

原住民族家庭服務中心輔導模式之 回顧與分析

莊俐昕

壹、前言

受到社會變遷、都市化與全球化的影響，家庭功能日趨式微是全球性的公共議題。當家庭功能處於低落的狀態時，常伴隨著多重問題，例如貧窮、暴力及親密關係暴力、低收入導致經濟問題、主要照顧者功能不足、缺乏適切的支持或資源等（Roos & Strydom, 2014; 謝秀芬, 2011）。在實務工作上，由於這些家庭所擁有的資源相對偏少，連帶的危機風險的程度也較高，特別是原住民族同時處於族群、階級、經濟、就業、教育、居住及社會關係的機會等相對劣勢的狀況（黃源協, 2014），使得應享有的社會權遭到剝奪，再加上其社會邊緣化的地位，妥適社會福利體系的規劃與實踐，是保障原住民族公民權降低社會排除必須面對的議題。

考量正式系統服務輸送的便利性和可及性不足、空間距離不便、以及資源缺

乏所形成服務使用上的障礙（沈慶鴻, 2014; 黃增璋, 2004; 童伊迪、黃源協, 2010; 陳淑娟, 2004），為確保原住民族婦女、兒童、老人和身心障礙者等弱勢人口群的生活權益，行政院原住民族委員會（以下簡稱「原民會」）特別結合地方政府及民間團體，設置原住民族家庭服務中心（以下簡稱「原家中心」），期能透過夥伴關係的協力運作，建構具有文化脈絡與區域差異的原住民族資源網絡體系，以為轄區內的原住民提供符合其需求之預防性、互助性、發展性的福利服務，進而期能舒緩原住民族社會問題。

原家中心源自1998年於原鄉地區設置的「原住民社區家庭服務中心」，依據「原住民老人暨兒童照顧六年實施計畫」開辦，初期僅補助12個民間團體先於交通偏遠之原鄉部落設置；因服務成效獲得肯定，於2002年正式推動且更名為「原住民族家庭暨婦女服務中心（註1）」，並

於2003年起逐漸擴大辦理。其後，順應全球化趨勢並欲強調「以家庭為中心」的服務模式為主軸，再次更名為「原住民族家庭服務中心」。原家中心是我國原住民族社會福利輸送及部落資源網絡體系的重要據點，在原民會歷經20年的努力推展，至2019年12月底在全國已經達到62個原家中心（註2），不僅達成一原鄉一中心的目標，也在許多都會區設置，以協助都會區原住民的社會服務。因此，原家中心不僅是原住民族獲得在地社會福利的重要據點，同時因其要求運用具原住民身分的工作人員，也逐步建構具有原住民族文化特色之社會服務。

原家中心設置的目的，除了期待建構原住民族福利服務輸送及部落資源網絡體系，考量社政體系中具有原住民身分工作者比率偏低，與原住民間溝通困難（李明政，2013），在計畫中也特別要求運用具原住民身分的工作人員，期待「以原住民服務原住民」。因此，原民會希望藉由原家中心培養更多的原住民社會工作專業人才，故在計畫推動之初，即委託鄰近大學的社工相關學系成立專業諮詢和輔導小組，提供原家中心必要的督導、輔導與專業諮詢，期待藉由積極的輔導措施協助原家中心培育社會工作專業人才。在這樣的服務目標及脈絡中，原家中心輔導計畫的推動對原家中心的服務及專業發展扮演重要的角色，原家中心輔導計畫從早期

的「專業諮詢輔導計畫」到現今的「專業督導扎根計畫」，輔導模式歷經數次的調整；而筆者自2000年起投入原家中心的評鑑工作，並於2014年擔任原民會委託辦理之專業督導扎根計畫的總督導，適逢原家中心輔導模式轉型之際，經多次走訪全國原家中心，長期觀察原家中心運作特性、服務狀況及其形成脈絡，因此，本文將針對原家中心的設置及其輔導模式進行回顧與分析。

貳、原住民族家庭服務中心的設置緣由及歷程

做為臺灣社會成員之一，原住民族有權利與一般社會成員享有政府或民間社會所提供的各項福利，然而，因文化情境、地理環境和生活條件的特殊性，主流社會所推動的各項福利措施不見得皆適用於原住民族，尤其是深處於偏遠部落的住民，其相對不利的生活條件，再加上受限於福利資源的可近性與可及性的不足，若無適切的措施，將可能造成機會不均等或不公平的現象（黃源協，2014）。事實上，這些現象也確實存在許久，為讓這群處於相對劣勢的少數民族有公平獲得保障的機會，政府與社會皆有責任與義務致力於縮短原、漢之間經濟和社會的落差。

絕大多數的原住民部落皆位於偏遠山區，或因空間、文化或環境之故，而與外

界（尤其是主流社會）的互動有一定程度的限制。晚近，政府對於原住民族的權益日益重視，且已透過各種立法（例如：原住民族基本法、原住民族工作權保障法）和方案的執行，期能降低原住民族所遭遇的各種困境。然而，在福利資源的配置與福利服務的輸送仍存在著許多常被詬病的問題，在資源面上，主要的問題包括（黃源協，2014）：（1）政府資源的重疊、零散與分歧，造成資源運用上的扭曲；（2）福利資源分配不均或後繼無力，易使服務中斷；（3）受政府委託之民間團體過於分歧，各自為政；（4）部落醫療資源可近性低。在執行面上，主要問題包括：（1）部門之間推諉塞責；（2）公部門行政效率低、人力不足、態度不佳；（3）部落社工員流動率高，影響服務輸送。

