

# 社會工作督導員之幾點感想

王建殷

「領導於無形」，是本人擔任社會工作督導員之一貫信念。

社會工作是一項以「助人」為專業之工作，從事之社會工作伙伴，大家都是年齡相近，學識背景均相同的一羣人，介於督導與被督導者之間，要能詳細界定，和諧相處，為共同之目標努力，實在是一種學問。

我深深的相信，對社工具員之支持與信任，是維持社工具員滿腔的熱情與滿懷熱愛之原動力。

與社工具員最常爭論的乃是對輔導之個案；社工具員應協助多少？應鼓勵案主自行努力配合多少？結合多少經濟資源才可使案主度過危機，或會使案主養成依賴性。

社會工作專業體系，社會福利服務中心之組成，不似一般行政體系，由上而下，層層節制，各有業務職掌，就是很單純的社工督導與社工具員二級制。

彼此之間要能和諧相處，共創助人事業，信任與支持及互相尊重，實在是很重要的課題。

在社福中心裏，總讓我的同仁為社會工作的理想與行動，充份的討論，充份的溝通。每個人都有自己的主張，也都有權利表達出來。

擔任社工督導，最受考驗的乃是能對社工具員提出之疑難問題，及時提出解決方案或至少能找出問題癥結。對社會福利法規應熟稔，對社會資源應能充份掌握與提供社工具員運用。

擔任社工督導，不敢說一定要比社工具員之能力強多少，但擔任這職務，基本上要有令社工具員信服之處。特別是本人主持之社福中心，有三位社工具員，都是年輕女性，活力充沛，樣樣事求精求全，充滿挑戰性，助人無數，然對於已過不惑之年之本人，却也刺激著工作衝力，未敢稍有懈怠。——本人或許是臺灣地區年齡最長之社工督導。

閱讀相關專業書籍雜誌是吸收新知識，維持專業水準之方式。從事社會工作，沒有理論基礎，如同打混戰一樣，會使工作事倍功半。

我與同事們，雖然很少有空共同坐下分享讀書心得，但每週或多或少總會花一、二小時，分別看看社會工作專業書籍，閒語之際，討論新知。

從事社會工作，後動力量很重要，完整的社會福利法規，健全的社會行政支援系統，對社會資源之認識與協調運用，都是必備之條件。

工欲善其事，必先利其器，誠哉斯言。

臺北市政府社會局蔡前局長與現任白局長，出版了「社工員手冊」，「臺北市社會福利資源手冊」，「社會救助法令」，「團康活動彙編」，「老人工作手冊」不下百餘種之工作實務書籍，真的是使社工員之力量愈來愈大。

還記得民國六十八年，以三十高齡自企業界邁入所學之本行，從事社區社會工作，單單寫社區活動計畫，就有好幾種版本，後社會局出版「社區工作實務」，將法令，規章與計畫樣式彙集成書，始將社區工作納入正軌。

有時翻閱這些書籍，想到印書籍之主其事者，都是在沒有預算而結合社會資源之情況下印製，真是肅然起敬。

擔任社工督導，要有樂觀進取，不計小節之心胸。

於與社工員相處多年，總覺得管的事情實在不多。若有上級交辦活動或個案轉介，於討論辦理方向或輔導要點後，均由社工員盡所能去運作。然後再從旁協助，提供過去之工作經驗，避免重蹈過去之錯誤。

在臺北市從事社會工作，擔任社工督導，要能說（演講、主持會議與宣導），能做（起領導作用），能寫（發表文章，表達社會工作之成效）。更要能盡力擔任社會局與社工員之間的橋樑地位，爭取社工員應有之福利；並將社工員面對之困難轉達社會局了解。

我本身較嚴肅，是公、私生活分明那種任務型的男人，於社福中心較少與社工員論及私事或談笑，是一分鐘作一分事之人。但對社工員我總是很親切很客氣，從未與社工員爭論過；社工員對我亦很尊重。

最無能為力的乃是現主持之社福中心係位一棟大樓地下室停車場之一隅，用木板隔間形成。歷任局長與社工室主任均努力尋覓過新的場地，加上本人之配合，仍未有所成。

最欣喜的，就是能於一一生中有機會領導社工員，積極的協助大都市中位於

偏僻角落，孤苦無告之市民解決其所遇到之問題，形形色色，令人感受很深。我們曾為協助一位遭養女婿遺棄逐出之盲眼老人，獲得社福中心之協助而有適當之安置而為之高興。也曾為解決一位罹患子宮癌之婦女，尋得醫療補助而欣喜。

社會工作是人性化之工作，是人際關係之工作。  
拓展服務層面更是社工督導員必須要有之能力。

士林社福中心，開辦低收入國中課業輔導活動。每天晚上運用中心志工，與學生點著蚊香上課，期待能藉由教育程度之提高，而逐步脫離貧窮。

亦曾為社工員熱誠開辦未婚勞工聯誼活動，期待最無助的階層有健全之婚姻，健全之家庭生活。

雖然面對行政院之指示，三年內未取得公務人員任用資格者將喪失擔任社會工作員之資格。每天仍騎者「內政部贈」之光陽機車，奔走於案家及福利機構間，而非於辦公室內坐以待「斃」。騎著公務機車，是壓力也是榮譽。

擔任社工督導，本身並未放棄接個案，或不接諮詢電話。  
這職位，只顯得責任加重，而非作官。

要被迫離開社會工作界，將經由高普考及格之後起之秀繼續接棒，最捨不得的不是這職位，而是這十多年來一起從事這一行業之社工員們，他們或她們都實在是很優秀。往往於閱讀「溫馨滿懷」這類個案工作之成果彙編，總覺得彼等於此社會上實在是荒漠甘泉。

最後願對這些年來對推展社會工作專業制度努力之各級長官及學者專家們致謝，社工督導及社工員之工作受到肯定，彼等功不可沒。

（本文作者：現擔任臺北市政府社會局社工督導員。）