

# 序

「本學理開拓研究境域，以經驗致力服務改進」是本中心懸以追求的目標。是以多年以來，本此信念宣導社區發展理念，探討研究方法、介紹措施項目，無不皆環繞著「吸收潮流與反映國情互為表裏、研究訓練與社政措施交互為用，訓練成果與服務績效凝成一體」為工作方向，並經常配合社區發展的實際需要舉行各類專題座談、研討會，使用研究成果落實於實際，期使我國社區發展工作能與時俱進，日新又新。

無疑的，號召參與是社區發展工作主要內蘊之一，不僅要號召學者專家參與；更要號召社區民衆參與，但參與的關鍵要在了解中凝成共識，知得深才能行得力，是以對促進參與之各項媒介，諸如文字、聲音、圖畫、影片……等等均予重視，復鑒於本中心於民國六十二年曾編印「社區發展訓練叢書」二十冊，印行以來，頗獲好評，中心教育委員乃有再接再勵之提示，是以再選新題，用補前者之不足，而為求內容之通俗與趣味兼有，乃於本次叢書出版，採文字為主，插圖為輔，融二者於一爐，期收實際具體、簡明可讀、保存容易、費用經濟等多重效益，總期集學者之心智、弘專家之經驗，供工作同仁在實務

上作援引，社區民衆在瞭解中產生動力，同本服務最榮，助人最樂的心情，來提升社區民衆之生活品質。  
茲值書成，既敬仰各學者專家辛勤撰寫，亦感謝同仁盡心編務工作，惟以社區發展境域範圍至大，  
編印內容自難周全，至祈學界先進，不吝指教，是所企盼。

中華民國社區發展  
研究訓練中心 執行長 蔡 漢 賢 謹誌

七十五年六月三十日

# 老人安養機構專業化的實際做法

## 目錄

壹、前言.....	一
貳、老人安養機構專業化之目標.....	二
叁、老人安養機構專業化的實際做法.....	六
一、老人安養機構之專業化，應先從安養機構組織規程及職位職掌表著手.....	六
二、專業化首先要安養機構內全體員工應有老人第一之共識.....	一〇
三、專業化安養機構對老人之申請進住案，應作審慎之處理.....	一
四、專業化安養機構應做到對老人之個別關注及輔導.....	二
五、專業化安養機構應做到培養老人參與活動之興趣.....	三
六、專業化安養機構應加強家庭式氣氛.....	五
七、專業化安養機構應做到與社區保持良好之關係.....	七

八、專業化安養機構應不斷追求專業品質之提高·····	一七
九、專業化安養機構應做好志願服務人員之訓練與督導·····	一八
十、專業化安養機構應培養全體員工共同信念、同心協力做好老人服務工作·····	一九
肆、後語·····	二〇



# 老人安養機構專業化的實際做法

張秀卿

## 壹、前言

臺灣光復以來，政府對老人之安養工作極為重視，除不斷增設老人安養機構外，並積極鼓勵及獎助私人設置。目前全國老人安養機構約有六十所之多，在質的方面，如衣、食、住以及環境衛生等都有很大的改善，這是可喜的現象。惟現代化之老人安養設施，除注意老人生理需求之滿足外，還要進一步地尋求老人心理需求之滿足。因此世界各社會福利先進國家之老人安養機構早已專業化，換言之，就是早已聘用對老人心理及輔導具有專門知能之社會工作人員來從事老人安養工作。這樣才能使安養機構內之老人生活得快樂、充實而感到滿足。由此可見，爲了提供安養機構內老人更佳之服務，吾人應致力於老人安養機構之專業化，這種要求在內政部四次對全國公私立救助機構所作評鑑總報告裡，可以充分看出來，例如：

