

社會資源網絡建構與個案管理實務—— 以中部四區為例

黃 源 協

壹、前 言

對問題複雜且需要長期介入服務的弱勢族群提供具體有效的「單一窗口」服務，一直是社會服務機構的重要工作目標。為此，無論是社會工作、心理衛生、長期照顧或就業服務等部門，無不將個案管理列為工作重點。個案管理的運作旨在導正服務供給的片斷、零散和資源重疊浪費的現象，以避免讓具多重問題或需求的個案奔走於各機構間，進而期待能善用資源以為個案提供符合其需求之全面性服務。然而，個案管理的實踐是要以資源網絡為前提的，否則其服務的效果也將難以超越傳統的服務模式。因而，有效社會服務的過程，一方面要能以全人的觀點掌握個案的問題、需求與動態，另一方面則需要有充沛的資源網絡為其服務做後盾，始可能為需求面與供給面的媒合奠定好的基礎。

個案管理於 90 年代初被正式引進台灣，經過社工界多年的倡導，相關的理念

與實務在 90 年代後期已甚為普及，特別是在 921 大地震重建期間，公、私部門的社會工作、心理衛生及就業服務等單位，當他們試圖為案主提供更完善服務時，資源網絡建構與個案管理可說是最為受到重視的面向。到底這兩項互有關連的社會工程之執行狀況為何？它們與個案處遇的關係為何？以及重建期間的經驗有無足以供借鏡之處？本研究主要係以 921 重建期間的資源網絡建構與個案管理實務為例，就這兩項議題進行研究，以期能從本土案例的經驗，提出可供台灣建構資源網絡與推動個案管理的具體建議。

為達成前述目的，本研究依共同生活圈和資源網絡建構特性，以南投縣埔里和南投、及台中縣霧峰和新社等 4 區做為研究場域，並以區域內公、私部門的社會工作、心理衛生及就業服務機構之工作及專業輔導人員為研究對象。除蒐集相關文獻以分析個案管理與資源網絡的相關內涵外；本研究也藉由文件分析和實地訪視相關福利機構，以瞭解地區性的資源網絡建

構狀況；此外，本研究也對 6 位第一線的社工員和心輔員進行個別深度訪談，並邀請相關機構主管或代表分區舉辦 4 場次的焦點團體。

貳、個案管理與資源網絡的意涵及關係

個案管理是一種助人的過程和方法，用於協助那些因遭遇多重問題或失能的個人或家庭，以連結多種助人者介入服務的提供（Ballew & Mink, 1996; Farley, Smith & Boyle, 2000 & Summers, 2001）。個案管理也是一種人群服務體系中將全人（whole person）納入考量的主要方法之一，其所關注的並非僅個案單一的問題，而是對案主多方面的問題、優勢和所關心的事。它是一種評估案主整體情境的過程，以及解決從評估中所發現的需求和問題。過程中，強調必須要能善用案主的優勢，及鼓勵案主參與改善其處境的相關決定（Summers, 2001:46），這種優勢觀點的運作已被視為是個案管理的重要基礎（黃源協、陳伶珠、童伊迪，2004:64）。

Summers（2001:47）指出，個案管理的目的有二：(1)它是一種為每位案主決定個別化服務計畫，及監督計畫能確實有效執行的方法；(2)它是一種確保經費能夠以最有效的方式用於案主的服務。Dill（2001:5）也明確地指出，做為提供個別案主的一種服務，個案管理包括許多目標：增加案主對正式服務使用的可近性，告知與協助案主做服務的選擇，確保服務的持續和整合，監督服務的效用和生產性，以及提供一種非個人體系的人際連

結。

顯然，個案／照顧管理期待要能夠透過資源網絡的連結，以為面臨多重問題的案主提供符合其個人需求之全人的服務。就案主層次言，它一方面期待要能直接協助案主解決其所面臨的複雜問題，也盡可能要協助案主發展知識與技巧，以參與解決其本身所面臨的問題。就資源層次言，個案管理要能夠善用個案及社會的各種資源，並為各種期待的結果（成果）負責的。因而，為確保有限的資源能夠被善用於案主的服務，進而以最有效率、負責任且有品質的途徑解決問題或滿足需求，服務過程中是否有足以提供解決問題所需的資源，以及這些資源能否被有效運用，這對個案管理目標的達成有其關鍵作用。為此，資源網絡的建構實為個案管理過程中不可或缺的一環。

