

# 靈性的召喚——回應新管理主義下社會工作督導的轉變

蔡汶珈

## 壹、前言

在福利國家遭受到新右派改革過後，社會工作者逐漸面臨著越來越多的挑戰與壓力（王增勇、呂又慧，2009）。使得社會工作的功能除傳統治療、預防與發展之外，尚須應對新管理主義所帶來的效率與預算控制，夾在經濟期待與實務限制中，可見社工人員的工作處境愈發受困（張英陣，2014）。同時，隨著社會工作逐漸市場化、商品化，許多社會工作者開始質疑社工專業的本質及自身就業的初衷，越來越不容易在工作過程中，感受到與他人、與自己有更深刻的關聯，反而是感受到職場中不斷升高的風險。且在被標準化與績效指標所形塑的工作場域下，具備高度關懷功能的社會工作者，更容易在此情境下陷入脆弱狀態（王增勇、呂又慧，2009；曾錦文、孫智辰，2024；張英陣，2014）。當社工長期缺乏自我照顧，則可

能導致社工熱情枯竭和專業耗竭，甚至使社工選擇離開現行工作的場域（汪淑媛、蘇怡如，2010；張英陣，2014）。

由此可見，在新管理主義強調經濟、效能、效率的環境下，社會工作者不僅時刻面臨危機的威脅，更是遭遇自身對於社會工作本意之挑戰。在此，社工的自我照顧相當重要性，而靈性作為人類的本質，當個人受到苦難時，靈性便是作為追尋意義的內在構築，形塑社會工作本質的再次追求，以及對於自身就業意義的深度尋找（Canda, 1998; Hodge, 2002）。因此，本研究欲探討在新管理主義氛圍下，對於社會工作產生風險的環境中，靈性能帶給社會工作督導之影響為何？以面對充斥危機的工作環境，靈性是如何看待社會工作督導以及督導關係？

## 貳、靈性的召喚

### 一、社會風險管理下社會工作的危機

在新自由主義治理邏輯與風險導向政策下，社會工作逐漸走向高度制度化與管理主義的治理樣貌，強調標準化流程與績效指標，這樣的制度安排使得社工在工作中愈來愈難以感受到與自我、他人以及超越性的關聯，同時，社會工作亦需更加謹慎在於財政上的管理，致使專業裁量權受到侵蝕，助人價值逐漸被行政效率所取代（王增勇、呂又慧，2009；林珮瑾，2023）。亦可見，在風險社會來臨的情境下，導致社會工作逐漸偏向事後救急、治療性處遇與風險管制，忽視事前預防的策略與重要性。為適應風險社會而被建置的評估作業與標準化流程，更使得第一線的實務工作者成為機械一般的機器人，缺乏彈性、創新與個別化的處遇（許雅惠、張英陣，2016）。

在面對社會風險時，社工督導制度被期待成為支撐前線工作者的重要後盾。在理想當中，認為督導功能應兼顧行政、教育與情緒支持，應具備更多包容與充權的功能（王永慈等人，2017）。多數機構的督導偏重行政功能與技術指導，忽略對於員工的情緒支持，甚至將情緒處理外包，缺乏整體的整合性及反思空間，更導致督導制度難以回應社工在高壓環境中對於存在意義、工作價值及情緒支持，亦弱

化了社工督導本身在支持能力上的展現與培養、穩定且有品質的督導頻率，以及督導關係的建立與維繫（許雅惠、張英陣，2016；鐘武忠，2022；Dombo & Gray, 2013）。可見，在風險社會之下，社會工作轉向為事後處遇與風險管控，變為缺乏彈性與創造力的執行工具，而作為協助機制的社工督導制度，卻著重在行政功能，不僅忽視關係中的支持以及專業上的教育，甚至導致關係的疏離，進一步壓縮了社工在工作中對於生理、心理、靈性的支持，以及內在價值探索的空間，使其難以在實務中維繫助人初心與專業韌性。

在此，靈性觀點提供了解決社會風險的照顧視野。如芙蕾特（Follett, 1924）所提出的「循環式回應」與關係中的互動本質，強調人在關係中創造意義，此概念運用在著重於人與人之間互動關係的社會工作，便是一項得以貼近實務現場之概念（引自張英陣，2014）。且社會工作的本質正是關係的實踐，不論是社工與案主、同儕、組織或與神聖的關係，都形塑著其職業靈性（Faver, 2004）。進一步而言，組織若能提供包含靈性自我照顧、紓壓空間與情感支持的自我照顧機制，不僅有助於員工心理健康，亦能降低社工與社會工廠化制度之間的斷裂。

