

台灣社區工作與社區研究學刊 第十三卷第二期

2023 年 10 月 頁 165-192

DOI: 10.53106/222372402023101302005

實務議題論壇

離島社區社會工作交響曲： 外聘督導與離島社工的省思

戴世玫*

銘傳大學犯罪防治學系副教授

歐雅雯

澎湖縣政府社會處社工員

呂鳳玲

金門縣金湖社會福利服務中心約聘社工員

收稿日期：2023 年 7 月 10 日，接受刊登日期：2023 年 9 月 20 日。

* 通訊作者：shihmei@mail.mcu.edu.tw

中文摘要

不論是由社會工作專業工作者進入推動計畫，還是社區工作培力社區組織，或者僅是進行地理性範圍服務和社區宣導，當大家談論到社區工作時總是有不同的範圍內容的想像，於是身為外聘督導與資深的離島工作者的我們開始討論到：是否這些想像僅是因為不同的計畫任務而來？又大家都在做社區，能否有一致的、立基於社工專業的方向與經驗累積？因此，這篇文章我們透過外聘督導陪伴離島社工，所沉積的同島和跳島工作故事，從不同職務經歷的轉換，發現的社區現象，覺知啟動離島社區工作的核心關鍵和從事社區工作介入的視角，進而討論訓練社會工作者擔任社區工作者的養成要素和督導機制，提升社區工作專業品質。

關鍵字：社區、離島、社區工作、社會工作督導、專業品質

Symphony of Community Social Work in Outlying Islands: Reflections between an External Supervisor and Social Workers

Shih-Mei Tai

Associate Professor, Department of Criminial Justice, Ming Chuan
University

Ya-Wen Ou

Social Worker, Social Affairs Department of Penghu County Government
Government

Feng-Ling Lu

Recruit Social Worker, Jinhua Family & Social Supports Center, Kinmen
County Government

Abstract

In the various conceptualisations of scope and content, community work assumes different forms, including the promotion of social work initiatives, nurturing of community organisations, and provision of geographical services and community advocacy. In this study, the thoughts of external supervisors and social workers in outlying islands of Taiwan were gathered to determine whether the aforementioned conceptualisations solely stem from different project tasks and whether they collectively align with the principles of social work. To elucidate the fundamental underpinnings of initiating community work on outlying islands and offer insights into possible interventions, narratives of collaborative effort between external supervisors and social workers on outlying islands were collected, including same-island and island-

hopping experiences across distinct job roles. In addition, factors contributing to mechanisms of development and supervision aimed at training community workers were investigated to enhance the professional quality of community work.

Keywords: Community, Outlying Islands, Community Work, Social Work Supervision, Professional Quality

壹、緣起

在當代「社區工作」被應用在各種社會工作專業多元發展的範疇內，和一般民眾或在地社區居民互動強烈，社會工作專業工作也受社區情境影響，不論是伴隨福利社區化歷程，由社會工作專業工作者進入推動計畫，還是社區工作培力社區組織，又或者僅是在各個服務對象過程中，進行地理性範圍服務和社區宣導，當大家談論到社區工作時總是有不同的範圍內容的想像。衛生福利部社會救助及社工司（2021）描述「社區發展」是一種整合性、多元性、長遠性、綜合性的社會福利事業，在其依據社區發展工作綱要輔助地方政府推展的社區發展工作，包含：整建社區活動中心、健全社區組織、培育社區人才、推動福利社區化、辦理金卓越社區選拔及獎勵績優社區等事項，於是我們可以看到社區組織蓬勃發展，但在社區發展、組織培力概念之外，廣泛進行以社區工作方法或進入社區助人的社會工作者（以下簡稱社工），卻少見有以社區工作者本身為焦點的工作描述，也就是隨著行政院社會安全網政策第一期開始，區域社會福利服務中心被視為福利入口，還有許多方案社工進入社區？那麼一位社區社工到底在社區做甚麼？到底誰該教她如何進入社區，過往學習的工作知識是否足夠的議題少有討論。

於是身為離島社工外聘督導與資深的離島工作者的我們開始討論到：是否這些對於社區工作想像僅是因為不同的計畫任務而來？又大家都在做社區，能否有一致的、立基於社工專業的方向與經驗累積？因此，這篇文章我們以社會工作者本身的經驗、以人為焦點，透過曾經在同一個島上工作過的一位外聘督

導與二位離島社工，針對在「離島社區社會工作」⁶的不同經驗對談，共同進行 5 次的對話，如同交響曲般的陪伴輪流出場又一起發聲，再行進行文字綜整分析，歸納分享在離島社區工作的經驗中，所沉積的一位同島社工和一位跳島社工工作故事，從不同職務經歷的轉換，陳述他們所經驗到的與離島社區互動，發現的社區現象，進而從離島社區工作有其特殊性的故事出發，覺知啟動離島社區工作的核心關鍵和從事社區工作介入的共同視角，未來訓練社工擔任社區工作者必要重視養成要素和督導機制，來提升社區工作專業品質。

