



研究論文

從價值共創探索臺灣安養機構的服務模式與潛力之先期研究

*林敬榮

弘光科技大學 文化設計與行銷系

摘要

臺灣對於高齡者的安養主要是以在地老化的社區型及居家型為主，而在法令規範下所成立的住宿型機構，反而較不受到青睞，其主因是受到文化及觀念影響。多數人不但將安養機構視為醫療院所的延伸場域，在空間概念上並無法使住戶有「家」的感受。除此之外，部分安養機構雖然以「家」為名，但本質上卻隱藏許多問題值得深究改進。本研究為探索性先期研究，嘗試先從「價值共創」的角度出發，思考如何應用此理論概念於安養機構的創新服務模式之建構；研究目的是以宏觀的角度來探究安養機構服務系統內與系統之間的資源與行動者，如何透過共同的價值主張，並以服務主導邏輯為理論基礎，完成價值共創並建構創新機構服務模式；研究發現，安養機構融合「家」的概念認知屬性，應該包括「相互扶持」、「親情包容」、「自由隨性」、與「遮風避雨」等四項。研究建議包括有安養機構創新和轉型首要靠經營者角色的轉變；建構安養機構的創新服務模式要有方法，不能只是紙上談兵；透過價值共創。為了要擺脫傳統的機構刻板印象，讓高齡者可以安心且快樂的入住，要形成真正落實家的概念認知於安養機構中，給實務機構之建議則包括先從服務提供之行動者找出共同的價值主張，接著建立資源交換平台及溝通管道，形成最重要的問題網及潛在價值，最後所有行動者共同朝目標實踐，才能落實住民心目中對於「家」的體驗和認同。

關鍵詞：高齡社會、安養機構、家、社會福祉、價值共創

1. 前言

自古以來健康或照護問題就是人類文明發展史中不可或缺的一環，而有了照護問題就存在如何介入及執行等相關業務。2008年世界衛生組織(WHO)推估每個人一輩子平均需分攤8-10年以上之長期照護時段，故各國無不把此當成國家重要政策議題。在今日人口結構高齡化、疾病慢性化、政策制度複雜化情形下，這類型「面對人」與「服務人」的專業工作便從「照顧」層面擴展至「支持」與「保護」的「長期照護」模式，各種專業與非專業照護人員也從單一服務提供者，轉變成有組織與系統的照護團隊及服務體系(李世代, 2010; 朱荔詡, 2019)。高齡化社會至超高齡社會帶給人類最大的衝擊，是提醒世人需要從多元的觀點重新認識「高齡」，在地老化(aging in place)或在

宅老化(aging at home)是東、西方社會認可的養老觀點，除了傳統的在宅養老文化的傳統思維仍舊深植於華人長者心中，機構老化朝在宅情境進行照顧模式調整正在台灣的照顧機構興起，所謂讓高齡者在機構如同在家老化的內涵。臺灣老人服務起源於機構式服務，其專業服務不但是許多家屬喘息之主要來源，更是提供長者走最後一哩路時所需的專業養護，因此機構式服務在台灣老人照顧史上之價值確實不容抹滅。值得注意的是，每一百位老人中，屬於臥床或需要專人全天候照顧之比例不到二成；尤其台灣安養機構中的住民相對具有自理能力，在照顧模式上不若一般失能者與失智者，本研究想藉機構面對提供安養照顧模式朝在宅情境調整的服務轉型時，機構首要之務即應取得內部工作人員的共識，進而內化為服務價值，其中，所提及價值共創係為本研究的核心理論，是為本研究背景（林佳靜、余靜佳，2018；陳麗蓉等人，2020）。

時至今日，長期照顧政策固然發展到 2.0 版本，機構的法定服務內容及管理機制也已趨於完善，但是機構式照顧依然面臨許多問題及挑戰。Lin、Lin 和 Tien (2020)指出，根據 2020 年出版的衛生福利部社會及家庭署發布之老人福利機構概況統計資料顯示，具有自理能力的高齡者入住養護型機構和安養機構比率分別為 28.15%和 71.85%，表示臺灣老人福利機構對於缺乏自理能力與具有自理能力之高齡者，未能妥善依照個案之失能等級進行照顧區分，此現象或許是因為全國各地安養機構數較為不足，導致部分個案只能選擇養護型機構入住。此外，可以入住安養機構的個案，卻選擇入住養護型機構之另一原因，極可能是現今安養機構之服務項目、設施設備與居住環境未明顯優於養護機構。除此之外，安養機構的另一個挑戰則是仍然無法擺脫安置生病和失能者之場所的錯誤觀念。林佳靜(2017)指出，機構約束住戶多半是為了安全、復健或護理需求，多數高齡者仍保有自理能力，但往往從被約束的那一刻起，就被宣告失能，這種看似失能，但生活上未必無法自理的個案，使得社會只看到機構住戶失能和失智的負面印象，同時認為住在機構是沒有希望，也缺乏生命朝氣，而消極地忽視預防及延緩可行性。陳麗蓉等人(2020)認為，從現行之長期照顧制度，使原先重視的照顧模式從機構延伸至社區和家庭，但其法源精神並非輕機構而重社區，反觀，機構的住民權益保障，以及機構醫事服務人員和社會工作人員等服務者之專業與助人角色重新被再提起；故本研究動機旨衡酌在台灣社會普遍對於高齡者採重照護、輕樂活養生的態度下，甚少文獻聚焦安養機構應重視住民自主決定和個別化需求來提供安養服務，若該類機構能夠先拋去傳統的照顧服務思維，提升機構居住環境的品質，而非僅關注硬體的升級；能強調機構中的社會參與、住民個人靈性需求和歸屬感，避免老調重彈的團體工作、個案管理和社區連結。不難發現住民需要的是「家」，一個可以提供個人所需和自在而為的居住空間，而非一致性、標準化或所謂的機構評鑑品質，本研究動機強調的是只有人性考量的安養機構服務潛力，屬於探索性之先期研究。

質言之，面對即將到來的超高齡社會，從政府到個人，從理論建構到實務運作，都亟待引起重視前述機構服務模式的轉型或創新。由於「長照」係一個系統工程，涉及到方方面面的內容，限於客觀條件及篇幅，本研究定調為探索性先期研究，嘗試先從「價值共創」的角度出發，思考如何應用此理論概念於安養機構的創新服務模式之建構；研究目的是以宏觀的角度來探究安養機構服務系統內與系統之間的資源與行動者(who)，如何(how)透過共同的價值主張：「家」的空間概念，並以服務主導邏輯為理論基礎，完成價值共創並建構創新機構服務模式。

2. 文獻探討

2.1 何謂家：定義及其對人的影響

事實上，不論安養機構有多好，對許多民眾而言，自己的「家」可能是難以被取代的。簡言之：「家」是什麼？這是一個人們既熟悉又無法三言兩語就能解釋清楚的概念。許多研究從不同的角度探討並解析了何謂家這個概念。比如，社會學家 Saunders 和 Williams (1988) 表示「家」是由住所的物理性和家庭的社會性所組成；家能夠滿足許多需求，如可以自由表達想法的地方、充滿記憶的地方、遇到問題能尋求安慰的避風港，這也是為什麼許多人不太願意前往安養機構，寧可待在自己家中的一個主要的原因。再如，環境學者 Després (1991) 將「家」的內涵提升到人與社會階級的形象層次，並提出家是社會地位的象徵，也是一種擁有權。Al-Ali 和 Koser (2002) 認為「家」的概念不是固定的，而是動態的過程，包括了想像、創造、還原、改變、消失與移動的家；脫離了實體的住所後，「家」通常和「家庭(人)」、「社區」、或「家鄉/國家」相連。從上述學者們的論點來看，「家」並非為一個單純的名詞與空間，「家」除了提供居住的功能以外，也涵蓋了許多人類生命的成長，更是人與環境互動所形成的經驗與感受。

Dovey (1985) 首次把「家」分成三種空間概念：家屋(house)、家庭(family)、以及家鄉(home)，並將「家」從表層到深層意涵有系統的討論。家屋(house)是一個物理空間，可討論坪數、空間風格、擺設等等。家庭(family)是兩個或兩個以上的人，透過血緣、婚姻或收養關係組成的團體。家鄉(home)則是人們透過情感投入的經營，賦予空間心理、社會與文化意義的內涵。雖然這三種概念各自有其獨特意涵，但是在探討過程中卻是相互交織緊扣。Gilman (1980) 指出：Without the family, a home is “only a house”。Saunders 和 Williams (1988) 認為家鄉是一個親切的地方，它可能平凡卻讓人體驗日常生活的豐富，而當「家屋」也能提供與「家鄉」相當的意義時，兩者是合而為一的。從上述兩個文獻可見，「家庭」與「家鄉」對於「家屋」來說，是不可或缺的。家庭主要是針對家人的情感，也是家屋的靈魂；有了家人的關心與共同記憶，「家」才會充滿著溫暖（戴玉慈，1999）。而家鄉與家庭不同之處在於人群的情感類別不同；當家鄉結合家屋時，概念上又從空間轉換成對於鄰居、朋友的思念。如同柯志明(2008)所說的：「家不能單獨存在，家必然要像家以外的世界開放，家與家之間要形成家族、家鄉或國家，家才能存在」。不論家屋、家庭、以及家鄉三者如何相互影響，皆是對於探討「家」的空間概念認知重要參考依據。

