

# 推動志願服務於公共部門與 農業推廣體系之分析

陳馨馨

## 壹、前言

去年的四月二十七日，美國政府爲了號召全民加入志工的行列，乃於美國的獨立紀念城費城召開一項「爲了美國未來的總統高峰會議」，現任總統柯林頓、副總統高爾，以及歷任總統布希、卡特、福特與剛退役不久的包威爾將軍等人，都穿上T恤，戴上球帽，拿起長柄刷，在費城的社區中親身做起社區服務的淨化環境工作，希望這樣的帶頭作用能喚起更多人的參與，共同爲美國當前最嚴重的青少年問題挑戰。他們從政府到民間、從學校到企業，結合志工參與各種改造社會的行動。

去年八月間台灣電視上出現一則青輔會的公益廣告——「深耕千日」，看到副總統連戰先生出來號召青年加入志願服務的行列。此舉與他在一九九五年十一月間行政院長任內召開的行政院會上，同意人事行政局所提出的構想互相呼應，此構想乃是政府機關未來擴大運用志工來推動機關事務的重要方向。並且首先鎖定社會福利、

衛生醫療、文化教育、公共安全、環境保護、生態保育、都市住宅、與工商服務八大機關，做爲優先推動志工制度的機關。

爲提供全體國民充分的公共計畫與服務品質，我國的政府面臨著持續增加的挑戰，這些挑戰包括犯罪、吸毒、酗酒、居住問題、環境品質的惡化、預防衛生教育、醫療救護、失業問題、嬰幼兒托育、青少年教育、以及高齡者照顧等問題，因爲這些服務的需求有持續成長的趨勢。然而在政府預算逐年刪減，而且可利用資源有限的情況下，要想維持一定的服務水準以減輕社會問題與滿足大眾的需要，志願服務已經成爲我們的社會裡非常重要的一環，換言之，如果想要維持與改善我們的生活品質，愈多的國民必須在人類與社區服務計畫方面，扮演更積極主動之志願服務的角色。也唯有透過草根性的參與服務，政府機關與非營利組織才能真實地將全體國民所面臨的議題予以確認與陳述出來。

就我國的農業推廣體系而言，想要把農業推廣教育工作辦得有成效，單靠政府或農漁會現有的推廣人力是不夠的。更何況依據「

台灣省農業推廣實施辦法」的第八條之規定，基層農會辦理農業推廣工作，依農戶數的多寡有其應設置農事、四健與家政指導員人數的最低標準；而區漁會得參照前述規定酌予設置推廣人員。然而目前台灣的基層農會與區漁會所置之推廣人員的人數，有許多並未達到這個最低標準的門檻，如果增加推廣人員在體制上與財力上有其困難的話，那麼藉助社會中有熱誠、具備領導才能、學有專精、以及品德高超之地方人士的參與投入，更是政府當局迫切需要的工作。

本文首先介紹美國公共部門志願服務的概況，以了解先進國家推動志願服務之特性與經驗，其次說明志工參與的好處及其參與的動機，並且強調志願服務計畫管理與志工培育之重要性，同時指出鼓勵參與志願服務的政策與立法，以節省政府財力並提升政府服務品質，最後提出幾點建議期能供相關單位成功地將志願服務計畫推動於公共部門與農業推廣體系。

## 貳、美國公共部門志願服務的概況

志願服務乃美國的優良傳統特性之一，回顧美國的歷史，志工一向是各級政府服務社會大眾的中樞。自七〇年代後期至今，各種因素促使仰賴志工的情形日漸增加，也改變了許多專家學者對「志願服務」這門學問的看法。甘迺迪總統與布希總統的就職典禮雖然相隔將近三十年之久，但是在他們的就職演說詞中卻有一項相當重要的論點，這個論點表達了相當顯著的持續性，那就是希望老百姓更積極地參與公共服務的活動。甘迺迪總統（一九六一）說：「別

問你的國家能為你做什麼，要問你能為你的國家做什麼。」；布希總統（一九八九）說：「古老的觀念又再次變新，因為他們並非古老，而是永恆的責任、犧牲、奉獻、與愛國心。」而美國政府長期財政能力的耗損是引起美國政府對志工參與的重視之主要催化劑。許多研究顯示，老百姓雖然反對提高所得稅，但這並不表示政府可以降低它的服務品質；相反地，社會大眾更希望政府能夠提高行政效率，以較少的資源提供同樣程度甚至更好的服務品質。

