

對督導工作的基本概念和運用

會 華 源

一、前言：有督導的需要嗎？

督導是由英文「Supervision」一字直接翻譯過來的。在國內，對督導的基本認識，尚未普遍。許多人聽到「督導」二個字時，常常會感到疑惑，不知道督導者（Supervisor）所扮演的角色為何？或是主觀認為督導者就是工作監督者，只會要求和批評。在對督導者的刻板印象或無法認清督導工作本質的情形下，受督導者（Supervisee）內心中容易產生抗拒或冷漠的態度，無法有效配合，使督導工作的功能和效果，大打折扣。而即將擔任督導者的人，亦因督導給人的刻板印象，或會有接受督導的不良經驗，而內心中也會有一些焦慮和擔心。其實督導工作並非僅限於助人專業工作之中才有，在許多性質不同的構成組織裏，如企業機構、教育單位、政府機構、醫院、餐飲業、旅遊業等等，或許由各級行政主管兼任，或設有專門負責督導工作的人或

職位。如領班、業務輔導員、大班、組長等等。不論是職稱、所負的責任和運用的方法是否完全相同，但本質上却是一致的。除了要使所屬人員的工作有效外，亦注意到他們工作情緒、環境的適應等等問題，在專業社會工作之中，對於督導工作在協助新進者方面，更是督導人才的培養，講求有效的督導方法和技巧，重視督導的過程。而不是輕率的認為只要工作經驗較多的人即有能力來擔任督導者一職。

也許有些人會有「爲什麼要有督導」的疑問。如果從下列四個不同的角度來看的話，或許能使督導工作的必要性和價值，得到更多的肯定。

(一)就受督導者方面而言：專業社會工作發展至今，已脫離過去的方式，從實際工作經驗中，去摸索學習，以獲得助人的技巧和知識。而是隨著專業知識逐漸的累積和充實，成爲一門藝術化運用專業知識理論和原則的學問和工作。對於專業工作的新進者來說，單單只是學校專業知識的教育，並無法使他能服務過程中，妥善加以運用。至於機構提供服務給案主的整個過程中，有關政策、程序、規定和基本精神等等，亦無法在短期的職前訓練中，就能滿足他工作的需要。因此，新進工作員如果能有一個合格的督導者，在一段時間內，定期瞭解他的服務概況；協助他體會和學習如何運用專業工作的原理原則；幫助他適應工作環境，以及克服爲案主服務過程中，所遭受到的挫折等等，則能使受督導者專業能力成長得更快，並且願意繼續投身於專業服務工作的行列中。

(二)從案主方面而言：一般說來，案主到機構中來尋求協助，最大的希望是能從工作員之處，得到最高品質的服務，使問題獲得解決之外，並且希望

在接受服務過程中，不會受到傷害。因此，爲使服務工作有效果，避免使案主受到傷害，對於不熟悉機構和工作技巧不成熟的新進工作人員或學生，應該有人加以督導。

(三)從機構方面而言：對機構來說，最重要的莫過於不僅要爲提供給案主的服務品質負責任，以有效處理案主問題或滿足需要；並且爲了要貫徹機構的政策，實現機構的目標，以建立和確保機構的專業權威。在此情況之下，除了提高工作者的專業知識和能力之外，對於機構的認同；遵照有關的服務規則；同仁之間彼此的協同合作，共同爲服務案主而努力等，亦是相當重要。因此，機構需要有一資深工作員來協助新進工作者去瞭解和依循機構政策而提供服務，並且彼此相互配合，共同爲實現機構服務案主的目標而努力。

(四)就專業工作方面而言：專業成立的必要條件之一，是能獲得社會大眾的肯定，以樹立專業的權威。此種認定來自於案主在接受專業服務過程中，的確能得到與未受專業訓練者所提供的不同服務，並且能獲得實質的協助。因此，由督導者透過督導者的過程以一方面協助受督導者爲案主提供較適當的服務，以維護專業權威，另一方面使受督導者獲得評價學習和自我探索的訓練機會，使受督導者成爲一個獨立的专业工作者。

二、督導的意義

督導在社會工作中，已被肯定爲專業服務工作中的一環，早期的督導工作在於確定受督導者所提供的服務得當與否，以發揮監督功能爲主。隨後督導工作之方式與重點，亦隨著精神分析理論的盛行而受到影響，開始著重在分析和改變受督導者的態