2.2 「家」的認知及轉化

「家」可以是由「安全感」、「幸福感」、以及「歸屬感」所組成的多元空間概念，也可能是由其他更為具體的概念屬性所組成。為了能實現「家」的空間概念於安養機構，設計師必須將想像、想法及感受精確地傳遞給高齡者，而高齡者也要能完整接收並理解。Jakobson (1987) 提出傳播模式六個要素：發訊者、受訊者、情境、訊息、接觸、與符碼，分別決定了傳播中的不同功能。符碼代表具體的物體或是抽象的觀念及感受，包括形狀、材質、顏色、表面處理等可被感官接收之經驗；

而這些符碼所產生的感覺、想像、和情感，會影響個人不同的理解(林銘煌,2000)。設計師將「家」的空間概念，利用符碼的表現，轉換成為空間設計過程為編碼(encode)，而高齡者理解並運用於生活中為解碼(decode)；設計師為發訊者，高齡者為受訊者(Barthes,1967; Fiske,2010)。空間設計的傳播正是透過發訊者編寫資訊形成訊息，以接觸為媒介，並將符碼為基礎的資訊系統傳送給受訊者的過程，其符碼資訊系統也是使用者對於空間認知的基礎(Lin et al., 2017)。

「家」的認知模式

Norman (2005)進一步從認知人因工程的觀點提出設計過程的三個層次：本能層次、行為層次、與反思層次，對應安養機構的設計編碼過程則是代表設計師對「家」的「外形認知」、「意義體驗」及「情感連結」。如圖 1 所示，首先設計師必須在空間意象上提出符合「家」的隔間規劃與傢俱配置、以及順暢的動線，以作為「家」的外形辨識。其次，將「人性」的因素加入空間中，才能賦予空間「家」的意義，進而對於空間產生「家」的情感。對高齡者而言，「家」的解碼過程則是：(1)高齡者是否看到及摸到，產生「家屋」(House)的外形知覺及「安全感」印象；(2)高齡者是否能感受到「家庭」(Family)帶來的「幸福感」，進行意義認知的思考模式；(3)高齡者是否能有所感動，實現「家鄉」(Home)所隱含的「歸屬感」(高姪娟等人, 2017)。換句話說，設計師可以運用高齡者熟悉的符號來打造一個「家」，藉以提升高齡者對於安養機構的居住意願，讓生命有延續感，生活更安定、安心。

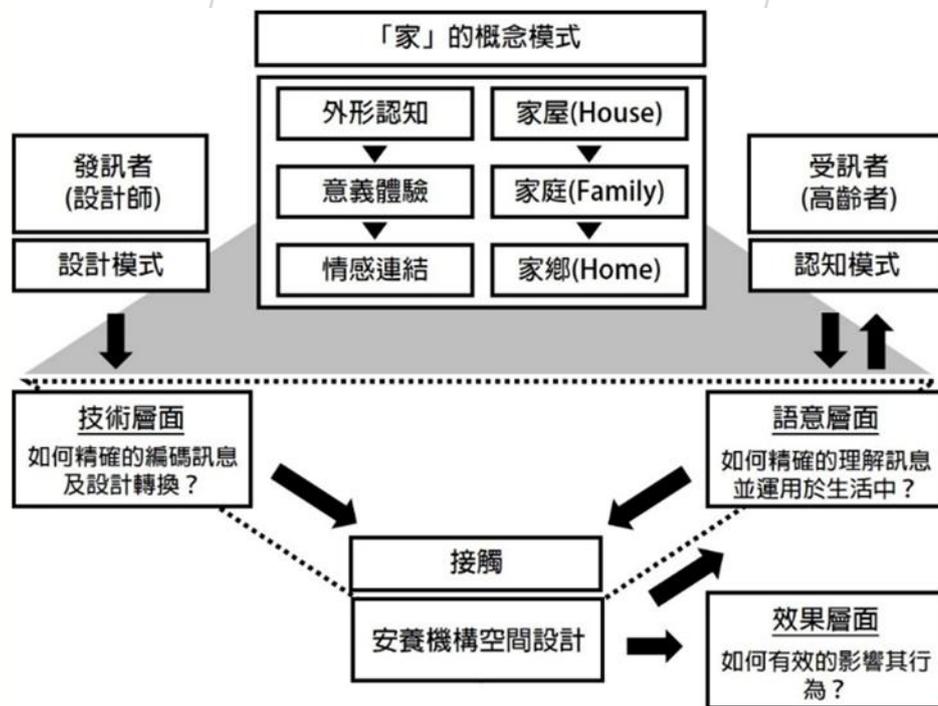


圖 1. 「家」的認知模式 (改編自：高姪娟、顏慧芸、林榮泰, 2017)

「家」的需求層次理論

Maslow (1987)指出，假設「人性」的各種需求是有層次性的，也就是當較低層級的生理需求滿足之後，人們才會依序追求較高層級的安全、社會、尊嚴及自我實現需求。設計師在傳播過程中如何運用使用者熟悉的符號，將安養機構轉化為高齡者所認同的「家」，其設計轉換過程可應用需求五層次理論(hierarchy of needs)，其中包括：功能性(functionality)、可靠性(reliability)、適用性(usability)、精通性(proficiency)、與創意性(creativity)來分析(Lidwell et al., 2003)。首先，使用者感知「功能性」的基本組成，例如、物體外形築造或團體中的成員，接著才瞭解功能為使用者所帶來的「可靠性」。有了可靠且穩定的設計內涵，空間才會適用及包容錯誤發生；當需求漸漸從可靠性提升至「適用性」，則會因為熟練而衍生「精通性」所隱含的加乘效果，也就是產生一種無形的驅動力量使效果加倍。最後，在滿足所有位階需求後，才能與「創意層面」的情感做連結，也是五個層次的最終需求與目的。一如 Tuan (1991)所說，「家」的基本功能是滿足物質上的生物需求；然而、人並不只是一種自然生物，人更是一種精神性存有，因而這個兼有生物身體和精神的「人」所建構的「家」，必然是基於其身體自然也基於其精神本質而建造。

「家」的設計轉換與認知模式

本研究將文獻探討關鍵詞句透過傳播認知與需求五層次理論相結合，並從空間設計的角度，歸納成「『家』的設計轉換與認知模式」作為探討高齡者對「家」的空間概念認知。如圖 2 所示，上層橫向是設計師的設計思考與轉換，下層橫向是高齡者對於「家」的意義轉換；豎向是人類生活需求的排序，也是生存的基本功能需求到自我實現的精神需求的五階段轉化，代表著設計師將想法傳遞給使用者的傳播過程。橫豎結合的矩陣與國內外專家學者對於「家」的文獻彙整，不但共同構建了「家」的完整概念，也為後續針對安養機構服務模式創新的研究提供理論基礎。

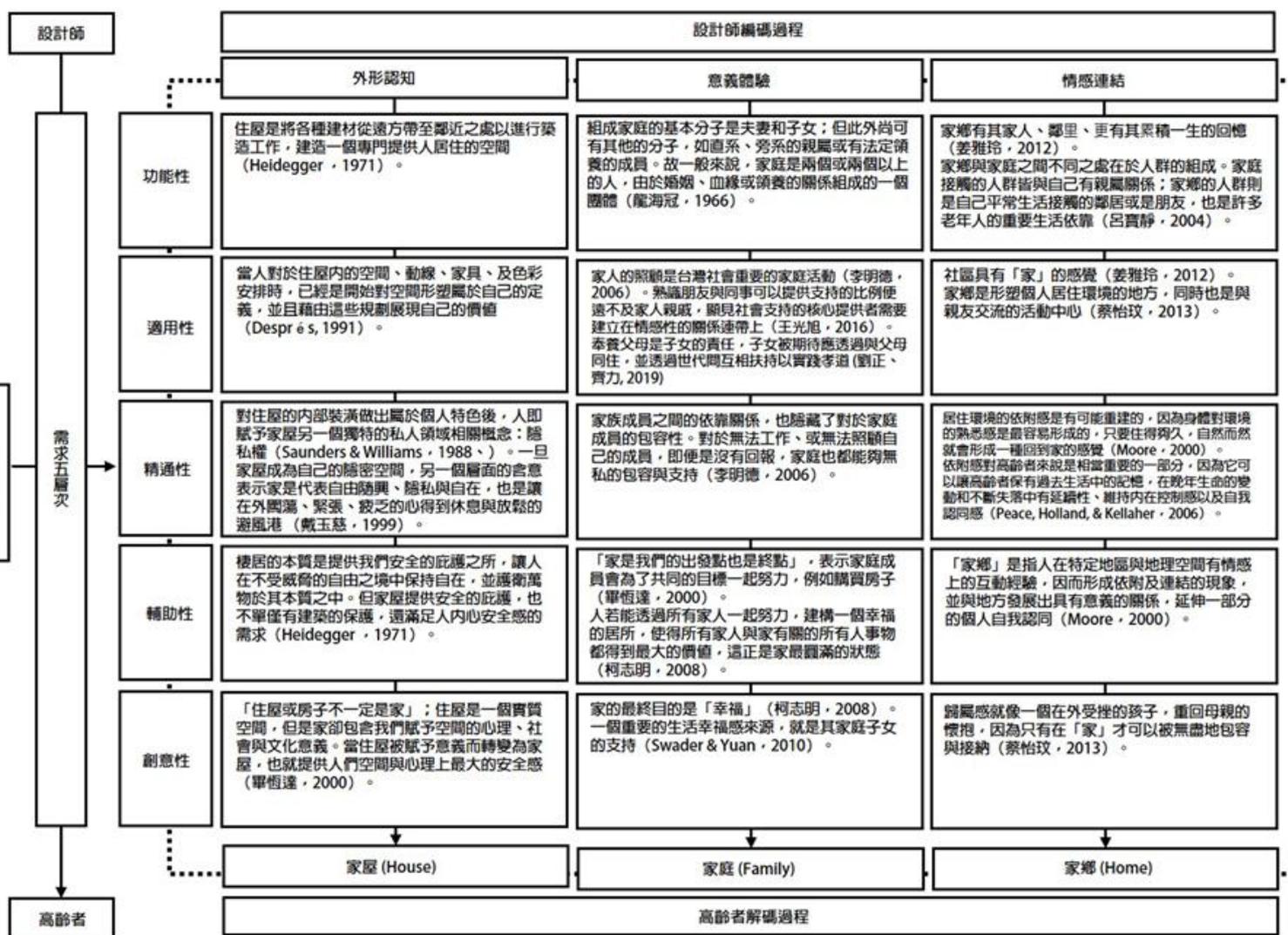


圖 2. 「家」的設計轉換與認知模式 (本研究繪製)