Smith(1972)定義「服務志工」(Service Volunteers)就是指任何人捐贈他們的時間在健康、福利、居住、教育、娛樂、以及修復等方面，來直接幫助其他的人。而Webster(1993)的字典裡，則定義「志工」(Volunteer)為任何人因其自由意志貢獻他自己給任何一項服務。至於另一位Smith(1989)對「志工」的定義是指任何人在他們支薪的正當工作職責外，貢獻他們的時間與服務給非營利的原因，並且相信他們的舉動有利他人，同時也能滿足自己。一九九二年蓋洛普機構(Gallup Organization)所做的有關志願服務的調查顯示，美國大約有八千九百多萬個十八歲以上的成人，即佔此人口群的一半左右（四八%），平均每星期志願服務四點二小時，他們總共貢獻一百九十五億小時，其價值估計約一千八百二十億美元(Independent Sector, 1994)。這項調查資料顯示志願服務的人口中，已婚者較未婚者多、女性比男性稍微多些、而七十五歲以上的高齡者以及退休人士有逐年增加的趨勢。一九八九年蓋洛普機構也調查全美國十四—十七歲的青少年，結果發現有五八%的人曾經

參與志願服務工作，平均每星期投入志願服務工作的時間有三點九小時之多，他們全部貢獻十二億小時，相當約四十四億美元的價值 (Independent Sector, 1990)。可見志願服務不再只是成人的事，美國方面更鼓勵志願服務從小做起，學校也提供志願服務的選修學分。

在農業推廣體系裡對於這些志願服務人員，我們將之稱爲「義務指導員」，英文卻是都稱之爲「Volunteer」。美國農業部推廣服務司（一九九〇）對「義務指導員」的操作性定義是指任何人，不論成人或青少年，具有領導能力並且貢獻他的時間給一個機構在其宣傳、組織、協助、或領導統御方面，並且不收取任何服務酬勞。

根據一九九〇年針對美國四健義務指導員所作的統計資料顯示，該年的四健義務指導員全部共有六十六萬六千五百二十八人，其中包括五十三萬八千一百零八位成人義務指導員 (Adult Volunteer)，以及十二萬八千四百七十四位助理義務指導員 (Teen Volunteer)。相較於四健會四千三百位的專業工作人員，以及一千兩百位的半專業工作人員，若不是有這麼多熱心的義務指導員的協助，四健會將無法服務每年大約五百六十萬個四健會員，四健會也無法在美國持續維持其最大的服務青少年之組織的聲譽於不墜。每年這些義務指導員平均每人貢獻二百二十小時給四健會，其貢獻價值相當於十一億美元。

美國的志願服務在支援公共部門方面已有一段既漫長又顯赫的歷史記錄，而且志工的參與情形持續成長中。國際城市管理協會

(International City Management Association) 的文獻指出，在一九八二年對政府的服務所做的調查發現，志願服務的參與程度以人類與社會服務方面最高，最常見的領域包括文化與藝術方面（佔地方政府這方面的服務之三二%）、博物館的運作（二一%）、娛樂服務（二〇%）、老人計畫方面（一八%）、消防與火災防範方面（一八%）、急診服務（一六%）、以及救護車服務方面（一五%） (Valente與Manchester, 1984, p.v. 摘由Brudney, 1990, p.4)。

另外，Morley於一九八八年重複同樣的調查，結果顯示志願服務的參與快速增加 (Morley, 1989, 摘由Brudney, 1990, p.4)。

一九七四年 ACTION — 聯邦國內志工機構 (Federal Domestic Volunteer Agency)，提供二百萬美元的經費贊助各州成立「志願服務州辦公室」 (State Offices of Volunteerism, 簡稱SOV)，此「志願服務州辦公室」設立的目的在鼓勵並統整州政府原有的志願服務計畫，並協助設計以及發展出更多的志願服務辦公室與志願服務計畫，此外亦促進並支持聯邦政府志願服務的工作，以及私人非營利機構的志願服務活動 (Schwartz, 1989)。志工們積極地參與州政府所執行的各項服務，尤其是在人類服務、感化糾正、公園與娛樂、公共衛生、教育、以及觀光等方面 (Allen, et., 1989)，根據調查結果顯示 (Myers與Reid, 1986)，一九八六年間六〇%的州立公園系統透過聘任志工來提供遊客服務相關事務。