因此，建構一套以家庭為中心（family-centred）的社會福利體系，是為學者們所倡導的服務模式（陳秋瑩等，2006；林萬億，2010；童伊迪、黃源協，2010），先進國家原住民族的福利服務亦已推動以家庭服務為主的法案，例如紐西蘭政府所推動的「支持健全家庭法案」（Support Stronger Families Initiatives）（FaCSIA, 2007; 童伊迪、黃源協，2010）。尤其是原鄉地區對「以家庭為中心」的服務模式可能有其適切性，一則是因為許多原鄉的個案問題並非只是個案本身的問題，他（她）與家庭的其它問題可能環環相扣；

另一原因則是原鄉的社會福利資源原本就比較匱乏，再加上配置不均，若欲以個案或專業取向為主的服務，在資源的運用上恐有其困難之處。若要能夠提供符合原住民個案及家庭的福利服務，便需要瞭解個人及家庭的生活狀況，及其所遭遇的問題與福利需求為何，再提出符合其情境之整合性的處遇措施，並將有限的資源與個人和家庭整體需求做連結。

有鑑於此，原民會檢視過去社會福利相關政策規劃，忽略多元文化觀點與族群差異性，未能因應原住民族因文化、性別、地理位置邊陲等所產生之個別化需求及多樣性，因此難以滿足原住民族人真正需要，從實務觀察相關部門的社會福利政策措施，也未能充分反映原住民族所處的「地理空間」、「交通不便」、「文化差異」及「資源不足」等的限制與特性之政策反思，是以將部落在地文化思維融入社會福利相關計畫、方案及措施，以提供族人適切性、預防性、互助性、發展性、多元性、立即性及整合性之福利服務（原民會，2019）。原家中心的發展約略可分為三個時期，茲說明如後：

一、服務開辦期（1998年～2002年）

原家中心係源自1998年的「原住民社區家庭服務中心」，依據「原住民老人暨兒童照顧六年實施計畫」（實施期程自1998年7月至2004年6月），原民會補

助12個民間團體先於交通偏遠之原鄉部落設置「原住民社區家庭服務中心」。原家中心的設置包括以下二個目的（原民會，2013a；原民會，2019）：（1）改善原住民族家庭遭遇生活上、經濟上之困境，及提供婦女、兒童、青少年、老人等保護個案及時之照顧與關心，排除原住民族在原鄉及都會區面臨福利資訊及資源整合不足所形成的障礙。（2）透過直轄市、縣（市）政府結合非營利組織設置家庭中心，並聘用原住民社工員及社工助理運用

社會工作專業方法，建構具有文化脈絡與區域差異以及原住民族福利服務輸送及部落資源網絡體系，以解決原住民族社會問題，並提供預防性、互助性、發展性的福利服務。這個時期主要結合原民會、地方政府及合作之民間團體共同運作，並推動以下四項措施（原民會，2013a）：（1）服務地區的人文與福利人口群統計資料；（2）個案管理；（3）社區與團體工作；及（4）建置服務地區資源網絡。其服務邏輯圖如圖1。

