

公私部門推展老人保護服務運作模式之研究

以高雄市爲例

王明鳳
陳武宗

壹、研究背景與目的

國內對老人虐待處理的經驗雖不多，但這並不代表台灣沒有老人受虐的問題，華人文化講究奉養之道、反哺之恩，在文化習俗及社會規範中都不斷的灌輸孝養的觀念，然由近年的報章雜誌報導中，我們發現老人受虐並需要接受保護的議題已漸漸浮出。繼兒童虐待、配偶虐待之後，老人虐待已經可以被歸類成爲家庭虐待的第三類了（蔡啓源，一九九六）。老人保護最主要的目的便是要維護老人的權益，使其免於受虐待及忽略的事實，因爲老人隨著年齡的增長，不管是生理上、心理上的功能都會逐漸退化，甚至於影響到其原有之社經地位，以致於他們不能處理自己的資源，不能進行日常生活；在沒

有他人協助的情況下，甚至不能保護自己脫離危險或有害的情況，致使其權利受到剝奪。因此保護性服務功能便是在維護個人的生存權，使得在家庭中受到傷害的人可以免除立即的危險，並獲得改善其生活環境及家人關係的機會，以保持個人家庭生活的安全性和連續性（馮燕，一九九六）。

目前國內老人保護網絡的建立與運作，可分爲台灣省、台北市、高雄市三個行政區。高雄市是依據民國八十三年三月所訂定之「高雄市推行老人保護服務實施計畫」，經報內政部核定獎助後，於八十三年五月一日推行。服務對象以設籍高雄市年滿六十五歲以上的老人，有下列情形之一者：疏於照料、虐待、遺棄、獨居且無法自我照顧及其他需

要接受保護服務者。

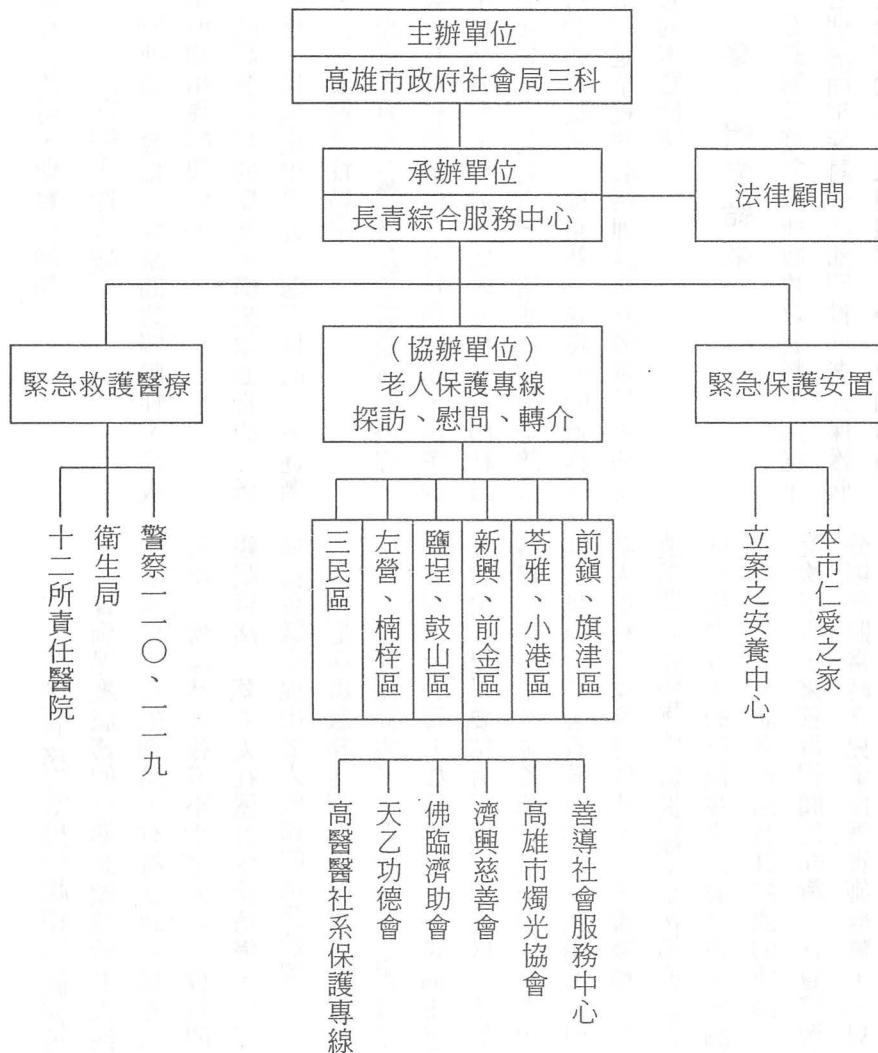
在個案受理的時間內（週一至週五，上午八時到下午五時三十分；及週六上午八時到十二時）由各責任區內的收案單位負責接案與處理。老人保護服務的整個運作架構如圖一是以社會局三科爲主辦單位，負責政策性指導及監督；長青綜合服務中心（八十六年十月前舊稱老人活動中心）爲承辦單位，負責行政事務，保護個案的直接服務及與各協辦單位協調聯繫等實務工作，另遴選有服務績效之民間團體爲協辦單位，依機構所在地緣關係劃分責任區設置服務專線承／協辦單位都各自有專屬保護專線的志工執勤排班，另外，承辦單位會定期辦理志工訓練，性質不限於老人保護服務，各協辦單位的志工可

