


臨床教師的  
輔導/督導技巧  
訓練

杜淑芬

中原大學教育  
研究所教授  
諮商心理師

---

# 輔導新手醫護的原則



專業技巧的確認和肯定／提升新手的專業技巧（不停留在舒適圈）

建立信任的關係／鼓勵提問Encourage questions.

透過你的回饋建立新手信心／私下給予直接的回饋

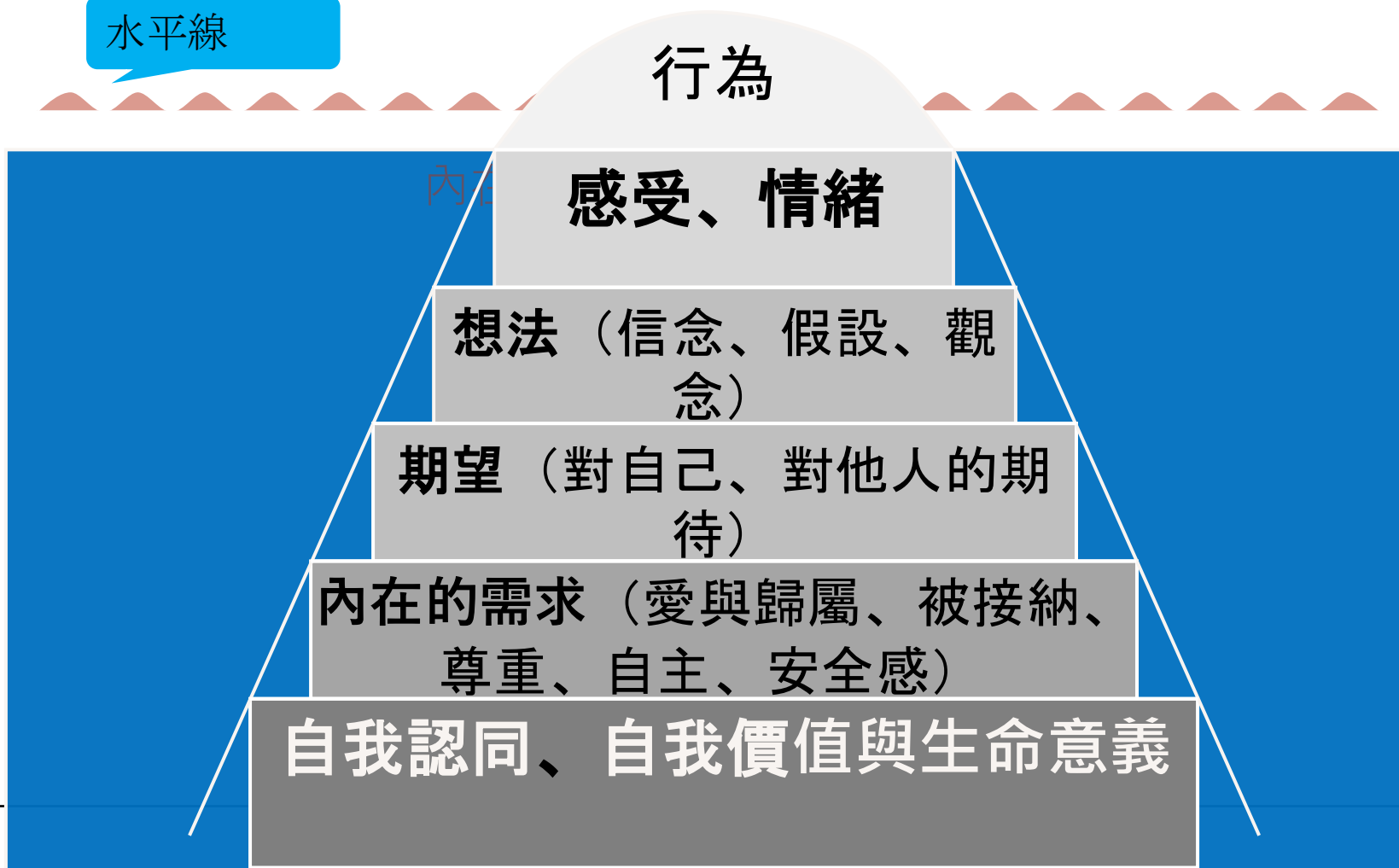
引導專業認同／傳達你對專業的熱忱

尊重差異化與個人風格

- 
- Sherman, R., & Dyess, S. (2007). Be a coach for novice nurse. American Nurse today, 2(5), 54-55.

# 內在冰山理論

水平線



---

# 練習

- 不平姐妹

- [https://drive.google.com/file/d/1xzCEzyU-vdCrhmSjaWCGMqP6T68y\\_g5Y/view?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/file/d/1xzCEzyU-vdCrhmSjaWCGMqP6T68y_g5Y/view?usp=drive_link)

- 容忍朋友

- [https://drive.google.com/file/d/1XbY9k00mzyFK\\_1aE8hi4DbvHOUmETAmU/view?usp=drive\\_link](https://drive.google.com/file/d/1XbY9k00mzyFK_1aE8hi4DbvHOUmETAmU/view?usp=drive_link)
-

---

# 基本同理理解/情感反映技巧

語言與非與  
語言的投入

傾聽是種溝  
通

技巧層次(加  
入冰山理解)

---

---

# 傾聽

- 傾聽的姿勢
- 傾聽是用耳、十目、一心

聽

---

# 傾聽不只是聽、是「溝通」

- 傾聽要讓對方覺得你在聽
    - 常見的問題
      - 「你講、我有在聽啦！」
      - 對方話還沒講完，急著插話。
  - 聽清楚，有助於溝通
-