貳、主旋律：內外部的離島社區社會工作者

以下說明社工在離島的工作進程，從描述與介紹外聘督導與社會工作者的離島工作背景與接觸，作為以社工專業工作者經驗和視角確立的起始篇章。首先，本文的作者們皆為在離島工作的社會工作者，分別有內部及外部的離島工作經驗，其中一位是以外聘督導的身分，自 96 年起在離島 A 縣開始陸續陪伴另外兩位直接服務的社會工作者，開始她們在離島的工作，相關的離島外聘督導領域與推動離島社區工作的實例，可以進一步從歷年的一些已發表資料尋得，如：戴世玫、歐雅雯、趙順達(2013)、戴世玫、蔡玫玫、劉庭芳、張菀怡(2013)、戴世玫、黃于珊、歐雅雯(2016)等。再者，兩位社工在離島縣市皆曾擔任過不同職務的離島社區工作社工，她們的經驗來源，可以從下列的表 1 和表 2 看出實際上從事的工作與社區的相關性，加上社會安全網計畫之推動，業務內容繁多，雖然職務內容或方案有所轉換，但兩位皆超過 10 年的離島工作經驗，卻都離不開要與離島社區一起工作。

⁶ 本文所稱「離島社區工作」，泛指社會局處所轄社會工作者在離島，前往各地社區，以社會工作專業方法進入社區的工作。或許因應職務轉換有所不同，但皆屬社會工作人員介入社區工作，以有別於駐點的「社區工作」或「社區發展」工作。

一、離島 A 縣同島社工的自述

自 96 年起擔任新住民家庭服務中心社會工作者，從事個案管理工作以個案、家庭、社區為主要，擔任社會工作者困擾著會談訪視技巧、紀錄撰寫、個案管理服務方式，另於服務方案上，困擾著計畫撰寫、計畫執行、成果報告撰寫、方案執行的周延性，多面向的布建社工專業知能與技術，過程中，從無到有的專業知識學習，回想起來是一段不可能的任務，這一路上很感謝戴世玫外聘督導 96 年至 107 年的督導，10 年來的督導歷程我學習了擬定個案管理服務標準與各式表單設計、個案需求調查及資源盤點、個案處遇計畫、個案服務分級、會談技巧與方法、優勢觀點理論等社會工作基底，更精緻社會工作專業內涵，專研服務願景、架構、策略、目的，處遇計畫之方法、個案管理服務定位及服務階段性任務、社區行動評估方案、專業服務圖像整合、回顧服務歷程與滾動式修正服務等知識技術，豐厚我對社會工作的價值和使命。

107 年底，有一個契機點我轉換從事社區培力中心之社會工作者，原本我自信滿滿帶著先前打好基礎的社會工作進入新領域，以為可以將此套專業模式打入，結果發現原先學習的專業知能與技術，完全抹滅重新建構，服務思維脈絡及切入的服務點完全不同，服務對象由家庭轉換成社區團體，服務對象的姿態為求助者轉換成自主者，僅剩建立關係這門技術是重要的，以及自我從事社會工作的信念，簡單來說，服務的型體（骨架）存在，服務的內涵（肉）卻缺乏，想找以往曾經合作過的外聘督導，亦發現專業領域不同無法合作，證實了「術業有專攻」這句話，當我燒腦憂心的情緒湧現，煩惱著社區工作領域的專家學者應去哪裡邀請，除透過同事間推薦外，我從社區發展季刊的文章尋找學習現況社區工作的方法，統整出離島社區工作的樣貌與走向，因島上重視人與人之間的關係，以及社區組織、居民對社區推行福利社區化的觀念仍停留在

既有想像，另社區中隱藏著隱形的權力勢力等種種面向，找到社區工作者可介入的服務面向，以著重社區人脈與人際關係建立，扭轉福利社區化觀念與作為，穩固社區團體動力，在地社區文化與特色經營，提升社區居民參與社區事務意識，實踐社區工作輔導制度。

111 年踏入強化社會安全網第二期計畫之精進及擴充兒少家外安置資源計畫社會工作者，主要任務為布建兒少安置資源、協助兒少自立方案，期望兒少安置期間可獲的友善照顧服務，結束安置後可在社區自立生活。

表 1：離島 A 縣同島社工的工作經歷

期間	擔任職務	社區工作的型態	工作內容
3.5 年	新住民家庭服務中心 社會工作員	個案管理服務 服務方案執行 據點培植	盤點及結合社區 或社會團體辦理 服務方案，並培 植社區據點執行 之能力。
8 年	離島 A 縣新住民家庭服 務中心社工督導員	規劃及彙整年度計畫	社區業務輔導與 諮詢工作、社區 業務規劃與推 動、福利社區化 推行。
3 年	離島 A 縣社區再造培力 中心社工督導	盤點社區需求現況、 建構在地化社區工作 方法與策略、建構社 區工作專業制度	兒少安置機構管 理、兒少寄養家 庭業務、社區兒 少家外安置資源 佈建、兒少生活 自立業務
1 年	離島 A 縣精進及擴充兒 少家外安置資源計畫 社工員	拓展社區安置資源、 協助社區自立	

資料來源：作者自行彙整。

二、離島 A、B、C 縣跳島社工的經歷

同樣稱為離島，A、B、C 三島卻有著不同樣貌的島嶼風情，如地形、氣候、交通、語言、文化、社區、宗親、廟宇、軍事、人文環境、風俗民情等不同，進入社區工作與一般民眾或社區居民互動樣貌、強度可能些許不同。

94 年大學畢業後，一直從事非社工專業的工作，直至 99 年 6 月才進入社工領域，一開始在家鄉 A 離島的離島工作，後跳至 B 島、C 島工作，回頭想想不知當時菜鳥社工哪來的勇氣，其實在離島工作實屬不易，尤以離島的離島，離島社工不只是在服務家庭資源的有限，一開始更多的是地理環境上的限制及適應，我雖然從小在離島長大，但到了另一個離島生活，不可否認，也是需要時間上的適應。

