

華人社會中社會工作 督導關係的界限議題

李幸蓉

摘要

華人社會中非常重視「關係」，雖然社會工作教育背景是由西方而來；但是在整個文化脈絡及風俗習慣下，常常在不得不或不得已的情況下，多少會運用「關係」來辦事，這與西方社會有很大的不同。現實社會中不可避免會碰到關係的問題，但並不是所有的關係都可以加以運用的，在受社會工作專業教育影響下的實務工作者，大多會經歷與案主之間的專業關係界限議題，而大部分多被教導盡量不與案主建立非專業以外的關係。不過在實務工作上卻常常會面臨難言之隱之例外案例，這或許可回溯到在實務訓練的過程中，與督導在工作上的互動關係有可能會影響到工作者往後在服務案主時，關係界限的拿捏。專業界限的議題在西方學者的文獻中有較明確的規範，且比較著重的是與「性」有關的議題，不過此議題在華人社會中是較避諱的，也因為大部分的中國人仍較為保守。華人社會較常發生的是與「利益」有關的問題，不管是利己或利他行為，最終目的都是在於往後彼此的互動能更融洽，彼此互利互惠。因此，談華人社會的社工督導界限議題，牽涉到風俗民情的影響，在不違法的情況下，似乎成了最基本的訴求。

壹、前言

華人社會談到的「關係」最早是以學者費孝

通所提出的「差序格局」概念，以自己為中心，將與自己有互動關係的他人依據親疏遠近而有不同的交往法則（楊中芳，2001）。近

來許多社會科學研究的學者對於關係的研究多著重在專業關係的相關議題，其探討的是工作者與服務對象彼此的關係；而督導關係的概念則由臨床心理學的領域開始發展，對於社會工作領域的督導關係議題目前仍屬發展階段中，因其所牽涉的議題是多元而複雜的，與不同國家的人文、風俗有許多關聯，因此所要面對的議題也會與西方社會有所不同。社會工作之服務精神強調了解人在情境中的脈絡，於此，在提升服務效能的督導工作中，是培養我們了解社會文化脈絡的開始，瞭解華人社會的文化風俗將有助於在服務案主時，考量其個人與社會互動的因素，並建立一個有效的服務關係，例如案主對福利資源的依賴就是與關係及界限議題有關的問題。本文章主要重點是在探討華人社會中的社會工作督導關係裡，這種專業關係中的人際界限所帶來的相關議題。

貳、案例

【案例一】陳督導與王社工過去是同窗好友，彼此無話不談，所以在職場上兩人關係不同於一般社工員跟督導的關係，而是非常友好緊密。在督導的過程中會給予王社工支持與鼓勵。有時，督導結束後，會私下特別交代工作；其他社工員對於這樣的情形有點質疑督導的偏心和不公。在工作上，雙重關係是不是應該避免？緊密

的關係可以增進工作表現；但是這種關係會不會有負面的效果？

【案例二】另一個社福單位裡，林督導是個資深的社工員，為了整頓某家績效不佳的機構。剛調到此機構擔任督導一個禮拜，為了彰顯自己在此機構的公正性與控制性，除了沒有參加歡迎會之外，對於工作人員的到班情形和外出家訪的行程，皆嚴格管制每個人的動向，也不准社工員帶早餐進辦公室，這讓許多社工員感到反感，而且也沒有主動關心受督導者的服務狀況，認為不近人情。當案主發生問題時，馬上質問受督導者是否沒有盡到責任，讓社工感覺督導不挺他們和不敢負責，反而讓受督導者處於工作困境與心理焦慮的狀態。

如果你即將擔任督導工作，你如何確立自己的地位讓其他工作者能夠信任你？你在帶領受督導者的方式是權威、放任或民主？當你與你的工作人員有工作以外的關係，你會以何種態度和他互動？會不會有可能和其他一般關係的社工員有所差別？你如何與你的受督導者把督導關係的界限劃清與訂定適當的角色規範？本篇文章將從督導關係中的界限議題，探討關係的親疏遠近在工作上可能會產生的問題，從關係的發展狀況來看督導關係中應該有哪些既定不可跨越的界線規範，以及哪些是可跨越且帶來正向效果的界限議題。

參、華人社會中的關係界限

在華人社會文化裡，做事喜歡靠「關係」，常常用彼此的「關係」來達到自己的目的，對於關係的界限較模糊，而且較著重在情感方面的關係。在華人社會裡，「關係」的好壞關係著彼此交往的深度與互動的方式，在專業的關係中無非談的是人和人之間的人情關係，深怕弄壞了關係會傷和氣而建立在一種表面和平的關係，在專業界限的議題中，也不同於西方社會對此有明確的行為界限，西方社會所談的專業界限，例如：擁抱、性關係、種族議題等等，在華人社會比較少被提及。這是因為華人社會傳統的觀念對於親密接觸的關係較嚴格保守，所以在這個部份不同於西方對於人與人的互動較強調個體與開放，華人對於這個部分是較嚴謹且不容侵犯的，對於有過於親密的雙重關係也會給予較嚴厲的制裁，尤其是在職場上絕對禁止這樣的行為。

