

社區工作過程取向新探

羅秀華

本文主要目的在於重新探討有關的工作模式，以此模式作為發揮社區工作效能的參考架構。如果以重過程相對於重成果作為社區工作模式的兩分法的話，以下所討論的，偏重於過程取向 (Process oriented)。

國內社區工作向以社區發展和社區組織為名。筆者以為社區發展一詞隱含濃厚的在未開發或開發中國家的意味，現今我們已邁向「已開發國家」的行列，則再使用「社區發展」一詞，自屬不妥。而社區組織依 Brager 和 Specht (註1) 的看法，可與社區工作交互使用。但進一步探討社區工作的內涵時，他們引用 Rothman 對社區組織的定義，認為社區組織包括規劃 (Planning) 和組織 (Organizing) 兩個相關聯的過程。規劃指的是找出問題、分析診斷後，形成解決方法。組織則是發展支持力量和設計實際行動所需的策略等。如果接納社區工作中包含規劃和組織兩大部分，則以社區組織概括之，亦不合適。因而筆者以「社區工作」為名，作為以下討論的總題。曾華源 (註2) 針對「社區工作」、「社區組織」和「社區發展」，作了許多文獻上的探討，其結論亦以「社區工作」一詞較為貼切。但對於其引用蔡漢賢將社區工作包括

社區組織和社區發展兩者，則值得再作進一步的探討。

社區工作的目的依曾華源的看法是「在一個社區裏，經由民衆所組成的團體，以促進物質和社會的發展。」在這個過程中，社區居民經由與他人有意義互助而成長發展，同時在社區裏設立推動機構，幫助個人及社區發揮功能，使得個人和社區的潛能得以充分發展。然而社區工作推動的整個過程中，除了必須組織民衆，設立機構之外，尚必須依靠訓練有素，具有專業技巧的社區工作人員來推動，方能奏效。」(註3)

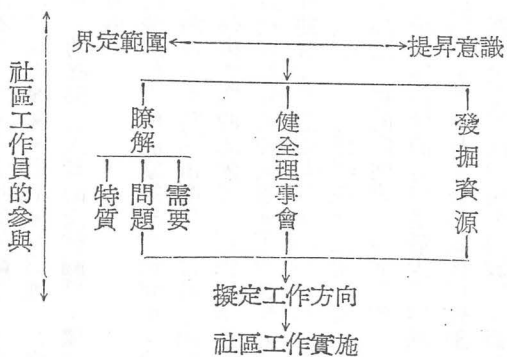
一般而言，社區工作由界定社區範圍開始，接著需要瞭解社區特質，發掘社區問題，與瞭解社區民衆需求。在問題與需求的概括性瞭解後，排定問題與需求的輕重緩急，予以個別分析後，綜合之，以全面勾劃社區的形象，及設定努力方向。

在瞭解社區需求的同时，要發掘社區資源，包括人力、物力和財力等。基於社區人力而組成社區自治組織 (即現有的社區理事會) 和人力庫 (像志願服務團體和技術人員清單等)；物力方面則找出社區活動場所 (像社區活動中心) 和有關的活動工具；財力則聚而成社區基金，以供社區工作運用。

社區工作實施則有賴於周全性地設計提昇社區全民福祉的活動，導引社區生活的進步與繁榮。在方案計畫實施中，隨時評估之，作為下一階段的工作參考。

評估工作的進行

工作流程試擬



一、社區範疇的劃定

社區範圍的決定是一要事。社區型態可粗分為

鄉村社區和都市社區。一般而言，鄉村社區基於傳統農家世居的特質，居民彼此之間的心理聯繫強，里鄰互助功能容易發揮，也較易辨識社區的界限，社區工作的推展因而有較好的建立基礎。都市社區則因居住密度大，居民的組成多樣性、居住時間較短、流動性大，彼此聯繫關係弱，再加上異質性大與各別需要的分歧，而難以形成社區意識的氣候。也因而難以分辨社區與鄰近地區的分界。若以人為條件，像村、里、鄰等行政規劃作為劃分社區範圍的依據，如何使這個特定區域內的人羣有共同的「我們」的感覺，是都市社區工作的重大課題。

