



督導社會工作人員的程序與技術

廖榮利

壹、個別督導的原則與技術

個別督導是由英文的 individual supervision 翻譯而來，是社會工作專業訓練的方法之一，也是傳統以來的督導方式，他是由一位督導者對一位受督導者以面對面的方式，定時舉行討論會議。這種會議往往是每週或每月舉行一次，每次一至兩小時，連續舉行一段較長的時期（數個月，到一年或兩年）。這種討論會議的內容主要是有關督導者實際對受助者（個人、團體、家庭、社區或機構）提供服務時的各種專業程序和技术上的課題，同時也包括其專業學習、行政措施、以及社會政策等方面的難題，同時督導者的期待和指定作業亦包括在內。

個別督導的程序是：受督導者以書面（或口頭）提出一週來的記錄或問題要項，督導者根據這些記錄和要項以間接和引導的方式，啟發受督導者的思考，引導其尋找答案的方式，討論各種不同的解決途徑，並促使受督導者選擇或決定較適切的辦法

。在這種過程上，常涉及專業意識與倫理，知識體系、技術的運用和自我認識，自我學習和自我引導等問題，也都須督導者善加察覺和加以指引。督導者和受督導者之間的討論，必須是一種雙邊的反應方式之教與學的活動，才能達到社會工作者專業成長的目標。也就是經過一至兩年的督導訓練之後，受督導者能成爲一個富有獨立思考的，綜合評判，熟悉技巧和自我認識的有信心之專業工作者。

對專業工作者的督導方法，以個別督導爲最有效，因爲其督導內容所顯示各項均以個別督導會議方式較切合其需要。在每週一次的督導會議裏，主要的是由工作者事先提供記錄，督導者預先詳閱後，等到督導會議時兩人共同討論。記錄方式包括程序記錄、錄音記錄，和摘要記錄等爲主。一般的情形是，開始的一段期間使用前兩者中的一種記錄，後一段期間則以摘要記錄爲之。要能使工作者及早確立正確有效的專業服務程序和技术，必須以程序記錄和錄音記錄交替使用一段時間較佳。至於綜合

內容的討論則可以提要記錄或口頭報告的方式提出來使督導者和工作者能當面討論之。在督導會議過程中，督導者在技術上應特別注意：

- (一) 督導者要誠懇地傾聽工作者的訴說；
- (二) 督導者應細心研判工作者的記錄或報告內容，並發現其教育重點所在；
- (三) 督導者應接納工作者的感受；
- (四) 督導者必須經常鼓勵工作者對問題的自我評判和創造能力；
- (五) 督導者應以婉轉的口氣作評語和建議；
- (六) 督導者要隨時提供示範性的方法和技術；
- (七) 促使工作者自我學習和自我訓練爲最終目標。

所以這種督導是民主方式和增強式的教育方式。

貳、個案簡介與會談程序記錄

一、個案的簡介

臺灣北部某衛星城市的社區社會工作人員，田南紫小姐在其辦公室與約定時間會談的某少年會談，這位少年因行爲不良曾被警察單位列案輔導，後來被轉案到社會工作人員負責定期會談方式從事個案工作的「心理暨社會」治療工作，效果不顯著，不過，還好每週的定期會談大多能赴約。

