



學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 064 期電子報 學術論述

創造人生的無限可能：談退休公教人員志願服務參與動機與參與行為

陳政智/高雄醫學大學醫學社會學與社會工作學系副教授

一、前言

由於醫藥衛生的發展、社會文明與科技的進步，使得平均壽命延長，老年人口呈現穩定的成長。一個社會走向高齡化，其影響的層面非常廣泛，不僅會改變勞動市場，更影響著臺灣未來的經濟成長、社會福利制度，以及政治面與社會面的改革（范光中、許永河，2010）。因此我們必須從更多元的角度來看待高齡化社會的樣貌，並提供適當的應對政策。各國皆在倡導並鼓勵中高齡者積極的維持健康的晚年生活，以延長健康壽命的時間，讓晚年生活可以保有健康與生命的尊嚴，減短甚至避免晚年受病痛纏身而影響生活品質，而社會參與更是一而再，再而三地被提及，可見中高齡者維社會參與對達到健康晚年生活的重要性。參與志願服務可以藉由服務獲得成就感及自我肯定，並達成自我實現的需求。而若將志願服務列入生涯規劃之一，能夠協助銀中高齡者提升自我價值感，並維持社會連結，也培養終身學習的理念。不論是「成功老化」、「活躍老化」(active ageing)、「健康老化政策」及「健康餘命」的概念，都積極倡導運用社會參與來提升老年人的生活品質。

老年並沒有人們所想像的那樣悲慘和可怕，我們應該用新的眼光來看待和利用這「額外延長的壽命」，活出精彩健康老年。我們應該改變對 50 多歲、60 多歲和 70 多歲的看法和態度，認識到延長的不是老年，而是中年。退休人員普遍身心功能都還非常良好，不要把自己關在家裡養老，然後只剩偶爾出門逛逛或旅遊。而社會參與除了讓中老年人擁有維持社會互動的機會、促進健康等好處之外，社會參與更是一種公民意識與公民責任。在民主化的社會裡，人民享受於社會所給予的權利和自由保護的同時，所有人都有責任和義務去投入這個社會，並且共同維護這個社

學術論述

第 064 期電子報 學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

會，並且共同維護這個社會，為民主社會的進步貢獻一己之力，發揮公民責任。志願服務是社會參與的方式之一，也是全球推動的一種公民活動。志願服務是一種本著服務的精神，特別是在一個民主社會中，透過投入志願服務工作，來表現公民參與，這不僅是國民參與公共事務的權利，也是一種社會責任，不計酬勞的以實際的付出來協助他人與社會的活動（張英陣，2010）。它特別的意義和價值在於，因為瞭解社會的需求，或是自己的需求，進而以具體的行動來表達對社會的一份心力，善盡社會責任，並藉此讓生命得到成長，而這也是現在民主社會中，實踐社會參與、善盡社會責任最直接也最容易的途徑。

對於退出職場的中高齡者而言，退休讓我們退出了勞動生產的角色，但可以轉為投入非生產性的角色，妥善規劃與運用退休後的生活，藉由其他替代性的活動來彌補、替代所失去的角色，以保持活躍及社會參與。若中高齡者能繼續投入社會，參與社區活動或服務，便能減低老化的速度，且更可能對退休後的生活產生滿足感。

二、退休公教人員參與志願服務的動機與考量因素

退休的公教人員是一群高學歷、擁有豐富專業知識、一直接受繼續教育、經濟比較不虞匱乏的人，要如何重新規劃人力運用，協助安排退休生活，並回應高齡化社會勞動力短缺現象，是當前的重要課題。我們期待公教人員在退休後能再次投入社會，將所學與生命經驗回饋與傳承。但依據高雄市政府人事處歷年的統計，退休公教志工的比例是逐年攀升，但對於全體的退休公教人員來說，選擇退休後參與志願服務的人數仍屬少數，有待繼續提倡與推動。另外，新北市政府 106 年度自行研究報告，也得到類似的結果，受訪者中超過 50%以上對志願服務相關訊息並無需



學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 064 期電子報 學術論述

求，參與意願也較低，導致政府推動退休人員參與志願服務不易(蔡欣宜、林尹培，2017)。

在筆者所做的研究當中，高雄市退休公教志工仍以「女性」居多；多數(六成) 是退休後才加入志願服務的行列；還有，退休老師擔任志工比退休公務人員多；退休到當志工的平均間隔時間為 16.48 個月，可見大部分的公教人員在退休後會選擇先休息或享受一段退休生活，約 1 年多之後，過了退休的蜜月期才開始投入志願服務。此外「退休前就參與」的志工，其參與服務的單位數量與投入度，會明顯的多於「退休前就參與，但曾經中斷的志工」與「退休後才參與」的志工。

