

高雄市老人研究發展中心
99 年度專題研究 成果報告

大高雄社區照顧關懷據點服務模式
與服務效能提升之探究

執行期間：99 年 1 月至 99 年 12 月

委辦單位：高雄市政府社會局長青綜合服務中心

執行單位：私立長榮大學（社會工作學系）

計畫主持人：卓春英 副教授

研究助理：鄭淑琪、黃靖雯、鄭涵栩

中華民國 99 年 12 月 25 日

目 錄

第一章 緒論.....	2
第一節 研究背景與動機.....	2
第二節 研究目的與研究問題.....	3
第三節 名詞定義.....	4
第二章 文獻探討.....	5
第一節 社區照顧意涵.....	5
第二節 社區照顧關懷據點推動現況.....	6
第三節 據點經營模式理論.....	8
第四節 據點服務效能評估指標.....	9
第三章 研究設計.....	13
第一節 研究方法.....	13
第二節 研究流程.....	14
第三節 研究之可信賴度.....	16
第四節 研究倫理.....	17
第五節 研究進度表.....	18
第四章 訪談結果分析.....	19
第一節 社區照顧關懷據點主要幹部觀點.....	19
第二節 政府部門之承辦人觀點.....	55
第五章 結論與建議.....	77
第一節 結論.....	77
第二節 建議.....	89
第三節 研究限制.....	92
參考書目.....	93
附錄一、訪談大綱.....	96

大高雄社區照顧關懷據點服務模式與服務效能提升之探究

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

老化是整個人類社會的共同現象(Harris, 1998),而臺灣人口老化問題,近年來也倍受重視,截至 2009 年底,我國老人人口已有 245 萬 7 千多人,佔總人口的 10.63% (內政部社會司, 2009),而根據行政院經建會的推估,至民國 120 年(西元 2031),臺灣老年人口將達 24.62%,如何因應快速高齡化接踵而來的問題,正是臺灣現階段面臨的重要課題。

目前世界主要國家的老人照護政策,均以「在地老化」(aging in place)為最高指導原則,認為老人應在其生活的社區中自然老化,以維持老人自主、自尊、隱私的生活品質(吳淑瓊、莊坤洋, 2001)。「在地老化」為我國長期照顧政策發展之目標,避免世界主要工業化國家大量發展機構服務所導致之過度機構化之缺點,降低照護成本,讓有照護需求的民眾能延長留在家庭與社區中的時間,保有尊嚴而獨立自主的生活(詹火生、林青璇, 2002)。依據內政部 2005 年針對 65 歲以上老人的「生活狀況調查」發現,約 70%的老人認為最理想的養老居住方式是與子女同住或隔鄰而居,由此可發現大部分老人還是希望可以不與家庭分離,待在自己熟悉的社區與生活環境接受照護。其他相關研究也顯示,老年人大多數生活活動是在家中與社區裡;然而,隨著家庭功能的式微也促使公、私部門開始重視社區功能的重要性。

台灣也參考了國外的社區照顧經驗,各縣市政府極力倡導推行社區照顧,期望能經由政府的推動而建立完整的體制,推行了許多相關的計畫案,例如:行政院於 2005 年通過的「六星計畫-社區照顧關懷據點計畫」、2007 年通過的「長期照顧十年計畫」,目的在於建構更完備的社區照顧制度,協助老人可以在熟悉的環境生活,並延緩進入照護機構的時間,有效運用與整合社區資源,針對社區工作提出整合性計畫,以落實老人福利法所訂定之全人照顧、在地老化之精神,也讓台灣在社區照顧史上展開新的一頁。

行政院 2005 年的健康社區六星計畫,針對社區工作提出一個整合性的計畫,以產業發展、社福醫療、社區治安、人文教育、環境景觀、環保生態等六大面向作為社區評量指標,同時為促進社區健全多元發展,依社區所提

出之發展目標及配套需求，整合政府目前相關部會既有計畫資源，分期分階段予以輔導，協助社區發展，其中「社區照顧關懷據點」的設置便是該計畫的落實，以長期照顧社區營造之基本精神，由在地人提供在地服務，建立社區自主運作模式，以貼近居民生活需求，營造永續成長、健康的社區環境。在這樣的概念下，政府所推行的社區照顧關懷據點計畫，是否能發揮永續經營、符合在地需求，有效提供社區老人所需服務，促使老人可以健康的在家庭、社區中生活，則需檢視社區對老人是否具備高度的關懷？社區領導幹部是否有行動力以及多元經營理念？是否能具有連結社區人力與物力或照護資源？是否具有彈性且多元化的服務方案？以及是否具有完善與充足的財務規劃與管理制度等相關關鍵因素（內政部，2007；黃松林，2007）。

截至 2009 年 12 月止，高雄市總人口數為 1,527,914 人，老年人口 151,679 人，佔高雄市人口的 9.9%；相較於高雄市，高雄縣總人口數為 1,242,973 人，老年人口 128,414 人，佔高雄縣人口的 10.3%；於 2011 年縣市合併後，整個大高雄地區總人口數則為 2,770,887 人，老年總人口為 280,093 人，佔大高雄地區人口的 10.1%，已達高齡化社會標準，顯示大高雄人口老化的重要性。就高雄縣、市推展社區照顧已有多年的經驗，其社區照顧關懷據點之數量亦隨著老年人口持續增加，唯推動至今，相關服務績效僅透過評鑑資料以及內政部與高雄縣、市社區關懷據點輔導實務經驗、少數研究等窺知一二，針對經營管理績效部分則較為缺乏（趙善如等，2006；劉慧俐等，2007；鄭夙芬等，2009）。故本研究將對大高雄的社區照顧關懷據點經營模式以及推動的服務成效進行探討，藉以作為未來縣市合併後相關部門及社區資源單位的改善建議與參考，期冀規劃更臻完善，並符合老人需求的可行方案與作法。

第二節 研究目的與研究問題

本研究主體為大高雄境內的社區照顧關懷據點，研究內容主要探討社區照顧關懷據點的服務模式與服務效能，期望透過不同經營模式之社區照顧關懷據點比較，從中了解各不同組織經營之社區照顧關懷據點如何結合內外資源提供服務，如何發展屬於社區照顧關懷據點之服務模式與特色，同時，為因應高雄縣、市即將合併為大高雄地區，本研究亦針對高雄縣、市之公部門輔導模式進行瞭解，以期從中找到較佳之輔導模式，因此本研究期望能夠達到下列四個目的：

一、了解大高雄實施社區照顧關懷據點的辦理現況、資源結合與運用的情形。

二、探究大高雄社區照顧關懷據點的辦理單位實施理念、設立宗旨及瞭解社區照顧關懷據點推行及經營上的優勢與困難。

三、了解高雄縣、市公部門社區照顧關懷據點業務承辦人在輔導模式上之異同處，作為未來縣市合併後社區照顧關懷據點業務繼續推展之參考。

四、藉由研究發現提出具體可行的建議，提供相關單位政策擬定與方案規劃之參考。

本研究針對大高雄社區照顧關懷據點之負責人及公部門業務承辦人做深入的訪談，探討不同性質之社區照顧關懷據點的服務模式與服務效能，因此研究問題主要分為三大主軸進行探究，研究問題如下：

一、觀察並發掘社區照顧關懷據點的辦理狀況、特色及問題。

二、探討社區照顧關懷據點主辦單位實施理念與督導模式，以及承接單位設立宗旨與屬性，對其相關服務模式與服務效能上所造成的優劣。

三、請公、私部門社區照顧關懷據點業務負責人提出對社區照顧關懷據點未來規劃之建議。

第三節 名詞定義

一、服務模式

就關懷據點之服務模式，依據多位學者(梁偉康，1997；謝美娥，1996；黃松林，2000)提出，社區照顧中心之設立問題情況不一而足。黃松林(2005)指出社區照顧關懷據點之模式，可依據組織經營、人力運用、經費管理、服務內容等模式來探討，具體而言，社區照顧關懷據點之組織經營、人力運用、經費管理、服務內容等都是影響關懷據點之經營績效重要的變項指標。

二、服務效能

本研究所提之服務效能部分，是透過社區照顧關懷據點的負責人自述其社區照顧關懷據點有何特色、了解服務績效的關鍵因素及探討服務過程中所遇問題等部分，藉以瞭解社區照顧關懷據點達到服務良好績效之成因為何，並從社區照顧關懷據點所提困難中探討如何提升社區照顧關懷據點之服務績效。

第二章 文獻探討

本章藉以整理探討國內外相關文獻，界定研究概念，架構分為四節，首先對社區照顧意涵加以說明；第二節說明社區照顧關懷據點推動現況內涵；第三節據點經營動機影響因素與相關研究加以陳述；第四節說明社區照顧關懷據點服務效能影響因素與相關研究；其內容分別詳述說明如下。

第一節 社區照顧意涵

社區照顧(community care)的概念溯源於十九世紀對貧窮法案(the Poor Law)之機構式收容的批評，後因老人長期照顧的需求增加，加上福利國家的財務危機，使得新右派的福利意識形態崛起，致 50、60 年代的社會福利面臨極大的衝擊與挑戰，而在這股新的經濟、政治和社會的脈絡下，福利混和經濟(the mixed economy)與福利多元主義(welfare pluralism)遂成為新興議題，在「民間是好的」(private is better)與「市場是好的」(market is good)的理念趨使下，「福利服務分散化」與「福利服務民營化」即成為迎戰福利科層的主要策略，「社區照顧」便在這股福利新趨勢下成為當前服務輸送的主流(黃源協，2000)。

「社區照顧」的概念，就理念而言，除了要改變原有機構照顧的負向面及減輕政府財務負擔，鼓勵福利服務私有化，藉以重建良好社區人際關係、開發社區資源、強化社區照顧的能力外(Challis & Hugman, 1993)，另一個重要理由是保持家庭原有的正常照顧功能，使正式照顧系統得以介入家庭，為照顧者提供專業技術支援，維護以往家庭照顧網絡，達到延緩老人進入次機構照顧的時程，使他們繼續留在熟悉的社區，健康愉快的生活(Morycz, 1985)。陳燕禎(2007)也曾提到要提高社區老人照顧的生活品質，確切落實在地老化的終老模式，使老人的晚年能在自己熟悉的社區網絡中被照顧、被支持，讓他們的生活更具有安全感及穩定性。蘇景輝(1998)提及社區照顧是動員並連結正式與非正式社區資源，協助社區中有需要照顧的居民，讓他們能和平常人一樣居住在自己的家庭、生活在自己的社區中，得到適切的照顧。其中正式資源是由政府、營利機構及志願服務機構所提供的照顧服務；而非正式資源則是指親戚朋友、鄰居、志工，乃至於案主群的互助組織所提供的無條件照顧。

綜上所述，社區照顧為動員並連結正式與非正式的社區資源，去協助有

需要照顧的社區居民，讓他們能和平常人一樣居住在自己的家庭、生活在自己的社區中，而又能夠得到適切的照顧(蘇景輝，1998)，因此，社區照顧應是福利服務在社區生活中的實踐。回顧目前台灣為因應老年人口比例上升、老人老化的多元需求，政府與民間相關團體更應結合建構完整的社區照顧服務模式，並透過社區照顧服務人力的培養，促使居民共同參與，發展社區生活特色及長期社區化之功能，使老年人能夠留在自己的社區中頤養天年。

第二節 社區照顧關懷據點推動現況

為配合台灣健康社區六星計畫之推動，內政部自 94 年 5 月 18 日奉行政院核定「建立社區照顧關懷據點實施計畫」，以落實「在地老化、健康老化」之理念。透過政府部分經費補助，帶動社區中各個民間團體，發揮社區自主參與的精神，在社區中設置關懷據點，就近照顧社區老人，讓原本已經消失的人情味，慢慢找回來，也讓鄰里間的互助網絡，逐漸被建立起來。因此，為讓社區中老人可就近獲得照顧服務，內政部計畫 3 年內(94-96 年)規劃設置 2000 個關懷據點：94 年設置 400 個、95 年設置 800 個、96 年設置 800 個，期建立一個普及化的照顧服務網絡及社區居民關懷互助的健康社區(內政部，2005)。

透過設置社區照顧關懷據點可以讓老人從家裡走到關懷據點參加精心設計安排的健康促進活動，還可認識社區中其他的老人與熱心的志工，大家閒話家常、分享生活點滴，並可使用據點內的健康器材等，達到身心健康的效果。另針對平日較少出門或失能的長者，關懷據點亦可以主動出擊方式，提供社區老人關懷訪視、電話問安、諮詢及轉介等服務；關懷據點的設置，不但是讓長輩在社區中也有一個家，透過各項服務的提供，讓社區的感覺更加溫馨、有人情味(內政部，2006)。因此社區照顧關懷據點之運作模式有下列三點：(一) 鼓勵社區自主提案申請設置據點，結合當地人力、物力及相關資源，進行社區需求調查，提供在地老人預防照護服務。(二) 輔導現行辦理老人社區照顧服務之相關團體，在既有的基礎上，擴充服務項目至 3 項以上，設置據點提供服務。(三) 由地方政府針對位處偏遠或資源缺乏之社區，透過社區照顧服務人力培訓過程，增進其社區組織能力，進而設置據點提供服務。

有關社區照顧關懷據點的實施成效相關研究，近年來已成果豐碩，根據莊秀美、趙碧華與賴兩陽(2008)針對全國的社區照顧關懷據點之服務現況

與營運前瞻進行調查，以全國 1,533 個社區照顧關懷據點(截至 2008 年 7 月 14 日止)研究發現如下:1. 社區照顧關懷據點負責人的特質：負責人以男性較多，且年齡以 50 至 59 歲之年齡層為最多，投入社區工作不再僅限於高齡族群，大多數的負責人也曾接受過相關訓練課程，可見他們對於社區相關事務已具備相當程度的掌握。2. 社區照顧關懷據點特性：就社區照顧關懷據點的組織特性來看，以社區發展協會設置之社區照顧關懷據點為最多，而活動場所的所有權，則以社區活動中心(里活動中心、老人活動中心)最多。3. 服務項目與內涵：社區照顧關懷據點提供的服務項目以健康促進活動服務為最多，其次為提供關懷訪視及電話問安最多，另餐飲服務亦是重點服務項目。4. 社區照顧關懷據點經營管理：社區照顧關懷據點開放時間以白天全天開放為最多，其次為白天部分時間才開放。5. 社區照顧關懷據點人力：社區照顧關懷據點服務人力只有 3 分之 1 的社區照顧關懷據點聘任專職工作人員，九成五以上由志願工作人員參與，顯示志願工作人員仍是社區照顧關懷據點的重要人力資源

又內政部為能落實社區照顧關懷據點執行，於 2006 年 1 月頒訂『建立社區照顧關懷據點輔導計畫』，明訂中央及地方的輔導工作機制，協助關懷據點穩定成長。其中中央政府的輔導工作機制有召開全國性督導聯繫會報、成立分區輔導團、編制實務操作手冊；地方政府則是召開社區照顧關懷據點聯繫會議、辦理巡迴訪視及社區照顧關懷據點輔導、評估社區照顧關懷據點營運績效(內政部，2006)。2008 年起則委由愚人之友社會福利慈善基金會統籌辦理中央政府的輔導工作，而內政部 2008 年基於計畫執行效益考量，將依據社區照顧關懷據點辦理績效，配搭獎勵機制提供補助，績效不佳者，不予補助，開始將不再補助新開辦之社區照顧關懷據點開辦費用，期望社區照顧關懷據點能朝向自給自足之永續發展目標(劉慧俐等，2007)。

自 2005 年開展社區照顧關懷據點之服務至 98 年 12 月止，高雄縣內已成立 102 個社區照顧關懷據點提供長輩關懷訪視、電話問安、諮詢及轉介服務、餐飲服務、健康促進等服務，並配合推展志工關懷老人服務方案，如高雄縣火鶴傳情服務計畫，為老人社區關懷立下良好的基礎。此外，高雄縣政府社會處在社區照顧關懷據點成立前有評估機制，以審核社區是否有足夠的資源與能力推動服務，並在執行方案前為志工與照顧服務員進行專業訓練，確保服務品質也積極開展社區照顧關懷據點人才進階培訓、引進社區輔導團隊與社區一同討論服務過程的改善工作，培養使用者付費之觀念，做到自給自足永續經營，在歷年全國社區照顧關懷據點中一直有良好的成績。

在高雄市部分，自 94 年起分別於 11 個行政區展開社區照顧關懷據點服務，時至今日（98 年 12 月），高雄市已成立 80 個社區照顧關懷據點提供長輩關懷訪視、電話問安、諮詢及轉介服務、餐飲服務、健康促進活動等服務，並配合高雄市原先的社區發展協會與里辦公處的資源，讓老人社區關懷服務能擴及各社區。其服務模式多運用里辦公處或社區活動中心，社區照顧關懷據點開放時間以一週五天居多，而每月平均辦理一至四場次的健康講座、健康促進活動，並提供常態性的血壓測量與健康促進器材，讓長者能穩定而長期地使用社區照顧關懷據點、維持個人健康。此與高雄縣以「班級式」的服務模式明顯不同，高雄市所採取的服務模式較為開放，且提供社區居民運動、交流的場所（內政部，2009；鄭夙芬，2008）。

第三節 據點經營模式理論

就社區照顧關懷據點之服務模式，依據多位學者(梁偉康，1997；謝美娥，1996；黃松林，2000)提出，社區照顧中心之設立問題情況不一而足。社區照顧關懷據點設立，目前各據點困難度和熱忱度不一。黃松林（2005）指出社區照顧關懷據點之經營模式，依據組織經營、人力運用、經費管理、服務內容等模式來探討，茲說明如下：

一、組織經營

依據黃松林（2005）指出社區照顧關懷據點其性質為社區服務中心，其組織經營模式可能有：1.內政部補助，縣市政府場地委託社會團體、法人、基金會組織經營（即公設民營）；2.內政部補助，縣市政府方案委託社會團體、法人、基金會組織自設場地經營（即方案委託）；3.內政部補助，縣市政府場地交由村里辦公處經營；4.內政部補助，縣市政府委託個人自設場地經營。目前高雄市社區照顧關懷據點其組織經營模式均以社區或社福團體自主設置為主。

二、人力運用

根據黃松林（2005）的研究，社區照顧關懷據點人力運用是以志工為服務主軸，而人力運用模式有四種，一是完全志工服務模式，無論員工多寡均以志工提供服務與管理。其次是以兼職員工加上部分志工合作模式，即部分工作管理與直接服務，以兼職員工提供管理服務，志工提供直接服務；再者，中心聘請專職員工加上部分志工模式，它是兼顧部分工作管理與直接服務之差異性質，但以專職員工提供管理服務；最後，社區照顧關懷據點完全由專

職員工與兼職員工（有志工性質之低薪或兼職員工）提供服務者。目前高雄市社區照顧關懷據點其人力運用模式不脫以上四個模式。

三、經費管理

基本上，社區照顧關懷據點所提供之服務應為免費服務為主，但如果它結合了其他的服務，如提供日間照顧之服務，可能必需有福利付費觀念。如何付費呢？如何處理與運用捐款？如何做財務管理？其模式如何？上述的經費管理都是值得我們深思考量的。

四、服務內容

根據內政部規劃的社區照顧關懷據點其提供服務項目原則是：一、關懷訪視；二、電話問安、諮詢及轉介服務；三、餐飲服務；四、健康促進活動等四項。根據黃松林（2005）的研究，部分縣市早已在部分村里或鄉鎮設置社區日間照顧中心，提供多元化之福利服務。

具體而言，社區照顧關懷據點之組織經營、人力運用、經費管理、服務內容等都是影響關懷據點之經營績效重要的變項指標。

第四節 據點服務效能評估指標

一、理論與相關研究

效能是一項複雜且困難的問題，效率(effectiveness)及效能(efficiency)在學理上是有差異的，也沒有統一一致的概念定義，因此研究者擬先引述若干專家學者對效能的定義，再加以綜合歸納，並提出本研究的觀點。

學者 Robbins(1998)指出『效能』是目標的達成，而效率是為達到目標的投入與實際產出之比值；吳清山(1998)認為『效能』只要是重視組織目標的達成，而效率則是資源的有效利用；張潤書(1998)認為效能與效率是一體兩面，『效能』是資源運用後所產生的結果，『效率』則是運用資源的程度與能力；Daft(2003)則認為效能是用以評估組織與部門層級對多重目標能達成的程度，而效率則是組織以較少的資源達到相同水準的產出或目標(引自李碧珠，2004；張淑慧：2005)。

另外也有許多學者針對效能部分提出釋義：Etzioni(1964)認為組織的『服務效能』是各組織試圖實現之期待事物的狀態，若組織活動可以觀察的結果符合或超過組織目標，則此組織的服務是有效能的；Mott(1972)認為效

能為組織動員其資源以產生各種產品的能力；陳明璋(1982)表示效能應為「果」，應考慮組織效能的整個過程；Morris(1984)提出效能為達到目標而產生預定的結果；Schein(1985)主張從組織適應、組織生存及組織生長的能力來評定組織服務效能的高低；邱怡和(1998)認為組織服務的效能是組織達成既定目標與維持組織對於環境的適應力，促使組織中的所有成員凝聚共識，為達成願景而全力投入各項工作，使機構組織在各方面都有良好的表現。李總續(2002)認為組織設法取得所需資源，並避免內部運作過程之錯誤和阻礙，以達成較其他同業更為卓越、更符合組織目標之過程和結果的程度。不論是哪種類型的機構組織單位，「效能」總是令人關切的議題焦點，也是機構組織運作的核心所在(引自李碧珠，2004；張淑慧，2005)。簡而言之，效能是指某一機構組織實踐其目標的能力，探討的是機構應做什麼？一個機構即便有效能，但其達成效能的作業過程不一定是最有效率的方法，意即，機構服務的最終極「目的」(goals)是效能的追求，是機構經營成功的表徵。

目前受福利多元主義的倡導及政府相關政策的引導，非營利民間志願團體本身對服務方案與據點的經營管理，牽動著福利服務輸送的品質和效益，以及政府的社區照顧目標達成程度。社會大眾多半認為非營利民間志願團體屬非商業組織，不須重視績效等，Patti(1987)認為績效評鑑最重要為服務對象的需求與目標的達成，通常會透過三種結果來反應；1.機構成功的協助接受服務者改變之程度；2.機構或工作者之服務品質；3.案主之滿意度。另Martin & Kettner(1996)也認為績效評量是評鑑方案責信之方法之一，可定義為定期收集與報告社會服務方案之效率、品質與效益之資料；而劉淑瓊(2001)也指出民營化政策規劃與執行應以績效評鑑為重點(引自沈聲耀，2005)。沈聲耀(2005)提及，服務使用者對服務品質有較佳的評價時，會增強正向的行為意圖，如給予正面口評或推薦其他人使用等，因此服務使用者之滿意度可作為品質與成果的績效評量。

在機構服務成效方面，陳世明、陳柏宗(2006)以台南市長榮社區的研究為例，認為社區組織以其在地性、志願性和自主性，對於老人社區照顧具有不可替代的地位，也漸漸走出被動配合政令的角色，依社區需求和特色來發展服務，相當肯定社區組織的服務效能(引自陳怡仔，2008)。

郭小燕(2007)以桃園縣蘆竹鄉外社社區以及山腳社區所做的研究，探討社區照顧關懷據點的效益是否滿足社區老人的需求，其研究結果發現，社區照顧關懷據點提供老人就近性與在地性的服務，以及內在及心理方面的需求，更間接凝聚社區的共同意識，改善社區氣氛(引自卓春英，2009)。

陳怡仔(2008)在社區組織之社會資本與服務效能-以民國九十五年台中縣社區關懷據點為例的研究中提到，社會資本與服務效能間是具有正向的互動關係，其中又以組織架構、組織自主及資源募集這三項所達到的顯著水準比例最高，而只要這三項情況良好，其服務效能的表現亦皆不錯。因此社會資本理論預設了網絡和參與有助於個人和組織公共功能的實踐，鼓勵人們參與社區內的志願服務和結社活動，結合我國社區照顧關懷據點的推動用意，運用在地資源提供老人關懷和保健的服務。

沈聲耀(2005)在高雄市老人活動中心社會服務契約外包之服務績效探討的研究結果顯示，經營管理績效評鑑主要是評鑑組織內部之運作情形，而服務績效調查則針對契約內容做評比，在影響服務滿意度上，不論是在服務品質的環境設施、經營管理、服務態度與服務結果上，都與滿意度有極顯著之相關，另因人際關係也是影響服務滿意度的重要因子，對於經營管理者及提供服務者之建議，透過活動中心的社會服務功能外，更應以多關心的方式提供情感上之交流並鼓勵走出戶外與高齡者互動，是為一項服務交流的重要功能。

陳珮璇(2008)以高雄縣的高齡者社區照顧關懷據點參與態度與生活滿意度關係之研究顯示，高齡者在參與社區照顧關懷據點上，其參與態度、參與社區照顧後生活滿意度及健康狀況都有顯著的影響，對於高齡者的學習、健康促進及社會參與都有良好的效益(引自卓春英，2009)。

然而，為能使團體或組織的經營管理績效能夠公平與合理的被呈現，Drucker (1990) 認為設定績效指標的目的在於，讓抽象的使命轉化為具有可操作性，也就是有價值的衡量依據。如：參加的人數、服務的人數等。石善宏 (1999) 更進一步指出選擇績效指標應考量：1.完整性：可反應全部績效。2.客觀性：可驗證。3.可控制性：非外在因素影響。4.比較性：和有相關部門做比較。5.融合性：應考量和企業總體目標是否相牴觸。6.符合長期利益。7.少數重要項目：指標項目不宜過多，三~七或四~六為宜。8.權數之分配：應再依各指標的重要性賦予一權數。不過，基本上在選擇與訂定指標時，仍必須考量團體的組織大小與特質、服務輸送的設計與內涵(劉慧俐等，2009)。

評鑑是一種行政管理工具，是透過有系統、正式的步驟來蒐集和分析各種相關的資料，來測量某一機構達成其目標的進展程度(楊美華，1989)。因此，評鑑過程是具有回饋、診斷、激勵、改善的機制。相對的，評鑑資料與結果是能夠增進政策實踐程度，並做為相關決策之參考(Worthen, Sanders,

& Fitzpartick, 1997；引自趙善如等)。

二、政府評估據點服務效能指標

高雄市政府社會局於 2005 年制定「社區照顧關懷據點輔導實施計畫」，據以實施各項輔導策略，主要輔導策略包含召開聯繫會報、不定期訪視及諮詢輔導、辦理工作人員訓練、編印服務手冊、定期評估據點營運績效、實施服務績效評鑑和舉行示範觀摩活動，也依內政部所訂定之社區照顧關懷據點考核（評鑑）注意事項定期做評鑑。

而高雄縣同樣依循內政部制訂「建立社區照顧關懷據點服務績效評鑑實施計畫」，針對縣內各據點做把關，以提供優良的在地老人初級預防照顧服務。

綜結上述各相關研究資料，本研究配合內政部標準將服務效能的評鑑指標歸納為七大項：1. 據點空間規劃與運用；2. 據點宣導與資源管理應用；3. 志工人力運用與管理；4. 服務項目執行績效；5. 服務項目執行績效；6. 行政作業配合情形；以及 7. 永續創意與發展等。

本研究即以高雄縣市政府評估績效良好之社區照顧關懷據點為研究對象，了解不同的經營服務模式與據點服務效能之相關性，俾作為未來相關政策之參考。

第三章 研究設計

根據上述研究動機、研究目的，相關文獻研究之結果，設計本研究之研究方法，以期達成研究目的。

第一節 研究方法

一、研究對象

本研究對象分為兩類，包含高雄縣、市公、私部門之社區照顧關懷據點負責人。在公部門人員部分，高雄市以市府社區照顧關懷據點業務承辦人為主要，高雄縣除縣府承辦人外，另再加入績優單位之鄉鎮公所承辦人，預定縣、市承辦人各 4 名參加。在私部門部分，以高雄縣、市不同社區照顧關懷據點經營模式且評鑑績優之社區照顧關懷據點負責人（或主要執行者）為對象，基於研究時間及人力、物力之考量，訪談對象以透過縣市公部門承辦人推薦之績優社區為主，縣、市各 20 名參與。

二、取樣方法

有鑑於目前對於社區照顧關懷據點之各項研究多以量化為主，在社區照顧關懷據點之經營動機與服務模式之探討較少，且因地域、承辦單位的不同而有不同的服務模式，故本研究決定以質性研究中之焦點團體方式為主要的研究方法，以求深入瞭解不同服務模式與服務績效之相關性。

而焦點團體訪談是由一位主持者與一定數量的受訪者所組成的團體，在一個輕鬆的氣氛中針對主題做互動性的討論與表達個人的認知、感受、態度和行為，因此參與者的反應通常較為真實與深入，同時透過焦點團體，研究者可在較短的時間內獲得研究所需的大量豐碩且以參與者自己的話來表達的資料。

相較於深度訪談或其他研究，焦點團體可提供許多優點；包括（1）比起個別訪談快且成本較低；（2）焦點團體可使研究者直接與受訪者互動，也可以做問題之受訪、接續的問題及答案之追問與澄清；（3）團體開放式的回答方式使得研究得到大量豐富的資料；（4）因為受訪者的回應，其他受訪者亦可做出回應，比起個別訪談可以引發未發現的想法；（5）因為團體具有彈性，可以檢驗不同背景與個人間關係或比較成員間對不同主題的想法；（6）研究者可以快速了解受訪者的口語反應；（7）在少數的研究工具中，可以從

