

## 保護性社會工作在督導關係的困境議題與因應

刑志彬、黃勇智

### 摘要

隨著社工專業發展越趨專業化、細緻化，讓社工督導制度逐漸受到重視，呈現社工督導在專業服務品質提升與發展的功能與效益，並強調探討督導歷程經驗，能幫助建立符合保護性社工需求的督導制度。本文就兩位研究者分別從事保護性社工四年、五年的工作經驗，結合國內外相關文獻之討論，歸納「雙方對督導功能期待的落差」、「督導歷程增權議題的重要」、「督導者自身的角色衝突與訓練議題」、「重要但卻貧瘠的督導關係現場」、及「督導關係內缺乏文化價值敏感度的議題」等社工督導內經驗之面向。最後依據討論，提出保護性社工督導制度在督導關係建立、督導歷程策略、督導關係困境因應、督導者教育訓練、及多元文化敏感度等建議。

**關鍵詞：** 社工督導關係、保護性社工

---

刑志彬：慈濟科技大學全人教育中心講師

通訊： [binpony@gmail.com](mailto:binpony@gmail.com)

黃勇智：臺北市家防中心高級社會工作師

## **The Difficulties and Copies in the Supervision Relationship of Protection Social Work Practice**

Chih-Pin Hsing Yung-Jih Huang

### **Abstract**

When the social work professional development has specialized and detailed, the supervision of protection social work has been paid more attention. The study has showed the functions and benefits of supervisory mechanism, and emphasizes the process of supervision to establish a social worker's Supervisory system. The study has read relevant literatures to summarize "the different expectations of the supervisor and supervisee ", "empowerment ", " the supervisor's role conflict and training issues, "" important of supervision process ", "lack of cultural value sensitivity in supervisory relations ". Finally, based on the discussion, the author puts forward some suggestions such as supervising relationship establishment, supervisor's strategy, supervision relation dilemma, supervisor education training and multicultural sensitivity.

**Keywords:** supervision relationship, protection social work

## 壹、前言

美國社會工作人員協會（National Association of Social Workers，2012）定義社工專業督導是指督導者與受督者之間的合作關係，督導者有義務直接提供受督者在實務場域去實踐理論、知識、技巧、能力及倫理，其中督導功能包含行政、教育及支持等三個範疇，鍾揚傑（2012）則眾合國內學者們之意見，提出「調節」為督導歷程具有的第四範疇功能，無論社工督導功能定義的範疇為何，督導制度的建構對於社工專業發展與實務工作執行是有正面的幫助。而國內社工督導制度的發展則隨著社工專業發展越成熟、穩健，而逐漸被專業社群所重視，像是臺灣社會工作專業人員協會（2014）推出為期三年的社會工作督導培訓工作坊及建立督導認證制度，並於 2016 年建立社工督導人才資料庫。所以不管是國內外，對於社工督導制度的推行逐漸重視，不僅是聚焦在督導制度功能與益處的討論之外，更進一步的發展也開始對於社工督導的資格進行訓練、考核與認證。

其實社工督導制度的發展受到重視並非偶然，許多國內外的研究都認為督導制度的建立對於社工專業服務品質的提升存在效果，像是黃明玉與郭俊巖（2009）認為督導制度的實施能讓社工員暫時退出有挫折的工作情境，避免只是以責備案主、自己、同事等方式來面對挫折，而藉由督導模式的進行，亦可尋求新的或不同的方法與意見，學習克服困境和得到支持。而 Barak、Travis、Pyun 與 Xie（2009）所進行 1990 到 2007 年間 27 篇的研究分析，包含有 10,867 位兒童福利、社工、心理衛生組織的員工，結果發現督導在其工作的協助、社會與情緒的支持、督導互動品質對員工存在正面的助益。

不僅如此，朝著國際化的專業發展或者接觸不同群文化的社工員亦需要仰賴督導制度的協助，Beddoe、Fouche、Bartley 與 Harington (2012) 則提到越來越多社工人員要離鄉背井至他鄉提供專業服務，因著文化脈絡不同而必須提供助人服務的複雜性挑戰，則需要仰賴教育、專業發展及督導制度等面向的協助。

