

## 99 年第二次專門職業及技術人員高等考試試題

等 別：高等考試

類 科：社會工作師

科 目：社會工作管理

方晴 老師 解題

甲、申論題部份：

一、社會福利機構/組織欲獲得所需資源，除了需有明確且被認同的使命宗旨外，亦需要證明其組織經營能力高且績效良好，值得外界信任與支持。請說明組織評估的這兩個面向：組織能力和組織績效中，各有何內容或指標。

### 【破題解析】

組織為了責信，必須有良好的經營績效，組織評估包含組織能力與組織績效，同學們如把握住社工管理的核心精神，此題應可以迎刃而解！

### 【命中特區】

本班教材命中/99 正規班講義/編號：A2/頁 39~40/方晴編著。【命中率】90%

### 【擬答】：

(一)組織能力的內容：

包含：

1. 員工的心態:員工對於效率與效能的追求，是否有追求卓越的心態，是否具有追求績效的態度。
2. 員工的能力:員工是否具有增加組織競爭優勢所須的核心能力，是很重要的關鍵，在人力資源的運用上，是否有良好的規劃。
3. 員工的管理:管理者是否具有領導才能、管理才能與技能，是否可以提升組織的整體績效等。

(二)組織績效的指標：

1. 趨力:當組織成員興起縮小現狀與目標之差距的念頭時，即是一股促進績效管理的趨力。
2. 績效管理過程:過程是整個績效管理的主軸，這個過程主要包括建立標準、衡量績效、比較績效與標準以及考量矯正措施。
3. 員工:員工是組織最珍貴的資產，也是績效管理能否成功的關鍵因素。組織對員工的管理方式將是績效管理成敗的關鍵因素。
4. 品質:品質意指產品和服務必須要能夠被創造和設計，以回應顧客的需求。確認和維持組織所提供之產品和服務的品質要素，將是邁向成功績效管理的一項重要步驟。
  - (1) 監測:需要關注的是①凝聚力②適時性③成本效益④可信性⑤可理解性，測量和監督必須是定期的和有系統的，而非隨心所欲的。
  - (2) 目標和標的:在績效管理的脈絡裡，目標和標的是有關①目前正發生的事件②持續、進行中且日常的活動③微幅的改變，但卻是一個環鏈或系列中的一環。這種逐步或漸進的觀點對績效管理的成效是非常重要的，這使得我們能夠去設定和運作，以邁向實際且可達成的目標和標的。

二、2009 年 8 月的莫拉克風災帶來的八八水災，在南臺灣造成巨大損失，於舉國關注的救援重建過程中，民間非營利組織積極參與，且發揮了很大的作用；國際社會中亦大型災難消息頻傳，幾已可證實「災難是不會停止的」之預言。請試說明社會工作專業在災難管理中的實際作為與功能。

### 【破題解析】

每一次台灣若有重大的災害，就會反應在重要的考試當中。這次也不例外!關於莫拉克風災的重要性方晴老師在課堂上屢次強調，有認真聽講的同學們此題應可以得到高分!

### 【命中特區】

【擬答】：

(一)災難管理的概念

緊急災變管理是只對於自然與人為災變的管理程序與方法，這是一種危機情境下的管理，因此，管理者對於災變的資訊與狀況的掌握、應變的技巧與能力、事後的重建與救濟，都要比沒有危機的呈評狀態下的管理者之需求更為殷切。

在災難管理框架中，緊急工作是發展工作一部分，但還包括：災難前及災難後的準備工作。而在此緊急災難的管理上，不僅僅給災民供應救援物資和出力重建受災社區而已，而是相信必須從根本上減輕易於受災的社區危險性，且透過發展或緊急工作來增強當地人的抗災能力。基於災難準備的重要性，希望開設一個以社區為基礎的災難準備項目，目的是在災難發生前減輕人們的弱點，增強人們對付災難的能力。

(二)緊急災難管理階段的工作方針

根據災難管理的框架，所有災難反應都應該著眼於發展，包括：善用當地已有的資源、技能和機構。

1. 災難發生前的預防及準備階段

在預防及準備階段中，主要是緊急災難發生前，最重要的工作除了災難預警系統建立外，即是增強應付災難的能力，訓練災變的準備，使得在災難中可以迅速組織起來，減輕社區亦受於危害的根源。