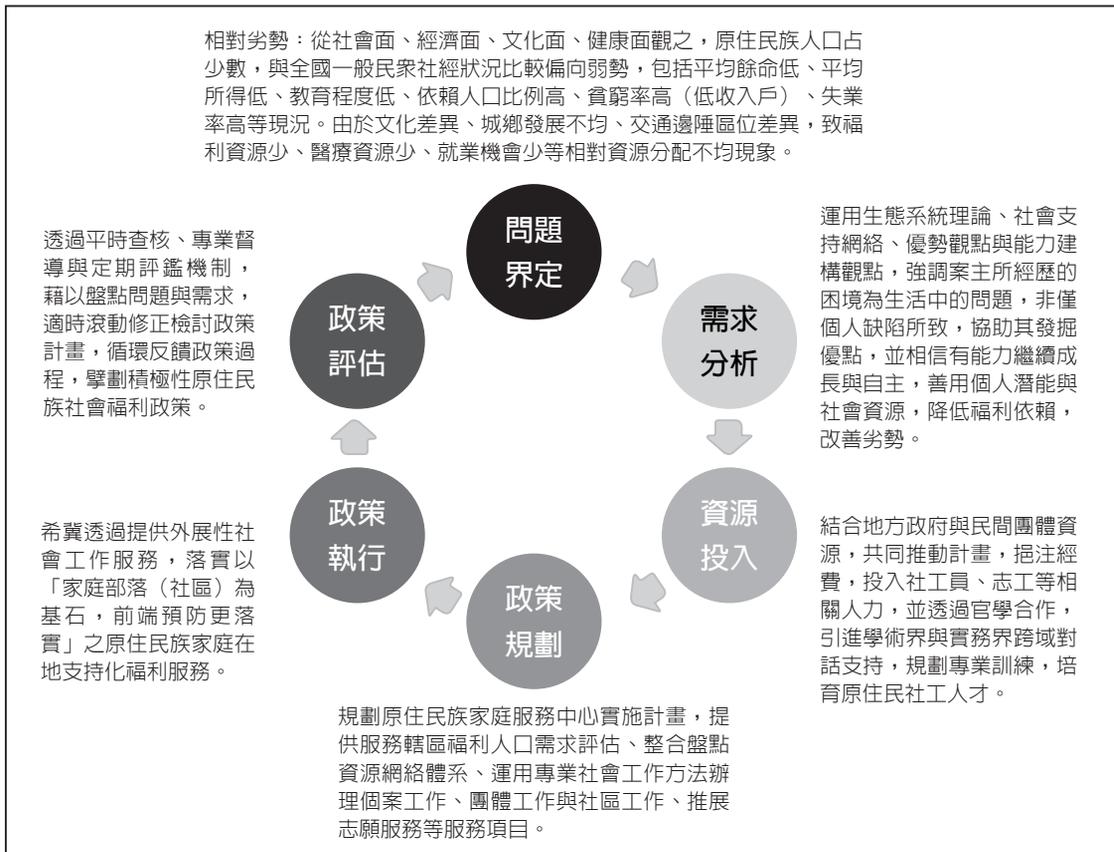


圖 1 原家中心邏輯圖

資料來源：原民會，2019。

二、服務擴充期（2003年～2014年）

原家中心開辦後，服務成效獲得肯定，經許多尚未開辦的原鄉地區表達強烈的需求，遂於2003年起逐漸擴大辦理；期間因服務對象主要以兼顧原鄉家庭暨婦女為重，為強化婦女權益，2002年正式推動且更名為「原住民族家庭暨婦女服務中心」（原民會，2013a），並採取委託方式辦理。在這個階段，原家中心係以原住民族地區之55個鄉鎮範圍（註3）優先補助設置，每一鄉鎮得補助設置1個中心（註4）為原則；並自2008年1月起，將原家中心的管理與執行權責下放至地方政府原民局管理。而在人力聘僱部分，原民會依據「原住民人口數」、「服務幅員」及「交通便捷性」編制各區社工人力，每個中心編制社工人力2-4人（註5），而且，也開始規定所聘用的社工員及助理人員若非社會工作相關科系畢業者，每學期應進修一定的社工學分（註6）。在這個時期中，原家中心的工作重點共有七大面向，分別是建立服務地區人口與目標人口群統計資料、諮詢服務、個案管理與轉介、部落／社區福利宣導與教育講座（含婦女溝通平臺）、社會團體工作、志願服務、建立服務地區資源網絡等（原民會，2013a、2013b）。其中，部落／社區福利宣導與教育講座、婦女溝通平臺及社會團體工作係為本時期特別強調的工作項目。

三、服務穩定期（2015年迄今）

2015年原民會參考其他先進國家原住民族的服務服務多以家庭服務為主，考量服務應著重家庭內成員之總體需求及順應性別平等之全球化趨勢，原家中心再次更名為「原住民族家庭服務中心」，強調「以家庭為中心」的服務模式為主軸。在這個階段，也考量原住民因就業或就學需求而移居都會的現況，開始在非原住民族地區之都會地區設置原家中心（註7）。而在人力聘僱部分，社工員也明文規定應具備社工資格（註8），助理人員亦依其取得社工學分的比例而有不同的薪資標準（註9），以鼓勵相關人員持續進修（原民會，2017、2019）。在這個時期原家中心的工作重點共有七大面向，分別是社會工作個案服務（含關懷諮詢服務、個案管理）、專業服務（含社會團體工作、社區工作及專案服務）、原住民族各項權益宣導或講座、推展志願服務、建立社會資源網絡平臺（含社會資源網絡會議、建立實／食物平臺機制）、建立服務地區人文與福利人口群統計資料、其他創新服務等。其中，社區工作及專案服務、實／食物平臺機制等係為本時期強調的工作重點。

由上述可知，原家中心的服務肇始於對於老人及兒童的照顧，再進到對家庭及服務的關注，最後則是整合性的整體服務。原家中心自1998年開辦迄今，已有許

多全國性的非營利組織加入（例如，世界展望會、善牧基金會），也培育出許多社區型或草根型組織承辦原家中心的方案，為原鄉地區注入許多社會工作的能量，至2019年為止已設立62個中心，此62個原家中心共由36個組織承辦（詳如表1）。而且，原民會在考量以「家庭為中心，部落為基礎，擴及移居都會需求」，目前亦已在新北市、桃園市、苗栗縣、臺中市、高雄市、基隆市及宜蘭縣等都會區設置都會區原家中心，期待增進都市原住民族社會資本，在都會安居樂業，以連結強化都市原住民與原鄉間的支持網絡，打造堅固的原住民族社會安全網（原民會，2019）。

在集結政府部門、非營利組織及在地團體等組織的努力下，原家中心儼然成為部落／都會聚落服務的重要據點，除了需要對部落、服務使用者及社工專業負責外，亦肩負著參與建構「原住民族福利服務體系」的責任。李明政（2013）檢視原住民社會福利政策的推行情形，指出

原家中心廣泛運用具原住民身分的社會工作人員來推行，大致是原住民族社會福利服務最為核心的部分。原家中心經過長期經營，已逐步發展原住民族社會工作模式，而在人才培育部分，原家中心的工作人力也從最早期的「一人中心」增至目前的3-4人的團隊，目前專任人力已超過200位。隨著原家中心的擴增，愈來愈多非營利組織及具原住民的社會工作者加入服務的行列，某種程度上，「部落充權」或「以原住民服務原住民」的目標已然有相當的成效。

參、原家中心輔導計畫之簡介

原民會設置原家中心的目標之一即是期待「以原住民服務原住民」，主要是因為社政單位與非營利組織於偏遠地區所設置之社工人力較為缺乏，且非原住民社工員對於當地原住民族與文化的不熟悉，也影響了與案主的溝通，進而影響服

表 1 2019 年非營利組織承辦原家中心之現況分析表

類型	財團法人非營利組織		社團法人非營利組織		小計
	承辦二個以上中心者	承辦一個中心者	承辦二個以上中心者	承辦一個中心者	
組織數	5	1	5	25	36
承辦中心數	26	1	10	25	62

註：2019年原本核定63個原家中心，但因新竹縣關西及竹東區原家中心當年停止設置，故2019年實際開辦站數為62個。

資料來源：原民會，2019年、修正自莊俐昕，2019。

務輸送的品質；再者，一般社政單位及社福機構聘用社工人員時，皆以大學社會工作相關科系畢業者為限，當地原住民少有符合資格條件者；第三，原住民部落大多居於偏遠山區，非原住民社工人員至部落工作之意願偏低，且偏低的薪資也難吸引優質的社工人力回流到部落（原民會，2013a）。所以，為了在部落提供穩定的社工專業，原民會藉由原家中心計畫以培養原住民社工人員為起點，提供原住民社工人員回鄉服務的機會，或是培育當地原住民擔任社工人員，以達到服務輸送的可近性與可及性。

