

壹、選擇題 (共 10 題，每題 2 分，合計 20 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	10

1. A logistics company formed a project team to improve its package checking process. **Amanda** is a careful employee who pays close attention to mistakes and prefers to reduce risks at work. When the team leader emphasized avoiding delivery errors and carefully checking every step, Amanda felt comfortable and highly involved. She believed that this way of working suited her well. **John**, on the other hand, prefers fast action and enjoys taking initiative. He is more motivated by opportunities to improve speed and efficiency. Under the same task arrangement, John felt less motivated and less engaged. Based on the description above, which of the following theories **BEST explains** the different reactions of **Amanda** and **John**?

A) Goal-setting theory B) Complementary fit theory C) Regulatory focus theory
D) Regulatory fit theory E) Trait activation theory
2. A design firm located in Northern Europe places strong emphasis on collaboration, mutual care among employees, and collective decision making. Management values team harmony and shared responsibility. Employees are encouraged to maintain a healthy balance between work and family life, supported by flexible working arrangements and family-friendly policies. In addition, the organization actively promotes corporate social responsibility, particularly in environmental sustainability and support for disadvantaged groups. According to Hofstede's cultural value framework, which organizational value orientation is **MOST strongly reflected** in this description?

A) Collectivism B) Femininity C) Low power distance
D) Low uncertainty avoidance E) Long-term orientation
3. A department manager initiated the implementation of a new internal system and has already committed substantial time, budget, and human resources to the project. During the pilot phase, however, the system repeatedly demonstrated poor performance, and user resistance increased. Several evaluation reports further indicated that the likelihood of success was low. Despite these warning signs, the manager insists on allocating additional resources to the project, arguing that "too much has already been invested to stop now" and expressing confidence that continued effort will eventually turn the situation around. Which of the following decision biases is **MOST clearly illustrated** in this scenario?

A) Overconfidence bias B) Anchoring bias C) Confirmation bias
D) Escalation of commitment E) Risk aversion / risk seeking
4. A production supervisor works in an electronics manufacturing plant. The work procedures are highly standardized, including clear operating manuals, strict quality control rules, and well-defined inspection processes. Team members maintain a cooperative and trusting relationship with the supervisor and are generally willing to follow instructions. In addition, the supervisor has strong formal authority, such as assigning shifts, approving overtime, and evaluating performance. According to Fiedler's contingency leadership model, which leadership style is **MOST likely** to be effective in this situation?

A) Relationship-oriented B) Task-oriented C) Development-oriented
D) Coaching-oriented E) Authoritarian-oriented
5. The Thomas-Kilmann conflict mode model distinguishes different conflict-handling styles based on which two dimensions?

A) Cooperativeness and assertiveness B) Cooperativeness and proactiveness
C) Adaptiveness and assertiveness D) Adaptiveness and proactiveness
E) Cooperativeness and adaptiveness

見背面

經你初步了解，目前針對活動企劃人員的面談，面談人員多由各專案經理擔任，進行一對一的面談。

你發現多數專案經理提出的面談問題，皆以自己的工作經驗（包含帶領部屬的經驗）出發，來了解應徵者的「團隊合作精神」。面談結束後，若專案經理認為應徵者「看起來好相處、應該能配合團隊」，便決定錄取。

你旁聽了幾位專案經理面談應徵者的過程，並記錄了以下片段。：

片段一

經理：我們的工作需要和不同部門、不同夥伴一起完成活動（例如：員工家庭日或產品發表會），你覺得什麼樣的人，算是有良好團隊合作精神的人？

應徵者：我覺得有團隊合作精神的人，就是好相處、不計較，願意配合大家的安排。

經理：那你覺得自己在團隊合作方面表現如何？

應徵者：我個性很好，跟誰都能合作，也不太會跟人起衝突。只要團隊需要，我都願意幫忙，應該算是很有團隊精神的人。

片段二

經理：你覺得自己在團隊合作上，有何優點與缺點？你如何改進你的缺點？

應徵者：我覺得自己在團隊合作上的優點是很好溝通，也很願意配合別人，只要團隊有需要，我通常都會主動幫忙。同事如果有意見，我也會尊重，不會堅持己見。至於缺點的部分，我有時候會太在意團隊氣氛，怕影響關係，所以不太敢直接指出別人的問題。不過我現在有提醒自己，要多調整心態，未來如果遇到類似情況，會試著用比較委婉的方式提出建議，讓團隊合作可以更順利。

請從「提升面談結構性」(structuring the interview)的角度，分析上述面談過程可能出現的問題，並具體說明改進方式（例如：如果你認為面談問題不妥，請指出哪裡不妥，並提出具體的修改建議）。（本大題佔 14 分）

二、Z 世代的管理，是近年來組織行為領域備受關注的議題。一般而言，Z 世代多指出生於 1990 年代中後期至 2010 年初期之間的族群。Z 世代的成長過程伴隨網際網路與行動數位科技的發展，且其成長背景中出現過若干重要的社會議題（人權、平等、環保），因此許多文獻指出，相較於前幾個世代（如 X 世代或 Y 世代），Z 世代可能展現出不同的工作動機、職場互動風格、或工作價值觀。