在志願服務參與行為方面，高雄市退休公教志工每月的平均服務時數為 22.05 小時。而參與的內容以意見給機構參考的程度最高，推測可能因為退休公教人員普遍較高，又具專業性，因此希望能扮演顧問、諮詢者或志工隊幹部的角色。在志願服務參與動機與考慮因素方面，研究顯示有高度的參與動機，也就是退休公教人員其實是有意願的，但想要做到實際參與還有一大段距離，這是推動公教人員參與志願服務要去協助的地方。在動機的考慮面來看，最重要的是鄰近性，其次是服務過程中的團體歸屬感，以及與志工伙伴、機構人員的相處，是他們參與服務的過程中，重要的支持力量。除此之外，志願服務彈性且能自主安排參與方式，有利於退休時間的規劃，亦是讓他們願意參加的原因。其中比較有趣的是相較於服務內容本身、個人的收穫成長，機構內人員的相處和諧反而才是持續參與的重要因素，可見退休公教志工比較重視的是人際情感取向。

若運用 Yeung (2004) 八角模式的端點來分析，得知高雄市退休公教志工參

學術論述

第 064 期電子報 學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

與動機 (林語如, 2009; 李珮漪、林珊如, 2011):

- (一)服務付出的動機高於個人收穫, 具有高服務熱忱;
- (二)相較於過去生命經驗的影響, 自我挑戰、新的體驗等對未來的學習, 反而是他們所重視的因素, 顯示即便退休, 公教志工仍有較高的學習渴望;
- (三)所展現的是人際情感取向的需求, 在服務過程中結交到許多不同類型, 且能真誠相待, 相互支持與資訊分享的朋友, 是他們參與志願服務的重要因素;
- (四)宗教信仰對參與志願服務活動的影響程度較低, 退休公教志願投入服務是受到志願服務本質所吸引, 以及填補其退休之時間。

針對退休公教志工在「現在」服務過程中的動機, 可以發現對於各種動機因子的重視程度。從現在這個時間點來探討動機, 也就是其持續參與的動機, 會有較多的因素, 是透過服務後而產生的。也就是志工間關係和諧與同儕的互助合作是在參與過程中, 很重要的持續參與因素。因此, 除了利他的服務需求, 與利己的獲得需求之外, 組織氣氛與志工、機構人員間的相處, 讓志工感受到服務環境的和諧、友善等的人際取向, 反而是能更促進留任要點。

三、促進退休公教人員參與志願服務的做法

為了協助公教人員退休後將志願服務列為生涯選項之一, 筆者有以下幾點建議:

- (一)避免志願服務成為單一性別的義務或責任, 在宣導志服務時避免過度把志願服務女性化、神聖化、溫柔化。而且在鼓勵男性退休公教人員投入志願服務的考量下, 在服務的內容和工作型態的安排, 如: 制度的設定、志工管理、工作方



學術論述

第 064 期電子報 學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

法等，要考量男性退休公教志工的需求，以協助設立個人的服務目標，激發服務的成就感。

(二)辦理屆退公教人員的志願服務體驗活動或辦理參訪活動，讓他們在退休前有機會接觸或投入志願服務，有助於退休的蜜月期過後的生涯安排。

(三)靈活運用公教退休專業人力，協助 NPO 發展公益活動。如退休會計人員可以每週利用半天的時間協助社區發展協會做帳；退休的國小校長可以組織輔導團協助課後輔導中心的營運與教學。

(四)加入志工行列初期，建議先安排志同道合的夥伴，相互分享與資訊交流，產生次團體的凝聚力，形成情感依附，將有助於對新環境的適應，也減輕環境適應的壓力。

(五)在志工管理層面，服務多於管理。不應只是強調如何運用志工，來提升績效或是服務成效，更應該思考如何讓志工可以快樂的服務。而除了人際關係的營造外，管理上應了解志工不同的需求，特別是志工個人獲得性的動機，如發揮專長、提供意見，採適才適性的管理方式。

(六)運用志工的單位要多一點彈性，給予退休公教志工自主性，固定值班或僵化的管理模式，會讓這群專業人才進不來。

(七)如何建構供需雙方媒合的平台是未來的重點，永遠會有一群想當志工的人，但常常不知道可以去那裡服務。而需要志工的單位也很多，但也知道如何找到這群人力素質很高的志工。