在 99 年 6 月至 100 年在 A-1 島服務，隔年 A-2 島成立家庭福利服務中心，於 100 年至 101 年在 A-2 島服務，二年半的時間均從事家庭福利服務中心，擔任個管（曾服務成人及兒童保護案件）、活動撰寫及方案設計、執行和成果報告等，如兒童節慶活動、圍牆彩繪、與同仁討論親幼館空間規劃建置等，社工在社區工作因短距離的美好，促成與島上兒童及居民信賴，友善良好的互動關係，連假日辦理的電影院也高朋滿座。

遇一跳島工作機緣，在 105 年 6 月至 108 年 10 月在 B 島服務，從事兒少保護兼高風險家庭一人社工，行政、個管、活動、方案、經費編列核銷等。因多元個案類型的挑戰，無相關處理個案的經驗和無同性質的社工伙伴可討論，在資源有限的狀況下，擔心自己無法勝任此工作，工作前三個月常有離職想法，所幸記住老師曾鼓勵，在同一工作職場上，至少要滿三年的工作歷練，此信念支撐著自己要有所學，不可隨意放棄。

B 島有四鄉五島，B-1 島為辦公地點，服務其他島嶼均從 B-1 島乘船出發，離島社工人力資源有限，每每總在有限的時間內，提供案家最大的服務效益，服務一家馬上接續另一個家庭，馬不停蹄接續關懷訪視，及拜訪網絡單位，直至服務結束再休息。在 B 島為一條龍服務工作，個管、活動、方案等，在有限的資源下，服務過程需自籌辦理等，社福科如麻雀雖小，卻五臟俱全，雖遭遇不同情境及困難，幸賴科內同仁即時協助，能看到家庭成員能平安、兒少可快樂成長，心感值得。

另在生涯充電期間再遇跳島機會，於 109 年 3 月在 C 島服務至今，從事社會福利服務的工作及行政工作，在 B 島因遇有兒少緊急保護事件，兒少安置後亦順利返家，保護兒少珍貴生命的經驗，燃起自己對於社工工作的價值而努力。

社工專業需要透過實務工作經驗和理論的結合，督導角色極為重要，非常感謝戴老師在 A 島二年半不斷為新手社工種子添加營養物質，如孔老夫子的因材施教，依社工人格特質、鼓勵、對話、提醒，如同加入催化劑，在不同階段如施有魔法般，讓社工慢慢長出自己的力量，不斷成長茁壯。

表 2：離島 A、B、C 縣跳島社工的經歷

期間	擔任職務	社區工作的型態	工作內容
1.5 年	離島 A 縣的離島 1 家庭福利服務中心 社工員	開辦單一島嶼區域 家庭福利服務中心	1.辦理多島家庭福利服務中心之 業務推廣與執行。 2.配合辦理相關福利。
1 年	離島 A 縣的離島 2 家庭福利服務中心 社工員	擴大區域家庭福利 服務中心服務島嶼 數	1.辦理本縣家庭福利服務中心之 業務推廣與執行。 2.配合辦理相關福利。
3 年	離島 B 縣社會福利 科社工員	社區安置資源	1.兒少保護個案緊急救援、庇護 安置及家庭處遇。 2.兒虐高風險關懷訪視、後續輔 導及資源轉介。 3.執行弱勢家庭兒童及少年緊急 生活扶助個案之關懷訪視及 扶助款撥放事宜。 4.規劃社區兒虐預防宣導、推動 兒少保護志工及兒少保護相 關研習訓練等方案。 5.辦理其他與兒少保護及兒虐預 防相關業務。
3 年	離島 C 縣社福中心 社工	區域社會福利服務 中心脆弱家庭個案 服務工作與綜合行 政業務	1.社會福利服務中心脆弱家庭個 案服務工作。 2.辦理社區聯繫會報、脆弱家庭 辦識與通報、教育訓練。 3.辦理社區親子活動、志工相關 業務、物資管理及統籌。

資料來源：作者自行彙整。

參、跳躍的音符：社工在離島的社區工作面貌

這個段落我們先討論從事社區工作介入的視角全然端看環境面的有限與無限，以及社工進入社區發現的社區現象，覺知啟動離島社區工作的核心關鍵是在於人脈和外部督導機制。這邊我們採用不截斷的方式，來呈現最原始的陳述，這裡包含了 A、B、C 三個島縣的經驗。

一、環境面的有限

離島環境的自然資源和專業服務不足，一位社工要從個案、團體、社區到行政工作都要主責，多面向地處理在社區中所需的各種社會福利與保護性服務是無法避免的。

(一) 特殊的島嶼社區地形

第一年在島嶼服務，不習慣地形，地勢起伏大，騎機車得小心翼翼，慢慢騎，後來算是適應了，享受騎坡或下坡快感。（跳島社工）

工作服務上的限制，有交通和地形上的限制，島際分散，辦公地點近一點的島嶼，船程約 15 分鐘，個案訪視當天來回，還得抓緊訪視時間，如配合不上船班，就需要再等上半個小時，交通工作跟機車行租車。（跳島社工）

如赴島訪視、業務宣導，則需過夜，其中一島船程約 2 小時，第一次搭船，同事擔心我暈船，關心表示上船後先休息，我休息 2 回合後至船外走走，驚見還在原碼頭，聽聞船員說零件壞掉，正在維修中，9 點半船班，10 點半後才開船，直至聽見船頭船尾 Stand by，已是中午 12 點半左右，民宿接送至住處，再步行訪視，回程需配合船班時間，有時約 6 點半或 7 點前需

