

# 社区居家养老服务站绩效评估研究

## ——以 A 市为研究个案

陈泓任,李其原

(西华师范大学 管理学院,四川 南充 637009)

**摘要:**社区居家养老服务,作为一种新的养老模式,在应对老龄化社会中日益扮演重要角色;但是,由于社区居家养老服务在中国诞生的时间晚,发展模式还不成熟。其中,作为主要供给主体的社区居家养老服务站,在财务管理、内部管理、服务队伍建设等方面都存在着诸多问题。科学的社区居家养老服务站绩效评估有助于解决社区居家养老服务站发展过程中的各种问题。社区居家养老服务站绩效评估的核心在于绩效评估指标体系的设计和绩效评估流程的实施。首先,在平衡计分卡模型的基础上,分别从财务管理、服务对象、内部管理、服务队伍四个维度构建 A 市社区居家养老服务站的绩效评估指标体系,该绩效评估指标体系共分为 15 个一级绩效评估指标,45 个二级绩效评估指标;其次,从绩效评估基础的培育与准备、绩效评估信息的采集与实施、绩效评估的结果公示与运用三个阶段,对社区居家养老服务站绩效评估的有效实施提出建议。

**关键词:**平衡计分卡;社区居家养老服务;社区居家养老服务站;绩效评估;绩效评估指标体系

中图分类号:C913.6 文献标志码:A 文章编号:1672-8580(2015)01-0012-10

### 一、问题提出

截止 2010 年年底,Z 省的第六次人口普查调查结果显示,A 市已经步入老龄化社会<sup>[1]</sup>。针对 A 市老龄化现状,充分发挥社区居家养老服务在应对老龄化问题中的作用,2010—2014 年间,A 市先后成立 11 家社区居家养老服务站。社区居家养老服务站为 60 岁以上老人建立了档案,并根据老年人实际情况和服务需求,对“三无”老人实行专人护理,对空巢老人实行重点帮扶,及时为他们提供生活照料、医疗保健、紧急扶助、信息咨询、健康知识讲座、心理抚慰等养老

---

**基金项目:**教育部大学生创新创业计划训练项目(2013106380012);西华师范大学 2013 年大学生科研立项(42713041)

**作者简介:**陈泓任(E-mail:chenhongren2013@sina.com);

李其原,教授,硕士生导师(E-mail:liqiyuang@163.com)

助老服务。其中,有3个社区分别被评定为省一、二类养老服务社会化示范社区,这些社区居家养老服务站的成立标志着A市社区居家养老服务网络基本形成。

由于社区居家养老服务在A市诞生的时间较晚,发展模式还不成熟,社区居家养老服务站在其发展的过程中还存在着诸多问题,主要体现在:第一,资金来源单一,财务监督失效;第二,服务内容单一,基础设施建设薄弱;第三,管理制度不齐全,服务流程不规范;第四,服务队伍专业性较差,人力资源管理机制欠缺。导致社区居家养老服务发展过程中出现各种问题的原因是多方面的,而有效的社区居家养老服务绩效评估机制的欠缺无疑是其产生的重要原因<sup>[9]</sup>。在此背景下,可通过构建有效的社区居家养老服务绩效评估机制,促进社区居家养老服务站的规范化发展。

## 二、研究进展

### (一)理论研究层面

在国内,对于社区居家养老服务的绩效评估的相关理论研究主要集中在三种类型:第一种类型,以刘晶、杨鸿燕、吴华、张韧韧、陈雪萍等人为代表,对社区居家养老服务对象评估作为研究内容,如老年人的年龄、身体、能力、精神等状态,以及对社区居家养老服务的需求等<sup>[3-6]</sup>;第二种类型,以廖楚晖、章晓懿、梅强、吉鹏、李放、包国宪、刘红芹、胡光景等人为代表,主要是将社区居家养老服务供给者的服务质量或者政府部门的购买效率的评估作为研究切入点<sup>[7-11]</sup>;第三种类型,以杨培源、路依婷、陈越南等人为代表,认为社区居家养老服务的绩效评估不能单方面地从服务对象或者服务提供者进行研究,而应该是供给与需求评估的有效统一,即社区居家养老服务的绩效评估包括社区居家养老服务对象、社区居家养老服务站、社区居家养老服务的服务队伍三个方面<sup>[12-14]</sup>。

