

# 行政院國家科學委員會專題研究計畫 成果報告

工作自主性、審慎勤勉與情緒穩定特質在工作壓力模型中的影響

研究成果報告(精簡版)

計畫類別：個別型

計畫編號：NSC 95-2416-H-263-001-

執行期間：95年08月01日至96年07月31日

執行單位：致理技術學院企業管理系(科)

計畫主持人：戴維舵

計畫參與人員：此計畫無參與人員：無

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 96 年 10 月 27 日

# 行政院國家科學委員會補助專題研究計畫 成果報告

工作自主性、審慎勤勉與情緒穩定特質在工作壓力模型中的影響  
— An Investigation of the Influences of Job Autonomy,  
Conscientiousness and Neuroticism on Job Stressor-Strain Relations

計畫類別： 個別型計畫       整合型計畫

計畫編號： NSC 95-2416-H-263 -001 -

執行期間： 95年 8月 1日至 96年 7月31日

執行單位：致理技術學院企業管理系

計畫主持人：戴維舵

成果報告類型(依經費核定清單規定繳交)： 精簡報告     完整報告

處理方式：除產學合作研究計畫、提升產業技術及人才培育研究計畫、列管計畫及下列情形者外，得立即公開查詢

中 華 民 國 96 年 10 月 27 日

## 中文摘要

本研究的主要目的為檢驗企業員工的審慎勤勉、情緒穩定特質與工作自主性在面對組織的二種工作壓力之下(即挑戰性工作壓力及障礙性工作壓力)，所產生二種壓力感受知覺(即疲憊感及疏離感)的影響。本研調查結果與研究的預期相近，即正面的個人特質會帶來正面的抗壓效果，如高審慎勤勉者比低審慎勤勉者感受到較低的受壓知覺，亦即比較不容易產生工作的疲憊知覺與疏離知覺；而高情緒穩定者亦比低情緒穩定者不容易產生工作的疏離知覺。除此之外，本研究亦發現工作自主性對受壓知覺的降壓效果，即組織若提供員工較高的工作自主性，將使得員工對工作的安排較具彈性進而降低其疏離的受壓知覺。最後，本研究進一步討論個人特質、工作自主性在二種工作壓力因素與二種員工受壓知覺之間的關係，本研究進一步檢驗，正面的審慎勤勉者、情緒穩定者與工作自主性的交互作用，及此交互作用對工作壓力因素與員工受壓知覺之間的干擾關係。本研究發現，正面的工作自主性將對低審慎勤勉者或低情緒穩定者產生較大的影響，亦即工作自主性將對低審慎勤勉者或低情緒穩定者的員工產生較大的抗壓效果。相關的研究結果將在理論上與管理意涵上加以討論，並期望提供企業人力部門管理上的參考。

**關鍵詞：**人格特質、工作自主性、工作壓力

## **Abstract**

This study examined the impact of job autonomy and traits (i.e., conscientiousness and emotional stability) on their job stressor-strain relations. The results are mostly consistent with the expectations of this study. For instance, employees with high conscientiousness did not easily feel exhaustion and disengagement than low ones. The similar results were found in emotional stability. In addition, employees with high autonomy would feel less strain than low autonomy ones when they worked under the similar work environment. That is, employees with high autonomy will cope with more work pressures than low ones. Finally, the study examined the interaction effects of job autonomy and traits on challenge stressor- emotional exhaustion relations, and hindrance stressor-disengagement relations respectively. The practical implications of the results and future research directions on the topic are discussed. Hopefully, we anticipate that the findings of this study would provide useful messages for HRM professionals, and might be valued for organizational recruit and selection.

**Keywords: Individual Traits, Job Stress, Job Strain**

# 目 錄

頁次

中文摘要 .....	I
英文摘要 .....	II
圖表索引 .....	V
表目錄 .....	V
壹、前言 .....	1
貳、文獻探討 .....	1
一、工作壓力的理論背景 .....	1
二、審慎勤勉人格特質與工作壓力 .....	3
1. 心理分析理論(psychanalytic theory) .....	3
2. 角色追求與族群觀念(role-taking and folk concepts) .....	4
3. 社會分析理論(socioanalytic theory) .....	4
三、情緒穩定人格特質與工作壓力 .....	5
四、工作自主性與工作壓力 .....	7
參、研究方法 .....	9
一、研究對象與研究程序(Participants & Procedure) .....	9

二、測量方法(Measures).....	9
肆、研究結果.....	11
一、本研究各變數之間關係.....	11
二、工作自主性、審慎勤勉特質對工作壓力模型的影響.....	14
三、工作自主性、情緒穩定特質對工作壓力模型的影響.....	16
伍、結論與建議.....	21
一、結論.....	21
二、建議.....	22
參考文獻.....	23
附錄.....	27
計畫成果自評表.....	27

## 圖表索引

頁次

### 表目錄

表 4.1	本研究各變數之間的平均數、標準差及相關係數.....	13
表 4.2	階層迴歸 ( <i>Hierarchical Regressions Predicting Exhaustion and Disengagement Using Conscientiousness, Autonomy and Stressors</i> ) .	17
表 4.3	階層迴歸 ( <i>Hierarchical Regressions Predicting Exhaustion and Disengagement Using Neuroticism, Autonomy and Stressors</i> ).....	18
表 4.4	本研究的驗證結果.....	19

## 工作自主性、審慎勤勉與情緒穩定特質在工作壓力模型中的影響—An Investigation of the Influences of Job Autonomy, Conscientiousness and Neuroticism on Job Stressor-Strain Relations

### 壹、前言

在科技日新月異突飛猛進的今天，組織必需面對瞬息變遷的競爭環境，因此員工調適能力對組織的發展也愈來愈顯的重要(Pulakos, Arad, Donovan, & Plamondon, 2000)。而明顯地可以看出，這些技術改變的步調帶給內部員工許多壓力，也促使員工必需學習適當的相關知識及技能才能應付環境的挑戰(Goldstein & Gilliam, 1990; Le Pine, Colquitt, & Erez, 2000)。許多年來，組織壓力的研究致力於說明壓力環境的各種因素(stressful job conditions, i.e., stressors)，以及各種壓力因素造成員工的負面反應或感受知覺(strains)之間的關係(Demerouti, Nachreiner, Baker, & Schaufeli, 2001; Jex, 1998; Jex, Buzzell, Primeau, & Bliese, 2001; Spector & Jex, 1998)。根據這些組織壓力因素相關的研究，可以很清楚地顯示出，特定的壓力因素(stressors)與受壓知覺(strains)之間存在相當密切的關係(Demerouti et al., 2001; Jex, 1998; Sparks, Cooper, Fried, & Shirom, 1997)，這些研究所透露的訊息，對組織試圖減輕其內部壓力因素所造成的負面影響有其一定的價值及貢獻。因此，幾乎所有的組織均非常重視其內部的壓力因素，並嘗試考量各種方法或策略，以減輕其內部員工的壓力，並藉以增加員工的工作績效。除此之外，過去也有許多學者致力於員工個人特質與工作壓力的研究(Noor, 2002; Ormel & Wohlfarth, 1991; Spector & O'Connell, 1994; Zuroff, 1994)，員工個人特質與工作滿意的研究(Griffin, 2001; Judge, Heller & Mount, 2002)，或員工個人特質、工作壓力與工作滿意的研究(Chiu & Kosinski, 1995; Xie, 1996)。然而就我們直至目前所知，同時探討員工個人特質、工作壓力因素與工作特性等變數相互之間關係，及其進一步對壓力感受知覺產生影響的研究是相對的缺乏。本研究主要的目的即為探討以上變數之間的關係，考量：1.個人特質因素—審慎勤勉(conscientiousness)、情緒穩定(emotional stability)；2.工作特質因素—工作自主性(job autonomy)；3.工作壓力因素(stressors)對工作受壓知覺(strains)所產生的干擾影響。

### 貳、文獻探討

#### 一、工作壓力的理論背景

多年來，工作壓力的研究受到了學界及實務界的重視，而在研究上，Karasek(1979)提出的工作需求決策寬度模型(job demands-decision latitude model)受到了相當的重視，工作需求的定義為一種心理性的壓力，如工作效率的要求、時間壓力、工作負荷等。而決策寬度則分為二部分，一為工作者對其工作的決策



