

東海大學社會工作學系碩士論文

指導教授：曾華源教授

社福機構運用外聘督導之角色期望、督導關係
與督導功能相關性研究

A Study of Using External Supervisor on the Correlation
among Role Expectation, Supervisory Relationship and
Supervisory Function in Social Welfare Institutions

研究生：林月英

中華民國一〇六年七月

東海大學社會工作學系碩士班

研究生 林月英 碩士學位論文

社福機構運用外聘督導之角色期望、督導關係
與督導功能相關性研究

業經審查及口試合格

論文審查及口試委員

指導教授：曾幸厚 106年7月14日

審查教授：張碧玉 106年7月13日

審查教授：鄭期緯 106年7月13日

系主任：吳季如 106年7月17日

誌謝

撐到最後一刻，也算是有始有終。這一路重返校園的點滴，果然與當初想得不太一樣，有沉澱，有樂趣，但也增添不少焦慮和壓力。好長的一段路，曾經陪伴的人好多，過去的歷歷在目，滿是感動，這一刻，我要好好地謝謝你們曾經的付出和鼓勵。

首先，我要感謝我的指導教授—曾華源老師，他是嚴師更是慈父。在學習指導上，總是能提點我停滯的關鍵，循序漸進的指導我梳理出想法的脈絡，也能適時地給予我具體的方向，讓我往前推進；在生活課題上，更是不吝給予關懷，每每與他分享人生的價值和選擇，總是會不禁感動落淚，謝謝他的理解和鼓勵，我會多為自己著想，成為更好、更靈活的人。再來，要感謝我的兩位口委—張秀玉老師、鄭期緯老師，您們用心地給予我許多指導和思考，更時時的鼓勵我、肯定我，讓我有更多的信心和勇氣能面對自己的挑戰。最後，我要特別謝謝小白學姐，妳一路的精神喊話和挺身相助，最後還是你大大的推了我一把，才讓我今天能走到最後。

這一路身邊有好多小天使的支持和幫助。謝謝碩班過程中的師長、同學的指導與相伴，讓學習過程精彩充實，尤其阿君仔不斷的鼓勵，欣儒和宛伶在最後階段的協助；謝謝系辦的大霞學姐、雅俐學姐、培元學長和宜椿的督促和鼓勵，讓我沒浪費錢來唸書；謝謝同門的祉瑜學姐、曉筱學姐、智于學姐、小短、雅玲、汕禎、奕汶、盟盟在課業或行政上的幫助和打氣；謝謝陪我挺過實習第一關的兒盟督導—櫻芬，妳的經驗分享更讓我挺過每個難關；謝謝體諒我，給我時間衝刺的社工實協夥伴—佳臻和珮容，妳們辛苦了，有妳們真好；謝謝一日為外督，終身為良師的宜珍老師、仁杰老師，這些年有您們相挺，讓我受益良多；謝謝借我電腦的阿桂，真的很不好意思用了你新買的筆電那麼久，檔案有問題還要向你求救，對你只有感激不盡；謝謝從國老師，在我不知如何前進的時候，伸出援手帶我跨出重要的一步。

當然，要謝謝我的家人們給予我的愛和支持，尤其嘉義的爸、媽一貫的默默關心、實質金援，並給了我最大的空間和最長的時間，做我想做的事。埔里的發哥和伶姐在生活上、工作上的照顧和支持，讓我放心做該做的事；也要謝謝我的摯友們—王小顧、基仔、阿喵、榆莉、堯宣、晨意、雅燕，六年來不離不棄，持續不斷的為我加油打氣、等待我陪伴我幫助我，我真的很感動。

最後，謝謝我自己，走這麼久，經歷成長與煎熬，期許這一切成為往前的動力，並獻給不惑之年的我。

英/山城埔里

論文名稱	社福機構運用外聘督導之角色期望、督導關係與督導功能相關性研究		
校所組別	東海大學社會工作學系碩士班	頁數：130 頁	
畢業時間	106 年第 2 學期	提要別	碩士學位論文摘要
研究生	林月英	指導教授	曾華源
論文摘要：			
<p>在影響社會工作人員的工作滿意度和對案主的服務品質方面，社會工作督導已被證實其重要性和有效性。又近十多年來，隨著新管理主義思潮引進及社會福利民營化的推動，社福機構因應評鑑、績效的要求，加上政策和經費的支持，外聘督導被大量運用及重視，因此，社福機構瞭解外聘督導功能發揮情形是重要的。而影響外聘督導功能的因素很多，除了受督導者個人資料、機構環境外，還包含對外聘督導的角色期望以及知覺與外聘督導關係等。故本研究旨在探討社福機構運用外聘督導之角色期望、督導關係與督導功能相關性研究。</p> <p>本研究採立意取樣，針對中部五縣市從事兒少及家庭領域之社福機構，其接受外聘督導之社會工作人員、督導和單位主管進行問卷調查。與各單位聯繫窗口進行電話確認後，經同意再寄出問卷，共寄出 205 份。回收 196 份，問卷回收率 95.6%，其中無效問卷有 9 份，有效問卷共 187 份。研究結果與發現如下：</p> <p>一、基本資料部分，受督導者平均年齡 31 歲，近 9 成是女性，社工年資平均 6 年、現職年資平均 5 年、現職外督年資平均 4 年；大多數是大學社工系畢業，在現職單位以擔任社工員（師）職務，未取得社工師證照者稍多；其服務機構以中型規模為多，類型以早期療育、兒少保護、高風險家庭服務為多。機構環境部分，9 成社福機構有規劃教育訓練計畫，且同時具有內、外聘部督導制度。外聘督導形式以團體方式占大多數，個別和團體方式混合運用也逾 3 成，其中機構內部督導參與者達 9 成，機構行政主管參與達 6 成。而在外聘督導聘用決定上，大多數由參與者共同討論邀請，在經費來源上，大多數全部或部分來自政府補助經費。</p> <p>二、受督導者對外聘督導之角色期望以教導者最高，其次是評量者、支持者，最後是溝通者；知覺外聘督導關係以信任感最高，其次是權威感，最後是親密感；認為外聘督導功能發揮以教育性最高，其次是行政性功能、支持性，最後是調解性。</p> <p>三、不同年齡、學歷、單位社工人數、現職社工年資、社工總年資、教育訓練計畫、年度外督計畫、內部督導參與外督會議在對外聘督導角色期望上有差異；不同性別、服務類型、現職外督年資、年度外督計畫、外督形式在知覺外聘督導關係上有差異；不同學歷、社工師證照、單位社工</p>			

人數、現職外督年資、年度外督計畫、機構行政主管參與外督會議在感受外聘督導功能發揮上有差異。

四、外聘督導之角色期望、督導關係與外聘督導功能之間存有顯著正相關。

五、受督導者部分個人背景、對外聘督導角色期望以及知覺外聘督導關係，可預測外聘督導功能。變項當中，以知覺外聘督導關係中之權威感預測力最高。

根據研究發現，提出以下建議：

一、人才培育方面，機構應該提供分級督導內容及多元督導模式；也應規劃具體可行之外聘督導計畫，聚焦督導目標與任務。

二、機構管理方面，機構應該妥善運用內、外部督導制度，分工合作以達全贏；機構行政主管的參與和支持，有助於外聘督導功能發揮；善用外聘督導的權力來源，能提升對社會工作的處遇能力和專業認同。

三、政策成效方面，政府和機構應該針對不同服務領域，提供基礎和進階的服務知能訓練；並建立外聘督導建言管道，縮短公私部門期待落差。

關鍵字：外聘督導、角色期望、督導關係、督導功能

Abstract

It has been proved that social work supervisor is important and effective in affecting job satisfaction of social workers and service quality for clients. Over the past ten years, with the introduction of trend of thought in New Managerialism and the promotion of Welfare Privatization, and the support from policy and funding, external supervisor is greatly used and valued in social welfare institutions, so as to cope with the requirement of evaluation and performance. Therefore, it is important for social welfare institutions to understand how external supervisory function is fulfilled. However, in addition to personal data of those who are supervised and institutional environment, there are still many factors affecting external supervisory function, including expectation for the role of external supervisor, and perception for the relationship with external supervisor. Therefore, the purpose of this study is to explore the correlation among role expectation, supervisory relationship and supervisory function of using external supervisor in social welfare institutions.

This study used purposively sampling, aiming at social welfare institutions working on the field of child and youth and family in five counties and cities in the middle of Taiwan. Research subjects were purposefully selected to conduct questionnaire survey, including social workers, supervisors, and unit supervisor who are externally supervised. After confirming on the phone with contact person for each unit and getting their agreements, a total of 205 questionnaires were sent. 196 questionnaires were returned, 9 questionnaires were incomplete, 187 questionnaires were valid, and return rate was 95.6%. The research results and findings are:

1. As for basic data, those who are supervised are averagely 31 years old, and nearly 90 percent of them are female. Averagely, their years of social work are 6 years, current years of work are 5 years, and current years of external supervisor are 4 years. Most of them graduated from Department of Social Work in the college, working as social worker currently, and didn't get the certificate of senior social worker. Institutions they are serving are mostly medium-sized, working on the field of early intervention, child and youth protection, and service for high-risk families. As for institutional environment, 90 percent of social welfare institutions have drawn up education and training plans, and have the system of internal and external supervision at the same time. The mode of external supervision is mostly group supervision. More than 30 percent of them mixedly used individual and group supervision. More than 90 percent of internal supervision of the institution participated in, and more than 60 percent of administrative supervisors also participated in. As for the decision of employing external supervisor, most of them

are commonly discussed and invited by the participants. As for the source of funding, most of them get all or part of the funding from the government.

2. In sequence, the expectation of those who are supervised for the role of external supervisor are informer, evaluator, supporter, and communicator. As for perception for the relationship with external supervisor, the highest is the sense of trust, then is the sense of authority, and finally is the sense of intimacy. As for how external supervisory function is fulfilled, the highest is the nature of education, then is the function of administration, support, and finally is the nature of mediation.
3. Different age, educational background, number of social workers in the unit, current years of social work, total years of social work, education and training plan, yearly external supervision plan, participation of internal supervisor in external supervisor meeting showed difference in role expectation for external supervisor. Different gender, type of service, current years of external supervisor, yearly external supervision plan, mode of external supervision showed difference in perception for the relationship with external supervisor. Different educational background, certificate of senior social worker, number of social workers in the unit, current years of external supervisor, yearly external supervision plan, participation of administrative supervisor in the institution in external supervisor meeting showed difference in feeling how external supervisory function is fulfilled.
4. There is obviously positive correlation among role expectation, supervisory relationship and supervisory function of using external supervisor.
5. Part of personal background of those who are supervised, their expectation for the role of external supervisor, and perception for the relationship with external supervisor can predict external supervisory function. Among the variables, the sense of authority in perception for the relationship with external supervisor showed the greatest power of prediction.

Based on the research findings, the following suggestions were given:

1. For cultivation of talents, the institution should provide classified supervision content and multiple supervision mode. Besides, it should draw up concrete and feasible external supervision plan, so as to get the goal and task of supervision focused.
2. For management of institution, the institution should properly utilize the system of internal and external supervision, so that they can cooperate with each other to reach a win-win situation. The participation and support from administrative supervisor in the institution can help the external supervisory function be fulfilled. By making

good use of the source of power of external supervisor, the ability of treatment and professional recognition for the social work may be promoted.

3. For effectiveness of policy, the government and institution should provide basic and advanced service competence training for different fields of service. Besides, a channel of suggestion for external supervisor should be established, so as to reduce the divide of expectation between public and private sectors.

Keywords : External Supervisor, Role Expectation, Supervisory Relationship, Supervisory Function

目錄

第一章 緒論.....	- 1 -
第一節 研究問題陳述.....	- 1 -
第二節 研究動機與目的.....	- 6 -
第三節 名詞界定.....	- 8 -
第二章 文獻探討.....	- 9 -
第一節 外聘督導角色功能之意涵.....	- 9 -
第二節 機構對外聘督導角色期望之內涵.....	- 16 -
第三節 機構與外聘督導互動關係之內涵.....	- 23 -
第四節 綜合討論.....	- 30 -
第三章 研究方法.....	- 33 -
第一節 研究架構與假設.....	- 33 -
第二節 研究對象與抽樣方法.....	- 35 -
第三節 研究測量工具設計.....	- 37 -
第四節 資料收集與分析方法.....	- 52 -
第五節 研究倫理.....	- 54 -
第四章 研究結果與分析.....	- 55 -
第一節 受督導者個人背景資料之描述.....	- 55 -
第二節 受督導者在角色期望、督導關係與外聘督導功能之描述.....	- 61 -
第三節 受督導者個人背景資料對知覺角色期望、督導關係與外聘督導功能之差異分析.....	- 69 -
第四節 受督導者個人基本資料、角色期望、督導關係與外聘督導功能之相關分析.....	- 97 -
第五節 受督導者個人背景資料、角色期望、督導關係與外聘督導功能之迴歸分析.....	- 102 -
第五章 結論與建議.....	112
第一節 結論與討論.....	113
第二節 建議.....	117
第三節 研究限制與未來研究建議.....	120
參考文獻.....	122

表目錄

表 3-1 問卷發放與回收情形.....	36
表 3-2 正式量表信度考驗與因素分析挑題結果.....	42
表 3-3 外聘督導角色期望量表調整後之因素分析及 Cronbach α 值摘要表.....	44
表 3-4 知覺外聘督導關係量表調整後之因素分析及 Cronbach α 值摘要表.....	46
表 3-5 外聘督導實質功能量表調整後之因素分析及 Cronbach α 值摘要表.....	48
表 4-1 受督導者個人基本資料之次數分配與百分比統計表 (n=187).....	58
表 4-2 受督導者所處機構環境之次數分配與百分比統計表 (n=187).....	60
表 4-3 受督導者對外聘督導角色期望之次數分配與百分比統計表 (n=187).....	63
表 4-4 受督導者知覺外聘督導關係之次數分配與百分比統計表 (n=187).....	65
表 4-5 受督導者對外聘督導功能發揮之次數分配與百分比統計表 (n=187).....	68
表 4-6 年齡與各量表之單因子變異數分析及 Scheffe 事後比較.....	70
表 4-7 性別與各量表之 t 檢定分析表.....	71
表 4-8 婚姻狀況與各量表之 t 檢定分析表.....	72
表 4-9 最高學歷與各量表之 t 檢定分析表.....	73
表 4-10 畢業科系與各量表之單因子變異數分析.....	74
表 4-11 現職職稱與各量表之單因子變異數分析.....	75
表 4-12 社工師證照與各量表之 t 檢定分析表.....	76
表 4-13 主要服務業務與各量表之單因子變異數分析及 Scheffe 事後比較.....	77
表 4-14 單位社工人數與各量表之單因子變異數分析及 Scheffe 事後比較.....	78
表 4-15 現職外督年資與各量表之單因子變異數分析及 Scheffe 事後比較.....	80
表 4-16 現職服務年資與各量表之單因子變異數分析及 Scheffe 事後比較.....	81
表 4-17 社工年資與各量表之單因子變異數分析及 Scheffe 事後比較.....	82
表 4-18 教育訓練計畫與各量表之 t 檢定分析表.....	83
表 4-19 內部督導制度與各量表之 t 檢定分析表.....	84
表 4-20 年度外督計畫與各量表之 t 檢定分析表.....	85
表 4-21 外督形式與各量表之 t 檢定分析表.....	86
表 4-22 內部督導參與外督會議與各量表之 t 檢定分析表.....	87
表 4-23 機構行政主管參與外督會議與各量表之 t 檢定分析表.....	88
表 4-24 外督聘用決定與各量表之單因子變異數分析.....	89
表 4-25 外督經費來源與各量表之單因子變異數分析.....	90
表 4-26 受督導者個人背景資料與角色期望之差異摘要表.....	92
表 4-27 受督導者個人資料與知覺外聘督導關係之差異摘要表.....	94
表 4-28 受督導者個人資料與感受外聘督導功能之差異摘要表.....	96
表 4-29 受督導者對外聘督導角色期待與知覺督導關係之相關分析(n=187).....	97
表 4-30 受督導者對外聘督導角色期待與感受外聘督導功能之相關分析(n=187).....	98

表 4-31 受督導者知覺外聘督導關係與感受外聘督導功能之相關分析(n=187)	- 99 -
表 4-32 類別變項轉換之虛擬變項參照組設定對照表	- 102 -
表 4-33 影響外聘督導功能的行政性功能之逐步迴歸分析摘要表	- 104 -
表 4-34 影響外聘督導功能的教育性功能之逐步迴歸分析摘要表	- 105 -
表 4-35 影響外聘督導功能的支持性功能之逐步迴歸分析摘要表	- 106 -
表 4-36 影響外聘督導功能的調解性功能之逐步迴歸分析摘要表	- 107 -
表 4-37 影響外聘督導功能（總量表）之逐步迴歸分析摘要表	- 109 -
表 4-38 預測受督導者對外聘督導功能發揮之相關因素.....	- 111 -

圖目錄

圖 2-1 角色差異影響不同期望關係圖	18 -
圖 2-2 角色中介模式	20 -
圖 2-3 戲劇三角與充權三角的角色對應圖	26 -
圖 3-2 本研究概念架構	33 -
圖 3-3 修改後研究概念架構	51 -

第一章 緒論

第一節 研究問題陳述

在影響社會工作人員的工作滿意度以及對案主的服務品質方面，社會工作督導已經被視為最重要的決定因素之一。正如 Kadushin 和 Harkness (2002) 提及，社會工作督導終極目標是提供案主有效率及有效果的服務，且具有三個主要的功能：行政、教育與支持 (Kadushin, 1992)，此成為所有督導者努力達成的目標和發揮的功能。國內許多的研究指出，健全督導制度、落實督導功能是提升服務品質和工作士氣的重要因素之一，也是社工專業轉機的關鍵制度 (周月清, 2002)。內政部社會司更早在 2000 年的社會工作專業制度評審項目中，將「督導制度」納入評鑑指標；每兩年一次的「中央對直轄市、縣(市)政府執行社會福利績效評比」，亦明確地將「督導制度」列為評鑑項目；2007 年修訂的「社工師法」、「專科社工師甄審及繼續教育辦法」，也都強調為提高服務品質、促進專業升級，社工接受督導的必要性。由此可知，督導工作的重要性備受肯定和關注。

在國內，已有許多的研究都證實督導工作的重要性和有效性，但在社工實務場域中，督導工作的重要性卻存在著應然面和實然面的落差 (蘇怡如, 2008)，社工對於督導的負面感受及評價亦時有所聞 (黃明玉, 2008)。從沈慶鴻、賴乃榕(2013)所整理的研究和評鑑報告中，反映了部分社工領域裡，督導功能未發揮的現況。從社會工作督導發展歷史看來，行政、教育與支持功能，哪一個功能才是最重要的，一直是爭論不休的議題，有些學者認為三個功能應該兼顧且平衡，它們之間可以調和與互補 (Kadushin & Harkness, 2002; Wilson, 1981)。另外的學者則主張，行政與教育功能之間是不相容，兩者應該分開，督導工作才有效 (Austin, 1956; Erera & Lazar, 1994a; Miller, 1987)。許多人努

力解決督導工作中不同功能之間的衝突，也有很多不同意見被提出，但確信的是每個階段都有自己的突顯性主題，因為這與其社會服務類型、職場環境和社會變遷有關。

許多研究文獻也指出，影響督導角色功能的關鍵在於督導關係(曾華源，1982；蔡素琴，2005；黃源協，2008；Kadushin & Harkness 著，郭明偉等譯，2008；Davys & Beddoe，2010；沈慶鴻、賴乃榕，2013)，此關係內涵可能包含雙方對彼此的影響力、溝通力、利益性、互賴性、配合度、共識度等面向。督導關係是社會工作督導的核心(Fox，1983、1989； Kadushin & Harkness，2002)。這種關係包含三個方面的要素：權力和權威、共同理解、信任(Kaiser，1997；徐明心，2010)。Grimwood 和 Popplestone（1993）在《女性、管理和照顧》一書中，也提出影響督導角色功能的三種權力：（1）負向權力（negative power）－督導者製造各種限制來知會受督導者誰在掌權。（2）滋養權力（nutrient power）－對待受督導者像似父母般地照顧方式。（3）合作權力（collaborative power）－強調只有合作的努力才能引發革新和改變（引自 Allan Brown & Iain Bourne，江盈誼等譯，2000）。無論接受與否，權力都是督導過程重要的一環，而督導更是一個交互作用的過程，不管督導者所採用的態度是獨裁的、合作的或不可預知的，受督導者在督導關係中仍然可以對運作有重要的影響和權力。

由於台灣近十多年來，隨著新管理主義思潮引進，及社會福利民營化政策的推動，不僅公部門須因應評鑑、績效的要求，各式各樣形態的社會服務方案也經由契約委託由私部門，服務成效同樣受到監督和期許。此時，外聘督導受到政策和經費的支持，被大量運用且逐漸受到重視。然而，這股外部力量的介入，是否有助於健全督導制度、落實督導功能並提升服務品質，亦或是出現了新的困境？Beddoe（2010、2012）、吳麗華（2012）和洪雅玲（2014）之研究發現：外聘督導可加強社工人員專業發展、提升專業能力與增加專業信心。社工對於外聘督導在關係和成效上的評價是正面的（武婉嫻等人，2014），認為透過

外聘督導時間可以獲得較多工作回饋和反思，且較認同成功來自於自身能力和努力（洪雅玲，2014）。有些研究則發現內外聘督導角色出現分離的趨勢，機構內督導越趨於行政管理，而外聘督導則越著重教育與個人關照（洪雅玲，2014；武婉嫻等人，2014）。此結果與吳麗華（2012）進行外聘督導角色功能的研究結果發現一致，內外聘督導各有其角色功能與限制，但機構內部督導偏重於行政管理功能，外聘督導則以教育功能為主。機構督導、外聘督導與社工人員的關係有所不同，機構督導偏重於行政管理功能，具立即協助、效率導向和必須承擔機構責任的特性，因此容易產生角色衝突或強調工作進度等限制，與社工員是團隊夥伴與行政監督的關係；而外聘督導則是提供專業知能教育、壓力調適與支持、溝通協調等功能，與社工員以師生關係存在（吳麗華，2012）。是故，機構督導、外聘督導皆與社工員有所互動，但因為督導焦點不同，呈現在互動關係下的影響面向也是大不相同。

督導作為社會工作的使能過程，嵌於督導者與被督導者的關係之中，而且雙方都有三個角色。第一，都是具有獨特人格的人；第二，都是社會工作者，具有專業的價值、知識和技巧；第三，都是受雇於相同服務組織的工作，雖然經常位階是不同的。督導是督導者與受督導者在機構特定的文化下進行，期間的互動性和複雜度不言而喻。然而外聘督導因未具有第三個角色，這使得關係變得維妙且充滿變數。

但對機構而言，外聘督導真的具有正向功能嗎？運用外聘督導這個措施，幫了機構什麼忙亦或帶來什麼挑戰？趙善如（2015）就其擔任國內機構外聘督導多年經驗，整理出機構需要外聘督導協助的原因可能有：開創新的服務方案、因應評鑑、提升機構的專業知能、為了提高績效、為了完成一項特定工作項目（例如編制工作手冊、撰寫實務研究等）、提供機構內部的共識、向心力、情感支持或減輕壓力、機構遇到了大麻煩或其他無法及不能說出口的原因等。然而，到底是什麼原因機構需要外聘督導的協助，機構內的主管、督導或社

工，甚至是外聘督導心裡想得是一樣的嗎？他們彼此之間有表達或溝通的機會和管道嗎？從研究者的實務經驗得知，許多機構一開始為了開創新的服務計畫或承接新的委託方案、因應評鑑的要求，而開始尋找外聘督導的人選。對於一開始的需求和期待，大多數的社工、團隊或機構，甚至是外聘督導，不是那麼清楚，可能就從訓練社工或團隊有能力執行服務方案開始吧？！幾年過去了，有些機構運用外聘督導將新的服務方案經營的有聲有色，拿到了優良的評鑑分數，內部督導和社工展現好的工作績效，甚至一起完成實務研究論文進行發表；當然，也有些機構即使有了外聘督導的加持，社工仍然來了又走，評鑑結果總是敬陪末座，社工對機構和督導總是有說不完的抱怨和不滿。其實，外聘督導此角色非受雇於組織中，其在機構中的角色顯得微妙，故外聘督導在組織內發揮了什麼功能需要更多的瞭解，也值得關注。

是故，機構的主管、督導、社工員和外聘督導之間的關係，因著對外聘督導不同的角色期待，可能與之發展不同的互動關係和權力運作。若是運用不當則可能產生負面效果，如趙善如（2015）個人經驗歸納有：(1)無法檢視內外部督導功能和機制現況，導致耗損內外部督導能量、被督導者陷入矛盾狀態、使外聘督導成為被督導者攻擊內部督導的工具、內外部督導做同一件事。(2)無法評估被督導者的需求、學習現況，導致浪費被督導者的時間、使外聘督導者成為被督導者的眼中釘。(3)沒有得到預期的結果，導致浪費經費、浪費外聘督導的時間、使外聘督導背上黑鍋(您看他的能力也不怎樣)。(4)被督導者可能誤會外聘督導的意義而無法達成預期效果。(5)機構主管和被督導者沒有心理準備其機構文化、服務輸送或工作模式可能需要調整，導致有認知卻沒有行動。

Fox(1983)曾為督導員提出十二條行動指引，其中三項能發揮行政功能的指引是「與員工共同制定工作目標」、「能適時給員工時間以討論其工作」及「不時提供有關服務果效的相關建議」，皆在表述明確的、適時的表達彼此對工作的期待是發揮督導功能的重要因素。故研究者試問，機構內部督導自己原先在組織

內、團隊內的角色功能是否定位清楚，團隊帶領的優勢和困境是否都瞭解？顯然機構成員與外聘督導的互動關係可能是影響外聘督導角色功能發揮的關鍵因素。機構與外聘督導雙方是否能秉持開放的、彈性的合作態度和關係，主動討論對外聘督導的期待和目標，則攸關外聘督導是否能發揮其角色功能，並有利於提升服務品質和績效表現。

綜合上述，機構主管和督導對於外聘督導的角色期望為何？是否一致？誰擁有決策權？是否有事先溝通督導目標和方式？甚至於每次外聘督導會議後，是否有將討論內容做成紀錄並進行追蹤和落實，以上都可能影響外聘督導的運用是否達成預期目標。簡言之，外聘督導發揮了哪些功能影響受督導者(機構的主管、督導或社工員)？而功能的發揮是受到角色期望的影響？還是受到互動關係的影響？哪個因素影響較多？本研究欲探討的問題如下。

- 一、機構受督導者(主管、督導、社工員)對外聘督導的角色期望、督導關係、以及外聘督導功能發揮情形如何？
- 二、機構受督導者(主管、督導、社工員) 個人背景不同，對外聘督導的角色期望、督導關係以及外聘督導功能是否具有差異？
- 三、機構受督導者(主管、督導、社工員)對外聘督導的角色期望、督導關係以及外聘督導功能之間是否存有相關？
- 四、機構受督者(主管、督導、社工員)個人背景不同及對外聘督導角色期望、督導關係不同，對於外聘督導功能是否具有預測力？何者較高？

第二節 研究動機與目的

猶記得第一次接受外聘督導的經驗是來自於所任職的協會承接新的服務方案，由衛生福利部社家署（當時稱內政部兒童局）邀請專家學者組成輔導團隊定期召開團體督導會議，協助及督促新方案的推動，一方面提升執行人員的服務品質，一方面也符合方案評鑑的期待與要求。當然，對我來說，這是非常有力的資源，可以獲得新資訊、新點子，還可以請教和諮詢，還有一大群人跟我做一樣的方案，可以獲得心理支持。該團體督導會議的運作約進行1-2年，後來則將該筆預算納入服務方案補助項目，由各受託單位自行邀請外聘督導協助及支持服務的執行與品質提升。當時的我已晉升為協會的督導，那幾年與外聘督導一起合作、互相分享、充權的互動經驗，不僅讓自己對專業能力更有信心，也對於勝任督導的職務感到滿足。

然而，並非所有外聘督導的角色功能都能發揮得如此理想。以研究者自身經驗和許多擔任外聘督導的前輩得知，有些機構主管不支持，新政策和新思維很難推動，反而造成受督導者挫折和逃避；有些機構的內部督導表現的消極或未能配合，甚至放棄專業督導的角色，全權交給外聘督導，後來連會議都沒出席，更遑論會議討論事宜有無做成紀錄或追蹤，這樣的情境極可能造成社工員無力或無作為；有些機構甚至沒有內部督導，全是社會新鮮人或剛接觸新方案的新進社工，除了僅存的熱忱，他們多的是無奈和抱怨，通常心理想得是哪天要離職，這時候外聘督導再多的支持和教育都徒勞無功。每當聽到這樣的情境，不禁要問，機構或成員瞭解為什麼我們需要外聘督導，需要他們來幫什麼忙，我們準備好和外聘督導一起改變了嗎？政策和機構可能花許多的時間、人力和財務成本，再加上各系統對於外聘督導的期待，實有必要進一步瞭解。

