

南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班碩士論文

A THESIS FOR THE DEGREE OF MASTER BUSINESS ADMINISTRATION

MASTER PROGRAM IN NONPROFIT ORGANIZATION MANAGEMENT

DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

NANHUA UNIVERSITY

探討社區照顧關懷據點發展日間托老服務之影響因素

—以臺南市大內區環湖社區為例

ASTUDY OF INFLUENTIAL FACTORS OF THE COMMUNITY CARE SERVICE

CENTRE IN DEVELOPING DAYTIME ELDER SERVICE: THE CASE OF

LAKESIDE COMMUNITY IN DANEI DISTRICT, TAINAN CITY

指導教授：涂瑞德博士

ADVISOR : RUEY-DER TWU Ph.D.

研究生：杜美如

GRADUATE STUDENT : MEI-JU TU

中 華 民 國 1 0 6 年 6 月

南 華 大 學

企業管理學系非營利事業管理碩士班

碩 士 學 位 論 文

探討社區照顧關懷據點發展日間托老服務之影響因素
-以臺南市大內區環湖社區為例

研究生：張美如

經考試合格特此證明

口試委員：鄭文輝

涂瑞德

褚麗娟

指導教授：涂瑞德

系主任：褚麗娟

口試日期：中華民國 106 年 6 月 2 日

準碩士推薦函

本校企業管理學系非營利事業管理碩士班研究生杜美如君在本系修業2年，已經完成本系碩士班規定之修業課程及論文研究之訓練。

1、在修業課程方面：杜美如君已修滿30學分，其中必修科目：非營利事業管理專題、非營利事業管理專題、研究方法、非營利組織募款專題等科目，成績及格(請查閱碩士班歷年成績)。

2、在論文研究方面：杜美如君在學期間已完成下列論文：

(1)碩士論文:探討社區照顧關懷據點發展日間托老服務之影響因素—

以臺南市大內區環湖社區為例

(2)學術期刊：

本人認為杜美如君已完成南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班之碩士養成教育，符合訓練水準，並具備本校碩士學位考試之申請資格，特向碩士資格審查小組推薦其初稿，名稱：探討社區照顧關懷據點發展日間托老服務之影響因素—以臺南市大內區環湖社區為例，以參加碩士論文口試。

指導教授：涂瑞德 簽章

中華民國 106 年 4 月 29 日

南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士班

105 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：探討社區照顧關懷據點發展日間托老服務之影響因素—以臺南市大內區環湖社區為例

研究生：杜美如

指導教授：涂瑞德博士

論文摘要內容：

本研究主要探討地處偏遠資源缺乏的社區，提升照顧關懷據點量能發展日間托老服務的過程與挑戰。以臺南市大內區環湖社區發展協會為研究對象，採個案質性研究，透過深度訪談、資料蒐集、長期參與觀察等研究分析，探究社區發展日間托老服務的影響因素與過程。

研究發現歸納如下：1.社區日托服務為提供高齡長者連續且周全的在地照顧而產生，但仍無法改變地理因素造成交通障礙問題，印證學者提出照顧服務因交通距離造成服務可近性問題。2.社區連結各類資源，但研究顯示持續互動的資源不多，在民間單位的連結屬性一半以上為非經常性資源，故有資源穩定性的問題。3.在政治上有選舉派系問題，然而社區居民能在需要時投入與協助，社區幹部、志工藉活動參與產生互動，解決共同問題。4.社區對於個案午休與辦理活動空間使用有疑慮，但社區活動中心空間規劃與使用符合空間組合與複合式原則。5.如何建立在地年輕人及在外學子對家鄉的認同感、歸屬感是社區須面對的課題。

關鍵詞：日間托老、社區核心能力、資源網絡建構

Title of Thesis: A Study of Influential Factors of the Community Care Service Centre in Developing Daytime Elder Service: The Case of Lakeside Community in Danei District, Tainan City

Department: Master Program in Nonprofit Organization Management, Department of Business Administration, Nanhua University

Graduate Date : June 2017

Degree Conferred : M.B.A.

Name of Student : Mei-JuTu

Advisor : Ruey-Der Twu Ph.D.

Abstract

The main purpose of this study was to discuss the process and challenges of a remote and lacking-of-resources community to upgrade care bases and develop to daytime elder service centers. By taking the research object of Lakeside Community in Danei District, Tainan County, in case characteristic study, through deep interview, data collection, long-term involvement and observation research and analysis, it is to research the influential factors and process of a community to develop daytime elder service.

The research discoveries inducts as the following, 1. The community daytime elder service was created for providing the seniors continuous and complete local care, but it could not solve the transportation obstacle problems due to geographic factors. This proved what scholars presented that care service resulted in service accessibility problem due to traffic distance. 2. The community linked all kinds of resources, but the research indicated the resources in continuous interaction were limited. More than half of the link attributes in civilian sectors were not recurrent resources, so it therefore exited a problem of resource stability. 3. In spite of the faction issue exiting in elections, however, the community residents, when necessary, would devote

themselves and help. The community cadres and volunteers interacted through activities and to solve common problems. 4. The community had doubts about the uses of case in lunch break and space in organizing events, but the community center space planning and use met the principles of space combination and complex. 5. The problem that the community had to deal with was how to establish a sense of identity and a sense of belonging among local young generations and students in foreign lands.

Keywords: Daytime Elder Service, Community Core Capability, Resource Network Construction



目錄

中文摘要.....	i
英文摘要.....	ii
目錄.....	iv
表目錄.....	viii
圖目錄.....	ix
第一章 緒論.....	1
1.1 問題背景與重要性.....	1
1.2 研究動機.....	3
1.3 研究目的與問題.....	5
第二章 文獻探討.....	7
2.1 社區發展在臺灣的發展歷程.....	7
2.1.1 社區發展政策之開始、變遷與過程.....	7
2.1.2 社會福利、社區工作、福利社區化與社區照顧間的關係.....	12
2.1.3 社區照顧關懷據點.....	13
2.1.4 長期照顧十年計畫 2.0.....	14
2.2 社區組織資源基礎.....	19
2.2.1 組織發展的定義.....	19
2.2.2 資源基礎觀點.....	20
2.2.3 資源依賴理論(Resource Dependence View).....	22
2.3 社區組織資源網絡建構.....	26
2.3.1 網絡理論.....	26
2.3.2 資源網絡的建構.....	27

2.4 社區照顧關懷據點經營日間托老相關實證.....	30
2.4.1 台南市左鎮區左中社區發展協會.....	32
2.4.2 嘉義縣六腳鄉塗師社區發展協會.....	33
2.4.3 屏東縣「日間托老中心」實驗方案.....	34
第三章 研究設計.....	36
3.1 研究方法.....	36
3.2 研究步驟.....	39
3.3 研究對象.....	42
3.4 研究工具.....	44
3.5 資料處理與分析.....	46
3.6 研究倫理.....	48
第四章 研究結果與討論.....	50
4.1 社區沿革.....	50
4.1.1 社區地理位置與歷史沿革.....	50
4.1.2 社區人口結構與弱勢服務族群.....	52
4.1.3 社區人文與產業.....	54
4.1.4 社區發展協會成立.....	55
4.1.5 組織發展情形.....	56
4.1.6 關懷照顧據點運作情形.....	58
4.2 社區發展日間托老服務影響因素.....	58
4.3 分析社區資源現況影響日托服務模式.....	64
4.3.1 以社區資產觀點分析環湖社區資源現況.....	64
4.3.2 以社區能力觀點分析環湖社區資源現況.....	74

4.3.3 以社區組織能力觀點分析環湖社區資源現況.....	76
4.3.4 以資源依賴與網絡建構分析環湖社區資源連結情形.....	83
4.4 發展 C 級巷弄長照站日間托老服務面臨之挑戰.....	102
4.5 綜合討論.....	107
第五章 結論與建議.....	112
5.1 研究發現.....	112
5.2 建議.....	113
5.2.1 給社區的建議.....	113
5.2.2 給政府的建議.....	114
5.2.3 給後續研究建議.....	114
5.3 研究範圍與限制.....	115
參考文獻.....	117
一、中文部分.....	117
二、英文部分.....	124
三、網路資訊.....	125
附錄一 訪談同意書.....	129
附錄二 訪談大綱.....	130
附錄三 台灣 368 照顧服務計畫.....	132
附錄四 巷弄長照站(C 級).....	135
附錄五 環湖社區照顧關懷據點服務情形簡介.....	138
附錄六 環湖日托計畫書.....	142
附錄七 環湖日托服務學員資料表.....	156
附錄八 關懷據點樂齡課程表.....	157

附錄九 臺南市大內區公所 106 年第一次長照 2.0 共識會議紀錄 161

附錄十 環湖社區關懷照顧據點相關媒體報導..... 164



表目錄

表 2.1 臺灣社區發展的四個時期.....	8
表 2.2 關懷據點兼辦日間托老案例.....	32
表 3.1 與談者基本資料.....	43
表 4.1 大內區老人人口數/比例統計表（至 105 年 12 月）.....	53
表 4.2 環湖社區歷年老人人口數/比例統計表（96 年至 105 年）.....	54
表 4.3 環湖社區發展協會歷年重要記事.....	57
表 4.4 與政府部門資源連結服務內容.....	89
表 4.5 與民間單位資源連結服務內容.....	90



圖目錄

圖 1.1 臺灣高齡化時程.....	1
圖 2.1 社會福利、社區工作、福利社區化與社區照顧關係圖	13
圖 2.2 社區整體照顧模式.....	15
圖 3.1 研究步驟流程圖.....	40
圖 4.1 大內區地理位置圖.....	51
圖 4.2 大內區村里位置圖.....	52
圖 4.3 環湖社區活動中心.....	55
圖 4.4 社區組織系統圖.....	56
圖 4.5 日托長者共餐情形.....	60
圖 4.6 日托長者健康促進活動（銀髮律動）情形.....	61
圖 4.7 日托長者活動（戴上氣球的阿嬤像小頑童）情形.....	62
圖 4.8 參與弘道老人福利基金會活動志工分享情形.....	68
圖 4.9 與新永安電視公司合辦活動情形.....	69
圖 4.10 老人婚紗走秀圓夢活動.....	69
圖 4.11 大同貨櫃屋捐供餐廚房.....	70
圖 4.12 柳營奇美醫院每週二上午駐診服務.....	85
圖 4.13 環湖社區資源聯結圖.....	101

第一章 緒論

1.1 問題背景與重要性

老年人口成長的速度隨著戰後嬰兒潮出生的人陸續邁入老年後，以驚人的速度在增加，老化問題已是國際社會所關注的議題。臺灣人口結構快速老化，65歲老年人口從民國82年底達總人口數之7.1%，為聯合國國際衛生組織(WTO)定義的高齡化社會，依內政部統計至民國105年5月12.78%，推估民國107年達14.5%高齡社會，民國115年達20.5%超高齡社會。預估民國150年每10人中，約有4位是65歲以上老人，而此4位老人中有將近1位是85歲以上之超高齡老人（如圖1.1）。然而除人口快速老化、平均餘命延長，生育率降低等人口年齡結構的改變，成年子女與老年父母共居意願降低，也影響到家庭組成型態，其中獨居長者與老年夫婦型態的增加，更突顯老人照顧的問題（薛承泰，民100）。

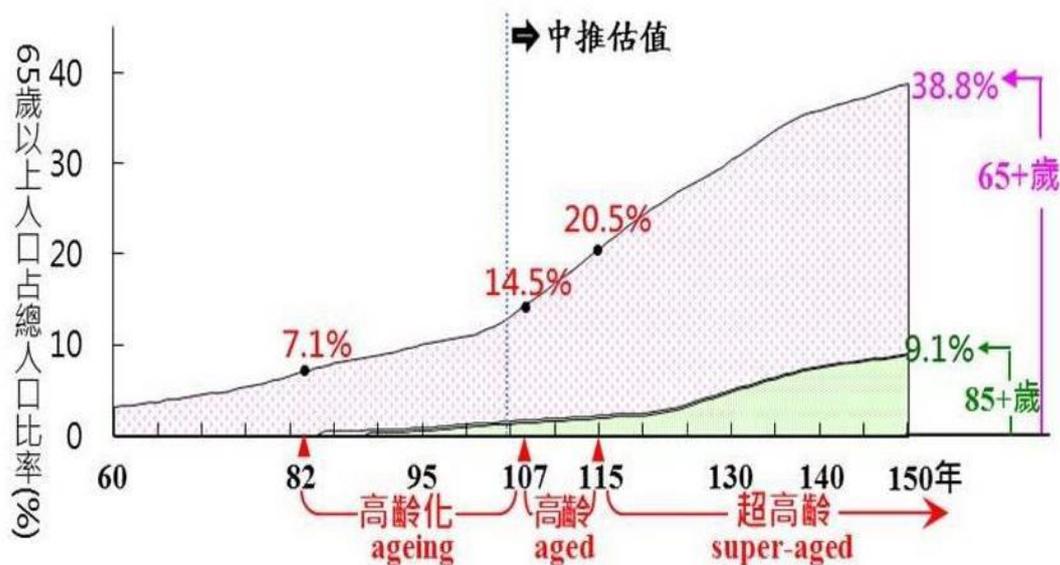


圖 1.1 臺灣高齡化時程

資料來源：國家發展委員會（民105）

1911 年聯合國大會通過的「聯合國老人綱領」(United Nations Principles for Older People)主張老人有獨立、參與及獲得照顧的權利。在臺灣為促進老人身心健康，落實在地老化及社區營造精神，提供行動自主長者健康管理與情感交流的處所，行政院於民國 94 年 5 月核定通過「建立社區照顧關懷據點實施計畫」，結合有意願的社會團體參與設置社區照顧關懷據點，由當地民眾擔任志工，提供關懷訪視、電話問安、諮詢轉介服務、餐飲服務及健康促進活動等，以延緩長者老化速度，發揮社區自助互助的照顧功能，建立社區照顧體系，實現高齡長者在地老化(Aging in Place)的理想。經衛福部（民 105）統計截至民國 105 年 3 月底止，全國共計 2,528 個社區照顧關懷據點，約三分之二係由社區發展協會承辦。

民國 97 年實施「長期照護十年計畫」，民國 100 年經全國資源盤點發現，若考慮地域、生活圈、交通與長期照護之可近性等特性，將全國以大區（22 縣市）、次區（縣轄組合數個生活區域相近鄉鎮成 63 次區）、小區（368 鄉鎮市區）劃分，發現次區域及小區仍缺乏在地之長照服務資源，其中以偏遠地區之長照服務資源最為不足（吳肖琪、蔡閻閻、葉馨婷，民 102；黃倩茹，民 104）。衛福部（民 105）為發展多元社區在地照顧體系，充足長照服務量能與服務的普及化，推動 368 鄉鎮佈建多元日間照顧服務方案，欲達成「一鄉鎮日照」之目標，截至民國 105 年 3 月共設置 241 所多元日照服務單位，鄉鎮涵蓋率為 55.43%。其中為擴建社區照顧關懷據點服務模式，衛福部民國 103 年函頒「社區照顧關懷據點佈建日間托老服務計畫」，規劃提升現有社區照顧關懷據點服務能量，擴大服務項目與時段，期待啟動社區財務自主運作機制，針對健康與亞健康老人，設計社區日間托老服務模式，希望藉此激發社

區參與照顧能量，以銜接發展失能老人社區日間照顧服務（衛福部，民國 104），截至民國 105 年 3 月底止，已於全國設置 55 個日間托老服務據點。

長照服務法於民國 104 年 6 月經立法院審查通過，並訂於民國 106 年 6 月 3 日正式施行，另行政院（民 105）院會民國 105 年 9 月通過推動衛福部「長期照顧十年計畫 2.0（民國 106 年—民國 115 年）」。其計畫總目標開宗明義：建立優質、平價、普及的長照服務體系，發揮社區主義精神，讓有長照需求的國民可以獲得基本服務，在自己熟悉的環境安心享受老年生活，減輕家庭照顧負擔。其實施策略提到發展以社區為基礎的小規模多機能整合型服務中心與鼓勵資源發展因地制宜與創新化。該計畫於民國 105 年 10 月起分北、中、南、東試辦。

綜上，臺灣人口結構快速老化，建立長期照護體系，讓長者及失能者得到妥適的照護，實現在地老化，相關的健康照護政策之推動與實施已是刻不容緩的工作。

1.2 研究動機

研究者在臺南縣政府擔任社會工作人員約十年，於民國 91 年轉職基層公所從事社政業務十多年，對於社區組織的運作從由上而下被動的辦理休閒康樂活動，及政府政策宣導角色逐漸轉變為辦理以民眾為主體與各項日常生活需求相關之計畫角色。這其中的變化，源於受歐美先前之社會福利政策與社區照顧影響，以及我國因應人口結構與家庭型態等轉變，福利服務政策不斷的修正與提出所致。另外，民國 70 年代後期臺灣社區工作從社區發展為主的社區工作漸轉為多面向的社區工作，福利社區化與社區營造計畫的啟動與發展，重視建立以「永續」為基礎的社區。近年來各種預防性與支持性的福利服務及照顧服務也以社區為基礎

在發展與累積能量，實施以在地為需求的服務計畫，此意味以社區為場域來提供在地化的服務。社區組織（社區發展協會）的資源網絡建立、核心能力如何強化，關係著社區的永續經營，也影響以民眾需求的福利服務是否落實於在地的關鍵。此為研究的動機之一。

民國 91 年研究者轉職公所，有幸參與前臺南縣村里關懷中心的推展，輔導村里及社區發展協會利用社區活動中心或社區內之閒置空間，運用當地志工設立村里關懷中心，建立全面性社區照顧網。延續民國 94 年內政部推出「建立社區照顧關懷據點實施計畫」，輔導經營村里關懷中心較健全的社區發展協會轉申請內政部的社區照顧關懷據點經費補助。衛福部（民 105）推動長期照顧十年計畫 2.0 政策，在創新服務內容中列入社區預防性照顧、強化社區照顧關懷據點功能，服務對象納入衰弱者，希望能預防或延緩其失能的健康服務，可見政府注重社區在地化照顧的力量與作為。

衛福部在民國 103 年推動 368 鄉鎮佈建日間照顧服務，同年臺南市照顧管理中心輔導符合偏遠及資源不足地區（行政院研究發展考核委員會定義「區域弱勢」之行政區），且社區照顧關懷據點年度評量優等的社區申請衛生福利部的「社區照顧關懷據點佈建日間托老服務計畫」，民國 103 年有左鎮區的左中社區，民國 104 年有南化區的玉山社區，期提升現有社區照顧關懷據點服務能量，擴大服務項目與時段，發展社區日間托老服務模式，傳達據點財務自主之理念，期望逐步朝向居民自主參與、服務單位自給自足目標。臺南市大內區環湖社區發展協會自民國 93 年成立村里關懷中心，期間轉為內政部之社區照顧關懷據點，民國 105 年經臺南市照顧管理中心輔導，申請衛生福利部民國 105 年推展老人福利補助辦理「社區照顧關懷據點佈建日間托老服務計畫」。環湖社

區為政府界定的偏遠地區，亦為老年人口比例高且長照資源稀少的社區，經過時代的變遷，因應大環境的變化與社會的需求而面臨功能上的轉變。此為研究的動機之二。

社區組織核心能力的強化與資源網絡的建構，此是否能提升現有社區照顧關懷據點服務能量，成功發展社區日間托老服務模式，落實在地老化，達成長期照顧十年計畫 2.0 的初級預防照顧功能，能否整合鄰近村里再擴充服務項目與效能轉型為 C 級巷弄長照站（長照柑仔店）此為研究的動機之三。

1.3 研究目的與問題

近年來，基於資源匱乏，台灣地區多數非營利組織成長與發展受限，故而漸漸轉型朝向「社會企業」之產業化運作，即運用企業化之理念與管理型態帶入非營利組織（夏侯欣鵬、梅海文，民 102）。社區發展協會是最基層的非營利組織，基於社區居民社會需求而擔起各種社會服務的提供者或倡議者角色，其參與的服務項目多元豐富，會隨環境或民眾需求的不同而調整。

本研究目的想了解環湖社區的日托服務因應何種需求而產生？再者，社區因地域範圍的限制，其角色與功能的發揮會受組織本身的規模及擁有資源的多寡影響，是故培植社區能力及建構資源網絡如何影響社區的日托服務模式的選擇？此是組織永續經營之關鍵。

環湖社區發展協會在提升現有社區照顧關懷據點服務能量的過程中，組織遇到的問題與困境如何克服，讓據點結合日托服務達成多功能服務之據點。

針對研究目的，本文將探討下列三個問題：

1. 社區關懷照顧據點，發展日間托老服務的主要影響因素為何？

2. 社區發展協會的資源基礎和網絡建構，如何影響日間托老服務模式之選擇？
3. 社區關懷照顧據點發展 C 級巷弄長照站之日間托老服務，面臨哪些挑戰？



第二章 文獻探討

本章將針對重要概念的相關文獻逐一探討，以下共分四節說明，第一節社區發展在臺灣的發展歷程，第二節社區組織資源基礎，第三節社區組織資源網絡建構，第四節社區照顧關懷據點經營日間托老相關實證。

2.1 社區發展在臺灣的發展歷程

為了解正確社區組織及社區照顧相關研究文獻，以達研究目的，本節將對臺灣社區發展政策之開始、變遷與過程與社會福利、社區工作、福利社區化與社區照顧等之間的關係，參考學者相關論述後，整理概述如下。

2.1.1 社區發展政策之開始、變遷與過程

在臺灣早期只有村落沒有社區，行政院於民國 54 年頒布「民生主義現階段社會政策」，將社區發展列為國家政策。但推動地區以鄉村為主，工作重點在容易看到績效的基層工程建設。之後社區發展工作並沒有明顯的進展，直到民國 70 年代國內受到解嚴的影響，國際上興起重視社區型方案的潮流，我國各政府部門再次重視社區型方案，出現社區再發展的新氣象（李易駿，民 105）。今整理各學者資料並採姚瀛志（民 100）分類方式將社區發展分以下四個時期，如表 2.1。

表 2.1 臺灣社區發展的四個時期

第一期 社區發展工作綱要時期（民國 57 年至 72 年）	
時間	政策內容
民國 57 年	<p>1. 行政院頒布「社區發展工作綱要」，於中央、省、縣市及鄉鎮區各設立社區發展委員為推動社區發展的法制架構（李易駿，民 100）。</p> <p>2. 台灣省社會處公佈「台灣省社區發展八年計畫」依其自然形勢及地緣關係將全省劃分為 4,893 個社區，成為現今劃分社區的開端（黃源協，民 96）。</p>
民國 61 年	<p>台灣省政府將「台灣省社區發展八年計畫」修正為十年計畫，社區範圍配合村里減少為 3890 個。內容含基礎工程建設，生產福利建設、精神倫理建設等三大建設。但大部分是公共建設，尤其是中央與地方政府專款補助社區興建社區活動中心（黃源協，民 96）。</p>
民國 70 年	<p>台灣省政府訂頒「台灣省社區發展後續第一期五年計畫」其主要的政策精神與策略，乃在於透過文教康樂活動以組織社區居民，進而成立志願服務組織，以維護前一階段的社區發展工作成果（黃源協，民 96）。</p>
第二期 社區發展工作綱領時期（民國 72 年至 80 年）	
時間	政策內容
民國 72 年	<p>將「社區發展工作綱要」改為「社區發展工作綱領」，內容、做法相似。社區理事會為運動機構性質，但由上而下的威權動員改為「以文康育樂活動來團結民間力量」（李易駿，民 105）。</p>
民國 75 年	<p>台灣省政府訂頒「台灣省社區發展後續第二期五年計畫」目標轉向輔導社區理事會辦理社區福利工作，如設立長壽俱樂部、社區托兒所、媽媽教室等。社區社團奠定志工組織基礎，重心轉移至社區福利服務體系的建立（賴兩陽，民 100）。</p>

表 2.1 臺灣社區發展的四個時期(續)

第三期 社區發展工作綱要時期 (民國 80 年至 91 年)	
時間	政策內容
民國 80 年	將「社區發展工作綱領」修定為「社區發展工作綱要」，社區組織性質改變。從由上而下、動員式、社會運動性質的社區理事會，改為人民團體方式運作而成立社區發展協會，為人民自願參加的地方性人民團體（李易駿，民 105）。
民國 81 年	訂頒「台灣省現階段社區發展工作實施方案」（賴兩陽，民 100）。
民國 83 年	1. 行政院頒布「社會福利政策綱領」，揭櫫社區工作三大要素「組織民主、參與服務及協調整合」（賴兩陽，民 100）。 2. 行政院文建會提出「社區總體營造」計畫，83 年至 89 年間內政部、衛生署、教育部等相繼提出與社區營造相關的政策。
民國 85 年	1. 內政部訂頒「加強推展社區發展工作實施方案」，成立「推動社會福利社區化」專案小組（賴兩陽，民 100）。 2. 內政部訂頒「推動社會福利社區化實施要點」將「社會福利體系」與「社區發展工作」相互結合（賴兩陽，民 100；姚瀛志，民 100）。
民國 87 年	1. 內政部與台灣省政府社會處分別選定 5 個社區作為福利社區化的實驗社區（賴兩陽，民 100）。 2. 行政院核定「加強老人安養服務方案」（黃源協，民 98）。 3. 行政院衛生署通過「老人長期照護三年計畫」（黃源協，民 98）。
民國 88 年	內政部進行福利社區化第二階段之實驗計畫（賴兩陽，民 100）。
民國 89 年	行政院核定「建構長期照顧體系先導計畫」。
民國 91 年	1. 行政院「挑戰 2008：國家發展重點計畫」之新故鄉社區營造。 2. 經建會推動「照顧服務福利及產業發展方案」。

表 2.1 臺灣社區發展的四個時期(續)

第四期 社區營造條例草案及社會行動時期 (民國 93 年迄今)	
時間	政策內容
民國 94 年	1. 「社區總體營造」強調結合行政、專業與社區居民的自發性，強調由下而上的居民參與和規劃，採跨部門綜合型發展模式，成為各級政府部門各民間團體有關之社區工作主流方向（楊孝滢，民 93）。 2. 行政院「台灣健康社區六星計畫」，推動社區照顧關懷據點，核定通過「建立社區照顧關懷據點實施計畫」。
民國 96 年	長期照顧十年計畫。
民國 98 年	友善關懷老人服務方案。
民國 99 年	「農村再生條例」透過「由下而上、計畫導向、社區自治、軟硬兼施」之理念，有秩序地發展，提升農村生活品質，建立在地產業、文化與景觀，打造家園新風貌。
民國 102 年	1. 長照服務網計畫。 2. 友善關懷老人服務方案第二期計畫。
民國 103 年	修訂「社區發展工作綱要」。
民國 104 年	長照服務法。
民國 105 年	長期照顧十年 2.0 計畫。

資料來源：本研究整理

如檢視台灣社區工作，在社區發展綱要時期，政府推動社區發展地區以農村地區為主，推動社區公共設施之基礎、生產福利、精神倫理等三大建設。社區工作基本上以提供服務為主，未見居民參與政策領域（姚瀛志，民 100）。依黃源協教授（民 98a）分析民國 80 年代以前社區有以下幾個特點：

1. 以「地緣」為基礎劃分社區：使社區的地理區域與行政體系的村里重

覆性高且隸屬不同體系，致易成為政治選舉衝突紛爭，對社區意識與凝聚力的提升造成阻礙。

2. 社區建設「重硬體、輕軟體」：社區工作著重基礎建設，即泛指興建社區活動中心及道路。
3. 社區高度依賴參與性不足：早期社區發展無論在政策制定或方案設計執行缺乏居民參與機制，致使社區高度依賴政府，參與性不足。
4. 政府版本的社區計畫：雖強調社區特色，但在規劃時未做社區調查，亦未讓社區充分參與，故設計出來的計畫為政府期待的非社區想要的。
5. 福利服務社區未落實：早期儘管有相關的老人、救濟等措施，但對社區內弱勢族群關懷有限，未能落實弱勢人口群的服務項目。

在民國 80 年代以後社區政策發展趨勢如下：

1. 發展以社區為基礎的照顧體系：社區以人民團體法組織志願性質的發展協會，此時推動福利社區化將社會福利體系與社區發展工作結合，各級政府也和民間團體合作，利用社區力量推展照顧弱勢等福利服務。
2. 強調文化重於物質的社區營造：社區營造興起，中央各單位如文建會、內政部、教育部等相繼提出相關文化、精神等社區營造的政策，希望改變以往偏重基礎工程建設。
3. 強調社區參與自主與主體性的社區價值：轉變結合政府、專業與居民自發性的合作，注重由下而上的規劃與公共事務參與。雖運作上與理想尚有差距，但已慢慢的落實社區自主與重視社區價值理念。
4. 朝向統整性的永續社區計畫：新故鄉社區營造和六星計畫等，已逐步地將分歧的社區方案做總體的規劃，並藉由建立部門之間的互動平

台，讓各部門的社區方案能以整合方式運作，以力推動永續社區經營模式。

在民國 90 年代以後「福利社區化」及「社區營造」被視為是「全面性社區發展」的一環（黃源協，民 98）。福利社區化與社區營造計畫的啟動與發展，其政策精神更加重視建構「永續社區」之基礎的建立，福利社區化對於弱勢族群的關注，及其所擬訂的策略或方法，已將社會正義、參與、公平與合作等社區價值納入其中；農村再生計畫強調由下而上、社區自主的操作方式，六星計畫之社福醫療的社區關懷照顧據點及長期照顧十年計畫，逐漸將照顧弱勢之社會福利與社區照顧政策結合。民國 105 年剛通過的長期照顧 2.0 計畫推動以社區整合式照顧，服務對象增加衰弱長者，期待達到初級預防與在地老化的服務。其中強調以「社區主義」的精神來達成公共事務的參與，成就公益市民的治理模式。

2.1.2 社會福利、社區工作、福利社區化與社區照顧間的關係

從早期的社區發展工作綱要開始至今，臺灣的社區工作與社區發展政策隨世界與大環境的變化歷經數十年的演變與發展，現今面對人口老化與少子化日益嚴重，政府推出老人、兒童、身心障礙和新移民等弱勢族群社會福利政策和補助計畫，期待以福利社區化方式由社區自主提案及落實社區照顧，以下就社會福利、社區工作、福利社區化與社區照顧之間的關係做說明。

