

# 社會工作者註冊局

## 社會工作督導指引

### 1 引言

- 1.1 社會工作者註冊局曾於二零零五年，就督導實務向全港所有社工進行了一次大規模的問卷調查。其後，註冊局向每位註冊社工寄發一份討論文件，徵詢意見。在諮詢過程中，註冊局同時邀請各個社工團體（例如香港社會服務聯會、香港社會工作人員協會、香港社會工作者總工會，以及員工組織）、社福機構及院校提供意見。從諮詢中所得的其中一項建議，是為香港的社工制訂一套督導實務指引。
- 1.2 「專業發展工作小組」轄下的「督導指引工作小組」於二零零七年五月成立。「督導指引工作小組」檢視了共十四間社會服務機構的實務督導模式，並且研究海外社工機構所採用的指引。「工作小組」認為在已發展的國家中，「澳洲社會工作者協會」(Australian Association of Social Workers)所制訂的督導指引最為全面。「工作小組」於是以該指引作為藍本，再根據香港社工界的實際情況，草擬了現時這套督導指引。
- 1.3 這份文件旨在就社工實務建議一套基本標準，並釐清僱用機構、社工及督導者在專業督導方面的責任。機構和同工應致力達到，甚至超越建議中的標準。
- 1.4 督導是發展及維持高水平的社會工作實務的其中一項核心元素，它對提供人本服務的質素及前線社工的專業發展，至為重要。專業督導的首要目標是要使從業員有能力履行，並確保及促進以人為本、具職效能力和獨立的社會工作實務，最終令服務使用者受惠。
- 1.5 在社工界內，「督導」一詞具有特定的意義，它遠超於一般從上而下的管理，即主要涉及監察工作表現及服務效率的管理工作。
- 1.6 「督導」亦不止於「諮詢」，它包含階梯式的行政責任，而在一個社會服務機構的環境中，這是社會工作實務中一項不可或缺的部份。
- 1.7 當僱用機構、督導者及被督導者均重視督導和視之為優先要務，並且認同督導對服務質素的重要性和被督導者作為專業社工從業員的需要時，督導便會

最為奏效。

- 1.8 社會工作督導包括行政、教育及支援的功能。機構應負責提供這三種互相關連的功能，但分配予三者的時間及努力的比重，則視乎服務的實況及員工的需要而定。

#### 1.8.1 行政功能

行政功能屬於一種管理功能，當中包括訂立服務目標和其優次、釐清角色、規劃和分配工作、工作檢討和評估、以及對被督導者的工作表現的承擔和問責性。

#### 1.8.2 教育功能

教育功能涉及灌輸專業價值觀、傳授知識及訓練實務技巧，這些都是社工為推行有效的專業實務所必備的。教育功能亦包括加強社工的自省能力及敏感度。因此，具教育功能的督導應被肯定為社工專業發展的核心元素。

#### 1.8.3 支援功能

支援功能使被督導者更有能力處理與工作有關的事情，同時能培養有利於優化工作表現的態度和情感。此外，支援性的督導可以維持員工的士氣，並且讓被督導者意識到專業上的自我價值，以及對其僱用機構和專業產生歸屬感。

## 2 機構的準則

- 2.1 為使提供人本服務的機構能向服務使用者提供完善的服務，督導須滿足被督導者、督導者及機構的需要。

#### 2.1.1 理念

除非是基於合理的考慮而限制督導的範圍，否則督導應同時能發揮行政、教育及支援的功能。

### 2.1.2 運作

建議提供人本服務的機構，明文訂立一份包含長遠專業發展目標的督導協議，該協議應由督導者與被督導者共同磋商及定期檢討。此外，機構應制訂一份切合其服務類別的督導會面報告表格或與實務有關的紀錄。評估督導的準則會因機構而異，而下列的簡單指引可供參考：

- a. 督導者與被督導者為督導會面作好充份準備；
- b. 督導者定期監察被督導者的工作量；
- c. 督導者定期檢討被督導者有關實務的紀錄；
- d. 在督導會面中討論專業介入的過程；
- e. 督導者給予有關提供服務的專業意見；
- f. 檢討及討論對服務使用者的服務成果；
- g. 對服務成效及效率進行評估，從而向服務機構及社區負責；
- h. 考慮直接實務所帶來的操守與法律的問題；
- i. 討論與機構內其他同工的工作關係；
- j. 被督導者有機會向督導者反映意見；
- k. 討論與被督導者的角色、專業身份及士氣有關的事宜；
- l. 處理被督導者的長遠專業發展需要；及
- m. 督導者與被督導者均感受到鼓勵學習的氣氛。

