



上海出版资金项目
Shanghai Publishing Funds

主 编 王思斌 曾华源
执行主编 沈 黎

黄源协
著

社会工作管理

华人社会工作丛书
(第一期)

华东理工大学出版社
East China University of Science and Technology Press

主 编 王思斌 曾华源
执行主编 沈 黎

黄源协
著

社会工作管理

华人社会工作丛书
(第一期)



华东理工大学出版社
EAST CHINA UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY PRESS

· 上海 ·

图书在版编目(CIP)数据

社会工作管理/黄源协著. —上海: 华东理工大学出版社, 2018. 6

(华人社会工作丛书. 第一期)

ISBN 978-7-5628-5321-3

I. ①社… II. ①黄… III. ①社会工作-社会管理

IV. ①C916.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2017)第 319948 号

内 容 提 要

社会工作管理是一个“综合体”,它不仅是一个重要的间接实务领域,还是现代公共行政的重要部门;它不仅是微观社会服务机构的管理活动,还是宏观社会政策的制定执行;它不仅具体的管理实践,还是系统的知识体系;它不仅是科学,还是艺术。全书重点介绍了社会工作的管理学理论基础、社会工作行政者、社会服务机构与行政环境、组织计划与目标设定、人力资源管理。

策划编辑 / 刘 军

责任编辑 / 刘 军 牟小林

装帧设计 / 徐 蓉

出版发行 / 华东理工大学出版社有限公司

地址: 上海市梅陇路 130 号, 200237

电话: 021-64250306

网址: www.ecustpress.cn

邮箱: zongbianban@ecustpress.cn

印 刷 /

开 本 / 710 mm × 1 000 mm 1/16

印 张 / 29.25

字 数 / 462 千字

版 次 / 2018 年 6 月第 1 版

印 次 / 2018 年 6 月第 1 次

定 价 / 148.00 元

版权所有 侵权必究

学术委员会

(按姓氏笔画排序)

中国大陆

马凤芝教授(北京大学)

王思斌教授(北京大学)

文军教授(华东师范大学)

史柏年教授(中国青年政治学院)

关信平教授(南开大学)

李迎生教授(中国人民大学)

何雪松教授(华东理工大学)

顾东辉教授(复旦大学)

徐永祥教授(华东理工大学)

彭华民教授(南京大学)

蔡禾教授(中山大学)

中国香港

马丽庄教授(香港中文大学)

庄明莲教授(香港城市大学)

陈丽云教授(香港大学)

梁祖彬教授(香港大学)

中国台湾

古允文教授(台湾大学)

莫藜藜教授(东吴大学)

黄源协教授(暨南国际大学)

曾华源教授(东海大学)

海外地区

齐铤教授(美国南加州大学)

陈伍强教授(新加坡新跃社科大学)

张锦芳教授(美国休斯敦大学)

殷妙仲教授(加拿大不列颠哥伦比亚大学)

梅陈玉婵教授(美国哥伦比亚大学)

梁毓熙教授(美国休斯敦大学)

韩文瑞教授(美国纽约大学)

曾家达教授(加拿大多伦多大学)

编辑委员会

主 编：王思斌 曾华源

执行主编：沈 黎

丛书总序

北京大学社会学系 王思斌

随着我国社会转型和现代化进程的加快,民生问题、社会治理问题更加突出地摆在政府和社会面前。社会工作作为帮助弱势群体解决其基本生活困难、走出困境,进而促进社会公平正义和社会进步的专业学科,其快速和稳步发展显得十分重要。《中共中央关于构建社会主义和谐社会若干重大问题的决定》作出“建设宏大的社会工作人才队伍”的战略部署,中央十九部委也制定了《社会工作专业人才培养中长期规划(2011—2020年)》。此外,在政府、学术界和实务界的共同努力下,我国的社会工作事业得到了较快发展。但是,与解决上述问题的迫切性和社会工作学科发展的要求相比,我国大陆的社会工作发展还存在很多不尽如人意之处,其中一个重要原因就是社会工作专业化与本土化的结合还不到位。