而在此階段的方法有：

- (1)加強中央政府及地方村里的災難準備及能力。
- (2)培訓當地非政府組織或當地救援官員應付災難的能力。

2. 災難發生時的回應階段

主要是迅速回應發生緊急災難時的程序與方法：如何提供就難設備與協助，此時最主要的任務成立災變運作中心以及受災回報狀況的系統，以減少第二次的危害。

而在此階段的方法有：

- (1)鼓勵災民的參與。
- (2)與當地非政府組織或當地救援官員合作，調動當地資源，幫助他們培養自己的能力，盡可能以現存的社區中心和當地機構如學校、醫院等作為救援和重建工作的協調地點，而不嗜好用資源來興建專用的分配中心。
- (3)外來援助和海外交流最常見而明顯的外來援助形式，是在緊急時期的救援階段提供資源。包括緊急救難隊和分配救援物品，以及提供必要的後勤支援。這種做法必須確保有適當的監察制度，在移交和分配資源上有問責性，且要估量這種緊急行動對這個社區的長遠影響。

3. 災變發生後的重建階段

此階段中最重要活動包括為罹難者及災民提供適切的支持系統與策略，以免遭受第二次的傷害。此復建階段為長期的復建工程。評估災難發生後短、中、長期的破壞程度，以及如何進行各種救濟與復建的工作。

4. 從災難管理的角度思維社工與志工的分工

在新興專業主義裡，社會工作者所發展出的去專業化，實則並非拋棄本身的專業，而是站在專業角度下，尊重人性的情況來影響案主、組織，使得案主或組織在最自然的情況下感受到引領與啟發。在此思維中，省思社會工作專業者在災難管理的階段中與志工所做的分工如表 1-1：

► 志工與社工在災難不同階段分工表

災難階段	志工角色	社工角色
(一)災害發生	(一)主動、陪伴	(一)資源調度幕後協調
(二)賑災與救援	(二)人性尊重	(二)專業團隊
(三)復建	(三)認養	(三)社區工作者的諮詢

(四)重建 (五)發展 (六)防災 (七)準備	(四)建立以社區互助為基礎的防災網絡	
----------------------------------	--------------------	--

由此可知，在災難管理中，除了社工管理的六大基本活動：規劃、組織、任用、領導、控制與決策在災難管理中有重要的作用與地位之外，社工管理中的團隊與網絡管理、人力資源管理、變革管理等都是災難管理必須要應用到的管理學內容。

乙、測驗題部份：

- (C) 1. 「他開始系統化的研究，分解每一項工作，還原其組成，好發現完成每一個工作最有效的方法」，這段陳述的「他」是指：
- (A)馬克斯·韋伯(Max Weber)  
(B)亨利·甘特(Henry Gantt)  
(C)菲德瑞克·泰勒(Frederick Taylor)  
(D)亨利·福特(Henry Ford)
- (A) 2. 科層體系應用在社會工作管理上，依然具有其優點，但不包括以下那一項？
- (A)可以讓社工人員充分運用其個人判斷或專業自主性，有效地執行工作  
(B)可以提供清楚的命令下達管道，一致性及可預測性的規則  
(C)可以較為公平的分配資源，比較不會造成受服務者得到資源的差別待遇  
(D)可以讓員工知道陞遷時，他們被期待具備何種能力
- (B) 3. 當一個球隊在比賽時，有許多熱情的觀眾在場邊加油打氣，球員受到觀眾的激勵，而有非常傑出的表現。這種效應我們可以稱為：
- (A)月暈效應 (B)霍桑效應 (C)動力效 (D)虎克效應
- (B) 4. 對於「全面品質管理」(total quality management)的敘述，何者錯誤？
- (A)愛德華·戴明(W. Edwards Deming)是這個理念最重要的代表性人物  
(B)是日本式管理Y理論的反射  
(C)品質在缺乏齊一的技术下，將很難界定和建立  
(D)持續改善品質的系統可以被設計及執行
- (C) 5. 各項管理理論的發展脈絡，依其產生的先後順序，何者正確？
- (A)古典理論→系統理論→權變理論→人群關係理論  
(B)古典理論→權變理論→系統理論→人群關係理論  
(C)古典理論→人群關係理論→系統理論→權變理論  
(D)古典理論→權變理論→人權關係理論→系統理論
- (D) 6. 「分析與選擇的過程，它係針對未來所要完成的工作，配合其對未來環境的評估分析來設定工作目標，並擬訂與擇定用來達成目標的可能方案」，這段敘述是指：
- (A)組織 (B)分工 (C)領導 (D)規劃
- (C) 7. 「如果不向福利機構提出申請的話就無法使用服務」，這段文字在說明什麼需求？
- (A)規範需求 (B)感覺需求 (C)表達需求 (D)比較需求
- (A) 8. 「將實際提供服務狀況與該項服務需求的狀況做比較，以瞭解服務方案究竟產生何種影響或效應 (impact)」，這種評估稱為：
- (A)適切性評估 (B)總結性評估 (C)結果性評估 (D)效率性評估
- (A) 9. 將例行性的表格檢查交由一位社工負責，可能使這位社工厭倦而離職，因此在工作設計上有做計畫地交換工作，以增加員工間的瞭解與合作，此種方式稱為：
- (A)工作輪調 (B)工作擴大化 (C)工作豐富化 (D)工作效率化
- (D) 10. 某社會福利機構的創辦人以服務弱勢家庭兒童為職志，員工因受其精神感召，而願意追隨。此機構領導者所擁有的權力來源稱為：
- (A)法定權力 (B)專家權力 (C)訊息權力 (D)參考權力
- (D) 11. 某一個企業組織員工自殺案件頻傳，負責人決定引進員工協助方案 (employee