二、社區意識的加強

社區意識的有無與強弱，決定社區是否存在及社區工作能否發揮功效。

社區意識指的是住在一定地區的民衆，有共同的地域觀念，像「我是××社區的人」，和「我們的感覺」(We-feeling)。因著這種「我們」的感覺，而擁有共同認定的社區問題和對社區的看法。住在都市的人們，因著流動性大的關係，對住居地的「愛戀」沒有鄉居者強烈，再加上都市住宅的特有設計，像大廈公寓式建築，強化人們的門戶深鎖，閉塞而非開放地與左鄰右舍交往。又因治安上的顧慮，鐵門鐵窗和門鎖的加設，都是造成與居民不相往來的原因。既然與左鄰右舍難以融為一體，遑論與鄰近上百戶、上千戶人家有共同認同於社區的感覺。

如何加強社區意識？可由幾個不同的角度來討

論。第一種作法是都市住宅的設計與規劃。都市計畫中包括「新城」(New Town)或新社區(New Community)的開發。新社區形成的先決條件是要有一大片處女地，經有識之士，通常是房地產投資者的大力投資與精力規劃，而將此特定地區建設成一衛星城市。位於美國華府和巴爾的摩市之間的哥倫比亞(Columbia)即是一典例，當地居民很清楚於自己住在「哥市」。此種情形可適用於臺北都會區的衛星城市，像永和、板橋、三重等地，却難以適用於人口與住宅屋宇甚為密集，而難以用自然界區分的臺北市區內各社區。以北市為例，如何在此種無自然界限，又無法從區域規劃上促進社區意識的舊有市區內進行社區工作，是一大課題，需要更多人為力量來促成。

如何在既有的基礎上，以有形的住宅設計改善鄰近住家彼此間的來往關係？如前所述，大廈公寓式建築和鐵門、鐵窗、門鎖的加設，是隔開人羣的關鍵因素。而在寸土寸金的大都會，高樓大廈是必然的發展趨勢，為社區意識提昇設下一牢不可破的障礙前提。Choldin在「社會生活與物質環境」一文中說道「物質環境(Physical Environment)對文化及社會結構雖然沒有決定性之影響，然其確對其中可能發生之活動立下了一個界限」。(註四)許多技巧性的設計工作需要由建築師在構圖時，多加考慮人文因素(Human Factors)，而在像樓梯、電梯間，或在室內隔間和門窗設計上，費心思量。社區居民能做的，是在規劃階段中參與意見，供設計師參考。

類似四合院等的傳統建築，提供人們聚集一處的地點和氣氛；舊有的狹窄巷道，也提供鄰里居民門對門、面對面的交往機會，雖然也要考慮到以往的流動性不大，二、三十年的隔鄰而居，自然提供許多相互認識的機會，但不可否認地，住宅屋宇的設計本身，的確影響人羣的交往關係，進而影響地域感的有無。

進而談到住家所能掌握與作決定的，是鐵門窗和門鎖的加設。由於都市鄰里居民彼此間的聯繫弱，加上對外來盜竊的恐懼感，不得不訴諸有形的鐵柵欄，以找回些許的安全感。不少住宅建築在進住之前，外觀整潔且顯現其建築特色，但當居民慢慢進住後，整個畫面也跟著破壞無遺，雜亂的冷氣機安裝孔和參差不齊的鐵門窗，是其要害，若與美國住宅區相較，鐵柵欄的有無是最大不同點。美國不愧是法治國家，不但是法令規定分區管制上對住宅區、商業區和工業區的嚴格分開設立，對各別住宅區、商業區和工業區，也有細部上的「可」與「不可」的規定。不准設鐵柵欄是許多住宅區的一大規定，目的在於火災發生時，可以順利逃生，而附帶地也保有了住宅區的景觀與個別住家的原始外貌。但是美國人如何減輕對犯罪的恐懼感呢？加強門鎖與門扉上對來訪者的觀察小孔是普遍性作法，稍為進步者則是設立與警察局相聯接的防盜鈴系統，只要鈴聲一響，警方人員可以在最短時間內到達，以確保住家的安全。