自由參加。每月由承辦單位定期召開個案研討會報告工作概況，協辦單位並在會中提報特殊個案特論，有時也會邀請相關人員列席參加。保護服務網絡上除有老人保護專線設立外，法律上有法律顧問提供法律諮詢服務，同時邀請警察局（一一〇、一一九）、衛生局（十二所責任醫院）及市立仁愛之家等負責緊急救助、醫療及保護安置等工作。

與其他縣市最大的不同處，乃高雄市是採取公私部門的合作方式，由政府結合民間團體共同來辦理保護服務。相較於其他已開辦的縣市，皆採取政府機構主導，由公部門擔任全責的規劃、統籌及執行單位。高雄市的老人保護服務不但成為老人保護服務的創始者，也建立了一個公私部門的合作模式，實為其一大特色。所以本研究希望能就現今的老人保護服務執行現況進行分析，介紹此本土化經驗，探討採取公私部門合作模式參與老人保護服務的實務運作歷程和方式，以瞭解公私部門在老人保護服務中如何建立其合作關係？及那些因素會影響其互動關係及呈現何種互動方式，藉此做為往後建構老人保護輸送網絡與供其他縣市推廣相關服務方

案之參考。尤其於民國八十六年六月十八日新修訂公佈之老人福利法特增列老人保護專章，可見老人保護問題已受社會各界嚴重關切，而如何落實老人保護立法之精神，本研究所探討的運作模式應極具本土性之參考價值。

圖一 老人保護服務組織架構圖



貳、資料收集與分析

本研究的性質屬於事後回溯研究，採質化研究方法，以研究者設計之訪談大綱做為深度訪談工具，來獲取有關公私部門合作關係的資料，可區分為二類題目：一類為經驗與感受性題目，包括主／承／協辦單位的任務及職責，彼此的協調溝通和監督管理方式等，目的在瞭解老人保護服務實行過程中公私部門的互動關係，及公私部門人員對老人保護服務的看法與做法。資料分析的方式以質化研究的內容分析法為主，針對主／承／協辦單位十六位受訪人員的訪談資料進行分析工作。

