

《社會工作管理》

甲：申論題（50 分）

- 一、Martin 將評鑑（或稱評估）(evaluation) 視為「方案生命週期模式 (project life-cycle model)」之最後階段，假如您是一位機構之執行長，請列舉一個方案，闡述該方案評鑑的內涵與相關步驟。（25 分）

試題評析	本題可先就同學們熟悉的領域擬出一個方案，再就該方案適用的評估類型（如過程評估、結果評估或影響性評估等），闡述該方案評鑑的內涵與相關步驟。
考點命中	《高點社會工作管理講義》，龍老師編撰，頁 43、49-51。

【擬答】

Martin 將評鑑（或稱評估）(evaluation) 視為「方案生命週期模式 (project life-cycle model)」之最後階段，假如我是一位機構之執行長，若以「台北市士林區身心障礙者運動會活動方案」為例，闡述該方案評鑑的內涵與相關步驟：

(一)方案內容

- 1.方案名稱：
台北市士林區身心障礙者運動會活動方案
- 2.方案實施依據：
 - (1)身心障礙者權益保障法。
 - (2)社會福利政策綱領。
- 3.宗旨與目的、目標：
 - (1)提供身心障礙者走出戶外從事運動之機會。
 - (2)透過「君子之爭」的活動中，讓身心障礙者增進彼此情感交流。
 - (3)喚起政府相關單位重視身心障礙者的運動休閒需求。
- 4.服務對象：
台北市士林區各障別之身心障礙者。
- 5.活動內容：
 - (1)本機構將於一百零三年一月底前，向台北市政府租借場地。
 - (2)本機構將於一百零三年一月底前，將此身心障礙運動會之舉辦消息，透過新聞媒體傳播給外界。
 - (3)本機構將於一百零三年一月底前，發放邀請函與本機構及居住於台北市士林區之身心障礙者，邀請其前來報名參加。
 - (4)本次運動會將進行籃球賽、接力賽、拔河賽、擲飛盤等十二項活動，詳細內容本機構將於日後逐步規劃。
 - (5)本次將會邀請數位藝人前來當特別來賓，並準備新聞稿與來訪媒體記者。
 - (6)於舉辦時所需之運動器材，本機構除工作人員自行準備外，不足之處，將商請東吳大學體育室租借。
- 6.經費預算：

收入部分

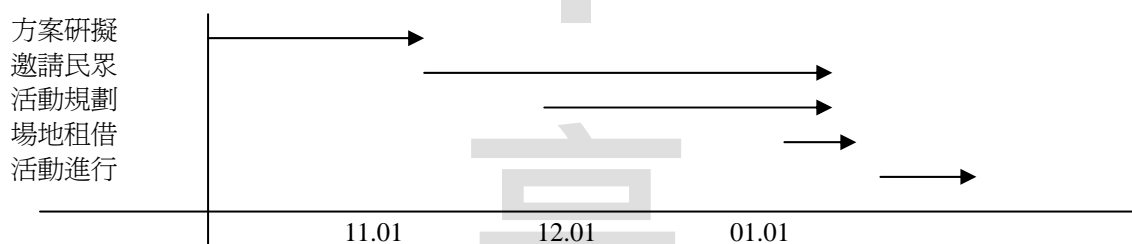
會計科目	金額
中華民國身心障礙者體育推廣協會人事費項下支付	18,000 元
中華民國身心障礙者藝文推廣協會人事費項下支付	11,000 元
台北市政府社會局補助	39,200 元
總收入	68,200 元

【版權所有，重製必究！】

支出部分

會計科目	摘要	金額	申請補助	自籌
人事費				
行政人員薪資	29,000(元/月)*20(人)*5%(薪資比例)	29,000		29,000
電話費		1,000	1,000	
保險費	50(元)*150(人)	7,500	7,500	
設備設施費				
印刷費		2,000	2,000	
場租費	台北市政府	0		0
海報費	10(元)*10(張)	100	100	
文具費		1,000	1,000	
名牌套費	4(元)*150(個)	600	600	
底片	10(卷)*100(元)	1,000	1,000	
電池	50(元)*10(個)	500	500	
照相機	私立東吳大學租借	0		0
餐飲費				
茶水	150(人)*10(元)	1,500	1,500	
點心		1,000	1,000	
便當	70(元)*150(人)*2(餐)	21,000	21,000	
雜支		2,000	2,000	
總計		68,200	39,200	29,000