今天上午八時半照約定前來會談，案主見到工作人員打招呼時，顯得有點不自在和疲憊的樣子，因此便以下列的話題打開話匣子：

二、會談的程序記錄
工作人員：我覺得你今天的臉色不太好看，怎麼一回事啊！

案主：嗯！（看了工作者一眼）
工作人員：爲什麼今天的臉色比較不好看呢？是不是昨天沒睡好，（停了一下，又說）能否告訴我原因嗎？

案主：沒有啦！（稍停一會兒）只是昨天喝了點酒。

工作人員：哦！是什麼事情昨天去喝酒呢？
案主：是朋友請我去的啦！

工作者：（想了一下，以探問的口氣說）是不是你快要去當兵，所以朋友請你喝酒呢？

案主：沒有啦！我不會喝啦！（並沒有回答工作者的問題）

工作者：你經常在那裏喝酒呢？

案主：在路邊攤子上。

工作者：你的酒量如何呢？

案主：大概三、四瓶啦！我不會喝啦！

工作者：你所謂的三、四瓶是指什麼樣的酒呢？

？

案主：啤酒啦！

工作者：至於其他種類的酒呢？例如高粱酒、紹興酒呢？

案主：（笑了笑）沒有啦！我不敢喝高粱酒，其他只是普通！

工作者：你說的「普通」是何種程度呢？可否說的更清楚點？

案主：紹興酒大概是半瓶。
工作者：在那種情況下，是不是仍很清醒？

案主：對啦！還沒有醉。（點了點頭）
工作者：你昨天是不是很晚才回家睡覺，所以精神不好，臉色難看？

案主：不是啦！我是昨天睡到一半醒過來的，就睡不着。

工作者：哦！你是睡到幾點才醒來的呢？

案主：（想了想）大概三、四點吧！

工作者：你是從幾點開始睡的呢？

案主：十一點多。

工作者：能不能告訴我，你睡不着的原因呢？
案主：因爲昨天有個朋友來找我，每次都是這樣的！

工作者：（想了想）能不能說得更清楚點？我不太了解你的意思。

案主：因爲我以前常和他在一起，他沒錢時就拿東西去當，所以當舖的老板都認得他。而我那天和我朋友去當東西，因我朋友年齡不夠（註：須滿廿歲），所以，我就說我是他的朋友，爭取老板的信任，這倒沒什麼，只是想到快入伍了。

