

國立政治大學社會工作研究所

碩士學位論文

網絡合作經驗探究——以優勢觀點工作者為例

**A Preliminary Study of using strengths perspective in  
network collaboration**

指導教授：宋麗玉 博士

研究生：李孟婷 撰

中華民國 110 年 7 月

## 謝誌

「你為什麼要去讀研究所啊？」「因為我想寫寫看論文啊！」，那時坐在輔大公博樓破舊長椅上的我，不明白論文究竟為何物，只是純然對研究所生活及「寫一篇論文」感到好奇，因此一概對外宣稱自己是因為對論文的好奇而選擇進入研究所，畢竟，能將自己的所學及歷經之事整理成冊，為社會工作有微薄的貢獻，是多麼令人興奮的事啊！

然而，個性使然，在撰寫論文的過程中，我大部分的時間都處於自我懷疑的狀態，隨著翻閱的文獻越多，就越能覺察自己的不足，盯著 word 不斷閃爍的短豎線，腦中浮現的都是對於自身能力的質疑，我遺忘了研究及撰寫文字的快樂，轉而唾棄每一個言不及義的字句、擔心他人眼光，對於撰寫論文的期待在巨大的壓力中蕩然無存...

而我今天之所以能夠坐在這裡寫著謝誌，是因為這三年間許許多多在我身邊支持我的人，向我傳達「妳也有唯獨妳才能做到的事」的訊息，並看見我身上存在的可能性，無私的提供許多幫助和建議；首先，感謝我的指導教授宋麗玉老師，謝謝您三年前提供我擔任研究助理的機會，使我能對於研究架構和優勢觀點有進一步的認識，而在論文的指導上，也很感謝您提供我思考方向及發揮空間，並引薦相關機構使我能順利完成訪談；同時，我也很感謝施教裕老師及李婉萍老師擔任我的口試委員，施老師在口試中提到「優勢存在於每個人心中」的概念大大的增加我訪談及分析信心，而李婉萍老師細心的指出論文中可補充之處，豐富了我的研究結果。

我的研究能誕生，八位受訪社工們功不可沒，謝謝你們在百忙之中抽空答應訪談，你們對於社會工作的熱忱及韌性好幾次拯救了我，因為唯有努力、拼盡全力的撰寫論文，才不會辜負你們所散發的光芒，謝謝你們給予我機會了解你們的工作，使我能萃取出其中的精華形成研究。

再來我想感謝我的家人，謝謝我最愛的媽咪無論什麼時候都支持我，給予我許多空間和資源追求我想做的事，謝謝矜立在論文衝刺的最後幾個月讓我過上茶來伸手、飯來張口的時光，謝謝桂花健康快樂的守護這個家，謝謝三個阿姨的照顧及關心，最後，雖然我對爸爸的印象不多，很謝謝你讓我成為你的女兒，我已經從當年什麼都不懂的三歲小孩長大成人，完成了碩士論文。

謝謝阿軒從高中至今的陪伴，你說一定要大大的感謝你，我這不就來了嗎？謝謝你總是第一線處理我的負面情緒，永遠能看見我好的地方，讓我再度爬起來面對所有的困難和挑戰，未來也請你多多指教了！

謝謝靜筠，即使現在分隔兩地也不減我們的友情；謝謝品涵給我最療癒和搞笑的時光；謝謝思華願意傾聽我的煩惱還陪我走了很長的回家路；謝謝研究所的好朋友柔珊、庭瑄、佳臻所組成的政大團督聚會，感謝你們看見我的優點、總是仔仔細細閱讀我的文字，提供許多精神及論文上的幫助，和你們相遇是我研究所最珍貴的寶藏之一；謝謝宜芬學姊、詩妤、心妤、美辰和 sam 在我擔任研究助理的期間相互 carry；謝謝我的實習單位及國立臺北教育大學的趙文濤老師，提供我開啟網絡合作研究的鑰匙；謝謝政大社工所的老師們及郁芬助教提供良好的學習資源和環境。

最後，我想感謝我自己，謝謝你願意完成進入研究所的初衷，勇敢面對自己的不足和所有的挑戰，成為無可替代的自己。

孟婷 謹致 2021/08/25

## 摘要

網絡合作能使各專業工作者發揮所長，呼應多面向且複雜的社會狀況及個案需求，然而，合作的實際運作狀況涉及不同層級的人、事、物交互影響；本研究始於研究者在網絡合作中的不自信，「如何促進與其他專業的正向合作？」成為本研究最初的問題意識，揉和實習經驗與課堂所學，本研究以優勢觀點相關元素為切入，其主要目的包括：(1) 了解優勢觀點工作者網絡合作經驗；(2) 了解優勢觀點工作者面對網絡合作時，所採取的態度、理念及因應方式；(3) 嘗試建立網絡合作的相關技巧。依據研究目的，本研究採質性研究，透過立意抽樣八位應用優勢觀點超過兩年的社工人員，並以半結構式訪談大綱進行深度訪談。

本研究最終歸納出網絡合作的五大核心範疇，分別為：「網絡合作原因」、「多層次網絡合作影響因素」、「網絡合作策略」、「機構內部支持程度」與「網絡合作結果」五大面向，並進一步將五大核心範疇按照其關聯性，以實際網絡合作案例整合成「求同存異」網絡合作模型。研究結果顯示，網絡合作應同時注重「相同性」和「獨特性」，使工作者在合作中既能尋找彼此的共同需求，又能發揮專業優勢服務；而優勢觀點中的「雙向復元」概念能使工作者在合作中提升自我效能、並藉由往返互動感染網絡夥伴，創造正向共好的合作氛圍；此外，研究者建議透過以機構為單位的合作方式增加與互動機會，使工作者個人在合作互動中體驗信任，也建議學校或訓練單位提供認識不同專業背景及實際演練互動的機會，增強合作相關技巧及經驗；最後，研究者也針對本研究的相關限制進行探討，並提供網絡合作的未來研究方向。

關鍵詞：網絡合作、跨專業關係、優勢觀點

## Abstract

Network collaboration can reach professional workers' full potentials, responding to multiple complex social situations and clients' needs. However, the actual circumstances of collaboration involve different levels of surroundings. "How to promote positive collaboration with others?" became the initial problematic of this research. This study blending the experience during internship and courses, intending to take strengths perspective as a key point of discovering the following goals: (1) Understanding network collaboration experiences of the workers who using strengths perspective ; (2) Understanding the attitudes, philosophy, and strategies of network collaboration adopted by the workers using strengths perspective ; (3) Try to establish skills of network collaboration. Based on the purpose of the research, this research adopted qualitative research, using purposive sampling to select 8 supervisors social workers who had used the strengths model for at least two years, conducting in-depth interviews by using a semi-structured interview outline.

Based on the experience of 8 social workers, this research ultimately summarizes 5 core categories of the network collaboration, including "the origins of network collaboration", "multi-influencing factors of network collaboration", "strategies of network collaboration", "the degree of agency inner support" and "the outcomes of network collaboration", besides, the study based on the actual network collaboration cases, integrated 5 core categories into "the balance of commonalities and uniqueness" network collaboration model. The research results show that network collaboration should focus on both and "commonalities" and "uniqueness", facilitating workers not only find common needs but also giving full play to their professional advantages in cooperation. Moreover, the concept of "mutual-recovery" can make workers

enhance their self-efficacy during collaboration, create a positive environment, and mutually benefit.

Furthermore, this study suggests ‘agency-based pattern to increase the opportunities of collaboration and make individual workers experience trust between the interaction of collaboration. This study also suggests education and training units provide opportunities for learning different professional backgrounds and practical situations to enhance collaboration skills and experience; Last but not least, the research also discusses the limitations of this study and provides future research directions of network collaboration.

Keywords: Network collaboration, Inter-professional relationships, Strengths Perspective



# 目錄

<b>第一章 緒論</b> .....	<b>1</b>
第一節、研究動機與背景 .....	1
序、想成為什麼樣的社會工作者？ .....	1
壹、研究動機 .....	1
貳、研究背景與脈絡 .....	5
第二節、研究問題與目的 .....	12
壹、研究目的 .....	12
貳、研究問題 .....	12
<b>第二章 文獻探討</b> .....	<b>13</b>
第一節、網絡合作定義及相關內涵 .....	13
壹、網絡合作定義 .....	13
貳、網絡合作相關研究 .....	14
參、網絡合作內涵 .....	16
第二節、網絡合作的多層次因素及因應策略 .....	23
壹、使用生態系統了解網絡合作影響因素 .....	23
貳、網絡合作各層次影響因素及因應技巧 .....	25
第三節、優勢觀點內涵 .....	50
壹、優勢觀點發展歷程 .....	50
貳、優勢觀點和網絡合作的關聯性 .....	52
<b>第三章 研究方法</b> .....	<b>57</b>
第一節、研究取向 .....	57
壹、選擇質性研究的原因 .....	57
貳、選擇紮根理論的原因 .....	59
第二節、研究參與者 .....	60
壹、研究參與者選取條件 .....	60
貳、研究參與者基本資料 .....	60
第三節、研究工具 .....	62
壹、深度訪談法 .....	62
貳、研究者 .....	63
參、訪談同意書與說明書 .....	65
肆、訪談大綱 .....	65
伍、錄音 .....	65
陸、訪談筆記 .....	66

第四節、資料整理與分析方法 .....	67
壹、文字化（研究資料整理） .....	67
貳、概念化（編碼） .....	67
參、命題化（形成研究） .....	67
肆、圖表化 .....	67
伍、理論化（系統化研究結果） .....	68
第五節、研究倫理與嚴謹性 .....	69
壹、研究倫理 .....	69
貳、研究嚴謹性 .....	70
<b>第四章 研究結果 .....</b>	<b>73</b>
第一節、序曲—網絡合作原因 .....	74
壹、強制性合作 .....	74
貳、自主性合作 .....	76
參、行政作業 .....	77
第二節、舞台介紹：多層次網絡合作影響因素 .....	78
壹、結構型議題 .....	78
貳、專業角色議題 .....	82
參、工作者個人議題 .....	88
第三節、主曲：網絡合作策略 .....	90
壹、優勢觀點的應用 .....	90
貳、網絡合作策略與方法 .....	103
第四節、插曲—機構內部合作支持程度 .....	126
壹、機構對合作的鼓勵 .....	127
貳、督導的支持及疏通 .....	128
參、機構內部的資訊共享 .....	130
第五節、終曲—網絡合作成果 .....	131
壹、個案服務面向 .....	132
貳、工作者個人收穫 .....	133
參、網絡互動面向 .....	134
第六節、匯流—「求同存異」的網絡合作模型 .....	139
壹、網絡合作案例—「對多重障礙孩子抗爭的鬥士母親」 .....	139
貳、以網絡合作模型分析 .....	141
參、結語—「求同存異」的網絡合作模型 .....	145
<b>第五章 研究討論與建議 .....</b>	<b>148</b>
第一節、研究結論與討論 .....	148
壹、研究結論 .....	148
貳、研究討論 .....	149

一、	擁抱環境中的不確定性—專業之間的一致性.....	149
二、	優勢觀點在模型中扮演的角色—尋找工作意義和漣漪效應.....	151
三、	「求同存異」網絡合作模型的適用對象與情境.....	153
第二節、	研究建議.....	153
壹、	以機構為單位合作—在規範與自主合作中取得平衡.....	153
貳、	增加網絡合作相關知能與技巧相關教育課程.....	155
第三節、	研究限制與未來研究方向.....	155
壹、	研究限制.....	155
貳、	未來研究方向建議.....	157
參考文獻.....		<b>159</b>
中文文獻.....		159
英文文獻.....		169
附錄一、	訪談大綱.....	<b>172</b>



# 第一章 緒論

## 第一節、研究動機與背景

序、想成為什麼樣的社會工作者？

人一生會反覆尋找生命意義，而身為學生的筆者也不斷思考著自己在實務工作中該成為什麼樣的社會工作者，本研究源自於筆者在求學期間對於社會工作領域的期待及困惑。

承上，此研究源於覺察到自己渴望從社會工作專業中建立信心，希冀藉由社會工作的學術及實務經驗尋找歸屬感，筆者一方面著迷於社會工作的包容性及人本價值，一方面又因為「何謂社會工作專業」而感到困擾，如同《傅柯與社會工作》一書中的論述：「社會工作對某些人來說是個謎，對有些人來說則是個詛咒...仍沒有一個明確普遍被社會工作內外的專家接受的定義...讓你一聽就會明白那是社會工作... (p.7)」(王增勇等(譯)，2006)；社會工作的特質時常讓筆者感到無力，因為我無法大聲說自己是「專業的」，無法找到固定、制式的知識體系，社會工作的教育訓練社工自我覺察、並帶著不評斷的心進入實務現場，因為如果社會工作的本質是以人為本，就不應該藉由壓迫他人、比較或高高在上，築起區分專業的壁壘，躲在自己的堡壘而產生信心。

選擇「網絡合作」作為研究場域，是因為透過課程及實習經驗，覺察到自己在跟其他專業對話的時候顯得自卑，沒辦法明確告訴其他專業自己的專業為何，如何在與他人合作中不失去自己？如何在合作中產生自信？助人的路上如何同時建立對自己的期許？筆者相信，專業應該建立在自我認同上，專業應該是對自己及他人的能力有所信心，透過互動與合作產生改變，此為希冀藉由本研究探索的一切。

壹、研究動機

此研究的構思，緣起於暑假實習時對於親密關係暴力「網絡合作（networking-cooperative）」實務觀察，昇華於修習國立臺北教育大學開設的「系統合作」課程，最後與「優勢觀點（Strengths Perspective）」碰撞，激發火花。

## 一、與網絡合作初次見面

實習過程中，除了親密關係暴力服務中的實務工作流程、法律規定及個案工作外，印象最深刻的，就屬家庭暴力成因複雜、涉及議題層面廣，光憑社工一己之力難以了解全貌，工作者時常為了梳理兩造權力關係脈絡，需要與網絡夥伴緊密合作；一個「好的合作」究竟包含什麼？工作者又以何種觀點面對網絡？依稀記得實習督導表示，與網絡夥伴維持良好關係、拿捏資訊提供程度並謹記自身工作原則，是保護服務使用者人身安全及自己的方式之一，更是促進資源輸送的不二法門，工作者心中需要有一把衡量關係的尺、應對進退的準則。

而對於身為學生、即將踏入職場的我而言，與網絡合作似乎是從未思考、學習過的技能，認知仍停留在「網絡合作很重要、連結資源不可少」的階段，但進一步關於「如何做」、「該抱持的態度為何」，仍是一片空白。

回溯過去所學，學校課程大多投注於教育學生建立微觀層次（個案工作）及鉅觀層次（社會政策及立法）的系統化知識，關於實務工作中跨領域、跨專業知識學習，或者如何與其他網絡單位溝通的技能，似乎是到了研究所實習後，才發現除了面對個案，工作者須花大量的時間處理網絡間的溝通、關係建立、及行政工作，有關網絡合作的內涵及應對技巧，對於資歷尚淺的社工新鮮人而言，若是缺乏系統性的知識和技能，需花許多時間及心力熟悉實務現場及應對技能，方能建立自己的工作原則及立場。

## 二、與跨專業系統合作的經驗

意識到網絡合作的複雜性後，國立台北教育大學開設的系統合作課程引領我進入下個學習階段—網絡合作演練，學習面對不同助人專業（醫生、心理師、教師）時，如何開啟對話、促成合作。

網絡間的溝通需要運用技巧，而個人價值觀、服務目標、法律及機構文化皆會影響工作者面對網絡的態度及行為，容易延伸出「問題歸誰管」的狀況，例如「為什麼社工沒有協助孩子申請到補助」、「心理師基於保密原則不提供個案資料」等（趙文滔、陳德茂，2017），當網絡合作處於咎責、問題取向時，合作氣氛低迷、充滿負面感，再加上網絡合作涉及跨專業、跨領域合作，容易產生處遇策略及典範的摩擦（Deverell & Sharma, 2000；引自 Crawford, 2012；王珮玲，2010；）；工作者在處理服務使用者狀況的過程中，鮮少有時間或心力能設身處地的考量其他網絡單位的服務原則及內涵（王燦槐，2001；游淑華、姜兆眉，2011），甚至彼此之間有權利、關係及專業倫理上的考量（江季璇，2004；洪莉竹，2008）；網絡之間的合作除了以結構層面改變外，也需要工作者培養信心及相關合作能力（Whittington, 2003）。

演練過程中，如何在有限的時間合作，同時分工及建立正向關係，是我不斷在思考的，有沒有什麼方法能讓工作者以自身出發改變觀點，跳脫問題取向，發掘各網絡擅長且提供協助的部份，與網絡建立充滿生機性（generative）<sup>1</sup>關係（Gergen, 2016），回想過去課堂所學及實習經驗，腦中浮現「優勢觀點是對病理、問題與診斷取向的反動」一說，那優勢觀點是否能成為開啟網絡合作、權力關係的解套呢？

### 三、優勢觀點的啟發與解答

---

<sup>1</sup>生機性（generative）關係一詞源自於Gergen（2016）所著《關係的存有：超越自我·超越社群》一書，作者認為生機性關係會催化（catalytic）、激發對話意義，互動雙方不堅持己見、抱持開放性觀點；反之敗生性（degenerative）關係則是為自己辯護，將互動帶向終止。

要了解優勢觀點如何成為「問題取向的反動」，需從社會工作理論的脈絡發展進行論述，理論（theory）能協助社會工作者系統化的將概念與關係組織，以利解釋現象（引自林萬億，2016），意即不同理論有不同看待服務使用者的視角及解決方法；早期精神分析理論（Psychoanalytic School）、或是問題解決學派（Problem-Solving），皆是以不同視角協助服務對象解決「問題」，屬於「缺點模式（deficit model）」（Weick, Rapp, Sullivan, & Kisthardt, 1989）；在社工工作知識及經驗不斷累積的過程中，1990年代由 Charles Rapp 及 Ronna Chamberlain 所發展的優勢觀點，打破「有問題 v.s 沒問題」的二元論，聚焦於服務對象的優勢及潛能，相信人發掘優勢、產生改變動機，便能激發潛能，則面對的問題便迎刃而解（宋麗玉、施教裕，2009）。

將上述實習及課程經驗與優勢觀點揉合，似乎浮現出有別以往的網絡合作模式。實習過程中，機構以優勢觀點進行服務，觀察工作者對於網絡單位的立場，並非以「網絡單位能協助我什麼」而是「我能為網絡單位、服務使用者做什麼」的態度出發，因此面對網絡單位時，能抱持平等性、可塑性的態度進入會議或互動之中，這與優勢觀點建立夥伴關係時，展現「尊重、同感（compassion）和非評斷的態度（引自宋麗玉、施教裕，2009）」如出一轍；此外，工作者時常會觀察、評估服務使用者較為信任的組織，並與該組織進行合作，也與優勢觀點的「社區是資源綠洲」原則、「借力使力」策略不謀而合。

而在系統合作課程中，發現合作上的阻礙及衝突，可能使工作者對網絡失去信心，獨自承擔、負荷服務使用者問題，產生無力感或耗竭（burn-out）<sup>2</sup>；

---

<sup>2</sup>耗竭（burn-out）：「專業耗竭」（又譯職業倦怠）最早由 Herbert Freudenberger（1974）提出，耗竭是在工作中過度使用精力導致失敗、透支，進而出現疲勞、失眠、產生防衛性的行為（公式化服務、濫用藥物或自殺等），此現象在助人工作中特別容易出現；楊蓓（1989）指出，社工員的耗竭可藉由獲得社會支持減輕，而賴俐均、宋麗玉（2016）指出透過運用優勢觀點，能轉化社工員負面情緒、維持良好互動關係。

優勢觀點以增強權能為過程目標、復元 ( recovery )<sup>3</sup> 為終極目標，期待個體與他人造就正向互動，形成相輔相成的合作狀態，能協助工作者自身及網絡夥伴雙方達到「雙向復元 ( mutual-recovery )」，增進在網絡關係中的主體性，明白自身角色的優勢，建立正向的夥伴關係，在合作中增加自我效能 ( self-efficacy )<sup>4</sup> 及成就感。

## 貳、研究背景與脈絡

人之所以會展開辯論及研究，通常是因為經驗某種現象或透過文獻刺激思考，一個研究的誕生除了自身觀點外，更需要與他人研究及現有脈絡產生對話 ( Gerald Graff, Cathy Birkenstein, 2015 )；因此，在開啟研究前，需先了解網絡合作之於社會工作及整體福利輸送的重要性及脈絡，以及目前在實務上遇到了什麼限制，而優勢觀點在實務中的應用，方能建構完整的問題意識。

### 一、網絡合作與社會工作

#### (一) 網絡合作定義

什麼是合作？什麼是網絡？最早關於合作的內涵可源於 1942 年的貝佛里奇報告書 ( Beveridge Report )，該著作建構了英國社會福利對於弱勢族群的初步服務系統，其中提到了工作者的合作，貝佛里奇認為「公共機構和志願組織的合作...是英國公共生活的特色之一 ( 譯自 Crawford, 2012 )」，至此，「與他

---

<sup>3</sup>復元 ( recovery )：復元並非指疾病治癒或是問題消失，而是指超越障礙/創傷後的重生，重新建立有意義和滿足的生活 ( Rapp&Goscha, 2006 )；施教裕 ( 2009 )認為，復元從本體論、認識論層次定義，是種不斷探索個體和周遭世界的本質及價值，並藉此相互回饋進行提升的狀態。

<sup>4</sup>自我效能 ( self-efficacy )：最早由 Albert Bandura 提出，自我效能 ( self-efficacy )指個人對自己具有充分能力可以完成某事的信念，與個人能力無關，而是相信自己有能力的判斷；陳伊翔 ( 2018 )研究指出，運用優勢觀點團體有助於團體成員提升權能感及自我效能感。

者合作」成為社會工作所建構的專業，並與不同意識形態、社會事件進行碰撞，演變形成現今的系統性合作。

而對於網絡的定義，在牛津英語辭典（Oxford English Dictionary）的解釋為「*A group of people who exchange information, contacts, and experience for professional or social purposes.*」（引自網站：<https://www.lexico.com/definition/network>），意即網絡是一群人出於專業或社會目的，交換訊息、經驗及產生聯繫的一群人；順此定義，網絡在社會工作中可以是由工作者、服務使用者、機構及不同專業彼此交織互動的系統（張苙雲，1982），而網絡則有不同的類型，例如改變服務使用者個人生活的「個人網絡」、協助服務使用者獲得非正式支持的「互助網絡」，以及由專業工作者、機構及政府形成的「服務網絡」（張麗雲，1988）；由於本研究聚焦在「工作者跨專業、跨機構的合作經驗」，因此對於網絡的定義偏向專業工作者之間形成的「服務網絡」。

而「網絡」與「合作」兩詞彙之所以會頻繁地併用，一方面是因為人們期待網絡是互相合作的，另一方面合作又會形成網絡，彼此是相互交織、成長的，在迄今社會福利發展已具規模的前提下，網絡合作並非僅僅是「一起工作（work together）」，合作的原因源自於工作中形成的「夥伴關係（partnership）」，夥伴關係是一種組織、團體、專業或人與人之間的關係狀態，「合作」是種透過夥伴關係發生的動態過程（Colin Whittington，2003），以此脈絡推演，網絡合作的結構大致如圖 1-1 所述：

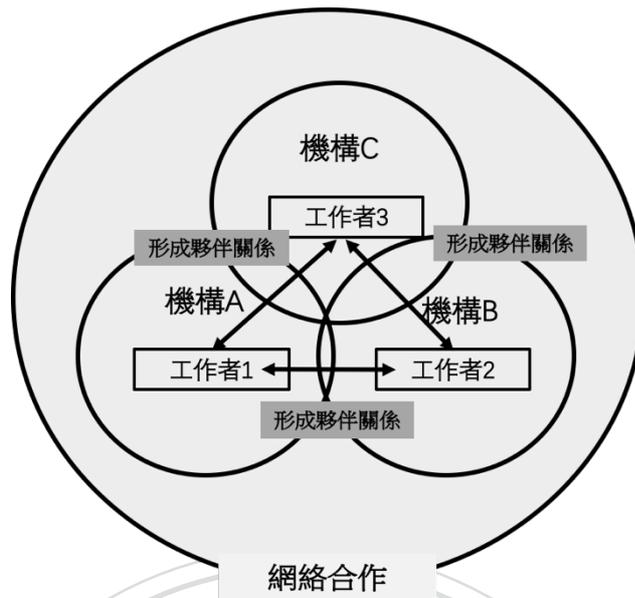


圖 1-1 以夥伴關係為基礎的網絡合作架構 (自行整理)

網絡的形成、合作脈絡及經驗也與居間層次及鉅觀層次的影響相關，例如主管及機構支持度 (祝健芳，2002)、法律及政策層次 (董靜芬，2007) 及新公共管理主義 (New Managerialism) (Colin Whittington，2003) 及華人文化 (曾仁杰，2014) 等。有鑑於此，儘管本研究聚焦於微觀層次的夥伴關係，也不可忽略結構性議題對於工作者的影響。

## (二) 網絡合作實務現況

現今社會工作的發展，已朝向跨專業 (inter-professional) 的趨勢，政府、機構及實務工作者發現要呼應多面向且複雜的社會狀況，需要多元的切入點，缺乏跨專業合作或網絡系統，可能導致服務輸送的阻礙，甚至服務對象因而受到傷害或死亡 (Jenny Weinstein，2003)；此外，以管理層面而言，網絡的串連及合作能避免資源重複使用及方便服務使用者取得資源，達到福利服務輸送的可及性 (availability)、可近性 (accessibility) 及整合性 (integration)。

由於網絡的合作是跨專業及跨機構性的，意味著促進網絡合作也對其他專業事關重大，例如張曉佩 (2016) 認為合作共治 (collaboration and shared

governance) 是諮商專業能力的必要條件之一、State of Victoria (2005) 透過統計分析發現，75%的醫療事故來自系統性錯誤，醫院應從個人模式轉成團隊模式；由此可知，當不同專業進到網絡之中後，工作者不再是網絡中唯一的主體，不應全然抱持專業本位思考，平等的夥伴關係才能發揮各自專長、建立緊密的服務系統。

實務上，社工的角色已進入不同場域的網絡中，例如保護系統，社工與衛生單位及警政單位進行合作，評估並提供案家生理、心理及社會資源，維護受害者身心安全（曾麗娟，2003；王珮玲 2009；張曉佩，2020）；在學校中，透過「三級輔導系統<sup>5</sup>」，學校社工師針對學生的心理及家庭狀況與輔導室、教師及家長進行合作，保障兒少最佳利益（王麗斐、杜淑芬，2009；游以安、姜兆眉，2016）；而社區照護及醫院體系中的社工，則會與醫師、心理師、就業服務處或學校系統共同討論服務使用者於社區的照護及復健安排、求職或學校狀況，提供全人（holistic）的社區服務（張曉佩，2016；林東龍、陳武宗、李家和、曾良鵬、高郁勛、周映君，2018），不同領域的實務工作者，儘管面臨的網絡稍有不同，但勢必都需與不同單位、不同專業的工作者建立夥伴關係、開啟合作。

### （三）網絡合作限制

儘管網絡合作在實務工作中十分重要，網絡合作仍存在許多限制，例如專業教育及服務目標不同所產生的差異，蔡慈涵（2011）指出家庭暴力領域中，司法體系要求法務人員判斷中立、警政的服務標準則是依法行政，在前兩者之於社工的專業倫理（例如協助服務使用者自決）有許多差異，對話機制不足的

---

<sup>5</sup>三級輔導系統（WISER 模式）：我國 2014 年頒布的《學生輔導法》將學校輔導工作分類為「發展性輔導」、「介入性輔導」與「處遇性輔導」三級，由普及性到個別性輔導；其中社工師、心理師負責的第三層級「處遇性輔導」，則是學生透過教師、輔導老師輔導後發現有特殊需求，進一步向學校外專業進行合作、引進資源。

前提下，彼此對案件的期待也存在落差；此外，合作間可能存在專業競爭，在游以安、姜兆眉（2017）的研究中，受訪社工師認為學校對於社工及心理專業存在既定印象，且對諮商心理師的諮商專業「較受重視」，因此學校傾向招聘心理師，而社工師僅讓學校聯想到「資源連結者」的角色。此外，蔡宛余（2015）研究發現，在早療及兒童保護領域的社工，目前接受的專業訓練課程大多以與服務領域所需專業知能為主，並未接受過與協同合作相關之課程訓練，可見社工對於網絡合作的技能大多是從實務經驗中摸索，並非系統性了解影響網絡合作的因素及相關因應技巧。

對組織及專業而言，合作並非天方夜譚，但建構具備良好夥伴關係相當花費時間、技巧、動機及心力（Weinstein, J., 2003），居間、鉅視層級的建構是經年累月的，董靜芬（2007）曾指出「網絡連結與其運作狀況是個未經探索的黑盒子」，網絡中實際運作狀況受不同層級的人、事、物交互影響，如何達到正向的網絡合作、以及在網絡中的工作者該如何行事，仍需要研究補充；本研究透過了解實務工作者的網絡合作經驗，並嘗試發展出一系列的因應策略，能協助實務工作者在工作崗位中發揮自身的影響力及專業，加速福利服務輸送，如此一來，便能緊扣社會工作論理準則的核心價值—以人性尊嚴為核心，基於社會公平與社會正義，尋求服務使用者最佳利益的維護，並以堅毅的精神、理性客觀的態度幫助服務使用者和協助同僚。

## 二、優勢觀點應用

優勢觀點最初由 Charles Rapp 及 Ronna Chamberlain 發展、運用於精神領域，協助慢性精神病患及其家庭邁向復元之路（宋麗玉、施教裕，2009），而近年來該理論「以人為本」的精神，將此理論推展至多元的社會工作領域，例如親密關係暴力（宋麗玉、施教裕、顏玉如、張錦麗，2006）、青少年領域（周倩儀，2018；徐筱茜，2006；蔡杰伶，2009）、經濟弱勢家庭（蔡佑禎，2009）等，優勢觀點並非「無視問題」，而是認為解決問題僅滿足服務使用者

表層需求，透過協助服務使用者看見自身優勢，除了能協助其從現有的狀況中重新看見自己的潛力及能力、提升改變動力外，也能讓工作者在看似充滿問題的工作場域中，發現服務使用者及社工自身的韌性，優勢觀點不將案家問題之解決視為終極目標，而是認為問題的產生是因為尚未發掘、培育自身潛能，因此工作者應與服務使用者建立平等的夥伴關係，察覺服務使用者的優勢，協助案家達到長期性的成長。

綜合先前討論，優勢觀點的應用有助於協助社工員達到復元（賴俐均、宋麗玉，2016；曾仁杰，2014），但應用似乎多聚焦於實務工作中與服務使用者建立夥伴關係，或以優勢觀點進行個案管理（Carl Brun, Richard C. Rapp, 2001），目前尚未見任何文獻探討如何運用優勢觀點於促進網絡合作當中；然而，回顧優勢觀點與網絡合作的相關文獻，許多研究發現，促進網絡合作應始於加強工作者與夥伴關係的信心，才能進一步建立能力（Whittington, 2003；Gergen, 2016；趙文滔、陳德茂，2017），這似乎能與優勢觀點協助服務使用者及工作者達到雙向復元之研究產生連結（宋麗玉、施教裕，2010）。

回到本研究領域—專業網絡，網絡夥伴在面對跨專業、跨機構合作時，似乎需要執行大量行政工作、並也對網絡合作感到焦慮，不禁讓筆者思考，將優勢觀點運用於網絡合作中，是否也能像運用於督導學生時，建立自身能力、降低焦慮呢？筆者相信，運用優勢觀點的工作者，面對網絡合作時也能抱持正向態度，進而延伸出不同的行動，歸納這些經驗及策略後，希冀能將優勢觀點的內涵及應用範圍拓寬，使網絡夥伴在合作時，也能同樣相信自身能力及優勢，有關優勢觀點的內涵，待後續章節詳細論述之。

本研究以自身經驗出發，嘗試透過網絡合作經驗及理論脈絡進行整理，建構網絡合作的因應技巧；筆者認為，如同 Evans 和 Kearney (1996) 所言，社會工作是個特殊的社會行動，在此人們分別扮演「社會工作者」及「服務使用者」等特殊角色進行互動，而 Payne (2005) 更將服務使用者定義為一個「過

程」，人們在此經歷成為、扮演和遠離社會工作的服務使用者，在這樣的過程中，社會工作及網絡夥伴串連產生的系統性場域，正是協助服務使用者「遠離」成為服務使用者的舞台；對筆者而言，網絡系統不僅是種進入案家、快速結案的「工具」，網絡系統也是合作對象之一，是不可忽略的生態系統、案家生活圈的一部分；社會工作呼籲注重服務使用者「人在情境中（person in situation）」的重要性，即身為工作者的我們其實也在某種情境中，不只服務使用者會被自身的生態圈影響，工作者的評估與處遇也同時會被環境及合作狀況影響；因此，本研究嘗試將優勢觀點延展至社會工作者在網絡合作當中，建構面對網絡合作的態度及相關技巧。



## 第二節、研究問題與目的

本研究假設以優勢觀點進行服務的社工，也會將相關內涵運用於網絡合作中，因此嘗試透過了解優勢觀點的實務工作者經驗，認識其面對網絡時所抱持的態度及行為，建立相關網絡合作的技能，相關研究目的與問題如下。

### 壹、 研究目的

1. 了解優勢觀點工作者網絡合作經驗。
2. 了解優勢觀點工作者面對網絡合作時，所採取的態度、理念及因應方式。
3. 嘗試建立網絡合作的相關技巧。

### 貳、 研究問題

1. 優勢觀點的工作者的網絡合作經驗為何？
  - (1) 工作者認為什麼因素會影響合作？
  - (2) 工作者認為合作中的助力及阻礙為何？
2. 面對合作經驗，
  - (1) 工作者抱持什麼樣的態度與理念進行合作？
  - (2) 工作者在合作時，運用了什麼策略及行為？

## 第二章 文獻探討

本研究的研究場域是「網絡合作」，研究對象是「優勢觀點工作者」，筆者希冀透過此研究建立「優勢觀點」與「網絡合作」之間的橋樑，而目前尚未有研究將優勢觀點運用於網絡合作領域的相關研究，因此在文獻探討中，會優先針對網絡合作內涵進行定義，並呈現過去研究中對於影響合作的因素及因應技巧，最後嘗試將網絡合作與優勢觀點元素相互結合。

### 第一節、網絡合作定義及相關內涵

#### 壹、 網絡合作定義

誠如前章，網絡合作狹義而言是種「一起工作（work together）」的過程、現象與機制，廣義而言其中包含跨專業(inter-disciplinary)、跨部門(inter-sector)、與跨機構(inter-agency)等不同系統層級的合作；此外，不同學者對於網絡合作現象有不同的命名及概念化定義，例如網絡合作（network cooperation\collaboration）、合夥（co-partnership）、策略同盟（strategic alliance）、「跨界合作」（boundary spanning）等（蘇銘賢，2000；翁慧圓，2010）；而網絡合作有「多（multi-）」及「跨（inter-）」兩種不同層次差異，前者表示機構、專業或團隊成員是平行工作的，彼此之間仍存在不同的專業界限，合作關係及緊密度較弱，而後者則是更近一步的交互作用、整合及適應，融合不同的思維，創造新的工作取向，關係較為密切（Whittington，2003）；由於本研究聚焦於合作脈絡中的工作者，因此對網絡合作的定義傾向Bronstein（2003）、翁慧圓（2010）所描述之——網絡合作是一種人與人之間的交流過程，是種以個人或團體(組織)為中心，向外延伸所構成的關係體系，網絡合作包括正式或非正式的連結，以及跨領域、跨社工與跨專業，不同系統的人為了達到共同利益而展開合作。

## 貳、 網絡合作相關研究

合作看似中立，但若將網絡合作視為一種服務機制、並將這些概念放置於更廣泛的政策、法律層面，則蘊涵著多元的定義；目前的網絡合作研究多元，各學科及典範各有不同出發點，後實證典範（Postpositivism）關注網絡「如何有效運作」，此切入點亦是管理階層及政府最為關注之處，以此為目的的研究嘗試將網絡合作操作化及量化；而建構主義（constructionism）則將重心放置於「網絡合作的組成」，包含工作者的經驗、如何形成合作等；最後，批判典範（critical paradigm）聚焦關切合作與夥伴關係之間的意識形態、權力流動，並嘗試以權力解放作為促進網絡合作的方法之一（Whittington, 2003）。

整理目前關於網絡合作文獻，可發現研究者大多聚焦於特定實務場域，並以家庭及親密關係暴力（祝健芳，2002；董靜芬，2007；蔡慈涵，2011；胡中宜，2013；張曉佩，2020）、學校輔導（趙文滔、陳德茂，2017；游以安、姜兆眉，2017；江守峻、彭韋銜、洪兆祥、陳婉真，2019）為大宗；此外，粗略將相關研究進行分類，可分為以鉅視層次綜觀網絡運作（蘇洺賢，1999；張如杏，2007；董靜芬，2007；翁慧園，2011）、工作者實務經驗與態度（魏書娥、林姿妙，2006；郭彩榕，2006；陳姿樺，2008；王珮玲，2010；吳富娟、陳志賢、溫雅惠，2012；胡中宜，2013；游以安、姜兆眉，2017；林東龍、陳武宗、李家、曾良鵬、高郁勛、周映君，2018；吳淑美，2019）、以理論分析網絡合作（黃秀雲，2009；王麗斐、杜淑芬、羅明華、楊國如、卓瑛和、曜任，2013；張秀玉，2013；莊俐昕，2013；詹采芸，2014）、分析及歸納合作技巧、合作內涵（Bronstein, 2003；Horwath & Morrison, 2007；Diane, Richard, Peggy, Ian, Maki & John, 2011；Maartje, Niezen, Jolanda & Mathijssen, 2014）等。

儘管本研究以涵蓋社工專業的網絡合作出發，然而關於如何促進合作已是不同專業及學科所關注之事，郭彩榕（2006）指出，最早談到「網絡合作」概念的領域是醫療及社區照顧場域，並且是借用企業經營的組織發展概念形成，可見在商業管理的領域，探討合作關係的研究可說是歷史悠久，這樣的研究稱為「組織間關係（Inter-organizational Relations, IOR）」，其研究的主要核心概念是針對不同的組織，如企業、非營利組織、政府之間的的合作關係、面向及內涵，以政治學、經濟學、社會學等諸多角度探討，例如合作中的組織脈絡、訊息交換程度、關係管理機制及互動方式等，可見在商業界透過 IOR 了解組織之間的合作已行之有年（Steve & Chris & Mark & Peter, 2008）。

綜上所述，關於網絡合作的研究領域不勝枚舉，透過了解不同典範、學科及實務領域對網絡合作的研究，可進一步聚焦本研究欲探討的內涵。本研究看重優勢觀點工作者對於網絡合作的詮釋，並依循這些經驗發展相關策略，因此偏向「建構主義（constructionism）」的研究脈絡；而關於研究領域之選擇，儘管各領域的合作狀況存在差異，但筆者認為網絡合作皆是多元且無法預測的，因此在複雜的合作脈絡中，應建構出能多元應用的概念性策略，因此並不限制網絡合作之領域，而是聚焦於各領域中優勢觀點工作者的相似之處；此外，儘管上述的 IOR 與本研究同樣聚焦於網絡關係以及合作策略，IOR 與本研究在聚焦的層次及研究目的上存在差異—本研究欲透過優勢觀點發展策略，不免需要針對優勢觀點工作者對網絡合作的看法、面對困境時的心境進行分析，相對地，IOR 聚焦於組織與組織之間的關係，因此除非個人代表某組織，通常不談論人與人之間的互動。不僅如此，IOR 的角度是以「組織管理」出發，著重於管理的有效性及合作效益，也就是所謂的「治理（Governance）」，其主要目的是希望工作者學習相關技能後使組織之間溝通順暢；而本研究雖然同樣強調合作策略，卻希望透過呈現優勢觀點工作者對於網絡合作的詮釋，提供實務工作者不一樣的網絡合作樣貌，避免在合作過程中以問題取向看待網絡夥伴並產

生自我質疑，因此研究目的蘊含著「去除合作阻礙並帶來希望感」的期許，而是為合作增添新的意義。

## 參、 網絡合作內涵

網絡合作是複雜的，其中涵蓋人與人的關係、專業角色及法律體制，因此關於網絡合作有不同的意涵，此小節將分別論述網絡合作的組成元素、合作的原因及合作程度等內涵。

### (一) 網絡合作的組成成分

Bronstein (2003) 認為網絡合作有五個核心組成成分，包括：(1) 相互依賴 (interdependence)：在合作中工作者會互相依賴彼此，並從事自身擅長之事；相互依賴的特徵是網絡夥伴會在正式與非正式的合作場合進行語言與非語言的交流，並尊重其他專業建議 (2) 新創的專業活動 (newly created professional activities)：Kagan (1992) (引自 Bronstein, 2003) 以系統理論切入，認為合作比起舊有分化的服務及工作，展現更廣泛的力量，並最大限度的發揮所有工作者的能力及專業 (3) 彈性 (flexibility)：網絡成為各方專業意見匯流的場所，因此成為彈性交換服務的舞台，然而在互動過程中，需注意「各專業的權力差異」，此差異會成為影響合作彈性的因素 (Abramson & Mizrahi, 1986; 引自 Bronstein, 2003; 顏莉璟, 2011) (4) 蒐集所有的目標 (Collective Ownership of Goals)：合作應能達成各專業及系統的目標—意即創造合作的共同目標；而儘管本研究聚焦談論「專業網絡」，仍需注意服務使用者的需求及想望 (5) 對過程的反思 (Reflection on Process)：網絡合作者應關注合作過程、關係，並透過反思解決衝突、建構合作技巧。

