



團體動力、體驗學習與社會團體工作

曾華源、白倩如

一、前言

人類社會生活是與團體息息相關。團體生活經驗是人類成長與生活經驗的核心。個人的團體生活經驗對於個人日後生活適應與否有非常密切的關係。每一個人在整個成長過程中都會有各種不同的團體經驗；譬如在家庭與父母、兄弟姐妹的相處、在鄰里跟同輩的交往、在學校與同學老師的相處、在工作場合中跟同事跟主管的相處...等等。這些生活的經驗，對個人的成長有相當大的影響。在不同的團體經驗中，個人不僅會形成對自我的看法，也會學習到如何處理彼此間的衝突，如何獲得個人需求的滿足，以及採用最適當的方式來處理問題。因此，學習如何在團體中表現適當的社會適應行為規範，以及有效的處理問題是相當重要的。

團體中的學習可以是自然發生的，也可以是有計畫和安排各種團體互動機會，讓參與成員能在團體中學習期待行為價值與規範。標籤理論、自我效能理論、差異結合理論、一般化犯罪理論均指出，少年偏差行為發生和持續之緣由，是與不良生活經驗與環境息息相關（陳慧如，2004；蔡德輝、楊士

隆，2003；孟維德節譯，1998）。然而，如何有效幫助初犯少年學習適當之行為，並改善自我形象，產生社會抱負，以期能成為未來社會生產人口，一直是社會所努力之目標。過去常以個別輔導或團體工作之方式提供各種心理協助。近年來，臺灣社會受到一些學者影響，開始運用體驗學習協助有偏差行為的少年；尤其是採用冒險或探索教育之方式，期望能有效率和效果。本文之主旨及希望能就團體工作之主旨，提出體驗學習團體工作設計與帶領上應有的認識和注意要點，以期能真正對少年發展有具體幫助。

二、團體與團體動力

（一）團體之意義

什麼是團體？要具備什麼條件才可稱之為團體？Lewin (1946)指出，團體成員間經由互動所以形成相互依賴的關係（引自 Forsyth, 2006）。Malcolm 與 Knowles (1969；鄭基慧譯，1979)認為，要可以稱為一個團體，要有下列要素：明確的成員、成員要互動、共同目標之意念、在滿足需求中相互依賴、一致行動的能力、成員之間有明確的角色與地位

和團體心理（group mind）或意識，亦即團體的向心力、歸屬感。只要是稱為「團體」時，皆應具備這些要素，但有時視情況而定。由此看來，團體應是一個動態發展之歷程，而且成員形成結構性互賴關係。

（二）團體動力

團體為一個變動或發展過程之體系，成員之間的互動受團體結構強而有力的影響，且團體動力亦受團體規模所影響。故 Lewin (1946)以團體動力（group dynamic）之概念來代表此一團體現象，強調團體成員之間互動過程有一股力量存在，形成對團體成員的強力衝擊。Cartwright 與 Zander (1968)則指出，團體動力是一門探求團體發展法則，以及個人之間、與其他團體之間，以及與更大團體之間的相互關係之知識（Forsyth, 2006）。總的來說，團體動力分析之觀點有二（Forsyth, 2006），一為著重分析團體中的人、團體如何被社會力所影響，以及影響社會力之運作；另一角度是著重個人在團體中，而非獨處時的想法情緒和行為，如對群眾心理之探討。

1. 團體動力之分析

團體既然為一個互動過程，其間存在一股影響成員行為表現之動態力量。不過，要認識團體之影響力量，則要將團體過程「凍結」做「切割分析」後，才能對成員互動之被後可能影響因素有所瞭解。

分析團體動力首先要確認分析單位是個人（鄭基慧譯，1979）。因為個人的特質會影響團體之互動，諸如：動機或需求、個人價值與生活經驗、性別、認知思考習慣、情緒

特質與反應方式等等，都是認識團體中個人的重要面向。當幾個不同的人聚在一起，要進行一件事或活動，彼此之間內在情緒和行為表現，將使活動結果差異頗大（Ellis & Fisher, 1994）。有時團體成員可以助長個人願意和他人合作，助人或催化我們在團體中的表現；有時候團體成員會抑制個人表現或傷人，使人在團體中和別人競爭或離開團體。故常言道：「一個和尚有水喝，二個和尚挑水喝，三個和尚沒水喝」。簡言之，團體動力是一加一不等於二，有可能大於二，也可能小於二；如果等於二，即不是團體。其實，我們的生活經驗中，團體互動時間越久，對對方矛盾情感越深，彼此情緒的微妙性將使團體動力更深不可測。所以團體活動進行順利與否，變數很大。因此，認識團體動力是領導團體和規劃團體工作必要之知識基礎。

其次，分析團體動力需從結構性因素和過程面向進行（Forsyth, 2006；郭敏學譯，1985）。在團體結構面向上的分析，可從團體組成人數、空間配置、活動任務性質和時間等因素，瞭解可能之影響。再者，也可以從權力、人際、角色和溝通行為與模式等面向，看出成員之間所形成互動方向和關係型態。另外，由成員互動所形成之團體目標和團體行為規範，也是重要的結構性因素（李南雄，1978）。在團體過程互動性面向之分析，則可以從團體氣氛、團體衝突與問題處理模式、團體凝聚力、團體壓力與決策過程，以及領導等面向認識團體動力（Ellis & Fisher, 1994）。當然，每位團體成員生理與心理特質和社會文化背景因素，將會影響成員在團體中溝通行為特質，以及合作、競爭、衝突與

