

# 台北縣學校社會工作方案之 成效及其影響因素初探

## An Exploration of the Effectiveness of the School Social Work Program in the Taipei County

沈慶盈\*

---

\* 本文作者現任國立台灣師範大學社會教育學系副教授。

\*\* 本研究之資料來自實踐大學補助之學術專題研究計畫。

\*\*\* 感謝台北縣教育局及所有受訪者與參與學校的鼎力協助。



## 摘 要

本研究探討台北縣學校社會工作方案的初步成效，分析影響成效的相關因素，並根據研究結果提出未來學校社會工作發展的建議。研究過程採用質化方式，共深入訪談了 12 位台北縣學校社工相關之行政人員與專輔人員。研究工具則為自編之訪談題綱。主要研究發現為：

1. 初步實施成效包括：促進學校各處室的合作，社會資源的運用增加，老師對學生的接納與關心程度提高，中輟生人數明顯減少及學校無法處理個案降低。

2. 影響成效的負面因素主要為人員的不穩定及素質不一，學校社工的定位與工作內容不明，學校差勤管理的限制及學校文化與社工專業的衝突等。正面因素則有：高層主管的投入、教育局的支持及方案的規劃良好與彈性等。

3. 受訪者建議未來應制度化，增加經費與人力，提升學校社工人員素質及釐清服務對象與工作內容。

研究者最後針對未來學校社會工作方案之發展提出具體之建議。

關鍵字：學校社會工作  
服務成效  
評估

## 壹、前言

### 一、研究動機與目的

其他領域的專業輔導人員在學校教育的重要性早已獲得肯定。林萬億（2000）即認為當前學生面臨生活、學習、生涯、人際關係等課題，並無法依靠單一輔導專業解決，需要社會工作、臨床心理、精神醫學等專業的參與。學校教師也認為其有需要其他專業輔導人員協助的需求。例如，鈕文英、洪麗瑜（1996）調查 184 位國中小普通班、特殊班及特殊學校之教師與行政人員以探討教師和行政人員對其他專業人員的需求，結果發現約有 86% 的受訪者認為「輔導學生心理與行為」需要其他專業人員的參與和協助；至於其它的教師工作內容，如「學生特殊需求的因應」、「診斷學生個別差異與特殊需求」等項目，亦皆有超過 70% 的受訪教師表示需要其他專業人員參與。

雖然鈕文英、洪麗瑜（1996）的研究發現教師認為學生對心理諮商人員的需求高過於對社會工作人員的需求，但是林萬億（2000）從台北市執行教育部試辦專業輔導人員計劃的過程中發現，在學校行政體系的支持下，學校社會工作人員可以發揮的輔導功能比臨床心理或精神醫學更普遍有效。因此在其出任台北縣副縣長時，便決定在台北縣的國民中學推展學校社會工作。於是自民國八十八年八月起，在台北縣開始試辦「國民中學設置專業輔導人員」計劃（吳財順，2000），聘用十三位專業輔導人員。但是在實際運作上是以推動學校社會工作為主，而且在九十年度已將方案名稱正名為「台北縣中小學聘用學校社會工作專業人員計劃」，因此本文主要以學校社會工作人員取代專業輔導人員的名稱。

不過，國內專業人員參與學校教育時向來遭遇許多困難。鈕文英、洪麗瑜（1996）的研究說明其他專業人員參與學校教育所面臨的問題包括：（1）專業養成教育和在職訓練不足；（2）專業學分的規定不切實際，亦不尊重專業；（3）欠缺專業成長與昇遷管道；（4）角色與職責未能明確界定；（5）與教師或其他專業人員間的合作不足；（6）其他專業人員與學校體系之間的關係鬆散。李麗日（1996）指出，無論是從提升輔導效能的角度，從社區與學校結合的角度，或是從服務統整的角度來看，在學校設立社會工作人員皆符合實際需求，亦有其必要性，但是在台灣，學校社會工作者仍然很難受到教育體系的接納，而且因社會工作不是學校的主要專業，即使社會工作者進到學校之後，亦主要從事一般教師的工作，使得學校社會工作仍然無法發揮很大的功能。郭耀東、黃斐莉（1998）亦說明中華兒童福利基金會推展學校社會工作過程中常遭遇的困難包括：（1）經費不足；（2）有些學校（教師）合作的意願與態度不高；（3）學校行政的限制；（4）社工員有再充實的必要；（5）外圍資源網絡的支持不足。由此可見，學校社會工作在台灣的發展尚短，不管是人員的專業能力與角色定位、教師的態度與意願、學校行政體系的支持、跨專業或機構間的合作協調等皆仍有待克服。

台北縣學校社會工作方案的運作雖具備了良好的開始，但是其是否能克服鈕文英、洪麗瑜（1996）、郭耀東、黃斐莉（1998）與李麗日（2000）等人所提到的問題？推動過程是否順利？服務內容是否符合學校需求？推動成效如何？這些問題皆有待進一步的研究以便釐清。本研究的動機即在於尋求以上問題的答案。因此本研究探討台北縣學校社會工作方案的初步成效，並分析影響成效的相關因素。研究結果將有助於台北縣教育局擬定未來學校社會工作的制度，幫助有志

於從事學校社會工作的專業人員瞭解學校體系的期待與看法，並做為社會工作教育人員規劃未來學校社會工作課程的依據。

## 二、研究重點

在方案的推動成效方面，大多數研究所用的評鑑指標皆是依其研究目的而自行發展，非常複雜且多元。Martin 和 Kettner(1996) 認為評量方案計劃的表現可採取產出 (output)、品質(quality)、成果(outcome)三種不同取向，至於測量的方法則有計數、標準化測驗、功能層次量表與案主滿意度等四種。Schalock (1995) 進一步說明，成果本位的評鑑可從有效性、影響及成本效益三個向度進行分析，至於資料的蒐集應包含受服務者的特性、所接受的服務、成本估計、個人參照成果及服務情況比較五個部分(劉安黎譯，1997)。鄭崇趁 (1998) 則認為執行績效的評鑑可分為量的績效、質的績效、成果績效與潛在績效等四個向度。有關量的評鑑指標包括工作數量、參與人數與經費使用的符合程度。有關質的評鑑指標包括差異顯著程度、差異普及程度、參與者的滿意程度及滿足的擴散程度。成果績效的評鑑指標包括個殊性、總體性、時效性與成效性等四個指標。潛在績效的評鑑指標則包括對體制、環境、師生心理與文化的影響程度等四個指標。由於台北縣本身的成果報告著重於量的描述，加上成果績效不易於短期間內顯現，因此本研究將著重於評鑑潛在績效與質的績效，探討學校社工方案的推動對學校體制、師生心理與文化的影響，及學校在方案推動前後的差異。至於資料的蒐集，在考量專業倫理、研究經費與樣本來源取得的條件下，研究者決定採用學校社工方案相關人員自評的方式。

