

緣分信念歸因對工作績效之影響： 自我效能及幸福感的角色探討*

謝廷豪 廖元良 吳崇蘭
修平科技大學 仁美國小
人力資源管理與發展系 教務處

研究將緣分信念以歸因的概念提出緣信念歸因及分信念歸因思維模式，認為緣信念歸因屬個體對外不可預期、無法掌握控制的隨緣態度；分信念歸因始於個體對內在自我本份要求、預先規劃掌控一切的驅動力，並闡述東方文化特有之緣分信念對工作績效之影響，並以自我效能為調節變項、幸福感為中介變項，探討華人社會的工作關係會透過緣分信念影響個人行為及表現。研究採立意取樣以臺灣全職工作者為研究對象，發出 400 份問卷，回收有效問卷 371 份，有效回收率達 92.75%。透過驗證性因素、獨立樣本 *t* 檢定、階層迴歸分析進行檢驗，研究發現：緣信念對工作績效具正向影響性；自我效能對緣信念與工作績效之正向影響具有負向調節效果；分信念對工作績效及幸福感具正向影響性；幸福感對工作績效具正向影響性；分信念會透過幸福感部分中介效果正向影響工作績效。相關研究結論與實務建議於文中一併討論。

關鍵詞：工作績效、自我效能、幸福感、緣分信念歸因、歸因理論

* 1. 通訊作者：廖元良，journal.liao@gmail.com。
2. 本研究為碩士論文改寫，指導教授為謝廷豪。

緣 (yuan) 又稱為緣分 (yuan-fen)，是東方特有的思維信念，常用來解釋華人社會的關係 (guan-xi) 問題，用來解決人際關係互動困境的一種思考模式 (徐欣萍, 2012)，更是華人社群體系中，展現對複雜世界有情眾生互動結果獨特的歸因模式 (李新民、陳蜜桃, 2006; 張思嘉、周玉慧, 2004)。歸因 (attribution) 即是事件發生後的思想 (after thought)，亦是個體對於事件發生後的一種思考信念 (Seligman, 1991)，而信念 (belief) 是一種影響自我看待外界事物的影響因子，特定的情緒可以產生特定的行為傾向 (Frijda et al., 1989; Tooby & Cosmides, 1990)，因此緣分信念是華人心理層面特有之對於行為實踐後，結果產出的解釋信念、獨特的歸因模式。在東方文化的主觀信仰中，緣分本身包含緣與分兩個構面，緣信念較高之個體，在奉天命而制的歸因信念中，採宿命業報的外控信念，促使個體皆以順天應人的思維態度安適處事，對於職場工作要求保持消極且視結果為純屬巧合之機運，認為績效的成敗與否歸屬於機緣論定；分信念較高之個體，在天理之節文、人事之儀則的歸因信念中，採善盡天命的內控信念，促使個體展現應盡之義務的積極態度與遵從應有的行事道理，面對外界各項挑戰與任務皆會視為自身之本分而克盡職責，認為自身的努力將獲得相對之績效結果，緣分信念對於個體不論是在待人相處或處事應對的過程中，因著個體思維信念的不同，造就出不同的事件結果。

個體的人際關係以及與事件發生後的思考信念之歸因，對於工作績效具有影響性，根據資源保存理論 (conservation of resource theory, COR) 的觀點，工作情境中擁有較多外在工作資源與內在個人資源者，如：同事與主管支持、正向思考、樂觀態度者，對工作的投入會傾向使用積極的因應對策來回應，進而會產生較佳的工作績效與表現 (Mauno et al., 2007; Xanthopoulou et al., 2007)，換言之，當個體擁有足夠的資源能運用在面臨到的事件上時，即會產生正向影響性提高事件的成功，反之當資源不足時，個體面對事件的發生較容易產生負面影響性。華人社會脈絡中，成功的內涵包含做人成功與做事成功的雙重意涵 (李新民、陳蜜桃, 2006)，Katz (1964) 組織行為理論指出，個體在組織中展現的工作行為，包含角色內行為 (in-role behavior) 以及角色外行為 (extra-role behavior)。角色內行為又稱為任務績效 (task performance)，係指達成組織所期待之工作角色具備之行為；角色外行為稱為脈絡績效 (contextual performance)，其指超越組織期待以外之利他美德奉獻行為展現 (李新民, 2004)。東方諺語「心想事成」所指的即是此一成功的表徵，亦即西方所追求的職場成功，既需要事業有成的工作績效 (job performance)，也需要從心所欲的心理健康 (mental health)，再者，根據績效管理、工作分析與工作生活品質的論述觀點，健康又具生產力的人力資源管理系統中，成功被視為增加組織效益的工作績效。從華人傳統文化的角度來檢視西方此種兼顧工作表現與心理健康的職場成功，在看破虛無享受當下不爭分奪利，取天地之美用灑脫自如的心境，安寧清明之主觀人生态度，表徵的即是做人的成功，是虛靈不昧的心理健康，也是緣信念歸因的內涵；而身處工作場域內的治事之道，以符合組織制度規範要求的角色內行為，與超越組織期望的角色外行為，樂在其中圖我自在，盡全力達成自我份內應盡之責任，表徵的即是做事的成功，是仁心發用的工作表現，正是分信念歸因的內涵。「謀事在人、成事在天」更道出了事件的成功，除了需要個體的盡分外，保有隨緣自在的態度，更能讓事件的結果達到自我的平衡，在緣分信念歸因的作用下，個體在面臨事件的過程定當盡己力全力以赴，縱然事件最終之結果恐非能盡如人意，卻也能讓個體因保有正向心理資本的作用而不沉溺於失敗的困境當中。綜上所述，研究透過東方文化特有的緣分觀點，提出緣信念歸因與分信念歸因，希冀提供另一種觀點探討其對於個體工作表現結果與獲致成功與否之影響性。

影響工作績效 (job performance) 的前因變項 (antecedents) 為何，長久以來即是組織行為與人力資源管理實務與研究領域關切的議題 (Katz & Kahn, 1978; Mahoney & Deckop, 1986)。以往研究分別從組織層面與個體行為的觀點，探討影響工作績效的前因變項，例如：組織系統與制度 (呂家美等人, 2019)、組織氛圍 (Schneider et al., 2013)、領導效能 (王翊安等人, 2016)、激勵 (Gagné & Deci, 2014)、幸福感 (Bowling et al., 2010) 等，闡述影響個體工作績效表現的關鍵面向與因素。心理學門源自於西方，然而在東方世界經濟漸趨崛起後，以東方文化華人社會體系為脈絡的概念，探究心理資本對工作績效影響之研究逐漸受到重視，楊國樞 (1997) 指出，基於東方文化的華人心理學所催生的新反思逐漸取代西方心理學，以東方文化為思考脈絡所進行之研究例如：緣分信念 (李新民、陳蜜桃, 2009)、自我效能 (黃品全、韓明娟, 2014)、幸福感 (林惠彥等人, 2012) 等，其中緣分信念是華人特有的思維模式。爰此，本研究欲探討心理資本對於個體之工作績效的影響效果。