透過上述的核心組成成分，能發現要達到網絡合作，需對網絡參與者有一定程度的連結及反思，然而也不可忽略在目前合作現況中，影響網絡合作的多層次因素，Whittington (2003) 指出，專業工作者、機構、和其他參與者所建

立的關係會改變實務工作，若要了解合作的多樣性並釐清複雜的交互作用，應發展框架或模型，處理多層次的關鍵參與者及其互動因素，因此結合實務工作經驗後發展了合作模型（Model of Collaboration），用以闡述社工與服務使用者在各系統層次中互動的脈絡（見圖 2-1）。

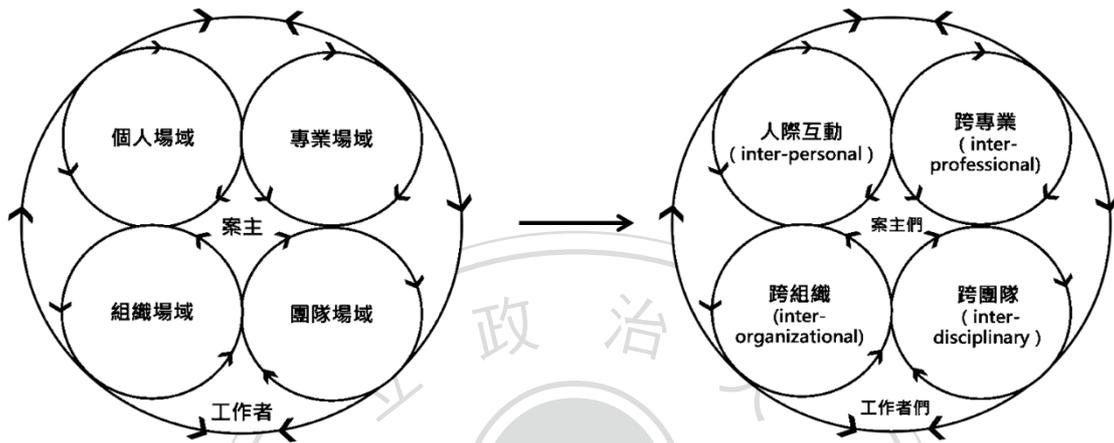


圖 2-1，Whittington 的合作模型（參考 Colin Whittington，2003）

Whittington (2003) 認為合作主要由五大領域交互作用組成，如上述圖 2-1 所述分別是服務使用者及工作者（service users and cares）、個人場域（personal）、專業場域（professional）、團隊場域（team）及組織場域（organizational）等，服務使用者與工作者在合作的歷程中，會走向圖 2-1 右側的狀態—橫跨不同的人群、專業、組織及團隊；Whittington 認為在整體合作中沒有固定的起點或終點，因此該模型將服務使用者和工作者置於核心，並周旋於不同領域形成服務，兩者也不斷在此模型中尋找自身的位置；而關於其他場域的內涵，如下所述：

個人領域：個人領域代表的是工作者及服務使用者的生理現象及社會經驗，例如性別、種族、宗教、家庭、健康、智商、信念及思考方式等；如同 Payne (2005) 所述「服務使用者或工作者是種社會角色」，Whittington 也認為光憑

專業或社會身份無法認識他人及自我的全貌，上述的個人特質及經驗會在合作互動中或多或少產生影響。

專業領域：專業領域協助工作者發展專業，意即將專業工作者社會化（Socialization）的過程，如同皮亞傑（Piaget）的認知發展理論所提到的「同化（Assimilation）」<sup>1</sup>，不同的專業訓練會使工作者學習並建構自己的專業典範及身份認同，以及對團隊合作的想像，塑形專業者對合作的定義和行為（Adams, Domineilli, & Panye, 1998）。

團隊領域：團隊是社會工作的重要象徵（Stevenson & Parsloe, 1978；引自 Whittington, 2003），對於工作者而言，團隊提供工作者身份認同及成員感（real sense of membership），透過團隊經驗，能使工作者學習並體驗合作技巧。

組織領域：Whittington（1998）的研究指出，在培訓階段的工作者會認為直接服務的技能才是社工訓練的重點，一年後則發現在組織中工作的技能是必不可少的一部分；組織對於員工動機及工作意義的影響重大，再加上社會服務的民營化（Privatization）現象，許多組織與政府關係密切，彼此之間的契約關係也會對合作造成影響（林怡君，2006），從上述研究發現，如何從組織層面了解社工的身份認同並增強權能，加以促進合作，是組織領域所關心的議題之一。

Whittington 合作模型闡述了不同領域對於合作的作用，檢視並認識各領域對於社工與服務使用者的影響能建立不同以往的夥伴關係，並透過建立共同願景（vision）及責任產生變化；誠如 Whittington（2003）所言「服務的提供意味

---

<sup>1</sup> 同化：同化出自於 Piaget 的認知發展理論，該理論起初用以解釋兒童內在心理歷程的改變，從而擴展認知能力的過程，主要包含「適應（adaptation）」、「同化（assimilation）」及「調適（accommodation）」，其中「同化」簡而言之便是運用個體季由知識類推運用面對問題的行為（引自許瑛瑤、洪榮昭，2003）。

著人際互動、專業和組織之間的際遇，人與人之間的『信任』是成功合作的核心（p.57）」，進一步證實合作顯現於工作者彼此學習、協調和理解，才能產生共有價值，下節將詳細介紹關於多層次影響因素因應技巧。

## （二） 合作原因

合作並非自然形成的，應進一步說明開啟合作的原因，本小節以「社會安全網」為例，此網絡為目前我國政策推動最廣泛的安全防護網絡，概念最初源自於 1935 年的美國。我國推行起源於社會隨機殺人事件曾出不求，且許多社會事件的發生源自於家庭、貧窮、藥酒癮的議題，為避免多重社會排除（social exclusion），需要不同部門及專業的共同協助（李明政，2018），透過安全防護網概念，落實「以家庭為中心、以社區為基礎」的整合式服務；根據衛生福利部（2018）報告書，社會安全網整合保護服務、高風險家庭服務、社會福利中心、社會救助、就業服務、教育輔導、治安維護、自殺防治、心裡衛生等服務，並橫跨衛生福利部、教育部、勞動部及內政部等跨部會串連網絡，應為目前我國範圍最廣之網絡合作場域之一，故此章節以「社會安全網（圖 2-2）」為例說明合作原因，整合各研究建議（Whittington，2003；衛生福利部，2018），歸納出網絡合作的成因與益處。

1. 降低服務對象受到傷害或死亡的風險：合作的最主要原因是為了將服務延伸，因此透過跨專業合作，能減少單一服務的死角；從圖 2-2 發現，在社會安全網的架構中，透過辨識問題與需求，能結合各單位的資源能減少服務使用者的傷害，而 Whittington（2003）指出，以兒少虐待事件而言，跨專業的服務能降低單一視角帶來的風險。
2. 服務思維從「個人」延伸至思考「整體」：從我國福利服務發展而言，早期聚焦於「老弱婦孺」等弱勢團體的單一服務，於 1990 年代後由於人口高齡化及社會民主發展，開始將服務擴大至全國人口（詹火生，2011）；而

近十年發展的社會安全網計畫目標是以「家庭、社區為基石」（衛生福利部，2018），可發現網絡合作意味著整體福利服務思維已從個人及危機干預走向整體，並重視預防、以系統層次思考社會工作及相關專業的服務連結。

3. 維護服務使用者的權益，並增強工作者及服務使用者的權能：安全防護網目的之一為「普及服務網絡，促進服務近便性與區域福利資源平衡（p.11）」，例如社工陪同出庭以降低開庭時案主的焦慮、警察維護安全等，合作能產生連續性服務，維護其接受服務的權益；此外，曾仁杰（2013）指出，工作者與案主合作是有效的助人條件，能使彼此增強權能、促進服務歷程，合作也應包含網絡合作，此工作形式能使不同專業領域的工作者獲得資源及協助，分工能各司其職、不僅能有效服務使用者，也能透過獲得權能感以增加工作動機。
4. 工作者發現合作是不可或缺的：即使法律、政策或機構強制性規定工作者合作，倘若工作者自身並未認同其重要性，彼此間的交流會是封閉且被動的，曾仁杰（2013）指出，合作涉及工作者對於助人關係的認知，唯有工作者發自內心認為合作重要，才能使合作發揮實質意義。

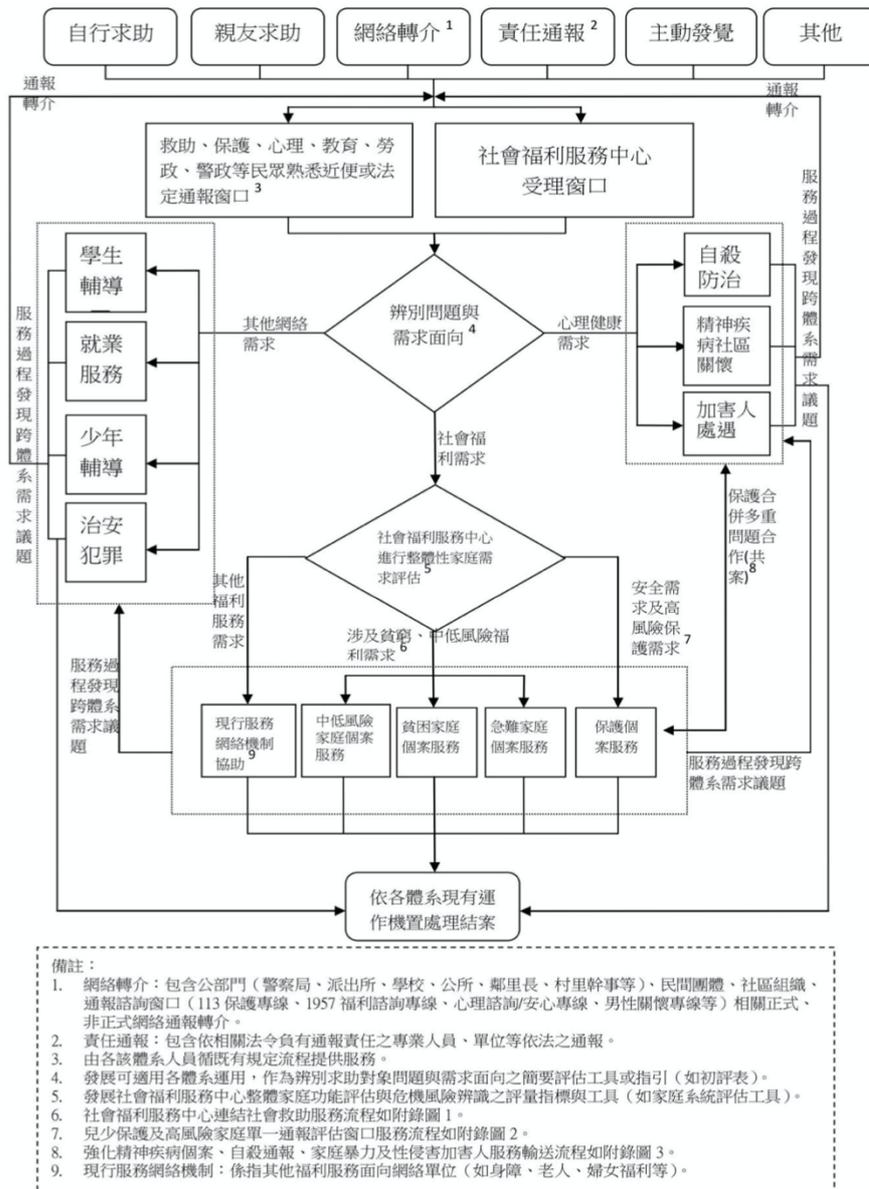


圖 2-2、社會安全網網絡體系整合服務實務運作流程圖（衛生福利部，2018）

透過上述，可發現不同層次開啟合作的原因，然而儘管本研究主張網絡合作對服務的重要性，也不可乎略不少文獻指出合作帶來的風險，認為網絡合作是雙面刃，由其以政治層面而言，儘管合作看似可以使案主使用跨專業服務，但是不一定能預期得到資源（Atkinson et al. 2002）；此外，合作若缺乏統一窗口，則會使服務使用者一次面對多種專業，若不同專業的思考層次不一樣，反

而會此陷入抉擇，面對非自願性案主，重複的尋找資源會使其感到無助；而合作的結果可能導致專業界限模糊及專業技巧的式微，這會使工作者的專業無法與他人區分，難以抵抗市場壓力或專業競爭(Anderson, 2000; Biggs, 2003; 引自 Crawford, 2012); 可以發現並非所有的研究皆指出網絡合作的益處，面對不同學者提出關於合作的風險，應該要找出跟網絡合作相關的影響因素及化解方法，才能將風險調最低，真正發揮合作的益處。

### (三) 合作程度

合作是種關係流動狀態，許多研究者為了探究合作關係而將「網絡合作」進行操作化定義，例如 Marrett (1971) 將合作內涵分為四個面向：形式化 (formalization)、強度 (intensity)、互惠性 (reciprocity) 與標準化 (standardization)，(引自 Horwath & Morrison, 2007)，形式化代表合作中各系統的協議及規範程度，而強度則是各單位的服務與資源範圍，互惠性亦指網絡夥伴、機構之間權力平等程度，最後，標準化為各單位之間訂定統一交流單位的程度；此外，也有探究網絡合作的緊密程度 (Gardner, 2003; Horwath & Morrison, 2007)，Gardner (2003) 參考 SSI (1996) 將機構與機構之間的緊密層度分成五個等次 (圖 2-2)：(1) 溝通 (communication)，合作最初始的樣貌，僅限於各機構互相告知業務範圍及服務流程，非正式進行交流 (以虛線呈現) (2) 協商 (consultation)，圖中的實線象徵已正式展開合作，此階段的合作機構會於決策前徵求其他網絡意見及資訊 (3) 合作 (collaboration)，機構之間有共同計劃，並互相調整、協商服務範圍，但在實際操作上每個機構獨立提供服務 (4) 雙向計劃 (bilateral business)，各機構為共同服務計畫運作，儘管每個機構都會保留自己的計劃，操作方式及流程為統一系統 (5) 聯合計劃 (joint planning)，不同單位已融合、整合成為一體。

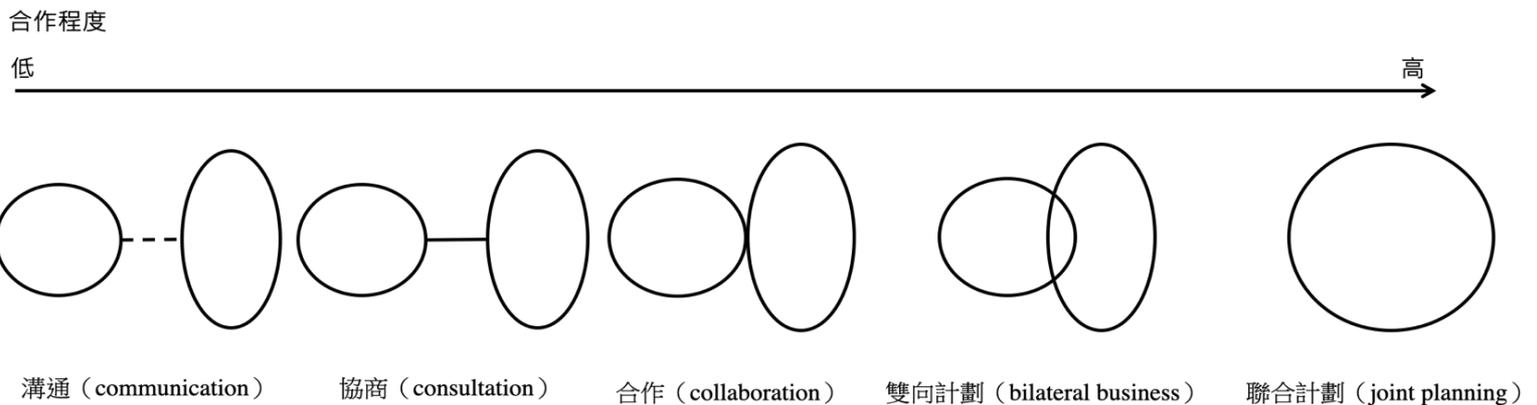


圖 2-3 合作的層次 (引自 SSI, 1996)

然而，並非所有的服務必須走向最高等級的整合，服務與合作仍須以促進「服務使用者福祉」為最高宗旨，儘管目前並未有相關研究顯示「良好合作」應到何種程度，各專業、組織文化不盡相同，筆者認為合作並非統一專業、消除各專業壁壘，而是尊重彼此背後思考邏輯及不同文化，合作的成功與否需要從下而上的推動，由開啟工作者的合作接受度延伸，否則僅以政策或是機構規範，不算是真正意義上的合作 (翁慧圓, 2006; 劉宜君、陳敦源、林昭吟、賴怡樺, 2018)。

## 第二節、網絡合作的多層次因素及因應策略

### 壹、使用生態系統了解網絡合作影響因素

Whittington 的合作模型已提供跨領域合作的藍圖，理應能作為筆者文獻架構之參考，然而綜合其他文獻敘述可以發現，網絡的合作與工作者的整體系統 (whole system) 息息相關，Whittington (2003) 在描繪合作模型時也提到，網絡合作中存在著更廣泛的專業及政治承諾，會影響工作者和服務使用者在此模型中的位置；而 Hudson (2006) 將系統比喻為零件，當各個零件 (系統) 結合時便能形成一部自行車，系統理論提供模型，並能進一步分解各個零件在系統

中造成的影響，順此脈絡而言，在運用其他理論闡述及分析網絡合作因素前，應先透過系統理論及生態觀點了解實務工作中各領域的交互作用（Crawford，2012）。

再者，許多本土實務工作者在闡述網絡的困境及建議時，也會指出不同層次所產生的影響，例如王秀燕（2011）探討兒少保護網絡運作機制與困境時，將困境分成法治層次及實務層次，而實務層次又可細分成角色功能不彰、溝通不良等；胡中宜（2013）從學校社工如何解決衝突的經驗中，發現社工若能降低系統之間的衝突程度，便能有效與各系統合作，因此社工需要在不同系統中移動角色位置；而為促成諮商心理與社會工作在家庭暴力暨性侵害防治中心的跨專業合作，游淑華、姜兆眉（2011）發現除了工作者需要自我反思（Self-reflection）外，透過機構建立合作機制及對話空間能促進彼此磨合；可以發現許多促進網絡合作的建議，橫跨不同層次的系統。

閱覽文獻後，筆者認同上述以整體系統作為理解網絡合作意涵的方式，因此嘗試以Bronfenbrenner（1999）所提出的「生態系統（Ecological Systems）」作為文獻架構，生態系統近年來成為多數社工處遇服務使用者的評估方式，而近年來生態系統也被運用於跨專業合作上（吳富娟、陳志賢、溫雅惠，2012；王麗斐、杜淑芬、羅明華等，2013）；然而許多以生態系統分析合作效益的文獻，通常是以服務使用者的角度切入敘述（宋鴻燕，2008；詹采芸，2014），尚未有以工作者為主體進行合作分析的相關文獻；筆者認為「網絡合作」涵蓋了工作者自身對於「合作」的價值觀及背景（劉文英，2009；張秀玉，2013；張曉珮，2020）專業角色角力（王麗容，2003；郭彩榕，2005；游淑華、姜兆眉，2011）、機構及專業文化（江季璇，2004；Crawford，2012）、以及法律政策（祝健芳，2002；董靜芬，2007；胡中宜，2013）等，不同的層面都會影響到社工與網絡合作的態度及經驗。故在此章節嘗試以生態觀點作為文獻架構，進一步從網絡合作的不同層次內涵、影響因素及合作經驗進行敘述，而優

勢觀點概念則是下一小節的論述重點，希冀優勢觀點能從微觀層次出發，向外至不同層次發揮影響。

從 Whittington (2003) 的合作模型中可看出，「服務使用者」與「工作者」是處於同樣的位置，然而正如前章所述，本研究欲探討之網絡類型為「專業網絡」，因此文獻架構以論述「社會工作者」為主軸，將其放置於微觀層次中進行論述。

## 貳、 網絡合作各層次影響因素及因應技巧

本小節將闡述不同層次因素對於社工進行網絡合作所造成的影響，如 Miller & Tice & Hall (2008) 所述，在綜融式 (generalist) 社會工作當盛之際，社工需同時學習鉅視層次到微觀層次對社會工作帶來的影響，由於本研究希冀建構實務工作者面對網絡時的合作技能，因此勢必需同時考量不同層次的影響因素，故以生態觀點了解網絡合作，方能促進不同層次的融合及對話。

筆者參考 Maartje & Niezen & Jolanda & Mathijssen (2014) 系統性統合照護網絡後的分析架構，加上張曉佩 (2016) 及 Mellin (2009) 探討專業合作因素架構進行論述，結合生態系統觀點後，將影響網絡合作的因素分為：「結構型議題」、「專業角色」及「工作者個人特質」三大層次 (圖 2-3)；而除了理解合作間的障礙之外，更重要的是要意識到增強合作的因素及技巧 (Weinstein, 1998, 引自 Crawford, 2012)，因此每小節會分段論述各層次的阻礙及因應技巧。



圖 2-4 多層次影響架構 (自行整理)

### 一、結構型議題

Maartje & Jolanda (2014) 在分析影響網絡合作因素後指出，結構性議題包含文化、政策與立法、組織等影響，以社工為中心可發現，影響我國社工進行網絡合作的結構性議題可包含華人文化、服務政策法規、以及機構等，以下分段敘述之。

#### (一) 有形的影響因素—系統性網絡合作

本小節透過介紹不同網絡系統，敘述目前社工在網絡合作中遇到的狀況，並突顯結構性議題如法律及政策帶來的影響，正如 Horwath & Morrison (2007) 所述「當大量的學生餓著肚子、受虐，或無法說英語時，老師就無法對學生進行教學；如果沒有社會工作者、職能和物理治療師的幫助，醫生和護理師就無法滿足醫療管理的要求 (P.279)」，在社會複雜化及專業分工化的趨勢中，合作對於個人、機構甚至是整體福利服務輸送舉足輕重。

然而，儘管透過法律制定系統性的架構，看似能透過合作降低風險，卻有許多文獻提出法律對於合作的阻礙，許可依（2016）甚至指出在現行的保護型服務下，網絡合作像是「演戲」，究竟目前法律及政策對網絡合作造成何種阻礙，導致工作者需要「演戲」？下列分段敘述之。

## 1. 法規強制性大於實質合作，角色薄弱無法發揮專業

儘管目前的家暴網絡以社政為中心，社工卻缺乏許多發揮專業的空間，許可依（2016）指出，目前高危機個案的定義除了評分達8分以上外，若網絡人員認為當事人危機度高，亦可手動勾選當事人為高危機案件進入會議，一但進入高危機案件，社工便會陷入「案主自決」與「網絡夥伴期待」的倫理兩難，儘管社工專業判斷相信案主有能力及支持系統避免暴力，同意案主不聲請保護令，網絡夥伴仍會期待案主聲請，社工在處遇中無法闡明究竟為滿足「案主需求」或「網絡需求」；再者解除列管的指標有「危險源已解除或降低」、「法律途徑奏效」、「安全策略奏效」、「加害人狀況」、「支持系統充足」等，社工在網絡運作中並不具備實質性的「解除列管」決定權，仍須通過各網絡單位及專家學者的決策，社工無法決定案主開案及結案，網絡合作反而擠壓社工專業裁量權。

此外，當受虐者不幸死亡，社工人員會成為網絡中的「代罪羔羊」，當社工對於「受害者死亡」的恐懼遠遠大於展現自身評估專業時，社工便會依賴網絡夥伴、專家學者的評估藉此獲得保證，在身心耗竭、高案量及恐懼案主死亡的情況下，社工的恐懼迫使處遇以「安全至上」、「問題解決」為最優先，不但擠壓自身專業判斷，更造成工作者個人的壓力與耗竭（陳淑娟，2016；許可依，2016）。

## 2. 權責不明

從家暴法推動歷程切入，能發現政策之間的矛盾，家暴法成立的初衷希望將此議題從私領域引自公領域，但實務現場卻以社政為中心、其他單位為輔的政策制定，再者許多文獻指出，儘管家暴法推行跨網絡合作，但對於其他網絡而言，僅僅是因為此法律而產生聯繫（郭彩榕，2006；蔡慈涵，2011；王秀燕，2012；衛生福利部，2018）。許可依（2016）更是指出以專業發展而言，社政相較於警政、衛政、教育與司法單位是最晚系統化的單位，較難透過合作撼動其他單位原有對於家暴的服務思維，而王秀燕（2012）論述現行家庭暴力政策的規劃不足，例如「兒童及少年保護通報及處理辦法」第4條規定通報後衛政、社政、教育、警政四單位「相關工作者」需24小時內面訪，然而卻未定義如何分工、如何定義問題，且網絡單位儘管各有權責，仍有需多單位稱不知如何進行初步評估，並將自己定位於「協助」的角色，因此將許多非家暴案件的個案轉介給社工，例如脆弱家庭與非行少年等，不僅佔據了處理真正家暴事件的時間，也使社工人員案量無法負荷。

而在校園中，許育光（2013）指出中小學的專業輔導制度仍處遇萌芽期，許多校內單位缺乏對於「輔導」及「訓導」的差異認知，卻都要求輔導室介入，造成工作者的負荷；而黃韻如（2011）指出，學校社工師於學校的優點是融入教育體系，但卻處於校園的「邊陲角色」、缺乏相同專業的督導，校方不清楚社工、輔導與心理諮商的差異，各專業之間也缺乏詳細的權責區分，因此輔導老師不清楚社工角色功能，阻礙開啟合作。

從上述以「法律、政策」所延伸出的網絡合作來看，結構性議題往往對工作者而言是最具強制性的，但值得反思的是，我國的社會福利政策是在社會結構變動中漸進式改革的，具有路徑依賴（path dependence）的政策傾向，意即選擇某個選項的同時已經排除了其他的選擇，便構成了其後選擇的限制條件，當政策與制度已開始運轉，便會影響未來的制度發展（林國明，2003；黃源協、蕭文高，2016）。因此儘管透過研究辨析目前體制對於合作的阻礙，仍需

要進一步思考「如何將資源重分配及突破現有僵局」，否則便會如同郭彩榕（2006）所述，假若「以被害人安全為中心」的最高準則並未植入各網絡單位的心中，反而淪為各家專業與資源的競爭舞台，那麼所謂的「網絡合作」便僅是口號與形式，如同許可依（2016）所述的「演戲」場所。

## （二）無形的影響因素—合作「潛規則」

承上所述，法律規定的合作是具體且明確的，然而合作的結構性議題裡也存在另一股無形的力量影響合作，以下將介紹權力議題和華人文化為的影響。

### 1. 權力

「案主自決」目的是希望工作者覺察與案主的互動過程，避免社工壓迫案主；相反的，權力也會影響社工的決策及合作，因為權力象徵合作中的貨幣，貌似擁有越多的權力能獲得較多的合作資源及主控權（Vangen & Huxham, 2003），如同社工面對案主時要覺察權力的運作，社工應當理解權力對合作、對自身所帶來的影響；以機構主管為例，趙文滔、陳德茂（2017）針對學生輔導系統合作挑戰的研究指出，在跨專業的校園中，若主管並非輔導專業出身，可能需要花費額外時間獲得主管同意—「...主管不支持，輔導老師得不到資源與精神之援，處理學生問題更感捉襟見肘（p.136）」，可見若管理階層不看重合作，即便工作者對合作抱有熱忱，也可能缺乏資源及支持而處處碰壁，反之若其認同合作的重要性，則便會提供基層工作者較多的資源進行合作，例如舉辦訓練或接洽合作單位等，可見權力是一把雙面刀。

此外，不得不提到權利對工作者「生存權」的影響，黃培潔（2014）針對台灣社會工作專業化過程進行權力分析，發現社會工作追求專業化有很大的因素是為了生存—「權力存在於多組的關係之中，在社工專業發展的過程中演變成一種有機體...遊戲規則的運作、改變、差異增強及位置置換，形成多重的權力關係，而使得台灣社會工作專業制度發展成為一種社會建構的權力結構

(p.196) ...」，筆者相信無論是何種專業的工作者，工作中除了考量個案（客戶）的福祉，也要保障自身的工作及位階，除了合乎法律規定，也須考量掌握自身工作表現；網絡合作中難免會遇到比自己「權高位重」的參與者，例如許可伊（2016）以「『演戲』作為一種生存方式」揭露了參與親密關係暴力高危機會議的現況：「...*社工選擇與婦女靠近而演（戲），就是透過有意識地說出安全網想聽的、技巧性地迴避安全網不想聽的...至於在致死究責的恐慌下，社工選擇與建制靠近，透過按照安全網的流程、指標，便可免於『基本性的責難』*... (p.115)」；一線工作者在考量自身利益、避免責難後，儘管與自身判斷相悖，仍會優先選擇專家學者或其他主管對服務的建議並依循之，這與高危機會議「有效運用網絡資源」的初衷相悖；除此之外，權力的運用也可以顯現於不同專業之間的合作，例如在合作中為爭取較多資源而產生角力，關於此議題會於「專業角色」章節進行較詳細的論述，在此便不多加贅述之。

## 2. 華人文化的影響

文化層面可以另一個角度解釋合作上的「潛規則」，「文化」可以社會結構、生活習俗所區分，另一個則是各專業之間的文化，後者會在後續章節敘述之，本小節將聚焦談論前者，也就是以我國主流社會文化型態為主的「華人文化」（楊國樞，1997）。

從歷史脈絡剖析華人文化，可發現小從家庭大至國家，華人看重團體生活，楊國樞（1993；1997；2005）對華人社會取向進行分析，而後發現華人文化的社會主要由家族取向、關係取向、權威取向及他人取向組成，由於本研究為探索「網絡合作」，在此暫不討論家族取向的影響，值得一提的是家族取向中「集體生存重於個人」的特性也能顯現於其他社會團體中，稱之為「泛家族文化」（楊國樞，2005）；關係取向則代表著華人的獨特互動方式，例如將個人依年齡、位階及性別劃分進而角色的關係角色化、注重互動中原有的秩序和氣氛，即便與自身想法所被仍大多不願破壞「關係和諧性」，並針對親疏遠近

有不同互動方式的「關係決定論」；權威在過去以嫡長子、帝制的華人社會中，華人尤其對其具備一定的敏感度，例如敏感於環境中的權威者、崇拜或依賴權威等；而他人取向的「他人」可以是個體外的他人，也可以是社會教化中所想像的他者，楊國樞（2005）指出華人社會重視他人評價，因此會透過顧慮、順從他人，以及關注社會規範、重視名譽來使他人留下良好印象。

華人文化如何影響網絡合作？蔡佳瑩（2017）嘗試透過華人文化現象解釋社工人員如何於兒少保護服務建立關係，她提到「...社工人員執法性行使公權力象徵權威，但要考量華人文化特性，面對服從權威的行為，以及所被要求培養的對權威的情感，都趨於表面化...表面上的合作有可能是假裝的...(p.14)」，可見在華人文化中，工作者可能基於合作對象權威比自己高，實際合作行為可能與自身判斷相互違背，這也與許可依（2016）形容高危機會議中社工人員說出網絡夥伴「想聽的」是一種「演戲現象」有異曲同工之妙，這樣「臺上一套、臺下一套」的現象暗示「檯面上」的互動並非全貌，不少研究（王志傑，2009；高珮熏，2011；蔡佳瑩，2017）指出工作者在合作過程中應考量「檯面下」的人情及互惠性，通過互惠、互助等不同方式及不同程度的交換情感支持及工具性資源，如此便能達到楊中芳、彭泗清（2005）所述到相互依賴，而彼此的關係就會越發緊密。

無論無形或有形，結構議題是體制長期運作下的結果，這可能使在其中的工作者感到無力（廖碧蓮，2008），承前文所述，不少研究針對此合作議題採取批判典範解構權力現況，並解放合作中受壓迫的工作者；筆者認同上述研究對於網絡合作的貢獻，但倘若批判典範的目的是希望透過解構鉅觀層次促使微觀層次的個人產生改變、使工作者獲得尊重及發揮應有的專業，那本研究便欲透過聚焦於發展優勢相關策略，從微觀層次增權工作者合作的信心及希望，建立一次次的正向合作經驗，慢慢撼動網絡合作的現況，例如在法規強制性合作

中，工作者仍能透過開啟非正式溝通加以建立關係，並觀察合作中的優勢及可合作的窗口，如此一來，也許在面對合作阻礙時也會有不一樣的詮釋及轉機。

無論是批判典範的相關研究或是本研究，都是希望工作者在體制中能產生選擇權和主體意識，筆者認同結構型議題對合作所產生的影響，但傾向聚焦於「重新框架（reframe）」現有合作現況。

## 二、專業角色

本研究探討「專業網絡」的合作，因此「專業（professional）」在本研究中是重點概念；本小節將探討「專業」的內涵，以及對於網絡合作的影響，最後闡述工作者如何在不同專業中串連、開啟合作。

### （一）專業的定義

什麼是專業？社會工作者的專業為何？Crawford（2012）認為，若要和其他專業自信且有效的合作，社會工作者就必須先了解自己的專業身份，然而所謂「專業」具備多重意義，而非單方面的概念，專業是長期在社會脈絡中互動所形成的產物（陳議濃，2011），專業包含理論體系（a body of theory）、透過立法或教育訓練取得的專業權威（professional authority）、社區認同（community recognition）、專業倫理守則（code of ethics）及專業文化（professional culture）等（Greenwood，1957；引自林萬億，2010）；儘管部份學者對專業化與證照之間的關聯性提出質疑（王增勇、陶藩瀛，2006），專業的發展某部分而言仍是被社會影響的，例如大多數的專業工作者須取得教育訓練及學位的認證，並理解、認同該專業的價值觀、倫理道德和原則等（Crawford，2012）。

而當一名專業工作者在取得社會認可後，便須負起對應的責任義務，投身於一系列合法化及規範化的專業歷程中，例如我國《社會工作師法》第一條說明「為建立社會工作專業服務體系，提升社會工作專業地位，明定社會工作師

權利義務，確保受服務對象之權益，特制定本法」，而所謂「社會」工作，顧名思義是社會中的工作者，社會工作者亦時常使用生態系統或「生理-心理-社會」模式（Bio-Psycho-Social Model）了解案家整體樣貌，展現社會工作專業對於整體生態系統的重視度，然而，Worth（2001）的研究顯示，儘管護理師與社工皆使用「生理-心理-社會」模式服務，護理師和社工的意識形態和專業文化上差異仍使護理師偏向評估生理層次，社工則較關心社會關係（引自 Leiba, Weinstein, 2012），這暗示著即使各專業致力於以不同視角照顧服務使用者，彼此之間仍有擅長與待學習的部分，筆者認為，這非代表各專業應該要故步自封，僅從事自己擅長的領域，而是專業之間勢必需要透過合作提供完整的服務；此外，翁慧圓（2011）針對社會福利專業資源網絡合作研究結果顯示，透過專業資源交流結果，能使工作者個人成長、專業服務與組織成長等方面帶來助益，工作者透過交流能獲得專業認同與支持、提升個人自信與自我期許。

成語「瞎子摸象」比喻實際情況往往因個人角度差異而產生不同解釋；Hugman（2009）藉此概念描述專業之間的合作，認為越多的專業工作者共同合作，便能離案家全貌更進一步（引自 Crawford, 2012）；綜觀我國社會工作服務發展，許多服務領域採取跨專業合作，例如《家庭暴力防治法》、《性侵害犯罪防治法》等法律明訂社工人員應聯合醫療、臨床心理、教育人員、保育、警察、移民業務人員及其他相關者提供協助；不同學科研究者也開始針對各專業之間的合作進行研究，游淑華、姜兆眉（2011）檢視家暴中心社工師與諮商心理師的合作關係，發現「諮商心理」與「社會工作」在家暴防治的專業分工仍有待磨合；而黃秀雲（2009）提出相關法規及機構對於社工在老人長照機構的職責缺乏詳細規範，認為須先了解社工人員的專業，才可建構跨專業服務團隊；同樣在安寧緩和醫療團隊中，魏書娥、林姿妙（2006）發現病房中的社工師和心理師透過合作互補，能同時滿足服務使用者及家屬在社會層面及心理層面的需求，上述文獻顯示專業合作議題於學術界與實務界的重要性。

## (二) 跨專業合作阻礙與衝突

前段描述可以發現各文獻強調合作的重要性，且假設滿足服務使用者的需求需要跨專業合作，但這些研究的存在，似乎也暗示著社工與其他專業中仍存在許多摩擦及待釐清之處；郭彩榕（2005）指出跨專業合作最大的阻礙是專業分化後的本位主義（departmentalism）；當社會工作逐漸建構專業，並與不同意識形態、社會事件進行碰撞後，「合作」會與「市場競爭」產生衝突，因為合作意味著信任、共享資訊、資源與專業，不利於爭取市場「勝利」和透過專業「生存」（Loxley, 1997；引自 Karin Crawford, 2012），Gergen（2016）（宋文里譯）在其著作中提到，當人與人形成夥伴關係後，會開始區分群體中的「局外人（outsider）」與「局內人（insider）」，為凸顯自身群體與他者的差異性及存在價值，團體成員不時會以自身團體中的績效、專業及文化自豪，各團體之間便會產生競爭，「因為彼此都認為自己有優於對方的現實（p.515）」，然而，透過競爭或衝突彰顯自身專業，往往會使工作者感到無力，因為工作者容易將外界看法及互動狀況等同於自身的價值。

Crawford（2012）引用 Barrett & Keeping（2005）的研究，認為「權力」及「專業文化」是雙面刃，一方面造就流暢且系統性的服務，以及工作者的自我認同感，一方面卻加深不同專業文化的壁壘而導致衝突，例如當社工（其他專業工作者亦同）跟不上他人的專業術語規則時，會感到不適應及沮喪，在其他研究中也發現此現象，林怡君（2006）的研究發現社工所面對的工作困境包含跨專業合作，當各專業彼此的見解不同，社工專業地位邊緣化不被重視時感到挫折與沮喪；游以安、姜兆眉（2017）在訪談學校社工師時發現，學校較理解心理師專業服務範圍，心理師在此場域佔有較多的優勢，因此社工在學校場域需要不斷證明自己的專業才能突破界限。

一本關於跨組織關係的工具書《The Oxford Handbook of Inter-organizational Relations》指出，所有專業都會涉及合作，這意味著不同學科早已針對該專業

的組織合作進行研究，無奈組織合作研究隨著各學科的專業區分發生「穀倉效應 ( silo effect )<sup>1</sup>」，當每一學科只關注自己領域的組織關係且試圖解釋重複的現象，不但造成資源的浪費，研究成果也碎片化無法實際應用 ( Steve & Chris & Mark & Peter, 2008 ) 。

整理不同學者的研究後 ( Foote & Stanners, 2002 ; Crawford, 2012 ; Whittington, 2003 ; 胡中宜, 2013 ; 張曉佩, 2016 ) ，跨專業合作中常見的阻礙有：

1. 專業地位與專業競爭：社會大眾對不同專業存有既定印象，當服務使用者遇到問題時，可能會帶著自己對於該專業的想像尋求協助，而不同環境及工作場域也會對專業產生不同的期待，社會大眾與網絡夥伴心中會有「一把尺」，區分各專業地位的高低 ( Crawford, 2012 ) ；當工作者感覺對方專業階級比自己「高」或資深，結合華人文化中「權威取向」對於權威的敏感與懼怕 ( 楊國樞, 2005 ) ，容易造成溝通心理障礙，難以順利溝通、合作 ( 趙文滔、陳德茂, 2017 ) ，例如醫療場域以醫生為主，其他專業必須依醫囑執行業務，認為自己的專業地位與權力比醫師低，自主性受限 ( 張苙雲, 1998 ) ；而游淑華、姜兆眉 ( 2011 ) 發現不同專業工作者在家暴中心會產生隱性的競爭互動，社工認為自身專業與諮商心理無太大差異，因此有些社工在專業合作過程中會啟動防衛機轉 ( Defence mechanism ) 捍衛社工專業，形成專業競爭；林萬億、沈詩涵 ( 2008 ) 認為由於工作範圍、服務內涵相似，我國的社會工作師專業地位最立即且明顯的挑戰來自心理師，綜上所述，即使「權力」和「職業文化」在建構專業時是必不可少的 ( Greenwood, 1957 ; 引自林萬億, 2010 ) ，在此卻被認為是跨專業合作的主要阻礙，也產生了社工對自身專業的懷疑 ( Crawford, 2012 ) 。