在国外,Francesco认为实施全面社区养老评估制度对居家养老服务模式建设有着非常重要的理论意义和实践意义<sup>[15]</sup>。国外对养老服务的评估主要集中在三个方面:第一个方面,同样将服务对象作为评估的重要内容,如Kathleen McInnis-Dittrich将老年人的评估分为身体健康、心理功能、性功能、情绪状况、社会功能、精神、日常生活能力、经济状况、环境问题九个方面<sup>[16]</sup>;第二个方面,将养老服务的服务过程与服务结果作为衡量的重点,如服务差距模型、服务满意度模型、服务感知模型都对养老服务的评估进行了探索;第三个方面,将养老服务的提供机构视为一种非营利组织或者社会机构,运用BSC、KPI、MBO、标杆管理法等对养老服务机构的服务质量进行整体评估。

### (二)实践探索层面

在国内,2006—2014年间,以浙江、江苏、上海、福建、广东、四川、青海等省及直辖市为代表,先后开展了以社区居家养老服务站为核心的绩效评估。国内社区居家养老服务站的评估指标主要围绕:“组织保障”、“服务规模”、“服务内容”、“管理制度”、“服务队伍”、“服务设施与服务环境”、“服务质量与服务成效”等方面。

在国外,以日本为例,在养老服务的评价内容上主要包括四个部分:资源的投入、过程、结果与效率。养老机构的评估流程方面:第一步,养老机构参照《老人院的机能及服务评价》,首

先通过自身的评估,对本机构的服务状况进行评价;第二步,养老机构向委员会递交实地考察申请表;第三步,服务评价委员到提出申请的养老机构对其服务内容进行评价;第四步,结合委员会与养老机构的评价结果,委员会针对如何改进养老机构的具体服务内容进行研讨,并提出进一步的改进意见;第五步,养老机构就委员会所提出的建议在期限之内进行整改;第六步,养老机构整改完毕后,重新向委员会提出评价申请;第七步,委员会对改善后的养老机构的服务内容进行重新评价,并将评价结果公之于众<sup>[17-18]</sup>。

### (三)研究评述

与国外的相关的理论研究与实践探索相比较,国内社区居家养老服务站绩效评估存在着以下两方面的不足:第一,对于社区居家养老服务相关的绩效评估局限在社区居家养老服务的相关利益主体,主要包括社区居家养老服务对象的资格评估,以及政府部门购买社区居家养老服务的效率两方面,对于社区居家养老的主要供给主体——社区居家养老服务站绩效评估相关研究较少;因此,本文将社区居家养老服务站绩效评估作为本文的切入点;第二,在社区居家养老服务站绩效评估指标体系构建方面,缺乏平衡计分卡、目标管理法、关键绩效考核指标法等科学的理论作指导;因此,本文在社区居家养老服务站绩效评估指标体系的维度设计、指标选取、绩效评估流程设计等方面,以平衡计分卡作为理论指导与理论基础。

## 三、社区居家养老服务站绩效评估存在的主要问题

### (一)社区居家养老服务站绩效评估指标体系的缺乏科学性

绩效评估体系涉及到“从哪些维度评估?用哪些绩效评估指标进行评估?重点评估什么?如何评估?”等一系列问题;因此,构建科学的绩效评估指标体系是整个绩效评估的关键点所在。社区居家养老服务站绩效评估指标体系是一个多目标、多层次、多维度的复合体系,必然包括社区居家养老服务站财务管理、服务对象、内部管理、服务队伍等多个维度,以及资金渠道建设、资金使用用途、基础设施建设、服务成效、服务对象满意度、人力资源管理机制建设等绩效评估指标。而目前 A 市社区居家养老服务站绩效评估指标体系的设计主要按照《Z 省养老服务社会化示范社区标准》相关要求设计,设计的主要纬度主要包括组织保障、服务设施、服务网络三个方面,对于财务管理、服务队伍建设、服务对象满意度、服务成效等没有涉及,或者涉及过少,如下表 1 所示。