寬度，稱為決策權威或決策授權(decision authority)；一為工作者使用各種技能於其工作上的變化性程度，稱為技能裁量權(skill discretion)，而這二種因素結合成對工作決策寬度的測量工具。首先，壓力的來源乃在於同時發生高壓力的工作與低的決策寬度；其次，若高工作需求同時擁有高的工作決策寬度，則會產生正面的工作成果，如滿意、動機與良好的再生動力(healthful regeneration)，此種工作情形，Karasek 稱之為積極性的工作(active job)。Jex and Beehr (1991)以Job demands-job control 模型來解釋Karasek的理論，即對員工的工作需求若未授與適度的工作決策權或工作控制權，則將帶來員工心理上或生理上負面的影響。

在過去的研究，耗竭(burnout)一直做為對與人服務行業(human service)有關的研究，如社會工作者、健康看護、或教學等行業。而近年來許多學者則開始將耗竭的研究用於human service 以外的其他工作職場(Demerouti et al., 2001)，並用以檢驗job demands-resources 或job demands-control 對耗竭的影響，並得到實證上的支持。Demerouti et al. (2001)指出，耗竭為一種在工作壓力之下的心理反應，當工作的需求高(high job demand, e.g., physical workload, time pressure etc.)及工作資源有限時(e.g., job control, supervisor support etc.)，將會導致員工精力的消耗(energy depletion)及削弱員工的工作動機。Maslach (1982)對耗竭的定義為情緒疲憊(emotional exhaustion)，反人格化(depersonalization)，以及成就消極(reduced personal accomplishment)，此三種症狀為存在於對人服務工作中(people who do people work)的面向。情緒疲憊(emotional exhaustion)指個人在情緒上對工作過量要求或工作疲憊的感覺。反人格化(depersonalization)指個人在接受服務或照顧時冷漠、疏離或懷疑的反應。成就消極(reduced personal accomplishment)指個人自我評估在工作上無法有效地再進取或實踐工作上所賦予的責任。然而，Demerouti et al. (2001)認為耗竭的第三個面向成就消極(reduced personal accomplishment)與前二面向的關係鬆散，因此將成就消極的面向捨掉，重新定義耗竭成為二個面向，並將研究對象擴大至製造業及運輸事業。Demerouti et al.重新定義後的情緒疲憊(emotional exhaustion)的概念則非常接近傳統所說的職業工作壓力(job strains)，諸如疲憊、工作沮喪、抱怨與焦慮(Buunk, de Jonge, Ybema, & de Wolff., 1998; Kahn & Byosiere, 1992)。因此情緒疲憊即為一般所指的壓力反應(stress reaction) (Schaufeli & Enzmann, 1998)，並與壓力因素(stressors)如工作負荷、角色問題有關。而Demerouti, et al. (2001)對反人格化(depersonalization)或疏離(disengagement)的定義，指個人對所接受的人事，具有某種特定型態的退縮或在心理上產生的一種疏離，在一般相關職場工作上的表現，為對工作或工作角色的冷漠(alienation)、疏離(disengagement)或懷疑(cynicism) (Cherniss, 1980; Lang, 1985)。在Demerouti et al.的研究中，雖然耗竭的二個面向--情緒疲憊(emotional exhaustion)及疏離(disengagement)均屬於負面的壓力感受，然而在程度上卻是二種不同的壓力知覺變數。

最近許多研究開始探討壓力因素(stressors)與工作滿意、工作績效、另謀職

業(job search)等變數之間的關係。一般相關的研究發現，工作壓力與工作滿意等正面組織成果呈負面的關係，而與另謀職業呈正面的關係(Cavanaugh, Bosvell, Roehling, and Boudreau, 2000; Chiu & Kosinski, 1995; Griffin, 2001; Noor, 2002; Spector & O'Connell, 1994)。Cavanaugh et al. (2000)針對美國經理人員從事工作壓力的研究，研究中將工作壓力區分為挑戰性工作壓力及障礙性工作壓力二種因素，研究結果發現，挑戰性工作壓力正面地影響員工的工作滿意，且與員工另謀工作的意願呈負面的關係；而障礙性工作壓力負面地影響員工的工作滿意，且與員工另謀工作(job search)的意願呈正面的關係。Cavanaugh et al.的研究顯示出，挑戰性的工作壓力並非負面的壓力因素，反而帶來經理人員較高的工作滿意及較低的離職意願；而障礙性的工作壓力(hindrance-related stress)則是一種負面的壓力因素，不但會造成經理人員工作滿意度的負面影響，也會促成經理人員另尋工作出路的離職意願，與挑戰性工作壓力恰好相反。本研究以Cavanaugh et al.的二種工作壓力因素做為預測變數，針對中低階層的員工探討在二種工作壓力因素之下對二種受壓知覺(情緒疲憊與疏離)的影響。因此，本研究的假設如下：

假設1a: 挑戰性工作壓力將產生工作疲憊知覺。

假設1b: 挑戰性工作壓力將減輕工作疏離知覺。

假設1c: 障礙性工作壓力將產生工作疲憊知覺。

假設1d: 障礙性工作壓力將產生工作疏離知覺。

## 二、審慎勤勉人格特質與工作壓力

人格特質(personality trait)的研究與應用，在美國已被I/O 心理學界(industrial and organizational psychology)所認可及重視，並已廣泛地成為組織人力規劃的重要參考變數。許多研究發現，個人人格特質的差異不但可以做為人力發展部門的重要參考指標，亦已經被證實與認知能力(cognitive ability)、經驗(experience)為員工績效考核(performance evaluation)的三大重要指標。審慎勤勉最早由Allport and Odbert (1936)所提起的一個人格特質面向，之後Norman (1963, 1967)在做人格特質分類應用於組織的研究時，審慎勤勉即成為五種人格特質之一。Goldberg(1990)對Norman 的五種人格特質重做分析，再次肯定了Norman的五種人格特質分類的結構，並以"大五"(big five)來稱呼之。至於審慎勤勉的概念可分成三方面來說明：(1)心理分析理論(psychanalytic theory)；(2)角色追求與族群觀念(role-taking and folk concepts)；(3)社會分析理論(socioanalytic theory)。

### 1. 心理分析理論(psychanalytic theory)

在人格特質心理學方面，Freud 提出早期對審慎勤勉結構的定義，認為審慎勤勉為一種超自我(superego)，為人格特質發展的第一個結構，決定個人對權威

的態度。與其他人格特質不同的是，這種超自我係依賴社會關係而產生的。Freud以人性本惡的觀點來分析審慎勤勉的產生，他認為人是生而具有多種乖僻倔強的特性(polymorphous perversity)，從一個人的孩兒時期即面臨到所謂戀母情結的矛盾，而且喜歡做一些父母不贊同的行為，必須經過一段時間以後，在父母或撫養照顧者的教育之下，逐漸將原始叛逆的特性導向社會所認同的言行舉止。Freud認為超自我的發展即為解決孩兒時期的性向與父母教育之間所產生的衝突，而審慎勤勉即為此超自我所發展出來的產物。最後提出審慎勤勉為解決個人與權威之間衝突的一種人格特質。而個人與父母親的關係亦決定了個人在生活中與其他權威者—軍長、雇主、老師、專家的關係。

## 2. 角色追求與族群觀念(*role-taking and folk concepts*)

Gough and Peterson(1952)在分析113個研究個案後，以角色追求的觀點及直覺性的基礎(intuitive grounds)發展出一種包含64項的人格量表，認為人格特質的測量可以有效地從非犯過違法者(nondelinquent)中區別出犯過違法者(delinquent)。Gough(1960)從角色追求與族群觀念的論點，提出在長期社會化之下，大部份的人會成為規範順從者(rule-compliant)，另有少數人會超越一般人而成為審慎勤勉者，而另有一些人會產生對社會規範與傳統的仇視態度。根據實務上的觀點，過度仇視社會規範的人與犯過違法及犯罪有密切的關係。Gough將這些犯過違法者的行為解釋成精神病的現象，乃在由於無法達成社會的期望之下，才表現出無能的角色追求者，變成對社會期望及社會規範無法適當的反應，也無法瞭解自己的行為可能會造成他人的影響，此種角色追求者即為負面的審慎勤勉者。

