

107 年第二次專門職業及技術人員高等考試中醫師考試分階段考試、營養師、心理師、護理師、社會工作師考試、107 年專門職業及技術人員高等考試法醫師、語言治療師、聽力師、牙體技術師考試、高等暨普通考試驗光人員考試試題

代號：10730
頁次：6-1

等 別：高等考試
類 科：社會工作師
科 目：社會工作管理
考試時間：2 小時

座號：_____

※注意：禁止使用電子計算器。

甲、申論題部分：(50 分)

- (一)不必抄題，作答時請將試題題號及答案依照順序寫在申論試卷上，於本試題上作答者，不予計分。
- (二)請以藍、黑色鋼筆或原子筆在申論試卷上作答。
- (三)本科目除專門名詞或數理公式外，應使用本國文字作答。

一、在社會工作管理中，我們經常使用團體決策來發揮共同參與、集思廣益的功能。然而，團體決策卻也常有「團體迷思 (group thinking)」的弊病。請您詳細解釋何謂「團體迷思」？而它又可以透過那些方法克服？(25 分)

二、某少年安置機構驚傳集體性侵害事件。您是該機構主責社工，被授權進行「危機管理 (crisis management)」。

請分就「危機管理」的意義、目的、與操作過程，對此一事件當如何處理，進行析論。(25 分)

乙、測驗題部分：(50 分)

代號：3107

- (一)本測驗試題為單一選擇題，請選出一個正確或最適當的答案，複選作答者，該題不予計分。
- (二)共 40 題，每題 1.25 分，須用 2B 鉛筆在試卡上依題號清楚劃記，於本試題或申論試卷上作答者，不予計分。

- 1 韋恩博 (Weinbach) 強調社會工作者都是管理者，從事直接服務不但需要運用個案管理與團隊管理的知能，從事行政、方案、社區等間接服務時，更需要各種管理知識，下列說明何者正確？
 - (A)管理是管理者的工作
 - (B)管理與服務是兩回事
 - (C)管理不只是處理事情
 - (D)管理要掌握絕對的權力
- 2 管理者在組織中指導他人活動，必須擁有持續改善組織的各種技能，包括技術性技能 (technical skill)、概念性技能 (conceptual skill)、人群關係技能 (human relationship skill)、政治性技能 (political skill)。不同管理層級者會具備不同的技能，下列敘述何者錯誤？
 - (A)對督導者、中階管理者、高階管理者而言，人群關係技能是同等重要
 - (B)隨著管理階層的提高，技術性技能的重要性隨著增加，高階管理者較常直接涉入技術性的操作問題與活動
 - (C)概念性技能指分析與診斷複雜情境的心智能力，可將之運用於特定情境
 - (D)具有良好政治性技能的管理者，能為其團體取得較佳的資源，也可能獲得較佳的評價及較多的升遷機會
- 3 將管理理論應用於社會工作時，下列敘述何者正確？
 - (A)古典管理學派易使服務機構出現「訓練無能」(trained incompetence)的現象
 - (B)運用人群關係學派的服務機構會強烈表現出對責信 (accountability) 的要求
 - (C)系統理論最適用於處理複雜社會問題的服務機構
 - (D)權變理論由整體觀點看待管理，有助於服務機構將有限的資源發揮最大的效用