兒童或不識字的人身上獲得資料（歐素汝譯，1999 :25-26）。

基於上述理由，並考量本研究對象涵蓋高雄縣、市，基於時間性及為取得最大對象的變異，故採用焦點團體訪談法為主要的研究方法。

第二節 研究流程

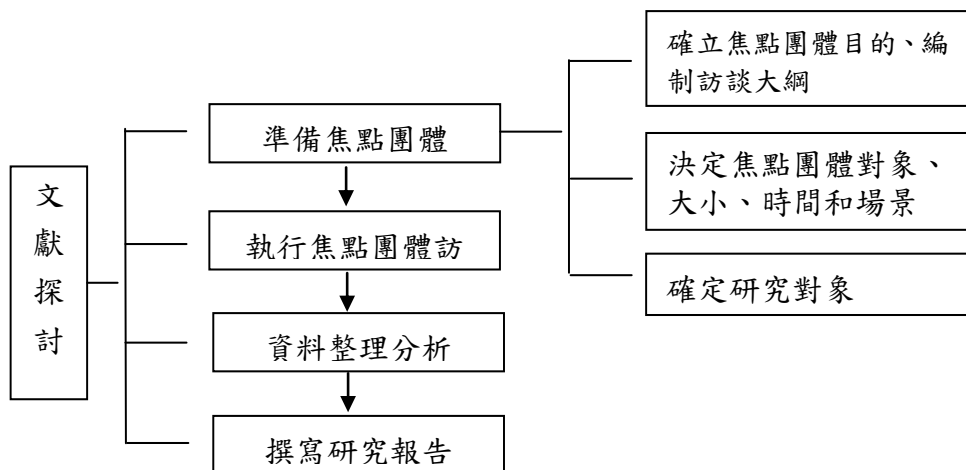


圖 3-1 研究流程圖

一、確立焦點團體的目的、編製訪談大綱：

本研究之目的係透過不同性質社區照顧關懷據點焦點團體訪談，探討社區照顧關懷據點的服務模式與服務效能。因為本研究對象為縣市政府社區照顧關懷據點業務承辦人及不同經營模式之據點負責人，為能確切引導其談話內容契合研究目的，在執行焦點團體訪談前，本研究預先擬定不同角度的提問大綱，並於事前即與主持者針對訪談大綱討論溝通，修正內容或程序，以協助主持者引導訪談過程，亦讓受訪者更能了解訪談中的問題內容，並在訪談實際運用時隨著進程的變化適當地進行提問與導引。

二、焦點團體的對象、大小、時間和場景

本研究對象分為兩類，包含高雄縣、市公、私部門之社區照顧關懷據點負責人。在公部門人員部分，高雄市以市府社區照顧關懷據點業務承辦人為主，高雄縣除縣府承辦人外，另再加入績優單位之鄉鎮公所承辦人。在私部門部分，以高雄縣、市不同社區照顧關懷據點經營模式且評鑑績優之社區照顧關懷據點負責人（或主要執行者）為焦點團體訪談對象，其中依據黃松林（2005）指出，社區照顧關懷據點之經營模式，可依據組織經營、人力運用、經費管理、服務內容等不同面向來探討，本研究考量高雄縣、市據點之現況，擬以組織經營面向為主，分為（1）由社會團體、法人、基金會組織經營；

(2) 由村里辦公處經營；(3) 由社區發展協會經營；(4) 由宗教團體經營等不同模式社區照顧關懷據點負責人為主。此外考量城鄉區域及性別之差異，另挑選不同區域（位於城市與鄉下）及不同性別負責人之社區照顧關懷據點為焦點團體對象。

在人數多寡方面，一般而言，焦點團體的人數以 5-12 人為最宜，但為免團體過小無法產生訊息衝擊、團體過大造成溝通上之困難，本研究每次團體以 8-12 人為限，依據不同性質之參與者共辦理 5 次焦點團體，每次 2-3 小時，以下為 5 次焦點團體之分類（表 3-1）：

表 3-1 焦點團體參與人員屬性、人數與實施日期

日期/地點	高雄市	高雄縣
99年7月7日(三) 第一場：高雄縣市 各五名 9：00~12：30 地點：三樓第一會議室	1. 左營關懷站(黃水井社工員) 2. 宏毅關懷站(黃惠照里長) 3. 光輝關懷站(濮懿範里長) 4. 安泰關懷站(張正二理事長) 5. 福氣河堤關懷站(買建勳站長) 6. 民主里辦公處(陳文程里長)	1. 仁武鄉烏林社區(鄭全盛理事長) 2. 鳳山市心故鄉協會(謝翠佩負責人) 3. 高雄縣靈雲功德會(宗惟師父理事長) 4. 燕巢鄉安招社區(林美春總幹事) 5. 林園鄉文賢社區(黃三源理事長)
99年7月7日(三) 第二場：高雄縣市 各五名 14：30~18：00 地點：三樓第一會議室	1. 金齡關懷站(吳俞恣社工員) 2. 亞鐳關懷站(戴鏗縉總幹事) 3. 大昌關懷站(戴嘉育小姐) 4. 灣愛關懷站(蔣麗華理事長) 5. 樂河關懷站(李南初社工督導)	1. 烏松鄉華美社區(蔡陽明理事長) 2. 岡山镇壽天里辦公室(葉成喜里長) 3. 旗山镇南新社區(徐林素卿理事長) 4. 旗山镇南新社區(楊世玲) 5. 路竹鄉甲南社區(王政國理事長)
99年7月9日(五) 第一場：高雄縣 9：00~12：30； 地點：三樓第一會議室 99年7月9日(五) 第二場：高雄市 14：30~18：00 地點：三樓301教室	1. 愛基會關懷站(鄭端容專案企劃) 2. 原生園關懷站(劉玉品總幹事) 3. 原生園關懷站(葉冠英) 4. 明義關懷站(王雅萍理事長) 5. 明義關懷站(曾煥鈞) 6. 小港關懷站(楊贊榮總幹事) 7. 前金關懷站(蔡美華督導) 8. 寶國關懷站(盧鴻楠里長)	1. 基督教鳳山市教會(莊靜娟負責人) 2. 基督教鳳山市教會(潘秀玲) 3. 基督教鳳山市教會(劉聯碩) 4. 大寮鄉三隆社區(陳寶桂輔導員) 5. 大樹鄉龍目社區(莊素薰輔導員) 6. 梓官鄉中崙社區(王國玉輔導員) 7. 梓官鄉中崙社區(凌佳琪輔導員) 8. 梓官鄉中崙社區(歐耀賢輔導員) 9. 橋頭鄉筆秀社區(高珠紅輔導員) 10. 橋頭鄉筆秀社區(施秀琛輔導員) 11. 岡山镇石潭社區(何芳澤輔導員) 12. 岡山镇石潭社區(曾麗椰輔導員) 13. 阿蓮鄉中路社區(楊正雄理事長) 14. 阿蓮鄉中路社區(詹德芳) 15. 鳳山市老人健康照護協會(陳素紅)
7月23日(五) 9：00~12：30； 地點：三樓第一會議室	高雄市政府社會局長青綜合中心 1. 林欣緯課長 2. 劉守華課員 3. 馮秀玉社工 4. 楊小萱社工 5. 王佩雯	高雄縣政府社會處長青科 1. 姚昱伶科長 2. 周秀玫社工員 3. 陳欣琪社工員 4. 林姿君社工員

本研究五次焦點團體訪談擬借用高雄市長青綜合服務中心之會議室進行，利用現有的桌椅安排座位，以每位成員皆能面對面討論而且可以看到主持人的座位為原則。

三、執行焦點團體訪談

當討論活動進行時，研究者透過錄音記錄、現場筆記蒐集所有的相關資料。因此，在訪談正式開始前須明確告知參與者活動時將進行錄音，其步驟為：1.討論前之介紹：研究者對自己的研究項目做一個簡短的介绍，包括研究的問題、研究的目的、處理結果的方式、保密的原則及訪談的基本原則。2.錄音：經說明後採全程錄音，以防止資料遺漏。3.進行焦點團體訪談：主持人依訪談指引提問，並適時地提出追問，或請參與者分享實際的經驗。4.結束訪談：訪談結束前，主持人簡要地重述訪談主題，請教參與者是否有補充想說的話，並再次向參與者強調保密的原則。

四、資料整理分析

本研究將焦點團體蒐集之資料依不同場次，整理成訪談逐字稿，做為進一步分析的基礎，並以訪談時所做的筆記、摘要資料來補充逐字稿。把焦點團體訪談轉換成逐字稿後再加以分類，逐句檢視資料內容並進行編碼，完成逐字稿初步概念化過程，以形成類屬，類屬形成面向，並找出主要範疇，最後試圖在反覆的歸納演繹中，呈現本研究所欲探討之主題與內容。

第三節 研究之可信賴度

從事質性研究常被問的問題為研究的信度與效度概念，信效度源自實證主義的傳統，主要在找出社會現象與社會行為的共同法則，對於質性的信效度，Lincoln& Guba (2000) 在建立質性研究的信度及效度時，提出確實性 (credibility)、可轉移性 (transferability)、可靠性 (dependability) 及可確認性 (confirmability) 概念，如同量化研究信效度，以下分別說明之 (高淑清，2008 ;潘福來，2005 ;蔡美華譯，2008)。

一、確實性 (credibility) :

類似量化研究的內在效度概念，指所蒐集之資料是否真實反應研究對象的主觀感受及經驗，進而反映出研究所要探討之議題；本研究在訪談過程中取得研究參與者之同意後，將全程錄音並將內容逐字轉述為文字資料，並藉參與式觀察來記錄研究參與者的動作、表情語調，以增加資料的真實性、豐

富性及對研究情境的敏感性。研究者藉由訪談大綱的提問，讓參與者充分表達其主觀感受及看法，並由研究團隊參與每個編碼過程並做討論，以同儕檢驗來保持研究過程的真誠，減少個人的偏見，以增加分析結果之確實性。

二、可轉移性 (transferability)：

在質性研究中的可轉移性是指研究結果在相似的情境和因果下，是否可被應用(Lincoln & Guba, 1999)。本研究以高雄縣、市政府主要業務承辦人，及績優社區照顧關懷據點之負責人為研究對象，主要是希望能盡量涵蓋較廣範圍的研究參與者和不同經營模式的社區照顧關懷據點，而讓研究結果能被轉用，使質性研究的可轉移性大大地提昇。

三、可靠性 (dependability)：

意指資料的穩定性，本研究運用三角驗證建立檢視途徑，如資料蒐集、分析與團隊的檢核，以及徵求受訪者同意全程錄音，確保在自然情境下獲得真實性及可信性的第一手資料，並請受過訓練之研究助理完成錄音檔之逐字記錄，研究者再進行檢視書面資料，確認訪談內容轉譯無誤，並完成資料分析，以達資料收集之可靠性。研究者亦運用持續比較分析的原則，反覆思考、不斷重複比較所編碼的概念和類別，同時，為了增加對資料分析過程的一致性，本研究邀請協同分析者，以同儕檢閱的方式，確保研究過程與結果是可接受的。

四、可確認性 (confirmability)：

指研究的客觀性、一致性與可靠性，研究發現能符合原始資料的意涵，是客觀、中立的一手資料，且是可稽查的；本研究過程建立於研究對象之脈絡下，而非研究者個人的想像與偏誤，訪談過程中研究者維持中立、不批判的態度，研究者在訪談前先充分說明訪談的過程及內容，在訪談過程中與研究參與者建立足夠信任感，在資料收集的過程中以合理、客觀的陳述與詮釋呈現資料，對於語意不清之參與者意見當場提問及釐清，以求忠於研究參與者原有的本質與想法，以增進研究之可確認性。

本研究參考質性研究對信效度之相關參考文獻，盡可能達成確實性、可轉移性、可靠性及可確認性等要求，以便使研究成果為他人能夠信任。

第四節 研究倫理

「倫理是一種道德科學：此科學所從事之事正是對於人類行為規範進行

價值判斷」(Homan,1991)，因此，從事任何研究工作都必須將研究倫理與科學研究設計及執行一併納入考量。社會科學研究者通常於社會脈絡中進行研究，其中涉及的關係或問題的研究，經常面臨多面向的倫理考量。本研究之倫理考量臚列說明如下：

一、告知與協商

在研究訪談進行之初，透過告知與協商的過程，徵求參與本研究人員參與者「知情同意」後，讓其瞭解本研究計劃、研究歷程、進行方式、資料蒐集方法及行動研究後的結果，以獲得研究對象正式同意參與研究的承諾。簽署「參與研究同意函」之時，並再次與研究對象確認，參與者有權退出研究。

二、尊重隱私與保密

在研究開始之前，研究者將主動向研究參與者允諾保密原則，承諾對方不論在任何情況下都不會暴露研究對象的姓名與身分，所有與研究對象有關的人名、地名都將使用匿名，必要時則會將敏感性資料予以刪除，錄音的部份待將之轉成文後即銷毀。研究過程均徵詢參與者同意，研究內容除非必要，不可涉及私事。本研所得訪談資料與研究夥伴研討的資料，均以代號表示之。如果接受訪談者，要求不錄音即尊重其意見。本研究內容避免涉及到個人隱私，訪談時，儘量避免談及個人或他人的隱私問題。

第五節 研究進度表

預訂完成 月份任務	1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	11 月	12 月
問題陳述	■											
文獻回顧		■										
研究方法			■									
資料蒐集			■									
資料分析								■				
研究結果分析									■			
研究報告撰寫											■	

第四章 訪談結果分析

本研究為充分了解社區照顧關懷據點服務模式及其效益分析，訪談對象特別分為兩大類，包含高雄縣、市政府部門主管社區業務之承辦主管、社區照顧關懷據點負責人及主要幹部，共舉辦五場焦點團體座談，其中高雄縣、市社區照顧關懷據點各一場；混合縣市社區照顧關懷據點幹部者有兩場；混合縣市政府社區業務主管部門者有一場，詳見附錄一。

第一節 社區照顧關懷據點主要幹部觀點

本節主要針對社區照顧關懷據點部分做探討，以高雄縣、市不同社區照顧關懷據點經營模式且評鑑績優之社區照顧關懷據點負責人（或主要執行者）為焦點團體訪談對象，其中依據黃松林（2005）指出，社區照顧關懷據點之經營模式，可依據組織經營、人力運用、經費管理、服務內容等不同面向來探討，本研究考量高雄縣、市據點之現況，擬以組織經營面向為主，分為（1）由社會團體、法人、基金會組織經營；（2）由村里辦公處經營；（3）由社區發展協會經營；（4）由宗教團體經營等不同面向社區照顧關懷據點負責人為主。此外考量城鄉區域及性別之差異，另挑選不同區域（位於城市與鄉村）及不同性別負責人之社區照顧關懷據點為焦點團體對象。

一、參與焦點團體之據點負責人（或主要執行者）基本資料分析

針對社區照顧關懷據點負責人之焦點團體前後共舉辦四場，共計 39 位幹部及志工參與，其中女性有 21 位，男性 18 位；年齡以 41 歲~60 歲最多，平均年齡 51.12 歲；婚姻狀況已婚者有 33 位，僅有 6 位為未婚者；教育程度以大學以上最多，有 16 位，其次是高中職者有 10 位，專科有 8 位，國中小共 5 位；在社區照顧關懷據點中所擔任的職務部分，為社工員或輔導員者最多，有 16 位，其次是理事長有 11 位，總幹事 8 位，理監事及志工隊長各 2 位（見表 4-1）。

表 4-1 參與焦點團體之社區照顧關懷據點負責人基本資料

編號	性別	年齡	婚姻狀況	教育程度	在據點中擔任的職務	縣市別	經營模式
A1	男性	47	已婚	大學以上	志工隊長	高雄市	村/里辦公處
A2	男性	45	已婚	大學以上	站長(據點負責窗口)	高雄市	宗教組織
A3	男性	55	已婚	大學以上	社工員	高雄市	立案之社會團體
A4	男性	68	已婚	高中職	里長	高雄市	村/里辦公處
A5	男性	53	已婚	大學以上	理事長	高雄縣	社區發展協會
A6	男性	51	已婚	專科	理事長	高雄縣	社區發展協會
A7	男性	46	已婚	大學以上	理事長	高雄市	社區發展協會

表 4-1 參與焦點團體之社區照顧關懷據點負責人基本資料 (續)

編號	性別	年齡	婚姻 狀況	教育程度	在據點中擔任的職務	縣市別	經營模式
A8	女性	51	未婚	高中職	理事長	高雄縣	立案之社會團體
A9	女性	54	已婚	專科	顧問、發起人	高雄縣	立案之社會團體
A10	女性	56	已婚	國中	總幹事	高雄縣	社區發展協會
A11	女性	52	已婚	大學以上	總幹事	高雄市	社區發展協會
A12	男性	46	已婚	專科	理事長	高雄縣	社區發展協會
A13	男性	67	已婚	國小	督導	高雄縣	社區發展協會
A14	男性	62	已婚	國中	里長	高雄縣	村/里辦公處
A15	女性	38	未婚	大學以上	總幹事	高雄市	村/里辦公處
A16	女性	25	未婚	大學以上	社工員	高雄市	立案之社會團體
A17	男性	40	已婚	大學以上	社工督導	高雄市	宗教組織
A18	男性	53	已婚	大學以上	總幹事	高雄市	立案之社會團體
A19	女性	57	已婚	高中職	理事長	高雄縣	社區發展協會
A20	女性	47	已婚	高中職	理事長	高雄市	社區發展協會
A21	男性	50	已婚	大學以上	總幹事	高雄市	立案之社會團體
A22	男性	60	已婚	專科	理監事	高雄市	社區發展協會
A23	女性	47	未婚	大學以上	企劃員	高雄市	文教基金會
A24	女性	41	已婚	大學以上	社工督導	高雄市	立案之社會團體
A25	女性	53	未婚	大學以上	總幹事	高雄市	立案之社會團體
A26	女性	53	已婚	專科	理事長	高雄市	社區發展協會
A27	女性	54	已婚	高中職	輔導員	高雄縣	社區發展協會
A28	女性	46	已婚	高中職	志工	高雄縣	社區發展協會
A29	男性	73	已婚	國小	理事長	高雄縣	社區發展協會
A30	男性	39	未婚	高中職	志工	高雄縣	宗教組織
A31	女性	44	已婚	專科	總幹事	高雄縣	宗教組織
A32	女性	50	已婚	高中職	志工	高雄縣	宗教組織
A33	男性	42	已婚	專科	總幹事	高雄縣	社區發展協會
A34	女性	48	已婚	大學以上	輔導員	高雄縣	社區發展協會
A35	男性	68	已婚	專科	理監事	高雄縣	社區發展協會
A36	女性	57	已婚	大學以上	志工媽媽	高雄縣	社區發展協會
A37	女性	56	已婚	國中	志工隊長	高雄縣	社區發展協會
A38	女性	48	已婚	高中職	輔導員	高雄縣	立案之社會團體
A39	女性	54	已婚	高中職	輔導員	高雄縣	社區發展協會

在社區照顧關懷據點基本資料部分，以 95、96 年成立者最多，組織型態為社區發展協會設立者最多，有 20 個，村/里辦公處 4 個，宗教組織 5 個，立案之社會團體 9 個，文教基金會 1 個；主要服務人力來源以社區志工所占最多，社區照顧關懷據點的開放時間於每天上班時間開放者最多，有 26 個，其次是每週 1~4 次開放者，有 10 個；在使用者付費部分，收費者有 23 個，其中部分付費者有 19 個（見表 4-2）。

表 4-2 受訪社區照顧關懷據點基本資料

變項	次數	%
成立時間		
93	1	2.6
94	6	15.4
95	10	25.6
96	10	25.6
97	8	20.5
98	2	5.1
遺漏值	2	5.1
組織型態		
社區發展協會	20	51.3
村/里辦公處	4	10.3
宗教組織	5	12.8
立案之社會團體	9	23.1
文教基金會	1	2.6
主要服務人力來源（複選）		
理監事	5	12.8
學生志工	2	5.1
社區志工	39	100.0
替代役男	3	7.7
其他人力	7	17.9
開放時間		
每天上班時間開放	26	66.7
每天上班部分時間開放	2	5.1
每週1~4次開放	10	25.6
遺漏值	1	2.6
付費情形		
無	16	41.0
有	23	59.0
付費方式		
受服務者全額付費	1	2.6
受服務者部分付費	19	48.7
其他	3	7.7
遺漏值	16	41.0

二、焦點團體內容分析

針對研究者自製的半結構式訪談大綱（附錄二），綜合整理意見如下：

（一）承辦單位對社區照顧關懷據點的想像與能力。（您認為社區照顧關懷據點的作用是什麼？您認為自己是如何與社區一起工作？您期待關懷據點在社區中應扮演什麼角色與功能？）

1. 如何與社區一起工作

在焦點團體當中，社區幹部表示剛開始對社區照顧關懷據點一無所知，有人表示很擔心該如何服務老人，對這個工作沒信心，也有人辦理據點要招收老人被拒絕，志工也抗拒做家訪，感覺很挫折：

「當初要辦據點的時候，…，開始是新移民媽媽的生活適應輔導班、單親課後輔導，然後…，因為社區的老人開始反應怎麼都服務別人，都不服務我們這些長輩，所以…，94年4月份開始開辦，剛開始開辦的時候還是會害怕啦！因為我們不曾服務過老人，服務小孩的過程裡面，小孩做錯可以大聲，外籍媽媽不懂可以教，但是服務老人就不一樣了，他願不願意聽你的，願不願意跟你互動，這是我們很擔心，還有安全問題，場所夠不夠給老人使用」（A10）。

「我一直覺得說…，但是我們有這個能力做嗎？因為我們不是專業的人，有辦法這樣子做嗎？」（A10）。

「因為我年紀大了，意識到老化的可能，之前有一個醫生跟我說我有類風濕性關節炎，所以我自己就非常擔心，…，開始去閱讀有關老化跟老人疾病的部份，..也奠定我在老人照顧的基礎，…那時候在老人照顧關懷據點的部份，開始在招收的時候，我們其實是有一些挫折，每一個老人只聽到要繳一百塊錢，都不要，都告訴我說，我都沒錢…」（A9）。

「…沒想到辦據點的話，其實消耗會裡面的能量還滿大的，因為必須全面家訪，…剛開始其實志工抗拒去家訪，因為和她們不認識就要去…」（A9）。

即便是如此的擔心、挫折，但是社區幹部仍然想辦法去克服，有的人說服自己給自己和老人一個機會，有的人會去參觀已經開辦的據點；有的人會去閱讀、博覽群書；有的人會去培訓志工並尋找支持團隊合作：

「所以經過考慮的結果，我們也是覺得給自己一個機會，給她們一個機會，試試看…」（A10）。

「其實94年要辦的時候，頭腦都空空呀！那時候我有去嘉義看啦！因為嘉義是先開辦的，我去嘉義看，我是覺得很好…」（A10）。

「…社區的重點是落實到社區照顧，所以我在接觸這樣的一個日間關懷據

點，老人的關懷的時候，我其實是先看書。」(A9)。

「五甲社區有一個優勢，就是社區中有很多志願服務的人口，...，志工的培力是非常重要的，其實奠定了基礎，後來做志願服務的培訓，我花了三個月的時間，不斷的給她們上課，我自己上課，有關認識老人，老人特質、老人特徵、慢性疾病的認識，開始結合鳳山醫院...，有關社區的培力跟連結...，所以我們剛開始是跟鳳山醫院去做連結，醫療義診的這個部份，就開始去發展我們的日間關懷據點。」(A9)。

「在我們社區，90年成立的時候，因為我們那時候都是做營造空間，或是清一些垃圾，但是我們覺得社區一定要有多元化的觀念，照這個觀念一直提升，一直發展，所以我們在96年的時候，社區照顧關懷據點正式成立，當然我們有很有力的夥伴啦！我們都是來自於屏東科技大學社工系學分班的同學」(A5)。

如何踏出社區照顧關懷據點的第一步？大部分社區幹部都是經過政府部門的輔導與培訓，由訪視老人及辦理活動開始，有的社區幹部則是因老人的需求以及老人自殺議題受到震撼而開始社區照顧關懷據點的工作；也有的社區幹部表示是因為有開辦費補助才來申請辦理：

「但是我都會想很困難，因為我們不是專業人員，我要服務的人，其實我會想這樣做很好，可是不知道怎麼樣做，後來縣政府這邊的培訓，給我們一些idea，我覺得像我們目前高雄縣的一個操作啦！我覺得是比較好啦！」(A10)。

「...，事實上我也不知道什麼是關懷據點，是經過長青中心的輔導，才知道工作內容，應該要做照顧老人的工作，最主要的程序怎麼做，還是要有輔導單位指導我們，最先招募志工，跟我們一起進行關懷老人的工作，起先也不知道什麼是老人的工作，經過兩年之後，才知道關懷據點是什麼，有什麼意義，兩年後才了解基本的，起先是摸索階段，靠輔導才知道怎麼做，應該怎麼一步步來，」(A4)。

「當然我們一開始的時候，真的是沒有概念，沒有概念，...，想到什麼就做什麼，一開始的時候，我都是一直先辦活動，用活動吸引長輩出來，從活動中養成長輩對據點的向心力」(A7)。

「因為我們除了社區照顧關懷據點要成立的時候，我們是透過火鶴傳情訪視的動作，要去了解我們的村里有多少需要我們照顧的老人，滿六十五歲以上的，除了一些身心不能自理的以外，因為我們無法照顧到醫療這方面，所以我們招收身心可以自理的老人，我們透過長青課給的這些老人的資料，我們去做訪視，當然社區成立的時候，透過這個機制找出服務人口數，讓她認同我們社區」(A5)。

「...會成立據點是因為接觸長青中心社會局的一些資訊，...，一開始我們是跟社區的領袖、各單位，譬如里長、發展協會，我們有一個主委聯誼會，在

社區有 29 棟的大樓，每一棟住戶差不多是 200 多到 400，所以有主委聯誼會，有一些民意代表，我們跟他們有一個連結…」(A2)。

「會成立據點…還有一個原因，當初有一次 29 棟大樓裡有一棟長輩想不開，突然跳下來，這件事情給我們領導者，…很大的震撼，因為我們想不通為什麼一條寶貴生命會想不開，所以我們會希望跟各位一樣，運用社區現有的資源，提供社區長輩…」(A2)。

「…當初理事長會成立關懷據點是因為鄉下地方，老人家沒辦法去田裡工作時，就在家裡打瞌睡、看電視，不是真的看電視，是被電視看，大家在家很無聊，95 年的時候才想說是不是辦個據點…」(A39)。

「…後來無意中的因緣，跟長青科、行政課，就有提到我們高雄縣有辦社區關懷據點，是不是我們來嘗試，就這樣開始投入了…」(A8)。

「…剛好接到社區照顧關懷站的模式，所以我們之前要申請是因為他有補助，有開辦費，我們的誘因是這樣，才來申請…」(A1)。

參加焦點團體的社區幹部大多表示社區照顧關懷據點的工作推動殊屬不易，在不被看好的情況之下，有的人表示以甘願的心態來應對，也有人表示「有心」最重要；有些幹部表示要花時間、精神與社區人士「拍拖」打交道；也有的社區幹部表示社區的老人也會自助相挺社區照顧關懷據點；有些社區也把家屬納入參與，讓家屬瞭解並給予支持：

「…高雄縣唯一由里來承辦社區照顧關懷據點的只有我，因為大部分都是社區發展協會在承辦，我們社區的話就由我自告奮勇來承辦社區照顧關懷據點，甚至當我在辦理的時候，我們社會處長青課的小姐也很不客氣的說我辦不起來，但是我以兩個字的力量來辦，就是甘願，甘願做就不委屈…」(A14)。

「…我都覺得人為因素比較重要，要牽扯到政治官僚什麼的，我覺得都沒必要，你有心要做最重要，20 幾年下來我都覺得你想做就會去做，也不怕沒有經費，當你做出成績來之後，很多部門就會問你你要不要做，要不要承接，就是看你有沒有那些人去把工作接下來，這是我的感覺…」(A14)。

「…，經過第二次、第三次家訪之後，她們已經建立關係了，跟這些老人都是好朋友，所以我是認為只要有一分的付出，人跟人之間的冷漠是可以打破的…」(A9)。

「我本身也是社工員，我在做社區工作的時候，我們的工作先從社區營造開始，所以我們的工作到晚上一、兩點都還在社區，我們跟她們一起做，跟她們“拍爛”」(A9)。

「我們就做我們的，不要跟你拜託，我們的長輩其實很有骨氣，她們也知道，所以我們的菜，除了跟她們收錢之外，我們的長輩都自己種田，自己種菜，

現在她們知道我愛吃山冬瓜，她們就跑去種山冬瓜，去看那些長輩吃飯，就拿山冬瓜出來，所以我們費用減輕很多。」(A6)。

「要把家屬帶出來，讓家人知道長輩在老人日托班在學什麼東西，第一點我讓家人知道他們的長輩來上課是如此的活潑有趣，他們會放心，第二點家人看到，…經費沒有的時候，大家就會補貼奉獻」(A14)。

2. 社區照顧關懷據點的作用

(1) 受服務對象部份

針對受服務對象（社區老人），參與焦點團體的社區幹部表示社區照顧關懷據點的服務提供，使得社區老人有很多方面的助益，包括：健康促進、疾病預防以及心靈及精神層面的提升和人際互動網絡的建立等。

① 在健康促進方面

透過健康操、健走、太極舞、營養講座、疾病預防及居家安全宣導等，使老人的身體機能獲得改善、健康獲得維護：

「...我們的長輩有很多中風，帶拐杖來上課，不過現在不用拿拐杖了，...我們的長輩平均腰圍減少七吋，...長輩平均年齡是七十六歲...身體的機能一年比一年好，以前會去找醫生聊天，拿健保卡去刷，現在已經沒什麼時間去醫院，因為她們都要來社區活動中心...」(A6)。

「...每禮拜2次，中間有點心，中午還有午餐，學員有50人，...開班教「保命防跌」，要保命就要防跌倒，吃的健康，有去訪視看生活環境，有需要改進的地方比較暗的地方裝反光板，比較不會跌倒，平常就有健康操、太極舞，還有手工藝品，老人家手有在動，很高興...」(A35)。

「...那個阿公就是上醫院，但去上課之後就不用吃藥了，他回去跟女兒說他比賽第一名很高興，不用看醫生不用吃藥，這就是我們身心促進有讓他恢復的部份，另外一個失智的是說，他的思考跟說話能力已經退化了，身心促進會教他唱歌跳舞等活動，無形中會讓他覺得透過歌詞來回憶一些東西...」(A12)。

「...，凌晨有凌晨的運動，然後早上據點的課程，還有晚上的運動班，...我發現很多長輩是有五十肩的，目前為止統計到六月底，二十個有十八個五十肩獲得改善，巴金森症的長輩有兩位，巴金森症當然有它的輕重程度，到目前兩位長輩，其中有一位還可以伏地挺身，還會唱卡拉ok，這是以前不敢想像的，那除了這兩種症狀的改善，其他的在我們的運動班，...，百分之六十幾的長輩身心獲得明顯的改善...」(A7)。

「早上九點開始做血糖血壓量測，到九點半開始放第一套健康操，健康操錄影帶放完之後，我們就放拍打功，做完效果也不錯。...醫學方面，護理方面，

各面向的，所以現在老人不會亂吃藥，真的有效果，...，我們帶她們去健走，讓志工帶她們出去健走，...每兩位志工會負責一樣菜，這個菜是經過聖功醫院營養師指導，符合少糖、少油、少鹽，盡量是蔬菜水果的部份，做出來之後，在大螢幕展示作法，...，長輩也是很熱心啦!也是自己準備拿手菜，...」(A1)。