然而，隨著督導功能被重視與社工專業化的服務走向有關，督導不再只限於人與人的關係（督導者與受督者或督導者與個案），反而進一步強調督導制度是對社工專業服務品質的提升與專業人員訓練的歷程，如同 Caras 與 Sandu (2014) 的觀點，指出社工專業人員使用督導服務是一種教育與管理的過程，主要在給予支持。其提出不同於以往研究的督導定義，認為督導應包含建立在提供受督者有品質的服務、督導者接受訓練之間的專業關係。

即使社工督導制度的建立與落實在面對社工專業發展、多元文化脈絡服務下，存在許多正面的督導功能，除了支持、提供新的介入觀點，也是走向專業服務品質提升、專業人員養成的重要環節之一。然而，國內學者（黃明玉、郭俊巖，2009）也指出社工督導制度普遍有：「沒有明確的督導運作程序、督導制度未臻完善」、「機構的督導角色功能未能完全發揮」、及「督導行為與領導風格影響社工員職業倦怠和工作滿足感」等問題。而江盈誼（2002）引用國外的研究也指出，督導者與被督導普遍對於目前督導現況是存在不滿意的狀態，甚至許組維（2007）針對 12 位離職社工員，深度訪談其離開社會工作領域之原因，發現督導的壓力是造成離職的因素之一。

討論至此，可以歸納出保護性社工督導制度對於專業服務與發展存在助

益，例如解決問題、強化心理素質、提供各項支持、教育、傳承、服務管理等功能，但是國內督導制度的建立存在某些體制面的因素導致未臻成熟，而督導關係也存在像是造成社工員壓力的負面影響。換言之，保護性社工若能接受健全的督導協助，將能提升保護性社工的服務品質。

## 貳、保護性社工督導制度的反思

社工實務督導的運作存在三種模式，包括有：個別督導模式、團體督導模式、個案諮詢模式，個別督導模式是一種一對一、面對面的人際互動過程，督導者有充分的時間與受督導者討論個案，並在不受任何干擾下，解決某一問題；團體督導模式是督導者定期與一群受督導者開會討論，受督導者藉由團體互動而產生凝聚力和 support 的氣氛，以了解身為實務工作者的角色以及服務輸送的知識；個案諮詢模式是督導者採取一種諮詢者的角色，接受受諮詢者在業務上或個人適應上的問題諮詢，是一種用於改善和擴展服務的技術，藉以探究案主的問題，並尋找滿足案主需求的最佳解決方法。（黃明玉、郭俊巖，2009）。在鍾揚傑（2012）的調查研究裡，藉由 324 位各縣市家防中心的社工人員填答中，發現在個別督導、團體督導頻率分別以「超過每二週到四週以內督導一次」佔百分之 71.7%、45.1% 的比例最高。

在保護性社工實務領域三種督導模式皆會採用，研究者以過去擔任保護性社工經驗為例，三種督導運作模式以團體督導為常使用，因為時間成本較為經濟，有些地方政府進行團體督導時，會採用外聘督導者與機構督導者並行制度，而以個別督導模式使用最少，但是也是最具彈性的方式，督導者有空餘時間便隨即進行個別督導，針對當下個案處遇的問題與疑惑進行解答，

但是亦可能因為沒有定期、定點式的個別督導制度，導致督導者無法與某些保護性社工進行個別性的督導，無論哪一種督導模式的考量，在執行上皆會遇到督導時間不夠、無力額外負擔督導業務的問題，最終導致督導制度無法確切被落實。例如：汪淑媛與蘇怡如（2010）的調查研究，有超過六成的保護性社工認為督導的困境在於「工作負荷量太大」：督導人力不足，督導與被督者比例過高，社工員案量高，督導工作內容繁雜，行政溝通協調佔去多數時間，少有時間教育督導社工；而近一半督導者也認為督導的困境：「督導人力不足」：被督導的社工員很多，社工員案量又大，無法改善其無力感。不難窺見，在保護性社工督導制度的推展是困難的，而督導人力不足是其中最大的影響因素。