此外，台灣專業輔導人員計劃推動至今，已逐步走往建立學校社會工作制度的方向，不過在推動過程遭遇許多問題，包括：尙未制度化，學校專業輔導人員不足，工作目標、方向與流程不明確，與輔導室功能不易區分，教育-輔導-社工合作關係不易達成，社工員自身之不足，專業督導不夠，與訓導處、家長與導師的聯繫不足，一般教師專業輔導知能薄弱，服務復學生的相關人員缺乏，福利機構不足，各機構間的橫向聯繫不足，處理中輟生的法源依據不夠周延，活動經費不足等（王靜惠，1998；王仁宏，2004；台中縣政府教育局，2000；台北市政府教育局，2000；台北縣政府，2000b；李麗日，2000）。以上這些問題牽涉到學校社會工作方案規劃、教育體制改變、學校行政配合、社工員與教師能力培養、校內人員聯繫、校外資源整合等。可見台灣目前提供其他專業人員參與學校的條件仍有極大的改善空間。由於這些問題的解決本就不是一蹴可幾，因此現階段需要探討的重點應不是這些問題是否已被解決，而是相關人員採取哪些具體的解決策略或步驟？此外，不同單位間所認為的解決策略或步驟是否能夠彼此整合與協調？因此本研究的另一個重點是訪問學校社工人員及相關行政人員在執行方案的過程中，遭遇到哪些足以影響方案成效的因素，採取哪些行動來解決問題，並瞭解他們對方案未來的看法與建議。

## 貳、研究方法

### 一、研究樣本

爲了探討台北縣學校社工方案的執行過程，研究者與教育局承辦人員討論後，以立意取樣的方式選取林前副縣長、教育局特教課長、承辦人員、推動小組成員及專業輔導人員共 13 人進行訪問。但於研究進行中，副縣長事忙不克接受訪談，因此實際訪談人員爲 12 位，訪談時間則是從民國九十年四月進行到九月。在受訪者的代碼部分，A1 至 A7 代表行政人員，其中有一位爲教育局特教課長兼推動小組成員，兩位爲駐站學校（國中、高中各一）校長兼推動小組成員，並擔任學校社工人員之區域行政督導，兩位爲學校（國小、國中各一）校長兼推動小組成員，一位爲駐站學校輔導主任，另一位爲駐站學校校長。B1 至 B5 則代表學校社工人員，但是其中有一位在受訪時已轉任教育局擔任承辦人員。

### 二、研究工具

由於台灣有關學校社會工作的研究並不多，因此並無既存的研究工具可供應用，研究者主要是參考鄭崇趁（1998）的執行過程評鑑指標擬定半結構式之訪談題綱。與本研究報告主題相關的訪談題目主要包括：（1）在方案推動過程中，遭遇到哪些困難？如何解決這些困難？（2）各學校對於專輔人員的態度與支持程度如何？（3）專業督導的運作模式是否能發揮功能？（4）您認爲目前台北縣學校社工師方案的實施成效如何？您的判斷標準爲何？影響實施成效的因素有哪些？



### 三、蒐集資料與分析

研究者針對訪談對象進行半結構式的深入訪談。訪談過程以自編之訪談題綱為指導原則，並針對受訪者之談話內容深入瞭解。訪談時間及地點事先以電話分別與受訪者約定，然後由研究者親自進行訪談，並以錄音機記錄訪談內容，並在訪談進行中摘要記錄要點以利資料整理與分析。訪談主要於七月至九月中進行。訪談資料的整理主要有四個步驟：1. 轉譯逐字稿，並加以編號。2. 進行訪談內容分析。3. 發展核心類目。4. 持續比較核心類目，以建立架構及概念化資料。至於訪談內容的分析整理，除了研究者外，另請一位大學教師協助進行分類，然後對照彼此架構與引用內容，以提升資料運用之可靠性。

## 參、結果與討論

### 一、學校社會工作方案之實施成效分析

由於本研究收集資料的時間點是在台北縣學校社會工作方案才剛推動約兩年的時候，如要以服務成果去評鑑成效顯得太過嚴格且不適當，因此有關成效的分析主要是根據受訪者對學校社會工作方案實施成效的主觀看法為判斷標準。

#### (一) 教師對學校社會工作的接納

學校社工人員要融入學校，首先要獲得學校人員的接納。而從系統理論的觀點，學校為了維持穩定狀態，會排斥對社工人員的進入。李麗日（2000）的研究亦指出學校的態

度會隨合作的時間與次數而變正向。大部分的受訪者表示台北縣學校社會工作的推動已經受到各學校的正向支持與回應。A3 認為學校校社工作人員與老師衝突的情形雖然有，但是比例不高，整題而言，肯定遠大於否定。A2 說明：「大部份的學校都很喜歡學校社工師，...大部份學校都願意給社工師一些揮灑的空間。」B1 則認為是因為教育局的支持度高，「在這種情況之下，我們進入到校園裡頭要去做一些事情，要推動一些方案，其實會得到校內正向回應是比較大的。」A6 則表示教師的態度經過學校社工的努力後，已從排斥轉為接受。由此結果可知在推動一個新方案初期，受到懷疑，甚至排斥是可預期的，而主管機關的支持與彼此接觸的增加有助於轉換排斥的態度。

「這些專業社工進來以後，...開始是懷疑，有點排斥。認為說這個是多餘的，後來...我們學校社工跟老師做聯繫，...所以慢慢就是透過學校社工跟老師的聯繫，還有這個學校個案的研討會上，做這樣的陳述跟處理，讓他們慢慢地慢慢地接受」(A6)。

## (二) 受訪者對學校社工方案實施成效的看法

大部分的受訪者皆表示台北縣學校社工方案逐漸看到具體實施成果的顯現。A2 表示學校社工方案剛開始推動時，強調協助學校處理比較危急的個案及減少中輟學生或防範中輟學生的產生，後來發覺社工師在學校的功能還滿多的。B1 則表示第一年因為行政與預算考量，專輔人員被要求提出很多有創意與獨特的方案，因此在工作成果方面較屬於是「火花式的東西」，但到了第二年以後就漸漸落實到實務的層面。至於受訪者提到的學校社工方案的成效主要有下列幾項：

## 1、改變教師的觀念，提升教師的專業知能與提供教師心理支持

許多受訪者提到學校社工人員進入學校之後，明顯的改變了教師的態度（A1, A6），使一些教師較願意關心學生，也提升了教師的專業知能（A1, A4, A5, A6），並提供教師心理支持與實際支援（A2, A4, A5, A7），使教師更願意去面對學生的問題。

「...我們看到的是慢慢地去改變學校老師、行政人員的一個心態。...讓他們覺得說這些孩子不是那麼的無可救藥，因為只是你沒有去聽他的心聲。」(A1)。

「像這個方案對學校的輔導工作，是相當很有幫助的，.....學校社工的輔導方面，他帶給學校的老師是一個很不一樣的輔導觀念和輔導作法」(A6)。

「他有支援的力量，譬如說這個社工的設置之後台北縣就更多的人可以了解到說某一些的事件正確的處理態度應該是怎麼樣，...我是覺得說這是很好的現象，就是讓普遍的學校的人員更多的人了解應該怎麼樣子處理事情是正確的」(A4)。

「一些重大個案...我們一發現到這個個案他有發生一個特殊的情況，我們馬上就跟他聯絡，他馬上就幫我們聯繫或做一個深入的家訪，像這種的話以往是沒有的...所以這個地方幫忙很大，所以喚起了我們，也學會了間接的去處理這種事正確方式」(A5)。