工作者：哦！那麼我們不是可以現在去想想看，當兵時應有何種心理準備呢？在軍中生活的方面是怎麼樣……

案主：（切斷工作者的話），就一天一天地過啊！

工作者：對，我希望你比較現在當兵前這段日子和當兵後可能有什麼改變？以及在想法上、行爲上，應朝着何種方向邊循，你是否想到過這點呢？

案主：沒有啦！（不大感興趣）
工作者：哦！我很希望你想想這件事。

案主：（靜默。）
工作者：若是你明天就要去當兵，你的心情會如何？

案主：很快樂！（神色較開朗）
工作者：就一般人言，要去當兵時，會有依依不捨的感覺，而你的感覺是很快樂，好像（停頓一下）解脫一樣。

案主：快點去當兵也好，否則，待在家裏多難過。

工作者：是怎麼樣難過呢？

案主：待在家裏又沒有什麼事可做。
工作者：那當兵就不會難過嗎？

案主：唉！反正遲早都要去的，早去早好，難過習慣就好。

工作者：你的意思是不是等當完兵後再發展自己的事業？

案主：（點頭）是啊！
工作者：那你是否考慮過將來要做何種工作呢？

？

案主：想去開計程車啊！

工作者：是自己去買輛車子開嗎？

案主：沒有啦！先苦一段日子，然後再存錢買車。

工作者：哦！是什麼經驗使你想到以後從事計車司機的工作呢？

案主：因為這樣可以一邊工作，一邊玩呀！（覺得很有趣）

工作者：像這種工作每天可以看很多事與人，不會太呆板，也許比較適合你的個性，依我了解，你的個性較外向，朋友很多，坐不住。（臺語）

案主：（看着工作員說話，不斷點頭）

工作者：我希望你在當兵之前，你對自己的言行，能先反省、檢討一下，因在部隊中，軍紀的要求嚴格，若做錯事，其後果如何，不知你是否想到過？或聽別人說？

案主：有啊！像逃兵會被禁閉。

工作者：對，可能還會被槍斃。

案主：還有，穿軍服不能騎摩托車。

工作者：嗯！（表贊同案主的話），當兵在受訓時，日子較艱苦，你對痛苦忍受的程度如何？

案主：一點點而已。

工作者：是說不大多？那若遇到痛苦的事，你會如何處理？

案主：忍耐呀！再怎樣痛苦的事，別人可以忍耐，我們也能忍耐呀！

工作者：唔！那很好！你上次提到過，你和家人的關係冷淡，那你每次回家時，家人的態度都如何？（此時，案主有包東西自褲袋中掉出來），是

什麼東西呀？

案主：沒有啦！（不太好意思地說），（停頓一下），（笑笑），是香煙啦！

工作者：剛才我是說到你和家人相處的情形如何？

案主：都不說話呀！（神色稍有轉變，不大明朗）

工作者：怎不說話啊？！

案主：沈默，頭低下去看自己的腳。

工作者：可否談談你平日在家的情形？

案主：他們問我時，我才說。（抬起頭來，看工作員）

工作者：哦！他們問到你時，你才回答。那他們平常都問你些什麼呢？

案主：問去那裏呀？做什麼啊？

工作者：那你是不是都老實地告訴他們嗎？假如

你跑去喝酒了，你是否會說呢？

案主：嗯！（點頭）

工作者：你父母對你喝酒的態度如何？

案主：不贊成啊！要我不要喝，早點回家睡覺

啊！

工作者：你是否接受他們的勸告嗎？

案主：一點點。

工作者：似乎家裏的氣氛比較冷淡。

案主：嗯。（談這些話時，案主的神情較凝重）

工作者：自兩個月前起，我們開始每月見一次面，你覺得這種方式的會談怎麼樣？

案主：沈默。

工作者：我只是想了解一下，作為以後參考的

，能否試著說說看？

案主：仍然沈默，用眼睛看着工作員。

工作者：譬如你和我這個社會工作員，你覺得可以獲得什麼嗎？

案主：鼓勵呀！

工作者：鼓勵，能否再多談些呢？

案主：沈默。

工作者：停頓約一分鐘，然後說：我們來談談你平常做事的方式，你平常大都是用什麼方式做事呢？

案主：（想了一下），做了再想呀！

工作者：哦！做了再想，聽起來好像不太有計劃，但若碰到措手不及的事時，你會怎麼樣呢？

案主：會緊張啊！

工作者：若是平常人，也會像你一樣感到緊張的，但我希望你當兵之後，做事之前，能先考慮一下，事先想總比事後想較能補救。

案主：（點頭，表示接受工作員的建議）

工作者：那我們今天就談到這裏，下星期同一時間我們再繼續談。

案主：可以。（並點頭）

叁、個別督導會談的程序與技術

一、督導者從程序記錄中所發現的

從上篇程序記錄的對白中和字裏行間看出，這一位新進的社會工作者田小姐的會談內容。和技術上有以下具有督導上的學習和討論的意義所在：會談者顯示負責任，能針對問題，並且有幾項不同的主題；只是技術上稍嫌直接表面以及忽

略專業關係。

• 案主的一些非語言的反應，會談者會觀察並記錄下來；可是，對這些欠缺及時有效的應有對策。

• 會談者的七項職責在該會談中，除了動力引發者和催化者引導案主思考稍有表現外，其他如資料處理專業關係等皆忽略。

• 雖然會談者進行一種有主題和有進度的會談內容，可是各主題談話末了之際的段落結語未會出現，且未見有前景。

二、個別督導會議的程序與技術

田小姐如約來到督導者辦公室，打了招呼後自動坐在斜對角的靠辦公桌的椅子上，坐穩後看了督導者一眼隨又頭略向下低，且視線放在辦公桌的週曆表上。於是督導者打開話匣子：

督導者：田小姐，詳細讀了你的會談程序之後，我發現你對該會談個案很負責，也相當能針對問題問和作一些必要的建議，當然還有其他的發現，逐步可共同來討論的。不過，在此，你是否可以提出你想先討論的事項呢？

工作者：廖先生，我想先聽聽你對我的批評和建議。

督導者：（不論是現實性信賴或是對問題的抵制心理，還是先多支持些較妥）是的，除了剛才我所說的以外，還有不少感想我會逐步與你分享，比如，在這個會談中你能把握主題，並且你能觀察到案主的非語言反應。當然，我也關心你自己會談中的感受，不知你自己的看法如何？

工作者：你要我形容我當時的感受？……當時我好像沒什麼感受，一眼看到案主那個樣子，就直覺地那樣問他就是了！

督導者：是的，前面我也提到，你確實很負責並且也能看出他的樣子；並且你那樣問他也是一種可行的辦法，許多也會那樣問的。

工作者：那麼，你說還有什麼更好的辦法呢？

督導者：對你這個問題的尋求解答，可以用簡易的答案，也可以從分析當時的情況中來研判其他的可行途徑之二、之三的。剛才提到你當時的感受，這往往與一個人說出什麼話是有關連，不知你對當時的感受想出些什麼沒有？

工作者：（凝神的表情和緩和的口氣）如今想起來，看到他那個樣子，我大概內心感到失望和生氣，他那麼不爭氣。

督導者：對於一位剛從學校畢業的新進社會工作員，並且職責感深的來說，會有這種感受，恐怕也是自然的現象，不是嗎？

工作者：其實也不需那樣，反正他是案主而且未成年人，何況伴隨那樣的情感，也是無濟於事的。

督導者：那麼，進一步設想其他問法及其理由，是有其意義的，不是嗎？

工作者：可是，我一時也想不出其他的問法。

督導者：假如你考慮到與案主的專業關係，也考慮到對案主的啟發作用時，就比較容易想到一些新的問法來，不是嗎？

工作者：（深思片刻）類似「你今天看來氣色不太好，你知道我關心你的事，不知能讓我知道是

怎麼一回事」或是「你看來相當疲勞，是什麼事情困擾著你呢？」也許能對案主更有幫助。

督導者：嗯，我同意你的說法，同樣的方式也可以運用到其他類似的故事上的。怎麼，你還想到或想要談……。

工作者：看來我的會談技術太差，檢討起來太多錯誤的地方。

督導者：哦！你感覺如此？其實，從剛才的一些新技巧的發現，也可帶來更多的啟示，不是嗎？這也說明你正在走向進步之路上，專業成熟度就是這樣一步一步，一點一滴累積起來的，這也是督導的主要功能之一啊！

