

# 第五章 結論

## 第一節 研究發現

青年參與志願服務的意願或是已經實際投入志工服務的人數，在政府、非營利組織與相關公、私部門大力地倡導與推動下，數據已經逐年地增高，青年學子為未來國家與社會的中堅份子，倘若青年參與志願服務能形成一股風氣甚至是時代的潮流，人人均以助人為榮、為樂，必是國家社會之福。因此，青年志工的引導與帶動是相當重要的工作，不僅要鼓勵青年學子勇敢邁出志願服務的第一步，更要有智慧與方法，使其服務延續下去，讓志願服務的觀念真正深植於每個參與志願服務青年的心中。

本研究藉由探討慈濟大專青年聯誼會帶動青年學生志工的經驗，尤其是青年志工訓練方面，詳實地呈現非營利組織青年志工訓練的運作狀況，深入剖析青年志工訓練的每個環節，希望研究所獲得的發現能提供學界與實務界做為青年志工研究或帶動的參考。

本節將針對研究發現做一完整的整理，期使研究結果更清楚扼要地呈現。

### 壹、志工訓練需求分析

慈青聯誼會為使志工訓練方案的規劃與執行均能符合組織的目標、發展的需要，在訓練方案規劃前，會先著手進行訓練需求分析。訓練需求分析依據分別為慈青聯誼會會務推動的目標、長年推動訓練的經驗與慈青實際的需求。方法則為會議召開、問卷調查與遴選有經驗的慈青成員參與分析。

訓練需求分析依據會務推動目標可以使訓練方案與慈青聯誼會的發展相互地結合，以養成與聯誼會理念一致的人才，推動聯誼會所賦予的使命，達到聯誼會所設立的目標。長年推動訓練的經驗傳承，使得慈青聯誼會可以在穩健的基礎上規劃並執行志工訓練，免去摸索與時常重新開始的無效率運作，更可避免產生錯誤的風險，整體考量之後，在配合慈青實務需求上的需要，使得慈青聯誼會志工訓練方案的研擬相當地完備。

經由會議的召開，大家的腦力激盪與藉由問卷調查蒐集可供分析的資訊均為常見的訓練需求分析方法，但慈青聯誼會同時也強調分析人員必須經過審慎的遴選，慈青聯誼會認為一個經歷完備的成員也是訓練需求分析是否能確實的要件之一。因為唯有如此，才具備能正確分析資訊，做出最佳判斷，形成嚴謹的訓練需求分析結果。

## 貳、 志工訓練規劃

慈青聯誼會是一個全省性的青年志工組織，它涵蓋了全省、區、校，而三個層級都各有志工訓練規劃的機制，區與校會務推動主要是依循全省慈青聯誼會的方向，在規劃上著重在與區內或校內慈懿會與學長會成員共同討論為主。全省聯誼會掌握著整體慈青的發展方向，為求規劃方案與慈濟基金會的期待相符，會與基金會宗教處進行討論，以達成具體的共識，而後再將方案推動至全省。而為訓練方案的研擬與運作，全省慈青聯誼會尚設置教育訓練專案小組與營隊運作專案小組，以利方案的推動。

雖然，慈青聯誼會從全省、區到校均有分層負責的機制，但卻尚未能完整的串連，以致於有部分，區與全省的訓練課程會有重疊或欠缺的現象，但針對此現象，慈青聯誼會已盡力在規劃當中，期望能建立更完整的

志工訓練機制，以發揮更大的訓練功效。

目前，慈青聯誼會整體的志工訓練目標，以研擬出具體明確的方向，有近程、中程與遠程的規劃分別是近程：整合資源，開發講師，提供給各區與各校，以落實全省聯誼會所規劃之訓練方案。中程：使慈青在參與的歷程中不斷地接受訓練，不斷地成長。遠程：希望培養畢業的慈青能持續不斷地參與慈濟的志工服務，進而成為慈濟委員與慈誠。若未能成為委員與慈誠，則希望慈青在社會上能樂於助人，成為社會一股穩定的力量。

## 參、志工訓練執行

慈青主要志工訓練方案執行的型態是以全省聯誼會所舉辦的營隊為主，但慈青聯誼會更重視無形的訓練型態，認為整個參與慈青的歷程即是一種訓練，任何的活動，任何的時間都是訓練，整體慈青的環境就是一個訓練、學習的環境。慈青聯誼會同時也注重自我成長，讓所有成員有清楚的人生方向，更賦予其使命感與成就感，可以認識自我，開發潛能，不斷地自我要求，向上成長，此整體訓練學習環境的塑造與重視自我成長的組織文化，是慈青聯誼會能使有形的訓練方案產生更大成效的重要因素之一。

