

106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、106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

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、請說明績效管理的要素（15 分）及績效管理對社會工作的意義。（10 分）

二、近年社會福利機構大量運用行銷手法以增加機構的能見度、募款等，然而社會福利機構的性質畢竟與營利機構不同，請說明社會福利機構運用的行銷與商業組織進行的行銷間的差異（15 分）及成功募款所需具備的基本原則。（10 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。

- 小王是某一社會福利機構的主管，他為了希望為機構的未來運作與發展提供一個明確方向，以降低整體社會福利發展環境的不確定因素及變遷對機構帶來的衝擊，並減少資源的浪費，增加成功的機會，因此他針對機構未來的發展目標、策略及行動予以盤算、分析與選取，小王這個行為是他發揮下列那一個管理職能？  
(A)領導 (B)決策 (C)組織 (D)規劃
- 組織的設計傾向於扁平式、決策分權化及水平的溝通，組織的分工較為模糊，賦予員工較多的自由，期待以彈性取代標準化作業，並透過資訊的分享與相互協調的溝通與合作方式，以促進組織功能間的整合，此種設計的組織結構稱為：  
(A)機械型結構 (B)無機型結構 (C)有機型結構 (D)電腦型結構
- 如果一個社會福利服務機構，主要希望機構可提供能回應地方需求的服務，並考慮積極經營地方關係，增進服務的可近性，則其組織的部門劃分最好採取下列那一種類型？  
(A)依「案主」分部化 (B)依「地區」分部化 (C)依「服務」分部化 (D)依「功能」分部化
- 某一有名的老人安養機構在當地已 20 年了，這段期間在照顧住民且滿足他們的需求以及回應家庭的請求上，已建立良好的名聲。該機構最近換了一位新主管，他認為機構目前的工作氣氛過於輕鬆，因此決定對員工進行一些嚴格控管的措施，包括員工每天要完成自己的工作檢視表，同時明確地規定他們每天要做的事及每天工作中每小時要去的地點。請問這位新主管所採取的管理哲學為：  
(A) Y 理論 (B) X 理論 (C) Z 理論 (D) G 理論
- 組織決策集中化和分散化各有優缺點，下列那一個敘述是指組織決策集中化的優點？  
(A)可以減低高階管理者的負擔 (B)促進決策的速度  
(C)讓決策更接近工作的作業層級 (D)更趨於扁平化和彈性結構的發展
- 「在 10 週的團體活動方案結束後，參與的 8 位長輩的情緒憂鬱狀況獲得改善，其憂鬱量表的得分，至少 70% 的長輩在得分方面有改善。」上述的陳述表達方案計畫中的什麼概念？  
(A)目的 (B)活動目標 (C)成果目標 (D)過程目標