Brown & Bourne(1996)認為督導工作是機構內的督導者為了促進個別或集體成員執行任務，並確保執行水準所採取的工作方式，其目的在於使受督導者確實、有效地完成工作。督導者透過不同的督導方式，發揮「行政、教育及支持」的功能，協助並支持受督導者，促進工作任務之執行與確保機構目標的完成以及案主權益的保障，使受督導

者有效地完成工作，達到服務案主、增進工作者專業知能以及提昇機構責信的目標；但是當督導者與受督導者之間的關係界限不清時，在工作與私人之間的界限混淆，間接的會影響助人工作的成效，對案主的權益是無益處的。

華人社會常常談「關係」，認為「有關係就沒關係、沒關係就有關係」，在這樣的督導過程中，「關係」是支持督導過程的主要媒介。所謂「關係」是指角色連帶(role bond)或角色組(role set)而存在的一種相互關連（黃維憲等，1993）。所以督導者的角色與受督導者的角色兩者共同形成「督導關係」，在角色的功能下，有其「權利」與「義務」，而這隱含著對行為的期望和性質存在，以及社會文化與法律規範的影響；當角色行為超出其所含之規範或期望時，將使雙方的角色關係發生變化或中斷。

綜上所述，「督導關係」是在特定的情境下讓督導的功效產生，是一種互動後產生的結果，而這之中產生的關係，牽涉到個人與個人兩者彼此之間的角色行為，是有一定的界限存在。專業關係中的專業界限，在一般的論著上皆以「社工員—案主」之間的關係界限為主要探討議題；但回歸到助人工作的起始點，督導是培養專業技巧的途徑之一，督導者的督導角色及功能是讓受督導者提升助人的專業功能、維持及監控專業的品質，督導者與受督導者之間的關係在此也可稱為專業關係，督導者的行為示範對受督導者

有潛移默化的作用，所以督導的角色及規範對受督導者的影響是很深遠的。由於關係和角色是密不可分的，所以探討督導界限議題時，華人社會人際之間的互動關係原則與倫理，是與必然會涉入進來。所以本文擬針對華人社會中督導關係的界限議題進行探討。

肆、社會工作督導關係界限的意涵

在探討督導界限的議題時，首先要從關係的深淺程度來談，華人社會常常「講人情、重面子」，凡是講關係，就算沒關係也要拉關係，關係拉來拉去，也愈拉愈複雜。在複雜的關係下，每個關係都賦有一種角色任務，也就是角色組當中的行為與責任，中國人常會以不同的標準來對待和自己關係不同的人，以這種「差序格局」的形式來達到自己或他人的目的。所以督導關係的角色任務是影響關係達到深或淺的一個初步規範，在個人賦有的角色任務下，建立適當地關係與界限。以下先說明關係的層次有哪些，再從督導的關係切入關係層次中的界限議題：

一、關係的層次

(一) 工具性關係 (instrumental ties)

中國人對於工具性關係表現的是「公平法則」，以和對方交往作為達成自身目標的手段，是一種普遍性而非個人化的，這種關係

是短暫而不穩定的。中國人在與陌生人交往時，往往傾向斤斤計較而盡量作出理性行為，其所關心的是「齊頭式平等」的公平與否，而不是以「差別平等」為原則的平等主義的方式和對方分配資源(黃光國, 1988)。

在督導的關係中，工具性的關係讓人感受到的是制式化且較沒有情感的互動方式，這種互動形式可能存在權力、權威較強的關係互動中，彼此在這樣的關係下會有上對下的不平等關係，例如：督導者可能會表現出「因為我是督導，所以要聽我的！」之態度，這有如在玩商業互動上老闆與顧客彼此之間的心理遊戲，這種關係一旦達到目的，可能就因此而結束，不容易發展更進一步的關係，因此較讓人感受不到人情上的溫暖。在華人社會中，階層劃分越明顯或督導者存有上下位階的觀念，彼此互動不夠緊密，越容易形成這樣的關係。

(二) 混合性關係 (mixed ties)

最可能以「人情」和「面子」來影響他人的人際關係範疇，雙方彼此有一定程度的情感關係，但又不像初級團體(primary groups)那樣，可以隨意表現出真誠的行為，這類關係可能包含親戚、鄰居、師生、同學、同事等角色關係(黃光國, 1988)。