一、內政部在民國六十九年六月「台灣地區公私立救助機構第二次評鑑總報告」第三十二頁寫得很清楚

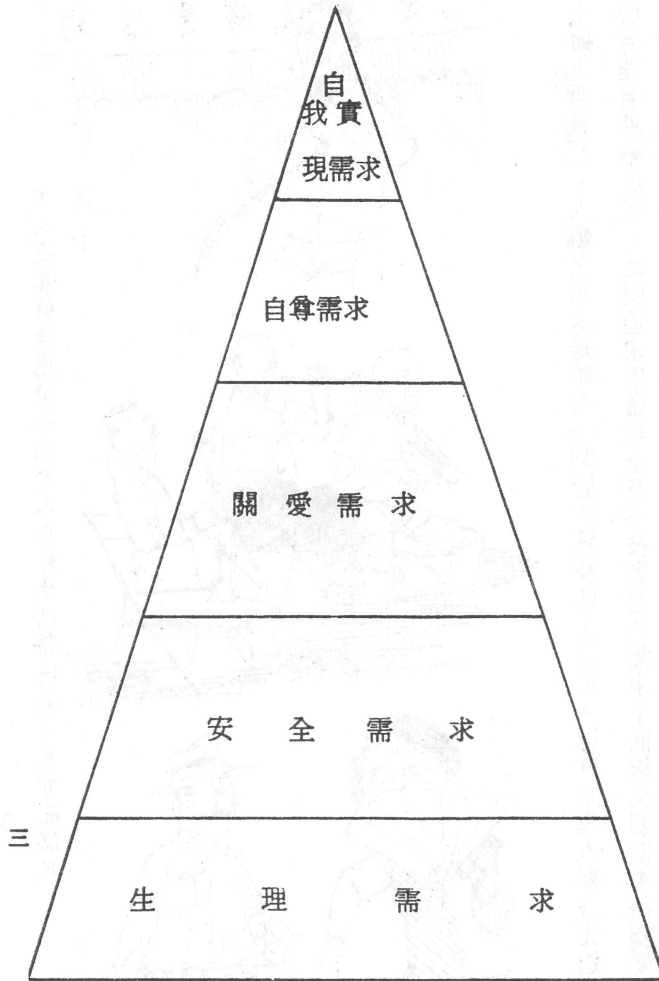
：「……在社會工作人員中，特別是個案工作人員，是救助機構的重要部分，救助機構內不再只是一個收容安置單位，而有一個更重要的功能，就是去瞭解與協助院民解決問題，使其能過著正常生活，或發展潛力，但目前各救助機構均難發揮這一種功能作用；因為根本上缺乏這一種專業工作的人員。許多機構雖有社會工作人員之名，但並未具有專業資格或缺乏專業技能與知識，因此，對於有問題的院民，只能以告誡、懲處、管訓等方式行之，而不是經由專業服務或輔導方法來協助解決問題。雖然各機構的工作員多以服務或愛心來標榜，但均缺乏有效方法而落空……。」

二、在民國七十三年五月「台灣地區公私立救助機構第四次評鑑總報告」第十六頁裡提到：「……目前各機構均將社會工作人員安排在家本部，負責進家調查審核，以及推行大型活動之用；甚至主副食管理都成為社會工作的功能。……社會工作組不是一個躲在辦公室的幕僚，而是實際與家（院民）接觸的前線工作人員，目前的組織設計使社會工作組失去了應有的功能，……」及「……本來一個社會救助機構中主管、分所的所長、社會工作組長、社會工作人員或輔導員等應該都是社會工作的人力，因為這是專業服務機構而非科層組織」。

## 貳、老人安養機構專業化之目標

老人安養機構之專業化既然是如此重要，而又是老人安養機構今後應發展之方向。則我們從事老

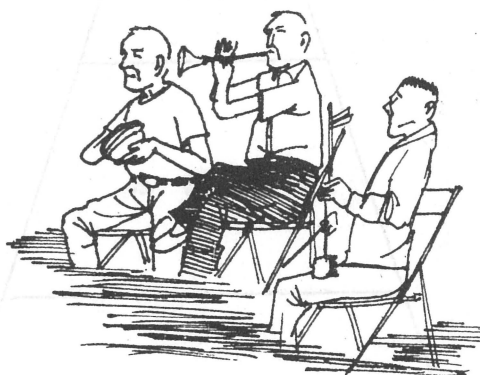
人福利的同業就應認真地研究機構專業化之做法，但在研究機構專業化做法之前，應先瞭解安養機構專業化之目標，換句話說，就是要知道專業化的安養機構對老人需求之滿足能夠提昇到何種程度。關於這一點我們可以採用大家所熟悉的馬士樓之人類需求層次來說明：