## 3. 社會分析理論(*socioanalytic theory*)

R. Hogan(1983)以社會分析理論的觀點來說明審慎勤勉面向的重要性以及個人在人格特質上的差異。其論點主要基於社會或群體為一種階層性的狀態，而此階層組織會產生一些規範去要求群體中的個體遵守，在此群體中的個體由於長期處於此群體之中，因此會有意識或無意識的受到此群體所贊同觀點的激勵，因為此群體所贊同的觀點為在此群體中想不斷重複成功的基本要件。因此，人類的需求與目標，以及對社會地位的追求，必需受到社會的認同，因此之故，個人為要追求他所處群體中的社會地位與受到社會認同，個人的個性與人格差異也會因此而顯現出來。而審慎勤勉即為個人特性的選擇(identity choice)，為個人在群體中一種人際關係的策略。若一個人在孩童時期，即因為整齊、合群與可靠等特點受到權威者的重視與贊同，則他會不斷地重複這種成功因素，那麼到了成年以後便會在無意識的狀態下去擁護與支持審慎勤勉的特性。而人們若想讓他人認為他是一個審慎勤勉者，則表現在行為上的活動將是工作準時、正確地完成所分配的工作、定時地剪除庭園的雜草或維護財務信用等聲譽。因此如何地使審慎勤勉的社會分析理論與大五人格特質模型產生關連，社會學者建議以旁觀者的觀點來衡

量審慎勤勉的人格特質。而透過旁觀者長時間的觀察，一個人的名聲(reputation)即為審慎勤勉的表徵，而形容名聲的人格特質名詞，如負責的、可靠的、謹慎的，這些人格特質名詞具有良好定義的數學性結構，將可成為大五人格模型的具體內容(Hogan & Ones, 1997)。在人格特質的發展過程中，大五人格特質為最經常被組織的相關學者所探討，而大五人格特質中的審慎勤勉則為在研究工作抗壓力、工作適應力、工作績效與工作滿意等最經常被採用的預測變數(Judge, Heller, & Mount, 2002; Le pine et al., 2000; Simmering, Colquitt, Noe, Porter, 2003)。因此，本研究的假設如下：

假設2a: 高審慎勤勉者比低審慎勤勉者較能勇於接受挑戰性的工作壓力。

假設2b: 高審慎勤勉者比低審慎勤勉者較能抵抗障礙性的工作壓力。

假設2c: 高審慎勤勉者比低審慎勤勉者較不易產生工作壓力的疲憊知覺。

假設2d: 高審慎勤勉者比低審慎勤勉者較不易產生工作壓力的疏離知覺。

假設3a: 審慎勤勉將干擾挑戰性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即審慎勤勉與挑戰性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疲憊知覺。

假設3b: 審慎勤勉將干擾挑戰性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即審慎勤勉與挑戰性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疏離知覺。

假設3c: 審慎勤勉將干擾障礙性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即審慎勤勉與障礙性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疲憊知覺。

假設3d: 審慎勤勉將干擾障礙性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即審慎勤勉與障礙性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疏離知覺。

### 三、情緒穩定人格特質與工作壓力

情緒穩定(emotional stability)另一個普遍性相對的用語為低情緒不穩定者或(low neuroticism)。有關情緒的面向，在用語(term)方面有情緒穩定(emotional stability)、情緒調整(adjustment)、情緒敏感或神經質(neuroticism)等。其中情緒的面向又分為正面情緒與負面情緒((positive affect and negative affect)，雖然有一些學者(e.g., Carroll, Tik, Russell, 1999; Russell & Carroll, 1999a, 1999b)主張PA and NA 不應該將之視為二個面向(separate concepts)，因其為同一面向的二個極端概念(opposite ends of single bipolar construct)，但大部份學者主張此二者是相互獨立的，其相關係數約介於-0.10 至-0.25 之間(Watson; 1988)，另在Watson and Clark (1997); Costa & McCrae (1980)等的相關研究中發現，正面情緒(PA)與外向(extraversion)有顯著相關，而與情緒不穩定(neuroticism)無關；另發現負面情緒與情緒不穩定有顯著相關，而與外向無關。因此有許多學者將正面情緒視之為外向的核心部份，而將情緒不穩定視為負面情緒的面向。Goldberg(1990)的研究亦證

實外向(surgency)、情緒不穩定(neuroticism)二面向與正面情緒、負面情緒二面向的關係。

本研究人格特質的情緒面向採用負面情緒(NA)的概念，即情緒不穩定(neuroticism)或低情緒不穩定(low neuroticism)的面向。在相關負面情緒的研究中，McCrae and Costa 指出，負面情緒與較低的福利待遇(well-being)有關，因為高負面情緒者比較容易傾向去經驗負面的感覺(negative affects)。Spector & O'Connell(1994) 定義負面情緒為個人在不同的時間及場合之下所經驗的一種負面情緒的趨勢。在過去許多研究證實個人特質將影響工作滿意(Chiu & Kosinski, 1995; Griffin, 2001; Judge, Locke, Durham, & Kluger, 1998; Judge et al., 2001, 2002)。Griffin (2001)指出，即使在相同的工作環境下，高情緒不穩定者或負面情緒者對工作的滿意程度較低，Griffin 的研究並證實情緒不穩定者與負面工作情緒具有正面的相關(the r of two samples = .48, .45 respectively, both  $p < .001$ )；情緒不穩定與工作滿意具有負面的相關(both r of two samples = -.30, both  $p < .001$ )。Judge et al (2002)在一項人格特質與工作滿意的統合研究中指出，情緒不穩定者與工作滿意平均的相關係數為mean  $r = -.24$ ,  $\rho = -.29$ 。情緒不穩定或負面情緒與工作滿意的負向關係在許多相關的研究均得到類似的結果(Brief, Burke, George, Robinson, & Webster, 1988; Judge et al., 2001; Spector & O'Connell, 1994)。在工作壓力的研究方面，Zuroff (1994)的研究發現，neuroticism 為五大人格中最易於感受壓力的的一種人格特質，另在Watson & Clark (1984) 及Watson, Pennebaker, & Folger (1986)的研究發現，負面情緒與工作壓力具有高度的相關，高負面情緒者扮演著在工作壓力之下產生負面態度(不滿意, dissatisfaction)的重要角色、且易於感受到工作壓力。例如，Chamorro-Premuzic & Furnham (2002)一項有關高情緒不穩定者(neuroticism)的研究發現，高情緒不穩定者在其就讀的大學期末考試時較容易產生焦慮(anxiety)，而必需接受特殊的考試處理及照顧(special exam treatment)，如高情緒不穩定者比情緒穩定者更容易於考試時出示醫生的叮嚀報告，且很可能需要經特殊的安排在健康中心考試。Ormel & Wohlfarth (1991)的研究亦證實高情緒不穩定者在長期的困境(long-term difficulties)下，比較容易感受心理上的壓力與沮喪(psychological distress)。Zellars & Perrewé (2001)指出高情緒不穩定者比較不容易接受感性的社交關懷(emotional social support)，而與情緒耗竭、疏離(emotional exhaustion, depersonalization)具高度的相關( $r = .48, .38$  respectively)。雖然情緒穩定在工作滿足與工作績效方面的研究得到許多驗證，但同時探討二種壓力來源與二種受壓知覺的研究卻相對地罕見。因此，本研究假設如下：

假設4a: 高情緒穩定者比低情緒穩定者較能勇於接受挑戰性的工作壓力。

假設4b: 高情緒穩定者比低情緒穩定者較能抵抗障礙性的工作壓力。

假設4c: 高情緒穩定者比低情緒穩定者較不易產生工作壓力的疲憊知覺。

- 假設4d: 高情緒穩定者比低情緒穩定者較不易產生工作壓力的疏離知覺。
- 假設5a: 情緒穩定將干擾挑戰性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即情緒穩定與挑戰性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疲憊知覺。
- 假設5b: 情緒穩定將干擾挑戰性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即情緒穩定與挑戰性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疏離知覺。
- 假設5c: 情緒穩定將干擾障礙性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即情緒穩定與障礙性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疲憊知覺。
- 假設5d: 情緒穩定將干擾障礙性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即情緒穩定與障礙性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疏離知覺。

#### 四、工作自主性與工作壓力

根據角色理論(role theory)，每個人對相同的工作職務(job)在執行上會產生一些輕微的任務執行差異(slightly different sets of tasks)，而個人也在這些輕微差異的工作方法上建立其角色(Biddle, 1979)。角色理論的發展背景在於試圖說明若個人在工作角色變換之後，能夠重新定義及執行自己新的工作任務者，此個人將被視為是一個優秀工作者(Wrzesniewski & Dutton, 2001)。過去許多研究顯示，若個人擁有較高的工作裁量權將展示出較高的工作績效及工作滿意，(Le Pine, Erez, & Johnson, 2002; Morgeson, Delaney-Klinger; Hemingway, 2005)。這些研究建議，較高的工作裁量權將擴展個人的角色份量或寬度(role breadth)，而此角色份量將引導出較高的工作績效。因此，工作裁量權將容許個人可以整合更多的工作觀點進入其工作，進而達到更高的任務需求與工作績效，此工作裁量權即是所謂的工作自主性(job autonomy, Morgeson, et al., 2005)。工作自主性基本上定義為反應工作可允許的裁量權或自由度，以及對工作安排的獨立性，或者允許員工在執行任務時的決策權及對執行方法的選擇權(Hackman & Oldham, 1975)。

