

本土社会工作督导运作状况研究

——基于上海社会工作实务界的探索性分析

沈黎 王安琪

摘要: 社会工作督导是社会工作专业化的保障,随着我国社会工作实务的发展,建构符合本土情境需要的社会工作督导制度已成为当务之急。本文采用质性研究方法,以上海6位一线社工和5位社工督导为研究对象,着力探讨当下社会工作督导运作状况研究。研究从本土社工督导的基本情况、工作实施、对督导功能的理解、对督导工作的期待与反思等四个层面进行分析。研究发现,本土社工督导的专业知识、功能发挥及督导制度都有待改善。最后研究建议:制度层面要建构本土社工督導體制机制,教育层面要建立本土社工督导培养模式,机构层面要营造本土社工督导工作环境。

关键词: 社会工作实务、社会工作督导、本土化

关键词: 社会工作实务 社会工作督导 本土化

[中图分类号] C916 [文献标识码] A [文章编号] 1672-4828(2013)01-0086-012

DOI: 10.3969/j.issn.1672-4828.2013.01.006

沈黎,上海师范大学社会学系副教授,硕士生导师,台湾东海大学社会工作学系博士研究生;**王安琪**,社会工作硕士,上海市杨浦区社会工作协会副秘书长(上海 200234;台湾东海 40704;上海 200082)。

一、引言

中共十六届六中全会指出:“建设宏大的社会工作人才队伍。造就一支结构合理、素质优良的社会工作人才队伍,是构建社会主义和谐社会的迫切需要。”在我国大陆地区当前自上而下地推进社会工作的进程中,促进社会福利服务中的社会工作专业化,社会工作督导发挥着重要作用(郭名惊等,2010)。但与此同时,由于社会工作处于起步阶段,社会工作督导一直是实务界的薄弱环节,严重影响了社会工作服务品质的保证与社会工作专业的发展。因此,建构符合本土情境需要的社会工作督导制度已经成为当务之急(童敏,2006;沈黎、蔡维维,2009)。

我国现有社会工作督导的研究有限,早期研究主要集中于社会工作实习的专业督导,强调通过完善实习督导制度以保障社会工作专业教育品质(刘斌志、沈黎,2006)。近三年来,随着社会工作实务界的发展,有部分学者将研究视角转向社会工作实务界的督导实证探究。郭名惊等(2010)

通过焦点小组,探究机构社会工作中督导的所发挥的功能发挥;张莉萍、韦晓冬(2011)通过个案研究,分析珠三角地区社工督导人才的培养状况;顾江霞通过东莞某督导项目的实践经验,分析社会工作本土化过程中的督导关系;齐华栋、沈文伟(2012)分析了当前我国大陆社会工作机构督导培养的路径选择。以上研究一定程度上弥补了我国对社会工作督导实证研究的空白,亦从不同角度梳理本土社会工作督导的进展。但有关本土社会工作督导运作状况的研究仍旧不足,本文从上海社会工作实务界的督导状况分析入手,试图探讨建构本土社会工作督导制度的可能途径。

二、研究方法

(一)研究方法的选取

本研究选用质性研究方法,通过与研究样本互动对其行为和意义构建获得解释性理解的一种方法。由于上海现有的社工督导人数有限,且针对社工督导的工作缺乏整体性研究,故质性方法在本研究中更为合适。此次研究采用半结构式访谈。访谈提纲根据本研究的研究架构进行制定,设计了分别针对督导者和被督导者的两类提纲,主要由督导人员构成、督导工作开展、督导功能发挥、对督导工作建议等四部分组成。

(二)研究对象的选取

本研究采用立意抽样的方法选取研究对象。由于上海社工督导人数有限,且选择还需考虑机构类型、督导类别、督导主要职务等多种相关因素,故本研究从一线社工(被督导者)和督导两类人群中抽取了11位人员进行访谈。具体研究对象情况如表1所示。

表1:研究对象情况

类别	被访者	访谈时间及形式	性别	服务领域	机构/职务	工作年限
一线社工	P1	2012-4-10面谈	女	综合助困	政府部门	2年
	P2	2012-4-09电话	女	统战人士	大型社工机构	3年
	P3	2012-4-12面谈	女	统战人士	大型社工机构	2年
	P4	2012-4-12面谈	男	癌症患者	小型民间组织	1年
	P5	2012-4-09网络	男	社区居民	小型民间组织	7年
	P6	2012-4-13面谈	女	社区青少年	大型社工机构	8年
督导	P7	2012-4-10电话	女	居家养老	资深社工	3年
	P8	2012-4-11面谈	女	统战人士	资深社工	5年
	P9	2012-4-11面谈	女	外来妇女	资深社工	7年
	P10	2012-4-12面谈	女	婚姻家庭	协会督导	2年
	P11	2012-4-14面谈	男	实务培训	高校教师	7年

