

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二零零六年，就督導實務向全港所有社工進行了一次大規模的研究。及後，為了諮詢業界，註冊局向每位註冊社工寄發一份討論文件。在這諮詢的過程中，註冊局亦同時諮詢不同的社會服務機構、院校、社工專業團體和工會。其間，業界提出的其中一項建議就是為香港的社工督導的做法制訂一套指引。
- 1.2 二零零七年，註冊局在「專業發展工作小組」之下成立了「督導指引工作小組」，專責研究有關議題。期間，工作小組檢視了十四間社會服務機構的實務督導模式，並且細閱海外社工機構制訂的相關指引。工作小組認為在已發展的國家中，澳洲的 Australian Association of Social Workers (AASW)所制訂的督導指引最為全面。於是，工作小組以 AASW 的督導指引作為藍本，根據香港社工界的實際情況，草擬了現時這份文件。現註冊局寄發此文件予所有註冊社工，蒐集大家的意見。
- 1.3 註冊局制訂此份文件，旨在建議一套標準供業界討論，文件內文釐清了僱用機構、前線社工及督導在專業督導方面的責任。
- 1.4 督導是發展及維持高水平社會工作實務的其中一項核心元素，對提供高質素的人本服務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提升、確保及令社會工作實務是以人為本的、勝任的和獨立的，而最終讓服務使用者受益。
- 1.5 「督導」一詞在社工界內具有特定的意義，它超越那種主要用來監察員工工作表現及服務效率的從上而下管理概念。
- 1.6 「督導」的概念比「諮詢」的內容廣泛。督導作為社會工作實務的一部份，包含階梯性的行政責任，並且在社會服務機構的組織架構內實行。
- 1.7 當僱用機構、督導者及被督導者重視督導，把督導放在一個高優次的位置，並且認同督導對於服務質素的重要性，以及認同被督導者有需要成為專業社工從業員時，督導便會最奏效。
- 1.8 社會工作督導包括行政、教育及支援的功能。這三種功能互相關連，而且是

應該達成，但三者的比重則可因應服務的實況及員工的需要而調校。

1.8.1 行政功能

行政功能屬於一種管理功能，當中包括設定服務目標與優先次序、角色的釐定、工作計劃與分配、工作檢討及被督導者的職責和問責性。

1.8.2 教育功能

教育功能牽涉傳授專業價值、提供知識及訓練實務技巧。專業價值、知識和實務技巧都是社工在推行有效的專業實務上必備的工具。教育功能亦包括社工如何發展自我省察及敏感度。因此，在社工從業員的專業發展中，教育督導應被強調為一項核心的組成部分。

1.8.3 支援功能

支援功能使被督導者能處理與工作有關的事情，同時產生有利於優化工作表現的態度和情感。此外，支援督導可以維持員工的士氣，並且賦予被督導者一種專業上的自我價值，以及令他們對僱用機構與專業產生歸屬感。

2 機構的準則

2.1 為了在一個人本服務機構中，向服務使用者提供有效的服務，督導必須滿足被督導者、督導者及該機構的需要。

2.1.1 理念

除非有指明的合理考慮，督導應同時發揮行政、教育及支援的功能。

2.1.2 運作

在一間提供人本服務的機構，比較可取的做法是訂立明文的督導協議，這協議應包括長遠的專業發展目標，並且應由督導者與被督導者共同磋商及定期作出檢討。此外，僱用機構應就其督導的實施或

與實務有關的記錄，制訂適用於該機構提供服務的類別的匯報方式。每間機構在評估督導的準則不盡相同，下列粗略的指引或可供參考：

- a. 督導者與被督導者是否為督導會面作好準備？
- b. 被督導者的工作量是否由督導定期監察？
- c. 有關被督導者的實務記錄是否由督導定期檢討？
- d. 在督導會面中有否討論專業介入的過程？
- e. 督導者在提供服務方面，有否給予專業意見？
- f. 有否檢討及討論服務成果？
- g. 作為對服務機構及社區的一種責任，有否就服務成效及效率進行評估？
- h. 有否顧及直接服務所帶來的操守與法律的問題？
- i. 有否討論與機構內其他同工的工作關係？
- j. 被督導者有否機會就督導問題向督導者反映意見？
- k. 有否就有關被督導者的角色、專業身份及員工士氣的事宜進行討論？
- l. 在督導會面中，有否處理被督導者的長遠專業發展需要？
- m. 對督導者與被督導者，有否鼓勵學習的氣氛？

