

第八章

第四节 社会服务机构的人力资源管理与志愿者管理

一、社会服务机构的人力资源管理

1. 社会服务机构人力资源管理的重要意义

- (1) 从员工角度而言, 良好的人力资源管理能激发员工潜能, 有助于增进员工对组织的参与感、归属感, 进而达到自我实现。
- (2) 从组织角度而言, 有助于组织凝聚力的形成和组织创新, 使机构能够应对激烈的服务竞争。
- (3) 从服务使用者角度而言, 也有助于更好地满足需求, 提升服务质量。

2. 社会服务机构人力资源管理的主要内容

- (1) 任用。
- (2) 训练与发展。
- (3) 绩效评估与激励。
- (4) 薪酬管理。
- (5) 员工关系与维持。

二、社会服务机构的志愿者管理

1. 社会服务机构志愿者管理的特点

- (1) 志愿者不是机构的正式员工, 他们有很高的自主性和自发性。
- (2) 志愿者靠自己的热情、兴趣和能力提供服务, 而不是根据机构正式岗位的要求参与服务。
- (3) 志愿者希望受到尊重、支持和肯定。

2. 志愿服务人力资源管理的内容



扫码下载 233 网校题库

一刷就过, 千万人掌上题库!

管理职能	志愿者人力资源管理	说明
规划	<ol style="list-style-type: none"> 1. 需求评定 2. 整体性的方案规划 3. 阶段性的方案规划 4. 经费 5. 相关的策略——行销、创新、网络合作等 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 了解机构对人力资源需求的方向, 调查所需要的人力及目前志愿者参与动机和形态 2. 根据机构的宗旨规划志愿者方案 3. 设定长期、中期、短期的阶段性志愿者发展及管理目标 4. 编列志愿者预算, 募款, 财务管理 5. 宣传, 创新方案, 区域网络的联系等
组织	<ol style="list-style-type: none"> 1. 志愿者组织的结构设计 2. 志愿者的分组、分工 3. 规范的制定 4. 制度的制定 5. 授权 6. 志愿者的工作流程 7. 志愿者的招募及甄选 8. 志愿者的教育训练 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 志愿者服务章程、出缺席规定、伦理守则与工作规范 2. 志愿者甄选、奖励、考评制度、福利制度的制度规则 3. 参与决策, 团队运作 4. 详尽的志愿者工作规划、明确的工作说明书 5. 志愿者的来源、资格限定、甄选方式 6. 重技巧或个人成长, 职前训练, 在职训练
领导	<ol style="list-style-type: none"> 1. 督导形态 2. 沟通协调 3. 福利及激励 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 督导领导形态、督导与志愿者的关系 2. 志愿者组织间、人际间沟通 3. 保险, 表扬, 其他志愿者联系活动
控制	<ol style="list-style-type: none"> 1. 建立志愿者工作评估标准和方法 2. 志愿者基本资料建档 3. 志愿者需求及满意度评估 	<ol style="list-style-type: none"> 1. 做好记录, 如服务次数、出勤状况、评估方面、由谁评估 2. 服务时数登记、参加训练记录等, 作为下年度计划参考的标准

配套习题:

- 1、某社区社会工作者在举办大型活动时, 经常邀请居民志愿者参与活动筹备和现场协助。下列做法中, 最能体现社会工作者“促进志愿者成长”理念的是 ()
- A. 邀请居民志愿者出席现场活动
 - B. 分配居民志愿者调试现场音响
 - C. 安排居民志愿者负责现场引导
 - D. 鼓励居民志愿者担任活动主持

【答案】D

【解析】提供参与和成长的机会。社会工作者必须按照志愿者的能力、意愿和兴趣给他们安排工作, 保证志愿者所做的工作既有意义又力所能及, 使其拥有一个愉快的参与经历。另外, 社会工作者应在实践的过程中给予志愿者学习和成长的机会, 比如在组织社区大型活动时帮助志愿者学习如何设计活动或者鼓励志愿者担任活动的主持人。

- 2、某社会工作服务机构的员工因为最近多次加班, 感觉疲惫不堪。在这种情况下, 机构领导者最适宜采取的做法是 ()
- A. 招募志愿者, 代替员工完成临时加班工作
 - B. 说明加班的缘由, 寻求员工的理解与合作



扫码下载 233 网校题库

一刷就过, 千万人掌上题库!