在這樣的督導關係中，情感性關係與工具性關係兩者是在一個平衡的狀態下進行，雙方能了解彼此的關係角色是什麼，也清楚知道在這樣的角色規範下如何互動，一方面

達到角色任務的目標，雙方又能在合作中產生互助、合作、有支持感的關係，這樣的關係是人們在社會中的關係角色中所要學習的，但是情感關係過度涉入，有可能因為時間長期的累積而發展成較複雜的關係，這樣的關係很容易演變成雙重關係，或是在關係中發生情感過度涉入的狀況。良好的互動關係需要彼此對於關係時時有所覺察，才不致於讓關係進展到非督導專業上的關係。

(三) 情感性關係(expressive ties)

長久而穩定的社會關係。可以滿足個人在關愛、溫情、安全感、歸屬感等方面的需要，像家庭、密友、同儕團體等，屬於初級團體中的人際關係，都是情感性關係為重，雖然可以從情感性關係中獲得某些工具性的物質資源，但是情感性關係仍大於工具性關係（黃光國，1988）。

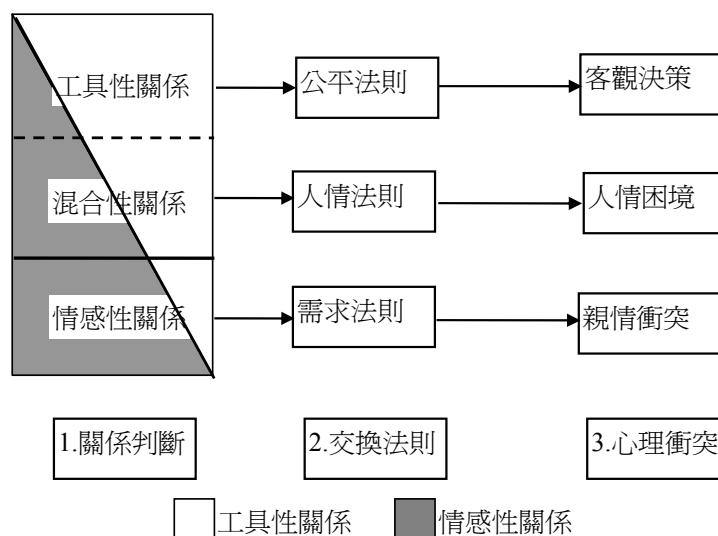
在督導關係中若以情感性關係為主，包括有親密的肢體接觸、甚至發展成性關係或是擬親關係（如互稱乾媽、乾女兒），這樣的督導關係已經違反專業倫理，因為過多情感涉入導致無法在專業上給予直接的評價或評語，或因為關係太親密而雙方彼此無法接受對方的建議。在華人社會中，很多私人機構大多為家族事業，在這樣的雙重關係下，如何能在家庭及職場上清楚劃分，避免讓其他的員工對這樣的關係產生內部的鬥爭，避免權力與職權的分配不均，這些都是在情感性關係中的專業督導可能會有的問題。

根據上述對於工具性、混合性及情感性關係的描述，從圖一的呈現可得知，情感性關係與混合性關係以一條實線隔開，以示兩者有清楚的區隔；而工具性關係與混合性關係以一條虛線隔開，表示工具性關係是可以透過關係的拉扯而進到混合性關係，而這也是社會上常會產生的人情關係與人情兩難的困境，在社會工作督導關係的界限議題裡，所要探討的就是從工具性關係跨越到混合性關係時，界限拿捏的問題。

二、督導專業界限的定義

Henry Cloud & John Townsend (1992)將房地產的分界線(property line)劃定為，在該界限以內的房地產之「處置權」與「照顧責任」屬於該筆房地產所有者所擁有，而界限(boundary)運用在人際的關係上時，可以分成「責任」、「自由抉擇」、「情感關係」、「保護作用」與「接受現實」五個要素（引自蔡茂堂，2008）。也就是指，當個人將界限劃定清楚後，他會知道在界限之內他應盡的責任是什麼，且有自由決定完成目標之方法的權力，個人也可以與他人在互動的權力與義務下，發展情感的關係行為，但是彼此知道自己的範圍在哪裡，當有人侵犯或跨越個人的界限時，自己能夠馬上察覺自己是否被侵犯，而使用適當的自我界限來保護自我，免於對方的侵犯；但是當自我的界限一再被侵犯時，我們可能會在無法改變他人的情況下調整自己，並接受現實。

圖一 關係層次狀態



資料來源：黃光國（1988）

專業界限(professional boundaries)是形成及維繫安全信任專業關係的必要架構，跨越專業界限或個人界限將會危及彼此的關係，尤其在處理個人因素及反移情的問題上（高慧芬，2007）。社工員在與工作對象產生一種以上的關係時，就稱為雙重或多重關係（如社交性、性關係、宗教性、或商業性關係），但是並非所有的雙重關係都是不符合倫理的，如果在雙重關係中面臨利益衝突，就可能產生「專業界限」不清的狀況（曾

