

# 陪伴者角色 與結構的反思



**五方會談**

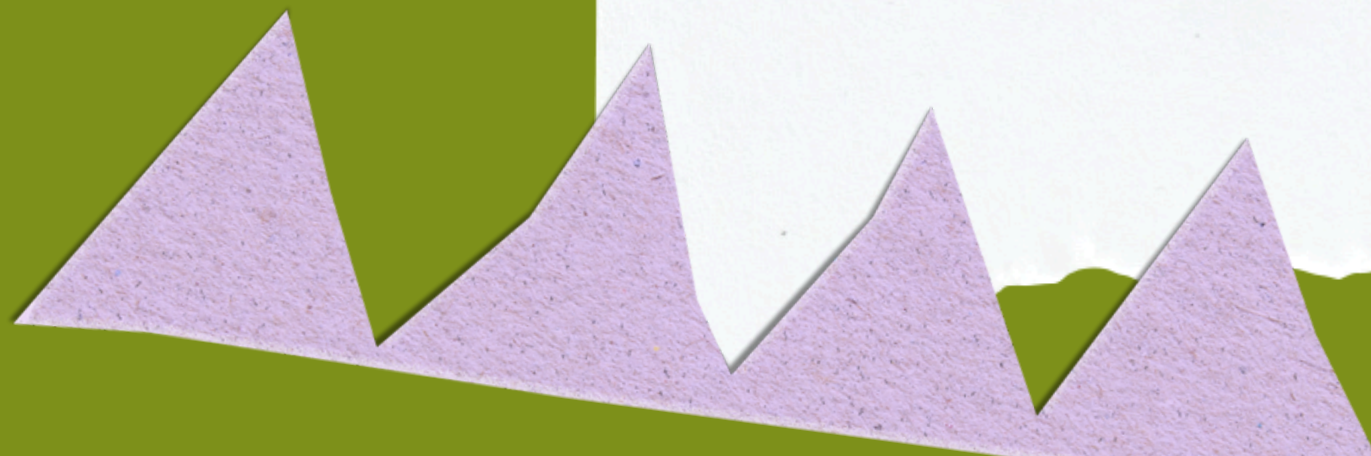
**陪伴之間  
的關係**

**小實光  
陪伴實務**

**生涯定向  
與專案操作**



在這些課程與行動背後，  