Ballew & Mink（1996）認為，無論是人或機構，凡提供我們維繫生活和持續成長與發展所需要的物質或服務即為資源。資源可區分為兩種類型：內部資源和外部資源。內部資源是指個人的潛力，包括可被用於協助解決問題或滿足需求的個人人格特質或家庭生活；外部資源是指提供物質或服務以協助個人和家庭維持合理生活品質的個人和機構；外部資源又可區分為正式和非正式兩種，正式資源往往是指有經費補助或收費的機構或專業人士所提供的服務，他們有些規則明訂符合申請的要件及可使用的服務種類；非正式資源則包括親戚、朋友及鄰居，這些非正式資源很少有明確的規則來規範申請服務的資

格。

各種資源的存在與運用並非是互斥的，為使得資源有效地發揮相互支援或補充的作用，資源網絡的建構實為其必要條件。何謂網絡（network）？Hardcastle, Wenocur & Powers（1997）指出，網絡是指由個人、團體或機構所組成的社會系統，系統內的各單位進行交互作用或交換行為以達成目標，或完成一個共同的目的。前述外部資源的可用性和可近性端視我們所建構的網絡而定，亦即社會資源網絡。這種社會資源網絡是由許多相關的資源系統所組成，亦即它是由相關的福利提供單位，透過彼此相互間的合作與協調，以便共同有效的運用相關資源，以解決案主的問題或滿足其需求。

個案管理的服務輸送模式，若要能夠達到其理念的目標，皆要有資源網絡為其後盾。無論前述之內部資源與外部資源、跨部門和跨專業、抑或是正式與非正式資源的整合，皆相當程度地意味著它是一種資源網絡的建構。對個案管理的實務而言，這些可協助案主解決問題的資源，其重要性是一致的，Summers（2001: 49）即指出，一個好的個案管理計畫不應僅侷限於正式機構，要關注的是到底有甚麼樣的資源可幫我們解決問題，這些資源可能包括如教會提供的悲傷支持，或在社區內的親人支持系統。國內的研究也已證實，社會資源網絡的運用，正式與非正式的資源應是互補且相互支援的（Phillipson et al., 2002; 黃源協, 2005）。儘管社會資源建構的不易性是可預期的，但不易並非是

不可，為達成社會福利機構是以提供人群服務為基本目標的前提，如何積極建構社會資源網絡，可說是個案管理目標能否達成的一大挑戰。

參、四個地區的資源網絡建構

個案問題或需求能否被有效被解決或滿足，有無充裕的福利資源以及資源是否被有效地運用，實為其先決條件。南投縣和台中縣的福利資源原本即是較為匱乏的，重建期間，許多新興或全國性的民間團體的加入服務行列，再加上政府也投注比以往更多的福利經費，這種因應重建需求的福利資源，為兩縣的福利服務帶來新氣象與新契機。底下將分別概述重建期間4個區域建構福利資源網絡的作法。

一、埔里地區的資源網絡建構

相較於南投縣境內的其它鄉鎮，地震前的埔里算是社會福利資源較為充沛且多元的地區，原本就有的機構或團體，如南投家扶中心埔里服務處、世界展望會中區辦事處仁愛中心、埔里基督教醫院、老五老基金會、良顯堂慈善會、新故鄉文教基金會、慈慧善行協會、基督仁愛之家、光明仁愛之家……等。儘管支持性和補充性的服務原本在埔里地區也較為缺乏，唯民國87年的福利社區化試辦計畫，也提供埔里地區多項老人服務方案，如居家服務與老人互助團體等。雖然服務的規模及普及性甚為有限，但卻也啟動並奠定了埔里地區福利服務起碼的基礎。

重建期間，除原有的機構和團體投入

生活重建的行列外，也有許多新興或外來的民間團體投入，如地方政府成立的生活重建服務中心、法鼓山埔里安心服務站、南投縣埔里鎮社區發展協會、中華基督教救助協會、真善美心靈重建協會、菩提長青村、愚人之友社會福利慈善基金會、基督教長老教會關懷協會……等。儘管地震前已設立的某些機構受損慘重而必須暫時關閉，如光明仁愛之家，或有些以往好不容易建構起來的服務也暫時停擺，如老人互助團體。然而，隨著政府啟動的重建方案和許多民間機構的陸續投入，為埔里地區帶來了比震災前還要多的社會福利資源。