四、結語

工作有退休，但人生沒有退休！面對一個每天都在變化的社會，很多人都感到焦慮

學術論述

第 064 期電子報 學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

與無奈。如何讓自己覺得對生命有更的掌控感，而且持續保有動力，就是不要失去與人連結的感覺。當志工不是在做好事、積福德，而是為所應為，而且讓退休的人可以保持與社會的連結。活到一個年齡，所做所為要在履歷表與追悼文之間做抉擇，「履歷表」是記載我們成就，「追悼文」則是描述活在別人心中的美德和感動。最後引用兒童繪本「花婆婆」中所強調的：到那裡都「要做一件讓世界變得更美麗的事」，試著在追求自我和造福他人之間取得平衡，努力讓自己成為別人生命中的貴人。

參考書目：

- 1.李珮漪、林珊如(2011)。臺北市立圖書館老年人參與公共圖書館志願服務之研究。教育資料與圖書館學，49(1)，3-38。
- 2.林語如(2008)。影響國民中小學退休教師參與學校志工行為意向因素之研究。政治大學公共行政學系研究所碩士論文。台北：國立政治大學。
- 3.范光中、許永河(2010)。台灣人口高齡化的社經衝擊。台灣老年醫學暨老年學雜誌，5(3)，149-168。
- 4.張英陣(2010)。志願服務的發展趨勢 / 林務局國家森林志願服務學習研討會，台灣：台北。
- 5.蔡欣宜、林尹培(2017)。退休公教人員參與志工現況分析與精進作為 - 以新北市政府為例。新北市政府 106 年度自行研究報告。新北市：新北市政府人事處。
- 6.Yeung,A.B.(2004),The octagon model of volunteer motivation : results of a phenomenological analysis. International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations,15(1),21-46.

學術論述

第 064 期電子報 學術論述

感動服務

國家文官學院《T&D 飛訊》第 283 期電子報

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮



發行機關：國家文官學院 | 發行人：郝培芝 | 發行日期：2021/10/01 | 期別：第283期

Hot News

本學院於9月10日與行政院農業委員會畜產試驗所合辦每月一書博讀會，邀請泛科知識股份有限公司共同創辦人暨知識長鄭國威先生主講《我如何真確理解世界》。

本學院「全球化英語班」本月首堂課於7日舉辦，邀請中華經濟研究院臺灣東南亞國家協會研究中心徐遵慈主任講授：「The World After A Year into the COVID-19 Pandemic」，精彩可期，請關注「國家文官學院」Facebook臉書專頁。

(<https://www.facebook.com/nacs.gov.tw/>)



鄭國威先生主講《我如何真確理解世界》，悅讀不忘保持社交距離~

本月主題：OKR管理制度

OKR管理制度

-----洪贊凱 / 國立彰化師範大學人力資源管理研究所教授

OKR，真的可以更OK？！

-----洪光宗 / 世新大學企業管理學系副教授

學術論述

第 064 期電子報 學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

學習與分享：109年度公務人員專書閱讀心得寫作競賽得獎作品

數據 謊言與真相



【公共政策與管理功能領域】 佳作

大數據是雙面刃，善用不濫用

-----蔡台茵 / 法務部調查局調查官



【自我發展與人文關懷領域】 佳作

以有限生命叩問無限宇宙：探索《霍金大見解》的事件視界

-----張曉亞 / 臺中市動物保護防疫處人事管理員

好書專欄



【每月一書】【110年公務人員專書閱讀心得寫作競賽指定專書】

書名 / 氣候賭局 作者 / William Nordhaus 出版社 / 寰宇

..... 氣候變遷給人類社會和自然系統帶來重大風險，嚴重改變世界風貌，世界各國必須盡快聯手減碳，離開這空局勢險峻的氣候賭場，為下一代之後的子子孫孫，守候我們美麗的星球。



【延伸閱讀】

書名 / 深度學習的技術 作者 / 楊大輝 出版社 / 遠流

..... 學以致用不是一個道理，而是一種技術，許多人就是做不好這一點，才無法透過學習改善生活。這本工具書統整了一頁完整的學習技術，從思維方式到具體的學習方法與行動，幫助你解決一系列學習中會遇到的困惑...