因此，研究者的分析策略大略如下：

一、初步工作步驟一

(一) 確定有意義的單位：將有意義的單位加以標示編碼。

(二) 界定類屬：將相似性的「意義單位」進行歸類。

(三) 歸類之後建立分類的架構，選取合適的文字說明來表達 (presentation) 內容。

(四) 在初步判定歸類架構已可反映出研究

問題和目的時，便暫停歸類。

二、後續工作步驟一

(一) 連結／發掘各類屬間的關聯性，比較其相似和相異的關係。

(二) 將發現到的概念架構來做適當的分析與詮釋，以呈現出研究主題與目的，並逐漸發展出一套歸納性結論。

總之，資料的整理有賴於整個研究過程，從發展有意義的單位、分類和歸類，挑選適用字句來表達，到進行比較分析及導出結論（胡幼慧，一九九六）。須注意到的是訪談資料的轉化便是一種重新「詮釋」的過程，不應只是單純的套用理論也應考量是否和受訪者的本意衝突。

參、研究結果

茲針對深度訪談所收集之資料，試從下列五個層面來探討公私部門推展老人保護服務的合作關係：保護服務計畫緣起和籌備經過、公私部門合作的考量條件、互動關係、監督管理方式、執行上的困境，以瞭解主／承／協辦單位彼此溝通協調方式與權責劃分的問題。

一、保護服務計畫緣起和籌備經過

實施保護服務的這個念頭源於老人活動中心前任主任的創思，有鑑當時（民國八十三年）傳媒諸多報導不幸老人的社會新聞及親眼目睹一幕老人在屋外受凍情境，所以在局務會議中提出老人服務的構想藍圖。

要把保護服務這個理念落實，如受訪者所言，首先便面臨了二個問題，是否有足夠的資源？及公權力如何介入？「幾個主管相互討論，覺得要結合民間資源來做，才能夠落實，理由是社會資源取之不盡用之不竭，其次是結合社會資源的網絡才能暢通，但因老人福利法還沒有修法，民法親屬篇及刑法遺棄罪之法律規範都很模糊，灰色地帶很大，在公權力介入的時候幾乎無能為力。」關於法律部分，受訪者便請教其熟識的律師、法院檢察官，來獲得相關的知識，社會資源部分則參照當時之兒童保護實施經驗，「兒童保護有一個很大的特色，就是和民間團體合作，採用分區負責、分工合作的方式來處理，那個模式運用得蠻成功的，我們就建議老人保護的工作是不是能夠參考兒童保護的模式，在人力不足的狀況下，多找一些民間團體合

作。」於是高雄市老人保護服務就在此背景下開辦運作，不僅創了國內老人保護服務先例，也是目前國內第一個採公私部門合作的服務模式。

二、公私部門合作的考量條件

主／承辦單位的受訪者表示在籌辦階段，考量合作對象以先前和社會局三科（掌管老人福利服務業務）有業務往來的民間團體列入優先，訪談發現公私部門考量合作的條件，以人力及經費上是否互補為最常見的理由，除此以外，也考量下列因素：支持度、提昇機構形象、理念相符與認同、機動性高。

(一) 支持度

機構人員（主管人員及工作人員）對老人保護服務的支持度。

「機構增加老人保護服務一項會務的話，會比較忙，但理監事及理事長相當支持。」

(二) 提昇機構形象

較有知名度易招募志工人力。

「民間也很希望和官方合作，等於打響它們的知名度，更受到重視，對招募會員和形象都很好。」

(三) 理念相符與認同

有否相同的共識，形成機構加入退出的主因。

「工作性質和服務的地方不一樣，整個理念就很難推廣，覺得不適合便退出。」

(四) 機動性高

減少行政作業程序、動員快。

「民間單位機動性很高，接到個案，很快就可前去處理，直接知會一聲就可轉案被受理，不需要公文往返費時。」

三、公私部門的互動關係

做為國內首創採公私部門合作方式之老人保護計畫，由受訪者的回答中，約有半數以上成員都持肯定的態度，「我們的立場並不把它們當作受委託單位或者部屬，而是彼此間是合作的夥伴」（長青綜合服務中心主任，老人保護服務籌備人之一）、「我是覺得我們這樣的合作關係也蠻好的，像一些公部門或政府部門不能作的一些事情或一些不能支付的一些費用，私部門它們就可以（提供協助）」。當然，由於政府、民間團體的組成基礎、組織特性都有很大的變異性，在合作的時候，能否有良好的互動協調方式、是否有明確的責任歸屬，都會影響到往後的

