

南華大學社會科學院國際事務與企業學系公共政策研究碩士班

碩士論文

Master Program in Public Policy Studies

Department of International Affairs and Business

College of Social Sciences

Nanhua University

Master Thesis

新北市國民小學輔導行政教師工作壓力與因應策略

A Study of Working Stress and its Coping Strategies for Elementary School

Teacher with Counseling Administrator in New Taipei City

陳詩蓉

Shi-Jung Chen

指導教授：劉華宗 博士

Advisor: Hua-Tsung Liu, Ph.D.

中華民國 107 年 6 月

June 2018

謝誌

我的論文終於完成了!!開心的心情是無法用紙筆來形容的。首先，特別感謝我的指導教授劉華宗教授，即使再忙，教授總是很詳盡的給予我許多建議與回饋。在論文撰寫期間，教授不時地提醒大家論文進度與鼓勵我們提問，讓我能按部就班地完成論文，也感謝教授在指導過程的耐心提點與修正建議，讓我的論文能更臻完善。

感謝口試委員陳希宜教授，在百忙之中，撥冗為我審核論文，使本論文更加完善。彭教授適時指正並提出精妙的見解，使論文品質更加提升。您的認真用心與專業態度，令我感佩不已。

在就讀南華研究所的時間裡，曾經教導我的各位教授們，謝謝您們，讓我在實務上有許多的收穫。

感謝學校輔導室的同仁與我們強大的輔導團隊，在撰寫論文期間給我許多想法與鼓勵。還有感謝學校的主任與老師們大力支持，主動幫我打電話聯繫其他學校主任與組長當我的訪談者，讓我的訪談能夠順利進行。

更要感謝我的南華學長姐們，雅馨老師、惠文老師和成君老師，在我有問題時常去打擾您們，而您們也不吝惜地給予我最大的幫助並幫我加油打氣。

還有謝謝我最愛的家人，在我求學以及寫論文過程中，給我很多的幫助；在我需要幫助時，您們總是在那裏，無怨無悔，使我無後顧之憂。

最後，謹以此文獻給我最愛的家人及幫助及關心我的貴人。感恩大家對我的關愛，因為有您們，才有今日的我。與您們共享此刻的歡欣！

陳詩蓉 謹誌

中華民國 107 年 6 月

摘要

本研究旨在探討新北市國民小學輔導行政教師工作壓力與因應策略，研究目的為探討目前新北市國小輔導行政教師之工作內容與現況、工作壓力來源及面對工作壓力時所採取之因應策略。本研究採質性研究，以文獻分析法及深度訪談法進行研究，本研究訪談 9 位新北市國小輔導行政教師，整理他們的訪談資料後，得到以下研究結論：

壹、新北市國民小學輔導行政教師的工作內容

- 一、行政業務：(一)每日的公文業務；(二)每學期都要辦理輔導相關研習；(三)學校例行性輔導活動推展。
- 二、輔導工作：(一)輔導協調工作；(二)輔導人力分配；(三)危機處理能力。
- 三、上級的業務：(一)承接上級額外指派之任務與活動；(二)教育局的輔導訪視與評鑑。

貳、新北市國民小學輔導行政教師的工作壓力來源

- 一、工作負荷方面：(一)輔導行政工作繁雜，要輔導也要行政；(二)學生家庭問題最為棘手。
- 二、專業知能方面：(一)透過職前訓練與輔導團隊合作解決專業不足問題；(二)現行輔導專業人力仍有不足。
- 三、上級壓力方面：(一)過多上級額外業務，造成行政負擔壓力；(三)輔導訪視和評鑑太多且內容缺乏整合，加班趕工是常態。
- 四、角色肯定方面：(一)協調過程成功與否，影響輔導人員士氣；(二)「輔導無效論」打擊輔導人員信心。

參、新北市輔導行政教師壓力因應策略之運用

- 一、先處理情緒再處理事件。
- 二、保持正向態度面對問題。
- 三、輔導人員要適時調整心態與情緒。

四、善用校內外輔導團隊人力與資源。

五、輔導工作目標縮小，隨時肯定自我。

六、增加專業能力方式：(一)多參加輔導知能相關研究；(二)多與其他輔導行政教師經驗交流。

肆、個人背景中婚姻狀況、輔導行政年資、學校規模對輔導行政教師的工作壓力有顯著影響；個人背景中性別、婚姻狀況、輔導行政年資、學校規模對輔導行政教師壓力因應策略會產生影響。

關鍵詞：國小輔導行政教師、輔導工作、工作壓力、因應策略



Abstract

This study aimed at investigating work stress and coping strategies for elementary school teacher with counseling administrator in New Taipei City. The purpose of the study is to explore work contents and current situation of work, work pressure and countremeasure strategies of counseling administrator teacher. The datas are collected through qualitative research, literature analysis and in-depth interviews. There are nine counseling teacher participating in this study. The conclusions of this study are shown as follows:

I. The work contents of counseling teachers at elementary schools in New Taipei City:

1. Administrative services: (1) Running daily document business; (2) Holding relate workshops in every semester; (3) Promoting of regular related wordshops in schools.
2. Counselling work: (1) Counselling and coaching; (2) Counselling manpower distribution; (3) Capabilities of crisis management.
3. Businesses at higher levels: (1) Undertaking tasks and activities assigned by superiors; (2) Guidance visits and assessments by the Education Bureau.

II. Sources of work stress for elementary school teacher with counseling administrator in New Taipei City:

1. Workload: (1) Counselling administrative work is complex, with both administrative and counseling work; (2) The problem of students' family is the most difficult.
2. Professional knowledge: (1) Enhencing professionalism through pre-employment training and counseling; (2) Current professional mentoring is still inadequate.
3. Superior pressures: (1) Excessive extra business from superiors causes administrative burdens; (2) There are too many counseling visits and assessments but with lack of content integration. Teacher-counslors usually work overtime.
4. Positive roles: (1) The success of coordination process will increase the morale of

the counselors; (2) “Invalid counseling” will decrease the confidence of counselors.

III. The Application of Pressure Coping Strategies by elementary school teacher with counseling administrator in New Taipei City:

1. Always deal with emotional problems before events.
2. Maintain positive attitudes to face problems.
3. Counsellors should timely adjust their attitudes and emotions.
4. Make good use of the manpower and resources of the tutoring team inside and outside the school.
5. Reducing the goal of counseling work and having self-affirmation.
6. Ways to increase professional capabilities: (1) More participations in counseling and knowledge-related research; (2) More exchanges with other counseling administrative teachers.

IV. Influence of personal background, marriage, status of age, school size have on work pressure of counseling administrative teachers. Influence of personal background, gender, marriage, status of age, school size have on countermeasure strategies of counseling administrative teachers.

Keywords: Counseling administrative teachers at elementary schools, counseling, work stress, countermeasure strategies

目錄

謝誌.....	I
摘要.....	II
Abstract.....	IV
目錄.....	VI
圖目錄.....	VIII
表目錄.....	IX
第一章 緒論.....	1
第一節 研究動機與目的.....	1
第二節 名詞釋義.....	4
第三節 文獻回顧.....	5
第四節 研究架構與章節安排.....	11
第五節 研究範圍與限制.....	15
第二章 文獻探討.....	17
第一節 工作壓力相關理論.....	17
第二節 教師工作壓力相關理論與研究.....	20
第三節 教師工作壓力因應策略相關理論與研究.....	37
第三章 國小輔導工作發展與現況.....	47
第一節 國小學校輔導工作.....	47
第二節 國小輔導行政組織與人力資源.....	49
第三節 國小輔導工作之困境.....	56

第四章 研究資料分析.....	59
第一節 受訪者資料與訪談題目設計.....	59
第二節 新北市國小輔導行政教師工作壓力結果分析.....	64
第三節 新北市國小輔導行政教師壓力因應策略結果分析.....	76
第四節 教師背景因素對工作壓力與壓力因應策略之影響.....	85
第五章 結論與建議.....	101
第一節 研究結論.....	101
第二節 研究建議.....	112
參考文獻.....	117
中文書目.....	117
英文書目.....	123
附錄：訪談逐字稿.....	125

圖目錄

圖 1-4-1 研究架構圖.....	12
圖 1-4-2 研究流程.....	14
圖 2-2-1 Kyriacou 和 Sutcliffe 的工作壓力模式.....	22
圖 2-2-2 Moracco 和 McFadden 教師工作壓力模式.....	23
圖 2-2-3 陳素惠教師工作壓力模式.....	25
圖 2-3-1 壓力因應認知模式.....	38
圖 2-3-2 個體與環境互動壓力因應模式.....	39
圖 3-2-1 新北市國民小學 12 班以下學校輔導行政組織架構圖.....	50
圖 3-2-2 新北市國民小學 13~24 班學校輔導行政組織架構圖.....	51
圖 3-2-3 新北市國民小學 25 班上上學校輔導行政組織架構圖.....	52

表目錄

表 1-3-1 輔導行政教師之相關研究彙整表.....	6
表 2-1-1 壓力定義一覽表.....	17
表 2-1-2 國內外研究者工作壓力定義彙整表.....	19
表 2-2-1 國內外研究者教師工作壓力定義彙整表.....	20
表 2-2-2 兼任行政教師工作壓力相關研究.....	27
表 2-2-3 兼任行政教師工作壓力來源統計表.....	30
表 2-2-4 輔導行政教師工作壓力相關研究.....	31
表 2-2-5 輔導行政教師工作壓力來源統計表.....	32
表 2-3-1 教師壓力因應策略之相關研究.....	41
表 3-1-1 近年學校輔導工作重大事項與政策.....	47
表 3-2-1 輔導室(處)人力資源.....	53
表 3-2-2 新北市國民中小學學校輔導工作團隊與任務.....	55
表 4-1-1 受訪者基本資料.....	59
表 4-1-2 訪談者基本資料調查表.....	60
表 4-1-3 訪談大綱--工作壓力來源.....	60
表 4-1-4 訪談大綱—工作壓力因應策略.....	62

第一章 緒論

本研究旨在探討新北市國民小學輔導行政教師工作壓力與因應策略。採用質性半結構深度訪談法對研究主題進行深入瞭解，最後歸納結論並提出建議，以供教育行政單位、學校輔導行政教師以及相關業務人員在實務工作上之參考。

本章主要係針對研究主題，說明本研究的研究動機與目的；全章共分為五節，第一節為研究動機與目的；第二節為名詞釋義；第三節為文獻回顧；第四節為研究架構與章節安排；第五節為研究範圍與限制。

第一節 研究動機與目的

學校輔導工作發展已久，但因長期在社會價值影響學校教育偏重升學而忽視學生心理健康與輔導，使得學校輔導工作長期受到忽略。近幾年由於社會急速變遷，外在環境劇烈的衝擊，除了直接造成嚴重的社會問題外，也牽動著家庭關係與學校教育(林正文，2002)。

近年來校園霸凌事件及學生偏差行為層出不窮，在家庭、學校、社會種種的負面影響因素外，加上青少年生理發展較以往快速，使學生心理問題產生之年齡層一再下降，有日益嚴重化與普及化的趨勢。越來越多國小輔導室人員，需處理嚴重的人際衝突、外向性違規行為，注意力缺陷症、情緒障礙、甚至「自我傷害、自殘、自殺」等較複雜的適應性與危機性議題(王麗斐，2002)。

但也因為如此，使得學校輔導工作開始受到重視，有越來越多的輔導專業人員進駐校園。首先教育部從 2008 年起，在臺北市的國民小學，依校園規模，逐步增置一名減授 12-15 節課的專職輔導教師；同一年，依據國民教育法規，開始補助各地方政府所轄的國小，全面設置減授 2-4 節課的兼任輔導教師；從 2012 年 8 月開始，補助各地方政府所轄 24 班以上國民小學，採以零授課或比照主任授課節數，並且具備心理、諮商、輔導專業背景的專任輔導教師，主要負責學校的初級、次級預防性輔導工作。除了在校園加入專業輔導人力外，教育部更在

2011 年在各縣市政府成立「學生輔導諮商中心」，中心設有「適性輔導組」，統籌和督導縣市學校適性教育的推動；並依照《國民教育法》10 條規定，55 班以上國民中小學，應至少置專任專業輔導人員(包含心理師與社工師)進駐校園，期望透過政府和學校建置校園三級輔導機制的完整建立，整合家庭、學校與輔導資源網絡，以落實高風險、行為偏差、嚴重適應問題學生之輔導工作(教育部，2013)。

輔導行政為學校輔導工作之靈魂，輔導行政人員負責全校輔導工作整體規劃與推動，因此行政人員的角色與定位，是研究者想進一步瞭解與探究；研究者在國家圖書館博碩士論文網搜尋和「國小輔導行政」相關論文不多，雖有許多探討學校兼任行政人員的相關研究，其研究範圍主要涵蓋工作壓力、工作滿意度、工作成就、職業倦怠、因應策略…等，且其大多採量化研究，未能深入探討瞭解實際輔導行政教師的工作現況。本研究採質性研究，選擇擔任國小輔導行政工作老師透過與當事者面對面訪談進行資料搜集，更能深入瞭解在目前新北市推動國小輔導行政業務教師的工作內容與現況，是本研究欲探討的研究動機之一。

有許多研究顯示輔導專業人才問題，鄭玉壘(2000)曾提到，各校充斥缺乏輔導專業人才，之後教育部更全面解放讓非專業的輔導人員擔任輔導主任降低輔導工作推展的素質。在國小校園中，學校行政工作人員一般是由學校科任教師兼任行政職，雖然教育部近幾年非常重視學校輔導工作，但研究者相信仍有許多兼任輔導行政職教師未具備專業輔導資格，因為研究者本身就非輔導專業科系出身，在今年擔任輔導組長行政工作，在大學雖修習過輔導相關學分，但面對教育現場突發狀況，仍倍感壓力而常需請教專業輔導人員。

目前研究者就職之學校在新北市樹林區，班級數約 55 班，屬較大型學校；因為研究者所處學校規模在 55 班以上，因此在研究者學校專業輔導人力資源有：駐校社工師、駐區心理師和專任輔導老師及兼任輔導教師。在校園輔導工作上雖有許多專業輔導人員能夠為我分擔許多能力不及處，但因為本身不是輔導專長，在專業知能不足的情況下也對自己的能力產生懷疑與壓力。

研究者從 2017 年 8 月接下輔導組長工作開始，首先在暑假時參加了三場行政專業知能研習，分別是：「國中小輔導行政人員 40 小時職前訓練、國中小初任組長行政知能研習和學校高風險家庭通報人員暑期教育訓練」。教育局聘請了局內專司於輔導工作業務的校長、主任及教師來為新進的輔導行政人員解說新北市輔導工作推展重點與期望，而參與這些研習著實地讓研究者體會到新北市對於輔導工作的重視，但也深刻地體認到輔導工作的複雜與繁瑣。接著開始學著處理學校電子公文，只要和輔導相關的公文都需要辦理，而這些公文常是教育部宣導活動、外部單位的轉知公文與輔導業務公文。除了以上事項外，還有校內輔導活動的規畫(教師節、聖誕節)、校園重大事件通報、辦理教師輔導知能研習、新住民志工培訓、生命教育課程規畫…等，還未論及教學工作部份，可見國小輔導行政教師在學校工作量之大。

現在的國小輔導室不僅被要求處理初級預防輔導的業務，當兒童發生心理健康的問題，輔導室更經常被要求處理專業程度較高的次級、甚至三級的輔導專業工作，然而這些專業的需求，卻常超過目前輔導人力所能負擔的範圍(王麗斐，2009)。在這樣繁重的行政業務量與專業輔導工作，讓研究者想瞭解現今新北市國小從事輔導行政教師的工作壓力現況如何？有哪些因素是導致輔導行政教師工作壓力的主要因素？是本研究欲探討的研究動機之二。

台灣教師壓力主要源植於學生管教、家長教育理念的出入、校長的管理風格、社會大眾的輿論與政府多變動的教師政策等，而壓力所造成的倦怠感會改變教師的心理、生理與行為狀態，進而影響專業發展與教學效能，學生的學習效果可能因此而下降，基於教師身心健康、教學效能的考量，教師的工作壓力已成為不可忽視的議題(劉雅惠，2011)。輔導工作人員肩負校園輔導工作預防的前線與事發後的輔導支援，因此承受著社會大眾高度關切與壓力；尤其當學校發生校園性平事件與兒少保護案件時，輔導行政人員更是需要花更多的心力與時間掌控案件的發展與學生後續的輔導工作；在研究者參加校園通報課程研習時，演講的長

官們不時地告誡有輔導行政人員在兒少保護、校園性平事件發生，知情後 24 小時內未通報，被罰款的案例屢屢發生，一再考驗從事輔導行政教師敏銳度與果斷性，而更增添此工作的難度與壓力。

因此綜合以上可知，輔導行政人員需面對龐大的行政業務工作、課程教學及專業輔導工作，在諸多工作壓力與挑戰下，但仍然有許多輔導行政教師願意留在工作崗位上盡心盡力，將輔導工作當成是教職生涯中的重要歷程。國內對輔導行政人員在面臨工作壓力之因應策略的研究不多，因此研究者欲透過質性研究，能更清楚瞭解長期擔任小學輔導行政工作人員面對壓力之因應策略，而作為日後研究者或從事輔導行政人員之參考，是本研究欲探討的研究動機之三。

基於上述研究背景與動機，以新北市國小現任輔導行政教師為研究對象，來瞭解新北市國小輔導行政教師所面對的工作壓力及所採取的因應策略狀況，故將本研究目的分述如下：

- 一、瞭解新北市國小輔導行政教師工作內容與現況。
- 二、瞭解新北市國小輔導行政教師的工作壓力來源。
- 三、探究新北市國小輔導行政教師因應工作壓力的解決策略。

第二節 名詞釋義

壹、輔導行政教師

國小輔導室行政人員為經過師資培育且具有國小教師證書之各科專職教師，因學校行政業務需求編制，其人員須辦理或協助輔導室相關事務工作，且同時擔負學校教學工作職務。國小輔導室行政人員包含輔導主任、輔導組長、資料組長與特教組長，依據不同規模學校行政組織也有所不同；本研究輔導行政教師主要研究對象為新北市國小輔導主任與輔導組長。

貳、工作壓力

工作壓力意指個體在工作情境下，個人的能力或資源無法應付外在環境或個體內在身心的需求，而對個體產生負面的影響(歐慧敏，2008)。學校輔導行政人員除了需要處理輔導行政工作外，尚需進行課程教學、學生預防輔導工作、親師衝突之協調、發生重大事件通報之處理與後續輔導工作…等相關輔導事務工作。

參、因應策略

因應策略是指個體遇到壓力情境，在認知與情緒行為所做調適的努力情形，本研究的因應策略係指新北市國小輔導行政教師在面對學校工作壓力的情況下，生理與心理都受到影響，欲減輕其工作壓力所採取之因應策略。

第三節 文獻回顧

本節旨在探討學校輔導行政工作之相關研究，藉此解目前研究的趨勢，同時為本研究設計之參考。筆者從臺灣博碩士論文網從以關鍵字「學校輔導」查詢，雖有許多關於輔導的相關研究，但從「輔導行政教師」角度分析的研究大約有19筆資料，以下將國內輔導行政教師之相關研究進行進行彙整與說明，如表1-3-1，並進一步歸納與分析。

表 1-3-1 輔導行政教師之相關研究彙整表

研究者 /年代	研究主題	研究對象 研究方法	研究發現
林金生 (2003)	國民中學輔導教師工作壓力、因應策略與負向情緒經驗之研究	國中輔導教師 問卷調查	<ol style="list-style-type: none"> 1.會知覺到工作壓力，也會使用因應策略，且有時會有焦慮、憤怒及悲傷等負面情緒。 2.「專業知能困境」最能預測教師焦慮情緒經驗。 3.工作壓力知覺愈高，負向情緒經驗愈多。
高麗卿 (2005)	臺北縣國民小學輔導主任角色踐行之研究	國小輔導主任 問卷調查	對於促進輔導主任角色踐行途徑偏向選擇「增加輔導人力」。
彭佳惠 (2006)	國小輔導行政人員之工作適應歷程研究	國小輔導教師 訪談調查	<p>影響輔導行政人員之工作適應有以下因素：</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.個人：專業背景、人格特質、因應能力、自我角色期望、輔導專業能力、家庭狀況。 2.環境：工作性質、輔導人力、工作時間、教師職務、輔導行政、教育改革、人際互動。 3.工作壓力：工作負荷量大、公文繁瑣、資料呈報重「量」、自我要求高、他人期望過高、輔導體制缺乏專業性。
黃麗君 (2007)	國中輔導教師工作壓力、社會支持與職業倦怠之研究	國中輔導教師 問卷調查	<ol style="list-style-type: none"> 1.國中輔導教師之工作壓力屬於中等略低程度，其中以「缺乏決策參與」最高 2.國中輔導教師之社會支持屬於中等略高程度，其中以「同事支持」最高。 3.國中輔導教師之職業倦怠屬於中等略低程度，其中以「低落的個人成就感」影響最大。
周育呈 (2009)	國中輔導教師人格特質與工作壓力之研究—以臺北市為例	國中輔導教師 問卷調查	1.臺北市國中輔導教師具備良好的人格特質，且具有中低度工作壓力，且在年齡、服務年資、職務有顯著差異。

			2.人格特質與工作壓力為中度負相關。
吳欣穎 (2010)	花蓮縣國中輔導行政教師工作情境中負面情緒來源及因應方式之研究	國中輔導教師 訪談調查	1.工作產生負面情緒種類：「生氣」、「厭煩」和「悲傷」。 2.負面情緒來源有：外界因素、輔導制度和輔導工作三方面。 3.因應方式分為緩和情緒、轉換情緒和減少壓力的方法。
夏梅娟 (2011)	臺中市國民中學輔導人員工作士氣之研究	國中輔導教師 問卷調查	1.整體工作士氣屬中上程度。 2.整體工作士氣以大學學歷、輔導主任及任教年資長者為高。 3.提昇士氣途徑為：家長支持、重視輔導人員身心健康與增置輔導教師。
陳淑慧 (2011)	國小輔導人員工作滿意量表之編製與工作滿意之現況調查	國小輔導教師 問卷調查	1.整體工作滿意度為中上程度。 2.在不同性別、兼任行政職務、學校規模上的工作滿意度有顯著差異。
謝明耀 (2011)	北部地區高級中學輔導教師工作壓力與因應策略之研究	高中輔導教師 問卷調查	1.具中下程度的工作壓力。 2.具備良好的工作壓力因應策略。 3.年資越高工作壓力程度越低。 4.工作壓力對因應策略之間有負相關。
董嘉傑 (2013)	國民中學教師兼任行輔導行政人員工作壓力與職業倦怠之研究—以宜、花、東為例	國中輔導教師 問卷調查	1.工作壓力感受為中等程度以下。 2.職業倦怠感受為中等程度以下。 3.工作壓力在擔任職位、學校規模及輔導專業上有顯著差異。 4.工作壓力對於職業倦怠具有顯著預測力。
劉宜玫 (2013)	屏東縣國民小學教師對輔導行政服務品質期望與實際知覺之研究	國小教師 問卷調查	1.國小教師對輔導行政服務品質期望頗高，且認為專業度最重要。 2.輔導行政品質在學校規模及實體設備上有顯著差異。
朱婉芸 (2013)	臺北市立國民中學兼任輔導行政職務教師工作壓力及工作滿意度之研究	國中輔導教師 問卷調查	1.工作壓力以「行政負荷」、「專業知能」方面呈現高程度。 2.工作滿意度以「行政領導」、「人際關係」方面呈現高程度。 3.工作壓力與工作滿意度呈現負

			相關。
許圳卿 (2014)	主管工作壓力與因應對策—以彰化縣國小輔導主任為例	國小輔導主任 問卷調查	1.工作壓力屬於中等程度，並以「工作負荷」層面最高。 2.在面對壓力的因應策略採取「解決問題」之對策。
廖翠屏 (2015)	臺南市國中輔導主任基本職能與工作績效關係之研究	國中輔導主任 問卷調查	1.在小型與大型學校之輔導主任基本職能表現較高。 2.基本職能與工作績效具高度正相關。
陳思恬 (2015)	臺中市國民小學輔導教師工作壓力與因應策略之研究	國小輔導教師 問卷調查	1.具有中等程度的工作壓力。 2.工作壓力在服務年資、教育程度、學校規模及職務類別上有顯著差異。而工作壓力與因應策略呈現顯著正相關。 4.因應策略較常使用「自我調適」，較少使用「逃避延宕」策略。
劉泳君 (2015)	屏東縣國小輔導教師工作壓力與專業承諾關係之研究	國小輔導教師 問卷調查	1.工作壓力知覺感為中等程度。 2.輔導資源缺乏、與家長溝通困難是主要壓力來源。 3.工作負荷量大、工作壓力太大是專業承諾主要影響因素。 4.工作壓力愈高，專業承諾認同程度愈低。
陳軒鏞 (2016)	高中職輔導主任工作適應之探究	高中職輔導主任 訪談調查	1.工作適應前期對業務與角色之陌生感到不安與挫折；後期受到職場人際衝突而感到失望與痛苦。 2.工作困境分成「個人內在」、「工作環境」、「工作推動」適應困境。
沈嬋娟 (2016)	臺北市立國民中學輔導教師兼任輔導行政職務工作意願及其影響因素之研究	國中輔導教師 問卷調查	1.兼任輔導行政職務意願為中等程度，且在擔任職務及專業背景上有顯著差異。 2.「教師個人因素」、「工作與組織因素」為影響擔任行政職務的主要因素。
王若雯 (2017)	高雄市國小輔導教師工作投入、工作壓力與輔導自我效能關係	國小輔導教師 問卷調查	1.工作投入表現屬中上程度。 2.工作壓力表現近中等程度。 3.輔導自我效能屬中上程度。

	之研究		4.工作壓力與輔導自我效能有顯著正相關。
徐淑珍 (2017)	國民小學教師對於學校輔導行政工作重視度與滿意度之研究	國小教師問卷調查	1.對輔導行政工作的重視度高於滿意度。 2.品質改善首重對教師提供諮詢服務、輔導資源及輔導工作整體規劃與溝通協調。 3.認同辦理志工業務、節慶活動及推動學生榮譽制度。

資料來源：研究者自行整理

有關國內輔導行政教師之相關研究結果，分別由研究主題、研究對象、研究方法及研究結果進行分析，其結果如下：

壹、研究主題

就輔導行政相關研究主題，大多以輔導行政教師在面對工作壓力之相關研究有 10 篇，可見輔導行政教師在實際工作場域中，確實承受許多來自四面八方的壓力，實在需要探討與了解。其次研究主題有：輔導行政教師的人格特質、負面情緒、人員工作士氣、工作滿意度、職業倦怠、社會支持、工作適應歷程、職務工作意願、工作投入等。

貳、研究對象

研究對象分別有國小輔導行政教師(高麗卿，2005；彭佳惠，2006；陳淑慧，2013；許圳卿，2014；陳思恬，2015；劉泳君，2015；王若雯，2017)、國中輔導行政教師(林金生，2003；黃麗君，2007；周育呈，2009；吳欣穎，2010；夏梅娟，2011；董嘉傑，2013；朱婉芸，2013；廖翠屏，2015；沈嬋娟，2016；)、高中職輔導行政教師(謝明耀，2011；陳軒鏞，2016)，還有以國小教師為調查對象針對輔導行政相關主題之研究(劉宜玫，2013；徐淑珍，2017)。

參、研究方法

大多以量化研究為主，主要研究工具為問卷調查，包括林金生(2003)、高麗卿(2005)、黃麗君(2007)、周育呈(2009)、夏梅娟(2011)、陳淑慧(2013)、謝明耀(2011)、董嘉傑(2013)、劉宜玫(2013)、朱婉芸(2013)、許圳卿(2014)、廖翠屏(2015)、陳思恬(2015)、劉泳君(2015)、沈嬋娟(2016)、王若雯(2017)；而彭佳惠(2006)、吳欣穎(2010)、陳軒鏞(2016)則採質性研究，以訪談調查為主要研究工具。

肆、研究發現

綜合上述與輔導行政教師相關研究發現，研究主題為教師工作壓力與因應策略雖不少，但大多以量化研究為主要研究方式，研究對象在國高中輔導教師佔較多數；在小學輔導教師研究中陳思恬(2009)《臺中市國民小學輔導教師工作壓力與因應策略之研究》、劉泳君(2015)《屏東縣國小輔導教師工作壓力與專業承諾關係之研究》、王若雯(2017)《高雄市國小輔導教師工作投入、工作壓力與輔導自我效能關係之研究》、許圳卿(2014)《主管工作壓力與因應對策—以彰化縣國小輔導主任為例》，都提到輔導行政教師工作壓力感受為中等程度，值得研究者進行研究時做進一步驗證。

文獻指出研究者提出輔導行政教師在不同背景變項如性別、年齡、學歷、服務年資、擔任職務、學校規模及婚姻狀況是否影響教師工作壓力感受與因應策略之運用所得到的研究結果，並無一致結論，值得研究者再進一步探討與研究。

第四節 研究架構與章節安排

本節針對本研究架構、研究方法、研究流程及章節安排分述如下：

壹、研究架構

本研究旨在探討國小輔導行政教師工作壓力現況與及因應策略為何；依據本研究之研究動機與目的及相關文獻探討與分析，設計本研究架構。

本研究依據文獻整理，分析輔導行政教師工作壓力來源有工作負荷、專業知能、上級壓力、角色肯定四個面向，除上述壓力外，亦會探討其他工作壓力；將影響輔導行政教師工作壓力及因應策略的教師背景變項區分為性別、婚姻狀況、專業背景、輔導行政年資及學校規模五個因素，除上述背景因素外，亦會探討其他影響因素；輔導行政教師的面對壓力所使用的因應策略分別為：面對問題、逃避延宕、情緒調適、尋求支援除上述策略外，亦會探討其他壓力因應策略。

研究者以新北市國小輔導行政教師為研究對象，探討不同背景之輔導行政教師在性別、婚姻狀況(已婚、未婚)、輔導行政年資(資深、資淺)、專業背景(有無輔導專業背景)、學校規模(大型、中型、小型)，對於工作壓力來源(工作負荷、專業知能、上級壓力與角色肯定)之感受程度與壓力因應策略應用上是否具有影響；並探討輔導行政教師們在面臨各種工作壓力來源，會運用哪些因應策略(面對問題、情緒調適、尋求支援、延宕逃避)來面對與解決工作壓力。以下圖 1-4-1 為本研究之研究架構圖：

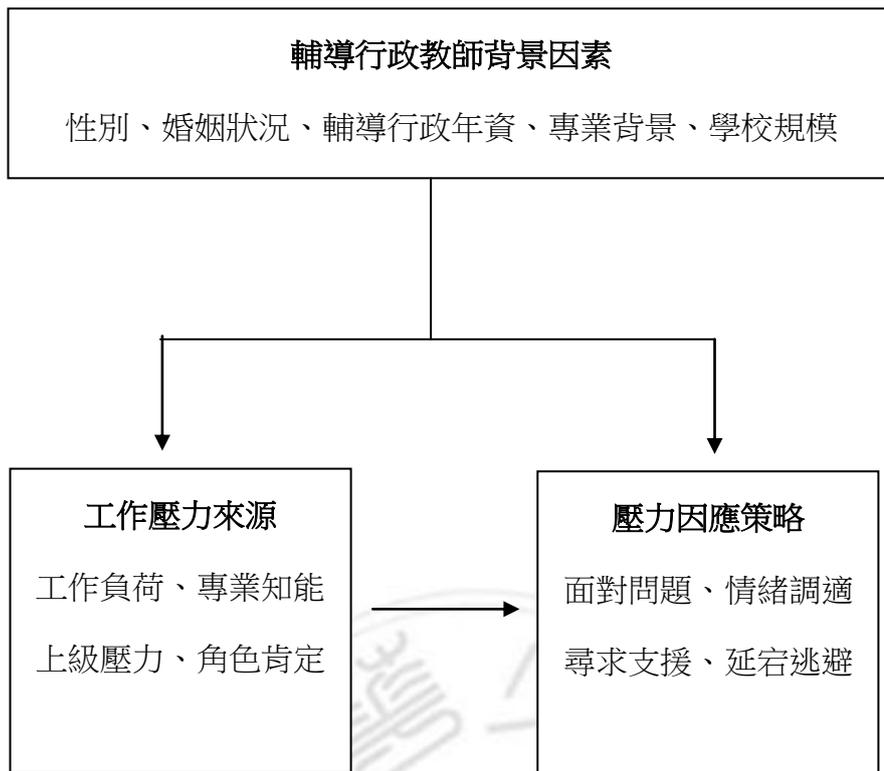


圖 1-4-1 研究架構圖

貳、研究方法

在第二節的文獻回顧中發現，大多研究者在輔導行政相關研究中，採用問卷調查之量化研究為主要研究方法，但其研究結果只能大略知道擔任輔導行政教師的工作壓力影響因素及變項，在因應策略裡並無法提出具體可行之策略，為進一步深入瞭解輔導行政教師工作壓力及因應策略的具體事件，本研究採用質性研究為本研究的研究方法。

在質性研究中，研究者即為研究工具，在自然情境下藉由各種資料蒐集法對社會現象進行整體探究，使用歸納法整理、分析資料，並透過與研究對象互動，對其行為和意義加以建構，最後獲得解釋性的理解(陳向明，2007)。因此除了使用一般文獻分析法外，並採用深度訪談法，透過與受訪者面對面的訪談，瞭解受

訪者在教育現場對工作壓力與因應策略實際經驗，經過資料的蒐集與分析後，再依據研究所得的結果，做為擔任輔導行政教師職務之參考與建議。

參、研究流程

本研究以質性研究為基礎，透過相關文獻及深度訪談法蒐集資料，最後分析資料，形成有意義之主題。本研究流程共分成七個階段，以下圖 1-4-2 所示。

一、確立研究方向與主題

有了初步的動機與想法後，透過相關資料的蒐集，確定研究方向與主題。

二、撰寫研究動機與目的

初步蒐集與本研究相關文獻、期刊與書籍資料後進行分析、歸納，確立本研究之目的後開始撰寫研究動機與目的。

三、文獻搜集與探討

蒐集並閱讀相關期刊論文、專書等資料，藉由分析與歸納文獻，撰寫本研究架構與建立本研究之理論基礎。

四、編製研究工具

採用文獻分析與訪談方法為研究方法；依文獻分析擬定訪談大綱初稿，尋找合適之研究個案，並透過書面或口頭承諾，徵求其研究參與意願。

五、進行訪談

依正式訪談大綱並藉由半結構深度訪談法，與受訪者進行訪談，並以錄音的方式記錄訪談過程。

六、分析訪談資料

將所蒐集到的訪談資料加以整理與分析。

七、撰寫研究結論與建議

依據資料分析的結果，進行研究結論的撰寫，並具體提出研究之建議。

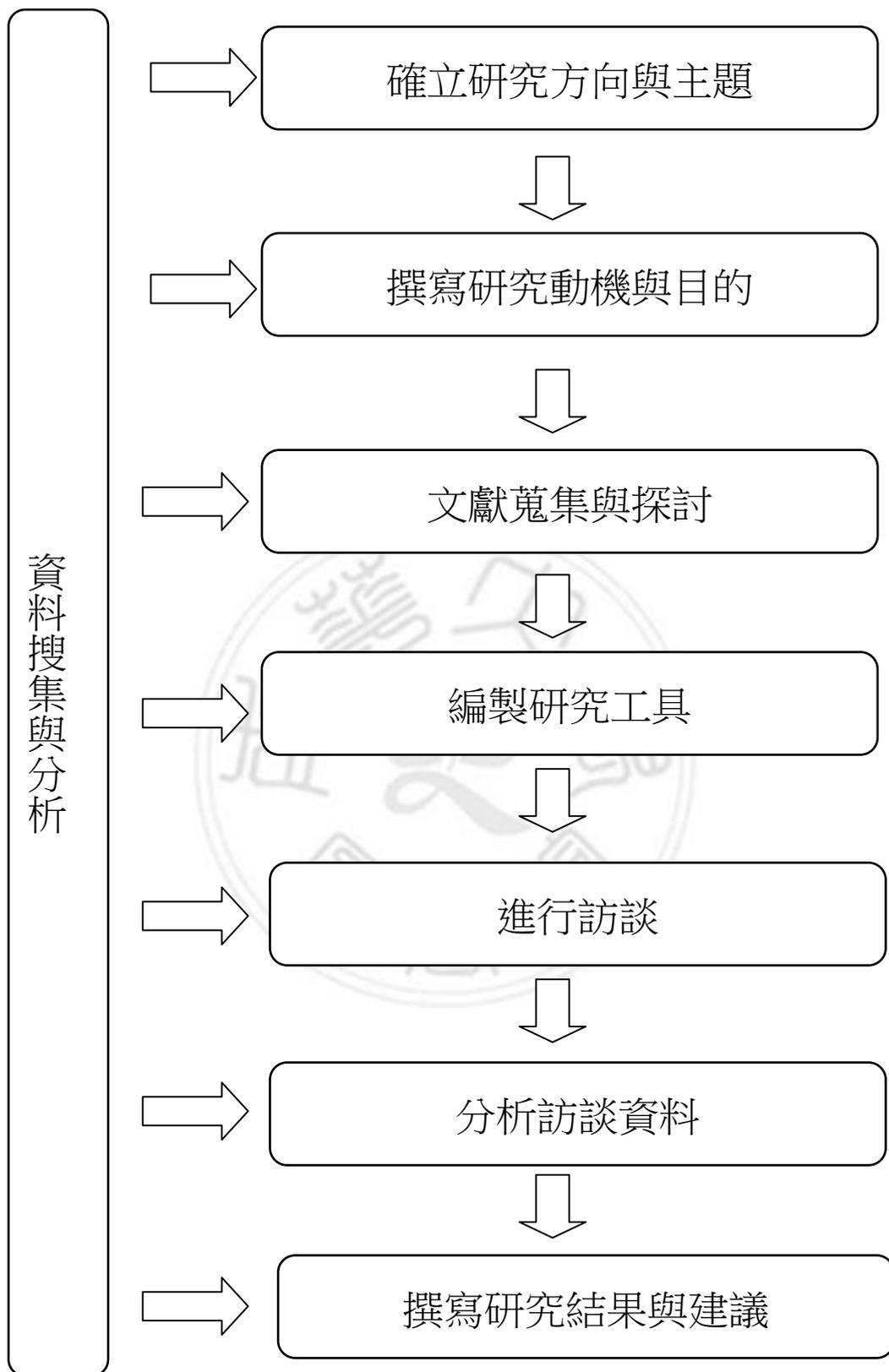


圖 1-4-2 研究流程

肆、章節安排

本研究依據研究動機與目的，共分擬定五個章節，分述如下：

第一章為緒論，包括研究動機與目的、名詞釋義、文獻回顧、研究設計與架構、章節安排、研究範圍與限制。其中文獻回顧部份主要是蒐集與輔導行政人員相關之研究論文，分析與歸納相關資料，藉以瞭解目前研究之趨勢與建立本研究的基本架構。

第二章為文獻探討，包含國內外研究教師工作壓力相關理論及教師壓力因應策略之相關研究，以作為本研究之理論基礎。

第三章將探討我國國小輔導行政工作發展與現況，共分成三個部分探討：首先瞭解國小學校輔導工作，探討國小輔導工作之發展及學校輔導工作之內涵；第二部分學校輔導行政組織與人力資源，探討目前新北市國小輔導行政人員角色及職責；最後國小輔導工作困境，探討國小輔導工作目前所面臨的困境。

第四章研究結果與討論，藉由與訪談者訪談內容得到的資料做歸納與分析，瞭解新北市輔導行政教師工作現況、工作壓力、壓力因應策略與背景因素對工作壓力與壓力因應策略的影響。

第五章結論與建議，歸納研究結果與發現並做出結論，提供目前或未來擔任輔導行政教師在面對工作壓力的參考，最後為未來的研究提出具體建議。

第五節 研究範圍與限制

壹、研究範圍

一、研究地區

本研究限於人力、時間、及地區等客觀因素，以新北市樹林區與板橋區之公立國小為主要研究地區；因板橋區與樹林區相連，其地理環境、人文背景條件相

類似，且在學校規模數符合本研究小型、中型及大型學校之範圍，因此選擇樹林區及板橋區之國民小學做為本研究之地區。

二、研究對象

本研究為瞭解新北市國小擔任輔導工作推動之行政人員之工作壓力與因應策略，故研究訪談對象僅以新北市國小輔導行政教師為主，以 105 學年及 106 學年度實際參與執行輔導工作之輔導主任與輔導組長為研究對象。

貳、研究限制

本研究雖然在研究過程盡可能力求完整，然基於主、客觀因素，仍有其限制，茲分別描述如下：

一、就研究對象而言

因本研究的對象僅限於新北市公立國民小學兼任輔導行政的教師，無法擴及全國，其可能會降低其代表性，而影響到研究結果推論的普遍性。

二、就研究方法而言

本研究採質性研究，研究方法以深度訪談調查為主，文獻分析法為輔，主要以立意抽樣來選取訪談樣本，因此只能瞭解特定部分樣本資料；而因研究者時間及能力有限，所選取之樣本人數的代表性仍顯不足，因此無法類推至其他地區未受訪之輔導行政人員。

三、就研究資料而言

研究文獻主要搜集目前教師、兼任輔導行政教師工作壓力及因應策略之相關理論並探討瞭解目前輔導行政人員工作內涵與現況，然而在進行深度訪談過程中，或多或少受到時間及人力的限制，還有研究者個人主觀判斷及背景經驗影響，難免有失客觀。

第二章 文獻探討

本章依據研究動機與目的，對於國小輔導行政教師工作壓力與因應策略之相關文獻，進行系統性的分析與探討，以作為本研究之理論基礎。本章共分為三節，第一節探討工作壓力相關理論與研究，包含壓力與工作壓力的定義；第二節探討教師工作壓力理論相關研究，包含教師工作壓力定義、教師工作壓力模式、兼任行政教師與輔導行政教師工作壓力相關研究之探討；第三節探討教師面對工作壓力之因應策略相關理論與研究，包含各學者提出之壓力因應策略之方法及國小兼任行政教師面對壓力之因應策略相關研究。

第一節 工作壓力相關理論

壹、壓力的定義

壓力(stress)一詞，其字源來自於拉丁語的“strigere”，有「拉緊、緊繃」的意思。「壓力理論之父」Hans Selye(1956)最早將壓力應用在社會科學領域中，指出壓力是個體在面對外在或威脅或病源時所產生的一種非特定生理反應。之後壓力一詞就成為生物學、心理學、醫學、社會學及人類學等學術領域廣泛使用的概念，如生活壓力、升學壓力、工作壓力、考試壓力、比賽壓力…等。以下歸納出國內、外學者及研究者對壓力所作的定義，整理如下表 2-1-1：

表 2-1-1 壓力定義一覽表

提出者/年代	壓力定義
張春興 (1989)	個體生理或心理上感受到威脅時的一種緊張狀態，此種緊張狀態，使人在情緒上產生不愉快甚至痛苦的感受。
藍采風 (2000)	在某種情境下，使個人覺得像受到某種程度或種類的威脅，使個人感到必須付出額外的精力以保持身心的平衡。
周文欽、孫敏華、張德聰 (2004)	當人們無法處理眼前所面對的問題或情境；或他們此時正經驗到莫大的緊張、痛苦和不舒服時。

Aldwin (2007)	個體與環境互動時發生不適應的情況，導致生理或心理產生痛苦、負面的經驗。
Morris (1990)	壓力是指任何會引起緊張或威脅，並且個人必須去改變或調適(即再適應)的環境事件。
Sarafino (2002)	壓力是一種涵蓋壓力源與緊張的歷程。
Taylor (1986)	壓力是評估事件、衡鑑潛在的反應，及對事件反應的歷程；壓力的反應包含生理的、情緒的、認知的和行為的改變。
Zimbardo (1988)	壓力是指干擾個人心理平衡及超過個體能力之刺激事件，所引起的特殊與非特殊的反應組型。

資料來源：研究者自行整理

綜合上述國內外學者的觀點，本研究將壓力定義為當個體受到外在環境的刺激，此刺激讓個體感受到某種程度上的威脅、緊張及不舒服的狀態，因而對個體造成心理、生理與認知上的負面感受。

貳、工作壓力的定義

「工作壓力」一詞源自於壓力的概念，係指每日上班開始到下班所經驗的緊張與壓力(藍采風，2000)。周文欽、孫敏華、張德聰 (2004)也提到工作壓力來源因人而異，可分為五大類：一、與工作特質有關，如工作時間太長、工作負荷量太大；二、與工作角色有關，如工作角色衝突，常被指定做自己不願意做的事；三、與人際關係有關，如與同事或上司相處情形、未受到肯定與鼓勵；四、與職業發展有關：如工作的升遷、工作環境與薪水待遇；五、與家庭、工作交互影響有關：如職業婦女每日周旋於工作、家庭與孩子間的分身乏術。但工作壓力也不單只有負面影響，適度的工作壓力，可以激勵工作者，激發工作人員的潛能、發揮工作能力，增進工作效率，但過度的工作壓力，可能造成工作者產生緊張、不安、焦慮、不滿情緒，造成脫序現象，甚至影響工作者的身體健康。

