

人際壓力與工作滿足及身心健康之關聯： 以華人因應策略為調節變項

林惠彥
台灣大學

陸洛
台灣大學

陸昌勤
北京大學

論文編號：IJCS2012035

收稿 2012 年 8 月 28 日→第一次修正 2012 年 11 月 20 日→正式接受 2012 年 12 月 19 日

在強調關係主義的華人社會中，人際壓力對工作者影響甚鉅，然綜觀以西方工作者為主體所發展之壓力理論，顯然無法完全捕捉華人對人際和諧之重視。而既存文獻多聚焦於因應策略對壓力適應後果的探討，未能完整解釋壓力適應的個別差異，據此，本研究欲填補此一缺口，旨在細究在人際壓力下，華人因應策略對人際壓力與工作滿足及個人健康的調節作用。本研究採結構式問卷，共完成 708 份有效問卷，調查對象為台灣與北京之全職工作者。研究發現人際衝突在兩岸均與工作者的工作滿足與健康有顯著負向關聯，組織政治則與工作滿足為負向關聯，且組織政治與行為症狀為顯著正向關聯。在華人因應策略方面，積極行動與工作滿足為正向關聯；消極順應則與生理症狀及行為症狀為正向關聯。調節作用方面：積極行動會調節人際衝突與工作滿足之關係；消極順應可調節組織政治與行為症狀之關聯。本研究首度以兩岸華人為樣本，確認人際壓力之影響，並證實了華人因應策略的調節機制，藉此呼籲實務界對人際壓力管理之重視。

關鍵字：人際壓力、工作滿足、因應策略、身心健康。

林惠彥為國立台灣大學商學研究所博士，地址：11617 台北市大安區羅斯福路四段 1 號，電話：+886-2-33661058，E-mail：D98741011@ntu.edu.tw。通訊作者陸洛為國立台灣大學工商管理學系暨商學研究所特聘教授。地址：11617 台北市大安區羅斯福路四段 1 號，電話：+886-2-33669657，E-mail：luolu@ntu.edu.tw。陸昌勤為北京大學心理學系副教授。地址：100871 中國北京市海淀區頤和園路 5 號。電話：+86-10-62750065，E-mail：lucq@pku.edu.cn。

The Associations between Interpersonal Stress and Job Satisfaction & Employees' Health: Chinese Coping Strategies as Moderators

Hui Yen Lin

National Taiwan University

Luo Lu

National Taiwan University

Chang Qin Lu

Peking University

Paper No.: IJCS2012035

Received August 28, 2012→First Revised November 20, 2012→Accepted December 19, 2012

Purpose: Compared to Western societies, Chinese culture values more Guanxi and interpersonal harmony. Thus, interpersonal stress may play a critical role in the work stress process among Chinese employees. While Western stress theories largely overlook interpersonal stress at work and the individual difference in coping strategies, the aim of the present study was to focus on this particular aspect of work stress in the Chinese context to explore: 1. the associations among interpersonal stress, job satisfaction and personal well-being; 2. the associations among Chinese coping strategies, job satisfaction and personal well-being; and 3. the possible moderating effects of Chinese coping strategies. **Method:** Using structured questionnaires, a diverse sample of 708 full-time employees drawn from mainland China and Taiwan was surveyed. **Results:** Multiple regression analysis revealed that interpersonal conflict was negatively related to job satisfaction and health symptoms; meanwhile, organizational politics was negatively related to job satisfaction and positively related to behavioral symptoms. Active action was significantly positively related to job satisfaction. Passive avoidance was positively related to health symptoms. Furthermore, using active action or passive avoidance as coping strategies had moderating effects on relationships between interpersonal stress and job satisfaction, health symptoms. Specifically, active action enforced effects of stressors on job satisfaction and passive avoidance worsened the negative impact of interpersonal conflict on personal health. **Conclusion:** Interpersonal stress does have noxious effects on job satisfaction and personal health. Furthermore, some coping strategies can moderate the stressors-strains relations.

Key Words: Interpersonal Stress, Job Satisfaction, Coping Strategies, Personal Health.

Hui Yen Lin, is a Doctoral from the Department of Business Administration, National Taiwan University, Address: No. 1, Sec. 4, Roosevelt Rd., Da'an Dist., Taipei City 10617, Taiwan, Tel: +886-2-33661058, E-mail: D98741011@ntu.edu.tw The Corresponding Author, **Luo Lu**, is a Distinguished Professor in the Department of Business Administration, National Taiwan University, Address: No. 1, Sec. 4, Roosevelt Rd., Da'an Dist., Taipei City 10617, Taiwan, Tel: +886-2-33669657, E-mail: luolu@ntu.edu.tw **Chang Qin Lu**, is an Associate Professor in Department of Psychology, Peking University, China, Address: No. 5, Yiheyuan Rd., Haidian Dist., Beijing City 100871, China, Tel: +86-10-62750065, E-mail: lucq@pku.edu.cn

緒論

壓力因應對個人適應與組織績效的影響甚鉅，然現有的研究大部分仍在歐美等西方國家完成，早期的華人壓力研究多援引西方壓力理論為基礎，使用西方發展的工具來測量，晚近學者開始關注華人情境的文化差異，研究發現華人確實存在不同於西方的獨特因應策略 (Siu et al., 2006; Spector et al., 2004)，如：華人面對壓力時，相較於西方工作者較少使用問題取向的因應策略，而傾向透過人際關係與情感導向的調整策略來因應壓力 (Weisz et al., 1984)。由此可見，早先以西方為研究情境的壓力因應策略顯然不可完全移植至東方文化 (Cooper et al., 2001; Xie, 1996)。諸多學者開始關注華人的壓力因應策略與其適應後果之關聯 (Lu et al., 2003; Siu and Cooper, 1998)，然既存的文獻多聚焦於因應策略對壓力適應後果的主效果，亦即僅證實了因應策略對壓力適應有關聯，卻未能完整解釋為何在相同的壓力源下，工作者的壓力適應之個別差異，如個人所使用之因應策略是否會緩和或惡化壓力的影響。因應策略在本質上更可能是一種個體行為的慣性 (Stone and Kennedy-Moore, 1992)，換言之工作者在面對人際壓力時，可能偏好運用某些因應策略以降低壓力之衝擊，然這樣的因應慣性是否會改變壓力源與壓力後果之間的關係，進而造成個別差異呢？故本研究將聚焦於華人因應策略之調節機制，以了解華人工作者在適應人際壓力時的個別差異。這樣以華人為主體的研究一則可以豐富壓力的理論內涵，再則也可為華人企業管理提供實務規劃之參考。故本研究的目的之一，亦即依循華人為主體的研究脈絡，深究華人對人際壓力之因應策略及其與工作後果之關聯。

一般壓力歷程

Lazarus and Folkman (1984) 提出壓力評估理論，他們認為壓力和因應是一個動態的認知過程，包含兩階段的評估：首先個體會針對情境展開初級評估，評估壓力源可能的影響，接著考量本身擁有的內、外在資源進行次級評估，亦即透過這樣的評估以選擇可能使用的因應策略。然而，對壓力源之感受，一直存在著個別差異，即每個人對壓力源的解讀與感受不盡相同。除個別差異外，晚近研究發現在東、西方文化下，工作者對工作壓力源的解讀亦有差異。西方員工知覺的工作壓力源主要為工作內的因素，例如工作目標與負荷；而東方文化下工作者知覺的主要壓力源不僅來自工作，尚包含工作之外的因素：「人際壓力」。造成這樣差異的可能原因係為在集體主義下的華人社會，相較於西方的個人

主義，工作者更在意人際關係，因為個體將自己視為組織或工作團隊的一份子，期望能維持關係品質，重視人際和諧，故人際敏感度較高，更在意他人的評價，企圖維繫良好的人際關係品質 (Kwan et al., 1997)。黃光國 (2008) 認為關係主義源自儒家思想，也展現於多數的華人企業，具體表現為強調維持人際和諧。更有學者指出在重視關係的社會中，人際和諧比貨幣性報酬還重要 (趙必孝, 2006)。陸洛 (1997) 回顧晚近台灣的工作壓力研究，發現工作負荷、缺乏工作自主性及人際衝突是台灣工作者最主要的三個工作壓力來源。另一個使用大中華區工作者為對象的焦點團體研究亦發現工作負荷與人際衝突是大陸、香港與台灣工作者最主要的壓力來源，此兩項工作壓力源與低工作滿足有顯著相關 (Chang and Lu, 2007)。近年來，學者對工作壓力的研究相當具有系統性，整體上發現：(一) 無論是大型組織或中小企業，各行各業雖有獨特的工作與職業特性，但普遍性的工作壓力來源依然存在，主要包含了工作本身的特性 (如：工作負荷高)、組織的特性 (如：升遷制度不合理)、及職場中的人際互動 (如：缺乏主管和同事的支持) (陸洛、高淑芳, 1999; Lu et al., 1999); (二) 員工的個人內、外在資源 (如人格特質、社會支持、因應策略) 在壓力過程中均有調節作用，都會對工作壓力的感受與後果造成影響 (Siu et al., 2002); (三) 工作壓力源在不同文化情境下確有差異，在華人社會中，由於集體主義傾向對關係之重視，無論行業，工作者均對人際壓力的感受特別敏銳 (Chang and Lu, 2007)。

