

● 社会学与社会工作

专业化背景下社工机构督导的 本土定位和分工

——基于厦门 A 社工机构的个案分析

童 敏 史天琪

(厦门大学 公共事务学院 福建厦门 361005)

[摘要] 近年来,中国社会工作进入了快速发展的时期,机构督导的培育成为进一步促使社会工作专业化和职业化发展的关键环节。由于政府推动和教育先行的历史原因,我国社工机构都以外部督导为主,而这种督导机制存在一定弊端,近几年各省市相继开展机构内部督导人才的培育工作,大多数社工机构正处于由外部督导为主向内外部督导结合的探索转型阶段。此时,内部督导和外部督导的权责划分和角色定位显得尤为重要,直接关乎督导功能的落实。本文通过对厦门一家社工机构的督导培育和转型过程的深入分析发现:目前社工机构既需要内部督导,也需要外部督导,两者各有侧重;内部督导和外部督导的定位和分工不同,前者偏重于实践层次,如行政、情绪支持及具体实务议题等事项,后者则偏向于抽象层次,如实务品牌建立、实践理论提升及项目提炼等长远议题,并在一定程度上作为“督导者的督导”;中国本土督导的功能与西方不同,需要在教育、行政和支持三种基本功能基础之上,增添项目规划和资源链接两种新的任务。本研究的结果将为中国本土社工机构的督导设置和培育提供基本的指导。

[关键词] 督导 外部督导 内部督导 社会工作

[基金项目] 本文为福建省首届社会工作初级督导培育项目的阶段性研究成果。

[作者简介] 童敏(1965-),男,浙江人,厦门大学公共事务学院社会学与社会工作系教授,博士生导师,主要研究方向:社会工作服务的专业化和本土化、精神健康社会工作、居家养老多专业综合服务、社会工作督导;史天琪(1988-),女,黑龙江人,厦门大学公共事务学院社会学与社会工作系博士研究生,研究方向为社会工作督导。

[中图分类号] C916 [文献标识码] A [文章编号] 1008-7672(2017)02-0037-10

一、引言

自中共十六届六中全会作出建设宏大的社会工作人才队伍战略部署以来,全国各地纷纷开展社会工作人才队伍建设,社会工作专业化和职

张莉萍、韦晓冬:《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)》2011年第6期。

业化发展进程十分迅速,对专业服务的要求也不断提升。社会工作督导作为专业化、职业化进程中的重要环节,对培养社会工作实务技能、提升服务品质、提高专业化发展程度等方面有着重要影响。由于我国专业社会工作发展起步较晚,本土社会工作督导人才不足。在专业发展之初,大多数社工机构聘请港台地区的境外专家或高校社会工作专业教师等作为外部督导者为一线社工提供督导服务。外部督导虽然可以一定程度上满足一线社工实务技能提升和促进机构发展的需求,但境外经验与本土文化的适应性问题、高校教师实务经验的层次问题都会成为有效督导的阻碍因素。因此,如何培育本土社工机构内部督导是推动我国社会工作专业发展的重要议题。2012年中央组织部、民政部等19部委联合发布的《社会工作专业人才培养中长期规划(2011-2020年)》中明确提出培养“8万名具有扎实理论知识基础、丰富实务经验且能够指导解决重大复杂专业问题的社会工作专业督导人才”。随后,全国已有多个省市相继开展本土社会工作督导培育工作,深圳、广州、厦门等地的初级社会工作督导培训相继落地生根,一部分实务经验较丰富的本土督导者开始走上机构内部的督导岗位。

随着越来越多的内部督导上任,国内大多数机构开始进入从外部督导为主到以机构内部督导与外部督导相结合的探索转型时期,面临着内部和外部督导角色功能定位、岗位设置以及是否相互取代的考量之中。然而,由于尚未有清晰的督导标准体系和相关能力要求的规范性制度,使得不论是机构还是督导者个人和一线社工,对于机构内部督导与外部督导二者的基本功能、职责定位以及地位关系界定等方面都十分模糊,这很大程度上妨碍了社工机构督导制度的建设以及督导人才的培养。因此,厘清社工机构内部督导与外部督导的定位和分工已成为目前社工机构专业化发展的关键。

二、文献回顾和研究设计

由于我国社会工作发展具有“教育先行”的特

征,早期对社会工作督导的研究更多地集中在学生的实习督导领域,认为督导教师指导下的学习对于社会工作专业学生的素质提升是必要的,是学生适应机构的桥梁,强调通过完善实习督导制度保障社会工作专业教育的品质。