---

<sup>1</sup> 「穀倉效應 ( silo ) 」：「silo」一詞原為農場儲藏農作物的高塔，管理學以穀倉構造形容不同專業之間資訊不流通的現象。

2. 處遇目標與價值觀不一致：職業時常是透過「設立專業界限」而形成的（Deverell & Sharma, 2000；引自 Crawford, 2012），不同專業有自己的專業文化，例如心理師偏向釐清個人情緒及經驗脈絡、醫師聚焦於治療生理症狀等；在不同的專業判斷下，各專業會因為目標及價值觀不一致而產生衝突，對於服務使用者可能會採用不同的處遇優先順序，因此產生的工作方式、專業知識也隨之變化（Loxley, 1997；引自 Crawford, 2012）；例如 Dalley（1991）發現護理師和社工之間的專業判斷差異會顯現於對服務使用者自決程度上，護理師覺得要保護服務使用者，但社工認為應考量服務使用者的自主權；此外，阻礙可能來自工作理論取向差異，社工重視家庭系統與社會脈絡，而諮商重視個體發展及心理情緒，彼此認定需處理的目標迥異（游淑華、姜兆眉, 2011）；對服務的期待也會造成摩擦，趙文滔、陳德茂（2017）發現輔導老師認為最難合作的對象是社工，因為其所提供的服務不符合輔導老師的期待，社工因為案量負荷大，無法詳細與輔導老師說明個案狀況及處遇原因，導致在評估人身安全面向上，輔導老師認為孩子有危險，社工卻認為沒有迫切需要而沒提供緊急安置，雙方的互動與期待差異最後造成合作破裂及系統封閉；最後，價值觀不一致也會顯現於角色期待上，警察、檢察官及法官重視案件的處理結果，期待社工扮演協助調查「真相」的角色，但這與社工在「防止暴力衝突、維護人身安全」的自身專業角色期待有所不同，社工不認同自身是調查案情的「偵探」，彼此對於角色的期待落差，容易造成服務上的阻礙，甚至影響與服務使用者建立關係的過程（王珮玲, 2010）。
3. 「資訊共享 v.s 保密性」的倫理議題：我國社會工作師公會所訂定的社會工作倫理守則，社會工作師應保守業務秘密、遵守服務使用者隱私權利，同時考量服務使用者合法權益、尊重同僚專業知識；這意味著社工與其他專業合作時，可能因為專業判斷、處遇目標上的種種差異而產生「資訊共享 v.s 保

密」等倫理兩難；江季璇（2004）提到在兒少保護事件中，社工因為職業特殊性容易取得涉及案家隱私相關資訊，但卻同時面臨訊息被公開的風險，尤其當較高權力系統參與其中時（例如民意代表、媒體或公部門等），容易讓社工居於弱勢，間接造成兒少也處於弱勢；洪莉竹（2008）的研究發現，在校園中，輔導/諮商人員與學校其他專業（老師、社工師、行政人員）的倫理守則上差異容易產生衝突，工作者一方面擔心自己違反專業規範遭同業指責，一方面顧慮自身專業與其他專業的合作破裂，上述經驗與江季璇（2004）研究結果相仿——社工人員有信心自己能遵守社會工作保密倫理，卻對其他系統介入造成個案隱私曝光感到無助及不信任，可見倫理議題乃是各專業合作的阻礙之一。

4. 缺乏合作管道及機會：當專業之間缺乏平台進行討論與溝通，衝突也可能來自系統封閉的疆界（游淑華、姜兆眉，2011），例如學校系統不一定會在第一時間向外針對校內發生的嚴重議題求援，導致合作的阻礙（胡中宜，2013）；阻礙也可能來自社工及其他專業者自身工作負荷過重，缺乏時間和心力深入與其他專業人員溝通、了解他人立場（王燦槐，2001）。

上述對於跨專業合作造成的阻礙，在彼此競爭的情況下甚至會造成工作者對於自身專業及價值的懷疑；合作本是為了替服務使用者謀求更好的福祉，卻因為各專業之間的合作阻礙及競爭而本末導致；甚至造成工作者在互動中懷疑自己的能力與專業（游淑華、姜兆眉，2011），既不利於協助服務使用者，也不利於工作者在工作中獲得成就感或提升工作動機（吳清山、賴協志，2009）。

### （三）如何促進跨專業合作？

從上述研究可看出，不同專業的建立除了似乎同時區分了職業，也造成彼此之間的界線與隔閡，王行（2013）反思現今社會工作，認為社會工作應當「專業化」，但呼籲各工作者思考「專業化」的本質究竟是為了製造「職業鴻

溝」，抑或是改善社會資源的分布狀況？筆者認為，專業應源於自身，工作者應知悉自己及他人的優勢，使工作者在協助案家的同時，不但獲得成就感及溝通技能，更能因為合作經驗與網絡夥伴創造正向關係，儘管上述文獻隱含著達到跨專業合作需要克服許多阻礙，但也代表各專業之間已開始嘗試促進跨專業合作，此章節結合各學者研究及實務工作經驗，針對如何促進與專業合作提出的相關方法：

1. 培養人際溝通技巧，肯定、理解網絡夥伴：誠信和尊重是開啟網絡的基石

（翁慧圓，2011），Gergen（2016）（宋文里譯）在《關係的存有》書中說明：「如果你肯定了一個人，你也同時肯定了他過去的關係背景，因此，當人的關係能被現行出來，讓他覺得『像在家裡』（p.508）」，這意味著當專業者受到肯定，也會認為自己的專業被接納，便會樂於分享自身的經驗、價值和邏輯，因此彼此便能串連、形成夥伴關係；李耀全、丁學勤（2018）的研究結果證實，當個體接受別人的協助時，內心會產生正向情感，進而產生感恩的知覺，這與 Gergen（2016）認為肯定對方會引發往返回應（reciprocation）所見略同，當工作者被肯定後，也會想了解對方的關係脈絡，形成緊密關係，突破專業壁壘。

誠如汪淑媛（2013）肯定社會工作中充權、療癒自我及他人的能力是一種藝術，筆者認為「肯定、理解他人」是以開放式的態度與人交會，加以促進彼此關係，也算是一種社會工作的技能與在實務工作的藝術，這也與後續章節所提之「肯定人類內在智慧與蛻變（p.45）」的優勢觀點內涵相仿（宋麗玉，2009）；Crawford（2012）認為在社會工作教育裡，諸如自我反思（Self-reflection）、問題解決（problem-solving）及批判性思考（Critical thinking）等技巧有助於促進網絡之間的溝通，但大多數與實務工作的技能仍建立於「與服務使用者工作」之上，這些技能可以透過培訓及課程精熟，而與網絡合作的技巧較偏向「軟技能（soft skills）」，因此強調工作者應增

強溝通技能的重要性，例如（1）增進協商、傾聽、表達能力、處理紛爭的對話技巧、（2）維持跨專業關係的能力（3）同理心（4）全人（holistic）觀點的實務工作（5）展示信任、尊重和誠實等，上述的技能培養和專業知能同等重要，應成為專業人員養成教育之一(趙文滔、陳德茂，2017)，這與本研究希冀透過了解網絡合作人員經驗，建構相關運用技能的目的相符。

2. 運用自身專業，增加接觸機會：綜觀網絡合作經驗，許多時候造成合作阻礙的原因是「缺少機會與網絡夥伴接觸」（趙文滔、陳德茂，2017），在機構、專業間彼此溝通不足的情況下，容易造成誤會、形成刻板印象

（stereotype）；承前段論述，許多專業合作阻礙來自於對於不同專業地位的想像及競爭，林桂碧（2017）與 Baron & Byrne（曾華源、劉曉春譯，2000）等學者一致認為，減少刻板印象的方法可以透過逐漸增進團體或族群間的接觸，能有效的降低團體或族群間的刻板印象及偏見；而關於如何在實務工作中增加專業接觸，除了透過制度及結構上的改革外，吳淑美（2019）建議工作者在目前現有體制下，尋找交談機會、主動出擊建立關係，除了誠心請求、學習他人專業外，亦可以回歸到「社工專業如何協助他者？」的思考中，例如在醫院場域社工扮演著「資源連結的專家與高手（p.21）」（陳武宗，2009），便可思考自身於醫院中如何讓其他專業了解自己的業務範圍；胡中宜（2013）的研究建議在學校場域，社工可以運用自己的資源連結與會談能力，協助各專業工作者取得晤談技巧及相關資源，例如使學校老師、輔導人員更加了解兒童保護事件後續流程、如何與社福體系聯繫等，如此一來便能增加社工與不同專業的接觸機會，也使其他專業了解社工的服務內涵，促進資訊流通及專業認知。

3. 資訊共享與保密：Hugman & Smith（1995）認為保密包含兩種概念——「保密（confidentiality）」和「責信（accountability）」（引自周海娟，1998），前者為一種社工的行為規範及行為，而後者代表著保密是一種象徵「職業上

的義務及責任」(周海娟, 1998), 以此脈絡梳理, 似乎是否保密、資訊共享是一種專業上的責任及評估, 以結果論而言, 為服務使用者謀求生活福祉、維護人身安全似乎是社會工作的最高準則, 工作者在考量資訊提供時, 應考量此資訊的提供是否能利於服務進入服務使用者生命脈絡中; 然而, 這樣的論述似乎還欠缺提供社會工作者的實務操作方法, 以下為英國兒少、學校和家庭部門(暫譯)(Department for Children, Schools and Families, DCSF)針對實務工作者如何共享資訊的七個黃金法則(Seven golden rules for information sharing)及相關流程圖(圖 2-4):

- (1) 保密倫理守則並非共享訊息的障礙, 而是提供了實務工作的框架
- (2) 保持開放及誠實
- (3) 尋求他人建議
- (4) 在適當的情況下, 應徵求他人同意, 並尊重不同意分享機密資訊工作者(或服務使用者)的意願。
- (5) 考慮他人安全和福祉
- (6) 提供必要、合適、相關、準確、即時且安全的資訊: 確保此資訊對於工作目的而言是必要的。
- (7) 記錄決定提供資訊與否的原因。

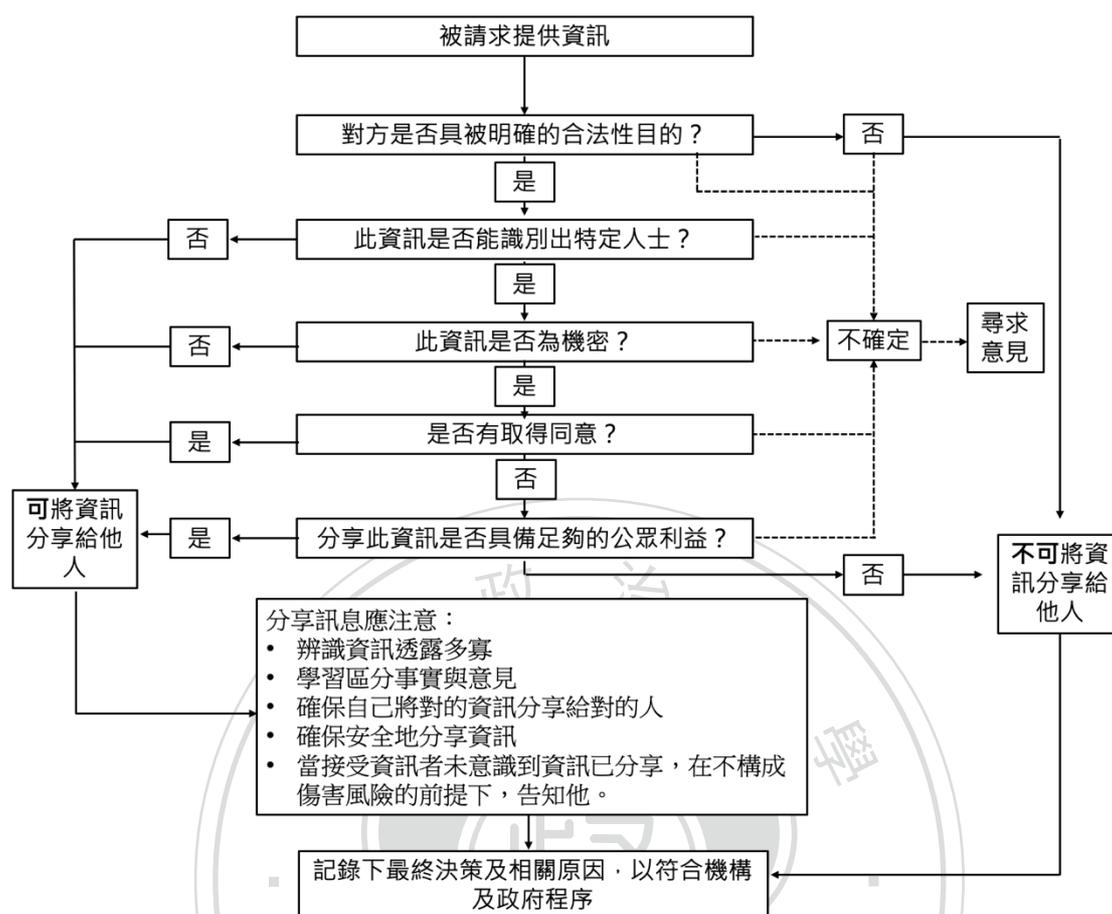


圖 2-5、Flowchart of key questions for information sharing ( 筆者譯 )

在上述流程圖中，可以發現 DCSF 建議工作者分享資訊時，若不確定自己的判斷是否正確，可尋求他人意見（圖 2-4 虛線），而這也與 O'Sullivan (1999) 認為當跨專業合作遇到倫理議題時，尋求督導及第三方意見能協助工作者獲得支持及引導，能避免工作者陷入保密與資訊共享的倫理兩難中（引自 Crawford, 2012）。

4. 共同學習，創造「以服務使用者為中心」的服務價值：當處遇目標、價值觀不同時，專業工作者不應互相爭論對錯（Whittington, 2003），雖然各專業工作方法不一，應跳脫二元框架，發現各專業的切入點皆是達成「全人（holistic）」的連續體（continuum），只是優先順序不同而已（Loxley, 1997；引自 Crawford, 2012）。筆者認為，跨專業合作需要一個合作的共同

價值觀，專業價值觀源自於信念、思想和對於他人的假設，是透過專業教育學習和內化的（Davis & Sims, 2003；Eby & Gallagher, 2008；趙文滔、陳德茂, 2017）；因此，即使不同的職業有不同的價值觀及不同形式的知識、行為準則和道德規範，應建立以工作場域為主的標準原則，透過互動及對話促進彼此想法交流，維持關係的動態平衡。

Loxley (1997) 認為，共同學習是「保持合作的重要組成部分」，專業間的共同教育和培訓能使不同的專業人員相處、嘗試理解各個專業的異同處並集體發展與共享專業知識；而我國許多學者也認同此觀點，趙文滔、陳德茂 (2017) 認為各學科教育應將系統合作納入專業教育訓練，以協助學生進入跨專業合作的工作場域時做好準備；而翁慧圓 (2011) 建議共同學習可以分為「志願性」及「專業性」，前者為以機構、社區為中心，使不同專業進行自主性觀摩交流及議題倡議；制度性則是透過經費補助、方案合作等方式進行，兩者皆能促進不同專業的互動；最後，吳淑美 (2019) 認為目前對於家庭暴力與性侵害防治領域已意識到網絡夥伴共同學習的重要性，並舉辦不少跨領域課程，但通常為講師單一授課，較少實作演練與互動學習，以致缺少跨領域或跨轄間的經驗分享，呼籲應多加舉辦以互動為主體的課程，加速發展跨專業合作。

再者，Whittington (2003) 觀察專業價值觀的互動脈絡，發現跨專業合作的程度會從「各專業主導」導向「以服務使用者為中心」(p.97) (見表 2-1)：可見跨專業合作最理想的狀況便是創造共同價值與工作準則，回歸以滿足服務使用者需求為主的實務工作。

階段	專業價值觀的互動脈絡
----	------------

階段 1	以各專業的「專業堡壘」作為與其他專業的區別，為了使工作者自身在堡壘內感到安全，需要建構獨特的價值觀及實務原則，甚至需要貶低其他專業的價值觀和工作方法。
階段 2	各專業之間開始並肩工作，逐漸關注其他專業的「生存方式（ways of being）」，服務的連續性使彼此對其他專業觀點稍微有所了解。
階段 3	隨著跨專業合作造成的衝突壓力增加，工作者開始意識到多學科框架內的各種觀點，並尋求解決衝突、包含不同觀點的價值。
階段 4	有意識的採用共同的價值觀基礎，以作為建立共同的實務工作規則，共同價值的重要性在於，它不代表「最低限度、能忍受的共同價值」，而是反映了一種「多元思維」，使評估全面滿足使用者的需求。

表 2-1、專業價值觀的互動脈絡（Whittington，2003；筆者譯）

從上述研究而言，界定「專業工作者」需要仰賴某學科的知識背景、共同價值觀、處遇目標等；筆者在閱覽文獻時，想起過往自身對於「社會工作專業」的反思，也懷疑過專業是否必然建立於權力之上、誕生於相互比較之下；社會工作者如何在網絡合作中認識自己的「專業」，並在保持信心的情況下與其他的專業合作？筆者認為，專業能透過制度、教育呈現，但更重要的是回歸到建構自身的能力以及信心上，當專業之間的阻礙使合作形成僵局，應該如同 Gergen（2016）（宋文里譯）所述「追求關係間細緻的平衡」，建立、維持活力的關係，這也與宋麗玉、施教裕（2009）闡述優勢觀點是一種「對不同見解與經驗對話、與辯證中尋找共識或更多的替代之抉擇機會（p.145）」的概念相

符，而誠如方昱（2002）指出「力量就來自我們內在的那些美好的特質，以及對於自己想要做的事情的允諾（p.2）」，社會工作者不能只透過專業或職業尋求尊嚴及信心，更需要從自身出發、探索如何在專業中建立與他人的夥伴關係，並挖掘他人的優勢，以促進網絡的合作；從上述技巧可以觀察到，與跨專業合作除了仰賴制度及法律的協助、專業工作者之間的互動外，知識、技能的取決於各工作者對於合作的價值觀及態度（Loxley，1997；引自 Crawford，2012），因此需要進一步論述工作者個人層面態度與價值對於合作的關聯性，下節將論述個人層次對於網絡合作的影響因素，以及相關因應方法。

### 三、工作者個人層次

如同 Whittington（2003）模型的介紹，專業角色、團隊、法律政策與文化對於網絡合作會產生一定程度的影響；而在專業工作者的章節中，筆者曾論述共同價值與信任對於網絡合作的重要性，然而無論信任亦或是取得共同價值觀，都先回歸自身——培養相關技能及從自身的合作脈絡中反思、學習，當各方都對自己獨特的角色身份和貢獻有清晰的認識和信心時，夥伴關係才能發揮最大作用（Weinstein，1998；引自 Crawford，2012），因此不可忽視工作者個人經驗脈絡及特質的作用性；本小結將論述個人層次對於網絡合作的影響及相關技巧或學習方式。

#### （一）工作者個人對網絡合作的影響

在網絡合作的層面上，張秀玉（2013）在探討影響早期療育專業團隊的合作因素時，發現專業人員本身的因素如經歷、彈性程度、覺察能力與敏感度會影響合作及默契，因為較為有經驗的工作者會比較擅長和其他專業人員對話與合作，而專業人員如何面對專業界限模糊時，較具備自我調適的能力，而覺察能力與敏感度較高的工作者，較能發現各網絡成員與自己的需求，且能與其他專業人員分享訊息；劉文英（2009）在了解社工執行智能障礙者性侵害防治工

作所面臨的困境時，發現會因為其他專業認為社工「應該什麼都會」、再加上認為自己專業知能不足無法乎應期待，而備感壓力、工作士氣低落，雖然研究呼籲應建利網絡夥伴對於防治工作的知識，但筆者認為調解社工員自身心態、給予其肯定也是十分重要的環節；張曉珮（2016）從心理衛生領域切入，提到專業工作者的人格特質及個人風格會影響專業合作的順暢度，由於心理衛生領域的服務複雜度高，專業間的合作是長期且系統性的，「每一次討論都代表新的起點（p.70）」，可見工作者的個人特質似乎是影響網絡合作的核心因素之一。

從上述的研究結果可以發現，工作者個人層面也是網絡合作的核心面向，張曉珮（2020）進一步透過研究證實，影響合作的核心因素為「專業工作者的動能」意即發展「信任、對問題的知覺、採取行動的自主性與彈性（p.30）」，順此脈絡而論，即便工作者具備與專業知識及技巧，似乎對自身及他人的專業認知及合作態度才是開啟合作的「鑰匙」；個人特質與專業知能交互作用方能形成「網絡合作的技巧」，而是否有相關的研究或方式能透過個人經驗學習進行反思並實踐相關知能呢？下段將論述相關學者對於合作所具備的個人特質及經驗學習理論在網絡合作的運用。

## （二）建立信任

諸多文獻表示，促進網絡合作應同時掌握個人及跨專業的技巧，例如自我覺察、反思能力、保持自信、問題解決、正直、批判性思考、責任感等（Smith, 2001；Farmakopoulou, 2002；Whittington, 2003；Crawford, 2012；張曉珮, 2020），其中「信任」更是個人層次中促進合作的基石，本段以Smith（2001）剖析當代社會工作的信任狀況為主軸，針對信任進行進一步的闡述，了解其與網絡合作的關聯性為何。

### 1. 信任（trust）與信賴（confidence）：

信任與信賴看似是同義詞，但兩者的對象及產生條件不盡相同。「信賴」來自於經驗判斷及理性思考下所誕生，信賴奠基於「抽象系統」的規範與制度，例如業主相信服務輸送體系會提供系統化服務，而「信任」是一種不受外界影響的道德關係，例如業主相信社工會接納自己，使一種「人與人之間的信任」(Smith, 2001)。

Smith (2001) 進一步指出，政府為進行風險管理，推崇以信賴為基礎的服務，強調「公開、可見的契約」，例如服務指標及問題解決狀況，當工作者成為政府治理的工具，以「建立、完成程序」的有效性取代關注個人潛能，「信賴」便取代「信任」成為當今服務輸送的基石，此外，由於與他人建立信任關係需要工作者跨越體制創造的安全界限，等於需要額外花費心力於工作之中，並承擔相信業主（或網絡夥伴）後失望及受傷的風險，因此信任在當今社會制度中，看似是可有可無且工作者無力發展的存在（Smith, 2001；Farmakopoulou, 2002）。

## 2. 信任的功效：

承上所述，似乎服務系統不需要信任便能運作，為什麼許多研究（Whittington, 2003；Crawford, 2012；張曉珮, 2020）仍舊認為實務工作需要發展信任？Smith (2001) 認為，以個案工作而言，業主的「習得無助感」多半來自長期生命經驗中對信任破滅的失望，社會工作者有必要透過服務協助案主體驗得信任；此外，在服務中業主無法透過服務程序及規範滿足情感層次的需求（例如被理解、耐心、關注），若業主不斷於服務體系中失望，則可能後續會不願意求助或福利依賴，如此一來整體系統需要花費更多的時間服務不斷重新開案的業主，以服務效率而言反而本末倒置，且業主可能因為長久處於無助的狀態而延伸出更多的問題，增加處遇的棘手程度。

回到本研究主題網絡合作，筆者認為網絡夥伴如同案主，也需要在服務及合作中體驗信任，「信任的空缺只能透過體驗正向信任修復（Smith，2001）」，假若案主能在助人關係透過體驗信任提升自我效能，那麼工作者對於網絡合作的負向觀感是否也能透過建立信任關係而改變？筆者認為，工作者並非服務輸送體制中的工具，而網絡合作若是按照王秀燕（2012）所述兼具工具性、情感性及性的需求，那專業工作者們多元的個人特質、服務動機及實務智慧便有重視的必要性，在對網絡夥伴展現信任的同時，彼此的關係便會有可能跨越問題解決的界限，有機會進一步協助案主復元，而工作者也會免於因負向經驗而耗竭。

承前所述，Payne（2005）認為工作者或案主都是在服務輸送過程中扮演的社會角色，那信任對於合作關係的重要性在於「看見社會角色以外的需求」，因為無論是案主或網絡夥伴都是活生生的人，都同樣需要信任及尊重，透過發展信任關係，能在看似缺乏彈性的體制及工作規範中挖掘每個人無限的可能性。

### （三）培養工作者個人學習技巧

從上述脈絡，網絡合作除了透過制度、機構等結構性議題改善外，應從與他人的互動經驗進行反思及學習，張曉珮（2020）建議專業工作者應發展信任並反思合作的歷程，Crawford（2006）認為可藉由Kolb（1984）發展的經驗學習的循環理論（Learning Cycle）系統性的學習網絡合作；Kolb（1984）強調個人能夠透過經驗與實踐的方式進行學習（引自宋麗玉、施教裕、顏玉如、張錦麗，2006），如下圖 2-5 所示，在網絡合作的學習循環模型中，主要包含：

1. 具體的經驗（concrete experience）：與網絡合作有關的實務經驗。
2. 反思性的觀察（reflective observation）：回顧經驗後，此階段對反思自身對於網絡合作的觀察，並與他人討論。

3. 抽象概念化 ( abstract conceptualization ) : 閱讀相關的文獻，將經驗與現有文獻連結，探索網絡合作觀察中可能的解釋。
4. 積極地具體運用 ( active experimentation ) : 寫下自身的學習歷程，以及合作下次該如何有所不同。



圖 2-6、以 Kolb 的學習循環模型學習網絡合作實務 ( Crawford, 2006 ) ( 筆者譯 )

宋麗玉、施教裕、顏玉如、張錦麗 ( 2006 ) 的研究建議，透過定期督導及經驗學習，能使工作者將工作模式與自己的知識架構、經驗互相辯證，使工作模式融入自己的工作脈絡及經驗中，故筆者認為無論是作為實務工作者或是學生、無論是職業需求或是教育方針，培養反思力並加以形成實務工作技巧是十分重要的技能，因此對於 Crawford ( 2006 ) 運用 Kolb ( 1984 ) 的經驗學習循環理論學習、建構網絡合作技巧深感認同；此外，也有不少學者以研究或實務經驗，認同透過經驗學習網絡合作的重要性，例如 McCray ( 2009 ) 在建構概念化的跨專業實務架構時，認為工作者是透過專業知識與脈絡中社會化歷程相互影響、增強權能後才會形成網絡合作的相關技能；吳淑美 ( 2019 ) 反思自身十年

於家暴及性侵害網絡的實務經驗，認為訓練工作原則及技巧固然重要，也需要先回到自身，檢視自己「為誰而戰」—工作動機及願景，透過自我對話與探索，才能開啟順暢的合作。

筆者從文化、組織、政策與立法等結構性議題開始、到專業角色及微觀層次的個人特質論述，展現了網絡合作的複雜性與多層次因素，以工作者個人而言，要單獨面對來自不同層次的壓力及挑戰備感壓力（胡中宜，2013）；網絡合作可以是種政府治理的工具（莊俐昕，2013），也是社會工作提倡的精神（Crawford，2006），更是當代社會工作不可少的工作方式之一（Davis, J & Sims，2003；吳淑美，2019），然而，就如同前面提到的，「相信並建立信心，產生夥伴關係」的價值觀是開啟合作的核心，故下節以論述優勢觀點出發，嘗試將優勢觀點的內涵與建構網絡合作必要的技巧相互連結。



### 第三節、優勢觀點內涵

自 Charles Rapp 及 Ronna Chamberlain 將優勢觀點在精神障礙者的服務開闢新路，便能展望優勢觀點在不同領域的應用性及彈性，因為優勢觀點從關注問題轉向滋養個人的潛力及優勢（Weick, Rapp, Sullivan & Kisthardt, 1989）；優勢觀點如何成為社會工作對於病理及問題取向的反動？其中有什麼樣的概念及精神？這些元素又如何與本研究「網絡合作」有所關聯？本節將針對上述問題反思與論述。

#### 壹、優勢觀點發展歷程

Weick, Rapp, Sullivan & Kisthardt (1989) 的文章從社會工作的理論發展及價值核心作為切入點，闡述社會工作的歷史脈絡隨著年代更迭，工作者們的服務焦點大多聚焦於問題與「解決」問題；當芮治孟 (Mary Richmond) 的出版的「社會診斷 (Social Diagnosis)」問世後，社會工作朝向以「更專業」的取向服務，也開啟社會工作理論的建構；社會工作理論歷經了向社會學、心理學「外借理論」的時期，尤其透過心理學的諮商及診斷概念，確立了後續以實證為基礎、問題導向的服務模式 (謝秀芬, 2005)，而在 1960 至 1980 年代，系統理論、生態觀點與生活模式理論的誕生展現了社會工作對於個人及家庭整體系統的關注，而 1980 年代後社會工作理論及服務方法邁向多元，例如女性主義、優勢觀點及後現代理論等 (林萬億, 2016)，但由於新公共管理主義對於績效的重視，使社會工作者聚焦於問題解決；Weick, Rapp, Sullivan & Kisthardt (1989) 指出「人們的問題成為專業者存在的理由，它創造了專業助人中隱藏的邏輯及令人感到疑惑的結果 (p.351)」，服務使用者的問題蘊含了專業工作者的專業來自於「解決問題」，因此社會工作便開始尋找人群中共有的「問題」，而非個人身上的優勢與特質，對於問題的評估也將導向個人歸因，這使

得個人即便接受服務，也並未增加改變能力，而是永無止境的尋求外界協助，依賴工作者的專業判斷及對於問題的系統性處遇。

透過上述的歷史脈絡，可以發現以問題為導向的社會工作，使服務使用者依賴社工的「專業服務」，而這樣的服務似乎蘊含著社工的專業建構在「解決問題」上，社會工作的精神與價值僅有解決問題嗎？功能學派（Functional Theory）創始者之一的 Otto Rank 認為意志（will）是力量，工作者應該透過服務，協助服務使用者展現意志（摘 Dunlap，1996）；Smalley（1967）表示社會工作的目的是解放個人力量、尊重個人價值與尊嚴（引自 Weick, Rapp, Sullivan & Kisthardt，1989）；綜合上述，社會工作者的專業應該來自於對於人性價值的肯定、服務使用者生活的讚美，助長服務使用者身上原有的優勢，使其獲得力量產生改變動機，但由於社會工作整體對於問題的重視，使得當今社會工作面臨「負面標籤效應與責備受害者」、「著重環境缺失」與「不切實際的連續性照顧理念」等議題（宋麗玉，2008）。

順此脈絡而下，進行網絡合作的工作者似乎也處在這樣的氛圍中合作，合作失敗會互相咎責，因此出現合作阻礙、系統封閉的狀況，承 Whittington（2003）所述「人們不總是扮演服務中的使用者或服務使用者，有時候會互相替換（p.42）」，網絡的合作中服務使用者與工作者似乎在同樣的位置游移，儘管兩者有所差別，但在網絡合作中工作者有時如同服務使用者，嘗試透過網絡合作取得資源以滿足自身需求（例如服務使用者的需求、結案的需求）；筆者認為，優勢觀點若要用於網絡合作，應同時實施於合作對象及自身兩面向上，不僅需要看見合作對象的優勢及力量，也須要透過充權自身達到「雙向復元」，發現自身及對方的在合作中的優勢是同等重要的，如此才能從心展現尊重、同感（compassion）和非批判的態度（引自宋麗玉、施教裕，2008），加以促進合作。

為呼應本章開頭所希冀建立「網絡合作」與「優勢觀點」的橋樑，下段嘗試將本章第二節對於「促進網絡合作」技巧及建議，與優勢觀點的相關研究互相結合，了解兩者的相似之處。

## 貳、優勢觀點和網絡合作的關聯性

### 一、優勢觀點概念

為嘗試將優勢觀點與網絡合作進行連結，首先需理解優勢觀點的內涵，整理各文獻後，與促進網絡合作之優勢觀點的主要假設與內涵包括（Weick, Rapp, Sullivan, & Kisthardt, 1989；Brun & Rapp, 2001；Kisthardt, 2012；Saleebey, 2012；宋麗玉、施教裕，2009；宋麗玉、施教裕，2010；曾仁杰，2013；施教裕，2018）：

（一）復元（recovery）：宋麗玉（2009）指出復元是一種「全觀的概念，包含過程和結果（p.56）」，優勢觀點認為任何針對服務使用者的處遇其終極目標應該是促進復元，以此觀點而言，只解決問題似乎僅滿足了服務使用者表層的需求，真正的處遇應能使服務使用者展現主體性、對生活充滿希望；宋麗玉（2009）引用 Deegan（1988）的論述，復元建立於希望、意願（willingness）和負責的行動上，意即在復元狀態時，服務使用者應會對自己及生活感到充滿希望，並產生改變的意願及行動，優勢觀點提供一種視角，讓工作者看到、也讓服務使用者發現自己的優點並加以發掘，是種達到復元所使用的策略；運用在網絡合作上，若能透過優勢觀點使工作者與網絡夥伴創建正向的關係，似乎有助於參與者達到復元狀態。

（二）復原力與韌性（resilience）：Saleebey（2012）指出韌性能將逆境視為挑戰並克服、超越，是一種內在能力；宋麗玉（2005）表示復原力是一種具有可塑性（plasticity）的內在力量，會在不同的情境中彈性變化，如其名，復

原「力」是一種力量，是達到復元的助力；在網絡合作中，復原力可能是工作者在合作受挫後，而努力跨越阻礙的力量。

(三) 增強權能( empowerment )：增強權能的概念可透過字義解釋，「增強」權能象徵個人因為本身缺乏權能而產生無力感( powerlessness )，因此工作者需協助服務使用者展現自身權能( 曾仁杰，2013 )；而人之所以產生無力感，源自於：( 1 ) 對自己的負面評價( 2 ) 個人與外在系統的互動所產生的負面經驗( 3 ) 環境對個人的否定及阻礙( Solomon, 1976; 引自曾仁杰, 2013 ) 宋麗玉、施教裕( 2009 ) 將增強權能視為優勢觀點的中介目標，認為透過增加服務使用者的權能感，能促進其建立自信、充權自己，達到復元狀態，這也與優勢觀點原則中所強調的「讓他做，而非幫他做」的做法如出一轍。

依照上述，網絡合作時工作者的無力感可能來自：( 1 ) 對自己專業的負面評價( 例如工作者的自我懷疑「是不是我做的不夠好、不夠專業，才無法與網絡合作？」 ) ( 2 ) 個人與外在系統的互動所產生的負面經驗( 例如合作中的溝通不良、處遇目標衝突等 ) ( 3 ) 環境對個人的否定及阻礙( 例如法規、政策的限制，或是案量負荷過大、缺乏合作機會及心力等 )；而若打破這樣的無力感，能使網絡工作者突破這些障礙，在合作中建立自信。

(四) 生態觀點：優勢觀點涵蓋生態觀點的概念，相信環境與人是互利共生的，而透過資源連結及增強個人權能感在，能使其生態棲息地中找到安身立命的位置，在操作層次上，優勢觀點原則中的「外展是較佳的處遇方式」、「社區是資源的綠洲」，便是將生態觀點涵蓋進入實務操作的體現，連結服務使用者生命中自有的優勢與資源建立服務( 宋麗玉、施教裕，2009 )。

這與筆者於上節( p.14 )提到 Whittington 模型( 2003 )：「工作者和服務使用者於專業、組織、團隊、個人的四個領域中，不斷尋找它們的位置」略有所同，因為無論是工作者或是服務使用者，都期待在社會中找到動態平

衡、找到屬於自身的角色，透過辨識出網絡合作中的影響因素及相關優勢，能加以促進合作，找到不同工作者在網絡場域中的位置。

(五) 重新框架、重新架構 (Reframe)：重新框架是一種拆除社會問題標籤 (label) 的策略，優勢觀點運用重新框架重新塑造現況，賦予其正向意義與內涵，Saleebey (2012) 提到重新框架後，服務使用者及工作者能看到潛力的火花、改變對現況的看法和經驗；在網絡合作上，透過重新框架，可以協助工作者與網絡夥伴看到現有體制下合作的「第三條路」，用不同的視角看待合作。

(六) 雙向復元：雙向復元是一種自發性的自我覺悟與親身體驗，社工雖然是助人者，也可以同步體驗復元的機制與過程，施教裕 (2018) 結合自身經驗及理論反思，整理出雙向復元有三種機制和結果：「福安或完善 (Wellness)」是正向的職場支持與個人工作表現互相配合所導致的成功；「福利或翫善 (Welfare)」為工作者「有自覺」地實踐東、西方的理論；「福祉或至善 (well-being)」是施教裕 (2018) 以哲學本體詮釋實務工作與專業體驗。

再者，施教裕 (2018) 透過 Moran (2012) 美國過來人經歷的研究整理與歸納，整理雙向復元經驗所得出的五個正向成果與紅利 (benefits)，似乎與第二節筆者閱覽各文獻後，對於促進網絡合作提供的建議有相似之處，例如 Barrett & Keeping (2005) 認為信心和能力對於跨行業工作至關重要，唯有充滿信心的專業工作者才可以超越嫉妒和專業衝突的威脅，靈活且彈性的跨越界限工作 (引自 Crawford, 2006)，意即「發展信心」對於網絡合作十分重要，這與施教裕 (2018) 提到的情緒完善—「增進正向情緒、自我概念與自我接納，並增強權能」是相似的；而筆者在第二節所述之「運用自身專業，增加接觸機會」中，吳淑美 (2019)、胡中宜 (2013) 所提之「運用社工專業，主動協助他者」，似乎也與施教裕 (2018) 所提之「基本完善—覺察自我與他人、有意願行動」相仿；最後

網絡合作的目標本是透過合作促進服務，意即發展緊密的網絡，似乎透過雙向復元，可以在「社會完善」中能獲得「人際關係和社會網絡的增進」（施教裕，2018）略同。

德國哲學家尼采在其著作《查拉圖斯特拉如是說》中，以三種動物象徵人類精神的三段變化，當人的精神狀態是駱駝時，忍辱負重承擔一切責任及標籤；轉化成獅子則具有破壞框架的力量，即使成為獅子時貌似已達到解構的狀態，尼采卻認為人的精神應該回歸嬰兒，應該在突破框架後重新創造對世界與對自身的價值（錢春綺（譯）（2014）；Nietzsche，1885）。王行（2005）認為許多社工的精神狀態仍停留在駱駝狀態，無法突破現有服務僵局及對專業的想像，筆者認為這樣的精神變化歷程可透過優勢觀點所述的「再建構（reframe）」，重新發現自己及環境的優勢並詮釋現況，找到以人為本的價值，因此希冀透過與優勢觀點的連結，使工作者在網絡合作中找到不同的視角創造新的現況。

Mihaly（1990）在其著作《心流：高手都在研究的最優體驗心理學》提到，個人面臨壓力時主要可透過三種方式調適之，分別為「外在支持」、「個人心理資源」及「應付壓力的策略」，並認為外在支持會隨環境變化、而個人心理資源代表著個人對於事件的價值觀，需要長期的自我覺察及培育，因此應關注於學習發展應付壓力的策略，他提到：「應付壓力的策略不但決定壓力對我們的影響，也是最具備彈性的資源，因為它是我們可以控制的...將不幸轉換成新契機的能力非常罕見，我們稱具有這種能力的人為『適存者』，說他們具備『韌性』或『勇氣』...（p. 356）」。在網絡合作中，工作者可能會面臨來自法規限制、網絡夥伴或案家所產生的壓力，筆者認同發展策略可解決合作的「問題」，承優勢觀點對於問題視角的剖析，網絡合作雖然存在阻礙，卻也蘊含著無盡的優勢和詮釋方法，故實務工作者需透過有意識的運用策略並將其「內化」成個人心理資源，方能同時應付壓力、建立韌性並產生希望感。筆者

認為優勢觀點同時兼備「策略層面」及「心理資源層面」的功能，因此本章透過「網絡合作相關定義」及「網絡合作多層次因素」了解網絡合作現況及相關策略，並嘗試透過「優勢觀點內涵」尋找優勢觀點作為增加個人心理資源的可能性，希冀使優勢觀點的應用者透過本研究反思如何將優勢應用於自身合作現況中、增加優勢觀點的應用性，也能引導尚未熟悉優勢觀點的工作者及其他網絡夥伴透過操作、應用本研究策略加以體驗優勢，進而改變個人面對合作現況的詮釋與感受。



## 第三章 研究方法

本研究嘗試透過優勢觀點工作者視角，了解其網絡合作經驗，並從中歸納出相關對於網絡合作的態度、理念與因應方式，本章節主要介紹研究取向、研究對象、資料搜集方式、資料分析方式與研究倫理及嚴謹性，以下分節說明之。

### 第一節、研究取向

#### 壹、選擇質性研究的原因

相較於量化研究透過線性方式驗證變項與變項間的因果關係，質性研究是透過歸納（inductive）邏輯探究社會現象，兩種研究途徑對於研究的「真實性（social reality）」有不同的價值觀及思考方向；前者強調檢驗、預測，透過「客觀」觀點描述社會現象，而質性研究不強調驗證因果關係，而是重視互動中的關係與經驗，而從「質性（Qualitative）」單字可發現，所謂的「質（quality）」包含 what\how\when\where 等不同的意象，因此質性一詞也包含的「過程」與「意義」（Berg, 1998；引自潘淑滿，2006），可以說質性研究所探求的真理存於不斷變動的參與互動中，筆者綜合各文獻（潘慧玲，2003；潘淑滿，2006；簡春安、鄒平儀，2016）論述本研究選擇質性取向的原因：

#### 一、進入較不熟悉的社會情境

當此研究議題較為新穎，且於文獻中無系統性的知識背景，研究者欲加以了解研究參與者的經驗歷程時，可運用質性研究獲得豐富描述（thick description）；筆者於文獻搜集過程中，發現目前關於網絡合作之文獻較偏向以「績效」、改善網絡現況為主的文獻（參見本文 p.12），關於工作者合作經驗之文獻略少，更無文獻探討優勢觀點與網絡合作之間的連結，屬於尚未探索的領域。

