

# 在被督導經驗開展前受督導者需要什麼—— 督導文獻的回顧

許韶玲（交通大學諮商中心主任）

## 壹、前言

不管從督導成效或督導倫理的角度來看，受督導者在進入督導關係前應被提供所需的預備經驗，然而反觀現況，受督導者常是在缺乏對督導瞭解或一知半解的情況下進入督導關係，致使受督導者在督導過程常感角色採取與適應上的困難，增添不必要的情緒負擔，並因此降低督導學習的成效。現實上，究竟諮商訓練者應提供受訓諮商員哪些預備經驗或學習內涵，以協助其參與督導、投入督導、並從中獲益則是一個複雜的問題，本文的目的即在於整理督導文獻對督導前準備訓練內涵的建議或暗示，以勾勒出受督導者督導前準備訓練的架構與藍圖。

## 貳、督導文獻對督導前準備訓練內涵的啟示

究竟受督導者應於督導前作何準備，截至目前為止仍未有實證研究進行探討，在文獻方面，目前只有Berger與Buchholz(1993)以文獻整理的方式作專文討論，其餘的資料則散見於學者們在文章中的提示或相關的論述；在研究方面，亦僅能從相關的研究略微推敲，本

文將從這三面的資料探討督導前準備訓練可涵蓋的內涵。

### (一)督導模式

就督導發展的歷史來看，督導乃是因應治療而發展出來的(Leddick & Bernard, 1980)，早期的督導多為以心理治療為基礎的(psychotherapy-based)督導，不同學派的諮商員接受不同學派的督導，演變至今，督導模式的林立就如同治療方法的分歧，不同模式所主張的督導風格均不相同(Berger & Buchholz, 1993)。因此，早期的督導，督導者與受督導者彼此有較多共識，包括：督導目的、內容、進行方式、以及評價標準等，然而時至今日，打破學派為基礎的督導模式各有其不同的督導概念，因此對於督導目的、內容、進行方式、乃至評價標準，或有相同處，間亦有相異處，於是受督導者對所將接受的督導常處於全然未知或一知半解的狀態，因此，在受督導者進入督導前，有必要對其所將接受的督導模式有所認識與瞭解。Bartlett(1983)則提出了另一個看法，他指出，在整合取向的督導模式中，由於一個督導段落中，督導者的角色與督導關係的功能會有多次改變，因此，在此種督導模式下，督導者與受督導者更應瞭解督導的角色與功



能。換言之，就目前督導模式的發展趨勢而言，受督導者比以往有更多理由要在進入督導前，對所將接受的督導之督導模式有基本的認識，此處所指的督導模式包括：督導目的、內容、進行方式、以及評價的標準等等。

截至目前為止，已經有一個研究在探討受督導者進入督導前，對督導模式的瞭解對其進入督導後的學習所產生的影響(Bahrck, Russell & Salmi, 1991)，根據他們的研究發現，受督導者接受角色導入(role induction)後(此處所指的角色導入乃是讓受督導者在進入督導前觀看Bernard區辨模式的十分鐘錄影帶，主要乃在介紹督導者的三個角色以及督導的三個焦點)，受督導者的確對督導過程有較清晰的概念、認為他們的督導者扮演一個較像老師與諮商員的角色、較知道並能表達其需求、較有意願表達其擔心與關切。從這個研究可以發現，當受督導者在進入督導關係前對所將接受的督導之督導模式有所認識，的確可以增進受督導者對督導的瞭解與自我揭露的意願。

#### (二)督導雙方的角色責任與對彼此的期待

受督導者除了應於進入督導關係前，對督導模式有基本的認識之外，關於督導者與受督導者雙方的角色與責任亦有學者建議應將之納入督導前的準備訓練中(Berger & Buchholz, 1993)，根據研究發現，初始受督導者較有經驗的受督導者更容易經驗到角色模糊(role ambiguity)，而角色衝突(role conflict)則只出現在有經驗的受督導者身上，此種角色採取上的困難會負向影響受督導者在督導關係中的學習(Olk & Friedlander, 1992)。由於本文旨在探究初始受督導者進入督導前所需