「因為我們做健康測量都有紀錄，一本是紀錄 125 位老人，所以我們現在的紀錄有七百多人的紀錄，血壓、血糖的紀錄，健康操也做兩年半，...，做的效果腰圍平均都有減少...有骨刺的，不敢出去玩坐遊覽車，做健康操之後，每天都有柔軟拉筋，坐久較不難受。」(A1)。

「...已經 93 歲了，...我發現從他參加關懷據點後很快樂，雖然他聽不到，但是...、做什麼動作時，他會跟著比，他不會就自己坐在那裡什麼都不做，會跟著比，有節奏也會跟著做，...，碰到任何一個老人都會跟他們碰一下手指頭，他就會很高興，...，這個據點給我的感覺，是除了給那些手腳比較靈活的老人家之外，像這一種家人願意讓他來，他的心境上更好，可以說讓他活的更好的感覺，不會說一天到晚在家睡覺，我覺得這一點社區關懷也是一個不錯的。另一個失智，...他第一天來時，一直在那裡睡覺，他的太太也很好跟著他，...，剛開始他手也不動腳也不動，他只是坐著，...才來 3 個月，本來太太只帶他來參加，後來連太太都加入了，太太覺得說我們這個活動很不錯，而且真的陪伴老人，讓老人家很高興，太太就跳他的舞蹈，後來我發現先生的腳會動了，...，他才來兩三個月進步很多，...」(A1)。

②心靈及精神層面的提升

參與焦點團體的社區幹部表示，社區老人參與健康促進及各項社區活動之後，明顯的恢復自信與士氣，身心靈各方面都獲得改善與提升，而且社區照顧關懷據點的活動令老人家有所期待與寄託，同時從活動當中得到充權：

「我們沒量，不過這些老人衣服穿起來都很寬鬆，對自己身材有自信...」(A1)。

「尤其是我們有設值日生，給他光榮的使命，這星期當值星，你就是可以帶活動，就是有資格有條件為大家服務，...，幫大家服務是你的光榮，用這樣的觀念給他，課程結束之後，大家要回家的時候，她們就會負責擦桌子、拖地、掃地，志工會想說那是老人，要幫她一起用，我說你注意安全就好，讓他自己來，這樣子她才不會說，站在被別人服務的角色...」(A8)。

「在我們健康促進的辦理，百分之六十幾的長輩身心獲得明顯的改善，我們這個據點對整個社區有滿重要，滿正面的幫忙，不只是休息站，她們聊天的地方，她們交朋友的地方，甚至於是她們身心健康，改善她們身心靈各方面的據點，...不只活動辦理，讓她們有歸屬感，更要照顧他們的心理狀況...」(A7)。

「由生活輔導員將所學教阿公、阿嬤，讓她們有手工藝，所以到最後大家

都很神氣，大家都還沒交，要先拿回去給孫子看，她們都說能力比孫子好，有時候拿回去可以跟家人展示一下，說那是他做的東西...」(A5)。

「我剛有說都是心甘情願，我在上課中間也會開導老人的憂鬱，很多老人看著身邊的老人一個個過世，他會想說什麼時候輪到我，所以我會開導他們，我一直在鼓勵他們要好好的保養身體，我的學生有些奶奶現在出門都會打扮一下...」(A14)。

「社區中長輩的平均年齡是 74 歲，我看那些長輩都很快樂，我們 12、13 個志工也跟著快樂，帶著 40 個長輩改變他們的生活方式，他們每星期二要上課都很期待，都跟我說，每到星期一晚上就高興到睡不著，那我覺得他們等的精神是很快樂的，那也算是一種治療...」(A29)。

「...我帶你們去養護中心，可是他們可以去跟長輩分享，我之後看到很多長輩是互相擦眼淚的，我覺得據點的部份，有時候我們只是做一個小小的動作，但他們自己就是充權了，他們其實會去做更多...」(A16)。

「不過我們關懷據點長輩出來上課後，比較有尊嚴、有活力，高高興興來上課，我都跟他們說：『背著書包上學去，來到社區真有趣，唱歌跳舞有活力，大家一起來努力』，大家都很快樂...」(A39)。

「...我們也是很感動，長輩也很開心他們真的被發現了...」(A28)。

「...像我們同學也是最近剛成立合唱團，我也不知道說長輩這麼愛現，真的很喜歡出去表演，都打扮的很時髦，這是一種精神的意志力、活力，那種精神真的會很健康。」(A29)。

「我們把社區的婦女帶出來做韻律活化健康操，然後帶她們去市長推動的台客舞，也有讓她們上台表演，年輕婦女跟我講，里長我五十歲了，還能上台，五十歲了還能上台，因為給她們一個機會，我覺得舞台是給她們一個機會...」(A11)。

③ 人際互動網絡的建立

透過社區照顧關懷據點的活動，可以增加社區長者的人際互動機會，讓長者有聊天的對象，有人因而打破人際藩籬，也有人因此找到兒時舊識，社區照顧關懷據點為老人搭起社交網絡：

「...那些長輩的感受是說，每星期二上午的時間在活動中心那裡，過去大家相處六、七十年的時間，大家在這裡聊天，把據點當作非常愛惜的活動...」(A29)。

「第一堂課的時候有一個歐巴桑，看到課程的內容聲淚俱下，四點鐘下了課之後教授不讓他走，那時候我們就轉到一邊去了，一講一個多小時，短短的兩三個月的時間看到很明顯的轉變，他是一個重度的憂鬱症患者，他會主動跟

人家互動…」(A18)。

「那我們去訪視時，他們都覺得教會去好嗎，會不會叫我們去聽教，起先是很辛苦，後來慢慢來，就有教會志工做到對他們的關心，因為他們的小孩也是很忙碌，每天都為生意而忙，他們就沒辦法陪長輩，長輩就會有點失落，那他們來到這裡，志工就可以聽他們吐吐苦水，長輩也覺得很溫馨，所以我覺得我們的教會可以成立這個據點對我們這個社區真的是很大的幫助，他們很期待每星期四到教會，還有人在這裡遇到三、四十年沒看過的老同學，這也是一個很溫馨的畫面，我覺得我們的據點在這個社區是可以成為幫助這些長輩的地方…」(A32)。

「…長輩會產生一種希望，長輩在這裡交了好朋友他會覺得很棒，動態的它可以唱唱歌，靜態的它可以聽聽講座，我覺得這是很不錯的方式，在當中我們也發現有些長輩他覺得快活不下去，但是他在這邊交到朋友之後，他覺得又有希望了…」(A19)。

(2) 老人家屬部分

參與焦點團體的社區幹部分享表示，社區照顧關懷據點不僅是對長者有助益，其實對他們的家屬也有很大的功效，讓家屬有喘息的機會，讓青壯年子女可以放心、安心的外出工作：

「…據點可以發揮很大的作用，可以讓家人也有喘息的機會，這就是據點可貴的地方，它可以讓家人長期面對的長輩帶到社區，這也是一個讓家人有喘息的時間，可以暫時脫離照顧的疑慮…」(A33)。

「…現在老人上課的時候，老人和老人的互動，老人和志工的互動，都嘗試把它錄下來，播給她們看，同時也讓她們帶回家跟子女分享，每一年結業典禮，我們會請家人來一起進行趣味競賽，讓她們放心…」(A8)

「大家都是以農業為主，家裡都是兩個老人在家，年輕人都外出工作，還沒辦關懷據點之前，都在家裡看電視、無所事事，辦據點後大家可以來這個社區聊天、聯絡感情，感覺很好，年輕人很高興可以照顧老人家…」(A35)。

「…是希望我們這些長輩就近在社區，他居住的環境裡面，受到一些心靈上的照顧，受到疼愛，像大家庭一樣，因為年輕人、青壯族忙，因為生活所需，必須去打拚，不放心老人家…」(A2)。

「我覺得據點就目前來講是第一級的初級預防工作，…，其實據點的工作對於長輩整個的發展跟家庭是非常好的」(A17)。

「因為我們在社區，還做一些調查緊急事故的聯絡，連結的系統，…，萬一阿公、阿嬤來這邊高血壓，如何送醫，家屬要聯絡誰，要先送去哪邊，在哪邊看病，因為他們都有習慣會去哪間看病，比如他的病史在那邊，我們就送去

那邊，都有一個結構性的連結…」(A5)。

(3) 社區幹部部份

大多數受訪的社區幹部表示，經營社區照顧關懷據點是積功德的事情，甚至於對國家也有幫忙，可以減少健保費的支出，從服務當中獲得老人的信賴，建立起比老人子女還要親密的關係，得到老人及家屬的感謝，甚至於獲得選票的支持，但是大部分的社區幹部都覺得經營社區照顧關懷據點是為未來的高齡社會做準備，自己在服務當中獲得快樂，也更年輕、更充實：

「..我們的長輩，...身體的機能一年比一年好，...，現在已經沒什麼時間去醫院，因為她們都要來社區活動中心，所以今天不是收三百六十元的問題，或是收多少的問題，至少能減少健保費的付出，這就是我們的功德...，所以衛生署的署長應該不用漲健保費啦，應該還要感謝我們才對…」(A6)。

「...志工在直接服務過程中，老人給予的回饋或是信賴，我們服務她，是煮飯流很多汗水，但是老人給我們的是相信的眼神，我們當下建立的是比他的子女還要親密的關係…」(A8)。

「我們社區的老人很可愛，我相信各位跟老人接觸以後，就會發現很多的寶，所以我們的老人，就是我們的寶，因為我們有一天也會老，我們的里民常說里長你是不是老人營經營好，就可以當選了，就沒有問題…」(A11)。

「今年我們的老人就接到詐騙集團的電話，...以後我要講說你去找我們里長好了，要騙你去騙我們里長好了，因為我給她們信任感，就是現在警察也要落實家戶訪問，警察去家戶訪問的時候，那些老人家都會第一個打電話給我，里長有警察到我們家來，他是要幹什麼，我說沒關係，那是來家戶訪問沒有問題的，她們才會接受那些警察的訪問，...我是覺得社區關懷站，我們用心的做，讓里民感覺到我們真的用心，有什麼事情會先問過鄰長或是里長...就是我們的關懷站，關懷的很棒…」(A11)。

「我們有一個里民他已經七十歲了，他會有一個毛病就是暈眩，中腦不平衡，...邀請他來做彈力帶，..我說你來做做看，他來做以後，從此不會暈眩了，他說里長我真的很感謝，連我的孩子也都很感謝妳，因為他的孩子平常都要上班，都沒有時間照顧媽媽，...我們這樣照顧長者，他的孩子也是對我們很感謝，我覺得用心去對待長者，因為長者是我們的寶，我有一天也會老…」(A11)。

「所以據點這一部分我是認為，雖然我們現在服務他們，改天我們也有機會被服務，有一天我們也會老，所以用這種心情去服務長輩，或許你會感覺大家很笨，做這個付出又沒薪水，我就說這個社會總是要有些人比較笨，未來才會有人服務，不然大家都很聰明就沒有人要服務了…」(A12)。

「...我覺得經營老人日托就是為以後作準備，也跟學生一起成長分享，這

是我的經驗…」(A14)。

「我們跟這些長輩相處，帶他們上課我們比他們快樂…」(A29)。

「像我雖然年紀比較輕，但是跟這些長輩(我們都叫同學嘛)，跟這些同學在一起，也可以感受到我 65 歲以後要怎麼安排，跟他們在一起也比較年輕…」(A30)。

「輔導員也會自我充實，我常常不管到哪裡都會講這八個字「學習中玩，玩中學習」，到目前為止還不錯…」(A31)。

「…，除了付出我們的愛心、耐心以及關懷以外，老人家給我們的更多，讓我學習到很多…」(A38)。

3. 期待關懷據點在社區中應扮演什麼角色與功能

整體而言，受訪者對於社區照顧關懷據點功能多持肯定，覺得社區照顧關懷據點是扮演讓老人在身心靈健康均獲得改善的一個站，也是讓老人家有歸屬感的地方，是社區的守護神、心理健康守護站、老人幼稚園、趣味學堂、是大廟口、長輩可以休憩、玩樂的地方，有的社區幹部稱之為「亮晶晶學堂」，打造老人成為社區最閃亮的一顆星；進一步而言，社區照顧關懷據點同時擔負初級預防的工作，是第一線的老人服務中心，是老人的身心靈關懷站，對於長輩整個的發展跟家庭是非常好的：

「…所以說要辦理老人的活動，我都說是**老人幼稚園**，我都跟學生說我再三年就是你們同學了，我們在教學生的方式有很多種，包括每個月都要掃一次地，他們有空的時候也會相約掃地或撿樹葉，這也是一種我們教育的方式…」(A14)。

「在我們健康促進的辦理，百分之六十幾的長輩身心獲得明顯的改善，我們這個據點對整個社區有滿重要，滿正面的幫忙，不只是休息站，她們聊天的地方，她們交朋友的地方，甚至於是她們身心健康，改善她們**身心靈各方面的據點**…」(A7)。

「…提供一個地方讓那些老人來唱歌、跳舞，…，比如如果天氣變化，颱風快來，或是詐騙集團說是社會局要資料的，我們都會透過各種管道跟老人宣導，所以這個部份，我們是扮演保護社區的角色，做為一位**守護者**…」(A8)。

「當初我們的想法是希望能做一個**大廟口**，…為什麼教會要做大廟口，很簡單，以前台灣長輩沒事，聊天乘涼都在大廟口，我們希望福氣教會據點能當里的大廟口，也就是有事沒事都來那個地方，可以下棋、唱卡拉 OK，當然我們跟各位一樣，有很多的活動，健康促進、電訪、探訪，或是像重陽節大型活動…」(A2)。

「所以我們就要從關鍵的東西跟她們柏爛，重點特色是課程的開發，…，

因為你要滿足這些長輩，…，有一個重要的目的，就是我們怎麼讓老人去重視他的生命尊嚴跟價值…」(A9)。

「…其實我們都把據點當作是**社區的守護站**，…我們運用的都是在地的志工，所以在守護站部份我們能做到的..」(A16)。

「我想說我們期許自己一直做的是在社區裡面是長輩的**心理健康的守護站**…」(A25)。

「我覺得我們的據點在這個社區是可以成為幫助這些長輩的地方，那希望我們的志工團隊可以更加用心服務，讓長輩可以得到更多的幫助跟關懷，因為市內的地方，獨居的長輩也很多，因為他們的小孩都外出工作，都自己一個在家，那我們也希望多關懷，我們的定位是希望我們的據點可以成為**社區長輩的好朋友**。」(A32)。

「我們社區的特色是叫做『**趣味學堂**』，是讓老人家有趣味、運動和快樂，像要學靜態的，他們會說要很簡單的，如果太複雜他們會說七老八老了學不來，所以我們的課程都很有趣，盡量設計讓老人家來玩，像趣味又古早、又有回憶童年的，像我們有「call 雞比賽」，做糕點、冬至搓湯圓、端午包粽子，因為現在的人那些東西都忘記了所以我們把它重組，讓長輩可以回味從前，他們是最快樂的…」(A37)。

「我們社區學堂的名稱，因為我們是龍目，就是龍的眼睛，一開始我們就想說要接的很順，所以就想說龍的眼睛亮晶晶，我們就叫**亮晶晶學堂**，我就是希望他們亮晶晶，因為這樣幫他們尋找很多的舞台，又希望成為我們社區最閃亮的一顆星…」(A28)。

「我覺得據點就目前來講是第一級的初級預防工作，其實我對據點有一個期待是，不管我們在哪一個社區或哪一個里，能不能成為**第一線的老人服務中心**，因為我在全國的工作看下來，其實據點的工作對於長輩整個的發展跟家庭是非常好的…」(A17)。

「…所以我們用課程的方式，穿插一動一靜的方式，讓長輩覺得說我今天可以去哪裡，下禮拜可以去哪裡，我覺得有點像**小型的長青中心**…」(A19)。

「像我們據點的長輩，他們除了繳四百塊之外，家中有水果有菜都會拿來分享，你要做到這樣，讓他覺得這是一個**大家庭**，比如說他生病了會馬上跟你講，我們就像他的戶長一樣…」(A21)。

「我們的關懷站是老人可以**有一個地方訴苦**..」(A22)。

「老人說這是我們的**快樂天堂**，每天就是一直泡在這邊…」(A24)。

「他的角色應該有很多，因為依照他的服務項目，例如說如果依照關懷的話，那我們當然是說提供關懷這部分的話，是對於老人的家庭一個支持性的角色，包括送餐也是，另外一部份的話，就是長輩來這邊上課，或是健康促進等

等娛樂，這是可以讓長輩在這裡學習或是得到健康快樂之類的…」(A24)。

(二) 承辦單位在社區照顧關懷服務中的角色與自我定位。(請說明貴社區照顧關懷據點的辦理狀況、特色及問題是什麼？您覺得貴社區照顧關懷據點為有服務績效的關鍵因素為何？未來有何發展計畫？)

1. 辦理現況、特色及問題

(1) 現況與特色

有些參與焦點團體的社區幹部表示，他們的社區特色是要做「全家的照顧」，「讓整個社區動起來」：

「…我們的目標是希望做全家的照顧，因為目前在社區做課後照顧，還有關懷據點、個案訪視、急難救助，希望我們如果有比較大的能力，有人力資源的時候，我們可以做的更多…」(A8)。

「所以我們的關懷站第一個是用心出發，就像鄰里發生什麼事，老人家住院，隨時有鄰長告訴我們，他那個鄰有一個老人家住院，誰身體不舒服，全體社區不同時間會去關懷他，你現在怎麼樣，因為他只要把訊息告訴我們，我們都會主動關懷他，那我覺得是讓我們整個社區都動起來…」(A11)。

有些社區的特色是特別會運用資源連結，譬如運用鄰長擔任社區照顧關懷據點的志工來帶動，另外也會運用社區的資源，例如社區醫院來做健康營造：

「我們是讓我們的志工，先是以我們的鄰長，我們現有的資源是 26 個鄰，我們就把鄰長先 CALL 來做我們的志工，由志工推動以後，再把其他的志工再找出來，一個推一個，所以我們的志工也就是很健全的，就整個推展出去」(A11)。

「我們社區還有一個優勢，就是聖功醫院在我們那邊，聖功醫院有從事健康營造，跟內政部衛生署申請健康營造，所以當然有些資源，譬如營養師、藥劑師、醫師、護理師…」(A5)。

有些社區幹部表示，他們要將社區照顧關懷據點營造成有「家的感覺」，志工跟長者之間有情感的交流與互惠，雙方可以得到愛與被愛的滿足：

「我們如何做出一些特色，剛才大家也都提出來了，我說要做出一個家的感覺，不是很制式化的我只是來這邊上課而已，所以最近一年來其實辦的有氣氛出來了…」(A18)。

「跟老年人建立信任之後，妳們的生活可以結合在一起，所以芝麻綠豆大的事情他會願意跟你說，…，我覺得她們從志工身上得到安慰，相對的，我們

也從她們身上一些疼愛，我覺得這是我們的一些特色，…」(A2)。

有些社區幹部表示，社區照顧關懷據點特色在於參與者均以中老年婦女居多，長者的部分又以婦女居多，此可顯示台灣婦女的平均餘命高於男性的現況，因此，社區在規劃訓練活動時以預防老化為主，也以預防老化鼓勵中年志工參與社區照顧關懷據點服務，更鼓吹婦女參與社區志工行列：

「尤其是我們南新社區有一個特色，我們的阿公比較不會進去社區，其實都是阿嬤比較多，阿公很少，這可能跟溪州的一些生活或文化習慣的影響有關，我們南新社區是阿嬤比較多，我們去年有寫一本溪頂溝的故事，是因為來社區據點上課的都是阿嬤…」(A19)。

「所以我們從志工的培訓當中，多半都是中年人比較多，中年人其實都會面臨到更年期那一塊，其實我們在培訓，我們朝預防老化的問題吸引她們，服務是替你自己工作，其實功德我們不敢說，我們會告訴他說你在預防你的老化，我們帶領老人工作的時候，也告訴老人預防你的老化、你的退化，其實教育是非常重要的，在我來講，我們五甲社區主要是在這個特色…」(A9)。

「但我們的另一個特點是因為這些媽媽志工...我們的志工都是女生居多，後來就變成環保志工，因為老人家都被我們帶出來了，慢慢的就會了解社區長輩的屬性，我們就針對他們的屬性給他們一些工作，後來就變成說我們在環保上面，他們養成每個禮拜會固定排班，...就是用志工結合老人家，年輕的老人去服務年長老人…」(A15)。

「...我們社區居民的背景是老夫少妻，因為這時候的外省伯伯娶台灣女生，...其實在這樣的融合裡面，...所以我們在做社區關懷據點的時候，我們有我們的優勢，等於是說把劣勢變成優勢，我們的劣勢就是女人多，就是閒話家常多，我就把婦女結合起來到辦公室，因為老兵都臥病在床，...我就把他們找來關懷據點…」(A15)。

有些社區照顧關懷據點幹部表示，除了照顧長者之外，把家屬列為工作重點也是他們社區的特色之一，他們對家屬提供諮詢服務與培訓，讓他們對長者有更多的瞭解；願意鼓勵及帶領長者走出家門到社區照顧關懷據點來參與活動；更藉由活動的辦理，鼓勵長者與家屬共同參與，增加家人間的互動：

「...我們有另外重點，是對家屬的工作，...，失智是什麼樣的失智特徵，憂鬱症是什麼樣，你知不知道你爸媽到底是什麼樣，所以我們接到很多家屬諮詢問題，這造成非常大的工作量跟壓力，透過志工培育告訴她們這樣很重要，那我覺得我現在在日間關懷據點業務上，我其實還滿輕鬆是我在前面花了很多時間去教育她們，告訴她們，那現在其實我們的志工也很獨立，那就是五甲的社區網重要的特色…」(A9)。

「我們據點裡有兩種不一樣的人來，一個是失聰、一個是失智，這種長輩會到這裡來必須是家人會鼓勵他們出來，他們才可以做到…」(A38)。

「…，在 97 年 9 月我們就辦了一個社區婦女大學，…那我們就想說要做就做不一樣的…，像老照片的回顧…還有一個是婚紗秀，…，也成了我們大樹鄉的鄉刊頭版，在 98 年我們就想說要再辦不一樣的，…，社區覺得是特殊的，…，所以…又幫長輩辦了一個星光大道，…其中我們最特殊的獎項就是溫馨牽手情，第一個當然是夫妻…，第二個是公媳，…再來就是妯娌獎，…，還有婆媳獎、兄弟姊妹獎等，…我們訂這些獎項的用意就是說讓長輩也可以把他們的家人帶出來，…」(A28)。

由於高雄市的社區照顧關懷據點幾乎都不收費，所以有些在高雄市的社區辦理社區照顧關懷據點的幹部表示，社區照顧關懷據點的特色就是使用者付費；另外，有的社區幹部表示社區照顧關懷據點的成立是由社區長輩們自己去爭取辦理的，顯見長者權益意識升高：

「…我們的特色，我們每一項服務都是收費的，每一項服務，…，剛開始吃便當不用錢，剪頭髮不用錢，修改衣服不用錢，什麼東西都不用錢，現在目前除關懷、電話問安不用錢之外，其他都收錢，剪頭髮也收錢，一個月剪一次，修改衣服一個禮拜修改一次，都是收很便宜的錢，50 塊、30 塊，幾塊錢…」(A24)。

「我覺得高雄市跟高雄縣做社區照顧據點，事實上以我看高雄市跟高雄縣的型態完全都不一樣，我們這邊的阿公、阿嬤來社區是需要繳費的，要使用者付費…」(A5)。

「…後來我們又開了第二場說明會，然後長輩他們都覺得很不錯，願意試試看，所以是由長輩自己願意出來而不是由社區申請經費辦據點。這是…我們的社區有比較不一樣…」(A28)。

有些社區幹部表示，社區特色在於讓長者「有趣味」；有的則特別著重在改變長者的飲食及用藥行為，以促進健康為主；有的社區則特別著重在為長者搭建舞台，讓他們有所表現，降低他們的無用感以及改變一般社會對長者的刻板印象和歧視：

「我們社區的特色是叫做「趣味學堂」，是讓老人家有趣味、運動和快樂，我們的重點是運動快樂、回味古早味、憶童年…」(A37)。

「剛才第二點特色我沒有講到，…，衛生署公佈嘉南洗腎的最多，因為電台有很多賣藥的廣告，…跟長輩說拿去買藥的錢用來據點上課可以上半年，我讓你不用吃藥就變健康，我請長庚來做健康講座，健康飲食，還有如何降膽固醇，…像今年衛生署來我們那邊觀摩，他說理事長你們菜跟別人不一樣，我說我們這是健康飲食的菜…，為據點內的長輩改變飲食習慣，可以改變它的血脂

肪跟膽固醇，這部份除了用藥安全不讓他亂吃藥，就不用花健保費，…」(A12)。

「…這就是我們幫長輩找到的舞台，讓他們不要有一種老了沒有用的感覺，因為我們這樣子動，讓廟會、讓社區都看到我們這一群長輩的存在，也讓他們改變、知道說他們不是老了沒有用……，然後我們就來練個舞參加活力秀，…很榮幸的我們得到了第3名，在今年7月31日要到彰化參加總決賽，其他的課我就跟他們講說我們的課程是「為了10萬塊」，因為總決賽的冠軍獎金是10萬，讓他們覺得說我們真的很不一樣…」(A28)。

(2) 問題與困難

① 社工與志工人力

大部分參與焦點團體的社區照顧關懷據點幹部都表示，人力是他們最大的問題，既沒有經費聘請專業社工，志工來源及穩定性又是他們面臨的最大挑戰，經濟不景氣及家庭因素都會造成志工的流失，影響社區照顧關懷據點服務提供的穩定性：

「…就是對各個社團，突顯最大的問題就是志工人力的問題，…不能常態性來…」(A8)。

「…，還有的一個部份，你要很清楚，當你辦日間關懷據點之後，你所面臨的人力問題…」(A9)。

「…因為目前我們比較大的困難沒有社工，很多的工作都是我們土法煉鋼，一知半解，因為如果要請社工，事實上是請不起…」(A8)。

「…不過目前我們面臨一些問題，因為現在大環境，高雄的大環境不好，本來這些可以不用工作可以當志工的人，現在她們會去找工作，近半年來有很多志工跟我提出辭呈，她們要去兼個什麼工作，她們沒辦法來服務，這個環境又因為老人數目增加，這情形以後一定越來越嚴重…」(A1)。

「…志工流失率，陳里長說的，你是無法掌控的，…經濟不景氣、家庭因素，像我們一位志工，…每天都來，到最後她先生不要讓他來，…他說我太太怎麼每日都去活動中心當志工，去那邊上課，他就把她限制住了，很多是家庭因素，也有經濟因素…」(A3)。

② 經費

大部分參與焦點團體的受訪者都表示經費也是他們面臨的最大問題，中央政府沒有經費補助，要靠社區各顯神通，特別是有些社團辦理的社區照顧關懷據點受限於規定更得不到政府的補助：

「其實每個高雄縣社區最大的問題是經費，那經費其實在6月26日在縣政

府開會時，內政部那裡反映說他們沒錢了，那經費沒錢是看各個社區怎麼辦，各個據點自己去利用經費，…」(A29)。

「…因為我看破了，就是要從公部門領錢，…兩個字就是看破，不管你的計畫寫的多好，一句話回答就是沒錢，還是我講一個比較不好意思的話，這個錢是要留給社區關懷協會的，那你社團呢，不好意思，我錢不補助…」(A8)。

受訪的社區幹部表示，既得不到政府充裕的經費補助，只得自立自強，但即便去募款也有很大的困難；另外，想推動使用者付費，要令志工及長者付費學習及接受服務也是層層障礙：

「…，就是關懷據點怎樣去募款啦，怎麼樣去弄，實際上都有一個很大的瓶頸，為什麼呢？因為一久了，人家就不贊助了，你可以一次兩次而已…」(A26)。

「所以我想籌措資源的部份很重要，另外在使用者付費的部份，其實在 95 年我就在推使用者付費，當然一開始有一些障礙，包括公部門也不是非常的認同…」(A18)。

「第一個是志工要去上課，…她們其實都是很節儉的，對她們來說去上課還要自己花錢，她們沒辦法接受…」(A19)。

另外，受訪者反應補助的業務費每月一萬元已經捉襟見肘、不敷使用，還要苛扣志工經費，令他們更加困難，而核准的經費項目 很不合實際又有很多限制且年年不同，更令他們無所適從：

「…現在業務費的編列，會給你志工可以接送老人的部份，可是在我們業務費裡面扣，我們業務費一個月一萬已經不夠用，你還扣志工接送費…」(A8)

「…我相信社區都有這個同感，核定項目時真的是訂的太不合乎實際了…那這個核定的項目，其實那個核定大家都有看過，那個項目你要去採購，不知道還說什麼都可以買，辦據點就可以有單據來就可以買，但是呢？這也不能買那也不能買，只有幾項可以而已…」(A29)。

「…然後就是他的核定項目，不要今年材料費可以，我們就今年已經核了，我們在用都是很習慣的，等明年核定表下來，已經 5、6 月了，那我們前面的課程都已經安排好了，結果材料買一買不能核，這個都是我們一個很大的麻煩，如果要給我們的就是都一樣，就是每年都核准，不要說一年可以一年不能，把我們搞的不知道怎麼辦…」(A 32)。

③核銷

大部分參與焦點團體的社區照顧關懷據點幹部們都表示，經費核銷對他們來講是很大的困難，硬性規定一萬元業務費每月必須核銷完畢，無視於社區實際狀況，毫無彈性可言，不僅造成浪費，更令不具會計專長的社區幹部

在勞心勞力之餘，又增煩擾：

「我是覺得說每個月核銷有一點難，為什麼呢？因為我們不可能剛好一個月都可以剛好都用一萬元，…不要每個月核，對其他單位可能有些難，因為可能我這個月用不到一萬，可是我下個月可能用超過…我是覺得說就這個部分可以比較彈性一點，逐月核部分做些調整，讓大家比較好做事一點，…那一定有時多有時少，我們會更好做，就我們這些優等社區據點，…很多理事長、理監事都自掏腰包，…縣府應該要相信我們，我們已經勞心勞力了，怎麼會亂花呢？是不是讓我們更好做事、更方便性，…，我們不是專業人員，不知道怎麼應付。」(A 32)。

