



國家森林志願 服務制度之推展

◎楊宏志／林務局森林育樂組服務課課長

一、前言

今日政治開放，教育普及，經濟發達，社會多元，並已逐漸邁向開發國家之林，展望未來，國民對政府施政之企求勢必增加，值此之際，政府如何提昇公共服務效能，實為一刻不容緩的問題。

解嚴之後，民間所蘊藏豐富的生命力，已蔚成爲一股促進社會發展的動力，亟欲填補政府在各項公共政策上的負荷，並期望在組織管理、人力運用、項目創新上發揮所長。行政院八十五年三月二十日以台人政力字第08773號函核定之「行政院暨所屬各機關實施志願服務要

點」，即指出有效運用社會人力資源參與公共事務，以提昇服務品質及行政效能等工作的重要性，並督促行政院所屬各機關儘速實施。

臺灣森林廣袤，林地面積占全省面積百分之五十八，林業經營工作包羅萬象，諸如國土保安、水源涵養、防砂防洪、空氣淨化、自然保育、森林遊樂及環境教育等等，皆賴社會各界大力支持全面參與。林務局有鑒於此，已訂有「國家森林志願服務計畫實施原則」，積極推動森林志工制度，惟在執行上卻遇有志工招募、甄選、訓練、服務、督導等管理成本問題，爲減輕政府財

政負擔，建立以國家森林志工爲軸之適宜運作管理制度，實爲研究報告之動機。

二、森林志願服務制度

民國七十八年七月林務局奉准改制爲公務機關，森林遊樂組更名為森林育樂組，下設遊樂、服務、保育三課，分別掌理森林遊樂開發建設、管理經營、解說服務及自然資源保育等工作。次(七十九)年七月二十五日應業務需要制定「臺灣省林務局推展義工制度實施原則」，以引入社會人力資源參與林業建設行列，並明訂森林環境志願服務(註1)項目、權利義務及獎勵等等。新竹、屏東

兩林區管理處據此成立志願服務人員(註2)解說服務隊。在此階段，志工與森林資源、林務局之關係是各自獨立的，志工是以個人身份前來參加解說服務工作，林務局是資源的供給者，並對各項工作擁有絕對的決定權，志工祇是實際工作的協助者。林務局指派人員常以督導的方式，指揮志工從事解說服務工作，詳見圖1志工與森林資源、林務局關係圖。

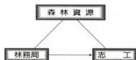


圖1 志工與森林資源、林務局關係圖

八十五年二月一日嘉義林區管理處與世界展望基金會，利用阿里山森林火車及阿里山森林遊樂區合辦「把愛送上山——原住民青少年成長營」，以及十月三十一日屏東林區管理處，發動志工及登山團體辦理北大武山之淨山活動等等，皆是依此模式辦理。此模式的特色是僅有工作的分擔，但缺乏權力的分配。它強調的是運作上的層次，所有的資源皆賴林務局提供。

八十四年三月二十七日

林務局奉省長指示，協調臺灣省政府衛生處同意，請臺灣省醫師公會安排醫生於星期例假日輪流攜眷前往太平山、奧萬大、大雪山、藤枝等四處森林遊樂區(阿里山森林遊樂區已設有衛生處)渡假，並就近兼任緊急醫療救護支援工作。此舉非但解決部分偏遠森林遊樂區醫護人員不足問題，且成功引進醫護志工參與林業建設，堪稱引入志願服務工作之典範。

八十四年十一月二十一日林務局修正「臺灣省林務局推展義工制度實施原則」為「林務局國家森林志願服務計畫實施原則」，增加志工徵募方式、實施步驟、考核、福利、表揚等措施。東勢、嘉義、臺東、花蓮、羅東林區管理處，即在此刻紛紛成立志工解說服務隊。此時，志工雖仍以個人身份參加林業工作。但已能自組志工團體自行管理，並透過選出來的會長或班長與林務局溝通，且參加部分計畫之設計與決策工作。林務局指派人員雖仍以督導立場指揮志工擔任森林解說服務工作，但是志工的地位顯有提昇，詳見圖2志工團體與森林資源、林務局關係圖。