原鄉服務，部落「心」感動

茂林區為本市 3 個原住民自治區之一，居民以魯凱族為主，但所轄 3 里族語互異，具有豐富的自然生態、觀光資源及文化特色。惟因部落地處偏遠，自然環境、種族文化等原因，導致公共資源與服務取得困難，原本立意良善的社會福利體系難以充分發揮保障功能。

藍馨，一位魯凱族小姑娘，於 102 年 11 月進入茂林區公所服務，先後歷練了里幹事、研考等職務，因積極任事，於 109 年 1 月陞任公所所屬社會福利館管理員，負責茂林區兒童、長者、婦女及身心障礙者投保社會保險、運用醫療及福利資源之相關權益。

鑑於上述社會福利推行所遭遇之困境，藍馨深入瞭解茂林區在健康、所得、各項福利文康活動及原住民就業輔導架構後，認為基於原鄉區位特性，應採取因地制宜的福利措施，方能將公共服務導入偏遠地區，於是主動聯繫各地區社福單位，如慈善團體、宮廟。經過她的積極接洽，截至 110 年 8 月底，已有將近 50 個單位透過募集物資，讓弱勢家庭減輕經濟負擔。儘管在服務過程遭遇物資清點、搬運及儲藏等難題，藍馨藉由妥善規劃，排除萬難，週末親自到各個里將物資發放給需要的區民，看著族人接過生活物資，感動從手中浸潤至心底。

除此之外，近期防疫紓困方案、疫苗接種規劃等防疫相關訊息需要向族人宣達，藍馨主動攬起公所小編的職責，透過紓困懶人包、防疫宣導圖卡的製作，協助族人即時掌握相關資訊。遇有對社會福利方案內容較不熟悉的長輩，藍馨總是親切、詳細的解說，公所多虧有她的辛勤付出，在原鄉為居民帶來暖心的服務，衷心感謝，有妳真好！

*小編附註：感謝茂林區公所吳人事管理員松林分享藍馨積極投入社會福利工作，關懷居民的暖心事蹟，讓各界善心得以越過自然環境的阻隔，傳遞到族人手中，充分體現感動服務的價值。

學術論述

第 064 期電子報 業務心得

感動服務

業務心得

致我心目中的 The A Team

好書好文共分享

本處近期活動花絮

今年 5 月伴隨著疫情升溫，提升至三級警戒，區公所的防疫業務也隨之從防疫宣導、關懷居家檢疫個案，配合新增「急難紓困」、「市場巡查」、「支援疫苗接種站」等專案工作，已非民政課同仁能夠負荷。值此急迫時刻，全所同仁共同分擔市場巡查、宣導，以及支援疫苗接種站的任務，這波疫情讓我見證了我心目中最佳團隊的誕生！

近期支援疫苗接種站已成為公所同仁重要的防疫業務，記得在首次支援疫苗站前，民政課承辦人員正為了發放疫苗接種通知單等前置作業焦頭爛額，多虧有經建課、社會課同仁在短暫的準備時間內，即時協助設計出一套從引導、填表、報到、號碼單發放及交接給衛生所人員的作業流程，且在實際支援疫苗站當日順暢施行，同仁積極主動接待與動線引導也讓前來接種的長輩們對我們的服務讚譽有加。

看著忙於防疫業務的同仁，身為人事人員的我，除了配合各項支援以分擔防疫業務，並盡力成為這段期間內因加班而累積沉重工作壓力的同仁們情緒抒發的出口，運用人事處製作的防疫紓壓梗圖進行員工協助方案(EAP)宣導，有效紓解同仁的負面情緒。除此之外，人事室並協助同仁申請專案加班與加班費，製作新進人員業務指南、孕期相關權益及家庭友善措施懶人包，配合公務人員權益義務手冊提供同仁各項資訊及 EAP 服務。

致我心目中的 The A Team，在這段防疫期間，是你們讓我學到了以更彈性的方式來思考如何做事，也感謝同仁優異的表現、互助合作的精神及貼心的服務態度，讓我重新檢視人事服務應有的品質，以及最重要的：從「心」出發。面對

學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 064 期電子報 業務心得

這場持久的防疫戰，同仁帶給我新的工作體驗，讓我學習換位思考，逐步調整人事服務模式，期望透過盡力提供各項人事服務，成為撫慰同仁疲累身心靈的正向能量。

*小編附註：感謝梓官區公所人事室黃主任瀨儀分享防疫期間業務心得。支援疫苗接種站等防疫工作讓同仁充分發揮團結合作精神，提供民眾優質服務；人事人員作為公務夥伴堅實的後盾，積極守護同仁身心健康。

學術論述

第 064 期電子報 好書好文共分享

感動服務

讀心溝通術

業務心得

*作者：中村泰彥、中尾信也/著，張婷婷/譯

好書好文共分享

*出版社：方言文化

本處近期活動花絮

*出版日期：2015 年 7 月 2 日

*分享人：高雄市三民高級中學人事室林主任幼韻



溝通是人們每天必須面對的事情，本書以哈佛大學博士蓋爾·布朗寧歷經 20 年研究，獨創的「全腦思維分析系統」溝通技術為主軸，引導讀者如何透過「口頭禪」、「發問技巧」和「行為觀察」等技巧迅速瞭解對方思考方式和行為模式，便能溝通順暢，建立良好人際關係。