「第一個我覺得給學校無形當中是一種強心劑，也就是說增了一個力量，有些老師就覺得會有安全感比較有依

賴感，第二個我覺得他給學校的輔導工作實質的助力，... 然後實際上也解決了一些比較特殊的問題」(A4)。

「這不只是增加人力而已，對老師專業知能的提昇或者需要你們那種支撐力量的話，我們學校有專業人才，找他就可以提供很寶貴的資料，心理層面的影響也滿大的」(A7)。

2、促進學校各處室的合作，擴大學校資源的運用與整合  
學校社工人員的另一項成效是在促進學校各處室的合作 (A6)，並能快速引進校外人力與物力資源來協助解決學生的問題 (A1, A4, A6, B2, B3)，讓學校老師瞭解學校是有能力可以幫助學生，亦能提供較完整的服務 (A1, B2)。

「教訓輔這三個工作訓導、輔導在學校裡面要統合，因為以前在學校分工的很細，所以要統合之後，中間需要一個樞紐，發現說把學校社工當做這樣一個樞紐，... 推動上如魚得水，... 所以他一辦以後覺得效果不錯」(A6)。

「我是覺得學校社工開啟我們另一扇輔導的窗，可以讓我們了解到我們身邊還有很多的資源、人力可以進來，甚至可以幫忙照顧他需要的」(A1)。

「他可以帶動我們老師、家長，帶動社區的一些有意願的人士願意到學校來，這一方面會比我們一般老師來的更強，他們的幫助蠻大的」(A6)。

「學校的社會資源增多了，能夠轉介、安置的管道變的非常的寬廣，...我們這些社工就是有辦法去查到這些基金會，還有那些輔導機構，可以安置、轉介的地方比較多啦！」(A6)。

「我覺得...這些蠻可能需要一些社會資源的一起共同合作的話，我是覺得蠻能夠處理的，就是說在一些聯絡協調上，因為學校老師對於這樣的資源可能不是那麼清楚」(B2)。

「我們現在需要那個什麼殘障的資源或什麼的，我們就不必在花其他的人力去做、去找，我們就交給他，因為他很熟，他很熟，馬上訊息就來了，資源就怎麼樣，然後我們就開始動了」(A4)。

### 3、改變教育體系的觀念與文化

另一項學校社工方案的影響是將社會福利的概念帶進教育體系(B1)，並在無形中逐漸促成教育體系觀念與文化的改變(A1, A2, A3)，雖然這方面的成果還不是很顯著。

「我會覺得說他們其實蠻站在所謂維護個案利益的立場去思考一些問題，所以我會覺得還蠻好的，就是說把社會福利的概念帶到教育系統」(B1)。

「社工在學校裡邊...有時候也要試圖去改變環境來適應我這個專業，所以..有時候你也要去說服主任、說服學校的人員，這樣就是一種觀念的改變，雖然這種觀念的改變是無形的，...具體的成效都呈現出來，那無形的我們也感受到」(A3)

「這兩年走下來我們也創造滿多的績效，雖然是在坎坷之中起步。...那無形的，我們也感受到從駐站學校反應過來的學校文化、學生文化的一種改變」(A3)。

「我們其實也可以發現學校的文化有稍微一點改變，學校的事情有某一點點的改變，譬如說我們開始在做一些和以前學校不一樣的事情，所以這個就很好，雖然不多就這麼一點點，我覺得還是值得。」(A2)。

#### 4、中輟生的人數降低

最多受訪者提到的學校社工方案成效是中輟學生的人數下降 (A1, A3, A4, A5, A6, A7, B3)。雖然有受訪者表示需要研究證實，但大部分都肯定是學校社工人員的功勞。

「這樣走下來績效是中輟生大幅降低」(A3)。

「他們具的功效就是中輟生的復學，中輟生的復學是一個比較具體的數據。還有性侵害個案的處理家暴個案的處理還有他緊急安置」(A4)。

「確是幫助校園降低中輟率」(A5)。

「中輟生在開始半年內沒有什麼差別，人數的降低沒有什麼差別，後半年才開始發現說人數銳減，有駐站的學校人數最少都銳減一半」(A6)。

「中輟學生...是竄升起來沒有減少，但是事實上是有一段時間是真的有減少，你覺得是不是因為這社工我們也很難說，因為沒有一個真正的研究就是因為社工師的功

勞，但是以我的感覺，我們學校的確社工師真的做到去把他減少」(A2)。

「駐站的學校可以收到蠻大的成效，…立即的中輟生降低了。學生的穩定程度…」(B3)。

5、學生的問題處理範圍加廣，速度加快，無法解決的問題減少

受訪者對於直接服務的成效，主要的描述有能夠主動發現與深入瞭解學生的問題 (A1, A6)，處理的速度加快 (A7, B3)，且能幫忙處理比較棘手的個案，像是低收入戶、性侵害及家暴個案等 (A2, A5, A6, B2, B3)，提供學生較妥善的照顧。像 A2 認為輔導老師大概比較關心處理孩子的情緒問題，但有關孩子個人的安全與權益的問題就不會處理，而學校社工人員可以提供這方面的服務。A7 表示以前遇到問題求助社會局不一定能馬上得到回饋，有了學校社工幫助，處理速度快多了。A5, A6 則皆提到無法處理的個案變少了。

「其實我覺得這裡面最大的改變是整個教育局的一個重視，跟對於學生的問題一個深入的了解」(A1)。

「那個性侵犯的個案，…原先就是學校沒有任何一個人可以去處理…他來了以後，因為一種職業的專業敏感性，他一看就覺得孩子的異常行為不一樣，所以他能夠去發覺到，並加以解決」(A6)。

「我們以前求助社會局也不一定馬上獲得回饋，他們來之後這個動作很快，因為學校能自行處理，再聯絡相關單位做一個團隊」(A7)。

「我碰到的社工師...依我看起來他處理的方式和態度絕對是我們一般輔導老師比不上的，所以換句話是說因為學校社工師的存在可以讓學校某些的學生是被充份的照顧到」(A2)。

「他們似乎是成就一些原來輔導室不能解決的問題，讓他更突顯出他的功能。...譬如他們對低收入戶的處理...或者家裡有一些精神的需要做一些治療的、轉介等等其實都滿有效的，還有一些家庭暴力你沒辦法處理，這是以往會覺得無力感的個案，他們都做得很好」(A5)。

「個案的處理獲得很大的一個照顧。我們有作教師的問卷調查，發現到說這些人進去以後，沒辦法處理的個案數減少了就對了」(A6)。

「很多的個案尤其是家暴性的個案，他們覺得我可以給他們很多立即性的處理、覺得我的時效性是比較快的，...尤其在法規方面、福利資源的部分，可以給他們不一樣不同於輔導老師」(B3)。

「如果說這個孩子有比如說像比較危急性的個案，像家庭暴力啊、性侵害、中輟，這是我目前服務的內容，這些蠻可能需要一些社會資源的一起共同合作的話，我是覺得蠻能夠處理的...我自己有一些比較嚴重的情緒困擾孩子，那後來我接案之後，就是做一個長期性的處遇，狀況有改善」(B2)。

## 6、社區少年地圖的製作

另有幾位受訪者提到社區少年地圖的製作能增進學校教



師及學生對社區的瞭解 (A4, A5, A6)，不過研究者認為社區少年地圖應只是一本資源手冊，實際運用效果如何尚待觀察。

「他們有做社區的少年地圖，...教室社區資源的瞭解與整理，所以這個會讓老師願意去帶孩子，去做社區的踏查，那作資源的處理與展示，...他們這部分以去年來講的話作得很好，孩子都很瞭解有什麼好吃的，什麼好玩的，什麼地方是危險的」(A6)。