### (二)社区居家养老服务站绩效评估流程具有不规范性

一般而言,社区居家养老服务站绩效评估的流程分为绩效评估实施基础的培育与准备阶段、绩效评估信息的采集与实施阶段、绩效评估结果运用三个阶段。

首先,体现在绩效评估实施基础的培育与准备阶段。A 市在社区居家养老服务站绩效评估的实施前,既没有对社区居家养老服务站绩效评估的重要性和意义进行宣传,也没有成立有效的社区居家养老服务站绩效评估组织管理机构,亦没有对相关绩效评估主体在评估意识、评估技能、评估指标体系等方面的培训。从而导致绩效评估的后续实施中绩效评估目的不明确、评估组织不健全、评估人员单一、指标评估执行的错位等。另外,社区居家养老服务站绩效

表 1 A 市社区居家养老服务站绩效评估指标体系表

一级指标	二级指标	评估要点
组织保证	组织领导	组织内部机构设置合理,有明确的业务范围以及权责,社区居家养老服务站的领导班子团结进取、廉洁奉公、政绩突出等
	信息管理	特困老人个人资料建档率;服务对象建档记录等
服务设施	办公设施	拥有办公场所,办公设施齐全
	生活设施	日间照料室的面积、床位、环境等方面的要求
	医疗设施	医疗设备、康复器材齐备,能满足服务对象就诊、康复的需要
	文体设施	有室内健身房、室外活动场所,棋牌室、图书室、科普宣传栏、健身设施等,能满足服务对象阅读、健身、娱乐的需求
服务网络	生活服务	日间照料有专门的专人负责,居住、就餐制度健全,送餐、购物、家政服务项目齐全、分类明细
	医疗服务	具有熟悉老年病防治知识的医生,为服务对象开展健康知识教育普及等
	精神慰藉	开展敬老、爱老、助老活动,活动内容丰富,形式多样,如戏曲演唱、书法绘画、诗歌朗诵、棋牌、球类比赛等
	权益维护	落实《中华人民共和国老年人权益保障法》等相关法律法规,为服务对象开展包括法律咨询、法律援助、法律调解等服务活动

资料来源:作者整理所得。

评估主体单一,社区居家养老服务站绩效评估参与主体一般包括:相关政府职能部门(如民政部门、财务部门、卫生部门)、行业协会、社区居家养老服务站、服务对象及服务对象家属、第三方评估组织等。而 A 市社区居家养老服务站绩效评估的参与主体主要是相关政府职能部门和社区居家养老服务站自身,评估方式以内部评估与层次评估为主,服务对象、服务对象家属、媒体、行业协会、第三方评估组织等都没有被纳入评估主体的范围。

其次,体现在绩效评估的信息采集与实施阶段。A 市在社区居家养老服务站绩效评估的实践中,一方面,并没有完全严格按照既定的绩效评估指标体系中对评估指标、评估标准、评估方法等方面的相关规定,进行绩效信息采集与绩效评分,直接导致绩效评估的走样;另一方面,绩效评估信息的采集方式单一,主要采取的是现场评估与相关资料查阅两种方式;再一方面,社区居家养老服务站绩效评估要求具有较高的透明性,即“评估内容、评估标准公开、评结果公开”,但是在绩效评估的实践过程中,没有建立专门的绩效评估监督与投诉通道,绩效评估信息透明化程度较低。

最后,体现在绩效评估的结果公示与运用阶段。A 市在绩效评估的实践中,第一,没有及时地通过各种渠道将绩效评估的结果向服务对象、服务对象家属、媒体、社会捐赠人等进行公示,也没有设立专门的投诉渠道,接受监督;第二,该阶段最大的问题在于没有将绩效评估的结果进行合理化运用,即没有将绩效评估的结果同其奖励、惩罚、绩效改进相结合。

#### 四、社区居家养老服务站绩效评估指标体系的设计

##### (一)平衡计分卡的定义

平衡计分卡,英文名称为 Balanced Score Card,简称 BSC,最早由哈佛商学院教授罗伯特·卡普兰和复兴全球战略集团的总裁戴维·P·诺顿于 1992 年在《商业评论》上第一次提出,该绩效评估工具主体由财务、客户、内部流程层面、学习与成长四个层面组成<sup>[9]</sup>。近年来,平衡计分卡广泛用于企业、政府部门、事业单位、非营利组织等。