馬士樓之人類需求層次

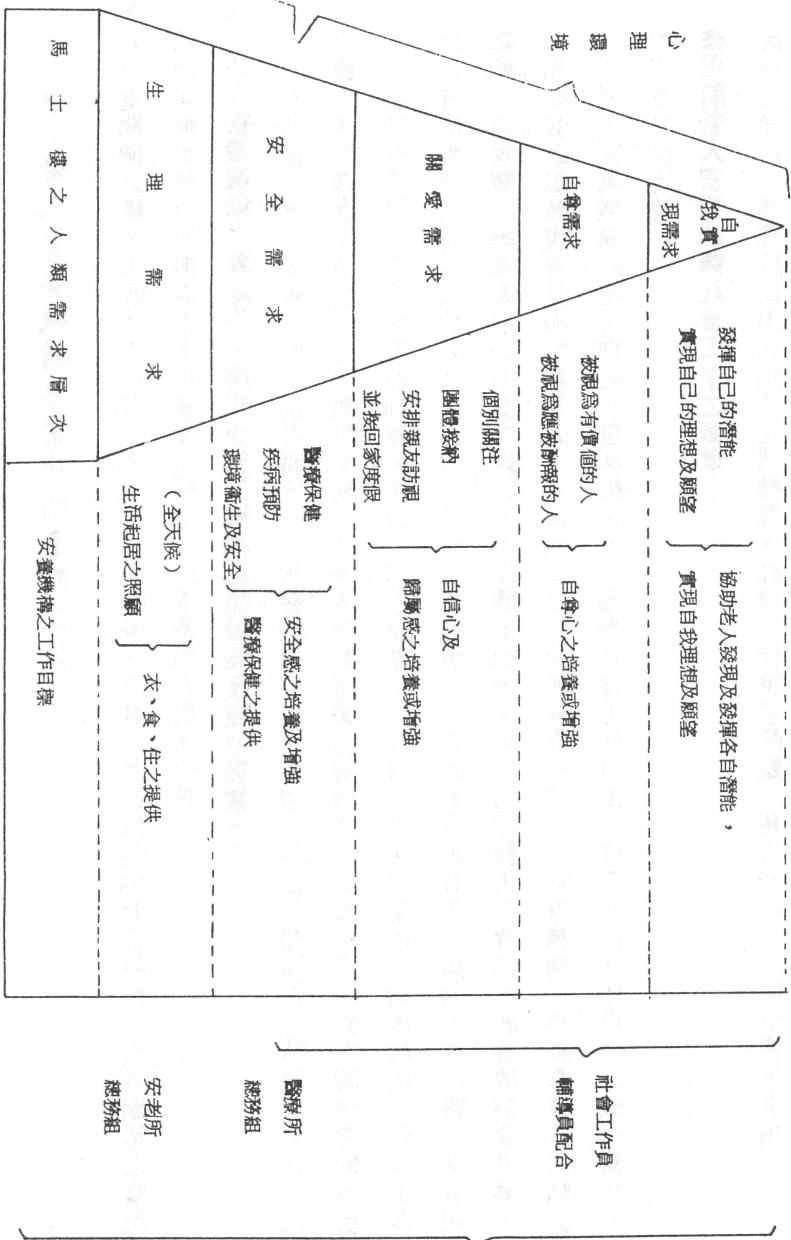
老人安養機構應使每個老人都能生活得快樂、充實而滿足

四



馬士樓告訴我們，人類之需求是從第一個層次逐步往上昇的，也就是說人類最先追求溫飽以維持生命；而生理需求滿足後，就要追求生命安全及不被傷害的需求；而後又要追求被關愛及歸屬感的需求；再來就是自尊（被視為有價值的人而被尊重）的需求；最後要追求自我理想現實之需求。人類需求如果能發展到最高的自我實現層次，一定會生活得很快樂、充實而感到滿足。為期安養機構內每個老人都能生活得快樂、充實而感到滿足，我們就要設計一套安養方法，以幫助老人們來獲得五個層次之滿足，這也就是老人安養機構專業化的工作目標。茲將此項工作目標用圖說明於下：