就聯邦政府的層次而言，ACTION與和平軍團 (Peace Corps) 在徵募志工方面所做的努力是最爲衆所周知的。而 ACTION 幾乎囊括所

有聯邦層次的志願服務計畫，其中包括「志工服務美國」(Volunteers in Service to America, 簡稱VISTA)、全民參與和志工示範計畫，以及高齡美國志工計畫。而和平軍團自一九八一年起從ACTION獨立出來之後，已經陸續送出五、六千名志工團員前往六十幾個國家從事服務工作。然而，聯邦層次的志願服務計畫並不只侷限於前面所提及的這些機構所提出的，還贊助了農業部合作推廣服務司的四健會以及其他推廣計畫的志願服務工作、內政部國家公園服務的志工、財政部國稅局的老人稅務諮詢(Tax Counseling for the Elderly, 簡稱TCE)與協助填報所得稅志工(Volunteer Income Tax Assistance, 簡稱VITA)，以及中小企業退休行政主管經理服務隊等(Serve Corps of Retired Executives, 簡稱SCORE)等志願服務計畫(Brundney, 1990)。

### 叁、志工參與的好處

志願服務人員的參與對社會大眾的好處極多，就四健會義務指導員為例，他們是四健會員與其他義務指導員（以下簡稱「義指」）最有效的老師。Finley(1987)認為讓義指在社區裡負起教學的職責有以下幾種好處：(1)因為他們與其服務的對象說共通的語言與分享類似的生活經驗；(2)豐富的經驗與專長象徵權威；(3)受社區人士的尊敬，而且他們的建議對其服務的對象而言佔有份量；(4)被認為比專業教育者更容易接近；(5)所教的專業主題部分是其本身具有高度興趣的，也因此會教得很有熱忱；以及(6)能夠鼓舞服務對象的

自信心與自尊等。四健會義指的志願服務的確是發展與執行四健會計畫、培養成人與青少年領導才能、幫助青少年認識志願服務價值、與達成四健會的宗旨及未來願景之根基。

因為義指的參與能夠擴展教育的延伸、引起學習者的熱忱與興趣、為所服務的機構創造正面的形象、提供立即的專業訊息、使農業推廣體系的專業工作人員能夠專注於更重要的事情上、讓更多服務對象發展專門技術與知識、而且讓更多服務對象達到特定目的，所以如果能夠善用義指的專長與特性，對農業推廣體系而言是有諸多好處的。然而，義指在服務他人的過程中，能夠獲得新的專業訊息與自我滿足、逐漸產生領導才能與社會技能、並且發展專門技術與知識等，這些都是農業推廣體系得以對義指提供的回饋。因此，志工參與公共事務不僅可以利人又可利己，值得鼓勵全民的參與。

### 肆、志工參與志願服務的動機

如果公共部門以及農業推廣體系想要吸引更多的人來參與志願服務，那麼就要對一般人參與志願服務的動機加以深入地了解。許多理論可以幫助我們了解社會大眾參與志願服務的動機，而且這些理論也獲得許多志工管理者之各種實務經驗的支持。Fisher與Cole(1993)將這些理論大致歸納成三大類，第一類理論認為個人的行為是內在需要的結果；第二類理論認為個人對他們自己的行為有清楚明確的理由；第三類理論則認為他們的行為受預期的利益或獎賞所鼓舞；茲就此三類理論之精華內涵加以敘述。

## 1、需要 (Needs)

心裡上的需要乃影響個人參與志願服務相關活動的原動力，在古典理論裡 Maslow (1970) 描述個人回應其內在的需要就是「動機」，他的內在需要金字塔從最低層次到最高層次，依序為生理的、安全、社交、自尊、與自我實現的需要。他認為這些需要激勵一個人去做某些事情，直到該需要已被滿足，那麼該需要就不再能激勵一個人，而從較低層次的需要移到下一更高層次的需要。

