

志願服務 與管理

Management
for Voluntary Service

華杏出版機構



玄奘大學社會福利學系助理教授 何慧卿 編著



華都文化事業有限公司

志願服務與管理



華杏出版機構 華杏·匯華·華都(偉華)·華成

國家圖書館出版品預行編目資料

志願服務與管理／何慧卿作．--一版．--
臺北市：華都文化，2010.09
面：公分

ISBN 978-986-6860-89-8（平裝）

1. 志工 2. 社會服務

547.16

99015542

志願服務與管理 Management for Voluntary Service

作者：何慧卿（Ho, Huei-Chin）

發行所：華都文化事業有限公司 Far Du Publishing Co., Ltd.

華杏機構創辦人：蕭豐富

發行人兼董事長：蕭紹宏

總經理：熊芸

財務部經理：蔡麗萍

總編輯：周慧珊

企劃部經理：蕭聿雯

企劃編輯：俞天鈞

文字編輯：李柏萱・吳瑞容主編

美術編輯：楊玫珍 BE.

電腦排版：林靜宜

封面設計：楊玫珍

印務：蔡佩欣主任

總管理處：台北市 10059 新生南路一段 50-2 號七樓

ADDRESS：7F., 50-2, Sec.1, Hsin-Sheng S. Rd., Taipei 10059, Taiwan

電郵 E-mail：fars@ms6.hinet.net

華杏網頁 URL：www.farseeing.com.tw

電話總機 TEL：(02)2392 1167（訂購 722 申訴 781 推廣 721）

電傳 FAX：2322 5455

郵政劃撥：戶名：華都文化事業有限公司

帳號：1210 3793 號

出版印刷：2010 年 9 月一版一刷

著作財產權人：何慧卿及華都文化事業有限公司

法律顧問：蕭雄淋律師、陳淑貞律師

台幣定價：400 元

港幣定價：160 元



序

當華杏的俞編輯詢問是否願意寫本教科書時，其實是有些怯步的。因為有這麼多前輩已經撰寫或翻譯了同議題的書籍，自己才疏學淺，不知是否可以勝任。但也讓我開始回想志願服務與自己的關係。

第一次認識志願服務，始於爺爺到醫院看病的緣故，在社工的鼓勵下，轉而擔任醫院志工，當時只覺得志願服務對退休後的爺爺來說，是個很有意義的活動。但自己開始體會到志願服務的意義與影響力，則是從大學到研究所時期參與社團的服務隊開始。當時服務與我的課業一樣的重要，而且在服務的過程中，不但讓我體會到助人的快樂，也因而更認識自己，甚至確認自己的專業興趣、學習風格，也讓我在專業學習上有更多的經驗，理解理論知識的內涵與實踐，並對後來的工作生涯也有非常多的影響與幫助。在進入職場以及就讀博士班期間，仍有許多的因緣透過各種類型志願服務的參與，讓我學習和琢磨自己的態度，並有機會開拓自己的眼界，反思更多的議題。不過也因為自己真正是利用工作閒暇之餘參與服務，加上後來成立自己的家庭，更是體會到志工持續服務的挑戰與不易。

一路以來，從多位資深及新手志工督導、運用單位工作伙伴以及祥和計畫服務隊隊長與幹部的分享中，了解到志工督導或管理者在經營志願服務方案的困難與挑戰；也體會到當帶領志工的工作伙伴沒有志願服務經驗時，面對志工服務動機與挑戰同理的困難。由學生、共同服務的志工伙伴以及自己身上學習到志工在服務過程中可能有的收穫以及面臨的挑戰。當自己和家人成為服務對象時，感受到志工服務的熱誠與訓練的重要。這些經驗，都讓我在每一學年度開設志願服務與志工管理課程時，有新的規劃與反思。

目前國內大學校院中，開設許多服務學習相關課程，期待能運用服務學習讓學生可以有機會參與社會服務，體驗服務的意義與態度，並期望對其生涯規劃與發展有所助益。在參與服務學習與志願服務多年後，

深刻體會到服務方案若能將運用單位、服務對象及志工真正納入考量的重要性，志工督導如何帶領志工對志工服務動機引發以及持續參與、激勵的影響，和志願服務過程中倫理的挑戰與重要性。也讓我決定接下這個書籍撰寫的任務。