# 專業化安養機構之工作目標



社會工作組織其成（規劃設計的評估）

### 叁、老人安養機構專業化的實際做法

老人安養機構之專業化既然可以帶給老人安全、關愛、自尊，及自我潛能充分發揮與自我願望之實現，我們就應該致力於機構專業化途徑之探求，以下是個人粗淺的設計。

#### 一、老人安養機構之專業化，應先從安養機構組織規程及職位職掌表著手：

三年前，本人曾經邀同一位即將成立之教養機構主管及社會工作組全體同仁共同研究如何採用社會工作的理念及方法來推動教養業務，經過多次的認真討論研究，並擬訂了一套有關教養的辦法，本以為有了這樣充分的職前訓練，新成立的機構應該可以慢慢進入專業化，最後發現，社會工作組沒有依照我們共同設計的方法來做。其原因是社會工作組組長及社會工作人員的工作內容在教養院組織規程及職位職掌表裡已有明文規定，不得隨意更改，這次的經驗告訴我們，教養機構要專業化，先要修改組織規程及職位職掌表，最近本單位又要新成立一個老人安養機構，特將修改前與修改後之老人安養機構社會工作組（包括組長、六職等社會工作人員及五職等社會工作人員）之職位職掌分列如下以供比較：

#### 修正前老人安養機構社會工作之職掌：

社會工作組：掌理院民出入院及生活輔導、社會工作策進評鑑、親友聯絡及志願服務等事項。

02 01 組長（第六—七職等）：

1. 重要工作計畫文稿撰擬。
2. 單行法規研擬與修訂。
3. 收容業務聯繫、宣傳，及督導與審核。
4. 敬老所工作之輔導與協調。
5. 社會工作之研究與改進。
6. 其他交辦事項。

02 02 社會工作員（第六職等）：

1. 各種輔導計畫、單行法規研擬與修訂。
2. 收容業務、院民出、入院審查、個案調查訪問。
3. 個案資料建立及統計分析。
4. 有關院民建議事項協調處理。
5. 其他交辦事項。

02 03 社會工作員（第四—五職等）：

1. 各項慶典集會、社團活動籌劃事項。

2. 社會資源之運用與處理。

3. 院民死亡案件遺物及喪葬籌備等善後事項。

4. 其他交辦事項。

02 / 04 社會工作人員（第四、五職等）：

1. 各所院民生活座談、文教訓練、輔導就養事項。

2. 院民獎懲案件之簽處。

3. 外賓參觀訪問、社會人士大專學生來院服務接待安排。

4. 公共關係社會工作之研究與改進事項。

5. 其他交辦事項。

02 / 05 社會工作人員（第四、五職等）：

1. 本組綜合業務（評鑑、視察、醫療、慰問等事項）

2. 敬老證、平價購買證、優待乘車證領發事項。

3. 院民家庭訪問、資料異動登錄。

4. 其他交辦事項。

修正後老人安養機構社會工作之職掌：



02 01 組長（第七職等）：

1. 社會工作之規劃與督導事項。

2. 社會工作有關法規與辦法之研訂。

3. 院民出入院之複審事項。

4. 團體工作之規劃

5. 院民個別安養計劃之審查、評估與協調。

6. 有關院民建議事項之協調處理。

7. 工作人員之督導、考核與訓練。

8. 志願服務之規劃與輔導。

9. 其他交辦事項。

02 02 社會工作人員（第六職等）：

1. 社會工作有關辦法之研擬。

2. 工作人員職前與在職訓練課程之研擬。

3. 志願服務之設計與推動。

4. 院民出、入院之初審事項。

老人安養機構內之全體員工應有老人第一之共識：

尊敬老人，為老人服務

5. 院民個別安養計畫之研擬與記錄事項。

6. 團體工作之設計及推動。

7. 親友及社會聯繫。

8. 其他交辦事項。

02 / 03 社會工作人員（第四—五職等）三人：

1. 院民出、入院之初審事項。

2. 院民個別安養計畫之研擬、執行與記錄事項。

3. 團體工作之推行。

4. 志願服務之推行。

5. 親友及社會聯繫。

6. 其他交辦事項。

這個新成立的敬老院，其社會工作組工作人員如能在資深專業人員之指導下，依照修正後的職位、職掌努力學習新的工作方法，相信一定會慢慢步上專業化之途徑。

二、專業化首先要安養機構內全體員工應有老人第一之共識：



老人安養機構經常標榜對老人服務需要愛心、耐心及熱心，而對這種三心之要求祇限於對老人安養直接有關係的少類工作人員，如社會工作人員、輔導人員及醫護人員等，至對衆多的行政人員及事務性員工都沒有這樣的的要求。因此在安養機構內常有行政、事務人員指責老人或對老人有不耐煩，不理睬、不友善之情事發生。社會工作的精神就是要尊重服務對象，因此專業化之老人安養機構，不僅要求直接服務老人之員工要以尊敬的态度來輔導及服務老人，也要同樣要求間接服務老人之員工尊敬老人及老人第一的共識。