## 二、研究情境較不具有控制或權威

本研究欲透過網絡工作者的經驗，歸納出其合作的態度、理念與因應方式，相較於量化研究辨別欲觀察變項，並排除不相干的變項，筆者認為研究參與者所提供的經驗無論對研究者或參與者而言，皆為重要且珍貴的生命經驗，因此本研究不應透過控制變項獲得研究結果，反而需要取得研究參與者的信任，使其能述說自身經驗，並於資料分析階段闡明研究者與研究參與者的主體性，透過反思進行歸納。

## 三、研究概念或理論處於初步建構階段

本研究假設優勢觀點的工作者不僅能將優勢觀點元素運用於與案主的互動中，更能運用於網絡合作，然而目前尚未有研究闡述兩者的相關性，因此本研究欲進一步探索「優勢觀點」與「網絡合作」的關聯性。

## 四、強調被研究者的觀點

本研究目標之一希望透過優勢觀點工作者視角，了解其對於合作的「特定價值體系及信念」，因此著重強調研究參與者如何透過優勢觀點與網絡成員合作的經驗。

## 五、為了形成嶄新概念與假設

潘淑滿（2006）認為質性研究適用於對新概念明確定義時，而建構網絡合作技巧也為本研究目的之一，因此適合透過質性研究建構新的概念。

除此之外，Lofland（1984）認為質性研究適合以下研究場域：（1）實務現場（2）特殊社會事件（3）互動（4）角色（5）關係（6）團體（7）組織（8）居住地區（9）動態社會世界（10）生活型態或次文化（引自潘淑滿，2006），而本研究場域網絡合作，為工作者「實務工作」的業務範圍，且透過與網絡夥伴進行「互動」，定義自身工作「角色」而形成的「關係」，此外，

根據前章描述，網絡合作涉及小從「團體」、「組織」，大至「社會世界」的生態圈，因此以質性研究作為研究取向，較符合本研究域探討之目標。

## 貳、選擇紮根理論的原因

由 Strauss & Corbin 所發展出的紮根理論是種針對某一現象以系統化程序進行歸納、並引導出理論或模型的研究方法，著重於建構概念之間的關聯性並透過分析研究資料「暫時性」的驗證理論（Strauss & Corbin, 1990；徐宗國譯，1997）；其主要的分析方法會透過開放性、主軸性及選擇性編碼反覆定義及分類概念及相關類屬，本章第四節會針對本研究所使用的分析方法詳細論述。

紮根理論的目標是「建立能忠實反應社會現象的理論（p.26）」（Strauss & Corbin, 1990；徐宗國譯，1997），而這正是本研究選擇紮根理論的原因，承接第二章對網絡合作現況的描繪，網絡合作儼然成為專業工作者們彼此交換訊息及互動的舞台，因此為呼應本研究目的「了解優勢觀點的網絡合作經驗」、「發展合作策略」，勢必需要理解現今網絡合作的因果條件、現象與脈絡，以及這些範疇的關聯性——究竟受訪者為什麼要合作？在合作中遇到什麼現象？如何針對這現象因應與行動？行動後得到何種結果？皆是本研究所關注的議題，因此本研究希冀透過建構理論模型闡述網絡合作中的經驗及脈絡之間的關聯性，期待該模型能引導網絡合作的工作者對該場域有初步性的理解及發展對應的合作策略。

## 第二節、研究參與者

質性研究的目標之一為「意義與情境的詮釋」（潘淑滿，2003），因此比起重視樣本數量及隨機性，更關注於找尋具代表性的樣本，本研究稱研究對象為「研究參與者」，原因為研究結果仰賴研究者與研究參與者的雙向互動，因此工作者並非僅是訪談中的客體，而是參與此研究的關係；參考過往訪談網絡工作者之相關研究（蔡慈涵，2011；梁鶯羸，2014；陳品秀，2018），本研究透過「立意抽樣（purposive sampling）」選取樣本，立意抽樣透過多元方法尋找符合特定標準之研究參與者。

### 壹、研究參與者選取條件

本研究嘗試透過「優勢觀點」工作者視角了解其合作經驗，因此研究參與者至少需意識到自身於實務工作中是否採取優勢觀點取向，且具備網絡合作相關經驗，綜合上述，本研究參與者的選取標準如下：

- 一、機構或自身運用優勢觀點於實務工作中。
- 二、二年以上直接服務經驗。
- 三、具有基於法律政策、機構規定或自身動機等因素而與網絡合作的經驗。

本研究希冀盡量尋找不同領域的社會工作者，原因為本研究欲探討合作經驗，並建構相關因應策略，因此若能了解不同領域優勢觀點工作者的經驗，方能建立跨領域的因應策略；而關於人數方面，由於本研究希望聚焦於個人經驗以獲得深度且豐富的資訊，期待達到概念飽和，最後共訪問八名工作者。

### 貳、研究參與者基本資料

受訪的八位皆為具有優勢觀點訓練的工作者，其個人的基本資料如表 3-1 所呈現。

社工代號	A	B	C	D	E	F	G	H
性別	男	女	男	男	女	女	女	女
工作領域	老人	精神 障礙	親密 關係 暴力	親密 關係 暴力	婦女 經濟 扶助	青年	親密 關係 暴力	新移 民婦 女
目前職務	股長	副主 任	社工 師	社工 師	社工 督導	社工 督導	社工 督導	社工 督導
社工年資	20 幾 年	15 年	7 年	3 年	10 年	16 年	10 幾 年	20 幾 年
接觸優勢 觀點的時 間	17 年 前	6 年 前	4 年	3 年	10 年 前	大約 10 年 前	大約 10 年 前	大約 10 年 前

透過表 3-1，能發現本研究參與者以女性居多，其中包含三男五女；受訪者工作領域部分以親密關係暴力領域為多數（三位）；受訪者目前職務包含社工師、社工督導、副主任及股長（公部門）；在社工年資上，有六位擔任社工的資歷超過五年，有五位超過十年；最後，受訪者大略提到接觸優勢觀點並加以用的時間，其中五位有超越十年以上的接觸，在剩餘的受訪者中最少也有三年的接觸時間。

### 第三節、研究工具

#### 壹、 深度訪談法

本研究嘗試透過「深度訪談法 ( In-depth interview ) 」作為了解研究參與者合作經驗的途徑，Crabtree & Miller ( 1992 ) 認為訪談是一種「對話之旅」，相較於民族誌 ( ethnography ) 以田野的「全貌」進行研究，深度訪談法聚焦於情境的某一圖像及研究者欲探究的概念，透過訪談中對話與非語言性的溝通建立「夥伴關係」，使研究者與研究參與者一起建構的經驗和研究主題的理解，簡而言之，訪談是種「有目的的對話過程」，此對話建構於某種情境脈絡中 ( Monette, D., Sullivan, T., & DeJong, C., 2013 ; 潘淑滿, 2003 ) 。

訪談法根據「嚴謹度」能延伸出不同的訪談類型，透過「預設結構性問題」的程度分為結構式 ( structured )、半結構式 ( semi-structured ) 及無結構 ( unstructured ) 式訪談，由於結構式訪談多為研究者設置流程及問題因此研究參與者較為被動，而無結構訪談重視自然情境，不強調制定訪綱，由於本研究希冀透過研究參與者的觀點了解網絡合作經驗，因此採取「半結構式」的訪談方式，根據研究目的及文獻設計開放性題目，同時保有結構及彈性 ( 潘淑滿, 2003 ; 林金定、嚴嘉楓、陳美花, 2005 ) 。

Minichiello et al., ( 1995 ) 的文章闡述深度訪談法不同的使用時機，其中 ( 1 ) 研究概念無法透過直接觀察接觸 ( 2 ) 探索個人生活經驗中的特殊事件 ( 3 ) 為獲得更寬廣的研究視野 ( 引自林金定、嚴嘉楓、陳美花, 2005 )，這些情境與本研究域探討的「網絡合作」狀況相仿；如前章所述，合作涉及法律規定、組織績效及個人動機 ( Whittington, 2003 )，與網絡合作是研究參與者實務工作中面向之一，且有多種不同對於合作的定義 ( Bronstein, 2003 ; Crawford, 2012 )，因此需透過訪談將網絡合作與

「非」網絡合作之經驗加以區別，而不同領域的工作者的合作經驗也大相逕庭，因此希冀運用深度訪談法，了解研究參與者的個人脈絡；再者，網絡合作經驗通常具備故事性，關於合作的論述通常浮現於直接及口語的溝通中，而由於未有文獻探討優勢觀點與網絡合作的關聯性，因此本研究是探索性的，希冀透過深度訪談法一同與研究參與者發現、創造對於「優勢觀點運用於網絡合作」的概念及理解。

## 貳、 研究者

研究者透過親自訪談研究參與者及資料分析，能確保資料取得的一致性，儘管筆者尚未進入實務工作中，但透過實習經驗、課程訓練及閱覽文獻對於「優勢觀點」與「網絡合作」有大概的認識，另筆者過往曾有訪談實務工作者的經驗，對於訪談操作方式有初步的理解，較易進入訪談脈絡中；然而如同前幾節所述，訪談應是研究者與參與者雙方互動的旅程（潘淑滿，2003），故研究者於研究過程中應拿捏自身觀點及研究者觀點的平衡性，並以開放且彈性的心態進行訪談，而研究者應針對訪談中模糊的語句與研究參與者加以核對。

### 一、 學經歷

筆者在擔任宋麗玉教授研究助理期間，參與優勢觀點相關研究計畫，例如於優勢觀點會議中擔任觀察者、撰寫逐字稿及歸納分析，此外也針對運用優勢觀點社工進行訪談，初步了解優勢觀點對於工作者與服務使用者影響及轉變，另於優勢觀點課程中，除透過課本學習優勢觀點相關原則與理論外，也嘗試透過運用優勢觀點了解自身家庭成員的狀況，協助其發展自身的想望；此外，筆者於運用優勢觀點的機構實習，嘗試透過優勢視角撰寫個案紀錄，了解實務工作中運用優勢的現況。

### 二、 優勢觀點對自身影響

本段以筆者反覆思考是否成為社會工作者的經歷為例，說明優勢觀點對於自身的影響。

大學期間，筆者自身對於社會工作的想像較為單薄，時常會落入「個案有問題/沒問題」的窠臼中，無意識的陷入社工是「拯救者」、個案是「受害者」的三角關係，不斷聽聞社工在實務中可能面臨的耗竭及挑戰，都會令筆者產生放棄當社工的念頭；另過往筆者認為「問題解決」才是最鮮明且直接的服務呈現方式，似乎一位「擅長解決問題」的社工才能作為「專業」，陷入透過與他者比較專業才能獲得自尊及自信的競賽中，因此一方面思考著「我真的要當社工嗎？」，一方面無法割捨過往實習時陪伴個案時的美好、個案發現自己改變時的快樂，因此選擇進入研究所，希望能獲得對於社會工作的不同認識。

起初對優勢觀點只停留在對他人操作上的運用及理解，例如挖掘他人優勢、加以增強權能並產生改變，仍舊無法用優勢觀點看待自己、只能看見自身的缺點及問題，認定優勢觀點只能運用於案主身上、為一種社會工作理論及處遇途徑，認同優勢觀點運用於個案所產生的改變，但卻僅此而已。

但進一步接觸後，發現優勢觀點不止是服務案主的原則及方法，因此使筆者產生認識論的轉變，過往只知道「案主並非是問題產生者」卻無法卸下「社工是解決問題者」的假設，意識到若繼續以問題視角看待自己，仍置身於標籤化、診斷的世界中，不僅無法真正落實優勢觀點原則、也會因為自我責備而感到痛苦；優勢觀點前題假設是「相信人有其優勢，具有改變的潛能」，這與許多正向心理學書中強調的「突破對自己的限制信念」如出一轍（李芳齡（譯）（2020）；Kwik, 2020），因此筆者相信透過優勢觀點，工作者能產生「自我療癒（self-care）」的力量，在實務與人生中尋找自身的優勢、加以形成專業，而這也與本研究的初衷相關；透過

優勢觀點，筆者相信工作者都有其優勢和能力，並非僅為服務輸送的窗口及解決問題者，能藉由看見合作中的優勢及個體工作者的潛力促進溝通。

綜上所述，即使筆者尚未能嫻熟操作優勢觀點原則及概念、也未具備實務工作經驗，但仍透過優勢觀點經歷類似於自身「典範轉移」的過程，優勢觀點協助筆者重新框架自身對於社會工作的視野，努力以不同視角詮釋自我、社會工作專業及網絡合作，此為現階段筆者對於優勢觀點的認識及理解。

### 參、 訪談同意書與說明書

訪談同意書（即知情同意書）與訪談說明書為邀請研究參與者進入訪談的「邀請卡」，內容包括本研究目的說明，以及研究參與者參與研究的個人權益，訪談同意書一式二份，並於正式訪談前口頭說明研究架構，並協助其填寫訪談同意書，由研究參與者及研究者各持有一份以茲證明。

### 肆、 訪談大綱

訪談大綱（見附錄一）作為半結構是訪談的指引（interview guide），除了能協助研究者聚焦於研究問題上，也能使研究參與者對於訪談內容有初步的理解。林金定、嚴嘉楓、陳美花（2005）指出，研究者發展訪談大綱時，應透過整合文獻回顧及研究目的，發展訪談相關的範疇，思考訪談問題的語句是否語意通順、避免複雜的問題，而潘淑滿（2003）指出，半結構式訪綱作為訪談指引，可提供研究者與參與者雙方彈性互動，因此訪談大綱僅需列出大方向，訪談細節與問題應透過訪談實況彈性詢問。

依照本研究目的，訪談大綱應聚焦於：（1）研究參與者網絡合作經驗、（2）研究參與者對「網絡合作」的看法（包含態度、理念及影響因素）、（3）研究參與者於合作中運用的策略與方法。

### 伍、 錄音

訪談資料的取得，除了仰賴研究者的訪談筆記外，最重要的便是透過錄音將訪談內容逐字轉化成文本，進一步將文字分析、歸納；然而錄音涉及研究參與者個人隱私，因此訪談前須先徵求研究參與者意願，得以於訪談中錄音，而後研究者也需將逐字稿提供給研究參與者，以利留存。

## 陸、 訪談筆記

於訪談互動過程中，透過訪談筆記能適時紀錄研究參與者的非語言溝通及筆者互動中的反思，以便作為後續資料分析參考。



## 第四節、資料整理與分析方法

相較於數字，文字所蘊含的概念與意義較為深遠，並仰賴研究者、參與者與讀者的詮釋，因此於資料整理與分析階段，研究者應意識到自身位置，在閱覽文獻及分析文本中不斷來回（張芬芬，2010），此小節參考 Carney（1990）及張芬芬（2010）的質性資料五階段步驟，作為本研究資料分析架構。

### 壹、文字化（研究資料整理）

此階段透過觀察、錄音與訪談筆記搜集相關資訊，並將錄音檔轉換成文字檔，透過轉譯成文字檔的過程，研究者能再次回憶並反思訪談過程及內容，而文字檔也能利於後續資料分析；此外，透過逐字稿與訪談筆記，研究者能於資料蒐集、分析過程中反覆思考資料與研究目的的切合程度。

### 貳、概念化（編碼）

概念象徵文本中的各種抽象元素，而概念化（conceptualization）便是將上階段的文字資料「賦予概念」，一般透過編碼（coding）技巧，例如運用開放式編碼（open coding）、主軸編碼（axial coding）、選擇性編碼（selective coding）依序將文字概念化（潘淑滿，2003）；透過將文字賦予意義，能進一步將概念聚集，形塑成命題（proposition）或理論。

### 參、命題化（形成研究）

命題為是概念與概念之間的關係（王佳煌、潘中道、蘇文賢、江吟梓譯，2014），因此在命題化階段能尋找出概念與概念之間的整體趨勢，命題為「暫時性的研究假設」（張芬芬，2010），此階段能進一步驗證本研究目的及問題。

### 肆、圖表化

張芬芬 (2010) 指出，於質性研究中運用圖表能進一步協助讀者呈現研究資料，筆者認為研究是否呈現圖表需待後續研究資料分析狀況而定，但圖表確實能協助筆者於資料分析階段比對各項概念與命題之間的關聯性，並反思、尋找分析資料的位置，因此即便研究成果未呈現圖表，也能作為資料分析工具之一。

#### 伍、 理論化 (系統化研究結果)

承 Babbie (1998) 認為理論是一套「事實或規律的系統化解釋」，則便符合本研究欲建構一套網絡合作因應方法目的；理論化階段事實上便是研究者將手中田野資料統整、歸納並分析過後的結果 (引自張芬芬, 2010)。本研究希冀透過此階段，建立富有優勢觀點內涵的網絡合作經驗與因應技巧。



## 第五節、研究倫理與嚴謹性

### 壹、研究倫理

本研究嘗試透過訪談，邀請研究參與者分享過去網絡合作經驗，由於訪談內容包含工作者職場經驗與互動關係，因此除了提供研究參與者清楚的研究目的、主題及訪談方式外，更需保障研究參與者相關權益，包括：

#### 一、知情後同意

研究參與者應明確了解研究主題與目的，並同意參與其中，因此研究參與者需閱讀並簽署知情同意書（informed consent）（簡春安、鄒平儀，2016），根據潘淑滿（2003）指出，應告知研究參與者（1）研究內容與目的（2）研究參與者將會被要求做什麼（3）研究可能發生的風險與收穫（4）資料處理過程中的保密措施（5）中途撤銷同意權（6）研究者聯繫資訊；待研究參與者同意並簽署知情同意書後訪可進行訪談及錄音。

#### 二、避免造成研究參與者傷害

此研究聚焦於研究參與者與其同事互動經驗，涉及個人及工作隱私，即便研究參與者已被告知且同意接受研究，仍無法確切理解研究者欲觀察的所有內涵，故研究者應盡可能保護研究參與者相關資訊，考量研究的保密性（confidentiality）與匿名性（anonymity），以保障研究參與者個人隱私；保密性為保障研究參與者隱私的根本方法（Punch，1998；引自潘淑滿，2003），意即對資料嚴格守密，並告知研究參與者該如何處理相關可辨識身份之訪談細節，匿名性則是針對可辨識身份之名稱進行化名或刪除。

此外，研究者應於訪談及資料分析過程中，意識敏感性議題及研究參與者訴說意願，例如將逐字稿中任何可能對研究參與者造成傷害之資訊加

以剔除，抑或是提供研究參與者在充分參與的意願下表達自身經驗與想法，研究者應避免趨於好奇心或興趣偏離研究主題，造成研究參與者傷害（潘淑滿，2003；梁鶯贏，2014）。

### 三、互惠（reciprocity）性

本研究以訪談作為研究方法，意味著研究參與者需花費時間與精力參與本研究，並進一步揭露自身工作經驗及隱私，由於訪談內容對本研究具有極大的貢獻，因此除了於訪談後贈送研究參與者小禮物外，研究完成後應將研究發現與建議寄送給相關參與者，以作為參與之回報，達到互惠效果。

### 貳、研究嚴謹性

有別於量化研究，質性研究者關注的是「社會事實的建構過程」及「不同文化脈絡下的經驗與詮釋」，因此嘗試提出與量化研究的效度（validity）與信度（Reliability）相似概念作為研究真確性的指標（胡幼慧，1996），在量化研究中，效度泛指研究的準確性（accuracy），意即研究工具是否可以測量到正確答案的程度；信度為研究工具重複測驗後是否能取得穩定的結果，隨機誤差（Random error）較低，本研究採用 Lincoln 與 Guba（1984）對質性研究信度、效度的論述，並說明如何在本研究中維持嚴謹性（Monette, D., Sullivan, T., & DeJong, C., 2013；胡幼慧，1996；潘淑滿，2003；王文科、王智弘，2010；梁鶯贏，2014）。

#### 一、確實性（credibility，又譯可信性）

確實性相對於量化研究中的「內在效度（internal reliability）」，在量化研究中，內在效度涉及控制相關變項、排除不相干變項；而在質性研究中，可信賴性則是研究者是否能確切表達「真實性」，例如與網絡合作中確切發生的經驗、影響網絡合作的因素等（胡幼慧，1996；潘淑滿，2003）。

如何增加研究的確實性？由於本研究採取深度訪談法，因此在訪談過程中，研究者應確實理解研究參與者對於網絡合作詮釋角度及意涵，適時核對研究參與者與自身理解是否吻合，且於訪談中避免過多的引導性及意見提供，藉此引出參與者的真實想法（梁鶯贏，2014）；而於訪談資料分析過程中，研究者應將錄音及隨身筆記轉話成文字，並採取逐字轉譯，避免重要訊息流失；最後，研究者應將完成後的訪談文本寄給研究參與者，透過成員檢核（member checking）核對研究結果是否與參與者想法有出入（王文科、王智弘，2010）。

## 二、可轉換性（transferability，又譯遷移性）

可轉換性的「轉換」有兩個層次，一為研究參與者的感受跟經驗是否能確切轉換成文字（胡幼慧，1996），二為研究結果是否能在不同的場域中被驗證或運用（王文科、王智弘，2010），後者與量化研究的「外推性、外延性」相仿，儘管許多質性研究由於樣本較少較不具有外推性（潘淑滿，2003），但本研究目的之一為建構初步網絡合作技巧，強調合作經驗與技巧在不同場域中的運用性，因此本研究嘗試透過邀請跨領域的個案（研究參與者）訪談，並相互比較訪談資料，達到「跨個案比較（cross-case comparison）」，透過找不同領域的工作者，可以增加研究結果的豐富度，建構跨場域的合作經驗與技巧；而鑑於此目的，本研究於文獻搜集過程中，也透過了解不同場域及不同生態層次對於網絡合作的影響，避免研究者在訪談中以固定價值觀進行分析，能謹慎的將資料的脈絡與意義轉換成資料，此外，透過詳細說明本研究操作過程、分析方式與結果，能協助閱讀者判斷研究結果的應用性。

## 三、可靠性（dependability，又譯可信度）

Lincoln 與 Guba（1984）的可依賴性與量化研究的信度概念相仿，意即研究工具與分析方式是否能在多次的訪談中測得可靠的研究結果（潘淑滿，

2003)；而要增加研究的可靠性，首先需透過反思建立研究資料蒐集策略，例如運用三角檢證法 (triangulation) 透過多元管道取得資料，或是透過多次訪問提升資料的穩定性；而於訪談時，應向研究參與者說明研究目的和內容，並提供參與者安心的訪談空間，例如由筆者親自到受訪者的辦公地點或相關熟悉等環境；此外，為避免自身價值觀的產生資料搜集上的偏頗，應以中立且開放的態度分析資料 (王文科、王智弘，2010；梁鶯贏，2014)。

#### 四、可確認性 (confirmability)

可確認性為研究的客觀程度 (外在信度)，研究者應思考研究的中立性，以及外界是否能理解研究意涵，因此為提高研究客觀性，應透過「外界審核機制」如透過指導老師、同儕與受訪者的閱讀與核對，並搭配自身反思進行修正，避免研究者過度詮釋研究內容 (王文科、王智弘，2010)；此外，於歸納過程中，研究者應以受訪對象的語言進行歸納，以確保資料呈現與研究對象所訴說之該念如初一撤 (梁鶯贏，2014)。

質性研究重視研究者與研究參與者的「主體性 (subjectivity)」，即對於文化脈絡的詮釋與觀點，然而 Peshkin (1985) 指出主體性也可能是種「限制」，若研究者無法辨識自身價值觀對研究帶來的影響，可能會導致選擇性觀察 (selective observation) 等偏誤 (簡春安、鄒平儀，2016)，故在整體研究中，研究者應同時注重反思 (reflexivity)，在研究過程中檢視自身角色及價值觀對於詮釋的影響 (引自胡幼慧，1996)。

## 第四章 研究結果

本研究為了解優勢觀點工作者的網絡合作經驗及其中的內涵，共訪問八位受訪者，並將八位受訪者的訪談紀錄以 A、B、C、D、E、F、G、H 為代碼，以利呈現訪談內容時保障受訪者隱私；在編碼及歸納上則參考徐宗國（1998）對研究方法的論述以及訪談大綱所提及之議題，將訪談內容轉化成逐字稿，透過開放性編碼將文字賦予標籤及意義，再透過反進行覆主軸編碼、選擇性編碼聚合相關概念並選定核心範疇，並驗證其間的關聯性及區別，關於核心範疇與其中概念內容如下表 4-1 所示：

核心範疇	次範疇
網絡合作原因	強制性合作
	自主性合作
	其他合作原因
多層次網絡合作 影響因素	結構性議題
	專業角色議題
	工作者個人議題
網絡合作策略	優勢觀點的應用性
	六大網絡合作策略
機構內部合作支持程度	機構對合作的鼓勵
	督導的支持及疏通
	機構內部的資訊共享
網絡合作成果	個案服務面向
	工作者個人收穫

	網絡互動面向
--	--------

表 4-1、核心範疇與次範疇內容

而本章結果呈現方式參考 Strauss 和 Corbin (1990) 的紮根理論模型 (徐宗國譯, 1998), 將網絡合作經驗分為「網絡合作原因」、「多層次網絡合作影響因素」、「網絡合作策略」、「機構內部支持程度」與「網絡合作結果」五大面向, 除了在每章節描述各範疇之間關聯性外, 為進一步驗證範疇間的關係, 本章第六節透過呈現受訪者的實際網絡合作案例驗證該模型在實務工作上的適切度。

## 第一節、序曲—網絡合作原因

「合作原因」通常是實務工作者開啟合作大門的鑰匙, 也是網絡合作的條件因素之一, 本節整理受訪者經驗中的合作原因, 並將其分為法律規定的「強制性合作」及依循機構及受訪者自願合作的「自主性合作」以及「其他合作原因」三大部分。

### 壹、強制性合作

在強制性合作中, 合作源自於法律及政策規定, 透過不同專業評估資源進行相關服務, 例如受訪者指出許多網絡合作來自於個案管理, 由於案家有多重且複雜的需求, 工作者會透過轉介、開會等方式尋找適切之網絡資源。

「那如果我們目前要促成這個服務的話, 要看是不是有不同的專業的人會一起進來」(B-p.49)

「他們(網絡)其實不是很能夠去確定到底轉過來是為什麼, 他們很常因為是新住民就轉進來了, 只是因為身份。」(H-P.293)

而不少的強致性合作的開啟源自於法律規範，根據下段的逐字稿可以發現，因「社會安全網」的政策，服務輸送系統需整合跨部門、跨單位的專業服務，例如《家庭暴力防治法》指出社工人員、警察人員或學校教師等相關網絡單位需依被害人情況通報及轉介相關服務等，而工作者會透過網絡會議、個案分工等開啟合作；此外，受訪者也提到合作可能源自於社會大眾及相關民意代表對於個案的關切及期待。

「共同去訪視跟討論處遇的目標跟方向，以及我們會針對...我自己常常做的是會做分工的討論，就是說哪一部分我們可以做、哪一部分您這邊可以協助這樣子...」(C-P.75)

「因為我們有接高危機個案，所以就開那個馬瑞克安全網的會議，那比較多的會是跟警政單位跟衛政的合作」(D-P.103)

「比如說有民眾看到有一個身障者很可憐、似乎在行乞，就會打來說『哎你們社工要去服務』，或者是有時候很多人員的期待，只要他是在...我現在是在OO區，所以只要是在OO區，可能就會打到1999，就會轉給我們、請我們去關切」(B-P.42)

「民意代表比較會出現在他們的轄區裡面有什麼個案，請我們去對關心什麼之類的」(H-P.292)

由法律或政策規範的強制性合作原因，與 Bradshaw (1972) (引自黃源協、蕭文高，2017) 提出的「規範性 (normative needs)」福利輸送需求相互關聯，「強制性網絡合作」主要來自於政府及專家判定網絡應協助滿足之個案需求，通常與個案的基本需求相關，例如人身安全、醫療及相關照護需求等，透過規範使各專業工作者透過合作進行服務，此類型的服務開啟原因主要是工作者依循法律規範「被動式」的開啟合作。

## 貳、 自主性合作

上述的網絡合作原因主要來自於強制性規定，反之自主性合作源自於機構或工作者在實務中察覺個案的需求而為此尋找網絡資源而進行合作，例如邀請企業協助婦女販售、設計商品，或引導各行各業工作者提供青少年職涯探索課程等。

「要有人來教這些婦女怎麼賣（產品），我可能合作對象是一個企業，銷售由企業端幫我們做協助...比如說產品的包裝...那我可能就要跟這些人工作，去讓他們發掘婦女的優勢，去協助他們設計這個商品」(E-P141)

「過去、應該說這一兩年就是可能有邀請油漆師傅、美容師、游泳教練啊，一些我們各行各業的朋友們一起來跟孩子就是分享」(F-P.191)

此外，合作的開啟可能源於網絡單位相互推銷服務及資源串聯，例如協助服務對象獲取相關資源及優惠，或是邀請網絡夥伴將合適個案推薦給自己。

「就我們找對口跟對口合作，那像我們最近也在處理一個...就是用那個 ACP 預立醫療遺囑，然後他（網絡單位）有一個團體價的方案，那我們就是來幫忙搭這個橋，老人家就不用去醫院，然後又可以有優惠價...」(A-P.20)

「我們會很積極去鼓勵導師推薦班上有一些真的是需要關懷或輔導的孩子，進到我們的服務裡面來，我就說『老師你覺得家長難搞，那你就是要鼓勵他來參加我們的活動，我們才有機會跟家長互動，你覺得很難做的事情我們就可以幫你做了』」(F-P.208)

最後，「倡議」也屬於自主合作原因，當工作者發現體制現況無法滿足個案需求、且該服務無法單靠自身機構進行推動時，便會透過倡議的方式向網絡單位尋求支援及合作，例如受訪者 H 發現新住民子女返台後，學習需求無法透

過現有課程獲得滿足，然而自身機構無法獨立完成作業，因此希望透過連結其他單位的網絡資源一同推動較完善的服務。

「...比如說我們現在可能看到一個現象，那我們想要針對這個現象做些解決 (H-P.283)」

「譬如說我們現在想要再去做一個奠基在『新住民子女返台』的部分...因為只靠教育處這邊的母語補救教學，實際上是不夠的...可是這個東西又不是我們自己可以做得到的，一個中心一年的經費才兩百多萬，怎麼有辦法去做這件事情？所以我就在想說應該可以用什麼樣子的方式去連節其他局處室進來一起合作這個東西。」 (H-P.286)

### 參、行政作業

網絡合作可能來自於非服務個案的行政作業，儘管此類合作並無直接接觸個案，來自不同領域、專業的合作夥伴對此可能存在不同的看法，透過下方的合作經驗可以發現，在修繕環境或租借場地時，受訪者皆需要站在自身服務或維護個案權益的立場出發進行合作。

「比如說我跟我們內部行政單位例如他們（行政）有做一些預算、工程、硬體的一些標案，還有維護，因為這裡是一個很大的場館...就是出發點會不同，一個考慮錢跟效率、一個考慮友善和安全性，所以我們會透過表達，這可能會阻礙他們原來有效率的行徑，爲了這件事情他可能就要比較多費工」 (A-P.8)

「因為我們有做這個場地的管理，很多的租借單位會來借用，所以我們怎麼樣提供一個友善的環境，然後怎麼樣跟這些租借單位或者是民衆，甚至是身障者對話...」 (B-p.44)

透過本節所呈現的合作原因，呼應了第二章對於合作原因（見 p.20）及合作程度的論述（p.23）；強制性合作通常來自政府希望透過合作，滿足個案基

本需求，例如人身安全與責任通報等，某程度而言強制合作能使個案滿足基本需求並維持體制基礎運作，呈現「不得不」的被動合作狀態；然而個案的個人化需求較難透過嚴密或統一性的合作達成，因此自主性合作便能補齊規範下的不足，以個案需求出發挖掘體系中的資源，並透過合作創造彈性達成目標，主動性合作與規範性合作對於當今體系而言缺一不可，雙向運作下可達到「互補」的狀態，提升服務輸送體系的完整性。

而開啟合作原因的被動、主動差異是否會影響後續的合作歷程？為什麼受訪者 B 對強制性合作的描述存在著「*有時候網絡會議也真的是形式開開而已，然後就簽到有沒有？(B-p.68)*」的情況呢？下一節「網絡合作舞台」將對影響網絡的相關因素有進一步的論述。

## 第二節、舞台介紹：多層次網絡合作影響因素

誠如第二章所述，網絡合作涉及不同系統層次的影響，因此本節結合生態觀點，將網絡合作的相關現象分為「結構型議題」、「專業角色議題」及「工作者個人議題」三大層次，如圖 4-1 所示。

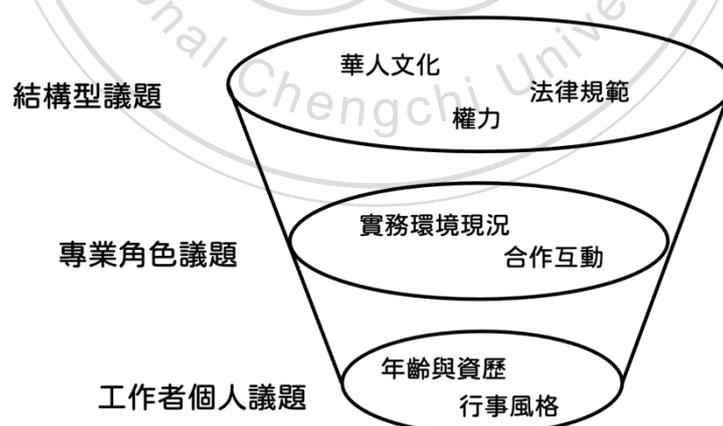


圖 4-1、多面向網絡合作影響因素

### 壹、 結構型議題

如同第二章對結構性議題的論述，此小節主要涉及現有服務輸送體制的相關脈絡及抽象概念，例如影響我國文化脈絡的「華人文化議題」、由於位階及職等差異所形成的「權力議題」，以及在融合政策及服務市場所誕生的「管理主義議題」等。

## 一、 華人文化議題

華人文化議題主要顯於合作關係的建立中，透過受訪者的敘述，在網絡合作裡無論是發言、行為都需要考量對雙方關係的影響，例如在合作中表達意見需要思考到自己是否「得罪他人」，避免破壞了合作的和諧：

「我們會遇到一個困難是我們不敢說出口，因為會害怕得罪，所謂的生存還有一些人情世故，好像覺得「別人都沒講，破壞整個好氣氛」...」（A-P.10）

關係在合作中扮演著「順暢與否」的關鍵性因素，如同黃光國（2005）所提到華人文化對於「自己人」會多加照顧的現象，對於關係親密度的考量有時甚至優先於個案議題及專業信任，例如受訪者提到部分網絡夥伴需要先透過「交關（台語）」成為網絡夥伴的「自己人」，才能進一步開啟合作。

「我們就必須要多私下的去...「交關（台語）」、去social，就必須要多下這些功夫這樣子...其實我們講專業的評估跟所謂的需求他們可能不會理睬你，會說『可是我們沒辦法就是沒辦法』類似這樣子」（C-P.78）

此外，除了透過想方設法拉近關係外，所謂的「自己人」也會體現於對於某種組織、群體的身份經驗，並成為建立關係的助力；例如就讀同所學校的前後輩關係便能使合作較為順暢，當被視為「自己人」時，等同獲得合作的快速通關證明，享有「圈內」的豐厚資源。

「他們醫院就都是我們學弟妹，所以就好像很熟，有些網絡合作其實就是學長姐當然就會很好，還會告訴你該怎麼走，可是如果我今天不是剛好這個身份，

他們可能就覺得『你就不是我認識的人，那就不需要（提供協助）』這樣。」  
(C-P.76)

## 二、 權力議題

除了華人文化在合作關係面向上的影響外，權力也是影響合作的抽象因素之一，本研究於第二章提到「越多的權力能獲得較多的資源及主控權（Vangen & Huxham, 2003）」，「資源」不僅是合作資源的增加，更包含著高權位者某程度掌握工作者的生存權，本小節將權力議題分為「權力促成合作」及「工作者生存考量」兩面向進行論述。

### （一） 權力促成合作

承接「有權力者握有較多資源」的陳述，受訪者提到權力議題尤其顯現於公部門的合作經驗，當合作超出現有規定範圍或創新方案時，需得到公部門上層主管機關同意方可進行。

「就譬如說我現在想要跟他合作什麼，即使這個科員他覺得『對呀，我們真的應該來做這些東西』，但是不是他能夠決定的啊，決定者是他的主管身上。」  
(H-p.314)

根據受訪者的描述，可以發現儘管與網絡夥伴達成共識，主管的同意與否會改變合作的方向，甚至在公部門體制下，主管的命令較無商榷空間。

「我們看見那個體制下面，真的也有難為的地方，因為畢竟這是一個委託的業務，就變成在他們都有點...上級打完就已經決定是這樣了，我們再去講什麼好像也有點變成...」（G-p.242）

### （二） 工作者生存考量

工作者面對主管命令較無商榷空間，除了制度規定外，也來自於主管同時握有評估下屬表現的權力，儘管與職場關係並非工作表現的唯一指標，但仍須考量突破現有體制所帶來的風險，例如盡量避免得罪「有權者」有利於升遷，反之，改變現況充滿著未知和不確定性。

「對我來講是你的生存的考慮—比如說不得罪就可以有升遷的機會、你有更多的可能...工作越久的人包袱越多，這個社會之所以改革有困難，是因為在上位者太多包袱、太多的考慮」(A-p.10)

### 三、 法律規範議題

筆者在第一節將合作原因分為「強制性合作」及「自主性合作」，其區分標準是法律對於合作的規範程度，如同受訪者提到的「其實有時候政府官員或者是公務員，他們很容易有一個擔心，就是要依法行政，如果沒有符合法律會被裁罰什麼的(B-p.24)」，法律對如同雙面刃，一方面確保服務的運行，一方面由於硬性規定使合作遇到阻礙。

「就會變得很麻煩，變成是我不能直接去跟縣府的承辦人員討論、跟他們家的督導討論...像這樣的議題我就必須要在新住民委員會的時候提，然後讓主席、祕書長這邊來裁示...」(H-p.270)

「細到就是你換了一個人，他完全不知道這個人是在幹嘛？他們完全沒有辦法去告訴你這個東西的另外一個分支是什麼，所以我覺得那個合作上面就會變得很困難。」(H-p.269)

「那經費怎麼編？『如果是由你主導，那是不是我們(網絡單位)都可以不要去弄這個東西了？』我覺得這個東西變成是說我們卡在人力各個部分...」(H-p.289)

從受訪者的合作敘述中，可以發現公部門的網絡合作程序複雜，工作者無法直接與欲合作對象接觸，而是需要召開合作會議、擬定開會公文等，而由於部門內分工細緻化，工作者們對於彼此的業務所知甚少，造成合作上的阻礙；此外，儘管成功開會商議後續合作走向，也會面臨科層體系過於複雜而難以變動現有經費、人事或法規。

## 貳、 專業角色議題

此層次主要呈現影響網絡合作互動之間的相關因素，例如在「實務工作現況」中，工作者可能會因為處遇時限、法定業務等無心力進行合作；而在互動過程中，諸如刻板印象、本位主義或隱私保密等「合作互動議題」也會影響工作者彼此的溝通及合作方式。

### 一、 實務環境現況

儘管網絡合作能使個案在單一服務之外獲得其他專業協助、增加資源的豐富性，然而，實務現況使工作者有更為急迫性的考量，如同受訪者 G 提到：

「爲了這個分數，被考核的人有很多要去滿足的，**滿足不了就是往下捨棄掉一些東西**，這中間會有很多變成說只是 *paper*，但是不是爲了案主或服務去做發展... (G-p.255)」，諸如處遇時間限制、法定業務等，也可能因為人事流動率及網絡單位缺乏意願等議題導致「捨棄」了網絡合作。

#### (一) 工作時限

許多網絡單位消極、被動式進行合作，是因為服務的時限壓力、考核與評鑑，當較為急迫性的目標映入眼前時，自發性或較無硬性規定的網絡合作自然會擺到較為後面的順位，導致合作不易進行。

「我覺得那個時間的壓力，比如說每一個法規裡面提供服務或者是你要使用什麼樣的服務，有時候會有一個時間期限的限制...因為有時候被考核、被評鑑，就是會看你有沒有在時間去完成」(B-p.64)

「他們的工作壓力實在太大了，或是他們光要處理一線都來不及，還要花時間打電話跟網絡溝通，他們可能很累或很忙，所以他們沒辦法做到這件事情」(E-p.169)

## (二) 人事流動高

合作狀況也可能因人事流動率有所影響，當合作窗口轉換，除了要與新進網絡夥伴重新建立關係外，也可能會因為不熟悉業務內容導致合作困難，而從受訪者的經驗可以發現，現今福利服務的人事流動十分普遍。

「他們(網絡單位)汰換的速度比我們換個案還要快，那些工作者很快就換了啊...他們有時候也被不得不他們的長官要求他們要做什麼...」(E-p.149)

「譬如說像OO處他們的承辦人員，或者是OO局，我已經不知道換過多少個人了，所以我覺得在合作上面還有另外的議題，就是承辦人員不斷的在變動所以我們關係必須重新建立。」(H-p.316)

「因為我們太常有經驗，就是說有些社工、有些網絡單位他們其實搞不清楚自己要做些什麼...」(H-p.277)

## (三) 法定業務優先於合作

受訪者坦言，過去承接公部門業務時即使內心明白合作對於個案服務的重要性，仍需優先處理法定業務及相關行政需求；從另一位受訪者的陳述也可以發現，當網絡到為面對過於繁雜的業務時，實在無其他心力與其他組織進行合作，因此也能同理網絡單位的分身乏術。

