

老有所用、樂在服務～ 高齡志工的開發與運用

中華民國志願服務協會 顧問(前秘書長)

劉 香 梅

劉香梅

學歷：輔仁大學社會工作學系畢業

現任：中華民國志願服務協會顧問

曾任：中華民國志願服務協會副秘書長、秘書長(105年12月卸任)

中華志願服務推廣中心副執行長

臺北市志願服務協會社工員、社工組副組長、總幹事、顧問

中華民國志願服務協會暨臺北市志願服務協會「志工學苑」

執行秘書

衛生福利部社會福利績效考核志願服務制度組考核委員

財團法人臺灣更生保護會董事

簡報大綱

- 一、前言-為什麼要開發與運用高齡志工？
- 二、運用高齡志工的好處
- 三、開發與運用高齡志工應有的具體做法
 - (一)在政府機關方面
 - (二)在運用單位方面
 - (三)在志工管理者方面
 - (四)在高齡志工本身方面
- 四、高齡志工服務再設計
- 五、鼓勵高齡者參與志願服務的策略與做法
- 六、意見交流：開發與運用高齡志工常見問題與對策
- 七、結語-運用高齡志工的成功要件

一、前言

為什麼要開發與運用高齡志工？

(一) 依我國老人福利法第2條規定：

老人(即高齡者)係指年滿65歲以上之人。

我國人口老化速度全球居冠，民國82年老人占全國總人口數7%，正式邁入聯合國所定義的高齡化社會；107年老人占全國總人口數14%，成為高齡社會；114年老人占全國總人口數20%，邁入超高齡社會。

(二) 世界衛生組織(WHO)於西元
2002年提出「活躍老化」
(ACTIVE AGING)的核心價值，
，建議高齡者擔任志工是持
續社會、經濟、文化及公民
事務很好的選擇。

(三) 行政院於111年11月10日核定「因應超高齡社會對策方案」，提出「建立健康、幸福、活力且友善的高齡社會」政策願景。其中，鼓勵高齡者積極參與志願服務，促進長者多元參與並提升自我價值，為重要行動策略之一。盼藉由政府與民間共同合作，鼓勵高齡者參與志願服務，以善用其專業與經驗，成為推動社會公益最重要的人力資源之一；並落實在地老化、延緩老化之政策目標。

(四) 根據衛生福利部統計：截至113年12月31日止，全國志工共計111萬5,419人。其中65歲以上志工計有39萬7,084人，約占志工總人數35.6%，較112年的36萬8,072人成長7.9%，顯示高齡者參與志願服務有逐年增加的趨勢；又約占全國65歲以上總人口數448萬8,707人的8.84%，更可看出高齡志工人數仍有極大的成長空間。因此，「高齡志工的開發與運用」已成為當前拓展志願服務的重點工作之一。

二、運用高齡志工的好處

其實「老」並不可怕，因為人人都會老，老化是自然的過程；我們也常說：年齡不是問題，如何「**成功老化**」(successful aging)、**健康老化**才是重點。

所謂「**高齡志工**」係指年滿**65歲以上**參與志願服務之人；而志工團隊中高齡者比例占50%以上即為「高齡志工團隊」。

高齡志工的特質：**社會歷練豐富、服務穩定性高、服務時間充裕、珍惜服務機會。**

就實務面來說，運用高齡志工對於高齡者個人、社會及政策層面而言都有好處。

(一)就個人層面而言

1. 可減緩退休的震盪與衝擊。
2. 經由志願服務獲得生活上的充實與滿足。
3. 使高齡者具備積極、有效的自主管理能力。
4. 增強高齡者的自信心、價值感與成就感，減少老而無用的負面印象。
5. 正向促進健康老化、成功老化、活躍老化。

(二)就社會層面而言

1. 提升高齡者社會連結。
2. 促進社會參與，增加志願服務能量。
3. 達到「人盡其才、才盡其用、適才適所」的目的。
4. 強化社會永續發展。
5. 減少老人問題，降低社會照顧成本。

(三)就政策層面而言

1. 強化老人福利政策及立法的落實實施。
2. 實踐高齡社會白皮書政策目標及發展願景
(自主、自立、共融、永續)。
3. 型塑無年齡歧視、公平參與的公民意識。
4. 營造悅齡親老、崇老敬老的社會。
5. 讓高齡者享有活力、健康、尊嚴的生活。

