

生態合作取向的學校三級輔導體制： WISER模式介紹

王麗斐（國立台灣師範大學）

杜淑芬（中原大學）

羅明華（國立台中教育大學）

楊國如（臺北市立信義國小）

卓瑛（退休教師/諮商心理師）

謝曜任（臺北市立東門國小）

壹、緣起

近年來，由於學生問題的年輕化與複雜化，校園內的學生輔導需求日益增加，落實學校輔導工作已成為當今教育政策的重點工作之一。教育部自民國97年起，即陸續於國中小設置減授時數的兼任輔導教師；並於民國100年根據《國民教育法》第十條的修正條文，以外加編制方式，增置專任輔導教師以及專任專業輔導人員。藉由提升學校輔導人力的質與量，積極回應當今校園的輔導需求！這不僅為我國學校輔導工作專業化發展帶來新契機，也是亞洲地區學校輔導體制的首創，更為我國學校輔導工作開啟新紀元！

然而，隨著校園內各種輔導專業人力的陸續進入，雖開啟了學校輔導工作的新氣象，但面對校園內新增置的各種輔導人力，如專（兼）任輔導教師、專任專業輔導人員（含心理師與社工師，以下簡稱專輔人員），如何將他們與學校現有的體制整合，讓有輔導需求的學生獲得更多的幫助；如何藉由此次新增

置的專任輔導人力，重新規劃學校三級輔導體制中各個相關輔導人力的角色定位、職掌與功能，進而強化學校生態系統中行政人員、導師、輔導教師、家長之間的橫向聯繫，有效整合和運用各式輔導資源，形成各輔導資源網絡間的縱向合作與個案轉介機制，與分工合作團隊，在此學校輔導工作發展的關鍵時刻尤為重要。

此外，雖然美國學校輔導學會(American School Counseling Association)已發展出相當完整的學校輔導系統，以及學校輔導人員的工作職掌，然而這些內容仍與我國目前的學校與社會需求有相當的差異。特別是，相較於美國學校輔導工作以初級發展性輔導工作為主，教育部此次對於輔導教師的規劃，係奠基於我國校園已有的學校輔導基礎以及當今社會需求，傾向以二級介入性輔導的功能為主，並視初級發展性輔導工作為專業支援的角色。有鑑於此，本團隊在參與教育部所編輯的「國民中學學校輔導工作參考手冊」與「國民小學學校輔導工作參考手冊」之時，乃希望能整

合國內過去相關研究成果與相關法令，以及現有成功的學校輔導經驗，重新建置符合我國民情的學校三級輔導體制，這乃是WISER三級輔導工作模式誕生的緣由。簡言之，WISER模式歷經半年時間的建構，於全國各地共舉辦24場焦點團體以及4場專家諮詢會議，合計邀請全國21個縣市、402名第一線輔導工作者、教育行政人員、與學者專家共同參與而成。

由於此一模式在建置過程，受到許多第一線資深輔導工作者的正面迴響，並獲得輔導季刊許育光主編的邀約，因此，為使這兩本手冊的概念更快被理解與吸收，本研究團隊特將手冊中的精華加以彙整與濃縮，形成此一介紹WISER三級輔導工作模式的文章，並且，邀請參與WISER模式建構的研究伙伴，分別撰寫「校園輔導團隊之WISER模式運作」、「從WISER模式談專任輔教師的角色與功能」、「君子不器：諮商心理師與校長合作推動初級發展性輔導工作的經驗分享」、「WISER生態系統合作觀的雙師合作策略」、以及「WISER學校輔導工作模式於關係霸凌輔導之應用」等五篇文章，希望藉由這些文章的進一步探討，讓大家對WISER模式有一個全貌性的認識與理解。

