

淺談以團體督導形式介入國小兼輔教師 輔導困境之適用性

李明峰

國立臺南大學諮商與輔導學系專案助理教授

一、前言

依據 2010 年公布並於 2021 年修正的《教育部國民及學前教育署補助公立國民中學及國民小學置輔導教師實施要點》，可得知國小兼任輔導教師自民國 120 年全部成為專任制度後，即消失、退場。此政策似乎顯示本文探討「國小兼輔教師」的輔導困境與督導介入失去重要性和價值性。不過，研究者仍希冀從幾個面向提醒讀者思忖此類輔導工作者，在學校輔導系統存續的必要性，也期待藉由本文的探討及呼籲提供政策倡議的參考。

首先，就消極面而言，縱然相關研究明確指出國小兼輔教師有輔導知能缺乏與成效不彰、制度任用無法回應實務需求、及學校體制的不友善等造成的輔導困境（林秀俐，2015；許育光，2011，2013；楊淑晴、陳俞余、江佳勳，2019）。但至少，於民國 120 年前，尚未補足專任輔導教師的學校中，國小兼輔教師仍在學校輔導制度中扮演重要的角色。因此，相關主管單位須投注資源培育並提升此類輔導工作者的專業能力。另外，就積極面而言，在國小場域的輔導運作中，系統合作通常直接或間接影響到整體的輔導成效（趙文滔，2015；趙文滔、陳德茂，2017），因而，不同輔導人力間的互動、交流及支持，能使系統合作發揮最大的功效，有益於國小輔導體制的運作與推展。所以，國小兼輔教師人力的配置，能藉增加輔導人力，而引入不同的觀點、視框及資源，活化學校輔導工作的進行。

最後，就政策層面而言，此政策施行邏輯是逐年遞減國小兼輔教師的員額配置，專任輔導教師隨著班級數而增加員額。以比例分配原則而言，此政策看似理所當然，且順理成章，不過，若未考慮不同區域的學生輔導議題或輔導樣貌，此政策仍有其不足之處。以研究者先前所在的地方政府轄內學校為例，偏遠學校的學生往往需要投入更多的心力和資源，才能協助學生和其家庭能發展得更好。因此，若只是一直減少國小兼任輔導教師員額，並依班級比例原則增加專輔教師員額，並不能呼應不同區域學校的輔導需求。

綜上所述，研究者認為不管是從聘齊專任輔導教師過渡期的消極面、學校輔導制度系統合作間互動、支持的積極面，或政策制定能因地制宜的面向，國小兼任輔導教師有其存續的價值性，除了呼籲相關主管機關更加重視此類輔導工作者外，也突顯本文探究議題的重要性和價值性。

二、國小兼輔教師之輔導困境

依據研究者本人對於學校輔導現場的觀察，及相關文獻的閱讀、理解與整理。有關國小兼輔教師輔導困境之影響因素，可概括為兩點，茲分述於下：

（一）法規制度的美麗與哀愁

若以立法與專業產生間的關聯性之歷史觀之，臺灣有蠻多專業及專業人士的存在，多少都和法源制度建立密切相關，像是教師和教師法、心理師和心理師法及醫師和醫師法等。而法規制度的建立創造某專業的榮景，也帶來可能的缺失，以本研究探究的對象-國小兼輔教師而言，即是一個顯著的例子。

教育部於 2008 年根據國民教育法規，開始補助各縣市地方政府於國小端，增設減課 2~4 節課的兼任輔導教師，爾後隨著專任輔導教師及專任專業輔導人員的增設，而調整相關規定，使得兼任輔導教師的制度更加完備（王麗斐主編，2013）。而現有兼任輔導教師減授 6 節課，聘任資格上不能由主任或組長擔任，但是 6 班（含）以下如有困難者，經與教育局報備且同意後，就不再此限（林秀俐，2015）。