隨著重建的開展，為數眾多的民間團體陸續進駐，並透過各種方案直接提供服務，這些工作不僅活絡了埔里地區的福利服務，也為當地居民提供多方面的協助。然而，因各公、私部門的福利機構和團體皆各自為政，少有聯繫協調，而使得許多寶貴的資源無法發揮應有的效率與效能。為克服前述的問題，在學界、政府與民間機構的集體努力下，而成立了埔里地區個案管理中心，其主要目標在於結合社區之政府與民間資源，為有問題或需要照顧的社區居民，建構並提供「單一窗口」的福利服務。

個案管理中心配置有 9 名專職的社會工作專業人員，並建構一個由二十多個由社會、衛生、就業、社區和心理等相關的機構／團體所組成的福利服務網絡，該中心亦不斷地致力於開發和邀請更多的福利機構和團體共同參與，透過每個月定期的聯繫會報和個案研討，讓機構間彼此聯絡

感情與建立關係，且該中心也致力於以個案管理的方式，以為具有複雜問題和多元需求的案主提供服務。此外，為有效建立針對個案問題進行評估、處遇、監督與追蹤，個管中心與民間企業部門也共同開發出一套頗符合社會工作需要之實用性的個案管理資訊系統。

透過南投縣政府成立的埔里地區個案管理中心，邀集地區相關福利機構／團體召開聯繫會報、個案研討會以及聯合評估診斷個案問題的方式所建立的資源連結機制，再加上個管資訊系統的運用，這些皆是埔里地區福利服務輸送的重要特色，也為該地區個案處遇與福利服務輸送開啓新的作為。然而，埔里地區的運作模式仍有其潛存的問題，亦即它的網絡成員是基於一種自願的結合，彼此間對個案處遇是基於一種使命感甚於正式機制的合作，再加上政府的政策充滿著不穩定，這些因素已威脅到個案管理中心的運作。因而，要如何以具體的績效讓其成員／團體感受到參與網絡運作的好處，以維繫甚至強化不同組織／團體間的連結，這對該網絡的維繫是一項嚴峻的考驗。

二、南投地區的資源網絡建構

相較於其它縣市，南投縣的福利資源是較為匱乏的，但在南投縣的首善之區——南投區，其所擁有的資源要比縣內的其它鄉鎮超越許多，地震前南投市及其鄰近地區，既已存在許多社會福利機構（關）構或團體，如早期療育通報暨轉介中心、南投仁愛之家安老所與育幼院、南

投就業服務站、南投縣長期照護管理示範中心、4 家公、私立醫院（中興、南投、佑民、南雲）、南投縣家扶中心、南投縣生命線協會、南投縣慈慧善行協會……等。儘管較具規模或全國性的民間團體在南投市的設置與投入有限，以及有些服務須擴及縣內的其它鄉鎮，但因地緣上的關係，這些福利資源已為南投區的居民帶來相對較為可近性的服務。

重建期間，投注於南投地區의 政府及民間資源不亞於埔里地區，這些資源包括行政院衛生署南投區心理衛生服務中心、縣政府委託民間機構（中華基督教救助協會及伊甸社會福利基金會）承辦的生活重建中心、法鼓山南投安心服務站……等，此外，伊甸社會福利基金會更在南投市正式設立據點，並向公、私部門申請各種方案或籌募經費，辦理許多積極性的就業服務方案，以及為身心障礙者和老人提供以社區為基礎的照顧及支持性服務方案。

南投及鄰近地區之生活重建中心受到埔里地區的運作模式影響，在其促進災區社會工作品質之策略討論會中，決定定期舉辦個案研討會，以提升社工員專業才能。再經過一段時間的準備後，也嘗試由南投地區各生活重建中心輪流召開，主要針對生活重建中心處遇多重問題複雜個案提供與會人員討論分享。參與對象包括南投區各生活重建中心社工員、轄區內各機構團體（衛生局、早療中心、鄉鎮公所、社會局社工員、國中小學輔導室、仁愛之家、心理衛生服務中心、衛生所、慈慧善行協會）、承辦生活重建中心之機構代

表，以及針對每月研討議題所邀請之學者專家等。

透過各生活重建中心自發的規劃與連結，以及區域內相關福利機構／團體的主動參與，使得南投市的資源能藉由定期舉辦的個案研討會輸送到鄰近鄉鎮（如草屯鎮），而讓資源的使用獲得最大效益，這也即是南投區福利服務輸送的特色。然而，南投區的結合模式對個案問題的評估、轉介和追蹤與輔導，因欠缺較為明確的程序，使得彼此對個案處遇的凝聚度較為不足。此外，他同樣地也必須面臨如埔里區之自願性結合及政府政策不穩定所可能產生的網絡維繫問題。

