

社福方案的撰寫

～ 方案設計與評估

翁慧圓

中山醫大醫社系

鑫茂教育基金會董事長

方案執行成效不理想，問題在哪？

- ▶ 方案設計與評估是藉由有目的性與有計畫性之資料收集與分析、選擇適當目標、付諸行動、與評斷結果效益的過程。
- ▶ 方案成效不好，最常見的問題有那些？
- ▶ 執行方案時，常有的困擾在-----
- ▶ 最期待改善的部分是-----

基礎概念

- 一、方案設計與評估是服務輸送與**解決問題**的方法。
- 二、**績效管理**思維興起，影響社會福利方案運作
- 三、以**證據(量化/質性資料)**呈現助人服務成效時代來臨
- 四、**理論與實務連結**，展現社工專業

方案設計與評估的重要性

- ▶ 最終目的：在追求有效率和有效能的完成方案目標，確保服務對象獲得有品質的服務。

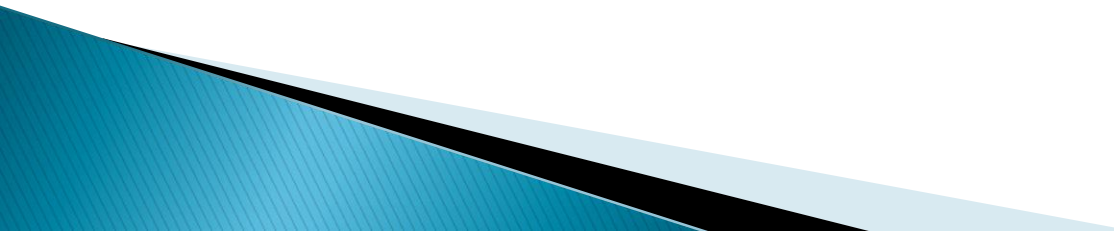
- 一、確保服務對象的權益
- 二、改善服務方案品質
- 三、管理組織之工具
- 四、落實組織之責信

3 E -- 效率 、 效能 、 節約

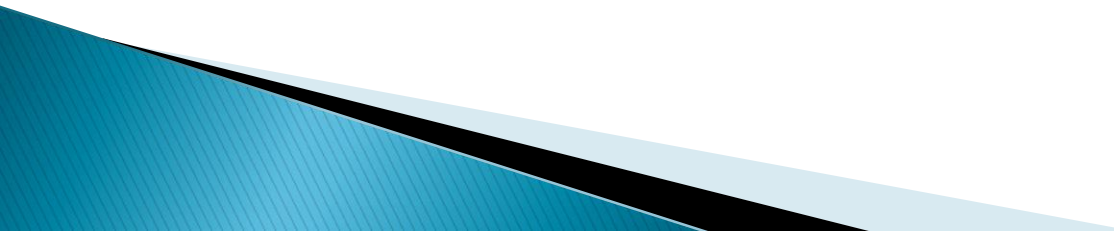
責信 對象 --- 方案重要關係人

1. 方案受益者
2. 方案執行者、機構
3. 方案贊助者
4. 方案管理者
5. 社工專業、社會大眾

“ 貴人 vs 顧客 vs 老闆 ”