幸福快樂的人較為樂觀與自信 (Myers & Diener, 1995)，對工作環境與機會常有較敏銳的感知能力 (Lu, 2005)，東西方的文化差異可能影響個人的關係適應與心理健康的關係，東方心理學研究中，華人社會以幸福美滿的心理健康為基礎認為，擁有較良好的人際關係、彈性與人際資源 (Argyle & Lu, 1990)，職場上更能表現良好且展現較高工作績效 (Cropanzano & Wright, 2001)。此外，就生活層面之觀點來探討幸福感對於工作績效之影響，幸福感是個體具有能經常性的感受到幸福的一種素質或傾向，此種素質或傾向能影響到工作面向的態度與行為 (Bowling et al., 2010)，黃櫻美與蔡昀庭 (2019) 研究指出，幸福感是一複雜構念，包括情緒與認知要素，幸福感對於工作績效之影響，是因為能連帶激發出對工作的評價與信心，進而強化行為的展現與成效。Fredrickson (2001) 提出擴張一積聚理論主張個人的正向情緒不僅能擴展思考的範疇，延伸思維與行動廣度，更能激發認知動力，研究認為，當個體遭遇外在諸多阻礙與困境時，幸福感的正向調控，能促使個體依舊正向看待眼前不利於己的現況，適當轉換心境而能持續保有良好動能。是故，研究以幸福感為變項，探究幸福感在緣分信念歸因與工作績效間究竟扮演何種角色。再者 Bandura (1986) 自我效能理論所提，個體自我效能決定其在情境中的認知與為動機，自我效能會影響個體與他人間的知識互動，亦會對個體的行為表現發揮影響效用，自我效能的高低差異會影響個體對績效成功的期待，進而影響其行為，Powers (1991) 從知覺控制理論 (perceptual control theory) 探討個體的動機來自於現況與預期結果的比較，現況是自我效能的函數，當個體自我效能愈高時，對現況會產生過高的預期，例如：預期目標即將達成，而在過度自信的情況之下，可能會較他人投入較少的資源、努力與注意力 (Stone, 1994)，因而導致產生較低的工作績效 (Vancouver et al., 2002)，因此自我效能對於工作績效同時可能存有正面或負面之影響。

綜上所述，研究認為源於東方文化的思維脈絡，有必要分別針對緣與分的作用，探討其不同之心理歷程發展，進一步釐清其各別對於個體，在人際關係中及工作表現上，究竟會產生何種影響作用，此為研究目的之一。本研究亦認為，緣信念歸因之個體，看待大千世界皆採「由命運我」的信念，較為消極、被動的處事哲理，對事物歸諸於幽冥主宰產生以天命決定一切的心境，縱然不如意也會發展出忍耐、寬恕與沒關係這樣就好的態度，對自我恐產生隨遇而安宿命即若是的結果，然而在自我效能的催化下，個體能藉由自我內在心理的能力肯定與努力不懈，激勵與調整自我接受挑戰，進而解決眼前所遭遇到的問題進一步提高成效，自我效能是否會產生對個體較為正向的行為表現，對個體是否會產生鼓舞的激勵作用，亦或過度自信下反而造成負面影響。分信念歸因之個體，看待大千世界皆採「由我運命」的信念，較為積極、主動的處事態度，對事物歸因於福善綿長產生以己之力獲致結果的心境，堅持人定勝天，縱然不順遂也會繼續堅持、努力與不放棄的奮鬥，對自我恐產生內耗與挫敗的反效果，然而在幸福感的作用下，個體能透過自我心理的正向情緒，接納不完美的圓滿，進而舒緩眼前所遭遇到的困境與壓力，讓自我暫時抽離泥沼之中，促使結果能獲得良好成效，幸福感是否會對個體產生更健康的心理影響效果。爰此，以東方文化體系中的緣分做為理論建構來源，發展出緣信念歸因與分信念歸因，是一種有效的自我防衛與社會防衛機制，藉由自我效能與幸福感等心理資本的催化，對於工作績效表現究竟會產生什麼樣的影響變化，此為研究目的之二。

文獻探討

(一) 緣分信念歸因

探究以往中國歷史足跡，緣的觀念始於何時、發展自誰已無從詳究，然而從佛教釋義的因緣果報之說，或許可為緣觀點的主要思想源頭 (楊國樞, 1982)。在東方文化獨特的心理歷程運作下，華人社會的生活模式與生命意義之建構，是以情境為中心，根基於關係脈絡的獨特性，對於關係的詮釋，在東方文化的概念中，融合了自然或命運等複雜因素，因而發展出緣分這東方文化特有的思維信念，謀事在人、成事在天的意涵反映出華人社會獨有的歸因取向一緣分信念 (yuan-fen beliefs)。以往研究顯示，「緣」這個單一概念，在消極與宿命之外存有另一積極與理性的本質，也就是「分」的概念 (王邦雄, 1985; 張思嘉、周玉慧, 2004)，李新民與陳蜜桃 (2009) 認為，緣分是一個比較豐富的正面心理素質，進而透過結構方程模型的做法，將本土社會當中常提及整體

性概念的緣區分為「緣」與「分」個原因關係指標的基本構面，然而對於其個別構面內涵並未做更深入探討與剖析，僅了解「緣」這構面對於個人工作表現、心理健康與幸福感等指標具有顯著的正向關係存在，對於「分」這個構面對於工作或個人的影響，未有著更多的著墨與探究。