回顧國內相關研究中發現，針對社會工作者督導所做的研究有趙碧華（1980）、黃倫芬（1982）、翁淑卿（1996）、李玉華（1996）、顏鳳茹（1996）、

黃靚琦（2001）、王惠宜（2004）、葉春杏（2005）、呂學榮（2007）、蘇怡如（2007）、黃明玉（2008）、謝文蒨（2008）、李安爵（2010）、賴乃榕（2010）、楊秀玲（2011）、周秀如（2011）、高嘉宏（2011）、蘇芳儀（2011）、吳麗華（2012）、李宜珍（2014）、朱世平（2014）、洪雅玲（2014）、呂季芳（2014）、鍾揚傑（2014）、梁汕禎（2015）、林坤志（2015）共 26 篇，且一半以上多集中在近 5 年產出，多探討督導滿意度、工作倦怠、工作滿足感、角色功能、督導品質、職務勝任感、壓力因應、權力運用等議題為主，直接從受督導者角度探討角色功能的只有蘇怡如（2007）、賴乃榕（2010）、高嘉宏（2011）、吳麗華（2012）、鍾揚傑（2014）等 5 篇，研究對象以保護性業務或身障機構社工為主，較少從社區服務機構去瞭解目前督導角色功能發揮情形，甚至僅有吳麗華（2012）1 篇是針對外聘督導角色功能進行初探式的瞭解。由於現有的研究中無法回答研究者的疑惑，故引起研究者想要從民間社福機構之受督導者進行此議題研究。

基於前述之研究問題與動機，研究者以「機構對外聘督導之角色期望、督導關係與督導功能相關性研究」為題，希冀從研究中瞭解機構受督導者之個人特性、組織特性對外聘督導之角色期望、互動關係和角色功能之間的相關情形。因此，本研究所欲達成之研究目的如下：

- 一、探討目前機構對外聘督導之角色期望，以及互動關係與督導功能之相關性，提供機構目前運用外聘督導制度之現況，作為後續相關研究參考。
- 二、根據研究結果提出具體建議，以提供機構及其所屬成員運用外聘督導之期待與選擇參考，以及作為社福機構規劃人才提升方案參考，最後提供政策成效的回應。

第三節 名詞界定

一、社福機構

本研究之社福機構係指中部五縣市（台中市、彰化縣、南投縣、苗栗縣、雲林縣）民間社會福利機構及其所屬人員，包含行政主管、督導或組長，及社工員，且其有承接政府委託服務、方案或公辦民營業務。

二、外聘督導

本研究之外聘督導係指社福機構聘用外部專家學者或實務工作者擔任督導工作。

三、角色期望

本研究之角色期望係指機構及所屬人員對外聘督導的角色認知和角色期待是否符合其所該展現之角色行為，分為評量者、教導者、支持者與溝通者等四項期望行為。

四、督導關係

本研究之督導關係係指機構及其所屬人員與外聘督導之互動情形，其內涵包含彼此間的信心、共享、投入、溝通及權力等表現程度。

五、督導功能

本研究之督導功能係指外聘督導運用其專業知能和資源，提供行政性、教育性、支持性、調解性等督導功能及任務。

第二章 文獻探討

本章經由文獻界定研究概念，確認研究變項，並形成研究架構。故本章分為四節，首先第一節整理外聘督導角色功能之意涵；第二節討論機構對外聘督導角色期望之意涵；第三節探討機構與外聘督導互動關係之意涵；第四節說明機構運用外聘督導之角色期望、互動關係與督導角色功能發揮之可能關係。

第一節 外聘督導角色功能之意涵

一、社會工作督導基本概念

督導是社會工作專業訓練的一種方法，它是由機構內資深社會工作者對機構內資淺的社會工作者或學生，透過一種定期和持續的指導程序，傳授專業服務的知識與技術，以增進其專業技巧，並確保對案主服務的品質（廖榮利，2002）。從事督導工作的人員叫做督導者（Supervisor），接受督導訓練的人員叫做受督導者（Supervisee）。故一個督導者必須受過充分的專業教育，和豐富的實際工作經驗，尤其對督導的知識和技術有深入的認識。而工作年資不能算是必要條件，因為他更需要是一個能引導他人作有效學習的人，也必須具有充分的社會責任感（莫藜藜，1995）。而曾華源（1982）則認為「督」是指對受督導者服務的適切性和品質進行瞭解、管理和評鑑；「導」則是指以良好的督導關係為基礎，引導受督導者朝向有效義的工作方法。

根據 Kadushin 和 Harkness（2002）所言，社會工作督導終極的長期目標是提供案主有效率及有效果的服務，而就短期而言，行政督導的目標是提供第一線社會工作員清楚的工作脈絡，好讓他們能有效行事；教育督導的目標是藉由協助社會工作員發展其專業，盡可能擴展其實務知識與技巧，來增進社會工作員有效行事的工作能力；支持性督導的目標，則希望能確保社會工作員工作愉

快。另外，Payne（1994）也在社會工作文獻中辨別十七個社會工作督導的特定目標，可根據適用對象將這十七個目標分為三類：為案主的目標、為被督導者的目標和為督導者及管理的目標。首先，督導應確保案主獲得最大的利益，以法令或規定禁止社會工作員對案主有不適當反應與對待；其次，社會工作督導要使被督導者能提供更有效的服務、獲得有用的第二意見、更加關注自己的介入、追求專業發展、獲得回饋、處理自己的情感以及提升自我管理的能力；最後，從督導者的觀點來看，督導是用以維持服務水準與士氣，監督工作量，檢討並計劃處遇，保持客觀性，提供批判性的分析，讓資深或較高階的工作人員了解第一線社會工作員的工作狀況，保證法庭指令、法規要求及其他義務的履行，並且維繫高水準的專業表現。

二、社會工作督導功能

督導在機構組織中扮演承上啟下的重要角色，而督導也是一個使能(enable)的過程，是社會工作實務直接服務的一面鏡子，也可說是與直接服務之處遇並進的過程。其有漫長的歷史，源流大約可回溯至 1878 年，始於美國紐約水牛城的慈善組織運動（Charity Organization Societies，簡稱 COS）。早期，主要是基於行政責信，後來逐步擴及其他功能，到了 1980 年代管理主義盛行，社會工作專業再度強調督導的行政功能（Tsui 著，陳秋山譯，2008）。直至今日，社會工作督導普遍接納的三個功能：行政、教育與支持，皆可溯源予此。另外，李保悅（1989）提出除了前三個功能外，還有評鑑功能。Holloway（1995）重視督導是一動力過程，認為常見的督導功能包含：監督和評量、指導和建議、模範、諮詢和探問、支持和分享。Shulman（1993）從工作者與體系的互動觀點，提出督導具有調解的功能；晚近 Morrison（2001）、Thompson（2005）、Hughes 和 Wearing（2007）提出的要素包含：績效監測、專業發展、員工照顧及衝突調停（轉引自黃源協，2008）。事實上，這些功能的區分有些是相互重疊的，以下將以最常被引用的 Kadushin 之區分方法，再加上具有特殊情境所需的調解性功

能，說明督導的功能和任務：

（一）行政性功能

行政性功能是指社工員在提供服務時，所面臨的行政問題，而進行的督導工作，關注機構政策執程序是否適當與正確，例如指導社工員如何填寫報表、報告等（莫藜藜，1995）。可以說是一種品質控制的功能，除了降低環境對員工產生的負面影響外，也對工作上缺乏訓練和經驗的工作者，提供必要的行政協助，並對工作者因人性的缺失、盲點及弱點等可能對工作造成的影響，進行必要的督導管理，以確保工作者所提供的服務符合機構的標準（黃源協，2008）。

組織的某些工作環境可能是員工的壓力源，例如機構政策不明確、資源不足、物理環境、時間和資源的管理、缺乏內部支持體系、員工關係、缺乏個人成就、角色期待的模糊等，而使得員工覺得不穩定、無依靠、不一致或缺乏支持等，進而對工作產生負面的作用。故督導作為組織與員工的中間者，可以藉助其在行政結構內的權力和地位，降低或避免組織壓力源所產生的影響。Kadushin 和 Harkness（2002）認為行政功能包含（1）人員的招募與選擇、（2）人員的安排與引導、（3）工作計畫與分配、（4）授權、（5）工作監督與評估、（6）工作協調與認可、（7）成為有效的溝通橋樑、（8）與其他部門的政策倡導、（9）作為行政的緩衝者、（10）服務措施及政策的改善者、（11）社區聯絡員等。

（二）教育性功能

教育性功能是一個教與學的過程，在這過程中有兩個伙伴，彼此應該都要樂意給，也都願意取，因而發展出共有的意義；有意願分享，也有動機學習。Kadushin 和 Harkness（2002）認為這是一個需要規劃與準備的過程，其焦點在於直接服務的知識、技巧和態度，督導者扮演有用的

資源人士，給予被督導者建議與引導。而督導者必須要瞭解受督導者的需求為何，以及如何提供有效教學，包含創造和維持學習的社會與情緒環境，亦是重要關鍵。李保悅（1989）則認為在督導過程中，運用教導、訓練、告知、澄清、引導、提議、經驗與知識的分享，幫助工作者找到解決辦法，協助工作者解決問題、增進專業成長。

扮演教育者的角色是許多督導所樂意的，並且認為是督導者最重要的工作。一般來說，督導的教育功能不僅是專業知識的灌輸和啟發，更重的是督導者如何將之轉化為行，故其內容包含（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）促進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，並遵照機構之政策與行政程序，以及經由與其他機構之關係和社會中客運用之資源，提供服務。

（三）支持性功能

支持性功能是運用一些調適的方法，來增進受督導者的自我功能，以便進一步處理與工作有關的壓力和挫折情緒。這種督導工作屬於情感性的，以人為中心的。督導者的責任是幫助工作者在工作上感到輕鬆舒適、緩和焦慮、增加工作確定性與信念、肯定及增強工作者本身的資源、平衡與安撫工作情緒（李保悅，1989）。故其任務有（1）適時增強受督導者的自我功能，並建立其信心，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）經由督導者試時的覺察，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（曾華源，1982）。

（四）調解性功能

儘管前述三種督導功能有助於描述一般督導的任務，並釐清督導者的責任，然而，它們並不是能是用於所有不同的情境，特別是涉及到個人和體系之間的互動。作為一位處於行政和直接服務之間的督導者，如何以協調者的角色適當地扮演兩者之間的溝通橋樑，對組織目標的達成將有深遠的影響。沒有一種督導功能是適用於所有情境的，且功能可能會因督導者的類型與環境而異。儘管如此，若能發展出某種較為廣泛適用於各種情境的功能，將會很有幫助。為此，Shulman 從一種工作者和體系互動的觀點，認為督導的功能性角色或許可被稱為「調解」，及調解工作者和體系之間的關係（轉引自黃源協，2008）。有項針對家暴保護性社工所做的研究指出，其感受次要的功能為調解功能，僅次於教育功能（鍾揚傑，2012）。

一般來說，支持性督導應該是不能與行政性督導或教育性督導分開，在實施行政性督導和教育性督導能以支持性態度和隨時運用支持性技巧，則能和受督者建立良好關係，讓受督者覺得督導者是可親近的，可以隨時坦誠地和他討論問題，並且可以獲得幫助。在某些情況下，前述的督導功能可能有其各自的顯著性，但在很多情境裡，它們彼此之間也有重疊的可能，許多督導的情境可能會將行政、支持、教育與調解的四種督導方式交互使用。

三、外聘督導之角色功能

督導長期以來已被認定為是組織性的工作(Holloway & Btager, 1989; Miller, 1987; Munson, 2002)，而當督導更廣泛地被視為是在某社會文化中涉及四方當事者（服務組織、督導者、第一線社會工作人員及案主）的互動過程時，我們需要指出所有影響這四者的因素有哪些。因此，研究者有必要從特定的文

化脈絡中，包含社會的和組織的，來研究督導。任何職場氛圍的本質，對在此一職場的督導和學習效率產生重大影響，「督導要能夠運作良好，所在機構的文化必須要看重它。如果文化是不健康的，督導的效能很可能會受到相應的影響」（轉引自 Kadushin & Harkness，2008）。

社會福利民營化的推動和新管理主義的引進，對於督導功能的影響無法避免，大量的服務委託，各式的評鑑制度，皆為提升服務的質與量，在此過程中，外聘督導也被期待能發揮功能，並在經費補助和評鑑要求下愈來愈受到重視。趙善如（2015）指出外聘督導是指機構外的人來協助機構內部達成一項任務或是解決一項問題。故原則上，外聘督導是在社會福利組織中進行，同樣地，受到組織的宗旨、結構、政策和程序，以及服務環境和組織風氣等因素影響。而影響外聘督導成效的眾多因素中，對於組織文化的認識是一重要關鍵（趙善如，2015）。

社會工作裡所談的督導都是以提升或改善服務品質作為共同追求的目標，但國內大量運用外聘督導來協助改善服務究竟是帶來正面成效或負面影響呢？從筆者的實務經驗看來，某些時候確實帶來改善，例如提供新資訊、提升專業能力…等，可是卻也可能沒有改善，而製造了新麻煩，例如產生內外部督導系統打架的現象、外聘督導成為攻擊或弱化內部督導的工具、造成督導關係緊張或疏離的情形等。

目前國內針對外聘督導所做的研究不多，僅有吳麗華（2012）針對兒童及少年保護個案家庭處遇服務方案社工員、內部督導及外聘督導進行外聘督導的角色功能初探，另一篇為曹敏君（2015）針對身心障礙者職業重建服務方案就服員、單位主管及外聘督導所進行的外聘督導運作模式探究。上述兩篇研究皆為探索性之質化研究，其所探究之外聘督導角色功能內涵亦採用 Kadushin 的分類，分別為教育性、支持性和行政性三大功能，前者研究結果確實顯示外聘督導在此三大功能所具有專業知能教育、壓力調適與支持和溝通協調功能等優

勢；後者研究結果則除了發揮行政、教育與支持三大功能外，也發現外聘督導具有評鑑功能，並透過外聘督導的連結，提供跨單位與跨區域的交流機會，增加服務的視野。

綜上所述，研究者考量外聘督導制度的環境因素、發展脈絡及實務界對督導功能的普遍性認知，將本研究所欲瞭解之外聘督導角色功能定義為下列四種：(1) 行政性功能：透過外聘督導的介入，協助服務品質的控管，包含協助工作計畫與分配、工作監督與評估、工作協調與認可、作為有效的溝通橋樑（內部間成員或內外部資源）、針對委託單位的政策倡導、服務措施及政策的改善者等；(2) 教育性功能：透過外聘督導的教導，提升專業知能的能力，包含理論與技能的教授、增強處遇敏感度及服務反思力、幫助社工認同專業理念和服務價值、導入新知識與不同專業領域知能等；(3) 支持性功能：透過外聘督導的鼓勵，增進自我功能，包含壓力調適、情緒支持、增強自信與激發熱忱；(4) 調解性功能：透過外聘督導的協調，促進合作關係，包含委託單位與受委託單位間、成員與機構間、成員與網絡系統間的溝通協調等。

外聘督導角色功能之影響因素可能來自於督導者被期望的角色、被督導者需求，及督導者與被督導者互動而來。在督導過程中的不同階段，可以透過一些指標來評估督導關係和被督導者技巧的進展，這些指標讓督導者與被督導者有機會發展步驟清楚的行動指導方針，以改善工作成果（Tsui，1998a）。

第二節 機構對外聘督導角色期望之內涵

一、角色理論定義與相關概念

從角色的觀點出發，分析和研究一個人的社會行為活動，在心理學中就稱為角色理論(role theory)。角色理論主要包含角色的認知、角色的學習和角色的期待等內容。在社會組織活動中，各種社會角色總是相互影響和相互作用。一個人對自我行為和地位的認識，總是根據對他人的行為和地位的認識獲得的，因為角色的行為總是以對應的另一個角色的行為為基礎的。一個人在扮演某一個角色時，既要知道自己的身分和地位，也要知道對方的身分和地位。所以對角色的認識，只有在角色的相互關係中才能更加明確；在社會組織活動中，每個人經常分配到不同的權利和義務，因此，一個人的社會角色也在不斷的變化中。有時，在不同的社會情境下，一個人往往要扮演各種不同的社會角色，所以每個人都必須在個人社會化的歷程中，不斷學習符合各種角色的社會行為。角色的學習主要包括兩個方面，一是學習角色的責任和特權（義務和權利），二是學習角色的態度和感情。例如一位企業的經理，他必須明確的知道經理的職責、地位和權力，同時還要學習管理的技能，懂得決策和規劃，組織和用人，以及協調各種人際關係，既要關注員工的生活，又要關注自己的領導方法，並注意從各種反饋訊息中瞭解員工的反應，從而調整自己的角色行為；所謂角色期待，就是組織中的每個人，在組織中總是占有一定的「職位」，對於佔有這個「職位」的人，人們總是賦予一定的期望，而人們對他所應具有的行為期望，就稱為角色的期待。在這裡，人們所期待的他的行為，一般地說是一種處在這類職位上的規範化的行為。為了使每個人進入角色，角色的期望往往不可缺少的，且期待有時是實現角色的有效手段。

角色是社會結構中非常重要的組成要素。從功能主義的角度來看，角色對社會穩定的貢獻是它讓社會成員可以預期他人的行為，而自己則照本身所屬的

角色表現。但當一個人有兩個以上的社會位置，而這些角色的預期互不相容時，角色衝突（role conflict）就發生了。角色衝突是當一個人同時擁有兩個社會位置時所會面臨的挑戰。然而，即使是一個位置也可能招致問題。社會學家用角色緊張（role strain）來描述因為社會上對同一社會位置的不同需求與預期造成的困境（Richard 著，劉鶴群等譯，2002）。

二、角色期望定義與相關概念

角色期望（role expectation）乃指社會對於不同角色給予不同期待的社會心理現象，是從角色理論中衍生的一個重要概念，個體對於自我角色所認定的意念變影響其發展特定行為模式，此意念則反應出個體在社會上所表現出的行為，而此行動亦即是社會對於個體行為所賦予的一種期待，角色的概念如果缺乏「行為期望」的部分，就失掉整個意義（郭為藩，1971）。張華葆（1986）提到角色行為過程有幾個概念，分別是角色期待、角色知覺、角色接受與角色執行等過程，其中角色期待是指社會對某一種特定身分懷抱有一系列的期望行為、權利以及義務，也就是一種被期待的行為表現，角色期待除了社會對某一角色的期望外，亦包括個人本身對特定角色的期待。張春興（1991）認為角色期望是指個人在取得某種身分、地位時，外界所賦予其應該依照某些社會規範或是希望其扮演該角色的心理傾向。Sarbin（1968）則說明角色期望是擔任某一職位者被期待的行動或特質（轉引自張邦汎，2013）。心理學名詞辭典（1988）則說明角色期望是在一個社會裡面，我們對各種角色差不多會抱著共同的角色期望，如果我們知道某某人在社會關係中佔有什麼地位，或具有什麼角色，我們會根據對該角色行為的預期，判斷它可能具有什麼樣的人格特質。

Lbhamh 和 Hoeh（1974）根據角色關係的不同發展出角色期望的模式（轉引自秦夢群，2008）：包含 A 點表示個體對自我本身的角色期望（self-role expectation），也就是認為自己該做與應做的部分；B 點表示他人對個體扮演的角色期望（other' s role-expectation），也就是他人對自己角色行為的期待；C 點

表示個體想像他人對自己的角色期望（perceived role-expectation），也就是說根據自己的看法來預測外界對自己的想法和期望（見圖 2-1）。

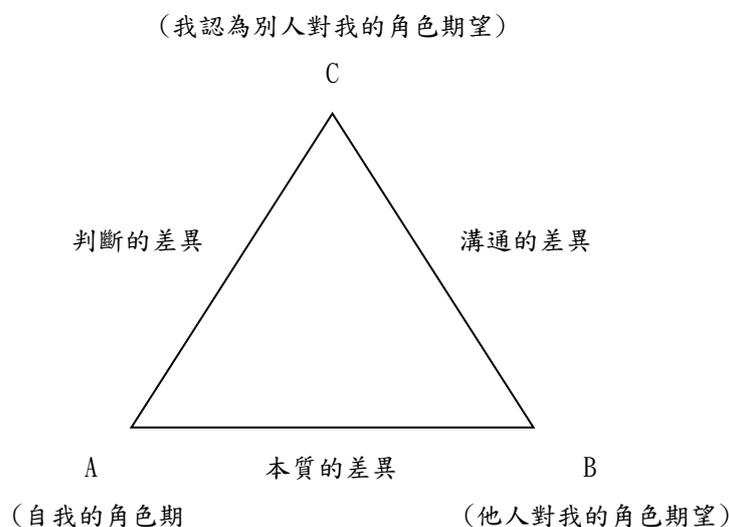


圖 2-1 角色差異影響不同期望關係圖

資料來源：秦夢群（2008）。教育行政－理論部分。

如果自我期待、他人期待以及想像中的他人期待都能夠一致時，則 A、B、C 點及相同合一，但事實上要達到這樣的境界很不容易，因為有差異性存在，因而轉為形成三角模式，兩點間的差距以線段表示：AB 線段為本質的差距（exstential distance）、AC 線段為判斷的差距（intrceptive distance）、BC 線段為溝通的差距（commuicative distance），以下將 A、B、C 三點所代表的不同期望進行整理與說明，分述如下：

(1) 自我角色期望（self-role expectation）

自己對於所扮演的角色本身所賦予之期望。以本研究而言，代表外聘督導對於自我本身的期望，即外聘督導認為自己該做到什麼？要表現哪些行為與責任義務為何。

(2) 他人對自我的角色期望（other' s role-expectation）

對於機構來說，認知他人對自我的角色期望是非常最重要的，由於自我本

身的期望和他人對於自我的期望，因為來自不同的個體，故想法亦有所不同，而此期望的差異稱為本質的差異。以本研究而言，機構成員（例如主管、內部督導和社工員）對於外聘督導的期望是什麼，也就是機構希望外聘督導能做到哪些層面。

（3）自我想像他人對自我的角色期望（perceived role-expectation）

個人所想像認為他人對自我角色的看法和期望。由於他人真實的期望和自想像他人的期望，此兩者間常由於溝通上的不足或是誤解，而產生差異性，故稱為溝通的差異。以本研究而言，乃是指外聘督導本身認為機構（例如主管、內部督導和社工員）對於自己的期望，亦即以自身想法推測他人會如何希望自己達到哪些功能。

綜上所述，機構在聘用外聘督導擔任其角色和責任時，可能因為不同的原因、情境，而對該角色有不同的期待。而本研究將角色期望聚焦在機構在聘用外聘督導擔任其角色任務時，對於外聘督導的角色期望進行討論，因此屬於他人對於自我所扮演的角色賦予之期望。

再者，Kahn 等人（1964）所提出的「角色中介模式」（見圖 2-2）認為，角色期望的產生是由個人所處的組織環境所形成，有三種因素會影響之：

（1）個人特質因素：

包括個人的動機、需求、價值觀、能力等因素，也包含個人的性別、年齡、年資、教育程度、接受的訓練等個人基本特性。因為不同的人格特質因素，會影響個人如何形成角色期待，擁有不同的人格特質，在接受相同的角色訊息時，也會產生不同的知覺和反應。

（2）組織因素：

包含組織的結構、規模、工作內容等因素。因為組織因素不同，會形成不

同的角色期望。

(3) 人際互動因素：

是指外聘督導與重要角色伙伴之間的互動關係，包含正式與非正式的關係，關係的深淺不同，角色期待也會有所不同。

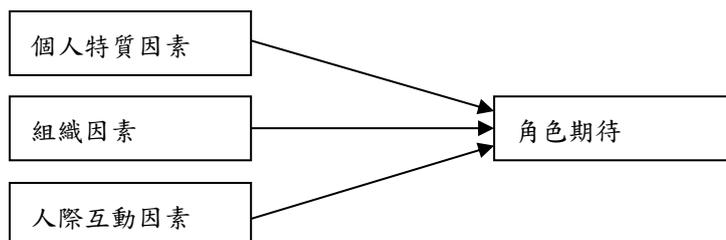


圖 2-2 角色中介模式

資料來源：Kahn et al., 1964

三、機構對外聘督導的角色期望之歸納

督導的角色理論大致說明督導關係中，對督導角色的期望與行為。有許多探討典型督導者角色的研究中發現，受督導者對督導者行為的期望，由具體的幫助、示範與教導，改變成為諮詢及以學生為主的行為（王文秀等譯，1999）。Holloway（1995）提出督導者在督導過程中的五項基本角色功能為：監督和評量、教導和建議、示範、諮詢、支持和分享。Lewi 等（1991）則將督導視為一位領導者，扮演著管理者、調解者，以及指導者三種角色和功能。為了發揮督導功能，社會工作督導與社工人員相同，亦須扮演多重角色，分為計畫者、管理者、教育者、協調者、直接服務之專家者、探索者、挑戰者和支持等多項（龍紀萱等，1998），其中直接服務之專家者有如諮商者、探索者有如諮商者、挑戰者則有如倡導者，藉由多重角色的扮演，督導的功能得以運用（黃俐婷，2002）。

Brody（1993）認為督導者的角色任務是非常繁重的，其提出四種督導者在督導過程中主要扮演的督導角色，分述如下（轉引自李玉華，1997）：

- (1) 教導者 (the role of coach)：對一個督導者而言，絕大部分都具有教導者的角色，教導者主要的任務在於訓練社工員以協助其達到機構及個人目標，身為一個教導者的角色，督導者必須知悉每一社工員不同的優缺點，鼓勵他們擬定與改進的計畫，並支持它們的專業成長。
- (2) 裁判者 (the role of judge)：督導者必須評估社工員目標達成的程度，在社工員未達成目標，督導者則須追查原因，假如問題出在社工員身上，責督導者須決定解決策略－社工員的技巧訓練或是其他方式。在評估者的角色中，督導者亦須掌握和解決機構與社工員間的歧異，通常督導者常會面對作一些艱難或兩難的專業性決定。
- (3) 探索者 (the role of explorer)：在督導工作中，督導者經常鼓勵社工員一同尋找解決問題的方法，經由這個過程中，督導者建立了社工員的自信心，並建立授權制度。身為一個探索者的角色，督導者必須知道問題的根源，避免太早給予社工員解答，而是鼓勵其表達自己的意見。
- (4) 戰鬥者 (the role of fighter)：意即督導者是一個行動者，假如服務量逐漸增加，督導者必須留意服務品質的改善，並持續的促進社工員的進步，假如服務是不好的、無效的，督導者必須忍痛革除，而當機構遇到危機時，則督導者必須當機立斷解決問題。

Austin (1981) 認為大部分的專業角色中，督導者常扮演直接服務專家、組織性專家、訓練專家及人事專家等角色，分述如下：(1) 直接服務專家 (direct service specialist)：督導者須擁有豐富的直接服務經驗，淵博的專業知識，與支持性的督導功能相連結。(2) 組織性專家 (organizational specialist)：督導者必須要熟悉組織內外的運用。(3) 訓練專家 (training specialist)：督導者必須要有能力解說並傳授有效直接服務的概念與技巧。(4) 人事專家 (personnel specialist)：督導者要能評估工作執行的進度、訓練的需求、成員的士氣等。蘇

怡如（2008）在探討台灣家暴防治處遇服務的研究中，組織和社工員期待身為督導者的角色功能有：（1）協助受督導者學習和發展的教育者；（2）對受督導者及個案負有責任的管理者；（3）連結組織和社工員間的溝通者；（4）處理行政業務的監督者；（5）給予支持的陪伴者。

外聘督導因為置身於機構外，所以能夠更聚焦在實務的臨床問題和個人專業發展上，而比較不把督導的焦點放在組織層面的議題。此外，外部督導的安排也能提升督導實際運作的可能性。因為在繁忙的機構運作中，為了應付臨時出現的危機，除非管理層高度重視，否則督導容易被忽視或延遲（Davys & Beddoe, 2010）。故本研究從上述督導角色界定和環境脈絡因素，將外聘督導的角色行為定為：（1）評量者：評估受督導者服務的進度和適切性；（2）教導者：教育和引導受督導者專業的學習和自我的成長；（3）支持者：鼓勵分享和給予支持，協助建立自信；（4）溝通者：連結組織和社工員間、內部和外部間的溝通協調工作。

第三節 機構與外聘督導互動關係之內涵

一、 社會工作督導關係的意涵

在社會工作處遇中，「關係」是最重要的媒介。督導作為社會工作的使能過程，嵌於督導者與被督導者的關係之中。無論他們扮演什麼角色，督導者與被督導者以人類的方式互動、彼此之間的關係正是影響其人際溝通的脈絡。而此關係是互信和溝通的基礎，也是建立有效團隊的先決條件。「互動」是指產生於二人或二人以上接觸一段時間，通過語言、符號、手勢及其他溝通方式，彼此影響而產生行為改變（黃政傑，1977）。張春興（2000）在張氏心理學辭典中則認為，互動（interaction）是人際間의 交感互動關係。故關係具備動態的、多元的特性。

督導關係是指督導者與受督導者之間所存在的情緒與態度的動態交互反應過程，意即雙方之間所存在的情緒連結。雙方所存在對對方的正負向情緒，影響雙方能否坦誠溝通與合作，因此，在整個督導過程中，督導關係是相當重要的。當督導關係不良時，雙方將會有許多心理防衛反應，而玩心理遊戲