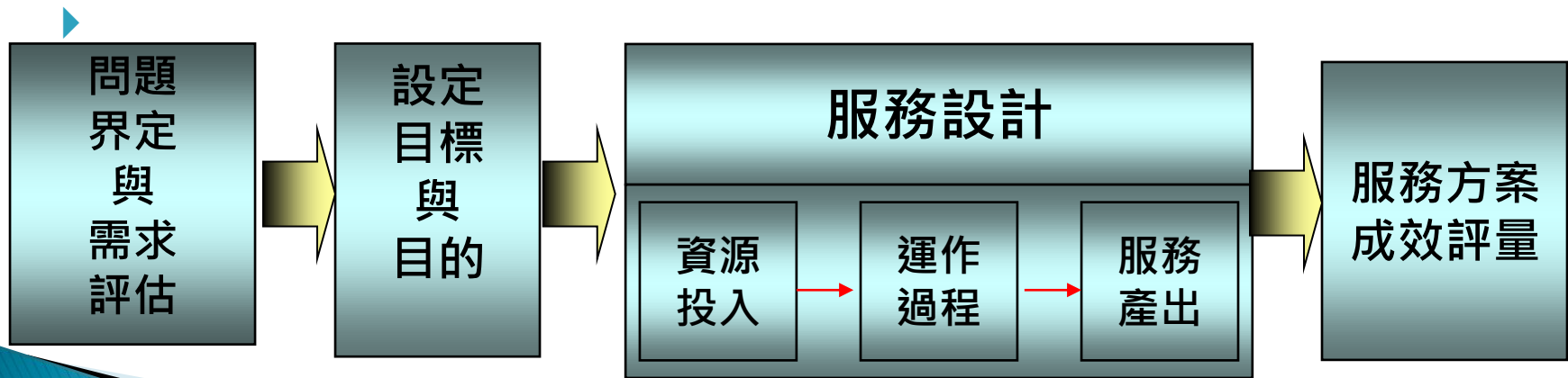


方案設計評估 – 要回答

- ▶ 1. 哪些人？有甚麼問題困擾？如何確認他們的需要和服務？
 - ▶ 2. 為什麼此方案如此重要？其嚴重性與重要性如何？
 - ▶ 3. 服務方案內容為何？
 - ▶ 4. 此方案績效如何？如何知道？
- 

方案設計的邏輯模式 – 需求 / 服務執行 / 結果成效 (logic model) (連貫性)

- ▶ 邏輯是以科學的角度去分析一件事情所應得的結果。必須建立在科學於實際正常近乎合理的狀況下，一步一步的將重點有如積木般的組合起來推理出結果。
- ▶ 方案計畫：仔細的計算+規劃：服務對象的需求、服務執行、服務結果。(為何要仔細?)



6

理論基礎與假設

以社會網絡支持、社會認知學習理論及資產累積而言，若於安置期間陪有生活技能、並於離院前半年自立宿舍體驗，並於離院後有專業人員及志工陪伴，則會使少年穩定生存及發展

5

策略

- 一、自立生活培訓課程
- 二、自立宿舍
- 三、支持追蹤輔導
- 四、志工陪伴

4

影響因素

- 一、參與意願低
- 二、交通工具
- 三、難以聯繫追蹤
- 四、缺乏動機

問題或議題

安置少年離院後須面對自我照顧、工作不穩定、人際網絡薄弱，容易從事非法工作及落入貧窮中。

1

2

服務對象或社區的需求

- 一、生活技能養成
- 二、轉協訓練需求
- 三、離院後生活陪伴

3

希望得到的結果

- 一、工作穩定
- 二、避免非法從事非法工作
- 三、累積資產
- 四、具備生活技能

5

策略

生理層面、心理層面與社會層面的支持干預

6

理論基礎與假設

依據成功老化的觀點、良好健康、心理適應與社會支持，可促進老人擁有好的生活品質

4

影響因素

- 一、服務對象的利用率比例
- 二、機構資源有限
- 三、連結資源與轉介問題

1

問題或議題

老人因離開職場而無法適應環境，呈現撤退疏離、老人憂鬱與慢性疾病增加

3

希望得到的結果

短期:老人維持生活品質
中期:擁有正向積極的生活態度
長期:擁有健康、快樂與積極的正向生活

2

服務對象或社區的需求

- 一、健康維護
- 二、心理支持
- 三、社區連接

方案設計與評估的流程

- ▶ 一、Know Why – 需求評估階段 / 問題診斷
 1. 那些人、數量、遭遇何種困境或問題、需要何種服務改善。(問題嚴重性、服務之重要性)。
 2. 法規、專家學者、過去服務經驗等，如何解析此問題與服務建議(策略)

- ▶ 二、Know How – 處遇服務階段
 1. 可能之服務策略盤點
 2. 策略之資源與障礙盤點
 3. 目標訂定 – SMART 化
 4. 行動計畫 – who/whom, when, where, action

- ▶ 三、成效評估階段 – out put, outcome , impact
服務產出、成效、後續效應
成果呈現 – 量化與質化

方案設計的診斷階段

一、需求評估階段

1. 確認服務對象

2. 了解問題嚴重性 (此方案的重要性)

需求者(問題人口)數量、負面影響(個人、家庭、社區)

