

社會工作人員在職訓練實務探討

賴兩陽

一、前言

「資訊時代的社會當中，其文盲不是目不識丁，而是不能再學習的人。」這是杜福勒 (Alvin Tofler) 在「未來的震盪」 (The Future Shock) 一書中發人深省的一句話。面對現代社會大量資訊的創造與累積，如果一個人不能無時無刻的加以涉獵吸收，就會有被時代淘汰的可能。因此，愈來愈多的求職者，會把這個工作是否有成長、學習的機會，列為自己求職的重要考慮因素之一，依據本 (七十九) 年十月出版的「白領情報月刊」所做的調查顯示，白領族最關心的福利，除「待遇優渥」者外，「給予員工在職訓練、生涯規劃」高居第二，可見訓練機會對每位就業者的重要性。許多民間機構為了吸引或培植優秀的人才，也逐步建立起一套訓練制度，以滿足員工求知的需求，這真是一個注重訓練的時代！

近幾年來，臺灣的社會結構急遽變遷，社會問題層出不窮，伴隨而來的是民衆福利意識的抬頭，及對社會福利的殷切期盼，傳統上的社會工作濟助孤貧的服務項目，似已不足以滿足多樣繁雜的福利需求，舉例言之，如兒童虐待、青少年吸毒、離婚喪偶婦女、單親家庭、老人扶養等問題接踵而至，皆需社工人員秉其專業知能給予妥適的服務，社工人員如只具備傳統的服務方法，不

求改善，勢必無法滿足案主的需求，也有逐步被其他專業服務人員取代的可能。是以，透過有制度、有計畫的訓練工作，充實社工人員的知識技巧，是當前建立社會工作專業制度的重要工作。

現今各級政府、民間機構大都有定期的社工、社政人員訓練課程，惟令人滿意的訓練似屬鳳毛麟角，依據沙依仁 (一九八九，九：四五)，所作的「社區發展研究與訓練配合之研究」指出，社工人員 (包括社政人員與社工員) 不管受過職前訓練或在職訓練大都不滿意訓練效果，其理由為他們知識水準高，一旦發現課程內容貧乏，或者這些知識以前都讀過就會不滿意，可見訓練工作雖然人人知其重要性，但是要滿足受訓者的需求却非易事。因此，了解社工人員與其機構對受訓的態度、困難、方式、次數、天數、人數、型態等意見，將有助於辦好訓練。本文即試圖對上開的問題，透過三次調查結果加以比較分析，以為規劃社工人員訓練者之參考。

二、研究說明

本次研究係藉由對社工、社政人員於民國七十三年五月、七十七年十二月、七十九年一月，五年之間利用抽樣調查或受訓的機會，所作的三次在職訓練調查的結果加以比較分析，此三次調查之時間、場合、對象、樣本數、調查者

表一、社會工作人員在職訓練調查相關要項說明表

施測	調查時間	間隔時間	場	合	對	象	樣本數	調查者
第一次施測	七十三年五月		我國社會工作員在職之訓練研究	省、市、社會工作員隨機取樣			一一一	王培勳
第二次施測	七十七年十二月	四年七個月	人羣服務管理研習會	公私立機構社政、社工人員			四七	賴雨陽
第三次施測	七十九年一月	一年一個月	法律與在社會福利研習會	公私立機構社政、社工人員			五五	邱明祥

詳如附表一，調查項目以第一次為基準並挑選合適的題目再做後兩次調查，受訪對象雖然不同，但都以公私立機構社工人員為主，性質相似，應有參考價值，統計結果則以百分比說明。

三、調查結果分析

依據調查資料統計分析的結果分述如下（如表二各項）：

（一）訓練目的：由三次調查的結果可以看出社工人員參加訓練的目的主要是「吸取處理業務的智能」，時間無分先後，頗為一致，惟第一次調查「多認識一些朋友，擴大交友範圍」此項無人選擇，第二、三次調查選本項者人數驟增，可見建立人際網絡亦是訓練的重要目的之一，至於抱著渡假心情來紓解日常工作壓力者亦不在少數，詳見表二之一。

（二）選訓依據：選訓的主要決定因素，現在與未來依據的標準，三次調查的結果明顯的集中在「與承辦業務與訓練有關」，唯現在依據或希望依據「輪流調訓者」大約佔二五％的比例，如果輪流調訓不是淪為「派公差」的性質，倒

是可讓受訓者擴大視野，增加知能，做為培訓人才的基礎。至於「依據年資」派訓，顯然不是重要因素，詳見表二之二。

（三）選訓標準：本題與前題密切相關。由調查結果可以看出選訓標準集中在「主管業務與訓練有關者」，選訓「有發展潛能者」居次，「增加或更換新業務者」位居第三，可見機構基於實用的性質，還是以業務有關者優先考慮，詳見表二之三。