（Kadushin，1985；曾華源，1987）。一般來說，良好督導關係之要素是督導目標的明確性、彼此的接納與合理的期望、督導者有權威和善用權力、雙方在溝通上有關心、真誠與同理心（Perlman，1979）。

然而，在社會服務組之中，則有三種可能的督導關係。第一，督導者視被督導者為組織中的下級職員，這種情境中的督導比較行政取向，以工作指導與監督為焦點；第二，督導者視被督導者為專業同僚，這種情況下的督導比較專業取向，強調促進社會工作的價值、知識與技巧的專業成長；第三，督導者與被督導者視彼此為友誼關係，既是同事又是朋友，這種督導關係比較具支持性，彼此會在督導會議和日常相處中表達和分享對彼此的關切、感受和相互支

持（轉引自 Tsui，2008）。而 Tsui（1998a）也談及構成關係的三大要素為：（1）督導契約—設定目標、期待和任務，雙方建立同意契約，督導者與被督導者才能瞭解各自的權利與責任，對督導會議的期望與對工作的要求有明確的瞭解。

（2）督導形式—機構所允許的專業自主程度，督導者的作風與技巧，被督導者的需求與經驗，接受督導文化的影響。（3）發展過程—可透過一些指標來評估督導關係和被督導者技巧的進展，這些指標讓督導者與被督導者有機會發展步驟清楚的行動指導方針，以改善工作成果。

二、 社會工作督導關係之相關理論

（一）戲劇三角（drama triangle）

「戲劇三角（drama triangle）」是在討論社會服務實務督導關係中最常出現的動力型態。Karpman（1968）的戲劇三角包括三種不同的角色：迫害者、拯救者和受害者。戲劇三角的力量藏在角色的開關或變化之中，每個角色都有要付出的代價，因此就構成了戲劇三角的角色遊戲。而組織的配置和助人關係的特質，也容易引誘實務工作者陷入戲劇三角的角色中，並嘗試透過參與競爭或競賽來建立自己的勢力和獲得認可。

在督導的過程中，督導者和被督導者的互動可能引發焦慮、抗拒等情緒，如果無法妥善的處理情緒，又無法脫離互動的情境時，更會加劇個人焦慮的情緒和抗拒的心理。為了減輕焦慮或抵抗壓力情境，個人可能會出現防衛機轉或玩心理遊戲。心理遊戲的互動過程會使得雙方關係受損，無法保有真誠和信任，也易扭曲溝通訊息和阻礙合作，對於工作者而言，無法獲得學習或成長；對督導而言，可能損害行政責信、無法提供專業的建議。這將是導致關係疏離或衝突的開始。

（二）充權循環（empowerment circle）

Karpman（2007）的戲劇三角經過幾年的發展也出現了其他版本，其中一個

被認為最有用的稱為「充權循環（empowerment circle）」，它指出一種可以打破戲劇三角一再重複的替代角色。「充權循環」基本上是將 Karpman 戲劇三角的三個心理角色，用另一組建設性的心理角色加以取代，其中角色的挪移能同時帶來行為的變化，並引發一組完全不同的回應。將此充權三角模型看作是一個有完整結構的迴圈，戲劇三角與充權三角的角色對應性如下圖所示（見圖 2-3）：迫害者－教育者/顧問，受害者－學習者，拯救者－協調者/推動者（Cornelius and Faire，2006）。

在互動的過程中，若一方能迫害者角色轉變成教育者或顧問，他會去教育和提供資訊，會對別人的想法感興趣，想要去聆聽和理解他們的需要，因而能考慮不同的觀點。因此雙方做決定的過程是開放的，且盡可能共同做出決定，並將他人的意見和需求納入考量之中。如果一方發現自己被引入或自願進入拯救者角色，則他的挑戰是如何轉化成協調者或促進者。潛藏在拯救者角色內的是「受害者」，因為他需要被拯救所以無法幫助自己，但是當我們要「受害者」指出他們如何解決這個議題時，也同時傳達了我們認為他們的確有能力解決的信念。同樣的，協助他人採取行動比「幫他們」能傳達出更多的尊重，在更大的脈絡中討論所面對的情境，探討做出此行為（出現迫害者）的可能原因，可以幫助「受害者」去理解看待該行為的其他觀點和可能的行為動機。最後，當一個人感覺自己像是受害者的情況下，一個有用的方法就是變成學習者。「我可以從情境中學習到什麼？在此情境中我可以採取什麼行動？這樣做我需要什麼樣的支持？…」這些問題不僅能產生責任感，必能引發對方對於行為和互動的擁有感，因而能創造選擇，而非被動的去接受並充滿無力感。

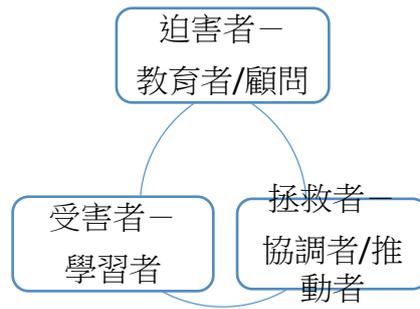


圖 2-3 戲劇三角與充權三角的角色對應圖

資料來源：Cornelius 和 Faire (2006)

(三) 社會互動的形式－支配與從屬 (superordination－subordination)

支配與從屬的社會互動形式，指的是社會互動過程中的兩造，其中一方的位階較對方為高；因此，互動關係成為一方對另一方施展影響力、權力和權威的過程（轉引自周秀如，2011）。也就是說，位階較高的督導者因此掌握較多的社會資源和權力，更可以支配那些不具備這些條件的受督導者，所以社會資源掌握較少的受督導者就成為從屬者，成為社會互動時無奈的選擇。這樣的督導互動關係，是我們所不樂見的，因為這樣的督導關係將與受督導者建立信任關係，多數只是讓受督導者遵從行政要求，較難發揮督導者的教育與支持功能。

三、社會工作督導關係之相關研究

社會工作領域中對於督導關係的研究尚不多。Kaiser (1992, 1997) 針對督導關係進行研究，提出督導關係歷程的要素以及要素間的交互關係。Kaiser 認為督導關係的主要要素包含信任、權力、共享的意義，說明如下：(1) 信任：督導者要對受督導者展現信任，以使受督導者勇敢去嘗試不怕犯錯，受督導者有此經驗後也可以學習信任督導者，和信任自己學習的過程。此外，經驗到信任可減低受督導者的羞愧感而對督導者誠實，即使督導者給予挑戰時也能被接納；(2) 權力：督導者因具有評量者與專家的角色，而位階通常高於受督導者，擁有較大的權力。督導者必須熟悉此位置且負責的使用權力，避免濫用權力或否認權力。此外，督導者與受督導者要覺察自己的成長經驗、過去與權威

人物相處的經驗，以澄清督導關係中的權力議題；(3) 共享的意義：指的是督導者與被督導者之間的相互瞭解和協定，共有的意義越多，督導就越有效。他認為此為督導關係中最重要元素，主要可以從四個方面獲得共有的意義：處遇的方法、人們改變的方式、實務工作者的角色、以及健康行為的定義。

經實證研究後 Kaiser 發現，督導關係中最顯著的要素為權力，權力的運用得以確保績效責任，而同時具備信任、權力、共享的意義之督導關係，則是最良好的督導關係。Munson (1981, 1993) 與 Kaiser (1997) 都肯定督導關係中行使職權與權力的重要性，也強調督導者與被督導者之間權力落差的重要意義。而 French 與 Raven (1960) 將權力分為五種：獎勵的權力 (reward power)、強制的權力 (coercive power)、合法的權力 (legitimate power)、參照的權力 (referent power) 以及專家的權力 (expert power)。前三種來自組織，督導者使用這三種權力時，被當作行政管理者；後兩者權力則來自督導者個人及其專業身分，也就是督導者的個人特質與專業能力。

在督導的心理脈絡中，信任是最重要的元素，它包含尊重和安全感 (Kadushin & Harkness, 2002; Kaiser, 1997; Munson, 2002; Shulman, 1993)。一如 Kaiser 所觀察，尊重可被解釋成督導者對被督導者之重視，而安全感則是指被督導者不會因為害怕督導者的批評而不敢冒險嘗試表達不同的想法和作法 (轉引自 Tsui, 2008)。而周秀如 (2011) 的研究結果指出，督導者與受督導者間是否能建立良好的信任關係與共享關係，對受督導者職務勝任感有關鍵性的影響。

除上所述，根據美國心理學家 William Marston 的 DISC 溝通行為模式，他認為個性差異會讓人產生不同的行為模式，如果能先瞭解對方個性，推測出他們說話和做事背後的原因，就能找出最適合對方的溝通方式。他以「主動外向/被動內向」和「人際導向/任務導向」為兩軸，將人的行為分成四種，儘管每個人都是這四種行為模式的綜合體，但仍舊會顯現出一個最主要的行事風格，可

做為與對方互動時的參考。分別是：(1) 支配型 (dominance)：目標明確、行動導向。渴望掌握自己的命運，適合成為領導者。支配型就像搶著發言的同事一樣，說話時會展現出老鷹般的自信，口吻堅定而直接，彷彿自己就是專家，但有時候會因此被誤解為自大控制狂，直言口快的個性也很容易刺傷周遭的人。和支配型的人溝通時，要保留時間讓他們發表意見，充分展現自主權。(2) 影響型 (influence)：非常熱情、有活力，擅長說服和影響他人。喜歡將談話導向正向開心的氛圍，會使盡全力來強化自己的情緒和重點。樂天的性格讓他們即使遇到陌生人，也能保持活力充沛，但滿腔的熱情有時候不免會偏離現實，在還不瞭解事件細節的情況下，就靠誇張的言詞說服別人支持他的看法。影響型的人偏好自由討論的氣氛，喜歡在非正式聚會中分享看法，說話時也期待對方給予正面回饋。(3) 穩定型 (steadiness)：冷靜溫和、處事圓融，樂於和別人合作。喜歡照著規則運作，較難適應突如其來的變化。穩定型的人不會是會議的帶領者，平時以聆聽居多，只有面對熟識的人，才會願意發表意見。(4) 謹慎型 (conscientiousness)：分析力強，擅長邏輯思考，具備強大的好奇心，喜歡對事情追根究柢，甚至連討論生活瑣事也會引用資料和事實來佐證。謹慎型的人喜歡聽到更多細節，再用邏輯判斷事情對錯，面對自己有興趣的部分會提出很多問題，以確保能全面瞭解。故在同一個督導團隊裡，採取什麼角色和行為模式與人溝通也是促成人際互動重要的關鍵。

又臨床心理學家 Timothy Leary 的溝通模式，也是頻繁地被教育場域所運用探討師生關係或主從互動的研究，他認為人們在溝通時以兩個向度為主，一為支配—順從向度，或稱影響力 (Influence)，例如是誰控制了該溝通；另一為合作—對立向度，或接近性 (Proximity)，例如人們溝通時，表現出多少合作的程度。如前節社會互動模式所談，具有較多資源或較高位階的督導者，成為具有權力、影響力的角色。而在督導關係中，若出現了壓力源，則可能會產生防衛機轉或玩心理遊戲等，此狀況則會對督導關係造成負面影響，甚至影響受督導

者的合作與投入。

督導關係是社會工作督導的核心(Fox, 1983, 1989; Kaiser, 1997), 社會工作督導乃督導者與前線社工於機構的特定環境下, 就工作內容的相互溝通。這是於特定的文化下一個高度投入、不同層面的交往過程。社工是人, 而人是複雜的社會動物; 加上社工於受訓及工作期間對人類行為的了解, 社工督導中所隱含的人際互動及其複雜程度自不言而喻。基於社工的專業價值及個人的價值觀, 督導者的最基本原則是要成為一個真實的人, 而非高高在上的監察者, 或虛假的指導員。督導者的最佳角色是一個積極學習、自我增值的專業人員。督導者亦應明白, 督導者與社工間存在權力架構, 並能善用權力, 以理解、學習的心態, 提出不同意見, 並作出選擇。督導者與員工的關係亦不應停留在專業關係之上, 人性的投入亦十分重要。Miller & Roger (1987) 認為投入程度可以被視為是一種親密關係, 其中包括個人以他人作為自我認可程度之多寡情形, 也就是依附關係(王文秀等譯, 1999)。

在督導範圍中, 牽涉在督導關係中的四個個體均受文化所影響。社會工作督導是複雜理論和專業價值系統的部分, 亦是位於特定文化中的服務網絡。故此, 只有在同一個文化背景的參與者才能理解。而任何一種督導模式, 都是文化環境中出現的產物, 例如機構的目標和政策, 是由管理高層的文化、撥款機構的文化、社區文化和專業文化而形成的。以督導者為例, 他們的角色、風格和技巧都深受個別督導者的文化所影響, 與它類似的, 是被督導者的工作經驗、訓練需要和情感需要都受其文化所影響。就服務對象而言, 文化決定了他們怎樣演繹問題和怎樣尋求協助。所以, 文化是督導的主要環境, 四個個體都在其中。故此服務網絡引進外聘督導試圖調整或改變, 也必須對特定文化有一定的認識, 方能知悉其中的動力和運作。

第四節 綜合討論

本節將針對受督導者所認知的角色期望、督導關係與外聘督導角色功能發揮間各變項間之關係進行討論，以作為接續之研究概念架構的參考。

一、角色期望與外聘督導角色功能

督導的過程中，外聘督導對受督導者有期待，受督導者對即將協助他的外聘督導亦有所期待，就如同處遇的過程中，案主和社工員對彼此角色行為有期待一樣。且認為應該在處遇或督導的開始階段，就必須澄清彼此的角色期待。

吳麗華（2012）從「外聘督導角色功能：以兒童及少年保護個案家庭處遇服務方案為例」的研究發現，建議機構應該正視受督導者的需求，拉近外聘督導與受督導者對彼此的期待，降低受督導者的督導壓力等，以提升外聘督導制度的效能。

本研究欲瞭解社會工作受督導者在進行外聘督導時，其感受外聘督導的角色功能發揮為何？受督導者對其角色期望為何？角色期望與外聘督導角色功能發揮的關係為何？

二、督導關係與外聘督導角色功能

權力與投入程度是瞭解督導關係本質時，很重要的架構。督導是一種正式關係，督導者的任務包括傳授專業的知識、評估受督導者的表現，並為助人專業把關。正式的權力主要來自於督導者的地位，因此督導的關係是有上下階級之分的。然而權力是無法單獨行使的，因為互相影響的關係過程與參與者間持續的互動，都會對權力造成共同的影響。

梁汕禎（2015）進行督導者角色焦慮研究得知，督導者對於角色關係焦慮程度以角色功能、督導關係較高。這代表督導者在執行督導角色時可能因為角色職責認知不清、衝突、轉換或過度負荷而感受到壓力或焦慮。而關係是互動

而來，受督導者的投入和感受亦是重要關鍵，故受督導者所知覺之督導關係對督導之角色功能、權力展現和其專業自主性、職務勝任感皆有影響（梁汕禎，2015；周秀如，2011；楊秀玲，2011；鍾揚傑，2014）。因此，督導關係似乎影響著外聘督導的角色功能發揮。

本研究所指督導關係內涵包括信任、共享、投入、溝通、權力等五種要素展現，以受督導者觀點感受與外聘督導間之關係為研究變項，瞭解其對督導關係認知為何？又督導關係程度不同如何影響外聘督導角色功能之發揮？

三、角色期望與督導關係

簡春安與趙善如（2010）認為角色（role）指的是人們所處社會地位所制定的特徵行為，那是一連串的學習行動或與外界互動時的行為表現。角色期待（role expectation）則是指一般人對擁有一些地位的某個體的行為要求（期待），也是人與人互動時對對方的行為要求。故角色期待和互動關係兩者間似乎是互相影響、牽制。

每一位督導者與受督導者也都帶著他們對督導角色、過程或進行方式的期望來到督導關係中，有些期望來自過去督導經驗的結果，有些來自其他正式或非正式的關係經驗，有些則是由文獻資料所獲得的督導相關知識。過去的經驗型塑督導過程，而這過程將有助於關係發展，同時對督導參與者雙方產生獨特的影響。故本研究希冀瞭解受督導者對外聘督導之角色期望與督導關係表現情形，並進一步瞭解彼此之間是否存在相互影響的關係，程度為何？

四、受督導者個人基本資料與各變項之關係

本研究聚焦於受督導者與督導者一對一之關係做分析探討，黃源協（2008）提及督導關係發生於組織或社會脈絡中，督導者和受督導者原本具有特質，彼此不同的生活經驗和文化背景，再加上所處組織的環境、文化、政策因素，都會成為督導關係建立或運作的影響因素。Brown 和 Bourne（1999）認為即使聚焦探討

一對一的督導關係，但是仍無法脫離社會脈絡範圍，因此督導關係不可避免除了督導者和受督導者個人特質與專業經驗外，舉凡機構環境、工作團隊、業務性質、服務對象都具有一定的影響力，而個人性別、種族、年齡、階級、身體狀況等等有其差異及不平等狀況，亦於督導關係中呈現（引自江盈誼等譯，2002）。此外，受督導者本身的背景，如性別、年齡、婚姻狀況、教育程度、教育背景、及工作背景亦有其相關性（黃靖琦，2002；呂學榮，2007）。

綜上所述，本研究將受督導者個人背景歸於以下 12 類，包括：性別、年齡、婚姻狀態、最高學歷、畢業科系、社工年資、現職年資、現職職稱、社工證照、服務類型、受督經驗、接受外督年資等；機構環境歸於以下 7 類，包括：內部督導制度、外督計畫、外督形式、運用外督年資、教育訓練、內督參與、主管支持等。其次，近年國內督導相關文獻、研究逐漸累積，經整理，以探討督導功能、工作滿意度、承諾、認同較多，關於角色期望、督導關係方面的探究相對較少，因此，本研究以量化研究方法來瞭解受督導者對外聘督導角色期望、督導關係等二變項間與外聘督導者角色功能發揮之關係。

第三章 研究方法

本研究主要是以參考相關文獻與部分實證性研究為依據，再加上研究者的實務經驗，形成相關變項，以調查的方式，瞭解機構運用外聘督導之角色期望、督導關係和督導功能之間的關係。

本章將說明本研究所使用的研究方法，包含研究架構與假設、研究設計與研究工具、操作性定義、信度與效度檢驗、資料分析與統計方法與研究倫理。

第一節 研究架構與假設

一、研究架構與說明

受督導者個人背景

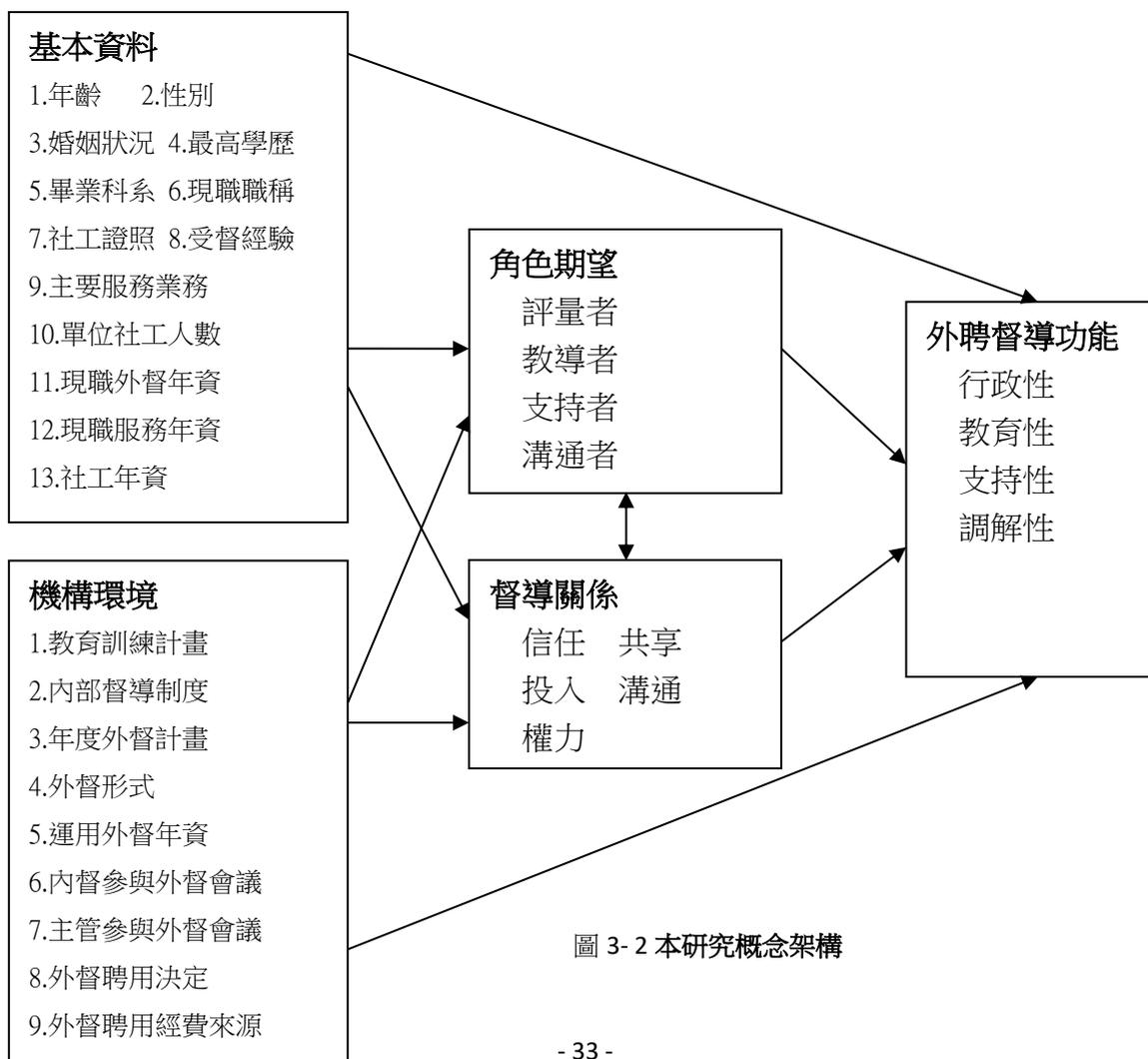


圖 3-2 本研究概念架構

二、研究問題與研究假設

研究者根據本文之研究問題、目的與研究架構，提出下列研究假設，以進行後續之研究。

(一) 受督導者的個人背景（包含基本資料、機構環境）對於外聘督導之角色期望、督導關係及外聘督導功能是否存有差異？

假設 1：受督導者的個人背景（包含基本資料、機構環境）不同，對外聘督導角色期望上有差異。

假設 2：受督導者的個人背景（包含基本資料、機構環境）不同，在知覺外聘督導關係上有差異。

假設 3：受督導者的個人背景（包含基本資料、機構環境）不同，在外聘督導功能上有差異。

(二) 受督導者對外聘督導角色期望、知覺外聘督導關係及外聘督導功能之間是否存有關係？

假設 4：受督導者對外聘督導角色期望，與其外聘督導關係有相關。

假設 5：受督導者對外聘督導角色期望，與其外聘督導功能有相關。

假設 6：受督導者知覺外聘督導關係，與其外聘督導功能有相關。

(三) 受督導者在個人背景（包含基本資料、機構環境）、外聘督導角色期望、外聘督導關係不同，對於外聘督導功能是否具有預測力？何者為高？

假設 7：受督導者之個人背景（包含基本資料、機構環境）、外聘督導角色期望、外聘督導關係，對於外聘督導功能具有預測力。

第二節 研究對象與抽樣方法

本研究以民間單位接受外聘督導之受督導者作為研究樣本，包含機構主管、督導或社工員，期待能夠透過此一研究，瞭解目前國內社福機構受督導者個人背景、機構環境、角色期望、督導關係對外聘督導角色功能之相關性。

國內社會工作實務場域中，社會福利機構之外聘督導體制常因機構規模大小、和服務類型而有所差異，研究者基於考量研究對象於填答問卷時與本研究內容能更加貼近，以具有外聘督導者之社會福利機構為首要邀請條件。其次，因研究者之實務經驗以兒少及家庭領域為主，考量研究領域和對象之熟悉度和可近性，故選定中部五縣市從事兒少及家庭服務執行單位之社會工作者、督導和單位主管為研究對象。上述所言兒少及家庭領域之社福機構，以提供或承接兒少保護服務、高風險家庭服務、早期療育服務、收出養服務、經濟弱勢等類型之服務方案。

研究者於 106 年 4-5 月間以電話聯繫徵詢，目前承接或辦理各類兒少及家庭服務之社福機構，其有接受外聘督導之人員填答問卷之意願，向其表達本研究問題、研究動機與目的，徵詢其協助意願後，將紙本問卷以郵寄方式，附上研究問卷說明信，請窗口聯絡人代為發放、回收，再統一寄回。

本研究採立意抽樣，共發放 205 份問卷給中部地區兒少領域社福機構之受督導者，並以當面回收或回郵信封方式，回收 196 份問卷，問卷回收率 95.6%，有效問卷共計 187 份，詳見表 3-1：

表 3-1 問卷發放與回收情形

機構代號	發放份數	回收份數	機構代號	發放份數	回收份數
01	15	15	16	2	2
02	12	11	17	8	6
03	11	10	18	2	2
04	5	4	19	8	5
05	4	4	20	6	6
06	7	7	21	7	7
07	15	15	22	7	7
08	8	8	23	3	3
09	5	5	24	13	13
10	8	8	25	4	4
11	4	4	26	9	9
12	2	2	27	2	2
13	16	16	28	4	4
14	4	4	29	4	4
15	10	10			

資料來源：研究者自行整理

第三節 研究測量工具設計

一、研究工具之編訂

本研究採取量化研究的方式，探討各變項之間的關聯性，使用結構性問卷調查收集資料，以回答本研究欲探討之問題。研究者根據文獻探討，自身工作經驗與研究架構之變項，自編外聘督導角色期望、知覺外聘督導關係與外聘督導功能量表作為本研究之測量工具。為使問卷內容與問卷語句能符合預測量之概念，問卷初步設計完成後，與指導教授進行討論，並於正試施測前，邀請從事兒少領域之受督導者針對題意進行討論，確定受試者對題目之意義與研究者欲測量之概念有一致性的認知。

受督導者對外聘督導角色期望、知覺外聘督導關係與外聘督導功能之相關性問卷共分為四部分。第一部分為受督導者對外聘督導之角色期望；第二部分為受督導者所知覺之外聘督導關係；第三部分為外聘督導實質功能；第四部份為受督導者個人背景資料。第一部份為六分量表，由「非常不期望」、「不期望」、「有點不期望」、「有點期望」、「期望」、「非常期望」分別給予1分、2分、3分、4分、5分、6分；第二、三部份亦為六分量表，由「非常不同意」、「不同意」、「有點不同意」、「有點同意」、「同意」、「非常同意」分別給予1分、2分、3分、4分、5分、6分。在本研究中，研究變項包含受督導者的個人背景資料、外聘督導角色期望、知覺外聘督導關係與外聘督導功能，為使各變項概念具體化，以下逐一說明各變項之操作型定義：

(一) 外聘督導角色期望部份

此變項係指受督導者對外聘督導角色期望之認知與行為表現。本研究依研究目的、概念架構、文獻探討和研究者工作經驗，將角色期望變項區分為評量者、教導者、支持者、溝通者等四個構面共28題，將每一位受試者最後總分加總，得分越高者代表其對外聘督導角色期望越高，反之則越低。四個構面之定

義與分配題數如下：

- 1、評量者：指受督導者對外聘督導的角色期望具有評估受督導者服務的進度和適切性的認知與行為表現。分別為第 1 至 7 題。
- 2、教導者：指受督導者對外聘督導的角色期望具有教育和引導受督導者專業學習和自我成長的認知與行為表現。分別為第 8 至 14 題。
- 3、支持者：指受督導者對外聘督導的角色期望具有鼓勵分享和給予支持，協助建立自信的認知與行為表現。分別為第 15 至 21 題。
- 4、溝通者：指受督導者對外聘督導的角色期望具有連結組織和社工員間、內部和外部間溝通協調工作的認知與行為表現。分別為第 22 至 28 題。

(二) 知覺外聘督導關係部份

此變項係指受督導者與其外聘督導互動時所知覺的感受情形。本研究依研究目的、概念架構、文獻探討和研究者工作經驗，將督導關係變項區分為信任、共享、投入、溝通、權力五個構面共25題，將每一位受試者最後總分加總，得分越高者代表其知覺與外聘督導關係越佳，反之則越不佳。五個構面之定義與分配題數如下：

- 1、信任：受訪者與其外聘督導互動時，所感受到外聘督導者給予的尊重、支持和不同意見的討論空間。
- 2、共享：受訪者與其外聘督導者互動時，感受到與外聘督導者間共同參與、相互協調的程度。
- 3、投入：受訪者與其外聘督導者互動之頻率及行為、分享個人心情、自在相處的程度。
- 4、溝通：受訪者與其外聘督導互動時，感受到與外聘督導者間願意表達意見，影響與親近的程度。
- 5、權力：外聘督導者因個人特質所擁有的專家權、參照權，受訪者感受與督導者互動時，督導者運用權力進行督導工作。

