

督導關係中的權力意涵研究—受督者觀點

蔡曉雯 郭麗安

楊明磊

國立彰化師範大學
輔導與諮商學系

淡江大學教育心理
與諮商研究所

摘要

本研究目的為了解受督者在督導關係中的權力經驗，共訪談三位女性與二位男性受督者。研究結果以「督導關係中的權力意涵」、「負向權力經驗中的督導作為與互動」、「正向權力經驗中的督導作為與互動」、及「權力經驗的新覺察」四部分呈現。結果顯示受督者所知覺的督導權力包括：權力來自於角色任務與位階差距、權力是受督者對權威的投射、權力是遊戲規則的主導權、權力是讓人挫折與受傷的能力、權力是獲得受督者認同的程度、權力是增權的能力、權力是角色與性別的交互作用、權力來自於強勢的分析與詮釋。研究結果也彙整出八種負向權力經驗中的行為與互動，及八種正向權力經驗中的行為與互動，以及七項受訪者對督導權力的新覺察。最後，根據研究結果對督導實務工作與未來研究者提供相關建議。

關鍵詞：督導關係、諮商督導、權力

壹、緒論

一、研究動機

權力是人際關係的本質之一，有些人際關係中權力階層較為明顯，如上司與下屬關係，有些關係中權力影子則模糊隱微，例如親密關係。活在關係中的人也活在權力中，我們的當事人活在權力中，諮商師（受督者）亦然。除了關係中的權力，後現代與女性主義思潮更促使諮商領域面對結構層面的權力議題：所謂的真理、知識、制度與意識型態都是權力關係的產物，解構與重構權力關係成了治療任務之一。

國內諮商界對案主議題、治療關係、督導關係、師生關係中的權力議題討論越來越多（許韶玲，2003；陳金燕，2003；楊明磊，2003）。然而卻鮮少有研究仔細探究諮商中的權力議題，探討督導關係中權力議題的研究數量則是零。

Holloway 提到：

在助人專業中，權力常被看輕。因為控制與支配的觀念，似乎與互助且無條件、積極尊重的助人理念相反。事實上，這種解釋侷限了在建構相互增強關係時的權力功能。（王文秀、施香如、沙大荒譯，1995/1999，頁 76）

權力是一體兩面的，它是控制、支配、壓迫的利刃，也是發揮影響與助人的工具。只有正視它的各種面向才能善用它，因此深入的研究更顯得需要。

什麼是權力？

「權力」本身具有複雜多元的意涵。Lukes 形容權力一詞好比「遊戲」，指涉在一個不同的範圍內的不同事物或對象，他們沒有單一的共同本質，彼此之間共同點只有名字。……我們是為了不同的目的而在不同的脈絡中以不同的方式來使用權力一詞。（林葦芸譯，2005/2006，頁 101）

根據文獻回顧，權力內涵可分為五種類別：

- (一) 權力是一種內在需求，爲了確保安全，補償自卑感。人天生擁有權力需求，以控制環境、實踐自己的意志，這也是人類成長與進步的起源。(高湘澤、高泉余譯，1988/1994；蔡麟筆譯，1999/1999)。
- (二) 權力是爲人格特質的向度：面對權力時人會有不同的反應模式，有些人喜愛追求權力，有些人則傾向逃避或否認擁有權力；有些人容易順從於權力，有些人則對權力極爲敏感且強烈抵抗(柯勝文譯，2000/2000)。
- (三) 權力是進行社會交換的資源，是人際關係中影響與控制的能力。這是社會交換理論的權力觀點，社會交換中引起的義務不平等產生權力的差距(孫非譯，1964/1998)。黃光國在「中國人的權力遊戲」書中分析人情與面子是華人社會交換的資源，也是權力來源(黃光國，1988，1995)。
- (四) 論述與價值就是權力：所指的是一種結構性的權力，例如 Foucault 的權力理論，他認爲最無遠弗屆的權力是在社會中建立各種知識、價值、制度，並獲得大眾認同，讓被影響者心甘情願服從。權力生產知識，知識再擴展權力。權力與知識透過論述的方式連結與鞏固(Foucault, 1977)。
- (五) 性別就是權力：父權主義就是種不公平的權力分配，身爲某種性別、某種性別特質、性取向、性偏好就是權力的來源。這也是一種論述性的、結構性的霸權。因此，女性主義與性別平等主義的理想在於追求更公平的權力分配。

如何看見權力呢？權力議題如同性別議題一樣，缺乏性別意識與視框的人看不見性別議題的存在，而督導者與受督者缺乏權力意識，便不覺得權力議題存在。就如同性別意識的養成，權力意識養成的最佳來源是對自身經驗與處境的反思與咀嚼，而處於相對弱勢的一方時，更容易意識到權力差距，也更有動機探究與整理這些經驗。督導關係是種階級關係，權力爲督導關係的本質之一(Bernard, 2004; Copeland, 2005; Holloway & Wolleat, 1994)。督導關係是諮商師養成過程必然面對的權力處境，督導者扮演教師、諮商師、諮詢者三種角色，關係中的權力時而明顯時而幽微，使得受督者易產生喜歡、敬仰、脆弱、害怕，甚至創傷……等等複雜的感受與經驗。而督導關係是督導效能的重要基礎，且

督導關係會經過平行歷程在諮商關係中複製 (Garrett, 1997; Jacobs, 1991; Markoczy, 2004; Sumerel, 1994)。因此，我們認為諮商師對自己在督導中的權力經驗覺察與行動，實為其對當事人服務品質的重要基礎。

因此本研究選擇身為受督者為受訪對象，探索其督導經驗中的「權力」包含哪些意涵？在權力關係中的互動經驗和督導的作為為何？此外，在訪談過程發現受訪者紛紛表示接受訪談讓他們對權力產生預期外的新觀點，因此本研究也呈現受訪者重新回顧權力經驗帶來的新覺察。

二、文獻回顧

在督導關係研究中，對於權力經驗的探索並不多，且幾乎都是國外學者所發表，國內僅有一篇碩士論文探索社工領域的督導權力濫用情形 (黃靚琦, 2001)。以下試著以督導權力意涵、督導關係中權力互動的經驗分別整理相關理論與研究。

有關督導權力意涵的理論，最常被引用的是以 French 和 Raven 的權力基礎理論來解釋督導者的權力來源。French 和 Raven 歸納五種權力基礎：獎賞權 (reward power) 指有能力與資源實施獎賞；強制權 (coercive power) 指有能力與資源實施懲罰；合法權 (legitimate power) 指個人因社會賦予的角色或任務，而擁有權力；專家權 (expert power) 指個人因具備某方面的專業知識或技巧，而被賦予權力；參照權 (reference power) 指由於個人的人際吸引力所獲得的權力等五項基礎 (引自 Forsyth, 1998)。

Holloway 的系統督導模式引用了 French 與 Raven 的權力基礎理論，她認為督導者發揮功能就是善用五種權力基礎的過程，「檢核與評量」功能是行使獎賞權與強制權；「教導與建議」是使用專家權與法定權；「示範」、「諮詢」是使用專家權與參照權；「支持與分享」則是使用督導者的參照權力 (王文秀等人譯, 1995/1999; Holloway, Freund, Gardner, Nelson, & Walker, 1989; Holloway & Wolleat, 1994)。Handy 也以 French 和 Raven 的理論為基礎，整理了在機構情境中督導者與諮商師可能觸及的五種權力：身體權力 (physical power) 指對身體

行動的限制與傷害；資源權力（resource power）指個人擁有有價值的資源、職位權力（position power）指職位所附帶的權力；專家權力（expert power）指擁有的專業知識與技能；個人權力（personal power）指來自個人的特質與吸引力（引自 Copeland, 2005）。Holloway 與 Handy 均引用了 French 和 Raven 的權力基礎理論來詮釋督導權力。不同的是，Holloway 完全依據 French 與 Raven 的權力基礎分類，而 Handy 則對權力基礎的類別稍做修改，尤其特別指出「身體權力」此一類別。然而相較其他類別，身體權力與其說是權力基礎，更像是權力行使方式。除此之外，其基本原則仍不脫離 French 與 Raven 的架構。

近代的權力論述中，漸受重視的觀點是結構性權力的分析。包括 Foucault 的權力學、後現代主義的權力分析、女性主義的權力觀點，都是在分析制度、知識、意識型態等潛在結構所形成的權力關係。這樣的權力差距來源不在於人際間資源的多寡，而在於結構性的不平等關係。這種權力因為經常被視為理所當然而不易被覺察，其影響力遠大於其他容易被覺察的權力關係。諮商與督導專業傳遞特有的價值文化，當代主流的理論便代表了某種強勢價值。

Breaux（2004）以 Foucault 的權力學分析督導關係，她認為諮商督導為特定知識與權力的強化和鞏固過程。特定價值觀透過督導的社會影響過程被催化與強化，同時也強化了「受督導者視督導為專業成長與發展的重要來源」之觀點。當督導者滿足受督者的成長需求後，將更加認同這種價值與關係，特定價值與督導者權力則更加鞏固，諮商師也習於用這些內化的知識監控自己。