如上所述，風險管理下的社會工作實務應重新關注人與人之間的情感與靈性連結，督導制度不應僅是管理工具，而應是

支撐助人者「繼續助人」的安全基地，為社工提供實質的支持、情感的容納，以及靈性的滋養，讓助人工作者在關係中重拾自我價值與專業意義。

## 二、心靈的指引：靈性在社會工作督導中的重要性

社會工作督導是一個多面向的過程，透過對實務工作進行監督，以促進社會工作者對其實踐的深入理解、自我探索、議題反思。社會工作督導作為一種專業關係，旨在支持社會工作者的專業發展，由經驗豐富的督導者，藉由提供指導、反饋和支持，幫助受督者在督導關係及實踐操作中反思與成長。其主要功能包括教育性、支持性和行政性，這些功能共同促進受督者的專業成長，並間接影響服務品質（Mo et al., 2020; Williams, 2022）。

然而實務上，即便目前臺灣社會工作的制度已逐步建立，卻仍然存在限制。首先，制度層面缺乏全面性與一致性，致使各機構因規模與資源不同，導致督導品質參差不齊（鐘武忠，2022）。此外，許多督導者受限於管理壓力，往往聚焦於問題解決與行政控制，較少涉入理論整合與情緒照顧等層次，使基層社工對督導產生「重視但矛盾」的態度，認為其對專業發展助益有限，此亦反映出制度化督導的「質量與支持功能」的不足，無法匹配社工實務發展的「廣度」，導致制度與

專業間的斷裂（林珮瑾，2023）。同時，在小型機構時常可見，工作人員由於人力孤立、缺乏穩定的督導與支持，使其人員流動高、專業支持薄弱，長期下來更容易產生職業倦怠與情緒枯竭，更是影響服務品質與穩定性（鐘武忠，2022）。面對制度與人際雙重壓力，社會工作督導者常在角色衝突、自我懷疑與實務困境中尋求支撐，且在風險管理之下，更緊密的關切於成本與績效，使督導需承擔更多的管理責任，不僅使得督導功能大幅傾向於行政與指導，疏忽專業成長與情感舒展，更是讓督導者與受督導者皆無法在關係中，探詢價值意義與自我韌性（許雅惠、張英陣，2016）。在此情境之下，無論是督導者或是受督者皆長期處於高張力、高情緒勞動而缺乏深層支持機制，不僅削弱助人動機與專業熱忱，更可能侵蝕社工的生命意義與存在感。此時，「靈性觀點」的導入便顯得格外迫切與關鍵。靈性不再僅是個人信仰的展現，而是一種對抗體制性壓力、重建助人初衷與情感連結的實踐策略，並提供了督導制度一條通往存在韌性與專業整合的可能路徑。

靈性是一個多面向的概念，涉及個人對生命意義的探索和追尋。Spirituality（靈性）起源於拉丁文“spiritus”，意思是呼吸或生命力（陳秉華等，2017），靈性對於個人而言，是一項全面性的概念，涉及身體、心理、認知與心靈四個部

分，彼此之間相互影響，並形塑個人所堅持的信仰，影響其每一個行為的態度與標準，使得靈性具有說明個人生活、社會及精神之意義與目的（杜明勳，2003；葉馥瑄，2021；Connor et al., 2003）。靈性亦被視為個人對生命最終價值的信念或信仰，這種信念會建構個人的道德架構，進而影響其處事態度與行為表現（Canda, 1988; Speack, 1998）。更深層面而言，靈性意味著生命意義的追尋，被視為個人與他者、與自我、與宇宙之間的自我意義感建立之關係（Carroll, 1988; 引自申玉微，2016；Senreich, 2013, p. 553; 引自張英陣，2014）。可見，靈性並非個人層次，反而著重在與關係之間，是在互動過程中，尋找個人價值觀的方法（劉珠利，2019）。