「我們就會很掙扎，因為會覺得應該要服務為先、行政作業放在後面，可是問題是如果你跟公部門的配合就不是啊，他們還是會希望你可以先滿足他們的行政要求...這種我覺得會很兩難...」(F-p.178)

「我覺得OO中心負擔太多太瑣碎的事情了，我們下禮拜要跟OO中心合辦一個業務，然後他(網絡單位)跟我講說他們下禮拜開始要去發年金、年菜，你就覺得這件事情有多可怕...」(H-p.283)

#### (四) 合作意願不高

受訪者H主要的合作對象為公部門各局處室，她將此類型的合作形容為「是社工是一股腦(H-P.290)」，可以發現「網絡合作是重要的」這件事可能來自社工的主觀想法，儘管合作確實能促進個案福祉，可是對於合作對象而言「滿足個案需求」並非工作首要目的，此外，承接上段結構型議題對於生存權的敘述，網絡夥伴同時須考量到突破現有規劃可能面臨的風險，因此非強制性的合作對於網絡單位而言合作意願不高。

「他們也有他們的業務要做啊，他有沒有那個能力額外負擔出來做這件事情，我就會覺得好像...吸引力沒那麼高，他們不是爲了這件事情(助人工作)才來做這個工作的...」(H-p.288)

「我覺得公部門跟我們真的是很遠，而且我覺得他們跟社工完全是不同的領域，就是社工是一股腦...其他接觸的人就是覺得『嗯嗯，很好啊，你們想要做什麼你們就自己做啊』...」(H-p.289)

## 二、 合作互動議題

上段主要描述實務現況如何影響工作者開啟合作，而本小節則呈現「網絡開啟合作後」，在互動過程中可能遇到的議題；從受訪者的經驗中可以發現下隱私保密、前後承諾不一、咎責文化、刻板印象及本位主義等議題。

## (一) 隱私保密

不同網絡對於個案資訊的保密程度不一，面對資訊的交換須考量到自身的安危、並承擔相關的風險，例如受訪者 E 提到曾經致電詢問醫生個案病情，院方則是搬出法條規定拒絕透露相關病歷，而隱私保密的議題也可能來自網絡單位不經意洩漏個案隱私，造成個案或社工的安全疑慮。

「我打電話去問醫院，然後醫院就跟我講說個資法『你不要來問我、我什麼都不會告訴你』，我可以理解她為什麼這麼說，因為她就是怕被告啊...」(E-p.164)

「因為相對人社工有一些在合作裡面有些他是跟相對人很靠近的，靠近到有的時候他們也會不小心把知道的婦女的東西洩露出去...」(D-p.122)

## (二) 分工與承諾議題

網絡合作主要會透過分工進行，使各單位各司其職提供個案服務，因此在合作的分工與承諾便十分重要，透過以下合作經驗可以發現，網絡單位前後承諾不一致可能影響後續的處遇計畫，也可能對網絡單位感到不信任；此外，如果網絡因不熟悉實際服務而給予個案不切實際的期待，也會導致工作者與個案建立專業關係時產生阻礙。

「OO中心本來是要幫她申請一筆錢去付生產的費用，對我們來講是你要處理的，那我們當然就不跟案主討論這件事情了嘛，可是後來OO中心告訴案主：『如果你不結紮，我錢就不給你』，對我們就會覺得說『你現在在幹什麼？』...因為我不知道你下一個步驟會是什麼，跟當初我們跟你談的、大家彼此協調的，怎麼會完全都不一樣？」(H-p.274)

「...他們有時候會介入會亂講話，因為他們對法規其實不太懂，然後就會造成社工在處遇上面的困難...他們跟案家講了不對的資訊，所以社工很難去扭轉這

個部分，我覺得困難會在這裡，案家就會說什麼『啊代表明明就這樣講！』...」（H-p.292）

### （三） 咎責文化與相互「丟球」

咎責文化可以說是「以問題為導向」的社福體系所衍生出的現象，如同受訪者所提—「我覺得大家真的還蠻容易把事情丟給主責社工去處理，這是不可能否認的（B-p.61）」，由於工作者的服務講求責信，合作除了對於代表著「增加額外工作量」外，也蘊涵著要為這些合作行動負責，因此呈現相互丟球的現象，對於部分網絡單位而言，「避免被罵」的生存權考量優先於個案服務，因此容易落入互相咎責的窠臼中。

「我覺得這個體制原則上有一點...為了符合不被咎責而聲請保護令，但是聲請保護令一定是安全嗎？（G-p.249）」

「他們大部分的工作都是被指責的...很大部分都是在做客訴的事情，所以其實他們的思考角度就會變成『我做什麼事情可以減少我被客訴？』、『我做什麼事情可以減少被罵、被指責？』...」（E-p.150）

### （四） 刻板印象

在服務中，網絡單位可能會憑藉過往面對社工及個案的經驗而進行服務，例如受訪者 A 所提「有時候可能你跟一個網絡工作，他會把過去對社會工作投射在自己身上...他一開始不是跟你這個人建立工作關係，是你後面那個體制。（A-p.25）」，因此網絡單位可能會以對於社工的刻板印象摸索後續的合作樣態，例如受訪者 F 提到老師認為社工對於兒少的處遇僅有安置服務的選項。

「確實會遇到很多學校老師會針對學校某一些孩子的家庭狀況會有些擔心，他們其實最常跟社工說『你們就把她安置就好啦』」（F-p.207）

除了對於專業服務上的前見外，網絡單位面對個案也存在著刻板印象，例如認為施暴的相對人是「不值得幫助的對象」，或是里民代表不願意社工在社區舉辦方案，擔心這樣的方案會使新住民婦女「學壞」而離婚，背後的意涵為擔心夫家權益受損影響自身選票，無論是對個案或是專業角色的刻板印象，都可能影響網絡合作的動機。

「我之前遇到的比較像之前相對人服務的時候，就遇到有人會說『這種人你幹嘛還要幫他』類似這樣子」（C-p.84）

「...他們會覺得『萬一他們（個案）聽了法律講座然後離婚，我怎麼跟夫家人交代？』...如果只是吃吃喝喝、上上課這種大概他們都會覺得『OK，沒有問題你們來』，但是如果現在合作的方案是倡議、想要讓他們（個案）多瞭解一些資訊的，他們就會覺得說『嗯，這樣好嗎？』」（H-p.303）

#### （五） 價值判斷差異及本位主義

來自不同專業或組織的網絡夥伴或多或少會有自身的價值觀與判斷，如同受訪者所述—「我覺得這很容易有，因為大家就是會用自己的角度去解讀別人就是應該要怎麼樣...（B-p.59）」，本節主要透過價值判斷差異和本位主義呈現網絡合作上會遇到的現象。

從受訪者的經驗可以看出，無論是司法部分或是行政部門，面對個案或服務環境時會產生與社工以不同的角度出發，因此考驗工作者如何傳遞自身的判斷及價值觀。

「我們明明覺得這個婦女很需要（保護令），可是司法事務官覺得『他（相對人）就沒有再犯之虞啊』...在他們的判斷脈絡裡面是沒辦法有這個空間的，你有符合就是有、沒符合就是沒有，我就是沒辦法給你」（E-p.191）

「這些維護裡面我們出現了一個『優先順序』的看法不同，比如說我會考慮到長者的動線安全性，也就說會比較貼近老人的生活，那行政單位就比較會容易忽略，他們可能比較注重的是行政、績效跟完成預算跟怎樣可以比較省錢...」

(A-p.9)

本位主義主要來自於合作中網絡夥伴以自身價值觀出發，並希望自己的「利益極大化」(郭彩榕，2005)，例如受訪者 F 提到在邀請各網絡舉辦活動時，網絡單位不願意分享自身服務資源的情形；而受訪者 H 提到網絡單位會以指導者樣貌進行聯繫會報，較無彼此互動協商的空間。

「有一些人可能會覺得『我不想跟別人分享』、『我覺得那成果就是我的，我不想跟別人分享』」(F-p.216)

「我覺得他們比較像是指導性的宣告，譬如說我現在要去告訴你們要通報脆家有哪些指標，所以開一個聯繫彙報...『我來只是告訴你們通報指標是什麼，你們就遵照這麼做』，就是它不是一個真正的聯繫彙報(H-p.276)」

## 參、工作者個人議題

除了抽象性的結構性議題及專業角色之間的碰撞外，網絡合作的影響因素也可能源自於接觸的網絡夥伴個人性質，本小節主要透過「年齡與資歷」、「行事風格」呈現工作者個人議題如何影響網絡合作。

### 一、年齡與資歷

如同受訪者 G 提到的「網絡這一塊，我覺得我自己在剛開始做過社工的時候，會覺得是自己最弱的一點... (G-P.220)」，當工作者的年齡或資歷尚淺時，則會影響合作的進行；受訪者 D 表示資歷尚淺時，面對網絡單位對自身評估的質疑感到「怪怪的」，而受訪者 A 也有同樣「說不出來」的描述。

「我當下其實是有一些搖擺的，我就會覺得說『欸他講的好像也對』，或者是說『對啊，我應該聽他的』，就當下覺得怪怪的，但是我當下卻來不及去做出一些回應...」（D-p.119）

「只是說一開始當我還很年輕時候，我可能覺得這樣不對勁，可是我說不出來」（A-p.10）

這所謂的「怪怪的」、「不對勁」可以透過受訪者 G 的描述找到解答—當自身服務經驗積累後，除了能掌握合作的「眉角」，也能逐漸形成自身的判斷，較不易受他人立場左右，隨著實務經驗的積累，便能較為從容面對網絡合作、判斷技巧與策略也會隨之增加。

「這個需要經驗的累積，也許碰碰撞撞過程裡面你會知道你該長什麼樣子，所以經驗是一定的...」（G-p.260）

## 二、 行事風格

「有些時候我們對一個單位的某社工可能就覺得怎麼樣，不管是優劣很容易就有既定印象，可是當大家都出來的時候你就發現，每個人的處事風格、個人特質本來就不一樣（G-p.230）」，網絡單位的互動順暢與否可能和網絡的個人風格跟意願有關聯。

「...你真的即使是會議後想要多跟他聊一下或什麼，其實你真的沒辦法！有些人真的沒辦法，可能就是他表面上可能就 OK 了，但是真正要討論案情的時候還是一樣，比較沒辦法真正...」（G-p.237）

「因為法官有時候他們就是會...他們風格就不一樣，所以可能在開庭過程中可能會讓個案有些受傷這樣子」（D-p.120）

本章節主要呈現在網絡合作過程中不同層次的影響因素，可以發現不同層次相互影響的情況，例如結構性議題中權力、華人文化及法律政策等意識形態

及抽象制度，影響了工作者的實務現況及互動，而這些互動經驗也會形塑成工作者個人面對網絡的形式作風及經驗積累，而究竟受訪者如何面對來自不同層次的影響因素呢？下章節將呈現網絡合作的相關策略與方法。

### 第三節、主曲：網絡合作策略

透過前兩節對於合作原因及相關現象的論述，可以大致了解受訪者們「為什麼進入合作場域（why）」，以及「合作場域中會遇到什麼的現象（what）」，而「如何與網絡進行合作（how）」則是本章節所欲呈現的內容、也是本研究的核心目的之一；「合作以解決個案問題」只是冰山一角，如果合作能不透過關係建立能順利解決個案問題方為理想，但承接第二節所述，合作路上諸多因素影響導致合作雙方期待落差或有所限制，「如何開啟合作？如何確認自己和他人的期待？如何在體制限制下合作？」是潛藏在「網絡合作」冰山下待處理的議題及目標，因此，本節的合作策略便是呼應上節現象所產生的行動準則，將網絡合作策略與方法分為「優勢觀點的應用」及「網絡合作策略」兩大部分進行論述，前者為理解受訪者們如何將優勢觀點應用於合作之中，後者則奠基於優勢觀點應用之上、呼應第二節影響合作的相關議題。

#### 壹、 優勢觀點的應用

##### 引言—合作視角的轉變

優勢觀點之所以為病理模式的反動，源自於強調個案身上問題以外的優勢，並透過增強優勢協助其自助，在施教裕（2018）舉出的缺點模式限制中，其中一項便是服務輸送網絡零散—「各服務單位形同孤立無援（p.136）」，這樣的「孤立無援」能透過前章節看出端倪，當網絡各單位因個案問題忙的不可開交、同時要兼顧自身的生存權、避免被咎責，難以看到合作對象除了「資源」之外的另一面，甚至當網絡單位與自身期待存在差異，就會出現相互咎責

的衝突，面對網絡單位若僅思考著資源適切性，再加上工作量繁重時，那合作果真如同施教裕所述—網絡是「充滿問題」且「孤立無援」的服務輸送。

按照優勢觀點以人為本的價值而言，是否需要反思自身面對網絡單位的視角？如同受訪者所述，網絡單位與個案一樣都存在自身的壓力、想望及需求：

「其實（網絡合作）跟個案工作是一樣的道理，只是你同理的對象群從個案變成網絡是一樣的...你期待別的網絡來認識社工我覺得太難了...」（E-P.162）

「他也覺得沒有必要，這個東西跟他不見得有關，就很像案主跟我們說...我覺得我現在這樣就很好啦。」（H-P.311）

若優勢觀點能協助工作者看見個案問題之外的優勢，相信也能協助工作者在面對網絡的轉換視角，將優勢觀點運用從「個案」拓展至「網絡夥伴」，相信他們有優勢、潛能，彼此相互溝通期待，而當與網絡夥伴建立專業關係、彼此互相照應時，工作者在服務個案上便不再感到「孤立無援」了。

本段參考施教裕、宋麗玉（2016）的《優勢觀點—社會工作理論與實務》一書，將優勢觀點相關應用分為「六項基本原則」及「優勢觀點相關因素」兩部分，前者嘗試透過書中提出的原則將合作策略進行萃取及分析，而後者則是歸納優勢觀點的相關因素呈現。

## 一、 優勢觀點六大原則的運用

### （一） 個人有能力學習、成長與改變

此原則運用於個案時，主要希望激發個案的信心及潛能，並觀察、尊重個案的優勢及成長，藉此增強權能建立關係；而在合作的實踐上，受訪者透過觀察網絡單位的優勢進行，轉換過去覺得「資源不好用」的角度，而是尋找彼此的連結點並加以肯定，如此一來便能促進正向關係，也能利於個案服務上的整合。

「以前會找這個資源可能覺得它不好用，那我現在比較不會覺得說嫌人家，我比較會先從肯定的角度去說『那我們可以怎麼來合作？』」（A-P.18）

「...彼此是不是很優勢的去看彼此做的努力，而不是指責說『你是家暴社工作你應該怎麼樣』，或者『我是培力的社工應該怎麼樣』，我覺得如果大家都抱這個角度就會互相推來推去，到最後這個個案還是呈現在一個無效的服務...」（F-P.156）

由於假設「人有能力學習、成長及改變」，儘管面對較難建立關係的棘手個案，除了轉換面個案的視角外，也抱持著相信網絡單位能看見、理解個案的情緒和需求；而如同個案也有自身的想望及需求，也同時以開放的態度尊重網絡單位在服務中的想望。

「...我覺得雖然他（網絡）不是社工或者助人工作者，可是他可以看到人的這個需要...我覺得其實有很多人也是身為父母，他們其實就可以理解為什麼媽媽會這樣。」（B-P.56）

「...我覺得每個人反正就在自己就不同的角度去詮釋事情，那我覺得也沒有任何對錯可言，只要對事情有幫助，或者是可以讓結果是完美的，我覺得都可以試試看。」（F-P.189）

## （二） 焦點在於優點而非病理

在網絡合作的過程中，所謂的「問題及病理」可能來自於個案處遇及溝通上的阻礙，此原則除了轉換「不符合自身期待」的視角外，也嘗試看見網絡單位中問題之外的優點，例如以「關注溝通」取代「責難」，使彼此相互理解、溝通：

「跟對方溝通過程中不是困於問題，或者說『這就是他的問題呀、他就是不配合』還是怎樣，那我們可以怎麼樣讓我們的溝通是有效的...」（B-P.49）

此外，解構網絡單位的行為及負面語言，並加以詮釋背後脈絡也是合作策略之一，例如受訪者 C 面對網絡單位對個案的責備，選擇不批評網絡單位對待個案的方式，而是以「他不夠理解個案、有自己的立場」進行詮釋。

「當然有時候會覺得（網絡）『怎麼會講這種話』，但是我會覺得那是因為他（網絡）還不夠理解這個個案這樣子，那他有他的立場，」（C-P.85）

受訪者 A 對此也有同樣的合作策略—當自身抱持開放、並跳脫「網絡對象有問題」的框架時，彼此合作的優勢才能逐漸浮現。

「所以可能我要培養的是一個論述，也能夠理解到「對方為什麼會這麼堅持」...我肯定要跳過一個框架，不評判我才有機會去理解他為什麼要這麼做」（A-P.10）

上述主要是協助工作者看見網絡本身問題之外的優勢，而也同樣能藉此原則引導網絡各單位看見個案的優勢，而不是停留在「個案就是有問題」的狀態中，以促成合作的未來計畫及分工；從受訪者 B 的經驗中，可以發現「不停留在問題」能促進後續合作計畫，其背後原因源自於當溝通中充滿問題，下一步便可能會走向「這是誰的錯？誰要為此負責」的惡性循環。

「...我之前也是開一個網絡的會議、是比較重大案件的討論，那時候結論就是『我的案主非常的糟』，應該就是說他有人格障礙，我就會覺得說『好了，我們都知道他有問題，那結論是各自網絡現在可以怎麼做？為這個家庭或這個孩子、或者我的被害人更安全一點？』，請大家說出處遇或者是討論未來方向...」（B-P.93）

最後，此原則除了運用於看見個案問題之外的可能性，也能進一步發現、引導網絡夥伴在合作過程中運用優勢，例如調查志工擅長的領域及興趣並媒合個案需求，如此一來除了個案能獲得資源，網絡夥伴也會有所收穫，不再只是「為服務而服務」，而是在服務中增強權能、合作動機及正向經驗。

「像我們前一陣子大學志工來了五個人，有一個就是他自己會網絡上賣東西，然後我就跟他講說，那你可不可以來教這些媽媽們來賣東西？然後有一個他考上公職人員想來當志工，然後我們就說那你的專長是什麼？電腦？好好好，那你來教婦女操作電腦，就是教一些簡單的文書處理什麼的，還有一些孩子可能是美術系的，那我就跟他講說你可不可以教媽媽（個案）色彩學的概念包裝...」（E-P.153）

（三） 案主是助人關係的指導者、網絡是助人關係中的協作者

施教裕、宋麗玉（2016）對此原則的論述，主要是呼籲工作者重視個案的個別性及自主抉擇，並尊重其努力結果；筆者承接此意涵並套用於網絡合作上，增添「網絡是助人關係中的協作者」的命名，「滿足個案的想望及需求」想當然爾為網絡合作的共同目標，但網絡單位也有自己欲達成的服務想望，因此也同等需要尊重、探索、討論及達成相關目標，並且尋找同時滿足自身服務、案主想望及網絡目標的可能性。

探索想望的部分，可以透過觀察、理解網絡夥伴「在意的點」進行，透過對方在意的部分進行溝通能加以以促進合作，例如受訪者C觀察到護理師在意個案的「精神情況」，因此告知緩解家暴情況也能協助個案精神狀況的穩定，藉此促成彼此的合作目標；而在與企業合作時，受訪者E也理解對方存貨的壓力，並提供自身合作的利益創造雙贏。

「...我們也都知道家庭暴力對精神的穩定是有相互的影響，那如果能夠把這樣的說明以及這樣暴力的情況告知護理師，我想蠻多護理師都還算願意一起做協助的...」（C-P.82）

「傳統市場最擔心的是存貨的壓力，我們的剛好有一個特色就是不會讓你（企業）有存貨的壓力，你可以少量的跟我 order，然後我們可以針對你的需求去做個別化的服務...」（E-P.144）

合作中難免會有法規的限制及合作的壓力，因此即使需要花時間促成合作中的想望及目標，在網絡夥伴拒絕、抗拒合作時，仍要告知「不合作的風險」以促進網絡抉擇。

「我們會把如果沒有來做（合作）會有什麼風險告訴對方，說『你應該不希望這種事情發生，那我們可以怎麼一起做』，就比如說使用復康巴士，如果你不讓他（個案）使用的話會有什麼...」（B-P.61）

「至少要让委員覺得這件事情很重要，那個重要性是如果我們沒有建立起來可能會有什麼後果...譬如說我們曾經就有通譯人員去反映說移工其實是無罪的，卻把他翻譯成有罪，這很嚴重啊！因為她把人家整個案情翻錯差點造成冤獄；就是有時候就必須要去蒐集這些證據，然後去告訴她們說我覺得這件事情真的很重要。」（H-P.317）

而除了理解並尊重網絡單位的想法外，服務的最終選擇權仍要回歸到案主身上、以個案意願為主，受訪者 D 分享當合作決議及個案想望不同時，會採取「尊重會議決策同時為個案發聲」的策略，除了表達自身的處遇評估之外，也使網絡夥伴能聽見個案的想望。

「當下的會議結果就是我們遵照會議的決議，那事後我們想說如果未來真的是覺得為了個案的著想，那仍然會去堅持我們的評估、然後去做一些發聲，不會讓會議流於好像是一個形式、眾多的壓力...」（D-P.122）

#### （四） 助人關係是基本且必要的

優勢觀點強調助人關係中的友誼及支持（施教裕、宋麗玉，2016），這樣的關係會使個案體驗信任，而信任能使個人願意承擔更高的風險，進一步挑戰及改變；因此儘管合作主要建構於服務資源交換，體驗信任也有其必要性（Smith, 2001），合作中體驗信任，能促進網絡一同承擔風險、發展多元性的服務資源，合作便不再是相互咎責的斷裂系統。

透過以下敘述，可以看到受訪者重視與網絡夥伴的關係建立—「你對你的網絡成員也會去友善的對待，也會在一些可能生病什麼的會做一些慰問關懷，比較不會太著重他的工具性角色。(A-P.8)」，以下將敘述與網絡夥伴建立正向關係的相關策略。

為使網絡夥伴感受到工具及資訊交換之外的關心、增進彼此正向關係，可彈性運用不同連結方式互動，例如透過卡片表達對於關心，或是透過通訊軟體成立線上群組，並將合作成果製作成影片或簡報進行分享，使網絡互動之間留存正向的互動經驗；以及提供自身對個案的評估及自身的心得整理，豐富網絡夥伴對個案及資源的認識，使網絡單位感受到有別於交辦業務、解決問題的互動，促進合作的進展。

「都會跟她們做line (通訊軟體)的群組啦，然後分享我最近有一些...例如說我們的活動成果都會做一些後置影片、做交流，我會把我的簡報做交流，把我所謂的工作成果跟他們做交流。」(A-P.17)

「我想那時候還是一個將他(個案)的狀況，因為他有一些憂鬱症跟自殺的議題，那對於這樣的病症的一個狀況判斷跟評估讓兒少保社工瞭解、以及讓他知道被害人的一個目前的處境是什麼...」(C-P.79)

「我會跟我的網絡工作一起分享我在工作上遇到的困難，我會主動跟他們分享我們創造了一些可能，通常我覺得他們都會很開心，第一個他們會覺得說「怎麼會有人願意跟我分享這些所謂的智慧財產」，一開始他們有點突兀，可是看起來都會激起一些漣漪，他們也會有覺得說可以去嘗試。」(A-P.6)

承上對於信任關係的敘述，發展信任能使個人面對壓力、問題時具有突破的力量及韌性，而在網絡合作的過程中難免會遇到服務上的挫折，此時「陪伴網絡一起經歷服務困境」能使網絡夥伴感受到並非孤身面對個案；例如透過分

工及相關會議（檯面化）共同檢視並承擔案家需求，能降低各網絡單位的壓力，使網絡單位感受到「我們一起共同面對」的氛圍。

「...就像這種比較特別困難的事，確實需要大家一起來去面對的，我覺得那個有分工，或是有一起去承擔的那個過程，其實會壓力比較小一點，然後就不會好像就是擔心會被咎責啊、或者是擔心「我自己做不到」這些的。」（B-P.56）

「所以我們就會以這個立場來做，有點push 對方要不要把它檯面化來討論這樣的事情，至少大家都有盡力而不要單打獨鬥、兩個人在扛」（G-P.229）

#### （五） 外展是較佳的處遇模式

此原則主要是希望工作者透過走進個案的生態環境、或是有別於封閉式會談的情境中發現個案的生活樣態及脈絡（施教裕、宋麗玉，2016）；將此原則運用於網絡合作，則發現網絡夥伴在服務個案的場域之外有別於自身專業想像的面貌，反之，也能透過邀請網絡單位一同參與外展，引導網絡單位發現個案在問題之外的優勢以及自身服務樣貌，使網絡單位對於個案、社工服務有不同的想法及評估。

在實際的運用策略上，透過服務個案之外的活動能對網絡單位有不同的認識，當雙方的互動有別於會議中分工或咎責的氛圍，便能看見既定的專業形象背後的樣態，而當打破刻板印象後，便能以不同角度加以連結。

「有的時候我們的拜會不是帶著討論個案，有時候單純只去泡個茶聊聊天，家防官那邊最常是這樣，我們有時候有時間就約一約，我們就過去喝個茶，然後聊一下天這樣子...」（D-P.131）

「比如說以警察來講，對我們而言都是這種權威的形象，你透過那個（共識營），就會發現『哦，原來警察私底下是這樣子』，比較像大哥哥或阿北形象

位置...你就會比較有互動的機會，可以看見不同於會議上的面貌，那個是有助於你可以做一點連結的動作...」（G-P.224）

此外，網絡合作的外展也能同樣運用「邀請夥伴參與個案服務」的方式進行，例如與網絡一同陪伴個案，透過觀察個案照顧子女的方式尋找優勢，透過外展，不僅個案能感受到受訪者與網絡單位的用心及陪伴，而工作者們也能獲得個案的正向回饋，同時也感受到自身之外其他網絡單位對個案共同的理解；而當網絡單位對自身服務抱持著疑慮時，邀請網絡單位或其他家庭成員一同參與，也能促進網絡單位了解自身服務，例如社區里民及個案夫家擔心新住民婦女方案會使其「學壞」，透過邀請共同參與方案，除了能使服務順暢進行，也能協助解開網絡單位的疑慮。

「那一次我跟那個新移民督導陪媽媽聊到晚上 8 點多，我們就陪她聊，那其實媽媽也有反應給我們，她知道我們沒有辦法決定，但是她可以感受到我們的陪伴。」（B-P.54）

「我們還是會期待跟社區講說我們這個課主要是要上什麼，譬如會說我們會希望就是他們夫家人一起來呀、他們也可以知道啊...」（H-P.304）

#### （六） 社區是資源綠洲

施教裕、宋麗玉（2016）指出資源可分為正式資源及非正式資源，此原則希望個案有能力運用周邊資源，因此工作者需擔任媒合、統整資源的角色；無論是社工或是網絡單位，在個案生命歷程中皆為「正式資源」的角色，因此在此原則下網絡合作便是協助連結、促進及增強各方網絡單位的資源為主。

「資源的適切與否」取決於個案與資源雙方的連結，而非單方面的進行轉介或合作，在此原則下，工作者需協助個案開發其適合的資源進行連結，達到兩方的動態平衡，例如在協助個案尋找合作廠商時，會陪伴個案一同挑選、尋找適切的合作網絡，也會進一步引導個案會學習連結及開發的能力；此外，透

過事先向網絡單位說明自身的服務理念，能使合作對象事先進行評估，當確定共識在進行合作，有利於後續流程的順暢度。

「那婦女願意出來之後，我們就會剛開始跟她講說『那你覺得我們可以從哪裡地方找？』，所以大部分都是我們跟婦女一起去找機會...我們比較多的傾向是跟婦女做完討論之後，我們一起去找有沒有類似這樣的廠商可以做...」（E-P.145）

「比如說我們上次爲了拍老人家的紀錄片，我就找那個導演來討論，我跟他說我沒有預算，你願意可以怎麼幫忙嘛？那有些人就可以會想說可以幫忙，那有些人就覺得說你沒有預算我就幫不了...」（A-P.22）

「網絡合作」本身便是協助個案連結資源的策略之一，而在此優勢原則下，可以進一步增強、維持網絡資源的連結，例如引導案家觀察網絡夥伴的協助，增強案家與網絡夥伴的關係。

「我覺得這個過程其實就是優勢觀點的那個原則的運用，就是社區裏面的資源，不管是正式還是非正式的，就是都是在支撐一個家庭...那讓媽媽自己也可以知道說，這個居服員真的幫她很多的忙。」（B-P.59）

除了直接性的提供個案資源連結及增強外，也可透過資源服務的串連或正向回饋加以維持，例如舉辦網絡單位之間的非正式聚會將社區中的資源串連整合，或是運用自身資源協助網絡宣傳服務等方式，維持現有的正向合作關係，而當維持穩定的關係，也能加速後續的服務輸送。

「有時候社工都會去資源拜訪，去知道說這個社區裏面這個網絡他們到底要做什麼，然後會寫一些資源拜訪的記錄，我覺得這個也是很重要的...」（B-P.70）「我們很重視跟網絡之間、尤其是社工彼此之間的連結，所以其實我們還是有固定每年都會把OO在地不同單位的社工聚集起來、一起聚會，就是我們後來一個非正式聚會...」（F-P.200）

「其實有時候我也知道他們（公部門）需要有些宣導的業績，那比如說我們自己協會上面的活動的時候，我們就會提供這樣子，如果你要說這個叫「人情」的話我覺得也像是，因為這樣子的東西其實會讓我跟你的關係變得比較緊。」

（H-P.285）

## 二、 優勢觀點其他相關元素

除了上述的優勢觀點六大原則外，受訪者也提出許多與優勢觀點意涵相符的相關元素，本段萃取其精華，分為「重新框架（reframe）」、「發展復原力（韌性，resilience）」及「借力使力」三大部分進行論述。

### （一） 重新框架

透過重新框架，能獲得超脫以往的視角重新看待現況（Saleebey，2012）；而可以發現受訪者透過此方式重新詮釋合作的衝突及阻礙，例如受訪者 H 在合作過程中遇到網絡夥伴非理智性的爭執及質疑，雖然在衝突過後難免存在負面情緒，但能以另類詮釋方式理解對方行為背後的脈絡，例如也許網絡單位的非理性行為來自於工作壓力所產生的耗竭，透過這樣的方式也重新檢視自身環境的優勢，不僅同理網絡夥伴的情緒，也使避免自己陷入負面情緒中。

「...他（網絡單位）其實是沒有發現他自己已經是一個...他情緒非常的大，然後而且我在猜他應該是非常的忙碌啦，所以他的忙碌已經讓他整個已經是 *burn out* 的狀態，但是他自己沒有發現。」（H-P.281）

「...我們就用案主的角色在看他，所以說我怎麼重新詮釋，其實會用這種方式在看啦，我們其實就不會太生氣...」（H-P.282）

### （二） 復原力的展現

施教裕、宋麗玉（2016）指出復原力是個人自我內在修復的能力，當面臨壓力及挑戰時能自我調適及恢復，在網絡合作中，可以發現受訪者透過檢視自身努力或懷抱對合作的想望展現復原力。

例如在「檢視自身努力」面向上，當合作目標因處遇時限或其他因素未達成時，透過檢驗時限內的成果並自我鼓勵十分重要，對受訪者而言，優勢觀點不僅是相信並看見個案、網絡夥伴身上的優點及潛力，看見自身的努力、發現自己在工作中的「選擇權」也同等重要。

*「我要告訴自己『我已經盡力了』，我可做的、可以避免的風險，我已經努力做了，那別人要怎麼想，那是別人的，我可以有自己選擇我要不要被這不管是標籤還是什麼的，我是有選擇要不要被他給扣上這個名詞的」（B-P.63）*

而復原力的展現除了透過檢視自身努力外，「合作的想望」也引導受訪者在合作受阻時抱持希望，例如面對難以合作的網絡單位仍堅持創造合作的可能性，其背後原因便是自身對於個案服務的熱忱及使命，由於想像合作後能滿足個案的需求，因此選擇持續開拓合作。

*「我還是會比較是站在...因為個案有這樣子的需求欸，我覺得主要是因為我們看到這樣的現象，覺得個案有這樣子的需求，所以我們就會覺得應該要去做這件事，我覺得一直以來都是這樣子的想象，倒沒有說什麼多遠大的抱負啊幹嘛的」（H-P.294）*

### （三） 借力使力

此類型策略主要參考施教裕、宋麗玉（2016）針對華人文化特色影響所延伸出的策略，承上章節所述，在網絡合作涉及權力、人情等議題，因此當網絡合作陷入僵局或受阻時能透過「借力使力」催化合作；例如當合作有所阻礙時以機構督導的名義推動網絡夥伴參與會議或制定合作計畫，能催化合作進展，關於機構文化與督導對合作的影響，本研究於第四節—「合作支持程度」會有

進一步的論述，在此主要展現當面對難以推動的合作時華人文化議題的運用方式。

「可是有些時候就是有一點要借一點力量，或者是說讓他們藉由督導的職權，就是說『欸，我們督導建議我要這麼做』，也許有一點點力量去催化對方有動的可能性」（G-P.229）

「社工來跟我講是這個東西不是他自己可以處理的，那我就會去出面去協助，我可能會去找他們家督導去先去談這件事情。」（H-P.279）

此外，運用自身資源滿足網絡單位的需求，借力使力策略也能產生「人情交換」的效果，增進與網絡單位的關係，如受訪者提到在自身活動中協助網絡單位宣導服務能促進關係緊密等。

「有時候我也知道他們（公部門）需要有些宣導的業績，那比如說我們自己協會上面的活動的時候，我們就會提供這樣子；如果你要說這個叫「人情」的話我覺得也像是，因為這樣子的東西其實會讓我跟你的關係變得比較緊。」（H-P.285）

本節整理了優勢觀點對網絡合作的應用性，可以發現無論是個案、網絡單位或是受訪者，自身都獲得了「解決問題」之外的收穫，關係的開展如同一把鑰匙，解鎖了自身及網絡單位的固有想像、推開專業界限中的厚重大門，迎來合作及共生的可能性，也避免施教裕（2016）所述的「孤立無援」狀態；在信任關係下開啟的合作，可以發現個案充滿問題背後努力在環境中生存的樣態，以及工作者們有別於刻板印象的服務樣貌；此外，優勢觀點運用的核心，源自於「相信」，不僅是相信個案改變的潛力及可能性並加以運用，如同受訪者B所提及的「其實是首先我們要先真的體會到優勢觀點，要自己先知道（B-P.54）」，重要的是工作者彼此之間能發現自己的努力並真正體驗到優勢，如

此一來身為「正式資源」的工作者們才真正與個案之間扮演了動態平衡的雙向互動角色。

## 貳、 網絡合作策略與方法

本小節揉合優勢觀點相關運用原則，建構出六大面向的網絡合作策略與方法，承施教裕（2018）描述優勢觀點應針對不同處境彈性運用之，如此便不會喪失工作中的自主權，或陷入「受害者、加害者和拯救者」的三角循環中，本研究嘗試對應前面所提的「多面向網絡合作影響因素」發展相關合作策略。

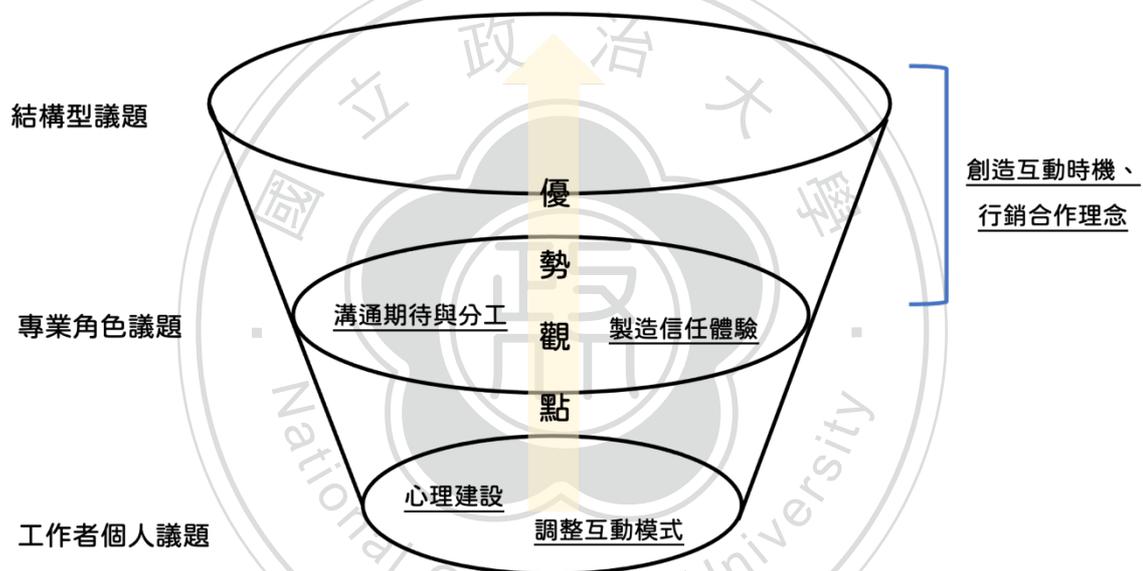


圖 4-3、網絡合作策略

如上圖 4-3 所示，劃底線部分代表著六大合作策略，如「心理建設」、「調整互動模式」兩項策略可運用於工作者微觀層次，調整自身面對合作的心態及溝通方式等；而「溝通期待與分工」、「製造信任體驗」主要運用於面對網絡夥伴的互動層次，在實際的溝通中促進合作進展，最後「創造互動時機」及「行銷合作理念」則橫跨互動層次及結構型議題，在現有體制中尋找彈性及合作共識，而箭頭則代表上述的六大策略主要奠基於優勢觀點的相關元素及原則；本節主要聚焦於呈現各策略的意涵及運用方法，第七節「網絡合作策略模型」將會進一步示範合作策略如何運用於實際的合作情境中。

## 一、 心理建設

前一小節介紹多面向網絡影響因素中，受訪者曾經提到工作者個人的資歷、年齡及個人風格會影響網絡合作的互動，其主要的原因來自於許多工作者並未清楚明白合作的意涵以及自己對於合作的詮釋便開啟合作，因此在面對網絡夥伴的處遇與自身期待有所衝突時，便會產生困惑及不解，如同受訪者 D 所述—「你自己如果一直很搖擺，其實很難去讓人家知道你的工作的重點，或者是說你的規範、你自己對這一條界限在哪裡... (D-P.129)」；本段「心理建設」策略如同進入合作的「行前準備」，當工作者具備合作的基本心態及能力，才能進一步的開啟正向的網絡合作，本策略分為「基本心態設定」及「辨識自身角色」兩面向進行論述。

### (一)、 基本心態設定

在合作中，不同專業的工作者們都存有自身的價值觀、規則及處遇判斷，若缺乏對話及主動性，容易以自身觀點出發檢視網絡，造成彼此在互動上的矛盾，許多受訪者提到面對網絡合作需要擁有堅持對話的心態，即便對話當下網絡夥伴未能理解、接受，仍需要抱持著不放棄的態度傳達自身想法。

「我覺得有個點是『與其放著不講那不如講清楚』，講清楚的過程可能別人不太能夠接受...我覺得只要能夠一致的往這邊走、讓對方有機會可以瞭解...也就說我們是不放棄的，讓他（行政）知道說其實安全友善對長者後續使用是重要的...」（A-P.9）

「你要能夠去願意去理解或者說接近這個人，然後也要不怕被拒絕，當然被拒絕會不爽，但是你不要就是就此逃開...」（D-P.133）

此外，所謂「合作」便是雙方藉由互動彼此調整期待及分工，因此無論是初步建立關係或是後續的合作互動皆應抱持著好奇與開放的態度，如此才能在初期建立合作關係提升網絡的合作動機、創造符合雙方共識的合作目標。

「你有好奇才會想要說找到一些了解一下的機會，然後去創造機會」（A-P.34）

「（應具備）開放的態度，對人有興趣的態度，因為如果你對這個網絡沒有好奇心，或者說對他沒有興趣，基本上你連認識都不想認識就不會想要合作」（E-P.171）

## （二）、 辨識自身角色

由於網絡合作是種「一起工作（work together）」的過程、現象或機制（蘇銘賢，2000；翁慧圓，2010），其中充斥來自不同專業的想法、期待及處遇判斷，工作者一方面需要抱持開放及彈性，一方面也需清楚理解自身的角色及立場，才能在滿足自身工作需求的前提下促成正向合作；承接本章第二節對於本位主義的論述——「他們應該要照我說的去做才對」便是典型的本位主義想法，抱持本位主義會認為對方應按照自己的劇本及期待進行，而當對方的想法與自身有所出入時便會容易產生衝突或疑惑，從訪談中可以發現，其實對於部分網絡夥伴而言合作並非必要或重要的工作項目，工作者在面對合作時，也應抱持著面對個案的態度檢視自身對網絡夥伴期待的適切度，避免一相情願的將過多的期待加諸於網絡夥伴身上。

「應該說可以堅持自己的想法，可是也要傾聽，就先聽懂別人想要講什麼，因為你都還沒聽清楚就否定，你確定你清楚嗎？」（F-P.217）

「覺得另外一個想法是『是我們要找人家合作的』，所以人家不理我們其實也是應該的啊，就是沒有那種就是「我要合作，人家一定要答應」」（H-P.137）

而當面對合作中的刻板印象、專業競爭或互動挫折，透過釐清合作想望及自身情緒，能將合作焦點集中於個案工作上，避免陷入專業競爭或咎責的情緒中；例如面對來自網絡夥伴的專業競爭，受訪者選擇聚焦在服務個案的目標