三、研究发现与讨论

(一)本土社工督导的基本情况

通过研究者对研究对象的访谈,将与研究对象发生关联的社工督导背景资料整理如表2。

表2: 社工督导基本情况表

访谈对象	督导类别	督导者主要职务	专业背景	学历	督导者与被督导者比例
P1	外聘督导	高校教师	心理学	博士	1:13
P2	内部督导	资深社工	社会工作	本科	1:7
P3	内部督导	资深社工	社会工作	本科	1:8
P4	内部督导	机构领导	心理学	本科	1:4
P5	内部督导	机构领导	行政管理	本科	1:15
P6	内部督导	资深社工	法学	专科	1:8
P7	内部督导	资深社工	社会工作	本科	1:7
P8	内部督导	资深社工	社会工作	本科	1:8
P9	外派督导	协会督导	社会工作	本科	1:12
P10	外派督导	协会督导	社会工作	本科	1:13
P11	外聘督导	高校教师	社会工作	博士	1:12

笔者可以将督导类别划分为三类: 内部督导、外聘督导、外派督导。内部督导是由机构聘请内部人员担任督导, 目前大部分社工机构采用此方式, 且督导通常由机构的行政领导或资深社工担任。外聘督导是由机构聘请外部人员担任督导, 有部分机构采用该方式, 督导通常聘请高校社工系教师担任; 这不同于港台地区的外聘督通常为业内资深社工。外派督导是特殊的督导类别, 是当下行政主导推动社会工作发展的独特阶段性现象; 由区社工协会遴选辖区内的资深社工担任督导, 并派到辖区内不同社工机构担任外部督导。

担任督导的人员大都受过社会工作专业训练, 且绝大部分有本科学历, 这表现出社会工作职业化进程十年来社工界的成长。督导比有较大差异, 从1:4到1:15不等; 虽然督导配备数量因着督导内容不同而有所差异, 但从国际趋势来看, 督导比若超过1:10则督导可能会力不从心。总之, 督导者的类型、职务、背景、督导比等, 都会在不同程度上影响督导工作的开展与功能发挥。

(二) 本土社工督导的工作实施

在本土社工督导工作的实施研究中, 研究者主要从督导工作的开展方式、工作职责、督导工作内容等三个部分进行分析, 从而对目前本土社工督导工作开展的具体情况探索。

1. 督导工作的开展方式

根据11位被访者所提供的信息, 研究者将目前本土社工督导工作开展的方式主要集中在四个方面, 具体见表3。

表3: 本土督导工作开展方式表

访谈对象	督导类别	督导者	个别督导	团体督导	日志回复	实务参与
P1	外聘督导	高校教师		每月2次		
P2	内部督导	资深社工		不定期		
P3	内部督导	资深社工			每周1次	
P4	内部督导	机构领导	不定期			
P5	内部督导	机构领导	不定期			
P6	内部督导	资深社工	不定期			
P7	内部督导	资深社工	不定期		每周1次	
P8	内部督导	资深社工	每月1次		每周1次	不定期
P9	外派督导	协会督导	不定期	每月1次		不定期
P10	外派督导	协会督导	不定期	每月1次	每周1次	
P11	外聘督导	高校教师		不定期		

传统的社会工作督导模式通常分为个别督导、团体督导和同辈督导(Wonnacott, 2012),不过分类的方式无法完全呈现上海社会工作督导的开展类型。在此,依据督导参与社工工作的形式与程度,此督导工作开展方式分为个别督导、团体督导、日志回复、实务参与。个案督导即督导以个别会谈的方式对社工进行督导,相较而言,这是本土督导者首选的督导方式。团体督导是指督导以团体会谈的方式对社工进行督导,也是目前督导们较为常用的督导方式。日志回复是指督导通过批阅社工的工作日志(周志)对社工进行督导,通常以电子邮件沟通方式为主;这一模式以内部督导使用居多,能及时回应社工的需要与问题。实务参与是指督导通过现场旁观或示范等方式对社工进行督导,是一种强调体验性的督导方式,且使得督导对社工的工作参与度较深。研究发现,机构开展督导工作的方式因情况不同有所差异,由于外派督导的工作职责与要求相对比较明确,目前督导工作普遍采用该种模式;而内部督导工作的开展方式和机构对其期待有关,外聘督导则因督导是高校教师,通常不易约束。

