

109 年第一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

科別：社會工作師

科目：社會工作管理

甲、申論題部分:(50 分)

一、一個社會福利服務中心的服務區域內有 70%是漢人，有 30%是原住民，機構的社工員總共有 8 位，其中具漢人身分 5 位(女性 3 位、男性 2 位)；具原住民身分 3 位(女性 2 位、男性 1 位)。受服務者可以選擇他們的社工員，結果大部分漢人求助者選擇漢人女性社工員，大部分原住民求助者選擇原住民女性社工員，使漢人與原住民女性社工員個案負荷量很大，但男性社工員則案量很少，形成工作量分配不均。社福中心主任希望找出一個處理方法，好讓個案量可以兼顧性別與族群因素。身為社會福利組織之主管，該如何從多元文化(multi-culture)的觀點因應之?(25 分)

【擬答】

(一)該社會福利組織之主管宜從實踐尊重多元文化差異原則，受服務者不可以選擇他們的社工員，而是由主管作分配，並且教育其同仁應把握以下要點來提供服務：

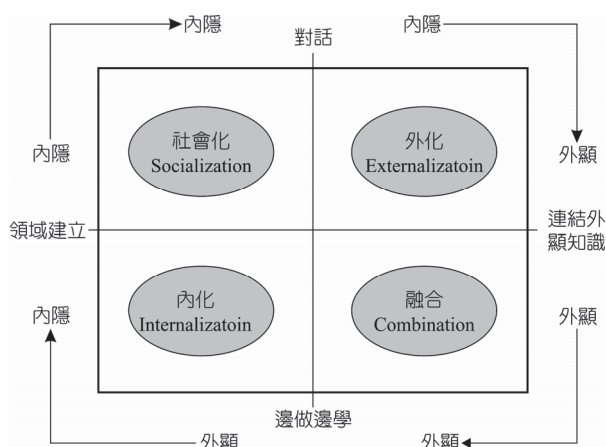
1. 多文化服務的一般原則：跨文化服務工作者需要善用各種機會增進自己的世界觀和文化知識；瞭解文化對人的行為、態度、價值的影響。服務過程中能熟悉不同文化群體成員的言語能力和溝通風格，建立關係時能採取適當的自我揭露 (Self-disclosure)。
2. 社工員在服務案主時所提供的增權、賦能、以及生態環境架構、服務、評估、介入時都必須能符合並考量案主的價值與文化上的差異，以便有效提供助人的專業服務。
3. Green (1995,1999) 認為多元文化的能力應該包含下列五項，這對從事跨文化工作的社工員是極為重要的：
 - (1)瞭解個人本身文化的有限性。
 - (2)對文化差異保持開放的態度。
 - (3)以案主導向，系統的學習型態來進行工作。
 - (4)應用各種文化資源。
 - (5)尊重文化的一貫性與多元性。

二、請闡釋「知識管理(knowledge management)的意義及內涵為何?SECI 模型如何勾勒出內隱與外顯知識的相互轉換?這些理念對於社會服務組織有何意義?(25 分)

【擬答】

(一)知識管理的意義及內涵：「知識管理」是指在組織中建構一個知識系統，讓組織中的資訊與知識可以透過獲取、創造、分享、整合、記錄、存取、更新等過程，達到不斷創新及累積，建構組織的智慧資本，將有助於企業在面對市場的快速變遷時，做出正確的決策 (張國雄，2011)。知識可以區分為外顯知識 (Explicit Knowledge) 和內隱知識 (Tacit Knowledge) 兩種，外顯知識係指可以用語言或文字直接表達出來，很容易以書面資料的形式交流和共用的，例如客戶的資料、公司內部的操作手冊、維修手冊及訓練手冊等；內隱知識係指無法用語言或文字直接表達出來的知識，是存在於員工腦海裡的主觀見解、直覺或預感，若員工不說出，別人便無從獲知，例如，要如何讓顧客滿意、如何讓客戶購買、及如何維修機器等一些小「訣竅」。