在訓練課程的設計上，精神理念課程與實務課程是並重的，一方面藉由課程涵養成員慈濟的精神與理念，另一方面，則授予推動慈青會務所需具備的實務能力。但慈青聯誼會似乎更重視慈濟精神的養成，聯誼會認為慈濟精神的充分涵養與內化，才能提升志工服務時的品質。

訓練方法上，慈青聯誼會相當地多元，有講師授課、個案研討、實地參與服務與慈懿會、學長會的帶領等。特殊的是慈青聯誼會視實際的志工

服務也為志工訓練的一部份，認為從做的過程當中，從中體會，從中領悟人生的方向，進而建立服務人群的價值觀，有如證嚴法師所說「做中學，學中覺」。另外，由於慈青聯誼會是屬於慈濟基金會的青年志工組織，因此有著完善的陪伴機制，以慈青為主體外，尚有以慈濟委員、慈誠所組成的慈懿會與畢業慈青所組成的學長會來陪伴與帶領慈青，使慈青於服務或推動會務之中都能不斷地進步，慈青可隨時向身旁的慈濟人請益與學習，使慈青聯誼會可以穩健的成長。由此可以發現，慈青聯誼會建構了相當完整的組織訓練機制。

在訓練資源方面，講師主要都是慈濟內部的志工為主，場地也以慈濟基金會所屬的各地區聯絡會所為主要的訓練場地，經費部分，除了有基金會的撥款與向政府申請相關青年志工的補助外，由於慈青認為自己是志工，就應該負擔部分的經費，因此，也會向參與成員收取部分的費用。

#### **肆、 志工訓練評鑑**

慈青聯誼會在訓練方案執行完成後，會進行訓練評鑑以瞭解訓練方案執行的成效，主要會透過方案檢討會、問卷調查與持續觀察等方式，來蒐集資訊以供進一步評鑑訓練成效，另一方面，也將分析後的方案優缺點與參與訓練成員的反應等資料在提供給訓練專案小組，以作為新年度研擬志工訓練方案時重要的參考依據，此為慈青聯誼會重要的資訊回饋機制。而持續觀察參與訓練成員之後的表現，也可清楚地知道訓練是否產生具體的成效。

在評鑑的指標上，則以慈青社團是否順利地傳承、慈青成員個人的表現與成長、慈青持續參與慈濟志工服務的情況與慈青成為慈濟委員、慈

誠、志業體人員的人數。

一個以淨化人心，推動校園清流為精神的青年志工團體，重視的是成員人格的養成，目標是建立一個年輕人有服務人群的社會責任，而非只是訓練一個專業的志工，如此重視精神層面的目標，是很難用科學的方法或一個具體的科學數字來呈現訓練的成效，此則為慈青聯誼會目前在面對訓練評鑑時所遭遇的侷限。

## 伍、重視志工自主的精神

慈青聯誼會雖隸屬於慈濟基金會，但其所有的方案規劃與會務的推動都是由慈青聯誼會所發動，志工訓練方案的規劃與執行當然也是如此，在慈濟基金會中，很多的事情並不是由基金會的人員或證嚴法師的規劃與決定之後，再交由志工推動，而是由志工團體本身來承擔，提出方案後，與基金會的人員討論定案後，在請示指導師父與證嚴法師，當確定方向沒有太大的問題後，證嚴法師是給予志工團體相當大的自主空間的，而基金會的行政人員則是站在支援志工、協助志工的立場。

慈濟是一個以志工為主體的非營利組織，接引更多的志工，讓志工可以承擔，可以發揮生命的良能，讓志工在服務的過程中，體會生命，學習大愛、感恩的精神，這與慈濟的宗旨和證嚴法師的願望是相符合的。

## 陸、完善的組織設計，使成員可以永續地發展

經由深入地個案研究之後，我們可以得知慈青聯誼會是一個相當扁平的組織，全省聯誼會研擬主要的發展方向並規劃出具體可行的方法後，及交由各區執行，各區再將訊息傳遞給各校慈青社，並在各區統整資源協助