一般而言，最富人情味且能發揮實效的社區意識提昇辦法，是里鄰組織功能的發揮。鄰里居民因

著共同的需求，與所關心的事務和課題，而心連心，進而共同參與有關活動，結合社區力量，擁有一份「社區」感。

三、社區特質與需要的瞭解

當一社區在自然或人為力量下形成後，瞭解社區的環境和居民特質，是下一個工作重點。環境特質包括是都市或鄉村社區，人口密度與住宅密度，住宅的類型（高樓大廈或傳統的民房騎樓等），街道類型與寬度，社區內的交通流量，公園綠地的有無等。有關這些資料的取得，一方面可以看出社區內的資源分布情形，另一方面可以預估社區生活層面和可能有的問題類型。

另外，社區居民因著不同的年齡層次、經濟收入的多寡、職業類型的差異、教育程度的高低、家庭成員的組合，而有不同的問題與因而產生的需要。譬如說，由學齡前兒童人數的多寡和職業婦女數，可以看出托兒福利服務需要的緩急性；家庭主婦的人口數，可作為預估社區人力資源的一個指標；六十五歲以上的老年人數，也顯示可運用的人力資源和老年服務需要的情形，作為社區規劃的重要參考資料。

對家庭經濟情形的觀察，一方面可看出社區基金籌措的潛能，同時也可瞭解對生產福利方案的需要性，和政府資金補助的需要量。對職業人口的分析，有助於社區服務方案的設計。一般而言，藍領和白領階級的人們，因工作性質的不同，對休閒時

間的安排也有所差異。而商業人口與領薪階級人們的工作與休閒時間安排，更是大異其趣。教育程度的不同也影響人們產生不同的需要，像識字班與類似的社會教育活動，適用於低教育階層的鄰里社區；社會國家大事的研討會，也許較能吸引高教育程度的人們參加。而家庭成員的組合，是折衷家庭或小家庭，各有其特有需要。舉例說明，像折衷家庭可能較需要婆媳和隔代相處的有關技巧，小家庭則較需要增進父子女間的相處，和有關獨立訓練的技巧等。

在瞭解社區居民的特質與需要後，要能促使社區居民對多數人的需要與問題有共同的瞭解，纔能進而採取有效的行動步驟。

四、健全社區自治團體或社區理事會

社區居民對問題或需要共識感的形成，仰賴有關的推動力量，通常，策動力量需透過一既存的組織來施行，這一中介組織可由現行社區工作中的理事會來擔任。原則上，理事會是由社區各階層代表與有影響力的人們共同組成，是全體居民的代言人和問題的發掘與收集者，進而反應多數居民的共同需要。

社區的代表組織（理事會）成立後，建立全體居民與理事會之間的聯繫關係，是另一個重要課題。此種關係的建立，有助於理事會了解社區整體（Community as a whole）的概況，而作實際的代言人。更重要的是，社區居民在對理事會有所了

解後，得以在遭遇有關的社區問題時，適時而有效地向理事會提出，而由理事會統籌商討如何應對困境和問題。

如何健全社區理事會？由於實際執行上的困難或因就地取材之便，在臺灣社區理事會成員的主要來源，是鄰里長或村里幹事。此種作法有其偏差，因鄰里長或村里幹事是半官方代表，而理念上，理事會是社區居民代表。如果在理念和實際實施上作個妥協，藉鄰里長和村里幹事工作上的方便，再加上邀約社區熱心公益和有錢人士，共同組成理事會，可以增強理事會的功能。