而 Herzberg 等人 (1959) 將影響工作滿意的因素區分成兩個類別，也就是其雙因子理論 (two-factor theory)。第一類是指滿意因素 (satisfiers) 或激勵因素 (motivators)，譬如成就感、表揚、增加與工作有關的責任等，這些都是增加工作滿意程度的因素；而激勵因素可以鼓舞一個人的行為，當激勵因素增加時，個人的動機也會隨之提升。第二類是指不滿意因素 (dissatisfiers) 或維持因素 (hygiene factors)，如不良的人際關係、督導不周、不佳的工作環境等，這些都是增加工作不滿意的因素；而維持因素雖然無法直接激勵一個人，但是卻會造成一個人對工作的不滿意並且降低工作動機。

另一方面，McClelland (1985) 將激勵因素分成三種，第一種是成就 (achievement) 的需要，譬如有些人會因完成某些工作而覺得有成就感並受到激勵鼓舞的作用，而來參與志願服務工作；第二種是合作 (affiliation) 的需要，譬如有些人因為參與志願服務得以擴展他的人際關係，覺得能與他人合作同心協力，並受此激勵而參

與志願服務工作；第三種是權力 (power) 的需要，譬如有些人認為參與志願服務能有施展領導才能的機會，並受此激勵而參與志願服務工作。從諸多有關志願服務工作的研究顯示，這三種需要確實在，但這些需要的比例，因不同情況的志工而異。

McCurley 與 Lynch (1989) 聲稱一般人的需要有歸屬感 (belonging) 與自治權 (autonomy)，但其他的需要如表彰、成就感、控制、多樣化、成長、合作、權力、有趣、以及獨特性等也會影響人們是否參與志願服務活動的決定。

Francis (1983) 的論著認為獲得經驗、負社會責任、社會接觸、對他人期待的反應、社會認同、未來獎賞以及成就感等個人的需要可經由志願服務來實現。

前述此類的理論建議任何機關團體若想要吸引並持續保有志願服務人員，就必須對他們主要的需要非常敏感，而且讓大眾了解到他們可以從志願服務的經驗中滿足這些需要。同時，志工管理者也可以透過此類理論來辨別在志工中特定的滿意與不滿意的來源。

## 1、清楚明確的理由 (Conscious Reasons)

支持這一類理論的人將焦點放在個人參與志願服務的理由，有些人是因為志願服務工作本身的特性、有些人則是因為志願服務的地點或環境、或純然是利他的因素、也有綜合利他與自我的興趣、或能為他人服務感到愉快、能與其他志工社交、結交新朋友、回饋、提升威望、完成一項必備資格、獲得與生涯相關的經驗、或是增加

企業的利益。

Sherrott(1983)將個人願意參與志願服務工作的理由分成兩種，第一種是工具性(instrumental)的理由，這一類的人把志工的工作當作職業的替代品、為職業做準備、補償對自己職業的不滿足、能有社交與結交朋友的機會、或是有建設性地利用閒暇時間；第二種是道德性(moral)的理由，這一類的人認為志願服務是一個以親切的方式來幫助別人、是宗教信仰的一種表達方式、是社會職責、或平息罪惡感的一種方式。

根據蓋洛普機構(一九九〇)對人們為什麼要志願服務的調查結果顯示，有五六%的人認為想做些有益於他人的事而參加志願服務；有三五%的人對於工作或活動本身感興趣或喜歡該工作；有二五%的人是因為有認識的人參與該活動或能夠從這活動中受益；有二二%的人是因為宗教的因素；以及有九%的人想要學習或獲得經驗而參與志願服務的工作。

### 四、利權(Benefits)

此派理論支持者認為志願服務行為說明了社會交換理論的主要假設，他們認為人類的互動是基於成本與利益的交換。對志工而言，Phillips(1982)認為志願服務的成本就是他所付出的貢獻，而利益就是他從參與志願服務當中所獲得的報酬。Gidron(1983)認為參與志願服務工作所得的各種滿足與心靈上的報酬，不只是偶然的副產品，而是對所付出的時間與努力交換而來的利益。他將志工所認為

的利益歸納為兩類，第一類為內容因素(content factors)，係指那些與所執行工作之內容有關的因素，例如與服務對象間的關係、某項職務的顯著表現、志工的能力與技巧的運用、以及所獲得的表揚等；第二類為環境因素(context factors)，係指那些與工作環境有關的因素，例如與其他志工的關係、以及專業工作人員對他們的管理與協助。