7. 工作流程：



(二) 方案評鑑的內涵與相關步驟

本方案擬採用結果（成果）評鑑（outcome evaluation）來進行方案評鑑，所謂結果評鑑指判定方案達到其整體方案目標的程度，其內涵及相關步驟茲試列舉如下：

1. 評估者欲知道方案達到目標的程度。例如：本方案是否能促進身心障礙者走出戶外，親近自然？或者是否引起社會大眾對身心障礙者運動權利之重視？
2. 評估者欲知悉參與此方案者比其他參與類似方案者有較佳的生活品質？或者進一步的挑戰去比較接受服務者與未接受服務者之績效的不同。
3. 評估比較接受服務者是否因方案而變得更好？
4. 若變得更好，這種改善可持續多久？

綜合上述，本方案可以下列項目作為評鑑內容：

1. 是否能促進身心障礙者走出戶外，親近自然，可以參加人數之多寡進行評鑑。
2. 是否能增進本會成員間的感情，可利用執行者觀察之團體動力現象進行瞭解。
3. 是否能喚起社會大眾對身心障礙者運動權利之重視，可利用新聞媒體是否有報導本次活動，及報導的篇幅、次數等進行評鑑。
4. 利用本機構參加這次運動會成員之回饋，作為本次方案進行之檢討，及下次研擬相關方案之參考建議，可利用問卷調查瞭解其回饋結果。

【版權所有，重製必究！】

二、社會服務需靠社工專業團隊的建構，也需仰賴社會資源網絡的建構與應用，如果您是一位社服管理人員，請問您對社會資源的建構與運用會有何看法與作為。(25分)

試題評析	本題同學們宜結合個案管理中的資源體系內容，及直接服務中的社會資源運用方式，進行撰寫，可先行選擇一理論基礎後，再以「資源盤點」、「政治性技巧」等概念，帶出社會資源的運用方式。
考點命中	《高點社會工作管理講義》，龍老師編撰，頁 7、124。 《高點社會工作直接服務講義》，龍老師編撰，頁 66-68。

【擬答】

社會福利資源是指對社會環境不能適應的那些人，提供人力、物力、財力、社會制度或福利設施及個案工作人員等，提供使其過著正常的社會生活的事與物而言。如果我是一位社服管理人員，我對社會資源的建構與運用之方式，係根據「系統運用結合論」綜合規劃運用，一個機構的內在資源、外在資源以及機構與機構互為資源後的再創資源，茲試述如下：

(一)瞭解社會資源的類型

以案主為主體，可將社會資源區分為內、外在社會資源。內在社會資源是指個人潛力、人格特質與家庭中某些有助於解決問題或滿足需求的特性，包括：知識、能力或態度等；相反的，外在資源是指具體的物質或服務，這些外在資源可進一步使個人、家庭維持合理的生活品質。一般將外在資源區分為正式和非正式資源。

(二)進行「資源盤點」(resources inventory)

在連結資源前，可以利用「資源盤點」(resources inventory)來瞭解現有或潛在之資源，可藉由探討以下的四個面向得知可用資源：

- 1.服務的目標人口群為何？
- 2.服務的提供者在那裡？
- 3.服務供給的項目有那些？
- 4.服務的數量能有多少？

(三)注意資源特性

在建構資源網絡時，應注意以下幾點：

- 1.需確定資源網絡建構的主要單位為何？
- 2.組織內部需先整合後，再向外進行外部資源整合。
- 3.確認資源網絡中可用資源的穩定性及立即性。
- 4.澄清建構資源網絡的目的為何？
- 5.營造資源網絡中各單位的伙伴關係。