到碼頭搭船，視季節排定船班往返時間，訪視除交通，也受時間限制。（跳島社工）

（二）從個案、家庭、社區到行政統包的實務工作

我從事 1 人兒保社工兼高風險家庭業務，辦公室同仁有成人保護業務、婦女業務、老人業務、社會救助、身障及輔具業務（3 人）、托育津貼、公共家園、公托、脫貧業務、國民年金業務、志推業務、身障臨時工、社區業務，管考業務、公務預算、CRC 兒少權益等業務。（跳島社工）

行政業務工作包山包海，有公文、兒少高風險巡迴督導、外督、會議、教育訓練、兒少保護及高風險家庭等業務宣導、核銷、兒少保人力核銷、季報表、月列管表、方案等。（跳島社工）

（三）在地專業服務資源不足

兒保個案服務困境，如有受暴事件，兒少需要被安置，安置處所是公開的秘密，曾與外督老師討論與民宿或旅舍簽約，因地方小，沒有秘密，遇民宿旅舍老闆怕麻煩，擔心施暴者找麻煩，拒絕當安置處所，也有善心民宿旅舍老闆知道案家狀況，願意提供住處並接案主至民宿，讓案主渡過危險期後，再送案主回家，雖有善心之舉，但也考量收入問題，如觀光季營業額較好，則不考慮空出房出來。（跳島社工）

社政社工人力僅有 1 人，民間單位剛開辦，多數離島的離島偏鄉皆需要搭乘船班或搭機才可到達，故在服務兒少過程中，可能因為天候因素交通中斷，合作之民間團體社工員因人力、地緣等因素無法至案家第一緊急時間訪視案情。（跳島社工）

二、環境面的無限

雖然資源不足但是在離島多數法定項目還是要做，那麼就運用社區中的有力人士一起幫忙，環境面為了推展各種社會福利與質性保護性服務，必要進行在地資源拜訪串聯，甚至請求個別職責外的協助與跨出島嶼找資源。

(一) 同事網絡互為有力人士

兒少高風險家庭處遇服務巡迴督導會議曾提到辦理兒少保護、兒少高風險家庭、目睹家暴兒少等業務社工人力 1 人，科長兼督導，個案透過即時討論方式，提供即時見解。(跳島社工)

與警察等單位，第一次參與聯合檢查，瞭解在地風化場所與地方民情。(跳島社工)

為配合隔天船班時間，也曾討論至晚上 11 點，如遇天候不佳，交通中斷或路途遙遠，如遇有個案緊急狀況，得請村長夫人、學校輔導老師、牧師夫婦或民代等協助關切處理。(跳島社工)

社會福利科含括保護性業務和各福利業務，一人承辦業務，麻雀雖小，五臟俱全，各業務間溝通順暢，能即時回應並解決問題，彼此相互幫忙，相互支援，機動性強。(跳島社工)

學校心理師與社工有共同個案，外督等資源彼此共享，亦請心理師協助諮商服務，社工準備文具如自動鉛筆、橡皮擦、增添個案日常文具用品，另與心理師共同討論關心鼓勵兒少方式，如寫小卡片關心案主，兒少收到格外開心，覺得很溫馨。(跳島社工)

（二）跨島向外的尋求合作

轄內雖無設置兒童少年安置機構，但仍積極與其他縣市收容安置機構簽訂委託服務契約書，如有相關個案安置採轉介委託其他縣市機構安置辦理，另由社工員依兒童及少年福利與權益保障法規定，辦理少年事件處理法處理之兒童少年追蹤輔導至少一年。（跳島社工）

我從社區發展季刊的文章尋找學習現況社區工作的方法，統整出離島社區工作的樣貌與走向，因島上重視人與人之間的關係，以及社區組織、居民對社區推行福利社區化的觀念仍停留在既有想像，另社區中隱藏著隱形的權力勢力等種種面向，找到社區工作者可介入的服務面向，以著重社區人脈與人際關係建立，扭轉福利社區化觀念與作為，穩固社區團體動力，在地社區文化與特色經營，提升社區居民參與社區事務意識，實踐社區工作輔導制度。（同島社工）

剛好機緣與二位同仁至大陸縣外政經觀摩與參訪，有機會與長者互動，陪伴與照顧，與長者／居民建立友善關係。（跳島社工）

三、社區工作的專業核心關鍵

沒有做過不同定義社區工作，進入社區馬上面臨專業挫折，姿態和口語能力也會遭遇挑戰，此時過往工作的自省，就算僅是進入社區內工作，也都有助於未來真正以社區專業工作者的姿態實踐社區工作。同時，離島外聘督導對於補足離島專業空乏是必要的，同時對於陪伴專業建置和成長而言也是必要的支持。

(一) 進入社區歸零從建立人脈關係開始

有一個契機點我轉換從事社區培力中心之社工，原本我自信滿滿帶著先前打好基礎的社會工作進入新領域，以為可以將此套專業模式打入，結果發現原先學習的專業知能與技術，完全抹滅重新建構，服務思維脈絡及切入的服務點完全不相同，服務對象由家庭轉換成社區團體，服務對象的姿態為求助者轉換成自主者，僅剩建立關係這門技術是重要的，以及自我從事社會工作的信念。(同島社工)

離島工作正式資源比較少，累積人脈資源很重要，業務宣導活動時，號召民眾參加，除宣導品誘因，安排網絡宣導，如成保業務、警察局等單位，共同宣導，透過里長廣播，幹事協助，承辦人宣傳，讓活動進行順利，圓滿結束。(跳島社工)