## (二)社区居家养老服务站平衡计分卡的要素分析

本文从使命、战略、财务管理、服务对象、内部管理、服务队伍建设等角度对社区居家养老服务站的平衡计分卡要素进行分析<sup>②</sup>。如图 1 所示。

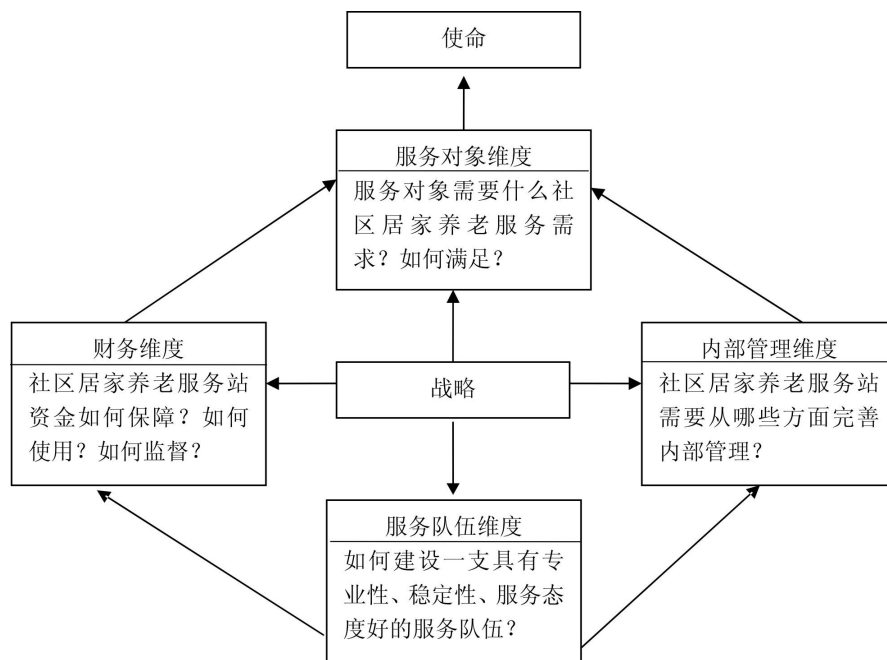


图 1 社区居家养老服务站平衡计分卡框架

### 1. 使命

在平衡计分卡模型中，所有的绩效评估指标的设计都必须围绕其使命的最终改善所设计。通过对 A 市社区居家养老服务站的使命分析，将社区居家养老服务站的使命定义为：严格遵守国家法律、法规、条例、政策等相关规定，坚持公益性和非营利性，以维护服务对象的利益为宗旨，满足服务对象社区居家养老服务需求、提高服务对象的满意度与忠诚度为目的，通过资金来源渠道的建设与管理、基础设施的建设、社区居家养老服务站的各项规章制度与服务流程的完善、社区居家养老服务队伍的专业性培养与建设，保证社区居家养老服务的服务过程、服务结果符合相关规定与标准。

### 2. 战略

战略是平衡计分卡的逻辑起点与核心<sup>[20]</sup>。社区居家养老服务站的战略应当是围绕社区居家养老服务站的使命所展开，其战略目标与战略主题的执行必须有效地推动其使命的最终实现。依据上述对 A 市的社区居家养老服务站的使命分析，将其划分为四个战略主题与战略目标：优化社区居家养老服务的质量与效率；做好社区居家养老服务站的资金筹集与管理；完善社区居家养老服务站内部管理；建设高效的社区居家养老服务队伍。

### 3. 服务对象维度

社区居家养老服务站最为主要的绩效在于为服务对象提供优质的、高效的养老服务，满足其精神慰藉、医疗保健、生活照料、信息咨询、法律维权等在内的社区居家养老服务需求，提高服务对象及服务对象家属的满意度，降低其投诉率等，围绕服务对象维度的绩效评估指标

