

以個案評估爲基礎的 資源管理和跨網絡合作

鄭麗珍

壹、前言與背景

「家庭」是社會體系運作賴以建構的基石，是個人人際關係發展的基點，個人經由個別家庭的關係網絡與另一個家庭或更大的社會網絡（鄰里社區、社會機構、政府組織等）產生關連，建構自己與家人在社會體系中的身分地位。然而，在快速的社會經濟和政治環境變遷的衝擊下，「家庭」已無可避免的受到牽引而產生質量上的變遷，例如長期趨勢資料顯示，家庭的組成規模因為人數而變小，家庭結構趨向於核心化、多元化，家庭功能與支持網絡也逐漸減弱，但家庭卻面臨社會變遷帶來的各式各樣的新困境與新挑戰，家庭功能因此變得較為脆弱（vulnerable），個別家庭已無力單獨因應所有成員的發展與適應需求，家庭成員之間的關係也面臨前所未見的挑戰與壓力（鄭麗珍，2011）。

行政院在民國107年3月23日的重要社會政策公告中，指出「早期的台灣社會，家庭及其家族、鄰里間向來守望相助，疾病相扶持，頗能承擔「維護國人在家庭與社區生活的安全與保障」的責任。隨著時代變遷，家庭型態朝多元發展的同時，家庭規模愈來愈小，加上少子化與人口老化問題嚴峻，使得家庭提供的支持系統與因應能力逐漸式微。影響所及，近年社會上時而發生重大殺人、家庭暴力、虐兒致死及殺子自殺等事件，有些案例雖有相關體系服務在案，卻仍未發揮預警機制或支持家庭及個人的功能，以致無法及時遏止憾事發生。」因此，為了強化社會安全，行政院於107年2月26日核定了「強化社會安全網計畫」（107-109年），透過強化社會網絡連結成跨體系合作機制，補綴社會安全體系的缺漏，期從根本控管消弭影響各項社會安全的風險因子。

從「強化社會安全網計畫」（以下

簡稱社安網計畫）（2018）內容來看，該計畫所要聚焦的是受到我國近年來家庭結構、組成及型態等急遽改變所影響的各類家庭，以致家庭支持系統與因應能力變得單薄與脆弱，需要社會福利、衛生、教育、就業、警政等跨部門的團隊協力合作，始能有效解決問題。於是，中央政府的規劃是希望將服務介入焦點，由「以個人為中心」轉變成「以家庭為中心」，建構「以家庭為中心、以社區為基礎」的服務模式，建構一個具有支持性的居住社區來保護兒童、少年、身心障礙者、老人；同時，構築一個跨體系的協力網絡，建置單一窗口的一站式服務，結合與協調不同部門、組織的財力、人事、行政資源，以提供更綜合、同步與個別化的服務。因此，除了一線社工提供服務外，尚須建構多元的服務方案或專精化的服務來，以便一線社工得以提供更完整的服務給需要的脆弱家庭或危機家庭。

為了構築「整合服務體系，綿密安全網絡」，社安網計畫（2018）也訂定了垂直與水平的分層級協調機制作為各網絡體系之間的對話平臺，作為縣市政府訂定符合地方實際狀況的服務機制，確保網絡之間有充分的協調討論。目前各級政府部門所設置的決策會議平臺大致分成三個層次，一是中央決策層級會議，參與者為相關部會、地方政府代表、學者專家，透過定期性、任務性政策溝通，協調跨部會/

體系之全國性法規或政策措施，並管考、協調、督導、研究策略執行成效；二是地方行政層級會議，參與者為地方政府相關局處、民間團體、學者專家，透過地方政府跨部門會議平臺，協調地方層級計畫推動、檢討及解決合作與分工爭議、發展服務輸送之跨網絡合作機制、並列管追蹤合作機制的執行與成效。三是第一線實務層級會議，參與者為第一線實務工作人員，例如社政社工、醫事人員、教育人員、就業服務人員、司法人員、警察、區鄰里單位人員、社區組織、民間團體等，藉由正式會議平臺、個案研討會、區域網絡聯繫會議、轉案討論機制等，促進跨網絡合作，提升個案服務品質，共同回應民眾的需求。

然而，根據「強化社會安全網輔導團計畫」的報告顯示，就目前運作情形而言，社安網仍是「社政單位的社安網」，各局處之間的溝通協調仍以社政為中心，並未擴大更多網絡的認同和參與；不論是社福中心或心衛社工的服務體系在服務脆弱家庭或危機家庭時，經常在各服務網絡互不溝通的情況下，導致服務家庭在服務不連續或不整合之中無所依歸；也有少數縣市社福中心仍維持高風險家庭服務委託，在「共管」的服務思維下將個案家庭轉送私部門的多元方案服務，並未落實脆家服務一案到底、不漏接的服務理念；在網絡合作方面，縣市對於平臺會議認知有

所不同，大多縣市認定為正式會議，或通過正式會議辦法、或定期召開平臺會議，卻忽略以家庭為中心的跨體系或跨網絡之間的協調、工作人員之間的溝通在解決個案問題上遠比定期的正式會議更有幫助（鄭麗珍，2019）。

在提供服務給有多元需求要的脆弱家庭與兒少時，「家庭中心服務」及「跨網絡合作」（inter-agency collaboration）這兩個名詞經常交換的使用，來描述多重家庭服務體系的特色（Walter and Petr, 2000）。因此，本文的目的在探討以家庭為中心的跨網絡的合作機制之建立，討論的內容將先聚焦於脆弱性家庭的類型、「以家庭為中心」工作方法特色、這類所需的資源類型及個案管理，最後說明跨體系合作的實證效益及合作模式的類型，作為有意發展跨網絡合作者一個參考的架構。

貳、以家庭為中心工作方法的服務對象與實務特色

首先，本章節嘗試描繪社安網計畫所聚焦的家庭類型及其分類的評估判定，以及其所相對服務提供；接著，本章節將介紹以家庭為中心工作方法的特性，特別是其與跨體系合作之必要性的關連。

