

# 組織中的認定威脅與利社會行為： 心理安全感與問題解決反芻之角色研究

郭建志

國立政治大學心理學系暨心理學研究所

## 摘要

本研究提出心理安全感的中介機制來鏈結組織中的認定威脅與利社會行為間的關係，並檢驗問題解決反芻在此中介歷程中的調節角色。本研究採用兩階段的資料搜集方式，以 312 位全職工作者為受試者，結果發現認定威脅會降低個體的心理安全感，進而阻礙其利同事或利組織社會行為的展現，顯示認定威脅會使個體主觀評估身處的組織環境難以自由地表達自我，並表徵在其後的工作行為面向上。再者，本研究也發現問題解決反芻可以減緩認定威脅的負向作用效果，因為個人經驗的再評估與問題解決策略的發展，皆有助個體用來因應認定威脅經驗，降低個人心理安全感與利社會行為的傷害。最後，本研究依據上述研究結果，進行理論面與實務面的探討。

**關鍵詞：**認定威脅、心理安全感、利社會行為、問題解決反芻

---

投稿日期：2019年3月22日；接受日期：2020年1月8日

通訊作者：郭建志（國立政治大學心理學系暨心理學研究所）

通訊地址：116 台北市文山區指南路二段 64 號

通訊電話：(02)29393091 分機 67392

E-mail: cckuo@nccu.edu.tw

# **Identity Threat and Prosocial Behavior in Organization: The Role of Psychological Safety and Problem-Solving Rumination**

**Chien-Chih Kuo**

Department of Psychology, National Chengchi University

## **ABSTRACT**

This study proposes a mediating mechanism of psychological safety to link the relationship between identity threat and prosocial behavior in the organization, and further to test the moderating role of problem-solving rumination in this mediating process. A two-wave data collection method was used and 312 full-time workers were recruited. The results showed that identity threat reduced the individuals' psychological safety, which in turn hindered their pro-peer behavior or pro-organization behavior. Employees with higher identity threat experience would be difficult to express their self-concept freely, which further reflected on the behavioral representations. In addition, this study also found that problem-solving rumination mitigated the negative effects of identity threat, since the re-appraisal of past personal experience and the development of problem-solving tactics can help employees to cope with identity threat effectively. Finally, based on the above research results, this study provides in-depth theoretical and practical discussions.

**Keywords:** identity threat, psychological safety, prosocial behavior, problem-solving rumination

---

Received Date: March 22, 2019; Accepted Date: January 8, 2020

Corresponding Author: Chien-Chih Kuo (Department of Psychology, National Chengchi University)

Address: No. 64, Sec. 2, Zhinan Rd., Wenshan Dist., Taipei City 116, Taiwan, R.O.C.

Tel: +886-2-29393091 Ext. 67392

E-mail: cckuo@nccu.edu.tw

## 緒論

職場中的工作者常經歷自我被質疑或被侵犯的認定威脅事件 (identity-threatening events) (Aquino & Douglas, 2003; Douglas, Witt, & Aquino, 2003)，例如同事對自己工作能力的質疑或對工作表現的不公平評價 (Bjorkqvist, Osterman, & Hjelt-Back, 1994)。由於這些事件會引發工作者心理與情緒上的不舒服，挑戰、質疑或降低個人能力 (competence)、尊嚴 (dignity) 或自我價值 (self-worth) 的知覺，如此使得個體產生認定威脅 (identity threat) 的感受 (Aquino & Douglas, 2003)。過去許多學者主張認定威脅普遍存在於組織之中 (e.g., Hall, Schmader, Aday, Inness, & Croft, 2018; Kreiner, Hollensbe, & Sheep, 2006)，對工作者有著不利的結果 (unfavorable outcomes)，諸如反社會行為與離職行為的增加 (Aquino & Douglas, 2003; Trevor & Nyberg, 2008)，對組織活動的投入程度與服從性的降低 (Nag, Corley, & Gioia, 2007)，以及個人自尊與績效的傷害 (Steele, 1997; Taylor & Brown, 1988)。

基於認定威脅在組織中的普遍性與重要性，近年來許多概念性文獻 (e.g., Petriglieri, 2011) 及實證研究 (e.g., White, Stackhouse, & Argo, 2018) 相繼出版。其中，Petriglieri (2011) 首先提出認定威脅的過程與反應理論模式，主張認定威脅是個體面對客觀事件後的主觀認知評估結果。然而，Petriglieri 的理論架構雖描繪了認定威脅的作用歷程，卻未對個體經歷的兩個認知評估階段 (初級評估及次級評估) 的關聯性有具體的說明，特別是在經歷初級階段的認定威脅評估後，個體如何經由次級評估來影響個人結果，例如利組織工作行為的展現，這部分仍有待實證研究的釐清。因此，本研究立基 Petriglieri 的理論觀點，進一步填補認定威脅歷程的評估內涵，主張面對認定威脅事件 (Aquino & Douglas, 2003) 的工作者，除了進行認定威脅的初級評估外，也會進一步針對當下所處環境進行次級評估，用以理解自身所處情境是否能提供足夠的安全性，讓自己的自我認定 (self-identity) 可以持續展現，並作為後續工作行為表現的依據。總之，本研究針對真實的工作場域提出並檢驗一個認定威脅的心理作用架構，用來說明經歷認定威脅事件的個體如何經由心理安全感 (psychological safety) (Edmondson, 1999) 來影響利社會行為 (prosocial behaviors) (蔡松純、鄭伯壘、周麗芳、姜定宇、鄭弘岳, 2009)。

此外，個體面對認定威脅事件時，其經歷的初級評估與次級評估過程具有順序性，他們間的關係可能彼此連動 (Petriglieri, 2011)。這樣的現象顯示，個體對於認定威脅經驗再現的主觀評估 (即初級評估)，會影響其對自我認定在組織環境中能否持續且安全展現的認知 (即次級評估)，而這些作用過程可能受到個人屬性 (personal attributes) 所影響 (Douglas et al., 2003)。因此，如何降低或弱化認定威脅經驗的再現，遂為個體可以選擇的有效因應方式。過去許多學者指出 (e.g., Lazarus & Folkman, 1984)，個體可經由正向的認知處理模式 (cognitive process model) 來有效降低外在負向事件感受的再發與衝擊 (e.g., Cropley, Dijk, & Stanley, 2006; Watkins, 2004)，因此本研究推論問題解決取向的認知處理模式 (Treyner, Gonzalez, & Nolen-Hoeksema, 2003) 可能是個體最便捷與有效的認定威脅因應策略。個體可以透過問題解決反芻，一種內在經驗的再評估與問題解決方法的重複思

考，來緩衝個體對所處環境心理安全感的降低。因此，本研究主張個體的問題解決反芻可用來緩衝認定威脅對心理安全感與利社會行為的負向作用效果。

綜上所述，本研究對認定威脅的文獻有以下幾個貢獻。首先，就研究者所知，在現今組織與管理場域中，認定威脅的實證研究仍相當有限（e.g., Aquino & Douglas, 2003），因此本研究結果可以豐富與擴展認定威脅在組織與管理領域中的理論知識與實務介入方案（intervention programs）。第二，目前對於認定威脅作用機制的文獻相當缺乏，我們仍無法知曉認定威脅透過何種心理歷程來影響員工結果（employee outcomes）。因此，本研究採用 Petriglieri（2011）的認知評估觀點，提出心理安全感的中介機制，為認定威脅與員工利社會行為間的鏈結提供一個研究觀點與詮釋架構。第三，過去學者呼籲關於認定威脅的研究，應著重於邊際條件（boundary condition）的探討（Elsbach, 2003），釐清情境脈絡在其作用效果上的角色。本研究順應這樣的思路，檢驗問題解決反芻（Cropley, Michalianou, Pravettoni, & Millward, 2012），一種問題解決導向的認知處理模式，在認定威脅作用過程中的緩衝效果。截至目前為止，尚未有學者針對組織管理領域，探討問題解決導向的認知處理模式在認定威脅與行為反應間的調節角色，這是本研究獨特的貢獻之處。

## 文獻探討與假設推論

### 組織中的認定威脅

許多學者主張自我認定包含個人屬性與社會認定（social identities）兩類要素（e.g., Turner, 1982）。個人屬性指涉與自我意識（sense of self）相關的面向，例如個人才華或能力；社會認定則指涉與個人所歸屬的社會群體的相關面向，例如性別或種族。由於自我認定彰顯出個體自我的價值、意義及評價，因此人們會努力維持正向的自我認定（Steele, 1988）。當個體知覺環境中的負向事件挑戰或質疑其正向的自我概念（例如能力或價值等）時，他們將感受到自我的表徵或展現可能受到限制或妨礙，此時個體就會經歷自我認定威脅（Aquino & Douglas, 2003）。

Petriglieri（2011）主張個體經歷的負向事件，若具有認定重要性（identity importance）與經驗再現性（experience recurrence）兩個重要屬性時，就容易引發個體的認定威脅。所謂的認定重要性，是指這些負向事件與自我概念有高度的關聯，常常涉及個人的能力或價值等內涵，例如同事對於自己能力的貶抑或決策的批判（Bjorkqvist et al., 1994），由於個體對於與自我相關連的面向會有較高的注意力，因而對這些負向事件也會有較高的威脅知覺。經驗再現性則是指這些負向事件重複或持續的發生，個體因而一再的感受到這些挑戰或質疑自我的經驗，如此使得他們知覺到較高的認定威脅水準。總之，當個體經歷的負向事件具有較高程度的認定重要性與經驗再現性時，個體主觀評估的認定威脅感受也較高。

個體花費大部分的人生在職場中工作，並與他人進行長期且密切的人際互動。因此，職場不只是個人認定發展的重要場域（Elsbach, 1999），且是個人認定確效（validation）的重要來源（Fine, 1996）。當個體在職場中遭遇各種負向工作事件，他們會傾向與個人的自我進行鏈結（Aquino &

Douglas, 2003)。再者，由於這些與自我相關聯的負向事件重複地在組織生活中出現，因此常帶給個體認定重要性與經驗再現性的感受，這可用來說明為何認定威脅會普遍存在於組織場域之中（Petriglieri, 2011）。過去研究發現，組織中的負向社會環境（例如傷害性的工作行為）（Aquino & Douglas, 2003）、特定的組織政策（例如共同使用辦公室空間）（Elsbach, 2003）、團體中的人際互動（例如騷擾、污名化或刻板印象）（Major & O'Brien, 2005）及工作任務與活動設計（例如外科住院醫師的工作內容）（Pratt, Rockmann, & Kaufmann, 2006）皆可引發個體的認定威脅經驗，可用來佐證上述之論點。