根據Speck（1998）的觀點，靈性是個人對生命終極價值的信念，這種信念會影響態度並形塑行為，而對社會工作者而言，靈性更是一種回應助人召喚的內在力量（杜明勳，2003），為督導者在困境中提供深層支持與自我定位的基礎。如上所述，在壓力與制度化的限制下，靈性讓社會工作重新回到「關係」的本質，使助人實踐不致迷失於技術與績效之中（Canda & Furman, 1999; 引自申玉微，2016）。透過靈性的視角，督導關係得以超越功能性的管理過程，轉化為彼此支持、共同成長的情感與倫理同盟，提供社會工作者一

種存在的穩定、一種專業的信念，也是一種內在的力量，讓人在風險社會中仍能穩定前行、堅守助人的價值與初衷。靈性，是社會工作的方向，也是它的靈魂所在（杜明勳，2003；林珮瑾，2023）。

此外，靈性作為個人與自我、與他者、與宇宙間的連結，賦予了每一個人生活意義，形塑個人對於生命之價值信念與工作意義（Lee & Barrett, 2007）。在受到新管理主義風潮所帶出的風險社會下，社會工作由科學性轉向尋求的靈性，此追求的熱潮，亦可能來自於社會工作者渴望在與他者、自我以極高於自我存有者之間更深層、更有意義的連結（Drouin, 2002, p. 34; 引自王增勇、呂又慧，2009）。Canda（1988）指出靈性乃是關於人類追尋個人意義的歷程，並涉及個體與他人、環境以及上帝（或更高存有）之間的關係。在此全人觀點之下，靈性社會工作不僅關注案主的內在需要，也強調個案、助人工作者與社區之間的相互關聯與成長，實踐慈悲、公平正義與相互扶持的價值觀。因此，靈性不僅是個案的議題，更是助人關係本身的一部分，也可說社會工作本質上即是一場靈性的實踐。

綜合而言，在處遇日益多元與複雜的當代社會脈絡下，靈性在社會工作中的重要性逐漸受到重視，此外，從督導功能而言，以靈性為導向，強調「關係中的陪伴」、「意義建構」與「整全性照顧」等

核心功能，正是當前制度中所缺乏且迫切需要補足之處（Faver, 2004; Williams, 2022）。因此，靈性作為連結個體、關係與社會的橋梁，亦是促進人類整體福祉的動力來源，社會工作若能整合靈性的視角，著重在與關係之間的靈性發展，將有助於建立更具人性與深度的助人實踐。

### 三、心靈連結：靈性在社會工作督導關係中的力量

在新管理主義下，社會工作督導常陷於上下夾擊的「三明治角色」壓力（林佩瑾，2023），面對此困境，督導應不僅著重績效，更需關注情感支持與靈性成長，協助社工強化自我照顧與專業意義感（王永慈等，2017；Dombo & Gray, 2013）。靈性領導強調從內在激發價值與行動，促進關係連結與組織願景，並培養成員的利他精神與靈性健康（林淑卿、蕭至邦，2018）。

關於督導的責任，Shulman（2005）認為督導須創造一個支持性的環境，幫助受督者在督導過程中發現他們自己的聲音，並在關係中感到安全，以此創造一個正向經驗、鼓勵傾聽和開放的督導氣氛（沈慶鴻，2012）。然，隨著社會環境的變化，以及新管理主義的風潮，社會工作督導的角色和功能亦因此產生演變，遭遇來自管理層的壓力，以及現行社會風氣對於效率的追求（Bradley & Höjer,

2009），此情境影響著督導的質量、督導關係的轉變。新管理主義強調績效與問責，使督導逐漸偏重於行政監控與目標管理，忽略了原本強調的教育與支持功能，導致督導關係變得疏離、功能單一，削弱了其作為反思與陪伴空間的可能性。

而社會工作督導作為一個關鍵的專業過程，不僅具備對社會工作者的監督和管理的功能，更是提供教育和支持功能的關係，以促進工作者的專業成長、情感健康和工作滿意度。良好的督導關係可提供情感上的支持、安全感，使被督導者得以訓練情緒調節能力、進行深度的自我反思、促進專業之能成長、提升實務工作品質（許憶真等人，2018；Williams, 2022）。

