

1.本考試共四大題，每題並無絕對正確或錯誤之標準答案；答題之評分標準乃是「您是否能將所學之工商心理學理論與知識應用在答題上，並且能否提供邏輯清晰、具體明確的答案」。缺乏專業知識、學理依據、或具體理由論述的泛泛之談，將拿到低分。

2.若您覺得問答題中的案例或說明有條件不足之處，可以自行設定所需條件，並依此條件作答。

1. 「個人—環境適配」(person-environment fit)是指個人與其工作環境相容，也就是指個人的屬性(如：需求、能力、價值觀)與環境的屬性(如：供給、要求、價值觀)互相契合。在工作場域中，所謂的適配(fit)分成幾種類型：「個人—職業適配」(person-vocation fit)、「個人—工作適配」(person-job fit)、「個人—組織適配」(person-organization fit)、「個人—團隊適配」(person-team fit)、「個人—主管適配」(person-supervisor fit)等。適配理論(fit theory)主張，當員工與其工作環境愈適配的話，這名員工會有愈高的工作滿意度以及愈佳的工作績效。

(1) 如果個人與工作不適配(person-job misfit)，特別是這名員工是 overqualified employees (亦即，此員工的基本條件與能力是超越一般員工的)，此時您認為這名員工的工作績效會比一般員工更好、更差、或不一定？請提出您的預測(此預測請盡量出自於心理學或管理學理論)，若可以畫出理論架構圖並提出研究假設會更佳(前因變數是 employee overqualification，後果變數是 job performance)。(15%)

(2) 如果在研究上要瞭解適配(fit)的話，在研究設計、變數衡量、統計上可以用什麼方法去知道這個人與其組織有適配(person-organization fit)，與其主管有適配(person-supervisor fit)，或與其工作有適配(person-job fit)？(這一題所提到的三種適配，只要選擇其中一種適配為例說明即可，不用每種適配都說明)(10%)

(3) 如果一個員工出現了「個人—工作的不適配」(person-job misfit)，此時他的 a.組織、b.主管、或 c.員工本人分別可以有哪些實際的方法，降低這名員工與其工作上的不適配？(10%)

(本大題 35 分)

2. 產品/服務的客製化(customization)與標準化(standardization)使消費者產生不同的心理感受。客製化的產品/服務容易讓消費者覺得更符合個人需求，或覺得此產品/服務更有創意，但是標準化的產品/服務容易讓消費者覺得較為安全且價格公平。在客製化與標準化的連續帶之間，也可以有部分的標準化或部分的客製化，亦即產品/服務的基本規格相似，但在某個成分中進行特別的設計、訂製或調整。

請說明在哪些因素的組合下，產品/服務客製化程度較高時可以導致較佳的銷售量與顧客滿意度。這些因素可以是產品/服務因素、消費者個人因素、品牌廠商因素，或購物情境因素等。

(本大題 15 分)

見背面

3. 新冠肺炎之疫情自 2020 年初爆發迄今，對企業組織的工作型態造成莫大的衝擊，其中最普遍的改變是由辦公室實體工作變成在家工作(work from home, WFH)。請回答以下有關在家工作相關工商心理學理論與實務之問題：

- (1) 許多企業在推動「在家工作」的辦公方式後，擬針對全職、長期在家辦公的員工調降薪資。請從薪酬管理的角度，討論你對此種作法的意見（如：適切性、得失或限制、適用狀況、對員工激勵的意涵、最佳實務...等）。(8%)
- (2) 當工作地點由辦公室移到居家後，領導者的管理方式面臨了莫大的挑戰。就團隊管理而言，當團隊領導者要帶領虛擬之專案團隊達成任務目標時，一方面考慮是否順勢賦予員工更大的自主權，讓員工管理個人的工作進度，一方面又擔憂在無法親見員工工作狀況的情況下，太大的自主權恐怕讓自己難以掌握員工的工作進度。請根據你在工商心理學所學之領導與團隊管理的知識，針對「領導者如何有效帶領在家工作之『專案團隊』達成任務目標」提出建議。(8%)
- (3) 在各國政府積極防疫、且越來越多民眾已接種疫苗的情況下，每當疫情趨於平緩時，許多企業就開始讓員工回歸辦公室工作。然而，不是所有員工都願意如此，甚至有些員工寧可降薪「在家工作」也不願回到辦公室工作，這些員工可能不願放棄在家工作的自主性，也可能擔憂恢復辦公室工作所造成的健康風險，因此抗拒重回辦公室工作。請根據你所學過的激勵理論，分析可能的原因，並據此討論可鼓勵員工回歸辦公室工作、或者讓員工回到辦公室工作後仍能維持工作動機與心理福祉的實務做法。(8%)
- (4) 在家工作不僅意謂著原本工作任務之執行，由辦公室移到居家，也意謂著所有工作上的人際互動，由實際接觸改為線上互動。倘若有一家管理顧問公司，其核心業務之一是幫企業組織安排各式「團隊建立與領導管理」的課程，因為疫情影響，所有授課都必須由訓練教室移到視訊軟體。這家管理顧問公司想為旗下的講師顧問群安排一場「如何透過視訊軟體為企業客戶進行有效訓練」的教學，請從訓練與發展流程規劃的角度，討論如何安排與規劃這場訓練(8%)。

