

台灣團體諮商與治療研究學會投稿論文

放低結構行不行？團體初學者的嘗試與反思

國立彰化師範大學 輔導與諮商學系

崔麗屏、羅家玲、*江心瑜

中華民國 111 年 6 月 26 日

摘要

壹、研究背景

團體結構為形塑團體的支架，推動團體的歷程，影響團體目標與成員參與型態甚深，過高則成員自發性較少，過低則難以推展，這些考量常成為新手的困惑(洪雅鳳，2010; 陳慧苓，2012; 許育光，2012)。研究者好奇團體初學者在團體結構鬆緊間其嘗試與考量調整的歷程，以作為協助新手學習結構團體時的重要參考。

貳、研究設計

研究者以「立意取樣」邀請正在修習團體諮商研究課程的碩一學生，且曾在大學修習過團體諮商課程之團體初學者為訪談對象，共訪談四名受訪者。研究資料採「主題分析法」，謄寫逐字稿後，標出與研究目的相關、重要的段落進行編碼、命名與整理，歸納與研究目的有關的意義主題。兩位研究者反覆閱讀與檢核彼此的觀點，並針對不一致處進行拆解與修正，使列出的主題意義概念能更加貼近受訪者的原初經驗，另一位研究者則審閱整體的研究內容，採取多向度上的理解與詮釋，以利分析資料的厚實及細膩。

參、研究發現

(一) 維持高結構的考量與擔心

受訪者主要服務對象大多為兒童、青少年族群，考量其發展階段上的特性，受訪者傾向透過事前規劃詳細的指導語與多次練習帶領技巧，在帶領時將團體中的結構拉緊，掌握在團體的權力。

其缺點為「像是在跑流程」，遵從方案，未能順應團體成員此時此刻的發展，如何調節時間壓力下的焦慮感、臨機應變的能力，讀懂團體間流動的動力與覺察成員們此時此刻的需要，是新手領導者在維持高結構團體中的一大學習。

(二) 放低結構的考量與擔心

一部分基於對自己學習的挑戰與期待，另一部分則是著重在此時此刻，敏察成員們的反應與團體的動力流動。最大的擔心是對自己能力上的懷疑，因專業訓練和參與經驗較缺乏，故在放低結構有許多未知的焦慮與害怕。擔心失去了掌控感、成員間的沈默與團體的失控。

放低結構的學習從帶領同儕練習團體開始，覺察自己的人際型態會如何影響自己的帶領風格，多些課外的學習與團體參與經驗，皆能夠協助自己克服對於未知與能力上的害怕與恐懼。

肆、結論

團體初學者在結構高低性的考量，回歸到能否達成團體目標。如何透過縝密的活動設計、靈活地運用此時此刻的團體動力，催化團體療效因子，是初學者認為一位有效能的領導者的必備條件與對其本身的自我要求。

然檢視目前的培育課程，大多只有一次的帶領機會並缺乏完整的督導時間。若能給予初學者更豐富的實務經驗學習，並給予細緻、清晰的技巧督導與示範，團體初學者在訓練過程中將看見更多不同的可能性並嘗試克服自身的自身焦慮。

關鍵字：新手領導者、團體結構、團體諮商教育、專業發展

壹、緒論

一、研究動機

團體結構(Group Structure)為團體在形塑過程中的支架，並由其展開團體的型態與人際網絡的串連。在團體輔導與諮商的專業培訓中，高結構團體中的方案設計，幾乎是大多數初學者在接觸團體諮商的第一個學習，緊實的結構安排，更是安全感的仰賴來源。洪雅鳳（2010）提及一般諮商員的訓練，也多從設計高結構之團體方案開始，更不一定有提供帶領非結構團體的訓練與機會，於是多數團體諮商的工作，多以結構性團體的面貌呈現，使得多數非專業人士對團體工作的印象就是不斷的體驗活動，然後分享。

每個團體，或多或少都會有一些結構，而結構的元素包含主題、架構、內容和材料、程序、步驟、時間、管理、使用介入技術和方法等等（吳秀碧，2021）。而結構性團體與非結構性團體，也可以「成員為中心」或是「以領導者為中心」來檢視團體的結構發展，像是結構性團體的領導者通常會在事情先行計畫一個方案流程，按照設定的固定架構與時間、主題、內容、活動、欲討論的問題、技術使用、時間管理與程序步驟等等，以按部就班的方式帶領成員；而非結構團體的領導者只有預定的治療理論或原理，以及適合的技術與方法，這時領導者的角色較著重在催化，並以成員為中心進行團體的開展（吳秀碧，2021）。

而新手領導者在團體領導的學習上，通常會高度依賴高度結構性的團體活動，期望能以此貫穿每次的團體時間（張景然，2001）。且團體初學者難免也會陷入「高結構性團體」與「低結構性團體」在所屬帶領者的能力高低優劣中的比較迷思當中，但無論是何種的團體，在形成之前必定得先考慮此團體要服務的對象是誰（程小蘋，2021），並依其對象之特性設定團體目的與團體基調走向。像是對於教育程度較高、參與動機較強、表達能力佳、自主性高的成人或是諮商輔導類科的學生，這類成員可能會因為高結構方案設計而感到被操控或深度欠缺而心生反感，故較不適用於高結構團體帶領（張景然，2001）。然而，像是醫院、社區機構的心理教育團體或是學校的團體輔導課程，因具有心理教育和訓練性質，以便達成領導者認為成員所需要獲得的學習目標，而較常使用高結構的方式（吳秀碧，2021）。

