

The background features a repeating pattern of stylized human figures in shades of gray, arranged in a grid. At the bottom, there are larger, overlapping geometric shapes, including triangles and squares, also in shades of gray.

社會工作督導

的知識與經驗

戴世玫、台灣社會工作督導服務協會◎主編

詹火生、莫藝藝◎推薦

莫藝藝、張振成、朱美珍、陳亢年、黃美環、
呂南青、張欣怡、曹念慈◎導讀



[推薦序]

詹 序

社會工作專業隨福利國家的發展而起，歷史也見證了福利國家倚賴社會工作專業發展，來執行社會政策和落實社會福利。台灣社會工作督導服務協會在2018年3月辦理「Leading Ahead：開啟下一個百年社會工作國際研討會」，會中邀請英、美學者專題演講及新加坡實務工作者來台分享該國的社工督導實務知識，一致指出當代社會工作者在直接服務之外，專業省思與實務知識累積的重要性。

社工督導在當代社會工作中扮演了更重要的角色，在服務與人力不斷擴增的情形下，做為一個承上啟下，同時也是推動社會工作專業服務的關鍵機制，本土社工督導實務參考書籍需求日增，因此台灣社會工作督導服務協會除了在社工督導專業平台網頁（<http://sr.org.tw/>）上，備有多國相關社工督導實務準則，供作參考，也積極計畫設置《社工督導學刊》，以及催生本書《社會工作督導的知識與經驗》的出版，讓本土社工督導有可以將實務經驗沉澱、書寫下來發表的機會。

綜觀本書，主要包含了三大區塊社工督導議題的討論：(1)督導怎麼進行督導？(2)督導過程討論哪些議題？(3)督導有哪些挑戰與期

許？主要是以社工督導者自身反觀督導工作歷程中省思的方式來陳述，具象化實務現場的討論，細細讀來，每一篇都是社工督導的心血結晶，沒有繁瑣生硬的主張，多是細緻的經驗脈絡，其中討論到社工督導與社工之間的關係、社工管理的現實與困難、社工督導的價值與信念等，每每回應到社工管理實務上的議題。更加難能可貴的是，每一位督導都能在反思督導現場的同時，提出自己的看法，乃至於有效的因應作為。如此，本書不僅幫助無督導經驗的儲備督導和社會工作者，理解社工督導的方法與歷程，做為模仿的基礎，亦可更積極的針對已經是社工督導的人員提供有效督導作為討論的基礎，引發共鳴和相互的支持，這也是這本書最重要的貢獻之一。

身為台灣社會工作督導服務協會的顧問，陪伴協會從創立到現在，我深刻體認任何一個專業，沒有集體的努力付出，難以成就，台灣社會工作督導服務協會在戴世玫理事長的帶領之下，透過社工督導專業平台，邀集超過60位實務工作者和熟捻督導議題的學者專家，分別進行督導經驗寫作與導讀，最後經由繁瑣的編輯工作，產出了這第一本土社工督導實務知識書。本人欣見本書的出版，帶領台灣社工督導專業透過經驗知識的累積，邁向一個新的時代，使社工專業透過社會工作督導的知識與經驗分享，更臻成熟，期許未來台灣的社工督導這一份專業能世代傳承，延續這份美好的助人價值。

台灣社會工作督導服務協會 顧問
弘光科技大學老人福利與事業系 講座教授



2018年5月



[推薦序]

莫 序

我有幸受邀參與社工督導服務協會籌劃的這本電子書，也深為台灣社工界感到慶幸，有一群資深督導願意為台灣社工專業發展貢獻心力。社工這個助人專業強調臨床實務（不論直接或間接服務）中的實踐行動，絕不是紙上談兵而已。因此，每一位社工的實務智慧（practice wisdom）需自己體會和實踐，並傳承其中的專業技術，才能使專業更成熟、更有權威和價值。

當年在彰化基督教醫院社會工作部，我開始是實習生，接受我的個案工作老師Ms. Ann McGird（也是機構督導）的指導。受聘至彰基後，她繼續是我的督導。第二年我也兼任督導了，我在學校有學過督導課程嗎？沒有！那一年又同時代理主任，因為當時的朱秀芬主任出國進修，那麼我在學校有修過社會工作管理嗎？沒有！怎麼做的？曾聽過To learn fly while you are flying嗎？我就是「邊做邊學」「邊學邊做」。當然現在時代不同了，擔任督導的人已被要求需具備一定的條件，在「社會工作師法」相關規定中，依「社會工作師考試社會工作（福利）實習或實地工作認定標準」，要求機構督導要有兩年以上年資，以及社工師或應考資格的規定。然後，