三、開發與運用高齡志工 應有的具體做法

(一)在政府機關方面

衛生福利部為執行行政院「友善關懷老人服務方案」於105年訂定「黃金歲月、志在樂活」-鼓勵高齡者參與志願服務計畫；107年編印「高齡志工多元服務手冊」、基礎及社會福利類特殊訓練教材、拍攝宣導影片等。

114年為瞭解現行高齡志願服務推動實際狀況，特委請中華民國志願服務協會執行「營造高齡友善志願服務環境計畫」，並編印「友善高齡 志願同行」高齡志工服務手冊；另辦理「高齡志工服務再設計方案」徵選活動。

【政府機關：中央及地方主管機關
與目的事業主管機關】

具體做法：訂定明確具體可行政策
善盡志願服務法定責任
寬列推動志願服務經費

(二)在運用單位方面

1. 針對現有的高齡志工身心狀況及意願，予以調整服務項目、服務時間或服務項目再設計，協助高齡志工持續服務。
2. 因為業務需要，或回應社會需求，則開發與運用高齡志工，不僅可充實志工人力資源，更可促使高齡志工透過志願服務，維持與社會連結，充實其老人生活。

開發與運用高齡志工的流程

審慎規劃 落實執行

1. 需求調查→
 2. 確認需求→
 3. 工作分析→
 4. 工作設計→
 5. 訂定計畫→
 6. 志工召募→
 7. 面談甄選→
 8. 辦理訓練→
 9. 協調分配→
 10. 引導激勵→
 11. 績效考評→
 12. 獎勵表揚
- 明確的目標、周詳的規劃、專人的指導、精實的訓練、完備的制度、具體的獎勵。

工作分析應考慮的因素

1. Why 為何做：規劃該項服務工作的目的
2. Who 誰來做：招募對象(高齡志工資格：教育程度、專長、經歷、服務時數或頻率等)
3. Whom 為誰做：服務對象
4. What 做什麼：服務項目及內容
5. When 何時做：服務時間
6. Where 何地做：服務地點
7. How 如何做：該項服務工作所需的
教育訓練內容
8. If 可能遭遇的困難及因應對策

適合高齡志工的服務項目

服務台諮詢服務、電話問安或到宅關懷訪視、社區照顧關懷據點餐食服務或健康促進活動協助及健康宣導、導覽解說服務、體驗設施操作解說、語言通譯服務、課程教學協助、民俗才藝教學、課後陪伴、閱讀推廣、說故事、活動協助報到簽到退或動線指引、經驗傳承分享、行政文書事務、資料電腦建檔、環境美化綠化及資源回收……等。

工作職務說明書(格式參考範例)

- 一、工作職稱：○○組志工
- 二、服務時間
- 三、服務地點
- 四、服務對象
- 五、服務項目及內容
- 六、需配合事項：例如：每週(月)至少服務時數。
- 七、志工考評：方式、考評項目及配分、續聘獎勵輔導退場。(此項亦可併入「志工服務考核辦法」內)
- 八、督導人員及聯絡電話

★依服務性質之類別分別編製

志願服務工作手冊(編製參考範例)

- 一、志願服務法
- 二、志工倫理守則
- 三、志工隊組織準則
- 四、志工服務管理辦法(含服務規則)
- 五、志工服務考核辦法(含評分表)
- 六、志工工作職務說明書、
標準服務作業流程(SOP)
- 七、志工服務常見問題 Q&A

(單位名稱)鼓勵長者參與志願服務推動計畫(參考範例)

- 一、緣起：配合政府實施「高齡社會白皮書」之政策
目標及因應超高齡社會來臨。(可含現況分析說明)
- 二、依據：
- 三、目的：鼓勵高齡者參與志願服務，以營造健康、
成功與活躍老化的社會。
- 四、指導單位：
- 五、主辦單位：○○○○○(以下簡稱本單位)。
- 六、協辦單位：
- 七、計畫期程：○年○月○日起至○年○月○日止。
- 八、實施地點：
- 九、招募對象及方式：(含志工資格、招募方式及程序、
招募人數等)
- 十、服務對象：

十一、服務項目及內容：(含現有及**創新**的服務項目)

(一)櫃檯服務：提供諮詢、引導洽公、接聽電話。

(二)行政庶務服務：行政文書事務、資料輸入。

(三)活動服務：協助報到、動線指引、現場支援。

十二、教育訓練：(含訓練內容及方式)