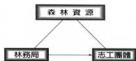


圖2 志工團體與森林資源、林務局關係圖

從志工團體與森林資源及林務局的互動中，可知林務局在推動志願服務工作上之成果，惟在志工招募、甄選、訓練、服務、督導等項工作上，仍遭遇與其他組織類似之人手不足、經驗有限，以及管理成本等等問題。為了滿足國人對於公共服務品質及數量的持續需求，彌補政府在財政上之不足，將志工團體與林務局之間接互動，進一步轉變成志工團體與林務局直接合產(註3)，共同合作，透過有效的溝通協調，專案運作，整合匯集社會資源，達到公共服務傳輸，有助於提昇政府與人民間的良性互動，增加公民參與公共事務之機會，共同分擔社會責任，並使政策推動更符合正當性、民主性及參與性。詳見圖3志工團體與森林資源、林務局關係圖。

八十六年植樹節大會各林區管理處指派國家森林志工參加志工授旗及誓師，以

及屏東林區管理處五名志工花費一年有餘的時間，調查雙流森林遊樂區內蝶類資源，並完成發行「雙流蝶影」一書，皆屬合產關係。



圖3 志工團體與森林資源、林務局關係

三、森林志願服務實施步驟

基本上，志願服務的實施是一項供給與需求兩個層面上的多元滿足，由於志願服務工作深具地方特色，故易與林務局目前推展中的「親民林業」、「社區林業」相結合。茲為達成志工團體與林務局直接合產方式，現以森林遊樂資源為例，說明森林志願服務實施步驟。

(一)森林遊樂資源現況

森林為具有多種效用之資源，除涵養水源、保安國土外，尚具有遊憩使用、環境教育、增進國民身心健康之保健功能。因此，多目標經營早已成為林業經營之潮流。民國六十五年研訂之「臺

灣林業經營改革方案」即將國有林區之森林遊樂發展列於計畫中，並在該方案第十三條明訂：「發展國有林地多種用途，建設自然生態保護區及森林遊樂區，保存天然景物之完整及珍貴動植物之繁衍，以供科學研究、教育並增進國民康樂」。七十九年行政院訂定「臺灣森林經營管理方案」第十二條更規定：「為因應國民休閒及育樂之需要，林業主管機關應積極規劃開發森林遊樂區，充實必要之遊樂設施」。近年來國人對戶外遊憩場所之需求日益殷切，而森林環境景觀優美、空氣清新、生態龐雜，為提供戶外遊憩活動最佳之場所，因此積極規劃開發森林遊樂區及登山步道，加強管理經營工作，已成為林業經營重要項目之一。

森林遊樂是利用森林及其立地所構成的地形、地貌、氣候、植生、野生動物等自然景觀資源，配合文化景觀資源提供國民旅遊、休養、慰藉、運動、觀察、研究等各項活動。林務局自民國五十四年起即利用國有林內優美之林相與景觀資源、特殊氣候環境及已有之設施，加以整建發展森林遊樂

事業，目前計有太平山、大雪山、合歡山、阿里山、墾丁、東眼山、滿月園、內洞、八仙山、武陵、奧萬大、藤枝、雙流、知本、富源、池南等16處森林遊樂區及登山步道612公里。

(二)實施原則及步驟

有關開放民間參與公共服務的合法性規範，研擬參與公共服務之項目，以及人力資源需求與規劃等項，大抵屬機關職掌，志工或其團體較少參與規劃，但在志工徵募、遴選、訓練、安置、督導、考核及輔導追蹤等工作，則可交由志工團體，甚至委託非營利組織(註4)辦理。

1.開放參與公共服務的合法性規範

將公共服務生產責任清楚明訂下放至基層單位，讓基層單位享有較多的自主權和決策權，俾資研提與志工或其團體合產的工作項目，並且允許志工承擔更多的公共責任，以及合法地位與資格權力。在合產行動中，同時保持志工或其團體之志願性和自主性，且不讓政府專職人員對此工作產生反感。

