

由提升國家競爭力談 如何落實公務員之關懷行為

考試委員 李選

美國西維吉尼亞大學政治學博士 張婷

*本文民國 98 年 8 月發表於《T&D 飛訊》，第 84 期。

壹、前言

中華民族擁有悠久歷史，以儒家的孔孟思想為依歸，因此，關懷生命、社會或弱勢族群的故事常被稱頌。然今日在社會功利主義橫行與價值觀混淆之際，馬總統於2009年元旦文告中，期勉公務員具備四大核心價值，分別是：廉正、專業、效率與關懷。其中「關懷」要求公務員將「人民需求」放在心中，積極為民興利造福、不墨守成規，從中央到地方，公務員要有「聞聲救苦」的慈悲心，能「憂民之所憂、苦民之所苦」，助人民解決問題。考試院關中院長則指出：中華文化已深植台灣，展現出重人情味之文明，文明即是相互「尊重」，進而互相「關懷」與「幫助」（今日新聞，2009年4月8日）。行政院人事行政局陳清秀局長（2009）指出：全國現有公務員約31萬人，位居中央與地方，其人文素養是提升國家競爭力與政府效能之基，人文素養的基礎是「人本關懷」，包含對自己、社會與對環境的關心，它會引導人的思考與行為。關懷若能從政府機關率先倡導與全面推展關懷，將是國家之福、全民之幸。

本文將針對關懷之定義、起源、產生之影響及如何落實，期能協助公務員於執行公務中善加運用，以落實核心價值與強化人民對政府的信心。

貳、關懷的展現

孟子云：「人之初、性本善」，代表人的內心擁有「善念」與「善心」。「關懷」由以上特質加上「善行」組合而成。它不僅是內在的道德觀，是人際間情感連結的重要關鍵與動力，更是發揮人類文明之基（李選，2007）。關懷是抽象概念需藉由行為落實之。擁有關懷素養者會對外界的生物與大自然產生興趣，能傾聽與回應，能同理與重視他人感受，能以寬厚包容之心待人，不求回報，且願意對需要協助者伸出援手。

一位擁有關懷特質的市政主管滿懷愛心與體諒，為滿足市民的需求與提升城市競爭力著想，在觀摩參訪中盡心傾聽與蒐集相關資訊，樂意引導部署求新求變，即

使常需加班、頻繁與民溝通與接受議會質詢，但為提升服務內涵與品質，仍甘之如飴（Curtis & Metcaef, 1992）。又如：一位警察於颱風天執行巡邏勤務時，不畏風雨，全心關懷風雨中低窪地區居民的感受與個別需要，為獨居老人提供貼心的服務，準備食物與飲用水，甚至做好隨時撤離的計畫，贏得居民肯定，展現「人飢己飢」之精神。

關懷常展現在宗教行為中，經器官或骨髓捐贈、提供義診或擔任義工等社會慈善事業發揚之。如：歲暮年終，許多非政府組織志工為關懷街頭遊民，自願出錢出力舉辦「年終送暖」；921 地震後 4 小時內，慈濟人已自發性的在震災現場搭建帳棚與準備熱食，梭災難現場協助受難者與為往生者助念。創世基金會中的義工為植物人募款。保育人士為關懷流浪狗不至被環保員以「不人道方式」撲殺，進行救援。許多善心者關懷家暴婦女，免費提供法律諮詢與技能訓練以重建其尊嚴與助其脫離困境。公務員目睹非政府組織的關懷行為，若能積極給予支持，甚至投入參與捐血、捐款、認養偏遠兒童等，對拓展關懷行為將更有助益。

參、關懷的定義

關懷（caring）常與照顧（care）一詞合用。辭典中，關懷意旨：關注、愛心與協助等。關懷概念包含下列三元素：以『尊重』為內涵，以『關注』為動力，以執行『助人解決問題』落實之。如：急診室護理師看到受虐兒的傷痕與無助的眼神，同理心（empathy）油然而生，引發其對受虐兒權益的**尊重與保護**之心，除立即**全神關注**進行全身檢查與書寫驗傷單，採取具體的醫療法律手段**解決問題**，如：先暫時隔離可能引發兒虐的家人、安撫兒童恐懼的情緒、提供保護環境與執行醫療照護，遵守「兒童與少年福利法」予以法律保護，照會社工師協助生活安置與尋求社會諮詢等，此為護理專業關懷的具體展現。茲將以上元素具體說明之：

