

台灣社區工作與社區研究學刊 第九卷第二期

2019年10月 頁1-52

DOI: 10.3966/222372402019100902001

研究論文

社區工作人員的實務性角色與技術： 以莫拉克風災之社區培力人員為例*

李易駿**

國立台南護理專科學校老人事業服務科教授

收稿日期：2018年10月15日，接受刊登日期：2019年1月7日。

* 本文為科技部專題研究補助計畫「社區工作實務方法之發展」（計畫編號：MOST102-2410-H126-013-MY2）之部分研究成果。作者感謝科技部的經費補助，及衛生福利部與各培力執行單位的協助。

** 通訊作者：yjlee@ntin.edu.tw

中文摘要

社區工作是社會工作三大方法之一，由專業者進入社區協助社區居民與社區組織進行改變與提昇能力是社區工作的核心作法。特別是 2000 年以後的後福利國家時期，各國政府再度重視社區工作，期待社區組織可以投入公共事務作為對抗全球化的社會排除及邊緣化惡果，但卻發現 1970 年代以來，因各國政府福利經費縮減，少有聘用專業者協助社區發展或改變，而有社區工作落後情況，進而重新重視社區工作實務技術。在促進社區組織能力提升的努力中，專業者的工作技術發展、累積與傳播，成為新的學術發展。

在台灣，無論是社區發展或社區營造政策，均少有聘用專業者投入社區能力提升的情況，更遑論有基於實際工作經驗的實務論文。但是，政府為促進莫拉克風災災區的社區自立自治，乃透過培力計畫委託專業團體聘任社工（及社造）人員，成立 26 個培力據點，派遣專業人員對受災社區進行專業的社區工作，以促進受災社區的能力提升。本文作者掌握此不常見的專業服務方案，對 26 個培力點之社工督導（社工員）進行深度訪談。探討社工員們在實際提供服務中所運用的工作技術，及所扮演的實務角色。研究發現：社區工作者的專業角色包括有分析評估者、方案規劃者及執行者、連結者、教育者及指導者、陪伴者、以及工作團隊帶領者；而所運用的實務技術，包括：建立關係及認識社區的技術、激發居民意願的方法與技術、進行起步工作的方法、組織及經營工作團隊、發展及執行工作方案、陪伴與鼓勵等情緒處理技術等六部分。社區工作者的這些角色與技術一部分與個案工作者、團體工作者的角色相通。但仍有「聊天型態之會談」、「擾動」乃為社區工作中所獨有的技術，並有部分乃係結合志工帶領及方案執行的技術，鼓勵居民對所感到興趣的事務採取行動、從活動中找尋熱心者、從小型活動開始、進行「做中學」的操練、在居民有行動意願後

提供協助、藉由攪動及醞釀激發居民自主意願、透過陪伴凝聚核心幹部團隊、藉由活動凝聚居民、創造舞台表揚志工、建立工作及溝通平台技術，最後，作者對歸納的社區工作者角色及實務技術提出進一步的討論。

關鍵字：專業角色、專業技術、社區培力

The Practical Roles and Skills of Community Workers: The Case of the Typhoon Morakot Community Empowerment Program

Yih-jiunn LEE

Professor, Department of Elderly Services,
National Tainan Junior College

Abstract

Community work is one of the three major methods of social work. To send professional community workers into communities to help community capacity enhancing and community changing are core practical task for community work. In the era of post-welfare countries after 2000, governments have paid more attention to community work for expecting community organizations to invest in public affairs for against globalization, social exclusion, and marginalization. But there are few professionals who hired to help the community for development or change in the 1970s. The community work practice techniques are re-emphasized and become a new academic topic in these two decades, though they are backward in the 1970s.

In Taiwan, no matter whether it is community development or community building policy, there are few cases in which professional workers hired to provide community capacity, let alone experienced professional workers practice in the community. The 26 professional community workers were employed at the typhoon Morakot affected area for promoting community reconstruction by setting community-empowerment centers in Taiwan 2012-2013. We hold this unconventional program of professional services and had interviewed the social workers and their supervisors to generalize the professional role of community workers, practical skills and practical working models.

This research induced the professional roles of community workers as analyzers, evaluators, program planner and executor, connector, educators and mentors, partner, and team leader. The six sets practical skills are drawn as building relationships and understanding community, stimulating community sense, initial working, organization, and management community team, program developing and implementation, accompany and encouraging. Part of the roles and skills of community work is the same with casework, group work, a part is unique, and part is consistent with program implementation volunteer management. Finally, further discussion about practical community models and the skills and roles of community workers were done.

Keywords: Professional Role, Community Skill, Community Empowerment

壹、前言

社區工作是社會工作三大方法之一，由專業者進入社區協助社區居民與社區組織進行改變與提昇能力是社區工作的核心作法。特別是在經濟全球化的變遷中，各國政府再度重視社區工作，期待社區組織可以投入公共事務作為對抗全球化的社會排除及邊緣化惡果；協助社區改變被各國視為是重要的社會政策與方法，而興起對社區工作實務方法的重視（Carpenter and Miller, 2011a）。但因自 1970 年代以來，各國政府在福利經費縮減下，少有聘用專業者協助社區發展或改變，而出現社區工作低度發展及落後的情況。進而對社區工作實務方法的需求乃成為實務界及學術界的期望（Kotval, 2005）；Carpenter and Miller, 2011a, 2011b），期待以可將社區工作方法運用於促進社區組織能力提升。專業者的工作技術發展、累積與傳播，成為新的學術發展。

實務一直為社區工作的重心，如社區工作領域著名的國際期刊《Journal of Community Practice》即以實務（Practice）為題。社區工作雖被視為是社會工作的工作方法，但相對於社會工作中的個案工作及團體工作，在實務技術及發展上，社區工作的發展是相對落後的（Brake and Deller, 2008）。查其原因，社區工作的工作方法的發展受到四個層面的影響而不同個案工作及團體工作之工作方法技術的發展（李易駿，2015）。首先，是歷史因素，早在社會工作發展初期，特別是在 19 世紀末的英國及美國在慈善組織會社（Charity Organization Society, COS）及睦鄰運動（settlement movement）中，雖然社區性的工作方法具有協助社區改變的性質，但仍高度具有提供服務的性質（Weil, 1994），因而由中產階級到弱勢鄰里社區提供服務的作法，一直是社區工作概念內涵的一部分，即強調於方案提供及服務輸送，而致協助社區「改變」的方法並未能被積極地發展。其次，是結構性的因素，即在 1920 年代時，Mary Richmond 即因社區工作

改變環境的結構取向特性，而存在行動干預的困難，而採取朝改變個人的取向來發展社會工作專業（Franklin, 1986）。再者，在社區工作在 1940 年代被納入整合成為社會工作的三種工作方法下，重新強調干預改變的功能，即透過專業者協助受協助的社區鄰里進行改變，及透過組織居民而協助居民改變其環境及生活（Weil, 1994），但即使是如此，對社區工作方法之發展大約在 60 年代即由盛轉衰。第四、自 1960 年代以來，各福利國家的社會福利政策取向偏重於個人行為矯正及殘補式模型而非預防或社會計畫模型，也造成以社區為範圍的結構取向社會變遷方法不受重視（萬育維、陳秋山譯，2006）。

然而，所謂的實務技術、或好的實務技術具有什麼特性呢？Popple（1996）認為所謂良好的社區工作實務必須從技術才能（technical competence）的角度而非價值或原則的角度來界定。且這些社區工作的技術才能必須從個案研究的基礎中來累積，即探討在實際的個案情境中，社區工作者的抉擇與行動（Popple, 1996）。即社會工作等人群服務學科的研究要關注於對實務工作中的干預服務來進行研究，即研究是以實務案例為基礎的。又 Hardcastle, Powers and Wenocur（2011）強調社區工作實務為：認識社區及居民的生活、透過資料對社區進行預估、藉由親身感受社區、藉由專業織引進資源、組織及運作工作團隊、組織網絡、運用社會行銷、倡議、社區行動。不少研究者強調（Henderson and Thomas, 2012; Harris, 2009; Homan, 2011），所謂的工作技術，乃是定位在對協助社區工作者所已預先理解各種的可能情境，以及在既定的專業協助目標下，說明對各種情境的可能回應方式，在解釋情境與行動的前提下，藉由工作步驟引導工作人員可以「按圖索驥」，達成工作。

基於以上對社區工作特性及實務研究的認識，突顯本研究的目的為：以專業人員的實際工作經驗為基礎，歸納專業社區工作進行社區工作的技術與方法，以及在工作中所扮演的實務角色。

貳、文獻探討

一、社區工作實務範圍與社區工作者角色

對社區工作者實務角色之探討必須先對社區工作實務有基本的釐清。雖然要對社區工作的實務範圍予於範定，並不是一件簡單的工作。如 Weil (2012) 在所編輯的《The Handbook of Community Practice》書中，即強調了知識脈絡、工作取向（工作模型）、技術及相關知識¹。又如果，以實務（practice）作為關鍵字進行文獻檢索（結合 community），雖可以獲得的文獻相當多，但就這些文獻所指稱的內容，則可以概分為幾部分：A. 屬社會工作的一般實務技術，如需求調查、方案設計與執行，如 Pippard and Bjorklund (2004)。B. 即使使用了實務（practice）這個字，但仍偏重於工作原則，如 Butcher, Banks, Henderson, and Robertson (2007)。C. 關於社區工作者的實務技術或工作活動。如 Weil (1994)、Popple (1996)。在這 3 類的社區工作實務概念中，屬社區工作之實務技術或社區工作者的工作活動的部分當然是最值得關注的。

社區工作實務內容與工作者的專業角色、專業工作技術又是相互關連的，即社區工作專業者在實際的情境中進行抉擇與行動，同時扮演角色。有關社區工作者的角色，著名的社區工作 Sanders (1964) 早先即指出，社區工作者扮演計畫性變遷的專業角色，包括：分析者（analyst）、規劃者（planner）、組織者（organizer）、行政者（administrator）。Kramer 與 Specht (1969: 257) 認為專業社區工作者在推行計畫性社區變遷中所扮演的角色有：赋能者（enabler）、

¹ 如 Weil (2012) 的《The Handbook of Community Practice》書中，即分為 4 篇，為：「The Context of Community Practice」；「Major Approaches to Community Practice」；「Issues, Areas, and Fields of Community Practice」；「Supports for Community Practice」。