公職王歷屆試題 (99 專技高考)

assistance program, EAP)，於是與一個社會工作師事務所訂定合約提供諮商服務，這種模式稱為：

- (A)公司內模式 (B)合夥模式 (C)會員模式 (D)公司外模式
- (B) 12. 在管理的決策過程中，運用一個專家團體給與問卷作答，然後依據結果做初步彙整，再依據彙整結果修正問卷，如此重複幾次後得到共識，以做為決策的依據，這種決策方式稱為：
- (A)決策樹狀圖分析 (decision-tree analysis)  
(B)德爾菲法(Delphi method)  
(C)腦力激盪 (brainstorming)  
(D)名義團體技術 (nominal group technique)
- (D) 13. 「申請者為有效完成工作需具備之知識、技術與能力」，這個定義是指？
- (A)工作分析 (B)工作聲明 (C)工作說明 (D)工作規範
- (C) 14. 有關志工訓練方面，下列敘述何者正確？
- (A)依據志願服務法相關規定，志工的基礎訓練與特殊訓練時數均為 16 小時  
(B)依據志願服務法相關規定，受完基礎訓練之後，運用單位即應給與志願服務紀錄冊  
(C)為讓新進員工確實瞭解處理工作任務、技術、程序與方法，運用單位可以辦理專業技術性職前訓練  
(D)為工作績效優異極具有發展潛能的志工，運用單位可以給予補充學識技能訓練
- (A) 15. 隨著社會環境的變遷，社會福利機構必然遭受各項考驗和挑戰，面對這種變動，社會工作管理者要如何面對如此變革，下列何者不正確？
- (A)強調變革過程中「組織」的面向  
(B)讓所有相關者參與計畫並將問題告知使其能找出解決方法  
(C)要找出變革中的重要人物和關聯性  
(D)將管理變革的過程視為和相關員工的共事過程
- (B) 16. 某社會福利機構透過勸募活動募得 5 仟萬元捐款，依據公益勸募條例，該機構可以由勸募活動所得支應辦理活動必要支出最高金額為？
- (A)4 佰 6 拾萬元 (B)4 佰 7 拾萬元 (C)4 佰 8 拾萬元 (D)4 佰 9 拾萬元
- (A) 17. 臺灣已有一些福利機構使用「平衡計分卡」(balanced scorecard)作為績效評估工具，其主要的 4 個構面之組合何者正確？1 財務構面 2 策略構面 3 顧客構面 4 內部事業流程構面 5 外部競爭構面 6 學習和成長構面
- (A)1346 (B)1245 (C)2356 (D)2456
- (C) 18. 有關社會服務行銷的敘述，何者錯誤？
- (A)非營利組織並不追求利潤，但仍須有盈餘，以供組織未獲補助的方案所需  
(B)關心的是人、理念、價值和服務  
(C)利益的多寡與案主的支付有直接關係  
(D)成效很難標準化，品質也很難保證，且不易衡量
- (C) 19. 在績效評估時設計以多方來源取得回饋，包括從督導、同事、部屬、案主還有被評估的當事人，此種評估方式稱為：
- (A)全盤性評估 (B)回饋性評估 (C)360 度評估 (D)整合性評估
- (A) 20. 對於身心障礙福利機構管理規定，下列何者錯誤？
- (A)住宿機構服務人數七人以上，未滿四十人者，為小型機構  
(B)住宿機構地板面積以服務人數計算，平均每人不得少於十六點五平方公尺  
(C)住宿生活重建機構有關社會工作人員與受服務人數比例，以一比三十五遴用  
(D)住宿機構每一寢室至多設四床
- (D) 21. 下列何項理論與探討品質的重要性有關？
- (A)X 理論 (B)Y 理論 (C)Q 理論 (D)Z 理論
- (A) 22. 通常社會工作人員到機構或組織服務時，常會遭遇一套非正式的價值觀規範及信念，而其是可控制組織內的個人與群體之間的互動關係，也可控制組織內個人和群體組織外的個人

