

志願服務的經營策略

報告人：林勝義

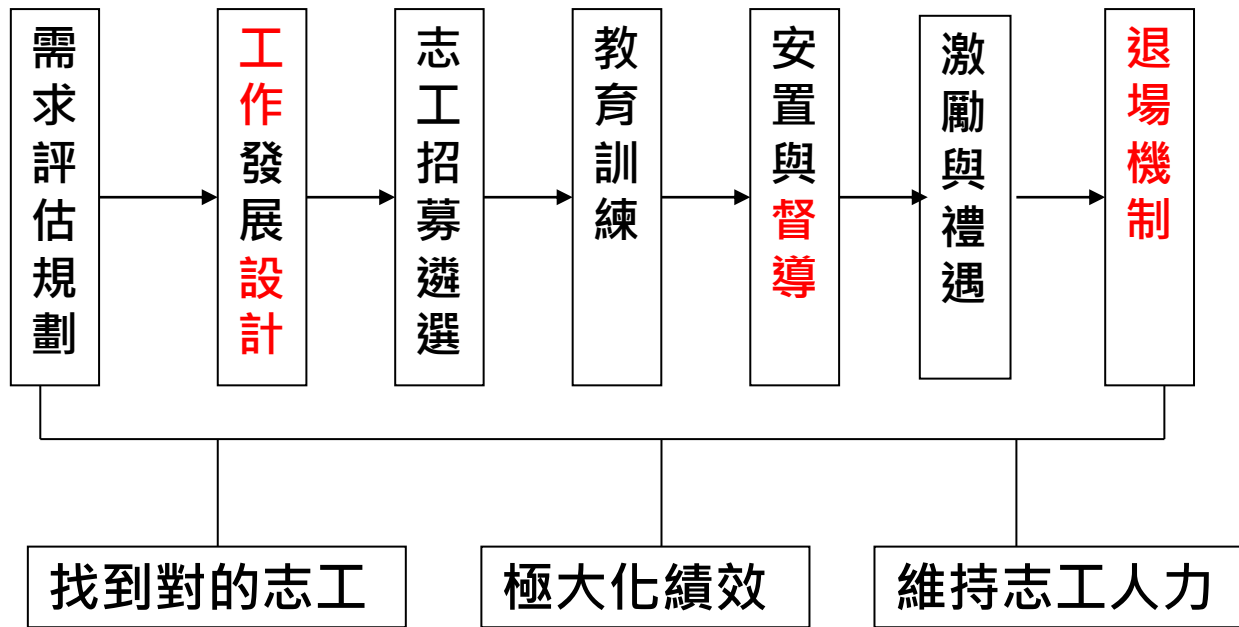
大綱

- 一、前言
- 二、找到對的志工
- 三、極大化志願服務績效
- 四、維持有效的志工人力
- 五、結語

一、前言

- 就**人力資源**(human resource)而言，志工與員工都是志願服務運用單位的重要人力。
- 人力資源管理的三個主要目標：
 - (一)**找到對的人**。
 - (二)**服務績效的極大化**。
 - (三)**維持有效的人力**。

志願服務經營的策略



二、找到對的志工(1)

- (一) **進行需求評估與規劃**
- 1.先確定運用單位運用志工的目的何在？
- 2.評估運用單位對於志工的需求情況，以便訂定運用志工的計畫。
- 如果運用單位沒有經過仔細的評估及規劃，就倉促招募志工，可能招不到想要的志工，也無法在招募之後，為志工妥善安排服務工作。

二、找到對的志工(2)

□ (二) 進行工作發展與設計

- 1. 清楚志工進來之後，將協助運用單位做些什麼服務？
- 2. 先對每一位志工即將擔任的職位和職務，發展及設計一份志願服務工作說明書(job description)。
- 在工作說明書之中，列舉：志工的服務項目、服務時間、服務地點、基本知能的要求、必要的教育訓練。

二、找到對的志工(3)