三、專業化安養機構對老人之申請進住案，應作審慎之處理：



老人安養機構可舉辦園遊會招待院民親友同樂

對老人之申請進住案，一般認為核准收容就是幫助老人，事實並不盡然。專業化安養機構對老人之申請進住院，經指派較有經驗之社會工作人員前往訪視，對老人之身心狀況、過去之生活情形，現在之居住狀況及社區之支持網絡等作一深入之瞭解，再根據上稱資料，站在老人的立場，為老人著想而作收容與否之決定。對申請條件不合或被認為申請人留原住處比進住安養機構更為有益時，即向其詳盡解說，取得其瞭解與同意後，轉介當地之社會工作人員協助其申請所需之福利或救助並提供服務。而經認定需要進住安養機構者，就指導其作進住之心理準備與新環境之適應，並辦理進住手續，其中遇有里長或鄰居代為申請而本人并無進住意願時，社會工作人員要先培養其進住意願，然後再輔導其進住。

#### 四、專業化安養機構應做到對老人之個別關注及輔導：

老人們具共通性亦有其個別差異，因此，安養機構之社會工作人員對每位新進住老人之身心狀況、人格、心理需求及對安養機構之期待等，作詳盡之瞭解與分析，而為研訂輔導計畫之依據。輔導計畫通常在老人進住後一——二星期內完成，送經機構內社會工作會報審議通過後，由各有關部門依其職掌以分工合作方式實施。輔導期間，輔導人員、醫務人員及社會工作人員之充分配合與密切聯繫，尤為重要。為期老人安養計畫均能有效實施起見，每隔三個月提社會工作會報作追蹤之研討，社會工作會報除機構內各有關人員參加外，必要時得邀請專家學者參與指導。社會工作人員辦理老人個

別輔導應靈活運用社會工作技巧：如會談之技巧、蒐集資料之技巧、分析及診斷之技巧及輔導計畫設計之技巧等。此種以老人為本位，以社會工作組為核心的安養方式，乃專業化安養機構之特色，茲將安養機構各部門分工合作情形，以圖表說明如後。（請見次頁）