- 7 在方案計畫中呈現方案進行方式的程序圖，它運用文字或圖片來描述活動的序列和方案活動帶來的變化，並將這些活動與方案的「成果目標」或「服務績效」做連結。它是一個系統性的模型，透過這個模型可以使他人了解「方案運用的資源」、「方案運作的程序與計畫的活動」、「方案預期的產出或輸出」與「預期達到的目標或服務績效」等四者之間的關係，是中華社會福利聯合勸募協會在大力推行的一種方案撰寫的架構模型，稱為：
- (A)知識模型 (B)理論模型 (C)邏輯模型 (D)認知模型
- 8 方案評估的方式可以按照評估者的身分，將之區分為內部評估與外部評估，下列那一項敘述表達了採用外部評估的優點？
- (A)評估者在揭發問題時較不會遭受到壓力，因而較容易維持評估工作的自主性與客觀性  
(B)評估者與方案參與者的互動機會多，比較容易掌握組織結構及方案的相關知識與內容  
(C)評估者可隨時掌握方案的進度與第一手消息，較易掌握評估的規劃及詮釋相關問題  
(D)評估者比較可以避免方案執行者的防衛機轉，進而能讓方案執行者更願意承認問題與分享祕密
- 9 招募是一種填補組織空缺職位或因應服務擴充而尋找潛在候選人的過程，下列那一項並非招募的過程？
- (A)確認招募需求內涵 (B)分析可能的人力來源 (C)選擇招募的方法 (D)增進員工的工作知能
- 10 下列那一項敘述是描述以廣告（含網路）作為員工招募方式的優點？
- (A)成本極低 (B)散布廣，並可以針對特定團體  
(C)候選者對組織熟悉高 (D)對員工的激勵大
- 11 下列那項敘述並非描述新進人員引導訓練的職前訓練之目的？
- (A)習得進入該組織的基本規範 (B)賦予該機構的組織文化和價值觀  
(C)幫助員工發揮其潛能及成長的長期努力 (D)習得執行該職務所需的基本知識或技能
- 12 下列那一種類的問題被認為適合在招募員工的面談中詢問？
- (A)宗教 (B)種族 (C)性別 (D)才能
- 13 下列那一項是在志工面試徵選時不應要詢問的內容？
- (A)面試者參加志工的動機 (B)面試者本身的專長及經驗  
(C)面試者可配合的時間 (D)面試者本身的宗教信仰
- 14 工作分析又稱職務分析，它是透過一系列科學方法有系統地蒐集相關工作資訊，下列有關工作分析的敘述那一項是不適當的？
- (A)管理者無法從工作分析中了解員工的工作狀況做為調整職位及決策的參考  
(B)機構可以透過它做為未來招募員工、舉辦在職訓練與績效評估的重要依據  
(C)它是人力資源管理的基礎  
(D)工作說明書與工作規範是其進一步分析後的產物
- 15 國內的基金會已逐漸重視網站的運用，檢視各基金會的網站功能，多半具有多元化的服務功能，下列那一項功能在基金會網站中較少見？
- (A)簡介 (B)宣導 (C)提供訊息 (D)權益倡導
- 16 目標管理是一套整體的、有系統的管理過程，其常被用來做為績效管理的方法之一，下列那一項要素並非目標管理的特性？
- (A)採取 X 理論的管理方式 (B)目標具體化  
(C)績效回饋 (D)限期完成
- 17 無論是臺灣或國際社會，面對風災、水災、震災等各式各樣的災變，已是當前無法避免的議題，因此社會服務機構具備災難管理的知能是刻不容緩。下列對於災難管理的敘述，何者錯誤？
- (A)災難管理指涉的是從預防災難發生到災後復原、重建的一系列過程  
(B)從災害管理週期來看，災難整備期是指緊急救援階段  
(C)在災難事件發生前、救援中與復原後，需將人們的文化多樣性與弱勢人口群的需求納入考量  
(D)在災害管理週期的四個階段中，可能需要長期性的對抗的是災難重建期
- 18 核心概念是解決問題，強調組織中的每個人都應致力於找出問題和解決問題，以使組織能夠不斷的嘗試錯誤、改善問題，以提高自我能力。此描述符合下列何種管理思維？
- (A)人群關係學派 (B)知識管理 (C)組織環境理論 (D)學習型組織
- 19 雙因子理論（motivation-hygiene theory）是由心理學家赫茨伯格（Frederick Herzberg）所提出，主張管理者在激勵員工時，需要區分保健因子與激勵因子，以能達激勵效果。下列對於此理論的敘述，何者正確？
- (A)針對保健因子予以激勵只能防止員工的不滿足，無法使員工感到滿足  
(B)保健因子包括成就感、賞識、責任與成長機會等高層次的需求  
(C)激勵因子包括薪資、工作條件、公司政策與同事關係等較低層次的需求  
(D)此理論對管理者的啟示是應著重高層次需求的激勵，忽略低層次需求，以能驅使員工達到更高成就境界