2. 社工督导的工作职责

由于督导在大部分机构尚属起步阶段,故大部分机构并无成文或明确的督导工作职责。通过5位担任社工督导的访谈对象,研究试图去理解他们各自的工作职责及目标是什么,他们是如何理解自身作为督导者的使命。

P7:“我的工作就是要保障社工工作的顺利开展,以及服务对象利益实现。通过对一线社工的督导工作,间接影响他们对案主所提供的服务的质量,以确保工作的顺利进行。”

P8:“我觉得就是要能够协助一线同工更明确自身工作的目标,把握好方向,以及掌握一些必要的社工理论及技巧,更好地为服务对象提供服务。”

P9:“对我来说,我的工作就是帮助社工和机构发展专业,包括专业知识、专业技巧、专业理念等各方面的提升。”

P10:“经过我那段时间的工作感悟,我觉得最重要的就是全人发展,督导要培养这些社工如何去提升他们整个人的素养和发展。另外还有就是要去发掘社工的潜力,并积极鼓励他们能够在社工这条路上走下去,培养他们所需的能力。”

P11:“如何帮这些社工把握好理想和非理想之间的平衡,是我们督导要做的工作。不能让这些社工太理想化,也不能让现实打败他们,而是要在中间提供他们这方面能力的增长。”

通过与督导者的访谈发现,协助一线社工在专业方面获得提升是大部分督导者认同的首要责任。这与本土社会工作实务的发展环境有关,目前上海市的一线社工工作的人群中,非专业人士占了一定比重,他们并没有接受过正规的社会工作专业教育,并受到传统行政工作模式的影响,导致目前有不少一线社工缺乏相应的专业价值、知识和技巧。除了专业方面的提升之外,被访者也提到,提升服务品质、协助社工全人发展、增强社工的工作动力、确保工作顺利推进、协调理想与现实的落差等工作,也是督导者所应当承担的使命。

3. 社工督导的工作内容

通过对12位研究对象的访谈发现,本土督导工作开展过程中所涉及到的具体内容主要包括四个方面,即实务指导与专业提升、情绪疏导及情感支持、方案设计及服务反思、行政管理及工作审批。由于受到所任职务、专业背景及性格特质等影响,督导者存在着各自不同的理解和偏重。

(1) 实务指导与专业提升

大部分的访谈对象都提到目前所接受的或提供的督导工作包括实务方面的指导,以及专业方面的提升。其中涉及实务工作的具体开展、专业知识的传授、工作经验的传递以及专业价值观的建立等各方面。

P3:“专业上的指导比较多,比如这个小组可以怎么去开展、用哪些工作技巧等等。例如,督导教我们一些方法,指导我们怎么样去和这些情绪比较激动的服务对象交流。”

P7:“我也常常会指导社工实务工作的具体开展,怎么去实际操作。因为我们机构有些同事并不是社工专业的,所以在实务工作方面,需要对他们进行一定指导的。”

P10:“内容的话,主要是根据社工的需要来定的。据我现在的了解,更多的需求是实务方面的……什么是个案,什么是小组,这种必要的、规范性的东西是一定要讲……然后再去和他们讨论,平时的工作中,哪些东西是可以利用社工的方法和技巧去做的。”

P11:“我通常会问问大家目前工作的开展情况,每个人所负责的项目开展得怎么样了。然后看我们自己有什么实务问题,再一起讨论和解决。我一直想要和他们一起去走访服务对象、看看他们开展的实务。”

(2)情绪疏导及情感支持

有6位研究对象提到,督导者经常会开展一些情绪疏导和情感支持方面的工作,最常见的是协助社工进行负面情绪的宣泄,以及在社工遇到挫折时,给予支持和肯定。

P1:“比较多的是情感支持方面的。我们的服务对象都是重病患者,他们传达的情绪可能都比较消极,所以有时候也会影响到自己。而且我们经常会看到一些生离死别的情况。所以当提到这个话题的时候,督导就给一些情绪安抚。督导也会经常对我们说,社工要先把照顾好,才能够去照顾别人,有些事情不需要太勉强自己什么。”

P3:“情绪方面也会有,比如说开会的时候有同事可能会表现出一些负面情绪,可能是服务对象给他的,也可能是对机构行政方面的一些不满或有看法等等,那么督导就会在会议结束后,单独和这个社工谈谈,给他一些情绪支持,来减少他的不满和抱怨。”

P7:“情绪支持也是我常会碰到的,社工遇到工作上一些不顺利的事情,或者是受到案主方面的打击等等,会有一些负面情绪表现出来,我会尽量给他们一些支持,帮助他们去宣泄。”