---

# 基本功～覆誦

- 就是要做鸚鵡
- 練習基本功～

---

# 情感反映/同理理解的技巧

- 將對方講的話作摘要，說給對方聽
- 提示語句，用下列的語法
  - 「你的意思是....」
  - 「我聽起來....」

---

# 同理理解技巧的練習

- 最近一件讓自己感到挫折的事情（挫折的程度大約3-5小怒）
  - 其中一位扮演個案，分享故事
  - 另一位扮演觀察者
-

## 案例一：困難學習者的回饋（溝通+回饋核心）

### 情境描述

一位新進呼吸治療師在執行臨床處置時，技術基本可完成，但在臨床判斷與評估病人觀察上較為被動。

臨床教師已多次口頭提醒，

但學員仍未明顯改善，甚至開始出現防衛性回應

（如：沉默、找理由解釋）。

例如：「那個病人就是找麻煩，

明明我已經講過很多次了！他就是不肯好好的配合。」



### 教師多次提醒

在執行治療前，  
可以先評估病人的呼吸狀況、  
意識、呼吸音嗎？



### 學員改善不明顯

我都有做啊...  
就這樣而已吧？



### 出現防衛性回應

我覺得沒問題啊...  
病人也沒什麼變化，  
就照流程做治療啊！



### 回饋與溝通

那個病人就是找麻煩，  
明明我已經講過  
很多次了！  
他就是不肯好好的配合。





## 討論問題

- 1 面對此學員，你會如何開啟這次回饋對話？
- 2 當學員出現防衛反應時，你會如何回應？
- 3 如何讓回饋從「糾錯」轉為「引導成長」？  
同理、情緒支持，共同找方法。



---

# 同理肯定／認可技巧（賦能＋表達期待）

## 同理肯定技巧

- 同理理解+肯定技巧
  - 例如「病人很難搞，但我覺得你很棒的是，當他抱怨時，你還是很有耐心地幫他處理呼吸器。」

## 同理認可技巧

- 同理理解＋認可（肯認）技巧
  - 例如：「可以感受你的煩躁。我想你的感受也很真實！確實有些病人像個大嬰兒！」

---

# SUPER臨床導師的溝通回饋技巧

## 1.同理理解技巧

- (多次協助，病人不聽話真的很令人苦惱。)

## 2.同理認可／肯定技巧

- 對阿！有些時候，病人真的很難配合。
- 我觀察到你在他呼叫時有即時回應，這個部份很棒

## 3. 督導回饋

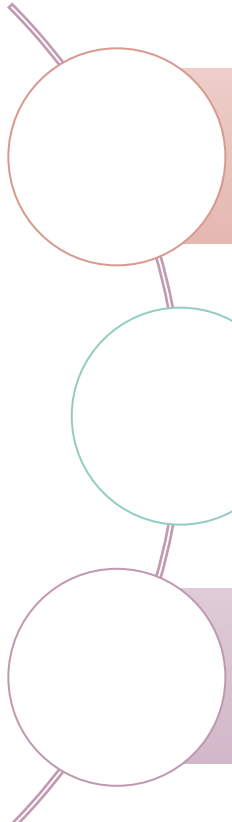
- 「怪不得，我也注意到你開始不耐煩了！我還以為發生了甚麼事情」
- 「這個程序你應該很熟悉了，如果能在病人呼叫前，我們就告知半小時後的程序...化被動為主動，那就100分！」

## 4. 修復性溝通（成長）

- 「可以告訴我發生了甚麼事情？我感覺你最近比較煩躁？」

---

# 注意督導回饋後的反應



被指正會引發新手的表現焦慮與羞愧感

羞愧感會引發焦慮與自責的反應

羞愧感也可能以憤怒表現（情緒的憤怒羞愧循環）

---

---

# 焦慮自責傾向的輔導技巧

- 同理＋情緒探索：我感覺你頭低低的，好像有點沮喪，我讓你覺得被責備了嗎？
  - 外在歸因技巧：服務年長的患者經常會發生這樣的狀況，我們已經講過數次了，他們還是會忘記。
  - 同理肯定技巧
-

---

# 面對憤怒羞愧傾向學員的輔導技巧

## 給她情緒空間

- 面對 [臉臭臭] 的學員，給予情緒空間(冷靜等待)
- Ex學生衝出教室，提供安全護持。(其他導師或學員協助)

## 同理探索

- 情緒探索：我感覺你有點不高興，是嗎？
- 同理理解：你覺得很冤枉，你已經很努力說明了，患者還是忘記了！（捧自尊給台階）

肯定賦能技巧：你很有能力，轉換一下方法，很快就能上手的。

---



## 案例二：跨專業溝通衝突（團隊溝通）

### 情境描述

在病房中，呼吸治療師建議調整呼吸器設定，但護理師對病人狀況的判斷不同，雙方在交班時出現意見分歧，語氣逐漸緊張。

學員在旁觀察此情境，事後詢問臨床教師：「這樣算錯誤？」





## 討論問題

- 1 如果你是臨床教師，當下會如何介入？  
-----
- 2 事後你會如何帶領學員反思這個情境？  
-----
- 3 如何教導學員在跨專業衝突中  
維持專業溝通？



# 跨專業合作

尊重合作的雙方，認可對方的貢獻(也認可自己)

- 兩個專業都受到重視和尊重，專業的專家VS現場的專家
  - 表達:[感謝您願意提供我一些想法，您是現場的專家，看多了案例，您的觀察很重要。但這個案例，我有不同的看法.....]

