

文官之同理心與培訓

考試委員 李選

北台灣科學技術學院助理教授 張婷

*本文民國 99 年 4 月發表於《T&D 飛訊》，第 92 期。

壹、前言

文官是國家政策的制定與推動者，其能力良窳攸關國家競爭力的展現，因此強化文官於任公職時「考用」間之契合度，是國家培訓機構的職責。馬總統於考試院八十週年慶祝會中，曾以「不能沒有你」影片情節，期勉文官要落實五大核心價值—廉正、忠誠、專業、效率與關懷，揚棄官僚心態，尤其是「關懷」一項，期待文官時時警惕，將「人飢己飢、人溺己溺」之理念深植心中，以「將心比心」為念，無論在政策面或執行面充分發揮同理心與整合專業知識，不墨守成規，積極興利除弊、助民解決問題（文官通訊，2010年2月10日）。同理心是所有助人與服務業者必須擁有之專業特質，也是建立人際關係之基礎，此種特質越強烈，越能發揮關懷特質。以醫護、社工、教師、警察等助人專業為例，養成教育課程中以培養同理心為主軸，藉由角色扮演、情境模擬與實習訓練中，協助受教者深刻體會當事人的感受（李校正、方月燕，2000；Lin, 2004）。

本文將探討同理心之定義與理論基礎、同理心之培育過程、文官之同理素養、同理心力量、如何發揮與培育同理心，期望培訓機構能助文官經訓練後，於執行公務時能以民心為念落實此項核心價值。

貳、同理心的定義與理論基礎

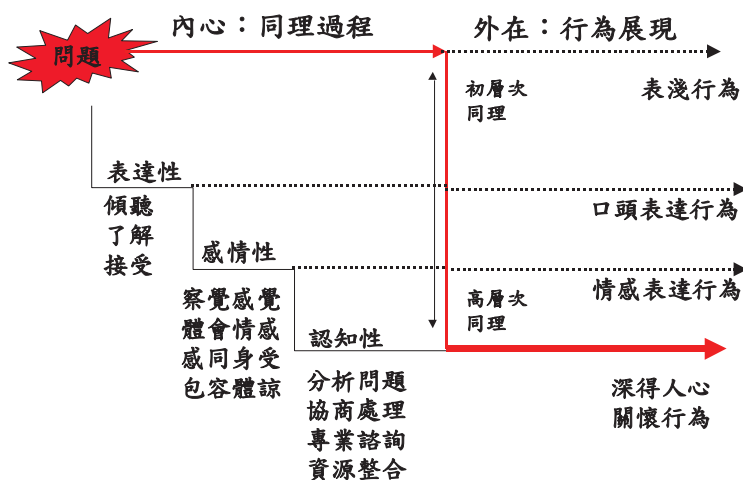
美國護理理論學家華森女士（Watson, 1988）曾指出，同理心的表達有程度劃分，依體驗的深度介於「初層次」至「高層次」間，前者為人性自然流露，如：當看到羔羊跪乳、烏鴉反哺，不自覺的會激發孝心；後者為發揮專業需要刻意培養之特質。同理心亦是展現不同層次關懷行為之基礎，於「深度同理」後方能充分發揮「尊重」、「關注」與「解決問題」的「高度關懷行為」，兩者常被統合使用（Swanson, 1999）。同理心絕非只是口語表達：「我瞭解你的感覺與想法！」或情感分享「我為你感覺難過！」，此為初層次同理，之後經由專注傾聽、感同身受與包容體諒等過程理解情境全貌，當聚焦於「現實處境上」時，以專業知識突破僵局、跨專業合作、資源整合與解決問題的具體行動，展現高層次同理心的力量與價

值。故同理心也代表：將焦點從體會內心世界潛藏的感覺再投射到現實世界的認知層面，以積極方式處理問題。故同理心擁有以行動為導向的特質（陳玉敏、王文芳、張正辰，2002；Morse, Solberg, Ncander, Bottorff & Johnson, 1990）。