1. **尊重（respect）**：代表的是敬天愛人的態度，能以人為中心，考量到人道、人權、人性與人情等面向。美國哲學家羅斯（John Rawls）(1971)在其「正義論」（Theory of Justice）書中明確指出：在一個公正的社會裡，每個人基於公平正義考量（fairness），其權益有其不可侵犯性，絕不容妥協，如此方能發揮維護社會福祉的功能（social welfare function）。人的權益包含：自由

(Liberty)、機會 (Opportunity)、收入 (Income)、財富 (Wealth) 與自重 (Self-respect)。此論點對維護弱勢族群之權益有穩固的理論基礎。為捍衛以上權益，人民須展現支持 (Support)、相互尊重 (Mutual respect)、相互協助 (Mutual aid)、不加害 (Do no harm)、相互分享 (Do your fair share) 與信守承諾與保持忠誠 (Be faithful & keep your promises) 等特質。根據此論點，社會對身心障礙者、高齡者、精神疾患、愛滋病患、罕見疾病者或臨終者在法律上應尊重其人權。若由人推廣至大自然，由愛惜生態，表達對宇宙的尊重。

2. **關注 (concern)**：代表的是專心、執著於真理正義、無怨無悔與全心參與。如：衛生局、社會局官員或學校老師關注震災後喪失家人的孩童其成長生活條件，關心偏遠地區貧困兒童所面對之無營養午餐與就學之交通問題，關心新住民子女之學習與生活適應等問題；居家護理師或社工師關注獨居老人的生活照顧與慢性病患的藥物控制等均屬於關懷行為。戶政人員若忽視新住民之個別差異與需求，對其承諾僅表面上以法規與口語搪塞；公務員行為漫不經心、上班時常處理私事，或給予民眾草率之諮詢與解釋，則為非關懷行為。
3. **問題解決 (problem solving)**：代表的是藉由科學、理性與符合倫理、法律等方式，或經由環境控制等手段解決當事人所面對之問題。如：某些社會團體為協助下肢障礙者裝置義肢向外界募款；社工師為無經濟能力的青少年懷孕者尋求生活安置與嬰兒收養等具體協助事宜，此為關懷行為；但主管若目睹部屬已有酗酒問題不協助其戒治，仍安排其值勤，任由潛在問題浮現；或目睹部屬已觸犯法律，仍為其脫罪而作偽證，採違法行為包庇與隱藏罪行等，則為非關懷行為。茲將關懷之元素以下圖表明之。

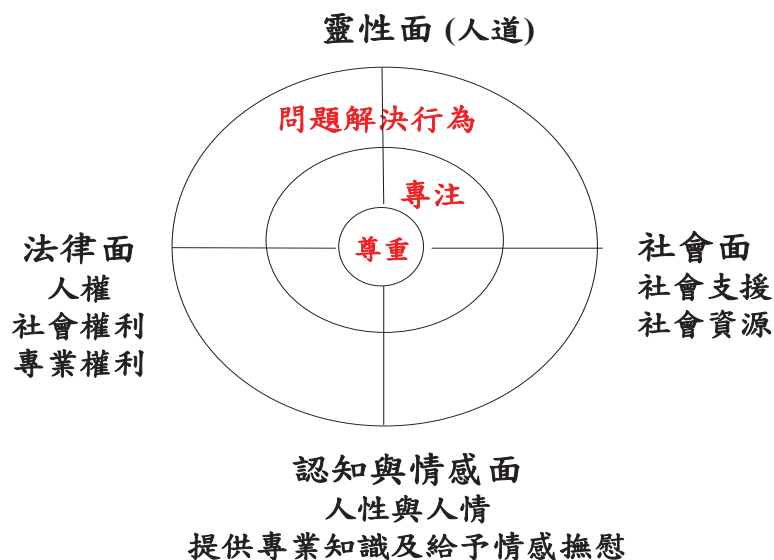


圖 1.1 關懷之三要素

關懷分為以下兩種：

(1) **自然關懷**：意指：自然流露的人性特質，如：在街頭看到父母虐兒後立即報案；有少女被歹徒追逐傷害時義消人員之見義勇為；有人溺水時救生員的立即救援；人民對災難倖存者捐助金錢或衣物等。