辦理活動宣導，必拜訪村長夫人，如有交通需求可提供代步資源麵店吃中餐，關心第一手鄉親資訊，島上事物，還有牧師夫婦，關心高風險家庭，討論兒少家庭照顧問題、身體界線問題。(跳島社工)

身為離島社區工作另一個重要的技能對我來說是「台語」，與社區工作方言是另一種拉進彼此距離的技術，社區內的幹部、志工、居民，仍是以台語為主，說著共通的語言是能有效的溝通，另一種感受到的就是「姿態」、「真誠度」，曾經有社區夥伴說過，「來社區，就不要擺出一副是官的樣子，你們還要來拜託我們跟你們合作。」社區組織幹部有時是團體掌控者，權控的操弄有時在離島社區工作是格外特別要留意，島上人與人之間都會牽扯到親友或朋友關係，故這份人際關係需謹慎看待與處理。(同島社工)

社區政策的規劃與推行有時是美意，期望社區推動社會福利服務、自主自立、永續經營、發展社區特色，使居民能就近在社區獲取服務，走出家中踏入社區，建立人際關係，此時，規劃社區成長教室方案、示範觀摩方案、聯合社區服務方案、大旗艦計畫等，讓社區能主動申請計畫經費，強化社區內資源以提供服務給予居民使用，但實務上，離島社區組織的樣貌，部分社區因有各項補助經費更優渥於社會福利服務經費則不願申請，社工則以「動用關係（人力）」作為首先導入服務，再來「利益交換（資源）」說明計畫日後對社區的影響與幫助，最後是「培伴支持」蹲點於社區內開始工作。雖上述以方案進入社區工作，回到初使任務「建立關係」仍是重要的。在離島推動社區工作，因地緣關係，島上的村（里）與村（里）距離很近，資訊消息的流串是快速，鄰近社區互相交流的機會很快，對於社工提供的服務品質與態度，也是會有所評比，評估未來願不願意繼續跟社工合作工作，使得社工也需建立自我專業服務品牌。（同島社工）

（二）外聘督導重整個人專業資源架構

簡單來說，服務的型體（骨架）存在，服務的內涵（肉）卻缺乏，想找以往曾經合作過的外聘督導，亦發現專業領域不同無法合作，證實了「術業有專攻」這句話，當我燒腦憂心的情緒湧現，煩惱著社區工作領域的專家學者應去哪裡邀請，透過同事間推薦。（同島社工）

回想社會工作之歷程，對於建構專業知能是重要的，但在邀聘外聘督導踏入離島工作，總是被拒絕於門外，每當與社會工作夥伴討論期望想邀請的外聘督導時，此番熱血總是讓我們看見未來專業知識的希望感，想像著未來有機會可以改變服務策略、作為，為服務對象帶來更好的服務品質，但因，這些外聘督導在我們陳述「很希望在未來的日子裡能與老師學習，期

望可以一起工作」，聽到或看到「外島」二字，多數的老師都很客氣的回復「因本年度已有其他行程安排，無法前往工作，未來也很希望可以一起工作」，但通常就是被發了一張好人卡，謝謝不用聯絡的意思。無奈我們只能繼續尋尋覓覓的尋找外聘督導資源，但總是會有熱血、想要初踏至島上或回鄉服務的老師們來陪伴我們一起工作，能邀請願意來的外聘督導，我們總是付出更大的心力建立關係，並積極的學習挖掘知識，把外聘督導經驗知識體能榨乾，才會放逐外聘督導回本島。（同島社工）

社區工作看似專業也非專業的去執行社會工作，社工於社區工作內耗盡心力在穩固關係建立，推行福利社區化政策，輔導社區計畫撰寫，執行社區服務方案等，檢視自我社區工作服務專業制度建立，如知識面、技術面、理論面、策略面等，是否足以支撐自我實踐社區工作的思維行動，社區工作者於執行前期待著熱血般的衝進執行社區工作，執行到中期開始出現服務的迷網，「這樣的服務作為對嗎?」、「我怎麼感覺我不是在做社工的工作」、「我這樣的服務方式，社區真的會成長嗎?」，帶著這些服務的疑惑問題，開始出現想邀請外聘督導一起來工作的念頭。實務上社區工作的老師都有專精的領域與技術，多為培力社區創造新計畫、申請中央補助經費、盤點社區資源與參與考核機制等，對於督導從事社區工作之社工培訓課程少之又少，而督導的議題也多為解惑社工於實務上遇到之難題為主，建構專業服務策略架構、服務工具等技術面極為少數。（同島社工）

過程中，從無到有的專業知識學習，回想起來是一段不可能的任務，這一路上很感謝外聘督導的督導，10年來的督導歷程我學習了擬定個案管理服務標準與各式表單設計、個案需求調查及資源盤點、個案處遇計畫、個案服務分級、會談技巧與方法、優勢觀點理論等社會工作基底，更精緻社會

工作專業內涵，專研服務願景、架構、策略、目的，處遇計畫之方法、個案管理服務定位及服務階段性任務、社區行動評估方案、專業服務圖像整合、回顧服務歷程與滾動式修正服務等知識技術，豐厚我對社會工作的價值和使命。（同島社工）

肆、交會的篇章： 離島社區工作者的養成要素和督導機制

一、福利社區化—計畫導入進入社區工作

晚近，鑒於社區發展工作日益多元，現社區發展工作之趨勢則朝向福利社區化、社區培力、推動旗艦型社區計畫等重點工作，「社區」已成為許多社會政策推動之重要場域。社工以計畫方式進入社區工作，其社工主要為服務家庭或族群現況需求性規劃辦理社區型方案，因服務對象主要生活在社區內，為讓社區中的居民能更包容、接納，社工將資源帶入至社區內，此時，開始與社區組織或社福團體合作。