(三) 外聘督導功能部份

此變項係指受督導者知覺外聘督導功能發揮情形。本研究依研究目的、概念架構、文獻探討和研究者工作經驗，分為行政性、教育性、支持性、調解性四構面共28題，將每一位受試者最後總分加總，得分越高者代表其知覺外聘督導功能發揮越多，反之則越少。四個構面之定義與分配題數如下：

- 1、行政性：透過外聘督導的介入，發揮協助服務品質的控管與改善，包含服務監督與評估、服務措施及政策改善、服務成效與督導適切性等。
- 2、教育性：透過外聘督導的教導，發揮提升專業知能的程度，包含理論與技能的教授、增強處遇敏感度及服務反思力、幫助社工認同專業理念和服務價值、導入新知識與不同專業領域知能等。
- 3、支持性：透過外聘督導的鼓勵，增進自我效能，包含壓力調適、情緒支持、增強自信與激發熱忱。
- 4、調解性：透過外聘督導的協調，促進合作關係的程度，包含委託單位與受委託單位間、成員與機構間、成員與網絡系統間的溝通協調等。

(四) 個人背景資料部分

其中分為受督導者個人基本資料與機構環境資料，此部分藉由研究問卷第四部份進行測量，敘述如下：

- 1、個人基本資料
 - (1)年齡：指受試者的實際出生年份，由受試者自行填答。
 - (2)性別：指受試者的生理性別，分為男、女兩個選項。
 - (3)婚姻狀況：指受試者的婚姻狀態，分為已婚、未婚、離婚、鰥寡、其他五個選項。
 - (4)最高學歷：指受試者的最高教育程度，分為專科、大學、碩士、博士、其他五個選項。
 - (5)畢業科系：指受試者的最高教育程度之畢業科系，分為社工、社工相關、

非社工有修社工學分、非社工未修社工學分四個選項。

(6)現職職稱：指受試者在目前服務機構之正式職稱，分為督導(組長)、社工員(師)、其他三個選項。

(7)社工師證照：指受試者是否已領有社會工作師證照，分為是、否兩個選項。

(8)受督經驗：指受試者以前是否有接受督導經驗，包含內督或外督，分為是、否兩個選項。

(9)主要服務業務：指受試者目前主要服務業務之類型，分為經濟弱勢兒少服務、兒少保護服務、兒少家庭寄養服務、兒童早期療育服務、兒少收出養服務、兒少安置服務、高風險家庭服務、其他八個選項。

(10)單位社工人數：指受試者目前任職單位之社工人數，由受試者自行填寫。

(11)現職外督年資：指受試者目前任職單位接受外督年資，計算單位包含年、月，由受試者自行填寫。

(12)現職年資：指受試者在目前任職單位之服務年資，計算單位包含年、月，由受試者自行填寫。

(13)社工年資：指受試者投入社會工作實務場域之年資，計算單位包含年、月，由受試者自行填寫。

2、機構環境資料：

(1)教育訓練計畫：指機構是否有規劃教育訓練，分為有、無兩個選項。

(2)內部督導制度：指機構是否有內部督導制度，分為有、無兩個選項。

(3)年度外督計畫：指機構是否有規劃外督計畫，分為有、無兩個選項。

(4)外督形式：指機構所安排之外督形式為何，分為個別、團體、個別與團體方式並用三個選項。

(5)運用外督年資：指機構運用外聘督導制度之年資，計算單位包含年、月，由受試者自行填寫。

(6)內部督導參與外督會議：指機構內部督導是否有參與外督會議，分為有、

無兩個選項。

(7)機構行政主管參與外督會議：指機構行政主管是否有參與外督會議，分為有、無兩個選項。

(8)外督聘用決定：指機構聘用外督人選決定考量為何，分為機構主管決定、受督導者推薦、共同討論邀請三個選項。

(9)外督聘用經費來源：指機構聘用外督的經費來源為何，分為機構自行負擔、政府委辦(補助)經費、機構與政府經費共同支付三個選項。

二、施測問卷信度、效度考驗及因素分析

為使問卷可測量本研究所欲探討之概念，故於問卷編製中，持續與指導教授及實務工作者討論問卷題項之適切性，並參考相關之問卷設計，經歷多次修改艱澀語詞、實務情境，使問卷題意、用詞能更符合及貼近受督導者，以提高問卷之效度。

完成問卷施測後以 SPSS20.0 中文套裝軟體進行信度分析及 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數) 比較，確認是否適合進行因素分析，確認適合進行因素分析後，開始進行效度檢視，運用因素分析有助於將多數的變數轉化為少數概念化的意義，以建立測量工具的建構效度，刪除不適當的題項，使測量工具內容更有意義。信度考驗係指測量結果的可靠性或一致性，取得 Cronbach's Alpha 係數後，檢測測量工具的信度。正式問卷信度考驗與因素分析挑題結果如表 3-2：

表 3-2 正式量表信度考驗與因素分析挑題結果

量表名稱(題數)	KMO 值	原量表 α 值	挑題結果
外聘督導角色期望量表 (總題數 28 題)	.847	.907	經因素分析後，刪除 1、2、15、21、26 題，量表 α 值變動為.893
知覺外聘督導關係量表 (總題數 25 題)	.872	.891	經因素分析後，刪除 7、8、13、16、17、18、21、25 題，量表 α 值變動為.895
外聘督導實質功能量表 (總題數 28 題)	.915	.941	經因素分析後，刪除 6、7、21、26 題，量表 α 值變動為.930

經過分析後，外聘督導角色期望量表的 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin 取樣適切性量數) 值為.847；知覺外聘督導關係量表的 KMO 值為.872；外聘督導實質功能量表的 KMO 值為.915，其數值均有達到.80 以上的良好水準，因此適合進行因素分析。各量表經因素分析刪題後，外聘督導角色期望量表 α 值為.893；知覺外聘督導關係量表 α 值為.895；外聘督導實質功能量表 α 值為.930，均達到良好程度。以下分別說明三個量表的内容、刪題過程及量表信效度。

本次研究量表之刪題過程皆為求量表結構功能得以發揮，進行因素分析與信度分析，刪除因素負荷量較低之題目。本研究之因素分析採取主成分萃取方法進行因素抽取；轉軸方法採取直接轉軸的最大變異法，並完全排除遺漏值。

刪題過程則先將「外聘督導角色期望量表」中的 28 個題項、「知覺外聘督導關係量表」中的 25 個題項，以及「外聘督導實質功能量表」中的 28 個題項，分別進行因素分析，如果同一個因素中的某一題項與其他題項相較後，發現因素負荷量過低、因素歸類不適切、題數不足以構成一個因素，亦或因素負荷量低於.5 以下者，研究者便考慮將該題刪除，但若是蘊含重要概念之題項，即使達到刪題標準，仍然考慮將此題進行保留。並且再次針對該量表進行信度考驗，以便瞭解該題刪除後，是否對整體量表之 Cronbach's Alpha 值及總解釋變異量產生影響，透過不斷重複刪題、檢視後，使每個構面至少留有三道題目，直到量表因素之結構符合可以接受的情形。

「外聘督導角色期望量表」、「知覺外聘督導關係量表」以及「外聘督導實質功能量表」，皆以主成分分析法進行該量表的因素分析。「外聘督導角色期望量表」總共萃取出四個因素（表 3-3）、「知覺外聘督導關係量表」總共萃取出三個因素（表 3-4）、「外聘督導實質功能量表」總共萃取出四個因素（表 3-5）。以下將說明三個量表的量表內容及各量表信、效度：

（一）外聘督導角色期望量表

1、量表內容：

外聘督導角色期望量表共有 28 題，分別由評量者、教導者、支持者、溝通者四構面各 7 題所組成，皆為正向題。

2、量表調整後之信、效度：

量表經因素分析後刪除 1、2、15、21、26 題，共 5 個題項，萃取後為四個因素，其中「溝通者」有 6 題、「教導者」有 8 題、「評量者」有 5 題、「支持者」有 4 題，由於因素分析後結果與本研究原先設定題項部分有異，經調整過後，總量表 Cronbach's Alpha 值為.893，累積總解釋變異量為 60.538%（表 3-3）。

表 3-3 外聘督導角色期望量表調整後之因素分析及 Cronbach α 值摘要表

因素名稱	題項	因素負荷量	解釋變異量 (%)	總解釋變異量 (%)	Cronbach α 值
溝通者	23_外督要向機構主管爭取我所需資源	.836	18.535	18.535	.907
	28_外督要能向主管機構建言經費預算的不足	.834			
	24_外督要向機構主管反映我在行政工作上遭遇的困難	.810			
	25_外督要協助我向主管機關爭取個案權益	.808			
	27_外督要向主管機構反映服務量的過度負荷	.805			
	22_外督要向主管機關反映政策建議	.780			
教導者	13_外督要有能力示範服務的概念與技巧	.747	15.940	34.475	.833
	12_外督要協助我運用資料和行動去滿足案主的需求	.666			
	9_外督要示範工作技巧的運用	.665			
	11_外督要教授理論在實務上的運用	.644			
	8_外督要提供新的工作方法	.625			
	17_外督要善用工具或資源給予實質的幫助	.594			
	14_外督要同時關照專業學習與自我成長	.572			
	10_外督要指出服務過程的倫理議題	.478			
評量者	6_外督要協助評量服務品質	.786	13.340	47.815	.817
	4_外督要提出評量服務績效的改進策略	.766			
	7_外督要協助評估服務方案的成效	.734			
	5_外督要考量我的需求調整督導內容	.610			
	3_外督要關注我對督導內容的反應	.604			
支持者	18_外督要鼓勵我表達自己的意見	.789	12.723	60.538	.829
	19_外督要激勵我對社會工作有信心	.785			
	20_外督要提供一個開放的關係以激勵工作	.698			
	16_外督要聽懂我的抱怨	.658			
總量表 Cronbach α 值= .893					

(二) 知覺外聘督導關係量表

1、量表內容：

知覺外聘督導關係量表共有 25 題，分別由信任、共享、投入、溝通、權力五構面各 5 題所組成，其中 16、18、25 題為反向題，其餘題項皆為正向題。

2、量表調整後之信、效度：

量表經因素分析後刪除 7、8、13、16、17、18、21、25 題，共 8 個題項，萃取後縮減為三個因素，其中「親密感」有 7 題、「權威感」有 6 題、「信任感」有 4 題，由於因素分析後結果與本研究原先設定題項部分有異，經調整過後，總量表 Cronbach's Alpha 值為.895，累積總解釋變異量為 58.442%（表 3-4）。

表 3-4 知覺外聘督導關係量表調整後之因素分析及 Cronbach α 值摘要表

因素名稱	題項	因素負荷量	解釋變異量 (%)	總解釋變異量 (%)	Cronbach α 值
親 密 感	15 我會跟外督開玩笑	.789	22.653	22.653	.849
	12 外督會跟我聊私人生活	.764			
	14 除了外督會議，我會和外督一起吃飯	.757			
	11 我覺得外督是可以親近的	.662			
	10 我會不修飾的把自己的想法講出來	.653			
	9 我會主動找外督一起討論來解決工作問題	.636			
	5 我可以跟外督討論機構的負面資訊	.529			
權 威 感	19 我會事先準備好外督會議資料	.759	18.659	41.311	.826
	24 外督會議結束後，我會把建議事項列為工作討論要點	.722			
	23 外督要我做的事，我很樂意完成	.717			
	22 外督對機構的意見，我會仔細聽	.684			
	20 我可以坦誠的去討論工作要討論的東西	.594			
	6 我和外督的工作理念相近	.467			
信 任 感	3 我可以跟外督說我工作上沒做好的地方	.743	17.130	58.442	.738
	4 我可以跟外督討論工作上所遇到的困難	.705			
	2 我可以向外督表達不同的想法	.669			
	1 機構會讓外督瞭解機構運作的實際狀況	.604			
總量表 Cronbach α 值= .895					

(三) 外聘督導實質功能量表

1、量表內容：

外聘督導實質功能量表共有 28 題，分別由行政性、教育性、支持性、調解性四構面各 7 題所組成，皆為正向題。

2、量表調整後之信、效度：

量表經因素分析後刪除 6、7、21、26 題，共 4 個題項，萃取後為四個因素，其中「調解性」有 6 題、「教育性」有 8 題、「支持性」有 5 題、「行政性」有 5 題，由於因素分析後結果與本研究原先設定題項部分有異，經調整過後，總量表 Cronbach's Alpha 值為.930，累積總解釋變異量為 65.887%（表 3-5）。

表 3-5 外聘督導實質功能量表調整後之因素分析及 Cronbach α 值摘要表

因素名稱	題項	因素負荷量	解釋變異量 (%)	總解釋變異量 (%)	Cronbach α 值
調解性	28 外督能夠向主管建言經費預算的不足	.865	18.805	18.805	.924
	22 外督能夠向主管機關反映政策建議	.857			
	27 外督能夠向主管機構反映服務量的過度負荷	.855			
	23 外督能夠向機構主管爭取我所需資源	.847			
	24 外督能夠向機構主管反映我在行政工作上遭遇的困難	.826			
	25 外督能夠協助我向主管機關爭取個案權益	.760			
教育性	9 外督能夠示範工作技巧的運用	.769	18.515	37.320	.904
	11 外督能夠教授理論在實務上的運用	.752			
	12 外督能夠協助我運用資料和行動去滿足案主的需求	.708			
	13 外督能夠清楚示範服務的概念與技巧	.696			
	10 外督能夠指出服務過程的倫理議題	.667			
	8 外督能夠提供新的工作方法	.612			
	14 外督能夠同時關照專業學習與自我成長	.533			
	17 外督能夠善用工具或資源給予實質的幫助	.517			
支持性	20 外督能夠提供一個開放的關係以激勵工作	.805	15.460	52.780	.832
	18 外督能夠鼓勵我表達自己的意見	.769			
	19 外督能夠激勵我對社會工作有信心	.753			
	16 外督能夠聽懂我的抱怨	.639			
	15 外督能夠聽取團隊內不同的意見	.472			
行政性	1 外督能夠指出服務困境的核心問題	.789	13.106	65.887	.849
	2 外都能夠評估個案服務的困難	.776			
	3 外督能夠關注我對督導內容的反應	.688			
	5 外督能夠考量我的需求調整督導內容	.537			
	4 外督能夠提出評量服務績效的改進策略	.518			

總量表 Cronbach α 值= .930

三、修正後的研究架構

如同圖 3-3，修改後研究架構包含受督導者個人基本資料、機構環境、角色期待、督導關係與外聘督導功能。其中督導關係由原本的五個變項重新分組為三個因子，故將原因素重新命名，並根據刪改後的問卷題目，修改各名詞概念，其修改後之內涵如下：

(一) 角色期望：指受督導者對外聘督導角色期望之認知與行為表現。

- 1、評量者：受督導者對外聘督導的角色期望具有評估受督導者服務的進度和適切性的認知與行為表現。
- 2、教導者：受督導者對外聘督導的角色期望具有教育和引導受督導者專業學習和自我成長的認知與行為表現。
- 3、支持者：受督導者對外聘督導的角色期望具有鼓勵分享和給予支持，協助建立自信的認知與行為表現。
- 4、溝通者：受督導者對外聘督導的角色期望具有連結組織和社工員間、內部和外部間溝通協調工作的認知與行為表現。

(二) 督導關係：指受督導者與外聘督導在互動中所知覺之感受情形。

- 1、親密感：受督導者與外聘督導互動時，感受到相處自在、易親近、有私交，且能真實地表達心情與分享資訊。
- 2、權威感：受督導者與外聘督導互動時，感受到外聘督導之個人特質、能力所擁有的專家權、參照權，進而落實督導事宜。
- 3、信任感：受督導者與外聘督導互動時，感受到外聘督導者給予的尊重、支持和不同意見的討論空間。

(三) 外聘督導功能：指受督導者所知覺外聘督導功能發揮情形。

- 1、行政性：透過外聘督導的介入，發揮協助服務品質的控管與改善，包含服務監督與評估、服務措施及政策改善、服務成效與督導適切性等。

- 2、教育性：透過外聘督導的教導，發揮提升專業知能的程度，包含理論與技能的教授、增強處遇敏感度及服務反思力、幫助社工認同專業理念和服務價值、導入新知識與不同專業領域知能等。
- 3、支持性：透過外聘督導的鼓勵，增進自我效能，包含壓力調適、情緒支持、增強自信與激發熱忱。
- 4、調解性：透過外聘督導的協調，促進合作關係的程度，包含委託單位與受委託單位間、成員與機構間、成員與網絡系統間的溝通協調等。

受督導者個人背景

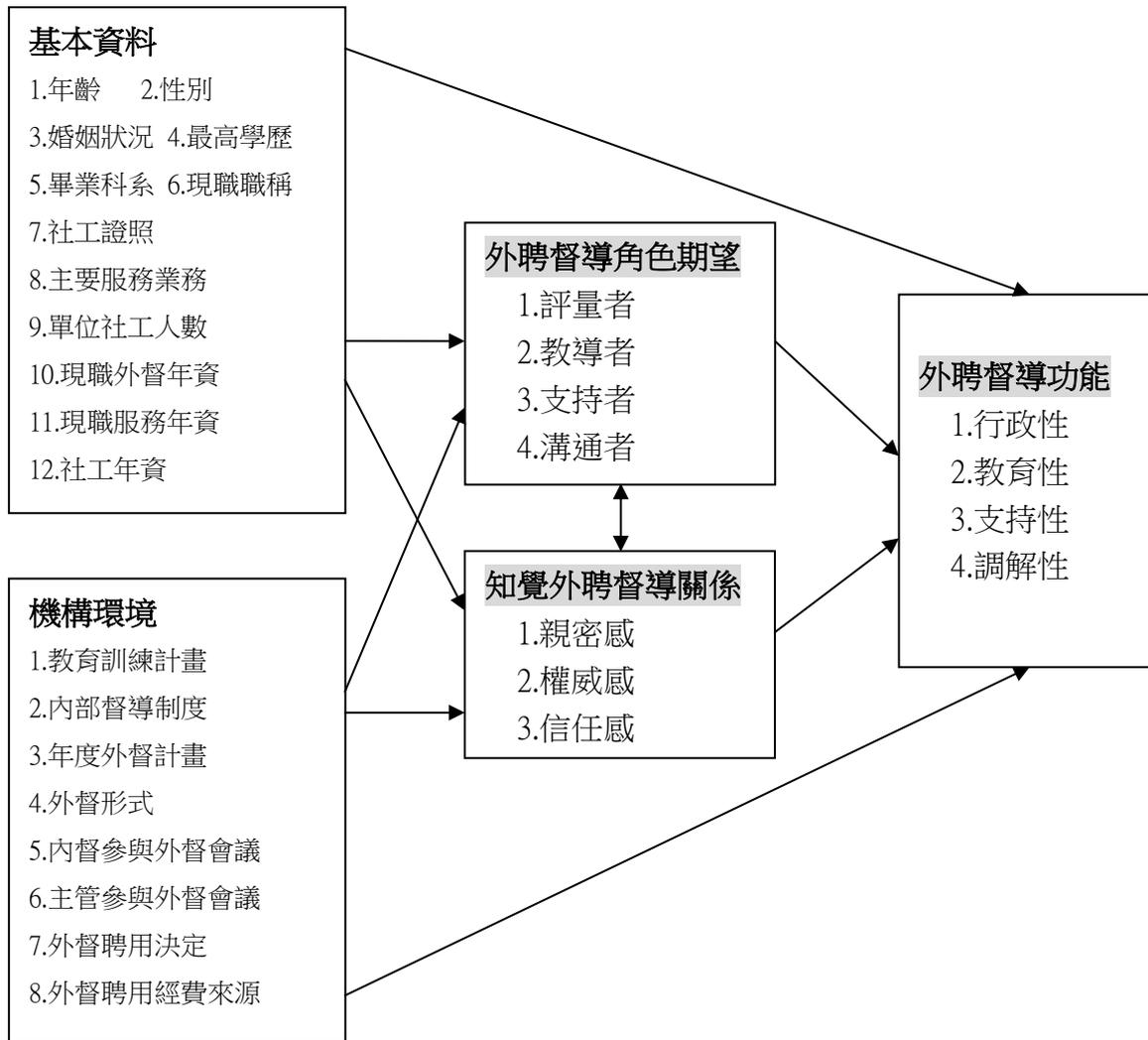


圖 3-3 修改後研究概念架構

第四節 資料收集與分析方法

一、資料收集方法

本研究問卷採取郵寄方式提供資料，並提供回郵信封寄回。問卷送出前，以電話與各單位主管或承辦人員聯繫，告知本研究目的、題目，並徵得同意後，再寄出願意填寫之問卷數量至各單位，總共寄出 205 份，回收後進行登錄與分析。

二、研究分析方法

本研究以問卷調查進行研究，使用之統計方法包含：

(一) 次數分配及百分比 (Frequency Disibution ; Percentage)

次數分配指以數字呈現測量的數量，通常使用百分比來呈現每個變項的個別數值或組別數值；百分比指與次數相關之比例。本研究用以描述說明研究對象的個人背景與機構環境等基本資料。

(二) T 檢定 (t-Test)

T 檢定用來檢驗自變項中，兩兩分組之類別變項，對依變項的平均數之間有無顯著差異。本研究以此分析受督導者個人背景與機構環境對角色期望、督導關係、外聘督導功能等變項間所呈現之差異情形。

(三) 單因子變異數分析 (One Way ANOVA)

單因子變異數分析適用於探討類別變項為三個或三個以上群體時，對應另一個連續變項，其平均數有無顯著差異。本研究以此分析受督導者個人背景與機構環境對角色期望、督導關係、外聘督導功能等變項間所呈現之差異情形。

（四）皮爾森積差相關（Pearson Product Moment Correlation Coefficient）

皮爾森積差相關用以檢測兩個連續變項間的關係強弱程度與方向性。本研究以此分析角色期望、督導關係與外聘督導功能變項間是否有相關，及彼此間相關程度。

（五）迴歸分析（Regression Analysis）

迴歸分析用於分析兩個或多個變項間是否有因果或預測關係。本研究以此探討受督導者個人背景、機構環境、角色期望、督導關係對外聘督導功能的預測能力。

第五節 研究倫理

本研究將採用問卷調查的方式進行資料收集，在研究過程中，研究者將遵守 Schutt (2012) 所列各點研究倫理 (王篤強、許素彬、呂朝賢、朱美珍、趙善如、鄭夙芬、曾華源譯)，以注意研究資料的取得與分析結果，避免對受試者造成負向、不利之影響：

一、受試者知情同意

問卷發放前，先以書面或口頭等方式與受試單位主管或承辦人員聯繫，說明研究目的與內容，對於有疑慮者作進一步的澄清與討論。過程中，亦請聯繫窗口協助回收問卷，若受試者沒有願意填答或未能如期繳回，予以尊重。

二、匿名與保護

本研究收集資料時遵守匿名及保護原則，填寫問卷以匿名方式進行、受試者個人資料及量表內容未呈現於問卷封面底，並在回收問卷後，以代碼編輯問卷；待研究結果結束後，亦將詆毀避免外流。

三、誠信與開放

研究者應清楚記載與撰寫研究進行方式，並且在研究結束後，開放分享研究成果，以供他人參閱與指教。

第四章 研究結果與分析

本章將針對回收之有效問卷 187 份（有效回收率 95.40%）所收集到的相關資料進行統計分析，驗證研究假設，以回應研究問題，本章共有五節，內容如下：

- 一、第一節為社福機構受督導者個人背景資料之描述，包含個人基本資料、機構環境。
- 二、第二節為社福機構受督導者知覺角色期望、督導關係與外聘督導功能量表分佈情形之描述。
- 三、第三節為社福機構受督導者個人背景資料對知覺角色期望、督導關係與外聘督導功能之差異分析。
- 四、第四節為社福機構受督導者知覺角色期望、督導關係與外聘督導功能之相關分析。
- 五、第五節為社福機構受督導者個人背景資料、知覺角色期望、督導關係對外聘督導功能之預測力分析。

第一節 受督導者個人背景資料之描述

本節將針對受督導者個人背景資料進行次數分配描述，以便瞭解本研究受試者之個人及所處機構環境的特性。

一、受督導者個人基本資料之描述

從表4-1可以得知，受試者187位社福機構受督導者當中，年齡最小為23歲，最年長為60歲，平均年齡為31.76歲。在年齡的分佈上，比例最多的是26-30歲有56位（29.9%），其次是31-35歲有54位（28.9%），25歲以下有35位（18.7%），36-40歲有22位（11.8%），而比例最少的是41歲以上有20位（10.7%）。

在受督者性別部分，男性有22位（11.8%），女性有165位（88.2%），女性多於男性。在婚姻狀況部分，未婚有122位（65.2%），已婚有65位（34.8%），未婚多於已婚。

在最高學歷部分，專科/大學有168位（89.8%），碩士以上有19位（10.2%），專科/大學多於碩士以上。在畢業科系部分，比例最多的是社會工作系有152位（82.2%），其次是社會工作相關科系有23位（12.4%），而比例最少的是社工學分班修滿20學分以上有10位（5.4%）。

在現職職稱部分，比例最多的是社工員（師）有139位（74.3%），其次是督導（組長）有42位（22.5%），而比例最少的是其他（主任/執行長等主管）有6位（3.2%）。在社工師證照部分，有證照者有65位（34.8%），無證照者有122位（65.2%），無證照者多於有證照者。

在主要服務業務部分，比例最多的是兒童早期療育有62位（33.2%），其次是兒少保護服務有43位（23.0%），高風險家庭服務有35位（18.7%），經濟弱勢兒少服務有18位（9.6%），兒少安置服務有17位（9.1%），兒少寄/收/出養服務有8位（4.3%），而比例最少的是其他有4位（2.1%）。在單位社工人數部分，比例最多的是6-50人的中型規模有128位（69.0%），其次是5位以下的小型規模有50位（27.0%），而比例最少的是51人以上的大型規模有8位（4.0%）。

在現職外督年資部分，年資最少的是1個月，年資最長的是240個月，平均外督年資為48.69個月。在接受外督年資分佈上，比例最多的是36個月（3年）以上未滿120個月（10年）有69位（38.5%），其次是12個月（1年）以上未滿36個月（3年）有61位（34.1%），未滿12個月（1年）有29位（16.2%），而比例最少的是120個月以上（10年）有20位（11.2%）。

在現職服務年資部分，年資最少的是1個月，年資最長的是414個月，平均服務年資為59.75個月。在現職服務年資分佈上，比例最多的是36個月（3年）

以上未滿120個月（10年）有74位（39.6%），其次是12個月（1年）以上未滿36個月（3年）有60位（32.1%），120個月以上（10年）有29位（15.5%），而比例最少的是未滿12個月（1年）有24位（12.8%）。

在社工年資部分，年資最少的是1個月，年資最長的是312個月，平均社工年資74.33個月。在社工年資分佈上，比例最多的是36個月（3年）以上未滿120個月（10年）有88位（47.6%），其次是12個月（1年）以上未滿36個月（3年）有41位（22.2%），120個月以上（10年）有38位（20.5%），而比例最少的是未滿12個月（1年）有18位（9.7%）。

綜合上述，本研究中社福機構受督導者個人基本資料，以年齡26-30歲、女性、未婚、畢業於專科/大學社會工作系、擔任社工員（師）職務、尚未取得社工師證照、從事兒童早期療育服務者比例較多，另在現職外督年資、現職服務年資和社工年資部分，皆以36個月（3年）以上未滿120個月（10年）居多。

表 4-1 受督導者個人基本資料之次數分配與百分比統計表 (n=187)

變項名稱	組別	次數 (%)	變項名稱	組別	次數 (%)	
年齡	25歲以下	35 (18.7)	單位社工人數	5人以下	50 (27.0)	
	平均數=31.76	26-30歲		56 (29.9)	6-50人	128 (69.0)
	最小值=23	31-35歲		54 (28.9)	51人以上	8 (4.0)
	最大值=60	36-40歲		22 (11.8)	遺漏值	2
		41歲以上		20 (10.7)		
性別	男	22 (11.8)	現職外督年資	未滿12個月(1年)	29 (16.2)	
	女	165 (88.2)		12個月(1年)以上	61 (34.1)	
婚姻狀況	未婚	122 (65.2)	平均數=48.69	未滿36個月(3年)		
	已婚	65 (34.8)		36個月(3年)以上	69 (38.5)	
最高學歷	專科/大學	168 (89.8)	最小值=1 最大值=240	未滿120個月(10年)		
	碩士以上	19 (10.2)		120個月(10年)以上	20 (11.2)	
畢業科系	社會工作系	152 (82.2)		遺漏值	8	
	社會工作相關	23 (12.4)	現職服務年資	未滿12個月(1年)	24 (12.8)	
	社工學分班修滿20學分以上	10 (5.4)		12個月(1年)以上	60 (32.1)	
	遺漏值	2		平均數=59.75	未滿36個月(3年)	
		36個月(3年)以上		74 (39.6)		
現職職稱	督導(組長)	42 (22.5)	最小值=1 最大值=414	未滿120個月(10年)		
	社工員(師)	139 (74.3)		120個月(10年)以上	29 (15.5)	
	其他_主任/執行長	6 (3.2)				
				社工年資	未滿12個月(1年)	18 (9.7)
社工師證照	有	65 (34.8)	平均數=74.33	12個月(1年)以上	41 (22.2)	
	無	122 (65.2)		未滿36個月(3年)		
主要服務業務	經濟弱勢兒少	18 (9.6)	最小值=1 最大值=312	36個月(3年)以上	88 (47.6)	
	兒少保護服務	43 (23.0)		未滿120個月(10年)		
	兒少寄養/收出養	8 (4.3)		120個月(10年)以上	38 (20.5)	
	兒童早期療育	62 (33.2)		遺漏值	2	
	兒童安置服務	17 (9.1)				
	高風險家庭服務	35 (18.7)				
	其他	4 (2.1)				