貳、WISER三級輔導工作模式介紹

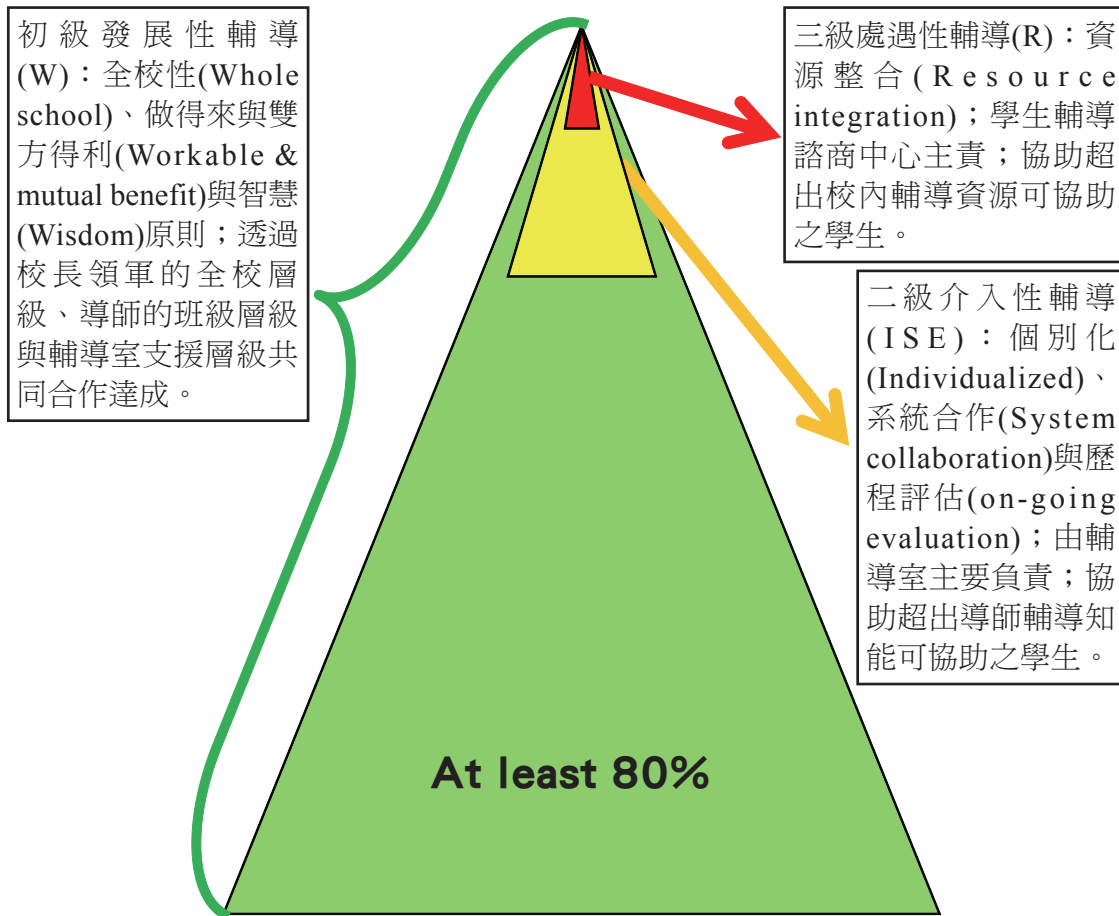
「WISER三級輔導工作模式（以下簡稱WISER模式）」的架構，主要根據教育部頒發的學校三級輔導體制，以及這兩本手冊編輯過程所蒐集的資料共同發展而成。WISER學校三級輔導工作架

構圖，如圖一所示，其中W是指初級發展性輔導工作，以全校性(W=Whole school)、做得到與雙方得利(W=Workable and mutual benefit)，以及智慧性(W=Wisdom)為原則，由校長領航，全體教職員工參與，共同推動全校性的輔導工作。二級介入性輔導工作則以ISE代表，強調要把握個別化介入(I=Individualized intervention)、系統合作(S=System collaboration)和效能評估(E=on-going Evaluation)等三個原則，主要執行單位是輔導室（處）。至於R則是指三級處遇性輔導工作的核心概念在於資源的引入與整合(R=Resource integration)，主要執行單位在校內是輔導室（處），校外則是縣市層級的學生輔導諮商中心。