(2) **專業關懷**：意指：依據不同之專業特性提供獨特性之關懷行為。如警察之工作雖以打擊犯罪與維護治安為主，但其定期巡邏轄區時，發現孤寂失依、疏於照料之民眾，如：某位以拾荒為生，養育一家老小的 81 歲老婦，需照顧自小即罹患小兒麻痺之女及中風行動不便之子，日前因年邁也中風臥床，全家生活及經濟陷入困境，員警一旦發現，立即聯繫鄰里長、社福單位、醫療機構與宗教團體，且以「人民保母」之立場致贈慰問金，協助安置家人展現「老吾老」之精神；檢查官的嚴謹蒐證與不畏強權公正判案，在法庭中為受害者找回正義。如醫護人員能在醫療情境中，為病患或家屬提供整體性、技能性、時效性的專業知識、經驗與技能。為車禍受傷者包紮止血、提供氧氣改善呼吸、插入胃管灌食、給予心理諮商安撫緊張情緒、不計較病患暴躁的指責，持續給予身心支持，均為專業關懷之例證（李校正、方月燕，2000）。

摩斯（Morse, 1991）對關懷照護之看法進行質性研究，將關懷照護的本質區分

為以下五大概念：

1. **關懷係人性本質**（caring as a human trait）。如：當置身難民營中，目睹擁擠的帳棚中住著孤苦無依的老人、骨瘦如材的幼童與冷漠的成人，關懷之情油然而生。個體因擁有文化背景及表達方式之不同，致使關懷行為常以不同面貌呈現。因此，公務員於執行關懷行為時需考量人民之文化、社經、性別、年齡、教育與健康狀態等背景差異，以滿足人民個別需要。
2. **關懷需遵守道德規範**（caring as a moral imperative）。關懷之目的是保護、促進與維持人類尊嚴，捍衛個體應享有之基本權益。故關懷絕非「施捨」、「憐憫」與「同情」，而是秉持尊重、行善、維護隱私、不欺瞞與不傷害的道德原則，及善用法規以保護人權。因此，公務員於表達關懷時須重視種族特性、貧富、教育與居住地點之差距，制定契合人民個別需要的相關政策與政令。
3. **關懷係一種感情表達**（caring as an affect）。關懷是發至內心的感情流露，如以無名氏名義提供關懷性援助。而非刻意炒作、炫耀或在媒體上自吹自擂行銷善行，以此提升自己的聲譽或利益，此將造成受關懷者隱私與尊嚴之傷害。因此，公務員面對失業，無助的請領救濟金者時，應態度誠懇，除協助其迅捷完成請領程序，且盡力協助媒合臨時性工作，以解決家庭經濟之困頓。
4. **關懷係人際間的互動**（caring as an interpersonal interaction）。個體經人際互動，如：會談、餐敘、休閒活動等，以傳遞溫暖、友情、人性化與完整性的感情、同理與具體協助。因此，公務員應走出冷氣房，藉由實地訪查、舉辦公聽會等方式，傾聽民意與民建立友善關係，方能傳遞政府愛民之心與施政美意。
5. **關懷係一種治療行為**（caring as a therapeutic interaction）。藉由策劃的系列性活動、過程與技巧，所傳遞的關懷可發揮治療目的。如：社工師為無助的受虐兒尋求生活庇護與成長中之安全環境，協助孩子擺脫受虐之陰影；心理諮商師為吸食毒品與徬徨無助的青少年提供具體的戒毒計畫，與指引其生活方向、重建生存信心與生活目標等，均可發揮治療成效。因此，公務員若能親自慰問因公務規劃或執行不當，導致人民遭受財務或身心受創者，如：水