公職王歷屆試題 (99 專技高考)

間的互動關係，請問這是何種現象？

- (A)組織文化 (B)組織環境 (C)組織結構 (D)組織生態

- (C) 23. 科學管理學派的創始者泰勒在其 1911 年出版的《科學管理的原則》述及提升組織每位員工效率之四項原則，下列四項答案何者不正確？  
(A)動作科學化原則 (B)工人選用科學原則  
(C)工作資格認定原則 (D)誠心合作及和諧原則
- (D) 24. 依 R. A Skidmore 所提的在決策過程中有四項決策陷阱，下列何者錯誤？  
(A)延宕(Procrastination)  
(B)過份簡單化(Oversimplification)  
(C)錯誤導致沮喪(Mistake bring discouragement)  
(D)理性行為(Rational behavior)
- (D) 25. 近年來企業公司樂意與社會福利機構或非營利組織合作互動，其主要的因素之一乃是企業社會責任機構(Corporate Social Responsibility, CSR)的日益盛行，下列對於 CSR 的描述何者不正確？  
(A) CSR 強調公司除了追求股東利潤極大化外，同時要兼顧其他利害關係人的福利  
(B) CSR 是指企業透過符合道德的行為和促進經濟發展對當地社區社會作出貢獻  
(C) CSR 可以為公司帶來機會、創新和競爭優勢  
(D)管理大師彼得聖吉稱 CSR 為企業要把產生利潤私有化且把產生成本社會化
- (C) 26. 社會福利組織或機構為了財務原因大都需要作募款的工作，惟一般社會大眾不願意捐款的原因，下列何者錯誤？  
(A)個人的特質與情境問題 (B)非營利組織溝通的問題  
(C)政府的誘因問題 (D)非營利組織的社會形象問題
- (D) 27. 行銷概念的發展從生產觀念、產品觀念、銷售觀念、行銷觀念到最近的社會行銷觀念。下列對社會行銷特性的描述何者不正確？  
(A)社會行銷強調企業組織存在不只為滿足顧客需求及組織目標  
(B)社會行銷強調要為個人及社會盡份心力  
(C)行銷人員在擬定行銷策略時必須將未參與交換或交易的社會大眾福祉列入考量  
(D)社會行銷追求公司利潤、顧客滿足及企業福祉的平等
- (D) 28. 傳統而言志工一直是社會福利機構或非營利組織的主要人力資源，兩者亦維繫著互助互利關係。惟志工與全職工作人員有所差異，因此在管理上要注意的事項下列何者不正確？  
(A)志工與一般員工工作動機不同，因此他們不要求金錢報償，而是要求合理勞務及工作的自主權與決策權  
(B)由於機構的董事或主要贊助者本身亦都為志工，他們卻以投入奉獻為主，所以會用自己的標準看待功績制度  
(C)非營利組織的志工專業人員比一般營利或公務機關更看重專業價值的自我肯定，要求更大自主及參與決策，並容易形成小圈圈造成管理上的困擾  
(D)志工的管理應與一般員工一樣對待並不需要特別留意其差異性
- (C) 29. 下列對於優勢督導觀點(strength-based approach to supervision)的描述那項不正確？  
(A)拒絕接受人應該依其缺點、問題或限制做專業判斷的認定  
(B)應該鼓勵實務工作者與人們共同致力於找出過去優勢來源及其生活中的復原力  
(C)優勢觀點的督導主要是以被動的或危機取向做工作基礎  
(D)督導應著重於促進專業發展和品質的提升並從成功中學習
- (C) 30. 對於服務方案的評值其意義的歸納內容，下列何者錯誤？  
(A)方案評值是對方案之實施從事包括質化與量化的追蹤評量過程  
(B)方案評值是針對方案努力、效益、效率和適當性作合理的判斷  
(C)方案評值是建立在一般性的資料蒐集和分析上  
(D)方案評值是設計來使用於方案管理、外部的責信以及外來的規劃
- (B) 31. 有關探討領導的理論除了特質論、行為論外，另一則是權變理論，而在權變理論中 Fred