組織者 (organizer)、促進者 (facilitator)、專家 (expert)、諮商者 (consultant)、規劃者 (planner)、教育者 (educator)、協商者 (negotiator)、引導者 (guider)、治療者 (therapist)；更重要的是，這些角色是動態的，是時時變動而非固定不變的。而 Henderson 等人 (1980：4-5) 強調社區工作者的任務是打破不同團體間的界限，成為主流階層、主流文化與邊緣階層、邊緣文化之間的中間連結 (interjacency) 角色；社區工作者更致力於改變人們所受到之團體界限的限制，同時扮演協助人們進行跨越團體界限的連結角色。

李易駿 (2017) 參照社區工作者工作流程，指出社區工作者在專業服務流程中角色有不同的偏重，在起步階段中扮演親善者、資料收集者與分析者的角色。在評估及發展服務計畫階段以評估者角色最重要的角色。但是，評估的角色，往往結合了資料收集、分析、價值判斷及策略規劃等活動，而同時具有資料收集者、分析者、判斷者及策略規劃分析者的角色。至於工作階段中，社區工作者會有個案工作者、團體工作者、組織者、策略分析者、行政者 (會議、文書、財務)、連結者、使能者、規劃者的角色。在持續與擴大工作階段中，社區工作者的主要角色是略策分析者、規劃者、執行者、行政者、資源連結與開發者、溝通協調者、倡導者、訓練與教育者，以及培力者。而在永續與結案階段中，社區工作者的角色則以支持者、傾聽者、諮詢者的角色提供協助。

然而，以上學者們對社區工作者角色的討論，乃立基於演繹性的論說或綜合性經驗的歸納，而非以特定實務經驗基礎，更突顯立基實務基礎歸納專業角色的重要性。但無論是來自於理論推演或實證歸納，學者們共同關社區工作者角色，有：分析者、規劃者、組織者、促進者、教育者、支持者等角色。

二、社區工作實務技術之主要內容

所謂的「技巧」(或技術)²，一般被認為是一種技術性的專業技能，也是一種有效運用知識來展現工作才能的能力；也被指稱為是把知識與價值予結合運用，將其轉換成行動，以回應需求(林萬億，2006)。對 Henderson 與 Thomas (2000) 而言，所謂的工作技術，乃是定位在對協助社區工作者可以預先理解各種的可能情境，以及在既定的專業協助目標下，說明對各種情境的可能回應方式。即是對各種情境的處置與行動³。

Weil (1994) 較早先曾指出專業者在社區工作中所進行的實務活動為：組織人員及發展團體(內)的關係；推行機構及組織間的合作計畫、協調工作；建立組織間的聯盟；財務方面的工作，包括募集基金、編制預算；在服務提供上的跨組織合作及經營管理。Weil (1994, 1996) 又進一步指出專業社區工作的核心活動為：A.組織 (Organizing)：是指組織社區居民成為一個相互信任、有共同目標而願意為社區鄰里行動的團體。B.規劃 (Planning)：是指發展有利於社區的計畫，這些內容可能來自相關團體的提倡或社區居民所需求。計畫也包括對既有工作的改進。C.發展 (Development)：是指社區的社會經濟發展，更聚焦於社區居民能力及權力的提昇，居民乃可以結合成為一體進行改變的工作。D.改變 (Change)：是指對社區的正向變遷採取行動。不過 Weil (1994, 1996) 的討論尚未達到技術能力的情況。

² 事實上，「技巧」(或技術)與角色、活動 (action) 常相互關連且不易區分。大致而言，活動是指專業者所作的事，此乃著重於可觀察的工作表現，而角色乃著重在總體關係中的活動與功能，也涉及被期待的功能(鄭如雅、李易駿，2011)。至於「技巧」(或技術)，則強調有效運用知識來展現工作才能的能力。

³ 相對而言，對 Harris (2009)、Homan (2011) 而言，強調透過工作表件來引導工作細節，並成為工作中的檢核。

Henderson and Thomas (2012) 被認為是少數對社區工作的實務技能進行討論的 (Poppo, 1996)。即使是今日，對於社區工作實務 (技能) 的討論仍是以 Henderson and Thomas (1987) 的作品為基礎。Henderson 與 Thomas (2012) 利用步驟來說明社區工作的技術⁴，認為工作的技術可分為九個步驟 (或階段)⁵：進入鄰里 (entering the neighborhood)、認識鄰里 (the neighborhood)、評估需求與設定目標 (need, goals and roles)、認識民眾與號召民眾 (making contacts and bringing people together)、組織民眾 (forming and building organization)、釐清目標及設定順位 (clarify goals and priorities)、維持組織運作 (keeping the organization going)、面對友好及敵對人士 (dealing with friends and enemies)、結束服務及離開 (leaving and endings)。進而討論在每一個步驟階段中的各種情境，及社工員在面對情境時所可以採取的行動可能。如，在組織民眾階段中，Henderson 與 Thomas (2012: 134-138) 提醒工作人員要從居民團體開始，社工人員要先穩定地領導或組織了一個居民團體，當團體穩定後再進一步向居民提示是否要將團體永久化或公共化，如果居民間有共同的想法，則可以朝向組成正式組織努力，再依政府當局的規章組設為組織，再對居民公開成為公共的會議或論壇。並且，在這個過程中，要善用 (關注於) 居民所關心的公共議題。另外，Hardcastle 等人 (2011) 對社區工作實務的關注，則強調幾個工作方法：認識社區及居民的生活、透過資料對社區進行預估、藉由親身感受社區、藉由專業織引進資源、組織及運作工作團隊、組織網絡、運用社會行銷、倡議、社區行動。

另外，也有一些研究者雖未能對社區實務技術有全面的關照，但也聚焦於部分的技術，包括 Fuchs (2008) 關注於預估 (assessment) 的部分，強調社區

⁴ 對於專業工作技術 (Skills) 的探討，學者常運用步驟及情境的來條列工作技術。

⁵ Henderson 與 Thomas (2012) 的工作步驟與技術是較偏向社區發展模式的。

工作人員對社區、社區中之組織團體、居民及議題進行合宜的評估，而發展工作計畫。又 Reisch (2008) 則討論干預改變，強調社區工作人員的進行干預時會運用的實務技術有：社團連結技術、議題導向的資源動員、團體合作技術。

相對於學者們從理論、概念或社區工作的任務（或結合部分的實務經驗）推演出社區工作的實務技術要求，而實務工作者對社區工作技術也有一些看法。林蘭因、羅秀華、王潔媛 (2004) 認為社區工作者的專業工作技巧，包含：行動歷程：外展行動中的規劃部分為社區評估、資源拜訪、說明會與計畫設計、評估方面工作等；專業工作技巧，包含有：社區評估、資源互動記錄、建立關係的技巧、倡導的技巧、活動設計及參與技巧、充權的技巧；資源連結策略：動員內部資源、連結社區現存資源。

綜合而言，學者們對區工作技術的共同關注包括有：評估情境、拜訪或建立關係、組織居民、行動及促成社區改變，資源連結與動員、激發及充權等面向的技術。亦得深入研究。

三、災後社區重建是重要的社區工作場域

在福利國家縮減的大環境下，多數福利先進國家較少支持持續性的社區改造計畫，並不提供社區工作者穩定的工作空間。而天然害後的社區重建乃成為當前重要的社區工作場域。台灣在九二一震災後及莫拉克風災的重建中，也賦予社會工作者協助進行社區重建的責任，災後重建成為社區工作的重要實務工作場域。

台灣於 2009 年 8 月 8-9 日發生莫拉克風災，造成南台灣嚴重的災害，被稱為是台灣 50 年來最慘重的風災。政府在災時即發佈「莫拉克颱風災後重建特別條例」，第一階段於 2010 年設置 22 處重建中心，第二階段配合永久屋之設

置，增設生活重建服務中心 5 處（合計為 27 個生活重建服務中心；含 41 個聯絡站）⁶，提供予災區居民生活服務。生活重建服務中心工作期程乃自 2010-2012 年計三年，即原訂於 2012 年底止完成（結束）生活重建服務中心的運作，但內政部續於 2012 年 11 月提出「莫拉克重建區社區培力永續發展計畫」，自 2013 年 1 月至 2014 年 8 月間，以 20 個月的時間，擴張社區居民組織的自立自助工作。

莫拉克風災的救災及重建工作，為具一定規模的計畫性干預的社會結構與社會組織變遷及重組，也已有一些關心的研究者投入研究。各研究者各有其關懷的焦點，如林萬億（2011）關心災難管理及社會工作介入模型（其中有部分涉及到社區工作）。而以莫拉克風災社區重建為主題的研究中，全國成（2010）關心於原鄉社區生活與產業重建。王仕圖、趙善如與許慧麗（2011）關心於社區重建工作中的政府與民間團體的互動。趙善如（2011）、黃松林、郭銀漢、楊秋燕與汪中華（2012）即關心於社區復原韌性對受災社區重建的作用。許慧麗、趙善如、李涂怡娟（2010）則探討民間團體協助災區工作的投入與合作。在已發表的論文中，全國成（2010）、許慧麗、趙善如與李涂怡娟（2010）關注的是「到災區提供服務」，而王仕圖等人（2011）關心的民間團體與的互動。趙善如（2011）、黃松林等人（2012）關心的是社區復原韌性的作用。另外，有劉炯錫（2011）關心於災區居民行動。另有謝志誠、傅從喜、陳竹上、林萬

⁶ 「莫拉克颱風災區生活重建服務中心實施辦法」規範生活重建服務中心提供予災區居民的服務包括：一、心理服務：提供心理諮商輔導及協助醫療轉介。二、就學服務：協助學生就學扶助及輔導。三、就業服務：協助失業者申請失業給付、參加職業訓練及推介就業等服務。四、福利服務：對老人、兒童及少年、身心障礙者、變故家庭、單親家庭、低收入戶、原住民或其他弱勢族群之生活需求，提供預防性、支持性及發展性之服務。五、生活服務：協助創造在地就業機會及促進地方產業發展。六、其他轉介服務：提供法律、申訴、公共建設、產業重建、社區重建、藝文展演與其他重建相關服務及資訊之轉介。

億（2012）關注於重建政策，特別是重建政策對原住民社會網絡的影響。林珍珍、林萬億（2014）關心於災害災民安置的社區重建的社會治理，關注於災後重建社區的社會關係等議題。