近几年,随着社会工作实务的发展与社工机构数量的增多,部分学者开始对社会工作实务领域的督导进行探究。虽然研究主题各有不同,但聚焦点都在于如何推动本土社会工作督导模式的发展。在督导的角色与功能方面,童敏对中西方社会工作实践的基本处境进行比较发现,本土社会工作督导者在专业实践中需要承担专业服务的设计者、专业服务需要的转化者、日常专业服务的指导者及专业服务的培训者四种基本角色;^①郭名惊等采用焦点小组法分析西方传统的督导的教育、行政和支持功能在本土实践中的发挥情况。^②还有学者探索督导关系对督导效果的

齐华栋、沈文伟:《社会工作机构督导培养路径选择》,《社会工作》2012年第8期。

吴金凤:《香港督导者与本土督导者的实践对比》,《湛江师范学院学报》2014年第4期。

谢敏:《社会工作督导者与被督导者契合研究——基于广东省社会工作实践的质性研究》,《社会福利(理论版)》2015年第3期。

冷琴:《“成长向导计划”中关于社会工作督导的经验研究》,中国青年政治学院2010年硕士学位论文。

樊富珉:《我国内地社会工作教育:实习与督导的现状与发展》,中国社会工作教育协会2001年会议。

黄耀明:《浅析社会工作专业实习督导的角色定位与技巧》,《社会工作》2006年第9期。

刘斌志、沈黎:《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》2006年第9期。

向荣:《中国社会工作实习教育模式再探索——建立与完善实习基地及其督导制度》,《云南高教研究》2000年第2期。

姚进忠:《社会工作实习督导模式的本土建构——批判教育学理念的引入》,《华东理工大学学报(社会科学版)》2010年第3期。

余瑞萍:《中国本土处境下社会工作专业实习督导方法与学生的专业成长》,厦门大学2008年硕士学位论文。

① 童敏:《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》2006年第3期。

② 郭名惊、杨巧赞、刘赤单等:《机构社会工作中督导的功能》,《社会福利》2010年第6期。

影响,如谢敏从督导者与社会工作者的契合度入手,运用质性研究方法分析了督导关系发展过程中督导者与被督导者在不同阶段的契合状态及其与督导成效之间的联系;顾江霞通过东莞某项目的督导实践经验,分析社会工作本土化过程中的督导关系,将督导者与被督导者的关系发展分为双方建立关系期、社会工作者依赖督导期、双方合作期、社会工作者自主期四个阶段,并且在不同时期,督导关系特质有所变化。

由于行业发展之初缺乏本土社会工作督导人才,以上多数研究中涉及的督导过程与督导者经历多来自外部督导者。近几年,随着本土社工机

构实务的发展,已有部分学者通过对境内外督导者实践的比较分析以及社工机构的本土督导现状进行实证研究,探索本土社工督导的运作模式及人才培养路径。比较来看,当前社工机构督导可分为内部督导与外部督导两种类型,其中内部督导是机构内有一定经验的社会工作者开展的社会工作督导服务;外部督导主要由高校社会工作专业教师、境外有经验的社工督导(主要是港台地区)开展的社会工作督导服务,也有少部分机构聘请有一定资历的非社会工作专业人士担任督导。相关研究表明,不论是内部督导还是外部督导,都是优势与弊端共存(见表1)。

表1 内部督导与外部督导的优势与弊端

督导者类型		优势	弊端
内部 督导	从一线社工发展而来	具有相关服务经验、受过专业训练,了解机构文化及本土实践情况,熟悉机构行政体系,能够给予行政工作指导和情绪支持	专业技能训练可能不足,理论层次的瓶颈需要突破
	高校社工专业教师	实现理论和实务的结合,能够将社会工作者的培养从学校延伸到机构,完善社会工作人才的训练体系;注重服务的专业化及社工的本土化	实务经历的丰富性、受工作时间和精力限制
外部 督导	境外社工督导	能够以专业化角度的训练社工、发展服务,不仅注重服务的目标,且能关注社工的成长	对本土文化缺乏深入的理解,容易出现专业服务与实际情境(如内地的文化传统和社会福利事业的现状)相互脱离
	专业外督导	能够从其他专业的角度,评价社会工作的服务,促进社会工作的发展	没有接受过专业化、系统化的社会工作训练,对社会工作服务的目标和理念认识不深,极易使得机构走向“管理主义”