（四）畏懼訓練原因：三次調查結果中，第一次「與本身業務無關」者居首，後二次以「業務繁忙無法分身」躍居第一。似與最近幾年來社會福利工作業務量驟增有關，惟「無法照顧家庭的因素」亦不容忽視。社工人員大都以女性居多，受訓影響家庭生活，使他們對受訓興趣缺缺，詳見表二之四。

（五）訓練次數：現在與社會工作專業有關的訓練舉辦次數三次調查結果都以「稍少」乙項居首，回答「恰當」者則由第一次佔三六％驟降至第二、三次調查的一六％，顯見國內社工人員訓練舉辦之次數猶待增加，以滿足社工人員求知慾望，詳見表二之五。

（六）訓練間隔：每次訓練的間隔以「六個月一次較為恰當者」居首，三個月一次稍嫌頻繁，一年一次則嫌太少，因此，至少能讓社工人員半年「充電」一次，似較合宜，受訓機構安排訓練課程時，同性質的訓練內容則不宜半年內重覆，詳見表二之六。

（七）理想訓練天數：第一次的調查結果以「一週以內」居多，第二、三次訓練選項改以天數為單位，顯示「二天一夜」的訓練最受歡迎，其次則是「四天三夜」，這個結果可能受後二次訓練皆是「二天一夜」的影響，亦可能反映了業務繁忙，無法分身或不願犧牲家居生活受訓的心態有關，詳見表二之七。

（八）每日上課時數：三次調查結果皆以「五—六節課」為理想的上課時數，選擇「七—八節課」者有逐年下降的趨勢，如每節以五十分計，上下午平均各

授二至三節課似較妥適，以免節數過多，精神不濟，效果欠佳，詳見表二之八。

(九)每班人數：三次調查結果皆顯示「二十一—三十人的上課人數，最爲理想」，「四十一—五十人」有漸次成長的趨勢，可能與後兩次訓練人數皆在五十人左右有關。上課人數多可節省單位成本，惟學習成果因空間加大，與講師溝通機會相對減少，效果難以掌握，似應避免，詳見表二之九。

(十)訓練方式：三次調查結果皆顯示我國一般社工人員的訓練方式皆偏重在講解、研討，最近一次調查則增加個案研究一項，皆屬於較爲傳統的上課方式，而從第一次調查結果開始，即顯示希望採取「考察、觀摩、參觀」與「研討」等方式，一直居首，顯見最近幾年來訓練方式「理想與現實」當中有所差距，詳見表二之十。

(出)訓練類別依年資、業務區分：訓練類別依年資區分，結果顯示「頗同意」者最多，惟最後一次調查結果顯示「同意與不同意」結果相近，顯見年資深淺逐漸不再是重要因素；反而依業務區分者，極同意與頗同意皆佔極大比例，顯見依業務性質區分訓練類別比依年資區分更有意義，詳見表二之十一。

表二、社會工作人員在職訓練調查結果分析表

題目	選項	施測次別		
		一	二	三
一、您認爲社會工作人員參加訓練的目的是？(可複選)	能吸取處理業務的智	一〇三 九三%	八五 四〇%	一〇五 五五%
	多認識一些朋友，擴大交友範圍	〇 〇%	六〇 二八%	六五 三六%
	暫時脫離職務，紓解日常的工作壓力	六 七%	三六 一七%	二八 一五%

二、您認爲貴機關選取受訓人員之主要決定因素是

題目	選項	施測次別		
		一	二	三
二、您認爲貴機關選取受訓人員之主要決定因素是	(-)現在根據？ (-)希望根據？	(-)八五 八九%	(-)二九 二七%	(-)四三 三五%
	關辦業務與訓練有關	八五 〇三%	三四 八〇%	八七 〇〇%
	輪流調訓	(-)二八 二五%	(-)四八 二〇%	(-)一七 三三%
年資	年	(-)二七 六一%	(-)八八 一一%	(-)二七 四二%
	資			

三、您認爲選訓對象之標準應該是？(可複選)

題目	選項	施測次別		
		一	二	三
三、您認爲選訓對象之標準應該是？(可複選)	主管業務與訓練之性質有關者	七八 八七%	三七 三四%	九二 五一%
	有發展潛能者	一二 一三%	二八 二五%	四一 二三%
	增加或更換新業務者	六 七%	二二 一〇%	三五 一九%

四、有些人不願意或畏懼受訓，您認爲主要原因是？

題目	選項	施測次別		
		一	二	三
四、有些人不願意或畏懼受訓，您認爲主要原因是？	業務繁忙無法分身	一七 一九%	二六 二九%	一六 一八%
	訓練與本身業務無關			
	無法照顧家庭			