就這些以災區為對象之研究來看，似並不聚焦於專業者的協助及介入。同時，這些文獻間似有一個共同的假設：祇要中央政府建立起政策性的組織機制，地方政府（及生活重建服務中心）引進其他外部資源到災區提供一些服務方案，假以時日，社區居民即將行動或會進而復原及重建。而這個潛在未明言的假設則是吾人省思的焦點與問題意識之所在，吾人並非否定這些論文的個別價值或重要性，而是在這個假設中，有關第一線人員進行社區工作（或總體營造）的工作方法幾未被探討。或者說，這些論文或進行中的研究，關心的是重建政策中的服務輸送機制及機制運作的「原理」，而不強調重建中的專業行動者。即黃肇新、蔡詩詩與陳鈺欣（2012）探討生活重建中心運作而指出的議題：生活重建服務中心在協助社區居民進行居民組織運作工作上並不是自然順暢的。相對地，陳鈺欣與黃肇新（2012）的論文則致力於探討受災居民之社區組織運作⁷。

綜合以上有關莫拉克風災的重建政策、重建實務措施及相關的研究可以發現：**A.**莫拉克風災造成嚴重的災情，政府並投入資源透過生活重建服務中心進行重建工作。生活重建中心的工作計畫及後續工作計畫已於 103 年 8 月結束。**B.**莫拉克風災的生活重建服務工作計畫，是一項少見的計畫性社區干預計畫，不但具有實質的政策效果，也是難得的具學術性及實務意義的研究對象。**C.**雖有一些研究者對重建工作進行研究，也涉及到社區重建的議題，但這些研究或

⁷ 趙善如（2010）與林萬億等人合著的《災難管理與社會工作實務手冊》中，著有「家庭與社區重建服務」章，此一篇章仍偏重於對家庭重建的服務，對社區重建服務之工作介紹乃以簡要介紹而非詳述工作步驟的方式呈現。

關心於政府的政策、重建工作的機制、或社區居民的生活適應或社區居民組織的運作，並沒有從專業服務的角度探討專業服務者對社區組織運作的努力、工作中所扮演的實務角色及所運用的技術。

四、小結

從以上的文獻來看，吾人可以歸納出幾個有關社區工作實務議題的重點：包括在社區工作者的角度部分，學者們共同關心社區工作者角色，有：分析者、規劃者、組織者、促進者、教育者、支持者等角色。而文獻中強調的社區工作實務技術有：評估情境、拜訪或建立關係、組織居民、行動及促成社區改變，資源連結與動員、激發及充權等面向的技術。這些實務性的工作角色及技術亦得以實際的工作經驗予以深入研究，或相互印證。而因為風災而晉用的社區工作者是適當的實務工作者，適合以這些社區工作者為對象進行研究。或說，藉由這些實務社工進行社區工作實務技術探討，有其意義。

參、研究設計

為了本研究描述及歸納實務工作方法及歸納實務性社區工作模型的目的，本研究擬採取質性研究設計。主要的原因有三：A.本研究的目的是在於透過實際的工作經驗，發展及歸納工作方法，適合採取質性研究設計。B.從資深實務工作的工作經驗中歸納實務技術，是實務工作研究的重要策略（周月清，1997）。C.本研究的主題因尚未有豐富的累積及理論，具有探索性的性質，也不適合量化的檢證，且本研究的對象（社區）數量不多，不宜採取量化的統計調查或統

計描述。D.採用質性研究設計可以掌握豐富性及變異性。透過深入訪談以開放的方式面對實務社區工作中的各種多元情境，以及面對多元情境所採取的行動的豐富變異性。

本研究以莫拉克風災的 24 個社區培力中心為對象，就培力中心進行社區培力之人員所進行推動的「居民組織」及「社區總體營造」⁸等工作進行訪談及資料收集。選擇以莫拉克風災後續培力中心人員作為研究對象，其理由有三：即 A.生活重建中心的社區工作（或社區總體營造）是專業者協助居民的行動，不是非專業性的志願性工作。而這種專業者行動經驗在台灣並不常見⁹。B.培力中心的社區工作（或社區總體營造）是團隊性的社會工作（或社造）專業行動。在台灣，即使在非常難得的情況下有專業者對社區組織提供協助，但充其量不過是顧問或 1 名人力，而未有以團隊方式提供協助的情況。這種團隊性的工作情況，是社區工作的重要環境。C.培力中心的社區工作（或社區總體營造）是延續一階段生活重建中心的工作，是多（3）年期的協助工作。透過多年期的系統性工作，而提供專業團隊可以有整體行動的可能。

本研究關心社區工作方法以 26 個培力中心之督導及社工（或社造師）為對象，進行全面性的訪問而不進行選樣，蓋因每一個生活重建服務中心有相同的重要性，且各有不同的特性，不宜取捨。而在實際的受訪者上，視各生活重建中心的實際內部分工，以實際負責規劃動居民組織及社區培力工作者為受訪者，不限定於主任、督導、或社工員。同時，若各中心若有 2 名以上的人員分別在不同的社區進行社區工作，分別進行訪談。

⁸ 在政策名目上，對於社區性的居民自立組織及行動工作，社區總體營造已成為較通用的政策名稱，然而，在工作方法上，社區總體營造的工作方法與社區工作乃是相同的。此處一方面配合政策名稱及居民的理解，而以社區總體營造稱之。

⁹ 勉強來說，內政部福利社區化旗艦計畫有提供專業人力，但在旗艦計畫的情況中，專業者常被誤用為主辦社區的雇員幹事，常是聽命於主辦社區幹部（理事長或總幹事）的職員，未必有發揮專業判斷及行動的空間。其他多元就業方案提供的人力，亦同樣具有受主辦社區組織幹部指揮的性質。

訪談過程則先以電話洽談解釋研究目的及徵求初步同意後，寄發訪談大綱（參見附錄一）予各培力據點，再約定時間由研究者赴各培力中心辦公室進行深入訪談。實際訪時間為 2014 年 1 月 10 日至 3 月 14 日。最後完成 24 個社區培力據點（台東 2 處因故未受訪，另有 2 處據點適為同一位督導受訪，並有 7 個培力中心為 2 人受訪（參見表一）、30 名專業專職人員之訪談（受訪者背景如表 2）。

表 1：機構受訪者數

受訪者專業等級	受訪培力中心代碼
督導或主任	02、04、05、08、09、10、11（12）、14、17、18
督導（或主任）且社工（或社造員）	03、06、13、15、16、19、21
社工（或社造員）	01、07、20、22、23、24

表 2：受訪者背景統計

性質	類別	人數	性質	類別	人數
專業	社會工作者	10	職位	主管（督導、主任、總幹事）	17
	社造工作者	16		直接專業者（社工員、培力員）	13
	非社工社造者	4	機構屬性	全國性社福	10
性別	男	10		地方性社福	8
	女	20		全國性公益	2
年資	5 年以下	15		地方性社造	6
	5 年以上	15	地方政府	4	

在訪談主題方面，經由文獻探討，吾人可以發現學者們對社區工作的實務工作重點有一些關注，同時，實務工作者對社區工作的技術也有一些期待。經初步歸納這些來看學術界及實務界的文獻，本研究將對受訪者進行訪談議題，除基本資料外，分為二大部分：A.專業服務及協助中方法及技術。專業團隊在執行專業服務及協助中，使用了那些方法、工具及工作技術，使用時的理由及

考量為何，又這些方法、工具及工作技術如何被運作及執行的。**B.專業者在專業服務的實務角色。**專業團隊在執行專業服務及協助中，配合工作進行而提供服務後，專業者省思那些工作的性質具有那些實務性的角色。

至於資料處理方面，受訪者代碼編號方面，一方面遵守匿名及不可回逆的原則，但仍期待可以就編碼中理解受訪者的專業位置，將培力據點及受訪者的專業特性融入代碼編號中，以 4 碼方式進行編號，如 S-W-1、S-W-22。第 1 碼代表受訪者代表受訪者的服務年資：「J」代表服務年資在五年以下之 Junior，五年以上為「S」之 Senior。第 2 碼代表受訪者職位：「S」指的是督導、主任與總幹事等主管之 Supervisor，「W」指社工或培力員 Worker。第 3-4 碼數字為流水碼。

本研究在受訪者同意下進行錄音，再進行逐字稿謄寫。逐字稿經受訪者檢閱後進行分析。資料分析乃基於實證主義立場而進行。不可否認的，社工人員所採行各種專業行動有其環境脈絡，分析過程中儘可能維持受訪者執行計畫中的脈絡，避免片斷化切割。以確保研究的嚴謹性。同時，研究者遵守研究倫理：訪問乃事先徵求受訪者同意而進行，訪談前告知研究目的、流程及相關權利，謹守原則，並謹守保密及匿名原則。

肆、研究發現

一、社區工作者在專業服務中的角色

從受訪者所提供的專業活動角色，吾人可以歸納出社區工作者的工作角色包括有：分析評估者、方案規劃及執行者、連結者、教育者及指導者、陪伴者、以及工作團隊帶領者角色。

(一) 分析及評估者

社區工作者作為一種專業服務者，乃立基於受助社區的需要，分析評估社區是基本的角色之一。而所謂的分析評估者，乃包括提供專業服務之前的分析社區背景與權力結構、評估社區的期待與需求、理解及分析社區幹部的態度、分析社區能力，以及據以擬定工作計畫，並作為執行期間的評估者。

1. 分析社區背景與權力結構

社區工作者在執行專業服務前必須了解社區的背景、文化，以及資源及權力者等，作為規劃專業服務的資訊。

...我們剛開始...我會先去看這個社區他缺哪一個部分...其實都是先看會務，我都先看你的會務正不正常...你的會務都正常的話，...就是看適合的...社區你有什麼... (J-W-25)

...我們還可以去觸動，那我們當然就要很清楚說，這個組織，可能真正的權力是誰嗎？是理事長、是總幹事，還是有其他的幹事...或...志工隊長，或者都沒有...了解哪些人是有影響力的那些人...就是了解一下部落裡面的什麼...在部落裡面不乏的就是哪些人是村長、理事長、頭目或是... (S-S-14)

2. 評估社區的期待與需求

雖然，有些社區工作專家基於問題解決模式或社會計畫模式而強調居民的需求，然而，更合宜地說，與其說是居民的需求，無寧說是社區的期待，而所謂的期待或已結合了需求、目標或願景，而這些資訊均將被整合而納入發展服務規劃中。

