

- 第11屆考試委員及首長著作彙編 • 第一章 官制官規
頁 I-99~I-102

文官培訓應強化關懷教育

考試委員 李選

* 本文民國 99 年 5 月發表於《文官通訊》，第 8 期。

文官是國家政策推動者，其能力良窳攸關國家競爭力的展現，馬總統常以「不能沒有你」影片情節，期勉文官揚棄官僚心態，以「將心比心」為念，助民解決問題。然在功利主義橫行與價值觀混淆之際，關懷美德式微。通過國家考試任公職者未必擁有「高度關懷能力」，如何使文官不至於在依法行政與僵化制度下迷失，形成傲慢心態或冷漠感，違反民意而不自知，此為培訓的主要目標。然目前文官培訓課程中多偏重認知能力培養，較少強化關懷能力之奠基與關懷指數之評量。若能落實關懷教育將有助於提升文官施政能力與贏得民心。

認識關懷教育的意義與價值

關懷分為自然與專業關懷兩種，前者為自然流露的人性特質，後者為依據不同專業特性提供具體的關懷行為。關懷行為含三元素：以「尊重」為內涵，以「關注」為動力，落實「問題解決」為目標。關懷教育透過三層次培養：**1. 認知層面：**以人本與積極角度思考問題，在不同情境中兼顧符合法令、社會常模與貼近民意的理性思維；**2. 情意方面：**透過體驗和發自內心的同理，展現尊重、關注與悲天憫人的情懷；**3. 技能方面：**在法律規範下，熟練具體解決問題的專業能力。關懷教育須以多元方式與生活演練中培養，其價值可提升政府施政品質與形象、提高國家競爭力、創造和諧社會與強化群我關係。

文官之責任與關懷素養

文官為來自各專業之精英，通過嚴格考試任公職之知識份子，掌握公器，應以落實國家政策、維持社會和諧與提升民眾福祉為依歸。然因目前行政工作中常過於重視官式化流程，在法律規範、僵化制度與本位主義下，文官常以依法行政為名，欠缺同理心與未尊重民意，產生推諉、冷漠、拖延等被社會詬病之行為，影響施政成效。目前全台公務員約 33 萬人，平均 43 歲，大專以上學歷者佔八成，足見文官素質業已提升，解決問題的專業能力自應強化。以「不能沒有你」影片情節為例，基層戶政、警察與社工師若能在男主角父親求助時，由其居住環境與人口學資料，

同理單親家庭社會資源有限、法律知識不足、生活環境差、父女恐懼被強制分離、父親急於為女兒報戶口與辦理就學之焦慮、資訊不足的徬徨無助（尊重與關注）；主動以同理溝通與友善態度協調相關部會，以特案方式處理或克服法律僵化規定，整合戶政、法律、社工的專業知識尋求可行方案（解決問題），將有助於解決困境，民眾不至於走上日後激烈抗爭行為。

文官應學習如何發揮關懷

1. 政策面：文官若能於研擬政策與制定政策目標時均能尊重庶民需要與考量弱勢族群的身心限制，以「公平公義」、「興利」、「除弊」等目標為念，將能贏得民心與維持社會安定。

2. 執行面：文官若能於執行政策時充滿同理以問題解決為導向，顧及人民教育、年齡、文化與身心障礙等因素，耐心傾聽與用易懂的詞句解釋法令，給予合理時間、協助依法解決，將有助於教化人心與強化社會和諧。

關懷教育之內涵

關懷教育除提供課程外，需以多元方式培養，方能整合專業知識掌握尊重、關注與問題解決等元素，落實「仁政治天下」之目標。教育內涵如下：

1. 肯定與內化關懷的價值：文官為不同背景之民眾服務，各有其處境、思維、身心限制、需要與價值觀，文官若因年輕與生活歷練少，未能將關懷價值內化於人格中，將影響關懷行為的展現。

2. 學習關愛人群與社會以了解民意：文官應增加對社會問題之敏感度，如：少子化、高齡化、貧富差距、環保問題等。同理身陷金融風暴低收入戶的生活困難、身心障礙者因權益被侵犯衍生之焦慮或憤怒感，新住民、獨居老人因誤入法網產生之無助，惟有深入了解、不歧視與關愛人群方能了解民眾需要。

3. 啟發人本思維，打破本位主義以多元角度分析問題：文官若通識知識與體驗不足，其內心世界貧瘠與功利，易導致思維狹隘與感覺粗曠。經強化閱讀古今中外

經典、腦力激盪與生活體驗，增長自我智慧、提升思維高度、強化人文素養與人本觀念、激發內在感覺的深度與多元角度思維以展現關懷行為。

4. 安排體驗課程培養敏銳的五官感受與累積關懷指數：藉由安排系列性模擬、角色扮演與體能訓練等體驗活動，培養敏銳的五官感覺。如：扮老、扮孕婦、扮殘障者、體會飢餓、參加山地體驗營或居住災區，體會無水、無電、飢餓、寒冷與等待救援的焦慮。要求參與安養院、醫院、山地部落等志工服務累積關懷指數。

5. 熟練表達關懷之技巧：訓練同理傾聽、全心關注、深層同理與表達關懷之語言、非語言技巧；增強感覺分析能力；以專業角度兼顧政策面、法律面或執行面提出具體的問題解決方法與追蹤成效等。

結論

關懷是文官服務的核心價值，需經多元學習過程培養而成，若失去此項資產將削弱政府存在的意義與價值。關懷教育是文官培訓中不能忽視的主軸，培訓中將關懷的種子植入思維，日後無論在制定政策、修改法規與提供服務時均以民意為依歸，而非堅持己見、以過時標準制定政策，方能深獲民心。