

# 100 年專門職業及技術人員高等考試試題

類 科：社會工作師  
科 目：社會工作管理

方晴老師 解題

甲、申論題部分：

一、社會工作方案的良窳，是社會工作能力的重要指標，特別是在這個講求責信

(accountability) 的時代，往往被要求提報執行方案的產出、品質與成效，以獲得社會大眾或經費補助單位的信任。近年來社會工作界強調「以成效為導向的方案設計與評估」，請說明這個模式在思考上有何特點？對於「成效」的定義為何？另請畫出這個成效導向的流程圖並對重點加以說明。

【擬答】：

(一)以成效為導向的方案規劃之特點

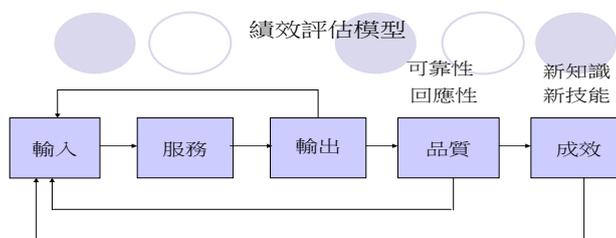
進行定期查核的觀念，在本質上，正是「以成效為導向的方案規劃」之精神所在。若欲設計一個具有成效的方案，社會服務專業人員對社會問題、有需求的人口群及社會服務等議題上，都需較過去有更細膩的思考與理解。既然要講求成效，就必須蒐集各種新的資料，使專業人員得之服務對象在接受服務前後的狀況，藉此明瞭所提供的服務對解決問題的影響。

(二)成效的意義

以成效為導向的方案規劃，涉及了一系列經過設計的步驟，以清楚了解所欲處理的問題，評量服務對象接受服務時的問題類型及嚴重程度、所提供的相關服務處置；評估服務對象離開服務體系時的問題類型及嚴重程度，以及檢視選定的指標進行追蹤研究，以便確認服務所發揮的長程效果。進行這些活動的目的，在於做為持續改善服務的基礎，並提供實務工作者及行政管理者一套共用的資訊，作為分析及決策是否需要調整、改變服務方案之依據。運用這種設計模式，不只是要求實務工作者，為了撰寫管理報告而填寫表格，而是要實務工作者紀錄有用的資料，以清楚了解服務對象的進展狀況，並提供必要的資料與資訊

(三)流程圖

績效評估模型



以成效為導向的方案設計較重視新知識或新技能的有關學習，在我們社工管理當中，通常會有四種不同的指標：

1. 數量的統計
2. 標準化工具之測量
3. 功能層次量表
4. 成本分析

二、人是組織當中最可貴的資源，透過發展方案、政策和活動，使人的潛能可以適度發揮，以增進個人與組織需求目標的滿足。而志工是社會福利機構輔助性人力的來源，如能有效的管理，將有助於機構的運作，減輕專職員工的負擔。如果你是位老人福利機構的社工員，機構希望你成立一個 30 人的志工團，以協助推動獨居老人關懷訪視、電話問安與送餐服務，請依

## 公職王歷屆試題 (100 專技高考)

據人力資源管理的要項擬定一份志工人力運用計畫。

【擬答】：

該團體之設計應如下：

### (一)志工招募的途徑

#### 1. 建立志願服務網路的途徑

該機構可以與資訊科技相結合，將有熱誠且願意從事志願服務工作的應徵者，以電腦將其資料建立檔案。並且成立志工人力銀行，將志工與志願服務團體的電腦檔案以網路連結，以作為志願組織與志工應徵者之間的聯繫樞紐和橋樑，並廣大招募 30 位有志於獨居老人服務之志願工作者。

#### 2. 宣傳促銷的途徑

可以透過舉辦研討會、說會、演講、製作公益的文宣海報、宣傳單或手冊等方法，並且開放非營利組織讓眾參觀訪問，加深民眾對非營利組織的認識和參與興趣而願意加入志工的行列。

#### 3. 大眾傳播媒體的途徑

志願服務組織可以透過電視、廣播以及電腦網路強力與生動的宣傳手法，吸引大眾投入志工的行列。利用大眾傳播媒體的最大特點，在於它能於固定期間內告知，並且說服目標群，有關該項產品為什麼符合目標群的需求，以及優於其他產品的原因。