華源，2006）。因此，如同上述五個界限要素，彼此需要瞭解對方的界限與範圍，再加上自己的界限與範圍，取其兩者能達到共識的觀點，關係才能繼續維持，也可以說關係的維持是建立在界限之下的。

在督導關係界限下，Reamer（2003；引自曾華源，2006）將關係界限的主要類型分為五類，在此作者再將關係界限以可跨越和不可跨越兩個類型加以整理，如下表一：

表一：專業關係界限議題

主要類型	分 項	關係層次	專業關係界限
1. 親密關係	性關係、身體接觸、為以前的異性伴侶提供服務、親密姿態	情感性關係	

2. 情感與依賴需求	擴展與受督導者之間專業關係以外的關係、鼓勵受督導者依賴、個人與專業生活的混淆、與受督導者互換角色	混合性關係	界限不可跨越
3. 個人利益	獲取金錢、提供財務、勞務及提供有用的資訊	工具性關係	
4. 利他行為	提供特別的幫助、贈送禮物、隨時提供額外服務、提供非專業的服務	工具性關係	界限可跨越
5. 無法預期的環境因素	社交性與社區性的活動、一起參與社團組織當會員、彼此有認識的人與朋友	情感性關係	

資料來源：曾華源等人（2006）

從工具性關係來看專業界限議題，「個人利益」和「利他行為」的規範在工具性關係下是可能會有的議題，因為當專業關係較為僵化制式時，雙方可能會以個人目的為考量來獲得利益，也可能因為在初始的關係建立上還不明確而跨越原本的界限提供有利他人的行為來建立界限。以他人利益為考量不一定完全負向，因為有可能在過程中增進關係，所以較需要視情況來判斷，跨越這樣的界限不見得會使督導的專業關係破壞，有時反而是提昇工作效能的媒介，例如督導者偶爾請受督導者吃東西或送小禮物，一般在華人社會中並沒有嚴格的禁止，反而讓工作人員感受督導者到溫馨與平易近人，越有歸屬感在工作投入意願也會提高。情感性關係在督導專業界限較需要謹慎維持，過度的情感投入容易產生雙重關係，導致不遵守規

範，或雙方有移情、反移情的情況，尤其在華人社會的專業關係中，雖然重視人情關係；但是對於從中發展出親密關係，則較有其明確的界限不容侵犯，華人社會比較常見的是雙重關係導致許多特權的議題，若沒有謹慎處理這樣的關係而發展成私人的情感，很容易受到局外人的質疑，甚至產生輿論或撻伐。

所以，所謂的「督導專業界限」就是指在督導過程中，督導者和受督導者在這樣的關係下，有一定範圍的行為表現與規範，在這樣的範圍內督導者與受督導者有其應盡的權力和義務，若跨越了這樣的界限範圍，就會影響其專業表現。

違反專業界限可分為兩類：（一）「界限的侵犯」(boundary violation)意指對於雙重關係的對象有害：如剝削、操縱、欺騙

或壓迫等；(二)「界限的跨越」(boundary crossing)是指社工員與對方產生另一種關係時，並沒有剝削、操縱、欺騙、壓迫等意圖(曾華源, 2006)。界限的跨越不代表一定有害或一定無害，依據助人過程中，初期關係的建立，社工員要面對陌生的案主時，彼此在不熟悉對方的習慣、價值觀及文化情境下，為了拉近彼此的關係，透露一些個人性資料、喜好，給予案主一些非專業範圍內的意見，是有助於「拉近」彼此的關係的。

三、界限跨越與界限侵犯的內容

以下所述是以督導專業界限中可被探討有關跨越或侵犯的要素，當界限跨越可能是關係的增進，也可能導致關係的變質，因此督導關係界限可分為可跨越、不可跨越及未達到也要突破發展這幾個面向來看，其說明及整理如下：

(一) 不可跨越的專業倫理議題

1. 「性」關係

異性或同性之間相互的吸引本來就存在，好的吸引能夠發展出正常的情感關係；但是在督導的專業工作，督導者與受督導者的關係若含有「性」關係的議題，不管是兩情相悅或是受對方脅迫，都已經跨越界限的問題，形成一種非專業界限的行為。有關「性」的要素，可分為以下三點的說明：

(1) 性關係議題：性暗示(語帶猥褻)的評論、含有性暗示的身體姿勢、眼神或言

語、肢體碰觸、性騷擾等。

(2) 親密的性行為：親吻、撫摸、非社交性的擁抱、性行為等。

(3) 親密關係：發展成男女朋友、同性戀、婚外情。

2. 雙重關係/多重關係

雙重或多重關係指的是督導者和受督導者彼此除了督導的關係外，還存在另外不同於督導關係的角色關係，可能包含社交關係、財務關係、性關係、情侶關係…等各種關係，而當這些關係的角色有衝突和對抗的情形時，雙重關係容易破壞專業功能的客觀性、專業知能及效能上的表現，進而影響案主的權益(高慧芬, 2007; 王永慈, 2002)。