我們發現幾個  
共同的問題





**問題一：陪伴者的量能**

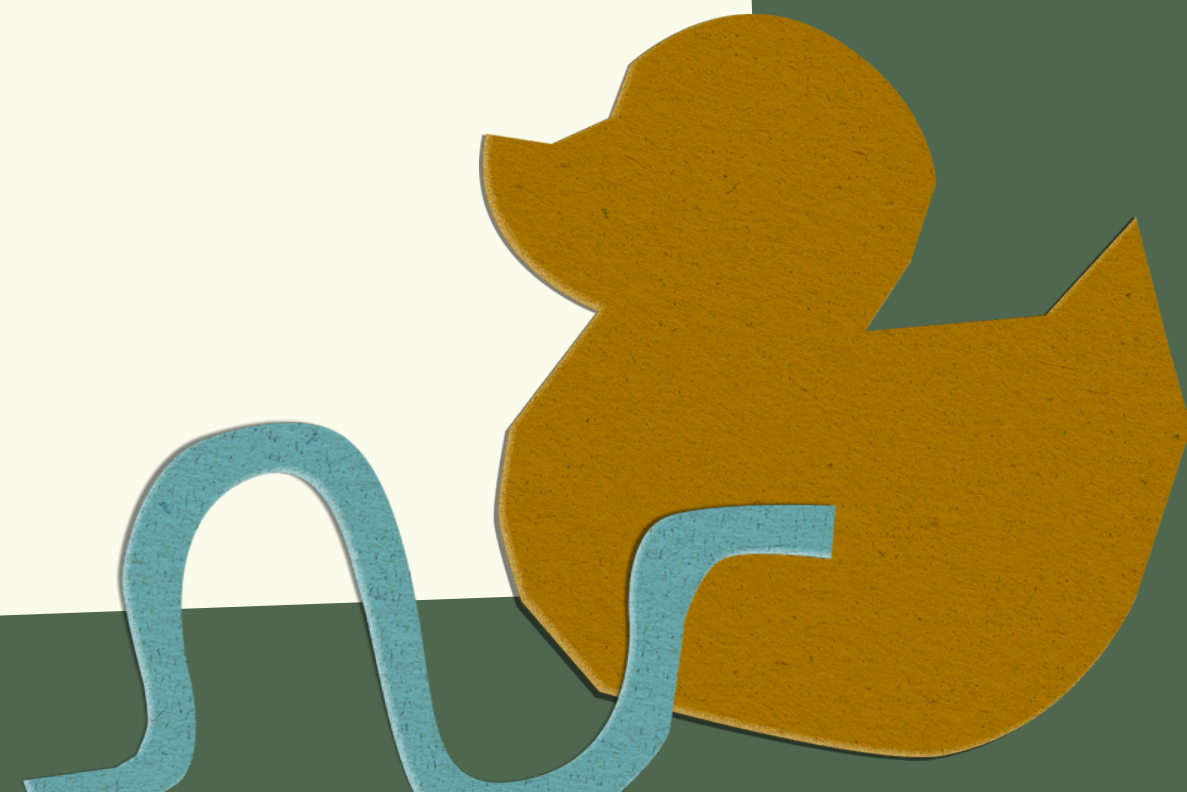
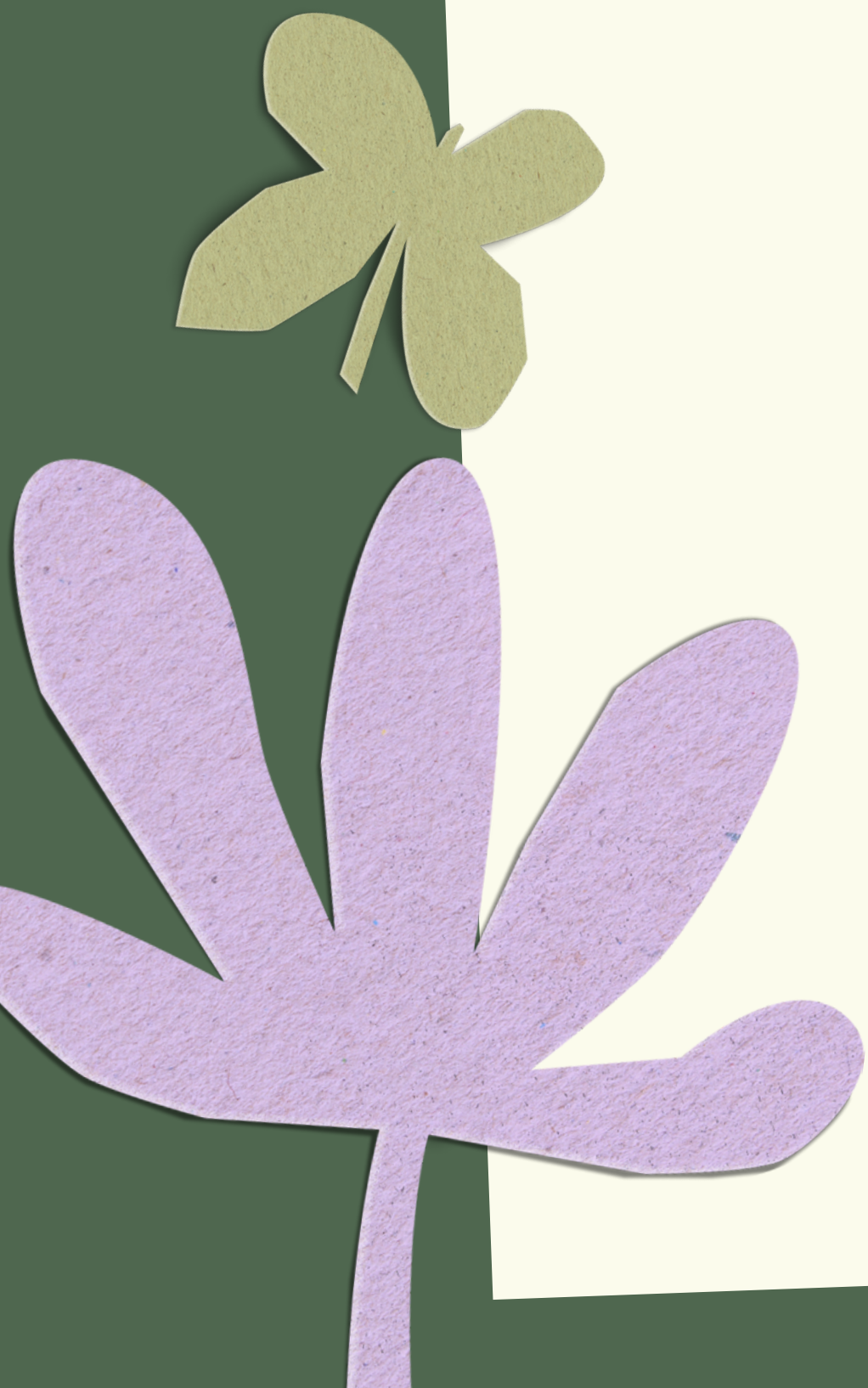
**問題二：角色不清**