度和人格，以協助他能更具備專案自我而有效的來幫助案主。隨著社會科學知識蓬勃的發展，督導工作這門學問，除了仍繼續運用心理動力的科學知識外，還包括運用學習理論、管理和組織理論、溝通原理及角色理論等社會行為科學知識。除了協助受督導者養成專業自我外，更注意如何在服務過程中，增進工作效率和效果。

社會工作專家學者對督導工作的意義，所持的看法略有不同，但基本上仍相去不多。試例舉幾位專家學者的看法，分述如下（註一）：

羅賓遜 (Robison)：一個教育的過程，經由一個有專業知識和技巧的人，負責訓練一個經驗較少的人。

吐黎 (Towie)：督導是一種具有教育目標的行政性過程。

威爾遜和威爾爾 (Wilson and Riland)：一般說來，督導的責任是包括教育工作和行政工作二者，……，督導最後的目標是經由工作員更有效的努力，使機構服務品質提高和完成機構主要目標。

在 Jewish Community Center 一書中，對督導的看法是「一種合作性的教育過程，經由督導者和受督導者關係的建立，督導者在機構功能範圍內，把他的工作做得更好」。

以上這些學者對督導工作的看法較著重對受督導者的教育訓練和行政管制上，而吐連 (Toren) 認為「督導是經由工作已被控制的態度和做法，所建立的制度化體系。」則較著重在行政體制維護的目標上。

卡連森 (Kadushin) 則認為督導的意義僅偏重在行政性和教育性二方面是不够的。他強調如果社會工作專業中的督導目標是有效率的和有效果的提供機構的服務，那應該同時具備下列三種目標（註二）：

1. 督導在行政上整合和協調受督導者與機構中的其他工作者，一起工作。

2. 教育工作者更有技巧的來執行和完成工作任務。

3. 支持和激勵工作人員有動機去執行工作。

總之，「督導」一詞的含義，從「督」字而言，可說是瞭解、評鑑和管理受督導者所提供服務的適當性或良窳。從「導」字而言，即是經由良好督導關係的建立，引導受督導者朝向有效率和有效果的工作努力。其性質在：

(1) 專業目標上：屬於一種繼續教育或持續性的在職訓練，以達成有效的服務案主為主。

(2) 專業體制上：屬於一種職務和地位。

(3) 行政上：具有一種從屬和指揮的領導和權威關係。

(4) 組織上：一種分工合作的制度，以有效率的發揮功能。

(5) 教育上：屬於一種輔導性教育功能。以促進受督導者的學習成效。

三、督導的功能

督導是在機構中進行延伸性的專業訓練工作。維加斯 (Ione D. Vargus) 提到督導工作中所要

完成的有關三個基本目標是：

(1) 確定機構所提供服務是適合的。

(2) 協助工作人員充分運用所學，發揮工作能力。

(3) 協助工作人員繼續學習，以達到專業上的獨立（註三）。傳統上雖然以行政和教育性功能為主，但督導工作發展至今，已特別強調支持性功能在督導過程中的重要性。

扮演教育者的角色是許多督導所樂意的（註四），並且認為是督導者最重要的工作（註五）。一般說來，督導工作的教育功能並非在專業知識的灌輸與啓發，更重要的是督導者如何將知轉化為行。督導在教育性功能上可包括下列數種：

(1) 協助受督導者學習社會工作之專業倫理原則和精神。

(2) 協助受督導者充實專業知識，和磨練工作技巧。

(3) 促進受督導者自我瞭解，而養成專業自我。

(4) 協助受督導者瞭解服務對象的特性和問題。

(5) 使受督導者認同機構，並遵照機構之政策、組織、行政程序，以及經由與其他機構之關係和社會中可運用之資源，提供服務。

吉特曼 (Gitterman) 認為要發揮督導的教育性功能，所運用之教育模式有三種：(1) 主題中心模式 (Subject-Centered model)：著重在受督導者所需要學習的內容為主。(2) 學生中心模式 (Student-Centered model)：強調學習者(受督導者)內在自我的發展。(3) 整合模式 (integrated model)：著重學習過程中知 (Knowing)，覺

(feeling) 和行 (doing) 之間的關係 (註六)