人本心理學大師羅傑斯（Rogers）指出「同理心」（empathy）意指將心比心，以同樣時間、地點、事件角色互換，也就是設身處地去感受與體諒他人的心理歷程，經由親身體驗轉換為關懷行為的動力。醫護助人工作者將培育高層次同理心視為專業教育之基礎，護理辭典定義同理心：能洞察個案內在的感覺、情緒及其深層意義，將其感受與個案分享後共同擬定處理目標（Kyle, 1995）。Rogers（1957）指出：同理心包含三元素（components），分別是表達性（表達主事者的適當反應）、情感性（高敏感度察覺內在隱藏的感情）及認知性元素（思考與解決問題之過程），擁有內涵相異之元素將產生不同層次的因應行為（口頭表達、情感表達或深得人心之問題解決）。未經同理過程所呈現者多屬表淺的行為。茲將以上理念繪於下圖供參考。筆者進而引用星雲法師對「同理心」所下定義說明之：

1. **設身處地、為人著想：**「同理心」，意指擁有接受、體諒與包容的利他之心。如：父母在金融風暴下，其工作充滿諸多不確定感，但仍節衣縮食籌措學費，故對子女的成績與行為多所要求與約束，子女若能同理父母辛勞，不但無抱怨，反而幫忙家務、節省開銷與維持好成績，以慰父母苦心。警察若同理家屬因罹患失智症父母走失而報案，子女內心緊張、自責與焦慮感，不僅不加嘲諷「一個老人都看不住！」，反而給予口語安慰與支持，「我了解身為子女的挫折感！」盡量排除困難與動員一切警力支援。護理人員照護手術後每 30 分鐘拉一次紅燈的老年病患，老人每每敘述心中焦慮與惶恐「怕在黑夜中突然亡故」，無法自控的拉紅燈找人訴說以尋求安全感。護理人員若曾有手術經驗，同理老人手術後焦慮「我可以了解您的恐懼」，不但不責怪，且立即回應、聯繫醫師調整用藥，提醒家屬給予鼓舞與陪伴、教導深呼吸克服焦慮感。以上案例皆包含「同理心」的三元素-「表達」、「感情」與「認知」。

表一 同理心的過程與層次



2. **己所不欲，勿施於人**：給予他人自己所喜歡的，他人自然歡喜；給予自己不悅者，他人自然也會不悅。因此，若能為他人帶來自己歡喜的鼓舞、安定與祝福的力量，他人必定歡喜。子女對父母責罵不悅，當向父母大聲頂撞，「我已成人，自己會做決定，別管我！」，父母會有何感受？文官冷漠神情讓人望而生畏：「今天我不想面露微笑，這是我的自由！」，同儕怎能歡喜？人際關係怎能和諧？警察不在乎的對報案者：「車子撞了自認倒楣吧，報案有用嗎？」；或有意延遲回應民眾訴求：「承辦人員外出吃午飯了，工作人力不足，你耐心多等一會兒！」「我知道你很急，這不是我們部門業務，我愛莫能助！」；在工作站自顧自回電話或瀏覽網路無關公務的資訊，無視排隊者的等待或傷人自尊：「誰讓你們愛貪小便宜所以上當。」；對自殺者：「你得忍受傷口痛，這是你自找的，不是我們的錯！」；奚落災民：「誰讓你住山坡地與大量種檳榔，後果得自己承擔！」文官或醫事人員若欠缺專業知識、態度與技能不佳，僅以「本位主義」、「依法行政」、「常規工作」、「傲慢或駝鳥心態」回應，既無法提供正確與具體指引，且易造成民怨與糾紛。
3. **將心比心、立場互換**：與人相處，因立場、認知不同，易生隔閡，若能同理，結果將有極大差異。看到忠烈祠中為國捐軀者，會升起效忠國家與對遺