3. 問題診斷 -- 需求評估

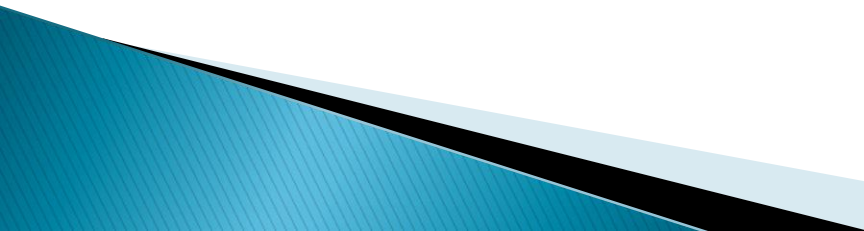
規範性需求、感受性需求、表達性需求、比較性需求

需求評估(問題診斷)--個人與環境

一、個人

1. 生理層面
2. 心理層面
3. 社會層面

二、環境

1. 家庭環境
 2. 工作、學校、社區環境 (含文化)
 3. 國家 - 政治、經濟、社會
 4. 全球化
- 

需求產生~Bradshaw, 1977

▶ 感受性需求 (案主)

- 由人們自己覺察、感覺或體認到的需求。這種需求通常需要透過一些引導，如問卷或訪談來得知

▶ 表達性需求

- 指人們實際行動表達出對某些服務的需要

▶ 規範性需求

- 這是一種由專家、學者、政策或法律界定的需求，或是透過相關研究或著作所獲的需求。規範性需求通常有標準、常模比較，未達標準即可判定有需求存在。

▶ 相對性需求

- 比較兩個相似情境下的服務差距，來說明需求存在。

需求預估 (need assessment)

需求類型 (資料收集管道)	探索此類需求的方法
感受性需求 (服務對象、其重要關係人)	○ 量化取向調查、質化取向調查 ○ 社區/服務對象公聽會 ○ 焦點團體 ○ 組織服務經驗整理
表達性需求 (服務提供者)	○ 現有服務盤點 ○ 組織現有服務統計 ○ 運用次及資料進行推估
規範性需求 (法律、政策、專家學者)	○ 文獻資料檢閱 ○ 德菲技術法
相對性需求 (相似環境)	○ 運用次及資料進行比較、推估

理論與社會福利服務

- ▶ 理論是：人們在分析事物或現象時，一種可能的切入點。
- ▶ 理論無所不在；我們都隨時隨地在建構理論，包括：對自己的看法、對他人的觀點、對事件行為的詮釋、對事物好惡的價值觀及對外在環境變遷的認知等；而且隨著時間和空間的更動，人們對這些人、事、物都有著不同的論點和因應的態度行為。
- ▶ 社會工作理論的意涵：面對服務對象時，助人工作者是如何看待這些求助者？或在問題診斷時，從哪些角度分析他們所遭遇的問題，和規劃因應的服務？

理論的實務功能

一、理論的功能：對於社會工作實務中的方案設計與評估，提供參考、引導、修正、補充等功能。

二、理論與實務方案的意涵

- ▶ 方案是解決問題的一種策略。
- ▶ 理論多是長期實務經驗的累積與整理。
- ▶ 理論有一套「看人」（看待某些服務對象）的價值信念。
- ▶ 理論有一套「看事」（診斷某些問題或事件）的觀點。
- ▶ 理論有一套「處遇」（解決某些問題或事件）的策略

方案中常見的理論 1 / 4

- ▶ 學者針對理論的特質與功能，將理論區分為
 1. **診斷性理論**（ descriptive theory ）與**處方性理論**（ prescriptive theory ）
 2. **個人心理取向**、**結構論**（ 環境論 ）、**個人與環境並重**等三類理論
 3. **依理論發展之時間**，區分為**心理分析學派**、**社會結構學派**、**充權理論**等。

方案中常見的理論

一、診斷性理論

- ▶ 診斷性理論又稱描述性或分析性理論，在解釋或分析變項或現象間的因果關係；能對個人、家庭、團體、社區的問題或現象，進行解釋與預測，有助於社工員規劃出適當的處遇方法。

- ▶ 如認知行為理論、社會學習理論、生態系統理論、角色理論、社會資源網絡、衝突理論等。

方案中常見的理論

二、處方(遇)性理論

- ▶ 處方性理論又稱之為運用性理論（**practice theory**），強調問題干預的程序與方法，有助於社工員用來發展專業服務的架構。

- ▶ 如：心理暨社會取向、危機干預理論、任務中心取向、行為改變模式、充權模式等。

家庭生命週期觀點 (family life-span perspective)

一、問題診斷

1. 家庭與婚姻會隨著時間發展，區分為單身期、新婚期、育兒期、青少年期、中年期、老年期；每個階段都有其階段的任務與可能遭遇的危機。
2. 家庭成員問題的產生，會隨著家庭生命週期之任務、外在環境、種族、性別、時間、空間等因素變動，無法適切調適而受到影響。