社會工作情境是無可避免雙重或多重關係的存在，例如在社會工作的領域中，你的學長姊可能是你的督導、或是同學成為你的服務對象。王永慈(2009)認為鄉村部落地區的社會工作很難避免雙重關係，且不一定是負面的影響，也有可能是建立關係的有利條件，督導者與受督導者要著重的不是如何避免雙重關係，而是在雙重關係的條件下清楚拿捏關係的界限。

3. 移情/反移情

在督導關係中，過多的自我揭露可能會引起移情或反移情的狀況發生，因為揭露工作以外的私事，是增進彼此的了解與信任關係進展的因素，在案主的專業助人工作上，非常強調避免過度談論社工員的私人資訊，因為這樣的行為可能無益專業的協助；但是

在督導關係中，彼此之間又存有共同的專業目標，可以說既是同事但是又存有權力上不平衡的關係，在規範上比助人的關係來的模糊，揭露的程度也比較廣。同是一個專業工作者，在做自我揭露後應該自行反思在這樣的行為下，自己的內在情緒與動機狀態是不是與過去的生活經驗有關？這樣的影響是不是對目前的專業工作上沒有幫助。

（二）未盡到角色職責的行為

督導者主要的角色職責是給予受督導者指導，很多機構沒有給予適當的指導，或是督導者本身帶有對受督導者的個人情緒感受，導致刻意的排斥或冷漠受督導者，影響受督導者接受督導的權益；另一個問題則是跨越督導的職權，進而干涉受督導者的職責權力，過度的干涉容易使受督導者感受到不被信任，影響彼此的工作關係，這都是在督導的角色職責上未盡到應盡的責任，需要再加強督導者對自我角色的定位，以突破督導的關係界限及專業的發展。

認為是自己人和不是自己人都會有不同的關注和意見。受督導者對督導者未盡到角色職責的行為可能是針對工作者的工作態度是否積極、負責。受督導者在面對督導者有冷漠、不給予督導的行為時，是否要順應遵從主管的意見？還是在維護自己權益的範圍內提出自己的意見或想法？受督導者本身除了應有基本受督導的學習態度外，當受督導者面臨這樣的情境時，正是考驗其在與人

溝通互動上的行為反應，覺察自己是遵從督導者或是在督導關係中學習溝通，才能開始瞭解與權威者互動的感受是什麼，也才能將這樣的感受移轉到助人工作時，弱勢者在面對強權者的心理狀態。社會工作強調給予案主自我決定，目的在使案主能有自己獨立抉擇的能力，所以督導者必須注意是否因為關係差異，故意強調受督導者本身也應該學習如何獨立工作的能力，而不是凡事詢問督導者。當然受督導者可能也會有過度跨越職責的角色，這可能是督導者感受到威脅，若沒有適時覺察，可能引發心理遊戲的問題。

（三）濫用權力或不合法使用權威

清楚的告知受督導者有關界限中的關係與限制，使其在規範之內有效行使受督導者的權利、義務與機會，使受督導者能在服務的過程中，不致濫用權力或對權力的界限模糊進而對案主服務的職責界定不清，影響案主對社工員的信任，而督導者沒有給予受督導者明確的權力範圍，也會使受督導者對督導者感到職責的模糊。其舉例如下：

1. 保密

保密的界限在社工員與案主之間的議題一直是被受爭議的，保密的程度、範圍會因不同情境因素而有不同的保密程度。保密在督導的關係中，沒有完全要保密或規定彼此沒有秘密的極端界定。督導應該清楚什麼類型的資訊將會超越關係的界限，在什麼情況下要採取什麼行動，以及資料的來源是否正