三、霧峰地區的資源網絡建構

台中縣霧峰鄉地理位置鄰近台中都會區，但其在地性的社會福利資源並不充裕，地震前的社會福利機構或團體，僅有慈心協會居家服務隊及台中縣家扶中心。重建期間，公部門投入的資源有行政院衛生署於霧峰鄉設置的物理治療中心，組合屋公共衛生護士，以及鄰近的台中區心理衛生中心大里分站。民間部門加入的則有勵馨基金會所承辦的霧峰生活重建中心、基督教救助協會家園再造工作室、以及基督教長老教會社區重建關懷站。

儘管霧峰鄉的社會福利資源相對上是較少的，但為凝聚有限的資源以提供服務，由勵馨基金會所承辦的霧峰生活重建中心，出面每月召開霧峰地區的社政聯繫會報。參加的單位主要為災後成立的機構團體，包括：台中區心理衛生服務中心大

里分站、中華基督教救助協會家園再造工作室、台中縣物理治療中心等。縣政府社會局、鄉公所的社會課及霧峰鄉衛生所，也都陸續加入該聯繫會報，且也嘗試由各機構／團體輪流召開。再歷經一段運作後，也邀請世界展望會中部辦事處、家扶中心屯區服務處等單位參與，逐漸擴大與會團體的範圍。

該區聯繫會報的主要內容，包括：1. 各單位進行工作報告，以促進彼此對其它機構或團體工作狀況的瞭解；2. 不定期舉辦個案研討，以提升員工對個案評估和處遇的技巧；3. 個案轉介的交流，以監測和追蹤個案服務狀況；4. 聯繫地區資源，相互合作共同辦理各項方案或活動，以減少資源浪費。這種聯繫會報的舉辦，多少已為跨機構的服務建立某種程度的基礎。

儘管霧峰地區的福利資源也是相對貧乏的，但災後湧入的資源卻為霧峰鄉注入新活力，機構間的主動連結及輪流舉辦聯繫會報，為該區服務整合建立新的模式。運作過程中更積極邀請鄉公所、縣政府社會局、及鄰近社區資源參與，逐漸擴大參與層面，這種由民間部門出發，進而影響公部門參與的運作模式，可說是霧峰鄉福利服務輸送上的一大特色。然而，因該區資源相對較為薄弱，除必須思考南投縣兩個地區在維繫網絡運作所遭遇的困難外，如何進一步善用其位於都會區邊緣的地理優勢，開發並連結鄰近地區的福利資源，對進一步突破其工作績效，是為該地區的工作重點與挑戰。

四、新社地區的資源網絡建構

新社鄉座落於較為偏遠的地方，原有的社會福利資源甚為匱乏，除公部門的鄉公所和衛生所外，民間資源甚少，重建期間進駐的機構或團體也甚為有限，主要包括衛生署的新社物理治療中心，老五老基金會承辦的新社生活重建中心，基督教救助協會新社工作室，以及基督教長老教會石岡新社社區關懷站。這些團體大多是災後所成立的或進駐的機構組織，平時並沒有舉辦定期的聯繫會報。

新社與東勢和石岡同屬於同一生活圈，有些服務必須靠座落於東勢和石岡的機構／團體的支援，這些機構或團體主要包括：台中區心理衛生中心東勢分站、台中縣家扶中心山城服務處（石岡鄉）、世界展望會和平中心（東勢）、東勢生活重建中心、青海醫院（石岡鄉）以及法鼓山文教基金會東勢安心站。這些外圍的資源，特別是東勢生活重建中心之具有縣政府社會局的角色，以及台中心理衛生中心東勢分站，已成為新社較直接且重要的資源。然而，新社地區並沒有建立起一套資源間互動的機制。

在老五老基金會承辦石岡生活重建中心後，也開始有將新社和石岡兩個生活重建中心共同整合區域資源的構想，其初步的運作欲藉由召開個案研討會的方式，以提昇工作人員的專業品質，並促進區域資源的連結。對後續的工作而言，如何吸取他區在資源網絡建構上的經驗，並積極開拓外在資源，當是突破其所面對之困境的重點工作。

