

行政院國家科學委員會專題研究計畫 成果報告

師徒計畫與組織吸引力(第2年) 研究成果報告(完整版)

計畫類別：個別型
計畫編號：NSC 96-2416-H-004-048-MY2
執行期間：97年08月01日至98年10月31日
執行單位：國立政治大學企業管理學系

計畫主持人：胡昌亞

計畫參與人員：博士班研究生-兼任助理人員：王豫萱

報告附件：出席國際會議研究心得報告及發表論文

處理方式：本計畫涉及專利或其他智慧財產權，2年後可公開查詢

中華民國 98 年 10 月 29 日

行政院國家科學委員會專題研究計畫成果報告

師徒計畫與組織吸引力

計畫編號：NSC 96-2416-H-004-048-MY2

執行期限：97 年 08 月 01 日至 98 年 10 月 31 日

主持人：胡昌亞 國立政治大學企業管理學系副教授

計畫參與人員：王豫萱 國立政治大學企業管理研究所博士生

一、中英文摘要

摘要

本兩年期之研究計畫欲探討求職者對應徵公司組織吸引力的知覺，是否會應徵組織有無提供正式師徒制之影響。研究一探討求職者之人格特質（親和性與成就需求）是否調節應徵組織有無提供正式師徒制與求職者對應徵公司組織吸引力的知覺。研究一採用受試者間設計，以國內大學與研究所學生為對象進行研究，共獲得 388 份有效資料。根據階層迴歸分析的結果顯示，提供正式師徒制的公司，其求職者的組織吸引力較高。此外，求職者的親和性會調節前述關係，但成就需求則否。而在研究二部份，則進一步探討社會新鮮人實際求職的過程中，公司有無師徒制度是否影響其組織吸引力，以及進入公司之後，公司有無師徒制是否影響其工作滿意度及組織承諾。研究二採網路問卷對畢業半年內社會新鮮人進行調查，共獲得 98 份有效資料，其中 68 位為目前已在職者。階層迴歸分析的結果顯示，當招募公司提供師徒制時，將此條件納入求職的社會新鮮人，其所感受到的組織吸引力較高。然而對於已經在職的社會新鮮人而言，公司提供師徒制對新進員工之組織承諾有正向的影

響，但對於新進員工的工作滿意度則沒有影響。本研究並討論研究限制與管理意涵。

關鍵詞：師徒制、組織吸引力、親和性、成就需求、工作滿意、組織承諾

Abstract

This study examined whether the provision of information regarding formal mentoring programs influences applicants' perceptions of organizational attraction. Study 1 examined whether applicants' agreeableness and need for achievement moderate the above relationship. Using a between-subjects design, we collected data from undergraduate and graduate students and obtained 388 valid responses. Results of hierarchical regression analyses suggest that the provision of information regarding formal mentoring programs in a recruitment context related positively to applicants' perceptions of organizational attraction. Furthermore, applicants' agreeableness moderated the above relationship whereas applicants' need for achievement did not. Study 2 examined whether the provision of

formal mentoring program relates to job seekers' perceptions of organizational attraction and the organizational commitment and job satisfaction after these job seekers enter the organization. Using a Web-questionnaire, we collected data from individuals who graduated from a public university within the past six months and was on the job market. Results of hierarchical regression analyses on 98 valid responses (including 68 subjects who already had full-time job) suggest that job applicants who considered the provision formal mentoring programs is important in the job seeking process; they reported a higher level of organizational attraction to companies that offer formal mentoring programs. Furthermore, newcomers reported higher levels of organizational commitment, but not job satisfaction when their organizations provide mentoring. The managerial implications and limitations of the study are discussed.

Keywords : Mentoring, agreeableness, need for achievement, organizational attraction, organizational commitment, job satisfaction

二、文獻探討與研究結果

組織在招募過程中所提供的招募訊息，是組織能否吸引到求職者來應徵，重要的影響性因素 (Roberson, Collins, Oreg, 2005)。然而過去對於招募的廣告內容多著重於公司簡介、員

工福利、或是教育訓練等等訊息，但很少會提到公司有無師徒制度。雖然師徒制相關文獻指出師徒制度對於組織招募是有益處的 (Catalyst, 1993)，但目前探討此議題的實證研究僅有一篇 (Allen & O'Brien, 2006)。而實務上，也少有公司在其招募廣告上強調公司是否會提供師徒制度。

