



NDIS Quality
and Safeguards
Commission



NDIS Workforce
Capability Framework

能力监管

Chinese (Simplified) | 简体中文

监管与支持关系： 主管和员工指南

2023 年 9 月



目录

用户图标说明	2
简介	2
相关监管资源	2
本指南的内容	3
如何使用本指南	3
主管和员工的角色和责任	4
主管	4
员工	5
监管方法	6
建立监管关系和制定安排	7
制定绩效协议	10
支持能力发展计划	11
支持福祉	12
工作福祉的指标	12
增进福祉的策略	12
其他有用资源	13

用户图标说明

NDIS 劳动力能力框架 (NDIS Workforce Capability Framework) 资源套件中的每个文档都使用一个或多个图标来代表目标用户。

图标	含义
	NDIS 参与者
	员工
	主管和一线管理人员
	高级管理人员和领导者
	NDIS 服务提供者

简介

监管是组织管理和支持其员工的方式，以便按照优先级、要求的标准和组织程序提供服务和支持。行之有效的监管是持续的协作流程，涉及员工和主管之间的定期互动，以及制定[绩效协议](#)和进行年度审查等计划要素。在 NDIS 中，监管还涉及参与者对设定服务的期望提出意见，并为服务的进展提供反馈。这些资源所采用的“监管”定义以及关注的方面，均在[资源概述 \(Overview of Resources\)](#) 中列出。

请注意，这些资源不涉及监管的行政方面，例如排班、出勤和休假的管理，也不涉及组织用来处理不当行为、违反 NDIS 规定或员工与岗位不匹配等问题的正式流程。

相关监管资源

本指南是 NDIS 质量与保障委员会 (NDIS Quality and Safeguards Commission) (简称“NDIS 委员会”) 开发的“能力监管 (Supervising for Capability)”资源系列的一部分。您可以在我们的网站上浏览[全套资源](#)，或者通过点击下方链接查阅相关资源。本指南结尾处列出了 NDIS 委员会开发的更多有用资源。

相关监管资源

- [资源概述 \(Overview of Resources\)](#)
- [绩效协议模板 \(Performance Agreement template\)](#)
- [协同工作：员工指南 \(Working Together: A Guide for Workers\)](#)
- [协同工作：主管指南 \(Working Together: A Guide for Supervisors\)](#)
- [学习与能力发展：主管指南 \(Learning and Capability Development: A Guide for Supervisors\)](#)
- [主管和员工反思实践提示表 \(Reflective Practice Tip Sheet for Supervisors and Workers\)](#)
- [主管反馈提示表 \(Feedback Tip Sheet for Supervisors\)](#)
- [能力评估证据——主管提示表 \(Evidence for Assessing Capability – Tip Sheet for Supervisors\)](#)

本指南的内容

本指南包含有关 NDIS 监管以下方面的建议：

- 主管和员工的角色和责任
- 监管方法
- 建立监管关系和制定安排
- 制定绩效协议
- 制定能力发展计划
- 审查现有协议并规划下一份协议。

如何使用本指南

主管和员工在首次建立监管关系时可使用本指南，或在审查持续性安排时将其作为参考。

主管和员工的角色和责任

主管

- 建立一个值得信赖且安全的环境，鼓励思考和学习。
- 与员工制定绩效协议，包含他们的持续职责、在履行这些职责时应展现的能力，以及员工的能力发展计划。
- 与员工和他们支持的每位参与者协作，确认参与者对提供的支持的期望，并确定参与者具体的需求和偏好。
- 确保员工具备完成分配工作所需的能力。
- 制定沟通安排，确保定期联络并及时回应员工的建议或援助请求。
- 在当前和预定的会议中提供清晰且有建设性的反馈，以确定、认可和巩固良好实践。
- 鼓励员工提出问题并给出反馈。
- 与员工一起计划并准备预定的会议，确定优势领域和有待改善的领域。
- 鼓励思考和批判性思维，探索应对挑战的方案。
- 支持学习和能力发展。
- 支持员工福祉。
- 邀请并采纳员工的反馈意见，以改进您的监管方法并向组织提出意见。
- 在高质量实践和监管相关的能力方面贯彻自己的学习和发展。