谢敏:《社会工作督导者与被督导者契合研究——基于广东省社会工作实践的质性研究》,《社会福利(理论版)》2015年第3期。

顾江霞:《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)》2012年第3期。

齐华栋、沈文伟:《社会工作机构督导培养路径选择》,《社会工作》2012年第8期。

吴金凤:《香港督导者与本土督导者的实践对比》,《湛江师范学院学报》2014年第4期。

李娅娅:《境内外督导的对比研究》,山东大学2014年硕士学位论文。

张莉萍、韦晓冬:《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)》2011年第6期。

巨东红:《社区层面社会工作督导的路径探析——基于合作主义视角》,《长春理工大学学报(社会科学版)》2013年第2期。

国内目前关于机构督导类型及其内容的划分研究成果较为匮乏,已有成果主要见于齐华栋、沈文伟在2012年于《社会工作机构督导培养路径选择》(发表于《社会工作》2012年第8期)一文中有较为初步的阐述,此表内容提炼于该文。

以上研究从不同角度(角色功能定位、督导关系、督导者类型、实习督导与实践督导的衔接、被督导者需求)梳理了本土社会工作督导发展状况,并对如何培养本土社会工作督导人才、建构社会工作督导制度和符合本土实践处境的督导运作模式提供了相关建议。但我国现在关于社工机构督导的研究有限,而且对于机构内部督导与外部督导的研究多停留于对二者的优缺点的探讨,缺乏在本土情境下对二者关系的探析,特别是对于如何处理内部督导与外部督导的角色分工的研究更是寥寥无几。就当前发展现状而言,在国家大力开展机构内部督导人才培育工作以来,部分地区开始尝试由外部督导为主转向内部和外部督导相结合的督导机制,在此转型期,以下两个议题变得尤为重要,直接关乎督导服务的落实:其一,一线社工的督导需求如何?对于两种不同类型的督导,是否有不同的需求取向?其二,内部督导与外部督导的定位和分工如何,是否能够并存?如果能够并存,二者的关系应该如何处理?

笔者选取了厦门市一家社工机构,该机构是厦门市最早、也是规模最大的一家社工机构,对于机构督导的培育需求也最为迫切,具有典型性。笔者根据机构督导的培育计划于2016年3月至9月对这家机构的督导服务进行实地跟踪研究,通过参与观察该机构的一线社会工作者与内部督导者和外部督导者的互动过程对以上议题进行剖析,并且重点跟进访谈了3位机构内部督导者,旨在为本土社会工作督导的功能设置、岗位架构设置提供有效参考。笔者主要通过参与观察法、访谈法、焦点小组和文献资料法等方式收集该机构督导服务的详细资料。其中,外部督导的资料收集以参与观察为主,内部督导的资料收集方式包括观察法、访谈法、焦点小组以及文献资料法四种。本研究的目标是通过分析督导过程中的不同类型督导者的任务与角色,从具体的研究调查资料出发,归纳、总结、提炼出具有一定抽象程度的概念和理论解释,以便为当前内部督导与外部督导的本土分工与定位提供有益的指导。基于以上考虑,笔者采取扎

根理论的方法对研究资料进行整理和分析,这种方法强调“从资料的分析中自然得出结论,避免任何预设”,以“填平理论研究与经验研究之间尴尬的鸿沟”。

三、厦门A社工机构的督导实践

(一) 个案背景

厦门市A社工机构(下文简称“A机构”)成立于2011年,主要服务人群为老年人,目前机构员工70余人,承接政府购买社区服务项目30个左右。自2011年开始,A机构与厦门市某高校社会工作专业教师M合作,由M为机构提供督导服务,督导的内容涉及服务项目设计与规划、社工实务技能指导及为机构层面的发展提供建议。在长达5年的合作中,M老师为机构提供了很多建设性意见,也见证了A机构从最初的十几人发展到如今70余人的历程。这一过程中,M老师的专业权威形象深得A机构社工的认可。但机构的壮大,也给M和社工都带来了一些困扰——机构员工人数增多、项目数量增多,只凭外部督导一人之力已经无法满足一线社工的督导需求,特别是在社工个人的情绪疏导和现场实务指导方面,无法给予及时有效的解决。而M在督导之外还需要处理教学、科研等本职工作任务,精力有限。从2015年下半年起,A机构开始构思内部初级督导岗位的设置,由参加过福建省首届社会工作初级督导培育项目的具有3年以上服务经验的一线社工主管为一线社工提供督导。由于目前机构内部督导的设置还处于探索阶段,原有的机构外部督导的形式依然保留,不过两种督导的形式、频率有所调整:外部督导的主要形式为团体督导,频率为每月1次,有重要事项(如项目申报、评估,机构主要岗位调整)时频率会适时增加;内部

Glaser B G. ,Theoretical Sensitivity : Advances in the Methodology of Grounded Theory. Mill Valley : Sociology Press ,1978 ,P.3.