- C. 使用领导者职权, 要求员工继续加班工作
- D. 教育员工, 强调其完成工作任务的重要性

【答案】B

【解析】人力资源管理对社会服务机构而言是十分重要的, 因为社会服务机构一直面对着内部压力和外部挑战。从机构内部压力看, 社会服务机构经常面临员工工作动力不足、士气不高、欠缺成就感和工作无意义等内在压力; 从机构的外部环境看, 社会服务机构面临的是一个复杂多变的社会, 如果不能适时调整和增进员工的工作技巧和能力, 就有可能因为与现实环境脱节而使工作遭受挫折, 甚至降低服务的质量。因此, 在社会服务机构中推进人力资源管理具有重要意义: 一是从员工角度而言, 良好的人力资源管理能激发员工潜能, 有助于增进员工对组织的参与感、归属感, 进而达到自我实现; 二是从组织角度而言, 有助于组织凝聚力的形成和组织创新, 使机构能够应对激烈的服务竞争; 三是从使用角度而言, 也有助于更好地满足需求, 提升服务质量。故本题应选择 B, 向员工说明加班的缘由, 需求员工的理解和合作。

3、在一次社会服务管理研讨会上, 某社会工作服务机构主任介绍员工管理现状, 指出入职半年到一年半的社会工作者对未来发展比较迷茫, 是机构最不稳定的员工, 流失情况比较严重, 其他机构主任也纷纷表示自己机构的情况也差不多, 针对这一现状, 机构最适宜采取的应对措施是 ()

- A. 扩展服务工作内容
- B. 重新设计工作职位
- C. 及时进行工作转换
- D. 协助规划生涯发展

【答案】D

【解析】协助员工制订职业生涯发展计划 社会服务机构中每个员工都有自我实现的愿望, 因此, 机构管理者要协助员工制订员工职业生涯发展方案, 使其有机会评估自己的技能、潜能和事业前程, 将个人目标和机构目标有机地结合起来。

4、为了确保社会工作服务机构的可持续发展, 机构内部应建立和谐的员工关系, 为实现该目标, 机构人力资源管理适当做法是 ()

- A. 协助员工学习新技术
- B. 提升员工的工作满足感
- C. 开展必要的团队建设
- D. 完善员工激励保障措施

【答案】C

【解析】员工关系与维持 员工关系是指提升管理单位和员工之间的和谐关系的过程, 包括改善工会与管理层的关系、公平对待员工、员工辅导等重要的活动。维持是指提供适当的工作条件和环境, 以维持或增进员工对组织的认同, 如提供有效的员工福利方案、建立安全及健康的工作环境及保持适当的沟通与申述渠道等。故为建立和谐的员工关系, 机构人力资源管理应开展必要的团队建设。

5、某社会工作服务机构招募了一批志愿者, 计划为社区空巢老人提供“一对一”帮扶服务。在服务启动前, 社会工作者对志愿者进行了培训, 介绍老年人的身心特征和老年人沟通的技巧, 提高志愿者的服务能力, 上述培训活动体现出的志愿者管理功能是 ()



扫码下载 233 网校题库

一刷就过, 千万人掌上题库!

- A. 组织
- B. 规划
- C. 领导
- D. 控制

【答案】A

【解析】志愿者管理功能：组织、领导和控制。 组织： 1. 志愿者组织的结构设计 2. 志愿者的分组、分工 3. 规范的制定 4. 制度的制定 5. 授权 6. 志愿者的工作流程 7. 志愿者的招募及甄选 8. 志愿者的教育训练 领导： 1. 督导形态 2. 沟通协调 3. 福利及激励 控制： 1. 建立志愿者工作评估标准和方法 2. 志愿者基本资料建档 3. 志愿者需求及满意度评估 题干强调的是对志愿者的培训，培训属于组织的内容。

6、某社会工作服务机构为了加强志愿者队伍建设，制订了详尽的志愿者工作规范，对志愿者进行分组、分工，开展志愿者培训。上述做法所发挥的志愿者管理功能是（ ）。

- A. 组织
- B. 规划
- C. 领导
- D. 控制

【答案】A

【解析】本题考查志愿者管理的组织职能。志愿者管理的组织职能包括：(1)志愿者组织的结构设计。(2)志愿者的分组、分工。(3)规范的制定。(4)制度的制定。(5)授权。(6)志愿者的工作流程。(7)志愿者的招募及甄选。(8)志愿者的教育训练。



扫码下载 233 网校题库
一刷就过，千万人掌上题库！