心理學源自於西方，然而東西方文化差異之不同，造就出東方社會特有的心理內涵，不同族群的心理特徵與狀態雖有脈絡可循，但卻存有不同發展的方向，如同東方俗語所述「一種米養百樣人」。心理學家 Rotter (1954, 1966) 提出控制觀 (locus of control) 指出個體在特定情境中若認為控制是來自於外在因素，且實現期望的可能性不高，稱為「外控信念」(external control belief)，認為結果的控制來源是內在自我，則稱為「內控信念」(internal control belief)，此種面對情境事務的看法，西方社會的判斷多基於二元對立的觀點為主。Heider (1958) 提出的歸因理論 (attribution theory) 關注的焦點主要是個體的行為與外在事件結果的關係，Heider 的理論著重於行為發生後的解釋，將個體行為後的歸因方式區分為「外在情境」(situational) 用於解釋他人行為的表現，與「內在特質」(dispositional) 用於解釋個體自我的行為，兩者之間彼此互斥、獨立，不會同時並存，此種歸因理論的二分法的概念，一直以來是西方社會很重要的線性思考模式，也影響著人與人之間的人際互動關係，東方文化儘管會受到西方文化之影響，華人社會仍然強調人際關係的連結性與社會關係的重要性 (楊國樞, 2004)。同樣在東方華人社會中，也存有相似的二元分類習慣，然而東西方不同的文化差異，華人思考多基於整體性的觀點，同時更會強調事物的兩面性與調和性，認為事情的界定並非僅能用單一面向或結果就因此而認定，改採取較為圓融的概念來思考事件的因果，因而造就出東方文化特有的「緣」。緣之所以對於東方社會如此重要，是因為傳統的華人社會是一個集體主義的社會，諸多人與人之間的人際關係問題，很多時候並不是可以由自己決定的，因此受限於如此的情境下，若能將緣視為是一種關係狀態的歸因思維，自我較不會對造成影響自我的他人產生歸咎、怪罪或責罰的心態與想法。

傳統華人社會思維中，緣是一個理所當然的整體性文化概念，以往研究的脈絡，藉由楊國樞 (1982) 的佛教作業 (karma) 世俗化觀點，或李沛良 (1995) 的宿命能動觀 (fatalistic voluntarism)，都將緣分簡化成為緣的單一整體性概念。緣分的意涵有先前決定和外界控制的意思，亦即將緣分視為是一種前定的或命定的關係，對個體有著特別的特質，既接受宿命的觀念，又強調個人積極進取，在華人社會中，兩者交織再一起，構成了一種有協調性的人生觀態度，此種心態，既有消極的一面，也存有積極的一面，在華人心中和諧共處而非矛盾對立，為一整體性的心理資本。換言之，緣或緣分雖然可以拆開解釋，然而在華人行事作為的心理運作下，並不會獨立運作，而是透過交互作用來產生效果，當個體在遭受人生困境或難題時，內心層面會透過緣分的概念進行歸因，若是提取緣的概念，進而產生認命的心理轉機，自我解釋並忍耐與寬恕而接受現況；倘若提取分的概念，則可能產生知命的心理轉機，自我省思並誘發感恩與努力而接受現況。由此而知，緣分是一整體性的概念，作用在華人社會的思維中，不論是人係關係的應對或工作績效的展現，當個體緣的機制先運行，在思考並接受事件因果所造成的可能後，很可能會產生認命的態度，接受其為命定的緣歸因；也可能在分的機制先運行下，先思考自我是否已有努力盡責，而後產生知命的態度，接受其為前定的分歸因。

東西方文化交織轉化的文化變異與生活脈絡中，過去許多學者對於華人社會特有的歸因取向一緣分信念進行研究 (王邦雄, 1985; 李新民、陳蜜桃, 2006; 張思嘉、周玉慧, 2004)。徐欣萍 (2012) 將緣分信念區別成「緣」與「分」兩個相互構面，「緣信念」有宿命與外控歸因 (external locus of control) 的因子，個體對於生活中的偶然際遇、人際關係與觀點看法等，皆當成是無奈的事前命定、命中註定純屬巧合的機運，產生以天命決定的心理防衛作用 (王邦雄, 1985; 張思嘉、周玉慧, 2004)，型塑成東方社會特有的「緣信念歸因」，衍生出認命順應的運作機制，藉由忍耐或寬恕的態度與作為，達到心理自我調適效果；「分信念」有能動與內控歸因 (internal locus of control) 的因子，個體對於自我與周遭環境的關係，都當成己身之責且操之在己，相信能依照自我行為表現而實現期望，秉持人定勝天或盡心盡力的思維，型塑成東方社會特有的「分信念歸因」，產生出知命認分的運作機制，因而有努力或感恩的態度與作為 (徐欣萍, 2012)。緣分信念個別的深層結構會再發生交互運作，個體在看待世間萬物紛紛擾擾的關係時，或多或少皆會歸因於緣分信念而選擇合於自我的處事方式，華人在面對現代生活問題時，相信自我主觀意念與能力付出可以改變個人際遇，說明緣分信念歸因對華人社會的真實互動、因應作為與心理適應影響深遠。爰此，本研究將「緣信

念歸因」定義為：個體對外在不可預期、無法掌握控制的未知，造就其對事物結果體現出歸咎他人、與我何干的處事態度；「分信念歸因」定義為：個體對內在自我本份要求、預先規劃掌控一切的驅動力，認為自我對於事情之成敗責無旁貸。

(二) 工作績效

工作績效是一種職場領域的行為現象，此一行為的觀察重點在於行為的屬性，非只限於行為的結果，行為屬性包含在組織正式要求下，展現有益於組織技術核心 (technical core) 的角色內表現，以及自主提升工作準備度，自願運用私人資源促進組織發展，進而協助其他同事的角色外表現 (Campbell, 1990; Lee et al., 1999)。凡事以績效導向為主的企業 域，工作績效是指效率 (efficiency)、效能 (effectiveness) 與效力 (efficacy) 等績效層面的整體評估，亦是組織成員為了達成組織設定之工作目標所投入的程度 (李新民, 2004; Campbell, 1990)。

影響工作績效的因素包含工作環境以及個人因素 (李新民, 2004; Van Dyne et al., 1994)。工作環境因素包含：組織氛圍、激勵、領導效能等，社會比較理論 (social comparison theory) 指出，組織競爭下的人際網絡會自行發展出一套「相對比較架構」，當個體察覺所處的組織環境呈現獎懲不公、分配不均或賞罰不明等現象時，個體會減縮工作績效表現。個人因素包含：幸福感、自我效能、工作滿足等，社會交換理論 (social exchange theory) 指出，個體與組織間存有一種心理契約關係，當個體所獲得的實質與精神報酬符合原有期待時，投入工作績效的意圖與動力將增強，反之，個體將減少工作績效付出，避免投資於組織的個人成本毫無所獲，Eisenberger 等人 (2001) 研究認為，員工透過組織支持的互惠過程增強了對組織的情感承諾與績效表現。

