

101 年第二次專門職業及技術人員高等考試社會工作師考試試題

類別：社會工作師

科目：社會工作管理

甲、申論題部分：

一、請問如何區分非營利組織的「治理」與「管理」？各有何角色功能或特色？請以財團法人基金會為例說明之。

【擬答】：

治理能力的建構，一直是非營利組織的核心議題之一，它代表非營利組織在運作上必須具備集體決策的民主精神、以及鼓勵成員積極參與。非營利組織因重視公共性與公益性，因此有治理這樣的概念的出現。治理與管理的差別，也就在於其比管理的範圍來得更廣泛，也是因為非政府組織的結構意涵，因此更強調參與。

根據學者，治理的定義是非營利組織用以設定長期方向，並維持一個組織整合的機制。治理的核心問題在於權力行使、利益分配與責任歸屬。因此我們若以一個財團法人基金會為例：1. 執行組織的決策、2. 凝聚組織內部使命、3. 人事管理、4. 組織資源的分配、5. 發展組織的業務、6. 財務管理、7. 服務方案的創新與執行。

另外，非營利組織的管理係指透過一系列的活動或過程，善用組織資源，以有效率與效能的方式，達成組織的任務或目標。同樣以一個財團法人基金會為例，它的特點有

(一)重視組織資源：

係指組織所投入的人力、物力、財力與資訊等資源。

(二)重視活動或過程：

最常被管理者所稱的管理過程，主要包括規劃、組織、任用、領導、控制、決策。

(三)重視效率(efficiency)：

係指「把事情做對」(doing things right)，亦即投入(inputs)和產出(outputs)之間的關係—成本極小化。例如，投入同樣資源卻有較多的產出，或投入較少資源卻有同等的產出，以明智且具成本效益的方式來運用資源，即為效率的表徵。

二、何謂「人力資源管理」？社會工作機構專業人力資源管理包括那些面向？請選定其中一個面向，據以評析目前我國社會工作機構所面對的人力資源管理課題，並提出解決之道。

【擬答】：

人力資源管理著重組織中人(people)的面向，不論是一個公部門或者是私部門，組織都是由人所組成，人力資源管理包含四項主要的面向：員工晉用、培訓與發展、激勵以及維持。隨著社會對社會工作服務品質的重視，社會工作專業人力已逐漸成為機構的主要人力。

相關的人力資源管理問題：社會工作的非營利組織中的各個成員之間，沒有嚴格的從屬關係。因為志工不領薪水，而且志工的背景多元，年齡、教育程度、所得等等不一定低於專業人員；專業人員雖然受僱於組織，它們可能比理（董）監事們更瞭解組織的運作。此種鬆散關係，使得組織必須靠各個相互協調與相互容忍，才能真正正常運作。此時，也可以適時配合制度學派的理論，在規範面制定「既競爭又合作」的組織文化，使衝突之整合慢慢變成制度。

乙、測驗題部分：

(C) 1. 按照志願服務法之規定，志工參加教育訓練，是權利還是義務？

(A)是權利，不是義務

(B)不是權利，是義務

(C)既是權利，也是義務

(D)不是權利，也不是義務，志工可以自由選擇

(C) 2. 在績效管理的過程中，下列那一個概念是最後的步驟？

公職王歷屆試題 (101 專技高考)

- (A)績效評定(Performance evaluation)
(B)績效考評(Performance appraisal)
(C)績效回饋(Performance feedback)
(D)績效評鑑(Performance assessment)
- (C) 3. 管理者應瞭解團體的運作有一種普遍現象：團體在前半期時成員沒有感受到時間的壓迫感，一旦到了中間點，團隊會突然動起來，積極執行目標，直成完成任務為止。這種現象被稱為：
(A)間斷均衡模型 (B)團體迷思
(C)團體發展模型 (D)團體結構模型
- (B) 4. 在社會服務機構使用的預算類型中，特別強調將方案及服務資料與預算資料充分結合的是那一種類型？
(A)逐項預算 (B)功能式預算 (C)零基預算 (D)年度預算
- (A) 5. 在品質管理中，為獲得評量證據並對其進行客觀的評價，以確定滿足品管檢查準則所進行有系統、獨立並形成文件的過程，稱之為：
(A)稽核(審核) (B)會計 (C)供應鏈管理 (D)作業管理
- (B) 6. 平衡計分卡(The balanced scorecard)的作者 Robert Kaplan and David Norton 強調：「If you can not measure it, you can not manage it.」這句話最主要的意思是：
(A)管理者需平衡績效與管理 (B)如果無法衡量績效便無法有效管理
(C)管理的成果呈現在績效之中 (D)管理者需承擔績效管理的重要責任
- (C) 7. 在資訊管理中，根據組織知識存在的位置和方式，其中透過結構化的方式儲存對組織有益的知識，使員工在解決同類問題時能節省時間、精力和資源，最能發揮此功能的是：
(A)工作流程和支持系統 (B)組織文化中的知識
(C)資料庫 (D)知識社群
- (D) 8. 在各種非理性的決策模式中，有一種模式是管理者將決策過程倒轉，對某些問題有既定的解決方案。管理者一方面創造問題，一方面為自己創造決策的機會。這種模式稱之為：
(A)漸進決策模式 (B)滿意決策模式
(C)有限理性決策模式 (D)垃圾桶決策模式
- (B) 9. 實務工作者就是品質的管理者，需檢驗整個照顧計畫是否按照設計的計畫來執行，照顧管理者設計一套回饋系統，測量計畫成功與否，這樣的努力主要是展現下列那一個管理概念？
(A)品管圈 (B)全面品質管理
(C)服務協議 (D)績效考核
- (B) 10. 方案執行結束後要做評估，在評估的類型中有一種是判定方案的執行達到整體方案目標的程度，稱之為：
(A)總結評估(summative evaluation)
(B)結果評估(evaluation of outcome)
(C)適切性評估(evaluation of adequacy)
(D)成本效益評估(evaluation of efficiency)
- (C) 11. 社工員的士氣對社會福利組織而言很重要，根據福洛姆(V. Vroom)的期望理論，下列那一項概念可顯示社工員對自己付出的努力是否可以使工作表現達到水準？
(A)吸引力 (B)績效-酬償的關聯性
(C)努力-績效的關聯性 (D)績效的工具性
- (D) 12. 以我國法律之規定，下列何者不是社會福利機構的財源？
(A)租金收入 (B)募款收入 (C)販售收入 (D)發行股票或債券
- (B) 13. 主要的管理功能中，對人力與資源做分派主要屬於下列那一個功能？
(A)規劃 (B)組織 (C)領導 (D)控制
- (C) 14. 在決定社會工作人員薪資制度時，管理階層對各種不同的職位決定其相對價值的過程稱之為：

