

社區災難現場心理協助團體之 領導者訓練模式與團隊合作建構實務初探

The Leader Training Model and Teams Collaboration Building for Psychological First-Aid Group Practice in the Community Scene after Disaster

許育光¹
Yu-Kuang Hsu¹

摘要

本文旨在透過對災難現場救助經驗之反思，嘗試統整與提出一較簡潔可用的模式。鑒於社區災難心理、第一現場心理救助與跨專業團隊資源整合之需要，回溯九二一地震期間參與醫療團隊進行心理協助之全年工作（1999～2001），參酌國內外相關文獻所整合的「災難現場PSCO減壓會報團體實務模式」，佐以八八風災短期團體領導者訓練與現場參與（2009）之協助經驗進行思考，據以提出相關社區災難危機之心理服務支援系統、災難現場團體領導者訓練，以及團隊建構和訓練等三個層次之構想；文中從整體模式運作和位置、實際帶領減壓會報小團體之實務，和團隊實務訓練等方向，針對（一）實務團體、團隊與系統之運作模式、（二）災難現場PSCO減壓會報團體實務，以及（三）團隊建構、運作與團體實務訓練等部分進行討論，期能進行實務分享與交流。

關鍵詞：社區集體災難、危機應變、團體領導、心理協助、減壓會報團體

壹、前言

在全球暖化、環境高度破壞與天然災害遽增的背景下，社區災難危機應變為一緊要且需加以大力關注之課題，且在地震與風災頻仍的台灣，除了物質科技、硬體建設與醫療救援等課題外，災難現場第一時間的心理協助課題，也是受災或受創民眾扶助工作，至為重要的課題之一。鑒於社區災難心理、第一現場心理救助與跨

專業團隊資源整合之需要，本文從回溯九二一地震期間參與醫療團隊進行心理協助之全年工作（1999～2001）出發，以後續於教學上參酌國內外相關文獻所整合的「災難現場PSCO減壓會報團體實務模式」，佐以八八風災短期團體領導者訓練與現場參與（2009）之進場協助經驗進行思考，據以提出相關社區災難危機之心理服務支援系統、災難現場團體領導者訓練，以及團隊建構和訓練等三個層次之構想，期能進行實務分享與交流。

¹國立新竹教育大學教育心理與諮商學系教授
通訊作者：許育光，（300）新竹市南大路521號，Email：kevin@mail.nhcue.edu.tw

從災難現場實際狀況來談，在遭逢集體災難的第一現場要能採取「早期介入」(early intervention)的角度進行心理協助服務，有其實質上的困難度和限制；近期，國外學者從實證資料效果驗證的角度，提出危機減壓會報團體未必有效，或是否應進行第一現場心理協助團體的爭議與討論(van Emmerik, Kamphuis, Hulsbosch, & Emmelkamp, 2002; Rose, Bisson, Churchill, & Wessely, 2002)；在支持與反對兩者意見均存在的狀況下，其反對觀點主要為以實證為導向的效果證據不夠，以及擔憂過度談論創傷經驗將反而誘發更高的壓力。國內學者如黃龍杰曾綜合美國紅十字會(American Red Cross)的debriefing model，以及美國國家受難者援助組織使用的危機事故減壓團體(Critical Incident Stress Debriefing, CISD)，提出語言模式減壓團體和危機處理之安心服務模式(黃龍杰，2008)，賴念華也曾提出藝術減壓團體(賴念華，2003)；皆可適用於危機介入和災難創傷場域。然而，從整個災難救助的時間軸向(較長時間的持續關懷和心理服務的延續)、人際支持促進(促進相同社區民眾的彼此支持)、實質的高風險個案關注和評估(人際的直接接觸更優於量表或紙筆報告的篩檢)，以及助人關係建立(直接實質的關係與促使災民與資源體系聯結)的角度，社區性的集體災難呈現緊急、全面且慌亂失序的特性，需要較為簡單、低門檻且具清楚結構的工作方式，在災難第一時間進行心理減壓會報團體實務的熟悉。此外，從救援扶助工作者與社區民眾，在災區均同屬一個生態系統的概念來看，有系統的採取一簡要的模式來進行跨領域或跨團隊的整合，應有其需要性，值得加以探討或建構。