一、社安網所聚焦的家庭類型及派案評估

目前，社會安全網計畫（2018）所涵

蓋的服務家庭類型大致可以分成三大類，詳見表一。其中，「危機家庭」係指「發生家庭暴力、性侵害、兒少／老人／身障等保護問題的家庭」，需要緊急服務或公權力的介入來確保家庭成員的安全及穩定發展；「脆弱家庭」係指「家庭因貧窮、犯罪、失業、物質濫用、未成年親職、有嚴重身心障礙兒童需照顧、家庭照顧功能不足等易受傷害的風險或多重問題，造成物質、生理、心理、環境的脆弱性，而需多重支持與服務介入的家庭」；「一般家庭」係指「支持與照顧成員功能健全的家庭」；而脆弱家庭與危機家庭是該計畫優先要關注的高風險家庭，期待透過透過「家庭社區為基石」、「簡化受理窗口」、「整合服務體系」等三大服務輸送設計，期望能為這些家庭築起安全防護網。

基於過去「兒少高風險家庭服務方案」和「兒少保護服務體系」的雙軌模式，不同法令依據、不同通報系統、不同開案評估指標、不同服務單位等特色，各行其是，缺乏整合，導致分工權責的爭議、行政能量的耗損、需要被服務的兒少漏接等問題（吳書昀、王翊涵，2019）。因此，在解決上述兩項服務體系的斷裂的問題，社安網計畫（2018）提出建立一個「集中受理與派案中心」，以整合式篩案評估指標來判斷通報案件的風險程度，有效辨識有立即危險的保護案件，以發揮單

表 1 社安網的家庭類型及服務提供

家庭類型	一般家庭	高風險家庭	
		脆弱家庭	危機家庭
家庭特色	支持與照顧成員功能健全的家庭	牽涉多重脆弱因子而需多重支持與服務介入的家庭	牽涉家庭暴力、性侵害、兒少／老人／身障保護問題的家庭
評估工具 兒少案件依據「未滿18歲通報案件分流輔助指引」 成人案件依據原有的評估工具	派給脆家後，社福中心依據「脆弱家庭風險類型評估表」，決定開案否，開案則分為高中低脆弱性三級，依據風險類型擬定服務計畫和目標提供		派給兒保，使用SDM決定開案否 派給成保，使用TIVDDA量表，一級分給公部門，二級分給私部門，兩部門各自決定開案否
服務提供	福利諮詢、資源轉介、預防宣導、親職教育、潛在危機家庭篩檢、生活扶助、脫貧方案、支持性服務（關懷訪問、照顧協助、親職示範、家務指導、心理輔導及轉介服務等）		需要緊急服務或公權力介入來確保家庭成員的安全及穩定發展
跨體系合作	在中央整合跨部會服務體系 在縣市整合跨科室處服務體系 在社政體系，整合跨科室服務		保護性服務、整合加害人合併精神病與自殺防制服務

註：1.引自「強化社會安全網計畫」（2018）頁43-44。

2.參考「社會安全網個案管理系統」的派案流程。

一窗口的功能，依據案件需求而分派到家防中心或社會福利服務中心，實踐「危險救援不漏接」。

基於此，社安網計畫發展一套分流的評估指標，若通報案件牽涉到兒少及家庭的處境的就依據「未滿18歲通報案件分流輔助指引」，從兒少及家庭的處境、父母或照顧者的責任、父母或照顧者的意願等三方面來判斷，依據通報資料或蒐集的資訊所呈現的可觀察事件、現象、資料等初步決定「派案」，然後分流至「福利服

務」或「兒少保護服務」體系，「不派案」的個案可依個案需求轉介其他服務；若通報案件牽涉的是成人對象，則依據原有的判斷指標派案到合適的服務體系（吳書昀、王翊涵，2019）。兒少家庭經決定派案至「兒少保護服務」的家庭自有一定的法定程序提供介入服務，若家庭經決定派案到「福利服務」，在臺灣就稱之為「脆弱家庭」，再依據「脆弱家庭風險類型評估表」，決定開案否，若不開案就分為高中低脆弱性三級，依據風險類型擬定

服務計畫和目標提供服務，若不開案或可轉介合適的服務體系。

但需要澄清的是，「脆弱性家庭」（*vulnerable families*）不必然是一種家庭特性的類型，而是家庭的功能受到來自內在和外在的脆弱因子所衝擊，對家庭的經濟和社會功能產生壓力，甚至危機情況，造成不利於個人生理、心理、社會生活發揮的風險，此類的家庭稱之為「脆弱家庭」，但更精確來說，應該稱之為「受到脆弱因子影響的家庭」（*family with vulnerabilities*）。也就是說，在作家庭評估時，評估的不是家庭本身的病態因素，而是評估家庭的脆弱因子對家庭功能造成什麼樣的負向影響（Chamberland, Lacharite, Clement, and Lessard, 2015）。從家庭的週期性發展來說，大多數的家庭在家庭生命週期轉換的某個階段或多或少都會經歷脆弱性情境，例如經濟剝奪、單親組成、成人失業、身心疾病、家庭暴力、不穩定居住、偏見歧視、社會孤立等，有些負向影響是短暫的，家庭功能恢復、繼續往前發展，但有些影響則是長期性、永久性的，這類的脆弱家庭面臨的則是多元而長期性的挑戰，例如危機重重、社會孤立、習得無助感等，因為多元脆弱因子的衝擊，削弱家庭功能而負向影響家庭成員的福祉，引進家庭界限以外的協助或資源以擴增其家庭功能就有其必要（Sousa and Rodrigues, 2012）。設若多元

的脆弱因子已經導致家庭功能無法確保家庭提供兒少正常發展所需的情況，甚或已經造成兒少人身安全的危險，則必須引進更密集性的、專業性的法定保護性服務，以確保兒少的安全和發展。

