

Industrial Social Work and
Human resource management

企业社会工作与 人力资源管理

徐 明 主编 冯喜良 副主编

Industrial Social Work and
Human resource management

企业社会工作与 人力资源管理



明主编 冯喜良 副主编

图书在版编目 (CIP) 数据

企业社会工作与人力资源管理 / 徐明主编. —北京: 中国工人出版社, 2015.9
ISBN 978-7-5008-6238-3

I. ①企… II. ①徐… III. ①企业—社会工作 ②企业管理—人力资源管理 IV. ①F27
中国版本图书馆CIP数据核字 (2015) 第222519号

企业社会工作与人力资源管理

- 出 版 人 芮宗金
责任编辑 罗荣波
责任校对 孙迺伟
责任印制 栾征宇
出版发行 中国工人出版社
地 址 北京市东城区鼓楼外大街45号 邮编: 100120
网 址 <http://www.wp-china.com>
电 话 (010) 62350006 (总编室) (010) 62005039 (出版物流部)
(010) 82075935 (工会与劳动关系分社)
发行热线 (010) 62004002 (010) 82081553 (传真)
经 销 各地书店
印 刷 北京市密东印刷有限公司
开 本 710毫米 × 1000毫米 1/16
印 张 20.25
字 数 450千字
版 次 2015年9月第1版 2015年9月第1次印刷
定 价 45.00元
-

本书如有破损、缺页、装订错误, 请与本社出版物流部联系更换
版权所有 侵权必究

序

传统的企业社会工作被认为是社会工作专业理念与方法在企业管理、人力资源管理中的介入与运用，是企业管理的有机组成部分，是社会工作专业发展的新领域。其目的是在维护员工权益、增进职工福利的基础上，激发劳动者积极性，进而提高企业效率。

人力资源管理的发展有其包容性、科学性，随着人力资源管理学科不断发展，其在广泛吸收经济学、管理学、社会学、哲学等学科理论的基础上，注重采用专业的方法和技术，在降低人工成本、增进企业整体利益的同时，不断促进员工工作的满意度，提升员工的幸福感，增进员工福利，不断修复和改善因为相关利益群体冲突导致的不和谐的劳资关系。

就本质而言，人力资源管理与企业社会工作的目标是一致的，均为促进和改进员工的福利水平，进而增进企业整体利润水平。从过程来看，人力资源管理与企业社会工作的发展相互进入了各自的学科领域，并且在发展中相互促进、相互借鉴、相互融合，共同推进各自学科的发展。

基于以上分析，企业社会工作是以企事业单位为媒介，在人力资源管理的选、用、育、留、激各个专业模块中通过吸纳和采用社会工作的专业方法，创新和拓展人力资源管理各个专业模块的方法和技术，进而起到增进员工福利、提升企业绩效、构建和谐劳动关系等作用的学科。

徐明博士有多年在企业从事人力资源管理工作的经验，他撰写的《企业社会工作与人力资源管理》以企业的员工为研究对象，将人力资源管理与企业社会工作的专业方法加以融合，对企业社会工作的概念、理论、评价、实务等作了全面系统的阐述。全书分为两部分：企业社会工作与人力资源管理理论、企业社会工作与人力资源管理实务。

企业社会工作与人力资源管理理论部分包括第一章到第四章，对

企业社会工作的基础模型、人力资源管理与企业社会工作之间的关系、企业社会责任、企业文化进行论述；企业社会工作与人力资源管理实务包括第五章到第十章，重点将企业社会工作与人力资源管理各专业模块的技术和方法加以融合，同时从员工福利、职业生涯发展、心理发展、员工关系发展等方面介入实务。全书采用社会工作与人力资源管理双重视角，从社会工作介入人力资源管理的理论到实务进行了深入的探讨与研究，对于指导人力资源管理专业、劳动和社会保障专业、社会工作专业的专业学习有较好的理论和实践意义。

首都经济贸易大学劳动经济学院 杨河清

2015 年 5 月于北京

前 言

近半个世纪以来,随着生产社会化进程的加快,特别是信息技术的蓬勃发展,给传统的人力资源管理理论改革带来了前所未有的挑战。企业不断加大了在薪资福利上的投入,但是对于挽留优秀员工来说,这一做法却收效甚微。企业社会工作因为其站在员工的角度思考问题,给了人力资源管理新的巨大的理论支撑,人力资源管理和企业社会工作都强调以人为本,基本价值观在理论上趋同,同时,在达成员工满意度上,社会工作作为人力资源管理提供了新方法、新技术和新思路。