前述 4 個地區的資源網絡建構狀況可知，資源網絡建構的觀念已以不同的運作方式出現於重建區，且皆為地方機構與團體所共同致力的工作項目，但其發展結果卻受到當地資源多寡、機構性質、機構對資源連結的態度以及公部門的支持程度而有程度上的差異。

肆、資源網絡建構對個案管理實務的影響

重建區的福利或衛生機構幾乎多會將個案管理列為其重要工作方法，如前所述，個案管理的運用有其必要的基礎，特別是社會資源網絡的存在。事實上，重建區的生活重建中心和心理衛生中心的服務模式，儘管非常強調以個案管理方式提供服務，但在整個實務上，因各區的資源網絡建構的程度與運作方式不一，對個案管理的運作也就有其各自的優勢與侷限。各區的資源網絡建構狀況對其個案管理實務的影響，茲依研究分析所得分別摘述如下：

一、埔里地區的個案管理中心

1. 個管中心有助於機構間的方案合作和個案問題解決的分工。

2. 個管中心有助於機構間的合作默契的建立及複雜問題的解決。

3. 個管中心有助於開發外地資源，以協助案主問題的解決。

4. 提升個案管理的處遇效果，及加強資源開發與組織間的協調機制，是個管中心需要努力之處。

二、南投地區的個案研討會

1. 個案研討會有助於機構的互動和工作人員的成長。

2. 缺乏聯合會診的機制，對複雜問題的個案處理上的助益較有限。

三、霧峰地區的聯繫會報

1. 聯繫會報有助於資源分享與個案轉介與追蹤，且可以此來敦促公部門對福利服務輸送的關注。

2. 聯繫會報有助於單一窗口角色的扮演，並發揮專業的功能。

四、新社地區的傳統輸送模式

1. 在地資源不足，資源網絡難以建構和啟動。

2. 工作人力不足威脅到資源的連結與服務的延續性。

伍、個案管理實務上的效果與限制

就社工與心衛相關工作人員對個案管理實務的效果與限制之看法，其主要效果包括：

1. 個案管理可避免服務的片斷性及資源使用的重疊，且可補工作人員專業能力不足之處。

2. 個案管理有助於對案主的服務狀況做追蹤，並避免案主對服務有不當的期待。

3. 個案管理所需的資源網絡建構，因個案管理的推動而產生良性的擴散作用。

4. 個案管理的全人服務模式，讓實務工作者可具體檢視資源整合狀況，以及資源的可近性和可用性。

個案管理實務上的主要限制包括：

- 1.個案管理標準化流程的建立不易，影響工作的推動。
- 2.缺乏標準化的成效評估標準，使得服務成效難以彰顯。
- 3.工作人員的個案負荷與工作負荷皆過重。
- 4.工作性質的複雜性。
- 5.專業人力的數量、歷練與督導皆顯得不足。
- 6.可用資源、裁量權與建議權皆不足

陸、研究發現與建議

一、研究發現

本研究主要係分析 921 重建區內 4 個地區的資源網絡建構狀況，並探討資源網絡對個案管理工作的影響，以及個案管理重建區實施的效果與遭遇的難題。主要發現如下：

(一)在資源網絡的建構上，有下列的特色或問題：

從前述相關的文獻分析可知，隨著案主問題的多元化和複雜化，以及個案管理對個別化套裝服務的強調，若無資源網絡的建構為其後盾，個案管理將難以超越傳統的服務供給模式。4 個地區資源網絡的建構各有其特色，綜合而言，主要的特色可歸納如下：

- 1.大多數參與重建工作的機構、團體和工作人員，皆能體認到資源網絡建構的必要性，且也透過各種不同的方式欲付諸執行。這種以地區為基礎的資源整合，與政府近年來所倡導的福利社區化理念及社

區照顧所強調的資源整合的觀念是相吻合。

- 2.許多資源網絡的建構是由災後新成立的生活重建中心開始倡導，且在整個運作上扮演著靈魂的角色。

- 3.資源網絡的建構多出於一種自願性的結合，且是基於民間部門的倡導，儘管有的也有公部門的參與，但在運作上政府的角色甚為有限，整個網絡的結構因而顯得較為鬆散，且威脅到資源網絡的維繫。

- 4.多數地區資源網絡的建構是採取漸進的方式逐步擴充，唯其廣度與深度，深受該地區實質資源的多寡與機構／團體參與意願的影響甚鉅。

- 5.資源網絡建構是一項不易進行的工作，唯若有適當的模式可供參酌（如埔里地區），將可能會產生相互仿效（如南投和霧峰地區之仿效埔里地區），甚而具有擴散作用（如從霧峰延伸到鄰近的大里）。