雖然在制度及人力配置上更加完備，但是仍有很多的問題產生，因為在實務現場上可以看到人力不斷更迭及無人想當的窘境。主要是兼輔教師所執行的業務頗為繁重，即便減鐘點，可能擔任的意願也不高。即便，兼輔教師不用專職從事學生輔導的工作，但是執行的內容與專任輔導教師無異，難怪此職位乏人問津，還需要輔導行政人員再三請託，才有人願意擔任。即使有人願意擔任，也因為同時有教學工作或是擔任導師，而無法兼顧，在此光景下，學生輔導工作的品質一定會受到影響，原先立法的美意，也因實務現場的因地制宜，而推行不佳。

（二）是教師，也是「輔導」教師，雙重身分難兩全

再者，雖然兼任輔導教師有相關輔導知能，但是主要身分是教師，對於輔導的概念及實務落實上有困難。那個困難除了是知能和技能上的難外，也有雙重身分難兼顧的難。前者主要體現的是國小兼輔教師往往因為本職非專責輔導學生，所以，相關的輔導概念或介入認知上所知不多，因此並不能有效的處理學生的問題。依據許育光（2013）針對國小輔導教師的困境研究，即可窺見此端倪，多數的輔導教師對於案主問題的界定和介入策略上無法深入，因而即便有心投入，也有困境多端的處境。另外，雙重身分的角色更讓此困境倍加艱難，主要是國小兼輔教師的本職工作是教師，通常此身分較以權威或指導性的方式和學生互動，當要轉換成「輔導」所謂非權威或引導、協助探索的角色時，不只國小兼輔教師本

人會轉換困難，而受輔學生也會認知失調，致使輔導過程產生無法順利進行的困境。

三、團體督導之適用性與介入策略

本文的「團體督導」（以下簡稱團督）是指國小兼輔教師為團體成員，然後由一位資深的諮商輔導專業人員擔任團督者。過程中主要透過提案討論，成員輪流提出遇到的輔導困境，接著透過團體討論的方式，增進成員對此輔導困境的認知和理解，並思索解決之道。相關研究指出參與成員在團督中，透過經驗交流、分享能體認多元個案的輔導方式，提供替代學習的機會，以增進輔導知能、提升輔導技能，另外，也能增進對於團體過程與動力介入的理解（許維素、蔡秀玲，2008；Kaufman, 2010）。接下來，研究者將分別從團督的適用性和介入策略，來加以說明，以回應本文的探究焦點。

（一）團督的適用性

此部分將從兼輔人數眾多，宜考量時間和成本、專業發展狀態，替代及多元學習有其重要性，及協助參與成員能習得督導技巧而能自我督導等三個層面來說明。

1. 兼輔人數眾多，宜考量時間和成本

一般而言，各縣市的國小兼任輔導教師人數是眾多的。再者，依據前面所述，兼任輔導教師也有教學工作，甚至導師工作需要兼顧，因此，他們並不一定會針對學生進行每周固定一次，一次一節課的個別輔導晤談。在這樣的背景脈絡下，若進行個別督導形式的話，或許會有未具足夠輔導素材進行討論，因而，考量到國小兼任輔導教師的人數和輔導學生頻率，團督的形式較符合其需求。

2. 專業發展狀態，替代及多元學習有其重要性

從相關研究論述中，可發現學校兼輔教師在建立關係及輔導目標設定上即會出現困境（形志彬、許育光，2014；許育光，2011，2013），由此部分，可知曉兼輔教師在專業發展階段上，尚屬初階的諮商輔導工作者。若從發展取向督導模式觀之，國小兼輔教師近似統整發展督導模式（Integrated Developmental Model, IDM）中第一階段受督者的狀態（Bernard & Goodyear, 2014）。此階段的受督者需要明確、具體且結構化的教導、建議或技術演練等方式，以促進其專業能力的提升。在團督中，督導者可藉由角色扮演或三人小組演練的方式，協助兼輔教師透過觀察、模仿的替代學習方式，習得輔導專業的知能和技能。