族的憐惜心。長官同理基層部屬需克服生理時鐘，在第一線熬夜之辛勞；文官同理弱勢民眾經濟困頓；醫護人員能同理病患因長期臥床、忍受全身痠痛之苦所產生的情緒失控，故不予計較。子女能同理父母，將易於了解父母年近半百辛勤工作與身心交瘁。地方文官能在災後立即下鄉巡察、擁抱災民、夜宿災區體驗民情與傾聽民意，了解其遭遇風災水患之苦，農產品全毀之痛，家庭生活無以為繼之悲，強烈渴望政府官員到來紓困，文官一旦立場互換、為災民著想將易於體會其感受，及時回應、安置居住、協助就學與發放慰問金。

4. **愛屋及烏、推己及人：**「愛屋及烏」方能「推己及人」。古人云：「人不獨親其親，不獨子其子」，愛父母，故世人的父母都願關懷，因此，對長者、同儕父母都願意提供特別關照；愛妻子，故關心妻子的家人；珍惜自己的生命，因此，不吸煙、不酗酒、不吸毒、不酒醉駕車、不飆車；甚至願意簽署器官捐贈遺愛人間。愛自己的專業與文官生涯，願以它為終身志業（career），而非僅是營生工作（job）。以「民之所欲常在我心」為依歸，故願意為民眾付出時間、金錢或智慧，解決其身心困擾與持續提升工作品質。

參、文官之同理心素養

文官均為知識份子，來自各專業精英，通過國家考試後擔任公職，掌握公器，若因習慣於官式化的行政流程與專業用語，加上公部門官僚本位主義或傲慢心態，故難以同理弱勢民眾之需求。目前文官培訓課程中多偏重培育績效導向的認知能力，較少強化關懷與同理心之落實，因此，文官常難以貼近民意解決問題（蔡怡君，2009）。今後文官訓練中若能將同理心培養列入主軸，將有助於落實「關懷」的核心價值。行政院吳敦義院長亦指出：「順民者昌、失民者亡」、「官員應發揮同理心，若不顧民怨與體恤民意，就不適合做此工作」（聯合報，2010年2月10日）。考試院關中院長（2010）指出：文官的專業能力與關懷素養是提升國家競爭力與政府效能之基。文官若固守官僚心態、以舊思維抗衡改變、加上制度僵化、依法行政與欠缺同理心溝通，產生之推諉、冷漠、刁難、拖延等行為常被社會詬病。

據銓敘部 2009 年底資料顯示：全台公務人員人數約 33 萬 9875 人（含行政機關、公營事業機構、衛生醫療機構及公立學校職員），平均年齡 43.38 歲，大專以上學歷者佔 80.69%，足見文官之教育素質業已提升，其關懷特質、服務品質與解決問題的專業能力自應有極大的提升空間。若能由文官培訓課程中持續奠基與提升「同理心」的層次，將引導文官執行公務時展現高度關懷行為。工作穩定的文官若能於訓練中，學習體會失業者的徬徨無助、低收入戶的經濟窘迫、愛車遭竊後車主的憤怒之心、子女走失後父母的焦慮感、水患後停水停電與道路不通時，災民不便與惶恐；災難中喪親時之無助與悲痛、中老年人獨自撫養隔代子女的辛勞與無奈；將能在執行公務中以表情、語言與行為展現同理素養，耐心傾聽與盡速協助解決困難，將可傳達「視民猶親」、「愛民如子」之心，此為國家之福與全民之幸。

以「不能沒有你」影片情節為例，基層戶政、警察與社工人員若能在男主角父親求助時，由其居住環境與呈現之背景資料，立即同理單親父親社會資源有限、法律知識不足、生活環境極差、父女恐懼可能被強制分離，與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；主動以同理溝通與友善態度協調相關部會，以特案方式呈報或克服法律上之僵化規定，整合戶政、法律、社工的專業知識尋求可行方案，將有助於解決弱勢族群所面臨之困境，不至於讓父女日後走上激烈的抗爭與意圖自殺的行為。

