

高齡社區照顧關懷據點營運動態之分析

曾雅彩 *柯佩好
東海大學企業管理學系

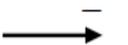
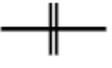
1. 研究背景與目的

在地老化強調人在老了之後仍「在地」居住，以習慣性的生活方式來繼續高齡者的人生，並保有獨立自主且尊重隱私的老年生活。台灣在 1980 年通過「老人福利法」，並在 1997 年對於此法修正增改，增設社區式服務相關法條。2005 年，政府頒定台灣健康社區六星計畫，將社區照顧關懷據點納入不同的資源與服務（高淑貴、周欣宜，2008）。社區照顧關懷據點的營運需結合政府與非營利組織，但每個非營利組織在成立社區照顧關懷據點各有其組織架構，因此在社區照顧關懷據點的營運上差異性較高而顯複雜。然目前缺少相關研究將社區照顧關懷據點差異性納入分析，尤其社區照顧關懷據點會隨著時間改變，其營運狀況也會有所不同（高迪理，1993）。本研究之目的即在於探討高齡社區照顧關懷據點營運動態之分析，以作為社區關懷據點營運與管理之參考。

2. 研究方法

本研究為一探索性研究，採用系統動力學的質化分析方法與工具，透過對社區照顧關懷據點進行深入訪談，分析與建構高齡社區照顧關懷據點營運之動態模式。系統動力學強調將問題放在所處的環境中思考，並加入因果回饋與時間延遲等概念，觀察環狀因果互動關係與整體變化過程（Senge, 1990）。表 1 為系統動力學質化表為工具的基本組成元件，包括變數之間的正影響、負影響關係、時間延遲、以及變數之間所形成的增強環路與調節環路等。

表 1. 因果回饋圖圖示說明

說明	正影響	負影響	增強環路	調節環路	時間延遲
圖示					

在研究設計部份，本研究選取兩個社區照顧關懷據點，除蒐集其次級資料，包括衛生服務部資料蒐集與受訪據點業務執行成果報告外，亦進行深入訪談。訪談主題主要包括受訪據點志工與受服務高齡者之數量變化、受訪據點曾遭遇困境。據此，選取兩個個案分別為據點 A 與據點 B，表 2 列出受訪據點之基本資料。據點 A 的受訪者為據點承辦人，據點 B 的受訪者則為社工人員。

表 2. 社區照顧關懷據點比較

受訪據點	位置	成立時間	成立原因	被服務高齡者數	志工數	評鑑成績
據點 A	鄉鎮	民國 95 年	政府計畫	逐年增加	逐年增加	持續優等
據點 B	城市	民國 99 年	基金會成立	先增後減，現持平	目前持平	優等下滑至甲等

3. 結果與討論

本研究依據訪談結果，建構如圖 1 與圖 2 所示的受訪關懷據點營運動態模式。依據訪談結果與分析模式，可發現據點 A 整體營運績效相當穩定，每年評鑑成績幾乎都是優等。據點 A 在整體營運上能夠穩定的成長原因來自於經營者的管理風格，其面對財務窘困問題時，多利用與其他政府單位合辦活動降低營運成本，且對於志工管理著力甚多，志工間相處融洽，據點志工數也因志工間口耳相傳而擴增。綜合上述因素與其間的交互影響，據點 A 的服務與活動具有一定吸引力，使得據點 A 的活動與參與人數穩定成長。相較於據點 A，據點 B 的整體營運停滯。據點 B 自成立起，雖老人人口耳相傳而使參與人數增加，但因所服務地區本省與外省老人異質性高而使成長受限。另，據點 B 雖意欲招募更多志工，但志工流動性高造成志工人數有限且服務技能無法有效提高，進而造成據點活動吸引力下滑與服務/活動項目及次數減少。財務部分，據點 B 主要透過降低服務與活動的單位成本（如招募外部物資）與活動數量以降低經費不足問題。

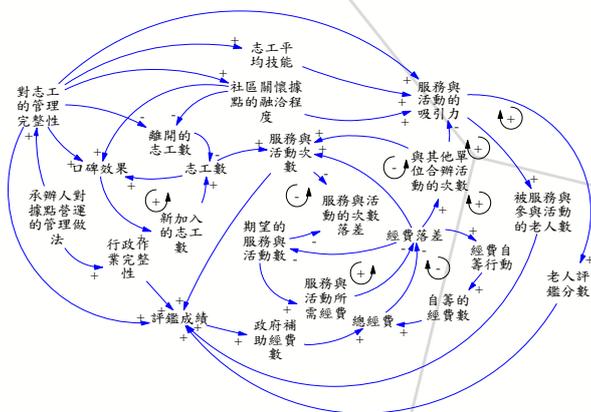


圖 1. 據點 A 因果回饋圖

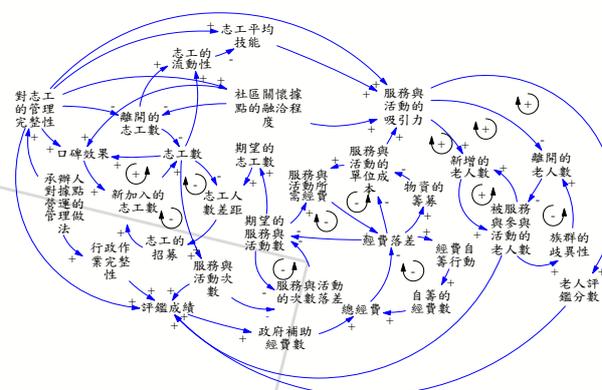


圖 2. 據點 B 因果回饋圖

4. 結論

依據對兩個社區關懷據點營運動態之分析，本研究發現高齡社區照顧關懷據點成長關鍵包括經費的籌措、志工的管理、經營者的經營作法等。其中，經營者對關懷據點經營的態度和該社區關懷據點對於經費籌措的態度與因應做法彼此交互影響，而可能進一步影響該據點的營運成果。另，志工的管理，對於社區關懷據點的營運良窳有高度影響。由據點 A 可以發現當志工因口耳相傳下不斷增加再加上經營者對於志工管理的嚴謹，讓據點 A 的活動與服務的吸引力增加藉此吸引到更多高齡者，這樣的正向循環下帶動據點的穩定成長。據點 B 中志工管理上由於缺乏經營者的嚴謹造成志工流動率提高，而當志工流動率增加連帶影響到服務與活動數，如此的吸引力並無法讓據點 B 的高齡者與志工數增加，造成據點 B 的營運無法成長的原因。由此兩個個案中可發現社區照顧關懷據點在成長時，志工的管理是社區照顧關懷據點成長的關鍵因素。因此，對高齡社區關懷照顧來說，如何設計能夠帶動據點進入各種良性發展的正回饋循環，為據點營運之最大課題。

參考文獻

1. Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline—The Art and Practice of the Learning Organization*, New York: Doubleday.
2. 高迪理(1993)。老人文康休閒活動，老人福利研討會手冊，101-108。
3. 高淑貴、周欣宜(2008)。推動在地老化策略之研究—以「建立社區照顧關懷據點計畫」為例。農業推廣文彙，53，35-48。。