傷害之可能性。所以團體最後會發展成什麼樣子，常不容易預測和掌握。

2.如何增進團體凝聚力

團體凝聚力是指使團體成員願意留在團體中的力量，或被團體所吸引的力量（李南雄，1978）。故增進團體凝聚力是團體工作重要之目標之一。如何增進團體凝聚力之途徑相當多。首先要考慮團體的大小。團體愈大，凝聚力愈不易產生，游離分子多，協調難；而團體愈小，凝聚力愈易產生，游離分子少，協調越容易。但是團體少於五人，團體成員之間的主要功能不易發揮。團體大概六至十二人左右最好。可以經由增加成員互動次數，使成員認識度增加；成員間之相似性（性別、年齡、價值觀…）高，則可以容易溝通。要讓成員感到有參與感，所以團體的圓形溝通比直線型還好。要注意團體的氣氛（團體的氣氛輕鬆較嚴肅好）。再者，成員參加團體是希望團體能滿足個人的需要。因此，團體所設定之目標是屬於團體的或個人的是非常重要的（李南雄，1978）。此外，團體的活動不僅要能為成員所喜愛之外；而且成員間要能相互依存，互賴關係愈強，則凝聚力愈高。所以共同一起完成困難的工作或活動，如競賽會促成團體的凝聚力，或感受到外來威脅時，凝聚力會增加。最後，很關鍵之因素是領導的形態。不論是民主或權威領導都比放任領導好（Ellis & Fisher, 1994）。不過，在時間充裕下，民主領導可以讓成員充分參與而有高的滿足感；但緊急情況時，民主領導會讓成員感到不耐煩，反而採取較直接的方式領導，成員滿意度會比較高。

使團體凝聚力消失的因素有：成員不同意團體解決問題的方式、團體做出不合理或過度的要求、成員有人過度獨裁或令人不愉快的情形、會議中有高度個人傾向的行為、限制團體成員從參加團體外的活動來滿足需求；而外面團體對這個團體的評價、團體之間有競爭時，也可能會影響團體內的凝聚力減低（除非團體覺得會贏），以後團體成員中個人常成為代罪羔羊時，就會離開團體。不過，不可迷信認為有團體凝聚力團體工作就是運作良好。其實，團體凝聚力高時，有時會忘記團體之目標，而沈醉在團體成員之間相互關係滿足上。此時，團體生產力會下降，甚至團體會走向團體思考。

3.團體經驗在團體外社會生活之融合

團體生活經驗是希望成員從中獲得成長，並學習社會互動技巧。由於團體中開放、接納、真誠和信任因素，個人可以放心的回饋，反思與分享個人學習，使人在團體中獲得心理支持和依附關係之滿足（Corey et al., 1991；曾華源譯，1993）。因此，這種經驗與一般社會生活經驗不同，個人能否轉換和連結團體互動經驗到外在團體社會互動情境中，是需要成員做經驗整理、連結的分享與討論和反思。團體工作者幫助成員轉換與連結社會生活經驗是必要責任，也是團體工作要素。

（三）團體過程與團體動力

1.聚集期（converging stage）

此一階段團體會交談互動，雖有團體的

型式，但缺乏團體實質的內涵。個人性的分享，親密的反應與經驗非常少（Garvin, 1998），顯示成員尚未有的心理連結（psychological bonds）。對於團體的運作目標，自己該在團體中用什麼方式表現行為，仍然有些困惑。成員希望與他人有一些接觸，建立親密之關係，但同時又怕受到傷害。心裡常擔心不知道眼前的這些人是如何看我，會怎麼對待我（Toseland & Rivas, 1998）。在這時候時，成員是聚在一起了，但多半採取觀望保留的態度，想先弄清楚團體裡是怎麼回事、這些人是誰、有那些團體規則之後再說（Toseland & Rivas, 1998）。因此，團體成員會謹言慎行，所談的事都是團體外的人、事、物。如果談到自己，多半會有所保留，傾向於說些正向的，有把握別人會接納、肯定的話。有時，比較「勇敢的」成員會冒一點險，主動參與互動，以減低自己的焦慮，提出問題，以弄清楚自己在團體中的位置。此階段的團體氣氛充滿緊張、多話、笑聲、有時也會有退縮。成員常出現的正向情緒包括：有趣、希望、信任、愉快、舒服、好奇。友善、滿足；負向情緒如：不安全、焦慮、不信任、拒絕、懷疑、困惑、不舒服、無趣、失望、後悔。成員會討論彼此之間可能的共同經驗，如有什麼曾居住過的地方或遇見過的人，也會找看起來與自己有某些相似之處的人交談。這種刻板式的對話，是成員用來處理此階段所產生的焦慮的方法（Yalom, 1985; Garvin, 1998）。