此項合法性規範，吾人可從「行政院暨所屬各機關實施志願服務要點」及「林務局國家森林志願服務計畫實施原則」中，清楚瞭解其內容，讓人民有權，有機會參與和自己有關的公共事務。

2. 研擬參與公共服務之項目

在研擬民間參與公共服務項目之前，應先瞭解機關所要解決的問題，其次依據：(1)組織目標與發展策略；(2)志工從事工作的能力；(3)國人對志工提供服務的偏好；(4)專職人員排斥程度；(5)公共服務項目標準化程度；(6)經濟規模；(7)工作項目的吸收力等原則研擬。一項好的公共服務項目，應該讓志工擁有更多的自主權，思考空間，誘發其創意。

美國林務署從1988年起，推展國家遊憩策略(The Forest Service National Recreation Strategy)。其中有關自願者計畫(volunteer program)亦稱國家森林合作活動(National forest partnerships)，即不論是個人或團體、退休者、專業人士、伴侶、學生或年輕人(18歲以下的參與者，需經父母親或監護人同意)，只要自

願服務、貢獻金錢、奉獻智慧及心力者，均受歡迎。藉由這些人的才智及技能，協助林務署保護及維護遊樂設施及提高服務品質，改善遊憩機會、發揮國有林潛力。1991年，這些遊憩伙伴，奉獻了超過2490萬美元(64億餘元)之器材，服務和專款。自願者從事的工作，包括下列各點：(1)改善釣魚環境；(2)造林及種植野生動物維生植物；(3)修建或維護橋、步道、露營地、遊客中心、遊憩場所；(4)計畫和改善自然步道；(5)提供設備和工具、清理垃圾；(6)管理露營地；(7)設計野餐區；(8)引導解說旅遊、環境教育；(9)自然野域(wilderness)嚮導；(10)保護瀕臨危險族群；(11)改善野生動物棲地；(12)充任研究助手、作家、攝影師。美國為推展全國民眾志願服務工作，甚至在聯邦組織內設有聯邦志願署(the Federal Volunteer Agency)。

林務局依據林地複雜程度，工作難易，管理層級，遊客人數等因子，將組織區分為決策層級、整合層級、協調層級及技術層級，按工作性質、工作分派、工作方向，確立政策決策、整合決策、一般決策、督導管理、管理監控、工作執行等階層任務及職掌關係。詳見圖4：管理層級與任務分派。(楊宏志、黃博淵，1994:45)為此亦已規劃了：(1)環境教育；(2)解說服務；(3)醫療服務；(4)造林撫育；(5)環境美化；(6)管制巡邏；(7)設施維護；(8)調查研究；(9)美工出版；(10)安全維護；(11)防火宣傳；(12)志工行政等項工作，提供民間參與。

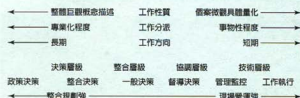


圖4：組織層級與任務分派

為維持志工持續參與林業工作，有關志工參與公共服務的動機，在研擬公共服務項目時，亦應一併考量。

參與的動機，係隨情境之不同，可再細分為參與的動機及持續參與的動機兩類。所謂參與的動機係指初次參與者參加組織的動機。

當參與者帶著參與的動機進入組織後，隨著組織一起成長，逐漸習得組織中的價值、限制、規範和特色，這些經驗及觀察促使參與者的動機改變，此一動機，則稱為持續參與的動機。

有關參與服務的動機，有下列各種理論(Wolf, 1990: 70; 周威廷, 1996:66; 張婉玲, 1995:12)：

(1)利他主義(altruism)

利他因素一直被公認為是志願主義最大的推動力量。所謂利他行為乃是從幫助他人提高其滿足中，獲取個人的滿足，此一滿足不在於得到金錢或物質的回報。

(2)效用理論(utility theory)

效用理論係以經濟學所指「效用極大化」為理論基礎。簡言之，即一個人將他的資源，投入在一最有利的位上。換言之，就是從參與志願服務中獲取個人最大可能的效益。

(3)人力資本理論(human capital theory)

人力資本理論係運用投資的概念，強調付出與獲得的關係。參與者透過志願性

服務，可獲取知識及技術，達到累積個人能力之目的。

(4)期望理論(expectancy theory)