社會福利涵括範圍甚廣，若以狹義範圍可包含：現金給付的年金、津貼與社會救助，還有各項以直接提供服務的健康照護與個人社會服務的福利服務。在福利社區化社會福利強調的重點為個人社會服務的福利服務（黃源協，民 89）。社區工作模式在福利社區化推動過程中，包括

社區照顧、社區組織、社區發展、社區計畫及社區教育（黃源協，民 89）。依滿足社區居民基本與特殊需求的前提下，福利社區化指以社區為基礎而建立的社區福利服務網絡，亦指社區照顧或機構運用社區發展方式所推行的社區福利措施。社會福利、社區工作、福利社區化三者的關係如圖 2.1 所示，社區工作範圍最廣，福利社區化有一大部分與社會福利重疊，社區照顧為福利社區化的一環。

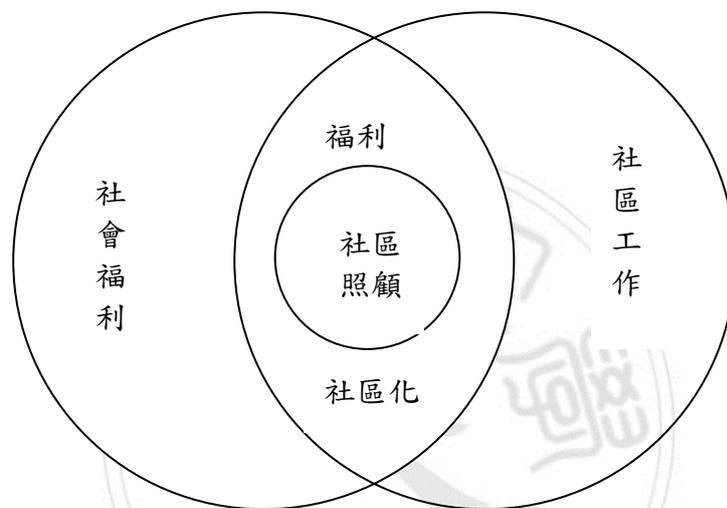


圖 2.1 社會福利、社區工作、福利社區化與社區照顧關係圖

資料來源：黃源協（民 89）

2.1.3 社區照顧關懷據點

社區照顧關懷據點源起乃受到民國 91 年臺南縣辦理村里關懷中心的影響（陳明珍，民 94），行政院於民國 94 年提出「臺灣健康社區六星計畫」，以社區工作模式，推動產業發展、社福醫療、社區治安、人文教育、環保生態、環境景觀等六大面向做為社區評量的指標，在六大面向中的社福醫療提出發展社區照護服務，其具體方案即建立社區照顧關懷據點，以達成長期照護服務社區化的目標，藉由普設社區照顧關懷

據點由在地人提供在地服務，期待長者在地老化落實於社區中。社區照顧關懷據點施行至今已超過十年，除公部門所提供之正式資源外，開發非正式社會資源強化社區照顧的能力為其重點，以發揮社區自助互助照顧功能。

黃源協教授在民國 101 年的社區照顧關懷據點服務成效中指出，社區長者參加據點後的改變為（1）與非正式網絡互動頻率增加（2）與非正式網絡互動關係改善，改善最多者為與朋友的相處（3）自覺健康狀況有正向改變，女性改善幅度大於男性（4）整體就醫頻率下降。是故有學者認為社區照顧關懷據點服務符合初級預防促進長者健康，也提供長者社會參與、互動的機會，提升自我感覺或自尊，符合活躍老化的概念（蘇淑貞、鄭清霞、吳麗雪，民 104）。

原本計畫實施期程自民國 94 年 5 月至民國 96 年 12 月止，為期 3 年，但因實施成效良好，中央乃將其列為一般性社會福利補助項目，每年編列經費補助地方政府與民間單位，相關成果亦被納入民國 98 年的「友善關懷老人服務方案」、民國 102 年的「友善關懷老人服務方案第二期計畫」中，以強化初級預防照顧服務，增加鄰里互助，達成居民在地老化。與其它採借他國的照顧服務相比，社區照顧關懷據點可說是最具備本土化特色的老人服務項目，它奠基於過去的社區政策基礎，整合既有社區組織、資源與居民，共同創造出新的在地連結，提升社區居民的整體生活品質與參與度（蕭文高，民 105）。衛福部（民 105）統計至民國 105 年 3 月全國已有 2528 個社區照顧關懷據點。

2.1.4 長期照顧十年計畫 2.0

行政院以民國 105 年 5 月 31 日院臺衛字第 1050164740 號函核定行政院長期照顧推動小組設置要點並依據該要點設置設長期照顧推動小組負責

長期照顧政策之推動等任務。於 8 月 3 日辦理長期照顧十年計畫 2.0 溝通說明會；同年 8 月 9 日至 10 月 4 日間由政務委員林萬億、衛福部次長呂寶靜領隊，進行全國 22 縣市巡迴「長照十年計畫 2.0」說明會；同年 9 月 29 日行政院於第 3516 次院會通過長照十年計畫 2.0 政策，其中社區整體照顧模式之運作如圖 2.2（行政院，民 105）。

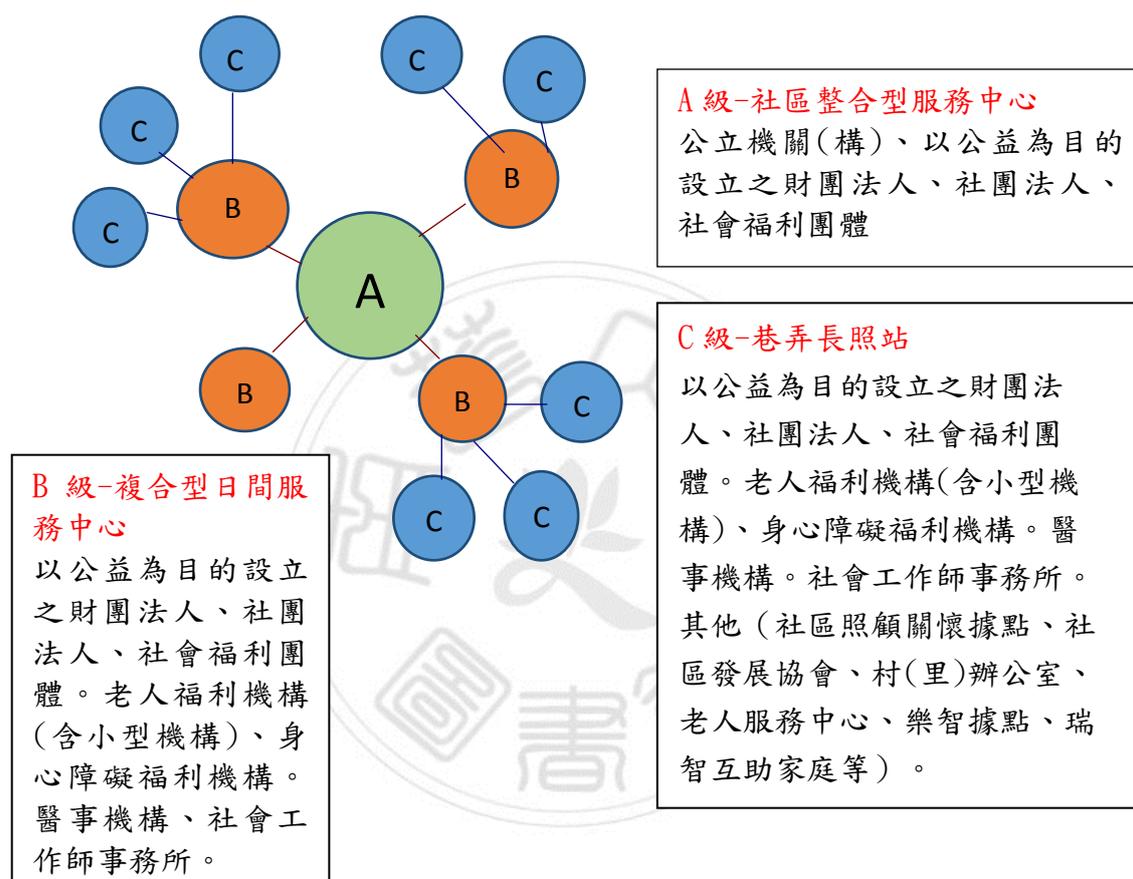


圖 2.2 社區整體照顧模式

資料來源：本研究繪製

本計畫（台南市政府，民 105）試辦區域最大單位以鄉鎮市區為原則，並考量各直轄市縣（市）區域人口分佈、特性及長期照顧服務資源發展程度的不同，規劃二類的服務模式：

（一）A-B-C 整合區域資源模式：社區長照資源建置已趨成熟，且具發

展社區協力結盟之區域，由 A 級單位投入試辦，整合區域內 B 級、C 級資源，提供連續、多元服務項目。

- (二) B-C 強化資源串連模式：社區長照資源佈建進入穩定發展之區域，由 B 級單位積極拓展 C 級單位，並發展社區協力結盟策略，以佈建綿密服務網絡為任務，並逐步培植區域內優質且具量能之單位未來升級辦理社區整合型服務中心。

目前衛福部（民 105）審核通過民國 105 年度推動社區整體照顧模式計有臺北市萬華區財團法人臺北市立心慈善基金會等 23 案為 A 級試辦單位。茲以與本研究有關的「社區照顧關懷據點佈建日間托老服務」與「C 級巷弄長照站」二計畫之內容概述如下

(一) 照顧關懷據點佈建日間托老服務

1. 功能：提供具近便性的服務。
2. 對象：居住社區內年滿 65 歲以上，生活能自理之健康及亞健康老人。
3. 辦理單位：已辦理社區照顧關懷據點的單位。
4. 期限：以補助 2 年為原則，後續以財務自主經營模式。
5. 配置人力：社會工作人員或照顧服務員 1 人。
6. 服務內容：除提供原有關懷照顧據點服務外，以下包括：
 - (1) 日間生活照顧服務
 - (2) 文康休閒活動
 - (3) 健康促進與醫療保健諮詢服務
 - (4) 交通接送服務
 - (5) 社會參與、代間教育活動
 - (6) 其他專案活動服務

7.目標：擴大據點量能日間托老，至民國 104 年 6 月底完成 89 偏遠地區綜合型長照服務據點。

8.補助金額（標準）：由社家署視預算額度，採政策性補助。經常性支出應編至少 10%自籌款，資本支出應編至少 15%以上自籌款。得視實際狀況訂定使用者付費基準。

9.補助項目：

- (1) 社會工作人員或照顧服務員等人力
- (2) 設施設備費
- (3) 專案活動費
- (4) 行政管理費

10.服務人數：15 人為原則，得視專業人力及空間大小增加服務人數。

11.設置規範：

- (1) 提供執行本方案所需之合適、安全場地，並可容納服務人數足夠的活動空間。
- (2) 補助的相關設施設備，應列冊管理並定期維護。
- (3) 針對服務場地投保公共意外責任險並訂定長者緊急事件處理流程。

12.輔導機制：輔導團隊專業實地輔導、諮詢效益分析。

(二) C 級巷弄長照站

1.功能：提供具近便性的服務。

2.對象：衰弱老人、輕度失智症者、失能者。

3.辦理單位：社區照顧關懷據點/農漁會/社區發展協會/村里辦公處/社會福利團體等/居家護理所/居家服務提供單位/衛

生所/樂智據點。

4.期限：無。

5.配置人力：照顧服務員 1 人。

6.服務內容：於固定區域內充實及強化初級預防照顧服務。

(1) 短時數照顧服務或喘息服務。

(2) 營養餐飲服務（共餐或送餐）。

(3) 預防保健（失能）或延緩失能惡化服務，如肌力強化訓練、功能性復健、自主運動復建等。

(4) 社會參與：以團體方式進行，每次團體活動至少 10 人，每期課程平均 12 週，每次課程為 2 小時，包含多項創新服務，針對失能風險預防設計具多元性及趣味性之活動。

7.目標：每 3 個村里設置 1 處，規劃設置 2529 處。

8.補助金額（標準）：第 1 年 124 萬。

9.補助項目：

(1) 修繕及開辦設施設備費

(2) 專案活動費

(3) 專案計畫管理費

(4) 照顧服務員

(5) 儲備照顧人力

10.服務人數：同一時段照顧失能、失智者，服務人數以 8 人為限。每服務 8 人應置 1 名志工人力。

11.設置規範：

(1) 應提供執行本方案所需之合適、安全場地（如設有扶手、防滑等措施），並可容納服務人數足夠之活動空間。

- (2) 每人應有至少 3 平方公尺以上活動空間，及設有無障礙出入口（10*3=30 平方公尺）。
- (3) 不得位於地下樓層；若為 2 樓以上者，需備有電梯。
- (4) 廁所備應有防滑措施、扶手、簡易沖洗等裝備，並保障個人隱私。
- (5) 應設有簡易廚房或備餐場地。
- (6) 應配有基本消防安全設備。
- (7) 應針對服務場地投保公共意外責任險及訂定長者緊急事件處理流程。

12.輔導機制：須配合社家署輔導團隊定期輔導，並參與行動研究與評估研究。

2.2 社區組織資源基礎

本節將對組織發展定義、資源基礎觀點與資源依賴理論說明組織在發展過程中，組織因應環境發展的型態所依據之理論或觀點，茲參考學者相關論述，整理概述如下。

2.2.1 組織發展的定義

黃源協教授（民 103）認為組織(Organization)係指一群人為追求某些共同目的而集結在一起，並建立適合達成該目的之最佳的結構和過程。組織為一開放性系統，為達組織目標在進行策略規劃時，應有效配合外在環境變化的趨勢，適當調整組織本身的服務範疇，運用本身服務優勢，持續建構能力，以對抗外在環境變化。

組織發展(Organizational Development, OD)是指應用行為科學的知

識，進行計畫性的發展、改善及強化組織的策略、架構及程序，以達成組織的整體效益（方崇雄（譯），民 94）。許南雄（民 96）定義組織發展是在有計畫的變革(Planned Changed)下，讓組織與其他相關因素如法制、社會、環境、心理，在互相作用的過程產生創新(Innovation)與拓展型態。另有學者認為組織發展是管理者應用在他們的行動研究專案中，用以提昇組織適應力的一系列行為、技術與方法。其目標是改善組織效能與協助組織成員發揮她們潛能、實現組織的目標（劉韻僖、卓秀足、俞慧芸、楊仁壽（合譯），民 101）。

2.2.2 資源基礎觀點

組織在發展的過程中須面對環境的多元與快速變化，故組織或企業管理者如何因應環境變化來制定正確策略，是管理者需面臨的重要課題。過去企業在思考策略規劃時，基本上都認同個體的力量不足以對抗外在環境變化，所以如果企業所處的市場沒有發展潛力，或企業本身不具競爭條件，應及早調整策略方向以免損失擴大。但九零年代後的日本企業並未執意的追求或創造有利環境，反而著重在核心能力的建立，卻能為企業帶來持久性的競爭優勢，即企業經由內部資源與能力的培養和累積以形成競爭優勢，此即是「資源基礎觀點」(Resource-Baseview, RBV)（吳思華，民 89）。

吳思華教授（民 89）認為企業擁有或創造的核心資源是形成組織能耐的關鍵。他將資源分為資產與能力兩部份，資產指企業擁有或可控制的要素存量，可分為有形資產與無形資產；能力指企業建構與配置資源的能力，可分成組織能力與個人能力。資源基礎觀點以非營利組織來說，強調以「資源」取代「產品」來分析組織個體，及組織藉由妥善的利用資源，透過管理強化資源的效率，使組織得以儲存並累積其他競爭

者所無法擁有的優勢，形成組織長久且持續經營的競爭優勢（Werenerfelt, 1984；曾華源、張友馨，民96）。

以下將社區組織經營內容，採吳思華教授（民89）的資源分類方式分述如下：

1. 資產的資源

資源為可以滿足人類生活所需之人、事、物、具體或抽象知識信仰態度及社會制度稱之（李宗派，民89；李聲吼，民102）。凡是為了因應社會需要，滿足社會需求之所有足以轉化成具體服務內涵的一切，都可稱之為資源，社會資源可分為有形的物質資源與無形的精神資源。黃源協（民103）區分社會資源的類型有：

- （1）人力資源：相關專家學者、社區領袖、社區居民、社區志工等。
- （2）物力資源：如天然資源、機構團體、社區活動中心、寺廟、教堂、學校、醫院、公告欄、公園等。
- （3）財力資源：政府部門的收入、募款與捐款所得、基金孳息及財產收入。
- （4）人文資源：社區倫理、道德觀、傳統精神、參與感、責任感、榮譽感、社區風氣、社區藝術等。

資源基礎著重資源如何透過不同的整合配套形式，產生不同的價值，讓組織資源發揮產生更大的價值，亦強調組織管理者，必須具有建構及維護組織的責任。依資源基礎來看非營利組織主要的資源有：財務資金、服務與組織管理能力（曾華源、張友馨，民96）。

2. 能力的資源

資源基礎觀點的「能力」如以非營利組織之社區能力言，Easterling

將社區能力(Community Capacity)定義為「居民個別或集體所擁有之改善地方生活品質之動機的資產或力量的集合」(Labonte, 1999；黃源協，民98)。Chaskin 等人(Chaskin2001；許雅惠，民 100)指出：「社區能力是人力資本、組織資源與社區資本的互動，可以作為解決集體問題，改善或維持社區福祉的方法，其經由非正式社會過程及/或個人組織與存在於他們之間的社會網絡，以及社區為其一部份之更大體系的方式來運作」，黃源協教授（民98）認為社區能力具備以下幾項要素(Chaskin, et al., 2001; Labonte, 1999)：

- (1) 存在的資源：包括個人的知識、技術或組織的優勢，或社區財務資本的取得。
- (2) 關係網絡：包括社區成員之間及組織之間的情感、價值、信任和互惠關係。
- (3) 領導與經驗：領導者能提出願景與規劃長期的策略，同時指揮和激勵夥伴來達成目標的才能。還有帶領組織與用人、管理等相關經驗。
- (4) 支持性的工具或方法：支持社區成員參與集體行動和問題解決的工具或方法。

2.2.3 資源依賴理論(Resource Dependence View)

資源依賴理論認為環境中充滿著與組織的發展或存續相關的資源，組織依賴這些資源得以生存維持，但環境中亦有阻礙組織發展的障礙，故環境對組織而言充滿不確定性。而環境以型態描述，可分一般環境(General Environment)與任務環境(Specific Environment)。一般環境包括所有會影響組織的外在力量，可分為科技、法律、規範、政治、經濟、社會及生態等力量，每個都會直接與間接且長時間的影響組織。任務環

境或稱特定環境，對組織目標有比較直接的影響，而且比較關注其變化，包括直接與組織互動，並且會影響組織目標達成的特定個人或組織包括政府、民眾、人力資源、機關團體等。（溫金豐，民 104；方崇雄（譯），民 94）而資源依賴理論著重的環境面向是指特定環境，強調該組織與外在的個人或其他組織的互動關係。

資源依賴理論主要說明組織由環境中取得資源，才能生存或不斷成長，為了穩定的獲得資源，常常需要與其他組織互動進行交換或交易，需要依賴環境裡的組織或個人以取得資源，因此非營利組織須面對交換關係的控制。在非營利組織經常要面對的困境就是對外在環境影響的依賴與重要資源的獲取。本理論的前提是「組織不能產生自身所需要的所有資源」，故組織本身需在他所處的環境中獲取所需的資源，而環境中的組織及包括公部門或私部門（Casciaro & Piskorsiki, 2005; Hillman, Witehers, & Collins, 2009; Pfeffer & Salancik, 1978；王仕圖、官有垣、李宜興，民 100；官有垣、杜承嶸、王仕圖，民 99；劉昱慶，民 102）。

針對本研究，試以非營利組織與政府及其他組織之間的依賴關係做分析：

1.非營利組織與公部門的依賴關係

就政府與非營利組織的依賴關係來看，由於雙方掌握資源的不同，所以可提供給彼此生存發展與服務的資源重要性也不一樣，然可使雙方在環境中持續生存，所以形成資源上的依賴關係。以下就兩方面來看：

- (1) 政府所掌握的資源：對非營利組織而言，政府經費的挹注是最重要的財務資源，如經費補助、獎助、契約委託等，其他如房屋及內部硬體設備。還有組織取得合法設立、經營、活

動辦理等的正當性之認定均屬之。

- (2) 非營利組織所擁有的資源：包含資訊、專業技術、服務之供應與輸送、機構聲望、政治支持與正當性的提供等。

有關非營利組織與政府之間互相依賴的程度，溫金豐（民 105）以下面四個要素探討：

- (1) 資源的重要性：

指對組織的生存具有關鍵性與不可或缺程度很高，其重要性越強。例如政府經費的補助對非營利組織而言重要性很高，此讓組織維持穩定與正常運作，還有房舍（如社區活動中心）能讓組織提供服務；其他如政府給予非營利組織的肯定，彰顯其民間的支持度等。

- (2) 資源的稀少性：

資源的供應不充分，組織處在資源供給不豐富的環境裡，對提供資源的組織依賴會增加。例如相對於政府要推展長照政策擴充服務項目時，地處偏遠的區域在交通、人力、資訊、醫療等各項條件欠缺之下，社區組織或社福型之非營利組織在經營上對資源的來源必須去開發、創造，否則資源提供者就有多一些的權力掌控。

- (3) 少數資源供應者：

資源擁有者的資源是獨占或寡占時，其具有較多操控的權力，此會對組織攝取資源時造成阻礙。例如在偏遠地區資源不足、募款不易，政府的經費補助是社區組織維持運作的關鍵資源，此會影響社區的自主性，尤其在方案執行或經費核銷上需配合會計制度規定流程，政府機關掌有經費使用的

控制權。

(4) 相互依賴程度不對稱：

指由於權力不對稱，權力程度高者會因自利關係對依賴者剝削，此時雙方關係會變的較不穩定。為減少對政府資源依賴，組織可運用合作、結盟或遊說民意代表向政府施壓，以降低非營利組織在服務輸送作業規定的約束或使服務更有彈性。

2.非營利組織與其他組織的依賴關係

組織雖然依賴外界環境，但並非被動的接受來自外界環境的控制，組織也有其主動性和自主性，為克服對外在環境資源的控制與依賴必須引進、轉換及創造環境中的資源，組織會採取以下兩種方法來影響組織的結構，以降低不確定因素或增加組織的穩定性（Hall, 1996；萬育維，民 86），分述如下：

(1) 改變：

改變策略的目的是要建立組織間行動的集體結構，例如合辦活動分享成果、吸收重要人物、交換情報、累積資本維持組織自主性，建立正當性與組織間的聯合關係等。組織之間要發展合作的夥伴關係，需長期經營建立互信與彼此尊重，才可能變成合作的夥伴。另外組織亦可增加多樣化的服務來分擔風險或合併其他組織以重組依賴關係。

(2) 創造：

提升組織的正當性以增加存活機會，或獲得同類組織或監督團體機關的認同，使組織能順利運作，此是創造外界環境的策略方法。

2.3 社區組織資源網絡建構

在環境中幾乎沒有任何的個人、團體或組織可以從本身或內部提供生產所需全部資源，也無法憑一己之力對抗環境的壓力。以組織而言因無法單獨生存，必須基於自己的能力條件外，需與環境中其他部門互相依賴、共同發展，故「合作策略」與「網絡管理」即是重要的管理議題。

在目前環境裡，個人、家庭及社會問題叢生且日益複雜，需透過公、私及志願部門的協力合作，提供整合性服務解決社會問題及滿足民眾需求。在民國 101 年修正核定的「中華民國建國一百年社會福利政策綱領—邁向公平、包容與正義的新社會」裡，亦多次說明政府與民間單位應協力，政府應結合民間資源，或政府與民間應整合社會福利、衛生、教育及相關資源，從事各項福利服務。故跨部門或跨領域的結合即是「網絡管理」理念。

2.3.1 網絡理論

有學者將「網絡」(Network)定義為透過關係將一群節點(Nodes)連結起來的一種抽象概念，這些網絡中的節點可代表個人或由個人組合而成的群體、組織及國家等(Fombrum, 1982；陳月筵，民 96)。另連崇智（民 93）之研究指出網絡是兩個或兩個以上的個別組織，為了能有效建立互補共生共榮的關係，所組合出來的長期關係型態—該型態介於市場機能的純粹交易關係和正式組織的層級結構之間。

有關組織網絡具有四個特點（孫本初、鍾京佑，民 94；黃源協，民 102）：

- 1.組織之間的相互依賴：此意味公部門、私部門及志願部門之間界限模糊，進行各項資源、服務、技術的交換互補，在協力中達成組織目

標。

- 2.互動的持續：為了共同目標須相互交換資源與協商，網絡成員或組織之間需持續互動。
- 3.賽局的(Game-Like)互動關係：以信任為基礎，網絡成員經由協商及彼此同意的遊戲規則來約制。
- 4.相當程度的自主性：組織之間的合作互蒙其利，然組織掌控資源權力仍有一些自主性。政府雖位於主權立場，但以間接方式引導網絡。

2.3.2 資源網絡的建構

黃源協（民 103）認為網絡建構(Networking)係指能夠讓個人、團體或組織在社會網絡中彼此連結在一起的所有活動。其目的在促進溝通和（或）積極合作，以開創給參與者之選擇和充權的新機會。Lin 學者認為資源網絡為把各種社會資源，如財富、地位、權力，透過各種「社會關係」的節點(Node)，一組一組的關連起來，並且具有社會連帶(Social Ties)，使行動者之間直接或間接關聯在一起，在個人間或組織間形成一系列網狀的關係連繫（Lin, Nan,1981；官有垣，民 89）。

學者黃源協（民 103）認為需要網絡建構的原因是：

- 1.為取得資源的協助，即網絡提供一種結構或機制（即市場），供單位間交換資源。
- 2.為回應外部問題，即網絡單位為因應壓力、機會或法令以回應外部問題，需其他單位的協助來達成。
- 3.為規範競爭與衝突，即網絡提供政治上規範競爭、協商版圖共識、及合法化爭取網絡成員版圖的機制。

李聲吼（民 95）認為在社區中，無形資源須靠社區人士在社區組織與發展的過程中培養，而有形資源除來自政府、商業與志願等正式部

門；還有家庭、鄰里、及朋友等構成的非正式部門。如何讓正式部門與非正式部門相互搭配，使發揮更大的效果，此牽涉到資源的連結，即資源網路的建構。社區組織間要能建立彼此相互連結的系統，以便能彼此為實現社區整體目標而相互支援和協助；這種連結可能是地方社區不同的利益團體或組織，也可能是公、私部門的連結。

黃源協（民 93；民 103）說明建構社區資源網絡思考問題如下：

- 1.先探討社區中的需要是什麼？這些需求是怎麼被決定？這是不是大家所關心的議題。
- 2.用什麼方法來滿足這些需求比較好？可以有那些方式或計劃來滿足這些需求？
- 3.運用這個計畫需要哪些資源？資源的性質與類別是什麼？貢獻與投注的資源是時間、精力、金錢、社會關係、或是其他資源？
- 4.社區中現在有哪些資源？這些資源主要是投注在哪些活動或服務上？服務或活動的方式服務方案種類與服務內容為何？這些資源是怎麼被發掘的？掌握這些人的動機與期望為何？
- 5.具體而言，公部門、私人企業、公益團體與財團法人、社區與家庭所參與的服務，在人力、資金、資訊等之間如何聯繫與整合？有沒有資源重複與浪費的現象？
- 6.這些資源可能彼此相互配合嗎？彼此間是否有良好的溝通管道與網絡？有什麼困難存期間？應該怎麼進行處理比較好？
- 7.有沒有必要設立專責機構與網絡系統，以整合人力、方案、資訊、諮詢等？如果要設立的話，此專責機構與網絡應該具備什麼特質或機制？要怎麼設立？有誰可以來幫忙建構資源或帶領資源的建構，及維持網絡的運行？

8.社區應建立人才資料庫，主動發掘人才、了解區內工商界情形，鼓勵他們參與或提供協助，很多人具有服務與助人的熱心與本能，如何發掘是工作重點之一。

社區資源網絡建構策略，賴兩陽教授（民 100）認為可分為：

- 1.社區資源的連結策略一個案管理制度：即要建構完整的資源網絡，需包含兩部分，第一是「點」而「線」而「面」的資源網絡，藉由服務連續性的概念與作法，將各種照顧服務與項目由「點」串成「線」，並間接將這些照顧服務與項目的各種福利機構與團體連結成服務分工和轉介的輸送線。第二是垂直與水平的資源結合，垂直面向須考慮服務提供者本身與其他上下游的供給者之間連結與夥伴的關係。水平面向包含提供者本身與同行或同業之間的競合或替代關係。
- 2.社區人力資源的開發策略：無論是自然資源的開發利用，資本的累積與形成，均有賴人力資源的有效配合，而組織之中所有的活動，均需「人」來執行或管理，方能安定和穩固其組織，進而達成組織的功能與目標，足證人力資源不僅是組織的一項資產，且係最關鍵的「資源」，具有一定的生產力（朱芬郁，民 93）。

綜上，在開放的生態系統下資源依賴理論認為組織的決策者關心的是組織的權利和自主性。資源依賴模式是假設組織無法自給自足，必須從環境中獲得所需資源，而為了取得賴以維生的資源，就會與擁有這些資源的組織產生互動關係。如把資源依賴理論應用在組織網絡中可以發現，網絡內組織間的互動關係主要取決於其他組織對資源的依賴程度，即資源的互相依賴決定彼此的相對權力，但也可能限制組織的策略行為。因此組織網絡中擁有關鍵性資源者，就有較大的權力與策略自由度。在社區組織裡，人力資源是最「關鍵」的資源，它亦是組織的核心

資源與社區能力的根本，故人力的開發運用足以影響社區經營的成敗。

非營利組織無法脫離外界環境生存，尤其是依賴政府資源的組織，為降低因高度依賴政府資源而影響組織的自主性，其會尋求與其他組織聯結，並主動回應制度環境的要求，取得政府合法性的保證與信賴。陳月筵（民 96）的研究指出除增進組織的正當性，組織亦會在網絡內，積極發展建構內部與外部的網絡關係，發揮資源共享效益，強化組織生存利基，提升組織自主性與永續經營能力。