十三、輔導及考核：(含不適任志工退場機制)

十四、獎勵：

十五、經費預算及來源：所需經費共計新台幣○○○元，
由本單位業務費項下支應。(經費概算表詳如附件)

十六、預期效益：(含高齡志工人數及受益人次)。

十七、本計畫陳奉核定後實施，修正時亦同。

●以上格式、服務項目及內容僅供參考，訂定時
仍應斟酌實際狀況及需要再予調整。

招募高齡志工的地點及方式如下 (林勝義，2018)：

招募地點：社區照顧關懷據點、樂齡學習中心、老人服務中心、長青俱樂部、長照2.0各類社區服務據點、文教場館、社區活動中心、資源回收場、老人會、公園、廟口、教會、醫院、家裡、樹下、超商、賣場、菜市場、運動場、健身房、遊樂場所、健康步道、養生講習會場等。

招募方式或管道：

- (1) 請高齡志工邀請熟悉的高齡者做志工。
- (2) 鼓勵運用單位退休員工或員工、志工之高齡眷屬一起做志工。
- (3) 至高齡團體(如：長青會、老人會)召開志工招募說明會並當面邀請。
- (4) 請高齡者揪團來參加活動並當面邀請。
- (5) 在高齡者聚集的場所公開宣導。
- (6) 利用大型活動擺攤招募。
- (7) 請志願服務推廣中心、相關行業退休人員協會及里辦公處協助招募。
- (8) 其他：單張傳單、海報、網站、社群軟體、廣播、電視及刊物等。

激勵措施包括：

- (1) **正式的**：辦理績優志工選拔獎勵、推薦參加其他單位績優志工選拔獎勵、核發志願服務績效證明書、向地方主管機關申請志願服務榮譽卡、舉辦聯誼活動（餐會、茶會、慶生、旅遊、觀摩、研習等）、提供志工福利（購物、用餐、就醫優惠等）。
- (2) **非正式的**：真誠的感謝、口頭的讚賞、關心與體諒、徵詢意見並傾聽、提供合適的服務工作與友善的服務環境、推薦參加其他單位的活動。

考評項目包括：出勤狀況(含：值班、訓練、活動、會議)、服務情形、服務倫理、團隊精神及服務態度等5大項目。

又因為高齡志工年齡較長，因此退場機制要合理，不應僅以年齡為單一指標，而應涵蓋：志工體能狀況、心理穩定狀況、值勤出席率、訓練及會議參與率及服務倫理等；並應顧及志工尊嚴，再三輔導，充分溝通，達成共識，審慎處理。

獎勵表揚應把握的原則：

- (1)標準明確化：服務年資、服務時數、績優事蹟。
- (2)內涵多元化：頒發獎狀、獎牌、獎座、榮譽狀、感謝狀、評定證書、獎品等。
- (3)考核公平化：設置考核小組，成員包括運用單位主管、志工督導、承辦人及志工代表。
- (4)表揚公開化：舉辦表揚大會，邀請單位負責人（首長）親自頒獎。
- (5)呈現圖(影)像化：編印專輯或刊物，並刊登服務照片或拍攝服務影片於相關網站或社群軟體播放。

(三)在志工管理者方面

「志工管理者」泛指志願服務運用單位的負責人、業務主管、志工督導及承辦人。這些人絕對不是志工的長官，而志工也不是運用單位僱用的「夥計」；志工管理者與志工是「夥伴」關係，這一點是志工管理者務須明確釐清的角色分際。

管理(督導)工作的本質是一種經由**行政性**程序來達成**教育性**及**支持性**目標的過程。具體而言，透過這個過程，期使志工能夠：

1. 熟悉運用單位的行政程序。
2. 訓練服務技巧，充實專業知能。
3. 增進自我了解，培養自我肯定。
4. 進而能夠面對受服務對象的需求，有效提供高品質的服務作為。

志工管理者須**適時給予支持、關懷及認同**，並強化其付出的意願，提升自我功能，以有效完成服務工作。

志工管理者在面對一群比自己年長的高齡志工，在管理上面，雖然要考量高齡者的需求，但不用太明顯、太刻意，避免標籤化。志工管理者要能：

1. 激發其參與感和向心力。
2. 確實協助其處理困難和解決問題。
3. 深入瞭解和積極發展服務內容和進度。
4. 評估其服務成效和發現應予改進的方向。
5. 使其能落實執行運用單位任務及協助團隊達成目標。
6. 從管理工作中發掘並培養志工領導人才。