□ (三) 進行志工招募與遴選

- 1. 了解潛在的志工可能會出現在哪裡？以便進行志工招募的宣導；了解何種管道比較容易招募到志工？
- 2. 報名之後的遴選，是擇期進行面談，藉以了解準志工的需求與期待，也讓準志工了解運用單位預備安排的服務項目和服務時段是否適合，以便彼此媒合(matching)。

三、極大化志工的服務績效(1)

□ (一) 安排志工訓練課程

- 1. 志願服務基礎訓練
- 2. 志願服務特殊訓練
- 3. 實施訓練之前，洽請授課教師考量志工身心發展及成人學習的特質：
 - (1) 以志工的經驗為出發點。
 - (2) 由志工提出學習的需求。
 - (3) 鼓勵志工參與學習活動的設計。
 - (4) 鼓勵高齡者對於學習進行自我評量及改進。
- 4. 教學活動，盡量採取案例說明、分組討論及經驗分享等方式。

三、極大化志工的服務績效(2)

□ (二)安置志工參與服務

- 1. 志工完成訓練之後，依原先設計的志願服務工作說明書，安置志工，展開服務。
- 2. 在服務初期，先安排新進志工與原有服務點的資深志工一起服務，由資深志工從旁陪伴和協助；
- 3. 在服務一段時間(約三個月)之後，觀察新進志工的服務表現或適任情況，進行服務工作調整或職務再設計。
- 4. 必要時，可配合運用單位的需求及新進志工的特殊才能，鼓勵志工創新服務項目。

三、極大化志工的服務績效(3)

□ (三) 實施志工督導

- 1. 行政性督導(administrative supervision)：協助志工檢視和評量服務績效。
- 2. 教育性督導(educative supervision)：協助志工持續充實服務所需的知識、技巧和態度。
- 3. 支持性督導(supportive supervision)：協助志工預防壓力、減少壓力、脫離壓力、適應壓力。
- 4. 調解性督導(mediatory supervision)：協助志工適應運用單位相關政策和程序的變革。
- 5. 安全性督導(safety supervision)：協助志工辨識和因應服務場所可能發生的風險。

四、維持有效的志工人力(1)

- (一) 激勵志工的服務士氣。
- 1. 正式的激勵：獎勵資深績優志工、頒發志願服務榮譽卡及績效證明之外，
- 2. 非正式的激勵：
 - (1) 安排一個適當的空間，讓志工來值勤時，有地方可存放個人物品，休息時可以歇腳、喝水、聊天，感受到機構是一個有情有義的地方。
 - (2) 隨時關心志工的服務情形，隨時表示肯定和感謝，
 - 通常比正式的激勵更有效用。因為一年一度的獎勵表揚，總不如一年365天的關心。

四、維持有效的志工人力(2)

□ (二) 提供禮遇志工的措施

- 1. 辦理意外事故保險：不要藉故對年齡者設限 (目前志工意外保險已無年齡限制)。
- 2. 獎勵表揚：不要叫他們自己填報資料，
- 3. 給予適當的禮遇，而非增加更多的福利。