(三) 自我效能

自我效能 (self-efficacy) 是個體對於自我完成某特定事件的能力評價，即個體對於自我行為能獲致成功的信念，源自 Bandura (1997) 根據心理學的行為認知所發展出，以自我調適 (self-regulation) 為核心的社會認知理論 (social cognitive theory)。Bandura (1986) 社會認知理論指出要預測個體的行為，需同時考量個人 (person)、環境 (environment) 與行為 (behavior) 等三角 (triadic) 要素，在互惠 (reciprocal) 的關係下，三者間的交互作用關係，包含效能預期 (efficacy expectation) 與結果預期 (outcome expectation) 兩個概念。當個體面對事件必須採取因應行動時，先會衡量自我應付此事件的能力，進而判斷此項因應行為是否能獲得良好結果，才有適當的行為表現，前者預期作用稱為「效能預期」，反映出對於個人能力的信念，後者為「結果預期」，反映出對環境的信念。Kirsch (1982) 延伸 Bandura (1977) 所提效能預期與結果預期之觀點，解釋了自我效能與行為間的關係：個體就自我能力與事件困難度進行衡量，若預期可以成功且克服困難，透過對事件情境的了解評估成功的可能性，即會增強自我對行為成功的預期效果，進而表現出該行為，Riggs 等人 (1994) 研究更指出，自我效能越高者擁有更多外部的選擇，若組織承諾無法給予個體滿意的認知，個體將尋求外部發展。

自我效能亦是一種心理資本，當個體擁有較多自我效能的資源時，較不會對其所遭遇到的負向事件產生過多負面的情緒 (Tierney & Farmer, 2002)。理論指出關於個人層級對於工作績效層面的影響，Bandura (1997) 指出，當個體自我效能提高時，想要投入任務的資源，例如：時間、努力就會增加，而此資源的增加進而能提高績效產出。Phillips 與 Gully (1997) 同樣發現自我效能越高者，日常行動將越積極，較願意用心付出，努力思考應對策略解決所遭遇的困難；自我效能較低者，行動中因自信心不夠，付出的行動意願也將會降低，較不願去嘗試挑戰困難與付出努力來採取對應策略。

(四) 幸福感

幸福感最早由學者 Andrews 與 Withey (1976) 所提出，包含正向情緒高、負面情緒低、生活滿意度高等三個層面，來自於生活中較多正向情緒及較少負面情緒的總和，是個體的主觀經驗表達出

對生活的喜歡程度 (Veenhoven, 1994)。心理幸福感又被稱為心理健康 (李虹、林崇德, 2003), Keyes 與 Lopez (2002) 以及 Snyder 與 Lopez (2007) 將心理健康視為是一上位的概念, 主觀幸福感、心理幸福感都是心理健康的一部分, 心理健康與幸福感之間存在相當高的相關性 (Lu, 1995), 因此, 幸福感可以是一種狀態, 當個體有足夠能力能應付或解決生活中的困境肯定自己的能力, 相信自己對事物有所貢獻, 即是一種幸福 (Lykken & Tellegen, 1996)。陸洛 (1998) 提出幸福感是建構在生活滿意、正向與負向情感上, 兼具認知與情緒對幸福感造成的影響, 是一種整體無法分割的概念, 當個體對事件主觀心裡的感受不同時將會影響幸福感。幸福並非瞬間發生, 幸福的感受也因人而異, 以往眾多幸福感的理論中, 需求滿足理論 (satisfaction of needs theory) 是非常重要的觀點, 強調個體的幸福感受主要來自於個體需求的滿足, 需求滿足時個體才會感到幸福, 若需求長期無法滿足則會導致不幸福感。Omodei 與 Wearing (1990) 提出, 當遠大的目標與強烈的需求達到滿足時, 幸福感將湧上心頭; Sheldon 與 Kasser (2001) 也認為, 幸福感源自於因目標達成而滿足需求時, 這種需求滿足經驗是提升幸福感的主要動力。

Keyes 等人 (2002) 將幸福感區分為: 個體對情感及生活品質的整體評價, 此為主觀幸福感 (subjective well-being, SWB), 以及個體在面臨生活挑戰下所發展出來追求有意義生活及自我實現的潛能, 此為心理幸福感 (psychological well-being, PWB)。華人的心理健康觀點不同於西方心理學的線性邏輯思考, 郭士賢與張思嘉 (2004) 提出圓周式思考指出, 心理健康的真諦是人生幸福, 包含思想、感情及態度等多面性周全圓滿, 將此概念與正向心理學融合, 則心理健康又稱為心理幸福 (psychological well-being), 當個體面對紛亂的真實社會, 能夠安然自若的建設性心靈適應 (Diener & Seligman, 2002; Turner, 2004), 此種安寧清明的心靈, 包含個體對過往生活經驗正向解讀的「幸福記憶」(well-being memory), 以及對當下心靈感受積極處置的「快樂情緒」(happy emotion), 與對未來生活滿懷希望與正面期許的「圓通自如」(compatibility)。

(五) 緣信念、自我效能與工作績效的關係

1. 緣信念與工作績效

緣信念不僅是個人因素更可能受到工作環境中, 共同的文化因素而影響工作績效, 緣信念與工作績效的潛在關聯性, 因緣隨運的外在歸因, 讓個體將工作場域裡各種得失投以自我跛足策略 (self-handicapping strategy) 的合理化解釋 (張思嘉、周玉慧, 2004)。當工作場域的關係是痛苦而失敗時, 便將失敗源歸因於「惡緣」, 而不歸因於自我不好的性格或行為, 既不過分責怪自我保護尊嚴, 也不責怪他人影響人際關係, 使個體能繼續接受、容忍安於現況, 不輕易脫離既有的人際網絡, 對角色關係與社會結構的穩定有極大助益。李新民與陳蜜桃 (2006) 發現, 緣分信念與心理健康 (路徑係數直接影響效果值為 .39*) 和工作表現 (路徑係數直接影響效果值為 .21*) 都有顯著的潛在關聯性, 組織期許的角色內行為, 表現在宿命果報的緣信念上, 而利他美德良心反應的角色外行為, 也表現在強調人生機運的緣信念裡。依循緣信念的思考脈絡, 個體的行動不採取絕斷性作法, 而是轉換成相互包容, 在行為反應上運用事物兩面性的灰色地帶來調適自我與處理問題, 因此工作績效得以在平常心態與堅韌意志交織下持續展現進步, 提出假設 1 (H_1): 緣信念歸因對工作績效有正向影響。

2. 自我效能對緣信念與工作績效關係的調節效果

自我效能如同個體的內部評估機制, 直接或間接地透過對個體目標的設定 (Lin & Chen, 2013)、成果的期望與積極前進或消極退卻心態的影響調節個體行為的展現, 自我效能的高低差異會影響個體對成功的期待進而影響行為。自我效能對績效會產生直接的影響 (Wood & Bandura, 1989), 亦可能透過中介變項例如: 目標認同程度、自我設定目標程度、堅持等變項進而影響績效 (Locke et al., 1984; Strecher et al., 1995)。

Luthans 等人 (2007) 發現, 心理資本包含樂觀、希望、自我效能和韌性, 能有效預測員工的工作績效及工作滿足感, 心理資本與工作績效間有潛在影響, 自我效能在工作場域中多扮演正面的效果, 更是行為改變的媒介, 會直接影響員工的工作績效 (劉佩雲, 2000), 自我效能的高低