- 4 人群關係學派強調人際關係的運作，認為人不僅為組織工作，而且他們就是組織本身，下列敘述何者錯誤？
- (A) X 理論假定人本來就是懶散、不負責、抗拒的，而非其工作的組織將之塑造成如此
 - (B) Y 理論假定人本來就會努力投入工作，贏取自身的成就，學習新的知識，並以此成就為榮
 - (C) Z 理論在於組織表現出對員工的忠誠，決策是經由共識產生，著重他們共同的關切與承諾
 - (D) 霍桑（Hawthorne）工廠的研究發現績效與獎勵是提高生產力的預測因素
- 5 新管理主義重視管理優於專業，讓社會工作專業在勞動市場面臨重大挑戰，新管理主義對社會工作的影響，下列敘述何者錯誤？
- (A) 社工員是組織中最重要的角色，常藉由刪減預算來降低成本
 - (B) 契約的使用令以往著重於守門者角色的傳統服務輸送，轉而著重使用者的需求導向發展
 - (C) 管理知識是知識的支配模式，管理技術已成為行動的原則
 - (D) 效率成為測量組織績效的判準，引用準市場（quasi-market）與購買式服務的作法來扶植競爭
- 6 標竿管理（benchmarking）即向成功的組織學習管理的規劃，找出理想的運作模式，作為提升組織效能的學習標竿，下列何者不是標竿管理的具體技巧？
- (A) 最佳示範作法（best demonstrated practice）
 - (B) 最佳相關作法（best related practice）
 - (C) 最佳評估作法（best evaluative practice）
 - (D) 相對成本位置（relative cost position）
- 7 非營利組織（non-profit organization）常以服務大眾為宗旨，具有公益（philanthropy）的特徵，由社會大眾捐助和使用社會公器（public entity）的性格，下列何者不是非營利組織的特質？
- (A) 市場失靈（market failure）常被用來解釋非營利組織存在的原因
 - (B) 非營利組織不以營利為目的，所有的服務與產品皆須免費提供
 - (C) 非營利組織享有優稅待遇，亦可提供捐助者減（免）稅的合法地位
 - (D) 非營利組織具有不分配盈餘的特性，較能獲得民眾的信任
- 8 「知識管理」是管理觀念的新思維，此理論相當強調在組織中建構知識轉化的系統，以使外顯知識（explicit knowledge）與內隱知識（tacit knowledge）可以在部門間轉換，意即若管理者能善用知識，即可強化組織的服務能力。日本知識管理專家野中郁次郎（Ikujiro Nonaka）即提出 SECI 模型。下列對於此模型知識轉化的描述，何者正確？
- (A) 透過座談會的方式使員工有機會可以針對一個議題進行討論與對話，此是「融合」（combination）
 - (B) 將資深員工的工作經驗與技巧整理成文字與書面資料，此是「社會化」（socialization）
 - (C) 新進員工藉由閱讀組織內的文件、檔案、紀錄等等來增加自己對於工作的了解，此是「內化」（internalization）
 - (D) 一個以服務兒少為主的機構邀請員工撰寫相關主題論文，並辦理研討會交流，後續更出版論文集，此為「外化」（externalization）
- 9 目標管理（Management by Objective, MBO）強調管理者以「工作目標」來管理部屬，因此由管理者與部屬共同設定明確的目標，即是組織進行目標導向之績效管理的首要步驟，具體執行上則需要將目標轉化為「績效指標」（performance indicator）與「績效標準」（performance standard）。下列對於「績效指標」與「績效標準」的描述，何者錯誤？
- (A) 績效標準是指所提供的服務之可被接受的最低層次，需符合機構任務的執行，且要能夠由績效指標予以測量
 - (B) 績效指標是衡量服務能否達到經濟、效率與品質的重要工具
 - (C) 社會服務機構常採用的績效指標之一為「目標達成指標」，是以組織預先擬定之目標作為績效衡量基準，例如：每月電訪需達 30 人次以上
 - (D) 「SEA（service efforts and accomplishment）指標」是社會服務機構常採用的績效指標之一，可再分為：投入產出比率的努力指標、投入面的成就指標以及產出面的效率指標