然而，原家中心計畫亦擔負扶植在地原住民組織提供社會福利的任務，許多在地團體係因承辦原家中心方案，才開始接觸原鄉社會福利的推動工作（莊俐昕，2019），但各個民間非營利組織的規模大小不一及專業能量高低有別，可能影響各個原家中心的組織運作與服務能量（郭俊巖、賴秦瑩，2019），因此，原民會在計畫推動之初，除每年固定舉辦在職訓練外，亦委託鄰近大學的社工相關學系成立專業諮詢和輔導小組，隨時提供給社工人員必要的督導、輔導與專業諮詢。期待藉由社會工作督導進而改善決策和介入的品質、賦予受督者能力及組織責信、確保和解決個案和工作負荷的相關問題、協助確認和達到個人的學習和發展機會（Gray, 2013）。

依據「原住民族社會安全發展第1期4年計畫」、「原住民族社會安全發展第2期4年計畫」及「原住民族社會安全發展第3期4年計畫」等計畫，原民會分別開辦「原住民家庭暨婦女服務中心專業諮詢督導計畫」、「原住民族家庭暨婦女服務中心及部落老人日間關懷站專業諮詢輔導計畫」、「原住民族家庭服務中心專業督導扎根計畫」及「原住民族社會工作暨文化健康照顧跨領域整合服務專業督導扎根計畫」（原民會，2009、2013a、2017），筆者針對前述計畫整理出原家中心主要的二種輔導模式，分述如下：

一、專業諮詢輔導模式

「專業諮詢輔導模式」起源於原家中心專業諮詢督導計畫（以下簡稱「專諮輔導計畫」），其自2006年起開辦，將全國分為北區、中區、南區及東區等四區，分別委託四所具有社工相關系所的大專院校成立專諮輔導小組，每區約10-13個中心（註10），負責轄區內原家中心的專業輔導。而在2000年，原民會亦將日間關懷站（註11）（以下簡稱「關懷站」）的專業輔導納入該計畫，計畫名稱更正為「原住民族家庭暨婦女服務中心及部落老人日間關懷站專業諮詢輔導計畫」，除了既有原家中心的專業輔導外，每區亦須輔導約20-25個關懷站。

「專業諮詢輔導模式」主要係結合在

地大專院校社工系所的專業，邀請專家學者組成專諮輔導小組，每位老師負責1-2所中心，每季定期前往原家中心進行實地訪視乙次，並以委託轄區為範圍辦理團體督導、在職訓練、觀摩及成果發表會等活動，希望藉由一起上課、一起參加活動等方式協助區域內的原家中心彼此熟悉，以建立區域內的網絡關係。「專業諮詢輔導模式」的目標有五：（1）提升原家中心及部落老人日間關懷站之負責人、督導員、社工人員及服務員專業知能。（2）加強原家中心及關懷站服務人員連結公私部門社會福利資源之實務運作能力，提升其服務效能，以強化資源連結與轉介服務功能。（3）加強原家中心及關懷站經營管理及行政作業能力，發揮原家中心及關懷站服務功能，有效提供部落族人多元化之關懷與照顧。（4）藉由專業諮詢輔導小組之輔導，促進整合性部落照顧服務體系，建構具有原住民族文化特色之社會工作及老人服務工作模式。（5）建構及維繫原家中心與關懷站形成一社會福利資源網絡，持續協助八八風災災後重建及減災、備災及防災社會工作模式。其工作項目及服務說明如下：

1. 定期進行個別督導：提供原家中心及關懷站社會工作人員、督導員、服務員、志工之個案諮詢、方案諮詢、資源連結、設計健康促進等動、靜態活動與其他有助於中心／站上順暢運作之專業知能及行政作業等相關事宜，並應與當地縣、市政府建立共同督導機制。每中心／關懷站應進行4次實際個別訪視，年度個別督導共計約500次。
2. 辦理團體督導：規劃共同性、專業性之討論議題、經驗分享及案例（個案、團體、方案）研討，或其他有助於專業知能、行政能力及情緒支持之內容。每區應辦理3次團體督導，共計12次。
3. 撰寫營運情形評估分析報告：評估、分析原家中心及關懷站營運情形及績效，內容含承辦單位背景、組織及人力、執行現況、執行優缺點、檢討改進等等。每中心／關懷站各一份，應撰寫之營運情形評估分析報告約120份。
4. 辦理區域性在職訓練：規劃原家中心及關懷站工作項目之專業訓練課程，並從個別督導及團體督導之輔導過程中，瞭解中心／站在工作上較欠缺之老人服務、家庭與婦女工作、志願服務等專業知能，規劃訓練課程時強化其較弱之部分，以健全中心／站上人員之各項工作知能。每區應辦理2場次，共計8次。
5. 辦理觀摩暨成果發表會：辦理促進原家中心及關懷站業務正常運作

之觀摩與業務研討。每區應辦1場次，共計4次。

二、專業督導扎根模式

「專業督導扎根模式」起源於原家中心專業督導扎根計畫（以下簡稱「扎根計畫」），自2014年起開辦，轉型之初僅委託一所大專院校負責全國的原家中心，經過三年的輔導模式建置後，適逢部落文化健康站（以下簡稱「文健站」）也開始積極推動，故2017年將文健站的專業輔導納入該計畫，計畫亦更名為「原住民族社會工作暨文化健康照顧跨領域整合服務專業督導扎根計畫」，然目前又回復到以輔導原家中心為原則。扎根計畫的專案目標有三：（1）提供原家中心社工人員專業諮詢與督導建議，以提升專業知能與多元文化能力，進而精進服務品質與效能。