會影響員工在行為選擇上的差異，高自我效能的員工在面對困難和阻礙時，會勇於面對並克服問題。Bandura (1991)、Gist 與 Mitchell (1992) 研究指出，自我效能會透過認知的自我調節歷程影響行為表現，決定其因應行為及努力付出程度，高度自我效能的個體，會努力投入執行工作任務以追求成功，Gardner 與 Pierce (1998) 研究發現，專業人員的自我效能與工作績效有顯著相關，綜觀國內外研究分析，自我效能是影響工作績效的關鍵因素。

過往研究顯示自我效能亦可能帶來負面之影響，Powers (1991) 從知覺控制理論 (perceptual control theory) 角度探討個體的動機來自於現況與預期結果的比較，現況是自我效能的函數，當個體自我效能愈高時，對現況會產生過高的預期，例如：預期目標即將達成。然而當個體在過度自信的情況之下，可能會較他人投入較少的資源、努力與注意力 (Stone, 1994)，導致產生較低的工作績效 (Vancouver et al., 2002)，因此，自我效能對工作績效同時可能存有正面或負面之影響。Gist 與 Mitchell (1992) 發現個體會產生特定績效的原因，包括對自我及環境的績效管理，過去研究曾探討自我效能在個人創新表現的調節效果 (Tierney & Farmer, 2002)。Judge 與 Bono (2001) 後設分析研究指出，相信命運掌握在自己的內控者，較能接受預期表現標準與實際表現間的不一致，願意付出更多努力以追求預設工作績效目標，此一概念與緣信念傾向高的外控者相反，個體在華人文化薰陶下，緣信念與自我效能將呈現負向關係；亦即，緣信念高的個體會有較低的自我效能，相信「順應自然」屬於外控的緣信念，與「相信自己」的內控自我效能概念正好相反，因此，緣信念正向影響工作績效時，會受到自我效能的負向調節作用影響，據此提出假設 2 (H₂)：自我效能對緣信念歸因與工作績效之正向影響具有負向調節效果；低自我效能者，緣信念歸因對工作績效的正向影響大於高自我效能者。

(六) 分信念、幸福感與工作績效的關係

1. 分信念與工作績效

分信念是人生中的社會資源，操之在己的歸因，具有自驗預言的作用，讓個體對工作場域的各種努力，預先進行建設性的目標導向思考 (Judge & Bono, 2001)。李新民與陳蜜桃 (2006) 所進行之實用智能、緣分信念與心理健康、工作績效的研究結果，彰顯出內控的分信念對於工作績效的提升作用，分信念與角色內行為 ($r = .33, p < .01$) 及角色外行為 ($r = .30, p < .01$) 有顯著相關性，藉由正向積極的角度來看待分信念，發揮分信念的進取色彩，實行正向心理學所強調的樂觀歸因風格 (optimistic attributional style)。根據西方線性思考邏輯，積極的內控歸因相似於分信念，意味著高度自我肯定與理性，對訊息的解讀運用皆較為正向，因而比消極的外控歸因更有助於心理健康和工作績效的表現 (Ajzen, 1991; Deci & Ryan, 1985)，研究提出假設 3 (H₃)：分信念歸因對工作績效有正向影響。

2. 分信念與幸福感

分信念來自儒家「凡事盡己」與「倫理義務」的哲學人生觀，在此「知命」思維影響下，分信念具有「能動」與「內控」成分，把一切偶然遭遇及與他人的關係、生活中諸多對自我與周圍世界的看法等，均視為理所當然的責任 (徐欣萍, 2012)。分信念涵蓋相信德行周全源自功業無缺，行諸善事必得福緣善慶的造業功德觀 (create karma)，相信宅心良善自有貴人相助，積極行善足以化緣個人無盡人脈的廣結善緣觀 (affinity) (王邦雄, 1985)，透過此內控歸因建立類似心理防衛機制的保護措施，幫助個體追求成功。分信念取向高的個體，在關係中會抱持努力或感恩的態度及作為，產生人定勝天、主掌一切與盡心盡力的思維，在工作場域中，惜緣的態度會積極發展出努力的行為，相信機緣是靠自我創造才能有機會與人結緣。Myers 與 Diener (1995) 指出，生活際遇如：工作事務及日常生活發生的事件也會影響幸福感，陸洛 (1998) 建構華人幸福感的九項來源，包含人際關係的和諧、對生活的樂天知命等面向，換言之，幸福感是生活中人們共同建構出來的觀念、價值、態度與行為模式 (Kitayama & Markus, 2000)。陸洛 (2003) 提出幸福感會受到文化傳統的形塑與引導，是個體依自身的幸福觀，在人生追求幸福的進程中，對自我目前存有狀態的整體感受，即對幸福程度的感受是一般人較容易有意識地察覺的心理狀態 (Lu, 2008)，李新民與陳蜜桃

(2009) 提出，緣信念與分信念所聚合的緣分信念與心理幸福感具顯著正向關聯，有別於西方人對幸福感的概念，華人所追求的幸福有部分是尋求內在的平靜與安適的幸福感，透過這樣的心理調適效果，提出假設 4 (H_4)：分信念歸因對幸福感有正向影響。

3. 幸福感與工作績效

Warr (1987) 針對員工的職場心理健康研究，視工作幸福感為工作滿足、工作緊張及工作沮喪低的狀態，對工作的投入亦被視為是一種幸福 (Peterson et al., 2005)，Bowling 等人 (2010) 回顧幸福感與工作滿足之整合性研究發現，幸福感能預測工作滿足。從正向心理學角度，成功本身是種積極友善關懷 (positive regard) 的真誠快感與快樂心流，真誠快感展現在工作績效，快樂心流呈現在心理健康 (常雅珍, 2005; Diener & Seligman, 2002)。正向情緒有助於個體解讀外部環境，個體會採更積極的因應策略來回應外部需求，且在與環境互動的過程中，正向情緒有助於累積個人資源，因而產生正向的後果，呼應了擴張—積聚理論 (Fredrickson, 2001) 的主張。在組織工作場域的情境中，工作者對幸福的感受具有跨界 (crossover) 的效果，幸福的員工會正面解讀工作要求並將其視為挑戰，採取問題導向的因應策略，在解決問題的過程中同步積更多個人資源，創造高績效的工作結果，應證 Cropanzano 與 Wright (2001) 和 Diener (2008) 的研究，幸福感不只是高績效可能產生的結果，同時也是高績效的前因，林惠彥等人 (2012) 研究顯示，幸福快樂的員工更能產生出良好的工作績效 ($r = .29, p < .001$)，據此提出假設 5 (H_5)：幸福感對工作績效有正向影響。