。這三種模式各有其不同之著重點，但在方法上仍融合運用教學原理和成人教育理論，以增進受督導者的學習效果。

在受督導者學習的過程中，有幾個影響學習的變數，值得加以注意。

(1) 受督導者有其獨特的生長環境和生長過程。因此，受督導者有其自己的價值觀、自我形象和學習習慣等，這將影響整個學習的進行。

(2) 受督導者為成人，有豐富的生活經驗，其將使受督導者對學習內容加以選擇。

(3) 為能對工作有實際幫助，受督導者會相當注意學習內容的實用性和時間性。越能立即在實際工作中運用，越能引發學習動機，學習效果越大。

(4) 雖然受督導者有他個人學習上的期望、動機和必要性，但內心中會有委屈的感受。督導者的督導態度，方式及彼此之間的關係，都將會影響這種感受和程度。

(5) 受督導者學習心願準備的程度，將影響整個學習過程和學習效果。

綜合以上幾個影響學習的因素，並運用學習原理 (註七) 督導者對受督導者實際督導學習過程中，有下列幾個原則值得遵循。

(1) 每位受督導者均已有其習慣的學習方式，受督導者不宜規定太多或限制學習的方式。除了必須適度尊重受督導者個人獨特的學習方式外，因就其獨特的學習方式，善加引導；並於適當時機，反映不良學習方式。

(2) 傳遞新知識和新方法，應與受督導者原有的知識經驗基礎接近者，較容易產生效果，並且應在適當時機方可行之。如果介紹新觀念和原則時，能與受督導者目前工作需要有關時，則學習效果更大。

(3) 思考方式和技巧運用之訓練，應力求原則與實際情況相配合，以增進學習效率。亦即就受督導者所面臨的實際情況，討論原則和技巧的運用。

(4) 以鼓勵代替挫折，將使受督導者把學習當做是愉快的成長過程，而不會有不安全感，並且更能啟發學習的潛能和維持適度的學習動機。

(5) 要將學習內容和期望說明清楚，並與受督導者討論，以確信受督導者的瞭解和接受程度，避免衝突的發生。

(二) 行政性功能

由於社會工作專業知識和技巧發展極快。在國內，整個服務過程中，已有過分重視服務技巧的運用和學習，而忽視行政工作的重要性。甚而認為行政工作是瑣碎的，不值得重視。不僅督導者偏好專業知識的灌輸和技巧的訓練，對行政領導感到厭煩，而且受督導者亦期望專業知識和技巧訓練為主。事實上為求有效的完成機構政策為目標，將其服務過程中實現，並且為有效運用現有人力和社會資源，以為案主服務。行政工作中的協調、管理、規劃、聯繫等工作，均相當重要。因此，行政性督導工作為受督導者在為案主服務的過程中，不可或缺的一環工作。

為使督導工作有效進行，基本上，督導者必須

對機構各方面相當清楚。包括下列幾方面：

(1) 機構服務的宗旨和組織體系。

(2) 機構的政策和有關服務的各種規則。

(3) 機構組織中，每個角色的職務。

(4) 機構成員彼此之間的工作關係或單位間彼此的關係。

(5) 機構對每一工作人員的期待和要求。

(6) 機構行政程序的實際運作過程。

除此之外，督導者尚必須具備實施行政性督導時，所必須運用之專業知識和技巧，方能在機構之中，提供確實的服務。這些專業知識和技巧包括：領導、意見溝通、協調聯繫、管理、規劃、行政組織和技巧，做決策等幾方面。

行政督導的目的在於使每項工作均能符合機構期望和規定，並且有效率。因此，行政性督導的內容在於管制及說明機構的政策、行政程序和有關工作規定；協助受督導者解決行政工作上所遭遇到的難題；向上級提出改進政策和服務程序等的建議；以及讓受督導者瞭解機構行政方面各種有關之行政程序和規則，以便能依循而有效率的完成服務工作。因此，督導者在行政層面上職責與功能，應該是多元性的。卡達森 (Katushin) 認為督導者在行政性督導上，有以下幾方面的職責 (註九)：