二、處遇方向

1. 協助個人與家人正確了解其所處之家庭生命週期，及該階段的發展任務和危機，學會自我調適技巧。
2. 增強個人與外在環境的適應能力，和環境對個人的友善與支持力。

任務中心取向 (task-centered approach)

一、問題診斷

- 1.人是理性的，具有解決問題的潛能。
- 2.人們問題的產生，是暫時的能力受限和環境因素所致。

二、處遇方向

- 1.協助案主釐清問題，和因應之優先順序。
- 2.決定欲改變的目標、任務、方法及執行步驟。
- 3.透過契約的訂定，確保案主的改變動機與具體行動。
- 4.切割任務，並做細部任務的演練與執行。

優勢觀點 (strength perspective)

一、問題診斷

1. 優勢觀點對人持著正向觀點，認為每個人都是有能力的，只要有機會，個人的潛能極有可能培育成為能力。
2. 人類能力能否發揮，大多取決於個人所擁有的機會和資源。

二、處遇方向

1. 與服務對象共同盤點其正向的個人特質、興趣專長、願望夢想，提升自信心與自我效能感。
2. 提供公平的機會和增進運用外界資源之能力，累積成功經驗。

理論採用之面向

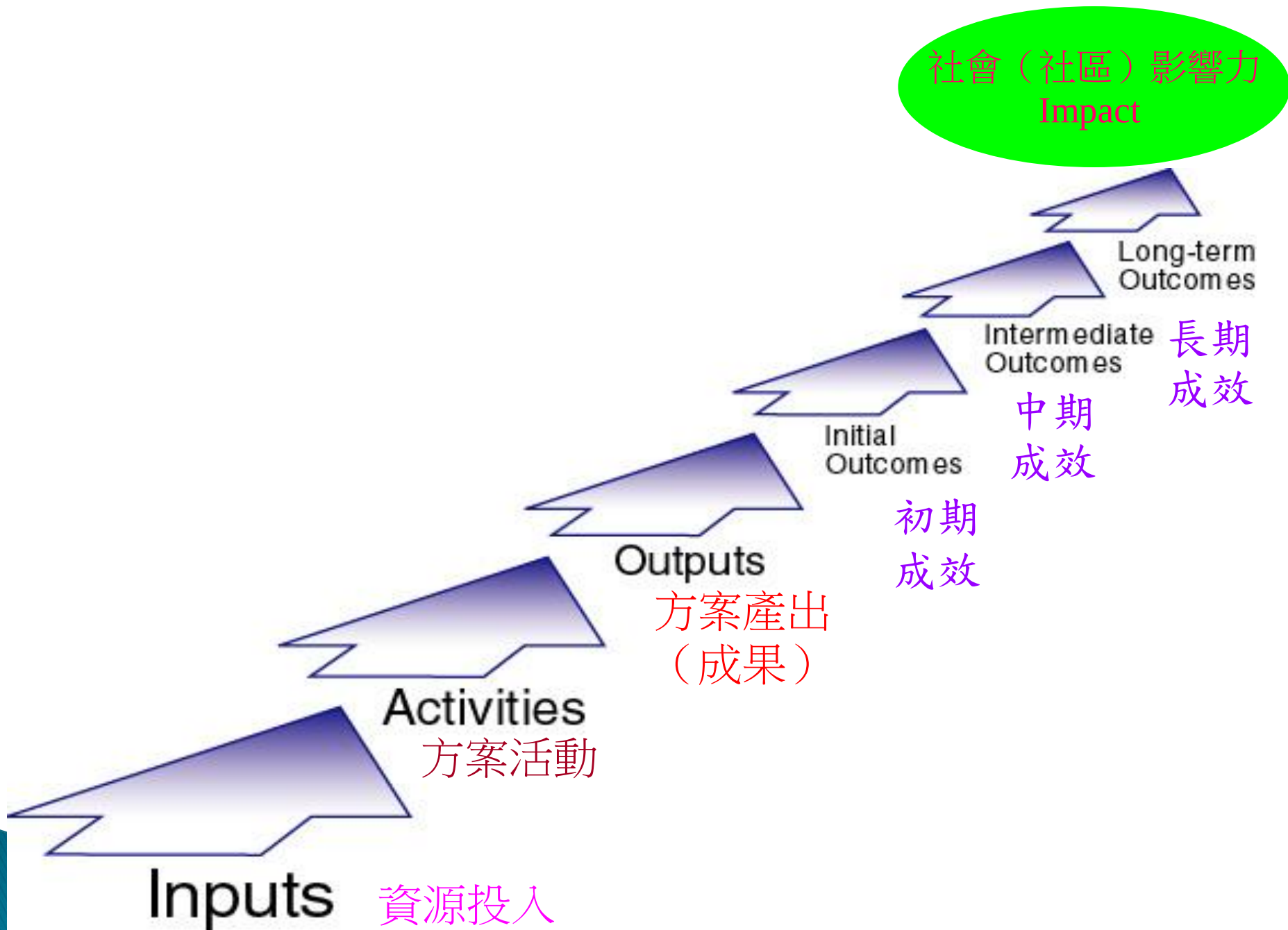
▶ 前述常見的理論中，著重面向不同：

1. 有偏重個人內在面向者，如認知行為理論、危機干預理論、任務中心取向；

2. 多數理論則採折衷觀點，從個人因素與環境結構面向去診斷和處遇者，如心理暨社會取向、生態觀點、系統理論、家庭生命週期觀點、社會網絡干預模式、充權、優勢觀點等。

理論運用案例分享

方案名稱	簡要說明	運用理論
