

銘傳大學 101 學年度研究所碩士在職班招生考試

諮商與工商心理學系碩士在職專班

「工商心理學實務」試題

(第 1 頁共 1 頁)(限用答案本作答)

可使用計算機 不可使用計算機

第一部份 工商實務評論(75%)

- 一、員工離職是企業營運過程中都必須面對的問題，根據研究指出，企業組織每年須為員工離職問題耗費相當可觀的成本，例如，員工離職前的無效率工作行為及員工離職後企業組織需投入的人員招募、甄選及重新訓練的費用。假如您是公司的人力資源主管，請您分析影響員工離職的因素有那些？其次，除了加薪之外，請您至少舉出一項可以有效降低員工離職的創意作法？
- 二、雖然創業家(entrepreneur)與管理者(manager)均為現代商業體系中重要的角色，然而彼此的特質、焦點及對風險的看法都有很大的差異，因此，近來有一項議題頗受各界關注：「為了公司好，創辦人不能當執行長？」，以美國資訊科技業的公司為例，贊成者如 Google 的兩位創辦人賴瑞與賽吉即聘請史密特先生作為 Google 對外的代表，反觀蘋果公司的賈伯斯則親自擔任執行長。基於上述，請您評論「為了公司好，創辦人到底能不能當執行長？」
- 三、創新能力是決定一個公司明天能不能繼續維持優勢，甚至是繼續存活的關鍵因素之一；賈伯斯曾經認為，要有創新能力必先營造衝突氛圍，因此，他一度將公司分為二個不同陣營，並藉此激發及製造彼此的衝突對立，基於上述，你贊成賈伯斯的觀點嗎？適當的衝突固然有其好處，但稍有不慎也會產生不利的後果，以華人強調組織和諧的特性，請您評論，衝突與創新能力如何在組織中共存共榮？

第二部份 個案研究(25%)

說明：請仔細閱讀下列短文，並依序作答

領導與溝通

黃永峰是某上市公司的業務副總，下轄有 20 員部屬，但他和部屬之間的關係卻十分疏遠，每個部屬見到他就有莫名的壓力浮現。

根據其中一位資深經理描述，黃副總現年 45 歲，是該產業相當優秀的業務專才，但若要成為良好溝通者，獲得大家的支持，他還有一大段路要走呢！他的溝通風格就是公司衝突的來源，黃永峰自己也承認，在與部屬溝通方面確實有問題，「當某人表現良好時，我通常不會給太多口頭上的獎勵，我是個非常有自信的人，當我有很好的表現時，並不需要別人多說什麼」

該部門的部屬可以列出黃副總的一堆惡行，例如，「他經常未察覺實際情況，就把部屬罵個半死」、「他個性真的很急，今天交代的事，也不分困難度及限制條件，就急著要結果」、「開會時他總不會讓部屬把話講完，經常講到一半就喝令坐下」、「他吝於讚美部屬，但批評部屬卻很拿手」！

請問：

- 一、很多主管被批評為「差勁的溝通者」，您認為這是為什麼？
- 二、請說明影響有效溝通的障礙有那些？
- 三、現在的溝通工具有很多，不同的情境需要不同的溝通工具，請任舉三個，並請明適合何種情境？
- 四、假設黃永峰願意改善其溝通技巧，你會建議他從何處著手？

試題完
End of exam