對於工作壓力的定義，國內外有許多研究提出不同的定義，以下表 2-1-2 整

理各研究者之觀點來闡述對工作壓力的定義：

表 2-1-2 國內外研究者工作壓力定義彙整表

研究者/年代	工作壓力定義
郭浚經 (2007)	個體與各種工作環境之人、事、物互動時的過程，其過程中產生適應或不適應的問題，此問題結果若是具威脅性的，則會使人面對工作時產生一種被壓迫、焦慮、挫折、急迫、苦惱、緊張甚至不舒服的狀態。
張淑芬 (2008)	在工作環境中，個人內在心理因為遭受到威脅情境或不能滿足內在需求時，而產生的被壓迫感或心理反應不平衡的現象，嚴重者會影響個人外顯行為。
李飛瑩 (2009)	個人在工作環境中所承受不同程度的內外負荷，若生、心理無法因應此一負荷而保持平衡狀態時，即產生工作壓力。
呂玫慧 (2010)	個體知覺到在工作情境中，受到內外因子交互作用下，導致個體產生心理、生理等方面的受壓迫感及不協調狀態。
蕭景如 (2011)	個人於工作情境中精神與身體對內外事件的生理與心理反應，具主觀性、個別性與危害性。
陳芃妍 (2012)	個體在工作中面對工作場合內的事件與環境的互動時，個體會產生不適應感且無法投入其中，進而產生厭惡、逃避、無力與倦怠等負面情緒
陳華欣 (2013)	個體在工作環境中，面對外在需求與自我要求之負荷時，進而產生焦慮、無助、失眠甚至身體不適應等身心狀況，依據個人主觀知覺、心理認知及過去經驗等評估過後，進而欲積極解決或逃避之反應。
詹武翊 (2014)	個體受到外在工作環境的刺激後感到無法負荷的情況下，所產生生理上的不適或心理上失衡的反應。
林嘉慧 (2017)	在工作情境，因他人的要求及自我的期許，而使個體產生心理或生理失衡的狀態，以致出現緊張、焦慮或身體不適應等現象，進而影響工作的績效。
Gmelch(1983)	工作環境中的任何一個特徵，對個體所誘發於生理或心理方面的威脅感。
Pithers(1995)	工作壓力來自於外在工作的要求、本身參與的角色及大量的工作與期望所引起的負面情緒。
Beehr(1998)	將工作壓力視為在工作有關的因素和工作者交互作用之情境下改變工作者心理與生理正常狀態。
Pearson & Moomav(2005)	工作者因工作方面引起導致，如憤怒般的不愉快情緒、緊張、挫折、憂慮與焦躁的反應。

資料來源：研究者自行整理

綜合上述國內外研究者的觀點，本研究將工作壓力定義為當個體在工作場域中，受到外在工作環境的刺激，此刺激讓個體感受到威脅、緊張、挫折與不愉快的狀態，因而讓個體對自己或工作環境產生心理上、生理上與認知上無法負荷的反應。

第二節 教師工作壓力相關理論與研究

壹、教師工作壓力的意涵

教育為國家之百年大業，也是國家的根基，教育的成敗關係著國家未來的競爭力。因應時代的變遷與民主開放思想潮流推動下，政府展開一系列的教育改革政策，因此在國小任教之基層教師常面臨許多任務及挑戰，如：課程設計與教學、行政工作、班級經營、學生輔導管教、親師溝通、導護工作…等。加上近年少子化的影響，家長對於學校事務的干預造成教師極大的壓力。以下表 2-2-1 整理各研究的觀點來闡述對教師工作壓力的定義：

表 2-2-1 國內外研究者教師工作壓力定義彙整表

提出者/年代	教師工作壓力定義
郭生玉 (1989)	意指教師遭遇到一些威脅其自尊或福祉的問題，而個人能力無法解決這些問題時所認知到的負向感受。
吳毓琦 (1992)	教師在學校工作中所承受到的壓力，即教師對於工作上被賦予的要求、期許、責任等所感受到的壓力。
黃義良 (1999)	教師對於自身週遭的工作環境改變或要求，知覺到具有威脅性、壓迫性，經由個人特質與心理為中介歷程後，內心所產生消極與負面的情感。
廖光榮 (2002)	教師個人與學校工作情境交互作用過程中，在教學、行政、輔導工作及角色扮演等方面，個人無法適應，造成心理、生理與認知上的不平衡或壓迫狀態。
張文賢 (2007)	教師於學校工作情境中，在教學、行政、親師及人際關係等方面，個人無法適應而產生身心不平衡的狀態與反應。
唐順得	教師知覺自己的能力不足於應付學校場域中的工作要求與角

(2011)	色期望等外在威脅，而產生影響工作表現的身心上之失衡、焦慮、或負面消極反應。
Kyriacouh & Sutcliffe (1978)	教師對於工作上的要求，所產生出負面情感反應，像是憤怒、焦慮或沮喪。
Litt & Turk (1985)	當教師的幸福受到威脅時，並且問題超過自身能力範圍時，所產生的不愉快與困擾的經驗。

資料來源：研究者自行整理

綜合上述國內外研究者的觀點，本研究將教師工作壓力定義為當教師在工作現場中，知覺到能力不足之情況，此情況會讓個體感受到緊張、挫折與不愉快的狀態，因而讓個體對自己或工作環境產生心理上、生理上與認知上無法負荷的反應。

貳、教師工作壓力模式

研究者參考國內外研究教師工作壓力相關理論與文獻，歸納以下三種理論模式，以作為研究者後續內容探討之理論基礎。茲分析如下：

一、Kyriacou 和 Sutcliffe 的教師工作壓力模式

Kyriacou 和 Sutcliffe (1978)被認為是研究教師工作壓力的先驅，其主張教師的工作壓力來自教師知覺到外在工作環境的要求，而這些要求可能來自教師本身也可能是他人施加的。Kyriacou 和 Sutcliffe 的工作壓力模式，如圖 2-2-1 所示：

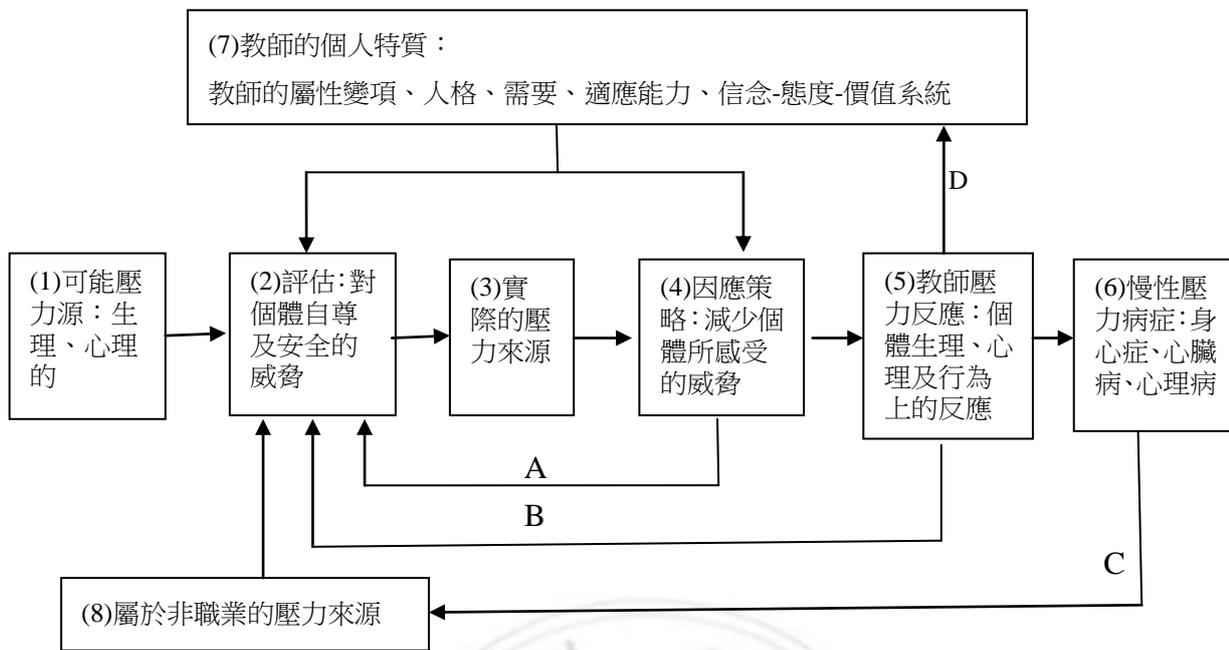


圖 2-2-1 Kyriacou 和 Sutcliffe 的工作壓力模式

資料來源：郭生玉(1989：131)

由圖 2-2-1 得知 Kyriacou 和 Sutcliffe 教師工作壓力模式之間的關聯因素是相互循環與牽動的；當教師感受到壓力時，會先對壓力來源進行評估，若教師評估此壓力會威脅到自尊與安全時，便視它為實際的壓力來源，並採取適當的因應策略來減少自身感受到的威脅感；但倘若教師長期處在壓力下或因應策略無效時，可能就會引發慢性壓力病症。

此壓力模式共有四條回饋線(郭生玉，1989)：

A：表示因應策略對壓力源評估的影響，若使用適當之因應策略，將可將教師所感受到的壓力程度減到最小。

B：表示教師壓力的反應，個體從中可以直接或間接的有所評估。

C：表示教師長期處在壓力工作下所產生的慢性症狀，進而成為非職業的工作壓力源。

D：表示教師在處理當下的壓力時，會依據教師的個人特質，像是過去的經驗及處理方式，而影響目前評估的結果。

二、Moracco 和 McFadden 教師工作壓力模式

Moracco 和 McFadden(1982)參考 Kyriacou 和 Sutcliffe 的教師工作壓力模式，並對其進行補充及修正，如下圖 2-2-2 所示：

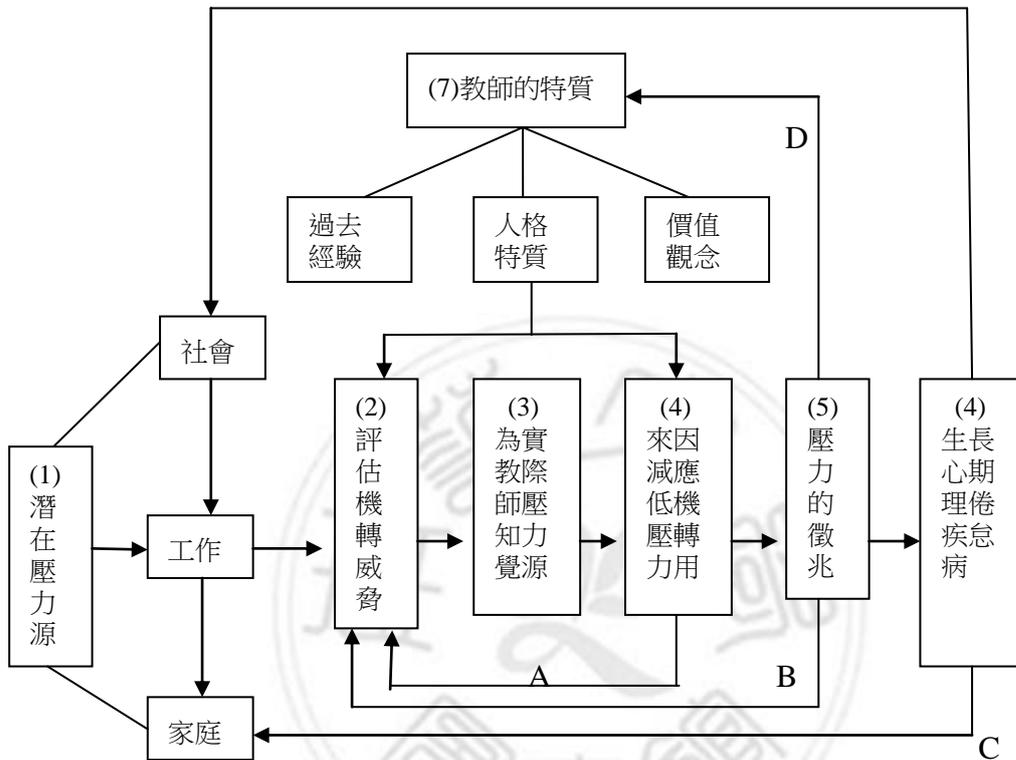


圖 2-2-2 Moracco 和 McFadden 教師工作壓力模式

資料來源：Moracco, J. C. & McFadden, H. (1982：550)、郭宗林(2006：17)

Moracco 和 McFadden 的教師的工作壓力模式包含幾個要點(郭宗林，2006)：

(一)教師工作壓力來源不僅來自於學校工作，還包括了社會和家庭三方面，它們對於教師會造成不同程度的壓力。這些壓力源會因中介因素(評估機轉與因應機轉)的影響而使個體產生不同的壓力感受。

(二)教師的工作壓力包含潛在的與實際的工作壓力。潛在的工作壓力源自於教師工作的本身，是一種客觀存在的現象；而實際的工作壓力是教師對潛在的工作壓力進行主觀的評估結果。例如，面對相同的工作壓力時，不同教師對其主觀評估

上的不同，就會感受到不同程度的壓力。

(三)中介因素包含評估機轉與因應機轉，評估機轉會受到教師過去經驗、人格特質和觀念價值的影響，而對潛在的工作壓力進行評估。因應機轉則在於減低教師承受壓力的程度，但如果壓力過大，長期受到壓迫的結果將導致身心疾病的發生或產生工作倦怠。

Moracco 和 McFadden 的教師的工作壓力模式中有四條回饋線：

A：表示壓力與因應機轉的關係，如果因應機轉無法減低壓力時，潛在壓力源就會發展為實際工作壓力。

B：壓力的徵兆會影響教師評估壓力，如果徵兆愈強，教師愈容易覺察與感受壓力。

C：C 與 B 是相關聯的，表示教師長期處在壓力下產生的身心倦怠與疾病，因此教師需要家庭與社會的支持的協助與支持。

D：教師個人特質將會影響對壓力的評估與因應。

三、陳素惠教師工作壓力模式

國內研究者陳素惠(2005)提到，由於教師工作環境的問題，根據個人差異所造成教師工作壓力的來源，引起的反應症狀及個人和學校組織的因應方式，因此她根據 S. P. Robbins 的理論建立下圖 2-2-3 教師工作壓力模式，讓教師更認清自己工作的產生及因應之道。

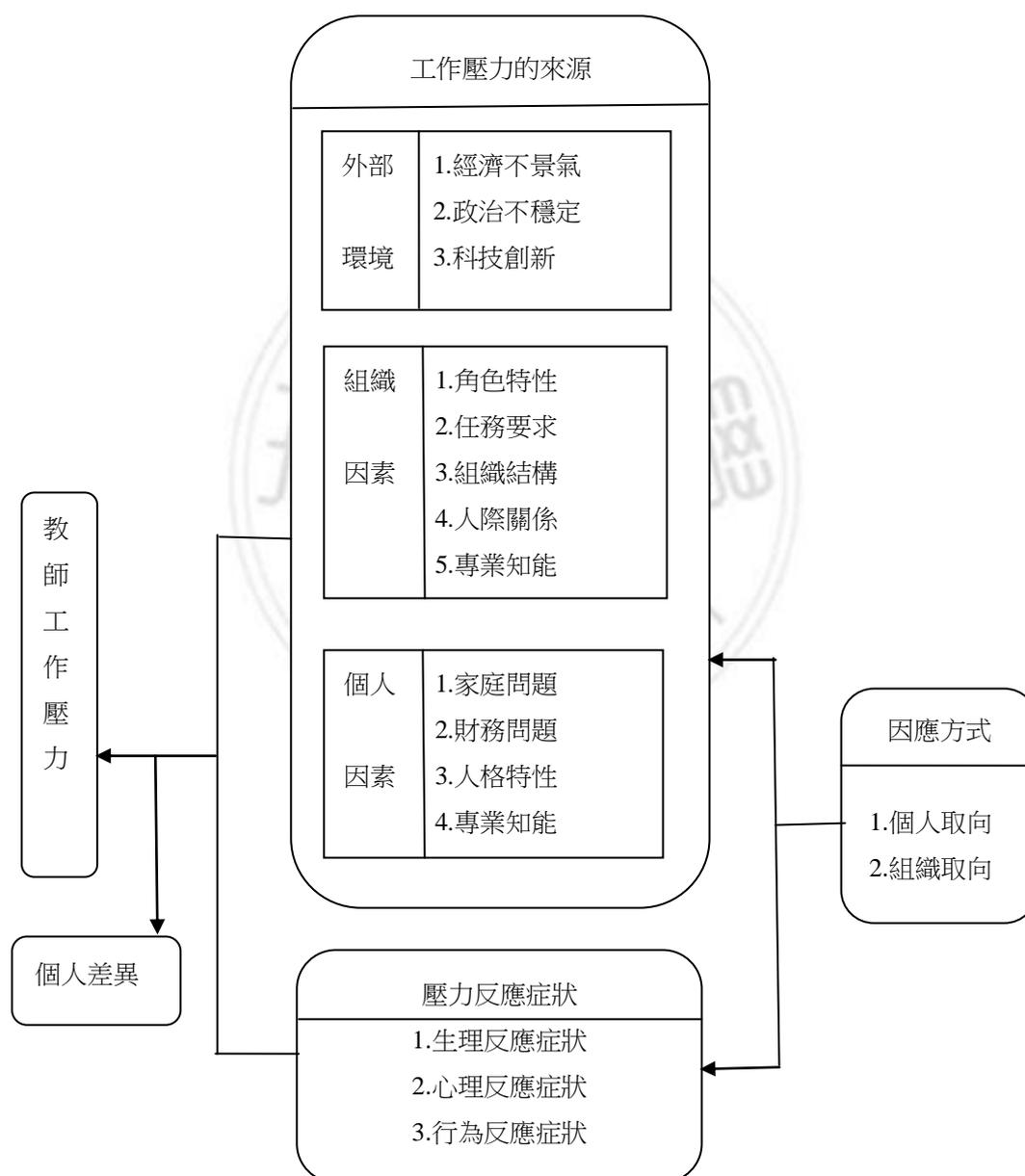


圖 2-2-3 陳素惠教師工作壓力模式

資料來源：陳素惠(2005：33)

該研究者此模式有以下幾個要點：

(一)教師工作壓力需同時具備工作壓力來源及壓力反應症狀，如果只有工作壓力而無反應症狀，僅具有激發壓力的潛在可能，不能算是壓力。

(二)教師工作壓力來源來自外部環境、組織及個人因素三種，但能不能成為真正的壓力，則視個人差異而定；而當個人感受到壓力時，會有生理、心理及行為上的症狀。

(三)教師個人壓力因應方式包含個人及組織管理取向，當教師評估因應方式資源大於工作壓力，即可以樂觀的態度來面對此壓力，則可預期會帶來好的結果；但若評估為傷害或失去，可能會引起悲觀、憤怒或厭惡的態度來面對此壓力，就會引發生理、心理及行為上的工作壓力症狀產生。

綜合以上三種教師工作壓力模式，研究者歸納出以下幾點：

(一)多面向的工作壓力來源

教師的工作壓力來源是多元且多面向的，可能來自教師個人特質、學校工作環境、家庭或社會等因素之間相互產生影響。

(二)壓力產生於個體主觀評估

教師對於壓力的感受，受到教師本身特質而影響到教師對於壓力主觀評估與認知，而教師特質也影響教師選擇壓力的因應方式與策略，而造成教師工作壓力之個別差異。

(三)壓力過重影響身心

教師在工作場域中，若長期承受過重的工作壓力會使個體引發許多負面情緒，在惡性循環下對其身心產生不良的影響，並造成工作上的倦怠及健康上的危害。

參、輔導行政教師工作壓力源

「工作壓力來源」是指在工作情境中任何會讓個體產生壓力反應的刺激、情境或環境；從上述探討教師工作壓力模式中瞭解到教師工作壓力來源是多元、多面向的，受到個體個人特質、所處情境與過去經驗的影響，其感受的壓力源也就不同。

在學校擔任行政業務的教師除了教學工作、行政工作還必須經常面對學校行政長官及教育行政機關主管的種種要求，工作壓力隨著人際關係、行政業務及許多教育政策實施下愈趨沉重。本研究以國小輔導行政教師為研究者對象，但搜尋關於輔導行政教師工作壓力之文獻甚少，因此研究者先蒐集在學校兼任行政教師工作壓力之相關文獻，再與輔導行政人員工作壓力之相關文獻進行探討，最後歸納整理研究結果並提出本研究之輔導行政教師工作壓力來源與教師背景變項之設定。

表 2-2-2 兼任行政教師工作壓力相關研究

研究者	工作壓力源	研究結果
宋禮彰 (2002)	1. 行政負荷 2. 內在衝突 3. 專業知能 4. 上級要求 5. 人際關係	國小行政人員整體工作壓力屬中等程度，以專業知能的壓力、行政負荷的壓力、人際處理的壓力和上級要求的壓力較高，而在本身內在衝突的壓力方面最小。
王欽洲 (2006)	1. 工作負荷 2. 角色衝突 3. 專業知能 4. 人際互動	1.嘉義市國小兼任行政教師工作壓力屬中等程度，以「工作負荷」層面最高，以「人際互動」層面最低。 2.不同性別、服務年資與服務處室的行政教師，在工作壓力感受上，有顯著差異。
郭浚經 (2007)	1. 工作負荷 2. 人際關係 3. 專業知能 4. 上級壓力 5. 學生管教 6. 家長問題	1.國中訓導主任工作壓力感受屬於中等程度，其中以「工作負荷」層面最高，「人際關係」層面最低。 2.女性、年輕、學歷較低等個人背景的國中訓導主任，有較高的工作壓力感受。

黃紹峯 (2007)	1. 工作負荷 2. 內在衝突 3. 專業知能 4. 上級壓力 5. 人際關係	1.南投縣國小兼任行政教師工作壓力屬中等程度，以「工作負荷」最高，其次為上級壓力、內在衝突、專業知能與人際關係。 2.工作壓力的整體感受上在性別上有顯著差異。
洪玉珊 (2009)	1. 工作負荷 2. 角色衝突 3. 專業知能 4. 人際關係	1.桃園縣國小兼任行政教師工作壓力的知覺程度屬於中等，其中以「工作負荷」之壓力程度最高。 2.工作壓力感受在服務年資與學校規模上有顯著差異。
劉宇軒 (2009)	1. 工作負荷 2. 角色衝突 3. 專業知能 4. 上級壓力 5. 人際關係	1.國小體育組長對體育行政工作有中等以上程度的壓力，以「工作負荷」層面最高。 2.不同「性別」、「年齡」、「學歷」、「婚姻狀況」、「兼任行政年資」、「指導運動團隊」等背景變項的國小體育組長在工作壓力方面有顯著差異。
蔡江淋 (2012)	1. 行政負荷 2. 內在衝突 3. 專業知能 4. 上級要求 5. 人際關係	1.中部國小兼任行政教師工作壓力屬中等程度，以「工作負荷」最高。 2.不同年齡、婚姻狀況、行政職務及學校規模的兼任行政教師，於工作壓力各層面有顯著差異。
吳明宗 (2013)	1. 工作負荷 2. 內在衝突 3. 人際互動 4. 上級壓力 5. 專業知能	臺中市國小教師兼任行政職務的工作壓力屬中高度。其中以「工作負荷」的壓力感受程度最大，其次依序為：上級壓力、專業知能、人際互動、內在衝突。
楊文忠 (2013)	1. 工作負荷 2. 角色衝突 3. 專業知能 4. 上級壓力	1.屏東國小兼任行政教師工作壓力屬中上程度，以「工作負荷」最高 2.以女性、教師兼主任、服務年資較淺的行政教師壓力較大。
林秀吟 (2014)	1. 工作負荷 2. 人際關係 3. 內在衝突 4. 專業知能 5. 上級要求	國小資訊組長工作壓力屬中上程度，感受由高至低依序為「工作負荷」、「上級要求」、「專業知能」、「人際關係」和「內在衝突」層面。
包育豪 (2014)	1. 工作負荷 2. 人際關係 3. 時間管理 4. 專業知能	1.新北市中等學校兼任行政教師感受到中高度的工作壓力。以「上級領導」層面的壓力感受最大。 2.不同性別、年齡、服務年資、行政年資、兼任職務、兼任處室之兼任行政職務教師在工作壓力感受

	5. 上級領導	上有顯著差異。
陳明宏 (2015)	1. 工作負荷 2. 人際關係 3. 專業知能 4. 上級壓力	1.臺北市國中兼任行政教師整體工作壓力屬中等程度，其中以「工作負荷」面向的壓力感受最大。 2.整體工作壓力感受因「學校規模」不同，有顯著差異。
呂克強 (2016)	1. 工作負荷 2. 人際關係 3. 專業知能 4. 上級壓力	1.台北市國小兼任行政教師工作壓力屬中等程度，以「工作負荷」感受最深。 2.教師整體工作壓力與「年齡、學校規模」背景變項有顯著差異。

資料來源：研究者自行整理



表 2-2-3 兼任行政教師工作壓力來源統計表

研究者 (年代)	工作 負荷	上級 壓力	人際 關係	專業 知能	角色 衝突	時間 管理	家長 問題	學生 管教
宋禮彰 (2002)	✓	✓	✓	✓	✓			
王欽洲 (2006)	✓		✓	✓	✓			
郭浚經 (2007)	✓	✓	✓	✓			✓	✓
黃紹峯 (2007)	✓	✓	✓	✓	✓			
洪玉珊 (2009)	✓		✓	✓	✓			
劉宇軒 (2009)	✓	✓	✓	✓	✓			
蔡江淋 (2012)	✓	✓	✓	✓	✓			
吳明宗 (2013)	✓	✓	✓	✓	✓			
楊文忠 (2013)	✓	✓		✓	✓			
林秀吟 (2014)	✓	✓	✓	✓	✓			
包育豪 (2014)	✓	✓	✓	✓		✓		
陳明宏 (2015)	✓	✓	✓	✓				
呂克強 (2016)	✓	✓	✓	✓				
總計	13	11	12	13	9	1	1	1

資料來源：研究者自行整理

表 2-2-4 輔導行政教師工作壓力相關研究

研究者	工作壓力源	研究結果
林金生 (2003)	1. 缺乏決策參與 2. 工作負荷過重 3. 專業知能困境 4. 人際關係困擾 5. 工作不受肯定	國中輔導教師有時會有知覺到工作壓力，其中以「專業知能困境」感受到最高「工作不受肯定」感受最低。
黃麗君 (2007)	1. 缺乏決策參與 2. 工作負荷過重 3. 專業知能困境 4. 人際關係困擾 5. 工作不受肯定	1.國中輔導教師之工作壓力屬於中等略低程度，其中以「缺乏決策參與」最高 2. 21-30 歲、未婚、從事輔導工作年資較淺、擔任組長工作、學校規模少於 20 班之國中輔導教師工作壓力感受較高。
周育呈 (2009)	1. 整體工作壓力 2. 工作負荷 3. 認同壓力 4. 專業壓力	1.臺北市國中輔導教師具有中低度工作壓力。 2.工作壓力在年齡、服務年資、職務有顯著差異。 3.擔任輔導組長之教師，其工作壓力在「整體工作壓力」及「工作負荷」大於擔任輔導主任之教師。
謝明耀 (2011)	1. 專業知能 2. 多重角色與人際關係 3. 決策與執行 4. 工作負荷量 5. 工作肯定	1.北部三縣市高中輔導教師具中下程度的工作壓力，但其中以「工作負荷量」具中上程度的壓力感受。 2.輔導工作年資越高工作壓力程度越低。
朱婉芸 (2013)	1. 專業知能 2. 角色期待 3. 行政負荷 4. 上級要求	1.工作壓力以「行政負荷」、「專業知能」方面呈現高程度；「上級要求」與「角色期待」呈現低程度。 2.工作壓力與工作滿意度呈現負相關。
董嘉傑 (2013)	1. 專業知能 2. 人際關係 3. 教育政策改革 4. 工作負荷量 5. 時間支配	1.國中兼任輔導行政教師工作壓力感受為中等程度以下。其中以「教育政策改革」最高，「人際關係」最低。 2.工作壓力在男性、年紀較長、非輔導專長、大型學校之個人背景教師有較高的工作壓力感受。
陳思恬 (2015)	1. 專業知能 2. 人際關係 3. 組織環境	1.臺中市國小輔導教師具有中等程度的工作壓力，其中以「專業知能」層面最高。 2.不同輔導教師年資、教育程度、學校規

	4. 工作負荷 5. 工作期待	模及職務類別的國小輔導教師在工作壓力上有顯著差異。
劉泳君 (2015)	1.專業知能 2.人際關係 3.決策參與 4.工作負荷	1.屏東縣國小輔導教師感受到中等程度的工作壓力，其中以「決策參與」壓力最大。 2.輔導資源缺乏、與家長溝通困難是主要壓力來源。 3.男性，年紀較輕、學士畢業及服務年資較淺者壓力感受度較高。

資料來源：研究者自行整理

表 2-2-5 輔導行政教師工作壓力來源統計表

研究者 (年代)	工作負荷	上級壓力	人際關係	專業知能	決策參與	角色肯定	時間支配	組織環境	政策改革	角色衝突	壓力	整體工作
林金生 (2003)	✓		✓	✓	✓	✓						
黃麗君 (2007)	✓		✓	✓	✓	✓						
周育呈 (2009)	✓			✓		✓						✓
謝明耀 (2011)	✓		✓	✓	✓	✓				✓		
朱婉芸 (2013)	✓	✓		✓		✓						
董嘉傑 (2013)	✓		✓	✓			✓		✓			
陳思恬 (2015)	✓		✓	✓		✓		✓				
劉泳君 (2015)	✓		✓	✓	✓							
總計	8	1	6	8	4	6	1	1	1	1		1

資料來源：研究者自行整理

綜合上述文獻資料，研究者歸納統整兼任行政教師與輔導行政教師之工作壓力程度與壓力來源因素，以設定本研究之國小輔導行政教師的壓力來源變項；並依相關研究文獻之研究結果，決定輔導行政教師之背景因素。其分析結果如下：

一、感受壓力程度

從研究結果發現，兼任行政教師感受工作壓力程度在中等的有 9 篇，感受到工作壓力程度在中上的有 4 篇，顯示在學校兼任行政職務的教師確實是有某些程度上的壓力。而在輔導行政教師感受工作壓力程度在中等的有 3 篇，感受到工作壓力程度在中下的有 4 篇，顯示輔導行政教師工作壓力程度表現上無整體兼任行政教師工作壓力來得明顯，值得研究者再進一步了解其現況。

二、壓力來源因素

從表 2-2-3 統計資料得知，在兼任行政教師工作壓力來源因素包含工作負荷(行政負荷)、上級壓力(上級要求)、人際關係、專業知能、角色衝突(內在衝突)、時間管理、家長問題與學生管教等 8 項，其中以工作負荷(13 次)、專業知能(13 次)、人際關係(12 次)、上級壓力(11 次)與角色衝突(9 次)為最多人採用。

從表 2-2-5 統計資料得知，輔導行政教師工作壓力來源因素包含工作負荷、上級壓力、人際關係、專業知能、決策參與、角色肯定、時間支配、組織環境、角色衝突、政策改革與整體工作壓力等 11 項，其中以工作負荷(8 次)、專業知能(8 次)、人際關係(6 次)、角色認同(6 次)為最多人採用。從以上統計表格與各學者的研究結果得知：

- (一) 在壓力源因素上輔導行政教師的工作壓力來源面向較為多元。
- (二) 各壓力源因素感受壓力程度上，大部分兼任行政職務教師(11 篇)與部份輔導行政教師(2 篇)，研究結果都認為「工作負荷」層面在工作壓力感受程度最高，值得研究者進一步深究輔導行政教師工作實際工作負荷量。

(三) 「人際關係」壓力因素雖然在許多研究中做為壓力源之一，但研究結果顯示，人際關係在兼任行政教師或輔導行政教師壓力感受程度上偏低，因此在本研究中將人際關係壓力源因素排除。

(四) 「專業知能」壓力因素在各研究結果顯示對於輔導行政教師有明顯感受到壓力，值得研究者進一步深究。

(五) 「上級壓力」壓力源出現在兼任行政教師壓力源因素有 11 次，而且壓力感受程度偏高；但在輔導行政教師壓力源卻只有朱婉芸(2013)將它列入壓力源因素探討，因此研究者欲對上級壓力列入本研究之壓力來源因素，藉此了解在輔導行政教師對於上級壓力的實際情況。

(六) 在輔導行政工作壓力相關文獻中，發現研究者設定之壓力來源有「認同壓力」、「工作肯定」、「角色認同」、「工作期待」、「角色期待」之相關語詞，研究者將這些壓力源以「角色肯定」概括稱之。

因此由以上研究論述歸納本研究輔導行政教師壓力來源有：工作負荷、上級壓力、專業知能與角色肯定四項因素做為本研究之主要壓力來源變項，本研究亦會探討是否還有其他因素也會造成輔導行政教師的工作壓力。茲分別敘述如下：

(一) 工作負荷

指輔導行政教師在學校工作環境中所感受到行政業務量、學校輔導工作、課程教學、工作責任、時間壓力、相關經費籌措與核銷與工作負荷過度等壓力因素。

(二) 專業知能

指輔導行政教師在學校行政工作現場中所感受到自身行政與輔導專業能力不足的壓力，如：對輔導活動的擬定與推動缺乏知能、輔導諮商技巧的不足、高風險通報敏銳度薄弱、行政觀念與法律素養不足等壓力情形。

(三) 上級壓力

指輔導行政教師在學校工作環境中，對於上級要求、交待事項、教育主管機關對行政工作與輔導業務的評鑑、訪視督導考核等壓力因素狀況。

(四) 角色肯定

指輔導行政教師常需處理學生輔導相關事務，學生輔導工作常需要輔導人力的長時間的付出才能看見效果，在校長、行政人員、一般教師甚至於家長往往要求要馬上見效，若無見效即認定為輔導無用，這經常讓輔導人員陷入不受肯定與自我否定的壓力來源。

肆、教師背景對輔導行政工作壓力之關係

研究者在參考國內外研究教師工作壓力相關文獻中發現，教師個人背景影響工作壓力之變項有許多，有性別、年齡、年資、教育程度、人格特質、婚姻狀況、學校規模…等因素，研究者根據本研究目的並參考相關文獻後提出影響輔導行政教師工作壓力教師背景因素為性別、婚姻狀況、輔導行政年資、專業背景、學校規模等五個面向，茲就國內相關文獻，探討輔導行政教師工作壓力在教師個人背景變項的關係，敘述如下：

一、性別對教師工作壓力的影響

根據以上兼任行政教師及輔導行政工作壓力文獻指出，認為性別因素會影響教師工作壓力的有林金生(2003)、王欽洲(2006)、郭浚經(2007)、黃紹峯(2007)、劉宇軒(2009)、董嘉傑(2013)、包育豪(2014)等人。而也有研究指出性別因素與教師工作壓力未達顯著差異的有黃麗君(2007)、周育呈(2009)、洪玉珊(2009)、謝明耀(2011)、蔡江淋(2012)、楊文忠(2013)、陳明宏(2015)、劉泳君(2015)、呂克強(2016)等人。

綜合上述，探討性別因素是否影響教師工作壓力的研究甚多，但研究結果尚無一致看法，因此本研究將性別因素納入輔導行政教師背景再做進一步的探討。

二、婚姻狀況對教師工作壓力的影響

根據以上兼任行政教師及輔導行政工作壓力文獻指出，認為婚姻狀況會影響教師工作壓力的有：林金生(2003)、黃麗君(2007)、劉宇軒(2009) 謝明耀(2011)、蔡江淋(2012)等人。而研究婚姻狀況與教師工作壓力未達顯著差異的有黃紹峯(2007)、楊文忠(2013)、陳明宏(2015)、呂克強(2016)等人。

綜合上述文獻研究結果對於婚姻狀況是否會影響教師工作壓力，尚無一致看法，而且本研究之國小輔導行政教師因婚姻狀態不同，是否在工作壓力感受上會產生不同看法，值得進一步探究。

三、工作年資對教師工作壓力的影響

根據以上兼任行政教師及輔導行政工作壓力文獻指出，認為工作年資會影響教師工作壓力的有：王欽洲(2006)、黃麗君(2007)、周育呈(2009)、劉宇軒(2009)、洪玉珊(2009)、謝明耀(2011)、楊文忠(2013)、包育豪(2014)、陳思恬(2015)等人。而也有研究指出工作年資與教師工作壓力未達顯著水準的有蔡江淋(2012)、陳明宏(2015)、劉泳君(2015)、呂克強(2016)等人。

綜合上述文獻研究結果對於工作年資是否會影響教師工作壓力仍有不同的看法，因此本研究將針對輔導行政教師之從事輔導工作之年資進行探究。

四、專業背景對教師工作壓力的影響

根據以上兼任行政教師及輔導行政工作壓力文獻指出，認為專業背景因素會影響教師工作壓力的有林金生(2003)與董嘉傑(2013)，他們都指出發現擔任輔導行政教師背景為非相關科系者的整體工作壓力比輔導相關科系者高。而也有研究結果專業背景與教師工作壓力未達顯著差異的有黃麗君(2007)、陳明宏(2015)、呂克強(2016)等人。

綜合上述文獻研究結果，對於專業背景是否會影響教師工作壓力各研究結果尚無一致看法。本研究的研究對象為國小輔導行政教師，但相信目前在國小擔任輔導主任或輔導組長之教師並非每位皆為輔導相關科系畢業，因此將專業背景列入輔導行政教師背景因素進行探究。

五、學校規模對教師工作壓力的影響

根據以上兼任行政教師及輔導行政工作壓力文獻指出，認為學校規模因素會影響教師工作壓力的有黃麗君(2007)、洪玉珊(2009)、蔡江淋(2012)、董嘉傑(2013)、陳明宏(2015)、陳思恬(2015)與呂克強(2016)。而也有研究結果學校規模與教師工作壓力未達顯著差異的有王欽洲(2006)、郭浚經(2007)、黃紹峯(2007)、謝明耀(2011)、楊文忠(2013)與劉泳君(2015)等人。

綜合上述文獻研究結果，對於學校規模是否會影響教師工作壓力各研究結果尚無一致看法，因此將學校規模列為輔導行政教師背景因素進行探究。

第三節 教師工作壓力因應策略相關理論與研究

從上個章節所搜尋到的相關文獻中得知，教師工作壓力來源面向是多元的，而且受到教師個人背景因素影響，感受到的壓力程度也不相同。教師在這個瞬息萬變的社會裡經常要面對沉重的壓力，因此需要適當的因應策略克服眼前的工作壓力。本章節共分成三個部份探討教師工作壓力因應策略相關理論與研究，第一個部份探討教師工作壓力因應模式；第二個部份探討教師工作壓力因應策略之相關研究；第三個部份探討教師背景因素對壓力因應策略之相關研究。

壹、教師工作壓力因應模式

本研究以 Lararus 與 Folkman 的「壓力認知評估因應理論」與「個體與環境互動壓力之因應理論」，做為本研究壓力因應的理論基礎。

一、Lararus 與 Folkman 壓力認知評估因應理論

Lararus 與 Folkman(1984)認為因應是個體藉由對自我的評估與認知，控制超乎個人內外所能負荷之要求。他們所提出的壓力認知評估因應理論認為，壓力的因應過程與認知都是評估動態的歷程，其中評估的歷程包括初級評估、次級評估與再評估三階段，如圖 2-3-1 所示：

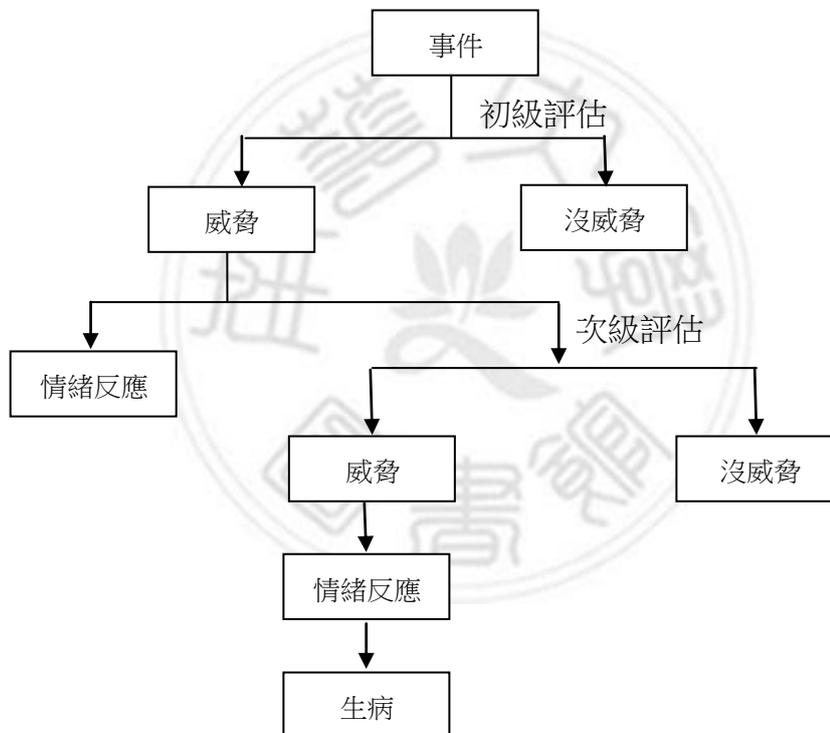


圖 2-3-1 壓力因應認知模式

資料來源：陳青勇(1999：68)

其歷程共分成三階段(陳青勇，1999；宋禮彰，2002；郭宗林，2016)：

- (一) 初級評估：指個體對壓力的直接評估，判斷壓力情境對自身是否具威脅性或引發危險性，個體依照自身對壓力事件的認知與看法，在初級評估過後會產生無關的、正向的或形成壓力的事件三種反應。

(二) 次級評估：指個體在面對壓力時，所採取的因應策略。Lazarus(1984) 提出次級評估的四種因應選擇為尋求資訊、接納、直接行動和抑制行動等。

(三) 再評估：個體經過一段時間的調適後，對先前因應後產生的效果再加以評估，以修正部份錯誤的因應策略，並提出最佳的因應策略，它包含現實式與自我防衛的再評估。

二、Lararus 與 Folkman 個體與環境互動壓力之因應理論

Lararus 與 Folkman 也認為壓力的因應行為是個體與環境互動過程的一種結果，即個體會影響環境、環境也會影響個體。個人因應策略的選擇受到個人因素、個人資源、壓力事件及環境因素的影響，如圖 2-3-2 所示：

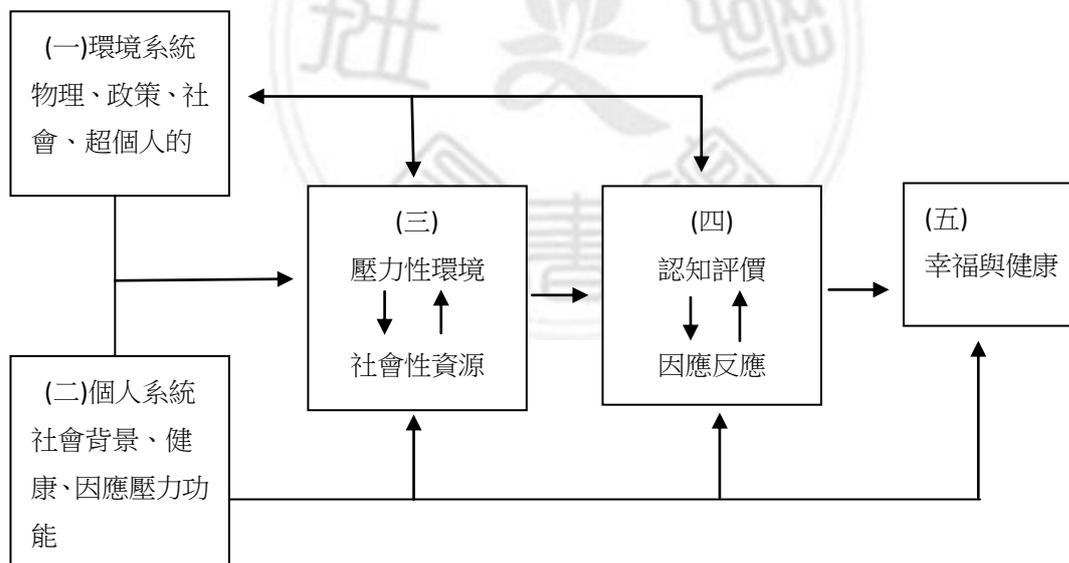


圖 2-3-2 個體與環境互動壓力因應模式

資料來源：陳青勇(1999：69)

Lararus 與 Folkman 依據個體與環境互動壓力因應模式，提出八項不同的因應策略，做為本研究壓力因應策略之參考(宋禮彰，2002；吳美金，2013；郭宗林、2016)：

- (一) 面對問題：評估自身能力後，覺得自己有足夠能力與資源應對，會主動爭取想要的，也會嘗試改變對方。
- (二) 疏遠：遠離壓力、過自己的生活，並假裝沒有壓力事件。
- (三) 自我控制：控制、隱藏自己的情感。
- (四) 尋求社會支持：尋求外部資源的協助、讓別人能夠瞭解並支持你。
- (五) 接受責任：自我反省、把壓力事件的責任自己扛起。
- (六) 逃避：做其他的事，轉移面對壓力事件，如喝酒、抽菸讓自己好過一點。
- (七) 有計畫的解決問題：擬定解決壓力事件的策略並實際執行。
- (八) 正向再評估：尋找對壓力事件有幫助的新信念，再重新評估壓力事件。

綜合以上所述，本研究採用「認知評估」和「互動導向」之因應理論，做為詮釋新北市國民小學輔導行政教師在面對工作壓力事件，評估壓力強度與類別而採取的處理壓力問題的策略及方法。

貳、教師工作壓力因應策略之相關研究

目前中小學教師所處的工作環境，面對的工作內容及工作壓力皆與以往不同，教師不僅要提昇個人的教學專業能力，同時也必須完成學校行政與家長所賦予的任務與要求(陳惠智，2013)。在文獻探討中提到的教師壓力模式指出，適當的壓力因應策略即能夠減低壓力感受度，讓教師能夠再次面對工作的挑戰，但長時間超負荷的壓力，卻會造成生理及心理上的疾病。因此教師在面對工作壓力時所因應的策略也就顯得格外重要。以下表 2-3-1 研究者整理歸納國內教師在面對工作壓力所使用的相關因應策略之研究，以做為本研究之輔導行政教師工作壓力因應策略之依據。

