

與連結？」以上，領導者於初始階段發展責任平衡的領導風格，主要是為經營團體健康的互動環境，屬於團體層次的介入，領導者從不忘持續對團體中看不見的動力向度抱持觀望、評估，適時維持成員的自主，不造成成員的依賴，讓成員在步入工作期時可以步伐穩健，在團體中為自己的成長承責。

## 貳．初始階段常用的介入策略與實務技術

團體初始階段在整個團體的經營上最重要的就是安全感、穩定感的建構（許育光，2013），為經營一個安全與信任的環境，領導者需要執行初始階段的團體任務，表 6-1 為團體初始階段之領導任務與目的、介入策略與常用的團體技術的整理，主要參考自吳秀碧（2021），並整合補充許育光（2019）、Jacobs 等人（2013/2016）、Corey 等人（2014/2014）和王萱榕（2017）等。所以團體整體環境和人際層次為主要的介入焦點。領導者從執行團體形成、發展團體工作同盟、建立合宜的團體文化與團體規範，以及發展責任平衡的領導風格等四個任務，幫助成員去除焦慮、融入團體、發展連結歸屬，建立對團體基本的安全感與歸屬感。其中，形成團體、建立合宜的團體文化與團體規範、發展責任平衡的領導風格，主要屬於團體層次的歷程領導任務，可以採行結構化策略介入；但發展團體工作同盟的歷程領導任務主要是在人際層次上操作，所以屬於人際層次的領導任務，以上這些任務，都可以在團體第一次以結構化策略介入，亦即從執行結構化程序中完成；為發展團體工作同盟打底的任務，尚須要執行促進人際互動與溝通的質量平衡與推進連結等兩個策略幫忙完成（吳秀碧，2021）。

表 6-1 團體初始階段領導任務與介入策略

團體結構	歷程任務	目的	介入策略	內容： 結構化程序	常用的 團體技術
團體層次	1. 形成團體 2. 建立合宜的團體文化與團體規範 3. 發展責任平衡的領導風格	去除焦慮，建立成員對團體基本的安全感與歸屬感	結構化	1. 形成與認識團體 2. 建立團體規範 3. 個人目標與團體目標的連結 4. 結束團體	1. 結構化技術 2. 我們技巧 3. 設定團體基調

表 6-1 團體初始階段領導任務與介入策略（續）

團體結構	歷程任務	目的	介入策略	內容：結構化程序	常用的團體技術
人際層次	為發展團體工作同盟打底	催化連結，產生歸屬	1. 結構化 2. 促進人際互動與溝通的質量平衡 3. 推進團體歷程：連結成員、連結個人與團體	1. 認識領導者 2. 認識成員	1. 示範與教導有效的人際溝通技巧（自我揭露、回饋、邀請） 2. 環視技巧 3. 繞圈技巧 4. 連結技巧
個別層次	尚少	—	—	—	—

資料來源：作者整理。

為便於讀者實務的學習，底下依照團體第一次的時間結構所執行的內容：五個結構化程序—形成與認識團體、互相認識、建立團體規範、成員個人目標與期望、團體結束，進行四個領導任務、介入策略與相關主要介入技巧之實務介紹：

## 一、形成與認識團體

形成團體的任務，主要有團體前、團體開始之後的執程序，此處主要是介紹第一次團體開始，內容是認識團體，主要採結構化策略操作之。而使用的技巧主要是結構化技術（又稱為場面構成技術）與我們技巧。團體初始，進行結構化技巧可以使團體諮商過程確定且組織化，讓成員明瞭整個諮商過程的進行流程，例如理論架構、諮商關係、諮商環境與相關程序；而「我們」技巧的使用，主要的目的是幫助成員形成「自我是本團體一分子」的概念，有催化增加認同感的意圖（王萱楸，2017）；團體基調的設定，指團體氣氛的經營，領導者可以依意圖，運用口語和非口語的多元管道，例如眼神、聲音的大小或語調、肢體語言、音樂…來經營環境氛圍。

領導者想要經營舒適、正式的團體基調，團體開始階段以結構化技巧幫助成員認識團體，例如領導者預定以音樂、非口語的方式設定團體以溫暖、正式的基調迎接成員的到來，所以於團體開始前 10 分鐘即播放舒適的鋼琴音樂等待成員前來。團體時間一到，團體準時開始，領導者以溫暖的表情、有能量的語調與成員打招呼。

領導者進行結構化技巧，如介紹團體的時間結構、空間結構、名稱與目標、團體使用的理論取向、介入方式、成員如何參與、團體性質的釐清，與本次的流程等。此過程領導者大量運用「我們」技巧，目的是幫助成員形成「自我是本團體一分子」的概念，有催化增加認同感的意圖。舉例如下：