形式化的對話、找尋共同性、給予建議及尋求建議都是這個階段的特徵，大家都忙於說話，卻無心聽聽別人在說些什麼。也會

問問題，卻不太在意得到的回答是什麼。人跟人之間的關連很小，大家的心都是在想自己的事，很在意別人怎麼看自己，或是忙於打量別人。即使成員在未進入團體之前就已彼此認識，他們在團體中還是會覺得不安，不知道如何與這些人交談，不知道該如何表現自己，如何參與團體。因為，這些人雖然不陌生，但是這樣的情境，這樣的團體，會走出什麼來，對他們而言，仍是一個未知數。此一階段不但個別的成員內心充滿矛盾掙扎，整個團體也充滿趨避心理矛盾。其中「趨力」顯示在：(1)成員很大方地和別人打招呼、示好；(2)成員說太多有關自己的事情，期望引起別人的好感或接納；而「避力」則表現於(1)成員很小心、謹慎、害羞；(2)成員被動地回應別人，先觀望別人怎麼做，再決定自己要怎麼參與團體。

2. 團體形成期（formation stage）

團體渡過聚集期之後，團體開始有團體的功能，運作出現團體組織化的階段。成員開始用心地辨明大家聚在一起的目的，做對達成目標有幫助的事，為自己在團體中找適當的位置，看到自己所屬的團體是和別人的團體不同的，設立行為規範，建立角色體系（role system）與行為模式（behavior pattern）。

這個階段的特徵是成員在抗拒依賴、處理權力關係的矛盾的同時，開始依賴工作者、其他成員及團體。團體開始有領導（leadership）與成員（membership）的區別，成員開始發揮自己所扮演的角色功能。在此階段，團體目標明確，團體規範與角色系統

開始建立，成員清楚那些行為是被接納、允許、肯定的，那些行為是不被接受的。成員之間出現情感連結，認定彼此的重要性，也開始受到別人影響，也試圖影響別人，為自己建立在團體中的角色（具有催化性功能的）。這些行為有助於團體情感的凝聚及任務的運作。成員會把自己的長處、特質顯現出來，在團體中找一個好的地位，也會節制自己的衝動。

團體固定有某個成員總是率先回答問題、有固定的坐位、遲到時間不得超過十分鐘、話太多就會被吼、心情低落時不想參與、討論要先打個招呼…等。這些就是團體有關互動、時間、空間方面規範，使得團體的運作得以上軌道。

3.衝突期（conflict stage）

當團體好像穩定運作時，就是團體考驗階段開始。成員漸漸不再像先前那麼有趣、愉悅、樂意協助，開始出現負向的行為。Tuckman 1963；引自 Ellis & Fisher, 1994 將此階段稱之為「暴風雨（storming）」，此時人際關係衝突出現，也會拒絕團體的影響和任務要求。但也不是每一個團體都會經歷此階段，有些團體從頭到尾都沒有這些現象出現。因此，無法預測團體會不會進入衝突期，什麼時候會進入衝突期。團體成員開始會對其他成員、工作者、團體或團體任務有意見；他可能會覺得在團體中所投下的時間、精力太多，可能會覺得分工不平，這些不滿意會引發出成員的敵意、抗拒、憤怒、退縮或困惑。這個現象可能會嚴重干擾團體的運作，以至於大家必須暫時把團體的任務擱在一

邊，來看看現階段的團體現象，看看彼此之間的人際關係、整個團體的發展、成員在團體中的表現…等團體運作層面的情況。也就是說，團體要花一些時間來面對這些問題以建立團體運作法則，建立行為規範，並重新定團體的任務。

4.工作期（working stage）

團體的文化、風格、做事情的方法、規範…等都已建立起來，團體成員已彼此認定「我們是一體的」。在活動過程中，團體會尋求大家的共識，很樂意給予別人支持與協助，在團體中出現「我們有我們做事的方法」之類的訊息；成員在穿著、座位、出缺席、用品上，已有其風格，此乃團體文化（group culture）（Ellis & Fisher, 1994）。此時期團體中的人際關係也穩定下來，成員之間會因彼此的情感、興趣或其他的吸引因素而形成小團體。個人對團體的投入增加、樂意開放自己、考量團體的利益、執行團體之運作。成員之間能接受每個人的獨特性，真誠的給予回饋、建議，溝通方式較為直接，心理防衛會降低，彼此情感交流深入和相互關懷。再者，團體的方向明確清楚、工作效率高、成員的角色扮演得更有彈性、更具功能，成員感受到團體的凝聚力，體會到在團體中是安全的，敢於表達出自己與他不同的部份。

這時團體規範已制度化，而且能節制成員的行為表現，如座位的安排、溝通方式、出席遲到的規矩、分享的程度、面質、支持的份量，都已走出團體自己的樣子，成員會相互信任，相互支持。此時成員所面臨的課題是親近還是疏遠（near or far），心裡在意人

家是不是夠喜歡我，還是過份親密了 (Schutz, 1966)。此時的團體凝聚力會高過團體任何一個時期，團體成員會想要聚在一起。在衝突期缺席的人會重返團體，成員會注意、關懷其他成員未出席的原因。

團體在決策的過程會尊重別人、徵詢別人的意見、擔負起更多團體責任、建立起共同的參考架構，團體溝通更順暢，彼此更容易瞭解對方 (Ellis & Fisher, 1994)。但是決策是否更有效則不一定。有時團體會衡量情境的需要，彈性地選用適合的方式作出決策。成員會衡量自己的利益與團體的利益，願意為了團體而放棄自己的堅持。有時成員為避免衝突，會不願意表示意見，導致決策很快達成有共識之假象；甚至團體會忘記團體目標而沈溺在情緒滿足中。