三	二
六 九 三 八	* 二 三 二 二
五 四 三 〇	二 二 二 一
四 二 三 三	二 〇 一 九

* 第三次施測可複選

三	二	一	施測次數	選 項	題目
三 三 一 八	六 八 二 六	三 八 四 三	稍 少	五、您認為現在社會工作專業有關的訓練舉辦次數？	稍 多
一 六 九 九	一 六 六 六	三 六 四 〇	恰 當		
二 一 一	八 三 三	一 二 二 二	稍 多		

三	二	一	施測次數	選 項	題目
二 四 一 三	五 〇 二 一	四 五 五 〇	六個月一次	六、您認為社會工作人員密集訓練的間隔應多久一次較為恰當？	六個月一次
一 七 九 九	二 六 一 一	一 〇 一 一	三個月一次		三個月一次
一 〇 六 六	二 二 九 九	三 七 四 一	一年一次		一年一次

三	二	一	施測次數	選 項	題目
三 六 二 〇	六 三 三 〇	(一週以下) 六 五 七 〇	二天一夜	七、您認為理想的訓練天數是？	二天一夜
一 二 七 七	二 九 一 四	(二週) 二 七 三 〇	三天二夜		三天二夜
四 二 二	八 四 四		四天三夜		四天三夜

三	二	一	施測次數	選 項	題目
三 〇 一 七	三 九 一 六	五 六 六 二	五—六節課	八、您認為訓練時每日上課時數以多少為宜？(一節以五十分鐘計)	五—六節課
七 四 四	二 四 一 〇	三 三 三 六	七—八節課		七—八節課
一 五 八 八	一 三 五 五	九 一 〇 〇	四節課		四節課

一	施測次數	選 項	題目
三 八 四 二	二 一 一 三 〇 人	九、您認為社會工作人員訓練，每班人數應在？	二一—三〇人
三 〇 三 三	三 一 一 四 〇 人		三一—四〇人
一 九 二 一	四 一 一 五 〇 人		四一—五〇人

三	二
一八%〇	三九%一六
四%八	一七%七
一六%九	二〇%八

施測次數	選項	題目
一	研 討 講 解	十、您認為我國一般社會工作人員的訓練方式為？ (一)現在的訓練方式 (二)希望的訓練方式
二	個案研究	
三	考察、觀摩、	
一	(一)四九 二二% (二)四四 四四%	
二	(一)一九〇 二二% (二)一七三 二七%	
三	(一)四八 六八% (二)三九五 六三%	
一	(一)三二 六五% (二)三二 六五%	
二	(一)八八 一六% (二)九一 一九%	
三	(一)四三 三三% (二)四三 三三%	

*第三次施測可複選

施測次數	選項	題目
一	極 同 意	十一、您是否同意社會工作人員訓練類別，應依年資、業務之不同而區分？ (一)依年資 (二)依業務
二	頗 同 意	
三	不 同 意	
一	(一)五八〇 五二% (二)四七三 四二%	
二	(一)二五七 四二% (二)一四九 三九%	
三	(一)二四九 二六% (二)二四九 二六%	
一	(一)六三三 二七% (二)六三三 二七%	
二	(一)二六四 一七% (二)二六四 一七%	
三	(一)一四 一七% (二)一四 一七%	

四、建議事項

由以上十一題相關題目調查分析結果，謹作以下建議，以供參考：

(一) 社工人員受訓的主要目的「在吸取處理業務的知能」，因此選訓人員自以承辦業務有關者為主，訓練類別自然希望能依業務性質加以區分，是以，在規劃訓練方案時，宜視受訓者已有工作經驗，在課程設計上應避免流於概論式的介紹（除非此課程係屬創新項目），而要加重其精度與深度，以免流於空泛。

(二) 機構選訓人員如能兼顧輪流調訓（非派公差）與有發展潛能者，將可促成機構工作豐富化 (Job Enrichment) 與職位輪調 (Job Rotation)，使個人不必侷限於某一領域，有助於祛除工作的單調感，並對未來機構領導人才的培訓有所助益。

(三) 社工界的訓練次數一直有偏少的現象，惟因業務繁忙，無法分身不願受訓者亦不在少數，另有部份人是每訓必到，成為「職業受訓人」，使社工界的訓練成為「患寡且患不均」的現象，增加社工專業的訓練次數固然要有關單位努力，社工人員也應在重視訓練的前提下，排除萬難，身體力行，參加訓練，不再以忙為推諉之辭。

