

# 現代社會福利機構經營管理研習會紀實

潘中道

近年來，國內對社會福利服務的需求日趨殷切，而且政府在社會福利科目下之預算編列亦逐年增加，社會參與社會福利服務之情況也較以往熱烈，因此如何有效分配福利資源及經營管理社會福利工作，漸漸成爲社會機構及實務工作者所需具備之知能。

本中心有鑒於此，爲充實公、私立社會福利機構工作人員有關機構經營管理之工作知能，及方案設計、執行、管理及評估之能力，提昇其服務品質，增進其專業能力，期予有效運用管理知能推展社會福利服務，特於八十年十二月十九日、二十日兩日，假臺北市陽明山嶺頭山莊舉辦「現代社會福利機構經營管理研習會」乙梯次，參加成員分別來自各公、私立社會福利機構之工作人員合計七十名，藉此研習活動以交換彼此工作心得經驗，促進情感交流，增進機構間之聯繫與瞭解，俾利日後服務工作順利推展進行。

本次研習會之課程內容包括：

一、當前社會福利機構之檢討與展望：由臺灣大學社會系副教授王麗容老師主講，首先探討當前福利機構所面對的一般性問題：人力資源問題、服務需求評估問題、服務效能之問題、組織設計之問題、服務擴展之問題及財政和資源問題。再對機構管理之特性做一介紹，最後說明福利機構未來的努力方向。

二、社會服務機構管理之問題與因應對策：由臺灣大學社會學系副教授余漢儀老師主講，首先對福利機構工作人員在工作流程上之盲點提出了說

明，再將人羣服務組織所存在之迷思做了探討，最後對組織行政管理提出具體之對策。

三、社會福利機構之方案設計與評估：由輔仁大學社會工作學系副教授萬育維老師主講，首先將方案對福利機構服務品質之重要性做一說明，再就方案設計之步驟，方案撰寫之內容及評估的方法之部分做了詳細的討論，並輔以實際案例說明，使與會學員均能清楚掌握方案設計與評估之方法，實獲益良多。

四、社會福利機構之財務管理：由中華民國紅十字總會執行秘書羅秀華小姐主講，將財務管理之基本概念做一介紹，並將福利機構財務預算制度編列之方法，財源籌措可利用之途徑做了詳細之說明，使與會學員均能建立正確財務管理之理念與方法，期使社會福利機構之財務制度更健全，服務品質更高。

五、社會福利機構之行銷策略與管理：由策略公關顧問公司業務經理任芝華小姐主講，首先將營利機構與非營利機構在性質上做一比較說明，並說明行銷觀念如何應用在非營利機構，且對行銷之意義及基本程序均有詳細之說明，使福利機構往後在方案設計及服務之提供上，亦能帶進行銷之觀念。

除此之外，尚有分組討論及綜合座談等課程，茲將分組討論結果及綜合座談建議簡陳如下：

一、當前福利機構面臨有以下之困難：

1. 人力方面：專業人員、義工、保育人員的缺乏及社工員的流動率高。
  2. 財務方面：經費來源取得不易，人事待遇偏低。
  3. 社會教育方面：一般社會大眾仍不知社會工作的服務方法及對象。
  4. 場地方面：許多重殘、收容教養機構，在場地取得方面有很大的困難。
  5. 具有專業素養的教保人員來源不易。
  6. 一般福利機構人才培訓之經費普遍不足。
  7. 對於政府經費補助之申請方法、項目不甚瞭解，且整體來說申請程序過於繁複。
2. 當前福利機構對以上所面臨問題，提出解決之建議：
1. 政府應重視民間機構人力不足的問題，而給予人事費用之補助，以增加工作待遇。
  2. 政府可成立相關的訓練中心，使其成爲一專業養成及學歷取得的機構。
  3. 社工員的工作量大，且其資源取得不易，因此可加強社工員的輔導及做工作的轉介。
  4. 運用媒體加強宣導社會工作的理念及服務的方式，使服務能更落實。
  5. 建立福利機構間的聯絡及會報制度，以避免資源之浪費。
  6. 對於重殘、養護等服務項目之福利機構，可以採用以政府委託辦理或以政府提供場地及設備之方式，來從事福利服務。
  7. 可採用「社會役」之方式，來推廣社會服務之概念，並可增加社會上義務工作的人力資源。

8. 政府應加強對於全省福利需求之調查，使得政策不致有偏失。

9. 可多舉辦社政單位之協調會及全省福利機構之定期座談會，使政府能多溝通，也可使各單位間之資源得以整合利用，以發揮更大的作用。

10. 機構應善用行銷的策略來宣傳機構之服務項目及目標宗旨，結合各種資源以充分發揮機構的功能。

以上各項結論及建議可供各相關單位執行業務時參考及法規修訂之依據。

此外，本次訓練亦針對研習會課程安排，行政服務方面，學員對接受訓練的態度、方式、時間等施以意見調查，結果如後：

1. 就課程方面言，本次研習會課程內容之安排及學員對講員表達之評價均表滿意，唯因研習時間緊湊、課題過大，研習時數略嫌不足，期望以後能針對課程中某一課題做更深一層之研習。

2. 行政服務方面：學員對上課的物理環境佔（九十%）、點心伙食佔（九十四%）、住宿方面佔（八十二%）均有很高的滿意度。

3. 理想之訓練天數「二天一夜」佔（五十六%），「三天二夜」佔（四十四%），訓練間隔以「六個月一次」佔（六十二%）最多，「三個月一次」佔（二十一%）次之。

4. 另以開放式問題歸納結果顯示：與會之學員希望增加有關社會福利機構之行政管理、方案設計與評估之訓練及福利資源整合等課程，並希望課程之內容能理論與實務並重。

由前述之意見調查，對中心往後辦理相關訓練方案之落實頗具參考價值，並可作爲未來研習課程擬定之依據，及各相關事宜籌備之依循。最後對於臺大、輔仁四位實習學生參與協助研習會相關事宜及全體工作人員之辛勞，甚表謝意。