的準備內涵，因此，初始諮商員感到較困擾的角色模糊便有必要在督導前的訓練中予以處理，職是之故，協助受督導者在進入督導關係前瞭解自己的角色與責任便是一個很重要的課題。Biddle, Van Sell, Brief 與 Schuler指出，對一個人的角色期待、實現這些期待的方法、以及有效或無效表現的結果缺乏瞭解謂之角色模糊(引自Olk & Friedlander, 1992)，譬如：初始諮商員可能不確定哪些個人議題適合提出來討論、要對督導者揭露多少訊息、以及不同意或批評督導者可能會有什麼的結果等等。

另一部分是關於督導者與受督導者雙方對彼此的期待，Leddick與Dye(1987)指出，有效的督導乃是建基於督導者與受督導者雙方瞭解彼此的期待，諮商員在進入督導關係前或許已清楚自己可以從督導關係中期待什麼，然而大多數情況，受督導者對於究竟可以從督導中獲得什麼協助並不清楚，雖然瞭解諮商員期待從督導中獲得什麼是督導者所要面對的第一個工作，而對此一問題的認定與討論也提供了督導關係的第一個焦點，然而，不可否認的，當受督導者不清楚自己究竟想從督導中得到什麼時，即使督導者在第一次督導中與受督導者討論此一問題，一則由於時間的限制，二則由於受督導者的準備度不夠，受督導者很可能仍無能力與督導者討論此一議題。如果受督導者能在進入督導關係前瞭解督導的功能以及可以從督導中獲得什麼協助，則更有利於督導者與受督導者兩人於督導中就雙方的期待作更具體的討論與聚焦，因此便有學者指出在受督導者進入督導前應提供機會讓受督

導者表達他們的期待，包括希望和擔心，以瞭解他們一些先入為主的觀念(*preconception*)，並協助他們找出一些不真實的個人期待(Berger & Buchholz, 1993)。此外，督導者也有他們的期待，包括受督導者於督導過程中的參與、改變的意願、分享對個案的知覺等等(Pickering, 1988)。因此在督導前的訓練中亦應鼓勵諮商員能在進入督導後，與他們的督導者討論對督導的期待與目標，對這些問題的開放一方面能減輕受督導者焦慮的程度，有利於找到督導的焦點，一方面也能提供未來評價以及討論問題解決的架構(Berger & Buchholz, 1993)。

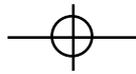
此外，Bordin(1983)將諮商中工作同盟的概念應用到督導情境，他提出了一個以工作同盟(*working alliance*)為基礎的督導模式，就督導目標、任務、以及督導雙方的情感連結來架構督導過程，換言之，Bordin認為工作同盟的概念不僅適用於諮商情境，它同時也可以應用到督導情境。有關工作同盟與諮商歷程與諮商效果之間的關係已獲得許多實證研究的支持(Mallinckrodt, 1993; Reandeu & Wampold, 1991; Sexton, Hembre & Kvarme, 1996)。根據Ladany與Friedlander(1995)的研究發現，較強的工作同盟可以預測受督導者較少的角色衝突與角色模糊，他們更進一步發現，工作同盟中的三個因素，對目標的同意程度、對任務的同意程度、以及彼此情感連結的程度對角色衝突與角色模糊有不同的預測力，就角色衝突而言，這三個因素均有其預測力，然而就角色模糊而言，這三個因素中只有對目標與對任務的同意程度對之有預測力。Olk與Friedlander(1992)的研究

則發現，當受督導者有角色採取上的困難時，會對督導感到較不滿意。從這兩個研究可以發現，負向的工作同盟會帶來受督導者角色採取上的困難，而此一困難又會負向影響督導的有效性。由於從未接受過督導的受督導者只會經驗到角色模糊、而不會經驗到角色衝突(Olk & Friedlander, 1992)，因此，較能預測角色模糊的兩個因素(對目標的同意程度與對任務的同意程度)很明顯的是受督導者督導前準備訓練內涵需考量的重要議題。換言之，在督導開始時，督導者與受督導者應能對督導的目標與督導的任務達成共識，而這個部分的達成就需要藉由兩人對彼此期待的討論。