一、企业社会工作与人力资源管理的关系

国外企业人力资源管理模式从其基本职能中的评估、选拔、培训、考核、奖罚激励,或是基于战略系统视野开展的人力资源管理,都很好地引入了在西方已经发展了 100 多年的企业社会工作的专业方法。在西方国家企业包括我国港台企业中,企业社会工作早已是企业中“关于人的问题”的必不可少的组成部分。与人力资源管理的传统模式不同,西方国家企业中的企业社会工作方法,秉承专业社会工作的基本精神,以“助人自助”为基本宗旨,运用一切有效的专业方法和专业技术,帮助人们尽量挖掘他们自身的潜力。帮助人们争取更好地发展他们潜力的外部环境,并使“增能”和“增权”这两种目标处于恰当的平衡之中。

作为在西方企业界发展完善的企业社会工作实务之一,员工协助方案(Employee Assistance Program, EAP)目前在国内企业也已经得到长足的发展。我国引入专业社会工作的历史还不长,还存在着种种急需解决的理论和实际问题,这是目前我国社会工作界的基本共识。而企业社会工作在我国更是一个全新的领域,从目前国内少数已经开展 EAP 项目的经验以及一些外资企业开展企业社会工作的现状来看,发展我国企业社会工作的契合点或适当途径,可能正是存在于如何基于企业社会工作

与企业人力资源管理的共同目标,在理念上、方法和管理技术上实现二者的不断协作,使得企业以员工为中心,尊重员工的价值和情感,强调员工潜能的激发,发挥每个人的特长,体现每个人的价值。从而最终通过提高员工的生产率,为企业经营者创造更多价值。

二、企业社会工作介入人力资源管理

企业能够通过引入专业的企业社会工作,解决企业及其员工存在的或可能存在的与企业发展不适应的种种问题,通过改善或协调这种不适应,为提升企业竞争力服务。企业社会工作者(简称企业社工)则能从专业的角度出发,使社会工作价值观念、方法技术应用于人力资源管理,与人力资源管理者一起为组织和员工提供更为专业的服务。就目前而言,企业社会工作者能够在人力资源管理的各个工作环节中,如招聘与配置员工、员工关系、员工培训、职业生涯发展、员工福利等方面,发挥其专业社会工作的功能,通过专业方法改善工作环境,解决员工面临的生理、心理、家庭和社会问题,提高对企业和员工的服务水平。企业社会工作机构及工作者通过担任处理人力资源问题的种种角色,从而扩展人力资源管理模式,这些角色大致可以概括为协助者、协调者、使能者、促进者以及革新者等。

社会工作的基本理念是“以人为本,助人自助”,目的在于协助个人和社会解决问题,发展潜能,以增进个人和社会的福利,促进人的发展和社会的进步,这与新形势下企业人力资源管理理念的方向是一致的。社会工作具有复原、提供与配置资源、预防和发展的功能,具体到企业领域,企业社会工作的对象是包括员工、员工家属、管理部门、工会代表、社区、工业群体等在内的一个案主体系,企业社工运用专业的个案工作,小组工作和社区工作方法对员工、团队、组织和整个企业产生如下几方面功能。基于这些功能,企业社会工作在企业人力资源管理中有其介入的空间和可能性。

(一)提升员工满意度,解决企业后顾之忧。现代社会的急速变迁容易导致贫困与疾病危机、情感与家庭危机、弱势群体增加、焦虑、无成就感、无归属感等各类问题的产生,这些问题无一不体现在企业中。专业社会工作者对这些问题具有高度的敏感性,能及时察觉和迅速作出诊断,并利用专业社会工作方法和技巧,调动各种资源和力量解决问题,预



防事态的扩大,保证企业内部各类系统中信息和能量的交换,维持组织的稳定。企业社工为员工和管理者提供不良情绪发泄的渠道,是企业中的“减压阀”和“安全阀”,对于协调组织中的人际关系、增进员工心理健康有重要意义。