P8:“情绪方面是占主导的,因为每次督导的时候,社工都会抱怨些什么,包括麻烦的个案、较低的薪资待遇等等,作为督导,我必须协助我的社工去处理好这些不良情绪,避免他们因为这些抱怨而降低工作成效。”

(3)方案设计及服务反思

有3位被访者还提到,在自己日常工作中,经常会得到督导者在方案设计方面的指导和建议,并在提供服务之后,对自己的工作进行反思。

P9:“我的工作内容主要还是集中在协助社工进行一些活动策划、教导他们怎么去撰写活动方案。然后在活动结束后,一起去反思活动哪里做得比较好,哪里是需要改进的。”

P2:“我们督导经常会问活动的目标是不是达到了,活动的过程中有没有一些反思,学到了什么、感受是什么等等,然后会给我们一些回馈。”

(4)行政管理及工作审批

在访谈过程中还发现,有部分督导者会开展行政管理以及工作审批方面的工作,包括日常的

人事考勤、绩效考核等等。

P5：“开会汇报工作就是我们督导经常会做的事情。因为督导就是我们的领导，所以比如说考勤，请假什么的都要提前通知她。还有对我们的工作绩效进行考核。如果我最近哪里表现不好了，她就会把我叫过去，指出我哪里出现问题了，需要怎么改正等等。”

P6：“我们督导工作之一是针对我们申请的个案，他批一下‘同意’还是‘不同意’，是开蓝色个案还是红色个案，还有就是他觉得这个个案级别不够达到蓝色的，那就降到绿色，不够红色的就降到蓝色。”

根据上述情况发现，在本土社工机构督导的工作开展中，情绪疏导及情感支持方面的工作占比较大，由于本土社工在社会上所获得的地位、认同感以及经济收入相对较低，使得一线社工压力较大，容易产生抱怨情绪。此外，由于社工工作的特殊性，经常需要接触一些带有负面情绪的服务对象，容易被负面情绪感染，以致影响到自己的正常生活和工作。因此社工在这方面会有较大的需求，而督导者的存在让他们得以宣泄，并能够获得督导者的支持。

紧随其后的是实务指导及专业提升方面，督导者会结合自身的专业知识和长期的工作经验，对一线社工的实务工作开展提出一些指导性的建议。同时，也有督导者会在实务开展过程中，传授给一线社工实用的方法和技巧，以便于工作的顺利进行。专业提升方面还包括协助被督导者专业价值观的培养和树立，督导者会教导被督导者如何做一名专业社工。

方案设计和反思也是本土督导者开展督导工作中会涉及到的内容，包括对一线社工所撰写的服务设计、小组计划、社区方案等内容进行检查，提出专业性修改意见。此外，督导者还会带领一线社工对所提供的服务，以及服务过程中所运用的工作方法、工作理念等内容进行反思，并讨论参与活动的感受，以辅助被督导者总结经验，提升服务品质。访谈中还发现，部分督导者会开展行政管理和工作审批方面的工作。前者主要受到机构职务的影响，该类督导者通常在机构内担任管理层工作，处于领导职位，负责机构的运营。而后者是由机构对督导者工作的规定和安排所决定，督导者所要开展的工作内容完全由机构要求，相对而言其督导工作的自主性较低。

（三）本土社工督导的功能理解

传统社会工作督导中，将督导的功能分为三类：教育功能、支持功能、行政功能（Kadushin, A., & Daniel, H., 2002）。对于督导所发挥功能的探究，需要厘清当下社工督导的需求与成效。在访谈过程中，被访者对督导三大功能的重要性存在不同的看法和见解，但几乎所有被访者都认为支持功能和教育功能最重要。而行政功能则相对较少被本土社工所认可。

P1：“如果要排序的话，首先要发挥的就是教育功能，之后支持和行政好像都差不多。因为三者相比较之下，支持和行政的功能是其他人也可以同样具备的，而教育方面的工作只有专业人士才可以提供的，我还是更希望能够从督导那里学到些东西，以便于我日常工作的开展。”

P10：“我觉得行政不应该占太多比重，因为一方面我个人更倾向实务开展，而不是行政工作；另一方面我也希望能够和社工成为工作上的伙伴，而不是像他们的领导一样，因为这样会让他们对我有所畏惧，也不便于我督导工作的开展。所以我更多的是倾向教育和支持功能，在督导工作中，这两者才应该是最重要的。”

P6：“我觉得督导也不需要做什么行政，能够把教育和支持做好就很不容易了。如果说要对这三块功能进行工作量分配的话，我觉得还是以支持功能为重，特别是对我们社工的情绪支

持。其次是教育方面,可以是一些专业方面的培训、工作坊之类的。行政方面的话,我还是觉得越少越好,因为它的存在是会对专业有所影响的。”