為使WISER模式能一目瞭解的理解，特借用大家熟知的「紅黃綠」交通標誌概念，以綠色代表初級發展性輔導，可融入平常教學與常規學習，達到觀念宣導與問題預防；黃色代表二級介入性輔導，需要即時注意、及早處理；紅色代表三級處遇性輔導，針對較嚴重問題，需採取緊急與密集處理。此外，不同於過去的三級輔導工作架構是將一個大三角形切割為三段，WISER模式為強調三個層級的輔導工作間的層次，以及相輔相成的效果，此WISER模式，乃以三個三角形堆疊的方式呈現，如圖一所示。

由於學校三級輔導體制是一個整體性的概念，因此乃將此三個層級的工作重點加以整合，就形成WISER的英文字，這也是團隊想傳遞的理念：學校輔導工作需要「有智慧」地推動。由於現

WISER學校三級輔導體制



圖一：WISER學校三級輔導工作架構圖

今校園輔導需求遠高於現有的專業輔導資源，因此推動學校輔導工作時，更要能把握「把力氣用在刀口上」的原則，讓有限的輔導資源，透過「有智慧」的分工合作方式，也就是多推動一件學校輔導工作，就能減少與降低至少兩件學生管教工作，達到提升教育品質、滿足校園輔導需求的目標。

雖然在概念上，為凸顯三個不同輔

導層級的獨特性，把WISER區隔為三個層級，但就實務執行層面而言，每一個層級均需同時把握WISER五個原則，也就是能從全校性(W)、個別化(I)、系統合作(S)、效能評估(E)以及資源整合(R)等要素，才能讓學校輔導工作順利推展。

另外，WISER模式也希望凸顯另一個涵意，就是當成功推動初級與二級輔

導工作時，就如同把「W」加上「I-S-E」，自然形成WISE，代表成功地落實初級與二級的學校輔導工作，是個有智慧(WISE)的輔導工作推動者；如果學校能執行到第三級處遇性輔導工作時，也就是順利地將校外輔導資源整合進來協助學生，就等同把「WISE」再加上「R」，代表一種更有智慧的學校輔導工作者！總之，WISER工作模式想倡議「運用智慧」的精神來推動學校輔導工作，並鼓勵輔導人員不再只是埋頭苦幹、默默地做，而是能掌握全局、動動腦、評估效能，有策略與有智慧地推動學生輔導工作。

參、WISER模式之學校三級輔導工作內涵介紹

一、初級發展性輔導工作

依據國民教育法施行細則第13條：「國民小學及國民中學之學生事務及輔導工作，應兼顧學生群性及個性之發展，參酌學校及學生特性，並依相關法令之規定辦理。校長及全體教師均負學生事務及其輔導責任。」因此，初級發展性輔導工作是針對全校學生，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，以達成促進學生心理健康、社會適應及適性發展的目的，也是三級預防輔導工作中最基礎、最重要的工作。有效能的初級發展性輔導工作可以減低二級與三級輔導工作的人力和物力之投入。

然而，在學校輔導工作中，初級發展性輔導工作卻很容易被誤以為「專業度」不如二級介入性和三級處遇性輔導

工作而受到忽略。事實上，初級發展性輔導工作能關照到大多數的學生（至少80%），也是校內需要動員各個行政組織與不同專業背景的教師共同參與的輔導工作。因此，如何啟動校長與全體教職員工，共同參與初級發展性輔導工作，並且化整為零，透過導師的良好的班級經營來落實執行班級層級的發展性輔導工作，以照顧更多學生的輔導需求，創造優質與友善的校園學習環境，在在考驗學校輔導團隊的智慧。如此看來，初級發展性輔導工作不僅不是「專業度」不足的輔導工作，反而是最需要「智慧」來推動的學校輔導工作。

此外，發展性輔導工作的推出，是期望讓每一位學生獲得幫助，所以重視「全校性」的精神。其次，發展性輔導工作要需要靠全體教職員工共同推動，同時能持續推動下去，所以在規劃活動時，一定要把握住「做得來與雙方得利」的核心精神，讓推動者與參與者皆能「做得來」、「獲得助益」且願意持續推動下去。第三，由於推動發展性輔導工作的目的在於預防問題，因此，檢視發展性輔導工作的成效時，便可用「多做一件發展性輔導工作，能減少至少兩件學生管教或二、三級學生輔導工作」的原則來檢驗，而這就是WISER模式強調的「智慧性原則」：Working Smart, Not Working Hard！