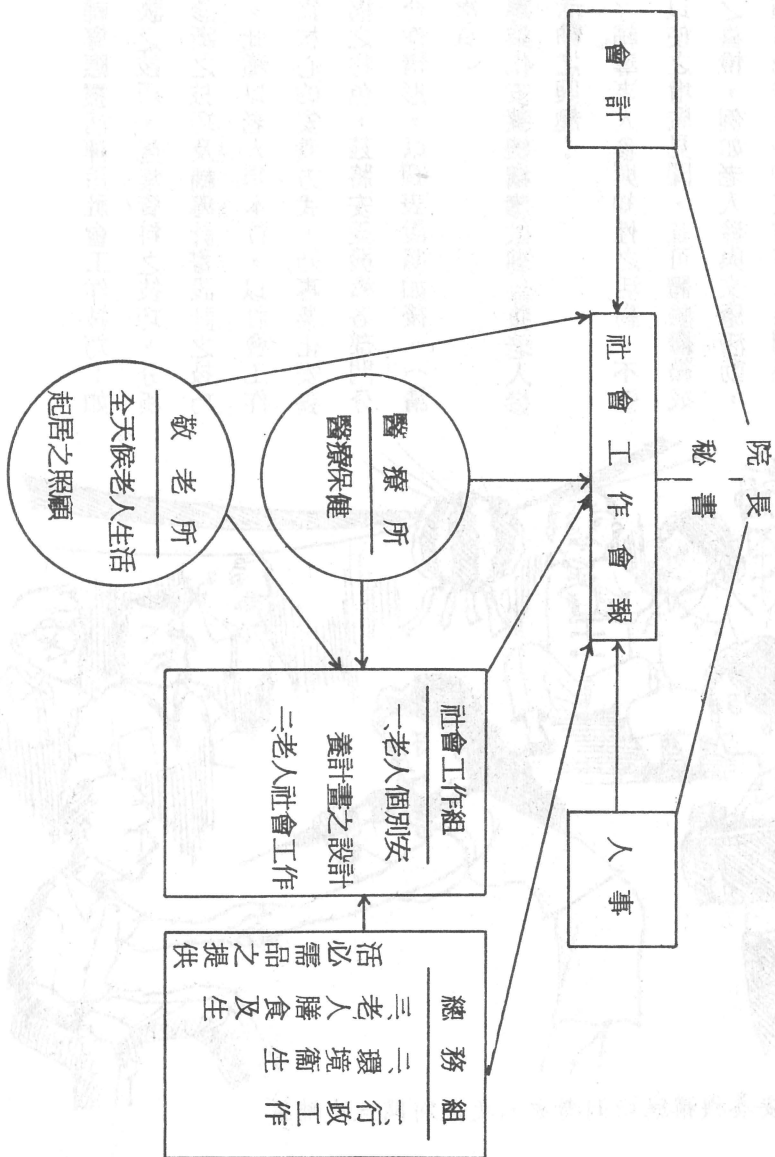
### 五、專業化安養機構應做到培養老人參與活動之興趣：

輔導老人參與知性之活動，不僅可以使之增廣見聞，且可體驗繼續成長之喜悅，例如老人參與文康活動，不僅可認識更多朋友增進人際關係，且可鬆弛身心有益健康。但初進安養



專業化安養機構應做到對老人之個別關注及輔導

專業化安養機構分工合作圖



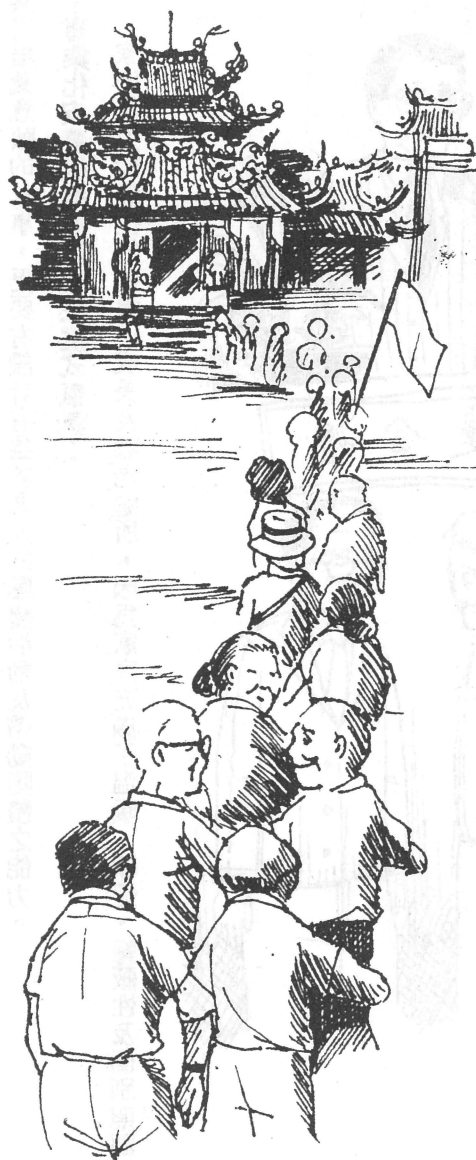
機構的老人，往往是保守、怕生而被動，這完全有賴於社會工作人員的工作技巧及耐心地引導，只要能幫助老人突破第一次參與活動的難關，那就已經成功了一半。由此可見，一個社會工作人員不但要具有培養意願的本事，更要有設計有益於老人的團體活動及帶動團體之能力。

#### 六、專業化安養機構應加強家庭式氣氛：

家庭是人類最佳的養育、成長及養老處所，因為家庭充滿了溫暖、關愛、隱蔽性及個別照顧。



因此，才有專家學者提出安養機構家庭化的主張。換言之，即越具家庭氣氛的安養機構，也越能滿足院民之安全、關愛及歸屬感之心理需求，此一要求，在小型的安養機構比較容易做到，譬如，院長不但叫得出每位院民的姓名，並且瞭解他們的習性，員工與院民大家相處得像一個大家庭一樣好，甚至於對遠途來訪之院民親友也予以各種方便及妥善接待。而收容量在數百人以上的大規模安養