- 10 決策可說是管理活動的核心，無論是規劃、領導、控制等等活動都離不開決策，然而在決策過程，決策者常會受到框架效應（**framing effect**）的影響而導致決策偏誤的現象。若決策者在進行決策過程中時時督促自己多多涉獵各種相關案例，且會徵詢不同經驗者的意見，提醒自己不輕易做出決定或判斷，此作法可以避免何種決策偏誤的出現？
(A)代表偏誤 (B)定錨偏誤 (C)後見偏差 (D)應證偏誤
- 11 某縣市政府之家庭暴力暨性侵害防治中心的組織劃分，是在中心主任下設置通報與轉介組、個案管理組、宣導組與心理諮商組。這樣的組織劃分較符合那種向度區分？
(A)依「方案」分 (B)依「功能」分
(C)依「產品／服務」分 (D)依「顧客／案主」分
- 12 **Bradshaw** 所提的四個需求是方案規劃進行需求評估時常被引用的觀點，下列描述何者屬於「感受性需求」（**felt need**）？
(A)對於經濟補助申請以政府所制定的貧窮線作為核定標準
(B)在學校針對全體學生進行調查，統計出自認情緒狀況不佳的人數，作為輔導方案規劃的基礎
(C)與乙社區比較之後，甲社區決議申請社區關懷據點，以服務社區中的長者
(D)某家庭福利服務中心統計過去一年的服務項目與服務人次，以為來年服務方案的規劃基礎
- 13 邏輯模式提供一個檢驗和界定方案構成要素之架構，邏輯模式的要項有：輸入、過程、輸出、成果、效應。下列敘述何者錯誤？
(A)輸入（**inputs**）包含五項次要素：服務對象、工作人員、物質資源、設施、器材設備
(B)運作過程（**throughputs**）資料構成要素有：服務的定義、服務工作項目、處置方法
(C)輸出（**outputs**）是方案活動的直接產物，服務對象接受的服務量，構成要素有中間輸出、最終輸出、品質滿意度
(D)成果（**outcomes**）的測量可透過數量的統計、標準化工具的測量、功能層次量表的施測、測量服務對象的滿意程度
- 14 在社會工作管理的活動中，規劃是引領社福機構經營與管理的藍圖，以為實務工作行動策略的方針。然在規劃過程將面臨各種可能的阻力或障礙，需縝密考量並設法因應。「若管理者在規劃過程中能將各個階段對未來可能產生的影響，以及未來情勢對組織目標的影響納入考量，並讓規劃保持彈性」，如此作為可因應那一種規劃障礙？
(A)規劃能力不足 (B)資訊使用不當
(C)重視局部而忽略整體 (D)僅重視可控制的變項
- 15 有效的服務方案設計應進行假設的陳述，勾勒出方案要做的事及方案要達成的目的，下列何者不是方案假設的優點？
(A)方案假設的形式就是針對某個特定的問題或情境，會以某種特定的處置方式因應
(B)方案假設可做為後續監督與評估服務提供過程的參考架構
(C)方案假設有助於將方案聚焦於工作人員所從事的各項活動，而非方案的問題
(D)方案假設可作為分析成本效益之資料庫
- 16 福利混合經濟（**The mixed economy of welfare**）已是當前社會服務領域常見的服務輸送模式，隨著社會、經濟與政治環境的變化，治理模式也逐漸轉變為網絡模式，其中各個部門之間是否能建立起夥伴關係（**partnership**）將直接關係著網絡治理的成敗。下列對於夥伴關係的說明，何者錯誤？
(A)夥伴關係並非僅是網絡間的資源交換，更需要部門或機構間的協力與共識
(B)夥伴關係並非單一的概念，而是一種包含不同概念所構成的連續體
(C)夥伴關係在網絡之間的運作可以產生正向的結果，實務而言，其所帶來的正向影響之一即是網絡間的運作成本降低，且自主與創新性可以提高
(D)夥伴關係自興起後被實踐至今，不少證據顯示其易流為空泛的言詞或口號，網絡間各個組織的承諾易不足
- 17 「針對正在執行中的方案，評估的重點是方案的發展、進行的步驟和方法，常藉由監測或回饋等機制來了解方案如何進行、如何發揮效力、如何化解阻力、如何得到助力、為何成功、為何失敗等等問題。」此描述主要為下列何種方案評估類型？
(A)總結性評估 (B)可行性評估 (C)影響性評估 (D)形成性評估