例如，一般而言，Z 世代較偏好彈性的工作方式（如彈性工時、遠距工作、混和工作等），更重視工作與生活的平衡，對多元性（如：種族、性取向等）抱持著更包容的態度，並對企業在社會責任、環境永續等議題上的作為更為關注。此外，Z 世代普遍熟悉數位科技，重視個人成長與學習機會，並期待在工作過程中獲得即時且具體的回饋。在職涯發展方面，部分文獻亦指出，Z 世代對職涯路徑的探索較為多元，不再完全侷限於單一組織的長期任職模式。

隨著 Z 世代逐漸進入職場並成為勞動力的重要組成，如何在避免世代刻板印象的前提下，設計合適的激勵與領導方式，已成為組織管理實務與研究的重要課題。

針對以上敘述，請回答下列兩問題（本大題佔 16 分，每小題各佔 8 分）：

1. 請選擇一個激勵理論，針對以下(a)、(b)、(c)三個問題，擇一進行討論（8%）

(a) 你覺得這個激勵理論特別適用於 Z 世代的激勵實務，為什麼？

(b) 你覺得這個激勵理論在特定的條件或情境下適用於 Z 世代的激勵實務，是哪些條件或情境讓這個理論適用於 Z 世代。

(c) 你覺得這個激勵理論特別不適用於 Z 世代的激勵實務，為什麼？

2. 在華人組織中，以家長式領導對 Z 世代進行管理，你覺得會面臨什麼挑戰，為什麼（提示：可討論家長式領導的哪一個部分適用於 Z 世代管理、哪一個部分需要調整、哪一個部分可能適得其反）？（8%）

見背面

題號： 60

國立臺灣大學 115 學年度碩士班招生考試試題

科目： 工業與商業心理學

節次： 8

題號：60

共 4 頁之第 4 頁

三、「零工工作者」(gig workers)是透過平台商或中介管理者進行接案的工作者，如：外送員、代理駕駛、家政清潔員、口譯人員等，這些工作主要以單次接案或短期合約方式來進行，雖然具有時間彈性與工作自主性，但也缺乏組織內的同儕支持與上級主管的激勵。請回答以下兩題與「零工工作者」有關的問題（本大題佔 20 分，第 1 小題佔 12 分，第 2 小題佔 8 分）。

1. 請比較「零工工作者」(如：餐飲外送人員)與「組織正式員工」(如：白領上班族)在工作經驗上的差異。比較的向度如下：
 - (a) 工作壓力與心理健康
 - (b) 工作風險與安全行為
 - (c) 專業發展與職業認定
 - (d) 職業成就與工作意義
 - (e) 留任與離職/退出

上述的五個比較向度，請選其中三個向度進行作答即可，毋須回答五個向度。(12%)

2. 若以餐飲外送人員為例，若平台廠商要改善他們在上述：(a)工作壓力與心理健康、(b)工作風險與安全行為、(c)專業發展與職業認定、(d)職業成就與工作意義、(e)留任與離職/退出等方面的問題，可以有哪些具體的人力資源管理策略或實務措施？

請在(a)~(e)中選擇其中兩個向度作答即可。在選擇的兩個向度中，各提出一項具體作法，並解釋此作法為何會對員工心理與行為改善具有影響。(8%)

四、科技進步使得服務提供者出現多種型態，包括：

- (a) 人類服務者：由真正的人類提供服務，常見於需要情緒敏感性、同理心，且服務高度複雜與客製化的情境，如：心理諮商、醫療診斷、理財規劃、婚禮顧問等。
- (b) 類人機器人：由具有人形外觀或社交互動能力的機器人提供服務，可透過語音、表情或手勢與顧客互動；常用於迎賓、導引、簡單諮詢且流程可標準化的場景，如：餐廳候位與帶位、展場導覽等。
- (c) 自助服務機：由顧客自行操作終端設備以執行查詢、點餐、付款、取票或報到等流程；常見於重視速度、減少排隊的情境，如：自助點餐機、自動售票機等。

有些消費者會抗拒使用類人機器人與自助服務機，原因可能包含擬人化設計不當、介面不佳，也可能源自消費者的心理機制與個人差異。以下有三項問題，請在「類人機器人」或「自助服務機」兩者中，選擇其中一種來作答（本大題佔 30 分，第 1 小題佔 10 分，第 2 小題佔 12 分，第 3 小題佔 8 分）。

1. 請選擇一個心理學理論（例如：自我決定理論、需求理論、公平理論、歸因理論、恐怖谷理論，或其他你認為合適的理論），用該理論解釋：為什麼部分消費者會抗拒使用「類人機器人」？或為什麼部分消費者會抗拒使用「自助服務機」？

作答時請說明該理論的核心構念、心理機制，或可應用的具體情境。(10%)

2. 為了降低消費者對「類人機器人」或「自助服務機」的抗拒，請分別從兩個角度提出建議。

- A. 服務業者（服務場域與流程設計）：請提出兩點可行作法，並說明這些作法如何影響消費者的心理與行為，因此可以降低消費者對類人機器人或自助服務機的抗拒。
- B. 機器製造商（機器產品之外觀/互動/介面設計）：請提出兩點可行作法，並說明這些作法如何影響消費者的心理與行為，因此可以降低消費者對類人機器人或自助服務機的抗拒。

(12%)

3. 請寫出二至三個研究假設，用以預測消費者何時會提高使用「類人機器人」或「自助服務機」的意願。這些假設中，需寫出清楚的自變數、依變數、調節變數或中介變數名稱（調節變數或中介變數選其中一個即可）。這些假設也需要有清楚的預測方向（如：正向或負向、強化或弱化某一關係）。(8%)

試題隨卷繳回