综上所述,社工督导的三大功能在本土督导工作的开展中,都有不同程度的体现。至于以哪一项功能为重,则取决于督导者的角色定位,并与督导者在机构所处的职位、督导者自身的专业背景、以及督导者与被督导者之间的关系等因素相关。

本研究发现,本土社工对督导三大功能的理解较为统一,被访者普遍都认为支持功能主要是指情绪及情感方面的支持,且认为督导者需要懂得运用一些技巧来缓解被督导者的负面情绪,并在必要时对被督导者提供心理支持和肯定。几乎所有被访者都表示,目前本土社工的工作压力比较大,一方面源于社工职业的社会认可度低以及薪酬低;另一方面是由于案主往往带有负面情绪,这会影响到社工自身的情绪。因此支持功能便被大多数被访者视为最重要的督导功能,也是被督导者最渴望从督导者那里所获得的。

而教育功能被大多数被访者理解为专业教育,主要集中在社会工作的专业理念、方法和技巧。教育功能也是本土社工认为较为重要的督导功能,一方面由于目前在本土社工中,有很大一部分人并没有接受过正规的专业教育,相关社工知识和技巧不成熟,对社工的认识与了解还比较薄弱,更多是依靠自己的人生阅历和工作经验来开展工作;另一方面,对于社工专业出身的社工,却因为现实与理想的差距,而常常陷入困境,有时无法用专业的方法来解决实际的问题。因此,督导教育功能的存在便有其不可替代的重要性,很多被督导者渴望能够从督导者处学习更多的专业知识和技巧,来提升自己的专业素养。

相比支持功能和教育功能,行政功能在本土社工群体中不太被认可。几乎所有的研究对象都认为,行政功能的行使会让督导者和被督导者之间的关系转变为上下级关系。而传统的科层观念会在一定程度上影响被督导者,令他们将督导者视为自己的领导,更多时候会小心翼翼处事,避免被督导者发现自己的漏洞或不足,即便遇到问题也会尽力在督导者面前隐瞒,甚至避免与督导者不必要的接触。同时,被访者也表示在被“领导”督导的过程中,会感受到较大的压力,反而使情况变得更为糟糕。这在很大程度上是由本土行政文化特色所致。

(四)对本土社工督导工作的期待与反思

在和研究对象的访谈中发现,被访者对督导工作有一些自己的看法。在被督导者心中,对督导工作的开展以及督导者所应具备的条件,都有自己的设想;而作为督导者,他们在工作的开展过程中也存在一些困惑,从而促进他们对督导工作以及整个督导机制进行反思。

1. 被督导者对督导工作的期待

在7位被督导者的访谈中发现,被督导者对督导工作的期待主要有三方面:导具备专业素养;懂得理解和体谅自己,并能给予支持和肯定;愿意推动社工发展,协助协调各项工作的开展。

(1)具备专业素养

大部分被督导者都提到督导是否具备专业素养是社工督导的核心议题,他们期望督导能够具备较好的专业能力、保持敬业的专业态度、理论与实践能够相结合。

P1:“我感觉目前的团体督导就是大家坐下来随便聊聊天。所以我希望更督导工作是更有目的性和针对性去开展,而不是漫无目的地说到哪是哪的那种,不然我感觉还蛮浪费时间的。”

P2:“我觉得现在这个督导者她可以工作更有点计划性,不要想到什么就做什么,她经常

会增加我们的工作量,比如年中发下来一系列的工作表格,让我们修改上半年的工作记录。”

P6:“我期待的督导应该有非常好的专业知识基础,他最好在我们从事的服务领域要有一定经验或积累。最可怕的督导就是只有理论知识,没有实践经验。他自己不会运用还指导我们,那苦的就是社工。”

(2)理解支持社工

研究中发现,被督导者普遍都渴望获得督导者的理解和支持,期待督导者可以站在被督导者的角度来处理问题,要能够了解被督导者的需求,更加注重关注、肯定和鼓励。

P2:“还是希望多一点站在我们的角度去思考吧。因为如果督导不是从一线社工的角度考虑问题,那么很难让社工所信服,如果不信服那么所有的沟通和帮助都会白费。”

P5:“就是可以再多理解我们社工,体贴我们,多站在我们的角度去思考,而不是单单从她的角度、她的角色去考虑问题,让我们一味跟着她跑,偶尔也可以停下来,最好可以走到我们后面,去支持和鼓励我们,而不只是给我们提要求,指出我们的不足。”

P6:“我觉得很重要的是,督导者可以更多站在社工这边,多替我们着想,帮我们说话,而不是一味地站在管理层那边,只会指责我们的不足。”