另外，Vroom(1964)之預期理論(expectancy theory)強調個人在決定是否參與某些活動時，受到對下列這些事項認知程序的影響，譬如他們在參與這項活動的表現能夠成功、他們的表現會被表揚與獎賞、以及該結果對個人價值將有正面的影響。而Brown與Zahra(1989)則假設參與志願服務所產生的三種主要的報酬是社交的機會、獲得與職業有關技能的機會、以及從幫助他人完成有意義的事情所獲得的滿足。

### 伍、志願服務計畫的管理

許多證據顯示，當地方政府面臨預算刪減與諸多行政限制，卻又必須嘗試維持充分的服務水準時，則公共機關之志工的數目將會隨之增加(Manser, 1987, 摘自Brudney, 1990, p. 24)。當政府想要以較少的資源來完成更多的任務時，「志工」這個概念似乎從只是用來點綴的蕾絲邊，變成非常有價值的人力資源，而且志願服務計畫的概念已經從偶然的開始，發展到有系統地運用策略來提供服務(Brudney, 1990)。過去志工在醫院、圖書館以及其他社會服務

層面參與各種協助，大部分是因為自己的興趣嗜好或是內省的結果，而不是公共官員有計畫的運用志工來影響服務的品質與層次。政府得助於志工，但對於運用志工來提供服務的這種方式是可以管理並加以改善的卻比較沒有概念。志工的參與可以是一種有組織、有條理的方法來提供並加強服務，以幫助政府部門達到政策目的。

一般人認為運用志工可能不需要太多的花費，但實際上一個有效率率的志願服務計畫並不一定是便宜的。一個好的志願服務計畫需要一位優秀的志工管理者來擴充及豐富其服務品質，Cronk (1982)認為此管理者必須受過充分的訓練、並且具備積極的態度與良好的督導技巧，他的職責包括規劃（事先決定什麼該完成）、組織（決定工作如何劃分與完成）、用人（確信符合資格的人來擔任所需的職位）、指導（經由滿足成員的動機、溝通、以及領導，使其成員順利完成所配給的工作）、控制（確信既定的目的與目標能完全兌現）、人際間的角色（扮演破浪神、領導人、聯絡人）、資訊傳播的角色（扮演訊息中心、監督與傳播訊息、扮演催化劑）、以及決策者（分配資源、談判協議，扮演團體諮商者）等不同工作範圍。所以志願服務計畫的管理是一件結合領導才能與管理技巧之全方位的工作。

## 陸、志工的培育

公共部門與農業推廣體系想要服務更多的群眾，必須鼓勵更多來自不同背景的志工來參與，賦予新的與擴大的任務。因此，公共

部門與農業推廣體系的專業工作人員，除必須隨時關心所徵募志工之個別的潛力、動機與投入程度外，更應了解愈來愈多的志工希望能夠從他們志願服務的工作中獲得一些特別的獎賞與好處。所以，如何留住優秀的志工繼續為公共部門與農業推廣體系服務，乃是一項龐大且持續的職務，更是當前社會發展的趨勢。如果能夠使決策單位的人員與公共部門及農業推廣體系的專業工作人員，了解有效管理志工培育計畫之迫切性與重要性，並且持續地鼓勵與支持有關志工的培育工作，那麼要吸引新的志工並留住現有優秀的志工，則是可以預期的。

Boyce (1971) 所提出之既實際且容易了解的領導人才培育模式——I. S. O. T. U. R. E. 模式，乃當前被全世界許多國家爭相採用做為志工培育的典型模式。茲將此模式概念敘述如下 (Saffrit, Smith 與 Cutler, 1992; National 4-H Council, 1995):