而在實際工作推展中，可委派理事會成員到各個不同的工作小組，諸如垃圾處理、社區內外交通問題的解決、犯罪防治、守望相助等等；或類似行政工作的總務、活動、公關等的分組法。依不同組別，廣集社區人力、物力、財力，以提昇社區生活層次。

理事會本身的組織，需列為社區工作的優先任務。由於漸漸感覺到範圍小的社區，不太容易推展工作，近年來採擴大合併策略，因而社區可大到像北市的中興社區，有五千多戶住家。雖然社區大的好處是擁有較多的資源，相對地，想使社區有一體的感覺，也因難許多。理事會的組織更是一大要務。「臺灣省各社區理事會組織章程準則」已羅列理事會成立之有關事項。所需進一步探討的課題，包括（1）理事的人選，（2）理事會成員間的相互瞭解與接納；（3）理事們如何發揮所長，分工合作；（4）理事們如何將觸角伸及社區各個角落；（5）理事們與其他社

區居民的相處關係；(6)理事會如何找尋外來資源和人力助力；(7)理事會如何運用社區內外資源；(8)理事會如何將不同階段的工作成果相互銜接，而發揮更大功效等等。

五、社區社工員的角色

一般而言，社區居民對社區工作的學理與認識相當淺薄，如何有系統、有效率地收集居民特質與需要的資料，如何建立居民的共識感，如何協助居民將社區問題呈現出來，如何有效成立理事會，如何使理事會與居民之間相互瞭解等等，在在都需要一些外力的推動，以適時滿足社區的需要。社會工作專業中的社區工作即是基於這些理念而產生。社工員參與社區工作已有相當時日，有些研究結果顯示，社工員的存在不可或缺；也有些實務工作者認為社工員是不必要存在的，只要對村里幹事加以一些社會工作的訓練，即可應付自如。又因多數社工員為女性，在實際工作上的不方便，更加予人說詞。對社區社工員的否定，其來有自，主要是社工員未能好好發揮社工理念的效應，專業關係沒建立好，反成為政府機構代表，就像美國AFDC (Aid to Families with Dependent Children) 的社工員，在實際工作中常成為代表政府，偵測受助家庭是否有男家長，而與受助家庭為敵。

實際上，社工員所能發揮的功能有多樣，首要是社區資源的發掘與協調運用。有些人認為社區中有太多的基層組織，分散了社區工作的力量。這些基層組織，除了理事會外，尚包括里鄰組織、後備

軍人團體、守望相助小組、文化復興運動委員、政黨小組、地段護士、以及派出所等。在社工人員看來，這些團體都是社區工作中的基本助力。同樣地是為社區謀福祉，組織這些團體是社區工作的一項任務，化解其間的敵對力量，更是社工員不容推卸的責任。以筆者在北市平價住宅社區的工作經驗，駐站於社區的社工員辦公室發揮相當的協調功效，里幹事、地段護士、家扶中心工作人員和守望相助成員等，都是社工室的常客。藉由地段護士的定期家戶訪視，發現社區居民中需要特殊協助的羣衆，而由社工員與地段護士共同商討對策；家扶中心(CCF)的社工員也與社區社工員共同協調受助兒童的服務安排，確實掌握資源的運用，也鼓勵受助兒童充分運用社區服務設施與活動，像社區圖書室與社會服務團體所提供的兒童班活動等。而里幹事也藉由社工室傳遞政府指令，或獲知社區需要區公所協助的訊息，也常為社區居民找到民間基金，作為急難救助之用等。守望相助人員更與社工室密切聯繫。由於守望相助成員多半為社區居民，義務守衛社區，作為社區與派出所之間的溝通橋樑。透過社工室的運作，能反映警政單位要求民眾配合事項，減輕巡邏警員的負荷，同時也將居民的要求反應到有關單位等。但是一般社區無法像平宅社區有社區社工室，政府也無法和不必必要負擔如此龐大的基層社工室預算，而由社會局社工員定期性、經常性地與社區理事們在一起工作，以組織各種基層力量。