二、受督導者所處機構環境之描述

從表4-2可以得知，受試者187位社福機構受督導者所處的機構環境當中，在教育訓練計畫部分，認為有具備者有168位（89.8%），沒有具備者有19位（10.2%）。在內部督導制度部分，認為有具備者有175位（93.6%），沒有具備者有12位（6.4%）。在年度外督計畫部分，認為有具備者有173位（94.0%），沒有具備者有11位（6.0%）。在外督形式的部分，採用團體方式者有121位（66.5%），採用個別與團體方式並用者有61位（33.5%）。

在內部督導參與外督會議部分，受督導者表示內部督導有參與有167位（90.8%），沒有參與有17位（9.2%）。在機構行政主管參與外督會議的部分，受督導者表示有參與有110位（59.8%），沒有參與有74位（40.2%）。

在外督聘用決定上，比例最多的是共同討論邀請有104位（56.2%），其次是機構主管決定有66位（35.7%），而比例最少的是受督導者推薦有15位（8.1%）。在外督聘用經費來源上，比例最多的是政府委辦（補助）經費有97位（52.4%），其次是機構與政府經費共同支付有58位（31.4%），而比例最少的是機構自行負擔有30位（16.2%）。

綜合上述，本研究中社福機構受督導者個人所處機構環境，以有具備教育訓練計畫、內部督導制度、年度外督計畫者居多；外督形式上則以團體方式居多，且內部督導和機構行政主管有參與外督會議者居多；在外督聘用決定上以共同討論邀請居多，經費來源則以政府委辦（補助）經費居多。

表 4-2 受督導者所處機構環境之次數分配與百分比統計表 (n=187)

變項名稱	組別	次數 (%)	變項名稱	組別	次數 (%)
教育訓練 計畫	有	168 (89.8)	內部督導 參與外督 會議	有	167 (90.8)
	無	19 (10.2)		無	17 (9.2)
				遺漏值	3
內部督導 制度	有	175 (93.6)	機構行政 主管參與 外督會議	有	110 (59.8)
	無	12 (6.4)		無	74 (40.2)
				遺漏值	3
年度外督 計畫	有	173 (94.0)	外督聘用 決定	機構主管決定	66 (35.7)
	無	11 (6.0)		受督導者推薦	15 (8.1)
	遺漏值	3		共同討論邀請	104 (56.2)
				遺漏值	2
外督形式	團體	121 (66.5)	外督聘用 經費來源	機構自行負擔	30 (16.2)
	個別與團體方 式並用	61 (33.5)		政府委辦(補 助)經費	97 (52.4)
	遺漏值	5		機構與政府經 費共同支付	58 (31.4)
				遺漏值	2

第二節 受督導者在角色期望、督導關係與外聘督導功能之描述

本節將針對受督導者在角色期望、督導關係與外聘督導功能進行次數分配描述，以便瞭解本研究受試者各變項之分佈概況。

一、受督導者在外聘督導角色期望之描述

外聘督導角色期望量表經因素分析後，歸納出「評量者」、「教導者」、「支持者」、「溝通者」等四個構面，將各個構面之得分計算總平均數，比較後得知受督導者對於「教導者」（平均數=5.10）的角色期望最高，其次是「評量者」（平均數=4.93）與「支持者」（平均數=4.82），最後則是「溝通者」（平均數=4.23），以下分別陳述之。

由表4-3可得知，受督導者在教導者角色的內部因素中，對於「外督要有能力示範服務的概念與技巧」有88.3%表示非常期望及期望。對於「外督要善用工具或資源給予實質的幫助」有84.0%表示非常期望及期望。對於「外督要同時關照專業學習與自我成長」有83.5%表示非常期望及期望。對於「外督要提供新的工作方法」有80.8%表示非常期望及期望。對於「外督要示範工作技巧的運用」有80.2%表示非常期望及期望。對於「外督要指出服務過程的倫理議題」有76.5%表示非常期望及期望。對於「外督要協助我運用資料和行動去滿足案主的需求」有73.3%表示非常期望及期望。對於「外督要教授理論在實務上的運用」有70.6%表示非常期望及期望。

在評量者角色的內部因素中，對於「外督要考量我的需求調整督導內容」有76.4%表示非常期望及期望。對於「外督要關注我對督導內容的反應」有71.1%表示非常期望及期望。對於「外督要協助評估服務方案的成效」有70.1%表示非常期望及期望。對於「外督要提出評量服務績效的改進策略」有68.9%表示非常期望及期望。對於「外督要協助評量服務品質」有66.9%表示非常期望及期望。

在支持者角色的內部因素中，對於「外督要提供一個開放的關係以激勵工作」有77.0%表示非常期望及期望。對於「外督要激勵我對社會工作有信心」有74.9%表示非常期望及期望。對於「外督要鼓勵我表達自己的意見」有70.6%表示非常期望及期望。對於「外督要聽懂我的抱怨」有43.3%表示非常期望及期望。

在溝通者角色的內部因素中，對於「外督要向主管機構反映服務量的過度負荷」有48.6%表示非常期望及期望。對於「外督要向主管機關反映政策建議」有46.5%表示非常期望及期望。對於「外督要協助我向主管機關爭取個案權益」有42.8%表示非常期望及期望。對於「外督要能向主管機構建言經費預算的不足」有37.9%表示非常期望及期望。對於「外督要向機構主管反映我在行政工作上遭遇的困難」有36.4%表示非常期望及期望。對於「外督要向機構主管爭取我所需資源」有35.8%表示非常期望及期望。

表 4-3 受督導者對外聘督導角色期望之次數分配與百分比統計表 (n=187)

變項名稱		非常不期望	不期望	有點不期望	有點期望	期望	非常期望	遺漏值	平均數
		次數(%)	次數(%)	次數(%)	次數(%)	次數(%)	次數(%)	(%)	(標準差)
溝通者	平均數=4.23	標準差=.952							
23_外督要向機構主管爭取我所需資源		2(1.1)	11(5.9)	38(20.3)	69(36.9)	44(23.5)	23(12.3)	0(0)	4.13(1.119)
28_外督要能向主管機構建言經費預算的不足		4(2.1)	14(7.5)	37(19.8)	61(32.6)	47(25.1)	24(12.8)	0(0)	4.10(1.205)
24_外督要向機構主管反映我在行政工作上遭遇的困難		2(1.1)	12(6.4)	33(17.6)	72(38.5)	45(24.1)	23(12.3)	0(0)	4.15(1.116)
25_外督要協助我向主管機關爭取個案權益		1(.5)	13(7.0)	24(12.8)	69(36.9)	59(31.6)	21(11.2)	0(0)	4.26(1.077)
27_外督要向主管機構反映服務量的過度負荷		4(2.1)	11(5.9)	22(11.8)	59(31.6)	56(29.9)	35(18.7)	0(0)	4.37(1.209)
22_外督要向主管機關反映政策建議		3(1.6)	10(5.3)	25(13.4)	62(33.2)	53(28.3)	34(18.2)	0(0)	4.36(1.175)
教導者	平均數=5.10	標準差=.520							
13_外督要有能力示範服務的概念與技巧		0(0)	0(0)	2(1.1)	20(10.7)	83(44.4)	82(43.9)	0(0)	5.31(.703)
12_外督要協助我運用資料和行動去滿足案主的需求		0(0)	0(0)	3(1.6)	47(25.1)	95(50.8)	42(22.5)	0(0)	4.94(.735)
9_外督要示範工作技巧的運用		0(0)	0(0)	3(1.6)	34(18.2)	90(48.1)	60(32.1)	0(0)	5.25(.728)
11_外督要教授理論在實務上的運用		1(.5)	2(1.1)	6(3.2)	46(24.6)	80(42.8)	52(27.8)	0(0)	4.91(.912)
8_外督要提供新的工作方法		0(0)	0(0)	1(.5)	35(18.7)	86(46.0)	65(34.8)	0(0)	5.15(.733)
17_外督要善用工具或資源給予實質的幫助		0(0)	0(0)	1(.5)	29(15.5)	80(42.8)	77(41.2)	0(0)	5.11(.747)
14_外督要同時關照專業學習與自我成長		0(0)	0(0)	4(2.1)	27(14.4)	94(50.3)	62(33.2)	0(0)	5.14(.737)
10_外督要指出服務過程的倫理議題		0(0)	0(0)	6(3.2)	37(19.8)	91(48.7)	52(27.8)	0(0)	5.00(.810)
評量者	平均數=4.93	標準差=.648							
6_外督要協助評量服務品質		0(0)	1(.5)	10(5.3)	51(27.3)	80(42.8)	45(24.1)	0(0)	4.84(.869)
4_外督要提出評量服務績效的改進策略		0(0)	3(1.6)	8(4.3)	47(25.1)	79(42.2)	50(26.7)	0(0)	4.88(.908)
7_外督要協助評估服務方案的成效		0(0)	1(.5)	12(6.4)	43(23.0)	83(44.4)	48(25.7)	0(0)	4.88(.884)
5_外督要考量我的需求調整督導內容		0(0)	0(0)	5(2.7)	39(20.9)	76(40.6)	67(35.8)	0(0)	5.10(.817)
3_外督要關注我對督導內容的反應		0(0)	0(0)	5(2.7)	49(26.2)	87(46.5)	46(24.6)	0(0)	4.93(.783)
支持者	平均數=4.82	標準差=.756							
18_外督要鼓勵我表達自己的意見		1(.5)	0(0)	13(7.0)	41(21.9)	84(44.9)	48(25.7)	0(0)	4.88(.910)
19_外督要激勵我對社會工作有信心		0(0)	2(1.1)	13(7.0)	32(17.1)	81(43.3)	59(31.6)	0(0)	4.97(.930)
20_外督要提供一個開放的關係以激勵工作		0(0)	2(1.1)	10(5.3)	31(16.6)	77(41.2)	67(35.8)	0(0)	5.05(.914)
16_外督要聽懂我的抱怨		0(0)	4(2.1)	29(15.5)	73(39.0)	57(30.5)	24(12.8)	0(0)	4.36(.965)

二、受督導者知覺外聘督導關係之描述

知覺外聘督導關係量表經因素分析後，歸納出「親密感」、「權威感」、「信任感」等三個構面，將各個構面之得分計算總平均數，比較後得知受督導者知覺「信任感」（平均數=4.98）之外聘督導關係最高，其次是「權威感」（平均數=4.81），最後則是「親密感」（平均數=3.92），以下分別陳述之。

由表4-4可得知，受督導者在信任感的內部因素中，對於「我可以跟外督說我工作上沒做好的地方」有73.2%表示非常同意及同意。對於「我可以向外督表達不同的想法」有72.7%表示非常同意及同意。對於「機構會讓外督瞭解機構運作的實際狀況」有70.6%表示非常同意及同意。對於「我可以跟外督討論工作上所遇到的困難」有61.0%表示非常同意及同意。

在權威感的內部因素中，對於「外督要我做的事，我很樂意完成」有81.3%表示非常同意及同意。對於「外督會議後，我會把建議事項列為工作討論要點」、「我和外督的工作理念相近」皆有72.7%表示非常同意及同意。對於「我可以坦誠的去討論工作要討論的東西」皆有74.9%表示非常同意及同意。對於「我會事先準備好外督會議資料」有73.6%表示非常同意及同意。對於「外督對機構的意見，我會仔細聽」有73.2%表示非常同意及同意。

在親密感的內部因素中，對於「我覺得外督是可以親近的」有68.4%表示非常同意及同意。對於「我會主動找外督一起討論來解決工作問題」有60.9%表示非常同意及同意。對於「我可以跟外督討論機構的負面資訊」有59.3%表示非常同意及同意。對於「我會跟外督開玩笑」有54.6%表示非常同意及同意。對於「我會不修飾的把自己的想法講出來」有51.4%表示非常同意及同意。對於「外督會跟我聊私人生活」有47.1%表示非常同意及同意。對於「除了外督會議，我會和外督一起吃飯」有40.1%表示非常同意及同意。

表 4-4 受督導者知覺外聘督導關係之次數分配與百分比統計表 (n=187)

變項名稱	非常不同意	不同意	有點不同意	有點同意	同意	非常同意	遺漏	平均數
	次數(%)	次數(%)	次數(%)	次數(%)	次數(%)	次數(%)	值(%)	(標準差)
親密感	平均數=3.92		標準差=.885					
15_我會跟外督開玩笑	11(5.9)	26(13.9)	38(20.3)	60(32.1)	42(22.5)	10(5.3)	0(0)	3.67(1.277)
12_外督會跟我聊私人生活	18(9.6)	22(11.8)	52(27.8)	52(27.8)	36(19.3)	7(3.7)	0(0)	3.47(1.296)
14_除了外督會議，我會和外督一起吃飯	26(13.9)	29(15.5)	44(23.5)	45(24.1)	30(16.0)	13(7.0)	0(0)	3.34(1.455)
11_我覺得外督是可以親近的	0(0)	6(3.2)	16(8.6)	55(29.4)	73(39.0)	37(19.8)	0(0)	4.64(.988)
10_我會不修飾的把自己的想法講出來	6(3.2)	18(9.6)	55(29.4)	57(30.5)	39(20.9)	12(6.4)	0(0)	3.75(1.175)
9_我會主動找外督一起討論來解決工作問題	2(1.1)	6(3.2)	27(14.4)	56(29.9)	58(31.0)	38(20.3)	0(0)	4.48(1.128)
5_我可以跟外督討論機構的負面資訊	4(2.1)	12(6.4)	41(21.9)	53(28.3)	58(31.0)	19(10.2)	0(0)	4.10(1.176)
權威感	平均數=4.81		標準差=.585					
19_我會事先準備好外督會議資料	0(0)	0(0)	8(4.3)	49(26.2)	89(47.6)	41(21.9)	0(0)	4.87(.800)
24_外督會議後，我會把建議事項列為工作討論要點	0(0)	0(0)	10(5.3)	50(26.7)	95(50.8)	32(17.1)	0(0)	4.80(.784)
23_外督要我做的事，我很樂意完成	0(0)	0(0)	10(5.3)	51(27.3)	101(54.0)	25(13.4)	0(0)	4.75(.750)
22_外督對機構的意見，我會仔細聽	0(0)	0(0)	3(1.6)	38(20.3)	99(52.9)	47(25.1)	0(0)	5.02(.722)
20_我可以坦誠的去討論工作要討論的東西	0(0)	0(0)	13(7.0)	37(19.8)	103(55.1)	34(18.2)	0(0)	4.84(.798)
6_我和外督的工作理念相近	1(.5)	5(2.7)	12(6.4)	61(32.6)	84(44.9)	24(12.8)	0(0)	4.57(.927)
信任感	平均數=4.98		標準差=.596					
3_我可以跟外督說我工作上沒做好的地方	0(0)	2(1.1)	12(6.4)	47(25.1)	90(48.1)	36(19.3)	0(0)	4.78(.868)
4_我可以跟外督討論工作上所遇到的困難	0(0)	0(0)	2(1.1)	20(10.7)	94(50.3)	71(38.0)	0(0)	5.25(.685)
2_我可以向外督表達不同的想法	0(0)	1(.5)	2(1.1)	23(12.3)	113(60.4)	48(25.7)	0(0)	5.10(.681)
1_機構會讓外督瞭解機構運作的實際狀況	1(.5)	2(1.1)	13(7.0)	42(22.5)	90(48.1)	39(20.9)	0(0)	4.79(.924)

三、受督導者對外聘督導功能發揮之描述

外聘督導功能量表經因素分析後，歸納出「行政性」、「教育性」、「支持性」、「調解性」等四個構面，將各個構面之得分計算總平均數，比較後得知受督導者對於「教育性」（平均數=4.96）功能感受最高，其次是「行政性」（平均數=4.88）與「支持性」（平均數=4.83），最後則是「調解性」（平均數=3.68），以下分別陳述之。

由表4-5可得知，受督導者在教育性功能的內部因素中，對於「外督能夠示範工作技巧的運用」、「外督能夠提供新的工作方法」皆有78.6%表示非常同意及同意。對於「外督能夠清楚示範服務的概念與技巧」有77.0%表示非常同意及同意。對於「外督能夠教授理論在實務上的運用」有76.5%表示非常同意及同意。對於「外督能夠同時關照專業學習與自我成長」有75.9%表示非常同意及同意。對於「外督能夠指出服務過程的倫理議題」有73.8%表示非常同意及同意。對於「外督能夠協助我運用資料和行動去滿足案主的需求」有71.6%表示非常同意及同意。對於「外督能夠善用工具或資源給予實質的幫助」有68.9%表示非常同意及同意。

在行政性功能的內部因素中，對於「外督能夠指出服務困境的核心問題」、「外督能夠評估個案服務的困難」皆有80.2%表示非常同意及同意。對於「外督能夠提出評量服務績效的改進策略」有67.9%表示非常同意及同意。對於「外督能夠關注我對督導內容的反應」、「外督能夠考量我的需求調整督導內容」皆有66.3%表示非常同意及同意。

在支持性功能的內部因素中，對於「外督能夠聽取團隊內不同的意見」有80.2%表示非常同意及同意。對於「外督能夠鼓勵我表達自己的意見」有77.5%表示非常同意及同意。對於「外督能夠提供一個開放的關係以激勵工作」有74.8%表示非常同意及同意。對於「外督能夠激勵我對社會工作有信心」有68.4%表示非常同意及同意。對於「外督能夠聽懂我的抱怨」有46.6%表示非常同

意及同意。

在調解性功能的內部因素中，對於「外督能夠向主管機關反映政策建議」有30.5%表示非常同意及同意。對於「外督能夠協助我向主管機關爭取個案權益」有25.6%表示非常同意及同意。對於「外督能夠向機構主管反映我在行政工作上遭遇的困難」有25.1%表示非常同意及同意。對於「外督能夠向機構主管爭取我所需資源」有23.0%表示非常同意及同意。對於「外督能夠向主管機構反映服務量的過度負荷」有22.0%表示非常同意及同意。對於「外督能夠向主管建言經費預算的不足」有15.0%表示非常同意及同意。

表 4-5 受督導者對外聘督導功能發揮之次數分配與百分比統計表 (n=187)

變項名稱	非常不同意	不同意	有點不同意	有點同意	同意	非常同意	遺漏值	平均數
	次數(%)	次數(%)	次數(%)	次數(%)	次數(%)	次數(%)	(%)	(標準差)
調解性	平均數=3.68		標準差=.953					
28_外督能夠向主管建言經費預算的不足	12(6.4)	27(14.4)	67(35.8)	53(28.3)	23(12.3)	5(2.7)	0(0)	3.34(1.145)
22_外督能夠向主管機關反映政策建議	5(2.7)	17(9.1)	49(26.2)	59(31.6)	45(24.1)	12(6.4)	0(0)	3.84(1.161)
27_外督能夠向主管機構反映服務量的過度負荷	10(5.3)	16(8.6)	55(29.4)	65(34.8)	36(19.3)	5(2.7)	0(0)	3.62(1.131)
23_外督能夠向機構主管爭取我所需資源	3(1.6)	18(9.6)	55(29.4)	68(36.4)	35(18.7)	8(4.3)	0(0)	3.74(1.058)
24_外督能夠向機構主管反映我在行政工作上遭 遇的困難	3(1.6)	22(11.8)	44(23.5)	71(38.0)	41(21.9)	6(3.2)	0(0)	3.76(1.072)
25_外督能夠協助我向主管機關爭取個案權益	6(3.2)	17(9.1)	53(28.3)	63(33.7)	38(20.3)	10(5.3)	0(0)	3.75(1.139)
教育性	平均數=4.96		標準差=.627					
9_外督能夠示範工作技巧的運用	0(0)	1(.5)	6(3.2)	33(17.6)	89(47.6)	58(31.0)	0(0)	5.05(.815)
11_外督能夠教授理論在實務上的運用	0(0)	2(1.1)	7(3.7)	35(18.7)	97(51.9)	46(24.6)	0(0)	4.95(.825)
12_外督能夠協助我運用資料和行動去滿足案主 的需求	0(0)	1(.5)	6(3.2)	46(24.6)	96(51.3)	38(20.3)	0(0)	4.88(.783)
13_外督能夠清楚示範服務的概念與技巧	0(0)	1(.5)	9(4.8)	33(17.6)	93(49.7)	51(27.3)	0(0)	4.98(.833)
10_外督能夠指出服務過程的倫理議題	1(.5)	0(0)	6(3.2)	42(22.5)	86(46.0)	52(27.8)	0(0)	4.97(.848)
8_外督能夠提供新的工作方法	0(0)	2(1.1)	3(1.6)	35(18.7)	95(50.8)	52(27.8)	0(0)	5.03(.793)
14_外督能夠同時關照專業學習與自我成長	0(0)	1(.5)	8(4.3)	36(19.3)	95(50.8)	47(25.1)	0(0)	4.96(.815)
17_外督能夠善用工具或資源給予實質的幫助	0(0)	0(0)	8(4.3)	50(26.7)	96(51.3)	33(17.6)	0(0)	4.82(.766)
支持性	平均數=4.83		標準差=.644					
20_外督能夠提供一個開放的關係以激勵工作	0(0)	2(1.1)	6(3.2)	39(20.9)	93(49.7)	47(25.1)	0(0)	4.95(.828)
18_外督能夠鼓勵我表達自己的意見	0(0)	2(1.1)	8(4.3)	32(17.1)	104(55.6)	41(21.9)	0(0)	4.93(.810)
19_外督能夠激勵我對社會工作有信心	0(0)	2(1.1)	12(6.4)	45(24.1)	98(52.4)	30(16.0)	0(0)	4.76(.837)
16_外督能夠聽懂我的抱怨	0(0)	4(2.1)	22(11.8)	74(39.6)	65(34.8)	22(11.8)	0(0)	4.42(.921)
15_外督能夠聽取團隊內不同的意見	0(0)	1(.5)	3(1.6)	33(17.6)	95(50.8)	55(29.4)	0(0)	5.07(.762)
行政性	平均數=4.88		標準差=.618					
1_外督能夠指出服務困境的核心問題	0(0)	1(.5)	2(1.1)	34(18.2)	95(50.8)	55(29.4)	0(0)	5.07(.751)
2_外督能夠評估個案服務的困難	0(0)	0(0)	3(1.6)	34(18.2)	101(54.0)	49(26.2)	0(0)	5.07(.713)
3_外督能夠關注我對督導內容的反應	0(0)	0(0)	9(4.8)	54(28.9)	92(49.2)	32(17.1)	0(0)	4.79(.781)
5_外督能夠考量我的需求調整督導內容	0(0)	2(1.1)	15(8.0)	46(24.6)	89(47.6)	35(18.7)	0(0)	4.74(.768)
4_外督能夠提出評量服務績效的改進策略	0(0)	1(.5)	10(5.3)	49(26.2)	103(55.1)	24(12.8)	0(0)	4.75(.890)

第三節 受督導者個人背景資料對知覺角色期望、督導關係與外聘

督導功能之差異分析

本節探討受督導者個人背景資料的不同，包含個人基本資料、機構環境對角色期望、督導關係與外聘督導功能的差異情形。再者，以個人背景變項為自變項時，若其含有二種屬性，則採用獨立樣本t檢定作為分析分法；當具有二種以上屬性時，即採用單因子變異數分析方法。

進行單因子變異數分析時，將一併檢視變異數同質性。當單因子變異數達顯著時，表示因子內部組間差異呈現顯著差異，為能瞭解各組差異情形故進行事後檢定。事後檢定之判斷，依據變異數同質性檢定顯著與否，呈現顯著以Tamhane's T2—未假設相等的變異判斷；反之，變異數同質性未達顯著，則採用Scheffe法—假設相等的變異判斷。

一、個人基本資料與各量表差異情形

(一) 年齡差異分析

此部分將年齡分為25歲以下、26-30歲、31-35歲、36-40歲、41歲以上等五組，以單因子變異數分析分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。

從表4-6可得知，年齡在角色期望—溝通者呈現顯著差異，又其在變異數同質性未達顯著，故採用Scheffe法假定相等變異數進行事後比較判斷，顯示受督導者在角色期望—溝通者部份，年齡26-30歲者高於41歲以上者。

表 4-6 年齡與各量表之單因子變異數分析及 Scheffe 事後比較

變項	25 歲	26-30	31-35	36-40	41 歲	F	P	事後 比較
	以下 (G1)	歲 (G2)	歲 (G3)	歲 (G4)	以上 (G5)			
平均數								
角色期望								
評量者	4.88	4.88	4.85	5.22	5.03	1.559	.187	
教導者	5.06	5.11	5.06	5.24	5.11	.542	.705	
支持者	4.88	4.75	4.74	4.88	5.04	.762	.551	
溝通者	4.36	4.37	4.29	3.61	4.11	3.107	.017*	G2>G4
督導關係								
親密感	3.84	3.84	3.91	4.16	4.04	.661	.620	
權威感	4.76	4.77	4.77	4.81	5.10	1.425	.227	
信任感	4.96	5.03	4.81	5.14	5.16	2.082	.085	
外聘督導功能								
行政性	4.78	4.93	4.77	5.09	4.97	1.461	.216	
教育性	4.97	4.99	4.84	5.13	4.97	.965	.428	
支持性	4.85	4.84	4.72	4.97	4.88	.708	.587	
調解性	3.91	3.79	3.58	3.54	3.37	1.507	.202	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(二) 性別差異分析

性別屬性分為男、女兩部份，故採用獨立樣本t檢定，分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表4-7可得知，僅在督導關係—親密感中呈現顯著差異，顯示男性相較於女性在與外聘督導互動中，更能親近且自在地表達真實感受、想法。但該研究未針對外聘督導性別進行了解，受督導者與外聘督導之性別配對不同亦可能對互動產生影響。另外，該研究之受訪者在男、女比例上有數量上的落差，也可能是影響結果的因素。

表 4-7 性別與各量表之 t 檢定分析表

變項	男(N=22)		女(N=165)		t 值	差異比較
	平均數	標準差	平均數	標準差		
角色期望						
評量者	5.04	0.61	4.91	0.65	.910	
教導者	4.90	0.46	5.13	0.52	-1.917	
支持者	4.78	0.70	4.82	0.77	-.216	
溝通者	4.32	0.81	4.22	0.97	.476	
督導關係						
親密感	4.50	0.72	3.84	0.88	3.355**	男>女
權威感	4.87	0.55	4.80	0.59	.528	
信任感	5.17	0.58	4.95	0.60	1.602	
外聘督導功能						
行政性	4.85	0.66	4.88	0.61	-.280	
教育性	4.99	0.65	4.95	0.63	.311	
支持性	4.94	0.50	4.81	0.66	.857	
調解性	4.02	0.90	3.63	0.95	1.791	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(三) 婚姻狀況差異分析

婚姻狀況屬性分未婚、已婚兩部份，故採用獨立樣本 t 檢定，分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表 4-8 可得知，僅在督導關係—親密感中呈現顯著差異，顯示已婚者相較於未婚者在與外聘督導互動時，更能親近且自在地表達真實感受、想法。

表 4-8 婚姻狀況與各量表之 t 檢定分析表

變項	未婚(N=122)		已婚(N=65)		t 值	差異比較
	平均數	標準差	平均數	標準差		
角色期望						
評量者	4.86	0.65	5.05	0.64	-1.939	
教導者	5.06	0.49	5.17	0.57	-1.488	
支持者	4.77	0.74	4.89	0.78	-1.047	
溝通者	4.20	0.98	4.27	0.91	-.493	
督導關係						
親密感	3.79	0.85	4.15	0.92	-2.672**	未婚<已婚
權威感	4.75	0.59	4.90	0.56	-1.599	
信任感	4.98	0.57	4.97	0.64	.115	
外聘督導功能 0						
行政性	4.83	0.64	4.96	0.56	-1.392	
教育性	4.93	0.63	4.98	0.61	-.529	
支持性	4.77	0.67	4.92	0.59	-1.563	
調解性	3.68	0.95	3.65	0.97	.200	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(四) 最高學歷差異分析

最高學歷屬性分專科/大學、碩士以上兩部份，故採用獨立樣本 t 檢定，分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表 4-9 可得知，在角色期望—評量者、溝通者中呈現顯著差異，顯示碩士以上之受督導者對評量者角色之期望高於專科/大學者；但專科/大學之受督導者對溝通者角色之期望高於碩士以上者。另外在外聘督導調解性功能亦呈現顯著差異，顯示專科/大學之受督導者感受到外聘督導之調解性功能高於碩士以上者。