(二)开发员工自身的人力资源。由于深处企业内部,企业社工对本企业员工的特征、能力状况较为了解,如果企业社工参与企业培训计划的制订,在开发员工潜力,促进能力提升方面更能充分考虑员工自身的特点,使员工发生改变的效果更明显。企业社工利用社会工作中的小组工作方法就可以开展素质拓展训练,评估员工的不同需要,设立特定的主题,有针对性地开展教育小组、成长小组、支持小组等,并逐渐形成常规性、计划性和连续性活动,达成促进新员工适应、团队协作、领导能力提升等效果。专业的企业社工组织活动更有计划性、目的性、技巧性,活动后期效果的跟踪评估也更及时,给员工带来的转变也更持久。

(三)改善企业环境,促进企业文化落地。社会工作“社群权益取向”的服务模式,能够将员工的问题置于更宏观的制度环境下,考虑社会政策环境对劳动者、企业主和企业的影响,从而采取综合服务,倡导有利于企业和行业发展的政策。而且,企业社工在企业的外部环境中开展工作,可以发掘和利用社区资源,促进建立企业与社区之间的友好互动关系,使企业文化能够得以落地,树立良好的企业外部形象。

基于以上的理解和分析,再加之在这一领域多年的教学、研究和实务实践,我们撰写了这本《企业社会工作与人力资源管理》。该书的很多章节都来自多年来在本科生、研究生课堂上的讲义以及带领学生开展的职场舞台剧的剧本,选取的大量案例均改编或来自近年来我在承接企业社会工作服务机构服务政府、社区、企业项目时所积累的真实案例以及在新疆生产建设兵团援疆挂职期间的服务案例。本书由徐明任主编,拟定大纲、确定框架结构、章节编排、组织讨论并统稿;冯喜良任副主编,组织讨论与协调、审核书稿;参与收集资料和编写的还有王静、李森林、陈雪倩、许一林、孙璋、杨春宇、杨千慧、牛鑫等。

感谢首都经济贸易大学劳动经济学院的杨河清教授、冯喜良教授、王明会书记,感谢中国青年政治学院社会工作学院的陈树强教授、侯欣教授,感谢你们在我撰写此书时给予的各种帮助。同时,也对书中引用借鉴的参考文献的著编者一并表示感谢。

本教材可作为人力资源管理专业、工商管理专业、劳动和社会保障

专业、社会工作专业的专业教材,也可用于企事业单位的工会、人力资源部(室)等相关部门以及经济组织作教学、培训用书。

限于水平,本书错漏之处在所难免,敬请各位读者给予批评指正。

徐 明

2015 年 4 月于北京

目 录

第一章 企业社会工作概论	1
一、企业社会工作概述	1
(一) 企业社会工作的由来	1
(二) 企业社会工作的界定	10
(三) 企业社会工作的理论基础	15
二、企业社会工作的基础模型	18
(一) 社会工作的实施模型	19
(二) 企业社会工作的实务模式	22
第二章 企业社会工作与人力资源管理	38
一、人力资源管理的发展	38
(一) 个人的训练与发展	38
(二) 组织的发展	40
(三) 人力资源管理的发展	41
二、企业社工人才胜任素质模型	44
(一) 胜任素质模型	44
(二) 企业社工人才的胜任素质模型	53
三、企业社会工作与职业生涯管理	64
(一) 职业生涯管理	64
(二) 企业社会工作介入职业生涯管理	66
四、企业社会工作与绩效管理	70
(一) 绩效管理	70
(二) 企业社会工作介入绩效管理	74
五、企业社会工作与薪酬福利管理	77
(一) 薪酬福利管理	77
(二) 企业社会工作介入薪酬福利管理	80
六、企业社会工作与劳动关系管理	83
(一) 劳动关系管理	83
(二) 企业社会工作介入劳动关系管理	86