Glaser B G , Strauss A L. , The Discovery of Grounded Theory : Strategies for Qualitative Research. New Jersey : Transaction publishers ,1967 ,P.vii.

督导的形式主要包括个别督导(一对一的面谈)、团体督导(以片区或区域为单位的会谈)、文档回复(通过批阅社工的文档来对社工进行督导,通

常以网络、电话沟通为主)和实务参与(通过现场观察或直接示范的形式对社工进行督导)四种形式,每种形式的频率有所区分(见表2)。

表2 A机构内部督导的形式、频率与时长

督导形式	个别督导	团体督导	文档回复	实务参与
时长	1.5小时	2小时	1小时	1.5小时
频率	每月1次	每月至少1次	每月1次	不定期

(二) 研究发现

1. 机构督导的任务与功能

根据A机构的内部督导实施细则,内部督导主要的工作内容是协助一线社工解决实务问题、提供情绪支持以及协助处理行政事务,这样的设置源于西方社会工作发展过程中被广泛认可的督导的教育、支持和行政三大功能:教育功能是指督导者向被督导者(社工)提供其工作所需的知识与技巧;行政功能涉及职责澄清、工作计划制定与任务派遣、绩效评估、社工义务与责任的明确以及部门协调等工作;支持功能主要是指帮助被督导者处理与工作相关的压力、态度以及其

他影响工作效能的情绪问题。

对A机构的督导资料进行分析发现,A机构的一线社工在与两类督导者互动过程中涉及的主要内容如下:压力、无助感、与社区的沟通、社区信任关系建立、活动开展、个案入户、项目对接、项目评估、项目创新性、个人成长、职业生涯规划、工作安排、工作与生活的协调、志愿者合作、档案整理、困难个案、志愿者合作、人员调整、需求调查、工作积极性。将这些内容按照主题分类,进一步编码发现,A机构督导的任务可划分为提供情绪支持、项目的设计与规划、落实行政事务、整合各方资源、培养实务技能、促进个人发展六个方面(见表3)。

表3 A机构督导的主题及内容

督导主题	具体内容
情绪支持	压力、无助感、工作积极性
项目规划	项目对接、项目评估、项目创新性
行政事务	工作安排、档案整理、人员调整
资源链接	志愿者合作、社区沟通、社区关系建立
实务技能	活动开展、个案入户、困难个案、需求调查
个人发展	个人成长、职业生涯规划、工作与生活的协调

根据机构督导的主要任务可以发现,情绪支持、行政事务、实务技能以及个人发展与传统的督导三大功能支持、行政及教育是匹配的,但资源链接与项目规划则是这三大功能无法纳入进去的。这与本土社会工作发展的实践处境相关联。国外社会工作专业实践多是机构内实践,既不需要处理与社区的关系,也不需要为专业身份

卡杜山:《社会工作督导》,郭名惊等译,中国人民大学出版社2008年版,第21页。

A机构中社工与督导者的督导过程中涉及的个人发展议题(职业规划、个人成长、工作与生活的协调)实际多是关注压力调节、工作安排及个人能力的提升,因此笔者认为个人发展这一主题可以被行政功能、教育功能、支持功能所涵盖。

的确立而困扰。而在我国的社会工作实践中,一线社工不仅要处理微观层面的服务,还需要处理宏观层面的与政府、社区及志愿者的资源链接问题,并且绝大多数依靠政府购买项目的形式推动服务的开展及机构的运作。因此,如何协助社工申请、规划、评估项目,协调社工与其他相关方的各种关系,也是本土机构督导所需发挥的功能之一。

2. 内部督导与外部督导的功能差异

对内部督导与外部督导各自发挥的功能的探究,需要从一线社工与两类督导者的督导内容做进一步的分析。笔者在对A机构的督导过程分析中发现,内部督导与外部督导在教育、行政、支持三个功能方面并未特别侧重于哪一方面,不过在资源链接与项目规划这两个本土功能方面则呈现出以外部督导为主的情况。这种功能分类与社工对两类督导提出的问题取向有一定的关系。为探究这两类督导是否真的存在功能差异性,笔者以“社工问题取向”为轴心进行深入挖掘。