此外，性別即是權力。督導中性別權力與角色權力會產生交互作用，督導關係中不同的性別配對產生不同的權力關係，男性督導與女性受督者的組合很可能強化女性受督者「順服」的角色（Holloway & Wolleat, 1994；Jacobs, 1991）。研究發現同性別的組合有較佳的督導效果，尤其是女性與女性的組合最佳，而最常出現問題的是男性督導者與女性受督者的組合（Bernard, 2004）。因此，本研究也想了解受訪者對於各種層面權力議題的覺察，包括他們如何覺察制度、知識、性別、意識型態背後的權力關係以及因應行動。

有關督導中的權力互動經驗研究與論述，研究者根據文獻整理出三個主題

分述如下：

（一）是探討督導權力的使用與濫用

Murphy 和 Wright (2005) 訪談 11 位參與婚姻與家庭治療課程與督導的受督者，瞭解督導者與受督者如何使用權力。研究發現，督導者使用權力的方式為：直接或間接的討論權力、提供意見（分享觀點、給予回饋、評量）、增權、營造安全氣氛、協同合作（collaborating）、表達對受督者的期待。督導者的權力誤用包括：偏袒、強迫灌輸自己的理論觀點、權力濫用（違反保密原則、以不恰當方式滿足自己的需求）。而受督者的權力使用為：給予督導回饋、同儕的互相觀察、隱瞞訊息、使用消費者的角色權力。受督者的權力誤用主要是違反團體督導過程的保密協定。

有些學者呼籲督導者的權力濫用與侵犯界線行為應被視為重要的倫理議題（Garrett, 1997; Jacobs, 1991; Kottler, 1991）。Garrett 指出，訓練者與受訓者雙方對霸凌（bullying）行為的經驗有所落差，督導者通常不認為督導中有霸凌行為，而受督者則大多認為督導中曾出現性騷擾、性侵犯、權力濫用等霸凌行為。在國內唯一的一篇督導權力議題研究中，黃靚琦（2001）針對 125 位社工員（受督者）使用問卷調查法，瞭解其所知覺的督導權力濫用情形。研究結果顯示：督導權力濫用傾向不高，但有此現象存在。不過社工督導帶有濃厚行政督導角色，與諮商督導有所差異。

（二）是有一些督導經驗研究提及權力差距的覺察

研究發現受督者與督導者對督導經驗的知覺或期望有所落差；而因為彼此權力差距，受督者對自己的感覺或想法不敢說、不能說，或不敢在督導中討論彼此關係議題與觀點的差異（施香如，2000；徐西森、廖鳳池，2002；連廷嘉、徐西森，2003；許韶玲，2001，2003）。這些研究顯現，督導者與受督者雙方經常處於分歧的主觀經驗中，且難以坦誠。然而受督者如何詮釋這些分歧與隱而未說經驗？督導者做了什麼或沒有做什麼而影響他們的反應？權力差距是必然

存在的，如果只是以「權力差距」解釋一切則顯得太籠統，且無法提供實務上的幫助。唯有更深入瞭解督導過程發生什麼，彼此如何詮釋此權力經驗，且在其中尋找鬆動與突破的空間，才能找出善用權力與避免濫權的實際作為，進而能經營讓受督者安心坦露又能獲得專業成長的關係。

（三）則是探討督導關係中的權力競爭、權力關係轉變與權力關係複製

為描述督導關係中權力的變化，包括彼此權力競爭、權力關係的轉變、權力關係的複製（平行歷程）。Ellis 和 Douce（1994）指出督導者與受督者間會出現權力競爭（power struggle）現象，尤其當督導者感覺權威被威脅或受督者感覺自己的能力被質疑時。Bernard（2004）討論督導中的三角關係，她認為當兩個人私底下討論第三個人時，三角關係便形成。三角關係是弱勢者得以讓權力重新分配的方法，通常是兩位弱勢者結盟以對抗另一位強權者。除了諮商師、督導、個案三者形成的三角關係，也可能是諮商師、督導者、另一位督導者的三角關係。

而 Smoot（2001）研究五對督導者與受督者，分析他們在九個月的督導期間的權力動力（power dynamic）。研究發現，當督導者表現較具協同合作（collaborative）行為時，受督者的高權力陳述（high-power statement）較多；當督導者表現較具控制性（controlling）時，則受督者低權力陳述較多。而隨著督導次數增加，受督者的高權力陳述增加。研究結果支持「受督者可以以一種高權力的位置參與督導」的理論假設，也顯示督導者在過程中並非一直維持高權力的位置，他們在初期表現較多控制性，而在關係後期表現較多的協同合作；初期直接教導較多，而隨著關係的發展，直接教導行為也漸減。

某種關係模式會複製到另一段關係中，督導關係模式可能複製到諮商關係中，此稱為平行歷程（parallel process）。Sumerel（1994）強調平行歷程的問題若沒有處理，將同時傷害到督導關係與治療關係。Jacobs（1991）指出有三種督導關係的互動模式，常產生移情與複製現象：（1）督導關係複製了早期的親子關係模式；（2）督導歷程中，受訓者經歷了在專業發展過程中分化與個體化

的掙扎歷程；(3) 諮商師對案主的行為複製了督導者對諮商師所做的行為，包括傷害行為、操弄、濫用權力等。Markoczy (2004) 曾訪談 12 位博士班與博士後的實習生，受訪者提到治療關係中的問題常和督導關係中的困境有平行現象，以及案主在治療中的開放度也與受督者在督導中的開放度產生平行現象。Garrett (1997) 探討督導者與受督者性接觸、諮商師與個案性接觸之間也會有平行現象。

根據權力關係的變化、競爭、三角關係的文獻發現，研究者認為督導關係中的權力議題絕無法以「一方有權力、一方是弱勢」這樣的單一結論來形容，而是同時突顯了三個重要議題：(1) 是個人化議題經常會出現在督導中；(2) 個人化議題與權力的交互作用可能引發嚴重的違反專業倫理情事；(3) 個人化議題與濫權而違背倫理的現象可能複製到諮商關係，造成當事人的傷害。因此對於督導者與受督者對權力的覺察顯得更為重要。

綜合以上三點，督導關係中存在各種層面的權力議題，與複雜的關係動力，且對於督導關係與效能影響甚巨。忽視與看不見並不能阻止權力關係的影響，身為督導者必須對權力關係敏感，身為受督者最佳的自我保護與必備專業能力之一是培養權力視野。本研究目的在於了解本土諮商師在督導中的權力經驗。研究問題包括：

- (一) 由受督者的觀點，探究他們如何定義督導關係中權力的意涵？
- (二) 在權力關係中其互動經驗和督導作為為何？
- (三) 以及受訪者接受訪談後對權力經驗的新省察為何？

貳、研究方法

一、研究參與者

本研究以深度訪談法收集資料，由研究者擔任訪談員，自 2006 年 3 月至 12 月陸續訪談六位受訪者，其中一位為前導研究受訪者（受訪者 A），目的在於確認訪談的方向與有效性，主要分析內容為後五位受訪者與研究者的對談資

料，受訪者皆為碩士學位以上諮商工作者，其基本資料如表一。

表一
受訪者基本資料

代號	性別	入行年資	訪談前的受督導經驗	受訪次數與時間
A	女	9年	課程督導（個別與團體） 自費個別督導	一次共 90 分鐘
B	女	2年	課程與駐地實習督導（個別與團體） 自費個別督導	二次共 90 分鐘
C	女	4年	課程與駐地實習督導（個別與團體）	一次共 85 分鐘
D	男	3年	課程與駐地實習督導（個別與團體）	一次共 75 分鐘
E	男	12年	課程的督導（個別與團體） 工作機構付費督導（個別與團體） 自費個別督導	一次共 85 分鐘
F	女	3年	課程與駐地實習督導（個別與團體）	一次共 70 分鐘

在前導研究中，受訪者 A 兼具督導者與受督者的身份。研究者最初的研究企圖是想同時探討督導與被督導兩種經驗，然而發現談話過程容易失焦，經常得確認當下是在談督導或受督導的經驗，因此將研究焦點限定在被督導的經驗中。此外，也據以修改訪談大綱中主要問題的順序和問句，以使受訪者經驗回憶的過程更流暢。與受訪者 A 的對話中，也提醒了研究者，每一段督導的權力經驗和感受會隨時間變化，正負向感受會在同一個督導關係中出現等各種關係的特性。

正式研究中，訪談內容包含過去被督導的各種經驗，不限定個別督導、團體督導或課程中的督導，也不限定督導經驗發生的時間的遠近，或限定與某一位督導者的關係。事實上，所有的受訪者皆談到兩個以上的督導經驗，而與同一位督導者的關係中對權力的知覺和感受也會隨時間而變化。

二、資料收集過程

訪談過程根據訪談大綱分成三部分，每個部分以一個主要問題為主軸，再根據受訪者的回應輔以系列的問題探索其經驗、感受、想法與互動過程。第一部份的主要問題是：「督導過程中哪些經驗讓你意識到權力？其中督導者與受督者分別做了什麼與回應什麼？以及在其中的感受與想法？」陳述過程中受訪者通常回到過去的記憶裡，他們對於權力相關經驗很快有聯想，且較容易聯想到帶有負向情緒的經驗。至於「督導者與受督者做了什麼？」這個問題，許多受訪者表示過去沒有仔細想過這個問題，是在訪談中才漸漸回憶與覺察。接著他們會連帶想起另一種不同的督導經驗（通常是較正向的、親近的、權力差距感較小的關係）。同樣的，訪談員會接著問他們：「當時督導者與受督者分別做了什麼？」上述經驗的探索與分享佔據大部分的訪談時間。第二部分的主要問題是：「根據這些經驗，你認為權力是什麼？」及「用你的定義如何形容你方才描述的督導關係？」、「你認為受督者有權力嗎？」這部分主要是請受訪者根據先前的描述定義權力。第三個部分主要問題為：「今天重新回顧這些經驗，對你有什麼影響或意義？」這部分在前導研究中並非研究者的目的，然而在訪談過程中發現受訪者在回顧權力經驗後，常提到過去沒有好好檢視這些經驗，以及重新檢視讓他們對權力議題有新體悟，因此研究者在往後的訪談中加入此問題。