5. 結束期 (termination stage)

當團體已經完成任務，團體不再被成員需要。有時是團體預訂的活動時間到了，但團體都還沒有整合成一個團體。不管如何，領導者的重任就是做好團體結束的工作（請見四、(五)、團體結束工作）。

三、生活經驗、體驗學習與社會團體工作

(一) 社會團體工作之意義與功能

社會團體工作做為一種方法來說，其有工作程序、步驟與技巧，且有一套有系統的知識做為基礎，經由特定的工作程序、步驟並配合各種技巧之運用，以協助工作有效。進行方式來說，社會團體工作是透過成員面

對面之方式，在社會工作者的協助下，促使團體形成一相互協助的體系，以幫助個人成長與團體發展。如果沒有妥善引導團體成員相互影響的力量，未必能有正向的結果。故社會工作員必須要善用團體過程，幫助成員有正向的團體經驗。主要焦點來說，社會團體工作為目標取向，其目標可為幫助個人滿足情緒，促成人格成長或態度改變，以能使適當的扮演好個人的角色；或是解決團體與社區之問題，以達成團體任務。簡言之，即幫助培養個人的社會適應力與發展社會意識。根據 Middleman 和 Goldberg (1988) 提到社會團體工作的基本要素包括（引自 Garvin, 1997）：

1. 要使團體成員形成一個互助體系

團體工作者著重在幫助成員形成一互助體系，亦即主要協助力量是來自團體中的個人或團體成員的力量。因此，團體工作者的主要任務在協助團體成員創造一個能夠互助的團體。

2. 要善用團體的過程

團體工作者要瞭解與善用團體的過程，並協助成員亦能瞭解與善用團體的過程。在團體中，我們必須讓成員瞭解團體中所發生的事情，是成員必須共同來解決的。透過表達感受發展出一種關係形式，以便彼此相互影響。因此，對團體而言，團體過程是強而有力的，在協助成員達成目標上，可能對團體成員會有幫助，也可能沒有幫助。因此，假如我們能掌握團體過程的話，對團體成員在整個成長上，必然有積極性的作用，否則

的話可能產生負向的結果。

3.讓成員自動自發的發揮功能

努力增強個別成員的能力，以便能自動自發的發揮功能而成為獨立的個人或團體。團體工作者必須要幫助成員達到自助（self-help）的狀態下，才能使團體自動發揮功能。在團體開始時不一定能夠有此功能的發揮，不過在往後的話必須幫助團體達到這樣的功能。

4.整理團體的過程經驗

團體必須協助成員在團體結束點上，再經驗整個團體的過程。團體成員瞭解團體經驗，以做為處理其他團體經驗，或將來會面對團體經驗的一種手段。人在整個成長中，當能夠回顧經驗時，對個人能夠加深印象，使個人能夠重新評估團體之中的有利與不利之處。因此，在整個團體工作中，這個部份是相當重要的一點。

（二）生活經驗與體驗學習

個人的人格成長完全受團體生活經驗的影響（Konopka, 1972）。如果在團體中能夠得到正向的回饋，常常能夠解決問題以及與他人和諧的相處，而獲得需要的滿足。這種正向成長經驗有助個人社會適應。反之，個人的成長經驗不足或不良，會使人感受到孤立，沒有辦法獲得需求滿足，造成個人社會生活適應上的困難。因此，人際生活經驗是強烈地影響人格的成長及日後生活的適應能力。既然個人深受團體生活經驗影響，如果個人有問題，當然也可透過團體中彼此的互

動來改善自我的概念，培養問題解決的能力，促進人際關係能力的成熟，以及獲得各種不同生活上所需要的知識。Dewey 1938；姜文閔譯，1992 即指出這種核心的要素：人的經驗是連續地與情境交互作用，透過團體情境的過程，使少年由未成熟的社會成員，得以經過培養參與到社會之中。由此，藉由團體生活經驗的過程，我們確實可以看到團體工作方法與 Dewey 思想的謀和之處。因此，體驗教育重視的是經驗的連續性與人在環境中透過經驗作為交流的管道，不斷藉由「體驗經驗」而學習生活。所以新的生活經驗都可以是一種體驗學習。

然而，體驗學習採取的是一基本的思考方式：發現問題、情境觀察、形成合理謹慎的假設，並且在實際的生活中來考驗這個假設，並且強調實做的重要性。「經驗」與「人與生活情境」即是一個基本的核心。因此，Dewey 提出「從做中學」（learning by doing）的概念做為學習態度的核心；亦即活動只是媒介，成員的經驗和反思才是目的（姜文閔譯，1992）。此一概念和 Lewin（1946）團體動力研究不謀而合。個人在團體生活經驗中，藉由成員在情境中體會經驗，不僅學習到人際互動之準則，認識成員的個人差異，以適切的對生活情境有所反思，協助成員創造有價值與品質的體驗學習。

體驗學習不是一種隨意式、學習自然就會發生的活動。要從經驗中學習就必須以科學態度和方法來學習：1.學習者要有一種「經驗的真實情境」；2.在這個情境裡，要去思考那些「真實的問題」；3.個人要具有相當的知識，從事必要的觀察，用來對付這種問題；