肆、同理心之培養過程

培養同理心，非僅在課堂講授、閱讀與紙筆測驗中即可完成，須在生活中持續學習與體會。同理心的培養過程包含以下兩個階段：

第一階段是「覺知」，即訓練情感面與認知面「感同身受」之能力，西諺云：「穿上他的鞋」（wear his shoes），需透過設身處地，才知道腳底下採的是硬或軟，人類的情感是複雜與模糊的，很容易被隱藏與忽視，唯有透過「覺知」過程，方可用心揣摩其「感覺」，再以文辭具體呈現。如：年輕人難以體會「飢餓感」，藉由參加「飢餓 30」的活動以覺察全身虛弱、注意力渙散與急欲尋找食物之渴望感；20 歲的護理學生難以覺知「病人感覺」，藉由模擬扮演罹患中風長期臥床之病患，經由接受床上擦澡、接受靜脈輸液、插胃管、灌腸、床上使用便盆、洗頭、使

用拐杖、嚐試四肢被約束等感覺，以真實的經驗體會病患感受，包含：無助、焦慮、恐懼、憂鬱、孤寂等。又如：年輕的公車司機不知「八十歲老翁行動吃力與舉步維艱的感覺」，訓練時藉由身著「老年體驗服」，透過膝關節的層層包裹，體會膝關節僵硬、無法邁步行走的窘境與腰桿無法直立時之苦；透過護目鏡有如毛玻璃的設計，體會雙眼有如罹患白內障的感覺，透過耳塞，體會耳聾與重聽之感。當人設身處地體會以上複雜的感覺後，經過覺知過程之整理與分析，可完成建立同理心的第一步。

第二階段是「表達與實踐」，於感同身受的體驗後，將「感覺」明確的表達，否則，無法讓自己與對方明確的知曉自己的感受。以口語及神情表達複雜的感覺後，再以具體的行為解決問題。如：公車司機微笑說：「老先生我了解您上下車的困難與焦急、您慢點，全車客人會等您！」護理師說：「張先生，我了解一直躺在床上非常不好過，腰痠不止，讓我幫你按摩尾椎骨部位，你會感覺舒服些」；「王老先生，我能體會您行走不便、身不由己的感覺！我不催您，扶著您慢慢走！我幫您填寫相關資料，再唸給您聽！」。甚至有同理心的護理師會檢測病房的床墊是否過硬，影響睡眠舒適感；注意病房內之無障礙空間是否足夠；地板是否濕滑或平坦，影響行走；壁燈是否明亮；行進通道上有無障礙物？食物的冷熱與是否易於老人吞嚥？同理心是醫護服務業者須擁有之特質（李選、張婷，2009）。

再者，警察於颱風天執行巡邏勤務時，擔心低窪地區居民的感受與需要，不畏風雨，展現「人飢己飢」精神，為獨居老人與慢性病患提供颱風資訊與貼心服務，必要時主動尋求支援，聯繫軍隊支援協助送餐與飲水，甚至為不良於行者做好隨時撤離的計畫。歲暮年終，許多縣市政府同理街頭遊民的孤寂感，聯繫非政府組織與宗教團體出錢出力舉辦「年終送暖」與「致贈棉被」的活動，可溫暖遊民的心，讓社會充滿和諧。令人欽佩的是 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，同理災民的無助與恐懼，穿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同理植物人家屬的經濟困頓主動募款。許多社工人員同理家暴婦女的無助，積極協助其安置，提供免費法律諮詢與技能訓練以重建其尊嚴與助其脫離困境。地方文官同理原住民就醫困難，主動安排交通工具與醫療協助，對落實關懷弱勢族群之身心健康極有助益。