(二) SECI 模型如何勾勒出內隱與外顯知識的相互轉換？這必須要透過學習型組織。日本知識管理專家野中郁次郎 (Ikujira Nonaka) 提出了外顯知識與內隱知識相互轉換的 SECI 模型 (如下圖)。茲說明如下：(張國雄, 2011)



資料來源：黃源協 (2014)

1.S 即社會化 (Socialization)：

係指將內隱知識轉換為內隱知識 (Tacit to Tacit)，這必須針對共同主題展開談話和討論，藉由共用經驗來產生新的內隱知識。例如，藉由溝通協力產生新的「訣竅」。

2. 即外化 (Externalization)：

係指將內隱知識轉化為外顯知識 (Tacit to Explicit)，亦即把內隱知識表達出來成為顯性知識的過程。例如新進人員透過觀察資深同事的工作方式，學習資深同事的經驗和技巧，並將知識和技巧書寫成書面形式的資料。

3.C 即融合 (Combination)：

係指將外顯知識轉換為外顯知識 (Explicit to Explicit)，亦即把外顯知識轉化成更複雜、更系統化知識之過程。例如，從許多不同來源蒐集外顯知識，經過整理和學習後產生新的知識，並集結成書面形式。

4.I 即內化 (Internalization)：

係指將外顯知識轉換成內隱知識 (Explicit to Tacit)，亦即把外顯知識吸收、消化後，產生內隱知識。例如，透過閱讀公司內部大量檔案、手冊、會議紀錄來豐富自己的知識，再經過思考、改良、創新後，成為一種新的內隱知識。

(三) 這些理念對於社會服務組織有何意義？

1. 建立知識分享的環境：強調組織全員參與。儘可能使所有的會議或討論都公開，尤其歡迎「異質」的建言和「點子」。
2. 降低溝通障礙：組織應避免受到科層組織層層節制，形成溝通上的障礙，要求下情上達，鼓勵平等溝通，歡迎所有員工隨時提出問題或具創意的點子。
3. 設定工作的優先順序：知識管理需要制定優先順序，把智力集中到真正的策略中心，參與者必須體會這個順序，並同心協力達成優先目標。
4. 保持時間的效率：管理者必須要制訂工作的優先順序時間進度表，並進行每日追蹤，才能確認組織的能力是否實現在工作的優先順序上。

乙、測驗題部分:(50 分)

- (D) 1. 「行政」與「管理」是社會工作管理中經常被交互使用，Warham 認為「行政」係由三種不同層級的要素所構成，下列何者不是前述要素之一？
- (A)指導 (B)管理 (C)督導 (D)服務
- (D) 2. 社會工作是具專業性的服務系統，有關社會工作服務特性之敘述，下列何者錯誤？