#### 4. 聯合招募志工的途徑

志願服務團體可以仿效聯合勸募的作法，透過志願服務協會定期舉辦博覽會的方式，不僅可以呈現志願團體的服務成果和宣導公益的理念，亦可以實施聯合招募志工的方案。

### (二)志願服務人力之運用技巧

依志願服務人員的 1. 專長或 2. 興趣或 3. 學、經歷，分工從事與獨居老人相關之志願工作。

### (三)志工的維繫

因在志工管理的任何階段都有可能造成志工的流失，因此，志工的維繫是志工管理的重要課題。志工的維繫可由下列的方式進行：

#### 1. 在需求評定與方案設計階段：

志工督導應先確定運用志工的目的，工作能促使志工擔任足夠責任，並能有工作中獲得滿足，能對組織投注長期的努力。否則工作目的不清、無適當規劃、對志工抱持不當期待，將無法招募到合適的志工或招募到不適任志工，導致日後志工的高流動率。

#### 2. 在工作設計階段：

志工督導應清楚志工來到機構後，每個志工應做哪些工作？因此要有工作職掌說明書，說明工作項目、時間、地點、基本技能要求、教育訓練內容，以助志工明瞭自己工作的內容。但工作說明書須定期且適時的修改。

#### 3. 在招募階段：

應針對適合志工的對象設計吸引人的海報、廣告或活動，並以最簡便的方式接受志工報告，以確保在招募階段找到合適且足夠的人。

#### 4. 在志工迎新說明會時：

應讓志工了解機構的背景及如何運作，讓志工能在一個熟悉、感覺輕鬆自在的環境下工作，讓志工更願意承諾於組織的工作。

#### 5. 在志工訓練階段：

讓志工有足夠的技術與知識以便提供服務，也可讓志工在提供有品質的服務過程中，滿足自己的需求。

#### 6. 認識專職人員階段：

使志工了解專職人員與志工是非營利組織的主要勞動力之組合，兩者之間建立起真正的工作夥伴關係，而有助於組織使命之達成，進而增加志工工作滿意度。

#### 7. 獲得管理階層人員的支持階段：

如是否重視志工的工作價值、是否願意提供必要經費支持志工方案，是否給志工一個專用的工作空間(場所)等，都會影響到志工的工作動機與滿足度。

## 公職王歷屆試題 (100 專技高考)

### 8. 志工績效評估階段：

讓志工有機會檢討過去的服務績效，作為下一階段改進服務品質的參考，此項評估雖是一項相當敏感的工作，但其正向意義確是維繫志工的重要管理過程。

### 9. 實際進行：

該社工在老人服務機構帶領 30 位志願工作者。當一個良好的服務方案獲得社區的認同，意味著其服務獲得社區的肯定，同時將為方案帶來足夠的經費支持，以及社區中更多的人力投入志願服務方案。依研究指出，讓員工知道機構服務的正向結果，是志工管理者重要的工作之一。

