

第十章

臺港兩地工作者之人際壓力 與壓力後果 ——自我效能及主動因應策略之作用

林惠彥、陸 洛、蕭愛鈴

作者簡介

· 林惠彥

國立臺灣大學商學研究所博士。主要研究領域為工作壓力、工作價值與人力資源管理等。曾任玄奘大學應用心理系兼任講師、元大證券人力資源部襄理、裕隆汽車人力資源管理師。期刊論文曾發表於Journal of Occupational Health Psychology (SSCI)、Career Development International (SSCI)、人力資源管理學報 (TSSCI)、《中華心理學刊》(TSSCI)、《臺灣管理學刊》、《彰師大教育學報》、《商略學報》等。

· 陸 洛

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、輔仁大學、國立中央大學特聘教授。現職為國立臺灣大學工商管理學系特聘教授，並任管理學院國際事務暨Global MBA Program副執行長。研究興趣主要圍繞著壓力、主觀幸福感、文化、自我、職場健康及組織行為相關議題展開。已發表中英文期刊論文170餘篇。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International Journal of Stress Management, Management Communication Quarterly,《本土心理學研究》等國內外期刊的編輯委員。

· 蕭愛鈴

利物浦大學職業與組織心理博士，現任嶺南大學社會學及社會政策系系主任。研究興趣包括：職業健康心理與安全、工作壓力和工作/家庭衝突的跨文化對比、工作/生活平衡、危機管理、及災難應對的抗逆力模型。

摘 要

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，旨在細究在面臨人際衝突與組織政治時，臺港工作者之自我效能與主動因應策略對工作滿意及心理健康的保護作用。本研究採結構式問卷，共完成630份有效問卷，調查對象為臺灣與香港之全職工作者。研究發現在香港樣本中，人際衝突與組織政治對工作者的工作滿意與心理症狀有顯著關聯，自我效能則與工作滿意有顯著正向關聯；在臺灣樣本中，組織政治則與工作滿足為負向關聯，且與心理症狀為顯著正向關聯。在自我效能方面，與工作滿意為正向關聯，而與心理症狀為負向關聯；主動因應策略則與工作滿意有正向關聯。調節作用方面：在臺港兩地樣本中，自我效能與主動因應策略均無對人際壓力與其適應後果有顯著調節作用，而香港工作者感受到的人際衝突與組織政治均顯著高於臺灣工作者，且工作滿意與心理症狀亦顯著高於臺灣樣本。本研究首度以臺港兩地的工作者為樣本，確認人際壓力之影響，並證實了自我效能與主動因應策略對壓力後果的主要效果，藉此呼籲實務界對人際壓力管理之重視。

關鍵詞：自我效能、主動因應策略、人際壓力、心理症狀

壹、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, Spector, & Cooper, 2006; Spector, Sanchez, Siu, Salgado, & Ma, 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, Rothbaum, & Blackburn, 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, Dewe, & O'Driscoll, 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, Cooper, Kao, & Zhou, 2003; Siu, & 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，如個體對自我效能的信念與所使用之因應策略是否會緩和或惡化壓力的影響。自我效能是個體對於是否能夠達成賦予的特定任務的能力的信念（Bandura, 1997），在壓力研究的文獻中，已累積諸多西方與華人樣本之實徵研究支持自我效能與壓力後果的顯著關聯（例如 Judge & Bono, 2001; Lu, Chang, & Lai, 2011）。而因應策略在本質上更可能是一種個體行為的慣性（Stone, Greenberg,

Kennedy-Moore, & Newman, 1991），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？故本研究將聚焦於自我效能與主動因應策略對人際壓力之主效果與調節機制，以了解臺港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。

Lazarus與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, Bond, & Singelis, 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）回顧晚近臺灣的工作壓力研究，發現工作負荷、缺乏工作自主性及人際衝突是臺灣工作者最主要的三個工作壓力來源。另一個使用華人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 & 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：①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）（Lu, Tseng, & Cooper, 1999；陸洛、高淑芳，1999）；②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, Spector, Cooper, Lu, & Yu, 2002）；③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 & Lu, 2007）。故本研究目的之二，乃是探究人際壓力對臺港工作者的工作態度與個人心理福祉之關聯，並同時考量人際衝突與組織政治兩種人際壓力源，以窺探人際壓力在華人情境中的微妙角色。