研究者曾在保護性領域擔任大學社工實習生方案督導，及在博士班進修過程擔任實習心理師、實習專任輔導教師等督導者之經驗，認為穩定提供個別式督導服務對於助人者的幫助最大，因為每周一次的督導進行將能有效掌握受督者的成長與困難，並有足夠時間進行討論，只是目前社工督導制度的進行仍處於彈性、變動的模式，大大影響建立專業個別督導關係的穩定性。這反應到國內外對於社工督導議題的研究重點，例如鍾揚傑（2012）的調查研究提到督導功能以教育功能為主，其次分別為：調節功能、行政功能、支持功能，提升社工員實務知能的教育功能是國內社工督導者最常扮演的角色；蘇芳儀（2014）對於六位保護性社工員的深度訪談，也發現社工員接提到在督導過程學習到很多的專業知能與技巧，相較於國外的研究（Caras & Sandu, 2014；Barak 等人，2009）則強調督導者的支持功能。研究者認為

國內研究重視社工督導內涵的功能，國外則是重視社工督導歷程的關係，在保護性社工面對內憂（督導需求無法被滿足）外患（高壓力、高負荷的工作性質），導致人員流動頻繁。研究者認為對保護性社工督導制度面進行改革，除了滿足保護性社工的期待與需求，促進專業服務效能之外，也能增加對於工作壓力的因應能力、經驗與解決方法，而在進行保護性社工制度的探討之前督導，需要先進行社工員在督導經驗的探究，因為有賴於督導經驗的討論，才能讓督導制度建立更貼近社工員的需求。

本研究選擇保護性社工作為督導制度經驗探討之對象，來自於過往實務工作經驗，相較其他領域的社工人員須面對較高案量的壓力，需要面對各種衝突，如同刑志彬與李瓔冠（2014）整理國內研究，發現保護性社工有高案量、經歷不同類型的衝突（工作理念與組織文化、服務對象潛在人身安全、角色衝突的替代性創傷）。如何在督導制度的建立之下，協助高壓的保護性社工去解決問題之外，更能考量到保護性社工在督導關係的經驗與感受，以避免造成另一種權力複製下的壓迫感，成為保護性社工督導制度建立與後續改善不可或缺的議題討論。

## 參、保護性社工督導關係困境議題

文獻有關於探討社工督導內經驗範疇極較為分歧，相較其他專業領域（如：心理諮商）卻顯得未有系統性的整合討論，研究者回顧相關國內外文獻，並參考其他領域目前已有的研究結果，歸納「雙方對督導功能期待的落差」、「督導歷程增權議題的重要」、「督導者自身的角色衝突與訓練議題」、「重

要但卻貧瘠的督導關係現場」、及「督導關係內缺乏文化價值敏感度的議題」等面向作以下社工督導內經驗探究之論述：

### 一、雙方對督導功能期待的落差

汪淑媛與蘇怡如（2010）採用問卷調查家暴領域 136 位受督者及 21 位督導者，並且進行因素分析，從中歸納兩個因素屬於督導實然面向：教育支持、行政協調。這樣的分析結果，大致與美國社會工作人員協會（2012）所提出的行政、教育及支持等三個督導功能相仿，但是仍有些差異之處，例如：督導教育社工員在專業成長就是一種支持（汪淑媛、蘇怡如，2010），教育被視為是一種支持，但是不同於美國社會工作人員協會（2012）所認為督導的支持功能是降低在專業工作的壓力，營造一個督導氛圍去肯定受督者成功之處，並鼓勵自我效能的展現。換言之，督導支持功能不僅在於教育成長，而是在整體就業環境的營造，並使受督者藉由督導歷程找到專業工作的自我成效。

第二個差異之處存於督導者與受督者關係之內，對受督者而言，行政協調與教育支持呈現正相關，而督導者的結果分析，則無顯著相關；受督者在教育與支持功能感受到的落差較為督導者明顯（汪淑媛、蘇怡如，2010）。換言之，受督者認為行政協調越多而感到教育支持越多，督導者則認定兩者無關係。細部去回溯該研究有關於行政協調的問卷題項，例如：「督導會傳達機構主管的工作指示讓你瞭解」；「家暴防治工作需整合各專業，例如醫療、司法、教育等人員合作，若專業工作間理念不合，督導會幫助你協調和因應」；「督導平常會檢閱你的工作紀錄，以瞭解其工作環境」；「督導會瞭解