三、研究者

第一作者過去曾擔任國會助理工作，當時為社會新鮮人，卻像是處於權力三明治的中間層，一方面得應付老闆的強權，另一方面，有時在工作中被催促對他人行使不合理的權力（如：對行政單位施壓），那是自己不認同也不習慣的姿態，卻又因為角色需要而要求自己努力達成。前者經常引發不舒服感受，而後者則對自我形象產生認知失調。進入研究所後，深感當時心理失調與工作經驗對自己的影響，加上學習諮商過程，尤其是女性主義與後現代取向理論的影響和實務工作經驗引發的衝擊與反思，越發覺察諮商與督導的權力議題。因此，

漸漸開始對權力議題對人的心理適應與影響產生興趣，並且進行相關研究。上述經驗也影響了研究者成為執業諮商師後，在職場上、在諮商工作上的態度與作為。

此外，研究者曾受過家族治療中權力、諮商中性別議題、研究法與質性研究、督導理論與實務等相關課程訓練。同時在碩士班畢業後有五年諮商工作經驗，曾經歷多年與多次被督導經驗，近兩年來也持續擔任督導工作。課程經驗豐富了權力視角；研究法與質性研究的訓練有助於研究設計與實際操作；而諮商與督導的訓練與實務，使研究者更能進入受訪者的脈絡、也有助於訪談的對話品質。

第二作者之一則多年來關注心理治療中的權力與性別議題，進行相關的研究以及權力與性別敏感度訓練的教學工作，指導相關主題的碩博士論文。近年來更在學生事務方面積極行動與落實性別與權力之相關理念。第二作者之二為資深諮商督導，專長於詮釋學取向研究方法，並持續關注諮商與職場環境中的權力與性別議題。

四、資料分析方法

本研究主要關注在瞭解受督者對於權力的主觀知覺與詮釋，採用詮釋現象學方法作為資料分析原則。分析過程依循下列步驟：

- (一) 將訪談錄音檔轉騰為逐字稿，由一位諮商相關科系大學生負責轉騰，並給予每段話原始編號，再由研究者進行校訂。原始編號中依據談話順序編碼，如：「D099」代表受訪者 D 所說的第 99 段話。受訪者 B 由於接受兩次訪談，因此在號碼前方多加一個碼以代表第一次或第二次訪談，如「B2045」代表第二次訪談的第 45 段話。
- (二) 閱讀逐字稿全文後寫下對訪談內容整體的印象與心得，以及列出浮現的各種議題。
- (三) 初步編碼：以受訪者回答權力經驗的內容為編碼單位，一個單位可能是一句話、一個段落，或兩、三個段落。閱讀每個單位，根據研究者的理解摘要出談話內容，舉例如表二。此外，在初步編碼單元中常包含數個

原始號碼（如：E066、E067、E068），是因為謄稿員相當仔細地將訪談者在受訪者談話過程中簡短的回應（如：「嗯」、「是」）也給予編碼，因此一個初步編碼單元可能有一個以上的原始號碼。

- （四）概念化：將初步編碼的摘要內容概念化。有些內容與研究主題有關，有些內容則並非研究所要收集的資料，但有助於研究者理解督導關係脈絡（例如：督導關係的發展），對於整體資料的詮釋有重要意義，因此不論是否為研究主題所要收集的資料，皆加以概念化（如表二）。
- （五）主題化：將概念歸類到與研究目相關的各個主題（如表二）。
- （六）整理每位受訪者的整體分析，內容包括：權力是什麼（包括意識到權力的經驗、對權力的定義）；受督者對權力的反應；正向與負向權力關係中督導者作為與彼此互動；回顧權力經驗的意義；權力關係的轉變歷程；其他議題。
- （七）跨受訪者的比較與分析，彙整出研究結果四大主題：從五位受訪者的權力經驗、權力定義內容形成研究結果第一部份「權力意涵」；第二和第三部分別為「負向與正向權力關係中的督導作為與互動」。最後根據回顧權力經驗的意義整理成研究結果第四部分「重新回顧權力經驗的新覺察」。

表二

初步編碼、概念化、主題化舉例

逐字稿	初步編碼（摘要）	概念化	主題化
受訪者：嗯……（思考），我覺得權力好像是，關係裡面一定會存在的……一個成分，然後……他有時候會讓……我覺得權力這東西很微妙，就是他好像可以讓一個人是……很有自信的，或者是很……很相信自己，但他有時候也會讓一個人很……受傷的，或者是很……沒有力量的。（B2051）	權力很微妙，可以讓人覺得有自信、有力量，也可以讓人覺得很受傷、沒有力量。	1.權力是讓人受傷的能力 2.權力是增權的能力	權力的意涵

續表二

逐字稿	初步編碼（摘要）	概念化	主題化
我覺得……很自然的我會受到那種，我的主觀意識裡面認為督導都是在上面的位階。或許是傳統的那個概念，而且我本身是對於一個權威，會比較希望讓自己是在一個比較弱的一個位置，包括從大學裡面受一些老師的訓練的時候，呃……我就是一個比較不會去跟老師沒大沒小的人。 （E095、E096、E097）	我預期督導者是在上位的人。且我面對權威通常習慣自處於較弱權與順從的位置。	1.權力來自於受督者對權威者的投射 2.權威／順服的關係模式	權力意涵 預期的權力關係模式

由於所研究議題敏感，雖然受訪時所有的督導關係都已結束，然而督導者可能仍對受督者有影響力，因此保密考量甚為重要，以使受訪者能放心談論。逐字稿由特定人員轉謄，且向轉謄員強調相關研究倫理規範，研究報告中的基本資料與引用皆以無法辨識受訪者身份為原則。研究者在研究報告發表之前，請受訪者看過研究結果部分，由受訪者親自檢核內容符合其所表述的經驗，確認不會洩漏其身份，並安心授權研究者發表。所有的引用皆獲得受訪者的同意，沒有任何一位受訪者提出修改或刪減意見。

雖然上述分析步驟以「逐字稿轉謄」為始，但事實上「理解受訪者的陳述—澄清研究者所聞—再理解」歷程在訪談過程中便開始，訪談的進行直到研究者當下認為彼此的對話已能回答研究問題為止。閱讀逐字稿與事後的分析則是對訪談內容的再一次理解，或試著用文獻中的其他觀點檢視訪談內容，以及整合所有受訪者的觀點，經研究者詮釋而歸納成研究結果。

訪談本身為重新詮釋與建構過程，受訪者述說的同時也對過去經驗重新統整。而研究者的問題無可避免的引導受訪者以權力視角來檢視經驗，因此研究結果所呈現的並非受訪者訪談前對權力的理解，而是經歷訪談的對話、重新回顧經驗後更多層次的詮釋。

參、研究結果

一、權力意涵

(一) 權力來自角色任務與位階差距

1. 督導者的角色任務讓受督者意識到權力的存在

角色任務包括成績考核、教導。幾乎所有受訪者都提到成績考核的權力。具體的考核是學期成績，而抽象的考核是對受督者專業能力的評價。除了督導者主動的評價，受訪者自己也會敏感地搜尋督導者的眼神表情與用字遣詞，來為自己打分數。當受督者意識到自己被觀察、審核時，便感覺權力的存在，尤其是不確定督導的評價或覺察到負向評價時，心情更為焦慮忐忑，權力差距感更為突顯。若意識到督導者的評價是正向的，則焦慮感便降低。

那時候我會覺得，他對我來說，他所有提出的話都好有份量喔！然後我就覺得，哇！他的權力好大喔！我甚至會因為他跟我說了些什麼，就覺得哇！我是一個好棒的諮商師（笑）。可是他如果那天跟我說什麼，我就覺得我好像不適合，我就會抗拒。因為我那時候覺得，哇！我的生死都操縱在他的手裡。
(F004)

2. 物理位置與督導資歷形成的階層感

督導時彼此物理位置、姿勢，則可能讓角色的階層感更為突顯，受督者感覺更不舒服。督導者的學歷（博士），也讓權力差距感更大。

我還想到一個部分就是說，有一天……那時候是團督，對然後我的督導他就坐在桌子上跟我們講話，我們要仰著頭跟他講話，我覺得那個感覺，我當下也會覺得不太……不太舒服。(D019)

3. 自費督導改變彼此角色，也改變權力關係

付費督導使受督者意識到自己的權力（或權利），更敢直接溝通自己的需

求。讓原本督導者／受督者的關係，添加服務提供者／消費者的成份，縮小了原本的權力差距或反轉權力關係。然而受訪者也提到一種奇妙的動力是：同樣是自費督導，好的督導關係，感覺不像買賣關係；而不舒服的關係，則易激起消費者的權益意識。