伍、同理心之力量

同理心藉由表達、感覺與認知等元素的充分使用，可產生極大力量。

1. 深入了解問題發生的緣由與解決問題：面對快速變遷與多元文化時代，許多舊有制度或規範未必完全符合現實需求，文官若能在執勤時藉由耐心傾聽與仔細觀察，進入民眾內心世界，可探究問題的緣由，瞭解與收集相關資料，經由分析、整理與引用相關理論，可在符合民眾需求與期待下，建議修正法令，或在變通下為其提供獨特與個別性的問題處理。進而預防問題未獲解決下，民眾將採取的自殺、暴力等抗議行為。
2. 減輕人際隔離感與提升信任感，強化社會安定與和諧：文官一旦能設身處地為民眾著想，藉由傾聽與陪伴，真實的接受與同理民眾之感覺，滿足民眾被瞭解的需要，彷彿成為至親好友般，在整合運用相關資源下，除可降低其孤寂、無助與隔離感，且可使民眾在黑暗無助中彷彿抓到浮木或看到亮光，將對政府產生信任感，進而強化社會和諧。
3. 促進自我揭露（self-disclosure）、自我成長與提升競爭力：文官於傾聽與互動中，可藉由分享問題與分析複雜的感覺，達到自我揭露、自我了解與自我成長的目的；文官於減輕民眾焦慮與無助的情緒困擾後，能由問題解決之成效中提升接受挑戰與創新的能力，進而由工作中提高工作滿意度、成就感與競爭力。

陸、公務員如何發揮同理心

1. 政策面：文官若能於制定政策時胸懷同理心，將會以人民需要作為施政重點，也會獲得民眾肯定。例如：苗栗縣政府同理縣民家庭經濟需要，秉持「窮不能窮教育、苦不能苦孩子」，因此制定「為校園學生提供免費營養午餐」、「提供學生免費課後安親班」、「積極發展精緻農業與邀請國際大師來縣拓展觀光產業」等政策，以助縣民提升經濟；台北縣政府同理遊民需

求，積極為其尋找安置場所，發展遊民農場，助其保有現有之生活模式但提升其自我尊嚴。考選部能同理應考人考試奔波之苦、經濟與時間的沉重負擔，故增設考區與採取網路報名，以減低其時間與經費的負擔。同理身心障礙考生應考的不便，提供交通協助。以上案例均能顯示擬定政策時，若能同理庶民需求，均能贏得民心。政府若未能同理庶民經濟努力穩定物價，任意調漲民生物品價格、未能同理民意提升工作效率，或公共工程品質低落等均將影響民眾支持。

2. 執行面：文官若能於執行公務時胸懷同理心，執行法令時能顧及人民的教育、年齡、文化與身心障礙等因素，耐心傾聽與用最簡潔易懂的詞句說明繁雜法令，同理其困難，在合理時限以合法的方式助其解決之。例如：提供災民服務時、面對弱勢族群者，若能多一些同理傾聽與溝通，體諒其情緒失控，有效的善用國家資源快速進行災後重建，彈性修改法規，讓災民盡速回歸正常生活，將有助於強化社會和諧。

柒、文官如何培養同理心

1. **確認與肯定同理心之價值**：中華民族自漢朝以來各朝代多以儒家思想立國，「仁義」、「忠恕」、「中庸」、「五倫」的精神早已深植國人心中。然今日社會在功利主義橫行與價值觀混淆之際，同理與關懷的美德式微，導致冷漠心態或暴力行為層出不窮，如何恢復固有美德有待全民共同努力。文官以服務民眾為依歸，工作時需面對不同年齡、性別、教育、文化與社經地位者，各有不同之處境、思維、身心限制、需要與價值觀。文官若因年輕與社會生活歷練不足，難以體會民眾感受，易阻礙同理心與關懷行為之發揮。人本觀念與態度之培養須藉由生活體驗，方能內化於人格中，文官若能肯定同理心之價值方有助於培養之。
2. **學習關愛人群與關心社會問題**：文官係父母官，應強化對社會問題之重視與敏感力，如：少子化、高齡化、貧富差距大、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情緒，新住民、獨居老人因誤入法網產生之無助，惟有深入了解方有助於展現高度