經濟學認為人們在志願參與活動之前，會先計算投入的成本，以及預期得到效益。當效益大於成本，也就是產生的效能可以滿足人們的期望時，人們便會從事志願工作。

(5)需求滿足理論(need fulfillment theory)

Maslow 指出人的需求有：生理需求、友誼、愛與歸屬感、尊榮感及自我實現等五個層次。當一個需求滿足時就會尋求高一層次的滿足。此理論當可解釋部分人們參與志願服務的動機。

(6)社會化理論(socialization theory)

社會化理論強調志願主義是社會化的結果。當人們從家庭、學校與社會教育獲取的觀念中認識了自己對他人、社會的責任，而主動志願地付出時間、金錢與努力。

(7)民眾參與理論(citizen partici-

pation theory)

民眾參與理論認為志願服務是「非政府」和「志願性」的活動，這種活動植基於參與公共服務的意願與日俱增，從而形成民主理念為國民參與志願服務工作主要權力的來源。

(8)福利多元主義(welfare theory)

隨著社會發展，社會服務福利日趨專業化、專精化和多元化。但是仍無法因應日新又新的社會問題與需求，有賴志願服務者貢獻心力，共同面對因應社會變遷，如能廣為應用將有助於福利服務之推展。

雖然各種理論皆可描述人們志願參與公共服務之動機。但是 Oster(1995:70)卻認為低控制的工作環境、獨立自主的志願服務工作、以及隨時可離開工作的彈性，方是吸引人們參與志願服務工作的主因。

志願服務人員參與公共服務的動機，實際上是相當分歧的，有從真心地為他人及社會盡力，有從滿足個人好奇心開始。歸納森林解說服務人員參與的動機有：(1)

增進個人知能；(2)擴展人際關係；(3)建立自信心；(4)鍛鍊身體；(5)個人興趣；(6)自我實現；(7)尋求多樣化的生活等等。同時參與服務的行為往往是數種內、外在的推力與拉力，交互影響、混合而成的。然而，目前仍有部分志工管理人員認為，利用志工是負責的，只想利用志工達成其預期的經濟效益，卻忽視了志工的需求。

志工服務的基本動力來自於對特定事物的價值觀及使命，他是此項價值的護衛者與倡導者，若能妥適建構志工參與森林建設的管道，林務局將擁有更多的人力資源，達成自然資源保育之目的。

3. 人力資源需求與規劃

依據開放民間參與公共服務項目以及工作內容，志工應具備的工作條件，目前人力資源評估，未來人力需求，志工流動率，經費估算等事項。由機關人員與志工共同規劃(初期仍以機關人員為主)，並考慮技術的可行性、執行的可行性與需求的可行性，同時研訂妥適詳盡的工作說明書，清楚指出工作內容，便於督導考核，有

助於組織目標之達成。否則，祇不過是孤立、零星、偶然式的協助而已，反而造成機構管理上的困擾。

工作說明書依據工作性質而有不同，大體上應包括(陳金貴，1994:165)：(1)工作名稱；(2)工作目標；(3)工作責任和權利；(4)工作程序；(5)資格(所需的知識、技巧、體能、經驗)；(6)工作時效(期待承諾的時間)；(7)訓練內容；(8)工作地點；(9)督導者；(10)福利等項。

同時對於(1)服動紀錄；(2)訓練課程；(3)績效評估；(4)申訴程序；(5)器材與設備使用辦法；(6)保密；(7)停職等規定亦應明確訂訂。

林務局在人力資源規劃工作上，係請各林區管理處各課室依其業務需要，考量服務區域、工作範圍及項目，估算徵募志工人數、服動時間及所需裝備等，編列年度預算執行。

4. 志工徵募

對機關言，尋求志工的目的為何？能否找到合適的人？達到預期的目標？同樣地，對志工言，參與組織的動機為何？什麼工作吸引我？哪些事情我可以做？若

能建構機關與志工間的連繫，達成志工參與機關的活動，以增加志工制度的穩定性，此者實賴機關提供多樣化的工作內容，吸引並鼓勵志工投入。

徵募的方式有從報紙、雜誌、專業性期刊、海報、廣播等傳播媒體，亦有藉口語傳播、學校、機關、團體、社區徵募或用市場行銷手法公開對外徵募。徵募內容應包括徵募目的、工作內容、服動時段、任職條件、甄選過程、福利獎勵、報名方式、報名地點及報名截止日期。