表 2-3-1 教師壓力因應策略之相關研究

研究者	壓力因應策略	研究結果
陳青勇 (1999)	1. 解決問題 2. 理性分析 3. 消極逃避 4. 尋求支持 5. 情緒調適	1.國小兼行政職務教師因應壓力時，較常採用理性分析，接著解決問題、尋求支持、情緒調適，較少採用消極逃避。 2.國小兼行政職務教師在採用因應壓力方式上，不因性別、年齡、擔任行政職務年資、婚姻狀況、學校規模的不同而有顯著差異。
宋禮彰 (2002)	1. 解決問題 2. 理性思考 3. 延宕逃避 4. 尋求支持 5. 自我調適	1.國小行政人員因應工作壓力時，較常採用理性思考，接著解決問題、自我調適，較少採用延宕逃避 2.因應策略在不同性別、年齡、最高學歷、婚姻狀況等方面有顯著差異。
周元璋 (2003)	1. 尋求協助 2. 理性分析 3. 調適情緒 4. 解決問題 5. 消極逃避	1.彰化縣國小兼任行政教師壓力因應策略在「尋求協助」層面，女性高於男性。 2.在「解決問題」層面，已婚高於未婚教師。
林金生 (2003)	1. 問題焦點因應 2. 情緒焦點因應 3. 折衷方式因應	1.國中輔導教師以「折衷方式因應」使用頻率最高，「情緒焦點因應」最低。 2.性別、專業背景對教師壓力因應策略有顯著差異。
莊淑灣 (2005)	1. 解決問題 2. 自我調適 3. 尋求協助	1.中部地區國小主任壓力因應方式的頻率在中高程度，最常使用的因應策略在「尋求協助」層面。 2.因應策略在不同性別、學校規模兩方面有顯著差異。
劉宇軒 (2009)	1. 問題解決 2. 自我調適 3. 尋求支持 4. 消極逃避	1.高高屏地區國小體育組長面對工作壓力採取相關因應策略的頻率為中高程度以上，較常使用「問題解決」策略。 2.不同性別、年齡、指導運動團隊等背景變項，在壓力因應策略使用上有顯著差異。
謝明耀 (2011)	1.問題處理因應 2.情緒行為因應 3.社會互動因應	1.北部三縣市高中輔導教師具備良好的工作壓力因應策略。 2.壓力因應策略在教師性別、輔導工作年資、學校規模變項上有顯著差異。
吳美金	1. 理性思考	1.臺北市國小專任輔導教師因應壓力時常使用

(2013)	2. 解決問題 3. 逃避延宕 4. 尋求支持 5. 自我調適	「解決問題」策略較少運用「逃避延宕」策略。 2. 教師背景在不同學校規模與服務年資的專任輔導教師壓力因應策略上有顯著差異。
陳明宏 (2015)	1. 解決問題 2. 理性分析 3. 尋求支持 4. 延宕逃避 5. 情緒調適	1.臺北市國民中學兼任行政教師壓力因應策略運用的頻率為中高程度，其中最常採用的因應策略為「理性分析」 2.整體因應策略運用因「服務年資」不同，有顯著差異
陳思恬 (2015)	1. 理性思考 2. 解決問題 3. 逃避延宕 4. 尋求支持 5. 自我調適	1.臺中國小輔導教師面對壓力時，較常使用「自我調適」策略。 2.不同服務年資、輔導教師年資及職務類別的國小輔導教師在因應策略上有顯著差異。

資料來源：研究者自行整理

從以上相關研究文獻發現，教師工作壓力因應策略大約有五種方式：解決問題有 10 篇、理性思考(理性分析)有 6 篇、尋求支持(尋求協助)有 9 篇、自我調適(情緒調適)有 10 篇、延宕逃避(消極逃避)有 7 篇，從以上各學者的研究結果得知：一、研究結果認為教師壓力因應策略使用頻率為中高程度的有莊淑灣(2005)、劉宇軒(2009)和陳明宏(2015)，而謝明耀(2011)也指出北部三縣市高中輔導教師具備良好的工作壓力因應策略。顯示教師在面對工作壓力時會積極採取因應策略克服壓力。

二、認為教師壓力因應策略最常使用理性思考的有陳青勇(1999)、宋禮彰(2002)、陳明宏(2015)；最常使用問題解決的有劉宇軒(2009)、吳美金(2013)；最常使用尋求支持的有周元璋(2003)、莊淑灣(2005)；最常使用自我調適的有陳思恬(2015)；而最少使用到的策略是延宕逃避(陳青勇 1999；宋禮彰 2002；吳美金 2013)。

綜合以上所述，發現教師在面對工作壓力，所採取的因應策略，會因壓力來源的不同而採取不同的因應方式與策略，因此得到的研究結果也各不相同。本研究綜合其他研究者之論述將新北市國民小學輔導行政教師，面對工作壓力時，所

採取的因應策略分為：「面對問題」、「情緒調適」、「尋求支援」與「延宕逃避」四個面向，希望透過面對面的訪談能夠更清楚瞭解，在學校執行輔導工作的教師在面對輔導工作壓力時具體因應策略與經驗上的分享，以作為日後輔導行政教師參考使用。因應策略四個面向茲分別敘述如下：

(一) 面對問題

輔導行政教師在面對工作壓力情境時，會採取何種方式解決問題，是主動解決或是被動消極方式處理問題。

(二) 情緒調適

輔導行政教師在面對沉重的工作壓力時，情緒與心境是如何看待問題，並如何透過自我情緒的調整來面對問題。

(三) 尋求支援

輔導行政教師在面對工作壓力時，會尋求哪些人、事、物的資源，尋求支援與協助後，對於壓力因應有何改變或想法。

(四) 延宕逃避

輔導行政教師在面對何種工作壓力情境時會選擇逃避延宕方式處理，為何會想用此種方式處理，這樣的因應方式是否能順利解決問題呢？

參、教師背景對教師工作壓力因應策略之關係

研究者根據本研究目的並參考相關文獻後提出影響輔導行政教師壓力因應策略的背景因素為性別、婚姻狀況、工作年資、專業背景與學校規模，茲就國內相關文獻，探討輔導行政教師壓力因應策略在教師個人背景變項的關係，敘述如下：

一、性別對教師壓力因應策略的影響

認為性別不會影響壓力因應策略的有陳青勇(1999)、謝明耀(2011)、吳美金(2013)、陳明宏(2015)。

宋禮彰(2002)、周元璋(2003)、莊淑灣(2005)、劉宇軒(2009)等人的研究指出女性國小行政人員整體壓力因應平均數顯著差異高於男性；而周元璋(2003)亦指出女性在「尋求協助」層面高於男性。林金生(2003)研究指出男性輔導教師面對工作壓力時，使用因應策略的頻率高於女性輔導教師。莊淑灣(2005)研究顯示女性國小主任使用「自我調適」、「尋求協助」因應方式高於男性主任；劉宇軒(2009)亦指出女性體育組長使用「自我調適」、「尋求協助」因應方式高於男性體育組長；陳明宏(2015)研究指出不同性別之兼任行政教師，雖然在整體因應策略未達顯著差異，不過男性教師在「理性分析」、「情緒調適」策略使用頻率高於女性。

綜合上述研究，性別因素對教師壓力因應策略之影響雖無定論，但有發現許多研究結果指出女性教師使用「尋求協助」層面高於男性教師，此部分值得研究者透過與受試者面對面的訪談瞭解後，再做進一步探討。

二、婚姻狀況對教師壓力因應策略的影響

認為婚姻狀況不會影響壓力因應策略的有陳青勇(1999)、宋禮彰(2002)、林金生(2003)、莊淑灣(2005)、劉宇軒(2009)、謝明耀(2011)、陳明宏(2015)。

周元璋(2003)研究指出不同婚姻狀況在「解決問題」層面達顯著差異，已婚教師高於未婚教師。陳明宏(2015)研究指出不同婚姻狀況之兼任行政教師，雖然在整體因應策略未達顯著差異，不過已婚教師在「理性分析」、「解決問題」、「尋求支持」策略使用頻率高於未婚教師。

綜合上述研究，雖然有許多研究指出婚姻狀況不會影響教師在整體壓力因應策略上的應用，但仍有一些研究指出已婚教師在運用部份因應策略頻率比未婚教師高，因此值得研究者做進一步深究。

三、工作年資對教師壓力因應策略的影響

認為工作年資不會影響壓力因應策略的有陳青勇(1999)、宋禮彰(2002)、周

元璋(2003)、莊淑灣(2005)、劉宇軒(2009)。

謝明耀(2011)研究指出工作年資在 21 年以上的輔導教師壓力因應策略在「情緒行為因應」及「整體工作壓力因應」層面上高於「6-10 年」的輔導教師；吳美金(2013)研究指出擔任 3 年以上的專任輔導教師使用「理性思考」與「解決問題」策略，高於年資在 2 年以下的專任輔導教師。陳明宏(2015)研究指出工作年資 5~15 年者在整體因應策略與「尋求支持」之使用頻率高於服務 15~25 年者；年資未滿 5 年者使用「延宕逃避」頻率高於 15~25 年者。陳思恬(2015)指出不同輔導教師年資的國小輔導教師在因應策略上有顯著差異。

綜合上述研究，雖然有部分研究指出工作年資不會影響教師在整體壓力因應策略上的運用，但仍有一些研究指出資深教師使用壓力因應策略上運用得較為有方法與技巧。本研究將輔導行政教師從事輔導行政工作年資加入教師背景因素進行探討，以瞭解輔導行政資深教師與初任輔導行政教師在面對輔導工作壓力因應策略之差別。

四、專業背景對教師壓力因應策略的影響

認為專業背景不會影響壓力因應策略的有宋禮彰(2002)、周元璋(2003)、莊淑灣(2005)。

林金生(2003)研究認為「相關科系」畢業的輔導教師比「非相關科系」畢業的輔導教師更常使用壓力因應策略；「碩士學歷」的輔導教師使用壓力因應策略頻率高於「大學學歷」的輔導教師。劉宇軒(2009)研究指出不同專業背景之體育組長，雖然在整體因應策略未達顯著差異，但體育相關科系畢業之體育組長除了「消極逃避」得分低於一般科系畢業之體育組長，其他層面及整體壓力因應得分皆為最高分。吳美金(2012)認為教師專業背景僅在「解決問題」達顯著差異，而研究所以上的專任輔導教師高於大學學歷的專任輔導教師。

綜合上述研究，雖然有部分研究指出專業背景不會影響教師在整體壓力因應

策略上的運用，但仍有研究指出相關科系畢業之教師在使用因應策略之頻率較高，因此值得研究者做進一步深究。

五、學校規模對教師壓力因應策略的影響

認為學校規模不會影響壓力因應策略的有陳青勇(1999)、周元璋(2003)、劉宇軒(2009)、陳明宏(2015)。

但也有研究指出不同學校規模的國小輔導教師在因應策略上有顯著差異，例如莊淑灣(2005)研究指出學校規模大的國小主任採用因應策略的頻率比學校規模小的國小主任；謝明耀(2011)研究顯示學校規模「61班」以上的高中輔導教師其整體工作壓力因應策略高於「13-36」班及「37-60」輔導教師；吳美金(2013)指出在專任輔導教師在學校規模「49」班以上使用解決問題策略高於「13-48」班。

綜合上述研究，雖然學校規模大小對於教師面對工作壓力使用因應策略上並無一致結果，但有一些研究指出學校規模較大之教師在使用因應策略之頻率較高，因此值得研究者做進一步深究。

第三章 國小輔導工作發展與現況

本章共分成三節論述我國國小輔導行政工作發展與現況。第一節國小學校輔導工作，探討國小輔導工作之發展及學校輔導工作之內涵；第二節學校輔導行政組織與人力資源，探討目前國小輔導行政人員角色及職責；第三節國小輔導工作困境，探討國小輔導工作目前面臨的困境。

第一節 國小學校輔導工作

學校輔導工作雖已在我國發展數十載，但國小輔導工作卻是最慢起步，也是最被忽略一環(王麗斐，2002)。近年來受到社會重大事件影響，如青少年犯罪問題、校園霸凌、兒少虐待、校園性平案件、學生情殺…等事件影響，才使得教育主管單位逐漸重視校園輔導工作，開始重點規劃與推動各項輔導計畫。在本章節研究者統整近幾年來，教育部在學校輔導工作之重大事項與政策，再探討目前國小學校輔導工作之內涵。

壹、近年學校輔導工作重大事項

表 3-1-1 近年學校輔導工作重大事項與政策

年代	重大事項與政策	輔導工作實施重點
1991~1997	輔導工作六年計畫	減少青少年問題行為，培養國民正確人生觀，促進身心健康，增益社會祥和。
1998	教學、訓導、輔導三合一整合實驗方案	透過輔導三級預防制度，激勵全體教師全面參與學生輔導工作。
2001	實施九年一貫課程	將輔導課程列入綜合活動學習領域，透過課程進行輔導初級預防工作。
2004~迄今	友善校園總體營造計畫	透過學校各項輔導策略的實施及社區總體營造，建構新興中長程教育計畫的參照藍圖。
2011	「國民教育法」第十條修正	明定國中小學需設置專業輔導人員(心理師及社工師)，並從 2012 年起，視學校規模增

		聘國中小專任輔導教師。
2011	成立「學生輔導諮商中心」	整合學校及社會輔導資源，並統籌和督導專兼任輔導教師與專業輔導人員之聘任及訓練。
2014 2015	公告「學生輔導法」 公告「學生輔導法施行細則」	制定相關法規，明定各級主管單位執行學生輔導工作之任務及內容，以及專任輔導教師及專任輔導人員之配置規定。

資料來源：教育部網站；趙崇鈺(1991)；陳棟樑、譚得祥、徐淑珍(2017)及研究者整理

綜合以上資料，瞭解到政府機關近年來投入大量的人力、物力及經費，希望能解決學校輔導工作長期以來的問題及困境；透過教育機關輔導政策推展與法規制定，有效推動基層學校輔導工作，並落實校園輔導三級預防工作。

貳、國小學校輔導工作之內涵

根據《學生輔導法》(2014)第六條規定，學校應視學生身心狀況及需求，提供發展性輔導、介入性輔導或處遇性輔導之三級輔導。在《學生輔導法》提到其中三級輔導內容如下：

一、發展性輔導

為促進學生心理健康、社會適應及適性發展，針對全校學生訂定學校輔導工作計畫，實施生活輔導、學習輔導及生涯輔導相關措施。

三級輔導工作以初級發展性工作最為重要，因為有效能的初級發展工作可以減少二級與三級輔導工作人力及物力的投入，而初級發展性輔導工作最能照顧到最多數的學生，也是全校教師都能參與協助的輔導工作。

二、介入性輔導

針對前款發展性輔導仍無法有效滿足其需求，或適應欠佳、重複發生問題行為，或遭受重大創傷經驗等學生，依其個別化需求訂定輔導方案或計畫，提供諮

詢、個別詢商及小團體輔導等措施，並提供評估轉介機制，進行個案管理及輔導。

二級介入性輔導工作的服務時機，在於當導師面對學生持續出現適應困難問題，且問題超出他們輔導知能範圍時，這時宜由輔導室(處)接受導師的轉介，並依據學生輔導需求，安排適當輔導人員，提供二級介入性輔導，及早解決學生適應問題。

三、處遇性輔導

針對前款介入性輔導仍無法有效協助，或嚴重適應困難、行為偏差，或重大違規行為等學生，配合其特殊需求，結合心理治療、社會工作、家庭輔導、職能治療、法律服務、精神醫療等各類專業服務。透過不同專業團隊的跨專業合作與資源整合達到輔導目標，解決學生問題。

國小輔導階段，是預防性輔導為主，著重在兒童身心健康的維持，對特殊個案亦需要治療性的輔導為副(馮觀富，1997)。因此國小輔導工作之內涵，希望透過學校三級輔導體制的規劃，讓全校教師共同負起學生輔導工作，並結合專業輔導人員資源，透過分工合作達成協助學生解決問題之目標。

第二節 國小輔導行政組織與人力資源

學校輔導工作的推動，必須靠行政團隊的支援與全體教職員的共同參與，建立系統化的組織體系，才能發揮輔導的效益。以下茲就介紹新北市國小輔導行政組織系統之概要與國小輔導室之人力資源分配。

壹、新北市國小輔導行政組織

依據新北市立國民小學組織規程第四條有規定，各校設教務處、學生事務處、總務處及輔導室，分別掌理下列事項：

一、教務處：課程發展、課程編排、教學實施、學籍管理、成績評量、教學設備、

資訊與網路設備、教具圖書資料供應、教學研究與教學評鑑及與輔導單位配合實施教育輔導等事項。

二、學生事務處：公民教育、民主法治教育、道德教育、生活教育、體育衛生保健、學生團體活動與生活管理及與輔導單位配合實施生活輔導等事項。

三、總務處：學校文書、事務及出納等事項。

四、輔導室：學生資料蒐集與分析、學生智力、性向與人格測驗、學生學習興趣、成就與志願調查、輔導與諮商、特殊教育及親職教育等事項。

而在第六條亦有規定，不同學校規模之行政組織與編製也會有所不同，如下所示：

一、12 班以下

設教導處、總務處、輔導室。下設二組。並由未兼任主任或組長之教師擔任兼任輔導教師(一名)。

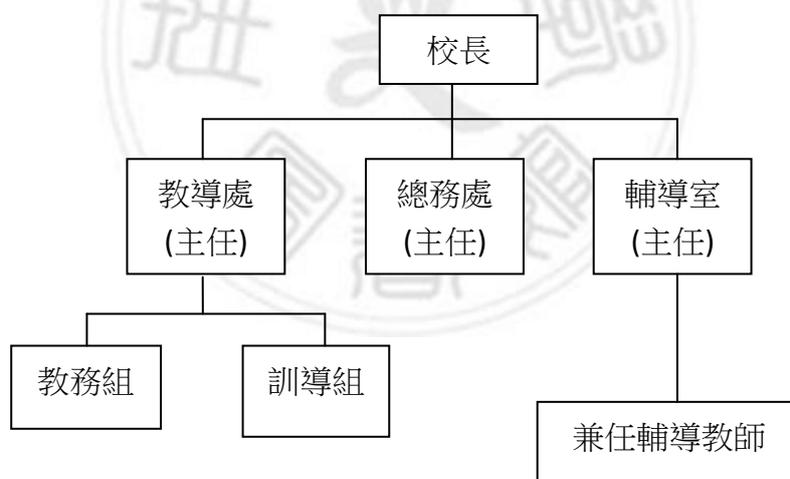


圖 3-2-1 新北市國民小學 12 班以下學校輔導行政組織架構圖

資料來源：新北市政府人事處(2018)、新北市學生輔導諮商中心(2017)

二、13 班至 24 班

設教務處、學生事務處、總務處、輔導室。下設八組。22 班以上設置一名專任輔導教師，22~48 班設置一名兼輔教師。

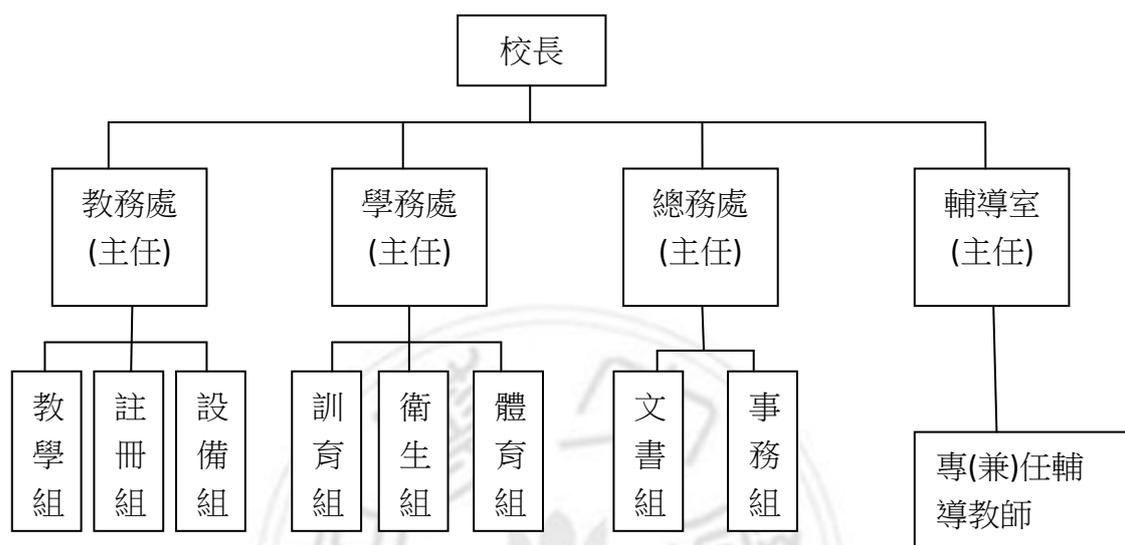


圖 3-2-2 新北市國民小學 13~24 班學校輔導行政組織架構圖

資料來源：新北市政府人事處(2018)、新北市學生輔導諮商中心(2017)

三、25 班以上

設教務處、學生事務處、總務處、輔導室。下設十三組。22 班以上設置一名專任輔導教師，22~48 班設置一名兼輔教師，49~72 班設置 2 人每 24 班增加設置 1 人。

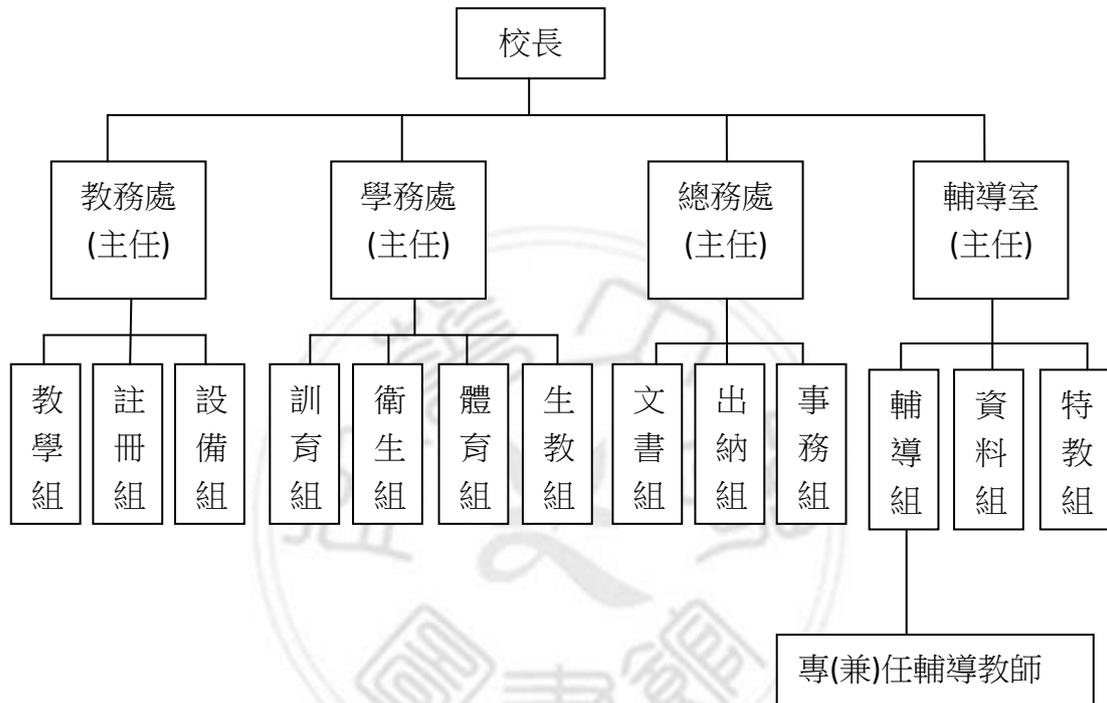


圖 3-2-3 新北市國民小學 25 班上上學校輔導行政組織架構圖

資料來源：新北市政府人事處(2018)、新北市學生輔導諮商中心(2017)

由以上資料顯示，國小輔導行政處室人員依學校規模的不同，在人力分配結構上也有所不同。在 12 班以下僅有輔導主任專責輔導行政業務，專業輔導人員也只能請學校其他教師擔任兼輔老師職務，分擔輔導學生工作；22 班以上才有專任輔導教師進駐校園，班級數量越多，再增加校內兼輔教師人數。本研究在教師背景變項中，加入學校規模因素，是以瞭解擔任輔導行政教師在不同學校規模環境下，所感受到之工作壓力程度與因應策略之使用是否有所不同，或受之影響。

貳、新北市國小輔導室(處)人力資源

本研究依據教育部(2013)及新北市政府人事處人事數位典藏館(2014)之常用法規輯要資料，統整歸納新北市國民中小學輔導行政處室各組業務權責劃分，即可清楚明瞭新北市國小輔導室人力資源分配，如下表 3-2-1 所示：

表 3-2-1 輔導室(處)人力資源

	輔導主任	輔導組長
重要職責	1.綜理輔導室(處)之業務 2.規畫學校本位的輔導工作 (1)運用友善校園相關計畫，規劃及訂定全校輔導工作。 (2)訂定全學年度學校輔導工作行事曆。 (3)定期召開輔導團隊會議。 3.強化與宣導發展性輔導工作 (1)向全校介紹專(兼)任輔導教師的功能和角色，並協助與督導輔導教師執行其業務內之發展性輔導工作。 (2)視各學年學生發展需求，訂定重點宣導主題。 (3)規劃學生適性發展與心理健康的全校性輔導方案。 4.強化全校親師輔導知能 (1)提升全校教師輔導知能(策劃輔導知能研習與提供教師諮詢服務)。 (2)加強一般教師辨識學生問題之能力。 (3)辦理家長親職教育研習課程與提供家長諮詢服務。 (4)辦理輔導室(處)志工輔導相關知能研習。 (5)策劃與推動團體輔導工作。 5.規劃與推動認輔工作 6.推動與規劃社區活動與親職教育	1.辦理學生個案研究與輔導並建立相關資料。 2.處理輔導信箱函件並策劃輔導專欄之建置。 3.辦理中途輟學學生之追蹤輔導。 4.辦理兒少保護、憂鬱自傷、家暴等之防治通報與追蹤輔導事宜。 5.規劃及辦理認輔工作事宜。 6.高關懷個案輔導與通報事宜。 7.辦理團體輔導及休閒生活輔導事項。 8.協助教師規劃班級輔導策略及執行。 9.提供輔導諮詢服務及相關協助。 10 學生輔導成效之追蹤。 11.彙辦友善校園-學生事務與輔導工作事宜。 12 推展人口教育、性別平等教育與生命教育之教學及輔導活動。 13 辦理多元文化教育及新住民相關事務。
	資料組長	特教組長
	1.學生輔導資料之建立與管理並提供教育參考。 2.管理輔導室相關資料、書籍及教材教具。 3.蒐集各種學生輔導測驗工具並協助教師	1.辦理特殊教育學生之鑑定安置工作。 2.辦理資賦優異學生縮短修業年限及資優教育方案事宜。 3.辦理個別化教育計畫事宜。

<p>應用。</p> <p>4.辦理各項輔導測驗及結果之分析、製表與運用。</p> <p>5.辦理技藝教育、生涯發展教育及相關輔導事宜。</p> <p>6.辦理畢業生升學就業之調查統計與追蹤輔導。</p> <p>7.辦理家長日活動及家庭教育事宜。</p> <p>8.辦理家庭訪視及親職教育有關活動並提供相關資訊。</p> <p>9.辦理志工服務推廣工作。</p> <p>10.辦理終身學習等社會教育推動事宜。</p> <p>11.爭取並連繫家庭及社會資源並建構完整輔導資源網絡。</p>	<p>4.辦理特殊教育學生個案研究與輔導並建立相關資料。</p> <p>5. 協助教師進行特殊教育之教學及團體輔導工作。</p> <p>6.規劃及辦理特殊教育課程、教育、教具及輔具使用事宜。</p> <p>7.提供特殊教育測驗工具並協助實施測驗。</p> <p>8.特殊教育班畢業學生之輔銜輔導。</p> <p>9.辦理特殊教育宣導活動。</p> <p>10.辦理特殊教育學生之親職教育、校外教學及各項競賽或表演事項。</p> <p>11. 辦理特殊教育學生各項補助費、獎(助)學金及表揚申請事宜。</p> <p>12.辦理各項職能治療等專業服務或助理人員申請事宜。</p> <p>13.遴薦優良特殊教育人員。</p> <p>14.辦理各項特教業務評鑑事宜。</p>
---	---

資料來源：教育部(2013)、新北市政府人事處人事數位典藏館(2014)與研究者自行整理

由以上資料可清楚瞭解國小輔導工作推展之重點與輔導室行政人員職務之分派，但因本研究欲瞭解新北市國小推動輔導工作之現況及在輔導行政人員之工作壓力與因應策略之探討，在研究過程中並未將學校特教組長與資料組長之業務工作量納入研究範圍裡，因此本研究對象僅為新北市國小輔導主任與輔導組長。

參、新北市國小輔導工作團隊與任務

根據新北市學生輔導諮商中心網站，提供新北市學校社工工作手冊相關資料中，清楚明定國民中小學學校輔導工作團隊在學校初級、二級及三級輔導工作任務分配；初級預防性輔導為全體教師皆為主要推動者，二級加入學校專(兼)輔人力，到了三級輔導則由輔導專業人員(心理師或社工師)主責；依據學生輔導需求的不同程度，採用不同輔導人力資源，讓學生獲得最佳輔導服務。新北市國民中小學學校輔導工作團隊與任務，如下表 3-2-2 所示。

表 3-2-2 新北市國民中小學學校輔導工作團隊與任務

	初級輔導	二級輔導	三級輔導
工作目標	<ul style="list-style-type: none"> 一、提升學生就學穩定。 二、促進學生學習問題與生活解決。 三、提升學生問題解決、情緒與壓力管理能力。 四、協助學生生涯發展規劃與適性輔導。 	<ul style="list-style-type: none"> 一、早期發現高關懷群，早期介入。 二、協助學生問題與需求之處理。 	<ul style="list-style-type: none"> 一、針對偏差行為及嚴重適應困難學生進行輔導。 二、校園危機事件處理。 三、整合家長、學校團隊及社區資源進行專業之輔導、諮商及治療。
工作重點	<ul style="list-style-type: none"> 一、以全校或班級為單位，實施教學、發展性活動與宣導。 二、依學生學習能力需求提供教學計畫。 三、藉由課程、活動或社團提供學生成長發展所需的資訊、知識、技能及經驗。 四、提供家長及教師教學、輔導與管教相關知能之諮詢服務。 	<ul style="list-style-type: none"> 一、以班級、小團體或個別學生為單位，實施教學或輔導措施。 二、針對學生心理發展、學業學習、生涯發展及社會適應等之個別需求，進行學生問題與需求之辨識與篩檢。 三、提供學生、家長與教師學生問題與需求諮詢服務。 	<ul style="list-style-type: none"> 一、以個別或小團體為單位，實施輔導措施。 二、針對行為、情緒及適應困難嚴重之學生，進行諮商與輔導。 三、校園危機事件處理。 四、整合家長、教師及社區資源，協助學生問題與需求之解決。
規劃者	<ul style="list-style-type: none"> 一、教務處 二、學務處 三、輔導處 	<ul style="list-style-type: none"> 一、輔導處 二、教務處 三、學務處 	<ul style="list-style-type: none"> 一、輔導處 二、學務處
主要推動者	<ul style="list-style-type: none"> 一、全體教師 二、各教學或活動辦理主責處室人員 	<ul style="list-style-type: none"> 一、各教學或活動辦理主責處室人員 二、兼任輔導教師 三、專任輔導教師 四、特殊教育教師 	<ul style="list-style-type: none"> 一、專任輔導教師 二、學校心理師 三、學校社工師
支援與協助者	<ul style="list-style-type: none"> 一、總務處 二、學校全體職員 三、兼任輔導教師 四、專任輔導教師 五、特殊教育教師 六、學校心理師 七、學校社工師 	<ul style="list-style-type: none"> 一、學校全體教職師 二、學校心理師 三、學校社工師 	<ul style="list-style-type: none"> 一、教務處 二、各處室業務承辦人員 三、學校全體教職員 四、兼任輔導教師 五、特殊教育教師

資料來源：新北市學生輔導諮商中心(2013)

第三節 國小輔導工作之困境

學校輔導工作的推展至今已五十多年了，在近二十年來經歷了「輔導工作六年計畫」、「教訓輔三合一實驗方案」、「九年一貫課程」實施…等重大改革政策，一直到 2014 年《學生輔導法》通過後，制定相關法規，使得輔導專業人員成為學校不可或缺的重要成員，而學校輔導工作為當今教育的重要工作之一，但現今仍有許多在學校推行輔導工作會面臨到的困境，以下就綜合整理各研究對國小輔導工作之困境看法如下：

壹、政策實施方面

一、輔導人員專業知能不足

教育部取消「擔任輔導主任須修習過輔導學分」的規定，只要具主任資格均可擔任輔導主任；而目前國小輔導教師皆由一般教師兼任，這些教師未必修習過輔導專業課程，多半用自己的經驗來輔導學生，輔導的效果很難持續和深入(劉焜輝、洪莉竹、周麗玉、賈紅鶯與李玉嬋，2003)。

二、評鑑工作繁瑣

評鑑工作項目繁多，而評鑑時程短，許多輔導活動無法詳實觀察，或根本無法觀察；過份重視書面資料，致結果偏於行政考核而少於實質功能(鄭玉疊，2000)。而為了應付訪視而堆疊的書面資料，真實性令人質疑，然而弔詭的是，這些「數量」往往成為績效評比的依據(陳麗玉，2007)。

三、專任專業輔導人員配置不足

目前專任專業輔導人員採「駐區或駐校」的服務方式，根據駐點學校提供鄰近責任區學校服務，依學校規模分配駐校心理師或社工師；然而部分學校因班級數不足，僅能獲得駐區心理師或社工師的協助，在人員不足的狀況下，易造成輔

導工作人員的負擔(陳思瑜，2014)。

貳、學校推動方面

一、師生缺乏正確輔導觀念

有些學生認為到輔導室求助是件羞恥不名譽的事，雖有問題需要協助，但卻裹足不前(韓碧和，1997)；部份老師甚至還停留在「把學生送到輔導室，代表個人班級經營的無能與失敗」，把初級、次級、三級輔導工作都攬在身上(陳麗玉，2007)。

二、輔導室業務廣泛，人力不足

學校輔導人員要擔任教學、行政和輔導工作，還要處理次級或三級輔導或特殊教育學生問題，超乎輔導人員所能負荷的程度，形成輔導人員不斷更迭，經驗無法傳承(王麗斐、趙曉美，2005)。有些規模較小的學校在輔導室只有輔導主任一人身兼數職，其所辦理之業務，常常需要額外再花時間處理，時間一久即造成無法負荷之狀態，而萌生調動職務之念頭。

三、輔導成效難以速成

輔導工作無法在短時間內看到成效，它需要一段冗長的時間投注心力，才能看見學生些許的改變。也因為輔導成效緩慢而不明顯，因此輔導工作者的專業效能不容易凸顯，因此有時會造成教師不當的期待、學生或家長的誤解，而使輔導教師產生心理緊張、工作滿意度低、工作倦怠等狀況(許維素，1998)。

參、學生家庭方面

受到升學主義影響，家長工作繁忙、不當的家庭管教、價值觀的偏差、家庭教育不落實、還有家長長期缺乏輔導觀念、對於學校措施不願配合，是輔導人員在進行輔導工作時所面臨到最多、也是最大的問題，亦是容易造成輔導人員在從事輔導工作時的阻力(林美珠，2000)。棘手的家庭問題是輔導學生時最大的挑戰，學校輔導教師在深入瞭解學生狀況後，往往會發現學生的問題的背後，與其複雜的家庭背景有密切的關係(林家興，1997)。



第四章 研究資料分析

本研究目的為瞭解新北市國小輔導行政教師工作壓力與因應策略，因此在本章節主要依據研究者與學校輔導主任與輔導組長面對面訪談所得到的資料進行分析。透過訪談瞭解目推動新北市國小輔導工作之輔導行政教師工作現況、工作壓力程度、壓力來源及壓力因應策略實際運用情形。

第一節 受訪者資料與訪談題目設計

壹、受訪者資料

本研究的對象是新北市國小輔導行政教師，主要訪談對象設定為在新北市國小擔任輔導主任及輔導組長。採立意抽樣以樹林區與板橋區之國民小學為主，依學校規模，分別找二至五所國小輔導行政教師進行訪談。受訪者共有 9 位，輔導主任 4 位與輔導組長 5 位，透過口頭、電話或請友人協助等方式邀約，訪談時間為 60~90 分鐘。受訪者基本資料如下表 4-1-1：

表 4-1-1 受訪者基本資料

編號	行政職務	性別	婚姻狀況	輔導行政年資	輔導專業背景	學校規模	訪談時間
A	輔導組長	女	已婚	3 年	無	28 班	107.04.02
B	輔導主任	男	已婚	5 年	無	56 班	107.04.09
C	輔導組長	男	已婚	1 年	無	29 班	107.04.13
D	輔導主任	男	已婚	5 年	無	15 班	107.04.16
E	輔導主任	女	已婚	5 年	無	53 班	107.04.23
F	輔導組長	男	已婚	初任	無	68 班	107.05.03
G	輔導組長	女	已婚	1	無	57 班	107.05.04
H	輔導組長	女	未婚	初任	無	55 班	107.05.08
I	輔導主任	男	已婚	初任	大學輔導組	13 班	107.05.14

貳、訪談題目設計

本研究依據研究目的、研究架構與文獻探討，完成訪談大綱之設計，分析各學者相關研究將工作壓力來源分成四個面向探討，分別為：工作負荷、專業知能、上級壓力、角色肯定；工作壓力因應策略為：面對問題、情緒調適、尋求支援、延宕逃避四個面向。並依據教師背景因素，分析瞭解教師在不同性別、輔導行政年資、婚姻狀況、專業背景和學校規模中是否會影響工作壓力之感受程度及因應策略之運用。訪談者受訪題目大綱如下表 4-1-2 至 4-1-4：

表 4-1-2 訪談者基本資料調查表

1	性別	<input type="checkbox"/> 男 <input type="checkbox"/> 女
2	婚姻狀況	<input type="checkbox"/> 已婚(子女： 個) <input type="checkbox"/> 未婚
3	擔任職位	<input type="checkbox"/> 輔導主任 <input type="checkbox"/> 輔導組長
4	輔導行政年資	輔導主任()年+輔導組長()年=()年
5	輔導專業背景	<input type="checkbox"/> 輔導相關科系 <input type="checkbox"/> 非輔導相關科系 <input type="checkbox"/> 修畢輔導 20 學分班 <input type="checkbox"/> 修畢輔導 40 學分班
6	學校規模	大約()班

資源來源：研究者自行整理

表 4-1-3 訪談大綱--工作壓力來源

評估指標	題號	題目	配對內容
工作壓力來源	1	對於擔任國小輔導行政教師感受到的工作負擔的壓力會不會很沉重？	工作負荷
	2	在擔任輔導行政工作時，處理哪些的事情或業務是讓你感到最為困擾與棘手的呢？	工作負荷
	3	面對學生突發狀況(拒學、爆衝)，通報案件(警察或社工)、轉介、轉銜、個案會議，會不會擔心輔導知能不足？不知如何應付？	專業知能
	4	對於輔導專業人力(專輔、社工師、心理師)進駐校園，是否有助於你解決輔導工作上面臨的問題與提升自己本身的專業能力？	專業知能
	5	輔導室辦的活動多嗎(小中大學校的比較)？可舉例	上級壓力

	說明有哪些？這些活動會讓你覺得困擾、繁瑣而不想做嗎？	
6	常常要線上填報、輔導訪視或評鑑、幸福保衛站，會不會讓你覺得困擾，你對這些事的看法？	上級壓力
7	如果工作太多，需要瘋狂加班來做或帶回家做嗎？對有沒有結婚是否有差？對生活會造成影響嗎？	上級壓力 婚姻狀況
8	常要做協調者的角色，它的成效會不會做為你肯定或懷疑自己的輔導能力與持續從事輔導工作的動力？	角色肯定
9	身份是男性或女性，會影響你擔任這份工作上的有利或不利因素嗎？比如：協調角色會因為是男師或女師是否比較有利或不利？	性別因素
10	會不會因是否具輔導專業背景在接這個職務時感到有自信或沒信心？	角色肯定 專業背景
11	擔任此職位會因結婚而有影響嗎？接送小孩、家庭、準備晚餐，或男老師可留校加班也沒關係？	性別因素 婚姻狀況
12	資深會比較有經驗？初任菜鳥會不知所措或壓力沉重？	輔導年資
13	大型人多事多？中型剛剛好？小型學校做一樣的事但資源少？學校規模大小會讓你覺得業務量感受度也會有所不同嗎？	學校規模

表 4-1-4 訪談大綱—工作壓力因應策略

評估指標	題號	題目	配對內容
工作壓力因應策略	14	公文一堆、學生狀況不斷、又要通報、還有課務，如何面對？心情會受影響嗎？如何調適？會有想逃開不想做的念頭嗎？	工作負荷 面對問題 情緒調適 尋求支援 延宕逃避
	15	當你遇到「怪獸家長」，常來學校理論，你會如何處理？當下的情緒會如何調適？會影響你從事做輔導行政的態度嗎？	專業知能 面對問題 情緒調適 尋求支援 延宕逃避
	16	有時家長面對孩子問題(偏差行為、拒學、過動)都避不見面，拒絕溝通？你會如何處理呢？	專業知能 面對問題 尋求支援 情緒調適
	17	面對你無法解決的事情(上述的事件)，或辦活動、研習，你會請教有經驗的人，或找人來幫忙嗎？	上級壓力 面對問題 尋求支援
	18	對於輔導相關訪視與評鑑您都是如何準備相關評鑑資料的呢？你會因為要準備一堆資料而感到壓煩嗎？會想放下不做嗎？	上級壓力 面對問題 情緒調適 尋求支援 延宕逃避
	19	通常你都是如何判斷與處理兒少通報案件？面對兒少保有 24 小時內要通報的法令條文，會有壓力嗎？是否會尋求專業人員的幫助(專輔或社工師)？	上級壓力 專業知能 面對問題 情緒調適 尋求支援
	20	面對校長、同事、家長對輔導工作的質疑或認為輔導無效，你會如何處理，心情的調適？	角色肯定 面對問題 情緒調適 尋求支援 延宕逃避
	21	以學校的規模來說，學校推動輔導工作會受到影響嗎？現行輔導專業人力是否足夠應付呢？	學校規模 專業知能

			面對問題 尋求支援
22	男老師或女老師的身份，會對於你在處理行政或輔導事務時，會有所幫助嗎？		性別因素
23	有沒有結婚，對於你處理學校輔導工作有沒有幫助，例如另一半會給你協助或開導嗎？是否有幫助你舒壓？		婚姻狀況 面對問題 尋求支援
24	會不會覺得有輔導相關背景在處理以上問題會比較容易？會建議擔任這個職位的人要有輔導背景嗎？		專業背景 輔導知能
25	(1) 有資歷的輔導行政老師，在剛擔任此職位時與現在，經過幾年的行政歷練，在處理工作壓力的轉變或策略？情緒上的調適是否有不一樣呢？ (2) 對於剛接任此職位的老師，在面對職務的不熟悉，你會如何調適你的心理去適應這個職務，遇到困難時，是否會尋求自身以外的協助呢？		輔導年資 情緒調適 面對問題 尋求支援
26	最後是否可提供建議或是有效策略，可供與您一樣擔任此職位的老師們做為參考？		其他策略

第二節 新北市國小輔導行政教師工作壓力

結果分析

研究者透過與 9 位受訪者的訪談後資料分析，統整出輔導行政教師之工作現況、壓力來源及面對壓力之因應策略與方式。訪談前研究者會先將訪談大綱寄給受訪者，並在徵求同意後才進行錄音紀錄。在整理受訪資料時，會將可辨識或聯想到受訪者的資料刪除或隱匿，為呈現受訪者的經驗與想法，依照訪談時間，分別以 A~I 代號與所擔任之職務標示各訪談者訪談資料。

壹、輔導行政教師工作現況與壓力來源

一、工作負荷方面

(一)輔導行政工作繁雜，要輔導也要行政

受訪者雖然對於壓力感受程度大多表示還在可負荷範圍內，但從訪談過程中，可以感受到輔導行政工作內容之繁雜，常會遇到行政公文、個案突發狀況、教學、通報事件一起出現而陷入許多事需緊急處理的困境。

我就會覺得一切都很趕，事情全部都塞在一起，心情當然也會受影響，那我曾經就有叫人家幫我代課，因為急著要通報啊！沒辦法啊！心情就會覺得很煩，事情雖然很多，但是還要會把它做完，不會不想做啦！(A 組長)

一定會遇到事情一下很多的時候啊！那時候應該也沒時間去煩吧！一直做到完的時候才會覺得很累，然後就想休息一下，…(B 主任)

第一年的時候常會有電話說到一半 A 跑進來，B 的事情處理到一半，又有 C 的事情跑出來，那時候就會有點煩躁，不過最後還是捺著性子把它做完。(G 組長)

做這個位子，常會有某天突然冒出一堆事同時要處理，有時會很煩躁，所以會一邊唸一邊做，想逃也逃不開，咬著牙根還是得做，…(H 組長)

輔導行政教師常常要面臨到公文一堆、學生狀況不斷、還有課務，甚至是通報案件，一切會在急忙中度過，情緒多少會受到影響，但大多還是把事情處理完成。

我輔導組業務有高關懷、補救教學、輔導業務、晨間課輔，晚上還有教育優先區的親職講座。有時候上面一些新的政策會讓人很累，…我常需要加班，做不完的還要帶回家做，而且不是只有要評鑑才要留下來加班，平常就都要留校加班。(F 組長)

就工作量來看，F 組長工作量很大，尤其是行政部份，加班對他來已是常態，甚至做不完還要回家做。

為什麼公文那麼多，還要花這麼多時間去弄，有時候早上打開電腦一看，那麼多公文，心情就覺得很煩，…(D 主任)

D 主任因為服務於小學校(15 班)，在處室編制上只有輔導主任一人，公文部份常需要花他許時間去處理。

學生狀況不斷，又要通報，這樣的情形會有，但我都會跟我的組長和專輔一起分擔；當事件一進來千頭萬緒時，我們就會開始分工，比如說學生突發狀況，我們就會先看課表，沒課的，看誰要先聯絡社工、誰要先跟學生晤談，那如果我沒課我可能就會先找家長或導師了解狀況，我們很快地可以做出分工。(E 主任)

對 E 主任來說，雖然也會遇到事情全部擠在一起的狀況，但透過處室分工，把工作量分攤後，壓力點就慢慢散開了。

(二)學生家庭問題最為棘手

有好幾位受訪者提到，在學校面對輔導業務時，覺得處理學生家庭問題時感到最為棘手與困擾，在前一章節談到國小輔導困境中也有提到，「學生家庭問題」是許多輔導人員在進行輔導工作時所面臨到最多、也是最大的問題。

我覺得最難處理的就是家庭問題，家長難處理的是，是與家長溝通時，例如說他今天有家暴的行為，我們需要他改善這樣的行為，但他可能嘴上說好，也答應了不再施暴，但過沒多久，他還是一樣繼續，就覺得有點無力。(A 組長)

對於我們來說，家庭失功能、家庭結構較複雜的部份，比如之前處理家長吸毒入獄的、家暴的，我們會覺得比較棘手及困擾的。(D 主任)