（2）強化原家中心與其承接執行單位連結公、私部門社會福利相關資源之實務運作能力，整合網絡資源，建立跨專業合作機制，適時檢討計畫執行進度，發揮服務功能，有效提供族人多元化之關懷服務。

（3）建構因地制宜之在地化原住民族家庭支持福利服務及消弭福利與醫療照護不均等，暢通在地服務資源及服務輸送體系。

「專業督導扎根模式」即是依地理位置及原家中心站數設置區域性的督導機制，計畫中聘任專職區域性社工督導人力（稱為「區域督導」或「扎根督導」）專

責進行原家中心專業的社工輔導；第一年將全國分為北區、中區、南區、花蓮區及臺東區等五區，規定每區應遴聘1名社會工作督導員，全國共計聘任5名區域督導，隔年即因辦理成效良好增聘至8名區域督導，至2019年底為止，全國已設置有12名區域督導。「專業督導扎根模式」的特性亦是結合在地大專院校社工系所的專業，除了依照「專業諮詢輔導模式」邀請專家學者組成專諮輔導小組外，主要是聘任專職的區域督導，每位區域督導負責若干原家中心的督導工作，期待藉由密集的督導有效協助原家中心的專業提升。在這樣的規劃中，除第一年外，第二年起各區督導每月至少實地訪視轄區原家中心2次，年度實地訪視次數高達約1,500次。另外，「專業督導扎根模式」中除了須以委託轄區為範圍辦理社工專業知能活動，也需要辦理全國性的活動及通訊平臺；這樣的規劃主要是持續性地建立區域內的網絡關係，因原家中心成立已有相當的時間，也希望藉由全國性的活動及通訊平臺等活動的設計，協助原家中心的夥伴認識其他區域的夥伴，逐步建立起以全國為範圍之原住民社會福利網絡。有關「專業督導扎根模式」的工作項目及服務說明如下：

1. 實地督導訪視工作：設置區域性的扎根督導對各原家中心持續性的提供行政、專業、支持與協調等服務；每區亦將搭配專業諮詢輔導委

員，由學術與實務界的專家學者提供渠等在專業知能、職場、心理及情緒上之持續性支持。全國分為五區，各區督導每月至少2次至原家中心進行實地督導乙次，每年實地督導次數約1,500次。

2. 辦理社工專業知能活動：為協助原家中心的專業能力的提升，可藉由社工專業知能活動，增進社工員與社工助理的專業能力，包括專題演講、個案研討、研習觀摩及紓壓工作坊等。每區每季約需辦理一次社工專業知能活動，共計20次。
3. 辦理全國性經驗交流或教育訓練：為加強其督導原家中心所需之經營管理及行政作業能力，以協助相關人員凝聚共識，共同建構原住民族文化特色的服務模式。
4. 編輯Lima守護·社福通訊：為鼓勵原家中心練習書寫紀錄工作經驗，分享創意特色方案，並透過此通訊平臺，即時宣導相關社會福利資訊，以提供參考運用。每年應出版2期。

肆、從「專業諮詢輔導模式」到「專業督導扎根模式」

原民會自2006年起推動專諮輔導計畫，延伸至扎根計畫以來，主要的計畫變

革就是聘任專職社會工作督導員進行區域性的督導工作。這樣變革的主因係為原家中心成立迄今，雖然其在原鄉的可近性及機動性，確實能夠適時提供部落個案所需的照顧之關心，但中心僅能提供原住民家庭初步處遇，尚無法擔負起為原住民族在原鄉及都會區排除其福利資訊及資源整合不足所形成的障礙（童伊迪，2014）。相關學者也指出，原家中心的工作內涵逐漸從社會性轉向資訊性（莊曉霞，2009），執行成效與工作人員的熱忱也具有落差（童伊迪，2014），其實質服務效益有待評估（莊曉霞，2009；黃源協，2014；童伊迪，2014）。

事實上，屬於計畫性質的原家中心係以方案團隊的方式運作，一般而言，應由承辦單位承擔該方案專業知能發展的責任，原民會為確保並提升原家中心社工人員的專業知能，也在計畫中要求原家中心必須聘任專業督導協助中心業務，其中，原民會亦以補助督導費用的方式要求原家中心聘用專業督導，俾利原家中心相關業務推動。然而，原家中心的承辦單位以在地團體為多，甚至部分承辦單位是因為承接原家中心方案而開始涉入原鄉地區的社會服務推動，因此出現承辦單位缺乏社工專業能力的情境（尤寶萱，2011；原民會，2012、2015）。除非是較大型的社福機構承辦原家中心方案，單位本身即設有社工督導可以兼管原家中心外，否則，

很多承辦單位係以外聘督導方式因應原民會的要求。依據黃源協、莊俐昕（2015）在原家中心成效評估研究中發現，原家中心社工專業督導為內部督導者僅45.7%，顯然超過半數的原家中心是以外聘督導的方式為中心社工人員的專業督導；而在過往原民會的評鑑中也發現，由於多數外聘督導的執行頻率不高，無法立即有效發揮督導指正之功能，故影響社工人員在專業上的成長（原民會，2012、2015）。筆者在實地拜訪機構的過程中亦發現，很多承辦單位可能無法負擔專職社工督導之經費，但他們願意自籌較多的經費聘任外部督導或是增加外部督導的頻率，但因原家中心多處偏遠地區，有意前往擔任督導者難覓或是無法提供更密集的督導頻率，這也是當時原家中心聘任外部督導的常見困境。因此，在這樣的背景下，不僅原家中心的督導機制有待加強，其個案管理與諮詢服務的質與量也常被檢討（原民會，2015），致使社工員容易出現挫敗感，再加上社會工作偏高的人力流動性，也為原家中心的專業成長與服務能量增添了許多困難。