由於 Allen 與 O'Brien (2006) 的研究以大學生為對象，透過實驗的方式，發現在招募的情境中，求職者對有正式師徒制的組織，會知覺到較高的組織吸引力。此外該研究也發現求職者的學習導向，會調節前述的關係。有鑑於國內並無相關研究，故本兩年期計畫的第一年計畫，參照 Allen 與 O'Brien (2006) 之研究設計，探討在招募的情境中，招募廣告中有無提及公司具有正式師徒制度此訊息，是否會影響國內求職者對該公司組織吸引力的知覺。另外，本研究也探討求職者之親和性與成就需求是否會調節前述之關係。

在本研究主要的研究構念方面，組織吸引力為潛在求職者到某組織工作的意願 (Aiman-Smith, Bauer, Cable, & 2001)。由於人才招募的主要目的在尋找和吸引潛在員工，透過招募流程所提供的各種與該組織有關的訊息，會使潛在求職者會對該公司產生不同程度的組織吸引力知覺。由於組織吸引力可以預測潛在求職者是否接受該公司所提供的工作機會，因此是一種招募文獻中經常使用的結果變項 (Barber, 1998; Breaugh & Starke, 2000)。

師徒制度是一種資深有經驗的工作者 (師父) 與資淺經驗較少的工作

者（徒弟）之間緊密的人際互動。在此過程中，師父提供徒弟社會心理方面與職涯方面的支持與協助

（Kram,1985）。師徒制度可以根據組織涉入該關係的程度分為正式（formal）與非正式（informal）兩種（Ragins, Cotton & Miller, 2000）。只要組織對師徒制的過程或內涵有所參與或介入，這類師徒制度就屬於正式的師徒制。例如：組織指派一位資深同仁擔任師父，協助新人學習、適應組織，及人際關係的建立，並且提供員工在工作上、心靈上的輔導，做為員工職涯發展的導師。相反的，若組織完全不介入師徒制的過程或內涵，則屬於非正式師徒制。因此，非正式師徒制往往是師徒雙方自願而形成的。

為驗證以上構念間的關係，故本兩年期研究在第一年時，試圖以 Allen 與 O'Brien（2006）的研究為基礎，進行以下的推論與假設驗證。

研究一

依據以上所述，在招募的情境中，當公司強調公司有提供正式師徒制來協助新進員工適應工作與公司時，此訊息傳遞出組織對於新進員工未來工作環境及職涯發展上的關懷與重視。因此，招募訊息中是否提到該公司具有師徒制度，應會對求職者的組織吸引力知覺產生影響。也就是說，求職者對於有提供師徒制公司的組織吸引力知覺，應該會高於沒有提供師徒制公司的組織吸引力知覺。有鑑於此，本研究提出下列假設：
假設一：若招募訊息中具有正式師徒制此訊息時，求職者的組織吸引力知覺會較高。

同時根據吸引-選擇-消退模式

（Attraction-Selection-Attrition Model, ASA, Schneider, Goldstein, & Smith, 1995）指出，求職者會被與自己特質相近的組織所吸引。因此在求職的過程中，求職者的個人特質，包括人格、價值觀或是個人需求，都會影響個人對特定公司組織吸引力的知覺。由於師徒制能提供徒弟兩類主要的師徒功能：社會心理功能與職涯發展功能，因此對這兩類功能特別感興趣的求職者而言，當招募訊息包含師徒制的說明時，他們應該對該組織產生更正向的知覺。

過去有關師徒制與人格的研究不多，且僅止於探討師父性格與師徒功能之關係（Bozionelos, 2004）。但若從徒弟的角度來看，社會心理功能與職涯發展功能應該對不同人格特質的求職者具有不同的吸引力。因此，本研究針對兩類師徒功能的特性，選出親和性與成就需求這兩種人格特質變項。探討此二變項是否會調節招募訊息有無師徒功能與求職者組織吸引力知覺的關係。

親和性屬於「五大人格特質」(Big Five; Costa & McCrae,1985)之一，親和性高的個人會給人有禮貌、令人信賴、待人友善與容易相處的感受。也就是說，親和性是一種容易相處、溝通與合作的人格特質，這類個人對於人際之間的需求也較高。由於師徒制度就是師父與徒弟之間強烈的人際關係互動，而且師父會提供社會與心理支持之功能，因此在招募的情境中，正式師徒制與組織吸引力之關係，當求職者具有高親和性時，會高於當求