4.個人需要有解決問題的種種設想，並將這些想法整理排列，使其有條不紊；5.把設想的辦法付諸實行，檢驗它的可靠性。所以區辨體驗學習活動和康樂性質的活動、運動，其重要要素在於活動過後的思考與整合生活經驗。

Lewin 的體驗式學習循環過程，則是以行動理論（Action theory）為基礎，也就是說每個人都有一套「若…則…」的行動格式，亦即如果我們作了 X，就會發生 Y 的行動標準。當我們建構出自己的行動理論，行為就會變成習慣而心照不宣，而無法用語言明白陳述，而當行為不具效能時，就會察覺修正自己的行動理論。因此，體驗學習是一個循環變動的過程，且依據行為與特定的結果連結起來。其四階段的循環包括：1.根據自己的行動理論行事；2.透過反思與回饋，評估個人行動的後果；3.細細思量個人行動的效能程度，重新提出行動理論，或是修正原本的理論；4.執行這個修正行動理論，建立行動模式。至於 Kolb 1984；引自謝智謀，2004 的四階段學習圈，是由體驗、反應、歸納及應用與實施再回到體驗組成的體驗學習圈模式。

體驗式學習作為一種教育哲學，「教育即是生活，生活即是經驗繼續不斷的重組而改造」、「經驗是具有連續性的」、「做中學」等。這是一個透過直接的經驗感受，讓學習者建構知識、技術與價值的過程（Association for Experiential Education, 1991），並提倡經驗反思（reflection）的重要性。體驗式訓練方案版本甚多，比較熟悉、常見於各機構使用的方法主要有：戶外體驗（Outward Bound）、PA 主題式冒險（Project Adventure）、行動學習

（Action-Learning）、情境模擬法（Scenario Planning）、團隊教練（Team Coach）等。不論這些活動型態為何，其共通點，除了重視人透過經驗與環境的交流，更著重於經驗與生活的實用關連性。

（三）體驗學習與團體工作

體驗學習不是非結構的團活動經驗，團體領導者必須妥善設計體驗活動，並幫助成員有目的的覺察活動過程中個人內在想法和感受，並協助成員分享活動的經驗，幫助團體歸納和概推經驗到日常生活適應問題與需求。。

在體驗階段（experiencing）中，體驗學習是常以團體活動（activity）來促進參與者利用自身的能力、團隊的分工合作、人際溝通、領導與被領導、面對挑戰或壓力的問題解決等歷程，有邏輯性且有方法的循序漸進達到活動的設定目標，並學習到有價值的樂趣。在反思內省階段（reflecting）中，參與體驗者可以比較過去的活動和經驗，並與團隊成員討論達成目標的方法，確認團隊的分工細節，活動時間的考量，以發展出突破規則的限制與創新的想法。所以，參與者在活動體驗的過程中，可以藉由個人和團體成員分享省思與檢視問題產生的核心所在，對活動的感覺、所看、所聞、所聽，並尋求連結過去經驗，以便學習問題的解決方法。在歸納階段（generalizing）中，將思考的想法與經驗作歸納與連結，形成概念，以作為解決問題的最佳應用，這是此階段的重點。藉由歸納可以得知，面對新的環境，歸納吸收個人或他人的經驗，有助於個人或團隊迅速地對

新的情境與挑戰建立適應及作出反應。最後是應用階段（applying），個人能夠應用參與活動的經驗到外在世界；這個階段著重在將這些活動經驗應用到正確的情境，並將體驗學習的經驗，實際施行或作有意義的應用到個人的日常生活當中。

四、體驗學習團體工作之設計

團體工作不是找一些人來進行機構所安排的活動即可。團體工作之設計是希望在預期時間和活動安排下，由領導者帶領成員達成預期之目標。所以團體工作的設計是非常重要的。一般說來，團體設計應該依照團體動力發展階段和團體動力影響因素做考量。

（一）體驗學習團體目的與成員需求之搭配

為何個人會想來參加團體？想從團體中

獲得什麼？這是成員動機，其會影響目標之運作，因為目標也會影響成員參與意願和行動。因此，考慮成員的共同需要參與團體目的的一致性程度，差異性將可能會影響團體目標達成，甚至引發衝突。由此看來，不是誰都可以參與團體工作。體驗學習的團體工作目標應明確具體可行，層次分明，不僅讓成員瞭解參與團體的可能收穫，而且領導者也有較具體的帶領學習體驗、分享和反學習之方向，以便團體工作的實施成效具體明確（Garvin, 1997）。下圖是以協助高危機少年體驗學習的團體工作方案中的一部份，其中一項次目標規劃的活動名稱、活動目標與活動任務的相關性，可以有助於規劃階段就能評估體驗學習活動的任務是否能達成目標，並且各體驗活動之連貫與銜接相當明確，也可以評估是否與滿足成員需求有關。