公職王歷屆試題 (101 專技高考)

- (A)工作分析 (B)工作設計 (C)工作評價 (D)工作描述
- (B) 15. 現代社會工作管理者在人力方面最大的挑戰之一是「聘用的人力愈來愈有差異性」，這個趨勢稱之為：
(A)全球化的考驗 (B)員工多樣化的考驗
(C)求職人口群異質性的考驗 (D)勞動者意願下降的考驗
- (C) 16. 關於組織管理中所謂的「制度學派」，下列何種論述錯誤？
(A)制度學派強調理性設計比歷史包袱及非預期的效應重要
(B)制度學派強調公信力與合法性
(C)制度學派強調組織文化的重要
(D)制度學派強調環境對於組織的影響
- (C) 17. 下列有關服務品質的描述，何者有誤？
(A) ISO9000 是服務品質外部認證的一種制度
(B)社會福利的服務品質通常不易定義，除了案主的感受之外，常與案主所處社會環境的認定有關
(C)全面品質管理(TQM)由商業型組織發展而來，社會福利組織因其特殊性質，並不適合 TQM 的引介
(D)社會福利的服務品質通常包括多元層面，所以需要多層級或多層面的衡量
- (C) 18. 商業組織與社會服務組織在績效管理的差異上，下列描述何者錯誤？
(A)商業組織注重效率(Efficiency)與效果(Effectiveness)，社會服務組織除了效率、效果之外，也常須注意公平(Equity)
(B)商業組織績效容易衡量；社會服務組織績效不易衡量
(C)商業組織與社會服務組織的績效管理原則並無差異，彼此可互相適用
(D)商業組織的績效常以貨幣來衡量；社會服務組織績效常以其公益目標來衡量
- (D) 19. 下列那一種觀點認為「衝突」是任何組織自然且無法避免的事，有時對組織有正面的助益，所以管理者要接受並合理化衝突？
(A)傳統觀點 (B)互動觀點 (C)結構觀點 (D)人際觀點
- (D) 20. 按照列斯特沙雷蒙(Lester Salamon)對非營利組織的定義，下列何者不是非營利組織的特質？
(A)正式組織 (B)民間單位 (C)自我治理 (D)沒有盈餘
- (A) 21. 所謂「零基預算」，以下描述何者正確？
(A)每年編列預算時，假設所有的組織活動與方案都必須重新估計需求與重新規劃，並以預算配合之
(B)以年度預估營業額來編列預算
(C)以年度預估成本來編列預算
(D)以年度預估利潤為零之預算編列方式
- (D) 22. 第一位提倡「目標管理」(Management by Objectives)的管理學者是以下那一位？
(A)亨利明茲博格(Henry Mintzberg)
(B)麥可波特(Michael Porter)
(C)理查史考特(Richard Scott)
(D)彼得杜拉克(Peter Drucker)
- (C) 23. 社會福利組織勸募時，公益勸募條列的規範，下列何者錯誤？
(A)勸募所得在一千萬元以下者，其勸募活動之必要支出為百分之十五
(B)勸募應申請主管機關之許可
(C)勸募活動不得超過六個月
(D)勸募活動應公開徵信
- (A) 24. 被譽為「管理理論之母」的芙麗特認為協調是管理的核心，要做好協調應遵守一些原則，其中「協調在環境之中，各方面都得調整自己以適應別人」，這是指什麼原則？
(A)互惠原則 (B)直接交涉原則

公職王歷屆試題 (101 專技高考)