職者是低親和性時。有鑑於此，本研究提出下列假設：

假設二：求職者之親和性特質對正式師徒制與組織吸引力之關係有顯著的調節效果。

本研究所探討的另一個調節變項則為成就需求 (McClelland, 1961)。所謂「成就需求」是個體希望表現傑出，以追求進步與完美的慾望。也就是個人認為有價值的工作會盡全力去完成的想法，達到一種內在的、自我激勵的動力，也會因為努力得到的成果而產生滿足感。由於前述特性，成就需求高的求職者，其希望在工作時能出人頭地、在組織內工作表現良好的慾望應該會高於成就需求低的求職者。因為師徒制的職涯發展功能可以幫助新進員工學習、解決工作上的問題，讓其能快速了解組織內部的運作，進而提升員工在工作上的表現。因此在招募的情境中，正式師徒制與組織吸引力之關係，當求職者具有高成就需求時，會高於當求職者是低成就需求時。有鑑於此，本研究提出下列假設：

假設三：求職者之成就需求對正式師徒制與組織吸引力之關係，有顯著的調節效果。

研究方法

受試者

本研究以國內大三、大四學生與碩士班研究生做為研究對象。調查時間為民國 97 年 2 月起至民國 97 年 3 月。回收 413 份問卷，去除填答不完整以及操弄無效的問卷後，共獲得 388 份有效資料。在性別方面，男性佔

39.9%，女性佔 59.8%。年齡平均數為 21.76，標準差為 2.19。在年級方面，以大三學生比例較高，佔 36.6%。在社團經驗方面，無社團經驗者佔 22.2%，一年以下佔 34%，二年以下佔 21.6%，三年以下佔 10.6%，三年以上佔 11.3%。在全職經驗方面，無全職經驗者佔 85.3%，不到半年 3.9%，半年以上一年以下 2.6%，一年以上 5.4%。了解師徒制的程度平均數為 4.04，標準差為 1.35。

研究程序

本研究參考 Allen 與 O'Brien (2006) 的研究，發展出二家虛擬企業之招募廣告。兩家公司的招募廣告僅在有無師徒制度此訊息上有差異：A 公司有正式師徒制，B 公司則無。招募廣告內容包括公司簡介、員工人數、產品簡介、公司文化、薪資福利及員工訓練發展等，除 A 公司在員工訓練發展中提及正式師徒制外，其餘招募廣告內容二家公司均為一致。A 公司受試者為 191 位，B 公司受試者為 197 位，受試者在閱讀完招募廣告後，再進行問卷之填答。

研究變項

組織吸引力。本研究採用 Rau 與 Hyland (2002) 以及 Judge 與 Cable (1997) 之組織吸引力問項，來測量受試者之組織吸引力。總題數為八題，內部一致性係數為 .95。

親和性特質。本研究採用 Saucier (1994) 所修改的量表來測量受試者的親和性特質。總題數為八題，內部一致性係數為 .76。

成就需求。本研究使用 Mathieu

(1990)及 Steers 與 Braunstein(1976)之問項，來測量受試者之成就需求。總題數為八題，內部一致性係數為.78。

控制變項。本研究的控制變項包括：年齡、年級、社團經驗、全職經驗、對師徒制的了解程度、過去半年內是否從事過找工作的活動。過去文獻也研究過，這些變項對組織吸引力的影響，因此本研究將這些變項加以控制。

研究結果

從簡單相關的結果來看，正式師徒制與組織吸引力有顯著的正相關 ($r = .10, p < .05$)。本研究以階層迴歸分析進行假設考驗。分析結果顯示，假設一獲得支持，即正式師徒制與組織吸引力有正向關係 ($\beta = .12, p < .05$)。假設二獲得支持，即正式師徒制與親和性特質的交互作用對於組織吸引力具有顯著的預測效果 ($\beta = .10, p < .05$)。根據圖一顯示，招募廣告有無師徒制對於組織吸引力知覺的影響，在親和性高的求職者上較為明顯。假設三未獲得支持，亦即個人成就需求之高低並不會影響正式師徒制與組織吸引力之關係。 ($\beta = .02, p = .70$)