總的來說，認定威脅經驗來自工作者對職場中負向事件的主觀評估（Aquino & Douglas, 2003; Petriglieri, 2011）。當個體評估外在負向事件存在著貶低個人的價值、能力或尊嚴，或是模糊了個人認定的意義，影響個人認定未來的發展與延續，此時個體即經歷了認定威脅（Elsbach & Kramer, 1996; Ethier & Deaux, 1994; Major & O'Brien, 2005）。

## 認定威脅與心理安全感

心理安全感指涉「個體能夠展現與使用個人自我的意識，而不用害怕對於自我印象、地位或生涯造成負向結果的主觀知覺」（Kahn, 1990: 708）。當個體對外表達關注、報告問題、提出建議或尋求回饋時，心理安全感正是個體對於外界可能反應的信念（Carmeli & Gittell, 2009）。過去研究發現在支持性缺乏的工作環境中，個體會感受到較低程度的心理安全感（Frazier, Fainshmidt, Klinger, Pezeshkan, & Vracheva, 2017），顯示個體對於所處情境的經驗會影響其心理安全感的知覺。再者，相較於低心理安全感者，高心理安全感的個體知覺環境足以安全地採行人際風險行動，例如可以自由的表達意見或工作行為，因為它們主觀評估這些人際行動對自我的概念不會有所傷害，因此心理安全感可視為是個人對人際風險承受（interpersonal risk taking）的安全性知覺評估（Edmondson, 1999）。

依據 Petriglieri（2011）的觀點，當個體透過初級評估將其面對的負向事件評估為高自我關聯與可能產生經驗再現時，此時個體即經驗到認定威脅。由於這樣的心理狀態會讓個體感受到自己的能力、尊嚴及價值受到質疑與挑戰，而過往研究也支持個體存有高度的驅力來保護自我概念（Aquino & Douglas, 2003; Douglas et al., 2003），故此時個體會進行次級評估以決定採取何種反應以降低威脅所帶來的傷害。本研究提出心理安全感作為個體次級評估之具體內涵，因為來自外在環境的認定威脅經驗，將促使個體檢視自我概念的表達是否能於該特定場域中安全、無傷害地持續展現，並據此決定後續之行為表現。因此，當經歷外在負向事件而產生認定威脅的個體，由於感受到外在自我（負向的自我概念知覺）與內在自我（正向的自我概念認知）的差距，因而可能主觀評估所處的工作環境具有傷害性的風險，例如個體可能知覺外在環境對自己的不友善評價或是對自己能力與價值的質疑。他們對環境線索變得敏感（Butzer & Kuiper, 2006），感受到難以在工作情境中真實的表達自我，如此將降低其在職場中的心理安全感。

目前雖沒有實證研究來說明認定威脅與心理安全感間的關係，但有些相關研究可用來間接支持



上述的觀點。例如，Butzer 與 Kuiper (2006) 發現經歷負向事件的個體，他們對於自己所處環境的精熟感 (sense of mastery) 與控制感較低，對於自己的行動決策也較缺乏信心。這樣的現象顯示，在社會環境中經歷負向事件的個體，對於自我表達與行動的自由度與安全感有較不利的評估。他們會擔憂來自他人的質疑與挑戰，因而傾向限制其真實自我的展現，例如在專案會議不願表達自己的想法與意見，以免遭受同事的負向評價。綜合以上說明，本研究主張經歷認定威脅的個體，將難以像過往一樣自由地展現自己的身分認定，主觀感受到自我表達的受限或阻礙 (Fine, 1996)。因此，本研究推論認定威脅與心理安全感呈負向關聯。

## 心理安全感與利社會行為

組織中的利社會行為，指涉工作者主動展現超越角色要求 (role requirements) 的行動，例如協助、分享、合作與主動等角色外行為 (Brief & Motowidlo, 1986)，可用來提升組織的利益與成功 (interests and success)。傳統上，組織行為文獻中有關脈絡績效 (contextual performance) (Borman & Motowidlo, 1993)、利社會組織行為 (prosocial organizational behavior) (Brief & Motowidlo, 1986) 或公民行為 (citizenship behavior) (Organ, 1988) 等構念，皆屬於組織中利社會行為的類型。過去有些學者主張，組織中的利社會行為可以是個人導向的，例如幫助同事解決其個人問題 (Singh, Winkel, & Selvarajan, 2013)；也可以是組織導向的，例如提出組織工作流程的改善建議 (McNeely & Meglino, 1994) 或組織訊息的分享 (Siemsen, Roth, Balasubramanian, & Anand, 2009)。因此，本研究依循這樣的研究理路，將組織中的利社會行為區分為個人導向的利同事社會行為與組織導向的利組織社會行為兩個面向。

本研究主張心理安全感可以增加組織中的利社會行為。首先，由於高心理安全感的員工傾向對工作環境進行有利的評估，因而他們對同事或組織有較高的信任水準 (Edmondson, 2004)，認為組織情境中的人際風險承受是安全的 (Edmondson, 1999)，如此使其有較高的動力對同事或組織展現超越角色要求的行為，例如前述所言的主動協助、分享、合作的角色外行為。其次，高心理安全感的員工，有較強的動力依附與投入在個人的工作或角色中 (Kahn, 1990)，傾向主動對組織貢獻自己的意見、想法與行動 (Edmondson & Lei, 2014)，因而會增加利同事或利組織社會行為的產生。相對的，對於低心理安全感的工作者，由於他們對工作環境進行不利的評估，因而擔憂人際風險的承受、害怕自己的行動會招致他人的負向回饋與評價，使得他們難以主動表達自己對於同事或組織的關注或建議，在缺乏動力展現超越角色規範與要求的心理條件下，低心理安全感的工作者較少展現對同事或組織的利社會行為。

總而言之，心理安全感可用來表徵個體對於工作的正向動機狀態，反映出個體自我在工作環境中的安全感受程度。當個體知覺到工作環境是安全的，他們可以超越角色要求自由的表達想法、意見與行動，因而有較高的利同事與利組織社會行為 (Carmeli, Brueller, & Dutton, 2009; Singh et al., 2013)。過去有關心理安全感的後設分析，也發現其與工作者的角色外行為有顯著的關聯 (Frazier et al., 2017)，顯示心理安全感與利社會行為間的正向關係。

## 心理安全感的中介角色

綜合前面的說明與論述，本研究主張經歷認定威脅的工作者，由於對工作情境進行不利性的評估，因而傾向框限個人自我的表達與展現，因而壓抑了個人角色外行為的展現。這樣的主張意涵著認定威脅會降低工作者的心理安全感，而個體基於自我的保護（Aquino & Douglas, 2003; Douglas et al., 2003），因而會縮減那些主動超越角色要求的利同事及利組織社會行為，顯示心理安全感在認定威脅與利社會行為間可能扮演著中介的角色。過去有些研究發現組織中的人際事件可經由心理安全感來影響工作者的角色外行為（e.g., Hirak, Peng, Carmeli, & Schaubroeck, 2012），顯示心理安全感在組織情境與利社會行為間可能扮演著中介的角色（Nemhard & Edmondson, 2006）。依此論之，本研究假設心理安全感中介認定威脅與利社會行為間的關係。

**假設 1：**認定威脅會降低工作者的心理安全感，進而降低其利社會行為的產生。換言之，心理安全感負向中介認定威脅與利社會行為間的關係。

## 問題解決反芻的調節角色

過去許多研究顯示，正向的認知處理模式可以有效因應外在負向事件經驗對於自我的威脅，讓個體產生適應性的結果（adaptive consequences）（Treyner et al., 2003）。例如 Treyner et al.（2003）提出反映性反芻（reflection rumination），指涉個體採用非評價的方式進行目的性的內省，用來作為問題解決的一種適應性認知過程。Watkins（2008）則提出具體—經驗性反芻（concrete—experiential rumination），強調較低層次的、特定的、脈絡的及細部的自我經驗開展，個體經由「為何」的認知過程來釐清問題發生的原因與有效解決的方法，進而產生正向的結果（Di Schiena, Luminet, & Philippot, 2011; Kross, Ayduk, & Mischel, 2005）。本研究歸納上述反芻類型所帶來的適應性結果，發現主要來自個體問題解決導向的反芻傾向，因此我們可稱之為問題解決反芻（problem-solving rumination）（Cropley et al., 2012），它可有效用來降低認定威脅經驗的再發、持續與衝擊。

問題解決反芻為個體面對不適經驗（upsetting experience）時重複再現的認知過程，其目的在理解不愉快情境產生的原因及其可能的解決方法（Treyner et al., 2003; Watkins, 2008）。對於高問題解決反芻的個體，他們會在非工作時間思考、默想及反映工作面向的相關議題，用來尋求解決工作上所遭遇的問題（Cropley et al., 2012）。因此，問題解決反芻是種對特定個人經驗的長期心理詳查（prolonged mental scrutiny）（Cropley & Zijlstra, 2011），其目的在降低這些特定問題對自我的負向衝擊（Lazarus & Folkman, 1984），我們可視為是一種目標導向的認知處理模式。再者，基於以問題解決為目標，個體會反覆評估過去執行工作活動的經驗，思考未來工作上可能面臨的挑戰與威脅。過去學者指出，個體持續思考的認知過程可以提升其創意性問題解決能力（Treyner et al., 2003），這將有助個體用來面對與處理認定威脅經驗，降低其對自我的衝擊。

經由以上說明，本研究主張問題解決反芻可以調節認定威脅與心理安全感間的關係。當個體評估外在負向事件而經歷認定威脅時，他們有強烈的動力來維持正向的自我概念與個人認定，因而會採行有效的因應策略來降低威脅經驗的衝擊（Petriglieri, 2011）。對於高問題解決反芻者而言，他們會重複思考認定威脅事件產生的原因及可行的處理模式，例如「這些事件是如何發生的？」或「我如何降低這些事件的發生？」透過問題解決反芻的認知處理過程（Lazarus & Folkman, 1984），個體可以聚焦於自我的關注與經驗的再評估（Roelofs, Muris, Huibers, Peeters, & Arntz, 2006），可以獲得重要與有效的反思與理解（Di Schiena, Luminet, Philippot, & Douilliez, 2012），如此用來釋放他們的認定威脅經驗。再者，以問題解決為目標的認知思考過程所帶來的創意問題解決能力，也可有效用來提升個體未來面對認定威脅事件時的適應水準，這又可降低個體認定威脅經驗的可能衝擊。