上，回應、反擊帶有競爭意味的話語有失合作意涵，因此著重在網絡夥伴專業對個案的助益。

「我就讓他贏啊！我們沒有要跟他比高下啊，『哦對你最棒，所以我需要你幫忙嘛』，因為我覺得競爭高下這件事情就會讓我覺得這不是我的重點，我的重點是希望個案好。」（C-P.87）

「譬如說我們要請工程師來寫程式，我們就是不懂，這是他的專業，但是我這個時候我也不會用我的專業去跟他爭什麼東西，因為這沒有什麼好爭的，他，這個是我覺得你不是為了完成你的工作，而他，這個是我覺得你不是為了完成你的工作，而（對方專業）啊！」（H-P.299）

## 二、 調整互動模式

「心理建設」策略主要是引導工作者在合作過程中檢視內心狀態及期待，而「調整互動模式」策略則是實際觀察、評估網絡夥伴的形式風格，發展出「因人而異」的彈性互動模式，例如受訪者在合作過程中可視關係緊密程度或形式風格調整對於不同夥伴的期待——「我們知道可以多要求他（網絡夥伴）一些，他也願意多給我們要求一些，某一些分局就是採在某一個線...所以我覺得那就是會有一點像是因人而異...」（D-P.111）」，如同工作者在實務工作中遇到同樣問題、不同狀態的個案會採取不同處遇策略一般，面對不同網絡夥伴調整自身互動模式，能增加在合作互動中的彈性。

### （一）、 觀察、分析網絡樣態

在合作中，透過觀察分析網絡夥伴及單位的樣態，有利於後續調整互動方式及溝通期待，例如部分受訪者在了解到不同專業的合作型態及規則後，能事前與個案討論、模擬對話降低產生阻礙的風險、避免個案在服務中遇到挫折。

「透過這種不同的合作，就會比較瞭解到他們服務形態跟服務的差異，然後透過這個服務差異去跟他們學習...我的姿態會比較低...」（A-P.22）

「所以變得我們只能夠去整理每個法官的風格，那我們在開庭前跟個案做一些預備或者是說讓他們知道法官著重的點是什麼，避免讓個案在開庭過程裡面是受傷的」（D-P.121）

承前一節對於資訊保密的論述，個案的資訊洩露可能會產生人身安全疑慮，並破壞與個案之間的關係建立，除了事先強調資料洩漏的風險外，透過觀察網絡夥伴的資訊保密程度，也能作為後續傳遞訊息的準則。

「我想也要看看這個網絡會不會去『黑白恭維（台語）』，有些網絡如果是我們講什麼他就原封不動的轉述給別人、或者是給講案主，那我們就會覺得那這些事情就先保留，我們就停在專業評估就好。」（C-P.86）

「我們會希望哪一些是我們希望他保留、保密的，哪一些是我們覺得可以透漏出去的這樣子，那如果他還再犯，我們就確實什麼都別讓他知道了，只讓他知道一些無關緊要的。」（D-P.123）

## （二）、 設立合作界限

透過對網絡夥伴的觀察，有利於在合作互動中調整與網絡的互動模式，例如設立合作界限主要運用在合作窒礙難行時，受訪者提到當合作陷入膠著，可暫時擱置合作並聚焦於自身服務及個案工作上，也可退回法律規範的基準，向對方聲明合作的義務及強制性，正如受訪者曾提到「有緣就一起合作吧（E-P.166）」，關係的開展有時無法短時間內發酵，當與網絡的互動卡關時，選擇聚焦個案或是退回法律基準除了提供雙方思考及沈澱的空間，也能確保其他服務面向的運行。

「如果說真的碰到像是醫生之類的一個這麼的強勢去質疑你，我就會覺得這是一個不好的網絡單位，那我們就先暫時先卡著、就是回過頭來去做我們自己的一個個案工作。」（D-P.120）

「我的想法是我覺得不舒服了，那我當然沒有辦法再繼續跟他多做一些討論，那可能就會迴歸到最基本的我們安全網的一個規則的線。」（D-P.110）

而面對網絡的話語及評估有所保留也是設立合作界限的方式之一，受訪者提到當面對網絡與自己的評估迥異時，可以抱持著接收資訊的開放心態，但仍要堅守自身與個案相處的觀察及評估，並透過紀錄保障自己。

「社工本身應該要堅持自己的一個評估，因為你才是跟這個個案去做接洽的人，我們只寫或只講我們看到跟有把握的、相信的事情，因為轉了一手其他網絡單位的評估，但我們也不是說不相信，而是說那絕對不會遠比你親自跟這個個案接觸來得更直接」

「這個要寫在紀錄裡面，因為我有說了，你不能這樣害我；他如果真的說了，那我也覺得至少我紀錄有說明這件事情樣子。」（C-P.86）

最後，不熟悉合作的工作者也可以參考他人合作模式，例如觀察主管及同仁的合作方式並加以模仿，有助於在合作歷程中培養自身的互動風格，也可與機構內部成員討論合作對策及相關風險，增加互動上的考量及資訊。

「我會觀察主管怎麼去跟人家互動...你就大概知道會後的討論，不要說爲了開會結束就走掉，有的時候會後稍停留一下，跟別人打個招呼幹嘛的，其實這個也是可以建立一點點連結」（G-P.222）

「我會跟我的主管或者我督導討論說那就我們還可以怎麼做，然後我這麼做會不會有什麼樣的...可能沒有做到的會承擔什麼樣的風險」（B-P.63）

本研究於文獻探討所提——合作經驗學習與反思可增進個人在網絡合作的技能（Crawford, 2006），意即透過「做中學」有意識的萃取合作中的經驗能善加運用實務經驗發展出合作技能；而上述的心理建設及調整互動模式的相關策略，能使工作者有意識的觀察、調整互動方式匯聚成系統性的合作經驗，進而發展出自己的合作策略及立場。

而下段的「溝通期待與分工」及「製造信任體驗」策略呼應本章第二節在專業互動、合作環境中會遇到的議題，例如當工作者因本位主義、刻板印象等議題導致彼此的期待落差時，透過溝通期待策略便能覺察彼此的合作原則以促

進分工；而網絡夥伴也可能會因為工作時限、法定業務等壓力無力面對合作，此時引導夥伴及個案體驗信任，能在互動建立彼此面對阻礙的韌性。

### 三、 溝通期待與分工

誠如受訪者所言—「**我覺得在合作上面得把你自己看到的東西拿出來，然後別人也把他看到的東西拿出來，當然不會彼此互相挑戰，而是去理解你怎麼看待（合作），然後提供一些其他的想法，如果你也能接受才有可能有討論的空間...**（D-P.120）」，溝通期待對於網絡合作而言是重要且不可或缺的一環，當工作者以了解自身的合作期待並調整互動模式後，便可較為順利的進入討論合作議題的主軸，本策略「溝通期待」便是呈現在網絡合作中如何理解、清楚表達彼此的期待及合作原則，並達到有效的分工。

#### （一）、 說明合作原則

承接前面影響合作相關因素的論述，許多合作阻礙來自合作舞台不同角色之間對彼此的合作範圍的不了解，例如受訪者提到當民意代表不理解服務「亂開空頭支票」造成與個案接觸上的困擾，或是許多學校老師以為社工對於孩子的處遇僅有安置的選項（見本研究 p.87）；例如當網絡單位彼此對於合作的想像有所差異時，會向網絡夥伴仔細說明後續服務流程，以避免網絡夥伴或個案對自身服務產生不合理的期待。

「**我覺得這個是需要花時間的，然後也能夠事先講清楚你的限制是什麼？所以寧可前面評估的時候先慢一點，然後我也可以跟對方這個網絡有個學習...**」

（A-P.23）

「**...可能他通報了、或者他可能之前都誤解或者陳情過的，我會去讓他有機會去了解最後是怎麼做的，或者我們最後可能也沒辦法幫上忙，我們的困難是什麼？我會花點時間去讓他知道這件事情**」（A-P.25）

「我在這件事情上面我可以做的事情是什麼，會先讓他知道我的一些限制，而不是把我想得太偉大這樣，我可能沒辦法，我會先讓他們知道，他們就不會對你有過高或者是不合理的期待。」（F-P.200）

「我們就會跟老師說就是以他們家現在的狀況，最好的處理方式是什麼，並不是把那個需要被保護的人抓走就好了」（F-P.207）

## （二）、 分工與追蹤進度

除了澄清、說明自身的合作原則外，明確分工並定期追蹤合作進度也是重要的合作策略之一，受訪者提到假設情況允許，應在合作前確認彼此對於合作的期待，從下段提供的受訪者經驗來看，當網絡彼此未確認合作期待及想像，可能會導致期待的落差及負向的合作經驗，承接在「心理建設策略」中提到釐清自身期待，確認網絡夥伴的期待和想像，才有助於說明自身的服務原則及促進後續分工，增加對彼此專業服務的認識。

「或許前往家庭的過程中要跟警察大哥re好我希望你陪我去可能會是怎麼樣的一個狀況，而不是因為我們沒有做好溝通就一起去、沒有太多的互動跟確認，變成可能會用我自己原本的想象去解讀他這個人應該要怎麼做...我們可能覺得「我現在需要你陪同我去參加，你就要陪我去啊！」，可是警察就覺得「那你要事先申請啊！你沒有申請我怎麼知道你什麼時候要去？」，我覺得其實應該是雙方都沒有錯，只是站在不同的立場去解讀這件事情而已...一定要先去了解對方可以提供什麼樣的協助跟服務，不要把自己的期待就是硬壓著，我覺得那不合理，就像我們也不想這樣被對待一樣。」（F-P.199）

由於並非所有單位都重視合作，工作者也需要針對合作關係薄弱、被動的網絡主動出擊，儘管面對較缺乏主動性的網絡夥伴需要額外花費心力、或是可能產生所謂「被推卸責任」的感受，但是當網絡夥伴對於合作沒有太多的意見或想法，反倒能增強自身對於合作過程的理解及掌握程度，促進後續的合作發

展這與優勢觀點的重新框架概念有異曲同工之妙，將「網絡單位都不願配合」轉換為「自己增加了主掌權」，進而發現合作中的著力點。

「如果說我必須被綁在某個人身上，但是這個主責又不是一個太專業的人，那我必須處處受制於他，就會覺得很綁手綁腳、沒辦法做事情，其實也算是一個角度的轉換...甚至於我會覺得本來是屬於你的業務我自己拿過來做，我也覺得還好，因為這個東西它本來就在我的處遇內...」(H-P.301)

「當你這樣子主動之後，其實有些時候是『我先釐清了你有沒有idea，你們沒有idea 我可以做這個動作』，如果你有你有事先的想法，那我們怎麼去融合彼此的想法。」(G-P.240)

當釐清彼此期待及開啟互動後，促進合作分工是與網絡互動的主軸項目之一，在受訪者的經驗中可以發現，有時網絡之間的討論只停留在評估個案問題、並未明確分工便結束討論，對此受訪者提到會將處遇及分工拉到「檯面上」，在各網絡單位面對面互動時引導決策分工，此策略蘊含著「焦點為優勢而非病理」的優勢觀點原則，當網絡拋出待解決的問題及相關評估時，引導各單位分工能促使合作及服務的進展，同時藉由明確分工討論也可減少工作者單獨面對個案問題的壓力並各司其職，拓寬後續合作的道路。

「這個會議的宗旨是這樣，他們如果檯面上不做這樣的事情、不願意在我們的合作中討論這件事情(分工)的話，那我就把這個扶到檯面上，如果你們連扶到檯面都不想做，那好啊就大家一起承擔責任嘛，就不是我社工一個人的事情這樣子...」(C-P.92)

「如果我們要一起合作，可能要來分工哪些部分是你做、哪些部分是我們做，然後我們有時候會互相討論現在進度到底到什麼地步」(H-P.274)

#### 四、 製造信任體驗

對於個案而言，改變過往行為模式本身便需要勇氣及能力，而當情緒、歸屬感等個人需求無法透過服務體系滿足，可能會持續在服務、生活中抱持負面

感受，不僅缺乏改變意願也會對服務及工作者失去信任（Smith，2001）；將此套用於合作上，合作對於網絡夥伴而言也可能是件不熟悉、需要改變過往工作模式、且可能是被外力強迫執行（見本章第一節的「強制性合作」及第二節的「結構型議題」），屬於「吃力不討好」的事，若其在合作中不斷體驗到各單位相互咎責、本位主義等經驗，是否會如同上述個案一般不願意與網絡互動、對合作產生負面觀感？承接第二章所提，不少文獻提到信任是網絡合作的基石（Whittington，2003；Crawford，2012；張曉珮，2020），本策略「製造信任體驗」便是根據根據受訪者的經驗整理，將引導網絡及個案在合作之中體驗信任的策略分成「建立夥伴關係」、「增強權能」及「成為溝通橋樑」三個面向進行論述。

#### （一）、 建立夥伴關係

*「資源需要經營、然後需要陪伴，有一些好的進展跟有一些不好的進展可以互相去分享，當然也有難受的時候，不是都好，或者不確定的時候，那當做都需要聆聽（A-P.36）」*，從上段落的「助人關係是基本且必要的」優勢原則，可以發現透過向網絡單位表達關心、陪伴經歷困境等方式建立關係，本段奠基於此優勢原則上，萃取出「抒發情緒」、「理解、順應網絡脈絡」及「給予承諾」等建立關係的相關技巧。

##### 1. 抒發情緒

透過以下的逐字稿，可以發現不少網絡單位在自身環境中孤立無援的狀態，此時受訪者採取的策略為將自己作為網絡單位的抒發窗口，不僅看見網絡單位在合作中的努力，也成為他們的支持來源。

*「我覺得有時候導師其實真的很無力，因為他們就第一線，我覺得他們其實也沒有什麼支持的來源除了同事，那我就有時候我們去（接觸），其實也給他們一些宣泄的窗口，也可以讓他們知道說其實還有不同的做法、還有其他不同位置上的人跟你一起努力著，幫助這些學生。」*（F-P.208）

「有時候社工去家訪的時候，其實也是會多多跟居服員聊天、關心他，讓他知道說其實我們可以看到他的努力跟他的這個付出的這個辛苦...」（B-P.58）

## 2. 理解、順應網絡脈絡

面對網絡夥伴，除了了解他們對於合作的想像及評估外，也應透過他們的角度及脈絡了解他們的合作規則，此方法與理解個案的背景脈絡並建立關係的概念相符，從下段的逐字稿可以發現當受訪者E面臨聲請個案保護令未果，並未抱持著「網絡單位應該...」的想法，而是誠心請教對方的判斷標準及原則，並引導個案在網絡的規範下達到目標，如此一來不但個案的人身安全能獲得保障，自己也能更加理解網絡單位的判斷準則，促進未來的合作順利運行。

「我真的很誠心的去請教他們的專業判斷邏輯是什麼，我只要帶著我的婦女符合他的邏輯，就可以符合他的目的了啊，比如說這個案件審下來司法事務官的評估是『（相對人）不具有暴力再犯之虞』，所以拿不到保護令，那我就要回過頭來告訴我的婦女說『那我們要怎麼樣收集到證據，符合再犯之虞囉！』，而不是我一直說我的婦女多可憐、多怎麼樣多危險，所以你應該要給我...」（E-P.191）

「如果我們跟網絡之間的工作多認識一些網絡之間的工作準則，或是從他們的角度裡面，他願意跟我們分享到底他們實務工作上他們判斷的、養成訓練是什麼，那我們都瞭解了，我們才有可能跟他鬆動或者跟他溝通，或者是從他的脈絡裡面請他來幫助我們。」（E-P.162）

## 3. 給予承諾

此方法與協助網絡抒發情緒是一體兩面的，當提供網絡單位宣洩情緒的窗口、並給予支持後，如同 Compton & Galaway (1995) (引自潘淑滿, 2013) 對於專業關係的論述，專業關係是一種承諾、契約關係，透過雙方具體或口頭訂下的承諾，能讓雙方產生責任及義務感，進而能專注在自身的目標上並產生信任，面對網絡單位對於自身服務的質疑或不信任，受訪者認為網絡夥伴對服

務的質疑可能來自於過往與社工互動的負向經驗及刻板印象，因而引導其聚焦於當下的服務並予以承諾，嘗試使網絡夥伴感受到有別過往印象的例外經驗，使其透過對合作的承諾體驗信任。

「（面對專業質疑）我會說『好，那我們願不願從這次開始？我不確定可以幫上你什麼忙，可是你願不願意我們一起來努力看看？我願意（協助），你可以看看我這樣的看法，或者我的方式是不是有幫助？』」（A-P.32）

「我覺得可能也沒有人跟他們承諾說那你可以做什麼，讓他們知道說『哦原來社工的部分可以就是去服務照顧者、與照顧者工作』，因為那個部分確實是學校比較不擅長...」（F-P.207）

## （二）、 增強權能

增強權能協助個人在無力狀態中提升自信及能力，使其面對自我懷疑、負面經驗及互動阻礙時有所突破，承接上節的論述，無論是結構性的法規限制或是合作互動之間的咎責及競爭都可能是合作中的「無力感」來源，使網絡之間無法踏出自身的專業堡壘進一步合作，因此增強權能便是受訪者運以提升網絡夥伴踏出舒適圈意願及動機的策略之一；在宋麗玉（2008）的文章中提到，引導個案表達及從事擅長事物，或是展示社工自身的需求或脆弱，反倒能促進個案展現優勢或有所行動，從以下的逐字稿可以看見受訪者透過表達需求並邀請合作，使網絡單位發現自身專業服務對於個案或社工的助益，增強了網絡夥伴對於合作的使命感。

「『謝謝你願意告訴我，過往可能發生一些事情我來不及參與，不過就這一次我確實很需要你的幫忙』，我很誠懇的跟他講我需要你幫忙，然後看看可不可以幫上這個當事人，就邀請他...」（A-P.32）

「我會做一個邀請的動作，就是讓他知道說「我們真的也很需要你的幫忙」，我覺得這個是身為主責單位要去做一個統合管理，就是一個類似把資訊都收集

好，然後讓對方知道說『可是我真的也很需要你的協力、你的協助』」（B-P.61）

而給予網絡夥伴正向回饋，能藉此強調合作所帶來的正面效果、發現合作的好處，無論將合作結果製作簡報、正面回饋網絡夥伴，或是仔細說明網絡提供的服務對個案的幫助及獲得的改變，都能增強「合作是有意義的」的認知，也提升未來合作的意願及動機。

「我們可以把這樣的（合作）成果跟他做分享，然後讓他可以瞭解我們在做

的，也儘量讓我們現在服務方案能夠做類似這樣的...比如說孩子來做的行動記錄，讓這樣的行動記錄變成是一個過程記錄...」（A-P.17）

「即便只是一個細微、或者是說很難被發現的，但我們仍然還是有去回饋跟肯定，那有時候我們再跟家防官見面的時候，我也會跟他講我們對他的一個發現、也會回饋這樣子...」（D-P.130）

「讓他知道說這些資源對於這個社會來說還是有用處的，我覺得比較朝這個角度裡面去充權他們有這樣的能量，他們就會主動再來。」（E-P.151）

「因為我們其實在活動過程或是結束之後也都會跟這些師傅們回饋，可能孩子在他們身上學到了什麼、現在有什麼樣的成長啊，然後我覺得他們才知道說原來他們可能每次來一個小時對孩子的那個改變其實是有的...」（F-P.194）

### （三）、 成為溝通橋樑

承接上述優勢觀點中「案主是助人的領導者、網絡夥伴是協作者」的原則，社工時常會作為陪伴個案一同面對網絡單位的主責角色（Whittington，2003），如同受訪者從網絡夥伴的角度對合作進行詮釋—「我（網絡單位）知道我要協助一個社會事件或需求，可是我看不到這些人，我只能透過社工的轉述或說明，知道原來我做這件事情對社會是有貢獻的（E-P.151）...」，可以發現社工通常會是最為理解及頻繁接觸個案、同時具備面對網絡合作相關知識的

工作角色，可以說是兩者之間的「橋樑」，本段整理了受訪者如何在「面對個案」及「面對網絡單位」時轉譯兩方語言，並充當橋樑協助溝通的相關策略。

### 1. 面對個案

「這個過程當中我們可以發揮另外一個倡議的角色，告訴個案其實在這個網絡裡面長的樣子是什麼，社工比較像是一個帶著個案去探索這個世界的網絡跟規則，然後瞭解這些規則之後他才可以跟這個體系互動，或者是重新再產生連接。(D-P.116)」，從受訪者D的論述中可以發現他對於網絡與個案之間的角色定位，社工就像是網絡合作及服務輸送體系中的嚮導，引導個案走在合適的路線上並知悉網絡單位的眉角及規則；透過以下的逐字稿可以發現，受訪者面對個案，會將網絡單位的「擔心」轉換成對個案的「關切」，使個案感受到網絡各單位對自己的關注及支持，提升面對阻礙及改變的信心，此外，傳達網絡合作目前的進度及努力，也能使個案體驗到被重視的感受。

「...有些個案不作為不代表他不想，可能是沒有信心做、他不知道做了會怎麼樣，也許他知道有這麼多人為他的安全考量的時候，會有信心『原來大家那麼幫助我，警察、司法人員來關注我』，也許她就更有信心說『好，那我先試試看』，因為被害人有很多動力、驅力，到底是什麼影響他的決策都有可能性，但是體制的作為讓他知道、考量進去或許也是機會，我覺得就看我們怎麼把語言轉換過去而已...」(G-P.251)

「等待過程中我們要讓媽媽感受到其實我們很願意去做，我們可以在還沒有滿足你的需要之前，我們已經很願意做了。」(B-P.67)

將網絡單位評估轉述給個案也能促進其思考目前決策風險，並討論後續的處遇方針，例如當網絡夥伴質疑不聲請保護令是否有安全疑慮，受訪者回頭與個案討論面對暴力的相關因應方法，不但能提升個案未來的因應對策，也能同時回應網絡擔心，更避免自己陷入「支持個案想望」及「擔心出事被咎責」的兩難之中。

「那個時候我們能做就是多跟他做一些更細緻安全計劃的討論，那麼只要說那如果你碰到類似的東西，你可以怎麼做？那如果放到會議裡面，我們只能去跟大家報告說我們都已經跟他討論了...」（C-P.92）

「那我覺得網絡單位的評估我會當做一個參考去跟個案去做演練，去演練他們所擔心的事件，個案是不是有所因應...」（D-P.116）

## 2. 面對網絡

承接上述向個案傳達網絡的擔心，使個案感受到來自各方的支持，相反的網絡單位也可能對於個案情況所知甚少、不清楚該如何與個案互動，因此社工也需引導網絡單位發現個案的行為脈絡，並提供相關互動方式—「再來是要做一個轉譯的過程，就是要讓接觸他的人知道，接觸他的人可以怎麼樣跟他互動，我覺得這個是可以透過不管是個案研討或是聯繫會議，要一再的去讓大家知道的...（B-P.92）」；例如在下段逐字稿中，網絡單位不理解個案為什麼不離婚、不聲請保護令，透過凸顯個案行為背後對於子女的考量及情感需求，能提供網絡另類評估個案的角度；而在另一段媒合婦女及企業合作的經驗中，透過社工闡述個案生活型態及能力，可能無法符合企業長時間且大量製造產品的常規，也創造了企業及個案彼此理解的機會，藉由擔任溝通橋樑傳遞網絡及個案的想法，並加以包裝、轉譯為對方能理解的語言，方可促進兩方對於彼此的認識、推展共榮的合作。

「那我覺得我會更多在網絡上反映...他（個案）這個婚姻觀念考量跟背後的原因是什麼？如果說他是因為孩子，或者因為他有一些感情上依附的需要，重點就是說他不離婚總是有一些原因，那這些原因我們必須幫他凸顯，而我們也針對這些原因也會想去處理...」（C-P.90）

「你就要釐清他們兩個的思考角度怎麼樣可以是很一致的方式，就要跟彼此去做一些練習，讓個案從不同的角度裡面去思考為什麼別人會這樣的要求，不是你不好，而是這個要求是可能延伸出什麼樣的問題，那也要讓企業知道說不是

個案不想做，而是因為她受現在她的經濟、能力，或者是在她的設備上，她可能做不了這件事情...」(E-P.151)

另一方面，也需釐清網絡對於個案判斷及擔憂的背後原因，如同下段逐字稿所述，這所謂「為擔心而擔心」究竟是為了個案的需求著想，抑或是擔心被咎責而引發的生存權議題？透過向網絡闡述個案的未來計畫及自身的評估能促成後續的合作分工並降低風險，不但能使網絡對於個案狀況稍有掌握，也可以透過明確的分工使網絡單位有共同承擔的支持感。

「每個人到底是『為擔心而擔心』還是有專業的判斷性在裡面？我覺得這個體制原則上有一點...為了符合不被咎責而聲請保護令，但是聲請保護令一定是安全嗎？」(C-P.54)

「我們跟他討論評估個案本身的能力到哪裡，那大家擔心到底是為擔心而擔心，還是真的是for 他為主。」(G-P.249)

承接第二章所提，不少文獻提到信任是網絡合作的基石(Whittington, 2003; Crawford, 2012; 張曉珮, 2020)，因為信任能洞悉在抽象服務體系中人與人的真實面貌，當個案及網絡發現對方不是只為了「打發」自己以解決問題，便能在互動中體驗信任，增加面對阻礙的韌性並承擔改變帶來的風險(Vangen & Huxham, 2003)，如同受訪者提到：「如果今天是我得到什麼資訊就跟你分享一下，然後你得到什麼資訊跟我分享，我肯定你、你為他做了些什麼，然後你也肯定我做了些什麼，我覺得那個互相性是會讓這個網絡的合作裡面更順暢、更緊密...」(E-P.156)，透過上述的策略，能夠引導個案及網絡夥伴產生對於合作的正向經驗，跳脫只為解決問題而相互「丟球」的體制，這也如同smith(2001)認為「信任只能透過互動經驗修復」的假設相符，透過在相互往返的互動中，能發現在所有規範、問題及程序之中網絡夥伴及個案「身而為人」的樣貌及需求。

透過圖 4-3 對於策略的描繪，可以發現最後兩項策略橫跨「專業角色互動」及「結構性議題」兩大層次，其原因為這兩項策略帶有在固定形式的體制內「創造彈性」的意涵；例如在法規制度下可能難以產生互動，透過創造互動時機便能取得彼此溝通的機會，而行銷合作理念能將原本看似衝突或阻礙的合作現況轉化為互惠性的共同目標等，能同時應用於面對網絡夥伴的互動上，也能針對現有體制發展彈性的合作策略。

## 五、 創造互動時機

何為非正式互動？為什麼非正式互動能成為網絡合作的策略？正式與非正式互動的差異何在？在上述的策略中可以發現提升溝通技能、調整互動模式及確認合作分工項目的重要性，然而這些技能需奠基在「與網絡接觸」的條件下才順利運行，在關於網絡合作影響因素的論述中，可以發現實務工作環境如工作時限、法定業務優先等議題較難使網絡單位有互動機會磨合彼此的合作模式（見本章 p.9-10(暫定頁數)），如同受訪者所提——「我們還是會很把握在非正式聚會的時候去認識每一個崗位的社工，讓他們知道說那如果我們後續工作上面有一些就是需要幫忙的地方，再請大家多協助這樣子（F-P.201）」；而從受訪者的回應中，可以發現只有正式聯繫會議對於網絡合作而言是不足的——「特別是我們現在正式的網絡裡面，關係有時候都變得比較緊張、針鋒相對，或者說競爭，網絡關係難免有時候會有競爭跟比較，那我覺得非正式的時候有比較可以降低這個彼此的壓力...」（A-P.33），由於正式聯繫源自於法律或政策規定，是一種以外力規範引導網絡單位相互報告處遇現況的形式，從本研究對於咎責文化的論述（見 p.86），正式聯繫或會議容易淪為相互丟球、責備的場景，本策略奠基於「外展為較佳的處遇模式」的優勢觀點原則，呈現受訪者們創造非正式的互動時機的方式，使正式與非正式的聯繫雙軌併行，同時滿足法律規範並與網絡單位建立關係。

### （一）、 通訊軟體

隨著時代進步，通訊軟體成為網絡合作互動的一大利器，網絡單位之間可能會因為公事繁忙無法抽空出席合作會議，通訊軟體能跨越時間及空間的限制，促進彼此之間的聯繫，而除了即時性的聯繫外，通訊軟體同時具備傳遞資料的功能，不少受訪者提到會與網絡單位組成通訊軟體的群組聊天室，形成討論合作的虛擬平台、創造互動機會。

「我們其實有跟個管、居服單位，還有不同的網絡單位去想我們可以怎麼做，這個事情其實是很密集的討論，我們有一個群組只要提供服務的時候我們都會稍微在上面討論...」（B-P.67）

「比如說像我跟教育處的連結反而變得比較密切一點，那也許我們就可以開始互相流line，就可以開始更進一步的交流，那很多私底下的一些活動、互動啊，我們就可以藉由這樣子開始展開。」（H-P.271）

「實際上現在多一個管道叫line，每個人都要開群組，就會互相跟網絡互動，正式的跟非正式都有，一來佈達信息，二來有些時候可以跟承辦有一些溝通的機會，因為line文字加檔案什麼都可以一起，那電話也是可以討論，但是line有另外一種好像立即性的效果，不一樣...」（G-P.225）

## （二）、正式會議前、後

承上段所述，由於正式會議具備法律、政策規範的強制性，不少受訪者會運用強制性出席的性質在會議前、後與網絡夥伴進行互動，由於會議前後是網絡夥伴對個案印象最深刻的時機，此時與網絡夥伴的討論會更加清晰且明確，在受訪者的描述中，可以發現「會議前」可以事先尋找與自身處遇判斷的同盟，有利於促將會議中的決議；而礙於正式會議固定流程、時限及群眾壓力的性質，「會議後」的討論則可以針對會議中感興趣的部分進行討論及意見交換。

「會後的交流有些時候是蠻重要的，因為剛討論什麼議題也許有共鳴、也許有不同意見，然後就可以交換（G-P.221）...其實有些話在會議上不見得可以講得

很白，尤其是正式場合，你有一些話或溝通，但是其實私下的溝通可以多一點點彼此瞭解，而且是聚焦的（G-P.225）」

「我會比較建議社工...就是有沒有跟你一致性評估的社工，去私下串連、聯盟是有必要性的；比如說目睹社工如果同時存在，那目睹社工怎麼判斷？他的判斷是什麼？」（G-P.250）

「接下來我可能在會議結束之後，會去找這個承辦人或者什麼之類的，建立我跟他的關係、說我為什麼想要去做這個東西，然後讓我跟他的關係好像可以因為私底下的這些東西，再可以更進一步。」（H-P.281）

### （三）、 網絡聚會

上述運用通訊軟體及會議前後的互動方法，較偏向在現有科技或制度中創造互動時機，對於業務繁忙的網絡而言是較為便利、簡易的互動模式，而本小節所提到的網絡聚會是在現有體制之外額外創造的互動時機，儘管需要花費額外的時間參與，但此類性的聚會蘊含著有別於體制內會議、針對個案問題的交流互動，從以下的逐字稿可發現透過共識營、法官茶會或是研討會，不但面對面與網絡交流互動、創造較為「輕鬆」的合作氣氛，甚至也能獲得來自網絡的正向回饋。

「共識營舉辦希望不止我們認識其他網絡，而是網絡們之間也都可以相互認識，那相互認識後大家在整個運作上就會更加的輕鬆。」（C-P.75）

「每年後來就會辦像法官茶會，就是由法院的那個OO（單位名稱）家暴服務處他們去辦理的，那我們辦公室也會去做一個整理然後出席，一方面我們透過那個會可以跟法官做一些宣導，也能夠理解法官在判決的時候是什麼樣的...」

（D-P.121）

「那像我們前幾年自己辦一個發表性的研討會，就是極盡內部所有正向的經驗...我們跟網絡、就是跟相對人社工那邊，我們覺得在那場裡面有得到一些很

正面的回饋...我覺得我們知道自己在做什麼，而且我們是做了對的方向，別人也看得見...」（G-P.235）

## 六、行銷合作理念

本研究於文獻探討曾經提及合作已成為各專業關切的研究領域，可惜由於專業壁壘分明導致相關研究及策略無法整合及流通（Steve & Chris & Mark & Peter, 2008）；而在受訪者提供的相關經驗中，可以發現不同受訪者多次透過「網絡的語言」與之接觸，並提到一種類似宣傳、倡導合作理念的方式拉近彼此關係，這樣宣傳理念以利合作互惠的行為與商業的「行銷」盈利模式相仿，只是行銷的內容從有形的「商品」轉換為無形的「合作」；再者，Baker（1976）（曾華源譯，1978）在《社會工作者作為多重角色的通才實務工作者》中提及工作者應針對個案需求彈性扮演不同角色，而既然網絡合作也屬實務工作的一環，工作者理當於合作場域中扮演不同角色，因此本策略借用商業相關術語整理受訪者的「行銷合作」經驗，將工作者打造為「合作行銷專員」，闡述如同透過行銷「合作」創造互動並突破現有體制的僵局。

王明鳳（2006）彙整過往文獻，指出行銷相關理論能使非營利組織部門之間增加共識並減少誤解更能提升凝聚力，而黃俊英（2004）將非營利組織的行銷分類成針對無形產品的「服務行銷」、行銷某位人物的「人物行銷」、針對特定地區的「地方行銷」、推廣某一理念或議題的「理念行銷」，以及為某一組織吸引參與者的「組織行銷」（引自許世明，2004）；本段參考黃俊英（2004）的分類，將受訪者的網絡合作行銷策略分為「組織行銷」、「理念行銷」及「服務行銷」三大部分。

### （一）、組織行銷—點對點的合作關係

按照上述對非營利組織行銷分類，組織行銷主要是引導客群認識該組織並藉此吸引其參與組織的相關活動，而在網絡合作中為什麼需要行銷「組織」呢？如同受訪者 H 所述—「不是因為就說『因為我跟他們家督導認識，所以這

個事情可以做成』，這樣子方式就不對了，那萬一我不在了這事情怎麼辦？」

(H-P.278)，僅依靠督導出面洽談而促成的合作較為脆弱，因為關係的緊密程度會隨著人事異動產生波動，當熟識網絡夥伴的工作者離開原先崗位就很可能會倒置關係的斷裂；因此透過點對點、機構對機構的行銷，能增進網絡夥伴對於自身單位的認識，促進兩單位之間內部人員的認識，而「點對點」的合作除了能透過「創造互動時機」策略中提到的共識營、網絡聚會促成，也可透過機構拜會建立關係，當以機構為單位登門拜訪網絡合作對象，能使對方更加認識機構內部成員，並理解該機構的合作原則及工作理念。

「你的這個拜會也會讓網絡單位認識你、或者知道你在做什麼，然後你也知道他們在做什麼，所以在電話聯繫裡面就不會再只能說『我是OO社工』，你能夠直接去說我是誰誰誰，然後他們一聽就會這樣說『哦，你是要討論什麼、哪些東西？』，其實我就覺得有一種像是見面三分情的感覺...」(D-P.104)

「我們覺得跟哪一個單位比較打不進去，我們就會直接去那個單位去做一個拜會，所以我們OO有一個社區組嘛...所以那個社區組的概念就是會直接去做，跟這個單位去做接洽跟聯繫，然後讓他們認識我們。」(D-P.108)

## (二)、 理念行銷—合作能獲得 1+1>2 的效果

理念行銷大多為推廣某種議題或理想，例如反毒宣言、動物園「保育動物」的議題等(許世明, 2004)；如同社工發現個案議題而向社會發聲的「倡議者(advocate)」角色，在下段的逐字稿中，可發現合作理念的行銷可以透過介紹服務內涵及目的，使合作對象發現合作的可能性。

「就像推銷產品啊，雖然這個方案他們都覺得無所謂，話術真的很重要，你怎麼樣去讓...至少要讓委員們聽我們的話，或者是說我怎麼樣這些網絡單位知道說我們為什麼要做這些事。」(H-P.317)

「我會特別介紹我的服務跟我的理念，那他也可以介紹他的服務和理念，那我們看有沒有機會合作」(A-P.19)

「所以我們其實在那些聚會上面，都還是會請大家就是稍微介紹一下，大家各自的那些服務內涵」(F-P.201)

### (三)、 服務行銷—服務的共識及雙贏

服務的行銷顧名思義，需要吸引目標客群接受或理解自身的服務，如同王明鳳(2006)的論述，服務或理念本身需轉換成大眾「可接受」的產品，因此首先需要了解他們對於產品的需求為何；套用在網絡合作面向上，要讓網絡夥伴體悟到「需要合作」，可以從發現網絡夥伴的需求著手—「我盡量不去談『你跟我不同、目標不一樣』，我比較會喜歡去談我們其實是有一個相互的互動，也就是我們的目標其實是很連動的，你這邊的目標達到我們這邊也會更好，我們這邊的目標達到你們那邊也會更好。(B-P.49)」，從上述逐字稿可以看出網絡合作的服務行銷可以藉由提出共識並強調合作所帶來的雙贏吸引網絡夥伴，以下將分段介紹在受訪者經驗中，如何透過強調共識及雙贏達到「互惠性」的合作。

#### 1. 相互提供資源創造彈性

Loxley(1997)指出，整合網絡各單位所提供的服務，可以使服務體系成為全人(holistic)的連續體(continuum)(引自Crawford,2012)，因此透過提供自身對個案的觀察及評估，能補齊不同專業或領域的盲點滿足不同面向上的需求；例如當受訪者理解目睹兒社工的服務主軸為孩子的安全及穩定，因此透過強調「穩定母親便能保障孩子照顧」的語言引導合作對象合作，能編織成「以家為單位」的服務網絡，確保兩方的服務對象安危；而除了透過提供自身評估引導網絡夥伴參與合作外，受訪者也藉由相互提供資源補齊彼此現有服務上的不足，例如提供場地或資源等。

「他們(目睹兒社工)的主軸還是都在孩子的穩定上，但孩子的穩定當然就與我們案主(母親)的穩定有關係...如果持續再有家庭暴力風險，孩子其實也會過得很不穩定，這樣子的一個評估跟說明讓這兩個單位的worker瞭解，所以他

們就比較能依循，因為也希望孩子好然後一起來共同的...以案主的支持多一些來協助她，比如那時候就有一起共訪、一些資訊的交換...」（C-P.81）

「他們能提供早療服務，但沒辦法提供孩子一些有關於目睹兒的服務，那我們可以提供，但是我們有場地的限制，那他們就可以提供場地給我們來做合作...」（C-P.82）

## 2. 尋找共同目標

從受訪者 A 的論述來看，尋找共同目標同時能滿足個案、網絡及自身的需求—「你能不能透過這種認識去找到一個共同的目標，而這個目標是可以雙贏的、它可以把績效帶著走...比如說我同仁有些機會學習成長、然後老人可以得到服務，然後對方網絡單位也可以得到一些他要的成果，那就三方都贏了...