關懷行為。文官可先由同理家人，再學習同理同儕、主管，進而同理社區中身心障礙者、原住民、新住民或失業者，將有助於將心比心。如：考量公共設施的安全性、規劃無障礙空間、空間的照明性、洽公之便利性、行政效率與倫理、洽公環境的美化、法規的彈性化、資料說明是否通俗易懂、字體大小是否合乎視力障礙者閱讀，表格填寫與對了解專業術語的困難度等。

3. **安排體驗課程**，培養敏銳的五官感受與累積同理心指數：文官可藉由課程中安排系列性模擬活動，培養敏銳的五官感覺。體會不同族群的身心不適與限制。如：「扮老」，體會老人的關節僵硬、視力與聽力不佳、行動緩慢、挫折等感受。「扮孕婦」，體會孕婦的行動緩慢與生活不便。「臉上貼疤痕」，體會被火灼身者身體心象受損者的惶恐。「扮病患」，體會在病榻上等待被照護與隱私被剝奪時的失控感；體會接受化療落髮後的自卑與社會孤立（Larson, 1984）。居住災區帳棚或體育館中，體會無水無電、飢餓寒冷與等待救援時的焦慮。安排文官參與「安養院」、「醫院」、「山地部落」等志工服務，累積志工服務時數為終身教育時數之一部分，藉此提升文官的同理心指數。

4. **啟發人本思維，打破本位主義以多元角度分析問題**：文官若社會歷練有限，其內心世界與感覺將如未開發之地，其內涵亦相當貧瘠粗曠、表達力不成熟，必須不斷的引導與激發。筆者曾以「**接龍法**」的教學方式，讓文官以「不能沒有你」的影片為例，訓練其觀察力、描述力與表達力，激發其人本思維、深度感覺與多元角度之思維能力。

「片中父女居住的環境好簡陋、生活好艱苦與無品質！看了很心痛！」

「父女生活在一個無安全感的環境中，工作中父親隨時面對生命危險與害怕失去女兒；女兒欠缺穩定生活，對其未來的人格發展將造成負向影響！」

「父親面對無法幫女兒及時報戶口，讓孩子順利就學，感覺好無助與無奈！父女南北四處奔波，夜宿學校教室、嚐盡人間冷漠，身心承受極大壓力！」

「戶政、警政與社工人員均未能善用專業知識、愛心與有效資源，未能持續追蹤問題之解決與否，未能幫助父親具體解決問題，父親感覺很憤怒！」

「文官是落實國家政策的父母官，若未能為民眾解決困難，讓他們感到被關懷，實在難以看到文官的自我意義、價值與值得被尊敬之處！」

「父女問題若未能解決，未來將形成社會問題，這是文官需努力預防的！」

「我若是片中的文官能協調相關單位，為父親找到解決問題的方法，是否能讓父女看到人性溫暖與為政府贏得民眾掌聲的機會？」

「我若是片中的文官是否會感覺內咎、自責與難以獲得工作成就感！持續如此，文官能有更大的成長與進步嗎？高素質的文官希望如此過一生嗎？」

當學員列舉身為文官可具體採取的計畫後，筆者給予其掌聲肯定，期待日後確實持續執行與評值成效。以上方法筆者建議可在文官培訓課程中廣加使用。

5. **以閱讀方式啟發文官對人性的深入了解：**在資訊化與科技化的年代，文官應強化人文素養，「人文」是一種思想、信仰、思考的方式與態度，以人為中心解決其問題。經閱讀古今中外經典作品，擷取先賢哲思，可增長智慧。以上智慧內化於生命中可提升思維高度。文官由閱讀報章雜誌中，有助於了解人性與社會問題，惟有深入了解，方有助於建立與發揮同理心。