- 18 進行社會工作服務方案評估時，若由方案執行單位自行進行評估者為「內部評估」(internal evaluation)，若由機構以外的專家來進行評估者為「外部評估」(external evaluation)。下列對於兩種評估方式的優缺點分析，何者正確？
(A)內部評估具有「易於維持評估工作的客觀性」的優點
(B)「較易獲得主事者和員工的信任，進而讓其能承認問題和分享秘密」，是外部評估的優點
(C)內部評估的缺點之一是方案執行單位可能對服務相關的知識和經驗不足，影響評估工作的深度
(D)外部評估的缺點之一是機構外的專家意見較缺乏獨立自主的可靠性
- 19 在進行需求評估時，方案規劃者應嘗試不同的測量方法，因為每種方法均有其優點，亦存在著限制。下列對於需求評估方法之優點、缺點描述，何者錯誤？
(A)以現有研究資料進行需求評估，能節省時間與資源，但運用時需考慮人口差異性和操作性定義的議題
(B)詢問和參考專業人員或專家的判斷和建議做為需求評估的基礎，有助於提升方案申請的可信度，但需注意偏見的議題
(C)社會或社區調查是最強而有力的需求評估方法，然而卻有時間和精力耗用的議題
(D)相較於社會或社區調查，公聽會在時間與金錢的花費較少，且代表性也足夠，然而舉辦的時間與地點選擇是主要挑戰
- 20 「組織評估其所處之內外在環境，並考量員工的專業生涯發展後，對組織未來長、短期之人力資源需求，做有系統且持續性分析的過程。」此描述為下列那一個名詞的定義？
(A)人力資源規劃(human resource planning)
(B)工作分析(job analysis)
(C)人事管理(personal management)
(D)人力資源管理(human resource management)
- 21 「在社會福利機構中，針對組織的各項職位選擇適當的員工，指派其擔任組織中的待補位置。」請問此段描述符合下列那種管理活動的定義？
(A)規劃 (B)組織 (C)任用 (D)決策
- 22 下列對於領導觀點的描述，何者錯誤？
(A)甲機構的陳督導強調社工員自己負起責任來訂定配合機構目標工作的優先次序，鼓勵社工們發展自制力，陳督導亦督促自己身體力行成為社工們的楷模，陳督導的領導方式屬於「自我領導」
(B)乙機構的林主任傾向以酬賞來激發並獎勵社工們的工作績效，亦制定懲罰機制來處理社工的錯誤和不良表現，林主任的領導方式屬於「交易型領導」
(C)丙機構的黃主任經常充滿熱忱與自信，對於社會工作服務有堅定的信念與肯定，社工受其影響，也能對自己的工作保持熱忱與具使命感，黃主任的領導方式屬於「公僕式領導」
(D)丁機構的李督導鑑於機構內的人力趨於多元化，常提醒自己在帶領員工時要能辨識多元人力所可能衍生的問題，並要培養文化能力，李督導的領導方式屬於「跨文化領導」
- 23 員工是組織最重要的資產，因此組織需基於當前及未來的需要對員工進行培訓，除了需要評估訓練需求以擬定培訓計畫之外，亦需要針對培訓計畫的效能建立評估機制，以檢視是否達到培訓目標。一般而言，對於培訓實施的評估可區分為四個層次，下列說明何者錯誤？
(A)反應層次(reaction level)主要在衡量員工對訓練課程的喜愛及滿意程度，通常於課程結束後以問卷方式進行評估
(B)學習層次(learning level)主要在衡量員工透過訓練學得新知識與技能的程度，應於員工回到工作崗位後以行為導向之績效評估量表衡量之
(C)行為層次(behavior level)主要在衡量員工將訓練所學習到的知識與技能應用在工作上的程度，意即評估員工是否可以轉移培訓課程內容，因而使工作績效提高
(D)結果／績效層次(result level)主要在衡量員工行為上的改變對組織帶來的利益多寡，即員工參與訓練對組織經營績效有何正面貢獻
- 24 Robbins 與 Decenzo 兩位學者曾針對組織用以招募員工之方式、以及應徵者來源進行優缺點的分析，根據其意見，下列那一種招募方式或來源「具有成本低、且候選者對組織熟悉度高之優點，但亦會產生供給有限、對新觀念的引進難、且變革時舊勢力的包袱大之缺點」？
(A)學校的就業輔導 (B)員工推薦 (C)內部招募 (D)公共就業服務機構
- 25 工作說明書(job description)是用來說明工作人員在做何事、如何做及在何種條件下做事之書面資料，工作說明書並無標準格式，下列何者不是工作說明書的重點？
(A)工作識別與工作摘要 (B)關係、職責、責任與職權
(C)財務分析 (D)工作規範與績效標準

