



在別人的需要上，看到自己的責任～ 網絡合作與資源運用

吳淑美

父親入監服刑，母親帶球改嫁，母親不堪繼父長期施暴，拋棄他離家出走，男孩記憶中自出生懂事後，每餐都在挨餓，每天都需要跪在地上向繼父乞求食物，他缺乏安全感，不信賴任何人，中學起身心開始脫序，翹課逃家違規衝撞制度情事天天上演…

這樣的案例近年來層出不窮，但絕對不會自動跳出，除非有人發現且願意勇於通報、有人受理介入、有人積極處理，而且，往往靠單一組織無法盡其功，做到全面性的完整服務。網絡合作這些年來喊價式的被述說與責求，但落實到操作面究竟狀況與成效如何，我想就一個資深的實務工作者角度，來談談這個議題。

壹、自我檢視

首先，談合作之前，每個人都需要先自我檢視以下幾點：

一、傳統性別意識的影響

身處 21 世紀，我們也許自以為先進，沒有性別歧視的言行思維，但深究下去真是如此嗎？舉個例子：面對不同性別服務對象的外遇、喪偶或離婚議題，我們的觀點與態度會是一致的嗎？還是我們對男性依舊比較包容，認為他只是犯了全天下男人都會犯的錯誤？而女性因讓她的男人戴綠帽，一輩子就該被數算舊帳，難以翻身？男性少了配偶似乎被認為應該趕快找人來照顧其生活所需，而女性卻似乎應該在咀嚼自己的失敗或不幸之餘，謹守單身身份或貞節牌坊？多少人依舊深受傳統思維影響服務輸送？

二、固有專業階級的框架

小時候，家中長輩會拿老師、警察、醫師…來嚇唬所謂不乖的孩子，長大後當這些人成為合作的網絡對象，再加上司法位高權重領高薪的專業失衡現象，社工是否被壓得喘不過氣，或被自己的刻板印象

嚇得失了專業自信與表現？而忘卻彼此是在不同的專業領域，提供個案更全面的服務？但願我們在服務輸送中都不輕看自己，但問夠不夠用心、真誠與專業。

這些年來，創設性別暴力防治相關法律與制度的專業人士，以社工專業背景居多，因為理解社工的作為，更期待法律可以一步到位幫助個案，因此舉凡網絡功能尚未彰顯的，就責求社工補位，於是有多部法規均提到：必要時，社工得到場協助…之類的條文，而非要求警衛司法各界，在提供專業服務時，必須理解被害人的社會心理歷程以及創傷反應與需要，甚至如何避免自己在接觸過程成為個案的創傷來源。

三、專業霸權與傲慢

我們的服務對象，通常是社會底層、被打趴在地弱勢者，他們對資源資訊的理解與運用，本來就相對薄弱，對於公權力的介入也存在某種程度的畏懼，社會工作既是一門藝術，就有無限可能，加上工作過程必須掌握的程序與進度，是否會讓服務提供者因為催促個案行動，以致有心無意的展現了專業霸權或傲慢，複製了性別暴力防治極力對抗的權控？在工作中不僅要省思破除對威權的畏懼，更要避免成為對網絡或個案耍使威權的人。

四、工作界線與自我設限

我們總希望與世界之間架設出一個剛剛好的距離，但關係建立希望快、服務提供希望快、個案能力提升要快、結案速度也希望快，同時，卻也希望與個案保持相當的安全距離，特別是心理層面的，這

中間呈現出很弔詭的現象與幾近不可能的任務。遭受性別暴力的個案多有人我界限的議題，網絡提供服務更應示範良好的界線，不管是會談的時間長短（註 1）、聯繫的方式與頻率、服務內容的提供幅度等，不應因人事時地的不同，失去一致性，而致個案在進退間失據。

容我直說，近年來年輕的工作者多數呈現出一種難以名狀的「時尚性」：在付諸行動前把所有可能性都先設想完整、擺在眼前嚇自己，然後因為擔心真的發生不好的結果，因而裹足不前，細究討論間常聽到「如果我怎樣…，可能會怎樣…」的說詞，因而原地踏步不敢行動。鼓勵後邊行動邊修正，勇於嘗試不畏懼犯錯，在歷險中建立正向經驗值。

談工作原則、方法與技巧是輕易且安全的，但現在的工作者似乎找不到為何而戰、為誰而戰的動力與願景，所以接下來，每個人都該花點時間自我對話與探索：我為什麼在這裡？我為什麼一定要在這裡？當認清相關元素之後，前進就不再會是障礙了。