貳、文獻回顧

諸多西方發展出來的工作壓力模式已證實工作壓力源會導致心理症狀（例如Kahn & Byosiene, 1992）。依據壓力互動模式（Lazarus & Folkman, 1984），個人如何評估情境會影響其壓力歷程與感受，如同Xie與Schaubroeck（2001）的研究發現，個別差異如自我效能會影響壓力與個人福祉之關聯。儘管自我效能已受到部分西方與華人學者的關注（例如Jex, Bliese, Buzzell, & Primeasu, 2001; Lu, Siu, & Cooper, 2005; Siu, Spector, Cooper, & Lu, 2005; Siu, Lu, & Spector, 2007），在文獻上仍然十分缺乏實徵研究來釐清自我效能對人際壓力與心理症狀之影響。

一、人際壓力與心理症狀之關聯

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 & Spector, 1992; Spector, Dwyer, & Jex, 1988, Penney, & Spector, 2005）與身、心健康（Penley, Tomaka, & Wiebe, 2002）。最近的一項以臺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 & Lu, 2007)。

晚近，Liu等學者 (Liu, Spector, & Shi, 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, Rutkowski, Kumar, & Zhu, 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、Schmidt與Wilkinson (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 & Kacmar, 2001; Ferris & 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，主要為工作態度與行為的關聯研究，例如組織政治知覺對離職意向 (Valle & Perrewe, 2000) 有正向預測效果、對工作滿意 (Randall, Cropanzano, Bormann, & Birjulin 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態度，如組織認同、組織承諾與工作滿意之影響 (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., 2009)，以探究此兩者與工作滿意及員工健康的關聯。綜上所述，本研究推論：

H1：人際壓力（人際衝突與組織政治）與工作滿意、心理症狀有關聯。

H1a：人際壓力（人際衝突與組織政治）與工作滿意為負相關。

H1b：人際壓力（人際衝突與組織政治）與心理症狀為正相關。

二、自我效能與壓力感受之關聯

自我效能意指個人相信自己能組織並執行某項行動以達成期望結果的程度（Bandura, 1997）。簡單來說，自我效能是個體對自己有能力的處理壓力事件的信念，且該信念是穩定且全面性的。回應到壓力歷程，自我效能與個體如何解讀與因應壓力源有關，當個人的自我效能低時，個體可能傾向將壓力源解讀為較負向，致使產生壓力後果；反之，當自我效能高時，個人可對抗壓力源的威脅並減緩壓力後果。回顧西方與華人對壓力的實徵研究，自我效能確實與工作滿意、心理症狀有顯著關聯（例如Judge & Bono, 2001; Lu et al., 2005; Lu et al., 2011）。此外，壓力研究亦指出「自我效能」可能是關鍵的調節變項之一，可影響壓力源與壓力後果之間關聯的強度與方向（Xie & Schaubroeck, 2001）。國外研究顯示：自我效能能在壓力源—壓力後果關係上的確具有調節效果（Jex et al., 2001; Schaubroeck & Merritt, 1997）。另一項針對北京與香港的研究也顯示：員工的自我效能的確可減緩壓力源與心理健康的負向關聯（Siu et al., 2007）。臺灣的研究同樣發現自我效能的緩衝效果，對低自我效能的工作者來說，工作缺乏自主性的程度越高，則工作績效越差；但對高自我效能的工作者而言，兩者的負向關聯則減緩許多（Lu et al., 2011）。綜上所述，回到人際壓力的脈絡下，承上所述自我效能已在集體主義的華人情境上獲得部分實徵研究的支持，對壓力源與壓力後果具有顯著關聯與調節效果，故自我效能很可能

亦會對壓力後果具有主效果與調節效果，在調節效果方面，當自我效能越高時，人際壓力對工作者的工作滿意之負面衝擊可能受到緩解，其心理症狀亦可能減輕，故我們具體假設：

H2：自我效能與工作滿意、心理症狀有關聯。

H2a：自我效能與工作滿意為正相關。

H2b：自我效能與心理症狀為負相關。

H3：自我效能會調節人際壓力（人際衝突與組織政治）與工作滿意、心理症狀之關聯。具體來說，自我效能能緩衝人際壓力對工作滿意的負向影響，亦會減緩人際壓力與心理症狀的正向關聯。

三、主動因應策略與壓力感受之關聯

Lazarus與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（Newton & Keenan, 1985; Narayanan, Menon,

& Spector, 1999)。然而，多數的壓力研究均在西方文化脈絡下進行，所發展的理論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等學者（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、香港與臺灣三地進行抽樣，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，屬於主動因應策略。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前三者主動因應策略與工作滿意為正向關聯，與適應後果之生理和行為症狀為負向關聯。

