

壹、選擇題 (共 9 題，每題 2 分，合計 18 分)

請注意：

1. 針對每個題目，請從五個選項中，選擇一個最適合的答案。
2. 請按照下圖所示，在答案紙 (試卷) 上由左到右清楚標明題號再作答。請勿在答案紙 (試卷) 首頁的「選擇題作答區」作答。

壹 . 1	2	3	4	5
6	7	8	9	

1. James, an HR staffing specialist, designs a role-play activity as the selection tool for the customer service representative (CSR), and this activity is sampled from the CSR's actual tasks in the service encounters. If James shows that this role-play activity can represent the important aspects of service performance of the CSR, what validity does James demonstrate for this role-play activity?

A) Criterion-related validity B) Convergent validity C) Content validity

D) Incremental validity E) Internal validity
2. The following are four practices for conducting a selection interview: (1) Encourage candidates to ask questions during the interview. (2) Use multiple interviewers. (3) Allow interviewers to discuss candidates between interviews. (4) Use statistical procedure rather than clinical judgment to combine interview data. Which practices are more helpful to structure a selection interview?

A) (1) and (2) B) (2) and (3) C) (3) and (4) D) (1) and (3) only E) (2) and (4)
3. In HRM practices, the point method is commonly used for _____.

A) forecasting labor demands and supplies B) conducting job evaluation in compensation management

C) estimating the cost of benefits and services D) establishing the recruiting yield pyramid

E) predicting KPI in performance management
4. Lisa finds that their company uses the following numerical rating scale to evaluate travel guides' service performance on resolving customers' problems with itineraries, service, or accommodations:

5-Excellent	4-Good	3-Fair	2-Poor	1-bad
-------------	--------	--------	--------	-------

Suppose Lisa wants to make the anchor labels of the scale more specific by adding examples of good or bad performance to each scale value. What type of appraisal tools can Lisa develop?

A) Behaviorally anchored rating scale B) Graphic rating scale C) Anchor-centered checklist

D) Critical incident technique E) Objectives and key results
5. The following are four statements regarding EVLN model: (1) EVLN is the abbreviation of Exit-Voice-Loyalty-Negotiation. (2) This model reflects employees' four responses to dissatisfaction. (3) These four responses differ along two dimensions: constructive/destructive and active/passive. (4) Loyalty and Voice in the EVLN model are both considered active responses. Which of the above statements are *true*?

A) (1) and (2) B) (2), (3), and (4) C) (2) and (3) D) (3) and (4) E) (1) and (4)
6. According to the full range leadership model, which of the following is the most "effective and active" leadership behavior?

A) Inspirational motivation B) Intellectual stimulation C) Individualized consideration

D) Contingent rewards E) Idealized influence

見背面

◎ Peter explored how and when the time pressure of work and the supervisory support for creativity affect employees' creative performance. Using a survey study, Peter found that the time pressure of work elicited employees' burnout, which in turn decreased employees' creative performance. In addition, the supervisory support for creativity fostered employees' work engagement, which further increased employees' creative performance. Moreover, the supervisory support for creativity weakened the effect of the time pressure of work on employees' burnout.

Please answer Question 7, 8, and 9 based on Peter's research.

7. Which of the following theories can best explain Peter's research findings?

- A) Job demands-resources model B) Effort-reward imbalance model C) Conservation of resources theory
D) Transactional theory of work stress E) Challenge-hindrance model of work stress

8. Which variable serves as a *moderator* in Peter's research?

- A) Time pressure of work B) Supervisory support for creativity C) Burnout
D) Work engagement E) Creative performance

9. Regarding research design, Peter collected supervisor-subordinate dyad data; supervisors rated the subordinate's creative performance, and subordinates rated the time pressure of work, the supervisory support for creativity, burnout, and work engagement. In so doing, what issue did Peter try to deal with in the research design?