由於前項合法性規範已經確定了徵募志工之必要性，同時對人力資源需求亦有了相當程度之分析。因此徵募志工的工作可交由成立之志工團體辦理，必要性的開支則由機關支付，惟在未成立志工團體前，本項工作仍由機關人員負責辦理。

行政院指出志工的徵募，可分為一般人員徵募體系與退休公教人員招募體系，而徵募森林解說服務人員，大多透過學校，例如新竹林區管理處多與國立臺灣大學森林系、植物系，新竹師範學院合作；嘉義林區管

理處與嘉義技術學院：屏東林區與屏東技術學院：羅東林區與宜蘭農專：花蓮林區與花蓮教育學院：臺東林區與臺東教育學院。

5. 志工遴選

利用面談、履歷表、心理測驗等方式，事先瞭解志工性向、教育背景、專業技能及所能提供服務之程度，做為遴選志工之依據。同時機關宜提供充足的資訊，讓志工清楚瞭解個人的權利義務及動機滿足程度。

根據資料顯示，參與森林解說工作的志工，以學生最多，其次分別是教師、公務人員及社會人士。因此透過精英決策或團體決策(註5)過程，將不同背景的專業人士結合在一起，當可產生團體最大化生產力。民國八十五年六月行政院訂定「行政院暨所屬各機關推動退休公教人員志願參與公衆服務實施計畫」，提供林務局的退休同仁參與林業建設的管道。

6. 志工訓練

依工作性質志工得接受不同型態的職前或在職訓練。其方式有座談、講習、研習、課外教學、個案研

究、工作會報、實務演練等。經由集思廣益、經驗分享，以增進全體人員參與感。訓練的目的在使志工獲得工作所需的技巧和態度，並提供他們學習和個人成長的機會。

職前訓練由機關授權志工團體負責規劃及執行，以使志工在最短時間內瞭解工作內容進入狀況。其課程內容大致有：(1)組織文化、歷史、任務、目標；(2)服務對象與工作內容；(3)工作程序；(4)工作知能及技術；(5)服務禮儀及應變技巧；(6)現場實習；(7)工作福利；(8)職權規定等。

在職訓練多半在工作轉換或工作進階時為之，由資深志工以指導、忠告、批評和建議方式督促志志成長。訓練結束後，授予證書及訓練卡以為證明。

林務局規定志工接受初次訓練時間，不得少於30小時，現現實習不得少於3次，訓練期滿經考試及格者頒發服務聘書及相關裝備。

7. 志工安置

依志工之專長、個性、興趣、安排適當工作，以創造一個支持性的環境(陳金

貴，1994:198)，並建立工作輪替制度。原則上工作分派，以每年調整一次，以減少人員流動，降低管理訓練成本。

為了展現理念及使命，志工多會自組團體，發揮團隊精神自行運作，完成志工規劃、招募、訓練、管理、執行及評估等工作。志工團體形成初期多採扁平化組織，其具備之彈性、靈活、創新、小巧及人性化特質，往往易於吸引人們親近。但組織發展一段時日後，依其工作繁重及複雜程度，必須透過分工和專業化來有效達成組織目標，此時利用專案方式以保留各成員之創造力彈性及有效溝通。

有關組織所需經費多來自於志工繳交之會費、捐獻、社會人士捐助及辦理相關活動所得之費用等項。

志工團體的發展，隨著機關的同意，亦有朝合產的方式與機關分享決策權。合產是一種授權，志工團體與機關間彼此溝通協調，相互承諾及合作管理方式，達到雙方共同規劃、決策、生產及共擔責任之目的。