晚近，Lu et al. (2010) 確認了工作壓力、華人因應策略與工作績效之關聯。然而，該研究聚焦於壓力源與因應策略的主效果，對工作壓力採統包性測量，包含工作負荷、組織限制與人際衝突，研究雖發現人際衝突與工作者的績效有關聯，但並未特別針對人際壓力來探究工作者的因應策略及其可能的壓力調節效果。既存之以華人為對象的文獻大多顯示，人際壓力確實會對員工造成工作與健康上的負面影響 (如 Lu et al., 2010; Siu et al., 2006)，卻鮮少有研究論及若工作者採用不同的因應策略，是否會緩減或加劇壓力之影響。加上相較於西方文化，華人對人際壓力的敏銳度較高 (Liu et al., 2007)，源自人際互動的壓力可能會扮演更關鍵的角色。故本研究以先前的文獻為基礎，希冀在人際壓力的脈絡下，更細緻地探究工作者對人際壓力適應的個別差異，亦即了解工作者本身的因應策略是否會調節人際壓力與工作後果之關聯。本研究與 Lu et al. (2010) 研究之最大差異乃在於我們將華人因應策略視為個體的行為傾

向，企圖窺探華人因應策略對人際壓力與其工作滿足及行為間關係之調節作用。換言之，本研究希望整合過去文獻對壓力源與因應策略的研究，確認因應策略是否能緩減或惡化人際壓力對工作者的影響。

華人職場的人際壓力

西方學者多將人際壓力視同人際衝突來探討，然在重視關係主義的華人社會脈絡中，工作者追求的是人際和諧(Kwan et al., 1997)。在儒家文化與關係主義的長期薰陶下，華人的際壓力不僅侷限於外顯衝突的展現，更可能來自工作者在追求人際和諧的目標下，為避免人際衝突的發生，藉組織政治的運作所造成的隱性人際壓力(何友暉等, 1991)。晚近跨文化研究顯示：東、西方工作者對人際壓力的解讀確有不同，源自人際的壓力雖多稱之為人際衝突，然華人文化下，人際壓力的表現形式與作用機制均與西方有所差異(Liu et al., 2007)。Liu et al. (2007)以中國與美國工作者為樣本所進行的跨文化比較發現：無論在東方或西方情境下，人際衝突都可分為直接衝突與間接衝突，前者為面對面的衝突(Face to Face Conflicts)，後者則為背著當事者的負面行為(Negative Behavior behind Someone's Back)。直接衝突與間接衝突與工作者的心理健康雖均有負向關聯，然，兩種衝突在不同文化下對工作者的影響不盡相同。相較於美國工作者，間接衝突與中國員工的壓力感受之負向關聯較強，顯見華人對隱性衝突的敏感度較高。是故，有別於多數西方學者將人際壓力化約為人際衝突，本研究採用Liu et al. (2007)之觀點，認為華人的際壓力源可能有兩種展現形式：外顯的人際衝突與內隱的組織政治操作。現有的壓力研究文獻甚少同時涵蓋華人之顯性與隱性人際壓力，多僅單就外顯人際衝突的感受與後果進行探討，未能窺探人際壓力之全貌(如Lu et al., 2010)，且其關注之結果變項多為心理健康指標(Liu and Spector, 2004; Peterson et al., 1995)。故此，本研究為彌補此一缺口，在人際壓力的測量上包含了人際衝突與組織政治，並更進一步探討人際壓力與工作者的工作滿足之關聯。

文獻探討與假設

人際壓力對工作後果及個人健康之影響

回顧西方工作壓力的文獻，工作壓力源可分為三類：工作相關、組織相關與人際相關，然而，隨著團隊

的工作型態在組織中盛行，人際相關壓力之影響與日俱增。迄今為止，學者對人際壓力之關注焦點多侷限於具體的人際衝突，已有諸多實徵研究探討人際衝突之前因與後果，在後果方面多為個人態度或適應後果，例如工作滿足(Chen and Spector, 1992; Spector et al., 1988)與身、心健康(Penley et al., 2002)。最近的一項以台灣工作者為樣本之質性研究也證實人際壓力確實會降低員工的工作滿足(Chang and Lu, 2007)。

晚近，Liu et al. (2007)使用驗證性因素分析確認人際壓力可分為直接與間接衝突，其中直接衝突指表現於外的行為衝突，間接衝突則包含個人發起或他人發起的背後行為，例如檯面下散播謠言等。間接衝突的內涵即為組織政治。對華人來說，組織政治具有不同於西方的影響，可能原因有二：首先，在集體主義的傳統下，華人向來追求人際和諧，重視互依性(Hofstede, 2001)，對關係(Guanxi)相當重視，特別是工作場域中，關係是一協助目標達成的重要資源與工具(Ulijn et al., 2005)，維護關係資源對華人工作者相當有價值。其次，由於儒家文化的長期薰陶，華人重視面子(Save Face)、強調謙讓與忍耐，故會盡量避免直接衝突，且常以「大事化小，小事化無」來尋求表面和諧。然表面上未顯於外的人際衝突所觸發的負面情緒，極可能轉換為隱性的人際衝突，以組織政治的型態在檯面下運作，對華人工作者的影響仍不可小覷。

學者對組織政治可分成兩種觀點，一派視組織政治為可觀察的客觀行為(Objective Behavior)；另一派則視其為個人主觀的心理狀態(Subjective Perception)。前者針對個人採取的政治技巧(Tactics)進行研究，如Kipnis et al. (1980)提出的影響技巧架構(Influence Tactic Framework)。而後者則針對個人對組織政治的知覺反應進行驗證(Andrews and Kacmar, 2001; Ferris and Kacmar, 1992)，認為組織政治係經由個人的主觀經驗獲得，正如同工作壓力源可視為工作者的主觀感受。本研究採用主觀知覺的角度，從員工對組織政治的評估切入，探討在華人文化脈絡下，工作者如何因應組織政治，及此等因應策略的調節作用。

既有組織政治知覺對結果變項影響的討論，主要為工作滿足與行為的關聯研究，例如組織政治知覺對離職意向(Valle and Perrewe, 2000)有正向預測效果、對工作滿意度(Randall et al., 1999)、組織承諾(Vigoda, 2000)與組織公民行為(Vigoda, 2000)有負向預測效果。而以華人為研究對象的組織政治文獻甚少，僅有少

數研究關注其對工作滿足，如組織認同、組織承諾與工作滿足之影響(何金銘、李安民，2002；汪美伶、陳克騰，2006；吳國鳳，2009)。綜觀國內外，甚少實徵研究將組織政治置於工作壓力的理論框架下探討，故本研究為填補此一知識缺口，將工作者主觀知覺的組織政治視為隱性、人際衝突視為顯性的人際壓力(Liu et al., 2007)，以探究此兩者與工作滿足及員工健康的關聯。綜上所述，本研究推論：

假設 1：人際壓力與工作滿足、身心健康有關聯。

假設 1a：人際壓力與工作滿足為負相關。

假設 1b：人際壓力與生理症狀及行為症狀為正相關。

因應策略對工作後果及個人健康之影響

Lazarus and Folkman (1984) 認為在壓力情境中，個人在認知、情緒與行為上所用的各種策略，只要是用以減緩壓力感受，皆可稱為因應努力，並進一步將因應努力分為「問題解決取向」與「情緒處理取向」兩類。前者係指個人的努力焦點在於確認問題，訂定可行的、適當的目標，企圖解決問題；後者則是以降低焦慮的方式來控制壓力，例如尋求他人情感支持來降低壓力感受。後續諸多學者相繼投入因應努力之研究，藉由歸納或演繹提出各種不同的壓力因應策略之分類(Narayanan et al., 1999; Newton and Keenan, 1985)。然而，多數的壓力研究均在西方文化脈絡下進行，所發展的理论知識架構並未考量文化差異。若將西方學者發展的概念與測量工具移植至華人文化脈絡下使用，顯然缺乏構念效度與文化敏感度，故晚近陸續有華人學者投入文化差異研究，例如儒家文化與佛、道教對華人在工作職場上的影響，即是西方學者所忽略的重要文化差異之一(Siu et al., 2006)。