自立少年脫貧方案	對於來自教養機構的大孩子，離院大的威脅是式生活壓力 1.基本三餐、2.住宿、3.就學、4.就業、5. 健康醫療	1.資產累積理論 2.優勢觀點 3.復原力
預防弱勢家庭學童課後照顧服務方案	為預防經濟弱勢學童因教育資源缺乏和課後缺乏人照顧造成學習適應不良，和單獨在家或流連街頭等問題 1.安全課後照顧、2.適性課業輔導、3.社會技巧學習、4.家親職教育、5.親子活動	1.教育學習相關理論 2.學習動機理論 3.社會支持理論 4.優勢觀點 5.衝權觀點



方案執行階段—先盤點，後目標

二、方案策劃與執行階段 (以瘦身為例)

1. **策略盤點**：可能的服務策略蒐集。
2. **資源盤點**：策略的內 / 外在資源盤點。
3. 選定服務策略。
4. 確定**方案目標**。
5. 執行**行動計畫**—服務者、被服務者、時間、地點、行動內容。

方案(策略)選擇與服務對象處境考量

風險程度



- 1.危及生命
- 2.傷害風險高
- 3.自主自由度高

強制與主動干預的服務方案

- 1.危及生命
- 2.傷害風險高
- 3.自主自由度高

採取自願性服務方案

- 1.生命風險低
- 2.最小傷害
- 3.自主自由度高
- 4.低尊嚴

最低生活標準的服務方案

- 1.生命風險低
- 2.最小傷害
- 3.自主自由度高
- 4.高尊嚴

多元、個別化與適切性服務方案

生活品質

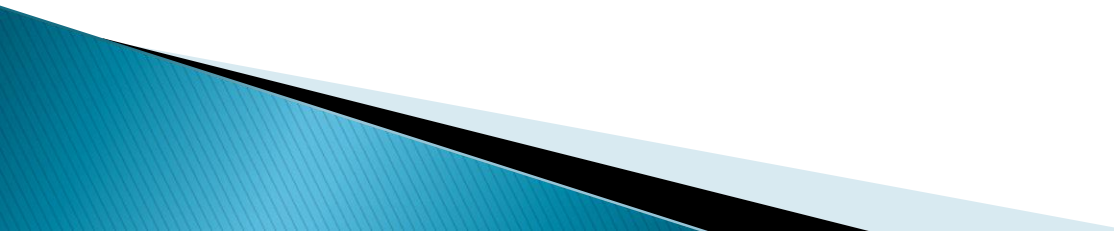


服務資源盤點

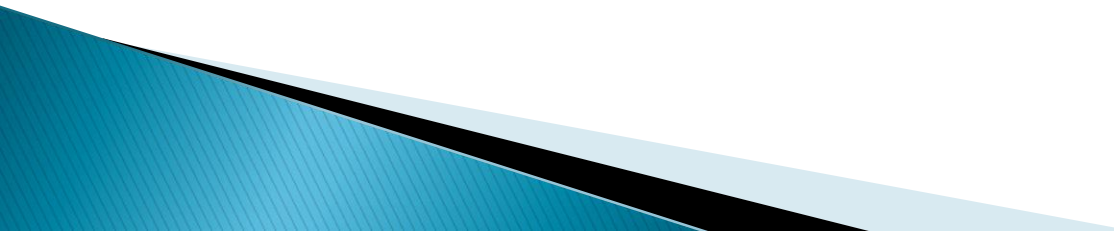
一、案主與家人

- ▶ 內在資源
- ▶ 內在障礙

二、社區 (政府、親友、NGO、企業)