...一開始要進來...我們要達到的一個效果，就是說要讓社區知道他們自

己將來要做什麼，...釐清他們的可能下一個階段的工作主題...這個社區到底想要做什麼？（S-S-11）

我們會先評估阿，...透過我們的人脈關係先去了解。瞭解這一個社區到底在幹麻。然後這個理事長到底有沒有認真想做事阿。...（S-S-19）

3.理解及分析幹部的能力與態度

多數社區存在一些既有的權力結構，而掌權者的觀念及態度常有關鍵性的影響。社區工作者作進行社區分析時會將掌權者等社區幹部的態度納入。

我先評估他現有...他的目前的狀況是怎麼樣，...那評估完之後我們就開始...然後跟他、先跟他做說明，還有幹部...你的能力這樣子，...我就先評估...後來我們整個評估下來，包括公所的一些提醒，我們才發現說，文書能力。（S-S-22）

...在過程裡面扮演的角色...都蠻適合的，分析診斷...很多社區不能成長都是因為幹部的問題啊，...所以了認識要了解幹部的，就是了解幹部的態度...合作的模式（S-W-26）

4.分析及評估社區團體的能力

社區組織及幹部的意願與態度當然重要，而實際的能力更重要。社區工作者在規劃及發展工作之前，也會對社區團體的能力進行評估。

會去評估他組織的能力、志工的能力...譬如他有沒有能力就是自己做經費的撰寫，...計劃的部分...（S-W-17）

5.工作中的評估

工作進行一個階段需要進行評估，決定後續為繼續進行或轉型改變，社區工作者也在這些工作中扮演評估者的角色。

...那這個轉變的過程中，我們會有一個評估，評估有沒有這樣的人。...我們當然會是以一群人...還有評估就是後續如果他們轉型之後，有沒有出路...一個階段要服務計畫要改變，那就是要進行評估，...（S-W-17）

(二) 方案規劃及執行者

在完成評估後，社區工作者依據社區的背景、特性、需求、目標等，而規劃服務。此時，工作者扮演方案規劃及執行者的角色。其中也包括規劃教育訓練方案，是教育訓練規劃者及服務提供者。

1. 方案規劃者

社區工作者針對所服務社區的個別性質規劃符合社區發展所需的方案，而引導社區逐步執行。社區工作者乃作為方案規劃者。

...協助就是我們會就是，...我會先去看這個社區他缺哪一個部分...可以提供你計畫，... (J-W-25)

...如果大家願意了，我們把方向抓準了，我們就是指導方向，再來就是引領他們這些路線、這些東西，怎麼去規劃好，這就是我們指導者要去負責引領，在引領的過程中，指導他們要去怎麼做，... (J-W-4)

2. 教育訓練規劃者

社區工作者在分析評估社區能力及情況後，常會發現社區組織及幹部能力不足，而透過教育訓練方案來進行。社區工作者則在其中扮演教育訓練規劃者的角色。

起先我們每年定期都會辦社區幹部訓練，去做一些教育訓練這樣。
(S-S-24)

能力提升部分，比如說我們辦了一些電腦課程，使得他們有基礎電腦使用的能力。再來就是專業資訊的提供，以後也是建構社區，然後再來就是撰寫計劃的能力..... (J-W-27)

3. 服務提供者

在有些重建據點，工作者除了扮演方案規劃者的角色外，也扮演服務提供者的角色，透過機構的資源進行服務輸送。

主要的角色嘛，第一個就是說，當他們提供需求的時候，...希望提供服務給他們...替民眾做了一些方案，蠻多的方案，提供了服務給他們
(J-S-8)

...透過這些...這個教會，還有我們的設備一起來幫助這些部落，...整個過程是透過那一些動作，過去的那個主要做的是，其實是服務輸送。...
只是...是把服務輸送到...各個角落去... (S-S-14)

(三) 連結者

正如多數的社區工作者並沒有掌握豐富的資源，且社區工作常是連結且整合政府各部門資源而進行的，資源連結的工作尤其重要。受訪社區工作者也在扮演連結者的角色，並進一步區分為資訊提供者及資源連結者二種角色。

1. 資訊提供與連結者

社區工作者的資訊提供與連結角色包括有提供資訊、作為社區與政府間的橋樑、連結外部資訊等，在這些行動功能中扮演資訊提供及資訊連結者的角色。

我們的角色比較接近於提供資訊...算是資訊性質... (J-W-1)

我們...提供他一些資訊，讓他認清他自己的事...他的現實狀況是怎麼樣，。(S-S-22)

...對！讓我們需要說訊息讓每個地方都知道！我們比較主軸還是在這裡！ (S-S-12)

2. 資源連結者

至於資源連結，則是指申請經費，引介師資，以及社區發展產業過程中的一些連結。社區工作者則扮演資源連結者角色。

我對他們的幫助，主要是連結資源，就像說我知道輔導員裡面有什麼資源...把一些就是將社會局的補助的資源，就是帶給他們這樣 (J-S-8)
...比較多的角色在幫他們引介資源啊，幫他安排各種工作啊...針對他們的產業做...怎麼種植...送驗證啊，...有機阿...產業... (S-S-6)

(四) 指導者

社區工作者的角色包括在方案執行中的指導者、也同時會以服務示範者、督導者以及師徒式指導者的方式呈現。

1. 直接指導者

社區工作者不但以規劃方案的方式聘請專家來教育社區幹部，也直接扮演教育，指導社區幹部。特別在方案執行過程中，社區工作者扮演指導社區幹部的指導者。

他們會寫計畫，我們會要求她寫一個非常簡易的計畫書給我們，...我們設計一個表格請他自己寫，它如果真的不會寫得話，自己要先寫一些啦，你能寫就先寫，真的不會寫地方我們再教他 (S-S-6)

我們就一步一步教他...譬如說他計畫書的部分，他申請某個單位計畫書的部分不會撰寫，或是沒有一些想法的時候，我就會跟著去 (S-S-22)

即使做錯了也沒有關係啊...然後幫他找那個經費的來源，...然後教著教會他們做怎麼核銷跟結案這樣子...培力員的角色... (S-W-26)

2. 服務示範者

社區組織在方案執行上、特別是服務性方案常是能力不足的，而社區工作者更需要透過實際的方案執行示範作為一種教導的方式。

提供服務讓他們說需要有這樣的服務，是必須要有適當的去跟公部門的一些接洽。...一定要有示範。他才能夠了解...不然的話他可能永遠不曉得。(J-W-5)

培養他們的能力提升，那現在我們這裡採取的包括是我們去示範提供服務辦方案，給他們看...然後期待他們可以學去而接受。(J-S-29)

3. 督導者

對於那些社區組織幹部尚具部分能力，可以在指導下規劃或執行方案的情況，則社區工作者的角色則偏向於督導者的角色。而作為社區幹部在工作上的督導者。

主要是跟那一個他們的職員、幹事啦...變成在指導他的幹事做事情，...

如果用專業的角度比較像督導啦...感覺上較多touch到或者幹部的部分

(S-S-22)

4. 師徒（導師）式指導者

社區工作者對社區幹部的指導未必正式教育、或督導方式，而會有家教式、師徒式、隨時詢問、隨時隨地、全方位指導的導師（tutor）式指導者。而這種指導不僅是被動接受詢問，也要主動的關心詢問。

其實就有點像家教。...我們的社工都有點像家教，就是我去他們社區不

然就是培力員要來我們這裡，就是任務取向。...對，或是他核銷做到這

裡卡住了。不會做，成果報告不知道怎麼做... (J-S-18)

（五）陪伴者

陪伴者是社會工作者協助弱勢者或處於困難中之案主常扮演的角色，透過陪伴可助建立信任關係，以及激發受助者的復原力。在社區工作者也扮演陪伴者的角色，在教育訓練、會務管理、方案執行提供支持。促使社區人員遭遇困難時，給予精神、情緒上的鼓勵與支持，使之能正向的面對挫折，持續執行社區工作。而陪伴者可進一步包括陪伴者、支持者及激發鼓勵者三種角色。

1. 陪伴者

工作者在促進社區人員投入工作中，包括在參與研習上課、執行方案中，均有陪伴居民的情況。

我們就開始陪伴的社區，...那我們其實除了說把課程引進，那帶他們去上課，我們其實都會有工作人員陪著他們去執行或者是...他們來上。社區的居民阿跟幹部...我們有人去陪伴。嗯，一個人 (S-S-19)

然後我想說也是有一個陪伴的功能！就是讓他們有能力自立自強！自立自足！然後也有就是我可以去陪伴他們！他們也可以陪伴...(J-W-7)

2. 支持者

社區人員因能力或有不足，而在執行方案中或有經歷困難，產生較為負面的情緒。工作者藉由情緒支持、及實際的工作支持，支持社區人員持續進行工作。

陪伴這個概念，...最大的功能就是剛才講得那個情緒支持 (J-W-27)

M 這個總幹事...他當得特別的辛苦，我們就要去支持他，在他辛苦要放棄的時候，就繼續支持他，我們的一個角色就是支持，那再來協助他很多的行政工作...現在已經會基本的文書工作了 (S-S-10)

3. 激發鼓勵者

社區人員因能力或有不足，而在執行方案中或有經歷困難，產生較為負面的情緒。工作者藉由激發與鼓勵他們面對困難與挫折，激發社區持續執行工作的動力。

...我們...一直支持鼓勵他們，...理監事一開始沒有很積極意願，到現在會開始不斷的...發想議題，開始找我討論，...在這個陪伴執行過程當中，我發現可以成功，是因為可以激發他們持續執行社區工作的動力。(J-W-27)

...理事長跟志工們的一些所謂的連結的部分，可能會比較卻步.....他就沒有一些動作，阿可是我自己就是會盡量一直鼓勵他，他們自己來做...(J-W-16)

(六) 團隊帶領者

將社區居組織起來而執行社區居民所共同認同的任務是社區工作的帶領社區者的核心工作。社區工作者在方案執行上會扮演團隊帶領者的角色，也不可避免的要扮演溝通協調者的角色。

1. 團體帶領者

組織社區居民朝向社區目標努力是社區工作的主要特性，即將居民組織起來及帶領居民執行所規劃的方案是社區工作的中心任務，即工作者扮演團隊居民團隊的帶領者角色。這個團隊帶領者的角色包括形成核心工作團隊、形成團隊共識與凝聚、並帶領工作團體進行工作討論、以及針對執行方案的工作安排、資源安排進行討論協調。

...形成一個小型的那個討論的社群。...就會去討論...然後再去重新擬定他們接下來的發展跟方向，...我就會跟著...他們一起討論。...一起擬定...我就一邊做然後我們也一邊教。...他越操作、越討論的越清楚。...去寫這個計畫或者是提這個計畫。... (S-S-19)