在社區工作初期，社工員的投入是絕對必要的，運用一套有效的方法，了解社區居民特質；在各

別的家戶訪視中收集社區問題與資源；協助健全理事會的成立；以及協助引進外來可用的資源助力等。

在臺灣，社區工作是由政府提供有限的經費補助，像社工員的薪資和社區活動配合款等，由社區本身運用既存的人力、物力和其他可用資源，共同達成社區工作目標。社工員在其間扮演中介角色，推動政府和民間力量的合作配合。

六、社區資源的發掘

除了外力協助社區工作的推動外，社區本身可運用的人力、物力和財力等，是促使社區工作成功的要素。人力方面的主要資源是人力庫的建立，前提在於相信社區居民中有許多人才，專業技術性者包括各類型工程師、建築師、醫師、律師和技術工人(電工、木工、油漆工等)等，都可以為解決社區問題，助一臂之力。一般性的人力資源包括大專學生、家庭主婦、退休老年人等，有較多餘暇協助社區活動的舉辦，像場地佈置、清掃、招待、主持，以及參與活動。而社區理事會成員為當然的社區人力資源。

物力方面，大到包括可運用的活動空間，像社區活動中心、衛生所、民衆服務社、區公所、社區公園、兒童遊戲場、市立圖書館和社教館、學校操場、禮堂等；小到包括活動中所需要的桌椅、書籍、文具用品等。

財力的凝聚方面，較為一般性的作法是社區基金的籌措。有些社區採互助金收取的方式，每戶定

期繳納定額費用，供社區理事會在社區事務處理中靈活運用。另外，酌收社區活動費用、義賣、社區內外有錢人士志願捐獻等，都可以增加可運用的社區基金。而較完整而有系統的作法是類似合作社的成立，為社區居民提供儲蓄的機會，同時，合作社盈餘也可以作為社區活動經費之用。

七、社區工作方向的擬定

(一) 社區調查

當理事會的成立為社區居民認可後，為社區努力方向擬定一進度表，是理事會的一大任務。通常在第一年裏，首先要做的是全面性的社區調查。除了配合初期居民特質的了解外，調查重心宜放在瞭解社區居民的需要與問題。這裏強調的是由下而上，因著一般居民的共同需求，而爭取有關的政府和民間組織的協助，共同推動社區事務。在此工作階段裏，理事會在社工人員的協助下，必要時邀請社區外有經驗的專家，共同擬定一份適合於該社區的問卷，然後由社區理事會或社區內組成的志願工作團體，進行普遍性的家戶訪問，以充分收集全體居民所關切的社區事務和問題。

訪問的結果，在理事會主持，配合專家的協助下，作成一份概要的報告，以初步了解問題所在，及人們認為可行的問題解決途徑是什麼。譬如說，在一鄰近國民小學的社區裏，小學的麥克風播音對鄰近住家形成噪音干擾；另外，配合學生上下學所聚集的小販麥克風叫賣聲也是個問題。除此以外，社區內的香肉火鍋店，每每有客人吆喝聲直到深夜

一、兩點；社區內堆集式的垃圾處理方法，也一直困擾著在垃圾堆集處附近的住戶；以及因垃圾所招來的蚊蠅和小動物（貓、狗等）聚而搶食等等問題。這些經常性的問題之外，特殊時節也有些短期性問題，像選舉期間宣傳車過處，麥克風的音量干擾；競選宣傳單所帶來的環境清潔問題；再加上一些公共工程，像下水道加蓋和公共路面修整等問題。這些問題的收集與瞭解後，再整理出問題的輕重緩急，而依之訂定可行性的解決辦法。

