

督導工作雜感

陳德誠

依照「督導」之意義，一般皆認為必須是（劉安屯民74）：

- (一) 合格的专业工作者。
 - (二) 熟悉於該項工作。
 - (三) 機構政策和措施之支持。
 - (四) 能够引導他人作有效學習。
 - (五) 能够促使他人改變的傾向。
 - (六) 具有充分社會責任感。
- 概言之，督導人須有專業之知能，對機構之業務及政策熟悉能具引導及改變別人之能力，因此，督導者被認為具有教育及行政兩大方面之功能。
- 臺北市少年輔導委員會，爲了落實偏差行為少年之輔導工作，於民國七十四年七月在臺北市成立了十四個少年輔導組，從事區域性少年犯罪防治工作。各少年輔導組中包含了一位專任督導及二位輔導員，並選聘十來位義務輔導員，擔任個案輔導工作。因之，少輔組之督導員對內必須督導二位專任輔導員及部份義務輔導員，對外則擔任社區各相關機構之協調聯繫工作。依照少輔會專任人員工作手冊之工作職掌，督導必須：

1. 出席有關會議並與各機構協調聯繫。

- 2. 擬訂年度工作計劃。
- 3. 統籌組內各項業務分配與執行。
- 4. 定期召開工作會報，並對專任輔導員解答工作疑難。

- 5. 指導專任輔導員書寫各項工作記錄、報表。
 - 6. 考核專任輔導員工作績效、勤惰及工作態度。
 - 7. 反應工作執行情形、困難及改進建議事項。
 - 8. 辦理區域少年犯罪防治重點工作。
 - 9. 督導義務輔導員組訓工作。
 - 10. 督導少年或家長團體輔導工作。
 - 11. 督導少年個案工作。
 - 12. 參加專任人員在職訓練。
 - 13. 執行上級交辦事項。
- 共計「十三項職責，縱觀上述職責，少輔組之督導工作內涵實已包含了社會工作之三大方法——個案、團體及社區工作。兼具了教育性與行政性之功能。
- 以下個人將就幾年擔任督導工作之一些經驗分享，依社會工作之三方法，闡釋個人工作理念。
- (一) 個案方面：
- 在個案專業化的過程中很重要的是如何區辨何

者爲少輔組應輔導之少年，何者爲不是，即所謂「專業的判斷」在那裏？依照個人之工作理念，赫胥 Hirschi 之社會控制理論頗能做爲判斷之依據，依其觀點個人若越依附 Attachment、奉獻 Commitment、參與 Involvement 及信仰 Beliefs 於某一團體，越不易違反該團體之規範及要求，亦即其與該團體之「社會關係鍵」越強固，反之，則越疏離越易違反之。今舉逃家、逃學，進入少年不當進入之場所，交結不良友伴（或與犯罪習性者聚集）之少年來分析之：如圖（一）所示

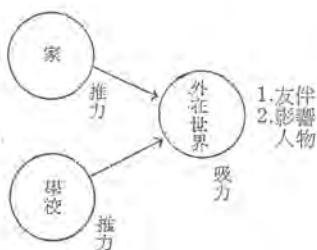


圖 一

少年因疏離於家庭或學校，認同於外在不良團體之價值觀及規範，將使少年更具犯罪之可能性。

是故吾人如果能化解學校及家庭之推力，並轉移少年之誘因。將使少年處於較平順的狀態。因此分析逃家少年，不能認同家庭，無法接受父母管教之原因，了解家庭之動力過程，幫助少年克服困難、解決問題乃成為相當重要的架構，同理，逃學少年也可做如是觀。在轉移少年的誘因方面，去了解少年在誘因中的需求，認識少年之價值觀及成就感是轉移或取代少年誘因很重要的步驟，進而在活動舉辦與設計中對各種情境的預設，增加少年選擇判斷的能力。