家庭結構問題導致家庭失功能之一，情況嚴重演變成家暴，孩子成為犧牲者，每每兒少通報事件都讓輔導行政教師感到十分無力與無奈。

我覺得最難處理的就是家長問題，通常家長如果好溝通，學生的行為就比較容易改善，但碰到家長會有不聽或不想配合的時候，學生就很難救了。(C 組長)

我們這邊蠻多有家裡問題的孩子，爸媽都有狀況，孩子也受到影響，像之前還有學生傳簡訊給前導師說他很累、不想活了，我們一接到，馬上就要去找人啦！後來找到瞭解原因後才知道，因為孩子在家得不到溫暖，只能用這種方式討愛。(F 組長)

最困擾的就是學生家庭問題跟與家長溝通這塊，我最怕個案突然不明原因不來，因為就要去追，雖然學生家庭問題可以請學校社工協助，但遇到不明事理的家長，就會覺得很無奈。(H 組長)

家庭結構問題導致家庭失功能之二，家長無管教孩子功能，也不願意配合學校輔導建議，連帶影響學生在校學習狀況，甚至是導致學生發生嚴重偏差行為。

二、專業知能方面

(一)透過職前訓練與輔導團隊合作解決專業不足問題

從受訪基本資料顯示，只有一位具有輔導專業背景的主任，大部份的受訪者都未有輔導專業背景；部分人員在初任時，會感到緊張、擔憂，有些透過職前的訓練與研習，或是與校內外輔導團隊的合作與討論得到幫助；有些老師則透過自

學，或邊做邊學的正向心態來面對輔導知能不足問題。

我們之前一開始的時候會有一些研習，就會有一些基本知識，當你遇到問題時，比如說當導師來告訴您學生的狀況，在處室裡你就可以直接跟主任、專輔討論學生的狀況，主任和專輔老師也會給我一些想法或建議。(A 組長)

輔導知能的部份，我覺得在職訓練，比如輔導研習、工作坊，這些訓練課程很重要，雖然我沒有輔導背景，但是透過這些訓練，讓我們輔導行政人員可以大概知道處理問題的方向，那細節的部份就可以交給更專業的人去處理。(D 主任)

透過職前的訓練，讓沒有輔導背景的輔導行政教師們能先瞭解輔導工作的重點與方向。

我倒不會因為有沒有專業能力而擔心，因為突發的狀況通常我都會跟我們專輔或主任談，尤其是專輔，有很多個案的問題我都會交給他處理，所以在輔導部份就輕鬆很多。(C 組長)

我會和我的輔導團隊對於每個不同的個案，做了很多的演練與討論，也培養出團隊的默契，所以一有個案進來，在分配的工作上大家都做得很嫻熟。輔導知能或背景一開始我可能沒有，但透過背後有專業輔導團隊的合作與默契，其實就把輔導知能不足給補足了。(E 主任)

是不會擔心輔導知能的問題，因為遇到問題我還有專輔老師可以討論，通報案件有疑問的話我也會問駐區社工和高風險的社工，後來磨了一年大概抓到通報案件的眉角，就不會是讓我困擾的點了。(G 組長)

因為初任所以遇到的每件事都是新的，像最近的小六升國中的轉銜，去開會才知道還要做這個，不過好在我們專輔和主任都會提醒我要注意的地方，做完之後好像就沒那麼難了，…(H 組長)

專業輔導人員的進駐增加了學校輔導團隊的專業性，透過分工，也使得輔導工作推展起來更有系統與效率，也補強輔導行政教師在輔導專業知能上的不足。

我輔導是從當資料組長開始學的，當資料組長那兩年就是把自己當作輔導組長在做事，因為資料組長也在輔導學生，因為沒有人啊！…，不懂就去學啊！

學小團輔啊!(B 主任)

剛接一定很多不會的，但我會去查資料，接了輔導組之後我看了很多書，像正向管教、阿德勒心理學。以我們學校的風氣是大家都要會，我們不太會一直吵別人，我們習慣是自己要會、自己要解決。(F 組長)

B 主任和 F 組長則透過邊做邊學，或多看輔導相關書籍加深加廣自己本身輔導專業知能。

(二)現行輔導專業人力仍有不足

從《國民教育法》第十條修正，明定國中小學需設置專業輔導人員；並從 2012 年起，視學校規模增聘國中小專任輔導教師，接著 2014 年制定《學生輔導法》，目前國小教育現場有了這些輔導專業人力進駐，確實能有效減輕輔導行政人員在專業能力不足的問題。雖然已有專業人力進駐，但目前大多是駐區社工師或駐區心理師，他們所服務的學校數量相當多；而小型學校只有兼輔教師而無專輔教師，輔導人力依舊不足。

我們學校的心理師，他一個人要跑十個學校，你看那個案量多到無法想像；…如果裡面只要有一個個案，一直有狀況出現的話，就必須花很多的心力與時間在他身上，所以真心的覺得他們對於我們輔導現場是很有幫助的，希望能有更多專業的人能夠進來。(E 主任)

我們學校算大校，個案量也不算少，原來的駐校社工後來離職了，新的社工又要跑很多學校，…(H 組長)

專業輔導人員為駐區心理師或社工師，要負責的學校數量太多，導致他們工作負擔沉重，流動率大。

會覺得專業人力上有不足，尤其是兼輔老師，他們又要上課，如果有專業的心理師或社工師能駐校當然是更好，因為兼輔老師也不一定會有專業的輔導知能。(A 組長)

因為輔導人力不夠，所以我希望能夠提升一級輔導輔導的能力，因為有一些

是導師就可以做的事，他們就覺得是輔導室要做的事，所以今年開了幾場教師輔導增能研習，但希望能來聽的老師都沒來。(G 組長)

原本的兼輔編制，從這學期減了 1 個，但個案量不變，專輔一個人就要負責 10 幾個，剩下的給兼輔，但是專輔還要入班跟帶小團體，其他兼輔也要上課，所以後來找了幾個老師當認輔，但也是要拜託他們才肯接。(H 組長)

專輔教師平常雖然沒有排課，但每學期都需要入班宣講與辦理全校教師或家長的講座，負責個案量最多也是最複雜；兼輔教師由一般教師兼任，平常也要上課，雖然有減課，但遇到個案有突發狀況也是無法立即處理，而且輔導專業能力仍需再加強。

因為學校的編制(15 班)，所以校內輔導人力雖然沒有專輔老師，但有兼輔跟認輔老師，跟志工來做；但也因為學校小，我們確實學校面臨到輔導人力不足的問題，…我們的輔導資源人力就是導師、兼輔、輔導室，頂多再加上駐區社工和和駐區心理師，但他們有他們的限制。(D 主任)

小學校的編制沒有專輔教師，只能從學校找兼輔與認輔教師，甚至需要訓練學校的志工來分擔學校輔導工作，因此輔導專業人力的增加對 D 主任來說是有迫切需求。

當你發現輔導越做越專業的時候，你的工作量是持續在增加的，想求助的人就越來越多，因為知道有用嘛！所以就很尷尬的是，當輔導越做越專業的時候，反而壓力就會越來越大。資源是一定不夠的，如果能夠多，越多越好。(B 主任)

專業人力當然是越多越好！之前不是有聽說要增加專輔廢掉兼輔，不要認輔，我覺得這樣是不對的，如果經費夠的話，最好是校校有社工跟心理師，專輔、認輔資源再加進來的話更好，現在媽寶這麼多，輔導這麼多人要照顧，你把老師的負荷量減低，服務一定會更好的。(F 組長)

專業輔導人力的增加，輔導做得更專業，可以照顧的學生更多，就能減輕學校老師的負擔，讓老師能更專注於教學上。

三、上級壓力方面

(一)過多上級額外業務，造成行政負擔壓力

有些輔導行政教師需承接校長攬下或教育局指派之其他額外業務，這些業務不見得每項都和輔導工作有關，輔導行政教師必須挪用上班時間去辦理，甚至有時候還需留校加班來做，影響輔導工作的推展。

我覺得比較大的困擾可能是教育局會交付我們要辦一些比較大的活動，這個時候會比較有壓力，有時候我會在會議上面直接拒絕，直接避免掉這些工作，我主要重點就做好在學校份內的事情…。我們承辦教育局業務較多，主要的承辦人是輔導組長，我就覺得輔導組長負擔太大了。(B主任)

有時候校長在外承接的其他活動，雖然名稱上是屬於輔導業務的部份，但有些活動常常需要額外的時間去弄，甚至有些我覺得沒必要或對學校效益不大，但因為校長的關係我們就必須去承接，這部份是我覺得比較困擾的部份。(D主任)

學校要辦的活動還蠻多的，有例行性的、也有校長承接的活動，做不完也是要加班來做，…(F組長)

有教育局指派的業務和活動要辦，量真的還蠻多的，以前會覺得輔導室應該會很閒，但來了完全改觀，我們處室常常是最晚下班的，比教務處還晚，有時候會想是不是我們處室做事太沒效率還是事情真的太多了，做不完。(H組長)

許多學校都承接到教育局指派的業務或活動，如果是對學生有實質上的幫助大多樂意承辦，但有些活動卻可能是教育局指派或校長承接，但對學校效益不大，或是承接業務量太大，造成輔導行政教師沉重的負擔。

像我們輔導規定一堆要辦的宣導活動，比如生理講座、情緒講座、兒少保、性平…，我光辦規定要辦的就做不完了，像我就不喜歡辦老師的講座，因為老師也不是不懂，但每年都要辦…。(F組長)

要辦的活動還蠻多的，教育局的任務一定是有的，還有學校例行的活動，像是生命教育、家庭教育、特殊教育，因為我們學校非常注重這些議題，所以這些都是要辦的。(I 主任)

輔導室每學期有許多規定需辦理的講座或宣導，但許多議題內容教師都已悉，造成教師參加意願不高，變成輔導行政教師每年都得辦研習，又怕沒人來參加的窘境。

(二)輔導訪視和評鑑太多且內容缺乏整合，加班趕工是常態

輔導相關的訪視與評鑑太多，我的受訪者不管初任或資深，每個人在這一年都遇到評鑑或訪視，像是友善校園輔導訪視、高關懷訪視、校務評鑑、生命教育報告…等，有教師甚至因為訪視評鑑壓力過大，已在考慮不再接下任行政工作。評鑑和訪視的內容指標有許多是相類似的，但往往因格式不同，名稱不同就必須再花額外的時間整理或修改資料，所以在訪視前常需要留下加班準備資料。

之前我在教務接行政的時候，第一年接就遇到校務評鑑，每天都麻要做到七、八點，做不完的還要拿回家做，又第一年接，什麼都不會，寫計畫、弄資料，很煩很雜。…像最近要輔導訪視，這一兩週也是每天加班到七、八點。(C 組長)

評鑑讓我很受不了，我又第一年接，就超累的。假日有時候還要回來弄評鑑的東西，…(F 組長)

第一次接行政就遇到友善校園輔導訪視，剛接到時還蠻緊張的，一看到訪視指標，天啊！怎麼要準備這麼多，主任還說這算少了，之前評鑑他和特教組長花了一個暑假在弄，那個才可怕。(H 組長)

因為我是第一年接，對於以往資料的搜集，畢竟不是我自己做的，這是比較困難的部份，…(I 主任)

若初任遇到評鑑真的壓力會很大，對自己的業務還不熟悉，還要花很多時間統整這一、兩年的輔導資料，甚至加班趕工寫計畫、弄成果。

對於輔導的訪視和評鑑，真的是太多了，就我們學校來說去年我們有高關懷

訪視，還有 105 友善校園寄紙本資料的訪視，今年 106 年是來學校的輔導訪視，還有生命教育的報告，…(E 主任)

訪視或報告對我來說最為困擾，4 月有生命教育報告，5 月還有高關的訪視，要準備資料、還要做 ppt，我不擅常也不喜歡整理資料，所以會去抗拒做這些事，…(G 組長)

輔導訪視和評鑑次數太多，造成輔導行政教師極大困擾。

但如果只是讓我們要花一堆時間去整理這些資料，…，我就覺得是擾民的。…我可以接受評鑑，但內容的話必須斟酌。(B 主任)

但表格是死的，常常為了一樣的東西，表格不同就要做好幾份。(F 組長)

有一些評鑑指標是我比較困擾的，像友善校園或校務評鑑，相似的指標但名稱不太一樣就必須再多準備一次一樣的東西出來，…他們只要稍微整合一下，就不用這麼這麼麻煩了。(D 主任)

在準備過程中讓覺得困擾的原是太多重疊性，缺乏整合，因為那些資料大同小異，但指標只要稍微不一樣，我就必須要調整，東西一樣但表格只要不一樣就要重新編排，這是要花時間去處理的。(E 主任)

許多教師認為訪視與評鑑指標需要整合，很多相類似的指標，常因為格式或說法不同就要多花時間準備好幾份。

因為之前做太多這樣繁瑣跟沉重的行政業務負荷，搞得我很累，所以我就跑去帶班了，這兩年才又回任輔導主任。…會啊，當然會需要加班留下來做，像要訪視、評鑑或成果填報資料。(D 主任)

因為輔導訪視，所以我現在在考慮下學期不做行政了，…一般的行政工作還可以克服，不過看起來這些訪視或評鑑會是當行政時要面對的常態，所以我會想要離開行政職。(G 組長)

輔導行政業務太多，再加上常需要準備訪視與評鑑資料，已有主任因此而離開行政職，而 G 組長正考慮新的學期不接行政工作。

評鑑或訪視如果可以讓我們知道當我們在處理輔導業務時應該要掌握哪些重點或方向，或是在整理資料時可以讓發現我們忽略了哪一個部份需要再加強的，我就覺得它是好的。(B 主任)

我相信評鑑有評鑑的價值，因為它要維持各學校最基本的水準，就像我們對學生考試一樣，…(F 組長)

我們幾個主任後來有討論，發現評鑑就是一種檢討，這幾年來對自己學校的檢討，我們一直在辦活動，往往都沒有時間回頭去看看有沒有需要改進的地方，透過評鑑可以發現學校不足的地方。(I 主任)

但也有教師指出評鑑可以做為學校檢討與反省這幾年輔導工作推展的成果與方向是否都有達到設定的目標，為訪視與評鑑的優點。

三、角色肯定方面

(一) 協調過程成功與否，影響輔導人員士氣

在輔導工作中輔導行政教師常因為立場的不同而需擔任師生、親師或親子之間協調者的角色，協調成功與否，有時是輔導行政教師持續擔輔導工作的精神鼓勵或重挫信心的重要因素。

協調無效倒不會否定自己，但我會不喜歡這樣的狀況，因為我會覺得有一些人是沒有道理的，不管是大人還是小孩，還會硬要辯…。(A 組長)

以前一開始在當輔導主任時，確實有質疑自己的能力，想說自己做了半天到底在做什麼，…(D 主任)

我最近比較沮喪的一件事，有一個低年級拒學的孩子，這段時間我會覺得好像沒有幫上什麼忙，會懷疑對自己角色的定位，我又不像生教那麼兇，也不像專輔那麼溫柔，我的定位到底是什麼？(G 組長)

剛開始初任當行政時懷疑自己的能力，或有挫折感，…(I 主任)

我要幫家長跟老師做溝通跟橋樑的這件事讓我覺得比較棘手，因為它沒有辦法馬上做，通常都要沉澱一下。(E 主任)

協調工作有時會讓輔導行政教師感到棘手，當面臨到失敗的情況，有些教師會很無奈、挫折感，甚至懷疑自己能力。

如果協調成功的話我就會很快樂，因為我會覺得我把一件事情解決了，然後他們也都可以接受這樣的結果。(A 組長)

有時候可能因為我們的一句話或一場會議就幫助了一個孩子，或是一個家庭，這對我們來說是很大的成就感。(D 主任)

當順利解決問題後，我就會給自己打氣，告訴自己成功了，那這些成功案例，也會讓我在從事這輔導工作更有信心。(E 主任)

以前只覺得輔導室只是存在學校的一個小角落，沒有明顯功能，但進來之後，幫助到一些學生、老師和家長解決了他們的問題，就覺得做這件事有了意義。(H 組長)

協調成功當然會肯定自己的輔導能力，失敗倒不成懷疑自己啦！(I 主任)

當有成功解決輔導問題時，這些成功經驗也能帶給輔導行政教師們很大的成就與信心。

(二)「輔導無效論」打擊輔導人員信心

因為輔導工作非特效藥，需要拉長時間，才看得出它的效果；輔導行政教師在輔導工作常會面對到學生個案負面事件，或學校教師對輔導工作不信任，甚至會有「輔導無效」的想法或言論產生，這些都有可能影響輔導行政人員的士氣。

在第一年時很努力在輔導學生，會想說都努力這麼多做到這樣了，為什麼會沒有成功，然後老師還會跟你抱怨輔導沒有效果，就會覺得很有挫敗感。(E 主任)

我做到現在是沒有對我說輔導無效，但之前當導師時有聽過其他老師在批評前組長，…但如果他真的來跟我說的話，我可能會說，老師很抱歉我已經盡力了，但如果您真的不滿意的話，請領回。(G 組長)

面對外界對輔導工作的批評與質疑，讓輔導行政人員感到挫敗與灰心。

在輔導個案時若你沒有把老師、家長拉進來輔導學生這件事的話，你很容易被講無效…，原因是你個別跟學生晤談的時候是他脫離他原來的環境而跟他談的，那他的效用是有限的。(B 主任)

我現在比較看得開了，因為也認清學生的問題一定是整個系統環境的問題，不是我們在這裡處理好一個點，就可以解決的，他一定是看長期的。(D 主任)

面對學生因家庭結構所產生的問題，我不會說硬要扭轉，因為我知道那是我沒有辦法去改變的，有時候我甚至會選擇不要過度介入，你過度介入，給他很多的資源，但你的資源沒有辦法永續，… (F 組長)

幾年下來，累積的個案數越多，連我自己都知道，不是自己不努力，也不是輔導無效，而是要看家長、學生各方面的配合才能夠成功。(I 主任)

輔導行政教師對於輔導要有效，不能光靠學校的努力，還必須有學生、家長相互配合，輔導的效果才能提高。

我覺得還是要做一些有效的東西，不然累積太多無效的時候，會變得輔導真的無效，然後幾次失敗輔導人員也會覺得挫折感很重就不做而浪費人力。(D 主任)

負面情緒在剛接這個職務的時候，會無法釋懷，但後來我看了很多書，像阿德勒心理學，看書後就慢慢幫自己找到情緒的出口，看多了就發現輔導工作本來就會有很多快樂和苦的地方，另外就是要和生活做平衡，我可能沒辦法像書裡的人那麼偉大，但我能做什麼，就盡量做。(F 組長)

個案負面狀況，情緒怎麼可能不會受影響，但我會很快地把不好的情緒調整過來，因為你是要處理事情的，不能帶太多的情緒，這樣會影響你的判斷。(I 主任)

面對輔導失敗帶來的負面影響，有老師在短時間調整情緒，也有老師認為還是可以做一些有效的東西，例如將輔導工作目標縮小，或是多看輔導相關書籍找到情緒轉換的出口。

第三節 新北市國小輔導行政教師壓力因應策略

結果分析

研究者參考國內相關輔導工作期刊與研究文獻，以自身經驗與觀察輔導現況，並諮詢目前擔任國小輔導行政教師，對受訪者提出許多在國小輔導現場可能會面臨的狀況與困境，作為本研究分析輔導行政教師面對工作壓力所採取之因應策略之方法。

本研究在訪談題目中以「面對問題」、「情緒調適」、「尋求支援」和「延宕逃避」四個面與受訪者討論，在面對輔導工作壓力與困境，受訪者會採取哪些因應策略來支持自己持續擔任輔導行政工作的動力，就訪談結果做出以下分析：

壹、先處理情緒再處理事件

輔導行政教師在教育現場，常常需要做中間協調者的角色，有時要面對教師對輔導無馬上見效的高漲情緒、有時是「怪獸家長」到校理論，在面對這些突如其來的外在情緒轟炸的棘手事件時，輔導行政教師大多採取策略為「先處理情緒再處理事件」。

我覺得不管是什麼樣的事情，第一個先聽家長，他想要說什麼，聽了以後同理他，…(A 組長)

如果家長來吵的話，第一個我會先處理他的情緒，不管他要怎麼唸，就讓他唸，讓他發洩，…(B 主任)

我們就先請家長來輔導處聽他講，再慢慢安撫他的情緒，…(C 組長)

一定是先把自己的情緒先丟到最後面，先安撫家長的情緒讓他回歸到正常可以講話的方式，…(D 主任)

家長通常我會先安撫，聽聽看他的訴求是什麼，有時候他講一講發洩完，就沒事了。(F 組長)

我盡量跟他建立在一個良好的關係上，不跟他撕破臉，雖然他會說一堆狠

話，就是先安撫他，拿東西給他，所以他沒在我面前翻過臉。(G 組長)

主任都會先安撫家長的情緒，讓家長說出他的需求，…(H 組長)

當他來我會讓他講，他之所以會變成怪獸家長，可能是都沒有人聽他講，等他講完後我就會跟他說：對啊！我覺得你講得也蠻有道理的，…

處理家長高漲情緒第一步驟：先安撫情緒，仔細聆聽接著同理他。

等他情緒降下來後，我們再心平氣和的討論事情會比較容易。(A 組長)

再來去確認判斷到底誰錯，還是只是溝通上的問題與落差，…所以必須先把問題界定清楚，你才知道後續要如何處理。(B 主任)

等到情緒穩定後，我們才會再找導師進來一起談。原則上，這樣談下來，都能把事情好好的解決。(C 組長)

等到情緒穩定後，再提出策略，…(H 組長)

等他講完後我就會跟他說：對啊！我覺得你講得也蠻有道理的，只是我們怎麼做會更好。他就會覺得我們好像有聽他講，也會說出他的想法，那時候我們就會討論他覺得應該怎樣的方法對他的孩子是否真的有利。(I 主任)

處理家長高漲情緒第二步驟：情緒冷靜後再開始釐清事件原因與解決事件。

當老師提出個案後，…，先處理並同理老師情緒的部份，並馬上提供資源與協助，讓老師感受到我們的用心，即使個案問題沒有解決，我們的用心被老師感受到，老師也不會有怨言。(E 主任)

導師那邊也是先安撫老師的情緒，我會請老師交給我處理，也會勸導師不要跟那個學生硬碰硬，…，只要是那個學生的事就交給我，讓我們行政處理，…(F 組長)

等到情緒穩定後，再提出策略，事後也會安撫老師情緒，肯定老師的教學態度。(H 組長)

導師的情緒與付出也需要被安撫與支持。

遇到怪獸家長情緒上多多少少會受到影響，但也不會對家長生氣，因為情緒一來可能就會把事情搞砸，…(C 組長)

如果遇到情緒高張的家長，第一步就是先安撫他的情緒，如果這時候帶入自己的情緒，那事情可能就會很難處理。…(E 主任)

遇到情緒高漲的家長與老師，輔導行政教師切勿帶入自己的情緒，倘若也陷入情緒漩渦裡，衝突事件將不可收拾。

貳、保持正向態度面對問題

透過訪談者經驗分享，許多受訪教師提出，在擔任此工作時，要「保持正向態度」面對問題，因為學校輔導工作非特效藥，很難立即見效，勿讓學生家庭問題因素或學校輔導工作未能順利解決，這些負面能量造成輔導行政教師自身心理沉重的壓力。

用一個正向積極的態度去面對事情吧！…用正向的心態去幫助孩子，其實也讓自己的生活過好一點。(B 主任)

你的態度要用正向的方式、盡你的能力去幫助他們，(C 組長)

我覺得要有一個正向的心態，不要誤解輔導就是一個特效藥，它是一個長效型的藥，…(D 主任)

當輔導人員最重要的是自己要快樂，要把自己變開心才有辦法去輔導別人，先把自己照顧好才有辦法去照顧學生。(F 組長)

輔導工作是當你在幫一個孩子，你不是只有幫助他的目前狀況，而是在幫助他的一生，這種機會不多喔！(E 主任)

用正向積極的態度，面對學校輔導工作，照顧好自己的心情，並盡力地去照顧每一個學生。

因為在輔導工作你會去探索到自己心理面的很多狀況，如果把它想成我就是

在成長啊！這樣心理也會比較健康一點，… (B 主任)

在輔導過程，也可以透過與自我心靈對話，自我成長。

他們可能可以改變的部份不多，但只要有一點改善，都可以增加你的成就感，哪怕只是一點進步，都要去肯定他，…(C 組長)

我們很有熱情想解決事情，但通常挫折感也會很重，所以我們可以把它切成許多小目標去執行，挫折感就會比較小。(D 主任)

做輔導工作是人生的一個歷練，放手去做，做不好很正常，不需要給自己很大的壓力；盡力就好了，做錯了就修正，… (G 組長)

隨時肯定自己與學生，每個小細節的進步可視為邁向成功的一大步，盡力去做身為輔導人員能為學生做的每件事。

參、輔導人員要適時調整心態與情緒

當一名輔導行政教師在學校要兼顧行政業務、輔導工作、教學工作，還要處理學生突發狀況或通報事件，這些事物在一天之內隨時都可能發生，這時需要調整自己心態與放下情緒，為擔任此職位教師的重要心法。

會建議他們要懂得調適自己的心情，你不要覺得說他過不好是因為你的關係，你已經有盡力在做了。(A 組長)

處理當下不管事情多忙多煩，我自己都會去調整情緒，… (B 主任)

如果做的是對的事那就去做，我覺得沒關係，情緒的部份可以慢慢調整。(D 主任)

情緒不要受到影響，因為每一個職場都會有合或不合、公不公平的地方，或是政策你喜歡或不喜歡的問題，但都不要受影響。(F 組長)

盡力就好了，做錯了就修正，不要讓一些負面的情緒去影響你。(G 組長)

面對繁瑣的行政工作與惱人的輔導工作，輔導行政教師要懂得調整自己情緒，別讓負面情緒去影響你的判斷與從事這份工作的熱忱。

我覺得做這個工作，你的心態要調整好，你不要把它當成是工作，如果是工作你可能就不會快樂，發自內心，把它當成是在做一件幫助孩子、幫助社會的事情，那你在做的時候，就會比較快樂，也比較不會感到疲累。(C 組長)

重點是你覺得這件事做的對或不對，如果做的是對的事那就去做，我覺得沒關係，情緒的部份可以慢慢調整。(D 主任)

我們能做的就盡力去做，但也不要太苛責自己，…把事情看開想清楚，我們該做的能做的是不是都做了，那如果都做了，就看神的安排了。(E 主任)

我覺得要當行政一定要能夠調整自己的心態，懂得什麼時候要放下身段，我覺得這個比有沒有輔導背景來得重要…。(I 主任)

有經驗的輔導行政教師建議，把輔導視為在幫助學生、幫助社會的事，做不好也不要苛責自己，正向與樂觀心態的面對輔導工作才能做得快樂與長久。

肆、善用校內外輔導團隊人力與資源

面對無法解決的問題，如個案狀況無法解決、辦理大型活動或研習、訪視與評鑑工作或是遭受負面情緒影響時，這時輔導團隊資源非常重要，將你的工作壓力源，分工分散給輔導團隊，讓他們可以是你解決問題的幫手、情緒發洩的隊友，也是幫助你輔導專業成長的師友。

通常我們活動都是整個處室一起做，一起動，…我覺得處室的氣氛很重要，團隊很重要，因為大家要互相幫忙，互相支持。(A 組長)

如果是大型的活動，就是整個處室一起來做，那大家也會互相幫忙一起處理，所以我會常去看個別的狀況，需要協助的就會去幫忙。(B 主任)

一般我們辦大活動，都是跨處室來合作，我主要是總籌的角色，負全權盯整

個流程，分配老師、各處室和行政助理要做的事，那因為學校小，所以全校老師也都大概知道有些活動都是全校要一起動起來做，…(D 主任)

剛開始接組長時，經費的核銷除了自己摸索，會計主任也幫了我很大的忙。一開始辦研習，也會問主任，主任也會提醒，比如說要登記場地或提早測試場地，…(G 組長)

很多活動我們會分工，主任跟其他組長也會幫忙，像辦研習、教師節活動，…(H 組長)

在我們學校辦大活動都是四個處室一起動起來，不管是承接教育局的活動或是運動會，都是一起做，所以不用特別去請誰來幫忙。(I 主任)

辦理輔導相關活動時，除了善用輔導室人力資源，也可尋求其他處室支援，透過分工合作，將工作負擔分散給團隊人員，減輕工作壓力。

就輔導組長，我覺得你現在可以做的部份就是掌握整個個案的狀況，了解他現在有多少資源，再做輔導人力的分配，哪些是專輔、哪些是兼輔來做。(B 主任)

團隊就很重要了，輔導個案的事主要就交給專輔，那如果有臨時個案狀況，我也會請處室其他組長幫忙。(C 組長)

我也會和我的輔導團隊對於每個不同的個案做了很多的演練與討論，也培養出團隊的默契，所以一有個案進來，在分配的工作上大家都做得很嫻熟。(E 主任)

個案有狀況，我們也會和學務處密切聯繫掌握個案狀況，學輔合作是很重要的。(I 主任)

學校內的輔導人力有兼輔、專輔還有其他處室行政老師；校內輔導團隊緊密聯繫，分工合作。

有這些輔導專業人員真是差很多，雖然他們不是駐校在我們學校，但我們都會密切聯絡，只要有突發事件像家暴或是學生逃學不來學校，我們馬上就會跟他們聯絡，他們就會先幫我們處理，… (C 組長)

後來發現駐校社工可以幫助學校做的事情很多，...，後來體會到他就是我們學校的一個資源，...像心理師這學期每個禮拜五，我就請他來學校輔導室與我們兼輔老師聊一聊個案問題或做經驗上的交流，我們也請心理師到校跟家長做宣講，我覺得這是一個相當好的外在資源，也是諮詢的對象。(D 主任)

高關訪視，我就有問社工督導，之前參加培力研習小組討論的時候也有詢問高關要準備的資料，...(G 組長)

當輔導組長時，還不知道學校會有社工、心理師的資源，進來之後遇到問題與他們討論，才發現做輔導工作真的不容易，不過有一個團隊來做輔導，確實對學校推動輔導工作來得有效率也比較有用。(H 組長)

遇到個案狀況不明，或嚴重個案，駐區社工師、心理師與校外社工師與社工督導，這些專業輔導人力，都是我們請求協助或諮詢的重要團隊伙伴。

有時遇到無法解決的事，壓力就很大，也懷疑是不是自己的能力不夠好，就提出來跟處室同仁聊，大家就會出一堆意見，然後發現這些意見都沒辦法執行，發現大家也沒辦法，也不是我能力的問題，情緒就得到救贖，也算是一種情緒抒發。(F 組長)

有輔導團隊也能幫忙出意見與互相討論，成為抒發壓力與情緒的重要管道。

伍、輔導工作目標縮小，隨時肯定自我

從事輔導工作時常會覺得花了很多時間和心力在輔導個案，但看不到輔導的效果，是因為把輔導工作目標訂得太高了，很難達成。有資歷的輔導行政教師建議把目標縮小，只要輔導個案或問題家庭有一點改變與或進步，就算達到輔導工作的目標，常常自我鼓勵與肯定，這樣才不容易消耗自己的輔導能量。

設定現在可以達到的輔導目標就好了，不要想太多或覺得自己不夠好，你一定要去評估你大概可以做到哪個程度，就以那個做為目標就好了，不然心力就會負荷太多，最後就會變成心理上的壓力了。(B 主任)

我們就把目標拆得很明確，目標也不要訂得太高，他只要有達到或做到什麼樣的程度，就可以了，比如我們就不要要求學生要馬上變好，先只要每天都

有來學校，不跟其他人有衝突，…；或是如果是親師問題，就請老師只要把家長請到學校來，剩下的我來處理也算是達成任務。(D 主任)

每一個小細節的成功，都值得為自己鼓勵，在輔導工作所謂最完美最完整的成功不見得天天會出現，但每一個細節的成功，倒是不少啊！所以我們輔導團隊常常會發現細節上成功而互相鼓勵、打氣。(E 主任)

對自我肯定除了來自於別人的鼓勵，身為輔導行政教師也要好好照顧自己，常常為自己打氣，才會有動力持續從事輔導工作，投注心力解決更多需要幫助的學生。

陸、增加專業能力方式

一、多參加輔導知能相關研習

現在擔任輔導行政職位的教師，大多沒有輔導相關背景身份，除了透過職前研習增加輔導專業能力，新北市教育局每個學期都會舉辦的輔導主任與組長培力研習，研習內容除了請具輔導專業講師為輔導行政教師授課外，還有資深輔導行政教師帶領組員進行分組討論與經驗交流。

新北市政府每年就會辦一些初階的研習，組長的培力研習，在培力研習的時候會留下聯絡電話，在研習時會討論遇到什麼狀況，該怎麼處理那樣的問題，大家會在培力研習的時候聊，我覺得在那個時候是很不錯。(A 組長)

以前在資料組我反而常去參加輔導相關課程，有時一開就五天，我自己也想去啦！因為也要幫忙輔導學生啊！所以只要有研習就去，這些課程也確實能幫助我在輔導這塊，…(B 主任)

經驗的交流會讓經驗的品質更好，經驗不是累積就好，還要做出它的品質。…像教育局辦的培力或輔導研習，多去參加，多聽別人的經驗，也可以分享自己的成功經驗，有時候也是可以幫助別人。(D 主任)

那像培力也不錯，它比較像是經驗的交流與抒壓。(G 組長)

輔導知能在培力研習時，常常會有組長們分享經驗，有問題或不懂的地方也可以問他們，有時候去參加培力營反而有一種把學校事情放下到校外放風的

感覺，還不錯。(H 組長)

我之前當組長時都會很常出去研習，可以拓展自己在相同領域的人脈，...現在輔導還有培力研習，去那裡可以問或跟其他組長經驗交流，都會給初任行政帶來很大的幫助。(I 主任)

每個學期教育局舉辦的輔導知能研習與輔導培力課程，除了增加輔導行政教師專業知能外，也是行政教師們經驗分享的交流平台，甚至是抒發壓力與尋求協助的管道。

二、多與其他輔導行政教師經驗交流

行政經驗較為資深的教師提到，早期在剛接輔導行政工作時，輔導資源較為缺乏，除了參加輔導知能研習以外，對於身邊有輔導經驗的主任或教師，都是他們寶貴的請教對象。

我都會跟幾個比較熟的主任討論個案、處理學生問題的方法，我覺得這樣交換經驗的過程我是覺得很珍貴的一種資源，...(D 主任)

我剛接主任時，我正在讀研究所，我唸的不是輔導，是跟行政相關的科系，我的同學當中，有很多很有經驗的主任，所以我有許多不懂的就會問他們，找他們諮詢，請教他們的建議，所以對我的幫助很大。還有我的前主任，對我很照顧，我若有不懂的也會問他，他也會給我很多他的經驗分享。(E 主任)

之前同一梯考上主任的老師我們就組了一個群組，當我們遇到問題就會在群組上提問，像評鑑的資料、範例都可以找到協助。(I 主任)

經驗的交接與傳承是最直接也是快熟悉輔導業務的方法；當遇到問題時，請教有經驗的輔導行政教師，可縮短問題解決的時間。

第四節 教師背景因素對工作壓力與壓力因應策略之影響

本研究依據研究目的並參考相關文獻後提出影響輔導行政教師壓力因應策略的背景因素為性別、婚姻狀況、輔導工作年資、專業背景與學校規模；其中在工作壓力較為顯著影響的因素為婚姻狀況、輔導工作年資、學校規模；對壓力因應策略有較為顯著影響的因素為性別、婚姻狀況、輔導工作年資、學校規模。其分述如下：

壹、輔導行政教師背景因素對工作壓力之影響

一、性別因素

從訪談輔導行政教師資料看來，大多數輔導行政工作壓力不會因性別因素而有影響，但若要從細節來看的話，性別上的不同，在體力或角色特質上，可能會有差異。

不會，工作負荷我覺得沒差。我覺得不會因為性別的關係。(A 組長)

性別上我覺得行政或工作上沒有什麼差別。(C 組長)

負荷量我覺得沒有因為男女而有差別，…(F 組長)

我覺得在學校擔任輔導主任這個角色部份，我覺得沒差，…(D 主任)

工作負荷是男是女應該沒什麼差別吧！不管是男是女事情還是很多啊！(H 組長)

我覺得當這個職位不會因性別而有所差異，…(I 組長)

大多數的輔導行政教師認為性別為男教師或女教師，對於輔導工作壓力感受程度並不會特別受到影響。

我覺得體力上會有一些限制，之前就碰過一個孩子作勢要從二樓跳下去，但我那時候就沒辦法抓，是主任抓住的，所以氣勢沒差，但體力就有差。(A組長)

體力上我覺得是男生或女生就會比較有差，畢竟這個工作可能有時候需要勞動力，像是辦活動可能就需要提重物，搬東西的。(C組長)

但辦活動要搬重物確實是男生比較有利啦！(H組長)

但也有部份老師提出，如果要辦活動，或是面對學生突發狀況，需要耗費體力的事件上，可能身為男教師可能會比較有優勢，但如果輔導室有其他男老師在，部份就可以克服了。

女生的角色跟給人的感覺以輔導處來講，呈現的氛圍是比較穩定、溫暖的，讓家長進來輔導處時是沒有壓力的，…(E主任)

男女生應該還好，我覺得要看人的特質，但我會建議接輔導組人不管男或女要比較中性偏溫柔的老師來接會比較好。(G組長)

有少部份老師的想法，認為女性教師給人的感覺有溫暖的特質，而輔導教師特質要中性較為溫柔老師擔任更好。

綜合以上所述，教師性別不同各有好處，但並不會是影響輔導行政教師工作壓力因素。

二、婚姻狀況

就受訪資料看來，結婚與否對於輔導行政教師工作壓力感受程度上是有影響的，尤其是生了小孩的女教師，當孩子年幼需要人照顧的時候，她們多半不會選擇擔任行政職。

結了婚家庭的部份還是會有顧慮，所以我覺得有結婚跟沒結婚還是有差的。(A組長)

年輕一點的女主任應該是有影響，在我們學校如果是結婚了有小孩，而小孩又小的話，她們一般接行政的機率都不高，因為她們都會以要照顧、陪伴小孩為由而推辭，因為會覺得被剝奪與孩子相處的時間。(E 主任)

在孩子小的時候我確實不會想接行政，也曾拒絕過，因為接行政要參加研習或開會，對於我在接送孩子的部份是有困難的。(G 組長)

我覺得會影響家庭，因為學生有狀況你不能不處理，…只要他是輔導室的個案，一有狀況不論多晚，我們就必須馬上處理。(F 組長)

結婚後有了孩子與家庭要照顧，但輔導行政教師常需要參加研習、開會，或者學校個案有狀況，就要隨時待命放下家庭去處理，這些都會造成輔導行政教師的工作壓力來源。

我覺得有家庭多少會受到影響，…最近有輔導訪視也是都要加班趕工做資料，家裡的話就拜託太太幫忙帶，…(C 組長)

小孩接送問題通常是只有加班時會有，但在之前也會跟另一半協調好，所以不成問題。(D 主任)

當需留校加班時，男性輔導行政教師就必須拜託另一半幫忙照顧孩子。

如果是有結婚跟沒結婚的差別，應該是體力吧！沒結婚的人可能就會比較有體力，有了體力能承受的壓力也會比較大一點，因為結婚之後你可以有家庭、有小孩，然後隨著年紀增加，身體的狀況已經在慢慢退化了。(B 主任)

也有教師認為，結了婚在體力所承受的壓力，也會比較大，因為在學校要處理輔導行政業務，回到家還要照顧家庭生活。

沒結婚的好處可能就是加班時，不用顧慮到家庭，反正幾點回家也沒差，也不用接送小孩或是回家煮飯，…(H 組長)

沒結婚的輔導行政教師，因為沒有家庭與孩子的束縛，相對顧慮性會比較少一些。

綜合以上所述，研究者認為教師婚姻狀況是影響輔導行政教師工作壓力因

素。

三、輔導行政年資

從訪談資料來看，初任行政教師在工作壓力感受程度，會比資深輔導行政教師感受到較大的工作壓力。資深的輔導行政教師，隨著行政工作年資的增加，對於處理輔導與行政業務的方法與態度，會慢慢調整到最佳狀態。

我覺很大部分都越做越順手，比如說像我做這三年輔導轉銜有東西是有些變化的，…但年資久了還是有比較順手。(A 組長)

經驗的累積是一定會有幫助啦！…那可能越後面的話，我可以想的策略就會更多，因為比較有經驗，這些經驗的累積還是有幫助的。(B 主任)

就我自己我當然會覺得會比較順手，因為我會反省自己，會去想說怎樣可以做得更流暢、更順手一點，…(D 主任)

會啊！資深比較有經驗，處理事情時比較順手。(E 主任)

輔導行政年資較為資深的老師，皆認為資深會比較有經驗，在處理輔導業務越來越熟悉與上手。

覺得比較容易上手，因為以前做過兩年的教學組，行政的東西本來就熟悉，…(C 組長)

初任輔導主任我覺得壓力還好，因為我當其他行政的資歷有九年了，雖然一開始對輔導領域不是很熟悉，但行政業務都差不多，…(I 主任)

曾經擔任過其他行政職的教師，認為之前的行政歷鍊，讓他剛開始在擔任輔導行政工作時，更能夠快速進入狀況。

一開始接的時候也不懂，就一直問我們的專輔，有伙伴真的很重要，那時候他幫我很多，後來就慢慢順手了。(C 組長)

我在初任主任時，確實感受很大的壓力，一方面要嫻熟行政業務，二方面還

要處理輔導這塊，對我來說是很大的挑戰，…(E 主任)

一開始什麼都不會，就邊罵邊學，罵完了還是要回來做，也沒人會幫你做。有時遇到無法解決的事，壓力就很大，也懷疑是不是自己的能力不夠好，…(F 組長)

去年初任感覺壓力很大，今年在行政上已經熟悉；…(G 組長)

初任剛接的時候很緊張，什麼都要重頭學，暑假參加了許多組長研習，上完後有點焦慮，因為要注意的事還蠻多的，…(H 組長)

初任輔導行政教師在一開始接觸輔導工作，因為對行政與輔導業務的不熟悉，容易對自己造成精神與體力上的壓力，需要經過一段時間的調適與諮詢他人的意見，才能慢慢抓到輔導行政工作重點與訣竅。

綜合以上所述，研究者認為輔導行政年資是影響輔導行政教師工作壓力因素。

四、專業背景

在研究者訪談對象中，大多數輔導行政教師都未具有輔導專業背景或修習過輔導學分；但從訪談資料來看，大多數教師認為沒有輔導專業背景並不會成為他們的工作壓力來源；現在輔導行政工作，隨著輔導專業人員進駐校園，工作面向已有一些變化。雖然輔導專業能力可能不足，但有自身豐富的教學經驗，再透過職前訓練、輔導知能研習和輔導團隊的支持，這些就可補足輔導知能的不足。

以前當輔導組長的話可能需要輔導很多的個案，那因為現在輔導個案主要是專輔，角色上面已做切割，就輔導組長，我覺得你現在可以做的部份就是掌握整個個案的狀況，了解他現在有多少資源，再做輔導人力的分配，…(B 主任)

雖然我沒有輔導背景，但是透過職前訓練，讓我們輔導行政人員可以大概知道處理問題的方向，那細節的部份就可以交給更專業的人去處理。(D 主任)

具有這樣背景的人他不見得會想來當輔導主任或組長。我覺得有沒有輔導背景對我的影響大概只有 30%，…(E 主任)

我會覺得如果有輔導背景的人來接，在輔導個案的部份會比較容易上手；做輔導組長後，發現主要輔導學生的部份是專輔在做，反而在行政的工作比較多。(H 組長)

在訪談過程中，許多輔導行政教師認為現在學校輔導工作，輔導專業的部分可以請專業輔導人員(專輔、社工師、心理師)協助幫忙，行政教師只要把人力與資源的分配做好就可以了。

雖然我本身不是輔導相關科系，也沒有相關背景，但是因為也帶了十幾年的導師，對於處理家長問題也有不少的經驗，所以在處理個案或家長的部份還不會覺得害怕困擾。(C 組長)

長時間累積的帶班經驗對輔導行政教師，在初級輔導個案狀況與處理家長問題都還可以應付得來。

雖然我沒有輔導背景，但是透過職前訓練，讓我們輔導行政人員可以大概知道處理問題的方向，那細節的部份就可以交給更專業的人去處理。(D 主任)

我在還沒當組長前，當過幾年兼輔，那時候的輔導主任，曾找心理師幫我們上了一系列的輔導課程，這當中我學到了一些輔導技巧、輔導的觀念，…我覺得那樣的課程就足夠做輔導組長這個工作了。(G 組長)

曾經的輔導經驗、職前的訓練與參加輔導知能課程，這些都是能增進輔導輔導知能不足的資訊管道。

有輔導背景在處理某些事情上會比較敏銳，但就行政來講，我反而覺得在行政調適方面，是比這些專業還來得重要。因為有些「人」可能會挑起你的情緒，會導致你在判斷上的錯誤，…(I 主任)

有輔導相關背景的老師認為，具有輔導背景能提高他判斷事件狀況的敏銳度，但對於擔任行政工作，他認為行政心境的調適會比專業來得重要。

綜合以上所述，研究者認為有沒有輔導專業背景不是影響輔導行政教師工作壓力因素。

五、學校規模

就新北市國小輔導行政組織編制上，不同學校規模在行政組織上也會有所不同。在受試者資料中，有 2 間學校因班級數在 24 班以下，屬小型學校規模，因此在輔導室行政編制裡只有主任一人；25 班~48 班之學校，屬中型學校，48 班以上，屬大型學校。以新北市國小來說，班級數 25 班以上，學校還有專輔教師的編制；而在訪談學校中有兩間大型學校，有駐校心理師負責學校諮商輔導業務。

會覺得在大學校個案量會比較多，但行政業務量應該是差不了太多，公文要做的事情還是一樣，有時候小學校的話行政公文負擔上面可能比大學校更多，因為大學校分工會比較細一點。(B 主任)

以我們學校為大型學校來說，事情或個案確實比較多，…(E 主任)

我們算大學校，行政佔了輔導很多的時間，局裡面可能希望我們是輔導行政，然後有輔導專業人才，可是人力一定不夠。(F 組長)

就轉銜這件事，大學校應該會比較多吧！因為班級數比較多。我們學校個案量應該算多吧！(G 組長)

感覺大校個案也不少，事情也蠻多的，然後又有教育局指派的業務和活動要辦，量真的還蠻多的，…(H 組長)