過去的研究大致皆認同工作自主性將增加員工角色的份量，Parker (1998)發現，加強工作自主性，不但可以增加員工對工作問題的承擔，而且也增加其對工作相關知識與技能的重要性認同。許多研究學者呼籲，增加對工作環境的控制將增加員工試圖達成他們任務的動機，並將進一步展現出此工作自主性的動機利益(motivational benefits of work autonomy, Morgeson et al. 2005)。例如，Morgeson, et al.對一個總部設在美國的國際性大型公司所進行的研究，研究結果顯示出工作自主性加強了行政管理部門員工角色的份量( $r = .24, p < .01$ )，之後也改善了他們的工作績效( $r = .17, p < .05$ )。另一方面，工作自主性也與工作壓力有關，Xie (1996)的研究顯示，工作控制度(job control)與沮喪(depression)及焦慮(anxiety)分別呈負面的關係( $r = -.27, p < .01$ ;  $r = -.13, p < .01$ )。de Rijk et al. (1998)的研究亦顯示出工作控制度與疲憊感(exhaustion)呈負面的關係( $r = -.19, p < .05$ )，該研究並

進一步顯示出工作控制制度與員工態度(active coping)分別干擾工作需求-情緒疲憊(job demands-emotional exhaustion)與工作需求-疏離(job demands-disengagement)之間的關係。一般而言，工作自主性可以視為對工作資源(job resources)或工作控制制度的一項重要因素。即工作自主性愈高則所掌握的工作控制程度也愈大。

由於員工擁有更多可資利用的方法於其工作任務的執行上，因此在邏輯上可以進一步地合理的推論—工作自主性將會減少員工的工作受壓知覺。因此，組織若適度地給與員工在執行工作任務之時的工作決策彈性，此較高水平的工作自主性將會減少員工的受壓知覺，並進而產生對工作壓力與工作受壓知覺(job stressors and job strains)之間關係的干擾作用。本研究預期工作自主性不但分別與工作疲憊感及工作疏離呈現負面的關係，而且將進一步分別地干擾四種壓力因素-受壓知覺的關係。因此，本研究假設如下：

假設6a: 高工作自主性較能勇於接受挑戰性的工作壓力。

假設6b: 高工作自主性較能抵抗障礙性的工作壓力。

假設6c: 高工作自主性較不易產生工作壓力的疲憊知覺。

假設6d: 高工作自主性較不易產生工作壓力的疏離知覺。

假設7a: 工作自主性與審慎勤勉的交互作用將干擾挑戰性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即工作自主性、審慎勤勉與挑戰性工作壓力將以 3-way 交互作用影響員工的工作疲憊知覺。

假設7b: 工作自主性與審慎勤勉的交互作用將干擾挑戰性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即工作自主性、審慎勤勉與挑戰性工作壓力將以 3-way 交互作用影響員工的工作疏離知覺。

假設7c: 工作自主性與審慎勤勉的交互作用將干擾障礙性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即工作自主性、審慎勤勉與障礙性工作壓力將以 3-way 交互作用影響員工的工作疲憊知覺。

假設7d: 工作自主性與審慎勤勉的交互作用將干擾障礙性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即工作自主性、審慎勤勉與障礙性工作壓力將以 3-way 交互作用影響員工的工作疏離知覺。

假設8a: 工作自主性與情緒穩定的交互作用將干擾挑戰性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即工作自主性、情緒穩定與挑戰性工作壓力將以 3-way 交互作用影響員工的工作疲憊知覺。

假設8b: 工作自主性與情緒穩定的交互作用將干擾挑戰性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即工作自主性、情緒穩定與挑戰性工作壓力將以 3-way 交互作用影響員工的工作疏離知覺。

假設8c: 工作自主性與情緒穩定的交互作用將干擾障礙性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即工作自主性、情緒穩定與障礙性工作壓力將以 3-way 交互作用影響員工的工作疲憊知覺。

假設8d: 工作自主性與情緒穩定的交互作用將干擾障礙性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即工作自主性、情緒穩定與障礙性工作壓力將以 3-way 交互作用影響員工的工作疏離知覺。

## 參、研究方法

### 一、研究對象與研究程序(Participants & Procedure)

本研究以台灣北部的企業組織員工為研究對象。問卷發送給約 60 家企業共計 600 名員工填答，其中 430 名完成所有問卷的填答。參加者中的男性 159 位(佔 37%)，女性 271 位(佔 63%)，平均年齡約 33 歲。

問卷由組織的工作人員發送與內部的主管或同事填答，問卷的內容包含員工的審慎勤勉特質、情緒穩定特質、工作自主性、挑戰性工作壓力、障礙性工作壓力、情緒疲憊知覺、工作疏離知覺與人口統計變數(性別、年齡)等。在發問卷之前，說明問卷的資料係做為學術用途的目的，並保證對於他們問卷填答的內容是保密的，不提供給其他任何單位參考，包含他們所任職的公司主管，因此不會影響其任職單位的人際關係或工作績效考核。

第一份問卷委託訓練單位發送與學員填答，問卷的內容除了人口統計變數(性別、年齡)，主要包含情緒穩定、審慎勤勉、挑戰性工作壓力、障礙性工作壓力等人格特質變數與工作壓力變數。第二份問卷於第一份問卷回收之後再發送與學員填答，問卷的內容主要包含工作自主性及工作受壓知覺等變數。

### 二、測量方法(Measures)

有關本研究各項變數的量表及測量方法敘述如下：

#### 1. 控制變數(Control variables).

本研究的控制變數包含性別及年齡人口統計變數，每一變數分別各以單一題項測量。

#### 2. 審慎勤勉(conscientiousness).

共 10 項，本測量項目主要參考 Costa and McCrae (1986) 之 NEO-FFI 有關



conscientiousness 之量表外，並參考 Goldberg, L. R. (1992, 1999) 有關 conscientiousness 量表的研究，此變數用以測量員工人格特質方面的審慎勤勉性。例如“我總是對事情隨時地做好準備”及“我經常將用品凌散地置於各處”(反向計分)。參與者被要求對每一題項將其看法妥切地以五點 Likert-type 量表填答，範圍自 1(表示非常不同意)至 5(表示非常同意)，計分愈高表示審慎勤勉的特質愈高，本變數 Cronbach's  $\alpha$  為 0.86。

### 3. 情緒穩定(emotional stability).

共 10 項，本測量項目主要參考 Costa and McCrae (1986) 之 NEO-FFI 有關 emotional stability 之量表外，並參考 Goldberg, L. R. (1992, 1999) 有關 emotional stability 量表的研究，此變數用以測量員工人格特質方面的情緒穩定。例如“我經常處於優閒的狀態中”及“我的情緒常會受到刺激而大量起伏”(反向計分)。參與者被要求對每一題項將其看法妥切地以五點 Likert-type 量表填答，範圍自 1(表示非常不同意)至 5(表示非常同意)，計分愈高表示情緒穩定的特質愈高，本變數 Cronbach's  $\alpha$  為 0.82。

### 4. 工作自主性(job autonomy).

共 4 項，本測量項目主要參考 Barrick and Mount (2001) 有關工作自主性的量表。此變數用以測量員工目前工作的自主性程度。例如“我可以安排工作執行的方法或程序”及“我的工作頗受規則或程序的限制”(反向計分)。參與者被要求對每一題項將其看法妥切地以五點 Likert-type 量表填答，範圍自 1(表示非常不同意)至 5(表示非常同意)，計分愈高表示工作的自主性愈高，本變數 Cronbach's  $\alpha$  為 0.76。

### 5. 挑戰性工作壓力(challenge stressors)

共 7 項，參考 Cavanaugh et al. (2000) 的量表。用以測量員工對挑戰性工作壓力的感受，如“任職部門分派給我不少的工作”及“我的工作責任很重”。參與者被要求對每一題項將其看法妥切地以五點 Likert-type 量表填答，範圍自 1(表示非常不同意)至 5(表示非常同意)，Cronbach's  $\alpha$  為 0.81。