表 4-9 最高學歷與各量表之 t 檢定分析表

變項	專科/大學(N=168)		碩士以上(N=19)		t 值	差異比較
	平均數	標準差	平均數	標準差		
角色期望						
評量者	4.89	0.65	5.22	0.54	-2.103*	專科/大學< 碩士以上
教導者	5.09	0.53	5.12	0.39	-.206	
支持者	4.81	0.76	4.85	0.69	-.233	
溝通者	4.28	0.92	3.72	1.13	2.444*	專科/大學> 碩士以上
督導關係						
親密感	3.88	0.88	4.26	0.88	-1.789	
權威感	4.79	0.59	5.02	0.54	-1.645	
信任感	4.97	0.58	5.11	0.73	-.966	
外聘督導功能						
行政性	4.87	0.62	5.00	0.60	-.891	
教育性	4.95	0.64	4.98	0.57	-.183	
支持性	4.83	0.64	4.82	0.74	.033	
調解性	3.73	0.91	3.22	1.18	2.226*	專科/大學> 碩士以上

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(五) 畢業科系差異分析

此部分將畢業科系分為社會工作系、社會工作相關科系、曾修習社工學分班20學分以上等三組，以單因子變異數分析分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表4-10可得知，畢業科系在角色期望、督導關係及外聘督導功能上無顯著差異。

表 4-10 畢業科系與各量表之單因子變異數分析

變項	社會工作	社會工作	社會工作	F	P	事後 比較
	(G1)	相關(G2)	學分班(G3)			
平均數						
角色期望						
評量者	4.93	4.92	4.96	.012	.988	
教導者	5.10	5.05	5.23	.375	.688	
支持者	4.85	4.83	4.45	1.288	.278	
溝通者	4.24	4.17	4.17	.089	.915	
督導關係						
親密感	3.89	4.12	3.86	.709	.494	
權威感	4.80	4.85	4.88	.149	.862	
信任感	4.97	5.02	4.98	.064	.938	
外聘督導功能						
行政性	4.90	4.84	4.74	.342	.711	
教育性	4.97	4.95	4.83	.235	.791	
支持性	4.83	4.90	4.60	.743	.477	
調解性	3.68	3.74	3.40	.460	.632	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(六) 現職職稱差異分析

此部分將現職職稱分為督導/組長、社工員/師、其他_主任/執行長等三組，以單因子變異數分析分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表 4-11 可得知，畢業科系在角色期望、督導關係及外聘督導功能上無顯著差異。

表 4-11 現職職稱與各量表之單因子變異數分析

變項	督導(組長)	社工員(師)	其他_主任/ 執行長(G3)	F	P	事後 比較
	(G1)	(G2)				
平均數						
角色期望						
評量者	5.02	4.89	5.13	.945	.391	
教導者	5.14	5.09	5.06	.177	.838	
支持者	4.89	4.79	5.00	.502	.606	
溝通者	3.97	4.30	4.39	1.992	.139	
督導關係						
親密感	4.02	3.88	4.05	.464	.630	
權威感	4.93	4.76	5.08	2.020	.136	
信任感	5.10	4.93	5.38	2.676	.071	
外聘督導功能						
行政性	4.91	4.86	5.07	.370	.691	
教育性	4.98	4.95	4.96	.040	.961	
支持性	4.90	4.80	4.97	.509	.602	
調解性	3.50	3.73	3.78	.971	.381	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(七) 社工師證照差異分析

社工師證照屬性分有、無兩部份，故採用獨立樣本 t 檢定，分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表 4-12 可得知，在外聘督導調解性功能亦呈現顯著差異，顯示沒有取得社工師證照之受督導者感受到外聘督導之調解性功能高於有社工師證照者。

表 4-12 社工師證照與各量表之 t 檢定分析表

變項	有(N=65)		無(N=122)		t 值	差異比較
	平均數	標準差	平均數	標準差		
角色期望						
評量者	4.93	0.65	4.93	0.65	.030	
教導者	5.11	0.50	5.10	0.53	.227	
支持者	4.89	0.74	4.78	0.77	.996	
溝通者	4.04	1.09	4.33	0.86	-1.940	
督導關係						
親密感	3.86	0.89	3.95	0.89	-.639	
權威感	4.73	0.53	4.85	0.61	-1.342	
信任感	4.92	0.55	5.01	0.62	-1.017	
外聘督導功能						
行政性	4.77	0.57	4.94	0.64	-1.804	
教育性	4.89	0.60	4.99	0.64	-.971	
支持性	4.80	0.67	4.84	0.63	-.444	
調解性	3.41	0.94	3.82	0.93	-2.832**	有<無

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(八) 主要服務業務差異分析

將主要服務業務分為經濟弱勢兒少服務、兒少保護服務、兒少寄收出養服務、兒童早期療育服務、兒少安置服務、高風險家庭服務、其他等七組，以單因子變異數分析分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。

從表4-13可得知，主要服務業務在督導關係—信任感呈現顯著差異，又其在變異數同質性未達顯著，故採用Scheffe法—假定相等變異數進行事後比較判斷，顯示受督導者在督導關係—信任感部份，從事兒少安置服務之受督導者高於從事兒童早期療育服務者。另外也顯示在角色期望—支持者呈現顯著差異，其在變異數同質性呈現未顯著，故採用Scheffe法—假定相等變異數進行事後比較判斷，但事後比較結果呈現沒有差異性。

表 4-13 主要服務業務與各量表之單因子變異數分析及 Scheffe 事後比較

變項	經濟 弱勢 兒少 (G1)	兒少 保護 服務 (G2)	兒少 寄收 出養 (G3)	兒童 早期 療育 (G4)	兒少 安置 服務 (G5)	高風險 家庭服 務(G6)	其他 (G7)	F	P	事後 比較
平均數										
角色期望										
評量者	4.90	4.87	5.10	4.94	5.10	4.90	4.60	.556	.765	
教導者	5.20	5.04	5.42	5.08	5.10	5.12	4.81	.932	.473	
支持者	4.64	4.56	5.28	4.89	4.81	5.02	4.50	2.198	.045*	×
溝通者	4.13	4.16	4.25	4.24	4.33	4.30	4.13	.140	.991	
督導關係										
親密感	3.66	4.11	4.14	3.73	4.24	3.96	3.89	1.603	.149	
權威感	4.71	4.71	4.90	4.78	5.05	4.90	4.67	.997	.429	
信任感	4.94	4.92	4.97	4.83	5.41	5.16	4.75	3.046	.007**	G5>G4
外聘督導功能										
行政性	4.89	4.88	4.78	4.86	5.05	4.85	4.85	.264	.953	
教育性	5.00	4.92	5.31	4.86	5.07	5.01	4.97	.858	.527	
支持性	4.66	4.75	5.08	4.74	5.05	4.99	4.75	1.436	.203	
調解性	3.82	3.55	3.15	3.62	3.92	3.82	3.96	1.041	.400	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(九) 單位社工人數差異分析

此部分將單位社工人數分為5人以下、6-50人、51人以上等三組，以單因子變異數分析分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。

從表4-14可得知，單位社工人數在角色期望—教導者、外聘督導功能—教育性、支持性呈現顯著差異，又其在變異數同質性未達顯著，故採用Scheffe法—假定相等變異數進行事後比較判斷，顯示受督導者在教導者之角色期望、教育性及支持性之外聘督導功能部份，皆是服務於機構規模51人以上之受督導者高於服務於6-50人者。另外，也顯示在督導關係—權威感、外聘督導功能—行政性呈現顯著差異，其在變異數同質性呈現未顯著，故採用Scheffe法—假定相等變異數進行事後比較判斷，但事後比較結果呈現沒有差異性。

表 4-14 單位社工人數與各量表之單因子變異數分析及 Scheffe 事後比較

變項	5 人以下	6-50 人	51 人以上	F	P	事後 比較
	(G1)	(G2)	(G3)			
平均數						
角色期望						
評量者	5.06	4.88	4.98	1.376	.255	
教導者	5.20	5.03	5.61	6.056	.003**	G3>G2
支持者	4.89	4.75	5.34	2.654	.073	
溝通者	4.35	4.20	3.98	.710	.493	
督導關係						
親密感	3.95	3.90	4.09	.206	.814	
權威感	4.92	4.74	5.25	4.169	.017*	×
信任感	5.00	4.95	5.38	1.952	.145	
外聘督導功能						
行政性	5.02	4.81	5.18	3.204	.043*	×
教育性	5.07	4.87	5.58	6.244	.002**	G3>G2
支持性	4.92	4.75	5.45	5.575	.004**	G3>G2
調解性	3.96	3.58	3.46	3.108	.047*	×

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(十) 現職外督年資差異分析

此部分將現職外督年資分為未滿1年、1年以上未滿3年、3年以上未滿10年、10年以上等四組，以單因子變異數分析分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。

從表4-15可得知，現職年資在角色期望—溝通者、督導關係—親密感、外聘督導功能—支持性呈現顯著差異，又其在變異數同質性未達顯著，故採用Scheffe法—假定相等變異數進行事後比較判斷，顯示受督導者在溝通者之角色期望在事後比較結果呈現沒有差異性；但在知覺督導關係—親密感部份，則現職外督年資10年以上之受督導者分別高於1年以上未滿3年、3年以上未滿10年者。另外，也顯示在感受到支持性之外聘督導功能上，現職外督年資10年以上之受督導者分別高於3年以上未滿10年者。

表 4-15 現職外督年資與各量表之單因子變異數分析及 Scheffe 事後比較

變項	未滿 1 年	1 年以上	3 年以上	10 年以上	F	P	事後 比較
	(G1)	未滿 3 年 (G2)	未滿 10 年(G3)	(G4)			
平均數							
角色期望							
評量者	4.83	4.87	4.94	5.24	1.868	.137	
教導者	5.02	5.08	5.09	5.33	1.505	.215	
支持者	4.80	4.80	4.80	4.91	.123	.947	
溝通者	4.37	4.43	4.21	3.63	4.058	.008**	×
督導關係							
親密感	3.85	3.85	3.90	4.54	3.568	.015*	G4>G2 G4>G3
權威感	4.74	4.79	4.81	5.06	1.342	.263	
信任感	5.06	4.93	4.93	5.21	1.425	.237	
外聘督導功能							
行政性	4.74	4.89	4.87	5.18	2.126	.099	
教育性	4.97	4.97	4.89	5.27	1.900	.131	
支持性	4.79	4.88	4.73	5.18	2.854	.039*	G4>G3
調解性	3.85	3.83	3.57	3.51	1.341	.263	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(十一) 現職服務年資差異分析

此部分將現職服務年資分為未滿1年、1年以上未滿3年、3年以上未滿10年、10年以上等四組，以單因子變異數分析分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。

從表4-16可得知，現職服務年資在角色期望—溝通者呈現顯著差異，又其在變異數同質性未達顯著，故採用Scheffe法—假定相等變異數進行事後比較判斷，顯示受督導者在溝通者之角色期望上，現職服務年資未滿1年、1年以上未滿3年之受督導者高於年資10年以上者。

表 4-16 現職服務年資與各量表之單因子變異數分析及 Scheffe 事後比較

變項	未滿1年	1年以上	3年以上	10年以上	F	P	事後比較
	(G1)	未滿3年	未滿10	(G4)			
平均數							
角色期望							
評量者	4.87	4.86	4.92	5.12	1.096	.352	
教導者	5.03	5.15	5.06	5.19	.739	.530	
支持者	4.95	4.79	4.76	4.91	.521	.668	
溝通者	4.48	4.46	4.18	3.65	5.842	.001**	G1>G4 G2>G4
督導關係							
親密感	3.80	3.86	3.92	4.15	.862	.462	
權威感	4.91	4.76	4.78	4.91	.733	.534	
信任感	5.09	4.92	4.96	5.05	.645	.587	
外聘督導功能							
行政性	4.85	4.87	4.85	5.01	.485	.693	
教育性	5.01	4.99	4.88	5.03	.611	.608	
支持性	4.87	4.88	4.74	4.89	.670	.572	
調解性	3.85	3.88	3.53	3.47	2.270	.082	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(十二) 社工年資差異分析

此部分將社工年資分為未滿1年、1年以上未滿3年、3年以上未滿10年、10年以上等四組，以單因子變異數分析分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。

從表4-17可得知，社工年資在角色期望—溝通者呈現顯著差異，又其在變異數同質性未達顯著，故採用Scheffe法—假定相等變異數進行事後比較判斷，顯示受督導者在溝通者之角色期望上，社工年資1年以上未滿3年之受督導者高於年資10年以上者。

表 4-17 社工年資與各量表之單因子變異數分析及 Scheffe 事後比較

變項	未滿 1 年	1 年以上	3 年以上	10 年以上	F	P	事後 比較
	(G1)	未滿 3 年 (G2)	未滿 10 年(G3)	(G4)			
平均數							
角色期望							
評量者	4.84	4.96	4.87	5.07	.939	.423	
教導者	5.06	5.08	5.08	5.19	.455	.714	
支持者	4.90	4.85	4.75	4.90	.508	.677	
溝通者	4.42	4.50	4.23	3.82	3.725	.012*	G2>G4
督導關係							
親密感	3.75	3.78	3.98	4.03	.862	.462	
權威感	5.00	4.74	4.78	4.84	.914	.435	
信任感	5.07	4.99	4.96	4.95	.186	.906	
外聘督導功能							
行政性	4.94	4.79	4.88	4.95	.528	.663	
教育性	5.06	4.97	4.90	5.01	.475	.700	
支持性	4.94	4.81	4.77	4.92	.643	.588	
調解性	3.93	3.94	3.57	3.50	2.310	.078	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

二、機構環境與各量表差異情形

(一) 教育訓練計畫差異分析

教育訓練計畫分為有、無兩部份，故採用獨立樣本t檢定，分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表4-18可得知，僅在角色期望—教導者中呈現顯著差異，顯示機構沒有教育訓練計畫之受督導者在教導者之角色期望相對高於有教育訓練計畫者。

表 4- 18 教育訓練計畫與各量表之 t 檢定分析表

變項	有(N=168)		無(N=19)		t 值	差異比較
	平均數	標準差	平均數	標準差		
角色期望						
評量者	4.92	0.64	4.98	0.75	-.366	
教導者	5.07	0.50	5.38	0.62	-2.450*	有<無
支持者	4.82	0.72	4.82	1.05	.005	
溝通者	4.21	0.93	4.42	1.11	-.936	
督導關係						
親密感	3.93	0.90	3.87	0.79	.250	
權威感	4.82	0.58	4.73	0.65	.637	
信任感	5.01	0.56	4.75	0.85	1.282	
外聘督導功能						
行政性	4.89	0.60	4.79	0.76	.674	
教育性	4.96	0.61	4.91	0.76	.252	
支持性	4.84	0.62	4.68	0.83	.801	
調解性	3.72	0.96	3.28	0.81	1.920	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(二) 內部督導制度差異分析

內部督導制度分為有、無兩部份，故採用獨立樣本t檢定，分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表4-19可得知，顯示機構有無內部督導制度在角色期望、督導關係及外聘督導功能上無顯著差異。

此結果可能的原因是機構受督導者對外聘督導有明確的角色期望或賦予解決特定問題的任務，亦能發揮其功能；此外，機構行政主管和督導多數參與其中且有共識地運用外聘督導，故通常是推動外聘督導的助力。

表 4-19 內部督導制度與各量表之 t 檢定分析表

變項	有(N=175)		無(N=12)		t 值	差異比較
	平均數	標準差	平均數	標準差		
角色期望						
評量者	4.92	.647	5.02	.695	-.493	
教導者	5.07	.522	5.29	.469	-1.311	
支持者	4.82	0.73	4.75	1.11	.220	
溝通者	4.25	0.93	3.89	1.22	1.275	
督導關係						
親密感	3.89	0.89	4.23	0.86	-1.237	
權威感	4.82	0.59	4.68	0.51	.787	
信任感	4.98	0.59	4.92	0.73	.379	
外聘督導功能						
行政性	4.88	0.61	4.85	0.75	.175	
教育性	4.96	0.61	4.83	0.83	.531	
支持性	4.83	0.63	4.82	0.83	.050	
調解性	3.70	0.96	3.39	0.87	1.078	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(三) 年度外督計畫差異分析

年度外督計畫分為有、無兩部份，故採用獨立樣本t檢定，分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表4-20可得知，在角色期望—評量者、支持者、督導關係—權威感、外聘督導功能—行政性、教育性中皆呈現顯著差異，且顯示機構有年度外督計畫之受督導者感受到在上述各面向高於沒有教育訓練計畫者。

當社福機構能依需求規劃外聘督導計畫，讓受督導者知悉自身和團隊將要學習或改善的目標和任務，同時，也才讓外聘督導善用其權威感，讓專家權和參照權能充分展現，至少能按照規劃、執行、評估，爾後知悉功能發揮情形。

表 4- 20 年度外督計畫與各量表之 t 檢定分析表

變項	有(N=173)		無(N=11)		t 值	差異比較
	平均數	標準差	平均數	標準差		
角色期望						
評量者	4.95	0.63	4.55	0.82	2.044*	有>無
教導者	5.11	0.49	4.88	0.83	.934	
支持者	4.84	0.73	4.36	1.07	2.047*	有>無
溝通者	4.24	0.93	4.36	1.17	-.429	
督導關係						
親密感	3.91	0.89	3.96	0.83	-.176	
權威感	4.83	0.57	4.45	0.73	2.095*	有>無
信任感	4.99	0.58	4.75	0.86	1.318	
外聘督導功能						
行政性	4.91	0.62	4.51	0.58	2.096*	有>無
教育性	4.99	0.60	4.44	0.80	2.845**	有>無
支持性	4.84	0.62	4.53	0.92	1.128	
調解性	3.68	0.96	3.73	0.88	-.171	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(四) 外督形式差異分析

外督形式分為團體方式、個別與團體方式並用兩部份，故採用獨立樣本t檢定，分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表4-21可得知，在督導關係—親密感呈現顯著差異，顯示機構採行個別與團體方式並用之受督導者感受到親密感之督導關係高於只採行團體方式進行者。在實務上，多以團體方式解決問題和提升能力，但若輔以個別方式針對受督導者個人或團隊議題給予支持或理解，想必也是有效拉近雙方關係的關鍵。

表 4-21 外督形式與各量表之 t 檢定分析表

變項	團體(N=121)		混合(N=61)		t 值	差異比較
	平均數	標準差	平均數	標準差		
角色期望						
評量者	4.89	.64	4.99	0.67	-.907	
教導者	5.12	.48	5.05	0.61	.883	
支持者	4.81	.75	4.82	0.79	-.150	
溝通者	4.24	.98	4.17	0.90	.470	
督導關係						
親密感	3.78	.87	4.18	0.88	-2.920**	團體<混合
權威感	4.75	.57	4.91	0.58	-1.805	
信任感	4.93	.61	5.07	0.57	-1.498	
外聘督導功能						
行政性	4.86	.66	4.91	0.51	-.604	
教育性	4.92	.64	5.00	0.59	-.749	
支持性	4.79	.63	4.87	0.67	-.846	
調解性	3.58	.93	3.81	0.97	-1.566	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(五) 內部督導參與外督會議差異分析

內部督導參與外督會議分為有、無兩部份，故採用獨立樣本t檢定，分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表4-22可得知，在角色期望—溝通者呈現顯著差異，顯示機構內部督導有參與外督會議之受督導者對溝通者之角色期望高於內部督導沒有參與外督會議者。

當機構內部督導也是受督導的成員之一，其角色可能被賦予是跨單位、跨領域的協調者，故借重外聘督導的經驗以提升自身能力可能是大多數內部督導可善加利用的資源。

表 4-22 內部督導參與外督會議與各量表之 t 檢定分析表

變項	有(N=167)		無(N=17)		t 值	差異比較
	平均數	標準差	平均數	標準差		
角色期望						
評量者	4.95	0.63	4.89	0.75	.326	
教導者	5.13	0.49	4.96	0.73	1.301	
支持者	4.85	0.72	4.65	1.02	.805	
溝通者	4.29	0.92	3.74	1.14	2.274*	有>無
督導關係						
親密感	3.92	0.88	3.92	0.99	.020	
權威感	4.84	0.57	4.61	0.72	1.262	
信任感	5.02	0.55	4.66	0.87	1.676	
外聘督導功能						
行政性	4.91	0.60	4.61	0.77	1.898	
教育性	4.98	0.61	4.80	0.82	.851	
支持性	4.85	0.61	4.69	0.94	.648	
調解性	3.70	0.95	3.46	1.07	.995	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(六) 機構行政主管參與外督會議差異分析

機構行政主管參與外督會議分為有、無兩部份，故採用獨立樣本t檢定，分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表4-23可得知，在外聘督導功能—調解性呈現顯著差異，顯示機構行政主管有參與外督會議之受督導者感受到調解性督導功能高於機構行政主管沒有參與外督會議者。

此結果是否意味著鼓勵機構行政主管參與外督會議，研究者認為仍要考量機構行政主管參與外督會議的目的，以及調解性外聘督導功能發揮是否為受督導者或執行服務方案的需求，以避免只能順從機構行政主管的意見。

表 4-23 機構行政主管參與外督會議與各量表之 t 檢定分析表

變項	有(N=110)		無(N=74)		t 值	差異比較
	平均數	標準差	平均數	標準差		
角色期望						
評量者	4.97	0.58	4.88	0.72	.931	
教導者	5.12	0.51	5.09	0.53	.386	
支持者	4.87	0.65	4.77	0.87	.815	
溝通者	4.30	0.85	4.14	1.09	1.075	
督導關係						
親密感	3.92	0.83	3.93	0.98	-.106	
權威感	4.87	0.57	4.74	0.59	1.510	
信任感	5.01	0.61	4.94	0.59	.826	
外聘督導功能						
行政性	4.91	0.54	4.85	0.71	.673	
教育性	5.00	0.58	4.93	0.67	.708	
支持性	4.86	0.60	4.79	0.71	.747	
調解性	3.89	0.89	3.35	0.96	3.879***	有>無

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(七) 外督聘用決定差異分析

此部分將外督聘用決定分為機構主管決定、受督導者推薦、共同討論邀請等三組，以單因子變異數分析分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表4-24可得知，外督聘用決定在角色期望、督導關係與外聘督導功能上無顯著差異。

表 4-24 外督聘用決定與各量表之單因子變異數分析

變項	機構主管	受督導者	共同討論	F	P	事後 比較
	決定(G1)	推薦(G2)	邀請(G3)			
平均數						
角色期望						
評量者	4.88	5.01	4.95	.365	.695	
教導者	5.05	5.15	5.14	.542	.582	
支持者	4.81	4.88	4.83	.057	.944	
溝通者	4.21	4.20	4.27	.086	.918	
督導關係						
親密感	3.82	4.30	3.91	1.822	.165	
權威感	4.71	4.90	4.86	1.534	.218	
信任感	4.92	4.85	5.04	1.219	.298	
外聘督導功能						
行政性	4.85	5.08	4.87	.881	.416	
教育性	4.91	5.18	4.95	1.107	.333	
支持性	4.83	4.99	4.80	.557	.574	
調解性	3.65	3.52	3.72	.327	.722	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

(八) 外督聘用經費來源差異分析

此部分將外督聘用經費來源分為機構自行負擔、政府委辦（補助）經費、機構與政府共同支付等三組，以單因子變異數分析分別對角色期望、督導關係及外聘督導功能進行檢測。從表4-25可得知，外督聘用經費來源在角色期望、督導關係與外聘督導功能上無顯著差異。

表 4- 25 外督經費來源與各量表之單因子變異數分析

變項	機構自行	政府委辦	機構與政府	F	P	事後 比較
	負擔 (G1)	(補助)經費 (G2)	共同支付 (G3)			
平均數						
角色期望						
評量者	4.92	4.91	4.98	.202	.818	
教導者	5.16	5.15	5.01	1.500	.226	
支持者	4.92	4.86	4.72	.849	.429	
溝通者	4.09	4.24	4.28	.403	.669	
督導關係						
親密感	4.12	3.85	3.94	1.102	.334	
權威感	4.82	4.80	4.81	.022	.978	
信任感	4.97	4.94	5.06	.851	.429	
外聘督導功能						
行政性	4.87	4.88	4.90	.035	.966	
教育性	5.12	4.90	4.96	1.427	.243	
支持性	4.95	4.78	4.83	.786	.457	
調解性	3.55	3.59	3.86	1.687	.188	

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

三、差異結果分析與研究假設

依據上述不同個人背景變項與各量表所進行之獨立樣本t檢定或單因子變異數分析結果，依據研究假設進行說明：

(一) 研究假設一：受督導者個人背景不同，對外聘督導之角色期望有差異。

假設一成立，個人背景不同對其角色期望存有差異性，如下：

- 1、個人基本資料：在對評量者角色期望上，最高學歷呈現顯著差異，專科/大學低於碩士以上，學歷較高者對角色期望以評量者為高。在對教導者角色期望上，單位社工人數呈現顯著差異，51人以上高於6-50人。在對支持者角色期望上，主要服務業務呈現顯著差異，但事後比較無差異性。在溝通者角色上，年齡呈現顯著差異，26-30歲高於36-40歲，年齡較低者對角色期望以溝通者為高；最高學歷呈現顯著差異，專科/大學高於碩士以上；現職外督年資呈現顯著差異，但事後比較無差異性；現職服務年資呈現顯著差異，未滿1年、1年以上未滿3年皆高於10年以上；社工年資呈現顯著差異，1年以上未滿3年高於10年以上，年資較少者對角色期望以溝通者為高。
- 2、機構環境：在對評量者、支持者角色期望上，年度外督計畫皆呈現顯著差異，有者高於沒有者。另在溝通者角色期望上，教育訓練計畫呈現顯著差異，反倒有者低於沒有者。

表 4-26 受督導者個人背景資料與角色期望之差異摘要表

變項	評量者	教導者	支持者	溝通者
個人基本資料				
年齡				G2>G4
性別				
婚姻狀況				
最高學歷	專科/大學<碩士 以上			專科/大學>碩士 以上
畢業科系				
現職職稱				
社工證照				
主要服務業務			*	
單位社工人數		G3>G2		
現職外督年資				*
現職服務年資				G1>G4、G2>G4
社工年資				G2>G4
機構環境				
教育訓練計畫				有<無
內部督導制度				
年度外督計畫	有>無		有>無	
外督形式				
內部督導參與 外督會議				
機構行政主管 參與外督會議				
外督聘用決定				
外督聘用經費 來源				

*代表ANOVA達顯著差異，但事後比較結果呈現無差異性

(二) 研究假設二：受督導者個人背景不同，對知覺外聘督導關係有差異。

假設二成立，個人背景不同對知覺外聘督導關係存有差異性，如下：

- 1、個人基本資料：在知覺親密感之外聘督導關係上，性別呈現顯著差異，男性高於女性。婚姻狀況呈現顯著差異，未婚低於已婚。最高學歷呈現顯著差異，專科/大學低於碩士以上。現職外督年資呈現顯著差異，10年以上分別高於1年以上未滿3年、3年以上未滿10年；在知覺信任感之外聘督導關係上，主要服務業務呈現顯著差異，兒少安置服務高於兒童早期療育服務，顯示機構型的工作團隊因其封閉場域和服務性質的特殊性，對於知覺信任感之外聘督導關係高於社區型之服務團隊。
- 2、機構環境：在知覺權威感之外聘督導關係上，外督形式呈現顯著差異，團體方式低於個別與團體方式並用。由上得知，學經歷較豐富、輔以個別督導者知覺親密感之外聘督導關係為高；在知覺權威感之外聘督導關係上，單位社工人數呈現顯著差異，但事後比較無差異性。年度外督計畫呈現顯著差異，有者高於沒有者，顯示機構有規劃外督計畫者，彼此對外督目標和內容共同的期待和任務，外聘督導之參照權和專家權也得以展現。

表 4-27 受督導者個人資料與知覺外聘督導關係之差異摘要表

變項	親密感	權威感	信任感
個人基本資料			
年齡			
性別	男>女		
婚姻狀況	未婚<已婚		
最高學歷	專科/大學<碩士以上		
畢業科系			
現職職稱			
社工證照			
主要服務業務			G5>G4
單位社工人數		*	
現職外督年資	G4>G2、G4>G3		
現職服務年資			
社工年資			
機構環境			
教育訓練計畫			
內部督導制度			
年度外督計畫		有>無	
外督形式	團體<個別與團體並用		
內部督導參與			
外督會議			
機構行政主管			
參與外督會議			
外督聘用決定			
外督聘用經費			
來源			

*代表ANOVA達顯著差異，但事後比較結果呈現無差異性

(三) 研究假設三：受督導者個人背景不同，對感受到外聘督導功能有差異。

假設三成立，個人背景不同對感受到外聘督導功能存有差異性，如下：

- 1、個人基本資料：在感受到行政性外聘督導功能上，單位社工人數呈現顯著差異，但事後比較無差異性；在感受到教育性外聘督導功能上，單位社工人數亦呈現顯著差異，且50人以上高於6-50人。在感受到支持性外聘督導功能上，單位社工人數又呈現顯著差異，亦為50人以上高於6-50人。現職外督年資呈現顯著差異，10年以上高於3年以上未滿10年；在感受到調解性外聘督導功能上，最高學歷呈現顯著差異，專科/大學高於碩士以上。社工師證照呈現顯著差異，沒有考取社工師證照者低於有者。單位社工人數在此變項也呈現顯著差異，但事後比較無差異性。
- 2、機構環境：在感受到行政性、教育性外聘督導功能上，年度外督計畫皆呈現顯著差異，有者高於沒有者，顯示機構有規劃外督計畫者。在感受到調解性外聘督導功能上，機構行政主管參與外督會議呈現顯著差異，有參與者高於沒有參與者，由上顯示，機構或行政主管若重視及善用外聘督導制度，受督導者能確保服務品質和專業能力，又有助於系統間的溝通協調。