我覺得倒是那一陣子即使我在付費給他，我都覺得我們是平等的，我覺得我付這個費用我會很……心甘樂意這樣子。……很心甘情願，然後我覺得我跟他不是……買賣的關係。但是跟後面那個我講那個比較強烈的那個，他又很貴，我特別是在那個很貴的過程當中，我覺得我用了很多的錢在請你幫我做督導，可是不舒服。(E091、E092)

4. 雙重關係增加被評價的面向

受訪者 C 提到最容易聯想到權力的是雙重關係，例如：督導兼行政主管，或指導教授兼督導。雙重關係意味與督導者互動的場合增加，因此被評價的面向也增加，感覺對方的權力也擴大了。

我覺得是因為自己的師傅（指導教授）的關係，所以其實在督導，個別督導的過程中，我覺得督導的關係，他說話是更有影響力的。(B122)

角色任務與位階差距最易讓受訪者感受到權力的存在，受督者敏感地從督導者的語言和非語言訊息中揣摩其評價。而督導者的層級（學歷）、督導時彼此的相對物理位置影響權力差距的遠近。一旦角色有所調整，受督者同時兼具消費者角色時，權力關係也發生變化。相對的，督導者兼具其他有權力角色（指導教授、行政主管）時，受督者的權力差距感也隨之增加。

（二）權力是受督者對權威的投射

1. 順服者／權威者的關係模式

幾乎所有受訪者都會意識到自己容易將督導視為高高在上的權威者，而自己習慣以順從的姿態應對。順服的受督者碰上真正權威風格的督導者，使此種

關係模式更爲穩固。矛盾的是，這種關係雖然習慣但通常會帶來不舒服。

我的主觀意識裡面認為督導都是在上面的位階。或許是傳統的那個概念，而且我本身是對於一個權威，會比較希望讓自己是在一個比較弱的一個位置。

(E095)

2. 突破「順服者／權威者」模式的矯正性情緒經驗

這種模式可能透過互動過程而鬆動，尤其在正向的權力關係中，經驗到矯正性的情緒經驗，覺察並處理自己面對權威者的議題。

我覺得如果啊那是一個很正向的一個關係，他的影響也會是……他有那個權力會影響我們身為受督者之後跟權威者的關係。(B255)

這種突破一方面歸功於督導者長長期的鋪陳引導，另一方面來自受督者勇於在關係中冒險。

……我跟一個權威者，男性、督導……這個領域閃亮亮的名牌（老師），（笑）然後就說「我不要！」這樣子。可是呢……那一次是我經驗到我覺得說，雖然是哭著講，可是那次經驗讓我覺得說，我有那個權力去說不要。(F035)

（三）權力是遊戲規則的主導權

受訪者經驗到督導者的主導權包括：決定督導的進行方式、討論主題、團體督導時可以決定誰說話、要打斷誰的話、限定表達方式、該說些什麼。這種主導不一定會讓受督者不舒服，但會讓他們意識到權力關係的存在。

我覺得權力很像是導演，就是每個人心目中都有一個劇本，可是導演是有那個力量去……安排接下來要怎麼演，接下來怎麼樣、再接下來怎麼樣。然後嗯……，對我來說，我會這樣去形容（督導者），其實就是拿了導演筒的這個人。(F2058)

受督者在關係初期通常預期督導者會主導督導結構，而自己是遵循規則的人。若督導者出乎意料讓出主導權，受督者反而感到不習慣、不安、挫折、甚

至不滿。也就是說，即便督導者願意分享權力，不一定能立刻獲得受督者的認同。而在一段時間或許多互動經驗後，讓受督者漸感安心，才能自在接下主導權。

一開始在督導那一次，我覺得我就有一個預設的權力在裡頭……我一直很希望，他可以有權力開始指揮我（笑），我甚至於接受他的權力，然後渴求他給我標準。（F025）

（四）權力是讓人挫折與受傷的能力

最讓受訪者挫折與受傷的，莫過於感覺到督導者的不耐煩、不喜歡、或嫌惡，這也是最容易意識到權力差距的時刻，督導者的負向情緒讓受督者感到挫折、自責、甚至害怕，變得更戰戰兢兢、小心翼翼，督導過程的焦慮、恐懼感也升高。

有一次督導他問我……我在跟同學晤談的時候，我引發的情緒是什麼……。然後我還在那個思考混亂狀態下，我一下也不知道該怎麼去做回應，所以就沈默了。可是我沈默大概不知道多久，我就低頭一直在想，結果我的督導就是在敲桌子。……然後我就有點被嚇到，然後抬起頭來看，我就覺得好像有點不太耐煩，他覺得我要趕快回答他的問題，對我覺得這也是權力的一個行使吧！我當下會這樣想，然後我心裡面會覺得被嚇到，那被嚇到其實我是會覺得蠻難過的啦。蠻難過就是說，好像我自己不太能在自己的狀態，或者說好像我得要跟上你的步伐。（D006、D007）

（五）權力是獲得受督者認同的程度

督導是潛移默化之中灌輸價值觀與獲得認同的過程，受督者越是認同督導者的想法、行爲、特質，越容易將督導者視爲專業上的模範，且越相信督導者的建議、價值觀、與評價標準。這就是 French 和 Raven 所指的參照權（引自 Forsyth, 1998）。這種權力通常不易被察覺，它基於對督導的信賴與親近關係，不會引發抗拒又能發揮影響力，是透過關係與論述所建立的權力。有受訪者形容：「那是一種使人對某種價值觀上癮的能力」。

我覺得在督導關係裡面，權力是一種價值觀的交換，因為我覺得跟任何一個督導之間，誰可以給對方比較多的價值觀，好像就是一個權力，因為……如果去回想起來的話，我覺得前一位督導（較溫和、彼此關係和諧）感覺上並沒有所謂的權力的關係，可是其實他掌控的很好。……我不知不覺其實都在受到他的影響，而且我……我不知不覺當中也在學習他的模式。（E101、E102）

（六）權力是增權（empower）的能力

督導過程也可能是一種增權歷程，使受督者變得更覺察自己的力量、更勇於展現自己。這種增權效果不是透過某一個特定的督導技術或一段話造成，而是以關係為基礎，在長期互動中漸漸累積、生成的歷程。

我覺得權力這東西很微妙，就是它好像可以讓一個人是很有自信的，或者是很相信自己，但它有時候也會讓一個人很……受傷的，或者是很……沒有力量的。（B2051）

（七）權力是角色與性別的交互作用

性別議題擴大了督導關係中的權力差距，受訪者 B 提到與男性督導討論性侵害議題時，最易讓她聯想到權力。身體被侵犯的恐懼感是大部分女性共有的經驗，聽聞其他女性被侵犯事件，經常出現替代性創傷反應。這種反應有時被督導者（或治療師）錯誤詮釋為受督者有相似經驗而投射的情緒，這容易讓女性受督者感到不舒服又難以辯解。而與男性督導討論強性侵害的細節，更是不自在。雖勉勵自己表現鎮定、回歸專業討論，但仍有揮之不去的不舒服。

他是很平靜的問說，通常諮商師會有這樣強烈的情緒，一種可能是有過類似的經驗……，那其實他那樣講我還是有點……生氣的。……我就覺得為什麼我有情緒就代表我有過類似的經驗，然後那一刻，我就會感覺到好像是，他身為男性沒有辦法體會到我們女生聽到強暴這種事情感覺會害怕。（B011、B012、B013）

（八）權力來自於強勢的分析與詮釋

督導者常使用理論來詮釋受督者的行為，而受督者在專業訓練過程，也日漸認同所學理論與督導者，尤其實習階段諮商師通常無法確信自己的詮釋角度、更容易相信督導，或即便不太同意，也沒有把握為自己辯解。加上與前述「權威者／順服者」關係模式的交互作用，若強勢而草率地使用特定觀點分析受督者，那麼受督者更是啞口無言了。

我都會把督導很多話都當成是很有用的，所以我不能不舒服，就算有不舒服，我就回家自己想辦法解決。即便被誤會，可能我一開始，我也把它當作是對的嘛……然後回家就慢慢想說，我是不是這樣。……可能自己也不夠有那麼多的自信是說，欸這個跟我議題一點無關，一點關係都沒有。(B226、B228、B229)

二、負向權力經驗中的督導作為與互動

雖然過多負向權力經驗會讓督導關係惡化，然而負向權力經驗不等於負向的關係，一段關係通常正負向經驗參雜，也可能關係前後期經驗產生變化。在此負向權力經驗是指當下引發負向感受的互動，而不是只一段全然負向的關係。下述正向權力經驗亦然。

（一）表露對受督者的負向評價或負向情緒

這些行為如：暗示受督者不夠努力；不斷表露懷疑、不放心受督者；不斷指正缺失，較少肯定；不耐煩的眼神、表情或語調；催促逼問；傳遞一種「受督者是麻煩學生」、「想趕快結束督導」的訊息；或沒有聽懂受督者的話又不聽受督者解釋。這些負向評價與情緒讓督導的氣氛越來越緊繃，受督者更退縮與戒慎恐懼。有的受訪者會努力取悅、或努力達到督導的期望；有的受訪者選擇沈默、抽離、封閉自己、不參與；也有受訪者會努力溝通、為自己說話，但溝通無效後漸漸對督導關係失望，轉為應付心態。疲於應付的過程也使得他們事