### 6. 障礙性工作壓力 (hindrance stressors).

共 7 項，參考 Cavanaugh et al. (2000) 的量表。用以測量員工對障礙性工作壓力的感受，如“完成工作要克服的麻煩不少”及“我對目前的工作缺乏安全感”。參與者被要求對每一題項將其看法妥切地以五點 Likert-type 量表填答，範圍自 1(表示非常不同意)至 5(表示非常同意)，Cronbach's  $\alpha$  為 0.74。

### 7. 工作壓力疲憊感受(Emotional exhaustion).

共 3 項，參考 Demerouti et al. (2001) 的量表。用以測量員工對工作壓力之下產生的疲憊感，如“我的工作令人感到繁重的”及“我的工作經常令人感到精疲力竭”。參與者被要求對每一題項將其看法妥切地以五點 Likert-type 量表填答，範圍自 1(表示非常不同意)至 5(表示非常同意)，Cronbach's  $\alpha$  為 0.82。

### 8. 工作壓力疏離感受(Disengagement)

共 4 項，參考 Demerouti et al. (2001) 的量表。用以測量員工對工作壓力之下產生的疏離感，如“我並不想參加同事之間的團聚活動”及“我的工作令人感到厭煩”。參與者被要求對每一題項將其看法妥切地以五點 Likert-type 量表填答，1 表示非常不同意，5 表示非常同意，Cronbach's  $\alpha$  為 0.86。

## 肆、研究結果

### 一、本研究各變數之間關係

表 4.1 包含本研究各變數之間的平均數、標準差及相關係數。變數之間的相關係數顯示如下的訊息。

第一，人格變項當中，審慎勤勉與情緒穩定呈現正相關( $r = .036, p < .01$ )。且此二人格變項皆與工作自主性呈正相關，相關係數分別為  $r = .12, (p < .05)$ ;  $r = .016, (p < .01)$

第二，審慎勤勉與挑戰性工作壓力呈現顯著的正面相關( $r = .26, p < .01$ )，而與障礙性工作壓力則呈現顯著的負面相關( $r = -.14, p < .05$ )。

第三，審慎勤勉與疲憊感受未具有顯著的相關( $r = -.02, p > .05$ )，而與疏離感受則呈現顯著的負面相關( $r = -.24, p < .01$ )。

第四，情緒穩定與挑戰性工作壓力未具有顯著的相關( $r = .01, p > .05$ )，而與障礙性工作壓力則呈現顯著的負面相關( $r = -.29, p < .01$ )。

第五，情緒穩定與疲憊感受具有顯著的負相關( $r = -.14, p < .05$ )，而與疏離感受則呈現顯著的負面相關( $r = -.25, p < .01$ )。

第六，工作自主性與挑戰性工作壓力具有顯著的正相關( $r = .19, p$

< .01)，而與障礙性工作壓力則呈現顯著的負面相關( $r = -.26, p < .01$ )。

第七，工作自主性與疲憊感受未具有顯著的相關( $r = -.06, p > .05$ )，而與疏離感受則呈現顯著的負面相關( $r = -.20, p < .01$ )。

第八，挑戰性工作壓力與疲憊感受具有顯著的正相關( $r = .50, p < .01$ )，而與疏離感受則呈現顯著的負面相關( $r = -.14, p < .05$ )。

第九，障礙性工作壓力與疲憊感受具有顯著的正相關( $r = .33, p < .01$ )，而與疏離感受亦呈現顯著的正面相關( $r = -.58, p < .01$ )。

第十，兩工作壓力因素並未具顯著相關，即挑戰性工作壓力與障礙性工作壓力未具有顯著的相關( $r = .02, p > .05$ )；另兩工作壓力的受壓知覺具顯著正相關，即疲憊感受與疏離感受具有顯著的正相關 ( $r = .33, p < .01$ )。

表 4.1 的研究結果顯示，本研究的假設 1a、假設 1b、假設 1c、假設 1d、假設 2a、假設 2b、假設 2d、假設 4b、假設 4c、假設 4d、假設 6a、假設 6b、假設 6d 得到驗證上的支持，而假設 2c、假設 4a、假設 6c 則未得到驗證上的支持。

表 4.1 本研究各變數之間的平均數、標準差及相關係數

變數(Variable)	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 性別(Gender)	1.63	.51	--								
2. 年齡(Age)	33.37	8.02	-.20**	--							
3. 審慎勤勉(Conscientiousness)	3.62	0.62	.18**	-.06	(.86)						
4. 情緒穩定(Low neuroticism)	3.19	0.63	-.07	-.09	.36**	(.82)					
5. 工作自主性(Autonomy)	2.98	.53	-.19**	.12*	.12*	.16**	(.76)				
6. 挑戰性工作(Challenge stress)	3.39	.58	-.07	.10	.26**	.01	.19**	(.81)			
7. 障礙性工作(Hindrance stress)	2.81	.55	-.09	-.13*	-.14*	-.29**	-.26**	.02	(.74)		
8. 疲憊感受(Exhaustion)	2.97	.79	-.13*	.02	-.02	-.14*	-.06	.50**	.33**	(.82)	
9. 疏離感受(Disengagement)	2.58	.75	-.05	-.17**	-.24**	-.25**	-.20**	-.14*	.58**	.33**	(.86)

備註：對角線上之數值為 Cronbach's alpha. 性別編碼：1 = 男；2 = 女 (Notes. Values on the diagonal are Cronbach's alpha. Gender was coded: 1 = male; 2 = female)  
 \* p < .05. \*\* p < .01.

## 二、工作自主性、審慎勤勉特質對工作壓力模型的影響

為驗證審慎勤勉人格特質、工作自主性、工作壓力因素等變數對工作壓力感受(i.e., 疲憊感受、疏離感受)的影響,本研究採用階層迴歸的方法。在表 4.2 中,步驟一(Step 1)先加入控制變項(性別、年齡);步驟二(Step 2)放入工作自主性、審慎勤勉特質、挑戰性及障礙性工作壓力等預測變數;步驟三(Step 3)放入工作自主性與挑戰性工作壓力及障礙性工作壓力、審慎勤勉與挑戰性工作壓力及障礙性工作壓力等四項 2-way 干擾變項;步驟四(Step 4)放入審慎勤勉、工作自主性二項變數分別與挑戰性工作壓力及障礙性工作壓力的 3-way 干擾變項。表 4.2 的結果顯示如下:

第一,在步驟二四項預測變數中,僅工作自主性對疲憊感受及疏離感受未具顯著影響;審慎勤勉特質對疲憊感受及疏離感受具顯著的負面影響;挑戰性及障礙性工作壓力對疲憊感受均具顯著的正面影響;然而挑戰性工作壓力對疏離感受呈現顯著的負面影響,而障礙性工作壓力對疏離感受仍然呈現正面顯著的影響。

第二,在步驟三 2-way 交互作用變項的分析結果如下:

- (1)工作自主性與挑戰性工作壓力的交互作用對疲憊感受未具顯著影響,然仍具邊際顯著的影響;工作自主性與挑戰性工作壓力的交互作用對疏離感受則具顯著的影響。即工作自主性為挑戰性工作壓力—疲憊受壓知覺關係的干擾變數。
- (2)工作自主性與障礙性工作壓力的交互作用對疲憊感受未具顯著影響;然而對疏離感受則具顯著的影響。即工作自主性為障礙性工作壓力—疏離受壓知覺關係的干擾變數。
- (3)審慎勤勉特質與挑戰性工作壓力的交互作用對疲憊感受具顯著影響,然對疏離感受則未具顯著的影響。即審慎勤勉特質為挑戰性工作壓力—疲憊受壓知覺關係的干擾變數。
- (4)審慎勤勉特質與障礙性工作壓力的交互作用對疲憊感受及疏離感受均具顯著影響。即審慎勤勉特質分別為障礙性工作壓力—疲憊受壓知覺關係與障礙性工作壓力—疏離受壓知覺關係的干擾變數。

第三,在步驟四 3-way 交互作用變項的分析結果如下:

- (1)工作自主性、審慎勤勉特質與挑戰性工作壓力的 3-way 交互作用未對疲憊感受及疏離感受具顯著影響。
- (2)工作自主性、審慎勤勉特質與障礙性工作壓力的 3-way 交互作用同時對疲憊感受及疏離感受具顯著影響。即工作自主性與審慎勤勉特質的交互作用將分別干擾障礙性工作壓力—疲憊受壓知覺關係與障礙性工作壓力—疏離受壓知覺關係。

表 4.2 階層迴歸

*Hierarchical Regressions Predicting Exhaustion and Disengagement Using Conscientiousness, Autonomy and Stressors*