志工管理者務必要**熟悉志願服務相關法規、充實督導專業知能技巧、落實執行服務品質管控**；展現專業，堅定管理立場，引導、指導、帶領高齡志工在服務中成長，在快樂中學習。

如發現有不適任之高齡志工，先予以輔導及協助；倘狀況仍無法改善，則在雙方充分溝通、取得共識情況下，採**漸進式退場**；並擇期辦理榮退儀式，肯定其服務貢獻，將來另邀請其參與運用單位相關志工聯誼活動。

(四)在高齡志工本身方面

高齡者參與志願服務的步驟

1. 先考慮5W：Why服務動機、Whom 服務對象、When服務時間(量力而為)、Where服務地點(以就近服務為宜)、What服務項目(參酌個人興趣及體能)。
2. 查詢招募訊息：透過(1)網站：各志願服務運用單位及各縣市志願服務推廣中心；
(2)傳播媒體：報紙、廣播、電視、雜誌；
(3)親友介紹；(4)通訊軟體；(5)傳單、海報。

3. **電話洽詢單位**：瞭解志工招募資格(如：年齡、教育程度、服務時數或頻率及其他條件等)。
4. **接受面談甄選**：告知運用單位個人參與動機、興趣與專長，並確認運用單位服務內容與規定。
5. **參加教育訓練**：為熟悉服務內容、提昇志願服務工作品質、保障受服務者權益，必須參加運用單位安排之基礎訓練6小時及特殊(專長)訓練。
6. **正式開始服務**：由運用單位發給志願服務證及志願服務紀錄冊，遵守運用單位規章及倫理守則；並持續參與運用單位所提供之教育訓練。

志工樂、樂無窮。要以「快樂志工」自許：
凡事從好處想、不要倚老賣老、不要患得患失、
不要強人所難、盡其在我做好每一件該做的事、
坦然面對人生的一切。

高齡志工隨著年齡增長，倘若發現自己的體力、視力、聽力、腳力或記憶力，已無法勝任服務工作，則坦誠告知運用單位，功成身退；快快樂樂的離開，留下一些快樂的往事可以回憶。這也是對志願服務工作負責任的表現，畢竟那美好的仗已經打過了；千萬不要礙於情面硬撐，以免造成運用單位管理上的困擾，進而影響服務品質。

四、高齡志工服務再設計

定義：「服務再設計」是指針對高齡志工隨著年齡、健康、體力或生活角色的變化，對其原有服務內容、方式、環境與支援系統進行適當調整，使其能持續參與志願服務，並保持社會參與感與成就感。

此概念的核心：**1.** 在於「能力轉換」與「角色調整」，而非被動的「退場」。**2.** 透過服務內容的重新配置、友善環境的建構、跨齡協作以及健康促進活動的導入。**3.** 善用高齡者累積的經驗與智慧，使高齡志工不僅能延續服務生命週期，也能在過程中維持自主性與安全性。**4.** 協助運用單位提高公共事務效能，增進社會公益；也回應了高齡社會「活躍老化」的需求。

如何進行：

(一)進行高齡志工的健康與能力評估

1. 定期進行高齡志工健康檢查與服務適配性評估，內容可涵蓋平衡感、認知功能及體力狀態等。
2. 可透過問卷、訪談、家訪或督導觀察等方式，掌握志工的服務意願與限制。
3. 評估標準應以「能力取向」為原則，而非單純以「年齡」作為限制標準。

(二)調整服務內容與方式

1. 減量服務：縮短服務時數或降低服務頻率(如每週1次調整為每2週或每月1次)。
2. 提供靜態或簡易的服務：如文書處理、電話關懷、經驗傳承、陪同訪視服務對象等。

3. 採用分段式服務：如電腦文書與簡單體力工作交替進行，避免長時間單一任務產生疲勞。
4. 採用協力合作模式：採兩人一組或跨齡合作，由年輕志工處理搬運、體力需求的工作，高齡志工專注於紀錄、指導或經驗分享等。

(三)環境與工作優化

1. 改善服務場域：如設置座椅、調整櫃檯高度、優化動線，以降低高齡志工跌倒風險。
2. 採用圖像化指引或影片教學：教育訓練避免長篇大論，以減輕高齡志工的認知負擔。
3. 提供輔具：如輔助器材、放大鏡、老花眼鏡，並安排使用訓練，以回應高齡志工的需求。