4. 幸福感對分信念與工作績效關係的中介效果

依據幸福感之目的理論 (telic theory)，目標達成是個體產生幸福感的重要來源 (Klug & Maier, 2015; Weinstein & Stone, 2018)，人格特質與幸福感有關 (Diener et al., 2002)，美國哈佛大學成年發展研究團隊 (the Harvard Study of Adult Development) 一項歷經 80 年的研究報告指出，幸福之關鍵就在於關係，與他人互動密切之個體，不僅會覺得比較幸福，也能夠活得更長久 (Waldinger, 2015)，與他人維繫良好的關係品質，正是個體感受到幸福的重要來源 (Hu et al., 2017; Verduyn et al., 2017)。Lyubomirsky 等人 (2005) 統合分析結果發現，快樂的個體擁有良好的社交關係、正向的自我知覺、身體健康、受人歡迎與工作表現較佳等，亦即幸福感能為個體在生活面與工作面上產生正向結果。

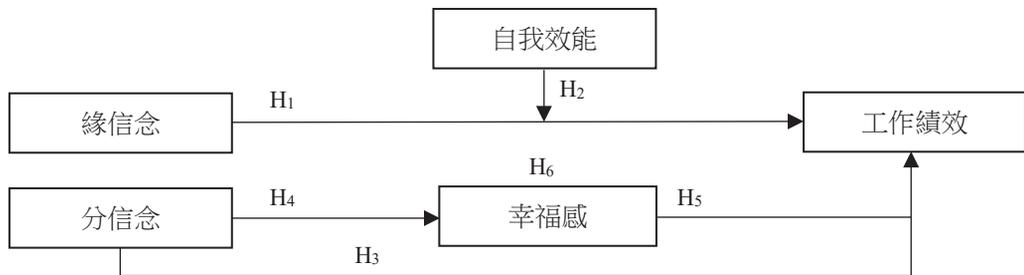
華人社會的庶民文化脈絡中，做人與做事雙雙成功即是俗語「心想事成」的表徵，在取得「事業有成」的工作績效 (job performance) 外，也獲得「從心所欲」的心理健康 (mental health)。從華人傳統文化角度檢視這種兼顧工作績效與心理健康的職場成功理念，正是儒家思想指涉「內聖外王」之蘊義。「內聖」直指心理健康 (李新民、陳密桃, 2006)；「外王」由成己而成物的本體與現象，正是工作績效 (陳密桃、李新民, 2007)。換言之，心理健康這種主觀體驗的心理幸福 (experience subjective well-being)，表徵出一種「做人」的成功，而工作績效這種職場領域的處事之道，表徵的正是一種「做事」的成功。就個體在互相依存的人際網絡關係中，恪盡職守地達成自己的角色義務、維護人際和諧、幫助身處的團體 (如家庭) 茁壯發展才是至尊至善的價值 (Lu, 2008)。

再者，分信念對工作績效具有正向影響關係，緣分信念透過心理健康、工作績效的假設模式獲得成立 (李新民、陳密桃, 2006; 影響效果值為 .15*)；緣分信念會直接影響心理健康、工作績效，亦可透過心理健康間接影響工作績效 (陳密桃、李新民, 2007; 影響效果值為 .245*)。根據工作分析、績效管理、工作生活品質的論述觀點，健康又具生產力的人力資源管理中，成功被視為增長組織效益的工作績效，影響成功因素的探討，著重於有利組織效益提升的人員心理素質層面 (Cascio, 1998)。本研究認為，華人文化下具有「分信念」之個體，能在人際關係中找到自己的幸福感，並朝向「好的工作績效」而全力以赴。根據上述推論，本研究認為分信念可能透過幸福感的中介過程影響工作績效，據此提出假設 6 (H_6)：分信念歸因會透過幸福感的中介對工作績效有正向影響。

方法

研究旨在探討緣分信念、幸福感及自我效能對工作績效之關聯性，依據文獻探討結論，緣信念與工作績效之關係會受到自我效能的調節效果，幸福感會中介影響分信念與工作績效間的關係，研究架構如圖 1 所示。以臺灣全職工作者為樣本，採立意取樣透過人際網絡施行問卷調查，為力求樣本異質性，盡量選取不同行業、不同工作年資、不同年齡等受訪者，首先透過研究者周遭之同事進行第一次問卷調查，再透過此一族群對外進行第二次之問卷發放，透過逐一向外拓展並收斂問卷。研究發放 400 份，擬收回 350 份。填答前針對本研究清楚描述研究目的，在尊重個人原則下，考量填答者之隱私保密性，採不記名匿名方式且可自主決定是否參與問卷填答。以北、中、南三區進行劃分，為使樣本具代表性與異質性，盡量選取不同性別、年齡、職務、最高學歷與區域之受訪者進行研究調查。

圖 1
研究模型



(一) 量測工具

為避免分析資料來源相同所產生的共同方法變異 (common method variance, CMV) 之問題，於量表中加入相關的題目來進行檢測，並參考 Liden 與 Maslyn (1998) 的方法，各變項依不同尺度衡量，如：幸福感採用 Likert 四點量尺；工作績效和緣分信念採用 Likert 五點量尺。同時遵循 Podsakoff 等人 (2003) 建議，盡量尋找題項簡明、易懂，亦納入反向題之量表確認受訪者專心正確填答，期儘可能減少偏誤影響。

(二) 緣分信念量表

採用李新民與陳蜜桃 (2006) 「緣分信念量表」進行操作性定義，包含「緣」與「分」兩構面，緣信念有宿命與外控歸因，產生以天命決定或存屬巧合的心理作用；分信念有能動與內控歸因，秉持人定勝天或盡心盡力的思維。原始量表在學者概念化發展過程中，依照 Diamantopoulos 與 Siguaw (2006) 以及 Rossiter (2002) 反映性測量之題目發展策略，針對「緣」與「分」兩個次級構念之論述引導主題專家發展評量題目，採 Likert 五點量尺給予 1 分至 5 分，得分越高表示越同意題項，反之則越不同意。依 MacKenzie 等人 (2005) 有關聚合變項的界定，在構面為次級構念的前提下對每個分量表逐一進行單構面信、效度考驗，依據 Hair 等人 (1998) 之建議因素負荷量大於 .5 之標準，進一步採用 Cronbach's α 檢驗其信度並透過驗證性因素分析檢驗適配度，結果顯示如表 1 與表 2 所示。