2.3 「價值共創」：從服務主導邏輯到服務生態系

自從策略學者 Prahalad 和 Ramaswamy (2004a, b) 及管理學者 Vargo 和 Lusch (2004) 首次提出價值共同創造之概念，人類對於價值創造的觀點才因此而改變。許多研究將價值共創視為一種跨領域的合作，而且是透過行動者之間的共享與整合，並在既定目標下進行集體協作，為彼此增加及實現最大利益 (McCull-Kennedy et al., 2012)。價值共創並非是將生產委外代工的「共同生產」概念，例如 IKEA 與 LEGO 將零件轉嫁給消費者自行組裝的模式，而是一改過去以企業為核心的思維，成為重視顧客體驗為導向的創價方式。企業只能扮演提供顧客一個體驗環境 (experience environment)，以及打造體驗系統平台 (experience network) 的角色，讓顧客可以透過與其他行動者的互動達到獨特的客製化體驗，但是卻無法直接創造價值 (Constantin, Lusch, 1994; Prahalad, Ramaswamy, 2004a)。由於企業與顧客變成對等的關係，資訊及技術變得更透明，以致誘發更多的行動者加入共同創價，企業也因此獲得更多關於顧客的資訊，進而提升企業競爭力及開創更多使顧客滿意的主張。換句話說，價值共創的產生是基於一個趨勢或理念，並由企業提出大家可認同的價值主張，同時建立靈活作者：林敬榮

的架構與規範，來吸引更多的行動者加入並參與資訊共享及共同學習，最終得以形成專屬於每個行動者的價值(Grönroos, 2011)。

服務主導邏輯

Smith(1776)將「價值」分成使用價值(value-in-use)及交換價值(value-in-exchange)；使用價值是顧客、製造商、生產者或消費者在使用過程中主觀判定的價值，而交換價值則是特定事物經過服務交換可以換取的貨幣量，也就是價格(Bowman, Ambrosini, 2000)。商品主導邏輯就是建立在交換價值的基礎上，並主張產量最大化以提升整體綜效及商業利益。商品主導邏輯的價值是由生產者的企業透過一連串的活動所發起，其中經過原物料的應用、商品的生產、行銷及交易，在顧客使用或體驗商品時結束(圖3)。

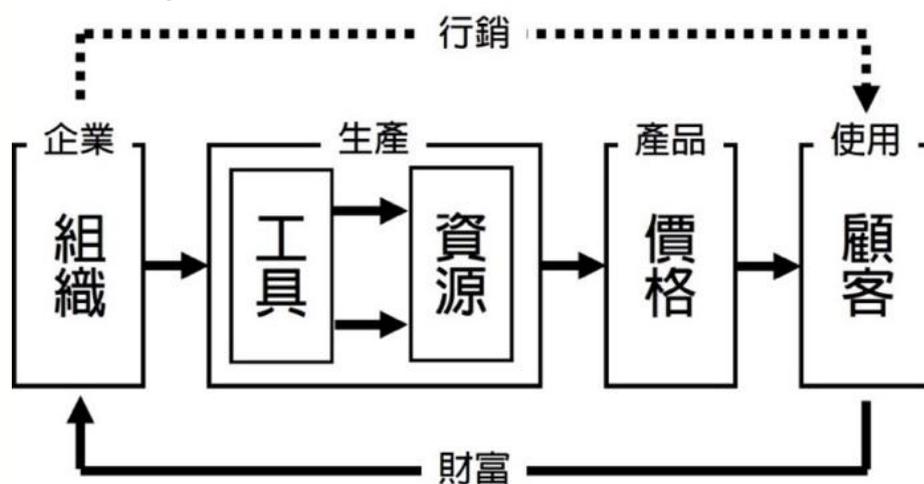


圖 3. 商品主導邏輯行銷流程圖 (作者, 2019)

反觀服務主導邏輯強調的是顧客實質感受的使用價值，並表示唯有在顧客與企業持續互動的過程中，才能透過「使用」及「體驗」創造或決定價值(Jacob, Petri, 2016)。價值創造前後所發生的事比起過程本身來得更為重要，所以商品本身不再具有價值，只是傳播「服務」的媒介或平台，來協助達到效益的產生。價值創造也不是工業社會「生產」的概念，而是以「服務」取代製造，減少對原物料與能源的消耗(李禮孟、黃浩然, 2015)。有研究將「服務」定義為「應用專業知識或技術，並透過行動、過程、或表現來滿足整體或他人的效益」，並強調所有的經濟體都是以「服務」為核心的經濟體，所有的產業也都是服務業，商品只是扮演協助產生「服務」的角色(Lusch & Vargo, 2014; Greer et al., 2016)。

以「服務」為核心的論點強調「資源」的使用，不論有形或無形都是「資源」，所有社會及商業活動參與者也都是「資源」的整合者，而資源又分成「被操作資源」(operand Resources)及「操作資源」(operant Resources)(圖4)。被操作資源是一種透過操作而創造效果的資源，而且是有形的、可被消耗殆盡的資源；相反的，操作資源則是「產生效果的資源」，而且是動態的、無形的、取之不盡的資源，例如知識與技術。操作資源往往因為學習成長而越用越強，與越用越多，進而成為組

織能耐或核心競爭力(Constantin, Lusch, 1994)。在此概念下，各種資源的整合方式有無限多種可能性，也因此彼此之間產生有系統的組織關係進行互動與創價，而這種網絡也被稱為「服務生態系統」。

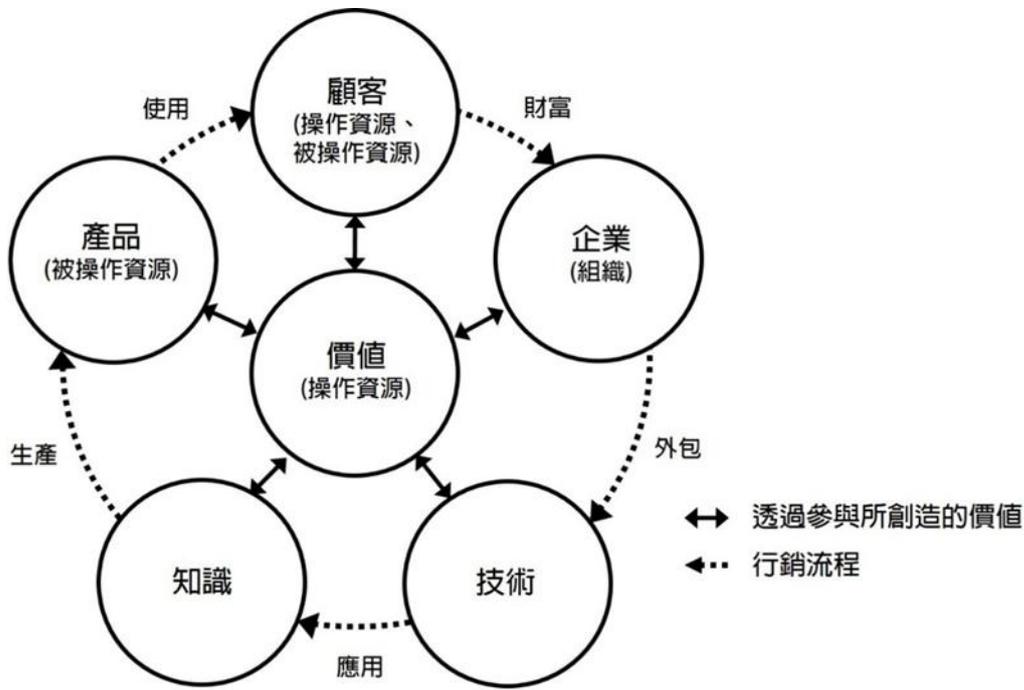


圖 4. 服務主導邏輯價值共創圖 (作者, 2019)