- A) Generalizability B) Misspecification C) Heteroscedasticity
D) Common method variance E) Level issue

貳、問答題（共 4 題，合計 82 分）

請注意：

- 每題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」。
- 若您覺得問答題中的案例有條件不足之處，可以自行設定所需條件，並依此條件作答。

1. 當今職場上，涵蓋了多元背景的勞動力，諸如不同性別、性傾向、年齡、國籍、種族、專業的員工。為了讓多元背景成為企業組織的助力而非阻力，多元性管理（diversity management）的議題日益受到實務界的重視。近來許多企業組織進一步將多元性管理擴及促進多元性、公平、及共融（diversity、equity、inclusion，簡稱 DEI）的管理實務、企業政策、乃至企業理念上。具體而言，多元性意指企業組織能夠廣納多元背景的人才；公平意指每一種背景的人才，都能獲得公平對待，機會均等；共融意指企業組織能夠創造一個友善與開放的環境，讓不同背景之員工的獨特性獲得尊重，並產生歸屬感。

請根據以上背景文字，從下列三個小題中，任選兩題作答

（本題佔 16%，每小題皆佔 8%。請注意：任選兩題作答即可，若三題皆答，只取(1)與(2)兩題計分）：

- 一家高科技公司的團隊領導者，因為團隊成員多元性的背景差異問題，產生諸多衝突，嚴重影響團隊士氣與績效。倘若這位領導者來向您求教，請根據您在社會心理學或組織心理學中所學到的「團體或團隊」相關理論、觀點、或研究發現，給予這位團隊領導者若干具體的團隊管理建議。
- 您受聘為一家外商銀行的人資專員，專門負責多元化管理的業務。公司高層期望您將 DEI 的理念納入現有員工的訓練與發展計畫中，您會打算怎麼做？請從「訓練內容的安排」與「訓練方式的規劃」兩個部分加以說明。
- 您是一家台灣傳統製造業的人資經理。邇來用人單位主管因為就業歧視的問題，違反「就業服務法」，遭到勞動部的裁罰。為了避免類似事件發生，公司高層明令用人單位主管不得再違反「就業服務法」中保障國民就業機會均等、禁止就業歧視的法律規定，違者予以懲處，並請你負責規劃與執行。但是，您認為避免主管違反勞動法令只是消極的做法，公司更應在組織中積極推動 DEI 的理念，讓主管能夠主動、自發性地尊重並公平對待不同背景的員工。為了讓主管能主動、自發性地實踐 DEI 的理念，而非僅是被動避免違法與懲處，您認為哪一個激勵理論最能夠派上用場，為什麼？根據此理論，在管理實務上具體的做法為何？

接次頁

2. 近年來，全球重大危機事件層出不窮，諸如疫情、戰爭、地震等，嚴重干擾企業組織的運作。無獨有偶地，若干企業組織本身也發生危機事件，諸如醜聞、公安意外、產品瑕疵等，見諸媒體，損害形象，大傷元氣。這些危機事件往往難以預期、衝擊巨大、破壞性高，讓企業組織不得不審慎因應，以確保其永續經營。因此，危機管理與領導 (crisis management and leadership) 的議題，開始受到全球企業組織的關注，這包含在危機發生前如何預防與準備、危機發生後如何溝通協調、做決策、穩定人心、整合資源、及動員人力，危機結束後如何復原、反省、及學習；危機管理與領導所涉及的範疇，不僅包含危機事件本身，也涵蓋遭遇危機事件的人 (如：內部員工、外部利害關係人)。

請根據以上背景文字，從下列三個小題中，任選兩題作答

(本題佔 16%，每小題皆佔 8%。請注意：任選兩題作答即可，若三題皆答，只取(1)與(2)兩題計分)：

- (1) 某政黨的高層管理團隊發現：危機事件的預防、因應、及善後，已是該政黨管理工作中極為重要的一環，攸關選情好壞、黨員士氣高低、及政黨形象。因此，高層管理團隊決定為政黨聘僱一位危機管理的專職主管。倘若高層管理團隊中的某成員是您的親友，前來諮詢您的意見，請從人力資源甄選的角度，針對「如何設計或選擇適合的甄選方式」，給這位親友一些建議，以利其找到適任的人才。
- (2) 在華人企業組織中，家長式領導 (paternalistic leadership) 是常見的領導方式。若將家長式領導放在危機管理的脈絡中施展，您認為這對危機管理成效的意涵為何？請評估其得失 (提示：您可以討論的議題，諸如：家長式領導哪一個部分有利於危機管理？哪一個部分不利於危機管理？哪一個部分需視情況而定？哪一個部分若調整亦可適用？... 這些議題僅供參考，不以此為限)。
- (3) 當企業組織面對危機事件時，不論是否成功因應，都需勞心費力，這可能對員工的個人福祉產生一定程度的負面影響。請根據您在職場健康心理學所學到的相關理論、觀點、或實務做法，討論其在危機管理中如何發揮助力，以消除弭危機對員工福祉所造成的負面影響，或進一步促進員工福祉。