找到合作的共識與達成共識的策略

- 例如[我們都希望病人的狀況得到改善.....]

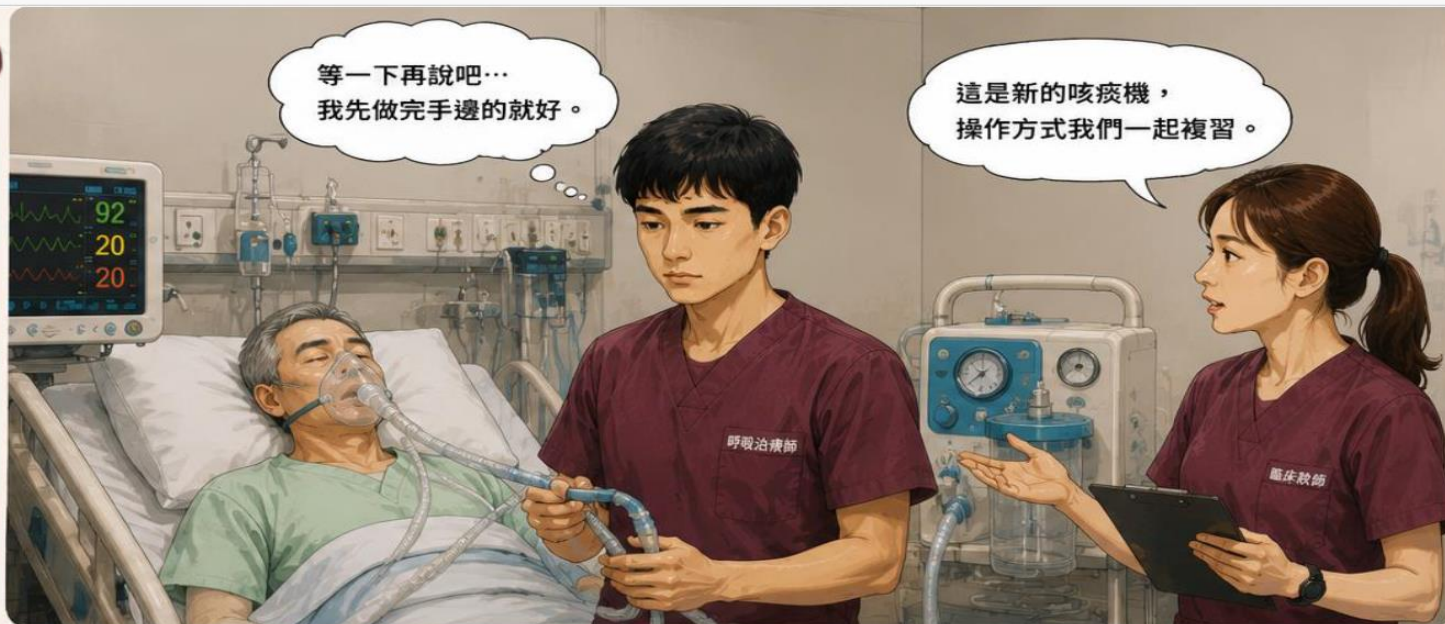
先義後利原則[己欲立而立人，己欲達而達人]

- 站在對方立場思考，雙方都能得到益處
- 歸功對方、讚賞自己

### 案例三：低學習動機的學員

#### 情境描述

- 一位新進呼吸治療師基本工作可完成，但較少主動學習或提問。
- 面對新設備（如咳痰機或新進吸入藥物）操作，僅在被要求時才學習，對進階能力培養缺乏興趣。
- 導師觀察其表現穩定但缺乏成長動力。