(二) 排定優先次序

從上例可以看出，優先順序的擬定並非易事。某一羣人所認為最嚴重的問題，可能對其他人不造成影響。譬如說，學校晨間及上下課時間的麥克風聲，對於白天到外地工作的居民並無害，但對於有幼兒在家午睡的主婦，則是不好忍受的事。垃圾堆集的問題也因入而異，在堆集處附近的人們希望另尋他處堆垃圾，或希望至少由公所出錢供應合乎衛生標準的垃圾裝集器；而其他大多數住在不受影響處的人們，則不以為之為問題，遑論想迫切處理之。即使垃圾裝集器的使用後，如何使丟垃圾的人們好使用及維護這些用具，也是個問題，且是需要費些時日，教育民衆的大工作。不管怎麼樣，如就問卷結果所顯示的，這個社區的問題輕重緩急可以排列為香肉火鍋店的夜晚吵雜聲最嚴重，小學麥克風聲次之，下水道加蓋、公共路面修整、垃圾處理、蚊蠅老鼠問題、攤販叫賣聲，以及宣傳車和宣傳單問題依序接下來。

擇定最迫切需要解決的問題後，接著設計解決

辦法，譬如說，香肉火鍋店附近的住家，無法忍受食客們的深夜吆喝聲，集體反應到理事會及有關單位，因而限制開放時間不得超過×點，違者罰款或勒令關閉等。在這同時，也要為其他各項問題排定如何處理的進度表。

那一課題優先處理，除了考慮問題的嚴重性外，還要考慮社區組織的成熟度，也就是社區本身解決問題的能力為何，選擇社區所能掌握的課題，以增進處理其他較複雜問題的能力。另外，優先順序的排定，要得到社區全體的支持，反映社區的真正利益和時效（註六）。

八、社區計畫的實質

計畫是工作實施的準據，周詳的規劃已使社區工作成功了一半。一般計畫中要包括目的（goals）、目標（objectives）、策略（strategies）、工作計畫（projects）、方針（policies）、優先次序（priorities）和資源（resources）等項目的敘述。

目的是著重敘述每一課題所要達成的長期理想，譬如：改進社區的住宅品質、改善社區的少年犯罪等。目標則是將目的予以量化，通常包括所要達到的程度和完成日期，譬如：三年內提供一百個老年住宅單元、五年內減少百分之五十的少年犯罪等。策略是達成目的的方向，如果目的是改進社區的住宅品質，策略可以包括（1）成立一社區建築公司，購買和整建違章建築，（2）鼓勵屋主油漆和修護房子，以及（3）增加住宅改善貸款。

工作計畫是描述特定的活動方案，以達成目的。每一課題可以細分為系列性的單元活動，附有進度表和經費預算。方針則是活動的指引，列下「可」和「不可」之事項。如果目標是在三年內提供一百個老年住宅，其配合方針可以是「不要高樓建築」。優先次序是對特定計畫或目標，作先後緩急的安排，譬如：降低犯罪率較之日間托兒來得重要等。資源包括資訊、人力、物質和資金贊助等。

完成計畫是規劃過程的核心工作，其間包括作決定和設定進度。將計畫分成幾個實質任務時，可以列下每個階段的期限，同時，估計每個階段的經費預算。有些計畫的預算不容易編列，必要時，請求有關的專業人員協助預估，以利於進一步的資金募集。（註七）

九、社區工作實施

實施是規劃過程中很重要的一環。除非採取行動，任何好的意念和計畫都是空的。一般所採取的行動有兩種類型：倡導（advocacy）和自助（Self-help）。倡導是要求政府做些事，為社區提供較好的服務，像改善社區內十字路口的交通標誌和安全設施。自助活動則由社區自行策劃實施，像社區大掃除等。當然，倡導和自助活動有重疊和相輔相成之處。成功的自助活動，常是獲得較好的市府服務的關鍵；同樣地，一個積極參與社區改善的政府部門，也會得到社區和上級主管的有力贊助。