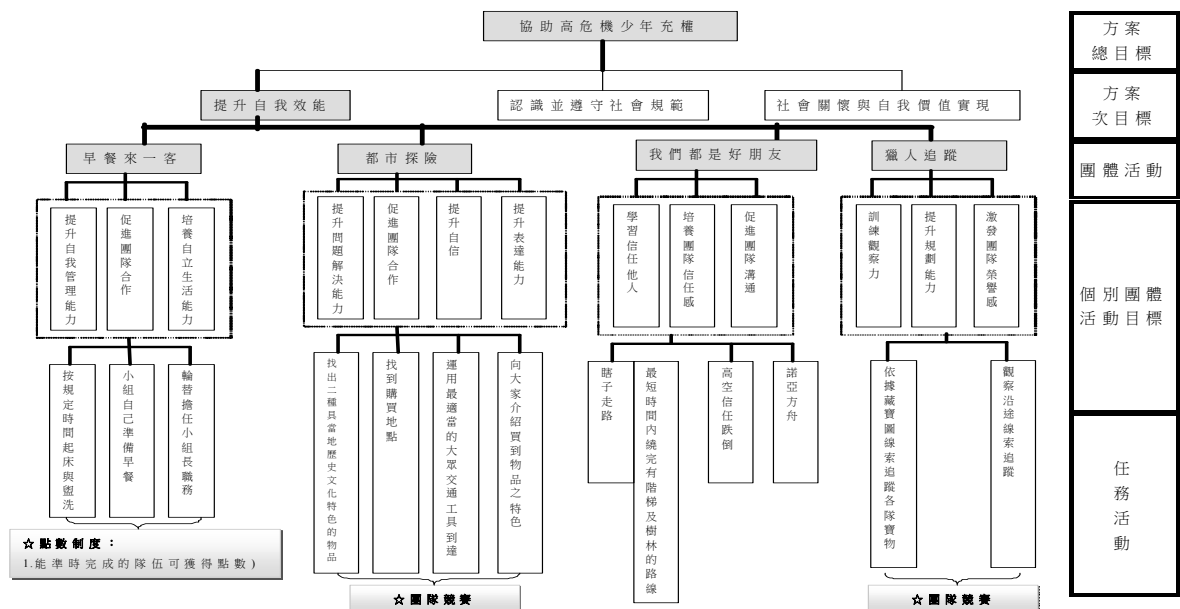


圖 1 高關懷少年自我效能提升體驗團體方案

(二) 團體的結構性因素與團體發展之關係

團體要採取那種方式進行？活動方案擬訂要考慮要有多少團體成員？團體要進行幾次？每次間隔多久？溝通內容之深度為何？有無涉及倫理問題？是需要做考量的。有時會想團體成員將會有何種經驗？如何處理團體成員在團體中所冒的險？成員將會有那些冒險，你如何保護成員免於這些危險？那些規則由團體領導者在團體外決定？何種主題會在團體中探討？將會用到何種技巧？為何此技巧較為合適？

上述均是結構性因素的考量。團體規模、成員相似性、團體場地特質，將會影響團體活動之安排和團體進行。場地的安排是影響團體氣氛的因素，也影響活動是否有效，必須視活動的內容為何，以及團體的規模。此外，活動時間的多少，也會影響團體工作，規模大，互動時間有限而且暖身時間長。成員之間的相似性程度會影響互動關係和學習。成員間的差異性如果太大時，團體互動型態會受到影響，且成員團體外的活動會影響到團體活動內容的進行。考量互動溝通深度與時間和團體規模之關係是指，如果活動溝通內容較淺和時間少，人數可以多，但是差異性要小；如果溝通較深入和隱私、成員人數要少，時間要多一些，此時成員差異性可以大些。時間安排與團體進行也有密切關係。結構性的團體是由團體領導者決定活動內容，而非結構性的團體領導者只決定活動目標，時間長短、其他的內容，則由成員來決定。在何種程度內由團體成員或團體領導者決定活動方案和進行方式？亦即團體

要用何種結構？通常非結構性團體適用於領導經驗較多的人。所以要考量誰來帶這團體？其資格為何？計畫如何進行評估？進行追蹤之方式為何？團體的性質與機構之功能相吻合的情形。

(三) 團體活動之規劃與團體發展過程

活動方案與團體組成之間是關係密切的。一般說來，活動方案若由團體成員來做決定，有時不太容易。所以由團體領導者先考慮團體活動內容，再由成員決定。因此，團體工作應先思考團體不同階段的特性為何？在每一個階段上團體可以進行哪些與團體目標達成有關的活動？團體領導者的功能為何？每一個階段可能的問題為何？並且如何去處理？各項活動涉及成員互動深度、彼此關係連結和分享之程度，故應妥善規劃團體活動，以促成成員能順利走完團體階段（曾華源、滕青芬譯，1993）。

(四) 團體開始前之準備工作

活動開始前的準備工作有三項（Garvin, 1997）：1. 團體成員之心理準備：讓團體成員有心理準備讓成員瞭解團體的過程、成員的角色，團體進行之方式及團體之優點與限度，可使團體發展更順利。可以寄過程說明書給成員，以減少未知狀況帶來的傷害或困擾。2. 團體領導者之心理準備。3. 場地之安排布置及活動器材之就緒。這是讓成員感受團體領導者的用心程度。

(五) 團體的結束工作

如果不注重團體之結束，可能會前功盡

棄。因為在結束階段的重要任務是學習行為和觀念之鞏固。透過互動彼此回饋，以協助成員運用所學於日常生活中，協助成員去覺察他所學習的（以自我反省、自我報告或是成員間相互回饋的方式），討論進一步學習之方式，並評估達成目標之程度；其中可以讓成員對團體領導者做評估。團體領導者的主要工作包括：評估團體的目標與團體的關係、瞭解和處理成員與團體的關係、維持團體經驗所帶來的影響、幫助成員在日益複雜的社會中運用在團體中所學習到的經驗及技巧、幫助有需要的成員去尋找新服務及運用新服務（Garvin, 1997）。