誠如上述，社會工作督導的職責不僅侷限於技術性指導，反而強調以關懷與價值的取向來建立督導關係。此種以關係為取向的領導，著重於督導者與受督者之間的互動，於此，靈性領導亦認為領導者須協助開啟工作者探詢其對於工作價值、滿意度之探索，滿足工作者對意義、價值與精神需求的渴望，藉由引導員工發現生命使命與內在召喚，激發內在動機，提升誠信、韌性與創造力（Bento, 1994; 引自蕭至邦，2018）。在社會工作場域中，靈性領導不僅回應了社工人員對支持與關懷的需求，也有助於建立團隊凝聚力與正向的組織文化，其核心在於透過對意義的探尋

與關係歸屬感的建立，引領成員共同追求有意義的願景，並實踐慈悲、正義與助人的價值。

靈性領導是一種動態與互動的實踐，強調領導者、工作者與組織三者間的整合，透過賦權、分享資源與心理支持，促進工作者自我實現與組織成效的雙重提升。無論是領導者或被領導者皆認同，靈性領導有助於提升工作滿意、留任意願及整體專業能量，為社工人員帶來更深層的存在感與價值實踐空間（Carroll, 1988; Fairholm, 1996）。在芙蕾特著作的《創造性經驗》中提到，靈性是透過與他人互動以創造生命之意義，必須在日常生活中不斷擴展靈性的價值，強調人的生活是在「關係」中進行，這種互動不僅促進了個人的成長，也有助於建立新的自我與關係（Follett, 1924; 引自張英陣，2014；Faver, 2004）。當關係中的靈性經驗得以經過反思性的思考，將他者所描述的經驗，吸收並加入至個人的靈性成長，更全面性的多元接觸與探索，感悟自身靈性的修行（Michaela et al., 2018）。綜上所述，靈性領導透過關係中的互動與賦權實踐，不僅提升了社工的專業滿意與存在感，也為督導關係注入深層的意義與成長契機，使靈性成為促進個人與組織共同發展的重要力量。

#### 四、心靈的空間：靈性督導實踐中的自我照顧之力

在社會工作實務現場中，督導制度長期以來被視為確保服務品質與專業倫理的關鍵機制，不僅承擔技術性的指導與管理責任，更是一種深具教育與支持性的專業關係，且其核心目的在於促進工作者的專業能力、情緒健康與倫理實踐（許憶真等人，2018；Williams, 2022）。同時，良好的督導關係將有助於建立安全的對話空間，使受督者能在安全寫信任的督導關係中進行反思、處理自身在工作上所產生的情緒，並發展自我展望，進而提升其面對工作挑戰的韌性與效能（Faver, 2004）。然而，在如此高度變動與充斥壓力的社會工作環境中，工作者所面對的危機亦愈來愈複雜，在工作中亦可能產生恐懼的經驗（張英陣，2014）。在此，為回應社會工作者壓力與恐懼，本文認為透過靈性對於生命意義的討論，可促進工作者思考自身對於工作、對於生活，甚至對於生命意義的探尋，找到自我的價值感，亦在探詢的過程中，透過與他人的互動，建築歸屬感與希望感。

靈性作為尋求生命意義、連結、希望與內在平靜經驗的途徑，對於長期處於高壓、易感疲乏的助人工作者而言，是一種重要的內在資源，可協助其找到自身的平靜之地（Canda, 1988; Lee & Barrett, 2007）。此外，督導關係亦能夠透過建立

安全、信任的情緒空間及督導關係來承載並回應工作者的靈性需求，不再侷限於外在行為的矯正與技能的傳授，而是轉化為一種具有療癒性、意義建構性與關係滋養性的深層互動歷程。以此，探討靈性在社會工作督導關係中的影響，並深化我們對助人專業中人際關係本質的理解。

靈性作為一種深層的內在資源，對助人工作者的自我照顧具有關鍵影響。相較於僅著重於情緒紓壓或時間管理的自我照顧策略，靈性反而較關注於工作者如何與自身的生命意義、價值信念及存在感產生連結，而此連結不僅能在協助工作者在高度壓力情境中找回穩定的能量、獲得指引，也能幫助工作者超越眼前的困境，回到更整體的人我關係與存在狀態中重新理解自我。靈性對自我照顧的影響，體現於其所提供的內在慰藉與整合力量，使工作者在疲憊、懷疑與挫折中，仍能看見服務工作的價值與自己在其中的位置（Dombo & Gray, 2013; Lana, 2008 ; Ratcliff, 2024）。