(四) 由調查結果可以發現，社工人員對理想的訓練時間間隔為「半年一次」，理想的訓練天數為「二天一夜」，每日上課時數為「五一六節課」，每班上課人數在「二一—三〇人」之間較妥，充份顯示精緻、密集、短期的訓練較受歡迎。訓練時間要安排在上班時間內，晚間最好不要排課，且可以返家住宿，以免影響其家庭生活。

(五) 傳統的訓練方式以「講解」為主，此種方式之效果為何呢？依據英國無線電公司訓練經理何金斯 (Sterling D. Huggens) 認為工作教導可使受訓

者記取所學事物的七五%，從會議討論中有三〇—三五%，而從聽講中只記得一〇—一五%，又據學習心理研究指出受訓者注意力很少超過二十分鐘，超過此段時間學習效果遞減，可見講解方式不是理想的受訓方式，惟因此方式可以使許多人在同一時空中獲得知識的傳授，頗符成本效益，至有其優點，改善之道，在仰賴老師的口才與紮實的內容，有經驗的講師在解說當中會帶領學員討論，以激發學員參與的動機。

(六) 社工人員理想的訓練方式以「考察、觀摩、參觀」為主，此種訓練方式所以一直較無法採行，其主要原因是耗費經費較多，必須安排交通工具與接待人員，除非財源與時間許可，否則實施不易。惟晚近受訓與休閒有漸次結合的趨勢，受訓的目的不再單純只為吸取新知，紓解情緒與結交朋友亦屬重要，因此，受訓者大都希望訓練地點是在湖光山色，風景幽美的地方舉辦，在輕鬆的氣氛下學習兼具寓教於樂的效果。

(七) 資深人員優先受訓或依年資訂定訓練類別，漸非訓練主要考慮因素，因此，在建立訓練層級系統時，只要先分新進人員的職前訓練與資深人員的在職訓練即可，其次就可依職位不同分為第一線人員與主管人員訓練，前者著重實務技巧，後者著重行政管理能力。值得注意的是，照業性務實做進階式的課程內容設計益形重要，訓練課程可依其難易分為數級，每級重點不同，由淺入深，循序漸進，對社工人員較有助益。受過某類某級訓練後發給證書，下次訓練得選進一級之訓練，以專精其技能。

(八) 訓練課程規劃前，可對潛在的受訓者先作一次調查，以作為安排訓練主題、講師、課程之參考。在受訓者報到之前，可於通知單中指定其應事先撰寫之報告或閱讀之資料，在受訓時繳交，以使其對未來的訓練內容有備而來。訓練結束之後，要考核其訓練成效、動機情形，並作簡單的問卷調查，以作為訓練後檢討改進之參考。某些機構並規定受訓成員要將訓練成果帶回與未受訓之

同事分享，有些機構則將受訓者之成績列入個人考評資料中，以作為未來人事安排之參考。受訓成員的經驗分享、報告或課程講義如值得參考，在經費許可下，主辦單位可將之集結成冊，以供未能參與訓練者有機會取其菁華。

(九) 社工人員較期待的訓練課程內容以實務為主，對理論性課程普遍存有排斥的心理，此與成人教育較重實用及社工本就極具實務性格有關，自無可厚非，惟理論性課程常對問題解決提供啟發性的功能，應有其一定價值，在訓練課程中還是可安排一至二堂課，以加重訓練的深度。另外，安排部份與受訓人員個人問題有關的課程，如生涯規劃、婦女角色調適、人生哲學等課程，將有助於課程的人性化和活潑化。

(十) 訓練的成敗，師資的良窳常具關鍵性的主導地位，筆者曾請社工人員列舉訓練師資的條件，並推薦人選，結果顯示師資的條件以嫺熟實務技巧者居首，惟推薦名單中却無一為實務界的人，全係大學老師，形成師資延聘上的「矛盾情結」，因此，發掘資深、實務經驗較深的社工人員擔任講師，當可彌補此方面的缺憾。

(十一) 現今中央、省市政府各有其訓練機構，但殊少聯繫協調，訓練的資源、設備、成果亦無法相互交流，彼此切磋，實宜儘速建立各有關機構的訓練資源網絡，以提升訓練的績效。

(十二) 鼓勵社工人員赴大學進修，考上研究者准予帶職帶薪研修。如此，不只可使社工人員對較新的知識技巧有接觸的機會，亦可使其他同仁見賢思齊，從而使社會工作理論與實務相輔相成，做更有效的配合。

主要參考文獻王培勳，我國社會工作員在職訓練之研究，社區發展研究訓練中心，七十三年六月。沙依仁，社區發展研究與訓練配合之研究，社區發展研究訓練中心，七十九年九月。范姜秀琴，白領族最關心何項福利，白領情報第六期，七十九年十月。

(本文作者現為內政部社會司專員，曾任本中心訓練組研究員)