後只記得當時的緊張焦慮，一直處在「很累」、「不夠」的無力狀態，而忘記自己的收穫是什麼。

……好像就是他覺得不夠努力，感覺就是用比較兇的口氣說：「你到底想不想在這專業上好好努力啊？」對啊！然後我就覺得好像有點被指責。……然後我會覺得比較緊張，更強烈，我自己覺得會有點不能放鬆那樣……。(B2007)

我覺得我好像每次……沒有讓我沒有把個案的東西說完，然後我覺得他的回應讓我覺得，嗯……你真的能夠理解那個過程是什麼了嗎？……那我會覺得他對我比較多的不放心、擔心，呃……就是覺得：「你怎麼沒有看到這個？你怎麼沒有看到那個？你又漏了什麼。」……另外，他讓我有時候感覺我有點麻煩、難搞、難溝通。然後他想要快，嗯。……如果還要停下來，好像會讓他覺得拖他時間或是什麼之類的。……我怕他覺得討厭我（笑），我怕他覺得我糟糕。(F091、F092、F094、F095)

（二）限制表達機會與過度引導表達的內容

督導者在引導討論、問話、澄清的過程，可能縮減了受督者自由表達的空間，或以打斷、暗示來限定受督者的答案。受訪者 D 提到，在團體督導中大家配合督導的引導「演一場戲」，但是事後私下討論督導過程想說而沒說的話，這種現象是經常發生的。

有一次團督經驗，同學他表達他在諮商過程中有一些挫折或幹嘛，他在哭或難受這樣子，那有時候老師會引導就是說，欸那大家來講講看，大家給他回饋一下，大家就會想講好話嘛，可是有時候我不會覺得……（笑）有時候我不太想要講那些，或者說我覺得我想講我覺得重要的東西，對啊有時候老師會說，嗯……你看到他這麼難過你想跟他講什麼？那我就覺得好像有一點在引導我說，你看到一個那麼難過那麼可憐的人了，你還是要給他一點溫暖。

（D062、D063）

（三）觀點不同時，陷入爭辯

觀點不同是督導過程必然發生的事，有時督導者急於教導受督者「正確的」觀點，便陷入了說服與爭辯的過程。試圖影響他人的過程經常會引發被影響者的抗拒，處理對方的抗拒是成功獲得認同、發揮影響力的關鍵。無法覺察與處理抗拒則容易轉變成雙方的權力爭奪或心理遊戲。受訪者 E 提到與督導者的爭辯讓他不舒服，最後選擇結束督導關係。然而，當撇開對督導關係的不悅，原本抗拒接受的觀點，卻可能在威脅感消失後，發現其啟發性、衝擊性。

其實後來我有去思考說……事後就是結束這個督導關係之後，事後我有去想過就是說，其實他給我的東西還蠻正確的……，那當然那個選擇當然也跟那個情緒是有連結在一起的，才會讓我放棄他的模式。(E066、E067、E068、E069)

受督者也像案主一樣容易受關係品質與情緒影響，督導中的抗拒影響他的選擇和督導功效，間接也影響了案主。這是督導者與受督者都需敏銳覺察的關係動力，當然身為督導者對此肩負更多的責任。

（四）常企圖分析受督者或將問題歸因於受督者的個人議題

當督導者不斷分析受督者，或一直鎖定受督者個人議題為問題成因時，也會引發抗拒。這對受督者而言像是傳達一種「你有問題」、「你不好」的訊息。加上彼此權力關係與詮釋能力的不對等，更讓受督者深感不舒服、無法辯解、感到侵犯界限、被壓迫。

我個人認為我在跟他討論一個……個案的問題，但是最後變成是……他在解析我的性格問題。……他認為說你為什麼要排斥，為什麼你要逃避……然後他一直 focus 在你……你這個人身上。(E053)

（五）過於強調諮商的效能，而忽略受督者個人需求與感受

當督導者只將焦點放在諮商效能，而忽略受督者的需求與感受時，會讓受

督者感到較大的壓力與焦慮，也感到較強的權威感。

他可能會……會讓我覺得他關心我有沒有進步，會勝於關心我這個人。所以，可能當我們在討論個案的時候，我就會覺得……嗯欸其實我並不那麼重要，就是我有沒有進步，或有沒有幫個案看到更多才比較重要。(B2033)

(六) 對性別議題不敏感

如前述女性受訪者 B 與男性督導者討論性侵害議題的經驗，當督導者未敏覺到彼此性別差異、或話題中的性別意涵時，看似「無意的」、「就事論事」的討論，其實夾雜著不自在、或界限被侵犯的不舒服感受。

我覺得好像，怎麼被一個男生說，欸那你是不是因為你自己是這樣的經驗，我會覺得，嘖！好像有一點太隱私吧！（B030、B033、B034）

督導者有必要在「示範坦承討論、協助檢視個人議題」與「受督者的隱私、感受」之間敏感地拿捏。因為督導者本身的專業形象、用理論來詮釋的能力、性別權力，可能使受督者覺得被誤解與侵犯，更嚴重的傷害是：讓受督者誤以為自己「拒絕被侵犯」的念頭，是種「防衛」、「不夠專業」的反應。

(七) 經常不遵守督導結構，或在督導時間抱怨私事

有些受訪者意識到彼此權力的不平等現象之一是：督導者通常比受督者更不需要遵守督導結構，例如：臨時取消督導或遲到早退、會在督導中抱怨無關的事情。受督者通常會容許督導者抱怨他的私事，而受督者若抱怨則會被視為「離題」。有受訪者勇於阻斷督導者的抱怨後，卻被回以「搞不清楚狀況」的眼神。

我覺得那個督導結構，好像我會比較戰戰兢兢去遵守，可是督導比較會覺得說，欸他臨時……他臨時比較忙，嗯，然後我已經到了他的辦公室，他就說：「欸我臨時比較忙」，那我比較嗯……就是說我可以晚一點嗎？或者說這次取消怎麼樣，嗯……我會覺得那個督導架構，應該會跟諮商架構一樣。我覺得因為他好像有那種權力，他比較有權力去做更改。(D009)

（八）雙重關係

當督導者身兼機構主管時，受訪者感受到「專業」與「行政工作」雙方面被評價焦慮，還會擔心被同事視為與主管結盟而遭排斥。若督導者是受訪者親近的老師或指導教授，受訪者會感覺到較嚴苛的標準、更擔心他的評價、更容易與同儕比較。但雙重關係也可能帶來好處：感覺更易被瞭解、特別被關照。然而，相較之下，單純關係更自在，權力差距感受較小。

嗯……會特別去注意我……我做的事情是不是合宜，就是在督導的過程之外，我需要去注意的，對可是如果他不是我的主管，其實是不用注意到督導之外的……那個事情。(C006)

這些負向權力經驗通常引發不舒服感受，也最容易讓受督者意識到權力的存在，有些受督者選擇隱忍、順服，當他們越來越退縮、疏離、沈默、應付，督導關係也漸漸疏遠，甚至選擇結束關係；少數受訪者選擇直接澄清和表達意見。受訪者們在權力關係中善於順服與掩飾，在想結束關係時，會以「是我自己的問題」為藉口，以免得罪督導。

三、正向權力經驗中的督導作為與互動

（一）督導者不斷邀請受督者表達／受督者從觀望→嘗試→習慣

受督者在關係初期大多以觀望、跟隨的姿態，督導者不斷邀請他們表達意見，且允許他們以自己的方式表達，受督者會嘗試更深層次、更冒險的表露。這並非一兩次的邀請就生效，而是一邊嘗試、一邊觀望督導者反應的過程中，漸漸卸下擔憂開放自己。

我在那個過程裡頭，其實我一直是在……試探的，因為我覺得他就是給我空間，那他給我空間就是，我好像每次很試探的問他一些什麼事情，那他就會說：「你覺得呢？」他邀請我說我的想法，那我覺得那對我來說是一個很重要的事情。(F045)

（二）邀請受督者一起決定督導結構或方向

一開始不習慣作主的受訪者，只想說一個討督導歡欣的答案，卻因得不到讚美而挫折，在督導者的刺激下漸漸發現自己的責任和權力，並逐漸接下主導權。

他說「欸可不可以跟你商量喔，你覺得怎麼樣談個案，你現在手邊有幾個個案，那你覺得你打算怎麼談，對你來說是有幫助的」。然後，呃……！我試了幾次想要企圖說個命中的、賓果的答案，好證明我是好學生（笑），但是好像，我可以讀到我覺得我自己是很挫折的，因為我覺得我好認真喔！我好用力喔！可是我沒有得到好像被認可的。……那後來他就跟我講說：「是你在做個案啊！」……嗯，所以從那個時候開始……那我突然就覺得說，那就好像我學開車一樣，我一直好希望人家告訴我說現在怎麼開，左三圈右三圈，可是其實車子是我在開，路要怎麼走是我自己在走這樣子。（F012）

（三）觀點不同時，能提供「另一種觀點」，而非「正確觀點」

督導者可以接受不同觀點、不會視受督者觀點為錯誤的，尊重其的決定，但同時給予提醒，且容許其拒絕督導者的建議。這讓受督者由「擔心冒犯督導者」，轉而對關係更為信任與安心。