2.4 社區照顧關懷據點經營日間托老相關實證

內政部為鼓勵日間照顧中心的設置，於民國 100 年有「日間照顧甲百二」之三年計畫，希望民國 102 年日間照顧中心可以有 120 家（衛福部，民 102）。行政院（民 103）提出「臺灣 368 照顧服務計畫」，同時訂定民國 103 年至民國 105 年的 368 鄉鎮建置多元日間照顧服務，以達成一鄉鎮日照的目標。但在鄉村型或偏遠山區的鄉鎮，日間照顧中心設置卻不只是「量」的問題，還有因交通距離造成的服務的可近性問題，影響長輩接受照顧的可能性（蘇淑貞、鄭清霞、吳麗雪，民 104）。

有學者指出，從連續性照顧觀點來看，照顧關懷據點照顧健康長輩，失能長輩可以去日間照顧中心，但是亞健康及輕度失能長輩卻是連續性照顧的缺口（蘇淑貞等人，民 104）。而衛生福利部的「社區照顧關懷據點佈建日間托老服務計畫」的服務對象即針對健康及亞健康之長輩，以補連續性照顧缺口。目前長照計畫 2.0 擴大服務對象中 65 歲以上衰弱(Frailty)老人與關懷據點佈建日間托老服務計畫中的亞健康長輩是不謀而合的。有關關懷照顧據點兼辦日間托老服務方案者，有民國 103 年屏東縣日間托老服務實驗方案，另研究者為研究對象區域性質考量立意

舉鄉村型之社區關懷據點參與衛生福利部日間托老服務計畫之社區作為本研究實證。以下以民國 103 年與民國 104 年兼辦日間托老之臺南市左鎮區左中社區發展協會，與嘉義縣六腳鄉塗師社區發展協會為例做相關介紹及說明如表 2.2，另以鄭清霞教授等分析屏東縣日間托老服務實驗方案之文獻期刊資料做案例之整理說明。



表 2.2 關懷據點兼辦日間托老案例

社區名稱		臺南市左鎮區 左中社區發展協會	嘉義縣六腳鄉 塗師社區發展協會
基本資料			
區域型態		鄉村型	鄉村型
人口數		1415 (民國 104 年 12 月止)	761 (民國 104 年 12 月止)
老化比率		23%	24%
照顧據點成立時間		民國 94 年	民國 96 年
照顧據點成立場所		北極殿廂房	社區活動中心
照顧據點志工人力		20 人	18 人
志工人力培訓		參加公部門訓練	參加公部門訓練
資源建構	人力	里長、公教退休人員、志工、社區專職人員、照管中心輔導員等	理事長、社會課課長、里長、志工、社區專職人員、立法委員等
	物力	區公所、國中小、消防隊、派出所、北極殿、農會、衛生所、診所、樂齡中心等	鄉公所、國中小、消防隊、派出所、安成宮、九玄宮、衛生所等
	財力	政府補助、捐款、會費等	政府補助、捐款、會費等
其他專案計畫		農村再生	農村再生
經費主要來源		政府補助	政府補助
日間托老成立時間		民國 103 年 12 月	民國 104 年 6 月
日間托老收托人數		20 人	25 人
日間托老收托費用		30 元/日 (週收費)	500 元/月
自覺的困難與挑戰		人口老化、資源稀少、依賴政府經費補助	人口老化、依賴政府經費補助、內部意見紛歧

資料來源：本研究整理

2.4.1 台南市左鎮區左中社區發展協會

左鎮區為臺南市偏遠山區的一行政區，是屬於行政院研究發展考核委員會定義偏遠地區，即區域弱勢的行政區，人口數至民國 104 年 12 月止有 5071 人，65 歲以上人口有 1,290 人，老化比率為 25% 占人口比率四分之一，屬於超高齡的鄉鎮，區內居民大部份務農。

左中社區是以左鎮區的左鎮里及中正里 2 個行政里為社區範圍，社

區的人口比率佔全左鎮區約 28%，宗教文化豐富為其特色，始祖以平埔族人居多，人口中有八成都膜拜阿立祖。近年發展的社區產業為月桃葉。成立發展協會時間為民國 84 年 12 月，理事長年齡為 72 歲，社區內無活動中心，其會址與會議及活動辦理皆以北極殿的廂房為場所。

社區關懷照顧據點成立於民國 94 年，有志工 20 人，均已完成志願服務之基礎與特殊訓練。於民國 103 年 12 月成立日托中心，目前收托對象為健康與亞建康長者。資源網絡建置 90%均為左鎮區及社區內的機關、學校、宗教等單位，無企業或團體捐贈或合作方案，政府計畫型補助是主要經費來源。

2.4.2 嘉義縣六腳鄉塗師社區發展協會

六腳鄉為嘉義縣偏遠山區，為行政院研究發展考核委員會定義的偏遠地區，人口數至民國 104 年 12 月止有 24,202 人，65 歲以上人口有 5,858 人，老化比率為 24%占人口比率近四分之一，屬於超高齡的鄉鎮，90%以務農維生。

塗師社區是由六腳鄉的塗師村為社區範圍，社區的人口比率佔全六腳鄉約 3%，竹編為地方特色產業。社區與眾不同的是號召協會的理監事及社區志工成立低碳輔導小組，環保生態營造為其特色。民國 80 年成立發展協會，理事長年齡 65 歲，會址、會議與活動辦理以社區活動中心為場所。

社區關懷照顧據點成立於民國 96 年，有志工 18 人，志工訓練課程均以縣府及公所辦理為主，有參與嘉義縣志願服務協會策略聯盟，給予經費協助與人力的相互支援。據點內設有健康老人食堂，於民國 104 年 6 月成立日托中心，目前收托對象為健康與亞建康長者。資源網絡建置大部分以六腳鄉內的機關、學校、宗教等單位，公所社會課長官給予專

業諮詢亦為社區重要資源，縣政府、公所與中央部會層級補助是主要經費來源。

2.4.3 屏東縣「日間托老中心」實驗方案

屏東縣政府於民國 95 年開始辦理社區照顧關懷據點，至民國 103 年底有 181 個社區關懷照顧據點，其鄉鎮涵蓋率 64.22%（衛福部社家署，民 105）。屏東縣「日間托老中心」實驗方案於民國 102 年規劃民國 103 年 2 月執行，其提升社區照顧關懷據點的能量，盤點縣內各據點後選擇萬丹鄉之水泉、竹林、廈北三處具備基礎能力且有服務熱忱的社區設置日間托老中心，落實在地老化及提升在地照護功能（蘇淑貞等，民 104）。

該計畫利用社區現有的活動中心進行空間改造，導入「家」的生活概念於公共空間裡，打造專屬社區照顧的日間托老中心—松鶴園。針對計畫的特色與執行分述如下（屏東縣政府，民 103；蘇淑貞等人，民 104）：

1. 提供社區預防照護服務

提供輕、中度失能長輩，尤其 80 歲以上、獨居長輩可近性高的健康促進、復健及身心機能活化活動，達到延緩老化及預防照顧的目的。

2. 跨域整合的社區照顧模式

依日本社區整合性照護體系理念，在離長者住家車程 30 分鐘以內為活動範圍的社區活動中心，以社區發展協會為主體，結合醫療、照護、預防及生活協助等服務建立一體化的照顧體系。跨域建立縱向與橫向之資源整合服務，一是整合社區發展協會並與縣政府及鄉公所二個不同層級政府部門的合作；另是在社政與衛政部門跨專業與第一

線工作人員的整合，並與其他民間團體結合，提供整合、高密度與社區化的日間托老服務。

3. 建立社區自主照顧管理機制

由專家學者、政府單位、社區及家屬代表組成管理委員會，建立「參與式民主機制」，定期或不定期的召開委員會，對中心運作各項問題與情形討論做最後的決策。

4. 落實在地化、社區化照顧

以社區發展協會為計畫的主體，培訓與聘用當地照顧服務員，運用地團體送餐服務，創造在地就業機會，落實社區在地照顧理念。

5. 建置服務整合機制

由衛生局提供具有醫療背景專家及聘請具有社會政策與長期照護專業老師，提供相關諮詢與訪視督導，整合社工員個案服務及照顧服務員健康、生活照顧等相關之處遇計畫。

6. 建立使用者付費機制

每月受託長者需月付 4000 元，專款專用作為營運資金，希望透過使用者付費機制，讓照顧服務可以在社區永續經營。

7. 建構照顧服務網絡

借由關懷據點辦理活動鼓勵社區民眾參與照顧服務，連結現有據點人力、物力資源，建構長者照顧服務網絡。

第三章 研究設計

為瞭解社區關懷據點是否成功發展日間托老服務模式，本研究採用質性研究法。本章針對研究方法、研究步驟、研究對象、研究工具、資料處理與分析及研究倫理等分段逐一敘述。

3.1 研究方法

有關質性研究，陳向明（民 91）指出「質性研究是以研究者本人作為研究工具，在自然情境下採用多種蒐集資料的方法對社會現象進行整體性探究，使用歸納法分析資料和形成理論，通過與研究對象互動對其行為和意義建構獲得解釋性理解的一種活動。」

本研究為探討環湖社區關懷照顧據點，發展日間托老服務的主要影響因素，也為了解地處偏遠、資源稀少的社區，其內部幹部、志願服務人力間的互動學習人力提升情形，與外部點、線、面各資源連結的過程，其如何影響日間托老服務之模式。為達上述研究目的需透過多樣化資料的蒐集及訪談參與者的經驗，故本研究採用質性研究。

有關質性研究的採用時機與情況，林淑馨（民 102）整理如下：

- 1.研究問題的性質是「探索性或發現性」的問題。
- 2.研究問題的焦點是「互動與過程」的問題，而非「差異性」問題。
- 3.研究問題在於關心「個別化與特殊化」的經驗與結果，而非「概括性」問題。
- 4.對描述性資料感興趣或有其深入的需要。
- 5.對於可能最重要的互動歷程或變項尚不明確時。
- 6.當運用自然取向的策略較符合研究目標時。

Bogdan and Biklen 表示「質性研究」涵蓋多種不同研究策略，而

這些策略占有五項不同比重的特質（鈕文英，民 103）：

1. 「研究者」是主要的研究工具，並且是在「自然情境」中蒐集資料。
2. 強調以「描述」研究焦點，蒐集資料主要是「文字或圖片」，而非數字。
3. 關心的是「過程」，而非結果。
4. 以「歸納」的方式分析資料。
5. 關注的主軸是「意義」。

另林淑馨教授（民 102）綜合相關學者整理說明質性研究的特質如下：

1. 運用歸納邏輯：將蒐集的資料，透過歸納、比較、分類與交互對照的方式建構。
2. 重視社會脈絡：研究者在不受干預自然情境下蒐集資料，研究焦點從環繞的生活情境脈絡中切入分析範圍，研究現象與現象、行為與行為間的關係。
3. 詮釋社會現象：以被研究者的立場出發詮釋蒐集的資料，研究者需放空自我觀點進行陳述。
4. 善用個案研究：個案研究具有特殊性，其個別經驗無法複製，故重視個案資料脈絡的意義，非一體性的推論。
5. 捨棄研究者本身的觀點：研究者本身就是研究媒介，秉持開放、無預設立場，可提升研究者的敏感度與覺察能力，避免客觀性與公正性的不足。
6. 理解被研究者的立場：以被研究者的立場思考，了解事件對其的意義。經由被研究者的價值、主觀意識以接近真實社會現象，可避免資料詮釋失真。

依據以上情境與特質，本研究運用文獻分析法與深度訪談等方法進行相關資料的搜集。

1.文獻分析法

Strauss and Corbin 兩學者將文獻分為技術性文獻(Technical Literature)與非技術性文獻(Non Technical Literature)。技術性文獻只符合專業和各種學術領域寫法的研究報告及理論與哲學性文章，非技術性文獻包含私人日記、傳記、政府公報、機構所出的報告、會議紀錄、文件、調查報告、報紙和錄音檔案等。在質性研究中，非技術性文獻的用處顯得較為重要（徐宗國（譯），民 86；林淑馨，民 102）。

本研究蒐集的資料包括：臺南市大內區高齡人口統計資料、環湖社區發展協會辦理日間托老服務計畫的背景資料、該協會辦理社區照顧關懷據點結合日間托老的服務內容、運作過程會議記錄、活動成果及政府相關統計資料、網頁宣導資訊、出版品、媒體報導等。依據上述文件進行資料分析，俾利對環湖社區發展協會辦理日間托老服務有更進一步的瞭解。

2.深度訪談法

質性研究訪談是一種有目的、面對面的對話過程，研究者和研究參與者間是平等的互動關係，研究者透過對話的過程與保持開放和彈性的原則，以了解研究參與者對某個主題的經驗、感受與觀點等（鈕文英，民 103）。學者 Taylor and Bogdan 對深度訪談的定義為「研究者和資訊提供者重複的面對面接觸(Encounter)，以了解資訊提供者以自己的話對自己的生活、經驗或情境所表達的觀點」（林淑馨，民 102）。

依訪談問題的形式，可分為結構、半結構和非結構訪談三種。結構訪談是指預先擬好談話問題的內容與順序，作為後續訪談的依據，又稱

「標準化的訪談」；非結構訪談指未預擬訪談題綱，而在訪談中視情境需要和研究參與者的關注焦點問問題，要研究參與者告訴研究者什麼對他們而言是重要的且是需要繼續探究的資料，又稱「非標準化的訪談」；半結構訪談則介於結構和非結構訪談之間，會預先擬定訪談的大概方向，但在後續訪談中，視情況彈性調整訪談問題的內容與順序（鈕文英，民 103）。一般而言，深度訪談多採用半結構與非結構訪談方式，讓研究參與者有較大的彈性空間說出自身對生活經驗的主觀感受（林淑馨，民 102）。

本研究採半結構訪談，研定訪談大綱，經由與談者個人理念與社區經驗，提供及描述個人看法。

3.長期投入及參與

另外，本研究因研究者長期辦理社區業務，經常下鄉輔導社區會務與財務運作，也積極參與社區相關活動，協助評鑑與考核整備等。投入時間約十多年，建立和發展與研究對象的關係，得以蒐集與獲取準確的資料。

3.2 研究步驟

研究者依自己工作實務經驗與社會變遷及脈動，在閱讀相關文獻與反思問題的重要性，與指導教授討論後確定研究主題，分析與訂定研究目的。研究過程中閱讀相關文獻並對蒐集到的資料做整理、分析，完成研究報告。相關研究步驟敘述如圖 3.1。

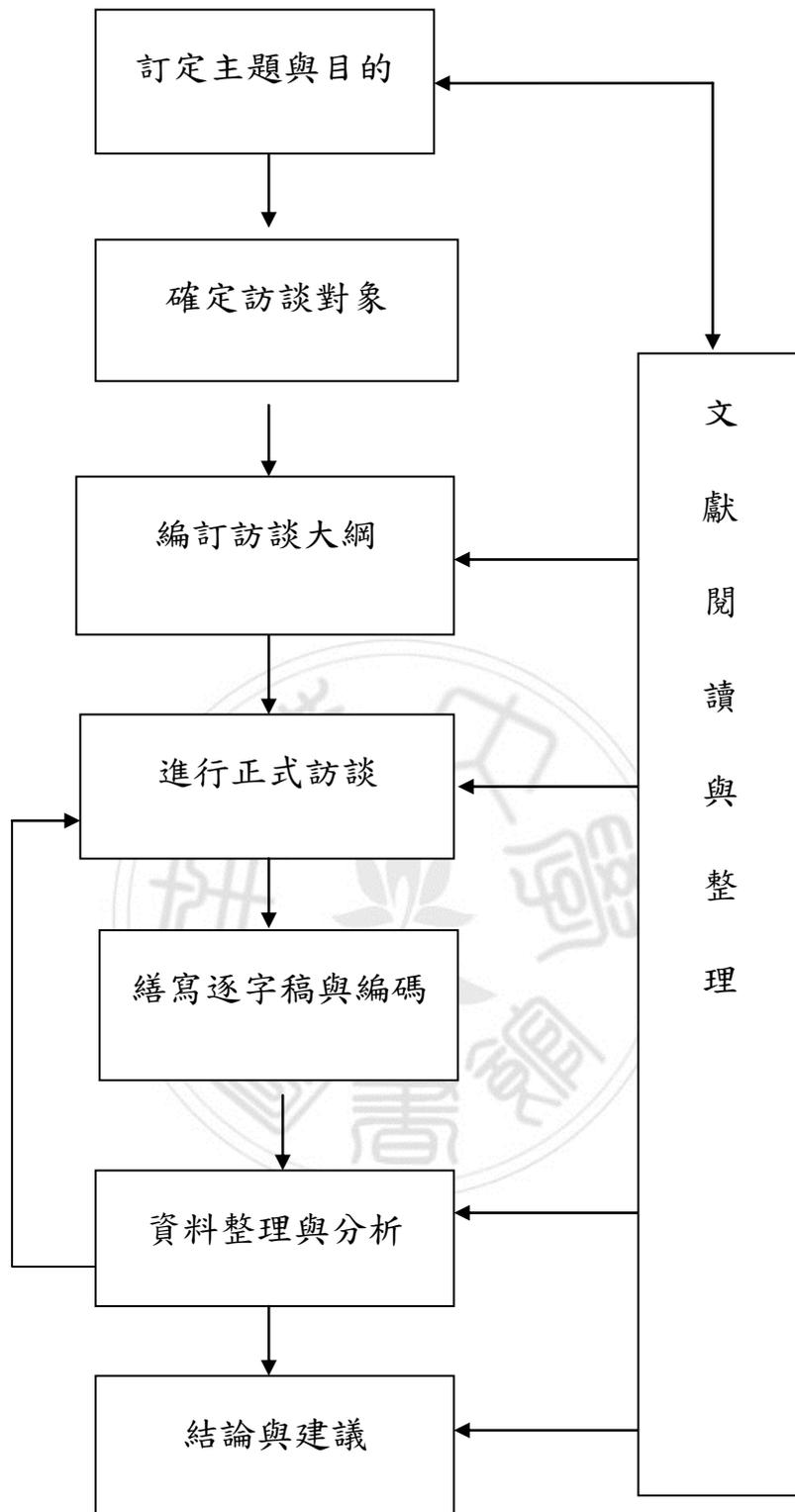


圖 3.1 研究步驟流程圖

資料來源：本研究整理

1. 相關文獻的蒐集、閱讀與整理：進行文獻蒐集與閱讀，一方面探討臺灣社區組織發展與社區照顧之相關資料，一方面閱讀質性研究之書籍，以提昇研究能力。
2. 訂定主題與目的：從工作經驗中尋找自己感興趣的議題，透過閱讀相關文獻訂定研究主題、研究動機，與指導教授討論後確定研究目的與問題。
3. 確定與談對象：運用自己在公所辦理社區業務及輔導社區會務與活動之機會下，選擇轄管之環湖社區發展協會為研究標的，其中以社區負責人、執行社區照顧關懷據點與日間托老方案之幹部與志工為與談對象。
4. 編訂訪談大綱：依據研究目的、文獻探討並與指導教授討論後研訂訪談題綱。
5. 進行正式訪談：對選定的訪談對象進行半結構式的深入訪談，訪談前先以電話聯繫已確定訪談時間與地點，訪談時徵求與談者同意，全程使用錄音筆錄音並在訪談過程中記錄，以便日後整理資料時能清楚完整。
6. 繕寫逐字稿與編碼：本研究訪談經與談者同意在訪談過程中全程錄音，研究者將每段訪談後資料整理成逐字稿並編碼。例如編碼方式「A051107-01」係代表與談者 A 於 105 年 11 月 7 日的逐字稿，01 代表第一個意義摘要的逐字稿內容。
7. 資料整理與分析：整理訪談資料，繕寫逐字稿找出與本研究相關的關鍵語句，予與談者檢核資料及詮釋，以達蒐集資料的正確與深度。在整理資料時也持續閱讀相關文獻，以進行資料的分析與比較。
8. 提出結論與建議：依據文獻探討與訪談資料整理的結果，提出本研究

的結論與建議。

9. 撰寫研究報告：歸納研究結果與建議進行研究報告的撰寫。

3.3 研究對象

本研究採「立意取樣」及「菁英訪談(Elite Interview)」方式，前者意指依據研究目的，選取能為研究問題提供豐富資訊的人、時間、地點、事物等，為了蒐集深入且多元的資料，以詳盡的回答問題（鈕文英，民 103）。後者的訪談焦點放在組織或社區中被視為有影響力、傑出與有名氣的人士。因為菁英對組織的全貌與運作管理、該組織與其他組織的關係，及該組織的財務結構等有深刻的認知，對研究者而言較能提供深入且有意義的資料（林淑馨，民 102）。

本研究選 6 位與談者，其中與談者為領導人或執行計畫者、協會理監事及參與程度較深入的成員（詳見表 3.1），目的是欲透過訪談能了解對推動關懷據點發展日間托老，及組織內部策略或經營管理的相關議題。研究者親自至社區活動中心，利用共同參與活動時間予以說明並經與談者同意接受訪談，訪談時間、地點以與談者方便、感覺舒適且不會受到干擾為主，為顧及保護受訪者的隱私及研究倫理，與談者資料將採匿名方式呈現。

表 3.1 與談者基本資料

代碼	性別	職稱	年齡	參與時間	受訪時間	受訪地點
A	男	理事長	66	6 年	105.11.07 106.01.06	與談者家裡
B	女	執行長	61	6 年	105.11.04 106.01.06	與談者家裡
C	女	出納	37	7 年	105.11.08	活動中心
D	女	舞蹈班 班長	65	5 年	105.11.18	與談者家裡
E	男	理事	68	4 年	105.11.18	與談者家裡
F	男	監事	36	4 個月	105.12.05	活動中心

資料來源：本研究整理

訪談對象代碼說明：

第一碼：A~F 代表社區與談對象

第二、三碼：05 代表 105 年

第四、五碼：11、12 代表受訪月份

第六、七碼：04、05、07、08、18 代表受訪日期

第八碼：1、2、3、4...代表訪談大綱之題目編號

在 6 位與談者中有 3 位男性、3 位女性，為社區領導人、理事或幹部。以下對 6 位與談者背景作進一步說明：

1. 與談者 A 先生 66 歲，是世居的在地人，與 B 女士是夫妻。在鄉農會擔任秘書一職退休，有行政經驗。退休後原回歸農作生活，在 B 女士投入社區服務時，為協助 B 女士而加入社區一起服務。102 年當選理事長、104 年當選里長、105 年連任理事長。擔任里長後，將鄰里及社區的資源與經費交互使用。
2. 與談者 B 女士 61 歲，是 A 先生的配偶。在台南市擔任國小校長一

職，民國 99 年退休後回環湖社區生活，經社區長壽會會長邀請進入社區辦理關懷據點評量文書整理，後投入社區服務，將老人教育（樂齡學習資源）與據點活動結合，引進社區外資源進入社區，是社區福利化落實及成功的關鍵人士。

3.與談者 C 女士 37 歲，是嫁到社區的媳婦，其夫婿是第 6 屆的理事長，從夫婿擔任理事長時就協助社區經費核銷相關事務。目前任社區出納一職，在社區辦理日托服務時即去研習照顧服務員課程取得結業證書，目前亦是社區日托服務的照服員。

4.與談者 D 女士 65 歲，長年居住社區，個性活潑、專精舞蹈，從工廠退休後參加外面社團活動，因 B 女士的邀請進入社區當志工。原本就有舞蹈基礎，經由訓練及研習，現在為社區舞蹈班班長，專帶社區婦女舞蹈班隊及日托長者的健康促進活動，對外亦至他社區教授健康舞蹈課程，也會引進社區外專業人士進社區。

5.與談者 E 先生 68 歲，是世居的在地人，與 D 女士是夫妻。是社區本屆的理事，曾擔任社區會計一職 3 年，平時務農，因 D 女士積極投入社區後也加入社區志工的行列，目前被賦予環保義工隊長職務。

6.與談者 F 先生 36 歲，是世居的在地人，F 先生的父母親曾擔任社區理事長，父親也任職過里長，故亦瞭解社區事務，初任本屆的監事。從事務農工作，種植木瓜。對社區環境生態很熟悉，有經營農作與生態並重的個人想法。

3.4 研究工具

本研究的研究工具包含：研究者本身、訪談大綱、錄音工具、現場筆記、會議紀錄及文件資料等，相關說明如下：

1.研究者本身

研究者在轉換職場到基層公所即參與社區福利服務，社區角色的變化顯示在關懷據點功能的多元與增能，希望能與社區領導者及相關參與者一起來回顧過去與規劃未來。

為了能得到與談者主觀的經驗，除對與談者表達關懷與對主題的興趣，對與談者的談話與行為不預設判斷，訪談過程如有模糊或疑問也能重複的釐清詢答以達與談者之本意。

2. 訪談大綱

本研究希望透過社區重要人士（理事長、執行長、志工幹部等），從社區情境觀點來對社區特性、人力運用、資源網絡建構及日托方案的執行等作深入的了解。採半結構(Semi-Structured Interview)式的訪談大綱進行深度訪談，研究者係依據研究目的與相關文獻資料設計訪談大綱。訪談內容含據點發展日托的因素、人力資源、財務資源、領導與團隊資源、網絡連結及發展日托的挑戰等。

3. 錄音工具

在訪談前除請與談者簽妥訪談同意書外，另當面告知與談者在訪談過程中會予以錄音，經得到與談者同意後再進行訪談。

4. 現場筆記

為確保訪談資料的正確性及完整性，除訪談過程進行錄音外，現場研究者輔以現場筆記，現場筆記能幫助研究者對訪談重點的注意與了解，達到資料蒐集的完整性。

5. 其他會議紀錄及文件

有關重要事件的時間點、領導者決策或會議紀錄內容等相關文件作佐證，以求訪談資料的正確性。

3.5 資料處理與分析

質性研究的目的是在於發現，所以蒐集資料的過程非最後目標，其最終是要分析、詮釋與呈現發現結果（林淑馨，民 102）。深度訪談產出的大量文本，研究者不預設立場，以開放的態度對繁多的字句、段落、篇幅以歸納方式酌予精簡，從中找出最重要且有意義的精華（李政賢（譯），民 98）。本研究蒐集資料來源有兩部份，實地訪談與資料文件分析。

1. 資料處理

本研究為深度訪談，首先以匿名採用代號的方式來表示與談者。在每次的訪談後，在錄音檔案作上標記，由研究者自己整理及謄寫逐字稿，反覆聽取錄音內容，對於與談者慣用的語言、語氣、態度等整理，以確定其內容的正確性，與談時間、地點、次數等亦標示清楚。

2. 資料分析

資料的分析是由資料簡化(Data Reduction)、資料展示(Data Display)與結論引出/驗證(Verification)等 3 種方式協力組成（張芬芬（譯），民 95）。

依林淑馨（民 102）教授認為資料分析的步驟為

- （1）閱讀資料並尋找意義：透過資料的整理，詳實反應資料與詳細閱讀，從資料中找尋隱含的意義，進而瞭解其中脈絡關係。
- （2）尋找本土概念：「本土概念」指被研究者經常使用，用來表達自己看世界的方式；或對被研究者具有一定或特殊的意義。分析資料需從被研究者的角度出發，以瞭解其對事物的

看法與理解。

- (3) 編碼登錄：此為方便研究者隨時回頭檢索查詢相關素材，另外亦將資料系統化及重新組合，可以快速的在不同的概念和事物之間建立聯繫。

從前述可知，在質性研究中，整理資料和分析資料是同步進行的，且建立在一定的分析基礎上，透過分析重點、組織資料與選擇適當的分析方法進行整理分析，以提高資料的價值。本研究進行的資料分析步驟如下：

- (1) 將訪談資料之錄音檔轉化成逐字稿，從詳實的閱讀與整理時，對與研究目的有關及具有意義或關鍵的語詞，以不同顏色的字句做標記。
- (2) 閱讀資料找出逐字稿的關鍵語句，找出與歸納具有意義與本土概念的語句，希望從與談對象的角度來了解其表達的意涵，以符合其對事物的看法。
- (3) 從資料中找出主軸意義及關鍵詞句進行編碼，再做初步的分析、比較與歸納，企圖建構與研究主題相關內容與概念。

3.可信賴度考驗

為求本研究的嚴謹度與確保研究品質，本研究採用林肯與顧巴提出可信賴度指標之一的可信用度(Credibility)來檢驗(李政賢譯，民 103；鈕文英，民 103)，其技術與本研究作法分述如下：

- (1) 長期投入：研究者應該延長投入田野研究的時間，建立和發展與研究對象的關係，以獲得寬廣且正確的資料。本研究因研究者長期辦理社區業務，與研究對象有信任關係，資料蒐集較無問題。

- (2) 研究參與者檢核：與與談者分享資料及詮釋，以修正錯誤或使提供更多的資訊。將逐字稿請與談者過目及確認是否正確。
- (3) 三角檢核：透過多重資料來源、多元方法與理論來交叉核對資料。本研究採用不同資料提供者、不同資料蒐集時間、不同資料蒐集地點、分析相同資料等方法來蒐集與分析資料。
- (4) 同儕檢核：與師友同學討論研究的發現，檢視研究資料的初步解釋是否適當，以自我省思與適時的修改。

3.6 研究倫理

質性研究的場域為個人或團體的生活所在地，所以關注研究者和研究參與者之間的互動，因此研究倫理經常是聚焦於人際關係或人身上。國際上的研究倫理、守則及公約很多，其中學者 Uwe Flick 參酌相關學者提供以下幾項基本的倫理原則（張可婷（譯），民 99）：

1. 知會同意指任何人不應在不知情的狀況下參與研究，且沒有給予拒絕參與該研究的機會。
2. 應避免欺瞞研究參與者。
3. 應尊重研究參與者的隱私，並保障與維護其機密性。
4. 應以資料及詮釋之正確性為優先考量原則，意謂在研究實務上不得發生任何隱匿或竄改資料蒐集或分析之情形。
5. 善意原則(Beneficence)，需考量研究參與者的福祉。
6. 公正原則(Justice)，衡量研究參與者的利益與負擔。

基於上述研究倫理原則的考量，本研究遵守研究倫理的具體做法如下：

1.研究者與與談者倫理

- (1) 在研究開始進行時，研究者利用研究參與者辦理活動時，告知將從事相關研究計畫。
- (2) 因採立意取樣，除領導人外本人亦請其推薦適當的與談者，並協助事前告知。
- (3) 確認與談對象及初次電話聯繫取得口頭同意，在確定進行訪談作業時再次電話約訪，以與談者方便的時間、地點為主。
- (4) 訪談進行時，研究者告知與談者訪談同意書內容，以取得其正式同意參與本研究之承諾。告知與談者可隨時退出或終止參與研究。
- (5) 以尊重態度對待與談者，對問題的解說盡量以與談者可清楚語詞說明，針對某題目與談者不想回答時予以尊重不強迫。