社工的任務為開始邀請社區一起工作，討論如何協助社區中的弱勢族群，導入社區型方案計畫始社區中居民關注此族群的需求性與支持性內容。盤點社區資源，釐清社區居民對於被服務的族群現況的觀感、印象及互動情况等，再擴大服務族群的社區參與，以活動方式邀請服務族群參與，規劃可以與社區居民互動的活動，增加互動交流的機會，其次徵援重要人士，可透過社區組織之幹部願意協助服務對象發聲、改變社區居民刻板印象，使社區居民接納、包容服務族群的需求性（Ogrin, Meyer, Karantzoulis, Santana and Hampson, 2022）。

社區工作的推行方法有很多種，切入的角度也不同，社工也會依服務對象與內容，導入的社區服務策略、服務品質、服務技術有所不同，此時，社工本身應先釐清進入社區的立基點、目的性、任務及角色，以降低服務過程中所產生的疑惑與不確定感，更明確如何推行社區工作，以下說明各切入面向的情況，如表 3：

表 3：由方案進入社區或由由輔導進入社區的差異

項目	由方案進入社區	由輔導進入社區
目的	期望社區居民願意接納服務對象，使社區可以共融。	期望社區組織可以健全，改變社區服務量能，創造福利社區化服務。
任務	1.徵援重要人士，倡議服務對象權益。 2.鼓勵服務對象參與社區活動。 3.盤點社區資源。	1.協助社區組織建構福利社區化工作。 2.協助社區推行社區工作。 3.盤點社區資源。
角色	使能者、經紀人	使能者、協調者

資料來源：作者自行彙整。

二、離島培力社區組織工作

當從事社區之社工說明著對社區培力，其培力的立基點、信念是什麼呢？社工本身能清楚對自己、對專家學者、對社區組織，甚至對不瞭解其領域的人。進入社區工作領域，開始檢視此份工作內容與服務方向要怎麼說的明白（Weiss-Gal and Gal，2020），則開始思索如何與社區工作並建構工作方法，透過「願景、目標、策略」起步建構，發展出三大願景「開創、凝聚、傳承」，依循願景產生六大目標，如下說明：

（一）協助社區增強自信展現

實務上社工觀察到，有些社區能量很強，有些社區能量很弱，但其各自有自信展現的盲點，強的社區不斷展現優勢的樣貌，忽略仍有需改善的地方，而弱的社區多會隱憂自己社區的能量不足，退縮展現社區樣貌。

因看見各自社區的需求，社工可協助社區對自我社區的瞭解、看見社區優勢與潛能，無條件接納現況社區現況，發展自我社區特色及產業。

（二）協助社區發展技能

除了活絡的社區不斷往前行，仍有許多社區停滯不前，為使社區能推動社區工作，社工以需協助社區發展技能，增強社區資料建置能力、拓建及穩固社區重要人才、培養社區成長學習的能力、強化社區自我行銷能力、培力社區規劃及辦理社會福利服務方案，以強化社區能量。

（三）協助社區資源建構

社區內外擁有很多資源，包含正式與非正式的資源，但為讓社區有效推動社區事務與福利服務，更需要協助社區建構社區資源網絡，蒐集與盤點社區現況能力及資源，討論社區服務工具，社區資源圖像，培植社區資源連結能力。

（四）促進社區居民產生社區意識

社區居民為每日在社區生活的一群人，不論社區大小事、社區人文故事等，都在社區一日復一日的累積故事，但對於社區中的居民，社工要如何協助居民產生對社區的意識（Delgado and Humm-Delgado, 2013），協助社區居民參與社區事務，建構社區人際互動平台，強化社區鄰里互動，擬訂社區安全計畫，使社區居民擁有對社區之歸屬感。

（五）協助社區擁有正向價值

社區組織對於福利社區化的概念大多停留在辦活動，以娛樂、美食作為福利服務推行，實際對現行推動福利社區化的概念未能跟上政策推行，為強化社區對福利社區化之認識應協助社區釐清對福利社區化之認知、角色定位、服務願景、未來走向，以促進社區參與動力。

（六）協助社區賦有使命感

實務上社區組織會因為不同人執行社區業務，將以往實務經驗一併帶走，非擁有書面紀錄存留，使得新接手的社區組織團隊需重新建構新的社區工作方法，未能永續社區的服務經驗，社工可建構專屬社區工作模式、強化社區工作會務、增強社區夥伴關係責任、培力社區與其他社區互助及合作機會，產生社區回饋機制，更能對社區擁有使命感。

三、離島社區工作的督導機制

為使社區能推動福利社區化工作，自立發展出自我社區品牌特色，進而讓社區居民願意踏入社區，也開始關心社區事務，認許社區是我家，以社區為榮。從事社區工作的社工（Gilboa and Weiss-Gal, 2022），不斷協助社區看見優勢，對於有效地進行離島社區工作也需要一套專門技術與方法，社工執行離島社區工作方法應建構一套工作模式，透過外聘督導探討離島社區工作方法與策略，如表 4。透過外聘督導發展專業離島社區工作建構專業制度化，並隨時依實務工作經驗修正工作方法與策略，才能逐漸形成在地社區特色工作方法。社區工作的專業技術建構，亦需透過社工將服務歷程記載，形成服務架構。單就從事個案管理工作以個案、家庭、社區為主要，擔任社工困擾著會談訪視技巧、紀錄撰寫、個案管理服務方式，遑論於離島社區服務方案上，困擾著計畫撰寫、