團體結束之程序要安排妥當（場地、活動內容、心理狀況…）（Garvin, 1997）；1.透過回饋增強成員改變的行為，並持續之。2.處理未完之事。3.鼓勵成員表達正負向之情緒，並於團體處理之。當成員有激烈的反應，最好能個別的互動。4.鼓勵成員表達未來之行動計畫。5.評鑑團體目標之達成程度。6.提醒保密。7.提供諮詢或轉介服務。8.處理自己的主要情緒。

(六) 體驗學習團體領導之責任

團體領導者主要職責是帶領團體互動或分享是朝團體目標前進。但是成員在互動過程中，並非是主動且朝正向方向發展。一般說來，團體領導者之主要責任有下列幾點。

1. 增進互動：促成團體有自由且充分溝通的機會。透過環境的安排，責任的分享和個人性分享，以創造一種氣氛，鼓勵成員間誠實，自動的討論。
2. 引導互動：團體可載舟，亦可覆舟。領導

者為團體進行方向的舵手，維持討論的主題和目標。剛開始時，成員不甚清楚，或有其自己的期望，領導者應將所知道的訊息給成員，讓成員投入團體。

3. 介入互動：指保護個人避免在團體中受到傷害，以保障個人在團體中的權益。工作者要認識其調適介入不一定對團體成員都有積極性作用，必須以不傷害他人的方式做調適，甚至對某人有利而對某人有害時亦不可以。介入的時機包括：當個人有可能被團體的力量所犧牲；當團體為求一致而造成過度焦慮與壓力；當大多數人的意見未必是對時；當個人被強迫接受團體的決定時；當團體太舒適，以致不採取行動達成目標時。
4. 統合互動：指把團體中所發生的事情聯結起來，或摘要一些意見為簡明之概念，使團體成員能有所瞭解團體過程和經驗，能做進一步的經驗整理，並與日常生活適應需求或體驗學習主題相連接。
5. 維繫互動：領導者其立場是中立，推動分享的進行，流通團體資源。
6. 催化行動：幫助成員建立歸屬感和尊重之態度，以維持其意願，付諸行動。再者，要協助團體更好的有效處理團體中的衝突；一方面讓成員更願意開放和信任團體，另一方面讓成員學習如何處理社會中衝突與社會技巧。

五、體驗學習團體工作之倫理議題

從各家的說法中可以掌握體驗學習是生活經驗的思考、整理和嘗試運用，並從中掌握生活之原則。其實人在生活中都會有遇到

各種新經驗，但是人不一定會做深刻的省思與體會。探索性體驗學習活動就是參加特別安排的體能活動，由教練照顧安全，而社會工作者帶領分享活動經驗，故香港地區將體驗學習活動稱之為「歷奇」；是經歷奇特經驗，但是如果未能掌握活動安全的重要精神，則「歷奇」活動將成為「歷險」活動。如果採取團體工作模式，當然這就涉及活動設計之目的、活動過程中情境原則之掌握和事後帶領討論分享。

(一)體驗學習領導者的心理需要或成員學習需要

是否依照成員和團體之目標，提供成員活動和帶領團體經驗分享？許多缺乏經驗之領導者會忘記學習之主體是參與者而非自己，有時會不自覺的將個人生活經驗或價值強加案主身上；如「成功」、「進步」和「量力而為」、「小心安全」…等，何種價值對社會生活才重要或才是根本？例如，在高空活動中，領導者面對成員不敢冒險走高空繩索時，應如何處理？是要讓該成員一直留在高空中一小時？或是要「鼓勵」成員向前？當其他團體成員不斷對他吶喊「你可以的」、「這沒有什麼」，而最後成員仍沒有走出第一步時又應該如何處理？也可能成員走出二步後，告訴教練他已經比過去多走一步，但是還是不敢走下去。當該名成員放棄嘗試下來以後，有其他成員說：「真沒用」。繩索活動教練不一定要知道這句話的意義，也不一定要處理。但是團體工作者一定要知道方才的情境有何日常生活中的生活哲學要素，並且對其他成員與個人心理的影響。

有時領導者會認為這是我的責任，而積極干預團體活動進行。有時教練會過度重視活動的進行、正向氣氛，而忽視案主應從活動中學習他所需要的經驗。沒有反思和經驗整理（*debriefing*）的時間，將不是體驗學習，而變成只是康樂性活動。當然，體驗學習的反思是隨時進行，不必一定只有在特定時段中進行，有時應該視成員的需要，立即引導成員注意到活動中的情境意義和經驗，讓成員能記憶和思考。