合作意願。由訪談資料中發現主／承／協辦單位大致可依照行政聯結和直接服務聯結的協調方式，區分其互動關係為三種模式：依賴且自主、競爭且合作、自主且合作／自主且互賴。

(一) 公部門之間

主／承辦單位間呈現出「依賴且自主模式」

曾擔任社會局三科的承辦人提出當時主辦單位在老人保護服務計畫中所扮演的角色：「行政上公文的承轉，經費上的補助與核銷，但未涉獵到保護服務內部作業。」（三科承辦保護業務者，已轉任至長青綜合服務中心教保課課長）其目的是充分授權由承辦單位來主導老人保護服務，雙方的互動著重在行政上的聯結如公文往返，所以承辦單位的歷任主管都表示有很大的自主權：

「當個案需要進入司法程序時，需要醫療體系的協助，會函報，老人保護只有這一項，需要向外求援，或尋求上層裁示協助，其他的事情就自己做主。」

「只要把個人的角色認定好，就不用管主辦單位的職責是什麼，先把自己的工作做

好比較重要，跟科（三科）裡面也是只有經費的接觸，其他局裡面也不會干預怎麼做。

雖然承辦單位可以有較大的主導力，可是在實際運作過程中，即直接服務上，她們同時反應須依賴主辦單位的指導、策畫，而不是同時扮演主／承辦單位雙重角色。

「有時候也需要它們（三科）的指導，就只做承辦的立場，後來又覺得我們的角色好像主辦、承辦都我們一肩扛了。」

「三科是主辦單位，負責籌劃與宣導、承辦單位只是執行的第一線，但在老人保護中卻不是這樣子，長青中心是個主辦單位，又是個承辦單位，老人保護要怎麼做，經費要多少，要怎麼宣傳啊、表格要怎麼設計、會議要怎麼開啊，這都是由承辦單位來做。」

（二）私部門之間

因協辦單位屬於獨立運作的民間單位，已有一套行之多年之作業程序，所以不會干涉彼此的行政管理方式，唯一的互動關係是表現在直接服務上如個案的轉介，受訪者多表示彼此的互動關係不錯，但細問其互動頻

率，卻有偏低的趨向。然而協辦單位之間，限於機構所能擁有的資源屬性，仍須依賴其他單位的互補，以達成服務目標，因而產生合作關係。彼此合作的內容主要為個案轉介、個案經濟補助。

「協辦單位間的互動頻率蠻低的，我們和××（協辦單位名稱）比較多，因為××錢比較多。」

「在個案研討會中，它們（協辦單位）會彼此支持，不管在精神上、心理上或經費上一些實質上支持，碰到了困難，比較有能力與經驗的團體就把這個個案接過來。」

然而在直接服務上，雖然協辦單位的立場都是出於「助人」，但彼此間又有一種「隱性的競爭」關係。

（三）公私部門之間

承／協辦單位之間在行政聯結上出現「自主且合作模式」，自主是因為承辦單位視協辦單位為合作夥伴，雙方地位是平等的，沒有層級之分，所以不干涉協辦單位的內部運作狀況，雙方在保護服務相關的行政事務上，是傾向溝通協調的合作關係。

「我們的立場並不把受委託單位當作部

屬，而是彼此之間是合作的夥伴，站在支援的角色，平等對待互相尊重，有什麼問題都可以提出來，很多跟會報有關的決策，都是透過跟大家參與討論出來的，並沒有職屬的關係。」

承辦單位授權協辦單位採責任區方式去接案，協辦單位對個案的處遇措施可全權處理，不須事事承報，擁有相當的自主權；可是，少數協辦單位在缺乏專業人員情況下，若個案的問題較複雜、牽涉到的層面較廣時，協辦單位便須就個案出現的狀況，事事請教承辦單位人員，依賴承辦單位的個案問題診斷能力。而承辦單位則是依賴協辦單位所提供給個案的服務措施如經費補助、機構安置等，雙方呈現資源交流的互賴關係。