(四)社會資源運用技巧

社會工作者對社會資源運用是否適當或成功，在於仰賴靈活的智慧、良好的人際關係，並需組合專業知識、累積經驗、技巧熟練、正確溝通，才能在最短的時間之內，獲取最大的成效，也就是所謂的政治性技巧。因此，對於社會資源運用的技巧，包括：

- 1.瞭解政府年度編列預算中與機構業務相關者，可以進而協調、爭取。
- 2.機構有關人員應廣結善緣，透過參加其他社團或慈善團體舉辦之各項慶典或特殊活動，充分把握機會宣傳機構服務之功能，同時認識社團的靈魂人物，建立友誼，做為資源連結之基礎。
- 3.主動提供媒體工作者有關機構各項服務成果，透過報導過程，不僅可以提高機構的知名度，也可以進一步讓社會大眾對機構功能的瞭解，讓社會大眾樂於加入服務的行列。
- 4.主動接觸社區內學校、醫院或其他相關機構，瞭解社區內可用之設備資源及熟悉醫院之特質及規定，方便個案工作人員轉介個案或申請免費服務等項目。
- 5.個人方面應培養氣質及服務精神，其原則是熱心坦誠、講求信用、待人公平、犧牲奉獻、富時間觀念、注意本身操守。

綜合上述，我對社會資源將本著「系統運用結合論」的精神，先瞭解社會資源的類型，進行資源盤點，再利用政治性技巧，對外建構、運用現有或潛在之社會資源。

【版權所有，重製必究！】

乙：測驗題部分：(50 分)

- (C) 1 下列何者最符合科學管理學派的論點？
 (A)重視人類的非理性層面對工作效率的影響 (B)強調組織生產流程中的變動性
 (C)認為工作者的主要目的是經濟利益的取得 (D)主張組織的指揮權統一原則
- (C) 2 下列何者最不符合全面品質管理的哲學理念？
 (A)品質是一個組織的主要目標 (B)消費者的滿意度是引導組織方向的刺激動力
 (C)決策是以勇氣為基礎，做總比沒做好 (D)改變是持續性的，宜藉由團隊工作來完成
- (D) 3 某社會服務組織的主任相當強調以個案為導向的福利服務，並力行組織精簡及簡化行政程序，建立客觀績效評估標準的管理制度，請問該主任的管理哲學最符合下列何種管理理論學派的觀點？
 (A)行政管理學派 (B)科學管理學派 (C)人群關係學派 (D)新管理主義
- (A) 4 八〇年代末期以來，資訊日新月異，顧客樣貌也日趨多元化，使得企業或服務組織必須適應不斷變化的環境與顧客需求，於是學習型組織的管理思維遂成為組織獲取競爭優勢的關鍵之一，推展此管理思維的最主要代表人物是：
 (A)彼得·聖吉 (Peter Senge) (B)賈伯斯 (Steve Jobs)
 (C)戴明 (William Deming) (D)彼得·杜拉克 (Peter Drucker)
- (C) 5 某社會服務機構正在執行當地社區老人送餐方案規劃之需求評估，該機構向目前有提供此項服務的組織蒐集其服務狀況報告，以瞭解實際接受服務的老人人數，以及尚有多少潛在服務對象列入等待接受服務的名單，此種需求評估方式稱為？
 (A)差補外推法需求評估 (B)相對性需求評估
 (C)表達性需求評估 (D)感受性需求評估
- (B) 6 一般而言，在以成效為導向的服務方案規劃過程中，目標設定所強調的幾個構成要素，不包括：
 (A)達成目標的時間架構 (B)方案的預算系統
 (C)方案結果測量的判準 (D)方案欲改變的標的
- (A) 7 在方案的預算設計過程中，特別強調藉由利害關係競爭者之間協商過程的預算制定模式是：
 (A)政治模式的預算制定 (B)漸進增值模式的預算制定
 (C)理性規劃模式的預算制定 (D)功能取向模式的預算制定
- (B) 8 某社會服務組織的方案規劃人員正在進行一方案的預算系統設計，希望藉由此預算系統呈現該方案的輸出相對於輸入比率，以預估執行該方案的單位成本，請問該組織方案規劃人員最適合採用何種預算系統？
 (A)單項預算系統 (B)功能預算系統 (C)平衡計分預算系統 (D)零基預算系統
- (C) 9 在各種方案評估中，何種評估最適合用來檢視一個服務方案是否能夠滿足規劃過程中所認知的社區需求？
 (A)成本效率評估 (B)成果評估 (C)影響力評估 (D)生產力評估
- (A) 10 近年來社會服務組織越來越重視行銷策略的規劃執行，經常為商業部門所運用，由 Jerome McCarthy 所提出的「4P」行銷組合概念，也逐漸被廣泛運用於社會服務領域，所謂的「4P」行銷組合概念即是：
 (A) product, promotion, price, place (B) product, promotion, price, policy
 (C) product, promotion, price, people (D) product, promotion, price, proposal
- (A) 11 非營利組織財務管理專家 Regina Herzlinger 提出的 DADS 策略，主張與組織有關的資訊應做到四項內涵，才能贏得社會信任，請問這四項是：
 (A)揭露、分析、散布、制裁 (disclosure, analysis, dissemination, sanction)
 (B)決定、分析、揭露、制裁 (decision, analysis, disclosure, sanction)