一般包括:服务功能、基础设施建设、服务成效。

#### 4. 财务管理维度

社区居家养老服务站,首先,作为一种非营利组织,与一般的营利性组织不同,具有较强的公益性与非盈利性,其目的在于最大化满足服务对象的社区居家养老服务需求,但其自身必须具备一定的资金来源,以用于其服务队伍培训、服务设施与基础设施建设、服务内容的提供等;其次,社区居家养老服务站资金用途是否合理也是社区居家养老服务站财务管理衡量的重要指标;最后,社区居家养老服务站绩效评估还应该包括其资金使用过程、使用结果的监督等。围绕财务管理维度的社区居家养老服务站绩效评估指标一般包括:资金来源渠道建设、资金使用合理性、资金使用监督等。

#### 5. 内部管理维度

有效的、科学的社区居家养老服务的服务必须依赖于一定的内部管理加以保障。通常,社区居家养老服务站的内部管理包括:(1)组织机构,是社区居家养老服务站的基本形式和基本框架,是社区居家养老服务站各个部门(办公室、人事部门、财务部门、后勤保障部门、采购部门、出入院管理部门、护理管理部门等)的分工协作<sup>[20]</sup>;(2)服务流程,社区居家养老服务站的核心服务流程包括:服务对象提出社区居家养老服务的申请→对服务对象的性质进行界定(有偿服务对象、无偿服务对象、低偿服务对象)→对社区居家养老服务的审批→提供社区居家养老服务→评估与考核社区居家养老服务;(3)管理制度,具体包括财务管理制度、人事管理制度、工作管理制度、物资采购管理制度、行政类工作制度、技术操作类管理制度等,制度的规范化有助于社区居家养老服务站各项工作的有序完成、服务队伍工作效率的提高;(4)安全管理,一方面,社区居家养老服务站的服务对象是老年人,老年人普遍呈现出疾病高发、自理能力差、反应速度慢、自己脱离危险难等特点;另一方面,社区居家养老服务站又是一个基础设施多、人员密集度高、安全隐患多的特殊场所,一旦出现火灾、地震、传染病等事件,很容易造成人员伤亡与财产损失,安全设施配置、安全意识教育等工作都是其评估的重要内容;(5)档案管理,一方面,要求社区居家养老服务站建有一套完善的档案,包括服务对象的档案和服务队伍的档案;另一方面,要推动档案管理的信息化。因此,围绕社区居家养老服务站的绩效评估的指标包括:组织结构、服务流程、管理制度、安全管理、档案管理。

#### 6. 服务队伍维度

服务队伍是社区居家养老服务的直接提供者,其专业性、服务态度、职业道德都在很大程度上影响社区居家养老服务的服务质量及服务效率;因此,将服务队伍纳入绩效评估势在必行。本维度主要强调的是社区居家养老服务站服务队伍的专业性、服务素质、职业道德、服务态度、稳定性,并且要求社区居家养老服务站具有包括培训、薪酬、福利、绩效考核等现代化人力资源管理机制,以便为社区居家养老服务站整体绩效水平的提高、服务队伍的稳定与忠诚度提高提供条件。通常,服务队伍维度绩效评估指标包括:服务队伍素质、服务队伍配置、服务队伍的管理。

### (三)社区居家养老服务站绩效评估指标体系的形成

经过上述对社区居家养老服务站平衡计分卡的要素分析,综合国内外在社区居家养老服务

站绩效评估方面的相关期刊、论文、学术著作,以及相关法律、法规、通知等文件,在进行归纳、对比、提炼的基础之上,构建了 A 市社区居家养老服务站的绩效评估指标体系,如表 2 所示<sup>③</sup>。