6. 強化同理心之技巧：

(1) 體會複雜與多變的感覺

文官應了解：民眾是身心靈的複合體，除了生理面，擁有豐富的感覺與靈性面，文官執勤時應釐清置身生活困境、面臨災難、親人喪亡、財物損失對民眾代表的含意為何？是失敗、無望、絕望的象徵、代表永遠無法翻身？或代表的是人生中另一種試煉、上帝交付無法抗拒的功課？以上結果雖不滿意但仍能勇敢接受？或想自殺放棄？在同理過程中，文官不應自以為是，以自己封閉的想法猜測對方遭遇人生重大挑戰時所代表的涵義？需藉由詢問、傾聽、確認與求證之。

(2) 以認知分析感覺的類別與強烈層度

以八八水患為例，文官目睹災民置身於收容所中，面臨親人喪亡，家園被毀，衣食無著落，且需忙碌於檢具資料申請災難救助之文件，其內心世界中包含許多複雜的情緒反應，如：拒絕、無助、無望、焦慮、恐懼、哀傷等，甚至出現人格改變-敏感脆弱。以上情緒程度可能輕微或嚴重到想自殺。同理過程不僅是分辨情緒類別，更應該由認知了解其強烈程度，以便採取不同的防禦措施。

(3) 表達複雜的情緒與提出具體的建議方法

文官同理後，應將了解之情境明確的以語言表達之，以確認能掌握對方的感受，以下內涵可交替呈現：

「處理方式」+「簡述語意」+「情緒反映」

例如：災難後，先給與災民溫暖的擁抱「我來晚了！您受苦了！」，為民眾安排安靜與減少干擾的空間，為他準備一杯熱飲料或提供毛毯保暖；耐心傾聽其訴說心中的恐慌，不爭辯或勸導；安排他最親近的友人、神職人員或志工陪伴（處理方式），輕柔表達：「這是百年難遇的災難（簡述語意），苦了您！親人喪亡已對您造成難以承受的痛，任何語言都難以平撫您的悲傷（情緒反映）！是否需要先休息一會兒？我為您準備一些食物，好先補充體力！需要我請一位慈濟師姐陪您嗎？我們希望能助您走出傷痛陰影！（處理方式）」、「生命無常是我們要學習面對的功課（簡述語意），很難（情緒反映）！我們必須謙卑學習，如聖嚴法師所說面對它、接受它、處理它與放下它！」人力有限，但神力無窮，讓我們將苦難交給上蒼，學習重建生活目標與希望（處理方式）！」。如：「張先生！我了解你正值壯年，罹患腫瘤致使許多理想無法實現（簡述語意），覺得好挫折？這是很傷心的感覺！如今行動不便，讓你無法自主與對生活的失控感，讓你感覺很受傷（情緒反映）！讓我們看看如何善用有限時光，讓生死兩無憾（處理方式）！」「青春年華、美麗人生才要展開，但顏面燒傷（簡述語意），對你而言是嚴峻的打擊（情緒反映）！讓我介紹幾位顏面受傷患者看他們如何成功的適應好嗎（處理方式）？」。如上例所示，若能靈活引用上述公式，將有助於穩定人心，而非僅停留在表淺寒暄與問候中。

(4) 實踐問題解決方法與追蹤成效指標

文官於執行問題解決方法後，應能具體評值成效指標，如：身心健康狀態、情緒困擾程度、生活品質、生活適應、人際關係等是否改善，若成效不佳，需立即修正之，期能達到貼近民意與發揮實質成效。