Siu et al. (2006) 率先以大中華地區全職工作者為研究對象，在北京、香港與台灣三地進行抽樣，採用開放式訪談與量化問卷，輔以探索性與驗證性因素分析，發展出具有良好信、效度之「華人因應策略量表」，包含四種因應策略：嗜好休閒、社會支持、積極行動及消極順應。其中嗜好休閒指個體採用休閒活動來緩解壓力。社會支持則是尋求工作環境中的他人協助，例如在面對壓力時，向團隊中的同事或主管尋求協助。積極行動則是針對壓力來源採取具體作為，企圖解決壓力源所造成的問題。而消極順應則是指工作者在壓力下，被動地不採取任何行動，僅說服自己接受問題的存在，卻無

任何解決壓力源的企圖與行為。華人的前三種因應策略在本質上均為調整情緒與積極面對問題，唯有消極順應為逃避問題，屬被動的策略。此外前述研究者更發現嗜好休閒、社會支持、積極行動與工作滿足為正向關聯，與適應後果之生理和行為症狀為負向關聯；消極順應則與工作滿足為負向關聯，與生理和行為症狀為正向關聯。然該研究僅聚焦於華人因應策略與工作者身、心健康之關聯，缺乏對工作行為之探討，也未考慮這四種華人因應策略在工作壓力歷程中可能的調節作用。

晚近學者已進一步發現：這些華人因應策略不僅與工作滿足及身心適應有關，還可進一步預測員工實質的工作表現(Lu et al., 2010)。具體而言，正向的因應行為，如嗜好休閒、社會支持、積極行動能預測良好的工作表現，但負向的因應行為，即消極順應則與工作表現呈負向關聯。唯 Lu et al. 的研究以一般工作壓力為背景，並未特別針對人際壓力。另外，Siu et al. (2006) 及 Lu et al. (2010) 的研究樣本皆包含了兩岸三地的員工，將之視為「大中華地區」進行加總式分析。不過，前述學者也都注意到香港在兩岸三地中頗具獨特性，或許與長期殖民地歷史有關，香港員工對西方文化接受度最高，對華人傳統行為模式的認同卻最低(Leung and Bond, 2004)，故我們在本研究中將聚焦在海峽兩岸(大陸與台灣)的員工，因為兩岸雖有政治體制的差異，但兩岸人民在文化價值觀(楊國樞、陸洛，2005)及工作相關的感受(張婷婷等，2009)上卻無差異。

在此基礎上，本研究以 Siu et al. (2006) 的研究為起點，延續 Lu et al. (2010) 的研究，進一步探討在職場人際壓力下，華人因應策略與工作滿足及行為之關聯，本研究關注焦點在於因應策略之調節機制，雖 Lu et al. (2010) 之研究已確認華人因應策略與工作績效有顯著相關，但針對華人因應策略的研究仍很少，故我們仍以探討因應策略的主效果作為起點，第一步先驗證華人因應策略對工作滿足之關聯，再行探究華人因應策略所帶來的個別差異(調節效果)。其中嗜好休閒與社會支持應可轉移情緒焦點，降低主觀壓力感受，對工作者的工作滿足應有正面作用。積極行動則針對問題企圖解決，若能排除壓力源，則能提升工作滿足。故，此三種因應策略可能對壓力適應後果有正向影響；然若採用消極順應策略，則表示個體認為無法改變外在壓力源，退而採用壓抑或自我防衛機制，與逃避問題取向的因應策略相似，則可能對壓力適應後果具有負向作用，故本研究假設：

假設 2：華人因應策略與工作滿足、身心健康有關聯。

假設 2a：嗜好休閒、社會支持及積極行動與工作滿足為正向關聯。

假設 2b：消極順應與工作滿足為負向關聯。

假設 2c：嗜好休閒、社會支持及積極行動與生理症狀及行為症狀為負向關聯。

假設 2d：消極順應與生理症狀及行為症狀為正向關聯。

因應策略的調節作用

壓力研究中的個別差異一直是學者關注的焦點，陸洛(1997)歸納國內、外諸多工作壓力相關的理論與研究後，指出工作壓力是一連續變化的動態歷程，而非靜態的間斷現象。在工作壓力的歷程中，人是主觀且能動的，即人具有目的性、目標性、主動性、且具有行動能力，絕非孤立無援地被動承受環境事件的衝擊，而是協調環境、管理環境、與環境互動，工作壓力是個人與環境不斷協調、不斷互動後的特異性結果，主觀性、互動性、歷程性和特異性正是工作壓力的本質。相同的潛在壓力源，在不同個體身上自然會產生不同的壓力感受，對每個人的影響也不會是全然相同，所引發的壓力後果自然也不同，這些個別差異正是調節因素與中介因素所造成的結果。一旦壓力產生，個體會採取各種因應策略來減輕壓力所引發的負面影響，而每個人因其人格特質、生活經驗及文化價值的不同，也會有不同的壓力因應之道。

在壓力歷程中，除內在信念資源(如人格特質、自我效能等)外，個體顯現於外的因應策略對壓力適應後果亦有關鍵性影響(Oakland and Ostell, 1996)，然現有文獻對因應策略本質的了解仍相當有限(O'Driscoll and Cooper, 1994; 1996)。累積的研究顯示因應策略與壓力源及壓力感受之關聯仍未被明確釐清，學者們對因應策略的作用機制尚缺乏全面了解(Erera-Weatherley, 1996)。因應策略的定義大略可分為兩類：情境相關的歷程與個人特質相關的行為風格。前者以壓力互動理論(Transaction Theory)(Lazarus and Folkman, 1984)為代表，持此觀點的學者認為因應策略是有其情境特異性的，在評估壓力源後個體依據其認知與資源等，針對此一情境的壓力源決定採用特定的因應行為，此類學者關注的是壓力歷程(Dewe et al., 1990)；後者以人格特質研究為基礎，持特質觀點的學者將因應策略視為相對穩定的行為風格，認為特定的人格特質或風格傾向會使個體偏好某些特定的

因應策略(Stone and Kennedy-Moore, 1992)。

因應策略是行為歷程抑或是因應風格的爭論，一直受到諸多學者的關注。Trenberth et al. (1996)認為因應策略的內涵應與其作用機制相對應，若將因應視為行為歷程，則因應策略是一個中介因素，即個體針對特定的壓力源進行評估，依評估結果產生特定的行為歷程，導致壓力適應後果；反之，若將因應視為特質傾向，則因應策略為一調節因素，即個體的因應策略會偏向特定風格，並可能調節壓力與後果之關聯，這樣的主張亦與實徵研究的結果相符(Parkes, 1994)。另外，也有研究指出，當壓力情境被視為是能夠改變，且個體本身也有能力控制情境時，採取「問題解決取向」的因應策略較為有效；相反的，若此壓力情境在被評估之後，個體認為此壓力無法被控制且沒有能力改變它時，採用「情緒處理取向」的因應行為反而較為有利(Lazarus and Folkman, 1984)。然而，在華人文化下將因應策略視為個體特定風格來探究其調節效果的研究卻是寥寥無幾(Siu et al., 2002)，Lu et al. (2010)亦僅探究華人因應策略對工作績效的主效果。本研究關注的焦點為人際壓力下的個別差異，故我們將因應策略視為壓力歷程中的調節變項，探討職場人際壓力與因應策略之交互作用，觀察在華人社會中因應策略是否具有調節效果。本研究的目的之一在於使用華人因應策略量表作為研究工具，與西方壓力研究進行對話，在華人職場的脈絡下了解因應策略對壓力適應後果的調節作用，有鑑於此，本研究將因應策略視為具有特定個人風格傾向的調節因素，亦即在測量上使用一般性情境測量，而非測量特定壓力源或壓力事件下個體所採用的特定因應行為。因應策略中的嗜好休閒與社會支持可協助工作者調整情緒或取得心理支持等，應有助於減緩人際壓力對工作後果及個人健康的負面影響，而工作者若採用積極行動策略來面對問題、尋求解決方案，在人際衝突的情境下，更可能會減緩人際壓力與工作滿足之負向關聯；然消極順應的因應策略則較為接近被動的逃避問題，若工作者偏好採用消極逃避，則可能會惡化人際壓力與工作後果及個人健康之負向關聯，循此推論本研究假設：