研究者在學習團體諮商的訓練，皆是始於設計團體方案的高結構團體練習，團體對象皆為兒童與青少年，到了碩士班的團體諮商訓練中，授課教授在鼓勵學生在團體帶領與觀察時，多關注團體的團體動力流動，以及成員當下的互動與個別回應，並也在學習中嘗試跟將隨著團體的當下的情況，而逐漸鬆綁結構的鬆緊程度。同時，也好奇身為一名團體初學者，在面臨團體結構鬆緊程度的設定或調整上的考量為何，與其在團體帶領經驗上的行動與反思，本研究結果與建議可供未來團體初學者引以為鏡，以及團體諮商課程授課教師在課程設計上之參考。

二、研究目的

本研究主題為：「放低結構行不行？團體初學者的嘗試與反思」，基於上述研究動機，旨於以團體初學者的己身經驗出發，探討其在團體帶領學習經驗中，針對放鬆團體結構之考量、學習、嘗試與反思，基於此研究要旨，本研究目的，茲分述如下：

- (一) 團體初學者在帶領團體經驗中學習放鬆結構之考量、嘗試、反思與學習歷程
- (二) 團體初學者以己身經驗與體悟出發，給予未來後進團體初學者之回饋與建議

三、文獻回顧

(一) 高／低結構團體定義

對於結構性的定義，在閱讀先前的文獻中並無統一的解釋，不同的文獻中，判斷結構性的高低有各自的標準，評估的條件像是場地及時間的規劃、領導者指導性的高低、團體活動的安排與說明等。

在思考高結構、低結構的定義時，回顧自身的學習與整理以及和同儕的討論後，形塑 Dies 指出無結構團體為領導者幾乎不做引發團體互動的工作，而是像 Rogers 般運用反應能力的催化者，領導者的形象在團體歷程中並不顯著，主要是擔任團體背後的推手；結構團體領導者運用結構性的活動(activity)及控制互動做為引導及運作團體的方式。在此種類型的團體中，領導者一直是團體中顯著重要的人物，對團體而言有相當的影響力（洪雅鳳，2010）。

由於在大學及研究所的團體實務課程中，皆須訂定完整的團體方案，並請督導給予建議與指教。也因此，在學習經驗過程相似性高的研究所同儕中，同樣身為新手領導者的我們，依舊有不同的領導風格。而這其中新手領導者如何去訂定、調整、回應團體的結構性高低的歷程，即是本研究所欲探討的方向。

（二）新手領導者調整團體結構性高低程度的評估歷程

洪雅鳳（2010）整理出領導者調整團體結構性的考量因素，分為以下六點：

1. 成員問題類型及團體類型、
2. 成員的年齡及心理功能、
3. 成員人數及其參與團體的經驗、
4. 成員的人格特質或行為風格、
5. 團體進行的時間長短、
6. 團體的發展歷程、
7. 個人的訓練及督導的提供、
8. 理論取向。

從上述的整理中，影響團體結構性高低的因素來自於成員、領導者及團體歷程。而身為一個新手領導者，在剛面臨團體工作的實務時，會深受到個人學校的學習經驗和督導的影響，面對督導提出的訓練要求和自身渴望的發展方向，都會是影響最初團體結構的設定。除此之外，在規劃方案時，就應考量成員的狀態及蒐集其對團體的期待，透過觀察、反映成員在團體進行過程中表現出的行為特質和隱藏的非語言訊息，都是領導者在考量提高或是降低結構性的評估標準。

最後，團體發展的歷程更是誠實的反映及提醒新手領導者應檢視原先所訂定的結構性高低是否符合現階段成員的需要，團體越是進入到工作期，經過先前團體歷程所形塑的團體凝聚力就越能夠推動成員間自發性的交流，促成團體逐漸達到團體目標。

團體結構性的高低並非是定點，而是在兩個端點中隨著團體的發展而進行線段性移動的狀態，身為新手領導者的我們，若能適時的放下對自我的限制，回到團體內呼應成員的需求，而這段過程即是豐富我們學習歷程的重要關鍵。

（三）新手領導者帶領團體的焦慮

碩士層級的諮商師在當前證照化的背景下，被賦予相當高的實務能力期待，但是在實際的普遍狀態上，碩士層級之受訓諮商師一般仍十分缺乏經驗。在實務上仍屬於新手或甚至是來自於不同學門背景的初學專業發展狀態，距離專業獨立之狀態仍有極大的落差（許育光，2012）。而這的確是實際在研究所存在的情況，擁有豐富團體領導經驗的同儕為少數，大部分的人僅只有大學的實習經驗或甚至是跨專業領域的學生，對於團體領導經驗為零，身為新手更多是門外漢的準諮商師，在帶領團體時都有一道需要自己跨過的門檻。

新手領導者的焦慮來自於對於本身專業能力自信感低落，擔心自己無法因應團體中發生的狀況，又或是團體中出現的沉默現象，讓領導者懷疑成員是否不喜歡這個團體、自己是否拋出錯誤的話題等。而這些不安及焦慮，就反應在領導者的帶領技巧上，太過於專注在團體的活動，而沒有及時回應成員的需求、催化不同成員之間的連結及更加深入探索成員的情緒（周永杰、張景然，2019）。此外，為了避免沉默帶來的尷尬，領導者會不斷帶領著話題、重複簡述成員發表的內容，形成團體無法深入的情況（陳慧苓，2012）。