本書是以新手志工督導或未來可能會擔任志工督導的學生為主要對象。將從志願服務方案的擬定開始，使志願服務能有計畫的運作，並且也能使志願服務對運用單位、服務對象以及參與的志工來說，都是達到其期待與需求的三贏結果。當然，也強烈建議在閱讀本書或修習相關課程的同學，能實際參與志願服務，以體會志願服務，在未來帶領志工時，或許更能同理志工的感受。

本書的完成，要感謝的人非常多。首先，謝謝華杏出版機構給我這樣的機會。也感謝柏萱等多位文編對內容的建議與修正，讓本書在閱讀上可以更為順暢。謝謝玄奘大學社福系師生們的鼓勵與支持，尤其是曾經參與過志願服務與志工管理課程的同學和教學助理們，因為你們的服務歷程與反思的分享，也提供我在課程內容和方向上能有所檢討、修正和學習，並給了我書寫上許多的點子。更感謝我的家人對我的包容；尤其是我的母親，在我求學以來，每次參與志願服務時，她都給予我最大的包容與支援，甚至鼓勵我繼續參與志願服務，讓我在服務的過程中，可以無後顧之憂的探索自己；也因為她對人群的關懷，讓我了解能不計較的志願服務，真正受益的人是自己而非別人。

願你我都能願意投入服務，並在服務的過程中，不斷的學習。也期待志願服務能妥善受到運用，以使志工的投入與付出對服務對象有正向的幫助。

何慧卿 謹識

2010年9月

作者介紹

何慧卿

學歷

- 台灣師範大學公民教育與活動領導學系博士
- 中國文化大學兒童福利研究所碩士

經歷

- 玄奘大學學生事務處學生輔導中心主任

現職

- 玄奘大學社會福利學系助理教授

研究專長與內容

- 志願服務、服務學習、心理學、大學生發展、兒童福利、性騷擾防治與調查、性別研究、社工督導、婚姻與家庭

華杏出版機構

華杏出版・匯華圖書
華都文化・華成出版

總管理處

台北市新生南路一段 50-2 號 7 樓 (世華商業大樓)
電話：(02)2392 1167 傳真：(02)2322 5455

各區直屬門市部

※營業時間：

週一～週五 8：30～17：30

台北門市：

台北市新生南路一段 50-2 號 7 樓 (忠孝新生站 2 號出口)
電話：(02)2392 1167 傳真：(02)2322 5455

台中門市：

台中市文心路一段 378 號 4 樓之 2 (近公益路)
電話：(04)2323 8370 傳真：(04)2323 8371

高雄門市：

高雄市六合一路 94-3 號 11 樓 (福華後面)
電話：(07)235 9916 傳真：(07)235 9917

主要經銷書局

網路書局

博客來 www.books.com.tw
誠品 www.eslitebooks.com
華文網 www.book4u.com.tw

台北市

誠品台大：中山南路 7 號地下一樓 (02)2322 5465
墊腳石許昌店：許昌街 20 號 (02)2311 0680
墊腳石：重慶南路一段 3 號 (02)2370 8836
書鄉林：重慶南路一段 9 號 (02)2314 3922
建弘：重慶南路一段 41 號 (02)2388 1351
上達：重慶南路一段 45 號 1 樓 (02)2381 4981
三民：重慶南路一段 61 號 1 樓 (02)2361 7511
建宏：重慶南路一段 63 號 (02)2381 8884
三民：復興北路 386 號 4 樓 (02)2500 6600
藝軒：羅斯福路三段 316 巷 3 號 ... (02)2367 6824
合記：羅斯福路四段 12 巷 7 號 (02)2365 1544
建宏：羅斯福路六段 218 號地下一樓 (02)2934 9447
品典：石牌路二段 201 號榮總品典書局 (02)2875 1396
合記：石牌路二段 120 號 (02)2821 6045

合記：吳興街 249 號 (02)2723 9404
合記：安康路 322-2 號 (02)2794 0168
墊腳石士林店：士林區中正路 325 號 (02)2880 2860
諾貝爾：東湖路 69 號地下一樓 (02)2283 5487

台北縣

敦煌：新莊市中正路 510 號聖言樓地下一樓 (02)2908 8198
墊腳石：土城市中央路二段 204 號 ... (02)2261 1490
墊腳石：淡水鎮英專路 72 號 (02)2620 0121
墊腳石：樹林市中山路一段 97 號 ... (02)2686 3646
諾貝爾：新莊市新泰路 108 號 (02)8992 6587
諾貝爾：三峽鎮民生街 119 號地下一樓 (02)2673 9100
諾貝爾：蘆洲市中山二路 120 號 (02)2283 5487