2.訪談資料處理倫理

- (1) 與與談者分享資料請其檢視訪談內容，以修正錯誤或使提供更多的資訊。分析資料時考量與與談者的關連性，對受訪者肢體行為予以注意避免偏誤。
- (2) 在訪談資料的呈現方面，皆以匿名方式處理，在訪談中獲得的訊息及取得的各項資料，予以保密、不外洩及不移為他用。

3.研究結果處理

研究者不迎合預期目的，應真實的、正確的呈現研究的結果，研究的限制與缺失也應一併敘明。

第四章 研究結果與討論

本章為研究者在環湖社區依據蒐集的相關資料，以環湖社區發展協會運作現況，做系統性的調查研究，取得相關資料並經過整理後，將以「社區沿革」、「社區發展日間托老服務影響因素」、「分析社區資源現況影響日托服務模式」、「發展 C 級巷弄長照站日間托老服務面臨之挑戰」與「綜合討論」等五個章節加以敘述。

4.1 社區沿革

本研究以環湖社區照顧關懷據點之日間托老運作情形為題，為對環湖社區有一概括的瞭解，以下對環湖社區的地理位置與歷史沿革、人文、產業、協會成立與運作等做介紹。

4.1.1 社區地理位置與歷史沿革

大內區（如圖 4.1）位於臺灣省臺南市中央偏東，北臨官田區、六甲區、東鄰玉井區、楠西區、西鄰善化區、南接山上區。全區面積約 70.3125 平方公里，至民國 105 年 12 月為止人口 9962 人（大內區公所、大內戶政事務所，民 106）。大內區位於嘉南平原與山區的交界地帶，曾文溪自區內蜿蜒流過，70%屬於低海拔山坡地，氣候屬於熱帶季風氣候。工商業不發達，經濟活動以農業為主，為行政院研究發展考核委員會定義偏遠地區即「區域弱勢」程度高之行政區範圍。



圖 4.1 大內區地理位置圖

資料來源：臺南市分區圖網頁

大內區共有 10 個里，環湖里（如圖 4.2）位於大內區東邊，東鄰玉井區豐里里，西接頭社里，北端為馬斗欄比鄰六甲區，南隔曾文溪與走馬瀨農場遙遙相望。社區原名「鳴頭」，命名可推究為閩南語發音，因「鳴頭」發音同「湖頭」，「湖」指山間盆地之意，取名之意應為「位處盆地的第一個聚落」，據耆老口述歷史可概知本地前為希拉雅族重要聚落。日據時期鳴頭轄屬曾文郡大內庄，日本戰敗後，曾文郡大內庄改為曾文區大內鄉，「鳴頭」於民國 67 年 5 月 1 日改為環湖村，民國 99 年 12 月 25 日臺南縣市合併改為大內區環湖里（鄭燦彬，民 103）。



圖 4.2 大內區村里位置圖

資料來源：環湖社區發展協會提供

4.1.2 社區人口結構與弱勢服務族群

環湖里(社區)是屬偏遠的村落，人口外流，大部分居民以務農維生。環湖里有 13 鄰，共 345 戶，計 859 人。其中 65 歲以上長者有 232 人，占 27.00%，為超高齡的村里(如表 4.1、表 4.2)。弱勢族群有低收入戶 6 戶；中低收入戶 6 戶；中低收入老人 4 人；中低身心障礙者 13 人；弱勢經濟兒童少年 6 人；獨居老人 6 人。

表 4.1 大內區老人人口數/比例統計表（至民國 105 年 12 月）

村里	總人數	65 歲以上 老年人口數	65 歲以上 老年人比例
合計	9962	2335	23.43%
石湖里	1188	292	24.57%
石林里	740	180	24.32%
石城里	1736	314	21.86%
內江里	1081	260	24.05%
大內里	927	212	22.86%
內郭里	716	139	19.41%
頭社里	1112	257	23.11%
環湖里	859	232	27.00%
二溪里	929	270	29.06%
曲溪里	674	179	26.55%

資料來源：本研究者整理

表 4.2 環湖社區歷年老人人口數/比例統計表（民國 96 年至 105 年）

年度	人口數			65 歲以上人口數	65 歲以上人口數所占比率
	男	女	合計		
96	559	464	1023	210	20.52%
97	541	452	993	215	21.65%
98	532	454	989	217	21.94%
99	516	445	961	215	22.37%
100	519	430	949	208	21.91%
101	503	410	913	207	22.67%
102	496	411	907	204	22.49%
103	495	398	893	208	23.29%
104	484	382	866	212	24.48%
105	478	381	859	232	27.00%

資料來源：本研究者整理

4.1.3 社區人文與產業

社區的傳統技藝為西拉雅族的竹編；居民信仰道教約 80%，惠安宮是社區信仰中心；湖頭教會基督教次之；公廨阿立祖亦為另一信仰。農閒期間居民常於店仔口或活動中心閒話家常。

木瓜為社區最重要的農產品，另外還有鳳梨、芭樂、芒果等。大內農會輔導社區成立木瓜專業區及產銷班負責木瓜的產銷，產品除國內銷售也外銷到香港、新加坡，具產業與觀光價值。配合農村再生，社區研發木瓜風味餐如木瓜味增魚湯、青木瓜涼拌等備受好評（鄭燦彬，民 103）。

4.1.4 社區發展協會成立

環湖社區發展協會於民國 84 年 8 月 1 日依法成立台南縣大內鄉環湖社區發展協會，民國 99 年 12 月 25 日台南縣市合併後，更名為台南市大內區環湖社區發展協會；屆次未變，歷經 20 餘年。期間會址與活動場所原設於該里惠安宮內，民國 93 年活動中心興建完成，會址遷移至此（如圖 4.3）。



圖 4.3 環湖社區活動中心

資料來源：環湖社區發展協會提供

協會屆期為 3 年，目前為第八屆，社區內部組織甚為活躍，理事長領導及決策，總幹事管理會務，執行長執行全部活動及內外關係，內部組織各司其職並互相搭配，如圖 4.4 社區組織圖。

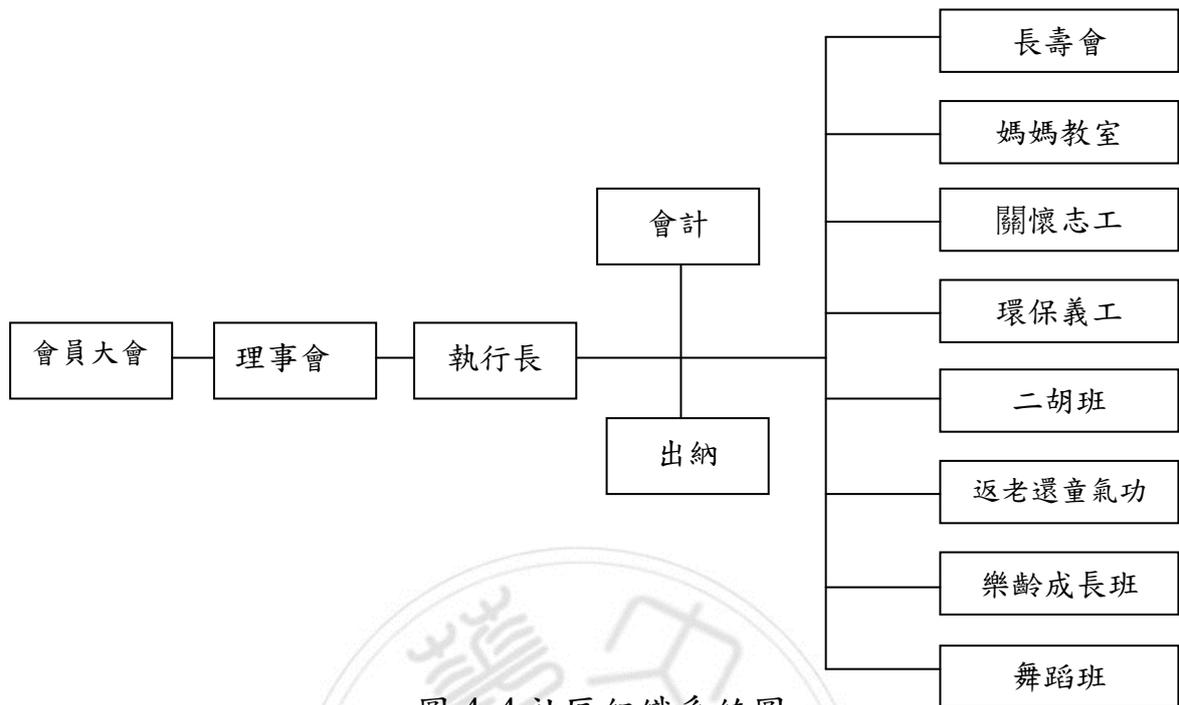


圖 4.4 社區組織系統圖

資料來源：本研究整理

4.1.5 組織發展情形

社區依據人民團體法成立發展協會至今超過 20 餘年，期間有地方派系糾葛、人口外移、經濟不佳、學校廢校及領導才能等問題，社區經營有停滯或有其名無實質的現象。社區運作始於民國 93 年關懷中心的設置，當時雖有經費挹注，但關心社區事務者少數，落實福利社區化的操作方式因資源缺乏或凝聚力不足，組織績效不佳，社區會員人數從一百多人減少至四十多人（鄭燦彬，民 103）。

影響社區改變因素是領導人才介入服務，使社區逐漸活化。茲將社區發展協會成立開始至目前發展以重要記事方式敘述如表 4.3。

表 4.3 環湖社區發展協會歷年重要記事

時 間	重 要 記 事	運 作 情 形
84 年 8 月	依人民團體法成立環湖社區發展協會。	會址及活動場所設於惠安宮。
91 年	利用環湖分校用地新建社區活動中心。	將社區生產建設基金 60 萬全數納入工程款。
93 年	1. 活動中心落成啟用，會址變更至現址。 2. 成立關懷中心。	工程款剩餘 18 萬撥還社區發展協會。
95 年	環湖分校廢校。	社區認養校區環境清潔及維護。
96 年	關懷中心更名照顧關懷據點。	申請內政部補助並接受年度考核評量。
99 年	現任執行長公職退休後投入社區服務。	結合教育資源及招募當地志工投入社區。
102 年	1. 環湖分校拆除教室夷為平地。 2. 協會改選，現任理事長當選。	資源網絡逐漸形成，著重社區人才培育。
104 年	1. 理事長參選里長當選。 2. 執行長獲金典英雄入圍。	社區與里資源共享，信任和參與增加，凝聚力漸強。
105 年	1. 協會改選，理事長連任。 2. 申請衛福部「社區照顧關懷據點佈建日間托老服務計畫」。 3. 市政府社區發展考核績優獎。 4. 預計以里辦公處申辦 C 級長照巷弄站。	1. 辦理日間托老服務。 2. 人力持續增能，有計畫轉型 C 級長照巷弄站。 3. 106 年將代表臺南市參加衛福部社區發展績優獎評鑑。

資料來源：本研究整理

4.1.6 關懷照顧據點運作情形

環湖社區從民國 93 年成立關懷中心至今歷經十二餘年，期間對外面臨大環境如臺灣人口的快速老化、年輕人口外移、家庭結構改變等，對內社區遇有領導人轉換、環湖分校廢校、縣市合併等，然而社區發展協會組織愈趨健全、功能逐漸彰顯。民國 105 年 6 月提升照顧關懷據點量能辦理日間托老服務，並積極計劃轉型長照 2.0 之 C 級巷弄長照站，此除因關懷照顧據點有落實在地關懷的功能，亦為使社區長者的照顧能發揮延緩老化的初級預防目標。環湖社區辦理關懷據點運作情形及說明詳如附錄五。

4.2 社區發展日間托老服務影響因素

社區關懷據點的推動使平時閒置的活動中心活化，提供可近性的場所及熟悉的人、事、物的互動。關懷據點業務的推動也使社區發展協會工作與服務活絡，藉此滾動社區的力量並讓據點多元發展，共同關懷及照顧老人。因應整個大環境變化，提升據點能量照顧健康、亞健康、衰弱或輕度失能的老人以落實在地老化，以下從四方面來分析據點發展日托的影響因素：

1. 提供長者熟悉安全的照顧環境

獨居長者與僅老年夫婦同住型態增加，對高齡獨居與子女因工作因素白天不在家的長者而言，雖然有的生活上尚可自理，但餐食的來源及行動的安全是個問題，在日常生活資源不足的偏遠地區更是如此。熟悉的環境提供長者習慣、自然與安全的感受，社區鄰里親友的非正式照顧讓長者及子女感到放心。另外，長者生活自理能力會隨年齡增長或生理因素而有所影響，透過營養膳食的提供，以減少高齡老人炊食之危險性，亦維持基本營養之攝取，而日托服務提供餐飲集中

用餐，也增進長者與外界互動有助人際關係的建立（如圖 4.5）。與談者就有提到：

大部分家裡有老人家的都覺得非常贊同，尤其獨居老人的兒子、媳婦他們都認為這樣的托老，讓她們的父母親每天中午有一群伙伴共同用餐，還有熱騰騰的伙食，對他們的長輩是一個很好的照顧。

(B051104-1)

我們這邊是偏遠地方交通不方便，年輕人都外出工作，…大部分家裡都只剩下一個或兩個老人在家。…所以我覺得在我們這邊辦日托對老人而言是最大的福利，也可以讓年輕人在外面放心的工作，這對老年人跟年輕人來說都是一件很好的事情。(D051118-1)

年輕人都外出工作或上班留一個老人家在家也不安全，所以辦日托至少可以注意到他的安全。(C051108-1)

我們這邊年輕人都到外面去工作，剩下一些老人或是一些獨居老人在庄內，辦理日間托老年輕人比較能夠放心在外面工作。(F051205-1)



圖 4.5 日托長者共餐情形

資料來源：環湖社區發展協會提供

2. 整合資源的在地照顧

曾嫻瑾（民 93）認為老人期望與家人同住，在照顧上也期待由家人提供協助，其次是鄰居、朋友，最後才考慮由正式系統來提供服務。大多數的老年人口期待被照護的方式，能夠不與家庭做分離是最好的，也就是若老年照護能以原本老人生活的社區及家庭提供服務，是最能滿足老年人口照護的需求期待（如圖 4.6）。

我感覺有些老人身體不好，進來我們社區之後漸漸、漸漸的身體都變好了、氣色也變好了、他們的行動力也一直有在進步。…我們每天為了老人吃的問題、運動的問題，每天也為他們量血壓、血糖、體溫，所以我覺得我們辦日托對他們來講很適合。（D051118-1）

老人家受到更好的照顧，…聘請老師來教課，老人有更多的成長空間，還有一個專門服務管理員，對老人家的健康管理可以更周詳，…

日間托老對我們社區的老人有更詳盡的照顧，…。 (B051104-1)



圖 4.6 日托長者健康促進活動（銀髮律動）情形

資料來源：環湖社區發展協會提供

3.提供長者社會參與機會

社區內需要被照顧的長者能夠在社區接受妥適的支持與協助，透過居民參與志願服務，結合正式與非正式的社會資源。對健康促進與管理、醫療服務、老人樂齡學習課程、身心靈成長課程及手工藝等活動，提供初級預防與延緩老化的照顧服務。從社會活動角度來說老人積極的社會參與才有良好的生活調適，在活動中心設置關懷據點及日間托老提供在地老人社會參與的機會（如圖 4.7）。

有很多人都在問我，「我也想要參加可以嗎？」我會問他現在幾歲，如果他說他現在 64 歲，我跟他說請他明年 65 歲再來參加。…年滿 65 歲或接近 65 歲的看到日托的活動那麼的熱鬧，也都很想要進來參與，所以我認為如果明年還要繼續，我們這邊的人一定會更多。

(D051118-1)

希望讓老人家能走出去，不要一直關在家裡面，…不會讓老人一直待在家裡看電視，所以他們認為對老人來說是很好的。(C051108-1)



圖 4.7 日托長者活動(戴上氣球的阿嬤像小頑童)情形

資料來源：環湖社區發展協會提供

4.提升據點能量，照顧更多元

在高齡者休閒活動與身心健康關係理論中的活動理論顯示，若高齡者積極的參與社會活動，則生活滿意度會提升，且社會參與和社會活動可以彌補退休後的角色喪失，維持較高的生活滿意度（盧俊吉、蕭崑杉、林如森、王春熙，民 100）。為達上述目標，社區結合樂齡相關課程對長者社會參與及關懷據點的服務趨於完整，但理事長和執行長仍希望能延伸長者照顧時間與充足的照顧經費，所以在公部門輔導下增加關懷據點的服務項目及時間，讓長者照顧內容更多元。

關懷據點運作步上軌道，…政府現在再推日托，以關懷據點的基礎再做延伸，有基本的架構在所以做起來就較簡單…說實在，這種事情如果沒有很健全也很勉強，因為他要讓老人不會無聊，而不無聊則要有人帶領及有師資，…所以我們有一些課有基本社區成員，也訓練到能帶課程的師資，能補充人力的不足，這樣就較好做不用完全外聘…它有補助人力，這也很重要阿。(A051107-1)

日間托老衛福部有補助 2 年的經費，老人家受到更好的照顧，而且這個經費可以聘請老師來教課，老人有更多的成長空間，還有一個專門服務管理員，對老人家的健康管理可以更周詳，總說一句話，日間托老對我們社區的老人有更詳盡的照顧，對他們的生活會更好。(B051104-1)

綜上，家庭成員的關係與心理支持對個人的身心健康與發展很重要，故來自社區親戚、鄰居和朋友等之社會支持是社區照顧的基礎之一，環湖社區關懷據點與日間托老以當地志工為服務主要人力，在照顧關係上是緊密的、互相的與豐富的，此讓社區長者有安全感與歸屬感。

近年來我國生育率下降與壽命延長影響，人口老化速度加劇，扶老比持續攀升，家庭結構產生極大變化。原臺南縣政府因應大環境變化推動村里關懷中心，環湖社區屬偏遠的弱勢區域，其社區人口在 96 年已達超高齡的老化(20.52%)現象，至目前十年後的今日(27%)只有隨著時代的變遷更加劇而已，因此福利服務方案選擇因應社區老化需求以老人福利服務為主要。環湖社區在現有關懷據點經營的基礎下，拓展資源提供多元的長者照顧項目深獲好評。另以福利社區之社會基礎而言，受到國內人口、家庭、社會、經濟等的影響，偏遠社區因老化嚴重、資源稀少等條件弱勢情況下，配合國家政策以社區主義模式發展社區照顧已是必

要的選擇。

4.3 分析社區資源現況影響日托服務模式

「在地老化」之思維是臺灣老人照顧政策發展的基礎，落實照顧政策的基層單位是社區組織，而以「社區主義」參與公共事務是近些年來所強調的治理模式，社區日托服務應透過不同的資源連結及管理策略，一方面社區強化核心能力，且和不同單位合作形成夥伴及網絡關係，另一方面可發展組織自我管理並達自主自足的目標。

4.3.1 以社區資產觀點分析環湖社區資源現況

本研究採學者 Green and Haines (2011)將社區資產(Community Asset)及其屬性作分類，包含環境的(Environmental)、設施的(Physical)、文化的(Cultural)、財務的(Financial)、政治的(Political)、社會的(Social)與人力的(Human)資產等七大面向(Green & Haines, 2011；李聲吼，民 102)。

以環湖社區的資產（資源）做分析來探討社區的資源運用，與談人分享如下：

1.環境資產

即社區具有的自然資源，例如土地、水源、動植生態等，對社區有直接與間接的效益。

我們有的是天然景觀，及幾處較特殊的景點，…有淺山的丘陵地，有幾種的景觀，例如有野溪、野溪的整治，還有泥灰岩的白惡土，算是月世界景觀，還有丘陵地較高的高地，…。(A051107-6)

…那另外在景觀方面，因為有曾文溪流過，還有類似月世界那種草木不生的景觀，其實遠遠看是非常漂亮。(B051104-6)

自然生態部分就是我們村庄裡面有白堊土，還有一些溪蝦、溪魚，比較奇怪的鳥類，貓頭鷹、老鷹也有喔！比較保育的都有，例如也看過穿山甲…。(F051205-6)

2.設施資產

即與社區組織運作有直接相關的房屋與公共空間，一般指活動中心、學校與里辦公處等可使的場地等。

資產，第一要說我們活動中心…，…就是學校廢校有一個廣闊的閒置空間，現在我們暫時在用，由學校（大內國小）在管理，我相信如果沒有運動場受限制會很多。(A051107-6)

公共地方有我們活動中心、惠安宮及湖頭教會，他不叫環湖教會他叫湖頭教會，這3個地方有2個宗教的地方，這大概也是居民比較會去運用與聚會的地方，還有一個是鳴頭國小的廢棄校園，是我們運動與小朋友嬉戲、遊戲的好地方，當然以後有機會可以認養起來做更好的規劃。(B051104-6)

硬體我覺得我們的活動中心很重要，因為個個長輩來到活動中心都很高興，我覺得這是最大的資產。(C051108-6)

3.文化資產

以社區發展的觀點，文化資本是社區以結構性思考來區分資本的形勢以幫助社區的發展。一般指社區居民內在具備，或從家庭與社區

中學習到的傳統或價值等特質（李聲吼等，民 102）。

如果以古建築來講，大概有潘家古厝及鄭家古厝，潘家古厝因為子孫比較沒有回來維護大概剩下一面牆壁，但可以看出那時候蓋那棟房子所耗費的人力跟物資；那鄭家古厝剛好是里長理事長的自己家，我們目前都有在維護還好，…有一些比如說有過去日據時代的老產婆(台語)，那個許寶秀阿姨他就有一些過去接生寶寶，在窮鄉僻壤如何接生孩子的故事流傳給大家知道。…我們的惠安宮就是祖師(台語)，他們也留下很多當時候神蹟的故事，…。(B051104-6)

古厝有鄭家古厝跟潘家古厝，但潘家古厝已荒廢，保存較好是鄭家古厝。(E051118-6)

我們這邊有阿立祖，阿立祖是比較特別的，有的地方沒有，我們有阿立祖廟，每年農曆的十月十五都有祭拜阿立祖的慶祝典會，我們還有惠安宮裡面供奉清水祖師、三坪祖師及慚愧祖師。(D051118-6)

4.財務資產

此為資源基礎的主要項目之一，指社區所能得到的財務協助、或資金的挹注。如以社區發展工作綱要第 17 條規定來界定社區的財力，其規定社區發展協會之經費來源一為會費收入、二為社區生產收益、三為政府機關之補助、四為捐助收入、五為社區辦理福利服務活動之收入、六為基金及其孳息、七為其他收入。另第 19 條規定社區發展協會配合政府政策及社區自創之項目，得訂定計畫申請有關機關

補助經費。社區發展協會經費來源除申請政府補助，大部分皆靠捐助收入或媒合企業、團體等社會資源贊助，但在環湖社區因偏鄉捐助資源不足，僅能專款用在特定活動用途，並無捐助盈餘可自由運用。環湖社區服務經費的取得方式與談人概述如下：

(1) 申請政府機關補助

…經費都是向公部門寫計畫來爭取，比如說要建設的、要辦活動的、通通都是靠公部門計畫型的補助經費…。(B051104-8)

經費大部分來自是政府與衛福部的補助，也都用在活動上面，例如最近辦祖孫共學活動就看到阿公和孫子一起在畫扇子。(C051108-8)

(2) 申請社會福利基金會之贊助

…有來過最清楚的就是弘道基金會這是老人福利團體、…。(A051107-7)(如圖 4.8)

…像弘道基金會他就會捐贈食品東西，像一些米、麵等等。(D051118-7)



圖 4.8 參與弘道老人福利基金會活動志工分享情形

資料來源：環湖社區發展協會提供

(3) 接受社會團體、民間企業之捐助

…像普力協會跟新永安(如圖 4.9)大概是出經費和人力，…普力協會的老人婚紗秀…新永安他們也是在做慈善工作，他的標題是”送愛到山脊”，他最主要是免費的簡易健康檢查，還有義剪，…最重要是送在場每位參與者一條毛毯還有一份精美的午餐…。(B051104-12)

普力協會(如圖 4.10)一起辦老人婚紗圓夢活動，就會聽一些阿嬤說我一輩子從沒穿過婚紗，今天終於穿到了，覺得他們心裡很高興。還有跟新永安一起辦活動，他們有送棉被給我們獨居的里民。(C051108-12)

…因為我們社區都沒有廚房，所以有人(大同貨櫃屋)捐一個貨櫃屋給我們當廚房，…。(D051118-7)

…那設備部分有大同貨櫃捐大同貨櫃屋，來做我們的供餐廚房…。

(F051205-7) (如圖 4.11)



圖 4.9 與新永安電視公司合辦活動情形

資料來源：環湖社區發展協會提供



圖 4.10 老人婚紗走秀圓夢活動

資料來源：環湖社區發展協會提供



圖 4.11 大同貨櫃屋捐供餐廚房

資料來源：環湖社區發展協會提供

(4) 活動講師與社區居民之捐款等

…有一些善心人士及財團法人的慈善團體，但是不會很多，而我們這裡也沒有工廠或企業也無法募款，其他就是零星社區較熱心的人的捐款，大約 1 千 2 千類似這樣，差不多辦活動時少少的捐款…。

(A051107-7)

…還有樂齡課程的講師的鐘點費也會回捐給社區買共餐的食物，…還有我們木瓜班的班長就有捐 3000 元給我們日托的學員加菜。

(C051108-7)

…還有我的一個朋友捐一台大型的飲水機，那我本人也有捐贈一台運動器材在活動中心讓老人家運動…。(D051118-7)

在經費上我們協會剩下 13 萬多怎麼處理，所以都是社區居民在星期四的樂齡課程時社區居民的小額捐款來幫忙，當天就有午餐可以吃了。(E051118-8)

社區的捐贈資源就像我們這邊的老大人、幹部志工、後來這邊上課的老師都把鐘點費捐出來。(F051205-7)

5.政治資產

政治資本的意涵是指能影響組織決策的管道，對社區而言，能適度的使用政治資本來協助居民，亦能促進組織發展。環湖社區在理事長當選里長後，雖然對長久以來的派系問題無法一時彌平，但在地居民至少有共識對於社區服務不會阻撓。因此目前對於社區內軟、硬體的執行與經費使用有一致處理原則與決策，理事長對社區的未來目標也得以執行。

…一般來說都是很贊同。不贊同的人也不敢反對，因為他們覺得辦理後像群組般有小團體類似結黨（台語）這樣對政治上、選舉上多少會有影響。(A051107-2)

政治方面，大內的派系糾葛，遺留下來的不和諧不能一下就消彌掉，還要長時間的磨合，這也不是很簡單。在地的居民還有一個共識是人家在用正面的（社區服務）他不會出來搗亂，這還有一點保留…不會在這裡作亂。(A051107-6)

…我會擔任里長也是為了社區發展協會，要在經費上、執行上較有充裕的能力與經費。要做地方的公眾事務，社區發展協會不亞於里辦公處，不過經費支援來講，當然是里辦公處與里長較有經費，社區除非要自有資金，不然像我們這樣實在是真的困難。在困難中要領導組織，就要了解組織怎麼走、他的精神、方向，這很重要。（A051107-9）

6. 社會資產

社會關係與群體是社會資本的一種，指社區成員連結在一起，以解決共同問題彼此信任、共同意識和網絡之集體能量（李聲吼等，民102）。環湖社區期待社區成員能夠在需要時投入與協助，而社區成員亦能藉此得以產生互動並連結，以解決共同問題。在財源缺乏初始社區成員小額捐款解決共餐問題，辦理活動時，志工夥伴也齊心齊力為完成社區的活動自發性的分擔工作。

…現金很多人在捐，包含我們里長理事長、會長、幹部，甚至我們的社區居民自己會捐幫忙弄中餐，因為還沒有日托經費之前，我們每個禮拜四供應 40 份的午餐，所以是我們社區的人共同來捐贈，有菜的出菜，有錢的出錢，有力的出力。這是一個很好的社區。（B051104-7）

…像我們最近環保隊成立，那每個月要去掃街 1 次嘛，趙小姐告訴我目前還不能列入正式的團隊，所以早餐費都自己出，那我們團員以為這是公家的錢，後來發現是我們自己出的，我們金美主動說他要出 2 次餐費，…。（B051104-9）

我們社區很多活動要辦得很好，其實大部分也是我們志工自己贊助的經費。(D051118-7)

…如果辦大型的活動比如綁粽子或母親節活動等有比較多的工作，其實那些較老的志工也都比年輕的志工早去工作 而且搶著要做所以我們都想要給自己按讚，…。(D051118-5)

…那他加入後也會去找她的先生啊、鄰居啊、好友啊一起加入，本來這個就要相接棒一樣要一直接下去，一個人的力量有限，要靠大家合作一起來幫忙，所以志工都會自動自發的去招募其他人進來。…。(D051118-15)

7.人力資產

人力資本(Human Capital)是最重要的社區資產(Haines & Green, 2011)。人力資本包含一般的教育背景，勞動市場的經驗，創意的發展，健康以及其他的技巧與經驗（李聲吼等，民 102）。環湖社區領導者有獨到的敏感度發掘幹部或志工的專長，運用教育界退休人員當樂齡課程師資。與談內容如下：

這些人有一個特色是他們較活耀、較有在參與公眾事物或與外界較有接觸，有的本身以前就會裁縫、有的對烹飪較有敏感度，在平常聚會一起時就發現他的專長。有的會唱歌曾去參加歌唱比賽的、有的以前有做過手工藝的、有的車布邊（台語）做裁縫的。當政府有開證照班，我們就鼓勵她去參加研習去拿證照，證照越多我們人力

越齊全，以後有可能我們廚房的廚工也要證照，看護等也要證照，…，最近有日托的照顧人員訓練，也有2個去… (A0511074)

例如有的比較活耀、比較有領導能力，有的年紀較大或只能做一般工作，那就不適合了。(A051107-5)

引進他們退休的主任、老師、校長，他們都有專長，也有行政經驗，他們有的在音樂、美術等，這樣很快啦，用教小孩的那套教老人這樣很快，這方面較健全。(A051107-10)