綜上所述，高問題解決反芻者的目標取向認知處理過程，可以降低認定威脅對自我的衝擊與個人威脅經驗的再現，如此可緩衝認定威脅對心理安全感的影響。然而，相對的，低問題解決反芻工作者缺乏目標取向的認知處理過程，無法釋放認定威脅事件所帶來的威脅經驗，因而難以緩衝對心理安全感的傷害。因此，本研究假設問題解決反芻可以調節認定威脅與心理安全感間的關係，此調節效果在低問題解決反芻時會較高問題解決反芻時來得強。

**假設 2：**問題解決反芻負向調節認定威脅與心理安全感間的關係。相較於高問題解決反芻，低問題解決反芻有較強的負向調節效果。

依據上述假設的推論，問題解決反芻會調節認定威脅與心理安全感間的關係（假設 2）。因此，研究者進一步推論問題解決反芻也會調節認定威脅經由心理安全感來影響利社會行為的中介效果（假設 1），而這個中介效果在低問題解決反芻時會較高問題解決反芻時來得強。總之，本研究提出並檢驗一個認定威脅的調節式中介模式（moderated mediating model），如圖 1 所示。

**假設 3：**問題解決反芻負向調節認定威脅透過心理安全感來影響利社會行為的中介效果。相較於高問題解決反芻，低問題解決反芻有較強的負向中介效果。

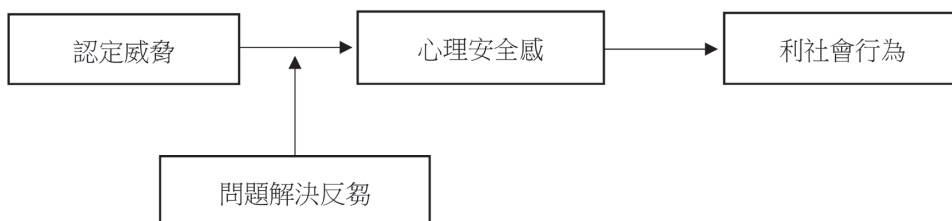


圖 1 本研究架構圖



# airiti

## 方法

### 樣本

本研究透過企業研究代理人來招募受試者，如此可廣泛接觸各種產業與組織人員，進而有助外在效度的提升。本研究採用兩階段問卷蒐集方式，每位研究代理人依其所招募的受試者人數，發放與回收兩階段問卷（每位受試者每個階段皆致贈 50 元禮卷）。研究者將兩階段問卷置於牛皮紙袋內的獨立信封中，信封上分別標明第一、第二階段字樣，每份問卷首頁的指導語也清楚寫明第一、第二階段，兩信封皆附膠條可直接於填答後攔封，如此可避免受試者資料外洩之虞。每份問卷（第一、二階段）均於發放前編上編號，研究者回收後再依序號將問卷配對，兩階段間隔時間為一個月。為了降低受試者可能忽略時間間隔而導致研究結果的偏誤，因此研究者於問卷發放前特別請研究代理人詳細告知受試者問卷施測的流程與要求，並在研究說明書中提醒受試者必須間隔一個月填寫問卷。此外，研究者也在問卷搜集完畢後與研究代理人進行覆核，確認問卷施測流程符合本研究要求。

本研究第一階段蒐集認定威脅、心理安全感、問題解決反芻及控制變項。第二階段蒐集利社會行為與個人背景資料。對於每一位受試者，本研究皆提供一份研究說明書（cover letter），詳細說明研究目的與過程，並保證個人資料只用於本次研究，所有的資料將受到嚴格的保密。再者，研究者也向參與者強調資料蒐集過程中誠實與正直的重要性，例如告知如果違反學術上的真誠，將導致研究效度的喪失。本研究共發出 361 份問卷，回收 319 份，最後獲得有效問卷 312 份。在所有的受試者中，41.3% 是女性，87.5% 的教育程度為大學畢業，平均年齡為 35.67 年（標準差為 9.45 年）及平均年資為 9.76 年（標準差為 8.64 年）。

### 測量工具

由於本研究場域為華人社會，因此研究者依據 Brislin（1980）所建議的方法，將英文的測量工具（利社會行為除外）轉譯為中文量表。首先，兩位精通雙語的專業人士將所有原文測量題項從英文翻譯為中文，其後再請兩位具雙語背景的人員進行回譯（back-translation）。最後，研究者與一位資深人力資源管理專家共同審核這些題項，確認這些題項具有意義的明確性，不會造成受試者的誤解。

### 認定威脅

本研究採用 Aquino 與 Douglas（2003）的九題認定威脅量表為測量工具，測量題目如「以不公平的方式來評判你的工作」及「讓你在同事面前困窘」。受試者根據題目指導語（請根據同事與您的互動，填寫同事在過去六個月所展現的行為頻率）來進行填答，以 5 點量尺來衡量（1 = 未曾，2 = 1~3 次，3 = 4~6 次，4 = 7~9 次，5 = 10 次或以上）。

## 心理安全感

本研究修正 Edmondson (1999) 的七題團隊 (team) 心理安全感量表來測量這個構念。研究者依循過去學者的做法 (e.g., Carmeli & Gittell, 2009; Chen, Liao, & Wen, 2014)，以組織 (organization) 來取代 Edmondson 原始量表使用的團隊描述句，用以衡量工作者個人在組織中的心理安全感。此外，本研究在執行探索式因素分析時，發現「我會擔心在這個公司中犯錯的後果」的因素負荷量沒有通過 .40 的檢驗標準 (Ford, MacCallum, & Tait, 1986)，因此本研究予以刪除，最後採用六題心理安全感進行後續資料分析，其中四題為正向題，例題如「這個公司中沒有人會故意想要埋沒我的努力」；另外兩題為反向題，例題如「向這個公司中的成員尋求協助是件困難的事」，量表的 Cronbach's  $\alpha$  為 .66。本研究以李克特式 (Likert-type) 6 點量尺來衡量 (1 = 非常不同意, 6 = 非常同意)，分數愈高，代表心理安全感愈高 (反向題將反向計分)。

## 利社會行為

本研究採用蔡松純等人 (2009) 的利社會行為量表，測量利同事與利組織兩類利社會行為。利同事社會行為有五個題目，測量題目如「主動分擔或代理同事的工作」。利組織社會行為也有五個題目，測量題目如「努力對外介紹或宣傳公司的優點」。利同事與利組織社會行為皆採李克特式 6 點量尺來衡量 (1 = 非常不同意, 6 = 非常同意)，受試者依據指導語進行填答，分數愈高，代表利同事或利組織社會行為愈高。此外，本研究參考 Carpenter、Berry 及 Houston (2014) 的後設研究結果，發現自評與他評之利社會行為並無顯著差異，因此基於資料蒐集便利性的考量，選擇以自評方式進行衡量。

## 問題解決反芻

本研究採用 Cropley 等人 (2012) 的五題問題解決反芻量表來測量這個構念，測量題目如「我會在自己的非工作時間，找尋工作問題的解決辦法」及「我自己會在非工作時間，重新評估自己在工作中的某些表現」。本研究採用 5 點量尺，從 1 (未曾展現) 到 5 (總是如此)。受試者針對每個陳述句，依據過去六個月經歷的頻率來進行填答。

## 控制變項

本研究控制個人人口統計變項，包括性別、年齡、婚姻狀態、教育程度、年資及職位層級，因為過往研究指出他們會影響個體利社會行為的展現 (Aquino & Douglas, 2003; Twenge, Baumeister, DeWall, Ciarocco, & Bartels, 2007)。再者，本研究也採用 Cropley 等人 (2012) 的量表，控制情感反芻 (affective rumination) 及去依附 (detachment) 兩類反芻，因為他們可能會影響工作者的心理情境與工作行為 (Baranik, Wang, Gong, & Shi, 2017)。情感反芻量表有五題，例題如「當你在非工

作時間，是否會被工作的事情困擾？」去依附量表也有五題，例題如「當你一離開工作，你就會立即讓自己脫離工作狀態」。情感反芻及去依附反芻採 5 點量尺，從 1（未曾展現）到 5（總是如此）。受試者針對每個陳述句，依據過去六個月經歷的頻率來進行填答。

## 結果

### 描述性統計

表 1 呈現測量變項的平均數、標準差、相關係數及內部一致性信度（Cronbach's  $\alpha$ ）。由表 1 可知，認定威脅與心理安全感具顯著負相關（ $r = -.33, p < .001$ ），心理安全感與利同事社會行為（ $r = .25, p < .001$ ）及利組織社會行為（ $r = .23, p < .001$ ）皆呈顯著正相關。問題解決反芻與心理安全感（ $r = .12, p < .05$ ）、利同事社會行為（ $r = .22, p < .001$ ）及利組織社會行為（ $r = .29, p < .001$ ）皆呈顯著正相關。人口統計變項中的年齡（ $r = .31, p < .001$ ）、年資（ $r = .31, p < .001$ ）、位階（ $r = .37, p < .01$ ）及婚姻狀況（ $r = .19, p < .01$ ）與利組織社會行為呈顯著正相關。