【版權所有，重製必究！】

- (C)決定、分析、定義、制裁 (decision, analysis, definition, sanction)
 (D)定義、分析、散布、制裁 (definition, analysis, dissemination, sanction)
- (B) 12 某兒童福利機構委託陳教授協助建立員工的績效管理系統，陳教授首先請該機構的高階管理核心人員規劃出組織的整體目標，並邀請各個部門的單位主管與其部屬根據整體目標，共同設定出部門目標與個人目標，據此規劃行動方案，以定期檢視目標達成進度，請問此方法最符合下列何種員工的績效管理系統？
 (A)全面品質管理 (B)目標管理
 (C)相對比較管理 (D)平衡計分卡管理
- (D) 13 督導工作是社工領域管理者相當重要的任務，當受督導者在專業上的發展層次類似，且有類似需求時，最適合運用的督導方式是：
 (A)機動式督導 (B)跨科際督導 (C)個案諮詢 (D)團隊督導
- (A) 14 當員工績效考評者對某一個人的整體印象是基於某個單一特性，而推論其整體表現，此稱為何種效應？
 (A)月暈效應 (B)刻板印象效應 (C)尖角效應 (D)初始效應
- (A) 15 根據全面品質管理專家戴明 (Edwards Deming) 所提出的「戴明循環」，全面品質管理涵蓋那幾個重要階段？
 (A)計畫、執行、檢查、行動 (B)計畫、分析、執行、行動
 (C)計畫、檢查、修正、行動 (D)計畫、分析、修正、行動
- (B) 16 某老人服務機構針對老人送餐服務設定績效評量指標，下列那一項最符合服務品質層面的績效評量指標設計？
 (A)完成五十份老人餐食的服務
 (B)五十位接受送餐服務的老人都能即時收到維持溫熱的營養餐食
 (C)五十位接受送餐服務的老人都能在家維持生活功能
 (D)五十位接受送餐服務的老人居住之社區獲得其他經費補助
- (B) 17 領導權力的基礎在於所發生的影響力，當一位組織成員因為個人特質具備某些有形或無形的吸引力，使得其他員工基於認同、佩服或欣賞這些特質而受其影響，願意接受其領導而產生的權力，稱為？
 (A)法定權力 (B)參考權力 (C)專家權力 (D)獎賞權力
- (C) 18 對於非營利組織的董（理）事會角色描述，下列何者錯誤？
 (A)董（理）事會具有信託責任，扮演機構受託人角色
 (B)董（理）事會掌控機構運作的決策權
 (C)董（理）事會成員的選任由機構董事長（或理事長）遴選任用
 (D)董（理）事會對於機構的方案提供正式的合法性
- (B) 19 過去十幾年來，有越來越多組織逐漸重視員工服務福利的設計，許多雇主發現提供諮詢或輔導服務給員工，協助他們解決一些問題，例如家庭問題、債務糾紛或藥酒癮問題等，是很好的投資。這樣的服務稱為？
 (A)福利自助制度 (B)員工協助方案 (C)專案團隊督導 (D)績效管理服務
- (B) 20 當人們經歷某個問題時便會產生某種需求，因此，需求評估是服務方案規劃過程相當重要的步驟之一，下列那項關於需求評估的敘述是錯誤的？
 (A)需求的界定也可以藉由服務提供者是否提供足夠的服務來判定
 (B)需求的界定不宜過於主觀，不適合透過有需要的人的說法來加以界定
 (C)貧窮線的設定可以藉由家庭在購買日常生活必需品所能擁有的資源情況，來判定是否有需求
 (D)當服務組織擴大服務的內涵與範圍時，常會使得標的人口群的期待提高，進而影響需