研究发现,一线社工对内部督导与外部督导提出的问题的确呈现出不同的取向,在问题的抽象层次、时间指向上有所差异:一线社工在与内部督导者的互动过程中,更多向督导者抛出的问题是关于当下的、即时性的问题,如“我怎样才能快速接手项目”、“该如何取得社区主管的信任”、“这次活动物资的准备”、“下个月端午节活动的建议”、“个案入户档案的整理”等,这些问题都是十分具体的、实践经验的问题,并带有比较明确的时间指向(快速、下个月、这次、这周等),即当下可以很快处理的问题。与其不同的是,他们与外部督导者的互动过程中,更倾向于提出关乎未来的、长远的、发展性问题,如“如何开发具有创新性的项目”、“怎样加强项目的设计与评估的技能”、“社区中怎样培育稳定的志愿者队伍”、“如何提高需求调查的技能”,这些问题更多地关注理论层面以及如何将理论转化为实践的能力,且更多的是指向未来发展的,即当下没有办法马上解决,需要通过一定时间的累积或技能培训来提升和完成。在涉及工作中遇到的消极情绪问题时,A机构的社会工作者更乐于向内部督导诉说,

并寻求“如何调整自己在工作中遇到的无助感及被忽视感”、“怎样平衡工作与生活”这类问题的建议,不过对于外部督导,则会讨论整体层面的“预防职业倦怠”的问题。但这种情况可能与外部督导采用团体督导的形式,而降低了个人表达情绪的机会或主动性有关。

这种对于两类督导者不同的问题取向,与社会工作者对督导者的角色以及督导关系定位有一定联系。一线社会工作者将外部督导者更多地看作“教师”、“专家”等专业权威,这种专业权威使得社会工作者在抛出困惑与问题时更倾向于得到“把理论带到实践中”的指导。并且,由于外部督导不参与每日具体的行政事务,也是一线社会工作者没办法及时对其表达当下具体实践或行政事务处理的一个因素。而对于由一线社会工作者晋升的内部督导者,一线社会工作者通常将其作为“朋友”、“同工”或“主管”的关系,由于同处一个工作空间,并且都“浸泡”于实务与行政工作中,这更容易关注工作中的具体问题。此外,专家权威角色一定程度上会影响社会工作者对于督导者建议的反馈,即社会工作者更倾向于对外部督导的建议无条件赞同,或即使“有时遇到建议无法应用,也不会给予反馈或反对”。而相对来说,在对建议是否有效性的反馈上,更倾向对内部督导“直接表达”,如内部督导LC提到:“街道项目汇报,我按照我的经验和思路让负责社工进行汇报资料的整理,但是该社工提出,我没有换位思考他的能力、他自己的理解和要求。”

值得注意的是,尽管A机构的内部督导都是具有三年以上实务经验的社工师,且参加过初级督导培训班,但在这几个月的督导经历中,并不是一帆风顺的。如何处理好与一线社会工作者的“空间”避免自己“冲在前面”、如何处理督导过程中的不同意见以及沟通的频率、督导质量的评估等都是他们在实际督导中遇到的困惑与难题。除去督导中遇到的这些难题,机构迅速发展带来的

董敏:《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》2006年第3期。

工作任务增加、较为频繁的人员变动等因素的影响,内部督导者同样面临高负荷的工作压力与消极情绪。对于内部督导者来说,外部督导的存在为他们提供了一个可以解决问题及获得支持的渠道。

3. 内部督导与外部督导的功能互补

通过以上分析发现,在A机构的督导实践中,两类督导者处理问题的层次各有不同:内部督导聚焦于帮助一线社会工作者解决实践层次的议题,偏向于日常工作中遇到的具体问题以及对一线社会工作者进行情绪支持;外部督导者倾向于关注抽象层次的、偏向于未来发展方面的理论素养的提升以及对内部督导者的情绪支持。据此可以认为,内部督导与外部督导的功能具有高度的内在一致性和效用方面的互补性。

社工机构中两类督导并存且功能互补的状况与当前本土社会工作发展的现实情况密切相关。尽管机构希望采取内部和外部督导相结合的督导机制,但由于标准化的督导制度体系、督导者能力体系都尚未形成,而具有实务经验的内部督导者也依旧面临无法将经验提升到理论层次及长远发展规划的高度,在内部督导技能、督导体系尚未成熟之前,外聘的高校教师督导在此时仍更像是“督导者的督导”——发挥着专业技能及专家权威的作用,为本土机构内部督导的培育提供技术支撑及实务陪伴。