### CFA 分析結果

本研究以 AMOS 21（Arbuckle, 2012）執行驗證性因素分析（confirmatory factor analysis, CFA）。本研究採用多重契合指標來解釋模式與資料的契合度（Bollen, 1990），包括  $\chi^2$  檢定、近似均方根誤差（root mean square error of approximation, RMSEA）（Browne & Cudeck, 1993）、比較性配適指標（comparative fit index, CFI）（Hu & Bentler, 1999）、增值適配指標（incremental fit index, IFI）（Bentler, 1983）及 TL 指數（Tucker-Lewis non-normed fit index, TLI）（Bentler & Bonnett, 1980）。基於改善樣本與估計參數的比值（Little, Cunningham, Shahar, & Widaman, 2002）以及建立穩定的測量指標（Landis, Beal, & Tesluk, 2000），本研究採用同質性策略（homogenous strategy）（Marsh, Lüdtke, Nagengast, Morin, & von Davier, 2013）進行項目包裹（item parcelling），用來發展潛在構念的測量指標。CFA 結果顯示， $\chi^2(80, N = 312) = 154.37$ （ $p < .05$ ），卡方值與自由度比值低於 3（其值為 1.93），RMSEA = .06、CFI = .97、IFI = .97、TLI = .96，顯示本研究測量模式與研究資料間有著不錯的適配度（Hughes, Price, & Marrs, 1986）。再者，本研究也進行測量模式的檢定，將假設模式（五因子模式：認定威脅、心理安全感、利同事社會行為、利組織社會行為及問題解決反芻）與其他模式進行比較（見表 2），結果發現假設模式與模式 1（四因子模式： $\Delta\chi^2/df = 49.82, p < .001$ ）、模式 2（三因子模式： $\Delta\chi^2/df = 46.07, p < .001$ ）、模式 3（二因子模式： $\Delta\chi^2/df = 74.31, p < .001$ ）及模式 4（單因子模式： $\Delta\chi^2/df = 157.83, p < .001$ ）的適配度都較佳，顯示假設模式是最適化的模式，因此本研究以此模式進行後續之資料分析。

本研究也發現認定威脅（.95）、心理安全感（.75）、利同事社會行為（.82）、利組織社會行為（.83）及問題解決反芻（.85）的混合信度（composite reliability）皆高於 .70 的判斷水準，顯示潛在

表 1 平均數、標準差、內部一致性及其相關係數

項目	平均數	標準差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. 性別 <sup>a</sup>	1.41	0.49													
2. 年齡 (年)	35.67	9.45	.13*												
3. 婚姻狀況 <sup>b</sup>	1.48	0.52	.09	.57***											
4. 教育程度 <sup>c</sup>	3.10	0.68	.08	-.21***	-.22***										
5. 位階 <sup>d</sup>	1.65	1.01	.16**	.56**	.29**	.14*									
6. 年資 (月)	9.76	8.64	.06	.86***	.49***	-.21***	.55**								
7. 情感反芻	2.90	0.80	.01	.01	-.03	-.05	.07	-.02	(.91)						
8. 去依附反芻	3.38	0.84	.02	-.07	.02	.05	.17*	-.08	-.58***	(.87)					
9. 認定威脅	1.35	0.53	.16**	.03	-.04	-.03	.06	-.04	.26***	-.20***	(.94)				
10. 心理安全感	4.03	0.67	-.08	-.05	-.08	.03	.01	-.02	-.19**	.07	-.33***	(.66)			
11. 問題解決反芻	3.36	0.61	.10	.03	-.06	.15**	.24**	-.01	.32***	-.23***	.18**	.12*	(.80)		
12. 利同事社會行為	4.94	0.55	-.02	.02	.06	.01	.17**	.06	-.07	.02	.06	.25***	.22***	(.83)	
13. 利組織社會行為	4.33	0.75	.07	.31***	.19**	-.04	.37**	.31***	-.04	-.10	.02	.23***	.29***	.50***	(.82)

註：內部一致性信度 (Cronbach's  $\alpha$ ) 呈現在對角線括弧內。

<sup>a</sup> 性別：1 = 男生，2 = 女生。

<sup>b</sup> 婚姻狀況：1 = 已婚，2 = 未婚。

<sup>c</sup> 教育程度：1 = 國中，2 = 高中，3 = 大學，4 = 研究所或以上。

<sup>d</sup> 位階：1 = 基層員工，2 = 基層主管，3 = 中階主管，4 = 高階主管。

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



表 2 模式比較之分析結果

模式	因素	$\chi^2$	df	$\Delta\chi^2/df$	CFI	IFI	TLI	RMSEA
假設模式 <sup>a</sup>	5-factor	154.37	80		.97	.97	.96	.06
模式 1 <sup>b</sup>	4-factor	353.64	84	49.82***	.89	.89	.86	.10
模式 2 <sup>c</sup>	3-factor	476.89	87	46.07***	.84	.84	.80	.12
模式 3 <sup>d</sup>	2-factor	823.20	89	74.31***	.69	.70	.64	.16
模式 4 <sup>e</sup>	1-factor	1,732.63	90	157.83***	.32	.32	.20	.24

註：CFI = 比較性配適指標 (comparative fit index)；IFI = 增值適配指標 (incremental fit index)；TLI = TL 指數 (Tucker-Lewis non-normed fit index)；RMSEA = 近似均方根誤差 (root mean square error of approximation)。

<sup>a</sup>5 因子模式：認定威脅、心理安全感、問題解決反芻、利同事社會行為及利組織社會行為。

<sup>b</sup>4 因子模式：利同事社會行為與利組織社會行為合併為一個因子。

<sup>c</sup>3 因子模式：認定威脅與心理安全感合併為一個因子，利同事社會行為與利組織社會行為合併為一個因子。

<sup>d</sup>2 因子模式：認定威脅、心理安全感及問題解決反芻合併為一個因子，利同事社會行為與利組織社會行為合併為一個因子。

<sup>e</sup>1 因子模式：所有變項合併為一個因子。

\*\*\* $p < .001$

變項具有良好的混合信度。此外，本研究採用 Harman 單因子法檢驗共同方法變異 (common method variance, CMV) 的問題 (Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003)，由線性結構模式 (structural equation model, SEM) 結果發現單因子的適配度不佳 ( $\chi^2(90) = 1,737.07, p < .001, RMSEA = .24, CFI = .32, ILI = .32, TLI = .20$ )，顯示本研究受共同方法變異的影響甚微，在可接受的範圍內。

## 簡單中介效果的檢定

本研究假設 1 為心理安全感負向中介認定威脅與利社會行為間的關係。為了檢驗這個間接效果模式 (indirect effect model)，本研究採用 Hayes (2013) 的 PROCESS macro 來進行假設檢定。過去學者指出，採用 PROCESS macro 來檢定中介效果具有一些統計上的優勢，例如拔靴信賴區間 (bootstrapped confidence intervals) 可以避免因抽樣分配的不對稱與非常態分配，而導致檢定力下降的問題，如此可有效提升間接效果的估計 (MacKinnon, Lockwood, & Williams, 2004)。因此，本研究以 PROCESS macro 的模式 4 來檢定假設 1 的簡單中介效果 (見表 3)，並同時呈現拔靴法的統計結果 (見表 4)。

在利同事社會行為方面，認定威脅與心理安全感成負向顯著關聯 ( $\beta = -.37, t = -5.16, p < .001$ )，心理安全感與利同事社會行為呈正向顯著關聯 ( $\beta = .24, t = 5.00, p < .001$ )。再者，認定威脅經由心理安全感來影響利同事社會行為的間接效果是顯著的 (間接效果量 =  $-.09, SE = .03$ )，拔靴法的結果顯示 10,000 個拔靴樣本的 95% 偏差一修正信賴區間 (95% bias-corrected confidence intervals) 不包含 0 ( $-.16, -.04$ )。同樣的，在利組織社會行為方面，認定威脅與心理安全感呈負向顯著關聯 ( $\beta = -.37, t = -5.16, p < .001$ )，心理安全感與利組織社會行為呈正向顯著關聯 ( $\beta = .30, t = 4.82, p < .001$ )。再者，認定威脅經由心理安全感來影響利組織社會行為的間接效果是顯著的 (間接效果量 =  $-.13, SE = .05$ )，拔靴法的結果顯示 10,000 個拔靴樣本的 95% 偏差一修正信賴區間不包含 0 ( $-.24, -.06$ )。整體而言，不論在利同事社會行為或利組織社會行為，皆顯示間接效果是顯著的，因此假設 1 獲得支持。

表 3 認定威脅間接效果分析

預測變項	效標：心理安全感				效標：利同事社會行為				效標：利組織社會行為			
	B	SE	t	p	B	SE	t	p	B	SE	t	p
常數項	5.12	.43	11.81	<.001	3.83	.44	8.67	<.001	2.63	.56	4.70	<.001
認定威脅	-.37	.07	-5.16	<.001	.19	.06	3.04	.003	.15	.08	1.87	.063
心理安全感	-.03	.08	-0.33	.740	-.02	.06	-0.38	.698	.06	.08	0.72	.471
性別 <sup>a</sup>	.03	.01	0.31	.756	-.01	.01	-1.49	.136	.01	.01	1.62	.106
年齡	-.10	.09	-1.20	.232	.11	.07	1.51	.132	.09	.09	0.91	.363
婚姻狀況 <sup>b</sup>	-.01	.06	-0.21	.831	.02	.05	0.37	.710	.03	.06	0.47	.635
教育程度 <sup>c</sup>	.09	.05	2.00	.046	.08	.04	0.21	.832	.03	.05	0.65	.514
組織地位	-.01	.01	-0.08	.939	.01	.01	1.67	.096	.01	.01	1.30	.193
年資	-.13	.06	-2.31	.016	-.03	.05	-0.67	.499	-.08	.06	-1.33	.185
情感反芻	-.07	.05	-1.32	.187	.01	.04	0.10	.924	-.12	.06	-2.02	.044

註：<sup>a</sup> 性別：1 = 男生，2 = 女生。

<sup>b</sup> 婚姻狀況：1 = 已婚，2 = 未婚。

<sup>c</sup> 教育程度：1 = 國中，2 = 高中，3 = 大學，4 = 研究所或以上。

表 4 簡單中介模式的拔靴 (bootstrap) 分析結果

簡單中介模式	中介效果	SE	95% 信賴區間		
			下限	上限	
認定威脅—心理安全感—利同事行為	Psentity threat-Psychological safetyEffect	-.09***	.03	-.16	-.04
認定威脅—心理安全感—利組織行為		-.13***	.05	-.24	-.06

註：N = 312。拔靴樣本數為 10,000。

\*\*\* $p < .001$

## 調節式中介效果的檢定

假設 2 為問題解決反芻負向調節認定威脅與心理安全感間的關係，且在低問題解決反芻的條件下，其調節效果較高問題解決反芻來得強。此外，如果這個調節效果的假設是成立的，本研究將進一步推論假設 1 的中介效果也會受到問題解決反芻所調節（假設 3），此即為條件化間接效果（conditional indirect effects）或是調節式中介效果（moderated mediation; Preacher, Rucker, & Hayes, 2007）。因此，本研究使用 Hayes（2013）的 PROCESS macro（模式 8）來檢驗認定威脅的條件化間接效果，即在不同問題解決反芻的強度水準下，進行假設 2 及假設 3 的檢定。