患、治安、交通等，謙卑的傾聽與表達歉意，盡力謀求補救，可安撫其身心創傷。

肆、關懷行為之傳遞

關懷行為之傳遞分為以下九個階段：

- 1. 維持舒適 (comfort)：**提供具體之關懷行為前，需協助對方在身心舒適的狀態中，而非置身於疼痛、飢餓、困頓、環境吵雜或焦慮等情境下，當解除身心不適後，方可使對方於感受溫暖中分享自我的需要與困難。如：警察局先提供家暴婦女一個安靜的環境、減少外在干擾、減輕其恐懼與焦慮感、確認其身心傷害是否需要醫療協助、提供一盃熱牛奶、通知其信賴的親友等，在貼心的舉止中已傳遞關懷理念。
- 2. 建立信任的人際關係 (trust relationship)：**提供關懷前，雙方要先建立友善與互信的人際關係，讓對方相信公務員秉持服務之心，擁有充分的專業知識，不至因告知實情而受傷害或暴露隱私，此關係絕非功利性或要求回報性的關係，如：諮商師可分享自己豐富的臨床經驗，對改善家暴婦女之問題有極高的自信，如此，可提升民眾的信賴與安全感。
- 3. 給予解釋與支持 (explain & facilitates)：**提供關懷計劃時，需充分說明與解釋，所提供關懷之目的、項目、過程與方式，如何支持其在困難中度過困境，使用對方所能了解的語言，或準備簡要的文字說明，以防產生誤解或不當期待而引發爭議。如：健保局人員在給予教育背景偏低的居民之解釋時，應重視其知識吸收能力與文辭了解程度，可使用圖片或媒介物為輔助，耐心的增加解釋的次數等，以提升解釋成效。
- 4. 持續監測與追蹤 (monitor & follow through)：**提供關懷行為後，應監測其成效，關懷行為是否依計劃落實？追蹤關懷行為是否符合受患者之需要？計劃是否需要修正等？如：921 地震後，許多社會關懷物質經宗教團體湧入災區，以上物質（如：餅乾、飲料、零食等）是否符合災民對礦泉水、禦寒毛毯或簡易藥品之優先需要？是否需要醫療物質預防疾病發生？家庭是否需要儘速安置？若衛生局或內政部、環保局等相關單位不監測與追蹤成效，將使

有限資源浪費與降低關懷成效。

5. **行為之可近性 (accessible)**：提供之關懷行為須讓受患者方便取得，而非經由繁瑣與冗長之行政程序，否則將使關懷成效大減。若濱海地區面臨嚴重之水患後，地方官員能在第一時間到達現場，成立救難中心，立即發送食物、提供緊急醫療協助、解決人民流離失所之苦，協助清理垃圾廢棄物、強化環保檢疫、盡速協助居民恢復生活等，將可充分表達政府的關懷之心與贏得肯定。
6. **行為之預測性 (anticipates)**：提供關懷行為前須先設立預測性指標，預估可能產生之具體成效為何？執行過程可能隱藏的限制與困難？資源使用是否能發揮具體之目標？如：「送炭到災區」要考量交通、天候、專業、文化禁忌與身心受傷害的嚴重程度等問題？當地居民的年齡與健康需求，公共設施破壞的程度等，若能事先預測與加以準備，將有助於提升關懷成效。
7. **具體協助 (assistant)**：關懷行為絕非僅是口語表達，而是提供具體行動，避免口惠而實不至，如：緊急重大危難時，實質提供金錢、白米、飲用水、恢復電力、提供教育、法律諮詢、醫藥衛生服務、緊急生活安置等，協助其順利度過難關，而非僅是長官巡視，口頭慰問，將有限資源放在接待等表面工作或媒體以求收視效果造成災民二度傷害。
8. **無忽視 (not being neglect)**：關懷絕非表面安撫，忽視其他難以克服之困難，若將其問題以整體性方式考量，將有助於落實關懷之心。如：公務員於規劃政策時，某些貧困居民所需要的不僅是提供白米與金錢，更需要的是預防災難的一再重演、接受相關防護訓練，獲得充分的資源，讓他能謀職與尊嚴的自立，達到「教他釣魚」的目標。
9. **賦予能力 (enabled)**：關懷之提供絕非讓受患者終身依靠，最終目的是期望受患者於接受緊急協助後，能重建其自主能力。如：原住民少女於接受社會關懷後能排除萬難、在經費協助下進入學校，學習謀職與工作技能，進而建立獨立與尊嚴的生活。又如：積極與持續輔導原住民製作文化特色風味之手工藝品與行銷文化創意產品，不但將中壯年留在家鄉，保留原住民文化，且發展地方觀光、解決高失業率問題，孩童也因父母就近照顧，減少治安與家庭問題。