（四）新手領導者在團體諮商實務的學習

如同上述關於領導者考量團體結構性的因素，新手領導者需依據成員、團體及自身須面對的學習要求進行調整，這也顯示了僅熟悉單一結構性團體對於新手領導者來說是不足的。學習的根本來自於學習者本身，而在專業的發展取向中，Rønnestad & Skovholt(2001)將新手領導者學習歷程整理出以下兩種取向：

1. 非發展性取向(non-developmental approach):個人的學習風格較為保守、謹慎，學習目標以短程目標為主。
2. 發展性取向(developmental approach):個人的學習風格願意探險、嘗試新事物，學習目標以長程目標為主。

而在這兩種學習取向中，對於身處嚴謹、學術性高的研究所環境中，大部分的新手領導者會偏向以非發展性取向為主，但若完全以發展性取向為主，其中也需考慮領導者尚未成熟引發的倫理問題（許育光，2012）。

新手領導者於團體諮商實務的學習來自於三個層面：個人、督導、同儕。針對個人在團體諮商實務的不足，透過閱讀書籍、參與工作坊來精進自身的專業能力，而面對團體帶領經驗中觸發的個人議題，也能尋求專業上的督導進行反思。督導也應注意新手領導者隱微的領導困境、與成員的諮商關係、團體實務與領導專業的學習以及個人議題等壓力來源，鼓勵新手領導者面對與成長；身旁的同儕因為能對自身的所遇見的困難產生共鳴，彼此討論和學習，透過人及覺察的回饋，促進團體討論以達到擴展實務困境的討論深度與廣度的學習目標（許育光，2012）。

透過不同層次的學習，新手領導者在每次帶領的經驗當中，期許自己能降低環境中帶來的限制，拓展自我的學習資源與技巧。

貳、研究方法

一、受訪者招募與訪談

本研究採用質性研究中「半結構式訪談」，並由研究者向目前正在修習團體諮商研究的輔導與諮商學系碩士一年級生發出研究邀請，且曾在大學修習過團體諮商課程之團體初學者為訪談對象，透過訪談的方式，搜集受訪者對於在團體課程的學習歷程中，對於放低結構的嘗試、反思，並以己身的經驗為出發，提供給未來後進者之學習建議。訪談開始前，研究者先向受訪者說明本研究的目的與訪談的過程、規範、保密、錄音與相關的權益等充分說明後，並徵得受訪者的知情同意後，便著手進行訪談，本研究共訪談四名受訪者，基本資料如下表 1。

表 1.

受訪者基本資料表

編碼	受訪者	性別	學歷	帶領團體次數	團體對象
A	小陽	女	碩一	5 場 5 次	青少年、同儕
B	小綠	女	碩一	2 次	同儕
C	小樹	女	碩一	3 次	同儕
D	小緹	女	碩一	1 場 3 次	青少年、同儕

二、研究方法

研究資料採「主題分析法」，是一種用於辨識、組織、洞悉資料的主題型態與意義（Braun & Clarke, 2012；引自吳啟誠、張瓊云，2020）。以「詮釋現象學」為分析方法，先把訪談錄音內容謄寫成逐字稿，並反覆閱讀逐字稿中後標出與研究目的相關、重要的字句與段落進行編碼，並將其進行命名與整理後，比較相關的命名歸納成次主題並分別建檔，進行主題與次主題上的分析與分類，最後加以命名與整理，並「由下至上」分析與歸納出與研究目的有關的意義主題後，開始撰寫後續研究報告。

三、主要、協同分析者

本研究共有三位研究者，二位擔任主要分析者，並互相擔任彼此之協同分析者，兩人一同檢核與反覆閱讀受訪者之謄寫逐字稿，共同討論逐字稿之編碼畫記、意義單元、次主題與主題之命名、整理與分析，過程中來回地核對彼此的理解與觀點，並針對不一致處進行更進一步的拆解、討論與修正，使擬列而出的主題意義概念能夠更加貼近受訪者的原初經驗。另一位研究者則審閱研究結果的論述，且以多向度上的理解與詮釋，再次地檢視與潤飾，以利本研究的分析資料更加地豐碩及細膩。

四、研究倫理

本研究在進行訪談的過程中，堅守研究倫理，並以受訪者的福祉為最大優先考量，故在其接受訪談之前，研究者會強調訪談主要在於了解受訪者在團體學習歷程中的真實想法與感受，並充分說明本研究之目的、研究方向、進行方式、研究結果之運用以及訪談過程中採錄音方式進行，且在研究中取得之個人資料皆會被妥善保存、善盡保密義務，研究結果中，會將任何可辨識出個人資料的訊息上，以匿名、刪除的方式進行呈現，在受訪者充分知情並同意參與後，才開始進行研究訪談。

五、研究品質

本研究因課程時間上的限制，在資料分析上無向受訪者個別核對分析資料之真實程度，故在質性資料處理、研究分析上特別的小心與謹慎，兩位研究者在分析時也會反覆地相互核對雙方的觀點、進行討論，在取得共識進行修正，以利本研究在既有的限制中依然有一定程度的可信賴性（credibility）。在可轉化性（transferability）中，本研究也如實地將受訪者的陳述，以厚實性的描述呈現，並列出研究方法、分析步驟與研究限制，增加讀者能詳細的判斷本研究之結果類推、遷移到其他脈絡情境中的可能性。也在研究過程中盡可能地遵循具有一定嚴謹程度的研究步驟，並試圖維持在研究分析過程中的「中立性」，以確保本研究具有一定程度的「可靠性」與「可確認性」。