「…那就核銷的部分以這個活動認定，這筆經費就用在這個活動，比較公平，有核銷的都知道，找收據、發票是很困難的事，那發票可能還有日期的問題，收據是還好，那你每個月的核銷，就要挖東牆補西牆，真的好像要逼我們做一些不合法的事，雖然這樣講很難聽，但真的沒有辦法，規定一個月用一萬元，有時候用電超過了，像我們辦夏令營，因為活動中心的電費，辦了幾天就 8 千多了，那個月一萬元怎麼用？所以是不是說採半年或 3 個月來核銷，讓我們去集資，畢竟是用在我們的社區，讓我們有比較大的空間去運用，有時候我真的很想打電話去問主計是誰，請他來做看看再去評定這些事…」(A 33)。

「但每個社區的需求不同，如果可以寬一點，要採購什麼的較好運用，第一就是文具，別的社區我是不知道，但是有的都是買很多，可是你真的很用那麼多嗎？因為文具是基本帳，如果沒有用是不是就浪費掉了，因為在要核銷之前要先把項目經費使用完畢，才可以再核銷那些單據…」(A29)。

有的社區幹部表示，對於繁瑣細碎的核銷手續感到困擾，甚至於令他們想打退堂鼓：

「…單據蓋章什麼的因為社區會計要去公所跑來跑去，跑 10 次算經常的，還有別的社區我們不知道他們要跑幾次，但是這樣核銷的時間就要增加、拖長…」(A29)。

「那核銷的問題，是我們理事長在核銷，我是聽他說很難核銷，每年到年底要核銷時，大家都說核銷問題很多，甚至橋頭鄉有一個社區，他是辦了一年，為了這核銷的問題，他說自己辦，不要申請補助了…」(A 39)。

「…，再來就是核銷的項目，都遇到一個問題就是太複雜、太精細，以前就是有社區做一做就不做了，也不要領這些錢了，就社區自己辦好了…」(A29)。

④課程

有些社區照顧關懷據點的幹部表示，課程的安排及設計也是他們面臨的

困難問題，當志工及長者對於課程失去新鮮感的時候，需要不斷的去開發、創新課程，對幹部而言都是壓力：

「後來我們也面臨一個問題是在課程安排裡面，因為當初我們的想法是婦女，所以我們上了四年都是醫學講座等等，只要是靜態的課程我都讓她們上，…我們就請醫師或藥劑師來講，但四年下來，這些婦女也跟我反應說怎麼都是這種講座，，我們剛好今年也遇到一些課程安排上的瓶頸…，後來我們去結合文化局的文康車…，剛開始也還好，後來沒有新鮮感，老人家就不要了…」(A 15)。

「…可是目前面臨的問題是發現課程無法滿足的時候，要怎麼去開發…」(A9)。

⑤ 交通

交通問題也是部分參與焦點團體的社區幹部反應的困難，因為社區照顧關懷據點交通的便利性不足，對於長者的就醫及至社區照顧關懷據點參與活動都受到限制，甚至於由於交通不便，也不容易聘請講師至社區照顧關懷據點授課，或影響志工到外地接受培訓的意願與機會：

「…因為老人家最多的問題就是就醫，我們的里如果要出去是要搭計程車的，…」(A15)。

「第三交通是很大的問題，…尤其我們是『草地』，我們的老人都是八十歲，接近八十或是八十幾九十幾，九十幾要她們自己騎車來很危險，不讓她們自己來，我們也沒那麼多志工可以載她們…」(A8)

「…我們今年面臨一個很大的問題是志工不願意去上課，老師不願意來我們這邊，因為高雄市的老師過來，最起碼要找 30 個人，老師的車程什麼的，那 95 年都還剛起步的時候，我們根本叫人叫不出去，叫人叫不進來，…對她們來說去上課還要自己花錢，她們沒辦法接受…」(A 15)。

⑥ 場地

有的社區照顧關懷據點的幹部認為最大的困難在於社區照顧關懷據點沒有活動中心，需寄人籬下，影響社區照顧關懷據點服務活動的推展與穩定性，倍感心酸：

「我們有問題，…我們長年來寄人籬下，我們沒有活動中心，…我們寄人籬下的那種辛酸跟艱苦，說實在的，說到里長不好意思，我們那邊村長看我們理事長發展很好，就想辦法用小人的招數，要把我們趕走…所以這是我們三年多來辦據點最大的心酸，所以未來我希望能夠落實社區活動中心的建議，這是我們最大的問題…」(A5)。

⑦政治因素

部分參與焦點團體的受訪者也表示政治因素是很大的干擾，有的社區照顧關懷據點因理事長換人，服務就中斷，有的因里長與社區理事長處於競爭狀態或政治立場不同就不合，配合度低，影響社區照顧關懷據點服務的推展：

「因為過去政府的政策是由社區發展協會去辦，…因為這段時間，高雄縣有辦據點的，換了理事長就沒有繼續推動，原因在於原本辦的好好的，換了理事長，理事長不想辦或種種原因就中斷了，…」(A 13)。

「…一開始我們里長，說真的配合度不是那麼高，因為他們也會覺得說我們是怎樣的一個團體，他怕說..也許是有一些顧忌，所以我感覺里長來辦是最好的，因為里長他的資源也好、他的資料比較齊全，那後來因為這樣子，我們也不能期待里長去做…」(A 25)。

「…台電里長區塊都有，我們一毛錢也沒有，而且還要去爭取，…他們不會贊助我們社區發展協會，因為我們…就是里長比較自私啦~因為里長會想說：以後會不會搶我飯碗？那這個心態…會變成劃分藍的、綠的，然後里長，大家住在同一個里，變成這是里長的你不可以幫他，我們的里長也受到很大的壓力…」(A26)。

因此有的理事長建議，社區照顧關懷據點應獨立運作，不要受限於社區發展協會，有的理事長為避免里及社區的干擾而自組協會，來推動社區照顧關懷據點之服務：

「…尤其是據點一定要有申請書跟印章，如果有經費進來就要蓋章，像在當理事長的時候，要申請經費我是自己蓋章，…有一次我要帶老人去戶外教學，我要兩萬但要不到，如果獨立的話可以另外找經費來源，不然這樣有時候理監事也要用錢，我們不是說不歡迎理監事加入，這不是我經營的，是大家共同經營，…，這是我的心得，希望據點可以獨立出來…」(A 13)。

「…所以為了解決困難，我們就成立一個高雄縣岡山鎮松鶴關懷協會，不要由里來承辦，讓內政部都因為經費的問題來刁難我們，…如果成立一個關懷協會，就不用經過里跟社區，就很輕易可以舉辦，因為社區關懷據點一定要經過社區發展協會，不然無從申請經費，會受到理事長的刁難…」(A 14)。

⑧長者的參與程度

有的受訪者表示，長者是社區照顧關懷據點的主要服務對象，但是公部門給的資料與長者實際狀況有落差，所以要找出長者來參與社區的活動並不容易，此外，如何吸引長者來參加社區照顧關懷據點的活動也是挑戰：

「其實跟我們一般遇到的問題，一路走來都差不多，就是要請長輩出來不

是很容易，但是要藉由各種不同的活動吸引到不同的長輩參加，那因為我們這邊的長輩，如果說要照社會局給我們的資料，其實很多都不是設籍在那邊，所以目前我們服務的長輩有一半以上是在資料找不到的，所以初期我們在做的時候是有困難度的…」(A 25)。

「…社區是要靠每個人合作，不是說只靠輔導員，也要阿公、阿媽要來上課，縣府社區辦的不錯，他們才要出來上課…」(A39)。

(3) 服務績效的關鍵因素

社區照顧關懷據點成功的因素有許多，依照社區照顧關懷據點的特性而有所不同，有的社區照顧關懷據點比較幸運，在人力、經費、空間以及理念、共識各方面都具備，以致於社區照顧關懷據點可以順利永續的經營：

「當然我們會比其他據點優勢的地方是我們經費會比較夠，我們人力也比較夠，我們人力有專職人員、有志工、有替代役，不過替代役已經沒了，暫時都不會有替代役，然後有時候會有政府臨時的那種，就是勞委會的臨時人員，所以人力是比較夠，經費比較多，可以支持比較久，所以久的話當然要有比較多的氛圍出來，然後空間也比較大，這是我們的優勢的地方…」(A22)。

「為什麼我會是服務績效的據點，我這邊總和四句，每一句都是七個字，為什麼我們會成立績效的據點，第一全力永續的延展，第二政策政令的落實，第三正確理念的提升，第四凝聚共識的力量，這四點就是可以讓我們成立一個服務績效的據點…」(A5)。

① 志工人力

大部分的社區照顧關懷據點幹部都表示，志工是他們成為績優社區照顧關懷據點的關鍵因素，是社區照顧關懷據點裡頭的靈魂人物，也是社區照顧關懷據點的命脈，如果志工無法持續提供服務，將使社區照顧關懷據點無以為繼：

「說到志工，是據點裡最重要的人物，靈魂人物，因為工作人員，包含里長也好，理事長、總幹事，只有一個人無法推動，包含現在推動的易筋經、銀髮族彈力帶、音樂律動，全部都是志工…」(A3)。

「我們長久之後才知道志工相當重要，是一個命脈，而且成敗關鍵之一，」(A7)。

「…績效不算很好，不過我們有一群很有智慧，很活潑的志工，當然也有些退休的公教人員跟醫護人員…」(A1)。

「就是我們志工的部份，志工在工作分配的部份也是很重要，如果志工沒

辦法永續經營，坦白說如果沒有人力的話，長輩多喜歡來這邊一樣沒辦法，所以我看這個部份是每個社區需要加強和努力的…」(A10)。

有的幹部表示，會因為社區照顧關懷據點的特殊問題與需求而來運用志工協助解決，將缺點變成社區的優點：

「我們的里如果要出去是要搭計程車的，所以我們就只能自己有一輛車，老人家隨叫隨到，由志工服務，志工排班，里長出油錢，載老人去醫院看醫生，因為這個優點讓我們變成特優的社區，因為我們有我們的社區問題，所以我們去想要怎麼解決，這是我們第一個特點」(A15)。

「…聯合一些青年志工，來幫我們做一些讀書整理的工作…」(A8)。

因此，對於志工的培力、工作分配及管理與倫理的要求都很重要，特別是要讓志工感覺受到重視，讓他們有尊嚴，才能穩定社區照顧關懷據點的服務工作：

「…重點是在人力培訓的部份，就志工培訓，五甲社區有一個優勢，就是社區中有很多志願服務的人口，這個部份在早期五甲社福中心開辦的時候，志工的培力是非常重要的，其實奠定了基礎」(A9)。

「優等的原因就我個人看是說我們把志工合作的模式分組，人也要夠，我自己是統籌，有的負責午餐、採購、編組，分類好每個人各自去負責自己的區塊，每年評鑑我都跟老師在討論這個觀念是可以複製的」(A33)。

「志工要來工作，第一不要做業績，這我們一定要先定位好，利益的迴避，這樣子後來才不會被說靈雲功德會在做生意，那我所有的辛苦都白費了，所以志工裡面有些是保險從業人員，有些是賣健康食品，這兩種行業非常敏感，我們事先得說好，妳們不能做業績，你可以讓大家知道你的行業，我不會阻止妳，但是不能替社區服務的時候，這個是我們要避免的…」(A9)。

「關懷據點的關鍵在志工沒有錯，所以我們從頭現在對志工都很重視，志工剛開始時會為我們社區省錢，我說不行，我們負責找錢，其他的你們不用管，服務周到就好了，據點志工要有尊嚴，志工就不會離去，…志工要維持好，不是說用什麼代價給他，就是讓志工感覺說我們很重視他，他就會很高興做」(A29)。

② 行政支持

有些社區照顧關懷據點的幹部表示，政府行政人員的關心與支持非常的重要，令他們的社區照顧關懷據點服務可以順利運作與提供，特別是縣市政府與鄉鎮公所人員的用心陪伴和支持令他們感動：

「服務良好的關鍵績效是我們做的時候有人關心，有人主動關心，像去年

八八水災，我們社區有淹水，但是有人打電話來問，理事長妳們那邊有沒有怎麼樣，縣政府在八八水災隔天打電話，理事長你那邊有沒有怎麼樣，很感心啦！」(A5)。

「…我也很感謝縣政府的輔導員，真的像剛才理事長說的，很用心啦！半夜陪伴我們到十一、二點沒有第二句話，所以很感謝。」(A8)。

「我是輔導員也是志工隊長，縣政府跟鄉公所也很大力的支持協助才有不錯的成績，…，成立2年半就得了6個評鑑優等，就是給我們肯定…」(A37)。

另外，縣政府與鄉公所的在行政上的輔導，每月舉辦聯繫會報做資源連結與協調，同時提供活動資訊以及讓社區照顧關懷據點有邁進的方向，在協助與陪伴的過程當中，更能貼近瞭解社區照顧關懷據點的困難與問題，及時給予協助，都是社區照顧關懷據點成長的關鍵因素：

「還有我們的優勢是縣政府輔導有方，鄉公所每個月都要輔導員去聯繫會報，這個很重要，我們把資源連結意見統合，由鄉公所跟輔導員互相協調，…」(A37)。

「…在98年我們也得到了優等，…，是因為我們知道長輩有哪些舞台我們都會去爭取，雖然經費我們沒有辦法掌握，但是屬於長輩的舞台，公部門都會告訴我們，例如我們在今年度有一個聯合開學，會把長輩帶出來，因為他們都沒有出來過，就好像鄉巴佬、井底之蛙一樣，所以長輩都很高興…，…如果公部門不拋一些訊息給我們，我們不知道該帶長輩做什麼活動…」(A28)。

「…當然我們也是希望，中央希望我們是自主性的，其實公部門輔導是給我們一些方向，很多社區很想做，但是他沒方向，他不知道從哪裡走，但是透過公部門一些行政的部份輔導我們，讓我們有一個方向感，從這方面來做，在協助跟陪伴的過程裡面，公部門也可以深層去了解社區，社團在執行的困難，面臨到的困難在哪裡，讓公部門更了解，協助這個部份，…」(A10)。

③經營者的用心與投入

大部分的受訪者也表示，社區照顧關懷據點經營者的用心與投入也是關鍵因素，與社區一起投入工作並全力支持，經營者要有清楚的方向帶領社區照顧關懷據點往前走，而且願意「承擔」使命，也才能使社區照顧關懷據點成功發展：

「我們的工作先從社區營造開始，所以我們的工作到晚上一、兩點都還在社區，我們跟她們一起做，跟她們“柏爛”（培養感情），那個東西對我們來講是很常態的事情。」(A9)。

「我的績效良好關鍵跟特色，我剛才提過，整個地方領袖是支持的，所以

我們要推什麼活動，一通知單位，他就幫我們宣傳，這是我們的優勢，教會做後盾…」(A2)。

「因為我們在座的都是領導者，我覺得你在做每一個班，不管里長也好，每一個社區的幹事或幹部，都是一個帶領的人，其實帶領的人本身要有清楚的方向，」(A9)。

「我覺得社區工作是當你去擔任那個職務的時候，你願不願意去承擔，因為我是在理事長不做的時候我就承接總幹事，…事實上理事長和總幹事的職務對我來講都是一個頭銜而已，但是社區工作是變成我自己對它的堅持…你有心要做最重要，20幾年下來我都覺得你想做就會去做，也不怕沒有經費，當你做出成績來之後，很多部門就會問你你要不要做，要不要承接，就是看你有沒有那些人去把工作接下來…」(A19)。

④ 經費

受訪社區照顧關懷據點幹部也表示，經費是社區照顧關懷據點成功的重要支持，因此如何籌措資源，包括推動使用者付費都是充裕社區照顧關懷據點經費的積極性作為：

「經營一個據點，我想資源的籌措相當重要，比如說像我們爭取公部門文史館的釋出，就可以省掉一些經費，…」(A18)。

「…但是在教會裡面，我們的領導者就是我們的牧者，他說過政府其實公部門沒有經費補助的話，我們教會每一年都有編列預算，我們每一年都有編預算，…」(A2)。」

「…長輩就會說要吃費用就自己出，所以我們的公開化、透明化就是從這邊開始，也教育到了長輩，讓他們知道說使用者付費…」(A28)。

⑤ 觀摩交流與學習

有的社區照顧關懷據點受訪者認為可以透過社區照顧關懷據點之間的觀摩交流，可以互相學習改進，讓社區照顧關懷據點的服務更有創新發展：

「…每半年就舉辦互相交流、教學，讓輔導員有學習，跟大家互相看彼此的關懷據點有什麼優缺點，可以互相學習改進…」(A37)。

(4) 未來發展計畫

有的受訪社區照顧關懷據點幹部表示，未來要幫老人做生命紀錄；也有人提到要讓老人拿過去的照片來說故事，刺激他不要退化老化；有人說要替長輩用繪本手工書寫他的故事，結合傳統歌仔戲文化表演等；也有的社區照顧關懷據點要利用社區的特產發展社區產業，甚至考慮到未來縣市合併後，

要與其他社區照顧關懷據點做更多的產業連結與行銷，所以有很多新的模式與課程的設計，都是很不錯的方式：

①生命教育類

「將來要做生命紀錄，其實她們人生的美好過程和智慧應該要留下來，所以我們現在有派志工受訓，做影像處理的學習，回來的話讓她們自己學習，甚至現在老人上課的時候，老人和老人的互動，老人和志工的互動，都嘗試把它錄下來，播給她們看，同時也讓她們帶回家跟子女分享，…」(A8)。

「…我不是說這個不好，而是在這個之餘是不是能讓我的生命更發光發熱，這個就是我把生命教育納進來這裡面…，老人家我們是不是有這個責任要營造一個舞台讓他有表現的成就感，我還可以回饋社區，還可以有表現的機會，所以…，我預定在今年年底成果展的時候，生命教育算是納入社區裡面，我們算是首創，希望在年底能有亮麗的成績出來…」(A18)。

「其實我本來是想要它命名為交誼廳，因為這個構想是這些老人家平常來這邊學習的，其實臥虎藏龍，有些校長退休的十八般武藝，…這些課程其實暑期班我有很多背後的意涵跟目的，讓老人家有一個舞台是其中之一，另外裡面很多他的一些專業專長，…，我們考慮明年把課程納進來，而且像這些本身就是銀髮族，是受服務的學員的長者，他願意出來教的話，一般來講他的經濟都是小康以上，絕大多數都是用服務的性質，不用講師費的…」(A18)。

「…我們本來今年要替長輩用繪本，手工書，寫他的故事，用它的相片或故事，做一本手工書送她，我們自己留著一本，這是我們要推動的，故事很有意義，對社區長輩也是很大的鼓勵，因為社區關懷據點要做的工作很多，要集思廣益，我相信社區長輩也希望是新的東西…」(A3)。

②文化創意類

「…，我們今年七、八月份跟高雄市歌仔戲團連結，跟內政部申請八月半要辦一個唐詩歌仔戲，這個方案我們已經送去社會局轉內政部，如果通過，八月份我們要用歌仔戲邀請社區長輩唱歌仔戲，將歌仔戲推動出去…」(A3)。

「我們今年有做到老人的千歲，千歲就是老人的合唱團，還有老人千歲的「車鼓陣」，很好玩，…，那我們今年新的劇場也有成果展，那透露一下我們的劇場，其實就是以往老人社區的故事在呈現，譬如說以前剛開始有什麼群星會啊之類的，就回想以前，就會有一個去當白嘉莉的老人，有的去當姚淑容的老人，那時候我們有梁山伯與祝英台，我們也要表演一齣，而那個結合就是回憶你以前的時代…」(A26)。

③健康促進類

部分社區幹部表示未來朝健康促進及身心機能活化來辦理，有的社區照

顧關懷據點希望以健康為目標，更有的社區表示將注重心理健康的促進：

「…，我們的彈力帶是滿適合的，所以說我們社區關懷點有需要正式推動，以動態為主軸，這對長輩的身體健康比較有意義…」(A3)。

「我覺得社區關懷據點應該增設一項身心機能，未來應該有更多讓社區來使用，…」(A20)。

「未來目標是我一定要朝復健跟平衡那塊去做一個目標，因為發現資源其實很多，國建局有提供這個東西，衛生局也有健康營造，我覺得資源的連結如果夠清楚，夠多得話，你會發現你的需求也都會被滿足…」(A9)。

「我想說我們期許自己一直做的是在社區裡面是長輩的心理健康的守護站，我也期望說將來作的更多更好，好比說有些長輩在家裡頭是比較互動沒有那麼良好，我們希望可以做到跟家裡頭那一塊，有一個比較良善的互動，因為目前個人在做時對這一塊有這樣的感觸，所以也期望說將來可以努力…」(A25)。

④社區產業類

部分受訪社區照顧關懷據點幹部表示將開發社區產業，並做社區產業連結交流，甚至可以產業的利潤支付薪資給工作人員，俾使社區照顧關懷據點工作永續發展：

「…其實我們社區都已經開始做產業了，像我們社區以環保為主題，回收收油肥皂，環保皂，到目前銷售得不錯…其實社區要發展我們的產業，以多元化的社造理念，一定要做，因為做回來對社區很有幫助，因為能照顧弱勢團體，還能用這些錢，像這兩天，今天之後還要辦暑期夏令營，…，但是我們是拿這筆錢補助單親、失親、隔代教養、特殊家庭…」(A5)。

「…我個人跟同事討論明年想用產業聯結，讓社區長輩不只是來學東學西，我們本身活動中心跟長青學苑的班就十多班，長輩每天進進出出很多，…像我們有一個繪畫班、粉彩班，她們做的很有成就，畫掛在我們辦公室，自己辦畫展，去國軍左營醫院，跟聯合醫院連結，辦畫展推動出去，所以我覺得說未來高雄縣市合併，我們來連結，比如大樹最好的是什麼，鳳梨，是不是可以請她們的專家到我們據點裡面，據點裡面做一個連結，讓長輩可以吃鳳梨或是做別的東西，…，這是我個人的看法…」(A3)。

「…後來我發現我們的社區長輩有閒啊，身體狀況不錯，其實我們還可以開發產業，這是夢想啦，或是想法，其實社區，…，假設我們做手工餅乾啊，讓社區的長輩…但是這個區塊他可能還要一個很多的籌備啦～甚至可以一些…其實他們有的社區產業有的人是有薪水的，我們曾經去福田社區，還有彰化的東勢社區，大家都是很有錢的，其實社區要做的久，必須要有一些工作人員有薪水才會久，我是覺得啦～」(A26)。

(三) 承辦單位對督導模式的認知及期待。(針對貴縣/市對社區照顧關懷據點的督導模式及評估方式您有何看法?您期待公部門如何做才會讓社區照顧關懷據點服務績效更好?)

1. 督導模式現況與期待

在社區照顧關懷據點經營者的屬性部分，高雄縣是用社區協會的方式來經營居多，而高雄市比較多元化，有里辦公處、社區發展協會、其他的民營社福團體等；在公部門督導模式方面，高雄縣與高雄市均有定期辦理聯繫會報、提供活動資訊等：

「…我們的優勢是縣政府輔導有方，鄉公所每個月都要輔導員去聯繫會報，這個很重要，我們把資源連結意見統合，由鄉公所跟輔導員互相協調，每半年就舉辦互相交流、教學，讓輔導員有學習，跟大家互相看彼此的關懷據點有什麼優缺點，可以互相學習改進。」(A37)。

「…縣政府這邊有透過聯繫會報，請理事長跟輔導員一起來，你可以在聯繫會報請這一組的輔導員起來秀他們的投影片，安排個兩三個據點，因為一年大概要開二到三次的聯繫會報…」(A21)。

「高雄市聯繫會議我們是一季一次，但是比較多是提案，但你這邊是有一點分享…」(A18)。

「…雖然經費我們沒有辦法掌握，…，公部門都會告訴我們，例如我們在今年度有一個聯合開學…，所以縣政府有通知我們，可以帶長輩出去參展，可是這些都是公部門給我們的資訊。」(A23)。

在補助人力部分，高雄縣評鑑優等的社區照顧關懷據點可以有生活輔導員的津貼，高雄市則沒有；

「關於高雄縣現在有領到生活輔導員的津貼，以我所知是差不多三十幾個據點，一個禮拜辦兩天，但評鑑要有優等才有生活輔導員的津貼，如果只辦一天的或沒優等的就沒有，…」(A13)。

而因其城鄉差距，縣、市社區照顧關懷據點組成屬性不同，而有不同的督導模式，高雄市比較傾向自由放任，由市政府社會局長青中心直接輔導，高雄縣則是採較為嚴格控制方式，除縣府社會局輔導人員外，尚有鄉公所人員共同協助辦理各項活動：

「…高雄縣跟高雄市是差異非常大的，他們的督導員是差異非常大，…就是說高雄市是比較自由派的，高雄市的督導員他們是自由派的，他們比較不像高雄縣是採非常嚴格控制說你一定要收費、你要到什麼標準、日托之類的，高雄

縣是非常嚴格的控制的…高雄縣跟高雄市據點的人在開會或參與活動，高雄縣那個活力跟高雄市是有差的…那高雄市的模式是比較自由一點…」(A24)。

整體而言，由參與焦點團體的社區幹部談話中，縣市督導模式有二大特點的差異，一是生活輔導員的津貼補助，一是督導管理模式的不同；此外，受訪社區照顧關懷據點幹部對於督導模式也有一些期待，包括定期集會督導、分層督導、培訓增能社區照顧關懷據點幹部，也有的社區希望能有更多的獨立自主性：

「…但是要補充剛才李兄的建議很好，就是加重中心的輔導員、督導這邊的工作，我們不是有三個月的季會嗎，季會好像現在是巡迴提案，但是提案有些好像也不是很切入到重點，當中跟靈魂人物，像高雄縣那邊有一些社工督導，跑的地方最多，是不是可以利用季會的提出來報告，那個據點最近有什麼新的活動可以讓我們據點來學習的，因為我們就是各自為政，沒有太多時間去觀摩其他據點，別的據點有什麼成功的推動我們都不知道，最清楚的就是他們了…是不是可以利用季會的時間，讓其他的友會、其他的關懷據點推的很成功的案例，給我們做一些觀摩的機會」(A18)。

「所以「督導」這兩個字我是很有意見，既然是督導，我認為這個方式，像以前高雄市就是一個督導對據點，我是認為說應該加強中間這部分，譬如說在地小港區可以有一個中間階層的，他可以統合小港區那邊，因為他瞭解那個地方的情況，譬如說小港區、還是前鎮區還是其他地方，有幾個，他可以有一個中間階層，或許他要去「打交道」(台語：柏爛)」(A21)。

「我們建議說在督導模式是否能夠培養更多民間幹部，一些焦點團體，讓我們一般據點的幹部可以發展起來，增強跟增能第一線幹部的職能養成，一方面可以協助政府很多活動，第二個就是說可以協助政府有效的處理社區業務…」(A18)。

「有提到如果能在每一個據點，找到他的特色輔導他，我剛說過每一個據點有不同的體制跟特色，督導人員要能找到他的特質去協助他，讓他做的更健全…」(A2)。

「如果就我在前金區的話，我比較喜歡的是高雄市不要來管我太多，就是說，因為我想高雄市政府他們也用這種方式，就是因為我們這個據點也已經成熟了，然後他也不用太常來…」(A24)。

2. 對於未來評估方式之期待

對於評鑑方式，所有參與焦點團體的社區照顧關懷據點幹部反應都很熱烈，而且持肯定看法，透過評鑑能重新檢視社區的軟硬體設施，提供新的思考方式，並能激勵社區照顧關懷據點幹部、志工及長者：

「我覺得我們的評鑑是一個非常重要的指標，評鑑是代表一個指標，剛開始其實我們對評鑑很抗拒，尤其政府談到績效考核或什麼，可是當你發現你真的開始參與的時候，你發現其實透過評鑑自我檢視，檢視你的設備怎麼樣，你的動線怎麼樣，然後我的課程裡面內容是什麼，包括做資源連結那一塊，很多活動的辦理，包含場地的利用是不是有足夠的價值，我覺得評鑑真的是要落實，如果大家都能參與評鑑，對每一個據點都是很大的激勵，這當中也會激發領導人員，還有志工，還有阿嬤她們的榮譽心，我非常肯定評鑑的工作…」(A9)。

「…每年都要評鑑，…我覺得評鑑是專家的一種看法，會不一樣，不過它提供很多的思考方式，我覺得很好…」(A1)。

受訪社區幹部對於不同評估方式都，提出他們的看法，大體而言，以現場評鑑跟書面評鑑兩方面為主。

① 希望採取現場評鑑方式

大多數的焦點團體參與幹部都比較贊成採取現場評鑑方式，認為只看書面報告無法看出實際狀況，何況有些社區照顧關懷據點只重形式上的書面報告並不實在，而有些社區照顧關懷據點是只會實務操作，沒有能力與人力去撰寫完善的書面報告，因此大多認為應採現場評鑑方式到現場觀察，才比較具體瞭解社區照顧關懷據點操作的真相：

「我也支持說用現場評鑑的方式，因為文書有時候文書寫得好不一定辦的好，像我們的文書比較普通，其實應該現場看看，看社區怎麼辦、怎麼帶動…」(A27)。

「我覺得是到現場評鑑好過於公開評鑑，公開評鑑看不到什麼，光看表演其實看不到什麼，要到現場去觀察，有做沒做都很明顯，過去評鑑比較重視書面，事實上書面的東西有些社區還是很頭痛，畢竟不是大家學歷都很高才來做社區，如果學歷不高的話要他來做書面，其實辦不太到，這是重點」(A13)。

「…在這兩個評鑑裡面我覺得當然是各有優缺點，但依我是第一線的工作人員的立場來看，實地評鑑可以看到的比較多，你可以看他的環境…我覺得實地評鑑的話你可以看到社區在地的環境，由環境裡面去看到發展性，像我們大昌社區其實人不多，但我們做到就像理事長講的，人家要叫我們承辦我們不要，人家已經肯定你了，所以我本身蠻贊同就地評鑑，雖然時間會花費比較多，但你可以看到各個社區用現有的資源來做社區工作…」(A15)。

「那我覺得說如果可以到社區來評鑑，是一個很好的方式」(A33)。

「…我是贊同要實地評鑑，才能看出來他的用心…」(A18)。

「另外有關評鑑方式，根據我這幾年來最痛苦的地方，就是要背著2大袋資料到評鑑會場，那我覺得說如果可以到社區來評鑑，是一個很好的方式，我

也跟社區的志工講說我們就按表操課，評鑑委員什麼時候來我們都歡迎，不需要約時間…」(A33)。

② 希望採取聯合的書面評鑑方式

有些參與焦點團體的社區照顧關懷據點幹部表示，他們覺得採取聯合的書面評鑑方式也不錯，透過書面報告以及社區照顧關懷據點特色的表現，讓評鑑委員當場提出優缺點的建議，也可以達到互相觀摩學習交流的作用：

