

新移民潮掀起 - 社福機構與社工專業面對的挑戰與出路

香港社會工作人員協會 行政總監
李婉芬女士

新一波移民潮

一幕幕的機場送別接連在各種媒體、社交平台、親友群組內不斷上演，不少社福同工甚至也曾身歷其境。不想承認也得承認，這兩年在香港掀起了新一波的移民潮。根據政府統計處的數據，由2019年底至2021年底期間，港人淨移出總數已超過13萬人，去年年底總人口為740.3萬，2020及2021人口按年跌幅分別為1.2%及0.3%¹。

若有留意不同報導，不難發現到這次移居外地的香港人包括不少高學歷、不同行業的專才。香港總商會在2022年1月進行了一項調查，38%受訪公司表示因員工移民離港而受到較負面影響²。除了商界的專才外，醫護界、教育界、社福界均出現離職潮，不少中層管理人才離職。隨著英、美、加、澳等國家放寬移民入境政策，香港人移居外國的門檻降低了，參考總商會是次調查，移民的主要原因並非為了個人事業發展，更多是為子女尋求較好的發展和出於政治考慮，因此一貫以高薪厚職招攬或挽留人才的方法已未必可行。

香港專業人才流失的問題擺在眼前，甚或迫近眉睫，對社福機構而言，縱然不想但仍須面對。下文將嘗試探討移民潮為社福機構帶來了甚麼挑戰，機構又可如何應對。

機構面對人力資源流失的挑戰

社福機構就本身的人才接替一般都有計劃和部署，但當計劃不似預期，移民潮造成人才流失，不難想像在機構內會出現青黃不接、管理斷層的情況。中層管理人員是機構的中流砥柱，原定的繼任人卻可能已經移民了，需要另覓人選。當資歷較深的同事越來越少，而有些職位卻是必須有人來接替填補的時候，便會考慮從內部擢升或從外間聘請資歷較淺的同工。若履新者未預備好肩負相關工作，升職不單會為同工構成壓力，同時有可能影響機構的管理和服務質素。就移民潮引發業界人力資源流失的挑戰，我們試從以下三個方面去探討：

i) 機構服務質素：

較資深的中層管理同工，他們對機構的理念、願景、文化有一定的理解和支持，對於服務的實務運作亦掌握得較熟練。因此，機構尤須留意斷層現象有否影響到服務的運作和質素，會否只能保留服務的形態卻失去了服務本來的神髓。

¹ 政府統計處有關數據網址：https://www.censtatd.gov.hk/tc/web_table.html?id=2#

² 香港總商會(2022年3月4日)。(人才外流困擾企業)。《香港總商會新聞稿》：https://www.chamber.org.hk/en/media/press-releases_detail.aspx?ID=3707

- ii) 社工專業價值承傳：
社會工作乃是一個秉持價值與專業倫理的助人專業，價值觀的承傳和專業倫理的傳遞極為重要。若有大量的中層社工離開，這不單止構成社福機構人才斷層，更窒礙社工專業的承傳和發展，對整個行業而言亦是一個重要的課題。
- iii) 社工專業能力發展：
中層同工向來擁有最純熟的實務技巧，且對服務的社群有深入理解和掌握，他們向上能對機構倡議專業技巧的發展路向，在其所處崗位整理實務智慧並轉化成文件檔案，以作紀錄和傳授，向下則可以親授工作微細技巧和經驗，並傳承機構的服務理念。中層管理同工是機構內的橋樑，他們在崗位上付出的一點一滴貢獻，若能集腋成裘，可讓社福機構及社工行業穩步建立專業實務技巧和積累經驗。若有大量的中層社工離港，這個本來順理成章的專業技巧建立進程將受到一定的衝擊。

應變之策

畢竟工作需要人來執行，人才和適當的人力資源調配對任何一個行業都是十分重要的；社會福利服務本來是一個以人為本的行業，人力資源比例十分高，恐怕人才流失甚至匱乏即將衝擊香港社會服務的運作、管理、服務質素，以及社工專業發展。社福界面對移民潮對社工專業的影響，筆者認為應從下列幾方面，思考應變之策：

- i) 搜集客觀數據了解實際情況：
建議社會福利署（例如：轄下的社會工作訓練及人力策劃諮詢委員會）及香港社會服務聯會盡快進行社工人力資源流失調查，提供實質的統計數據讓業界參詳及規劃。
- ii) 檢視及調整機構人力資源：
個別機構亦需要作出應對，檢視機構內的人力資源情況，有沒有在某類服務、某個職級較多出現人才流失，人才流失對機構造成多大影響，有否出現斷層現象，繼而作出相應的調節，包括管理運作、服務質素、人才培訓規劃方向等。
- iii) 檢視新的服務需求：
上述分析強調人才流失對社福界專業發展的影響，然而移民潮的另一影響，則是移民對人口結構和社會服務需求的改變，例如：中年子女帶著家庭移民外地，留下了年長的父母在香港，進一步加速人口老化等社會問題，社福專業亦必要考慮改變中的社會需求產生對新的專業知識、專業價值的需要，以回應市民大眾的服務需要。

iv) 人才培訓：

考慮到中層變得薄弱，甚至有可能出現斷層，加強接班規劃和積極培訓繼任人相當重要，例如為前線主任及中層管理同工提供核心能力培訓課程。具體來說，在協助培訓繼任人，傳承社工專業發展的支援上，應該包括：

- 提供相應的培訓課程，例如推出新晉前線督導 / 中層管理培訓課程以提升新晉督導的專業實務能力；因應專科服務中層人手缺失狀況提供專科臨床實務技巧訓練；
- 建立互助分享平台，讓新晉前線督導或中層管理同工互勉和互相學習，分享工作上遇到的困難和解決方法，交流實踐經驗；
- 推動資深管理 / 督導人員去指導新晉管理 / 督導人員，培養他們的社會工作情操，以承傳社工價值及專業實務技巧。

這次移民潮無疑帶來嚴峻挑戰，在環環相扣下相信沒有任何一個持份者可以獨善其身，香港社會工作人員協會一向致力促進社工專業發展，面對是次移民潮對社工專業發展帶來的挑戰，將繼續透過設計及提供培訓課程，建立互助平台及推動資深同工對新晉同工的指導，與業界攜手同行。