我們在這個點上的確是有一些 argue，但是不是到衝突的階段。……那後來他是說，就是交由我自己去試試看用那個方式，但是他有提醒很多。……剛開始的時候會擔心，不是為了那個方法的不同而擔心，而是我自己會擔心……老師會不會覺得不舒服。……但是感覺上我的焦慮是多餘的，……就是在那個溝通的過程當中，我覺得就……就有一些東西是慢慢準備放下。（E027、E028、E029）

（四）不過問所有細節、鼓勵嘗試、允許犯錯、不催促

這些作為讓受督者覺得被信任，也更有勇氣嘗試，重要的是，較敢在督導者面前呈現更完整的自己，包括好的一面，也包括出糗、失功能的一面。因為感覺被接納，而更有勇氣坦露，被評價的焦慮也大大降低，並增加自我滿意度。

重點是我覺得我好有種喔！我竟然可以跟他講：「我真的很害怕。」（笑）然後他就開始分享他的經驗，以前的一些經驗……，那我後來就跟他講說：「喔！這樣子喔，等我的害怕處理完再說吧！」（笑）對啊！可是那一次我也覺得，呃……雖然很糗，雖然很害怕，但是我覺得，在他面前可以說出來，我覺得……還蠻好的。（F070）

（五）關心且理解受督者的處境與感受

受督者希望督導者了解自己的權力弱勢處境。有的督導者透過分享自己被督導的經驗來表達對受督者的瞭解。受訪者 D 覺察到自己順從權威的風格，但當時仍不敢主動越界挑戰權威，因此督導者的權力敏感與同理對他深具意義，也確信自己會被瞭解，因此更敢坦露自我。

他跟我談他自己被督導的某些的那個權力經驗……或者是應該說被對待，或是他某些特別經驗他跟我分享的話，我覺得那也會讓我覺得，釋放一些焦慮，我覺得他會告訴我，就表示他瞭解我這個位置的那個感受。（D125）

受督者也希望自己這個人被看見、被關懷，希望這是一種真實的、較為平等的人際關係，不只是一方高高在上監督的關係。因此，督導者若能發揮諮商師的角色、容許受督者談論個人議題、表達關心，會讓受督者感覺關係更親近自在、更對等。

我覺得……這段關係比較像做諮商，我覺得會……比較像是朋友，我覺得感覺蠻不同的。對……我不會覺得他是比我高的。（C163）

所以我……我倒是覺得他雖然是在給我做督導，感覺上就像他在構築一個諮商的過程，對而且後來你會發現，欸你不自覺的都會在那個結構當中，而且不會有不舒服。（E022）

前面在負向經驗中，受訪者曾提到當督導過程變成分析受督者與諮商時，會帶來不舒服，然而這裡又提到督導中帶有諮商功能的好處。看似矛盾，其實不然，當中關鍵在於：對受督者而言時機是否恰當、關係是否安全。督導者在

不安全的關係中探索個人議題可能引發「被分析、被侵犯隱私、被壓迫」的抗拒感覺；而在安全的關係中，受督者喜歡督導者發揮諮商師角色，且視為善意的關懷，反而縮短權力差距感。

（六）能檢核督導關係或談論權力議題

檢核關係包括由督導者或受督者提議檢核督導效能、對彼此的想法、感覺、甚至情感投射。這讓受督者更有確定感、更放鬆，由督導者主動邀請，除了能澄清彼此知覺，也是把評價自己的權力交予受督者，若是由受督者提起，則表示其安全感、控制感提升了。話題焦點由第三者（案主）轉向彼此，是一種關係的冒險，也是關係更為親近的指標，同時權力差距感也縮小了。

他好像比較會願意去檢核我們兩個人的關係，然後這讓我比較……在面對他或者是表達權益會……會比較放鬆，比較敢！可能還是會有一點擔心，可是會比較敢。(B2032)

我會開始去有一些改變，就是「欸老師你覺得怎麼樣，就我覺得我跟你之間呢？」我覺得那也是有一點不一樣，那我覺得我會跟他去談說，有時候我覺得他很像爸爸，然後我也希望他當爸爸，可是我有時候又覺得，我討厭人家當爸爸，就是你好像擁有好多權力，而且你當爸爸讓我覺得我自己的爸爸真的很糟糕（笑）。(F060)

有受訪者則期望督導者能主動直接談論彼此的權力關係與鼓勵受督者挑戰督導者，但所有受訪者的經驗中，沒有一段督導關係中曾經直接討論彼此間的權力議題。

（七）督導者示範與流露真實情感

督導表露真實感覺，對受督者是種示範，激勵受督者更勇於呈現自己。

我覺得那個眼淚其實蠻有力量的，一開始我突然看到他眼眶泛紅，我也嚇一跳。……我覺得那個感覺很深刻。那時候我覺得我好感謝他，他聽懂我說的

這個個案發生了什麼。那第二個是，他有一些感情是跟我很呼應的，然後那個其實是可以被說出來的。(F022)

那個經驗會讓我覺得，有點比較不怕遮掩，不怕別人見到我的感受。(F058)

(八) 傾聽且與受督者確認自己的理解

督導者並不以為自己所聽到、所知覺的必然正確，而是主動邀請對方檢核自己的理解是否貼切，這讓受督者覺得彼此更為平等。

我覺得是他會邀請我去核對那個他聽到我的那個部分對不對。對，很多督導其實……不太能邀請我去檢核督導講的話對不對。(D107)

事實上，正向的權力關係並非特定的作為或督導技術導致，而是良性互動循環的結果，雙方都對關係有所影響。督導者採取某些基本態度或特質，引發連續性、一致性的增權行為，進而激勵了受督者勇於自我坦露，且經驗到自己的力量與自主感。這種正向的督導關係也像一般的親密關係發展一樣，並非完全的美好與溫暖，過程中也存在不安、衝突、冒險、不舒服與氣氛緊繃的成分。也正因為這些百感交集的歷程，關係得以更為安全與親近，彼此的權力差距帶來的威脅感縮小。

上述有些督導者的作為與 Murphy 和 Wright (2005) 研究中督導使用權力的方式(直接或間接討論權力、提供意見、增權、營造安全氣氛、協同合作、表達期待)相似，唯「直接討論權力」議題不會在本研究受訪者經驗中出現。此外，本研究發現也與 Smoot (2001) 的督導權力動力的分析吻合，隨著督導次數增加，受督者越多的自主與主導。這種關係發展亦吻合人際關係發展歷程，透過心理冒險、試探、衝突面對與解決，兩人越來越親近，而過程的種種行動與對關係的滿意，更轉而促進自我滿意度。

四、重新回顧權力經驗帶來的新覺察

(一) 發現過去自己習慣把權力拱手讓人，並發現自己也可以影響關係

參與訪談讓受督者覺察過去常以為自己沒有權力、沒有影響力、沒有決定權，也常在關係的初始階段預期督導者使用權力，將自己定位在順服者角色。也覺察到自己在權力關係中其實是有影響力的。

欸原來身為受督者的我，也可以有權力去決定說這個關係是要長怎樣。然後好像會比較有……力量吧！而不只是單方的被決定。(B2068)

(二) 發現自己適合的督導風格，或為自己擔任督導者角色尋找定位

受訪者對過去的督導經驗一開始只有概括性的、模糊的感覺，當有機會仔細檢視互動過程時，有助於清楚覺察到督導者的風格和行為，及這些行為對自己的影響。更重要的是，這也讓受訪者對於未來選擇督導者，或未來擔任督導者的角色定位增添新的省思觀點。

我覺得有個很大意義是，譬如說你問我一些問題，我會去想……像我剛講的那兩個不同的督導啊！我從來沒有想過說，他們分別是做了什麼，讓我有會有一些不同的回應。對啊！就是我以前都只是想到說感覺不一樣，可是剛那樣子在講，我就突然覺得，啊我覺得好像是真的有很大的不同。好像，我會發現我好像比較……適合，比較喜歡某一種被對待的方式，然後哪一種對待方式對我來講是舒服的，我覺得那個意義好像還蠻大的。(B2067)

我覺得像今天這樣談下來，我會覺得欸我會重新去想一些東西，而且我好像為那些東西找個比較合適的解釋。……我倒是覺得這是一個很好的事，讓我重新去思考，因為我現在也要開始做人家的督導，那我也開始就想耶……那我自己應該是個怎麼樣的督導。我也會去省思到自己的一個角色的問題，對所以這個我覺得是一個很好的提醒。(E171)

(三) 覺察權力的正向作用

權力容易讓人直接聯想負向的督導經驗，透過回顧經驗，受訪者開始以更中性的觀點來理解權力，並發現權力的正向作用以及正向的權力經驗。

我對這個東西有一個新的理解。我發現它有一部份是好的……我覺得這個是我之前都沒有想到，因為聽到這兩個字(權力)，比較是負面的。(C194、C195)

(四) 對受督者的「權力」與「權利」之重新思索

當被問到「你覺得受督者在督導關係中有權力嗎？」通常受訪者會直覺認為受督者應該是有權力的，但說不出具體的內涵是什麼。最後發現自己有各種表達、提問、求助的「權利」，而對於控制或影響督導者方面沒有什麼「權力」，但是在某種督導關係中，能漸漸長出自己的「力量」，對自己擁有掌控權，而不是擁有能施加於督導者身上的權力。

唉唷我想一下，我有 power 嗎？……(思考)很直覺是有那！可是……到底有在哪裡？(笑)(C219)