四、本土社会工作机构督导设置的逻辑

(一) 国外经验:西方内部督导与外部督导的设置

内部督导与外部督导的设置并非中国本土社会工作的特有现象,在发达国家的社会工作领域也同样存在。国外学者将外部督导定义为“是由机构或社工本人聘用机构以外的督导者提供督导服务”。外部督导在美国更多的是被称作“咨询”或“咨商”(consultation),美国临床社会工作督导考试委员会(Clinical Supervision of the American Board of Examiners in Clinical Social Work, ABCEWSW)发布的声明中明确提出机构内部

督导与外部督导(咨询)的区别——前者可以行使机构赋予的权力和责任,而后者仅提供教育和专家意见。

澳大利亚社会工作者联合会(Australian Association of Social Workers, AASW)在2000年发布的社会工作者实践标准中,把外部督导作为一种“替代性”的选择存在的,即“在机构资源无法满足社会工作者的督导需求时,要聘请外部督导对社会工作者进行督导”。而在2014年的实践标准中,外部督导已经不再是一种替代性的督导选择,而是已上升为必要的合作类型,即不再对督导的形式和类型作强制性要求,而是选择最有利于提高督导成效、提升服务质量的方式,可以将督导功能分离为关注于组织职责的一线管理者以及专注实践领域的督导者(既可以是内部督导也可以是外部督导)。这种设置的目的在于避免督导的行政职责赋予的权威和权力影响督导关系的建立,进而阻碍督导成效的发挥。按照这种设置,国外社会工作外部督导主要处理的是特定实务领域的专业技能教育以及情绪支持议题,而较少涉及行政议题。

可以说,西方社会工作机构的内部督导与外部督导的设置主要是根据行政功能、教育功能而划分的,以降低内部督导由于其行政职责可能带来的权力和权威的消极影响,以便保证社会工作者拥有更自由的空间讨论与机构相关的议题而不用担心个人的职业发展受阻等,这也为督导者与被督导者的双向选择(如考虑到种族、性别、宗教、文化、年龄等的影响)提供了可能。随着外部督导实践的增加,西方社会工作领域更多的担忧

Beddoe L., Surveillance or Reflection: Professional Supervision in "The Risk Society". *British Journal of Social Work*, 2010, 40 (4), PP.1279-1296.

ABCEWSW: Clinical Supervision: A Practice Specialty of Clinical Social Work, 2004. <https://www.abecsw.org>.

AASW: Practice Standards for Social Workers: Supervision, 2000. <https://www.aasw.asn.au/document/item/18>.

AASW: Supervision Standards, 2014. <https://www.aasw.asn.au/document/item/6027>.

在于这一设置安排是否会扩大行政管理与实践之间的鸿沟。

(二) 本土社会工作机构督导设置逻辑

我国本土社会工作专业实践的基本处境与发达国家相比存在较大的差异。西方社会工作是实践先行,通过实践的发展推动社会工作教育的发展,不论是社会工作教育还是服务本身,都是以实务技术为重点,而国外社会工作外部督导的设置也是为了防止内部督导的行政职权影响教育功能的发挥,以更好地提升实务技术的指导。并且,国外内部督导与外部督导的分工是建立在两类督导者都已有较为成熟的发展机制和行业标准的背景下的。与之不同,本土机构内部督导与外部督导的发展还处于不平衡阶段。本土社会工作发展的模式是政府推动、教育先行,在宏观服务的推动下开展微观服务,这致使目前大多数社工机构必须依靠政府资金支持来提供服务,也不得不使社工机构注意保持与政府资源之间的链接机制。这也导致一个奇怪而又普遍的现象:资源可能会比技术还重要,尤其在社工机构发展的初期,几乎完全依赖政府提供的资源,所以机构首先要面对的是社工项目的开发和申请,其次需要处理的是在项目实施过程中与各相关方(如社区、学校、志愿者组织等合作单位)特别是与政府部门的合作关系,最后才是具体实务技术的实施。

显然,本土社工机构的督导有自己独特的定位,除了需要满足西方督导者的教育、行政和支持三个方面的功能外,还需要具备因本土化发展方式带来的项目规划以及与服务合作单位保持良好关系的资源链接的功能。从形式上看,新增的这两种功能与督导的教育功能相近,但仔细分析就会发现,这两种功能所需要的知识和技能是不同的。项目规划更像是一种将微观层面服务与宏观层面服务相结合的综合服务技术,以提高专业服务的成效,可以说,它是在原来教育功能基础上扩展出来的一项新任务。而资源链接常常涉及社会工作专业服务以外的经验和资源,是在目前政府资源主导的模式下获取社会工作专业服务资源的能力。