(1) 工作規劃與分派：依據個人特性，充分運用現有人力，使工作負擔不重且公平。

(2) 工作檢查和評估：以明瞭工作能力和優缺點；是否盡責工作，而工作人員亦可借此評估而獲得成就感。

(3) 工作協調與認可：使工作人員或機構彼此工作不僅是分工，並進而能同心合作，以達羣策羣力之效果。

(4) 行政的緩衝者：以化解或減少誤會和對立，避免造成牽制或對服務的不滿意。

(5) 協助制定政策：經由接觸實際狀況，瞭解實際需求，以提供制定政策的參考意見。

(6) 意見溝通的孔道：使機構內和機構間能彼此瞭解和接納。

海爾斯 (Halsey) 亦有類似之看法，認為督導者在行政管理層次上的功能包括(1)計劃 (plan)，(2)組織 (organize)，(3)秩序 (order)，(4)管制 (control)，(5)協調 (coordinate) 等幾方面(註十)。

受督導者服務情形的好壞，督導者亦需要負連帶責任(註十一)。因此，督導過程及決議是否能為受督導者所接受，則與督導者的權威有否，有很大的關係。一般說來，督導者的權威來自於機構制度中，所明確賦予督導者的權力，以及督導員的年資，工作經驗及專業訓練等所帶來的權威。其中制度所賦予督導者的正式行政權力，為執行督導工作所需權威的重要來源，此種權威源自於機構組織章程所明定，包括地位、責職、獎懲權和人事權等。根據卡達森 (Kadushin) 的研究(註十一)，這二種權威以督導者的專業知識和技巧的權威較為人所接受。如果督導者過度或經常使用制度所賦予的權力，顯示督導者的權威尚未建立，而且督導關係不良，經常會出現受督導者的抗拒和彼此之間的

衝突。此時，督導者即應檢查是否督導方式的不當，溝通彼此之間的期望，彼此之間的性格或是工作分配不當等因素形成以求改善督導關係，發揮督導功能。

(三) 支持性功能

社會工作者的主要任務之一，在協助求助者解決他所面臨的各種問題。然而他在整個服務過程中，有時會發現自己無法提供實質上的幫助，以解決問題，因而產生無力感；甚至對於自己的工作不覺得有任何意義，而想離職。有時他會感到工作負擔過重等等的問題。事實上，受督導者在服務過程中，經常會面臨許多工作上的壓力和挫折；而需要加以克服，以免影響到工作。一般說來，受督導者的壓力和挫折來源有下列幾方面：

(1) 個人方面：如對自己信心不夠，擔心工作不能做好；對自己期望過高，而無法瞭解自己能力的有限；擔任相同工作時間太久而感到厭煩，或是沒有成就感，甚至私人因素（如與他人發生衝突，家中有有人重病等等），而使得個人能力無法充分發揮，影響工作品質。

(2) 行政方面：如工作量太多，負擔過重；限時完成工作；要遵照服務規則提供服務等等。

(3) 教育性督導方面：隨時要學習，並改變自己不當之處，即為一個壓力來源。

(4) 個案方面：需要去滿足案主的期望，又擔心案主是否會受到傷害。有時案主的問題過份複雜，而又需要立即處理；如危機事件，則更引起受督導者焦慮的情緒，加之案主問題如果不見解決，受

督導者無力感、無意義感等疏離情緒就容易產生。(5) 與督導者之間的關係：如果督導者的督導方式不易接受；常與督導者有不同的觀點等等，皆為壓力的來源。

當受督導者面臨壓力與挫折之情況下，情緒常不穩定，而容易反應在工作上，減低服務成果。督導者需要有敏銳的觀察力，隨時注意受督導者的心裡需求，以便適時給予支持鼓勵，幫助受督導者認清自我，克服工作壓力，適應工作環境，並且有自信和有興趣的來完成工作。通常督導者所運用之支持性技術有：再保證 (reassurance)、鼓勵 (encouragement)、成就的認定 (recognition of achievement)、基於事實表達信心、讚同與讚美、淨化與疏導情緒 (Catharsis-Ventilation)、減敏感和概括化 (densitization and Universalization)、表示興趣和關心的傾訴、提供資料、面對現實、直接調適 (direct intervention)、提供示範性行為等。

支持性督導是運用一些調適的方法，來增進受督導者的自我功能，以便進一步的處理工作上有關的壓力和挫折等情緒。這種督導工作是屬於情感性的 (expressive)，以人為中心的。這與行政性的督導，屬於工具性的 (instrumental)，以任務為中心 (task-centered) 的本質，有很大的不同。雖然有些學者認為支持性督導應該是不能與教育性督導分開，在實施教育性督導和行政性督導能以支持性態度和隨時運用支持性技巧，則能和受督導者建立良好的關係，讓受督導者覺得督導者是可