社会工作产生于西方发达国家,其基本理念、工作方法带有浓厚的西方文化色彩,带有它产生于其中的社会结构的印记。在改革开放和走向现代化的进程中,我国要发展社会工作事业,需要借鉴西方社会工作的优秀成果,走专业化之路。但是,我们必须同时清醒地认识到,在此过程中照搬西方社会工作的既有成果有时并不恰当,因为我国的经济体制、政治体制、文化体制、社会体制与西方有很大差异。在这种情况下,社会工作本土化就显得尤为重要。关于社会工作本土化,学界有许多不同的理解。但是如果说来自西方的社会工作要适应我国的基本国情和解决问题的具体环境,则是没有那么多争论的。来自西方的社会工作理论、工作方法必须在中国能落地,能与需要解决的现实问题相契合,这是问题的关键。正是在这种意义上,笔者曾经讨论过社会工作本土化问题,也提出了社会工作本土化的几种路径:第一,研究西方社会工作与中国国情的

不相容之处,删去不适宜的部分,再应用于中国实践,并接受实践检验;第二,对从事实际社会工作的人员进行专业培训,促进国际社会工作经验与本土社会工作的比较和碰撞;第三,分析两种社会工作之异同,找出它们的相似之处,强化它们之间的亲和性;第四,在此基础上从事社会工作实践,扩大两者之间的相容性,以实现优势互补。在上述可能的实践中,笔者还提出过一种看法:本土社会工作学者在其中能发挥重要作用。因为,一方面,他们熟悉产生于西方的社会工作理论和方法;另一方面,他们长期生活于非西方社会之中,对何种社会工作理论、知识和方法有助于本地问题的解决有比较清楚的认识,从而进行选择性的“过滤”。

回到当下我国社会工作的现实处境。虽然大陆的社会工作学科重建已有30年,但是在学术研究、经验总结、理论反思方面还相对滞后。相比之下,我国港台地区的社会工作专业发展较早,实践比较充分。在来自西方的理论与本地实践的磨合互动中,一些学者形成了自己的理论观点、经验模式、知识积累,这对同具华人社会文化的大陆地区来说具有重要的参考价值,也是华东理工大学出版社出版这套“华人社会工作丛书”的重要初衷。本丛书选择工作生活于世界各地(主要是欧美和我国港台地区)的资深华人社会工作学者的有分量的著述加以印行,在某些方面和一定程度上能缩短大陆地区社会工作本土化的进程,也有利于向读者提供一个参照——这些优秀的学者是怎样在专业化与本土化之间进行思考的。当然,这些学者工作、研究和进行专业实践的背景与大陆地区也不相同,政治制度、社会体制、社会福利体系和社会工作制度方面的差异也比较明显,因此对他们的理论、观点我们也不能照抄照搬。如果大陆读者能在这些华人学者的理论、经验与自己面对的现实之间进行比较、思考和反思,有了新见解,那就真正从深层次上达到出版本丛书的目的了。说不定这会对华人社会工作乃至世界社会工作的发展有所贡献。但愿如此。

序

随着新管理主义的出现,“专业”vs.“管理”之间的对话,一直是许多公共服务共同关注的议题。在社会服务领域里,社会工作专业与社会工作管理之间的竞逐关系已日渐明显,在其维护个案权益与公平正义价值的前提下,社会工作专业生怕管理主义侵蚀其专业的本质,管理主义则在强调追求经济、效率与效能的前提下,不断挑战社会工作专业的底线。可喜的是,在社会工作学术界与实务界的同心协力下,台湾社会工作专业仍能不断地往上提升,且日渐获得社会大众的肯定。然而,管理主义那股去专业化的压力,依然弥漫在我们的周围。社会工作专业该何去何从?