(四)導入健康促進與休閒元素

1. 結合健康課程：如太極拳、瑜珈、手做班、健康講座，讓服務兼具休閒與保健功能。
2. 設計定時休息與平衡制度：如服務1小時休息10分鐘。
3. 安排學習3C課程：增加科技資訊及網路使用能力。
4. 鼓勵參與身心健康促進活動：增強持續服務的動能。

(五)心理與社交支持

1. 定期舉辦聚會、聯誼與表揚活動：營造歸屬感與榮譽感。
2. 建立表揚制度：以提升自尊心。
3. 主動關懷高齡志工的情緒與健康狀況：志工督導應避免形式化與敷衍式的應付。

操作時應注意的事項：

- (一) **避免標籤化**：對高齡志工服務安排之調整，強調是基於「角色轉換」或「嘗試新任務」，而非「能力下降」或「不堪負荷任務」。
- (二) **尊重自主意願**：服務安排之調整，應事先與高齡志工本人充分溝通，必要時也可邀請家屬參與討論。
- (三) **漸進式調整**：避免突然改變服務型態，宜採循序漸進的減量或轉換方式。
- (四) **安全性優先**：避免讓高齡志工執行需要長時間站立、頻繁移動或具有潛在風險的任務。
- (五) **持續追蹤**：建立高齡志工健康與服務紀錄，作為後續服務再設計的依據；並及時調整，以因應失智、跌倒或重大疾病等潛在風險。

預期效益：

- (一)協助高齡志工在身心狀態改變的同時，仍能維持服務參與。
- (二)延續高齡志工服務生命週期，並兼顧安全性、自主性與成就感，且提升生活品質與幸福感。
- (三)讓高齡志工得以在不同生命階段中，找到適合的角色定位，實踐「活到老、服務到老」。
- (四)使運用單位充分善用高齡世代累積的智慧與經驗，達到高齡志工與運用單位雙贏的局面。

資料來源：衛生福利部・中華民國志願服務協會
(2025)。「友善高齡 志願同行」
高齡志工服務手冊，頁48至53。

五、鼓勵高齡者參與志願服務的策略與做法

應把握的原則

1. 因應社會需求，及高齡志工的興趣、專長、體能、可配合服務時間，規劃設計並落實執行高齡志工推動方案。
2. 增加高齡者參與志願服務意願，減少參與志願服務阻礙，以提升高齡者參與志願服務量能。
3. 重視互動溝通、教育訓練、輔導及激勵。

鼓勵高齡者參與志願服務的策略與做法

策 略	做 法
(一)規劃適合高齡志工服務方案～ 高齡者五合一(服務、健康、休閒、樂活、心靈)之志願服務模式	配合高齡社會白皮書，並因應社會需求，及高齡志工的興趣、專長、體能、可配合服務時間，訂定推動計畫；藉由服務項目及內容再設計規劃適合高齡者的服務工作及友善安全的服務場域；且落實執行。
(二)設置便捷的志願服務媒合平台 (操作「快易通」)	於運用單位及志願服務推廣中心設置便捷的媒合平台，提供高齡者服務選項機會，提升參與服務量能。

鼓勵高齡者參與志願服務的策略與做法

策 略	做 法
(三)加強宣導行銷、號召參與	透過網站（運用單位、志願服務推廣中心、相關單位、退休人員協會等）、社群軟體、活動、說明會等多元管道，加強宣導行銷，增加高齡者對志願服務的認識及服務意願
(四)營造高齡友善及安全的服務環境	辦理相關人員所需高齡友善認知的教育訓練；設置安全及無障礙服務場域；並依法為高齡志工辦理意外事故保險。

鼓勵高齡者參與志願服務的策略與做法

策 略	做 法
(五)充實服務專業知能 提升數位資訊能力	辦理完善的教育訓練，課程內容以實用性、淺顯易懂、案例說明為宜，或搭配實際演練，才能激發高齡者學習意願，達到精進專業知能的目的；並培養基本數位能力與網路安全觀念，另指定專人督導。
(六)提供支持與關懷、 引導與激勵	建立溝通與輔導機制，適時適度給予讚美、肯定、鼓勵；訂定服務規範，提供工作手冊或說明書，以導引服務方向；並辦理獎勵表揚活動