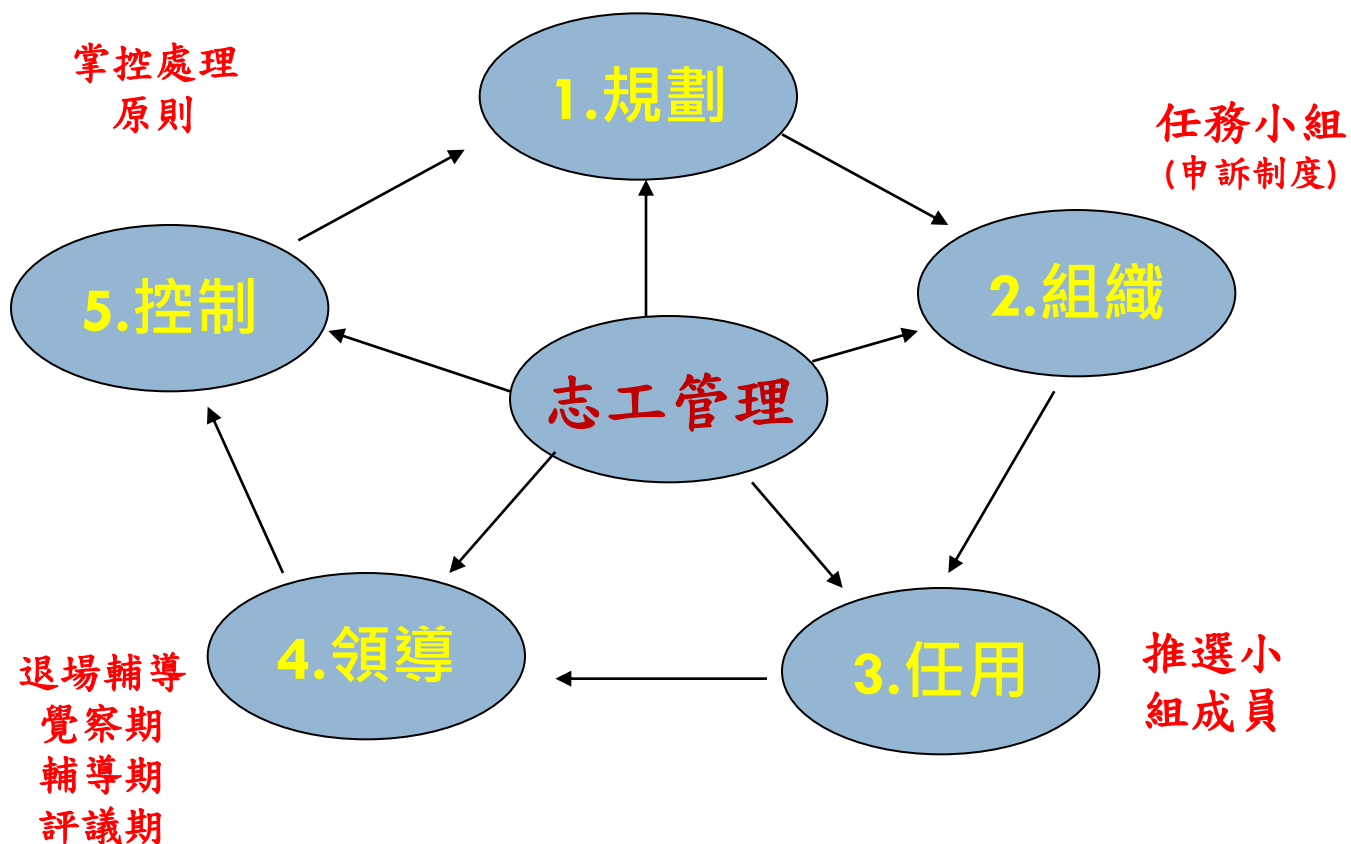
四、維持有效的志工人力(3)

□ (三) 建立志工退場的機制

- 1. 計畫：在志願服務相關辦法中增列志工退場條文。
- 2. 組織：在志工團隊組織中附設志工退場任務小組。
- 3. 任用：由志工推選代表參與志工退場的審議。
- 4. 領導：進行志工退場的輔導措施。
- 5. 控制：制定及實施志工退場的標準化作業程序(SOP)：漸進式的退場：
 - (1)年滿65歲以上未滿70歲的志工，一年一聘。
 - (2)年滿70歲以上未滿75歲的志工，委婉告知可以申請退場。
 - (3)年滿75歲的志工，委婉勸退或轉換為間接服務(第二線工作)。
 - (4)年滿80歲的志工，停止服務或轉換為榮譽志工。

志工退場機制

融入
相關法規



五、結語

- 志工能否成為一種資源，要看運用單位能否將招募來的志工，轉換成為「**有用的資源**」(有生產力)？
- 否則，可能變成「**廢棄物**」(呆料)，成為運用單位的「頭痛人物」。