共同生產可選擇公民參與意願較高，自主性較大，

行政人員較不畏懼的業務，例如森林解說工作就可能成爲一個共同生產的工作。經由林務局持續且足夠的經費支助，志工團體發揮其獨立性、自主性、彈性及草根性，達到需求整合，資源匯集。林務局亦可與不同類別的志工團體，彼此結盟，共同生產，構成一個多元的合作網路，協助林務局擴大工作範圍，滿足人民需求。

8. 志工督導

經由志工督導，可以建立志工導引、管理、評估和聯絡，也讓志工獲得諮詢和協助的機會，以提昇志工團體服務效能，達成工作目標。志工督導一般由具備專業水準的資深志工或專業人士擔任。

9. 志工考核及獎勵

營利部門可藉工資調整，升遷考績，核發獎金來激勵及約束工作人員，減少不必要的規避、不滿或離職行為。志工方面則以滿足志工的需求，提供參與的誘因爲主要方式，諸如：(1)允許參與決策討論、組織使命及目標；(2)調整志工在組織中之社會地位；(3)依照志工志願

分派工作；(4)適時給予鼓勵及表揚。

行政院指出爲激勵志工參與志願服務，可採取(1)製發服裝、徽章、識別證；(2)補助誤餐費、交通費；(3)志工在服務期間遇有婚喪喜慶，得以適當方式致意；(4)服務成績優良具有特殊事蹟者，予以公開表揚；(5)志工服勤時，遇有危險事故致殘廢、死亡，得比照適用「公務員工因執行勤務遭受危險事故致殘廢死亡發給慰問金實施要點」。

表1：林務局八十六、八十七年實施志願服務成果表
——森林遊樂業務環境教育與解說服務類

		86年	87年
本年度志工總人數		367人	415人
本年度志工總值勤時數		6,408小時	16,233小時
本年度新進志工人數		150人	120人
上年度志工總人數		297人	367人
上年度志工興動總人數		70人	78人
志工結構狀況	年齡別		
	30歲以下	143人	86人
	30至50歲	179人	250人
	50至65歲	36人	61人
	65歲以上	9人	18人
	職業別		
	退休公教人員	22人	26人
	現職公教人員	135人	194人
	工商企業人士	109人	136人
	家庭主婦	26人	21人
	學生	54人	19人
	其他	21人	19人

林務局提供志工的福利有(1)享有平安保險；(2)免費進入森林遊樂區並使用停車場；(3)獲贈刊物；(4)提供必要的交通、膳宿費用；(5)參加聯誼活動；(6)參與各項訓練；(7)表揚等項。

考核標準及方式是由督導者與志工共同擬訂，藉由出勤狀況、服務時數、服務品質、服務成效來評估志工表現。因此建立明確的考核制度(例如，出勤記錄、工作評估、申訴管道及程序、器材或設備使用規則、服勤、停職與辭職規定)，誘發志工持續的工作動機，獲得內在酬賞，是維持志工制度的重要工作。林務局爲考核各林區管理處推動國家森林志工制度之成效，業以八十七年九月二十九日林企字第27368號函制定「國家森林志工

工作績效考核標準」，成立「國家森林志工業務考評委員會」，並於八十九年度起實施。

10.輔導追蹤

經由考核或成本效益分析瞭解志工服務績效，據此輔導不適任志工或修正服務方案之適切性。

林務局八十六、八十七年實施志願服務(環境教育與解說服務)成果，有關志工結構狀況，志工人數及執勤時數，詳見表1。據查八十六年志工總值勤時數共計 6408 小時，平均每位志工全年服勤 17.5 小時。如果以林務局公務人員(五等五，本俸 22,310 元，專業加給 18,185)擔任，則需額外支出經費。換言之，本年志工的經濟效益為 108 萬餘元。

$$(22310 + 18185) \div 240 \times 6408 = 1,081,216.5 \text{ 元}$$

八十七年志工的經濟效益為 273 萬餘元

$$(22310 + 18185) \div 240 \times 16233 = 2,738,981 \text{ 元}$$

四、結論

機關雖然提供志工獲得新知，充實自我，提昇視野的機會，但也利用了志工原

先具備的技能，達成了組織的預定工作目標。因此，規劃一個適切的志願服務制度，滿足志工的需求，將會有一個雙贏的前景。

五、註釋

註1：志願服務：志願服務是一種個人或集體自動自發的投入行為，不是生物性的決定和經濟性的要求，而是自願奉獻自己的時間與能力參與各項公共服務的行為。它是一種情緒性的承諾，意識型態的理由，而非理性的選擇。