假設 3：華人因應策略會調節人際壓力與工作滿足及身心健康之關聯。

假設 3a：嗜好休閒、社會支持及積極行動會削弱人際壓力與工作滿足的負向關聯。

假設 3b：消極順應會增強人際壓力與工作滿足的負向關聯。

假設 3c：嗜好休閒、社會支持及積極行動會削弱人際壓力與生理症狀及行為症狀的正向關聯。

假設 3d：消極順應會增強人際壓力與生理症狀及行為症狀的正向關聯。

如我們在前述所言，本研究的目的之一是以華人為主體，探究在華人社會文化背景及工作脈絡中，人際壓力之作用歷程，故我們選擇在海峽兩岸的大陸及台灣分別以便利取樣收集研究資料。同時收集大陸與台灣資料有兩個原因：(一) 我們以北京和台北為收案地點，這是海峽兩岸兩個重要的城市，也是兩地的首善之都，足以代表大陸和台灣這兩個最大的華人社會之政治經濟現況；(二) 雖然海峽兩岸分隔四十年，各有其獨特的歷史發展歷程，但實徵研究卻發現，海峽兩岸員工的工作價值觀之排序相當接近(黃國隆、戚樹誠，1998)。更晚近的研究也證實，大陸與台灣員工有著相似的工作壓力體驗(Kao et al., 2008; Lu et al., 2003)，且兩岸員工對華人傳統文化價值(如關係取向、人際互依)的認同程度亦十分相似(Lu et al., 2008)。故此，同時在台海兩岸的樣本中檢視人際壓力與工作後果之關聯，以及個人因應努力在其中的調節作用，結果將更能外推並適用於華人社群，亦能更有效地與西方文獻對話。

研究方法

研究對象

本研究採問卷調查法蒐集研究資料，在北京與台北以便利取樣的方式進行抽樣，對象分布於不同的組織型態(公部門與私部門)及職務類別(財務、行銷、運輸、餐飲及人力資源)，使用郵寄問卷，於寄出問卷七日後再次提醒，受試者填寫完畢後直接將問卷寄回，兩地整體回收率為 70.94%。有效問卷共 708 份，其中男性 343 位，女性 353 位(12 位未填答)，樣本平均年齡為 32.30 歲($SD = 7.09$)，35.70% 為管理職，在現在組織的平均年資為 5.20 年($SD = 5.77$)。

兩地區受訪樣本：北京地區受訪人數共 402 人，男性人數較多，佔總人數 53.50%；台灣地區受訪人數共 306 人，女性人數較多，約佔總人數 56.10%。在職位方面，兩地區的樣本皆大多以非管理階級為主。

研究工具

人際衝突

採用 Spector and Jex (1998) 的「職場人際衝突量

表」(Interpersonal Conflict at Work Inventory)，共 4 題。主要是問及工作者遭受到組織內成員無理對待或發生爭執的頻率。問項如「在工作上，你隔多長時間會跟別人爭論」、「在工作上，你隔多長時間會被人大聲喝斥」等，以 Likert 六點量尺(1 = 從不或每月少於一次，6 = 每天數次)衡量，分數越高表示人際衝突頻率越高。在本研究中 Cronbach α 為 .84。

組織政治

共 3 題，其中一題採自 Lu et al. (1999) 發展的 OSI 量表，測量工作者知覺到需應付辦公室政治的頻率。另外的兩題則採自 Kacmar and Carlson (1997) 的「組織政治知覺量表」(Perception of Organizational Politics Scale, POPS)，主要問及難以與組織內的權勢相抗衡之感受，及組織內有人「詆毀別人而抬高自己」的頻率。問項如「你的部門有一群有權勢的人，無人能與他們作對」，以 Likert 六點量尺(1 = 從不或每月少於一次，6 = 每天數次)衡量，分數越高表示組織政治知覺越高。在本研究中 Cronbach α 為 .84。

因應策略

為補足現有壓力研究對華人文化因應策略的知識缺口，本研究採用以華人為研究對象所發展的因應策略量表(Siu et al., 2006)。共 12 題，包含四種因應策略：嗜好休閒、社會支持、積極行動及消極順應。嗜好休閒：共 2 題，問項如「做運動」；社會支持：共 2 題，問項如「與同事多溝通」；積極行動：共 4 題，問項如「用額外時間完成工作」；消極順應：共 4 題，問項如「無能為力，只好接受事實」。以 Likert 六點量尺(1 = 從不使用，6 = 頻頻使用)衡量，分數越高表示使用該因應策略的頻率越高。在本研究中 Cronbach α 分別為 .72、.77、.77 及 .90。

工作滿意

採用 Cammann et al. (1979) 所編制的量表，共 3 題，包括「整體而言，我不喜歡我的工作」(反向記分)、「整體而言，我滿意我的工作」及「整體而言，我喜歡在這裡工作」。採 Likert 六點量尺(6 = 非常同意；1 = 非常不同意)，分數越高表示工作滿意越高。在本研究中 Cronbach α 為 .78。

生理症狀與行為症狀

沿用工作壓力研究的慣例(Cooper et al., 2001)，我們以症狀嚴重程度/出現頻率作為壓力所造成健康損

害之指標，將「健康損害」視為一連續變項，並無意進行臨床診斷，故不採「正常／異常」的兩分法來測量。具體而言，本研究採 Cartwright and Cooper (2002) 所編制的量表，共 20 題，包含兩種健康有關的症狀：生理症狀與行為症狀。生理症狀：共 10 題，問項如「消化不良或胃中有灼熱感」、「頭痛」；行為症狀：共 10 題，問項如「迴避與他人接觸」、「注意力很難集中」。以 Likert 六點量尺 (1 = 從不，6 = 頻頻) 衡量，分數越高表示感受到該症狀的頻率越高。在本研究中 Cronbach α 分別為 .84 與 .92。

驗證性因素分析與共同方法變異之檢測

在進行假設驗證前，為避免共同方法變異之影響，先針對主要研究變項 (人際衝突、組織政治、因應策略、工作滿足、生理症狀及行為症狀) 進行驗證性因素分析 (Confirmatory Factor Analysis, CFA)，以檢視各研究構面的建構效度。研究模式的適配度指標為： $\chi^2 = 2531.09$ ， $df = 97$ ， $GFI = .97$ ， $CFI = .96$ ， $RMSEA = .07$ 。模式整體適配度達可接受之標準，且模式中所有因素負荷量的檢定結果皆達 .001 的顯著水準，表示同一因素下的測量題目，皆能反映同一構念。在構面間的區別效度 (Discriminant Validity) 採用卡方差異檢定 (Chi-square Difference Test) (Anderson and Gerbing, 1988)，分別比較未限定與限定模式 (構面的相關設定為 1) 模式的卡方值差異是否差異。結果顯示卡方差異檢定皆達到統計上的顯著性 (卡方差異由 6.90 到 429.0)，顯示本研究變數測量上具有區別效度。

本研究主要測量變項均由同一受試者填答，為避

免單一受試者作答所導致的共同方法變異 (Common Method Variance)，我們依據 Podsakoff and Organ (1986) 的建議，採用 Harman's 單一因子檢定法測試。此法乃投入所有題項一起進行探索性因素分析 (EFA)，在未轉軸情況下無法得出一綜合 (General) 因子，則可證明共同方法變異造成之偏誤小，且由第一因素解釋的變異量僅為 21.32%，推測共同方法變異在本研究中造成的問題應不嚴重。

研究結果

本研究旨在探討華人的人際壓力對工作滿足與行為之關聯，為了解兩地的樣本在主要研究變數上有無差異，我們以單因子變異數分析 (One-way ANOVA) 後發現，兩岸工作者感受到的人際壓力 (含人際衝突與組織政治) 無顯著差異，因應策略方面：「嗜好休閒」與「消極順應」因應策略在台灣樣本的使用度都較高。結果詳見表 1。

相關分析

為確認主要研究變項間的相關形式 (Correlation Pattern) 在兩岸樣本中是否一致，我們先分別在北京與台灣樣本中進行主要變項的相關分析。結果顯示，在北京與台灣樣本中，人際壓力與工作滿足呈負相關，且與生理症狀及行為症狀為負相關。正向因應行為大都與工作滿足呈正相關，而負向因應行為則與工作滿足呈負相關。整體而言，研究變項間的相關形式在兩地樣本中十分相似，為增強統計檢測力，故後續採用合併兩地資料