服務生態系統

隨著價值創造及服務主導邏輯議題持續發展及進化，許多學者開始以「系統」為單位來探討各種資源的交換與價值共創。以「服務」為導向的系統是由一群互相依存、多元、可自我調節及整合的社會與經濟行動者，透過共同價值主張所串連組成。在此觀點下，行動者之間的資源交換與價值創造成一種複雜且多層次的概念(圖 5)，其架構可分為：微觀層次(micro context)、中間層次(meso context)以及宏觀層次(macro context)；微觀層次探討的是行動者進行價值創造的方法與過程，中間層次重視的是服務與服務之間所產生的多角關係，而宏觀層次則是考量系統中的規範與制度(Tsiotsou, 2016; Wallin, Fuglsang, 2017)，只要任何一個層次出現變化，都會影響其他層次中行動者之間的互動(Akaka, Vargo, 2014)。

此外，每個層次雖然是自我循環與獨立的系統，但卻是充滿彈性；行動者之間的關係主要是疏離的(loosely coupled)，但是對於突如其來的狀況，其自發性的特質卻能如親密關係般即時反應，尤其是導入科技及創新時效果更加顯著，因此有向外延伸發展的屬性(Chandler, Vargo, 2011; Greer et al., 2016)。由於服務系統的延展性及環境適應能力也如同自然科學中的生態結構層層堆疊與交互影響，因此又被稱為服務生態系統。

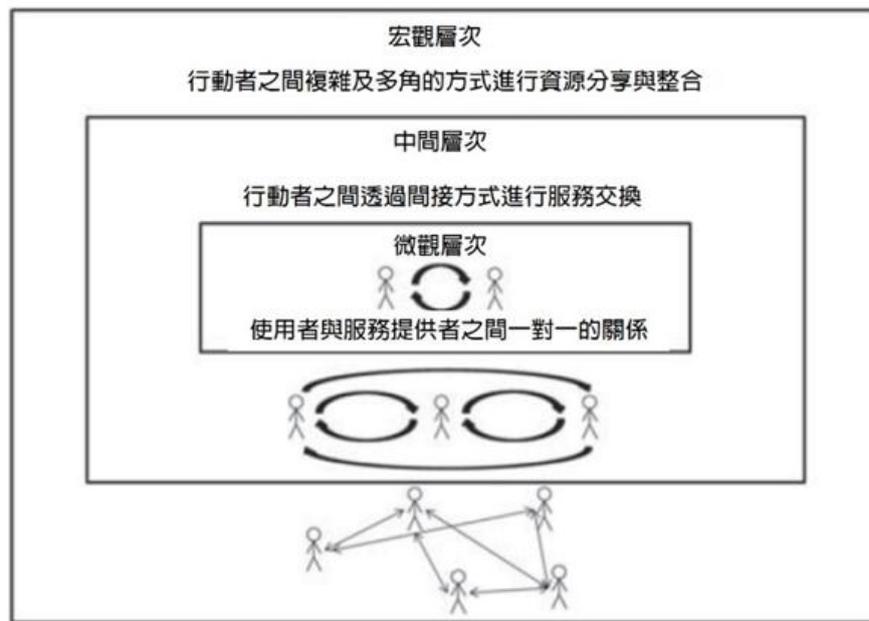


圖 5. 服務生態系圖(Palumbo, Cosimato & Tommasetti, 2017)

從一個動態的服務生態系的觀點而言，行動者之間的資源共享與整合必須經過三步驟的連續過程，而每個步驟則是在一定的情境環境下資源被以最佳化的方式使用並創造出的價值結果(Frow et al., 2016)。首先，行動者之間必須建立「價值主張」(Lusch & Vargo, 2014)，也就是服務生態系統中最底層的焦點行動者(focal entity)。「價值主張」代表的是價值共創概念的核心思想，其功能是負責引導、連結與整合各利害關係人之資源，最終共同創造出最大價值(Frow et al., 2014; Payne et al., 2017)。其次，由於行動者無法獨自創造價值，在確認「價值主張」後必須透過某種共同規範、科技與語言的應用來邀請其他行動者一起共同加入，並形成一個可供資源共享與整合的服務系統平台。當行動者在資源共享與整合過程中遇到阻力時，也可以從其他行動者或系統獲取協助，進而迫使組織改善問題或擴展服務系統(Greer et al., 2016; Frow et al., 2016)。最後，價值形塑的過程是永續且動態的，其後續發展必須靠著生態系統中行動者與行動者之間持續的對話與互動，來誘發更多資源共享與整合，進而共創新價值及其他價值共創的活動與機會。換言之，從更宏觀與啟發性的角度來看待價值的創造，則會衍生更細微的次系統，或誘發團結及創新(Greer et al., 2016)。

以服務為導向的健康照顧創新

長久以來，健康照顧產業的發展型態為成果導向(output-oriented)，業者均以開發新型態商品或器具來解決問題為目標，就連照護服務也不例外。臺灣的高齡者照護是建立在以機構為服務提供者，高齡及失能者為服務接受者的二元互動關係，其管理方式是工業化下的商品主導邏輯(Ciasullo et al., 2017; 陳靖惠等人, 2018)。許多安養機構基於營運的便利性、人力及成本考量，採以軍事化模式管理，要求住戶從作息、飲食、到活動等樣樣集體行動，人與人之間的關係不但變得疏離，生活自由也彷彿受到威權控制(周傳久, 2019)。隨著消費者觀念改變，安養機構的管理模式應該是對象導向(patient-oriented)或服務導向(service-oriented)，開始朝跨領域合作，並從人性化觀點將主導

權交還給住戶(Palumbo, 2017)。由於服務不再是以提供者的觀點為基準，原本直線型、強調位階與組織的架構，將轉變成扁平、互助與無分界線的服務系統。透過思考系統與次系統之間的關係與連結，產生許多方式來影響住戶服務，進而共創最佳價值；例如，瞭解彼此之間的依賴性、發掘及整合資源、提供反饋、以及與產品或制度積極互動等等(Zhang et al., 2015; Greer et al., 2016; Ciasullo et al., 2017)。

以價值共創觀點及服務生態系基礎出發的學術論文主要集中在醫療領域，其中又以探討共同規範的改變如何影響行動者之間的互動及資源共享為主要研究議題。有研究以個案分析方式研究北歐醫療業者如何應用「去中心化」創新數據共享平台來提升藍領階級個人/病人資料取得、分享與應用，使得醫療產業生態系統中的次系統與次系統之間界線越來越模糊，進而讓更多人在健康照護上受惠及達到商業模式的改變(Huhtala et al., 2015)。Frow 等人(2016)指出，擴大醫療機構病房的面積就可以容納更多醫療器材與設備，病人不需要在醫院內到處移動，個人病例及醫療資訊也可以直接透電腦過從各病房取得。因此，光是改變機構的建築結構，就可以在生態系中產生新的共同規範，使病患及家屬有更多便利性，醫療人員之間的互動模式也隨之改變，進而創造不同的資源共享。Greer 等人(2016)從服務生態系的角度，探討一個以脊椎外科醫師為主的社群，如何透過成員之間資源分享而解決醫學疑難雜症，最後甚至發展出骨科相關的產品專利，並與廠商共同開發生產。

綜上所述，從服務生態系的角度對於醫療產業的研究已相當豐富且多元。反觀高齡人口照護方面，目前僅有少數學者從實務現象進行個案探討；陳啟光等(2013)就曾考量社會高齡人口快速成長，導致長期照護及醫療院所專業人員數量不足等問題，因而提出以價值共創為基礎的服務導向經營模式，並結合資通訊科技系統商、醫院、家屬及患者來達到遠距居家照護之目的，藉以提高照護品質與減輕人力負擔。陳靖惠等人(2018)則是以臺灣社區型長照機構為個案，探討機構如何從「照護價值」價值主張建立、生態系統形成、到照顧系統發展與實踐等步驟，過程中吸引各種利害關係人及資源的投入，最後形塑出一個結合員工、被照顧者與其家屬、地方政府、學校、醫療單位等，也能永續發展的「全人照護系統」。由此可見，當社會人口持續老化，高齡者的安養問題日趨嚴重，長照機構勢必也需要轉為以服務為導向，透過跨產業間不同行動者的結構形成與生態互動，共同創造出新價值。

3. 研究思路與方法

3.1 研究思路

本研究之架構是以價值共創及服務主導邏輯為理論基礎，探究臺灣健康照護產業下的安養機構服務創新與發展。從資料可以得知，政府對於高齡人口的照護政策，已漸漸從鼓勵社區型的「地方老化」模式，轉向於住宿型的安養機構。由於民眾對「家」的認知是影響安養機構研究分析的重要因素之一，因此瞭解民眾對於「家」的空間概念認知，是建立本研究理論的重要前導性步驟。以此作為後續研究的開端，可以更有效的進行個案驗證，並從中獲取建構創新理論所需之關鍵準則。

其次，我國自 2006 年推動長期照顧至今的經驗不過十餘年，多數學術論文論述重點多在重視各類長照機構服務品質的考核與評鑑(Lin et al., 2020)，討論的主軸圍繞在照顧技術、社工技巧和護理服務，可能已經偏離以高齡者的「個別化需求」或「個案意願」精神，因此，本研究企圖打破從評鑑指標和法令規範的框架，認為在人道考量時，機構至少要像家一樣地讓高齡者放心、放鬆。因此，本研究以國內機構之「生活營造」與「服務模式」作為探究的本質，也就是住民的生活環境規劃和服務模式創新來著力。