伍、關懷感之產生起源

「關懷」雖看似一種本能、是主觀與感性的情緒反應，但事實上它需要在自我需求被滿足的環境中孕育「善思」，在周密思維策劃成具體的活動下，方能發揮「善行」。心理學家馬斯洛指出：關懷感的產生常來自以下源頭：

1. 基本生理需要之滿足：

馬斯洛指出：人的需要有五個層次，分別是：生理、安全感、愛與所屬感、自尊與自我成就感需要。當基層的生理與安全感需要獲得滿足後，將有助於發展較高層級之需求，才能對外界與他人表達「關懷感」。若個體置身在飢餓、疼痛、疲憊等生理需求未獲滿足中，或其生命安全飽受威脅下，因身心層次的安全感難以獲得保障，將難以對外界釋放出無私之關懷。

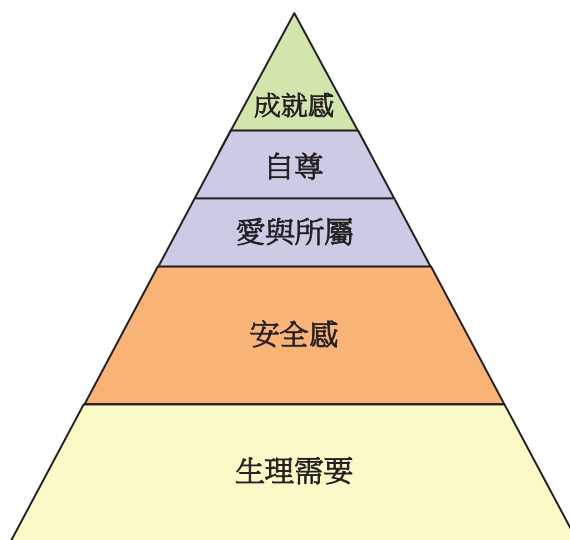


圖 1.2 馬斯洛理論

以上論點可見，公務員若能在平日經維持規律生活、掌握進修與成長、在生活中追求安全感，在同儕支持與家屬肯定中滿足自我關懷，方能提供高度的專業關懷。強化『自我關懷』的方法，包含：多食用自然、健康的生機飲食，保持規律之運動習慣，採理性與正向的思維調適壓力，每日採行靜坐（坐禪或冥想）、聽音

樂、置身大自然，深呼吸或採取能使心靈平靜的方法，對自己的努力給予肯定；對自己的未來抱持理想、目標與希望，均能使個體在身心舒適下逐步培養關懷他人或外在環境的感受。

2. 宗教信仰或哲學理念之激發：

宗教教義中強化「愛人如己」與「關懷自然」的理念。在信仰支持下，個體常會置個人生活享受於外，為關懷他人而奉獻自己，為自己贏得充實與有價值感的靈性滿足。許多外籍基督教人士，志願遠離家鄉來到陌生或蠻荒之地、懷抱著宗教情懷為民服務，收容殘障兒童或提供貧窮者醫療服務，贏得社會肯定。政府官員若能對民間團體給予更大的鼓舞與支持，加入陣容，將有助於推廣社會關懷。