由於社工督導是社工提供專業服務重要的一環，對專業工作、對工作本身、對機構、對受督導者及對服務對象都有其重要性，因此，原民會經過預算的調整（註12）與爭取，將原訂為補充性質的「專業諮詢輔導模式」，轉型為具實質督導責任

的「專業督導扎根模式」；原民會藉由扎根計畫聘任專職區域督導，確保各中心都有專業社工督導持續性地提供原家中心在行政、專業、支持與協調等協助，而且也將輔導次數從每季一次提高到每月2次，以提供中心穩定且較高頻率的督導。由於「專業督導扎根模式」主要的變革是聘任專職社會工作督導員進行區域性的督導工作，大幅提高原家中心實地訪視次數，因此，原民會在扎根計畫執行滿二年後亦曾針對扎根計畫中的區域督導實地訪視之運作進行調查，調查期間為2016年10月至11月，問卷回收192份。問卷受訪者主要當時原家中心的社工員及助理，平均年齡為35.3歲，因社工行業特性及原家中心的發展脈絡（註13）影響，超過九成的受訪者為女性；在族群方面，以阿美族、排灣族及布農族的受訪者較多。其調查結果簡述如下（原民會，2016）（見表2及表3）：

1. 在實地訪視上，除了每月規定的2次實地訪視外，約有五成的夥伴曾接受區域督導以電話、mail、Line或FB的輔導。而超過八成的夥伴認為區域督導的輔導頻率足夠，且超過七成的夥伴對於區域督導的輔導頻率感到滿意。
2. 在原家中心業務推動上，超過八成的夥伴認為區域督導對於中心推動業務上有實質幫助，也有超過八成的夥伴認為區域督導提供的輔導能

表 2 專任區域督導執行業務滿意度情況 (N=192)

變項	次數	有效百分比	變項	次數	有效百分比
除了實地訪視外，中心接受專任區域督導輔導之情形（如電話輔導、mail、LINE、FB往來等）					
從未接受	13	6.8%	每季約一次	5	2.6%
每月超過一次	57	29.7%	不定期	96	50.0%
每月約一次	21	10.9%	總和	192	100.0%
您認為目前專任區域督導之輔導頻率是否足夠					
非常不足夠	0	0.0%	足夠	120	62.5%
不足夠	3	1.6%	非常足夠	44	22.9%
普通	25	13.0%	總和	192	100.0%
您對原家中心之專任區域督導的輔導頻率是否感到滿意					
非常不滿意	1	0.5%	滿意	103	53.6%
不滿意	5	2.6%	非常滿意	38	19.8%
普通	45	23.4%	總和	192	100.0%
您認為專任區域督導的輔導對中心推動原家中心業務有實質助益					
非常不同意	1	0.5%	同意	116	60.4%
不同意	4	2.1%	非常同意	47	24.5%
普通	24	12.5%	總和	192	100.0%
您認為專任區域督導所提供的輔導，能提升整體服務品質					
非常不同意	1	0.5%	同意	113	58.9%
不同意	4	2.1%	非常同意	43	22.4%
普通	31	16.1%	總和	192	100.0%

資料來源：原民會，2016。

協助中心提升整體服務品質。

3. 在區域督導對原家中心及個人之業務推動情形上，無論是對原家中心或是個人的業務項目上，超過五成的夥伴皆認為區域督導對社會工作個案管理的幫助最大。

從前述的調查結果可以發現，原家中心對於「專業督導扎根模式」具有高度的滿意度，而且，過往原家中心被認為

其個案工作的成效不甚理想（原民會，2015），扎根計畫的實施對於個案工作的改善大有助益；顯然，「專業督導扎根模式」對原家中心在執行業務工作上確實有其助益及已有效發揮其應有的輔導成效。然而，在該次調查中亦有原家中心夥伴反應，專任區域督導所要求之工作項目過多干擾工作規劃、母會與專任區域督導對工作之要求不一等問題，也成為原家中

表 3 實地訪視整體評估滿意度情況

業務項目	次數	有效百分比
您認為實地訪視對您個人哪項業務推動最有幫助		
建立服務地區人文與目標人口群統計資料	14	7.3%
建立服務地區資源網絡	20	10.4%
社會工作個案管理-諮詢服務	28	14.6%
社會工作個案管理-個案管理	79	41.1%
社區及團體工作-部落／社區福利宣導	7	3.6%
社區及團體工作-部落／社區講座	7	3.6%
社區及團體工作-社會團體工作	7	3.6%
社區及團體工作-社區服務方案	7	3.6%
推展志願服務	5	2.6%
其他	19	10.4%
總和	192	100%
您認為實地訪視對於貴中心辦理哪項業務推動最有幫助		
建立服務地區人文與目標人口群統計資料	18	9.4%
建立服務地區資源網絡	15	7.8%
社會工作個案管理-諮詢服務	23	12.0%
社會工作個案管理-個案管理	86	44.8%
社區及團體工作-部落／社區福利宣導	4	2.1%
社區及團體工作-部落／社區講座	4	2.1%
社區及團體工作-社會團體工作	4	2.1%
社區及團體工作-社區服務方案	8	4.2%
推展志願服務	6	4.2%
其他	24	12.9%
總和	192	100%