表 1 兩地樣本資料 t 檢定

變數	1. 北京 ($N = 402$)			2. 台灣 ($N = 306$)			t value
	M	SD	α	M	SD	α	
人際衝突	6.51	3.20	.84	6.28	3.01	.84	-0.93
組織政治	5.45	2.93	.69	5.52	3.06	.78	0.30
嗜好休閒	6.73	2.26	.73	7.62	2.05	.69	5.42 ***
社會支持	8.29	2.00	.77	8.42	1.75	.78	0.88
積極行動	18.42	3.05	.77	18.57	2.74	.77	0.67
消極因應	10.30	4.58	.90	12.19	4.26	.90	5.52 ***
工作滿足	12.68	2.99	.75	12.72	2.99	.83	0.17
生理症狀	24.09	8.27	.84	24.10	7.67	.85	0.02
行為症狀	28.62	9.39	.92	27.89	9.29	.93	-1.02

註：*** $p < .001$ 。

表 2 主要變數相關分析 – 兩地樣本合併 ($N = 708$)

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 人際衝突	1								
2 組織政治	.56***	1							
3 嗜好休閒	.01	.01	1						
4 社會支持	-.07	-.13**	.18***	1					
5 積極行動	-.11**	-.10*	.23***	.49***	1				
6 消極因應	.10**	.17***	.29***	-.08	-.04	1			
7 工作滿足	-.25***	-.35***	.02	.27***	.21***	-.17***	1		
8 生理症狀	.28***	.22***	-.03	.00	.00	.19***	-.16***	1	
9 行為症狀	.23***	.27***	-.06	-.07	.01	.25***	-.31***	.72***	1

註：1. 性別：0 = 女性，1 = 男性；職位：0 = 非管理職，1 = 管理職。

2. * $p < .05$ ，** $p < .01$ ，*** $p < .001$ 。

表 3 因應策略預測工作滿足、生理症狀與行為症狀之迴歸分析

	工作滿足		生理症狀		行為症狀	
	β	ΔR^2	β	ΔR^2	β	ΔR^2
1 性別	.00		.03		.01	
職位	.08*		.03		.01	
年資	.01	.01	.00	.01	.01	.01
2 人際衝突 (IC)	-.11*		.19***		.12**	
組織政治 (OP)	-.26***	.15***	.08	.06***	.16**	.08***
3 嗜好休閒 (RE)	-.03		-.12*		-.16**	
社會支持 (SS)	.13**		.00		-.08	
積極行動 (AC)	.14**		.01		.03	
消極順應 (PA)	-.09	.07**	.16**	.03	.24***	.06**
4 IC × RE	-.07		.00		.07	
OP × RE	-.05		.01		-.06	
IC × SS	-.08		.00		-.09	
OP × SS	.01		-.06		.04	
IC × AC	.13*		.01		.06	
OP × AC	-.10		.05		.02	
IC × PA	.01		-.09		-.07	
OP × PA	.05	.03	.08	.01	.11*	.02
R^2	.25		.11		.16	
$F_{(df)}$	11.14 _(17, 567) ***		4.13 _(17, 559) **		6.28 _(17, 554) ***	

註：1. 性別：0 = 女性，1 = 男性；職位：0 = 非管理職，1 = 管理職；IC = 人際衝突，OP = 組織政治，RE = 嗜好休閒，SS = 社會支持，AC = 積極行動，PA = 消極順應。

2. * $p < .05$ ，** $p < .01$ ，*** $p < .001$ 。

進行統計分析，合併樣本之相關分析結果詳見表 2。

階層迴歸分析

所謂「調節作用」是指某一量性（如因應行為的使用程度）或質性（如性別）的變項，影響了自變項與依變項間關聯的方向和／或強度（陸洛，1997）。我們根據 Baron and Kenny (1986) 所建議的階層式「調節性迴歸」(Moderated Regression) 程序來檢驗調節變項的作用。在本研究的迴歸方程式中，第一層放入人口學變項作為控制變項，第二層放入自變項（人際衝突與組織政治），第三層同時放入調節變項（四種因應策略），最後第四層放入自變項與調節變項標準化後所取之乘積的交互作用項（共八個交互作用項），依 Baron and Kenny (1986) 的判準，若交互作用之迴歸係數達到統計顯著水準，則可認為調節變項確實調節了自變項與依變項之間的關係。分析結果詳見表 3。

分析結果顯示，人際衝突、組織政治與工作滿足有顯著負向關聯，且人際衝突與生理症狀有顯著正向關聯，人際衝突、組織政治則與行為症狀皆為正向關聯。本研究之假設一獲得部分支持，職場的人際壓力確實會對工作者的工作滿足造成負面影響。在因應策略方面，社會支持、積極行動與工作滿足為顯著正向關聯；而嗜好休閒與生理症狀、行為症狀為負向關聯，消極順應則與生理症狀、行為症狀為正向關聯，故本研究假設二獲得部分支持。

在調節作用部分，積極行動可調節人際衝突與工作滿足之間的關係 ($\beta = .13, p < .05$)。為進一步瞭解交互作用的本質，輔以調節作用示意圖可看出：人際衝

突與工作滿足的負向關係，在低度使用積極行動因應策略的群體中較強烈，迴歸線較為平緩（參見圖 1）。即在高度人際衝突下，若工作者一味採用積極行動的因應策略，反而會惡化對其工作滿意的負向衝擊。不過，斜率檢定 (Slope Test) 顯示：在使用積極行動高、低兩個群體中，人際衝突對工作滿足之迴歸係數 (β_1 及 β_2) 的差異並未達顯著 ($t = -0.43, ns$)，可見，使用積極因應作為因應策略對人際衝突與工作滿足之調節效果可能不如預期的明顯。最後，消極順應對組織政治與行為症狀之關聯具有調節效果，在高度使用消極順應因應策略的群體中組織政治的負面作用較強，迴歸線斜率較陡（參見圖 2）。組織政治對行為症狀之迴歸係數 (β_1 及 β_2) 的差異未達顯著 ($t = -0.62, ns$)，工作者使用消極順應來因應組織政治之調節效果可能不如預期的明顯。由此可知，消極順應的因應策略是一保護機制，會惡化人際衝突對工作滿足與個人健康之傷害。故本研究假設三獲得部分支持。

討論與建議

討論

本研究以 Lazarus and Folkman (1984) 提出的壓力互動理論為理論起點，聚焦於人際壓力對工作者之影響，並探討華人因應策略的調節效果，研究結果顯示：人際壓力與工作滿足有顯著關聯。華人向來重視關係取向，人際壓力對工作者的影響不可小覷 (Kwan et al., 1997)，本研究將焦點置於華人職場的人際壓力，