貳、願景

一、I have a dream

我總夢想改變這個世界，讓它變得更好，我總夢想下一個走到面前的被害人跟他們的寶貝，眼底可以不再有恐懼與淚水，我可以單單為了這個夢想奮鬥，而且絕不因打擊輕言放棄；深信性別暴力防治非我不可，但更清楚性別暴力防治只有我萬萬

不可,根本是缺一不可,所以要不斷述說,遊說所有人關心加入,這是我堅持杵在性別暴力防治圈的夢想,希望與晚進分享,更期待每個人找到自己的力量,問你的心,你的愛在哪裡,你的力量就在那裡。

二、關鍵人物

第五項修練(彼得聖吉,2018)一書中提及的「共同願景、團體學習、系統思考、自我超越與正向思考」等五項修練,對防治網絡個人及團體是很好的提醒,當團體願景越一致,團隊行動會更趨近;現在從中央到地方的各種專業課程絕不嫌少,但方式通常為講師單一授課,較少學員的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;而在服務實務中,工作者更應避免見樹不見林的思考模式,建立以家庭中心、社區基礎的系統觀點,自我提醒正向思考、不斷自我超越。

三、自我形塑

聖經說「行公義、好憐憫,謙卑與神同行」,我們只能在行公義好憐憫中,盡可能作到謙卑與個案同行。諸多個案展現抱怨與歸責的特質,我們從其獲得的負能量,有時也讓我們陷於抱怨與究責當中,應在消化沉澱資訊之後,整理出個案問題的導因與需求的樣貌,從而想出解決策略。

性別暴力防治既是網絡合作,就宜多看、多聽、多問、多嘗試,多方找尋屬於自己的心靈導師與標竿模仿對象,學習別人的精神態度,從而形塑自己的正向特質與專業能力。

參、人際關係

一、互動

不停嘴的說話只會讓我們聽到自己本來就知道的事,傾聽才是給人最好的禮物,如何在傾聽中作到下列五點,將會讓人際互動更臻完善:

- (一)盡其所有可能的欣賞或肯定對方。
- (二)試圖關心或了解對方。
- (三)放鬆享受這一次的互動交流。
- (四)想要在互動中有所學習。
- (五)希望自己有所貢獻,不管是舒緩對方的情緒,抑是提供協助或慰藉(McKay, Davis & Fanning, 2009)。

每個人既是獨一無二的個體,家庭及教育背景、生活環境互異,觀念態度當然有所差異,因此溝通過程難免互不理解甚至摩擦衝突,但如果彼此願意傾聽,即便最後仍不能接受對方的觀點,但也能更了解彼此的想法,並尊重其間的差異。

二、關係

俗話說「有關係就沒關係,沒關係就有關係」,你想要找的重要關係人通常需要透過幾層關係或打幾通電話才能找到?工作推動實難閉門造車,更需主動出擊建立關係,不管是研習訓練場合主動遞名片認識人,抑或服務推動過程中,積極與網絡聯繫建立合作,即便是自己的個性或觀念較為內向或封閉,仍應勉強自己為之,最好的實踐方式就是「與人為善」,練習每天至少對一個人講安慰、祝福、讚美或造就充權的話,或在別人的需要上積極提供協助。

工作推動宜聚焦在 3P-Purpose、Priority、Productivity 之上，每天利用自己意志力及效率最高的時候付諸行動（羅耀宗譯，2017），性別暴力防治的最高目標是安全社會與和諧家庭，優先順序則是預防暴力、終止暴力，因此所有的生產力就應集中在創建修訂法律制度、培訓專業人員、救援扶助受害者及其家庭、輔導改變或加害人防制、大眾預防宣導等項目之上，所有的產出行動均對準目標前進。

肆、網絡合作

一、方法與原則

性別暴力防治是一個跨專業跨領域跨機構的工作，所謂隔行如隔山，對於自己不懂的事應抱持「知之為知之，不知為不知」的態度謙卑請益，另外，唯有誠心有禮的求助，方能得到回應，因而擴充資源，受助之後謹記誠摯道謝，更要在別人的困頓中適時關心禮尚往來；網絡合作建立一致性的態度是極其重要的事，不應朝令夕改或忽冷忽熱，最重要的是讓自己退一步、創造共贏的心態與作為，讓個案、自己與網絡都是贏家，並把榮耀榮譽歸給網絡團隊，只將榮幸留與自己，若能建立這樣的心態與言行，與網絡合作已成功一半。

二、認知與態度

網絡合作過程中難免會有難以容忍或不可預期的事件發生，如何快快的聽、快快的想，自我操練理性分析、超強說服力及倡導創造力，用寬容的心面對毀謗與反對的言論，然後練習慢慢的說，說感動人