工作者：（傾聽了上段話後，看著斜對面掛的月曆沒說話，但看來有點茫然的样子）

督導者：（帶著關切的神情注視著工作者）

工作者：好吧！還是面對問題吧！看來每一段落的會談方式都有可被批判的地方。

督導者：你的意思是……。

工作者：我也不知該說些什麼

督導者：與其說是可被批判，不如說是可藉此經驗，尋覓其他許多可行性或更有效的途徑，這樣對工作較通暢有效，對案主帶來更多的福祉，同時對我們從事這項工作的人本身也可增加信心與滿足感，不是嗎？

工作者：這麼說來，即使是心理的掙扎也是值得的吧！那麼，我該從那裏接下去呢？

督導者：我們已經談了不少，也談得相當深入，要不要喝點茶（於是順手從桌上的熱水瓶慣用的

方法用茶袋沖了兩杯茶，一杯端給工作者）？

工作者：我忽然想起，我上次在會談中，一直沾沾自喜，因為他的問題我都能猜得到，而且我也能給他不少指點，可是現在想起來，那樣做有點膚淺，並且和父母長輩訓子女差不了多少（工作者右嘴角些微上斜地微笑的表情），實在有一點好笑吧！

督導者：我高興看到你此刻心情輕鬆多了，一開始我也提過，你是很負責也很能發現案主的問題，對一個剛從大學畢業的新進工作者來說，已難能可貴的了。老實說，你也是個蠻有見解和做法的年輕人，你也可以如此欣賞自己啊！

工作者：在我們的社會背景之下，二十多歲的女孩子，這樣會不會被人認爲太厲害了。

督導者：哦！你有這種想法？在此我願意這樣說：只要盡量客觀、理性、仔細以及緩和方式進行，那將會對專業判斷和專業權威很有幫助的。我的印象也是你是聰明能幹的女孩子，以後有關於這方面的感受還可以提出來討論，因為這一些對自我認識和專業自我的培養有密切關係。是否讓我們回來談一談你對那一次會談的其他發現好嗎？

工作者：除了喝酒和睡不着覺的事以外，像對當兵的看法和心理準備，對家人際關係方面的事，我好像一下子，表示太多我自己的猜想和主觀的看法。那些應該較緩和和間接方式，對此，先生您可以給我一些建議嗎？

督導者：好吧！（翻閱了一下會談程序記錄，對原先做了記號的地方，提出了具體建議如下）比如問他：

• 「快要當兵去了，不知最近有些什麼想法，我關心此事，可以談一談嗎？」

• 「這麼說來，你對當兵一事有不少心理準備，並且也有決心要在當兵中對自己的種種自我努力，我願在此預祝你這些會逐步實現。」

• 「你和家人的關係，也是我所關心的，因為那對你有許多方面的影響，可否說說看你對家人的看法？」

• 「聽你這麼說來，從冷漠沉悶的家人與你的關係，也蠻委屈你和你難過的，如今要當兵去了，可能感觸更多。」

• 「除了對你自己的感受之外，是否也可以讓我們談談你從此離家到部隊之前，可以和家人增進一些什麼較有人情味的地方，還有在部隊中如何與家庭連繫等。你不覺得，這樣做會有新的良好關係發展嗎？」

工作者：（一直低著頭認真記筆記，突然抬起頭來說）您的建議完了嗎？

督導者：是的，我一高興說了不少，該在此告一段落了，其實你自己也可進一步發現較適合你自己的口氣的，這些只供你參考。

工作者：（看看手錶），您想到的已談了這麼多時刻，督導時間也該結束了。

督導者：在未結束之前，是否還有其他要提出來討論的呢？尤其除了會談記錄以外的。

工作者：沒有什麼緊急的，原來想的其他個案的部分似乎也可以從剛才討論過的去參考，還有的話下次再提出來好了。謝謝廖先生的許多指教！

督導者：我也謝謝您的合作，下週同一時間再談，記錄仍請於兩天前讓我過目好嗎？

工作者：好的！再見！

肆、團體督導的原則與技術

團體督導是由英文的 group supervision 直譯而成，是社會工作專業訓練新近普遍使用的方法。它是由一個督導者和數位受督導者以小組討論的方式定期舉行討論會議。這種會議通常是每週（或每兩週）舉行一次，每次一至二小時，連續舉行一段較長的時期（數個月到一年或兩年）。小組人員由三至四人或八至十二人不等，原則上人數不宜太多。這種討論會議的主要內容包括各工作人員專業服務過程上的難題，每次由小組中的一或兩人提供書面（或口頭）的記錄和討論要項，督導者和小組人員事先（或當時）詳閱或聽該類資料，然後由督導者主持小組討論，以深入了解有關情況和尋找解決的有效途徑，各小組人員可自我選擇和決定使用的方法和技術。