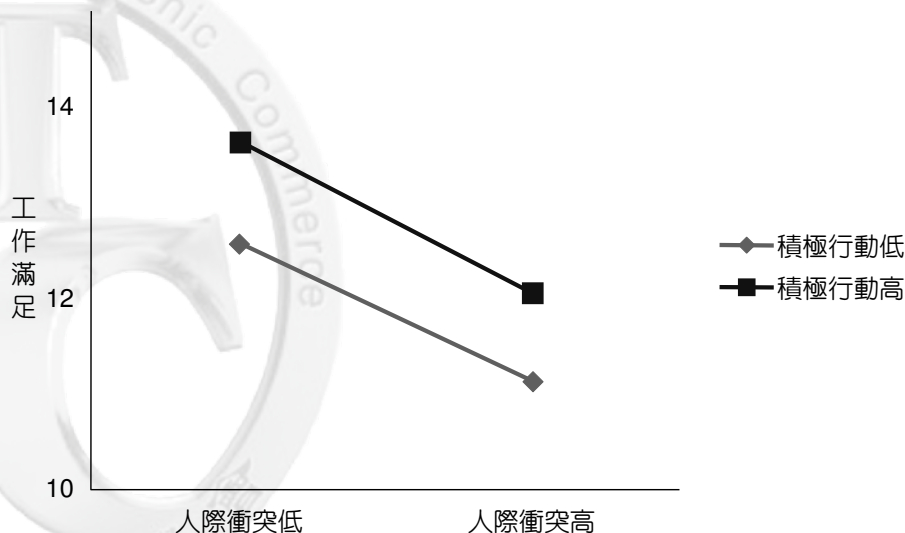


圖 1 積極行動對人際衝突與工作滿足之調節效果示意圖

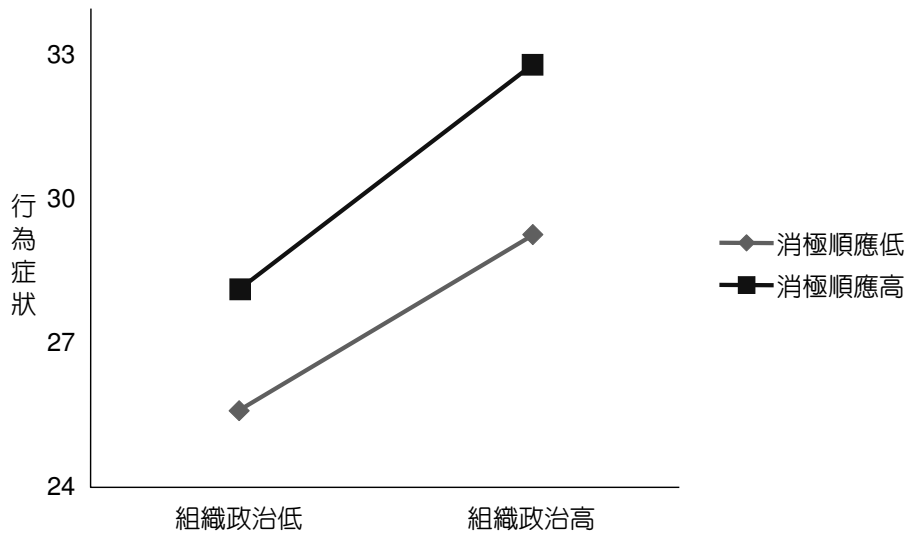


圖 2 消極順應對組織政治與行為症狀之調節效果示意圖

使用兩岸之樣本驗證人際壓力對工作滿足及身心健康之影響，這樣的發現呼應了過去西方許多以工作內容為焦點的壓力研究結果 (陸洛, 1997; Lu et al., 1999; Spector and Jex, 1998)，亦與晚近以華人全職工作者為樣本的廣泛工作壓力研究結果相似 (陸洛等, 2009; Lu et al., 2010)。

本研究以 Liu et al. (2007) 的跨文化比較為基礎，他們的研究確認了東、西方文化下人際壓力均對工作者造成影響，然相較於西方文化，組織政治對中國工作者的影響更甚於直接衝突。據此，本研究分開探討人際衝突與組織政治對工作者的影響，結果發現：人際衝突與工作滿足有顯著負向關聯，而組織政治對工作滿足有顯著負向關聯，這樣的發現正呼應了華人對人際互動敏感度高的文化特性，延伸了過去文獻對人際壓力的理解，外顯的人際衝突直接與員工的工作滿足有負面衝擊。綜上所述，這樣的發現顯見在人際壓力下，內隱的組織政治與外顯的人際衝突對工作者有不同層面之影響，分別對其態度與行為造成負面衝擊。在生理症狀與行為症狀部分，人際衝突與生理症狀、行為症狀有顯著正向關聯，而組織政治與行為症狀有顯著正向關聯，此一發現與 Siu et al. (2006) 的研究結果相似，證實了工作壓力對身心健康之影響，且本研究以對華人來說相當敏感的人際壓力為關注焦點，確認了人際壓力不僅會影響員工的工作後果，亦對員工的身心健康造成衝擊。

Siu et al. (2006) 發展了華人因應策略量表，其後陸續有研究驗證了華人因應策略與壓力適應的後果 (Lu et al., 2010; Siu et al., 2006)，然關注焦點均在於因應策略與適應後果的直接關聯，本研究先驗證了先前的研

究結果：在華人因應策略中，積極行動與工作滿足為顯著關聯。在個人適應後果方面，在面對人際壓力下，採用消極順應策略則會惡化其生理與行為症狀，顯見消極順應會造成工作者對壓力的適應不良。

在調節作用方面，為彌補過去文獻僅觸及因應策略的主效果，未能完整解釋人際壓力下的個別差異 (Lu et al., 2010)，本研究將因應策略視為個體相對穩定之行為風格，即基於特定的人格特質或風格傾向，個體會偏好某些特定的因應策略來處理各種壓力情境 (Stone and Kennedy-Moore, 1992)。結果發現，在人際壓力的脈絡中，採用積極行動的因應策略亦可能成為一個脆弱因子，若工作者面臨高度的人際衝突，卻一味地採取積極行動，亦可能造成反效果，因無法解決人際衝突而惡化了人際衝突與對工作滿足之負面衝擊。故我們建議工作者在面臨人際壓力時，應對人際壓力源進行評估，並彈性採取不同的因應策略，或同時使用多種因應策略，避免過於僵化其壓力因應策略。另外，本研究亦發現了消極順應會惡化人際壓力與工作後果之關聯，易言之，華人傳統解決衝突的思維：大事化小，小事化無，在職場衝突上未必適用，消極地強調謙讓或忍耐，反而無法有效因應人際衝突的影響。採取積極行動策略面對人際衝突，在華人重和諧避衝突的傳統文化中確有困難與阻力，但隨著社會的快速變遷與工業化進程，在職場上理性處理紛爭，捍衛自身權益等西方文化價值與作為日漸被接受，也已被證實會對工作者的壓力適應與身心福祉帶來助益 (Lu, 2008)。

此處值得一提的是，台海兩地樣本的平均數比較顯示兩岸員工在人際壓力感受上並無顯著差異 (詳見

表 1)，但在使用因應策略的偏好上卻有些許差別：台灣員工較多使用「嗜好休閒」及「消極順應」來面對職場上的人際壓力。此兩種因應策略都反映出個人向內求，調整自己的心態與情緒，接受現實不強求改變，較接近「次級控制」(Secondary Control) 的概念，也是華人傳統文化所強調「反求諸己，順應環境」的適應之道 (Chipperfield et al., 1999; Lu and Gilmour, 2004)。台灣員工的此等偏好顯然與台灣社會始終強調中華文化傳統之保存與傳承有關，也與大陸 1949 年後歷時三、四十年的「文化革命」(即批判傳統文化) 形成強烈反差 (Lu et al., 2008)。不過，本研究也發現：在相關和迴歸分析中，兩地員工的結果很類似 (見「研究結果」中「相關分析」一節的說明)。換言之，海峽兩岸員工在壓力因應策略上雖有不同偏好，但人際壓力、因應努力、壓力後果三大類變項之間的關係樣態卻是一樣的，也因此，本研究所闡示的人際壓力與工作後果之關聯，以及其中因應策略的調節作用均適用於華人工員，不論是台灣或大陸。當然，工作壓力歷程中可能的兩岸差異或共同性仍有待更多後續研究持續探討，本研究僅是拋磚引玉之舉。

本研究之獨特貢獻在於延伸了以工作內涵相關面向為主體的工作壓力理論與研究，突顯了對華人工作者有特殊意義之職場人際壓力的影響，首度以兩岸工作者為樣本，確認了人際壓力對華人工作者的普遍意義，並更進一步驗證因應策略對人際壓力與工作後果及身心健康之調節效果。綜上所述，員工在面對職場人際壓力時，若能適時採用尋求社會支持與積極行動來因應壓力，將可減少壓力對工作滿足的負面影響，尤以積極行動的因應策略最為有效，能降低人際壓力對工作者的態度之衝擊；在實務上，企業則亟需避免高度人際壓力的工作環境，創造友善溝通的環境，降低組織政治的運作，為員工的工作創造良性的條件。而消極順應則是對工作者最具傷害的一種因應策略，不僅會造成工作滿足的下降，更會惡化人際壓力對工作後果與身心健康的負面衝擊，故企業應積極培養訓練員工多元的壓力因應策略，避免員工採用消極的逃避方式來因應壓力，而造成對員工長期的負面影響。

研究限制與學術暨管理意涵

本研究的結論在概化上有下列兩點必須留心。首先，本研究採取橫斷性資料收集，無法確認變項間之作用方向，建議後續研究可採取縱貫性研究設計，以釐清因果關係。其次，中國幅員廣闊，本研究樣本僅以北京

一地未能窺探全貌，且採便利取樣進行資料收集。然近年來中國經濟發展快速，各省及城鄉差異不可小覷，未來研究可針對中國沿海一級城市與內地省份進行探討，以深究中國經濟快速發展下，職場人際壓力、因應策略與工作表現之關聯。