親近的，可以隨時坦誠地和他討論問題，並且是可以得到幫助。總之，支持性督導能否發生效果，是與督導關係的好壞有很大關係。但是支持性督導僅是達成教育性和行政性督導目標的手段而已。如果將支持性督導視為目標之一，則將過分著重受督導者的情緒照顧；而教育性和行政性督導無支持性督導的配合，則將影響督導工作的進行和效果。故教育性、行政性和支持性督導三者不可偏廢其一。不論在直接或間接上，支持性督導具有下列幾方面的功能。

(1) 適時增強受督導者的自我功能，並建立信心，以協助適應及處理因工作所帶來的挫折、不滿、失望、焦慮及罪惡感等各種情緒。

(2) 經由督導者適時的察覺，給予關懷和支持，使受督導者在執行工作上有安全感，而願意嘗試新的工作。

(3) 協助受督導者覺察和欣賞工作成效，以激發受督導者的工作情緒和士氣。進而對機構產生認同感和歸屬感。

(4) 給予受督導者從事專業工作的滿足感和價值感，以認同專業工作，進而願意繼續投身專業工作的行列。

四、督導過程與督導關係的建立

督導關係在整個督導過程中是相當重要的。關係的良窳，將影響整個督導目標的達成和督導過程的順利與否。山德森 (Sanderson) 指出督導工作如果被認為是想要促進學生專業性成長的協助過

程，則可以由督導者和受督導者之間的關係來確定 (註十三)。一般說來，督導關係是由督導目標和彼此的期望；督導方式；以及督導者的態度所構成。基本上，良好督導關係的建立，除了督導者應敏銳覺察受督導者的情緒和壓力，適時給予協助之外，督導者表現出溫暖接納的支持性和教育性態度和行為，將有助於良好督導關係的建立。尤其是督導者能尊重與接納受督導者，坦誠的評價受督導者工作的情形，並且開放的接受督導者的回饋或建議，將促使督導關係更加穩固。

督導關係將隨著整個督導過程的發展而發生變化，其督導方式和重點，茲分述如下：

(一) 依賴期：

受督導者有高度學習動機，並且疑問多，但內心裏有些焦慮和不安安全感，對自己能力的信心不夠。在與督導者互動的過程中，傾向於依賴督導者，對督導者的態度相當敏感，並且希望督導者能多主動關懷和協助。