一、確認志工的角色 (Identification)：是指尋找那些既有能力且具備良好態度，得以完成各該組織之特定職務的人來擔任志工的過程。

- (一) 確認組織本身對志工的需要。
- (二) 決定有哪些工作需要完成。
- (三) 撰寫所需志工的工作描述。

二、選擇／徵募志工 (Selection/Recruitment)：是指研究有可能成為志工之對象的背景資料，以及引發他們擔任特定職務之意願的過程。

(一)了解一般社會大眾參與志願服務的動機。

(二)消除可能阻止人們參與志願服務的障礙。

(三)規劃與執行徵募志工的活動。

(四)訪談有興趣加入志工行列且符合資格的人士。

(五)連續追蹤勸誘。

三、新進志工的職前訓練(Orientation)：是指對新徵募來的

志工做有關角色期待之職前訓練的過程。

(一)當志工徵募來之後，就應立即給予職前訓練。

(二)職前訓練的內容應包括該組織的簡介、歷史、任務、獨特性、

組織的目標、志工的權利與義務、志工應注意的事項、與志工應具備的技能。

(三)職前訓練之後，專業工作人員應隨即撥出時間親自拜訪志工、

或電話聯繫志工、或以便簽聯絡新進的志工。

四、訓練志工(Training)：是指激勵與裝備志工，使其獲得所

需的知識，進而發展出所需的態度和技能，以期能成功地扮演志工角色的過程。

(一)訓練志工的三個基本目標為增加志工的知識、改善志工的技

能、以及修正志工的態度。

(二)志工訓練計畫之擬定必須基於需要、合時效性、並且要考慮可利用性，同時也要包括機關組織之目的與志願服務之目的。

(三)志工訓練應該針對訓練志工如何把工作做得更好、如何用不同的方式來做、以及如何用新的方法來做等予以訓練。

五、有效地運用志工的才能(Utilization)：是指提供機會讓

志工將所獲得的知識與技能以最適當的方式化為實際的行動，以及讓他們能夠在充滿支持的環境下工作的過程。

(一)有效地利用志工的才能之基本要素包括適才適所、充分授權、追蹤輔導、雙向溝通、與工作清查。

(二)專業工作人員與志工管理者必須負起指導監督的任務、協助

志工領導他人、能夠與不同層次的志工共事、知道如何化解衝突、建立團隊精神、養成隨時記錄志工的貢獻與工作表現的習慣、以及儘可能地支持志工。

(三)每個人加入志工行列之動機會影響他本身的工作行為，要想維持志工的工作士氣，可以經由幾種方式來達成，包括提供讓志工認為值得參與的理由、給予適當地表揚、明確地定義與表達工作的目標、召開有建設性與有創造性的會議、透過溝通來肯定志工的價值、傾聽與尊重志工的意見與建議、巧妙地處理衝突、減少因參與所可能引發的不安、提供自我成長的機會、以及反躬自省提升自己士氣的方法。

六、表彰志工的成就(Recognition)：是指表揚與獎勵傑出志

工的過程。

(一)表達對志工的感激，包括對志工所做的工作之重要性、志工表現的品質、以及從事某項工作之個人或團體予以正面直接的肯定。

(二)表彰包括正式與非正式的表彰，正式的表彰通常是在公共場合慎重的舉行；而非正式的表彰則是比較隨興的，通常沒有經過事

先計畫的。

七、考評志工培育計畫(Evaluation)：是指考評志工的表現、專業工作人員與志工管理者對志工支持的程度、以及整體志工培育計畫的過程。

(一)每個人都需要而且渴望知道他們自己的表現如何，因此將志工的表現與先前所設定的標準予以比較，這個結果對志工之參與意願與工作熱誠度是非常有幫助的。

(二)考評應包括志工培育計畫之內容、個別志工之貢獻、以及專業工作人員與志工管理者在支持志工方面的貢獻。

## 柒、鼓勵參與志願服務的政策與立法

我國已邁入高齡化的社會，超過六十五歲的這一群退休人口正逐年快速地成長，他們生活形態的改變有助於志願服務團體來吸收他們。而另一個相當有潛力的志工來源包括大專院校的學生，甚至是高、國中生。十年前，大約有四分之一的美國大學、學院以及許多的中學就將志願服務工作列入學校課程裡，以鼓勵參與志願服務工作。例如從一九八七年開始，加州所有州立大學的體系已經鼓勵但非強迫其學生每年至少做三十小時的社區服務工作，該校官員指出其州立大學體系之四十萬學生中約有四分之一的人參與社區服務計畫(Kanthowitz, 1989)。另外，美國伊利諾州於一九八九年立法通過類似的法案，在每個州立大學及學院的校園裡成立志願服務計畫，這一批新的生力軍之投入不僅增加了志工的供應量，而且對

