

# 112 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

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

王品曦老師 解題

甲、申論題部分：(50 分)

一、何謂社會服務的夥伴關係 (partnership)？請舉例說明夥伴關係對社會工作實務的益處，以及可能面臨的問題與挑戰。(25 分)

- |   |
|---|
| <p>1. 【考題難易】：★★</p> <p>2. 【破題關鍵】：夥伴關係<br/>在講義 298 頁</p> |
|---|

## 【擬答】

伙伴關係至少是兩個或兩個以上的機構，他們至少有某些共同的利害關係或相互依賴性，且彼此之間也需要有一定程度的信任、平等或互惠，而不是一種單純的主從或附屬關係，或是一種純粹市場型態的契約。夥伴關係的興起主要是受到各種經濟、政治和社會的因素交織而成，說明如下：

### (一) 夥伴關係

英國審計委員之運作將夥伴關係界定為：

1. 服務是以服務使用者的需求而組織的。
2. 服務認知到它們是相互依賴的，且系統一部份的行動可能會在他處引發「漣漪效應」。
3. 機構發展共同的願景、目標、行動、資源和風險。
4. 使用者感受到的服務是無縫隙的。

### (二) 效益

1. 利害關係人可互蒙其利(綜效)。
2. 鼓勵創新。
3. 提供全面且高品質的服務。
4. 增進選擇。
5. 鼓勵更多的提供者加入服務的行列。

### (三) 夥伴關係的問題與挑戰

1. 口號過於空泛：夥伴關係被形塑成解決問題的萬靈丹，但缺乏真誠合作的基礎或缺乏明確性，夥伴關係成為一種無所不包的概念。
2. 組織承諾不足：缺乏共同的歷史或文化做為基礎造成組織對夥伴關係的承諾不足，增加了運作的阻力。
3. 組織的不信任或衝突：資源配置或資源不足導致組織間的不信任，甚至產生衝突。
4. 運作成本增加：因組織文化的不同增加了溝通、協調的時間成本，或因組織的潛在衝突、風險或領導權的爭執，耗損組織服務的能量或成本。
5. 自主、創新與選擇性的降低：受到政府部門的規範約束，降低了創新的自主性。
6. 成效設定不易：夥伴關係運作可能因為目標或成效指標設定不易，導致難以達成預期成效。

## 公職王歷屆試題 (112 第二次社工師)

綜合上述，伙伴關係至少是兩個或兩個以上的機構，他們至少有某些共同的利害關係或相互依賴性，且彼此之間也需要有一定程度的信任、平等或互惠，而不是一種單純的主從或附屬關係，或是一種純粹市場型態的契約。

二、當前臺灣社會福利機構經常面臨員工的高流失率與人力不足的困境，如果你是一位社會福利機構的管理者，如何從人力資源管理及激勵措施來改善此困境？(25 分)

1. 【考題難易】：★★
2. 【破題關鍵】：人力管理  
講義 174 頁

### 【擬答】

社會工作機構或組織中的人力資源，是指對機構的專業人員、半專業人員和志願工作人員之任用、培訓、激勵和維持等活動。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，人事管理則為作業/工作取向，強調人事管理功能的發揮，據題分析如下：

(一)人力管理內涵包括：

#### 1. 晉用

即確信有合乎組織各層級短期或長期目標可用員工的正式過程，包括：

- (1)工作分析
- (2)人力資源規劃
- (3)招募
- (4)甄選
- (5)員工指導

#### 2. 培訓與發展

- (1)協助員工學習新技能。
- (2)改善技能或在組織中工作表現的能力，並將組織目標與個人目標結合的生涯發展。

#### 3. 激勵

運用各種方法提升員工努力追求組織目標的動機與意願，方法包括：

- (1)確認績效方法恰當與否。
- (2)工作再設計。
- (3)降低員工疏離感。
- (4)提升工作滿足感。
- (5)落實績效評估。
- (6)回饋員工。
- (7)聯結報酬與績效。
- (8)處理員工的抱怨等。

#### 4. 維持

當組織努力提供員工一個適當的工作環境及設施，以增進其組織認同，進而降低離職率，著重於提供適合的工作條件與環境，以維持或增加員工對組織的認同及久任的意願。

(二)激勵措施

#### 1. 特質取向法

偏重對人格特質與能力為衡量員工的績效之變項，如員工的工作潛能、工作態度、人際關係與工作能力等；常用的方法如：評分量表法、排序法、強迫配分法等。

#### 2. 行為取向法

係針對工作過程中員工的行為表現進行評估，包含員工「做了些甚麼」、「如何做

的」，重點在過程而非結果，如團隊合作性高、負責、守時等；常用的方法如：關鍵事件法、行為觀察量表法等。

3. 結果取向法

係以工作的成果產出作為評估的重點，內容著眼於「做出甚麼結果」或是否達到原先設定的目標；常用的方法如：結果取向法、目標管理法。

4. 360 度回饋法/考評法

係以「全方位的觀點」進行評估，由員工自己、上司、直接部屬、同仁、甚至顧客等，從各種角度來評估員工的績效表現，主要目的是欲藉由多元績效評估回饋機制，以強化績效考核的客觀性與公平性，常用的績效評估面向包括自我考核、同儕考核、部屬考核、顧客考核、主管考核、多主管、矩陣式考核等。