研究二

在本兩年期研究中，第一年的結果顯示出，對於潛在可能的求職者而言，師徒制度對其組織吸引力有顯著的正向關係。而個人親和性特質對正式師徒制與組織吸引力之關係，有顯著的調節效果。顯示出正式師徒制度與組織吸引力的正向關係，在高親和性特質者特別明顯。但此效果則不會

受到求職者個人的成就需求之影響。

由於本兩年期研究在第一年已獲得初步的結果，並與 Allen 與 O'Brien (2006) 的研究進行對話，獲得十分類似的結果，但其受試對象仍侷限於學生樣本，因此第二年進一步試圖將結果類推至實際場域中的求職者，欲討論當求職者察覺組織提供師徒制時，對於其組織吸引力的影響，並且也針對剛進入組織的新進員工，其組織所提供的師徒制，對其組織承諾與工作滿意度的影響。

根據以上敘述，求職者對於有提供師徒制公司的組織吸引力知覺，應該會高於沒有提供師徒制公司的組織吸引力知覺。有鑑於此，本研究提出下列假設：

假設一：重視師徒制度的求職者，其對於有提供師徒制度的公司的組織吸引力，會高於不重視師徒制度的求職者。

而對於已進入組織中的新進成員而言，師徒制能協助其較快熟悉組織的運作方式，並且相較於無師徒制的組織，有接受師徒制的新進員工也能較快在組織中建立人際關係，師父也能在工作中協助徒弟，使其獲得較佳的工作經驗，因此能夠增進新進員工的組織承諾 (Meyer & Allen, 1991)。由於接受師徒制的新進員工，在工作上與心理上都擁有一位導師能從旁協助，因此相較於未獲得師徒制協助的新進員工，其在組織中的感受會更為自在，且能感受到較多的社會支持，根據 Meyer 與 Allen (1991) 的觀點，這樣的組織特徵與工作經驗皆能提升員工的組織承諾。

同時，由於獲得師徒制協助的員工能夠有較佳的工作經驗，且遇到問題也能較即時地獲得協助，因此其對於工作上遇到的挫折與困難，相較於未接受師徒制的員工會較快能獲得解決，在工作的過程中也較為順利，因此對於其工作滿意也應會有正向的影響。因此根據以上敘述，本研究提出下列兩項假設：

- 假設二：公司具有師徒制的新進員工，其組織承諾會高於公司沒有師徒制的新進員工。
- 假設三：公司具有師徒制的新進員工，其工作滿意度會高於公司沒有師徒制的新進員工。

研究方法

受試者

本研究以政治大學 97 學年度畢業之學士班與碩士班畢業生做為研究對象。調查時間為民國 98 年 8 月起至民國 98 年 10 月。以網路問卷方式進行施測，總計發出 3171 份問卷，共計回收 159 份問卷，去除填答不完整以及操弄無效的問卷後，共獲得 98 份有效資料，其中 68 位為目前已有正職工作者。在性別方面，男性佔 27.6%，女性佔 72.4%。年齡平均數為 25.2，標準差為 3.83。在過去就學期間的全職工作經驗方面（如暑期全職工讀等），無全職經驗者佔 57.1%，有全職經驗者佔 42.9%，其中全職工作經驗為一年以下者佔 83.33%，一至五年者佔 9.52%，五年以上者佔 7.14%。在過去就學期間的兼職工作經驗方面（如開學期間工讀或家教），無兼職經驗佔 11.2%，有兼職經驗者佔 88.8%，其中兼職工作經

驗為一年以下者佔 37.9%，一至三年者佔 49.43%，三年以上者佔 12.64%。對師徒制的了解程度平均數為 3.52，標準差為 .91。

研究變項

組織吸引力。本研究採用研究者 Highhouse、Lievens 與 Sinar（2003）之組織吸引力問項，來測量受試者之組織吸引力。總題數為十五題，在本研究中之內部一致性係數為 .90。

組織有無師徒制重視程度。本研究採用自編題項方式測量，針對公司是否提供師徒制的現象進行描述，衡量受試者對師徒制的重視程度。總題數為三題，內容分別是：「您認為公司中具有師徒制度是否是必要的」、「選擇工作時，您會考量該公司是否具有完善的師徒制度」、「在求職時您會將師徒制度納為工作選擇的考量」，在本研究之內部一致性係數為 .73。

情感性組織承諾。本研究使用 Meyer、Allen 與 Smith（1993）之題項，來測量受試者之情感性組織承諾。總題數為六題，在本研究之內部一致性係數為 .76。