表 2 A 市社区居家养老服务站绩效评估指标体系表

维度	一级指标	二级指标		
财务管理	B1 资金来源渠道建设	C1 政府财政投入	C2 自身经营收入	
		C3 社会捐赠		
	B2 资金使用用途	C4 财务决策的有效性		
	B3 资金使用监督	C5 监督渠道建设	C6 监督的有效性	
服务对象	B4 服务功能	C7 精神慰藉服务	C8 生活照料服务	
		C9 医疗保健服务	C10 法律维权服务	
		C11 信息咨询服务		
	B5 基础设施建设	C12 办公设施	C13 生活设施	
		C14 医疗设施	C15 文体设施	
		C16 安全防备设施		
		C17 基础设施覆盖率	C18 政府部门购买覆盖率	
		C19 服务对象满意度	C20 服务对象投诉情况	
	B6 服务成效	C21 政府部门满意度	C22 服务对象忠诚度	
		C23 经济效应	C24 社会效应	
		C25 组织结构的合理性		
		C26 档案的信息化	C27 服务对象档案	
	内部管理	B9 档案管理	C28 服务队伍档案	
		B10 流程管理	C29 服务流程设计的合理性	C30 服务流程执行的程度
		B11 制度管理	C31 管理制度设计的齐全性	C32 制度设计的合理性
		C33 制度设计的执行程度		
B12 安全管理		C34 安全意识教育	C35 事故预防	
B13 服务队伍配置		C36 专业服务队伍的配置	C37 行政人员配置	
		C38 志愿者及义工配置		
服务队伍	B14 服务队伍素质	C39 服务队伍服务质量	C40 服务队伍专业性	
		C41 服务队伍服务态度		
	B15 服务队伍管理	C42 服务队伍培训	C43 服务队伍考核	
		C44 服务队伍薪酬与福利	C45 服务队伍流失率	

## 五、社区居家养老服务站绩效评估流程的重塑

### (一)绩效评估基础的培育与准备阶段

第一,组建社区居家养老服务站绩效评估组织管理机构。社区居家养老服务站绩效评估组织的管理机构的工作人员一般是由社区居家养老服务站的直辖管理机构的负责人、社区居家养老服务站负责人等组成,其具体的工作职责包括:制定绩效评估方案、制定绩效评估计划、指导绩效评估工作、监督绩效评估的过程与结果等。

第二,构建多元化的评估主体参与机制。构建多元化的评估主体参与机制,即社区居家养老服务站的相关利益主体都应该参与到社区居家养老服务站的绩效评估中去<sup>[22-23]</sup>。在社区居家养老服务站绩效评估主体选择时,应充分考虑各评估主体之间的优势及劣势,如表 3 所示,以便确定其各自参与的部分及参与的权重。

表3 社区居家养老服务站绩效评估主体的比较

绩效评估主体	优势	劣势
相关政府职能部门	具有较强的权威性,具有利益主导与政策控制作用	与社区居家养老服务站之间存在信息的不对称性
社区居家养老服务站	对社区居家养老服务站的绩效认知度较高,绩效评估信息易获取。	具有较强的主观性,在绩效评估的过程中很容易形自我保护与消极防御
服务对象及家属	对于社区居家养老服务站的基础设施、服务效率及服务质量、服务内容、服务的专业性及服务态度、服务流程、管理制度比较了解	缺乏绩效评估的专业性,文化教育水平普遍偏低,评估意识较为薄弱
第三方评估组织	具有较强的独立性与专业性	发育不成熟,缺乏评估能力

第三,培训绩效评估参与主体。绩效评估参与主体的培训主要包括绩效评估的重要性、绩效评估的基本技能、绩效评估指标体系及具体的操作方法。重要性评估的重要内容是绩效评估对于解决社区居家养老服务站建设过程中存在的主要问题、发现绩效水平优化路径的作用和意义。绩效评估技能的培训的重点在减少或规避绩效评估中可能存在的各种心理误差,如首因效应、近因效应、晕轮效应、刻板效应、从众效应、严格化倾向、中心化倾向等。绩效评估指标体系的培训,重点是培训每一个绩效评估指标的具体含义及评估的具体操作标准。

### (二)绩效评估的信息采集与实施阶段

第一,严格按照社区居家养老服务站绩效评估指标体系对绩效评估指标、绩效评估指标的评估要点、评估权重等方面进行绩效信息采集,对没有按照相关规定进行评估的绩效评估主体,建立“责任追究制”。

