決工作面、生活面或健康面等影響工作效能之議題，特增加第一線服務人員所需專業知能，爰規劃相關培訓課程，以實踐溫暖正向人性化管理之目標。
2. 關懷員服務內容：主動關懷有異常徵候同仁、高風險個案、非自願個案，提供適當協助或轉介專業心理諮商輔導機構，並持續追蹤個案近況；倘有立即性危險時，會同警察單位強制送醫治療。
3. 培訓人員數：本府自 102 年開辦員工協助方案關懷員認證班系列，業培訓 108 人擔任關懷員。

(二)關懷員分階段培訓

1. 專班課程：與專業心理諮商服務機構高雄「張老師」合作，設計培訓課程，遴選具備關懷特質的員工進行系列培訓課程(含助人技巧、同理心、關懷能力及對諮商資源之瞭解)。
2. 參訪：參訪受託辦理本府員工心理諮商服務之機構或專業心理衛生服務機構，認識本府 EAP 諮商輔導轉介資源。
3. 實例實習：為促進關懷員結合理論與實務經驗、主動關懷同仁及持續自我成長，於完成第一階段後至第四階段培訓課程前，至少繳交 3 篇實際關懷案例或心得印證分享。
4. 研討與分享：參與研討或分享會，參訓人員以個人或

分組方式，分享關懷案例經驗或報告所學心得印證。

二、關懷員問卷

馬斯洛在西元 1954 年《動機與人格》一書中指出，將人類需求由「低層次至高層次」區分成生理、安全、社會、自尊、自我實現等 5 階層需求；為瞭解擔任關懷員是否能達到自我實現，爰就個人面、組織面、生活面進行調查及分析。

(一) 問卷調查：分為「參與動機」、「組織承諾」、「生活滿意度」等面向。

1. 參與動機量表分為「自我成長」、「充實心靈」、「人際關係」。
2. 組織承諾量表係分析關懷員對本府及所在機關的認同與投入態度，分為「組織認同」及「持續承諾」。
3. 生活滿意度分為「生活意義」、「心靈滿足」、「社會互動」。

(二) 統計量分析

1. 性別：女性占 81.7%；男性占 18.3%。
2. 年齡：21~30 歲占 5.6%；31~40 歲占 29.6%；41~50 歲占 50.7%；51 歲以上占 14.1%。
3. 婚姻狀況：已婚占 67.6%；未婚占 32.4%。
4. 職務：主管占 60.6%；非主管占 39.4%。
5. 服務年資：未滿 1 年占 0%；1 年以上，未滿 5 年，占 22.5%；5 年以上，未滿 10 年，占 14.1%；10 年以上，未滿 15 年，占 7%；15 年以上，未滿 20 年，占 18.3%；20 年以上，未滿 25 年，占 22.5%；25 年以上，未滿 30 年，占 12.7%；30 年以上占 2.8%。

三、統計分析

(一) 交叉分析及 T 檢定

1. 女性關懷員在「組織認同」及「社會互動」比男性高，

其餘 6 項度均與男性低，但均不明顯，(P-value 均高於 0.05，不顯著)。

2. 已婚關懷員在 8 個項度均比未婚者高，其中以「心靈滿足」有明顯較高(P-value 等於 0.05)。
3. 主管擔任關懷員在各項度均比未婚者高，其中在「自我成長」、「組織認同」、「持續承諾」、「心靈滿足」、「生活意義」及「社會互動」等 6 項度有明顯較高(P-value 分別為 0.042、0.008、0.007、0.011、0.007 及 0.035)。

(二)ANOVA 變異數分析

1. 在年齡方面，只有「生活意義」沒有明顯不同，其它 7 項度均有明顯不同。在「自我成長」及「充實心靈」等 2 方面，31~40 歲明顯最高；「人際關係」、「組織認同」、「持續承諾」、「心靈滿足」及「社會互動」等 5 方面，41~50 歲明顯較高。
2. 在年資方面，「自我成長」、「充實心靈」、「組織認同」及「心靈滿足」等 4 項度有明顯不同，其中以年資 15-20 年明顯較高。

(三)相關分析

1. 參與動機之 3 個項度與組織承諾之「組織認同」均呈現正相關(係數分別為 0.464、0.511 及 0.322)；與組織承諾「持續承諾」均呈現正相關(係數分別為 0.450、0.366 及 0.434)表示關懷員參與的動機愈高，對於組織承諾(認同及持續努力)程度也將隨之提升。
2. 參與動機之 3 個項度與生活滿意度之「生活意義」均呈現正相關(係數分別為 0.756、0.515 及 0.658)；「心靈滿足」均呈現正相關(係數分別為 0.784、0.674 及 0.760)；「社會互動」均呈現正相關(係數分別為 0.686、0.655 及 0.676)，表示關懷員參與的動機愈高，對於

生活滿意程度也將隨之提升。

3. 生活滿意度 3 個項度與組織承諾 2 個項度均呈現正相關，表示生活滿意度愈高，對於組織承諾(認同及持續努力)程度也將隨之提升。

(四)迴歸分析

1. 參與動機之 3 個項度能夠影響組織承諾中之「組織認同」解釋程度為 29%；「持續承諾」解釋程度為 21%。
2. 參與動機之 3 個項度能夠影響生活滿意度中之「心靈滿足」解釋程度為 64%；「生活意義」解釋程度為 60%；「社會互動」解釋程度為 52%。
3. 生活滿意度之 3 個項度能夠影響組織承諾中之「組織認同」解釋程度為 44%；「持續承諾」解釋程度為 34%。

參、結論與建議

一、結論

以動機、承諾及生活滿意度進行關懷員實證分析，發現關懷員之性別並不明顯影響動機、承諾及生活滿意度，因此培訓關懷員不須考量性別；且已婚關懷員僅以「心靈滿足」較未婚者高，因此培訓關懷員不須考量婚姻狀況；另主管擔任關懷員明顯較非主管佳，因此可鼓勵主管參與關懷員培訓；41~50歲族群及年資15~20年族群較其他族群擔任關懷員效益較高。

二、建議-創造志願服務 2.0

為延續本府關懷精神，以關懷員為關懷點，慢慢拓展成關懷陣線，再相互交織成深具韌力的關懷網絡，爰關懷員培訓對象不僅針對人事人員，未來將更積極鼓勵非人事人員及主管人員一同共襄盛舉，讓關懷種籽在公務職場慢慢茁壯、讓志願服務在本府各機關開枝散葉。

肆、參考資料

公務機關推動員工協助方案 2.0 參考手冊電子書

<https://www.dgpa.gov.tw/mp/info?mid=223&uid=227&pid=7958>

志工參與動機、組織承諾與生活滿意度之研究～以福智文教基金會志工為例

<https://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/gs32/gsweb.cgi/login?o=dnclcdr&s=id=%22100YUNT5571022%22.&searchmode=basic>

志工人員參與動機、使命感對工作投入之影響-以鳳凰志工為例

<https://ndltd.ncl.edu.tw/cgi-bin/gs32/gsweb.cgi?o=dnclcdr&s=id=%22097STUT0007015%22.&searchmode=basic>

高雄市政府 106 年員工協助方案關懷員問卷調查