2.2 僱用機構應正式確認社會工作督導者在時間分配、問責性及於權力架構內的職責，並應定期檢討和評估他們的職責，以確定他們的工作量是合理和可行的。

### 2.2.1 理念

責任、權力和足夠的資源均應一應俱全，以便督導工作能有效地執行。

### 2.2.2 運作

- a. 應計算督導者用於督導（包括事先預備及評估）每名被督導者所需的時間比重，據此調校督導者在其他方面的職責。除非有特別原因容許例外情況，否則每次個別督導會面時間最低限度應為每兩個月一個小時而其間不受干擾。
- b. 督導會面時間應符合以下列條件：
  - i. 會面在於促進專業成長；
  - ii. 會面是已預約的，參與者作好充份準備，而且是針對目標進行的；
  - iii. 會面是個別面談；
  - iv. 會面在於促進及監察進度；及
  - v. 會面是定期及有系統地進行的。如會面未能如期進行，須記錄原因。

## 2.3 機構應為督導者提供機會，使他們能持續增進督導實務方面的知識及技巧。

### 2.3.1 理念

督導的質素取決於督導者的督導能力及在實務方面的專門知識。

### 2.3.2 運作

僱用機構應使督導者能參加有關督導的課程、座談會及研討會等，並把這些活動所需的財政資源列入員工發展的預算內。

## 2.4 僱用機構應發展一套合適的機制，一旦督導者與被督導者的關係出現問題時，用以進行評估問題及磋商解決方法。

#### 2.4.1 理念

除非在信任及正面的工作關係下，否則督導不能有效地施行。

#### 2.4.2 運作

機構應制訂程序，處理督導者與被督導者間那些不能由他們直接解決的潛在衝突，並於督導協議內列明這些程序。這些衝突或可透過不同方法解決，例如：第一步可由朋輩進行調解；如調解不奏效，督導者的上司或須進行調解，並且或須從督導者與被督導者之間顯示出來的關係中，找出可能引致衝突的結構根源。當所有斡旋方法均告失敗，便可能要交由機構的最高管理層仲裁。

### 3 督導者的資歷

- 3.1 建議督導者應在相關的服務範圍中(但不一定需要在一種特定的次服務範圍內)，具有最少五年的實務經驗。

(註：「服務範圍」乃指一個廣泛的服務使用者群體及服務系統，如「青年服務」。專門的「次服務範圍」則指廣泛的「服務範圍」內的特定範疇，如「青少年外展服務」。大家應認同當督導者還未具備相關經驗時，他們必須尋求專業支援，好讓他們能履行督導的職務。)

- 3.2 鼓勵督導者成功修讀有關社會工作督導的課程。
- 3.3 鼓勵督導者就某一實務範圍，或與其服務相關的介入手法，繼續接受訓練。

#### 3.3.1 理念

督導者應比被督導者具備更豐富的實務經驗，並且曾接受一些有關督導的訓練。一個人如沒有基本的工作經驗，不大可能有能力融匯貫通複雜的社會工作理論及實務。

### 4 因應年資的最低督導標準

- 4.1 新近畢業生(少於三年全職經驗)應每月接受最少一小時不受干擾的個別面

談督導。至於督導的形式，則視乎個別機構的特性和實務情況而定。如需要以集體督導作為一項補充措施，亦應予以鼓勵。儘管參與職員大會、服務團隊會議、內部訓練、工作坊和座談會都是專業發展的寶貴來源，這些卻不能取代督導。

#### 4.1.1 理念

為了鞏固從學習得來的知識和技巧，妥善處理隨新職責而來的壓力，以及為將來成為督導者作充份準備，新近畢業生對督導的需求，尤為強烈。

#### 4.1.2 運作

僱用機構有需要針對其特定的實務情況，為新近的畢業生度身訂造一套督導計劃。

4.2 具三年或以上全職經驗的社會工作者應每兩個月接受相等於一小時不受干擾的督導面談。如督導是由朋輩（相同職級的同工）進行，應由一名更高職位的同工被問責及進行檢討。

#### 4.2.1 理念

- a. 富經驗的社工有需要和權利，期望有機會借助同工，作為他們在實務方面的諮詢及反思的「探測器」；
- b. 有些時候，即使是富經驗的社工，向其他專業或學科的專家徵詢意見，藉以在專業發展上邁向其目標，也是恰當的；及
- c. 為確保朋輩督導的收效，雙方均必須擁有足夠的經驗，以便瞭解他們本身的局限及強項。

## 5 在人力資源不足時的其他選擇

5.1 如於機構內部未能達到上述的督導標準，機構應提供同等的督導或諮詢機會，這包括：

- a. 從另一服務單位以兼職形式招聘合資格的督導者；

- b. 從另一機構招聘合資格的督導者；
- c. 以兼職形式聘任社會工作顧問，提供教育及支援性的督導（行政督導仍舊由管理層負責）；及
- d. 撥款外聘私人顧問（款額最低限度應足以補償交通及出席所用的時間）。如該提供諮詢的顧問是由機構支付酬金，當中牽涉的問責、保密及其他可能出現在操守方面左右為難的局面，均應及早預視及讓他們三方（機構、顧問及社工）清楚知悉。

## 6 實施的計劃及展望

《督導實務指引》附有路線圖，協助機構及社工瞭解註冊局實施《指引》的計劃及方向。註冊局將定期檢討《指引》，歡迎業界隨時就《指引》的內容及相關議題提出意見。

二零零九年六月三日

# 推廣及實施《督導實務指引》路線圖