「大家好，我是帶領本團體：阿德勒取向人際關係成長團體的心理師，○○心理師，很高興大家準時前來。如同海報所顯示的，這個人際關係團體總共進行8週，於每個禮拜三晚上6：30~8：00在此地進行。**我們**這個團體主要是採用阿德勒這位心理學家的理論取向，各位認識他嗎？（暫停，若有成員回應，等成員回應完畢），如同成員所講的，前一陣子在台灣他有一本書很流行，叫做被討厭的勇氣，在場有哪些人看過呢？有什麼印象呢（等待以及邀請2~3位成員反應後），他的理論很重視我們童年的經驗與記憶，我們的團體採用他的觀點來進行自我認識、人際認識，因此會邀請大家一起重新喚起童年回憶、聊聊家裡面的親子或手足關係，在此一起認識人際關係中的我，可能與童年關係中的我有何關聯，進而在此作些人際相處上的練習或是在團體外做練習。所以，**我們的**團體與一般的上課並不相同，主要不是由我來上課，而是與這裡新結交的朋友一起討論，過程中會應用到繪畫、牌卡…。既然會聊一些個人的隱私，等一下**我們**進行互相認識之後，**我們**還要一起討論在這裡分享自己的故事以及聽別人的故事時，**我們**要注意甚麼事，才會讓**我們**感到安全、放心，以讓**我們的**團體進行的更順利」。

## 二．認識彼此

在結構化程序的策略中，認識彼此的內容包括：認識領導者、成員彼此認識。主要的領導任務是為發展團體工作同盟打底，過程中會推展責任平衡的領導風格，所以會同時進行促進人際互動與溝通的質量平衡、推進團體歷程：連結成員、連結個人與團體的介入策略。

### （一）認識領導者

在認識領導者的環節處主要使用自我揭露技巧。領導者因其角色會先進行自我介紹以作自我揭露的示範，內容通常會包括姓名、稱呼、與諮商心理服務工作的最高學歷、證照，以及其他與這個團體性質有關的個人、心理或是團體工作經驗與年資等資料，以讓成員知道領導者有能力帶領這個團體。若領導者現在仍是新手，可以簡短、誠實的方式分享舉行此團體的原因（可包括個人所觀察到或切身成長、個別諮商工作相關經驗或實徵研究關於此主

題相關的資料呈現)、看到在座成員追求自我成長的感受,以及從此次團體帶領中期望與成員一起得到的成長與學習等。

有兩點提醒:(1)以通俗易懂的語言陳述:以上不管是認識團體時關於團體性質、理論取向與介入策略、領導者與成員的角色責任和任務的介紹,皆要以非專業術語,亦即以成員可以懂的淺白語言進行說明;(2)「稱呼」:領導者的稱呼是一個比較凸顯個人風格的位置,其中可能會涉及到親和、權力感的角色經營。如果領導者希望給人親和、平權的感受,會希望成員直呼其名,或者幫自己取一個與期待形象相應的名稱;也有的領導者會順應一般人對權威人物習慣的稱呼,表達可以稱呼自己「○○老師」,但也有的領導者希望與教師權威的身分有所區隔,但又希望維持專業、平權的形象,所以希望成員稱呼「○○心理師(或○○輔導員)」,領導者可以基於偏好、希望塑造的關係與角色形象自主決定在團體中的稱呼。

## (二) 成員彼此認識

進行成員彼此認識的活動通常會是第一次團體氣氛最高昂的時刻,焦慮混雜興奮是成員常有的情緒。基於隱私、面子、關係陌生等種種考量,成員在團體初始只會開放出適合此時此地願意給團體認識的自己,因此,可適時植入人際互動態度,如平權、尊重隱私與成員自主。以下進行原因說明後,會舉例說明領導者如何進行「教導:互動態度、互動方式」技巧、「設定團體基調」、「繞圈」、「教導:邀請」技巧,以及說明為了關注團體成員的互動,領導者會使用「環視」技巧。

領導者之所以教導「平權、尊重隱私與成員自主」的互動態度,是因為華人從小內化性別階層、長幼有序的文化信念,讓成員可能保留社會角色,影響在團體中的互動,例如在團體中有兩位較年長的男性,領導者推估年輕的成員可能會抑制自我揭露或抑制給予對方回饋,如果沒有在團體初始就予以重塑,這不知不覺形成的互動文化不僅削弱團體動力,也使成員失去從對方身上獲得學習的機會,所以,當預期可能會發生此現象,領導者出現教導平權的介入。例如為建立平權的互動氛圍,領導者可以一開始在認識活動時就做以下表達。