參、研究結果

以下研究者以團體前中後的時間脈絡，整合出團體初學者在結構高低與鬆緊程度的學習、考量與行動之中的回應與反思。

一、團體初學者在帶領團體前的準備

(一) 過往的訓練與學習皆是以高結構訓練為主

團體初學者回顧過往的團體諮商訓練，皆是始於高結構活動設計的訓練。像是團體目標設定、媒材使用、活動設計、帶領技巧、指導語安排與練習，並在事前做詳盡的規劃與安排。在帶領團體前，先學習寫好一個團體方案，藉由活動安排的嚴謹性，拉緊團體的結構，便能扣緊團體的主題、團體目標及目的與帶領方向。

「在結構性的團體當中，你的活動安排上面很多媒材的使用、活動要怎麼設計，所以他上課的時候，基本上就會一直介紹各種的媒材或是介紹各式各樣的活動內容，可能他會強調某一些他認為很重要的一些帶領團體的技巧」(C-1)

「因為我們從以前到現在的訓練，那個 SOP 就是你一定會寫到一個方案，然後會跟你的同儕練習，然後甚至會帶其他人看看，都是很高結構的」(D-11)

(二) 團體成員的年齡、特性、能力與功能考量

在決定高低結構的調整中，更需要考量的因素便是團體成員的年齡、特性、能力與功能的評估。像是兒童與青少年團體，在團體帶領上，可透過拉緊結構，建立成員參與的型態，讓他們在體驗活動中先專注在自己身上，並在團體中感到是有參與感的，尤其適用於不願意、或是尚未習慣團體開放談話模式的兒童與青少年，而過低的結構、過少又不具體的引導，可能會導致他們無所適從，不知道從何開始，更不曉得自己參與團體中的任務與意義為何。而在同儕體驗團體中，因同儕皆屬高功能的心理輔導相關科系的學生，本身在覺察、思考與表達上已有高度的能力、準備，領導者無需太多的介入，只需要一些引導說明，即能催化團體間的參與、連結與動力，便能在事前團體的設定上便能將放低與減少結構性的活動流程。

「團體有一個很大的作用是讓成員彼此可以有更多自發的交流，然後領導者的角色比較像是適時地引導或者是站在一個比較第三者、旁觀的角度去看這個團體發生什麼事讓成員知道，所以對我來說，主要比較是年齡上面的考量，就是成員功能上的考量」（C-8）

「觀察到他們身上有會尊重人的特質，就是不要給我在那邊只顧自己就然後呢沒有想要認真尊重別的成員，因為我覺得如果連尊重都沒有的話，好像就沒有辦法專注在裡面，然後也沒有辦法做那種比較誠心的對談」（B-17）

「想要多設計一點活動，讓他們是能夠專注投入進來，至少讓他們能夠先好好的體驗活動，那個體驗活動可能就會變成先讓他們先專注在自己身上吧，就如果既然沒有辦法專注在別人身上，那就用高結構的先專注在自己身上」（B-18）

（三）團體方案設計需貼近成員的需求與需要

團體初學者在團體方案設計的學習經驗，從無到有的建構歷程中，會先將詳細的方案流程與明確的指導語書寫出來，並在事前與同儕進行數次的演練與修正，以利當日團體的帶領扣合設定的團體目標，也會視成員的特性、需求、期待，進行設定、調整與修正。除此之外，在高結構活動設計上也考驗著領導者的創造力，是否能夠設計出有創新、有吸引力的活動。完整的團體方案更是團體初學者在帶領經驗中安心感的來源之一，事先設定固定的流程安排，也能使團體初學者在當日帶領中握有掌控感，消除對於未知的焦慮與擔心。但因著團體屬性與成員流動性的不同，而在團體方案的設計上，帶來一些變動性，也讓團體初學者領悟到團體方案並非「墨守成規的遵循」，而是因著團體的情況、成員的需要進行「彈性的調整」。

「青少年的時候就需要比較高結構的團體方案，你要很明確的跟他們說現在要做什麼，你要他們做什麼，你要他們回答的問題也需要很具體，不能直接說你們怎麼想的啊，你的感覺是什麼之類的，你要問出一個比較具體的回答，他們才能比較被你引導，所以在不論是設計方案上，或是你的指導語都要非常的事先準備」（D-3）

「你寫的方案，考量到大家的狀況，來的成員的定性、性質、每天每人心情的不確定性，那方案基本上除非你很覺得我一定就是要這樣，不然不會有一次像你想的那樣，所以我就覺得，我就來試看看，真的只訂個大概，大家都沈默的時候，我要幹嘛就好，如果大家真的有話講，就繼續講下去，我就覺得人是一個很複雜的動物，變因很多，你卻要用一個東西去做，我們今天就要來學這個，除非這是他們自主說我們想學習，但又沒有」（A-9）

(四) 領導者對於己身的個人特質與帶領風格的瞭解與設定

在結構團體高低程度另一先決考量為「領導者對於己身人格特質與帶領風格」之認識，可能會因著對於自己特質、信念、重視的價值與個人偏好，來決定團體方案的設定與規劃，又或是理解自己喜歡、嚮往團體風格與基調設定，選擇適合自己的學習方向與督導類型。另一部分，團體初學者也會隨著對自己領導能力的自信心、焦慮程度的掌握，而影響自己是否擁有將結構放低的勇氣與決定。