承上，筆者採生態系統觀點，以下述幾個主要概念建構其實務與訓練：

(一) 肯認受災者處於嚴重之直接或目睹

創傷經驗等社區集體災難中，但仍具有透過社區凝聚與情感連結之能力，朝向社群復原力與個人復原歷程共構之方向發展。

(二) 心理協助者在接觸災難現場或聆聽社區集體災難經驗時，本身亦為災難生態現場之一員，除培植厚實的助人能量外，更需透過團隊之間的凝集和磨合，建構有能量且具備分工整合條件的助人力量。

(三) 助人團隊與社區原初人群在災難應變歷程中，將透過接觸與融入而逐漸架構出一新的生命共同體，在身體、心理、社會與靈性等多層面的需求中，漸次發展為一新的工作團體。且將依據應變時間長短、需求滿足和領導間溝通，以及領導／後設領導之建構，而決定此共同團體之發展。

以下簡要的從整體模式運作和位置，以及實際帶領減壓會報小團體之實務，和團隊實務訓練等三個方向，加以勾勒相關要點：

貳、實務團體、團隊與系統之運作模式

在九二一大地震後續的救災工作中，承當時之衛生署分派以一個醫療單位搭配一間大學之模式，整合進行某指定災區之醫療和社區服務；當時，筆者所服務之醫療院所使用醫療隊隊進駐、社區巡迴醫療，以及精神醫療每週集中一天進行之方式，提供約一年至一年半的災區協助服務。而所就讀博士班之大學，亦不定期的以組織團隊的方式，前往災區進行心理協助、民眾活動或課業輔導等服務。然而，在地震初發的兩週內之震盪期，卻明顯發現心理救助工作雜亂無序的困境；相較於十年後的八八風災，專業人員在實務能力和概念上均較九二一地震時期大幅提升，但是在災區現場的專業與專業間的溝通(諮商、臨床、輔導、社工、護理與精神

醫療等），以及團隊與團隊間的整合（來自不同區域、機構或學校的團隊），卻顯出難以合作和發揮整體力量的困境。

因之，本文從志工服務系統（包括心理服務團隊）和災民安置系統為一個整體的角度，認為初期災難現場的心理救助或協助工作，應建構在整個救災體制之下，且心理服務志願者也應以救災的整體服務觀點，主動尋求納入整體志工運作系統，且透過溝通和團隊整合，建構可相互幫助互補的心理服務體系。在此一背景下，本文主要從兩個層次進行實務上的思考：第一，參酌理論和實務經驗，統整一個簡要且適於結構性操作的社區災難第一現場減壓會報團體，且該方案能有效的進行訓練和推廣；第二，考慮災區為數眾多的相關專業進駐，團隊的建構和跨團隊的相互整合，以及團隊服務前緊急訓練之內涵，為未來實務上應加以掌握和建構之要務。而以下模式所建構之實務團體（group），指的為小團體領導者帶領社區受災民眾之直接服務團體；團隊（team）則指的是由小團體領導者所集合的工作團體。而系統（system）則是指來自各區域或領域所介入社區災難現場之不同專業團隊，所呈現的心理救助或志工服務系統。茲分別針對實務減壓會報團體，以及團隊建構和訓練方針，延續下列兩段落之說明。

參、災難現場PSCO減壓會報團體實務

「災難現場PSCO減壓會報團體實務模式」為參酌美國學者Trotzer於九一一恐怖攻擊事件後，透過美國團體專業工作者學會（ASGW）所推動之社區災變團體領導者訓練計畫等核心內涵和概念，輔以筆者自身災區經驗加以修正而成（Trotzer, 2005; 許育光, 2009）。其主要