「有些（協辦）單位因為溝通能力和專業能力不夠強，還是要以長青中心為主，雖然你擺明掛著協辦單位，可是感覺上面還是要幫它們處理個案。」

「像他們（協辦單位）在公權力行使、在專業能力上就比較弱嘛；我覺得如果真正屬於老人虐待個案的話，民間部門（協辦單位）好像還是較受限制。」

四、監督管理方式

老人保護服務有關公部門對私部門的監督管理方式，是由承辦單位人員定期召開個案研討會，來瞭解協辦單位的工作狀況及進度。政府在監督過程中，主／承辦單位負責該業務的人員，所關心的主要為個案服務量多寡及經費核銷，「二個指標，一個是量，服務人次、服務次數，另一個是看你的經費，經費花費多少」。根據訪談結果，研究者歸納出二個主要因素來說明目前公部門的監督管理方式是較鬆散的：一為公部門人力不足，另一為欠缺明確的責任歸屬。

(一)主／承辦單位人力不足

當初選擇與民間團體共同辦理老人保護服務的理由，便是要考慮政府的人力缺乏及經費不足的問題，甚至承辦人員的薪水亦是由內政部的獎助費用來支付，所以主／承辦單位人員雖然也感覺到監督是必要的，可是訪談時皆會多次提到現實的人力上有困難，所以無法負起監督工作。

「想多了解私部門的成本與績效，服務個案的處理情況，但限於目前的人力很不足，沒有辦法分太多心力。」

(二)欠缺明確的責任歸屬

公私部門的合作關係完全是口頭約定，強調政府與民間團體合作的默契，欠缺明文書面規定主／承辦單位所應執行的監督工作與方式。

「從平常的個案研討會與業務聯繫，可以感覺協辦單位的運作情形，它們的權利就是接受部分經費補助與受訓，義務就是接個案、定期開會，交報表，發現它們沒有在做或不適任，要退出時就要有正式的公文，有一個憑證，但都是事後的程序。」

「高雄市老人團體值得信託，其實並不多，當初想要遴選與訂契約，必須有團體讓可以來遴選，其實有時候是拜託的，對方也沒有主動提出要辦老人保護，所以雙方只是長期合作的關係（A）」。

所以研究者將其視為一種鬆散式的方案委託服務、非契約式的共同合作關係。以公私部門合作模式來看，公私部門的合作關係是一種鬆散式的方案委託服務，非契約的共同合作關係，因此在監督管理上顯得較不嚴謹。

五、執行上的困境

以下分別探討公部門和私部門在合作執行老人保護服務時，對機構本身所造成及面臨到的困境。

(一)對公部門而言

1.科層體制下的限制

主／承辦單位皆隸屬於公部門，免不了會受傳統科層體制的限制：

(1)主／承辦單位間的溝通方式仍偏向由上而下，功能與權責不清。

承辦單位的受訪者對上級單位的功能常有以下的質疑：「不知道上級單位在老人保護服務的功能如何界定與發揮？」可是因為二者間有直屬關係，所以也只能遵照主辦單位的指示，以符合主辦單位（三科）對承辦單位的期望：

「長青中心成立之後，三科期待長青中心可以多發揮功能，而且規劃一些創新方案，增加它自己的老人保護。老人日托，它可以把它弄得更好。這應該是它（三科）對它（長青）的期待吧！」

(2)行政作業繁複，缺乏彈性。

公部門最明顯的表現便是在經費的使用和個案安置上較缺乏彈性。所以承／協辦單

位的合作考量條件之一，便是看重民間團體的「機動性高、不需要行政上的公文。」

(二)對私部門監督管理不易，服務品質難以控制

公私部門間缺乏契約關係，因而產生監督管理不易和服務品質難以控制的問題，相對的也無法統一承／協辦單位間對老人保護服務的看法和作法。

「像民間單位就有自己本身的業務，不能強制規定它要放多少心力在老人保護的業務上，所以有些個案你好像不能請它們做一樣，你會覺得沒辦法請它們做，變成是我們中心自己做，而且它們的個案無法掌握情形，台灣還沒有這樣的模式在，口頭約定好怎麼做，就做了，不會特別去重視法律上的效益，或一些其他的。」