在社區計畫完成後，得到廣泛支持和贊助資金

是實施的兩件要事。有關的計畫方案理所當然地要得到社區民衆和其他有關人員的支持，而強有力的支援，是得到資金贊助的先決條件。

（一）徵求廣泛支持

想得到普遍性支援，最好在社區工作開始推展時，盡可能促使所有社區民衆和有關人員參與其間。一者藉由計畫方案的印行，使民衆瞭解並產生參與的興趣，同時也邀請其他的社區團體，像各種利益團體、工商會和鄰里團體等參加，隨時保持聯繫，使大家瞭解工作進度。進而，定期性地寄發進度報告，時時召開公開會議，凝聚工作團體的熱誠與信心。

計畫完成以後，要召開社區會議，正式認可計畫。

除了民衆的支持外，需要廣泛接觸有關的政府人員，如果其中有人對社區方案感興趣，可能成為社區工作的生力軍，或在計畫提到有關的政府單位時，予以支持。（註八）

（二）得到贊助資金

即使需有政府有關單位的同意和追蹤，許多社區計畫完全是自助的，主要仰賴社區的人力和資源。少量經費可透過一些方法收集，像義賣和社區內外的私人捐獻。有些私人企業也願意贊助社區方案，像資金上的補助、社區活動設施的提供或文具用品的捐贈等。基金會和宗教團體也是重要的贊助來源，所需瞭解的是特定基金會和宗教團體所明定的贊助項目，以及申請方式等。

另外，許多社區團體所提出的計畫，需要政府

有關部門的直接贊助，因而，也需要瞭解這些資金來源，譬如，政府每年度所編列的社區活動配合款預算，和社區守望相助補助等。這些經費預算，有助於社區工作的推展。

十、社區工作評估

評估的功能在於了解所提供的服務是否滿足人們的需要，工作實施是否如預定計畫般地進行，服務對象是否為有需要的人們。其目的在於增進工作的有效性和增進決策力（註九）。

評估的可行性視以下情形而定：現有的時間、金錢、人力、設備、協調能力、現有或所需資料、現有的評估方法，以及政治、文化和社會接納性。

而由誰來作評估呢？能由有經驗的專家主管評估部門和訓練參與評估人員，是最理想的安排。但因經費上的限制，此種安排可遇不可求。退而求其次，能使主責評估人員接受短期技術訓練，也能達到相當成效。另外，外來顧問負責有關的評估工作，或訓練在職人員特殊的評估技術，也是可行之道。原則上，方案的有關人員，不應負責評估，但可積極參與有關資料的提供。主管級人員則可直接參與評估活動，協助指出方案目標、評估標準、服務對象、相關資料和評估設計等（註十）。

評估過程要以方案所依據的價值為始，再依價值設立目標，目標的選擇常與價值的形成同時進行。接下來是要測量目標的達成程度，需要了解欲達成目標的活動內容。在評估中，判斷方案活動是否

值得，與方案所依據的價值，作個比較。評估過程最後，可能得到新價值，或是肯定舊價值的存在（註十一）。

評估的分類法，各家說法不同，依 Posavac（註十二）的看法，可分為四種，包括對需要（Need）、過程（Process）、結果（Outcome）和效率（Efficiency）的評估。需要評估所涉及的問題包括：（1）社區的社經資料有那些？（2）與所考慮的服務方案有關的社區特殊需要為何？（例如，保健、心理衛生、就業、教育、犯罪防治等）（3）什麼樣的服務方式受特定社區的歡迎？

過程評估的有關問題包括：（1）方案能吸引足夠的服務人數嗎？（2）參加者能代表所欲服務的人羣嗎？（3）工作人員事實上與參加者有多少接觸？（4）工作人員的工作量能與預定計畫相互配合嗎？（5）不同工作人員的工作投入有無差異。結果評估的有關問題包括：（1）參加活動的人真的比沒有參加活動的人，知道得多些嗎？（2）可以找到參加活動後，參加者獲利的證據嗎？效率評估的有關問題則有：（1）方案以合理的支出達到成功的目標嗎？（2）貨幣價值能用到成果上嗎？（3）方案是否較之花費相同或較少者來得成功？等。