第三章 企业社会责任	92
一、企业社会责任概述	92
(一) 企业社会责任的概念和内涵	92
(二) 企业社会责任的驱动力	94
(三) 企业社会责任的内容	96
(四) 欧美企业社会责任的发展现状及趋势	97
(五) 有关企业社会责任的争论	99
二、企业社会工作与企业社会责任的关系	100
(一) 企业社会工作与企业社会责任的内在关系	100
(二) 企业社会工作者介入企业社会责任的优势分析	101
(三) 社会工作在企业履行社会责任中发挥的作用	104
三、中国企业社会责任的发展与企业社会工作的介入	106
(一) 中国企业社会责任的历史沿革	106
(二) 中国企业履行社会责任的现状及其趋势	108
(三) 企业社会工作者介入企业社会责任的方式	113
第四章 企业文化建设	117
一、社工价值观与企业文化	117
(一) 社工价值观	117
(二) 企业文化	120
二、企业文化的疏导功能	126
(一) 企业文化的特征	126
(二) 企业的功能	128
(三) 企业文化的疏导功能	130
三、企业社工的文化引领	135
(一) 企业文化的层次	135
(二) 企业的建设	138
(三) 企业文化建设与企业社会工作	141
第五章 企业社会工作与员工福利实务	146
一、员工福利的种类和特点	146
(一) 企业员工福利的起源及其内涵	146
(二) 企业员工福利的种类	148
(三) 员工福利的特点	152
二、员工满意度模型	154
(一) KANO 模型	154
(二) 服务质量差距模型	158



(三) 美国顾客满意度指数模型	160
(四) 四分图模型	162
三、企业社会工作与员工满意度	164
(一) 影响员工满意度的因素	164
(二) 员工满意度与工作绩效的关系	167
(三) 企业社会工作者与员工福利	169
 第六章 企业社会工作与员工心理发展实务	175
一、企业员工心理健康管理	175
(一) 心理健康的概述	175
(二) 心理健康管理的概述	178
(三) 企业员工怎样进行自我心理健康管理	179
(四) 企业如何对员工进行心理健康管理	180
二、员工帮助计划(EAP)的起源与特点	182
(一) 员工帮助计划(EAP)的起源	182
(二) EAP在国外的的发展	185
(三) 中国EAP的现状	186
(四) EAP的应用模式和应用功能	188
三、企业社会工作与员工援助计划(EAP)	191
(一) 企业社工对于EAP的运用	191
(二) 企业社工对于企业员工心理援助的缺陷	193
(三) 对于企业社工介入员工心理援助的建议	194
 第七章 企业社会工作与情商发展实务	198
一、企业员工情商管理	198
(一) 认识情商	198
(二) 企业管理者的情商	202
(三) 情商管理	206
二、企业社会工作与员工情商发展	209
(一) 员工情商与工作绩效	209
(二) 企业社会工作介入情商发展	214
 第八章 企业社会工作与职业生涯发展实务	225
一、职场沟通与人际关系管理	225
(一) 职场沟通	225
(二) 人际关系管理	233
二、职业生涯应激管理	236

(一) 职业及职业生涯的概述	236
(二) 职业生涯的概述	238
(三) 职业生涯管理	239
(四) 应激管理的研究与应用概述	242
(五) 应激管理与员工心身健康	244
(六) 应激管理与员工的人格修养	246
(七) 应激管理与员工的应对能力	247
三、职业生涯危机管理	248
(一) 危机	248
(二) 危机管理	250
(三) 职业生涯危机管理	251
四、职业规划与心理援助	255
(一) 职业规划	255
(二) 心理援助	265
 第九章 企业社会工作与员工关系实务	273
一、企业青年员工关系管理	273
(一) 企业青年员工的定义与概况	273
(二) 当代企业青年员工的特点	274
(三) 对企业青年员工进行员工关系管理的重要意义	275
(四) 当今企业青年员工所面临的主要问题	276
(五) 现阶段针对青年员工进行员工关系管理存在的不足之处	277
(六) 针对青年员工进行员工关系管理的一般对策与措施	277
二、企业女工关系管理	279
(一) 当前企业女工的现状	279
(二) 当前企业女工面临的特殊问题	280
(三) 企业女工关系管理中的一般对策与措施	282
三、企业农民工管理	283
(一) 农民工的定义	283
(二) 企业农民工的特点	283
(三) 企业农民工关系管理的重要意义	284
(四) 现阶段农民工自身所遇到的问题	285
(五) 企业农民工关系管理的不足之处	287
(六) 企业农民工关系管理中的一般对策与措施	288
 第十章 企业社会工作督导与实务	291
一、企业社会工作督导的作用和意义	291