目的為能運用貼近受災民眾需求之有效架構，協助第一現場之心理援助實務，與直接透過人際接觸傳遞相關專業概念與服務；在運作階段上共分為六個部份，分別為：開啟團體（Purpose/ Privacy/ Facts）、故事分享（Sharing Stories）、感受與反應（Feeling & Reaction）、因應策略（Coping Strategies）、賦能解困（Resolution & Empowerment）、結束與追蹤（Offering assistant/ Feedback & Follow）。此六個步驟又可以團體任務和個人歷程的角度，簡化為四個領導任務（P-S-C-O），其中開啟團體（P）為團體架構的設定與基本信賴感的形成；故事分享與感受反應（S）為成員個人之敘述歷程和團體支持、回饋，漸次朝向淺層覺察和情緒釋放的過程；因應策略和賦能解困（C）則是肯認成員個人的能力並透過團體腦力激盪，朝向更具目標和資源的實質行動力量；而結束和追蹤（O）則是團體結束的重要架構和關注個別成員需求的專業協助或實質資源尋找的延續服務。其個人情緒涉入深度隨著（S）階段的故事分享與感受反應而漸漸深入，而隨著（C）因應策略和賦能解困的探討又漸漸朝向現實情況之面對和解決；茲分述相關實務操作過程依序如下：

（一）開啟團體（PPF-CG）

在團體開始階段領導者與協同領導者除了需要自我介紹外，也需要對團體性質和大家一起進行這個團體的方向做一個說明，即為目標陳述（Purpose）；之後，對於團體中發言的意願應有的自主性，也必須說明相互尊重和不強迫分享，以個人意願和保留隱私為前提的重要態度，此部分為意願與隱私說明（Privacy）；接著，領導者必須還原現場，依據客觀事實來陳述災難發生的狀

況和災情，要注意此部分的說明為的是要消除災區大家以訛傳訛、訊息不透明的焦慮，因此在說明上必須以所掌握的客觀事實為依據，並對於謠言或是過度渲染的傳聞加以澄清，此為事實澄清（Facts）的重要工作。稍後，在開始團體前仍須與一般心理團體工作相同，對於團體規範有些設定，包括：保密確認（Confidentiality），探討保密的重要性、說明保密的例外、如何能做到保密，以及徵詢成員同意和確認；以及團體互動規則（Ground Rules）的設定，從尊重的角度探討發言的順序、傾聽的重要、給予回饋的分享方式，以及避免分析、批判和過度偏離個人的建議。

（二）故事分享（Sharing Stories）

若以九十分鐘的團體過程來看，上述「開啟團體」可大約運用10~15分鐘，而接下來的經驗分享與探討（包括故事分享與感受反應）則大約可用25~30分鐘；值得謹記在心的是：因為減壓會報團體不是治療導向的團體，其目的在於安定人心與獲得支持以能面對困境，因此過於深入的議題在此階段，均以大致了解和釋放即可，且應均等的邀請成員分享自己的經驗。領導者可以下列詢問開啟團體分享：「在這裡要邀請大家分享你自己的經驗和發生的事情，像是災難發生那時候你跟誰在一起？聽見什麼、看見什麼？在哪裡？發生了什麼事？」若要能促發與引導成員思考，則可再嘗試鼓勵：「每個人都有自己很深刻的經驗，在這裡大家所分享的故事和經驗，沒有好壞和對錯，每一段經驗都有很深的意義和感受在裡面，很值得談一談，跟大家分享。」

（三）感受與反應（Feeling & Reaction）

在上一步驟聆聽時，領導者也可以加以詢問：「那時候你／妳的感受是什

麼？有什麼反應？你做了些什麼？」著重於對議題與感受的討論（Common themes & feelings）。在討論過程則要留意導引成員能了解許多複雜心情和感受的一般性，例如了解遭遇到這樣大的災難和變故，都會有這樣的感受和反應，此為常態與普同性討論（Normalize）。接著，帶領者還需要探討當前成員面對壓力和身心調適的狀況，即目前壓力狀態評估（Stress Evaluation），例如可詢問：「你現在感覺怎麼樣？現在的狀況如何？」若成員無法陳述或具體說明，也可以更直接的關心和詢問：「有些人遇見這樣的事情會有吃不好、睡不好、重複去想、一直都很緊張的狀況，不知道你有沒有這樣的反應？」在這一階段，領導者須特別觀察和留意成員的表情和神色，從生理（P）／情緒（A）／行為（B）／想法（C）等評估面向來個別的了解成員是否需要進一步的協助。