在大型學校的輔導行政教師皆認為，大型學校因為學生個案數量比較多，除了輔導業務、行政工作，還需承接上級額外交付的任務；雖然資源較多，但輔導人力仍然不足，而造成工作上壓力與負荷。

我覺得我們還好，業務量還算我可以承受的範圍，但是我們學校附近的環境，家長社經地位不是很好，他們的品性教育小孩的方法，不是我們想像得

那麼優良，因此我們的個案也算多。(A 組長)

我覺得我們還好，業務量也還是我可以承受的範圍，如果跟我之前在教務處時做的事情相比較就差很多，…(C 組長)

中型學校規模的輔導行政教師，認為學校規模剛好，且輔導人力資源都有，壓力也在可以承受的範圍裡，反倒是覺得家長社經地位，才是導致個案數量偏多原因。

在公文文書處理，只有我一個人做，在人力上會比較缺乏，…但若以個案的量，跟大校比起來就會相對單純或較少，但相對地我們輔導人力資源較少，…(D 主任)

我待過很大的學校(90 幾個班)，那我們學校是小校，就學校規模來看，我覺得就小學校學生跟家長問題相對少，但要處理的行政業務就很多；而在大學校的行政業務量，主任會比較輕鬆，因為有組長就會先幫他搞定，但又以學校個案量來比的話，大學校的個案就可能會是我們的好幾倍…(I 主任)

D 主任與 I 主任目前皆任職於 25 班以下小型學校；小型學校因一人處室，所以在輔導人力不足與行政業務會感受到明顯壓力；I 主任在大、小型學校都擔任過行政人員，提到因學校規模不同，在行政業務、個案問題與輔導工作人力資源上會面臨到不同的困境。

綜合以上所述，學校規模在大型學校與小型學校對輔導行政教師在工作壓力較有明顯之感受，因此本研究認為學校規模是影響輔導行政教師工作壓力之因素。

貳、輔導行政教師背景因素對壓力因應策略之影響

一、性別因素

擔任輔導行政教師，當學生有突發狀況或家庭問題，常常需要到個案家庭進行家訪，個案家庭結構與居住環境往往較為複雜，若身份為女性教師則較有危險

性，身份若為男教師就比較不會有此顧慮。在體力上舉辦活動、提重物，男性也比女性佔優勢；但也有老師認為女教師在與女性家長協調溝通上，較佔優勢。

家訪時的身份，我覺得男性或女性，會有差吧！女生會比較不好一點，要有人陪同比較好，男生有時候就自己去也可以，…(B 主任)

男生家訪可能比較不會有顧慮吧！學生若有拒學會逃家的狀況，我們馬上就去家訪了。(F 組長)

如果要說男女生的差別的話，可能有些勞動性質的工作，像搬東西，男生在體力上就會比女生好，家訪可能男生去也會比較方便，…(C 組長)

若要說需要去家訪酗酒的家長，當然如果是男主任的話就會比較適合啦！那體力上男主任當然相對會女主任好，…(E 主任)

多數教師認為家訪身份與體力上男性較佔優勢。

我覺得當行政男性主任在加班上有他的優勢，可以留比較晚，而且孩子也比較黏媽媽，對女性比較不公平一點，我們加班比較不會有罪惡感跟壓力，在安全上，男性留晚一點在校園也比較不會害怕。(D 主任)

身為男性輔導行政教師，若需要留校加班，家庭上通常另一半較能諒解與支持，且較無安全性的顧慮。

但我覺得同事之間的感情好，性別倒是不會有什麼影響，如果是女生組長，要家訪的話就不要一個人去，找人陪她去就可以啦！(F 組長)

家訪的話，如果是女生組長，就要先評估案家狀況，一般都會找人陪同，如果案家狀況比較危險的話，就找男生組長一起去，會比較安全。(G 組長)

通常家訪時，我就會請社工或學校女老師和我一起去家訪，在溝通上如果有女性身份的老師與媽媽談，也會讓媽媽覺得有跟她性別立場一致的人較可以讓她放心地談。(I 組長)

但也有教師認為以上都有解決的方式，比如女教師去家訪時找人陪同；搬運重物

也可以尋求男教師協助；男教師與女性家長溝通時，若擔心性別立場，也可以找女性人員陪同。

綜合以上所述，因為性別上的不同，面臨壓力狀況在使用策略上也會有所不同，因此研究者認為性別是會影響輔導行政教師壓力因應策略的使用方式。

二、婚姻狀況

大多數的受訪者認為結婚後，遇到個案問題，會與另一半討論並聆聽他們的意見與想法，也能達到抒壓的效果；而有了家庭，小孩的出生，也能讓他們更能同理與站在家長的立場與家長溝通。

這個工作，可能有家庭、有小孩的話，在處理問題的方式，會有些差異，比如說當有了小孩時，在處理小孩的問題時，在方式上會有差異，…談得方式上也會做調整，比較能夠去理解，去包容得更多吧！(B 主任)

有了小孩之後，對於小孩的教養問題，就會跟你的個案的家長會越來越一致，我們輔導人員常在講同理，有時候同理不是學就會了，有時候是體驗而來的，當有了孩子之後，看待親職教養問題比較能同理他們的做法。(D 主任)

結婚有小孩之後，確實對我在面對輔導工作、家長時，是有幫助的，…我的眼界和角度是不一樣的，這讓我和孩子談問題時能更貼近孩子。(E 主任)

結了婚、有了孩子之後，更能比較能站在自己本身也是家長的角色來同理一些家長在處理孩子問題的作法，而我自己對孩子的要求會跟沒結婚前相較之下有所不同。(G 組長)

我覺得有小孩之後，在跟家長溝通時有好處，我就會常跟家長舉我家小孩的例子，…我們家小孩出現這樣的狀況，我可能會怎麼處理，請他參考，他就會覺得我是站在家長的立場，就比較可以接受我的意見。(I 主任)

大多數結了婚的輔導行政教師認為，孩子的出生，讓他們較能同理家長與個案學生的處境，並站在家長立場對個案家長提出建議，而這些這建議常能打動家長，

而讓他們願意有所改變。

平常我會跟我太太討論學校個案，她也常常會給我一些意見或想法，確實是要達到舒壓的效果。(C 組長)

會與另一半討論，但會去掉個案隱私資料的部份，她會給意見或建議，...(I 組長)

結婚有差，如果是我自己一個人的話會胡思亂想；結了婚，有時會跟先生抱怨學校的事情，但他會站在圈外人的立場，給我一些建議，...(G 組長)

遇到工作上的問題也能與另一半討論，吐吐苦水，也能達到抒壓的效果。

因為沒結婚，可能在跟家長溝通時，有時不知道怎麼跟他們聊，對於孩子的問題，就只能以自己帶班經驗當成範例來談。(H 組長)

沒有結婚的輔導行政教師與家長討論孩子狀況，比較是利用本身家庭經驗或帶班經驗與家長溝通。

綜合以上所述，大多數輔導行政教師在結婚後，面對工作壓力因另一伴的陪伴，而獲得抒解，並且在孩子出生後，也比較能夠同理與站在家長立場，使用較佳的因應策略來面對壓力困境，因此結婚狀況會影響輔導行政教師壓力因應策略。

三、輔導行政年資

資深的輔導行政教師在多年輔導工作經驗的累積，對於掌握個案學生狀況、與家長應對方式、行政工作的流暢度，每年經驗值都在持續增加。

我覺得做輔導第二年，發現自己變得比較慈眉善目，說話的方式，處理事情的方式變得比較圓滑，...(C 組長)

隨著時間經驗的累積你會發現那個「眉角」在哪裡，因為輔導跟「人」有關嘛！(D 主任)

剛接一定很多不會的，…如果多做幾年，可能工作效率會差很多，因為對業務不熟就要弄很久，做這個漏那個，熟了之後應該就會越來越順。(F 組長)

透過經驗的累積，慢慢摸索出行政做事訣竅跟與人相處的眉角，因為行政會碰到許多跟「人」有關的事，這些經驗對擔任行政職的老師格外重要。

對行政一樣的東西，會比較得心應手，可是對小孩家庭有狀況的，比如高風險家庭案件，我覺得那是永遠都不會一樣的，永遠都是屬於新的狀況；你可能知道行政的流程是什麼，但你怎麼跟家長應對然後怎麼跟他說學生問題怎麼處理，這些都是不一樣的。(A 組長)

看到與了解學生的家庭狀況，也能慢慢地同理這個孩子為什麼會有這樣的行為，處理學生問題就比較能用關心、正面的方式來做。(C 組長)

隨著你年紀比較大，又有家庭、小孩，你會對「人」這件事的看法跟年輕時會有所不同，處理的策略也會跟年輕時不太一樣。(D 主任)

目前對我工作角色的定位，我雖然沒有專輔那麼專業，但我有一點點輔導的基礎，知道如何接下個案，「招呼他們」對我來說游刃有餘啦！(G 組長)

隨著年資經驗的累積，行政工作流暢度越來越純熟，而使用的輔導策略也會會因應每個個案類型不同而做出調整，因為每次個案的狀況不見得都是一樣的，所以每一天都在學習。

後來我又去教務處，之後再接輔導，我的行政經歷更為嫻熟，我發現我能幫助更多的孩子，因為與老師的關係拉近了，他們都能信任我，並放心將孩子問題交我由我處理，所以行政的歷練，是有幫助我在輔導這件工作。(E 主任)

我的行政工作的資歷對我接這個職位有很大的幫助。我覺得有資深這件事，對於在行政或教學上一定會有幫助，因為會比較熟悉未來要做的事，有些東西你做上手，就會更容易做了。(I 主任)

也有老師提到，其他單位的行政年資經歷，對於在未來推動輔導工作的方向、尋

求老師人力資源和教師信任度上有很大的幫助。

綜合以上所述，大多數輔導行政教師認為比較資深的輔導行政教師，會使用較佳的因應策略來面對壓力，因此輔導行政年資會影響輔導行政教師壓力因應策略。

四、專業背景

本研究的受訪者大多數都未具備輔導專業背景，有受訪教師提到，有輔導背景且願意接輔導行政職的老師並不多，因為他們雖然有背景，但不見得喜歡做行政工作。大多數的受訪者認為如果有輔導背景來擔任輔導行政工作能更為勝任，但也有許多訪談者提到雖然沒有輔導專業背景，但若有其他輔導特質或其他教學或行政經歷可能會比有輔導專業背景來得有用。

我覺得有相關輔導背景的在處事情上會更好，因為我們基本的的能力判斷事情的方式，可能從我們的經驗，比如帶班經驗，若有相關輔導背景的話會更好。(A 組長)

我覺得如果擔任這個職位的人能具有輔導專業背景當然會比較好，會比較快上手，...(C 組長)

有相關背景一定會有幫助啊!(B 主任)

我會得有專業背景會好一點，但要找有輔導背景的老師來當組長，還蠻難的。(G 組長)

有相關背景的人可能會好一點吧!(H 組長)

大多數沒有輔導背景老師認為有輔導專業背景擔任輔導行政工作會比較合適。

但是如果真的沒有也沒有關係，如果你有豐富的教學經驗或其他行政經歷也是可以幫助你的。(C 組長)

但這裡面我覺得較關鍵的部份就是危機處理的能力，這個能力可能就不只是有沒有具備輔導相關背景的原因了！(B 主任)

我覺得會有差啦！可是還有一個更大的先決條件，就是做對輔導這件事的「意願」，你有那個背景但你不願意做，也沒有用啊！就算沒有背景，但你有意願，你就學得起來。(F 組長)

不過做輔導這件事，真的要有熱忱，這個跟背景應該沒關係，...(H 組長)

他們雖認為有專業背景會更好，但若具有豐富的教學經驗、行政經歷、處理危機的能力、有意願跟熱忱，具備這些特質會比有輔導背景來得重要。

對於我自己大學修輔導組，我覺得比較可以從不同的面向去看孩子，這時處理的方式也會有所不同，...我覺得學了那四年的輔導，就讓自己的心變得更柔軟，也更能夠同理或接受他們的某些狀況。有輔導背景在處理某些事情上會比較敏銳，但就行政來講，我反而覺得在行政調適方面，是比這些專業還來得重要。因為有些「人」可能會挑起你的情緒，會導致你在判斷上的錯誤，...(I 主任)

曾在大學修習輔導組的 I 主任認為，具有輔導專業背景讓他能更敏銳處理個案問題，並從不同面向看待個案學生的問題，而他的心也變得更能包容與諒解學生或家長的狀況。

綜合以上所述，大多數輔導行政教師認為具有輔導專業背景在面對輔導個案問題會更有幫助。但也有許多老師提到擔任輔導行政，不單只有輔導個案學生，對於危機處理能力、輔導熱忱、處理人際關係...等，這些特質的掌握會比有沒有具備輔導專業能力來得重要，因此在本研究具備專業背景是否會影響輔導行政教師壓力因應策略，尚無明確之定論。

五、學校規模

學校規模對輔導行政教師壓力因應策略是否有影響，就訪談資料來看，大型學校為個案量比較多，在處理個案負荷量與個案問題時，會先尋求校內輔導團隊

支援再結合校外輔導人力解決問題；小型學校因為學生人數少，個案量相對也比較少，而只有輔導主任的一人處室，輔導人力也較為缺乏，因此除了尋求駐區專業輔導人員的支援外，有的學校會申請其他校外機構提供之資源補強輔導人力不足之問題。

以我們學校為大型學校來說，事情或個案確實比較多，但因為背後有強大的輔導團隊支撐我，所以業務感受上算還可以接受的範圍內。(E 主任)

學校專輔有時候會說個案太多了，所以今年又招募了一些認輔老師，將情況比較不嚴重的學生請他們協助輔導。(G 組長)

大型學校有多元的輔導團隊支持，輔導人力資源上較為充沛。

因為學校小，我們確實學校面臨到輔導人力不足的問題，…大約兩年半前我發現我們新北市有家庭教育中心啊！它有很多的活動與支援可以申請，…我們就尋求這樣外在資源，…今年我們學校也得到績優團體肯定，…當成是我們學校輔導專業發展的一個特色(D 主任)

D 主任任職於 25 班以下較小型的學校，面臨輔導人力不足的問題，藉由教育局提供之經費，尋求其他校外資源，除了順利解決輔導人力不足外，也發展出學校輔導專業特色。

綜合以上所述，在大型學校與小型學校面對輔導工作壓力困境時，憑藉著輔導團隊合作力量與行政教師的積極爭取輔導額外資源，各自發展出解決壓力困境之策略與方法，因此本研究認為學校規模會影響輔導行政教師壓力因應策略之使用方式。

第五章 結論與建議

本研究主要瞭解新北市國小輔導行政教師工作壓力與因應策略之現況，藉由與國小輔導主任與輔導組長進行深度訪談，將所收集之資料與訪談內容進行分析與整理。本章旨在針對研究結果，歸納研究發現並做出結論，以作為日後從事輔導行政工作之教師與教育行政單位推動輔導工作之參考。本章共分為二節，第一節研究結論，針對訪談資料分析歸納出研究結論；第二節研究建議，根據研究結果提出具體建議。

第一節 研究結論

壹、新北市輔導行政教師工作內容與現況

一、行政業務

輔導室之相關行政組別有輔導、特教、資料三組，以新北市國小行政組織編制規定，在 25 班以上之中型學校與大型學校各組分設組長負責所屬相關業務，若是 24 班以下之小型學校，則只有輔導主任一人，全權負責輔導處之所有行政業務。

(一)每日的公文業務

公文業務是每個兼任行政職的教師，每日都需要面對例行公事，與輔導工作相關的業務有補救教學、專兼輔教師工作分配、輔導相關報表填報、經費申請與核銷…等。對於小型學校來說，輔導主任處理的公文負荷量會比一般中型與大型學校來得沉重。

(二)每學期都要辦理輔導相關研習

每學期或每學年都有規定輔導宣講活動必須要辦理，像是生命教育、家庭暴力防治、性別平等、輔導管教、兒少保護、憂鬱自傷防治…等；參加對象有學生、

教師和家長，而輔導行政教師辦每一場研習，要聯絡講師、借研習場地，常常要花心力與時間準備，但因為相類似的講習每年都辦，造成教師參加意願不高，最後變成只有少數教師參加的窘境。

(三)學校例行性輔導活動推展

學校每年都有一些例行性的輔導活動要舉辦，像是教師節敬師活動、母親節感恩活動、聖誕節慶祝活動、特教宣導活動…等，一般由輔導主任負責統籌，有些學校則是由輔導組長負責規畫與設計內容。在中型與大型學校，較大型的活動輔導室的各組組長都會一起幫忙辦理，而小型學校則會全校教師一起動員分工準備。

二、輔導工作

(一)輔導協調工作

輔導工作中輔導行政教師常因為親、師、生間的衝突，而要擔任師生、親師或親子之間協調者的角色；因此常需要花許多時間與老師、學生和家長晤談。而協調成功與否有時會是影響輔導行政教師持續擔任輔導工作的動力。

(二)輔導人力分配

隨著輔導專業人員進駐校園，目前輔導行政教師的工作方向，和以往有些改變，在專業輔導的部份可交由學校專輔教師或駐區心理師輔導個案學生；學生突發狀況而需要進行家訪的部份，則可以請駐區社工聯繫與前往。因此輔導行政教師在輔導工作重點已漸轉為掌握全部個案狀況，與如何做好輔導資源與人力的分配。

(三)危機處理能力

學生狀況不斷、又有通報事件要處理情形在輔導室經常上演，因此考驗著輔導行政教師危機處理能力，通常在中型與大型學校輔導專業人力的編制較為多元，因此當有危機事件發生時，可及時透過輔導團隊討論與人力分工，迅速處理個案突發狀況。

三、上級的業務

(一)承接上級額外指派之任務與活動

有些輔導行政教師需承接校長攬下或教育局指派之其他額外業務，這些業務不見得每項都和輔導工作有關，輔導行政教師必須挪用上班時間去辦理，甚至有時候還需留校加班來做，影響輔導工作的推展。

(二)教育局的輔導訪視與評鑑

新北市教育局每年辦理許多與輔導相關的訪視與評鑑，像是友善校園輔導訪視、高關懷訪視、校務評鑑、生命教育報告…等，雖然每個項目都是幾年輪一次，但幾乎每年都會有一~二個訪視工作要準備，造成輔導行政教師常要加班做成果資料；也有教師表示因為訪視評鑑壓力過大，考慮不再接輔導行政工作。

貳、新北市輔導行政教師工作壓力來源

本研究將新北市國小輔導行政教師工作壓力來源共分成四個面向，分別是「工作負荷」、「專業知能」、「上級壓力」及「角色肯定」。以下分項論述之。

一、工作負荷方面

(一)輔導行政工作繁雜，要輔導也要行政

雖然大部份輔導行政教師對於工作負荷量還在能夠承受的範圍，但從訪談過

程中，可以感受到輔導行政工作內容之繁雜，常會遇到行政公文、個案突發狀況、課務、通報事件一起出現而陷入許多事需緊急處理的困境。有時一整天會在急忙中度過，情緒多少會受到影響，往往都是事情忙完了，才感受到身心的疲累；服務於小型學校的主任，因為在處室編制上只有輔導主任一人，公文部份常需要花許多時間去處理，因而感受到行政負荷帶給他的工作壓力。

(二)學生家庭問題最為棘手

在學校面對輔導業務時，處理學生家庭問題常讓輔導行政教師感到棘手與困擾。通常學生家庭結構問題導致家庭失功能有兩種狀況，其中之一是情況嚴重演變成家暴，孩子成為犧牲者，每每兒少通報事件都讓輔導行政教師感到十分無力與無奈；其中之二是家長無管教孩子功能，也不願意配合學校輔導建議，連帶影響學生在校學習狀況，甚至是導致學生發生嚴重偏差行為。因此對於處理學生家庭失能帶來的問題，會讓輔導行政教師感到壓力。

二、專業知能方面

(一)透過職前訓練與輔導團隊合作解決專業不足問題

目前在國小兼任行政教師並未規定要具該專業背景才能擔任，因此大部份的輔導行政教師都未有輔導專業背景；部分人員在初任時，會覺得緊張及擔憂無法勝任，而感受到壓力。但在透過職前的訓練與研習，或是與校內外輔導團隊的合作與討論得到幫助；有些老師則透過自學，或邊做邊學的正向心態來面對輔導知能不足問題。因此在專業知能不足的部份，並未讓輔導行政教師感到很大的壓力。

(二)現行輔導專業人力仍有不足

近幾年，隨著校園社會事件屢屢發生，讓學校輔導機制重新受到檢視，因此制定許多輔導相關法令，保護學生受教權益也增加更多輔導專業人力進駐校園，

而這些專業人力確實能有效減輕輔導行政人員在專業能力不足的問題。

目前新北市對於輔導專業人力的編制，國小 55 班以上有駐校社工師或心理師，但他們也是鄰近學校的駐區社工師或駐區心理師，因此所要服務的學校數量相當多，造成他們工作負擔沉重，流動率大。有些學校雖然有 55 個班，但因社工離職，面對學生個案突發狀況，需要人力支援時，還是得依靠駐區社工師的幫忙，但也常會面臨到社工師外出訪案或心理師排不出時間晤談的困境。

在中型與大型學校有專輔教師與兼輔教師編制，但專輔每學期都需要入班宣講與辦理全校教師或家長的講座，負責個案量最多也是最複雜，只要有一個個案狀況不佳，一整天就要花許多時間去處理。兼輔和認輔教師則由一般教師兼任，平常也有課務，兼輔教師雖然有減課，但遇到個案有突發狀況也是無法立即處理，而且學校有意願擔任兼輔教師和認輔教師的人甚少，常需要再三請託才勉強擔任；而小型學校只有兼輔教師與認輔教師擔任輔導工作，因此輔導行政教師在輔導工作推行上仍會面臨專業輔導人力不足的困境與壓力。

三、上級壓力方面

(一)過多上級額外業務，造成行政負擔壓力

輔導行政教師平時要辦理例行性的輔導相關講座或宣導活動，但許多議題內容教師都已熟悉，造成教師參加意願不高，變成輔導行政教師每年都得辦研習，又怕沒人來參加的窘境。

還有許多教師需承接校長攬下或教育局指派之其他額外業務，這些業務不見得每項都和輔導工作有關，輔導行政教師必須挪用上班時間去辦理，甚至有時候還需留校加班來做，造成輔導行政教師行政業務量大，而感到沉重的壓力。

(二)輔導訪視和評鑑太多且內容缺乏整合，加班趕工是常態

在新北市與輔導相關的訪視與評鑑太多，幾乎每年不是遇到輔導相關訪視就

是校務評鑑，大部份輔導行政教師因為訪視或評鑑要準備許多資料，常要額外加班趕工。雖然有部份教師認為評鑑或訪視，可以做為學校檢討與反省這幾年輔導工作推展目標與方向是否達到標準的優點，但由於評鑑和訪視的內容指標缺乏整合，常因格式、名稱不同，還要再花額外的時間整理或修改資料，造成行政人員壓力甚大，甚至造成教師因此而無意願再接下輔導行政工作。

四、角色肯定方面

(一) 協調過程成功與否，影響輔導人員士氣

在輔導工作中輔導行政教師常因為立場的不同而需擔任師生、親師或親子之間協調者的角色，而協調工作有時會讓輔導行政教師感到棘手，而且可能會經常面臨到失敗的情況，有些教師會覺得很無奈、並感受到挫折感，甚至懷疑自己輔導能力。

(二) 「輔導無效論」打擊輔導人員信心

因為輔導工作非特效藥，需要透學校、學生與家長相互配合，拉長時間輔導才看得出它的效果，但因為導師與家長對輔導有過高的期待，期望學生能馬上變好，最後造成「輔導無效」的想法或言論產生，面對外界對輔導工作的批評與質疑，讓輔導行政人員感到挫敗與灰心，因而造成輔導行政教師從事輔導工作時的壓力。

參、新北市輔導行政教師壓力因應策略之運用

本研究將新北市國小輔導行政教師在面對工作壓力所採取之因應策略，透過「面對問題」、「情緒調適」、「尋求支援」和「延宕逃避」四個面向與訪談者討論，歸納出以下六項壓力因應策略，做為未來輔導行政教師之參考。

一、先處理情緒再處理事件

輔導行政教師在教育現場，常常因為親師生衝突而需擔任居中協調者的角色，有時是「怪獸家長」到學校指責導師管教不當，或是將學生問題全歸咎是學校責任；有時是家長面對孩子偏差行為，毫無作為，甚至避不見面；或是學校教師承受家長的不諒解態度，感到灰心與無力而尋求輔導諮詢；有時也會面對老師與家長希望輔導馬上見效卻無效的高漲情緒，這些種種負面的情緒，常常讓輔導行政教師感到心煩且棘手。

輔導經驗豐富的輔導行政教師對此問題大多採取策略為「先處理情緒再處理事件」：

(一)先處理情緒：首先安撫當事者情緒，接著讓當事者把想說的話說出來，輔導者讓當事者盡情渲洩心中不滿情緒，在仔細聆聽他們的訴求後，待情緒冷靜後同理他。

(二)再處理事件：待當事者情緒冷靜後，再開始釐清事件原因與提出方案策略共同解決事件。

(三)同理與肯定：同理家長處境與肯定導師的努力教學，給予他們精神上的鼓勵與支持，並以幫助學生學習為最大目的，一起共同解決問題。

(四)切勿受情緒影響：當導師與家長情緒高漲時，輔導行政教師絕對不能受到影響，倘若也陷入情緒漩渦裡，衝突事件將不可收拾。

二、保持正向態度面對問題

輔導跟「人」有關，而輔導行政教師經常會遇到跟人有關的問題，「保持正向態度」面對問題，是許多訪談者經驗分享。從事輔導工作要常保持正向與積極樂觀的態度，這樣比較不會受到負面情緒干擾而影響學校輔導工作的推展。而學校輔導工作非特效藥，很難立即見效，勿讓學生家庭問題因素或學校輔導工作未

能順利解決，這些負面能量變成輔導行政教師自身心理沉重的壓力。

三、輔導人員要適時調整心態與情緒

輔導行政教師每天在學校要處理行政業務、輔導工作推展、教學課程進度，還要經常面對學生突發狀況與通報事件，這些事情可能突然在某天集結發生。輔導行政教師要隨時調整自己心態與放下情緒，用正向積極的態度，面對學校輔導工作；在輔導的過程，有時透過與自我心靈對話，也能幫助自我成長，看見自己的問題。

四、善用校內外輔導團隊人力與資源

輔導工作絕不是光靠輔導教師個人的努力能夠完成的，一個好的輔導團隊，會決定學校輔導工作推展的成功與否，輔導室的每一個成員都是輔導行政教師重要的人力資源；當所有事件集結在同時發生時，善用校內外輔導團隊人力與資源，將輔導工作壓力源，分散給輔導團隊們共同承擔，而他們會解決問題的幫手、情緒發洩的隊友，也是幫助輔導行政教師專業成長的師友。

五、輔導工作目標縮小，隨時肯定自我

輔導行政教師有時會覺得花了很多時間和心力在幫助與輔導個案，但看不到明顯的輔導效果，因此常會有無力、灰心與挫敗感受。這樣的狀況常常是因為輔導教師把輔導工作目標訂得太高，例如希望師生衝突能夠馬上改善、學生偏差行為能立即修正。

有資歷的輔導行政教師在多年經驗累積下，提出把輔導工作目標縮小，只要輔導個案問題狀況有一點進步，個案家長有意願配合或有一點改變，都算達到輔導工作的目標。當個案學生能達到設定的目標，隨時肯定自己與學生，每個小細

節的進步可視為邁向成功的一大步就要自我鼓勵與肯定，這樣才不容易消耗自己的輔導能量。

六、增加專業能力方式

(一)多參加輔導知能相關研習

每個學期新北市教育局都會舉辦輔導知能研習與輔導行政教師培力課程，除了增加輔導行政教師專業知能外，也為了能讓在學校長時間投注於輔導工作的行政教師們，暫時離開學校壓力緊繃的工作環境，得到抒壓。

研習課程編排除了請輔導專業講師為輔導行政教師授課外，還有資深輔導行政教師帶領組員進行分組主題討論與經驗交流。輔導行政教師們透過分享與談論，提出目前在輔導工作中面臨的問題並與其他學校行政教師請教，常常能獲得許多寶貴的經驗及有效的輔導策略。

(二)多與其他輔導行政教師經驗交流

善用校內外資深輔導行政教師的經驗值，在遇到輔導或行政相關問題時，不要閉門造車，要跳脫自己的框架，多跟有經驗的人交流，從別人的例子再看自己的時候，就會覺得其實也沒那麼嚴重。在校外可透過研習認識其他輔導行政教師，在過程中分享彼此輔導經驗，課程結束後也可留下彼此聯絡方式，為日後做為資訊交流與問題解決的參考管道。

肆、教師背景因素對輔導行政教師工作壓力的影響

一、性別因素

大多數的輔導行政教師認為性別的不同，對於輔導工作壓力感受程度與工作量並不會特別受到影響，但若要從細節來看的話，性別上的不同，在體力或角色

特質上，可能會有差異。因此教師性別不同各有好處，但並不會是影響輔導行政教師工作壓力因素。

二、婚姻狀況

大多數輔導行政教師認為，結婚與否對於輔導行政教師工作壓力感受程度上是有影響的，尤其是生了小孩的女教師，當孩子年幼需要人照顧的時候，她們多半不會選擇擔任行政職；而結了婚在體力所承受的壓力，也會比較大，因為在學校要處理輔導行政業務，回到家還要照顧家庭生活。

三、輔導行政年資

初任行政教師在工作壓力感受程度，會比資深輔導行政教師感受到較大的工作壓力。資深的輔導行政教師，隨著行政工作年資的增加，對於處理輔導與行政業務的方法與態度，會慢慢調整到最佳狀態。因此輔導行政年資是影響輔導行政教師工作壓力之因素。

四、專業背景

雖然大多數受訪教師都未具有輔導專業背景，但他們認為這並不會成為他們的工作壓力來源；雖然輔導專業能力可能不足，但透過職前訓練、輔導知能研習、輔導團隊的支持與自身豐富的教學經驗，這些就可補足輔導專業的不足。因此專業背景不會是影響輔導行政教師工作壓力之因素。

五、學校規模

在大型學校的輔導行政教師認為，大型學校因為學生個案數量比較多，除了

輔導業務、行政工作，還需承接上級額外交付的任務；雖然資源較多，但輔導人力仍然不足，而造成工作上壓力與負荷；小型學校因一人處室，所以輔導人力不足與行政業務會感受到明顯壓力。因此學校規模是影響輔導行政教師工作壓力之因素。

綜合上述，不同背景因素對新北市國小輔導行政教師工作壓力有顯著影響的因素為婚姻狀況、輔導行政年資、學校規模。

伍、教師背景因素對輔導行政教師壓力因應策略的影響

一、性別因素

性別不同在家訪身份與體力男性比女性佔優勢，女教師在與女性家長協調溝通上，較佔優勢。但也有教師認為以上都有解決的策略，比如女教師去家訪時找人陪同；搬運重物也可以尋求男教師協助；男教師與女性家長溝通時，若擔心性別立場，也可以找女性人員陪同。

因為性別上的不同，面臨壓力狀況在使用策略上也會有所不同，因此本研究認為性別是會影響輔導行政教師壓力因應策略的使用方式。

二、婚姻狀況

大多數輔導行政教師在結婚後，面對工作壓力因另一伴的陪伴，而獲得抒解，並且在孩子出生後，也比較能夠同理與站在家長立場，使用較佳的因應策略來面對壓力困境，因此本研究認為結婚狀況會影響輔導行政教師壓力因應策略。

三、輔導行政年資

大多數輔導行政教師認為資深的輔導行政教師，會使用較佳的因應策略來面對壓力，因此輔導行政年資會影響輔導行政教師壓力因應策略。

四、專業背景

大多數輔導行政教師認為具有輔導專業背景在面對輔導個案問題會更有幫助。但也有許多老師提到擔任輔導行政，不單只有輔導個案學生，對於危機處理能力、輔導熱忱、處理人際關係…等，這些特質的掌握會比有沒有具備輔導專業能力來得重要，因此在本研究具備專業背景是否會影響輔導行政教師壓力因應策略，尚無明確之定論。

五、學校規模

在大型學校與小型學校面對輔導工作壓力困境時，憑藉著輔導團隊合作力量與行政教師的積極爭取輔導額外資源，各自發展出解決壓力困境之策略與方法，因此本研究認為學校規模會影響輔導行政教師壓力因應策略之使用方式。

綜合上述，不同背景因素對新北市國小輔導行政教師壓力因應策略有顯著影響的因素為性別、婚姻狀況、輔導行政年資、學校規模。

第二節 研究建議

壹、對輔導行政教師的建議

一、常和有輔導專業與有經驗教師交流，充實自身輔導專業

本研究發現，大部份初任輔導行政教師在剛接任職位時，對行政工作的壓力感受度較高，透過職前訓練和參加研習，大致能瞭解輔導工作方向，但有些做事「眉角」，若未掌握好可能就得花時間修正，增加自身工作量。因此多與有經驗的行政教師請教與經驗交流，是很重要的；有他人前車之鑑，可以減少自身發生錯誤的機會。

二、平時主動關心個案與聯繫個案家長，掌握家庭狀況

有受訪者建議，在校內平時主動關心個案學生並與其保持良好關係，讓學生感受到校園溫暖並與師長有良好互動，可以有效減少個案學生在校發生偏差行為頻率；平常主動與個案家長聯繫，除了表達校方對學生的關心，也能掌握個案學生家庭狀況，適時給予協助，也能有效提防曾有不利對待孩子之家長的提醒作用。

三、建立與保持良好人際關係，促進處室和諧氣氛

輔導室給人溫暖、平和、穩定的感覺，因此處室內部和諧融洽氣氛很重要。而行政工作常會與人互動，也常需要藉助其他人的力量才能圓滿完成工作。因此當處室有活動要辦理，大家理應主動加入幫忙，彼此互相協助，建立良好人際互動關係，也能增進同事間的情誼與處室和諧氣氛。

四、培養休閒活動，抒解工作壓力

有受訪者建議，平常下班後可以從事一些休閒活動，像是散步校園或到操場慢跑，抒發心情與解放壓力；也有受訪老師會在完成訪視或評鑑工作時，與同事大吃一頓，抒發壓力並犒賞一起辛苦加班趕資料的輔導老師們；還有老師會在下班後與另一半去看場電影，假日帶全家一起出遊，放鬆心情。當有負面情緒或感到壓力沉重時，找到適合自己抒發壓力的管道，對每一位辛苦的老師來說是一件很重要的事。

貳、對學校單位的建議

一、輔導是全校性工作，並非輔導處室全權負責

根據《學生輔導法》(2014)提到的學校三級輔導內容，輔導「初級發展性」工作最為重要，因為有效能的初級發展工作可以減少二級與三級輔導工作人力及

物力的投入，而初級發展性輔導工作最能照顧到最多數的學生，也是全校教師都能參與協助的輔導工作。

因此有老師建議每學期可以利用每週晨會時間，對全校教師宣講輔導初級觀念，鼓勵全校老師加入輔導工作，將輔導初級預防性工作做好，可以有效降低輔導處室個案負擔量，也能夠早期發現問題學生，早期做輔導或特教資源介入。

二、提供教師休閒空間與辦理教師抒壓課程或活動

學校的教學工作與行政工作同時兼負擔起整個學校的運作，因此全校教師都有可能面臨到在學校工作時所產生的工作壓力。在 Moracco 和 McFadden 的教師的工作壓力模式有提到，如果壓力過大，長期受到壓迫的結果將導致身心疾病的發生或產生工作倦怠。與受訪者進行訪談時，就有行政教師提出，曾因為行政壓力負荷太重，選擇離開行政工作，回到級任工作；還有一名教師提到，因多次的訪視工作，讓他不堪負荷，已打算下個學期不再留任。

因此，建議學校單位應檢視教師工作壓力之程度，每學期安排教師抒壓課程與休閒活動；利用校園閒置空間，提供可讓教師休息、放鬆之設施，讓教師能適時減壓，提高教師工作效率。

參、對教育主管機關的建議

一、讓行政減量不只是單呼口號，而是要從上開始減量

有資深輔導行政教師提到，上級常常說要行政減量，但教育部、教育局這些行政單位不減量，學校行政要如何減量呢？每年的職務分派，有很多學校找不到人當主任或組長，因為太多的訪視評鑑、研習會議、公文文書及活動比賽，造成行政教師沉重的壓力，而選擇行政大逃亡。有老師指出，每天有打不完的報告、辦不完的活動和做不完的評鑑，而學校行政工作繁瑣、消磨老師的熱情。因此讓

行政減量不只是呼口號，做做樣子，如何做到實際減量，值得上位者深思。

二、減少輔導訪視與輔導評鑑次數及整合指標內容

大多數的受訪者提到，幾乎每年都有輔導相關訪視與評鑑，只要訪視與評鑑公文一到，就要開始加班做資料。有部份教師認為往好處想評鑑是為了反省與檢視這幾年的輔導成效，但大多數的教師更認為類似的指標內容，因為名稱不同、格式不同就得花費許多時間做好幾份，這是一種擾民且浪費資源的行為。因此希望教育主管機關能夠減少輔導訪視與評鑑次數，讓輔導行政能夠多花時間在輔導工作上，並懇請將各式評鑑指標內容整合，別讓輔導行政教師在準備資料上疲於奔命。

三、提高輔導人力編制

從訪談資料顯示，大部份的輔導行政教師都有提出，目前輔導人力有嚴重不足之狀況。在新北市學生輔導諮中心(2017)資料顯示，在 106 學年度國民小學置輔導教師實施計畫，專任輔導教師 22 個班以上才編制一人，而兼輔教師 21 班以下設置 1 人、22~48 班設置 1 人、49~72 班設置 2 人…，以此類推每 24 班增加設置 1 人。舉例來說，以一間 55 個班，大約 1400 人的中大型學校，學校輔導人力的編制也才一個專輔教師和二個兼輔教師，這樣的人力足夠去應付這樣規模的學校所產出的個案學生量嗎？因此建議教育主管機關能提高目前國小輔導教師人員之編制，並請予妥善分配。

肆、對未來研究的建議

一、研究對象方面

本研究採質性研究，研究對象以新北市樹林區及板橋區之輔導行政教師為主，因此訪談樣本較少，建議未來研究者可以將研究對象擴展至新北市全區之國民小學或增加受訪者人數，將有助於強化研究結果。

二、研究方法方面

本研究採文獻分析與深度訪談法作為資料蒐集的方法，其結果受樣本數之限制，較缺乏量化的數據；而在訪談過程中，訪談者對於訪談題目的看法與詮釋方式受到主觀經驗影響，有時較難以切中問題之核心，因此建議未來研究者在訪談前，先以問卷對輔導行政教師進行整體性的調查，最後再將問卷與訪談資料相互補充或印證，使研究結果更加完整。

參考文獻

壹、中文書目：

- 王若雯 (2017)。《高雄市國小輔導教師工作投入、工作壓力與輔導自我效能關係之研究》，高雄市：國立高雄師範大學教育學系碩士論文。
- 王欽洲 (2006)。《國民小學行政人員工作壓力與學校效能之研究》，嘉義：國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文。
- 王麗斐 (2002)。《國小個案處理工作內涵之研究：實務經驗與未來方向》。台北市：學富文化。
- 王麗斐 (2009)。「臺北市國小輔導人員與諮商心理師之有效跨專業合作研究」。《教育心理學報》，第 41 期，頁 295-320。
- 王麗斐、趙曉美 (2005)。「小學輔導專業發展的困境與出路」。《教育研究月刊》，第 134 期，頁 41-53。
- 包育豪(2014)。《中等學校兼任行政職務教師工作壓力與身心健康之研究-以新北市為例》，臺北市：國立臺灣師範大學教育學系在職進修碩士論文。
- 朱婉芸 (2013)。《臺北市立國民中學兼任輔導行政職務教師工作壓力及工作滿意度之研究》，臺北市：國立臺灣師範大學工業教育學系在職進修碩士論文。
- 沈嬋娟 (2016)。《臺北市立國民中學輔導教師兼任輔導行政職務工作意願及其影響因素之研究》，臺北市：臺北市立教育大學教育行政與評鑑研究所教育行政碩士論文。
- 李飛瑩 (2009)。《台北縣市國民中學兼任總務行政職務教師工作壓力及因應策略之研究》，臺北市：國立臺灣師範大學工業教育學系碩士論文。
- 李惠珍 (2009)。《新北市國民小學兼任輔導教師工作壓力與留任意願相關之研究》，臺北市：國立臺灣師範大學工業教育學系碩士論文。
- 呂克強 (2006)。《臺北市國小兼任行政職務教師人格特質與工作壓力之研究》，臺北市：臺北市立大學歷史與地理學系社會科教學碩士學位班碩士論文。

- 呂政慧 (2010)。《臺北縣市政府教育行政人員工作壓力及因應策略之研究》，臺北市：臺北教育大學教育行政與評鑑研究所碩士論文。
- 宋禮彰 (2002)。《組織變革中國民小學行政人員工作壓力及因應方式之研究》，臺中市：臺中師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 林正文 (2002)。《青少年問題與輔導》。台北市：五南。
- 林金生 (2003)。《國民中學輔導教師工作壓力、因應策略與負向情緒經驗之研究》，高雄市：國立高雄師範大學輔導研究所碩士論文。
- 林秀吟 (2014)。《國民小學資訊組長工作壓力與留任意願相關之研究》，新竹市：中華大學行政管理學系碩士論文。
- 林美珠 (2000)。「國小輔導工作實施需要與困境之研究」。《中華輔導學報》，第 8 期，頁 51-76。
- 林家興 (1997)。「學校輔導工作的四個困境與突破」。《學生輔導》，第 50 期，頁 112-115。
- 林嘉慧 (2017)。《偏鄉教師荒探討北海岸偏遠中學教師工作壓力與工作滿意度之研究》，新北市：聖約翰科技大學企業管理學系碩士論文。
- 吳明宗 (2013)。《臺中市國小教師兼任行政職務工作壓力與因應策略之研究》，臺中：東海大學公共事務在職專班碩士論文。
- 吳欣穎 (2010)。《花蓮縣國中輔導行政教師工作情境中負面情緒來源及因應方式之研究》，花蓮：國立東華大學教育研究所碩士論文。
- 吳美金 (2013)。《臺北市國民小學專任輔導教師工作壓力與因應策略關係之研究》，臺北市：臺北市立教育大學教育行政與評鑑研究所碩士論文。
- 吳毓琦 (1992)。「教師工作壓力之探討」。《國教園地》，第 42 期，頁 21-25。
- 周文欽、孫敏華、張德聰 (2004)。《壓力與生活》。新北市：國立空中大學
- 周元璋 (2003)。《彰化縣國民小學兼任行政職務教師工作壓力與因應方式之研究》，臺中市：國立臺中師範學院國民教育研究所碩士論文。

- 周育呈 (2009)。《國中輔導教師人格特質與工作壓力之研究—以臺北市為例》，臺北市：臺北市立教育大學教育行政與評鑑研究所教育行政碩士論文。
- 洪玉珊 (2009)。《桃園縣國民小學兼任行政職務教師工作壓力與身心健康之研究》，臺北市：國立臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文。
- 徐淑珍 (2017)。《國民小學教師對於學校輔導行政工作重視度與滿意度之研究》，新竹市：中華大學科技管理學系碩士論文。
- 高麗卿 (2005)。《臺北縣國民小學輔導主任角色踐行之研究》，臺北市：臺北市立師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 夏梅娟 (2011)。《臺中市國民中學輔導人員工作士氣之研究》，臺中市：中臺科技大學文教事業經營研究所碩士論文。
- 唐順得 (2011)。《雲林縣國小已婚女性教師工作壓力、休閒滿意度與幸福感之研究》，嘉義：國立嘉義大學輔導與諮商學系研究所碩士論文。
- 教育部 (2011)。《國民教育法》十條修正。2018年2月28日取自
<http://edu.law.moe.gov.tw/LawContentHistory.aspx?hid=464>
- 教育部 (2013)。《國民小學學校輔導工作參考手冊》。台北市：教育部。
- 教育部 (2014)。《學生輔導法》2018年2月28日取自
<http://edu.law.moe.gov.tw/LawContent.aspx?id=GL001380&KeyWord>
- 教育部 (2015)。《學生輔導法施行細則》2018年2月28日取自
<http://edu.law.moe.gov.tw/LawContent.aspx?id=GL001488#lawmenu>
- 陳向明 (2007)。《社會科學質的研究》。臺北市：五南。
- 陳芄妍 (2012)。《花蓮縣國小總務主任工作壓力與工作滿意度之研究》，臺東：國立臺東大學教育學系碩士論文。
- 陳明宏 (2015)。《臺北市國民中學兼任行政職務教師工作壓力與因應策略之研究》，臺北市：國立臺師範大學教育學系碩士論文。
- 陳青勇 (1999)。《國民小學兼任行政職務教師工作壓力與因應策略之研究》，臺

- 中市：國立臺中師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 陳思恬 (2015)。《臺中市國民小學輔導教師工作壓力與因應策略之研究》，臺中市：中臺科技大學文教事業經營研究所碩士論文。
- 陳思瑜 (2014)。《國中輔導教師與專任專業輔導人員跨專業合作經驗探討—以新北市北區為例》，臺北市：國立政治大學輔導與諮商碩士學位學程論文。
- 陳素惠 (2005)。「教師工作壓力探討」。《諮商與輔導》，第 229 期，頁 28-34。
- 陳軒鏞 (2016)。《高中職輔導主任工作適應之探究》，桃園市：中原大學教育研究所碩士論文。
- 陳淑慧 (2011)。《國小輔導人員工作滿意量表之編製與工作滿意之現況調查》，臺南市：國立臺南大學諮商輔導學系碩士論文。
- 陳棟樑、譚得祥、徐淑珍 (2017)。「國民小學教師對於學校輔導行政工作重視與滿意度之研究」。《兩岸職業教育論叢》，第 1 卷，第 1 期，頁 44-53。
- 陳華欣 (2013)。《體育教師工作壓力與因應策略之研究—以台中市國民小學體育教師為例》，臺中市：東海大學公共事務碩士在職專班碩士論文。
- 陳惠智 (2013)。「現今國小教師所面對的工作壓力與因應策略之探討」。《台灣教育》，第 682 期，頁 44-47。
- 陳麗玉 (2007)。「航向藍海—學校輔導行政之挑戰與創新」。《教育理論與實踐學刊》，第 16 期，頁 61-75。
- 莊淑灣 (2005)。《中部地區國民小學主任工作壓力與因應方式之研究》，臺中市：國立臺中師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 郭生玉 (1989)。「教師工作壓力與工作心厭關係之研究」。《國立台灣師範大學教育心理學報》，第 22 期，頁 131-145。
- 郭宗林(2016)。《國小專任輔導教師工作壓力與因應策略之研究—以臺南市為例》，臺南市：國立臺南大學諮商與輔導學系碩士論文。
- 郭浚經 (2007)。《臺北縣市公立國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研

- 究》，臺北市：國立臺灣師範大學教育學系碩士論文。
- 張文賢 (2007)。「國中電腦教師工作壓力與因應策略」。《中等教育》，第 58 卷 2 期，頁 52-79。
- 張春興 (1989)。《張氏心理學辭典》。臺北市：東華。
- 張淑芬 (2008)。《中彰投地區國民中小學資賦優異類教師工作壓力與工作滿意度相關之研究》，新竹：國立新竹教育大學特殊教育學系碩士論文。
- 許圳卿 (2014)。《主管工作壓力與因應對策—以彰化縣國小輔導主任為例》，臺北市：康寧大學企業管理研究所碩士論文。
- 許維素 (1998)。「學校輔導人員角色認定困境的突破」。《諮商與輔導》，第 145 期，頁 2-7。
- 馮觀富 (1977)。《輔導原理與實務》。台北市：心理出版社。
- 彭佳惠 (2006)。《國小輔導行政人員之工作適應歷程研究》，臺南市：國立臺南大學教育學系輔導教學碩士論文。
- 黃紹峯 (2007)。《南投縣國民小學兼任行政職務教師運動參與程度與工作壓力之相關研究》，臺中市：國立臺中教育大學教育學系碩士論文。
- 黃鈺婷 (2008)。「學校輔導工作困境與因應策略」。《雲林國教》，第 51 期，引自 <http://sys.ylc.edu.tw/~wupig/ylc51/>
- 黃義良 (1999)。《國小兼任行政工作教師的工作壓力與調適方式之研究》，屏東：國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文。
- 黃麗君 (2007)。《國中輔導教師工作壓力、社會支持與職業倦怠之研究》，彰化：國立彰化師範大學輔導與諮商學系輔導教學碩士班論文。
- 詹武翊 (2014)。《南投縣國民小學教師休閒運動態度與工作壓力之研究》，臺中市：國立臺中教育大學教育學系碩士論文。
- 楊文忠 (2013)。《屏東縣國小兼任行政教師時間管理與工作壓力關係之研究》，屏東市：國立屏東教育大學社會發展學系碩士論文。

新北市學生輔導諮商中心 (2013)。新北市學校社工工作手冊。

2018年3月11日取自 <http://counseling.ntpc.edu.tw/default.asp>

新北市學生輔導諮商中心 (2017)。新北市106學年度國民小學置輔導教師實施計畫。2018年3月20日取自 <http://counseling.ntpc.edu.tw/default.asp>

新北市政府人事處(2018)。新北市立國民小學組織規程。

2018年3月20日取自 <https://www.personnel.ntpc.gov.tw/index.jsp>

新北市政府人事數位典藏館 (2014)。新北市立國民中學及國民中小學分層負責明細表。2018年3月25日取自 <http://eps.ntpc.gov.tw/peolab/people01.htm>

董嘉傑 (2013)。《國民中學教師兼任行輔導行政人員工作壓力與職業倦怠之研究—以宜、花、東為例》，花蓮：國立東華大學教育行政與管理學系碩士論文。

趙崇趁 (1991)。《教育與輔導的發展取向》。臺北市：心理。

廖光榮 (2002)。《國中資源班教師工作壓力與工作倦怠相關之研究》，臺北市：國立臺灣師範大學工業教育研究所碩士論文。

廖翠屏 (2015)。《臺南市國中輔導主任基本職能與工作績效關係之研究》，臺南市：國立臺南大學教育學系課程與教學碩士論文。

歐慧敏 (2008)。「教師工作壓力與工作倦怠間之適應歷程」。《教育研究月刊》，第116期，頁109-123。

劉宇軒 (2009)。《高高屏地區國民小學體育組長工作壓力、因應策略及行政效能之研究》，屏東：國立屏東教育大學體育學系碩士論文。

劉宜玫 (2013)。《屏東縣國民小學教師對輔導行政服務品質期望與實際知覺之研究》，屏東：國立屏東教育大學社會發展學系碩士論文。

劉泳君 (2015)。《屏東縣國小輔導教師工作壓力與專業承諾關係之研究》，屏東：國立屏東教育大學教育視導與評鑑學位學程碩士論文。

劉雅惠(2011)。《中彰地區國民中小學教師工作壓力、工作價值觀與工作倦怠之

- 相關研究》，臺中市：國立臺中教育大學教育學系博士論文。
- 劉焜輝、洪莉竹、周麗玉、賈紅鶯、李玉嬋(2003)。《學校輔導工作的多元面貌：專業理念與實務的對話》。臺北市：天馬。
- 鄭玉壘 (2000)。「小學輔導工作的問題及其改進途徑」。《諮商與輔導》，第 173 期，頁 2-6。
- 蔡江淋 (2012)。《中部地區國民小學組織健康、兼任行政教師工作壓力與留任意願之研究》，臺中市：逢甲大學公共政策研究所碩士論文。
- 韓碧和(1997)。「我對當前學校輔導工作的看法」。《諮商與輔導》，第 140 期，頁 46-47。
- 謝明耀 (2011)。《北部地區高級中學輔導教師工作壓力與因應策略之研究》，臺中市：國立臺中教育大學教育學系碩士論文。
- 蕭景如 (2011)。《新北市完全中學教師兼任行政人員工作壓力與因應策略之研究》。臺北市：國立臺北教育大學教育經營與管理學系碩士論文。
- 藍采風(2000)。《壓力與適應》。台北市：幼獅。

貳、英文書目：

- Aldwin, C. M. (2007). *Stress, coping, and development: An intergrative perspective*. NY: Guilford press.
- Beehr, T. A. (1998). Research on occupational stress: an unfinished enterprise. *Personnel Psychology*, 51, 835-844.
- Gmelch, W. H. (1983). Stress for success: How to optimize your performance. *Theory into Practice*, 22(1), 7-14
- Kyriacou, C., & Sutcliffe, J. (1978). Teacher stress: Prevalence, sources, and symptoms. *British Journal Educational Psychology*, 48(2), 159-167.
- Lararus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. NY: Springer.