**問題三：價值難被理解**

**問題四：方法很分散**

# 問題一

## 陪伴者的量能



## 五方會談

能者過勞、陪伴負荷大、難以長期

## 自學與陪伴

陪伴是一條「長時間承載不確定與焦慮」的路  
若未安頓，人會先倒

## 鯨落


從個體到群體很困難  
願意承擔的人反而最累



## 問題二

角色不清





## 島島阿學


定義「陪伴者是什麼/不是什麼」

強調界線與責任

## 五方會談

陪伴≠導師≠家長≠老師

角色混淆導致壓力擴張



# 問題三

價值難被理解



五方會談

「買單問題」

誰付？為什麼付？值不值得？

島島阿學

陪伴價值難量化、工作機會少

制度層（鯨落）


教育財政、排課邏輯不支持陪伴型角色



# 問題四

方法很分散





**小村伴學** → 模組化、旅學、檢核

**鯨落** → 情境劇、治理系統

**尋路** → 微社群、共治

**島島阿學** → 能力與民主教育框架



# 期待V.S現實

期待	現實
陪伴能長期	陪伴者撐不久
角色能分工	責任不斷擴張
方法可複製	方法綁在少數人
有制度支持	多靠個人熱情
價值被理解	價值說不清

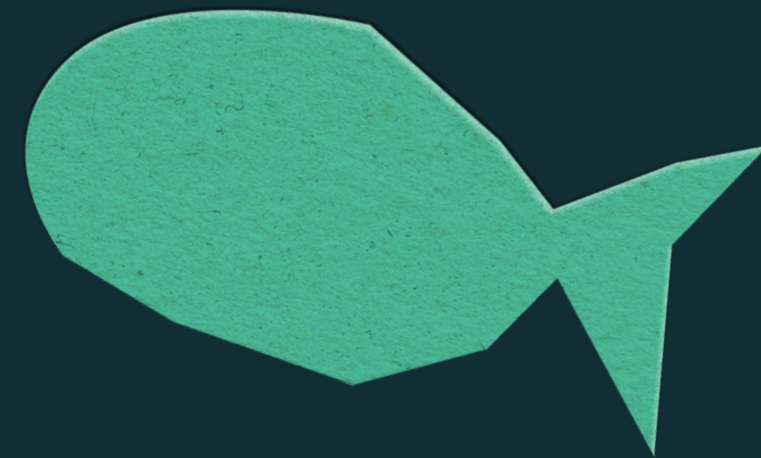
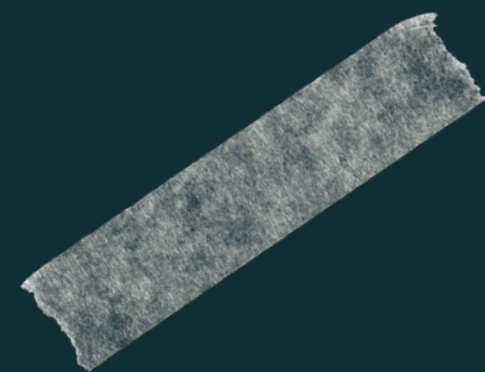
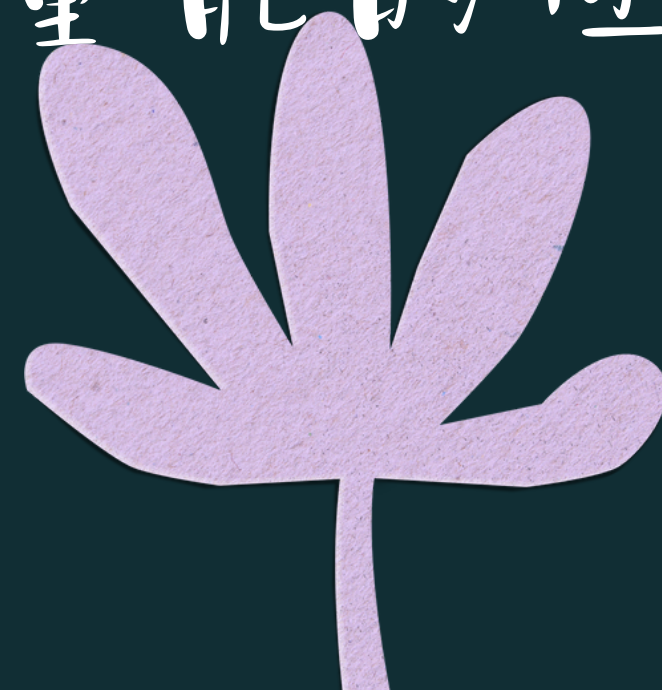
# 分析四個層級