在此基礎上，本研究以上述文獻為起點，延續對華人工作壓力的研究，進一步探討在職場人際壓力下，主動因應策略與壓力後果

之關聯，本研究關注焦點在於主動因應策略之主效果與調節機制，故我們仍以探討因應策略的主效果作為起點，第一步先驗證主動因應策略對工作滿意之關聯，再行探究主動因應策略所帶來的個別差異（調節效果）。其中若工作者傾向採取主動因應策略來面對人際壓力，則可能降低主觀壓力感受，對工作者的工作滿意應有正面作用，亦會降低心理症狀。故本研究假設：

H4：主動因應策略與工作滿意、心理症狀有關聯。

H4a：主動因應策略與工作滿意為正相關。

H4b：主動因應策略與心理症狀為負相關。

H5：主動因應策略會調節人際壓力（人際衝突與組織政治）與工作滿意、心理症狀之關聯。具體來說，主動因應策略能緩衝人際壓力對工作滿意的負向影響，亦減緩人際壓力與心理症狀的正向關聯。

參、研究方法

一、研究對象

本研究以香港與臺灣地區全職工作者為樣本，進行結構性問卷的施測。為力求樣本之異質性，盡量選取不同行業、不同組織、不

同管理位階、不同專業背景、不同年齡之受訪者。香港樣本採取多階段群聚隨機抽樣（multistage cluster random sampling），使用香港特別行政區統計局的資料，先隨機抽出全港2%的企業，即名單上每隔50個企業選一個，由入選公司中再抽取其中25%的員工進行問卷調查。總計共發出324份問卷，回收324份有效問卷，有效回收率為100%。臺灣樣本則因隨機抽樣困難，故採取便利取樣。研究者透過人際網絡、大學在職進修工作者、及企業人資部門主管，總計共發出520份問卷，回收306份有效問卷，有效回收率為60%。

香港樣本的男性與女性比例為40.70%：59.30%，平均年齡為32.07歲，標準差為9.40。臺灣樣本的男性與女性比例為43.90%：56.10%，平均年齡為32.85歲，標準差為6.65。

二、研究工具

本研究編製結構性問卷以收集資料，主要變項有：「人際壓力」、「缺乏自主」、「工作動機」、「華人因應策略」、「工作滿意」、「工作績效」等六項。另外，也收集人口學/工作變項的資料，包含性別、年齡、婚姻狀態、工作年資、職階等。量表的選擇除考慮量表所測之構念內涵與本研究所設定之理論意涵的適配性，也考慮量表在前人研究中已建立之信效度，及其在華人文化中的適用性。

（一）人際壓力

我們所測量的人際壓力包含直接與間接壓力，分別為「人際衝突」與「組織政治」。我們採用Spector與Jex（1998）的「職場人際衝突量表」（Interpersonal Conflict at Work Inventory）來測量人際衝突，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。而組織政治共3題，其中一題採自Lu（1999）等學者發展的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與Carlson（1997）的「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。

（二）心理福祉

我們所測量的心理福祉包含工作滿意與心理症狀。工作滿意部分，我們採用Cammann、Fichman、Jenkins與Klesh（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。心理健康症狀沿用工作壓力研究的慣例，我們以症狀嚴重程度/出現頻率作為壓力所造成心理健康損害之指標，將「心理健康損害」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與Cooper（2002）所編制的量表，共10題，問項如「失眠」、「頭痛」「驚慌或焦慮」，以Likert六點量尺（1 = 從不，6 = 頻頻）衡量，分數越高表示感受到心理症狀的頻率越高。

（三）自我效能

取自「一般自我效能量表」（General Self-efficacy Scale）（Schwarzer, Bäßler, Kwiatek, Schröder, & Zhang, 1997），共計10題，問項如「如果我盡力去做的話，我總是能夠解決難題的」。以Likert四點量尺（1 = 非常不符合，4 = 非常符合）衡量，分數愈高表示自我效能感愈高。

（四）主動因應策略

取自「工作壓力量表」（Occupational Stress Indicator）（Cooper, Sloan, & Williams, 1988），共計6題，問項如「如果我盡力去做的話，我總是能夠解決難題的」。以Likert六點量尺（1 = 非常不符合，4 = 非常符合）衡量，分數愈高表示使用主動因應策略的頻率越高。