- Litt, M. D., & Turk, D. C. (1985). Sources of stress and dissatisfaction in experienced high school teachers. *Journal of Educational Research*, 78(3), 178-185.
- Moracco, J. C. & McFadden, H. (1982). The counselor's role in reducing teacher stress. *The Personnel and Guidance Journal*, 61, 549-552.
- Morris, C. (1990). *Contemporary psychology and effective behavior (7th ed.)*. Glenview, IL: Scott, Foresman.
- Pearson, L. C., & Moomaw, W. (2005). The relationship between teacher autonomy and stress, work satisfaction, empowerment, and professionalism. *Educational Research Quarterly*, 29(1), 38-54
- Pithers, R. T. (1995). Teacher stress research: Problems and progress. *British Journal of Educational Psychology*, 65, 387-392.
- Sarafino, E.P. (2002). *Health psychology: Biopsychosocial interactions (4th ed.)*. NY: John Wiley & Sons.
- Selye, H. (1956). *The stress of life*. NY: McGraw-Hill.
- Taylor, S. E. (1986). *Health psychology*. NY: Random House.
- Zimbardo, P. G. (1988). *Psychology and life adjustment (12th ed.)*. Glenview, IL: Scott, Foresman.

附錄

訪談逐字稿

訪談對象：A (2018.04.02)

Q1：對於擔任國小輔導行政教師感受到的工作負擔的壓力會不會很沉重？

A：壓力很大嗎？我覺得在時間很趕的時候，比如說今天辦一個活動，時間是押在 31 號要做，但我們大約 30 號以前要把準備工作完成，但在 30 號下午突然又有什麼事情要做，不一定是上級給的或主任給的，有的是學校突然的一個活動，或是學生突然又有什麼事，可能是家庭突然又有什麼變故需要處理，我覺得它很多突然性的東西，就會讓我壓力很大，但如果都是這樣順順的按照時程做的話，我覺得壓力倒還好。

Q2：在擔任輔導行政工作時，處理哪些的事情或業務是讓你感到最為困擾與棘手的呢？

A：我覺得最難處理的就是家庭問題，它難處理的是，可能我們在跟家長溝通上，例如說他今天有家暴的行為，我們需要他改善這樣的行為，但他可能嘴上說好、好、好，也答應了，但過沒多久，他還是一樣繼續，就覺得有點無力，因為我覺得小朋友在學校的時間很多，我們可以看著，也比較好管理，但家長就很難，而且他們有時候會睜眼說瞎話，他答應你做什麼，但其實並沒有做到。

Q3：面對學生突發狀況(拒學、爆衝)，通報案件(警察或社工)、轉介、轉銜、個案會議，會不會擔心輔導知能不足？

A：其實還好耶！像我們之前一開始的時候會有一些研習，就會有一些基本知識，當你遇到問題時，比如說當導師來告訴您學生的狀況，在處室裡你就可以直接跟主任、專輔討論學生的狀況，主任和專輔老師也會給我一些想法或建議，第一年的時候雖然沒有專輔，但還是會先問主任或其他組長的意見。

至於如何加強專業知能，我覺得新北市政每年就會辦一些初階的研習啊！組長的培力研習，在培力研習的時候會留下聯絡電話，在研習時會討論遇到什麼狀況，該怎麼處理那樣的問題，大家會在培力研習的時候聊，我覺得在那個時候是很不錯，雖然很辛苦，每次都培到沒力，但真的是有幫助，而且你會發現大、中、小型學校他們處理的方法可能又會不太一樣。

Q4：對於輔導專業人力(專輔、社工師、心理師)進駐校園，是否有助於你解決輔導工作上面臨的問題與提升自己本身的專業能力？

A：我覺得專輔進來是有差，因為他長期就是在學校裡面，但是心理師和社工師他們分配到的學校實在是太多了，他們能做的真的比較少，所以有駐區的社工師還是有差。

Q5：輔導室辦的活動多嗎(小中大學校的比較)？可舉例說明有哪些？這些活動會讓你覺得困擾、繁鎖而不想做嗎？

A：其實我們學校活動就固定那幾個，沒有特別的多，所以也沒有造成我的困擾，因為這些活動就是固定的。應該說是我的個性啦，因為我覺得如果是已經在計畫裡面的、固定的，我就會有心理準備，然後我會告訴自己說，我可能要做某些事情，我自己會有一些大概的安排，但是對於突如其來的，我就會覺得有點困擾，壓力就會比較大，然後就會覺得有點煩。校長雖然也會承接一些活動，但他不會那麼突然，會事先跟我說，但他讓我們輔導室接的活動比較少，大部分都是學務或教務

Q6：如果工作太多，需要瘋狂加班來做或帶回家做嗎？對有沒有結婚是否有差？對生活會造成影響嗎？

A：會有加班的狀況啊！家庭的部分我覺得還好我的先生有支持我的工作，小孩就丟給他，但如果沒有結婚做不完的要加班也沒有關係，但結了婚家庭的部份還是會有顧慮，所以我覺得有結婚跟沒結婚還是有差的。生活上，接了輔導組長我覺得會有影響，因為你對的是人，除了那些行政上的事以外，就可能面對人是家庭有狀況的小孩，今天回家可能就會想，他回家之後好不好啊，會不會再被打啊！心情上還是會有受到影響，因為我自己也是媽媽，會更在意這樣的事。

Q7：常要做協調者的角色，它的成效會不會做為你肯定或懷疑自己的輔導能力與持續從事輔導工作的動力？

A：協調無效倒不會否定自己，但我會不喜歡這樣的狀況，因為我會覺得有一些人是沒有道理的，不管是大人還是小孩，還會硬要辯；比如說老師跟家長的衝突，我不會因為他是我的同事，我就站他那邊，我也會跟家長說我會站在一個很公正的立場，我都會先跟他們說我兩邊的話都會聽，然後我們再做一個協調，我不會說：喔！你說的對！對！對！我會重覆說他說了什麼。但如果協調成功的話我就會很快樂，因為我會覺得我把一件事情解決了，然後他們也都可以接受這樣的結果。

Q8：工作負荷會不會因為是男或女而加重或減輕？協調角色會因為是男師或女師是否比較有利或不利，或沒差？

A：不會，工作負荷我覺得沒差。我覺得不會因為性別的關係。但我覺得體力上會有一些限制，比如說抓小孩，之前就碰過一個孩子作勢要從二樓跳下去，但我那時候就沒辦法抓，是主任抓住的，所以氣勢沒差，但體力就有差。我覺得家訪時是男是女其實還好，一般會請專輔與社工或心理師去處理。學生的問題的話，因為我還蠻兇的，氣勢上是壓得住。

Q9：擔任此職位會因結婚而有影響嗎？接送小孩、家庭、準備晚餐，或男老師可留校加班也沒關係？

A：我覺得會，尤其是我的小孩現在比較小，可能需要接送啊！就會有影響。

Q10：會不會因是否具輔導專業背景在接這個職務時感到有自信或沒信心？

我覺得有相關輔導背景的在處理事情上會更好，因為我們基本的的能力判斷事情的方式，可能從我們的經驗，比如帶班經驗，若有相關輔導背景的話會更好。至於如何加強專業知能，我覺得新北市政每年就會辦一些初階的研習，組長的培

力研習，在培力研習的時候會留下聯絡電話，在研習時會討論遇到什麼狀況，該怎麼處理那樣的問題，大家會在培力研習的時候聊，我覺得在那個時候是很不錯，雖然很辛苦，每次都培到沒力，但真的是有幫助，而且你會發現大、中、小型學校他們處理的方法可能又會不太一樣。

Q11：資深會比較有經驗(三年)？

A：我覺很大部分都越做越順手，比如說像我做這三年輔導轉銜有東西是有些變化的，例如補救教學的業務，每年都不一樣，因為每年不斷在變，就是不斷地在學啦！但年資久了還是有比較順手。

Q12：大型人多事多？中型剛剛好？小型學校做一樣的事但資源少？學校規模大小會讓你覺得業務量感受度也會有所不同嗎？

A：我覺得我們還好，業務量還算我可以承受的範圍，但是我們學校附近的環境，家長社經地位不是很好，他們的品信和教育小孩的方法，不是我們想像得那麼優良，因此我們的個案也算多，有家庭問題的、情緒問題的，雖然他們本身有一些生理上的問題，還有家長灌輸他們一些心理上的觀念跟家長教養的態度都有關係。像家長管教孩子的態度很多是放任，但也不是交由學校處理，有時他也不處理，比較寵溺孩子，所以我們輔導就很辛苦也很痛苦。

Q13：公文一堆、學生狀況不斷、又要通報、還有課務，如何面對？心情會受影響嗎？如何調適？會有想逃開不想做的念頭嗎？

A：我就會覺得一切都很趕，事情全部都塞在一起，心情當然也會受影響，那我曾經就有叫人家幫我代課，因為急著要通報啊！沒辦法啊！心情就會覺得很煩，事情雖然很多，但是還要會把它做完，不會不想做啦！

Q14：當你遇到「怪獸家長」，常來學校理論，你會如何處理？當下的情緒會如何調適？會影響你從事做輔導行政的態度嗎？

A：我覺得不管是什麼樣的事情，就第一個先聽聽家長，他想要說什麼，聽了以後你同理他，然後再說你的想法，有時候他們只是想來講一講，也不說一定要來爭一個什麼，然後等他情緒降下來後，我們再心平氣和的討論事情會比較容易，你跟他在那裡硬碰硬講道理是沒有用的，就跟小孩子有情緒時是一樣的。我也有遇過要告校長或訴諸媒體的家長，心情上倒也不會害怕，因為我覺得我可以接這下來，我覺得面對一個情緒很不ok的人的時候，但你先把他的情緒先收下來，但你不要把它收在你的心裡面，收下來之後，你就讓它圓滑地放在那裡，不要推回去，告訴他你知道了，你可以體會他的心情，慢慢地他們就會好一點。其實我覺得人就是這樣的，有時候他們在當下是很生氣的，其實你讓他在那邊講的時候，就是讓他心情抒發的一種，就讓他講，我就在旁說嗯、是、我知道了，我知道你是怎麼樣、怎麼樣的，就是重覆他的心情，然後他就會感受到你真的知道。我覺得不管是誰，我就讓他講，讓他抒發出來他就會好一半，那再來我就會同理他，最後再問他有沒有需要幫忙的地方，這個時候他的心情就會多好了，你就可以提出你的建議。

Q15：有時家長面對孩子問題(偏差行為、拒學、過動)都避不見面，拒絕溝通？

你會如何處理呢？

A：像拒學的孩子也不會接電話，我們就會去按他家門鈴找人了，因為這樣都不來，會很困擾耶！電話也不接，但去他家的時候，有時在家也會假裝沒有人，但如果真的找不到還是會去找他，會找主任、組長或專輔陪我去。曾經有順利到問題學生家家訪，但也不會一次去家訪就有效，可能要耗一陣子的心力，而且我覺得有時候輔導無效，你可能花了很多心力和時間，結論還是沒有用的，但我覺得只能做你現有能做的盡量做。

Q16：面對你無法解決的事情(上面的事)，或辦活動、研習，你會請教有經驗的人，或找人來幫忙嗎？

A：我們現在辦的這些活動都是我們處室自己辦的，主任通常會寫計畫，然後我們會一起想要用什麼樣的活動，然後就大家一起分工啊！通常我們活動都是整個處室一起做，一起動，所以也不需要找額外的資源。

Q17：對於輔導相關訪視與評鑑您都是如何準備相關評鑑資料的呢？你會因為要準備一堆資料而感到壓煩嗎？會想放下不做嗎？

A：主任在做 ppt 的時候，他需要什麼他就會告訴我，我覺得主任的壓力應該比較大，我還好，我只是找資料給他，他們就要去報告。準備的資料如果沒有的話，就會問之前的組長，如果沒有就沒有啦！各處室有的活動可能會包含生命教育或其他的議題在裡面，我們就會共同用那個照片。

Q18：通常你都是如何判斷與處理兒少通報案件？面對兒少保有 24 小時內要通報的法令條文，會有壓力嗎？是否會尋求專業人員的幫助(專輔或社工師)？

A：有時候會猶豫這到底要不要通報，通常我會先看他的狀況，然後處室就會討論一下，但如果大家都在猶豫，不知道到底要不要報，那就是先報吧！先報反正再來看說社會局那邊的評估啊，

Q19：以學校的規模來說，學校推動輔導工作會受到影響嗎？現行輔導專業人力是否足夠應付呢？

A：會覺得專業人力上有不足，尤其是兼輔老師，他們又要上課，如果有專業的心理師或社工師能駐校當然是更好，因為兼輔老師也不一定會有專業的輔導知能，他可能是有那份心，但是他的方法可能也是需要被教導，所以如果可以的話當然是專業的會更好。

Q20：會不會覺得有輔導相關背景在處理以上問題會比較容易？會建議擔任這個職位的人要有輔導背景嗎？或沒差？

A：我一開始會害怕自己做不好，並不是因為沒有專業背景的關係，而是不清楚整個狀況，因為我沒有當過行政，對於整個行政體系、流程都不是很清楚，但後來熟悉了也就不會覺得很難了，但沒有輔導專業背景倒不會是我擔心的部分。

Q21：有資歷的輔導行政老師，在剛擔任此職位時與現在，經過幾年的行政歷練，在處理工作壓力的轉變或策略？情緒上的適適是否有也不一樣呢？

A：剛開始會擔心做不好，但都是要問別人，例如公文就要問幹事或是同處室的人，所以我覺得處室的氣氛很重要，團隊很重要，因為大家要互相幫忙，互相支

持。第一年處理家長問題的事，和家長開會或處理家長問題並不會感到害怕或不知所措，因為我一貫的處理方式，不管是帶班或接行政，我覺得事情就是要面對，他都願意來找你了，他不是躲在家裡，如果是躲在家裡我覺得就更難處理，對我來說他都願意出來面對，願意談這些事情，是更好的。

對行政一樣的東西，會比較得心應手，可是對小孩家庭有狀況的，比如高風險家庭案件，我覺得那是永遠都不會一樣的，永遠都是屬於新的狀況；你可能知道行政的流程是什麼，但你怎麼跟家長應對然後怎麼跟他說學生問題怎麼處理，這些都是不一樣的。

Q22：最後是否可提供建議或是有效策略，可供與您一樣擔任此職位的老師們做為參考？

A：我當初會接下組長的工作，也是之前的主任拜託的，做了之後為什麼到第三年不做，是因為過程裡面有太多的負面情緒，我自己本身是很容易受負面情緒影響的人，例如今天有一個小孩被家暴，看見他滿身傷痕的時候，你那一天就會過得很不舒服，然後你回去面對你的家庭的時候，你就會帶著一個不好的情緒回家，我就不喜這樣。所以在接這個工作時，反而是這些負面情緒造成我的工作壓力，其他的就還好。尤其是家長問題，家暴、吸毒啊！他這樣子小孩的生活就會受到影響，我們站在面對他們的第一線，你看到的就是他們最真實的那一面，就會覺得哇！那些社會案件講得都是真的。所以會建議他們要懂得調適自己的心情，你不要覺得說他過不好是因為你的關係，你已經有盡力在做了。

訪談對象：B (2018.04.09)

Q1：對於擔任國小輔導行政教師感受到的工作負擔的壓力會不會很沉重？

B：我覺得比較多的壓力應該是自己給自己的壓力，工作上覺得大概都還能夠勝任，自己給自己壓力是因為接觸輔導後，你會看到一些問題，那你想要把它做好，這個部份就會有壓力，比如說學生有一些問題，你可能覺得應該多做一些事情，可是你可能平常事情夠多了，沒有時間再去多做那些事情的時候，那個部份一是壓力；行政業務量不管多或少，我覺得在當時的狀況下，都還可以處理，我所覺得壓力主要是自己給自己期許吧！在這個職位我想要做得更多、更專業，尤其輔導需要專業，那需要專業時，有時候輔導認識越多的話，你會發現有更多的事情可以做，那個部份就是壓力。

Q2：在擔任輔導行政工作時，處理哪些的事情或業務是讓你感到最為困擾與棘手的呢？

B：我覺得比較大的困擾可能是教育局會交付我們要辦一些比較大的活動，這個時候會比較有壓力，有時候我會在會議上面直接拒絕，直接避免掉這些工作，我主要重點就做好在學校份內的事情。在當時的話狀況基本上還好，因為校長給我的空間還蠻大的，反正我在外面要講什麼話或要拒絕什麼活動，他都沒什麼意見，所以這個部份就還好。或者是說真的要我們做，若這個活動可以跟其他東西結合的話，也不見得都會拒絕，也是有可能會接手。

Q3：面對學生突發狀況(拒學、爆衝)，通報案件(警察或社工)、轉介、轉銜、個案會議，會不會擔心輔導知能不足？

B：這裡面我覺得較關鍵的部份就是危機處理的能力，你要怎麼去處理這個危機，你的優先順序到底是什麼，你要很快的界定出來，因為有時候是一瞬間的，如果你判斷錯誤的話，那你就會出問題了，可能就會演變成更大的事件，所以它比較傾向在危機處理方面。那危機處理的部分，其實也是可以學，也是有它相關的知識，但它比較偏向學務，學務會學危機管理，所以這個時候或許可以跟學務那邊密切聯繫，因為他們也要通報，在處理上面可以討論一下，但是有時候輔導的經驗會比他還多，因為有一些輔導法令，學務可能不知道，那危機的部分若你沒有經驗的話，就多找幾個人討論確定清楚，接下來該怎麼走會比較好，人多一點考量的點也會較多一點。

Q4：對於輔導專業人力(專輔、社工師、心理師)進駐校園，是否有助於你解決輔導工作上面臨的問題與提升自己本身的專業能力？

B：會啊！當然會提升啊！他們是可以幫助解決不少問題。

Q5：輔導室辦的活動多嗎(小中大學校的比較)？可舉例說明有哪些？這些活動會讓你覺得困擾、繁鎖而不想做嗎？

B：我們承辦教育局業務較多，主要的承辦人是輔導組長，我就覺得輔導組長負擔太大了，如果我是輔導組長的話，我可能會選擇不做了，我不喜歡太多的活動，因為如果我覺得如果是要做活動，就要把品質做出來，那品質做出來，就要做細一點，做細一點才會有成果啊！只是量的話，就覺得只是浪費精力與時間，在我任內我覺得量倒還好，該做的也做了，能過就好了。校長還蠻尊重處室要做什麼事情，基本上我們做得只會比他想得更多而以。

Q6：常常要線上填報、輔導訪視或評鑑、幸福保衛站，會不會讓你覺得困擾，你對這些事的看法？

B：填報可能看狀況來判斷，像幸福保衛站我覺得還蠻輕鬆的，只是出去繞一下就解決了，看它的工作有沒有價值吧，如果覺得它還不錯的話，是不會覺得困擾。

Q7：如果工作太多，需要瘋狂加班來做或帶回家做嗎？對有沒有結婚是否有差？對生活會造成影響嗎？

B：加班會有啊！主要是輔導的話是跟人有相關，跟人相關的話就常常時間要很長，不管是跟老師談、學生談、家長談，有時候一談就要很久，所以行政業務就會 delay 到，就會弄得比較晚。婚姻的部分，因為我的另一半也是老師，所以我很晚回去，她也會跟晚回家，婚姻會不會影響，我覺得有一個關鍵是對象是老師，如果對象不是老師，我覺得應該就會影響，原因是外面的行業無法理解老師這個工作，他們會認為，你不是應該很輕鬆嘛？不是下班就應該回家嗎？你怎麼還在那邊。如果是有結婚跟沒結婚的差別，應該是體力吧！沒結婚的人可能就會比較有體力，有了體力能承受的壓力也會比較大一點，因為結婚之後你可以有家庭、有小孩，然後隨著年紀增加，身體的狀況已經在慢慢退化了。

Q8：工作負荷會不會因為是男或女而加重或減輕？協調角色會因為是男師或女

師是否比較有利或不利，或沒差？

A：家訪時的身份，我覺得男性或女性，會有差吧！女生會比較不好一點，要有人陪同比較好，男生有時候就自己去也可以，像以前我當輔導組長時，緊急狀況沒想太多我就自己去了。

Q9：擔任此職位會因結婚而有影響嗎？接送小孩、家庭、準備晚餐，或男老師可留校加班也沒關係？

B：我覺得這個工作，可能有家庭、有小孩的話，在處理問題的方式，會有些差異，比如說當有了小孩時，在處理小孩的問題時，在方式上會有差異，還有有時候跟家長談小孩子的問題時，談得方式上也會做調整，比較能夠去理解，去包容得更多吧！那年輕的時候可能覺得，對就是對，錯就是錯。那學校工作部份倒還不會受影響，只是會有時候會被另一半抱怨太投入於工作，會被唸啦！不過我也不會說就把小孩丟給太太啦！因為我也是比較喜歡和孩子互動，只是覺得擔負的責任就會比較多一些，但只是太忙了，就無法擔負更多。但有時候就會被另一半唸說，怎麼對學生比對自己的小孩還要好，比如說在語氣態度上面，因為在輔導的話就要做調整，但在家可能不見得就像在學校。

Q10：會不會因是否具輔導專業背景在接這個職務時感到有自信或沒信心？

B：有相關背景一定會有幫助啊！但這裡面我覺得較關鍵的部份就是危機處理的能力，這個能力可能就不只是有沒有具備輔導相關背景的原因了！比如就以輔導背景來說的話，具有輔導背景是一定有幫助，可是在這個核心裡面可能處理危機的部份，你要怎麼去處理這個危機，你的優先順序到底是什麼，你要很快的界定出來，因為有時候是一瞬間的，如果你判斷錯誤的話，那你就會出問題了，可能就會演變成更大的事件，所以它比較傾向在危機處理方面。

Q11：資深會比較有經驗？初任菜鳥會不知所措或壓力沉重？

B：經驗的累積是一定會有幫助啦！但感受上倒沒有很明顯，反正碰到什麼問題就去解決，大致上都可以做得來，包含說要看什麼書，或是想什麼策略，那可能越後面的話，我可以想的策略就會更多，因為比較有經驗，這些經驗的累積還是有幫助的。

Q12：大型人多事多？中型剛剛好？小型學校做一樣的事但資源少？學校規模大小會讓你覺得業務量感受度也會有所不同嗎？

B：這對我來說有點比較困難去比較，因為我也不太清楚其他學校的狀況，所以難以比較，可能會覺得在大學校個案量會比較多，但行政業務量應該是差不了太多，公文要做的事情還是一樣，有時候小學校的話行政公文負擔上面可能比大學校更多，因為大學校分工會比較細一點。

Q13：公文一堆、學生狀況不斷、又要通報、還有課務，如何面對？心情會受影響嗎？如何調適？會有想逃開不想做的念頭嗎？

B：一定會遇到事情一下很多的時候啊！那時候應該也沒時間去煩吧！一直做到完的時候才會覺得很累，然後就想休息一下，情緒在處理當下都還好，因為在處理當下你若有情緒的話可能就會把事情搞砸，然後你要花更多時間去處理善後，

所以在處理當下不管事情多忙多煩，我自己都會去調整情緒，因為角色上的問題，如果是學務主任可以發洩一下，罵一下學生，但輔導角色不太一樣，情緒上就是在結束後再自己調整。

Q14：當你遇到「怪獸家長」，常來學校理論，你會如何處理？當下的情緒會如何調適？會影響你從事做輔導行政的態度嗎？

B：如果家長來吵的話，第一個我會先處理他的情緒，不管他要怎麼唸，就讓他唸，讓他發洩，再來去確認判斷到底誰錯，還是只是溝通上的問題與落差，或是再確認是不是有觸犯法條的狀況，比如打學生，所以必須先把問題界定清楚，你才知道後續要如何處理。那如果已經確認是家長的問題不是我們校方的問題，那他說他要告，要上報，我就會說：恩！那就尊重你，你要告就去告！但如果是老師這邊有部份的錯誤，我就會低調一點，就算我們理虧，也不會跟他吵，如果跟他吵，上了報，倒楣的一定是我們老師。但還是有可能會遇到他就是故意來吵來找麻煩的，一樣聽他說，但那時候心情一定會受影響，但那也沒辦法啊！在當輔導的時候就比較沒家長吵，有時候跟他吵，他若投訴到教育局，還要寫報告耶！之前當學務主任的時候有遇到不講理的家長，有給他不客氣的回話，結果就被投訴，然後就要寫報告給教育局。

Q15：有時家長面對孩子問題(偏差行為、拒學、過動)都避不見面，拒絕溝通？你會如何處理呢？

B：如果我評估這個家長沒有功能的話，我就放棄家長，就照顧小孩就好了；以前遇過拒學的，就要到家裡去家訪，家裡功能算正常，但小孩就是不想來學校。

Q16：面對你無法解決的事情(上面的事)，或辦活動、研習，你會請教有經驗的人，或找人來幫忙嗎？

B：通常我會看整個情況，如果很清楚是哪一類的業務，就會拜託那一個組長，但是如果他那個時間點很忙的話，我可能就拿起來做。如果是大型的活動，就是整個處室一起來做，那大家也會互相幫忙一起處理，所以我會常去看個別的狀況，需要協助的就會去幫忙。還有如果是重要的事情，比如是弄錯就會很麻煩的事件，就會特別關注組長在處理事情的時候是不是有小心一點，但如果組長在處理時，真的有出問題了，我就會盡全力協助並彌補善後，所以目前說再大的問題或活動也都有順利解決或圓滿成功。

Q17：對於輔導相關訪視與評鑑您都是如何準備相關評鑑資料的呢？你會因為要準備一堆資料而感到壓煩嗎？會想放下不做嗎？

B：因為那時候接主任遇到校務評鑑，那時候都是組長在弄，我好像比較閒一點，但會感覺到組長很忙，也會覺得到底忙這些值不值得；不過評鑑或訪視如果可以讓我們知道當我們在處理輔導業務時應該要掌握哪些重點或方向，或是在整理資料時可以讓發現我們忽略了哪一個部份需要再加強的，我就覺得它是好的。但如果只是讓我們要花一堆時間去整理這些資料，而無上述的功能話，我就覺得是擾民的。所以就去看它主要訪視的內容是什麼，但確實現在有一些訪視的指標是擾民的指標，我可以接受評鑑，但內容的話必須斟酌。

Q18：通常你都是如何判斷與處理兒少通報案件？面對兒少保有 24 小時內要通報的法令條文，會有壓力嗎？是否會尋求專業人員的幫助(專輔或社工師)？

B：我會跟輔導組長、專輔、駐校社工討論，心理師比較少，因為他一週才來一次，以前沒有社工的時候，就是我、輔導組長、專輔至少三個人討論並提供意見後才比較能抓到通報的標準，討論過後主任就會做是否通報的主要決策者。以前的通報案件沒有那麼多，可能是因為整個社會型態改變，兒少法訂定之後，整個兒少通報系統更為廣泛使用，可能也跟我們現在做得越來越專業的關係，像以前的話並沒有那麼頻繁在通報，比如家長打小孩，還蠻常見的，就講講就好了；但現在整個氛圍都不一樣，法令規定也不太一樣，特教科型態跟以前也不太一樣。

Q19：面對校長、同事、家長對輔導工作的質疑或認為輔導無效，你會如何處理，心情的調適？

B：在輔導個案時若你沒有把老師、家長拉進來輔導學生這件事的話，你很容易就被講無效，絕對也是無效的，原因是你個別跟學生唔談的時候是他脫離他原來的環境而跟他談的，那他的效用是有限的，如果要避免掉這樣的狀況，你就要讓家長、老師有參與感，我們是一起來幫助這個小孩，而不是只有你這個兼輔老師在輔導這個小孩，有一些小技巧像是，我可以做一些評量表先詢問老師他最需要改的是什麼，然後請老師一起來評估，這樣就是把老師拉進來啦！那個案狀況也就清楚了，那到底有沒有進步，就大家一起負責了，而不是只有兼輔一個人在做了。我在處理嚴重師生衝突個案時，我會先評估了解師生各方面的狀況是如何，再評估這個衝突以我的能力或現階段能夠解決到什麼樣的程度，再設定現在可以達到的輔導目標就好了，不要想太多或覺得自己不夠好，你一定要去評估你大概可以做到哪個程度，就以那個做為目標就好了，不然心力就會負荷太多，最後就會變成心理上的壓力了。也因為我會有這樣的壓力，所以我就學會當處理嚴重的師生衝突時，先評估整個狀況，以現階段我大概可以做到哪裡，就以那個做為目標，也就不會想太多，也不會太洩氣。

Q20：以學校的規模來說，學校推動輔導工作會受到影響嗎？現行輔導專業人力是否足夠應付呢？

B：資源是一定不夠的，如果能夠多，越多越好，但現在做事情也不要想太多，以目前現有的資源下，把它發揮到最大的功效就好了。

Q21：有沒有結婚，對於你處理學校輔導工作有沒有幫助，例如另一半會給你協助或開導嗎？是否有幫助你舒壓？

B：我覺得難吧！自己都要自己處理，不過我們會討論啦！因為討論本身就是一種抒壓啊！因為是同行，討論之後也能夠更清楚，但協助或開導可能就比較難了。

Q22：會不會覺得有輔導相關背景在處理以上問題會比較容易？會建議擔任這個職位的人要有輔導背景嗎？或沒差？

B：不會耶！反正就去學就好了。說實在的，我輔導是從當資料組長開始學的，當資料組長那兩年就是把自己當作輔導組長在做事，因為資料組長也在輔導學生，因為沒有人啊！那時候輔導組長是年紀比較大的老師，而他的個性是比較會

處理的是低年級的個案，所以那時候我就比較是處理中高年級的部份，然後不懂就去學啊！學小團輔啊！也會去受訓，在資料組我反而常去參加輔導相關課程，有時一開就五天，我自己也想去啦！因為也要幫忙輔導學生啊！所以只要有研習就去，這些課程也確實能幫助我在輔導這塊，我也建議能多開輔導知能的研習。

Q23：有資歷的輔導行政老師，在剛擔任此職位時與現在，經過幾年的行政歷練，在處理工作壓力的轉變或策略？情緒上的適適是否有也不一樣呢？

B：接職務的時候，因為就是有一個輔導主任的缺，然後輔導也當過組長，所以也覺得沒什麼問題，也覺得是時候接看看輔導主任；不管是輔導主任或組長，我覺得我都可以接受，反正接了一個新的職務，就是重新去了解，比如剛接組長時在行政工作上面是什麼，我就會去翻資料，反正我大概設定三個月內要進入狀況，倒也不會害怕。

我覺得輔導比較特別的地方是，你在做輔導組長或輔導主任時，因為你要跟學生、家長、老師是需要去溝通、諮商是需要去談的，那其實是對自己的自我成長是很有幫助的，所以我不會覺得不好，反而可以看到自己更多的問題，所以我覺得我都還蠻正面的。

Q24：最後是否可提供建議或是有效策略，可供與您一樣擔任此職位的老師們做為參考？

B：用一個正向積極的態度去面對事情吧！因為在輔導工作你會去探索到自己心理面的很多狀況，如果把它想成我就是在成長啊！這樣心理也會比較健康一點，用正向的心態去幫助孩子，其實也讓自己的生活過好一點。對於承受到負面能量的機會是有的，而且是會一直累積，那我覺得團隊的力量就很重要，有團隊就可以調節。

我覺得現在輔導行政工作轉變的方向有一些改變，以前的當輔導組長的話可能需要輔導很多的個案，那因為現在輔導個案主要是專輔，角色上面已做切割，就輔導組長，我覺得你現在可以做的部份就是掌握整個個案的狀況，了解他現在有多少資源，再做輔導人力的分配，哪些是專輔、哪些是兼輔來做，如果是更專業的諮商就交給專輔來做，那輔導組長也要了解現在個案量是多少，為什麼這個個案在這個人這邊？這個個案為什麼提到三級，輔導組長要很清楚這件事，你要清楚，但不是自己下去輔導。

訪談對象：C (2018.04.13)

Q1：對於擔任國小輔導行政教師感受到的工作負擔的壓力會不會很沉重？

C：壓力跟事情我覺得倒還好，行政上面的事情因為在教務處當過行政工作，輔導的部份也有專輔幫忙負擔所以量也不會太多，目前個案量都還在能承受的範圍內，所以壓力還不會覺得很大。

Q2：在擔任輔導行政工作時，處理哪些的事情或業務是讓你感到最為困擾與棘手的呢？

C：我覺得最難處理的就是家長問題，通常家長如果好溝通，學生的行為就比較

容易改善，但碰到家長會有不聽或不想配合的時候，學生就很難救了。

Q3：面對學生突發狀況(拒學、爆衝)，通報案件(警察或社工)、轉介、轉銜、個案會議，會不會擔心輔導知能不足？

C：我倒不會因為有沒有專業能力而擔心，因為突發的狀況通常我都會跟我們專輔或主任談，尤其是專輔，有很多個案的問題我都會交給他處理，所以在輔導部份就輕鬆很多，之前的組長因為生病後來就請假，專輔第一年進來，輔導的問題就只有專輔跟主任來做，他也累積了不少經驗，後來我進來後，很多的事情比如兒少通報我就會跟他討論，有些個案猶豫要不要報的時候，我們還是選擇先報，先保護自己啦！不過對於家訪部份，我覺得身份男生女生就有差了，因為我們專輔是女生，如果是突發事件需要家訪的話，他就不會去，通常就我跟生教兩個人去。但如果是他的個案，他就比較可以接受去家裡家訪，所以家訪男女生我是覺得有差，男老師會比較適合。

Q4：對於輔導專業人力(專輔、社工師、心理師)進駐校園，是否有助於你解決輔導工作上面臨的問題與提升自己本身的專業能力？

C：有這些輔導專業人員真是差很多，雖然他們不是駐校在我們學校，但我們都會密切聯絡，只要有突發事件像家暴或是學生逃學不來學校，我們馬上就會跟他們聯絡，他們就會先幫我們處理，有時候一通電話，不用等通報，因為通報還有時間的問題，他們就會先去幫我們去了解學生家裡狀況或做家訪，我們專輔也會和他們開會討論解決學生問題狀況，這幾年配合得都不錯，當然也提升自己在處理個案問題的方式。

Q5：輔導室辦的活動多嗎(小中大學校的比較)？可舉例說明有哪些？這些活動會讓你覺得困擾、繁鎖而不想做嗎？

C：我們學校的活動算多，但我負責的部份倒還好，是我可以承受的範圍，幾個大型的活動大部分都分下去給學務或教務處去辦理，宣講活動能做的我都儘量自己做，如果自己忙不過來也會請求輔導處的同事幫忙。

Q6：如果工作太多，需要瘋狂加班來做或帶回家做嗎？對有沒有結婚是否有差？對生活會造成影響嗎？

C：我覺得有家庭多少會受到影響，但還好另一半也是老師，因為可以互相 cover，太太也可以諒解。

Q7：常要做協調者的角色，它的成效會不會做為你肯定或懷疑自己的輔導能力與持續從事輔導工作的動力？

C：當然會有協調失敗的時候，我的個性比較樂觀，所以不會覺得有挫敗感或沒信心，因為我也比較正向思考，在做溝通協調的時候一開始會從單方面的溝通下手，比如師生衝突，就會先安撫老師，給老師一些教學上的意見或看法，當然有時候也會遇到一些比較資深或無法溝通的老師，那時候我們就會請校長出馬，校長就會去觀課，然後就會直接給老師建議，通常老師就會調整教法了。

Q8：工作負荷會不會因為是男或女而加重或減輕？協調角色會因為是男師或女師是否比較有利或不利，或沒差？

C：性別上我覺得行政或工作上沒有什麼差別，但是體力上我覺得是男生或女生就會比較有差，畢竟這個工作可能有時候需要勞動力，像是辦活動可能就需要提重物，搬東西的。那行政工作是男是女就還好。

Q9：擔任此職位會因結婚而有影響嗎？接送小孩、家庭、準備晚餐，或男老師可留校加班也沒關係？

C：會啊！像之前我在教務接行政的時候，第一年接就遇到校務評鑑，每天都麻要要做到七、八點，做不完的還要拿回家做，又第一年接，什麼都不會，寫計畫、弄資料，很煩很雜。現在的職位跟以前比起來輕鬆很多，雖然事情也是多，但至少都有我能做到的範圍內，最近有輔導訪視也是都要加班趕工做資料，家裡的話就拜託太太幫忙帶，也沒感覺太太有什麼怨言，她是蠻能體諒我的。

Q10：會不會因是否具輔導專業背景在接這個職務時感到有自信或沒信心？

C：不會耶！因為我通常處理事情，可能也跟我帶班時一樣，都會按照步驟一步一步來，學生有問題我一定先找家長談，了解整個狀況後，再想解決的策略。雖然我本身不是輔導相關科系，也沒有相關背景，但是因為也帶了十幾年的導師，對於處理家長問題也有不少的經驗，所以在處理個案或家長的部份還不會覺得害怕困擾。

Q11：資深會比較有經驗？初任菜鳥會不知所措或壓力沉重？

C：嗯嗯，當然有覺得比較容易上手，因為以前做過兩年的教學組，行政的東西本來就熟悉，這個職位當初也是自己爭取來的，一開始接的時候也不懂，就一直問我們的專輔，有伙伴真的很重要，那時候他幫我很多，後來就慢慢順手了，這一兩年學校也沒有什麼重大事件，順順的過。

Q12：大型人多事多？中型剛剛好？小型學校做一樣的事但資源少？學校規模大小會讓你覺得業務量感受度也會有所不同嗎？

C：我覺得我們還好，業務量也還是我可以承受的範圍，如果跟我之前在教務處時做的事情相比較就差很多，我們學校業務量比較大的是學務跟教務，他們要辦很多活動跟比賽，我主要是宣導、宣講的事情，如辦一些例行性的活動，像教師節之類的，如果需要協助，我們處室的人也會互相幫忙。

Q13：公文一堆、學生狀況不斷、又要通報、還有課務，如何面對？心情會受影響嗎？如何調適？會有想逃開不想做的念頭嗎？

C：當這樣的情況發生時，那時候團隊就很重要了，輔導個案的事主要就交給專輔，那如果有臨時個案狀況，我也會請處室其他組長幫忙，因為我的個性還蠻樂觀的，所以情緒上我都會自我調適，是不會有想丟下不做的念頭啦！反正趕快把它做完，等做完了就好好放鬆，甚至有時候我也會請假，出去看電影、或去運動。

Q14：當你遇到「怪獸家長」，常來學校理論，你會如何處理？當下的情緒會如何調適？會影響你從事做輔導行政的態度嗎？

C：遇到怪獸家長情緒上多多少少會受到影響，但也不會對家長生氣，因為情緒一來可能就會把事情搞砸，所以通常這樣的家長，我們就先請家長來輔導處聽他講，再慢慢安撫他的情緒，等到情緒穩定後，我們也會盡量幫老師說一些好話，

比如說老師也是為孩子好啊！關心小孩嘛！等到家長情緒都 ok 了，我們才會再找導師進來一起談。原則上，這樣談下來，都能把事情好好的解決。

Q15：有時家長面對孩子問題(偏差行為、拒學、過動)都避不見面，拒絕溝通？你會如何處理呢？

C：像之前有學生不來學校，家裡又是單親，爸爸的管教方式非常極端，在學校若犯了錯被爸爸知道就會被打的很慘，表現好就給很多物質的東西，所以學生在班級上常常有情緒上的問題，常常就發怒，大叫，他從四年級開始有這樣的狀況，一開始我們都會退讓，但到了六年級他就開始越來越誇張，三不五時就逃家逃學，我們社工有時還要去找小孩，但家長不願意改變管教的方式，即使我們再用心，對孩子的幫助實在有限，現在孩子上了國中，常我行我素鬧事情，我們還被國中找去開會，孩子小時候若沒有約束好，上了國中就很難救了。

Q16：面對你無法解決的事情(上面的事)，或辦活動、研習，你會請教有經驗的人，或找人來幫忙嗎？

C：我負責的部份，原則上我都自己處理，如果不能處理的大型活動，處室其他老師也會幫忙一起做，有時候別人如果需要我幫忙的地方，我如果可以做得來，也會幫忙，比如學務處辦活動需要主持人，來問我可不可以幫忙，我的臉皮比較厚，所以也覺得沒差，就幫忙了，你現在幫他，以後等你需要幫忙找他們的時候，他們也會很樂意幫你的忙，比如說排課啦！就多少可以先問你的需求。