（四）因應策略（Coping Strategies）

在分享與探討災難經驗之後，下一步驟需要嘗試帶領成員體認當前所面對的問題和困境，並談談其在面對困境中已經採取或進行的應對或努力，例如可詢問：「當這幾天下來你是如何處理和面對這些變動？你大致上做了些什麼，處理了哪些事情？還有哪些事情似乎還有待你去努力？」而在這一階段，很重要的是要促發與引導團體能共同討論與分享可行的、或一般常見之處理行動的策略；在聆聽過程中，領導者要注意去增強與強調有用的策略，且同時注意聆聽尚未解決和有待處理的事務。

（五）賦能解困（Resolution & Empowerment）

與上述因應策略討論著重於過往和現在的努力，同步討論未來需要面對和處理的困境或挑戰也是重要的，站在現

在的正向能量往未來看，一方面能肯定參與者的能力和自我力量，另一方面也能帶出對實際挑戰的覺察和思考，提高現實感和尋找面對未來困境的資源；例如：可詢問參與者：「延續剛才談到一些還需要處理和努力的事情，等一下、明天或接下來這幾天你會做些什麼？」此一焦點的詢問主要著重於幫助參與者能探索未來可行的行動與計畫（Action/Plans）。在此一階段的引導和討論上，應注意到幫助個別成員能朝向解困資源的尋找，並注入於自己的解困資源（Resource Note），例如：「有沒有一些人或是資源可以幫助你？」。而在團體帶領上則需要適時的邀請其他成員作為重要的當下資源，給予多一些腦力激盪（Brainstorm）和資訊提供，例如促發與引導成員一起來談談：「假如面對這樣的狀況，其他同伴你可能會怎麼處理或是怎麼去做？」；最後，在此一討論尾聲，領導者可延伸引導更為具體和有力量的解困目標，包含目標和短中期的規劃（Goal/Plans-longer），例如可詢問：「未來幾個星期或幾個月，你會有什麼目標或計畫？」，並可以回到繞圈方式逐一的關心與邀請成員分享。

（六）結束與追蹤

在減壓會報團體的最後，必須留意有架構的進行團體的結束並留意個別成員追蹤的議題。領導者可以摘要今天此團體單元並宣告即將結束，其任務包括實質立即協助的討論（處理參與者和領導者，甚至是和專業協助團隊的關係）、未竟事宜與成員相互回饋的分享（處理成員間的關係），以及關注個別成員並為後續協助事宜作準備（個別關懷與追蹤）。在實質協助的提供上（Offering assistant），可繞圈詢問：「除了剛剛談過的，有沒有什麼事情是

我們還能夠幫助的？」；接著，在引導回饋工作上（Feedback），可詢問：「我們的團體即將結束，在剛剛這個討論中有沒有想給誰彼此加油打氣，或是一些鼓勵？」，以及「在團體結束前，是否有一些剛才想說或想問、或想對誰說，還沒有說的事情想提出來？」；爾後在篩檢、追蹤的準備和後續連結上（Follow），領導者應加以說明相關的創傷後心情的調適、專業協助與其他資源連結的訊息，並分享自己整個團體過程下來對個別成員的狀態理解，傳達專業意見或建議等，為後續追蹤、轉介或資源連結作準備。最後，領導者應以關注而正向、灌注希望和鼓勵的氛圍，作團體的結束。

肆、團隊建構、運作與團體實務訓練

由於災難現場的高壓力與時間緊迫性，團隊建構與運作是需要加以考慮的實務，而如何在訓練焦點上掌握時效，實務上應同步強調團隊建構與實務訓練兩個部分的運作；第一個是集合團體帶領者進行團體會報，以及跨單位或組織領導者的整合性團隊會議，第二部分則為在訓練過程中應融入團體催化的歷程導引，以及對於需進一步協助之成員的評估要領。茲分述如下：

（一）帶領者會報團體與團隊整合會議

1. 同步多團體進行後之帶領者會報團體

以災區第一現場的心理救助工作而言，聆聽創傷與災難本身就會對協助者造成一定程度的衝擊，且出入災區目睹或協助救災也某種程度容易有「替代創傷」的個人負載發生。因此，團體帶領者也需要有個彼此能探討和支持的空間，來減低此一心理負載，為持續的災