Independent Variable	Dependent Variable:	Dependent Variable:
	Exhaustion	Disengagement
	C.	C.
<b>Step 1</b>		
Gender	-.13*	-.05
Age	-.02	-.17**
$R^2$	.02*	.03*
<b>Step 2</b>		
Autonomy	-.08	-.06
Conscientiousness	-.12*	-.14*
Challenge stress	.51**	-.12*
Hindrance stress	.30**	.56**
$R^2$	.38**	.39**
$\Delta R^2$	.36**	.36**
<b>Step 3</b>		
A. $\times$ Challenge stress	-.52 <sup>†</sup>	-.80*
A. $\times$ Hindrance stress	-.21	-.76*
C. $\times$ Challenge stress	1.83**	.28
C. $\times$ Hindrance stress	1.12**	.86**
$R^2$	.44**	.43**
$\Delta R^2$	.06**	.04**
<b>Step 4</b>		
C. $\times$ A. $\times$ Challenge stress	2.53	1.87
C. $\times$ A. $\times$ Hindrance stress	-3.29*	-3.51*
$R^2$	.46**	.45**
$\Delta R^2$	.02**	.02**

Notes. Standardized beta weights are shown. The beta weights are drawn from the last step of each set of hierarchical regressions. C. = Conscientiousness; N. = Neuroticism; .A. = Autonomy

<sup>†</sup>  $p < .1$ ; \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$ .

### 三、工作自主性、情緒穩定特質對工作壓力模型的影響

為驗證情緒穩定人格特質、工作自主性、工作壓力因素等變數對工作壓力感受(i.e., 疲憊感受、疏離感受)的影響,本研究採用階層迴歸的方法。在表 4.3 中,步驟一(Step 1)先加入控制變項(性別、年齡);步驟二(Step 2)放入工作自主性、情緒穩定特質、挑戰性及障礙性工作壓力等預測變數;步驟三(Step 3)放入工作自主性與挑戰性工作壓力及障礙性工作壓力、情緒穩定與挑戰性工作壓力及障礙性工作壓力等四項 2-way 干擾變項;步驟四(Step 4)放入情緒穩定、工作自主性二項變數分別與挑戰性工作壓力及障礙性工作壓力的 3-way 干擾變項。表 4.3 的結果顯示如下:

第一,在步驟二四項預測變數中,僅工作自主性對疲憊感受及疏離感受未具顯著影響,此結果與之前表 4.2 的發現一致;情緒穩定特質對疲憊感受及疏離感受未具顯著的負面影響;挑戰性及障礙性工作壓力對疲憊感受均具顯著的正面影響,此結果與之前表 4.2 的發現一致;然而挑戰性工作壓力對疏離感受呈現顯著的負面影響,而障礙性工作壓力對疏離感受仍然呈現正面顯著的影響,此結果亦與之前表 4.2 的發現一致。

第二,在步驟三 2-way 交互作用變項的分析結果如下:

- (1)工作自主性與挑戰性工作壓力的交互作用對疲憊感及疏離感受均具有顯著的影響。即工作自主性分別為挑戰性工作壓力—疲憊受壓知覺、挑戰性工作壓力—疏離受壓知覺關係的干擾變數。
- (2)工作自主性與障礙性工作壓力的交互作用對疲憊感受未具顯著影響;然而對疏離感受則具顯著的影響。即工作自主性為障礙性工作壓力—疏離受壓知覺關係的干擾變數。此結果與之前表 4.2 的發現約略相似。
- (3)情緒穩定特質與挑戰性工作壓力的交互作用對疲憊感受具顯著影響,然對疏離感受則未具顯著的影響。即情緒穩定特質為挑戰性工作壓力—疲憊受壓知覺關係的干擾變數。此結果與之前表 4.2 的發現約略相似。
- (4)情緒穩定特質與障礙性工作壓力的交互作用對疲憊感受及疏離感受均未具顯著影響。此結果與之前表 4.2 的發現則不一致,顯示情緒穩定對壓力模型的 2way 交互作用不顯著。

第三,在步驟四 3-way 交互作用變項的分析結果如下:

- (1)工作自主性、情緒穩定特質與挑戰性工作壓力的 3-way 交互作用對疲憊感受具顯著影響,但對疏離感受未具顯著影響。即工作自主性與情緒穩定特質的交互作用將干擾挑戰性工作壓力—疲憊受壓知覺關係。
- (2)工作自主性、情緒穩定特質與障礙性工作壓力的 3-way 交互作用對疲憊感受具顯著影響,但對疏離感受未具顯著影響。即工作自主性與情緒穩定特質的交互作用將干擾障礙性工作壓力—疲憊受壓知覺關係。

由以上表 4.2 及表 4.3 的研究結果顯示，本研究的假設 3a、假設 3c、假設 3d、假設 5a、假設 7c、假設 7d、假設 8a、假設 8c 得到實證驗證上的支持，而假設 3b、假設 5b、假設 5c、假設 5d、假設 7a、假設 7b、假設 8b、假設 8d 則未得到驗證上的支持。有關本研究的假設驗證，整理如表 4.4：



表 4.3 階層迴歸

*Hierarchical Regressions Predicting Exhaustion and Disengagement Using Neuroticism, Autonomy and Stressors*

Independent Variable	Dependent Variable:	Dependent Variable:
	Exhaustion	Disengagement
	N.	N.
<b>Step 1</b>		
Gender	-.13*	-.05
Age	-.02	-.17**
$R^2$	.02*	.03*
<b>Step 2</b>		
Autonomy	-.09	-.05
Neuroticism	-.03	-.06
Challenge stress	.49**	-.13**
Hindrance stress	.28**	.55**
$R^2$	.37**	.38**
$\Delta R^2$	.35**	.35**
<b>Step 3</b>		
A. × Challenge stress	-.72*	-1.18**
A. × Hindrance stress	-.50	-.80*
N. × Challenge stress	.75*	.38
N. × Hindrance stress	.48	.31
$R^2$	.39**	.41**
$\Delta R^2$	.02**	.03**
<b>Step 4</b>		
N. × A. × Challenge stress	3.92**	.46
N. × A. × Hindrance stress	-3.37**	-.45
$R^2$	.41**	.41**
$\Delta R^2$	.02**	.00

Notes. Standardized beta weights are shown. The beta weights are drawn from the last step of each set of hierarchical regressions. C. = Conscientiousness; N. = Neuroticism; .A. = Autonomy

† p < .1; \* p < .05; \*\* p < .01.

表 4.4 本研究的驗證結果

假設內容	驗證結果
假設1a: 挑戰性工作壓力將產生工作疲憊知覺。	支持
假設1b: 挑戰性工作壓力將減輕工作疏離知覺。	支持
假設1c: 障礙性工作壓力將產生工作疲憊知覺。	支持
假設1d: 障礙性工作壓力將產生工作疏離知覺。	支持
假設2a: 高審慎勤勉者比低審慎勤勉者較能勇於接受挑戰性的工作壓力。	支持
假設2b: 高審慎勤勉者比低審慎勤勉者較能抵抗障礙性的工作壓力。	支持
假設2c: 高審慎勤勉者比低審慎勤勉者較不易產生工作壓力的疲憊知覺。	不支持
假設2d: 高審慎勤勉者比低審慎勤勉者較不易產生工作壓力的疏離知覺。	支持
假設3a: 審慎勤勉將干擾挑戰性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即審慎勤勉與挑戰性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疲憊知覺。	支持
假設3b: 審慎勤勉將干擾挑戰性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即審慎勤勉與挑戰性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疏離知覺。	不支持
假設3c: 審慎勤勉將干擾障礙性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即審慎勤勉與障礙性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疲憊知覺。	支持
假設3d: 審慎勤勉將干擾障礙性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即審慎勤勉與障礙性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疏離知覺。	支持
假設4a: 高情緒穩定者比低情緒穩定者較能勇於接受挑戰性的工作壓力。	不支持
假設4b: 高情緒穩定者比低情緒穩定者較能抵抗障礙性的工作壓力。	支持
假設4c: 高情緒穩定者比低情緒穩定者較不易產生工作壓力的疲憊知覺。	支持
假設4d: 高情緒穩定者比低情緒穩定者較不易產生工作壓力的疏離知覺。	支持
假設5a: 情緒穩定將干擾挑戰性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即情緒穩定與挑戰性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疲憊知覺。	支持
假設5b: 情緒穩定將干擾挑戰性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即情緒穩定與挑戰性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疏離知覺。	不支持
假設5c: 情緒穩定將干擾障礙性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即情緒穩定與障礙性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疲憊知覺。	不支持
假設5d: 情緒穩定將干擾障礙性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即情緒穩定與障礙性工作壓力的交互作用將影響員工的工作疏離知覺。	不支持
假設6a: 高工作自主性較能勇於接受挑戰性的工作壓力。	支持