總之，目前社安網計畫所聚焦服務的兒少家庭須要經過「派案評估」分流至合適的服務體系，各個體系再經由各自的風險評估量表判斷其風險程度，作為服務計畫與目標設定的依據。

二、以家庭為中心工作取向的個案評估

「與家庭工作」傳統以來就是社工專業實務的主要領域之一，工作取向強調以家庭為中心的實務方法，有時候也會以方案的服務提供形式出現，例如家庭維繫服務方案、到宅服務方案、親職教育方案等，大多數的時候則是直接與家庭成員接觸會談與連結資源，最終希望能增強家庭的功能來照顧家庭成員的發展與適應（Collins, Jordan, and Coleman, 2010）。從社工專業肇建以來，為了因應不同服務案主群體的需求而發展各種介入方法或服務模式，以致社會工作介入的方法相當多元、範圍相當不同，但隨著社工專業愈來愈強調生態觀點，強調聚焦介入家庭的取向愈來愈明確，特別是在兒少的領域裡，相對於聚焦兒少的個人工作取向，提供各類的家庭支持性服務、接觸特定案主以外的更多家庭成員、增權各個家庭成員的適

應能力、改善服務家庭所在的生態環境等，遂使家庭中心的工作取向成為社工專業主要的工作方法之一（Hartman and Laird, 1983）。

當然，社工因應服務案主的需求採取特定的工作方法，事屬社工的專業自主之選擇，但選擇聚焦於家庭的介入方法大致是立基於以下幾個預設的理論觀點和評估原則，說明如下（Collins, Jordan, and Coleman, 2013）：

（一）服膺以家庭中心的哲學觀：社工相信每位兒少都有權利生活在滋潤性、呵護性的家庭環境中，因為家人之間存在者彼此連帶的家庭關係及系統互動，就像齒輪般的相互影響牽扯，家庭成員的外顯行為是源自家庭動力的結果，家庭動力無好壞，但強調從家庭系統的評估開始，一方面可以在個人所在的自然環境中來理解個別成員，另一方面更可以直接介入家庭的系統、改變家庭的動力。因此，家庭的改變就從聚焦評估家庭的關係與動力開始，處遇自然也會從家庭系統來介入。

（二）到宅式的家庭支持取向（home-based support）：相對於「個人取向」，以家庭中心的工作取向所提供的服務經常以到宅的形式來輸送，可以克服服務家庭不能來辦公

室的交通障礙或心理抗拒，而社工藉由家庭訪視盡可能與每位家庭成員作直接接觸及建立關係，將個人放在家庭關係或自然脈絡來理解及評估，更能貼近家庭動力的認識，而到宅的家庭處遇或服務提供有助於介入的改變在自然環境中的可攜性和轉換性。因此，家庭評估和支持服務的規劃盡可能採用到宅式。

（三）危機處遇（crisis intervention）：一般來說，家庭功能之所以會脆弱，往往是因為家庭可能隨時經歷危機事件而陷入脆弱的風險；家庭的危機事件提供一個「機會」讓社工得以受邀請進入家庭，打開家庭的界線，與家庭工作，建立起可以工作的專業關係，而適時的介入危機可以迅速的解決家庭的問題，但長期來看更可以藉機提升家庭因應危急事件的經驗增進。因此，家庭「危機」的發生讓家庭與服務機構得以接觸，往往也是家庭改變的機會時刻。

（四）家庭的可教導程度（teachability）：遭逢壓力事件的家庭往往挑戰家庭的因應能力或資源存量，例如家長或照顧者的親職壓力增加、兒少的正常發展受阻、規律性的家庭關係互動也受到影響等，帶給家庭因應壓力事件的新挑戰和新調適。因

此，社工對於脆弱性家庭的個案評估不只聚焦於經濟或福利資源的需求程度，更應該聚焦於家庭因應壓力事件的能力和支撐程度。面對壓力事件，家庭開始學習新的方法因應，社工的介入就可以聚焦於增進家庭成員處理問題的技巧，協助家庭成員看到自己的「優勢」，讓家庭成員理解／覺察自己的適應不良行為、重構舊有的壓力因應風格、發展新的壓力因應模式。因此，家庭是手可以被教導或學習，有賴社工提供新的學習經驗和機會給家庭成員去體驗和洞察。

（五）立基於生態取向的觀點：除了家庭內在的互動系統外，家庭生活所在的環境及資源也是家庭賴以生存的社會支持所在，而需要協助的家庭往往是因為來自環境中的社會支持不足、社會適應不良，為了改善家庭受限的環境條件，社工可藉由生態圖（eco-map）的建構而探知個案的資源流動和強度。基於此，社工在介入時就會致力於增加家庭與環境的資源或網絡進行交流，發展跨體系的網絡合作方法來協助家庭連結需要的資源服務，也會增權家庭成員增進其運用資源的能力，最終協助家庭成員在結案後發展一個永續的支持性網絡。因此，改善服

務家庭的資源環境條件能支持家庭永續的自立自助。

基於上述的理論觀點和實務原則，以家庭為中心的實務工作的個案評估大致是聚焦於家庭系統（結構）、代間關係（時間）和所處環境（空間）的三度空間交錯的思考架構，而介入方法的選擇上會隨著實務人員的聚焦重點或機構的功能而採用合適的工作方法，並沒有特定的、專精的工作技巧。因此，在工作方法上，家庭中心的實務工作方法具有綜融性特質，例如聚焦於家庭系統改變的家庭處遇或進行資源連結的個案管理方法，都是經常被使用的家庭中心實務方法（Hartman and Laird, 1983）。以下依據家庭處遇的目標不同，一些文獻羅列出一些不同介入焦點或目標來發展與家庭工作的方法，正可以說明與家庭工作方法的多元性（謝秀芬，2011；Collins, Jordan, and Coleman, 2013; Hartman and Laird, 1983）。建議如下。

（一）改變個別家庭成員的感覺和行為：從家庭系統的觀點來看，改變個別家庭成員的行為或想法會有助於家庭關係或彼此溝通的改善，但個人的經驗可能受限於過去未竟事宜而躊躇不前，帶著挫折失望、幻滅感覺、不理性認知等經驗，而無法從糾結的家庭關係中解放出來，甚至