「高結構這件事情對於一個研究所學生來說，如果他對團體諮商的效能跟能力，他是比較沒有自信或是比較不足的話，其實他會比較傾向高結構的團體欸，回歸到個人特質、個人能力的部分」(D-18)

「怎麼感覺我就不應該寫那個方案，因為我是那種只要我寫好 schedule，我就會想要完成的人，所以如果真的要走到那種更鬆不要有結構的話，好像我根本就不應該寫一個方案設計出來，就是可能頂多預備幾個話題，然後可能邀請成員今天想談什麼？然後就開始，直接就隨波逐流了」(B-11)

「高結構跟低結構或許他的難易度是個人內心的感受，你看喔，低結構如果你不需要準備或準備很少，那其實以準備跟花的時間來說，他應該比較容易吧，那是你要去面對你自己內心的焦慮跟對自己能力的，我覺得難的是這一個，阿我覺得現在就是那樣的時候啊！」(A-22)

二、團體初學者在帶領團體中的因應與處理

(一) 媒材的運用及領導者的基本技巧

團體初學者整理自身的學習經驗，統整出結構性較高的團體為了達到團體目標以及凝聚團體動力，會著重在以下三點：(1) 媒材運用的技巧、(2) 確認活動內容及流程是否有圍繞在團體主題與改變理論、(3) 團體領導技巧熟悉程度。

「介紹各種的媒材或是介紹各式各樣的活動內容，可能他會強調某一些他認為很重要的一些帶領團體的技巧」(C-1)

「他比較注重你每一週的活動內容是什麼，對於每一週的活動要怎麼安排，其實他也沒有特別去說明，就是感覺只要你的活動只要有圍繞在主題上面就可以了」(C-3)

「大學的團體課他非常強調你的活動內容有沒有扣緊理論這件事情」(C-4)

「如果你今天是帶非常有結構的東西的時候，包含你時間的掌握、你每一個環節的順序，你要記得很清楚，包含你可能也會有比較多的指導語什麼的，就是那些他畢竟是有結構的。」(C-18)

(二) 成員個人狀態及團體的開放程度

團體裡的成員是否會穩定出席、準時參與團體，以及成員個人的狀態皆影響了團體的互動型態和團體基調的訂定。在面對結構性相對鬆散的團體，領導者若能觀察成員的氣質、表達風格及關注的事件，適時的帶入團體運用，都會是改變成員間單一參與型態與對團體向心力的可能性。

「我觀察學生的狀況，他們時而浮躁、時而穩定，然後他們也會被疫情影響，有次我帶團體的時候，剛好有個學生在 139 撞死了，剛好就是他們朋友，所以他們看起來就是很狀況很不好，所以我們就用了那個素材討論，所以那一天就蠻好的」(A-10)

「觀察他們團體需要什麼、或是誰發生什麼事情，而且我覺得我是一個很擅用就是發生的事來做為素材來上課跟討論的老師」(A-3)

「我們學校非常多學制，有建教班、僑生，他們連中文都不會說，所以我都會觀察發生什麼事，就會帶到團體討論，所以我覺得那時候我是比較隨機，看什麼東西會引起他們的興趣，他們可以共同參與，我就會用那個作為我的素材」(A-4)

「高中離風險的學生每次來的人都不太一樣，有些人我是到期末還叫不出名字，所以你想要有一個主題，這次與上次根本沒見過，所以那些所謂的動力性、人際都是一直在改變的，有點像是水一直流下去，你看起來都是水，但都是不一樣的東西，所以我覺得在這樣的狀況下，如果要用固定的方案，我也覺得那更像在走流程欸，而不是真正在意他們。」(A-11)

(三) 成員們「此時此地」的體驗

受訪者們在過去帶領團體的經驗中，分享了自己印象深刻的團體帶領經驗。有一部分是順應著當時成員分享的內容與團體的互動形態、氣氛的轉變，進而調整原先訂定的團體結構高低，另一部分則是在個人反思中認為自己應該專注在團體當下的情況，而非以團體方案的流程為優先。

「應該會想要多停留一點，然後我覺得要多確認他的狀況跟團體成員其他人的感受。」(B-8)

「適合拿來作澄清跟核對大家的感受，停留關注那個主要故事成員的感受。」(B-9)

「停留在那個當下，不是繼續推下去。」(B-10)

「能夠關注團體的人，發生了什麼事情，所以停留在那個當下。」(B-6)

「我想要低結構，就會有一些成員會他本來就是話比較多的、比較好笑的，他就會開始詢問在座每一個人的性經驗，我想要阻止，但我本來就沒有什麼權威，然後他就說老師就問一下而已，又沒有怎麼樣，對那個過程，我那時候很不知所措，我就想說，你不要強迫每個人都講喔，所以過程有點，他也沒有真的逼每個人都說…」(A-8)

(四) 團體外圍中體制／系統的要求與影響

從團體前準備到團體中的因應與處理，新手領導者除了學習回應成員在團體歷程中的期待以及動力的變化外，機構或是學校方的期待以及工作目標，也會是影響新手領導者在帶領團體時，如何去調整團體結構高低的重要因素。

「因為我們從以前到現在的訓練，那個 SOP 就是你一定會寫到一個方案，然後會跟你的同儕練習，然後甚至會帶其他人看看，都是很高結構的。」(D-11)

「我覺得我會從體制中感受到我能不能再把結構再放鬆。」(A-15)

「這種外面，不是團體成員的人的東西會很直接地影響到，我要不要把團體結構收緊」(A-16)