第二,构建多元化的社区居家养老服务站绩效评估信息采集渠道。社区居家养老服务站绩效评估信息的采集渠道主要包括:(1)相关的统计报表,如财务报表,为了核实社区居家养老服务站的各统计报表信息的真实性与准确性,可采用不同报表之间的数据、各种数据横向与纵向之间的比较,从而排除一些含有“水分”的数据;(2)相关的服务记录,如服务对象的服务次数、服务对象的服务内容、服务对象的满意度、服务对象的投诉等情况;(3)评估者亲临服务现场,亲自观察所得的具体材料,评估者采用这种评估信息收集方式时,必须保证观察样本的代表性,并不受评估者的影响与干扰;(4)经抽样调查所获取到的服务对象满意度的主观信息,进行满意度信息采集时,必须保证抽查样本数量足够性及代表性。另外,对于不同渠道所获取的绩效评估信息,还应该通过座谈会等形式对其进行讨论与验证,以确保最终获取的绩效评估信息得到最终核实<sup>[24]</sup>。

第三,构建社区居家养老服务站绩效评估监督与投诉通道,对社区居家养老服务站绩效评估的过程与结果进行全程监督,保证绩效评估过程与结果的客观公正性与透明性。

### (三)绩效评估结果的公示与运用阶段

第一,及时地通过官方网站、媒体向社区居家养老服务站及社会公示评估结果,设立专门的投诉渠道与反馈渠道,接受社区居家养老服务站对评估结果的申诉。

第二,将绩效评估结果同社区居家养老服务站的奖惩挂钩。社区居家养老服务站绩效评估的结果一般分为四个等级:优秀(>90分),良好(70-90分),合格(60-70分),不合格(<60分)。对于绩效结果为优秀的社区居家养老服务站,充分发挥其标杆作用,给予其“优秀社区



居家养老服务站”的荣誉称号,或在税收、土地、财政等各个方面给予一定的优惠政策,并将其优秀经验进行推广;对于绩效考核结果为良好和合格的社区居家养老服务站,其重点在于发现其建设过程中存在的主要问题,并通过绩效辅导帮助其寻找绩效优化的具体路径;对于存在巨大安全隐患、服务质量差、服务对象及服务对象家属满意度低、服务效率低下、服务设施达不到标准的社区居家养老服务站,加大惩治力度,必要的时候取缔其社区居家养老服务站的资格。

第三,为新一轮绩效评估目标及绩效评估标准确定而提供依据<sup>[25]</sup>。通过对其绩效评估结果分析,发现社区居家养老服务站绩效目标的完成程度、成功经验、存在的问题及对策等,然后依据其使命与战略,调整绩效评估目标与绩效评估标准。

#### 注释:

①依据国际对老龄化社会的判断的一般标准,一个国家或地区人口中60岁及60岁以上人口占总人口比例超过10%,或者65岁以上的人口占总人口的比例超过7%。

②由于平衡计分卡最早运用于营利组织,与社区居家养老服务站具有一定的区别;因此,本文对其绩效评估指标维度的设计做了微观上的调控,将原来的学习与成长维度替换为服务队伍维度,将原来的内部流程维度替换成内部管理维度。

③由于本文对社区居家养老服务站绩效评估指标体系的设计只是作理论的探讨,因而并没有对社区居家养老服务站绩效评估指标体系进行隶属度检验和权重的设计。

#### 参考文献:

- [1] 陈泓任,李其原.南充市老年人休闲的特征及对策研究[J].重庆科技学院学报(社会科学版),2014,(12):42-44.
- [2] 胡宏伟,陆耀明,郭牧琦.影响老年人参与居家养老服务评估的因素分析和对策建议——基于居家养老调查数据的实证分析[J].西华大学学报(哲学社会科学版),2012,(2):96-103.
- [3] 刘晶.城市居家老年人口生活质量及其综合评价理论模型研究[J].青海社会科学,2008,(6):44-47.
- [4] 杨鸿燕.居家养老中生活照料评估体系研究[J].市场与人口分析,2001,(5):61-66.
- [5] 吴华,张韧韧.老年社会工作[M].北京:北京大学出版社,2011:35-53.
- [6] 陈雪萍.以社区为基础的老年人长期照护体系构建——基于杭州市的实证分析[M].杭州:浙江大学出版社,2011:188-189.
- [7] 廖楚晖,甘炜,陈娟.中国一线城市社区居家养老服务质量评价[J].中南财经政法大学学报,2014,(2):46-50.
- [8] 章晓懿,梅强.社区居家养老服务绩效评估指标体系研究[J].统计与决策,2012,(24):73-75.
- [9] 吉鹏,李放.政府购买居家养老服务的绩效评价:实践探索与指标体系建构[J].理论与改革,2013,(3):104-107.
- [10] 包国宪,刘红芹.政府购买居家养老服务的绩效评价研究[J].广东社会科学,2012,(2):15-22.
- [11] 胡光景.政府购买社区居家养老服务评估体系研究[J].山东工商学院学报,2012,(10):93-98.
- [12] 章晓懿,杨培源.城市居家养老评估指标体系的探索[M].上海:百家出版社,2007:38-47.
- [13] 路依婷.上海市居家养老服务评估指标体系的构建[D].上海交通大学,2007.
- [14] 陈越南.成都市青羊区居家养老服务的综合评估研究[D].西南交通大学,2009.