老人安養機構應為老人舉辦有益身心健康之各種活動



機構，爲管理方便，很容易走上機構衙門化及管理化，但是觀念領導行動，祇要大家認清「機構家庭化」之重要性，相信較大規模的安養機構同樣也可以做到。可喜的現象是新近成立的安養機構，在院舍之設計及環境佈置上都做了許多之改革，譬如：院民寢室係採二人合住之套房以取代大寢室及公共浴廁，每一層樓都設有交誼廳及小廚房，以供該層樓院民休憩及使用，原爲鐵灰色之制服，現在改爲各色各樣的服裝，印有藍色機構標誌的白床單，也改爲粉紅色或淺蘋果色的家用床單，至於員工之服務方法及工作態度方面，希望亦能經由訓練、督導及考核來作嚴格之要求。

#### 七、專業化安養機構應做到與社區保持良好之關係：

目前一般老人安養機構多係採以封閉式或半開放式之型態作業。所謂封閉式是與外界不相往來，所謂半開放式是只准機構內老人出去，而不准機構外老人進來。專業化安養機構應採取開放式的，要能與鄰近社區保持良好之關係及雙向之溝通，即機構內老人可以到社區從事半天性工作或志願服務，而社區老人亦可進來利用機構的場所及設備，或提供志願服務。如此作法對機構老人與社區老人均有益處。不過這些相互關心的活動，都需要社會工作人員事前作妥善的安排與輔導，才能獲得預期之效果。

#### 八、專業化安養機構應不斷追求專業品質之提高：

社會工作的工作方法及技巧衆多，且有深淺之分，越做越專精，效果亦越好，因此專業化安養機構之專業人員應透過密集之督導及定期之個案研討會以及吸收新知識並磨練新方法及新技巧，使能保持應有之成長。社會工作督導對社會工作人員之督導是每週一次，對新進工作人員則每週二次，督導會談的內容，通常是督導從社會工作人員的工作紀錄中，應改進或注意的地方加以指導，說明理論正確運用之方法或指定閱讀資料，同時社會工作人員亦可利用督導會談之機會，提出工作上之疑難向督導請教。個案研討會由社會工作組組長主持，每月一次或二次，每次由一位社會工作人員將已經輔導了一段時期的個案作詳盡之報告（包括分析、診斷、治療、今後輔導之方向及心得感想等）。而由社會工作人員們共同討論，最後由主持人作結論並指示工作方針。社會工作人員在個別指導及團體指導之雙重學習情形下，認真做又認真學，其專業知能漸漸成長，服務品質亦隨之提高，再為啓發同仁之研究興趣，設置專業閱覽室，購置新出版之專業書刊供同仁使用，邀請專家學者作專題演講，派員參加有關老人福利之學術性研討會等，凡有助於專業服務品質之提高，均應多方規劃辦理。

**九、專業化安養機構應做好志願服務人員之訓練與督導：**

許多社會福利機構對志願服務人員多採被動或不干預的態度，因而造成他們要來就來，不來也可以，愛做什麼事也悉聽尊便的情形，無效果之可言。專業化安養機構之志願服務人員係經過有計畫及有目標地招募、培訓及督導，由社會工作人員給予工作方法及態度之指導，並隨時協助其解決工

作上所遭遇之困擾。志願服務工作人員在做中學，學中做的情形下工作，不久將會體會到自我不斷成長的滿足，尤其是當他們一旦發現自己所做的工作產生了效果、受到了肯定、獲得了鼓勵，必將更加認真努力，並以現身說法，自動邀請同事或親友參與志願服務行列。因此可以說，有效的志願服務要靠社會工作人員有效地培育與督導。

#### 十、專業化安養機構應培養全體員工共同信念、同心協力做好老人服務工作：

工作信條具有增強機構之凝聚力及向心力之功能，專業化安養機構應訂定工作人員信條，要求全體員工遵循，信條可印發員工人手一份，置於辦公桌之玻璃板下時時提醒，信條可作職前訓練之教材，亦可利用各種集合之機會舉例說明以加深瞭解，使易達成工作要求，茲試擬工作人員信條於後，藉供參考：

##### 老人安養機構工作人員信條（舉例供參考）：

1. 認清本機構設置之宗旨，是為服務老人。
2. 身為本機構員工之一，我以服務老人為榮。
3. 老人過去對社會多有貢獻，應獲得應有之尊重與回饋。
4. 良好的服務，必先有良好之服務態度，良好之服務態度來自對服務對象之尊重及高度之服務意願。
5. 我願從對老人的瞭解中，設計並推行有利於老人之工作計畫。