## 乙、測驗題部份

- (A) 1. 社工組織的人力組合越來越多元化，如果聘用原本需要被照顧的人口群進入服務人力之中，這樣的作法主要稱為：
- (A)肯定行動 (affirmative action)  
(B)重視差異 (valuing difference)  
(C)管理多元 (managing diversity)  
(D)超越族群 (beyond race)
- (D) 2. 為了組織目的所設立的部門稱為「技術核心」，在其中工作的是「直線工作人員」，服務於第一線。在住宿型身心障礙機構中的直線工作者是：
- (A)秘書 (B)督導 (C)老師 (D)教保人員
- (C) 3. 以下都是人群服務組織在規劃方案過程中需要進行的步驟，那一個步驟是最先要做的？
- (A)建立目標與標的 (B)準備預算  
(C)需求評估 (D)監督方案輸送
- (C) 4. 對社工員進行訓練是很普遍的，要衡量訓練的結果，依照「評估訓練方案的技術」中的四種層次，著重受訓者能否將訓練的學習成果移轉到工作上，這是下列那一層次的效果？
- (A)反應層次 (B)學習層次 (C)行為層次 (D)結果層次
- (D) 5. 依照「社會團體財務處理辦法」的規定，下列何者不是會計科目？
- (A)資產 (B)收入 (C)基金暨餘絀 (D)財產登記
- (B) 6. 關於「一個非營利組織為某一個人口群提供那些服務，滿足該人口群的那些需求？」是說明該組織的：
- (A)策略 (B)使命 (C)價值 (D)服務
- (A) 7. 彼得杜拉克提醒管理者：「你/妳不可能只僱用一雙手，你/妳僱用的一定是整個人。」這句話與下列那個陳述中的意思不相關？
- (A)管理的工作沒有結束的一天 (B)管理者要尊重員工的差異性  
(C)管理者應鼓勵員工自我管理 (D)做事的同仁比他所做的事情更重要
- (B) 8. 在財務管理中，以量化（如金錢、方案量等）顯示在一個特定時間內某個非營利組織所計畫要進行的活動，這稱為：
- (A)編列財務報表 (B)編列預算  
(C)編列決算 (D)執行會計
- (B) 9. 高社會經濟地位在獲取資訊的方便性通常高於低社會經濟地位者，因此社會工作者運用資訊管理的能力去教育低社會經濟地位人口群，這樣的努力稱為：
- (A)建立上網無障礙空間 (B)縮短數位落差  
(C)倡導網路權益 (D)建立照顧服務便民入口網站
- (A) 10. 在探討非營利組織內部結構時，如果注意到該組織依賴組織規章與程序，如操作手冊、作業程序等來規範社工員的程度，這是注意到組織那一方面的狀況？
- (A)正式化 (formalization) (B)複雜化 (complexity)  
(C)集權化 (centralization) (D)部門化 (departmentalization)
- (B) 11. 在改善績效中有一種積極的思維，鼓勵各組織與利害關係人一起回顧組織的風光年代，並共同思考可以被期待的未來。透過願景分享，相互合作，此種方法稱為：

公職王歷屆試題 (100 專技高考)

(A)最佳價值 (B)肯定式探詢 (C)學習型組織 (D)優勢觀點

- (A) 12. 在績效考核中，評估者鼓勵員工說出自己對考核過程的意見，而且積極尋求員工關於如何改進考核系統的意見，這是採取何種考核取向？  
(A)培力取向 (empower approach)  
(B)系統取向 (system approach)  
(C)夥伴取向 (partnership approach)  
(D)人際互動取向 (human interaction approach)
- (C) 13. 組織所建立的資訊系統涵括所有個案接受方案服務資料，以及各類型服務成果的變項等，並從此資料系統建立成效指標，回答邁向目標的過程中所遇到的諸多問題，這是屬於何種類型的資訊管理系統？  
(A)人力資源資訊系統 (human resource information system)  
(B)成本導向系統 (cost-directed system)  
(C)績效導向系統 (performance-directed system)  
(D)行銷募款系統 (marketing and fund-raising system)
- (B) 14. 非營利組織的行銷管理與營利組織有所差異，以下敘述何者為錯誤？  
(A)非營利組織的產品是指組織所提供的社會服務、理念或實體產品  
(B)非營利組織在行銷時，貨幣價格是產品的主要考量因素  
(C)非營利組織的推廣主要目的是在溝通，而非媒體操作  
(D)非營利組織的服務通路是指輸送社會服務的地理區域、位置或時間
- (D) 15. 非營利組織採用「網絡定位策略」與其外在環境的各部門組織建立關係，關注的重點是「在此網絡關係中，我們機構有否足以吸引其他機構的資源與能力？是否位居網絡的中心地位？」這是屬於下列何種決策選擇？  
(A)介入程度 (B)移動彈性  
(C)利益分配與核心程度 (D)競爭優勢
- (A) 16. 近年來社會服務機構在財務管理策略上，日趨採取對服務案主的收費以增加組織財務資源。若某一社會服務機構是依據案主付費能力而定的收費方式，這是採取何種收費類型？  
(A)浮動支出 (sliding-scale fees)  
(B)參與支出 (participation fees)  
(C)固定支出 (flat-rate fees)  
(D)公平分攤支出 (fair-share-cost fees)
- (B) 17. 在志工的招募上，基於市場區隔的各團體都有其獨特需要與興趣，所以需發展不同志工的職位與徵募消息，這是運用何種行銷策略去獲取志工的人力資源？  
(A)無差異行銷 (B)差異行銷 (C)集中行銷 (D)聯合行銷
- (C) 18. 組織的領導者重視充權 (empowerment) 與個別化關懷，讓員工感受到自身任務的重要與個人成長，且能激發員工為組織利益而非私人利益而努力，這是採取何種領導理論觀點？  
(A)特質理論 (trait theory)  
(B)行為理論 (behavior theory)  
(C)轉換型領導理論 (transformational leadership theory)  
(D)交易型領導理論 (transactional leadership theory)
- (B) 19. 組織的職務設計架構是依據主管想要藉著利用員工的知識、技能及創造潛能，以提高工作效能。此模式建立在自發性與自制給予最大自由度的假設下，則可以達到能力運用的最佳化，這是屬於下列何種職務設計模式？  
(A)傳統模式 (the traditional model)  
(B)人力資源模式 (the human resources model)  
(C)人群關係模式 (the human relations model)  
(D)科層制模式 (the bureaucracy model)
- (D) 20. 在甄試員工的面試方法中，面試重點從應試者所具備的成就，轉移到他們是如何達到此成就，以指認應試者所具備是達成此成就的技術或特質，這是何種面試法？