- [15] Francesco Landi, Graziana, Andrea Russo, Sandro Tabaccantib, Rodolfo Rolloc, Stefano Federicid, Ennio Tuae, Matteo Cesaria, Roberto Bernabeia. A new model of integrated home care for the elderly: impact on hospital use [J]. Journal of Clinical Epidemiology, 2001, (54): 968-970.
- [16] 凯瑟琳·麦金尼斯-迪特里克. 老年社会工作: 生理、心理及社会方面的评估与干预[M]. 隋玉杰, 译. 北京: 中国人民大学出版社, 2008: 82-101.
- [17] 王丽芳. 日本养老服务评价制度及其对我国养老服务事业的启示[J]. 肇庆学院学报, 2010, (7): 45-50.
- [18] 姚轶蓝. 社区居家养老服务及其评估的借鉴研究[J]. 新西部, 2013, (24): 139-140.
- [19] 中国人民大学公共管理学院. 公共部门人力资源管理和社会保障案例[M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2011: 56-87.
- [20] 胡玉明. 平衡计分卡是什么——一个管理工具的神话[M]. 北京: 中国财经出版社, 2004: 80.
- [21] 贾素平. 养老机构管理与运营实务[M]. 天津: 南开大学, 2013: 141.
- [22] 陈泓任, 寇超, 郭强. 绩效评估: 社区居家养老服务规范化发展的新趋势[J]. 湖北广播电视大学学报, 2014, (12): 73-74.
- [23] 冯敏良. 居委会绩效评估的可行性分析与逻辑架构[J]. 重庆理工大学学报(社会科学), 2014, (3): 82-86.
- [24] 陈天祥. 社会建设与政府绩效评估研究[M]. 上海: 东方出版中心, 2011: 445-446.
- [25] 陈泓任, 李其原. 基于目标管理的保险电销中心 TSR 绩效考核研究[J]. 四川理工学院学报(社会科学版), 2014, (2): 84-90.

责任编辑: 万东升

## The Performance Evaluation System Construction of the Community Home-based Care Services Station ——Taking A city as an example

CHEN Hongren, Li Qiyuan

(School of Management, China West Normal University, Nanchong 637009, China)

**Abstract:** The elderly home care in community is a new and important method to cope with the aging problem at a historic moment. However, the practice of the elderly home care in community in China started late and the development is not mature, especially the Community Home-based Care Services Station, as a main supply unit of the elderly home care in community, has many problems in the aspects of financial management, internal management, and service team construction. The scientific performance evaluation can promote the development of standardization of the community home-based care services station. The key of the evaluation can be divided into two parts: the performance evaluation index system for the design and implementation of the performance evaluation process. Firstly, this paper takes A City as an example and builds a Performance Evaluation Index System for Community Home-based Care Services Station based on BSC from four aspects: custom dimension, financial management dimension, internal management dimension, service team. This system is divided into 15 first level performance evaluation indicators and 45 second level performance evaluation indicators. Second, the paper gives some suggestions to the effective implementation of the Performance Evaluation in the following three periods: cultivating and preparing performance evaluation basis, collecting and implementing the information of performance evaluation, making the result of performance evaluation.

**Key words:** BSC; the elderly home care in community; Community Home-based Care Services Station; performance evaluation; performance evaluation index system