3. 協助參與成員能習得督導技巧而能自我督導

國小兼輔教師在遇到輔導困境時，通常會自行上網查詢資料、閱讀專業書籍或請益有輔導經驗的同事。這些訊息和資源來自多元的管道，因此考驗每位兼輔教師篩選、過濾訊息和資源的能力，而在篩選、過濾完後，再進一步檢選適合自身輔導實務困境的解決之道。前述的過程非常近似自我督導的過程，而國小兼輔教師在團督過程中也能觀察、模仿學習到的督導方式，並內化在心中而能持續進行自我督導，以持續提升個人的專業能力。

總結以上，考量國小兼輔教師的專業發展能力、輔導工作內容及潛在人數，運用團督形式介入其輔導困境是適用的。

(二) 團督的介入策略

接下來，研究者以自身擔任國小兼輔教師團督者之經驗，具體說明相關的介入策略。為了便於說明，研究者將依序分學生、系統合作與其他等輔導困境說明團督介入的策略。

1. 學生輔導困境與團督介入策略

由於國小兼輔教師在實務現場上，往往被學生的問題點困住，看不清問題的全貌，又急於問題解決，因而造成其輔導困境。因此，多數的兼輔教師在督導提問時，多呈現其所看到的問題點，並希望可以知曉如何處理，在資料缺乏的情況下，很難給出立即的建議和回饋，因此會從其所給予的訊息中多加探索，除了利於後續的督導介入外，也促使兼輔教師能從不同面貌思索學生及學生的問題，而不只是處於問題及解決的視框。

另外，兼輔教師雖然修過相關輔導學分，但工作上仍以教師角色為主，習慣以教師的權威位置、角度觀看學生的議題。如此一來，會難以和學生建立關係並設定符合學生需求的晤談目標，再加上缺乏輔導實務經驗的累積，所以，在初步建立關係跟晤談目標設定即會遇到困難。基於此，在團督時，會詢問兼輔教師有關學生對問題的認知跟看法，例如：「這個學生對於他的過動，有什麼想法呢？」，以協助其從學生的角度建立關係，及設定晤談目標。

2. 系統合作輔導困境與團督介入策略

在團督的過程中，會發現兼輔教師帶著學校看學生的觀點與家長溝通，易與其形成對立的關係，而無法有效溝通。因此，研究者會舉自身先前工作時和家長合作溝通的例子，藉由拆解和家長工作的訣竅，試著讓兼輔教師理解其中的介入方式，並給予相關與家長合作的方法之建議。另外，兼輔教師在輔導案主的過程

中，同樣也會面對學生導師的質疑和不認同，而影響到兼輔教師的情緒。此部分的提問，研究者除了協助提問者對於問題的釐清外，也透過團體分享的方式協助成員述說自身經驗，協助彼此互相支持。

3. 其他輔導困境與團督介入策略

前面有提及國小兼輔教師非只有輔導的角色，也有一般教師的角色，因此，團督過程會提及諸如兼輔教師的定位、輔導與教學角色的衝突及兼輔制度與相關研習進修管道等等議題。這些提問不一定和學生直接輔導有相關，可能和兼輔教師在組織系統的定位有關，此部分會採取讓團體成員互相詢問且彼此回饋的方式，以使提問者能澄清相關的疑問。

四、結語與建議

綜合上述，不管是從專任輔導教師尚不足、促進學校輔導制度系統間互動，或政策制定能因地制宜等面向，都可得見國小兼輔教師在學校輔導系統中有其存續的重要性。研究者也提及國小兼輔教師的輔導困境，及提出自身進行團督時所運用的介入策略。最後，提出幾點建議，作為後續進行團督的參考。

(一) 直接教導式介入與運用團體動力的討論分享並重

國小兼輔教師的輔導知能較薄弱，因此在督導過程中，需要給予較多明確的指導和建議，而團督會同時有來自督導者或其他成員的經驗分享，除了督導者觀點外，也可讓主要受督導者有替代和多元學習的經驗。