計畫執行、成果報告撰寫、方案執行的周延性，多面向的布建社工專業知能與技術，離島社區工作團隊亟需要外聘督導的介入。

表 4：離島社區工作外聘督導機制：議題與方向

年度	督導方向	督導議題
第一年	<ol style="list-style-type: none"> 1. 建立社會工作者對社區工作基礎理論與歷史概況認識。 2. 釐清離島社區工作實務服務樣貌與資源。 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 離島社區工作模式之發展與運用。 2. 離島社區工作發展的歷史脈絡。 3. 建構離島社區工作服務表單與運用。 4. 離島社區資源盤點。 5. 認識相關績效考核及準備事宜。
第二年	發展離島社區工作專業制度，伴隨社區評估	社區工作與福利社區化同步： <ol style="list-style-type: none"> 1. 關注離島社區意識、社區參與、社區能力與社區發展之關聯性。 2. 探討離島社區工作者應具有的知能、能力與技術。 3. 離島社區能力評估方式與分級內容。 4. 檢視培力離島社區的策略 5. 推動離島社區輔導工作的方法
第三年	聯合重新建構社區工作方法、策略的實驗計畫	<ol style="list-style-type: none"> 1. 注意離島社區發展的走向。 2. 凝聚離島社區組織成員意識想法。 3. 檢視離島社區工作者如何實際運用社區內外資源，協助社區設計福利化社區工作。 4. 重新檢視及制定目標。 5. 流程修訂及發展共通表件運用說明。 6. 離島社區工作服務的實驗計畫執行。

資料來源：作者自行彙整。

尤其當代社會工作與社區工作仍處於不斷演變成長的階段，社工進入離島社區開始社會福利工作時，一樣需盤點社區資源、注意社區問題現況、可介入的社區工作策略與內容，並省思社工於實務社區工作上面臨的困境，於外聘督

導導入專業知能議題與工具之外，藉以培養視野的擴增、彈性與因應能力的增加、專業上外部資源的激盪與支持，才能提升離島社區工作服務效能及品質。

同時，離島社工經驗到社會工作的實踐資源十分有限，本島通常都認為在離島服務量很少工作起來很簡單、容易，但相對來說，我們的工作卻是包山包海，一個人被分配到的工作是多樣性，考驗著社工面對事情的反應程度，和轉譯的能力（Hardina，2012），腦袋靈活度要極高，才能應付突如其來的各式問題，也因這裡的資源有限，所以，人的關係建立更為重要，小心翼翼呵護著看似穩固其本質卻脆弱的關係，人與人互動關係的默會知識更為寶貴。社工專業其需透過實務工作經驗與理論結合，過程中，督導的角色極為重要，需敏感到直接服務社工缺乏的、需求的技術與能力，需外聘督導資源來補足現況問題。離島社區工作草根性的特質，會因人、環境、文化有所產生，適時回顧專業定位、服務脈絡、修正服務工作方法，坦然接受無法一次到位的工作，更能支撐擔任離島社區工作的推動。

伍、回顧樂章

本文主要討論的離島社區工作經驗區域範圍包含臺灣主要的 A、B、C 離島縣市，三者都有不同於台灣本島的地形與特殊風土民情。查閱過往對於離島社區人文社會面向關注的文獻，可以看到馬祖在發展國際觀光渡假中心及博弈產業（王健全、傅清萍、魏聰哲，2016）、金門縣的文化活動與僑鄉形塑（余懿珊，2015），以及澎湖對於空難事件的新聞報導討論（郭禹彤、林鴻洲，2018）等，各有不同的地理區位發展和可能早年形塑文化底蘊的影響（林瑋嬪，2013），雖然澎湖和金門近年已經有陸續相關研究能從社會福利角度討論島縣的家庭需求與供給，像是：劉香蘭（2019）和林邦樑、周愷嫻、楊志誠（2020）、戴世

玫等人（2013）等，然這些群像究竟還是如林瑋嬪（2016）所指，島縣在區域上是非常獨特的，當然，在此不同地理環境上生存對於社會工作服務的對象而言，案主群經驗有很大的差異如劉香蘭（2022）討論臺灣與金門同代女性生命歷程和作者群歷年討論澎湖縣女性外籍配偶社會支持和新住民社區工作等。因此，離島一詞並不能概括滿足所有離島地區的個人、家庭、社區和社會文化面向，同時也非從家族或遷徙經驗的角度。

回顧本文從社會工作者的角度出發，來對話與詮釋內外部社會工作者在離島社區工作歷程的看見與發現：一方面這可能是將三個離島作為一個範圍的新嘗試，對話結果呈現社會工作者可以在同島縣不同職務基礎進行離島社區工作，也可以跨島縣從事相似的離島社區工作，面對這些，比起臺灣本島的社會工作者變動，懂得與人互動、保持彈性和培養韌性是更為重要的離島社區工作核心關鍵；另一方面，主要也能看出外聘督導在離島培養社會工作者，作為一種陪伴與資訊資源入口的重要性，來啟發和提供一種從事社區工作介入的視角，形成穩定的督導機制，有助於培養訓練社會工作者在不同階段擔任離島社區工作者的轉化成長，進而提升社區工作專業品質。