長者入住安養機構並不需要使用健保卡，更不是參照專科醫師的醫囑才住進機構，長者不是病患，且照顧者並非全為醫事人員。因此，回歸本研究探究機構是否有家的感覺、如何營造家的味道等問題才是重點。此外，研究者運用質量並重之方法；其用意可從老人福利機構客觀的互動關係人觀察到定量分析結果，來探究機構品質之「質性」觀點，本研究最終強調機構讓住民有「家」的概念，其效益如何達成的探討，更為核心。

利用先導性測試結果所得到的評量屬性，對融合價值共創理論基礎所建構出的創新服務模式進行可測量的驗證工作。本研究的目的是以宏觀的角度來探究安養機構服務系統內與系統之間的資源與行動者(who)，如何(how)透過共同的價值主張：「家」的空間概念，並以服務主導邏輯為理論基礎，完成價值共創並建構創新機構服務模式。Boje (2001)指出，一個以真實生活背景所出現的現象為研究背景、或是對於研究目的提出 who 及 how 等問題，研究者對於研究主題的控制權有限；因此，使用質性個案研究法來研究動態過程是合適的。個案研究法雖然是一種非常完整(all-encompassing method)的研究方法，但是許多學者仍然對此存在偏見，並將原因歸咎於資料蒐集缺乏嚴謹性與科學性基礎(Yin, 2003)。

3.2 問卷設計

本研究依研究程序，於社會大眾的實地問卷訪查前，於 2019 年 6 月在國內某中部科技大學舉辦焦點團體訪談會議(focus group interview, FGI)，邀請五位專家學者進行焦點團體訪談，該類成員組成包括：一位大學校長、一位大學院長、二位大學專業系所系主任(所長)，和一位具有長期照顧機構擔任建築設計事務所之設計師，共計 5 位。上述專家學者除具備高齡者照顧經驗、老年學、機構經營管理、或是機構空間設計、文化美學等專長，更事先和研究者進行研究議題討論與溝通，以學術中立的角色提供獨立且客觀的意見。本研究主題雖然屬於安養照顧實務場域的探索性研究，相關文獻和理論基礎較少，採邀請學者和專家進行焦點團體訪談，是本研究文獻探討後進行資料收集的首要階段，和高齡者問卷同步訪查同步進行，除了事前文獻探討和高齡者入住機構、機構設立標準、老人福利法與長期照顧服務法等公法的法源依據分析，更從不同角度廣納不同專業的見解，最後足以提出具效度之問卷研究工具；對受訪者調查之前，針對研究者自行設計的調查問卷測試信、效度，故邀請 93 位社會人士於 2019 年 6 月間進行研究問卷之預試，以驗證問卷設計之效度與信度；回收預試問卷的整體信度尚佳，但各別評量屬性間的效度不夠理想，研究者根據該效度結果與相關長期照顧領域學者專家的討論，並對部分評量屬性形容詞進行問卷文字修正後，再參酌焦點團體訪談會議之委員建議，刪除屬性 A1(建材結構)，以期提升整體信效度，且該項目之屬性較

無法反映一般人對於「家」概念的認知，於是在問卷中刪除該選項，也就是自 12 項家的概念認知選項中予以刪除。經過焦點團體訪談過程中的討論，對「家」的認知與理解，在文獻探討的基礎上，最終確定了 11 個適合用來描述或解釋「家」的關鍵詞，並將其作為評量屬性。此外，對於受訪者的人口變項，也經由焦點團體訪談確定。當然，諸如受訪者的收入、同住人的數量、父母婚姻狀態等，在本次研究中暫未納入，主要是考慮到先期研究環境，以受訪者自身婚姻、健康與居住狀況為主，這可能會是影響民眾是否入住及接納安養機構的主因；焦點團體訪談大綱內容如下所示：

- (1) 受訪者基本資料
- (2) 受訪者對於機構營運（或服務）的感覺/內涵/宗旨/願景
- (3) 若以受訪者本身角度說明高齡者入住的機構，對於「仿家（即融合家的概念之經營）」的意義或內涵為何？
- (4) 若受訪者不同意從家的概念來經營、或排斥以住民認同的家來經營，請說明理由和實際考量？
- (5) 若機構有家的概念來經營與提供服務，受訪者認為最重要的項目是什麼？關鍵成功因素是什麼？
- (6) 若機構從家的概念進行建置，可能或已經出現之困難與障礙？
- (7) 若機構目前已符合住民對家的需求，請說明現行作法（反之，若不符合，是否有融合家概念的經營規劃或願景；若為住民，則本題項忽略不計）
- (8) 若機構「仿家（即融合家概念的經營）」，受訪者認為對於住民有何影響？
- (9) 請以受訪者的角度來看，住民若能相互扶持之意義或內涵為何？
- (10) 請以受訪者的角度來看，機構照顧者提升住民的親情包容意義或內涵？
- (11) 從「仿家（即融合家概念的經營）」來看，住民若能自由隨性地生活在機構中，您認為影響機構的內涵、層面和實質價值為何？
- (12) 請以受訪者的角度來看，在機構中共同創造之經驗或價值為何？

本研究選擇調查研究法，初級資料蒐集係於 2019 年 7 月起採用 Google 表單的方式，以研究者自行設計之調查問卷進行對於年齡 35 歲以上之全國民眾進行施測，回收有效樣本數計有 703 位，若無法使用 Google 表單者則改採面對面問卷訪查。受訪者年齡區分為非高齡者（35-64 歲）、初高齡者（65-74 歲）、中高齡者（75 歲以上）之外，受訪民眾之其餘基本資料則是與上述之高齡者問卷調查相同。在作答方面，考量受訪者的年齡對於電子產品使用上所可能產生的限制，中老及老老群受訪者的調查將以面對面的方式，透過手持平板電腦的螢幕顯示實體問卷，由研究者與受訪者直接進行調查問答；初老群受訪者則可自行選擇透過桌上或手持裝置來填寫。問卷題項如下所示。

第一部分有關於受訪者基本資料的詢問題項，包括：(1)性別、(2)年齡、(3)學歷、(4)婚姻狀況、(5)健康狀況和(6)居住狀況等，各題項之相關選項為：

- (1) 性別：男性或女性之二分名義尺度；
- (2) 年齡：35-64 歲、65-74 歲、75-84 歲或 85 歲以上之四分次序尺度；
- (3) 學歷：大學、研究所（碩博士）或其他學歷等之三分名義尺度；

- (4) 婚姻狀況：未婚、已婚、異離或喪偶之四分名義尺度；
- (5) 健康狀況：健康、亞健康（不完全健康，也非生病狀態）或患病之三分名義尺度；
- (6) 居住狀況：概分為與家人同住或不與家人同住之二分名義尺度。

第二部分的題項，係為受訪者對於「家」的意像，訪談受訪者對於家的認知，除了提供居住的功能以外，涵蓋了人類生命的成長，以及人與環境互動所形成的經驗與感受。研究者將「家」的概念分成 11 種形容詞，請受訪者回答各類形容詞對於反映在「家」的空間概念之適切度（或重要程度）；相關態度量表分數包括有：1 分表示該形容詞和家的概念適切度最弱，5 分相對最強。

上述 11 類型的形容詞設計為各題項如下包括有：和家族親朋之概念相關、和街坊鄰里之概念相關、與家俱動線之概念相關、與相互扶持之概念相關、與社區環境之概念相關、與自由隨性之感覺相關、與親情包容之感覺相關、與地方依附之意象相關、與遮風避雨之內涵相關、與擁有共同目標之想法相關、與自我認同之理念相關等。

4. 結果與討論

雖然中高齡族群是入住安養機構的對象，但決定權可能在家人、親朋手中，原因則涉及到可支配收入高低、傳統居家養老觀念的影響等。現在的中青年族群在未來也會是入住安養機構的潛在客群（少子女化現象可能會造成許多人在未來沒有子女照顧自己）。這 2 大群體對安養機構，特別是「家的概念」的認知都值得關注。經過對問卷檢查，大約有一成五受訪者的年齡處在 65 歲及以上。

受訪者在「家」的概念認知上，根據受訪者的評分，分數高低之前五名分別是：「遮風避雨」、「親情包容」、「相互扶持」、「自我認同」，和「自由隨性」（表 1）。上述結果呈現民眾對於高齡者或設身自己晚年時，較重視環境的安全與舒適，其次為想要和家屬或熟悉的親屬一起生活，並擁有年輕時家庭包容的感覺，和 Heidegger (1971) 與 Lin 等人(2020)等文獻是一致的。

表 1. 受訪者對「家」的概念認知上的平均數與標準差

層次	屬性	平均數	標準差
功能性 A	A2 家族親朋	4.033	0.958
	A3 街坊鄰里	3.495	1.048
可靠性 B	B1 室內裝潢	4.027	0.940
	B2 相互扶持	4.307	0.850
	B3 社區環境	4.090	0.908
適用性 C	C1 自由隨性	4.134	0.890
	C2 親情包容	4.312	0.824
	C3 地方依附	3.670	1.008
精通性 D	D1 遮風避雨	4.474	0.769
	D2 共同目標	4.107	0.892
	D3 自我認同	4.263	0.836

N=703

表 2 其他指標的差異情況顯示不同性別之認知程度存在顯著差異，其中，男性受訪者重視「親情包容」的程度顯著高於女性受訪者，此與 Shippee 等人(2018)提到男性高齡者因為生理因素影響、年輕時因為工作因素產生和家庭的距離感、以及傳統父系社會不知不覺中所扮演的家庭形象，以至於晚年時期更想要擁有親情和取得包容與關懷；另外，在「遮風避雨」的重視程度，如同 Shippee 等人(2018)提到，女性相對男性可能較欠缺安全感、以及需要住所來提升自我保護意識等文獻探討結果，女性受訪者顯著更重視安全且可以妥善遮風避雨的家。