鼓勵高齡者參與志願服務的策略與做法

策 略	做 法
(七)確保服務績效、 提升服務效能	運用單位定期辦理志工服務績效考核；並建立志工退場機制，包括：自願及非自願退場。
(八)精進並創新 策略與做法	定期檢討、評估策略與做法，可透過志工服務滿意度問卷調查。評估指標可包括：(一)在運用單位方面是否因應社會需求、達成運用單位預期效益，含高齡志工參與人數及受益人次；(二)在高齡志工方面：是否達到社會參與、適才適所、學習成長及自我實現的目標。

高齡社會白皮書

政府針對人口高齡化的發展趨勢，於104年頒布「**高齡社會白皮書**」。又因應高齡社會來臨，回應高齡者之多元需求，行政院於110年9月27日核定修正，揭示**自主、自立、共融、永續四大發展願景**，並以增進高齡者健康與自主、提升高齡者社會連結、促進世代和諧共融、建構高齡友善及安全環境、及強化社會永續發展為**五大政策目標**。各部會跨域合作，公私協力，共同創造讓高齡者更健康幸福的和諧、永續社會。其中與志願服務相關事項，包括：

- (一) 社區照顧能量提升，協助高齡者在地老化。
- (二) 多元的社會參與及學習，提升高齡者健康活力。
- (三) 促進高齡者與不同世代交流，發揮互補各自的優勢和專長。

【參考資料：衛生福利部季刊第33期，2022年6月出版】

在五大政策目標之中，與志願服務密切相關的行動策略，列表如下：

參考資料：林勝義(2023)。運用志工提供高齡者靈性照顧之策略—兼述青銀人力互助方案之規劃及執行。社區發展季刊第182期，頁347至361。台北市：衛生福利部社區發展雜誌社。

政策目標	行動策略
(一)增進高齡者健康與自主	強化高齡者心理健康，提升高齡者靈性照顧。
(二)提升高齡者社會連結	鼓勵高齡者參與志願服務。
(三)促進世代和諧共融	強化跨世代合作方案，提升青年世代投入高齡者服務。
(四)建構高齡友善及安全環境	辦理相關人員所需高齡友善認知的教育訓練。
(五)強化社會永續發展	運用高齡人力資源，提升高齡志願服務人力。

六、意見交流～

開發與運用高齡志工常見問題與對策

問題一：服務項目難以規劃

問題二：招募不易

問題三：接受教育訓練的意願不高

問題四：排斥接受服務再設計或創新的服務項目

問題五：倚老賣老排斥接受督導

問題六：透過健康與能力評估，發現高齡志工因身體或其他因素，已無法持續服務，該如何協助退場？

七、結語

運用高齡志工的成功要件

- (一) **服務再設計**：能力轉換與角色調整，彈性調整服務內容與方式，持續服務動力，維繫其參與感與成就感。
- (二) **適當的培訓與督導**：善用督導技巧，提供支持、關懷、引導與激勵，適才適所，充分運用其智慧與經驗。
- (三) **建構友善且安全的服務環境**：依據服務工作之性質與特點，確保其在適當之安全與衛生條件下從事服務工作。
- (四) **建立完善的退場機制**：漸進式尊榮退場，表達感謝與祝福，仍與其保持聯繫與關懷，並邀請參加志工團隊活動。
- (五) **定期檢討評估修正**：是否因應社會需求，達到預期效益，而有助於營造健康、成功與活躍老化的社會。

「老有所用、樂在服務」期盼在
政府機關的倡導
運用單位的配合
志工管理者的督導
高齡志工的響應下
為「高齡臺灣」擘劃一幅
健康、幸福、活力、友善
的亮麗藍圖

參考資料

衛生福利部・中華民國志願服務協會(2025)。「友善高齡志願同行」高齡志工服務手冊。台北市：衛生福利部。

衛生福利部(2021)。高齡社會白皮書(修正核定版)。

林勝義(2023)。運用志工提供高齡者靈性照顧之策略——兼述青銀人力互助方案之規劃及執行。社區發展季刊第182期，頁347至361。台北市：衛生福利部社區發展雜誌社。

林勝義(2018)。高齡志工的發掘與運用。北部地區志願服務聯繫會報會議手冊。台北市：台北市志願服務協會。

劉香梅(2018)。老有所用 樂在服務～開發與運用高齡志工之我見。社區發展季刊第163期，頁85至93。台北市：衛生福利部社區發展雜誌社。