员工

- 熟悉职责内容、NDIS 劳动力能力框架（NDIS Workforce Capability Framework）（简称“框架”）、组织价值观和目标，以及利于理解职位要求所必需的任何其他信息。
- 以职责内容和框架作为主要参考与主管共同制定绩效协议。
- 与主管和您将支持的每位参与者协作，确认参与者对提供的服务的期望，并确定参与者具体的需求和偏好。
- 通过参与持续的互动和预定的会议以积极接受监管。
- 对实践进行深刻思考，与主管一起探索应对挑战的方案。
- 寻求参与者、主管和其他人的反馈，以确定自身的优势，在需要时寻求帮助。
- 为预定的监管会议做好准备，反思工作时哪些方面进展顺利，哪些方面遇到困难。
- 就监管安排或相关的组织环境向您的主管提供反馈。
- 进行自我能力评估，并确定适合当前职责或未来机会的进一步发展领域。
- 利用监管关系来支持福祉。
- 就学习效率和发展提供反馈，并就其他可以提供帮助的方面提出建议。

监管方法

可以使用多种监管方法，包括工作观察、面对面会议、视频、电话和文本交流。面对面会议可以亲自到场进行，也可以通过视频进行。其他的直接沟通方式可以包括应用程序、语音通话、视频和/或文本通信。下表提供了进一步的指导。

监管方法	监管模式
非正式持续接触： 将“检查”和邀请提出问题或议题作为定期互动的一部分，讨论参与者的任务或行政事务，例如休假。对互动或出色完成的任务当场作出积极反馈，或为容易解决的问题提供简短的建议。	语音通话 面对面会议： <ul style="list-style-type: none">• 视频通话 – 电话或应用程序• 亲自到场
事后反馈： 讨论发生了什么、可能需要采取哪些紧急行动，以及可以学到什么。这是支持员工福祉的好方法，如果需要，可以计划采取行动来降低风险。	短信 – 通过电话或应用程序 语音通话 面对面会议： <ul style="list-style-type: none">• 视频通话 – 电话或应用程序• 亲自到场
信息共享： 向员工提供与组织相关的一般信息，并及时为他们更新更广泛的组织新闻。	定期信息公告 电子邮件、短信、社交媒体应用程序、午餐/内部信息会议。 团队或员工会议。
预定的监管会议： 根据会议的重点可能采取多种形式，例：对迄今为止的工作和即将要处理的任何问题进行总体回顾，针对确定需要支持或迄今为止工作指导的问题进行重点讨论等。在这种会议中，最好讨论那些通过非正式的持续接触而发现的、持续的或更复杂的问题。	面对面会议： <ul style="list-style-type: none">• 视频通话 – 电话或应用程序• 亲自到场

监管方法	监管模式
<p>指导：包括实践示范、跟踪和提供实时反馈。还包括培养员工的自我反省能力，讨论哪些做得好、哪些可以改进，并增强找到自己的解决方案的信心。</p>	<p>面对面会议：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 视频通话 – 电话或应用程序 • 亲自到场
<p>思考和回顾：向员工展示真实或假设的情况，并鼓励他们讨论他们如何应对/将如何应对，并建议他们可以采取哪些不同的措施来改善效果。这种方法通常用于更复杂类型的支持。有关组织反思性实践讨论的提示，请下载 《主管和员工反思实践提示表》 (Reflective Practice Tip Sheet for Supervisors and Workers)</p>	<p>面对面会议：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 视频通话 – 电话或应用程序 • 与主管和/或同事，以及技术专家亲自会面。
<p>启发性监管：用于拓展实践领域或培养技能。这可能是个人或工作场所整体培训的一部分。</p>	<p>一对一或小组培训进行技能培养。</p>

建立监管关系和制定安排

请参阅[资源概述](#)第 1 部分中的指导原则 (Guiding Principles) 作为建立主管和员工之间积极、建设性的监管关系的起点。

在任何员工和主管关系建立之初就需规划并嵌入监管。这包括就何种形式的监管能够适合不同偏好，以及一系列环境/任务/职责/监管连接点的情况达成一致。根据工作性质、处于就业生命周期的阶段、员工和主管的所在来选择最佳的联系模式。下表列出了决定监管关系如何运作时需要考虑的因素，主管和员工讨论如何协同工作时可以使用该表作为确认清单。协商一致的安排的主要内容应纳入绩效协议中。讨论并商定如何进行持续的日常监管、制定绩效协议或进行绩效审查所需的预定会议都很重要。