工作滿意。本研究使用 Cammann、Fichman、Jenkins 與 Klesh（1983）之題項，來測量受試者之工作滿意度。總題數為三題，在本研究之內部一致性係數為 .86。

控制變項。本研究的控制變項包括：年齡、全職與兼職經驗、對師徒制的了解程度。過去文獻曾經研究過，這些變項對組織吸引力的影響，因此本研究將這些變項加以控制。

研究結果

從簡單相關的結果來看，對師徒制的了解會與個人是否重視師徒制有顯著的正相關 ($r = .25, p < .05$)。而求職過程中是否重視公司有無師徒制與組織吸引力有顯著的正相關 ($r = .49, p < .01$)。

此外本研究進一步以階層迴歸分析進行假設考驗。分析結果顯示，假設一獲得支持，即當公司提供師徒制度時，求職者對於師徒制度重視的程度與其組織吸引力成正相關 ($\beta = .48, p < .01$)。同時假設二也獲得支持，即公司有師徒制的新進員工，其組織承諾顯著高於公司沒有師徒制正式的新進員工 ($\beta = .29, p < .05$)。但假設三未獲得支持，亦即公司是否有師徒制與否和新進員工之工作滿意度沒有關係 ($\beta = .20, p = .12$)。

三、 討論

本兩年期計畫在第一年研究中，本研究透過受試者間實驗的方式，探討正式師徒制度與組織吸引力之關係。研究結果發現正式師徒制度對組織吸引力有顯著的正向關係。而個人親和性特質對正式師徒制與組織吸引力之關係，有顯著的調節效果。即表示正式師徒制度與組織吸引力的正向關係，在高親和性特質者特別明顯。但此效果則不會受到求職者成就需求之影響。有鑑於目前利用正式師徒制來做為招募內容之相關學術論文並不多。本研究參照 Allen 與 O'Brien (2006) 的研究，針對此議題進行探討。研究結果也與 Allen 與 O'Brien (2006) 結果相符。這表示在招募廣告中加上正式師徒制訊息，對求職者組織吸引力有正向影響的現象，並不

受限於西方的求職者。

而在研究二部份透過網路問卷的方式，探討正式師徒制度與求職者組織吸引力之關係，以及正式師徒制度與新進員工組織承諾與工作滿意度之關係。研究結果發現師徒制度對組織吸引力有顯著的正向關係，且其也對於新進員工的組織承諾有顯著的正向關係。由於目前利用正式師徒制來做為招募內容之相關學術論文並不多。延續第一年計畫的結果，本研究結果與 Allen 與 O'Brien (2006) 結果相符，顯示出組織在招募廣告中加上正式師徒制訊息，不但對於求職者的組織吸引力有正向影響現象，且在員工進入公司之後，持續提供師徒制的公司，對於新進的員工而言也能提升其組織承諾。但提供師徒制的公司，對於其新進成員的工作滿意度卻沒有顯著關聯性。

四、 計畫結果自評

本研究之學術價值有以下幾方面：第一、本研究拓展將師徒制度放入招募廣告與組織吸引力之研究，探討正式師徒制度對於組織吸引力之影響，且其在學生樣本的模擬情境，以及正在經歷求職階段的受試者中，皆顯示出相同的結果；第二、本研究顯示，個人親和性特質會影響正式師徒制與組織吸引力之關係。第三、本研究顯示，對於新進成員而言，公司提供師徒制是一項能提升組織承諾的方式。本研究之管理意涵如下：由於在招募過程中，求職者往往依據少量的訊息便決定是否前往應徵，然而除了過往傳統所提供的一般性訊息外，組織若能提供求職者關於正式師徒制度

的訊息，並說明此制度能讓新進員工更快熟悉公司文化及適應公司的工作與環境，除了能讓新進員工感受到獲得許多支持外，也可以減少他們在剛進入公司的不確定性，而這樣的訊息對於潛在求職者而言，會感受到這間公司是具有關懷員工的特質，因此也會更為安心並樂於加入。整體而言，本兩年期的研究初步地瞭解影響組織吸引力的前因，應證了Allen與O'Brien (2006) 的研究在台灣也同樣適用之外，也說明了師徒制度的訊息對於招募流程運用上有具體的幫助，且進一步對於組織關懷新進員工的措施上，提出相關的建議，以期能增進員工在剛進入組織中，就能對於組織產生承諾感。