三、驗證性因素分析與共同方法變異之檢測

本研究進行假設驗證前，先針對六個研究變項（人際衝突、組織政治、工作滿意、心理症狀、自我效能、及主動因應策略）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： $\chi^2 = 1378.22$ ， $df = 579$ ， $CFI = 0.80$ ， $RMSEA = 0.06$ 。雖RMSEA數值略大於0.05，但尚在可接受的範圍內，研究模式的整體適配度達可接受之標準（Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003），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，皆能有效反映同一構念。另外，我們對六個構面間的區別效度（discriminant validity）採用卡方差異檢定（chi-square difference test）進行考核。分別就兩兩構面比較未限定與限定（將兩構面的相關設定為1）模式的卡方值是否達顯著差異（Anderson & Gerbing, 1988）。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9.6到321.5），顯示研究模式中各構念間具有區別效度。

由於本研究主要測量個人主觀知覺的工作限制與壓力後果，因此，所有變項的測量都由同一受試者填答。但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與Organ（1986）的建議，採用Harman氏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，則或可證明共同

方法變異造成之偏誤小。結果發現，在投入所有題項後得出六個因素，共解釋了74.23%的變異量，而由第一因素解釋的變異量僅為12.14%，參考彭臺光、高月慈及林鈺琴（2006）等人的研究，第一因素解釋的變異量如未大於50%時，可顯示由共同方法變異造成的問題應不嚴重。為求謹慎，我們再依照Podsakoff等學者（Podsakoff et al., 2003）之建議，採用潛在變數測量法進行測試，分別進行單一構面模式（創造一個新的潛在變數並設定所有的題目都落在此潛在變數上）、三構面模式（結合人際衝突與組織政治為一構面、結合自我效能與主動因應策略為一構面、結合工作滿意與心理症狀為一構面）、四構面模式（結合人際衝突與組織政治為一構面、自我效能、主動因應策略、結合工作滿意與心理症狀為一構面等四個構面），及本研究模式的巢套分析。單一構面模式（ $\chi^2 = 4328.21$ ， $df = 124$ ， $CFI = .32$ ， $RMSEA = .23$ ）、三構面模式（ $\chi^2 = 2891.89$ ， $df = 231$ ， $CFI = .43$ ， $RMSEA = .18$ ）、四構面模式（ $\chi^2 = 1987.21$ ， $df = 378$ ， $CFI = .76$ ， $RMSEA = .09$ ）皆低於可接受水準，而本研究模式適配度指標為：（ $\chi^2 = 1378.22$ ， $df = 579$ ， $CFI = .80$ ， $RMSEA = .06$ ）。根據上述分析可發現本研究模式為四者中的最佳模式，所測得的變項並未聚合成一個潛在構念，可視為彼此獨立、可區分的構念，故共同來源偏誤的問題在本研究中可能不嚴重。

四、測量衡等性之檢測

在進行跨文化比較時，測量衡等性是進行資料分析時首要處理的問題。本研究在進行跨文化資料蒐集前，已依據Jones等學者（Jones, Lee, Phillips, Zhang, & Jaceldo, 2001）之建議，針對量尺對等、語意性對等與概念性對等進行處理。此外，本研究依據Cheung與Rensvold（2002）的建議，採取多群組驗證性因素分析方法（Multigroup Confirmatory Factor Analysis, 簡稱MGCF），進行群組間模式不變性檢驗，結果詳見表10-1。除了比較各群組於受限及未受限測量模式之卡方統計量差異值之外，Cheung與Rensvold（2002）認為卡方統計量差異值容易受樣本數量大小而影響，故為了確認本研究模型之多群組不變性結果的穩定性，還可考量受限與未受限模式於其他適配指標的差異，如 ΔGFI 或 ΔCFI 。如下表，我們發現 ΔGFI 數值為0，而 ΔCFI 的數值為0，未符合多群組不變性的標準（ $\Delta GFI > 0$; $\Delta CFI \leq -0.01$ ）（Cheung & Rensvold, 2002）。

表 10-1 跨文化群組測量模式不變性之統計模式摘要

模式	χ^2 (df)	GFI	ΔGFI	RMSEA	CFI	ΔCFI
未受限模式	1293.36(579)***	.81		.04	.89	
受限模式	142.22(43)***	.81	.00	.04	.89	.00

