

第八章

第三节 社会服务机构的领导

1. 社会服务机构领导的特征

- (1)较少运用职位赋予的合法权力领导下属。
- (2)较多运用指导、诱导方式影响下属。
- (3)注重使用影响他人的能力和技巧。

2. 领导方式的类型

美国心理学家勒温根据领导者如何运用他们的职权, 将领导方式划分为三种: 专制型、民主型(参与型)、放任型。

3. 社会服务机构的领导方式

- (1)获取员工的合作。具体方法包括: 一是领导者要让员工了解组织的工作方向和目标, 了解员工彼此之间的关系以及工作团队的实质及其目标实现的途径。二是领导者必须能推动工作准则的建立, 并使员工能够认同和执行。三是领导者应正视工作中出现的摩擦及不和, 进行适当调整, 以保障工作的顺利进行并达到预期的目标。四是领导者在计划与目标发生改变时, 应及时、主动向员工说明改变了什么及为什么改变, 使员工充分理解并积极合作。
- (2)使用领导者的权威。在行使过程中要审慎考虑需要性、可行性和职责性。
- (3)引导与沟通。中层主管需要高层领导的鼓励和训练, 以保证其工作能产生一贯性。当员工向主管倾诉有关工作的问题和一些看法时, 主管应有诚意和耐心“倾听”其诉说, 同时也要对员工加以支持、引导、影响, 推动发展性的讨论。
- (4)维持纪律与督导训练。首要工作是把工作准则与规定向员工交代清楚, 并采取前后一致及合理的途径, 监督员工遵照规定去执行。另一个重要观念是, 纪律是用来改进行动的, 而不是报复和惩罚的工具。
- (5)发挥团队精神。团队精神的建立与发挥是以员工都能清楚地了解工作的目标及评估标准为基础的。

4. 社会服务机构的激励措施

- (1)了解员工的个别差异。
- (2)用目标引导员工, 增进其对工作的兴趣。
- (3)提供员工参与决策的机会。
- (4)协助员工制订职业生涯发展计划。

配套习题:

- 1、社会工作服务机构的领导方式中, 属于“民主型”的是 ()。
- A. 领导负责安排工作程序和方法, 员工遵照执行
 - B. 领导鼓励和协助员工参与讨论制定机构的政策
 - C. 领导与员工保持距离, 不参与机构的团建活动
 - D. 领导让员工在执行任务时按各自意愿自主进行

【答案】B

【解析】本题考查领导方式的类型。民主型领导方式的特点是: 所有的政策是在领导者的鼓励和协助下由团体成员讨论决定, 政策是领导者和下属共同智慧的结晶; 对下属的工作, 安排得不那么具体, 下属有相当大的工作自由、较多的选择性和灵活性等。

2、某社会工作服务机构的社会工作者小陶负责社区残障人士康复服务项目, 小陶既要负责



扫码下载 233 网校题库

一刷就过, 千万人掌上题库!

项目前期的组织实施, 又要负责项目后期的评估总结、报告撰写等工作。近期, 她负责的项目又受到质疑, 情绪低落, 认为工作没有前景。为了鼓舞小陶的士气, 机构领导最适宜采取的激励措施是 ()。

- A. 为小陶总结经验教训
- B. 吸纳小陶参与机构高层决策
- C. 为小陶拓展工作任务
- D. 帮助小陶重新设计工作职位

【答案】D

【解析】 本题考查社会服务机构的激励措施。社会服务机构的激励措施主要有以下几种: 了解员工的个别差异; 用目标引导员工, 增进其对工作的兴趣; 提供员工参与决策的机会; 协助员工制订职业生涯发展计划。

3、小张毕业后, 与几位同学一起创办了一家社会工作服务机构并被选为总干事。小张发现, 虽然自己有管理权力, 但同时毕竟都是大学同学, 做好机构领导并不容易。在这种情况下, 小张适宜采取的做法是 ()。

- A. 通过严明工作纪律和实施奖惩措施, 把权力集中到自己手中
- B. 让团队成员在完成工作和服务任务时自我管理, 自主决定
- C. 建立参与机制, 与团队成员共同讨论决定机构的重要事项
- D. 预先安排好各项工作程序和方法, 要求团队成员执行

【答案】C

【解析】 AD 项是专制型领导方式, B 项属于放任型领导方式, C 项属于民主性领导方式, 在社会福利领域, 民主领导风格较为可取并深受员工欢迎。

4、某社会工作服务机构负责人老刘发现, 社会工作者小张因在年度考核中未获得优秀而情绪低落, 工作表现也不够积极, 且常对同事说: “我总是做不到最好, 得不到大家认可。” 针对小张的情况, 老刘恰当的做法是 ()。

- A. 对小张进行批评教育, 让其轮换岗位
- B. 与小张讨论其表现, 并协助制订个人发展规划
- C. 让小张参与机构决策, 并适当增加其福利
- D. 增加小张的工作量, 并安排其他同事与他同组

【答案】B

【解析】 社会服务机构的激励措施主要包括: 了解组员的个别差异, 用目标引导组员, 增进其对工作的兴趣, 提供员工参与决策的机会及协助员工制定职业生涯发展计划。题目中小张主要是因考核造成情绪低落, 工作不积极, 因此负责任可以通过与小张讨论其表现, 并协助制订个人发展规划, 提高其工作积极性。

5、某社区养老服务中心由 10 名专业社会工作者和 2 名护士组成, 中心负责人老李为了更好地管理中心事务, 采用民主型的领导方式。下列老李的做法中, 最能体现其领导方式的是 ()。

- A. 凭借个人的威信建议下属灵活选择工作程序和方法
- B. 凭借个人的权力指挥下属安排好工作程序和方法
- C. 运用工作职权要求下属执行既定的工作程序和方法
- D. 放弃工作职权让下属自行安排工作程序和方法



扫码下载 233 网校题库

一刷就过, 千万人掌上题库!

【答案】A

【解析】民主型领导方式的特点是所有的政策是在领导者的鼓励和协作下由团体成员讨论决定; 分配工作时, 尽量照顾到个人的能力、兴趣和爱好; 主要应用个人的权力和威信, 而不是依靠职位权力和命令使人服从, 谈话时较多使用商量、建议和请求的口气, 较少下达命令。



扫码下载 233 网校题库
一刷就过, 千万人掌上题库!