因為日經月累的習得無助感而抗拒改變。社工可以採用深度同理或動機式晤談的會談技術，強調此時此刻、啟動正向重構、尋找優點經驗等復原歷程，協助個別成員恢復理性，走向「自我分化」，找到與家人相處的平衡點。

- (二) 增強家庭的社會生活功能：從家庭系統或家庭歷史的觀點來看，今日的家庭組織或家庭動力其實是經過一段長時間的互動和形塑，人際的溝通或權控的型態已形成固定的互動模式，生活於其中的家庭成員陷在僵硬而封閉的界限內而無法有所改變。往往藉由家庭經歷危機事件或壓力事件的促發，社工得以受邀進入家庭系統內一窺家庭系統的運作，此時藉由家庭的聯合會談（conjoint family therapy）、家庭會議（family group conference）、親職教育等方法來「鬆動」或「重構」家庭成員對於舊有互動模式的認知，甚或可以藉由家庭重塑、心理劇、家庭會談等技術，客觀化重現家庭舊有的互動模式，促成家庭成員對自己家庭系統的新洞察而產生改變。
- (三) 促進家庭與其所在環境的交流互動：如上所述，支撐家庭成員的家庭功能之所以弱化、內在結構失

功能，經常源自外在家庭支持系統不足或環境資源有限所致，以致削弱家庭的對家庭的經濟和社會功能產生壓力，甚至危機情況，造成不利於個人生理、心理、社會生活發揮的風險。在介入的目標和方法上，社工大多會採取個案管理方法（case management）來擴展服務家庭的社會支持網絡，更進一步則增強和指導服務家庭運用和動員社會資源的能力，為自己發展一個長治久安的社會支持網絡。

- (四) 進行家庭或家庭政策倡導：由於社工直接或間接與家庭工作，費心的解決服務家庭的問題或滿足其需求，但也最能直接觀察到服務家庭所遭受的偏見歧視或制度不契合，以社工的個別力量或機構功能的有限，無法有效的消除服務家庭所提出的問題或需求，例如女性地位的不平等、持續工作但家庭仍然貧窮、非老非殘案主的福利資格認定等。此時，社工可以藉由描述所見所聞的真實底層社會景況或福利制度不足的家庭故事進行倡議，或倡導個別家庭或案主福利的「個案倡導」（case advocacy），或倡導社會觀念和社會制度改變的政策倡議（cause advocacy）。

除了強調工作方法的特色外，聚焦於家庭的社工介入方法或服務方案在介入研究的實證成果方面呈現頗為正向的成果，以致以家庭為中心的工作取向成為一個相當受歡迎的實務工作方法。McCroskey和Meezan（1998）針對到宅式的家庭支持方案和家庭維繫方案進行比較，發現提供到宅式支持的頻率、深度、數量等有助於改善家長或照顧者親職能力、教養態度、健康行為、專業關係等，家庭維繫方案有助於兒少的家外安置比率、期程、返家團聚比率等。在Cox（2005）的方案彙整下，聚焦於家庭中心處遇的三個文獻也呈現不同的成果面向，例如協助家外安置兒少返家的密集式家庭維繫方案，透過短期密集的具體服務及支持網絡的發展，接受服務的家長在非正式支持網絡的擴大、自我價值感的提升都有顯著的進步，有助於家庭重整的可能性；在跨體系治療方案（Multisystemic Therapy）中，組成一個治療輔導團隊針對家外安置的偏差少年提供密集式、在宅式的處遇服務，研究結果顯示少年再犯率、家外安置預防、某些家庭功能等方面都比控制組有明顯的改善；在用愛包圍（Wraparound）方案中，針對困難照顧或情緒障礙兒少的家庭提供個別化的正式與非正式的家庭支持服務、夥伴輔導員，研究結果顯示兒少生活功能、家外安置穩定、生活情境的彈性等比控制組有明顯的改善。

簡言之，相對於個人取向的工作方法，以家庭為中心的介入的工作方法對於家庭成員的影響確有正向的發展，而大多數的家庭中心實務工作中特別強調跨網絡合作的個案管理方法之成效，值得進一步討論社工在這個工作方法上的著力點。

參、脆弱性家庭所需的資源類型及資源管理方法

隨著近年來社會快速的變遷，社工所服務案主的需求經常牽涉複雜的環境體系互動，多元問題、多元需求的案主增加，已非傳統個案工作方法可以應付，加上近年來社會福利輸送體系積極走向「民營化」的發展趨勢，社會福利資源的輸送網絡零碎不完整，服務案主的多元需求經常無法全面獲得滿足，需要改採具有整合服務特色的工作方法來建構案主所需的資源網絡。在生態觀點的思考架構下，以家庭為中心的處遇經常採用「個案管理」的工作方法來強調資源脆弱家庭的資源網絡及連結協調的特色，非常符合「個人在情境中」的社會工作實務核心架構（鄭麗珍，2008）。

一般來說，個案管理的實務模式因著介入重點不同可以分為案主網絡和服務系統（client vs. system intervention）兩個取向，前者強調協調工作是由案主本身的資源網絡中進行，後者則指的是透過

倡導和結盟的方法進行經費分配和服務協調（鄭麗珍，2008）。在服務體系方面，Rothman和Sager（1998）主張個案管理的對象大多是社區中的弱勢族群，為了協助案主能夠正常的生活在社區中，增進其個人自我照顧的能力，社工的介入方法大致有兩大重點，一是直接與案主工作，培養他們起碼的生存技巧和提供情緒性支持以增進其自信心；二是進行社區環境的介入，從單純的協助案主與社區資源連線，到協助他們發展所需的新資源、協助協調案主所在的資源網絡，最後倡導友善的系統與政策改革。本章節將先探討以案主為中心的資源開發作為探討。