桃園縣

合記：龜山鄉復興街 9 號地下一樓 ... (03)328 6074
合記：龜山鄉文化一路 259 號 (03)211 8690
九升：桃園市中華路 55 號 (03)335 1166
華竹：桃園市中山路 105 號 (03)334 2955
諾貝爾：桃園市中正路 56 號地下一樓 (03)337 5082
墊腳石：中壢市中正路 89 號 (03)422 8851

新竹市

黎明：中正路 78 號 (03)522 9418
墊腳石：中正路 38 號 (03)523 6984

台中縣

諾貝爾：大甲鎮蔣公路 108 號地下樓 (04)2688 4868
諾貝爾：沙鹿鎮沙田路 142 號 (04)2663 0927
諾貝爾：大里市大明路 391-1 號 (04)2481 8768
諾貝爾：豐原市中正路 34 號 (04)2528 5196
山民：豐原市中正路 30 號 (04)2524 4752

台中市

國際：柳川東路四段 109 號 (04)2201 5386
五南：中山路 2 號 (04)2226 0330
五南：河南路二段 240 號 (04)2705 5800
諾貝爾：中正路 20 號 (04)2222 7163
墊腳石：三民路三段 88 號 (04)2223 9838
諾貝爾：公益路 186-2 號 (04)2320 4007

諾貝爾：漢口路二段 82-1 號 (04)2314 6929
諾貝爾：文心路四段 700 號 (04)2236 0987

彰化縣

諾貝爾：彰化市光復路 89 號 (04)724 7486
墊腳石：員林鎮中山路二段 49 號 1、2 樓 (04)833 8485
大大書局：員林鎮民權街 33 號 (04)838 1033

南投縣

南益：草屯鎮碧山路 150 號 (04)9235 6908
三省堂：草屯鎮中正路 680 號 (04)9233 3313

雲林縣

新世紀：斗六市慶生路 91 號 (05)532 6207

嘉義縣

自強：朴子市和平路 2 號 (05)379 1898
摩爾：朴子市文化北路 41 號 (05)370 8648
諾貝爾：太保市祥和一路東段 67 號 (05)362 0485

嘉義市

大人物：體育路 29 號 (05)228 2648
鴻圖：中山路 370 號 (05)223 2080
讀書人：中山路 203 號 (05)227 3510
墊腳石：中山路 583-587 號 (05)227 3928
良昌：仁愛路 520 號 (05)216 9901
金玉堂：嘉義市西區垂楊路 577 號 ... (05)283 2231

台南縣

全勝：新營市民權路 5 號 (06)635 1577
金玉堂：新營市三民路 96 號 (06)633 6390

台南市

成大圖書部：大學路 1 號 (06)274 4622
成大：長榮路二段 137 號 (06)235 4180
逸香書坊：勝利路 138 號 3 樓成大醫院(06)235 3535 轉 5069
金寶：青年路 232 巷 11 號 (06)236 8755
敦煌：北門路一段 159 號 (06)229 6347
超越：北門路一段 56 號 (06)226 9759
展華：北門路一段 138 號 (06)228 9658
供學社：民族路二段 11 號 (06)225 1141

高雄縣

全方位：旗山鎮延平一路 747 號 ... (07)662 3682
鳳山：鳳山市中山路 138 號地下一樓 (07)743 2143

高雄市

大夫：十全一路 107 號 (07)311 8228
青年：青年一路 114 號 (07)332 4910
大育：建國三路 69 號 (07)286 5320
高明：山東街 182 號 (07)322 1467
五南：中山一路 290 號 (07)235 1960
金砂山：軍校路 800 號 2 樓 (07)362 7028
高餐福利社：松和路 1 號勤僕樓 ... (07)806 0505

屏東縣

五南：屏東市中山路 46-2 號 (08)732 4020
吉田文教：屏東市公園東路 5-1 號 ... (08)721 7211
百科：屏東市中華路 27 號 (08)732 3447
大學：屏東市民生路 18-3 號 (08)721 6305
屏東書城：屏東市復興北路 6 號 ... (08)732 0174