（A-P.18）」，承接上述的資源共享及提供自身評估，透過共同目標引導網絡夥伴思考未來合作的圖像，也能促進對於合作的動力並滿足同時符合個案期望、網絡期待及自身判斷的「三贏」策略，例如受訪者 F 觀察到學校導師無法同時兼顧整體班級、家長及輔導需關懷的青少年，因而邀請老師推薦班上學生參與方案，如此一來提供老師聚焦在整體班級「減輕壓力」的想像中。

「我們會很積極的去鼓勵導師推薦班上有一些真的需要關懷或者是輔導的孩子，進到我們的服務裡面來，我就說：『老師，你覺得家長難搞，那你就要鼓勵他來參加我們的活動，我們才有機會跟家長互動，那你覺得很難做的事情，我們就可以幫你做了』」（F-P.207）

而受訪者 E 則觀察到企業面對商品存貨的壓力，因此提出由婦女製作商品能「客製化」的優勢，如此一來不僅協助企業降低存貨壓力，甚至凸顯自身服務及婦女商品的獨特性，透過匯聚共同目標能企業有「存貨壓力」及婦女「無法大量生產」的困難中創造合作的彈性。

「傳統市場最擔心的是會有存貨的壓力，所以我們的剛好有一個特點—我們不會讓你（企業）有存貨的壓力，你可以少量的跟我 order，然後我們可以針對你

的需求去做個別化的服務，那就會告訴他可能 A 媽媽的個性，她可能就是走活潑路線、B 媽媽的選布可能就是走日本傳統風、C 媽媽可能是什麼...我就把婦女不同的優勢告訴他，那等於就變成他們的商品特色。」(E-P.145)

### 結語：策略背後的意涵——以人為本與共好

本節呈現優勢觀點在網絡合作中的應用，並針對本章第二節的網絡合作多面向影響因素整理出六大相對應的合作策略，這不僅呼應本研究的目的「建立網絡合作的相關技巧」之假設，更進一步發現策略背後的意涵——對待網絡夥伴要如同對待個案一般、抱持以人為本的精神合作，因此儘管合作大多聚焦於個案需解決的問題，來自不同領域、地區的受訪者們即使花費額外時間也想將與網絡建立關係的原因，便是相信在體制規定、衝突或問題之外每個網絡夥伴和個案身上的亮點和可能性，這些可能性透過對話與行動成為力量、支撐著系統中的工作者發掘工作意義，而當工作者找到工作意義及同伴，便能陪伴個案達成想望、目送著個案離開服務成長前進。

### 第四節、插曲——機構內部合作支持程度

在本章第二節對於權力的論述中，可以看見督導的合作支持程度能左右後續工作者與網絡夥伴的關係建立(見p.80)，而第三節中的「借力使力」、「點對點組織行銷策略」也是由於機構及主管對於合作的支持及鼓勵才能促成，可見當督導或機構整體文化鼓勵工作者與網絡建立關係，身為一線的工作者在合作時便能如虎添翼、增加許多策略及資源；反之當機構或督導對合作支持度低，工作者不僅需要向外嘗試與網絡夥伴建立關係、對內更形成「孤立無援」的狀態：

「...因為如果你一個人做那其實很難，因為如果大家都沒有做然後結案速度都比你快，那你當然就...你就會有壓力，你就會想說『欸那我是不是有一些案跟

他們做一樣就好了？」，所以我覺得機構的理念跟他們使用的一個理論方向，我覺得也是很大的一個影響。」（D-P.103）

「...我們要找兒保不容易出來，不能說完全沒有，但是我們要找他過往的主責，可能要長官命令他才敢出來...」（G-P.234）

「有些部分是因為她們家督導會有這麼樣子的期待，然後可能做法就會有180度的轉變，沒有告訴我們直接去跟案主講，對我們來講就會覺得很蠻莫名其妙的—『你本來不是說要嗎？後來又不要？』，然後就會覺得莫名其妙...」（H-P.275）

由上述可知，工作者對於合作的行動及看法會因為機構內部的文化、督導或同儕影響，儘管實際的合作看似只有與網絡夥伴一對一的互動，但督導與機構文化對於合作及服務的理念也會影響雙方的互動歷程、合作策略甚至結果，本節將「機構對合作的支持程度」分為三大面向，討論機構內部（機構文化、督導及同事）如何影響工作者的合作行為。

## 壹、 機構對合作的鼓勵

如同受訪者 C 所言，機構出自於「社區是資源綠洲」的優點原則對網絡抱持正向態度，認為合作不僅能給予個案更完善的服務，也能提供工作者「自我照顧」的可能性（見下段 D-P.130），可見網絡合作不光是一種資源及完成目標的手段，而是能透過向外與網絡互動並從中尋找合作機會、創造彈性；此外，可以發現機構對於網絡合作採取「鼓勵、支持」而非「強制」，提供工作者更多的彈性空間合作。

「我自己覺得是在這樣子機構立場中滿支持工作者去做網絡合作的，而且我們本來就好像是強調『社區是資源綠洲』這個優勢觀點的處遇原則，所以網絡合作是也是機構很樂見的這樣子」（C-P.96）

「她（機構督導）希望我們社工要多多出去，你在外面不管是說跟個案在一起也好、跟網絡在一起也好，或者是說跟自己在一起...其實我們有很多的一個彈

性，所以我覺得某種程度督導期許我們能夠多跟網絡在一起，那也其實我們社工能夠更多自我照顧跟個案的服務這樣子。」(D-P.130)

「我印象中我們以前的主管都會告訴我們『你不是跟資源在一起，就是跟個案在一起』，你的資源不是對個案有所助益的資源就是網絡之間合作，所以我們比較會縱使沒有個案研討的規範，我們都還是會努力地跟網絡合作或聯繫...」(E-P.168)

「她(主管)會平常就很鼓勵我們要多跟不同的人分享我們的工作，你要讓大家讓別人知道說我們到底在做什麼、希望改變什麼，這樣才有辦法吸引更多跟我們有共識的人一起從事服務...」(F-P.185)

## 貳、 督導的支持及疏通

施麗紅(2017)提出社工督導具有教育、支持、行政與調解的四大功能，且當督導功能正常發揮時能促進受督導者提升專業能力，而在機構鼓勵合作之下，督導能提供一線工作者什麼支持呢？透過以下的論述可以發現，督導(主管)就如同機構與機構之間聯繫的紐帶，帶領工作者進行所謂「點對點」的合作，如同下段的描述，一線工作者的合作大多來自於個案或講座等「單次性」的合作，督導角色及所具備的資源、權力較能促成機構對機構整體性的合作。

「我覺得這個角色比較像是主管可以有意識的去做啦，因為對於一線worker來說可能他是單次的，可以透過講座還是什麼方式去多瞭解對方，或者可以通過資源拜訪去了解對方」(B-P.70)

「或者是說主管們能夠真的有這個sense能夠願意去執行，那我覺得才有機會帶動機構整體去做一些調整，未來的合作就不會是說『欸這個社工很好合作』，而是說這個機構很好合作...如果說都只是這個社工好合作，那他會走，而且這個社工也會變得很辛苦啊每個人都只找他，那如果說是這個機構好合作，那我覺得就會讓彼此之間更友善一點」(D-P.110)

此外，在八位訪談者的合作經驗中，督導輪流扮演著支持、調解及教育的角色，在支持面向上可透過引導社工尋找自身的優勢提升信心，或是引導其在合作溝通的挫折中覺察、抒發自身的感受，並將「督導是否需要干涉」的選擇權交予社工，給予社工情緒支持也引導其自行判斷當下局勢、培養自身完成合作的能力。

「如果是我們自己 OO 基金會的教保員，雖然他不是社工背景的，但是我們一樣會讓教保員寫自己的優點評量，我覺得他也必須要去找出自己的優勢，不要好像是在工作中遇到挫折就表示自己是沒有能力的」（B-P.51）

「通常第一個部分我會就先跟他們討論『你希望我處理嗎？』，那我們親自去拜訪、一起去拜訪...我覺得是比較多是這樣子，就是真的需要的話我們就一起去面對...」（G-P.238）

「只是我會跟他確認說『所以你接到這種電話，你自己的感受是什麼？』...反正他們就會直接來告訴我，大概就會先去了解一下他對於被罵這件事情自己有什麼想法這樣子...」（H-P.279）

而在調解面向上，如同本章第三節「借力使力」的優勢概念所提，當督導願意出面調解合作能成為一線工作者網絡合作的策略及手段（見本章 p.）。

「我們的機構好像倘若真的好像出問題，或者是說我們判斷沒有錯但合作還是有些困難的話，主管們是會協助我們去溝通的，就是主管對主管的方法去溝通、調解這樣子的合作，」（C-P.96）

「比如說我們覺得可能需要安置或幹嘛，可是他可能到警察局之後就碰壁了，我後來就是請政府他們有直接服務的督導，會透過直接服務督導他們可能就去跟家防官講一下，協助疏通也是一種可能的。」（G-P.238）

「社工來跟我講是這個東西不是他自己可以處理的，那我就會去出面去協助，我可能會去找他們家督導去先去談這件事情。」（H-P.279）

最後，在教育面向上，身為社工督導的受訪者 A 表示與網絡洽談合作會邀請社工們一同參與討論，透過「做中學」的方式給予工作者學習與網絡洽談的技巧，並彼此交換意見形成決策。

「因為我是督導的角色，所以我會讓同仁一起進來、從中學我接洽，可是我都讓我同仁一起討論，也可以透過這個討論核對、交換意見...我們都會做一個類似滾動式修正的，然後我們再判別說這個團體要不要繼續合作，所以我們比較是一個團隊的團體決策」（A-P.22）

### 參、 機構內部的資訊共享

由於機構與督導支持網絡合作，使機構內部員工對於網絡合作具備一定的討論話題及活絡，透過受訪者的經驗，可以發現機構同仁之間會相互討論、分享與網絡的互動情況及資訊，這些「互動情報」不僅能作為與網絡互動的參考（見第三節「調整互動模式」策略），同機構的工作者對外也會形成一致性的互動模式，有利於網絡單位對於自身機構服務的認識，達到另類的組織行銷概念。

「我們同儕都還蠻凝聚的，都還蠻可以互相取暖」（G-P.256）

「我們在拜會的時候也都會把這些經驗帶回來跟全部的同仁去做一個分享，那我覺得那也、某種程度也幫忙加深我們跟警政上面合作的這個舒適度啦」（D-P.108）

「其他網絡單位他們都是對人，可是網絡單位對我們對整個機構，我覺得我們機構蠻一致性的...他們（網絡）其實沒有受過這種跟人工作的一個訓練...他們來開會就是一個家防官或者是一個衛政社工，我覺得我至少我們的社工長得有點像，不是說長相、是說我們社工在工作上面、或者是處遇方式會滿一致、蠻雷同的...」（D-P.126）

「有磨合的經驗的社工，就會帶回來跟大家分享面對這個家防官你要怎麼樣去跟他互動...他們會分享說「欸，這次我跟誰有進步」、或是「他們有回應」怎

麼樣，他們會去分享我覺得這是好事呀，我們內部是比較會這樣交流...」（G-P.237）

## 結語—機構與督導給予的彈性

「當社會工作者對自身的技術、使命、認同感到自信，並且有一個支持的系統，他們便會有巨大的能量給予(提供服務)；他們會有效地與其他專業合作，能適應新角色與新期待」（Wonnacott，2012；引自施麗紅，2017）

本章節透過「機構對合作的鼓勵」、「督導的支持與疏通」及「機構內部的資訊共享」三個部分呈現機構與督導帶給一線工作者在合作中的助力，可以發現這些助力皆圍繞在一個概念上—「給予工作者彈性」，可以發現機構是「鼓勵」而非「規定」合作，督導所提供的支持多為從旁引導，使工作者覺察當下狀況並尊重工作者的選擇及判斷，而在內部資訊分享概念中，組織成員透過交換資訊並形成一致的合作模式，更是增加了機構內部對於合作的凝聚及向心力。

## 第五節、終曲—網絡合作成果

本節將呈現受訪者的合作成果，而儘管每一個網絡合作會帶來不同的結果，本研究仍想透過呈現結果傳達一個訊息—了解自己的合作成果是重要的，除了進一步體會到合作對服務所帶來的好處外，透過回顧自己的合作結果及回想自己的實踐歷程，也可以達到於實踐中反思覺察、滾動式修正合作行動的功効。

受訪者的合作成果主要分為三大面向—「個案服務」面向上，呈現個案透過網絡合作歷程所產生的轉變，而「工作者個人收穫」面向則是受訪者在合作經驗中的收穫，最後「網絡互動」面向則呈現合作經驗中，受訪者與網絡夥伴的關係互動轉變，以及建立出的網絡合作模式。

## 壹、 個案服務面向

網絡合作的最初目的是將各服務單位連結成「網」，使網絡彼此發揮專長滿足個案需求，本節為敘述在網絡合作的過程中個案服務上產生的轉變；可以發現由於受訪者和網絡單位（家防官）建立較緊密的關係，使網絡單位從不同角度關切個案進而保障人身安全；此外，由於網絡單位（相對人機構）提供的服務使案家的暴力狀況下降、相對人理解社工角色功能，增加受訪者與個案互動的便利性及安全性。

「比如說有幾位家防官跟我們很好，真的是電話打了他就可以幫忙，但也真的這樣子，因此也讓被害人的服務、安全更加的落實」（C-p.77）

「相對人就是有願意接受其它單位的服務，比如說OOO（網絡單位）的相對人服務，那也可以慢慢能夠知道說社工這個角色是來幫助他們家的，...到後面他其實很能接受社工打電話來，甚至有時候打電話過去是相對人接到，那他也會跟我們說「太太就在旁邊」...」（D-p.109）

而個案在合作過程中也產生了態度上的轉變，例如逐漸能理解各單位在服務提供上的限制，並調整自身的表達方式，同時發現網絡單位服務對自身家庭的幫助。

「她慢慢的越來越穩定，更可以體恤說可能政府在提供服務有它的限制，那她可以怎麼樣去調試、調整她的需要、還可以透過其他的方式來滿足他的需要。」（B-p.54）

「我覺得她已經變成是一個生活的一部分呢，（網絡單位）不是只是一個...（研究者：工作者），對，那讓媽媽也可以，其實媽媽自己也可以知道說，這個居服員真的幫她很多的忙。」（B-p.59）

而在另一位受訪者提供的資料中，能看出透過網絡單位各方提供的服務及調整，使個案提升完成處遇目標的動力，努力實現「接孩子回家」的想望。

「兒少保社工能夠做一些重新的評估跟處遇的調整，就是他不會一開始就要求他負擔費用，會給他有一些期限上的準備...我的案主可以比較能夠...雖然知道做這些過程蠻辛苦的，但也看到說她還是有辦法一步一步的更加穩定、更配合這些要求...去準備讓孩子接回來這樣子...」（C-p.79）

## 貳、 工作者個人收穫

儘管網絡合作是為了個案，但受訪者仍提到許多在合作互動中的收穫，例如工作者透過合作產生有別以往的觀察視角，進一步思考個案的需求。

「我們就讓美容師教孩子洗臉，本來想說『應該不用吧？每個孩子都會洗臉吧？』，發現不對，孩子不會洗...我們才會發現說原來這麼細、我們一直以爲這不是很稀鬆平常的事情嗎？可是他們真的不會，因爲沒有人教他們...」（F-p.191）

此外，受訪者也提到自身角色位置上的轉變，原先網絡夥伴需要自己擔任「潤滑劑」，需協助網絡夥伴與個案建立關係及發展互動模式，久而久之受訪者能抽離主導角色，自行與個案互動。

「他可能不太習慣、不太喜歡跟孩子直接接觸，他最希望我們社工可以多做那些潤滑，或者去幫忙他...我覺得幾次合作下來，發現到師傅其實會有一點不一樣，他開始知道說可以用怎麼樣的方式去指導孩子、陪孩子完成料理，我們社工輔助的角色就越來越少。」（F-p.187）

而在合作中，難免會因專業語言及工作流程上的差異有所衝突，受訪者提到原先不理解網絡的做法或語言而感到沮喪，經過合作互動後才發現原來夥伴

行為背後的脈絡並非「故意刁難」，除了對網絡的行為態度有所改觀外，也累積了自身的學習經驗，更加理解未來面對網絡時應採取的態度及策略。

「他（網絡）選擇直接告訴你英文，是因為他爲了避免誤會，你回頭再想一下才知道說『哦，原來他不是刁難我，其實因為他們過去受的訓練裡面被要求一定是這樣』，所以他用這樣的解讀...（E-p.165）...我覺得其實在這過程裡面也累積了我們彼此的學習。」（E-p.166）

最後，許多受訪者提到合作使自己不再獨自承擔個案狀況、不再「感到孤單」，對於受訪者而言，有網絡夥伴提供的協助也提升了服務的凝聚力，並增加了後續合作及服務個案的動力。

「我覺得個案的事情你就會比較安心，不會覺得那就是你一個人的事情，你有很多的同伴可以一起（F-p.202）」

「網絡間有一個凝聚，其實就會有種凝聚出一個個案的想望以及我們服務的目標是有一個平衡的，那這樣好像就可以比較順利的往前走...感受是還蠻有衝勁的嗎...就可以繼續往下做的感覺這樣子。」（C-p.80）

## 參、 網絡互動面向

在互動面向上，主要呈現受訪者與網絡夥伴關係及服務流通的轉變，本節主要分為「觀念轉化」、「增加資源流通性」、「『三』向復元」及「形成緊密連結」四項，說明網絡互動中彼此從態度、行為到合作結構上的轉變。

### 一、 觀念轉化

透過合作，受訪者和網絡單位在觀念及態度上都有所轉化，而所謂的「觀念轉化」可以細分為「網絡之間」及「面對個案」兩個面向，前者為彼此逐漸理解雙方的辛勞以及背後不同專業的文化，例如受訪者除了觀察到警政單位逐

漸理解社工服務個案的視角外，自己也能更加熟悉對方的文化及生態，彼此的理解有利於後續的合作及分工。

「我覺得是因為他們多跟我們接觸，所以自然會知道說社工怎麼看待這些個案...另外一個層面是我們也在跟他們接觸，我們也會這樣說警政是怎麼看待這些（個案），那也知道說哪些是他們不能做的、做起來會辛苦的...」（D-p.107）

「我覺得看到警政單位有很大的進步，那我覺得我們自己也有很大的進步是，我們能夠更熟悉警察的生態是什麼樣子。」（D-p.108）

而網絡單位面對個案的態度也有所轉變，個案不再只是案件或一系列待解決的問題，而是更能思考在問題背後的行為脈絡及需求，這樣視角的轉變使網絡單位貼近個案生活，並能更加瞭解服務的串連能帶給個案幫助。

「原來我們也透過那一次的磨合裡面就發現，原來家防官真的很站在案主的立場為他伸張正義，或者是辦理什麼這樣，但是相對的他也理解我們在為這個案主倡議什麼、為什麼需要他們幫忙」（G-p.237）

「他們不只是把它（服務個案）當成一個例行公事，也會去觀察說這個相對人的狀態，那他們甚至開始慢慢能夠用一些社工的語言這樣子...就是看到相對人的為難，或者是說婦女的狀態是什麼，不會說只是把它當成一個罪犯、犯罪的人這樣子去看待」（D-p.106）

## 二、 增加資源流通性

承上所述，由於合作互動使受訪者及網絡單位產生了觀念及態度上的轉變，資源及資訊的流通程度也產生變化，網絡單位開始將受訪者視為「自己人」，而由於是「自己人」，網絡單位便能較放心的透露資訊。

「我們曾經要去問精神科社工個案的一些病況，可能就是被掛電話，可是當參與了那個非正式聚會之後...應該說我們有一面之緣之後，我再打去他就可以跟我說個案怎麼了，我們再也不用說『哦基於保密原則，我不能告訴你』，或是『你公文來我再說』這樣子。」（F-p.201）

而合作上也出現「資源介紹資源」的行為，例如受訪者 E 提到網絡單位明白自己有「媒合就業資源」的需求，便利用工作權限進一步提供資源連結，除此之外，當網絡單位自己幫不上忙時，也會協助牽線串連合作資源，資源如同滾雪球般的增加，也因此促成了未來合作的契機。

「其實我們那時候合作代購案之後，他們只要有缺臨時工也會通知我們，就在他自己的工作場域裡面，他更清楚地知道原來他有什麼樣的權限是可以給這些婦女幫忙的，可能我們只是合作一個單點，單點合作完了之後他就會發現原來他有更多的資源是可以跟這些婦女產生聯結的...」（E-p.105）

「我現在跟教育處的特教科有一個很好的關係了以後，他就會去幫我連結其他的資源進來，譬如說他就會幫我找到新住民學習中心的承辦老師，然後就說我們也許未來可以去合作啊什麼之類的」（H-p.316）

### 三、「三」向復元

本研究於文獻探討曾描述優勢觀點的雙向復元為「工作者」與「案主」在專業助人關係互動中體驗復元的歷程（施教裕，2018），如同受訪者 A 所述：「我的同仁有些機會學習成長、然後老人可以得到服務，然後對方網絡單位也可以得到一些他要的成果，那就三方都贏了。（A-P.18）」，網絡合作透過「工作者、案主及網絡夥伴」彼此的互動而體驗復元，因此將其命名為「三向復元」。

透過以下的敘述可以發現，藉由網絡彼此的回饋及互動，受訪者體認到自身工作及努力所帶來的助益，而網絡單位從原本被動、負向的工作體驗中，重新發現自己的貢獻及幫助，增加服務的動機；而對於個案而言則體驗到「有人在乎自己」、「原來有人願意幫助我」的支持。

「我們跟網絡就是跟相對人社工那邊，在那場（合作互動）裡面有得到一些很正面的回饋，也就是有點...我覺得我們知道自己在做什麼，而且我們是做了對的方向，別人也看得見...」（G-p.236）

「他（網絡夥伴）也覺得跟我們合作，他是有能量去做這件事情的...其實他自己到最後因為被長官罵到『我好像就是一個沒能力的、不好的...』，所以他失去權能之後他就會發現「我不認為我是一個可以對社會有貢獻的人」...」（E-p.155）

「而對個案來說，就會覺得「我剛好有我需要被幫忙的地方，也有人願意來幫忙我們」...」（E-p.153）

而藉由在服務上的互動，網絡單位及個案也得以檢視自身互動模式，例如在服務中網絡單位（志工）發現原來長輩對於電子產品普遍缺乏理解，因此反思自身對於家人的態度，而個案也在互動中反思自己面對子女的態度。

「讓孩子（網絡）去反思是原來我教我媽媽的時候不是她真的笨，而是因為所有的中高齡在學手機都會有這樣的障礙...就會更理解、知道說回去怎麼跟他的長輩做一些相處...」（E-p.154）

「她（個案）其實也剛好去核對原來平常跟孩子的求救方式...因為以前她們是很權威的去教導他們的小孩，所以不會去跟孩子說：「欸女兒啊，請你教我這個什麼」，但是她一定會跟志工說「請」，她開始會發現年輕人的思考...反而會讓他們拐個彎知道說現在教養狀況是什麼問題。」（E-p.154）

#### 四、 形成緊密網絡

除了觀念轉變、資訊流通及體驗復元外，網絡各單位也自發性的「多做一點」，這個「多做一點」使得網絡單位之間關係活絡，由於透過合作認識個案，網絡在合作之外也會不時注意個案的狀況，協助受訪者在其他面向上關切個案，甚至反過來詢問受訪者、關心個案的情況，個案對他們而言不再只是一次性的合作及解決問題，而是整體社區的一份子。

「我們有一些師傅他們可能在公廟有參與一些活動，然後我們也有孩子去，所以那個師傅就會私下去注意到我們的孩子，當孩子或者他們家遇到什麼狀況的時候，也可以很即時的告訴社工說『欸，他們家最近好像狀況不太好，可能社工可以去關心一下』之類的，或者是可能遇到我們的時候就會關懷一下說『那最近那個孩子怎麼了？』，我就覺得那很棒、就是大家可以相互關心的。」

(F-p.194)

「有一個護理師他就會因此而幫忙我們...因為他們就很在地嘛，然後他們可能就會邀請他(案主)來衛生所坐坐，然後他就說經過衛生所的時候他就會叫坐坐等等的」(C-p.82)

承上，除了彼此在社區中相互照應、關切案家狀況外，更是進一步共同協辦大型活動、發展更具規模性的溝通平台。

「我們這五個單位自己開一個跨網絡、跨單位的聯繫會議...我覺得應該是說他(網絡)跟各個單位也建立一些不錯的關係...也是促成彼此有一些多的交流...」(G-p.231)

「我覺得這些事情如果只有我們三個人其實真的做不起來，而且我們還辦那個算中大型的互動，就是城鎮家庭娛樂活動...我們之所以有辦法成就這些事情是因為我們很善於用網絡...」(F-p.209)

透過以上合作成果可以發現，除了「滿足個案需求」的合作初衷外，工作者及網絡夥伴也額外的在互動中收穫不少，例如觀念轉換、獲得正向經驗並藉此增強權能等，進而促成整體合作環境改變；這樣的正向合作經驗成為未來合作的助力及動機，至此，工作者不只是窗口、個案也不僅是問題，當網絡合作不再只是政策法規所拼湊起的舞台，而是工作者們彼此投注力量所形成的串連，合作便能同步協助成為工作者們和個案體驗自我認同，亦會成為工作者未來合作中的助力及動力。

## 第六節、匯流—「求同存異」的網絡合作模型

結合前面五章節的介紹，本研究將促成網絡合作經驗的共同元素—網絡合作原因、多層次網絡作影響因素、網絡合作策略、機構內部支持程度及網絡合作成果合作按照其關聯性整合成「求同存異」網絡合作模型，而關於此模型與實際合作的適切度、範疇之間的關聯性，本節將整合受訪者的網絡合作案例為例進行分析，最後再闡明本模型的命名意涵。

### 壹、網絡合作案例—「對多重障礙孩子抗爭的鬥士母親」

月嬌是一位新移民婦女，她的孩子患有重度智能障礙與腦性麻痺，由於兒子的多重照顧需求身資中心運用個案管理集結如新移民服務及居家照護不同服務，然而，月嬌卻對於服務現況感到不滿，她希望自己的兒子可以獲得更好的服務，因而多次採取控訴、抗議行為，例如她曾經向媒體「告狀」、買了兩桶汽油打算自焚，甚至砸爛相關單位的電腦等，時常讓她的主責社工 R 及其他網絡感到頭疼，網絡單位如里長、警政、居服等單位時常召開會議談論關於月嬌的事情。

而隨著月嬌的行為沒有好轉，網絡單位開會的氣氛也十分低迷，不同單位對於這個案件大多採取負面的看法，他們認為像她這種人沒救了—「我們還怎麼幫她？她不會改變的！」，但基於個案管理的規範又必須持續開會，每次的

網絡會議大多圍繞著又發現月嬌及她的家庭哪裡又有毛病、需要資源介入，但卻沒有真正的服務結論，「萬一月嬌真的出事要如何負責？」每個單位內心都不想負責這個棘手的案件，因此每次決議都是請社工 R 持續觀察、服務，此案子就像個未爆彈，而社工 R 要為這個未爆彈負全責...

帶著在會議中所遇到的狀況，社工 R 回到了機構，並在個督、團督時將自己的狀況提出來，邀請機構的同事和督導給予回饋；社工 R 所在的機構十分鼓勵合作，督導也會邀請社工們填寫自己的優點評量、發掘優點及覺察自己服務個案的狀態及情緒，例如督導詢問社工 R 對合作的期待，並提出如果需要，可以針對較難互動的單位由督導出面代為聯繫，而同事聽聞社工 R 的狀況後，也紛紛提供過往與網絡合作的技巧及經驗，使社工 R 在合作過程中能反覆檢視合作現況及自己的狀態，並決定再努力看看...

回溯過往的服務歷程，社工 R 發現自己面對月嬌的訴求大多是消極處理，她常常跟月嬌說「哎唷就是不行啊」、「沒辦法服務就是這樣規定，沒有辦法」，也許自己從未了解過月嬌的想法，月嬌獨自一人面對整個拒絕她的服務體系，肯定會不好受...發覺到自己過往的態度，社工 R 轉換自己面對月嬌的視角，邀請新移民領域的主責社工一同前往月嬌的住所家訪，透過那夜晚的暢談三人有了不一樣的想法及互動，社工 R 和另一位社工發現月嬌在激烈的表達和行為下，那份命都可以捨棄的母愛，而月嬌也發現原來還有人願意協助自己，沒有放棄她和她的孩子...

社工 R 將訪談收穫帶回到網絡會議上，將月嬌的那份愛、自己的服務歷程轉述給網絡單位聽，具體描繪月嬌如何不眠不休的每四小時幫助兒子翻身、抽痰、按摩，「我們不要再談論限制了！」社工 R 引導網絡單位們在會議中以分工取代責備月嬌的缺點及問題，並將處遇目標設並於維持案家穩定生活；社工 R 能同理網絡單位面對如此棘手案件的壓力及擔心—這份壓力自己也深刻感受過，因此除了給與網絡單位自己的觀察及處遇評估外，也提供了如何與月嬌互

動的因應方式及網絡單位們具體能協助的事項，並珍惜每次與網絡單位相處的機會、透過各種網絡會議或電話等方式向網絡單位傳遞「真的也很需要你的幫忙」的訊息，希望透過分工一起承擔能減輕壓力；此外，而由於月嬌的訴求不是自己的職務能夠處理的，社工 R 將這樣的訴求傳達給網絡會議中的身障科專員，將月嬌的需求和期待傳達給能夠決策的單位，並告知月嬌目前的服務進度，邀請她參與會議說明自身的需求，藉此學習調整自己的態度及行為...

透過社工 R 傳遞月嬌對孩子的照顧及處境，網絡會議的氣氛產生了改變，許多身為父母的網絡夥伴逐漸能理解月嬌的感受，雖然月嬌的行為令人頭疼，但「想為家人做點什麼」的那份愛是生而為人所有的表現，再加上透過社工 R 的邀請及明確分工也能降低了獨攬大責的壓力，因此網絡單位在服務的歷程中都願意再多付出一點，聚焦於後續該如何合作及分工，雖然月嬌孩子的情況無法在短時間內好轉，但網絡單位逐漸能藉由會議傳達服務進度和擔心，達到彼此互相支持的效果；而案家也越來越穩定，透過社工 R 傳遞目前服務的進度，月嬌逐漸明白「有人願意幫忙我」，因此更能體恤服務限制並練習調整自身的訴求與需要，在社工 R 家訪時也會如同老朋友來訪一般招呼，訴說自己的壓力及生活日常，在這段服務歷程中，月嬌學習如何為自己的行為負責並調整需要、並體悟到服務帶給自己孩子的幫助，時常將自己的料理分享給居服員品嚐；而對於社工 R 而言，她透過這次的合作經驗覺察面對個案及網絡的態度，並調整了合作的方式，而由於月嬌和網絡單位都有所改變，也再次驗證了自身機構提倡的核心價值—「每個人都有改變的可能」，當脫離了個案問題和網絡合作限制時，便能擴展了處遇的著力點，並發現合作所帶來的正面意義。

## 貳、 以網絡合作模型分析

### 一、 網絡合作的環境層次

#### (一)、 網絡合作原因與多層次影響因素

上述的案例中，合作開啟的原因主要是個案（月嬌兒子）有多重面向上的需求，因而展開個案管理行動，屬於「強制性的服務」，各單位因為月嬌兒子需求及月嬌高漲的情緒及行為而召開會議，由於涉及人身安全且被法規強制規定的個案管理，各網絡單位並沒有選擇「是否合作」的餘地。

而承接這樣的強制性合作，在上述的故事中可以看到諸如「法律規範（強制性合作）」、「工作者生存考量（擔心月嬌出事會被咎責）」、「刻板印象（月嬌福利依賴、「無可救藥」）」與「咎責文化（丟給主責社工處理）」等橫跨不同層次影響合作的因素；在法律為了保障服務使用者權益的前提下，網絡單位們不得不強制性的開啟合作，對於網絡而言是一種被動合作的情況，也正如此圖 4-3 時「合作原因」與「多層次的影響因素」相互影響，由於月嬌這樣激烈的抗爭及多重的需求使網絡單位不想淌渾水，且網絡單位缺乏協助月嬌改變的相關策略，在「萬一月嬌真的出事要如何負責？」的想法背後蘊含著萬一個案出事的消息鬧至媒體、成為社會新聞可能會害自己飯碗不保或聲譽降低，再加上對於社會工作服務及個案的「刻板印象」，認定社工是主責、需要處理並負責個案的一切大小事，諸多因素之下，網絡會議成為「咎責與相互丟球」及列出問題的場合。可以發現明明是為了個案好而召開的會議變成網絡單位懼怕及相互丟球的場合，責任無法均勻分布而是全集中於社工身上...可以發現合作「一起工作」的背後充斥著來自各方的影響因素。

## （二）、 調節變項—機構內部支持

當社工 R 發現現實合作中一連串複雜、待解決的困難時，機構內部給予的支持使她願意嘗試網絡合作，無論是督導給予的優點評量或是同仁的經驗分享都成為社工 R 在合作中的支持及發展策略的助力，社工 R 雖然一開始對於月嬌的需求抱持著否決的態度，甚至遭遇了網絡合作相互「丟球」的狀況，透過機構的鼓勵使她願意再次嘗試合作，並改變過往面對網絡但未及月嬌的策略。

當社工 R 發現現實合作中一連串複雜、待解決的困難時，機構內部給予的支持使她願意嘗試網絡合作，無論是督導給予的優點評量或是同仁的經驗分享都成為社工 R 在合作中的支持及發展策略的助力，社工 R 雖然一開始對於月嬌的需求抱持著否決的態度，甚至遭遇了網絡合作相互「丟球」的狀況，透過機構的鼓勵使她願意再次嘗試合作，並改變過往面對網絡但未及月嬌的策略；因此儘管機構內部對合作的支持並未直接影響社工 R 合作策略，卻能提升工作者的合作動機、進而形成自主性的合作原因並改變後續的合作策略，因此本模型將「機構內部支持」定為網絡合作的調節變項。

## 二、 網絡合作策略層次

而社工 R 分別使用了哪些優勢觀點原則及網絡合作策略呢？結果如下：

### (一)、 優勢觀點應用

1. 個人有能力學習、成長與改變：相信儘管現況充滿限制及問題，但無論是網絡合作或是月嬌都有成長及改變的可能。
2. 焦點並非問題與病理：透過家訪發現月嬌對自女的關切及努力，因此向月嬌傳達自己「正在努力爭取服務」的訊息，並引導整個網絡單位關注月嬌的需求和對子女的關切，而非她的限制，促使整個網絡產生行動的著力點。
3. 關係是基本且必要的：藉由家訪使月嬌感受到「社工是和自己站在同一陣線的」，並在合作歷程中不斷向月嬌回報目前進度，同時也讓新移民督導、網絡單位看見月嬌的另一面。
4. 外展是較佳的處遇方式：邀請新移民督導一同透過家訪陪伴月嬌聊天，發現月嬌在非理性行為下的生活樣貌。
5. 借力使力：發現自身服務的限制，因此希望透過傳達月嬌的問題給網絡中具有決策權的夥伴推動。

## (二)、 六大合作策略

1. 基本心理建設：堅持並主動向網絡單位傳遞月嬌的需求及想望，匯聚成相關的處遇策略的資訊，並邀請各方單位進行合作
2. 溝通期待與分工：將自己對月嬌的處遇目標「維持穩定生活」在會議中說明，並藉由統整需求及資訊明確指出希望透過合作達成的目標，並於每一次的會議追蹤分工進度
3. 製造信任體驗：在個案面向上，可以發現月嬌面對服務的限制採用激烈的抗爭手段，因為整個服務體系就是不斷告訴他「不可能做到」，因此社工除了在談話中協助她抒發情緒之外，也透過承諾自己會盡理處理、傳遞目前的努力使個案安心，並同步引導個案調整自己面對服務的行為（增強個案能力）；而在網絡面向上，社工 R 能同理網絡各方擔心被咎責的感受及壓力，因此透過凸顯個案的情況及自身服務的需求邀請網絡合作，期待透過具體提供分工資訊及因應方式提升網絡合作動機；而社工自己則在月嬌和網絡之間扮演橋樑的角色，一邊讓網絡會議看見媽媽的努力及對子女的照顧，一邊向月嬌說明目前的進度及服務的限制，創造網絡與個案雙方的溝通管道
4. 創造互動：透過外展個案研討和聯繫會議密集接觸個案及網絡單位

本研究將策略分為「優勢觀點原則」及「六大網絡合作策略」，其目的是先透過檢視優勢觀點受訪者在網絡合作中是否運用優勢觀點原則進行合作，延展優勢觀點在合作領域的適用性，並針對網絡合作的相關現象歸納出六大網絡合作策略；透過上述的合作策略，可以發現社工 R 的網絡策略與她所遇到的合作影響有時候要改變的不只是個案，也可能是工作者的視野需要轉換，當對服務的視野轉換後，就能發現服務體系背後個案對子女的愛、網絡單位壓力的共同點——大家都是有所需求的人；而優勢觀點便是擔任轉換視角及相信他人的角

色，當能轉換面對個案及網絡的視角後，便能透過網絡合作原則串連彼此的共同性、促進合作。

### 三、 合作成果

透過社工 R 的合作策略，可以發現不只是月嬌的生活及行為有所好轉、網絡會議的氣氛甚至是工作者自身都有所收穫，按照本章第六節對於成果的分類可以分為：

- (一)、 個案服務面向：案家狀況逐漸穩定，個案與工作者形成緊密關係並同理服務限制；以正向溝通方式及關心（分享料理）取代非理性爭取資源的行為。
- (二)、 工作者個人收穫：強化自身工作的核心價值（每個人皆有改變的可能）並增加與網絡合作的相關經驗。
- (三)、 網絡互動面向：提升網絡會議氣氛及功能，網絡夥伴對個案的態度從負面轉化成理解，增加合作動機並願意進一步提供資源及協助。

### 參、結語—「求同存異」的網絡合作模型

本章節以實際的網絡合作經驗為例，闡述不同核心範疇彼此的關係以及其對實際網絡合作的應用性，並進一步將這些核心範疇串連形成網絡合作模型，而本模型的之所以命名為「求同存異」的網絡合作模型，源自於此模型同時涵蓋了合作中的「相同性」及「獨特性」，並試圖在兩者之間取得平衡。

所謂的「相同」，來自於合作舞台上每一位案主、工作者都是活生生的人，情境中的人皆有其共同的需求，例如上述的案例中，為什麼網絡單位能從認為月嬌「沒救了」，到逐漸能同理她的行為？社工 R 之所以能使網絡單位逐漸理解月嬌，是因為社工 R 勾起了網絡單位在專業背後的情感及需求——父母對子女的關愛及照顧，因此儘管網絡單位對於月嬌的「抗爭」行為感到頭痛，也能理解她為了家人的這份心意，甚至社工 R 也能同理各網絡咎責的感受

及壓力。伴隨著社工、網絡單位及個案尋找到處遇的共同點，彼此的隔閡也在建立關係逐漸融解，也促成後續合作的展開。而「獨特」則顯現於合作本身便是為了連結各方專業、透過不同視角的資源滿足個案各面向的需求，唯有透過不同專業視角及服務的碰撞，才能具體顯現個案整體生態系統的需求和情境，例如社工 R 無法同時滿足月嬌照顧或調整服務規範面向上的需求，因此需要仰賴居服員、公部門進行協助，可見合作中除了需要各網絡單位達成共識外，也須提供各網絡單位發揮專業的空間。

綜上所述，「相同性」和「獨特性」在網絡合作中缺一不可，當合作偏向其中一方，則較難發揮「網絡合作」的真正功能，如同筆者於文獻探討對於合作緊密程度的論述（見 p.25），當網絡單位彼此專業價值觀、處遇策略相似率高，有可能導致較難洞悉合作過程中的限制或產生碰撞；反之，當各單位缺乏合作共識、僅以自身角度參與合作，則合作情況可能如同前章所述的「本位主義」情況，甚至導致工作者們產生「踢皮球」等消極合作情況；因此，筆者認為網絡合作應在「相同性」與「獨特性」之間取得動態平衡，使工作者在合作中既能尋找彼此的共同需求及情境，又能各司其職以自己的專業服務個案，因此將此模型命名為「求同存異」的網絡合作模型（見下圖 4-3），希冀透過本模型提供工作者合作中初步的框架，辨識自身與合作夥伴的合作原因、影響合作的多層次因素及機構提供的支持等，再透過優勢觀點及六大網絡合作策略的應用，看見彼此的優勢和專業、串連彼此的共同性需求並促成合作共識。

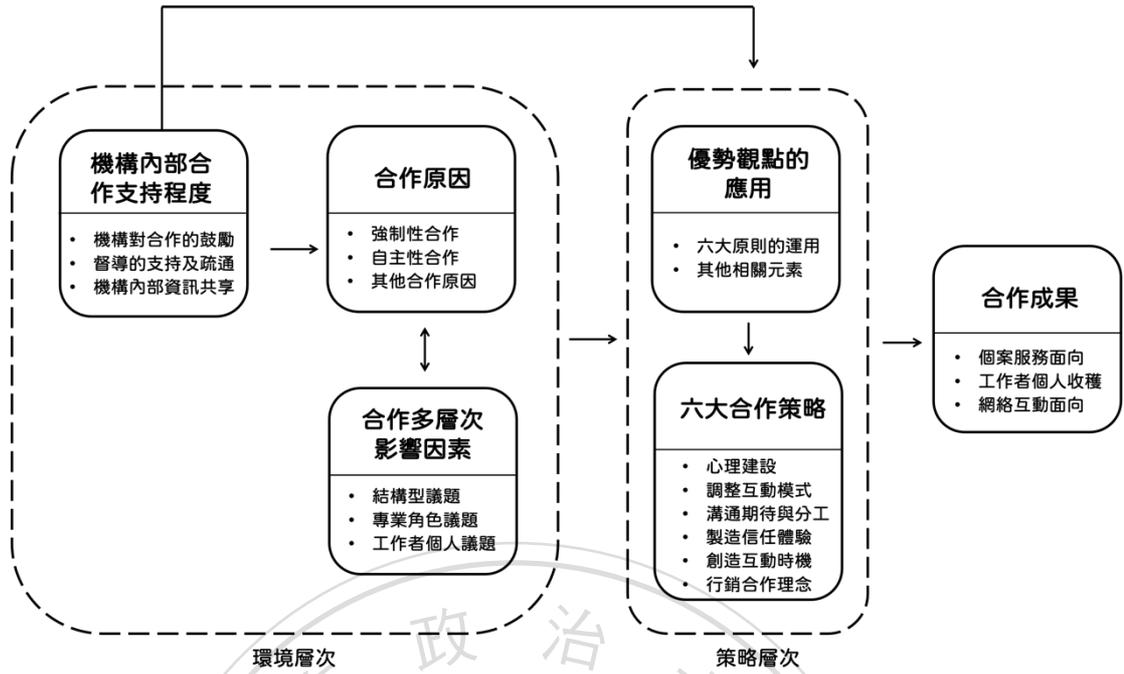


圖 4-3、「求同存異」網絡合作模型

# 第五章 研究討論與建議

## 第一節、研究結論與討論

### 壹、研究結論

本研究自身實習和課程經驗出發，希冀以優勢觀點作為切入點、嘗試了解實際網絡合作情況並建構相關策略；而透過文獻爬梳，進一步闡述網絡合作現有研究及內涵，並以鉅觀、居間及微觀層次論述影響合作的不同因素，最後嘗試透過優勢觀點相關元素與文獻中的策略相互串連。

而接續研究目的及文獻探討，本研究選擇以質性研究作為研究取向，並以立意抽樣八位應用優勢觀點兩年以上的社工，以深度訪談法的方式了解其中的網絡合作經驗，並以紮根理論模型架構分析訪談資料。

