



香港城市大學出版社
City University of Hong Kong Press



張兆球・蘇國安・陳錦漢

活動程序

計劃、執行和評鑑

活動程序的計劃 執行和評鑑

張兆球 蘇國安 陳錦漢



香港城市大學出版社
City University of Hong Kong Press

©1999 香港城市大學 2000 年第二次印刷
2001 年第三次印刷 2002 年第四次印刷
2004 年第五次印刷 2006 年第六次印刷
2008 年第七次印刷

本書版權受香港及國際知識版權法例保護。除獲香港城市大學書面允許外，不得在任何地區，以任何方式，任何媒介或網絡，任何文字翻印、仿製、數碼化或轉載、播送本書文字或圖表。

出版：香港城市大學出版社
香港九龍達之路
香港城市大學
網址： www.cityu.edu.hk/upress
電郵： upress@cityu.edu.hk

Activity Programmes: Planning, Implementation
and Evaluation (in Chinese)

© 1999 City University of Hong Kong

ISBN-10: 962-937-043-3

ISBN-13: 978-962-937-043-5

Published by: City University of Hong Kong Press
83 Tat Chee Avenue
Kowloon, Hong Kong
Website: www.cityu.edu.hk/upress
E-mail: upress@cityu.edu.hk

Printed in Hong Kong Second printing in 2000
Third printing in 2001
Fourth printing in 2002
Fifth printing in 2004
Sixth printing in 2006
Seventh printing in 2008

序 言

社工訓練課程的特色，在理論與實踐並重。隨著時代改變，社會問題日益複雜，有關社會心理、社會環境、人際關係的理論研究，日新月異，而相關的應用模式，亦推陳出新。因此，從事社工訓練的教育者，須不斷選擇、整理及發展新的教材，以配合課程改革的需要。這本新書的出版，正是香港城市大學社會科學學部部分老師在發展教材工作方面的一點成果。

程序設計、推行和評估，是社會工作者必備的工作技巧。為着增加程序的效能和提高對參加者的吸引力，活動的形式和內容，須不斷變化，花樣要層出不窮。這對社工學生和新入行的社會工作者來說，甚具挑戰，因為他們在提供服務時，一方面要貫徹社會工作專業的原則，但同時又要確保活動的趣味性和有效性，理論與技巧的配合，靈活運用。撰寫這本書的出發點便是為了輔助社會工作者或相關的工作人員，在設計和推行活動時，能更有系統和全面地評估過程中有關的工作，以收事半功倍之效。

這本書的面世，標誌着本學部在發展本地教材方面，踏出了第一步。學部的教員將會繼續努力，編撰更多配合專業發展和符合本地文化的教材，期望在推動社工專業化方面，作出更大的貢獻。

楊羅觀翠博士
香港城市大學社會科學學部主任
1999年5月

前 言

在論述社會工作方法時，大部分人會提及個案、小組、社區組織或管理，活動程序則鮮為人談及。在這個講求技巧的年代，很多人卻認為，活動程序的設計和執行，沒有甚麼技巧可言，好像只是技術員所為，談不上甚麼專業。所以，在義工訓練中雖然會有程序設計這一環節，但在大專的社工訓練中，卻甚少有這一科目。然而，當我們細看社工的實務，卻會發覺在大部分的情況下，工作員均會運用程序媒介。不論是個案工作還是小組工作，亦不論是青少年服務還是老人服務，我們都不難看到，工作員必須設計程序並且執执行程序。

為何社會工作訓練向來不著重教授程序的運用呢？其中原因，可能是有人認為，程序不外是安排旅行或籌辦嘉年華會等東西。故此，程序設計就只是談談 5W1H（何事、何人、何時、何地、為何、如何）的事。若現況真的如此，專業訓練當然無需包括這項目。但事實上，程序不單是在康樂性工作中才被採用；發展性、預防性和治療性的工作，也廣泛地運用程序。而程序設計更並非單憑經驗或常識就可以處理得當的，背後實在需要很多的社會科學理論和實踐智慧作指引。很可惜，社工典籍中這方面的著作不多，而有關的正規訓練亦很少。有見及此，我們便動筆撰寫這本書。