在發展案主資源網絡方面，Ballew和Mink（1996）認為個案管理主要是針對面對多重問題的案主群經常會牽涉到多位助人者之間的協調與整合，工作方法所要達到的目標有二，一是整合案主所需的各種服務，並發展或建立一個資源網絡；二是增強案主使用資源的知識，並強化案主個人取得資源及運用資源網絡的能力。然而，在進一步探討案主的資源網絡之前，有三個在實務上經常混淆的三個概念必須先予以澄清。一是問題（problems），通常是依據案主主述或社工案主共同討論出來的生活困擾或未滿足的需求，例如施虐家長抱怨自己情緒不佳、親子關係不良、缺乏穩定住宅、夫妻失和、兒少有學習障礙、經濟困乏、社會孤立等，這些都

是由案主所認定需要解決的「問題」；二是資源（resources），指的是案主向自己本身或環境中獲取資訊或能源的來源，來滿足其需求及解決其問題，例如非正式或正式的社會網絡所提供的支持性資源，強調資源的類型和案主的問題或需求相互配對；三是障礙（barriers），指的是案主尋求資源或案主與資源連線的妨礙、阻礙等，例如家長需要喘息服務來降低其照顧壓力卻不可得、無家者需要遮風避雨的住宅居住而不可得、偏遠地區發展遲緩兒童需要早期療育服務卻不可得等（鄭麗珍，2008）。

當兒少及其家人受到脆弱因子的影響而產生經濟或社會問題時，採用個案管理工作方法的社工不是直接聚焦解決家庭的問題，畢竟家庭的問題及改變的目標在開時已經確定，社工反而應該從這個家庭本身及其環境資源的評估來開啟工作歷程，特別是找出這個家庭所需的特定需求與資源之間為什麼會有落差或障礙，進而排除資源網絡中的障礙，以便家庭能夠運用所連結到的資源來解決其家庭的問題。簡言之，個案管理社工工作的重點是在排除資源與問題之間無法連結的障礙，一旦家長取得喘息服務、無家者取得住宅、兒童取得早期療育等，問題就獲得舒緩了。

在針對服務家庭進行資源評估時，社工通常會使用生態圖這個工具與家庭一起討論及盤點其現有的資源狀況，運用

視覺上所呈現的資源來源和流動情況，讓家庭成員看到自己家庭所處的社會支持網絡及資源的清單（Baumgartner, Burnett, Dicarlo, and Buchanan, 2012）。在生態評估中，連結資源的社工通常會問下列的問題，以便提供案主在與資源網絡連結時有所準備和因應，例如資源類型所提供的支持內涵究竟為何？例如資源所提供的是工具性的支持、資訊性支持、情感性支持、財務性支持等，聯絡的窗口會是誰？所提供的數量程度為何？家庭的需求與資源之間的阻力與助力為何？資源的可靠程度？使用資源的自在程度？

進一步來分析，Ballew和Mink（1996）主張個案管理經常所努力連結的資源來源大致可以分為下列幾個類型，以下針對各類資源的特性及障礙排除（開發）的策略說明如下：

（一）內在資源網絡與障礙的排除：

1. 內在資源指的是個人的能力及家人的支持程度。個人能力評估的是個別家庭成員的認知能力與身心健康狀況、人際溝通能力與習慣、尋求改變的動機和態度等；而家人的支持評估的是該兒少和家人的情感依附如何？該家庭的溝通的型態如何？該家庭的支持意願如何？該家庭因應壓力的經驗如何？
2. 家庭的內在資源之所以無法發揮，往往和家庭成員面對改變的態度、

信念、動機。社工經常認定案主拒絕改變是一種人格特質，不易撼動，社工經常認定案主拒絕改變是一種人格特質、是一種習慣使然，不易撼動；其實，抗拒改變通常來自於害怕改變的焦慮、新生活冒險的不確定性，或覺得現況不夠糟到需要改變，或預期抱怨可帶給別人負擔，因而形成過濾性或選擇性的溝通或認知型態。

3. 在開發內在資源的策略方面，社工可以透過深度同理傾聽及澄清案主過去不良的因應經驗，運用動機式晤談法啟動案主的改變動機，立基於從優勢觀點來尋找案主過去的正向經驗或成功感受作為改變的基礎，製造小贏（small win）的成功經驗累積積極應對的新思考。

（二）外在資源網絡及障礙排除：分成非正式資源、社會團體資源、正是資源三種類型。

1. 非正式資源與障礙排除：

- (1) 非正式資源又稱為自然的資源網絡，指的是親友、鄰居、鄰里長、善心人士或志工等社會網絡。此種資源網絡的特色在於其網絡中的個人接觸密集、關係久遠，所能提供的支持多為情感和應急性資源，不需要申請程序即可取得。

- (2) 在評估這類資源網絡時，社工經常以單薄、稀疏、孤立來描繪脆弱性家庭的非正式資源網絡特性，以致於不積極開發這類的資源網絡。然而，此種資源網絡的特色正是奠基於血緣親族或情感資本的社會關連，不易斷絕，總能起死回生。在一些實務的案例中不斷的發現，例如逃債的夫妻把小孩送回多年不聯絡的父母、經由家庭團體會議發現遠房親戚願意安置兒少、一通電話接連起許久不聯絡的母女關係等。

- (3) 由於非正式資源網絡因為關係緊密也有會附帶使用上的障礙，例如家人之間的干涉控制、流言傳播、人際衝突、人情世故、條件交換等，造成案主與非正式網絡的互動感覺有壓力、維繫的時間成本較高。

2. 社會團體資源及障礙排除：

- (1) 此類的資源稱半正式資源，指的是基於案主的會員身分，例如教會團體、家長團體、聯誼會、自助團體、民間互助會、同鄉會團體、娛樂團體等，基於團體歸屬的特性而提供該團體的資源給特定的人。
- (2) 此種資源之提供本身有其特定目的，或是屬於會員的服務，或是

社會互助的性質，資源的提供非關慈善救濟，社會污名程度較低，例如鄭氏宗親會提供獎學金給會員子女、教會提供實物支援給教友、廟宇住持提供情感支持給信徒等。此類資源的連結是可遇不可求，但也不無可能，畢竟每個人都或多或少隸屬於某些社會團體，值得開發。

- (3) 此類資源的特性類似於非正式資源網絡，可能會發生干涉控制、流言傳播、人際衝突、人情世故等困擾；資源取得前必須先善盡會員身分相關的權利義務，且歷經一段時間，申請也可能需要一些程序或時間才能取得。