「像那個少年管理的話，我提到的是說那個社區少年地圖，這個部分的話就蠻佩服」(A5)。

「社區地圖他們就做得很好，就給老師說我們在這個區域有什麼樣的地方，或者是有什麼樣的機構我們可以得到當參考，需要的時候可以去哪裡獲得這個資源，我覺得這個資源網絡就是要提供給每個學校，人力的資源可以去哪裡找，物質的資源可以哪裡找，還有社區整個的特色，可以去預防怎麼樣的事件發生的地點在哪裡」(A4)。

李麗日(2000)的研究指出學校社工可發揮的功能有：(1) 環境促變；(2) 資源統整；(3) 溝通協調；(4) 觀念倡導；(5) 學生輔導；(6) 家庭協助；及(7) 補足校外社工員的功能。古孟平(2004)針對「新竹市學校社會工作人員輔導方案」進行評估，結果發現此方案充實了學校輔導人力、減低中輟率、提升中輟復學率。北縣學校社工方案的成效除了上述的功能外，顯然範圍更加廣泛，且服務深度增加。

## 二、學校社工方案實施成效之影響因素分析

由於學校社工方案的實施並非很久，整個制度與運作模式仍在建立之中，在實施過程中遭遇了一些困難而影響其工作成效，但亦有一些開創性的作法與因應措施來解決困境與提升實施成效。茲將每個受訪者所提到的相關因素依負面與正面因素整理如下：

### (一) 負面因素：

基本上，受訪者提到的可能影響服務成效的因素不脫鈕文英、洪麗瑜(1996)、郭耀東、黃斐莉(1998)與李麗日(2000)等人所發現的遭遇困境。

#### 1、人員的招募與穩定性

在方案規劃完成之後，需要招募、甄選與聘任適合的人力。台北縣學校社會工作人員的聘任是採一年一聘的約聘方式，由教育局統一招考，然後分派至各校服務。雖然北縣學校社工人員的薪資與外面社福機構比較起來還算良好，不過受訪者認為較大的問題是約聘方式缺乏發展與保障所帶來的不穩定感(B1,B3,A3,A5,A6,A7)，直接影響社工人員的報考與報到意願，造成需要多次招考及人員流動快速的困境。

「約聘這些人沒有工作保障也是一個問題，...如果人對未來沒有辦法掌握或預期的話，那種心理焦慮那是不可能很投入、很踏實的去工作，這個問題應該是一個很嚴重的問題」(A3)。

「專輔人員在縣府人力是屬於約聘，約聘人員保障上面直覺上不像老師、公務人員保障那麼高，也許流動性是難免」(A5)。

「未來這些人的升遷制度、學校人事方面，我們也不知道社工員到時要往哪邊發展，...他們這些人的願景我不知道」(A7)。

「現有的人力裡頭，其實也很多會去思考到，他希望能夠出國或轉任或是什麼，就是會透露一些不穩定的訊息」(B1)。

在維持人員穩定方面，台北縣雖然訂出「台北縣中小學聘任學校社會工作專業人員設置要點」，經費來源較為穩定，不用擔心突然因經費不足而中斷，但因聘任方式未變，是否能提升人員的穩定性仍有待觀察。

## 2、學校社工人員的技能與經驗

北縣學校社工人員的報考與報到意願低落直接影響的是招募進來的人員素質不一。由於國內社工教育在學校社工領域的專業培育本就不足，加上工作不穩定難以吸引有經驗的社工人員，因此難免無法完全招到能力優良或經驗豐富之社工人員。A7 表示原來的 13 位專輔人員「有的很積極；有的蠻被動；有的很專業；有的不太專業；有些經常臉上掛著笑容讓我們較能親近；有些完全用批判的角度」，差異很大。A7 因此建議大學教育除了教導專業知能外，應協助學生聯結學校所學與職場需求。

「怎樣在表達方面怎麼建立好人際關係，怎樣形象是社工師的樣子，不要有的好像蠻成熟，有的還蠻孩子氣，因為你既然叫社工師，本來就很專業，看你像小毛頭可能對你形像不好，所以形像還是要注意他一下，因為平

常要建立關係，講話你要看人怎麼做，應該有的分寸應該自己去掌握」(A7)。

由於國內社工相關科系在學校社會工作領域的課程不多，畢業生對教育制度、學校體系與校園文化的瞭解肯定不足。雖然北縣針對新進社工人員的職前訓練重點就著重於校園文化、學校體制與相關法規的介紹，不過有些新進人員才剛畢業，缺乏工作經驗，使訓練結果打了折扣。B1 說明其在職前訓練時發現一個現象：

「資深校長在說這些東西（校園文化、學校體制與相關法規）的時候，我們很清楚他在說什麼，我們能夠體會和吸收，但是新進的伙伴完全聽不懂，...事後我問校長說，你是不是覺得這些東西是必要的，他說是必要的，但是他覺得他們聽不懂，事實上事後我再問那些工作人員，他們也都聽不懂，但是我們幾個做了兩年三年的人就點頭如搗蒜，很能體會箇中滋味，所以校園文化這部分，要在社工做到某一個階段之後再重新去回顧時才能給他們訓練的部分。」

### 3、學校社工的定位與工作內容

由於學校社工方案在北縣是一個新的嘗試，學校的準備程度並非很充分，加上學校社工人員一開始的定位還並不十分清楚，使得學校與社工人員皆是從實際運作中自行摸索出方向 (A7)。因此，有些學校社工的工作內容與社工專業的相關性有段差距。例如學校某些輔導老師缺乏足夠的專業訓練 (A2,A3,B1,B4)，因此學校社工人員必須擔負起二級，甚至

一級輔導的責任。B4 即表示其實際上做的事情與原先期望不同，A5 亦說明：「在實際的工作當中...，我們發現說這 13 所學校並不是每一所學校詮釋的都剛好。也許有的剛好符合，也許有的一半，也許有的完全變成一個輔導老師，甚至他們不瞭解，所以處理不完的個案都交給他」。造成學校社工人員皆非常忙碌，壓力很大 (A5)，當然亦會影響學校社工方案的工作成效。不過 A5 認為這個問題經過溝通觀念就有所改善。

「當初我們學校有社工師是比較突然的狀況之下，因為這個東西是由教育局本身來推動，...所以當然是沒有什麼準備。...我想剛開始的時候多一個人手總是好的也還沒有做一個很細部的考量」(A7)。

「原本學校其實不清楚說這個人 (學校社工人員) 來這邊要做什麼，這是一個事實，甚至他們認為說你社工是什麼他們也沒那麼清楚。....其實對我們來講我們也很模糊，這是一個你剛進來的時候就會發現這個狀況。」(B4)。

此種定位不明、自行開創工作內容的狀況可說是有利有弊。依 Herzberg 的激勵—保健理論的看法，薪資等工作環境只是保健因子，工作本身才是激勵因子，因此工作內容具有挑戰性可提升員工的工作價值感與滿足感，像 B3 表示喜歡學校社工的工作內容，且認為如果就這樣離開會覺得不甘心。B4 亦表示在工作的上半年就想過要辭職，但因為工作本身的吸引力而繼續留下。