- 6.對資源較為貧乏的地區（如新社），將使得資源網絡難以建構和啟動。為克服區域內資源不足的現實，嘗試跨區連結鄰近資源較為充沛的地區，可能是突破其困境的可行策略。

(二)在資源網絡建構對個案管理的影響方面，有下列的特色或問題：

- 1.無論是如聯繫會報、個案研討或聯合診斷評估的資源網絡建構，皆可促進機構間的情感交流，並可讓不同機構或團體對彼此工作性質和狀況的瞭解，進而為個案管理的實務奠定必要的基礎。

- 2.資源網絡建構的層次與運作方式，

對個案管理的評估、處遇計畫的擬定和進行事後的追蹤，有其不同程度的影響。

3.機構／團體間的定期互動與分享經驗，對複雜問題之個案的轉介，以及機構間的分工與合作，有其明顯的效果。

4.資源網絡的建構有助於個案管理之單一窗口的運作，且藉由機構間的分工，有助於讓案主獲得適當的轉介，並可減少工作人員的工作壓力，進而能更專注於其專業工作的展現。

5.資源網絡內資源的不足，特別是人力資源的不足，將不利於資源的連結，這種可能的惡性循環，將使得個案的服務和服務的延續性缺乏保障。

(三)在個案管理實務上的效果，有下列的特色：

1.個案管理的運作避免了服務的片斷性和資源使用的重疊，而且也可補充單一部門可能出現的專業能力不足的問題。

2.個案管理有助於對案主接受服務的狀況進行追蹤，並避免案主對服務有不當的期待。

3.個案管理所需的資源網絡建構，因個案管理的推動而產生良性的擴散作用。

4.個案管理的全人服務模式，讓實務工作者可依經驗來檢視資源整合的狀況，以及資源的可近性與可用性。

(四)在個案管理實務上的限制，有下列的特色或問題：

1.個案管理標準化的流程建立不易，影響到實務工作的推展。

2.因缺乏標準化的成效評估標準，使得個案管理的服務成效難以彰顯。

3.個案／工作負荷過重，再加上機構工作性質的複雜性與異質性，可造成工作人員的壓力，進而影響到個案管理的實質效益。

4.機構專業人力的不足，再加上工作人員歷練不足，又缺乏適當的督導制度，造成個案管理推動上的不穩與不易。

5.機構或區域內資源的不足，再加上工作人員被授權的不足，而不利於個案處遇的成效。

二、建議

個案管理已成為台灣社會工作各領域的重要工作要項，且未來將可能更擴展其應用的範圍。重建區之個案管理的推動，因各項人力與物力資源的大量投入，在某種程度上，可說是實踐資源網絡建構與個案管理一次重大的實驗。儘管重建區的福利服務工作已回歸常態，但本研究之研究發現對目前台灣社會福利資源網絡的建構及個案管理的實務，仍是相當值得借鏡與學習的。本文底下將從政策面和實務面提出可供台灣推動資源網絡建構與個案管理實務之相關建議。

(一)政策上的建議

1.制訂具體明確的政策，逐步強化公、私部門之社會、衛生、就業、教育和其它相關領域的互動與整合之正式機制。

資源網絡的建構可說是個案管理的基礎，許多需要照顧的弱勢族群，其所遭遇的問題往往是多重且複雜的，這些問題絕大多數皆關係到社會、衛生、就業、教育或其它更多的相關部門。儘管這些部門有

時彼此間或多或少有些互動或個案轉介，但並非是基於系統性或制度性的設計，其運作往往是一種非正式建構的模式，故在問題解決或需求滿足上往往僅能局部解決，甚或無解。若能透過相關政策強化相關部門間正式的互動和整合，相信藉由健全的資源網絡建構，對具複雜且難以解決之個案的問題，將具有其實質上的作用。

2.創造以社區或地區為基礎的資源網絡建構，以提升福利資源的可近性與可用性。

社區化模式的福利服務輸送為當前政府的重要政策，過去內政部也曾力倡福利社區化，近些年來長期照顧也朝社區化的方向發展。這些因震災重建需要所形成的地區性資源整合模式，可說是社區化政策最佳的實驗與實踐。本研究發現，鄰近福利資源的整合及可近性，對服務提供者的個案處遇有其兼具分工與整合的便利性。因而，儘管災後這些社區化模式的福利服務輸送，仍有許多不足或尚待改善之處，但沒有理由在重建期結束後，就讓它回歸到「從前」的常態，而是要吸取這些寶貴經驗，進一步在中央政府政策的導引，地方政府的配合及民間團體的參與下，共同朝社區化的方向邁進，以讓災後重建的寶貴經驗不僅能在當地延續，也能擴展至其他地區。

