

投入推動本土心理學運動 喜歡觀察、研究人是鄭伯堦最大的動力

榮

獲第二十五屆國家講座主持人，臺灣大學心理學系特聘教授鄭伯堦是個非常幽默的學者。

在組織行為研究、工商心理學、華人組織管理、領導統御與績效等領域，鄭伯堦可說是權威，他不但與恩師、前臺大心理系教授楊國樞院士一同為建立華人心理學系統不遺餘力，更長期協助企業從事組織創新與轉型。

從大學讀臺大心理系一路到博士班畢業，隨後以訪問學者的身分到美國柏克萊、英國劍橋、以及法國歐洲管理學院繼續鑽研學習，鄭伯堦最終還是回到臺大心理系任職。問他為何如此喜愛心理學？「我從小就對人很有興趣，人既有趣、又好玩，」鄭伯堦微笑地說。

鄭伯堦出生在苗栗苑裡的大家族裡，是家中的第二個男孫。從小就在大家族裡看到大人間的各種「互

動」，率先觸發他對人的各種興趣。

求學時期，鄭伯堦經常會注意同學的言行舉止，甚至了解對方的家庭狀況後，進而推測出對方心理與行為間的關聯性。長期喜歡「觀察」人的他，大學聯考填志願時，二話不說，當然就填了心理系作為志願卡上的「第三志願」。

為什麼是第三志願？鄭伯堦大笑說，因為第一志願、第二志願都是為爸媽填的。父母親希望鄭伯堦去唸醫學系，所以前二志願滿足了父母親的願望。然而，志願卡上的第三志願——臺大心理系，才是鄭伯堦心中的第一志願。

最後，老天爺順應了鄭伯堦的心願，讓他如願考上臺大心理系。回頭來看，或許這也算是鄭伯堦的天命。



鄭伯燻

社會科學

第二十五屆國家講座主持人

臺灣大學心理學系特聘教授

從小功課就非常好的鄭伯燻，在課業上從未讓家裡擔憂過。由於父親是一位受過日本教育的老師，對子女的要求，莫過於「本份」要做好。也因為在這樣嚴謹的家庭長大，鄭伯燻的求學歷程相當順利，從臺中一中、臺大心理系、再到博士班畢業。

即便如此，鄭伯燻不諱言，中間還是有過一段「厭倦期」。他回憶說：「記得拿到碩士學位後，我就把論文與資料燒掉了！」那段期間，他突然覺得做研究太無聊，不想繼續再投入，準備當兵去。

沒想到，入伍後，他才發現尚未鍛鍊出鋼鐵般的體魄，就先有了鋼鐵般的腦袋，覺得做研究還是最有趣的；而且也因緣際會被調去軍中的研究單位，負責官兵心理研究。鄭伯燻笑著說，很多事逃也逃不掉，可能是命中注定的。退伍後，繼續被留下來做研究，也在軍校教授心理學。於是又回到臺大心理系繼續攻讀博士，他就一邊唸博士班，一邊教書做研究。

生病體會更多人生哲理

問鄭伯燻，人生中有沒有過失敗或挫折感？他仍是開懷大笑地回答：「人生哪有一定好或一定不好。我沒有一定要如何。」

如此有哲理的回答，是走過起伏後，才能說得出來。「與其說困難或壓力，不如說人生就是一次又一次面對挑戰，」有挑戰就有成長，他是用這樣的心態在看待困境。「我從小就很樂觀，」鄭伯璦說。即便在他四十九歲時，因為一場小手術的醫療疏失幾乎快要去掉半條命，他反而從此對生命抱持更開放的心態，並且開始認真思考人生的意義。

於是，他因此有了四次的西藏之旅。鄭伯璦著迷於西藏的一切，彷彿在行腳途中就能帶給他生命的答案。「我去第二次時，路過四川樂山大佛的凌雲禪寺時，就懂了，」因為看到一首詩：「凌雲一笑見桃花，三十年後始到家；從此春風春雨後，亂隨流水到天涯」，鄭伯璦回憶。自此之後，他對一切都更隨緣自在。

與恩師一同努力發展出華人心理學派

回到鄭伯璦的專業：心理學。對這門學科興趣的初心，是因為他好奇於人與人互動的行為。不過，心理學源自西方，在楊國樞與一群臺灣心理學學者發展出華人心理學之前，亞洲社會並沒有適合東方民族的心理學派。

一九八八年，楊國樞在哈佛大學被西方學者問及：「臺灣對全球心理學界的貢獻是什麼？」當下，他覺得過往做的研究都是「多一分不為多，少一分不為少，」也無法回答何謂華人的社會心理學。回臺後，就召開社會科學的本土化會議，啟動心理學本土化運動。鄭伯璦即是在此時加入，開始與楊國樞共同去推動與建立華人心理學——以華人的文化、社會、歷史脈絡，去理解與解釋人類行為現象的心理意義。

接下來，楊國樞發展出「多元個人傳統性量表」和「多元個人現代性量表」，分別去測量個人的傳統性與現代性格。透過這兩份量表，可探討華人在整體社會環境變遷時，在傳統性與現代性兩種心理性格的狀態。

鄭伯璦也經由這種本土化運動的體悟，發展出「家長式領導」與「差序式領導」兩種華人領導概念，並將它應用在分析華人企業組織內的領導風格；而且也深究領導風格與組織文化、組織結構及績效間的關係。

在產學合作上，鄭伯璦所領導的臺大工商心理學研究團隊最有名的組織創新案例，當屬臺灣飛利浦的組織創新。這項產學合作在一九八五年展開，一



做就是十五年。

由於經營環境與產業結構變化快速，甚至短時間內就發生典範轉移，企業組織若想永續發展，就需要進行組織轉型。只是，「組織轉型說來容易，但要怎麼做？從哪個層面、哪個層級開始？人與組織間彼此要怎麼溝通？要如何循序而進？」鄭伯璦表示，這些都不是紙上談兵，必須落實在企業裡實際執行。

隨著社會環境不斷變化、科技進步、地球暖化影響社會整體與人類行為，鄭伯璦認為，現階段或下階段的心理學，又需要有新的調整與新的方向。

像是過去傳統的父子軸垂直關係研究，現代應要朝向兄弟軸水平關係進行研究。理由是現代社會階層逐漸打散，更多的是在專業領域裡的前輩與晚輩關係，因此，朝向兄弟軸研究，也就是前輩與晚輩式的關係研究，彼此互尊互重，共存共榮，更符合現代社會的結構。

大半輩子都投入心理學研究，鄭伯璦始終樂在其中。比起硬梆梆的科技或技術，「人是活的，有生命，會變化，」他說。或許這也說明了，心理學如此令他如此著迷的理由！