因素	注意事项
工作类型	<ul style="list-style-type: none"> 部分类型的服务和支持比其他类型更为复杂，需要更高级别或不同类型的主管支持和事后反馈。例如，提供高强度健康或行为支持的员工可能需要适当的健康方面或积极行为支持执业者的支持。
监管安排	<ul style="list-style-type: none"> 所有监管职能是由单个主管执行？还是分配给不同职位？例如，排班或出勤管理可以由其他职位执行；某些类型的专业支持可能由医疗保健人员监管；日常监管可以由主管执行。 如果监管职责被分割，组织需要确保这些不同的职位相互补充。例如，首席主管可能需要与其他人协调绩效协议的所有相关建议，以及绩效评估所需的所有相关反馈。
通讯和检查点	<ul style="list-style-type: none"> 许多 NDIS 服务和支持都是在参与者的家中或社区环境中进行的。提供这些支持的员工与其主管或其他工作人员的当面会面机会有限，为集体住宅中的参与者提供支持的员工与同事和主管有更频繁的联系。检查安排应考虑情况和相关机会，进行偶发的监管接触。 沟通和检查安排的示例包括：每次轮班结束时发送短信检查；打电话或发短信以紧急处理意外缺勤（例如：生病）或要求召开汇报会议等事宜；每周或每两周通过电话或视频进行例行检查；每六个月举行一次当面的绩效评估会议，讨论工作进展、解决工作问题、能力发展进程或需求；参加定期员工会议；参加在线同事实践会议。
员工在组织中的经验水平和任职年限	<ul style="list-style-type: none"> 如果是 NDIS 的新员工，或者正在学习提供新类型的支持，他们将需要更强力的支持，以便熟悉工作并建立信心。主管还需要提供更多定期的检查机会，确保员工具备所需的能力，并确保员工了解《行为准则》（Code of Conduct）中的规定，以及框架中描述的提供服务的预期方法。 如果员工是组织新成员，他们将需要接受有关当地目标、优先事项、政策、程序、系统等方面的入职指导/岗前培训。主管应确保提供此项服务。

因素	注意事项
绩效评估	<ul style="list-style-type: none"> • 主管将如何观察和评估员工的表现，以确认他们提供了符合要求标准的服务和支持？评估应该涵盖任务的执行情况（“什么内容”）以及执行任务的方式（“如何”：展现的能力）。主管和员工应讨论如何进行评估以及如何提供反馈（如果合适，可以“即时”提供反馈），或者在预定的评估会议上给出反馈。请参阅 《学习与能力发展：主管指南》 (Learning and Capability Development: A Guide for Supervisors) 查看更多细节。 • 需要获得参与者的同意以安排前往参与者家中观察提供服务的情况。 • 决定适当的评估方法以适应所提供支持的性质。例如，提供高风险的支持将需要更正式的评估方法。《学习与能力发展指南》 (Learning and Capability Development Guide) 提供了进一步的指导。
给予和接受反馈	<ul style="list-style-type: none"> • 有效的监管关系的一个关键特征是重视清晰、诚实的反馈，既承认或赞扬良好的工作成果，也提出可能需要改进的问题或领域。就这一重要方面，请参阅资源 《协同工作》 (Working Together) 和 《主管反馈提示表》 (Feedback Tip Sheet for Supervisors) 寻求建议。

制定绩效协议

绩效协议应由主管和员工共同制定。如果您的组织没有绩效协议流程和模板，您可以点选本指南简介部分中的相关监管资源的[绩效协议模板 \(Performance Agreement template\)](#) 链接。员工的就业状况将决定该计划内容的详细程度：长期雇员将比每周只工作几个小时的临时雇员拥有更全面的协议。然而，所有员工都应根据记录的职责和能力期望安排监管。

以下列出的要点为完成绩效协议模板提供了指导：

- 协议期限：通常为 12 个月，但也可以更短。
- 预定评估日期：如果是 12 个月的协议，可以在协议中期或临近续签的结束日期进行评估。首次达成协议时，请考虑安排早期评估，以了解进展情况，并确定是否需要额外指导或发展能力。
- 职责/责任、能力和成就指标：这些应该由主管和员工在绩效讨论会议上讨论并达成一致，然后才能最终确定协议。
 - 职责/责任：仅列出主要职责，这些职责/责任来自职责描述、相关程序以及参与者计划和协议，适合于反映当前时期适用的任何特定重点。例如：在家中为参与者提供个人护理。
 - 能力：从框架中选择 1-2 项与列出的每项职责尤为相关的主要能力（部分职责可能依赖相同的能力）。参考框架并列出的核心及任何专业能力，例如：建立信任关系；有效沟通；支持有心理社会障碍的参与者；等等。还包括所需的任何特定技术技能，例如：使用病人起重机。
 - 业绩指标：描述表明员工已成功履行职责并具备所需能力的指标。选择具体、可衡量且现实的指标。例如：参与者报告说他们感到安全和自信；按时出席；演示正确的程序。