【版權所有，重製必究！】

求的判定

- (A) 21 就組織結構的設計而言，有越來越多的管理者將傳統的組織結構做修正或改變，以達到更大彈性與團隊合作，矩陣式組織便是其中一種結構，下列那項描述最不符合矩陣式組織的特點？
- (A) 員工被賦予的主要職責是做為方案之間的溝通橋樑，以確保政策與程序的彼此相容
 (B) 假定員工為了達到生產力最適水準，通常需要超過一個學科以上的專業知識
 (C) 員工有超過一個以上的直接督導
 (D) 矩陣式組織注入了彈性，但也使組織變複雜，容易導致組織內部的權力衝突
- (A) 22 管理者是組織運作與發展的核心人物，必須有能力瞭解組織的財務結構與妥善運用組織的財務資源，下列關於組織財務資料的描述，何者錯誤？
- (A) 組織的資產負債表需涵蓋整個會計年度的收入與支出的彙總結果
 (B) 彙整某一特定期間內的組織所有收入和利得後，再減去彙整後的所有費用與損失之結果，即為組織的單站式 (single-step) 損益表
 (C) 組織的現金、有價證券、短期應收款項、存款等皆屬於流動資產
 (D) 組織的儲蓄存款與支票等皆應歸入現金的資產計算
- (D) 23 近年所倡導之標竿計畫 (beacon scheme)，其檢視績效的 4Cs，又有第五個 C，對社會工作實務的運作更深具意義，這 5Cs 不包括：
- (A) 徵詢 (B) 競爭 (C) 統合 (D) 合作
- (D) 24 社工管理者相對於企業管理者應具備的技巧或能力中，最具有特色的是重視：
- (A) 人力資源管理議題 (B) 維持個人的均衡議題
 (C) 溝通議題 (D) 社會和公共政策議題
- (C) 25 一位主管能有效率與有效能的督導部屬人數，稱為？
- (A) 集權幅度 (B) 分權幅度 (C) 控制幅度 (D) 效能幅度
- (D) 26 如果問：「我們現在做的事是該做的事嗎？」其所做的規劃是下列何種規劃？
- (A) 近期規劃 (B) 中期規劃 (C) 長期規劃 (D) 策略規劃
- (C) 27 志工的運用一直是社會服務組織重要的人力資源來源，下列那項志工管理規則，最不符合「志願服務法」相關條文之規定？
- (A) 志工得要求獲得從事服務之完整資訊
 (B) 志工必須遵守「志願服務法」倫理守則之規定
 (C) 志工向受服務對象收取報酬，必須徵得服務機構之同意
 (D) 志願服務運用部門於必要時，得補助志工交通、誤餐及特殊保險等經費
- (A) 28 某專職員工達 30 人以上之組織，正在擬議新的人力資源管理規章，下列那項不符合「性別工作平等法」的規定？
- (A) 女性員工因生理日導致工作有困難者，得請生理假一日，但不得併入病假計算
 (B) 女性員工為撫育未滿三歲子女，得向機構請求減少工作一小時，減少工作之時間不得請求報酬
 (C) 女性員工於分娩前後，雇主應使其停止工作，給予產假八星期
 (D) 男性員工於配偶分娩時，雇主應給予陪產假三日
- (C) 29 主張「21 世紀的組織最有價值的資產是組織內的知識工作者與他們的生產力」的知識管理概念，是下列那一位管理學者？
- (A) 麥可·波特 (Michael Porter)
 (B) 賈伯斯 (Steve Jobs)
 (C) 彼得·杜拉克 (Peter Drucker)
 (D) 戴明 (William Deming)