在假設 2 的檢定方面，由表 5 可知認定威脅與問題解決反芻的互動對心理安全感具有顯著的預測效果（ $\beta = .34, t = 3.34, p = .001$ ）。為了深入釐清其互動的型態，本研究進一步採用 Aiken、West 及 Reno（1991）的觀點，以問題解決反芻的平均數正負一個標準差作為高低分組來繪製簡單斜率（simple slope）。由圖 2 可知，在高問題解決反芻（ $\beta = -.25, p < .001$ ）與低問題解決反芻（ $\beta = -.60, p < .001$ ）的情況下，心理安全感皆隨著認定威脅的增加而顯著降低。但在低問題解決反芻的條件下，心理安全感下降的斜率顯著比高問題解決反芻來得大。因此，假設 2 獲得支持。

雖然上述結果說明認定威脅與問題解決反芻的互動會影響個體的心理安全感，但仍未能直接檢驗認定威脅的調節式中介效果（假設 3）。因此，本研究依循 Preacher 等人（2007）的建議，以問題解決反芻平均數正負一個標準差作為高低分組，來進行假設 3 的檢定。由表 6 可知，在利同事社會行為方面，低問題解決反芻組在 10,000 個拔靴樣本的條件下，其 95% 偏差—修正信賴區間不包含 0（-.22, -.07），間接效果量為 -.14。相對的，高問題解決反芻組的 95% 偏差—修正信賴區間也不包含 0（-.12, -.03），間接效果量為 -.06。這樣的結果顯示，低問題解決反芻組的調節效果比高問題解決反芻組來得強。在利組織社會行為方面，低問題解決反芻組在 10,000 個拔靴樣本的條件下，其 95% 偏差—修正信賴區間不包含 0（-.30, -.10），間接效果量為 -.19。相對的，高問題解決反芻組的 95% 偏差—修正信賴區間也不包含 0（-.17, -.03），間接效果量為 -.08。這樣的結果顯示，低問題解決反芻組的調節效果比高問題解決反芻組來得強。此外，本研究參考 Preacher 等人的原理與做法，繪製以中介效果為縱軸的調節式中介調節圖。由圖 3 及圖 4 可知，無論是以利同事社會行為（見圖 3）或利組織社會行為（見圖 4）作為效標，心理安全感在認定威脅與效標間的中介效果，在不同水準的問題解決反芻條件下都呈顯著（信賴區間不包含 0）。再者，負向的中介效果會隨著問題解決反芻水準的升高而降低，此變化趨勢也符合調節式中介模式的分析結果（請見表 6）。因此，綜合以上結果，假設 3 獲得支持。

表 5 認定威脅的條件化間接效果分析

預測變項	效標：心理安全感				效標：利同事社會行為				效標：利組織社會行為			
	B	SE	t	p	B	SE	t	p	B	SE	t	p
常數項	6.36	.64	9.89	<.001	2.72	.63	4.30	<.001	1.83	.80	2.25	.025
認定威脅	-1.63	.38	-4.33	<.001	.80	.33	2.41	.016	.39	.42	0.92	.359
心理安全					.24	.05	4.46	<.001	.24	.06	3.79	<.001
問題反芻	-20	.15	-1.37	.171	.43	.13	3.33	.001	.45	.16	2.73	.006
認定威脅 × 問題反芻	.34	.10	3.34	.001	-.17	.09	-1.97	.059	-.08	.11	-0.71	.476
性別 <sup>a</sup>	.01	.07	0.04	.967	-.06	.06	-1.02	.310	.02	.08	0.25	.803
年齡	.01	.01	0.19	.842	-.01	.01	-1.76	.080	.01	.01	1.42	.156
婚姻狀況 <sup>b</sup>	-.11	.08	-1.29	.196	.13	.07	1.84	.067	.10	.09	1.18	.240
教育程度 <sup>c</sup>	-.03	.05	-0.71	.484	-.02	.05	-0.39	.696	-.02	.06	-0.44	.653
組織地位	.09	.04	2.05	.041	.01	.04	0.07	.948	.03	.05	0.59	.558
年資	.01	.01	0.07	.947	.01	.01	1.68	.095	.01	.01	1.37	.171
情感反芻	-.20	.06	-3.65	<.001	-.06	.05	-1.32	.187	-.15	.06	-2.48	.014
去依附	-.05	.05	-1.07	.286	.01	.04	0.27	.786	-.10	.06	-1.83	.065

註：<sup>a</sup> 性別：1 = 男生，2 = 女生。

<sup>b</sup> 婚姻狀況：1 = 已婚，2 = 未婚。

<sup>c</sup> 教育程度：1 = 國中，2 = 高中，3 = 大學，4 = 研究所或以上。



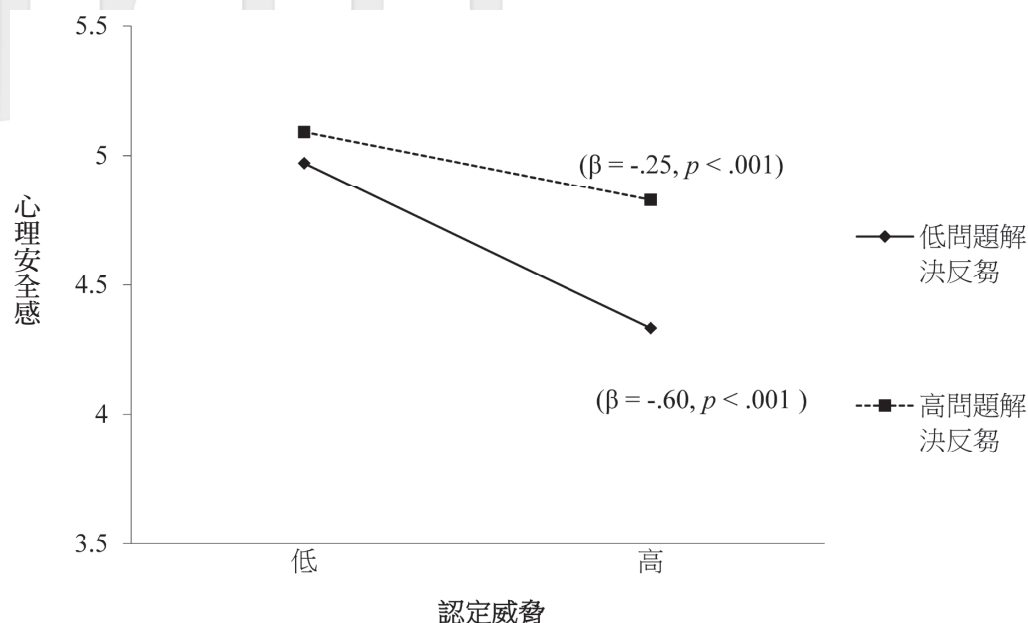


圖 2 問題解決反芻在認定威脅與心理安全感間的調節效果

表 6 調節式中介效果之分析結果

調節變項：問題解決反芻	條件式間接效果	Boot SE	Boot LLCI	Boot ULCI
效標：利同事社會行為				
<i>M</i> - 1SD (2.80)	-.14	.04	-.22	-.07
<i>M</i> (3.36)	-.10	.03	-.17	-.05
<i>M</i> + 1SD (4.00)	-.06	.02	-.12	-.03
調節式中介效果指標	.07	.03	.01	.12
效標：利組織社會行為				
<i>M</i> - 1SD (2.80)	-.19	.05	-.30	-.10
<i>M</i> (3.36)	-.14	.04	-.22	-.07
<i>M</i> + 1SD (4.00)	-.08	.03	-.17	-.03
調節式中介效果指標	.09	.04	.02	.16

註：1.  $N = 312$ 。拔靴樣本數為 10,000。

2. 括弧中的數字為相對應的原始分數。

3. Boot SE = 拔靴法的標準誤；Boot LLCI = 拔靴法信賴區間的下限 (lower limit of confidence interval)；boot ULCI = 拔靴法信賴區間的上限 (upper limit of confidence interval)； $M - 1SD$  = 低於平均數一個標準差的分數； $M$  = 問題解決反芻變項的平均數； $M + 1SD$  = 高於平均數一個標準差的分數。

## 討論

本研究延伸過去認定威脅學者的觀點，主張組織中與自我相關的負向工作事件會造成工作者的認定威脅 (Aquino & Douglas, 2003; Douglas et al., 2003)，影響其工作行為的表現。研究者在真實組織場域中進行認定威脅心理運作機制與行為反應的實證探討，這樣的作法可以增補過去認定威脅實驗室研究 (e.g., Davies, Spencer, & Steele, 2005) 或以特定職業進行質化研究 (e.g., Elsbach & Kramer,

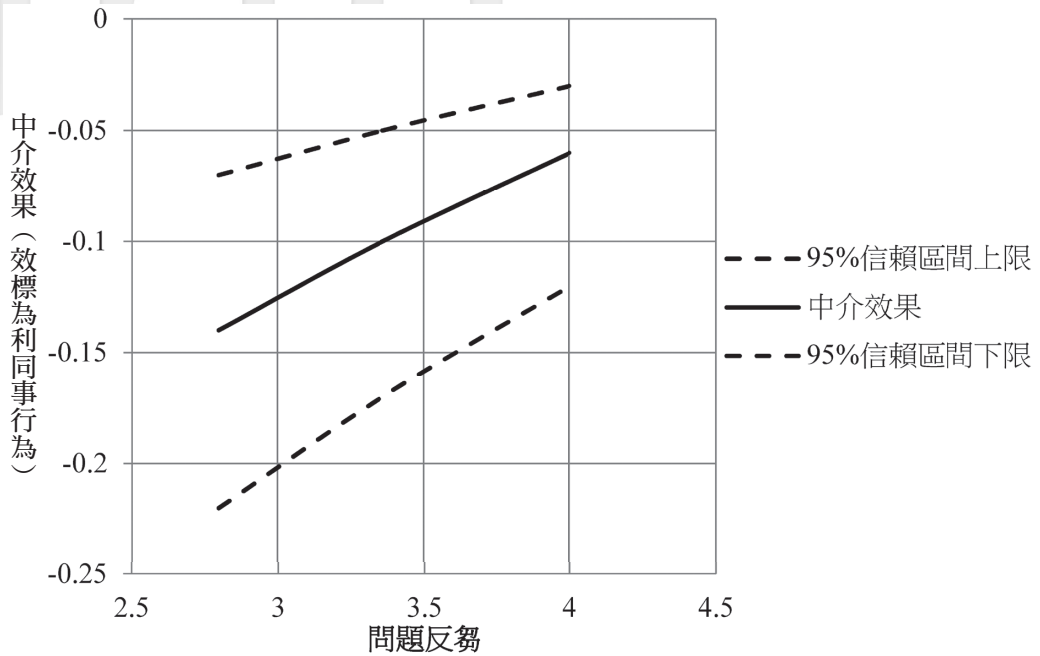


圖 3 被調節的中介效果分析 (效標為利同事社會行為)