- (A)服務是開放的系統 (B)服務對象參與服務過程
(C)服務的生產與消費同時滿足或進行 (D)衡量產出具體明確
- (B) 3. 面對高度不確定性的環境裡，當既有的策略窒礙難行時，管理者必須具備策略靈活度，下列何者不是策略靈活度的能力內涵？
(A)確認外在環境變化 (B)維持組織原有的價值與穩定性
(C)快速投入資源 (D)認清策略是否可行
- (D) 4. 組織必須竭力消除各種存在於組織內的邊界，或是存在組織與外在環境之間的邊界，以降低邊界阻礙有效的溝通協調，係屬何種新型的組織結構設計？
(A)團隊結構 (B)虛擬組織 (C)網狀組織 (D)T 型組織
- (A) 5. 組織是管理的重要功能之一，「係指任務及職權關係的正式系統，用於控制、協調及激勵員工」係為那項重要要素的內涵？
(A)組織結構 (B)組織設計 (C)組織變革 (D)組織文化
- (A) 6. 「組織分化是將組織內部的資源、決策權及任務進行分配與配置，「依成員的工作性質和負責範圍所作的分工」係為組織分化中的那種面向？
(A)水平分化 (B)垂直分化 (C)空間分化 (D)程序分化
- (A) 7. 溝通向來是組織的重要工作，若是溝通者「操弄訊息結果，讓接收者能收到自己較喜歡的訊息，係為那種干擾溝通的因素？
(A)過濾 (B)選擇性的感覺 (C)情感 (D)語言
- (A) 8. 為降低並避免職場暴力及霸凌的發生，任何組織都必須要有一套完善的控制機制，若「組織制定預防、管理與因應職場暴力的政策與程序，以宣示保護員工的態度」係屬於下列何種預防策略的作為？
(A)高層承諾及投入 (B)危害控制 (C)零容忍與零責怪 (D)事故應變
- (C) 9. ERG 理論是常見的激勵理論之一，相較於 Maslow 的需求理論，有關 ERG 理論的敘述，下列何者錯誤？
(A) ERG 理論包含生存需求、關係需求及成長需求
(B) ERG 理論認為需求的重要性可能因人而異
(C) ERG 理論認為個人同時只有一種需求
(D) ERG 理論認為若高層次的需求受挫，則會導致退化以追求較低層次需求的滿足
- (C) 10. 基於理性的研究及分析所做的決定，係屬於下列何種決策類型？
(A)直覺的決策 (B)判斷的決策 (C)問題解決的決策 (D)非程式性的決策
- (B) 11. 有關科學管理學派的相關敘述，下列何者錯誤？
(A)泰勒(F. W. Taylor)是科學管理學派的創始者，被視為是科學管理之父
(B)假設工人偏好簡易的工作，且工作時強調自我負責
(C)主張直接觀察工人的問題與工作態度，以探究如何提高生產效率與品質
(D)發現工人工作動機真正想獲取的是經濟安全
- (A) 12. 有關人群關係學派的敘述，下列何者錯誤？
(A)假設人如果工作有效率，便會快樂
(B)最具代表性的人物是芙麗特(Mary Parker Follett)、梅耶(E. Mayo)
(C)霍桑研究中發現社會和人際因素要比物理環境對生產力的影響大
(D)梅耶歸納出行為和感情是緊密關聯的，團體對個人的行為深具影響
- (B) 13. 組織學習(organizational learning)是管理新思維，下列敘述何者錯誤？
(A)知識管理與學習型組織均屬於組織學習觀點的一環
(B)組織學習積極性的意涵是要導正其想法或行動上的錯誤
(C)學習型組織的核心概念即是「解決問題」

- (D)知識管理是網路新經濟時代新興的管理思潮與方法
- (B) 14. 有關新管理主義對社會工作的意涵，下列何者錯誤？
(A)管理知識是主流，而非專業知識
(B)照顧和關懷為關係的基礎，而非現金和契約
(C)效率是判準，而非效能
(D)品質等同於標準化與文件化
- (A) 15. 甲機構為能掌握脆弱家庭的福利需求，以能規劃適當的服務方案，因此邀集服務區域內 50 位脆弱家庭的成員，辦理 5 場焦點團體，收集相關意見。依據 Bradshaw 所提出的需求觀點，甲機構的評量是基於下列那種需求？
(A)感受性需求 (B)規範性需求 (C)表達性需求 (D)比較性需求
- (D) 16. 某方案的目標(objectivity)陳述為「本方案為期 3 年，在第 1 年的服務結束後，參與本方案之 20 名受暴婦女，至少有 40%者能順利就業 3 個月以上。」若以效能(effectiveness)導向的方案目標撰寫構成要素來檢視，「至少有 40%者能順利就業 3 個月以上」係指下列那一個要素？
(A)活動設計 (B)改變之標的
(C)執行與測量目標達成之責任歸屬 (D)欲達成的結果
- (D) 17. 管理有很多功能及程序，下列何者為管理程序的最後一個環節？
(A)規劃 (B)組織 (C)控制 (D)決策
- (D) 18. 為能確認方案執行的狀況與進行方案評量，相關方案資料的蒐集有其重要性。對於方案資料類型的說明，下列何者正確？
(A)「涵蓋範圍資料」可以回答「方案滿足社區需求的程度為何？」
(B)「公平性資料」可以回答「方案依設計而執行的程度為何？」
(C)「過程資料」可以回答「方案所服務的次地區及次族群的程度為何？」
(D)「成本效益資料」可以回答「方案達成可測量效應之程度為何？」
- (A) 19. 「在乎方案的結果而不在于它內部的操作過程」，此為下列那種評估模式的概念？
(A)目標檢核評估(objectives-based evaluation)
(B)黑箱評估(black box evaluation)
(C)責信模式(accountability imodel)
(D)專家意見模式(expert opinion model)
- (B) 20. 有關「效力評估」(effort evaluation)的敘述，下列何者錯誤？
(A)屬於「形成性評估」的一種
(B)偏重在評估方案能為服務對象帶來那些改變
(C)用以評估的資料可同時包含量化與質化資料
(D)評估的目的在於對方案的控管，因此常被視為是監督方案執行的工作
- (D) 21. 人力資源管理(human resource management)與人事管理(personnel management)兩者在意涵上的差異，下列敘述何者錯誤？
(A)人事管理是作業取向，強調本身功能的發揮；人力資源管理是策略取向，強調在組織整體經營中所應有的配合
(B)人事管理重視控制，依規章管理行事；人力資源管理強調彈性，重視變革管理和人性管理
(C)人事管理以組織為主，目的在使成員在組織中運作，達到組織的目標；人力資源管理以成員為主，將成員當作資源加以分析和設計，以發揮潛能和專長
(D)人事管理屬於預警式的管理模式，著重防患未然；人力資源管理屬於反應的管理模式，著重問題解決和交辦事項的執行

