

社会工作督导本土化的实践与反思

厉丹

浙江省杭州市上城区丁兰街道社会工作站, 浙江 杭州 310020

DOI: 10.61369/SSSD.2025020008

摘 要 : 随着现代社会发展与治理工作升级, 社会工作督导的重要性持续提升。但社会工作督导理论与机制源于发达国家工业社会背景, 与我国的政治体制、文化传统以及社会治理需求存在差异, 为有效发挥社会工作督导功能, 必须坚持推进本土化发展进程, 以此发挥出社会工作督导的行政协调与资源链接功能, 展现出其参与社会治理、促进社会治理体系和治理能力现代化的重要力量, 并为社会治理效能提供保障。本文即在此背景下展开研究, 通过分析我国社会工作督导的发展困境, 进而提出我国社会工作督导本土化发展的路径与实践策略。

关 键 词 : 社会工作; 督导; 本土化

Practice and reflection of localization of social work supervision

Li Dan

Dinglan Street Social Work Station, Shangcheng District, Hangzhou City, Zhejiang Province, Hangzhou, Zhejiang 310020

Abstract : With the advancement of modern society and the upgrading of governance, the importance of social work supervision continues to rise. However, the theories and mechanisms of social work supervision originate from the industrial society of developed countries, which differ from China's political system, cultural traditions, and social governance needs. To effectively leverage the functions of social work supervision, it is essential to promote localization and development. This will enable the administrative coordination and resource linking roles of social work supervision, meeting the basic requirements of grassroots service scenarios and civil affairs services in China. This paper explores this issue by analyzing the developmental challenges faced by social work supervision in China and proposes paths and practical strategies for its localization and development.

Keywords : social work; supervision; localization

社会工作督导本土化是指将国际通行的社会工作督导理论、方法与中国特有的文化传统、社会制度及实际需求相结合, 形成适应本土情境的督导体系的过程。因此在本土化实践过程中, 一方面要坚持从“权威指导”转向“启发式引导”的理论基础, 通过反问分解问题、鼓励融入本土语境等方式完善社会工作督导与我国社会环境的适配性, 另一方面则要结合乡村振兴、共同富裕等国家发展战略, 以此突出社会工作督导的新功能与服务价值。

一、境遇脉络：我国社会工作督导发展困境

（一）结构性矛盾——制度滞后与资源失衡

结构性矛盾是困扰我国社会工作督导发展缓慢的直接原因, 其主要体现在制度滞后与资源失衡两个方面。具体可以从四个角度展开分析: 第一, 制度供给问题。当前我国社会工作督导缺乏统一的执行标准与完善的政策支持, 导致各地区在建立督导体系时主要参考和借鉴发达国家已有模式, 从而导致其理论依据与基层治理需求出现脱节问题。第二, 资源分配问题。由于社会工作督导目标设定不明确, 使其督导指标成为主要导向因素; 同时, 我国督导资源集中在东部城市社区, 对于广大中西部农村地区存在着天然的资源缺陷。第三, 区域发展问题。我国不同地区经济

发展情况不同, 东部发达城市已逐步建立起多元主体协同督导机制, 而中西部地区还需要外部督导机构支持, 未能形成完整统一的督导模式。第四, 权责边界问题。督导者的权责划分存在问题, 比如需要同时承担行政监督、教育支持、项目设计等多项职责, 使得其工作角色与内容出现冲突。

（二）专业能力困境——督导主体的双重断裂

专业能力困境是影响我国社会工作督导革新升级的重要因素, 其主要原因在于督导主体层面的问题。具体来说, 第一, 人才断层问题。当前具有资深督导工作经验和专业素养的人才集中在头部高校或特定机构之中, 具有本土文化人士与实务导向目标的督导人才严重缺失, 甚至部分基层社工站存在“以行政代督导”的问题。第二, 知识体系割裂问题。社会工作督导理论是以

西方发达国家社会形态与文化背景建立的理论依据，其不仅不适配我国的风土人情与社会逻辑，而且难以满足我国本土对督导服务内容的要求，出现需求错位现象。第三，功能异化问题。由于部分工作人员专业能力不足，导致其督导行动逐步向“合规工具”发展，比如过于强调文书考核要求，从而忽视了服务对象的实际需求。第四，持续教育缺失问题。当前针对社会工作督导人才的培养体系不健全，社会相关培训机构大多围绕项目解读等内容展开，既没有从本土文化入手进行敏感性训练，也没有建立本土督导案例库，使得其人才培养面临着可持续发展困境。