3. 由充滿關懷的環境中學習而來：

關懷是由生活中學習而來，孩子若成長在充滿關懷的環境中，自幼學習到關懷與尊重生命、關心貧病殘疾者、愛護小動物、參與環保活動等，將會學習到如何關懷他人與外界；可見，關懷是由家庭與學校教育的滋潤、引導與規範，在社會文化的潛移默化中逐步成型。孩童自幼若體會的是被忽略、不公平、性侵犯，且目睹家庭暴力，將使孩童在成長過程中難以體會到人性關懷，更無法了解如何適時表現關懷，在欠缺學習模範與環境啟發下，將易形成冷漠無情，或成為未來社會中的施暴者，引發社會暴力與危機。許多青少年犯罪者、從事走私、賣淫、販毒或詐騙等行徑，難以自拔。回顧其成長過程，多生長在單親、家庭暴力、父母酗酒、嗑藥或罹患精神疾患之情境下，父母疏於管教、師長放棄，同儕背離，因未能由正常與溫馨的家庭生活中體會到被關懷與被愛的感覺，及長，生活中多無法建立和諧的群己關係與以適當方式表達對外界之關懷，多延續過去所承受的負向情緒，如：憎恨、忽視、焦慮、恐懼等，不斷施加暴力於周圍朋友或破壞環境，形成社會危機。

陸、關懷的影響

1. 能增進身心健康：

在充滿關懷之家庭中長大者常心境平和。醫學研究中發現此類個體較易維持身心健康、較長壽，也易於擁有豐沛的產能，且因關懷他人，人際關係佳，而使生命

更充滿活力。馬斯洛指出：唯有在相互關懷的社會環境中，能讓個體更有自尊、自信，此類個體及長較少出現酗酒、飆車、用藥等問題。

2. 能建立密切與良好的群體關係

關懷是建立良好群體關係之基，在關懷下能產生團體凝聚力與向心力，成員們在互動中能分享自己的感覺，彼此激勵、讚美、肯定與珍惜，在不求回報下付出，不僅可提昇自信、價值感、成就感、自我效能、且能強化人際關係，增強團體中組織力、生產力與和諧性，形成穩定社會不可忽視的力量。此種精神是公務員需持續效法與努力強化之處。

3. 能提昇適應生活壓力之能力

擁有關懷之心者，不僅本身洋溢著自信、助人與愉悅感，也由於人際網絡充沛，一旦身陷困難極易獲得友人支援，在友伴分擔壓力，協助處理危機下有助於化解危難。如：臨床上常見育幼院中之孤兒，長期獲得保育員及醫護人員持續關懷的支持，即使無父母，仍能克服孤單之苦，重新振作面對挑戰。

4. 能促進成長與追求超越

個體在充滿關懷的心境中，有助於身心成長與發展，甚至有助於突破困境與考驗，追求自我創造與自我超越。台灣已故名作家杏林子—劉俠女士，雖長年罹患類風濕性關節炎，但憑藉著其對生命的熱愛，對殘障朋友之關懷，對伊甸園基金會之成立與發展不遺餘力之支持，其愛心促使其克制身心限制，可見，愛與關懷能激發個體內心中蘊藏的活力，創造人生顛峰與改寫歷史。

【一則故事】

燒餅油條帶來的憶當年

一位住安養院的獨居榮民王老先生，一生戎馬，老來孑然一身，因無家人探視而神色落寞，有時將自己關在房內，少與他人交往。某日交班時，小芳與小夜班同仁巡房時，隨口詢問小芳「明天你會上班嗎？」小芳答「會啊！您需要幫忙嗎？」王老先生欲言又止，直說「不用！」。經小芳一再詢問後才表

示，「住院久了，天天吃醫院伙食，好懷念以前眷村中的燒餅油條！」小芳聽完後笑笑說「我了解你的感覺！很想重溫過去的美好時光，對嗎？」。此時她心中已有盤算。她認為『病人的小事，猶如護士的大事』。她做了一項關懷計劃。

小芳心想：燒餅油條要熱酥酥的才好吃，決定當天上班前到市場才買，不料早晨傳統市場週邊塞車不易接近，為怕上班遲到，焦急之餘請當日輪值休假的先生協助，先生立即騎機車買了幾份熱騰騰的燒餅油條送去病房，小芳立即邀請王老先生與另幾位榮民伯伯到陽光室一同分享，幾位老先生當天上午在安靜與溫馨的環境中一同「憶當年」，話題圍繞在抗戰與來台時的生活，頓時間病房中充滿了無限懷舊與歡樂氣息，在老人們的同意下，小芳為他們拍照見證這段美好時光。小芳說：「我會將照片洗好送給你們留念！」，因此強化病友與護病間的人際關係，豐富老榮民的生活，之後，他們相約每週要有聚會。選了張老先生為「班長」，收集大家下次聚會的意見，小芳自告奮勇日後再協助購買眷村中的好點心。王老先生激動的流下淚來，握著小芳的手猛點頭，小芳也深覺身為護理師的重要與生命的意義。