表 2. 不同性別受訪者對「家」的概念認知差異分析 (T-Test)

屬性	性別	人數	平均數	標準差	t	差異比較
C2 親情包容	男	219	4.44	0.730	2.578**	1>2
	女	484	4.25	0.860		
D1 遮風避雨	男	219	3.61	0.800	-2.630**	1<2
	女	484	3.92	0.750		

N=703；* p<.05、** p<.01；性別：1. 男、2. 女。

不同年齡層的受訪者對其他指標的差異情況，對於「地方依附」的概念，也就是晚年養老的地方期待能和自己原本居住或成長的熟悉環境相似的程度，以「35-64 歲」族群顯著高於「65-74 歲」和「75 歲以上」(表 3)，此結果相對於 Moore (2000)文獻中經常提到高齡者依賴熟悉的環境養老稍有不同。

就本研究來看，中壯年若考量晚年養老的處所時，其實也和高齡者相同，偏好熟悉的環境，至於為何年齡層愈大，重視程度反而遞減，歸因高齡者對於晚年、甚至失能程度嚴重時的照顧決策，通常力不從心，甚至只是價格的接受者，因此，除了高齡者民眾也期待能住在和過往成長背景相同的地方熟悉。

表 3. 不同年齡受訪者對「家」的概念認知差異分析(ANOVA)

評量準則	變異	SS	DF	MS	F	差異比較
C3 地方依附	組內	12.104	2	6.052 1.002	6.040**	1>2>3
	組間	701.333	700			
	全體	713.437	702			

N=703 ; * p<.05、** p<.01 ; 年齡：1. 35-64 歲、2. 65-74 歲、3. 75 歲以上。

不同學歷的受訪者中對其他指標的差異情況，高學歷的受訪者明顯對於養老住所有「家族親朋」成員共同生活較為重視；其次，在「相互扶持」的概念中，也相同的結果，呈現學歷愈高，愈希望擁有相互扶持的共同生活者，如同 Shippee 等人提到晚年養老容易期待相互扶持，彼此成為支持系統，提升安全感（表 4）。在「親情包容」和「共同目標」二項的統計結果中，亦同樣呈現學歷愈高，愈重視這類家的概念。

上述發現顯示，學歷愈高者在選擇晚年居住的議題，相對的機會成本愈高，因此不難推測，學歷愈高的民眾，對於家的感覺與認知程度，相對於其他族群高的原因，無非是一種想解決安全感與舒適感的期約需求。此現象和長期照顧實務領域的服務現況不謀而合（王光旭，2016；李世代，2010；柯志明，2008；Shippee et al., 2018）。

表 4. 不同學歷受訪者對「家」的概念認知差異分析(ANOVA)

評量準則	變異	SS	DF	MS	F	差異比較
A2 家族親朋	組內	13.614	2	6.807 0.901	7.556**	2>1; 2>3
	組間	630.633	700			
	全體	644.248	702			
B2 相互扶持	組內	12.383	2	6.191 0.708	8.751***	2>1; 1>3; 2>3
	組間	495.250	700			
	全體	507.633	702			
C2 親情包容	組內	10.774	2	5.387 0.666	8.092***	1>3; 2>3
	組間	466.002	700			
	全體	476.777	702			
D2 共同目標	組內	1.568	2	0.784 0.591	1.327*	1>3; 2>3
	組間	413.695	700			
	全體	415.263	702			

N=703 ; * p<.05、** p<.01、*** p<.001 ; 學歷：1. 大學、2. 研究所、3. 其他。

發現不同婚姻狀況的受訪者中對其他指標的差異情況，未婚者、已婚和離婚受訪者顯著對於養老住所之「地方依附」和生活「共同目標」皆高於喪偶的受訪者，呈現離婚和喪偶雖然可能都是屬於婚姻狀況中的單身者，但喪偶受訪者在情感依附上由於被迫接受失去配偶事實，因此不像離婚受訪者多數在情感調適上較有優勢（表 5）。

有此可見，造成此現象之主因在於受訪者心理調適問題，與畢恆達(2000)以及 Peace 等人(2006)等文獻提到的高齡者或民眾的情感支持系統愈薄弱，對於依附熟悉環境和擁有共同目標家庭或同住成員的需求愈高有共同之處。

表 5. 不同婚姻狀況受訪者對「家」的概念的差異分析(ANOVA)

評量準則	變異	SS	DF	MS	F	差異比較
C3 地方依附	組內	8.156	3	2.719 1.009	2.694*	1>4; 2>4; 3>4
	組間	705.281	699			
	全體	713.437	702			
D2 共同目標	組內	8.205	3	2.735 0.788	3.471*	2>4; 3>4
	組間	550.793	699			
	全體	558.999	702			

N=703；* p<.05；婚姻狀況：1. 未婚、2. 已婚、3. 離異、4. 喪偶。

不同健康狀況受訪者中對其他指標的差異情況，愈健康的受訪者在「家族親朋」、「街坊鄰里」、「傢俱動線」、「相互扶持」、「社區環境」、「自由隨性」、「親情包容」、「地方依附」、「共同目標」，和「自我認同」等認知程度顯著高於亞健康和失能的受訪者，呈現健康高齡者對於仿家的安養照顧要求更多也更高(表 6)，此結果和 Lin 等人(2020)探討不同健康狀況高齡者對於照顧模式期待有顯著差異的結果相仿。

另，有關不同健康狀況受訪者對於「遮風避雨」的概念認知平均數差異檢定結果，則未達任一顯著水準的考驗，顯示各類健康狀況受訪者對於該變項的認知無顯著差異，與 Heidegger(1971)之主張相符合。

表 6. 不同健康狀況受訪者對「家」的概念的差異分析(ANOVA)

評量準則	變異	SS	DF	MS	F	差異比較
A2 家族親朋	組內	17.636	2	8.818 0.895	9.851***	1>2>3
	組間	626.611	700			
	全體	644.248	702			
A3 街坊鄰里	組內	20.771	2	10.386 1.073	9.681***	1>2 ; 3>2
	組間	750.962	700			
	全體	771.733	702			
B1 傢俱動線	組內	17.378	2	8.689 0.862	10.085***	1>2>3
	組間	603.108	700			
	全體	620.486	702			
B2 相互扶持	組內	14.477	2	7.238 0.705	10.274***	1>2>3
	組間	493.156	700			
	全體	507.633	702			
B3 社區環境	組內	15.865	2	7.933 0.805	9.854***	1>2 ; 3>2
	組間	563.489	700			
	全體	579.354	702			
C1 自由隨性	組內	5.302	2	2.651 0.786	3.373*	1>2>3
	組間	550.129	700			
	全體	555.431	702			
C2 親情包容	組內	15.209	2	7.604 0.659	11.533***	1>2>3
	組間	461.568	700			
	全體	476.777	702			
C3 地方依附	組內	18.272	2	9.136 0.993	9.200***	1>2>3
	組間	695.164	700			
	全體	713.437	702			
D2 共同目標	組內	11.588	2	5.794 0.782	7.409**	1>2>3
	組間	547.411	700			
	全體	558.999	702			
D3 自我認同	組內	5.100	2	2.550 0.693	3.679*	1>2>3
	組間	485.216	700			
	全體	490.316	702			

N=703 ; * p<.05、** p<.01、*** p<.001 ; 健康狀況：1. 健康、2. 亞健康、3. 患病。

表 7 顯示了與「家人同住」和「未和家人同住」的二類受訪者對於家的概念認知差異，已經和家人同住的受訪者，在「親情包容」的認知程度顯著高和未與家人同住之受訪者，顯示是否和家人同住，確實影響晚年對於親情和有人關懷包容的需求，此結果與林佳靜和余靜佳（2018）之研究發現，非獨居高齡者對於家庭觀念較深刻相仿。

表 7. 是否與家人同住受訪者對「家」的概念認知差異分析(T-Test)

屬性	居住	人數	平均數	標準差	t	差異比較
C2 親情包容	同住	626	4.34	0.787	2.356**	1>2
	不同住	77	4.05	1.050		

N=703；* p<.05；居住狀況：1. 與家人同住、2. 未與家人同住。

5. 結論與建議

5.1 結論

隨臺灣人口結構改變，高齡者的安養及照顧成為各界關注的議題，政府自從提倡以社區為主，機構為輔的「在地老化」政策以來，面臨人力短缺及經費不足等各項問題及挑戰。依現行長期照顧服務法令規範，機構式的服務模式理應可解決社區式或居家式不足之處，但是礙於孝道與養兒防老的華人文化思想，又或是對於機構有錯誤認知等因素，導致我國高齡者普遍不願意遷居安養機構，而其中又受到「家」的觀念影響最深。「家」是提供高齡者自由隨興及遮風避雨的庇護之地，也是與家人、親友及鄰里累積回憶與情感的互動平台，更是高齡者心靈及生命的最終歸屬。研究指出，高齡者不管環境再髒、再小，普遍認為「家」是他們最值得選擇善終的地方。由此可見，高齡者是否視安養機構為「家」，而選擇在此安身立命，是改變民眾對於入住安養機構觀念的重要指標，也是建構創新服務模式的關鍵因素。