将管理知识与技能纳入社会工作专业体系,或许是因应这股趋势的不二法门。无论是学术界或实务界,皆必须抱持着弹性的态度来因应管理主义带来的挑战,我们所倡导的专业,不应是顽固地抗拒管理的传统专业主义,反而应致力于建构一套将管理知识与技能融入社会工作专业体系的“专业重构”,以培养兼具专业与管理知识与技能的社会工作专业者。这种强调专业与管理融合的社会工作专业重构,也将是我们确保,甚至是更进一步提升社会工作专业地位必须要走的路。为此,社会工作管理的学习,并非是要我们摒弃传统的专业价值,而是要借用管理的知识与技能协助专业的发展。专业与管理应是相辅相成,而非相互抗衡的。

因应随着新管理主义与最佳价值理念之强调经济、效率、效能、绩效、品质与公共责任等诉求,1999年出版的《社会工作管理》已于2008年进行了一次大幅修订。然而,社会服务管理知识与技能的发展日新月异,治理观点获得重视,让伙伴关系、网络与团队的经营更获重视。世界各地层出不穷之重大灾难的紧急救援与灾后重建,社会工作往往被赋予沉重的角色与责任,对于灾难、风险与

危机的管理,更挑战着社会工作专业的才能。为此,本书再度进行相当幅度的修订。主要内容除延续过去新管理主义与最佳价值下的管理内涵外,更加强化或新增对治理观点下的伙伴、网络与团队关系,以及因应高风险社会与灾难的风险与危机管理。

本书共计 15 章,第 1~2 章撰述社会工作与管理的相关内涵,除整理管理的基本概念与相关理论外,也分析新管理主义与最佳价值的内涵,以及其对社会工作的影响;此外,本次修订也特别增加知识管理与学习型组织的内容。第 3~7 章,主要整理社会工作的规划、组织、领导、决策及人力资质管理等重要议题,各章内容皆以社会工作脉络为前提进行分析。第 8~12 章,分别分析当前社会工作管理的要项,包括绩效管理、品质管理、网络与团队管理、行销与财务管理,以及信息、变革与风险管理,这些管理要项与新管理主义和最佳价值的发展趋势息息相关。第 13~14 章分析社会工作方案评估及社会工作督导与压力管理。第 15 章检视专业主义与管理主义的两难,进而说明专业与管理融合之社会工作专业重构的必要性,以及台湾社会工作界该如何予以回应。

《个案管理与照顾管理》《社会政策与社会立法》及《社会工作管理》三本书能陆续出版,要感谢双叶书廊邓兆淇经理一路不断地提醒与催促,否则这些书可能都还停留在构思的阶段。本书的出版也要感谢幕后辛勤且细心的曼瑄与安邑之联系与编辑,他们的做事态度,让人觉得双叶真是个认真负责的团队,也是个令人放心且愉快的合作伙伴。暨大优质的工作环境及系里和院里同仁们相互砥砺的氛围,让笔者在繁忙的研究、教学与行政工作之余,仍能完成此书的修订,真的很感谢暨大同仁以及研究室伙伴们,尤其是俐听的多方协助。

本书二版修订完稿时正值母亲节(2008 年 5 月 11 日),当时序中提及两个孩子的妈——美淑,她一直是宠我及让我无后顾之忧的最佳后盾。第三版修订时,她已不在人世,思念之情与感恩之心深深铭刻——美淑,永远怀念您!谢谢您!社会工作管理涉及广泛的理论与实务,笔者才疏学浅,书中必有疏漏或不足之处,衷心期待学术界和实务界的师长、朋友与伙伴们,能不吝惠予指正。

黄源协 于 埔里家中

目 录

第1章 管理的基本概念与思潮

1.1 管理的意涵与性质	003
1.2 管理的基本功能	007
1.3 管理者层级与管理技能	009
1.4 管理思潮的发展	012
1.5 古典管理学派	014
1.6 人群关系学派	021
1.7 组织环境理论	023
1.8 新兴管理思维	025
1.9 管理理论在社会工作中的运用	029