公職王歷屆試題 (100 專技高考)

- (A)關鍵事件面試法 (critical incident interviewing)  
(B)模式化行為描述面試法 (patterned behavior description interviewing)  
(C)參與式面試法 (participatory interviewing)  
(D)能力為本面試法 (competency-based interviewing)
- (C) 21. Kettner 對於方案設計，從問題分析開始到需求評量，建立方案假設，發展出一套層級式之目的與目標，且認為此層級式的方式具有許多益處，下列對此益處的陳述何者是錯誤的？  
(A)層級方法協助我們將重點置於問題的解決，而非僅為活動  
(B)層級方法可以將方案活動和成果連結在一起  
(C)層級方法僅能夠作為短程計畫的基礎  
(D)層級方法提供我們一個架構，藉此作為後續監督與評估服務提供過程之用
- (B) 22. 「與其他地區所提供的服務做比較，您機構所服務的人口百分比是否較高或低？」的陳述，這是屬於下列何種需求評量的類型？  
(A)規範性需求 (normative need)  
(B)相對性需求 (relative need)  
(C)感受性需求 (perceived need)  
(D)表達性需求 (expressed need)
- (D) 23. 管理者進行方案評估時，採用「內部評估法」具有許多優點，但不包含下列那一項？  
(A)易於掌握組織結構與方案相關內容  
(B)易於獲得主事者和員工的信任，進而讓他們承認問題和分享秘密  
(C)豐富化服務品質的改善過程，有益於機構外部責任  
(D)易於維持評估工作的客觀性與中立性
- (A) 24. 社會服務方案進行績效評量，以「送餐到府」的方案為例，下列何者選項是「最終成果」績效評量的指標？  
(A)一個在接受服務後，能在家維持生活的服務對象  
(B)一份送達時仍是溫熱的餐點  
(C)一個維持充分營養的服務對象  
(D)一份準時送達的餐點
- (D) 25. 近年來新公共管理主義發展所累積的效應已經產生一連串影響管理者的趨勢，但不包括下列那一項？  
(A)強調社會服務提供者之間的競爭會帶來更有效果的服務  
(B)強調消費主義 (consumerism)，管理者需注重服務使用者的意見回饋  
(C)強調組織的績效管理 (performance management)  
(D)強調擴大公部門對社會服務的提供
- (A) 26. 管理者的角色若是評估組織的目標、預期結果、需要的技術，以及界定組織與方案的輸入、轉化、輸出與結果，這是承擔下列何種的管理責任？  
(A)整體系統的分析  
(B)使命與目標的建立  
(C)理想結構的建立  
(D)理想工作設計的建立
- (B) 27. 從人群關係學派理論萃取出來可以應用於人群服務組織管理的有效原則，不包括下列那一項？  
(A)體認組織文化與其次文化的重要性  
(B)體認正式結構與層級體系的重要性  
(C)了解團體對個人表現的影響  
(D)了解及應用有意義的獎勵
- (C) 28. 某類型的人群服務機構，其組織是依據特定領域的專門知識決定結構，例如營業部門負責臨床服務，人力資源部門負責員工發展，這是採取何種部門化 (departmentalization) 的設計？  
(A)按方案部門化 (departmentalization by program)