資源層級：我們怎麼使用人？

設計層級：責任是怎麼被安排的？

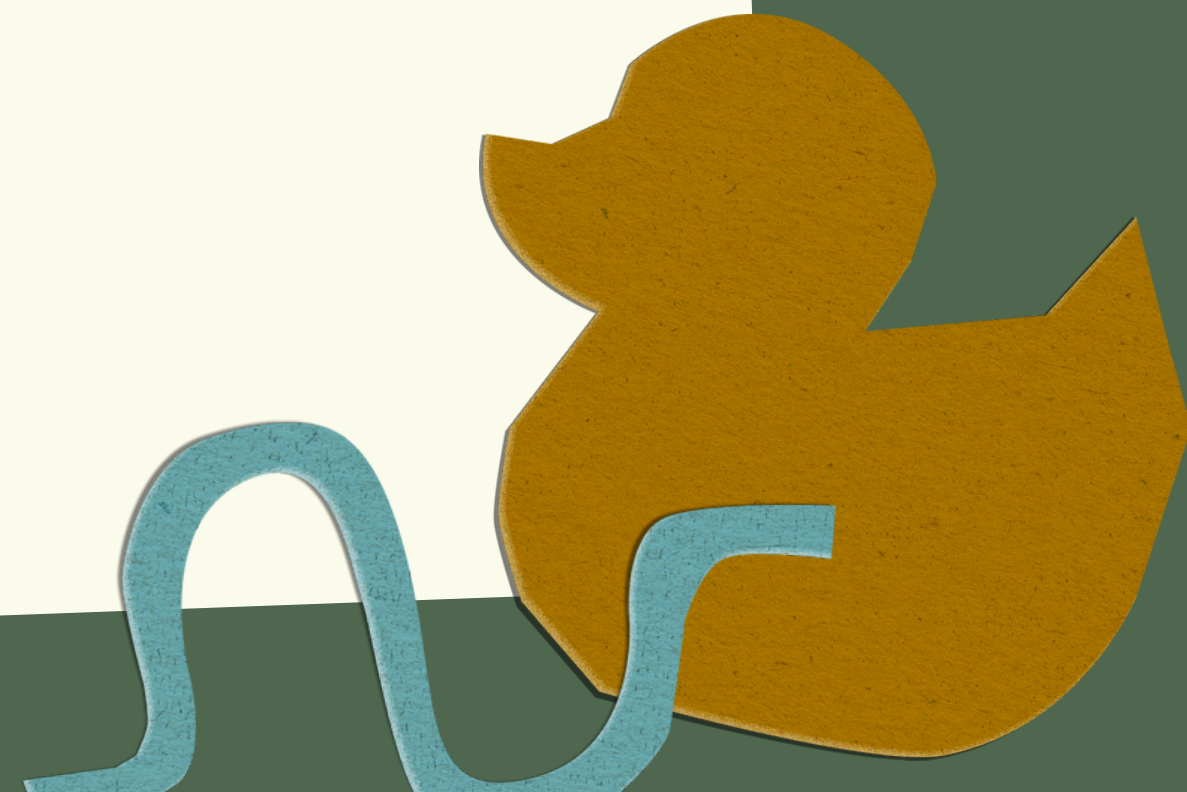
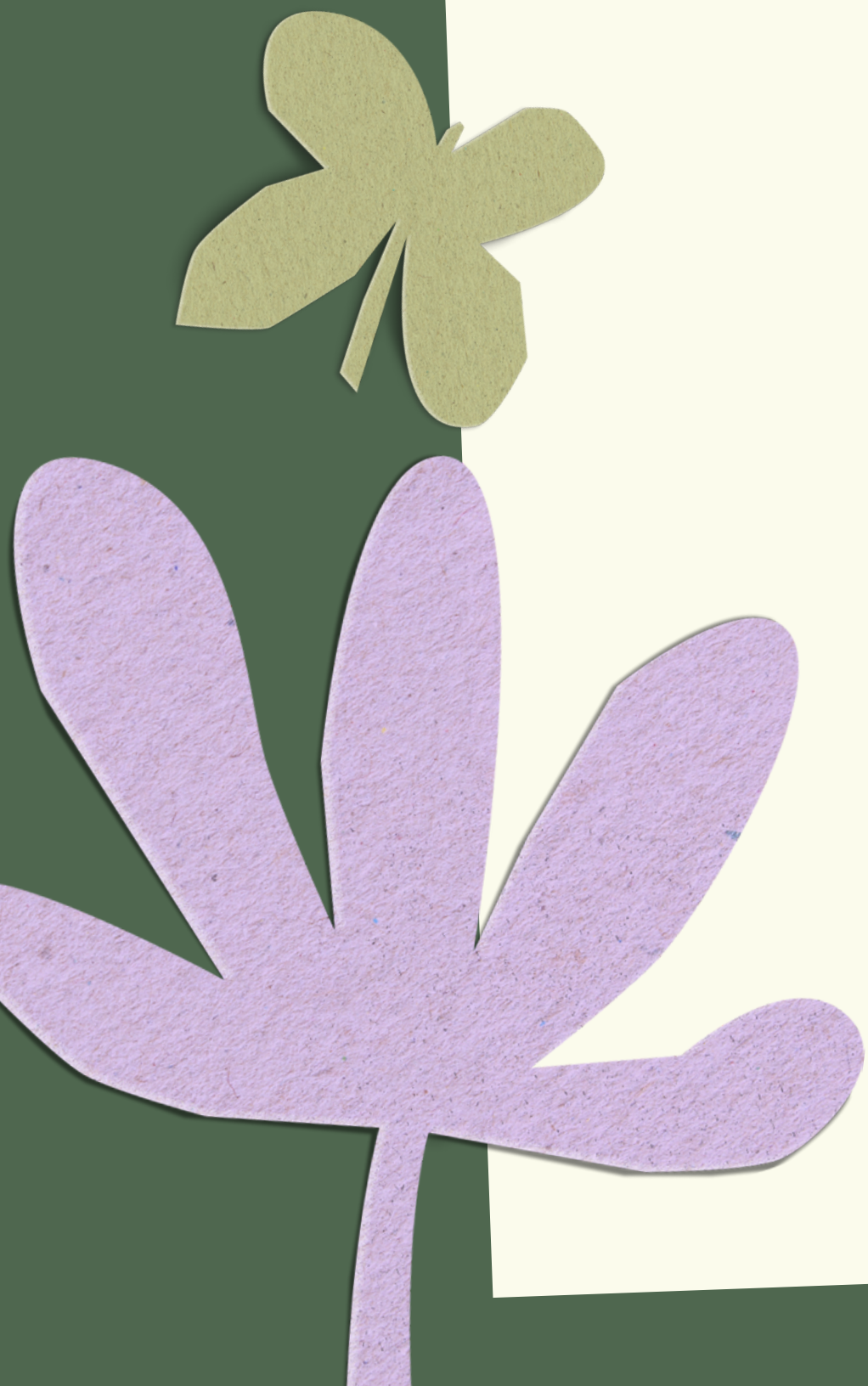
制度層級：誰為這件事付出結構性成本？