第2章 新管理主义、最佳价值与社会工作管理

2.1 社会工作管理的发展	035
2.2 新管理主义与社会工作	039
2.3 最佳价值与社会工作	045
2.4 社会工作管理的必要性	049
2.5 社会工作管理的内涵	053
2.6 社会工作管理者应有的认知	057
2.7 社会工作管理才能	059
2.8 社会工作管理伦理	061

第3章 社会工作规划

3.1 规划的意涵与类型	067
3.2 理性规划的步骤与评估准则	071
3.3 规划的障碍与因应方式	075
3.4 策略性规划	078

第4章 社会工作组织

4.1 组织与组织环境	087
4.2 组织结构	089
4.3 组织的部门化	093
4.4 组织授权与协调	099
4.5 组织沟通	101

第5章 社会工作领导与激励

5.1 领导与领导者	111
5.2 早期领导理论	115
5.3 当代领导观点	125
5.4 激励的意涵与类型	130
5.5 激励理论：内容观点	131
5.6 激励理论：过程观点	136
5.7 激励理论：学习观点	139
5.8 社会工作的激励方法	140

第6章 社会工作决策

6.1 决策的意涵与重要性	147
---------------------	-----

6.2	理性决策模式及其步骤	148
6.3	理性决策的限制	152
6.4	卡耐基决策模式	154
6.5	渐进、非结构与垃圾筒决策模式	155
6.6	决策的类型	157
6.7	团体决策的技术	161
6.8	决策偏误与克服方法	164

第7章 社会工作人力资源管理

7.1	人力资源管理的意涵与重要性	171
7.2	员工晋用	173
7.3	员工培训与发展	178
7.4	员工培训规划与评估	184
7.5	员工绩效考核	186
7.6	员工绩效考核方法	189
7.7	绩效考核的潜在问题	192
7.8	员工的报酬、维系与离职	194

第8章 社会工作绩效管理

8.1	绩效管理的意涵与重要性	201
8.2	绩效管理的要素	205
8.3	目标管理的意涵与步骤	208
8.4	目标导向绩效管理的实务内涵	213
8.5	目标管理的功能与限制	218
8.6	绩效监测的意涵与功能	220
8.7	绩效监测系统的发展过程	222
8.8	平衡计分卡与社会服务绩效管理	226

第9章 社会工作品质管理

9.1 何以社会服务要重视品质管理	233
9.2 社会服务品质观点	235
9.3 社会服务品质的特性与要素	236
9.4 社会服务品质标准与设定原则	240
9.5 社会服务品质的管理策略	242
9.6 全面品质管理的意涵与策略	250
9.7 社会服务专业与品质管理	254

第10章 社会工作网络团队与冲突管理

10.1 网络治理的意涵与模式	261
10.2 伙伴关系的意涵与特性	263
10.3 资源网络的建构与维系	267
10.4 团队的意涵、特征与类型	272
10.5 专业团队的建构与维系	277
10.6 专业团队的两难与挑战	281
10.7 冲突管理	282

第11章 社会工作行销、财务与契约管理

11.1 社会服务行销管理的意涵	289
11.2 社会服务策略性行销的步骤	292
11.3 社会服务财务管理的意涵	297
11.4 预算的意涵、功能与编列步骤	301
11.5 募款的重要性与基本原则	306
11.6 募款的操作过程	308

11.7	社会服务契约管理机制	311
11.8	社会服务契约委外与志愿部门	313

第12章 社会工作资讯、变革与风险管理

12.1	社会服务资讯管理的意涵	319
12.2	管理资讯系统的内涵与发展步骤	323
12.3	社会服务变革管理的意涵与动力	327
12.4	组织变革的模式与抗拒因素	329
12.5	创新的意涵、类型与程序	332
12.6	创新的激发、抗拒与对应策略	334
12.7	社会服务风险管理	337
12.8	社会服务危机管理	340
12.9	社会服务灾难管理	342