綜合上述，績效評估是一種對員工的評估管理過程，是一個檢討和評估個人或團隊績效的系統，任何績效的測量，必定事前選定績效指標，指標的內容需可反應出目標的達成度並且要是公平合理的。

乙、測驗題部分：(50 分)

- (A) 1. 「依照法令、規範行事，可能在未經得個案同意下透露隱密性的訊息」係屬下列何種社會工作管理所面臨之倫理議題？
- (A) 管理者對員工在提供服務監督上的兩難  
(B) 管理者在組織經營管理和決策上的兩難  
(C) 管理者與員工和同事關係上的兩難  
(D) 管理者與外部組織或團隊之間的兩難
- (D) 2. 社會工作管理的必要性有其機構內、外部環境脈絡，有效的社會工作管理已經不是「要不要做」的問題，而是「必要做」及「要如何做得好」。下列敘述何者非屬內部環境脈絡下的管理目的？
- (A) 為妥善運用與管理有限的資源  
(B) 為緩和組織人力運用上的困境  
(C) 為裝備社會工作生涯發展上的技能  
(D) 為因應政府經費緊縮對福利機構造成的壓力
- (C) 3. 規劃是社會工作管理必要功能之一，強調「資源、方法、時間表」是屬於下列何種規劃類型？
- (A) 策略性規劃 (strategic planning)  
(B) 戰術性規劃 (tactical planning)  
(C) 作業性規劃 (operational planning)  
(D) 權變性規劃 (contingency planning)
- (D) 4. 管理的基本功能中，目前組織頗為重視的「績效管理」係屬於下列那項功能的內涵？
- (A) 規劃  
(B) 組織  
(C) 任用  
(D) 控制
- (C) 5. 組織分化可區分為垂直分化與水平分化，下列何者為「水平分化」的重要面向？
- (A) 指揮鏈  
(B) 職權  
(C) 部門化  
(D) 控制幅度
- (D) 6. 大型社會服務組織常採用「依地區分部化」的方法，下列有關「依地區分部化」的限制，何者錯誤？
- (A) 地理範圍不易界定  
(B) 不利於提供專業服務  
(C) 因申請資格要件而有違案主權益的情事  
(D) 過度窄化員工的工作職責
- (C) 7. 「收訊者對所接收訊息之詮釋易受其感覺的影響」，係屬於何種有效溝通的干擾因素？
- (A) 過濾  
(B) 選擇性  
(C) 情感  
(D) 非語言誘因
- (C) 8. Paul Hersey 與 Ken Blanchard 的情境理論認為有效的領導型態需視部屬的成熟度而定，該理論將部屬的成熟度分成四個等級。若是部屬為「有能力但無意願」的中度成熟，依照情

公職王歷屆試題 (112 第二次社工師)