受訪者 E 認為訪談幫助他澄清權力與權利的區別，他認為督導有權力，而受督者有權利，受督者的權利可以制衡督導的權力濫用。

我覺得那個是一個很好的思考。那因為我們都是用利益的利在控制力量的力，但是督導是用力量的力在控制利益的利。(E198)

(五) 更確認過去權力經驗的存在與權力議題的重要性

參與訪談也讓受訪者更確認權力議題的重要性，以及對督導關係與互動的影響。

再回顧會更加確認這些議題其實是存在的，在督導過程中，我覺得這個權力議題還是需要被拿出來討論探討的，否則很多時候我們在督導過程中，或許督導他也以為他做得很好或很夠，或是說有時候他也不清楚發生了什麼事，其實很多時候是權力的那個東西嘛！其實大家在這個權力罩子之下，大家都

在玩遊戲啦(指受督者表面的順從與認同),我覺得有時候是這種感覺。(D155)

(六) 對經驗有更深的解讀，自我接納度提升

有的受訪者則是在回顧經驗中，重新看見自己的勇敢與行動，也看見督導關係的轉變和影響，重新體驗當時的複雜心情，以及對自我的註解。並感到對自己的選擇和行動更為滿意與接納。

我後來突然覺得，有時候我也蠻喜歡自己有時候可以擺爛的樣子。嗯，這個「亂葬」(指共謀的草草結束一段不舒服的督導關係)對我來說是另一種經驗，因為我很少亂葬。(笑)如果時光倒流回去，我覺得我會試得更多……。嗯我的意思是說，就是我很我喜歡我自己願意多一些嘗試，但我也更接受我後來可能亂葬……這兩個我都是喜歡。(F2074、F2075)

研究者認為受訪者 F 此種轉變不只是因為訪談引發，更是從過去正向的督導經驗中漸漸長出來的力量，以及對自己的接納，且持續發展至今，雖然督導關係已經結束，其影響卻是持續的。

肆、討論與建議

一、討論

整體而言受訪者所呈現的權力意涵多是論及督導者的各種權力基礎、權力的使用，以及受督者權力差距感的來源。對照現有的文獻，本研究受訪者中沒有提及關係中的權力競爭、權力複製到諮商關係的平行現象，且除了一位受訪者提到性別的影響，以及另一位受訪者提到督導者價值觀的影響力外，也鮮少論及結構性的權力。然而，本研究受訪者呈現了多面向的權力意涵：他們看到權力來自於督導者的作為，也來自於受督者的心理投射與人際模式；看到權力的負向影響與正向作用；也看到雙方都對關係有影響力，雖然督導者的掌控權較多，然而受督者也並非毫無力量。

由研究結果的第二部分可以看出，負向權力經驗中，雖無嚴重的或刻意的權力濫用，卻有許多因為權力使用而帶來的創傷和不舒服的經驗，並影響了關係的開放性與督導效能。或許對督導者而言這是無心之舉，然而許多傷害、壓抑、壓迫、無效的督導正是在「無意」、「理所當然」的情境下發生。此外，這裡呈現的正／負向權力經驗，背後並不代表完美／惡劣的督導者。並非所有的負向權力經驗必然走向惡化的督導關係，即便被受督者視為有效與良好的關係中，過程中也會夾雜焦慮、不安、生氣等等負向的感覺。受訪者們對於督導的感覺是正負交錯，有的一方面戒慎恐懼、一方面崇拜信任，有的大致滿意，卻在一些事件中讓人感到生氣、失望。他們在這樣的複雜或矛盾情緒中辯證和掙扎，並思索著要更靠近，還是要離遠一點。

根據研究結果的第三部分，在受訪者眼中，能經營正向權力關係的督導者是個對關係動力敏感、又能循循善誘讓受督者展現自我的人。更重要的是，經營正向的權力關係，並非仰賴各種督導技術，而是一段關係的發展歷程，能讓權力差距感減少，且讓受督者的自主感與掌控感增加。另外，受督者並非只是被動等待督導者引導進入某種關係，受訪者經歷各種矛盾掙扎與冒險嘗試，他們的矛盾是一方面習慣順從，一方面又抗拒被掌控，他們想要討好以獲得好評，又渴望自主；他們掙扎著要保護自尊、避免觸怒督導者，還是要冒險坦露、放膽為自己說話；他們小心翼翼的觀望，等待安全時機能多說一點。就像一位受訪者的形容「基本上你在督導的過程當中，你很清楚知道你不赤裸裸的，他幫不了你的忙，可是當你赤裸裸你又會很擔心跟害怕」(E123)。過去文獻並未論及如何經營正向的權力關係，本研究的結果仍待未來研究持續檢驗。

最後，參與研究對受訪者也帶來許多意義與重新省思督導權力經驗的機會，他們突破過去對權力的刻板印象、對督導經驗的模糊體會，能以更多面、更細微的角度詮釋這些權力經驗。

二、對督導實務的省思與建議

(一) 覺察自己對權力與擁有權力的感覺

探索權力議題的第一步便是：覺察自己對權力與擁有權力的感覺。我們的文化中經常對於自己擁有權力諱默不言（蔡曉雯，2003），權力是負向標籤，權力常等同於陰險、算計與傷害，它與自我概念格格不入，於是我們便假裝它不存在、假裝彼此是平等的，以免傷了自我形象。本研究受訪者也發現過去自己對權力的負向感受，且只在權力被濫用時意識到其存在，以及沒有一位督導會直接與受督者談論權力議題。Borders 和 Brown（2005）認為督導者否認自己的權力和評量的責任基本上是不誠實的。Copeland（2005）提到在諮商機構中督導或諮商師常忽視自己的資源與重要性，認為自己是無權力的。然而，最具殺傷力的是：使用權力而不自知，濫權卻以為自己很無辜。因此，督導者的第一步應覺察個人對權力的恐懼與排斥，對擁有較多權力的事實能感到自在，並且願意談論和檢視自己的權力。

(二) 從「行使權力」(power using) 到「增權」(empowerment)

一般人對權力的理解是「power over」(控制與凌駕於對方)，容易刻板化地認為一個直接表達、主導的人等於有權力或較喜歡擁有權力，因此不想被認為有權力的人，則會傾向避免直接陳述主張、或刻意表現被動順服。然而 Holloway 和 Wolleat（1994）認為為督導中的權力應該是「power with」，他們整合女性主義治療的觀點，認為權力是為了賦予個人有能力自我控制與做決定，權力不只是用來傳遞知識與技能的工具，權力本身就是此關係的潛在目標，此目標為：(1) 權力的重新分配，使受督者發揮潛力、擁有權力；(2) 個人經驗知識與外在的實徵性知識擁有同樣的價值。而督導過程是增權過程，是為了協助受督導者整合個人的內在經驗與外在的科學知識。

本研究也發現在某些督導關係中，受訪者自覺越來越有力量，與督導者間越來越平等，越不怕主導和直接表達。他們並未覺得自己因此更有權力掌控督導，而是自己越來越有力量，且是與督導「坐在一起，不再隔著講台」、「一起

當導演」、「各有一半的權力」。本研究也發現增權不是單一的神奇技術，而是一段循循善誘的歷程，需要時間醞釀，一段真實關係的發展，也涉及複雜的人際心理動力。

（三）「督導」與「同察」

此外，我們可以借鏡女性主義督導模式，它提供了權力議題的分析與處理原則，其主要歷程在架構協同合作關係，目的在於盡可能減少權力差距，以及解構權力關係論述。Porter 和 Vasquez (1997) 認為女性主義督導與其他模式督導最大的差別在於互惠歷程 (reciprocal process)，因此創造了「Co-vision」(研究者譯為「同察」) 這個字取代「Super-vision」，強調協同合作的關係 (Co-)，強調同等高度的位置，而不是督導者高高在上的觀看角度 (Sup-)，並提出九個女性主義督導的原則，例如：督導者應示範權力的使用、避免權力的濫用、分析權力關係、以及分享權力、增權。

（四）視權力濫用為違反專業倫理議題

Jacobs (1991) 認為督導關係中權力濫用與界線不清會產生各種傷害，包括：移情與反移情的產生而未能覺察；諮商師將督導關係模式複製到諮商關係，而傷害了當事人；受督者的經驗缺乏使得他在督導關係中易受傷害；督導將關係問題歸咎於受督導者的個人議題，並以「移情」或以其個人歷史作解釋來掩飾此罪責歷程；當關係產生傷害時，受督者較無能力果斷的切斷此關係；受督者累積的無能力感 (disempowered) 造成自尊受損；在男督導女學生的配對中，異性戀文化因素更加大了強勢男性督導的相對權力；以及多數受督者對此失功能關係選擇沈默不言，一如對家庭秘密的守口如瓶，使得督導造成的傷害議題更形嚴重等等。他建議臨床督導的課程中，應協助學生了解督導關係真實面貌，包括這些傷害的可能性，並且教會在他們被傷害、剝削之前便有能辨識失功能的關係，並進而尋求協助。

權力的濫用有時很直接而粗暴、或以衝突形式呈現，有時卻很隱微，發生在正向的關係中、或以「教導」、「幫助」的形式呈現，連受督者都說不出所以

然，只覺得怪怪的。本研究受訪者的經驗中也出現上述情形，因此，督導者或受督者有必要對無所不在的權力更加敏感，且視為影響受督者權益的倫理議題。最好避免傷害的方式並非避而不談，而是瞭解它如何在複雜的人際動力中運作，才能警醒與避免。這不只是督導者需要自我提醒，也是教育者需要教導，和受督者需要學習的議題。