區服務和協助累積能量；在結束一天的工作後等晚間時段，匯集團體帶領者進行「帶領者的減壓會報團體」是該志工服務團隊的領導者可著手主動進行安排和邀約的重要工作。

此一帶領者的減壓會報團體，除了簡略而快速的以帶領者為主體，走過上述會報團體過程的開啟階段，在故事分享與情感反應，以及因應策略和賦能解困方面等歷程之外；工作團隊的領導，亦須進一步掌握團體領導經驗，完成下述幾個任務，包括：協助領導者分享各團體歷程與經驗（Share Process）、評估團體對領導者個別的衝擊（Impact）、對於需進一步協助或轉介之團體案主進行討論（Follow-up）、對未來投入工作進行回饋分享與建議（Suggestions）。

2. 團隊領導者整合會報會議

以九二一地震和八八風災心理救助實際狀況回顧，當幾個來自各地的服務團隊同時進駐災區，期望能發揮心理協助功能時，彼此間分歧或各自為政的狀況，常常讓災區現場呈現一片混亂的狀況；此時，各團隊的領導者實需要以一個較資深且具經驗的領導者為主，邀請各團隊加入協調與區域分配，且定期的於每日或隔日晚間，舉開跨團隊的整合會議。

（二）領導者訓練過程中應融入的實務要項

以融入的角度來看領導者的訓練工作，因為減壓會報團體在災難第一現場的角色上，除了能與部落或社區建立較緊密的關聯，透過建構團體支持與分享的普同性，最終所要達到的宗旨為協助參與者能適度減壓與提高適應功能，且能延續團隊在災區後續的各種心理服務；因此，觀察與評估高風險成員，以及催化團體等基本知能，亦是應同步強

調的兩個重要訓練內涵。以下分別敘述高風險案主/需進一步協助案主判斷，以及團體催化與領導歷程要領之訓練要旨。

1. 高風險案主/需進一步協助案主的判斷

對於高風險案主或需進一步協助案主判斷，除簡要的複習或理解創傷後壓力症候群（PTSD）之外，尚可由下列幾個主軸來建議領導者詳加觀察，包括：主動提出需求（Active）、言談歷程觀察、過度無反應、過度高亢激昂、無法對焦言談（Talk）、有自我傷害或被傷害之線索或疑慮（Hurt），與觀察到紊亂或解構之可能精神症狀（Disorder）等。若觀察到上述狀況，宜加以關注、評估並適時的邀請相關資源進一步的協助，或於帶領者會報團體中提出來加以討論。

2. 團體催化與領導歷程要領

在受訓中可主要以重要的團體過程催化技術為主，加以簡介和複習，筆者參考Trotzer（2005）所提出之介入技術，整理相關內涵包括下列三類：（1）反應性的介入：如積極聆聽（Active Listening）、依循言談（Tracking）、掃視（Scanning）等；（2）互動性的介入：如調節言談基調（Moderating）、連結（Linking）、支持與同理（Supporting）等；以及（3）行動性的介入：如發問（Questioning）、探詢（Probing）、自我揭露分享（Personal Sharing）等；相關歷程領導技術與策略之細節，可進一步參考相關教科書之說明以作為訓練之實務參考。

伍、結論

承上述探討，災難第一現場的志工服務除了與救災體系銜接和勞務的參與之外，心理救助服務的隱含層次尚包

括：(1) 參與專業人員的實務能力(團體帶領、專業評估和個別協助)、(2) 團隊內部給予專業人員的扶助和討論(替代創傷的處理與專業服務歷程的督導)，以及(3) 團隊間的溝通協調(跨團隊整合)，和(4) 專業人員訓練課程與內涵的實際運作。而對於災難現場民眾的實質需求和社區集體需要、進場的關係建構與後續總體發展等，是協助團隊相對需要加以省思和認識的課題；本文拋磚引玉的企盼未來有更多學者先進能更深入分享相關經驗，或延伸探討上述相關的重要議題。