慈青社的運作，相對的，全省聯誼會也同時扮演資源整合與經驗分享的角色，協助各區推動慈青的會務，使得區與校均能獲得最有力的行政協助與來自各區實務推動的寶貴經驗。慈懿會與學長會的相繼成立，更為這個以大專青年為主體的青年志工團體增添不少的助力，來自全省各地區的慈濟委員與慈誠所組成的慈懿會扮演著陪伴、關懷及協助慈青運作的角色，學長會則提供了畢業的慈青可以繼續將本身參與的經驗傳承給予學弟、學妹，本身在慈濟中的志工生涯也可以不間斷的延續下去。慈懿會與學長會均是因應慈青聯誼會的成立而存在，從其功能來看，是為慈青聯誼會中重要的陪伴機制，此機制相較於其他青年志工團體可謂先進與完整，慈青聯誼會得以蓬勃的發展，完善的組織設計應是其中成功的因素之一。

從慈青聯誼會的組織架構中我們尚有一重要的發現，即是慈青聯誼會已經勾勒出一個慈青在慈濟中的成長歷程，從一個大專生剛加入慈青社成為慈青，到畢業後成為慈青學長，最後可以培訓成為慈濟委員與慈誠，而這正是慈青聯誼會重要的發展目標，也可從中窺見慈青聯誼會在規劃所有的志工訓練時，其重要的基本方針，就是在深化慈青的慈濟理念與精神，進而成為慈濟的終身志工。

## **柒、慈濟的宗教精神對慈青聯誼會的志工訓練有深切的影響**

淨化人心、祥和社會、天下無災難是證嚴法師的三願，也是法師所帶領的慈濟基金會主要努力的目標，為了能接引更多的人認識慈濟、瞭解慈濟，投入志工服務助人的行列，使社會能多一個好人，少一個壞人，進而促成祥和社會的實現，慈濟必須讓社會上各個階層，各行各業的人都能有參與慈濟的機會，慈青聯誼會即在此理念下成立。證嚴法師期待慈青聯誼

會的成立，能使更多的年輕學子在校園中即涵養一份慈濟的精神，建立正確的人生觀，在投入社會後，同樣能以一顆愛的種子散播到每一個行業，每一個角落。

所以，慈青聯誼會的理念與組織發展的目標在慈濟基金會的宗教精神影響下是以教化年輕的大專青年，型塑其正確的人生觀、價值觀與宗教觀。慈青聯誼會所有志工訓練的規劃均以其組織目標為最高的指導原則，慈青聯誼會認為志工訓練的重點並非在於訓練出一名專業的志工，而是在於培養出一名對於社會有責任感與使命感的年輕人，慈青聯誼會的工作就如同播種者的角色，將一顆顆大愛的種子散播在每一位年輕人的心中，而一切的志工訓練與志工服務都只是一種方式與過程而已，所以慈青聯誼會並不太重視技巧上與活動執行的好壞，重點是在於藉此過程中，去啟發，去引導每個年輕人悲天憫人的胸懷，讓每個人都可以去修養自己的身心，自己的智慧，也可以說慈青聯誼會是在進行一種社會的教育，對於社會，對於人群，慈青是有深切的自我期許，期待著所有的年輕人肩負起對這時代的使命與責任。

## 第二節 研究建議

### 壹、在慈青聯誼會方面

#### 一、志工訓練規劃與執行應更為整體與明確

目前慈青聯誼會的志工訓練主要都還是著重在全省聯誼會的志工訓練方案，各區和各校在規劃與推動志工訓練時，則相當地薄弱，以致於時常無法達到全省聯誼會所賦予的訓練目標。

因此全省聯誼會應給予各區與各校更為明確的志工訓練方案，如：訓練目標、訓練課程規劃，訓練執行的技巧、訓練所需的資源等，讓區與校更有能力辦出高素質的訓練活動，使校與區的志工訓練得以延續至全省的志工訓練方案，從下到上連成一線，建構出完整的訓練體系，使全省、區、校各司其職，使一位慈青能由淺至深，循序漸進地接受完整的志工訓練，以培育一名更具慈濟精神理念與志工實務推動能力的慈青。

## 二、訓練評鑑應更為積極與具體

訓練評鑑應更為落實，發揮應有的效能，當成員接受完訓練，除了在訓練營隊中的滿意度問卷回饋外，回到各區與各校後，全省聯誼會即應肩負起評鑑的責任，結合慈懿會與學長會的功能與人力，依照評鑑指標考核各區聯誼會幹部的表現，同理，各區慈青聯誼會則應評鑑各校幹部的表現，再定期彙整評鑑資料，向全省聯誼會呈報，以供全省聯誼會有更正確的資訊作為志工訓練方案規劃的參考。雖然，慈青聯誼會重視的是個人精神層面的提升，但在推展會務的實務運作上，是較屬於功能層面，應可以做更為積極與具體的評鑑。