4.3.2 以社區能力觀點分析環湖社區資源現況

本研究採 Chaskin (2001)的社區能力四面向分析，包括：社區意識 (Sense Of Community)、社區成員間相互依賴(Commitment)的程度、解決問題的能力(The Ability To Solve Problems)及資源的可近性(Access to Resource)。茲將環湖社區之社區能力就上述要素做分析，與談人分數如下：

- 1.社區意識：環湖社區成員間彼此對社區事務的期待是有共識的，包含領導人和幹部志工共享價值、目標與願景。

…，我們將有做過、執行過的工作可以改變與添加一些東西，大家有共識、腦力激盪，看如何改變讓社區更好，…。(A051107-10)

…沒有認同感的在當時志工要散的時候就跑掉了，現在留下來的都有一種想法，就是要做起來不可以倒下。他們沒有多少意見，他們都相信我們正面的作法，反正就是跟著我們做就是了，…。

(A051107-11)

2.社區成員間相互依賴的程度：環湖社區志工對於社區賦予的任務負責，尤其當有大型活動辦理時，不分彼此全力完成各項工作事項。

…之前社區曾辦理手機及電腦的操作，我們也不是很在行，但我們有一學員美珠雖沒念什麼書但很努力，現在也會操作 facebook，雖然錯別字很多但他能表達出來，他也很熱心只要活動一辦完當天他一定 po 出去，…。 (A051107-14)

我們這邊的志工足感心的有九十幾歲的、八十幾歲的、七十幾歲的，最年輕也有六十幾歲，因為我們覺得志工就是要有志工的精神，那些八十幾歲七十幾歲的，他們也一樣在中心輪值，但是我們也希望他們來開門就好，其他事情由向我們比較年輕的志工來做，像掃地啦、洗廁所、洗杯子啊、泡茶這些比較年輕的志工來做。那我們老人家志工也很可愛，如果辦大型的活動，比如綁粽子或母親節活動等有比較多的工作，其實那些較老的志工也都比年輕的志工早去工作，而且搶著要做…。 (D051118-5)

3.解決問題的能力：為達成社區訂定目標與執行目的，環湖理事長帶領幹部、志工甚至居民化承諾為行動，解決面臨的問題。

…現金很多人在捐，包含我們里長、理事長、會長、幹部，甚至我們的社區居民自己會捐（款）幫忙弄中餐，因為還沒有日托經費之前，我們每個禮拜四供應 40 份的午餐，所以是我們社區的人共同來

捐贈，有菜的出菜，有錢的出錢，有力的出力。(B051104-7)

4.資源的可近性：環湖社區除了了解原有社區資產，也有能力連結外部資源取得支持與協助，支持社區的發展。

…有來過最清楚的就是弘道基金會這是老人福利團體、再來是普力協會的老人圓夢及社區的美化活動，還有一些其他較大型的團體，如有線電視新永安的「送愛到山脊」，其他像私人朋友他自己出於的善心，或慈善機構的日常生活物資，像米、油、鹽、麵之類的物資…。(A051107-14)

因為我們社區都沒有廚房，所以有人捐一個貨櫃屋給我們當廚房，還有我的一個朋友捐一台大型的飲水機，那我本人也有捐贈一台運動器材在活動中心讓老人家運動，像弘道基金會他就會捐贈食品東西，像一些米、麵等等。那像我們這邊有些老人一輩子沒有穿過新娘禮服那普利協會就來幫忙完成這個願望，他們老人家很高興。(D051118-7)

4.3.3 以社區組織能力觀點分析環湖社區資源現況

曾華源(民 96)教授等認為依資源基礎來看非營利組織主要的資源有財務資金、服務與組織管理能力。本研究社區的領導人因具有里長與協會理事長雙重身分等因素，為社區裡最有影響力及實際執行社區方案的人士之一，故對社區的組織運作管理有重大貢獻。因此本研究將領導人的組織管理能力(Management Ability)視為社區的核心能力之一。組織管理能力有隨機性、經驗性、多樣性與創造性等特點(MBA 智庫百

科)，茲以環湖社區管理情形為例分述如下：

1.隨機性

隨機性仍有原則性和靈活性，指按具體情況進行具體分析並善於隨機應變，因地、因時、因人、因事、因物靈活機動去處理問題。環湖社區理事長在管理上如何在組織目標與社區參與者的物質需求中取得平衡，有賴平時執行活動或業務間的彈性設計。

…有的人只看表面辦活動的情形，但真正的目標、精神在那裡他們不知道，所以身為領導者要引導他們，不一定要完全滿足他們的需求，他們最愛的是遊覽、餐敘，那是直覺最愛的福利，但我們不是要辦遊覽或聚餐，但人家要來參予，偶爾也是需要但不是常常，這個很重要，不要把錢都花在那上面。現在要讓人家來參與，最重要是氣氛，你要把他們培養起來像生命共同體，大家是一體的…。(A051107-9)

2.經驗性

管理來自於管理者個人的閱歷和通過實踐積累得到的經驗，實踐越多，積累的經驗也就越多。環湖社區的執行長以之前在學校的行政或業務經驗，透過團體研習、志工會議、行前會議或彼此的學習，帶領幹部自我能力提升。

…我們相互影響，比如說我把我的經驗或每次辦活動的行前會議該做什麼，長久以來慢慢的培養出來，我們環湖的幹部出來大概都能獨撐一面。…。(B051104-4)

3. 多樣性

組織管理具有多樣性，不可能只是某一特定形式。環湖社區的志工、幹部大部分是高齡者，有的還兼有服務使用者等雙重身份，在管理上有彈性、柔性、多元性方能接受團體群聚的方式。

…還有一些我們的組訓團隊，組訓團隊不管他們表演的好不好，他們跟大家一樣有一點藝文氣息，比如說可以拉二胡、可以唱歌、可以跳舞、可以演話劇，這些對我們社區來說是個成功的經驗。…。

(B051104-10)

…來據點的參予活動的都年齡比較大，他們都有寬容的心，加上我們都有很多的課程，在無形中轉換老人家對人際關係上的處理，他們好像有辦法去慢慢適應他們（與）對方（之間）的”不能接受”所以還好啦，大家也有一個共識，…其實樂齡的核心課程都在講心靈，…。

(B051104-11)

4. 創造性

不墨守成規，不因循守舊，在處理問題過程中的方法新穎、風格獨特。環湖社區的管理，以培訓幹部能力、增強志工自信心為主要，實務上管理以鼓勵或不同於制式的方法，讓幹部和志工在彼此的支持下解決了學習的障礙，成功的發展人力資源。自發性的改變教學方法帶動日托老人學習課程的樂趣，達到社會參與的目的。

…引進他們退休的主任、老師、校長，他們都有專長，也有行政經驗，他們有的在音樂、美術等，這樣很快啦，用教小孩的那套教老人

這樣很快，這方面較健全。…。 (A051107-10)

…拿麥克風的機會很少，要訓練一個人上台，他就會發抖了，但是從發抖慢慢的、漸漸的他們也可以成為講師。這些都是校長給他們機會，而且帶他們出去，例如去廣播電台接受訪問，或出去外面發表，訓練膽量，所以現在他們覺得拿麥克風是一件簡單的事。…。

(D051118-4)

領導者除具備組織管理技巧，應對組織規劃長期策略及達成願景，又需指揮及激勵部屬來達成短、中、長期的目標，是故就社區層面來說，社區領導者功能的發揮與否甚為重要。社區領導者的功能大致包括串連社區人際網絡、研擬社區發展計畫、籌募社區發展經費、召開社區共識會議。領導者帶領社區幹部、社區志工，建立社區組織團隊精神，激發社區夥伴的參與及服務動機，達成社區共同的目標。是故社區領導者在待人處事、社交能力、動機、溝通技巧等方面是有獨到之處的；對組織任務有清楚的認知，對組織目標、需求、任務有很大的責任與承諾，在討論的關鍵能果斷裁決，能與夥伴自在互動，具引導和信任的角色特性（郭瑞坤，民 95）。

郭瑞坤（民 95）教授把社區領導歸納出應重視的 13 個原則，研究者依其原則項目將環湖社區的領導人與重要幹部的領導特質與作為依與談人說明略分類如下：

1. 以身作則

…說到要帶領與動員，就是要付出。有一句話說「財聚人散」，做領導人不犧牲、付出，人會跑光，「財散人聚」你有付出、給予，人會聚集過來。…。 (A051107-9)

在如何帶領協會及動員參與，其實我們常常講帶人帶心，自己要出錢出力比人家多，讓人家一點感動。…像我們最近環保隊成立，那每個月要去掃街1次嘛，…早餐費都自己出，那我們團員以為這是公家的錢，後來發現是我們自己出的，我們金美主動說他要出2次餐費，所以帶領協會或動員參與就是要以身作則，自己沒有付出相當的心力是沒有辦法形成共識。(B051104-9)

2. 引導方向及目標明確

在困難中要領導組織，就要了解組織怎麼走、他的精神、方向，這很重要。有的人只看表面辦活動的情形，但真正的目標、精神在那裡他們不知道，所以身為領導者要引導他們，不一定要完全滿足他們的需求，…現在要讓人家來參與，最重要是氣氛，你要把他們培養起來像生命共同體，大家是一體的。(A051107-9)

3. 勇於任事及負責

我們都想，校長跟里長都那麼的努力，所以我們也都應該要配合，這樣我們的社區才會越來越健全，那對老人家來講也比較有好的福利且較好的照顧。(D051118-13)

4. 激勵與培育社區幹部

…這些都是校長給他們機會，而且帶他們出去，例如去廣播電台接受訪問，或出去外面發表，訓練膽量，所以現在他們覺得拿麥克風是一件簡單的事。…所以我們這邊的幹部能力的提升與成長是要感謝校長的提拔。(D051118-4)

我們的組訓團隊，組訓團隊不管他們表演的好不好，他們跟大家一樣有一點藝文氣息，比如說可以拉二胡、可以唱歌、可以跳舞、可以演話劇，這些對我們社區來說是個成功的經驗。(B051104-10)

5.精通管理與做事技巧

個性較樂觀較會好嘴的(台語：嘴巴甜說好話)就適合去做關懷訪視。(C051108-5)

最重要的是我們每個月的志工會議，就是提醒比如說去做家訪，類似說我們的態度啦或技能，會利用志工會議時候跟我們的服務人員講。(B051104-5)

6.灌輸社區幹部責任感

雖然我們是一個小村落但是我們的志工都很團結。(D051118-3)

…我們覺得志工就是要有志工的精神，那些八十幾歲七十幾歲的，他們也一樣在中心輪值，但是我們也希望他們來開門就好，其他事情由向我們比較年輕的志工來做，像掃地啦、洗廁所、洗杯子啊、泡茶這些比較年輕的志工來做。那我們老人家志工也很可愛，如果辦大型的活動比如綁粽子或母親節活動等有比較多的工作，其實那些較老的志工也都比年輕的志工早去工作，而且搶著要做，所以我們都想要給自己按讚，所以這些技能就是這樣子互相中提升的。

(D051118-5)

7. 建立團隊，依各人能力賦與行事之責

大家有共識、腦力激盪，看如何改變讓社區更好，求新求變但不是大刀闊斧啦，這是一種。要他們的參與感，給他們發揮，甚至加入的構想，他表現出來的比我們預期的還要好。(A051107-10)

…我們有一學員…雖沒念什麼書但很努力，現在也會操作 facebook，…他也很熱心只要活動一辦完當天他一定 po 出去，…。(A051107-14)

我們在寫年度計畫以前，會和我們幾個幹部如總幹事、羅會長還有幾組的組長如電話問安的、家庭訪視的組長，會討論一下明年度要辦的活動，討論完的總彙整還是由我來彙整。(B051104-10)

8. 社區工作資訊透明化

在里內的廣播都是政令宣導或通知開會，如果是活動或成績、成果的都是 facebook 或口耳相傳。若是辦理活動有參與的一般他們都會知道，會出去或要回家時宣傳。(A051107-14)

我們都會利用禮拜四樂齡的時間作一個傳播，…因為有日托老人家 15 個，甚至沒有參加日托的他有空也會來上我們的課，吃飯時間才會回去，這些課我們隨時都會做轉達。(B051104-14)

我們會在社區外面的公佈欄貼訊息，另外也會透過朋友之間口耳相傳宣傳中心要辦的活動。有時也會透過廣播站宣傳。(C051108-14)

其他尚有信守承諾、做明智與及時的決策、瞭解並關心社區幹部、有自知之明並能自我改進、明確傳達任務要求，督導執行完成等原則。以上有些在訪談中也許無明顯表示，但據研究者觀察瞭解大部分是領導人平時有的作為與特質。

4.3.4 以資源依賴與網絡建構分析環湖社區資源連結情形

在網絡內組織間的互動關係主要取決於對資源的依賴程度，尤其是依賴政府資源的組織，為降低因高度依賴政府資源而影響組織的自主性，其會尋求與其他組織聯結，在偏遠地區的環湖，關懷照顧據點及日間托老服務運作經費依賴政府補助，為落實在地服務，在操作照顧資源時除增加自己的核心能力外，須運用社區與其他組織間的交換、合作等多樣性策略方可達成社區的服務目標。

對於環湖社區資源網絡建構，本研究採賴兩陽（民 100）教授的建構策略面向，分析環湖社區資源的連結及建構情形：

1. 社區資源的連結策略一個案管理制度：

連結策略包含兩部分，第一是「點」而「線」而「面」的資源網絡，將服務據點與日托照顧服務項目相關的人力、福利機構、團體，與社區連結成服務分工和轉介的輸送線。第二是垂直與水平的資源結合，垂直面向須考慮社區本身之下與個人鄰里，之上與上級指導機關之間連結與夥伴的關係。水平面向包含社區本身與同行或同業（社區）之間活動的連結、交換、替代與合作等關係。

（1）環湖社區除志工人力外，在地鄰里親友間也透過彼此的邀約、宣傳，或透過個人人際關係找社區外的專家及教育人士等進入社區服務形成每個個人的「點」，與談者說明：

那這個就是跟我們常常在一起的朋友、鄰居或是親戚朋友說

明社區有在做什麼活動，那透過我們對社區的介紹、分析讓他了解社區在做什麼，請他進來看看，那當他來過後感覺不錯，那他就自然會加入了，那他加入後也會去找她的先生啊、鄰居啊、好友啊一起加入，本來這個就要相接棒一樣要一直接下去，一個人的力量有限，要靠大家合作一起來幫忙，所以志工都會自動自發的去招募其他人進來。所以我們雖然小村莊，可是靠這樣的方式有時候活動也都有百人以上參加，都靠這樣結合的。(D051118-15)

…我們社區的資源都是因為校長的關係進來，進來的也有教授、還有統一的總經理、還有一些主任和老師，像我自己的朋友也有進來社區教太鼓，那我自己的女兒也有進來教用藥安全，…。(D051118-13)

…都是我們自己志工的人脈，當然包括我以前自己教育界的朋友，還有理事長自己以前的朋友，…我的部分都來幫我上課的校長、主任、老師，還有我調解委員會的主席，因他是大學的兼課老師，…。(B051104-13)

(2) 社區與其他領域的團體連結形成「線」，對據點及日托服務項目有更多元周詳的服務(圖 4.12)。

我覺得我們這邊最好的是每個星期二有奇美醫院的陳醫師來這裡駐診，給我們的地方造成很大的方便，…，尤其陳醫師也很親切讓這些看病的患者都沒有什麼壓力，而且很有耐心會分析病患的病情。…，尤其有慢性病的在這裡都很方便，

因為我們這裡 1 天才 2 班（公）車，就算坐到大內（市區）那裡也無醫院，所以真的很不方便。（D051118-12）



圖 4.12 柳營奇美醫院每週二上午駐診服務

資料來源：環湖社區發展協會提供

…合作比較大的是普力協會跟新永安電視台，還有一些慈善團體，…慈善團體大部分都捐贈，我們物資包括公所也轉介一個單位過來，…普力協會的老人婚紗秀還透過電視台的採訪，…新永安他們也是在做慈善工作，他的標題是”送愛到山脊”，他最主要是免費的簡易健康檢查，還有義剪，當天參與的將近有 100 位剪頭髮，…。（B051104-12）

…跟政府部門例如端午節會辦粽葉飄香綁粽子的活動，把粽子送給社區中獨居的里民，收到的里民很高興協會會送他們肉粽。（C051108-12）

（3）社區與政府間公私協力的夥伴關係，從服務經費的提供與授

權和實際服務的輸送 (Girdon, Kramer & Salamon, 1992; 陳定銘, 民 92) 形成整體的「面」, 以環湖社區為例作說明, 與談人表述如下:

(a) 服務經費的提供與授權

現在的開銷差不多都是政府的補助, 如關懷據點經常門的費用, 或政府機關去參加什麼有得獎的獎金, 都用在經常門; 可以多辦些有益的活動, 像這樣的支出、維護像水電、影印、電話、紙張這類經常門的費用。至於其他的設備大部分也從公所或是政府的支援。(A051107-8)

因為日間托老衛福部有補助 2 年的經費, 老人家受到更好的照顧, 而且這個經費可以聘請老師來教課, 老人有更多的成長空間, 還有一個專門服務管理員, 對老人家的健康管理可以更周詳, …。(B051104-1)

…經費都是向公部門寫計畫來爭取, 比如說要建設的、要辦活動的、通通都是靠公部門計畫型的補助經費, …。(B051104-8)

(b) 實際服務的輸送

跟政府部門例如端午節會辦粽葉飄香綁粽子的活動, 把粽子送給社區中獨居的里民, 收到的里民很高興協會會送他們肉粽。(C051108-12)

因為有年齡的限制，而且也要符合條件，除了 65 歲也要有獨居，所以如果無法符合政府的規定，我們也不能接受來日托，所以請他明年有資格再來，我們會非常歡迎。(D051118-2)

…，那像我們的照服員對每個進來的老人每天幫他們量血壓、量體溫、量脈搏，運用這種方式來管理老人的健康，…。(D051118-16)

(4) 運用分享成果時機連結資源

…新竹還是苗栗的縣政府類似是課長或課員之類的，她們也很想來我們這邊參觀，…。(B051104-15)

我們的日托課程，有一個輔導員叫○○的，她不知是哪個學校的博士研究生，他看一看說我的課程最紮實，他還叫我去日托交流研習分享我的課程怎麼排，…像那一天在台上講完，那衛福部的副署長他有跑來跟我講話捏，她還拿 1 個名片給我，跟我說「唉呀!如果鄉下的據點都做這麼好那我們衛福部就放心。」…。(B051104-17)

(5) 建置資訊媒體互動網絡

我們在地居民如有 facebook 且知道社區辦活動不錯的，有時

也會打開 facebook 看看，這是一種。另外也有在電視或平面媒體看到的，…。 (A051107-14)

…像我們大內社區的資源一些有用 line…，我跟朋友之間也有用 line 或 email…，但沒有像一個完整的網絡建置的很好…讓人家有辦法可以馬上搜尋到我們社區，社區的所有課程或成果可以馬上看到。 (B051104-15)

- (6) 將環湖社區 105 年資源連結的單位、合作內容與資源屬性列表說明，如表 4.4、表 4.5。



表 4.4 與政府部門資源連結服務內容

政府部門		
連 結 單 位	連 結 內 容 說 明	資 源 屬 性
衛福部	經費補助、委託專業團體輔導計畫執行。	主動性、依賴性、常態性、雙向連結
市政府社會、環保、消防、文化、稅務、水資源等局	經費補助、輔導計畫執行、合辦活動。	主動性、依賴性、常態性、單雙向連結
大內區公所	社區發展輔（指）導及合辦福利服務活動或個案協同服務援助。	常態性、合作性、經常性、雙向連結
大內區衛生所	公共衛生政策及保健服務或宣導例如：登革熱滋清。	合作性、經常性、雙向連結
大內國小 （樂齡學習中心）	提供樂齡學習課程活動經費。	常態性、合作性、單向連結
大內國中 （數位學習中心）	共同辦理祖孫共學資訊課程，例如：臉書使用教學等。	合作性、非經常性、單向連結
善化分局頭社派出所	防詐騙等治安宣導。	合作性、非經常性、單向連結
台南市北區大港國小	教學設備支援。	非經常性、單向連結

資料來源：本研究整理

表 4.5 與民間單位資源連結服務內容

民間單位		
連 結 單 位	連 結 內 容 說 明	資 源 屬 性
柳營奇美醫院	每週二活動中心駐診及居家醫療；健康講座等；奇美醫院取得健保局經費補助。	合作性、交換性、常態性、雙向連結
慈揚慈善基金會	協助課程培訓。	合作性、非經常性、雙向連結
育正書院	捐贈弱勢棉被等物資。	合作性、非經常性、雙向連結
大同貨櫃屋	捐贈貨櫃屋 2 座當供餐廚房。	一次性、單向連結
普力關懷協會	合辦老人穿婚紗圓夢活動（含禮服、化妝、沙龍照與宣傳等經費、場佈與人力支援）。	合作性、非經常性、雙向連結
惠安宮	活動人力支援。	合作性、常態性、雙向連結
湖頭教會	合辦耶誕節慶祝活動。	合作性、常態性、雙向連結
台北行善團	物資捐贈、急難個案經濟救助。	合作性、非經常性、雙向連結
返老還童氣功協會	講師提供及指導。	合作性、常態性、雙向連結
南市大港國小家長會	捐贈弱勢衣物。	合作性、非經常性
大港國小退休聯誼會	課程規劃、授課、捐講師鐘點費。	合作性、常態性、雙向連結

表 4.5 與民間單位資源連結服務內容 (續)

連 結 單 位	連 結 內 容 說 明	資 源 屬 性
弘道老人福利基金會	合辦活動、外縣市觀摩及互相交流、執行長受邀參加該會之學術案例研討會、至社區辦理弘道同工專業訓練坊。	合作性、交換性、常態性、雙向連結
康寧大學	樂齡課程講座。	合作性、非經常性、單向連結
嘉南科技大學	樂齡課程講座。	合作性、非經常性、單向連結
中華醫事科技大學	樂齡課程講座。	合作性、非經常性、單向連結
高雄市全民防災協會	師資提供。	合作性、一次性、單向連結
燦麟眼科	講師提供及指導。	合作性、非經常性、單向連結
社區民眾、志工、在外子弟、善心人士及社區內外退休公教人員等	志願服務、捐款、設備捐贈、活動講師、活動教具製作。	合作性、常態性、經常性、雙向連結

資料來源：本研究整理

2. 社區人力資源的開發策略：

組織之中所有的活動，均需「人」來執行或管理，方能安定和穩固其組織，進而達成組織的功能與目標，是故人力資源不僅是組織的一項資產，且是最關鍵的「資源」(朱芬郁，民 93)。在環湖社區人力資源運用如下：

(1) 社區志工之招募：

志工人力招募有大眾傳播與人際網絡 2 種方式，在環湖社區是以人際網絡方式招募，即以個人人際關係邀約來社區服務，又分在地志工人力與社區外的支援人力。另外也有受領導者奉獻行為感動而加入的。

在招募的部份，其實大概就是口耳相傳，既有的志工感覺當志工的樂趣對服務的成就感、價值，她們會去約她們的朋友、弟夫阿啦(台語:弟媳)之類的來參加我們志工的行列。

(B051104-2)

...退休了也因此加入。加入後就會對左右鄰居、親朋好友宣傳把他們找進來，大家都來當志工...當他們服務的有興趣他們也會再去邀約別人進來當志工。(D051118-2)

志工的招募是一個邀約一個，也就是找自己的朋友進來...。

(E051118-2)

都是朋友之間，已經當志工的都一個找一個，朋友一起、個性合得來的一起找進來。(F051205-2)

這些人才都是我們自己志工的人脈，當然包括我以前自己教育界的朋友，還有理事長自己以前的朋友，...我們自己的志工多多少少也有在外面當護士、護理長的，他們也有自己的人脈，都會引進來，像金美就引進他的朋友來教太鼓，...。

(B051104-13)

我們校長的人脈比較廣，所以我們社區的資源都是因為校長的關係進來，進來的也有教授、還有統一的總經理、還有一些主任和老師，像我自己的朋友也有進來社區教太鼓，我自己的女兒也有進來教用藥安全，...。(D051118-13)

我們這邊在外面的人才都是運用里長和校長他們退休後的人脈，有一些校長跟主任來我們這邊上課。(F051205-13)

...是校長的帶動，每個校長退休都想要遊山玩水，可是我們校長不是，他是為了我們的地方在打拼，所以我們都因為他而感動，我們也退休了也因此加入。(D051118-2)

(2) 社區志工之培訓：

志工參與服務一般都有熱忱，但為使服務可以進入情境達到服務助人的目標，組織會施予志工訓練課程。McCurley 和 Lynch (李淑君 (譯)，民 92；陳定銘，民 94) 提出以下 3 種訓練的形式：

a. 正式訓練課程

正式訓練包含職前、在職與繼續訓練，給予志工足夠的準備與服務素養，例如志工基礎訓練先教育志工志願服務的內涵、倫理、自我了解及肯定、經驗分享、法規之認識等。特殊訓練如說話藝術、運用單位簡介等。其他有關服務內容的觀摩、實習、討論及示範等學習方法以達服務績

效。另藉由團體學習、角色扮演、座談會、小組會議、成人教育、管理課程等使志工成長與進步。

b. 一對一指導

含在職訓練，通常指導者指志工的管理者，或資深志工幹部等，提供志工所需知識、改善技能以達服務績效。指導包含三個步驟：專人示範教導與增強技能、學員試著操作而指導者從旁觀察、指導者對學員的表現給予評論。

c. 諮詢顧問

諮詢顧問的用意在協助志工了解困難所在，改善及解決問題或增加志工的能力。一對一指導著重服務技巧的改善，諮詢則是服務表現的改善。

環湖社區也依以上方式培訓志工或幹部，在正式課程中，大部分志工均參加政府辦理的基本訓練，至少有一些服務的基本觀念和態度。

我們每年參加照管中心的基礎與特殊訓練，這是最基本的，但這是一年辦一次。(B051104-3)

有參與志工的基礎訓練跟特殊訓練，而我們的志工也大部分都已經完成訓練。(F051205-3)

環湖社區平時會運用慰勞志工旅遊機會，排定有目的的參訪學習行程，透過團體學習的方式以達成在職訓練目的與服務績效。

大概 2 個管道，1 個就是照管中心辦的任何活動，我們盡量鼓勵

她們去參與，或我們優良社區的參訪，帶她們去看別人的社區她們的幹部如何領導...。(B051104-4)

要去外面學習及觀摩，例如我們上次去彰化馬興社區觀摩就是去學習。(E051118-4)

社區亦透過小組會議或成人教育等繼續教育讓志工在服務過程有所精進，對個人成長多加助益。

最重要的是我們每個月的志工會議，就是提醒比如說去做家訪，類似說我們的態度啦或技能，會利用志工會議時候跟我們的服務人員講。其實照管中心也都有規定據點也要自己辦研習我們大概針對如何做好服務，對我們的志工作基本技能的培訓。(B051104-5)

我們的社區也有辦，例如：生活起居的問題；自我照顧；人生安全等的訓練。志工培訓後也都有證書。(E051118-3)

第一是他們年齡不會很大，大約 60 歲上下，... 這些人有一個特色是他們較活耀、較有在參與公眾事物或與外界較有接觸，有的本身以前就會裁縫、有的對烹飪較有敏感度，在平常聚會一起時就發現他的專長。有的會唱歌曾去參加歌唱比賽的、有的以前有做過手工藝...。當政府有開證照班，我們就鼓勵她去參加研習去拿證照，證照越多我們人力越齊全，...。(A051107-4)

在關懷據點與日托服務需有一些為長者烹調餐食或健康促進、舞蹈、手工藝等的特殊技能志工，一對一的指導及諮詢顧問是環湖社區運用最多的培訓方式。

... 第二個部份大概就是說我們相互影響，比如說我把我的經驗或每次辦活動的行前會議該做什麼，長久以來慢慢的培養出來，... 就是會的去帶不會的，差不多就是這樣。(B051104-4)

... 一個教一個，跟幹部一樣也是會的教不會的，資深的教資淺的。(F051205-4)

例如會煮飯的也可以教學，像我太太會跳舞也會去做教學，...。(E051118-4)

... 發揮他們的專長，會煮菜的就去煮菜，會做果汁的就去做法果汁，會跳舞的就去負責跳舞的部分，會電腦的就負責電腦的部分，拍照的就專門拍照，所以每個人負責的部分不一樣，所以我們這邊的人才都是校長慢慢培養出來、訓練出來的。... 所以這些技能就是這樣子互相中提升的。(D051118-4)

(3) 社區志工人力之規劃與管理：

在環湖社區志工服務依其年紀、人格特質或專長給予不同的服務任務，規劃不同的培訓途徑，給予表現機會及鼓勵，多元的發展志工領導才能，增進志工個人正向的價值觀，長久維持社區志工的人力資本，對協會的經營與永續是最重要的資

源，故志工人力是社區的核心資源。與談人分享如下：

a.服務任務因人而異

個性較樂觀較會好嘴的（台語：嘴巴甜說好話）就適合去做關懷訪視。（C051118-5）

那些八十幾歲七十幾歲的，他們也一樣在中心輪值，但是我們也希望他們來開門就好，其他事情由向我們比較年輕的志工來做，像掃地啦洗廁所、洗杯子啊、泡茶這些比較年輕的志工來做。（D051118-5）

b.給予表現機會多元發展

...剛開始他們也會覺得很害怕，但是校長就是一再的給他們機會，...因為我們這裏都是從事農作，所以拿麥克風的機會很少，要訓練一個人上台，他就會發抖了，但是從發抖慢慢的、漸漸的他們也可以成為講師。這些都是校長給他們機會，而且帶他們出去，例如去廣播電台接受訪問，或出去外面發表，訓練膽量，所以現在他們覺得拿麥克風是一件簡單的事。...他們也漸漸學得一技之長，他們在社區內或是外出去其他地方都能夠運用，校長也希望大家除了在社區以外，也可以到其他社區去服務...。（D051118-4）

一般來講我們會給志工、幹部編組，但也沒硬性一定要怎樣，例如有的比較活耀、比較有領導能力，有的年紀較大或只能做一般工作，...如何提升，那也是慢慢形成的，...如果賦予任務他可以，時常讓他們拿麥克風，久了就習慣了。

(A051107-5)

c.正向價值觀活躍老化

...在 70 歲上下，他們還有工作能力的農婦，他們轉換志工群，在他們很單調的人生中有轉換成功當志工，服務人家的成就感跟滿足感。還有一些我們的組訓團隊，...不管他們表演的好不好，他們跟大家一樣有一點藝文氣息...。