與掌握社區資源，協助你建立社區聯繫」，發現行政協調一詞指稱聚焦在機構內外的溝通、個案紀錄、社區資源，其與美國社會工作人員協會（2012）所提出的行政功能不同：督導的行政功能是一種管理，協助受督者有一套管理方法，使其提供個案更有效能的專業服務。相較起國外的定義，國內的行政協調較與單位間的合作有關係，國外則是聚焦在整體工作效能的管理。另外，對督導者而言，若督導者的行政協調與教育支持未呈現相關顯著，代表行政協調非是一種教育、支持，可能僅限於與網絡單位之間的行政協助，非是具體協助受督者更有效能管理專業服務的提供，此部分又呈現督導者與受督者在關係內的差異性。

督導者與受督者在關係內對彼此的功能認定與對對方的角色期待是不同的，督導者認為教育與行政協調的功能是重要的，與現況大多由資深者擔任督導有關，資深者提供新進社工員新的實務知識，其在任職機構內與該地區保護性資源網絡也較為熟悉，可以提供在機構內外行政上面的溝通跟協調。除上述兩種功能之外，受督者普遍期待督導者具有支持的功能，以面對保護性工作的壓力，對督導者而言，教育新知識便是因應壓力的方法，但是受督者可能需要是當下情緒上的支持、營造友善工作氛圍，此可能為雙方在督導關係認知上最大的落差。

## 二、督導歷程增權議題的重要

許多研究在探討保護性社工的督導關係皆會碰觸到增權的議題，例如沈慶鴻（2015）個別訪談 14 位婚暴社工督導的觀點，發現社工去權會造成全面性的嚴重影響，包括：個人的生理、情緒和工作效率，干擾其人際互動、

網絡連結，破壞其對組織的認同及暴力防治工作的投入意願；而督導者採用的策略從個人、人際和組織三層次的增權策略，其在為社工增強權能時，不僅能善用自己的優勢，也充分連結同儕、內／外聘督導和組織資源。Cearley（2004）也從 85 位從事兒童福利工作的社工人員的問卷資料，藉由多元回歸的方法，探討受督者對督導協助行為的覺察、受督者對組織支持的覺察、及社工員對增權的覺知三者間的關係。發現受督者對督導協助行為的覺察會影響到社工員對增權的覺知。

督導歷程對於保護性社工的增權與覺知有實證研究的支持，一方面除反映保護性社工因為工作性質容易落入去權的狀態之外，更說明增權的行為對保護性社工與服務個案的重要性。李開敏與陳淑芬（2006）更進一步指出，充權的取向更提醒從社會文化結構理解受暴的處境、釐清暴力責任歸屬的重要面向，透過員工在職訓練與社工督導，嘗試將復原力及充權的理念與方法，落實在工作場域中協助受暴婦女案主。然而，這樣的建議並非無道理，例如林家興等人（2012）指出督導關係與專業助人關係存在平行歷程，發現督導者如何對待受督者方式，會影響到受督者如何對待服務的個案。若督導者能善用增權的工作策略在與社工員的督導歷程中，社工員也會將增權的概念落實於個案專業服務的歷程。

### 三、督導者自身的角色衝突與訓練議題

學者（汪淑媛、蘇怡如，2010）從開放性問卷的研究分析中，發現督導者與受督者皆關注（1）督導人力不足（平均督導與社工比例為 1：10）、工作負荷量大；（2）督導工作內容繁瑣，權責不清；（3）督導訓練不足；（4）

社工員流動率高等議題。沈慶鴻與賴乃榕（2013）進一步深入訪問 12 位資淺的婚暴督導，發現多數的受訪督導並不清楚機構為何挑選其「成為督導」，然其認為年資較深，是其「成為督導」的主因。在接任督導職務時，普遍認為自己準備不足、擔心沒有能力執行督導工作；並發現在「成為督導」的轉換過程中，新手督導面臨了「關係」、「角色」及「功能」等三類、13 項困境，其中屬於行政功能上的困境最多，「對上負責 vs. 對下協助」之角色衝突的困境最普遍。