結構層級：是否納入人力量能的極限？



**資源層級：**

**陪伴者的量能**



# 我們觀察到的現象

高投入的陪伴者，  
往往承擔最多角色與情緒工作

量能消耗的速度，  
明顯高於補充與恢復的速度

當陪伴者感到疲累，  
通常沒有得到即時回應的機制

# 分析

## 陪伴者的「量能」

本質上是一種高度隱形的資源：  
看不見、難計算，但持續被消耗。

當量能沒有被明確納入考量，  
就會被誤認為是個人特質，  
而不是有限資源

# 判斷

當一個角色的量能只被使用，  
卻沒有被管理與回補，  
耗損並不是例外，而是必然結果。

不是陪伴者能不能撐，  
而是能不能把「陪伴者量能」  
當成需要被設計的核心之一。



**設計層級：**

**角色邊界不清**

**導致量能無上限消耗**






# 我們觀察到的現象

陪伴者同時被期待承擔多重角色：  
引導、支持、協調、補位、安撫

當現場出現模糊、  
突發或沒人負責的狀況時，  
責任自然流向  
「最在意、最穩定、最靠近的人」






# 分析

角色模糊，並不只是責任分工不清，  
而是直接造成量能的無上限消耗。

因為：

沒有清楚界線，就沒有「可以不做的」正當性  
沒有結構分流，所有壓力都會集中在陪伴者身上  
個人的自我節制，無法對抗系統性的期待






## 判斷

我們現在看到的，不是陪伴者不會設界線，  
而是整個環境沒有替界線留下空間。

當沒有結構分流，  
所有壓力自然會集中到最願意承接的人身上

當大環境同時期待這些人自我節制，  
我們其實是在要求個人，去對抗整個環境的慣性。



# 制度層級

價值如何被制度承接

# 我們觀察到的現象

陪伴的成果多半體現在  
學習者的穩定感、自我效能與長期轉變上，  
難以即時量化

現行制度與市場偏好短期、  
可計算、可比較的產出

因此陪伴常被視為「加分項」或「情懷付出」，  
而非不可或缺的基礎資源

# 分析

當一種價值無法被制度語言清楚描述，  
就難以被納入資源配置與報酬機制

無法被制度承接的價值，  
最終會轉化為對個人的道德期待

「你願意，就多做一點」成為默認運作方式，  
而不是例外


這使得陪伴的成本  
被隱性轉嫁到少數願意承擔的人身上

## 判斷

當制度無法承接陪伴的價值，  
系統並不會停止需要陪伴，  
而是默默改由個人補上制度的缺口。

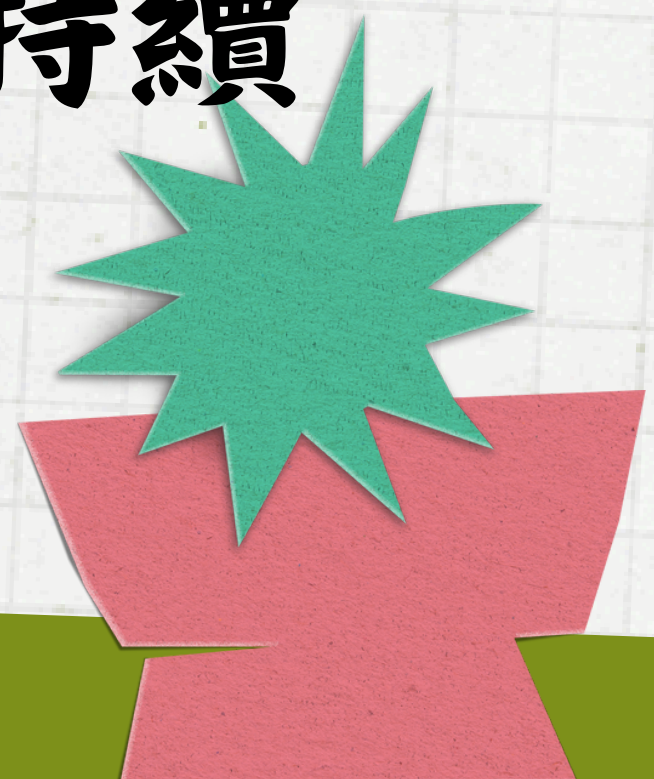
在這個過程中，陪伴的付出被道德化、被個人化，  
最終只會集中消耗最有能力、最願意承擔的人。