2. 溝通協調者

當實際執行方案中或會出現內部的觀念差距，或在進行社區間合作時，常常需要有溝通協調的工作，社區工作者即在其中扮演溝通協調者的角色。

我覺得我在裡面的角色就是，...那個溝通，...就里長覺得...我社區有在做淨灘，政府就應該要給我錢呀。...為什麼還要寫什麼計畫書？...所以老師在臺面上講，然後我私底下老師上完課的幾天我就要去跟里長溝通這些東西... (J-S-18)

...我工作是...他們有碰到困難，...或是說他們之間有什麼樣一個需要我去協調的，我就會出面直到進入社區。 (S-S-11)

二、社區工作者運用的技術

歸納受訪之社區工作者所實際採行的工作技術，可以區分為六部分的實務技術，為：建立關係及認識社區的技術、激發居民意願的方法與技術、進行起步工作的方法、組織及經營工作團隊、發展及執行工作方案、陪伴與鼓勵等情緒處理技術等。

(一) 建立關係及認識社區的技術

受訪的社區工作者在建議關係及認識社區所用的技術上則運用聊天型態之會談、在社區活動中建立關係、拜訪社區頭人及盤點等方法。透過這些實務方式與社區幹部、社區居民建立關係並收集有關社區的資訊，以認識社區。

1. 「聊天」型態的會談技術

相對於個案工作或團體工作常會有比較正式化的會談，以及透過會談建立專業關係及進行相關資訊收集，而在社區工作則透過「聊天」型態的會談的進行。在「聊天」型態活動中，發揮會談的功能，而與社區居民或幹部建立關係，及收集有關社區背景、歷史、資源與派系，重要人事物、對社區看法等資訊。

講白話一點叫做「聊天」，找這些社區的代表大家一起來聊天。...我們

只是要找大家出來聊天... (J-S-18)

...我會找一個就是說會先認識一個，...，像原住民你沒辦法直接問他...

你可能就是要透過聊天，...就可以聊到很多的事情... (S-S-13)

2. 在社區活動中建立關係

除了聊天，透過參與社區活動與居民建立關係，並藉以觀察社區居民。正如「聊天」般，參與活動是有專業服務目的的，是為了建立關係、認識社區及居民而進行的。這些活動參與和「聊天」型態會談間是相互整合的。

所謂小聚是他們家庭一些互動，...關係建立上，對這個社區見解，有點像是，...認識這個社區（J-W-27）

3.拜訪頭人

拜訪社區中的正式領袖或意見領袖是常見、正式的方式，是所有社區工作者均採行的方式。不過在運用技術上則略有不同，有些工作者會先進行一些外圍的打（探）聽評估，有些則直接逐一拜訪。透過拜訪頭人可以進行較正式的資訊整理，也可以較深入觀察地方政治權力結構，也明白領導幹部的態度與能力。

我會先找就是領導人，就是先跟他們溝通，了解他們...應該要就是熟悉當地之後才知道要幫助什麼...社區其實真正要的，其實社區的都知道（J-S-8）

...哪一些人是...大概就是這幾個會比較有影響力在部落裡面會有一些主導權的...本來就是去關心他，但是社區裡面很被動的變成你要主動、很積極地來去跟他建立關係，你才有辦法從他那邊知道一些資訊，你才有辦法融入部落或是到社區裡面（S-S-14）

4.盤點社區資源：調查及社區散步

資源及人力盤點是社會計畫工作模式中所強調的，也是外來專家進入社區常用的方法。在實務中，也為社區工作者所運用。但盤點的方法又分為調查法和「社區散步」二種方法。調查法則是用聊天方式談話問答，但社工員們也強調在社區中實地「散步」的重要，以及二種方法結合運用。

...可能會先調查一下。我們這邊...就是說我們盤點一下我們這個基地裡面的資源是有哪些，不管是人。或者是一些的這部分。怎麼樣子的，可能要先盤點一下...（S-S-13）

我覺得要...社區資源調查。...我們用走路的或是騎車慢慢的方式，看整

個社區有什麼東西，例如說信仰中心當地的產業，然後重要的人物這些。...就是大概就是順著把這一個社區做一個背景的認識。... (J-S-18)
就社區先繞一圈，...我們瞭解他們現在目前的狀況，...那個整個的環境的狀況，...就是會跟他們聊一下，... (S-S-11)

(二) 激發居民意願的方法與技術

受訪的社區工作者透過「聊天」型態之會談以及「擾動」等方法激發居民對社區的想法，再因勢利導歸納可能的方案主題。

1. 生活經驗分享「聊天」

「聊天」型態的會談也被運用於激發居民的意願，透過「聊天」，讓居民表達所關心、所在意的事，以及社區的故事，社區工作者再因勢利導而歸納出可能的方案主題。

這個咖啡時間的時候，我們就是在閒聊中間...然後聊到就是說他們有人在講說有個古道 (S-S-3)

所以算是從，老師就是一開始先聆聽他們讓他們自己講故事。...社區會講地方的事情。...最後討論出做關懷據點 (J-S-18)

2. 擾動

社區工作者也透過「拋議題」、「拋想法」方式來「擾動」刺激社區幹部與居民的興趣與意願，社區工作者再因勢利導而歸納出可能的行動方案主題。

我們其實在開理監事的過程也是一直擾動啊...那通常在這個過程如果他們有想做，他如果想做啦，那我們其實就會去協助阿... (S-S-19)

...拋想法的話，...就是可能我們就是在閒聊中間...他們比較年輕的那一輩是完全都沒有去過的，所以我們就找長輩說那帶我們去... (S-S-3)

(三) 進行起步工作的方法

萬事起頭難，在組織居民行動的社區工作中亦是如此，受訪的眾社區工作者從其經驗中，提出幾項開始行動的技術經驗，包括鼓勵居民對所感到興趣的事務採取行動、從活動中找尋熱心者、從小型活動開始、進行「做中學」的操練、在居民有行動意願後提供協助等實務作法。

1. 鼓勵社區居民對興趣事務採取行動

在工作推展之初，社區工作者對於居民的反應、特別是有正面反應的興趣表達保持敏感性，也以鼓勵的態度回應。工作者善於利用居民的意願，而鼓勵居民嘗試，也進一步激發居民對社區的興趣與關注。

...只要他有願意想嘗試，...在這整個陪伴過程裡頭，我們...會去引誘他啦。...那社區是怎麼做? ...再來就是我們會去聊。...大家其實可以去試試看，為什麼不來做做看。... (S-S-19)

...就是可能就是有一些訓練阿、參觀，然後當然是要激發他的興趣，...然後他去做... (S-S-14)

2. 從活動中找尋熱心者

社區工作者也回應居民的興趣，將有意願、或對特定主題有關心、興趣的居民組織成為團體，再因勢利導形成志工團隊。

就是經由就是活動的時候可以觀察...那個熱心我會盡量就是找他幫忙，然後慢慢成為就是幹部裡面的，社區裡面的幹部(志工)這樣(J-S-8)

3. 從小型活動作開始

社區工作者在觀察到居民的意願後，會策略性的鼓勵社區組織籌辦一些小型方案，透過小型方案作為行動的起點。

去跟他聊說...聊一些...當然會先從小的事情著手，從簡單的...那種很小的事情，不需要什麼資源的先開始... (J-S-9)

我覺得很重要是關鍵的，一開始不要辦太大東西...你給他一些非正式的...然後跟他們做一些小方案，很小很小，給他們操做很簡單的
(J-W-27)

4.進行「做中學」的操練

「做中學」以及「邊走邊整隊」是協助社區居民團隊成長及合作的重要技術。其中工作者更強調，工作的主題不是社區問題也不是社區居民的需求，而是幹部居民們感興趣的、熟悉的主題，藉由特定實務主題的合作，提供「做中學」等實務指導的機會。

...邊做邊整隊也很重要，...逐步教導，邊走邊整隊，然後一邊給她們支持邊提供一些資訊表格給他們... (J-W-27)

...找一個題目就對了...是大家感興趣的事情...我們來找一個題目給他們合作，...從實際的工作裡面去帶工作經驗，就像我們用小旅行這樣子，...從那個操練...從那個練習當中去學習更多...很多的經驗(S-S-10)

5.在居民有行動意願後提供協助

社區工作人員們也提醒，工作人員的角色在鼓勵居民對關心的社區事務採取行動，而不是一味地直接回應居民的期待。相對地，要在居民有行動意願或行動後再予回應及提供協助。

你來跟我講這樣哦，...你可不可以幫我什麼什麼，...我等一個月後看你會不會真的...再來跟我討論這件事，...，對，那如果真的有，就是會有那個主動性 (J-S-9)

(四) 組織及經營工作團隊

組織及經營社區工作團隊的方法上，可以從受訪社區工作者的實務經驗中歸納出幾部分的方法，包括組織工作團隊、激發既存組織幹部的意願、改變既

存組織幹部的觀念、藉由攪動及醞釀激發居民自主意願、透過陪伴凝聚核心幹部團隊、藉由活動凝聚居民、創造舞台表揚志工，各部分仍有一些更細緻的操作方式。

1.組織工作團隊

組織的有興趣、意願的社區成員成為社區志工是一個重要的起點，開始的志工團隊人數僅從少數幾人開始。

婦女，...先找幾個社區婦女，...所以是用非正式的型態，...有的就是在做志工隊...就是可以變成一個Team，... (J-W-25)

...想運作，想發展的話，...第一個通常這樣...那你有多少人?...那如果你真的可以招人，...至少有三個人或五個人了...要有核心的願意的人...要有少數...幾個...可以... (J-S-9)

2.激發既存組織幹部的意願

不可否認地，即使社區工作者可以組織志工，但既存的社區組織幹部及領袖仍不可忽略。特別是激發這些幹部領袖的意願。社區工作者所使用的實務方法包括透過討論激發其熱情、將成果榮譽歸給領袖等利誘的方法。

...那我們比較關心的是那一些幹部團體、幹部群，...是被激發，激發他當然就是給他刺激，給他刺激或者是找人一起去跟他聊！或者去、讓他接觸到某一些資訊！... (S-S-14)

...因為他認為他是被拱上來的，所以他一直還是沒有想法，所以我就變的是找他週邊的人...願意做，願意做社區...他的熱情被激發... (J-W-25)

3.改變既存組織幹部的觀念

在實務工作中，如可以說服及改變那些意願不高之社區領袖的觀念，是社區工作者的重要工作。在實務的技術上除了一再鼓勵外，結合各社區（或部落）

的文化結構特性而提出合宜的說法，是工作者所運用的技術，透過不同的論述方式進行情感的催化。也有工作者運用領袖被需要的感受而將領袖納入工作中。

...如果你今天不站出來說你可以做的話，大家也都是互相在看...會用這樣的方式跟他們的一些幹部去談...就是鼓勵，...也是在跟社區說你看，你們的那個年輕的人，都很願意來幫社區，...在打破他們之前那個心理... (J-W-25)