團體督導方法之常被使用於對專業工作者的督導工作是因團體方式的指導有其獨特的功效，尤其機構工作人員人數多時，尤適用此法。一般說來，使用團體督導方法有以下各項特殊功效：

- 時間經濟，對象增多；
- 機構政策和功能較易宣導較能產生集體行動；
- 能增加工作者之間的互相學習和互相合作的訓練；
- 能增進督導者的專業權威影響力；

能透過團體互動的影響，增強工作者自我認識和改變的效果。

督導者主持這種團體督導會議時的技術有：

- 督導者在團體面前要感到舒適、有興趣和有信心；
- 督導者須熟悉團體成員的姓名、性格，並與之建立良好關係；
- 督導者必須能引導團體成員集中注意力和向心力；
- 督導者須盡量促使團體成員有自動自發和自由自在的提出問題、觀點和建議；
- 督導者要能把各種不同的觀點連結起來，並作比較分析和綜合，而得到共同了解和可行的結論；
- 督導者必須用心傾聽團體成員所說的真正意思，並把握其重點所在；
- 督導者須事先早有準備，但討論時宜富有彈性地加以修正；
- 督導者必須使討論過程有進度地發展，不宜停滯在同一主題太長的時間；
- 督導者應以溫和、輕鬆、婉轉和幽默的方式，向團體成員說明和修正其共同所犯的錯誤；
- 督導者應敏銳地察覺團體成員的潛在感受，並加以妥切的處理和引導；
- 督導者宜善加引用「社會感情型」(social emotional) 和「問題解決型」(problem-solving) 的成員的表現和觀點；
- 督導者應對攻擊型和偏激型的成員，妥加處理

和限制；

• 督導者應在討論的每段落或結束時，提出清晰和具體的歸納和結論，以便受督導者領悟和方便實行。

伍、個案實例與會談程序記錄

臺灣北部某市的社區社會工作者段正直，有一天上午在其辦公室來了一位五十多歲的中年男性，看來脚步沈著和表情憂鬱，說是里長照會他來找社會工作員，因為他的一個兒子好像有心理毛病，但又不聽父親的話一起去看醫生，使做父親的感到苦惱與不知所措，所以來和社會工作員討論有什麼辦法，以下就是在會談室的接案談話對白：

二、會談(程序)記錄

工作者：是的，我了解你的來意，那麼讓我們一起來談一談，你的孩子的情形和我能幫你或你的孩子什麼忙。怎樣，可否說明一下你碰到的難題是什麼？

案主：我的大兒子今年十九歲了，精神不正常，生活也亂得很，帶他去看醫生又不去，為他拿了藥也不吃，就是那樣一天到晚懶散，唉！

工作者：是什麼時候開始這樣的呢？

案主：高三那年吧？我兒子成績一向很不錯，可是高三第一學期開始成績轉壞，有一次他跟他家人說學校中有一位教高一英文的女老師，看過他的英文作文，誇他英文程度很好，要來我們家玩玩，結果那回我們到車站去却接不到人，不曉得是不是

真有這件事，還是他自己胡說八道的。以後沒有再問起他。

工作者：他從小在家情況怎樣？有沒有特別的事務？

案主：沒有，從小很內向，不喜歡說話，很乖啦！

工作者：在學校的表現如何？

案主：功課很好啊！高三下學期接近聯考時成績才下降，本來他是早睡早起，自己看書，後來很晚睡很早就起來，有時候也告訴我們他整晚沒睡覺，一直在看書，可是功課反而不好，考完聯考以後，從不跟別人談起考試的事，自己跑出去找工作，對了，那時候開始自己會哭。