長期而言，持續的靈性實踐可作為支持個人福祉的重要資源，成為面對壓力與倦怠的「緩衝」機制。舉例而言，沉思性練習（如禱告與靜坐）能提升血清素，帶來安定感，而較具喚醒性的實踐（如唱歌或參與宗教儀式）則可活化神經系統，促進多巴胺與去甲腎上腺素的分泌，帶來活力與連結感，提升能量與希望感，讓助

人者在高度情緒勞動中不致失去方向與動力，不僅提供工作者情緒調節的空間，更使其能在面對創傷敘事與業務疲勞時，仍保有內在的平衡與連結感，對抗替代性創傷、職業倦怠與自我枯竭（Ratcliff, 2024）。靈性的實踐作為工作者提供了情緒調節與內在平衡的空間，提升其維持情緒穩定的能力，像是規律的靜坐練習，能夠協助實務工作者發展覺察與接納的能力，使其得以選擇性地回應各種想法、情緒與身體感受，進而深化當下覺知與臨床承載力，有效預防職業倦怠的發生。此外，當社會工作者能意識到靈性的價值，並主動將其融入日常自我照顧實踐中，則靈性便不再是額外的活動，而是日常生活與專業實踐的一部分。如此一來，社會工作者不僅能提升自我照顧的深度，也能培養長期投入助人工作的心理韌性與承載力。簡而言之，靈性實踐亦幫助社會工作者重新與其內在使命感對話，並透過長期實踐，將靈性的運用變為慣習，從而提升承載痛苦的能力與追尋自我價值的動力（Dombo & Gray, 2013; Ratcliff, 2024）。

在組織層面，靈性的實踐不應將自我照顧視為個人責任，而忽略組織與結構層面的支持，此舉將使工作者陷於孤立無援的自我調適壓力之中。反而應該將自我照顧視為一種「制度性責任」，需從組織層面給予承諾與資源投入（Newell & MacNeil, 2010; Kinman & Grant, 2011）。

組織可透過提供定期、高品質的督導機制，以維持穩定的督導頻率與關係，並將情緒支持與價值反思納入督導歷程，以有助於減緩工作者面對倫理困境與情緒耗竭的壓力。此外，組織亦須建立支持性的組織文化，包括允許情緒表達、鼓勵團隊互助、正視倦怠風險，以及提供心理健康資源，提升工作者的歸屬感與心理安全（Baines, 2011; Charles & Yarbrough, 2022）。並主動推動靜心冥想、靈性工作坊、自然療癒活動等實踐性的活動，促進工作者在日常中發展靈性取向的自我照顧策略，並將其視為組織健康與永續發展的重要資產（Shier & Graham, 2015）。以此減少替代性創傷與職業枯竭的風險，更有助於維持助人專業者的專業承載力與使命感。

在社會工作督導關係中，靈性與自我照顧之間的關係亦可透過督導關係而實踐。此時，督導者已不再僅是技術或行政的管理者，更是一位靈性的陪伴者與反思的引導者，透過靈性敏感度的培養，督導者能更深刻地覺察受督者在實務過程中所經歷的情緒脈絡與價值掙扎，並提供支持其整合身心靈經驗的空間（Dombo & Gray, 2013）。督導者可以透過創造安全、尊重的督導空間，使受督導能坦誠表達情緒與困境，並透過靈性反思，引導其探索工作的意義、內在信念以及自身在工作上的信念（Sheridan, 2009）。同

時，將靈性自我照顧納入督導歷程，支持工作者建立屬於自己的靈性實踐方式，如靜心、書寫、祈禱或自然連結等，促使受督者找到合適於自己的自我照顧與靈性實踐途徑，慢慢發芽自身的靈性成長。協助其在高度情緒勞動中仍能保持與內在自我及「更大之存有」的連結（Carroll, 1996）。在此脈絡下，督導者扮演的不僅是外在績效的監督者，更是促進內在穩定與靈性覺察的見證者與引導者，透過靈性的承載，使督導關係轉化為一種深層支持與意義共構的空間，有助於培養社會工作者在面對職業耗竭與創傷經驗時的心理韌性與實務承載力。在此，當靈性被納入社會工作督導關係時，督導者可扮演以下具體角色與功能，以促進受督者靈性實踐與整合的責任：