(B051104-10)

d.核心資源在在地人力

我覺得人是最重要的資產，因為沒有人其他都不算是資產了，例如長輩、志工他們都很重要。(C051108-6)

我覺得我們社區的志工就是我們的資產...。(F051205-6)

(4) 社區青壯人力的斷層

社區人口老化的比例佔 27%，青壯年人力為維持生計大部分居住在外地，待在社區的幾乎都務農，以種植網式木瓜、鳳梨等。社區參與農村再生計畫，其各方案還在執行階段尚未有成果，理事長及幹部希望較年輕一輩能參與及回鄉幫忙，否則有營造斷層及人力替代問題。

...他們這些人不會懷疑且熱心參與，但到底他們是否瞭解裡面的真髓或最終目的、或脫胎換骨，我是比較希望年輕一輩的能了解其精神、真髓，及作法是如何，最終目的是要達成

怎樣的情形，我覺得這很重要。不然範圍太廣、種類太多，沒那麼好做...沒有成果出來大家就看不懂，要成果漸漸顯示出來後，也要年輕人參與，參與後能有事情做且有收入他們才要做，有收入後社區才有經費來源，可以慢慢營運起來，這是一種期待。(A051107-10)

如果是以日托來說就是現在大家年紀都很大，所以希望寒暑假在外地高中職或大學以上的年輕人能夠回來幫忙 另外也可以學習如何跟老人應對，...。(E051118-16)

綜上，環湖社區的資源依賴與網絡建構討論如下：

1.對政府經費的依賴

環湖社區因受外在環境的人口老化、年輕人外移、地處偏鄉、產業以農為本、無醫療資源等影響，是屬居於弱勢的社區。在台灣的社區發展脈絡與環境變遷下使社區一直處於資源依賴的角色，雖在「建立社區照顧關懷據點實施計畫」中，政府政策目標最終希望建立社區自主運作模式，希望社區脫離政府經費支援達到自立自主自足。但就資源依賴來說，方案計畫補助款對社區來說是不可或缺的重要資源，社區在經費上是依賴政府補助的。依據王仕圖（民 102）教授研究，政府補助占據點收入達六成以上的據點高達 52%，而有三成的據點，政府補助占據點經費來源 80%以上，顯是據點對政府的補助具有高度的依賴性。而政府在角色上是經費提供者、計畫輔導與督導者及經費與計畫管控者，社區的自主性是受到限制的。

2.核心資源—社區人力的運用與困難

根據學者王仕圖（民 102）的調查全台灣經營關懷照顧據點的非營利組織，顯示 98.7%都有運用志工人力。由於志工招募不易，據點志工以中高齡為主。以環湖社區為例，65 歲以上志工佔 53%，部分服務使用者兼有志工身份，故鄰里居民間關係緊密，但該人力資源若不經過培力與管理，在照顧內容的執行上是有阻礙的。環湖社區透過鄰里間的親密關係，串連社區人際網絡，依個人專長、特質再施予多元訓練給予表現機會，甚至激勵志工及增強個人自我效能，成功運用在地人力協助據點各項工作，達到社區自助、互助及助人的結果。但因地處偏鄉地區資源稀少，年輕人在外發展，所以也出現人力斷層與未來照顧人力替代的隱憂。

3.績效創造連結資源的機會

社區領導人及幹部運用政治、個人人脈所運用的捐助例如：大同貨櫃屋、退休教師、在社區外的人士、單位的捐助與協助，大部分由領導人贈社區的水果等農產品為謝禮，除了因活動需要領導人再邀約，一般會再連結的機會較少。不過，由於社區執行績效很好，執行長與幹部獲邀分享成果與來社區觀摩單位頻繁，因此資源網絡連結的機會與單位從沒少過。

4.建構社區資源網絡

有效率的社區照顧必須儘可能的涵括所有的正式與非正式資源網絡，包括政府、志願組織、商業市場、鄰里朋友、和家庭等系統。環湖社區運用社區現有的設備資源，為社區長者的身心靈健康發展出各種互動性、參與性的活動與服務，藉由內外網絡的連結而成照顧網絡，提供以個案管理模式的照顧服務，環湖社區資源網絡連結情形

(如圖 4.13)。

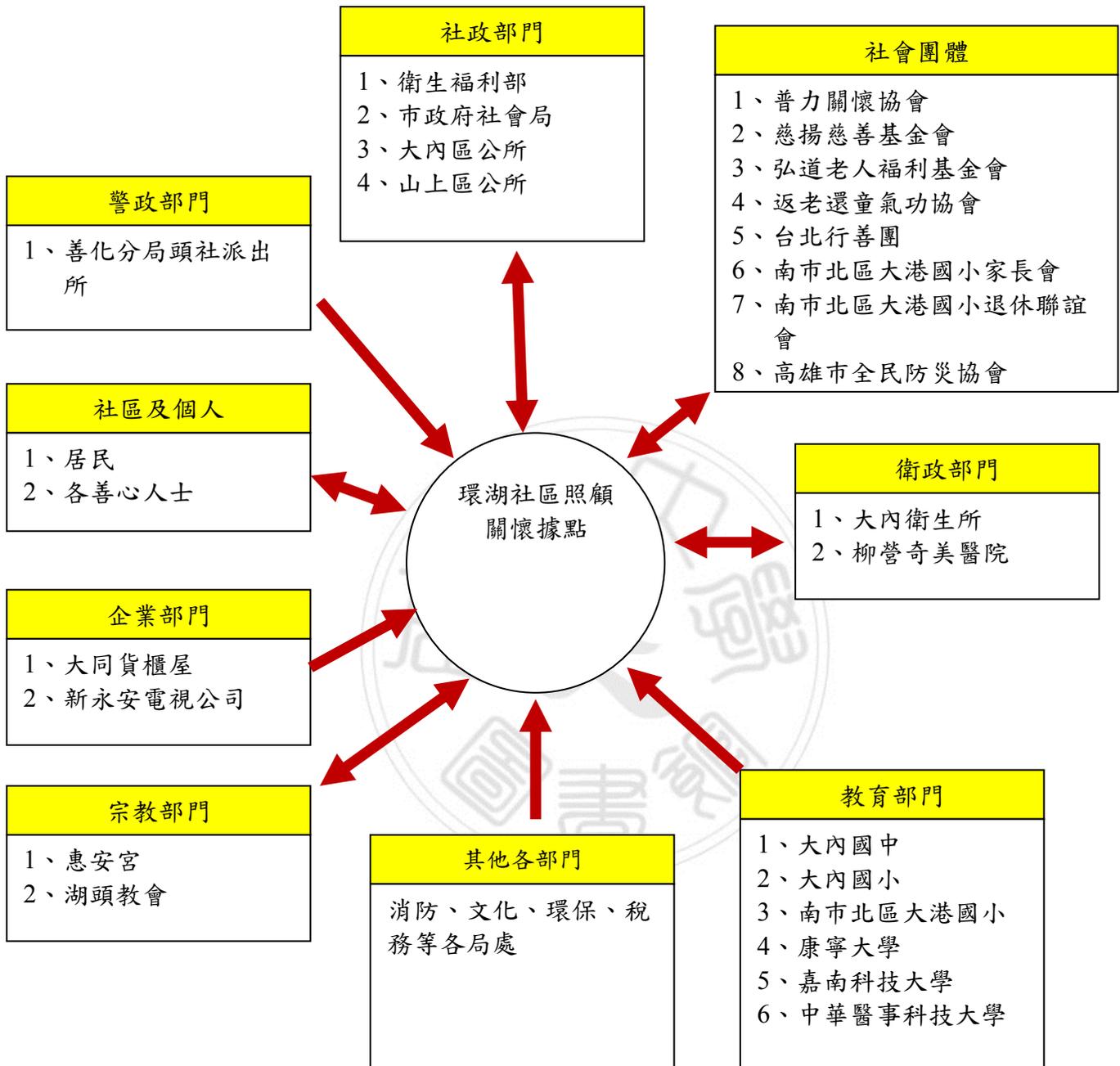


圖 4.13 環湖社區資源聯結圖

資料來源:本研究整理

4.4 發展 C 級巷弄長照站日間托老服務面臨之挑戰

環湖社區關懷照顧點於 93 年開始辦理，提升據點量能於 105 年 6 月辦理衛福部社家署佈建日間托老服務計劃，相關議題如下：

1. 目前執行日間托老服務遇到的問題及因應，以下與談人分述

問題是休息場地的問題，本地人有的會回家睡覺下午再來中心，...。(A051107-16)

...我覺得午睡是一個問題，沒有一個很隱蔽、舒適的空間讓她們睡的很安穩。唯一的方法就是我們有 2 條就是碰亦（台語，意指沙發椅）、再加上 6 個折躺椅，有一、二個老大哥他們不喜歡在這裡和一群女人一起睡，他們會回去睡，2 點再過來...像她們現在目前睡覺我有 5 個相片看板，通常躺椅用好後看板可遮一下，...。(B051104-16)

...因為有時候量他們的血壓很高，我們也會關心老人家是否忘記吃藥，那有時候我們就會打電話去問他兒子看有沒有吃藥。那如果真的不舒服，我們就會打電話請家屬帶回去看醫生或休息，這是我們曾經遇到過的問題，其他也沒有什麼困難或問題。(D051108-16)

對環湖社區的長者而言身心靈照顧有較高的接受度，對長者的眷屬來說減輕照顧上的壓力，故有相當的滿意度。且因服務區域只有在地鄰里社區，協會領導者與志工對目前服務長者，因彼此熟悉關係很容易掌握問題立刻解決，故目前計畫執行並無極大問題需解決。

2. 發展 C 級巷弄長照站日間托老服務面臨之挑戰與需協助解決事項

現正值衛福部建構全國性長照 2.0 的社區整合型照顧服務，其 C 級

巷弄長照站服務內容雖然與佈建日間托老服務大同小異，但因考慮政策內容、作業規範、區域性差異、在地實務操作與單位間的配合協力等因素，使政策雖已在宣導試辦期間，但讓社區組織對未來長照服務的執行多有疑惑，尤其地處偏遠區域的環湖社區即是如此。

(1) 無隱密休息空間及單一活動場地問題

目前活動中心是一樓建築物，內部場地無隔間只有分區域與重覆使用，屬複合式用途例如課程或活動與用餐同一位置但不同時段使用、醫療駐點服務的診療和協會辦公位置需重複使用等，場地無隱密休息空間。另若在活動中心增加休息隔間，恐又限縮活動場地的面積，對協會辦理大型活動有間不足及無整體場地規劃使用問題。

…問題是休息場地的問題，本地人有的會回家睡覺下午再來中心，如果是外面來的，一定要在中心休息，中心目前無場地，…。(A051107-16)

…即使這樣我的睡覺空間能解決，但相對會擠壓我辦大型活動的空間，所以也會顧此失彼，如果純粹我的目標只是做C級的巷弄長照站，那我就可以用很好的設備讓她們都睡的很穩，但這樣活動中心的主要功能沒有辦法擴大到我要辦大型活動，比如說我要辦大型活動有時也是整個禮堂擠滿滿的人，這樣一個空間被佔用去了，我辦大型活動的空間就相對沒有了所以我覺得這也是個問題…。(B051104-16)

(2) 交通及醫療可近性問題

地處偏遠山區的環湖，個案收托的交通問題；另外鄰里內無醫療院所如有緊急醫療需求時，無論從大內區市中心或緊鄰的玉井區消防隊都算偏遠，對於分秒必爭的生命救護具有極大的挑戰。

…若3里1個長照站，第一問題是衰弱的老人誰要去載來，…。(A051107-16)

…在長照2.0 C級巷弄站上，我覺得問題很大，因為我們這裡交通不方便、醫療也不方便，那表示若收托老人隨時發生狀況我覺得這需要考慮。…重點是醫療，醫療方面又加上交通不方便就算叫救護車也要一段時間，所以長照2.0進來的是衰弱老人，萬一老人家有病情發生，到時候會不會耽誤到收托老人從中心到醫院這段距離或期間的病情，所以我覺得這個要辦要多考慮，…。(D051108-17)

長照巷弄站當遇到有一、二個有醫療需求的個案就很難去處理了，所以醫療是大問題。(E051108-17)

我覺得交通問題可以再改善，雖然有84號東西向快速道路，但是還是要繞一個山頭那麼遠，…。(F051205-17)

(3) 安全性及責任歸屬問題

衛福部雖然有補助環境無障礙設施改善經費40萬，但若

要完全符合長者照顧需要明顯不足；該設置規範為合適、安全場地，可容納服務人數足夠之活動空間，廁所、簡易廚房、基本消防安全設備、服務場地投保公共意外責任險及訂定長者緊急事件處理流程等。但實際執行層面收托長者健康狀況變化大，在活動空間的安全照護需求設計完善度不足。

…再來是安全性，若較衰弱的長者跌倒或滑倒了，庄內人較可互相體諒，外地來的若其子弟或家屬不諒解而產生糾葛就很麻煩了。負責人都是義務職無薪水無津貼，若家屬提告，被告的是負責人。所以，若可以的話以自己里為範圍就好，…。(A051107-16)

有時候大家的需求及認定不同，希望專家能下鄉來評估，看看一般老人需要什麼設施，場地配置及安全性等。例如…另是否裝設欄杆方便老人行走至廁所，還有那些設備需考量的，…，以防體力不支癱軟或跌倒等，希望提供意見給各專家來評估，我們也不希望錢亂花。各項設備的規格標準不一，所以如何採購才符合使用標準，希望由政府來辦理。…以上希望政府來採購施工以符合收托場地要求。(A051107-17)

(4) 人口老化及人力替代問題

環湖社區人口老化比例高的超高齡社區，收托的長者也有志工身分，即年輕老人照顧老老人。現社區裡有一名中高齡婦女來負責餐食服務，希望以臨時工資予生活經濟補貼，

又可解決餐食供應問題。但照顧人力不足或會因歲月累積照顧者會成為被照顧者，社區希望在外地年輕人能回來接棒或成為暫時的替代照顧人力，即使是文書等其他方面協助人力也接受。

能夠支援少部分的臨時工資，能夠給廚工，…，有時候我們這邊因為只有一個菜商來賣，她大部分要去玉井，又不會開車騎摩托車去玉井買菜，回來又煮飯、又洗碗很辛苦，…，以後不管日托或所謂的巷弄長照站都好，是不是有經費來源起碼要給臨時工資，…很多據點為什麼文書沒辦法處理，鄉下真的找不到人，如果能給一個月 10 小時或 6 小時應該可以解決很多偏鄉文書弱的問題，…。(B051104-17)

…以日托來說就是現在大家年紀都很大，所以希望寒暑假在外地高中職或大學以上的年輕人能夠回來幫忙，另外也可以學習如何跟老人應對，…。(E051108-17)

(5) 照顧人力專業認知與在職訓練問題

本研究其中一名與談人為協會出納人員，在參加照顧服務員訓練後為社區日托服務的專職人員，對於照顧專業雖有基本知識，但面對長者多重的身心問題，仍須於平時施予相關專業照護、計畫與個案記錄等知能之訓練，另對於領導人與協助之志工人力亦是平時培訓的對象。

因為我不太會寫計畫，核銷也要問很多次才懂，所以我應該

更需要了解要怎麼寫計畫及核銷才會很順。…不知道「衰弱」是什麼意思？但我覺得如果有一些是需要餵飯例如有 3 個需餵飯，我就無法照顧那麼多，那還要注意他們的安全性，有安全考量。例如若沒注意到結果摔下去，那我覺得很難交代，所以只要裡面有 3 個是坐輪椅的就無法照顧很周全所以 1 個專職人力是不夠的。(C051108-17)

綜上，在社區照顧關懷據點佈建日間托老服務與 C 級巷弄長照站兩計畫，雖同樣以社區照顧模式辦理日間托老服務，但 C 級巷弄長照站強調以社區為基礎的整合式服務體系，在收托對象、承辦單位、場地設置、補助金額及服務內容等因有全國一致性的規範與限制，此與佈建日間托老服務在相同各要件有彈性上的差異。故目前社區在佈建日間托老服務的執行上雖沒問題，但在 C 級巷弄長照站上卻提出執行上的疑慮，上述問題也是未來必面臨的挑戰。

雖然環湖社區發展協會領導人與志工對組織各方面的運作深具信心，對長照 2.0 政策也有期待，但對政府部門經費的補助，是否使社區陷入持續性資源依賴，影響社區能力、自主性與永續經營的能力，此是研究者後續需觀察與協助的重點。

4.5 綜合討論

根據本研究的分析結果，茲就社區發展日間托老服務影響因素、分析社區資源現況影響日托服務模式、發展 C 級巷弄長照站日間托老服務面臨之挑戰等分別討論如下：

1.環湖社區關懷照顧據點發展日間托老服務的主要影響因素：

(1) 因應社區人口老化的照顧需求

因應人口結構超高齡化與家庭型態等轉變，社區優先選擇辦理以老人為主體與滿足老人各項日常生活需求服務，故以社區關懷照顧據點為基礎再提升量能辦理日托服務，提供老人預防性與支持性的福利服務及照顧服務。

(2) 達到社區長者在地老化的理想

在民國 99 年執行長退休投入社區關懷照顧據點之後，積極招募當地志工，及連結各項資源辦理長者健康促進與樂齡課程，有助於增進長者體能健康與人際關係。領導人為提供長者連續性及周全的照顧服務，105 年 6 月延續銜接日托服務，提供老人共餐及多元性延緩老化之設計性課程，依研究顯示參與長者反應熱烈，提升生活品質落實長者在地老化的目的與理想。

(3) 有照顧關懷據點經營經驗為基礎

環湖社區從單一的配合衛福部計畫服務項目，到人力培訓提升社區能力與連結資源辦理多元性、成長性的服務內容，已具備日托服務雛型，領導人以現有的據點基礎辦理偏鄉佈建日間托老服務，並積極爭取長照巷弄站之籌設。

(4) 社區內部資源運用是關鍵因素

王仕圖教授（民 93）有關社區照顧資源的認定，為個人的社會支援網絡的概念，其中包含個人網絡、志工聯繫網絡、鄰里支援網絡、互助網絡與社區充權網絡。在環湖社區雖然地處偏遠，但社區內部照顧資源網絡的完整是社區核心能力的顯現，亦為社區能發展日托服務關鍵的因素。

2.環湖社區發展協會的資源基礎和網絡建構，影響日間托老服務模式

之選擇

(1) 可及性的照顧服務

結合各網絡單位提供符合長者各項需求，例如醫院駐點醫療服務、日托共餐服務、樂齡課程提供健康、藝術、心靈課程、關懷據點的健康促進動態活動；或結合慈善團體辦理各項老人福利服務等。運用在地人力讓服務更貼近社區民眾生活型態、風俗文化，服務的人、事、時、地、物都在社區，使長者照顧服務隨時到位。

(2) 公私協力提供可近性在地服務

社區日托服務需求大部分八十歲以上長者，除長者可得到服務也減輕家屬的照顧壓力。衛福部提供經費補助由社區提供照顧，長者因為參與據點活動後，對其生活品質有提升。本研究認為此為公私協力提供可近性服務最佳實施模式。

(3) 社區核心能力運用，回應社區居民在地照顧理念

人力是長者社區照顧得以順利推動的關鍵因素，也是社區的核心能力，照顧據點服務充分的運用在地服務人力，增加社區居民的親切感，除有助於志工人力的穩定，透過長者服務增加其家屬及居民參與社區之意願與認同感。

(4) 建構以社區為中心的跨域合作模式

社區除在地服務人力外，服務項目在醫療、健康促進、文化藝術、家庭生活與照顧弱勢等都結合不同專業領域的資源；在區域上以社區為中心結合社區本身、社區所在鄉鎮市區到台南市其他區、甚至擴及至全國性的單位與個人。社區

建置跨領域的組織合作模式，形成社區照顧服務網絡。

(5) 發展多元完整的照顧型態

連續性的概念包含了以下幾項：a.強調服務內涵的周延性與完整性、b.服務場域與內涵的互通性與選擇性、c.服務輸送之協調與整合（施教裕，民 84；宋麗玉，民 89；曾櫻瑾，民 93），社區因結合不同體系與類型的資源，由據點慢慢擴展各種服務，發展多元完整的在地照顧型態。

3.環湖社區關懷照顧據點發展 C 級巷弄長照站之日間托老服務，面臨的挑戰

(1) 場地空間規劃、使用與安全問題

活動中心為一樓無隔間的空間，依服務內容與活動需要配合不同功能空間配置，為複合式彈性的規劃和使用。服務對象是自己社區長者時，還有中午回家休息下午再至中心上課的選擇方式，但長照巷弄站服務對象擴大包括其他區里長者且為篩選工具評估符合的照顧身分時，領導人對於休息空間的要求會以長者利益為優先考量，期待在現有的空間環境闢設專屬長者的休息處所。對於空間的再設計會影響到辦理大型活動社區居民的參與權利時，領導人會有疑慮。另外，考量長者活動的動線與安全性的規劃是否符合規定，與因照顧引發的安全責任問題，都是領導人思考與面對的難題。

(2) 交通及醫療可近性問題

偏遠的環湖社區因資源稀少外，因地處山區、聚落分佈零散，長者參與活動交通的便利性不足，在社區整合服務系

統裡的 A 級單位雖配有一輛接送車，但仍無法改善偏遠路途遠距問題降低長者參與照顧意願。再者，雖據點每週一日有醫療院所駐診服務，一旦長者發生緊急事故或疾時，交通問題又影響醫療無法即刻到位協助或後送，對此社區認為是最重要且待解決的難題。

(3) 照顧人力專業技術訓練問題

照顧管理人為社區推薦研習相關照顧專業課程的人員，但實際照顧經驗不足，而領導人與服務志工大部分已是老人或無相關照顧專業訓練，除需經驗累積外，如何在平時接受在職或集訓課程以增加照顧知能，以免影響服務品質。

(4) 偏遠老化社區人力更替問題

依社區目前人口老化速度與社區服務人力現況，幾年內領導人與老人志工會快速老化成老老人，如果無類似執行長此退休返鄉服務人力，而年輕人因經濟與就業等因素常任在外，日後社區照顧人力必然是急需解決的問題，這非社區主義之公民共治能解決的難題。

(5) 社區自主自立問題

以資源依賴觀點，由政府提供計畫性補助經由社區輸送照顧服務，除了社區財務依賴以外，還有相關的運作、經費核銷、管理、考核與行政作業等配合事項，社區因此會陷入僵化與官僚情形，造成社區缺少自主自立與限制社區發展自有特色等問題。

第五章 結論與建議

本研究以環湖社區發展協會為研究對象，探究地處偏遠、資源稀少的社區，在申辦照顧關懷據點與佈建日間托老服務過程中，提升社區能力強化內部核心資源帶領社區，在資源不足之際連結外部資源與透過網絡的建置，達成服務長者落實在地老化目標。

本章綜合前一章的研究結果與討論，進而歸納出研究發現，最後提出具體建議作為社區組織與相關政府機關推動長照 2.0 社區整體照顧模式政策之參考。

5.1 研究發現

經綜合本研究所探討之三個研究問題，依據研究目的、透過領導人等提供的經驗與意見，歸納分析研究結果及探討後整理相關研究發現說明如下：

1. 環湖社區日托服務為提供高齡長者連續且周全的在地照顧而產生，面對資源不足雖仰賴公部門經費補助與連結各資源，但仍無法改變地理因素造成交通障礙，及緊急事故引發的即時醫療問題。此印證學者提出照顧服務因交通距離造成服務的可近性問題。
2. 雖然社區運用公私部門、領導人、社區幹部等個人人脈，及各種成果分享等交流管道連結各類資源，但研究顯示持續互動的資源不多，尤其在民間單位的連結屬性一半以上為非經常性資源，長遠來看有資源穩定性的問題。
3. 在政治上雖有選舉派系問題，但研究顯示在地居民至少有共識對於社區服務不會阻撓。而社區居民能夠在需要時投入與協助，社區幹部、志工藉社區活動參與產生互動，解決共同問題。

- 4.有關社區對於個案午休與辦理活動空間使用的疑慮，就目前趨勢公共照顧空間規劃已朝向多功能利用與多元活動進行。故社區目前在活動中心空間規劃與使用是符合空間組合與複合式規劃原則。
- 5.依研究顯示與談人希望社區農村再生計畫多一些在地年輕人參與執行，或在社區照顧上希望在外學子暑假時回鄉幫忙，如何建立年輕人及在外學子對家鄉的認同感、歸屬感是社區須面對的課題。

5.2 建議

依據研究發現，本研究相關建議如下：

5.2.1 給社區的建議

- 1.有關緊急事故處置方面，建立社區安全網絡及緊急通報機制，例如建立高風險個案、救護單位、醫療單位等資料。另對志工施予簡易急救技能訓練等，以應變救護資源到位前的預置作為。
- 2.將捐款（贈）者及活動合作單位的資料列冊管理，平時運用感謝信、活動邀請或刊物等媒介建立互動管道，此除顯示公開徵信外，達到社區成果、形象之行銷並有利資源穩定與再次挹注的目的。
- 3.現任理事長與里長同一人，領導人應運用活動或會議時機排除社區部分人士政治意識形態。農村再生計畫之執行需要在地年輕人與居民共同參與環境的營造，故形成友善氛圍讓公共事務能充分討論達成共識，促使社區能力再增強。
- 4.以社區的午休設施及空間之易用性來說，宜採躺椅並維持現狀使用，但可採溫馨佈置方式做空間的區隔，讓個案有居家休息的感覺。
- 5.就服務場域與內涵的互通性與選擇性而言，當社區因有活動辦理無照顧空間時，可請社區整合照顧的A級整合服務單位協助解決，例如活

動當日由A級單位接送個案至A或其他C級巷弄站托顧。

6. 應用刊物、臉書、Line 等對外傳遞訊息，將社區環境營造與長者社區照顧成果傳達給外地工作的社區子弟，讓他們可以安心工作並與家鄉產生連結共鳴，有利社區子弟產生歸屬感回饋社區各方面的協助或回鄉幫忙。

5.2.2 給政府的建議

1. 目前推動長照 2.0 計畫，多數領導人對政策執行有諸多疑慮及無法克服的困境挑戰，導致參與意願與能力充滿不確定性。為達到社區參與計畫之意願，除對城鄉差距面臨的問題有相關配套解決方案外，應增加宣傳與交流的管道促進對計畫內容的瞭解。
2. 長照2.0計畫依衛福部的社區整合照顧服務運作說明，A級整合型服務中心在服務體系中角色任務，係依市政府照管專員擬定之照顧計畫，協助使用服務之個案協調及連結長照資源，落實照顧計畫，故A級單位是具備跨專業團隊經驗與能力，方能有效與區域內B級與C級單位協調合作。但試辦單位實際運作情形有待後續觀察，本研究期待能評估與檢討本模式運作情形訂定操作手冊，如此可使照顧團隊各單位間磨合期縮短，提供優質服務。

5.2.3 給後續研究建議

1. 本研究舉偏遠地區辦理關懷據點兼辦日間托老的相關實證，雖在社區人口結構、服務內容及資源分布運用大同小異，但社區組織的屬性、環境優劣、經營方式是不一樣的。故未來可從事跨個案的比較與分析等研究。
2. 建議可採問卷調查方式，並將社區的核心能力（人力資源）與資源網絡連結等列入變項，研究社區組織的策略經營對在地老化照顧的影響。

響。

- 3.長照 2.0 社區整體照顧模式的服務單位是以一個鄉鎮市區的範疇來規劃，最小單位以結合 3 個里為一照顧服務場域為原則，結合社區志工資源實現在地服務。此運作模式看來似乎把照顧服務之輸送網絡建置完成，然而受照顧者是在地服務流程中最有感的，故建議可研究照顧個案接受服務的滿意度。

5.3 研究範圍與限制

本研究以資源網絡建構探討環湖社區發展日間托老服務之可行性，從事個案研究及採立意取樣。茲將本研究的研究範圍與限制分述如下：

1.研究範圍

本研究意在探討地處偏遠、人口結構超高齡及在地資源稀少的環湖社區，如何培植核心能力與建構資源網絡，辦理日間托老及轉型長照 2.0 的社區整體照顧模式。基於研究目的考量，訪談對象立意選取社區領導人或實際參與社區之人士且願意接受訪談者。

2.研究限制

受限於新政策、執行時間及地區等相關因素無法掌控，本研究有以下限制：

(1) 在政策面

新政府於 105 年 5 月就職，7 月即有長照十年計畫 2.0 規劃草案，至 11 月核定及試辦，整個政策在各級機關尚在宣導、資源盤點與試辦期間，雖媒體和產、學各界著墨與討論甚多，但模糊與不確定因素亦不少，所以資料蒐集不易，對本研究而言有很大的限制。

(2) 在訪談對象

本研究訪談對象中有的對訪談題目與字義較難理解拒答，雖為極少數亦不影響資料分析，但訪談過程總是未盡事宜，無達成完全目標。

(3) 在研究者本身

研究者在自己的工作場域進行研究，在訪談過程中，研究者的職場角色與訪談者角色之間拿捏是否得宜，是否會在不覺中出現個人主觀想法影響判斷，致研究結果有所偏誤。



參考文獻

一、中文部分

1. 王人卉、林儷蓉（民 105），在地老化意涵與面向之分析：以臺灣六都高齡福利措施為例，臺灣師範大學運動休閒與餐旅管理研究所，休閒與社會研究，第 13 期，159-168 頁。
2. 王仕圖（民 93），地方政府與非營利組織的資源網路之研究：以嘉義市為例，非營利組織管理學刊，第 3 期，25-44 頁。
3. 王仕圖（民 102），非營利組織在社區照顧服務的協調合作：以社區照顧關懷據點為例，台大社工學刊，第 27 期，185-228 頁。
4. 王仕圖、官有垣、李宜興（民 100），非營利部門：組織與運作，高雄市：巨流圖書股份有限公司。
5. 方崇雄（譯）（民 94），組織發展與變革七版（Thomas G. Cummings & Christopher G. Worley 原著），台北市：華泰文化事業股份有限公司。
6. 朱芬郁（民 93），社區高齡智者人力資源發展及其實施策略，社區發展季刊，第 107 期，348-358 頁。
7. 江亮演（民 98），高齡社會老人在地老化福利探討，社區發展季刊，第 125 期，195-210 頁。
8. 社論（民 105），臺灣社區發展的昨日、今日、明日，社區發展季刊，第 154 期，1-5 頁。
9. 吳思華（民 89），策略九說 策略思考的本質，台北市：臉譜出版。
10. 吳肖琪、蔡閻閻、葉馨婷（民 102），偏遠地區設置在地且社區化長期照護服務據點之發展，社區發展季刊，第 141 期，273-283 頁。
11. 余佑蘭（譯）（民 92），建構智慧型組織，（Pentti Sydanmaanlakka