確，建立一個安全的環境，讓受督導者對督導者產生信任的關係，而不是爲了隱瞞專業上的過失。

2. 心理遊戲

心理遊戲的產生在督導關係中可能存在的界限問題是因爲督導者的功能與受督導者的職責所產生的權力不平等的關係，督導者

可能仰賴權力的優勢而濫用在督導工作上，雙方對於彼此的期待沒有良好的進行溝通，導致一直在猜測對方的想法，互動方式是不真誠的。

綜合以上的說明，作者將界限的範圍與違反界限的要素所可能產生的狀況作以下的整理，其說明如下表二：

表二：違反界限要素與界限跨越/界限侵犯的關係

要素	議題	界限的跨越	界限的侵犯
不可跨越的專業倫理議題	1. 「性」關係	雙方兩情相悅	侵犯他人的身體或脅迫他人
	2. 雙重關係	在專業工作以外的交集	利用特別的關係獲取利益（送禮、關說）
	3. 移情/反移情	督導者：情感的交流 受督導者：仰慕、欣賞	督導者：控制他人 受督導者：依附權威者
未盡角色職責的行為（因為不是自己人）	1. 沒有安排督導時間	放任督導的專業功能	受督導者的專業工作危及到個人的安全（壓力、焦慮）
	2. 忽視/排斥受督導者	對受督導者存有個人的主觀價值判斷	對受督導者進行人身攻擊
	3. 跨越職權	不給予決定權	干涉專業的工作
濫用權力或不合法使用權威（因為是自己人）	1. 保密	知情不報（讓受督導者自行摸索、亂做一通、包庇）	危及受督導者的利益、權益
	2. 心理遊戲	督導者/受督導者：被其中一方掌控情勢（下班要他一起去參加私人活動）	督導者/受督導者：被其中一方得逞目的

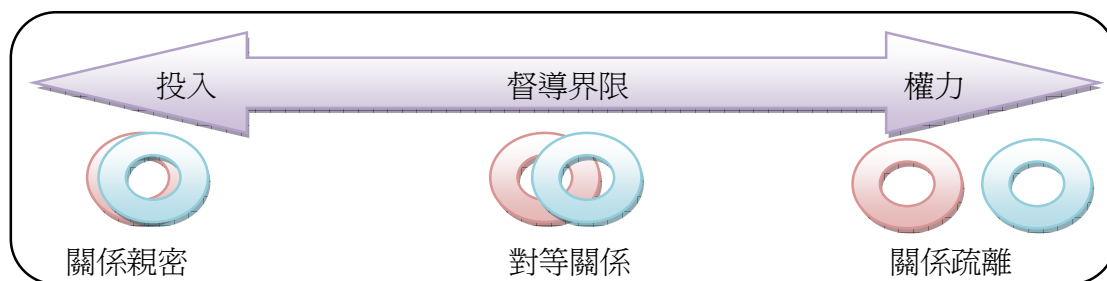
資料來源：作者自行整理

四、違反督導專業界限的成因

前面提及關係是有深淺層次的，而關係的深淺也會導致界限的距離及程度的不同。從下圖二的呈現中，界限是讓雙方彼此在互動中達到關係的平衡點，在平衡點之右側，可能會有過多的界限涉入（例如：權力的掌控），造成規範太多而沒有協調空間或是針

對個別差異提供需求，以至於溝通不良而產生疏離的關係；在平衡點的左側則因為過度的投入對方的想法、情感、價值觀等（例如：情感的轉移），容易使關係過於緊密，無法區分彼此的界限；在中間的對等關係是屬於較平衡的狀態，彼此之間有相重疊的可跨越之界限，也有很多各自不可相互重疊之處。

圖二 關係界限圖



資料來源：Jennifer C. Davidson (2005)

在界限之外的行為視為違反專業界限，專業關係建立過深或過淺對專業工作的發展會有不同的影響，而這兩種過深與過淺的關係容易失去督導工作的目的與目標，界限的「超過」與「不及」，其可能來自以下幾點：

(一) 督導者個人心理準備不足

當督導者存有焦慮感，希望與受督導者建立較佳的互動關係，而涉及過度認同受督導者的行為、過於支持督導者的情緒等，讓督導關係會有一種權力關係上的落差，督導者可能在專業的信心上不足，導致權力過於放任給受督導者，因而影響督導工作的掌控

性及有效性。督導者若沒有做好成爲一位督導者的準備時，對自己的角色拿捏跟角色表現容易有超過或疏遠的關係界限。一位督導者若不能表現出其職位應有的表現，很容易讓受督導者產生不信任及不認同感。

(二) 督導者過多情感涉入與同理

督導者投入太多的精神與心力和受督導者建立關係，引發私人情感的轉移/反轉移，與角色扮演的模糊，情感過於投入容易使督導的專業工作失去焦點，造成受督導者的依賴情形。情感過度投入若沒有適時覺察，容易進一步發展親密關係，在督導關係中是違反專業倫理的行為，一般來說，此行為是禁

止跨越的界限。

(三) 督導者過於權威僵化的疏離關係

督導者固守其在行政工作角色裡上對下的權力關係，導致在督導過程中過於嚴苛的要求與規範，讓受督導者不能感受到平行對待互動關係，反而是形成另一種心理負荷與工作壓力，造成督導關係上的溝通不良，下情無法上達，實務與專業是無法交流的。

在說明督導界限在專業督導關係中的重要性後，不同文化、情境、角色、時間、地點等都可能因為不同的狀況而有不同的界限存在。高慧芬(2007)提出督導者專業倫理議題(如性騷擾、雙重關係)及做出未盡到角色職責的行為(如：沒有時間給予受督導者督導、或對受督導者排斥冷漠)，濫用權力或不合法使用權威，這最終可能會傷及督導關係，也就是督導者在界限上的權力範圍與倫理議題沒有界定清楚的界限。綜合以上所述，一個良好的督導界限需要在工具性關係與情感性關係拿捏得當，才能使督導關係有清楚的互動空間。