#### 面對新設備



#### 新進吸入藥物教學



#### 較少主動學習或提問





## 討論問題

- 1 你會如何開啟與學員的對話，了解其動機狀態？
- 2 如何將「被動完成工作」轉為「主動學習」？
- 3 導師在促進學習動機中的角色為何？

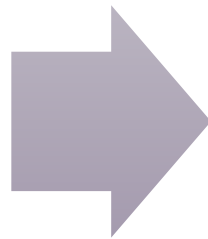


---

# 低學習動機學員的溝通原則

## 修復性溝通

- 優先關注[人]：你還好麼？發生了甚麼事情？



## 運用觀察與回饋

- 我觀察到你無精打采、沒精神，發生了甚麼事情？

---

# 促進主動學習的方法

## 教學法的改善

- 分組學習法、實作教學法、P B L

## 強化學習動機

- 增強賦能、提供增強物

## 適性／差異化學習

- 工作價值的差異 / 職涯迷惘？
-

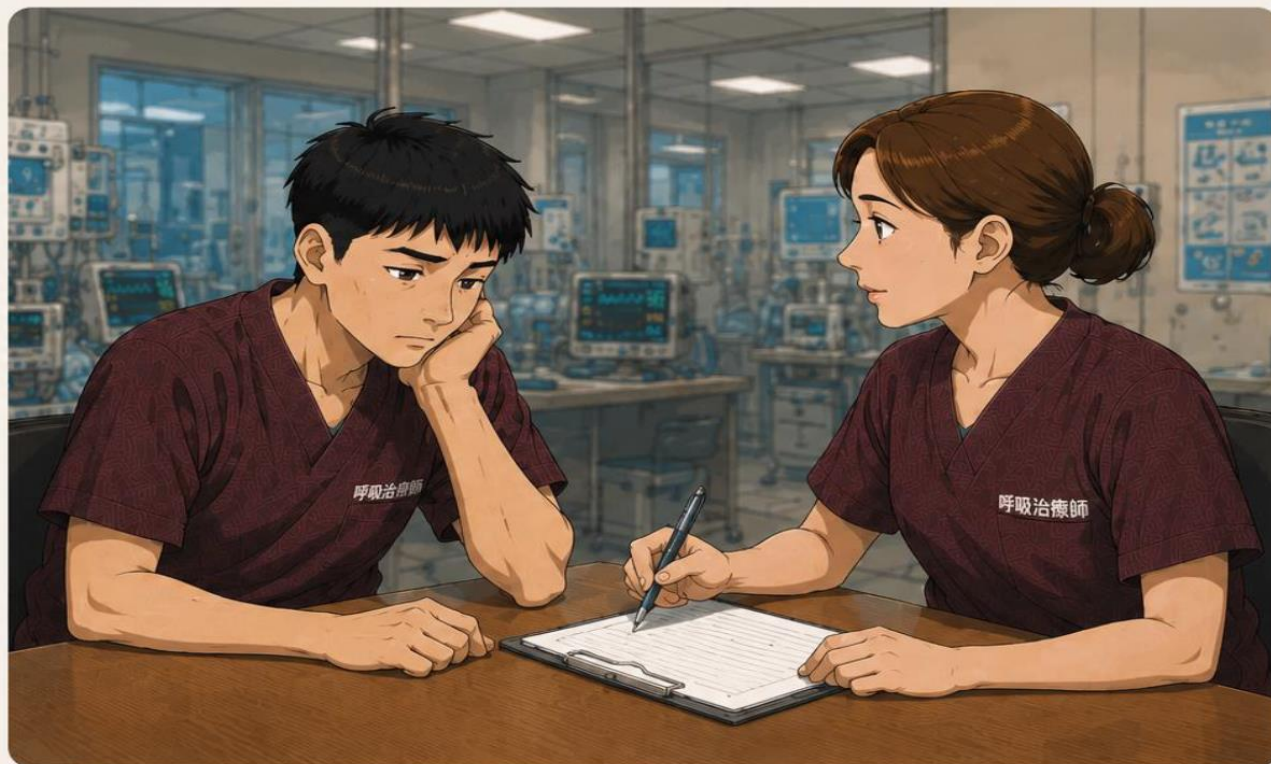
## 案例四：職涯迷惘的學員（職涯引導）

### 情境描述

一位工作半年之呼吸治療師表現穩定，  
但主動性較低，對學習缺乏熱情。

在一次談話中提到：

「我不知道未來要往哪個方向發展，  
好像每天都只是完成工作，  
看到年資20年的學姐  
也是做這些工作沒什麼不同」





## 討論問題

- 1 你會如何開啟這段職涯對話？
- 2 如何協助學員探索興趣與方向，而不是直接給建議？
- 3 臨床導師在職涯發展中應扮演什麼角色？