本書主要對象是社會工作學生和現職工作員，目的是介紹不同層面的程序設計，指出執执行程序的要點。本書共分三個主要部分：

第一部分是總體策劃篇，重點在介紹有關程序設計的總體構思，包括程序計劃的基礎知識、理念的建立、和評鑑的策劃和執行。很多學生對於撰寫計劃書的理念部分都感到困難。第一部分

將介紹界定和分析問題的方法，讓讀者明白有關的思考功夫，然後說明如何撰寫有說服力的計劃書。至於活動評鑑一章，本書以社會工作從業員日常必須進行的「形成式評鑑」為本。香港近年已出版了數本討論活動評鑑的書，但它們主要以「總結式評鑑」為基本取向，這類評鑑雖然可貴，但對於工作人員如何搜集和分析資料以改善日後的活動，作用並不大。我們相信，本書第三章所討論的形成式評鑑和有關內容，對工作人員進行日常的評鑑工作，會有十分重要的啟示。

第二部分是設計原理篇，着重介紹三種層面的程序設計：社區教育活動、小組工作、工作坊。這些都是社會工作者經常採用的形式。工作人員應如何專業地設計這些活動？應如何設計社區活動，才可有效地改變對象的態度和行為？應如何設計小組的集會，才能配合小組的發展階段？在工作坊中可加進那些因素，才能增強參加者的參予程度？這些都是這數章主要針對的課題。

第三部分是技術應用篇，每章就特定的個人改變範疇，介紹相關技術的設計和領導要點。社會工作者很多時有需要設計活動，讓服務對象認清自己所遇到的問題，探索問題後，亦有需要安排活動，銳意發展他們的知識、理解和技巧。目前的社會工作典籍，每每只羅列各種活動方法，鮮有細緻討論設計的背後理念和步驟。本部分詳論這方面的理論和原則，並介紹如何靈活地運用於小組工作中去。

本書可算是本港第一本詳論程序設計的專書。除了介紹理論和原則外，我們更刻意為本港同工曾在各刊物報導的經驗，配上合適的引證，並加以闡釋。讀者在明瞭基本原則後，更可翻查和研習其他同工的經驗，了解實際的運用情況。我們期望讀者在閱讀本書後，能為本港的社工專業作出更多、更有系統的貢獻。

作者簡介

張兆球博士，香港城市大學高級專業學院社會科學學部首席講師，畢業於香港大學，曾從事青少年工作和家庭生活教育，專長研究家庭關係和青少年的精神健康，所著論文約 20 篇，見於歐美、日本、台灣、香港和新加坡的學報。

蘇國安先生，曾任香港城市大學高級專業學院社會科學學部講師，加拿大麥馬達大學社會工作碩士，曾於香港及加拿大從事學校社工和職業復康的工作。現於英國布里斯大學進修教育學博士課程。

陳錦漢先生，曾任香港城市大學高級專業學院社會科學學部講師，香港大學社會工作碩士，曾於香港及加拿大從事心理衛生和復康工作。

簡要目錄

詳細章節內容	v
序言	ix
前言	xi
作者簡介	xiii
第一部分：總體策劃篇	
第1章 活動程序計劃概要	3
第2章 問題界定和分析	29
第3章 程序評鑑：回顧及改進	51
第二部分：設計原理篇	
第4章 社區教育活動的策略和原則	85
第5章 小組工作的程序設計	113
第6章 設計和推行有效的工作坊	139
第三部分：技術應用篇	
第7章 探索性質活動的設計和領導要點	169
第8章 認知學習的活動設計和領導要點	193
第9章 技巧學習的活動設計和領導要點	217
附錄	
附錄1 常用量表	243
附錄2 常用遊戲簡介	247
附錄3 重要詞彙	253
附錄4 各項工作要點清單	267
參考書目	275
內容索引	287
英文索引(Index)	290

詳細目錄

第一部分

總體策劃篇 1

第 1 章 活動程序計劃概要 3

- 1.1 甚麼是程序計劃？ 5
- 1.2 程序計劃的模式 6
- 1.3 程序計劃的原則 7
- 1.4 程序計劃的步驟 9
- 1.5 總結 25
- 1.6 討論與習作 26

第 2 章 問題界定和分析 29

- 2.1 界定問題 32
- 2.2 以理論和研究結果分析問題 42
- 2.3 如何書寫計劃書的理念 (Rationale) 部分 46
- 2.4 總結 49
- 2.5 討論與習作 49