- ▶ 外在資源
 - ▶ 外在障礙
- 

社會福利資源四大部門

- ▶ 第一部門：正式部門 - 政府
 - ▶ 第二部門：親友
 - ▶ 第三部門：非營利組織
 - ▶ 第四部門：企業
- 

決定資源投入：輸入

- ▶ 案主群
 - 人數、資格
- ▶ 工作人員
 - 專職工作人員、志工
- ▶ 專業知識
 - 指服務提供所須知識
- ▶ 物質資源
 - 食物、衣服、玩具、現金等
- ▶ 設施
 - 服務提供貨輸送方案所需用到的硬體設施
- ▶ 器材設備
 - 服務對象所需要器材
- ▶ 經費
 - 指方案所有可能支出金錢

即為獲取「objective」所需投入的各項人力和物力資源之總和

方案要素之定義

資源投入input	方案活動	服務產出 output	方案成效 outcome
為本方案投入的 資源與原料	運用投入資源，以方案 宗旨為目標所進行的相 關活動	完成的服務	方案進行中與進行 後案主或參與者受 益情形（利益關係 人的處境和生活發 生可測量的改變）
例如： 經費 專職人力與時間 志工人數與時數 設備設施 器材及工具 方案規劃與 限制 例如： 法律 辦法與規定 經費贊助者 要求	例如： 提供遊民食宿 提供就業訓練 教育社會大眾有關兒童 保護的觀念：如何辨認 受虐兒童的傷痕 為青少年子女安排大哥 大姐陪伴成長	例如： 授課班數與時數 提供諮商服務時數 提供教材份數 服務提供的總時數 方案服務人數	獲取新知識 態度價值改變 行為的改變 狀況的改善 社經地位的提升

SMART原則

- ▶ **S**pecific (明確的)
 - 確定服務對象、活動設計、時間與地點
- ▶ **M**easurable (可測量的)
 - 包括改變的標的急欲達成的結果
- ▶ **A**chievement (具體可行的)
 - 確實可操作
- ▶ **R**ealizable (貼近於社會事實與機構使命)
 - 符合服務對象日常生活現況與機構期待
- ▶ **T**ime-limited (有時間限制的)
 - 方案執行有時間架構

▶ 過程標的

投入資源及產出資源
參加人數、出版品、電話諮商人數、服務人次、滿意度、家訪人次、次數、活動或工作坊次數

▶ 結果標的

◦ 服務結果、行為、態度、認知
改變狀態

目標範例分析

- ▶ 「愛滋感染者生活是應方案」
- ▶ 目的—「方案實施一年內，至少有00 位愛滋感染者在本會開案、接受本方案服務」
 - 接受本方案服務者，至少00%的受幫助者在就醫、工作和居住上的問題獲得改善
 - 接受本方案服務者，至少00%的受幫助者在正面情緒提高、死亡恐懼降低。
 - 接受本方案服務者，至少00%的受幫助者提升自我價值感。
- ▶ 目的二「方案實施六個月內，有00%受助者生活適應問題獲得改善」

目的 goal (聯勸/目標)	目標 objective (聯勸/目的)
藉由團體生活,改善女性更生人個人不良習慣	1.在安置期間一年半內，有90%以上的女性更生人成功戒菸、戒酒、戒毒 2.有90%以上女性更生人可以正常作息、並遵守團體公約
透過社交禮儀及人際溝通課程，提升女性更生人之社交禮儀與溝通技巧	1.有60%以上女性更生人在電話禮儀、日常社交禮儀或社區鄰居相處中，有明顯進步
透過個別諮商會談，增加女性更生人問題解決能力，進行生涯規劃	1.有70%女性更生人主動參與機構安排的課程或活動 2.有70%女更生人能主動解決至少二項自己所面臨的問題 3.有70%女性更生人能提出自己具體的生涯規劃。
增加女性更生人就業穩定性	1.至少80%女性更生人接受中區職訓局之短期職業訓練，完成課程與實習 2.至少80%女性更生人第一份工作可以在同一雇主下持續三個月以上