本研究最終萃取出促成五大核心範疇，形成「求同存異」的網絡合作模型，可以發現第四章研究結果與第二章文獻探討相互對照及呼應，而個範疇之間也有一定的關聯性，以下分段呈現其中的關聯性：

一、環境層次：在文獻回顧中，可以發現網絡合作涵蓋抽象層次到工作者個人的合作風格，而在本研究受訪者的合作經驗中，也發現能將網絡合作的影響因素以生態觀點進行區分，例如不同受訪者多次提及「法律規範」、「本位主義」及「踢皮球」對於網絡合作的影響，延伸出不同「合作開啟原因」對於後續合作的影響程度，當網絡合作純然透過法律規範；此外，研究結果也以「機構內部支持程度」回應研究目的——了解合作過程中的助力及阻力。

二、策略層次與成果：而延續文獻探討針對不同層次的策略，以及優勢觀點元素於網絡合作的適用性，本研究在第四章也以同樣的架構建構研究策略，除了進一步闡明受訪者在網絡合作中優勢觀點的應用外，也以不同策略概

念呼應不同層次的合作議題；此外，屬於環境層次的機構支持層度，也能達到提升工作者合作動機，促進工作者回溯合作過程中的成果及優勢，以利下一次合作的進行。

本研究呼應研究文獻及目的，提供工作者概略性的網絡合作架構，使工作者在面對網絡合作時能檢視自身的合作情境及影響因素，並透過相關的合作策略因應，而合作成果也會因人而異；透過思考合作成果能引導工作者發現自身合作中的收穫，並透過回顧合作經驗學習、尋找自身與環境優勢的展現。

## 貳、 研究討論

### 一、 擁抱環境中的不確定性—專業之間共同性

在本研究中可以發現，無論是強制性或自主性的合作，其主要目的是為了回應當下的社會問題、透過彼此協力創造更好的服務給有需求的人，可以說在當今的社福系統中網絡合作是不可或缺的，然而透過本研究不同章節的描述，網絡合作的實際運作狀況似乎與合作的初衷稍有差異，為什麼看似規劃完善、集結各方的服務系統中個案的問題仍然層出不窮？為什麼本研究的受訪者仍提到許多專業工作者的耗竭及痛苦？

合作不只是「一起工作」，更需要考量結構制度及專業互動的相關議題，以及工作者個人對於合作的看法，Schon (2004) (夏林清譯) 在其著作《反映的實踐者—專業工作者如何在行動中思考》中對專業化社會的描述，恰好回應了網絡合作系統性的問題—在科技竄起且制度規劃完善的現代，專業工作者一方面要合乎責信，一方面又需證明自己的貢獻，因此在這樣氛圍的催化下「升級服務」便是每一個專業需要考量的事，而「提出問題並加以解決」似乎就是回應各方期待的最佳解答，如同 Ackoff (1979) 所提：「*管理者面臨的問題不是彼此互相獨立的，而是一個連帶情境，它是一個由不斷變化且相互作用的問題所構成的複雜系統，我稱這樣的狀態為混亂 (messes) ...*」(引自 Schon，

2004 (夏林清譯) ) ; 以社會福利體系為例, 「指出個案問題」並解決最能顯現專業貢獻和呼應責信, 如果合作之中專業工作者們只在乎自己的責信及貢獻, 便會不斷的設定個案的問題並嘗試解決, 較難發現個案不同層次問題背後的連帶性, 導致整體的合作系統無法串連而導致服務的片面化, 例如受訪者所述—個案的精神狀況與家暴情況緊密相連, 若網絡單位無法發現雙方服務的關聯性, 則難以協助個案滿足全面性的需求, 因此在合作之中如何在充滿不確定性、龐大且複雜的社會福利系統中合作又獲得工作意義? 許多研究強調在實際行動中覺察、反思與實踐能創造彼此的共通性, 避免過度依賴專業知識理論或體制規範, 例如 Schon (2004) (夏林清譯) 認為實務行動中覺察自我能創造一股「由下而上」的專業能力, 並認為當專業工作者會因此獲得滿足—「那些新的滿足感主要來自新的發現, 發現他提供給當事人專業意見的真正意義、發現他實踐背後的知識, 以及發現他自己」, 這也如同 Whittington (2003) 提出合作是由不同場域交織而成的概念相仿, 總結而言辨識情境、覺察自我並透過經驗學習, 能在複雜的服務系統中發現不同專業的共同性。

而本研究是否呼應「在實務中覺察」的概念? 本研究的初衷並非希望批判合作現況或以鉅觀角度剖析整體運作機制, 而是以工作者個人進入合作場域的處境及對策出發, 描繪由下至上的真實合作情境, 因此透過八位受訪者的實際合作經驗所萃取出不同領域的「共同」合作範疇, 蘊含著尋找合作中共通意涵; 首先透過了解「開啟合作原因」及「多層次影響因素」等環境層次能提供網絡合作的工作者在複雜的系統中描繪初步的框架, 而當理解自身的生態系統後, 透過合作策略或機構內部的支持, 能使工作者在變動的合作情境中挖掘彼此對於服務的共識, 最後再透過集結合作成果回顧合作經驗; 因此本研究整體模型奠基於反思、實踐、重新框架的循環之中, 希冀透過此研究擁抱環境的不確定性, 在複雜系統中找到共同性促成彼此之間的流動, 使社會工作者在網絡中適應外在環境的變化、在系統中與其他專業相互輸入、輸出不同的資訊達到

「反熵 (negative-entropy)」永續發展的效果，因為在名為「網絡合作」的舞台上，個案、任務及問題日新月異，永恆不變的是互動中所產生的轉變，以及合作所追求「共好」的本質。

## 二、 優勢觀點在模型中扮演的角色—尋找工作意義和漣漪效應

本研究假設優勢觀點的「雙向復元」能使工作者在合作中提升自我效能、在與網絡夥伴互動的過程中發現彼此的優勢，因而藉由探究優勢觀點工作者的合作經驗，理解優勢觀點的視角是否能從個案服務外溢至專業之間的互動，而透過本研究的訪談可以發現，在訪談過程中受訪者對於優勢觀點的詮釋不一，卻共同的提到優勢觀點對自身工作的作用，例如：

「它的力量在於你可以透過成功正向經驗去提升對自己的效能感，那透過效能感提升，可以把它擴散到你的人際、進而對社會發揮影響...」—受訪者 A

「其實優勢觀點找復元也是一個在找自己的這個過程，你怎麼看自己？怎麼樣認識自己？」—受訪者 B

「你要去執行那些工具看見自己的優勢，才有辦法去push...因為畢竟你也是助人關係裡面的一個主體，所以很多都會回應到社工本身的身上是不是有卡住什麼...」—受訪者 G

透過上述受訪者對於優勢觀點的描述可以發現，受訪者們認為自我覺察能更加促進自身面對網絡合作，這也如同前段 Schon (2004) (夏林清譯) 認為實務中反思實踐能帶來「發現工作者自己」的成果相仿，可見「為工作尋找意義」對於實務工作的重要性，尤其面對來自不同專業的網絡互動，尋找其中的亮點及建立復原力對於工作者而言能維持對於合作(工作)的熱忱，而優勢觀點在此便是他們尋找工作意義的鑰匙之一。

此外，透過以下的訪談插曲，也可以發現優勢觀點在實務的運用中也存在潛移默化的漣漪效應：

「我不確定我有用優勢（合作）」，訪談過程中，受訪者h認為自己有將優勢觀點能運用於個案工作及自我調適，但面對阻礙重重的合作，她懷疑自己是否真的有抱持正向態度或挖掘對方的優勢，她說：「我不太確定像在跟這樣子的網絡單位合作，比如說像那位督導或者其他社工，我不太覺得我們有用優勢在對他做些什麼事...」，然而，隨著訪談推展及H分享種種的合作阻礙，筆者逐漸發現其中不可思議之處—社工H與公部門的合作是「非必要的（自主性合作）」，儘管困難重重但她從未放棄，這是為什麼呢？

「對呀，問的好，你現在問了我也在想為什麼...」H有些愣住，她表示自己從沒想過合作行為背後的原因，「我覺得一直以來都是這樣子的想像，倒沒有說什麼多遠大的抱負啊」，她提到因為看到個案的需求以及工作夥伴、專家學者的支持，成為她不斷嘗試合作的動力，相互對話後，H的結論是「好吧，這是優勢觀點帶給我們的韌性，這是唯一可以找到的解答了！」。

透過訪談的插曲，可以發現優勢觀點的使用者未必能發現其從「個案工作」轉換至「網絡合作」的擴散性及影響，這如同宋麗玉、施教裕（2018）以個案服務為出發描述優勢觀點的漣漪效應相仿，指出個案的改變「有如投石於水池中」引起一波波的漣漪效應，使正向的互動由個人感染至整體互動；因此儘管本研究將優勢觀點的影響主要放置於調節因素、合作策略之上，也可能如同徐宗國（1997）對於社會現象的描述—「某一個時間點上的行動/互動結果，可能在另一個時間點上成為另一組行動/互動發生的條件（p.121）」，相信透過優勢進行合作的工作者們，能透過往返互動感染網絡夥伴，而網絡夥伴彼此的互動也能促成合作會議的良好氣氛，也許能在網絡合作的現況中創造更多的彈性、改善網絡合作體制及限制，便能真正落實由工作者個人出發、由下至上的網絡合作改革。

### 三、 「求同存異」網絡合作模型的適用對象與情境

以優勢觀點工作者的網絡合作經驗形成的「求同存異」模型，其策略層次多奠基於優勢觀點的相關元素，這對於已嫻熟運用優勢觀點的工作者而言，能拓展優勢觀點的應用脈絡及面向，然而，此模型是否會排除不熟悉優勢觀點、甚至是非社工的其他專業工作者？

筆者於文獻探討章節曾提及，網絡合作早已成為不同專業共同關切的議題，卻因為各專業壁壘上的限制導致研究成果難以流通，形成「穀倉效應」（見 p.36），而本研究為避免此現象，除了廣納不同領域的合作經驗外，在模型的環境層次上，首先將合作原因以強制性與否進行區分，以生態觀點概念將影響網絡合作的相關因素分為鉅觀、居間及微觀層次，因此即便本研究涵蓋的網絡合作情境會受訪談人數、領域及專業而有所限制，工作者也能透過本模型分析自身合作情境。

而在策略層次，除了建立優勢觀點的應用策略外，更進一步延伸六大網絡合作策略，從「心理建設」、「創造互動時機」及「行銷合作理念」等策略命名中，可顯現本模型希冀不熟悉優勢觀點或非社會工作領域的工作者也能嘗試理解、應用合作策略，加以拓展本研究模型的應用對象及情境。

因此，對於熟悉優勢觀點的工作者們，能先以優勢觀點的應用著手，理解優勢觀點如何影響策略的操作，並依據實際合作情況選擇；反之，不熟悉或非社工專業的工作者能反過來可先依情境應用六大合作策略，再慢慢從中理解藏在策略中的優勢觀點，透過不同順序理解本模型，可增加此模型跨專業、場域及工作視角應用的可能性。

## 第二節、研究建議

### 壹、 以機構為單位合作—在規範與自主合作中取得平衡

本研究不斷提及「信任是合作的基石」的概念，而在研究結果中已呈現為個案與網絡夥伴在合作中創造信任體驗的相關策略及成果，可見信任對網絡合作而言的重要性；然而如同 Smith (2001) 所述，信任無法只透過體制規範發酵，只能透過於人與人的互動之間體驗，按照 smith 的論述，在網絡合作中建立信任關係勢必要在規範合作之外運行，如同受訪者 D 在訪談中所提：「法規就算你規定說彼此要多一些怎麼樣怎麼樣，那個訂下來大家應該會瘋掉 (D-p.113)」，當所有合作的形式、內容及責任都透過法規訂定，雖然能促成工作者參與互動，但強制要求工作者認識彼此會本末導致、喪失原本為促進關係的美意，反而成為工作者的業務壓力之一；透過第四章中的合作策略呈現，許多受訪者會透過「私下拜訪」的方式嘗試與網絡夥伴增進關係，但這樣的合作形式也需要工作者在額外花時間執行，對於高案量的社福體系而言誠然「知道卻難以做到」，合作對象也同時缺乏動機或意願私下互動，身為想要合作的一方也會因此認為自己「打擾到他人工作」。

信任對於合作而言又如此重要，如何在具備彈性的情況下促進工作者們彼此互動？透過研究結果的呈現，網絡合作需要「強制性」與「自主性」合作雙軌並行，兩種不同的合作原因如同光譜兩端、皆有其存在的必要性，前者能使工作者針對緊急事件快速將資源到位，後者則能讓工作者在實務工作中發揮創意共同合作，因此為使工作者們在網絡合作中體驗信任，可透過在強制性與自主性合作中取得平衡，以鼓勵取代規定工作者與網絡夥伴互動，綜合受訪者對網絡合作現況的建議與文獻參考，「發展以機構為單位的合作互動」是目前實際操作上較可行的第三條路。

透過「機構內部支持」的研究結果呈現，機構對於合作的鼓勵能使工作者開展與網絡單位的互動，如同受訪者 A 對於尋找同伴的論述：「你一定有你的夥伴可以做對話、可以去凝聚這些相關議題，不要單打獨鬥然後去表達... 可能我的看法有點偏執或是忽略，他（同伴）可以讓你的論述更完整一點，也就說

讓這樣的專業承諾可以透過行動去反思、修正、再行動.. (A-p.11)」，機構文化、督導或同事可能會是網絡合作中「最初的夥伴」，在與網絡打交道建立夥伴關係的歷程中，機構內部所帶給工作者的支持與彈性能使其在面對網絡合作時有所依靠，並在修正及行動的過程中建構自己的合作風格；此外，以機構整體進行合作另一個益處就是「合作理念行銷」，透過機構舉辦活動及交流能促進點對點的合作，如此便能促成不同單位中的工作者們互動及建立關係，在強制性合作及工作者個人自主尋找合作機會之間取得平衡，因此本研究建議在實際網絡合作中，透過「以機構為單位」的合作方式增加與其他單位的接觸機會，能使工作者個人獲得「靠山」，增加在合作互動中體驗信任的機會。

## 貳、 增加網絡合作相關知能與技巧相關教育課程

在訪談過程中，不少受訪者提出自己的網絡合作技巧是透過機構訓練及模仿前輩而逐漸形成的實務知識，這些合作技巧的積累大多是離開學校後的經驗累積與學習，學校教育大多聚焦於個案的直接服務及服務領域的相關技巧，較少與其他專業合作及溝通的相關訓練課程，透過本研究對於網絡合作的相關論述，可以發現合作中的「本位主義」主要來自於對其他領域工作者及其環境的不理解，先入為主地假定對方的訓練背景及工作視角與自身相同，因此產生衝突及矛盾。若學校教育引導學生們以同理、尊重的角度理解個案的情況及行為，並演練相關的會談技巧，增加相關網絡合作互動及培訓課程或能減少實務工作中本位主義的產生，促進合作之間的互動。本研究建議學校或相關訓練單位除了提供合作中實際操作的法規、合作制度相關課程外，亦能在課程中提供學生認識不同專業網絡背景及實際演練互動的機會。

### 第三節、研究限制與未來研究方向

#### 壹、 研究限制

## 一、 研究者本身

承接第三章研究者作為研究工具的描述，筆者目前的學生身份僅有實習經驗、較缺乏實際網絡合作，因此面對受訪者所提供的合作經驗可能有分析上的偏誤，故筆者於訪談與分析期間會針對有疑惑的字句再次與受訪者確認意涵，確保分析內容與受訪者原意相符。

## 二、 抽樣條件上的有限

### (一)、 抽樣方式忽略運用優勢觀點的個人

優勢觀點假設個人具有其優勢，而透過優勢能達到「助人自助」，因此優勢觀點可以同時是一種視角、歷程或理論（宋麗玉、施教裕，2018）；本研究透過「立意抽樣」以機構為單位尋找接受過優勢觀點訓練的相關工作者，在此抽樣前提下僅包含了「有意識且以機構為單位」使用優勢觀點的工作者，較無法觀察到在其他機構「獨立運用」或「沒意識到自己正使用」優勢觀點工作者的經驗。

### (二)、 領域上的限制

本研究透過搜集不同領域社會工作者的合作經驗，發展出概略性的合作模型與相關策略，然考量各領域的合作原因、影響因素及合作對象的不同，該理論模型可能面臨概推性（generalizability）的限制，無法反映各領域實際操作的情況與策略方法。

### (三)、 受訪者的資歷與經驗

承本研究於文獻探討及研究結果對於「工作經驗及年齡」如何影響網絡合作的論述，除了受訪者D以外，本研究受訪者皆有超過五年的實務工作經驗，其中六位受訪者更是擁有十餘年的實務經驗，其優點為這些受訪者面對網絡合作已發展出自身的立場及價值觀，這有助於本研究發展相關策略及洞悉合作現況並形成理論模型；反之受訪者的年資與經歷豐富，可能無法反映當今剛進入

實務領域的工作者現況，尤其資歷豐富的受訪者們多為督導等主管階級，本身可能擁有較多的權力及彈性改善網絡現況，這與一線社工員所面臨的合作現況、感受及因應對策可能稍有出入。對此，筆者於訪談時邀請受訪者「換位思考」，當自身為新進社工人員時如何因應網絡合作的現況以及自身職位具備何種優勢利於合作，以此補足受訪者資歷與經驗所帶來偏誤，然本研究仍缺少新進社工員對於網絡合作的真實感受及詮釋。

### 三、 研究方法的限制

本研究以「深度訪談法」為研究方法，企圖透過訪談了解各受訪者的網絡合作經驗，並假設優勢觀點元素能作為網絡合作的因應策略，然而，深度訪談著重於受訪者與研究者彼此探索過往合作經驗脈絡，較難區辨「運用」與「未運用」優勢觀點進行合作的差異性；再者，研究對象大多為事後回溯相關網絡合作經驗，較難呈現其中歷程的因果關係及研究對象的轉變，無法客觀地呈現優勢觀點網絡合作的應用性及功效。

### 貳、 未來研究方向建議

#### 一、發展特定領域的網絡合作模型

本研究集結不同領域網絡合作的社會工作者實務經驗，為現今網絡合作提供初步性的合作框架，然而不同領域及專業也會產生不同情境，例如公部門、醫療領域等，當合作場域改變，網絡合作模型也應視不同情境有所調整，希冀未來研究能以不同領域及專業的合作經驗出發，發展多元的網絡合作情境以增進合作模型的概推性。

#### 二、以服務使用者角度詮釋網絡合作

本研究聚焦於工作者之間的合作與互動，因此並未著墨服務使用者面向，有鑒於服務使用者是開啟合作的主要因素，未來研究也可透過理解服務使用者

對於網絡合作的看法、實際使用服務的感受及成果為題，以豐富網絡合作領域資料。

### 三、以不同研究方法檢驗網絡合作策略的適用性

承上對研究限制的論述，除了發展特定領域及參考服務使用者的視角能修正、豐富此研究領域外，也可透過不同的研究方法檢驗本模型對實務現況的適用性及功效，例如發展網絡合作的前、後測問卷，並透過焦點團體或追蹤特定合作案例作為研究方法，能了解相關網絡合作策略的助益及合作歷程，以利進行因果關係的推論；此外，也可邀請「運用」及「未應用」優勢觀點的工作者作為實驗組及對照組共同參與訪談，了解應用優勢觀點是否能影響其中的網絡合作經驗。



## 參考文獻

### 中文文獻

- 內政部 (2008)。社會工作倫理守則。台北市。
- 方昱 (2002)。社會工作不應該只是「專業」。「生活重建中心的過去，重建工作與社工專業的未來—921 震災災後生活重建中心實務研討會」，重建區社工行動小組主辦，台中：台中健康暨管理學院。
- 王志傑 (2009)。『有關係、沒關係？』華人企業組織間長期持續性合作意願之探索。國立高雄第一科技大學國際管理碩士論文，高雄市。
- 王文科、王智弘 (2010)。質的研究的信度和效度。彰化師大教育學報，17，29-50。
- 王行 (2005)。擾人的傳柯與社工的擾人：閱讀 Chambon, Irving & Epstein 的《傳柯與社會工作》。台灣社會研究季刊，59，315-322。
- 王行 (2013)。我們如何製造了專業化的趨勢。台灣社會研究季刊，92，225-243。
- 王明鳳 (2006)。行銷在非營利組織的運用之探討。社區發展季刊，115，p.131-140。
- 王佳煌、潘中道、蘇文賢、江吟梓 (譯) (2014)。當代社會研究法：質化與量化途徑 (二版)。(原著：Neuman, W)。台北市：學富文化。(原著出版年：2002)
- 王孟愉 (2007)。高風險家庭因應壓力之適應歷程—以優勢觀點為取向。暨南大學社會政策與社會工作學系碩士論文，南投縣，1-201。
- 王珮玲 (2010)。警察、檢察官、法官對社工認知之探討：以家庭暴力與性侵害案件處理為例。臺大社會工作學刊，(21)，1-53。

- 王智弘、葉怡伶 (2017)。各級學校網路成癮學生個案輔導作業流程及輔導資源手冊，教育部。Weick, A.,
- 王增勇等 (譯) (2006)。傳柯與社會工作 (原作者: Chambon, A, S., Irving, A., Epstein, Larua.,) 台北市，心理。
- 王麗斐、杜淑芬、羅明華、楊國如、卓瑛和 謝曜任 (2013)。生態合作取向的學校三級輔導體制：WISER 模式介紹。輔導季刊，49(2)，4-11。
- 田浩 (2005)。文化心理學論要。西北師大學報 (社會科學版)，42(6)，125-128。
- 丘羽先 (譯) (2008)。變的美學：一個顛覆傳統的治療視野 (原作者: Bradford Keeney)。台北市，心靈工坊文化出版。
- 江守峻、彭韋銜、洪兆祥、陳婉真 (2019)。國中輔導教師與心理師的獨立分工、專業認可對工作壓力之關係：專業衝突的中介角色。國立臺灣科技大學人文社會學報，15(1)，31-55。
- 江季璇 (2004)。社工人員對兒童保護保密倫理的價值與抉擇-捍衛孩子隱私說與不說間的擺盪。東吳大學社會工作學系碩士論文，台北市。
- 何金針、陳秉華 (2007)。臺灣學校輔導人員專業化之研究。稻江學報，第二卷第二期。
- 吳淑美(2019)。在別人的需要上，看到自己的責任~網絡合作與資源運用，社區發展季刊，165，236-242。
- 吳清山、賴協志 (2009)。知識領導：理論與研究。高等教育文化事業有限公司，台北市。
- 吳富娟、陳志賢、溫雅惠 (2012)。心理師與社工師跨專業合作經驗之研究。現代桃花源學刊，1，33-52。
- 呂季芳 (2017)。兒少保督導功能與新進社工員專業知能養成之研究。台灣社區工作與社區研究學刊，7(1)，69-112。

- 宋文里 (譯) (2016)。*關係的存有：超越自我·超越社群* (原作者：Gergen, K.)。台北市：心靈工坊文化。
- 宋鴻燕 (2008)。支持自閉症幼兒家庭的關係網絡。*應用心理研究*, (38), 173-207。
- 宋麗玉 (2008)。增強權能策略與方法：台灣本土經驗之探索。*社會政策與社會工作學刊*, 12(2), 123-194。
- 宋麗玉、施教裕 (2009)。*優勢觀點—社會工作理論與實務*。台北：洪葉文化事業有限公司。
- 宋麗玉、施教裕 (2010)。復元與優勢觀點之理論內涵與實踐成效：臺灣經驗之呈現。*社會科學論叢*, 4(2), 2-34。
- 宋麗玉、施教裕、顏玉如、張錦麗 (2006)。優點個案管理模式之介紹與運用於受暴婦女之評估結果。*社區發展季刊*, 113, 143-161。
- 李芳齡 (譯) (2020)。*腦力全開：打破局限信念，加速學習，開啟無限人生新境界* (原作者：Jim Kwik)。臺北市，星出版。
- 李佩珊 (2019)。Bronfenbrenner 生態系統理論的近期發展與應用。*輔導季刊*, 55(3), 14-24。
- 李明政 (2018) (胡善慧彙整)。「以「家庭社區為基石」的強化社會安全網，真能強化社會安全嗎？」(新聞)，財團法人基督教芥菜種會，參考網址：[https://ms-community.azurewebsites.net/socialsafety\\_20180514/](https://ms-community.azurewebsites.net/socialsafety_20180514/)
- 李聲吼 (2007)。多元文化能力在社會工作實務上的應用。*社區發展季刊*。
- 李耀全、丁學勤 (2018)。感恩與互惠規範知覺促進利他行為之研究。*教育行政論壇*, 10(1), 75-98。
- 杜瑛秋 (2004)。*婚暴社工員陪同出庭過程的專業角色與功能之探討*。輔仁大學社會工作學系碩士論文，新北市。

- 汪淑媛 (2013)。藝術與社會工作實務。臺大社會工作學刊 (28)，1-46。
- 沈慶鴻 (2009)。弱勢社工服務弱勢案主?! 婚暴防治社會工作者實務困境之研究。社會政策與社會工作學刊，13(2)，87-142。
- 周海娟 (1999)。社會工作倫理的兩難：保密問題的考量，社區發展季刊，86，38-46。
- 夏林清 (譯) (2004)。反映的實踐者：專業工作者如何在行動中思考 (原作者：Donald A. Schon)。台北市，遠流出版
- 林力敏 (譯) (2016)。穀倉效應：為什麼分工反而造成個人失去競爭力、企業崩壞、政府無能、經濟失控? (原作者：Gillian Tett)。台北市，三采文化。
- 林文婷 (2007)。運用優勢觀點探討青少年之貧窮生活經驗。國立臺灣師範大學社會工作研究所碩士論文，台北市。
- 林怡君 (2006)。突圍-從權力觀點看社工員的工作困境與因應。國立臺灣大學社會工作學系碩士論文，台北市。
- 林東龍、陳武宗、李家和、曾良鵬、高郁勳、周映君 (2018)。團隊合作的社會基礎：多元專業團隊協助男性口腔癌存活者重返工作之實踐經驗。臺大社會工作學刊，(38)，51-98。
- 林金定、嚴嘉楓、陳美花 (2005)。質性研究方法：訪談模式與實施步驟分析。身心障礙研究季刊，3(2)，122-136。
- 林彥宏 (2009)。民間社工員之增強權能感、自我效能與工作滿意度之研究。國立臺灣師範大學社會工作學研究所碩士論文，台北市。
- 林國明 (2003)。到國家主義之路：路徑依賴與全民健保組織體制的形成。台灣社會學，(5)，1-71。
- 林萬億 (2002)。當代社會工作。台北：五南出版社。

- 林萬億、沈詩涵 (2008)。邁向專精之路:臺灣社會工作的下一步?, **社區發展季刊**, 121, 199-233。
- 社區發展季刊 (2006)。社會福利資源網絡與行銷。內政部社區發展雜誌社, 115, 1-7。
- 施教裕 (2018)。CH2: 雙向復元的真諦—過來人經歷、社工員體驗和學人修證的三部曲。優勢觀點與社會工作實務—邁向復元之路。洪葉, 台北市, 15-49。
- 洪莉竹 (2008)。〈中學輔導人員專業倫理困境與因應策略研究〉。教育心理學報(臺灣), 39 卷, 3 期, 451-472。
- 胡中宜 (2013)。學校社工員在生態系統中工作的目標與策略: 衝突解決系統取向之初探。臺大社會工作學刊, (27), 93-132
- 胡幼慧 (1996)。質性研究: 理論、方法及本土女性研究實例。台北市, 巨流。
- 徐曉茜 (2016)。運用優勢觀點為基礎之團體於青少年家暴相對人之適用性與成效: 親子關係之探討。國立政治大學社會工作研究所碩士論文, 臺北市。
- 祝健芳 (2002)。婚姻暴力防治網絡中地方政府社工人員角色之研究。國立暨南大學社會政策與社會工作學後碩士論文, 南投縣。
- 翁慧圓 (2006)。兒童福利專業資源網絡之探討, **社區發展季刊**, 115, 173-185。
- 張如杏 (2007)。台北縣特殊教育相關專業合作模式及運作方式之探討, **東臺灣特殊教育學報**, 9, 93-108。
- 張秀玉 (2013)。從生態系統觀點探究影響早期療育專業團隊協同合作之因素。身心障礙研究季刊, 11(4), 262-275。

- 張芬芬 (2010)。質性資料分析的五步驟：在抽象階梯上爬升。初等教育學刊，35，87-120。
- 張瑜芳 (1999)。合作動機與合作夥伴選擇的決定性因素----以社會福利機構為例之個案研究。逢甲大學企業管理學系碩士論文，台中市。
- 張曉佩 (2016)。心理衛生專業工作者的合作共治。輔導季刊，52(1)，67-76。
- 張曉佩 (2020)。探討多元專業工作者於兒少保護家庭暴力案件之合作共治模式。中華輔導與諮商學報，(57)，17-49。
- 張瓊懿 (譯) (2019)。心流：高手都在研究的最優體驗心理學 (繁體中文唯一全譯本) (原作者：Mihaly Csikszentmihalyi)。台北市，行路。
- 教育部 (2014)。學生輔導法。臺北：教育部。
- 梁鶯羸 (2014)。社工人員與警察人員於原住民兒童保護網絡中的協同合作經驗與期待：以南投縣原鄉部落為例。國立暨南國際大學社會政策與社會工作學系碩士論文，南投縣。
- 許可依 (2016)。家暴社工，我們為什麼要「演戲」？——家暴安全網的建制民族誌分析。國立政治大學社會工作研究所碩士論文，台北市。
- 許世明 (2004)。台北市動物園策略性行銷之研究 (1987~2005)。國立政治大學公共行政研究所碩士論文，台北市。
- 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。
- 高珮熏 (2011)。學校社會工作者角色期望、角色關係與團隊合作相關之研究——以中輟服務為例。東海大學社會工作學系碩士論文，台中市。
- 郭彩榕 (2005)。婚姻暴力防治工作人員之網絡整合態度與相關因素研究。國立台北大學社會工作學系碩士論文，台北市。

- 陳依翔 (2018)。「優勢觀點團體」對軍校新生增強權能成效之研究。**復興崗學報**，112，191-220。
- 陳怡如 (2017)。**家庭暴力安全防護網介紹** (簡報)，衛生福利部。
- 陳奕銘、翁慧圓、王綉蘭 (2017)。在軟弱不全的體制下，只能勇敢。**社會工作倫理案例彙編**，91-110。
- 陳姿樺 (2009)。**家暴庇護中心社工員工作韌性研究—以五個故事為例**。國立暨南國際大學社會政策與社會工作學系碩士論文，南投縣。
- 陳淑娟 (2016)。**兒童保護 on call 英雄的圖像**。**社區發展季刊**，156，81-102。
- 陳議濃 (2011)。**開放的思考：台灣幼兒教育的後現代觀點**，**台東大學教育學報**，22 (2)，29-48。
- 曾仁杰 (2013)。**增強權能之助人關係的形成歷程與策略：以優勢觀點為基礎的處遇模式**。**嘉南學報 (人文類)**，(39)，185-201。
- 曾仁杰 (2014)。**邁向復元之路—優勢觀點社會工作處遇關係之內涵與歷程研究**。國立暨南國際大學社會政策與社會工作學系博士論文，南投縣。
- 曾華源 (1978) (譯)。**社會工作者作為多重角色的通才實務工作者** (原作者：Baker, R.)。**社區發展季刊**，34，97-116。(原著出版年：1976)
- 曾麗娟、莫藜藜、顧美俐、許臨高、黃韻如、張宏哲、徐錦鋒 (2003)。**社會個案工作：理論與實務**。台北：五南。
- 游以安、姜兆眉 (2017)。**助人專業合作的鏡映與省思：從社工師觀點看諮商心理師於學校輔導場域的專業實踐**。**輔導與諮商學報**，38(2)，53-73。
- 游淑華、姜兆眉 (2011)。**諮商心理與社會工作在「家庭暴力暨性侵害防治中心」的跨專業合作經驗—從社工觀點反思諮商心理專業**。**中華輔導與諮商學報**，(30)，24-53。

- 黃光國 (2005)。華人社會中的臉面觀。楊國樞、黃光國、楊中芳主編 (2005)。《華人本土心理學》(p.365-405)。台北：遠流出版事業有限股份公司。
- 黃秀雲 (2009)。從工作分析談社會工作者在老人長期照顧機構的角色，《社區發展季刊》，128，281-296。
- 黃美群 (2018)。CH13 以優勢觀點為本之社工學生督導，於宋麗玉 (主編)，《優勢觀點與社會工作實務—邁向復元之路》，309-325。台北：洪葉文化事業有限公司。
- 黃培潔 (2014)。《台灣社會工作專業建制化過程研究：權力結構的歷史分析》。國立暨南大學社會工作學系博士論文，南投縣。
- 黃惠雯等 (譯) (2003)。《最新質性方法與研究》。(原著：Crabtree, B., & Miller, W)。台北市：韋伯文化國際 (原著出版年：1999)
- 黃源協、蕭文高 (2016)。《社會政策與社會立法》。雙葉書廊，台北市。
- 黃韻如 (2011)。學校社工進入校園應有的專業能力、態度與預備。《社區發展季刊》，135，133-142。
- 楊明磊 (1991)。「專業枯竭 (burnout)」之成因與處理方法。《測驗與輔導》，101 期，2031-2033。
- 楊蓓 (1989)。台灣地區醫療社會工作人員工作壓力、社會支持與職業倦怠之研究。《中華衛誌》，9(1)，14-28。
- 廖碧蓮 (2008)。社工人員的工作壓力與睡眠狀況之研究。《社區發展季刊》，121，234-251。
- 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。

- 董靜芬 (2007)。我國家庭暴力防治網絡之研究—以被害人保護網絡為例。國立臺北大學公共行政暨政策學系碩士論文，新北市。
- 詹火生 (2011)。一甲子以來台灣社會福利政策的演變：從理念政策到制度實踐，財團法人中華文化社會福利事業基金會。
- 詹采芸 (2014)。生態系統合作之個案研究：以情緒障礙拒學中學生為例。淡江大學教育心理與諮商研究所碩士班碩士論文，新北市。
- 劉文英 (2009)。社工員執行智能障礙者性侵害防治工作所面臨的困境與需求。臺大社會工作學刊，(19)，41-85。
- 劉宜君、陳敦源、林昭吟、賴怡樺 (2018)。專業職能分歧作為另類的跨域治理議題：以衛生福利部為例之初探研究。文官制度季刊，10-2，21-52。
- 潘淑滿 (2003)。質性研究：理論與應用。台北市，心理。
- 蔡宛余 (2015) 工作角色認同與協同合作知能之研究：以早療社工與兒保社工為例。台中教育大學幼兒教育學系碩士論文，台中市。
- 蔡杰伶 (2009)。優勢觀點為基礎之探索教育團體對感化教育少年增強權能的成效。國立暨南國際大學社會政策與社會工作學系博士論文，南投縣。
- 蔡慈涵 (2011)。家庭暴力事件服務處社工員與網絡成員間合作關係之研究。東海大學社會工作學系碩士論文，台中市。
- 衛生福利部 (2018)。強化社會安全網計畫 (核定本)，台北市。
- 賴俐均、宋麗玉 (2016)。社工員運用優勢觀點的復元經驗及促進復元之因素。社區發展季刊，156，301-315。
- 錢春綺 (譯) (2014)。查拉圖斯特拉如是說 (Also sprach Zarathustra) (原作者：Nietzsche, F., Wilhelm)。臺北市：大家出版。(原著出版年：1885)

謝秀芬 (2005)。社會工作理論的發展與本土化。東吳社會工作學報, (12), 49-74。

簡春安、鄒平儀 (2016)。社會工作研究法 (2016 修訂版)。台北市, 巨流。

魏書娥、林姿妙 (2006)。心理師與社工師在安寧緩和療護團隊中的角色關係—以某醫學中心安寧團隊的歷史經驗為例。生死學研究, (4), 37-83。

蘇洺賢 (2000)。我國非營利組織之跨組織合作關係類型及管理機制探討。靜宜大學企業管理學系碩士論文, 台中市。



## 英文文獻

- Adams, R., Dominelli, L., Payne, M.(2017). Towards a critical understanding of social work · *social work : themes, issues and critical debates* · Houndmills, Basingstoke: Macmillan.
- Bronstein, L. R. (2003). A model for interdisciplinary collaboration. *Social work*,48(3), 297-306.
- Brun, C. & Rapp, C. C. (2001). Strengths-Based Case Management: Individuals' Perspectives on Strengths and the Case Manager Relationship. National Association of Social Workers. *Social work*. 46. 278-88. 10.1093/sw/46.3.278.
- Crawford, K. (2012). *Interprofessional Collaboration In Social Work Practice*. London: SAGE Publications.
- Cropper, S., Ebers, M., Huxham, C., & Ring, P. S. (Eds.). (2008). *The Oxford handbook of inter-organizational relations*. Oxford Handbooks.
- Dunlap, M. (1996). Functional theory for social work practice. In Turner, F. J.(ed). *Social work treatment: Interlocking theoretical approaches*. N. Y.: The Free Press. P. 319-340.
- Farmakopoulou, N. (2002). What Lies Underneath? An Inter-organizational Analysis of Collaboration between Education and Social Work. *The British Journal of Social Work*, 32(8), 1051–1066.
- Firn, P. (2017). Ward social workers' views of what facilitates or hinders collaboration with specialist palliative care team social workers: A grounded theory. *BMC Palliative Care*, 17(1), 7–7.
- Graff, G & Birkenstein, C. (2015). *They say, I say*. New York :W. W. Norton & Company, Inc.

- Gutierrez, L., & Gant, L. (2018). Community Practice in Social Work: Reflections on Its First Century and Directions for the Future. *Social Service Review*, 92, 617-646.
- Horwath, J., Morrison, T.(2007).Collaboration, integration and change in children's services: Critical issues and key ingredients. *Child Abuse & Neglect*, 31, 55-69.
- Kisthardt, W. (2012). Integrating the core competencies in strengths-based, person-centered practice : Clarifying purpose and reflecting principles. In D. Saleebey (Ed.), *The strengths perspective in social work practice*. Upper Saddle River, NJ: Person Education Inc.
- Oades, L., Robinson, P., Green, S., & Spence, G. (2011) Towards a positive university, *The Journal of Positive Psychology*, 6(6), 432-439.
- Maartje G.H, Niezen, Jolanda J.P, Mathijssen. ( 2014 ).Reframing professional boundaries in healthcare: A systematic review of facilitators and barriers to task reallocation from the domain of medicine to the nursing domain. *Health Policy*.
- Maki & Tomkowiak, J. (2011). Interprofessional collaboration: three best practice models of interprofessional education, *Medical Education Online*, 16:1, 6035.
- Miller, S., Tice, C.J. & Hall, D. (2008).Generalist Model: Where do the micro and macro converge. *Advances in Social Work*, 9(2), 79-90.
- Monette, D., Sullivan, T., & DeJong, C. (2013). *Applied social research : tool for the human services* (9th ed.). Harcourt Brace College Publishers.
- NASW. (2012). *Networking:Finding opportunities for career development. Leadership Ladders : Steps To A Great Career In Social Work*. Washington.

- Payne, M. (2005). *Modern Social Work Theory*, Chap 1: The Construction Of Social Work Theory. Chicago: Lyceum Books.
- Riseman, J. (2018). "Chap2 Gender as a Social Structure." *Handbook of Sociology of Gender* (pp19-43). New York : Springer Press.
- Saleebey, D. (2012). Chap 15. The strengths perspective: possibilities and problems, *The Strengths Perspective in Social Work Practice* (6th Edition), Pearson, London.
- Smith, C. (2001). Trust and Confidence: Possibilities for Social Work in "High Modernity." *The British Journal of Social Work*, 31(2), 287–305.
- Vangen, S., & Huxham, C. (2003). Nurturing collaborative relations: Building trust in interorganizational collaboration. *The Journal of applied behavioral science*, 39(1), 5-31.
- Weick, A., Rapp, C., Sullivan, W., & Kisthardt, W. ( 1989 ). A strengths perspective for social work practice. *Social Work*, 34(4), 350–354.
- Weinstein, J. & Whittington, C. & Leiba, T. (2003). *Collaboration In Social Work Practice*. London :Jessica Kingsley Publishers.
- Hepworth, D. H., Rooney, R. H., Larsen, J. A. (2013). *Direct social work practice : theory and skills*, Chap. 4: Operationalizing the cardinal social work values, pp. 57-86. Brooks/Cole, Cengage Learning.

## 附錄一、訪談大綱

### 一、基本資料：

1. 請您簡單介紹目前工作背景及內容。
2. 請您簡單介紹您對優勢觀點的認識。
3. 工作中，您實際上會與哪些網絡工作者進行合作？合作形式為何？

### 二、網絡合作經驗：

1. 請您以實際工作案例，述說您的網絡合作經驗。
2. 您認為合作中的助力為何？
3. 您在合作中遇到什麼阻礙？因應方式為何？
4. 綜合上述合作經驗，您認為甚麼因素會影響合作？

### 三、關於網絡合作的看法：

1. 您對於網絡合作的想像及期待為何？
2. 您個人對網絡合作及網絡夥伴所抱持的態度為何？
3. 在您與網絡合作的過程中，優勢觀點有產生何種影響？有運用到那些優勢觀點原則？
4. 您對於網絡合作有什麼具體建議？