(3)进行工作协调

通过访谈发现,被督导者几乎都提出在社会认同及工作协调方面对督导的期待,他们渴望督导可以为社工的服务推广做出贡献,为社工赢得一定的社会认同及社会地位。同时,被访者期望督导可以成为社工与上级管理层、特别是和政府部门之间的沟通桥梁,减少不必要的事务性工作;这是本土社工较为独特的工作场域,也凸显了政府主导下的社会工作体系的薄弱之处。此外,还期盼督导能够以机构的名义,为专业服务的开展整合并提供更多的资源。

P2:“我觉得督导可以帮助提升社工的社会认同度,因为一说到社工,人家就觉得是街道的干部,并不会把社工放在一个专业位置上,需要经过长时间的相处,花费很大精力和努力,才能够获得对方的信任。如果督导能够帮做好宣传这块工作,那社工就更容易进入社区,提高工作效率。”

P1:“我们社工之间一直在开玩笑说,我们机构有很多个‘妈’,就是有很多部门来管我们,他们想到要些什么了,就会让我们立马去做,立马去交,都来向我们要素材、案例等等,还要我们做宣传、作报告等等。而且这些事情都是经常发生的,我们应付上面的部门都来不及,哪有时间再去深入做些什么服务呢。所以说到督导能提供什么服务,我觉得要是督导可以帮我们和这些部门去沟通协商,让我们不要有那么多‘妈’,或者最起码不要做那么多无谓的事情。”

P4:“社工专业一直提出要资源整合,但是我们社工可以整合到的资源是很有限。所以,如果督导可以为这些社工,再直接点说是为服务对象,去争取这些公共资源,那开展工作会更加方便、更有动力。”

P5:“我们社工搞活动的场所也一直是让人头疼的问题,督导如果可以帮助我们以机构的名义去和人家协商,让人家出于公益目的,免费借给我们使用,那就会好很多。因为这些事情是需要督导这么一个能够代表机构角色,或者说是在这么一个职位上的人,才能够做到的。”

综上所述,被督导者对督导工作的开展有所期待和憧憬。在每位被督导者心中似乎都有一个所期盼的督导形象。从访谈中发现,一线社工对督导的要求也似乎愈见明朗,他们渴望作为督导,

既能够以认真、诚恳的态度来对待督导工作,又能够站在社工的角度思考问题,为他们提供一定的支持和肯定。同时,这位督导必须具备相关的专业知识,拥有扎实的理论基础,但又不可脱离现实,要有实务工作的经验。此外,督导者还要具备与上层管理者协商的能力,为一线社工整合资源的同时,又能排除不必要的事务性工作。更为重要的是要为社工的发展出力,为社工在当下社会氛围中,赢得一定的尊重和认可,以提升社会地位。

2. 督导者的困惑及反思

在访谈过程中发现,几乎每位督导者都对自己的督导工作存在一定的困惑,包括督导职责的不确定所导致督导行政功能与专业功能相冲突,以及被督导者对自己的依赖。同时,督导者也结合自身的督导工作的反思,提出对本土督导工作发展的想法和建议。

(1) 督导者的困惑

在对5位督导者的访谈中发现,目前困扰着督导者的焦点主要集中在:首先是督导职责所引发的冲突,即专业职责和行政职责之间产生矛盾。

P7:“我更加希望督导与行政可以分成两条线路。因为国内社会工作的行政色彩相对比较浓一些,当督导的行政职责与专业职责产生分歧的时候,往往会抑制督导作用的发挥,这其实并不好。”

P8:“有时候行政方面的工作很多,对于我来说,就很难兼顾专业督导这一块工作,肯定会受到影响的。而且社工也会更多把我当领导看,就不会和我分享很多东西。”

其次,容易引起督导者困惑的方面就是被督导者对督导的依赖。

P9:“督导不是万能的,不是所有社工的问题都能解决的。我觉得督导的角色应该更多的是陪伴者和支持者。但是社工往往希望我们能够对他们所面临的问题给予正面的回答,或是给他们提供解决方法,这是比较让人头疼的。”

P10:“困惑肯定是有的,最主要的就是我不可以成为社工的救生圈。不能因为我来了之后,所有的专业都靠我了,不能被过度依赖。不过这个真的很难,不知道该怎么去把握好这个尺度。”

综上所述,督导者在他们工作中经常会遇到一些困惑。督导者的行政角色在一定程度上与专业角色产生冲突。因此,如何去界定和选择角色定位需要督导者思考。同时,督导者对被督导者的帮助有时会导致被督导者的依赖,使其一遇到问题或挫折便来寻找督导者,反而成为另一种意义上的“服务对象”。因此,如何在不影响督导关系的基础上,去减轻被督导者对自己的依赖,督导者也需进行反思。