「並不是他的薪水或是什麼的，而是我覺得我在這個工作裡面沒有辦法發揮他的功能，或者是說我找不出來我可以做什麼。...其實很好玩，過了半年之後，你就發現...有很多東西你可以做。然後你覺得這東西你又可以學到很多東西，所以我覺得哪一天這個工作我不做了，是因為我覺得他已經不能夠再讓我有成長和學習」(B4)。

#### 4、學校文化與主管的影響

學校社工人員進駐學校後需要先融入學校體系，但這個過程因學校的保守與不願改變，及學校社工人員對學校文化與體制的瞭解而遭遇一些困難。

「他們社工在學校裡面要融入到學校的行政體系制度，各個學校文化不同，然後學校的行政、組織、氣氛都不同，所以造成有一些社工在學校裡面他的推動上就產生某種的困境，也許是因為社工本身年輕不太懂得學校體制，也許因為學校的某種運作的一個過程的不同、差異，所以會造成在推動的業務上有困境」(A4)。

「面對學校體系我們是比較無力，駐站的學校其實是一些...老舊學校，校長、老師的年資都比我深，總歸就是比較無力。對於社工我們是比較有空間，但是我們調整了社工腳步、方向以後，回去以後他們很可能又會被學校牽著鼻子走」(A3)。

由於學校社工人員無法融入學校就難以影響學校行政人員與老師們的態度與觀念，使學校沒有辦法以個別學生的立場或學生的最大利益來做考量，進而影響學校社工人員的工

作成效 (A2,A3,B1,B4)。最明顯的是社工人員與學校老師彼此因專業理念不同而導致的衝突。B3 表示：「學校的人並不接納學校社工這樣的專業」。以中輟生復學為例，「中輟學生復學的問題因為牽涉到學校訓導處、輔導處、教務處，每一個學校的看法、做法不同，那麼需求也不同。社工當然都希望能夠找回中輟生回去安置，但是有些學校註冊組的看法就不一定，所以這個部份的問題比較多比較常見」(A4)。

「我覺得在學校中跟老師合作比較會有衝突或比較不愉快的經驗，大概都是為了學生的個案問題或學生權益的爭執上面。我可能是站在學生權益取向的，但老師會以班級大多數學生的權益為取向，在這方面會有一些爭執」(B3)。

「對於緊急事件與個案的看法，專業輔導人員跟學校社工以及學校行政的不同看法，這個層次遭遇到很大的困擾。這是我以前說的，行政倫理與專業良心，專業良心認為這個家庭，這個孩子已經遭遇到了很嚴重的家庭暴力，這該應該要通報，因為不是學校能夠處理，他可能涉及刑事，涉及警察，學校認為說，我通報之後可能會被處罰，或者以為說是學校個案數多會被懲罰。家長一定會馬上來學校鬧，...你去通報，毀了我一個家庭，...學校的立場這樣，可是這樣專業輔導人員又要生存在這個學校裡面，他又不得不聽校長、其他老師的意見，所以產生這樣的問題」(A6)。

而學校社工人員是安置於學校輔導處之內，由輔導主任監督管理，因此校長與輔導主任對學校社工人員的工作內容

有決定性的影響，當然就直接影響到學校社工方案的服務成效。有趣的是，受訪者對誰影響社工人員較大的看法並不一致，一般而言，校長認為校長的影響力較大（A3, A7），輔導主任及社工人員則認為輔導主任的影響力較大（A2, B1, B2）。校長認為學校社工人員在處理學生問題時，常需與教務、訓導等處室協調，但其位階很低，常會遭遇困難而產生無力感。如果校長支持學校社工人員，其他處室非支持不可，學校社工人員就可以有很大的發揮空間。輔導主任則認為專業輔導人員隸屬於輔導主任之下，如果輔導主任對學校社工人員不是很了解或支持，會影響學校社工人員的工作內容，使其無法發揮其專業能力。不管誰的影響力較大，提昇校長、主任對社會工作概念與方法的認識，對學校社工人員在執行業務上應有極大的幫助。A6 就表示一開始沒有請校長一起來參加職前訓練是一個疏失，導致後來運作時面臨方案設計目標與學校行政領導的落差，結果處理了近一年才使校長比較瞭解學校社工的定位。

### 5、學校行政組織管理的影響

學校行政組織與管理是較常被提到的問題。A4 認為「唯一的困難就是學校行政組織，學校行政組織如何來跟社工結合我覺得這是一個困境。」至於其中所牽涉到問題包含人員的掌控及學校行政人員的流動。首先，一般老師皆在學校內準時上下班，但社工人員因要進行家訪或支援其他學校，行蹤較難掌握，容易造成誤解及簽到簽退的管理困擾。但不過此種差勤管理問題經過溝通協調後已經解決。

「他們工作時間，產生了一些質疑，...學校社工不像學校其他老師一樣，朝九晚五，準時打卡，...但是有的學



校會認為這樣會讓其他老師認為有特權，...這個開了好幾次會也在討論這件事。後來變成說做補休，就是累積到一定的加班時數，就可以整天補休」(A6)。

「如果你外出一定要告訴駐站學校你去哪裡，否則你做的再好人家都不知道...可是這個在初期有些學校還不太知道這樣，所以蠻有些誤會，...甚至支援學校覺得他做的很好，駐站學校覺得他做的不好...這個大概是在初期的時候態度，大家剛開始的時候會用那種不太相信的眼光」(A5)。

其次，由於大部分的教師不願意擔任行政人員，造成學校行政人員的流動性大 (A4,A6,B3)，影響了社工方案的推動。

「學校在找尋行政人員的時候通常都會非常的困難，.....所以行政人員流動性太大，就變成說，以輔導室為主的話，有些學校就變成最資深的輔導人員就是社工，社工就要還要花一大部份的力量來教新的行政人員。輔導組長他們如果都沒有專業的話，只是願意來做，那這個就耗掉社工永遠在重覆，還有一些行政人員新人的不了解，就會耽誤很多，還有做法...不夠經驗就很難跟別的處室有一個結合性」(A4)。

「比較辛苦的，必須面對人事的異動及合作對象的改變，然後那種不確定感，因為你不曉得下來的那個人是不是很清楚，所以我覺得這方面是我覺得唯一比較大的困擾」(B3)。

## (二) 正面因素

台北縣在實施學校社工方案時，運用了一些制度來解決其所遭遇的困境，更有一些重要因素提升了實施成效。茲分述如下：

### 1、高層主管的投入

許多文獻皆認為高層主管的投入是促成組織改變的重要因素，劉弘煌等人（1999）研究台北市文山區福利社區化的推動過程，亦支持相同的結論。本研究則再次證實高層主管投入的重要性，亦即林前副縣長對台北縣學校社會工作的推動有決定性的影響，像 A5 就表示副縣長「他這種能夠同時調和行政跟專業的功能是幾乎無人可替代的」。

林前副縣長在學校社工方案所扮演的角色除了倡導者之外，還扮演監督者與輔導者的角色。在監督方面，林副縣長除了是此方案的總督導外，亦監督少輔會、社會局，警察局等其他單位，因此無形中就發揮一個監督的功能，「其他單位會想到副縣長，也就會支持學校社工人員，個案通報給他們，他們的反應也較快」（A3）。