若以主責評估人員來劃分的話，可有工作中評估（Formative Evaluation）和綜合性評估（Summative Evaluation）兩種。前者由社區工作的評估人員主責，後者則由外來顧問負責。前者是在計畫過程中，非正式地評估每個過程項目，主要在於發現缺點，校正計畫，以保證計畫的成功。綜合式的評估，則在計畫終結時進行，協助有關人員決定方案是否要開始、繼續，或從不同的可行方案中，找出最有利的一個。綜合式評估有時間限制，不像工作中評估是與社區工作的存續共存。

基於前述「由誰作評估」來看 Posavac 的此

種二分法，筆者的一點質疑是綜合式評估一定得由外來顧問主責嗎？如果社區工作的評估人員可以擔當，也許此種分法不該是以主責評估人員來劃分，而是基於社區工作的不同時期或其他標準而分。

國內有學者在討論社區發展評估工作時，僅分為產出評鑑（Output Evaluation）和投入評估（Input Evaluation）。前者指的是「社區工作實施後的成果檢討，僅著眼於社區工作的影響（Input）和效率（Efficiency）。後者則是「社區工作在計畫階段，尚未執行之前，討論是否值得推展，工作的方法和項目為何，有時也名之為計畫性評估（Planning Evaluation）。」如果對評估的假設前提是，評估是一連續性的活動，由計畫階段開始，直到工作實施後，不斷地檢討工作的可行性、內涵、計畫和執行間的差距等，則產出和投入評估二分法，忽略了工作實施中的評估功能的發揮。

結語

不同的評估方法，可以運用到不同階段或不同類型的工作計畫或實施中，取捨在於評估者的判斷。社區工作千頭萬緒，非一瀉而下的系列反應。並不是了解需要，纔能做問題的分析，然後纔設計解決辦法，而是在需要的瞭解過程中，已涉及問題分析，甚而開始設計解決方法，是齊頭並進或互有更迭。又譬如，評估總是在工作流程的最後才討論到，事實上，社區工作一開始，評估也跟著進行；而優先次序的排列，也不是一次完成，可能在第一優先事項的處理中，其他次序的排列需做調整與改變等。其餘在本文中討論到的有關項目，也有類似的特質。

本文目的不在創新，而是針對社區工作如何能

有系統推展的一些思考。由於不是基於實驗研究的成果報告，許多看法仍需作進一步的探討。

【本文作者為生活素質研究中心研究員】

【註釋】

1. Brager, George and Specht, Harry, "Community Organizing" 1969, pp. 26-28.
2. 會華源，推動社區工作之途徑與社區工作員角色之探討，社區發展季刊第十四號，七〇年六月，pp. 71-79。
3. 同註一，p. 37。
4. 經建會譯，Choldin, Harvey M., "Social Life and the Physical Environment", in Handbook of Contemporary Urban Life 1980，原譯為「社會生活與實質環境」。李明，「臺北市民對犯罪的恐懼感」，生活素質研究中心，七十五年五月。
5. USRE (Urban Systems Research & Engineering, Inc.), "Neighborhood Planning Primes", (1980)。
6. 同註六，pp. 38-40。
7. 同註六，pp. 41-46。
8. Posavaci E. T., and Carey, R.G., "Program Evaluation: Methods and Case Studies", 1985, pp. 5 & 12。
9. Hatry H.P., et al, "Practical Program Evaluation for State and Local Government Officials", The Urban Institute, 1973, pp. 4 & 19。
10. Suchman, E.A., "Evaluative Research: Principles and Practice in Public Service & Social Action Programs", N.Y., 1967, pp. 33-。
11. 同註九，pp. 13-16。