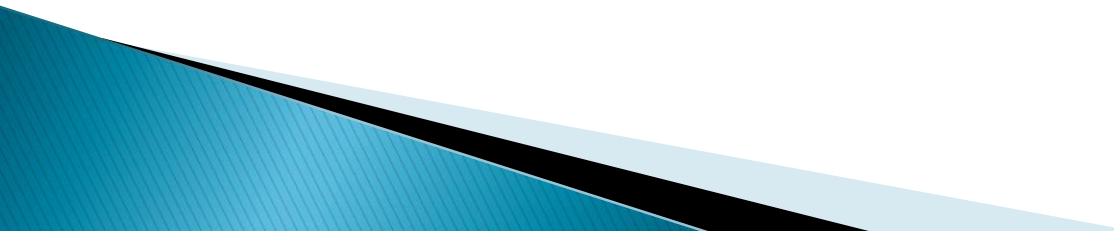
方案的評估階段

三、成效評估階段

1. 期中評估 / 過程評估

2. 期末評估—服務產出、短期結果、長期效應。

評估階段

- ▶ 評估時間：
 - ▶ 指標：
 - ▶ 資料來源：
 - ▶ 評估工具：
 - ▶ 成效呈現：
- 

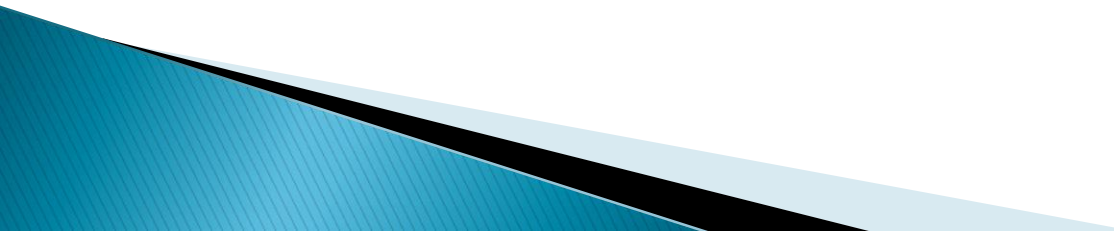
方案與成效之關係（邏輯模式）

方案名稱：

執行期程：

資源投入	方案活動 （運作過程）	服務產出	初期成效 （益處）	中期成效 （改變）	長期成效 （轉換）	社會（社區）影響力
			青少年學到良好讀書習慣	運用良好讀書習慣並按時完成家庭作業	青少年學業成績獲得改善並從學校順利畢業	減少中輟學生數及青少年犯罪

向誰收集資料

- ▶ 被服務者:成功率、作業、作品、家庭作業
 - ▶ 服務使用者之重要關係人訪談
 - ▶ 服務者之觀察
 - ▶ 資源提供者之回應
 - ▶ 資源管理者之回應:如政府、聯勸
 - ▶ 專家評估
 - ▶ 服務提供者自評:會議記錄、活動紀錄
- 

評估工具/評估指標

一、工具

- ▶ 問卷、前後測量表、紀錄、作業、信函 ----

二、指標

- ▶ 出席率、數量(人/人次)、學習或行為改善之百分比

發展成效評量邏輯

資源投入 INPUTS 為本方案所投入資源	方案活動 ACTIVITIES 為達成方案目的與目標所從事相關活動	方案產出 OUTPUTS 方案活動所產生直接結果，數量化的統計數	方案產出 OUTPUTS 方案活動所產生直接結果，數量化的統計數	影響 IMPACT 方案結束後對社會長期的影響
例如 ○經費 ○專職人力/時間 ○志工人數語時間 ○設備與設施 ○器材與工具	例如 ○提供電話諮詢 ○進行個別治療 ○進行家族治療 ○提供住宿場所 ○親職教育活動	例如 ○完成服務定義人數 ○一年來服務人次 ○提供心理治療人次 ○接受電話諮商人數	例如 ○獲得新知識 ○價值與態度改變 ○行為改變 ○狀態改變	例如 分享新知識 分享方案 減少社會問題發生

目標:協助離院少年具備獨立生活的能力，順利適應社會生活，穩定朝向個人目標邁進

目的	成效	指標	評估方法	評估工具	蒐集資料主責人員	資料運用
協助安置少年認識自立生活型態	辦理二場自立少年生活體驗座談會，預計服務二十人次	1.參與少年能指出3項自立生活必備條件 2.完成個人自立生活計畫	1.前後測 2.每周體驗活動討論	1.課後學習單 2.自立生活體驗書	督導 社工員	了解少年學習成效
協助少年提升自我認同感	辦理一場自我探索營隊	70%少年提升自我認同 說出5項自我特質	進行前後測	1.學習單 2.問卷	督導 社工員	了解少年學習狀況
少年具備基本生活技能	辦理5單元基本生活技能課程 預計服務50人次安置少年	每堂課程70%少年完成實作測驗	前後測	學習評分單	督導 社工員	了解少年學習狀況