表 4-28 受督導者個人資料與感受外聘督導功能之差異摘要表

變項	行政性	教育者	支持性	調解性
個人基本資料				
年齡				
性別				
婚姻狀況				
最高學歷				專科/大學>碩士 以上
畢業科系				
現職職稱				
社工師證照				有<無
主要服務業務				
單位社工人數	*	G3>G2	G3>G2	*
現職外督年資			G4>G3	
現職服務年資				
社工年資				
機構環境				
教育訓練計畫				
內部督導制度				
年度外督計畫	有>無	有>無		
外督形式				
內部督導參與 外督會議				
機構行政主管 參與外督會議				有>無
外督聘用決定				
外督聘用經費 來源				

*代表ANOVA達顯著差異，但事後比較結果呈現無差異性

第四節 受督導者個人基本資料、角色期望、督導關係與外聘督導

功能之相關分析

本節主要分為三部分進行相關分析，包含：一、外聘督導角色期望與外聘督導關係之相關情形；二、外聘督導角色期望與外聘督導功能之相關情形；三、外聘督導角色關係與外聘督導功能之相關情形。最後，將分析結果與研究假設進行說明。

一、受督導者對外聘督導角色期望與知覺督導關係之相關性

(一) 從表4-29可來看，顯示受督導者角色期望為「評量者」與外聘督導關係中「親密感」(r=.211, p<.01)、「權威感」(r=.365, p<.001)、「信任感」(r=.352, p<.001)皆呈現低度正相關，其中以「權威感」相關性最高。

(二) 受督導者角色期望為「教導者」與外聘督導關係中「親密感」(r=.227, p<.01)、「信任感」(r=.380, p<.01)皆呈現低度正相關，與「權威感」(r=.448, p<.001)呈現中度正相關，其中以「權威感」相關性最高。

(三) 受督導者角色期望為「支持者」與外聘督導關係中「親密感」(r=.209, p<.01)、「信任感」(r=.361, p<.001)呈現低度正相關，與「權威感」(r=.408, p<.001)呈現中度正相關，其中仍以「權威感」相關性最高。

表 4-29 受督導者對外聘督導角色期待與知覺督導關係之相關分析(n=187)

變項名稱	角色期望				
	評量者	教導者	支持者	溝通者	
督導關係	親密感	.211**	.227**	.209**	.069
	權威感	.365***	.448***	.408***	.123
	信任感	.352***	.380**	.361***	.143

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

二、受督導者對外聘督導角色期待與感受外聘督導功能之相關性

- (一) 從表4-30可來看，顯示受督導者角色期望為「評量者」與外聘督導功能中「行政性」(r=.456, p<.001) 呈現中度正相關，與「教育性」(r=.385, p<.001)、「支持性」(r=.290, p<.001) 皆呈現低度正相關，其中以「行政性」相關性最高。
- (二) 受督導者角色期望為「教導者」與外聘督導關係中「行政性」(r=.419, p<.001)、「教育性」(r=.505, p<.01) 呈現中度正相關，與「支持性」(r=.356, p<.001) 呈現低度正相關，其中以「教育性」相關性最高。
- (三) 受督導者角色期望為「支持者」與外聘督導關係中「行政性」(r=.311, p<.001)、「教育性」(r=.375, p<.001) 呈現低度正相關，與「支持性」(r=.447, p<.001) 呈現中度正相關，其中以「支持性」相關性最高。
- (四) 受督導者角色期望為「溝通者」與外聘督導關係中「調解性」(r=.385, p<.001) 呈現低度正相關。

研究結果顯示當受督導者對外聘督導的角色行為或特質有明確的期待時，外聘督導愈能發揮其相對應功能。故，重視受督導者的需求並拉近對彼此的期待有助於提升外聘督導效能，此結果與吳麗華（2012）的研究發現一致。

表 4-30 受督導者對外聘督導角色期待與感受外聘督導功能之相關分析(n=187)

變項名稱	角色期望				
	評量者	教導者	支持者	溝通者	
外聘督導功能	行政性	.456***	.419***	.311***	.099
	教育性	.385***	.505***	.375***	.111
	支持性	.290***	.356***	.447***	.099
	調解性	.084	.080	.061	.385***

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

三、受督導者知覺外聘督導關係與感受外聘督導功能之相關性

(一) 從表4-31可來看，顯示受督導者知覺外聘督導關係為「親密感」與外聘督導功能中「行政性」(r=.378, p<.001)、「調解性」(r=.316, p<.001)皆呈現低度正相關；與「教育性」(r=.487, p<.001)、「支持性」(r=.521, p<.001)皆呈現中度正相關，其中以「支持性」相關性最高、其次是「教育性」。

(二) 受督導者知覺外聘督導關係為「權威感」與外聘督導功能中「行政性」(r=.643, p<.001)、「教育性」(r=.604, p<.001)、「支持性」(r=.655, p<.001)皆呈現中度正相關，此三者相關性相近，且接近於高度正相關；與「調解性」(r=.232, p<.01)與皆呈現低正相關。

(三) 受督導者知覺外聘督導關係為「信任感」與外聘督導功能中「行政性」(r=.474, p<.001)、「教育性」(r=.484, p<.001)、「支持性」(r=.560, p<.001)皆呈現中度正相關；與「調解性」(r=.267, p<.001)與皆呈現低度正相關。

表 4-31 受督導者知覺外聘督導關係與感受外聘督導功能之相關分析(n=187)

變項名稱	督導關係		
	親密感	權威感	信任感
行政性	.378***	.643***	.474***
教育性	.487***	.604***	.484***
支持性	.521***	.655***	.560***
調解性	.316***	.232**	.267***

*p<.05 **p<.01 ***p<.001

四、相關分析結果與研究假設

根據上述外聘督角色期望、督導關係與外聘督導功能之間進行之皮爾森積差相關分析結果，依據本研究假設進行說明：

(一) 研究假設四：受督導者對外聘督導角色期望與知覺外聘督導關係呈現相關。

假設四成立，對外聘督導角色期望與外聘督導關係呈現相關如下：

- 1、評量者：與親密感、權威感、信任感呈現顯著正相關。
- 2、教導者：與親密感、權威感、信任感呈現顯著正相關。
- 3、支持者：與親密感、權威感、信任感呈現顯著正相關。

(二) 研究假設五：受督導者對外聘督導角色期望與感受到外聘督導功能呈現顯著正相關。

假設五成立，對外聘督導角色期望與外聘督導功能呈現相關如下：

- 1、評量者：與行政性、教育性、支持性呈現顯著正相關。
- 2、教導者：與行政性、教育性、支持性呈現顯著正相關。
- 3、支持者：與行政性、教育性、支持性呈現顯著正相關。
- 4、溝通者：與調解性呈現顯著正相關。

(三) 研究假設六：受督導者知覺外聘督導關係與感受到外聘督導功能呈現相關。

假設六成立，知覺外聘督導關係與外聘督導功能呈現相關如下：

- 1、親密感：與行政性、教育性、支持性、調解性呈現顯著正相關。

2、權威感：與行政性、教育性、支持性、調解性呈現顯著正相關。

3、信任感：與行政性、教育性、支持性、調解性呈現顯著正相關。

第五節 受督導者個人背景資料、角色期望、督導關係與外聘督導

功能之迴歸分析

本節為進一步探討影響外聘督導功能之因素，故針對個人背景、角色期望及督導關係進行逐步迴歸分析，以瞭解其對外聘督導功能之預測力。

本研究此採取逐步分析法來選擇最佳自變項組合，電腦自動選取相關最高的自變項首先進入模式，可以暫時迴避共線性的問題（邱皓政，2017）。因迴歸分析是以兩個變項之間的線性關係為基礎，故須將類別自變項轉換虛擬變項（dummy variable），當一個具有 k 個水準的類別自變項改以虛擬變項處理時，原來的類別變項會被拆解成 k-1 個虛擬變項，而未經虛擬處理的水準稱為參照組（reference group），宜取用內容明確清楚、樣本數適中的水準作為參照組。因此，本研究依據上述說明，將個人背景之類別自變項進行轉換，且虛擬變項參照組設定以該變項水準內，定義明確為首要考量，樣本數相對高者作為參照組，轉換設定如下表：

表 4-32 類別變項轉換之虛擬變項參照組設定對照表

類別變項名稱	虛擬變項參照組設定
基本資料	
性別	女
婚姻狀況	未婚
最高學歷	專科/大學
畢業科系	社會工作系
職稱	社工員(師)
主要服務類型	兒童早期療育
機構規模	6-50 人
機構環境	
教育訓練計畫	有
內部督導制度	有
年度外督計畫	有
外督形式	團體
內部督導參與外督會議	有

機構主管參與外督會議	有
外督聘用決定	共同討論邀請
外督聘用經費來源	政府委辦(補助)經費

接續，因本節欲找出對外聘督導功能的預測變項，故將個人背景變項、外聘督導角色期望及外聘督導角色關係作為自變項進行對外聘督導功能之逐步迴歸分析。然因外聘督導功能分為「行政性、教育性、支持性與調解性」，不同功能有其特性，故將不同類型分開探討，另包含整體量表之探討如下：

一、外聘督導功能：行政性功能

由表 4-33 可知，最後被選入迴歸方程式的重要變項為「督導關係的權威感」、「角色期望的評量者」、「畢業科系為社工學分班」等三個自變項，此模型可以解釋依變項變異的 47.5% ($R^2=.475$)，得到的最終方程式為：

$$Y = .582 \times \text{督導關係的權威感} + .257 \times \text{角色期望的評量者} - .360 \times \text{畢業科系為社工學分班} + .828$$

預測力最佳的三個自變項，其 β 係數分別為 .539、.271、-.126，其中以「督導關係的權威感」相對重要性最高。外聘督導是社福機構聘用來協助機構內部達成一項任務或是解決一項問題（趙善如，2015），然在社會工作處遇中，「關係」是最重要的媒介，故洞察良好督導關係的要素是必然。此研究結果呈現外聘督導關係中的權威感是最重要的因素，與多項實證研究發現一致，認為督導關係中最顯著的要素為權力，而權力的運用得以確保績效責任（Perlman，1979；Munson，1993；Kaiser，1997）。

表 4-33 影響外聘督導功能的行政性功能之逐步迴歸分析摘要表

模型內的變數	非標準化係數 (B)	標準化係數 (β)	t	p
模型 1 (R ² =.395)	(常數) 1.618			
權威感	.678	.628	10.180	.000
模型 2 (R ² =.459)	(常數) .826			
權威感	.579	.537	8.630	.000
評量者	.256	.270	4.339	.000
模型 3 (R ² =.475)	(常數) .828			
權威感	.582	.539	8.770	.000
評量者	.257	.271	4.403	.000
畢業科系 (社工學分班)	-.360	-.126	-2.183	.031

二、外聘督導功能：教育性功能

由表 4-34 可知，被選入迴歸方程式的重要變項為「督導關係的權威感」、「角色期望的教導者」、「督導關係的親密感」、「無年度外督計畫」等四個自變項，此模型可以解釋依變項變異的 48.2% (R²=.482)，得到的最終方程式為：

$$Y = .317 \times \text{督導關係的權威感} + .357 \times \text{角色期望的教導者} + .168 \times \text{督導關係的親密感} - .335 \times \text{無年度外督計畫} + .981$$

預測力最佳的四個自變項，其 β 係數分別為 .296、.310、.243、-.131，其中以「角色期望的教導者」相對重要性最高。本研究之外聘督導角色期望—教導者的變項內涵以說明、示範服務技巧及提供新的工作方法、解決問題的資源為首要，確實能有效提升專業知能的程度，以發揮教育性功能。

「督導關係的權威感」是次要重要的預測力，此部分說明外聘督導透過具有參照權及專家權的影響力，能建立督導關係，並達成學習、成長的需求。

表 4-34 影響外聘督導功能的教育性功能之逐步迴歸分析摘要表

模型內的變數	非標準化係數 (B)	標準化係數 (β)	t	p
模型 1 (R ² =.344)	(常數) 1.941			
權威感	.628	.586	9.127	.000
模型 2 (R ² =.425)	(常數) .857			
權威感	.451	.421	6.037	.000
教導者	.380	.330	4.728	.000
模型 3 (R ² =.465)	(常數) .835			
權威感	.336	.313	4.212	.000
教導者	.371	.322	4.765	.000
親密感	.157	.230	3.435	.001
模型 4 (R ² =.482)	(常數) .981			
權威感	.317	.296	4.001	.000
教導者	.357	.310	4.632	.000
親密感	.168	.243	3.666	.000
年度外督計畫(無)	-.335	-.131	-2.243	.026

三、外聘督導功能：支持性功能

由表 4-35 可知，被選入迴歸方程式的重要變項為「督導關係的權威感」、「督導關係的親密感」、「角色期望的支持者」、「督導關係的信任感」等四個自變項，此模型可以解釋依變項變異的 53.0% (R²=.530)，得到的最終方程式為：

$$Y = .397 \times \text{督導關係的權威感} + .156 \times \text{督導關係的親密感} + .159 \times \text{角色期望的支持者} + .181 \times \text{督導關係的信任感} + .530$$

預測力最佳的四個自變項，其 β 係數分別為 .357、.217、.192、.174，其中以「督導關係的權威感」相對重要性最高。此部分，外聘督導關係的三個變項「權威感、親密感、信任感」皆是重要的預測變項，顯見有良好督導關係的基礎，能有效增進受督導者之自我功能，調適壓力並認同專業，此與周秀如 (2011) 的研究結果相符，認為督導者與受督導者能建立良好的信任與共享關係，對受督導者職務勝任感有關鍵性的影響。

表 4-35 影響外聘督導功能的支持性功能之逐步迴歸分析摘要表

模型內的變數	非標準化係數 (B)	標準化係數 (β)	t	p
模型 1 (R ² =.421)	(常數) 1.360			
權威感	.720	.649	10.744	.000
模型 2 (R ² =.476)	(常數) 1.301			
權威感	.575	.518	7.856	.000
親密感	.193	.268	4.068	.000
模型 3 (R ² =.512)	(常數) .922			
權威感	.488	.439	6.472	.000
親密感	.183	.255	3.984	.000
支持者	.174	.210	3.431	.001

四、外聘督導功能：調解性功能

由表 4-36 可知，被選入迴歸方程式的重要變項為「角色期望的溝通者」、「督導關係的親密感」、「機構主管無參與外督會議」、「最高學歷碩士以上」、「主要服務業務為兒少寄/收/出養」、「社工年資」等六個自變項，可以解釋依變項變異的 34.2% (R²=.342)，得到的最終方程式為：

$$Y = .210 \times \text{角色期望的溝通者} + .374 \times \text{督導關係的親密感} - .556 \times \text{機構主管參加外督會議(無)} - .545 \times \text{最高學歷(碩士以上)} - .710 \times \text{主要服務業務(兒少寄/收/出養服務)} - .003 \times \text{社工年資} + 1.812$$

預測力最佳的六個自變項，其 β 係數分別為 .207、.351、-.290、-.177、-.163、-.148，其中以「督導關係的親密感」相對重要性最高。在前面相關性研究時即證實督導關係的親密感與外聘督導之調解性功能呈現顯著正相關，多數受督導者知覺該變項之內涵為外聘督導是可以親近的、會主動找外督解決工作問題及能跟外督討論機構的負面資訊，以利於外聘督導能瞭解實際的現況，確實有助於擔任受督導者與機構主管、系統間的溝通橋樑。其次是機構主管沒有參與外督會議，即愈無法預測外聘督導之調解性功能，此部分與前面差異分析結果相符，機構行政主管有參與外聘督導會議較沒有者，對於外聘督導之調

解性功能有較高的顯著差異。

表 4- 36 影響外聘督導功能的調解性功能之逐步迴歸分析摘要表

模型內的變數	非標準化係數 (B)	標準化係數 (β)	t	p
模型 1 (R²=.107)	(常數) 2.260			
溝通者	.332	.327	4.364	.000
模型 2 (R²=.186)	(常數) 1.163			
溝通者	.311	.307	4.260	.000
親密感	.301	.282	3.919	.000
模型 3 (R²=.265)	(常數) 1.441			
溝通者	.292	.288	4.186	.000
親密感	.308	.289	4.209	.000
機構主管參與外督會議(無)	-.541	-.282	-4.111	.000
模型 4 (R²=.295)	(常數) 1.551			
溝通者	.251	.247	3.569	.000
親密感	.339	.318	4.650	.000
機構主管參與外督會議(無)	-.534	-.278	-4.129	.000
最高學歷(碩士以上)	-.554	-.180	-2.583	.001
模型 5 (R²=.322)	(常數) 1.572			
溝通者	.245	.242	3.540	.001
親密感	.350	.329	4.880	.000
機構主管參與外督會議(無)	-.540	-.281	-4.243	.000
最高學歷(碩士以上)	-.603	-.196	-2.842	.005
主要服務業務(兒少寄/收/ 出養服務)	-.717	-.165	-2.478	.014
模型 6 (R²=.342)	(常數) 1.812			
溝通者	.210	.207	2.988	.003
親密感	.374	.351	5.204	.000
機構主管參與外督會議(無)	-.556	-.290	-4.412	.000
最高學歷(碩士以上)	-.545	-.177	-2.577	.011
主要服務業務(兒少寄/收/ 出養服務)	-.710	-.163	-2.482	.014
社工年資	-.003	-.148	-2.146	.033

五、外聘督導功能總量表

由表 4-37 可得知，被選入迴歸方程式的重要變項為「督導關係的權威感」、「督導關係的親密感」、「角色期望的溝通者」、「年齡」、「角色期望的評量者」、「機構主管參與外督會議(無)」、「最高學歷(碩士以上)」等七個自變項，可以解釋依變項變異的 52.5% ($R^2=.525$)，得到的最終方程式為：

$$Y = .408 \times \text{督導關係的權威者} + .191 \times \text{督導關係的親密感} + .065 \times \text{角色期望的溝通者} - .011 \times \text{年齡} + .127 \times \text{角色期望的評量者} - .130 \times \text{機構主管參加外督會議(無)} - .216 \times \text{最高學歷(碩士以上)} + 1.403$$

預測力最佳的六個自變項，其 β 係數分別為 .427、.309、.110、-.143、.151、-.117、-.121，其中以「督導關係的權威感」相對重要性最高。外聘督導關係中的權威感，正符合外聘督導的角色特性，具有專家權與參照權，從研究中也證實確實能預測外聘督導功能的發揮情形。

表 4- 37 影響外聘督導功能（總量表）之逐步迴歸分析摘要表

模型內的變數	非標準化係數 (B)	標準化係數 (β)	t	p
模型 1 (R²=.363)	1.826			
權威感	.576	.602	9.509	.000
模型 2 (R²=.429)	1.770			
權威感	.438	.458	6.664	.000
親密感	.183	.295	4.291	.000
模型 3 (R²=.460)	1.375			
權威感	.433	.453	6.753	.000
親密感	.176	.285	4.238	.000
溝通者	.104	.176	2.990	.003
模型 4 (R²=.480)	1.640			
權威感	.459	.480	7.165	.000
親密感	.183	.296	4.460	.000
溝通者	.091	.155	2.656	.009
年齡	-.012	-.146	-2.448	.015
模型 5 (R²=.497)	1.320			
權威感	.421	.440	6.450	.000
親密感	.177	.286	4.355	.000
溝通者	.085	.144	2.482	.014
年齡	-.012	-.158	-2.675	.008
評量者	.119	.141	2.309	.022
模型 6 (R²=.512)	1.456			
權威感	.410	.429	6.342	.000
親密感	.183	.296	4.550	.000
溝通者	.080	.135	2.354	.020
年齡	-.013	-.166	-2.825	.005
評量者	.116	.138	2.281	.024
機構主管參與外督會議(無)	-.136	-.122	-2.144	.034
模型 7 (R²=.525)	(常數) 1.403			
權威感	.408	.427	6.374	.000
親密感	.191	.309	4.783	.000
溝通者	.065	.110	1.898	.060
年齡	-.011	-.143	-2.414	.017
評量者	.127	.151	2.512	.013
機構主管參與外督會議(無)	-.130	-.117	-2.081	.039
最高學歷(碩士以上)	-.216	-.121	-2.035	.044

六、小結

由上述逐步分析可得知，預測受督導者對外聘督導功能發揮的感知情形，整理分析結果如表 4-38，藉此回應研究假設七成立：受督導者之個人背景（包含基本資料、機構環境）、外聘督導角色期望、外聘督導關係對於外聘督導功能具有預測力，其中以外聘督導關係之權威感預測力最高。在預測行政性功能的重要變項為知覺督導關係的權威感、角色期望的評量者、畢業科系為社工學分班。其次，若要預測教育性功能的重要變項為督導關係的權威感、親密感、角色期望的教導者、無年度外督計畫。若要預測支持性功能的重要變項為督導關係的權威感、親密感、信任感、角色期望的支持者。若要預測調解性功能的重要變項為角色期望的溝通者、督導關係的親密感、機構主管無與外督會議、最高學歷為碩士以上、主要服務業務為兒少寄/收/出養服務、社工年資。最後，若要預測外聘督導功能總量表的重要變項為督導關係的權威感、親密感、角色期望的溝通者、評量者、年齡、機構主管參與外督會議(無)、最高學歷(碩士以上)。

表 4-38 預測受督導者對外聘督導功能發揮之相關因素

外聘督導功能構面	預測因素
行政性功能	督導關係的權威感 角色期望的評量者 畢業科系（社工學分班）
教育性功能	督導關係的權威感 角色期望的教導者 督導關係的親密感 年度外督計畫（無）
支持性功能	督導關係的權威感 督導關係的親密感 角色期望的支持者 督導關係的信任感
調解性功能	角色期望的溝通者 督導關係的親密感 機構主管參與外督會議（無） 最高學歷（碩士以上） 主要服務業務（兒少寄/收/出養服務） 社工年資
外聘督導功能總量表	督導關係的權威感 督導關係的親密感 角色期望的溝通者 年齡 角色期望的評量者 機構主管參與外督會議(無) 最高學歷(碩士以上)

第五章 結論與建議

本研究採量化研究方法，針對社福機構受督導者對外聘督導角色期望、知覺外聘督導關係與外聘督導功能的相關性進行研究。本章針對研究發現回答研究問題，並參考相關文獻進一步形成討論，最後，針對本研究之發現與限制，提出相關建議。

本研究的受訪者，即社福機構的受督導者，其個人基本資料部分，平均年齡 31 歲，近 9 成是女性，其社工年資平均 6 年、現職社工年資平均 5 年、現職外督年資平均 4 年，顯示多數受督導者在現職以前有其他社會工作經驗，且在現職單位有經歷過尚未運用外聘督導制度的階段。在專業背景部份，大多數是大學社會工作系畢業，在現職單位擔任社工員（師）職務，但尚未取得社工師證照者稍多。而其服務單位以中型規模為多，服務類型以早期療育、兒少保護、高風險家庭服務為多，此些服務業務皆為政府法定或重點政策所規劃之服務方案，機構可能因承接政府委託方案而擴編人力。

在受訪者的機構環境中，有 9 成機構不僅有教育訓練計畫，也同時具有內、外部督導制度，顯示大多數機構很重視專業人員的教育與培力，同時也能回應各項服務方案評鑑指標的要求。在外督形式上，以團體方式居多，不僅省時省力，此外，團體中的參與者分享其困難和經驗，大家可以有更多的經驗交流和學習；另以個別和團體方式並用的單位也占了 3 成，顯示機構能考量專業人員的個別需求與發展，規劃不同形式的外督內容，也可避免團體督導聚焦的議題多是與大多數團體參與者有關，有些特定和緊急的需求無法被滿足的缺點。在參與外督會議的成員裡，除了執行第一線服務的社工員（師）外，機構內部督導參與者達 9 成，顯示機構和內部督導皆重視外聘督導制度所帶來的助益，另外內部督導是直接促成社工員提供有效率及有效果服務的重要角色，其參與也有示範、教學相長的功能；而機構行政主管參與者也有達 6 成，在某些中小型規模的機構中，部分行政主管可能兼任直接督導工作或參與第一線服務

工作，當然，也顯示其看重外聘督導所能發揮的功能。在外聘督導聘用決定上，大多數的機構雖然是參與者共同討論邀請，但其中也包含內部督導的建議，另有 3 成 5 是由機構主管決定。在外聘督導經費來源上，有 8 成全部或部分來自政府補助經費，此部分也確實從政府委辦業務的評鑑指標裡能看到期待。

第一節 結論與討論

根據第四章統計分析結果，歸納整理研究結論，以回答本研究之研究問題，整理說明如下：

一、受督導者對外聘督導的角色期望以教導者最高、其次是評量者；知覺外聘督導關係以信任感最高、其次是權威感，親密感最低；認為外聘督導功能以發揮教育性功能最高、其次是行政性功能。

本研究對於外聘督導之角色期望與督導功能是相對應概念，在描述統計上也都呈現教導者角色/教育性功能為最高，其次為評量者角色/行政性功能，但細究其題項內涵，發現角色期望平均數最高三題是外督能清楚說明服務的概念和技巧、外督要能示範工作技巧的運用、外督要能提供新的工作方法，屬於教導者面向；但在督導功能平均數最高三題是外督能夠聽取團隊內不同的意見、外督能夠指出服務困境的核心問題，外督能夠評估個案服務的困難，屬於支持性、行政性面向，研究者認為外聘督導的實質功能發揮地更細緻、更核心，相較於受督導者在對角色期望上較為一般化，顯見互動過程激發更多有意義的討論或想法。

本研究以信任感、權威感和親密感作為外聘督導關係的重要因素，與許多研究發現相似，其認為良好督導關係的要素是信任、權力、共享的意義、投入(一種親密關係)(Miller & Roger, 1987; Kaiser, 1997; 周秀如, 2011)，唯在知覺親密感的平均數偏低，提醒研究者重新檢視變項的定義和內涵是否適切於運用外聘督導制度的情境，對於組織文化的考量不容忽視。

二、不同年齡、最高學歷、社工單位人數、現職社工年資、社工總年資、教育訓練計畫、年度外督計畫、內部督導參與外督會議在對外聘督導角色期望上有差異；不同性別、主要服務業務、現職外督年資、年度外督計畫、外督形式在知覺外聘督導關係上有差異；不同最高學歷、社工師證照、單位社工人數、現職外督年資、年度外督計畫、機構行政主管參與外督會議在感受外聘督導功能發揮上差異。

從本研究結果發現，學歷較高、機構有年度外督計畫者，對評量者角色期望較高；年齡較輕、年資較淺、學歷較高者，對溝通者角色角色較高，由此可知，分別從個人特質或組織因素形成對外聘督導的期待。碩士以上學歷者因在教育養成過程所受的相關訓練，對於評量與督導成效、系統間的溝通協調有較多的關注和能力，因此可能造成在此方面的期望較高。而年齡較輕、年資較淺的社工夥伴，在從事團隊與系統工作時，對溝通者角色有較高期待。

其次，研究結果發現男性在知覺督導關係的親密感較高，可能的原因是一般認為男性在關係取向多以工具性為主，但研究者認為男性在以女性居多的服務場域相處自若有其優勢，這裡所指的親密感內涵除了有私交、易親近外，研究者認為男性在人際互動上較能真實地表達心情與分享資訊，較女性少顧慮。另外，在現職年資較資深的夥伴，其知覺外聘督導之親密感也較高，研究者認為年資超過10年以上的資深夥伴，也可能是內部督導或行政主管，與外聘督導可能本來就有私交，亦能明確提出想法和討論困境。在外督形式方面，雖然團體方式有其優勢，但機構若願意採取個別和團體方式並用，能視受督導者個別需求或議題給予協助，一方面能提升督導成效，另一方面也因為接觸頻率較高，而與外聘督導有較多非正式或個別的交流。

在外聘督導功能的發揮上，從研究結果發現，大學畢業、沒有社工師證照、機構主管有參與外督會議者感受到調解性功能較高，雖然調解性功能在本研究中不管是預期期望或實質功能都相較於其他面向低，但在現今複雜問題與多元需求的社會福利服務中，仍占有重要的位置，研究者甚至認為，或許這才

是最欠缺、需要學習的部分。

三、角色期望、督導關係和外聘督導功能之間存有顯著正相關。

本研究的角色期望與督導功能是相對應的概念，從研究發現更確認兩者之間的關係，當受督導者對外聘督導角色期望愈高時，其感受到外聘督導功能發揮程度也愈高，尤其是在相對應的角色與功能上，是達到中度正相關。張春興(1991)認為角色期望是指個人在取得某種身分、地位時，外界所賦予其應該依照某些社會規範或希望其扮演該角色的心理傾向，就如同機構聘用外聘督導進入機構內提供指導或協助，機構內的受督導者，包含主管、內部督導及社工員，可能對這個角色有期待的特質或行為表現，而形成角色期望的因素如同 Kahn 等人(1964)所提出的「角色中介模式」是由受督導者所處的組織環境所形成，包含個人特質、組織和人際互動等因素，而在此研究中也發現如年齡、學歷、組織規模、業務內容、服務年資等個人或機構資料對外聘督導角色期望有差異，故雙方或機構內的參與者在合作前應有充分的溝通，方能讓期待的行為出現及處理欲解決的問題。