境理論，領導者應該採取下列何種領導風格？

- (A)告知式 (telling) (B)推銷式 (selling)  
(C)參與式 (participating) (D)授權式 (delegation)
- (C) 9. 理性決策適用於較複雜問題之解決，強調資訊的蒐集與分析後始能做選擇，係屬下列的何種特性？  
(A)法律責任 (legal responsibility) (B)框架控制 (frame control)  
(C)程序理性 (procedural rationality) (D)文化才能 (cultural competence)
- (D) 10. 管理者決策時受到「選擇性知覺 (selective perception)」的影響，係屬於何種決策偏誤？  
(A)代表偏誤 (representative bias) (B)定錨偏誤 (anchoring bias)  
(C)現成偏誤 (availability bias) (D)應證偏誤 (confirmation bias)
- (A) 11. 團體決策時，有關腦力激盪法運作時的基本原則，下列何者錯誤？  
(A)立即評價 (B)激勵想法 (C)點子愈多愈好 (D)組合改進
- (C) 12. 有關管理理論觀點之敘述，下列何者錯誤？  
(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 理論假定決策是經由管理階層訂定，著重個人的績效與生產力  
(D)霍桑工廠的研究發現組織文化與個人歸屬感是生產力的預測因素
- (B) 13. 管理學者彼得聖吉 (Peter M. Senge) 致力於推動學習型組織的觀念，其對於組織概念的主張，下列何者錯誤？  
(A)組織力求扁平化、精簡 (B)以追求效率為核心架構  
(C)不斷的自我組織再造與持續學習 (D)核心概念在於解決問題
- (C) 14. 下列關於管理學上的彼得原理 (Peter Principle) 之敘述，何者正確？  
(A)依才能升遷的一種激勵措施  
(B)通過技術性技巧熟練門檻的人，通常具備管理所需的才能知識  
(C)某一層級表現適任的人會經常被拔擢，這會持續到他們無法勝任的層級  
(D)充分的訓練與準備有助於管理者具備知識與技術體系的專業角色
- (A) 15. 以成效 (effectiveness) 為導向的方案規劃流程來說，下列主題應如何依序進行較為適當？  
(A)問題分析→需求評量→設定目標→方案活動設計→規劃預算經費  
(B)設定目標→問題分析→需求評量→方案活動設計→規劃預算經費  
(C)問題分析→需求評量→規劃預算經費→方案活動設計→設定目標  
(D)規劃預算經費→問題分析→需求評量→設定目標→方案活動設計
- (D) 16. 「若社區中的新住民媽媽能夠提升自我價值感，並能獲得情緒支持與壓力紓解，將有助於她們的生活適應。」若某機構依此方案假設形成對新住民母親的服務活動，下列何種服務項目較不適合？  
(A)每月舉辦一次新住民媽媽一人一菜的餐敘活動  
(B)提供新住民媽媽個別心理諮商服務  
(C)成立新住民媽媽舞蹈社團  
(D)學習中文並協助其參與檢定考試
- (B) 17. 「在甲鄉中接受就業媒合方案服務的 25 位原住民待業婦女，在 8 個月的方案實施之後，有 70% 的參與者可以穩定就業 3 個月以上。」若以成效 (effectiveness) 導向的方案目標 (objective) 之構成要素予以分析，下列敘述何者正確？

公職王歷屆試題 (112 第二次社工師)

- (A)此方案的改變標的 (target of the change) 是「成功就業與否」  
(B)此方案所欲達成的成果 (outcomes) 是「70%的參與者可以穩定就業 3 個月以上」  
(C)此方案目標缺乏時間架構  
(D)此方案目標的測量判準是「就業媒合服務」
- (B) 18. 確認方案目標達成的程度，較偏屬下列那一類型的評估？  
(A)過程評估 (process evaluation) (B)成果評估 (outcome evaluation)  
(C)投入評估 (effort evaluation) (D)影響評估 (impact evaluation)
- (D) 19. 某地方政府在原鄉地區一項獨居老人服務計畫中，由 5 名社工針對部落內 100 名長者，評量需求後採分工編組，包括餐食服務、交通接送、陪伴送醫、關懷訪視等，篩選對象並按照個案屬性分類、危險分級等介入，以提升社會服務績效方式，係屬下列何種服務方式？  
(A)社會研究 (B)個案工作 (C)個案管理 (D)方案設計
- (B) 20. 社會服務機構為提高員工努力追求組織目標的意願及工作滿足感，是人力資源管理中何種措施？  
(A)員工維持 (B)員工激勵 (C)員工晉用 (D)員工培訓與發展
- (A) 21. 社會服務機構考量到組織策略與目標及評估內外環境後，提出人力資源的規劃，其過程的步驟，下列何者較為適當？  
(A)評估目前人力資源→預測未來人力供需→發展符合未來人力供需方案  
(B)預測未來人力供需→發展符合未來人力供需方案→評估目前人力資源  
(C)發展符合未來人力供需方案→評估目前人力資源→預測未來人力供需  
(D)預測未來人力供需→評估目前人力資源→發展符合未來人力供需方案
- (C) 22. 具有相同需求、觀點或技術層次的一群工作者，以個別互惠或團體討論的方式進行，係指下列何種督導型態？  
(A)個別督導 (B)團體督導 (C)同儕督導 (D)團隊督導
- (A) 23. 社會服務機構在志工的管理上應注意的事項，下列敘述何者較不適當？  
(A)注意因參與志工工作而影響其宗教信仰  
(B)注意志工的參與動機及內心心理感受  
(C)注意志工對機構管理策略的感受與工作表現上的關係  
(D)給予適當的工作並對志工的努力予以肯定
- (A) 24. 一些事件的發生可能影響社會服務組織目標的達成或服務使用者的權益，有效預防可能發生的事件及極小化其不利影響所執行的措施，係屬下列何種管理？  
(A)風險管理 (B)壓力管理 (C)行政管理 (D)危機管理
- (C) 25. 系統性的運用有效資訊，以判定特定事件發生之機率及其影響之嚴重程度，係屬於風險管理何種執行方式？  
(A)風險處理 (B)風險評量 (C)風險分析 (D)風險辨識
- (B) 26. 發展面對危機 (或災害) 時的應變能力，以確保當危機或災害發生時，能夠較順利地回應各項突發的事件，係屬於災難管理那一個階段？  
(A)災難應變期 (B)災難整備期 (C)災難重建期 (D)災難預防期
- (C) 27. 有關於社會服務機構的績效管理，運用績效監測系統 (performance monitoring system) 的敘述，下列何者正確？  
(A)主要焦點在於個別管理者和員工  
(B)目標設定較偏屬於管理者和部屬面對面協商