原本的保護性社工即便是成為督導者也會有能力不足擔心，以及不適應新舊角色的轉換，甚至機構未給予新任督導者足夠的訓練、適當的工作量，換句話說，督導者原本是賦予協助社工員增權的角色，期待發揮行政、教育及支持上的功能，但是自身在督導職位上卻可能自己也遭受這樣的角色困境，更遑論發展督導角色應有的能力與責任。倘若督導角色無法發揮，亦會督導關係的阻礙，例如蘇怡如（2006）透過深度訪談各四位社工員與督導，發現督導關係阻礙包含：社工員的抗拒、督導能力不足、社工員與督導的理念不合、督導的角色衝突、未接受過督導的訓練、社工員與督導的比例過高。

#### 四、重要但卻貧瘠的督導關係現場

督導制度的建立應該回探討關係的本質，即使建立督導制度未能有一定品質的督導歷程，亦無法發揮督導制度設立的目的。學者（Bernard & Goodyear, 2009；林家興等人，2012）指出正向且有收穫的督導關係決定督導成功與否的關鍵，督導最重要的關鍵在於督導關係的內涵與品質，例如工作同盟關係（連廷嘉，2008；蔡秀玲，2012）、督導關係權力議題（蔡曉雯、

郭麗安、楊明磊，2010）、督導關係內隱而不說議題（許韶玲，2004；許韶玲 2007）、督導關係知覺（陳金燕，2003；張淑芬、廖鳳池，2010）、督導關係助益學習（吳秀碧，2012）、督導關係本質研究（吳秀碧，2013）及督導關係的困境（蔡素琴，2005；張佳鈴、徐西森，2015）等議題，皆在探討督導關係內的品質影響督導成效的因素。

而針對社工督導關係的探討，則有沈慶鴻（2012）訪談 13 位家暴社工在督導歷程中隱而未說的經驗，皆與其所面臨的機構環境、督導權限、督導管理方式、揭露主題和對象之處境有關。其歸納出四點討論，其中三點與督導關係存在密切關係，例如：「家暴社工的督導關係，凸顯壓抑、限制、不安全的實務處境」、「受督導社工的「隱而未說」是挫折累積的結果」、及「由督導關係反思助人關係：棄權和增權的對話」。而劉玉鈴（2014）也指出導致保護性社工督導關係之困境原因可能包括：組織因素、個人因素、關係因素，實務上也常見督導關係中將焦點放在角色權力及任務監督上，而較忽略情感聯結的支持。

督導關係被討論的焦點因著不同研究而異，但是關係內的困境具有大小系統的差別，例如機構環境、組織因素等大系統層面因素；督導權限、督導管理風格、督導焦點等小系統層面因素，回歸到如果督導關係是良好的，則能促進督導制度的成效，若為大系統層面因素督導者需要避免它的發生，以及它對於督導關係的影像，像是洪燕如（2016）針對勵馨組織承接家暴業務的七名督導進行深度訪談，便建議督導者應該與受督者建立信任關係；而關於督導個人而造成的督導困境因素則應透過督導訓練予以降低。

## 五、督導關係內缺乏文化價值敏感度的議題

既然督導關係的內涵包含個別參與者系統，影響系統中的各層面因素便存在被討論的價值，其中文化因素對系統也存在一定的影響力，像是 Beddoe、Fouche、Bartley 與 Harington (2012) 建議透過教育、督導制度來降低多元文化議題對社工專業服務的影響。許皓宜 (2012) 也提到文化上會傳遞既有的性格特質，往往也會為關係帶來影響。如同 Taylor 與 Kachanoff (2015) 用健康心理學的觀點，當個案能在社會環境的文化脈絡下整合二個或二個以上文化認同的角色衝突，將能提升個體心理健康的程度。督導關係或諮商關係是整合文化認同衝突的場合，在關係中如能協助個體整合文化認同或衝突，將有助於其狀態的澄清。可見文化因素對於其脈絡下的心理專業工作存在重要性，林家興等人 (2012) 就認為督導者具備多元文化的能力是非常重要的。但是 Ellis、Creaner、Hutman、及 Timulak (2015) 整理多元文化及跨文化的文獻，發現較少有研究者調查跨不同文化、國家的督導實務。據此得知，文化議題在督導關係中是重要的，但是卻少有研究討論它對督導關係的影響。

