



# 難上加難！？

## 新手領導者帶領非自願團體的難題與解方

鄭伊婷、羅家玲、王欣

### 壹、研究目的

團體諮商對新手領導者而言，因缺乏實務經驗，難以將知識轉換為有效的介入與技巧而形成困難（施香如，2010；鄭群達，廖夢如，2017；謝麗紅、陳尚綾，2014）。加上非自願團體有更多挑戰，如團體目標、領導者目標和成員的目標不一致（陳宏茂，2020）及抗拒行為等（林子軒，2017；陳筱萍、林耿樟，2008），使得非自願團體進展困難，故新手帶領非自願團體可能產生更大的挑戰，其因應之道值得探究。

### 貳、研究設計

以文獻回顧法，透過Google學術、華藝中文電子期刊等資料庫，以新手領導者、非自願團體、group leader training、group novice leader等關鍵字搜尋，聚焦近20年新手諮商師與非自願團體之39篇中英文文獻，探究新手領導者與非自願團體特徵，進一步整理新手領導者有益的因應策略。

### 參、研究發現

#### 一、新手團體諮商師的專業發展

Zaslav (1988) 的團體領導者階段論，初期的領導者對於團體大量訊息感到不安，嘗試在團體運用個別諮商技巧 (Jacobs et al., 2016/2021)，而忽略團體或人際層面 (Yalom, 1969; Hahn et al., 2022)，經常會錯過介入時機。能概念化人際和團體層面後 (Yalom, 1995/2001; Yalom & Leszcz, 2020)，才能開始針對此時此地工作，且著重歷程層面對增進帶領技巧有所助益 (Barbee et al., 1989; Chen & Rybak, 2017; Larson et al., 1999; Wortham, 2009)。

#### 二、非自願團體性質與不利因子

非自願團體常出現成員與團體間的矛盾衝突 (陳嫻穎等人，2021)，若領導者同時為司法執行者，又為助人者更易產生角色衝突，引來抗拒 (陳宏茂，2020)。常見的抗拒行為可分為個體自我、對領導者與對其他成員的抗拒 (林子軒，2017)。而成員與領導者、團體的目標差異也是一大挑戰。顯示新手處理團體當下的抗拒情緒或人際互動會更困難。

### 肆、結論與建議

#### 一、結論

許多完成初階訓練的領導者，對於應用此時此刻的運用仍然生疏 (Chen & Rybak, 2017)。非自願成員沒有改變動機，可能在團體內表現抗拒，使得團體帶領更加困難。故增加練習與覺察、有機會修正非常重要，若能結合多元方法，將有助於領導者獲得更有效的學習經驗並減少挫折。

#### 二、建議：

(一) 目前許多實習機構多以實習諮商師帶領團體，新手帶領非自願團體之倫理與專業發展的適切性值得機構審慎評估，應給予諮商專業工作者更多心理諮商團體的專業空間而非執行政策內涵之課程。

(二) 督導可協助領導者著重團體動力並關注團體和人際層次。也須注意受督者若再團體當下出現權力、抗拒行為與溝通或規則破壞等困難。督導應協助受督者適度接納對非自願成員的害怕或厭惡或挫折等情緒 (HarPaz, 1994; Rubel & Atieno Okech, 2006)，給予適當的建議與示範。

(三) 新手宜先自我充實，調整任務期待、將成員去標籤化看待，盡可能貼近與接納成員的文化與抗拒的心理防衛。