簡言之，初級發展性輔導工作的目標是建構一個安全、尊重多元和正向支持的友善校園環境，由校長引導學校行政團隊，在全校層次方面，訂定學校輔導政策和工作計畫，讓輔導理念能化為有效管理和落實於每日的師生互動當

中。在班級層次，則由導師和科任教師共同營造安全、尊重和正向的班級文化與運作模式，包括師生關係的經營、班規的制訂、常態生活管理和獎勵系統等，以及聯繫並經營與家長的合作關係等等。至於輔導室（處）在初級發展性輔導工作的功能，便是扮演支援性角色，支援全校性和班級性正向環境營造時所需的輔導知能協助。透過規劃辦理輔導知能研習，提升導師和科任教師的正向管教與班級經營的諮詢服務，協助校長、導師、各處室和全體教師運用輔導知能，營造正向支持的友善教育環境，成為隨時補充全體教師輔導知能的「加油站」，這就是WISER模式的初級發展性輔導工作的內涵。

二、二級介入性輔導工作

二級介入性輔導工作是針對經前項發展性輔導仍無法有效滿足其需求，或遭遇特定議題（如適應欠佳、重複發生問題行為、或遭受重大創傷經驗）之學生，依其個別化需求與系統合作，訂定輔導方案或計畫，以提供個別諮商、小團體輔導、班級輔導、以及諮詢服務等介入措施。因此，二級介入性輔導工作的服務時機，在於導師面對學生持續出現適應困難問題，且問題超出一般教師和導師的輔導專業知能範圍時，將有輔導需求的學生轉介至輔導室（處）後的工作。此時，宜由輔導室（處）依據學生輔導需求，分派適當的輔導人員，提供二級介入性輔導，發揮及早解決問題之功效。根據公共衛生三級預防理念，雖然初級發展性輔導工作可以照顧到大多數學生，但仍然有少部分學生的輔導

需求尚未獲得滿足，需要運用二級與三級輔導資源，發揮及早介入的預防輔導效果。依據教育部對學校三級輔導體制的規劃，二級介入性輔導的主要執行單位為輔導室（處），輔導教師為主要推動者，其他教師則扮演支援協助的角色。一般而言，二級介入性輔導工作是校園裡最容易被大家理解與使用的輔導資源，也是教育部此次設置專任輔導教師，最希望他們能發揮功能的部分。不過，有效能的二級介入性輔導工作，必須建基在成功的初級發展性輔導工作之上。因此，雖然輔導室（處）的主要職責在二級介入性輔導工作，但是與校園生態系統合作，共同做好初級發展性輔導工作，將能使其主責的二級輔導工作更加容易與減輕工作負擔。