第13章 社会工作方案评估

13.1	方案评估的意涵与目的	349
13.2	方案评估的类型	352
13.3	方案评估的方式	357
13.4	方案评估前的准备步骤	359
13.5	方案评估的进行步骤	362
13.6	接受规划方案评估时应有的态度	363
13.7	方案评估的伦理议题	366
13.8	方案评估正式报告的撰写	368
13.9	方案评估报告的运用	371

第14章 社会工作督导与压力管理

14.1	社会工作督导的性质	377
------	-----------------	-----

14.2	督导的价值基础	380
14.3	社会工作督导的功能	383
14.4	社会工作督导的观点	386
14.5	社会工作督导的类型	388
14.6	社会工作咨询	394
14.7	社会工作压力管理	396

第15章 社会工作专业与管理的融合

15.1	社会工作专业的挑战	405
15.2	专业、科层与管理主义	406
15.3	专业主义的挑战	408
15.4	社会工作脉络与本质的转变	410
15.5	社会工作专业的重构：专业与管理的融合	411
参考文献		413
索引		438

▶▶ 第 1 章

管理的基本 概念与思潮

- 1.1 管理的意涵与性质
- 1.2 管理的基本功能
- 1.3 管理者层级与管理技能
- 1.4 管理思潮的发展
- 1.5 古典管理学派
- 1.6 人群关系学派
- 1.7 组织环境理论
- 1.8 新兴管理思维
- 1.9 管理理论在社会工作中的运用

学习目标

研读本章内容后,您将可以达成下列学习目标:

1. 了解管理的内涵,包括:管理的意涵、管理与行政的区别、管理的构成要素及活动(功能)。
2. 了解不同层级之管理者应具备的技能,以及管理才能的意涵。
3. 了解管理思潮的演进及其内涵——古典管理学派、人群关系学派、计量管理学派、系统学派、权变学派及现代新兴的新管理思维。
4. 各个管理学派在社会工作应用中的评述。

1.1 管理的意涵与性质

一、“管理”与“行政”的区辨

管理(management)与行政(administration)两个名词到底有无不同?学者们的看法存在分歧。尽管已故的英国社会工作管理学者 Veronica Coulshed 深知这两个名词有微妙的差异,为避免重复叙述,她还是将“管理者”(manager)、“行政者”(administrator)和“领导者”(leader)交互使用,她强调所有的社会工作者(本书以下皆简称社工)皆为管理者,“管理”即是组织资源以完成工作的过程,人力的管理则是一项远比处理书面作业还要复杂的事(Coulshed, Mullender, Jones 及 Thompson, 2006)。基本上, Coulshed 仅指出社工较偏向管理者的角色,但在社会工作脉络里,她并不愿意将两个名词做明确的区分。这种观点就如 Weinbach(2003)所指出的,“管理”与“行政”经常被任意或交互使用,若试图区别这两个名词,其所能够建立的共识是非常有限的。

然而,有的学者则明确指出“管理”与“行政”是有区别的,但彼此的观点却互异。Warham(1975)将“行政”视为指导(direction)、管理(management)和督导(supervision)三要素的一种概括性过程,在这脉络里,“行政”系由三种不同层级的要素所构成,包括高层、中层和基层。高层的指导功能,在于长期的规划和设定目标;中层的管理功能,在于让体系持续受到关注;基层的督导功能,在于监督管理层次所提出的政策指示和资源的运用,以确保绩效能达到所订的标准(Coulshed 等, 2006)。在一般组织里,这三项功能是分开的,但在某些小型的民间或非营利组织,三项功能可能会集中于少数人或一个人身上。

Kettner(2002)指出,尽管“管理”和“行政”两个名词可以互换使用,但两者之间仍有些微的差异。行政者的功能在于政策的制定,管理者的功能则在于政策的执行,其工作就是要使组织以具有生产力且和谐的方式运作,其职称因层级而不同,可能是督导、方案经理、主任或其他头衔。然而, Mullins(2005)却认为,“管理”本质上是一种整合性的活动,“行政”则是管理过程中的一环,它所关切的是协助实现组织目标之体系和程序的设计与执行,因而,管理所关注的是