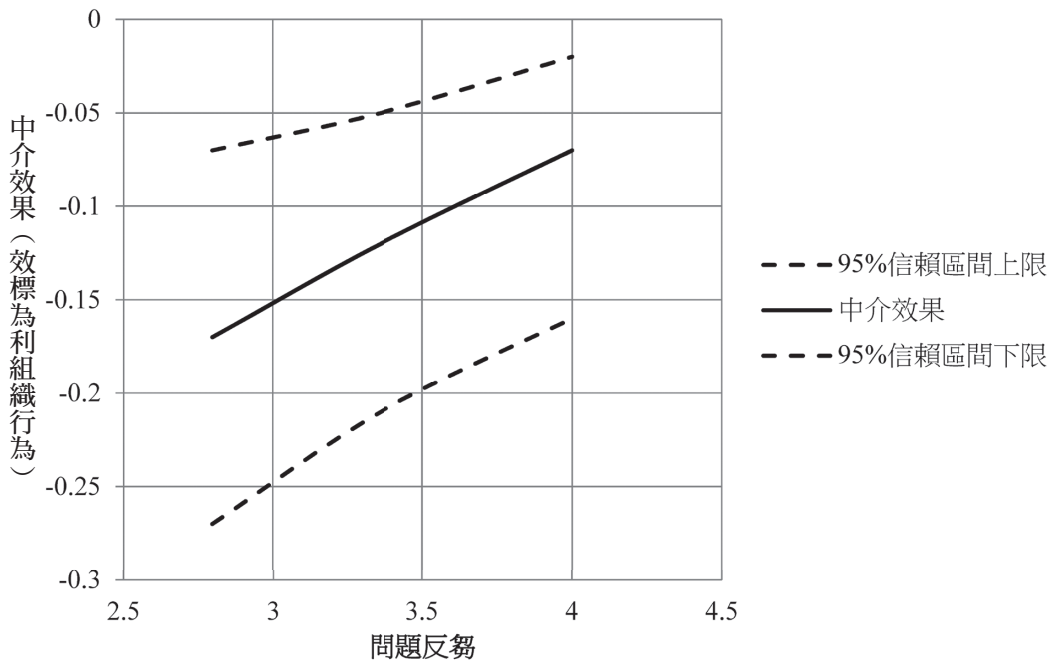


圖 4 被調節的中介效果分析 (效標為利組織社會行為)

1996) 的研究缺口, 例如外在效度 (external validity) 的不足或個人調適動態性歷程的理解 (Elsbach, 2003)。本研究發現個體面對組織中的認定威脅事件時, 會經歷個人認定的威脅, 並對其所處的組織情境進行評估, 用以檢視自我持續展現的安全程度以決定後續的行為反應。這樣的結果顯示經歷認定威脅的個體, 會對其所在的情境進行自我展現的有利或不利性評估, 進而調節後續的行為反應以避免自我受到更多的威脅。

本研究提出心理安全感的作用機制來鏈結認定威脅與利社會行為間的關係, 研究結果支持認定威脅會傷害工作者的心理安全感, 進而降低利同事與利組織的角色外行為。過去雖有學者支持認定威脅與負向工作行為間的顯著關聯 (Aquino & Douglas, 2003; Douglas et al., 2003), 本研究則將研究範疇延伸至組織中的正向工作行為, 進一步釐清認定威脅對利同事或利組織社會行為的影響效果。經由這樣的做法, 本研究可補充 Petriglieri (2011) 的認定威脅的反應觀點: 經歷認定威脅的個體除了可以針對威脅來源採行認同保護反應, 或是針對受威脅的認定採行認定重構反應以降低其對認定的潛在傷害外, 本研究結果則發現經歷認定威脅的個體, 也可能經由對其所處情境的評估, 進而採行適合的行為來避免威脅經驗的擴大。因此, 自行決策的角色外行為的縮減, 可視為是遭受認定威脅個體的動機性自我保護行動, 其目標對象是在自我的行為反應上, 而非 Petriglieri 架構中的威脅來源或受威脅的認定本身。因此, 本研究結果可為認定威脅對工作行為的作用效果提供一個重要的心理作用機制說明。

其次, 本研究發現問題解決反芻可以調節認定威脅的負向作用效果, 顯示個人特定的認知傾向可用來緩衝認定威脅對個人心理與行為的衝擊, 支持個人屬性在認定威脅作用效果上的重要角色 (Douglas et al., 2003)。雖然過去已有研究發現個人層級的變項 (例如年齡、個人地位及人格特質) 可以有效調節認定威脅與負向工作行為間的關係 (Aquino & Douglas, 2003), 但本研究則進一步證實對於正向的工作行為 (利同事與利組織社會行為), 也具有同樣的調節效果。這樣的結果支持個體對於外在負向事件的認定威脅評估, 存有著個人間的變異。過去研究發現, 問題解決反芻者可以進行脈絡性的自我經驗開展 (Treyner et al., 2003; Watkins, 2008), 可以正向評估自己所遭遇的威脅經驗, 讓自我朝向適應性與有利的結果前進 (Di Schiena et al., 2011; Kross et al., 2005)。因此, 上述這些認知過程皆可用來減緩認定威脅對心理安全感與利社會行為的傷害。再者, 問題解決反芻可能有助於個人認定受到威脅後的再成長, 因為目標導向的重複性思考 (例如如何保護個人認定) 所引發的新體驗與新頓悟, 可視為是一種創傷後的自我成長 (Petriglieri, 2011), 這也有助於個體消彌認定威脅所帶來的負向效果。

本研究依據 Petriglieri (2011) 的認定威脅評估觀點, 提出並檢驗認定威脅的心理安全感作用機制, 為認定威脅與工作行為間的鏈結提供一個心理作用過程的詮釋架構, 研究結果不但可厚植認定威脅研究的理論知識, 並可提供管理實務界作為組織介入方案發展與設計的基礎。再者, 相較其他認定主題的研究, 認定威脅是個重要且尚待開發的領域 (Petriglieri, 2011), 它使我們得以理解組織內在或外在的負向工作事件如何與工作者的自我相連結, 進而影響其心理狀態與行為表徵, 最後反映在個人與組織的效能上。

## 實務意涵

由於認定威脅會造成工作者心理安全感及利社會行為的降低，因此組織實務工作者可以致力降低職場認定威脅事件的產生。首先，組織要讓所有員工理解認定威脅的真實內涵，以及其產生的過程與對員工個人的衝擊。經由對認定威脅的內涵、作用過程與影響結果的理解，可以讓組織工作者在人際互動的過程中，避免展現讓他人感受為認定威脅的行為，例如不經意地對同事進行不合理的評價 (Aquino & Douglas, 2003) 或是對同事性別及種族刻板印象的言論等 (Chaney, Sanchez, & Remedios, 2018)，如此可用來降低組織中認定威脅的產生。

再者，本研究結果也支持組織中的社會環境是認定威脅的主要來源 (Fine, 1996)，個體常經由社會關係與社會互動來賦予個人認定的價值與意義，因此組織可以經由正向社會環境的提倡來降低工作者認定威脅的產生 (Hall et al., 2018)。例如，組織可以提倡多元化的管理、友善職場或支持性的領導 (e.g., Kurland & Pelled, 2000)，用來降低認定威脅事件的發生。再者，組織也可重新檢視其管理政策與實務是否會造成特定工作族群的認定威脅，例如懷孕女性工作者的服飾標記政策 (郭建志、許文耀、林姿婷, 2016)，因為組織認知的友善政策或管理實務，有可能是特定族群工作者認定威脅的來源。

本研究發現問題解決反芻可以緩衝認定威脅的負向效果，顯示目標導向的認知處理模式可以有效降低個人的威脅經驗。因此，組織可以思考如何經由問題解決反芻訓練的提供，例如反映式反芻或具體一經驗式反芻的訓練 (Treyner et al., 2003; Watkins, 2008)，教導員工進行個人經驗的再評估與問題解決策略的開展，讓他們能重新檢視自己所遭遇的認定威脅事件與經驗，避免這些事件與經驗的持續與再現。具體而言，組織透過問題解決反芻訓練來導引員工朝向正向的心理狀態前進，如此不但可因應認定威脅所帶來的負向效果，同時也能將威脅因應經驗轉化為個人認定成長的機會 (Petriglieri, 2011)。

## 研究限制與未來研究

本研究只探討組織中個人認定威脅與行為反應間的關係，未來研究可將主題延伸至組織認定威脅 (organizational identity threat) (Elsbach & Kramer, 1996)、專業認定威脅 (professional identity threat) (Pratt et al., 2006) 及職業認定威脅 (occupational identity threat) (Fine, 1996) 等範疇，因為工作者的個人認定內涵，是鑲嵌於組織、專業與職業之中。過去一些質性研究已發現組織中的重大事件，會威脅工作者的個人認定、組織認定及專業認定，例如 Pratt 等人 (2006) 發現外科醫生所從事的工作任務若與其個人的專業認定不契合時，這些外科醫生會有認定定制化 (identity customization) 的學習過程產生。因此，未來研究可探討組織中的重大事件，例如公司的勞資糾紛、工會罷工或組織的併購重組等，如何威脅到這些類型的認定，以及如何與獨特的心理與行為反應相鏈結。