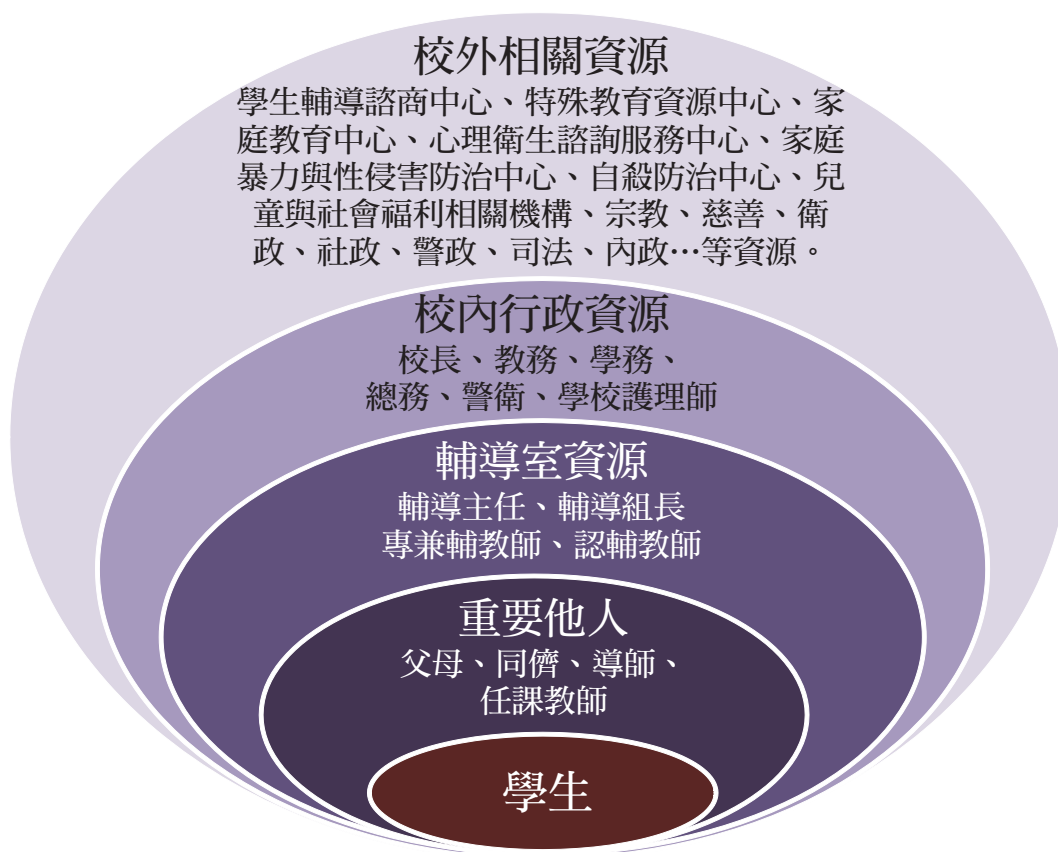
在執行二級介入性輔導工作時，需要具有個別差異(Individual difference)的思維，根據受輔學生的個別狀況與需求，提供生態取向的系統合作(System collaboration)。此時的個別化與生態系統合作的介入，是指輔導教師除了針對適應欠佳學生做個別評估、辨識可能的心理危機徵兆、瞭解學生的適應困難或行為問題的可能成因，以及擬定初步的個別化輔導計畫（如提供個別諮商與輔導、認輔、小團體輔導、班級輔導、諮詢服務）等個別化介入外；同時也需重視對學生生態系統工作，包括與家長以及校內輔導人力資源（包括校長、各處室、導師、認輔教師、特教教師和授課教師）共同合作與提供諮詢，達成及早幫助學生心理調適與學校適應的預期目標。

另外，為提升輔導效能，輔導教師

在進行二級介入性輔導工作時，應持續進行過程評估(on-going Evaluation)。因為透過評估，輔導教師才能具體獲得回饋，以決定是否需要調整或持續正在進行中的輔導策略，必要時，也可及早尋求其他專業資源協助。通常，導師（與家長）是提供評估成效的最佳對象，因此輔導教師、導師和家長需互相合作，共同協助輔導學生。為凸顯二級輔導的個別化、系統合作以及效能評估的特色，特以「I-S-E」代稱二級介入性輔導工作，以凸顯其介入的特色。

三、三級處遇性輔導工作

三級處遇性輔導針則是對經介入性輔導仍無法有效協助，或遭遇嚴重特定議題（如嚴重適應困難、行為偏差、或重大違規行為）之學生，提供評估轉介機制，進行跨專業資源整合與生態系統介入之個案管理及延續性諮商與處遇措施；也就是針對校園內輔導資源無法有效處遇，需要整合校外資源介入的跨專業資源整合(Resource integration)輔導工作。雖然學校很盡心推動初級與二級輔導工作，不過根據公共衛生的三級觀點，仍可能有極少數的學生，需要運用