- 20 運用所蒐集的資料來回答「方案依設計所執行的程度為何？」、「員工所執行的措施是否符合方案所規劃的？」、「方案是否涵蓋適當的受益者？」等問題，屬於下列何種方案評估活動？  
(A)總結評估 (B)結果評估 (C)過程評估 (D)影響評估
- 21 「是一種財務計畫，也是行動計畫，是即將實現的服務與發展藍圖，有引導實現社會服務組織使命的功能」，此是描述下列何種財務管理活動？  
(A)會計工作 (B)預算 (C)財務分析 (D)投資管理
- 22 在一個社會服務機構中，主管正對社工員的表現進行績效考核。考核甲社工員時，主管記起甲曾在幾個月前工作遲到數次，因此將其績效評為丙等，儘管甲社工員其他工作表現符合規定。此情境說明了何種績效考核潛在問題？  
(A)初始效應 (B)尖角效應 (C)月暈效應 (D)盲點效應
- 23 為能因應內、外部環境的變化，社會服務機構需有策略性規劃（strategic management）的能力，以釐清組織運作方向，增進面臨挑戰與控制的能力。下列對於進行策略性規劃的描述，何者正確？  
(A)首要步驟為「確認當前的使命與目標」  
(B)SWOT 分析為進行「檢視外部環境」此步驟時常用的技術  
(C)「再評估組織的使命與目標」此一步驟是針對組織進行綜合性的考量，又可稱為 PEST 分析  
(D)組織經過策略性規劃後將可朝「穩定策略」發展，意指可增加營運範圍
- 24 當前對於機構員工績效考核的方法推陳出新，在這些考核方法中，強調從各種角度來評估員工的績效表現，藉由多元績效評估回饋機制以強化考核的客觀性與公平性，是下列何種考核方法？  
(A)360 度考評法 (B)行為定錨量表法 (C)平衡計分卡 (D)特質取向法
- 25 「督導」對於社會工作而言具有重要功能與意義，下列對於督導情境描述的功能歸類，何者錯誤？  
(A)督導過程中強調受督導者需發展專業工作的認知與技能，此為督導的「教育性」功能  
(B)提供規律且定期的督導，使受督導者對其工作內容與過程有反省的機會，此為督導的「行政性」功能  
(C)在督導過程中對受督導者提供心理與人際關係支持，此為督導的「支持性」功能  
(D)藉由督導來協調社工員與機構組織間的衝突，此為督導的「調解性」功能
- 26 在社會服務機構裡，人力資源的培訓包含兩種：員工訓練及員工發展，兩種活動對於機構與員工而言均有重要功能與目的。下列對於兩種活動內涵的描述，何者正確？  
(A)員工訓練強調具有未來取向，以幫助員工發揮潛能  
(B)員工發展強調現實取向，重點是學習可以現學現賣的知識與技巧  
(C)員工訓練是為改善員工工作表現而設計，以使員工的工作更具效率與效能  
(D)員工發展為能增加員工在工作上的自信，因此實施的主題均會與員工目前工作內容直接相關
- 27 「須讓員工清楚明白組織的目標，並運用自身的影響力來激發、激勵員工致力組織的效能和成就，以達到組織的目標。」請問此段描述符合下列那種管理活動的定義？  
(A)任用 (B)控制 (C)組織 (D)領導
- 28 下列對於「新管理主義」（New Managerialism）的描述，何者正確？  
(A)因為公共服務進入強制性競標而造成準市場失靈的現象，新管理主義因此誕生  
(B)經濟、效率與效能是其所追求的目標，強調契約化、消費主義、競爭等  
(C)為免除因科層—專業主義所導致的冷酷無情，新管理主義強調不再僱用具有社會工作專業知識與技能的專業者  
(D)重視社區的參與，強調地方政府與社區之間夥伴關係的建立
- 29 下列對於「最佳價值」（The Best Value）的描述，何者錯誤？  
(A)視社會為一個競逐利益的市場，而非具有共同目標的社區  
(B)企圖將一種理性的規劃與評估觀點引進地方政府的管理，可說是跨足新管理主義與社區和地方治理的產物  
(C)重視全面性績效評估  
(D)重視地方政府與外部立契約者之間要建立關係契約，即彼此應具有互信、互賴、合作等基礎
- 30 將管理理論運用於社會工作時，下列何者適用於處理問題複雜且多變的社會服務機構？  
(A)科層管理 (B)權變理論 (C)學習型組織 (D)系統理論
- 31 倫理是社會工作服務難以避免的議題，社會工作管理者亦會遭遇倫理的挑戰。下列對於倫理情境之描述，何者正確？  
(A)「社會工作倫理」涉及分配正義的議題，「社會工作管理倫理」則是處理直接服務的兩難議題  
(B)依契約行事，但是機構的人事政策可能造成性別歧視，此為「社會工作倫理」的議題  
(C)社會工作管理者會面對的倫理困境主要為機構內部的勞雇關係、資源分配等議題，不會涉及與外部組織的互動  
(D)機構因預算刪減而須做出如何配置有限資源及誰的需求應被優先考量的抉擇，此為「社會工作管理倫理」的議題