- (C)連續原則 (D)同理心原則
- (B) 25. 如果要申請政府的委託，按照政府採購法的規定，以下何種審查程序是正確的？
(A)價格、資格、規格 (B)資格、規格、價格
(C)規格、價格、資格 (D)資格、價格、規格
- (C) 26. 員工培訓活動，衡量學員對課程、時間地點的看法、教材是否適當等項目，屬於何種層次之評估？
(A)學習層次 (B)行為層次 (C)反應層次 (D)結果層次
- (D) 27. 管理者因某種特殊事件或概念，而對於部屬能力低估的偏失，稱為：
(A)刻板印象效應(Stereotyping Effect)
(B)盲點效應(Blindness Effect)
(C)近期效應(Recency Effect)
(D)尖角效應(Horn Effect)
- (C) 28. 關於人力資源管理的描述，下列那一項是正確的？
(A)人事管理以成員為主，強調成員在組織內如何發揮潛能；人力資源管理以組織為主，強調成員如何完成組織的目標
(B)人事管理重視彈性；人力資源管理重視控制
(C)人事管理為作業取向，強調人事管理功能的發揮；人力資源管理為策略取向，強調人資管理與整體組織的配合
(D)人事管理以員工組成招募小組，以甄選新進員工；人力資源管理由少數人負責員工招募
- (C) 29. 相對於一般組織而言，如果一個組織強調服務品質，則以下那一項描述錯誤？
(A)顧客或公民導向 (B)注重問題之預防
(C)藉由減少資源以控制成本 (D)將抱怨視為學習的機會
- (C) 30. 所謂「社會服務方案的邏輯模式」，指的是下列那種程序或步驟
(A)需求-問題-分析-方案-解決 (B)環境-組織-方案-資源-執行
(C)輸入-過程-輸出-成果-效應 (D)問題-需求-分析-方案-解決
- (A) 31. 相對於傳統的管理而言，關於「新管理主義」的描述，下列那一項錯誤？
(A)與傳統科層/專業主義差異大不，只是新瓶裝舊酒
(B)運用準市場(Quasi-market)與契約外包(Contracting-out)以扶持競爭
(C)強調創新與透明
(D)強調績效
- (C) 32. 以下關於具有非營利特性的社會服務行銷，其與商業行銷的差異，何者正確？
(A)商業行銷有行銷區隔；非營利行銷則沒有行銷區隔
(B)商業行銷與非營利行銷只有名稱上的差異，實質內容沒有差異
(C)商業行銷追求「利潤極大化」；非營利行銷追求「公益使命」的達成
(D)商業行銷可以計算行銷成本；非營利行銷沒有成本觀念
- (A) 33. 賽門(Herbert Simon)認為決策者因為記憶、能力、時間等限制，而利用直覺或決策規則迅速決策，此現象稱為：
(A)有限理性(Bounded Rationality)
(B)垃圾桶理論(Garbage Can Theory)
(C)混亂理論(Chaos Theory)
(D)簡化理論(Simplified Theory)
- (B) 34. 一個主管能夠有效督導的部屬人數，稱為：
(A)指揮鏈(Chain of Command) (B)控制幅度(Span of Control)
(C)專業化(Specialization) (D)職權(Authority)
- (D) 35. 根據道格拉斯麥格雷特(Douglas McGreggor)的主張，下列何者不是 Y 理論所強調的重點？
(A)辦理自我評核管理

公職王歷屆試題 (101 專技高考)

- (B)強調分權與授權
(C)實施參與管理及諮商
(D)組織的要求重於個人的需求
- (C) 36. 視組織結構為一理想類型的「科層組織」觀念，是以下那一位學者所提出的？
(A)亨利福特(Henry Ford)
(B)弗德瑞克泰勒(Frederick Taylor)
(C)馬斯韋伯(Max Weber)
(D)理查史考特(Richard Scott)
- (C) 37. 管理方面的倫理議題常被忽略。社會工作管理應注意行政倫理、核心價值倫理、倫理守則、組織環境變遷相關的倫理議題，其中強調組織信任、制度激勵的倫理表現是屬於下列何者？
(A)核心價值倫理 (B)組織環境變遷相關的倫理議題
(C)行政倫理 (D)倫理守則
- (D) 38. 何謂「霍桑效應(Hawthorne Effect)」？
(A)是學者「霍桑」所提倡的理倫
(B)指科技變動對組織與管理所造成的負面效應
(C)是員工加薪所提昇的工作生產力效應
(D)指社會情境與人際影響所造成的生產力效應，由於發生於霍桑廠，故稱為「霍桑效應」
- (B) 39. 以下何者不屬於組織管理中「開放系統模型」的特性？
(A)組織是開放且動態的
(B)泰勒的「科學管理」屬於開放系統模型
(C)組織力求均衡
(D)組織有多重目標或目的，且這些目標或目的之間有些是相互衝突的
- (A) 40. 費德勒(Fred Fiedler)所主張的「權變模式」認為有效的團體領導者需要考慮以下那兩個層面？
(A)環境影響與組織結構 (B)團體規模與資源的多寡
(C)任務與關係 (D)團體忠誠度與團體成立的歷史

王