五、參考文獻

- Aiman-Smith, L., Bauer, T. N., & Cable, D. M., (2001). Are you attracted? Do you intend to pursue? A recruiting policy-capturing study. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), 219-237.
- Allen, T. D., & O'Brien, K. E., (2006). Formal mentoring programs and organizational attraction. *Human Resource Development Quarterly*, 17(1), 43-58.
- Barber, A. E. (1998). Recruiting employees: Individual and organizational perspectives. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.
- Breaugh, J. A., & Starke, M. (2000). Research on employee recruitment: So many studies, so many remaining questions. *Journal of Management*, 26(3), 405-434.
- Bozionelos, N. (2004). Mentoring provided: Relation to mentor's career success, personality, and mentoring received. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 24-46.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, G., & Klesh, J. (1983). Assessing attitudes and perceptions of organizational members. In S. Seashore, E. Lawler, P. Mirvis, & C. Cammann (Eds.). *Assessing organizational change: A guide to methods, measures, and practices*(pp. 71-138). New York: John Wiley
- Catalyst. (1993). *Mentoring: A guide to corporate programs and practices*. New York: Catalyst.
- Costa, P. T. J., & McCrae, R. R. (1985). *The NEO Personality Inventory Manual*. FL: Psychological Assessment Resources.
- Highhouse, S., Lievens, F., & Sinar, E. F. (2003). Measuring attraction to organizations. *Educational and Psychological Measurement*, 63, 986-1001.
- Kram, K. E. (1985). *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life*. Glenview, IL: Scott, Foresman.
- Mathieu, J. E. (1990). A test of subordinates' achievement and affiliation needs as moderators of leader path-goal relationships.

- BASIC AND APPLIED SOCIAL PSYCHOLOGY*, 11(2), 179-189.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78(4), 538-551.
- McClelland, D. C. (1961). *The achievement society*. New Jersey: Erlbaum.
- Ragins, B. R., Cotton, J. L., & Miller, J. S. (2000). Marginal mentoring :The effects of type of mentor, quality of relationship, and program design on work and career attitudes. *Academy of Management Journal*, 43(6),1177-1194.
- Rau, B. L., & Hyland, M. M., (2002) Role conflict and flexible work arrangements: The effects on applicant attraction. *Personnel Psychology*, 55, 111-136.
- Roberson, Q. M., Collins, C. J., & Oreg, S. (2005). The effects of recruitment message specificity on applicant attraction to organizations. *Journal of Business and Psychology*, 19(3), 319-339.
- Saucier, G. (1994). Mini-Markers: A Brief Version of Goldberg's Unipolar Big-Five Markers. *Journal of Personality Assessment*, 63(3), 506-516
- Schneider, B., Goldstein, H. W., & Smith, D. B. (1995). The ASA framework: An update. *Personnel Psychology*, 48(4), 747-773.
- Steers, R. M., & Braunstein, D. N. (1976). A behaviorally-based measure of manifest needs in work settings. *Journal of Vocational Behavior*, 9, 251-26

出席國際學術會議心得報告

計畫編號	NSC 96-2416-H-011-003-MY2
計畫名稱	師徒制度與組織吸引力 (第二年)
出國人員姓名 服務機關及職稱	胡昌亞 國立政治大學企業管理學系
會議時間地點	2009/07/07-2009/07/10 挪威奧斯陸
會議名稱	第十一屆歐洲心理學學術大會 (The 11th European Congress of Psychology)
發表論文題目	1. Hu, C. , Chen, T. Z., & Chen, C. I. B. (2009). Congruence between female applicants' photo facial appearance and the job gender type and smiling in the photo on recruiting decisions 2. Wu, T. -Y., & Hu, C. (2009). Abusive supervision and emotional labor: Moderator role of openness.

一、參加會議經過

七月七日至七月九日三天參與其他會議議程或聆聽Keynote Speaker 演講，七月十日共報告兩場會議論文。

二、與會心得

七月七日至七月十日共四天參與議程或報告會議論文，使本人瞭解以心理學取向來研究員工招募與甄選、師徒制度、以及領導領域研究議題之趨勢，對於本人未來的研究規劃有相當的啟發。此外，透過參與會議議程與活動，能有機會與國內外優秀的研究學者交流與互動，也使本人受益良多。