- 32 管理一個部門或組織所需的能力可分為概念性技能、技術性技能與人群關係技能，管理者須因其所處的組織情境與位階層級來做不同技能展現的彈性調整。下列關於管理層級與管理技能的描述，何者正確？  
(A)部門總監為高階管理者，首重規劃組織方向與目標的能力，因此不需具備與員工相處的技能  
(B)機構主任為中階管理者，需具備完成上級交代工作以及適時反應第一線所發生問題的能力  
(C)機構督導為基層管理者，具備訓練與領導基層員工、監督日常工作活動等技能是相對重要的  
(D)無論是何種管理階層，具備技術性技能是同等重要的
- 33 人力資源規劃（human resource planning）是人力資源管理活動中重要的一環，意即能做出系統且持續性的分析過程，則能為組織取得必要的人力。為達此目標，人力資源規劃的步驟應為：  
(A)分析人力特性→預測組織走向→需要何種人才進入組織  
(B)預測組織走向→需要何種人才進入組織→分析人力特性  
(C)分析人力特性→需要何種人才進入組織→預測組織走向  
(D)預測組織走向→分析人力特性→需要何種人才進入組織
- 34 下列有關組織決策的敘述，何者錯誤？  
(A)社會工作的實施經常強調案主參與原則，所以社會福利機構會邀請社區居民來參與決策  
(B)當組織遇有多重且複雜的問題要處理時，最好採取問題解決的決策類型  
(C)直覺的決策類型速度快且不易流入人性偏見導致誤判資訊  
(D)採用個人決策省時省力且責任明確
- 35 某社會服務機構團隊進駐甲縣，經過一週後，該團隊依據甲縣內兩個家庭福利服務中心過去 2 年所提供的服務項目與服務人次統計，規劃出為期一年的親子互動桌遊方案。該團隊用以規劃方案的需求評估主要基於那個觀點？  
(A)規範性需求 (B)相對性需求 (C)感受性需求 (D)表達性需求
- 36 志工運用是社會服務機構中重要的人力資源。下列對於志工管理模式的描述，何者正確？  
(A)傳統模式（Traditional Model）與麥格雷戈（McGregor）所提出的 Y 理論相似，認為人是不喜歡工作的，因此需要監督與控制  
(B)人力資源模式（Human Resources Model）與志工期待以尊重、情感來管理的理念較契合  
(C)人群關係模式（Human Relations Model）較關注志工的需求與注重個別差異，強調以符合人性的管理方式來激發志工的潛能  
(D)志願服務的中心思想是個人自動自發的參與服務活動，因此管理時應以促進情感交流為主，避免訓練發展課程
- 37 做方案規劃時必須作需求評估，一般而言我們常採用 Bradshaw（1972）的四種需求分類來進行需求測量，下列那一種需求測量方法是運用感受性需求（Felt Need）的方法？  
(A)以實際尋求協助的人數來界定需求  
(B)由專業學者或權威專家來界定需求  
(C)辦理公聽會來了解社區的需求及問題所在  
(D)比較地理環境及人口組成類似的兩個社區之間現有服務的差距來說明需求的存在
- 38 組織採取監督行動以便能夠確保組織可依規劃的計畫來執行，同時修正重大差異，以促使組織目標能夠被有效達成，多數的組織工作會造成失敗常常因為忽略了這個程序，因此它是管理程序中最重要的一項，請問這個程序是指管理職能的那一項？  
(A)領導 (B)決策 (C)控制 (D)任用
- 39 需求評估為方案規劃的重要基礎，一般是運用布瑞蕭（Bradshaw）所提出的四種觀點來進行說明，而每種需求又有不同的方法來進行測量。下列對於需求評估方法的說明，何者正確？  
(A)舉辦公聽會可蒐集到相對性需求  
(B)感受性需求可藉由社會調查方式取得  
(C)以現有研究資料進行差補外推法可測得表達性需求  
(D)運用政府的普查資料可測量感受性需求
- 40 面對有限的資源及組織間的競爭，商業行銷的觀念漸漸應用於社會服務機構，以能吸引充分的資源，進而將資源轉化為產品與服務，然後分配給各種族群。在社會服務策略性行銷步驟中，基於「5Ps」模式的行銷組合具有重要性。下列何者不包含在「5Ps」中？  
(A)套裝產品（Package or Product） (B)促銷或推廣（Promotion）  
(C)價格（Price） (D)計畫（Plan）