刑志彬與李瓊冠 (2014) 也指出在面對多元文化族群的個案，保護性社工常會帶著自己過往的成長框架來看待他們，會忽略個案或其系統內其他需要協助的地方，而錯失跟個案真實貼近的機會。在督導關係內亦同，督導者帶著某個前提看待社工員，則可能影響關係的建立，Leung (2012) 以香港為例，認為社工督導制度被視為對個案接受服務滿意度與專業發展是一個決定性的因素，但是在督導關係細微互動中具有階層關係，受督者會服從督導

者的權威，受督者會考量不良影響，進而隱藏自己消極的態度、隱瞞重要的訊，阻礙錯誤被發現。所以在督導關係內，不僅希望督導者可以減少預設立場，也希望受督者降低文化因素的影響，讓雙方就真實專業服務的議題進行督導與討論。

## 肆、保護性社工督導制度的建議

綜上有關於保護性社工督導內經驗文獻的討論，看見督導者與受督者雙方對於督導概念存在落差，又可能碰觸到增權的議題、督導自身的角色認定，在建立關係之後也存在組織、個人的所引發的困境，甚至需要考量所處的社會文化環境的氛圍。雖然督導經驗的探討存在複雜性與多元性，研究者依據文獻討論的結果，提供以下實務上的建議：

### 一、進入督導關係前的溝通，以減少關係認知的落差

保護性社工大部分的督導關係皆未進行雙方的溝通，督導多由機構分配或者指派，即便如此，研究者認為進入督導關係前的溝通仍是需要的，讓雙方有機會藉由溝通去釐清彼此在督導關係內的期待，以降低雙方對於關係想像的落差程度，林家興等人（2012）亦提出在督導關係建立前需要雙方有充分的溝通，目前國內對於督導的期待仍聚焦在機構內外的協調、個案服務的教育支持，參照國外對於督導者期待的經驗，如國內保護性社工督導者能進一步發揮其他督導功能，例如：協助建立友善保護性社工就業環境、增進保護性社工服務效能管理，則更發揮督導者在督導效能的全面性，且更能貼近受督社工員的需求。

## 二、督導對於增權策略的應用，以回應社工的需求

洪燕如（2016）建議保護性督導關係應視為夥伴、增權的關係。保護性社工接觸的個案可能有去權的議題，對於社工員也可能轉嫁去權的無力感，如同刑志彬與李瓔冠（2014）提到保護性社工面對個案跟施暴者之間的衝突會轉嫁到身上，社工在專業決策的判斷或者對案件處理上都受到無力感，這讓社工對於專業效能出現質疑，同時也背負個案「安全」議題的沉重壓力。增權的策略在督導歷程應用具有其必要性，督導者如能善用增權的策略，協助保護性社工在督導關係內降低無力感，則能促進督導關係平行歷程的影響，讓保護性社工將增權感間接帶予服務的個案。

## 三、督導者的再教育與訓練，以發揮角色效能

督導制度的建立仰賴專業訓練作為基礎，保護性工作的督導大多因為年資而升任督導的角色，從機構管理的角度而言，人員升遷與業務變更存在好的結果，但是本研究更關注於，督導者的準備度與訓練歷程，如係因年資而升任督導，而非賦予適當的教育訓練則會帶來其對角色的質疑（沈慶鴻、賴乃榕，2013）。建議督導制度的升遷應搭配是當的督導訓練課程，例如臺灣社會工作專業人員協會認為督導培訓需要三年的歷程，但是考量小機構可能人力不足或者業務繁重，建議搭配督導的外聘督導制度，協助督導者能藉由機構外督導的帶領下學習從事督導的業務，並展現其督導效能。

## 四、督導關係困境因應，以提升督導制度成效

督導關係的討論其實因為焦點而有不同的研究取向，但是大部分的研究皆認為好的督導關係將帶來好的督導品質（林家興等人，2012；蘇芳儀，

2014；Caras & Sandu，2014；Barak 等人，2009)。督導關係的困境有時候不僅來自於組織，也可能存在督導者與受督者的因素，組織方面可能對於督導業務的不支持或不重視，督導者個人則因為個人權限、督導風格與受督者不適應，受督者個人則可能因為督導關係內的挫折、不安全的氛圍而有負面影響，皆可能阻礙督導關係的建立。面對組織內的議題需要仰賴督導者與受督者共同爭取改進，洪燕如（2016）甚至直接建議督導關係應該為凝聚共識的團體，進而共同為組織、個案進行倡議；而督導者個人議題則需要仰賴更資深的督導、外聘督導予以覺察與處理，最後，若為受督者個人的議題影響所致，則可以在督導關係內開誠布公的討論，回歸到最真實的互動關係，彼此討論限制、困境及可能的解決之道。