二、企业社会工作实务	295
(一) 企业社会工作实务的内容	295
(二) 企业社会工作实务的方法	298
(三) 企业社会工作实务的构成要素	300
主要参考文献	305

第一章 企业社会工作概论

【学习目标】

- ◆ 重点掌握企业社会工作的内涵和理论
- ◆ 掌握企业社会工作本土化历程
- ◆ 了解港台地区企业社会工作的发展
- ◆ 了解国外企业社会工作的发展历程
- ◆ 掌握内地企业社会工作的实务模式
- ◆ 理解国外及港台地区企业社会工作的实务模式
- ◆ 了解社会工作的运作模式

一、企业社会工作概述

21 世纪市场经济的飞速发展,人们的需求更加多样与复杂,使社会工作越来越凸显其重要的价值。企业社会工作作为社会工作的一个实务方向,其对企业、企业及员工的生产、生活产生了不可替代的作用。因而,对企业社会工作的整体把握显得尤为重要。

(一)企业社会工作的由来

企业社会工作是社会工作在企业领域的延伸,与其他社会工作一样,企业社会工作也是从西方工业社会工作发展而来的。

1. 社会工作的起源

社会工作专业最先产生于欧美国家,其特殊的社会历史背景推动了这个领域的发展进程。

从价值理念层面来看,首先,古希腊、古罗马和古西伯的“幸福”、“穷人与富人的尊严”、“公平分配社会财富”等观念不断催生社会工作的价值理念和思想基础。其次,基督教《圣经》所宣扬的“明爱”和“意志之爱”强调自身对外界的付出与不求回报,激发了社会工作“利他主义”理念的形成与普及,其与发源于 14~16 世纪欧洲文艺复兴时期的人道主义理念成为社会工作发展的坚实的理论基础。

从实践层面来看,欧美国家早期解决社会问题、维护社会正义的社会活动是社会工作的直接实践基础。

社会工作的缘起与工业革命息息相关,18 世纪后期到 19 世纪前期,英国发生了从

手工生产转向机器化大生产的技术、经济变革,后来逐渐扩散到世界各国,即所谓的工业革命。工业革命促使英国从农业社会过渡到工业社会,生产力飞跃的同时也造成了产业结构、阶级关系和社会生活的诸多问题,如环境污染、犯罪案件频发、企业垄断等,这都为社会工作的发展提供了肥沃的土壤,社会工作是社会需要的,是解决社会问题的一种专业有效的方式。在西方,社会工作发展已历经了500多年,从各国的一些社会政策和社会活动可以窥见其发展脉络。

(1) 1601年的《济贫法》(Poor Law)

济贫立法在英国历史上是一个重要的存在,英国政府历来重视对穷人的管理,自14世纪以来,政府颁布多项法令,禁止救助体力健壮的乞丐游民,强制其从事工作以维持自己的生活,自力更生。直到16世纪,封建制度瓦解,宗教改革致使寺庙解散,原来住在寺庙,以寺庙施舍为生的乞丐游民成为严重的社会问题,此时政府严苛的法令不能从根本上解决当时的社会矛盾,反而会激发弱势群体的反抗,造成社会动荡甚至战乱。面临如此境况,政府及时作出了应对措施,秉持着救济贫民的社会责任,将以往的济贫法规进行修订,于1601年以立法的形式出台了《济贫法》(Poor Law),又被称为《伊丽莎白第43号法》(43 Elizabeth)。

《济贫法》以“居住”(residence)或“徙置权”(settlement right)作为接受公共救济的重要条件之一。同时,贫民能从其亲属处获得赡养时,政府不会予以救济。《济贫法》为英国奠定了政府主持公共救济事业的基础方式:地方为所在地居民充实救济经费,为不能工作者及儿童准备粮食,为体力健全者准备工作,政府承担救济无力供养的贫民的责任。这种由政府参与、专人负责、院外救济的方式已带有社会工作的色彩。

(2) 1778年的汉堡制(Hamburg System)和1852年的爱尔伯福制(Elberfeld System)