(五) 領導者帶領技巧的轉變—權力型態

除了從自己身為領導者的角度來看待團體動力的變化外，在某次的同儕團體中，擔任觀察員的小緹留意了當領導者聽見成員的回饋，從原先領導者為中心的參與型態，到將權力下放至團體中的成員時，領導者本身的狀態和團體溝通型態的變化。

「其實在第二次帶完之後，我們有收到回饋，就是那個領導者介入太多了，就會變成成員講完話，領導者就會先接話，再邀請下一個成員講，那個時候有發現，其實我們的成員是不需要我們做這種事的，所以我們在第三次團體的時候，就變得非常的，也沒有非常啦，就是相對的比較低結構，領導者幾乎不會串場或是跑出來做一些連結或是引導之類的，就是只會說：「那有其他人有想要回應的或是想法嗎？」就是大概只會拋出這些話，讓成員自己去，有點像讓他們自己去進行這個團體的過程，他們想要讓這個話題牽到哪裡去，就是由成員自己對話來帶這個團體走，所以我們的確在那個結構上，從第三次的时候就變得比較低了。」(D-7)

「他們(領導者)只有一開始在先暖身的時候，看得出來是比較緊張的，就是你原本準備好自己的指導語，因為突然就說不能這樣講，就是不能照自己的方式前進了，就是改了之後，他們該開始是有點聽起來是比較陌生，就對自己要講的話比較陌生，然後之後到比較主要活動的時候，因為成員們他們就會開始討論了，領導者就有比較放鬆下來，因為那個團體的動力有照著我們想要的方式進行，不至於很沈默或是很尷尬，沒有人要講話這樣，就是的確成員是可以自己帶這個團體的」(D-8)

三、團體初學者在帶領團體後的反思與回饋

(一) 給未來初學者的建議與回饋

1. 著重在成員當下的狀態而非方案流程

團體初學者常以設定好的團體方案當作謹守的流程，也迫於時間限制與壓力，當發現時間有些延誤時，而擔心自己無法順利將方案帶完，而加速團體的節奏與截斷成員們間的等待與討論，此時，領導者值得去覺察與深思，將團體方案完整帶完，是成員的需求，抑或是領導者本身的需求。也提醒未來的初學者在團體帶領中，謹記團體方案只是輔助團體進行的媒介，團體中的重點應為成員的需求，並將自己的焦點挪動到成員身上，關注與留意團體的當下、成員們的反應。

「練習把方案寫完之後拋在腦後，就是心裡一直謹記的那個方案真的會很難專注在當下，或者說一個成員的故事上或是身上，就會變得比較少的，真的是那種人跟人的連結，有沒有在關心成員們，所以我覺得我下一次，雖然很難，但是我會試著在嘗試低結構的時候，把方案給忘在腦後。」(B-21)

「最真實的還是在你前面的人，不是你已經寫好的方案，我覺得那個方案是參考的用的，讓你安心用的，不一定是真的是在幫助別人，但是你如果把那個方案當作你行動的方向的話，那在做的事情就是依照你的計劃行事而已，並不是在帶團體，你是要成員配合你，你並沒有配合他們。」(A24)

2. 真誠地參與同儕體驗團體

無論是在大學階段、還是研究生時期，在團體帶領的練習階段時，不免都會在課堂中體驗死參與同儕帶領的團體，同時也因團體對象的設定，有時會邀請同儕扮演兒童或是青少年成員，而在活動體驗的過程中，難免會出現許多的

嬉笑與玩鬧，雖不至於干擾團體流程的進行，但是玩鬧的氣氛同時也會降低團體帶領的擬真程度，故也建議未來的團體初學者，在體驗同儕帶領團體時，能夠真誠、投入地參與。

「大學生真的不要在當團體成員的時候玩欸，那個效果真的會差很多欸！」（B20）

3. 了解個人的人際型態會如何影響自己帶領團體

領導者對於團體的影響力是舉足輕重的。團體初學者在帶領團體之前，除了能夠熟知自己的帶領風格、個人特質之外，也能夠覺察自己人際型態會如何影響自己帶領團體，與營造出何種的團體氣氛與基調，觀察與留意團體當下的現象，自己身處其中何處？並為團體帶來何種的影響？反思自己重視的價值、介入的歷程與方式，並進一步深思，此行動目的是推展團體的進展？滿足成員的需要？抑或是填滿領導者對自己的要求？並與其設定的團體目標、結構設定進行核對，進而思考與修正團體接下來的帶領方向。

「或許是就是你要了解自己的人際型態會如何影響你帶團體，因為我是一個不能忍受團體的氣氛很緊繃的人，如果我知道他們每一個人都不喜歡我，在這裡他們都在忍耐，我是沒有辦法帶下去的，可是或許有人就可以吧，那或許有些人覺得我的團體很沈悶沒關係，只要比如說很有目的性，我相信很多人會學到東西，確實是這樣，所以我覺得去了解自己的人際型態會如何影響團體也是蠻重要的」（A-26）

4. 課外學習和經驗累積都是重要的

無論是個別諮商或是團體諮商，皆是一門相當需要經驗累積的專業學門，且面對的是真實、複雜、變動性的人，且團體諮商間除了個別的互動之外，更多了成員間的連結、團體間交錯的人際型態。團體初學者在帶領初期時，可能對未知的情況，產生很多的焦慮與擔心，甚至對自己的能力感到懷疑，這都是很正常的，所謂「熟能生巧」、「積沙成塔」便是如此，在帶領技巧成熟前需要很多經驗的累積，除了課堂上的學習之外，也鼓勵後進團體初學者能額外多花點時間，進行課外的閱讀與學習，另外，也可以透過參與團體諮商的方式，觀摩、模仿、學習其他領導者的方案設計、帶領技巧與團體突發事件的處理等等，以拓展自己的學習資料庫與可應用的學習資源。