此外，由副縣長親自主持的跨局處聯繫會議促進了政府相關部門間的聯繫。A1 表示「跨局室合作比較屬於等於是上面長官帶動我們」。跨局處聯繫會議還邀請民間團體參與，亦增加彼此互動的機會（B1，B4，A1，A2）。雖然 B4 認為聯繫會報的成效不高，但副縣長對機構間聯繫的重視也許能間接降低學校社工人員進行資源整合時的阻力（A1，B1）。B1 亦表示：「雖然不見得在會議上達成什麼樣具體的共識或結論，但是基本上這些機構裡的課長級的人相互之間非常熟悉，所以我們會發現他們非正式的互動增加，比如說我有一個什麼個案，我就請教勞工局，你這邊可以做什麼樣的處理，或請教一下衛生局之類的。當他做一些接洽的時候，你會發現那

個部分讓非正式的關係活絡起來」。

## 2、教育局的支持

A1 表示教育局長跟副局長都很支持學校社工方案。而教育局在學校社工制度運作時主要扮演主導、行政支援、督導與情感支持等角色 (A1,B1)。行政支援的功能主要透過推動小組進行，工作內容包括以追加減預算的方式編列專輔人員的差勤費跟加班費，召開駐站學校的校長、主任會議以澄清學校社工的角色定位與處理個案類別，要求學校放寬對學校社工人員的差勤管理與外訪的限制。在督導方面，教育局除了由推動小組進行年度評鑑外，亦運用行政系統的強制力的要求學校配合學校社會工作人員。A3 說明：「譬如學校最擔心發生的性侵害、暴力事件隱瞞不肯通報，你隱瞞不肯通報，那學校社工就沒有著力點，根本就沒有使力點，...所以從行政系統強烈規定發生什麼事情學校非通報不可，你不通報讓教育局知道的話找你算帳，這是行政的要求力道，這樣就是在給社工一些工作的空間。」此外，教育局與其它單位（社會局、家暴中心、區域社服中心等）溝通協調管道的建立，亦使學校社工人員更易進行資源整合與網絡建構的工作。

## 3、駐校支援模式的開創

台灣現行學校社會工作的實施模式有委託社福機構人員巡迴各校服務、教育局約聘人員巡迴各校服務、教育局約聘人員駐在一個學校服務，台北縣的學校社工人員則除了駐在一個學校外，並須支援其他兩個學校。此種模式的規劃有其優缺點。大部分的受訪者皆認為駐校比巡迴模式為佳。A3 認為由於學校是一個比較封閉、保守的系統，如果學校社工人員採用校外巡迴的方式容易受到排斥。A5 則表示駐在一個學

校讓社工人員有歸屬感，A6 與 A7 則皆認為社工人員進駐學校使教師們有較大的安定感。

不過，受訪者對於是否要支援其他學校則有不同的看法。一般而言，學校社工人員大都認為支援模式由於支援時間不足，社工人員不易與支援學校建立關係，亦無法深入處理個案的問題，很難有具體成效，因此希望能單純駐在一校以減輕工作量及避免浪費於交通的時間。至於受訪的行政人員較傾向於認為目前駐校兼支援的模式較佳，因支援可兼顧公平性且又加了兩倍的影響力（A5）。A3 亦表示，表面上支援的功效雖然不大，但是從資源分享來考量不能說沒有效果。

「我想比較大的困難點在於現在範圍比以前大很多，... 平心而論是已經超越了學校社工能夠因應的範圍」（B1）。

「我們都希望說不要有支援學校，因為太累了，一個禮拜去一次很累，而且你又不是那麼的瞭解他們的文化或者他們是怎麼樣子的東西，有時候會讓他們覺得有焦慮，你來就給你一點個案或是怎麼樣，不過就是覺得個案，就是整個工作量蠻大的」（B4）。

「如果從投資報酬率來講，支援學校投資報酬率實在是不值得投資，但是你從另外一個角度來看是值得投資，有時候不是一個有形的報酬，無形的報酬更是重要，為了將來這個可以繼續走下去，要贏得大家的認同，從支援學校回饋回來的訊息，對這個制度都滿期望的... 這樣就好」（A3）。

由受訪者的意見可知，此種駐校支援模式雖然不見得能展現具體的服務成效，但在方案推動初期對於爭取預算及促進學校人員的接納與認同有其功能存在。

#### 4、督導模式的建構

台北縣在推動學校社工方案時特別注重督導模式的規劃與運作，並隨著發展階段與需求的不同而做調整，曾運用過的方式有專業督導、行政督導、同儕督導及專題督導等四種（黃韻如，2001）。受訪者大部分提到的是專業督導與行政督導兩種。在行政督導方面主要是由推動小組成員負責，主要目標在督導學校社工方案的推行與引導學校社工的推展方向（黃韻如，2001）。A4 及 B1 皆表示行政督導是因應學校社工人員對學校體制的不瞭解與業務推動的困境而設置。至於其作法為與學校社工人員討論每年度的工作計劃與重點，確定方向後，再帶回學校讓學校行政系統批准（A3）。不過，學校社會工作人員的工作計劃在落實上有其困難存在（B4,A3）。

推動小組的任務還有校長、主任社工概念的推廣及負責學校社工人員的行政督導。A3 表示負責行政督導的校長與學校校長、主任是同儕的關係，而不是上對下的關係，當學校社工在學校遭遇行政或工作問題時，由其出面與學校協調，學校較不會認為是在接受命令，有時候反而容易解決。不過，A3 認為推動小組的績效並不是很好，因為大家校務繁忙，且有時與學校校長、主任的平行溝通也不是很容易。

「專業輔導人員可能本身沒有在學校工作的經驗，所以有時候在跟學校溝通協調上面來講，不太清楚學校的文化體制，這樣的情況下會有一些衝突，所以我們請這些校長、主任協調這些部分」（B1）。

「我們都定期把這些學校的校長、主任都集合起來，我們要推廣這種社工概念，我們也要把學校社工做一個明確的定位，...我們只是站在這個幫助（學校）的立場這樣，尋求他們的理解」（A3）。

「最少一個月會做一次行政督導會議，然後他們就把他們學校的問題或者說推動不利或者說他正在做的問題出來，...然後大家就是會給他建議趕快修正他的方式，還有就是說他在學校裡面跟學校行政體制配合的時候發生了某些困境，然後我們也是會共同給他意見」（A4）。

在專業督導部分是由林前副縣長親自帶領。專業督導原先的定位是由副縣長單純帶領學校社工人員進行個案研討，以協助其專業成長，像 B4 就表示對其專業知識是滿有幫助的，尤其是督導從個案身心進行成長分析的部份，對其專業學習與成長的幫助更明顯。但是因為副縣長的身份比較敏感，使有些學校認為這些人員是「御用團隊」，而無法坦誠與學校社工人員相處(A3)。A7 就承認剛開始會擔心。為了消除學校的擔心，乃開放校長、主任參加，結果使有些督導會議變成長官視察的型式，專業性降低（B4，A3）。好處則在於校長與輔導主任社會工作觀念的培養。A3 與 A5 皆認為經過副縣長二年來在專業上的帶領，校長與主任應對學校社會工作有基本認識，在觀念上也有一些調整。在此又印證了高層主管投入的影響力。不過，專業督導還是應以促進學校社工人員的專業成長為主要目標。A3 就認為階段性目標已經達成，因此應讓專業督導回歸專業，淡化副縣長權威角色的介入。