表 1
緣信念量表驗證性因素分析

構面	題項	因素負荷量	解釋變異量	結構信度	萃取變異
緣 信 念	1. 個人得失成敗，冥冥之中自有安排，無法刻意追求	.602***	.472	.889	44.89%
	2. 人生種種因緣際會來自不可測的神靈力量	.627***	.580		
	3. 百年修得同船渡，千年修得共枕眠	.608***	.607		
	4. 如果無法抽身就看破一切，交由上蒼去安排	.653***	.444		
	5. 緣起緣滅，一切都是業報	.720***	.320		
	6. 虔心懺悔所得福報，將有助於事業發展	.565***	.519		
	7. 如果所有的不愉快都是天意，順天應人也沒有遺憾	.667***	.426		
	8. 人世間所有愛恨情痴，都是命中注定的	.779***	.369		
	9. 今生的功成名就，來自前世的因果報應	.761***	.393		
	10. 命裡有時終需有，命裡無時莫強求	.687***	.362		

緣信念 10 道題項因素負荷量介在 .565 至 .779 間，Cronbach's α 係數為 .889，量表模型適配度 $GFI = .927$ 、 $AFGI = .886$ 、 $RMR = .045$ 、 $NFI = .909$ 、 $CFI = .930$ 、 $INI = .930$ ，顯示緣信念量表模型適配度良好。分信念量表驗證結果顯示，量表 8 道題項因素負荷量介在 .567 至 .812 間，Cronbach's α 係數 .886，量表模型適配度 $GFI = .910$ 、 $AFGI = .819$ 、 $RMR = .044$ 、 $NFI = .913$ 、 $CFI = .922$ 、 $INI = .923$ ，顯示緣信念量表模型適配度良好。量表模型適配度結果皆達 Nunnally 與 Bernstein (1994) 建議 .70 以上標準。

表 2
分信念量表驗證性因素分析

構面	題項	因素負荷量	解釋變異量	結構信度	萃取變異
分 信 念	1. 成功人生來自於個人的用心營造	.708***	.530	.886	49.64%
	2. 人生的康莊大道靠自己用心努力拓展	.691***	.542		
	3. 交友廣闊才能求得生命中的貴人	.729***	.321		
	4. 用心待人才能維繫長久人際關係	.639***	.660		
	5. 結交眾多好友將能提供個人豐沛人力資源	.812***	.409		
	6. 人定勝天命運掌握在自己手中	.567***	.531		
	7. 廣結人脈就是最好的人生投資	.736***	.477		
	8. 緣分來自優質的人際關係營造	.728***	.502		

(三) 工作績效率量表

工作績效率指員工透過組織支持的互惠過程增強了對組織的情感承諾與績效表現，操作性定義修改自 Eisenberger 等人 (2001) 研究量表，衡量角色內個人行為績效 (in-role performance)，共 4 題，及 Poropat 與 Jones (2009) 組織公民行為量表，衡量角色外工作行為表現，共 6 題，合計 10 題。採 Likert 五點量尺給予 1 分表示很差至 5 分表示優良，總分越高表示員工認為自我工作績效越好。經刪除因素負荷量低於 .50 的第 9 題後進行驗證性因素分析，因素負荷量在 .52 至 .77 間，Cronbach's α 係數為 .88，達 Nunnally 與 Bernstein (1994) 建議 .70 以上標準，分析結果顯示單一構面的模型適配度佳 ($\chi^2 = 245.95$, $df = 20$, $GFI = .83$, $CFI = .86$, $IFI = .87$, $RMR = .05$)。

(四) 自我效能量表

自我效能意指個體對於自我完成某特定事件的能力評價，即對於自我行為能獲致成功的信念，研究採 Riggs 等人 (1994) 所發展運用在效能與結果預期共 10 題之量表，採 Likert 七點量尺給予 1 分表示非常不同意，7 分表示非常同意，原始量表各題項因素負荷量皆達 .63 以上，Cronbach's α 係

數為 .88。為確認題項歸屬於自我效能單一構念，且達合理配適度要求遂進行統計驗證，刪除因素負荷量低於 .50 的題項後，採計共 6 題納入分析驗證，整體因素負荷量達 .51 至 .75 間，Cronbach's α 係數為 .84，驗證性因素分析結果適配度良好 ($\chi^2 = 62.60, df = 9, GFI = .95, CFI = .94, IFI = .94, RMR = .07$)。

(五) 幸福感量表

幸福感是由對生活的滿意程度及所感受的正負情緒強度整體評估而成，本研究幸福感操作性定義，採 Lu (2008) 中國人幸福感量表 (極短版)，測量個人主觀認知幸福感，此量表為第一份專為臺灣華人編製，貼近華人幸福感經驗的標準化量表，研究使用 5 道題項，以 Likert 四點量尺針對生命、過去的生活、自己、現在的生活及未來等自我感受，給予 1 分表示完全沒有至 5 分表示非常具有，得分越高表示幸福感越高。透過結構方程模型及驗證性因素分析檢驗量表信效度，因素負荷量達 .59 至 .71 間 Cronbach's α 係數 .77，符合 .70 以上標準，量表模型配適度優良 ($\chi^2 = 15.62, df = 5, GFI = .96, CFI = .98, IFI = .98, RMR = .062$)。

結果

(一) 樣本描述

本研究採立意取樣並以不記名方式進行問卷調查，共發放 400 份問卷，有效問卷為 371 份，有效回收 92.75%。樣本統計分析結果與占比說明：性別方面，女性 240 人 (64.69%)，男性 131 人 (35.31%)，女性多於男性；年齡方面，60 歲以上 4 人 (1.08%)，55—59 歲 13 人 (3.50%)，50—54 歲 37 人 (9.97%)，45—49 歲 55 人 (14.82%)，40—44 歲 60 人 (16.17%)，35—39 歲 73 人 (19.68%)，30—34 歲 53 人 (14.29%)，25—29 歲 58 人 (15.63%)，未滿 25 歲 18 人 (4.85%)，平均年齡約 38 歲；最高學歷方面，博士 3 人 (0.81%)，碩士 104 人 (28.03%)，一般大學、學院 189 人 (50.94%)，技職院校 41 人 (11.05%)，國高中以下 34 人 (9.16%)；工作年資方面，未滿 5 年 86 人 (23.18%)，5—9 年 73 人 (19.68%)，10—14 年 78 人 (21.02%)，15—19 年 42 人 (11.32%)，20—24 年 48 人 (12.94%)，25—29 年 32 人 (8.63%)，30 年以上 12 人 (3.23%)；年收入方面，1 百萬以上 42 人 (11.32%)，60 萬至 1 百萬元 120 人 (33.35%)，40 萬至 60 萬 105 人 (28.30%)，26 萬至 40 萬 74 人 (19.95%)，26 萬以下 30 人 (8.09%)；產業別由人數最高依序分別為，教育服務 123 人 (33.15%)，製造業 51 人 (13.75%)，其他服務業 45 人 (12.13%)，資訊科技及通訊 38 人 (10.24%)，其他 32 人 (8.63%)，專業科學及技術 19 人 (5.12%)，公共行政國防、醫療社會工作兩者皆為 15 人 (4.04%)，藝術娛樂休閒 11 人 (2.96%)，金融保險 9 人 (2.43%)，營造業 6 人 (1.62%)，批發零售 5 人 (1.35%)，運輸倉儲 2 人 (0.54%)。