【版權所有，重製必究！】

- (B) 30 邏輯模型是呈現服務方案進行方式的程序圖，下列何者是該模型所要呈現的四個重要內容之一？
- (A)服務方案人口群的需求 (B)服務方案運用的資源
(C)服務方案的成本效能分析 (CEA) (D)服務方案的成本利益分析 (CBA)
- (A) 31 社會工作管理者可藉由知識力量，擴張社工組織的影響力，所謂「知識的 3K」指的是下列何者？
- (A)知識管理 (KM)、知識社群 (KC) 與知識型企業 (KB)
(B)知識管理 (KM)、知識社團 (KG) 與知識型學習 (KL)
(C)知識管理 (KM)、知識發展 (KD) 與知識型員工 (KE)
(D)知識管理 (KM)、知識社會 (KS) 與知識型組織 (KO)
- (D) 32 關於成本的基本觀念，下列敘述何者較為正確？
- (A)差異成本：增加（或減少）一個活動量所增加（減少）的成本差異
(B)非相關成本：不相關方案之間的成本差異
(C)邊際成本：增加服務方案與產生成本正相關
(D)沉沒成本：過去決策已經支出的成本，與未來的決策無關
- (C) 33 Kaplan 與 Norton (1992) 所謂平衡計分卡 (Balanced Scorecard) 係建構了一套那幾個方面的平衡？
- (A)短期與長期財務之間的平衡 (B)落後目標與領先目標的平衡
(C)外部與內部之間的平衡 (D)學習與成長間的平衡
- (C) 34 在風險社會中要進行風險管理，下列何者是 Beck (1992) 認為的「風險」特質之一？
- (A)穩定性 (B)立即性 (C)組織性 (D)個人建構性
- (C) 35 社會服務方案責任 (accountability) 績效的評量有三大部分，下列何者錯誤？
- (A)輸出 (output) 層面績效 (B)品質 (quality) 層面績效
(C)過程 (process) 層面績效 (D)成果 (outcome) 層面績效
- (B) 36 下列針對準市場 (quasi-market) 的敘述，何者較為正確？
- (A)乃是針對較不具競爭性、且是獨立的服務
(B)是以限定購買特定服務的預算來滿足其基本需求
(C)顧客的願望往往較可以直接表達，而且部分可由第三者代理
(D)服務供給者仍然是要獲取最大利益
- (C) 37 組織經常藉由預算編列來協助規劃與連結下一年度的相關活動，「方案預算」是社會福利組織可以運用的預算類型之一，其主要特色是：
- (A)列出機構下一年度預計支出與收入所得的項目與金額數量
(B)提出擬執行方案的內容及優先執行的理由，並為所提出的預算做辯護
(C)將規劃與評估緊密的連結在一起以檢視成本與效益之間的關係
(D)所有今年度收入的總額必須等於下一年度支出的總額
- (D) 38 從單一系統分析來看，基準線資料的蒐集有步驟必須做到，下列敘述何者正確？
- (A)目標項目 (target) 應以正向行為為原則
(B)干擾因素不宜過度考量
(C)透過服務方案之執行要能創發理論
(D)介入程序背後必須有足夠的合理性和可驗證性
- (D) 39 有關目標管理 (MBO) 系統特性要素，下列敘述何者最為正確？
- (A)目標簡單化
(B)目標可追蹤
(C)目標可測量

【版權所有，重製必究！】

(D)目標限期完成

(C) 40 在人力資源管理上，依據工作內容設定擔任某一職位的工作者應具備的資格或條件，稱為？

(A)工作分析 (B)工作說明書 (C)工作規範 (D)工作評價

高
點
·
高
上

【版權所有，重製必究！】