*** $p < .001$

然細究本研究主要測量變項多為態度變項，且態度變項容易隨

著文化差異而有不同的反應方式，故該群組間的測量差異到底是來自群體文化或測量品質方面的問題，仍有待進一步確認。然前文以總樣本進行驗證性因素分析後，發現整體測量模式結果達可接受標準。且，本研究旨在探討臺港兩地工作者之工作壓力歷程，為了解臺灣與香港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，香港工作者感受到的人際衝突與組織政治較高；臺灣工作者無論是自我效能或主動因應策略得分都較高；而在工作滿意則是臺灣樣本較高，心理症狀則以香港樣本的得分較高。結果詳見表10-2。是故，後續的統計分析中，我們分別就臺灣與香港樣本進行迴歸分析。

表10-2 兩地樣本資料t檢定

變數	1. 香港 (N = 324)			2. 臺灣 (N = 306)			t value	
	M	SD	α	M	SD	α		
人際衝突	10.82	4.82	.86	8.32	3.77	.85	14.05	***
組織政治	8.32	3.77	.77	5.52	3.06	.78	10.23	***
自我效能	40.01	7.31	.89	42.05	7.05	.92	-3.54	***
主動因應策略	24.56	4.19	.78	26.83	3.89	.82	-7.02	***
工作滿意	11.97	2.65	.63	12.73	2.99	.83	-3.38	**
心理症狀	31.30	9.67	.88	24.13	7.67	.85	10.30	***

** $p < .01$, *** $p < .001$

肆、研究結果

一、相關分析

為確認主要研究變項間的相關形式（correlation pattern）在臺港兩地樣本中是否一致，我們先分別在臺灣與香港樣本中進行主要變項的相關分析，相關呈現於表10-3。結果顯示，在臺灣與香港樣本中，首先在人際衝突、組織政治與工作滿意及心理症狀均為負相關。其次，自我效能與主動因應策略為正相關，工作滿意與心理症狀為負相關。在臺灣樣本中，人際衝突與自我效能、主動因應策略為負相關。整體而言，研究變項間的相關形式在臺港兩地樣本中略有不同，且單因子變異數分析亦發現臺港樣本在各變數的得分均有顯著差異，故後續分別就臺港兩地樣本進行假設檢驗。

表10-3 主要變數相關分析

		1	2	3	4	5	6
1	人際衝突	1	.58 ***	-.01	-.01	-.29 ***	.41 ***
2	組織政治	.62 ***	1	-.07	.00	-.34 ***	.43 ***
3	自我效能	-.13 *	.00	1	.43 ***	.26 ***	-.05
4	主動因應策略	-.16 **	-.04	.50 ***	1	.11 *	.07
5	工作滿意	-.29 ***	-.38 ***	.31 ***	.29 ***	1	-.22 ***
6	心理症狀	.27 ***	.22 ***	-.26 ***	-.15 **	-.29 ***	1

1. * $p < .05$; ** $p < .01$, *** $p < .001$

2. 上三角為香港樣本(N = 324)，下三角為臺灣樣本(N = 306)

二、假設檢驗

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與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。為檢驗工作動機對工作限制與工作後果間關係之調節作用，在本研究的迴歸方程式中，第一層放入自變項（人際衝突與組織政治），第二層放入調節變項（自我效能與主動因應策略），最後第三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（共四個交互作用項），依Baron和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。香港與臺灣樣本的分析結果詳見表10-4與表10-5。

在香港樣本部分，分析結果顯示：人際衝突、組織政治與工作滿意皆有顯著負向關聯；與心理症狀皆有顯著正向關聯，本研究之假設一獲得支持；而自我效能與工作滿意有顯著正向關聯，本研究之假設二獲得部分支持。即自我效能較高的工作者，工作滿意亦較高。主動因應策略則與工作滿意、心理症狀無顯著關聯。在調節作用方面，無論是自我效能或主動因應策略對人際衝突、組織政治與工作滿意、心理症狀均無顯著調節效果。

表10-4 預測工作滿意與心理症狀之階層迴歸分析（香港樣本 N = 324）

步驟	預測因子	工作滿意		心理症狀	
		Standardized Beta	R ² change	Standardized Beta	R ² change
1	人際衝突(IC)	-.13	*	.28	***
	組織政治(OP)	-.23	**	.33	***
2	自我效能(SE)	.27	***	-.12	
	主動因應策略(AC)	.03		.01	
3	IC × SE	-.13		.06	
	OP × SE	-.12		-.04	
	IC × AC	-.05		.11	
	OP × AC	.00		.06	.04**
	R ²	.17		.28	
	F (df)	9.29*** (8,313)		14.94*** (8,313)	