（三）实践机制困境——闭环断裂与评估失效

实践机制困境是干扰我国社会工作督导实效性的的重要因素，分别体现在闭环断裂与评估失效两个层面。具体来说，第一，督导流程空心化问题。在项目实施周期中，督导介入的频次有限，甚至平均每月达不到1次；同时，督导方式大多采取填写表格的形式，无法提供具有实效性的深度指导方案。第二，评估体系单一化问题。在督导评价中，对“开展活动次数”“媒体报道量”等数据指标太过依赖，却未能从服务对象的主观体验与文化适应性评价层面入手。第三，支持网络缺失问题。督导工作人员缺乏跨机构、跨区域、一体化的交流平台，导致内部交流不足，优秀经验无法得到有效推广。

（四）文化适配困境——传统惯习与现代专业冲突

文化适配困境是阻碍我国社会工作督导践行落实的重要问题。具体来说，第一，认知偏差问题。当前我国对于社会工作督导的宣传力度不足，尤其在大多数农村中，村民缺乏对督导工作的认知，甚至将其工作人员视为“政府派员”或“志愿者”，因而忽视其工作态度与目标，难以主动配合其督导项目方案落地。第二，缺乏本土智慧。在社会工作督导项目流程中，其过于重视标准化技术，却忽视了地方资源、本土文化习俗、宗族网络、乡贤调解等资源与作用。第三，文化转译问题。督导方案中存在大量特定名词，如增能赋权等。而普通居民或村民无法理解其含义，因而无法将其转化为可实施的行动方案。

二、融合超越：社会工作督导本土化发展路径

（一）制度升级，构建分层协同的督导体系

第一，坚持政策赋能。一要围绕2021年国家民政部就出版的《社会工作督导指南》展开政策升级与完善，并根据实际需求建立分层分类标准，有效细化指导意见与服务策略，以此明确督导资质、流程及内容，强调结合本土需求调整督导策略。二要构建三级督导网络体系，比如可以建立“区指导中心—街道社工站—社区服务室”体系，并通过月度联席会、实地督导等机制实现规范化运作。

第二，建立区域联动机制。为解决中西部农村等经济不发达地区的社会工作督导困境，还应设置“城市督导中心+县域督导站+乡村督导点”三级工作网络节点，既可以形成自上而下的导向作用，又可以引入发达地区的对口支援，从而实现资源互助与下沉目的。

第三，推动角色分工优化。在岗位设置上，应分别建立“临床督导”“行政督导”“文化督导”等不同角色，其中“文化督导”岗位应针对本土化发展工作进行优化改革。与此同时，还应推进督导角色转换升级，实现“支持性督导”到“引领性督导”的革新升级，从而借助启发式提问培养社工的问题解决能力，提高其资源评估、目标细化等工作技能。

第四，创新激励机制。政府应将督导成效考核评价纳入购买服务评分体系，既要形成全面、客观且完善的评价内容和机制，又要针对评价结果构建激励机制，并为成功案例给予项目延续优先权。

（二）能力建设，培育本土化督导主体

第一，实施人才梯队计划。针对现阶段我国社会工作督导人才缺陷问题，应建立多途径、阶梯式人才培养规划与方案，一方面要推进“资深社工+高校教师+乡贤”三位一体的联合督导模式，发挥社会培训结构、高校与民间组织的人才培养作用，另一方面则要设立督导资格认证机制与定期考核制度，确保督导人才的专业性。

第二，革新知识生产模式。一要推动具有本土特征的督导案例资源库，通过资源案例整合辅助人才培养。二要构建以传统文化与专业理论为基础的价值观框架，突出“儒家仁爱”思想的导向作用。三要深化“新本土化”模式，依托乡村振兴战略，推动基层治理领域综合性服务探索。

第三，深化技术适配训练。为确保社会工作督导项目落实到位，还需要将专业的督导方法、实施要求以及标准等专业词汇转化为区域服务对象能理解的语言形式。比如可以建立“文化转译工作坊”，将专业词汇转化为方言叙事或民俗活动，以此贴合区域民俗文化特征。同时也要发挥数字化赋能优势，积极开放本土化督导工具，比如社区资产地图、线上督导平台等，以此不断提升督导服务效率。

第四，督导支持网络建设。为满足全国督导人员的交流学习需求，还可以建立以全国为范围的督导交流平台，并通过“疑难案例会诊”与“跨区域督导小组”等机制，为督导人员提供便捷且丰富的学习交流空间，为优秀督导案例方案推广提供窗口。