的個案故事，用統計數據分析問題、研擬對策及分工合作提議。同時，在服務提供過程與受助者及其家庭建立連結，敦促其為自己負責的範疇與進度。

三、風險控管

風險控管架構包含評估、移除、避免、降低及接受風險，前四點暴力防治工作者並不陌生，也或多或少推動著，但接受危險存在，因違反人性需求與期待，實難誠實面對，但仍應居安思危，協助個案、服務網絡個別工作者與團隊接納風險的存在，進而創造充滿鬥志的工作氛圍，彼此相挺、共同合作、共同分擔風險，然而，萬一發生意料之外的不幸事件，也能節制對自己與別人的責難，互相支持勉勵，放下焦慮沮喪的負面情緒，記取教訓周延服務網，繼續往前推進。

四、合作倡議

所謂倡導除了無中生有之外，無非就是改革或突破現狀，托斯卡尼艷陽下(2003) 一片的女主角說「所有的創意一開始都是由一個爛點子開始的」，有人想出了亮點，有人願意傾聽，有人願意討論並付諸行動，然後邊跑邊整隊修正計畫。

倡議策略可依實況需求，分為聯盟、中立與敵對等方式，聯盟策略在於基本共識，以規範或道德來建立共同價值標準，並以分享感人故事煽動情緒來引起共識；中立策略在乎訴諸功利，倚賴溝通協調或討價還價，用時間與耐心促進了解，並形成彼此同意的新觀點；敵對策略則是在權力不對等或一方不願協調的狀況下為之，

訴諸強制或挑起糾紛,有計畫的在可控制條件下引發衝突(姚淑文,2013)。

五、倡議原則

網絡合作倡議原則包含下列幾點:

(一)團隊合作:教育訓練是建立團隊合作的共同概念與專業知能之最佳方法,但運用方式宜多採用討論分享、實務操作演練。

(二)溝通協調:包含溝通協調的原則、對口、方法、形式、結果與運用等,沒有人一開始就是談判高手,如果沒有規則可循、沒有練習機會,不願意放棄一些既得利益,彼此退讓向著對方靠攏,溝通協調就容易陷入泥沼,難以脫困。

(三)激勵:記功嘉獎、公開表揚、運用網絡共識營或跨縣市觀摩活動…等正式方式,或是非正式的聯誼活動或網路社群互動方式,讓網絡遠離工作壓力圈,在紓壓的環境中,尋求合作默契與共同利基。

(四)擴大視野:透過大師或前輩的指導與分享,進行專業反思批判與重塑,以及價值與願景的重新學習及建立,打開長期服務後塵封的心,或擴充自己的服務視野與見解。

(五)權力運作:權力運作最難的並不是分享權力,而是割捨或放下權力,這當中需要強大的內在反思與力量,所謂貪官之惡、清官之酷,兩者都不樂見,更需自我惕勵彼此共勉。

(六)了解差異:包含個人層次的個性、人格特質與專業養成,還有組織層次的權責與利害關係之瞭解,所謂知己知彼百戰百勝,不為降伏但求理解後的合作。

(七)開放的環境:性別暴力防治網絡似乎不見得是社交高手,人際互動成熟度有待提升,然而若能建立鼓勵討論、研究分析、適時反應的安全環境與開放性氛圍,對網絡的倡議合作自然加分。

(八)伙伴關係:去除專業、層級與心態的傲慢與霸權,特別是公部門的工作者更要留心,是否因為民間團體是採購委辦單位,因業務督管的需要而視其為伙計,失卻了合作伙伴之間應有的尊重與關係。

(九)資訊分享:舉凡創發的制度辦法、研發出的標準作業流程或相關評估表單、研究報告…等,能夠與其他單位互通有無。中央對地方的考核評鑑,因為涉及名次等第,是否反而限制了縣市間的分享與交流?宜對勇於研發創新且可行性高的相關制度辦法,以獎勵表揚的方式鼓勵分享。

(十)資源共享:舉凡經費、設施設備、人力,甚至是辦公空間的共享,均足以促進彼此的合作關係緊密度。

(十一)時間的配合:倡議不見得一次奏效,有時需要時間醞釀等待,有時需要拉開彼此距離,鬆口氣讓子彈跑一回,回過頭來再坐下來談,最忌諱的是拒絕溝通、拒絕接受任何新事物新觀念。(姚淑文,2013)。