...他只是一個志工媽媽...在她們社區裡做一點什麼...就是理事長可能被動，...那理事長就會有被需要的感覺，他就會...逼不得已就是一定也是要一起進來參與更多，...就是做面子給他啦 (J-S-9)

4.藉由攪動及醞釀激發居民自主意願

激發居民自主的意願是專業服務中的核心之一，而工作者乃藉由擾動、時間醞釀、居民的自我省思、創造挑戰等技術，來激發居民的興趣與行動力。

我們社區攪動了一個半月，然後開始執行。...半年完以後就開始激發...激發自己真正本身的想要做的他們主軸想要做得發展的東西 (J-W-27)

...那醞釀完了...當然是要激發他的興趣，那當然一方就這、這時候就平行嘛，一方面是有一個興趣激發，一方面讓他找出一個主題出來，然後他去做... (S-S-14)。

5.透過陪伴凝聚核心幹部團隊

社區幹部及其團隊需要特別費心經營帶領，工作者甚至會採一對一的陪伴帶領，而將幹部們凝聚起來。

就是把這裡的幹部拉得牢，給他們一個向心力一下，一個團隊感，拉牢的方法是個別陪伴，各個擊破，再來就找方法讓那個大家一起開始共同

討論工作這樣，共同討論的方式去形成，形成他們的共識與團隊的氣氛。(S-S-10)

6. 透過活動凝聚社區居民

工作者在帶領居民組織時，也透過活動或社團方式來凝聚居民。

基本上我的那個策略都是透過活動帶動社區 (J-W-4)

我們只能藉由...一些手段手法，讓他們能夠融合。...透過...類似像社團或服務，希望能促進他們居民之間的凝聚、認識、互動。然後產生一個共同的認識，然後你才有辦法說知道說社區未來要做什麼 (J-W-5)

7. 創造舞台表揚志工

同樣的，工作者藉由創造舞台來表揚志工，一方面消除社區耳語、促成正面循環及創造榮譽感。

...放影片他們就知道哦原來這群人他...他用自己的時間來...做這麼多的事情，那我們應該是要感謝和鼓勵...辦...這種...這種類似創造舞台的事情.....感謝狀或是什麼，然後，這個過程是因為我要讓社區居民知道這些志工都是出來做服務，他們是有奉獻的... (J-S-9)

(五) 發展及執行工作方案

工作者藉由與社區共同發展出的方案來改變社區，而在發展及執行工作方案上，工作者運用：從小計畫進行計畫滾動、創造機會的挑戰性任務、歸納願景、建立內部工作及溝通平台、示範之技術、對工作團隊之指導、陪伴式的個別指導、運用交流及建立外部合作、正面累積及堅持等技術來達成其任務。

1. 從小計畫進行計畫滾動

在初步方案被執行及開始工作團隊組織後，部分工作者運用「滾計畫」的方式，持續讓居民參與計畫及激發更多的興趣，發展更多的主題。

滾計畫的步地，跟他接近滾計畫，...要讓社區有參與感，...要半年的時

間，去醞釀。...激發他的興趣，那當然一方就這、這時候就平行嘛，一方面是有一個興趣激發，一方面讓他找出一個主題出來... (S-S-14)

2.創造機會的挑戰性任務

受訪社區工作者表示，透過適當的任務來指導社區幹部。當然所謂的適當是指一些挑戰，包括在團隊層次及個人層次方面的挑戰。而挑戰也就是創造機會、是一些嘗試。

把我們看到問題丟出來給他，那就是給他一個挑戰，創造挑戰他的機會，要不然，你就明明知道他們就是迴避這些問題，就把問題丟給他們，創造那個機會。(J-W-30)

3.歸納願景

受訪的工作者表示，當社區出現諸多需求或主題之際，要能協助社區人士歸納出願景，無論透過問卷或座談，要能將數個主題彙整出社區願景。

把願景找到，願景是抽象的，譬如說我希望我們全家都健康，但是你要怎麼做？.....透過這個問卷找到重建願景，...可以用不同的問卷去把他彙整出來吼...就彙整出七個願景，那七個願景... (S-S-20)

4.建立內部工作及溝通平台之技術

受訪的工作者表示，組織及運作內部的工作溝通平台是推動工作的重要技術。透過工作平台，可以促成居民的合作，也可以有充分的交流溝通，建立信任關係，以及澄清方案及工作的真正意義。

我們就串連阿...，這個就跟交朋友一樣，...就是通通都來嘛，我媒合你們認識，...就變成是大家在這個平台上面，...形成一個小型的那個討論的社群。就會去談說那社區接下來要幹嘛。...他們在那裏就會形成有一些的回饋。(S-S-19)

我扮演的就是所謂中間那個媒合者...扮演的角色...然後召集他們一起開會，就是類似一個平台...就陪著她做，然後到她可以撰寫計畫，...彼此信任這樣子的關係... (J-S-9)

...幾個社區，共同來發展幾個社區的合作。...工作協調會議的性質，...就是做一個...激發者的角色或是協調者的一個角色，一個促能的角色，也是一個陪伴者的角色。...然後一起去執行... (S-S-22)

5. 示範

一部分受訪的工作者也採取示範的方式帶著社區幹部來推動工作、執行方案。

那從他從原本不知道怎麼動，不知道怎麼做這些，「哦~好啊~做啊」，但是不知道怎麼動，我們這樣一路帶，後來他們好像對這方面也覺得沒有那麼怕了，好像是可以起來的...一路帶是指我們示範點給他。
(S-S-22)

6. 陪伴式的個別指導

結合陪伴的個別指導也為受訪之工作者所採行。在這種結合陪伴的個別指導中，同時整合了資源連結、支持、而以友伴的方式，逐步指導。

那我們的態度還是比較站在朋友的立場，儘量去協助，...他有一定信任度，才能夠去溝通，去往這個方向去走... (S-S-10)

7. 運用交流及建立外部合作

與外部社區單位的交流合作也被運用到工作推展上。包括參訪模仿、透過合作分享串連的方式，或跨社區合作平台或協調會議的方式進行跨社區方案的推動，也帶動個別社區之工作推動。

...還是要有模仿學習對象，因為他還是要看才會安心...他們才會模仿對象才去做， (J-W-27)

8.正面累積及堅持

在推動方案、實踐願景的努力中，或許會面對困難，但工作者提到工作者要伴同社區幹部撐得下去，也累積成就感等正面的感受，則可以攪動更多的社區居民來參與。結合正面成就感的堅持技術相當重要。

所以剛開始做是累積成就感，是比實際成果更重要，累積成就感之後就會帶動更多人想要投入這個東西，然後這個能量正向能量就會攪動更多人進來。（J-W-27）

（六）情緒處理技術

社區幹部在投入工作及服務社區中常有人際面及情緒面的需求。而社區工作者不僅在任務、工作技能上提供協助與指導，也運用情緒處理技術協助社區幹部。這些情緒面的技術包括陪伴、情緒支持、工作中的鼓勵等技術。

1.陪伴技術

陪伴是社會工作中常用的技術，在社區工作中也被運用，特別是運用於陪伴社區幹部學習、面對挫折。

...我會認為陪伴這兩個字是...正在執行這個業務的...族人...有任何的問題的時候，可以陪伴他們一起去面對他所經歷的困難、挫折，陪他去成長、陪他去面對那個問題，（S-S-21）。

2.情緒支持

社區幹部及志工們在工作中不但會碰到困難，也必須面對來自社區中的不同聲音。工作者則運用社會工作技術提供予情緒支持。又有工作者指出，在實務上陪伴、情緒支持與能力培養常是結合性的，三者相結合的。

...社區裡面的不同聲音，不管是針對總幹事的也好，或者是針對志工的部分...我努力的 empower 或者是給志工給總幹事支持。不管是情緒性

的，特別是情緒性的，心理上的。（J-W-5）

嗯...譬如說能力的培養。...應該說是運用了非常多的時間去陪伴或成長，我們必須忍耐去...情緒支持加能力培養陪伴都包含在裡面缺一不可...三足鼎立，缺一不可...（S-S-21）

3.工作中的鼓勵

鼓勵也是一種情緒性的激勵，但鼓勵可謂是較主動積極的作法。受訪的工作者表示，透過運用媒體、拍照、引介外來團體訪問志工等方式，都是進行對志工鼓勵的技術。

怎麼鼓勵哦，...我會幫他們...拍照，...會說我幫你們...拍照，...我一定會洗...會帶回去送給他們，...他們就會覺得...還不錯，他就會...卸下那個心防...他就會覺得他被重視，...見報的用意，我是用來鼓勵社區...可能小小一個報導...我跟他講說，你看，人家都知道，是用媒體來鼓勵他，...（J-S-9）

（七）衝突處理技術

社區幹部在社區工作中亦常有處理衝突的任務，面對衝突，社工們運用的技術主要是關注深層情境的溝通、等待方式及醞釀以來處理衝突等技術。

1.關注深層情境的溝通技術

在帶領社區工作團隊執行方案的過程中，解決衝突及溝通是不可缺少的。社區工作人員們指出，所謂的溝通，是一種將觀念轉換成讓社區居民可以理解的表達技術，同也是迂迴醞釀那個氣氛，製造那個機會的技術。

溝通喔，...應該說「表達能力」很重要。就是你跟社區的幹部說，請他做 A 出來，...沒有...他可能有很多情緒面。一方面是他對環境的假設、的判斷的理解，...那你要能夠聽得到、聽得懂他可能或者澄清。...然後又要講出正確的方法。（J-S-18）

2.等待方式及醞釀處理衝突

至於衝突，受訪者則運用溝通、等候、迂迴等方法來處理衝突。當然，等待的時間乃是不可少的。

有的時候，兩邊的看法是一致的；有的時候是...他不想那麼做，可是你覺得需要那麼做，可是他不想那麼做，那個就需要花時間去溝通，或甚至是等待，等待他想要這麼做...花很多時間去迂迴醞釀那個氣氛，製造那個機會。(S-S-10)

那重點剛才講的迂迴、等待跟創造機會，...那這些事情明年開始就要他們自己來，...我們已經看到問題在哪裡了，那我們一直希望說協助他們怎麼去重新規劃組織，固定這些人在做，把他們組合起來。(J-W-30)