圖二：以學生為本的輔導人力資源生態圖

校外資源，接受三級處遇性輔導工作的協助或緊急危機協助。一般而言，進入三級處遇性輔導的學生大多已接受過導師、輔導教師……等等校內初級與二級輔導資源協助，但其問題的狀況仍未見改善、甚至有惡化之虞，因此需重新評估，或是需要透過不同專業團隊的跨專業資源整合來達成輔導目標。由於這個階段學生的問題更加複雜，與系統的糾結更嚴重，單靠學校的資源不容易有效處理，需要透過跨專業合作與資源整合來達到目的，因此，在WISER模式裡，處遇性輔導工作乃以『R』為代表，以強調資源整合的概念。

此外，每一位輔導工作者都知道建立共識、形成跨專業分工合作在三級處遇性輔導工作的重要性，因此與各縣市學生輔導諮商中心的專任專業輔導人員、以及其他校外的專業工作人員，例如精神科的醫師或心理師、少年隊的輔導員……等等，發展出具有信賴的合作關係，形成目標一致的「最佳團隊」便是三級處遇性工作的第一步。一般而言，校內需要一個整合資源的執行單位，通常是由輔導室（處）負責協調整合校內的教育與輔導資源；如遇重大危機或特殊個案時，則可轉介縣市層級的學生輔導諮商中心擔任校外整合資源的單一窗口，協助與其他輔導資源聯繫與整合工作。

肆、WISER模式之重要輔導人力

近年來，在教育部積極的推動下，校園裡的輔導專業資源正逐漸增加，而如何有策略與有智慧地使用輔導資源，

讓現有的輔導資源發揮最大的效力，實為當今執行學校輔導工作的重要考量之一。

在整理國內學校成功的輔導經驗時，我們發現這些成功經驗多以學生為中心，並且透過系統合作，依據學生輔導需求的不同程度，採用不同的輔導人力資源，讓學生獲得最佳輔導服務，其輔導資源層次的運用如圖二所示。例如，當學生遭遇到初級發展性輔導議題時，他們可以先與周遭重要他人，如導師、任課教師、家長以及同學討論，學習如何因應、解決問題，進而成長；如果超出初級發展性輔導議題，在導師協助仍未能滿足其輔導需求時，可透過導師轉介，尋求輔導室（處）教師（主任、組長、專兼任輔導教師、認輔教師）的協助，並與校內各處室共同合作，發揮及早介入，及早處理之功效。若問題的複雜度更高，超出校園內輔導資源所能協助，此時，便可由輔導室（處）人員（通常是輔導組長與輔導教師）與校外輔導資源（如學生輔導諮商中心、其他教育資源、社政資源、衛政資源、警政資源）聯繫。透過彼此的分工合作，達成協助學生解決問題之目標。當參與學校輔導工作的人力變得更多元時，「系統合作」的觀念便成為推動有效能學校輔導工作的核心概念；而要落實「系統合作」，必須先瞭解與認識合作對象的專長與工作特性。此外，系統裡最好的合作方式，就是各個角色能熟悉自己的工作業務，瞭解與尊重他人的職掌與工作方式，並且於需要時形成合作團隊，提供學生最好的輔導品質，例如站在輔導室（處）的立場，若

能清楚了解其他處室的業務與運作方式，便可以在需要協助時，適當與對方協調以及尋求資源，如此不僅受輔學生能夠獲得較完整的照顧，也能讓輔導效能提升；並且藉由分工合作的機會，也讓其它系統（如校內的各處室和校外資源），瞭解輔導室（處）及其所發揮的輔導效能。

伍、結語

總之，WISER模式融合了與學校合作的生態取向、與家長合作的系統取向，以及「個別諮商輔導」的個人發展取向。其中，在WISER模式的五要件

中，即有「全校性」、「系統合作」、「資源整合」等三項要件強調學校輔導的生態系統觀點。此外，在學校系統內的合作對象，除了導師、家長之外，全體教職員工與各行政處室，都是推動學校輔導工作的重要合作對象，因此輔導人員若能清楚瞭解、並尊重系統中各專業人員的角色與任務，不但可避免因權責模糊不清而導致個案缺乏關懷或資源重複運用的問題，同時也可藉由分工合作，讓輔導工作的效率與效能加倍！這正是WISER模式最想傳遞的精神：成為一個有智慧的輔導工作者，善用生態系統中的合作與資源整合！