### 五、督導歷程的多元文化敏感度，以提升關係的真實感

延續督導關係影響的討論，華人文化特有的特質也不同于其他國家的督導關係，督導關係包含受督者、督導者及個案等個體系統的互動模式，華人在督導關係內顯現的尊（督導者）卑（受督者）關係、被評價的擔心等，皆需要被考量進去。另外，對受督者服務的個案而言，文化因素在其工作系統中佔有不可或缺的影響，例如與原住民族群的家庭工作，需進一步釐清個案在服務歷程的行為、模式、想法、及期待。所以，當督導者示範如何處理督導關係內多元文化議題，展現多元文化的敏感度，除降低它潛在負向影響、促進督導關係的提升，進而提升督導歷程的成效之外，亦能教育受督者如何面對不同文化脈絡的個案並給予適當的服務。



## 伍、結論

保護性社工大多任職在公部門或者承接公部門的民間機構，尤其在公部門對於督導制度的落實更是困難，因為行政績效的考量常凌駕於社工專業服務之上，然而，從國內外文獻回顧皆提出社工督導制度的健全對於社工員提出服務是存在效益的，在保護性社工面對高壓性、高案量等工作性質，更需要仰賴去落實健全的督導制度。本研究回到最重要的督導關係進行討論，認為保護性社工領域應減少督導者與被督導者彼此對功能期待的落差、增權策略的運用、落實督導者的教育訓練、重視督導關係、增進文化敏感度等議題經驗，作為後續保護性社工督導制度建立的參考依據，以促進保護性社工的穩定專業發展。

## 參考文獻：

- 刑志彬、李瓔冠（2014）。保護性社工職場「心」安全—運用個人中心治療取向於保護性社工實務場域之探討。**社區發展季刊**，**147**，192-202。
- 江盈誼等（譯）（2002）。**社工督導**（A. Brown & I. Bourne 原著）。臺北：學富文化。
- 吳秀碧（2012）。受督者知覺有益學習的督導關係內涵之探究。**中華輔導與諮商學報**，**33**，87-118。
- 吳秀碧（2013）。督導關係量表之編製與信、效度建構。**中華輔導與諮商學報**，**38**，117-148。
- 李開敏、陳淑芬（2006）。受暴婦女的充權：社工復原力訓練及督導之整合模式。**應用心理研究**，**32**，186-206。
- 汪淑媛、蘇怡如（2010）。社工督導功能期待與實踐落差研究—比較督導與被督者之觀點：以公部門家暴防治社工為例。**台灣社會工作學刊**，**9**，41-84。
- 沈慶鴻（2012）。督導關係中隱而未說現象之探索：以家暴防治受督導社工為例。**東吳社會工作學報**，**24**，43-78。
- 沈慶鴻（2015）。社會工作者的去權及增強權能督導策略之研究：以婚暴社工督導為例。**社會政策與社會工作學刊**，**19**（1），139-185。
- 沈慶鴻、賴乃榕（2013）。從「社工」到「督導」：新手社工督導角色轉換之研究—以婚暴防治為例。**中華心理衛生學刊**，**2**，215-248。
- 林家興、趙舒禾、方格正、黎欣怡、李露芳、葉安華（2012）。**諮商督導實務**。臺北：雙葉書廊。