第 3 章 程序評鑑：回顧及改進 51

- 3.1 總結式和形成式的評鑑 53
- 3.2 參加者和市場策略的分析 54
- 3.3 籌備工作的監察 58
- 3.4 目標的達成度和活動的設計 59
- 3.5 參加者的滿意程度及活動的安排 71
- 3.6 評鑑工作常出現的毛病 75
- 3.7 撰寫評鑑報告 76
- 3.8 總結 80
- 3.9 討論與習作 81

第二部分

設計原理篇 83

第 4 章 社區教育活動的策略和原則 85

- 4.1 社區教育的基本策略 88
- 4.2 活動因素和設計原則 89
- 4.3 總結 105
- 4.4 討論和習作 109

第 5 章 小組工作的程序設計 113

- 5.1 小組工作運用程序的基本原則 115
- 5.2 程序活動的功能和結構向度 116
- 5.3 小組發展階段和程序的選擇 122
- 5.4 每節集會的安排 127
- 5.5 小組集會設計評釋 131
- 5.6 總結 136
- 5.7 討論與習作 136

第 6 章 設計和推行有效的工作坊 139

- 6.1 為何選擇工作坊作為訓練形式？ 141
- 6.2 工作坊的需要評估 142
- 6.3 程序設計的考慮要點 145
- 6.4 選擇活動方法的原則 147
- 6.5 工作坊中常用的方法 148
- 6.6 如何加強參加者的學以致用 163
- 6.7 總結 164
- 6.8 討論與習作 164

第三部分

技術應用篇 167

第 7 章 探索性質活動的設計和領導要點 169

- 7.1 探索問題的活動 170

7.2 探索人際關係的角色扮演方式	181
7.3 總結	192
7.4 討論與習作	192
第 8 章 認知學習的活動設計和領導要點	193
8.1 活動學習法：協助參加者獲得知識	195
8.2 經驗學習法：協助參加者了解事物	206
8.3 總結	215
8.4 討論與習作	215
第 9 章 技巧學習的活動設計和領導要點	217
9.1 社會認知理論與學習障礙	219
9.2 社交技巧系統訓練	222
9.3 棋盤遊戲指導社交技巧	234
9.4 藉一般活動指導社交技巧	236
9.5 總結	239
9.6 討論與習作	240

第一部分

總體策劃篇

第 1 章 活動程序計劃概要	3
第 2 章 問題界定和分析	29
第 3 章 程序評鑑：回顧及改進	51

1

活動程序計劃概要

1. 甚麼是程序計劃？	5
2. 程序計劃的模式	6
3. 程序計劃的原則	7
4. 程序計劃的步驟	9
5. 總結	25
6. 討論與習作	26

社工與教師攜手處理學校「黑」問題

青少年受黑社會的影響，是外展社工向來甚為關注的問題。在1993年2月至1994年4月期間，香港基督教女青年會的外展社工，在牛頭角區內的兩所中學推行了兩個小組活動，分別是「黑社會次文化滲入學校」教師小組及「黑的透視」教師小組（羅惠儀、許燕華、鄭婉儀，1996）。

評估需要：工作員從多方面資料，了解到問題的存在和廣泛性。從日常觀察中，他們發覺區內的「籌旗」、「講數」和「踢入會」的活動相當普遍。據觀塘區心理健康教育推廣委員會於92年發表的一項關於中學生的壓力來源調查，「黑社會影響」是學生認為壓力的最主要來源之一。但調查亦顯示出，老師對問題的觀感，和學生的觀感有很大的差距。

理論分析：工作員將黑社會滲入學校，理解為一種「次文化」的影響。而按系統理論 (systems theory) 分析，系統內所有成員對問題的產生和解決都有影響力。在處理黑社會次文化入侵的問題上，老師的角色至為關鍵。

訂立目的：所以工作員希望透過和老師展開對話 (dialogue)，增加老師正面地面對問題的信心，鼓勵他們在教學工作上作進一步的實踐、反思和修正。

制訂方案：工作員擬在區內兩間中學推行教師小組，實踐與老師展開對話。他們將工作劃分為四期，分為 (a) 契約期、(b) 問題探索、(c) 問題介入和 (d) 資源介紹等。他們會在教師小組中安排關於「黑」學生形態和心態的短講、安排讓參加者明白「黑」學生在黑社會的位置的遊戲、安排老師進行個案研討，探討如何處理黑學生問題等等。