而為了緊急應變之實務立即訓練的需要，本文摘要各階段與各軸向之運作實務，同步發展相對應的記憶口訣；一方面能促使團隊間能短期緊急完成訓練，另一方面也同時方便訓練人員能有效進行實務的考核，間接的也有利各層次團體領導者實務發展與團隊間溝通和快速磨合。相關記憶內容以英文字母縮寫摘要如表1所示，讀者可參考前幾段描述來對應參考。

回顧本文所提出之模式可發現：從開啟團體的具結構性，朝向較為故事與感受的情緒經驗面向，再探討個人重新解讀與強化行動能力的催化策略，實與情緒導向認知、語言化，以及賦能解困的提高復原力等理念對應；實務應用上雖曾於八八風災之數個安置場域應用，且後續於台灣和大陸研討會與相關災難與震災投入工作者進行交流(許育光，2012；許育光，2013)，以及於竹苗地區進行相關承平時期的培訓(許育光、徐琳雅，2013)，但實務上仍有待後續需要時應用的進一步資料累積或修正。總而言之，本文旨在透過對災難現場救助經驗之反思，嘗試統整一較簡潔可用的模式，拋磚引玉的提供參酌並盼專家先進給予指正，或於承平時期加以採用

於課程或訓練活動之中，使得災難救助之專業實務，不至於常常處於災難發生後的急就章或匆忙間慌亂的湊合，祈使能穩健永續的耕耘災難與危機應變之心理協助領域，回應社區心理衛生實務中之緊急需求與專業實踐。

參考文獻

- 許育光(2012年9月)。社區災難現場團體領導者訓練模式建構：九二一地震與八八風災心理協助參與實務的反思。黃進南主持，**社區實務工作者反思**。第三屆國際心理治療研究學會台灣分會國際學術研討會論文發表，國際暨南大學。
- 許育光(2013年11月)。**危機災難現場心理救助團體帶領實務與團隊建構**。中國心理學會工作坊。南京：南京師範大學。
- 許育光、徐琳雅(2013年8月)。**社區集體災難現場心理救助團體帶領者訓練模式的實務推展方案**。第七屆華人心理學家學術研討會壁報論文發表，北京師範大學。
- 黃龍杰(2008)。**搶救心理創傷：從危機現場到心靈重建**。台北：張老師。
- 鄔佩麗(2008)。**危機處理與創傷治療**。台北：學富。
- 賴念華(2003)。**表達性藝術治療團體對災區婦女創傷之效果研究**。**諮商輔導學報：高師輔導所刊**，9，81-102。
- Rose S, Bisson J, Churchill R, Wessely S. (2002). Psychological debriefing for preventing post traumatic stress disorder (PTSD). *Cochrane Database Syst Rev*.

Trotzer, J. (2005)。社區領導者危機應變工作坊 (Crisis Response Workshop for Community Leaders)。自傷危機處理與介入專業工作坊課程講義手冊，大仁科技大學。

van Emmerik AA, Kamphuis JH, Hulsbosch AM, Emmelkamp PM (2002). *Single session debriefing after psychological trauma: a meta-analysis*. *Lancet*. 360(9335), 766-71.

表1
減壓會報團體與成員觀察記憶要訣統整表

工作類別	階段或任務	記憶要訣	工作內涵
減壓會報團體	1.開啟團體	PPF-CG	P (目標陳述) P (意願與隱私說明) F (事實澄清) C (保密確認) G (團體互動規則設定)
	2.故事分享	SS	
	3.感受與反應	FR-CNS-PABC	F (感受) R (反應) C (議題與感受) N (常態與普同性) S (壓力狀態評估) P (生理) A (情緒) B (行為) C (想法)
	4.因應策略	CS	
	5.賦能解困	RE-A-RBG	R (賦能) E (解困) A (行動與計畫) R (解困資源) B (腦力激盪) G (目標規劃)
	6.結束與追蹤	O-F-F	O (實質協助的提供) F (引導回饋) F (後續連結)
成員觀察與評估	高風險案主／需進一步協助案主的判斷	ATHD	A (提出需求) T (對焦言談) H (自傷或被傷害) D (精神症狀)