註：業務項目係以2016年度原家中心補助辦理項目為主。
資料來源：原民會，2016。

心在接受輔導上的困難項目（原民會，2016），顯然，因為輔導模式的轉變對於原家中心運作也有些不同的挑戰。依據前述計畫的簡介及調查結果，底下將從委託

性質、督導性質及督導功能等不同面向，針對「專業諮詢輔導模式」與「專業督導扎根模式」進行比較，亦將進一步提出其優缺點，詳見表4。

表 4 「專業諮詢輔導模式」與「專業督導扎根模式」比較表

項目	專業諮詢輔導模式	專業督導扎根模式
委託單位	大專院校	大專院校
委託範圍	全國分為四區，委託四所大專院校辦理	全國分為五區，前三年委託一所大專院校辦理，第四年起委託五所大專院校辦理
督導人員	由專家學家兼職擔任督導員	聘任專職社會工作督導員擔任督導員
督導機制	區域性督導機制	區域性督導機制
督導次數	每中心每季進行實地訪視一次，一年共4次	每中心每月實地訪視2次，一年共24次
督導範圍	以原家中心為主，後納入部落老人日間關懷站	以原家中心為主，曾納入部落文化健康站
督導責任	以承辦單位為主	以承辦單位及扎根計畫兩者為主
督導性質	補充性質	肩負實質督導責任
主要督導功能	教育性功能 支持性功能	教育性功能 行政性功能 支持性功能 調解性功能
優點	1. 成本較低 2. 輔導方式較具彈性 3. 與承辦單位權責清楚 4. 承辦單位及中心自主性較高	1. 督導角色及責任明確 2. 決策被接受度高 3. 較為密集的督導頻率 4. 提供較為全面性的督導協助，尤其對個案管理大有助益
缺點	1. 督導責任較為模糊 2. 決策被接受度低 3. 督導頻率不夠密集，無法提供立即性的協助	1. 成本較高 2. 區域督導入場，承辦單位督導角色容易退縮 3. 所要求的工作項目過多干擾工作規劃 4. 內部督導與區域督導對工作之要求不一

資料來源：筆者自行整理。

伍、結語與建議

綜觀原家中心推動20年的經驗，可知原家中心在原鄉地區，一方面需要對部落、服務使用者及社會工作專業負責，另一方面肩負建構「原住民族福利服務

體系」的責任，因承辦單位性質及規模不一，所帶入的行政系統、專業協助及資源不盡相同；因此，在這個設置歷程中，原民會另案委託的扎根計畫具有其重要性，因為社會工作督導為工作者專業知能提升及工作問題之重要協助者，若未提供督導

機制將使得工作者遭遇問題時不知如何處理，並使與服務對象之服務出現瑕疵或問題而破壞中心及工作者之專業形象（黃源協、莊俐昕，2020）。

「專業督導扎根模式」實施迄今，即將邁入第七年，該輔導模式對原家中心長期以來專業督導及個案管理能力不足的問題有明顯的協助，在執行業務工作上確實有其助益及已有效發揮其應有的輔導成效；郭俊巖、賴秦瑩（2019）依據其承接扎根計畫的輔導經驗，表示即使原家中心仍有些有待精進的問題，但原民會將專業扎根督導團隊依照地理行政區劃分為5個責任區，針對各原家中心進行輔導工作，這般作法不僅可讓團隊間互相觀摩學習專業輔導的技能，且對原家中心的組織運作與專業成長將有莫大的幫助及進展。然而，為持續性地建構原住民族文化特色社會工作專業服務模式，建議未來「專業督導扎根模式」可以施力的方向有三個，第一，區域督導應以協助中心專業知能增

長為主責，以免過多行政監督角色削弱區域督導可能帶給中心的專業提升機會；第二，積極與承辦單位督導協調與合作，創造區域督導與內部督導雙元輔導空間，避免承辦單位角色退縮；第三，應強化原家中心分享交流的機會與管道，積極創造原家中心良善的競合氛圍，以提升原家中心士氣與服務品質。最後須強調是的，完善原住民族福利服務體系並非一蹴可幾，目前原住民族福利服務體系大致是以原家中心的運作為核心，因此，相關政策仍應思考原家中心如何定位及永續經營，促使原家中心能真正成為原鄉地區推展原住民族社會福利的最佳助手。