伍、議題討論

在實務中督導者和受督導者經常面臨專業界限的問題，從前言中的案例來看，督導界限隨著關係的層次而有不同的界限範圍，

當關係在不同的階段時，彼此因為熟識程度而有不同的界限距離存在，督導者在這樣的脈絡下，有可能因為和不同受督導者關係建立的時間程度不同而有界限層次的差異。從【案例一】來看，督導者因為在先前有同學關係而在督導的工作中影響到專業的表現，這是很明顯的專業界限跨越的問題，因為督導者過多的情感投入、同理、支持，而影響到其他的督導功能，華人社會中當個人利益被他人影響時，「公平」的意識才會被喚醒。

不過，督導的目的是在培養及教育受督導者成為有能力執行專業工作的工作者，所以不能只關注在人際關係的交往，但也不是一種上對下的權力控制行為，而是雙方應維持一種同盟的合作關係，共同努力達成機構的目標。以【案例二】來說，督導者過度運用權力，使督導關係缺乏溝通信任，在過於僵化的界限範圍下，受督導者容易受到權力的壓迫與限制，而影響專業成長與專業自主性的發揮。在華人社會中，位階觀念受到「尊師重道」、「長幼有序」等的影響，所以對較重視權威加上刻意刁難或不重情面的督導者，受督導者也較多是敢怒不敢言

所以在清楚的角色規範下，彼此都有對各自角色的期待與想法，透過契約的建立可以明確的了解對方的期待。關係的一開始是依據不同情境及目的來發展，在這樣的關係下，專業關係需要雙方共同討論彼此的目的，以及在目的之下，要建立怎樣的關係，隨著關係的發展，關係的距離會縮小，界限可能因

此模糊。關係發展到一定的階段時，會因為角色的規範與關係的程度而演變成工具性與情感性的混和關係，所以在關係的建立中，督導者與受督導者要不斷覺察自己的人際風格、互動方式、跨文化的態度等，較能建立督導的界限。

陸、督導歷程與建構專業界限之運用

當督導者或受督導者瞭解界限建立的重要與基本的方法後，在專業關係中的不同階段發展出不同的界限規範，將有助於督導者及受督導者在關係的建立上能依據不同的狀況提供其規範建立的需求，以下即針對督導歷程中，各階段的關係互動模式對於督導者與受督導者可能有的行為和反應，來界定各階段中，督導者要有的角色規範與專業界限為何，其表格如下表三：

表三:督導模式與專業界限

督導歷程	關係互動模式	督導者的行動	受督導者的反應	角色規範	專業界限
初始階段	工具性關係（奠定督導關係的基礎，雙方進行互動來勾勒未來督導工作的藍圖）	對於初認識的受督導者，督導者處於預備和焦慮的狀態，督導者需調整自己、建立一般性的專業權威	依據專業規範，遵守督導者的指示與要求；但是未必能確切表達出工作中的困難與不適感（對督導者感到有壓力）	督導者提供結構性的角色，提供機構業務及行政狀況的瞭解，如同行政指導者	彼此的關係較為僵化、一致性，較少涉入情緒感受，只能按照制式的規定執行工作
探索階段	情感性關係（督導功能在於增強支持與示範教導，建立相互信任的工作方式）	督導者的行為必須在個人與專業的認同之間取得平衡，除了確認受督導者的工作表現，給予專業上的指導，並適時提供情緒上的支持	受督導者在嘗試的階段，必須了解彼此的期待與個人專業能力的限制，釐清自我的情緒與感受，才能讓督導者掌握提供協助的方向	對於專業技巧、知識不熟悉的部份或是工作上的挫折，督導者提供教育者、指導的角色	探索彼此的特質、態度與行為，在確認彼此的狀況後才能逐漸軟化僵硬的關係，由工具性關係開始提升情感性支持

工作階段	混合性關係 (隨著關係深入的發展,彼此必須藉由覺察的過程來修正與調整專業的關係互動模式,使受督導者漸漸邁向自主與自我導向)	促使關係朝向平行對等,避免關係混淆與角色衝突,可透過回饋與建議建立受督導者的個人優勢,適度的給予工作權力	依賴與自主的衝突與調適,注意自己對於督導關係的依賴與期待,避免私人情感轉移到督導關係之中,透過自我覺察來檢視自己的狀況	督導者由指導者、權力者朝向使能者的角色,教育及情感的支持皆須平衡發展	找出適當的平衡位置,由權力釋放使建立自主性中,仍保有情感正向支持與價值中立的關係界限
鞏固階段	混合性關係 (彼此之間呈現互賴、依存的同盟關係,最終朝向雙螺旋式的成長型態)	經歷自我省察的過程,督導者對於督導角色的堅定認同,並將工作重點聚焦在受督導者的需要與表現	獨立自主是自信的來源,從受督導的過程中學習的技巧潛移默化到個人內在,將所學得技巧發揮在個案工作上,並能靈活運用	從旁協助與陪伴,給予受督導者更大的發展空間,此時扮演著如諮詢者的角色	關係界限更加清楚,在穩固良好的關係與默契形成的團隊模式,促使督導工作效能發揮極致