---

# 生涯發展的課題

## 改變中的生涯發展的路徑

- 適應、精進、轉換

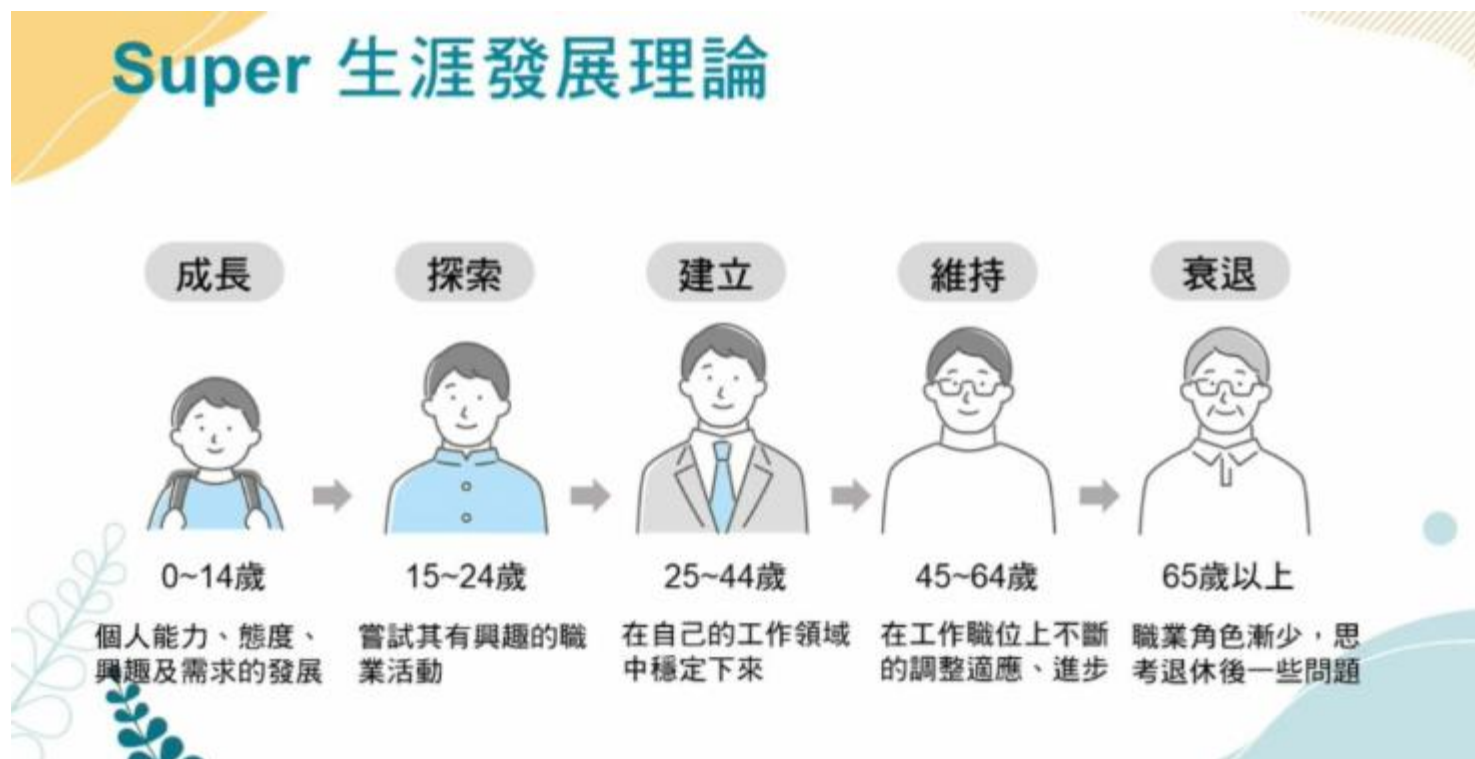
## 改變中的生涯發展的價值與需求

- 存在的意義／斜槓／庸碌的心計／工作與生活／工作與家庭

## 自我的追尋

- 我是誰？我要甚麼？我要往哪裡去？我想要成為怎樣的我？
-

# 生涯發展理論新解



## 案例五：臨床導師從「指導者」到「支持者」的角色轉換

### 情境描述

一位導師習慣直接告訴學員  
「正確做法」，認為這樣最有效率。

但學員逐漸變得依賴指令，  
缺乏臨床判斷能力。

導師開始思考：

「**我是不是讓學員太依賴，  
而沒有真的學會思考？」**」





## 討論問題

- 1 導師何時應該「給答案」，何時應該「引導思考」？
- 2 如何培養學員的臨床判斷能力？
- 3 導師如何調整自己的教學習慣？



---

## 依賴的新手

- 過度焦慮的導師~凡事提醒/糾錯/確認...
- 信心不足、害怕出錯的新手
- 適用方法:
  - 後效增強(承擔部分風險)
  - 真實具體的讚賞與賦能

## 面對自我/過度自信的新手

- 導師需要溫和而堅定
  - 明確告知做得好和需要改進之處
    - 你有考慮到病患/我的想法，我覺得很棒
    - 你在協助插管時很細心地確認，我覺得很好
-

---

# 督導中的修復性經驗

(杜淑芬、徐雪文, 2025)