公職王歷屆試題 (100 專技高考)

- (B)按市場部門化 (departmentalization by market)  
(C)按功能部門化 (departmentalization by function)  
(D)按消費者/案主部門化 (departmentalization by consumer/client)
- (A) 29. 在員工的考核評估中，評核者很容易因自己的某些缺點，而在考核時對受評者類似的缺點故意忽視，而造成考核上的偏失，這是屬於何種員工考核評估的偏誤類型？  
(A)盲點效應 (blindness effect)  
(B)月暈效應 (halo effect)  
(C)尖角效應 (horn effect)  
(D)初始效應 (primacy effect)
- (C) 30. 進行方案評估時，評估者欲了解方案達到其整體方案目標的程度，例如接受高風險家庭服務處遇的家庭，其處遇的有效程度，這是屬於何種評估類型？  
(A)需求評估 (evaluation of needs)  
(B)過程評估 (evaluation of process)  
(C)成果評估 (evaluation of outcome)  
(D)影響性評估 (evaluation of impact)
- (B) 31. 近年來社會工作發展趨勢與全面品質管理 (total quality management) 的連結受到重視，下列何者對於連結要件的敘述是錯誤的？  
(A)著重使用者導向的績效測量和指標發展  
(B)著重財務主導組織  
(C)著重於服務輸送時的勞務  
(D)強調在組織內減少無附加價值的措施
- (C) 32. Gundersdorf (1977) 針對社會服務機構提出四種預算類型，其中一種是用來檢視「機構提供服務及產出之成本支出，旨在測量生產力，計算出服務之單位成本」，這是屬於下列何種預算之類型？  
(A)非預算系統 (non-budgeting system)  
(B)單項預算 (line-item budgeting)  
(C)功能預算 (functional budgeting)  
(D)方案預算 (program budgeting)
- (C) 33. 在各種績效評估方法中，特別重視流程，而非投入或產出的方法是：  
(A)特質評估法 (B)職能評估法 (C)行為評估法 (D)產出評估法
- (A) 34. 一位新進社工剛到社會福利機構報到，人力資源部門的同仁會介紹各種有關組織的資訊，這個過程稱為：  
(A)引導 (B)督導 (C)教練 (D)職內訓練
- (C) 35. 對於員工的督導管理，C. E. Munson (1993) 指出有效的督導包含五個要素，下列選項何者不符合此有效督導之要素？  
(A)督導前要擬定督導的項目  
(B)督導不能偶然舉行，必須定期舉行，方能確保督導成效  
(C)督導的紀錄基於守密原則，不可供學者、專家及其他督導之評價或參考  
(D)督導前後的目標、結構、標準等都要一致，方能達到公平、合理
- (D) 36. 在志工人力資源管理策略上採取「投資策略」的志願組織，其培訓志工的重點最重視下列何者選項？  
(A)基本技巧 (B)工作價值  
(C)兼顧感情、知能和機構認同 (D)能力提升
- (C) 37. 危機管理的執行對策牽涉到幾個 M，下列何者不是危機管理者必須考慮的 M？  
(A)判斷要花多少錢 (Money)  
(B)追蹤 (Monitor) 危機處理方案的進度與成效  
(C)邀請媒體 (Media) 主管參與  
(D)檢討修正 (Modify) 行動對策

公職王歷屆試題 (100 專技高考)

- (C) 38. 社會工作者從事倫理管理的最終目的是：
- (A)避免法律案件 (B)遵守專業協會的要求  
(C)維護公正與案主利益 (D)增進社會福祉
- (B) 39. 日本 311 大地震後，許多非營利組織都依照「公益勸募條例」申請勸募，依照該條例：勸募團體辦理勸募活動之必要支出，得於勸募活動所得支應，假如某個組織勸募了 5,000 萬，最多可以留下多少款項做為必要支出？
- (A) 300 萬 (B) 470 萬 (C) 750 萬 (D) 870 萬
- (C) 40. 在管理「計畫—執行—評估」中，「評估」環節不可分割的一部分，可以反映組織關鍵績效貢獻的評核依據和標準。這樣的管理工具稱之為：
- (A)目標控制 (B)評鑑會議 (C)關鍵績效指標 (D)電腦監控

# 公 職 王