在問題解決方面，少輔組常用的輔導模式是以臺大柯永河教授的心理衛生公式來參考。其公式如下：

$$B = \frac{P}{E+SS+T}$$

1. B 代表不好的行為。

2. P 代表壓力。

3. E 代表自我功能（強度）。

4. SS 是社會支援（資源）。

其意義為若想減少不好行為(B)，吾人可以(-)減輕壓力(P)或(+)增加個人自我功能(E)，或增加社會支援(SS)。例如：某少年逃家之原因是父母大嘮叨及管教不當，輔導員可以讓父母了解少年痛苦來源，教導或協調父母改變不同的對待方式，如此少年之壓力(P)即減輕，逃家行為則可能減少。反之，吾人也可以協助少年如何面對父母之壓力時，以「我的訊息」或「認知改變」之方式，表達自己及不同的解釋系統來應對之。當然，少年也可以透過社

會資源之運用，或尋找有益的支持系統來使自己過得更好，減少逃家行為。

(二) 團體工作：

吾人了解少年之同儕團體在少年身心發展上佔非常重要的地位，因此，別的少年他們的想法、感受和反應方式是什麼？成為少年很重要的認同、理解及參考之依據。跟同年齡聚在一起成為少年很重要的心理需求。因此，團體輔導團體活動，成為少輔組重要的工作方法。

團體活動或輔導設計，由少年的好動性，體力方面競賽或輔導活動常不可免，最常被運用的有「突圍闖關」、「信任跌倒」、「眾志成城」、「角色扮演」……等。訓練少年如何處理「自己情緒」、「避免惹麻煩」及「自我控制」的能力，成為很重要的內容。

值得提醒的是因參與團體之少年通常並非志願而來，以學校違規犯過被要求進入團體之少年為例，個人的作法是事先和學校取得密切的連繫，爭取參與團體少年之學校獎勵和導師支持。並在未進入團體前和每一個成員有廿—卅分鐘的晤談，說明團體的目標和成員可能之收穫，並正式邀請，獲得少年之承諾，如有上述過程，通常團體較易順利，否則，一個陌生外面的輔導單位，非志願之團體，容易造成決裂及互解。

(三) 社區工作，

一直是少輔組很重視之工作方法，也是以區域計劃整合少年輔導工作之少輔組成立之宗旨，在目前之工作內容中，每年定期召開至少二次以強化基

層少年輔導工作人員（包括學校、福利、衛生、警政、司法等）之輔導知能及連繫之「少年輔導研討會報」，並且每年至少召開一次以分局區公所、里長及學校訓輔主任及社區相關首長之「協調會報」用來報告本區少年犯案趨勢、未來工作發展方向規畫說明及與各單位配合協調事項。

在區域工作中各區有不同之重點工作，少輔會目前有五個重要主題即校園暴力、偷竊、逃課、破碎家庭及廟會等重點。萬華少輔組（本組）以地方特性承辦「廟會」——少年參與廟會活動了解及影響性之探索——專案，期能對本區少年參與廟會之類型、動機及對個人是影響有所了解。目前與參與少年已有初步的接觸及關係建立，對地方人士包括里長、學校及派出所主管之觀點也有初步意見交換，專案預計在明年（八十年）五月完成，大部份工作正在積極進行中。

以上是對少輔組的工作內容做了個人經驗的分享；惟個人的輔導方式似乎較少提及，在此，僅以簡單方式說明，在對內方面對專任及義務輔導員，個人總是看他本人已「有」的東西，回饋之，以讀許的眼光、口語肯定之。對於發生的「不好」事件則接納之，組內有一句口頭禪叫做「感激事件，接受自己」總是積極樂觀的態度，面對自己及事件。對外方面則強調「邀請而不要求」，尊重別人的選擇，是平等互惠的溝通，並積極主動的和別人配合，這是整體上的作法。

（作者：現任北市少年輔導委員會萬華少輔組

輔導）