Q17：對於輔導相關訪視與評鑑您都是如何準備相關評鑑資料的呢？你會因為要準備一堆資料而感到壓煩嗎？會想放下不做嗎？

C：當然也會覺得厭煩，但我都會告訴自己，這些本來就都是要做的事，累也累這一兩個禮拜，像最近要輔導訪視，這一兩週也是每天加班到七、八點，但就這一兩個禮拜啊！分工的話，紙本資料主要是在我做，輔導的部份我就會催專輔做，ppt 就交給主任，然後我就跟我的專輔說，等到結束後，下午就馬上請假請他吃大餐。

Q18：通常你都是如何判斷與處理兒少通報案件？面對兒少保有 24 小時內要通報的法令條文，會有壓力嗎？是否會尋求專業人員的幫助(專輔或社工師)？

C：如果是學生性平事件是一定會報，兒少的話，比如家暴，我們會直接打電話詢問家長，當然不會直接說要通報，但我們會從家長的言語中評估，孩子是否有受到家暴，如果覺得有，就馬上報了；有時候會猶豫這到底要不要通報，通常會先跟專輔、主任討論，如果猶豫的話，就先報了，因為有些先報了再說。

Q19：面對校長、同事、家長對輔導工作的質疑或認為輔導無效，你會如何處理，心情的調適？

C：每學期我也會利用晨會時間，跟老師宣講初級、次級與三級輔導的觀念，告訴老師他們也是輔導人員之一，他們是初級預防輔導的重要的推手，這樣的話就比較不會有當孩子出事時，就什麼也沒做直接送輔導處，然後我也會在每一次宣講完後，感謝老師們把學生都帶得很好，所以目前是還沒有覺得有感受到他們對輔導的質疑或無效。

Q20：男老師或女老師的身份，會對於你在處理行政或輔導事務時，會有所幫助嗎？

C：如果要說男女生的差別的話，可能有些勞動性質的工作，像搬東西，男生在體力上就會比女生好，家訪可能男生去也會比較方便，行政的話看個性，像我就覺得反正都試試看吧！

Q21：有沒有結婚，對於你處理學校輔導工作有沒有幫助，例如另一半會給你協助或開導嗎？是否有幫助你舒壓？

C：會啊！平常我會跟我太太討論學校個案，她也常常會給我一些意見或想法，確實是要達到舒壓的效果。

Q22：會不會覺得有輔導相關背景在處理以上問題會比較容易？會建議擔任這個職位的人要有輔導背景嗎？或沒差？

C：會耶！我覺得如果擔任這個職位的人能具有輔導專業背景當然會比較好，會比較快上手，但是如果真的沒有也沒有關係，如果你有豐富的教學經驗或其他行政經歷也是可以幫助你的。

Q23：有資歷的輔導行政老師，在剛擔任此職位時與現在，經過幾年的行政歷練，在處理工作壓力的轉變或策略？情緒上的適適是否有也不一樣呢？

C：我覺得做輔導第二年，發現自己變得比較慈眉善目，說話的方式，處理事情的方式變得比較圓滑，以前第一年真的看到一些學生的行為，真的很想給他大聲罵下去，但是因為我們輔導都是扮白臉，黑臉主要是學務處，學務處罵過之後，我們再接手後續的輔導工作，看到與了解學生的家庭狀況，也能慢慢地同理這個孩子為什麼會有這樣的行為，處理學生問題就比較能用關心、正面的方式來做。還有我會覺得，有些學生在低年級時就看出問題的，就要密切與家長聯繫，看是要尋求特教或外部醫療，如果是有服務的個案，也會請專輔常打電話給家長關心孩子，讓家長知道你有在關心注意他的小孩，他也會比較重視孩子問題，先將預防工作做好，總比發生事情後，才來補救，我覺得這點我反而比較在意。

Q24：最後是否可提供建議或是有效策略，可供與您一樣擔任此職位的老師們做為參考？

C：我覺得做這個工作，你的心態要調整好，你不要把它當成是工作，如果是工作你可能就不會快樂，發自內心，把它當成是在做一件幫助孩子、幫助社會的事情，那你在做的時候，就會比較快樂，也比較不會感到疲累。在這個工作可能會看到或遇到很多負面的東西，但是我覺得在處理這些事情的時候，你的態度要用正向的方式、盡你的能力去幫助他們，他們可能可以改變的部份不多，但只要有一點改善，都可以增加你的成就感，哪怕只是一點進步，都要去肯定他，對於個案學生儘量鼓勵他們，平常在路上遇到他們，也可以常常問候他們，問他們過得好不好啊！最近狀況啊！和他們建立良好的關係，他們就會知道老師都有在注意他們，他們就事情會比較少。如果真的努力做了，還是沒有改善，也不要往心裡去，告訴自己已經盡了你的力了，該做的都做了，就會比較好了。

訪談對象：D (2018.04.16)

Q1：對於擔任國小輔導行政教師感受到的工作負擔的壓力會不會很沉重？

D：如果以文書工作來講，確實是比較多，因為我們是小型學校，變成所有輔導的工作都是我一個人在做，輔導的還好，像是特教的公文是最多的，因為收發公文的權責劃分，所以輔導室所有的公文都不可以經由他人處理，全部都是我來做，所以公文的部份了占了我蠻多的時間要去處理。

Q2：在擔任輔導行政工作時，處理哪些的事情或業務是讓你感到最為困擾與棘手的呢？

D：我們學校比較小，只有 15 個班，300 多個孩子，孩子的素質以地區來說也比較單純，對於我們來說，家庭失功能、家庭結構較複雜的部份，比如之前處理家長吸毒入獄的、家暴的，我們會覺得比較棘手及困擾的；以我去分析我們學校這塊，發現其實家庭失功能的還蠻多的，目前手上幾個個案也是多屬於這樣失功能的家庭。

Q3：面對學生突發狀況(拒學、爆衝)，通報案件(警察或社工)、轉介、轉銜、個案會議，會不會擔心輔導知能不足？

D：我覺得我做這麼久喔！以目前我的狀況是不會擔心輔導專業的部份，我對於自己的定位還蠻清楚的，我比較不會介入老師在在輔導這塊的方式，但是我會很清楚的知道這個孩子目前需要什麼資源，我在個案轉介會議的時候就會清楚知道，如何去做輔導人力的分配，因為我待在輔導時間也久了，我對這個體系也蠻熟悉的，分類資源跟把一個案子從頭跑到尾其實問題不大，因為我不用到很專業的去知道諮商過程要做哪些事，因為我比較不會直接去經手，我也不是專業的人，但是我可以看到這個孩子需要什麼資源，再去做人力跟資源的分配。以小學來說，真的具有輔導背景來擔任這個職位的人很少。

Q4：對於輔導專業人力(專輔、社工師、心理師)進駐校園，是否有助於你解決輔導工作上面臨的問題與提升自己本身的專業能力？

D：我覺得有這樣的資源很好，其實我從一開始並不覺得他們很重要，因為他們就是輪著跑學校，那時候的個案狀況也不是很嚴重，像社工，可能有家暴狀況就來學校看看就沒事就走了。一直到前年駐區社工在鄰校，我們常常會見面，後來發現駐校社工可以幫助學校做的事情很多，就花了很多時間與他聊，也弄清楚學校社工與外部單位社工角色上分工上是不太一樣的，後來體會到他就是我們學校的一個資源，比如那時間我們就撈到一個特殊個案，後來在社工的協助順理處理好了。像心理師這學期每個禮拜五，我就請他來學校輔導室與我們兼輔老師聊一聊個案問題或做經驗上的交流，我們也請心理師到校跟家長做宣講，我覺得這是一個相當好的外在資源，也是諮詢的對象。

Q5：輔導室辦的活動多嗎(小中大學校的比較)？可舉例說明有哪些？這些活動會讓你覺得困擾、繁鎖而不想做嗎？

D：因為只有一個人，所以校內的活動還不會要求太多。但有時候校長在外承接的其他活動，雖然名稱上是屬於輔導業務的部份，但有些活動常常需要額外的時

間去弄，甚至有些我覺得沒必要或對學校效益不大，但因為校長的關係我們就必須去承接，這部份是我覺得比較困擾的部份。

Q6：常常要線上填報、輔導訪視或評鑑、幸福保衛站，會不會讓你覺得困擾，你對這些事的看法？

D：我做行政這麼多年，也曉得這些都是不得不做的事，雖然常常說要行政減量，但教育部、教育局上面的行政單位，不減量學校行政是要如何減量啊！不過我對這次評鑑稍微有好感是因為全部變成線上處理，不用像以前要整理幾十冊的書面資料，一來沒有效益，二來委員也看不完，線上的資料大約三個月前就要上傳，評鑑委員就可以先看，然後電子資料整理的速度也會比較快。有一些評鑑指標是我比較困擾的，像友善校園或校務評鑑，相似的指標但名稱不太一樣就必須再多準備一次一樣的東西出來，有些一樣的東西，不同單位因格式不同，就必須再去修改成他們要的東西，就要花時間去修改，他們只要稍微整合一下，就不用這麼這麼麻煩了。所以因為之前做太多這樣繁瑣跟沉重的行政業務負荷，搞得我很累，所以我就跑去帶班了，這兩年才又回任輔導主任。

Q7：如果工作太多，需要瘋狂加班來做或帶回家做嗎？對有沒有結婚是否有差？對生活會造成影響嗎？

D：會啊，當然會需要加班留下來做，像要訪視、評鑑或成果填報資，那我在加班前一週都會先跟太太說，小孩也比較黏媽媽，也大都可以諒解。

Q8：常要做協調者的角色，它的成效會不會做為你肯定或懷疑自己的輔導能力與持續從事輔導工作的動力？

D：會啊！當然會肯定自己，之前學校有個學生不來學校上課，家庭有些複雜，老師很緊張地來找我說要怎麼辦，後來我就把老師、家長找來輔導室開會，我就有強烈的感受到媽媽發亮的眼神，她感受到我們很關心她的孩子，我們也提出方法來幫助小孩，後來順利解決學生的問題，家長也為了孩子做了改變。有時候可能因為我們的一句話或一場會議就幫助了一個孩子，或是一個家庭，這對我們來說是很大的成就感。

沒效的，可多了，以前一開始在當輔導主任時，確實有質疑自己的能力，想說自己做了半天到底在做什麼，到現在又回任，就比較不會這麼想了，因為自己也有年紀，經過這麼多事情，也知道一個孩子的問題其實是一個系統的問題，他是家庭、學校、社會環環相扣的，所以你切入一個點，但他不見得另外一個部份就可以改善，他可能在學校 ok，但回到原生家庭又不行了。所以我覺得擔任輔導這個職位，要有正向的心態是很重要的，那個心態是：你的付出一定會有效果，但效果不一定是馬上的；所以現在我不會在乎有沒有效，對我來說，我們現在做得是長效型的，學生可能現在可能沒有馬上改善他的行為，但你對他好，他其實是可以感受得到的，也許在他將來的哪一天，這些都會慢慢地改變他。

Q9：會不會因是否具輔導專業背景在接這個職務時感到有自信或沒信心？

D：一開始接其實會擔心，那時候也年輕才三十初頭就當主任，現在回想起來，那時候還蠻焦慮的，因為的確沒有那個背景，但還好我們學校小，問題其實也蠻

好處理的，而剛好那時候我們同期主任班資源也蠻多的，那時候遇到問題就會常與他們聯繫請教。

Q10：工作負荷會不會因為是男或女而加重或減輕？協調角色會因為是男師或女師是否比較有利或不利，或沒差？

D：我覺得在學校擔任輔導主任這個角色部份，我覺得沒差，因為這個工作主要就是將資源分配好，把個案事情處理好；但如果真的要說性別上的不同，可能是傳統的性別刻板印象，比如說有個案媽媽到校，我們要說服讓他的孩子走醫療的路線，但可能因為性別的關係，她認為我們無法站在她的立場去想，如果是女老師來溝通可能就會比較好，談到細節的部分可能就會有性別顧慮。

Q11：擔任此職位會因結婚而有影響嗎？接送小孩、家庭、準備晚餐，或男老師可留校加班也沒關係？

D：有沒有結婚我覺得差別不大，有小孩就有差了；如果只是結婚那是兩個成人時間分配的問題，當有了小孩之後，對於小孩的教養問題，就會跟你的個案的家長會越來越一致，我們輔導人員常在講同理，有時候同理不是學就會了，有時候是體驗而來的，當有了孩子之後，看待親職教養問題比較能同理他們的做法。小孩接送問題通常是只有加班時會有，但在之前也會跟另一半協調好，所以不成問題。因為我的太太是學校老師，我覺得另一半也是老師的話，通常也會比較體諒。

Q12：你覺得您身位資深輔導行政老師，會不會覺得處理輔導行政的事務會比較順手、容易？

D：就我自己我當然會覺得會比較順手，因為我會反省自己，會去想說怎樣可以做得更流暢、更順手一點，但有時候還是會有一些盲點，但我比較不會認為資深跟有沒有經驗或者是處理的好不好，可以劃上等好耶！比如說：一件事情你處理完了，但沒有去反省或檢討，或是跟別人討論，下一次你遇到同樣的問題，你可能還是這樣處理，但那一定是最好的處理方式嗎？所以以前我都會跟幾個比熟的主任討論個案、處理學生問題的方法，我覺得這樣交換經驗的過程我是覺得很珍貴的一種資源，教育局辦的培力研習，就是輔導行政經驗交流很好的平台。經驗的交流會讓經驗的品質更好，經驗不是累積就好，還要做出它的品質。

Q13：對於你身處於小學校，你覺得你們學校的輔導行政工作業務量會特別讓你有什麼感受嗎？

D：在公文文書處理，只有我一個人做，在人力上會比較缺乏，像我這禮拜比較忙，這兩天忘了處理，今天一打開又有十幾件進來，因為公文有處理時間性的限制，我可能不一定要做，但我一定要花時間去處理、歸檔，是花我比較多時間的部份。但若以個案的量，跟大校比起來就會相對單純或較少，但相對地我們輔導人力資源較少，所以我覺得是公平的。

Q14：公文一堆、學生狀況不斷、又要通報、還有課務，如何面對？心情會受影響嗎？如何調適？會有想逃開不想做的念頭

D：心情當然會受影響，為什麼公文那麼多，還要花這麼多時間去弄，有時候早上打開電腦一看，那麼多公文，心情就覺得很煩，先看有沒有急件，沒有的話，

就等下午再找時間做。像我的個性可能就唸一唸、叫一叫就沒事了，自己心情調適好後還是會把它做完；但如果這樣的事情變成一種常態的話，比如說一直加班、公文每天那麼多，又有一些人的問題，幾年下來負荷太重已經到達極限的話，我可能就會興起帶班的念頭，我記得之前大概都是因為這樣，就放棄行政工作去帶班了。

Q15：當你遇到「怪獸家長」，常來學校理論，你會如何處理？當下的情緒會如何調適？會影響你從事做輔導行政的態度嗎？

D：當然很不願意遇到，但遇到就還是先把自己的情緒放一邊，當你輔導做久了，你就會知道輔導的第一個原則，就是「先處理情緒再處理事件」，一定是先把自己的情緒先丟到最後面，先安撫家長的情緒讓他回歸到正常可以講話的方式，或是「等」，比如說之前有老師跟家長關係本來很好的，但因為家裡的一些狀況，老師做了通報，家長非常不能諒解，就很生氣來學校理論，他們的關係就卡住了，那我就跟那老師說就先放一邊吧！我們該怎麼做就怎麼做，那家長關係就再重新建立吧！這個孩子我們該輔導就先輔導好。心理師也說這樣的方式很好，先把焦點放在孩子身上，家長那塊再一步步來處理，那也有可能之後升一個年級換個老師就好了。

Q16：有時家長面對孩子問題(偏差行為、拒學、過動)都避不見面，拒絕溝通？你(妳)會如何處理呢？

D：一般我就會軟硬兼施，硬的部份我們就是用公權力，像社工或是一些社區資源，之前有學生中輟好幾天沒有，我們就請里長、社工去啊！然後再請家長來，等家長來之後就表達學校友善的一面，雖然之後一個月後學生就轉學了，但在轉學之前都有正常到校，所以也算有解決了，也許他們覺得換一個環境會更好吧！像之前有個嚴重個案，家長不願意與我們溝通時，我們會跟學校社工分工，我會請他幫我跑家庭的那塊，那時候有父母有嚴重衝突與複雜家庭狀況，社工就協助處理法律訴訟部份，學校端就顧好學生在學校這塊。

Q17：面對你無法解決的事情(上述的事件)，或辦活動、研習，你會請教有經驗的人，或找人來幫忙嗎？

D：一般我們辦大活動，都是跨處室來合作，我主要是總籌的角色，負全權訂整個流程，分配老師、各處室和行政助理要做的事，那因為學校小，所以全校老師也都大概知道有些活動都是全校要一起動起來做，所以也不用特別拜託誰來做。一來是例行性的活動，大家都知道要一起做，二來是學校的規模在人力的調動上還蠻簡單的，三來是我在這邊也還算有點年資，各處室分配人事工作的「眉角」也都掌握到，所以在辦活動時我會先在學校行政會議上提出，然後再到各處室打聲招呼請他們幫忙哈啦一下，之後辦活動就順暢很多。

Q18：對於輔導相關訪視與評鑑您都是如何準備相關評鑑資料的呢？你會因為要準備一堆資料而感到壓煩嗎？會想放下不做嗎？

D：一開始心理會先逃避，嘴巴會一直唸不想做，但是還是會排出時間去整理去做，雖然學校有請一個行政助力，一天輪一個處室，但我的習慣還是我自己處理，

因為我的速度還算快的，像之前評鑑電子化後的好處，它可以幫我處理掉很多東西。

Q19：面對校長、同事、家長對輔導工作的質疑或認為輔導無效，你會如何處理，心情的調適？

D：現在情緒上是不會受影響了啦！因為我現在比較看得開了，因為也認清學生的問題一定是整個系統環境的問題，不是我們在這裡處理好一個點，就可以解決的，他一定是看長期的。不過我覺得還是要做一些有效的東西，不然累積太多無效的時候，會變得輔導真的無效，然後幾次失敗輔導人員也會覺得挫折感很重就不錯而浪費人力；那如何有效呢？我們就把目標拆得很明確，目標也不要訂得太高，他只要有達到或做到什麼樣的程度，就可以了，比如我們就不要要求學生要馬上變好，先只要每天都有來學校，不跟其他人有衝突，然後下一個是什麼，目標分細一點慢慢達成；或是如果是親師問題，就請老師只要把家長請到學校來，剩下的我來處理也算是達成任務。

Q20：以學校規模來說，貴校班級數較少，輔導室只有您一位主任負責，在輔導專業人力上是否足夠？面對複雜問題個案時，又是如何因應呢？

D：因為學校的編制(15班)，所以校內輔導人力雖然沒有專輔老師，但有兼輔跟認輔老師，跟志工來做；但也因為學校小，我們確實學校面臨到輔導人力不足的問題，我也有調查過，學校老師都覺得在輔導工作這塊，最困擾他們的就是家長和家庭失功能這部份，後來大約兩年半前我發現我們新北市有家庭教育中心啊！它有很多的活動與支援可以申請，我們學校也確實後來申請很多，今年我們學校也得到績優團體肯定，可是我比較重視的是它有一個家長可以諮商輔導的經費申請，我們就尋求這樣外在資源，我是從它第一次可以提出申請經費時，那時只有十幾間學校申請，到現在已經有一百多間學校每年提出申請了。用這個經費我們可以找校外的鐘點心理師到學校來與有家庭狀況的家長做諮商與討論，成效還不錯。像我們的輔導資源人力就是導師、兼輔、輔導室，頂多再加上駐區社工和和駐區心理師，但他們有他們的限制，我也曾經問過駐區的心理師，他說在家長諮商這塊，他們比較不能做普遍性的部份，他們比較是針對三級個案已做的部分再與家長談，如果不是個案我就不能跟他花那麼多時間談，所以他是有限的。那後來我發現，家庭教育中心的經費可能會不足的問題，所以我跑去跟我們家長會說，之後是否可能每年在家長會編一個長設性的經費到輔導諮商這塊，如果教育局沒錢，我們就用校內經費來做，就當成是我們學校輔導專業發展的一個特色，所以輔導人力不足我主要是會用這樣的方式來解決。

Q21：男老師或女老師的身份，會對於你在處理行政或輔導事務時，會有所幫助嗎？

D：我覺得當行政男性主任在加班上有他的優勢，可以留比較晚，而且孩子也比較黏媽媽，對女性比較不公平一點，我們加班比較不會有罪惡感跟壓力，在安全上，男性留晚一點在校園也比較不會害怕。

Q22：你覺得有結婚，對於你處理學校輔導工作或從事行政工作對你來說是否有

幫助？可能透過另一半的協助或開導，能讓你舒壓一些？

D：因為與另一半在同一間學校，其實她的問題也是我的問題，他把問題丟過來，我們也會一起討論，一起解決。

Q23：你會覺得輔導相關科系畢業或有修習輔導學分畢業，在處理以上問題時會比較容易嗎？會建議擔任這個職位的人要有專業輔導背景嗎？

D：現在我對於有沒有輔導背專業，其實問題不大，輔導知能的部份，我覺得在職訓練，比如輔導研習、工作坊，這些訓練課程很重要，雖然我沒有輔導背景，但是透過職前訓練，讓我們輔導行政人員可以大概知道處理問題的方向，那細節的部份就可以交給更專業的人去處理。

Q24：有資歷的輔導行政老師(三年以上)，在剛擔任此職位時與現在，經過幾年的行政歷練，在處理工作壓力的轉變或策略？情緒上的適適是否有也不一樣呢？

D：有耶！我覺得有很大的不一樣，以前比較沒經驗剛接這個職位時，一開始會很有熱情想要直接解決所有的問題，但會看不清楚問題的背後重要核心是什麼，我現在想一想，那時候會有一些盲點，可能個案有問題出來，就會用單一直線思考說就是這樣啦！但是以我現在來看就會覺得可能不是這樣啦！而且就算你發現是這樣，你也不能直接就這樣去處理，你可能要繞個彎去處理，隨著時間經驗的累積你會發現那個「眉角」在哪裡，因為輔導跟「人」有關嘛！隨著你年紀比較大，又有家庭、小孩，你會對「人」這件事的看法跟年輕時會有所不同，處理的策略也會跟年輕時不太一樣。

Q25：最後是否可提供建議或是有效策略，可供與您一樣擔任此職位的老師們做為參考？

D：第一個：我覺得要有一個正向的心態，不要誤解輔導就是一個特效藥，它是一個長效型的藥，因為我們很有熱情想解決事情，但通常挫折感也會很重，所以我們可以把它切成許多小目標去執行，挫折感就會比較小。第二個：要跳脫你自己的框架，多跟有經驗的人交流，從別人的例子再看自己的時候，就會覺得我們好像也沒那麼嚴重。所以像教育局辦的培力或輔導研習，多去參加，多聽別人的經驗，也可以分享自己的成功經驗，有時候也是可以幫助別人，我覺得是會有收獲的。如果你一直卡在自己的個案裡面，可以待一兩年就做不下去了。

對於負面情緒是一定會有的，不可能去排除他，但重點是你覺得這件事做的對或不對，如果做的是對的事那就去做，我覺得沒關係，情緒的部份可以慢慢調整。

訪談對象：E (2018.04.23)

Q1：對於擔任國小輔導行政教師感受到的工作負擔的壓力會不會很沉重？

E：是有壓力的，但目前為止還沒有讓我很爆表，還在我可以承受的範圍裡。

Q2：在擔任輔導行政工作時，處理哪些的事情或業務是讓你感到最為困擾與棘手的呢？

E：我要幫家長跟老師做溝通跟橋樑的這件事讓我覺得比較棘手，因為它沒有辦法馬上做，通常都要沉澱一下，如果只是單方面老師的問題，基本上因為我在學

校的資歷也算深的，老師對我有一定的了解與熟悉度，所以溝通起來還算可以，但如果是親師兩方面溝通出現問題，當要做中間的協調都，對我來說就有些棘手，需要好好思考才能做。

Q3：面對學生突發狀況(拒學、爆衝)，通報案件(警察或社工)、轉介、轉銜、個案會議，會不會擔心輔導知能不足？

E：對於突發狀況，通常學務處或教務處會先接手，輔導一般都是做後續學生輔導關心或追綜的部份，因為我們學校行政環節互扣得還不錯，所以這個專業度我還至於會擔心；轉介、轉銜、個案會議這些，我們會參考輔導工作手冊，它的sop流程寫得很清楚，而我也會和我的輔導團隊(組長、專輔、心理師、社工師)對於每個不同的個案做了很多的演練與討論，也培養出團隊的默契，所以一有個案進來，在分配的工作上大家都做得很嫻熟。輔導知能或背景一開始我可能沒有，但透過背後有專業輔導團隊的合作與默契，其實就把輔導知能方面的補足了。那如果我今天是在小學校的話，對於輔導知能的部分，我可能會去進修，因為我沒有那樣的團隊，我只有一個人必須把它補足，對於初任主任來說，有輔導知能的話，對它處理事情上確實會比較順手，因為他沒有經驗啊！

Q4：對於輔導專業人力(專輔、社工師、心理師)進駐校園，是否有助於你解決輔導工作上面臨的問題與提升自己本身的專業能力？

E：是的，沒錯！就我自己來說，十年前擔任這個職位時我們學校並沒有輔導專業人員的資源，這幾年回任後，最大的差別就是有專輔和心理師的進駐，這兩個人對我的專業知能的提升，功不可沒。

Q5：輔導室辦的活動多嗎(小中大學校的比較)？可舉例說明有哪些？這些活動會讓你覺得困擾、繁鎖而不想做嗎？

E：我主管整個輔導處，除了輔導、特教或其他的活動，有它一定的量，但我不會覺得壓力很大，原因第一個，我還蠻謝謝校長給我的支持，因為我辦的這些活動，校長都不會干涉我，或是給一堆意見，他也很少承接其他的活動讓我們做；第二個，我們辦的例行性活動都是來自於我們處室討論後而辦的，像去年我們辦了特教挑戰日和特教學生的畫展，因為這是我自己想辦的，既然是我自己想辦的那又有什麼好講的。

Q6：常常要線上填報、輔導訪視或評鑑、幸福保衛站，會不會讓你覺得困擾，你對這些事的看法？

E：線上填報和幸福保衛站，我和我的組長搭配得還不錯，所以覺得還好。但對於輔導的訪視和評鑑，真的是太多了，就我們學校來說去年我們有高關懷訪視，還有105友善校園寄紙本資料的訪視，今年106年是來學校的輔導訪視，還有生命教育的報告；而在輔導組長培力研習的時候，在小組討論時也聽到其他學校組長也是面臨到這樣的問題，對於一個資歷較淺的組長來說，這個壓力是蠻大的，如果剛好他的主任也是初任的話，那他真的會很慌，因為他沒有人可以問啊！不是主任不告訴他怎麼做，因為主任也是新手啊！那像我是還算有經驗的，所以我們的團隊是還好，我大概會告訴他們如何準備，上台報告的也是我，對於組長來

說負擔就不會太大。不過我們明年又要校務評鑑，連我們校長在今年輔導訪視時，都幫我跟委員說你們連續三年都來看我們輔導，那現在是怎樣！他們會說來都是鼓勵，委員人也都很好，來也是都鼓勵的，但說真的，你們來我們都不用準備嗎？光簡報我做很久，還有資料的整理。

Q7：如果工作太多，需要瘋狂加班來做或帶回家做嗎？對有沒有結婚是否有差？對生活會造成影響嗎？

E：通常是有訪視的時候我才需要加班，平常是還不到瘋狂加班啦！那平常因為課後班是屬於我們的業務，有許多個案都有參加，所以我一般也會待到課後班結束後才回去。還有的時候會因為要去家訪而加班，會去訪特教班的學生或輔導個案的家庭，一般我都會找輔導團隊的老師一起去，那家訪的個案量是不多啦！

Q8：常要做協調者的角色，它的成效會不會做為你肯定或懷疑自己的輔導能力與持續從事輔導工作的動力？

E：當失敗時，我比較會把它當做是我從事輔導的動力，會讓我想把它做得更好，曾經可能有打擊到我的信心，但我的信心恢復度還蠻快的，我可以很快的將自己的情緒轉向正面。當失敗時，我通常會先思考哪個環節裡漏掉了什麼訊息，然後去反省，比如說之前 A 個案某個環節問題沒處理好，反省後，等到下一次 B 個案出現類似的問題，我就會更謹慎處理 B 案與 A 案在相同環節出問題的部份，當順利解決問題後，我就會給自己打氣，告訴自己成功了，那這些成功案例，也會讓我在從事這輔導工作更有信心。

Q9：會不會因是否具輔導專業背景在接這個職務時感到有自信或沒信心？

E：曾經教育局有提過說擔任輔導主任需具備輔導相關背景才能當，但很難達到，因為具有這樣背景的人他不見得會想來當輔導主任或組長。我覺得有沒有輔導背景對我的影響大概只有 30%，我覺得所有的主任，對於他所擔任的處室專業度，主任們都要進修，必須要有專業的本質學能。我雖然不是相關背景畢業，但透過在職的訓練還是可以加深加廣我輔導專業的區塊。

Q10：身份是男性或女性，會影響你擔任這份工作的有利或不利因素嗎？比如：工作負荷會不會因為是男或女而加重或減輕？協調角色會因為是男師或女師是否比較有利或不利？

E：我覺得要看狀況耶！就我的經驗，女生的角色跟給人的感覺以輔導處來講，呈現的氛圍是比較穩定、溫暖的，讓家長進來輔導處時是沒有壓力的，就我認為女主任在呈現這些氛圍上，是比較佔有優勢的。但若要說需要去家訪酌酒的家長，當然如果是男主任的話就會比較適合啦！那體力上男主任當然相對會女主任好，所以處室內或跨處室的人力相關資源上的互補就很重要，若一個人要去撐完、做完所有的事，那是會很辛苦的。

Q11：擔任此職位會因結婚而有影響嗎？接送小孩、家庭、準備晚餐，或男老師可留校加班也沒關係？

E：就加班問題，一般現在大部分家庭都是雙薪，不管是哪一方，大家都還蠻理性、蠻尊重對方的工作，因為男生可能也會有要加班的時候啊！我來當輔導主任

的時候，我的小孩都大了，他們都唸大學了，所以覺得影響倒還好，但是我想如果是年輕一點的女主任應該是有影響，在我們學校如果是結婚了有小孩，而小孩又小的話，她們一般接行政的機率都不高，因為她們都會以要照顧、陪伴小孩為由而推辭，因為會覺得被剝奪與孩子相處的時間。

Q12：資深會比較有經驗？初任菜鳥會不知所措或壓力沉重？

E：會啊！資深比較有經驗，處理事情時比較順手。我在初任主任時，確實感受很大的壓力，一方面要嫻熟行政業務，二方面還要處理輔導這塊，對我來說是很大的挑戰，當年我在找認輔老師的時候，差點找不到人耶！因為人家也不了解你是怎樣的主任，來當你的組長會不會事情很多，所以那一年光花行政處理「人事」這部份，就花了我很多工。還有我不只有要處理輔導、還有特教跟資料組的事。資訊還好，但特教公文超多的，專業度又很高，所以那一年都在嫻熟行政這部份，輔導專業的部份就還好。

Q13：大型人多事多？中型剛剛好？小型學校做一樣的事但資源少？學校規模大小會讓你覺得業務量感受度也會有所不同嗎？

E：以我們學校為大型學校來說，事情或個案確實比較多，但因為背後有強大的輔導團隊支撐我，所以業務感受上算還可以接受的範圍內。

Q14：公文一堆、學生狀況不斷、又要通報、還有課務，如何面對？心情會受影響嗎？如何調適？會有想逃開不想做的念頭嗎？

E：可能是我們分工比較細吧！學生狀況不斷，又要通報，這樣的情形會有，但我都會跟我的組長和專輔一起分擔；當事件一進來千頭萬緒時，我們就會開始分工，比如說學生突發狀況，我們就會先看課表，沒課的，看誰要先聯絡社工、誰要先跟學生晤談，那如果我沒課我可能就會先找家長或導師了解狀況，我們很快地可以做出分工，所以當把事件處理工作分攤後，並專注在你要做的事情後，那個壓力點就慢慢開了，情緒就比較不會受到影響。但是當我真的有哪天事情真的很多時，我沒有辦法負荷時，我就會告訴組長，請他幫我去處理某些部份的工作。當突然來一堆事情時候，也是會小小抱怨一下，組員間也會互相揶揄說：阿怎麼那麼愛輔導室啊？是不是最近沒拜乖乖，就不能讓我們休息一下，但還是會一邊說一邊開始分工做事。

Q15：當你遇到「怪獸家長」，常來學校理論，你會如何處理？當下的情緒會如何調適？會影響你從事做輔導行政的態度嗎？

E：我們比較不會遇到，因為學務處或教務會先處理，我們比較是處理後端的部份。如果遇到情緒高張的家長，第一步就是先安撫他的情緒，如果這時候帶入自己的情緒，那事情可以就會很難處理。

Q16：有時家長面對孩子問題(偏差行為、拒學、過動)都避不見面，拒絕溝通？你會如何處理呢？

E：這應該都是輔導室最大宗的吧！一開始會想辦法溝通請他來學校，若完全避不見面的就是去家訪。那如果家長完全失功能、完全不配合的，通常我們都會引進外部單位的社工師跟心理師資源，因為他們比較熟悉家長這一塊啊，家庭的部

份請社工師負責關心與協助。學校的輔導工作的重點就回到學生身上，也期待或許哪一天家長頓悟，看見我們的用心，他就會改變，那這時候我們再回頭跟家長談，就會比較容易了。所以遇到這樣的狀況，會先調整做事的順序，這樣就比較不會被失敗、挫折感牽著走，我也會勉勵我的團隊，也許上天給的時機還不到，再繼續努力，家長若看見，就會被感化而願意改變。

Q17：面對你無法解決的事情(上面的事)，或辦活動、研習，你會請教有經驗的人，或找人來幫忙嗎？

E：通常會請教有經驗的人，當然也會請求幫忙。幫但如果是我們處室辦的活動就根本就不需要請求幫忙，因為這是整個處室本來就會一起做的事，你的事就是大家的事，我們不會去分誰的，大家都會互相支援

Q18：對於輔導相關訪視與評鑑您都是如何準備相關評鑑資料的呢？你會因為要準備一堆資料而感到壓煩嗎？會想放下不做嗎？

E：準備資料我和我的組長會分工來做，在準備過程中讓覺得困擾的原是太多重疊性，缺乏整合，因為那些資料大同小異，但指標只要稍微不一樣，我就必須要調整，東西一樣但表格只要不一樣就要重新編排，這是要花時間去處理的。

Q19：通常你都是如何判斷與處理兒少通報案件？面對兒少保有 24 小時內要通報的法令條文，會有壓力嗎？是否會尋求專業人員的幫助(專輔或社工師)？

E：比如說家暴通報事件，我們會先搜集各方資料，如果搜尋不到相關訊息，我們就會先依法通報，但如果有相關訊息可提供我們評估，比如我們會先打電話給家長確認事件經過、導師看法，接著與輔導團隊討論，最後我會決定通不通報。若有了訊息，仍猶豫要不要報，我就會問校長，請校長裁策。因為家暴和管教失當就只有一線之隔，如果沒有處理好，你可能與家長苦心經營的關係，因為通報而硬生生的剪斷，之後還要花很長的時間才能修補。不過 24 小時內通報這確實是壓力案件，他的緊張程度也比較高，像性議題、家暴，在處理時我們一定有壓力，因為它對孩子的傷害是很高的，所以它非常挑戰大家處理的經驗與智慧，跟整個團隊處理的細膩度，若沒有處理好，可能演變成與家長的抗爭。

Q20：面對校長、同事、家長對輔導工作的質疑或認為輔導無效，你會如何處理，心情的調適？

E：在第一年的時候，確實會打擊我繼續從事輔導的信心，但現在不會，因為在第一年時很努力在輔導學生，會想說都努力這麼多做到這樣了，為什麼會沒有成功，然後老師還會跟你抱怨輔導沒有效果，就會覺得很有挫敗感。後來我去回想在第一年在輔導時，因為老師在當時的事件裡他是當事者，他想要馬上見效，但以輔導來說很難，當他的問題沒有解決時，就比較沒辦法同理我們。後來我們團隊做了一些調整，當老師提出個案後，我們留意細節的部份，先處理並同理老師情緒的部份，並馬上提供資源與協助，讓老師感受到我們的用心，即使個案問題沒有解決，我們的用心被老師感受到，老師也不會有怨言。同樣是輔導無效，但大家的情緒是好的話，我們的能量都是好的，但如果彼此有心結，那個輔導無效就好像千斤重一樣。

每一個小細節的成功，都值得為自己鼓勵，在輔導工作所謂最完美最完整的成功不見得天天會出現，但每一個細節的成功，倒是不少啊！所以我們輔導團隊常常會發現細節上成功而互相鼓勵、打氣。

Q21：以學校的規模來說(大校)，學校推動輔導工作會受到影響嗎？現行輔導專業人力是否足夠應付呢？

E：個案量很多，雖然有專輔跟心理師協助，但還是不夠，我希望能有多一點專業的人力；像我們學校的心理師，他一個人要跑十個學校，你看那個案量多到無法想像；我們學校個案有二十幾個，兼輔一個人大約服務三個個案，其他剩下十幾個都是專輔負責，那如果裡面只要有一個個案，一直有狀況出現的話，就必須花很多的心力與時間在他身上，所以真心的覺得他們對於我們輔導現場是很有幫的，希望能有更多專業的人能夠進來。

E：我覺得在開口請求協助這部份，對我來說並不會有困難，因為開口尋求幫忙是一件很重要的事，因為可以得而許多幫助。

Q22：有沒有結婚，對於你處理學校輔導工作有沒有幫助，例如另一半會給你協助或開導嗎？是否有幫助你舒壓？

E：結婚有小孩之後，確實對我在面對輔導工作、家長時，是有幫助的；就我來說，就我回任再接主任時，因為孩子已經很大了，我看著自己的孩子是從國小、國中、高中一直到大學的成長過程，所以當我回頭再看我們的個案，尤其是高年級的個案，我的眼界和角度是不一樣的，這讓我和孩子談問題時能更貼近孩子。所以我都會鼓勵這些有小孩的老師來加入輔導工作，它不是只有幫助學校的孩子，你最後會發現，其實它是在幫助你帶你的小孩；當孩子小的時候你只需要餵飽他，可能還用不到輔導，但孩子會長大啊！等他長大後他就不需要你餵飽他，他更需要的可能是心理層面的東西，所以你在輔導時累積的能量，你看孩子的角度會更多元，當自己孩子有狀況時，你就可以知道他在透露什麼訊息。

Q23：有資歷的輔導行政老師(三年以上)，在剛擔任此職位時與現在，經過幾年的行政歷練，在處理工作壓力的轉變或策略？情緒上的適適是否有也不一樣呢？

E：因為我剛好有年代的差別，十年前看待輔導與十年後差別是很大的，那時我剛接輔導主任，居然還有人說：喔！你來接輔導主任，涼缺啦！對你這麼好，新手主任，就讓你來接輔導，涼處室喔！他們就是這樣看待輔導室的。後來也可以了解他們為什麼這麼說，因為沒專輔、沒心理師，組長們大家都要上課，老師就算把個案學生送到這裡，我們能幫忙的也有限。直到有這些專業的人力進來後，才讓輔導變得不一樣。我當年我剛接主任時，我正在讀研究所，我唸的不是輔導，是跟行政相關的科系，我的同學當中，有很多很有經驗的主任，所以我有許多不懂的就會問他們，找他們諮詢，請教他們的建議，所以對我的幫助很大。還有我的前主任，對我很照顧，我若有不懂的也會問他，他也會給我很多他的經驗分享，所以那時候都有得到校外及校內的支持，對我是蠻重要。

那後來我又去教務處，之後再接輔導，我的行政經歷更為嫻熟，我發現我能幫助更多的孩子，因為與老師的關係拉近了，他們都能信任我，並放心將孩子問題交

我由我處理，所以行政的歷練，是有幫助我在輔導這件工作。

Q24：最後是否可提供建議或是有效策略，可供與您一樣擔任此職位的老師們做為參考？

E：我會告訴他們，真的要試試看，輔導工作是當你在幫一個孩子，你不是只有幫助他的目前狀況，而是在幫助他的一生，這種機會不多喔！老天爺若我們這個機會跟孩子結這個緣，就坦然接受它。我曾經有也灰心過，那後來參加一場研習，有個老師分享他的想法：來到你輔導處的孩子，如果你可以看到他變好，真的是你上輩子修來的福氣啊！我們最大的期望，他只要沒有往下掉，就算是只有掉一點點，那都是你的成功耶！所以輔導的目標不要訂得太高，他只有要一點點的進步，都是我們的成功，比如說，一個中輟的孩子，他原本都不來學校，但經過我們的努力，他願意一個禮拜來一天耶！因為如果不是我們這樣努力，這個孩子可能已經不知道去哪裡了。再來，這是最近我常跟團隊說的，對於孩子的事我們一定會盡心盡力地做，但我們是人不是神，因為神對孩子命運的安排，不是我們能掌控的，比如說你努力了很久，但孩子原生家庭的狀況不變，我們還是插不上手啊，所以為什麼我們給學生的陪伴那麼重要，因為他在家根本就沒有啊！也許哪一天他突然想到我們說的一句話，他就改變了，那不就又救了一個孩子嗎。我們能做的就盡力去做，但也不要太苛責自己，因為這樣能量很快就會消耗掉了，把事情看開想清楚，我們該做的能做的是不是都做了，那如果都做了，就看神的安排了。

訪談對象：F (2018.05.03)

Q1：對於擔任國小輔導行政教師感受到的工作負擔的壓力會不會很沉重？

F：壓力還好，比較麻煩的是輔導組長基本上是 24 小時待命的，之前放連假時，個案學生跟家長有衝突，就離家出走，後來個案打給導師，導師再跟我說，我就必須馬上處理，家裡的事就著放著，接著通報、連絡社工、家長，還要照三餐打電話給個案看他的狀況。

Q2：在擔任輔導行政工作時，處理哪些的事情或業務是讓你感到最為困擾與棘手的呢？

F：我覺得當輔導組長最累的是，他沒有上下班時間，24 小時待命，只要他是輔導室的個案，一有狀況不論多晚，我們就必須馬上處理。我們這邊蠻多有家裡問題的孩子，爸媽都有狀況，連帶孩子也受到影響，像之前還有學生傳簡訊給前導師說他很累、不想活了，我們一接到，馬上就要去找人啦！後來找到瞭解原因後才知道，因為孩子在家得不到溫暖，只能用這種方式討愛。

Q3：面對學生突發狀況(拒學、爆衝)，通報案件(警察或社工)、轉介、轉銜、個案會議，會不會擔心輔導知能不足？

F：不會擔心，但會覺得很累，因為都要從頭開始學，看很多書，然後從做中學，像一開始報類似像性平或性騷事件，也不知道這狀況算不算，不懂就去翻法條看它的規範，因為法規是死的，每個人執行的彈性不太一樣，就要邊做邊學邊參考，

才會抓到屬於你自己的彈性，但就要花很時間。

Q4：對於輔導專業人力(專輔、社工師、心理師)進駐校園，是否有助於你解決輔導工作上面臨的問題與提升自己本身的專業能力？

F：有一定會比沒有好，不過提升自我的專業能力，我大部分還是靠自己吧！因為他們也很忙，除非有不懂的我就會問他們，但是大家還是做各自的事。

Q5：輔導室辦的活動多嗎(小中大學校的比較)？可舉例說明有哪些？這些活動會讓你覺得困擾、繁鎖而不想做嗎？

F：學校要辦的活動還蠻多的，有例行性的、也有校長承接的活動，做不完也是加班來做，之後再補休啦！不然怎麼辦，如果活動辦了，是對學生有幫助的，那就算了，最受不了的是對學生沒幫助的，像一些行政性的活動，我比較受不了，就覺得浪費時間。像我們輔導規定一堆要辦的宣導活動，比如生理講座、情緒講座、兒少保、性平…，我光辦規定要辦的就做不完了，像我就不喜歡辦老師的講座，因為老師也不是不懂，但每年都要辦，辦學生的比較有意義，尤其是有外面公益團體到學校的宣導活動，我最喜歡辦了，感覺學生收穫比較多。

Q6：常常要線上填報、輔導訪視或評鑑、幸福保衛站，會不會讓你覺得困擾，你對這些事的看法？

F：我輔導組業務有高關懷、補救教學、輔導業務、晨間課輔，晚上還有教育優先區的親職講座。有時候上面一些新的政策會讓人很累，像補救教學最近要做一個整合性的資料，除了要填報還要篩選，還要跨處室開會，還要請老師幫我填資料，老師就會抱怨說你到底是要我好好教書，還是要我幫你做資料；跟教育局反應，他們就說是為學生好，還質疑學校做了這麼多年的補救教學，卻一點成效也沒有，是不是學校要檢討；後來還要求各校校長要確實執行，校長就來問我們做得如何啊？我們就覺得很有壓力；後來又開會說如果補救教學成效評比在後段的學校，學校校長和承辦人就要再開第二次檢討會，這真的讓我們覺得壓力很大。

Q7：如果工作太多，需要瘋狂加班來做或帶回家做嗎？對有沒有結婚是否有差？對生活會造成影響嗎？

F：我常需要加班，做不完的還要帶回家做，而且不是只有要評鑑才要留下來加班，平常就都要留校加班。不過我都是9、10點等小孩睡著才弄，因為我還有一個小孩還很小，有時生病還需要我請假帶去看醫生，只要等我的小孩穩定了，我就要回去帶班，誰還要接行政啊！我覺得會影響家庭，因為學生有狀況你不能不處理，而且我的想法做行政就是要支援教學，我最不喜歡的行政就是，學生只要有狀況就叫導師自己處理，所以現在我接輔導組，只要導師有需要支援我就會幫忙。

Q8：常要做協調者的角色，它的成效會不會做為你肯定或懷疑自己的輔導能力與持續從事輔導工作的動力？

F：我倒不會受影響，我覺得做輔導工作後才發現社會上有這麼多黑暗的角落，就覺得為孩子盡量多做些什麼，想想自己家裡雖窮，但也是生長在正常的家庭裡，但看學校有些孩子就很可憐，就覺得他的未來很渺茫，所以該做的、能做的