三、小結

從實證的訪談中，可以歸納出社區工作者的專業角色包括有分析評估者、方案規劃及執行者、連結者、教育者及指導者、陪伴者、以及工作團隊帶領者。其中比較特別的是教育者中具有會以師徒導師(tutor)方式運作的可能。另外，從這些角色及其內涵來看，一部分與個案工作的角色如分析評估者、連結者、教育者、陪伴者相通，又一部分與團體工作的團體帶領相通，不過，也有一些則更屬於中視層面的角色，包括對權力者的評估、以及方案規劃及執行之能力。

至於社區工作人員們所運用的實務技術，亦可歸納出：建立關係及認識社區的技術、激發居民意願的方法與技術、進行起步工作的方法、組織及經營工作團隊、發展及執行工作方案、陪伴與鼓勵等情緒處理技術等六部分的實務技

術。其中陪伴與鼓勵等情緒處理技術與個案工作有較高的相通。而一些在志工帶領或方案執行中可能會運用到的技術，則有小計畫進行計畫滾動激發居民自主意願的方法、凝聚核心幹部團隊、創造舞台表揚志工。另外，則有一些技術則是在個案工作或團體工作較少被運用到的，包括運用在起步工作及組織及經營工作團隊中的從活動中找尋熱心者、藉由「做中學」進行指導、改變及激發既存組織幹部的意願與觀念、激發居民自主意願的方法、建立工作及溝通平台技術。至於社區建立關係、認識社區及激發居民意願中運用的「聊天」型態之會談以及「擾動」則顯然未見之於個案工作或團體工作，可謂是社區工作中獨特的技術。

伍、討論

一、這些社區工作者的角色與技術周延嗎？

固然，從實證的訪談中，可以歸納出社區工作者的專業角色包括：分析評估者、方案規劃及執行者、連結者、教育者及指導者、陪伴者、以及工作團隊帶領者等角色，雖未與過去文獻所示相衝突，但相對於文獻中所提示的，社區工作者仍有研究者、倡導者、行動者等角色而言，本研究所歸納出的角色相對較簡單。當然，社區工作者的角色其被期待的任務、社區特性、所運用的工作模式相關連，本文所取材的對象為風災重建培力方案的社區工作者，其角色偏向屬社會計畫模型中的角色，相對沒有運用社會行動或地區組織型態的工作模式，而沒有那些角色。

進而，本研究歸納的實務技術，也偏重於社會計畫模式，強調了資源連結，激發社區居民意願、提供服務及示範等技術。而攪動、溝通平台等技術雖也出

現，但相對較不豐富；甚至社會行動方面的技術，如面質等，幾未在本研究中出現。

另一方面，在實務技術的討論中，可以發現與個案工作方法、團體工作方法或志工帶領方法中的一些共通性，甚至於實務技術多與干預行動理論相連貫，即實務工作者所運用採行的實務技術乃立基於專業理論或原則，並在因應環境條件下的權變行動，意指實務技術或有其理論基礎及可以有追溯的專業原則。然而，本研究訪問中或因受訪者的實務技術尚未能社區工作理論相連結，或因社區工作的低度發展而尚未有豐富的理論，各受訪者的文本尚未能在實務技術與理論、專業原則間有具體的連結。

二、這些社區工作實務技術如何運用？

社會工作的實務技術乃是在朝向工作目標努力，在專業原則下因應環境條件下的權變行動，即這些實務技術是受訪者因應環境的權變行動。正如 Henderson and Thomas (2012) 及 Homan (2011) 即將專業工作技術定位為專業者在朝向專業目標中，對各種情境的回應方式，又 Henderson and Thomas (2012) 也強調專業術的系統性，即情境、專業行動及再行動的循環。如果參考 Henderson and Thomas (2012) 的架構脈絡來看，對專業工作技術的討論不但必須與情境一併討論，也可能要進一步討論到行動及再行動。但本文僅得先歸納列出了所採取的技術及行動，但相對地，對於社區工作者行動的環境條件，則限於篇幅未得細細陳述，也未能對專業者行動所形成的新情境及再行動進行討論。某程度，本文對社區工作實務技術的討論尚處於累積的階段，這些結果固然可供實務工作者參考，但對於體系性工作技術有期待的實務工作者而言，則尚待更多的研究者共同投入。

三、這些社區工作實務技術與個案工作及團體工作相通嗎？

透過本研究發現，社區工作者們所運用的實務技術，可歸納為：建立關係及認識社區的技術、激發居民意願的方法與技術、進行起步工作的方法、組織及經營工作團隊、發展及執行工作方案、陪伴與鼓勵等情緒處理技術等六部分的實務技術。其中陪伴與鼓勵等情緒處理技術與個案工作、團體工作有相通性。

但是，本研究所歸納的一些方法，包括志工帶領或方案執行中可能會運用到的技術，以及包括：運用的「聊天」型態之會談、從活動中找尋熱心者、藉由「做中學」進行指導、透過小型計畫進行計畫滾動激發居民自主意願、藉由攪動及醞釀激發居民自主意願、藉由活動凝聚居民、在居民有行動意願後提供協助、透過陪伴凝聚核心幹部團隊、創造舞台表揚志工、建立工作及溝通平台等技術，均可謂是屬社區工作中專用的技術。如此一來，似可以發現社區工作與個案工作、團體工作存在些許的不同。

陸、結論與建議

本文基於對社區工作實務方法的關心，而以風災培力方案之社區工作者為對象，進行社區工作者角色與實務技術之探討。進一步歸納出社區工作者的專業角色，包括有分析評估者、方案規劃及執行者、連結者、教育者及指導者、陪伴者、及工作團隊帶領者等角色，以及建立關係及認識社區的技術、激發居民意願的方法與技術、進行起步工作的方法、組織及經營工作團隊、發展及執行工作方案、陪伴與鼓勵等情緒處理技術等六部分的實務技術。

這些角色與技術，一部分與進行個案工作、團體工作中的角色相通。但一部分技術包括志工帶領或方案執行中可能會運用到的技術，以及包括：運用的「聊天」型態之會談、藉由「做中學」進行指導、藉由攪動及醞釀激發居民自

主意願、藉由活動凝聚居民、透過陪伴凝聚核心幹部團隊、創造舞台表揚志工、建立工作及溝通平台等技術，可謂是社區工作中獨特的技術。不可否認的，本文所歸納的實務技術是台灣的情況，更是風災的特殊情況，此固然是難得的機會，但也不是常態的情況。同時，在參照國際文獻時，吾人也發現，國際上有關社區工作技術的文獻或教科書仍處於原則概念的述說，缺乏細緻的研究或新發現。固然，本研究的場域是獨特的、非常態的，但仍有其價值。

另外，所謂的實務技術乃立基於專業原則，並且是因應環境條件下的權變行動，即實務技術有其理論基礎及可以有追溯的專業原則。然而，本文尚未能進行技術與理論、專業原則間的連結探討，也未對於社區工作者運用技術的行動環境條件予以陳述，是本文的限制，也是後續研究可以持續努力的工作。

參考文獻

- 王仕圖、趙善如、許慧麗 (2011)。〈地方政府與民間團體在災後重建互動關係之探究：以屏東縣政府之莫拉克風災社區參與重建計畫為例〉。《台灣社區工作與社區研究學刊》，1 (2)，59-94。(Wang, Shu-Twu, Shan-Ru Chao, and Hui-Li Hsu (2011). A Study on the Interactive Relationship between Local Governments and Community Organizations in Post- Disaster Reconstruction: The Reconstruction Project for Typhoon Morakot Disaster Area as Example. *Journal of Community Work and Community Studie.* 1(2), 59-94.)
- 全國成 (2010)。〈災後原鄉社區生活與產業重建—以台灣世界展望會為例〉。財團法人中華文化社會福利事業基金會主辦，《災害救助與社會工作研討會》。台北。(Torbors, C. (2010). *The Community Life and Product Rebuilding in the Post Disaster Aboriginal Area- A Case Study about World Vision, Taiwan.* Paper Present in Disaster Relief and Social Work conference, Sponsored by Chinese Culture and Social Welfare Foundation. Taipei.)
- 李易駿 (2015)。〈本土性社區工作模型？莫拉克風災之社區培力作法〉。社工專協主辦，《看見關懷與正義：社會工作者的對話與行動》研討會，台北。(Lee, Yih-jiunn (2015). *The Taiwanese Communities Work Models? The Practice in the Typhoon Morakot Community Empowerment Program.* Paper Present in *Seeing Care and Justice: Dialogues and Actions of Social Workers conference*, Sponsored by Taiwan Association of Social Workers. Taipei.)
- 李易駿 (2017)。《當代社區工作：計畫與發展實務》。台北：雙葉。(Lee, Yih-jiunn (2017). *Contemporary Community Work in Practice.* Taipei: Yeh Yeh Book Gallery.)

- 林珍珍，林萬億（2014）〈莫拉克風災後高屏地區重建服務網絡之研究：災難治理的觀點〉。《思與言》，52（3），5-52。（Lin, Jen-jen and Wan-I Lin (2014). A Study on the Service Networks of Typhoon Morakot Post-Disaster Reconstruction in the South Taiwan: A Governance Approach to Disaster. *Thought and Words: Journal of the Humanities and Social Science*, 52(3), 5-52.）
- 林萬億(2006)◦《台灣的社會福利:歷史經驗與制度分析》◦台北:五南◦(Lin W.-I. (2006). *Social Welfare in Taiwan: Historical Experience and Institutional Analysis*. Taipei: Wu-Nan.)
- 林萬億(2011)◦〈災難管理與社會工作〉◦於呂寶靜主編《社會工作與台灣社會》，469-511◦新北市:巨流◦(Lin Wan-I. (2011). Disaster Management and Social Work. In Pau-Ching Lu (ed.) *Social Work and Taiwan Society*, 469-511. New Taipei: Liwen.)
- 林蘭因、羅秀華、王潔媛（2004）◦〈動員社區資源照顧社區老人以龍山老人服務中心下午茶外展服務方案為例〉◦《社區發展季刊》，106，186-199◦（Lin, Lanyin, R. Shioh-hwa Luo and Chieh-Yuan Wang (2004). Resources Networking as the Outreach Strategy to Care the Elderly in the Wanhwa Community. *Community Development Quarterly*, 106, 186-199.）
- 周月清◦(1997)◦〈服務模型之發展及檢驗—以智障者家庭服務為例〉◦《當代社會工作學刊》，3，1-48◦（Chou, Yueh-Ching (1997). Development and Testing of Service Models: A Case Study of Family Services for People with Mental Disabilities. *Contemporary Social Work*, 3, 1-48.）

許慧麗、趙善如、李涂怡娟（2010）。〈民間團體參與屏東縣 88 水災社區復原工作模型初探〉。《社區發展季刊》，131，250-268。 (Hsu, Hui-Li, Shan-Ru Chao, and YI-JUAN LITU (2010). Non-profit Organization Participation in Pingtung County, the Rehabilitation of 88 Flood Model of Community. *Community Development Quarterly*, 131, 250-268.)