「那評估方式，我上個月在嘉義縣政府開會，我覺得他們的方式不錯，…嘉義縣政府提了一個公開評鑑的方式，…我覺得不錯的部份是說，像剛才理事長說的在一個大禮堂，帶你的隊伍跟書面資料來，在當中你展現你的特色，文書的成果，評鑑委員當場就可以說你的優缺點在哪裡，讓所有縣市的據點的團體知道說它為什麼做的好…」(A18)。

「我覺得最好的評鑑方式就是聯合開學典禮，把據點的長輩都帶出來，看你平常的成績跟績效在哪，大家都說自己很好，帶出來共同舞台表演，評鑑的時候可以就你的據點去描述你的特色在哪裡…」(A12)。

③ 採取書面或現場評鑑均可

少部分的受訪社區照顧關懷據點幹部表示，集中書面評鑑或現場評鑑都各有優缺點，也都可以接受這兩種評鑑方式：

「…過去高雄縣是書面評鑑，今年改成現場評鑑，8、9月份開始，還有書面，那評鑑內容書面資料大家都準備很多，很完整，過去時社區就可以互相觀摩和學習，…」(A29)。

「我是知道高雄縣今年跟往年不一樣，高雄縣過去是集中，今年開始是各自，然後高雄市過去是各自評，現在是集中，其實我覺得集不集中是沒差，我們來講平常資料是蠻新的，你要集中把資料拿過來或是老師到我們那裡，應該是沒有差，比較是說公部門的行政成本會比較高一點而已…」(A24)。

3. 對於評估內涵之期待

參與焦點團體的幹部對於評估內涵都有相當的期待，希望鼓勵多於指責，盡量給社區照顧關懷據點肯定，並依據社區照顧關懷據點的城鄉差距有不同的標準，依其特色給予不同的評估及具體建設性的建議；；同時希望評鑑的時程安排宜恰當：

「我們都是屬於民間團體，所以我們希望公部門多給我們一些鼓勵，有心願意出來做關懷據點的都應該盡量給我們一些肯定…」(A18)。

「我覺得評鑑委員要跟社區關懷據點多鼓勵，每一個人都要多鼓勵，不要

多指責，指責很多乾脆關起來不要做，…，就是多鼓勵，…一般現在是沒這樣，都是評鑑你怎麼樣，社區承辦人心就軟了，心灰意冷，辦這個沒什麼，乾脆收起來…」(A1)。

「評鑑部分，…真正有在做的人希望縣府或是以後的市政府可以給我們肯定，像是強心針一樣…」(A37)。

「我是覺得評估要根據社區據點的目的，今天是為了讓老人走出來，讓他們在無聊或是子女沒空的時候，可以安頓他的生活起居，要評估這些，有時候都市跟鄉下的老人的體能不一樣，這也是評估要注意的地方，…都市跟鄉下的老人的評估方式要有不同」(A14)。

「但我們評鑑的時候可以就你的據點去描述你的特色在哪裡，可以呈現城鄉之間的評鑑，比如說都市中的評鑑就沒有場地，你要我做營造不可能，在鄉下你要他拿毛筆畫畫可能比拿鋤頭還重，所以這個評鑑模式就是這樣…」(A12)。

「我覺得評鑑委員，…，提供一個據點的特色，他的特色要走什麼路，你要指點他一條路，譬如說他的據點特色是什麼，評鑑委員要知道他的特色，你要給他一個模式，…，我覺得這是評鑑未來很重要的部份」(A1)。

「大家辦據點都得心應手，但是年底又要評鑑又要核銷，又要準備資料什麼的，那今年是提早了，我是希望每年評鑑時間都提早到8、9月就趕快弄一弄，那年底的話我們就專心應付核銷…」(A33)。

(四) 年底縣/市合併後，由於高雄縣、市輔導模式不同，您覺得社區照顧關懷據點的輔導模式應如何接軌運作？

1. 對於縣市合併的看法

參與焦點團體的社區幹部對於縣市合併有抱持樂觀期待願景者；但大多受訪的高雄縣社區照顧關懷據點幹部對於經費補助以及輔導人員及模式的改變或者是社區照顧關懷據點存在與否的變動性感到擔憂疑慮：

「縣市合併雖然挑戰重重，但是我們樂觀的對待，我想是滿好的，只要你懂得怎麼樣去結合，以後是有願景的…」(A7)。

「…我是希望說縣市合併以後，高雄市這邊也是，其實現在高雄縣有很多社區對這個輔導費，志工有些擔心，為什麼，因為縣市合併，高雄市是不是會把這塊砍掉，砍掉之後，本來沒有又有，你會覺得如何，很高興，本來有變沒有，很失落，是我的感覺啦…」(A10)。

「如果合併後，縣府的輔導員會改變嗎？還是說整個區都會大亂、都要重來，那這樣有點麻煩，還是說比照高雄市方式辦理？因為我們操作這麼多年都習慣這樣了，高雄市好像比較鬆一點，那對我們有好也有壞，在我們輔導員的

管理上也是麻煩，這個我們不知道後續如何處理？」(A32)。

「…，我聽到說在高雄縣有一個據點內的志工補助的費用，如果縣市合併之後，這樣的一個費用的支出會不會給政府增加財源上的負荷…」(A17)。

「…縣市合併之後，第一個問題是，主導權是不是高雄縣的社會處統籌來規劃社區照顧據點，…」(A12)。

「…所以我們大家都不知今年會怎樣，是不是合併以後據點就沒有了…」(A28)。

「…最擔心的是縣市合併之後怎麼辦…」(A14)。

2. 對於縣市合併後輔導模式接軌的建議

① 行政組織

有些參與焦點團體的社區幹部建議縣市合併之後應由公部門繼續輔導社區照顧關懷據點，並且要有明確的輔導組織架構；此外，建議縣市合併後應有兩全其美的辦法來處理社區發展協會與村里辦公處設置社區照顧關懷據點的紛爭，同時由於老年人口的增多應廣泛增設社區照顧關懷據點，且從中央到地方政府、村里辦公處應連成輔導的服務網絡：

「我是一個建議，不要委託民間，由公務部門繼續輔導，我是覺得民間的輔導方式，有些團體是營利的行為，達到她們營利的目的，我是有這種看法，我的建議是以後縣市合併之後，由公務部門繼續輔導，這是我的建議…」(A6)。

「那其實我比較注重縣市合併之後，社區關懷據點如何運作，依目前的態勢來看，縣府這裡有一個輔導的組織架構，但我所知道的是高雄市政府並沒有這個組織，也沒有人員的規劃…」(A12)。

「我們政府的鄰里，有一個村一個里在撐這個社區，那麼社區發展協會也有發包跟獨立作業的權利，那麼里的行事作業都要經過鄉鎮，所以在申請經費包括實行業務方面，都有雙頭馬車的感覺，像這種情形，像我們依里來成立的，以後如果縣市合併之後，是不是會有像是附屬單位的情形，或是統一規定社區關懷據點由社區發展協會統一來辦理，才不會產生有的沒的，現在很多鄉鎮有社區發展協會跟村里長在競爭村里長的很多，幾乎都不合，都會發生摩擦，所以一個里一個村如果村里長跟社區理事長能合作是最大的幸福，如果分黨派又不合的話是居民的不幸，所以我覺得縣市合併之後還是要有個兩全其美的方式，來執行社區關懷據點的作業…」(A14)。

「…我覺得未來的老年人口越來越多，我們的子弟負擔的老年人口比例會越來越高，所以老人的社區關懷據點，除了內政部重視以外，縣市政府合併後更要去注重，…我也希望未來縣市合併之後，大高雄市的據點，現在高雄縣的

一百多點能增加到三百多點，從內政部也好市政府也好，還有鄉鎮公所、村辦公室也好，能夠有一個連線起來，讓老人有一個互動學習的地方，像大家庭一樣，這是我的想法。」(A12)。

② 輔導模式

部分參與參與焦點團體的幹部表示，期待縣市合併之後政府部門還是可以給予最大的輔導協助與配合，並且給予鼓勵與肯定、督導與訓練，以提升他們的能量；此外，也希望可以協助減輕核銷行政手續上的困擾與問題：

「那縣市合併後是不是據點還是維持這個樣子，縣政府還這樣跟我們配合，像我們跟社會局，我們有甚麼問題請教，他們都會給我們很好的解決，我們想說是不是縣市合併後，我們據點的問題是不是一樣可以得到具體的解決，我是不知道高雄市是怎麼辦老人據點，那我們3年來都是這樣做，縣政府也都給我們很大的幫助跟配合，我們最大的期待是一樣這樣做，縣市政府一樣可以給我們最大的幫助跟配合…」(A30)。

「希望縣市合併後…政府給我們現在這樣的鼓勵，我們才有動力繼續做下去，每個月月底鄉公所把據點負責人請來一起開會，這個社區到那個社區去教學，這樣學員也比較有新鮮感，志工也可以學習怎樣。」(A37)。

「剛剛有談到合併以後，公部門是不是也這樣子拋一些訊息給我們，這是我們的期待，如果公部門不拋一些訊息給我們，我們不知道該帶長輩做什麼活動…」(A28)。

「這是我的經驗，最擔心的是縣市合併之後怎麼辦，…，一件事情要成功不只是靠能力，包括人際關係和相處之間的和氣都很重要…」(A14)。

「…希望縣市合併後，因為高雄市資源比較多，高雄縣的優勢是縣政府輔導員跟社區的接觸是比較多，高雄市是社區關懷比較沒有那麼密切，希望縣市合併後高雄市可以比照高雄縣一樣多作社區關懷，平常對他們關懷關心。」(A35)。

「所以希望以後合併，公部門可以把核銷的手續簡化，讓大家可以很正確，透明化是一定要的…希望合併後，可以比較簡單化，讓大家做起來比較沒有壓力。」(A29)。

「核銷的項目可能要每個人都要有主計程度的，要受主計訓練的才可以核銷，如果要這麼做，是不是合併後，請專業主計進入社區來做，我們就負責辦活動就好了，因為牽涉到錢的問題，也要賠錢做，又做到讓人家誤會…」(A33)。

③ 資源運用與分配

大部分參與焦點團體的社區幹部都很關注資源的運用與分配，針對縣市

在受益者付費方面有不同的作法，他們都很期待在縣市合併之後能夠有一致的收費作法；其次，也希望縣市合併後能夠繼續編列補助社區照顧關懷據點志工的輔導費用，以穩定志工人力與服務；同時，縣市合併之後資源應統合公平運用與分配：

「因為我在各縣市聽到高雄縣一個很好的部份是全縣收費，我覺得是非常不容易做到的，幾乎我覺得各縣市政府都想學習高雄縣，也遇到很多政府給的壓力，在能不能收費這個部份，所以我覺得這個部份在全縣收費來講，是不是在縣市合併之後能夠有怎麼樣一個規劃的部份，讓高雄市的據點也一起配合…」(A17)。

「我覺得在採縣市合併之後，你說在公部門上面要怎麼去協助，其實我覺得都市人有都市人的想法，那鄉下的部份要公部門怎麼做真的有點困難，因為環境的關係跟生活背景，…，我不知道是我們那邊的老人真的比較窮還是怎麼樣，在付費方面我都很羨慕可以收到五百的，對我們來說根本是天方夜譚，我們連收 10 塊都有人抱怨了，我不知道是我們寵壞了還是怎樣，連測血糖的東西都是我們據點付的，都是據點自己掏腰包付的，…」(A15)。

「希望縣市合併後可能錢多一點，社區都有同感，關懷據點要辦好也不容易，第一要有人力志工不斷的付出，還要有學員，因為鄉下人你說一個月 250 元很少，在他們心目中算多了，巧婦難為無米之炊，縣市合併後資源可以多一點，…」(A37)。

「…我是希望說縣市合併以後…有很多社區對這個輔導費，…因為縣市合併，高雄市是不是會把這塊砍掉，…我覺得可以討論的啦！可以有，但是不一定要很多，嫌沒有不嫌少啦！」(A10)。

「關於合併之後的費用是否造成負擔，以我的了解，市政府的經費是比高雄縣還要好，我也希望福利可以比高雄縣更好，比高雄縣好不是說讓志工有福利，志工也是依服務的方式來據點，不是說要來賺錢…」(A13)。

「這是我的經驗，最擔心的是縣市合併之後怎麼辦，因為市區裡面寸土寸金，官員想的是高雄縣土地廣泛可以運用，卻沒想到土地廣泛那是不是要提供一些資源給我們，是不是能配合高雄縣鄉下的環境…」(A14)。

④ 交流學習

幾乎所有參與焦點團體的幹部都建議應該讓縣市的社區照顧關懷據點多多互相觀摩與學習，同時可以透過活動、產業的交流達到連結的目的，以因應未來縣市合併的接軌運作更加順利：

「我先說縣市合併以後，我還是要回應剛剛有好多前輩講的，尊重既有的各個點經營模式，然後也有他的差異性，互相彼此多辦交流…」(A8)。

「我提一個意見，就是說我們都是道聽塗說啦，又沒有實際去看一下，對不對，我們也沒看過，我們也只是你聽說高雄市怎樣、高雄縣怎樣，也沒實際我們也沒去觀摩過。…，就是我們可以實地去觀摩看看也是不錯，可以學習。那高雄縣市合併以後有很多東西都要來重頭做規劃…」(A26)。

「那有關高雄縣市合併的狀況之下，我是覺得高雄市是都會型的，高雄縣是鄉村型的，妳們可以把妳們的產業跟我們都市型的社區關懷據點可以做一個結合，公部門可以訂一個規則，是你每一年必須要縣市有幾個結盟的機制」(A7)。

「妳們可以到我們高雄市的據點來，我們做一個學術的交流，你們來開課教導我們的這一些社區，然後我們學得技巧，做一個連結，幫你做代言銷售，甚至於我們可以辦一日遊、兩日遊，我們去妳們那邊做 DIY 的香皂肥皂的東西，然後做一個縣市之間資源的，我覺得這樣子怎麼講，各不同的系統發展出來的社會服務型態一定是不一樣的，也沒有說什麼對或不對，因為高雄縣真的可以在日托這方面做的滿徹底的，但是我想不管以後是誰主政啦！好的東西應該會把他留下來，不要去擔心，我覺得妳們輔導補助的辦法滿好的呀！我們大家共同去跟主政單位建議這個很好，是不是再擴大…」(A7)。

「…我相信以後合併也好，每個據點有他的特質跟特色，我想這也是很好的事情，最後一點我要說的是據點要真的能連結能交流的話，是很棒的建議，像我就常聽說高雄縣的據點做得很棒，但是我一直沒有機會去觀摩，我會希望我們有一些連結，有機會的話到各據點，能實際得觀摩學習，我想這樣的話高雄縣市我們要合併了，很多的條件模式不太一樣，漸漸的我們要合併在一起，我想很多東西一定可以互相學習，大高雄地區對關懷據點這個區塊能做的更完善」(A2)。

「我們是希望高雄縣市合併，怎麼連結，最主要是產業 diy，是未來社區關懷據點應該要走的路，不可以單打獨鬥啦！永遠社區關懷據點都維持原始狀態打轉，沒辦法讓社區長輩學到東西，所以把社區行銷出去，所以縣市合併做這方面的思考。」(A3)。

「…我個人跟同事討論明年想用產業聯結，讓社區長輩不只是來學東學西，…所以我覺得說未來高雄縣市合併，我們來連結，比如大樹最好的是什麼，鳳梨，是不是可以請她們的專家到我們據點裡面，據點裡面做一個連結，讓長輩可以吃鳳梨或是做別的東西，…，這是我個人的看法…」(A3)。

「對，所以縣市合併之後還是要走這條路，讓志工帶活動，…，志工成長，社區長輩也是成長，未來縣市合併應該要繼續推動這條路，讓志工更成長…志工培訓是縣市合併未來要做的，另一部分是據點連結…」(A3)。

「我先說縣市合併以後，我還是要回應剛剛有好多前輩講的，尊重既有的各個點經營模式，然後也有他的差異性，互相彼此多辦交流，今天來也學很多

東西，啟發我很多的新的構思…」(A8)。

「…當然今天大家在這裡希望把自己的優缺點都講出來，可以提供給縣市合併後，可以讓他們很快的上手的模式，…」(A33)。

「…以後是縣市合併，我想我們都沒有看過高雄市辦的老人社區關懷據點，或它的上課情形，有機會我們是不是也可以去觀摩一下高雄市的作法和學習…」

「當然以高雄市和高雄縣來講，差很多啦！一個是都會型的，一個是鄉村型的社區，今天高雄縣的作法和高雄市本來就不一樣，也沒有誰做得比較好或不好啦！純粹以各個據點的角度做事情，面對高雄縣市合併，說實在的，我們也不知道後面的路要怎麼走，如果以高雄市的狀況來說，要以高雄縣的模式做，我肯定我們那邊可能會產生一些落差跟困難，因為我們人口比較集中，長輩真的很多…」(A38)。

「那我們高雄市是辦個活動就斷了，可是高雄縣不是這樣，他們真的朝向老人區塊，日托什麼的，…，因為很多地方他們就是真的比較強，我們就跟人家學習嘛，也沒有什麼好分的，那我們有強項的地方他們也是會學習啊，大家互相學習、觀摩，大家就是結合嘛，其實也沒有分你我，大家就是「大高雄都」的人了嘛！」(A23)。

第二節 政府部門之承辦人觀點

一、高雄縣、市政府部門主管、業務承辦之基本資料

本節主要針對政府部門部分做探討，以高雄縣、市政府據點業務承辦人為主。共計9位參與，其中女性最多有8位，男性1位；年齡分佈在30歲~40歲；教育程度多為大學或研究所以上；服務年資平均為3年，其中2位未滿1年（見表4-3）。

表 4-3 參與焦點團體之縣、市政府據點業務承辦人基本資料

編號	性別	年齡	婚姻狀況	教育程度	縣市別	職稱	據點業務年資	負責據點數
B1	女性	39	未婚	研究所	高雄縣	科長	6年	103
B2	女性	31	未婚	研究所	高雄縣	社工員	3年	16
B3	女性	34	未婚	大學	高雄縣	社工員	4年	40
B4	女性	29	未婚	大學	高雄縣	社工員	3年	32
B5	女性	30	未婚	大學	高雄市	社工督導員	1個月	28
B6	女性	41	未婚	專科	高雄市	課員	3.5年	綜合行政
B7	女性	38	未婚	大學	高雄市	社工督導員	4年	21
B8	女性	32	未婚	研究所	高雄市	社工督導員	6個月	30
B9	男性	35	已婚	研究所	高雄市	課長	8個月	79

二、焦點團體內容分析

針對研究者自製的半結構式訪談大綱（附錄二），綜合整理意見如下：

（一）公部門對社區照顧關懷據點的想像與能力。（您認為社區照顧關懷據點的作用是什麼？您認為自己有能力與社區一起工作嗎？您期待社區照顧關懷據點應扮演的角色與功能？

1. 成立之初

參與焦點團體的公部門幹部表示，開辦之初對於要推動老人的方案感覺很緊張，因為一般對老人的印象都是很難溝通、很難帶，但是在實際開辦前就去觀摩國內外的作法以茲為參考而來推動：

「在我們做社區照顧關懷據點之前，我們高雄縣在推老人是不好推的，因為第一個就是很多，94年推的時候我們先遴選出來9個據點，我們去做徵選的時候他們其實給我們的第一個東西都是說，老人很難帶耶，比小孩子還難帶，所以其實他們社區的志工是不敢帶老人的方案的，因為他們覺得老人家是不好帶的很難溝通的，所以94年我們9個據點要開始操作的時候，其實我們也很緊張，說真的我們自己行政單位也不曉得這群老人家是不是真的好帶…」(B1)。

「我們在89年是921地震嘛，那921地震的時候我們就觀察到南投園區有在推老人照顧，那時候其實都還沒有這樣的點，我們就開始去思考那高雄縣要推的話要怎麼做，所以92年我們去看愚人之友還有雲林的小太陽怎麼做，93年我們就去日本看日本的農村怎麼做老人照顧，其實都有看到基本的概念是健康的促進，還有運用社區志工來做老人的照顧是最基礎的，因為社區發展協會是在地組織，是在地的志工，所以我們那時候就設定說在社區照顧老人的區塊，應該優先輔導社區發展協會來做，當然我們也沒有排斥其他的非營利組織一起進來，所以93年從日本回來以後，我們處內就決定要開始來做社區的老人照顧…」(B1)，

2. 有能力與社區一起工作嗎

公部門的社區照顧關懷據點幹部對於自己能否跟社區一起工作都表達十足的信心，認為跟社區一起工作很有趣，也發現社區工作的魅力，在培力社區照顧關懷據點的同時也在培力自己，同時也得到一些啟發跟經驗：

「至於說跟社區一起工作的部份，其實我發現同仁都還蠻…，第一個專業程度也夠，第二個很優秀，有些同仁沒有跟社區一起工作的經驗，但是一旦投入之後，大家都會發現社區工作的魅力，一天到晚都會往外跑在社區裡面，我對這個部份都還蠻有信心…」(B9)。

「…，其實跟社區工作是一個很有趣的東西，我覺得自己是有能力去做的，不過在跟社區有能力去工作之前，我們要有很清楚的為什麼我們要做這件事情的邏輯跟願景…」(B1)。

「…我自己認為我是有跟社區一起工作的能力，像是我們本身都會有督導員的在職工作訓練，我們也會辦理一些培力的計畫，…，不希望說好像我們一直在叫據點做事情，卻讓他們不知道怎麼作，所以在長青中心這邊我們幾乎每年都會推出培力的計畫，會邀請這些社區的人跟我們一起工作」(B8)

「…我之前沒有做過社區，是接觸到據點的工作之後才有在作，我覺得在這邊也得到一些啟發跟一些經驗，我覺得我應該還蠻可以跟社區的工作人員來做這樣的東西…」(B7)。

3. 期待社區照顧關懷據點扮演的角色跟功能

參與焦點團體的公部門社區照顧關懷據點幹部大多期待社區照顧關懷據點扮演守門員的角色，因為他們最貼近社區長輩及其他弱勢人口，可以及早發現問題及通報，並可以做第一線的支持處理；也有的社區幹部認為社區照顧關懷據點就像小型的長青中心、活動中心或服務中心，也可以是公部門的協力單位，扮演第一線的服務人員：

「我們期待它是社區的守門員，因為它是在社區裡面，可能它是最貼近社區跟這些長輩，所以一有狀況的時候它可以做一線的支持的處理，如果他們沒有辦法處理或遇到困難的時候，再由我們這邊接手或幫他們做一些後續的處理」(B8)。

「那當然這個部分我們剛開始也不會期待他可以做什麼，但是我們可以期待剛我們同仁講的，他至少是一個守門員，他及早發現他可以及早通報我們，我們就會有專業的社工人員去做後續的介入處理，因為我們發覺他是社區裡面最基礎的一個點…」(B9)。

「我覺得我是把它想成是屬於我們自己社區在規劃的一個老人活動中心或長青服務中心這樣的一個縮小版…有一個自己社區在規劃的長青中心或活動中心的功能，但是我覺得據點應該也可以建構成我們自己家裡面好鄰居的一個角色，老人可以把據點當作隔壁很習慣的鄰居，我去到那邊話家常或可以得到支持，或屬於社區自己情感的一些東西…」(B7)。

「..我會覺得其實社區關懷據點他最大服務的是老年人口，可是其實在作這個據點的時候，我會覺得它很像公部門很小型很小型的一個服務中心，因為其實當一個據點的志工被培力起來的時候，除了服務老人以外，甚至可以服務到兒童跟新移民女性甚至更多的社區照顧的工作，所以我覺得有時候在我的想像當中，我會覺得它們其實很像跟公部門有一起協力工作的地方，很像很小型的社區的關懷站…，其實我還會期待關懷據點成為公部門協力的部分以外，其實

因為他們可以告訴我們現在的住民的需求是什麼，這個其實也是另外一個他們可以扮演的角色。」(B2)。

參與焦點團體的公部門社區照顧關懷據點幹部表示，他們期待社區照顧關懷據點發揮照顧跟關懷的功能，不僅是照顧社區長輩同時可以擴展關照到其他需要的弱勢人口；另外有公部門幹部表示，社區照顧關懷據點很重要的功能是在於破除年齡歧視；同時用社區長輩當做媒介，具有社區資源吸納器的功能，可以結合更多的公私部門資源，扮演正式與非正式資源之間的橋樑，讓社區照顧關懷據點的作用發揮更大：

「…這個據點在社區裡面是可以發揮照顧跟關懷的作用，基本上我們在培養志工，我們都希望它是可以全面去關懷社區不管是老人小孩跟婦女，所以我希望它基本的作用可以照顧跟關懷，…因為只有我們一個人不可能去照顧到社區每一個人，所以社區裡面的人可以先關懷他們自己的人，當他們關懷之後發現這些人是需要轉介服務的，我們再去做更深入的服務，…我期待的角色功能是在他們會在第一線幫我們服務社區裡面的人，一起關懷他們這樣…」(B4)。

「…其實看到很多社區關懷據點當他們開始站穩腳步的時候，會開始作兒童的工作，或是小孩子或是新移民女性，甚至開始帶動社區的住民對自己環境的一些改變，我覺得這是在社區關懷據點他的作用不僅僅是在照顧老人的身上，其他的作用可以發揮到其他的單位去…所以我們給他們現在政策要推動的方向他們可以做好以外，相對他們有一些想法或是想要在社區做一些事情的時候，他們會告訴我們，…，我覺得某部份也是當我們公部門給他們一些推動之後，他們回向回來的部份…」(B2)

「…我們那時候在做社區照顧關懷據點的第一個基本概念是，我們希望破除社區裡頭的年齡歧視…社區他就會自己主動因為這一群老人的需要，他開始自己去找資源進來，他也開始外擴志工進去家裡頭服務社區的兒童跟身心障礙的跟婦女，所以其實當我們告訴他們社區志工說，你不能只是跟老人做關懷訪視跟電話問安而已，你要去做高關懷個案的時候，就很容易拉進去了，他用老人家當媒介，那當然他的健康促進跟餐飲服務的方案穩定下來後，他也會變成是社區資源的吸納器，因為老人家他在社區裡頭其實是最好的廣播系統，老人很可愛的是他來這裡學的，他回去就會跟家人鄰居講，社區相對就讓人家看到社區發展協會選出來的人是有在做事情的，他變成在社區裡頭吸納一些人力或物力或財力的資源進來，那也因這樣一個資源吸納器的功能，社區發展協會運用據點差不多出來了，所以你會看到很多的衛生所會去合作，或是消防局要做宣導會來找據點，變成據點在資源的運用或吸納，他其實是透過一個方案裡頭然後慢慢去壯大社區可以操作的東西…」(B1)。

「…，另外是我們也慢慢要去引導據點開始變成是正式跟非正式服務的一個橋樑，像說我們從前年開始引導他們跟長期照顧的系統作結合，因為社區

他這些志工做到一個概念之後，他覺得他可以跟正式的服務系統做結合…」
(B1)。

「我們的期待，它會開始去做社區其他人口的需求了解跟服務介入，那其實未來我們希望在我們的引導之下它可以慢慢做一些付費式的服務提供，像長照裡頭的家庭看護，可以用社區發展協會來做，或是說我們在日本看到的小型的團體家戶的概念，讓社區開始有一些團體出來，…，所以我們對社區照顧關懷據點的角色跟功能期待上面，其實真的沒有辦法一下子做的很大，可是一定要讓它清楚他要怎麼做，因為這群志工會非常仰賴公部門的專業人力要去教育他們，那這個也是我們在做據點這一塊，我們覺得要花很多教育的時間部份」
(B1)。

(二) 公部門在社區照顧關懷服務中的角色與自我定位。(請說明貴縣/市社區照顧關懷據點的辦理狀況、特色及問題是什麼；貴縣/市對社區照顧關懷據點的督導模式為何？，有 SOP 嗎？SOP 是給誰在什麼時候用的？您們是如何評估社區照顧關懷據點的服務效能？您覺得社區照顧關懷據點績優的關鍵因素是什麼？)

1. 社區照顧關懷據點的辦理狀況、特色及問題

① 公部門角色與自我定位

參與焦點團體的公部門主要幹部表示，他們把自己定位與社區幹部是夥伴關係；同時也是教育者與資源提供者的角色，特別是針對鄉鎮長及主辦課、股長以及縣府的財主單位，讓他們瞭解、認同及支持社區工作；此外，公部門幹部表示，他們也會扮演支持者、引導者的角色，直接給予社區較多的引導與支持，另外，特別透過聯繫會報及交流觀摩，讓社區有更多的學習；更重要的是，主要幹部認為不是單一部門就可以單打獨鬥去推動社區照顧關懷據點的工作，必須認識清楚自己的角色與定位是要與其他部門協同合作：

「…在公部門角色的定位，我們有一個共識是因為我們跟據點是夥伴關係，說實在的因為據點的主導性很強，所以如果你真的要去約束它什麼，他反而會反彈更想退出，所以通常我們在跟他們溝通或是工作的過程，會用比較夥伴的方式進行，當然那個一般的支持跟進行引導，包含一些活動的規劃都是我們公部門的角色，另外我們也是資源的提供，剛才課長有提到說教育，在職教育訓練我們也是每一年都會引進，那如果在聯繫會議他們有另外額外需求的提出，會再找時間安插下去，那個部份是據點的志工參加反應都還蠻熱烈的…」
(B8)。

「…在我們做社區照顧關懷據點的部份，我覺得公部門最基礎的角色是要做教育，我們在做教育很基本的邏輯是你既然是一個健康促進為主要功能的據

點，那你應該要有很多的訓練方案去協助志工可以操作健康訓練的課程…另外還會有實習課程，那當然這樣是不夠的，所以我們還會配搭很多的在職訓練，包括靜態動態的課程進去，這是第一個我們要去做的教育的功能，那第二個我們的角色就是要引導他們去學習，那其實社區照顧關懷據點很多剛開始做的時候，他不曉得怎麼做，那我們就會陪已經做的比較穩定的據點去做觀摩，也許他就會有一些不同的發展就會帶回據點…」(B1)。