本研究的主要貢獻為延伸了西方工作壓力理論，以華人因應策略為關注焦點，正呼應 Lazarus and Folkman (1984) 提出的壓力互動理論，個體在評估壓力源和個人所擁有的資源後，會採用不同的因應策略，而所採用的因應策略則會造成不同的適應後果。其次，本研究援引華人關係主義，納入顯性人際衝突與隱性組織政治，擴充對華人職場上的人際壓力的理解，亦驗證在華人崇尚追求人際和諧的關係取向之意識型態下，職場人際壓力在兩岸均對工作滿足與行為有負面影響，然本研究對人際衝突與組織政治的測量仍依循西方文獻，作為華人人際壓力研究之初探，藉此與過往的西方文獻對話或可接受，但未來研究更應在此基礎上考量文化特殊性，發展更貼近華人情境的人際壓力測量，使其更契合華人文化脈絡。最後，本研究除探討因應策略對壓力適應的主效果外，亦將因應策略視為調節因子，彌補了過去研究忽略因應策略之效益可能受壓力屬性影響之不足，對人際壓力下的個別差異提供了一個不同的解釋視角。再者，過去研究多以特定壓力事件為背景，請受試者回憶所使用的因應策略，而忽略受試者對因應策略的選擇亦可能存在跨情境的偏好風格，即個人會在不同情境下均偏好使用類似的因應策略，結果不僅侷限了個人的行為幅度 (Behavioral Span)，也致使個人在特定壓力情境中格外脆弱。故未來研究亦可針對華人因應策略的本質進行更深度的研究，以了解不同因應策略在不同壓力情境中的效能，以及在因應策略選擇上的個別差異。

本研究亦提供給從事管理實務者一個不同的視角，人力資源從業者應更加重視工作者因應壓力之能力，可透過教育訓練來強化工作者在面對壓力源時的因應策略選擇之行為幅度，以增加員工的抗壓性。此外，亦須重視職場上的人際壓力議題，工作者不僅會受到顯性的人際衝突影響，隱性的組織政治對工作者所造成的壓力感受，亦不可小覷。管理者應可透過良性溝通與非正式管道來降低組織政治之影響，以建立一個健康職場人際環境。

參考文獻

何金銘、李安民，2002。組織政治知覺與工作滿足及工

- 作壓力之關係，*人力資源管理學報*，第二卷第四期，81-106。
- 汪美伶、陳克騰，2006。組織政治知覺與組織變革承諾關係之研究，*政大勞動學報*，第十九期，1-39。
- 吳國鳳，2009。組織政治知覺與組織承諾關係之研究－工作壓力之中介效果，*人力資源管理學報*，第九卷第三期，45-65。
- 何友暉、陳淑娟、趙志裕，1991。關係取向：為中國社會心理方法論求答案，收錄於*中國人的心理與行為*，楊國樞、黃光國（編），台北：桂冠圖書公司。
- 張婷婷、陸洛、陸昌勤，2009。工作資源、家庭資源與職家衝突，*經營管理論叢*，特刊，57-72。
- 陸洛，1997。工作壓力之歷程：理論與研究的對話，*中華心理衛生學刊*，第十卷第四期，19-51。
- 陸洛、高淑芳，1999。主管工作壓力的族群差異：個人背景、工作與職業因素，*中華心理衛生學刊*，第十二卷第二期，23-66。
- 陸洛、蔡貴丞、吳欣蓓，2009。工作壓力與休閒活動對工作後果之雙重影響，*運動與遊憩研究*，第四卷第二期，151-165。
- 黃光國，2008。建構華人管理學理論的機會與挑戰，收錄於*組織與管理研究的實證方法*，陳曉萍、徐淑英、樊景立、鄭伯壘（編），台北：華泰。
- 黃國隆、戚樹誠，1998。台灣與大陸企業員工工作價值觀之比較，收錄於*海峽兩岸之企業倫理與價值觀*，海峽兩岸管理系列叢書第二冊，信義文化基金會，鄭伯壘、黃國隆、郭建志（編），台北：遠流。
- 楊國樞、陸洛，2005。社會取向自我實現者與個人取向自我實現的心理特徵：概念分析與實徵衡鑑，*本土心理學研究*，第二十三期，71-143。
- 趙必孝，2006。*國際化管理－人力資源觀點（第二版）*，台北：華泰出版社。
- Anderson, J. C. and Gerbing, D. W., 1988. Structural Equation Modeling in Practice: A Review and Recommended Two-step Approach, *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Andrews, M. C. and Kacmar, K. M., 2001. Discriminating among Organizational Politics, Justice and Support, *Journal of Organizational Behavior*, 22(4), 347-366.
- Baron, R. M. and Kenny, D. A., 1986. The Moderator-mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic and Statistical Considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D. and Klesh, J., 1979. The Michigan Organizational Assessment Questionnaire, Manuscript, University of Michigan.
- Cartwright, S. and Cooper, C. L., 2002. *An Organizational Stress Screening Tool: The Management Guide*, Manchester, England: RCL.
- Chang, K. C. and Lu, L., 2007. Characteristics of Organizational Culture, Stressors and Wellbeing: The Case of Taiwanese Organizations, *Journal of Managerial Psychology*, 22(6), 549-568.
- Chen, P. Y. and Spector, P. E., 1992. Relationships of Work Stressors with Aggression, Withdrawal, Theft and Substance Use: An Exploratory Study, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65(3), 177-184.
- Chipperfield, J. G., Perry, R. P. and Menec, V. H., 1999. Primary and Secondary Control Enhancing Strategies: Implications for Health in Later Life, *Journal of Aging and Health*, 11(4), 517-539.
- Cooper, C. L., Dewe, P. and O'Driscoll, M. P., 2001. *Organizational Stress: A Review and Critique of Theory, Research and Applications*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Dewe, P., Coxb, T. and Fergusonand, E., 1990. Individual Strategies for Methods of Coping with Stress at Work: A Review, *Work and Stress*, 7(1), 5-15.
- Erera-Weatherley, P. I., 1996. Coping with Stress: Public Welfare Supervisors Doing Their Best, *Human Relations*, 49(2), 157-170.
- Ferris, G. R. and Kacmar, K. M., 1992. Perceptions of Organizational Politics, *Journal of Management*, 18(1), 93-116.
- Hofstede, G. H., 2001. *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions and Organizations across Nations (2nd ed.)*, Beverly Hills, CA: Sage.
- Kacmar, K. M. and Carlson, D. S., 1997. Further Validation of the Perceptions of Organizational Politics Scale (POPS): A Multiple Sample Investigation, *Journal of Management*, 23(5), 627-658.
- Kao, S. F., Lu, L. and Lu, C. Q., 2008. Demands and Resources in Work/Family Domains, Work/Family Conflict and Their Consequences: A Regional Comparison between Taiwanese and Mainland Chinese, *Chinese Business Review-USA*, 8, 39-47.
- Kipnis, D., Schmidt, S. M. and Wilkinson, I., 1980. Intraorganizational Influence Tactics: Exploration in Getting One's Way, *Journal of Applied Psychology*, 65(4), 440-452.