因此，陪伴者的耗損，  
並不是熱情不夠，  
而是制度長期缺席所造成的結構性結果。



**結構層級：**

**高量能依賴的方法設計  
為何不可持續**






# 我們觀察到的現象

許多被認為「有效」的陪伴方法，  
實際上高度仰賴少數關鍵角色的長時間投入

方法運作順暢的前提，往往是有人能  
隨時補位、即時判斷、承接情緒與關係

當關鍵角色暫時退出、量能下降或更換人選，  
方法成效便明顯不穩定

現場較少看到為「低量能狀態」預留的  
備援流程或替代運作方式



# 分析

多數方法設計，隱含了一個前提：

陪伴者能長期維持高專注、  
高投入、高判斷力的狀態

這個前提在短期內可能成立，


但在長期運作中極不穩定

當方法需要持續高量能才能成立，  
實際上是把「人不會累」當成設計假設


# 判斷

我們目前看到的許多「有效方法」，  
並不是因為設計本身足夠成熟，  
而是因為暫時有高量能的陪伴者在支撐它的運作。

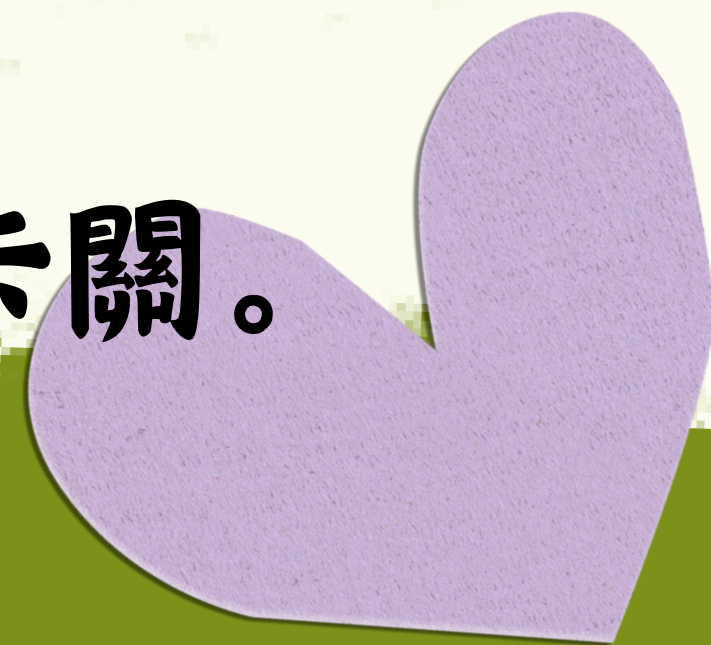
一旦陪伴者的量能下降，  
問題往往被誤判為執行力不足、個人狀態不佳，  
而不是回頭檢視：  
方法本身是否從一開始就沒有納入量能極限的設計。