(2) 督导者的反思

5位督导者对当下本土社会工作督导工作的开展,也提出自己的反思与建议。一方面,督导者需要不断提升自己的专业水平。

P9:“据我所知,由于目前国内社工督导,都是从一线社工中选拔出来的,或者是从管理人员中选拔出来的,所以在开展督导工作中就格外需要接受督导专家的指导,也可以让被培养的社工督导多一些学习的机会。”

P10:“做督导也是组织安排的需要,我可能比普通社工多了一些工作经验。但是作为督导,其实大家对我的期待就更高了。因此,我觉得最关键的是加强学习,或者是念硕士,或者是

参加有关督导的工作坊。总是,提升自己的专业能力是关键。”

另一方面,聚焦于督导制度的建立和完善。几位督导者都提到,目前上海市并没有一个明确的社工督导模式,很多督导工作都是根据各机构自身的情况设立和开展的,缺乏一定的规范性和制度性,以致督导工作尚未成熟。

P8:“督导机制还不够完善,目前好像还是没有有一个标准或要求去规范督导的工作,很多都是由督导自己来定的。你是督导,你想怎么开展工作,就怎么开展。然后每个督导做的都是不一样的,这样就很混乱。”

P11:“本土的督导模式还是需要建立起来的,至少每个区县应该有自己的一个督导方案,那就相对于有一个规范性的东西在里面了,让所有在做这块工作的人知道怎么去操作,而不是像现在这样,想到要督导了就找几位专家过来上个课、做个培训。这样是没有效果的。”

由此可见,在没有一个规范性的督导机制下,各机构根据自己的财力及人脉情况,在最低程度上满足社工被督导的需求。在这个过程中,很容易使督导者陷入困境。如同被督导者所渴望有一位符合他们所有要求的督导者出现一样,督导者们都期盼着本土督导模式及督导制度的建立,来规范本土督导行为;通过督导工作的顺利开展,满足一线社工的专业需求,进而促进本土社会工作实务的发展。

四、研究结论与建议

(一)研究结论

本研究发现,内部督导、外聘督导、外派督导,因职务岗位、教育背景等因素的不同,在具体开展督导工作的过程中,对于本土社工督导工作的理解、所选取的督导方式、所发挥的督导功能等也有差异。总结研究发现,本文认为本土社会工作督导工作主要面临以下三大重要议题。

1. 本土社工督导的专业知识或实务经验有待提升

目前上海社工督导以资深社工担任为主,其学历以本科为主,这与美国社工督导要求拥有社工硕士学位且至少两年工作经验形成较大差距(郭名惊等,2010)。从研究中也发现,大部分被访者对督导者自身所具备的专业知识和理论基础水平并不十分满意,认为督导者在这方面仍需要较大提升。高校教师作为社工督导,通常具备较强的专业理论,但由于缺乏实务经验,访谈者认为其在督导的时候,理论与实践的结合仍有待改进。而由机构领导担任督导者一职,其在专业知识及实务经验方面相对较为缺乏,更多是站在机构管理层面对被督导者进行业务指导。由此可见,目前本土社工机构督导在专业理论和实务经验相结合方面仍存较大不足,现职社工督导普遍需要更多的专业培训和实务开展,而对于将来督导者的挑选和培养方面,更是要考虑到理论与实践的结合。

2. 在本土督导功能发挥方面存在相应的阻碍

督导的三大功能在目前本土社工机构督导工作的开展过程中,并未得到完全发挥。由于不同社工机构,其所聘请的督导者自身职务情况存在较大差异,导致三大功能在发挥过程中也存在一定阻碍。由于本土社工机构普遍存在行政与实务分开的现象,这便使得督导的行政功能与督导教育功能、支持功能相断裂。这一现象有利也有弊,从好处而言,与行政功能的分开,使得支持功能

和教育功能更为有效发挥。由于受到社会地位、社会认同度、经济报酬、案主情绪等方面影响,导致本土社工普遍压力较大,在对支持功能方面的需求也相应增大;同时,由于本土社工的专业性普遍较低,对于专业技巧和理论知识等方面的教育需求也呼声较高。在不受绩效考核、行政管理等方面的影响下,从理想状态上来说,督导者对被督导者进行支持和教育的效果就更好,被督导者也更易畅所欲言,而不受科层权力的影响和限制。从弊端来说,也正是因为督导者无法发挥其行政功能,使得被督导者缺乏相应的约束和管理,从而可能促使督导工作无法正常开展,得不到被督导者的认可和尊重。因此,如何将三大功能有效结合,使督导者能够充分行使其责任、完成其相应的使命,仍值得思考。