（本文作者為國立暨南國際大學原住民族文化產業與社會工作學士學位學程原住民族專班教授）

關鍵詞：原住民、原家中心、專諮輔導計畫、扎根計畫

📖 註 釋

註1：在這個階段，中心簡稱為「家婦中心」，唯避免讀者以為是兩個不同的體系，本文統一稱為「原家中心」。

註2：依據原民會公告的「109年度補助直轄市及縣(市)政府推動原住民族家庭服務中心實施計畫」，2020年將於全國設置68個原家中心。

註3：全國有30個山地鄉及25個平地鄉（鎮、市），合計55個鄉（鎮、市）為原住民族地區。

註4：如該服務轄區之原住民族人口數未達1,000人，得與鄰近鄉鎮合併設置原鄉型原家中心。

- 註5：依據原民會補助計畫規定，原住民族地區之家婦中心社工人力分配依各地「原住民人口數」、「服務幅員」及「交通便捷性」分一、二、三級制，都會及離島地區家婦中心，一律列為第二級。其中第一級中心編制社工人員1名、助理人員1名；第二級中心編制社工人員2名、助理人員1名；第三級中心編制社工人員2名、助理人員2名。
- 註6：依據原民會補助計畫規定，社工員若非社會工作相關科系畢業，每學期至少應修習9學分以上，助理人員應修習3學分以上；如每年未依上開進修社工學分規定修習學分者，次年度不予進用。
- 註7：設置規定為：（1）轄有原住民族地區之直轄市或縣(市)者，其居住於非原住民族地區之原住民人口數已達4,500人以上，且經評估確有實際需求者，得申請設置。（2）未轄有原住民族地區之直轄市或縣(市)者，其原住民人口數已達8,000人以上，且經評估確有實際需求者，得申請設置。
- 註8：本時期規定社工員應具備社工資格，非社工系畢業者應於109年12月31日前取得至少24學分，並應於110年12月31日修畢取得45社工學分。
- 註9：依據原民會規定，助理社工員之薪資標準如下：（1）已取得3學分者，每月薪資25,000元。（2）已取得6學分者，每月薪資26,000元。（3）已取得9學分者，每月薪資27,000元。而已取得12學分者，得聘僱為社工員，每月薪資以34,916元。
- 註10：計畫委託時有明訂服務轄區，惟因原家中心及日間關懷站亦屬補助性質，故會依實際開辦狀況而有不同。
- 註11：原民會自2006年訂頒「推展原住民部落長者日間關懷站實施計畫」，2015年為強調因地制宜的長期照顧服務，並維繫部落文化之傳承，更名為「部落文化健康站」。
- 註12：原本原家中心計畫中包含專業督導的補助費用，約1,500-4,000元，後來將相關經費併入扎根計畫統籌運用。
- 註13：在原家中心服務擴充期中，因強調家庭暨婦女為服務對象，故有意願投入的社工人員多以女性為主。

📖 參考文獻

- 尤寶萱（2011）。《原住民部落的老人照顧：原住民部落老人日間關懷站服務供給者的實踐與反思》。東華大學民族發展與社會工作學系碩士論文。
- 行政院原住民族委員會（2009）。《原住民族社會安全發展第1期4年計畫（98年至101年）》。臺北：行政院原住民族委員會。
- 行政院原住民族委員會（2012）。《101年度原住民族家庭暨婦女服務中心評鑑報告》。臺北：

- 行政院原住民族委員會。
- 行政院原住民族委員會（2013 a）。《原住民族社會安全發展第2期4年計畫（102年至105年）》。臺北：行政院原住民族委員會。
- 行政院原住民族委員會（2013 b）。《行政院原住民族委員會補助地方政府推動103年度原住民族家庭暨婦女服務中心實施計畫》。臺北：行政院原住民族委員會。
- 行政院原住民族委員會（2015）。《104年度原住民族家庭暨婦女服務中心評鑑報告》。新北：行政院原住民族委員會。
- 行政院原住民族委員會（2016）。《原住民族家庭暨婦女服務中心成效評估報告》。新北：行政院原住民族委員會。
- 行政院原住民族委員會（2017）。《原住民族社會安全發展第3期4年計畫（106-109年）》。新北：行政院原住民族委員會。
- 行政院原住民族委員會（2019）。《109年度補助直轄市及縣（市）政府推動原住民族家庭服務中心實施計畫》。新北：行政院原住民族委員會。
- 李明政（2013）。《我國原住民族社會福利政策評析》。<http://www.indigen.fju.edu.tw/101/ar01.htm>。作者讀取。
- 沈慶鴻（2014）。〈親密關係暴力防治之現況檢視：原住民觀點〉，《部落、家庭與照顧：原住民族生活經驗》。臺北：雙葉。
- 林萬億（2010）。〈建構以家庭為中心、社區為基礎的社會福利服務體系〉，《社區發展季刊》129。頁20-51。
- 莊俐昕（2019）。〈組織團隊vs.方案團隊：原住民族家庭服務中心的運作〉，《台灣原住民族研究》12（2）。頁73-122。
- 莊曉霞（2009）。〈原住民社會工作之反思〉，《臺灣社會工作學刊》6。頁147-168。
- 郭俊巖、賴秦瑩（2019）。〈原住民族家庭服務中心的專業功能：一個實務上的觀察〉，《台灣社區工作與社區研究學刊》9（1）。頁165-180。
- 陳秋瑩、王增勇、林美薰、楊翠娟、宋鴻樟（2006）。〈原鄉的家庭暴力及受暴婦女求助行為之探討：比較原漢之差異〉，《台灣公共衛生雜誌》25（1）。頁65-74。
- 陳淑娟（2004）。《排灣族婦女遭受婚姻身體暴力及其相關因素之探討》。高雄醫學大學護理學研究所碩士論文。
- 童伊迪、黃源協（2010）。〈拉近差距：台灣原住民家庭服務輸送之現況與展望〉，《台灣原住民族研究季刊》3（4）。頁145-166。
- 童伊迪。（2014）。〈原住民族家庭暨婦女服務中心功能的省思：在地社會工作觀點〉，黃源協編《部落、家庭與照顧：原住民族生活經驗》。臺北：雙葉。頁163-190
- 黃源協、莊俐昕（2020）。《社會工作管理》。臺北：雙葉。

- 黃源協（2014）。《原住民族社會福利：問題分析與體系建構》。臺北：雙葉。
- 黃增璋（2004）。《原住民家庭暴力與警察回應之探討：以花蓮東賽德克地區為例》。國立東華大學公共行政研究所碩士論文。
- 謝秀芬（2011）。《家庭社會工作理論與實務》。臺北：雙葉。
- de Rooij, M., & Strydom, J. (2014). *Introducing a Family of eGaN FETs for Multi-Megahertz Hard Switching Applications*. EPC application note AN015.
- FaCSIA (2007). *Statement of Commitment to Aboriginal and Torres Strait Islander People Booklet*. [http://www.facs.gov.au/internet/facsinternet.nsf/VIA/ipnao/\\$File/booklet.pdf](http://www.facs.gov.au/internet/facsinternet.nsf/VIA/ipnao/$File/booklet.pdf).
- Gray, J. (2013). Managing induction, probation and supervision, in A. Keen et al., eds., *Newly-qualified Social Workers: A Practice Guide to the Assessed and Supported Year in Employment*. London: Sage. 37-63