## 三、對於應參與訓練成員的要求

慈青聯誼會為一宗教性志工團體，重視的是成員本身的自動自發，因此認為無法以強制的力量要求成員一定要參與相關的訓練，但慈青的各級幹部，對外畢竟是代表慈濟的一員，也同時被期待著推動慈青會務，宣導慈濟精神理念以接引更多的大專學生投入慈濟的志工服務，為了達成目標，慈青聯誼會應更具體地要求所屬成員，尤其是幹部，參與各項的志工訓練，以提升整體的人力素質。



## 四、適當提升實務課程的比重

在慈青聯誼會的訓練課程中，經由分析發現精神層面的課程比重相當地高，這應與慈青聯誼會的發展目標—淨化人心有密不可分的关系。但為推動慈青會務，推展慈濟的精神理念，以接引更多的大專學生參與慈青從事志工服務，具備一定程度的組織運作能力與志工服務的技巧，是同等重要的，為使慈青幹部得以在校、區與全省都能順利推動慈青會務，使會務的發展得以穩健地成長，在重視涵養慈濟精神的同時，加強慈青的實務運作能力是刻不容緩的，因此，慈青聯誼會應適當增加實務課程的比重，或是舉辦實務性質的訓練營隊，例如：文書訓練營、活動策劃營、志工實務研習營等等，有效提升慈青的實務運作能力，才能使慈青同時具備慈濟精神與會務推動的技巧。

## 貳、在第三部門方面

### 一、清楚明確的發展目標

有心帶動青年志工的第三部門，對於來參與志工服務的青年志工要帶往什麼方向，一定要有很清楚且明確的發展目標。有清楚明確的目標才能進一步研擬具體的行動策略，對於組織長遠的發展才有良性的助益，此外，重要的是青年志工之於組織才能有一具體且明確的定位，青年志工人能為組織承擔起什麼樣的責任與使命，才能更加地明確，進而創造組織與青年志工共同成長的願景。

### 二、完整的教育訓練計畫

依據組織的發展方向，擬定完整的志工訓練方案，透過志工訓練的落實，讓青年志工對於組織的宗旨、理念有初步的認識，及本身應扮演的角

色與實際從事志工服務時所應具備的實務能力都能有概括性的瞭解與認知，接下來即是從訓練歷程與實地參與服務的過程中，讓青年志工產生歡喜心，再逐步建立青年志工的責任感，進而產生對組織的使命感。

### **三、青年志工自主的精神**

年輕學子重視參與活動的成就感，因此，在不違背組織理念的前提下，可讓青年志工有一自主發揮的空間，一方面可激發青年志工的創造力與活力，重要的是因為自主，所以可使青年志工從服務的過程當中，體悟為善最樂的真理，堅定從事志願服務的初衷，也可讓青年志工對於組織產生更強的向心力與凝聚力。

### **四、穩定健全的陪伴機制**

青年志工團體的成長與發展，需要一個穩定、健全的陪伴機制，來陪伴這些青年志工共同成長，因為投入志願服務的年輕學子，尚處於學習與人格型塑養成的階段，除了實地參與志工服務所帶給青年志工的成長之外，引導青年志工建立正確的人生觀與價值觀亦是同等的重要，此時，組織內若能有經驗豐富的志工前輩，扮演陪伴的角色，則能收相得益彰之效。除了陪伴青年志工一起成長，志工服務經驗的傳承，更是提供青年志工團體一股穩健成長的力量。

### **五、以教育為前提的帶動**

第三部門帶動青年志工應扮演教育的角色，為整體社會教育中的一環，提供青年學子參與志工服務的機會，使其從服務的過程中體會生命的真諦，進而啟發助人最樂、服務社會的情操，使青年志工均能發揮生命的良能。當此志工教育在第三部門的帶動之下，使其向下紮根至我們的青年學子時，我們的社會風氣一定能更加地良善。

## 六、提供永續成長的空間

第三部門決定帶動青年志工時，即應同時規劃出青年志工於組織中成長的路徑，使青年志工可以永續地擔任組織的志工。此作法一方面可使青年學子在進入組織時即明確地瞭解其可以發展的方向，另一方面，即是可以提升青年志工對組織的向心力，進而降低青年志工的流動率。

對第三部門而言，志工乃是最珍貴的人力資產，若能透過青年志工的帶動與培養，進而提升組織內志工的人力素質，對於組織與青年志工將是雙贏的策略。