本研究以組織中的認定威脅事件來衡量認定威脅，雖然過去已有實證研究支持此測量方法的有效性 (Aquino & Douglas, 2003)。然而，引發個體認定威脅的來源非常多元，除了組織中的社會互動事件外，也可能涉及各種獨特的組織情境，例如種族刻板印象 (Ethier & Deaux, 1994)、性別刻板印象 (Davies et al., 2005) 或組織外在形象 (Elsbach & Kramer, 1996)。因此，事件測量法可能難以捕捉認定威脅這個構念的全貌。這樣的觀點與 Petriglieri (2011) 的主張相一致：目前認定威脅的研究因缺乏標準化的測量工具，使得此領域的研究進展受到限制。因此，未來研究可以致力於認定威脅測量工具之發展，透過標準化問卷量表 (standard questionnaire scale) 的建構，可以同時針對組織中各種認定威脅類型進行探討，釐清各種認定威脅類型的前置因子與其引發個人或組織反應的機制與特色。

再者，未來研究除了考量不同組織情境的威脅事件外，不同的認定威脅事件來源也可能對個體產生不同的作用效果，例如來自主管的認定威脅事件。由於主管的職權及組織代理人角色 (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986)，部屬對其主管有較高的關注度，因而來自主管的認定威脅事件可能有較高的影響力。然而，本研究採用 Aquino 與 Douglas (2003) 的測量工具，認定威脅事件只來自於同事，因此未來研究可以納入主管來源的探討，用以釐清不同來源認定威脅事件對於工作者心理與行為的作用效果。

雖然學者將認定威脅視為組織中引發不利結果的暗黑力量 (e.g., Petriglieri, 2011)，但有些研究發現特定的情境可用來減緩認定威脅所帶來的不利結果，顯示情境脈絡在認定威脅與員工結果間扮演著重要的角色。例如，Aquino 與 Douglas (2003) 發現高社會地位可以減緩認定威脅所帶來的反社會行為；Davies 等人 (2005) 發現認定安全的環境可以減緩女性的刻板印象威脅，使其有較高的動力從事領導者的角色。因此，在未來認定威脅的研究上，學者可以深入探討不同層級的脈絡變項在認定威脅作用效果的調節角色，例如組織的認定安全文化或氣候 (Hall et al., 2018)、團隊的地位 (Scheepers & Ellemers, 2005) 或團體成員關係 (Ethier & Deaux, 1994)，如此可釐清認定威脅作用效果的各種邊際條件，進而擴大與豐富認定威脅的理論知識。

本研究採用兩階段的資料蒐集方式，但仍屬於自我報告的資料，因此存在著共同方法變異 (Podsakoff et al., 2003) 的疑慮。再者，對於利社會行為的資料搜集，本研究採用自評的方式，因此研究結果可能受到個人主觀認知的影響。此外，由於本研究屬於橫斷式的研究設計，無法進行因果的推論 (causal inference)。因此，為了解決上述的問題，未來學者可以增加蒐集不同來源的資料，例如客觀的雇用資料或主管評估資料，或採用長期縱貫式的資料收集策略來探討認定威脅的作用機制，如此不但可解決上述共同方法變異與個人主觀認知的問題，也可進行研究的因果推論。

最後，本研究採用的心理安全感量表信度偏低 (Cronbach's  $\alpha$  為 .66)，其原因可能是反向題的影響。根據 Harrison 與 McLaughlin (1993) 的觀點，反向題的使用會降低量表的心理計量特性，例如量表的信度 (Hikin, 1998)。再者，過去有些研究顯示，華人樣本對於反向題的認知並不同於正向題，受試者難以反映出相同的研究構念，因而在因素分析上也難以聚合在同一個因素上 (許功

餘，2007），如此使得測量工具的信度受到傷害。因此，未來研究者在使用心理安全感這個測量工具時，應進一步考量反向題的使用及受試者特性對測量工具心理計量的影響。

## 結論

本研究發現認定威脅會降低個體的心理安全感，進而縮減其利同事或利組織社會行為。再者，本研究也發現問題解決反芻可以減緩上述認定威脅的負向作用效果，支持個人經驗的再評估與問題解決策略的發展，皆有助個體用來因應認定威脅經驗，減緩個人心理安全感與利社會行為的傷害。本研究結果凸顯組織情境與工作者自我的鏈結關係，當工作者傾向將周遭的負向工作事件與自我產生關聯，特別是涉及個人素養、尊嚴或價值等內涵時，就可能引發個體不利的心理情境與工作行為。因此，如何降低組織中的認定威脅經驗，以及提升個體處理認定威脅的個人資源，是組織管理學者與實務工作者需要面對的重要課題。

## 參考文獻

- 許功餘（2007）。華人性格與行為關聯性之內隱理論的內涵及其對個人互動行為之影響。本土心理學研究，27，3-79。
- 郭建志、許文耀、林姿葶（2016）。建置我國友善職場之內涵概念與推動架構（計畫編號 IOSH105-R322）。台北：國立政治大學心理學系。
- 蔡松純、鄭伯壘、周麗芳、姜定宇、鄭弘岳（2009）。領導者上下關係認定與部屬利社會行為：權力距離之調節效果。中華心理學刊，51，121-138。doi:10.6129/CJP.2009.5101.07
- Aiken, L. S., West, S. G., & Reno, R. R. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Aquino, K., & Douglas, S. (2003). Identity threat and antisocial behavior in organizations: The moderating effects of individual differences, aggressive modeling, and hierarchical status. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 90, 195-208. doi:10.1016/S0749-5978(02)00517-4
- Arbuckle, J. L. (2012). *IBM SPSS Amos 21 user's guide*. Chicago, IL: Amos Development.
- Baranik, L. E., Wang, M., Gong, Y., & Shi, J. (2017). Customer mistreatment, employee health, and job performance: Cognitive rumination and social sharing as mediating mechanisms. *Journal of Management*, 43, 1261-1282. doi:10.1177/0149206314550995
- Bentler, P. M. (1983). Some contributions to efficient statistics in structural models: Specification and estimation of moment structures. *Psychometrika*, 48, 493-517. doi:10.1007/BF02293875
- Bentler, P. M., & Bonnet, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88, 588-606. doi:10.1037/0033-2909.88.3.588
- Bjorkqvist, K., Osterman, K., & Hjelt-Back, M. 1994. Aggression among university employees. *Aggressive*

- Behavior*, 20, 173-184. doi:10.1002/1098-2337(1994)20:3<173::AID-AB2480200304>3.0.CO;2-D
- Bollen, K. A. (1990). Overall fit in covariance structure models: Two types of sample size effects. *Psychological Bulletin*, 107, 256-259.
- Borman, W. C., & Motowidlo, S. M. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 71-98). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Brief, A. P., & Motowidlo, S. J. (1986). Prosocial organizational behaviors. *Academy of Management Review*, 11, 710-725. doi:10.5465/amr.1986.4283909
- Brislin, R. W. (1980). Cross-cultural research methods. In I. Altman, A. Rapoport, & J. F. Wohlwill (Eds.), *Human behavior and environment: Advances in theory and research, vol. 4: Environment and culture* (pp. 47-82). Boston, MA: Springer.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. (1993). Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-162). Newbury Park, CA: Sage.
- Butzer, B., & Kuiper, N. A. (2006). Relationships between the frequency of social comparisons and self-concept clarity, intolerance of uncertainty, anxiety, and depression. *Personality and Individual Differences*, 41, 167-176. doi:10.1016/j.paid.2005.12.017
- Carmeli, A., Brueller, D., & Dutton, J. E. (2009). Learning behaviours in the workplace: The role of high-quality interpersonal relationships and psychological safety. *Systems Research and Behavioral Science*, 26, 81-98. doi:10.1002/sres.932
- Carmeli, A., & Gittell, J. H. (2009). High-quality relationships, psychological safety, and learning from failures in work organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 709-729. doi:10.1002/job.565
- Carpenter, N. C., Berry, C. M., & Houston, L. (2014). A meta-analytic comparison of self-reported and other-reported organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 35, 547-574. doi:10.1002/job.1909
- Chaney, K. E., Sanchez, D. T., & Remedios, J. D. (2018). We are in this together: How the presence of similarly stereotyped allies buffer against identity threat. *Journal of Experimental Social Psychology*, 79, 410-422. doi:10.1016/j.jesp.2018.09.005
- Chen, C., Liao, J., & Wen, P. (2014). Why does formal mentoring matter? The mediating role of psychological safety and the moderating role of power distance orientation in the Chinese context. *The International Journal of Human Resource Management*, 25, 1112-1130. doi:10.1080/09585192.2013.816861
- Cropley, M., Dijk, D.-J., & Stanley, N. (2006). Job strain, work rumination, and sleep in school teachers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15, 181-196. doi:10.1080/13594320500513913
- Cropley, M., Michalianou, G., Pravettoni, G., & Millward, L. J. (2012). The relation of post-work ruminative

- thinking with eating behaviour. *Stress and Health*, 28, 23-30. doi:10.1002/smi.1397
- Cropley, M., & Zijlstra, F. R. H. (2011). Work and rumination. In J. Langan-Fox & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of stress in the occupations* (pp. 487-503). Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Davies, P. G., Spencer, S. J., & Steele, C. M. (2005). Clearing the air: Identity safety moderates the effects of stereotype threat on women's leadership aspirations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88, 276-287. doi:10.1037/0022-3514.88.2.276
- Di Schiena, R., Luminet, O., & Philippot, P. (2011). Adaptive and maladaptive rumination in alexithymia and their relation with depressive symptoms. *Personality and Individual Differences*, 50, 10-14. doi:10.1016/j.paid.2010.07.037
- Di Schiena, R., Luminet, O., Philippot, P., & Douilliez, C. (2012). Adaptive and maladaptive perfectionism in depression: Preliminary evidence on the role of adaptive and maladaptive rumination. *Personality and Individual Differences*, 53, 774-778. doi:10.1016/j.paid.2012.05.017
- Douglas, S. C., Witt, L. A., & Aquino, K. (2003). Identity-threat and interpersonal deviance in the workplace: The moderating influences of openness to experience and extroversion. In E. Weatherly (Ed.), *Southern Management Association 2003 Meeting: Proceedings* (pp. 211-217). Kearny, NJ: Aquinex Services LLC.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly*, 44, 350-383. doi:10.2307/2666999
- Edmondson, A. C. (2004). Learning from mistakes is easier said than done: Group and organizational influences on the detection and correction of human error. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 40, 66-90. doi:10.1177/0021886304263849
- Edmondson, A. C., & Lei, Z. (2014). Psychological safety: The history, renaissance, and future of an interpersonal construct. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 23-43. doi:10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507. doi:10.1037/0021-9010.71.3.500
- Elsbach, K. D. (1999). An expanded model of organizational identification. In R. I. Sutton & B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 21, pp. 163-200). Greenwich, CT: JAI Press.
- Elsbach, K. D. (2003). Relating physical environment to self-categorizations: Identity threat and affirmation in a non-territorial office space. *Administrative Science Quarterly*, 48, 622-654. doi:10.2307/3556639
- Elsbach, K. D., & Kramer, R. M. (1996). Members' responses to organizational identity threats: Encountering and countering the Business Week rankings. *Administrative Science Quarterly*, 41, 442-476. doi:10.2307/2393938
- Ethier, K. A., & Deaux, K. (1994). Negotiating social identity when contexts change: Maintaining