### 三、未來建議

有關學校社工方案的未來發展，受訪者也提出他們的看法，茲將主要的建議整理如下：

#### (一) 朝制度化發展

幾乎所有的受訪者皆認為要使學校社工制度穩定發展，未來應走向制度化，但是對於人事聘任制度則有不同的看法。A3 贊成人員維持約聘方式，且人事歸教育局掌握，如此較「可以堅持理想跟目標」，能夠保持聘任與調動彈性，避免學校社工人員被學校同化。但 A4 及 A7 則認為應使學校社工人員成為正式編制內人員，並為其規劃合理的發展與升遷管道，以增加社工人員的安定感。研究者亦認為雖然非常不易於短期內實現，但如學校社會工作要在學校內穩定發展，使學校社會工作人員成為學校正式的編制人員有其必要，不過為了加強推廣，符合區域平衡及避免被學校同化，可以採用任期制。

「如果將來每一個學校都有一個，還是可以掌控到教育局，由縣政府主導每年一聘，每年一聘分發到各校去，主導權掌握住不要丟給學校。」(A3)。

「我覺得他們工作的穩定度，因為他們現在是一年一個合約，也許有些小孩子會比較沒有安全感。如果他能夠納入正式編制也許對他們的工作安定感會更高」(A4)。

#### (二) 增加經費與人力

許多受訪者認為整個台北縣才十幾個學校社工人員過於稀少，建議增加學校社工方案的經費與人力(A1,A4,A5,B3)，最好每個或大部分學校皆有一位社工員，A1 更建議「理想上

以後區域性的幾個大區，我們有一個心理師可以來幫忙」，以便能照顧更多層面的學生，及能更全面地關照學生的問題。

「我是覺得...我們台北縣那麼多的學校才十幾個，這真的太少」(A4)。

「我們有個理想就是說，希望將來學校社工經費可以不需要去考慮的話，至少大部份的國中都能夠設置」(A1)。

「如果有更多人力投入的話，會讓我們在駐站和支援之外的工作量減少一點」(B3)。

「蠻希望有一天每個學校都有，這是一個比較公平正義的方式」(A5)。

### (三) 駐站支援模式的運作

雖然大部分的受訪者同意駐站支援模式的運作成效不佳，但對於駐站支援模式的變更與否則有不同的看法。整體說來，受訪的行政人員(A1,A5,A6)基於宣傳及公平的考量較贊同繼續採用駐站兼支援的模式，且駐站學校最好輪流調動，受訪的專輔人員(B2,B3)則較基於服務成效的考量，較希望能單純駐在一校以減輕工作量及避免浪費於交通的時間，或改變支援形式以提升服務效能，且駐站學校最好不要經常變動。

「要流動。有很多學校需要這個資源，我們去是能夠把他這個學校帶起來，...如果說這個制度一直沒有辦法再擴增，一直維持在 16 個的話，那我五年內就可以把 76 所學校帶起來」(A6)。



「如果可以的話，駐站跟支援學校不要經常在做變動。  
(B3)

「我期待支援學校就是危機個案，危機個案是我們要立即處理而且應當處理，這個沒有問題，那另外其他個案的話應該是諮詢者的角色」(B3)。

基本上，研究者認為在此開展時期，採用駐站兼支援的模式以加強宣傳效果，對於學校社會工作制度的延續有其正面的影響，然而，如果學校社工人員在支援學校無法發揮功能或工作內容與社工專業的相關性不高，則反而會妨礙學校社會工作制度的長期發展，因此有必要仔細考量學校社工人員在支援學校的運作模式與工作內容。而綜合訪談結果，大部分受訪者認為學校社會工作的功能主要是在家庭與社區問題的瞭解及校內、外資源的連結，因此研究者認為在支援學校方面，學校社工人員可以採用個案管理模式，著重於緊急危機學生的家庭狀況瞭解與社區資源的協調，以發揮社會工作專業的內涵。

#### (四) 服務對象與工作內容的協調與發展

受訪者亦對三級輔導制度的規劃設計、學校社工人員的服務對象與工作內容表達看法。受訪的學校社工人員大多認為學校應有清楚的分工，而三級輔導的規劃有助於幫助學校瞭解學校社工人員的角色定位與工作內容(B1, B2, B4)，而學校的輔導專業能力不足，需要花時間處理二級，甚至一級的個案，因此希望未來能有較多時間處理三級個案。不過，B4亦認為三級輔導依學生問題分類的方式不適當，建議應依個案類別或問題發生的原因來分類，讓社工處理需要與校外

單位，如社政單位溝通協調的部分。

一些受訪的行政人員則認為學校社工人員不應只限於服務三級個案，而應擴大範圍。A2 表示社工人員如果明確界定只處理三級預防，則可能不一定有個案可以處理，而且個案最深層的部份，社工人員可能亦無能力可處理。A7 認為社工人員的專業不該只做一些家暴、性侵害事件處理，甚至兩性教育而已。A3 則表示很多二級學生的問題涉及到校外或社會環境，學校社工人員在此部份較敏銳，較能夠發現問題，然後提出解決的方案與策略，因此，學校原有人力與社工人員應該結合，各自發揮所長，以解決二級輔導的問題。A2 與 A4 更進一步建議學校社工人員的工作應有發展性，不應只在於解決問題，還應探求問題的根源，進行教育推廣與問題預防的工作。

「我覺得應該是想辦法怎麼樣去改善問題的根源，然後減少一些社會案件，我自己是比較覺得這比教積極性的發展方向。...他的發展性，我比較傾向找出一個策略而且簡單可行的，從那個區塊做起然後慢慢改善」  
(A4)。

綜合受訪者的意見，研究者認為三級輔導制度是個很好的概念，但比較可惜的是分級的方式並未能適當反應專業，建議輔導老師以學生個人的問題為主要處置範圍，社工人員則主要負責學生的家庭與社會問題或需與校外單位協調聯繫的事項，以善用輔導老師與學校社工人員的專業。此外，就如 A2 與 A4 所建議的，學校社工人員應花時間進行預防的工作。

### (五) 人員素質的提升

大部分的受訪者皆認為社工人員的素質很重要，並分別針對人員素質的提升提出建議（A1,A4,A5,A6,B2,B3）。A5 從徵才著手，認為選才不要急於一時，寧可等到適當時機以能真正的選到才，然後再好好做培訓，才能將此方案的根基紮好。A4 及 B3 也考量人員的甄選，認為應徵聘有經驗的的社工人員。畢竟沒有社會工作實務經驗，要同時練習專業知識的應用與適應陌生的工作環境是非常困難的事。

「在其他的工作領域上要有工作經驗…，你要踏出去跟別人解釋你的角色跟定位和你的工作方向時會比較清楚」（B3）。

「如果有很有經驗、很好的社工也能夠來加入學校社工，帶動這個社工團體，我覺得那個要走的路會比較快一點省力一點」（A4）。

A1 則希望現有的學校社工人員盡快成長與累積經驗。至於提升專業能力的方法，B3 認為除了職前訓練的課程外，亦應提供完整的在職訓練，譬如專業督導會議只請學校社會工作人員和專業督導參與，以提升專業督導會議的專業性。A5 則建議應有案例分享、模擬與經驗傳承。