#### （一）關係的承載者

首先須提供一個安全與被接納的空間，讓工作者能在高度監控與績效導向的環境中，仍能展露真實的情緒與掙扎。以此建立穩定、信任的督導關係，使受督者在督導過程中能夠自在的表達其在工作中的疲憊、困惑與思考，讓受督者感受到支持功能的展現，不在將督導制度視為例行的會議，而是一個互相討論、互相關係的時間。

## (二) 靈性的陪伴者

在制度化且高風險的工作場域中，靈性的陪伴提供一種深層次的存在性支持，協助工作者在「被管理」與「助人初衷」之間找到連結，同時，督導者亦可陪伴受督者一同在關係中探索工作的意義與個人使命，強化受督者對於職業的認同，並協助面對因工作所致的內在掙扎或是困頓，以陪伴作為培育靈性實踐的催化。

## (三) 反思的引導者

在督導制度中不應僅止於技術性與行政性的檢討，更應引導深層的靈性反思與內在覺察，鼓勵受督者覺察自身價值信念與專業實現的方式及回饋，以此開啟受督者在工作過程中經驗的回顧，將此連結到自我的生命意義，引導其思考「我是誰、為何在此工作、我想成為什麼樣的助人者？」將反思作為開始靈性實踐後的探詢。

## (四) 自我照顧的倡導者

在資源有限與勞務壓力龐大的職場中，具備靈性的督導實踐可作為強化自我照顧意識與實踐策略的推動者，在督導過程中，鼓勵受督者將靈性自我照顧（靜坐、祈禱、唱歌等等）納入日常生活當中，將靈性實踐視為自我修復與賦能的工作，支持受督者發展個人化的靈性策略，以因應於高風險工作中所產生的替代性創

傷或職業倦怠。

## (五) 組織靈性文化的倡導者

當督導者具備靈性敏感度，即可於職場內倡議一種更具人性與整全觀的工作文化，透過將靈性議題納入職場培訓、督導流程及團隊討論當中，來提倡從全人的觀點看待助人專業，並以靈性的實踐創建容納情緒、存在性探問及工作價值追尋的職場氛圍，使工作者得以在被支持的環境下找尋各自的助人價值議題，並減緩在工作中受創的風險。

由上述可見，在靈性導向的督導實踐中，自我照顧不僅是專業倫理的要求，更是一種回到內在、維繫助人熱情、探詢意義的實踐方式，透過靜心、默觀、書寫反思、與大自然連結等方法，工作者得以在繁忙與壓力中重新找回自己的節奏與意義感。靈性實踐不僅滋養個人的情緒與心靈，也有助於強化專業角色中的覺察力與承載力。且，督導者在督導歷程中，鼓勵並實踐角色功能以及自我照顧的方式，將有助於建立一個深具支持性與共感的督導關係，使自我照顧不再只是個人責任，而是一種可在關係中被看見、被陪伴、甚至被集體實踐的專業文化，回應新自由主義與風險管理體制下社工的深層困境，並具體展現督導制度內部開展關懷、反思與療癒的可能性，使督導制度由行政監督轉化為，一種培力、陪伴與心靈連結的專業實

踐場域。

## 參、結論

在當代社會工作實務中，工作風險與挑戰日益加劇，社工面臨龐大的情緒壓力、倫理困境與制度限制，督導制度成為協助社工因應壓力、維持專業能力與身心健康的重要支持機制。然而，傳統以績效與監控為導向的督導方式，無法充分回應社工在高風險與高度情緒勞動中的深層需求。

本文將「靈性」納入社會工作督導的關係中，作為回應風險管理下社工困境的一種深層資源與實踐取向。靈性督導不僅關注工作技巧與知識的傳遞，更重視存在的意義、價值澄清與內在力量的覺察，幫助督導者與受督者在關係中建立彼此信任、同理與接納的空間，亦透過靈性領導，強調關係中的互動與反思，促進個人與組織的雙重成長，並為社工實踐注入深層的意義與價值感。此外，在靈性督導關係中，社工可被允許帶著「真實的自己」參與督導，從生命故事、工作歷程與情緒經驗出發，重拾工作的初心與意義，並鼓勵督導者擁抱自己的脆弱與人性，在關係中與受督者共同學習與成長。