政府公共部門帶來各方面有用的人才。美國甚至透過立法的方式來鼓勵全民參與志願服務，在一九八九年六月之一〇一次國會會期提出一些全國性服務的形式要求以前，已有二十多項法案在審理中，其中包括「國民與全國服務條例(Citizenship and National Service Act)」、「美國保護與青年服務團(American Conservation and Youth Service Corps)」以及「一九八九年全國社區服務條例(National Community Service Act of 1989)」等(Duntz, 1989, 摘自Brudney, 1990, p. 170)。而「志工與志願服務的重要性」這項決議案，也於一九八八年八月的參眾兩院通過。前任美國總統布希也提出「Points of Light Initiative Foundation」計畫，此計畫激勵全美國民眾參與志願服務的行動。一九八九年八月一日全美國州長協會所採用的職位聲明書中，宣誓支持全國志願服務。州長們下定決定「鼓勵計畫的創造力與多樣性，使各年齡層的國民有機會服務，提供對個人與計畫的支援，來幫助他們達成自己的目的」。另外，聯邦政府、三十五州以上的州政府、以及許多地方政府均同意將「志願服務的經驗」列在其聘用員工時的申請書中；除此之外，全國有一百多家大型企業，也將參與志願服務的經驗列為聘任新職員的考慮條件之一(Brudney, 1990)。

志願服務的概念對我國而言，並不是一個新興的名詞，早期的「義莊」、「社會」、「鄉約」、「錢會」，以及民間團體的修橋、鋪路、興學、濟貧等均是志願服務的具體表現(陳武雄，一九九七)。但是，較有組織且有計畫地運用志工這樣的人力資源，應屬農

業推廣教育體系中的四健推廣教育，台灣自從民國四十一年由美國引進四健會(4-H Club)這個服務與教育青少年的組織開始，義務指導員就一直是以四健推廣教育的靈魂人物，如果沒有他們的參與協助，四健會在台灣不會有四十、五十年代那時的風光歷史。二十幾年後，農業推廣教育裡的家政推廣教育也開始鼓勵義務指導員的參與。現在由於政府開始鼓勵志願服務的行為，使農業推廣體系也再重新重視義務指導員培育的重要性。另外，省政府於民國七十九年曾頒佈「台灣省推行志願服務方案」，各個縣市也陸續成立志願服務協會，還有一些針對特定服務對象而成立的協會或基金會也如雨後春筍般相繼成立，我國志願服務的人群是愈來愈多了，這個現象是令人喜悅的。

除此之外，台灣大學也於八十六年度的上學期開始開設勞動服務的課程，由醫學院的醫學、牙醫、藥學、與護理四個學系率先實施，學生於每週六上午清掃醫學院與附近社區環境，該課程為這四系的大一新生必修學科之一，並且授予學分；台大並將於八十七學年度起，規定勞動服務課為全校各系學生必修課程之一，並將於當年度的招生簡章上註明此一新規定。未來勞動服務課將成為台大學生的共同必修課，這是希望學生除了唸書，也能有服務人群的精神與行動，而此勞動服務課除了整理學校環境外，也有社區服務的內涵。此項措施立意雖佳，但是志願服務應是出於自願，若用強迫的方式，效果可能會大打折扣了。而其他的學校如東海大學、朝陽科技大學等校目前也都有勞動課，主要是整理學校環境之活動而已。

由前述的種種跡象顯示，志願服務已逐漸為政府與非營利機構、學校單位等所重視，並付諸實際行動予以推動。

## 捌、結論與建議

雖然政府不能完全仰賴志工來完成其日增的責任，但是運用訓練有素的優秀志工並鼓勵他們的參與，來協助公共部門改善其服務品質卻是一件值得擴大與鼓勵的事。一個良好的志願服務計畫能讓志工有持續參與的意願，如果某一機關組織的志工流失率太大，將有損該機關組織的聲譽；況且要培育一群優秀的志工必須花費相當的時間與金錢。所以，下面提出幾項建議供相關單位參考，希望未來於公共部門與農業推廣體系成功地推動各種志願服務計畫：

- 一、確定機關組織的高級管理階層對志願服務計畫的支持與投入程度，並提供充分的志願服務計畫基金，以利各項志願服務活動的推展。
- 二、增加志願服務的機會，別讓志工閒置，盡量運用志工的專長與潛力。
- 三、減少機關組織中專業工作人員對志工的排斥情形，使專業工作人員與志工能一起分享權力。
- 四、持續給予專業工作人員及志工應有的指導與訓練。
- 五、確實紀錄志工的貢獻，落實志願服務計畫的考評。