「如果是新手，你不能只仰賴老師所教的東西，你在知道老師他的專業是什麼之後，你要自己再額外的花時間補足這堂課沒有辦法帶給你的東西，因為其實你沒有其他的課程學習上的機會碰到那些東西，可是你接下來可能就要去實習啊，就要去外面工作什麼的，他就跟個諮一樣就是一個很強調經驗累積的過程。」(C-22)

「覺得可以去參加那個，就是學校會有很多那種團體諮商的免費的，真的可以參加欸，就是我那時候有去參加，其實我覺得參加的時候，我覺得你就可以去吸收一些活動，你可以增加自己活動的資料庫，就是怎麼設計活動，另外一方面就是你可以去學習領導者的一些回應的技巧，他是怎麼去處理一些狀況或是他會怎麼反應團體的狀態啊，或是他會怎麼去連結大家等等。」(D-24)

5. 方案設計需考量成員特性與貼近成員需求

在方案設計上，也需考量成員的特性與狀態，檢視方案在團體進行時與成員之間的適配性為何，團體初學者有時候在團體帶領中可能會感到相當的挫折，而一味地認為是自己帶領技巧與能力的不足，但或許是方案無法貼近成員的特性與需求，而促使團體的進展裹足不前。誠如前面所言，活動的結構程度、進行方式，都是需要保持一定彈性空間的，無論是團體前中後的進程中，領導者都應端視成員的狀態，進行反思與調整，在嘗試中摸索、在執行中修正。

「有時候你覺得你團體帶不好，不一定是你的問題或是方案設計的很爛，可能只是剛好沒有符合成員的需求而已」(D-21)

6. 每一次的挫敗都是經驗也是學習，都是未來的養分

最後一個回饋與建議，獻給所有一同在團體諮商學習的後進們，並共勉之。在學習中有時候難免會遇到大大小小的失敗或挫折，即使事前已做好萬事俱全的準備，在團體帶領中仍然會遇到許多突發性、不可控的事情發生，而團體初學者們也容易將失敗、挫折的經驗歸因於自己的帶領能力太過單薄，也可能陷入自我責怪的迴圈當中。鼓勵團體初學者們，能夠在一一次的挫折經驗中，轉化自己的觀點，將每一次的失敗視為是一種練習與累積，都是成就未來的養分，無論是團體方案的設計、團體氣氛的掌握、技巧的應用、回應的拿

捏、敏察團體之間的動力與細膩觀察成員的反應，種種帶領的能力在累積之下，都會日臻成熟的，而那天指日可待。

「每次的一些失敗或挫敗當作一種學習、練習這樣，不要歸因於自己的問題。」

(D-28)

肆、研究結論與建議

一、研究結論

（一）維持高結構的考量與擔心

大多團體初學者在團體初學經驗皆始於高結構的團體方案、設立完整的指導語，加上事前多次的反覆練習，能帶給新手領導者在初次帶領時，帶領掌握團體走向的權力的掌控感與安全感，加上大學科系、實習場域或是職場的主要服務對象大多皆為兒童、青少年，其特性、需求與功能上，非常需要領導者具體清晰的引導說明與帶領，又加上團體外圍系統、體制的期待，故帶領青少年與兒童的團體時，領導者傾向將團體中的結構拉緊，設立具體清晰的團體規範、井然有序的方案設計、能夠吸引成員參與的創意性活動設計，與明確導向的指導語，皆為團體初學者在團體帶領中維持高結構中的考量。

而維持高結構的團體為人詬病的地方為「像是在跑流程」，事前有結構脈絡的完善規劃，就像心中有張地圖，有起點、有過程也有終點，若未完整進行，有時新手領導者似乎有如被團體方案綁架，未能順應團體成員此時此刻的發展、並未考量成員當下此時此刻的需求甚至是直接截斷彼此之間熱絡的討論，而是「堅持」要將團體方案帶完，也令團體初學者在維持高結構的同時，擔心不知應當如何平衡與適時關注成員的需求，克服時間壓力下油然而生的焦慮感、臨機應變的彈性能力，讀懂團體間流動的動力、空氣與覺察成員們此時此刻的需要，也是在維持高結構團體中，團體初學者面臨的一大課題。另外衍伸而出的擔心為當取得心理師執照之後，未來的工作場域、服務的對象更加的寬廣，似乎也體認到自己不可能一輩子都在帶領兒童與青少年的團體，未來勢必也應隨著團體目的、成員特性與功能而有所調整，並隨著調整團體中結構鬆緊程度、成員的參與型態與權力的下放。

（二）放低結構的考量與擔心

團體初學者在放低結構時的考量，一部分基於對自己能力上的挑戰，另一部分則是期許自己在團體帶領中能夠停留、順應、與關注成員們的需要，著重在團體此時此刻中，同時也讓自己在團體帶領中，觀察感受成員們的反應、