- (D) 22. 當進行員工培訓時，應包括評估訓練需求、設定培訓目標、擬定培訓計畫、實施培訓計畫、評估培訓計畫的效能等五個步驟。就「評估培訓計畫的效能」而言，下列敘述何者正確？
- (A)甲機構進行社工員的在職訓練後，以問卷來衡量社工對訓練課程的喜愛及滿意程度，此為「學習層次」的評估
- (B)乙機構安排社工前往其他機構參訪來進行員工培訓，待社工回到工作崗位後，即由督導以觀察法的方式來評估社工是否將訓練所學應用到工作上，此為「反應層次」的評估
- (C)丙機構重視社工參與訓練後對機構經營績效有何正面貢獻，像是服務量是否增加、服務品質是否改善等，此為「行為層次」的評估
- (D)丁機構安排社工接受6小時的家庭處遇評估課程，並以測驗試題進行前後測，以了解社工學得新知識與技能的程度，此為「學習層次」的評估
- (A) 23. 若機構藉由將許多小型任務合併成一個較大型的工作，讓工作更具多樣化與趣味性，以預防及減少社工因工作而可能衍生的倦怠感，此作法稱為：
- (A)工作擴大化(job enlargement) (B)工作豐富化(job enrichment)
- (C)工作輪調(job rotation) (D)工作再設計(job redesign)
- (C) 24. 就有效時間管理而言，運用義大利經濟學家 Vilfredo Pareto 所提出的「80/20 原則」，係屬下列那項策略？
- (A)明確的目標 (B)有效且充分的授權
- (C)優先次序和行動的界定 (D)仔細的規劃
- (C) 25. 社會服務機構發生重大違規事件，引發社會關注且無法依主管單位要求於特定時間內，完成內部深入的調查報告；你是事件機構的院長，下列處理觀點何者正確？
- (A)應聚焦於局部，才能深入了解
- (B)不該出現這些事件，對於機構可說毫無意義，純粹是遺憾不幸事情
- (C)事件處理得當，可能帶給機構正面學習機會
- (D)該保留重要內情時就保留，適度掩飾是必要的
- (A) 26. 社會服務品質要素中的確保性(Assurance)其意涵為何？
- (A)能力、禮貌、信譽、安全 (B)提供即時服務的意願
- (C)服務的接近性 (D)個別化的關懷與服務
- (D) 27. 有關 Pfefer & Coote (1991)對於福利體系的品質民主觀點，何者錯誤？
- (A)回應個別需求 (B)給每個人公平生活機會
- (C)讓民眾具有做為公民顧客的權利 (D)一致且劃一的服務才是符合真正公平體系
- (D) 28. 某日間照顧中心下午載送老人返家交通車上，因接獲家屬來電要求，將該老人轉送至另外指定地上，這樣的服務符合下列那項品質要素？
- (A)同理心(empathy) (B)安全性(Security)
- (C)人性化(humanness) (D)反應性(responsiveness)
- (B) 29. 有關於社會服務的品質界定敘述，下列何者錯誤？
- (A)一種心理層面的感受狀態 (B)因不同時空及人事背景卻仍有相同適用
- (C)認定上並無絕對的標準 (D)不論在生產，製造過程都可能出現
- (D) 30. 目標導向績效管理中，規劃時必須考量問題與資源的狀況，係屬 SMART 中的那項原則？
- (A)簡單明確 (specific) (B)可測量判斷(measurable)
- (C)可達成的(attainable) (D)務實的(realistic)
- (A) 31. 有關社會服務機構績效指標(performance indicator)的敘述，下列何者錯誤？
- (A)績效標準通常指的是提供服務的最高層次的標準