被傾聽、被  
理解

情緒上受到  
支持

正向認可和  
讚賞

安全堡壘、  
穩定的力量

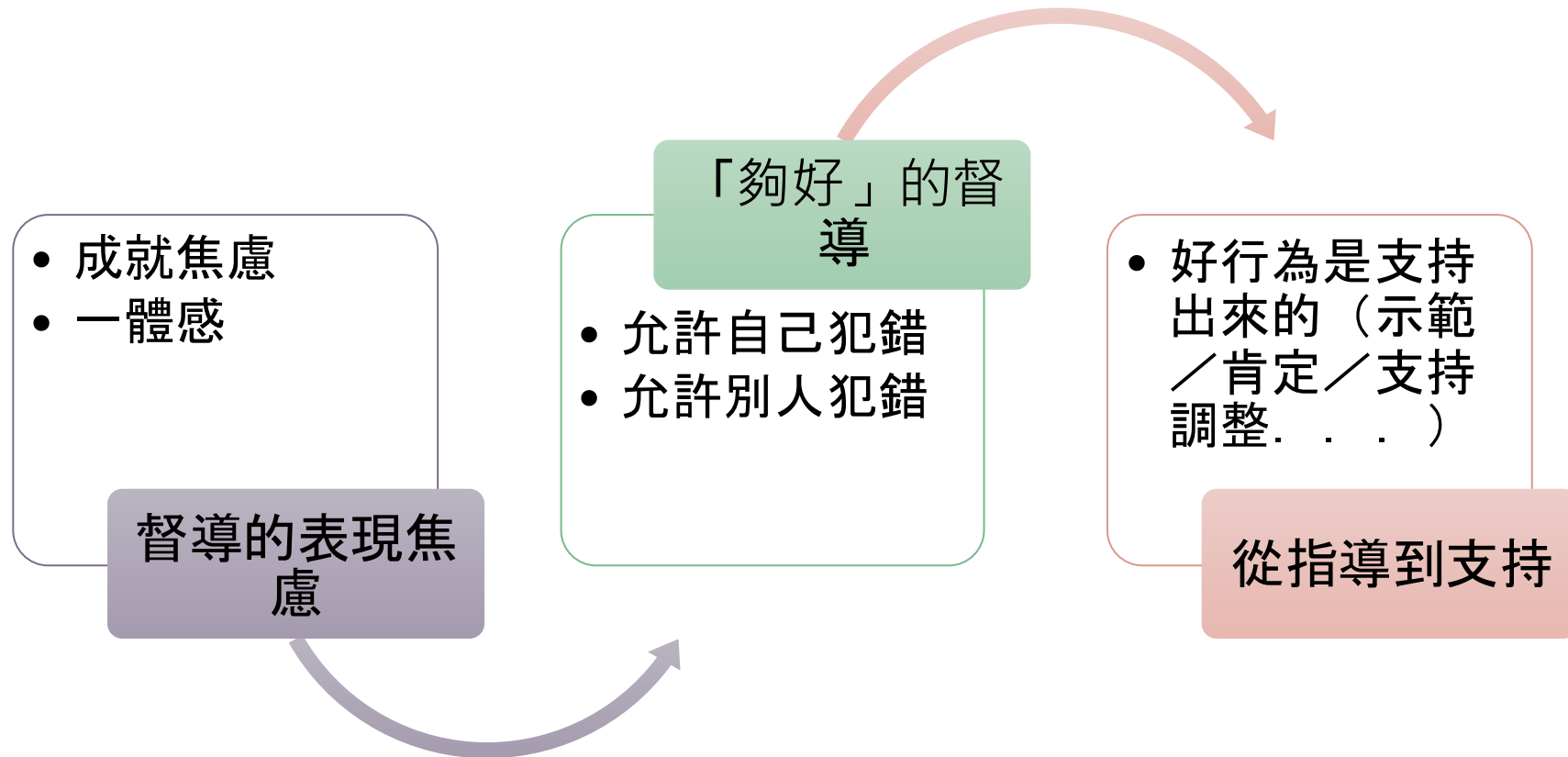
注入希望

共同的夥伴

---

---

# 臨床導師（督導）的專業成長之路







## 討論問題

- 1 你會如何開啟這樣的關懷對話？
- 2 導師應如何在「支持」與「評量」間取得平衡？
- 3 什麼情況下需要進一步轉介或介入？



# 評估壓力狀況

f Heho健康

## 壓力大

對人體造成的影響

hehō 健康  
Bring you health & hope!

頭髮

掉髮、禿頭

口腔

潰瘍、乾燥

肌肉

肩頸腰痠痛  
肌肉神經抽搐

皮膚

濕疹、皰疹  
牛皮癬

生殖系統

♀ 亂經、陰道感染  
♂ 陽痿、早洩



神經

失眠、頭痛  
焦慮、易怒

免疫系統

反覆感冒

心

心血管疾病  
高血壓

肺

呼吸不順、急促  
不利於氣喘體質

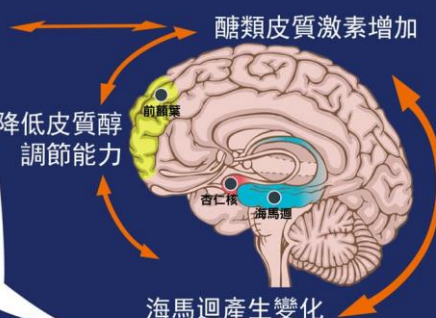
消化系統

腸胃炎、結腸炎  
十二指腸潰瘍

## 壓力與大腦

天才領袖

長期壓力



降低皮質醇調節能力

糖類皮質激素增加

海馬迴產生變化

- ↓ 注意力
- ↓ 知覺力
- ↓ 短期記憶力
- ↓ 學習力
- ↓ 記憶提取能力

## 壓力過大

恐讓5種疾病跟著來!

心血管疾病



腸躁症



壓力



精神疾病



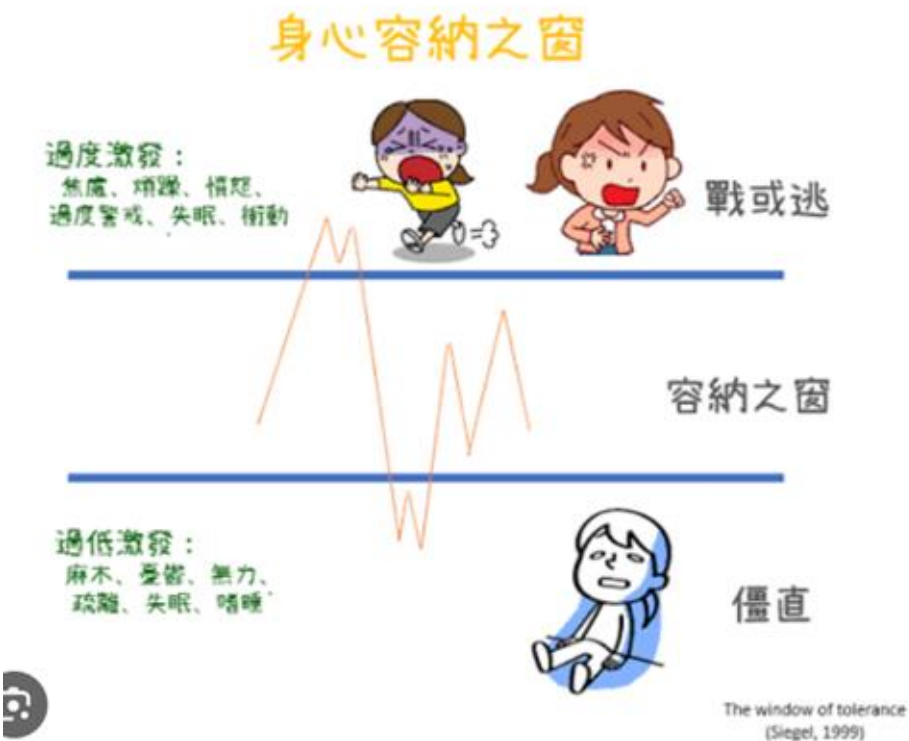
免疫功能失調



糖尿病



# 情緒調節技巧



---

# 關懷技巧

同理理解技巧

同理肯定/認可/賦能技巧

注入希望技巧  
(重新框架)

生涯議題VS  
壓力議題

---

## 案例七：末期撤除呼吸器後的心理衝擊（情緒支持＋自我照顧）

### 1 情境描述

一位新進呼吸治療師首次參與末期病人撤除呼吸器，病人家屬情緒激動、持續哭泣。學員當下配合醫療團隊完成處置，但事後明顯情緒低落，表示：  
**「我知道這是對病人好的選擇，但還是覺得很難受，甚至有點懷疑自己是不是在做對的事。」**

### 2 撤除呼吸器的過程

我們會先給予舒適的藥物，讓他沒有痛苦，請您們陪伴在他身邊。



### 3 處置完成後

呼吸變慢了...  
讓我們一起陪伴他。



### 4 學員的心理反應（事後）

我知道這是對病人好的選擇...  
但還是覺得很難受，  
甚至有點懷疑自己  
是不是在做對的事...