我們就盡量做，但也覺得很難改變他的家庭，雖然可能沒有效果，但我覺得我當輔導組長是在積陰德、做善事。

負面情緒在剛接這個職務的時候，會無法釋懷，但後來我看了很多書，像阿德勒心理學，看書後就慢慢幫自己找到情緒的出口，看多了就發現輔導工作本來就會有很多它快樂和苦的地方，另外就是要和生活做平衡，我可能沒辦法像書裡的人那麼偉大，但我能做什麼，就盡量做。

Q9：工作負荷會不會因為是男或女而加重或減輕？協調角色會因為是男師或女師是否比較有利或不利，或沒差？

F：負荷量我覺得沒有因為男女而有差別，但行政業務真的太重了。

Q10：擔任此職位會因結婚而有影響嗎？接送小孩、家庭、準備晚餐，或男老師可留校加班也沒關係？

F：我會接這個職位是因為我的小孩之前常生病，但那時候我因為在帶班，不能常請假帶孩子看醫生，因為一請假我的班級就得放著，我也會擔心代課老師的問題。當行政之後時間比較彈性，請假就沒有班級的問題，比較麻煩的是晚上要隨時待命，但我還可以應付的來。

Q11：初任菜鳥會不知所措或壓力沉重？

F：剛接一定很多不會的，但我會去查資料，接了輔導組之後我看了很多書，像正向管教、阿德勒心理學。以我們學校的風氣是大家都要會，我們不太會一直吵別人，我們習慣是自己要會、自己要解決。

如果多做幾年，可能工作效率會差很多，因為對業務不熟就要弄很久，做這個漏那個，熟了之後應該就會越來越順。

Q12：大型人多事多？中型剛剛好？小型學校做一樣的事但資源少？學校規模大小會讓你覺得業務量感受度也會有所不同嗎？

F：我們算大學校，行政佔了輔導很多的時間，局裡面可能希望我們是輔導行政，然後有輔導專業人才，可是人力一定不夠。如果輔導全部都給專輔，他一定會很累，我覺得他們的課太多了，但還是要看他本身有沒有意願要做啦！個案到專輔手裡，如果他不想接有的就會推給其他處室去做，那也沒用。

Q13：公文一堆、學生狀況不斷、又要通報、還有課務，如何面對？心情會受影響嗎？如何調適？會有想逃開不想做的念頭嗎？

F：心情會很暴躁，也會感覺壓力很大，但不會丟著不管，因為最後還是我要做，我就會想要把它趕快弄完，就變成中午吃飯就沒有辦法好好吃。如果我沒有趕快把它做完，回家就會掛在心上，就沒有辦法好好陪孩子；我曾經因為事情沒弄完，掛在心上，小孩其實很敏感，你雖然還是這樣陪他，但他就會覺得你和平常不一樣，一整個禮拜下來，幼稚園老師就說孩子在學校有一些狀況，變得比較不能專心或是容易和同學吵架。

Q14：當你遇到「怪獸家長」，常來學校理論，你會如何處理？當下的情緒會如何調適？會影響你從事做輔導行政的態度嗎？

F：有啊！一定有的。情緒在當下不要受影響，雖然事後會很生氣，家長通常我

會先安撫，聽聽看他的訴求是什麼，有時候他講一講發洩完，就沒事了。導師那邊也是先安撫老師的情緒，我會請老師交給我處理，也會勸導師不要跟那個學生硬碰硬，不要生他的氣，只要是那個學生的事就交給我，讓我們行政處理，老師覺得行政願意出來扛，他就不會有壓力，他沒有壓力，就不會去跟家長硬碰硬而越鬧越大。

Q15：面對你無法解決的事情(上面的事)，或辦活動、研習，你會請教有經驗的人，或找人來幫忙嗎？

F：有時候如果遇到有好幾個方案不知如何做決定時，我就會找心理師詢問，他就會提出他的方法與我討論，一般我比較不會直接問這個要怎麼做，只有剛接組長第一、二個月才會直接問，後來就都自學，學到有自己的想法，但還沒有把握，就會去問別人，後來才發現大家想法都差不多，就都獨立工作。雖然大家都做自己的事，但我們也會互相 cover，我們只要誰不在都可以自動補位的，當我們有事時，交代一下怎麼做，原則上我們行政各處室都是可以互相補位的。

輔導組的負

Q16：對於輔導相關訪視與評鑑您都是如何準備相關評鑑資料的呢？你會因為要準備一堆資料而感到壓煩嗎？會想放下不做嗎？

F：評鑑讓我很受不了，我又第一年接，就超累的。假日有時候還要回來弄評鑑的東西，你叫我平常放假去找學生，我都可以接受，我相信評鑑有評鑑的價值，因為它要維持各學校最基本的水準，就像我們對學生考試一樣，但表格是死的，常常為了一樣的東西，表格不同就要做好幾份。

資料的準備學校會分，自己組的要把自己的做出來，我會參考之前留下的資料，先做指標內容、課程計畫和成果報告，打好的資料再給主任做統籌和簡報，專輔負責個案輔導的部份。

Q17：通常你都是如何判斷與處理兒少通報案件？面對兒少保有 24 小時內要通報的法令條文，會有壓力嗎？是否會尋求專業人員的幫助(專輔或社工師)？

F：像我和我的主任都是初任，一開始因為沒經驗就會搞不清楚，除了自己找資料，也會詢問社工師或心理師，但弄清楚就會做了，但通報之後狀況才是我們的要面對的最大問題，我們會去思考要怎麼做會比較好，因為有一些家長因為你做了通報，而跟導師吵，為什麼要報，那就造成老師班級經營上很大的壓力。

Q18：面對校長、同事、家長對輔導工作的質疑或認為輔導無效，你會如何處理，心情的調適？

F：通常老師來講這句話，我會去想他背後的動機，他的目的是什麼？如果我們去跟他爭辯輔導到底有沒有效，不就是陷入老師的情緒裡，老師通常來講這句話就是他累了嘛！因為學生在他的班上無效，所以他希望處室有效，當他來罵你的時候，就是他挫折很重的時候，這時候就應該安慰他，同理他；但你也告訴他我們輔導做了什麼，讓老師知道我們也很認真在做，但還是沒效，所以這個無效是系統性的無效，而不是我們沒在做，所以我在情緒上就不會受到影響。

有時候面對學生因家庭結構所產生的問題，我不會說硬要扭轉，因為我知道那是

我沒有辦法去改變的，有時候我甚至會選擇不要過度介入，你過度介入，給他很多的資源，但你的資源沒有辦法永續，當資源結束時，對他來說是二度傷害，但我會給他精神上的鼓勵，要讓他自己去突破他的困境，而不是由外人去拉他一把，輔導常說的拉他一把，我覺得那一把是要讓他的心強大，然後他能夠有一條明確的路往前走，只有他自己突破他的困境，那才是真的救他。

Q19：以學校的規模來說，學校推動輔導工作會受到影響嗎？現行輔導專業人力是否足夠應付呢？

F：我覺得不夠，專業人力當然是越多越好！之前不是有聽說要增加專輔廢掉兼輔，不要認輔，我覺得這樣是不對的，如果經費夠的話，最好是校校有社工跟心理師，專輔、認輔資源再加進來的話更好，現在媽寶這麼多，輔導這麼多人要照顧，你把老師的負荷量減低，服務一定會更好的。

Q20：男老師或女老師的身份，會對於你在處理行政或輔導事務時，會有所幫助嗎？

F：男生家訪可能會比較不會有顧慮吧！學生若有拒學會逃家的狀況，我們馬上就去家訪了。但我覺得同事之間的感情好，性別倒是不會有什麼影響，如果是女生組長，要家訪的話就不要一個人去，找人陪她去就可以啦！像之前我帶2個女學生去比賽，她們要換衣服、治裝，但我不方便，所以就找了一個女老師陪同就解決啦！

Q21：有沒有結婚，對於你處理學校輔導工作有沒有幫助，例如另一半會給你協助或開導嗎？是否有幫助你舒壓？

F：不會，因為她也沒辦法幫我什麼，而且我也不會把情緒帶回家，在家我不太會講公事。

Q22：會不會覺得有輔導相關背景在處理以上問題會比較容易？會建議擔任這個職位的人要有輔導背景嗎？或沒差？

F：我覺得會有差啦！可是還有一個更大的先決條件，就是做對輔導這件事的「意願」，你有那個背景但你不願意做，也沒有用啊！就算沒有背景，但你有意願，你就學得起來。

Q23：初任組長從剛擔任此職位到現在，在情緒上的適適是否有也不一樣呢？

F：一開始什麼都不會，就邊罵邊學，罵完了還是要回來做，也沒人會幫你做。有時遇到無法解決的事，壓力就很大，也懷疑是不是自己的能力不夠好，就提出來跟處室同仁聊，大家就會出一堆意見，然後發現這些意見都沒辦法執行，發現大家也沒辦法，也不是我能力的問題，情緒就得到救贖，也算是一種情緒抒發。

Q24：最後是否可提供建議或是有效策略，可供與您一樣擔任此職位的老師們做為參考？

F：我覺得有成功的帶班經驗對輔導工作是有幫助的，尤其低、中、高都帶過的老師，你會對學生更瞭解。並不是說輔導一定當白臉，要適時調整對待學生的方式，先跟學生建立關係是一定的，讓他知道你是真的關心他，而且是以他的立場在關心他，而不是用我的立場在關心他，幫他去思考他未來要什麼，或許他想不

出來他要什麼，可是至少要讓他去學看他人生的問題。

情緒不要受到影響，因為每一個職場都會有合或不合、公不公平的地方，或是政策你喜歡或不喜歡的問題，但都不要受影響。當輔導人員最重要的是自己要快樂，要把自己變開心才有辦法去輔導別人，先把自己照顧好才有辦法去照顧學生。當你工作量多壓力很大時，先放慢腳步，也不用急著要去關心學生，學生沒有你的關心也不會怎樣，把自己照顧好後為學生服務的能量會更高。

訪談對象：G (2018.05.04)

Q1：對於擔任國小輔導行政教師感受到的工作負擔的壓力會不會很沉重？

G：第一年感覺壓力比較大，因為是第一次接行政，很多都不懂，我的電腦能力沒那麼好，像公文處理、經費核銷那時就讓我很頭大。不過目前覺得輔導計畫的排定對我來說是比較沉重的心理負擔，因為我要決定全校的輔導工作項目，就會擔心做的不夠好或可能不是學生或老師要的，所以會感覺壓力比較大，但還不會到負荷不了的程度。

Q2：在擔任輔導行政工作時，處理哪些的事情或業務是讓你感到最為困擾與棘手的呢？

G：訪視或報告對我來說最為困擾，4月有生命教育報告，5月還有高關的訪視，要準備資料、還要做ppt，我不擅長也不喜歡整理資料，所以會去抗拒做這些事，但我也知道這是我工作的一部份，也調整自己的心態，如時完成就好。

Q3：面對學生突發狀況(拒學、爆衝)，通報案件(警察或社工)、轉介、轉銜、個案會議，會不會擔心輔導知能不足？

G：是不會擔心輔導知能的問題，因為遇到問題我還有專輔老師可以討論，通報案件有疑問的話我也會問駐區社工和高風險的社工，後來磨了一年大概抓到通報案件的眉角，就不會是讓我困擾的點了。

Q4：對於輔導專業人力(專輔、社工師、心理師)進駐校園，是否有助於你解決輔導工作上面臨的問題與提升自己本身的專業能力？

G：輔導部份專輔、社工師和心理師幫助很大，我也很謝謝有這些資源能夠進入學校，因為他們的能力都很好，所以有許多家長問題他們都藉由他們的協助得以順利解決。

Q5：輔導室辦的活動多嗎(小中大學校的比較)？可舉例說明有哪些？這些活動會讓你覺得困擾、繁鎖而不想做嗎？

G：活動還好，校長是不會特別承接其他的業務給輔導組，但辦研習就讓我比較困擾，因為我要去規畫，而且輔導有很多規定的議題要宣導，兒少保1小時、輔導知能幾小時的，如果沒有特別提到是規定時數研習，辦了一堆都沒人要參加，浪費人力與時間。

Q6：如果工作太多，需要瘋狂加班來做或帶回家做嗎？對有沒有結婚是否有差？對生活會造成影響嗎？

G：會要加班啊！去年剛接的時候曾經因為做補救教學業務，放學後先帶孩子回

家吃飯跟補習，下午 6 點再跑回來學校再做到晚上 9 點再去接孩子回家。現在平均回家時間是 5 點半，是因為還要帶孩子回家，不然會弄得更晚。但結婚有個好處就是不會讓自己加班那麼久，會逼迫把工作放下趕快下班。

Q7：常要做協調者的角色，它的成效會不會做為你肯定或懷疑自己的輔導能力與持續從事輔導工作的動力？

G：我最近比較沮喪的一件事，有一個低年級拒學的孩子，這段時間我會覺得好像沒有幫上什麼忙，會懷疑對自己角色的定位，我又不像生教那麼兇，也不像專輔那麼溫柔，我的定位到底是什麼？後來就將學生與家長輔導那塊交給專輔，我主要就是老師情緒支持這一塊。

Q9：工作負荷會不會因為是男或女而加重或減輕？協調角色會因為是男師或女師是否比較有利或不利，或沒差？

G：家訪的話，如果是女生組長，就要先評估案家狀況，一般都會找人陪同，如果案家狀況比較危險的話，就找男生組長一起去，會比較安全。

Q10：擔位此職位會因結婚而有影響嗎？接送小孩、家庭、準備晚餐，或男老師可留校加班也沒關係？

G：因為學校行政的工作，讓我回家後就會覺得很累，也不太想理家人，我的孩子說我看起來很憂鬱，輔導組長其實也是需要被輔導的。在孩子小的時候我確實不會想接行政，也曾拒絕過，因為接行政要參加研習或開會，對於我在接送孩子的部份是有困難的。

Q11：資深會比較有經驗？初任菜鳥會不知所措或壓力沉重？

G：第二年文書工作就不是我的壓力了，因為已經熟悉了，我就會比較去規畫老師支持這塊，但學生這塊主要交由專輔，我還沒有考慮到那裡。

Q12：大型人多事多？中型剛剛好？小型學校做一樣的事但資源少？學校規模大小會讓你覺得業務量感受度也會有所不同嗎？

G：因為我也沒待過其他學校，所以很難比較，不過就轉銜這件事，大學校應該會比較多吧！因為班級數比較多。我們學校個案量應該算多吧！學校專輔有時候會說個案太多了，所以今年又招募了一些認輔老師，將情況比較不嚴重的學生請他們協助輔導。

Q13：公文一堆、學生狀況不斷、又要通報、還有課務，如何面對？心情會受影響嗎？如何調適？會有想逃開不想做的念頭嗎？

G：我在第一年的時候常會有電話說到一半 A 跑進來，B 的事情處理到一半，又有 C 的事情跑出來，那時候就會有點煩躁，不過最後還是捺著性子把它做完。到第二年能比較能理出頭緒，哪個比較急就先做，是不會有不想做組長的念頭啦！因為旁邊的人都會說第二年會比較輕鬆，但說真的，也沒有比較輕鬆，雖然行政文書處理已不是問題，看起來好像有比較專業一點，老師也比較能信任我，但第二年主要的重點就是學生輔導的部份，還有訪視和報告會讓我覺得壓力比較大。

Q14：當你遇到「怪獸家長」，常來學校理論，你會如何處理？當下的情緒會如

何調適？會影響你從事做輔導行政的態度嗎？

G：之前遇過一個低年級比較難搞的家長，那時候來學校，我就扮演白臉並對他很好的角色，因為他的孩子轉過很多學校，他跟許多輔導主任、組長接觸過，所以我盡量跟他建立在一個良好的關係上，不跟他撕破臉，雖然說一堆狠話，就是先安撫他，拿東西給他，所以他沒在我面前翻過臉，我也知道他只是說說而以。

Q15：有時家長面對孩子問題(偏差行為、拒學、過動)都避不見面，拒絕溝通？你會如何處理呢？

G：我們都會儘量約家長來，大部份都有約來，不過有些家長雖然來了，嘴巴上說會讓學生來學校，但還是沒讓他來，是會讓我們感到比較無力的。如果真的不來我們也會去做家訪，大多都願意讓我們進去談，但也有遇過媽媽有精神狀況的，談到發火就把我和社工轟下樓，我們還以為她要拿刀子下來，超可怕的。

Q16：面對你無法解決的事情(上面的事)，或辦活動、研習，你會請教有經驗的人，或找人來幫忙嗎？

G：剛開始接組長時，經費的核銷除了自己摸索，會計主任也幫了我很大的忙。一開始辦研習，也會問主任，主任也會提醒，比如說要登記場地或提早測試場地，不過大型活動很少，如果有也會全處室一起分工來做，但我們輔導組的活動主要是針對學年或老師，所以我一個人還應付的來。

之前高關訪視，我就有問社工督導，之前參加培力研習小組討論的時候也有詢問高關要準備的資料，雖然主任都說沒關係，放輕鬆，但對一個第一次接觸這個工作又看不懂公文意思的我來說，是很有壓力的。

Q17：對於輔導相關訪視與評鑑您都是如何準備相關評鑑資料的呢？你會因為要準備一堆資料而感到壓煩嗎？會想放下不做嗎？

G：因為我很討厭做文書與資料處理，像高關懷訪視大部份的資料都我一個人做，簡報的部份因為是主任報告，所以是主任處理；但計畫的撰寫也是我，但因為是第一次設計課程，所以會很惶恐，大多拿之前的資料，挑我做得到的再做修改就交了。

因為輔導訪視，所以我現在在考慮下學期不做行政了，因為我不喜歡整理資料，一般的行政工作還可以克服，不過看起來這些訪視或評鑑會是當行政時要面對的常態，所以我會想要離開行政職。然後又要常加班，會羨慕別人 4 點就可下班了，心理會有些不太平衡，曾經何時，輔導處居然是最晚下班的處室。

Q18：面對校長、同事、家長對輔導工作的質疑或認為輔導無效，你會如何處理，心情的調適？

G：我做到現在是沒有對我說輔導無效，但之前當導師時有聽過其他老師在批評前組長，其實我是有心理準備的，但如果他真的來跟我說的話，我可能會說，老師很抱歉我已經盡力了，但如果您真的不滿意的話，請領回。因為我覺得有些人是不可理喻的，我盡量都不會把這些負面的東西放在心理，影響自己。

Q19：以學校的規模來說，學校推動輔導工作會受到影響嗎？現行輔導專業人力是否足夠應付呢？

G：不夠耶！因為輔導人力不夠，所以我希望能夠提升一級輔導輔導的能力，因為有一些是導師就可以做的事，他們就覺得是輔導室要做的事，所以今年開了幾場教師輔導增能研習，但希望能來聽的老師都沒來。

Q20：男老師或女老師的身份，會對於你在處理行政或輔導事務時，會有所幫助嗎？

G：男女生應該還好，我覺得要看人的特質，但我會建議接輔導組人不管男或女要比較中性偏溫柔的老師來接會比較好。

Q2：有沒有結婚，對於你處理學校輔導工作有沒有幫助，例如另一半會給你協助或開導嗎？是否有幫助你舒壓？

G：我覺得結婚有差，如果是我自己一個人的話會胡思亂想；結了婚，有時會跟先生抱怨學校的事情，但他會站在圈外人的立場，給我一些建議，聽他分析完，我也會想外面的工作可能比我們還辛苦，老師這個工作，我們長期都習慣在教室裡當女王，其實不太有機會被人家指責，所以當有人對我們工作有意見時，我們會挫折感會比較重，可是其他職業被上級指責可是很釋鬆平常的事，所以後來在心境上就較能釋懷。

結了婚、有了孩子之後，更能比較能站在自己本身也是家長的角色來同理一些家長在處理孩子問題的作法，而我自己對孩子的要求會跟沒結婚前相較之下有所不同。

Q22：會不會覺得有輔導相關背景在處理以上問題會比較容易？會建議擔任這個職位的人要有輔導背景嗎？或沒差？

G：我會得有專業背景會好一點，但要找有輔導背景的老師來當組長，還蠻難的。我在還沒當組長前，當過幾年兼輔，那時候的輔導主任，曾找心理師幫我們上了一系列的輔導課程，這當中我學到了一些輔導技巧、輔導的觀念，還有包括我自己也被治療了，我覺得那樣的課程就足夠做輔導組長這個工作了。輔導增能研習的辦理，我會建議用像工作坊的方式，比如一個學期排個 8~10 次的課程，用脈絡主題方式進行，因為上課的人是一樣的，建立關係之後，放心地說出心裡的話，進行另外一種心理輔導與治療，這樣你才能知道輔導孩子歷程是什麼，這樣你才能成功解放自己，才有辦法去溫暖別人。那像培力也不錯，它比像是經驗的交流與舒壓。

Q23：有資歷的輔導行政老師(三年以上)，在剛擔任此職位時與現在，經過幾年的行政歷練，在處理工作壓力的轉變或策略？情緒上的適適是否有也不一樣呢？

G：去年初任感覺壓力很大，今年在行政上已經熟悉；在輔導工作上，專輔給我很大的支持，我們會互相討論與找解決方法，目前對我工作角色的定位，我雖然沒有專輔那麼專業，但我有一點點輔導的基礎，知道如何接下個案，「招呼他們」對我來說游刃有餘啦！

Q24：最後是否可提供建議或是有效策略，可供與您一樣擔任此職位的老師們做為參考？

G：做輔導工作是人生的一個歷練，放手去做，做不好很正常，不需要給自己很

大的壓力；盡力就好了，做錯了就修正，不要讓一些負面的情緒去影響你。

訪談對象：H (2018.05.04)

Q1：對於擔任國小輔導行政教師感受到的工作負擔的壓力會不會很沉重？

H：這是我第一次接行政，剛接的時候非常緊張，因為也沒有輔導背景，只當過一年兼輔就叫我來接，不過接了之後真的覺得現在的輔導室真有好多事要做，又要做行政，還要管輔導，還要上課，常常會突然跑出一堆事來，好在我的主任很好，很多事他都會先處理，再教我怎麼處理事情，壓力一開始很大，現在還在可負荷的狀況！

Q2：在擔任輔導行政工作時，處理哪些的事情或業務是讓你感到最為困擾與棘手的呢？

H：一開始覺得行政業務工作讓我很困擾，全部都要從頭開始學，像是核銷、公文製據、辦研習，不過最困擾的就是學生家庭問題跟與家長溝通這塊，我最怕個案突然不明原因不來，因為就要去追，雖然學生家庭問題可以請學校社工協助，但遇到不明事理的家長，就會覺得很無奈。

Q3：面對學生突發狀況(拒學、爆衝)，通報案件(警察或社工)、轉介、轉銜、個案會議，會不會擔心輔導知能不足？

H：會耶！因為初任所以遇到的每件事都是新的，像最近的小六升國中的轉銜，去開會才知道還要做這個，不過好在我們專輔和主任都會提醒我要注意的地方，做完之後好像就沒那麼難了，到了下學期對於輔導事務更熟悉之後就沒那麼慌張。輔導知能在培力研習時，常常會有組長們分享經驗，有問題或不懂的地方也可以問他們，有時候去參加培力營反而有一種把學校事情放下到校外放風的感覺，還不錯。

Q4：對於輔導專業人力(專輔、社工師、心理師)進駐校園，是否有助於你解決輔導工作上面臨的問題與提升自己本身的專業能力？

H：當然有啊！好在有他們的幫忙，讓我在輔導組長工作漸漸上手，也慢慢搞懂輔導到底在做什麼，在沒當輔導組長時，還不知道學校會有社工、心理師的資源，進來之後遇到問題與他們討論，才發現做輔導工作真的不容易，不過有一個團隊來做輔導，確實對學校推動輔導工作來得有效率也比較有用。

Q5：輔導室辦的活動多嗎(小中大學校的比較)？可舉例說明有哪些？這些活動會讓你覺得困擾、繁鎖而不想做嗎？

H：仔細想想還蠻多的，但很多活動我們會分工，主任跟其他組長也會幫忙，像辦研習、教師節活動，其他組長都還蠻照顧我這個新手組長，都會主動幫我；輔導組的活動計畫主任會先寫好再告訴我要做的事，也會提醒我要注意的部份。我本身是很不喜歡想活動，不過這些主任都會計畫好，就不覺得對我來說是困擾了。

Q6：常常要線上填報、輔導訪視或評鑑、幸福保衛站，會不會讓你覺得困擾，你對這些事的看法？

H：我蠻受不了線上填報，尤其是特教科的填報，常常會突然要我們做一些數據

的線上填報，我們也不是沒做宣導，因為常常是一大串的表格要填，就還要去花時間統整資料就會覺得很煩。

Q7：如果工作太多，需要瘋狂加班來做或帶回家做嗎？對有沒有結婚是否有差？對生活會造成影響嗎？

H：平常都五點半下班，有時承接教育局的活動，還要弄到六點多才下班，我會覺得只要坐在位子上，就會有事情生出來，不會沒事做，只是看你怎麼安排什麼事先做。不過我都不會把工作帶回家做，回家我只想休息，沒結婚的優點就是不用煮飯、顧小孩，所以在學校待到晚一點就覺得還好。

Q8：常要做協調者的角色，它的成效會不會做為你肯定或懷疑自己的輔導能力與持續從事輔導工作的動力？

H：以前只覺得輔導室只是存在學校的一個小角落，沒有明顯功能，但進來之後，幫助到一些學生、老師和家長解決了他們的問題，就覺得做這件事有了意義。

Q9：會不會因是否具輔導專業背景在接這個職務時感到有自信或沒信心？

H：會擔心做不好，記得在大學時只有修過幾個輔導學分，不過也只是皮毛而以，不過主任說她也並不是輔導背景，剛開始也是一邊學一邊做，而且她也會教我，所以就覺得還好，反正如果做不好，就做一年就好。我會覺得如果有輔導背景的人來接，在輔導個案的部份會比較容易上手，但是做輔導組長後，發現主要輔導學生的部份是專輔在做，反而在行政的工作比較多。

Q10：工作負荷會不會因為是男或女而加重或減輕？協調角色會因為是男師或女師是否比較有利或不利，或沒差？

H：工作負荷是男是女應該沒什麼差別吧！不管是男是女事情還是很多啊！但辦活動要搬重物確實是男生比較有利啦！

Q11：初任組長會不知所措或壓力沉重？

H：嗯，初任剛接的時候很緊張，什麼都要重頭學，暑假參加了許多組長研習，上完後有點焦慮，因為要注意的事還蠻多的，教局育是很用心辦研習，提醒我們在做這個職位要留意的事，比如說兒少或性平通報超過 24 小時有組長被罰錢的事，高關課要怎麼上、中輟生要開哪些會…，一堆有的沒有，感覺若沒做好可能會很麻煩。

Q12：大型人多事多？中型剛剛好？小型學校做一樣的事但資源少？學校規模大小會讓你覺得業務量感受度也會有所不同嗎？

H：會耶！感覺大校個案也不少，事情也蠻多的，然後又有教育局指派的業務和活動要辦，量真的還蠻多的，以前會覺得輔導室應該會很閒，但來了完全改觀，我們處室常常是最晚下班的，比教務處還晚，有時候會想是不是我們處室做事太沒效率還是事情真的太多了，做不完。

Q13：公文一堆、學生狀況不斷、又要通報、還有課務，如何面對？心情會受影響嗎？如何調適？會有想逃開不想做的念頭嗎？

H：做這個位子，常會有某天突然冒出一堆事同時要處理，有時會很煩躁，所以會一邊唸一邊做，想逃也逃不開，咬著牙根還是得做，不過我們處室的其他組長

和主任人都很好，有時候主任看我很忙或很煩躁時，也會幫我先做一些工作，他也會提點我哪些不急的就慢點再做；到了下學期行政業務有比較熟悉，也大致有自己做事的步調，不過還是常常覺得坐在位子上就會有事情跑出來，但也漸漸習慣這樣的日子了。

Q14：當你遇到「怪獸家長」，常來學校理論，你會如何處理？當下的情緒會如何調適？會影響你從事做輔導行政的態度嗎？

H：因為我是初任，怪獸家長到學校鬧的時候，都是主任和專輔在處理，但從旁也聽到一些應對方式，像是主任都會先安撫家長的情緒，讓家長說出他的需求，等到情緒穩定後，再提出策略，事後也會安撫老師情緒，肯定老師的教學態度。不過從中怎麼做好協調者這件事，還真難！我到現在還是會害怕，萬一我說錯話會不會讓親師間的誤會或衝突越演越烈，所以還不敢貿然也處理怪獸家長的事。

Q15：有時家長面對孩子問題(偏差行為、拒學、過動)都避不見面，拒絕溝通？你會如何處理呢？

H：我們通常先討論，然後打給社工師，雖然現在是駐區社工，但只要我們一通電話，他們都很樂意給我們支援或意見；如果需要家訪，他們也很樂意幫我們跑，一般只要社工師出面，幾乎都能約到家長到學校來談，不過談完之後，就會覺得怪不得你的小孩會這樣，寵溺、放任或無限包容外加什麼事都是別人的錯，真的越來越多這樣的家長，想當然這樣的學生在學校出的包會多麼多啦！

Q16：面對你無法解決的事情(上面的事)，或辦活動、研習，你會請教有經驗的人，或找人來幫忙嗎？

H：會啊！我都會問我們處室的組長或主任，通常主任都會先跟我說怎麼做，不懂的問其他組長，他們也很樂意幫我；像辦研習、敬師活動、家長日…這些大活動，我們都是全組一起佈置、一起做。

Q17：對於輔導相關訪視與評鑑您都是如何準備相關評鑑資料的呢？你會因為要準備一堆資料而感到壓煩嗎？會想放下不做嗎？

H：第一年接行政就遇到友善校園輔導訪視，剛接到時還蠻緊張的，一看到訪視指標，天啊！怎麼要準備這麼多，主任還說這算少了，之前評鑑他和特教組長花了一個暑假在弄，那個才可怕。輔導個案的部份由專輔來做，我做成果和會議紀錄，主任做簡報和課程計畫，大約從接到要訪視的通知後，有空做一些，到訪視那個月，才把資料統整好。不過真覺得訪視很麻煩，平常就已經有忙不完的事了，還要花時間弄這些資料，弄了一堆訪視委員翻了一下，就沒了，也真覺得浪費紙張。

Q18：通常你都是如何判斷與處理兒少通報案件？面對兒少保有 24 小時內要通報的法令條文，會有壓力嗎？是否會尋求專業人員的幫助(專輔或社工師)？

H：之前研習聽到好幾個組長因為未通報而被罰，就覺得壓力很大；一開始有通報案件進來時，就還蠻慌張的，因為我是責任通報的負責人，剛接職位時也搞不清什麼該通報，什麼不該通報，好在主任、專輔和學校社工會一起討論給意見，所以通報上也慢慢抓到眉角了。

Q19：面對校長、同事、家長對輔導工作的質疑或認為輔導無效，你會如何處理，心情的調適？

H：目前為止是還沒聽到有老師說我們輔導無效的話，我們只要導師有問題個案或學生突發狀況，就會馬上處理，即使輔導後沒有馬上見效，但至少老師們有感受到我們是盡了力去協助，雖然學生狀況不變，但還是感謝我們熱心的幫助他。

Q20：以學校的規模來說，學校推動輔導工作會受到影響嗎？現行輔導專業人力是否足夠應付呢？

H：不夠耶！我們學校算大校，個案量也不算少，原來的駐校社工後來離職了，新的社工又要跑很多學校，而原本的兼輔編制，從這學期減了 1 個，但個案量不變，專輔一個人就要負責 10 幾個，剩下的給兼輔，但是專輔還要入班跟帶小團體，其他兼輔也要上課，所以後來找了幾個老師當認輔，但也是要拜託他們才肯接。

Q21：男老師或女老師的身份，會對於你在處理行政或輔導事務時，會有所幫助嗎？

H：我覺得還好耶！不覺得男或女有什麼差別，不過辦活動時要搬東西或抬桌子，男生在力氣或體力上可能會比女生好，其他倒還好。

Q22：有沒有結婚，對於你處理學校輔導工作有沒有幫助，例如另一半會給你協助或開導嗎？是否有幫助你舒壓？

H：沒結婚的好處可能就是加班時，不用顧慮到家庭，反正幾點回家也沒差，也不用接送小孩或是回家煮飯，但因為沒結婚，可能在跟家長溝通時，有時不知道怎麼跟他們聊，對於孩子的問題，就只能以自己帶班經驗當成範例來談。

Q23：會不會覺得有輔導相關背景在處理以上問題會比較容易？會建議擔任這個職位的人要有輔導背景嗎？或沒差？

H：有相關背景的人可能會好一點吧！不過目前來說在國小有輔導背景的人，都去考專輔教師了，應該是不會考一般正式老師後，再接輔導行政缺。不過這一年做組長，感覺真的很少在輔導學生，頂多個案有突發狀況，專輔又沒空，我才會接手，倒也沒有用到什麼輔導技巧，就只是陪他聊聊天而以；不過做輔導這件事，真的要有熱忱，這個跟背景應該沒關係，因為你會看到學生或家長很多不同的面向，尤其是負面又不配合的地方，怎麼調適自己當下的情緒不被影響，也是很重要的。

Q24：初任組長從剛擔任此職位到現在，在情緒上的調適是否有也不一樣呢？

H：做了這個職位快一年，心境上從一開始的緊張，到現在也大致瞭解輔導工作的流程，雖然有時候還會有通報案件、個案突發狀況，趕公文手忙腳亂的情形，但頻率已減少很多了，加上專輔和處室裡其他同仁的幫忙，大部份的事都能好好解決。累的時候會唸一唸或叫一叫，要不然就出去走走，跟同事聊聊天，抒發一下，回來還是乖乖地把事情做完。

訪談對象：I (2018.04.14)

Q1：對於擔任國小輔導行政教師感受到的工作負擔的壓力會不會很沉重？

I：就學校規模來說，因為是小學校，輔導室就我一個人要負責全處室的事，事情會比較多，當然就會有壓力，不過壓力的大小就看自己的取捨，及拿捏事情的輕重，以目前來說，有壓力，但還在我能力範圍內可以負荷的量。

Q2：在擔任輔導行政工作時，處理哪些的事情或業務是讓你感到最為困擾與棘手的呢？

I：目前來說，並沒有什麼事讓我覺得特別困擾。

Q3：對於輔導專業人力(專輔、社工師、心理師)進駐校園，是否有助於你解決輔導工作上面臨的問題與提升自己本身的專業能力？

I：我們沒有專輔，只有兼輔跟認輔。對於輔導專業人力進入校園，對我們一定是有幫助的，畢竟一個人的思考模式會有侷限，比如說我們個案開會議時，會和學校兼輔、社工師和心理師一起討論，每個人說出意見和想法，把個案狀況釐清後，再去做出適合的處置，所以有他們除了在業務可諮詢，也可以解決我們很多輔導的問題，當然也可以提升自己的專業能力。

Q4：輔導室辦的活動多嗎(小中大學校的比較)?可舉例說明有哪些?這些活動會讓你覺得困擾、繁鎖而不想做嗎?

I：要辦的活動還蠻多的，教育局的任務一定是有的，還有學校例行的活動，像是生命教育、家庭教育、特殊教育，因為我們學校非常注重這些議題，所以這些都是要辦的。雖然活動多但我們學校有成立教師專業社群，社群就包含生命教育、家庭教育和特殊教育，透過社群跟各學年老師開會，我作為總籌，老師們就會討論與安排他們之後要辦的活動跟要做的事情，所以我們活動看起來很多，但有很多是由各學年老師們各自發展出的活動。

Q5：常常要線上填報、輔導訪視或評鑑、幸福保衛站，會不會讓你覺得困擾，你對這些事的看法？

I：我來的第一年就遇到評鑑，但我覺得還好，因為我在之前的學校就遇過兩次，因為我是第一年接，對於以往資料的搜集，畢竟不是我自己做的，這是比較困難的部份，但把資料呈現出來是沒有什麼問題的。

我之前當組長時都會很常出去研習，可以拓展自己在相同領域的人脈，像我之前同一梯考上主任的老師我們就組了一個群組，當我們遇到問題就會在群組上提問，像評鑑的資料、範例都可以找到協助；現在輔導還有培力研習，去那裡可以問或跟其他組長經驗交流，都會給初任行政帶來很大的幫助。

Q6：如果工作太多，需要瘋狂加班來做或帶回家做嗎？對有沒有結婚是否有差？對生活會造成影響嗎？

I：我覺得每個人對加班的定義不同，像我會習慣把事情做好再回去休息，平常雖然我都弄到六點才下班，那是因為那時間點我順便要接我的小孩回家，所以對我來說我不認為是額外的加班。

Q7：常要做協調者的角色，它的成效會不會做為你肯定或懷疑自己的輔導能力與持續從事輔導工作的動力？

I：協調成功當然會肯定自己的輔導能力，失敗倒不成懷疑自己啦！因為我們看家長配合的程度就可以知道輔導的個案會不會成功，比如說一個家長老時讓孩子玩到兩、三點才睡，隔天都爬不起來了，一早來叫我輔導他，你覺得會成功嗎？剛開始初任當行政時懷疑自己的能力，或有挫折感，但幾年下來，累積的個案數越多，連我自己都知道，不是自己不努力，也不是輔導無效，而是要看家長、學生各方面的配合才能夠成功，不是我們想怎樣就可以怎樣的。

Q8：會不會因是否具輔導專業背景在接這個職務時感到有自信或沒信心？

I：有輔導背景要說有自信嗎？我覺得是比較可以勝任吧！

Q9：工作負荷會不會因為是男或女而加重或減輕？協調角色會因為是男師或女師是否比較有利或不利，或沒差？

I：我覺得當這個職位不會因性別而有所差異，只是在細節處，需留意，比如說與家長開會或是去家訪時，我覺得身份是女性反而會比較好，因為常來學校開會或是去家裡做家訪時，最後與我們談的幾乎都是媽媽，有些話題我也不好開口，所以通常家訪時，我就會請社工或學校女老師和我一起去家訪，在溝通上如果有女性身份的老師與媽媽談，也會讓媽媽覺得有跟她性別立場一致的人較可以讓她放心地談。

Q10：擔任此職位會因結婚而有影響嗎？接送小孩、家庭、準備晚餐，或男老師可留校加班也沒關係？

I：我覺得有小孩之後，在跟家長溝通時有好處，我就會常跟家長舉我家小孩的例子，家長通常都會說：對啊！你看小孩都是這樣。但我也會再跟他說，我們家小孩出現這樣的狀況，我可能會怎麼處理，請他參考，他就會覺得我是站在家長的立場，就比較可以接受我的意見。

Q11：初任主任會不會不知所措或壓力沉重？

H：初任輔導主任我覺得壓力還好，因為我當其他行政的資歷有九年了，雖然一開始對輔導領域不是很熟悉，但行政業務都差不多，像是公文系統，我只要帳號密碼輸入我就會處理了，也不需要問人，所以我的行政工作的資歷對我接這個職位有很大的幫助。我覺得有資深這件事，對於在行政或教學上一定會有幫助，因為會比較熟悉未來要做的事，有些東西你做上手，就會更容易做了。

我覺得做行政第一年有很多問題或做不好這些都是正常的，因為沒有經驗，但你到了第二年，你再遇到這些問題你就會知道怎麼去修正，到了第三年就會很順手地處理每件事了。我會覺得至少做兩年，再來決定自己適不適合做這個職位。

Q12：大型人多事多？中型剛剛好？小型學校做一樣的事但資源少？學校規模大小會讓你覺得業務量感受度也會有所不同嗎？

I：就我的經驗，我待過很大的學校(90幾個班)，那我們學校是小校，就學校規模來看，我覺得就小學校學生跟家長問題相對少，但要處理的行政業務就很多；而在大學校的行政業務量，主任會比較輕鬆，因為有組長就會先幫他搞定，但又以學校個案量來比的話，大學校的個案就可能會是我們的好幾倍，所以各有各的優缺點。

Q13：公文一堆、學生狀況不斷、又要通報、還有課務，如何面對？心情會受影響嗎？如何調適？會有想逃開不想做的念頭嗎？

I：來到這間學校，其實很少遇到這樣的狀況，可能也因為之前在大校時就有被訓練，看事情緊急程度來安排優先順序，比如說有突然有緊急個案出狀況，待會又要上課，我可能就會先請班導師幫我代課，先處理個案事情，或有時候臨時事件也會請處室其他同仁協助，這些情況大家都能體諒也會互相幫忙。

Q14：當你遇到「怪獸家長」，常來學校理論，你會如何處理？當下的情緒會如何調適？會影響你從事做輔導行政的態度嗎？

I：這間學校家長蠻好溝通的，學生如果有偏差行為，通常不會來學校質疑老師，一般都會覺得是自己孩子問題，所以在這裡沒碰過怪獸家長。反倒是之前任教的大學校有遇過，通常他來我會讓他講，他之所以會變成怪獸家長，可能是都沒有人聽他講，等他講完後我就會跟他說：對啊！我覺得你講得也蠻有道理的，只是我們怎麼做會更好。他就會覺得我們好像有聽他講，也會說出他的想法，那時候我們就會討論他覺得應該怎樣的方法對他的孩子是否真的有利；他有時候只是來發洩他的不滿，但我們也不會讓他無止盡的任由他這樣，會適時地讓他停下來跟他討論事情。

Q15：有時家長面對孩子問題(偏差行為、拒學、過動)都避不見面，拒絕溝通？你會如何處理呢？

I：這裡的家長沒有這樣的狀況，通常他們都會很配合。但以前在大學校有遇過家長跟老師說，我家小孩上不上課都可以，我家就是有錢…，那時候我只有跟家長說，我尊重你的決定，因為孩子是你的，但孩子不來，你這麼做可能會對孩子有什麼影響，依學校立場我們有些法令的規範，所以我們會按照行政的流程處理，請您了解與體諒學校的立場。

Q16：面對你無法解決的事情(上面的事)，或辦活動、研習，你會請教有經驗的人，或找人來幫忙嗎？

I：在我們學校辦大活動都是四個處室一起動起來，不管是承接教育局的活動或是運動會，都是一起做，所以不用特別去請誰來幫忙。個案有狀況，我們也會和學務處密切聯繫掌握個案狀況，學輔合作是很重要的。

Q17：對於輔導相關訪視與評鑑您都是如何準備相關評鑑資料的呢？你會因為要準備一堆資料而感到壓煩嗎？會想放下不做嗎？

I：我們幾個主任後來有討論，發現評鑑就是一種檢討，這幾年來對自己學校的檢討，我們一直在辦活動，往往都沒有時間回頭去看看有沒有需要改進的地方，透過評鑑可以發現學校不足的地方。

Q18：通常你都是如何判斷與處理兒少通報案件？面對兒少保有 24 小時內要通報的法令條文，會有壓力嗎？是否會尋求專業人員的幫助(專輔或社工師)？

I：我都會跟社工討論，畢竟他們比我們更專業，尤其是社工師跟心理師。如果我們在學校發現明顯的事證，當然就是依法通報，但比較麻煩的是在假日時發生，或只是聽說，這時候我們就會先求證，比如打電話給個案家長，找理由說要

跟孩子說話，你就可以從孩子語調來判別他現在的狀況。

Q19：面對校長、同事、家長對輔導工作的質疑或認為輔導無效，你會如何處理，心情的調適？

I：目前是還沒碰過有人質疑過，在學校大家其實也知道，輔導如果可以馬上見效，那就太神了；反而輔導有時候還會失效，因為家裡的拉拒一定是會比學校來得大，會送來輔導只是希望他還能夠救，但孩子和家長不想救，我們也只能盡力讓他在學校的狀況我們是可以掌握的。

對於個案負面狀況，情緒怎麼可能不會受影響，但我會很快地把不好的情緒調整過來，因為你是要處理事情的，不能帶太多的情緒，這樣會影響你的判斷。

Q20：以學校規模來說，貴校班級數較少，輔導室只有您一位主任負責，在輔導專業人力上是否足夠？

I：以目前來說，因為我們學校的個案量不多，兩個兼輔再加上我有時候也會幫忙處理，所以輔導人力上還沒有到不足的程度。

Q21：有沒有結婚，對於你處理學校輔導工作有沒有幫助，例如另一半會給你協助或開導嗎？是否有幫助你舒壓？

H：會與另一半討論，但會去掉個案隱私資料的部份，她會給意見或建議，有時也會唸唸我。

Q22：會不會覺得有輔導相關背景在處理以上問題會比較容易？會建議擔任這個職位的人要有輔導背景嗎？或沒差？

I：對於我自己大學修輔導組，我覺得比較可以從不同的面向去看孩子，這時處理的方式也會有所不同，像之前學生的問題，我們就是多關心他、陪伴他，孩子慢慢就有改變。我覺得學了那四年的輔導，就讓自己的心變得更柔軟，也更能夠同理或接受他們的某些狀況。

Q23：有資歷的輔導行政老師，在剛擔任此職位時與現在，經過幾年的行政歷練，在處理工作壓力的轉變或策略？情緒上的調適是否有也不一樣呢？

I：我覺得要當行政一定要能夠調整自己的心態，懂得什麼時候要放下身段，我覺得這個比有沒有輔導背景來得重要；有時候我們可能仗著自己有輔導背景就覺得你應該要這麼做，但遇到的每種個案要用的方式，是絕對不會相同。有時候你要放下身段，你不是老師，你跟他是朋友，然後聽他說，等待他讓他願意說，這樣會比較 ok。

有輔導背景在處理某些事情上會比較敏銳，但就行政來講，我反而覺得在行政調適方面，是比這些專業還來得重要。因為有些「人」可能會挑起你的情緒，會導致你在判斷上的錯誤，所以心情的調適是當行政上面是比較重要的。

Q24：最後是否可提供建議或是有效策略，可供與您一樣擔任此職位的老師們做為參考？

I：第一個要找一個可以傾吐的對象，像我有時候就會跟我太太訴苦和討論，也算是情緒的一種發洩；第二個要有正當的休閒活動，我有時候會去看電影，放假也會跟家人出外遊玩，放鬆心情。

事情要分輕重緩急，不過通常比較緊急的事情，我反而會放著一下下，我會先思考一下再處理，分好之後再處理，那個緊迫性就不會造成壓力；再來能夠提前做的就盡量提前先做，這樣行政壓力就不會那麼大了。