工作者：和朋友交往怎樣？

案主：普普通通啦！沒有比較談得來的朋友，他跟家人也是不太說話，只跟小弟比較要好。

工作者：工作情形怎樣？

案主：別人幫他找的工作他都不去，自己找的工作才要做，先是在基隆市找到送油桶的工作，做了半年以後，和警員發生衝突，被拘留了三天，不幹了！

工作者：和警員起衝突？

案主：嗯！有一條巷子本來是可以進去的，後來又禁止載東西進去，他不曉得，硬要進去，被巡邏警員發現，叫他又不聽，結果警員用手攔他，他以為要打他，反擊回去，結果違警依法處違警三天。他有一個怪癖，工作時若有家人去看他，他就辭職不幹，像去年年初他自己到臺北找了透瓦斯的

工作，家裏人一直不曉得他的情況，結果過了二、三個星期去看他，他又不作了跑回家。

工作人員：回家以後情況如何？

案主：待了兩天，有一天下午五點多要跟我拿錢到臺北找工作。我說太晚了，改天再去，他不聽，一個人走到臺北，一、二天後又回來。

工作人員：走？你怎麼知道他用走的啊？

案主：最小的弟弟問他的啊！來回走得腳都生水泡了，還告訴他弟弟說他五餐都沒吃，只在路上喝喝水。一回到家，拿錢到外面吃麵。

工作人員：爲什麼不在家裏吃飯呢？

案主：他只吃自己煮的東西，別人煮的不吃。

工作人員：外面東西也是別人煮的啊！

案主：外面的東西沒有關係啊！

工作人員：不吃家裏的東西，有沒有說出是爲什麼不吃呢？

案主：沒說，就是不吃！

工作人員：剛剛提到他哥哥回來，哥哥沒有和你們住一起？

案主：他哥哥是某學院畢業的，現在是汽車公司某分店的負責人。我這大兒子和 he 都是領養的。大兒子知道自己是養子，可是這個兒子在戶口上却是報己生的。

工作人員：他自己知道嗎？

案主：不知道，噢！可能知道吧！我也不太清楚。

工作人員：怎麼說呢？

案主：是這樣子，高二那年，有鄰居和他同班

，曾看到一個跟我兒子很像的人去找他，我想他生母家一定有人告訴他了。

工作人員：他回家反應如何？

案主：高二那年開始，他生氣了就會跟媽媽頂嘴；我又不是你養的，我猜他可能知道了，他生母也真不對，我去年去找過他，責備他不應該再來打擾我家，她說她什麼都沒說，只告訴他他是收養的而已。我抱養這孩子時他剛生下十多天，生母家不太有錢，說要給人，我和他生父是朋友，給他九千元就抱回來了，我們都待他如己生，戶口上報的也是己生的。

工作人員：上回他從臺北走回基隆後，一直待在家裏嗎？

案主：沒有，只待三、四個月。

工作人員：情形怎樣？

案主：在家吹笛、吹口琴、釣魚做都不幫忙做事，一個人住在三樓的房間。

工作人員：與外界接觸如何？

案主：會到樓下看看外面，又上去，就這個樣子待三、四個月，後來我介紹他去舅父家報關行打字、做雜務。可是他舅父說他浪費，煙抽一二口就丟掉，只做幾個月就回來了，自己帶幾百元到南部玩，錢用光了，從桃園走回家，沿路乞討，喝喝水，睡路旁，捱了過去。這些都是他跟小弟說的，之後他不再出去。今年初，去當了六個禮拜兵，因爲有色盲就回來了，這半年來一直在家唱歌、釣魚、不說話、脾氣很壞，一發脾氣把簾弄斷了，一天洗好幾次澡；一洗就是幾個鐘頭，又常擤鼻涕，鼻子又沒毛病，在家會練功夫，打禪面壁，又看易經，

我問他怎麼看得懂，他說看久了自然會懂。不吃家人做的東西，別人翻開鍋蓋看他煮什麼，他又不吃了，連開水也自己燒。

工作人員：在家有沒有自言自語的現象？

案主：沒有。

工作人員：會不會沒有聲音，而他却聽到什麼了？

？

案主：不會啊！

工作人員：他起居怎樣？一個人住三樓，自己會不會照顧自己？

案主：想睡就睡，沒有規律，衣着還算整齊，

對了，他雖不吃藥，却又會偷吃，打開瓶底，把藥喝了，還有他爬往小弟房間，把小弟撲滿的錢挖出來，排在桌上，也沒有拿走，很多事都令人費解！

工作人員：你自己對你兒子的這些情形的看法以爲如何？

案主：我想是他生母家的關係，聽說他生母生了小孩子以後心臟不好，就沒出門了，我打聽之下，好像是話很多，頭腦怪怪的；還有他家老大、老二，好像也有毛病，很喜歡往外跑。我以爲他遺傳方面有問題，加上他高二那年生病的刺激，大概就是這樣子，段先生，你看我們能怎麼辦？