督導的方式和重點：

(1) 充分瞭解受督導者個人背景，共同確定督導目標和彼此之期望。如果督導者能確定受督導者的學習型態，則更佳。

(2) 直接教導機構政策、功能、行政程序、服務過程及有關的重要規定等事宜。

(3) 採取引導和啟發的間接教育方法，並在適當時機舉例說明和示範演練有關的專業知識和技巧，此外尚可運用角色扮演，參與觀察法等各種教學法進行。

(4) 督導者的態度應是無條件的接納與支持，提

供溫暖、舒適和安全的學習環境，以建立良好的督導關係和達成有效的學習。

(二) 懷疑期：

受督導者內心中，同時有想獨立和依賴二種對立的心情，想自己去做許多事，但又怕會做不好；做完之後，亦無法肯定做得是否好的患得患失心情。

督導的方式和重點：

(1) 採取支持性和教育性的態度。

(2) 協助澄清憂慮和矛盾，列舉事實或理論根據，以增強其自信心。

(3) 協助自我探索，以增進自我瞭解。

(三) 發展期：

受督導者更少依賴而有更多自動行為較為自由的需求，並且領悟力較高。對工作應如何做，也逐漸成熟，並且有自己的經驗和做法。

督導的方式和重點：

(1) 協助欣賞工作成果與價值，進而認同專業。

(2) 經驗分享，並適時以舉例說明之，其採取之領導方式是民主式領導，以促進自我學習。

(四) 自主期：

受督導者已能獨立從事各項工作，內心中並不存在有依賴之心理，想發揮自己的抱負和實踐自己的理想。

督導方式和重點：

(1) 以經驗分享為督導內容，其方式上採平等的討論或同輩團體督導，將有助於受督導者潛能的發揮和自我實現。

(2) 在工作員能更自我負責的情況下，督導者的

督導方式應更加有彈性時，必要時，採諮詢之方式，讓受督導者能更有所發揮，而逐漸獨立。

在整個督導過程中，有許多專家學者特別強調注意一種有害督導工作進行的一個現象，即督導者與受督導者之間的互動亦如案主與工作人員的互動一般，要特別注意彼此之間對方情感轉移和反情感轉移之發生，尤其這種現象是負向性質的時候，更須注意，以免對方受到傷害。通常，督導者應有敏銳的察覺力。當發生一種不尋常的行為舉止時，督導員首先應去瞭解是正常的（如工作分配過多而生氣發怒），或是不正常的（對督導員有敵意）如果發現受督導者是有情感轉移時，督導員應坦誠的與受督導者討論，並改善督導方法。如果無法改善這種情形時，則轉換督導者或建議受督導者接受治療。另一方面，督導者應自己經常自我檢討，以發現是否有反情感轉移（如莫名其妙地討厭督導者），並隨時改進。

五、結 論

積極培養督導工作人才，加速社會工作

專業化

督導工作是經由督導者以耐心、公平、開放的心胸及接納的態度，去教導、評價、淘汰、指揮、管理、獎懲、協調及促進和諧的過程，使受督導者能夠有興趣、正確的和有技巧的提供高品質的服務工作，以完成既定的任務。因此，督導者除了有豐富的實務工作經驗，具備專業知識和技巧之外，尚必須接受教學、行政管理 and 領導等專門知識。除此

之外，督導者的人格特質是否容易給人壓力、苛責等，以及對機構的認同和瞭解均須達到基本要求，方能成爲一位真正對受督導者有幫助的合格督導者。這些知識和技巧根本無法憑實際工作經驗的累積，所能獲得。除了人格特質適合之外，尚必須接受進一步督導技術之訓練，方能使督導工作藝術化運作。

由於我國正處於社會型態轉換過程，產生許多問題，而極需運用社會工作人才加以解決。雖然目前國內各大專院校社會工作科系畢業學生越來越多，但這只是社會工作邁向專業化的契機而已，更重要的是這些社會工作的新興，能否再表現專業性，提供高品質的服務，才能做爲評量社會工作是否已邁向專業化的指標之一。然而在許多機構中，或是將剛從大專院校畢業的學生當成一個資深工作人員，任由他獨自摸索學習，遭受重重挫敗之經驗；或是經由考試甄選一批資淺的實務工作者，給予短期訓練後，即安排擔任督導員一職。其結果常無法具體有效的給予新進工作者實際的協助，有時反而轉移而偏重在行政管理的層次上，引起許多抗拒，不滿和衝突。在此情況之下，不僅無法發揮督導功能，甚而帶來了對督導許多不良的經驗。因此，如何一方面加強對現督導員在職訓練，另一方面重視督導工作的重要性和專業性，積極且有計畫的遴選適當人選，備訓合格的督導員，以便能實際發揮督導的功能，培育獨立作業的社會工作人員和提供積極有效的服務品質，促使社會工作獲得社會的肯定，朝向專業化邁進。

註一 註二

註一：轉自A. Kadushin, Supervision in Social work, Columbia University Press, 1976, pp 19~20.

註二：Ibid

註三：G. Akin & M. Weil, The Prior

Question : How Do Supervisor Learn to Supervise ? Social Casework, Vol. 62 No. 3, October, 1981 p474.

註四：A. Kadushin, Supervisor-Supervisee : A Survey, Social work, Vol. 19 No. 3, 1974

註五：G. Akin & M. Weil, Op cit, p. 473

註六：Ibid

註七：A. Kadushin, Supervision in Social work, pp 130~146

註八：督導的原理與實施，臺灣省社會處編印，民國七十年六月，第四十八頁。

註九：A. Kadushin, Supervision in Social work, pp41~72

註十：轉引自蔡啓源，社會行政管理中的督導，社會建設季刊，第四十五號，民七十年十二月，第十六頁。

註十一：廖榮利著，帶領員工的藝術——領導、督導、會談，作者自印，三民書局代售，民六十九年，第一三〇頁。

註十二：A. Kadushin, Supervisor-Supervisee, A Survey.

註十三：轉引自林本喬，咨商實習的督導及過程，輔導月刊，第四十一頁。