3.建立以資源網絡為基礎（或後盾）的個案管理實務模式。

儘管「個案管理」是重建區許多社會福利或心理衛生機構的重要服務項目或方法，然而，本研究發現，資源網絡建構的

深度與廣度對個案處遇成效有其實質的影響，若缺乏健全的資源網絡做為個案管理的後盾，可能讓個案管理流於有名無實的傳統服務輸送模式。本研究中的四個地區之分析可知，個案管理運作的深度與成效，在某種程度上，與該區資源網絡建構實有緊密度的關聯，例如，儘管埔里地區無論在資源網絡建構或個案管理的實施，仍有許多尚待努力的地方，但相對於資源網絡尚未建立的新社地區，其個案管理實務的推動相對是較易於進行的。

4.劃定福利資源優先區，偏遠地區首須補其資源不足的困境。

資源網絡的建構必須要有資源為前提，對資源相對較為充沛的地區，資源整合或許是首要的工作，但對一些資源相對較為稀少的地區，除盡力設法連結或開創地區外的資源以補不足外，如何充實其區域內的相關資源，以增進服務的可近性，這才能夠為個案管理的實施奠定必要的基礎。為此，無論是中央政府、地方政府或民間團體／機構，應關注到一些偏遠地區資源相對不足的現實面向，並且在資源的配置上能透過政策制訂，將其劃定為補充資源的優先區，以解決有個案管理的方法，但無必要資源存在的困境。

5.資源網絡建構範例的示範與宣導，以供其他地區有仿效或學習的對象。

重建區的資源網絡建構與個案管理的結合始於埔里地區，其它地區隨之仿效或擴展。顯見，若有適當的資源網絡建構範例可供他區仿效，便可能因而逐步擴展至其他地區，而致有點而線、由線而面的開

展。若政府能積極輔導幾個公、私民間部門從事資源網絡建構，並能夠透過觀摩學習與宣導，將有助於全面性的推廣，對資源使用的效率與效益將可能大大提升。

(二)實務上的建議

1.鼓勵社會機構／團體實際參與資源網絡運作的機制：

如何在有限資源的情況下，提供一個較全面性的服務，需要各種資源的整合，這種理念要能產生實質的作用，便需要付諸行動，再由行動中依地區資源和案主問題性質做修正。幾個重建區在資源整合上所做的努力，皆是值得肯定的。因而，在實務的運作上，首先要讓相關的福利機構／團體有參與資源網絡的動機，進而讓他們在參與的過程中能感受到參與資源網絡的運作，是對其服務的案主與機構本身皆是有益的。而其關鍵乃在於如何激勵機構／團體摒棄其本位主義而跨出其第一步，進而讓他們激發出是基於使命感而自願性結合的資源網絡，進而能夠朝向更緊密的方式運作。

2.吸取他人經驗，積極開發內、外部資源：

資源的開發與整合，是因應複雜多元問題和需求之案主的重要方法，本研究發現，在重建區內的機構和團體，皆已有資源整合的共識，但在資源開發上的差異性較大。機構在依賴政府提供支援的同時，若能積極開發內、外部資源，相信對個案問題的舒緩或需求的滿足，將有實質的助益。埔里地區個管中心之向外連結資源，提供個案實質性的服務；新社地區在資源

匱乏的狀況下，欲嘗試連結鄰近資源較充沛的地區，這些作法皆是值得落實資源網絡建構與個案管理實務做參考的。

3.給予個案管理實務工作人員適切的工作／個案負荷，並讓其工作盡量單純化：

個案管理所處理的個案往往是需要長期予以協助的具複雜問題之個案，工作人員若要能提供個案管理所要求之全人式的套裝服務，在其服務期間便需要有更多的時間和精力的投入。相對於地震前或非重建區，重建區災後投入的社工相關人力相對是較多的，然而，在實務的工作上，多數地區的社工員仍感受到個案／工作的沈重負荷，再加上其工作性質的複雜性，而使得可真正投入個案管理的時間甚為有限。難以避免地，這種現象將不利於個案服務的品質。因而，如何給予個案管理實務工作者適當的個案，並盡可能讓他／她們的工作性質著重於其專業知能的發揮，而減少受其它事務的羈絆，這是未來個案管理實務運作上所應關注的。