協辦單位的受訪者多數會認為只要是服務對象是「老人」就是在做老人保護服務工作，如受訪者提到：「像是問安、情緒支持、陪老人去看病就是老人保護服務」，承辦單位只有從個案討論會及平時業務接洽過程中，去瞭解協辦單位的工作現況，不清楚內部作業情形。

(三)個案審核標準缺乏操作性定義

雖然在審核保護服務個案的資格上，有五項標準，但只有文字上的說明，缺乏操作上的定義：

接受保護服務的個案當中，仍有不符合者，所以列為老人福利服務個案，但承／協辦單位對保護個案和福利服務個案的界定不同，因此造成執行人員間的爭議，會覺得「做得要死，怎麼都不算老人保護個案（K）」，在呈報個案統計表時，顯得協辦單位的服務績效不彰，以致晚期協辦單位便將老人福利服務個案列為會務來處理，可是又增加了協辦單位的業務量。

處理效果

老人保護服務輸送，以縱向的連結為主，以承／協辦單位為主來提供個案服務，橫向的連結如計畫書中圖一所示的仁愛之家和責任醫院所發揮的效果有限，使得保護服務的危機處理功能減弱。

「緊急的醫療網絡聯絡網並沒有發生功能，有時候個案需緊急就醫，聯絡衛生所，對方會質疑老人保護是什麼組織呀？所以現在老人保護網絡裡面，只有協辦單位與長青中心

和法律顧問發生功能，其他像衛生、警政、醫療單位間的聯繫互動，就較薄弱。」

(五)專職人力不足，服務量受限

承辦單位只有一名專職人員，協辦單位的負責人都屬於兼職性質，且二者的工作內容不但有個案的直接服務層面，尚要處理行政及其他業務，所以老人保護服務難以大加宣導，避免個案量突增。

「有考慮到說人力的問題，因為各個單位也都沒有一個專責的人，就擔心如果我們大力去宣傳，譬如說我們如果刊登報紙、印一些這樣子去宣導的話，造成個案量突然來得太多，可能大家沒辦法。」

二、就私部門而言

目前參與的協辦單位性質都屬於民間團體，只有一個單位例外，然而都有下列的問題產生：

(一)增聘專業人員不易

協辦單位人員多數都表示可提供的待遇不高，且會務繁重，可能留不住專業人員：「社工人員學的比較專業，能夠規劃服務或者訪視、諮詢方面，但通常工作不只在這方面，還有很多總務、雜務、文書要做，

慈善團體的待遇不是很高，可能它的工作量會比政府機構來得重，我們現在找的社員工，需要比較有向心力，還有把它當做責任感而不會跳槽，剛剛投入不久你又走了，我們這裡的會務就很難進展。」

(二) 承接保護服務業務增加了工作量

協辦單位的大多數受訪者表示，老人保護服務業務量佔其既有業務量的比例有增高的趨勢，尤其是協辦單位的負責人同時亦須處理會務的同時，如受訪者所言：

「假設沒有專人，現在業務那麼多，那還有時間做老人保護，個案一去就要一天、半天的，而且要持續性的，不是說馬上就可以處理掉，時間都限制掉了。」

(三) 專業能力提升不易

雖然接案過程，協辦單位的負責人也會去查訪個案，可是有些個案是由志工查訪後回來告知個案情況，容易加入個人的主觀判斷，志工固然有豐富的訪視經驗，然而在個案的問題診斷上，專業性較不足，所以有受訪者會提到：「志工是抱著熟忱來從事服務，他沒有專業知識，在個案的認定上就會發生問題，由於主觀意識的誤導，本來一個很好

解決的個案，會弄得很複雜。」

雖然承辦單位會固定開辦志工訓練課程，但是課程訓練效果有限，無法提昇訪視人員的專業性。

「老人保護的志工，很多單位的志工人齡偏高，或有的根本聽不懂國語，所以受訓的品質就受限了，還有就是新舊交替，新進人員進來沒有辦法特別去幫他們訓練，所以課程上就比較沒有辦法有進階訓練的安排。」