- Kwan, V. S. Y., Bond, M. H. and Singelis, T. W., 1997. Pancultural Explanation for Life Satisfaction: Adding Relationship Harmony to Self-esteem, *Journal of Personality and Social Psychology*, 73(5), 1038-1051.
- Lazarus, R. S. and Folkman, S., 1984. *Stress, Appraisal and Coping*, New York, NY: Springer Publishing Company.
- Leung, K. and Bond, M. H., 2004. Social Axioms: A Model for Social Beliefs in Multicultural Perspective, in Zanna, M. P. (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 36, Waltham, MA: Elsevier Academic Press, 119-197.
- Liu, C. and Spector, P. E., 2004. International and Cross-cultural Issues, in Barling, J., Kelloway, K. and Frone, M. (Eds.), *The Handbook of Work Stress*, Thousand Oaks, CA: Sage, 487-515.
- Liu, C., Spector, P. E. and Shi, L., 2007. Cross-national Job Stress: A Quantitative and Qualitative Study, *Journal of Organizational Behavior*, 28(2), 209-239.
- Lu, L., 2008. Culture, Self and Subjective Well-being: Cultural Psychological and Social Change Perspectives, *Psychologia*, 51(4), 290-303.
- Lu, L., Cooper, C. L., Kao, S. F. and Zhou, Y., 2003. Work Stress, Control Beliefs and Well-being in Greater China: An Exploration of Sub-cultural Differences between the PRC and Taiwan, *Journal of Managerial Psychology*, 18(6), 479-510.
- Lu, L. and Gilmour, R., 2004. Culture, Self and Ways to Achieve SWB: A Cross-cultural Analysis, *Journal of Psychology in Chinese Societies*, 5(1), 51-79.
- Lu, L., Kao, S. F., Chang, T. T., Wu, H. P. and Zhang, J., 2008. The Individual- and Social-oriented Chinese Bicultural Self: A Subcultural Analysis Contrasting Mainland Chinese and Taiwanese, *Social Behavior & Personality*, 36(3), 337-346.
- Lu, L., Siu, O. L. and Lu, C. Q., 2010. Does Loyalty Protect Chinese Workers from Stress? The Role of Affective Organizational Commitment in the Greater China Region, *Stress & Health*, 26(2), 161-168.
- Lu, L., Tseng, H. J. and Cooper, C. L., 1999. Managerial Stress, Job Satisfaction and Health in Taiwan, *Stress Medicine*, 15(1), 53-64.
- Narayanan, L., Menon, S. and Spector, P. E., 1999. A Cross-cultural Comparison of Job Stressors and Reactions among Employees Holding Comparable Jobs in Two Countries, *International Journal of Stress Management*, 6(3), 197-212.
- Newton, T. J. and Keenan, A., 1985. Coping with Work-related Stress, *Human Relations*, 38(2), 107-126.
- Oakland, S. and Ostell, A., 1996. Measuring Coping: A Review and Critique, *Human Relations*, 49(2), 133-155.
- O'Driscoll, M. P. and Cooper, C. L., 1994. Coping with Work Related Stress: A Critique of Existing Measures and Proposal for a Alternative Methodology, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67(4), 343-354.
- O'Driscoll, M. P. and Cooper, C. L., 1996. A Critical Incident Analysis of Stress-coping Behaviors at Work, *Stress Medicine*, 12(2), 123-128.
- Parkes, K. R., 1994. Personality and Coping as Moderators of Work Stress Processes: Models, Methods and Measures, *Work & Stress*, 8(2), 110-129.
- Penley, J. A., Tomaka, J. and Wiebe, J. S., 2002. The Association of Coping to Physical and Psychological Health Outcomes: A Meta-analytic Review, *Journal of Behavior Medicine*, 25(6), 551-603.
- Peterson, M. F., Smith, P. B., Akande, A., Ayestaran, S., Bochner, S., Callan, V., Cho, N. G., Jesuino, J. C., D'Amorim, M., Francois, P. H., Hofmann, K., Koopman, P. L., Leung, K., Lim, T. K., Mortazavi, S., Munene, J., Radford, M., Ropo, A., Savage, G., Setiadi, B., Sinha, T. N., Sorenson, R. and Viedge, C., 1995. Role Conflict, Ambiguity and Overload: A 21-nation Study, *Academy of Management Journal*, 38(2), 429-452.
- Podsakoff, P. M. and Organ, D. W., 1986. Self-reports in Organizational Research: Problems and Prospects, *Journal of Management*, 12(4), 531-544.
- Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A. and Birjulin, A., 1999. Organizational Politics and Organizational Support as Predictors of Work Attitudes, Job Performance and Organizational Citizenship Behavior, *Journal of Organizational Behavior*, 20(2), 159-174.
- Siu, O. L. and Cooper, C. L., 1998. A Study of Occupational Stress, Job Satisfaction and Quitting Intention in Hong Kong Firms: The Role of Locus of Control and Organizational Commitment, *Stress Medicine*, 14(1), 55-66.
- Siu, O. L., Spector, P. E. and Cooper, C. L., 2006. A Three-phase Study to Develop and Validate a Chinese Coping Strategies Scale in Greater China,

- Personality and Individual Differences*, 41(3), 537-548.
- Siu, O. L., Spector, P. E., Cooper, C. L., Lu, L. and Yu, S. F., 2002. Managerial Stress in Greater China: The Direct and Moderator Effects of Coping Strategies and Work Locus of Control, *Applied Psychology: An International Review*, 51(4), 608-632.
- Spector, P. E., Dwyer, D. J. and Jex, S. M., 1988. Relation of Job Stressors to Affective, Health and Performance Outcomes: A Comparison of Multiple Data Sources, *Journal of Applied Psychology*, 73(1), 11-19.
- Spector, P. E. and Jex, S. M., 1998. Development of Four Self-report Measures of Job Stressors and Strain: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory and Physical Symptoms Inventory, *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 356-367.
- Spector, P. E., Sanchez, J. I., Siu, O. L., Salgado, J. and Ma, J. H., 2004. Eastern versus Western Control Beliefs at Work: An Investigation of Secondary Control, Socioinstrumental Control and Work Locus of Control in China and the US, *Applied Psychology: An International Review*, 53(1), 38-60.
- Stone, A. A. and Kennedy-Moore, E., 1992. Assessing Situational Coping: Conceptual and Methodological Considerations, in Friedman, H. S. (Ed.), *Hostility, Coping and Health*, Washington, DC: American Psychological Association, 203-214.
- Trenberth, L. D., Dewe, P. J. and Walkey, F. H., 1996. A Factor Replication Approach to the Measurement of Coping, *Stress Medicine*, 12(2), 71-79.
- Ulijn, J., Rutkowski, A. F., Kumar, R. and Zhu, Y. X., 2005. Patterns of Feelings in Face-to-face Negotiation: A Sino-Dutch Pilot Study, *Cross-cultural Management*, 12(3), 103-118.
- Valle, M. and Perrewe, P. L., 2000. Do Politics Perceptions Relate to Political Behaviors? Tests of an Implicit Assumption and Expand Model, *Human Relations*, 53(3), 359-386.
- Vigoda, E., 2000. Organizational Politics, Job Attitudes and Work Outcomes: Exploration and Implications for the Public Sector, *Journal of Vocational Behavior*, 57(3), 326-347.
- Weisz, J. R., Rothbaum, F. M. and Blackburn, T. C., 1984. Standing out and Standing in: The Psychology of Control in America and Japan, *American Psychologist*, 39(9), 955-969.
- Xie, J. L., 1996. Karasek's Model in the People's Republic of China: Effects of Job Demands, Control and Individual Differences, *Academy of Management Journal*, 39(6), 1594-1618.



林惠彥為國立台灣大學商學研究所博士。台灣科技大學企業管理學系碩士。曾擔任玄奘大學應用心理學系兼任講師。主要研究領域為工作壓力、工作價值、人力資源。學術論文曾發表於中華心理學刊 (TSSCI)、台灣管理學刊、Journal of Occupational Health Psychology、Career Development International (SSCI) 等期刊。

Hui Yen Lin received her Doctoral degree from the the Department of Business Administration, National Taiwan University. Her main research areas include Work Stress, Work Values and Human Recourses. Her research papers have been published in Chinese Journal of Psychology (TSSCI), Taiwan Academy of Management Journal, Journal of Occupational Health Psychology, Career Development International (SSCI) and others.

陸洛為國立台灣大學工商管理學系特聘教授。英國牛津大學心理學博士。曾任牛津大學博士後研究員。歷任高雄醫學大學行為科學研究所、輔仁大學心理學系、國立中央大學人力資源管理研究所之專任教授。主要研究領域為壓力、主觀幸福感、文化、自我、職場健康、組織行為。已發表中英文期刊論文 170 餘篇。策劃、編、譯、著《社會心理學叢書》共 13 冊、《心理學》、《中國人的自我：心理學分析》、《組織行為》、《人力資源管理》、《消費者行為》、《實用心理學》、《管理心理學》及《商業心理學》等著作。曾獲國科會傑出研究獎等。現任《應用心理研究》主編、Asian Journal of Social Psychology 副主編、《人力資源管理學報》副總編輯、及《本土心理學研究》、International Journal of Stress Management、Management Communication Quarterly 等國內外期刊的編輯委員。

Luo Lu is a Distinguished Professor in Department of Business Administration, National Taiwan University. She received her Doctoral degree from the University of Oxford, UK. She has been a Post Doctoral Researcher in the University of Oxford and Professor in the Graduate Institute of Behavior of Kaohsiung Medical University, Department of Psychological of Fu Jen Catholic University, Institute of Human Resource Management of National Central University. Her main research areas include Stress and Adjustment, Subjective Well-being, Culture and Self, Work Stress and Organizational Health and Organization Behavior. She has published more than 170 papers in referred journals and is the Series Editor, Author and Coauthor of more than 20 books and book chapters. She has been awarded the Distinguished Research Award by the National Science Council. She has served on several Editorial Boards as either an Editor/Associate Editor or a Board Member.

陸昌勤為北京大學心理學系副教授。中國科學院心理學博士。主要研究領域為工作壓力、工作-家庭互動、自我效能感與社會支持、領導行為、職業健康心理學、組織管理心理學。目前已發表 40 餘篇學術論文。

Chang Qin Lu is an Associate Professor in the Department of Psychology, Peking University, China. He received his Doctoral degree in Industrial and Organizational Psychology from the Institute of Psychology, the Chinese Academy of Sciences, China. His main research areas include Work Stress, Spillover and Crossover Effects of Work-family Conflict/Balance, Jointed Roles of Self-efficacy and Workplace Social Support among Stress Process, Leadership, Occupational Health and Psychology. He has published more than 40 papers in referred journals.