4.給予實務工作者「使能」、「充權」與「授權」：

為處理具複雜問題的個案，實務工作者需要具備相當的專業知能與實務技巧，始可能有效地協助案主解決問題。研究區內之個案管理的實務工作，普遍存在著專業人力不足、歷練不足與督導不足，這三種不足對個案管理的執行有很大的侷限。因而，適切建構實務督導制度，並輔以相關的在職訓練，便可能對實務工作者產生「使能」與「充權」的效果。此外，若確

定工作人員有具有相關的專業知能與技能，為即時與適時為個案提供適切的處遇，無論是公、私部門應皆能授予實務工作者合宜的權限。

5. 建立完善的個案管理標準操作化系統：

缺乏一套個案處遇之標準化的操作系統，是許多第一線實務工作者所面臨難以克服的問題，為化解此一問題，機構的實務操作面應能就既有的運作模式，例如，埔里地區的個案管理操作程序，可予以採借並依機構和所服務之個案的性質做適度的修正，以讓工作人員在處理複雜或多重問題的案主時有供可依循之具彈性的標準化操作程序。

6. 建立完善的個案管理成效評估系

統：

如何展現出個案管理在實務上的績效，進而證明其存在的價值，這是影響個案管理能否進一步推廣的重要因素。為此，實務工作上要能致力於發展並建立一套個案管理績效評估的系統。藉此，不僅可檢視所實施的個案管理是否已達到其預期的目標，亦可讓實務工作者能以更明確且具體的方法，對其工作進行檢討、反省與改善之用。此外，更積極的要能藉以讓實務工作者有明確的努力方向，甚而藉由其目標的逐步實現，而激勵其工作士氣。

（本文作者現為國立暨南國際大學社會政策與社會工作系教授兼系主任）

參考文獻

- 黃源協、陳伶珠、童伊迪（2004）個案管理與照顧管理，台北：雙葉書廊。
- 黃源協（2005）正式照顧對非正式照顧網絡互動關係之影響——以原住民部落老人居家／送餐服務為例，社會政策與社會工作學刊，第9卷第1期，163～198。
- Ballem, J. R., & Mink, G. (1996) Case Management in Social Work—Developing the Professional Skills Needed for Work with Multi-problem Clients. Springfield: Charles C Thomas.
- Barker, R.L. (1991) The Social Work Dictionary, 2nd ed. Maryland: National Association of Social workers.
- Dill, A.E.P. (2001) Managing to Care—Case Management and Service System Reform, New York: Aldine De Gruyter.
- DoH (1990) Community Care in the Next Decade and Beyond: Policy and Guidance, London: HMSO.
- Farley, O.W., Smith, L.L. Boyle, S.W. (2000) Introduction to Social Work, Boston: Allyn and Bacon.
- Hardcastle, D.A., Wenocur, S. & Powers, P.R. (1997) Community Practice—Theories and

- Skills for Social Workers, Oxford: Oxford University Press.
- Healy, J. (1998) Welfare Options: delivering social services, Allen & Unwin.
- Newcomer, R., Arnsberger, P. & Zhang, X.(1997) "Case Management, Client Risk Factors, and Service Use" , Health Care Funding Review, Vol.19, No.1, pp.105-120.
- Orme, J. & Glastonbury, B. (1993) Care Management, London: BASW.
- Payne, M. (2002) Coordination and Teamwork, In. R. Adams, L. Dominelli & M. Payne, (eds) Critical Practice in Social Work, pp.252-260, Basingstoke: Palgrave.
- Phillipson, C., Bernard, M., Phillips, J. & Ogg, J. (2002) Social Change, Network and Family Life, In. B.Bytheway, V.Bacigalupo, J.Bornat, J.Johnson & S.Spurr (eds) Understanding care, welfare and community—a reader, pp.112-110. London & New York: Routledge.
- Powell, S.K. (2001) Advanced Case Management, New york Lippincott.
- Seed, P. (1990) Introducing Network Analysis in Social Work, London: Jessica Kingsley Publishers.
- Summers, N. (2001) Fundaments of Case Management Practice—Exercises and Readings, Australia: Brooks/Cole.
- Trevillion, S. (1999) Networking and Community Partnership, Aldershot: Ashgate & Arena.