柒、關懷的培養與強化

1. 日常生活中持續培養關懷的感覺

人的內心深處蘊含著不同種類與程度的關懷，如：對自己、對親友、師長、弱勢群體及對大自然的關懷等，但因未能自省，或因未能學習以適當的方式表達，此種感覺常被壓抑。以女性公務人員為例，常因身兼媳婦、母親、學生、工作者多重角色，在每日吃重的工作中，有如陀螺般運轉，在不斷「掏空」下，極易產生內在的情緒衰竭、無助與挫折，似乎早已忘卻對關懷的體驗。因此，公務人員應堅持保留每日需感受被關懷的時刻。每日留下固定的時光，即便是僅有半小時「寶貝自己」，善用片刻不容許他人干擾，為自己泡上一杯茶或一杯咖啡，在搖椅上隨意作

心靈遨遊，可深思、閱讀、聽音樂、做 SPA，或不做事，讓自己由繁瑣的生活中暫時解放，在片刻寧靜中，讓個體找回自我、學習內省與創新思路，在自我獲得充分關懷的滋潤下，將有助於日後將自我關懷之體驗散佈於家人、工作、朋友與環境中。個體應有責任培養自我內心產生源源不絕的「關懷感」，這需要自我學習。個體應常檢視自己的「關懷指數」，在生活中不斷累積，一旦自我關懷感充盈，方能廣於散佈。

2. 日常生活中選擇適當之方法表達內心關懷

內心中的關懷需常透過適當方式與時宜準確的傳遞以發揮最佳成效，表達方式包含：語言陳述、專注傾聽、面露微笑、致贈禮物或使用非語言觸摸、擁抱與親密動作，選擇方式需考量對方的年齡、需求與當時情境。公務員關懷若能藉由傾聽、民主過程與具體解決環境噪音、治安與交通問題，將能為市民解決生活困擾。此外，若能藉由引導人民尊重道德規範、團隊合作、法令約束，肯定其在社區中之意義與貢獻、建立生命價值與責任，均為公務員發揚關懷的最佳詮釋。

3. 培養宗教觀

宗教信仰是培養關懷感的搖籃，個體若能建立宗教信仰，將有助於將世間之痛苦昇華至神的大愛中。例如，知名藝人陳淑麗女士、孫越先生與李家同教授在其宗教信仰之支持下，長年積極投身社會公義與教育活動，勸人戒煙、教導貧窮的孩童學習英文與提供免費課後輔導，成為極佳的社會關懷表率。

捌、公務人員營造關懷環境

公務員於瞭解人民身陷金融風暴中的生活困難、或因權益被侵犯衍生之焦慮、緊張或憤怒情緒，公務員應營造一個充滿關懷、友善的工作環境，環境中的友善、尊重、祥和、安適、溫馨、關懷等特質，將有助協助洽公人民化解負向情緒與降低防禦力：

(1) 公務人員主動營造充滿關懷感之洽公環境：

公務員可準備一個能讓人民心情愉悅的洽公環境，環境舒適、整潔、美觀等因素可充分表達公務員之關懷，再以和善、尊重、包容的態度，鼓勵人民訴說自己的

心境；以拍拍肩，有助於縮短彼此的距離與傳遞關懷；減除身心不適；控制室溫、溼度；環境中使用少量芳香劑，光線柔和，或為人民倒杯茶，撥放輕柔之音樂等，均有助於市民感受到公務人員之用心與關懷。

(2) 引導公務人員紓解壓力：

許多公務員缺乏關懷行為是因為自身陷於過重之壓力中（如：工作時間限制、工作環境紛雜、工作負荷重、同儕壓力、負向人際關係、未被信任與尊重）而不自知，致使欠缺關懷動機，若能引導公務員先感受與抒發自己內在之壓力、方能啟發內心中的關懷感，一旦紓解緊張、焦慮感後，將有助於呈現關懷行為。許多機構中常見成立公務員會心團體或成長團體，在工作之餘的團體活動中發抒負向情緒，有助於營造相互支持的正向情緒。