3. 員工「資歷過高」(overqualification) 是指員工的資格條件，如教育程度與工作經驗等，超出某一工作職缺所需。員工在此狀況下，能力可能無法充分發揮，出現大材小用、知覺屈就 (perceived overqualification) 的感受。過去研究在探討「知覺屈就」此議題時，經常會從「動機」觀點和「能力」觀點來分析應徵者在實際從事工作後，是否能出現良好的績效或合宜的行為。文獻中曾經以：(i) 社會比較理論 (social comparison theory)、(ii) 個人—工作適配理論 (person-job fit theory)、(iii) 相對剝奪感理論 (relative deprivation theory)、(iv) 自我歸類理論 (self-categorization theory) 等來解釋知覺屈就員工 (即主觀上認為自己大材小用的員工) 的心理狀態、工作績效與行為。

以下兩個與「知覺屈就」有關的問題請您回答 (本題佔 30%，兩小題皆須作答)：

- (1) 如果您身為一個可以決定部門人事聘任的主管，您認為組織是否應該聘用學歷過高或資歷過於優異的應徵者成為正式職員？

回答此問題時，請以題目前言提到的其中一個或多個理論名詞作為推論依據 (可以不需使用所有理論)。

- a. 依據什麼理論觀點，在哪種情況或條件下，的確可以安心聘用資格條件特別優異、超出職務要求的應徵者，而且此應徵者日後的工作績效可以達到部門平均水準以上。
- b. 依據什麼理論觀點，在哪種情況或條件下，雖然聘用了資格條件特別優異的應徵者，但此應徵者日後的工作績效可能會不如其他員工，甚至會為部門帶來麻煩問題。

回答問題中所提及之「哪種情況或條件」時，需提出與理論有關的心理變數或心理機制之解釋。建議可透過研究架構圖來輔助說明。(18%)

- (2) 員工進入組織後，組織需要給員工教育訓練、工作任務分派、職涯發展方案，並對其進行績效管理、薪資管理等。「知覺屈就」的員工在被聘用之後，與部門的同事相比可能會有不同程度的動機與能力。您認為組織對知覺屈就的員工，哪些面向的人力資源管理應採取一致化的管理措施，哪些面向的人力資源管理應採取差異化的管理措施？請提出您的看法並說明理由。(12%)

見背面

4. 消費者在消費後會給予服務人員小費，可能是基於以下幾種動機：(i)消費者想讓自己未來獲得更好的服務、(ii)消費者想對表現良好的服務人員給予獎勵、(iii)消費者期望服務人員未來可以進步、(iv)消費者為了得到尊敬或避免丟臉、(v)消費者覺得有義務要遵循「給小費」的社會規範、(vi)消費者對服務人員的處境感到同情而給予補償（本題佔 20%，兩小題皆須作答）：
- (1) 上述六種動機中，請選擇其中兩種動機，分析哪一個或哪一些心理學理論可以解釋這兩種動機。(6%)
 - (2) 請您針對某一種行業的服務狀態，設計一個理論架構來說明影響消費者「給予小費之動機」或「給予小費之金額」的因素。這個理論架構請盡量包含消費者個人因素（例如：消費者的某種人格特質）、服務人員因素（例如：服務人員的情感表達或行為表現）、環境因素（例如：餐廳的環境設計或外送人員的服務地點、服務時間等）等三大類因素中的至少兩類，這些因素對給予小費的動機或金額會具有正向影響（各自具有正向影響，或交互作用之後具有正向影響）。您可以依據特定的心理學理論來設計理論架構。若您一時無法想到合適的心理學理論，也可以列出您認為合理的因素做為理論架構的前因變數、中介變數或調節變數。(14%)

試題隨卷繳回