工作者：那麼，今天的時間差不多了，另外定一個時間，來討論如何幫助你的孩子。

陸、團體督導會議的程序與技術

一、督導者從程序記錄中所發現的

督導者於督導會議之前，詳細閱讀社區社會工

作員段正直先生的會談程序記錄，曾試圖從案主（其子）問題性質，案父（受會談者）的難題與需求，工作者的專業技巧和個人人格特質，機構（或單位）的功能，督導者本身的職責，以及團體督導會議的運作等方面思索，會議記錄上所顯示的可選用的要點，摘錄要點如下：

• 這位父親前來申請協助的心情，他對其子的病和性格的瞭解程度，他可從與社會工作者的會談中獲取一些什麼支持與協助，各如何？

• 這位二十多歲兒子的社會適應問題、病症及其異常表現他自己的感受和認識，疑似精神病患者之一的病識感，各如何？

• 這位工作者會談中所表現的專業職責面，個人性格面，以及兩者互動情形各如何？以本次團體督導會議言之，能涉及那些到那種程度？

• 這個團體督導會議的成員，可促使這一份程序記錄中發現可學習之處有那些？提個案的個別工作者本身可被啟發並與同仁共同思考和學習之處如何？

• 督導者本身宜以程序取向抑或目標取向為本次督導會議的方向與步驟嗎？

督導者在督導會議前本身的成熟思考與當場中應變或有彈性的方式，而對團體督導的全體成員和個別成員的共同和個別需求，均為閱讀所提供督導討論資料時所經常要把握的。在這些有妥切準備之下，督導者依例行的每週二次的團體督導會議中，與全體同仁一起進行討論。

二、團體督導會議的程序與技術

督導者：諸位同仁早安，今天上午這兩小時的督導會議，與經常每週一樣，有一個案資料來討論。現在在座八位同仁都有段先生的會談記錄在手上，我們今天如何開始呢？（眼神環視八位同仁）

工作者們：（有三位低頭看資料，有兩位在寫字，其他三位傾神思的樣子，大家有約兩分鐘沒作聲。）

督導者：需要不需要對程序記錄再仔細讀一遍，或段先生有沒有什麼口頭的補充報告？

段正直：我想還是聽聽大家的看法，隨時有需要我補充的到時我會樂於奉告的，謝謝廖先生的好意！

秦多劍：我想把這分記錄從頭到尾讀一遍，使大家更清楚其內容，並且更能針對問題討論，不知其他同仁們的看法如何？我事先看過記錄，但多聽一遍會更能激發靈感的。

督導者：怎麼，對秦先生的想法和建議有何意見？

林乃馨：我來唸好了！我耐心够且聲音不難聽。

督導者：（巡迴式地看了全體成員，看到搖搖頭的人多於點頭的）要照林小姐的意思做嗎？

卜占成：能從頭到尾唸好些，只是一個人唸負擔重了一點，何況段先生是男的，那位案父也是男的，林小姐唸不太符合現場模擬的作用。我同時有兩種想法，每人輪流唸一句，或是由兩人對白。

督導者：其他同仁的看法如何？贊同卜先生提的兩種方式中選一個嗎？

工作者們：（其中兩三位異口同聲地說對白方式好，並推定由段正直和卜占成兩先生以對白方式唸完。）

督導者：相信現在大家已相當能進入情況討論了，從這些記錄對白中，大家發現那些比較有助益的討論事項呢？

費深斯：上兩週的討論都在會談技術上打轉，這次是否換一種方式，先提出一些課題，比如對這個個案的初步診斷或行為的分析，事實上段君問得蠻順利的。

馬仁水：那也不見得，段兄未免太缺乏感情，也沒有安慰這位父親，接納他的感受。對不起！我這樣說好像在給段先生潑冷水。

督導者：哦！段先生會介意嗎？我想他歡迎大家指教，大家也相互指教，才是這種督導會議的主要目的，不是嗎？

工作者們：（先後提出值得討論的課題，並經交換意見之後，排定討論次序如下。）

督導者：那麼就讓我們依次討論：

第一：個案診斷，這個父親的兒子什麼地方不對勁？

第二：案父的要求，段先生可對這父親做些什麼？

第三：機構功能，本區社會工作者對這種性質的個案能做些什麼，其他怎麼辦？

第四：下次會談的方向與內容，起碼對父親心理支持，並且照會到何處，手續應如何？

怎麼，對上述問題大家的看法如何？請表示看

法，好嗎？

吳文娟：段先生已問出了不少資料，我想這個案是精神分裂病，要住精神醫院，我們無能為力。費深斯：也許只能說「疑似」精神病，社會工作人員不可做精神診斷，況且適於何種精神病，也是精神科醫師的專業領域。