6. 我願把握各種學習機會，吸收新知識，學習新方法，以提高老人服務品質。
7. 我願虛心接受督導及工作考評以改進服務方法及態度。
8. 良好品質之服務，來自全體員工充分的分工合作及相互配合，任何一個員工之不負責、不盡職，將直接或間接影響服務效果。
9. 我願隨時自我約束，避免對老人干擾、批評或有不友善之言行。
10. 我願將在工作過程中所獲得有關老人之資料守秘。

#### 肆、後語

老人安養機構之專業化實驗，本人在內政部社會司蔡司長漢賢先生之鼓勵督促下，提出初步構想，並預定在新近成立的浩然敬老院先行實驗。實驗期間，自當將工作過程、有關辦法及表報詳加記載，以便查考。敬請各位長官、社工前輩多多賜教，誠盼望有更多的專業人力投入於老人安養機構專業化之實驗工作，才能使我國之老人安養機構早日進入專業化的範疇。

## 本中心已出版之「社區發展實務叢書」目錄

1. 托兒所的空間設計與環境佈置 (鄭淑燕)
2. 都市托兒所應如何在社區中發揮兒童福利功能 (孫梅芳)
3. 如何辦理社區青少年羣育活動 (林振春)
4. 老人安養機構專業化的實際做法 (張秀卿)
5. 自費安養中心如何營運、管理 (熊亞民)
6. 社區如何推動媽媽教室 (林平洋)
7. 如何加強社區理事會組織功能 (林平洋)
8. 如何將傳統民俗童玩在社區中推廣 (周步坤)
9. 容易在社區中推廣的團康遊戲 (張學真)
10. 善用社區資源推動社區發展工作 (金天倫)
11. 組織社區合作社推動社區發展 (李玉梅)
12. 韓國鄉村社區發展之概況 (蔡美華)
13. 訂定貧窮線之方式與標準的探討 (陳琇惠)
14. 如何辦理社區家政推廣教育 (高淑貴)
15. 社會福利機構如何委託民間辦理 (張雅麗)
16. 如何發展智障者的社區生活安置 (張培土)
17. 鄉村社區發展推展模式 (高淑貴)
18. 自己動手塗裝 (周明發)
19. 都市社區的守望相助 (黃清高)
20. 提昇臺灣寺廟參與社會福利服務 (黃維憲)
21. 推行統一勸募改革社區發展 (陸光)
22. 如何辦理社區評鑑 (傅正綱)
23. 如何發掘與運用社區(會)資源 (翁毓秀)

24. 影戲開鑼

(陳秀美)

25. 社區童子軍

(宇軒)

26. 溫情四播社工愛

(孫麗珠等)

27. 運用學校資源參與社區發展工作

(林振春)

28. 老人日托中心的類型與功能

(徐麗君)

29. 老人日托中心活動項目的設計

(徐麗君)

30. 如何籌募社區發展經費

(翁毓秀)

31. 社區工作人員的任務與職掌

(翁毓秀)

32. 如何在社區中推展福利措施

(李瑞金)

33. 老人安養與醫療社會工作

(翁毓秀)

34. 學童課後安排與服務機構營運之道

(鄭望崢)

道

35. 自助團體

(許劍涓編譯)

36. 建立社會工作專業制度

(蔡漢賢)

37. 推展老人在宅服務

(蘇麗瓊)

38. 老人中心的規劃與運作

(樓毓梅)

39. 痴呆症老人的理解與養護

(鄭淑華)

40. 慎終追遠——墓政功能與民俗改革

(蕭玉煌)

41. 如何辦理殘障福利工場

(林嘉湧)

42. 貢獻有方向——服務要技巧

(章金鳳編)

43. 如何發展社區內家庭日間托育設施

(郭耀東)

施

44. 英國社會教育的現況及發展趨勢

(楊瑩)

45. 安危相扶持——近鄰勝遠親

(蔡紹華等)

46. 開創社會福利新紀元

(蔡漢賢等)

47. 析介新修訂的「社區發展工作」綱要

(蔡紹明等)



「社會福利標誌」圖意說明：

兩手交握，象徵全民同心，政府與民間協力共同致力於社會福利，四瓣心形酢漿草置於右手掌中象徵秉持愛心、信心、恒心、耐心，可產生源源不絕的動力與無窮的希望，而左邊三個圓圈則為社會工作個案、團體、社區三大工作方法，綜合而言，社會福利工作，應本信念與方法，並滙成愛心，溫馨社會。