台東縣

統一：台東市中華路一段 416 號 ... (089)345 268

花蓮縣

瓊林：花蓮市光復街 52 號 (03)834 4047
宏昌：花蓮市大同街 110 號 (03)832 7509

宜蘭縣

辰星：羅東鎮民權路 71 號 (03)956 2704
金玉堂：羅東鎮公正路 75 號 (03)955 1555

大學書展中心

北區（北、桃、竹、苗）林銘弦主任 (02)2392 1167
中區（投、中、彰、雲、嘉）馮振榮主任 (04)2323 8370
南區（南、高、屏）許武隆主任 (07)235 9916
東區（宜、花、東）梁正杉主任 (02)2392 1167

醫院書展中心

北區（北、桃、竹、苗）林銘弦主任 (02)2392 1167
中區（投、中、彰、雲）馮振榮主任 (04)2313 1266
南區（嘉、南、高、屏）蕭玉華經理 0936 418 823
東區（宜、花、東）梁正杉主任 (02)2392 1167

香港經銷書局

馬健記圖書有限公司 (852)2395 6689
九龍旺角通菜街 103 號

澳門經銷書局

一書齋 (852)581 418
高地烏街 37-39 號地下室

目錄

CHAPTER 1	志願服務的意義與內涵	1
第一節	志願服務的內涵	2
一.	服務的分類	2
二.	志願服務的起源與定義	3
第二節	志願服務的類型	6
一.	以與服務對象的接觸方式分類	6
二.	以志願服務運用單位所屬的主管單位分類	6
三.	以服務工作內容分類	6
四.	以服務時間是否固定分類	9
第三節	民眾從事志願服務的準備	9
一.	個人的意願	10
二.	個人的生活與志願服務的比重	11
三.	願意接受督導與遵守相關規定	12
四.	願意承諾	13
第四節	志工督導或管理者從事志願服務的準備	13
一.	個人自由意志與組織運用的衝突	14
二.	兼顧志工的意願與服務對象的權益	14
三.	報酬與資源	15
四.	輔助性的志工與運用單位的需求	15
第五節	結語	15

CHAPTER 2 志願服務相關法規 21

第一節 我國志願服務兩大法規 22

一.祥和計畫內容介紹 23

二.志願服務法之背景 25

三.志願服務法內容介紹 27

第二節 我國志願服務兩大法規之評析 31

一.祥和計畫之評析 31

二.志願服務法之評析 32

第三節 結語 36

CHAPTER 3 志願服務方案設計 41

第一節 訂定志願服務方案的理由 42

一.志願服務法明文規定 43

二.對服務對象的保障 43

三.志工招募的最佳說明 43

四.對志工承諾的依據 44

五.有計畫性的執行志願服務 44

第二節 志願服務方案擬定前的準備 45

一.招募志工的原因 45

二.機構的使命與志願服務方案 46

三.機構的策略 46

四.機構對志願服務的願景與期待 47

五.機構內部人員的志願服務相關經驗 48

六.機構內組織文化與氛圍的最後確認	49
第三節 志願服務方案的內涵	50
一.方案名稱	50
二.緣由	51
三.目的	51
四.執行期間	53
五.執行地點	53
六.執行單位及人員	53
七.策略與設計	53
八.經費預算	57
九.預期成效	58
十.其他	59
十一.附件	59
第四節 結語	60

CHAPTER 4 志工工作設計 69

第一節 考量志工、機構與服務對象的關係	70
第二節 志工工作設計的開始	73
一.機構員工的工作內容	74
二.依其他機構的志工工作內容	75
三.依志工本身	75
四.依機構對志願服務的願景	75
第三節 志工工作應具備的特質	76
一.將歸屬感納入設計	76

二.讓志工有權做決定 87

三.讓志工為工作負責 87

四.能夠具體評量工作成果 78

第四節 志工工作的說明 79

第五節 結語 81

CHAPTER 5 志工招募與過濾 87

第一節 志工招募的內涵 89

第二節 志工招募的方法 91

一.媒體招募法：透過宣傳單張或網站 91

二.暖身招募法：配合機構內其他方案的宣導或活動，輔以志工招募 93

三.目標招募法：以主要目標族群為優先 94

四.團體招募法：與團體合作進行招募 95

五.同心圓招募法：透過現有志工的人際網絡進行招募 95

六.其他 96

第三節 篩選志工的必要性 97

一.確保服務品質 97

二.人力是志願服務方案重要的資產 97

三.服務前與志工互相溝通的最後機會 98

第四節 志工面試的注意事項 99

一.地點的選擇 99

二.面試人員的安排 99

三. 相關器材的準備	100
四. 面試題目的準備	100
五. 面試時間的安排	101
第五節 結語	102

CHAPTER 6 志工訓練 107

第一節 志工訓練的內涵	108
一. 志工訓練之目的	108
二. 志工訓練的策劃	110
第二節 志工訓練的種類	111
一. 政府的規範與標準	111
二. 運用單位的規劃	118
第三節 志工訓練課程的教學方式	120
一. 正式課程形式	120
二. 一對一指導形式	121
三. 諮詢督導形式	121
四. 推薦機構外參訓形式	121
第四節 結語	122