註2：志願服務：凡是具備 1. 依自由意志主動選擇，而非被迫或消極；2. 尋求內在價值，增進個人成長，而非追求金錢或物質；3. 以具體行動去實踐；4. 配合社會需要，從事公共服務等特質，從事志願服務工作者稱之。行政院在「行政院暨所屬各機關實施志願服務要點」，亦稱志願服務工作人員(簡稱志工)，係指經各機關自行遴選，不占機關職缺，不支持遇，志願

協助機關辦理指定工作者。

註3：合產(coproduction)：志願服務人員或非營利組織願意與政府部門合作，結合政府與社會的資源共同生產公共服務，並藉共同決策、共同執行、共擔責任，以解決政府日益增加的財政壓力，提昇公共服務品質及規模，並讓公民得以參與公共事務的決策與執行(周威廷，1996:54)。藉著共同生產過程中人民的直接參與和貢獻，增加政策的合法性、代表性，順利推動政策。

註4：非營利組織：非營利組織是一種民間志願服務組織，它並未擁有公共部門的公權力及經濟能力，也缺乏私人部門擁有的商業能力，但它卻協助前兩者沒有做、沒做好或不常做的事。換言之，非營利組織介於公共部門與私人部門之間的第三部門。它提供了公民參與公共服務的管道，激發公民意識

與社群意識(周威廷, 1996:29)。其係由一群爲了特定目的與使命的公民,藉由使命維繫成員內聚力,志願結合成爲一團體,例如鄰里組織、社區組織、基金會、慈善團體等。

註5：精英決策：假設一般人民大眾多處於被動，對國事漠不關心，甚至無能爲力；而即使有能力，平常對政策亦無深入瞭解。因此，政策的形成，與其說是順應大眾的要求，不如解釋爲反應居領導地位的精英們的意向與價值觀(李欽湧，1994-92)。

註6：團體決策：是一群人或團體爲了共同的理想，價值或利益而結社，並透過有組織的活動，其目的是經由參與政治的過程中來影響輿論與政情，以達到團體共同追求的目標或共同需求的利益(伍啓元，1985: 311)。

六、參考資料

1. 伍啓元，(1985)，公共政

策，臺灣商務印書館，頁257-330。

2. 余佩珊譯，(1994)，非營利機構的經營之道，遠流出版社，278頁。

3. 李欽湧，(1994)，社會政策分析，巨流圖書公司，頁81-258。

4. 周威廷，(1996)，公共合產之理論與策略：非營利組織公共服務功能的觀察，碩士論文，國立政治大學公共行政研究所，臺北。

5. 陳金貴，(1994)，美國非營利組織的人力資源管理，瑞興，262頁。

6. 張婉玲，(1995)，高齡人力志願服務政策之執行成效評估——以臺北市爲個案分析，碩士論文，國立中興大學公共政策研究所，臺北。

7. 楊宏志，(1994)，現階段美國林業經營策略介紹，臺灣林業20(8):24-31。

8. 楊宏志、黃博淵，(1995)，森林遊樂區管理體系之研究，戶外遊憩研究7(1):35-48。

9. 楊淑玲，(1996)，臺北市義勇消防大隊義工制度之研究，碩士論文，國立中興大學公共政策研究所，臺北。

10. 趙淑玲，(1995)，非營利組織建構公共意識之研究—

以「主婦聯盟」與「福林社區發展籌備委員會」爲例，碩士論文，國立政治大學公共行政研究所，臺北。

11. Oster, S. M. (1995), Strategic Management for Nonprofit Organizations — Theory and Cases, pp.65-74. Oxford: Oxford University Press.

12. Wolf, T. (1990), Managing a Nonprofit Organization, pp. 59-112. Simon & Schuster, Press. ●