早期療育方案家長支持團體

資料來源/方案設計與評估/p332

運作階段	目標	對象	帶領者	內涵	運作方及其成	成效指標	評估工具方式
第一階段 支持成長 團體	強化親職效能 藉由經驗分享舒解壓力	早療家長	社工員	親職教養 家庭關係 情緒壓力 自我照顧	密集、封閉、每周一次共六次	1.身心健康狀態 2.親職效能感 3.親職壓力 4.出席率 5.滿意度	1. 標準畫量表 2. 簽到表 3. 滿意度
第二階段 追蹤團體	追蹤學習 延伸效益 提供成員互動，發展支持網絡	前期支持團體成員	社工員	前期團體延伸主題及後續自助團體的銜接準備	間歇式封閉團體，前期團體結束第四、八、十二周，個聚會一次	1.出席率 2.團體學習延伸效益 3.團體支持效果	1.簽到表 2.回饋問卷 3.焦點團體訪談
第三階段 自助團體	建立互助支持網絡 強化家長	歷屆支持團體成員 有意願者	由成員分工主責帶領	主題學習活動、生活分享	間歇試辦開放團體 每隔日聚	1.出席率 2.自主性	1.簽到表 2.回饋問卷

各種評估資料收集~量化資料

- ▶ 調查研究法
 - 自行設計問卷或量表(前後測)~認知情緒、態度、行為
 - 購買現成標準化量表或測驗~
- ▶ 結構觀察法
 - 觀察表
- ▶ 量化檔案或紀錄分析表
 - 報表、出席率、成果紀錄、個案紀錄、統計分析

質化資料 – 人性化、有溫度

- ▶ 資料來源：訪談、焦點團體、信函、簡訊、line—
- ▶ 呈現：個案服務前後之小故事、繪圖、作業、文字訊息、感謝卡、言詞、量表、志工紀錄、影音檔---。

實務練習：撰寫方案計畫書

- ▶ 請先選一方案
- ▶ 列計畫書目錄
- ▶ 再列重點內容

方案計畫書撰寫與方案規劃暨設計之關係

- ▶ 計畫書摘要
- ▶ 方案緣起
- ▶ 需求評估
- ▶ 機構執行能力
- ▶ 方案宗旨與目標
- ▶ 方案活動內容
- ▶ 評估計畫
- ▶ 預期效益
- ▶ 預算/資源投入
- ▶ 附件
- ▶ 界定情境、問題分析
- ▶ 需求評估（方案假定）
- ▶ SMART
- ▶ 活動規劃與管理
- ▶ 方案評估方法
- ▶ 預算（依活動計畫推估）
- ▶ 附件（組織相關服務成果）

方案計畫書 目錄

▶ 計畫摘要 ---- 100-200字

哪些人，因何種問題，產生那些困擾；本計畫擬提供哪些服務，期間，改善那些。

▶ 方案緣起 ---- 需求評估+機構執行能力

綜合四管道需求評估結果，進行問題診斷，並提出改善策略。

說明機構機構過去相關經驗、專業能力、得獎---

▶ 本計畫擬解決的問題

機構計畫用哪些策略，協助哪些對象，降低那些問題嚴重性，或提升哪些能力。

▶ 方案宗旨與目標

先做可能之策略+內外在資源的助力與與阻力盤點，選出可行的服務策略

宗旨goal：計畫的遠程目的，籠統/口號，如：人助自助、助人；提昇自信，幸福感，親子關係—

目標objective：SMART 對象、人數、時間、策略、改善之具體行為、改善程度等。

方案計畫書 目錄 (續)

- ▶ 方案活動內容
- ▶ 服務策略流程圖 -- (列出重要子計畫之服務流程)
- ▶ 資源運用情形 --- 外在與內在資源網絡圖
 - 外在資源：事先功課：盤點四大部門資源，依部門或資源功能分類
 - 內在資源：機構資源、服務對象與家人資源
- ▶ 評估計畫
 - 將透過那些管道、工具、指標進行評估
- ▶ 預期效益 --- 目標的達成狀況
 - 每個子計畫均列點或列表
- ▶ 預算/資源投入
- ▶ 甘特圖 -- 進度表
- ▶ 團隊分工表 - 各項目/子計畫、重點內容/負責人/學經歷
- ▶ 參考文獻
- ▶ 附件 - 機構簡介、相關表格、獲獎證明、相關婦人學經歷、證照、研習證明、保險等