其實人天生有各種不同的潛能，個人有權得到來自社會之支持，使個人獲得最大潛能發展。每個人均有其價值和獨特的貢獻。因此，人必須獲得尊重，人在成長過程中，有權得到社會提供給他們生活上所必要的一切資源，以便發展。人也有權利依自己的興趣和價值觀來決定自己的未來。因此，自我決定的觀念和能力很重要。要貫徹自我決定的觀念及培養能力，應讓團體成員是自願參與團體，以及要讓工作者與成員訂契約，工作者要讓整個團體有明確的目標，和明定成員與工作者的任務。工作者應與團體成員磋商團體任務，包括：要由領導者負全責或責任歸諸團體，或是領導者亦為團體成員，與其他人一樣。如果完全由團體領導者負責，可能會使團體領導者變成獨裁。團體領導者可隨團體發展過程在剛開始負起較多的責任，隨後由團體成員逐漸負責；如果把責任一開始就交給團體，亦可能會導致影響團體的過程，不過亦可能使團體成員學到責任。故責任分擔的原則是協助個人學到其責任，並在團體過程中保持心理健康。事實上團體領導者的角色和結構，都是責任的表現。

(二) 體驗學習團體活動運用與社會文化

文化差異不同，體驗學習團體活動運用要考慮可能之衝擊；如兩性身體接觸、年齡、活動安全性等等。來自社會階級嚴明的成員，過早要求成員開放，會讓活動參與者因為有長官在場，而不敢主動和分享，而長官也要顧及面子和地位而不主動參與。因此，要先有較適當的破冰活動設計，至於競爭性活動則會導致勝出，獲得競爭名次而不顧成員安危；例如「支援前線」活動會讓女性採取旁觀，而只有男性參與多，有時會有脫序演出。

(三) 體驗學習團體活動與團體的結構度

非結構性團體是指團體領導者在引發團體互動上，不是很積極，而較是以富有反應的能力來表現其功能。因此，領導者角色不明顯。其優點在於可以瞭解團體責任在自己，而使團體更有親密感與認同。因此，較願意去採取行動冒險。但缺點是要忍受模糊，團體領導者必須冒讓團體成員不滿的危險，造成團體成員間的衝突。結構性團體具較多引發和引導角色，並透過結構性活動，表面上控制團體的互動進行。其優點在於早期可增加團體的合作性，減低團體成員的焦慮，擴大參與，並使團體成員能很清楚團體

的目的。但缺點是成員會變得較依賴團體領導者，團體成員可能言多於行。

其實影響團體的結構性是依團體和團體領導者而有所不同，有時領導者個人的性格特質和經驗可能更重要。在體驗學習活動安排上儘可能要考量安全性問題，結構性活動安排可以降低發生意外的可能。

六、結語

體驗學習對於發展中的個人尤其具有高度價值。不僅可以寓教於樂，還可以幫助成員從活動中認識自己、學習社會技巧、問題解決、團隊合作價值和發展自我規劃與控制之能力等等。團體會傷害人，也會助人。沒有成熟的領導者，體驗學習活動只會成為一種育樂性活動。體驗學習的事前規劃很重要，但活動進行中團體工作者（教練與催化員）的立即性反應更是「做中學」的關鍵要素。在目前一切商業化和行銷為主的臺灣社會中，有賴有心者的體會和遵守助人工作倫理，才能真正發揮團體工作和體驗學習活動的積極性作用。（本文作者：曾華源為東海大學社會工作系教授；白倩如為彰師大輔導與諮商學系助理教授）

關鍵詞：團體動力、體驗學習、社會團體工作

參考文獻

- Association for Experiential Education. (1991). *AEE definition of experiential education*. Retrieved November 16, 2006, from <http://www.aee.org/customer/pages.php?pageid=47>
- Beal, G. M., Bohlen, J. M. & Roudabaugh, J. N.,; 郭敏學譯 (1985)。《領導的理論與技術》。臺北：臺灣商務印書館。

- Corey, G., Corey, M. S., Callanan, P. J. & Russell, J. M. (1991)；曾華源譯（1993）。*團體技巧*。臺北：張老師。
- Dewey, J. (1938)；姜文閔譯（1992）。*經驗與教育*。臺北：五南。
- Ellis, D. G. & Fisher, B. A. (1994). *Small Group Decision Making*. USA: McGraw-Hill, Inc.
- Forsyth, D. R. (2006). *Group Dynamics*, 4th Edition. USA: Thomson Wadsworth.
- Garvin, C. D. (1987). *Contemporary Group Work*. London: Prentice-hall.
- Johnson, B. M., Clarence, D, & Blaker, K. E., (1988); 曾華源、滕青芬譯（1993）。*小團體領導指南*。臺北：張老師。
- Kolb, D. A. (1984). *Experiential learning: Experience as the source of learning and development*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Konopka, G. (1972)；廖清碧、黃倫芬譯（1985）。*社會團體工作*。臺北：桂冠。
- 李南雄（1978）。*團體動力學*。臺北：長青文化。
- 孟維德節譯（Travis Hirschi 與 Michael R. Gottfredson 原著，1998）。*偏差行為的共通性*。中央警察大學警學叢刊，28（6），97-112。
- 陳慧如（2004）。*自我控制、青少年自我中心與偏差行為之關係*。臺南：國立成功大學教育研究所碩士論文。
- 蔡德輝、楊士隆（2003）。*少年犯罪理論與實務（第四版）*。臺北：五南圖書。
- 鄭基慧譯（1979）*團體動力學導論*。臺中：私立臺灣省基督教兒童福利基金會。
- 謝智謀（2004）。*另類學習方式—體驗學習*。冒險、探索教育資訊中心。2006年11月17日取自：http://www.colors.idv.tw/modules/newbb/viewtopic.php?topic_id=26&forum=1