資料來源：作者自行整理

柒、結語

建立關係界限的主要著重點在督導者的責任上,是因為督導者在督導的過程中,對受督導者會產生學習的效果,進而在服務案主時,對專業界限的建立及拿捏會有基本的概念。一個好的工作者是在於能掌握職權,並且盡責。界限的認識能幫助自我開始對角色及職責有更清楚的認識外,也提醒我們要時時覺察自我和區辨其中的角色行為。若成爲一位督導者,就更需要了解成人學習的習

慣及認知學習的原理,以幫助受督導者對關係、界限及角色的認識。督導者要瞭解每位受督導者的習慣與學習方式,才能運用督導的不同模式針對不同的情境及個人習慣加以運用,以達到執行個別化的督導方式。有效學習的基本要件就是在一個信任的關係下進行專業互動,因此專業界限的建立能增進信任關係,如同法律一樣,法條的規定就是讓人民在規範與界限下發揮自己的角色行為,一旦界限劃定,人們可以明確的知道自己可做與不可做的行為,避免觸犯界限就是使自己

在一個安全的環境下行事，是保護自己也是保護他人的一種方法。

在華人社會的倫理兩難議題常常談到「情、理、法」原則，多數人皆認為中國人重視的無非受「人情」的影響最深，不過「人情」因素在文明社會仍受「法規」的約束，因此「講理」的人是收買了人心又不違背法制。究竟督導界限能不能像劃分土地一樣清清楚楚的有個明確的範圍？在華人社會中的督導界限議題所談的是一個準則，在不違反法律規定或道德倫理之下，可以用來反省自我的表現，但不易用來要求他人的行為。專業關係若進展的太深或太淺都無益於督導的任務，所以除了可將關係界限劃定為可跨越和絕不可侵犯跨越的部分外，對於權威之下的督導關係產生的疏離現象，也應該多加釋放一些情感。因此，作者認為只要是牽涉到人的問題，就是複雜而且難以清楚界定的，但是人的關係、情境，仍是有脈絡可循的，每個人

有不同的界限範圍，必須事先進行瞭解與溝通。在關係初期可以事先擬定界限的範圍，督導者與受督導者在一開始確定彼此的期待與目標，從中建立有形與無形的契約，並時時覺察自己在這樣的督導關係中，有沒有跨越或侵犯專業界限。

督導關係、督導界限、督導倫理這三者彼此之間有密不可分的關聯存在，可以說是專業人員之間在建立關係時的重要指標，也就是含有關係的歷程、規範界限、及道德性的議題，範圍可深可淺，內容包羅萬象，了解整個關係的脈絡及可能跨越的界限和侵犯的倫理議題，才能在助人工作上更了解人性及人性之下我們能有效助人的專業行為。

（本文感謝東海大學社會工作學系曾華源教授指導）

（本文作者現為新竹市政府社會處約用人員）

參考文獻

- 王永慈(2009)。有關係就沒關係？論鄉村地區社會工作的專業界限。社區發展季刊，124，141-151。
- 龍紀萱(2002)。第12章社會工作督導在雙重關係中的倫理議題。社會工作倫理—應用與省思（王永慈、許臨高、張宏哲、羅四維主編）。台北縣：輔大。
- 曾華源、胡慧嫻、李仰慈、郭世豐(2006)。社會工作專業價值與倫理概論。台北市：洪葉文化。
- 黃光國(1988)。中國人的權力遊戲。台北市：巨流。
- 黃維憲、曾華源、王慧君(1993)。社會個案工作。台北：五南。
- 蔡茂堂(2008)。界線Boundary。2009年05月05日，取自：<http://hoping-pastorsharing>。

blogspot.com/2008/08/boundary_17.html

楊中芳(2001)。有關關係與人情構念化之綜述。中國人的人際關係、情感與信任。台北：遠流。

Allan Brown & Iain Bourne(1996). *Social work supervisor: supervision in community, day care, and residential settings*. Dpen University Press.

Carol A. Falender , Edward P. Shafranske著(2004)。臨床督導：專業知能本位督導模式（高慧芬譯，2007）。台北：心理。

Jennifer C. Davidson(2005). Professional Relationship Boundaries: A Social Work Teaching Module. *Social Work Education*, 24(5), 511-533.