3. 正式資源及障礙排除：

- (1) 正式資源指的是機構、組織、專業人員所提供的協助，通常有一定的制度性的規定和政策，必須經過特定的資格審查方可得到所需的資源，一般又分為公部門與私部門兩類，例如低收入戶資格的申請、托育服務的申請等。私部門又分營利與非營利兩種資源單位。
- (2) 若案主所需的資源存在，社工扮演案主和所需資源之間的橋樑，將資源告知案主、協助案主明瞭資源特性、教導或陪伴

案主申請，進行資源「連結」（linking）的工作；若案主所需的資源存在，但機構之間存在某些歧見或障礙，社工介於案主與資源機構之間「協商」（negotiate）彼此之間的期待差異和衝突意見，盡力為案主爭取到所需的資源；若案主所需的資源不存在或因故無法取得，社工協助案主進行個案倡導，或軟性的訴求說服，或硬性的據理力爭，務必改善不友善而低支持的資源環境或政策制訂。

- (3) 使用正式資源往往需要歷經一段時間申請審查的程序，往往緩不濟急，時間成本高，但一旦取得，給付固定而規律。另外，審查程序或給付方式經常附帶社會污名的代價，造成案主心裡及人際壓力，例如申請低收入戶經常秘而不宣、領取食物或救濟品往往帶來異樣眼光等。

綜上，個案管理既然是與脆弱性家庭工作的重要工作方法，其強調個案資源網絡的連結與協調的特色，必須立基於對不同資源網絡的特性及取得的理解，才能促成相關資源的連結和協調，也才得以發揮其社會支持的能量。

肆、社會支持網絡的內涵和跨網絡合作模式

在社會安全網計畫中，中央政府的規劃就是希望能夠構築一個跨網絡的協力網絡，建置單一窗口的一站式服務，結合與協調不同部門、組織的財力、人事、行政資源，以提供給需要的家庭一套綜合、同步的個別化服務。

若從個案管理的系統觀點來看，Rothman和Sager（1998）主張個案管理的介入方法除了直接與案主工作以建構其支持性的資源網絡外，還需要進行社區環境的介入，從單純的協助案主與社區資源連線，到協助他們發展所需的新資源、協助協調案主所在的社會網絡，最後倡導友善的系統與政策改革。從跨網絡合作的觀點，他們建議基於特定協調的需要，社工應該召集案主的助人網絡中的各個成員進行面對面的溝通，以解決組織之間、資源之間、案主與資源之間的落差與衝突，發展大家具有共識或共同目標的服務方案，才能有效的改善和擴大案主的社會網絡。本章節將探討社會網絡的特性呢？社會網絡的支持性質如何呢？跨網絡合作的樣貌為何呢？如何能促成或阻礙跨網絡合作的發展？

一、社會網絡的特性和內涵

從社會學的觀點來看，社會網絡（social

network) 指的是人和人之間的互動產生社會性的連結 (nodes)，個人經由這些連結而連結到更廣泛的其他個人或社會性的連結，逐步形成所謂的社會網絡，並期待其中會產生社會資源的回報；不像社會團體，社會網絡沒有自然的界限，社會性的連結不必然只有網內互打，網外的連結也會在某一時刻、某一個地點發生有意義、更廣泛的資源回報 (Borgatti and Halgin, 2011)。從這個觀點來看，世上每一個人都透過社會連結會和某個人或某些人發生關連，再透過自己的社會網絡中的某個人或某些人與其他的社會網絡發生連結，只要認真的追溯社會連結，沒有人是孤獨的生活在這個社會世界之中的。

從網絡的組成結構來看，Granovetter (1983) 將社會網絡中的社會連結區分為強連結 (strong ties) 和弱連結 (weak ties)，他表示人際間發展出來具有緊密關係特性的強連結 (strong ties) 固然提供個人信任感及社會資本的獲得，但物以類聚、疊床架屋的人際互動結果也往往阻礙資源或資訊交換的創新性、機會性；反而是這個網絡中的弱連結人士可能從他所歸屬的另外一個社會網絡引進嶄新、不同的資訊或想法，造成強連結網絡的創新可能性。在一個就業實證研究中，Granovetter (1983) 提出弱連結理論，駁斥一般人所謂的「強連結、強資源」的謬

誤，他發現受訪的失業者之所以找到工作，往往靠的不是緊密的強社會連結朋友，因為他們太相像了，反而是關係鬆散的弱社會連結熟人提供許多就業的資訊。國內的一項社會網絡與就業機會的研究立基於弱連結理論，也證實了經濟弱勢尋找就業機會往往來自於受訪者的社會網絡的大小，認識愈多的熟人或外人反而獲得更多就業的資訊或就業成功 (李靜玲、鄭麗珍、陳毓文，2019)。

另外，人們為什麼願意投資參與及建立社會網絡呢？根據Lin (1999) 的說法，人們之所以願意投入社會網絡的發展主要的因素是因為社會網絡所蘊藏的社會資源是具有回報性的價值，社會網絡會提供個人流通的新資訊、個人所在的社會網絡地位也可以提供影響力和權力、個人在網絡的社會關係表彰受到信賴的聲望。除了社會網絡可以產出人們所需的資源外，人們為什麼願意在社會網絡中與人合作呢？根據Harrison, Sciberras和James (2011) 的實驗研究顯示，社會網絡中的個人之所以願意與人合作是預期未來會有互惠性的回報，例如獎賞或聲望，甚或是因為擔心如果不合作可能帶來的負向後果，例如社會連結中斷。所以，社會網絡中作醞釀的資源是吸引個人願意投入社會網絡的建構，而社會網絡的互助性或互惠性更是促成網絡中的個人願意與人合作的主要動機和預期。