以下介紹兩則故事，分享如何同理年邁父母與發揮同理心！

省思：由同理年邁父母開始

一位女老師曾分享一則故事，因居住外地與工作忙碌，除定期寄給父母零用金與為家裏添購家電用品表達孝心外，平時多以電話問候，較少返家。父母也從未表達特別需要。某次回家，她發現母親的跛行，才注意因腳指甲太長，已長到肉裡造成化膿。她心疼的問「十指連心，一定很疼，為何不早說？」母親慈祥的說：「你們忙，媽老了！別讓這點小事影響你的工作！」這時，她突然發現母親已年老，居然已無法彎腰剪腳指甲，她極為慚愧！「我是護理老師，教導學生照護病患，但母親竟被忽視！」再看到所添購的家電用品完好如新，園中的花木多已枯萎，廚房角落與鍋子上已有油垢，內心一陣抽痛。過去她一直以為父母是大樹，應能適應多變的世界、新科技與新資訊。今日她才體會年邁父母的辛苦，遙控器太多太複雜、聽不懂的專業術語、紛擾的時事新聞，及一個逐漸陌生的生活環境。又怕子女麻煩，或許自己太自私或遲鈍到未發覺父母已不再是以前「強壯臂膀」、「溫暖的避風港」，原來幫她抵擋風雨的巨人已老。需要子女呵護，成為其「臂膀」與「避風港」。醒思後，她放下繁重的工作與急迫要完成的論文，升等可以緩，但盡孝卻不能等！開始每周固定返家陪母親聊天，協助修剪花木與打掃清潔，更重要的是每月幫母親泡腳與剪指甲。她體會：關懷父母絕非只是衣食不缺，而是尊重與專注其感受與生活細節，在維持其尊嚴下解決困難，成為其生活支柱！

一則故事：讓最後的晚霞也燦爛燦

某醫院中，一名癌末婦人因女兒兩年前負氣離家，讓她極為擔心，知道自己時日無多常落淚不止，期望過世前能再見女兒一面。當護理師同理其感受後，藉由醫院關懷小組展開尋人任務。此小組由醫師、社工、個案管理師、護理師組成，目的是為院內臨終病患完成遺願。當護理師循線找到女兒的聯絡電話，但連打三天都未獲得正面回應，不是留言不回，就是斷然掛掉。最後護理師親自造訪，誠摯說明來意，最後以「可憐天下父母心，就同理母親臨終的心境吧！何不讓她在落日餘暉下維持燦爛的晚霞？讓生死兩相安呢？」這番話說服女兒回家。病榻前，女兒為母親梳頭、背部按摩與協助沐浴、燉蓮子湯，倚靠在身邊陪她看完最後一場歌仔戲，在最後三天的陪伴中完成母親心願。某夜，她在家人環繞與祝福下安祥辭世，王太太家人對關懷小組的服務熱忱滿心感謝。

結論

證嚴上人指出：發揮同理心是智慧的表現，能啟發寬容與包容之心。「關懷」是文官服務的五大核心價值之一，同理是關懷的基礎，它經由不斷學習而培養，培訓機構中應積極面對文官同理心不足之問題，將培育「同理心」列入主軸，成立「體驗實驗室」，藉由課程、情境體驗等方式強化之，經評量「同理心指數（Empathy Index）」，作為文官提升「覺知」與「實踐」能力之參考。當同理心的種子植入思維中，文官能在制定政策、修改法規與提供服務時均以民意為依歸，政府方能贏得民心。

參考文獻

馬英九（2010年2月10日）。考試院80週年茶會致詞。文官通訊

<http://www.exam.gov.tw/epaper.asp>

關中（2010年2月10日）。壓力+鼓勵：激發公務人員潛能。文官通訊

<http://www.exam.gov.tw/epaper.asp>

李選、張婷（2009）。關懷與溝通。台北市：華杏出版社

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。

陳玉敏、王文芳、張正辰（2002）。同理心之概念分析。慈濟護理，1(4)，7-12。

蔡怡君（2009）。績效導向培訓規劃與職能運用。研習論壇，106，27-36。

星雲大師（2006，11月17日）。人間萬事一同理心。2009年7月20日取自

<http://www.merit-times.com.tw/NewsPage.aspx?unid=30478>

Kyle, T. V. (1995), The concept of caring: a review of the literature. *Journal of Advanced Nursing*, 21, 506-514.

Lin, P. F. (2004). Nursing care in Taiwan: A qualitative study, *The Journal of Health Science*, 6(1), 1-12

Morse, J. M., Solberg, S. M., Ncander, 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.

- 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.