(本大題 32 分)

4. 在工商心理學的領域中，有些現象在管理上的意涵，許多社會大眾可能將之視為是理所當然的管理智慧，而深信不疑；若干企管顧問公司則可能將之當成是直接了當的管理解方，在業界推廣（如：「勤勉審慎性(conscientiousness)高的員工，會有較佳的工作績效」、「有魅力的領導者(charismatic leader)，會提升團體績效」、「團隊成員的文化多元性(cultural diversity)會促進創造力績效(creative performance)」)。然而，這些現象對管理的意義，或許並非如此順理成章或簡單直接，它真實的樣貌或效果，可能是「反直覺的」(counterintuitive)，顛覆人們原本的想像，進而引發更多學術與實務上的對話空間與進展方向。以下列舉三個「反直覺的」類型，請從你在工商心理學領域所學，針對每個「反直覺的」類型各舉一個現象做例子，來進行討論：

- A. 「好事過頭，未必是好事」(too much of a good thing)：一個在管理上看似會產生好結果的現象（如前述勤勉審慎性），過頭了可能適得其反 (Pierce & Aguinis, 2013)。
- B. 「因果顛倒」(causal reversion)：某管理現象看似會導致某一結果(如前述魅力領導會提升團體績效)，可能剛好相反，該結果其實是導致某管理現象的原因（因為團體績效好，部屬歸因為領導者具有魅力） (Davis, 1971)
- C. 「看似靜態，其實動態」(what seems static is in reality dynamic)：某個看似靜態、對結果產生穩定影響的管理現象（如前述團隊成員的文化多元性會促進創造力績效），其實是動態的，會在短時間內變動，或者會隨著時間、階段、演變歷程而產生波動，其對結果所造成的影響也會不斷變化（在團隊不同的發展階段中，團隊成員的文化多元性對創造力績效的影響可能不同)(Davis, 1971; McClean, Barnes, Courtright, & Johnson, 2019).

◎請先詳閱以下規則再進行作答，未符合規則者一律不計分。

1. 這三個例子中，必須是組織心理學、人事心理學/人力資源管理、及消費者心理學各一例，不可重複。

◎以下是一個正確的作答實例，請參考：

- A. 好事過頭，未必是好事（組織心理學之例子）
- B. 因果顛倒（人事心理學/人力資源管理之例子）
- C. 看似靜態，其實動態（消費者心理學之例子）

◎以下是一個錯誤的作答實例，請參考：

- A. 好事過頭，未必是好事（組織心理學之例子）
- B. 因果顛倒（人事心理學/人力資源管理之例子）
- C. 看似靜態，其實動態（人事心理學/人力資源管理之例子）

錯誤原因：B 與 C 舉的都是人事心理學/人力資源管理的例子，所以不正確。

2. 前面問答題第 1 到 3 題之主題（配適、客製化與標準化的爭議、及在家工作）與你已經回答過的答案，以及本題中所舉的例子（勤勉審慎性、魅力領導、團隊成員的文化多元性），請勿再用於本題你答題的舉例中。

3. 在答題時，你可以列舉既有學者已做過的研究或已提出的觀點為例，也可以提出自己的構想為例。在舉例時，請務必「具體解釋」。例如，以「勤勉審慎性」為例來討論「好事過頭，未必是好事」時，你必須解釋為何過多的勤勉審慎性反而會減損工作績效，有學理依據當可更佳。

（本大題 18 分）

試題隨卷繳回