二、跨網絡合作的內涵和模式

在探討跨網絡合作的內涵之前，許多文獻都會先探討不同層次的合作內涵，藉以說明不同合作層次之間的關連和意涵。根據Graham和Barter（1999）的說法，「合作」（collaboration）是一種關係系統（relationship system），兩個或兩個以上的利益相關人等一起工作以促成個人改變或達成共同目標的過程（process）或組織結構（structure）。合作的關係（collaborative relationship）不只是指機構與機構之間的關係，還包括社工與案主的專業關係、工作人員之間的同事關係、社工與機構的僱用關係、機構與社區/社會之間的關係，面對快速變遷的社會及社福資源的競爭性，全面性的跨網絡合作關係已經成為社會工作師工作的必須之鑰了（Graham, Barter, 1999）。

從機構之間的相互溝通層次來看，跨網絡合作的概念是下列這四個步驟的連續體，詳見圖一；亦即機構的合作開始於彼此之間的資訊交換或相互溝通，稱之為協作（cooperation）；機構間進一步的建立正式關係，工作人員透過平臺討論計畫、想法，制訂共同行動策略，

但機構之間仍維持各自的功能與責任界限，稱之為協調（coordination）；機構之間建立跨網絡合作的正式機制，例如聯合行動、資源共享、分工結構等規範原則制訂，稱之為合作；最後，跨網絡合作成熟到發展出一個合作的聯盟組織，機構之間的合作透過共同訓練、經費共享、工作小組、共同評估、共同決策，稱之為整合（integration），是跨體系合作的最高境界（Graham, Barter, 1999; Ogonnaya and Keeney, 2018; Walter and Petr, 2000）。所以，機構之間為了解決家庭的多重問題，合作往往開始於彼此之間對於案主的需要、事務的本質進行非正式溝通，逐步建立協作、合作的機制，最後發展出跨網絡合作的最高境界，機構之間基於更廣泛的共同目標而致力於組織或結構的改變，例如成立一個區域性的跨網絡聯合評估小組，針對多重需求家庭進行聯合評估及服務計畫的擬定，並進行定期的追蹤以確保個案需求獲得滿足，家庭功能得以恢復。

「跨網絡合作」指的是一群隸屬於不同單位的行動者自主採取行動以解決共同問題或達成共同目標的流程，透過資源的分享及夥伴關係的建立，機構之間經常會產出具有互利、互惠、互助的行動或結果



圖 1 跨網絡合作的發展進程之連續層次

（Walter and Petr, 2000）。

在社工服務的領域裡，為什麼要倡議跨網絡合作？從直接服務的角度來看，為了有效的運用服務資源、提升機構的服務功能，機構之間的合作有助於資源共享、人力合作的構成，因而可以對服務案主的需求有一致性的瞭解、改善服務輸送的品質、減少機構人力的耗竭、共享服務的風險資源等，服務案主因此也可以避免在不連續或斷裂的跨機構服務提供之間疲於奔命，甚或是重複取得不必要的服務而浪費福利資源（Graham, Barter, 1999）。若從家庭中心實務工作的價值來看，跨機構的合作將有助於聚焦於理解和服务整個家庭的需求，而不只是聚焦於兒少，跨網絡合作將有助於提供家庭更多的服務選擇和決定機會，而不只是聚焦於個別專業人員的介入觀點和方法（Walter and Petr, 2000）。在一項實證研究的系統分析中，Ogbonnaya和Keeney（2018）從1,293篇文章的閱讀中找出聚焦於家庭的跨網絡合作之實證研究中，發現服務家庭的網絡體系整合程度愈高，對於藥酒癮家庭的兒少返家團聚、對於兒少身心發展都有正向的影響。

有關跨網絡合作的模式，Rothman和Sager（1998）、Ogbonnaya和Keeney（2018）都提出某些具體可行的跨網絡合作之機制設計，說明如下：

（一）各機構人員合署上班（co-location of staff members）：跨網絡合作可

以透過合署上班方式促成不同專業人員得以近距離的互動，進而就服務提供協調。例如美國的Family Justice Center，受暴婦女在任何時候只要能夠抵達該機構的接待室，舉凡醫療驗傷、家暴罪蒐證、申請保護令、入住收容所、福利身分申請、心理支持等，透過各機構派員前來同一個地點合署上班，得以取得單一窗口、一站式的服務，讓受暴婦女不需要再不同服務體系中疲於奔命。目前高雄市、新北市的社會福利服務中心和家防中心的兒少組已經開始合署上班，彼此合作機制的成效有待進一步的觀察。

（二）簽署合作意向書（memorandum of understanding）：基於共同的服務理念或聯合的經費補助之故，機構之間簽署某種跨網絡合作機制的意向書，共同發展某種創新的服務取向。例如美國加州East Bay Asian Local Development Corporation在1997年聯合11個不同功能的夥伴非營利機構，成立一個新組織叫Bay Area IDA Collaborative，聯合申請the Corporate of Enterprise Development的贊助，在Oakland市推動當地區的脫貧方案。

（三）跨專業或跨機構訓練（interdisciplinary or cross-training）：基於服務對象

的類同性或服務提供的類似性，機構之間彼此可以分享跨專業或跨機構的訓練。例如社安網中的策略三希望整合加害人合併精神病與自殺服務，也就是心衛社工與家防社工必須共案服務，為了讓彼此能夠瞭解各自的服務重點與功能，增進彼此的合作經驗，這兩組的社工可以一起接受專業訓練，甚至在訓練中學習共案合作的模式發展。另外，社安網的level I訓練提供基本的社安網工作模式與資訊，除了社安網的社工外，應該也要納入提供專精多元服務的民間社工，以便未來大家在服務上能夠齊步走。

(四) 建立共用的個案管理資訊系統 (shared information system)：經由行政機關的介接安排和經費的補助，透過共同的、標準化的個案管理之資訊系統促成跨網絡之間的資訊分享，例如多個機構建立一個個案管理系統，降低機構之間的重複服務、服務斷裂。

(五) 成立合作的工作團隊 (team approach)：為了解決服務輸送的斷裂和不連續，政府促成機構之間成立合作的工作團隊進行個案需求評估與服務計畫的擬定的工作。例如英國在2006年發展一個Common Assessment Framework (CAF)