由此可见,本土社会工作机构督导的设置,不仅要处理微观层次的实务技术指导,还要处理微观和宏观层面相结合的项目规划以及获取专业服务资源的资源链接。厦门A机构作为本土社工机构的典型代表,充分展现了当前本土社工机构督导实践的特点,主要包括:原有的外部督导无法满足日常督导需求,特别是突发性事件及情绪困扰无法得到及时处理;机构内部督导者在理论提升、项目规划和资源链接方面的能力与外部督导者相比仍有所差距。因此,在当前发展情况下,单一类型的督导设置无法满足机构发展需求,但受内部督导者与外部督导者的能力差距、中西方实践情境差异等因素的影响,也无法采取类似西方的“行政”与“教育”分离的内、外督导设置路径。这些现实问题使得本土社工机构督导的分工设置要解决三个困境:其一,一线社工的日常督导需求;其二,内部督导者的成长空间与能力提升;其三,微观实践层面与宏观发展层面的有效衔接。

要解决以上三个困境,本土机构督导的设置需要充分发挥内部督导与外部督导的各自优势,促进二者优势功能的发挥及有效合作,既要给予内部督导成长发展的充分空间,又要避免机构职责和资源的重叠设置。如图1所示,机构督导包括内部督导与外部督导,内部督导主要负责三个方面的工作:一线社工的日常行政工作的计划、安排、指导,具体实务技能指导及现场实务参与指导,以及情绪支持与疏导。外部督导主要职责包括项目开发与实务品牌建设、理论提升与困难案例指导以及内部督导者的情绪支持与能力培训。内部督导承担着指导者、行政事务的落实者和情绪的疏导者角色,外部督导者则是专家咨询角色以及“督导者的督导”,内部督导与外部督导二者间的良性互动,能够促使实践问题的克服与理论提升之间形成有序循环的反馈机制。这样的设置既可以保证一线社工日常工作中的具体事务得到及时的督导反馈,又可以促使社会工作者关注理论提升、项目提炼等促进机构发展的长远议题,将个体服务与整体提升密切衔接。