成員間的人際互動與團體之間的動力流動有更高的敏察能力、意識與彈性，即使在帶領高結構方案的同時，也能適時地將焦點從方案活動中移至成員的反應與需求。所謂「萬事起頭難」，最擔心的狀況便是「對自己能力上的懷疑」，因從未或是鮮少接受過相關的專業訓練，也未曾參與過低結構的團體聚會，團體初學者對於放低結構有許多未知的焦慮與害怕，將權力交出、擁抱未知需要相當大的勇氣之外，同時也失去了對團體走向的掌控感，擔心團體間的失控與成員間的沈默以對。但從受訪者的經驗當中，也推論出尤其在帶領高功能的心理輔導相關背景的同儕練習團體時，是一個練習、挑戰自己將結構放低的絕佳學習機會，另外，也能先瞭解、覺察自己的人際風格會如何影響自己的團體帶領，多些課外的學習與團體參與經驗，皆能夠協助自己克服自我能力上的懷疑、對於未知的害怕與恐懼，以及增加在訓練過程中的多元嘗試與經驗累積。

二、研究限制與未來建議

（一）研究限制

1. 時間限制與訪談人數限制

本研究因受限於受訪者們同儕團體開始進行的時間不一，加上臨近學期的倒數時間，故在邀請受訪的人數限縮於四位，並未能針對新手領導者在團體諮商實務不同層面的經驗進行更加多元的探索與了解。

2. 課程學習督導風格的差異

本研究邀請的受訪者來自於修習不同教師的團體諮商實務的課程，受訪者先前在大學的教育雖同屬於輔導與諮商學系，學習的歷程大多相似，但考量到不同的教師具有不同的教學理念及考量，仍具有研究的意義。此外，本研究邀請的受訪者大部分都是應屆畢業的學生，並無太廣泛的實務經驗，會因受限於學校教師的督導風格與教學目標，回答的內容易有同質性高的疑慮。

(二) 未來建議

1. 團體訓練中將團體理論、團體實務分開訓練

整理受訪者的訪談內容後，發現同樣身為研究者的我們都希望可以體驗不同風格、結構性的團體，也期待自己能夠擁有更多元的領導者經驗。但目前的學校團體實務的安排大多會將理論和實務結合在同一堂課程中，時間的壓力下，使得學習的效果也大為受限。

若是能將理論、實務帶領的課程分開，理論的部分將會有更豐富的時間可以有更深入的討論與理解，實務的帶領也會有機會是以完整六次團體的形式進行，看到團體帶領中更為細緻的部分。

2. 督導風格對於團體初學者的影響

身為新手領導者的我們，督導在學習上的要求以及教學的建議會帶給團體初學者極大的影響。在訪談的過程中，會發現在大學階段的學習，會讓新手領導者在帶領團體所注重或是評估自己帶領的團體是否有效能的標準也不同。

不能否認的是，督導的風格也會是影響新手領導者評估自己能否帶領高結構或低結構團體的因素之一，若能以本研究為基礎，進一步研究督導對於新手領導者影響層面為何?如何與自我人格特質進行調整?學校的課程內容的如何安排?都會是未來能繼續深入的議題。

3. 協同領導者考慮結構高低的行動與反思

在本次的研究中，受訪者回答的經驗都是以自己是主要領導者的角度出發，鮮少提及協同領導者或是自己身為協同領導者會如何進行團體結構高低調整的想法。團體中，領導者及協同領導者應有配合的默契與對團體的進行有一致的目標與期待，在面對團體動力的變化，身為協同領導者何以協助領導者看見團體動力的改變、團體進行的當下輔助結構的調整等，協同領導者的行動及團體前後的準備與反思，透過未來的研究加以整理都將豐富新手領導者在學習準備。

伍、參考文獻

- 洪雅鳳（2010）。結不結構有什麼關係：心理性團體之結構性及其影響。台灣心理諮商季刊，2(4)，39-54。
- 曾華源、白倩如（2012）。團體動力、體驗學習與社會團體工作。社會發展季刊，140，5-18。
- 周永杰、張景然（2019）。無心理輔導諮商背景之碩士班學生對結構式團體的學習體驗初探。中華團體心理治療，25(2)，17-34。
- 周立修（2017）。團體動力中的結構學習。中華團體心理治療，23(3)，1-3。
- 湯華盛（2010）。團體治療師訓練二部曲—動力式體驗性團體。中華團體心理治療，16(4)，11-13。
- 許育光（2012）。碩士層級新手諮商師領導非結構團體之經驗分析：個人議題映照與專業發展初探。輔導與諮商學報，34(2)，23-44。
- 陳慧苓（2012）。新手帶領者帶領低結構團體之技巧問題探討。諮商與輔導，314，25-28。
- 吳秀碧、許育光、洪雅鳳、羅家玲（2004）。非結構團體諮商過程中領導者技術運用之研究。中華心理衛生學刊，17(3)，23-56。
- 盧屏竹（2020）。低結構人際歷程取向諮商團體之領導者介入技術歷程分析研究—以親密關係團體諮商為例。銘傳大學諮商與工商心理學系碩士班碩士論文，台北市。取自 <https://hdl.handle.net/11296/qpk4b8>
- Ed Jacobs, Christine Schimmel, Robert Masson & Riley Harvill (2021). 團體諮商策略與技巧四版（程小蘋、劉安真、黃慧涵、劉淑娟譯）。五南圖書，台北。（原著出版於 2016）。
- 吳秀碧（2021）。團體諮商與治療第三版，一個嶄新的人際—心理動力模式。五南圖書，台北。

吳啟誠、張瓊云（2020）。主題分析在教育研究上的應用。特殊教育發展期刊，69，29-42。