總之，若能引起大家對公共事務之參與意願，誠心加入志願服務的行列，那麼要使我們的社會更臻溫馨祥和應是指日可待。深信

有了更多志工的參與，這個世界會很不一樣。

(本文作者為美國俄亥俄州立大學哲學博士，現任行政院青輔會  
研究委員)

參考書目：

陳武雄 我國志願服務工作推展之回顧與前瞻——從祥和計畫之推廣  
談起 社區發展季刊 第七十八期 一九九七 頁五至十二

Allen, J. W. and others. (1989). The private sector in state  
service delivery: Examples of innovative practices.

Washington, DC: Urban Institute.

Boyce, M. (1971). A systematic approach to leadership  
development.

Brown, E. P., and Zahrlly, J. (1989, Summer). Nonmonetary rewards  
for skilled volunteer labor: A look at crisis intervention  
volunteers. Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly,  
18(2), 167-176.

Brudney, J. L. (1990). Forstering volunteer programs in the  
public sector. San Francisco, CA: Jossey-Bass  
Publishers.

Cronk, V. M. (1982, Fall). If it acts like a manager, it must  
be a manager. Journal of Volunteer Administration, 6(2),  
11-17.

Extension Service-USDA. (1990). Tax-exempt status of 4-H

organizations Authorized to use the 4-H name and emblem  
(program aid #1282). Washington, D. C. : United States  
Department of Agriculture.

Finley, C. (1987). Extension-volunteer partnerships:  
Volunteers who teach. Madison, WI: Extension Service-USDA  
and the University of Wisconsin Cooperative Extension  
Service.

Fisher, J. C. & Cole, K. M. (1993). Leadership and management  
of Volunteer programs : A guide for volunteer  
administrators. San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc.  
Publishers.

Francis, G. R. (1983, Summer). The volunteer needs profile:  
A tool for reducing turnover. Journal of Volunteer  
Administration, 1(4), 17-33.

Gidron, B. (1983, Jan.-Mar.). Sources of job Satisfaction  
among service Volunteers. Journal of Voluntary Action  
Research, 12(1), 20-35.

Herzberg, F., Mausner, B., and Snyderman, B. (1959). The motivation  
to work. New York: Wiley.

Hodgkinson, V. A., and Weitzman, M. S. (1989). Dimensions of

- the Independent Sector: A statistical profile. (3rd ed.) Washington, DC: Independent Sector.
- Independent Sector. (1994). Giving and volunteering in the United States: Findings from a national survey, (1994 ed.). Washington, DC: Independent Sector.
- Independent Sector. (1990). Giving and volunteering in the United States: Findings from a national survey, (1990 ed.). Washington, DC: Independent Sector.
- Kanthrowitz, B. (1989, July 10). The new volunteers. *Newsweek*, pp. 36-38.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality*. (2nd ed.). New York: Harper Collins.
- McClelland, D. C. (1985). *Human motivation*. Glenview, IL: Scott, Foresman.
- McCurley, S., and Lynch, R. (1989). *Essential volunteer management*. Downers Grove, IL: VM Systems and Heritage Arts.
- Myers, P., and Reid, A. C. (1986). *State parks in a new era: A survey of issues and innovations*. Washington, DC: Conservation Foundation.
- National 4-H Council. (1995). *TAXI: Taking anybody into expanded involvement*. Chevy Chase, MD: National 4-H Council.
- Safrit, R. D., Smith, W. and Cutler, L. (Eds.). (1992). *Building leadership and skills together*. Columbus, OH: The Ohio State University Extension.
- Schwartz, M. I. (1989). *The state office of volunteerism manual*. Washington, DC: ACTION.
- Sherrott, R. (1983). "Fifty Volunteers." In S. Hatch (Ed.), *Volunteers: Patterns, meanings and motives*. Berkhamsted, Herts, England: Volunteer Center.
- Smith, D. H. (1972). *Types of volunteers and voluntarism*. *Volunteer Administration*, 6(3), 3-10.
- Smith, M. P. (1989). *Taking volunteerism into the 21st century: Some Conclusions from the American Red Cross*. *Journal of Volunteer Administration*, 8(1), 3-10.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: Wiley.
- Webster's Dictionary. (1993). Ashland, OH: Landoll's, Inc.