綜觀國內外住宿型機構名稱，普遍都是以「家」或「Home」為名，例如安養之家或 Retirement Home，營運模式上也強調「家」的概念，但是對於長期居住在機構的住民而言，如果生活上樣樣都需要受到限制或管理，無法遵照自我意識做判斷及決定，又或是受到日夜相處的照顧服務員以「例行公事」心態對待，在照顧及服務上缺乏專業、甚至是同理心，相信任何人都無法獲得「家」的感受。因此，不同於其他安養機構空間設計或傳統設立標準規範研究，本研究更聚焦在探討安養機構服務生態系統中行動者與利害關係人如何透過共同價值主張，重新建立資源交換及分享平台，並共同創造價值，最終實現價值，讓安養機構真正成為住民心目中的家。

安養機構融合「家」的概念認知屬性，包括「相互扶持」、「親情包容」、「自由隨性」、與「遮風避雨」等四項，並以安養機構為對象提出的服務主導邏輯中行動者之身分，則包括：機構負責人、照顧服務員和特約醫事服務專業人員、住民和家屬，以及機構外部專家學者等人員。融合「家」概念與意識的安養機構創新服務模式是什麼？

5.2 建議

從現在起往後看 7 至 15 年，臺灣人口結構唯一不變的是高齡化比率快速增加；而值得注意的是，面對高齡者人口的素質同步逐年提升、需求多元，對於提供照顧服務的經營者或機構方而言，似乎不再只是將床位數收滿就好，更重要的是，如何透過溝通平台與利害關係人互相學習與討論，

了解彼此的想法，這種趨勢將會打破目前的傳統安養機構運作模式。試想，當機構不再只是高齡者晚年安身立命的場所，經營者還能為員工、為機構、為住民做什麼？就目前來看，高齡者普遍認為「家」是最值得選擇善終的地方，如何使高齡者視安養機構為「家」，並選擇在機構安享晚年或是繼續人生，都是機構需要面對的問題。綜上所述，本研究提出以下二項建議供政策、學術和實務領域參考與應用。

安養機構創新和轉型首要靠經營者角色的轉變

從實務角度討論機構創新或轉型的議題時，沒有機構經營者支持或認同的政策，幾乎沒有成功的機會，此時機構負責人或經營團隊與其他行動者就是傳統商品主導邏輯中的線性關係，經營者為價值創造者，剩下的行動者只能淪為接收者。在此邏輯下，經營者將很難擺脫主導的魔咒或慣性，因為至今為止，沒有任何一家安養機構的經營者願意無條件公開經營現況、財會細節和獲益關鍵，就是因為要保護機構的永續經營和競爭力。因此，機構經營者必須將自己的角色轉換成服務主導邏輯中價值的提供者，以協助的角度與其他行動者組成無位階、且扁平的組織關係。如同 Vargo 和 Lusch(2014)所言，價值形塑的過程是永續且動態的，其後續發展必須靠著生態系統中行動者與行動者之間持續的對話與互動，來誘發更多資源共享與整合，進而共創新價值。因此本研究建議，主管機關對於機構管理內涵到辦法規範，可以透過適當且持續的聯繫會報、教育訓練或者是標竿學習，讓機構業者具備價值共創的實戰經驗，尤其是成功的經驗，不斷充實所需之知識管理和經驗分享。

建構安養機構的創新服務模式要有方法，不能只是紙上談兵

不論是安養機構、護理之家，還是榮民之家，普遍都是以「家」為機構之名，目前國內確實已經有許多機構在營運及服務模式上也試圖想要突顯機構像「家」的感覺，但是對於機構的行動者而言，住民有感嗎？服務人員期待嗎？機構負責人認同嗎？從本研究的結論證實，這是正確且需要繼續努力的方向，但更需要講究方法論，也就是透過價值共創。為了要擺脫傳統的機構刻板印象，讓高齡者可以安心且快樂的入住，要形成真正落實家的概念認知於安養機構中，建議宜採取價值共創作法，先從行動者之間找出共同的價值主張，接著建立資源交換平台及溝通管道，形成最重要的問題網及潛在價值，最後所有行動者共同朝目標實踐，才能落實住民心目中對於「家」的體驗和認同。

綜上所述，本章所提出的服務建議都符合法令規範，而且執行上並不需要投入大筆資金及時間即可驗證，只是尚未有業者嘗試過。本研究建議未來的研究者或相關長照業者，在公部門政策的建議上，可以串連起來共同向政府倡議並申請創新服務或試辦方案。對於學術研究而言，建議可以選取更廣泛的樣本，針對三類創新服務去做可行性分析，以作為推廣的依據。最後，在實務操作上，鼓勵機構與機構之間或是與跨產業業者，例如建築業者，進行策略聯盟合作，並透過計畫共同執行及發展來證明三項創新服務的具體成效；此舉除了可以定期分享及檢討各自機構內部產生的問題網，進而提出改善及解決方案之外，機構因為有跨領域人才與資源的加入，而衍生出其他更創新的服務。

5.3 後續研究及限制

建議未來相關研究學者，持續強化文獻探討與實務做法之契合，也就是說，除了可以強化「家」的屬性之內在效度，更需要深入探究希望導入的「家」的屬性，和現行長期照顧制度之特約規範之適法性；其次，個案研究法可以延伸至多重個案分析，也就是增加個案機構的訪談數量，來符合資訊飽和的標準，並同步提升質性研究的外在效度；最後，若可同時導入 Chen (2020)所提出的價值群組模型與主張，作為理論基礎與研究架構雛形，預期可有效提升研究之外在效度。

本研究執行與結論的提出過程雖不斷精益求精，但仍客觀地提出以下研究限制，有待後續研究中加以解決，分別是：

- (1) 客觀而言，長照機構與傳統意義上的「家」仍有所不同。作為先期研究重點聚焦「家的感覺」展開研究，但長照機構的專業性、心理健康支持以及社區參與等共同決定了其存續與否，本文暫未涉及並不表示其不重要。同時，在長照機構內的各角色，如管理者、住民、家屬、照護人員與外部專家之間的任務分配與合作行動，也關乎價值共創之成效，後續研究將圍繞這些內容逐一展開探討與分析；
- (2) 探索性研究本質上缺乏實證性研究之主觀驗證，故本研究提出的安養機構創新服務模式，尚無法進行相關成效之量化驗證。/或許會影響住民對安養機構的認知或行為，其影響力為何值得進一步探究；
- (3) 訪談高齡者需要投入相當之時間與資源，依據研究者進行訪談之親身經驗，發現高齡者樣本數仍然可再增加，相對可以提升外在效度。當然，考慮到高齡者及其家屬可能對安養機構存在一定的偏見或陌生（如哪些因為各種原因無法入住者，或仍傾向於居家養老者），雖然本研究已經邀請了一定程度的高齡族群參與調查，後續研究還將重點聚焦直接使用安養機構服務的主要群體展開深入的調查與訪談；
- (4) 本研究運用價值共創理論導入於安養機構，係為國內學術之首度嘗試長期照顧領域與人文學門，相關質性研究之主題設計雖可視為研究之創新，但仍相對缺乏廣泛理論基礎支持。

資料顯示，截至民國 111 年 8 月底，65 歲以上老年人口已達 400 餘萬人，依據國家發展委員會推估，預計 114 年臺灣每 5 人即有 1 人是長者（老年人口將超過 20%），成為「超高齡社會」（衛生福利部，2022）。可以想見，不論是傳統意義上的安養機構，抑或是導入「家的概念」的新型態安養機構，都有巨大的市場，但民眾對其的認知與理解，甚至參與其中來營造充滿溫情的「家」，除了藉由本先期研究所得之結果參考之外，還需要進一步釐清民眾將如何真正地參與「價值共創」之中，從而循序漸進地營造更容易讓民眾接納甚至喜歡的安養機構。