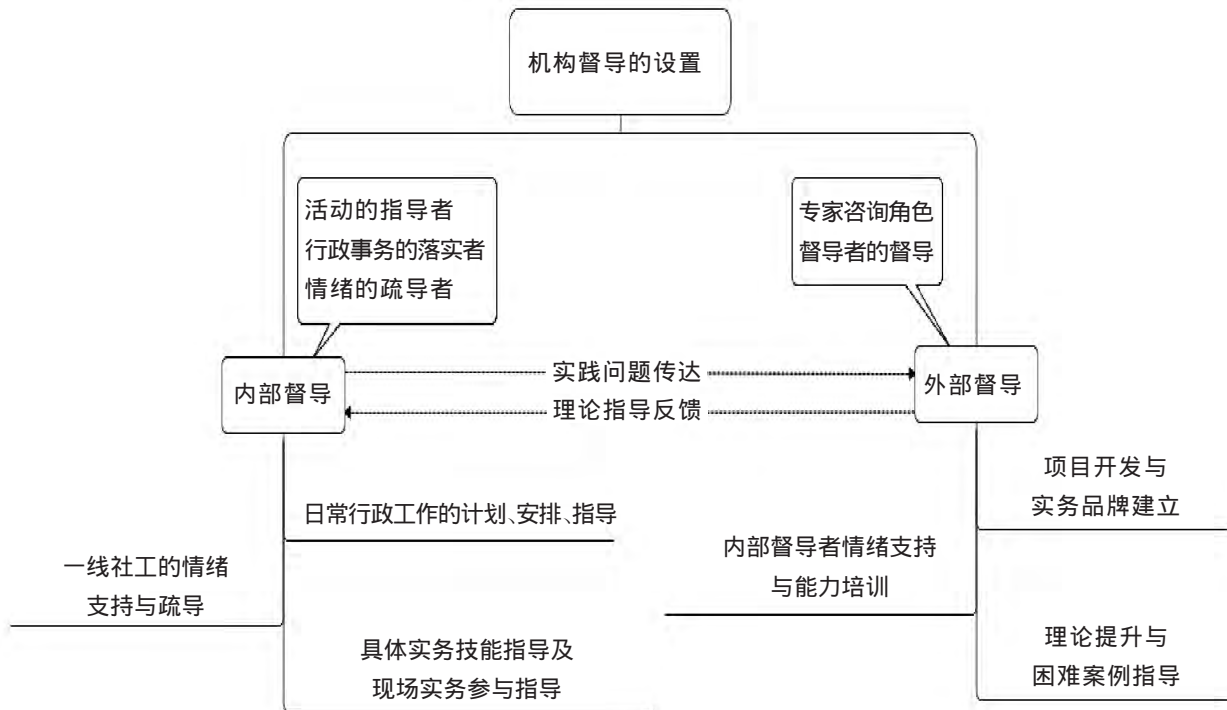


图 1 社会工作机构督导设置路径图

五、结论与讨论

通过对厦门的一家社工机构的督导实践的跟踪研究发现,机构督导的主要任务包括提升实务技能、安排行政事务、促进资源链接、指导项目规划、提供情绪支持、促进个人发展六个方面,发挥教育、行政、支持、项目规划及资源链接五个功能。特别值得注意的是,除了项目规划的任务外,内部督导与外部督导在其他四个主要功能的发挥上并没有非常严格的界限,可以说彼此间是交互影响的,都在不同程度上有所涉及,区别在于处理问题时的视角与关怀层次——内部督导偏重于实践层次,如行政、情绪支持及具体实务议题等事项,而外部督导则偏向于抽象层次,如实务品牌建立、实践理论提升、项目提炼等长远议题。本土机构督导的设置,在满足一线社工日常督导需求的同时,还要提升内部督导者的能力以及促进微观实践层面与宏观发展层面服务的有效衔接。由此,本土社工机构需要充分发挥内部督导与外部督导的各自优势,在明晰二者角色和职责的基础上做到优势互补,实现日常实践与理论设

计、个体服务与整体提升、自律与他律的结合,进一步推动社工机构服务质量的优化。

不过,值得注意的是,内部督导与外部督导的结合也存在一些亟待解决的问题,如不同类型督导者到底需要具备什么样的基本技能和素养、相互之间的协助机制是什么以及相互之间存在什么样的冲突等,只有解决了这些问题,社工机构才有可能建立稳定高效的督导机制。此外,本研究主要探析的是以高校教师为代表的机构外部督导者与机构内部督导者的角色和功能差异,但来自我国香港特区、台湾地区等外部督导者与内部督导者是否也存在类似的差异性和互补关系也值得进一步研究。就目前情况来看,鉴于本土社会工作实践处境与西方发达国家不同,目前我国社工机构还无法按照行政和教育功能分离的方式来设置机构内部与外部督导的分工,但随着内部督导者能力的提升,内部督导与外部督导的分工是否会沿用西方行政和教育功能相分离的模式有待深入研究。

(责任编辑:徐澍)

The Role and Function of Social Work Supervision against the Background of Localization :A Social Work Agency in Xiamen

TONG Min , SHI TianQi

(School of Public Affairs , Xiamen University , Xiamen 361005 , China)

Abstract: Based on an empirical survey about the typical social work agency in Xiamen , this article found: (1)Currently social work organizations need both internal supervision and external supervision , the two have different emphases ;(2)Internal supervision and external supervision have different orientation and division of labor , the former emphasizing on practical level and the latter inclining to abstract level ;(3)The function of local supervision in China is different from that in the west countries. The results of this study will provide basic guidance and training for supervision of local social work organizations in China.

Key words: social work ; supervision ; social work supervision ; external supervision

(上接第 36 页)

The Origin and Practice of Social Work Thought in Modern China : Take the Yangtze-Poo Social Center Founded In the University of Shanghai as an Example

LI Zhuo¹ , WANG Ruyue² , GUO Zhanfeng²

(1. College of Humanities and Development , China Agricultural University , Beijing 100193 , China ;

2. College of Humanities & Social Development , Northwest A & F University , Yangling , Shaanxi 712100 , China)

Abstract: In 1917 , “the Yangtzepoo Social Center” was founded in the University of Shanghai , creating a precedent for social work education in China. It carried out the public education , improving society and charity activities , all reflecting the thought of western social work. The value of “the Yangtze-poo Social Center” and the practice service , reflected the germination and development process of Western ideas of social work in modern China. It is worthy of contemporary scholars’ careful study and research , learning the historical experience to develop the social work in contemporary China.

Key words: the Yangtze-poo Social Center ; the University of Shanghai ; Daniel H.Kulp ; social services ; social work