- 26 下列對於組織內員工績效考核方法的描述，何者正確？
(A)甲督導依據機構內所製作的「居家服務工作職責量表」來對 5 位居家服務員進行績效等級評核，此為「360 度回饋法」的應用
(B)乙機構進行員工績效考核時，是從員工自己、上司、直接部屬、同仁、服務對象等的多方觀點來蒐集資料，此為「平衡計分法」的運用
(C)丙機構對員工績效考核的重點在於員工「做了些什麼」、「如何做的」，此為「目標管理法」的運用
(D)丁機構以常態曲線來考評他們的員工，每項類別的評分百分比在考績評分程序開始前就被設定，此為「強迫配分法」
- 27 管理者要預防員工耗竭，透過員工協助方案（Employee Assistance Programs, EAPs）能協助員工解決生活、工作與健康的問題，達到組織與員工雙贏的局面。下列何者不是員工協助方案的內容？
(A)協助員工酗酒、物質濫用的問題 (B)處理離職、退休、轉業輔導等
(C)協助升遷安排、職位輪調 (D)健康諮詢、婚姻輔導、理財規劃及情緒困擾
- 28 志工參與組織並提供服務是組織的一員，管理者有責任讓此組織社會化的歷程更順利，有助於提高組織成員的貢獻度與承諾感，傳遞與維繫組織價值信念。下列何者不屬於志願工作者的組織社會化歷程？
(A)志願服務工作的接觸 (B)志願服務角色的取得、維繫與深化
(C)志願服務的績效考核 (D)志願服務角色的充分接納
- 29 督導對於社會工作的重要性不言可喻，且隨著社會工作外部環境的轉變及督導知識的發展，不同的督導觀點已被發展。下列對於督導觀點的運用說明，何者錯誤？
(A)甲督導秉持「傳統督導觀點」，因此在督導社工時，其重心是擺在實務問題的解決，就社工所面對的問題來提供相關意見與協助
(B)乙督導傾向「發展督導觀點」，所以強調培養社工解決問題的能力，並致力促進他們對於專業角色的信心
(C)丙督導選擇「心理動力督導觀點」，認為督導是自己與社工相互學習與成長的過程，雙方都需要勇氣來探討自己在服務過程中的脆弱感
(D)丁督導相信「管理主義督導觀點」，因此相當強調督導的支持性角色，助益社工在專業領域的發展
- 30 下列說明何者屬跨科際督導（interdisciplinary supervision）？
(A)使用科技產品進行督導工作，以網路線上會議形式進行督導
(B)有相同需求、觀點或技術層次的個人或一群人，以個別互惠或團體討論的方式進行
(C)透過有規律或偶發的電子郵件、電話與機構中資深工作者進行督導
(D)提供同一個案服務的團隊成員，成員具不同的學科背景，形成的團隊督導型態
- 31 關注組織結構對組織績效具有顯著影響，組織沒有唯一的最佳設計，結構形式、管理和組織的成效，需視工作的性質及其所處環境特性而定，此論述為何種管理觀點？
(A)古典管理觀點（classical approach to management）
(B)人群關係觀點（human relationship approach）
(C)系統觀點（system approach）
(D)權變觀點（contingency approach）
- 32 照顧管理（care management）的目的在確保有需求的個人在社區中持續生活之一切必要之服務，下列關於照顧管理的描述何者正確？
(A)照顧管理不同於個案管理 (B)照顧管理僅關注資源的配置與協調
(C)照顧管理不需要個案工作的知識與技術 (D)能有效協助多元問題與多元需求之案主
- 33 下列何者不是零基預算（zero-based budgeting）的特徵？
(A)根據目前的財務狀況來思考方案預算
(B)機構每年從零開始，不管方案過去或現在是否存在，要為其第二年所提預算做說明及辯護
(C)理論上，零基預算能精準預測活動、收入與支出
(D)管理者需客觀決定那些活動在服務輸送中是必要的，那些是不必要的