### (二)受督導者的發展階段與各階段的相關議題

Berger與Buchholz(1993)指出，受督導者的經驗層次與發展階段會影響到督導過程的許多層面，若能在督導前或早期的督導課程對不同階段的主題與特性作一綜觀將會很有用，他們並指出主要的重點應放在早期的發展階段。

時至今日，在督導模式如雨後春筍般的發展過程中，發展模式受到相當的重視，許多實證研究也發現受督導者的發展呈階段性，這樣的資訊對於初始諮商員很有價值，由於諮商員在進入督導時常對自己的能力缺乏信心，擔心自己是不是很差勁、同時也會對自己的未來感到彷徨，常常不很清楚自己是否真能成為一個有效的諮商員(Stoltenberg & Delworth, 1987)。因此，如果能讓諮商員在進入督導前，得知其目前的狀況乃是正常的，並對日後的發展方向有一個基本的認識，將使初始諮商員對自己較



接納的態度，並瞭解作為一個初始諮商員的確正如發展論學者所言，有一些基本的特徵與限制，例如：高度焦慮、缺乏專業自信與專業認同、以自我為中心，關心自己做得對不對，因此缺乏對自己、他人、或關係的覺察、主要學習興趣集中在諮商技術或歷程技巧、概念化能力不足等等。

對諮商員發展歷程與階段的認識也能協助受訓諮商員在進入督導前思考自己未來的學習方向，如此一來，督導者與受督導者兩人便能很快對督導目標達成共識。

#### (四)受督導者的焦慮與因應

焦慮是初始諮商員普遍的情緒經驗，阻礙受督導者學習的焦慮來源則包括：對督導過程缺乏認識或有不正確的知覺、對未來專業生涯的徬徨與害怕、督導關係權力不對等與評價的本質、督導的進行方式、擔心自己表現不好、以及受督導者未解決的個人議題等。

在面對受督導者的焦慮與防衛時，督導者當然有其應負的責任，目前探討此一方面的文章也的確均將焦點放在督導者身上，然而防衛的辨識誠屬不易(Bauman, 1972; Liddle, 1986)，此一觀點同時也暗示：督導者很難覺察到受督導者的防衛。研究也發現在面臨衝突時，受督導者傾向依賴督導者的覺察與處理，如果不幸，督導者未發覺的話，隱藏這個問題便會花掉受督導者許多精力，同時阻礙其學習(Moskowitz & Rupert, 1983; Nelson & Friedlander, 2001)。因此，受督導者如果能在進入督導關係前，瞭解初始受督導者會有的焦慮，則可以讓他們感覺到自己原來是跟其他人一樣，自己並

不是不正常，此一過程本身將會降低受督導者許多的焦慮，而如果有機會讓他們表達即將進入督導關係的擔心、焦慮、緊張、與害怕等情緒，則不但能紓解他們的情緒，也能從他們的表達中找出一些似是而非的觀念加以釐清。換言之，在這部分資料的呈現上，除了讓受督導者明瞭焦慮的現象之外，亦應有機會讓他們分享自己在督導關係中可能的焦慮，一方面協助受督導者瞭解焦慮乃是初始受督導者會有的心理狀態，一方面也可藉此機會釐清錯誤的觀念。此外，協助受督導者使用較佳的因應策略，放棄會阻礙學習的防衛行為亦可作為課程的一個重點，如果受督導者在進入督導前，能對自己的焦慮有一些認識、覺察與接納，並瞭解可如何面對與回應，必能降低受督導者日後因為焦慮所產生的不適應行為。

#### (五)有助於受督導者在督導過程中學習的特質

在督導學習的過程中，有經驗的督導者或受督導者都同意某些受督導者較容易從督導關係中獲益，而某些受督導者則顯然較無法從中獲益，Rodenhauser, Rudisill與Painter(1989)的研究便指出五大類有助於受督導者從督導關係中學習的特質，分別是：基本的個人特質、促進與督導者關係的特質、促進與個案關係的特質、促進內容與理論學習的因素、以及促進過程與技巧的學習因素等。他們指出，如果受督導者能瞭解何種屬性或特質較有助於受督導者在督導中獲益，將可增進受督導者角色的適當扮演(role adoption)，在所發現的特質中較重要的分別是：心理的開放度、值得信賴、