- (B)SEA 指標包含投入面的努力指標
(C)SEA 指標包含產出面的成就指標
(D)SEA 指標包含投入產出比率的效率指標
- (C) 32. 有關方案的形成性評估(formative evaluation)的敘述，下列何者錯誤?
(A)在方案實際運作中加以進行
(B)試圖在執行同時，判斷方案是否符合原先設計進度
(C)著重於分析方案的效益與成本
(D)著重的是過程目標
- (A) 33. 組織中常見的團隊類型，其中廣為人知的「品管圈」是屬於那種類型?
(A)問題解決團隊 (B)自我管理團隊
(C)跨功能工作團隊 (D)虛擬團隊
- (A) 34. 若當事者「只有輸贏沒有和局」，係屬於衝突解決策略的那種模式?
(A)競爭 (B)妥協 (C)逃避 (D)順應
- (B) 35. 有關社會服務領域夥伴關係之敘述，下列何者錯誤?
(A)夥伴關係需要一張緊密的人際互動關係網
(B)成員之間的正式關係高於非正式關係
(C)夥伴關係的組成分子必須認知到彼此之間有一定程度的互賴、互信與互惠
(D)夥伴關係的結合至少有其共同欲達成的願景或目標
- (A) 36. 在社會工作領域裡，若以「需求」進行資源盤點，係屬於下列那種面向?
(A)服務目標群 (B)服務提供者 (C)服務供給內容 (D)服務容量
- (D) 37. 團隊是夥伴關係行動的一環，有關「工作團隊」與「工作團體」比較之敘述，下列何者錯誤?
(A)在目標上，工作團隊強調集體績效，工作團體強調分享資訊
(B)在綜效上，工作團隊是正面的，工作團體是中立的
(C)在責信上，工作團隊是強調個人及相互的責信概念，工作團體強調個人責信
(D)在技能上，工作團隊強調隨機與變化的，工作團體強調互補的
- (B) 38. 下列何者不是預算週期的項目?
(A)方案及預算計畫、資金取得 (B)資源分析與節制
(C)財務管理與績效評估 (D)財務報告與審計
- (A) 39. 社會服務行銷是機構要了解顧客或案主的需求，並提供滿足其需求的服務，下列敘述何者錯誤?
(A)行銷是一種理念，目的在影響標的群的態度甚於行為
(B)行銷能決定你所想要的並擴大組織資源，更順利實現組織使命
(C)行銷導入社會服務將能在社區與社區外的福利議題更有影響力
(D)社會服務行銷能吸引資源，並將資源轉為理念、產品和服務
- (C) 40. 有關組織變革(organizational change)的敘述，下列何者錯誤?
(A)計畫性變革是指可以預期組織內部將發生的變革
(B)動態性變革是指正在進行中的變革或突然發生的變革
(C)由上而下的變革是指高階主管所發動，實施的速度相對緩慢
(D)革命式變革是迅速、激烈及全面性改變