- 34 預算是對方案所需花費進行估算活動，具有控制、管理、規劃三個目的。預算的重點在未來如何分配資源及使用經費。下列敘述何者錯誤？
(A)單項預算（line-item）財務控制為主要目的，要求標準化的預算格式設計，標示出所有預期的收入與支出
(B)功能性預算（functional）管理為主要目的，關注方案欲提供多少產出、中間輸出與品質輸出的預期成本
(C)方案預算（program）以規劃為主要目的，須確定方案輸入和目的、目標的完成，並計算每項成果的預期成本
(D)功能性預算系統與方案預算系統都在組織層次收支預算上編列
- 35 在服務方案的設計與管理上，建置出具有財務控制、管理及規劃的預算系統是重要的，多年來已有專家學者提出幾種不同的預算設計過程模式，其中將「預算制定視為一種協商過程，預算決策是利害關係競爭者之間不斷衝突與妥協的最終結果」，為下列何種模式？
(A)政治模式 (B)漸近增值模式 (C)理性規劃模式 (D)策略式規劃模式
- 36 由於資源有限，募款已是社會服務機構之間相當具競爭性的活動，機構因此需要用心建構募款的過程，以強化自身在競爭中的優勢地位。若以策略規劃程序來進行募款行動，社會服務機構執行募款的步驟應為：
(A)設定募款目標→分析募款市場→擬定行銷策略與計畫→行動→績效評估
(B)分析募款市場→設定募款目標→擬定行銷策略與計畫→行動→績效評估
(C)擬定行銷策略與計畫→分析募款市場→設定募款目標→行動→績效評估
(D)分析募款市場→擬定行銷策略與計畫→設定募款目標→行動→績效評估
- 37 關於行銷（marketing）的要素，下列敘述何者錯誤？
(A) 4P 架構：產品（product）、價格（price）、通路（place）、推廣（promotion）
(B) 7P 架構：生產者（producer）、消費者（purchaser）、產品（product）、價格（price）、通路（place）、推廣（promotion）、調查（probing）
(C) ABCDE 行銷法：評估（assessment）、強調品牌（brand）、促進溝通（communication）、探索市場（discovery）、強化體驗（experience）
(D) 4C 概念：顧客利益（customer benefit）、顧客成本（cost to the customer）、方便性（convenience）、溝通（communication）
- 38 在社會工作組織中，每個工作者的工作或多或少都與管理有關，因此人人都是管理者。工作者除了內部的管理，有必須對外經營與機構特別相關的任務環境，下列何者不屬於對外關係經營策略？
(A)社區資源盤點 (B)擴大接觸面爭取更多支持
(C)主動改善組織與環境間的關係 (D)多方經營人際網絡
- 39 風險社會（risk society）是當代社會政策關注的重要議題，強調以「服務人群」和「人的價值」為前提的社會服務組織即需要具有風險管理（risk management）的知能，以能有效管理可能發生的風險並極小化其帶來的不利影響。風險管理的執行有四個要項，下列說明何者正確？
(A)「風險辨識」是指使用一套有系統的程序來進行廣泛的搜尋，以發掘可能發生風險的事件及其發生之原因與方式
(B)「風險分析」是指挑選出需要進一步優先處理的風險，以確定風險處理的優先順序
(C)「風險評量」是指系統性運用有效資訊，以判定特定事件發生之可能機率及其影響的嚴重程度
(D)「風險處理」是指對於不可容忍的風險，列出可將該風險降至最低容忍度的對策，例如「風險降低」即是組織決定不涉入或退出風險處境的對策
- 40 「適時獲得提供決策參考的資訊，以促進組織效率的提升及目標的達成。」以社會服務之資訊領域而言，此段描述為下列那一名詞的定義？
(A)資訊管理（information management）
(B)資訊科技（information technology）
(C)資訊系統（information systems）
(D)管理資訊系統（management information system）