- 洪燕如 (2016)。勵馨基金會家庭暴力事件服務處督導實施之探究。國立暨南大學社會政策與社會工作學系碩士論文，未出版，南投。
- 張佳鈴、徐西森 (2015)。受督者諮商困境及其受督討論歷程對督導關係發展影響之初探研究。諮商心理與復健諮商學報，28，93-118。
- 張淑芬、廖鳳池 (2010)。受督導者知覺之諮商督導關係歷程及督導關係事件研究。教育心理學報，42 (2)，317-338。
- 許組維 (2007)。解構「專業」：社工系大學畢業生離開社會工作的歷程。國立暨南國際大學社會政策與社會工作學士碩士論文，未出版，南投。
- 許皓宜 (2012)。督導關係與督導成效：實務工作中的啟發。輔導季刊，48 (4)，10-17。
- 許韶玲 (2004)。受督導者於督導過程中的隱而未說現象之探究。教育心理學報，36 (2)，109-125。
- 許韶玲 (2007)。為什麼受督者隱而不說？。中華輔導學報，21，167-200。
- 連廷嘉 (2008)。諮商督導工作同盟關係與受督導者滿意度之相關研究。新竹教育大學教育學報，25 (2)，33-63。
- 陳金燕 (2003)。自我覺察在諮商專業中之意涵：兼論自我覺察督導模式。應用心理研究，18，59-87。
- 黃明玉、郭俊巖 (2009)。兒童保護社會工作實務之督導制度研究。大葉大學教育通識學報，3，63-83。
- 臺灣社會工作專業人員協會 (2014，4月18日)。社會工作督導培訓工作坊及督導認證制度說明會。網址：

<http://www.tasw.org.tw/p1-news-detail.php?bgid=4&gid=12&nid=155>

劉玉鈴 (2014)。正向觀點的社工督導關係-以保護性業務為例。 **台灣社會工作學刊**，**13**，101-126。

蔡秀玲 (2012)。影響督導工作同盟發展之要素:督導雙方之觀點。 **教育心理學報**，**43** (3)，547-566。

蔡素琴 (2005)。督導關係中的挑戰—談受督者的抗拒與督導者的因應策略。 **輔導季刊**，**41** (3)，18-22。

蔡曉雯、郭麗安、楊明磊 (2010)。督導關係中的權力意涵研究—受督者觀點。 **中華輔導與諮商學報**，**27**，39-77。

鍾揚智 (2012)。保護性社工員受之督導功能與其情緒勞務相關因素研究。朝陽科技大學社會工作系碩士論文，未出版，台中。

蘇怡如 (2008)。探討台灣家暴社工督導角色功能之應然面與實然面。國立暨南大學社會政策與社會工作學系碩士論文，未出版，南投。

蘇芳儀 (2014)。婚姻暴力社工督導研究--受督者的觀點。輔仁大學社會工作學系碩士論文，未出版，台北。

Barak, M. E. M., Travis D. J., Pyun, H., Xie, B. (2009). The Impact of Supervision on Worker Outcomes: A Meta-analysis. *Social Service Review*, 83(1), 3-32.

Beddoe, L., Fouche, C., Bartley, A., & Harington, P. (2012). Migrant Social Workers' Experience in New Zealand: Education and Supervision Issues. *Social Work Education*, 31(8), 1012-1031.

- Bernard, J. M., & Goodyear, R. K. (2009). *Fundamentals of Clinical Supervision*. Boston: Allyn & Bacon.
- Caras, A., & Sandu, A. (2014). The Role of Supervision in Professional Development of Social Work Specialists. *Journal of Social Work Practice*, 28(1), 75-94.
- Cearley, S. (2004). The Power of Supervision in Child Welfare Services. *Child & Youth Care Forum*, 33(5), 313-327.
- Ellis M. V., Creaner M., Hutman H., & Timulak L. (2015) .A Comparative Study of Clinical Supervision in the Republic of Ireland and the United States. *Journal of Counseling Psychology*, 62(4), 621-631.
- Leung, K. K. P. (2012). A Exploration of the Use of Power in Social Work Supervisory Relationships in Hong Kong. *Journal of Social Work Practice*, 26(2), 151-162. DOI: 10.1080/02650533.2010.536201
- National Association of Social Workers. (2012). Best Practice Standards in Social Work Supervision. Available: <http://www.socialworkers.org/practice/naswstandards/socialworksupervision/SUPERVISION%20STANDARDS%20Public%20Comment%20Draft%20August%2016.pdf>
- Taylor, D. M., & Kachanoff, F. J. (2015). Managing Cultural Diversity Without a Clearly Defined Cultural Identity: The Ultimate Challenge. *Peace and Conflict: Journal of Peace Psychology*, 21(4), 546-559.