- 原著)，台北縣：中國生產力中心。
12. 宋麗玉（民 89），建構臺灣慢性精神病患之社區支持體系－醫療模式與社會心理模式之整合，社區發展季刊，第 92 期，126-140 頁。
 13. 邱汝娜、陳素春、黃雅鈴（民 93 年），照顧服務社區化－當前老人及身心障礙者照顧服務之推動與整合規劃，社區發展季刊，第 106 期，5-17 頁。
 14. 李政賢（譯）（民 98），訪談研究法（Irving Seidman 原著），台北市：五南圖書出版股份有限公司。
 15. 李政賢（譯）（民 103），質性研究設計與計畫撰寫（Catherine Marshall & Gretchen B. Rossman 原著），台北市：五南圖書出版股份有限公司。
 16. 李青松、林歐貴英、陳若琳、潘榮吉（民 99），老人與家庭，新北市：國立空中大學。
 17. 李淑珺（譯）（民 92），志工實務手冊（McCurley & Lynch 原著），台北市：張老師文化事業公司。
 18. 李易駿（民 105），傳承與蛻變：我國社區發展新方向，社區發展季刊，第 154 期，56-68 頁。
 19. 李聲吼、張麗玉、謝震裕、盧瑀聰（民 102），高雄市社區發展協會資產之研究，城市發展半年刊，第 16 期，64-80 頁。
 20. 李宗派（民 89），探討社會資源之開發與管理原則，社區發展季刊，第 89 期，53-61 頁。
 21. 官有垣（民 89），非營利組織與社會福利：台灣本土的個案分析，台北市：亞太圖書。
 22. 官有垣、杜承嶸、王仕圖（民 99），勾勒台灣非營利部門的組織特

- 色：一項全國調查研究的部份資料分析，公共行政學報，第 37 期，111-151 頁。
23. 林淑馨（民 102），質性研究：理論與實務，高雄市：巨流圖書股份有限公司。
24. 屏東縣政府（民 103a），屏東縣社會處萬丹老人日托中心實驗計畫，屏東縣政府。
25. 施教裕（民 84），兒童福利機構的行政重組和服務整合於二十一世紀兒童福利政策，中華民國福利基金會。
26. 姚瀛志（民 100），社區組織理論與實務技巧，新北市：揚智文化。
27. 徐宗國（譯）（民 86），質性研究概論（Anselm Strauss, Juliet Corbin 原著），台北市：巨流圖書股份有限公司。
28. 孫煒（民 96），第三部門的治理研究，台北市：翰蘆圖書出版有限公司。
29. 孫本初、鍾京佑（民 94），治理理論之初探：政府、市場與社會治理架構，公共行政學報，第 16 期，107-135 頁。
30. 夏侯欣鵬、梅海文（民 102），探討非營利組織轉型社會企業之組織能耐，中原企管評論，第 11 卷，第 1 期，55-80 頁。
31. 許南雄（民 96），組織理論與管理，台中市：滄海書局。
32. 許雅惠（民 100），社區能力與社區工作者關鍵能力：成人學習觀點的分析，台灣社區工作與社區工作學刊，第 1 卷，第 1 期，91-136 頁。
33. 黃源協（民 89），社區照顧－臺灣與英國經驗的檢視，台北市：揚智出版。

34. 黃源協（民 90），社區資源的關係與連結，內政部、台中市政府，九十年社區資源運用觀摩大會手冊，21-25 頁。
35. 黃源協（民 93），社區工作何去何從：社區發展？社區營造？，社區發展季刊，第 107 期，78-87 頁。
36. 黃源協（民 98a），從「社區發展」到「永續社區」－臺灣社區工作的檢視與省思，臺大社會工作學刊，第 19 期，87-131 頁。
37. 黃源協（民 98b），邁向永續社區：社會資本、社區營造與社區發展之研究，行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告（計畫編號：NSC 96-2412-H-260-003-SS2），未出版。
38. 黃源協（民 102），邁向整合性的社會服務？－夥伴關係與專業團隊之研究，行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告（計畫編號：NSC 100-2410-H-260-040-SSS），未出版。
39. 黃源協（民 103），社會資源與福利服務網絡，社會工作服務品質管理人才培訓講義，台南市社會工作師公會。
40. 黃源協、莊俐晰（民 101），從「成長」到「發展」－營造有感的幸福社區，社區發展季刊，第 138 期，21-33 頁。
41. 黃倩茹（民 104），長照服務體系及人力規劃，衛生福利部季刊，第 7 期，8-11 頁。
42. 莊俐晰、黃源協（民 102），社區照顧關懷據點成效評估：服務提供者觀點之分析，社區發展季刊，第 141 期，230-246 頁。
43. 陳明珍（民 94），從資源網絡連結看社區照顧網之建構－以臺南縣村里關懷中心實施運作為例，社區發展季刊，第 110 期，476-491 頁。
44. 連崇智（民 93），產業網絡中心廠商在地鑲嵌之研究，東海大學企

業管理研究所碩士論文。

45. 張芬芬（譯）（民 95），質性研究資料分析，台北市：雙葉書廊有限公司。
46. 張可婷（譯）（民 99），質性研究的設計（Uwe Flick 原著），台北縣：韋伯文化國際出版有限公司。
47. 陳向明（民 91），社會科學質的研究，台北市：五南圖書出版股份有限公司。
48. 陳定銘（民 94），非營利組織志工發展之析探，T&D 飛訊，第 36 期，7-8 頁。
49. 陳月莛（民 96），非營利組織的資源依賴與兒童營運之研究—以公設財團法人為例，銘傳大學管理研究所碩士論文。
50. 溫金豐（民 104），組織理論與管理 基礎與應用三版，台北市：華泰文化事業股份有限公司。
51. 溫金豐（民 105），組織理論與管理四版，台北市：華泰文化事業股份有限公司。
52. 曾櫻瑾（民 93），由家庭結構與功能變遷之影響論老年社區照顧問題，社區發展季刊，第 106 期，150-158 頁。
53. 曾華源、張友馨（民 96），財務管理事非營利組織募款責信之基礎，社區發展季刊，第 118 期，121-141 頁。
54. 鈕文英（民 103），質性研究方法與論文寫作，台北市：雙葉書廊有限公司。
55. 楊孝滌（民 93），社區營造條例、社區法與 社區發展實質運作，社區發展季刊，第 107 期，32-47 頁。
56. 萬育維（民 86），從資源整合和依存的觀點論祥和計畫的未來，社

- 區發展季刊，第 78 期，19-27 頁。
57. 趙必孝 (民 94)，國際企業管理—知識經濟觀點，台中市：滄海書局。
58. 臺南市政府社會局、臺南市政府照顧服務管理中心 (民 105)，長照十年計畫 2.0，長期照顧十年計畫 2.0 說明會，2-18 頁。
59. 劉韻僖、卓秀足、俞慧芸、楊仁壽 (合譯) (民 101)，組織理論與管理六版，(Gareth Jones 原著) 台北市：雙葉書廊有限公司。
60. 劉昱慶 (民 102)，探討非營利組織承接台北市社區照顧關懷據點之選擇性策略，中國文化大學社會科學院社會福利系碩士論文。
61. 鄭如雅、李易駿(民 100)，社區工作者核心能力的探討：專業社會工作者的經驗與觀點，台灣社區工作與社區工作學刊，第 1 卷，第 1 期，1-44 頁。
62. 鄭燦彬總編 (民 103)，環湖今昔—社區資源手冊，台南市大內區環湖社區發展協會，1-31 頁。
63. 衛生福利部社會及家庭署(民 104)，社區照顧關懷據點佈建日間托老服務計畫 (103 年 7 月 22 日社家老字第 1030800333 號函頒，民國 104 年 8 月 18 日社家老字第 1040800686 號函第四次修正)。
64. 賴兩陽 (民 100)，社區工作與社會福利社區化，台北市：紅葉文化事業有限公司。
65. 盧俊吉、蕭崑杉、林如森、王春熙(民 100)，高齡者社會支持、休閒活動與心理健康關係之研究，農業推廣文彙，第 56 輯，100-109 頁。
66. 薛承泰(民 100)，我國當前長期照護政策研擬與困境，社區發展季刊，第 136 期，20-31 頁。

67. 蕭文高（民 105）十年有成：社區照顧關懷據點計畫之挑戰與前瞻，社區發展季刊，第 154 期，118-129 頁。
68. 蘇淑貞、鄭清霞、吳麗雪(民 104)，跨域參予共治的社區照顧模式－屏東日間托老服務實驗方案，人文社會科學研究，第 9 卷，第 2 期，63-91 頁。



二、英文部分

1. Casciaro, T. & Piskorski, M. J. (2005), Power Imbalance, Mutual Dependence and Constraint Absorption: A Closer Look at Resource Dependence Theory, Administrative Science Quarterly, Vol.50, No.2, pp.167-199.
2. Chaskin, R. J. (2001), Building Community Capacity- A Definitional Framework and Case Studies from a Comprehensive Community Initiative, Urban Affairs Review, Vol.36, No.3, pp.291-323.
3. Fombrun, C. J. (1982), Structural Dynamics Within and Between Organizations, Administrative Science Quarterly, Vol.31, pp.03-21
4. Hillman, A. J., Withers, M. C. & Collins, B. J. (2009), Resource Dependence Theory: A Review, Journal of Management, Vol.35, No.6, pp.1404-1427.
5. Hall, R. H. (1996), Organization: Structures, Processes, and Outcomes, US: Prentice-Hall International.
6. Haines, A. & Green, G. P. (2011), Asset Building & Community Development, CA: Sage Publications, Inc.
7. Lin, Nan, Walter M. Ensel & Vaughn, J. C. (1981), Social Resources and Strength of Ties, American Sociological Review ,Vol.46, pp.393-405.
8. Pfeffer, J. & Salancik, G. (1978), The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective, New York: Harper and Row.
9. 'Wilson, M. (1976), The Effective Management of Volunteer Programs, Boulder, Colorado: Johnson Publishing Company.
10. Wernerfelt, B. (1984), A Resource-Based View of the Firm., Management Journal, Vol.5 , pp171-180.

三、網路資訊

1. 大內戶政事務所，人口統計/村里鄰人口統計，擷取日期：106 年 3 月 21 日，取自：
<http://www.tainan.gov.tw/danei/population.asp?nSub=C0A000>
2. 大內區公所，大內區簡介，擷取日期：105 年 11 月 28 日，取自：
<http://www.tainan.gov.tw/daneidanei/page.asp?nsub=A0A300>
3. 中華民國行政院，院會議案－推動長照十年計畫 2.0，擷取日期：105 年 10 月 4 日，取自：
http://www.ey.gov.tw/News_Content.aspx?n=4E506D8D07B5A38D&s=98339FE8A4871680
4. 中華民國統計資訊網，台閩地區老人居住安排與健康照護之研析，擷取日期：106 年 2 月 2 日，取自：
<http://www.stat.gov.tw/ct.asp?xItem>
5. 中華民國統計資訊網：由普查資料探討我國老年人口居住概況，擷取日期：106 年 2 月 2 日，取自：
<http://www.stat.gov.tw/ct.asp?xItem=1173&ctNode=548&mp=4>
6. 中華民國統計資訊網：常住人口長期照護需求與資源配置之研析，擷取日期：106 年 2 月 2 日，取自：
<http://www.stat.gov.tw/ct.asp?xItem3&ctNode=548&mp=4>
7. 台南市分區圖，擷取日期：105 年 11 月 29 日，取自：
<http://www.tainan.gov.tw/agr/page.asp?id=%7B84A35CFC8E614450A49E5F854F521907%7D>
8. 行政院：挑戰 2008：國家發展重點計畫（2002-2007），擷取日期：105 年 12 月 8 日，取自：
<http://www.wpeiic.ncku.edu.tw/law/%E6%8C%91%E6%88%B02008.pdf>

9. 衛生福利部，長期照顧十年計畫 2.0 報告，擷取日期：105 年 11 月 4 日，取自：
http://www.mohw.gov.tw/cht/LTC/DM1_P.aspx?f_list_no=896&fod_list_no=0&doc_no=50956
10. 行政院研究發展考核委員會，定義偏遠地區鄉鎮名稱（「區域弱勢」之行政區範圍），擷取日期：105 年 7 月 18 日，取自：
yahoo.com/search?fr=yfpsb&p=%E8%A1%8C%E6%94%BF%E9%99%A2%E7%A0%94%E7%A9%B6%E7%99%BC%E5%B1%95%E8%80%83%E6%A0%B8%E5%A7%94%E5%93%A1%E6%9C%83%EF%BC%8C%E5%AE%9A%E7%BE%A9%E5%81%8F%E9%81%A0%E5%9C%B0%E5%8D%80%E9%84%89%E9%8E%AE%E5%90%8D%E7%A8%B1+%EF%BC%88%E3%80%8C%E5%8D%80%E5%9F%9F%E5%BC%B1%E5%8B%A2%E3%80%8D%E4%B9%8B%E8%A1%8C%E6%94%BF%E5%8D%80%E7%AF%84%E5%9C%8D%EF%BC%89
11. 李聲吼（民 95），社區資源網絡建構與連結之探討，全國社區工作教育資源與社區育成中心，擷取日期：105 年 8 月 26 日，取自：
<http://www1.pu.edu.tw/~TACS/linkpaper/10.pdf>
12. 建立社區照顧關懷據點實施計畫，擷取日期：105 年 9 月 1 日，取自：
<http://www.rootlaw.com.tw/LawArticle.aspx?LawID=A040040061020000-0940518>
13. 國家發展委員會，中華民國人口推估（105 至 150 年），擷取日期：105 年 10 月 4 日，取自：
[file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/My%20Documents/Downloads/105%E7%89%88%E4%BA%BAE5%8F%A3%E6%8E%A8%E4%BC%B0%E5%A0%B1%E5%91%8A0810final%20\(2\).pdf](file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/My%20Documents/Downloads/105%E7%89%88%E4%BA%BAE5%8F%A3%E6%8E%A8%E4%BC%B0%E5%A0%B1%E5%91%8A0810final%20(2).pdf)

14. 郭瑞坤（民 95），社區領導者的角色扮演，擷取日期：106 年 2 月 18 日，取自：
http://www.mohw.gov.tw/MOHW_Upload/doc/%E5%85%AC%E6%B0%91%E7%B5%84%E7%B9%94%E7%AF%87_00420042607005.pdf
15. 陳定銘（民 94），政府與第三部門協力關係探討，擷取日期：106 年 2 月 23 日，取自：
<http://lgrc.rad.gov.tw/wSite/public/Attachment/f3891690259369.pdf>
16. 維基百科，大內區簡介，擷取日期：105 年 11 月 28 日，取自：
<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%A4%A7%E5%85%A7%E5%8D%80>
17. 朝陽科技大學社會工作系，洪建胤，社會資源開發與運用，擷取日期：106 年 2 月 5 日，取自：
https://lms.ctl.cyut.edu.tw/blog/lib/readattach._p hp?id=352932
18. 嘉義縣六腳鄉戶政事務所，人口統計/村里鄰人口統計，擷取日期：105 年 9 月 26 日，取自：
<http://www.ljhouse.gov.tw/populB/index.asp?Parser=99,6,391>
19. 臺南市左鎮區戶政事務所，人口統計/村里鄰人口統計，擷取日期：105 年 9 月 26 日，取自：
<http://www.tainan.gov.tw/zuojhen/population.asp?nSub=B3A000>
20. 衛生福利部，長期照顧的整體政策藍圖，擷取日期：105 年 10 月 4 日，取自：
http://www.mohw.gov.tw/cht/LTC/DM1_P.aspx?f_list_no=896&fod_list_no=0&doc_no=50956
21. 衛生福利部，台灣 368 照顧服務計畫，擷取日期：106 年 4 月 9 日，取自：
http://www.mohw.gov.tw/cht/LTC/DM1_P.aspx?f_list_no=900&fod_list_no=0&doc_no=50960

22. 衛福部社家署，關懷據點服務項目/服務提供單位，擷取日期：105年10月9日，取自：
http://e-care.sfaa.gov.tw/MOI_HMP/HMPe001/browse.action
23. 謝儒賢（民 103），志願服務人力資源的規劃、運用與管理：從本年度志願服務評鑑主管機關與各目的事業主關機關的評鑑結果談起，彰化縣志願服務與資源整合資訊網，擷取日期：106年2月4日，取自：
http://cvris.chcg.gov.tw/chvol/home.jsp?serno=200904110025&mserno=200904110004&menudata=VolMenu&contlink=ap/article_view.jsp&level2=Y&language=chinese&dataserno=201502050002
24. MBA 智庫百科—財務資源，擷取日期：106年2月17日，取自：
<http://wiki.mbalib.com/zhtw/%E8%B4%A2%E5%8A%A1%E8%B5%84%E6%BA%90>
25. MBA 智庫百科，組織管理能力(Management Ability)，擷取日期：106年2月17日，取自：
<http://wiki.mbalib.com/zhtw/%E7%BB%84%E7%BB%87%E7%AE%A1%E7%90%86%E8%83%BD%E5%8A%9B>
26. 農村再生歷程網，臺南市大內區環湖社區農村再生計畫，擷取日期：106年4月15日，取自：
https://ep.swcb.gov.tw/ep/File/REGENERATION/%E8%87%BA%E5%8D%97%E5%B8%82%E5%A4%A7%E5%85%A7%E5%8D%80%E7%92%B0%E6%B9%96%E7%A4%BE%E5%8D%80%E8%BE%B2%E69D%%91%E5%86%8D%E7%94%9F%E8%A8%88%E7%95%AB_201701091148406643.pdf

附錄一 訪談同意書

敬愛的_____，您好：

感謝您首肯參與本研究，在您分享寶貴的經驗之前，請仔細閱讀以下的內容，同時在正式接受訪談前，您可以詢問任何相關的問題。

我是南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士在職專班的研究生杜美如，本研究主題為「社區照顧關懷據點轉型日托中心之探討-以臺南市大內區環湖社區為例」。本研究的目的是探討地處偏鄉環湖社區發展日托服務，領導者與幹部角色與功能的發揮及資源網絡建構；進一步了解培植社區能力對社區組織永續經營的影響。

本研究擬進行二至三次的訪談，每次訪談時間預計 60-90 分鐘，為方便日後資料的分析和整理，訪談過程將進行全程錄音；訪談地點的選擇尊重您的意願，期待在安靜不受干擾的環境中進行。研究過程自是多方叨擾，深感抱歉，並致上最誠摯的謝意。

在您接受訪談的過程中，您可以重新檢視並反思您的經驗對您個人的深刻意義，您可能會冒有一些風險，如揭露您個人內心深處所不願觸碰的事件。因此，在訪談的過程中，若您有覺得不妥之處，您可以提出不想回答、想要中止或退出訪談的要求。

而論文的撰寫需要引用這些資料時，我會將您的基本資料(姓名、住址、電話)保密，您的姓名也會被匿名處理。感謝您不吝提供寶貴的資料與珍貴的意見，讓本研究能夠順利完成，不勝感激。也再次誠懇的邀請您參與本研究的訪談。

敬祝

身體健康 萬事如意

南華大學企業管理學系非營利事業管理碩士在職專班

指導教授：涂瑞德 博士

研究生：杜美如 敬上

茲同意參與此研究，並享有以上提及之權益保護。

受訪者簽名：_____ 日期：_____

研究者簽名：_____ 日期：_____

附錄二 訪談大綱

一、受訪者基本資料

- 1.姓名：
- 2.性別：
- 3.年齡：
- 4.學歷：
- 5.擔任社區幹部之職稱：
- 6.本工作之年資／從事社區工作之年資：

二、據點發展日托因素（外部環境因素）

- 1.社區已辦理關懷照顧據點，再延續辦理日間托老的因素為何？
- 2.您認為社區居民對社區辦理日間托老的看法為何？

三、人力資源（內部環境因素）

- 3.社區之志願服務人力的招募與培訓情形？
- 4.如何提升社區幹部推動社區工作的技能？
- 5.如何提升志願服務人員的技能？

四、財務資源（內部環境因素）

- 6.社區內有那些資產？
- 7.社區的捐贈資源有哪些？
- 8.社區經費如何運用？

五、領導與團隊資源（理事長、執行長）（內部環境因素）

- 9.您如何了解社區居民的需求？如何帶領協會及動員參與？
- 10.您覺得社區幹部能共同訂定與執行年度計畫？社區營造的成功經驗有那些？
- 11.您如何在帶領協會時形成共識、化解衝突？

六、網絡連結

12、社區與政府部門、民間團體、合作辦理活動的情形？

13、社區如何招募社區以外的人才？

14、社區如何傳播與管理社區訊息？

15、社區如何建立資源網絡關係？

七、發展日托的挑戰

16.社區在執行日托方案的過程遇到那些問題？如何因應？

17.社區在執行日托方案需要的協助為何？續辦長照 2.0 之 C 級巷弄長照站自我能量評估與意願如何？



附錄三 台灣 368 照顧服務計畫

1030528

一、推動現況

- (一) 國內大多數老人對於照顧方式之選擇，仍偏好居住自家住宅或熟悉的社區環境，為協助上班子女兼顧長輩的照顧需求，本部自 97 年起推動我國長期照顧 10 年計畫（以下簡稱長照計畫），發展各項居家及社區式服務資源，除到宅提供失能長輩所需要的居家服務外，更積極佈建「日間照顧中心」，概念類似「托老所」，透過中心交通車，白天接送長輩到日照中心接受專業照顧服務，晚上回家享受天倫之樂。為積極佈建社區式照顧資源，江院長宜樺於擔任內政部部長期間，自 100 年起啟動「日間照顧呷百二計畫」，3 年間政府投入 7 億 247 萬餘元，如期於 102 年底達成全台設置 120 所日照中心之目標，服務 1,832 名長者。
- (二) 考量照顧服務員（以下簡稱照服員）為提供長期照顧直接服務的主要人力，其薪資來源係以長照計畫補助之照顧服務費為主（每小時 180 元），為增進照服員工作福利、穩定長照人力，本部除補助居家服務提供單位（雇主）應負擔照服員勞健保費及勞退準備金，並明定照服員時薪不得低於 150 元，所餘 30 元則

須用於照服員相關費用。惟推動至今，社會各界多反應補助基準應隨物價指數調整，目前薪資待遇仍偏低，影響國人投入服務意願及長期照顧服務體系發展。

二、策進作為

- (一) **推動 368 鄉鎮佈建多元日照服務**：為促進日照服務資源多元可近與均衡發展，普及服務網絡，進行全國社區資源盤點，規劃 105 年底前於 368 鄉鎮佈建日照服務，考量山地離島及偏遠地區等鄉鎮，因民眾生活習慣、社區幅員廣大及照顧需求人數較少且分散等因素，先行因地制宜建置綜合型服務據點，提供日間託老服務，俾以連結與扶植在地資源；餘全國鄉鎮市區則透由活化閒置空間、運用護理機構資源及輔導社會福利相關設施轉型設置，達成每一行政區皆設置日照中心之目標。
- (二) **運用在地團體建置綜合型服務據點**：針對山地離島及偏遠地區等鄉鎮，以現有社政體系之社區照顧關懷據點（1,864 點）及原民體系之日間關懷站（99 點）為服務基礎，擴大服務項目、設計使用者付費機制，並透過專業人員提供社區長者每週五天、每天至少 6 小時之日間託老服務，進而培養在地日間照顧服務提

供單位之能量，銜接發展失能老人社區日間照顧服務。讓失能長輩在白天就近於鄰近社區，得到妥適的照顧服務。

(三) **提高照顧服務費至每小時 200 元**：為充實長照服務人力，提升照服員薪資待遇，政府積極籌措相關經費，規劃自 103 年 7 月起調整照顧服務費，由現行每小時 180 元調升為 200 元（照服員時薪則由每小時 150 元調升為 170 元），屆時照服員平均月收入最少有 22,400 元，較目前成長 13%以上，有效提升該等人員實質所得，鼓勵國人投入長照工作及留任意願。

三、經費需求

為積極佈建多元日照服務，103-105 年度規劃投入 24.2 億元；另自 103 年 7 月起提高照顧服務費為 200 元，相關經費計 76.7 億元，合計 3 年內投入超過 100 億元。

單位：億元

項目 \ 年度	103 年	104 年	105 年	合計
佈建多元日照服務	5.4	8.3	10.5	24.2
提高照顧服務費	21.1	26.1	29.5	76.7
總計	26.5	34.4	40	100.9

附錄四 巷弄長照站(C 級)

一、服務內容

巷弄長照站(C 級)是由長照服務提供單位廣為設置，並鼓勵社區照顧關懷據點轉型增加「照顧服務」之功能，以及社區發展協會、村(里)辦公室、老人服務中心、樂智據點、瑞智互助家庭等單位成立，充實初級預防照顧服務，提供具近便性的短時數照顧服務或喘息服務(臨托服務)、營養餐飲服務(共餐或送餐)以及預防失能或延緩失能惡化服務。巷弄長照站(C 級)角色與任務如下：

- 1.服務區域以 3 個村里為原則。
- 2.強化初級預防照顧服務：
 - (1)就近提供社會參與及社區活動之場域。
 - (2)結合區域志工資源。
- 3.提供下列服務：
 - (1)短時數照顧服務或喘息服務(臨托服務)
 - (2)營養餐飲服務(共餐或送餐)
 - (3)預防失能或延緩失能惡化服務：以團體方式進行，每次團體活動至少 10 人，每期課程平均 12 週，視需要再調整週次，每次課程為 2 小時，包含多項創新服務，針對失能風險預防設計具多元性及趣味性之活動課程。

二、補助項目

- 1.修繕及開辦設施設備：每單位原則最高補助新臺幣 40 萬元，項目含修繕費、辦公室設施設備、簡易廚房設備、簡易復健設施、公共安全設施設備、休閒康樂設備、圖書設備以及照顧所需之相關開辦設施設

備。

2. 專案活動費：提供與服務對象有關之照顧服務、團體課程、方案計畫、專案活動等費用，一年最高補助 24 萬元，包含講座鐘點費、專家學者出席費、住宿或交通費(限專家學者)、活動場地費、車輛營運與維修費用、食材費(限提供餐飲服務)、志工誤餐費、志工交通費(限外勤服務)。
 3. 專案計畫管理費：依補助項目實際需要核實計列，一年最高不得超過核定補助總經費之百分之五。所稱總經費係實際支出補助總經費。支用項目包括電費、電話費、水費、油料費、電腦及影印機耗材、事務機器租金、通訊費、網路費、運費、郵資、攝影、茶水、文具、補充保險費及辦理本專案工作人員意外保險費(含志工保險費)等項目，上列項目 105 年均須檢據核銷；106 年起核銷則依衛生福利部主管推展社會福利補助綜合項目核銷簡化作業辦理。
 4. 照顧服務員：一年最高補助新臺幣 40 萬 5,000 元，每人每月薪資不得低於 3 萬元。未依規定辦理勞工保險、全民健康保險或提撥勞工退休準備金者，本署不予補助。
 5. 儲備照顧人力：一年最高補助新臺幣 14 萬元。為鼓勵年輕世代投入，促進產學合作，每單位得依業務需求聘任專科以上學校在學學生，以醫事人員相關科、系、所或公共衛生、醫務管理、社會工作、老人照顧、長期照顧、運動保健科系為優先；或具有國民體適能指導員證照者，每小時以新臺幣 126 元計(106 年 1 月 1 日起，調整為每小時 133 元)，惟受補助單位人員不得支領儲備照顧人力薪資。
- 其他：接受補助之單位，須配合社家署輔導團隊定期輔導，並參與行動研究與評估研究。

三、設置規範

- 1.服務對象為衰弱老人，應提供執行本方案所需之合適、安全場地(如設有扶手、防滑等措施)，並可容納服務人數足夠之活動空間。
- 2.服務對象為失能、失智者:
 - (1)每人應有至少 3 平方公尺以上活動空間，及設有無障礙出入口(10*3=30 平方公尺)。
 - (2)不得位於地下樓層；若為 2 樓以上者，需備有電梯。
- 3.廁所備應有防滑措施、扶手、簡易沖洗等裝備，並保障個人隱私。
- 4.應設有簡易廚房或備餐場地。
- 5.應配有基本消防安全設備。
- 6.應針對服務場地投保公共意外責任險及訂定長者緊急事件處理流程。

四、配置人力

- 1.應置照顧服務員 1 名(同一時段照顧失能、失智者，服務人數以 8 人為限)。
- 2.每服務 8 人應配置 1 名志工人力。

附錄五 環湖社區照顧關懷據點服務情形簡介

一、成立時間：93 年，舊稱關懷中心

二、館室開放時間：週一至週五 8 時至 16 時

三、服務項目：

- 1.電話問安
- 2.關懷訪視
- 3.健康促進
- 4.保健服務
- 5.衛教宣傳
- 6.諮詢服務
- 7.文書處理
- 8.轉介服務
- 9.送餐服務
- 10.兒童教育

四、日間托老服務人數、內容與收費：

1.人數:17 人

2.內容:

- (1)成長課程
- (2)供餐
- (3)個別化活動
- (4)健康管理

3.收費：每月 800 元

五、據點特色：

- 1.建構無鬱卒社區
- 2.鼓勵長者走出家門、拓展人生舞台
- 3.二胡及舞蹈社團、服務社區 推廣藝文文化
- 4.課程知性成長、感性聯誼
- 5.館室服務熱誠、營造溫馨第二個家
- 6.重視代間教育