## 討論問題

- 1 如果你是臨床導師，  
會如何開啟與學員的這段對話？
- 2 如何協助學員區分  
「情緒反應」與「專業判斷」？
- 3 面對這類情境，導師應如何提供  
支持而不過度介入？
- 4 如何將此經驗轉化為  
專業成長的一部分？



# 面對重症病人的內在心理

水平線



1

## 接觸和了解情緒

- 同理理解技巧
- 同理探索技巧

2

## 同理/肯定認可

- 常態化技巧
- 同理認可技巧
- 肯定賦能技巧

3

## 情緒調節技巧

- 情緒調節技巧
- 自我慈悲技巧

# 導師適用的情緒工作技巧

---

## 情緒 調節 技巧

諮商師協助案主學習怎麼舒緩和調節情緒，特別是案主失去控制，需要掌控感和冷靜之時。

---

橫隔膜呼吸 [https://www.youtube.com/watch?v=Mg2ar-7\\_HfA](https://www.youtube.com/watch?v=Mg2ar-7_HfA)

/54321Grounding skills

倒數呼吸技巧 <https://www.youtube.com/watch?v=30VMIEmA114/>

---

/正念呼吸(being with all your experience)/慢下來slow down

---

---

# 情緒輔導技巧練習

- 小組：描述一個讓你記憶深刻的情緒衝擊事件（6）
  - 找出其中一個故事，由他扮演受訓護理師；另一位扮演督導
  - 請演練督導針對受訓護理師情緒衝擊事件給予輔導安撫
  - 必須包括了解和接近情緒、任一項情緒調節技巧、以及肯定認可技巧的技巧
-

---

# 支持VS評量的判斷之一

是我的良善造成我的苦惱  
(同理的苦)

負傷的治療者  
(wounded healer)

能夠分辨痛苦的來源(同理的苦還是負傷的苦)

能夠依據對象與情境，採取適當的行動

---

# 創傷後壓力症候群 □ 憂鬱



## 案例八：導師的挫折與自我懷疑

### 情境描述

一位臨床導師帶領一名學員已3個月，持續給予指導與回饋，但學員**進步有限**，甚至在評核中仍未**達標**。

導師開始感到挫折，內心出現想法：

「是不是我教得不好？」

「我是不是不適合當導師？」





## 討論問題

1 面對這樣的情境，  
導師應如何進行自我反思？

2 如何區分「教學方式需調整」  
與「學員本身因素」？

3 導師如何避免陷入  
過度自責或無力感？



---

## 導師的自我懷疑/自我批評

---

這是共同人性（反移情/常態化技巧）

---

嚴厲自我批評可能是早期經驗的重演

---

重新框架技巧～自我懷疑是.....