德国的汉堡制(Hamburg System)是社会救济的模范之一。为解决汉堡市的贫民问题,德国汉堡1778年出现了一个团体,主要改良市政管理制度,其中有一部分计划与救济行政方案有关。该团体由布许教授(Büsch)草拟了救贫新计划,规定分汉堡全市为若干区(district),每区设一名监督员(overseer),并设中央办事局(A Central Bureau)综合管理全市救贫工作,工作原则是设法帮助贫民自力更生。此计划实行之后取得了良好的效果,深刻印证了社会工作“助人自助”的工作准则。

爱尔伯福制(Elberfeld System)是对汉堡制(Hamburg System)的修正改良,对于救济工作方法尤其有借鉴意义。此项制度把爱尔伯福市划分成564段(section),每段约有居民300人,其中贫民不得超过4人。每段设一名赈济员(almaner)综合管理所在段的救济工作。赈济员负责接待贫民求助者,调查其家庭情况,在全面了解的基础上按照法律规定的最低标准对贫民发给赈款或予以补助,并且每两周调查一次,同时,赈济员还需要做好贫困的预防工作,如介绍工作机会等。此项制度的一些做法符合社会工作中个案工作和社区工作的专业方法。

(3) 1869年的慈善组织会社(Charity Organization Society)

1869年,以救济贫民为目标的“组织慈善救济暨抑制行乞会社”(Society for Organi-



zing Charitable Relief and Repressing Mendicity) 在伦敦成立,之后更名为“慈善组织会社”,简称 COS。

该组织以查墨斯(Thomas Chalmers)的理论为指导,认为个人应为自己的境遇负责,不能依赖于公共救济,贫民应自食其力维持自己的生活。此组织修正了德国爱尔伯福制(Elberfeld System),将伦敦全市划分为若干区,每区设立志愿委员会(volunteer commission)负责救济工作,反对扩大公共救济,鼓励私人对贫民的帮助。自 1869 年以来,慈善组织会社的影响深远,许多地方群起效仿,九年之后甚至影响到了美国。经过多年的发展,其发展了七个基本理念^①:机构间的合作(interagency cooperation)、社区教育(community education)、个别化(individualization)、适当的救济(adequacy of relief)、行乞的限制(repressing of mendicancy)、预防性博爱(prevention philanthropy)、个人服务(personal service)。

慈善组织会社对于社会工作专业化的建立有极大的贡献。一方面,它们派“亲善访问员”(friendly vision)访问申请救济者,以了解其社会背景及确定应采取的措施,强调依据调查后了解的情况,对每一案件分别处理,这种强调“个别化”的方式促使产生个案社会工作(social casework);另一方面,它们为促进各救济机构、慈善组织解决社区的问题,采取协调合作的方式,这为社区组织(community organization)的发展奠定了基础,为社会工作的现代化和专业化发展作出了贡献。

(4) 1884 年的睦邻组织运动(The Settlement Movement)

睦邻组织运动(The Settlement Movement)起源于英国维多利亚女王时代(Victorian England),社会科学研究者和社会工作者在实地解决社会问题时,了解到贫民生活困窘,加上都市化(urbanization)进程导致社会财富分配不均,他们认为应让高级知识分子与贫民生活、工作在一起,增进相互之间的了解,共同解决社会问题。

在睦邻组织运动中,最著名的是 1884 年英国的汤恩比馆(Toynbee Hall)和 1889 年美国的赫尔馆。汤恩比馆之类的服务社的一般特点是^②:

第一,设于贫民区,所有工作人员与贫民共同生活,其口号为“工作者与工作对象相亲相爱”。

第二,没有既定的工作计划,视居民实际需要工作。

第三,尽量发动当地人力,培养其自动自发、互动合作的精神,以便为地方服务。

第四,在使各地的睦邻中心成为当地的服务中心外,尽量设法向当地居民介绍本国及外国文化,使之亦成为当地的文化中心。

睦邻组织运动对整个社会工作的发展具有重要意义。在工作目的上,社会工作应谋求个人与社会生活的改善,促进全面的社区福利;在工作对象上,社会工作应以整个社区为工作对象,发动、组织、配合社会力量共同进行;在工作方式上,从个人和社会入

① 徐震,林万亿.当代社会工作[M].台湾:五南图书出版公司,1990.

② 徐震,林万亿.当代社会工作[M].台湾:五南图书出版公司,1990.