2.2 在時間分配、問責性及職權從屬方面，社會工作督導者在督導方面的職責，應獲僱用機構正式認同。至於其職責，應按照職責的可行性，定期進行檢討和評估。

2.2.1 理念

僱用機構應提供足夠的資源、問責制度及權力，支援有效的督導措施。

2.2.2 運作

應計算督導者用於督導（包括預備及評估的時間）每名被督導者的時間比重，從而調校督導者在其他方面的工作量。除了特殊情況外，每次個別督導會面時間最低限度應為每兩個月一個小時（不受干擾）。

以上建議的督導會面時間須附帶下列條件：

- a. 為了專業成長
- b. 已預約及充份準備，而且是有目的地進行
- c. 單對單
- d. 定期及有進度的
- e. 有規律及有系統性（如未有進行會面，須紀錄原因。）

2.3 僱用機構應為督導者在督導方面的知識及技巧的未來發展，提供機會。

2.3.1 理念

督導的質素有賴督導者的督導能力及實務專門知識。

2.3.2 運作

僱用機構應讓督導者參與有關督導的課程、座談會及研討會等，並將之撥入員工發展的預算內。

2.4 僱用機構應發展一套機制，用以處理一旦督導者與被督導者的關係出現困難時的情況。

2.4.1 理念

在有信任的氣氛及正面的工作關係中，督導才能有效的實行。

2.4.2 運作

機構應為處理督導者與被督導者的潛在又不能直接解決的衝突制訂程序，並把該程序列明於督導協議內。衝突或可透過不同方法解決，例如：(a) 朋輩間調解；(b) 如(a)方法不能解決，督導者的上司應嘗試進行調解，並檢討從督導者與被督導者的關係顯示出來的衝突中可能出現的結構性源頭；(c) 最後，在有需要時，當然是交由僱用機構的最高管理層就有關衝突作出仲裁。)

3 督導者的資歷

- 3.1 建議督導者在相關的不同服務範圍中(但不一定需要在一種特定的次服務範圍)，最少須具五年或以上的實務經驗。

(註：「服務範圍」在此處乃指某一廣泛的服務使用者群體及服務系統，如「青年服務」。「次服務範圍」則指在「服務範圍」內的特定範疇，如「外展服務」。當督導者未能達到上述標準時，他們須尋求專業支援，好讓他們能履行督導的職務。)

- 3.2 鼓勵督導者已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，已接受進一步的訓練，(例如就某一服務範圍或某一工作手法的指定訓練。)
- 3.4 理念

督導者應具備比被督導者更高層次的實務經驗，並且曾接受一些有關督導的訓練。如沒有基本的工作經驗，一般人士不會有能力融匯貫通複雜的社會工作理論及實務。

4 不同程度的年資的最低督導標準

- 4.1 新近畢業生(少於三年全職年資)應每月接受最少一小時(不受干擾)面對面的個別督導。至於督導的形式，則可因應個別機構的特質和實務情況而定。如需要以集體督導作為一項補充措施，亦應受鼓勵。縱使參與職員大會、服務隊會議、內部訓練、工作坊和座談會都是專業發展的寶貴元素，但這些

均不能被視為督導的替代品。

4.1.1 理念

為了融合從社工教育中獲取的知識和技巧，新近畢業生對督導需求特別強烈。有效的督導有助他們處理由履行社工職責帶來的壓力，及充份準備將來成為督導者。

4.1.2 運作

需要僱用機構就其實務的情況，為新近的畢業生度身訂造一套督導計劃，這可被稱為「督導實務」。

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。如選擇朋輩督導（由同級同工進行），較高職位的同工應負有被問責及檢討的責任。

4.2.1 理念

- a. 具經驗的社工亦有需要及權利，期望有機會正式運用同工，作為他們在實務諮詢及反思的「探測器」。
- b. 有些時候，即使是一位有經驗的社工，也會利用其他專業或學科的顧問提供的專業知識，藉以進一步邁向其專業發展的目標，這亦是洽當的做法。
- c. 朋輩督導的成效，有賴同工以充足的經驗，瞭解其局限，並能與人分享其強項。

5 在欠缺人力資源下的選擇

5.1 如僱用機構未能達到上述的督導要求，它應提供同等的督導或諮詢機會，這包括：

- a. 從另一服務單位僱用合資格的督導，並給予額外薪酬。
- b. 從另一機構僱用合資格的督導。

- c. 以兼職方式僱用社會工作顧問，提供教育及支援督導（行政督導仍舊由主管負責）

- d. 由機構支付外聘私人諮詢的部分或全數所需開支（最低限度以假期補償交通及出席時間）。如該顧問為機構以酬金僱用提供諮詢服務，僱用機構、顧問及社工三方均需要預知及釐清當中牽涉的問責性、保密性及其他可能出現的操守兩難情境。