7.辦理長者懷舊圓夢活動

8.關懷深入社區、粽香餅香與弱勢老人共度佳節

六、志工人數：

1.36 人（30 人為在地人）

2.65 歲以上 16 人佔 53%；活動支援 6 人（退休老師）

七、志工培訓：依志願服務法提供服務完成基礎訓練及特殊訓練並領有手冊達 78%（36 人中 28 人有志願服務手冊）。

1.社區辦理在職訓練：

(1)身心狀況檢測說明 (2)健口操基本動作研習

(3)環湖之歌教唱 (4)預防失智檢測

(5)健口操配樂訓練 (6)志工倫理與價值

2.對外參加研習訓練：

(1)多元健康促進講座 (2)救災教育訓練

(3)種子志工教育訓練 (4)日托業務交流研習

八、志工會議：每月 1 次

九、資源網絡單位及人員：

1.公部門：

(1) 衛生福利部

(2) 市政府社會、環保、消防、文化、稅務、水資源等局

(3) 市政府警察局善化分局頭社派出所

(4) 大內區公所、山上區公所

(5) 大內區衛生所

(6) 大內國小、大內國中

(7) 北區大港國小

2. 私部門

- (1) 柳營奇美醫院 (2) 慈揚慈善基金會
(3) 育正書院 (4) 大同貨櫃屋
(5) 普力關懷協會 (6) 惠安宮
(7) 湖頭教會 (8) 台北行善團
(9) 返老還童氣功協會 (10) 南市大港國小家長會
(11) 南市大港國小退休聯誼會
(12) 弘道老人福利基金會 (13) 康寧大學
(14) 嘉南科技大學 (15) 中華醫事科技大學
(16) 高雄市全民防災協會 (17) 燦麟眼科
(18) 社區民眾及各善心人士

十、服務成效：各項活動參與人次 14762 人次，細分如下：

- | | | | |
|------------------|---------|--------|---------|
| 1.動態活動 | 3688 人次 | 2.靜態活動 | 1298 人次 |
| 3.手工藝 | 656 人 | 4.廚藝 | 363 人次 |
| 5.兒童教育(兒童、祖孫) | | | 190 人次 |
| 6.研習(二胡、電腦) | | | 362 人次 |
| 7.文康休閒(參訪、聯誼、節慶) | | | 6788 人次 |
| 8.醫療保健 | 513 人次 | | |
| 9.政策宣導 | 904 人次 | | |

十一、永續經營策略：

- 1.善用多元化志工
- 2.善用社會資源推動各項成長研習活動

- 3.推廣樂齡課程提升長者生活品質
- 4.善用巡迴醫療體系促進長者健康
- 5.使用者付費



附錄六 環湖日托計畫書

填表日期：中華民國 105 年 04 月 06 日

衛生福利部 社會及家庭署 105 年度推展社會福利補助計畫申請表 (一)									
申請單位		臺南市大內區環湖社區發展協會				核准機關 日期文號		府社行字第 0226 號 100 年 4 月 22 日	
會(地)址		臺南市大內區環湖里**號				統一編號		74819012	
負責人	職稱	理事長	姓名	○○○	承辦人	○○○	電話	*****	
 (申請單位用印、負責人簽章)									
計畫名稱	社區照顧關懷據點佈建日間托老服務計畫			福利別	老人福利	預定完成日期	105 年 12 月 31 日		
計畫內容概要	(一)日間生活照顧服務、關懷訪視、電話問安、諮詢轉介服務、餐食服務(定點用餐)，服務時間：週一至週五，上午 8 點至下午 4 點。 (二)健康促進活動與醫療保健諮詢服務、宣導講座等。 (三)社會參與、代間教育等活動。 (四)文康休閒活動。 (五)加值服務方案(創新活動、敬老活動)、使用者付費機制。								

預期效益	(一)日間托老服務成效：(15 人/月;300 人次/月) (二)健康促進服務成效：(15 人/月；300 人次/月) (三)據點共餐服務成效：(15 人/月；300 人次/月) (四)創新方案服務成效：(15 人/月；300 人次/月) (五)財務機制： 1. 短期:達成損益平衡。 2. 中期:循序完成財務自主。 3. 長期:創造營收達成永續經營。		
計畫總經費	新台幣 ***** 元	申請補助經費	新台幣*****元
自籌經費	新台幣***** 元		



辦理 105 年度社區照顧關懷據點佈建日間托老服務計畫

一、基本資料(附件:立案證書、協會理事長當選證書)

申請單位	核准機關、日期、文號	負責人		地址	承辦人員	電話
		職稱	姓名			
臺南市大內區環湖社區發展協會	府社行字第 0226 號 100 年 4 月 22 日	理事長	○○○	臺南市大內區環湖里**號	○○○	*****
 <p style="text-align: center;">(申請單位負責人簽章，並請加蓋單位章)</p>						

二、計畫目的：

本社區現有設籍人口 866 人，老年人口 212 人，佔 24.48%，屬高齡化社區。(大內區戶政事務所提供 104 年 12 月戶政資料)，近年來年輕人口不斷流失至都市發展，老年人口留住農村且醫療照護提升，本社區已屬嚴重超高齡化社區，年輕子女在他鄉謀生或到田裡務農，老人獨守家園孤單寂寞，尤其獨居老人更是孤單，因此擬辦理日托照顧服務，關懷照顧老人生活，使高齡人口能「健康終老、在地老化」。本計畫擬辦理項目如下：

- (一)日間生活照顧服務。
- (二)健康促進與醫療保健諮詢服務。
- (三)社會參與、代間教育活動。

(四)文康休閒活動。

(五)加值服務方案。

三、指導單位：衛生福利部社會及家庭署、臺南市政府、大內區公所

主辦單位：臺南市大內區環湖社區發展協會

四、實施期程：105 年 6 月~105 年 12 月

期程規畫甘特圖 (圖表一)

年 月 項 目	105	105	105	105	105	105	105	105	105	105
	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
召開志工會議		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
計畫撰寫/開辦準備/招聘人員	✓	✓	✓							
計畫核定/購置設備		✓	✓							
老人與弱勢需求調查與關懷訪視	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
電話問安諮詢	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
餐飲服務	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
健康促進活動	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
日間托老課程	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
資源轉介服務	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
計畫核銷							✓	✓	✓	✓

五、實施地點：

(一) 服務據點：臺南市大內區環湖里多功能活動中心

(二) 據點地址：臺南市大內區環湖里 56 號

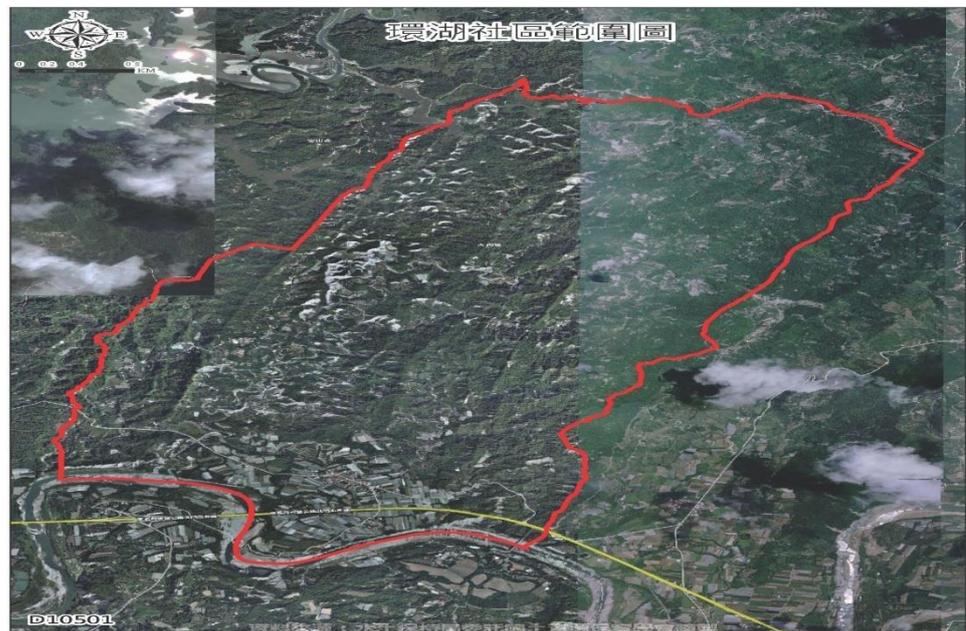
(三) 服務區域範圍：

1. 服務村里名稱：環湖里之 65 歲以上長輩，以及鄰近有興趣參與的長者。

2. 服務區域人口資料分析(表一)

社區老人	360 戶	866 人	
	65 歲以上老人	212 人	占全里人口 24.48%
	獨居老人	6 人	占全里人口 0.7%
資料來源： 大內區戶政事務所 (以上資料統計至 104.12 為止)			

3. 大內區環湖社區範圍圖



4. 大內區環湖社區地理位置及交通圖



(四)社區志工活動照 (略)

(五)設置地點內部空間規劃 (略)

六、服務對象與招生計畫：

(一) 對象：

1. 亞健康仍可自理的 65 歲以上老人。
2. 輕度失能仍可自理的 50 歲以上之身心障礙者。

(二) 服務時間：週一至週五，早上 8 點至下午 4 點

(三) 服務電話：06-576****；06-576**** (傳真)

(四) 招生計畫：預計 15 名以上長輩

1. 透過里辦公處廣播系統加強宣導與行銷。
2. 利用每週樂齡課程時間宣傳。
3. 口耳相傳。
4. 針對亞健康老人做家訪。

七、服務項目與內容：

(一) 日間生活照顧服務

1. 服務契約(表二)
2. 個案照顧計畫：設計課程協助個案改善現今狀況，連結資源協助個案改善現狀。
3. 個案紀錄(表三)
4. 緊急事故處理：設計緊急事故處理 SOP 流程。
5. 安全維護：依活動場地狀況評估安全疑慮，增設器具以提供友善環境。
6. 服務時間：週一至週五，上午 8 點至下午 4 點。

(二) 健康促進、醫療保健諮詢服務及衛生教育講座

1. 健康促進

為了使長者腦力減緩退化，每週會提供數次手工藝教學，讓長者動動手動動腦不會老。完成作品後，提高長輩的自信心。每週也安排健身操、健走等體能活動。

2. 醫療保健諮詢服務

簡易護理有量血壓、體溫、體重並記錄，保健部分，社區已有連結奇美醫院，此醫院每週二上午九點提供看診及醫療諮詢服務。

3. 心靈及衛生教育講座

結合樂齡課程，辦理各種身心靈健康及醫療保健講座，使長者更瞭解新的衛教資訊，提供長者維護身心健康。

(三) 社會參與、代間教育活動

設計活化記憶古早話課程，訓練長者表達能力，結合在地小朋友辦理祖孫共學活動。讓長者參與代間教育，培養代間情感。

(四) 長青律動。

藉由律動刺激長者的反應能力，長者間的互動進而培養感情。經由律動讓長者接受外界刺激，讓長者身心靈而感受不同。安排伸展操活動及團康活動。

(五) 餐飲服務

原據點每週四共餐服務，與此計畫經費結合，總共提供一週五次的共餐服務。

(六) 創意服務方案

服務項目	服務方式	服務目標值	備註
關懷訪視、電話問安諮詢轉介服務	由志工排班、針對所提供個案定期實施家訪及電話問安，並提供量血壓、體溫、及生活諮詢服務，並紀錄備查。如發現較弱勢或需要幫助之長輩，即馬上通報，尋求相關資源，進而轉介及協助。	每月提供 120 人次關懷訪視服務。	
餐飲服務	由據點針對服務轄區內獨居長者、身心障礙者等對象，依區域特性及民眾需求，定期提供送餐或共餐服務。	每月提供 380 人次共餐服務，以及不定期的送餐服務。	
健康促進活動	配奇美醫院看診時間、大內衛生所及樂齡中心老人健康講座，社區志工協助量血壓、體溫、體重等，並列冊記錄。	每月提供 1000 人次健康促進活動服務	

加值服務方案			
創新方案	1.銀髮運動教室	課程內容以服務對象為基礎架構。營造每月300人次創新活動方案服務。	附件一
	2.懷念的時光		附件二
	3.心靈成長課程		附件三
	4.長青學苑		附件四
	5.阿嬤ㄟ灶腳		附件五
	6.阿公ㄟ古早話		附件六
	7.美學世界		附件七
	8.養生果汁		附件八
	9.樂齡學堂		附件九
敬老活動	配合節慶舉辦敬老活動、慶生活動，藉此拉近彼此距離，增進與社區之互動。	每年提供400人次敬老活動服務。	
使用者付費機制	目前費用設計每月餐飲費用800元。	推廣【使用者付費】之觀念，使其服務得以永續經營。	照顧月費：免費。

八、課程表安排(依長者參與活動反應調整課程)

星期 時間	一	二	三	四	五
8:00-8:30	環境打掃、早安、報到/日常生活問診護理				
8:30-9:30	自由時間：泡茶聊天、量血壓、體溫、體重並記錄				
09:30-11:30	銀髮運動教室(6~12月)	奇美醫院駐點看診、醫療諮詢(6~12月)	(6~7月)阿嬤ㄟ廚房 (7~8月)懷念的時光 (9~12月)長青學苑	樂齡學堂 心靈講座(6~12月)	美學世界(6~12月)

課程表安排（續）

11：30- 14：00	午餐時光與自由時間				
14：00- 16：00	1.個別化活動 2.健走體操	1.個別化活動 2.養生果汁	1.個別化活動 2.阿公入古早話	1.個別化活動 2.健走體操	1.個別化活動 2.影音活動心得分享

八、計畫人力需求：

項目	人數	主要職掌	進用條件與學歷
專業人力	1	1.方案的規劃與計畫提擬 2.社區資源的聯結與開發 3.社區計畫執行規劃與分工 4.計畫核銷	1.具社造經驗2年 2.國中畢業以上具會計服務經驗
臨時工	2	協助照顧長者及活動進行.餐食調配	1.具烹飪專長 2.具愛心耐心肯學習.學歷不拘

九、經費概算

(一) 105年6-12月經費概算表（略）

十、執行能力

(一) 社區照顧關懷據點增值服務人力配置及分工(工作說明)

- 1.專職人力乙名：除提供原有關懷訪視、電話問安、餐飲服務、健康促進及轉介服務外，並設計及執行推動招生專案、撰寫服務計畫、媒合相關課程師資、規劃整理服務空間、推動相關教案執行，另依地區長者需求設計提供以下服務。

2.兼職人力二名：負責餐飲服務、活動帶領、協助工作執行。

(二)服務項目

1. 日間生活照顧服務。
2. 健康促進、醫療保健諮詢服務及衛生教育講座。
3. 社會參與、代間教育活動。
4. 文康休閒活動。
5. 餐飲服務。
6. 專案活動服務。

(三)緊急狀況發生時的處置

1. 聯繫鄰近消防、醫護、警政單位
2. 臺南市善化分局大內分駐所、110
3. 臺南市大內區消防局救災救護第二大隊、119
4. 大內衛生所 06-5761044
5. 設置緊急家屬聯絡人等...

(四)人力評估

1. 經常性參與關懷志工 40 人，95 年至今領取志願服務紀錄冊志工共 28 人。也有參與志工服務沒有志工紀錄冊共 12 位。
2. 預定開發關懷志工及臨時工 5 人。
3. 目前志工年紀約為 50-85 歲以上的銀髮志工偏多，未來預計招募婦女及年輕志工協助日托運作，減輕銀髮志工的負擔。
4. 兼職人力 2 名：負責餐飲服務、活動帶領、協助工作執行。
5. 志工分為四組：健康檢測組、行政協助組、關懷訪視

組、餐飲服務組。

(五)組織架構健全-組織架構圖

職稱	姓名	工作內容
理事長	○○○	督導活化活動之規劃、執行、檢討等相關管理內容 爭取上級輔導單位、學者專家、經費等資源
專責人力	○○○	統籌各組聯繫及課程編制等相關管理內容
烹飪班班長	○○○	負責調配餐食等相關管理內容
採買組組長	○○○	掌管購買食材等相關管理內容
會計主任	○○○	掌管出納、核銷之帳目登記或校對等相關管理內容
訪視組組長	○○○	定期關懷訪視長者並記錄訪視內容
維護管理組	○○○	負責日托中心之資產維護、廚房及運動器材保養 維護相關管理內容
訪視組組長	○○○	定期電話訪問長者並記錄訪視內容

十一、永續經營財務運作模式

(一)目標：

提升現有據點服務量能，擴大加值服務項目並朝向財務自主規劃運作機制。

(二)運作模式：

財務自主的經費規畫(使用者付費、社區產業收入、企業主回饋、相關資源捐贈等)，依年份說明並輔以表格，包含收取費用標準、收費費用的管理。

(三)據點財務自主的經費規畫時程表

年度\模式	經費來源	收取費用標準	收取費用管理
105 年	➢使用者付費 ➢相關資源捐贈	試辦期間 5~12 月每人酌收 800 元	各項經費收入， 分別列帳冊管 理，並每月公告 報表。
106 年	➢使用者付費 ➢相關資源捐贈	營運期間 每月餐飲費 1000 元	各項經費收入， 分別列帳冊管 理，並每月公告 報表。

十二、預期效益

- (一) 日間托老服務成效：(15 人/月;300 人次/月)
- (二) 健康促進服務成效：(15 人/月；300 人次/月)
- (三) 據點共餐服務成效：(15 人/月；300 人次/月)
- (四) 創新方案服務成效：(15 人/月；300 人次/月)
- (五) 志工推展(預計增加 5 人次/年)

十三、財務機制:

1. 短期:達成損益平衡。
2. 中期:循序完成財務自主。
3. 長期:創造營收達成永續經營。

十五、資源運用：

資源		說明
學校	鄰近大專院校合作	與據點結合，提供服務，以活潑互動的方式，帶領活動。
	大內國中	資訊課程、活動辦理協助
	大內國小	協助代間教育活動辦理
醫療	大內衛生所	不定時辦理健康講座、健檢
	奇美醫院	每週二上午 9 點至 12 點，提供問診及領取藥品。
慈善團體	育正書院	關懷單親、弱勢、低收、獨居老人物資發放。
	石子瀨天后宮	關懷單親、弱勢、低收、獨居老人物資發放。
	慈揚慈善基金會	關懷單親、弱勢、低收、獨居老人物資發放
	弘道老人福利基金會	關懷據點業務協助
公部門	臺南市政府社會局	業務輔導
	大內樂齡學習中心	課程協助
	大內區公所	活動及相關業務連結
	水利署南區水資源局	相關業務宣導活動
	善化分局大內分駐所	維護社區及據點安全及防詐騙宣導...
	臺南市大內區消防局救災救護第二大隊	緊急事件救護車及不定時辦理自我急救宣導

備註：申請單位請檢附立案證書影本、章程影本、負責人當選證書影本、法人登記證書影本備查等文件

附錄七 環湖日托服務學員資料表

台南市大內區環湖社區照顧關懷據點佈建日間托老服務學員資料 (105年)

編號	姓名	性別	年齡	生日	住址
1	羅○師	男	84	22/07/18	台南市大內區環湖里○○號
2	潘○霞	女	78	28/08/05	台南市大內區環湖里○○號
3	江○喜	男	91	15/05/23	台南市大內區環湖里○○號-1
4	葉○桂	女	79	27/08/06	台南市大內區環湖里○○號-1
5	黃○得	男	82	24/11/12	台南市大內區環湖里○○號
6	劉○女	女	71	35/11/11	台南市大內區環湖里○○號
7	王○蘭	女	71	35/11/11	台南市大內區環湖里○○號
8	周○好	女	81	25/10/24	台南市大內區環湖里○○號
9	葉○好	女	86	20/11/24	台南市大內區環湖里○○號
10	潘○花	女	88	18/08/11	台南市大內區環湖里○○號
11	羅○香	女	73	33/07/02	台南市大內區環湖里○○號
12	陳○大	男	76	30/01/04	台南市大內區環湖里○○號
13	王○琴	女	78	28/11/11	台南市大內區環湖里○○號
14	穆○喜	男	84	22/07/18	台南市大內區環湖里○○號
15	許○秀	女	96	10/11/16	台南市大內區環湖里○○號
16	劉○笑	女	67	39/01/10	台南市大內區環湖里○○號
17	楊○預	女	72	34/04/25	台南市大內區環湖里○○號

註:學員中有 8 位(**粗斜體**)學員為社區志工。

附錄八 關懷據點樂齡課程表

105 年台南市大內區樂齡學習中心環湖分班 3-7 月課程表

次別	日期	課程主題	教學內容	主講人
1	105.03.24 星期四	老年人際關係	好人緣好心情好人生	台南市大港國小 退休校長嚴秀鳳
2	105.03.31 星期四	地方蔬果料理	養生延壽蔬菜捲	環湖社區媽媽教室 講師 楊肅銓
3	105.04.07 星期四	民謠傳唱	說唱台灣歌謠	台南市海佃國小 退休教師王瑞裕
4	105.04.14 星期四	藥草認識與栽種 (一)	有毒植物的辨識	嘉南科技大學 講師林榮貴
5	105.04.21 星期四	銀髮族運動	生津液好吞嚥防噎 健口操	台南市大港國小 退休主任郭首麗
6	105.04.28 星期四	銀髮族財務規劃	錢四腳 人兩腳	台南市社區樂齡中 心規劃師謝秀足
	105.05.04 星期三	服務學習	社區環境清掃	環湖社區理事長鄭 燦彬
7	105.05.05 星期四	手工藝	束口袋製作	環湖社區媽媽教室 講師郭麗琴
8	105.05.12 星期四	藥草認識與栽種 (二)	一般常見藥草植物 介紹	嘉南科技大學 講師林榮貴
9	105.05.19 星期四	地方蔬果料理	養生蔬果凍	台南市社區樂齡中 心 規劃師謝秀足
10	105.05.26 星期四	蔬果視覺藝術	扇子畫蔬果	台南市省躬國小 退休校長郭龍咸
11	105.06.02 星期四	生命意義	我的人生不受限--- 自我挑戰與期許	台南市開元國小 退休主任吳淑妃

12	105.06.16 星期四	身心靈講座	有愛無礙 慢活一生	康寧大學 講師張坤杉
13	105.06.23 星期四	活化記憶力	懷舊桌遊同樂會	台南市大港國小 退休主任郭首麗
14	105.06.30 星期四	藥草認識與栽種 (三)	談藥膳與養生	嘉南科技大學 講師林榮貴
15	105.07.07 星期四	居家安全	老人居家安全防護	高雄市全民防災協會 宣導講師



105年台南市大內區樂齡學習中心環湖分班8-12月課程表(續)

次別	日期	課程主題	教學內容	主講人
1	105.08.11 星期四	簡易家電維修	小家電內部認識及拆合	中華電信台南營業處 退休工程師陳正宗
2	105.08.18 星期四	地方蔬果料理	綜合蔬菜餅	環湖社區媽媽教室 講師 楊肅銓
3	105.08.25 星期四	家庭生活	體諒與包容	台南市大港國小 退休校長嚴秀鳳
4	105.09.01 星期四	手工藝品製作	手工紙花	環湖社區媽媽教室 講師 潘秀娥
5	105.09.08 星期四	銀髮體適能	柔軟度和肌耐力 練習動作	台南市大港國小 退休主任郭首麗
6	105.09.22 星期四	用藥安全	認識藥袋	燦麟眼科護理師 陳雯雯
7	105.09.29 星期四	地方蔬果料理	淡淡(蛋蛋)的 幸福	台南市社區樂齡中心 規劃師謝秀足
8	105.10.06 星期四	戲劇展演	讀書去—女性學 習變變變	台南市開元國小 退休主任吳淑妃
9	105.10.13 星期四	志工在職訓練	志工倫理與價值	台南市大港國小 退休校長嚴秀鳳
10	105.10.20 星期四	生活美學	畫作藝術欣賞導 覽	台南市省躬國小 退休校長郭龍成
11	105.10.27 星期四	高齡貢獻服務	老人健康生活	中華醫事科技大學 講師陳福壽
12	105.11.03 星期四	銀髮族養生健康 運動	拍打操與椅上運 動	環湖社區媽媽教室 講師 王金美
13	105.11.10 星期四	戲劇展演	社區劇團簡介	環湖社區媽媽教室 講師 黃美珠
14	105.11.17 星期四	手工藝品製作	黏土動物	環湖社區媽媽教室 講師 潘秀娥
15	105.12.01 星期四	生活美學	蔬果造型藝術之 美	環湖社區媽媽教室 講師 潘秀娥

16	105.12.01 星期四	地方蔬果料理	木瓜排骨	環湖社區媽媽教室 講師 楊肅銓
17	105.12.08 星期四	迎向健康銀色人生	手語歌唱律動表演	台南市新市國中 退休護理師 林綠芳

環湖連絡電話:5760165 嚴秀鳳校長 0915-*** 環湖里活動中心



**附錄九 臺南市大內區公所 106 年第一次
長照 2.0 共識會議紀錄**

壹、時間：中華民國 106 年 2 月 6 日（星期一）上午 10 時

貳、地點：本區圖書館 3 樓

參、出席人員：如附簽到簿

肆、主持人：李區長○○

記錄：陳○○

伍、主席致詞：(略)

陸、報告事項：由照管中心進行長照 2.0 的各項簡報說明。

柒、確定單位及場地：

級別	服務單位名稱	里別	場地
B 級 (1)	待遴選機制 再進行協調	大內區	石子瀨社區活動中心 2、3 樓
C 級 (4)	石子瀨社區發展協會	石湖里、石城 里、石林里	石子瀨社區活動中心 1 樓
	環湖里辦公處	頭社里、環湖里	環湖社區活動中心
		大內里、內郭 里、內江里	大內社區活動中心
	曲溪社區發展協會	曲溪里、二溪里	曲溪社區活動中心

捌、問題討論：

環湖社區發展協會	
問:	1.補助費用看似用在被服務者身上，社區有什麼好處？ 2.1 名照服員也需負擔行政作業，否則社區志工無法負荷。 3.被服務者 8 人置 1 名照服員及 1 名志工，照服員至少三萬薪資，志工有無酬勞？ 4.C 級長照站臨托人數不定，不足及超過 8 人時的情況會如何？

	5.如果有特定 13 人，那照護員可以有兩位嗎?
答(照管中心):	<p>1.目前中央政策是 106 年不向民眾收費，但現在研擬收費標準，未來社區可能有收入來源。</p> <p>2.關於行政核銷作業如有困難可向照管中心各區輔導員詢問。</p> <p>3.C 級長照站除了 1 名照服員薪資，另有儲備照顧人力以時薪計算，是可運用之項目。</p> <p>4.不會有超過 8 人之情況，A 或 B 級會進行人數控制，民眾如要使用 C 級長照站需要申請並經過評估通過才能使用。</p> <p>5. C 級長照站只補助 1 名照服員人力，同一時段不超過 8 名被服務者。</p>
財團法人台南市私立萬安社會福利慈善事業基金會	
問:	<p>1.大內區是以 B-C 計畫還是 A-B-C 計畫為目標?</p> <p>2.目前符合資格可在大內區設置 B 級的單位有哪些?</p> <p>3. B 級設置的地點在石子瀨社區活動中心的哪裡?什麼時候會有遴選機制?</p>
答(照管中心):	<p>1.今年大內區以 B-C 計畫為主，但未來以 A-B-C 計畫為目標，如有意願做 A 之單位要從今年開始儲備能量。</p> <p>2.目前符合資格 B 級的單位：財團法人台南市私立萬安社會福利慈善事業基金會、財團法人高雄市私立萃文書院社會福利慈善事業基金會、社團法人臺南市容愛關懷服務協會。</p>
答 (公所):	3.地點在石子瀨社區活動中心二、三樓
答(照管中心):	3.目前遴選機制已有初步稿本，待 2 月 13 日市長會議研擬後再行通知。
答 (公所):	3.待遴選機制決定後再發文通知今天與會單位。

石子瀨社區發展協會	
問:	1.B、C 級申請、核准時間點? 2.如果核准時間在下半年的話，這樣補助金額及核銷期限是否會不一樣?
答(照管中心):	目前申請、核准時間點、補助金額及核銷作業中央尚未有明確細節及時間表(點)，目前都還在等待中，如有消息會再通知各位，之後相關申請作業照管中心都會予以協助。

玖、臨時動議：無

拾、意見交流：

社團法人臺南市臺南都志願服務協會	
1.本單位有意願來大內區做 B 級單位，也考慮進駐做 C 級單位。 2.以往自身向內政部申請過經費案例提供各位參考，之前於 10 月多計畫申請，核定日期已 12 月中旬，經費核銷期限規定隔年 1 月 15 日前完成，但因補助年度無法跨年度所以收據發票須在 12 月 31 日前，因此請在座各位有心理準備，需要的設備、物品及採購廠商，平常就需事先規劃，以免核銷不及。	

拾壹、散會：上午 12 時 00 分。

附錄十 環湖社區關懷照顧據點相關媒體報導

104.04.17 (民視新聞台) 銀髮阿嬤走秀 宛如回到少女時代。

104.04.18 [中華日報] 18名阿嬤圓夢 穿白紗走秀。與台灣普力關懷協會合作舉辦「銀髮寶貝婚紗圓夢」活動。

104.10.15 (聯合電子報) 大內環湖社區關懷據點 貨櫃屋廚房啟用。經營事業有成的魏榮宗以母親魏朱蓮招女士名義熱心捐贈兩座貨櫃屋、做為倉儲及烹食用途，可說大大解決社區長期來的難題。

104.10.15 (中華日報新聞網) 企業送廚房環湖據點老人好樂舉行揭牌儀式，慶祝廚房啟用，現場還有懷舊歌曲、舞蹈教學及話劇藝文展演與社區民眾一起同樂。

104.10.19 (民進新聞網) 大內區環湖供餐貨櫃屋廚房舉辦啟用。運用社會資源，結合公私部門為社區帶來便利與增進福祉是應做的事。

105.09.14 [中華日報] 大內老人彩繪社區 畫出家鄉味。由弘道老人基金會經費協助，社區老人拿著刷子替社區留下美麗景象。

105.12.28 (大代誌臺南 YouTube 影音) 大內區環湖里馬斗欄部落自來水通水典禮。賴市長：未來將陸續改善偏遠山區無自來水問題。

106.04.07 (中時電子報) 嘉南地區日托據點交流分享老人體適能。退休校長嚴秀鳳運用昔日辦學長才，結合之前同事、在地中高齡婦女組成的

團隊，針對社區長輩的身心狀況，設計各項有趣的學習活動，讓參與的長輩逐漸回復健康與活力。

106.04.10 (pchome 新聞電子報) 大內區環湖社區日托中心在退休校長嚴秀鳳用心經營推動下，成效斐然，日前吸引今年第一次嘉南地區日托據點交流與培力會來此舉辦，共有多個團體二十幾人共襄盛舉。

106.04.11 [中華日報] 環湖日托成效好 嘉南團體來取經。第一次嘉南地區日托據點交流與培力。