「我會希望，之後在職訓練的課程能夠完整一點，這兩年來我覺得在職訓練的課程都是東拼西湊，並沒有很完整的訓練過程」（B3）。

「培訓的過程當中，我們可能要有一些案例的分享…，可能這種比較複雜的問題、比較緊急的問題，大家也有

那個一個團隊的資源，我們可以找當地的譬如說張老師或者是教育局怎麼樣…，在事先的職前訓練部分，可能要讓他們做一些比較各種不同類型的案例的一個模擬，甚至說也有這個經驗的傳承…」(A5)。

## 肆、結論與建議

### 一、結論

#### (一) 學校社會工作方案之實施成效分析

1. 經主管機關的支持與學校社工人員的努力後，教師對學校社工人員的態度已大多轉為接納。
2. 受訪者認為學校社工方案的實施成效主要為：(1) 改變教師的觀念，提升教師的專業知能與提供教師心理支持；(2) 促進學校各處室的合作，擴大學校資源的運用與整合；(3) 改變教育體系的觀念與文化；(4) 降低中輟生的人數；(5) 學生問題的處理範圍加廣，速度加快，無法解決的問題減少；及(6) 增進社區資源的瞭解與青少年問題的預防

#### (二) 影響學校社工方案實施成效之因素

1. 北縣學校社工方案實施過程遭遇的困難有：(1) 適合人選的招募不易與穩定性不足；(2) 部分學校社工人員的技能與經驗不夠；(3) 學校社工的定位與工作內容不明；(4) 學校文化的不易改變及社工人員與學校老師專業理念的衝突；及(5) 學校差勤管理的限制及行政人員的流動。

- 2.解決北縣學校社工方案運作困境及提升其服務成效的因素有：(1) 高層主管的投入；(2) 教育局的支持；(3) 駐校支援模式的擴大影響力；及(4) 督導模式的建構。

### (三) 對學校社工方案未來的建議

- 1.朝制度化發展
- 2.增加經費與人力
- 3.思考駐站支援模式的持續與否
- 4.落實三級輔導制度與修正服務對象的分級方式
- 5.提升學校社工人員的素質

## 二、建議

綜合結果與討論的主要論點，本研究針對未來學校社工方案的實施提出下列建議：

- (一) 教育局最好將學校社工制度加以制度化，並增加人力與經費。至於人員聘任應能納入正式編制，以增進人事穩定及促進經驗傳承。但為避免被學校同化，可以採用任期制，由教育局統一調動。
- (二) 教育局未來應繼續倡導學校教師對社會工作與社區資源運用概念的認識，並加強與其他單位及民間機構的聯繫。
- (三) 教育局應持續建構學校社工方案的優良督導系統，以培訓學校社工人員的專業技能，協助其克服遭遇的行政困境，並發展服務成果的評鑑指標，以提升學校社工方案的服務成效。
- (四) 在實施模式方面，因人力與經費的限制，可繼續採用

駐校兼支援的模式，但學校社工人員在支援學校的角色最好限定於緊急危機個案的處理與提供專業諮詢，以發揮社會工作專業的功能。

- (五) 在建立三級輔導制度方面，服務對象的分級應依據導致學生問題的原因或解決問題所需服務的專業考量來區分，讓輔導老師專注於處理學生個人取向的問題，社工人員則主要負責學生家庭或社會因素所引發的問題或需與校外單位協調聯繫的事項，以善用不同人員的專業能力，並促進跨專業間的協調合作。
- (六) 在提升學校社工人員素質方面，社工相關科系可與教育體系合作，以行動研究的方式，共同發展解決學生問題的有效策略與實務技巧，以充實學校社工領域的專業知識。社工相關科系亦應與學校輔導室及學校社工人員合作，規劃社工系學生的實習內容，以培育未來的學校社工人才。
- (七) 當前的學校社工人員應致力於發展符合本身專業的服務內容，例如強調學校社會工作在連結家庭、學校與社區資源的功能，並進行工作經驗的建檔與整理，以能為專業知識的累積與實務經驗的傳承盡一份心力。

## 參考文獻

### 一、中文部分

- 王靜惠（1998）。我國學校社會工作實施之探討：CCF、台北市、台中縣之推行經驗。暨南國際大學社會政策與社會工作學系碩士論文。
- 王仁宏（2004）。學校社會工作人員在我國國民教育系統中的困境與適應之研究—以台北縣為例。銘傳大學公共管理與社區發展研究所碩士在職專班碩士論文。
- 台中縣政府教育局（2000）。台中縣教育局專業輔導人員八十八年度下學期期末成果報告。
- 台北市政府教育局（2000）。八十九年台北市各級學校社會工作試辦方案成果報告。
- 台北縣政府（2000）。台北縣國民中學試辦設置專業輔導人員計劃—第一階段工作成果彙編。台北縣政府編印。
- 台北縣政府（2000b）。台北縣國民中學試辦設置專業輔導人員計劃成果研討會。
- 古孟平（2004）。以 CIPP 評估模式評估「新竹市學校社會工作人員輔導方案」。東海大學社會工作學系碩士論文。
- 李麗日（1996）。我國學校社會工作的實施與推展。社區發展季刊，73，23-29。
- 李麗日（2000）。我國國中、國小學校社會工作制度建構之研究。東海大學社會工作學系博士論文。
- 吳財順（2000）。專業社工、心理進駐學校—為輔導添翼。載於台北縣政府：台北縣國民中學試辦設置專業輔導人員計劃—第一階段工作成果彙編。
- 林萬億（2000）。為學校社會工作、臨床心理專業加油！載於

台北縣政府：台北縣國民中學試辦設置專業輔導人員計劃—第一階段工作成果彙編。

郭耀東、黃斐莉（1998）。學校社會工作案例分析。載於中華兒童福利基金會編：學校社會工作理論與實務。

鈕文英、洪麗瑜（1996）。其它專業人員參與學校教育之現況與展望。載於中華民國特殊教育學會主編：特殊學生的學習與轉銜，153-179。

黃韻如（2001）。台北縣中小學聘任學校社工專業人員成果報告。載於台北縣政府：台北縣國民中學設置專業輔導人員成果研討會手冊。

鄭崇趁（1998）。教育計畫與評鑑（增訂版）。台北：心裡出版社。

劉安黎譯（1997）。成果本位評鑑。行政院勞工委員會職業訓練局編印。

劉弘煌、沈慶盈、施睿誼、陳君儀（2001）推動「社會福利社區化」之研究—以台北市文山區為例。實踐學報，32，1-24 頁。

## 二、英文部分

Martin, L. L., & Kettner, P. M. (1996). *Measuring the performance of human service programs*. Thousand Oaks: Sage Publications.



# An Exploration of the Effectiveness of the School Social Work Program in the Taipei County

Terry Ching-Ying Shen

## **Abstract**

This article investigated the effectiveness of the school social work program by interviewing 12 administrators and school social workers in the Taipei County. Results showed that the use of community resources had increased, and the numbers of students dropping out of school had decreased. Factors that had impacts on the effectiveness of the school social work program were also examined. Implications for the Taipei county Education Bureau to develop feasible strategies for successfully building the school social work program are discussed.

**Keywords** : school social work, effectiveness,  
program evaluation