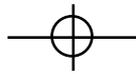
興趣與喜好、動機與進取心、熱誠與盼望、人際的好奇、彈性(個人的、理論的與臨床的)、同理心、心理的開放、最少的防衛、以及檢省。Berger與Buchholz (1993)在其對受督導者於督導前該作何準備的論述中亦有類似的看法，他們也認為應可將受督導者如何能從督導中獲益的特質納入督導前的準備訓練中。

## 參、結語

本文嘗試從督導相關文獻整理出受督導者督導前準備訓練的內涵，並據此整理出五個方向，分別是：督導模式、督導雙方的角色責任與對彼此的期待、受督導者的發展階段與各階段的相關議題、受督導者的焦慮與因應、以及有助於受督導者在督導過程中學習的特質。希冀透過此一整理能將受督導者督導前準備訓練的理念往前推進，也期待督導前準備訓練藍圖的勾勒能將督導前準備訓練逐漸化為行動。

## 參考文獻

- Bahrack, A. S., Russell, R. K. & Salmi, S. W. (1991). The effects of role induction on trainees' perceptions of supervision. *Journal of Counseling and Development*, 69, 434-438.
- Bartlett, W. E. (1983). A multidimensional framework for the analysis of supervision of counseling. *The Counseling Psychologist*, 11, 9-17.
- Bauman, W. F. (1972). Games counselor trainees play: Dealing with trainee resistance. *Counselor Education and Supervision*, 11, 251-256.
- Berger, S. S. & Buchholz, E. S. (1993). On becoming a supervisee: Preparation for learning in a supervisory relationship. *Psychotherapy*, 30, 86-92.
- Bordin, E. S. (1983). A working alliance based model of supervision. *The Counseling Psychologist*, 11, 35-42.
- Ladany, N. & Friedlander, M. L. (1995). The relationship between the supervisory working alliance and trainees' experience of role conflict and role ambiguity. *Counselor Education and Supervision*, 34, 220-231.
- Leddick, G. R. & Bernard, J. M. (1980). The history of supervision: A critical review. *Counselor Education and Supervision*, 19, 186-196.
- Leddick, G. R. & Dye, H. A. (1987). Effective supervision as portrayed by trainee expectations and preferences. *Counselor Education and Supervision*, 27, 139-154.
- Liddle, B. J. (1986). Resistance in supervision: A response to perceived threat. *Counselor Education and Supervision*, 26, 117-127.
- Mallinckrodt, B. (1993). Session impact, working alliance, and treatment outcome in brief counseling. *Journal of Counseling Psychology*, 40, 25-32.
- Moskowitz, S. A., & Rupert, P. A. (1983). Conflict resolution within the supervisory relationship. *Professional Psychology: Research and Practice*, 14, 632-641.
- Nelson, M. L., & Friedlander, M. L. (2001). A close look at conflictual supervisory relationships: The trainee's perspective.



- Journal of Counseling Psychology, 48, 384-395.
- Olk, M. E. & Friedlander, M. L. (1992). Trainees' experiences of role conflicts and role ambiguity in supervisory relationships. *Journal of Counseling Psychology*, 39, 389-397.
- Pickering, M. (1988). Expectation and intent in the supervisory process. *The Clinical Supervisor*, 5, 43-57.
- Reandeu, S. & Wampold, B. (1991). Relationship of power and involvement to working alliance: A multiple-case sequential analysis of brief therapy. *Journal of Counseling Psychology*, 38, 107-114.
- Rodenhauser, P., Rudisill, J. R. & Painter, A. F. (1989). Attributes conducive to learning in psychotherapy supervision. *American Journal of Psychotherapy*, 43, 368-377.
- Sexton, H. C., Hembre, K. & Kvarme, G. (1996). The interaction of the alliance and therapy microprocess: A sequential analysis. *Journal of Consulting and Clinical Psychology*, 64, 471-480.
- Stoltenberg, C. D. & Delworth, U. (1987). *Supervising counselors and therapists: A developmental approach*. San Francisco: Jossey-Bass.