「我想我們公部門有一個很重要的角色，是要去教育鄉鎮的鎮長跟課長，所以其實我們在擴展社區照顧關懷據點的工作上是，一有機會跟鄉鎮長或課長碰面，我們就一直跟他們講社區照顧關懷據點是什麼，帶他們去觀摩，讓他們看一些鄉鎮的據點操作的錄影帶，會透過很多的場合告訴他們，最重要的是告訴鄉鎮長你做這份工作是對的，另外我們也會告訴財主，因為我們從 93 年每一年寫計畫跟他要，每一年都被編到預算裡面，後來 97 年開始他就變成定期了，叫我們不用寫計畫了，…，他在外面聽到人家說社區照顧關懷據點是好的東西，他們就會支持我們做這個方案…」(B1)。

「…那在公部門對據點的服務裡頭角色跟自我定位，其實我們知道要讓社區發展協會去做老人的社區基礎照顧，不是長青課可以很快把他進去社區發展協會的，所以高雄縣我們的作法是行政課跟長青課兩個是在一起的…」(B1)。

②社區照顧關懷據點辦理狀況及特色

高雄市部分，參與焦點團體的縣市政府主要幹部表示，縣市的社區照顧關懷據點的發展方向基本上是差不多的，但作法有所差異，因此也有不同的狀況與特色，在高雄市部分，主要幹部表示，比較大的差異點在高雄市是屬於都會型態，社區照顧關懷據點的推動比較多元化，除了社區發展協會以外，基金會、里辦公處、社團、宗教團體都可申請設置社區照顧關懷據點，公部門比較採引導的模式去做輔導，此外採取小區域聯合活動的合作模式，讓他們互相學習，公部門也會辦理一些訓練課程培育種子教師，由社區自行選擇有興趣的課程參與，另外也透過聯繫會議的方式，讓社區照顧關懷據點的幹部瞭解除了長者的服務方案以外，也可以發展其他的社區服務方案：

「我想說我們高雄市的部分，其實我們基本上跟高雄縣的發展的方向我覺得其實沒有太大的不一樣，包括漸進式的或是慢慢朝向整合的作法，我覺得這個取向大概是我們在推動據點的工作差不多是這樣的方向，但是我們高雄市的部份，我覺得有幾個比較大一點的差異，第一個就是因為我們的都會型態不太一樣，所以包括社區的型態其實是有比較大一點的差別，我們高雄市在對據點的設置跟推動的部份，我們的組成是比較多元化的，我們也朝向希望多元化，不一定要由社區發展協會，包括我們很多教會來申請的，還有協會基金會等等，或是辦公室，我們的組成是比較多元化，所以剛老師說自由放任的模式，

其實可能會有一點刻板的印象，我們確實是比較自由，其實我們控制的部份是比較少，但我們是用比較輔導引導的部分去引導他們做發展，如果相較於介入的模式，當然跟高雄縣還是會有一些差異…」(B9)。

「…但基本上尤其是這幾年在引導他們做一些發展的時候，我們規劃非常多創新的方案，從去年開始，我們試著去做小區域聯合活動的合作模式，譬如說在某一區的據點一起拉出來，我們提供適當的經費，但是活動的設計內容執行操作，是由這幾個據點去醞釀去形成去執行，去年度會推這個東西是希望用這種方式讓功能比較弱的據點可以從整個執行的過程看到功能性強的據點，包括是活動或志工的運用或各項部分，可以從實作裡面去學習到很多經驗，因為我們比較不會跟你說一定要怎麼做，我們是希望透過小型方案的推展，讓他們去互相學習，那包括今年度的部份也是一樣，我們針對所有據點推了一個學習的方案，就是說你們可以自己派社區志工來做一些技能的學習，包括健康促進活動的學習，我們希望培養很多社區的種子教師，他們未來可以自己去帶領他們社區的健康促進的活動，那這些課程不只是一個，有五六類，我們也不會強迫你一定要來，但我們一開始會開說明會，你挑有興趣的，派三個五個都沒關係，就是由據點自己去做選擇，適合他們社區的方式，適合他們社區健康促進的活動等等…」(B9)。

「…另外朝向整合或是多元式的發展也是我們努力的方向，包括我們今年度開始在據點的聯繫會議據點訓練裡面，我們開始慢慢引導更多關於社區的其他服務，具體來說就是譬如說高風險家庭兒少保護，這是他們有可能在服務過程裡面會接觸到，包括老人自殺防治的部份，我們很久以前就發現老人自殺成功率很高，我們跟衛生局發現到這一塊，期待據點的部份可以一起來做老人自殺防治的發展，那這些小型的發展都是我們會試著引導去做一些訓練，試著去推動讓他們發覺這些的重要性，但是這樣的方式唯一的一個缺點是我們大概不會有強制力或規定，我們都是用鼓勵或用引導的方式，讓他知覺到據點除了做基本的應該提供給老人的服務外，健康促進關懷訪視之外，當他這些針對老人的部分已經發展的很不錯，他漸漸可以去知道了解社區裡面其他的一些服務…」(B9)。

在行政體系部分，高雄市社區照顧關懷據點業務主要由社會局長青中心執行，比較沒有跟其他科或區公所一起共同執行業務，與其他局處的方案合作今年也才陸續開始；在經費部分，大部分來自於中央補助及自籌，與高雄縣最大的差異在於沒有編列社區輔導員的費用，而人力部分則相差不遠，幹部的執行能力與自主性都很高。整體而言，公部門幹部認為服務的多元化、社區的自主性都是高雄市社區照顧關懷據點的特色：

「…就是說我們這邊的話，在行政體系從以前到現在不是老人科就是長青中心，就是沒有跟其他科一起共同負責執行業務，那聯繫的部份大概就是包括

其他局處或區公所，我們會給他一些資訊鼓勵他去做一些資源的連結，但是我們在行政的執行上倒還沒開始這樣做，到今年開始我們才陸續有一些方案是結合其他局處開始在推的部份…」(B9)。

「…另外是說因為我們據點設置的組織樣態太多樣化了，所以變成在推展的話可能要面臨他們不同的想法或意見，所以我們沒有辦法單純跟行政課去做搭配是因為我們還有很多基金會、教會、寺廟等…」(B9)。

「…另外剛講到其實預算也差很多，我們大概除了中央補助跟我們自籌以外，我們額外編的預算其實跟高雄縣差異蠻大，我們少很多，主要差異就是剛講說社區輔導員的部份，他們有給一些輔導費用等等，因為我們如果估算起來其實預算要很多，那爭取其實是很困難的，所以預算的部份是少很多…」(B9)。

「…另外剛…說我們據點的幹部或工作人力會比高雄縣好，其實我是覺得不見得，但自主性確實是比較高，可能因為都會區的關係，他們自主性比較高，但執行的能力等等我覺得其實都差不多…」(B9)。

「…我們的據點真的是比較多元化，所以我們對他們的想像跟期待是慢慢希望有一些整體性的方案去引導他們作發展…」(B9)。

「…其實我要分享我們據點的特色除了剛課長講說服務多元的部份，因為我們高雄市真的是都會比較多，那說實在的有一些據點其實它本身基礎已經很好，他來申請據點的時候其實我們不用有太多的著力，反倒是資源不是那麼足夠的據點，他有心想要做，但他不知道怎麼做，我們會在輔導上把更多心力放在這樣的據點上…」(B8)。

高雄縣部分，參與焦點團體的高雄縣主要幹部表示，他們在推動社區照顧關懷據點方面，縣政府首要之務在於推動及建置健康促進、餐飲服務、關懷訪視跟電話問安等四個面向的基礎工作，之後再輔導發展其他方案；在行政人力部分，有橫向及縱向面的整合工作。在橫向方面，透過跨單位整合與其他課室共同推動社區照顧關懷據點工作，其次組成不同部門之間同仁的工作小組，互相搭配擔任輔導員，同時將縣級的老人活動中心的教育與文康休閒活動資源推展到各社區照顧關懷據點，以充實社區照顧關懷據點的服務功能，此外，並有跨部門的合作方案推動；在縱向方面，也讓鄉鎮公所負有社區照顧關懷據點推動的職責，並將鄉鎮是否辦理社區照顧關懷據點聯繫會報列入考核：

「…我就分享整個高雄縣社區照顧關懷據點推動的例子好了…所以在 94 年 9 個點出來了以後，7 月 1 號剛好六星計畫這個方案就做了，所以 94 年的 9 個點就慢慢變成未來的 23 個點，然後做到現在 103 個點，可是我們高雄縣的社區照顧關懷據點沒有明星點，那剛剛我們提的健康促進跟餐飲服務跟關懷訪視跟電話問安，那個基礎面都先做好是基本工作，所以我們是把他四個基本盤顧好，

基本盤顧好以後他慢慢會有一些外來資源鞏固他以後去發展其他方案…，所以我們都是做好基本盤…」(B1)。

「…那行政課做什麼事，我們94年那9個點跟計劃怎麼生出來的，其實是我把計畫草案拿出來跟社區行政組的同仁跟課長一起討論，我們兩邊在每一年的據點的執行計劃裡頭我們都會兩邊一起去討論，去看今年這樣設定出來他們是不是真的能夠操作，所以其實我們倆個行政單位這樣合作了以後，其實我們會產出據點的操作方案是社區真的可以做下來的，然後我們在後面的輔導也可以執行下去的，所以第一個在公部門就很強調社區照顧關懷據點的輔導是一個跨單位整合的部份…」(B1)。

「…第二個部份是跨單位整合以後，我們希望促進同仁跟同仁之間可以用小組的運作方式，所以我們現在跟行政課，在長青課這邊是我們鳳山區有兩個輔導員，一個是行政課的人一個是長青課，那岡山區跟旗山區也是這樣，他們兩個可以有什麼樣的搭配，行政課因為他處理社區的會務業務跟財務，還有基礎的社區發展協會的基本盤是要了解的，所以他會跟我們長青課的同仁一起配搭，那當我今天長青課發現這個社區發展協會的會務跟據點操作的東西有問題的時候，我們就把問題拋給行政課，讓行政課去統整這個社區發展協會，第二部份就是做到同仁小組的合作…當然小組一起工作的方式也慢慢的因為據點確實有做出來一些績效了以後，也看到衛生局消防局警察局這些相關外圍的也會希望運用社區照顧關懷據點來做一些社區資訊跟教育的工作這樣…」(B1)。

「…第三部份是我們也在94年也慢慢把老人活動中心的老人教育跟文康休閒服務課的方案拉到社區照顧關懷據點，其實那是要充實社區照顧關懷據點的服務功能，因為社區照顧關懷據點他畢竟是一個志工所操作的方案，那志工他要有很多資源去頂住他，讓他覺得這個方案操作是有成效有信心的…」(B1)。

「…另外是我們當然不能只社會處做老人服務，所以我們開始把鄉鎮公所拉進來一起做社區照顧關懷據點的輔導，我們剛開始的作法是補助鄉鎮公所97年的時候舉辦鄉鎮的據點成果展，那時候希望透過補助他們做鄉鎮據點的成果展可以讓還沒有進來的據點看到，進而願意加入據點的行列，那我們97年大概補助幾個公所這樣做之後，發現成效還不錯，因為據點真的做出來了，他就有擴散效果了，鄉鎮公所也開始知道原來他可以在社區照顧關懷據點工作裡，不是只有配搭平常行政課做社區發展協會的業務輔導而已，也可以幫他們把據點集合起來，讓老人跟社區志工有彼此交流，所以97年我們補助，98年我們就有編預算了，他們自己鄉鎮就會自己把據點找來辦聯合成果展，那我們到98年也發現有一些社區在鄉鎮公所的帶領下，他們開始有定期的據點聯繫會報，像我們大寮鄉就發展出定期的據點聯繫會報後，他就把五六個據點找起來，其實說真的據點的志工作久了難免會有疲乏，那鄉公所個課長就引導這些志工開始做巡迴的據點服務，今天在大寮社區的志工去服務別的社區的長輩，就會讓志工透過巡迴服務可以互相學習新的東西，也有新鮮感，另外一個部份就是社區的

志工其實就會有一些凝聚力或共通課程的討論，所以我們開始慢慢讓鄉鎮公所進來據點的工作，我們也希望說大寮這個模式現在比較穩了，我們從今年開始也慢慢的輔導其他的鄉鎮要進來有固定有據點聯繫會報，所以我們把鄉鎮的聯繫會報到底有沒有在開，放在鄉鎮的績效考核裡面，我們也會透過這樣的指標去引導鄉鎮要對據點有一些關心這樣…」(B1)。

高雄縣的主要幹部表示，高雄縣並沒有明星社區照顧關懷據點，因為每一個點都自行發展出自有的特色，而高雄縣最大的特色即在於經費部分，高雄縣除了公部門的預算以外，跟高雄市最大的不同在於建置使用者付費的制度，此外，為了穩定人力也編列了生活輔導員的費用；而其跨單位、跨部門的縱向與橫向整合亦為其重要特色：

「…所以為什麼我們說我們的點沒有明星點，因為幾乎每一個點都有自己的特色，有的點開始自己發展社區裡頭的農園，有的點發展跟大專院校的結合，可是這些點都不是原本我們想像中的明星點，可是他自己去發展這樣，…」(B1)

「…我覺得社區關懷據點績優很重要的關鍵點是人力，其實為什麼我們會有編列生活輔導員的費用原因就在這裡…」(B1)

「…我這邊就自己寫計畫去跟縣府的規畫小組申請經費，所以我 94 年第一次拿到四百萬的預算，我們就告訴他說我們要怎麼做，其實那時候就有討論到要使用者付費了，也很認同我們 94 年要推方案的時候就要導入老人家使用者付費，我們那時候的邏輯為什麼導入使用者付費，其實整個台灣百分之八十的老人家每個月都有政府給的津貼，不管是三千塊還是六千塊，我們發現很多老人家這些錢不是自己用，或有一些不當的使用，可是我要鼓勵社區這些志工來服務老人的話，不是只有靠政府的補助…因為我們知道我們 94 年四百萬做 9 個點，以後的點會越來越增加，所以財主問我們說如果點越來越多，政府的錢不能相對增加的話，你們要怎麼辦，所以我們第一個為了要讓老人家付了費用願意珍惜資源，也為了社區拿了老人家的錢要有比較好的服務品質，所以使用者付費就這樣訂出來了…」(B1)。

「…所以我們縣府在社會處的部份，現在就是剛跟大家分享的跨部門的整合跟合作，還有小組的工作方式一起處理據點方案，…」(B1)。

③ 辦理社區照顧關懷據點困難

參與焦點團體的公部門主要幹部表示，辦理社區照顧關懷據點的誘因不高，很多的行政流程也可能令社區幹部退卻，此外，場地的限制以及志工人力的招募及穩定度都是在推動社區照顧關懷據點服務上所面臨的困難：

「…如果以大家這樣的說法好像我們社區據點沒有一個很嚴格控管的機制，那是因為我們本身高雄市這邊做據點的誘因不高，換句話說他們來做其實我們就要很感謝他們

願意做，其實我們過多的行政流程是會讓他們退卻的…」(B8)。

「…就高雄市來講，就據點的推展常見有幾個問題，包括第一個場地的限制，雖然我們規定只要 15 坪就可以設立，那很多其實使用空間是很侷限的，很多可能還有里活動中心可以去使用，那很多是一個居家環境比較大而已，在使用跟活動舉辦上自然會有一些侷限…」(B9)。

「…第二個是不知道是不是都會的關係，我發現有些據點在志工人力的招募是有侷限的，有些據點可能推動很有心，但他據點的發展志工人力需要越來越多的時候，這部份其實是沒辦法拉到很多的，尤其是比較多發展的地方，他在推動上是會有些困難…」(B9)。

另外，社區照顧關懷據點主要幹部的改選也會影響社區照顧關懷據點運作的流程或社區照顧關懷據點服務的中斷，而地緣政治的干擾是公部門幹部覺得很大的困擾，里長與理事長的不契合會造成社區照顧關懷據點活動推展的阻礙，因此，有的幹部表示會採取一些預防措施，以避免影響社區照顧關懷據點的工作。公部門幹部表示，社區照顧關懷據點能否順利推展端視里長與理事長如何協調合作、互創雙贏，事實上也有成功的案例，但若是對抗的關係，就會令社區照顧關懷據點產生不佳的後果，而造成公部門在推動社區照顧關懷據點服務時候的問題：

「…我們也是會有協會、老人會、基金會的不同，所以我們操作模式不同，理事長改選是我們會面臨到的問題，但我要強調說不只是理事長改選會影響據點運作的流程，有可能協會老人會基金會也因著理事長的改選，而造成整個會務或是據點不能再做的狀況…」(B3)。

「…另外是一些地緣政治的干擾，譬如說前後任的里長或是說一些協會，每個社區的特性不一樣，有些社區發展協會跟里長的關係並不是那麼契合的時候，他在推展很多包括志工招募推展活動，這部份的阻礙就會比較多…」(B9)。

「…那我們高雄縣這邊的模式就是說，我們會有預防工作，我們會有這樣的流程去陪伴他們的時候，因為我們在夥伴關係的建立當中，我們會了解一些社區部分有些異動的狀況，包括老人會或教會組織也可能會改選，因為這樣的關係我們會有一些預防的措施，我們先藉由這樣的狀況去了解人事的改變會不會影響據點的工作，透過這樣我們會有一些等於是跟團隊工作的模式，了解他們到底是什麼狀況，…」(B3)。

「像我們鳳山…就是里長跟理事長一起工作，那忠孝跟協和就是里長，本來是理事長後來變里長，像我們鳳山就蠻多這樣的型態，因為鳳山算蠻市區的，我覺得里長跟理事長工作其實造成在…社區裡有非常大的效益，…，可是因為透過理事長跟里長的合作，讓里長不會有在地的隔閡，像忠孝也是，就有里長跟理事長一起工作的狀況，我是覺得鳳山這個部份還蠻成功，因為鳳山其實角

力的部份很明顯，而且他的複雜度我覺得可以跟高雄市這邊…我覺得很不簡單是里長的部份，他把他能夠運用的身分跟理事長這邊有很好的合作，可以讓兩邊的人馬都在志工團隊，這是很好的例子，而且對里長來講他覺得那是輔助，因為他可以當選，我覺得是合作的模式…」(B1)。

「這個模式我也覺得非常好，因為我們有幾個點也是這樣，我們遇到比較不理想的狀況是里長跟理事長是比較沒辦法合作的，那當然如果他們可以合作的話，一定非常的好，我們好幾個點也是這樣子，里長跟理事長有合作的關係，如果是比較對抗的關係，就會產生比較不好的結果…」(B9)。

除了上述的問題以外，參與焦點團體的幹部也指出，推動社區照顧關懷據點的困難問題很多時候與中央政府的規定是有關的，主要幹部指出，內政部對於經費的補助與核銷限制很多，填報表單也越來越多，並未思考到社區照顧關懷據點的幹部都是志工人力，並不瞭解政府部門的層層關卡限制與規定，造成社區照顧關懷據點拓展不出去甚至有撤點的狀況；同時，年年考核、年年評鑑勞師動眾，都令社區照顧關懷據點卻步；而主計人員年年更換，甚至於更換頻率高於社區照顧關懷據點的更換，也令公部門幹部年年要跟新任主計人員溝通協調，疲於奔命，這些都是他們在推展社區照顧關懷據點上面臨的困難：

「我覺得據點常常講的就是核銷，再來就是寫計畫，他們寫計畫最困難的就是經費，我覺得這個問題是看內政部是如何去看這個方案的，其實有時候社區關懷據點常常會抱怨一些狀況的話，其實那表示是我們縣市政府沒有辦法去處理的狀況，所以我們每一次在內政部的會議上都會提到核銷跟補助的項目，其實應該是補助他們現在執行面的東西，但是其實內政部開放的東西並不是說都是，應該是說他們的限制很多，甚至那個計畫的經費項目裡面的字只要有錯的他們就不會給我們，也會因為他們用優甲等評選的機制去砍掉在 97 年的時候二到三萬的志工相關費用，可是其實他們砍掉二到三萬其實對一個社區來講，他們可以用的資源又變少了，很多時候志工都沒拿那個費用，他們都回饋到社區照顧，…要回歸到內政部是怎麼樣去看社區照顧關懷據點這個方案…，限制會越來越多，而且填的表單也越來越多，但是他們沒有思考到社區照顧關懷據點運用的是一般人民團體去志願，所以有時候要開會的時候是蠻挫折的，常常是被打回票，說這個可能沒辦法，直到今年終於有一點點放寬願意讓我們每年最高核銷一些活動材料費或活動費用，最高限制一年一萬塊，所以相對很多東西的推動上很多人不願意進入到社區照顧關懷據點的一部份，是來自於核銷，可是這個東西不是縣市政府可以去處理的問題…」(B8)。

「另外據點也常抱怨內政部的核銷太繁瑣了，那部份其實我們在每次內政部到各縣市做團督都有反應，可是我覺得因為中央畢竟沒有實際操作據點的經驗，他沒有跟志工一起工作去了解狀況，所以我們就到我們縣裡頭自己去處理，

像我們的處長會去跟鄉鎮的人員會議裡頭，跟他們講社區照顧關懷據點在做什麼事情，這群據點的志工是怎麼樣，所以他們在核銷的時候可能會有什麼問題，需要你在鄉鎮的時候就去作輔導，如果到我們縣市發現他們核銷有一些問題的時候，我們也會主動會去跟主計溝通，盡量把據點在核銷上的問題降到最低，不過我們會遇到一個問題是其實主計人員的異動也很頻繁，他的異動頻繁度高於據點督導的頻繁度，變成每一年要重複去教他們一遍，我覺得這個應該是從中央的主計系統要有很清楚的據點核銷的東西，因為他們真的不是專業的團體，他們是志工的團體，有很多的限制，應該有一些方法讓據點是更活潑更有彈性的…」(B1)。

2. 社區照顧關懷據點的督導模式

高雄市部分，參與焦點團體的高雄市政府主要幹部表示，在社區照顧關懷據點的方面會採取比較自由及引導的方式，盡量提供資源，鼓勵社區推展服務，並設計分級輔導，不同等級有不同的輔導策略：

「…我們比較不會跟你說一定要怎麼做，…我們確實是比較自由，其實我們控制的部份是比較少，但我們是用比較輔導引導的部分去引導他們做發展…」(B9)。

「…我們會比較傾向把球做給據點的方式，所以我們在一些培力的部份，我們不會是我們課裡面的督導員自己出來作輔導工作，我們會希望有能力或意願的據點出來擔任帶頭的工作，我們提供的經費可能是還有一些其他資源，或是場地讓他們去做…在這樣的方式之下，除了有限的內政部補助的經費之外，我們會鼓勵他們可以多申請方案，因為會知道他們可能經費比較不足，那其他有意願想要辦活動的，我們就用額外提供方案補助經費的方式讓他們去辦活動…」(B8)。

「…另外就是說我們督導員的輔導部分，我們是有設輔導分級，我們的據點有分成優、甲、乙、丙等單位跟新設據點的部份，不同的輔導策略，那在優等的部份其實他們都已經做的很好，甚至是模範據點，這部份就是當他們有需要或是抽查我們才會過去做訪視，因為如果我們跑太緊，他們也會覺得我們是不是要去盯他們，那甲等單位我們是一個月一次由督導員到據點去進行個別輔導，新設據點或乙丙等原則上是一個月兩次，那如果狀況好的話就一個月兩次，那如果一直都沒有很好的話，我們是有需要就要跑，有時候這個據點一個禮拜要跑到兩三次都有可能…」(B8)。

在高雄縣部分，主要幹部表示公部門要有很清楚的領導方向來引導社區照顧關懷據點，督導員也扮演資源連結的角色，協助社區照顧關懷據點推展服務，更需要去培力長者，讓長者也扮演幫助者的角色：

「這個也就是據點為什麼一個志工團體要有政府很清楚的領導方向的原

因，像我們以他們跟我們提到說，他們的課程設計感覺自己不充分了，第一那我們可能就透過讓他們據點跟據點之間有互相交流，就會有一些成果展或大型活動，讓志工可以出來學，第二部份是我剛剛說的我們去鄉鎮型據點的聯繫會報，或鄉鎮的據點巡迴的課程，另外是在職課程加強的部份，其實我們的在職課程在設計的時候，會去了解他們現在缺什麼東西，我們再去作課程設計，不過據點還是需要督導員去領導他，像說他可能可以透過跟大專院校結合，他課程的豐富度就會提高，或是說我們的督導也幫他做一些點跟點的串聯，讓他課程有一些提升，所以督導員在據點的角色上很大部分是資源的連結，跟協助他們做資源的共享…」(B1)。

「…據點的督導模式應該要更強調讓老人家跟其他民眾共同生活，共同生活是老人家不只接受服務，他還要出來服務別人，所以我們從今年開始，據點的評鑑指標我們就開始加進去老人家有沒有做社區的志願服務的工作…」(B1)。

無論高雄縣市，參與焦點團體的公部門幹部均表示，他們都有很清楚的 SOP 流程來督導與評鑑社區照顧關懷據點，他們認為 SOP 的設計對於初階的社區工作者很有幫忙，同時也讓社區照顧關懷據點的幹部及志工比較安心：

「...在我們內部的工作人員部分，我們都有很嚴謹的 SOP 流程，比方在行政部分，比如我們在年底的時候我們會擬定年度我們預計要做什麼樣的工作，那其實我們有一些東西是固定的流程，比如說我們什麼時候要開始開放新設據點讓他們去申請，我們也會擬定每兩個月會開聯繫會報，是所有高雄市據點都必須要來參加的，那另外有一個部份是針對新設據點的部份，除了召開說明會之外，之後如果有意願的點跟我們接洽之後，我們會有專門人員過去跟他們有個別的會談跟輔導，如果他們不會寫計畫的話，甚至後來都是一對一的開始跟他們進行輔導，之後我們也會有評選跟公告的動作出來，之後包含掛牌，他們開始實際的實施，我們都有一定的作業流程，在一般據點已經申請社區據點的服務的時候呢，他們中間可能會有人員異動或不清楚的地方，我們有製作實務操作手冊，當據點來申請新設的時候其實我們都會提供給他們，也有包含一些實務工作的流程還有一些表格表單的部份，都會在裡面做呈現…」(B8)。

「...在評鑑部份我們每年會擬定評鑑計劃，這裡面我們會有評鑑實施計劃還有一些獎懲辦法，還有整個實施的期程都會事先擬定，如果這些據點有落入乙丙等單位需要輔導的，我們會組成一個輔導團隊，包含邀請實務的專家學者跟我們長青課課長或主任或督導員，一起過去這個據點實際跟他們輔導，可能會看他們後續改善的一個方式，在他們評鑑之前都會做持續追蹤的部份，這是我們一些 SOP 流程的部份…」(B8)。

「...因為也看到社區志工跟老人家的熟悉度並不是那麼的高，所以健康促進跟餐飲服務的部份在我們認為應該由社區志工來工作的狀況下，所以我們就會有很多 SOP 的東西就出來了，那其實都是因為這一群人是志工，那志工的話

一定要很清楚由專業人員來告訴他要怎麼做，才不會慌亂…」(B1)。

「…因為年齡歧視的東西經過這 9 個點的操作已經感覺都變了，那因為我們有很清楚的 SOP 的流程在，才會讓這樣的年齡歧視在志工來到這個方案的時候覺得不會那麼的困難，也開始讓社區志工覺的老人家不會比小孩子還難帶，這是我們社區照顧關懷據點已經推到 103 點了，可是我們其他的兒童方案並沒有像我們進步的那麼快，也是因為我們在據點的操作未為了要讓志工對老人家的認識不會那麼負面，我們有很清楚的 SOP 以後，會讓社區志工覺得比較安心了…」(B1)。

「…我覺得 SOP 跟評估據點效能是有關係的，我覺得縣內 SOP 的部分在對我剛接到社區工作的幫助是很大的，我們的流程只是告訴我們說第一個步驟可能是到社區去辦說明會，第二個步驟是怎樣等等…」(B2)。

此外，參與焦點團體的公部門幹部表示，SOP 流程幫助很大，但是並不一定每個社區照顧關懷據點都會照 SOP 流程來走，遇到不同區域、不同族群的社區照顧關懷據點，在使用策略跟方法上就要很有彈性的因地制宜，例如在原鄉推動使用者付費並不容易，要有耐心陪伴與輔導，但最後卻出人意表的發展出以物易物的策略，這種多元性的發展也令幹部感覺很棒：

「…我覺得 SOP 流程對於我們初階在接到社區工作是有很大的幫助，會告訴我們說下一步要做什麼，可是我們不會那麼幸運的是同時都會照 SOP 流程來走，其實像我在做旗山社區，他其實是很多族群的，我會遇到客家人、原鄉、漢人，其實當我們知道這些步驟，在遇到這樣三種族群的時候，你在使用策略上跟方法會不太一樣，因為像原鄉的部份，SOP 流程可能關懷的時間就要拉很長，他們可能一年之後才說準備好了，因為 SOP 只是告訴我們督導員怎麼去帶這個團體，但是當面對到不同族群的時候你會因為這樣子而有所不同的部份…」(B2)。

「那再來就是做的時候你會發現，像我們有在推使用者付費的時候，我覺得他不是 SOP 裡面的流程，可是他是在推動社區照顧工作上的原則，…說定點定時跟使用者付費是大原則，其實每一個都知道，但在輔導團體的時候，因為他的形成還有背景或是陪伴的過程又不一樣，我們原則上會放在輔導的陪伴過程上去使用，要告訴他們說縣內的部份一定有使用者付費跟定時定點的部份，我覺得像山上或原鄉的長輩要拿錢出來真的不太可能，因為他們長期在原民處的體系之下，太多是福利是不用付費的，所以在原鄉我們要推使用者付費其實我們花了一年的時間，那很特別的是他們就以物來代替貨幣，我覺得也是可以接受，我們有這樣的原則，他們有下面因應的方式，我覺得那是很棒的，就是他們有很多元的方式來做社區照顧的工作，我覺得我們有很結構性的策略，但其實不同場景會遇到不同的性質…」(B2)。

參與焦點團體的公部門幹部表示，在面臨社區照顧關懷據點常常抱怨的核銷問題上，公部門幹部在督導與輔導上也必須有些因應策略，幹部表示會主動去跟主計溝通，將社區照顧關懷據點在核銷上的問題降到最低，也有幹部表示會整理常見錯誤的範例或核銷手冊、辦理核銷的講習會，並且由社工督導員幫忙確認或實際到現場查看社區照顧關懷據點的核銷資料，事先提供意見作修正，以免遭受退件，徒增社區的挫折：

「…像我們的處長會去跟鄉鎮的人員會議裡頭，跟他們講社區照顧關懷據點在做什麼事情，這群據點的志工是怎麼樣，所以他們在核銷的時候可能會有哪一些問題，需要你在鄉鎮的時候就去作輔導，如果到我們縣市發現他們核銷有一些問題的時候，我們也會主動會去跟主計溝通，盡量把據點在核銷上的問題降到最低…」(B1)。