此外，當督導者自身具備靈性敏感度，則能以身作則，展現如何在助人歷程中與自己保持連結。透過與受督者維繫持

續性的關係經營，來深化督導關係間的信任感，成為受督者面對工作恐懼的支持力量，並建立個人化的靈性自我照顧策略。在此，督導關係不再僅是績效與監督的機制，更是一種深層連結的支持關係，有助於培養反思能力、強化倫理敏感度，並建立面對複雜實務的內在力量。

總體而言，靈性在社會工作督導關係中的應用，不僅具有回應制度化風險與專業耗竭的潛力，更能喚回社工實踐中被忽視的存在意義與價值追尋。靈性提供了一種超越績效與技術的深層力量，使督導關係不再僅是行政性的指導，而是成為一種情感連結與靈魂對話的空間，讓社工在面對高壓與不確定的環境中，仍能找回助人初心與內在穩定。未來的督導實踐與培訓應更加積極地整合靈性的多元面向，發展具體可行的實踐模式，開展深具療癒力與支持性的督導關係，共同建構一個兼具韌性、人本與靈性關懷的社會工作場域。

（本文作者為國立暨南國際大學社會政策與社會工作學系研究所研究生）

**關鍵詞：**社會工作督導、靈性、靈性領導

## 📖 參考文獻

- 王永慈、劉一龍、邱湘婷、吳庭葦（2017）。〈臺灣新進社會工作者的職場經驗初探〉。《臺灣社會工作學刊》，19，79-106。
- 王增勇、呂又慧（2009）。〈向水深處划去：從陳怡吟的書寫看社工的靈性修養〉。《生命教育研究》，1（1），55-82。
- 申玉微（2016）。〈社會工作者的靈性經驗——一個現象學的觀點〉。《社會發展研究學刊》，18，54-72。
- 杜明勳（2003）。〈談靈性〉。《護理雜誌》，50（1），81-85。
- 汪淑媛、蘇怡如（2010）。〈社工督導功能期待與實踐落差研究——比較督導與被督者之觀點：以公部門家暴防治社工為例〉。《臺灣社會工作學刊》，9，41-84。
- 沈慶鴻（2012）。〈督導關係中隱而未說現象之探索：以家暴防治受督導社工為例〉。《東吳社會工作學報》，24，43-78。
- 林佩瑾（2023）。〈臺灣社會工作督導實務之初探：比較被督者、督導者以及主管之觀〉。《社會工作實務與研究學刊》，13，39-72。
- 林淑卿、蕭至邦（2018）。〈賦權觀點下社工主管靈性領導與社工人員工作績效之研究〉。《發展與前瞻學報》，19，57-77。
- 張英陣（2014）。〈職場恐懼與自我照顧模式：靈性的觀點〉。《社區發展季刊》，147，124-135。
- 許雅惠、張英陣（2016）。〈風險管理下的社會工作督導〉。《社會政策與社會工作學刊》，20（2），1-41。
- 許憶真、高涓娟、周培仙（2018）。〈向左走、向右走：我的督導關係〉。《台灣社會工作督導學刊》，1，27-56。
- 陳秉華、范嵐欣、詹杏如、范馨云（2017）。〈當靈性與心理諮商相遇—諮商師的觀點〉。《中華輔導與諮商學報》，48，5-36。
- 曾錦文、孫智辰（2024）。〈佛教六度行融入保護性社會工作之探究：一位社工師經驗述說〉。《社會發展研究學刊》，34，1-26。
- 葉馥瑄（2021）。《助人工作者靈性健康、工作價值觀與職業倦怠之相關研究》（碩士論文，國立高雄師範大學）。臺灣博碩士論文知識加值系統。<https://hdl.handle.net/11296/f693zn>
- 劉珠利（2009）。〈由多元文化主義探討靈性照顧社會工作在臺灣的可行模式〉。《社區發展季刊》，127，172-185。
- 鍾武中（2022）。理想的督導活動與效用評估——社福組織工作者觀點。台灣社區工作與社區研究學刊，12(1)，47-107。