參考文獻

1. Akaka, M. A., & Vargo, S. L. (2014). Technology as an operant resource in service (eco)systems. *Information Systems and e-Business Management*, 12(3), 367-384.
2. Al-Ali, N. S. & Koser, K. (2002). Transnationalism, international migration and home. In K. Koser & N. S. Al-Ali (Eds.), *New approaches to migration?: Transnational communities and the transformation of home* (pp. 1-14). Routledge.
3. Barthes, R. (1967). *Elements of semiology*. Jonathan Cape.
4. Boje, D. M. (2001). *Narrative methods for organizational & communication research*. Sage.
5. Bowman, C., & Ambrosini, V. (2000). Value creation versus value capture: Towards a coherent definition of value in strategy. *British Journal of Management*, 11(1), 1-15.
6. Chandler, J. & Vargo, S. L. (2011). Contextualization and value-in-context: How context frames exchange. *Marketing Theory*, 11(1), 35-49.
7. Chen, C. (2020). Value-constellation innovation by firms participating in government-funded technology development. *Journal of Global Information Technology Management*, 23(4), 248-272.
8. Ciasullo, M., Cosimato, S., & Pellicano, M. (2017). Service innovations in the healthcare service ecosystem: A case study. *Systems*, 5(2), 37.
9. Constantin, J. & Lusch, R. (1994). *Understanding resource management: The planning forum*. Oxford.
10. Després, C. (1991). The meaning of home: Literature review and directions for future research and theoretical development. *Journal of Architectural and Planning Research*, 8(2), 96-115.
11. Dovey K. (1985). Home and homelessness. In I. Altman & C. M. Werner (Eds.), *Home environments* (pp. 33-64). Springer.
12. Fiske, J. (2010). *Introduction to communication studies*. Routledge.
13. Frow, P., McColl-Kennedy, J. R., & Payne, A. (2016). Co-creation practices: their role in shaping a health care ecosystem. *Industrial Marketing Management*, 56(1), 24-39.
14. Frow, P., McColl-Kennedy, J. R., Hilton, T., Davidson, A., Payne, A., & Brozovic, D. (2014). Value proposition: A service ecosystems perspective. *Marketing Theory*, 14(3), 327-351.
15. Gilman, C. P. (1980). *The home: Its work and influence*. Allison and Busby.
16. Greer, C. R., Lusch, R., & Vargo, S. (2016). A service perspective: Key managerial insights from service-dominant(S-D) logic. *Organizational Dynamics*, 45(1), 28-38.
17. Grönroos, C. (2011). Value co-creation in service logic: A critical analysis. *Marketing Theory*, 11(3), 279-301.
18. Heidegger, M. (1971). Building dwelling thinking. In M. Heidegger (Ed.), *Poetry, language, thought* (pp. 168-187). Harper & Row.
19. Huhtala, T., Pikkarainen, M., & Saraniemi, S. (2015). Transformation of the business model in an occupational health care company embedded in an emerging personal data ecosystem: A case study in Finland. *International Journal of Economics and Management Engineering*, 9(10), 3469-3477.
20. Jakobson, R. (1987). *Language in literature*. Harvard University Press.
21. Lidwell, W., Holden, K. & Butler, J. (2003). *Universal principles of design*. Rockport Publishers.

22. Lin, C. C., Lin, C. Y., & Tien, C. H. (2020). The new links between active aging and social participation in the community in Taiwan: The well-being machine and play corners. ICAW2020. Cochin, INDIA.
23. Lin, R., Qian, F., Wu, J., Fang, W., & Jin, Y. (2017). A pilot study of communication matrix for evaluating artworks. In P.-L. P. Rau (Ed.), *Cross-cultural design* (pp. 356-368). Springer.
24. Lusch, R., & Vargo, S. (2014). *Service-Dominant logic: Premises, perspectives, possibilities*. Cambridge University Press.
25. Maslow, A. (1987). *Motivation and personality*. Harper & Brothers.
26. McColl-Kennedy, J. R., Vargo, S. L., Dagger, T. S., Sweeny, J. C., & Kasteren, Y. (2012). Health care customer value co-creation practices styles. *Journal of Service Research*, 15(4), 370-389.
27. Moore, J. (2000). Placing home in context. *Journal of Environmental Psychology*, 20(3), 207-217.
28. Norman, D. A. (2005). *Emotional design: Why we love (or hate) everyday things*. Basic Books.
29. Palumbo, R. (2017). *The bright side and the dark side of patient empowerment: Co-creation and co-destruction of value in the healthcare environment*. Springer International.
30. Palumbo, R., Cosimato, S., & Tommasetti, A. (2017). Dream or reality? A recipe for sustainable and innovative healthcare ecosystems. *The TQM Journal*, 29(6), 847-862.
31. Payne, A. F., Frow, P., & Eggert, A. (2017). The customer value proposition: Evolution, development and application in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 45(6), 467-489.
32. Peace, S., Holland, C. & Kellaher, L. (2006). *Environment and identity in later life*. Open University Press.
33. Petri, J., & Jacob, F. (2016). The customer as enabler of value (co)-creation in the solution business. *Industrial Marketing Management*, 56, 63-72.
34. Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004a). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5-14.
35. Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004b). *The future of competition: Co-creation unique value with customers*. The Harvard Press.
36. Saunders, P., & Williams, P. (1988). The constitution of the home: Towards a research agenda. *Housing Studies*, 3(2), 81-93.
37. Shippee, T. P., Smith, C. H., Gaugler, J. E., Held, R., & Kane, R. L. (2018). Family satisfaction with nursing home care: The role of facility characteristics and resident quality-of-life scores. *Res Aging*, 39(3), 418-442.
38. Smith, A. (1776). *An inquiry into the nature and causes of the wealth of nations*. Clarendon Press.
39. Tsiotsou, R. H. (2016). A service ecosystem experienced-based framework for sport marketing. *The Service Industrial Journal*, 36(11-12), 478-509.
40. Tuan, Y. F. (1991). A view of geography. *Geographical Review*, 81(1), 99-107.
41. Wallin, A. J., & Fuglsang, L. (2017). Service innovations breaking institutionalized rules of health care. *Journal of Service Management*, 28(5), 972-997.
42. Yin, R. K. (2003). *Case study research: Design and methods* (3rd ed.). Sage.
43. Zhang, L., Tong, H., Demirel, H. O., Duffy, V. G., Yih, Y., & Bidassie, B. (2015). A practical model of value Co-creation in healthcare service. *Procedia Manufacturing*, 3, 200-207.
44. 王光旭(2016)。臺灣老人社區生活參與之初探。社區發展季刊，(154)，132-147。

45. 朱荔詡(2019)。擁抱高齡化社會 抗壓又助人的白衣天使。2024 年 1 月 2 日取自 <https://www.gvm.com.tw/article/56152>
46. 林敬榮(2019)。應用企業社會責任與服務主導邏輯建構創新美髮商業模式：以日本福祉美容觀點。文化創意產業研究學報，9(1)，1-12。
47. 李世代(2010)。長期照護的發展與推動。臺灣醫界，53(1)，44-50。
48. 李禮孟、黃浩然(2015)。服務導向創新與企業社會責任：社會企業的角色。社區發展季刊，(152)，151-162。
49. 周傳久(2019)。高齡友善新視界：觀察臺灣與他國的高齡者照顧。新北：巨流。
50. 林佳靜(2017)。老人相關系科畢業生在長期照顧職場的流失問題之探討與因應：職場靈性觀點。課程與教學，20(2)，59-84。
51. 林佳靜、余靜佳(2018)。長照服務模式發展與創新：從福利社區的老人服務到照顧社區的在地化長照服務。南投縣：埔基醫療財團法人埔里基督教醫院。
52. 林銘煌(2000)。產品造形中的符號與符碼。設計學報，5(2)，73-82。
53. 柯志明(2008)。Ecology 作為家學：以愛為核心的生態學之精神科學意涵—從自然到上帝。獨者：臺灣基督徒思想論刊，(16)，263-302。
54. 高婭娟、顏慧芸、林榮泰(2017)。藝術作品轉換到室內設計模式之研究：以「詩情畫意」系列畫作為例。藝術學報，(101)，107-134。
55. 畢恆達(2000)。家的意義。應用心理研究，(8)，55-56。
56. 陳啟光、謝明澄、謝安晉、于長禧(2013)。應用價值共同創造概念於顧客導向服務經營模式之建構—以遠距居家照護為研究案例。福祉科技與服務管理學刊，1(2)，27-46。
57. 陳靖惠、林明杰、方世杰、商育綸(2018)。健康照護服務生態系統之生成與發展：價值共創觀點。科技管理學刊，23(2)，1-30。
58. 陳麗蓉、林佳靜、詹火生(2020)。急性後期整合照護個案出院後銜接長期照顧之存活分析：以腦中風為例。臺灣高齡服務管理學刊，3(2)，61-94。
59. 衛生福利部(2017)。中華民國 106 年老人狀況調查報告。臺北：衛生福利部。
60. 衛生福利部(2022)。預估 2025 年 台灣每 5 個人中有 1 人是長者 防老化顧健康 積極布建銀髮健身俱樂部。2024 年 1 月 2 日取自 <https://www.mohw.gov.tw/cp-5273-71816-1.html>
61. 戴玉慈(1999)。老人護理學(頁：220-229)。國立空中大學。

The Exploration of Retirement Home's Service Model and Potentials in Taiwan from the Perspective of Value Co-creation: A Pilot Study

*Lin, Chin-Lon

Department of Cultural Design and Marketing, Hungkuang University

Abstract

The caring of elderly people in Taiwan is mainly aging-in-place, a method in which they grow old at the comfort and familiarity of their own home and community, versus living in well-equipped and government certified institutions, such as a retirement home. The reason for it is because culturally most people see retirement home as an extension of a hospital, and even though it has the word “home” in the name, it lacks the sense of home to them. This paper is exploratory research that attempts to start from the perspective of value co-creation and apply it to the building of retirement home's new service model. The purpose of this research is to study how stakeholders and actors of retirement home with the same value proposition use service-dominant logic as the theoretical foundation to complete and create a new service model for a retirement home. This study begins by understanding the public's cognition of the concept of “home”. Result shows that a “home” embodies four attributes, which includes 1. Mutual support for one another, 2. Family tolerance, 3. Freedom and spontaneity, and 4. Shelter to provide safety from outside threats. The result also indicates that the transformation of the stakeholder, along with actors' co-creation, are the key factors to the innovation of a retirement home. To fully embed the concept of “home” in a retirement home and overcome stereotypes for the elderly people, this study suggests the stakeholders to first identify common value proposition among actors, then create a platform for the exchange of resources and communication so that actors can work toward a mutual goal and acknowledge the concept and experience of “home”.

Keywords: aged society, nursing home, home, social welfare, value co-creation