「…對不起我要補充一下，就是在核銷的部份，確實據點是志工人力在做，而且一年也才核銷一次，所以像我們的作法是我們也有核銷手冊，可是我們的同仁要花更多時間直接到據點去幫他看行政，叫理事長志工把行政整理好，我們到現場去翻，看到底完不完整，那其實督導員直接到現場去看，對據點來講也減輕很多他們核銷上的壓力。」(B1)。

「…我們這邊還是有一些作法讓據點核銷比較能符合中央的要求，大概有兩個，第一個是我們會請他們把每次常見的錯誤整理出來，做範例，每年在核銷之前我們都會做一次研習，在講說核銷要怎麼做，常見的錯誤是哪些，減少他們被退件的機率，第二個是我們會在他們送件的時候，請社工督導員仔細看過一次，一次就讓他知道哪些地方要更改，這樣他就不用送很多次，這是我們試著讓他們在那麼多困難裡面，不要那麼辛苦，…」(B9)。

3. 如何評估社區照顧關懷據點的服務效能

高雄縣部分，在服務效能的評估方面，高雄縣部份的評估指標包括社區照顧關懷據點是否準時上課、長輩的出席率如何、實際現場觀察志工帶領的狀況、志工人力增減情況以及培訓情形、社區照顧關懷據點參與全國性活動的狀況、社區資源的連結情形，以及長者的健康改善狀況等，來作為評估服務效能的依據：

「服務效能的部分我們同仁去評估的時候，第一個就是看它有沒有準時上課，…我們都會規定他們八點或八點半要準時開門讓老人家進去，所以第一個我們會看有沒有準時上課，第二個我們會看老人家有沒有出席異常，如果說這個點它的社區志工在課程帶動上出了問題，就會發現老人家可能從 30 個降到 20 個，當然我們也會從其他地方聽到，…，比如說兩個同鄉的據點，這個地方的志工說另外那個點怪怪的喔，那我們也會去看。另外就是我們會去跟一個半天，

看志工技巧對不對，老人家配搭的狀況好不好，有的社區志工帶動唱課程，那動作太快了老人家跟不上，或他設計的動作是老人家不適合做的，另外也會看靜態的課程在帶動的時候，志工的人力夠不夠，這些我們都會在那半天的實際跟訪中，早上開門一直跟到關門的時候，我們就會用實際跟去看他的服務效能，另外我們是去看他與全國性活動的狀況，因為我們現在據點有兩個比較大的全國性的活動，一個是槌球比賽那是嘉義縣市的非營利組織辦的，另外是弘道志工協會辦的全國的社區照顧關懷據點發展，那其實我們很鼓勵高雄縣的據點參加全國性的活動，因為他們一出來參加比賽以後，他們會去比較，從比較裡頭會有一些自我精進…」(B1)。

「我覺得我們有很結構性的策略，但其實不同場景會遇到不同的性質，我覺得如何來評估社區照顧關懷據點的效能，除了第一個每一年內政部規定的體適能的前後測以外，因為那一定會看到長輩健康的改變，再來就是我們會從他們志工有沒有新增人員的部份，還有沒有新的培訓工作，再來就是每一年他們有沒有跟再跟其他單位做資源連結的部份，在年底的評鑑工作上他們如果去呈現出來的時候你會發現，當他們會結合更多資源的時候，表示他們已經自己知道他們可以主動去做什麼樣的工作…」(B2)。

高雄市部分，高雄市在社區照顧關懷據點的服務效能方面也有一些評估的原則，包括不同的創新方案、不定時的抽查社區照顧關懷據點是否按時開放、行政作業的配合情形、社區照顧關懷據點經營者的態度、活動辦理的頻率及社區照顧關懷據點活絡情況、長輩參與情況、志工訓練與會議等：

「我們這邊大致也有一些評估的原則，我們每年都會提創新方案，我們會從它看待創新方案的態度來看他經營據點的效能好不好、有沒有心，另外是我們也會有不定時的抽查，去看據點有沒有按時的開放，如果沒開就不太符合當初的計畫，還有它行政作業配合的情況，比如說核銷、按時送件、或者他有沒有定期參加聯繫會議，或有沒有按時繳交月報表，這也是我們會評估據點有沒有效能的地方，另外是因為我們工作的對口很多都是負責人，我們也會評估負責人經營據點的態度，有沒有心，有沒有要怎麼樣來經營，我們也會當作評估據點效能的關鍵，另外活動的頻率次數、積不積極在辦理一些健康促進活動來判斷這個據點活不活絡，因為我們很鼓勵據點要活絡，不希望每次據點都沒有人或沒有辦理活動，那去到據點我們也會看老人家參與的狀況，有些據點到那邊其實沒有什麼老人，或是它只是去看看報紙，也沒有固定的課程或活動，剛有講到志工的部份，因為據點是透過志工來服務，所以他單位有沒有定期幫志工辦理志工會議，或是有沒有固定的辦聚會來鼓勵志工，我覺得是蠻重要的評估效能的地方。」(B7)。

4. 社區照顧關懷據點績優的關鍵因素

針對社區照顧關懷據點績優的關鍵因素，參與焦點團體的公部門幹部表示很重要的因素在於志工人力的穩定度，減少志工的流動率，才能穩定提供服務；其次是社區長輩的凝聚力，因為社區長輩的凝聚力高，進而影響社區照顧關懷據點提供服務的持續度；而使用者付費也是令社區理事長願意承擔社區照顧關懷據點推動服務的重要因素之一，因為使用者付費可以減輕社區照顧關懷據點推動服務的財務負擔，可以穩定人力提供長期的服務，並補足經費預算的缺口：

「我覺得社區關懷據點績優很重要的關鍵點是人力，其實為什麼我們會有編列生活輔導員的費用原因就在這裡，因為我相信社區工作裡面他們不會單單有社區照顧，如果我們有固定的配額給它們，我們相對可以要求他們有更好的服務提供，另外一個部份是他們可以長期性的…我覺得社區關懷據點績優很關鍵的在人力的穩定，還有志工不要一直流動，當志工一直流動的時候其實輔導工作很多狀態就要重新來過…」(B2)。

「…，為什麼我們高雄縣作定時定點這麼強調，其實重點是要讓老人家彼此有凝聚力產生，因為實際上老人家的據點經營就像班級經營一樣，那班級的感情好不好就看他們凝聚力夠不夠嘛，所以剛剛分享的社區確實在理事長交接的時候因為新舊理事長的理念不合，還有社區志工的重新中空了一段時間，可是為什麼那個中空時間他們的據點可以持續，因為他們老人家的凝聚力很高，所以那個班自己有班長，老人家可以自己聚集起來進去玩，讓新的理事長不得不繼續做下去…我覺得我們高雄縣的據點績優的關鍵因素是因為我們把老人家的凝聚力帶出來，讓這群老人家的凝聚力去影響社區的志工，願意為他們做服務，這也是我們為什麼要定時定點一定要落實的基本原因，因為我們發現如果沒有讓老人家跟志工有定時定點的接觸，其實他們是看不到彼此的好的…」(B1)。

「…就是其實很多社區發展協會理事長願意承接了理事長以後願意繼續做據點，是因為有使用者付費的制度，不然說真的理事長會認為說做理事長就是要一直花錢…」(B1)。

(三) 年底縣/市合併後，由於高雄縣、市輔導模式不同，您覺得社區照顧關懷據點的輔導模式應如何接軌運作？

參與焦點團體的公部門主要幹部表示，縣市合併之後期待公部門可以依然扮演引導的角色，在資源部分挹注社區照顧關懷據點仍然可以推動使用者付費制度，雖然高雄縣市政府主要幹部有此共識，但依然不能否認仍有不確定的因素仍待克服：

「…，針對據點的部分，我們高雄縣的據點還是會希望縣府要補助，是我們給他們東西讓他有期待，因為我們會帶他往前走，那要走到哪裡去是要地方政府有想法，有資源人力，才可以帶據點往前走…」(B1)。

「…所以以我個人來講的話，我希望縣市合併後是更花時間了解老人家跟據點之後，再讓據點操作的模式還有據點到底可以做哪些方案，更清楚的整理出來，政府要有資源跟人力，所以我們也會積極爭取合併之後，補助是不能少的，才能讓社區老人家跟其他民眾的共生環境才能養成…」(B1)。

「…而且我們對據點未來發展的模式，我們態度是比較開放性的，包括高雄縣現在推展的使用者付費、定時定點或是社區輔導，這些我們未來都希望去推動，只是需要逐步，因為畢竟社區跟都市的特性不太一樣，我們會希望試著推展，也要看預算的情況…」(B1)。

「這部份是有可能，只是基本上據點還是社區的組織，如果收費的話是運用在他們自己的社區組織裡面，這部分倒是會不會有這樣的爭議我們不確定，但我們是很開放願意去嘗試用各種方式推展，那實際上的情況是比較難預測，因為有很多不確定的因素會影響，包括政策的方向跟據點經營的意願，還有地方特性等等…」(B9)。

針對評鑑的方式，參與焦點團體的公部門主要幹部亦有共識，同意實地與書面評鑑方式可以交互使用，是否需要年年評鑑或改成 2-3 年評鑑一次亦值得商榷：

「…我們接下來 8 月份所有據點都要採實地評鑑，為什麼要這樣做，第一個是因為我們從 94 年到現在，我們要開始去看據點缺什麼東西，作為縣市合併以後據點的規劃，那規劃包含要怎麼讓人力進來，怎麼充實志工的能量，其實這個都要看現場才能夠，第二個部份是，也許這樣到點的評鑑不是每年都這樣跑，可能是幾年一次，那我們以前也操作過同時間讓幾個據點在同個空間做分享，其實也讓他們有一些分享，但那樣書面的評鑑發現有問題的點還是有問題，他只是書面很會做而已，所以我會覺得行政模式可以定點跟書面並行，只是點跟點之間的錯開，第二部份是評鑑的是內政部給資源的手段，那我們可以跟內政部討論的是，他到底是不是要一年一次，因為我們老人養護機構是三年才一次，那據點是否要一年一次是可以再討論的…」(B1)。

「…另外評鑑的部份我蠻認同姚課長講的，今年評鑑我們剛好也是跟高雄縣學習，我們都是實地去看，今年我們嘗試用區域集合來作評鑑，也是希望透過不同模式來作評鑑會怎樣，不過剛課長是建議縣市合併之後，實地跟書面的部份可以做些安排，我覺得這種方式是還不錯的，可能每次都實地的話他們也會感到繁雜，這個部份倒是可以考慮的方式。」(B9)。

對於未來的社區照顧關懷據點的推動方向，參與焦點團體的公部門主要

幹部也都對未來的創新方案有所構思，預計發展電子資訊平台，也想推動共生環境的實驗方案：

「…第二是回應…有時候據點好像變不出新把戲，我們今年推了一個比較創新實驗性的東西，我們創造一個電子資訊的平台，我們已經推展了兩三個月了，我們發現一個現象很有趣，一開始只有幾個據點有興趣，大家都意興闌珊，後來發現他們收到電子報之後，發現有據點做什麼事都有登上去介紹他們據點，他們也要，開始就會越來越積極投入想把他們的特色跟做什麼事情跟大家分享，創造這個平台就是讓他們有機會彼此去觀摩，現在才推到第四五期，他們開始會說沒收到或是想投稿，開始觸發這些東西，覺得還不錯，我們明年可能還會繼續推，因為我們發現有一些彼此學習的效果出現…」(B9)。

「我覺得縣市合併以後…，我們未來會從縣市合併以後共生環境當作據點的策略規劃，當然共生環境不是指現在的健康跟輕度失能的長輩而已，我們今年開始在社區做兩個實驗型的方案，我們希望也可以針對社區一些中度失能的民眾一些服務，這些服務都是志工可以操作的，希望能夠今年有一兩個據點去拓，以後就可以當成是據點可以操作的方式，另外共生環境的養成是，我覺得是需要引導的…」(B1)。

本節主要探討政府部門承辦主管及人員對社區照顧關懷據點實施之看法。參與焦點團體者對於與社區一起工作都信心十足，對社區照顧關懷據點扮演的功能與角色也有很高的期待。但是社區照顧關懷據點之推動也有實際上的困難，包括誘因不足、繁瑣的行政流程、核銷程序、年年考核、志工流動、以及地緣政治之干擾都會影響社區照顧關懷據點之穩定度及推動。至於督導模式也有縣市之差異，高雄市比較採自由開放引導模式，高雄縣公部門的參與介入輔導比較深入；兩縣市也各有社區照顧關懷據點的評估指標，以作為評估服務效能的依據，受訪者大致認同志工穩定度、長輩凝聚力以及使用者付費是社區照顧關懷據點績優的關鍵因素；另外，也都期許縣市合併之後，公部門依然應扮演引導者角色，推動使用者付費制度，並共同克服實施上面臨的困難以及發展創新方案。

本章主要為訪談結果分析，綜合上述高雄縣市公、私部門社區照顧關懷據點幹部及業務承辦人觀點，說明表列如下：

	高雄市部分	高雄縣部分	合併後期待
工作模式	1. 屬於都會型態，社區照顧關懷據點的推動比較多元化，除了社區發展協會以外，基金會、里	1. 在行政人力部分，有橫向及縱向面的整合工作。在橫向方面，透過跨單位整合與其他課室共同推動社區照顧關懷據點工作，其	1. 不同性質之間的社區照顧關懷據點可以共同建構資源網絡，相互觀摩與學習，彼此激發創意、相互支援，增加活

	<p>辦公處、社團、宗教團體都可申請設置社區照顧關懷據點。</p> <p>2. 社區照顧關懷據點業務主要由社會局長青中心執行。</p>	<p>次組成不同部門之間同仁的工作小組，互相搭配擔任輔導員。</p> <p>2. 將縣級的老人活動中心教育與文康休閒活動資源推展到各社區照顧關懷據點，以充實社區照顧關懷據點的服務功能。</p> <p>3. 此外，並有跨部門的合作方案推動；在縱向方面，也讓鄉鎮公所負有社區照顧關懷據點推動的職責，並將鄉鎮是否辦理社區照顧關懷據點聯繫會報列入考核。</p>	<p>動辦理的多元化。</p> <p>2. 提供部分課程針對社區照顧關懷據點負責人（或關鍵人物）之能力與服務理念加強訓練，提升其福利服務理念與社區照顧關懷據點經營管理、志工招募與帶領等相關知能，以帶動社區照顧關懷據點業務的推展，落實社區服務。</p> <p>3. 積極建立橫向及縱向之跨部門資源整合，在橫向部分，如社政與衛政部門橫向之聯繫；在縱向部分，未來應讓各分區公所負有社區照顧關懷據點推動職責，建立分層督導制度，讓社區照顧關懷據點獲得充分的支持、陪伴。</p>
<p>經費補助</p>	<p>1. 經費部分，大部分來自於中央補助及自籌，沒有編列社區輔導員的費用。</p> <p>2. 少數據點推行使用者付費機制。</p>	<p>1. 除了公部門的預算以外，據點並建置使用者付費的制度。</p> <p>2. 為了穩定人力另編列生活輔導員的費用。</p>	<p>1. 在資源部分挹注社區關懷據點仍然可以推動使用者付費制度。</p> <p>2. 繼續編列補助社區照顧關懷據點志工的輔導費用，以穩定志工人力與服務。</p>
<p>公部門督導模式</p>	<p>1. 採取比較自由及引導的方式，並設計分級輔導，不同等級有不同的輔導策略。</p> <p>2. 採取小區域聯合活動的合作模式，讓據點互相學習。</p> <p>3. 辦理相關訓練課程培育種子教師。</p> <p>4. 透過聯繫會議的方式，協助社區照顧關懷據點幹部發展其他的社區服務方案。</p>	<p>公部門有很清楚的領導方向來引導社區關懷據點，督導員也扮演資源連結的角色，協助社區關懷據點推展服務，更積極去培力長者，讓長者也扮演幫助者的角色。</p>	<p>1. 包括定期集會督導、分層督導、培訓增能社區照顧關懷據點幹部。</p> <p>2. 有明確的輔導組織架構，建立從中央到地方政府、村里辦公處應連成輔導的服務網絡。</p>

<p>服務效能評估方式</p>	<p>高雄市在社區照顧關懷據點的服務效能方面，包括不同的創新方案、不定時的抽查社區照顧關懷據點是否按時開放、行政作業的配合情形、社區照顧關懷據點經營者的態度、活動辦理的頻率及社區照顧關懷據點活絡情況、長輩參與情況、志工訓練與會議等。</p>	<p>評估指標包括據點是否準時上課、長輩的出席率如何、實際現場觀察志工帶領的狀況、志工人力增減情況以及培訓情形、社區照顧關懷據點參與全國性活動的狀況、社區資源的連結情形，以及長者的健康改善狀況等，來作為評估服務效能的依據。</p>	<p>分級輔導方式是未來合併後可考量的方式，依照社區照顧關懷據點的能力給予不同強度與不同頻率的輔導，在評鑑指標上亦應有因地制宜的調整彈性，實地或書面的評鑑方式可以交互使用，提供社區照顧關懷據點社區照顧關懷據點可以有更多元化的發展空間。</p>
-----------------	--	---	---

第五章 結論與建議

第一節 結論

本研究為充分了解社區照顧關懷據點經營服務模式及其效益分析，訪談對象特別分為兩大類，包含高雄縣、市政府部門主管社區業務之承辦主管以及社區照顧關懷據點負責人及主要幹部，共舉辦五場焦點團體座談，茲就結果分析說明如下：

一、社區照顧關懷據點主要幹部觀點

(一) 參與焦點團體之社區照顧關懷據點社區照顧關懷據點負責人(或主要執行者)基本資料

針對社區照顧關懷據點負責人之焦點團體前後共舉辦四場，共計 39 位幹部參與，其中女性有 21 位，男性 18 位；年齡以 41 歲~60 歲最多，平均年齡 51.12 歲；婚姻狀況已婚者有 33 位，僅有 6 位為未婚者；教育程度以大學以上最多，有 16 位，其次是高中職者有 10 位，專科有 8 位，國中小共 5 位；在社區照顧關懷據點中所擔任的職務部分，為社工員或輔導員者最多，有 16 位，其次是理事長有 11 位，總幹事 8 位，理監事及志工隊長各 2 位。

在社區照顧關懷據點基本資料部分，以 95、96 年成立者最多，組織型態為社區發展協會設立者最多，有 20 個，村/里辦公處 4 個，宗教組織 5 個，立案之社會團體 9 個，文教基金會 1 個；主要服務人力來源以社區志工所占最多，社區照顧關懷據點的開放時間於每天上班時間開放者最多，有 26 個，其次是每週 1~4 次開放者，有 10 個；在使用者付費部分，收費者有 23 個，其中部分付費者有 19 個。

(二) 承辦單位對社區照顧關懷據點的想像與能力。(社區照顧關懷據點的作用？如何與社區一起工作？社區照顧關懷據點在社區中應扮演什麼角色與功能？)

1. 如何與社區一起工作

在焦點團體中，社區幹部表示剛開始對社區照顧關懷據點一無所知，有人表示很擔心該如何服務老人，對這個工作沒信心，也有人辦理社區照顧關懷據點要招收老人被拒絕，感覺很挫折，而大部分社區幹部都是經過政府部門的輔導與培訓，由訪視老人及辦理活動開始，有的社區幹部則是因老人的需求以及自殺議題受到震撼而開始社區照顧關懷據點的工作；也有的社區幹

部表示是因為有開辦費補助才來申請辦理。此外在經營社區照顧關懷據點的過程中，社區幹部大多表示社區照顧關懷據點的工作推動殊屬不易，在不被看好的情況之下，有的人表示以甘願的心態來應對，也有人表示「有心」最重要；有些幹部表示要花時間、精神與社區人士「拍拖」打交道；也有的社區幹部表示社區的老人也會自助相挺社區照顧關懷據點；有些社區也把家屬納入參與。

2. 社區照顧關懷據點的作用

在社區照顧關懷據點的作用部分，不僅對受服務對象（社區長者）有所助益，甚至對長者的家屬與據點中提供服務的幹部等人，社區照顧關懷都有其莫大的作用。

(1) 受服務對象部份

社區照顧關懷據點的服務提供，使得社區老人有很多方面的助益，包括：健康促進、疾病預防以及心靈及精神層面的提升和人際互動網絡的建立等。在健康促進方面，透過健康操、健走、元極舞、營養講座、疾病預防及居家安全宣導等，使老人的身體機能獲得改善、健康獲得維護；在心靈及精神層面的提升部分，社區長者參與健康促進及各項社區活動之後，明顯的恢復自信與士氣，身心靈各方面都獲得改善與提升，而且社區照顧關懷據點的活動令老人家有所期待與寄託，同時從活動當中得到充權；在人際互動網絡的建立上，透過社區照顧關懷據點的活動，可以增加社區長者的人際互動機會，讓長者有聊天的對象，有人因而打破人際藩籬，也有人因此找到兒時舊識，社區照顧關懷據點為老人搭起社交網絡。

(2) 老人家屬部分

社區照顧關懷據點不僅是對長者有助益，其實對長者的家屬也有很大的功效，讓家屬有喘息的機會，讓青壯年子女可以放心、安心的外出工作。

(3) 社區幹部部份

大多數受訪的社區幹部表示，經營社區照顧關懷據點是積功德的事情，甚至於對國家也有幫忙，可以減少健保費的支出，從服務當中獲得老人的信賴，建立起比老人子女還要親密的關係，得到老人及家屬的感謝，甚至於獲得選票的支持，但是大部分的社區幹部都覺得經營社區照顧關懷據點是為未來的高齡社會做準備，自己在服務當中獲得快樂，也更年輕。

3. 期待社區照顧關懷據點在社區中應扮演什麼角色與功能

整體而言，受訪者對於社區照顧關懷據點功能多持肯定，覺得社區照顧關懷據點是扮演讓老人在身心靈健康均獲得改善的一個站，也是讓老人家有歸屬感的地方，是社區的守護神、心理健康守護站、老人幼稚園、趣味學堂、是大廟口、長輩可以休憩、玩樂的地方，有的社區幹部稱之為「亮晶晶學堂」，打造老人成為社區最閃亮的一顆星，進一步而言，社區照顧關懷據點同時擔負初級預防的工作，是第一線的老人服務中心，是老人的身心靈關懷站，對於長輩整個的發展跟家庭是非常好的。

(三) 承辦單位在社區照顧關懷服務中的角色與自我定位。(社區照顧關懷據點的辦理狀況、特色及問題？社區照顧關懷據點為有服務績效的關鍵因素為何？未來有何發展計畫？)

1. 辦理現況及特色

有些社區照顧關懷據點表示其特色是要做「全家的照顧」、「讓整個社區動起來」，有些社區的特色是特別會運用資源連結，譬如運用鄰長擔任據點的志工來帶動，另外也會運用社區的資源，例如社區醫院來做健康營造；有些社區將社區照顧關懷據點營造成有「家的感覺」，志工跟長者之間有情感的交流與互惠，雙方可以得到愛與被愛的滿足；有些社區則認為社區照顧關懷據點特色在於參與者均以中老年婦女居多，長者的部分又以婦女居多，此可顯示台灣婦女的平均餘命高於男性的現況，因此，社區在規劃訓練活動時以預防老化為主，也以預防老化鼓勵中年志工參與社區照顧關懷據點服務，更鼓勵婦女參與社區志工行列。

有些社區照顧關懷據點除了照顧長者之外，亦把家屬列為工作重點也是他們社區的特色之一，他們對家屬提供諮詢服務與培訓，讓他們對長者有更多的瞭解，願意鼓勵及帶領長者願意走出家門到社區照顧關懷據點來參與活動，更藉由活動的辦理，鼓勵長者與家屬共同參與，增加家人間的互動。

由於高雄市的社區照顧關懷據點幾乎都不收費，所以有些在高雄市的社區照顧關懷據點的特色就是使用者付費，另外有的社區照顧關懷據點的成立是由社區長輩們自己去爭取辦理的，顯見長者權益意識升高；有些社區特色在於讓長者「有趣味」，有的則特別著重在改變長者的飲食及用藥行為，以促進健康為主，有的社區則特別著重在為長者搭建舞台，讓他們有所表現，降低他們的無用感以及改變一般社會對長者的刻板印象和歧視。

2. 問題與困難

在社區照顧關懷據點的服務提供上，目前社區照顧關懷據點辦理遇到的問題包括：社工與志工人力不足、經費的拮据、核銷項目的限制與程序的繁瑣、課程設計的瓶頸、場地的缺乏、政治因素的干擾及長者的參與動機薄弱等。

(1) 社工與志工人力不足

大部分的社區照顧關懷據點幹部都表示，人力是他們最大的問題，既沒有經費聘請專業社工，志工來源及穩定性又是他們面臨的最大挑戰，經濟不景氣及家庭因素都會造成志工的流失，影響社區照顧關懷據點服務提供的穩定性。

(2) 經費拮据

經費也是社區照顧關懷據點面臨的最大問題，中央政府無法提供充裕的經費補助，每月一萬元已經捉襟見肘、不敷使用，還要苛扣志工經費，令社區照顧關懷據點經營更加困難，而核准的經費項目，不合實際又有很多限制且年年不同，更令社區照顧關懷據點無所適從，特別是有些社團辦理的社區照顧關懷據點受限於規定更得不到政府的補助，但即便去募款也有很大的困難，另外，想推動使用者付費，要令志工及長者付費學習及接受服務也是層層障礙。

(3) 核銷困難

大部分社區照顧關懷據點幹部們都表示，經費核銷對他們來講是很大的困難，硬性規定一萬元業務費每月必須核銷完畢，無視於社區實際狀況，毫無彈性可言，不僅造成浪費，更令不具會計專長的社區幹部在勞心勞力之餘，又增繁擾，有的社區幹部表示，對於繁瑣細碎的核銷手續感到困擾，甚至於令他們想打退堂鼓。

(4) 課程設計困難

有些社區照顧關懷據點的幹部表示，課程的安排及設計也是他們面臨的困難問題，當志工及長者對於課程失去新鮮感的時候，需要不斷的去開發、創新課程，對幹部而言都是壓力。

(5) 交通便利性不足

交通問題也是部分社區幹部反應的困難，因為社區照顧關懷據點交通的便利性不足，對於長者的就醫及至社區照顧關懷據點參與活動都受到限制，甚至於由於交通不便，也不容易聘請講師至社區照顧關懷據點授課，或影響志工到外地接受培訓的意願與機會。

(6) 場地受限

有的社區照顧關懷據點的幹部認為最大的困難在於社區照顧關懷據點沒有活動中心，需寄人籬下，影響社區照顧關懷據點服務活動的推展與穩定性，倍感心酸。

(7) 政治因素干擾

政治因素亦是很大的干擾，有的社區照顧關懷據點因理事長換人，服務就中斷，有的因里長與社區理事長處於競爭狀態或政治立場不同就不合，配合度低，影響社區照顧關懷據點服務的推展，因此有的理事長建議，社區照顧關懷據點應獨立運作，不要受限於社區發展協會；並有理事長為避免里及社區的干擾而自組協會，來推動社區照顧關懷據點之服務。

(8) 長者參與程度

長者是社區照顧關懷據點的主要服務對象，但是公部門給的資料與長者實際狀況有落差，所以要找出長者來參與社區的活動並不容易，此外，如何吸引長者來參加社區照顧關懷據點的活動也是挑戰。

3. 服務績效的關鍵因素

社區照顧關懷據點成功的因素有許多，依照社區照顧關懷據點的特性而有所不同，包含志工人力、公部門在行政上與執行上的支持、經營者的用心與投入、充裕的經費、彼此觀摩交流與學習等，以致於社區照顧關懷據點可以順利永續的經營。

(1) 志工人力

志工是社區照顧關懷據點裡頭的靈魂人物，也是社區照顧關懷據點的命脈，如果志工無法持續提供服務，將使社區照顧關懷據點無以為繼。

(2) 行政支持

政府行政人員的關心與支持非常的重要，令社區照顧關懷據點的服務可

以順利運作與提供，特別是縣市政府與鄉鎮公所人員的用心陪伴和支持常令社區感動。另外，縣政府與鄉公所在行政上的輔導，每月舉辦聯繫會報做資源連結與協調，同時提供活動資訊以及讓社區照顧關懷據點有邁進的方向，在協助與陪伴的過程當中，更能貼近瞭解社區照顧關懷據點的困難與問題，及時給予協助，都是社區照顧關懷據點成長的關鍵因素。

(3) 經營者的用心與投入

社區照顧關懷據點經營者的用心與投入也是關鍵因素，與社區一起投入工作並全力支持，經營者要有清楚的方向帶領社區照顧關懷據點往前走，而且願意「承擔」使命，也才能使社區照顧關懷據點成功發展。

(4) 經費

經費是社區照顧關懷據點成功的重要支持，因此如何籌措資源，包括推動使用者付費都是充裕社區照顧關懷據點經費的積極性作為。

(5) 觀摩交流與學習

透過社區照顧關懷據點之間的觀摩交流，可以互相學習改進，讓社區照顧關懷據點的服務更有創新發展。

4. 未來發展計畫

有些社區照顧關懷據點規劃要幫老人做生命紀錄，也有人提到要讓老人拿過去的照片來說故事，刺激他不要退化老化，有人說要替長輩用繪本手工書寫他的故事，結合傳統歌仔戲文化表演等，也有的社區照顧關懷據點要利用社區的特產發展社區產業，甚至考慮到未來縣市合併後，要與其他社區照顧關懷據點做更多的產業連結與行銷，所以有很多新的模式與課程的設計，大致可分為生命教育類、文化創意類、健康促進類、社區產業類等，都是社區照顧關懷據點未來發展的方向。

(四) 承辦單位對督導模式的認知及期待。(縣/市對社區照顧關懷據點的督導模式及評估方式?期待公部門如何做才會讓社區照顧關懷據點服務績效更好?)