（五）勇於與強者溝通和共處

成為好的諮商師與成為好督導者都是一段歷程。有些文獻告訴我們如何成為一個好督導，有些文獻告訴我們應該如何當個好的受督導者，有些文獻告訴我們如何辨識與離開一個不好的督導，卻沒有文獻告訴我們如何留在一個不是全好，卻也不至於糟到要離開的督導關係中，然而，我們遇到的督導者通常不是完美的，可能會不小心誤踩我們的傷口，但不是罪大惡極或毫無自覺自省能力。本研究也發現，正向的督導關係不能全仰賴督導者的作為，還需要受督者的冒險勇氣與投入。如何能在權力關係中勇於表達自我，如何留在一個不是全好，也非全壞，通常好多於壞的關係中，並且以行動改變權力優勢的一方？弱者的行動除了沈默順從、離開或控訴強者（通常在背後控訴），更應學習如何與一個還不錯但不完美的強者共處，甚至影響強者。這是受督者需要學習的，也是身為諮商工作者應該負起的溝通責任。

三、對相關研究的省思與建議

（一）研究督導者觀點，或採用對偶研究、觀察法

本研究結果只能代表五位受督者的經驗，無法類推到台灣多數的受督者。另外，也只探索了受督者的觀點，建議未來研究可以探討督導者如何看待自身的權力與權力行使。或者以觀察法、對偶研究取得更客觀的互動序列資料。

（二）研究主題的擴展：強者的脆弱

好的諮商師不必然是好的督導者。過去研究較少呈現督導者對督導經驗的

內在感受，尤其是脆弱、焦慮等感受，甚至是心理防衛歷程。未來可探索督導者如何處理自己的內心感受與督導過程引發的個人議題。初始諮商師常在接案經驗中受挫，或被案主的言行所傷，想必督導者並非一開始就是老練而能力純熟的，也會經歷類似的歷程，此歷程的研究對督導者的發展將深具意義。

（三）省察研究者的權力

本研究過程是帶著研究者的某些預設信念所進行，這些信念像是「督導關係必然是一種權力不平等的關係」、「主觀感受良好的關係中也可能存在權力差距」、「權力的行使可能引發正、負向感受或影響」、「雙方都對關係的變化有影響力」。雖然研究者試著靠近與理解受訪者的處境，試著避免過度與扭曲的詮釋，然而也無可避免地引導了受訪者走入這些框架。而資料的分析、研究結果的呈現，研究者的發聲權力更遠比受訪者多。雖然本研究獲得受訪者的授權，然而研究者與受訪者在某些方面也是一種不平等的關係，也可能不小心濫用了研究者的專家權力。此為所有研究皆值得省思之處。

針對本文之任何回應、回饋或意見，請直接聯繫：蔡曉雯，屏東縣東港鎮沿海五路 262 巷 40 號，e-mail: sivi9@ms17.hinet.net。

收件日期：97 年 08 月 19 日

複審日期：97 年 10 月 30 日

通過日期：97 年 12 月 20 日

參考文獻

- 王文秀、施香如、沙大荒譯(1999)。臨床督導工作的理論與實務。台北：張老師。Holloway, E. L. (1995). *Clinical supervision - A systems approach*.
- 林葦芸譯(2006)。權力：基進觀點。台北：商週。Lukes, S. (2005). *Power: A radical view*, (2nd ed.).
- 施香如(2000)。督導者與諮商員在督導過程中的知覺差異研究。中國輔導學報，8，1-20。
- 徐西森、廖鳳池(2002年11月)。諮商督導歷程、功能與任務之分析研究—以系統取向督導模式(SAS)為架構。諮商與心理治療實習和專業監督學術研討會論文集，高雄。
- 孫非譯(1988)。社會生活中的交換與權力。台北：桂冠。Blau, P. M. (1964). *Exchange & power in social life*.
- 柯勝文譯(2000)。權力與社會—社會科學導論。台北：桂冠。Dye, T. (2000). *Power & society* (7th ed.).
- 高湘澤、高泉余譯(1994)。權力—它的形式、基礎與作用。台北：桂冠。Wrong, D. (1988). *Power: Its forms, bases and uses*.
- 連廷嘉、徐西森(2003)。諮商督導者與實習諮商員督導經驗之分析。應用心理研究，18，89-111。
- 陳金燕(2003)。自我覺察在諮商專業中之意涵：兼論自我覺察督導模式。應用心理研究，18，29-87。
- 許韶玲(2001)。受督導者於督導過程中的焦慮來源及對焦慮的因應策略之探討。諮商與輔導，192，6-10。
- 許韶玲(2003)。督導者知覺受督者影響督導過程之因素。應用心理研究，18，113-144。
- 黃光國(1988)。中國人的權力遊戲。台北：巨流。

- 黃光國 (1995)。知識與行動。台北：心理。
- 黃靚琦 (2001)。督導者權力濫用與社會工作者因應行爲之相關研究。靜宜大學青少年兒童福利學系碩士論文，未出版，台中。
- 楊明磊 (2003)。督導制度的脈絡意義。應用心理研究，19，6-13。
- 靳建國譯 (1989)。論權力。台北：遠流。Russell, B. (1938). *Power*.
- 蔡曉雯 (2003)。年輕國會助理的權力覺察與行動策略研究。彰化師範大學輔導與諮商學系碩士論文，未出版，彰化。
- 蔡麟筆譯 (1990)。權力政治與組織。台北：巨流。Kakabadse, A., & Parker, C. (1990). *Power, politics, and organizations*.
- Bernard, M. J. (2004). *Fundamentals of clinical supervision*. Massachusetts: Allyn and Bacon.
- Borders, L. D., & Brown, L. L. (2005). *The new handbook of counseling supervision*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Breaux, D. N. T. (2004). *Development and psychometric utility of the revised supervision relationship survey*. Unpublished dissertation, Mississippi State University, Mississippi.
- Copeland, S. (2005). *Counseling supervision in organizations: Professional and ethical dilemmas explored*. London: Routledge.
- Ellis, M. V., & Douce, L. A. (1994). Group supervision of novice clinical supervisors: Eight recurring issues. *Journal of Counseling and Development*, 72(5), 520-525.
- Forsyth, D. R. (1998). Power. In D. R. Forsyth (Ed.), *Group dynamics* (3rd ed.) (pp. 207-234). CA: Brooks/Cole, Wadsworth.
- Foucault, M. (1977). *Discipline and punish – The birth of the prison*. (Alan Sheridan, Trans.). NY: Penguin Books.
- Garrett, T. (1997). Trainer-trainee bullying. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 7(3), 227-232.
- Holloway, E. L., Freund, R. D., Gardner, S. L., Nelson, M. L., & Walker, B. R. (1989). Re-

lation of power and involvement to theoretical orientation in supervision: An analysis of discourse. *Journal of Counseling Psychology*, 36(1), 88-102.

Holloway, E., & Wolleat, P. (1994). Supervision: The pragmatics of empowerment. *Journal of Educational & Psychological Consultation*, 5(1), 23-43.

Jacobs, C. (1991). Violations of the supervisory relationship: An ethical and educational blind spot. *Social Work*, 36(2), 130-135.

Kottler, J. A. (1991). Confronting our own hypocrisy: Being a model for our students and clients. *Journal of Counseling and Development*, 70(4), 475-476.

Markoczy, E. (2004). *Parallel process and supervisees' openness in psychotherapy supervision: A qualitative analysis*. Unpublished dissertation, California Institute of Integral Studies, California.

Murphy, M. J., & Wright, D. W. (2005). Supervisees' perspectives of power use in supervision. *Journal of Marital and Family Therapy*, 31(3), 283-295.

Porter, N., & Vasquez, M. (1997). Covision: Feminist supervision, process, and collaboration. In J. Worell (Ed.), *Shaping the future of feminist psychology: Education, research, and practice* (pp. 155-171). Washington, DC: American Psychological Association.

Smoot, T. Y. (2001). *Analysis of the power dynamics within consultation supervisory dyads over time*. Unpublished dissertation, The University of Utah, Utah.

Sumerel, M. B. (1994). *Parallel Process in Supervision* (Report No. EDO-CG-94-15). Washington, DC: Office of Educational Research and Improvement. (ERIC Document Reproduction Service No. ED372347)

Power Issues in Counseling Supervisory Relationship: Supervisees' Perspective

Hsiao-Wen Tsai Li-An Kuo

National Changhua University of Education

Ming-Lei Yang

Tamkang University

Abstract

The study aimed to explore the power experience in counseling supervisory relationship from supervisees' perspectives. We interviewed three female and two male supervisees. The result showed that supervisees perceived powers of their supervisors emanating from the following sources: role and status, supervisees' projections of his/her emotions, supervisors' dominant knowledge of rules, frustration and suffering of the supervisees, the degree of supervisees' identification with supervisors, abilities deriving from supervisors' empowerment, the interaction of role and gender, and supervisors' analyses and interpretation of supervisees' behavior. The findings describe eight types of interaction in both negative and positive aspects of power experience, and seven types of supervisees' novel awareness of power after the interview. Finally, suggestions for supervision practice and further studies were provided.

Keywords: counseling supervision, power relationship, supervisory relationship.