IC = 人際衝突, OP = 組織政治, SE = 自我效能, AC = 主動因應策略

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

在臺灣樣本部分，分析結果顯示：組織政治與工作滿意有顯著負向關聯；與心理症狀皆有顯著正向關聯，人際衝突則與工作滿意、心理症狀無顯著關聯，本研究之假設一獲得部分支持；而自我效能與工作滿意、心理症狀有顯著正向關聯，本研究之假設二獲得部分支持。即自我效能較高的工作者，工作滿意較高，心理症狀較低。主動因應策略則與工作滿意有顯著正向關聯。在調節作用方面，無論是自我效能或主動因應策略對人際衝突、組織政治與工作滿意、心理症狀均無顯著調節效果。

表10-5 預測工作滿意與心理症狀之階層迴歸分析(臺灣樣本 N = 306)

步驟	預測因子	工作滿意			心理症狀		
		Standardized Beta		R ² change	Standardized Beta		R ² change
1	人際衝突(IC)	-.01			-.15		
	組織政治(OP)	-.37	***	.17***	.18	*	.08***
2	自我效能(SE)	.26	***		-.22	**	
	主動因應策略(AC)	.17	**	.11***	-.02		.06***
3	IC × SE	.06			.05		
	OP × SE	-.09			-.13		
	IC × AC	.08			-.06		
	OP × AC	-.08		.01	.04		.01
	R ²	.29			.14		
	F (df)	14.37*** (8,286)			5.79*** (8,282)		

IC = 人際衝突, OP = 組織政治, SE = 自我效能, AC = 主動因應策略

* p < .05, ** p < .01, *** p < .001

伍、討論與結論

一、研究結果概述

本研究旨在細究人際衝突與組織政治對臺灣與香港工作者之工作滿意及心理症狀的影響，並探究自我效能與主動因應策略對人際壓力與工作滿意及心理症狀的主效果與調節效果。研究顯示：人際壓力確實與臺港兩地的工作者之工作滿意有顯著關聯，其中組織政治對工作者的影響甚鉅，除影響工作態度外，更影響工作者的心理

症狀。在自我效能部分，與工作滿意、心理症狀有顯著關聯，而主動因應策略在臺灣樣本中，與工作滿意有顯著關聯。

此外，我們也比較臺港兩地工作者在本研究的主要變項：香港工作者感受到的人際衝突與組織政治較高；臺灣工作者無論是自我效能或主動因應策略得分都較高；而在工作滿意則是臺灣樣本較高，心理症狀則以香港樣本的得分較高。顯現香港工作者處於一個人際壓力較高的工作場域中，而臺灣工作者對自我效能的信心較高，面對壓力源時亦傾向多採用主動因應策略來面對問題，以具體行動來解決壓力源可能帶來的衝擊。在壓力感受後果方面，由於香港工作者對人際壓力的感受較高，其工作滿意亦顯著低於臺灣工作者，且有較多的心理症狀。是故，我們可推論香港職場上充滿了高壓力的氛圍，組織與管理者應就此更加重視員工的壓力管理能力與職場健康議題。

本研究的結果呼應了過去西方與華人學者對自我效能的研究，自我效能較高的工作者，其工作滿意較高，而心理症狀較少（例如 Lu et al., 2005; Lu et al., 2011; Siu et al., 2007）。也就是說，對臺港工作者而言，自我效能確實可視為因應人際壓力源的重要個人資源。而在主動因應策略部分，我們發現主動因應策略與工作滿意有顯著關聯，在臺灣工作者使用主動因應策略的傾向顯著高於香港工作者，或許與香港工作者傾向採用消極因應策略並相信順應無為與風水等文化因素有關（Siu et al., 2007）。我們推測可能的原因為當香港工作者在面臨人際衝突時，較不傾向採取積極主動的因應策

略，而是秉持著風水輪流轉的等待心態，期望壓力源主動消失或改變，故造成主動因應策略在香港樣本中與壓力後果無顯著關聯。

本研究企圖探究「自我效能」與「主動因應策略」在工作壓力歷程中的對人際壓力與壓力後果的調節機制，試以一個整合的角度論述工作者所秉持的自我效能之信念與慣用因應策略的不同，可能會調節人際壓力與工作滿意、心理症狀之間的關係。然，我們未能發現任何顯著的調節效果，推測可能是因為人際壓力在強調集體主義與關係資源的華人文化下，人際衝突與組織政治對工作者的影響甚鉅，亦即其主效果均達顯著，而使其調節效果不顯著。未來研究可就此深入細究，「自我效能」與「主動因應策略」是否在華人情境下，扮演了一個與西方文化不同的角色與功能。