在上述認定標準中也明訂社會工作實習項目分：個案工作、團體工作、社區工作和行政管理四項，並進一步規範各項目的實習內容。在實習機構能提供上述實習項目及內容的條件下，學校才納入為該校學生可去實習之機構。另依「專科社會工作師分科甄審及接受繼續教育辦法」，需持有執業於專科社會工作相關領域五年以上之證明文件者，始得參加甄審，預期將來專科社會工作師將被視為能提供臨床教學的督導。

在美國，我曾被不同的人督導過，在Cleveland Metropolitan General Hospital，督導我的先是一位印度錫克教徒的男性督導，工作年資約二十年，他負責外科；另一位是白人女性，工作年資約三十年，她負責臨終關懷。在Cleveland Child Guidance Center時，我的督導是一位黑人女性，工作年資應至少十年，她帶著我做家庭治療和兒童行為矯治。那段時間，我努力學習各個督導對我的指導，也學著與不同特質的督導相處，例如那位錫克教徒的男性督導，有一天下班時交給我一項工作要我完成，我與他商量希望明早再做，他說：「你們中國人唸書和工作不是都要努力完成嗎？」，我則說，我們也要休息，之後才能把工作做得更好。良好的雙向溝通，讓我可以下班，然後明早再完成任務。

所幸現在許多督導在校期間已有機會修習督導課程，今天我們需要素質更優、能力更強且具有使命感的督導，讓所有社工能勝任愉快地完成對案主的專業服務。這一本電子書具有時代價值和歷史意義，每一位作者的經驗都是寶貴的，都能提供實務上的參考。



在此希望讀者們喜歡這些台灣督導們的故事，也期盼將來有您的參與，提供您的督導故事。

東吳大學社會工作學系 講座教授

莫蕊蕊

2018年5月



[推薦序]

戴 序

社會工作一詞由英文Social Work 直譯而來，在美國社會工作發展自西元1917年Mary Richmond出版《社會診斷》一書以來，至去年（西元2017年）已屆百年，在台灣本土關注社會工作人力維持、專業能力精進的同時，督導制度和其內涵卻仍是一個模糊的概念。在過往省政府時代，雖有推行社會工作人員制度下的社工督導員職位設立，但對照現今更多層級職務都在執行督導工作，使得公私部門社會福利機構單位的內部督導意涵已經有所轉變，「督導」一詞在當代社會工作中的價值，更加進化為一種職能的概念，這一本書的出版就是希望能積極回應這樣的轉變，把現代台灣社工督導一路以來的經驗，以更具有職能內涵的方式呈現。

身為台灣社會工作督導服務協會的創會理事長，同時在學校，也是社會工作的教育者，在台灣社會工作圈近二十年從未離開的實務經驗，從擔任社工、內部督導到外部督導，受到許多社工前輩的帶領和照顧，熟知社會工作者的辛勞，卻也經常感嘆社會工作實務不被看重，在倡議社工督導作為社工專業中重要的一環，並持續培

育新手社工督導的過程，不斷地反問自己，台灣的社會工作發展至今，我們這一個世代，究竟能為下一個世代的社工督導留下什麼？至此，我不得不思考用行動來呵護台灣社會工作督導專業的有形和無形價值，編輯這本書花費近一年的時間讓文字沉澱及歸納，期盼稍能改寫社工既有實務知識似乎並不值錢的認知，並讓讀者盡情在閱讀中享受這第一本本土的台灣社工督導知識書中深刻的共力和期許。