肆、結論與建議

綜合上述研究結果，摘要獲致下列結論，並提出相關建議。

一、結論

(一) 公私部門的合作模式屬於「鬆散式的方案委託服務」、「非契約式的共同合作關係」

公私部門的合作模式在特質上，屬於較不正式及富有彈性的委託關係，在徵選合作機構的過程中，由於可託付的對象太少，只有基於互惠和信賴的關係，以口頭承諾的方式，建立其彼此的合作模式，公部門雖有定期的個案討論會，及透過平時的業務接洽來

瞭解協辦單位的工作狀況，卻無法發揮監督管理的功效，因缺乏了督導中最重要「教育」功能，使個案討論會淪為經驗分享，無法提昇私部門的專業技能，亦造成了老人保護服務的發展瓶頸，以致在實務運作過程中，限制了雙方再發展的空間。

(二) 成本結構較不受重視

成本結構的考量即合理的人力、財務預算管理亦是重要的，社會福利服務並不是盲目的助人事業，須考量如何將機構有限的資源，做最有效用的分配，使每一分錢、每一個人力都用在刀口上，瞭解每服務一個個案，機構所須花費的成本，在服務方案的規劃上才能有所依循，如此在設計服務方案時，我們才能知曉應投入多少的人力、財力資源，及機構本身可負擔的程度，方不致造成私部門資源過度支出，而公部門資源無從投入的窘境。

(三) 忽略了服務方案的品質監測工作

有關服務方案的事前準備工作和事後的評估作業也是不可或缺的，公部門在執行過程中基於信賴關係，由民間團體自行運作保護服務，但因為缺少需求評估工作，無法集

中焦點掌握服務對象特性，只能在摸索中成長實屬可惜，相對的也造成了公私部門對於個案的處遇工作如有關開案、結案的標準難以達成共識；事後評估作業的貧乏，無法快速針對問題出改善之道，只能依照公私部門主管人員的理念來調整保護工作方向，其實應可由民間團體提出工作報告或邀請專家學者來進行老人保護服務的評鑑考核，做為保護服務的修正參考。

整體而言，老人保護服務計畫在創新性和可近性上是值得讚賞的，尤其是在老人福利法中規定應以直轄(縣)市為單位，建立老人保護體系前提下，這個本土化的經驗應是值得其他縣市參考的依據。

二、建議

根據以上之結果，茲提出下列幾項建議做為日後公私部門共同推展老人保護服務之參考：

(一)公部門方面

1. 發展一套本土化老人保護評估量表，做為個案篩選、鑑定之標準

由現行保護個案的特性，我們已可瞭解這群老人的社會人口特性，實應邀請個案受

理單位、主管單位、相關之專家學者，設計出一套本土化的評量量表，做為個案篩選、鑑定標準，量表的格式可採勾選方式，並附上文字說明和注意事項，以方便訪視人員使用，如此亦可統一各單位作法和明白個案問題的嚴重性，採取合適的處遇措施。

2. 訂定工作說明書或委託契約，做為監督與管理之依據

政府部門確知服務推展的內容及細節，擬定工作說明書或契約明目，針對合作單位功能如組織健全性、財務健全性、服務績效與專業能力進行考查，及工作流程的適當性、可行性包括服務執行、人力配置、機構與服務對象／工作人員的權利義務關係及保障、服務對象權益保障等做規劃，以此做為民間團體和服務執行之監督管理依據，方能提高服務素質。

3. 調整老人保護組織架構與分工

主辦單位不應放棄其當有的職責，在未來實應負起規劃、設計、監督工作，莫讓長青中心扮演主／承辦單位角色於一身，削弱了其可發揮的功能。目前在長青綜合服務中心內有設立研發單位，可結合研發單位依據