二、研究限制與實務建議

值得注意的是，本研究採用橫斷性資料來進行假設檢驗，據此我們無法嚴謹地推論變項間的因果關係，僅可就臺港兩地樣本進行比較，並初步探究變項間的關聯。此外，在檢驗調節效果時，本研究的樣本數亦可能造成統計上的限制，致使調節效果不顯著。再者，本研究採取自陳式的問卷調查，可能產生共同方法變異之疑慮。故此，本研究以事前防範與事後檢測之雙重方式加以處理，然我們也僅能說明共同變異的影響較低，無法完全排除同源偏差效果，故讀者仍應審慎解讀研究結果。

本研究以臺灣、香港全職工作者為對象，檢視人際壓力與壓力後果之關聯，並探討自我效能與主動因應策略的調節作用。結果顯示人際壓力對工作滿意、心理症狀有顯著關聯。顯見在華人社會中，無論是顯性的人際衝突，或隱性的組織政治，工作者均會因此產生負面的壓力感受。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，首度以臺港工作者為樣本，確認了人際壓力對華人工作者的普遍意義，並更進一步驗證人際壓力對工作後果及心理健康之關聯。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，職場人際壓力在臺港兩地均對工作態度與行為有負面影響，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。

陸、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》，2期4卷，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》，19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》，9期3卷，45-65。
 - 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》，10卷4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》，12期2卷，23-66。
 - 彭臺光、高月慈、林鉦琴（2006）：〈管理研究中的共同方法變異：問題本質，影響，測試和補救〉。《管理學報》，23卷1期，77-98。
 - 黃光國（2008）：〈建構華人管理學理論的機會與挑戰〉，見陳曉萍、徐淑英、樊景立、鄭伯壘（編）。《組織與管理研究的實證方法》，頁85-103。臺北：華泰。
 - 趙必孝（2006）：《國際化管理——人力資源觀點》，二版。臺北：華泰出版社。
 - Anderson, J. C., & 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., & Kacmar, K. M. (2001). Discriminating among organizational politics, justice, and support. *Journal of Organizational Behavior*, 22, 347-366.
 - Baron, R. M., & 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, 1173-1182.
 - Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*, New York: Freeman.
 - Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., & Klesh, J. (1979). *The Michigan Organizational Assessment Questionnaire*, Unpublished manuscript, University of Michigan, Ann Arbor, MI.
 - Cartwright, S., & Cooper, C. L. (2002). *ASSET: An Organizational Stress Screening Tool*. The Management Guide, Manchester, UK: RCL Ltd.
 - Chang, K. C., & Lu, L. (2007). Characteristics of organizational culture, stressors and wellbeing: The case of Taiwanese organizations. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 549-568.
 - Chen, P. Y., & 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, 177-184.
 - Cheung, G. W., & Rensvold, R. B. (2002). Evaluating goodness-of-fit indexes for testing measurement invariance. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 9(2), 233-255.

- Cooper, C. L., Dewe, P., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research and applications*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Cooper, C. L., Sloan, S. J., & Williams, S. (1988). *Occupational Stress Indicator Management Guide*. Windsor, UK: Nfer-Nelson.
- Ferris, G. R., & 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.
- Jex, S. M., Bliese, P. D., Buzzell, S., & Primeasu, J. (2001). The impact of self-efficacy on stressor-strain relations: Coping style as an exploratory mechanism. *Journal of Applied Psychology*, 86, 401-409.
- Jones, P. S., Lee, J. W., Phillips, L. R., Zhang, X. E., & Jaceldo, K. B. (2001). An adaptation of Brislin's translation model for cross-cultural research. *Nursing Research*, 50(5), 300-304.
- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits – self-esteem, generalized self-efficacy, locus of control, and emotional stability -with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86, 80-92.
- Kacmar, K. M., & Carlson, D. S. (1997). Further validation of the Perceptions of Politics Scale (POPS): A multiple sample investigation. *Journal of Management*, 23, 627-658.
- Kahn, R. L., & Byosiore, P. B. (1992). Stress in organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial/Organizational Psychology* (2nd ed., Vol. 3, pp. 571-650). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Kipnis, D. Schmidt, S. M., & Wilkinson, I. (1980). Intraorganizational influence tactics: Exploration in getting one's way. *Journal of Applied Psychology*, 65, 440-452.
- Kwan, V. S. Y., Bond, M. H., & Singelis, T. W. (1997). Pancultural explanation for life satisfaction: Adding relationship harmony to self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 73, 1038-1051.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Liu, C., Spector, P. E., & Shi, L. (2007). Cross-national job stress: A quantitative and qualitative study. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 209-239.
- Liu, J., Fu, P., & Liu, S. (2009). Conflicts in top management teams and team/firm outcomes: The moderating effects of conflict-handling approaches. *International Journal of Conflict Management*, 20, 228-250.
- Lu, C. Q., Siu, O. L., & Cooper, C. L. (2005). Managers'

occupational stress in China: The role of self-efficacy. *Personality and Individual Differences*, 38, 569-578.