（三）文化融合，激活传统资源的专业价值

第一，构建双重知识图谱。一方面要建立《社会工作督导指南》动态优化机制，从标准、内容、流程、实施、评价等方面切入修订与审核，为督导工作提供全方位的指导建议。另一方面则要推动文化整合运用，既要依托西方发达国家关于社会工作督导理论，解析其督导模型特征与优势；又要结合本土文化与区域经验，利用传统民间智慧解决本土特有难题。进而通过中西方督导理论与文化交融，形成双重知识图谱。

第二，嵌入关系网络体系。督导方案设计应具有特色化与本土化特征，确保其督导服务具有良好的可接受性。比如可以构建以“宗族领袖参与”与“村庙公共空间利用”等特色内容为中心的督导模块，以此适配不同地区的特殊督导需求。

第三，建立伦理调适机制。为避免社会工作督导服务中发生冲突矛盾，还应通过建立“专业伦理—地方习俗”冲突调解委员

会。调解小组成员需要深化了解区域文化特征与民俗习惯，并依托具体语境构建决策流程图，避免督导服务过程出现文化障碍与矛盾冲突。

第四，坚持叙事赋能实践。采用“生命故事访谈法”走进区域内部，通过调查走访挖掘本土助人案例，并将案例转化为督导培训资源与指导方案，辅助督导人员实践改革。

（四）评估创新，构建动态反馈的督导生态

第一，建立多元评估框架。为提高社会工作督导服务质量，必须建立更完善的评估体系与框架结构。对此，应在评估体系中引入“文化响应性评估量表”，并分别针对服务对象满意度、社区关系改善结果、文化适配关系等层面建立量化指标。

第二，建立过程追踪系统。在信息技术应用推广中，社会工作督导服务中还应借助大数据、人工智能、区块链等技术建立督导介入网络节点，并以此形成跟踪式数据追溯体系，实现“服务设计－执行－评估”全流程数据追踪效果。

第三，实施反射性督导。在社会工作督导服务结束后，还应要求督导者完成《本土化实践反思日志》等报告内容，并基于此开展“督导的督导”主题研讨会，着重解决督导服务中遇到的困境与问题，帮助督导人员不断完善督导流程与方案。

第四，构建长效影响评估方案。一方面要以五年为期限，建立针对服务对象的跟踪数据库，实时了解社会工作督导服务工作的延续效果，并根据服务对象反馈动态调整服务方案与计划，达到更好的督导效果。另一方面则要建立检验督导策略机制，通过深化分析督导策略的实施效果与问题，构建可持续优化方案，并进一步提升其对社区自治能力的持续影响。

三、结束语

综上所述，社会工作督导本土化是推进中国特色社会工作专业化发展的核心命题。通过对发展困境与实践策略的双重梳理可见，本土化进程既需直面结构性矛盾与文化适配难题，更需在实践中构建融合传统智慧与现代专业的动态路径。当前，督导体系还面临着制度滞后与资源失衡、专业人才断层与知识割裂、实践机制闭环断裂等问题，这就需要通过分层督导网络构建、本土督导主体培育、文化转译技术开发等策略逐步破局。总之，社会工作督导本土化需以问题为导向，融合制度创新、文化适应与专业深化，最终构建兼具国际视野与中国特色的督导生态体系。

参考文献

[1] 文舜伟. 社会工作本土化困境及其策略研究 [D]. 广西科技大学, 2024.

[2] 袁文岚. 广西乡镇社工站社会工作督导实践研究 [D]. 广西科技大学, 2022.

[3] 崔景昊. 社会治理创新背景下社会工作本土化发展探究 [J]. 办公室业务, 2022, (10): 74-76.

[4] 张江龙, 章晓. 迈向质量协作的社会工作督导机制研究 [J]. 领导科学, 2021, (24): 110-113.

[5] 史天琪. 情境胜任力的生成机制 [D]. 厦门大学, 2020.

[6] 符秋宝. 社会工作督导伦理守则建构之研究 [D]. 上海师范大学, 2020.

[7] 张洪英, 赵万林. 社会工作跨文化督导的本土含义与实践策略 [J]. 浙江工商大学学报, 2019, (06): 109-119.

[8] 黄耀明. 融合与超越: 社会工作督导发展困境与本土化路径 [J]. 社会工作与管理, 2019, 19(06): 26-31.

[9] 方江琴. 论成都市社会工作督导——以成都感同社会工作服务中心为例 [J]. 中国地名, 2019, (09): 38+80.

[10] 成海霞. 基于共生视角的社会工作者继续教育本土化发展研究 [D]. 深圳大学, 2019.