目前保護服務執行現況，設定近期／中期／長期的工作目標，根據階段性任務來修正工作方向，調整工作內容。承辦單位的專職人員，減少部分個案訪查工作，著重在危機個案處理上，朝向個案管理者角色，承辦單位轉型為危機處理中心，利用協辦單位不同的服務特色、機構屬性，分配應有的工作職責。

4. 強化老人保護社會資源網絡

加強橫向資源聯結，開發新的社會資源和考量現有資源的實用性。當前保護服務的服務內容多是利用協辦單位機構現有的社會資源，實應建立一套完善的支援系統，橫向資源的聯結，可由公部門出面簽立特約醫院和安置機構，並邀集警政、司法、衛生、醫療等單位共同協辦保護服務，並成立老人保護服務委員會，除可提供專業諮詢外，在資源的使用上可增加方便性。依照保護個案需求開發新資源，如為方便案主就醫，考慮和無線電計程車合作，提供交通服務。考量區域內現有福利服務措施在保護服務提供上的實用性和可利用性，如護理之家、居家護理服務，一旦做好佈點、連線、結網的工作，方能使需求與資源一致，滿足老人多重／長

期／持續的服務需求。

5. 儘速成立老人保護聯合會報，提供專業諮詢

業諮詢

目前的個案討論會較傾向工作業務報告，為避免其淪落到徒有經驗分享、缺乏專業處理的會議性質，可建立聯合會報體制，內含老人保護委員會和精神醫療小組，視需要邀請相關委員列席指導，對個案的訪視、會談與診斷來提供建議，做為輔導個案的參考，提供專業諮詢。

6. 統籌規劃訓練課程，提昇相關人員專業知能

執行人員已有豐富的實務經驗了，應視人員的工作能力、工作意願，統籌規劃專業訓練課程，重新設計和調整人力訓練方案，加強人員的學習動機，訓練不僅只有技術的使用，也要對其個人未來的發展及相關的領域給予引導，教學時採用雙向的溝通、討論，多朝向個案實例分析的方式及增加討論的時間，使志工人員可和專業人士進行雙向交流，解答其實務經驗的困境。此外，對於個案處遇時應有之個案問題診斷能力、個案工作紀錄之撰寫、服務資源的聯結等知識予以加強，

如此配合實務經驗，逐步培養執行人員專業能力，才能建立起堅強的工作團隊。

(二) 私部門方面

1. 加強機構間協調聯繫，發揮機構服務特色

參與保護服務多年之後，各單位都已發展出獨有的服務特色，加強機構間協調聯繫，除可避免個案重複開案、四處流竄的問題，也可增進機構間的情誼，學習彼此所長。另外，限於機構可擁有的資源屬性，適時的個案轉介，可使個案需要獲得更適切的幫助，對機構的成長和個案權益維護都有所助益。

2. 聘任專業人員、促進機構轉型

在尚未聘請到專業人員之前，可從現有之志工中，按其專長、能力和意願，請其協助處理機構部分行政和文書工作，減少工作人員其工作量，工作人員有較多的時間可向外參加培訓課程，吸收行政管理和專業知能，並逐步建立志工督導制度，及開拓外展人力，如外聘兼職顧問每月至機構進行工作研討，顧問來源可考慮博士班研究生、有豐富工作經驗或受過專業訓練的退休人士等，另找尋贊助財源來補助社工師／員的人事費，如聯

合勸募協會或機構內以專案方式募款，由專業人員從旁輔佐規劃會務和老人保護服務，如此方能由純粹的慈善機構，轉型至半專業、專業組織型態。

(本文作者：陳武宗為高雄醫學院醫學社會學系教授；王明鳳為高雄醫學院行為科學研究所碩士)

參考書目

1. 高雄市社會局編印 高雄市老人保護服務工作手冊 內政部獎助 一九九六
2. 胡幼慧主編 質性研究 台北 巨流出版社 一九九六
3. 蔡啓源 老人虐待：解決之道及相關議題 社區發展季刊 六十七期 一九九六 頁二五一—二六三
4. 馮燕 保護性服務網絡之建構及醫療社工專業人員 中華醫務社會工作學刊 第六期 台北 中華醫務社會工作協會 一九九六