公職王歷屆試題 (99 專技高考)

Fiedler 的權變模式是其一，他主張有效的團體績效端視領導者與其部屬的互動型態，以及所處的情境與領導者影響力的適切配合。而 Fiedler 認為影響領導者效能的情境因素有三種變數，請問下列何者錯誤？

- (A)領導者與部屬之間的關係 (B)員工的成熟度  
(C)任務結構 (D)職位的權力
- (C) 32. 面對管理的外在環境愈趨向混沌和複雜，新世代的管理策略必將作不同的調整和改變，下列的作法何者錯誤？  
(A)應將組織當成一個活的系統，可以調整改變及自我組織  
(B)最好能透過想像和隱喻來理解組織內所進行的所有活動  
(C)一切決策的行為都是理性且所有改變皆可以預期  
(D)管理變成為一種創造性活動能應付不確定性與弔詭性
- (B) 33. 成功的人力資源規劃取決於三個要件，下列何者不是要件之一？  
(A)完善的人力資源法律 (B)有效的組織決策  
(C)員工需求的面向 (D)工作分析
- (D) 34. 在競爭的環境下社會福利機構或非營利組織都需要訂定一個好的策略以為應對，下列的描述何者不是好的策略項目？  
(A)策略的目的在界定組織的生存發展空間與範圍  
(B)策略必須為組織挑定發展重點的優先順序  
(C)一個好策略要能與外在環境維持既平衡又不平衡的關係  
(D)一個好策略要維持長期追求利潤的優勢
- (B) 35. 面對社會福利機構及非營利組織皆有因不同原因而導致員工的離職情況，雖然在社福機構及非營利組織大都強調溫暖接納和共聚理想，但面對不可避免的事情發生，要能堅守三大原則使整個離職事件能圓滿處理，下列何者不屬這三項原則？  
(A)公平 (B)包容 (C)誠實 (D)合理
- (C) 36. 對於政府與非營利組織之間的互動關係大致朝向夥伴關係及關係式契約的發展，尤其是後者，就此學者 Schwartz 則提到關係型的委外要求是適合於社會服務的領域，但其內在卻有著若干風險存在，下列何者不屬此範圍？  
(A)信任的濫用 (B)過度的深植 (C)政治監督 (D)對資源的錯誤期待
- (D) 37. 因應社會的變遷，連公司也變得「去工作化」，工作的意義也被模糊，甚至有所謂無職務的工作環境趨勢出現，要達到此境界包括下列幾個策略，其中何者並不屬於此範圍？  
(A)組織扁平化 (B)工作團隊 (C)無邊界組織 (D)工作改善
- (D) 38. 擔任社會工作管理者是需要有其應有的認知，下列各項何者不屬於該內容？  
(A)組織的管理是每個人的工作  
(B)管理和服務是相互影響的  
(C)好的管理者兼具概念性、技術性與人群關係的技巧  
(D)最佳的直接服務者必然是成功的管理者
- (B) 39. 社會福利機構或組織因提供福利服務的需要而需善用社會資源，為使這些社會資源能有效運用，資源管理是必要的工作。然資源管理包括四個重要因素，下列何者不是該要素？  
(A)資源盤點 (B)資源轉介 (C)資源維繫 (D)資源開發
- (D) 40. 面對未來相關社會社福利法規將會賦予社工更多的職責以及服務對象自身權利意識也將會提升，機構若要降低工作員違反社會工作倫理的風險，就要做的工作是什麼？  
(A)社會工作倫理守則的修訂或新訂  
(B)專業團體開始籌設制度化的倫理委員會  
(C)建立涉及或非涉及法律面的倫理規範要有相關配套  
(D)要做倫理的風險管理