(二) 非關學生輔導的討論能減輕參與人員內心的壓力，增進參與意願

研究者發現在團督中，參與成員會有輔導頻率不一及深淺度的不同，若以這樣的直接服務方式進行個別督導的話，可能在督導執行時是有難度的。以本研究為例，假若成員在個督時問到「兼輔制度及相關研習進修管道」時，可能討論的豐富程度會較團督時低。此外，兼輔教師並不一定總是全然投入於輔導工作，太過關注於輔導專業的討論會使參與成員壓力過大，因而，討論非關諮商輔導專業的議題能減輕參與人員內心的壓力，增進參與意願。

(三) 透過團督，提升主管教育行政機關和學校行政人員的輔導行政知能

本文主要以「國小兼輔教師」為探究主體，探討團督對其輔導困境介入的適用性。有關主管教育行政機關和學校行政人員的團督非本文探究焦點，只是依據相關研究結果（許育光，2011，2013；楊淑晴等人，2019）及研究者擔任團督者

的經驗，都可以看見國小兼輔教師的輔導困境和政策推行或組織對於輔導專業的認知有關。因此，研究者在此提出個人淺見，說明透過團督提升上述行政人員在輔導行政知能的相關執行方式，藉此拋磚引玉，期待後續能有更多的對話或探討，希冀改善國小兼輔教師來自政策推行或組織認知的輔導困境。

研究者認為此部分可以劃分兩個層面來進行，茲分別敘述於下：

1. 輔導行政人員和國小兼輔教師的雙向溝通

此兩類人員可共同參加團督的互動討論，透過團體討論的過程中，輔導行政人員可釐清政策推行的利弊得失，也可促使兩類人員能雙向溝通和合作，除了減少政策推行的阻礙外，也讓後續的學生輔導工作能順利進行。

2. 輔導行政人員的內部團督

除了上述的團督進行外，輔導行政人員可定期舉行針對行政工作執行的討論、諮詢。除了定期針對行政制定和執行面的討論和分享外，也能彼此諮詢並思考問題解決之道。透過持續且循環式的對話，能建立更全面且完整的知識資料庫，以讓後續輔導工作的推行更完善，以更嘉惠莘莘學子。

參考文獻

- 王麗斐主編（2013）。國民小學學校輔導工作參考手冊。教育部。
- 刑志彬、許育光（2014）。學校心理師服務實務與模式建構初探：困境因應與專業發展期待分析。中華輔導與諮商學報，39，117-149。
- 林秀俐（2015）。難為了「兼任輔導」老師。臺灣教育評論月刊，4(7)，149-151。
- 許育光（2011）。國小輔導教師之實務培訓與督導需求初探。教育實踐與研究，24(2)，99-128。
- 許育光（2013）。國小輔導教師實務內涵初探：從困境與期待分析進行對話。中華輔導與諮商學報，38，57-89。
- 許維素、蔡秀玲（2008）。高中職輔導教師焦點解決團體督導成效之研究。教育心理學報，39(4)，603-622。
- 教育部國民及學前教育署補助公立國民中學及國民小學置輔導教師實施要

點（2010年1月19日）。

- 楊淑晴、陳俞余、江佳勳（2019）。中小型學校兼任輔導教師的輔導經驗與觀點之初探。 **輔導季刊**， **55**(4)， 27-36。
- 趙文滔（2015）。中小學輔導教師跨系統合作之成功經驗探究。 **家庭教育與諮商學刊**， **19**， 1-31。
- 趙文滔、陳德茂（2017）。中小學輔導教師在跨專業系統合作中的挑戰：可能遭遇的困境、阻礙合作的因素以及如何克服。 **應用心理研究**， **67**， 119-179。
- Bernard, J. M., & Goodyear, R. K. (2014). *Fundamentals of clinical supervision* (5th ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Kaufman, J. (2010). Contemporary issues in supervision. In J. Kaufman, T. L. Hughes, & C. A. Riccio (Ed.), *Handbook of education, training, and supervision of school psychologists in school and community* (Vol. 2, pp.19-35), New York, NY: Routledge.