- identification and responding to threat. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 243-251. doi:10.1037/0022-3514.67.2.243
- Fine, G. A. (1996). Justifying work: Occupational rhetorics as resources in restaurant kitchens. *Administrative Science Quarterly*, 41, 90-115. doi:10.2307/2393987
- Ford, J. K., MacCallum, R. C., & Tait, M. (1986). The application of exploratory factor analysis in applied psychology: A critical review and analysis. *Personnel Psychology*, 39, 291-314. doi:10.1111/j.1744-6570.1986.tb00583.x
- Frazier, M. L., Fainshmidt, S., Klinger, R. L., Pezeshkan, A., & Vracheva, V. (2017). Psychological safety: A meta-analytic review and extension. *Personnel Psychology*, 70, 113-165. doi:10.1111/peps.12183
- Hall, W., Schmader, T., Aday, A., Inness, M., & Croft, E. (2018). Climate control: The relationship between social identity threat and cues to an identity-safe culture. *Journal of Personality and Social Psychology*, 115, 446-467. doi:10.1037/pspi0000137
- Harrison, D. A., & McLaughlin, M. E. (1993). Cognitive processes in self-report responses: Tests of item context effects in work attitude measures. *Journal of Applied Psychology*, 78, 129-140. doi:10.1037/0021-9010.78.1.129
- Hayes, A. F. (2013). *An introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford.
- Hikin, T. R. (1998). A brief tutorial on the development of measures for use in survey questionnaires. *Organizational Research Methods*, 2, 104-121. doi:10.1177/109442819800100106
- Hirak, R., Peng, A. C., Carmeli, A., & Schaubroeck, J. M. (2012). Linking leader inclusiveness to work unit performance: The importance of psychological safety and learning from failures. *The Leadership Quarterly*, 23, 107-117. doi:10.1016/j.leaqua.2011.11.009
- Hu, L.-t., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6, 1-55. doi:10.1080/10705519909540118
- Hughes, M. A., Price, R. L., & Marrs, D. W. (1986). Linking theory construction and theory testing: Models with multiple indicators of latent variables. *Academy of Management Review*, 11, 128-144. doi:10.5465/amr.1986.4282643
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33, 692-724. doi:10.5465/256287
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2006). On the edge of identity: Boundary dynamics at the interface of individual and organizational identities. *Human Relations*, 59, 1315-1341. doi:10.1177/0018726706071525
- Kross, E., Ayduk, O., & Mischel, W. (2005). When asking “why” does not hurt distinguishing rumination

- from reflective processing of negative emotions. *Psychological Science*, *16*, 709-715. doi:10.1111/j.1467-9280.2005.01600.x
- Kurland, N. B., & Pelled, L. H. (2000). Passing the word: Toward a model of gossip and power in the workplace. *Academy of Management Review*, *25*, 428-438.
- Landis, R. S., Beal, D. J., & Tesluk, P. E. (2000). A comparison of approaches to forming composite measures in structural equation models. *Organizational Research Methods*, *3*, 186-207. doi:10.1177/109442810032003
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer.
- Little, T. D., Cunningham, W. A., Shahar, G., & Widaman, K. F. (2002). To parcel or not to parcel: Exploring the question, weighing the merits. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, *9*, 151-173. doi:10.1207/S15328007SEM0902\_1
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., & Williams, J. (2004). Confidence limits for the indirect effect: Distribution of the product and resampling methods. *Multivariate Behavioral Research*, *39*, 99-128. doi:10.1207/s15327906mbr3901\_4
- Major, B., & O'Brien, L. T. (2005). The social psychology of stigma. *Annual Review of Psychology*, *56*, 393-421. doi:10.1146/annurev.psych.56.091103.070137
- Marsh, H. W., Lüdtke, O., Nagengast, B., Morin, A. J. S., & von Davier, M. (2013). Why item parcels are (almost) never appropriate: Two wrongs do not make a right—Camouflaging misspecification with item parcels in CFA models. *Psychological methods*, *18*, 257-284. doi:10.1037/a0032773
- McNeely, B. L., & Meglino, B. M. (1994). The role of dispositional and situational antecedents in prosocial organizational behavior: An examination of the intended beneficiaries of prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, *79*, 836-844. doi:10.1037/0021-9010.79.6.836
- Nag, R., Corley, K. G., & Gioia, D. A. (2007). The intersection of organizational identity, knowledge, and practice: Attempting strategic change via knowledge grafting. *Academy of Management Journal*, *50*, 821-847. doi:10.5465/amj.2007.26279173
- Nembhard, I. M., & Edmondson, A. C. (2006). Making it safe: The effects of leader inclusiveness and professional status on psychological safety and improvement efforts in health care teams. *Journal of Organizational Behavior*, *27*, 941-966. doi:10.1002/job.413
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Petriglieri, J. L. (2011). Under threat: Responses to and the consequences of threats to individuals' identities. *Academy of Management Review*, *36*, 641-662. doi:10.5465/amr.2009.0087
- 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*, 879-903. doi:10.1037/0021-9010.88.5.879

- Pratt, M. G., Rockmann, K. W., & Kaufmann, J. B. (2006). Constructing professional identity: The role of work and identity learning cycles in the customization of identity among medical residents. *Academy of Management Journal*, *49*, 235-262. doi:10.2307/20159762
- Preacher, K. J., Rucker, D. D., & Hayes, A. F. (2007). Addressing moderated mediation hypotheses: Theory, methods, and prescriptions. *Multivariate Behavioral Research*, *42*, 185-227. doi:10.1080/00273170701341316
- Roelofs, J., Muris, P., Huibers, M., Peeters, F., & Arntz, A. (2006). On the measurement of rumination: A psychometric evaluation of the Ruminative Response Scale and the Rumination on Sadness Scale in undergraduates. *Journal of Behavior Therapy and Experimental Psychiatry*, *37*, 299-313. doi:10.1016/j.jbtep.2006.03.002
- Scheepers, D., & Ellemers, N. (2005). When the pressure is up: The assessment of social identity threat in low and high status groups. *Journal of Experimental Social Psychology*, *41*, 192-200. doi:10.1016/j.jesp.2004.06.002
- Siemsen, E., Roth, A. V., Balasubramanian, S., & Anand, G. (2009). The influence of psychological safety and confidence in knowledge on employee knowledge sharing. *Manufacturing & Service Operations Management*, *11*, 429-447. doi:10.1287/msom.1080.0233
- Singh, B., Winkel, D. E., & Selvarajan, T. T. (2013). Managing diversity at work: Does psychological safety hold the key to racial differences in employee performance? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *86*, 242-263. doi:10.1111/joop.12015
- Steele, C. M. (1988). The psychology of self-affirmation: Sustaining the integrity of the self. *Advances in Experimental Social Psychology*, *21*, 261-302. doi:10.1016/S0065-2601(08)60229-4
- Steele, C. M. (1997). A threat in the air: How stereotypes shape intellectual identity and performance. *American Psychologist*, *52*, 613-629. doi:10.1037/0003-066X.52.6.613
- Taylor, S. E., & Brown, J. D. (1988). Illusion and well-being: A social psychological perspective on mental health. *Psychological Bulletin*, *103*, 193-210. doi:10.1037/0033-2909.103.2.193
- Trevor, C. O., & Nyberg, A. J. (2008). Keeping your headcount when all about you are losing theirs: Downsizing, voluntary turnover rates, and the moderating role of HR practices. *Academy of Management Journal*, *51*, 259-276. doi:10.5465/amj.2008.31767250
- Treynor, W., Gonzalez, R., & Nolen-Hoeksema, S. (2003). Rumination reconsidered: A psychometric analysis. *Cognitive Therapy and Research*, *27*, 247-259. doi:10.1023/A:1023910315561
- Turner, J. C. (1982). Towards a cognitive redefinition of the social group. In H. Tajfel (Ed.), *Social identity and intergroup relations* (pp. 15-40). Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Twenge, J. M., Baumeister, R. F., DeWall, C. N., Ciarocco, N. J., & Bartels, J. M. (2007). Social exclusion decreases prosocial behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, *92*, 56-66. doi:10.1037/

0022-3514.92.1.56

Watkins, E. (2004). Adaptive and maladaptive ruminative self-focus during emotional processing. *Behaviour Research and Therapy*, 42, 1037-1052. doi:10.1016/j.brat.2004.01.009

Watkins, E. (2008). Constructive and unconstructive repetitive thought. *Psychological Bulletin*, 134, 163-206. doi:10.1037/0033-2909.134.2.163

White, K., Stackhouse, M., & Argo, J. J. (2018). When social identity threat leads to the selection of identity-reinforcing options: The role of public self-awareness. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 144, 60-73. doi:10.1016/j.obhdp.2017.09.007

## 作者簡介

### 郭建志

國立政治大學心理學系暨心理學研究所副教授，國立台灣大學心理學研究所工商心理學博士。研究領域包括組織心理學、職場健康心理學、組織文化與領導、職場人際關係、人事招募與甄選及消費者心理學。論文曾發表於《中化心理學刊》、《本土心理學研究》、《台大管理論叢》、《管理學報》、《應用心理研究》、*European Journal of Marketing*、*International Journal of Human Resource Management*、*Journal of Advertising*、*Journal of Occupational and Organizational Psychology*、*Psychology & Marketing*、*Relations Industrielles/Industrial Relations*、*Stress and Health* 等期刊。