假設6b: 高工作自主性較能抵抗障礙性的工作壓力。	支持
假設6c: 高工作自主性較不易產生工作壓力的疲憊知覺。	不支持
假設6d: 高工作自主性較不易產生工作壓力的疏離知覺。	支持
假設7a: 工作自主性與審慎勤勉的交互作用將干擾挑戰性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即工作自主性、審慎勤勉與挑戰性工作壓力將以3-way 交互作用影響員工的工作疲憊知覺。	不支持
假設7b: 工作自主性與審慎勤勉的交互作用將干擾挑戰性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即工作自主性、審慎勤勉與挑戰性工作壓力將以3-way 交互作用影響員工的工作疏離知覺。	不支持
假設7c: 工作自主性與審慎勤勉的交互作用將干擾障礙性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即工作自主性、審慎勤勉與障礙性工作壓力將以3-way 交互作用影響員工的工作疲憊知覺。	支持
假設7d: 工作自主性與審慎勤勉的交互作用將干擾障礙性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即工作自主性、審慎勤勉與障礙性工作壓力將以3-way 交互作用影響員工的工作疏離知覺。	支持
假設8a: 工作自主性與情緒穩定的交互作用將干擾挑戰性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即工作自主性、情緒穩定與挑戰性工作壓力將以3-way 交互作用影響員工的工作疲憊知覺。	支持
假設8b: 工作自主性與情緒穩定的交互作用將干擾挑戰性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即工作自主性、情緒穩定與挑戰性工作壓力將以3-way 交互作用影響員工的工作疏離知覺。	不支持
假設8c: 工作自主性與情緒穩定的交互作用將干擾障礙性工作壓力與工作疲憊知覺的關係。即工作自主性、情緒穩定與障礙性工作壓力將以3-way 交互作用影響員工的工作疲憊知覺。	支持
假設8d: 工作自主性與情緒穩定的交互作用將干擾障礙性工作壓力與工作疏離知覺的關係。即工作自主性、情緒穩定與障礙性工作壓力將以3-way 交互作用影響員工的工作疏離知覺。	不支持

## 伍、結論與建議

### 一、結論

過去的許多研究顯示，當組織員工受到工作壓力時，員工的人格特質對壓力或壓力感受會產生一定程度的抗壓差異(Cavanaugh et al., 2000)，本研究的結果與過去許多研究的發現大致上頗為一致，高審慎勤勉比低審慎勤勉者較能勇於接受挑戰性的工作壓力，且不易產生工作壓力的疏離知覺，此點發現與高情緒穩定者的抗壓特質相似。另在工作自主性方面，本研究亦發現高工作自主性可以降低工作壓力的感受知覺。本研究並進一步驗證人格特質、工作自主性、工作壓力與員工受壓知覺之間的關係，發現員工高審慎勤勉的人格特質會干擾工作壓力與受壓知覺的關係。但值得注意的是，雖然高審慎勤勉者在低壓力狀態下比低審慎勤勉者的壓力感受知覺較低，但當其感受到工作壓力逐漸增強時，高審慎勤勉者比低審慎勤勉者將產生較大的受壓知覺，亦即，高審慎勤勉者對工作壓力增加所產生的受壓知覺較低審慎勤勉者敏感。此結果值得管理者多加留意，若給與高審慎勤勉者過多的工作壓力，可能會造成高審慎勤勉者員工情緒上對工作的過度疲憊，或對其工作或其組織的疏離知覺，並可能進一步促使員工對工作的不滿或離職的意願。此一研究結果顯示的管理意涵，即公司的管理階層應重視或改善員工的工作環境，例如，減少員工的工作壓力，或提高員工的工作自主性，因在降低員工的工作壓力或提高員工的工作自主性之後，可使得員工疲憊感或疏離感降低，從而維持或提昇其工作績效。

在理論上，本研究亦加強說明了 P-E 調適理論及工作情境理論的觀點。例如，在工作疲憊感受知覺方面，當員工面對低工作壓力(挑戰性及障礙性)時，亦即處於弱工作情境時，高審慎勤勉者的人格特質發揮了抗壓的特性，而與工作環境的調適較佳，因此疲憊感的受壓知覺較低；然當工作壓力(挑戰性及障礙性)增高時，亦即處於強工作情境時，高審慎勤勉者的人格特質對抗壓力的特性則受到壓抑，而與工作環境的調適度降低，因此疲憊感的受壓知覺快速地增加，以至於在高挑戰壓力時，高審慎勤勉者與低審慎勤勉者的疲憊感受壓知覺幾乎相同。在工作疏離感受知覺方面，審慎勤勉者與挑戰性壓力的交互作用並未得到支持，然審慎勤勉者對障礙性壓力的交互作用得到支持，在處於低障礙壓力時，高審慎勤勉者比低審慎勤勉者的疏離感受壓知覺較低，但當障礙壓力增高，高審慎勤勉者比低審慎勤勉者對疏離感受壓知覺增加地比較快，最後在高障礙壓力時，高審慎勤勉者與低審慎勤勉者的疏離感受壓知覺幾乎相同。在人格特質與工作自主性、工作壓力的干擾分析結果，審慎勤勉的人格特質比情緒穩定較容易與工作自主性及工作壓力產生較強烈的干擾作用。

本研究討論員工審慎勤勉與情緒穩定的人格特質與工作自主性、工作壓力、工作受壓知覺之間的關係，未來的研究可考慮以下幾個方向：

- 第一、可擴大探討其他人格特質的面向，如五大人格特質面向(e.g., extraversion, agreeableness, etc.)在工作壓力之下與工作成果變數相互之間的關係。未來的研究亦可以使用核心特質檢驗其他 HRM 相關領域，以增加本研究的類化效果(generalization)。
- 第二、未來的研究亦可以探討組織管理策略對工作壓力及壓力知覺的影響，例如，工作壓力在感受主管支持(POS)之下的交互影響，即個人特質是否與 POS 的交互作用對工作壓力產生特定的影響。例如，Stewart, Carson & Cardy (1996)的研究顯示，受訓者若審慎勤勉特質較低，則在受訓時，比高審慎勤勉者更可以增加自我管理的行為，因為前者具有較大的進步空間。同樣地，若核心特質較低的員工可塑性亦當比核心特質高的員工更高，因此，員工對主管的支持知覺可能同樣地對核心特質較低的員工的影響較大，此則有待未來研究的檢驗。
- 第三、第四、本研究的限制為以基層員工為研究的對象，未來的研究應可以針對不同的行業別，或不同階位的員工進行研究，並比較不同行業別，或不同階位在人格特質、工作壓力與工作滿意之間的關係與差異。

## 二、建議

總之，為降低組織員工之工作壓力或增加其工作滿意度，並從而提升其工作效率，已成為當前及未來組織人力資源的重要議題。為增加組織管理系統的效能與效益，經理人員必需考量員工的人格特質，並在管理上給與正面的激勵。此外，經理人員尚必需考量員工的工作環境，酌量地增加員工的工作自作彈性，並謀求較為舒適的工作氛圍，此將有效地減輕員工的工作壓力，並獲得較佳的組織績效。本研究的結果，支持了大部分的假設，即員工的人格特質及工作自主性對工作壓力具有抗壓及降壓的效果，而組織的工作壓力不但將增加員工的受壓知覺，且將削弱員工的工作滿意度及工作績效。此亦即顯示，員工對組織工作的疲憊感受知覺或疏離感受知覺會影響其工作滿意，並進而削減其工作績效。因此，為增加員工對公司的向心力，經理人員應該在執行組織的政策時，宣示政策對組織的意義，以及政策對員工發展的需要性與重要性，此不但將減少員工對工作的疲憊感受及疏離感受，並可增加員工對公司決策的參與及認同，從而增加其對工作的滿意與績效。