主管和员工之间应定期举行一次绩效评估会议，建议每六个月一次。

下一份协议的规划应该以前一监管期的观察和能力发展方向为基础。还应利用这个机会讨论监管安排并做出任何必要的调整，以提高其有效性和效益。

支持能力发展计划

[绩效协议模板 \(Performance Agreement template\)](#) 包括员工能力发展计划的部分。绩效协议应该由能力发展计划的部分支持，该部分涵盖该员工已确定的新兴能力和想要发展的其他能力。因此可以在监管和支持会议中对员工的能力进行评估和提高，并记录员工的进展和成就。

该计划应以[《学习与能力发展：主管指南》](#)中所述的员工能力评估为基础，并根据所获得的其他反馈而制定。

能力发展计划部分明确了发展领域、如何进行提升以及如何评估其成果。重点在于，能力发展计划不仅限于使用呼吸机等技术技能，还强调发展“软”技能，例如沟通能力和与他人建立正向关系的能力。如果员工不适合残障人士的相关工作，这些方面可能很难提高，但作为能力发展的一部分，软技能和技术技能都有加强的空间。

以下列出的要点为完成绩效协议模板的能力发展部分提供了指导：

- 需要提高的能力或技术技能领域：填写需要提高的技能和行为的详细信息。这可能是为了提高当前的表现，或为未来的职业目标培养新的技能。例如：加深理解以支持患有自闭症的年轻人。
- 学习/提高方法：请参阅[《学习和能力发展指南》](#)以了解我们建议的方法。例如：在职辅导；参加与神经多样性参与者合作的短期培训课程；参与点对点实践社区以支持实践思考和发展。
- 成就指标：描述成就指标以及如何确认这些成就指标。例如，通过主管在典型情况下的观察可以证实，员工应对困难行为时的信心有所增强。

欲了解更多信息，请参阅[《学习与能力发展：主管指南》](#)。

支持福祉

个人、工作和组织因素的综合因素会影响每位员工的福祉，监管是加强员工福祉战略的关键组成部分。员工与其主管之间有效的合作关系是双方都需承担反思、监督和促进建设性福祉的关系。

工作福祉的指标

- 明确工作职责，拥有满足期望所需的能力。
- 从事有意义的工作，为参与者带来积极效果。
- 感到被尊重和重视。
- 获得工作上的认可并收到建设性反馈
- 安全且值得信赖的工作环境。
- 对工作团队的归属感、协作和为共同目标而努力。
- 员工的能力和发展需求得到支持。
- 工作场所的文化与组织的价值观一致。

增进福祉的策略

- 在员工和主管之间建立团队精神，规定定期的非正式接触点。
- 在事后反馈方面可以随时获得监管：需要在任何事件发生后随时提供，并作为定期安排的监管会议的补充。
- 员工援助计划：应推广该计划，令需要独立支持的员工能够获得简短的咨询或支持。
- 定期安排的监管：承诺按照监管协议中概述的监管方式支持、评估和提高员工的技能。
- 员工认可计划：简单形式的认可，表彰拥有敬业、能干的员工队伍的价值。
- 个人和职业发展的机会：这表明组织对员工的长期职业目标和个人成长的承诺（另请参阅 NDIS 委员会的[职业选择指南 \(Career Options Guide\)](#)) 。

其他的有用资源

- [NDIS 劳动力能力框架 \(NDIS Workforce Capability Framework\)](#) : 描述所有工员工 (包括主管) 所需的态度、技能和知识, 以及您期望看到的行动。
- [劳动力管理和规划工具 \(Workforce Management and Planning Tool\)](#) : 旨在支持组织评估和规划当前和未来的劳动力需求, 并确定优先战略 (包括学习和能力发展计划) 的工具。
- [NDIS 行为准则 \(NDIS Code of Conduct\)](#) : 通过规定对 NDIS 服务提供者和员工的行为期望来促进提供安全和道德的服务。
- [NDIS 行为准则 - 服务提供者指南 \(NDIS Code of Conduct - Guidance for Service Providers\)](#) 。
- [NDIS 实践标准和质量指标 \(NDIS Practice Standards and Quality Indicators\)](#) : 明确注册 NDIS 服务提供者对 NDIS 参与者提供支持和所需满足的质量标准。