**任何需要持續高量能  
才能維持的方法，  
都不是低風險或可擴展的設計，  
而是一種把風險  
隱藏在人身上的結構。**

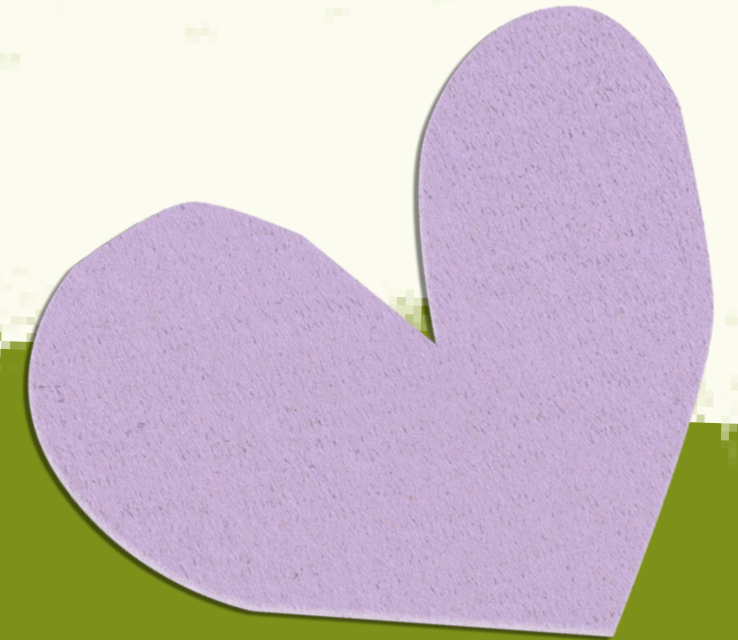
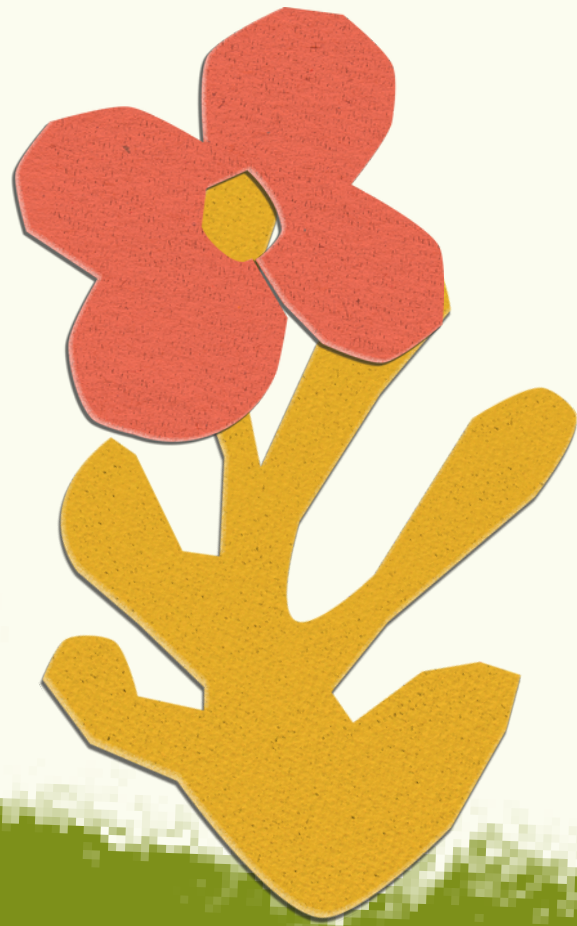


**我們其實共享同一個未被說清楚的期待  
在前面的分析中，  
我們從不同課程、會談與實作經驗出發，  
看見了陪伴者量能、角色設計、  
制度承接與方法可持續性  
如何在不同場域反覆出現同樣的卡關。**

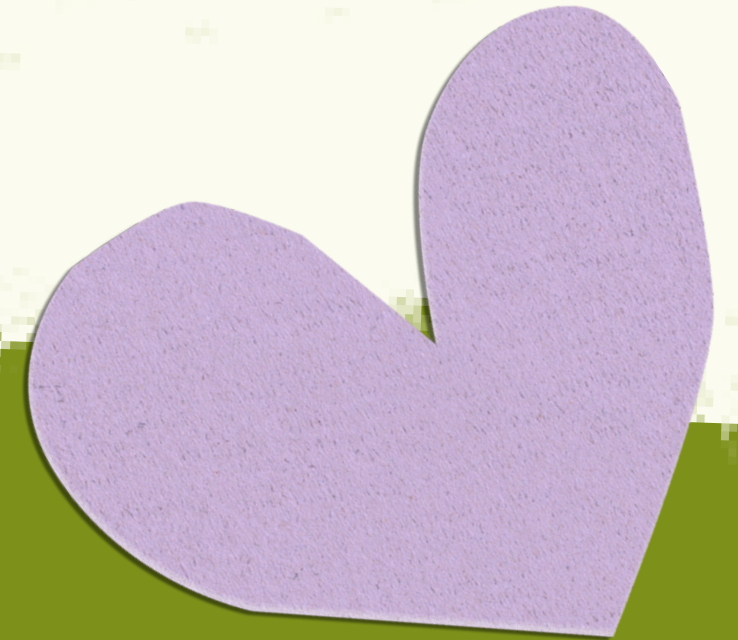
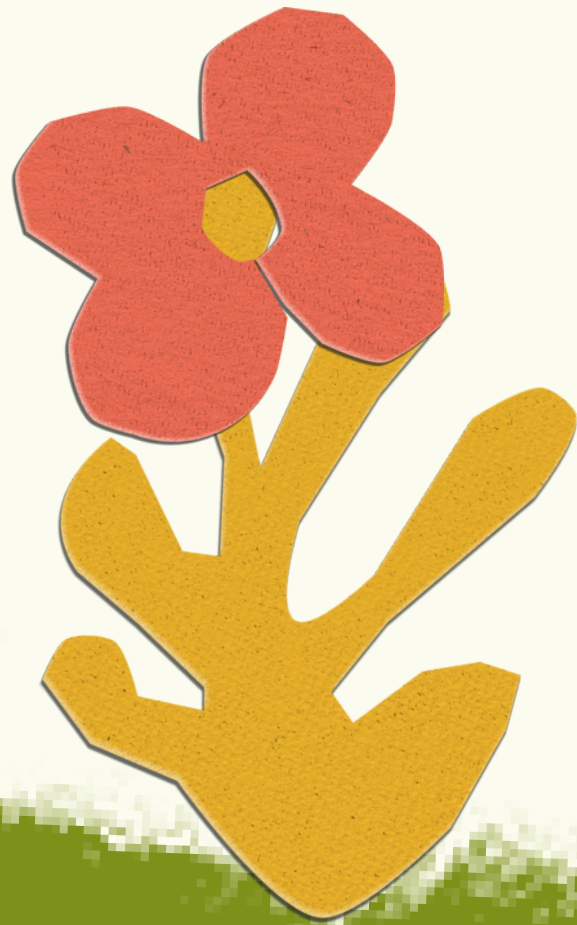