作為兒少個案的評估基準，每個縣市成立一個跨機構的評估小組決定兒少需求 (children in need) 等級及介入服務的等級 (levels of intervention) (Norgate, Traill and Osborne, 2009)。

伍、結語

強化社會安全網計畫的目的在藉由落實「以家庭為中心、以社區為基礎」的服務模式，面對層出不窮的社會事件，服務案主的服務需求不再只是單一服務資源能夠滿足，社工不但對於個案所身處的家庭環境須進行全面性的評估，也必須整合區域內的服務網絡進行跨網絡的合作，更有效率服務資源整合，以便提供適合的資源滿足案主的需求。

分工不一定代表合作，但合作一定要進行分工，社會安全網透過集派系統，將單一服務需求以及複合需求的個案進行分流，強調在為複合需求的服務案主發展處遇計畫時，應將個案的服務需求界定清楚，訂定不同程度的服務目標，並依據評估將適合的資源媒合到個案身上，發揮不同專業的長處，以達到促進服務、減少資源重疊。網絡的分工是資源整合的一環，不應只是「你做你的，我做我的」，更重要的是如何有效率的運用資源。社安網計畫面對龐大的案量，需要藉由明確、順暢

的服務轉銜和分流來紓解。因此，機構之間的連結與合作最終逐漸形成整合性服務架構。

本文從「以家庭為中心」工作方法的特色、脆弱性家庭的類型開始討論，進而說明個案管理所需要的資源類型及資源開發，強調資源評估與資源連結的重要性，

最終介紹跨網絡合作的模式及實證效益，希望能夠提供有意發展跨網絡合作者一個參考的架構。

（本文作者為臺灣大學社會工作學系教授）

關鍵詞：脆弱性家庭、家庭中心實務、個案管理、跨網絡合作

參考文獻

- 〈重要政策公告，強化社會安全網絡〉。107/03/23。 <https://www.ey.gov.tw/Page/5A8A0CB5B41DA11E/6e7e91d8-483d-4b88-8501-7f787092e002>。
- 〈強化社為安全網計畫核定版〉。107/02/26。file:///C:/Users/user/Downloads/%E7%A4%BE%E5%AE%89%E7%B6%B2%E6%A0%B8%E5%AE%9A%E6%9C%AC1070226.pdf
- 吳書昀、王翊涵（2019）。〈「強化社會安全網計畫」中「未滿18歲通報案件服務分流輔導輔助指引」〉，《社區發展季刊》165。頁129-141。
- 李靜玲，鄭麗珍，陳毓文（2019）。〈社會網絡對經濟弱勢者就業之影響〉，《財務社會工作與貧窮研究學刊》2（1）。頁1-37
- 鄭麗珍（2008）。〈個案管理〉，《家庭支持服務》第7章。頁177-203。臺北：國立空中大學。
- 鄭麗珍（2011）。〈家庭社會工作〉，《社會工作與臺灣社會》第11章。頁330-362。臺北：巨流圖書。
- 鄭麗珍（2018）。《107年度強化社會安全網輔導團計畫》。衛福部委託方案。
- 謝秀芬（2011）。〈家庭社會工作的工作方法〉，《家庭社會工作》第6章。頁163-198。臺北：雙葉書廊。
- Ballew, J. R. and Mink, G. (1996). *Case Management: Developing the Professional Skills Need for Work with Multiproblem Clients*. Springfield, IL: Charlie Thomas Publisher.
- Baumgartner, J., Burnett, L., Dicarlo, C. F., and Buchanan, T. (2012). An inquiry of children's social support networks using eco-maps. *Child Youth Care Forum*, 41(4), pp. 357-369.
- Borgatti, S. P. and Halgin, D. S. (2011). On Network Theory, *Organization Science*, 22(5), pp. 1168-1181.
- Chamberland, C., Lacharite, C., Clement, M., and Lessard, D., (2015). Predictors of development of vulnerable children receiving child welfare services, *Journal of Child and Family Studies*, 24, pp. 2975-2988.
- Collins, D., Jordan, C., and Coleman, H., (2013). *An Introduction to Family Social Work*, 4th edition.

- Belmont, CA: Brooks/Cole.
- Cox, K. F. (2005). Examining the role of social network intervention as an integral component of community-based, family-focused practice. *Journal of Child and Family Studies*, 14(3), pp. 443-454.
- Graham, J. R. and Barter, K. (1999). Collaboration: A social work practice method. *Families in Society: The Journal of Contemporary Human Services*, 80(1), pp. 6-13.
- Granovetter, M. (1983). The strength of weak ties: A network theory revisited, *Sociological Theory*, 1, pp. 201-233.
- Harrison, F., Sciberras, J. and James, R. (2011). Strength of social tie predicts cooperative investment in a human social network. *PLoS ONE*, 6(3).
- Hartman, A. and Laird, J. (1983). *Family-Centered Social Work Practice*, New York, NY: The Free Press.
- Lin, N. (1999). Building a Network Theory of Social Capital, *Connections*, 22(1).
- McCroskey, J. and Meezan, W. (1998). Family-centered services: Approaches and effectiveness, *The Future of Children*, 8(1), pp. 54-71.
- Norgate, R., Traill, M. and Osborne, C. (2009). Common assessment framework-early views and issues, *Educational Psychology in Practice*, 25(2), pp. 139-150.
- Ogbonnaya, I. N. and Keeney, A. J. (2018). A systematic review of the effectiveness of interagency and cross-system collaborations in the United States to improve child welfare outcomes, *Children and Youth Service Review*, 94, 225-245.
- Rothman, J. and Sager, J. S., (1998). *Case Management: Integrating Individual and Community Practice*, Needham Heights, MA: Allyn and Bacon.
- Sousa, L. and Rodrigues, S. (2012). The collaborative professional towards empowering vulnerable families, *Journal of Social Work Practice*, 26(4), pp. 411-425.
- Walter, U. M. and Petr, C. G. (2000). A template for family-centered interagency collaboration, *Families in Society: The Journal of Contemporary Human Services*, 81(5), pp. 494-503.