「在這裡，有男有女，我們的年齡有大有小，不同世代的成長經驗讓我們彼此不同，我的帶領經驗讓我確信只要我們願意傾聽，所有人都可以從對方的身上學到東西，所以，在這裡，我們不會特別介紹工作職稱、或是使用關於年齡的有關長幼的角色稱謂，相反的，我們只用名字或是你自己偏好的稱呼來表達你自己，以及稱呼他人。（短暫停留兩秒）請留意喔，我們只是不介紹職稱，但是如果你某些的工作經驗是一個你參與本次團體的原因或是支撐你的生活很重要的生活經驗，等會兒進行自我相關的介紹我們也是很歡迎的，請各位留意，只是不需要強調職稱介紹就可以；年齡較輕的成員，也請你放下長幼有序的信念，放心與成員互動就好」。

尊重隱私與成員自主原則亦可於認識活動中進行。以一個高中生人際關係團體為例，進行「設定團體基調」技巧、「教導：互動態度、互動方式」技巧，舉例說明：本團體時間是在週一下午 1:10~3:00 進行，知道這個時間點同學的狀態會因為週一、午後，而有點懶洋洋的，因此，第一次團體一開始，領導者即以較為輕鬆活潑、具能量的語調進行 5 分鐘的認識團體，以及 3 分鐘的領導者自我介紹，澄清相關疑問後，此時，團體的氣氛已經變得正式、稍稍有點嚴肅，接下來成員的認識活動，領導者想要調和團體氛圍，基於性別以及年齡的考量，領導者選用動態活動變換團體的基調：

「剛剛我們對團體有基本的認識之後，接下來就是令人期待的相互認識活動了，等一下，我會播放兩首音樂（各約 3 分鐘）來進行認識活動，先介紹第一首播放時要如何互動：當音樂開始，你就開始自由移動，遇到不同的夥伴，請互相以左手肘碰觸來打招呼，並進行 4 項自我介紹：在團體裡希望別人對你的稱呼、家中手足與自我的排行、個人星座、興趣」的自我介紹（若怕成員忘記，可以先行發下紙張列出項目提醒成員），各自完成之後，請互相碰觸右手肘，並告訴對方『很高興認識你，等會兒』，再繼續與下一位相遇的成員進行如上的自我介紹。當確認成員沒有疑問之後，即邀請成員站起來，並開始播放音樂。此時，領導者不需要加入，只是留意音樂、溫和的觀察著成員們如何打招呼認識彼此」。

等到第一首音樂結束，成員站定，領導者可以接著說明：

「接下來第二首音樂，若你先前已經遇過這位夥伴，請你依然用左手肘跟他打招呼，簡單複述他剛剛對你的介紹，並詢問1個與家庭或是人際有關的題目，詢問的原則是中性，偏正向，我們先一起模擬一下哪些可能是屬於這些資料呢？」，等待一會兒之後，成員振偉：「最喜歡與家人一起過的節日」；明華：「哪位家人曾送你的一項最喜歡的禮物」，小珍：「印象中，最感動的友情經驗」，領導者：「感謝振偉、明華、小珍給的意見，（簡單摘要後），也可以是其他問題，只要符合「中性、偏正向的與家人或是人際有關的事件或回憶就可以，但是，如果真的有成員問到讓你不願回答的問題，你只需要微笑對著他說，『我現在不想回答，謝謝你的關心』就可以；但如果你遇到的是尚未認識的，你只需要進行第一輪的自我介紹題項，請問，有疑問嗎？」

若成員動態移動的自我介紹活動已經完成，接下來回到大團體討論，領導者可以設定規則使用繞圈技巧（成員輪流）邀請成員自我介紹，或是使用教導「邀請技巧」—由成員自我介紹後，自主邀請下一位成員。此處，本文的領導者使用教導「邀請技巧」、教導「互動方式：我—你溝通」回饋技巧、「互動方式：我→團體溝通」技巧，以及說明「環視技巧」、介紹連結技巧和包含技巧的使用（為了不引發讀者混淆，書寫時會以段落標示，但實際進行時，可以流暢的口語方式進行說明）。

#### 1. 教導「邀請」、「互動方式：我—你溝通」回饋技巧：

「剛剛我看到大家在進行相互認識活動時，有點尷尬但是更多的是歡喜，現在，我們要再一次於大團體中進行自我介紹，目的是帮助大家記憶對方的名字與基本資料，所以，自我介紹者，只要花1分鐘複述剛剛說過的的基本資料，之後，請你邀請下一位，你剛剛遇到的其中一位成員就可以，忘記名字的，大家胸口有貼名字，你可以順便回憶一下，記得喔，我們第三次團體就不會使用名牌了，所以要盡力記起來，是對對方的尊重也是對自己的尊重。而受邀的成員，請先給予這位邀請你的成員一個中性或正向的回饋後再進行自我介紹，例如「○○，你剛剛自我介紹時，帶著笑容走向我，我覺得你好陽光喔，或是『我和○○都是老大，剛剛我們還多聊了點當老大的心情，由於發現有許多相同的感受，我覺得這種感覺很奇妙』，之後，再請你（受邀者）進行自我介紹。以下大團體中自我介紹的方式依此類推，請問有沒有問題？」