---

## 案例九：導師情緒耗竭

### 情境描述

一位資深呼吸治療師同時負責臨床照護與教學任務，長期處於高壓工作環境。

近期在帶教過程中，對學員容易**不耐煩**，甚至出現**語氣較重**的回應，事後也感到**懊惱**。

### 常見徵兆

- ✓ 情緒容易煩躁、易怒
- ✓ 對教學失去耐心與熱忱
- ✓ 感到身心疲憊、無力感
- ✓ 自我價值感降低、負面想法增加



# 無力感是身心健康崩壞的徵兆

## PTSD

重大創傷事件  
強烈害怕、無助  
持續過度警醒  
逃避引發創傷的刺激

## 慢性壓力

疲憊、易怒、缺乏耐心  
長期無力感  
內在慢慢的冷淡、失去同理心  
臉上慢慢失去笑容

## 專業耗竭

麻木、冷淡、冷漠  
無意義感、無價值感  
逃避與遠離他人或專業相關  
對自我概念和身分認同的扭曲

---

# 新衝擊啟動早期未解決的創傷

PTSR □ 壓力超載、憂鬱 □ 耗竭影響生活  
功能

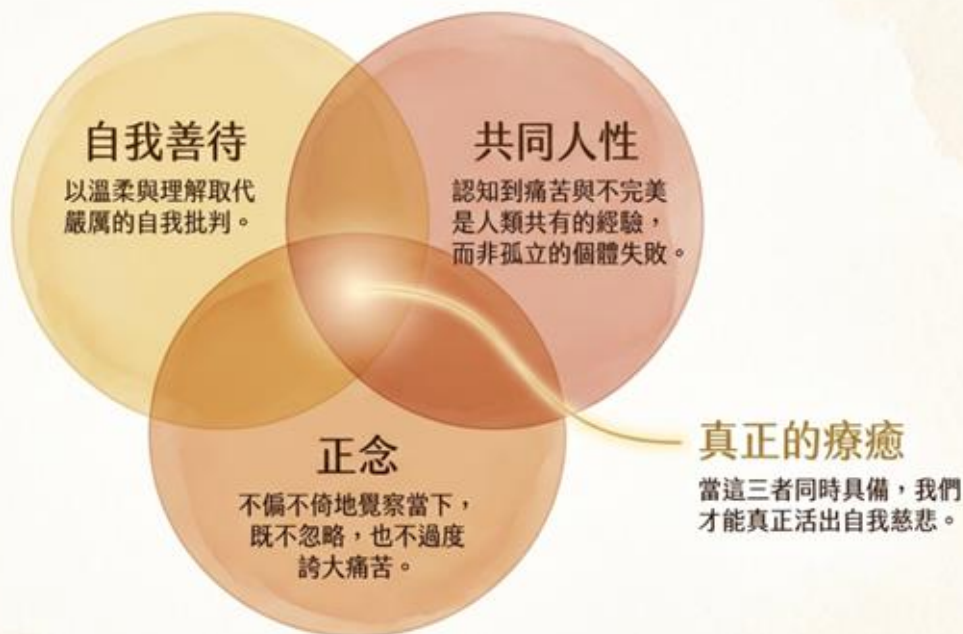
啟動自我照顧活動仍無法脫離

尋求專業協助

---

# 自我慈悲技巧

真正的自我慈悲，是三種力量的交集



今天要來介紹一個新的正念技巧

## 自我慈悲

透過自我慈悲觀想的練習，  
可以讓我們暫時卸下重擔，  
回過頭來看看這麼努力的自己，

與自己同在，並且給自己一個溫暖、柔軟的擁抱吧。

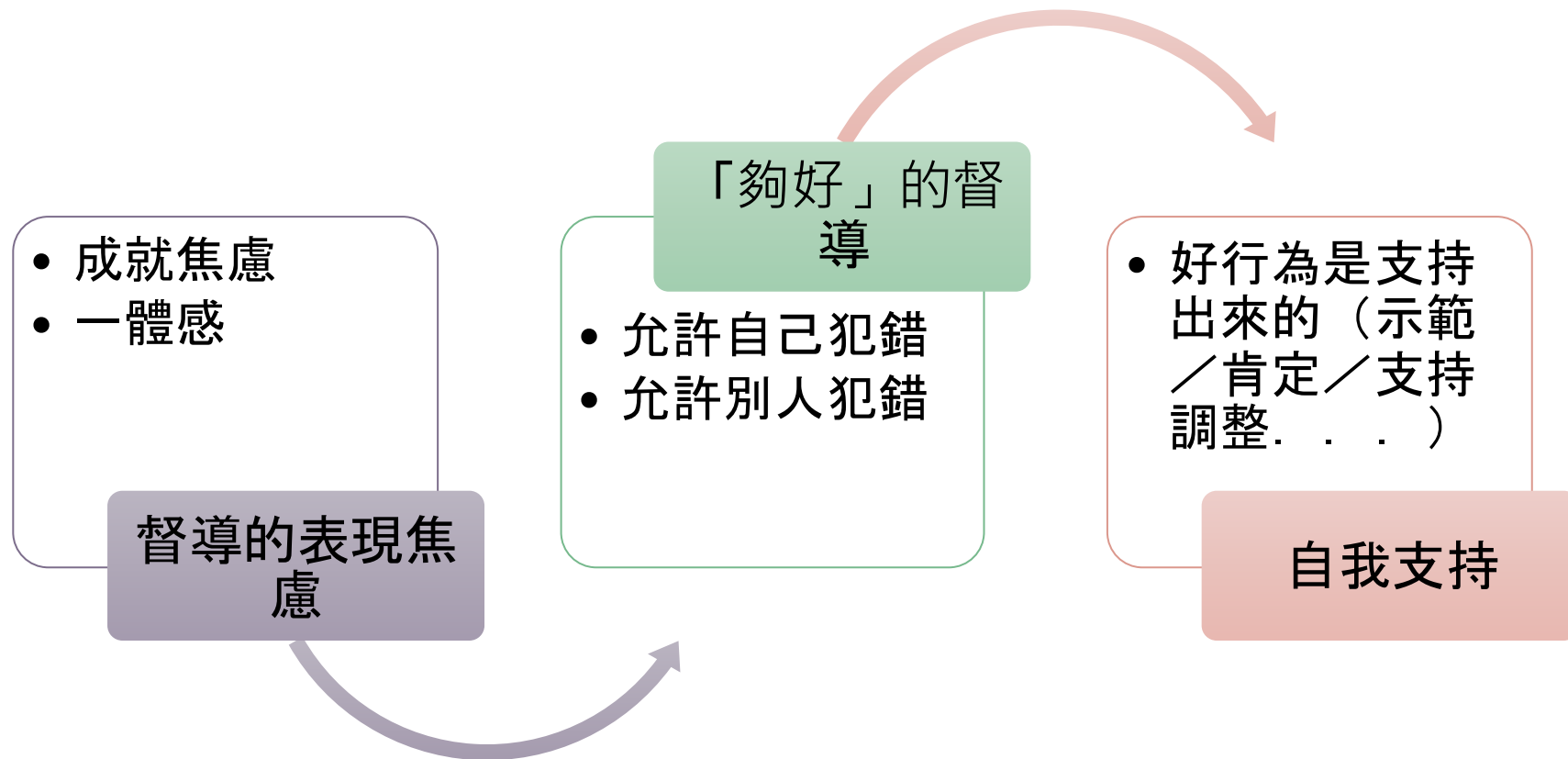


那我們繼續來看一下自我慈悲的核心概念跟步驟吧!

健心運動心理 @psyxsport

---

# 臨床導師（督導）的專業成長之路



感謝參與

Q/A