1. 督導模式現況與期待

在社區照顧關懷據點經營者的屬性部分，高雄縣是用社區協會的方式來經營居多，而高雄市比較多元化，有里辦公處、社區發展協會、其他的民營

社福團體等；在補助人力部分，高雄縣評鑑優等的社區照顧關懷據點可以有生活輔導員的津貼，高雄市則沒有；在公部門督導模式方面，高雄縣與高雄市均有定期辦理聯繫會報、提供活動資訊等，而因其城鄉差距，縣、市社區照顧關懷據點組成屬性不同，而有不同的督導模式，高雄市比較傾向自由放任，由市政府社會局長青中心直接輔導，高雄縣則是採較為嚴格控制方式，除縣府社會局輔導人員外，尚有鄉公所人員共同協助辦理各項活動。

整體而言，縣、市督導模式有二大特點的差異，一是生活輔導員的津貼補助，一是督導管理模式的不同；此外，受訪社區照顧關懷據點幹部對於督導模式也有一些期待，包括定期集會督導、分層督導、培訓增能社區照顧關懷據點幹部，也有的社區希望能有更多的獨立自主性。

2. 未來評估方式與期待

對於評鑑方式，大部分的社區照顧關懷據點幹部多持肯定看法，在評估方式部分，大致以現場評鑑跟書面評鑑兩方面為主。

(1) 採取現場評鑑方式

大多數的焦點團體參與幹部都比較贊成採取現場評鑑方式，認為只看書面報告無法看出實際狀況，何況有些社區照顧關懷據點只重形式上的書面報告並不實在，而有些社區照顧關懷據點是只會實務操作，沒有能力與人力去撰寫完善的書面報告，因此認為應採現場評鑑方式到現場觀察，才比較具體瞭解社區照顧關懷據點操作的真相。

(2) 採取聯合的書面評鑑方式

有些參與焦點團體的社區照顧關懷據點幹部表示，他們覺得採取聯合的書面評鑑方式也不錯，透過書面報告以及社區照顧關懷據點特色的表現，讓評鑑委員當場提出優缺點的建議，也可以達到互相觀摩學習交流的作用。

(3) 採取書面或現場評鑑均可

少部分的受訪社區照顧關懷據點幹部表示，集中書面評鑑或現場評鑑都各有優缺點，也都可以接受這兩種評鑑方式。

此外，對於評估內涵之期待部分，參與焦點團體的幹部對於評估內涵都有相當的期待，希望鼓勵多於指責，盡量給社區照顧關懷據點肯定，並依據社區照顧關懷據點的城鄉差距而有不同的標準，依其特色給予不同的評估及具體建設性的建議。

(五) 年底縣/市合併後，由於高雄縣、市輔導模式不同，社區照顧關懷據點的輔導模式應如何接軌運作？

1. 對於縣市合併的看法

參與焦點團體的社區幹部對於縣市合併有的樂觀期待願景，而高雄縣社區幹部大多些對於經費補助以及輔導人員及模式的改變或者是社區照顧關懷據點存在與否的變動性感到擔憂疑慮。

2. 對於縣市合併後輔導模式接軌的建議

(1) 行政組織方面，宜有明確的輔導組織架構

有些參與焦點團體的社區幹部建議縣市合併之後應由公部門繼續輔導社區照顧關懷據點，並且要有明確的輔導組織架構，此外，建議縣市合併後應有兩全其美的辦法來處理社區發展協會與村里辦公處設置社區照顧關懷據點的紛爭，同時由於老年人口的增多應廣泛增設社區照顧關懷據點，且從中央到地方政府、村里辦公處應連成輔導的服務網絡。

(2) 輔導模式方面，多協助與支持，鼓勵與肯定，加強督導訓練

部分參與焦點團體的幹部表示，期待縣市合併之後政府部門還是可以給予最大的輔導協助與配合，並且給予鼓勵與肯定、督導與訓練，以提升他們的能量，此外，可以協助減輕核銷行政手續上的困擾與問題。

(3) 資源運用與分配方面，宜公平，並希望推動一致性的收費辦法

大部分參與焦點團體的社區幹部都很關注資源的運用與分配，針對縣市在受益者付費方面有不同的作法，他們都很期待在縣市合併之後能夠有一致的收費作法；其次，也希望縣市合併後能夠繼續編列補助社區照顧關懷據點志工的輔導費用，以穩定志工人力與服務；同時，縣市合併之後資源應統合公平運用與分配。

(4) 觀摩交流與學習宜增加

幾乎所有參與焦點團體的幹部都建議應該讓縣市的社區照顧關懷據點多多互相觀摩與學習，同時可以透過活動、產業的交流達到連結的目的，以因應未來縣市合併的接軌運作更加順利。

二、政府部門之承辦人觀點

(一) 高雄縣、市政府部門主管、業務承辦之基本資料

本次高雄縣、市政府社區照顧關懷據點業務承辦人共計 9 位參與，其中女性最多有 8 位，男性 1 位；；年齡分佈在 30 歲~40 歲；教育程度多為大學或研究所以上；服務年資平均為 3 年，其中 2 位未滿 1 年。

(二) 公部門對社區照顧關懷據點的想像與能力。(社區照顧關懷據點的作用是什麼？自己有能力與社區一起工作嗎？期待社區照顧關懷據點應扮演的角色與功能？)

參與焦點團體的公部門幹部表示，開辦之初對於要推動老人的方案感覺很緊張，因為一般對老人的印象都是很難溝通、很難帶，所以在實際開辦前就去觀摩國內外的作法以茲為參考而來推動，至於對於自己能否跟社區一起工作都表達十足的信心，認為跟社區一起工作很有趣，也發現社區工作的魅力，在培力社區照顧關懷據點的同時也在培力自己，同時也得到一些啟發跟經驗。

在期待社區照顧關懷據點扮演的角色跟功能部分，參與焦點團體的公部門社區照顧關懷據點幹部大多期待社區照顧關懷據點扮演守門員的角色，因為他們最貼近社區長輩及其他弱勢人口，可以及早發現問題及通報，並可以做第一線的支持處理，也有的社區幹部認為社區照顧關懷據點就像小型的長青中心、活動中心或服務中心，也可以是公部門的協力單位，扮演第一線的服務人員，他們期待社區照顧關懷據點發揮照顧跟關懷的功能，不僅是照顧社區長輩同時可以擴展關照到其他需要的弱勢人口，另外有公部門幹部表示，社區照顧關懷據點很重要的功能是在於破除年齡歧視，同時用社區長輩當做媒介，具有社區資源吸納器的功能，可以結合更多的公私部門資源，扮演正式與非正式資源之間的橋樑，讓社區照顧關懷據點的作用發揮更大。

(三) 公部門在社區照顧關懷服務中的角色與自我定位。(請說明貴縣/市社區照顧關懷據點的辦理狀況、特色及問題是什麼；貴縣/市對社區照顧關懷據點的督導模式為何？，有 SOP 嗎？SOP 是給誰在什麼時候用的？您們是如何評估社區照顧關懷據點的服務效能？您覺得社區照顧關懷據點績優的關鍵因素是什麼？)

1. 社區照顧關懷據點的辦理狀況、特色及問題

公部門主要幹部把自己定位與社區幹部是夥伴關係，同時也是教育者與

資源提供者的角色，特別是針對鄉鎮長及主辦課、股長以及縣府的財主單位，讓他們瞭解、認同及支持社區工作，此外，公部門幹部也會扮演支持者的角色，直接給予社區較多的引導與支持，另外特別透過聯繫會報及交流觀摩，讓社區有更多的學習，更重要的是，不是單一部門就可以單打獨鬥去推動社區照顧關懷據點的工作，必須認識清楚自己的角色與定位是要與其他部門協同合作。

在社區照顧關懷據點辦理狀況及特色部分，縣、市的社區照顧關懷據點的發展方向基本上是差不多的，但作法有所差異，因此也有不同的狀況與特色，在高雄市部分，主要幹部表示，比較大的差異點在高雄市是屬於都會型態，社區照顧關懷據點的推動比較多元化，除了社區發展協會以外，基金會、里辦公處、社團、宗教團體都可申請設置社區照顧關懷據點，公部門比較採引導的模式去做輔導，此外採取小區域聯合活動的合作模式，讓他們互相學習，公部門也會辦理一些訓練課程培育種子教師，由社區自行選擇有興趣的課程參與，另外也透過聯繫會議的方式，讓社區照顧關懷據點的幹部瞭解除了長者的服務方案以外，也可以發展其他的社區服務方案。

在行政體系部分，高雄市社區照顧關懷據點業務主要由社會局長青中心執行，比較沒有跟其他科或區公所一起共同執行業務，與其他局處的方案合作今年也才陸續開始；在經費部分，大部分來自於中央補助及自籌，與高雄縣最大的差異在於沒有編列社區輔導員的費用，而人力部分則相差不遠，幹部的執行能力與自主性都很高，整體而言，高雄市公部門幹部認為服務的多元化、社區的自主性都是他們的特色。

另外，高雄縣推動社區照顧關懷據點方面，縣政府首要之務在於推動及建置健康促進、餐飲服務、關懷訪視跟電話問安等四個面向的基礎工作，之後再輔導發展其他方案；在行政人力部分，有橫向及縱向面的整合工作。在橫向方面，透過跨單位整合與其他課室共同推動社區照顧關懷據點工作，其次組成不同部門之間同仁的工作小組，互相搭配擔任輔導員，同時將縣級的老人活動中心的教育與文康休閒活動資源推展到各社區照顧關懷據點，以充實社區照顧關懷據點的服務功能，此外，並有跨部門的合作方案推動；在縱向方面，也讓鄉鎮公所負有社區照顧關懷據點推動的職責，並將鄉鎮是否辦理社區照顧關懷據點聯繫會報列入考核。此外，高雄縣並沒有明星社區照顧關懷據點，因為每一個點都自行發展出自有的特色，而高雄縣最大的特色即在於經費部分，高雄縣除了公部門的預算以外，跟高雄市最大的不同在於建置使用者付費的制度，此外，為了穩定人力也編列了生活輔導員的費用，而

其跨單位、跨部門的縱向與橫向整合亦為其重要特色。

2. 辦理社區照顧關懷據點困難

參與焦點團體的公部門主要幹部表示，辦理社區照顧關懷據點的誘因不高，很多的行政流程也可能令社區幹部退卻，此外，場地的限制以及志工人力的招募及穩定度都是在推動社區照顧關懷據點服務上所面臨的困難；另外，社區照顧關懷據點主要幹部的改選也會影響社區照顧關懷據點運作的流程或社區照顧關懷據點服務的中斷，而地緣政治的干擾是公部門幹部覺得很大的困擾，里長與理事長的不契合會造成社區照顧關懷據點活動推展的阻礙，因此，有的幹部表示會採取一些預防措施，以避免影響社區照顧關懷據點的工作。公部門幹部表示，社區照顧關懷據點能否順利推展端視里長與理事長如何協調合作、互創雙贏，事實上也有成功的案例，但若是對抗的關係，就會令社區照顧關懷據點產生不佳的後果，而造成公部門在推動社區照顧關懷據點服務時候的問題。

除了上述的問題以外，推動社區照顧關懷據點的困難問題很多時候與中央政府的規定是有關的，內政部對於經費的補助與核銷限制很多，填報表單也越來越多，並未思考到社區照顧關懷據點的幹部都是志工人力，並不瞭解政府部門的層層關卡限制與規定，造成社區照顧關懷據點拓展不出去甚至有撤點的狀況，同時，年年考核、年年評鑑勞師動眾，都令社區照顧關懷據點卻步，而主計人員年年更換，甚至於更換頻率高於社區照顧關懷據點的更換，也令公部門幹部年年要跟新任主計人員溝通協調，疲於奔命，這些都是公部門在推展社區照顧關懷據點上所面臨的困難。

3. 社區照顧關懷據點的督導模式

高雄市政府社區照顧關懷據點的方面會採取比較自由及引導的方式，盡量提供資源，鼓勵社區推展服務，並設計分級輔導，不同等級有不同的輔導策略，在高雄縣部分，主要幹部表示公部門要有很清楚的領導方向來引導社區照顧關懷據點，督導員也扮演資源連結的角色，協助社區照顧關懷據點推展服務，更需要去培力長者，讓長者也扮演幫助者的角色。

不管是高雄縣或高雄市都有很清楚的 SOP 流程來督導與評鑑社區照顧關懷據點，他們認為 SOP 的設計對於初階的社區工作者很有幫忙，同時也讓社區照顧關懷據點的幹部及志工比較安心，此外，SOP 流程對公部門據點承辦人員幫助很大，但是並不一定每個社區照顧關懷據點都會照 SOP 流程來走，遇到不同區域、不同族群的社區照顧關懷據點，在使用策略跟方法上就

要很有彈性的因地制宜，例如在原鄉推動使用者付費並不容易，要有耐心陪伴與輔導，但最後卻出人意表的發展出以物易物的策略，這種多元性的發展也令幹部感覺良好。

而在面臨社區照顧關懷據點常常抱怨的核銷問題上，公部門幹部在督導與輔導上也必須有些因應策略，幹部表示會主動去跟主計溝通，將社區照顧關懷據點在核銷上的問題降到最低，也有幹部表示會整理常見錯誤的範例或核銷手冊、辦理核銷的講習會，並且由社工督導員幫忙確認或實際到現場察看社區照顧關懷據點的核銷資料，事先提供意見作修正，以免遭受退件，徒增社區的挫折。

4. 如何評估社區照顧關懷據點的服務效能

在服務效能的評估方面，高雄縣部份的評估指標包括社區照顧關懷據點是否準時上課、長輩的出席率如何、實際現場觀察志工帶領的狀況、志工人力增減情況以及培訓情形、社區照顧關懷據點參與全國性活動的狀況、社區資源的連結情形等。

高雄市在社區照顧關懷據點的服務效能方面也有一些評估的原則，包括不同的創新方案、不定時的抽查社區照顧關懷據點是否按時開放、行政作業的配合情形、社區照顧關懷據點經營者的態度活動、辦理的頻率及社區照顧關懷據點活絡情況、長輩參與情況、志工訓練與會議等。

5. 社區照顧關懷據點績優的關鍵因素

針對社區照顧關懷據點績優的關鍵因素，參與焦點團體的公部門幹部表示很重要的因素在於志工人力的穩定度，減少志工的流動率，才能穩定提供服務；其次是社區長輩的凝聚力，因為社區長輩的凝聚力高，進而影響社區照顧關懷據點提供服務的持續度；而使用者付費也是令社區理事長願意承擔社區照顧關懷據點推動服務的重要因素之一，因為使用者付費可以減輕社區照顧關懷據點推動服務的財務負擔，可以穩定人力，提供長期的服務，並補足經費預算的缺口。

(四) 年底縣/市合併後，由於高雄縣、市輔導模式不同，您覺得社區照顧關懷據點的輔導模式應如何接軌運作？

參與焦點團體的公部門主要幹部表示，縣市合併之後期待公部門可以依然扮演引導的角色，在資源部分挹注社區照顧關懷據點，仍然可以推動使用者付費制度，雖然高雄縣市政府主要幹部有此共識，但依然不能否認仍有不

確定的因素尚待克服。包括針對評鑑的方式，參與焦點團體的公部門主要幹部亦有共識，同意實地與書面評鑑方式可以交互使用，是否需要年年評鑑或改成2-3年評鑑一次亦值得商榷；在對於未來的社區照顧關懷據點的推動方向，參與焦點團體的公部門主要幹部也都對未來的創新方案有所構思，預計發展電子資訊平台、推動共生環境的實驗方案等。

第二節 建議

本節基於研究分析與發現，分別針對社區照顧關懷據點、縣市政府及中央政府提出建議，以作為社區照顧關懷據點未來規劃與執行之參考。

一、針對社區照顧關懷據點部分

(一) 確切掌握社區需求，提供更多元化的健康促進活動與關懷服務

本次訪談結果發現，多數的績優社區照顧關懷據點雖是依據計畫書所規定的四項服務內容辦理，但也因應不同的社區型態與需求而發展出更多元的活動與服務，大大提升社區照顧關懷據點的功能。因此建議社區照顧關懷據點在活動辦理上，應更確切掌握社區環境及當地社區長輩需求，以提供更多元化的健康促進活動與關懷服務。

(二) 考量城鄉差異，提供移動式或定點式服務，增加長輩參與意願

本次訪談有些社區幹部提到因交通的便利性不足，影響長者至社區照顧關懷據點參與活動意願，因此活動辦理應考量到城鄉差異，增加服務提供的可近性及便利性，如鄉村型社區因幅員廣闊可以採用移動式服務，由志工主動至長輩方便聚集地提供服務；而都市型社區由於居住較為密集，適合以定點式服務進行。

(三) 加強社區照顧關懷據點間互動與學習的機會，建立夥伴關係

有些社區照顧關懷據點的幹部表示，課程的安排與設計也是他們面臨的困難之一，有鑑於目前社區照顧關懷據點發展與活動辦理引導上仍多數依賴政府為主，因此建議不同性質之間的社區照顧關懷據點可以共同建構資源網絡，相互觀摩與學習，彼此激發創意、相互支援，增加活動辦理的多元化，有助於維持長輩對於社區照顧關懷據點活動的新鮮感，並減輕志工辦理活動上的壓力。

(四) 增加在地的服務人力，拓展不同屬性之志工來源

社區照顧關懷據點服務的推動主要以志工人力為主，關係到社區照顧關懷據點能否順利運作與維持，若能充分的運用在地服務人力，增加社區民眾的親切感，除能讓服務更貼近社區民眾的生活型態、文化與需求外，亦有助於志工人力的穩定，並透過長輩增加其家屬參與社區照顧關懷據點服務之意願，除此之外，可以用預防老化觀點鼓勵中年志工投入、與社區中其他部門連結、發展青年志工所能提供服務的項目等方式，增加志工的多元化來源。

(五) 落實志工訓練與督導，激發志工使命感並建立誘因機制，以穩定志工人力

志工服務的品質向來是評鑑績效的重要指標，因此對於志工內、外部訓練上必須確實，除完成志工基礎訓練外，應鼓勵志工多方參與公、私部門相關訓練，提升服務品質的同時，志工也從中獲得成長，增加對社區的使命感及對個人的成就感。此外，社區應建立誘因機制，除交通、餐食等相關費用的補貼外，其餘如志工時數的確實登錄、定期公開表揚、管理人員的支持與陪伴等，都有助於志工的穩定。

(六) 加強宣傳與推廣使用者付費觀念

本次訪談發現，多數參與焦點團體的社區幹部談到經費是目前社區照顧關懷據點面臨最大的問題之一，對多數社區照顧關懷據點而言，所仰賴的經費來源仍是以政府補助為主，考量到政府對於社區政策的不穩定與經費日益縮減的情況下，使用者付費的推動已是無法避免。而由高雄縣社區照顧關懷據點推行的經驗來看，使用者付費並非不可行，在高雄市亦有部分社區照顧關懷據點推行頗有成效，只是大部分社區民眾對於使用者付費的概念未有普遍性的認識，增加推動上的阻力，因此對社區民眾的再教育、宣導和持續溝通是重要的。

(七) 善用資源連結增加服務之能量與多元化，並發展社區特色、開發社區產業以達永續經營

本次訪談發現，多數績優社區照顧關懷據點在資源連結上各有特色，借力使力的結果大大提升社區照顧關懷據點的服務品質與績效，並藉此發展出社區中更多元化的服務，因此，應嘗試多方連結社區中其他資源，並進一步發掘在地文化與特色，思索開發社區產業之可能性，以達社區之永續經營。

二、針對縣市政府部分

(一) 加強對社區照顧關懷據點負責人及關鍵人物之訓練與教育

研究發現，社區照顧關懷據點負責人的用心與投入也是服務績效的關鍵因素，未來縣市政府應有部分課程辦理是針對社區照顧關懷據點負責人（或關鍵人物）之能力與服務理念加強訓練，提升其福利服務理念與社區照顧關懷據點經營管理、志工招募與帶領等相關知能，以帶動社區照顧關懷據點業務的推展，落實社區服務。

(二) 持續提供社區照顧關懷據點經費補助與人力支持

高雄縣、市年底即將合併為大高雄地區，勢必為社區照顧關懷據點帶來許多衝擊與挑戰，不少的社區照顧關懷據點負責人對於合併後的經費補助、輔導人員、輔導模式的改變或是社區照顧關懷據點存在與否的變動性感到憂心，研究者除鼓勵社區照顧關懷據點應自立自強、強調使用者付費外，政府亦應持續提供社區照顧關懷據點經費補助與支持，除倚賴內政部補助之外，地方政府應有部分的經費支持，提供適當比例的人事補助，以協助社區照顧關懷據點服務人力之穩定，提昇服務工作品質。

(三) 積極建立橫向及縱向之跨部門資源整合

高雄縣、市公部門在社區照顧關懷據點業務推動與輔導模式上各有其特色與作法，未來縣市合併後，應更積極建立橫向及縱向之跨部門資源整合，在橫向部分，如社政與衛政部門其提供之健康促進等福利服務項目與實施對象有所重疊，未來應加強橫向之聯繫，透過跨部門整合與其他部門共同推展社區照顧關懷據點業務，讓資源有效的管理及運用，避免重疊浪費；在縱向部分，未來應讓各分區公所負有社區照顧關懷據點推動職責，建立分層督導制度，讓社區照顧關懷據點獲得充分的支持、陪伴，也讓公部門的輔導可以更貼近、更符合社區所需。

(四) 建立因地制宜的輔導機制，彈性調整評鑑指標及評鑑方式

社區照顧關懷據點的幹部對於高雄縣、市合併後的輔導模式各有不同期待，部分社區照顧關懷據點的幹部認為公部門應該繼續輔導社區照顧關懷據點，也有的幹部期待公部門可以給社區照顧關懷據點比較大的彈性自主，目前高雄市所採取的分級輔導方式是未來合併後可考量的方式，依照社區照顧關懷據點的能力給予不同強度與不同頻率的輔導，在評鑑指標上亦應有因地制宜的調整彈性，實地或書面的評鑑方式可以交互使用，提供社區照顧關懷據點可以有更多元化的發展空間。

三、針對中央政府

(一) 訂定明確社區政策，使社區照顧關懷據點的推動有法源依據以維持永續經營

目前現行社區工作業務推動多為片段的臨時性行政措施，常隨著政府的改朝換代或政策的改變而中斷服務，缺乏永續發展與長遠的服務規劃，而社區照顧關懷據點業務推展至今已頗有成效，為社區服務奠定良好基礎，因此建議政府部門應更明確訂定社區政策，使社區照顧關懷據點業務的推動有法源依據以維持永續經營。

(二) 簡化核銷流程，放寬經費補助項目與限制，給予社區照顧關懷據點彈性調整空間

本次訪談中，多數的社區照顧關懷據點幹部表示經費核銷一直是社區照顧關懷據點所面臨的最大問題，如補助項目的不合乎實際、缺乏彈性、須按月核銷、因主計單位人員的流動而年年有不同的核定標準等，繁瑣的核銷流程也常令社區照顧關懷據點無所適從，對於缺乏會計專業人員的社區照顧關懷據點而言更是望之卻步，因此，建議政府部門應適當放寬經費補助項目，給予社區照顧關懷據點依實際需求彈性調整空間，並簡化核銷行政程序，以利社區照顧關懷據點可以有更多元化的發展空間。

(三) 評鑑的時程宜有所調整，避免勞民傷財

本次訪談中。無論是社區幹部或是公部門主管業務者，對於社區照顧關懷據點一年一次的評鑑次數過於頻繁，且往往與核銷時程衝突，讓基層疲於奔命，建議考慮 2-3 年評鑑一次，並錯開核銷季節。

第三節 研究限制

- 一、焦點團體訪談受訪者之間以及受訪者和訪談者之間的互動，可能使參與者提供他們認為社會可接受的答案。
- 二、本研究之參與者僅限於高雄縣市社區照顧關懷據點之相關承辦人共 50 人，其談話內容僅代表參與者在五次焦點團體討論時的意見。

參考書目

一、中文部分

內政部統計處 (2010)。人口年齡分配。

<http://sowf.moi.gov.tw/stat/year/y02-01.xls>

內政部 (2009)。辦理內政部 98 年建立社區關懷據點縣市政府團體督導輔導。財團法人愚人之友社會福利慈善事業基金會。

內政部社會司 (2005)。台灣健康社區六星計畫推動方案。

內政部社會司(2005)。建立社區照顧關懷據點實施計畫。

內政部社會司(2006)。社區照顧關懷據點實務操作手冊。

吳淑瓊、莊坤洋 (2001)。在地老化：臺灣二十一世紀長期照護的政策方向。臺灣衛誌。

李碧珠(2004)。變革阻力影響組織效能之研究—以 Z 科技公司為例，企業管理研究所，中原大學。

沈聲耀(2005)。高雄市老人活動中心社會服務契約外包之服務績效探討。公共事務管理研究所，國立中山大學。

卓春英(2009)。高雄市社區照顧關懷據點老人參與服務現況-以社會品質觀點。高雄市老人研究發展中心 98 年度專題計畫。

張淑慧(2005)。校長領導型式、總務主任準備度與總務處組織效能之關聯性研究—以桃園縣國民小學為例。教育研究所，中原大學。

莊秀美、趙碧華與賴兩陽 (2008)。台灣地區社區照顧關懷據點服務現況分析。發表於東吳大學社會工作系與日本福祉大學、日本社會事業大學、日本地域福祉學會主辦「以家庭、社區為基礎的福利社會建構與社區福利專業人才培育—台灣、日本的比較研究國際研討會」。

高淑清 (2008)。質性研究的 18 堂課-首航初探之旅。高雄：麗文文化。

郭小燕(2007)。社區照顧關懷據點形成過程分析-以桃園縣蘆竹鄉為例。資訊社會學研究所，元智大學。

陳怡仔(2008)。社區組織之社會資本與服務效能-以民國九十五年台中縣社區關懷據點為例。台灣社會福利學會 2008 年年會暨「新世紀社會保險制度的建構與創新：跨時變遷與跨國比較」國際學術研討會。

陳燕禎(2007)。老人福利理論與實務：本土的觀點，台北市，雙葉書廊。

梁偉康(1997)。社會服務機構行政管理與實踐，集賢社。

黃松林 (2007)。社區關懷據點績效研究—以屏東縣為例。全球與地方尋求共存 2007 新興社會問題與社會工作學術研討會論文集。台南縣。

- 黃松林等 (2006)。社區照顧關懷據點模式之研究—以高雄市為例。高雄市
政府委託研究案。
- 黃源協(2000)。社區照顧--台灣與英國經驗的檢視，台北市，揚智文化。
- 詹火生、林青璇 (2002)。老人長期照護政策—國家干預觀點之分析。《國政
研究報告》。臺灣衛誌。
- 趙善如、蕭誠佑、郭惠怡、江玉娟、陳素華、馮秀玉 (2007)。高雄市社區
照顧 關懷據點經營管理績效評估研究。社區發展季刊，117，pp.186-213。
- 潘福來 (2005)。國中校長塑造學校團對凝聚力之行動研究。國立中正大學
教育研究所碩士論文。
- 劉慧俐、蕭誠佑、郭惠怡、黃彩惠、劉守華、馮秀玉、張靜心(2009)。社區
照顧關懷據點拓點扎根評估研究。台灣社會福利學會 2009 年年會暨「健
康、照護、工作與退休-新興社會風險與弱勢關懷」國際學術研討會。
- 鄭夙芬等 (2009)。高雄市社區關懷據點永續發展可能性之探討。社區發展
季刊，126，pp.268-273。
- 歐素汝 (譯) (Stewart, D. W., & Shamdasani . P. N. 原著) (1999)。焦點
團體：理論與實務 (Focus groups: theory and practice)。台北：弘智文
化。
- 蔡美華譯，G.E.Mills 著 (2008)。行動研究法：教師研究者的指引。台北：
學富。
- 蘇景輝(1998)。殘障者的社區照顧模式。社區照顧工作專刊，台北市：心路
文教。

二、西文部分

- Challiss, D., and Hugman, R. (1993). Editorial : Community care, social work
andsocial work. *British Journal of Social Work*, 23(4), 319-328.
- Harris, P. B., Long, S. O., and Fujii, M. (1998). Men and elder care in Japan: a
ripple of change? *Journal of Cross-Cultural Gerontology*. 13(2), 177-198.
- Homan, Roger (1991). *The Ethics of Scial Research*. New York: Longman
- Morycz, R. K. (1985). Caregiving Strain and the Desire to Institutionalize Family
Members with Alzheimer's Disease : Possible Predictors and Model
Development. *Research on Aging*, (7), 329-361.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G.,(1999),Establishing trustworthiness. In A.
Bryman& R.Burgess(Eds.),*Qualitative Research Volume (3rd ed.)*
- Wolf, T. (1999) *Managing a Nonprofit Organization in the Twenty-First Century*.
Simon and Schuster Inc.

- Lincoln, Yvonna S. & Guba, Egon G. (2000) "Paradigmatic Controversies, Contradictions, and Emerging Confluences." Normank K. Denzin & Yvonna S. Lincoln(eds.). *Handbook of Qualitative Research*, 2nd ed. London: Sage, pp.163-188.
- London: Sage. Geoffrey E. M. (2007) 。**行動研究法：教師研究者的指引**。（蔡美華譯），台北：學富文化（原著出版於 2007）。

附錄一、訪談大綱

大高雄社區照顧關懷據點服務模式與服務效能提升之探究

訪談大綱

針對縣市政府主辦單位主管及工作人員部分：

1. 公部門對社區照顧關懷據點的想像與能力。(您認為社區照顧關懷據點的作用是什麼？您認為自己有能力與社區一起工作嗎？您期待社區照顧關懷據點應扮演的角色與功能？)
2. 公部門在社區照顧關懷服務中的角色與自我定位。(請說明貴縣/市社區照顧關懷據點的辦理狀況、特色及問題是什麼；貴縣/市對社區照顧關懷據點的督導模式為何？，有 SOP 嗎？SOP 是給誰在什麼時候用的？您們是如何評估社區照顧關懷據點的服務效能？您覺得社區照顧關懷據點績優的關鍵因素是什麼？)
3. 年底縣/市合併後，由於高雄縣、市輔導模式不同，您覺得社區照顧關懷據點的輔導模式應如何接軌運作？

針對社區照顧關懷據點承辦單位主要幹部部分：

1. 承辦單位對社區照顧關懷據點的想像與能力。(您認為社區照顧關懷據點的作用是什麼？您認為自己是如何與社區一起工作？您期待社區照顧關懷據點在社區中應扮演什麼角色與功能？)
2. 承辦單位在社區照顧關懷服務中的角色與自我定位。(請說明貴社區照顧關懷據點的辦理狀況、特色及問題是什麼？您覺得貴社區照顧關懷據點為有服務績效的關鍵因素為何？未來有何發展計畫？)
3. 承辦單位對督導模式的認知及期待。(針對貴縣/市對社區照顧關懷據點的督導模式及評估方式您有何看法？您期待公部門如何做才會讓據點服務績效更好？)
4. 年底縣/市合併後，由於高雄縣、市輔導模式不同，您覺得社區照顧關懷據點的輔導模式應如何接軌運作？