參考文獻

- 王健全、傅清萍、魏聰哲（2016）。〈馬祖發展國際觀光渡假中心及博弈產業之利弊分析〉。《思與言：人文與社會科學期刊》，54（3），3-34。（Wang, J.-C., C.-P. Fu and T.-C. Wei (2016) .The Cost and Benefit of Developing Integrated Resort and Gaming Industry in Matsu. *Thought and Words: Journal of the Humanities and Social Science*, 54(3), 3-34.）
- 余懿珊（2015）。〈金門縣政府的文化活動與僑鄉形塑：以「金門文藝」為觀察對象〉。《華文文學與文化》，4，69-105。（Yu, Y.-S. (2015). The Culture Policy and Discourse of Kinmen Government: Take “Kinmen Literature” as Example. *Sinophone Literatures and Culture*, 4, 69-105.）
- 林邦樑、周儂嫻、楊志誠（2020）。〈小型社會的更生保護模式：以金門、馬祖為例〉。《軍法專刊》，66（2），33-51。（Lin, B.-L., S.-S., Jou and J. - S. Yang (2020). Re-entry Models of Ex-offenders in Small Societies: A Case Study of Kinman and Mazu. *The Military Law Journal*, 66(2), 33-51.）
- 林瑋嬪（2013）。〈為何要建廟？從廟宇興建的物質化過程探討馬祖社群再造〉。《台灣社會研究季刊》，92，1-33。（Lin W.-P. (2013). Why Build a Temple? The Materialization of New Community Ideals in the Demilitarized Islands between China and Taiwan. *Taiwan: A Radical Quarterly in Social Studies*, 92, 1-33.）
- 林瑋嬪（2016）。〈線上馬祖：網路社群與地方想像〉。《考古人類學刊》，85，17-50。（Lin, W.-P. (2016). Internet Matsu: Online Community and the Reimagination of Place. *Journal of Archaeology and Anthropology*, 85, 17-50.）

- 郭禹彤、林鴻洲（2018）。〈臺灣報紙對空難新聞報導之研究－以復興臺北空難與華航澎湖空難為例〉。《人文社會科學研究》，12（1），1-25。（Kuo, Y.-T. and H. -C., Lin. (2018). A Research on Air Crash News of Taiwan newspapers. *NPUST Humanities and Social Science Research*, 12(1), 1-25.）
- 劉香蘭（2019）。〈誰來照顧：離島金門家庭照顧的十字路口？〉。《東吳社會工作學報》，37，1-41。（Liu, H.-L. (2019). Who Cares? The Crossroads of Family Care in Kinmen. *Soochow Journal of Social Work*, 37, 1-41.）
- 劉香蘭（2022）。〈「一國兩制」的台灣與金門：生於冷戰時期同代女性生命歷程分析〉。《台灣鄉村研究》，17，1-53。（Liu, H.-L. (2022). Taiwan and Kinmen under “One Country and Two Systems”: Intra-cohort Analysis on female life courses who born in Cold War Period. *Taiwanese Journal of Rural Studies*, 17, 1-53.）
- 衛生福利部社會救助及社工司（2021）。《社區發展工作推動現況》。資料檢索日期：2022年10月2日。網址：<https://dep.mohw.gov.tw/DOSAASW/cp-554-4789-103.html>。（Department of Social Assistance and Social Work, Ministry of Health and Welfare (2021). The Status of Efforts to Promote Community Development. Retrieved 02-10-2022, from <http://https://dep.mohw.gov.tw/DOSAASW/cp-554-4789-103.html>.）
- 戴世玫、黃于珊、歐雅雯（2016）。〈新住民社區工作－澎湖在地社區的實踐〉。《台灣社區工作與社區研究學刊》，6（3），165-184。（Tai, S.-M., Y.-S., Hong and Y.-W. Ou. (2016). Community Work for the New Residents-Practice in a Local Community in Penghu. *Journal of Community Work and Community Studies*. 6(3), 165-184.）

戴世玫、歐雅雯、趙順達（2013）。〈澎湖縣女性外籍配偶社會支持感受之初探〉。《臺灣社會工作學刊》，12，101-140。（Tai, S.-M., Y.-W. Ou. and S.-D., Chao (2013). Social Support Survey Regarding Female Foreign Spouses in Penghu. *Taiwanese Social Work*, 12, 101-140.)

戴世玫、蔡玖玖、劉庭芳、張菡怡（2013）。〈離島社區工作圖像—望安和七美兒少服務的行動與反思〉。《台灣社區工作與社區研究學刊》，3（3），99-133。（Tai, S.-M., M.-M. Tsai., T. F. Liu and W.-Y., Chang (2013). The Images of Island's Community Work: Action and Reflection. *Journal of Community Work and Community Studies*, 3(3), 99-133.）

Delgado, M. and D. Humm-Delgado (2013). *Asset Assessments and Community Social Work Practice*. New York: Oxford University Press.

Gilboa, C. and I. Weiss-Gal (2022). Change from Within: Community Social Workers as Local Policy Actors. *The British Journal of Social Work*, 52(6), 3540-3558.

Hardina, D. (2012). *Interpersonal Social Work Skills for Community Practice*. New York: Springer Publishing Company.

Ogrin, R., C. Meyer, A. Karantzoulis, I. J. Santana, and R. Hampson (2022). Assessing Older Community Members Using a Social Work Tool: Developing an Organizational Response. *Gerontology and Geriatric Medicine*, 8, 23337214221119322.

Weiss-Gal, I. and J. Gal (2020). Explaining the Policy Practice of Community Social Workers. *Journal of Social Work*, 20(2), 216-233.