- Lu, L., Chang, Y. Y., & Lai, S. Y. L. (2011). What differentiates success from strain: The moderating effects of self-efficacy. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 396-412.
- Lu, L., Cooper, C. L., Kao, S. F., & 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, 479-510.
- Lu, L., Tseng, H. J., & Cooper, C. L. (1999). Managerial stress, job satisfaction and health in Taiwan. *Stress Medicine*, 15, 53-64.
- Newton, T. J., & Keenan, A. (1985). Coping with work-related stress. *Human Relations*, 2, 107-126.
- Narayanan, L., Menon, S., & 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, 197-212.
- Penley, J. A., Tomaka, J., & Wiebe, J. S. (2002). The association of coping with physical and mental health outcome: A meta-analytic review. *Journal of Behavioral Medicine*, 25, 551-603.
- Penney, L. M., & Spector, P. E. (2005). Job stress, incivility, and counterproductive workplace behavior (CWB): The moderating role

of negative affectivity. *Journal of Organizational Behavior*, 26(5), 777-796.

- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management*, 12(4), 531-544.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Schaubroeck, J., & Merritt, D. E. (1997). Divergent effects of job control on coping with work stressors: The key role of self-efficacy. *Academy of Management Journal*, 40(3), 738-754.
- Schwarzer, R., Bäßler, J., Kwiatek, P., Schröder, K., & Zhang, J. X. (1997). The assessment of optimistic self-beliefs: Comparison of the German, Spanish, and Chinese Versions of the general self-efficacy scale. *Applied Psychology: An International Review*, 46, 69-88.
- Siu, O. L., & 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, 55-66.
- Siu, O.L., Lu, C. Q., & Spector, P. E. (2007). Employees' well-being in Greater China: The direct and moderating effects of general self-

- efficacy. *Applied Psychology: An International Review*, 56, 288-301.
- Siu, O. L., Spector, P. E., & Cooper, C. L. (2006). A three-phase study to develop and validate Chinese coping strategies scales in Greater China. *Personality and Individual Differences*, 41, 537-548.
 - Siu, O. L., Spector, P. E., Cooper, C. L., & Lu, C. Q. (2005). Work stress, self-efficacy, Chinese work values and work well-being in Hong Kong and Beijing. *International Journal of Stress Management*, 12, 274-288.
 - Siu, O. L., Spector, P. E., Cooper, C. L., Lu, L., & 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, 608-632.
 - Stone, A. A., Greenberg, M. A., Kennedy-Moore, E. & Newman, M. G. (1991). Self-report, situation-specific coping questionnaires: What are they measuring? *Journal of Personality and Social Psychology*, 61(4), 648-658.
 - Spector P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strains: Interpersonal Conflict at Work Scale, Organizational Constraints Scale, Quantitative Workload Inventory, and Physical Symptoms Inventory. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3, 356-367.
 - Spector, P. E., Dwyer, D. J., & 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, 11-19.
 - Spector, P. E., Sanchez, J. I., Siu, O. L., Salgado, J., & 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, 38-60.
 - Ulijn, J., Rutkowski, A. F., Kumar, R., & Zhu, Y. X. (2005). Patterns of feelings in face-to-face negotiation: A Sino-Dutch pilot study. *Cross-Cultural Management*, 12, 103-118.
 - Randall, M. L., Cropanzano, R., Bormann, C. A., & Birjulin, A. (1999). Organizational politics and organizational support as predictors of work attitudes, job performance, and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 20, 159-174.
 - Valle, M., & Pamela, L. P. (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, 326-347.
 - Weisz, J. R., Rothbaum, F. M., & Blackburn, T. C. (1984). Standing out and standing in: the psychology of control in America and Japan.

American Psychologist, 39, 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, 1594-1618.
- Xie, J. L., & Schaubroeck, J. (2001). Bridges approaches and findings across diverse disciplines to improve job stress research. In P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *Research in occupational stress and well being* (Vol. 1, pp. 1-61). Netherlands: JAI Elsevier.