- Baines, D. (2011). Resistance as professional self-care in social work. *Social Work, 56*(2), 93-100. <https://doi.org/10.1093/sw/56.2.93>
- Bradley, G., & Höjer, S. (2009). Supervision reviewed: Reflections on two different social work models in England and Sweden: *Granskad handledning: reflektioner från två olika handledningssmodeller i England och Sverige. European Journal of Social Work, 12*(1), 71-85. <https://doi.org/10.1080/13691450802220990>
- Canda, E. R. (1988). Spirituality, religious diversity, and social work practice. *Social Casework, 69*(4), 238-247.
- Carroll, G. (1988). Fungal endophytes in stems and leaves: From latent pathogen to mutualistic symbiont. *Ecology, 69*(1), 2-9.
- Connor, K. M., Davidson, J. R., & Lee, L.-C. (2003). Spirituality, resilience, and anger in survivors of violent trauma: A community survey. *Journal of Traumatic Stress, 16*(5), 487-494. <https://doi.org/10.1023/A:1025762512279>
- Dombo, E. A., & Gray, C. (2013). Engaging spirituality in addressing vicarious trauma in clinical social workers: A self-care model. *Social Work & Christianity, 40*(1), 89-104.
- Fairholm, G. W. (1996). Spiritual leadership: Fulfilling whole-self needs at work. *Leadership & Organization Development Journal, 17*(5), 11-17.
- Faver, C. A. (2004). Relational spirituality and social caregiving. *Social Work, 49*(2), 241-249. <https://doi.org/10.1093/sw/49.2.241>
- Friedlander, M. L., & Ward, L. G. (1984). Development and validation of the Supervisory Styles Inventory. *Journal of Counseling Psychology, 31*(4), 541-557. <https://doi.org/10.1037/0022-0167.31.4.541>
- Hodge, D. R. (2002). Equally devout, but do they speak the same language? Comparing the religious beliefs and practices of social workers and the general public. *Families in Society, 83*(5-6), 573-584. <https://doi.org/10.1606/1044-3894.56>
- Kinman, G., & Grant, L. (2011). Exploring stress resilience in trainee social workers: The role of emotional and **social** competencies. *The British Journal of Social Work, 41*(2), 261-275. <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcq088>
- Lee, E. K. (“Othelia”), & Barrett, C. (2007). Integrating spirituality, faith, and social justice in social work practice and education: A pilot study. *Journal of Religion & Spirituality in Social Work: Social Thought, 26*(2), 1-21.
- Martin, L. B. (2008). The impact of religion/spirituality in social work supervision [Conference presentation]. North American Association of Christians in Social Work Convention.

- Mo, K. Y., O'Donoghue, K., Wong, P. Y., & Tsui, M. (2020). The historical development of knowledge in social work supervision: Finding new directions from the past. *International Social Work, 64*(10), 187-200. <https://doi.org/10.1177/0020872819884995>
- Newell, J. M., & MacNeil, G. A. (2010). Professional burnout, vicarious trauma, secondary traumatic stress, and compassion fatigue: A review of theoretical terms, risk factors, and preventive methods for clinicians and researchers. *Best Practices in Mental Health: An International Journal, 6*(2), 57-68.
- Ratcliff, M. (2024). Social workers, burnout, and self-care: A public health issue. *Delaware Journal of Public Health, 10*(1), 26-29. <https://doi.org/10.32481/djph.2024.03.05>
- Rinkel, M., Larsen, K., Harrington, C., & Chun, C. (2018). Effects of social work practice on practitioners' spirituality. *Journal of Religion & Spirituality in Social Work: Social Thought, 37*(4), 331-350. <https://doi.org/10.1080/15426432.2018.1512388>
- Sheridan, M. J. (2018). Ethical issues in the use of prayer in social work: Implications for professional practice and education. *Families in Society, 91*(2), 112-120. <https://doi.org/10.1606/1044-3894.3980>
- Shier, M. L., & Graham, J. R. (2015). Mindfulness, subjective well-being, and social work: Insight into their interconnection from social work practitioners. *Social Work Education, 34*(1), 105-117. <https://doi.org/10.1080/02615479.2014.931300>
- Speck, P. (2013). Spiritual care in health care. *Health and Social Care Chaplaincy, 7*(1), 21-25. <https://doi.org/10.1558/hsc.v7i1.21>
- Williams, J. (2022). Supervision as a secure base: The role of attachment theory within the emotional and psycho-social landscape of social work supervision. *Journal of Social Work Practice, 37*, 309-323. <https://doi.org/10.1080/02650533.2022.2089639>