本研究亦發現外聘督導角色期望與督導關係有相關，如上所述角色期望產生的因素之一是來自人際互動，而良好督導關係的要素則包含督導目標的明確性、彼此的接納與合理的期待、督導者有權威和善用權力、雙方在溝通上有關心、真誠與同理心(Perlman, 1979)，故兩者之間可能為交互關係，本研究結果則在對外聘督導具有教導者、支持者角色期待時，所知覺到督導關係中的權威感愈高，反之亦然。

許多研究文獻都指出，影響督導角色功能的關鍵在於督導關係(曾華源，1982；蔡素琴，2005；黃源協，2008；Kadushin & Harkness 著，郭明偉等譯，2008；Davys & Beddoe，2010；沈慶鴻、賴乃榕，2013)，從本研究結果亦驗證兩者之間達顯著相關，當受督導者知覺與外聘督導關係越佳時，其感受到外聘督導功能發揮程度越高，尤其在權威感的變項，幾乎要達到高度正相關，此發現也與國外實證研究相符，認為督導關係中最顯著的要素為權力(Kaiser，

1997)，故外聘督導若能熟悉且負責的使用權力，受督導者亦能善用外聘督導運用專家權、參照權所帶來的影響力，接受外聘督導與受督導者之間權力落差的重要意義，則對於受督導者從外聘督導制度所獲得的收益必定有助於提升專業能力和認同。

四、受督導者部分個人背景、對外聘督導角色期望及知覺外聘督導關係，可預測外聘督導功能。變項當中以知覺外聘督導關係之權威感預測力最高。

研究問題四旨在瞭解受督導者個人背景、外聘督導角色期望、外聘督導關係三者是否對外聘督導功能具有預測力。結果顯示在個人背景方面，包含「最高學歷」、「畢業科系」、「年度外督計畫」、「機構主管參與外督會議」、「主要服務業務」、「社工年資」；在角色期望方面，包含「評量者」、「教導者」、「支持者」、「溝通者」；在督導關係方面，「親密感」、「權威感」、「信任感」皆具有預測力，其中以督導關係之權威感對外聘督導功能預測力最高。

透過逐步迴歸分析，在外聘督導功能之評量性、教育性、支持性、調解性以及整體外聘督導功能分別可以解釋變異量為 47.5%、48.2%、53%、34.2%、52.5%，除了對於調解性功能預測力稍低外，其他各變項之預測力皆在 5 成左右。

如同 Munson (1981, 1993) 與 Kaiser (1997) 肯定權力的重要性，也強調督導者與受督導者之間權力落差的重要意義，本研究得知的結果一致，權威感在各面向極具影響力。外聘督導因為具有專家的角色，又經驗和社會地位通常高於受督導者，因此擁有較大的權力。只要外聘督導能掌握好此角色且負責的使用權力，避免濫用權力或否認權力，確實能對社福機構或受督導者產生正面影響，並有效發揮角色功能。再者，學經歷較資深又沒有機構行政主管參與外督會議的受督導者，愈無法預測外聘督導功能發揮情形，此結果值得關注，應避免雙方產生心理遊戲，導致一方面無法借重此等資深人員的長才，一方面可能會耗損更多的心力和成本去因應團隊所產生的困境或風險。

第二節 建議

一、對人力培育方面

(一) 提供分級督導內容、多元督導模式

年資不同，對於外聘督導角色期望也不同，年資較資淺的社工相較於較資深的社工或督導，對於外聘督導有較高的溝通者角色期望，希望其能擔任與主管間、系統間之溝通或倡議媒介；而年資不同，知覺外聘督導關係和功能也不同，年資較資深的社工或督導相較於年資較資淺的社工，較有感於親密感之督導關係和支持性外聘督導功能，且同時提供個別和團體方式督導者，其與外聘督導之親密感較佳。故建議在人力培育上，社福機構應針對不同年資、議題的發展需求，分別擬訂由內部督導和外聘督導提供不同的督導重點，並採用個別和團體混合方式進行以利於提升督導成效。

(二) 具體可行之外聘督導計畫，聚焦督導目標、任務

Kadushin 和 Harkness (2002) 認為這是一個需要規劃與準備的過程，其焦點在於直接服務的知識、技巧和態度，督導者扮演有用的資源人士，給予被督導者建議與引導。而督導者必須要瞭解受督導者的需求為何，以及如何提供有效教學，包含創造和維持學習的社會與情緒環境，亦是重要關鍵。

因此，社福機構若能依需求規劃外聘督導計畫，讓受督導者知悉自身和團隊將要學習或改善的目標和任務，將有助於督導關係建立和督導功能發揮。

二、對機構管理方面

(一) 妥善運用內、外部督導制度，分工合作以達全贏

目前社福機構，甚至是內部督導都倚賴外聘督導的角色功能發揮，但其實清楚盤點機構目前的服務困境和督導現況，才是全贏的根本之道。機構行政主

管、內部督導、社工員等受督導者及外聘督導皆能開放的討論服務困境及督導期待，方能找到合適的外聘督導人選，並與內部督導相輔相成，共同協助社工員提供有效果有效率的服務。(二) 機構行政主管的參與和支持，有助於外聘督導功能發揮

機構行政主管的支持是重要的風向球，能與外聘督導和內部工作夥伴直接對話，也因其職務角色的關係，能決策的層級較高，若能支持或參與外督會議，對於外督會議所決議的事項有較佳的落實效果，並能提供實質的協助。從本研究結果也得知，能預測調解性外聘督導功能，是溝通協調的重要促成角色。

然，機構行政主管參與外督會議有其效益，也可能出現限制，機構內部是否對外聘督導的介入有共識、是否有尊重個別期待、是否對於外聘過程中所產生較具特殊性或個別性的議題能有回應或滿足其需求，皆有可能影響受督導者與外聘督導的關係建立和督導成效。

(三) 善用外聘督導的權力來源，提升對社會工作的處遇能力和專業認同

French 與 Raven (1960) 將權力分為五種：獎勵的權力 (reward power)、強制的權力 (coercive power)、合法的權力 (legitimate power)、參照的權力 (referent power) 以及專家的權力 (expert power)。前三種來自組織，督導者使用這三種權力時，被當作行政管理者；後兩者權力則來自督導者個人及其專業身分，也就是督導者的個人特質與專業能力。

是故，機構內部督導因為職權理當擁有獎勵權、強制權和合法權，妥善透過勞動分工和努力成果的整合，可有效達成組織的目標，另外，參照權與專家權能有效發揮多少，則視內部督導培育的過程所累積的專業能力和能否將其特質優勢運用在團隊經營與溝通上，抑或者結合外聘督導明確分工、階段性或議題性的合作，以提升團隊士氣與處遇能力。

而外聘督導不是機構內部人員，故其權力來源非常明確，即為來自個人特質和能力的參照權、專家權，而上述權力來源又是本研究結果最具預測力的權威感，是外聘督導關係的重要變項。故機構若能善用外聘督導的影響力，不僅能提升專業能力，因對外聘督導的認同，進而激勵其對社會工作的熱忱和信心，有助於對專業的自我認同。

三、對政策成效方面

（一）針對不同服務領域，提供基礎和進階的服務知能訓練

近年某些研究談及內、外聘督導各有其角色功能與限制，機構內部督導偏重行政管理功能，外聘督導則以教育功能為主（吳麗華，2012；洪雅玲，2014；武婉嫻等人，2014）。本研究結果也呈現受督導者感受到外聘督導功能以教育性為高，但在內涵上，支持性和行政性功能也有展現突出的地方。故建議政府和機構應常態性辦理不同領域之基礎和進階服務知能課程，以回應第一線服務人員在專業知能方面的學習成長，亦能減輕中小型社福機構的訓練成本。

（二）建立外聘督導建言管道，縮短公私部門期待落差

大多數機構聘用外聘督導的經費來源是政府委辦或補助經費，早先許多服務方案剛推動時，更由政府部門聘用外聘督導進行巡迴或團體督導，顯見政府出錢出力希冀能有效協助和監督民間社福機構提供具有品質和成效的服務。然在實務經驗及本研究中亦發現，受督導者對於外聘督導有溝通者的角色期望，但卻在感受外聘督導的調解性功能發揮時有蠻大的落差，尤其在社工年資比較資淺的受督導者有顯著的需求。故政府若能透過各式委員會、專家論壇、焦點團體或資訊平台等方式暢通外聘督導建言管道，鼓勵外聘督導回饋民間社福機構的需求與困境，將有效縮短公私部門期待落差，共同成就名副其實的夥伴關係，亦能有效監督經費使用的效益。

第三節 研究限制與未來研究建議

一、研究限制

(一) 研究工具的限制

本研究的主題過去並無相關實證研究，在資料收集部分，以量化研究方式進行，為自編的封閉性問卷，有別於開放式問題或質性研究之深度訪談等方式，針對受督導者在角色期望、督導關係和外聘督導功能上進一步探索，僅能針對問卷所呈現內容，探討變項間的差異與相關；此外，研究結果亦受到受試者主觀認知的影響，在量表尺度認知上有不同的解讀，尤其在知覺外聘督導關係量表設計部分，原設計題數 25 題經刪題僅剩 17 題，雖然每個構面至少保有三個以上題目，但由原本五個因素縮減為三個因素，因此，研究者對於此變項概念應該重新檢視其定義與內涵，讓受試者能更易區辨和表達態度。

(一) 問卷回收的限制

本研究之問卷收發係透過各社福機構聯繫窗口協助，在研究收集資料時為遵守匿名及保護原則，無法協助檢查遺漏值，導致問卷填答漏填情形多。部分社福機構亦由督導或機構行政主管收發，可能造成受試者在填答過程中，不敢表達真實的答案或偏向社會期望，致形成誤差。

(二) 研究對象的限制

本研究原欲針對中部地區從事兒少領域之社福機構受督導者進行普查，但因經費限制及研究者無法取得全部中部地區社福機構中運用外聘督導之受督導名單，只能從研究者認識、師長和社工夥伴引薦，及網路查詢可能有運用外聘督導之機構名單，一一去電詢問填寫問卷意願之方式邀請研究對象，可能因此造成取樣的系統偏誤，影響研究結果的效度及可推論性。另外，受試者都是備受重視但服務負荷沉重的兒少領域專業人員，近年來也時常成為研究對象，故

在問卷的發放和填寫上，除了可能有上述主管請求的壓力外，恐因頻繁成為受試者，而出現填答問卷題項一致性過高或漏填過多的情形，而形成廢卷。

二、未來研究之建議

（一）比較不同性質機構之外聘督導內涵

從本研究差異分析結果得知，不同主要服務業務僅在督導關係之信任感呈現顯著差異，為從事兒少安置服務之受督導者高於從事兒童早期療育服務者。從服務特性、服務場域和工作方法等不同面向來看，雖同為兒少服務領域，但其實不同性質的機構所面臨之實務困境可能大有不同，也因此可能產生不同的需求或困難待解決，未來可能也是機構或外聘督導的新挑戰，更是未來值得探究的部分。

（二）外聘督導與受督導者之配對施測

本研究僅針對受督導者施測，無法瞭解外聘督導之感受，因此亦無法取得兩者之間，或外聘督導與機構中不同職務角色受督導者之知覺落差的比較。又目前國內針對外聘督導之研究甚少，且國外以配對進行之督導相關研究亦不多，故未來不管在質性或量化研究皆可進一步嘗試，將是（外聘）督導相關研究的重要結果。

（三）研究範疇可擴及其他服務領域

近十多年來機構運用外聘督導儼然已成顯學，不管是為了評鑑指標、服務績效，抑或是專業能力提升，不諱言的外聘督導確實是各個機構或服務方案的關鍵角色，但也因著不同領域的工作特質與內容不同，對於外聘督導角色期望和功能有所不同，包含本研究結果，亦可看出期望和實質的落差、不同功能的發揮程度差異，故未來若能擴及不同服務領域的研究，亦可得知外聘督導功能在不同服務領域之差異性和需求特性。

參考文獻

中文文獻：

張華葆 (1986)。社會心理學理論。台北：三民。

袁之琦與游恒山 (譯) (1988)。心理學名詞辭典。台北：五南。

李保悅 (1989)。美國社會工作督導系統之研究。台北：中華民國社區發展研究
訓練中心。

周玫琪與葉琇姍 (譯) (1995)。當代社會工作理論：批判的導論。
台北：五南。

香港管理專業發展中心 (編) (1999)。督導技巧。香港：中文大學出版社。

王文秀、施香如與沙大荒 (譯) (1999)。臨床督導工作的理論與實務。台北：
張老師文化。

江盈誼等 (譯) (2000)。社工督導。台北：學富文化。

簡春安等 (2002)。社會工作督導實施方式之理論與實務。台中：家扶基金會。

徐明心與何會成 (2003)。社會工作督導：理論、實踐與反思。香港：香港基督
教服務處。

簡春安與鄒平儀 (2004)。社會工作研究法。台北：巨流。

陳秋山 (譯) (2008)。社會工作督導：脈絡與概念。台北：心理。

黃源協 (2008)。社會工作管理 (第二版)。台北：雙葉。

郭明偉等 (譯) (2008)。社會工作督導 (第四版)。北京：中國人民大學出版
社。

秦夢群 (2008)。教育行政—理論部分。台北：五南。

簡春安與趙善如 (2010)。社會工作理論。台北：巨流。

陳錦棠 (2012)。社會工作督導：經驗學習導向。台北：巨流。

王篤強、許素彬、呂朝賢、朱美珍、趙善如、鄭夙芬與曾華源 (譯) (2013)。

- 社會研究法：歷程與實務（第七版）。
- 邱皓政（2017）。量化研究與統計分析：SPSS（PASW）資料分析範例解析。台北：五南。
- 郭為藩（1971）。角色理論在教育學上的意義。國立台灣師範大學教育研究所集刊，13，15-43。
- 王秋絨（1982）。角色壓力的意義及其研究模式。社區發展季刊，18，69-76。
- 曾華源（1982）。對督導工作的基本概念與運用。社區發展季刊，19，94-99。
- 龍紀萱與李侑珊（1998）。醫務社會工作督導的功能與角色。中華醫務社會工作實務，2，12-16。
- 黃俐婷（2002）。探討督導功能的實施內涵—從降低社會工作者的工作壓力談起。社區發展季刊，99，382-395。
- 蔡素琴（2005）。督導關係中的挑戰—談受督導者的抗拒與督導的因應策略。輔導季刊，41（3），18-22。
- 徐明心（2010）。香港地區社工的督導關係—一個定性研究。社會福利研究，2，223-238。
- 沈慶鴻與賴乃榕（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，26（2），215-248。
- 武婉嫻、盧永靖與李穎奕（2014）。策略應對督導模式下的中山市社工督導服務。中國社會工作，2014.7（下），31-33。
- 張秀玉（2001）。社會工作者與行政主管對早期療育服務社會工作者角色期待之研究。東海大學社會工作學系，碩士論文。
- 黃靚琦（2002）。督導者權力濫用與社會工作者因應行為之相關研究。靜宜大學青少年兒童福利學系，碩士論文。
- 黃明玉（2008）。工作困境與督導制度之研究—以兒童保護社工員為例。靜宜大學青少年兒童福利學系，碩士論文。
- 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。暨南國際

- 大學社會政策與社會工作學系，碩士論文。
- 賴乃榕（2010）。社會工作督導者角色轉換之研究－以家暴防治處遇服務為例。暨南國際大學社會政策與社會工作學系，碩士論文。
- 周秀如（2011）。督導行為取向、督導關係與受督導者職務勝任感相關性研究。東海大學社會工作學系，碩士論文。
- 楊秀玲（2011）。社會工作受督導者知覺督導關係、督導者權力表現與專業服務自主性之相關研究。東海大學社會工作學系，碩士論文。
- 吳麗華（2012）。外聘督導的角色功能：以「兒童及少年保護個案家庭處遇服務」方案為例。暨南國際大學社會政策與社會工作學系，碩士論文。
- 鍾揚傑（2012）。保護性業務社工員感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。
- 張邦汎（2013）。寄養家庭主要照顧者親職自我角色期望、配偶支持與親職自我效能感相關性研究。靜宜大學社會工作與兒童少年福利學系，碩士論文。
- 洪雅玲（2014）。兒保社工人員知覺督導品質與風險控制感之相關性研究。東海大學社會工作學系，碩士論文。
- 曹敏君（2015）。職場重建服務體系就業服務領域外聘督導運作實務之探究。國立彰化師範大學復健諮商研究所，碩士論文。
- 梁汕禎（2015）。中部地區社會工作督導角色關係焦慮、督導風格與權力運用策略之相關性研究。東海大學社會工作學系，碩士論文。
- 林坤志（2015）。中部地區保護性工作督導協助社工員因應壓力方法及政策之探討。東海大學社會工作學系，碩士論文。

英文文獻：

Kaiser , Tamara L. (1997) .Supervisory Relationships : Exploring the Human Element. California : Brooks/Cole Publishing Company.

Davys , A. & Beddoe ,L. (2010) .Best Practice in Professional Supervision : A Guide for the Helping Professions. Philadelphia : Jessica Kingsley Publishers.

Beddoe ,L. (2014) .External Supervision in Social Work : Power, Space , Risk, and the Search for Safety. Australian Social Work , 65 (2) , 197-213.

敬愛的社工伙伴，您好：

感謝您在忙碌的工作中撥冗填答此研究問卷，本問卷主要想關注第一線直接服務的社會工作者，在接受外聘督導過程中對角色期望、督導關係和外聘督導角色功能發揮之間的關係。期待您將寶貴意見呈現出來，本研究所得資料僅供學術研究使用，您所提供之資料會妥善加以留存並盡保密之責。敬請安心填寫。

本問卷採不計名方式，共4頁，填答時間約需10~15分鐘，敬請於5月15日前填妥，並對摺裝訂後交由 貴機構協助之同仁統一以回郵信封寄至「南投縣埔里鎮英三街31號」即可。如您對本問卷內容有任何疑義，歡迎電洽： ，E-mail：

。再次感謝您對本研究的重要貢獻。

敬祝 平安健康、工作順心!!

東海大學社會工作學系
指導教授 曾華源 教授
碩班 研究生 林月英 敬上
民國一〇六年四月

※填答說明：

- 1、本問卷所指的「外聘督導者」係指您現職機構中，由機構聘雇成為督導您相關業務(方案)的一位外部「督導者」，如目前該督導者有二位以上，則指督導您所負責主要業務的一位。
- 2、本問卷各問項中，以口語稱呼的「外督」代替上述第1項所指之「外聘督導者」。
- 3、請您在各題問項中，圈選一個最符合您目前實際狀況的選項數字，說明如下：「非常同意」圈選「⑥」，「同意」圈選「⑤」，依此類推至「非常不同意」圈選「①」。

第一部分 您對外聘督導之角色期望

填答說明：此部分係探討受督導者對外聘督導的角色期望，主要乃測量受督導者對外聘督導角色期望之認知與行為表現。每題分為六個等級，以1至6表示您對題目內容的期待程度。1表示「非常不期望」、2表示「不期望」、3表示「有點不期望」、4表示「有點期望」、5表示「期望」、6表示「非常期望」。請您根據本身的實際情形填答，圈選適當的選項。

題號	題目內容	選項					
		非常期望	期望	有點期望	有點不期望	不期望	非常不期望
1	外督要指出服務困境的核心問題。	6	5	4	3	2	1
2	外督要評估個案服務的困難。	6	5	4	3	2	1
3	外督要關注我對督導內容的反應。	6	5	4	3	2	1
4	外督要提出評量服務績效的改進策略。	6	5	4	3	2	1
5	外督要考量我的需求調整督導內容。	6	5	4	3	2	1
6	外督要協助評量服務品質。	6	5	4	3	2	1
7	外督要協助評估服務方案的成效。	6	5	4	3	2	1
8	外督要提供新的工作方法。	6	5	4	3	2	1
9	外督要示範工作技巧的運用。	6	5	4	3	2	1
10	外督要指出服務過程的倫理議題。	6	5	4	3	2	1
11	外督要教授理論在實務上的運用。	6	5	4	3	2	1
12	外督要協助我運用資料和行動去滿足案主的需求。	6	5	4	3	2	1
13	外督要有能力示範服務的概念與技巧。	6	5	4	3	2	1
14	外督要同時關照專業學習與自我成長。	6	5	4	3	2	1
15	外督要聽取團隊內不同的意見。	6	5	4	3	2	1
16	外督要聽懂我的抱怨。	6	5	4	3	2	1
17	外督要善用工具或資源給予實質的幫助。	6	5	4	3	2	1
18	外督要鼓勵我表達自己的意見。	6	5	4	3	2	1
19	外督要激勵我對社會工作有信心。	6	5	4	3	2	1
20	外督要提供一個開放的關係以激勵工作。	6	5	4	3	2	1
21	外督要花時間協助我發展個人工作目標。	6	5	4	3	2	1
22	外督要向主管機關反映政策建議。	6	5	4	3	2	1
23	外督要向機構主管爭取我所需資源。	6	5	4	3	2	1
24	外督要向機構主管反映我在行政工作上遭遇的困難。	6	5	4	3	2	1
25	外督要協助我向主管機關爭取個案權益。	6	5	4	3	2	1
26	外督要與我一起討論外督制度的期待。	6	5	4	3	2	1
27	外督要向主管機構反映服務量的過度負荷。	6	5	4	3	2	1
28	外督要能向主管機構建言經費預算的不足。	6	5	4	3	2	1

第二部分 您所知覺之督導關係

填答說明：此部分係探討受督導者與外聘督導的互動關係，主要乃測量受督導者與外聘督導互動時的感受和情形。每題分為六個等級，以1至6表示您對問題的同意程度。1表示「非常不同意」、2表示「不同意」、3表示「有點不同意」、4表示「有點同意」、5表示「同意」、6表示「非常同意」。請您根據本身的實際情形填答，圈選適當的選項。

題號	題目內容	選項					
		非常同意	同意	有點同意	有點不同意	不同意	非常不同意
1	機構會讓外督瞭解機構運作的實際狀況。	6	5	4	3	2	1
2	我可以向外督表達不同的想法。	6	5	4	3	2	1
3	我可以跟外督說我工作上沒做好的地方。	6	5	4	3	2	1
4	我可以跟外督討論工作上所遇到的困難。	6	5	4	3	2	1
5	我可以跟外督討論機構的負面資訊。	6	5	4	3	2	1
6	我和外督的工作理念相近。	6	5	4	3	2	1
7	外督會幫助我瞭解自己的優勢和限制。	6	5	4	3	2	1
8	我會希望外督分享個人工作經驗。	6	5	4	3	2	1
9	我會主動找外督一起討論來解決工作問題。	6	5	4	3	2	1
10	我會不修飾的把自己的想法講出來。	6	5	4	3	2	1
11	我覺得外督是可以親近的。	6	5	4	3	2	1
12	外督會跟我聊私人生活。	6	5	4	3	2	1
13	外督指出我的負面情緒時，我心裡不會不舒服。	6	5	4	3	2	1
14	除了外督會議，我會和外督一起吃飯。	6	5	4	3	2	1
15	我會跟外督開玩笑。	6	5	4	3	2	1
16	我和外督意見不同時，最好不要說出來。	6	5	4	3	2	1
17	外督會議前後，我會與外督溝通團隊能力提升的期望。	6	5	4	3	2	1
18	外督時，我會看狀況才說出自己的想法。	6	5	4	3	2	1
19	我會事先準備好外督會議資料。	6	5	4	3	2	1
20	我可以坦誠的去討論工作要討論的東西。	6	5	4	3	2	1
21	我願意與外督討論如何改善機構不足的地方。	6	5	4	3	2	1
22	外督對機構的意見，我會仔細聽。	6	5	4	3	2	1
23	外督要我做的事，我很樂意完成。	6	5	4	3	2	1
24	外督會議結束後，我會把建議事項列為工作討論要點。	6	5	4	3	2	1
25	外督要我做的事，我不會去想應該怎麼做。	6	5	4	3	2	1

第三部分 外聘督導實質功能

填答說明：此部分係探討外聘督導功能，主要乃測量受督導者對外聘督導角色功能發揮的感知情況。每題分為六個等級，以1至6表示您對問題的同意程度。1表示「非常不同意」、2表示「不同意」、3表示「有點不同意」、4表示「有點同意」、5表示「同意」、6表示「非常同意」。請您根據本身的實際情形填答，圈選適當的選項。

題號	題目內容	選項					
		非常同意	同意	有點同意	有點不同意	不同意	非常不同意
1	外督能夠指出服務困境的核心問題。	6	5	4	3	2	1
2	外督能夠評估個案服務的困難。	6	5	4	3	2	1
3	外督能夠關注我對督導內容的反應。	6	5	4	3	2	1
4	外督能夠提出評量服務績效的改進策略。	6	5	4	3	2	1
5	外督能夠考量我的需求調整督導內容。	6	5	4	3	2	1
6	外督能夠協助評量服務品質。	6	5	4	3	2	1
7	外督能夠協助評估服務方案的成效。	6	5	4	3	2	1
8	外督能夠提供新的工作方法。	6	5	4	3	2	1
9	外督能夠示範工作技巧的運用。	6	5	4	3	2	1
10	外督能夠指出服務過程的倫理議題。	6	5	4	3	2	1
11	外督能夠教授理論在實務上的運用。	6	5	4	3	2	1
12	外督能夠協助我運用資料和行動去滿足案主的需求。	6	5	4	3	2	1
13	外督能夠清楚示範服務的概念與技巧。	6	5	4	3	2	1
14	外督能夠同時關照專業學習與自我成長。	6	5	4	3	2	1
15	外督能夠聽取團隊內不同的意見。	6	5	4	3	2	1
16	外督能夠聽懂我的抱怨。	6	5	4	3	2	1
17	外督能夠善用工具或資源給予實質的幫助。	6	5	4	3	2	1
18	外督能夠鼓勵我表達自己的意見。	6	5	4	3	2	1
19	外督能夠激勵我對社會工作有信心。	6	5	4	3	2	1
20	外督能夠提供一個開放的關係以激勵工作。	6	5	4	3	2	1
21	外督能夠花時間協助我發展個人工作目標。	6	5	4	3	2	1
22	外督能夠向主管機關反映政策建議。	6	5	4	3	2	1
23	外督能夠向機構主管爭取我所需資源。	6	5	4	3	2	1
24	外督能夠向機構主管反映我在行政工作上遭遇的困難。	6	5	4	3	2	1
25	外督能夠協助我向主管機關爭取個案權益。	6	5	4	3	2	1
26	外督能夠與我一起討論外督制度的期待。	6	5	4	3	2	1
27	外督能夠向主管機構反映服務量的過度負荷。	6	5	4	3	2	1
28	外督能夠向主管機構建言經費預算的不足。	6	5	4	3	2	1

第四部分 受督導者之個人基本資料

填答說明：以下為調查受督導者的基本資料，以供整體研究數據之統計分析，並不作個別紀錄或探討，請您安心填答。請在符合您個人資料的方格內打勾✓，或是空格處填答。

1. 出生年 民國_____年
2. 性別 男 女
3. 婚姻狀況 未婚 已婚 分居 鰥寡 離婚 其他_____
4. 最高學歷 專科 大學 碩士 博士 其他 _____
5. 畢業科系 社會工作系
社會工作相關科系畢業（包括：社會福利政策、醫學社會學等科系）
非社會工作相關科系畢業，曾修習社會工作相關學程 20 學分以上
非社會工作相關科系畢業，未修習社會工作相關學程 20 學分以上
6. 目前任職單位職稱 督導(組長) 社工員(師) 其他_____
7. 具有社會工作師證照 是 否
8. 曾有接受督導經驗(含內、外部) 是 否
9. 您目前主要服務業務(請單選)
經濟弱勢兒童少年 兒童少年保護服務 兒童少年家庭寄養服務 兒童早期療育服務
兒童少年收出養服務 兒童少年機構安置服務 高風險家庭關懷服務 其他_____
10. 您目前任職單位社工人數_____人
11. 您在現職單位接受外督年資：計_____年_____個月(至106年3月，不足1個月以1個月計算)
12. 您在現職單位服務年資：計_____年_____個月(至106年3月，不足1個月以1個月計算)
13. 您從事社會工作服務年資：計_____年_____個月(至106年3月，不足1個月以1個月計算)

第五部分 受督導者之個人機構環境

填答說明：以下為調查受督導者的機構環境，以供整體研究數據之統計分析，並不作個別紀錄或探討，請您安心填答。請在符合您個人資料的方格內打勾✓，或是空格處填答。

1. 教育訓練計畫 有 無
2. 內部督導制度 有 無
3. 年度外督計畫 有 無
4. 外督形式 個別 團體 個別與團體方式並用
5. 機構運用外督年資 計_____年_____個月(至106年3月，不足1個月以1個月計算)
6. 內部督導參與外督會議 有 無
7. 機構行政主管出席外督會議 有 無
8. 外督聘用決定 機構主管決定 受督導者推薦 共同討論邀請
9. 外督聘用經費來源 機構自行負擔 政府委辦(補助)經費 機構與政府經費共同支付

本問卷填寫到此結束，非常感謝您的填答