伍、資源運用

一、資源評估

評估個案需求並提供適當資源資訊,是服務工作極為重要的一環,越清楚資源種類與供給來源,並且能夠持續開發、連結與維繫資源的服務提供者,越得以提供

較完整的服務；同時，越知悉運用社會資源的個案，在面對與脫離其困境，相對的有較高的可能性。

資源的供給可來自於政府部門、宗教團體、國內外的公益組織團體、民代辦公室、企業或社區、善心的個人等，資源的內容包含現金、實物、勞務等形式，供應對象依提供單位的規劃不一，可能是普遍性，也可能有選擇性，後者如經濟弱勢者、失親無依兒少等。工作者在評估資源時，應一併評估資源的功能屬性究為支持性、補充性、替代性、保護性或是綜合性質，同時了解資源取得的時效性及未來繼續提供的持續性，然後在評估個案所需之後，整合並提供適當資源，因為，各種資源之間不見得互相理解甚至分工合作，以至於產生重疊或排擠的可能，近年來開始發展的資源銀行，就身肩了整合管理各樣資源供給，並將資源導入需求者手中，達成良性循環機制的目的。

二、資源運用

資源的屬性計有經濟、實物與勞務等形式，可能是單一形式，也可能是混合形式提供，經濟可能是一次性補助，也可能持續相當時日；實物涵蓋的範圍琳瑯滿目，依提供者的設計規劃不一而足，包含各式生食或熟食、生活用品、教育用品、交通工具等物資，以及短中長期住居場所…等，至於勞務服務範圍更廣，舉凡食衣住行育樂等向度，常見的包含課後照顧服務、醫療照護、交通接送、法律或心理…等諮詢服務、住居環境的修整清理等，勞務服務也可能因使用者的需求而被創發或

提供，並持續擴充著。

資源之間有時也存在著衝突或競爭，如：社區理事長與里長個人之間、社區發展協會與住戶管委會之間、明星社區與一般社區、在地化或專業化智能、資源是由下而上抑或由上而下、弱勢族群或特定產業的利益，如何整合需求與供應，化衝突競爭於分工合作，仍是個值得努力的進行式。

陸、結語

「在別人的需要上，看到自己的責任」，是許多服務提供者對自己的期許，與網絡合作一開始因為專業養成各異、專業語言不同，舉例而言，即便同是社工背景，公部門與民間單位在經費、人力、服務規模幅度、民眾期待…等，就存在著極大的差異，因此難免各自捍衛所屬專業，不希望被干涉，加上缺乏合作經驗，得以互相瞭解建立默契，過程中產生諸多磨合上的困難，甚至互不信任，以致有各司其職各行其政不如歸去的觀念與抱怨；我們每天都不斷嘗試在生活與工作中，抓一個恰恰好的距離，這樣的界線是安全舒適的，有的人因而不動如山，以不變應萬變，有的人則持續不斷衝撞中，因為唯有如是努力嘗試，才不至於有遺憾。

有個網絡故事說道：小女孩與小男孩在公園玩耍，一邊盪鞦韆一邊笑開懷，玩累了就一起坐在石椅上休息，這時候，小女孩像發現新大陸一般的對小男孩說：「我知道你的背為什麼是駝的了」，身體障礙駝背的小男孩聞言，笑容迅速自他的臉上消失，他心裡想著：「原來她跟所有人一

樣,也要訕笑我的畸形與殘缺」,他縮著身子守衛著受傷的心,等著被攻擊,這時候,小女孩發亮的臉微笑著說:「你知道嗎?那裏面一定是一對還沒被上帝打開的天使翅膀!」

多少時候,我們希望自己可以像小男孩一般,被珍視被呵護著,就從這一刻起,

讓我們互相提勉,成為那個專講安慰、祝福、造就、讚美充權的小女孩,共勉之!

(本文作者為現代婦女基金會南區工作站主任吳淑美)

關鍵詞:自我檢視、願景、人際關係、網絡合作、資源運用

參考文獻

- 姚淑文(2013)。家暴高危機個案倡導策略與技術。家庭暴力高危機安全防護網主持人訓練。臺北:衛生福利部。
- 齊若蘭、郭進隆譯(2018)。第五項修練(全新增訂版):學習型組織的藝術與實務。臺北:天下文化。
- Senge,P. 原著(1994)。THE FIFTH DISCIPLINE: The Art and Practice of the Learning Organization。
- 羅耀宗譯(2017)。成功,從聚焦一件事開始:不流失專注力的減法原則。臺北:天下雜誌。
- Keller, G. & Papasan, J. 原著(2012)。The One Thing : The Surprisingly Simple Truth Behind Extraordinary Results。
- Mckay, M., Davis, M., Fanning, P.(2009)。Messages: The Communication Skills Book。CA: New Harbinger Pubns Inc.