在制訂確實的方案時，工作員須考慮兩間學校的不同情況和期望，編排教師小組活動的形式和聚會次數。就兩間學校的情況，工作員分別制訂不同的時間規劃，擬出財政預算。

評鑑方法：工作員在執行方案前，已構思如何進行活動評鑑。工作員擬藉事後會談和問卷方式，了解參與老師們的得着和意見。

上述例子顯示，工作員在着手處理一個問題前，必須進行連串的計劃工作，包括評估需要、理論分析、定出目的、制訂方案（包括時

間規劃和財政預算)、決定評鑑方法等。要有效地處理問題,或要成功地執行一個方案,工作人員均須按以上的步驟妥善部署。本章將概括地介紹工作人員在這些步驟裏所須進行的事工。至於執行上的技術細節,則會在餘下各章中討論。

社會工作是一個協助服務對象解決問題的专业,所針對的問題包括社區層面的問題(如上例中的黑社會文化滲入學校的問題)和個別對象遇到的問題(例如父母在管教子女上遇到困難)。無論問題是大是小,要有效地協助服務對象,工作人員均須按步驟有系統地計劃、介入和評鑑。

活動程序 (programme plan) 在社會工作專業中,佔一個十分重要的位置。無論在小組工作、社區工作、甚至個案工作中,工作人員都需要設計和執执行程序,以達到介入的目標。本章將介紹計劃活動程序的基本原則和步驟,是全書的基礎。

1. 甚麼是程序計劃?

究竟甚麼是「程序」呢?在社會服務界中,程序可以是一個高層次的東西,例如康復服務程序計劃 (rehabilitation programme plan)。程序也可以是小組層面的介入元素之一,亦即小組工作人員在集會中採用甚麼活動 (Brandler & Roman, 1991; Henry, 1992)。在社區的層面,社區教育工作者藉着活動程序,促進社會人士的行為和態度改變(如 Dignan & Carr, 1992)。雖然程序所包含的實質內容,會就介入層面的不同而有差異,但概念上,我們仍可界定程序為一系列用以達到既定目的之活動。

而「計劃」一詞則有雙重的意義;它是一個「過程」,也可意指「成果」。作為一個過程,計劃有設計和策劃的意思,亦意味着計劃會採取一連串的步驟。而作為一個成果,計劃便是經過設計和策劃後的策略和方案。當實踐了這個方案後,便能妥善和順利地執执行程序。

既然程序計劃也是一個方案，工作員便須清楚考慮多方面的配合問題：活動是否配合服務對象的需要 (need)，活動內容是否配合構思中的目標 (objectives)，機構是否有足夠資源 (resources) 來執行計劃等。若因欠缺計劃而疏忽了這些問題，便會造成資源的浪費。再者，透過妥善分工和預計困難，工作員能作較佳的準備，確保工作順行推行。

2. 程序計劃的模式

在社會計劃的傳統中，計劃可分為理性決策模式、漸進理論模式、混合掃描模式、交流計劃模式等四種 (Gilbert & Specht, 1977)。首三種模式在對環境的掌握和兼顧各方面的利益方面，雖然有不同的見解，但均認為計劃方案是由一些權威人士，經某種分析¹後所作出的方案。而交流計劃模式則主張策劃者須與服務對象有充份的溝通和交流，才能了解服務對象的真正需要。有關的學者認為，若策劃者扮演專家的角色，從上而下地要服務對象接受一套方案，往往會遇到很大的阻力，方案亦未必能確實解決服務對象的問題。

由於前三者主要是由專家界定問題，所以均可歸納為社會問題取向模式，而後者則從服務對象個人的需要出發，故可稱為個人需求取向模式（邱天助，1980）。

社會問題取向模式又可稱為社會病態模式，它是透過問題分析——診斷——方案設計的過程決定活動方案的。就青少年濫用藥物的問題而言，這模式主要由專家、權威、專業人士、社會工作者來界定問題，按有關的社會科學理論，憑藉濫用藥物情況的數據，設計一連串的活動方案來針對問題。這種策劃方式，在服務對象尚未有足夠能力或成熟程度時是需要的。當今很多社會運動，例如解決青少年問題、歧視問題、環境問題等，都是基於這個想法而策劃的。