趙善如（2010）。〈家庭與社區重建服務〉。於林萬億等人著，《災難管理與社會工作實務手冊》，49-68。台灣社會工作專業人員協會。(Chao, Shan-ru (2010). Family and Community Reconstruction Services. In Lin W.-I. (ed.) *Practice Handbook of Disaster Management and Social Work*,49-68. Taiwan Association of Social Workers Published.)

趙善如（2011）。《社區居民災難生活重建復原力的展現與強化》。行政院國家科學委員會專題研究報告。(Chao, Shan-ru (2011). *The Resilience and Reinforcement of Community Residents' Disaster Reconstruction*. Research Report of the National Science Council of the Executive Yuan.)

黃松林、郭銀漢、楊秋燕、汪中華（2012）。〈社區復原韌性與社會工作災害重建的關係〉。《台灣社區工作與社區研究學刊》，2(1)，1-28。(Huang, Song-Lin, Yin-Han Kuo, Chiu-Yen Yang, and Chung-Hua Wang (2012). The Relationship between Community Resilience and Social Work Disaster Recovery. *Journal of Community Work and Community Studies*, 2(1), 1-28.)

陳鈺欣、黃肇新（2012）。〈中繼屋社區住民組織運作之研究－屏東縣忠誠中期安中心案例〉。《台灣社區工作與社區研究學刊》，2(1)，79-110。(Chen, Yu-hsin, and Chao-hsing Huang (2012). The Dynamics and Interactions of Organizations in an Interim Housing Community —A Case Study of Jongchan

Base in Pingtung, Taiwan. *Journal of Community Work and Community Studie*, 2(1), 79-110.)

謝志誠、傅從喜、陳竹上、林萬億 (2012)。〈一條離原鄉愈來愈遠的路？：莫拉克颱風後異地重廸政策的再思考〉。《台大社會工作學刊》，26，41-85。

(Shieh, Jyh-Cherng, Tsungh-Si Fu, Jwu-Shang Chen, and Wan-I Lin (2012). A Road Far Away from the Aboriginal Hometown? -Rethinking the Post-disaster Relocation Policy of Typhoon Morakot. *N T U Social Work Review*. 26, 41-85.)

萬育維、陳秋山 (譯) (2006)。《社會工作實務的全球觀點》。台北：洪葉。

(Chathapuram, S. R., R. J. Link, and S. Khinduka (1999). *All Our Futures: Principles and Resources for Social Work Practice in a Global Era*. New York: Brooks / Cole.)

黃肇新、蔡詩詩、陳鈺欣 (2011)。〈從南化經驗看偏鄉生活重建中心之建置〉。

財團法人中華文化社會福利事業基金會編，《社區工作理論與實務》，497-516。台北：財團法人中華文化社會福利事業基金會。(Huang, Chao-hsing, Shih-Shih Tsai, and Yu-hsin Chen (2011). Exploring the Hometown Reconstruction Center from the Perspective of Nanhua Experience. In Chinese Culture and Social Welfare Foundation (ed.) *Community Work Theory and Practice*. 497-516. Chinese Culture and Social Welfare Foundation Published.)

劉炯錫 (2011)。《台東縣八八水災整合災害防治、人文關懷及社區重建之參與式行動研究》。行政院國家科學委員會專題研究報告。(Chao, Shan-ru (2011).

Participatory Action Research on Integrated Disaster Prevention, Human Care

- and Community Reconstruction in the typhoon Morakot of Taitung County.*
Research Report of the National Science Council of the Executive Yuan.)
- Brake, R. and U. Deller (2008). Introduction, in R. Brake and U. Deller (eds.),
Community Development: A European Challenge, Opladen Farmington Hills
Barbara Budrich Publishers, 8-15.
- Butcher, H., S. Banks, P. Henderson, and J. Robertson (2007). *Critical Community
Practice*. Bristol: Policy Press.
- Carpenter, M. and C. Miller (2011a). Community Development in a World of
Tightening Constraints and Widening Possibilities. *Community Development
Journal*, 46 (2), 1-4.
- Carpenter, M. and C. Miller (2011). Revitalizing Community Development in
Theory and Practice? *Community Development Journal*, 46 (1), 1-6.
- Franklin, D. L. (1986). Mary Richmond and Jane Addams: from Moral Certainty to
Rational Inquiry in Social Work Practice. *Social Service Review*, 60(4),
504-525.
- Fuchs, D. (2008). Assessment of Community. In Karen M. Sowers and Catherine N.
Dulmus (eds.) *Comprehensive Handbook of Social Work and Social Welfare*,
488-532. London: John Wiley and Sons, Inc.
- Henderson, P., D. Jones, and D. N. Thomas (1980). Introduction in Paul Henderson,
David Jones, David N. Thomas. (eds.), *The Boundaries of Change in
Community Work*. London, Boston: G. Allen and Unwin,
- Hardcastle, D. A., P. R. Powers and S. Wenocur (2011). *Community Practice:
Theories and Skills for Social Workers* (3rd). Oxford: Oxford University Press.

- Harris, Val (2009). The Process of Community Work. In Harris, Val(ed.), *Community Work Skills Manual*, 9-11, Newcastle: Association of Community Workers.
- Henderson, P. and D. N. Thomas, (2012). *Skills in Neighbourhood Organization*. (4th.) London: Geogre Allen and Unwin.
- Homan, M. S. (2011). *Promoting Community Change: Making It Happen in the Real World* (5th.) . Belmont, Calif.: Brooks/Cole Cengage Learning.
- Kotval, Z. (2005). The Link between Community Development Practice and Theory: Intuitive or Irrelevant? A Case Study of New Britain, Connecticut. *Community Development Journal*, 40 (1), 75-88.
- Kramer, Ralph M. and H. Specht (1969). The Roles of the Professional Change Agent. In Ralph M. Kramer and Harry Specht (eds.) *Readings in Community Organization Practice*, 257-259. New Jersey: Prentice-Hall.
- Pippard J. L., and R. W. Bjorklund (2004). Identifying Essential Techniques for Social Work Community Practice. *Journal of Community Practice*, 11(4), 101-116.
- Popple, K. (1996). Community Work: British Models. *Journal of Community Practice*, 3 (3/4), 147-180.
- Popple, K. (1997). *Analysing Community Work: Its Theory and Practice*. Buckingham: Open University.
- Reisch, M. (2008). Intervention with Community. In Sowers, K. M. and C. N. Dulmus (eds.) *Comprehensive Handbook of Social Work and Social Welfare.*, 533-555. London: John Wiley and Sons, Inc.

- Sanders, I. T. (1964). Professional Role in Planned Change. In Robert Morris(ed.) *Centrally Planned Change: Prospects and Concepts*. 102-116. National Association of Social Work Publish.
- Weil, M. (1994). Preface. In Audrey Faulkner, M. Roberts-DeGennaro and M. Weil (eds.), *Diversity and Development in Community Practice*, xi-xix. NY: The Haworth Press. Inc.

附錄

附錄一：「社區工作實務方法之發展」訪談大綱

大項	面向	內容及延伸議題
基本資料	協助團體（培力中心）的描述	組織宗旨、人力及專業、組織規模、過去的成果
	培力社區背景描述	社區地理位置、人口、權力、既有團體及居民組織
	較常（曾經）提供予社區的協助	請專業者就主要的協助方法進行廣泛的描述
	對協助社區進行變遷的總體描述	請專業者就主要的協助歷程進行總體描述
社區工作實務技術	認識社區	<ol style="list-style-type: none"> 1.如何及認識社區，包括那些面向及內容。 2.藉由那些方法來認識社區。 3.如何收集資料。 4.工作團隊可統整及分享資料。
	社區評估 （assessment）	<ol style="list-style-type: none"> 1.對社區進行評估時，包括那些面向及內容。 2.進行評估時使用那些工具作為輔助。 3.由那些人進行評估。 4.如何收集資料。
	擬定服務計畫（策略）	<ol style="list-style-type: none"> 1.由那些人進行服務計畫之擬定。如何決定。 2.進行服務規劃時，使用那些工具作為輔助。 3.社區居民的意見如何被整合到服務計畫中。
	組織社區團體及組織居民	<ol style="list-style-type: none"> 1.如何進行，進行的過程，包括那些階段或工作。 2.使用那些輔助工具或方法。 3.與居民互動的實際情況，是否有成功及失敗的經驗。
	形塑社區議題	<ol style="list-style-type: none"> 1.如何進行，進行的過程，包括那些階段或工作。 2.使用那些輔助工具或方法。 3.與居民互動的實際情況，是否有成功及失敗的經驗。

附錄一：「社區工作實務方法之發展」訪談大綱（續）

大項	面向	內容及延伸議題
社區工作 實務技術	凝聚社區意識	1.如何進行，進行的過程，包括那些階段或工作。 2.使用那些輔助工具或方法。 3. 與居民互動的實際情況，是否有成功及失敗的經驗。
	動員社區居民	1.如何進行，進行的過程，包括那些階段或工作。 2.使用那些輔助工具或方法。 3.與居民互動的實際情況，是否有成功及失敗的經驗。
	規劃方案及行動	1.進行了那些方案，如何決定這些主題。 2.如何進行，進行的過程，包括那些階段或工作。 3.使用那些輔助工具或方法。 4.與居民互動的實際情況，是否有成功及失敗的經驗。
	資源動員	1.透過那些方式來進行，如何進行，進行的過程，包括那些階段或工作。 2.使用那些輔助工具或方法。 3.與居民互動的實際情況，是否有成功及失敗的經驗。
	培力(含充權及能力建構)	1.如何進行，進行的過程，包括那些階段或工作。 2.使用那些輔助工具或方法。 3.與居民互動的實際情況，是否有成功及失敗的經驗。
	發展願景	1.如何進行，進行的過程，包括那些階段或工作。 2.使用那些輔助工具或方法。 3.與居民互動的實際情況，是否有成功及失敗的經驗。
角色	實務角色	在進行上述工作中，專業人員在各階段扮演那一種角色