人類的大腦結構複雜，每個人都擁有不同個性。成功溝通的第一步在於判斷對方個性，作者認為溝通順暢的關鍵在於知道對方的喜好，找到彼此的交集後開啟共同話題，選用對方願意聽，能聽懂的方式來溝通，增進彼此的交情。閱讀本書後瞭解到「讀心」是透過觀察他人，因應對方的個性、思考方式和行為模式來進行溝通，並善用說話技巧，發揮同理心，培養融洽的人際關係。

在組織團隊，執行計畫或專案時，須在事前與成員充分、有效溝通，讓每個人瞭解團隊目標與其對組織發展之重要性，在交換意見後建立共識，共同合作達成目標。如本書作者所言，溝通是需要經過學習與練習的，閱讀本書有助於增進人際關係，提升工作與生活中的溝通效率。

*小編附註：感謝三民高級中學人事室林主任幼韻推薦並分享本書讀後心得，溝通是人與人之間傳遞情感與想法的重要方式，以開放的態度聆聽，在理解對方後接續話題，使對話更有深度。

學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 064 期電子報 本處近期活動花絮

陳處長詩鍾榮耀歸來理念傳承



陳處長詩鍾在高雄市政府任職長達 30 幾年，前後擔任過本處科員、股長、專員、科長、主任秘書、副處長等職位，後來調任到海洋委員會近 2 年的時間，於 110 年 9 月 17 日陞任處長一職，回到熟悉的職場環境。本報專訪處長時，他直言道，職涯

發展過程中，在各種位置與不同屬性的機關中轉換，每一個階段都會有不同刺激、挑戰及收穫，經歷一連串重要職務的轉換，通過試煉，邁向職涯的高峰。鼓勵大家趁年輕多闖蕩，面對困難挑戰時不退縮，並能尋找解決辦法，才能蛻變成長。

在統籌市府人事業務的重任下，保持工作與生活平衡的訣竅，在於工作面借重團隊夥伴分層負責，生活面邀請家庭成員參與職場活動，並讓他們瞭解工作樣貌，獲得認同與支持。另會注意自己身體反應，及找到自己合適的健康運動，如散步、騎腳踏車等，讓自己處於最佳狀態。

在當今追求效能驅動效率的職場環境中，處長期勉本府人事人員除做好現職工作任務外，並能隨時準備好迎接下一個職務挑戰，不論是平調不同性質機關或陞遷高一職等的位置，皆應事先備齊所需專業知能與服務態度，不能有調任後才要學習、試試看、不適任再要求調整的想法。為彰顯人事機構的功能讓組織發揮最佳化，人事人員要學會轉換不同面向，在生活中要不斷吸收各種可能性，並調整角色與心態迎接各項挑戰。

110 年度「職涯的修煉與精進之路」研習

為精進本府中高階人事人員職能、提升多元觀點及創新思維，進而強化服務效能，本處於 110 年 9 月 22 日上午辦理本次研習，並邀請監察院施監察委員錦芳擔任講師。當日講座開始，本處陳處長詩鍾致詞勉勵人事同仁應隨時代變遷精進自我能力，並熱烈歡迎施監委蒞臨指教。

學術論述

感動服務

業務心得

好書好文共分享

本處近期活動花絮

第 064 期電子報 本處近期活動花絮



施委員錦芳分享於中央及地方機關服務經驗



本處陳處長詩鍾致詞鼓勵人事同仁學習，提升自我知能

施監委曾任中央及地方機關簡任職公務人員 10 餘年，並具有財稅、地政、教育等跨領域專長，於研習中分享豐富之公務經驗，勉勵同仁厚植專業素養及溝通協調能力，勇於挑戰與突破，達成組織目標。此外，施委員引導同仁就公務人員差勤管理相關時事議題抒發己見，本次研習在現場熱烈交流的氣氛中進入尾聲，同仁表示施委員講授內容深具啟發性，令人獲益良多。

1023 五甲國小疫苗接種站施打順利



因應第十二輪疫苗大規模開打，本處首次負責大型疫苗接種站，由陳處長詩鍾率領本處、人發中心及所屬人事機構夥伴們承接 10 月 23 日五甲國小疫苗接種站任務，在動線規劃、人力安排上皆力求讓民眾能順利打完疫苗減少排隊時間。一整天下來共有 3,218 人完成接種，民眾相當踴躍，也因人事夥伴們皆展現積極親和的服務態度，讓本次施打過程順利、秩序良好，圓滿完成任務。