CHAPTER 7 志工督導與領導 127

第一節 志工督導的內涵	128
一. 志工督導的意義	128
二. 志工督導的授權	130

三. 志工督導的重點 ■ 131

第二節 志工督導的方式 ■ 134

一. 正式督導 ■ 134

二. 非正式督導 ■ 135

第三節 志工督導的議題與常見的志工問題

■ 135

一. 志工督導之議題 ■ 135

二. 常見之志工問題 ■ 138

三. 志工督導之倫理 ■ 139

第四節 結語 ■ 140

CHAPTER 8 志工激勵與肯定 ■ 147

第一節 志工離開的原因 ■ 149

第二節 激勵志工的理論與原則 ■ 152

一. 激勵理論 ■ 152

二. 志工的激勵原則 ■ 152

三. 志工異動的時間點 ■ 158

第三節 獎勵志工的方法 ■ 159

一. 正式的獎勵 ■ 160

二. 非正式的獎勵 ■ 161

第四節 結語 ■ 162

CHAPTER 9 志工評量 ■ 167

第一節 志工評量建立的目的 ■ 168

一. 對機構而言 ■ 168

二. 對志工而言 ■ 169

第二節 志工評量制度的內容與指標 ■ 170

一. 志工評量制度的內容 ■ 170

二. 志工評量指標的建立 ■ 172

第三節 志工評量結果的應用與處理 ■ 174

一. 志工評量的討論 ■ 175

二. 志工評量的運用 ■ 175

第四節 結語 ■ 179

CHAPTER 10 志願服務倫理 ■ 183

第一節 倫理的定義與規範 ■ 184

一. 倫理代表的意義 ■ 185

二. 何謂專業倫理？ ■ 185

三. 專業倫理規範的對象與關係 ■ 186

第二節 志工倫理的介紹 ■ 190

第三節 志願服務倫理案例討論 ■ 193

一. 志工與服務對象的倫理挑戰情境 ■ 193

二. 志工與志工間的倫理挑戰情境 ■ 195

三. 志工與運用單位的倫理挑戰情境 ■ 197

四. 志工與社會大眾的倫理挑戰情境 ■ 199

五. 志工本身的倫理挑戰情境 201

第四節 結語 202

CHAPTER 11 志願服務評鑑 207

第一節 評鑑的意義 209

第二節 志願服務評鑑指標的介紹 212

一. 內政部辦理之志願服務績效評鑑指標 213

二. 各縣市政府自行辦理的志願服務評鑑指標 217

第三節 志願服務評鑑的準備與進行 218

第四節 結語 220

CHAPTER 12 志願服務與服務學習 227

第一節 服務學習的定義 228

一. 服務學習的類型 229

二. 服務學習與相關方案的比較 231

第二節 服務學習的特質 232

一. 協同合作 232

二. 互惠 233

三. 多元 233

四. 以學習為基礎 234

五. 社會正義 235

第三節 服務學習的歷程 235

一.準備階段 ■ 236

二.服務與行動階段 ■ 236

三.反思階段 ■ 237

四.慶賀階段 ■ 237

第四節 服務學習與志願服務 ■ 237

一.服務的頻率與持續 ■ 238

二.學生參與的意願 ■ 239

三.什麼樣的服務可以產生學習？ ■ 240

四.督導的影響 ■ 241

五.行政上的配合 ■ 241

第五節 結語 ■ 242

CHAPTER 13 各國志願服務 ■ 247

第一節 美洲國家志願服務 ■ 248

一.相關法規 ■ 250

二.志願服務特色 ■ 253

第二節 歐洲國家志願服務 ■ 254

一.相關法規 ■ 255

二.志願服務特色 ■ 256

第三節 亞洲國家志願服務 ■ 258

一.相關法規 ■ 258

二.志願服務特色 ■ 260

第四節 大洋洲國家志願服務 ■ 262

一.相關法規 ■ 262