其實社區社會工作者，還是可以做初步接案，然後從事照會的工作，這種個案我們還是要做些什麼才好！

馬仁水：我看只要從對這個父親的接納和支持開始，並且幫助他瞭解他兒子有病。

督導者：剛才這一段落各位所提的都很重要，是否也讓我們談談接納和支持的具體話語呢？

吳文娟：比如，父親在兒子這種情形之下他老人家的內心感受如何？接著說：那也難為你做父親的，你的處境和感受我能瞭解等。

段正直：我贊同吳文娟小姐的具體建議，我當時怎麼都沒想到這些呢？我自己都有一點奇怪。

林乃馨：你一向是表現冷靜理智，缺乏溫暖的

男人，好像沒有什麼可奇怪的。
督導者：有時候當我們會談中集中了收集資料時，會傾向於職責完成重於案主的需求和服務，好像是難免的現象，但一次一次經驗和大家共同思考之後，可使每一工作者同一時間可兼顧各方面的需求和適切地對應的。我想請諸位再提出你們對這個個案的其他看法。

卜占成：廖先生剛才所說的，對段先生支持與保護作用大，其實牛還是牛，到廣東還是牛，工作

者個性是難改的，恐怕沒有那麼容易吧！

督導者：是的，自我認識的訓練是要多費點功夫的，以後我們可以進一步討論，不過日常與案父按簡易中我們都須敏銳觀察和反應，還是可以做到的。

督導者：這次我們討論得相當熱烈，可惜時間已快到了，最後一兩分鐘再請表示你們的看法。

馬仁水：雖然還有須討論的內容，比如如何照會等。但是，我發現還有人未發言過，怎麼一回事，督導者對他們有什麼指教的？

督導者：好像每次都有少數一兩位沒說話，而且好像也是同樣的那少數人，有時好像也有輪流沉默的情況。

馬先生也許不會反對我這樣說：任何開會都會有少發言或「聽長」型的人，那是自然的現象，但不是盡量把想的說出來經與他人交換意見後驗證與修正，更能肯定和有效，另外，協同思考對大家都有益。怎麼，秦曉星先生和陳莫莫小姐，下次看你們的了！

工作者們：（大家看着「聽長」們，同聲一笑。）

督導者：我想大家都希望這個討論會能再延長一點，但時間不允許我們了，我也不再像以前幾次那樣一一結論，還好大家的看法都說得清楚，也聽得仔細。對了，段先生下次不妨把這次所討論的試着用在與這位父親的會談上，並且與他討論到照會機構的問題，事先也跟著照會的機構連繫看看，這樣工作會更順利的。

還有，你下週要提出的是什麼個案，何時可讓我們都看到呢？

陳莫莫：下次我提一個看了三個月長的個案，是接案、診斷、服務（治療），以及區間評價的綜

合記錄，是摘要報告，但還是長一些，可三天前提供給諸位。

督導者：（在欲罷不能的情況之下，還是說）各位同仁沒有什麼其他意見了吧？我們下週同一時間再見！謝謝諸位的合作。

柒、主要參考文獻目錄

- 一、江玉龍著：督導的原則與方法在我國社會工作的運用。社會安全，三(9)，民國六十六年十一月。頁十八—廿四。
- 二、廖榮利著：督導技術。臺北：中華民國社區發展研訓練中心。民國六十九年六月十五日。
- 三、廖榮利著：會談技術。臺北：中華民國社區發展研訓練中心。民國六十九年七月十五日。
- 四、廖榮利著：社會工作概論。臺北：三民書局(代)。民國六十九年七月增訂版。
- 五、廖榮利：動力個案工作——助人專業的原則與技術。臺北：三民書局(代)，民國六十八年五月再版。
- 六、廖榮利著：行為發展與心理衛生——從幼到老。臺北：三民書局(代)，民國六十九年九月增訂版。
- 七、張芝蘭著：社會工作督導原理之運用。社會建設季刊，XXIII民國六十五年十月。頁十六—廿八。
- 八、Kadushin: "Supervisor-Supervisee: A Survey." Social Work, XIX, Washington D. C. : National Association of Social Workers, May, 1974, pp.288-297.
- 九、Matolin, Susan: Dimensions of Student Supervision: A point of View. Social Casework, New York: Family Service Association of America, March, 1979. pp. 150-156.