這本書能夠完成，要感謝衛生福利部公彩回饋金給予台灣社會工作督導服務協會三年期社工督導平台發展計畫的補助，使所有台灣社工督導再次能夠透過平台相遇，寫下本土社工督導知識經驗的內涵，獲得線上交流的機會，感謝所有作者具名或匿名的無私付出，才能綜整出這一本書。更要感謝一群對於台灣社會工作具有高度熱誠與承諾的社會工作者，大家不論身在直接、間接、實務或學術領域工作，都投入寶貴的時間，謝謝顧問詹火生講座教授一直以來的支持，謝謝東吳大學莫藜藜講座教授，對於發展這一本書的全程付出，她倡議當代社會工作應該「實務優先」的理念，讓實務工作者終能勇敢提筆，謝謝玄奘大學朱美珍院長及實務界的好夥伴張欣怡督導、呂南青督導、曹念慈督導、陳芃年主任、黃美環督導等人協助導讀，也細心協助每一篇文章的檢視、潤飾和整體全書架構分類的討論。在此同時，我們也特別懷念已故的張振成副教授對於台灣社會工作督導協會推動各項本土督導知識工作的參與及協助，在身體不適的狀態下仍然堅持完成本書原定的導讀工作，著實令人感佩。

我常說也許社會工作專業在台灣，不若其他專業因為發展時間



較早，專業根基穩固，但是相對地，我們擁有更多的機會與可能，所以，現在台灣的社會工作督導們所做的，正成就未來的社會工作專業，誠摯盼望經由本書的出版，台灣的社會工作督導們合作前進，成就台灣社會工作專業再興。

台灣社會工作督導服務協會 理事長

銘傳大學犯罪防治學系 助理教授

2018年5月

目 錄

詹 序	i
莫 序	iii
戴 序	vii



第一篇 督導怎麼進行督導


1

導讀：督導者和受督導者之間	3
督導～用心陪伴、用愛支持	7
個人安頓與風險管理系統對於督導 和組織耗竭（Burn Out）的預防～	10
淺談跨科技內外部督導模式	10
堅持做個自己期盼的督導	13
督導理性與感性的交融	16
學習信任，放手陪伴	19
蛻變中的社會工作督導養成策略	22
團督——淺談督導的行政功能	25
導讀：亦師亦友的社工督導	27
用謙和的手推動孕育的搖籃	29



「督導角色」的經驗分享	31
社工督導歷程淺談	34
感同深受～督導經驗分享	37
從理性的合作中有感性的連結～	40
淺談督導經驗	40
從自我覺察到同理的督導路	44
我在○○的督導模式反思	47
導讀：如何進行社工督導	49
新手督導～從2D到3D的服務經驗	51
新手督導經驗面面觀分享	54
是吧！就做個優勢觀點的督導	56
行走在督導的歷程中	58
妥善準備、發揮督導效果	61
一種建立在疏通關係中的督導模式	63
國軍心理衛生督導工作經驗分享	65
我的社會工作督導哲學	68
督導的勇敢挑戰	71
實務與理論兼具的團體督導	74




 第二篇 督導過程討論哪些議題	77
導讀：督導過程討論哪些議題？	79
社會工作督導機制與進行之初探分享	84
實習督導－實習生邁向「轉大人」	87
過程的引路人	87
從受督者到督導的心路歷程	89
藝術與科學共舞的社工督導之路	92
督導者對督導的知覺	95
長照機構內部照服人員的團體督導策略	98
社會工作督導職能經驗分享－	100
社區輔導管理工作	100
導讀：督導主題之看見	104
自主與自信	106
社工督導這條路	108
督導，一份成人之美的工作	111
一同成長的足跡	113
傳承與實踐：實務、理論與自我覺察	116
活耀的生命歷程：	119
以批判反思性督導觀點為例	119
軍中心輔專業督導經驗分享	123



 第三篇 督導有哪些挑戰與期許	127
導讀：台灣社工督導經驗	129
接納每個獨特價值與自我限制	133
督導予我—我與督導	136
我的督導之路	138
同儕督導經驗	141
督導職能經驗分享	143
管理vs.反思？	146
社工督導「難為」的結構分析	146
督導經驗分享	149
導讀：督導有哪些挑戰與期許	152
從陌生到成長：我在公部門社工督導之路	154
公部門社會工作督導的挑戰與省思	157
學習放手與等待	160
一趟學習領導與管理的歷程	162
督導夢	166
傳承，下一個由你做起	168
理性與感性的督導路	170
導讀：〈督導闇黑進行曲〉	172
卓越專業的督導之路	176



壓垮最後一根稻草——我和我的隊友	178
督導自己的初衷	180
從自我期許談督導功能	183
政府部門社工督導困境與挑戰——	185
以保護性社工督導為例	185
督導行？不行？！	189
初期如何進入社工督導工作	192
 總結與展望	195
總結：社會工作督導專業的現在與未來	197