- (C)強調成果、品質與顧客服務  
(D)該系統的資料蒐集與監測由個別管理者執行，由督導檢視
- (A) 28. 相較於一般商品品質，有關社會服務的「品質特性」敘述，下列何者較為正確？  
(A)品質不易事先測量及獲得保證 (B)生產過程中消費者參與較少  
(C)涉入的利害關係人及其動機較為單純 (D)社會服務品質是有形且可以移動的
- (B) 29. 在以成效為導向的社會服務方案計畫中，有關終結狀態的目標設定，係屬下列何者？  
(A)過程目標 (process objectives) (B)成果目標 (outcome objectives)  
(C)活動目標 (activity objectives) (D)單元目標 (unit objectives)
- (C) 30. 組織之間以非正式方式結合在一起，以共同期待為基礎促使互動合作，係屬於下列何種治理模式？  
(A)契約委託模式 (B)科層模式 (C)網絡模式 (D)市場模式
- (A) 31. 有關於網絡治理 (network governance) 概念特點的敘述，下列何者錯誤？  
(A)零合的互動關係 (B)持續性的互動關係  
(C)組織之間相互依賴 (D)有限的自主性
- (C) 32. 有關資源網絡維繫應注意事項，下列敘述何者正確？  
(A)網絡成員是配角而非主角 (B)網絡成員正式關係重要，避免建立非正式關係  
(C)增進網絡合作實質績效的可見度 (D)網絡與團隊運作無關
- (C) 33. 由同一層級但不同工作領域的員工所組成，他們集合在一起以完成某一特定任務，係屬於下列何種團隊類型？  
(A)問題解決團隊 (B)自我管理團隊 (C)跨功能團隊 (D)虛擬團隊
- (A) 34. 相對於非社會服務契約，對於社會服務契約特性之敘述，下列何者正確？  
(A)任務較為複雜且不確定 (B)數量的輸出較易確定與監督  
(C)績效的監督易於進行 (D)工作要求較容易訂定
- (A) 35. 組織領導必須要策略性地思考財務管理，有關財務管理的內涵，下列敘述何者錯誤？  
(A)社福機構內的財務管理是管理者與會計人員的責任，社工人員不宜介入  
(B)管理者要了解環境、案主、專業價值、服務操作方式  
(C)會計人員要熟悉相關法令、管理會計系統、提供財務訊息、意見和員工需要的協助  
(D)社福機構的財務來源含括：個人或企業捐贈、民間部門撥補、政府補助、收費等
- (B) 36. 有關社會服務部門行銷之敘述，下列何者錯誤？  
(A)社會服務行銷重視機構的使命與價值 (B)社會服務通常是以金錢交換有形的貨物  
(C)成效很難標準化 (D)典型顧客以案主、志工、捐贈者為主
- (C) 37. 行銷是探查和滿足目標對象的需求，但談到行銷時經常和公關混淆。有關公關和行銷的敘述，下列何者正確？  
(A)行銷是一種溝通工具，而公關還包括產品發展  
(B)行銷企圖影響態度，公關則嘗試影響特定行為  
(C)行銷直接涉及到界定使命、顧客和服務，公關是手段而非目的  
(D)行銷不涉及組織形象的塑造，公關則著重於塑造組織形象
- (C) 38. 有關社會服務機構對於資訊系統的運用，下列敘述何者正確？  
(A)資訊系統的準確性高，的確是萬能工具  
(B)資訊系統工作上的便捷與快速，可以顧及到每一個細節  
(C)使用資訊系統不一定能減少工作量  
(D)機構對電腦使用導入資訊安全系統，資料不會外洩

公職王歷屆試題 (112 第二次社工師)

- (D) 39. 組織從現有的狀態邁向期望的未來狀態，以增進其效能的過程，係屬下列何種概念的定義？  
(A)組織學習 (B)風險管理 (C)危機管理 (D)組織變革
- (B) 40. 有關組織的創新，下列敘述何者正確？  
(A)創新並不同於變革，並不會遭遇抗拒  
(B)社會服務組織的創新，也是一種「產品的生命週期」  
(C)修改既有技術達到不同目的，稱作突破性創新  
(D)「創新或滅亡」屬於企業的設想，並不適合用於非營利組織

# 公 職 王