(3) 教導公務員如何表達關懷：

公務員在表達關懷前，需先了解人民所認為的關懷行為為何？一旦了解人民自認最重要的關懷行為後，鼓勵與教導其以語言直接表達出來，一旦告知，此將有助於人際關係建立，及儘速凝聚彼此共識滿足其需要。有時公務員對工作欠缺興趣與承諾、經驗不足、溝通技巧不熟練、敏感度不足、欠缺解決問題的專業知識等，均為非關懷行為之呈現。

【結論】

關懷是公務員的核心價值，它經由不斷學習而來，藉由人際互動可幫助人民達到身、心、靈和諧狀態。關懷行為包含道德、認知、情緒與行為等層面，因此，公務人員在制定政策、修改法規與提供服務時，需充分評估人民之需求與期望，經溝通互動以達共識，而非以公務員自我想法、自我評估標準提供政策，以致兩者間的期待呈現落差，形成政府與人民之隔閡。

參考文獻

- 馬英九（2009年4月30日）。中華民國98年開國紀念典禮暨元旦團拜馬總統元旦文告全文。www.uocn.org/bbs/redirect.php?tid=22798&goto=lastpost
- 關中：文明就是尊重（2009年4月8日）取自中央日報網路報，
<http://www.cdnews.com.tw>
- 李選（2007）。情緒護理，台北市：五南出版社。
- 李校正、方月燕（2000）。關懷照護－護理教育的核心。護理雜誌，47(3)，22-27。
- 陳清秀（2009）。提升公務人員素養－啟動公務美學新紀元，研習論壇月刊，100，1-5。
- Curtis, C. & Metcaef, J. (1992). Skills for Caring: Becoming a Care Supervisor. New York: Churchill Livingstone.
- Dyson (1996). Nurses' conceptualization of caring attitudes and behaviors, Journal of Advanced Nursing, 23, 1263-1269
- Huggins, K. N., Gandy, W. M., & Kohut, C. D. (1993). Emergency department patients' perception of nurse caring behaviors. Heart & Lung, 22(4), 356-364.
- Kyle, T. V. (1995). The concept of caring: a review of the literature. Journal of Advanced Nursing, 21, 506-514.
- Larson, P. J. (1984). Importance nurse caring behaviors perceived by patients with cancer, Oncology Nursing Forum, 11(6), 46-50.
- Lin, P. F. (2004). Nursing care in Taiwan: A qualitative study, The Journal of Health Science, 6(1), 1-12.
- McNamara, S. A. (1995), Perioperative nurses' perceptions of caring practices. AORN Journal, 61(2), 377-388.
- Morse, J. M., Solberg, S. M., Neander, W. L., Bottorff, J. L., & Johnson, J. L. (1990). Concepts of caring and caring as a concept. Advanced in Nursing Science, 13(1), 1-14.
- Morse, J. M., Bottorff, J., Neander, W. & Solberg, S. (1991). Comparative analysis of conceptualization and theories of caring. Image: Journal of Nursing Scholarship, 23, 119-126.

- Parse, R. R. (1989). Essentials for practicing the art of nursing, Nursing Science Quarterly, 2(3), 111.
- Rawls, John (1971). A Theory of Justice, The Belknap Press of Harvard University Press.
- Swanson, K. M. (1993). Nursing an informed caring for the well-being of others, Image: Journal of Nursing Scholarship, 25(4): 352-357.
- Swanson, K. M. (1999). What is known about caring in nursing science- A literary meta-analysis. In Hinshaw A. S., Feetham S. L. & Shaver, J. L. F. (Eds), Handbook of Clinical Nursing Research (31-60), Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Watson, J. (1988). Human caring as moral context for nursing education, Nursing and Health Care, 9(8), 422-425.
- Watson, J. (1990). Caring knowledge and informed moral passion, Advanced Nursing Science, 13(1), 15-24.