3. 本土社工督导制度有待建立与完善

目前上海市尚未建立一套适合本土社工机构督导制度或模式,各机构只能根据其自身的人脉关系和经费情况,选择相应的人担任督导者,以满足社工接受督导服务的需求。对于被督导者而言,他们对督导者的需求是否真的被满足,他们对督导工作的设想和渴望与现实中所接受到的督导服务仍存在较大的差异,这些差异在一定程度上影响督导工作所发挥的成效。对于督导者而言,由于没有规范性的督导制度及督导模式,他们很容易陷入困境,对于自己所做的工作存在较多疑惑。因此,建立一种更适合本土社工机构督导制度及模式的建立,规范本土督导者和被督导者,从而才能真正推动本土社工机构督导工作的开展,切实满足被督导者的专业需求,并促进本土社会工作实务的发展。

(二)研究建议

1. 制度层面:建构本土社工督导体制机制

目前我国社会工作发展的重点在于一般社会工作专业人才培养,而我国相对社会工作发达地区应当可以考虑建立有关社会工作督导体系的制度,围绕“培养、评价、使用、激励”四个重要环节提出相应具有创新性、配套性的政策措施,建构本土社工督导的机制体制。同时,社会工作行业协会可以对督导的甄选标准、任用机制、继续教育等提出相应的操作性制度,以推动社工督导可以满足本土社会工作发展的需要。

2. 教育层面:建立本土社工督导培养模式

本土社会工作督导的培养需要社会工作教育的支撑,我国恢复社会工作专业教育二十多年,理当有能力去回应社会工作实务界的需要。一方面,教育界需要致力于开发本土性督导教材。本研究发现,督导者的成长基本都是通过自身摸索与经历挫折后自省而成长起来;若能将其督导的实务经验加以梳理和总结,提炼出具有本土性的督导模式或技巧,并将其理论化或操作化后成为本土性教材,则将对新督导的培养大有裨益(刘斌志,2009)。另一方面,教育界需要致力于开发本土性的督导训练课程。通过在硕士阶段教育开设社工督导课程,以及开发针对在职社工督导的培训课程,力图建构出理论与实务紧密结合的训练体系。

3. 机构层面——营造本土社工督导工作环境

就机构层面而言,可以为社工督导营造良好的工作环境。首先,机构可以根据机构资深社工与外部专家的不同优势,建立以内部督导和外部督导互动合作的督导模式,以保障社会工作的专业品质。其次,机构应当对督导的工作职责、薪资福利等做出明确规范,以保障对社工督导的照顾,这有利于机构的可持续发展。最后,解决机构中督导功能无法发挥的障碍(王淑贞,2003),例如资源有限、内部制度不完善等。

[参考文献]

- [1] 顾江霞, 2012, 《社会工作本土化过程中的督导关系分析——基于东莞H镇督导项目实践的经验》《社会福利(理论版)》第8期。
- [2] 郭名惊、杨巧赞、刘赤单、席聪敏、王乐, 2012, 《机构社会工作中督导的功能》, 《社会福利(理论版)》第6期。
- [3] 刘斌志, 2009, 《20年来大陆社会工作教育研究综述——基于CNKI的文献分析》, 《社会工作(学术版)》第1期。
- [4] 刘斌志、沈黎, 2006, 《社会工作督导反思: 学习成为有效的社会工作督导老师》, 《社会工作(学术版)》第9期。
- [5] 沈黎、蔡维维, 2009, 《社会工作研究的理念类型分析——基于〈社会工作〉下半月(学术版)的文献研究》, 《社会工作(学术版)》第2期。
- [6] 齐华栋、沈文伟, 2012, 《社会工作机构督导培养路径选择》, 《社会工作》第9期。
- [7] 童敏, 2006, 《中国本土社会工作专业实践的基本处境及其督导者的基本角色》, 《社会》第3期。
- [8] 王淑贞, 2003, 《服务质量的领航——初探北平市妇女机构中的督导制度》台北: 政治大学社会学研究所硕士论文。
- [9] 张莉萍、韦晓冬, 2011, 《中国社会工作本土化实践: 督导人才培养研究报告——以珠江三角洲地区为例》, 《华东理工大学学报(社会科学版)》第6期。
- [10] Wonnacott, Jane, 2012, *Mastering Social Work Supervision*. London: Jessica Kingsley.
- [11] Kadushin, Alfred, and Daniel Harkness, 2002, *Supervision in Social Work*. New York: Columbia UP.

编辑/汪鸿波