## Reference

- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology, 44*, 1-26.
- Baumann, N., & Kuhl, J. (2002). Intuition, affect, and personality: Unconscious coherence judgments and self-regulation of negative affect. *Journal of Personality and Social Psychology, 83*, 1213-1223.
- Biddle, B. J. (1979). *Role Theory: Expectation, identities, and behaviors*. New York: Academic Press.
- Brief, A. R., Burke, M. J., George, J. M., Robinson, B. S. & Webster, J. (1988). Should negative affectivity remain an unmeasured variable in the study of job stress? *Journal of Applied Psychology, 73*, 193-198.
- Burke, R., Brief, A., & George, J. (1993). The role of negative affectivity in understanding relations between self-reports of stressors and strains: A comment on the applied psychology literature. *Journal of Applied Psychology, 78*, 402-412.
- Buunk, B. P., de Jonge, J., Ybema, J. F., & de Wolff, C. J. (1998). Psychological aspects of occupational stress. In P. J. D. Drenth, H. Thierry, & C. J. de Wolff (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology: Vol. 2. Work psychology* (2nd ed., pp. 145-182). Hove, United Kingdom: Psychology Press.
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among U.S. managers. *Journal of Applied Psychology, 85*, pp. 65-74.
- Cohen, J., & Cohen, P. (1983). *Applied multiple regression/ correlation analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review, 18*, 621-656.
- Costa, P., & McCrae, R. (1980). Influence of extraversion and neuroticism on subjective well-being: Happy and unhappy people. *Journal of Personality and Social Psychology, 38*, 668-678.
- de Rijk, A. E., Le Blanc, P. M., Schaufeli, W. B., & de Jonge, J. (1998). Active coping and need for control as moderators of the job demand-control model: Effects on burnout. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 71*, 1-18.

- Demerouti, E., Nachreiner, F., Baker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*, 499-512.
- Goldberg, L. R. (1992). The development of markers for the Big-Five factor structure. *Psychological Assessment, 4*, 26-42.
- Goldberg, L. R. (1999). A broad-bandwidth, public-domain, personality inventory measuring the lower-level facets of several five-factor models. In I. Mervielde, I. Deary, F. De Fruyt, & F. Ostendorf (Eds.), *Personality Psychology in Europe: Vol. 7* (pp. 7-28). Tilburg, The Netherlands: Tilburg University Press.
- Grandey, A. A. (2003). When "the show must go on": Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal, 46*, 86-96.
- Green, D. E, Walkey, E. H., & Taylor, A. J. W. (1991). The three-factor structure of the Maslach burnout inventory. *Journal of Science Behavior and Personality, 6*, 453-472.
- Griffin, M. A. (2001). Dispositions and work reactions: A multilevel approach. *Journal of Applied Psychology, 86*, 1142-1151.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology, 60*, 159-170.
- Jex, S. M. (1998). *Stress and job performance: Theory, research, and implications for managerial practice*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Jex, S. M., Buzzell, S., Primeau, J., & Bliese, P. D. (2001). The impact of self-efficiency on stressor-strain relations: Coping style as an explanatory mechanism. *Journal of Applied Psychology, 86*, 401-409.
- Judge, T. A., Heller, D., & Mount, M. K. (2002). Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 87*, 530-541.
- Kahn, R. L., & Byosiere, P. (1992). Stress in organizations. In M. D. Dunette, J. M. R. Hough, & H. C. Triandis (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (Vol. 4: pp. 571-650). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science*

*Quarterly*, 79, 285-308.

Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.

Lee, R. T., & Ashforth, B. E. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81, 123-133.

LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 52-65.

LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor–hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48, 764–775.

Maslach, C. (1982). Understanding burnout: Definitional issues in analyzing a complex phenomenon. In W. S. Paine (Ed.), *Job stress and burnout* (pp. 29-40). Beverly Hills, CA: Sage.

McCrae, R. R., & Costa P. T., Jr. (1991). Adding *Liebe und Arbeit*: The full five-factor model and well-being. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17, 227-232.

Morgeson, F. P., Delaney-Klinger, K., & Hemingway, M. A. (2005). The importance of job autonomy, cognitive ability, and job-related skill for predicting role breadth and job performance. *Journal of Applied Psychology*, 90, 399-406.

Ormel, J., & Wohlfarth, T. (1991). How neuroticism, long-term difficulties, and life situation change influence psychological distress: A longitudinal model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 60, 744-755.

Parker, S. K. (1998). Enhancing role breadth self-efficacy: The roles of job enrichment and other organizational interventions. *Journal of Applied Psychology*, 83, 835-852.

Potter, P. T., Strobel, K. R., Smith, B., Zautra, A. J. (2002). Interpersonal workplace stressors and well-being: A multi-wave study of employees with and without arthritis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 789-796.

Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85, 612-624.

Sparks, K., & Cooper, C. L. (1999). Occupational differences in the work-strain



- relationship: Towards the use of situation-specific models. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 72, 219-229.
- Spector, P. E., & 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, 356-367.
- Spector, P. E., & O'Connell, B. J. (1994). The contribution of personality traits, negative affective locus of control and type A to the subsequent reports of job stressors and job strains. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 1-11.
- Van Yperen, N. D., & Hagedoorn, M. (2003). Do high job demands increase intrinsic motivation or fatigue or both? The role of job control and job social support. *Academy of Management Journal*, 46, 339-348.
- Van Yperen, N. D., & Janssen, O. (2002). Fatigued and dissatisfied or fatigued but satisfied? Goal orientations and responses to high job demands. *Academy of Management Journal*, 45, 1161-1171.
- Watson, D., & Clark, L. A. (1984). Negative affectivity: The disposition to experience aversive emotional states. *Psychological Bulletin*, 96, 465-498.
- Watson, D., Pennebaker, J. W., & Folger, R. (1986). Beyond negative affectivity: Measuring stress and satisfaction in the work place. *Journal of Organizational Behavior Management*, 8, 141-157.
- Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26, 179-201.
- 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.
- Zellars, K. L., & Perrewé, P. L. (2001). Affective personality and the content of emotional social support: Coping in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 86, 459-467.
- Zuroff, D. C. (1994). Depressive personality styles and the five-factor model of personality. *Journal of Personality Assessment*, 63, 453-472.

## 計畫成果自評表

日期：95年10月27日

<b>國科會補助計畫</b>	計畫名稱：工作自主性、審慎勤勉與情緒穩定特質在工作壓力模型中的影響 計畫主持人：戴維舵 計畫編號：NSC95-2416-H-263 -001 - 學門領域：管理一「一般管理組」
<b>研究內容與原計畫相符程度</b>	按原計畫執行，內容與原計畫相符
<b>達成預期目標</b>	研究假設大部份獲得支持
<b>研究成果</b>	學術上 1.肯定過去的相關研究，並實證工作自主性、個人特質與工作壓力模型之間的關係。 2.未來的研究可繼續探討組織氣候或組織支持等因素，對(1)工作壓力模型之間關係；或(2)個人特質—工作壓力模型之間關係的干擾作用。 實務上： 1.本研究的發現，可以提供組織人力資源管理的參考，即組織應適切的提供員工工作自主性，藉以舒緩員工的工作壓力及受壓知覺。 2.管理階層應關注不同員工人格特質的受壓知覺，並提供充分的工作自主性，以提高員工的工作彈性，進而提高員工的工作適應能力及工作績效。
<b>學術發表評估</b>	已做小幅修改，嚐試國際學術期刊的投稿，爭取發表的機會。

## 出席國際學術會議心得報告

計畫編號	NSC 95-2416-H-263 -001 -
計畫名稱	工作自主性、審慎勤勉與情緒穩定特質在工作壓力模型中的影響
出國人員姓名	戴維舵
服務機關及職稱	致理技術學院企業管理系教授
會議時間地點	InterContinental Hotel Tokyo Bay, Tokyo, Japan, 7/10-7/13, 2007.
會議名稱	International Conference on Business And Information 2007
發表論文題目	The Influence of Individual Traits and Training Goals on the Effectiveness of a Training Program

### 一、參加會議經過

1. 搭乘華航 7/9 早上往東京的班機，下午抵達東京之飯店
2. 研討會自 7/10 至 7/13 共舉行 4 天
3. 本人此次論文以 poster 發表
4. 研討會後多留 1 日至東京附近參訪，以增廣國際見聞
5. 7/15 返回台北，本次行程首尾共計 6 日

### 二、與會心得

1. 本次論文主要為去年國科會所補助之專題研究計畫撰寫而成
2. 由於參加研討會者來自世界各國之學者，觀摩交流中對學術的增長很有幫助
3. 研討會的交流確可增進學術視野，不但可做為論文修改的參考，且可開發將來的研究方向
4. 擬以研討會後的論文再做小幅修改，修改之後投稿國際期刊
5. 將來希望多參加國際學術交流活動，以增進國際學術交流的能力