當這些視角被放在一起對齊時，  
我們發現

問題並不是彼此的立場不同，  
而是有一組共同的期待，  
始終沒有被清楚說出、  
也沒有被好好設計承接。



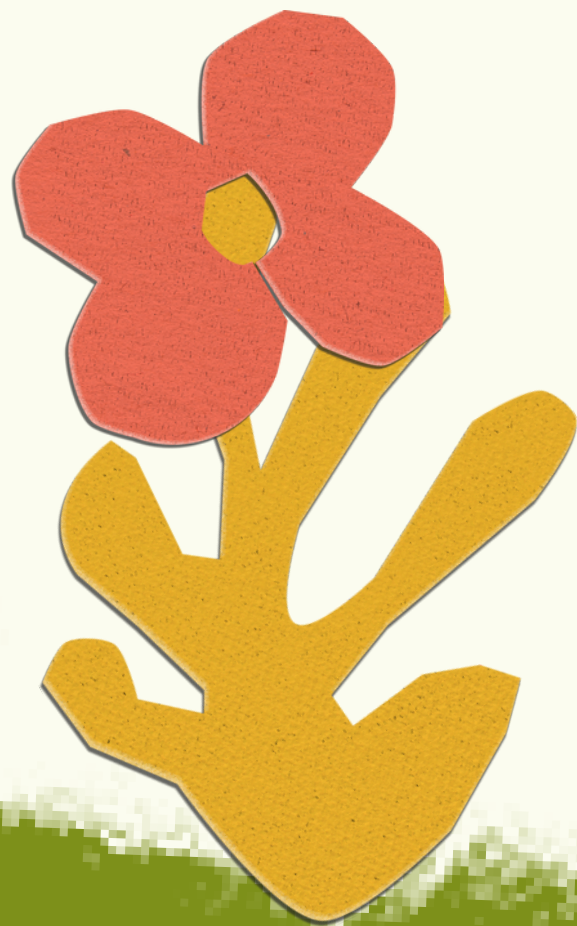
# 未被說清楚的期待



**陪伴可以是長期、穩定的角色  
而不是只能靠一段熱情撐過一段時間。**



**陪伴者不需要燃燒自己，才能留下來  
付出不應該以耗損作為前提。**

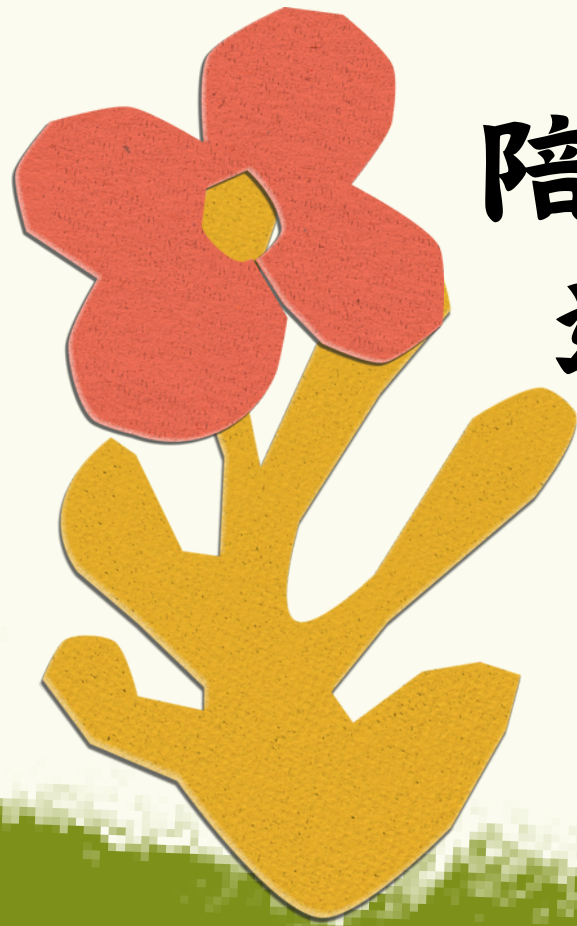



**自主學習不是放任，而是有人陪著走  
陪伴不是控制，但也不是消失。**



**好的方法可以被承接，而不是只靠少數人硬撐  
方法不應該隨著人離開而一起消失。**

**陪伴的價值能被理解與承接，而不只是情懷支撐  
這份工作值得被看見，也值得被設計進系統。**





**真正的陪伴與支持**



**是讓人不必用耗損來證明價值**





以上就是今天的內容！

謝謝大家