(二) 相關分析

研究採立意取樣發放 400 份問卷，有效問卷 371 份，有效回收 92.75%。表 3 所示 Pearson 積差相關分析研究變項：緣信念、分信念、工作績效、幸福感與自我效能之相關性。年齡與緣信念 (.183**)、工作績效 (.242**)、自我效能 (.236**) 等皆有顯著相關 ($p < .01$)；年齡與分信念有負相關 ($\beta = -.155, p < .05$)，係數值顯示均低於 .80，初步判定各變項之間並無多元共線性問題 (Hair et al., 1998) 遂進一步執行統計檢驗。

表 3
變項平均數、標準差及相關分析

研究變項	平均數	標準差	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 緣信念	2.94	0.69	1								
2. 分信念	3.94	0.62	.230**	1							
3. 工作績效	3.95	0.49	.130*	.267**	1						
4. 幸福感	2.52	0.48	.066	.292**	.325**	1					
5. 自我效能	5.43	0.81	-.055	.101	.468**	.375**	1				
6. 年齡	38.57	9.33	.183**	-.155*	.242**	.007	.236**	1			
7. 年資	12.41	8.63	.134*	-.094	.209**	.041	.211**	.752**	1		
8. 年收入	3.19	1.14	-.052	-.037	.121*	.109*	.251**	.317**	.458**	1	
9. 最高學歷	—	—	-.062	.24	.77	.120*	.113*	-.155**	.052	.408**	1

註：N = 371。

* $p < .05$. ** $p < .01$.

(三) 緣信念對工作績效

由表 3 的相關係數顯示，緣信念與工作績效之相關係數為 .130 ($p < .05$) 達顯著正相關，緣信念取向愈高者，工作績效也愈好。

再由表 4 階層迴歸分析「模型二」發現，設定年齡、年資、年收入與最高學歷為控制變項，緣信念對工作績效之係數降為 .105 ($p < .05$)，表示緣信念對工作績效的正向預測力會受到部分控制變項的影響，但仍然達顯著水準。迴歸結果顯示假設 1 獲得支持，緣信念會正向影響工作績效。

(四) 緣信念對工作績效與自我效能的調節效果

透過階層迴歸分析置入「自我效能」變項後，表 4「模型三」數據顯示，自我效能對工作績效的解釋變異量有所提升 ($\Delta R^2 = .227, p < .001$)，表示自我效能加入模型是有影響意義。再者，置入「緣信念」與「自我效能」的交互作用項，結果如表 4「模型四」，緣信念的預測力由原本的 .136 提升至 .165，且係數 .165 ($p < .001$) 仍顯著，迴歸係數達顯著負向影響 ($\beta = -.219, p < .001$)，工作績效的解釋變異量由 .227 提升至 .273 (顯著， $p < .001$ ， F 值 19.351)。數據顯示，低自我效能者之緣信念對工作績效的影響力，高於高自我效能者；相對於低自我效能者，高自我效能者之緣信念對工作績效的正向影響會減弱，甚至產生負向影響。

表 4
緣信念對工作績效與自我效能調節效果之階層迴歸分析

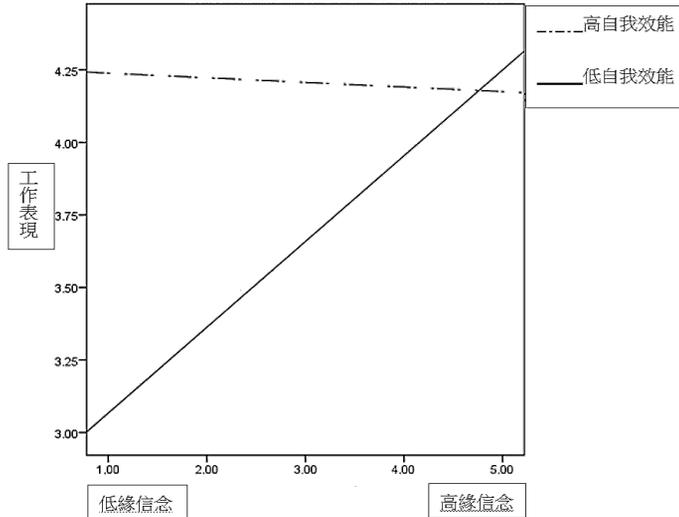
變項	工作績效			
	模型一	模型二	模型三	模型四
1. 控制變項				
(1) 年齡	.197*	.178*	.089	.075
(2) 年資	.097	.090	.085	.091
(3) 年收入	-.089	-.074	-.123*	-.116*
(4) 最高學歷	.161**	.159**	.110*	.111*
2. 自變項				
緣信念	—	.105*	.136**	.165***
3. 調節變項				
自我效能	—	—	.418***	.413***
4. 交互作用項				
緣信念×自我效能	—	—	—	-.219***
R^2	.073***	.084*	.241***	.288***
ΔR^2	.062***	.070*	.227***	.273***
F 值	6.663***	6.145***	17.764***	19.351***

註：N = 371。

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

為進一步了解交互作用的屬性，參考 Aiken 與 West (1991) 的做法，將自我效能區分成高於 73% 與低於 27% 的兩個族群進行比較，繪製如圖 2 自我效能調節效果之迴歸複線圖。研究發現，自我效能較高者，其工作績效皆高於自我效能低者。此外，在緣信念與工作績效的關係中亦可發現，「高自我效能」與「低自我效能」的兩個群體有明顯不同的斜率，分析得知，當個體自我效能較低時，緣信念與工作績效間之關係較為強烈，故本研究假設 2 自我效能對緣信念與工作績效的調節效果成立。

圖 2
自我效能干擾效果之迴歸複線圖



(五) 分信念對工作績效

表 3 的相關係數顯示，分信念對工作績效之相關係數為 .267 ($p < .01$) 達顯著相關，表示分信念取向愈高者，工作績效愈好。

表 5
分信念對工作績效之階層迴歸分析

變項	工作績效	
	模型一	模型二
1. 控制變項		
(1) 年齡	.197*	.224**
(2) 年資	.097	.104
(3) 年收入	-.089	-.091
(4) 最高學歷	.161**	.159**
2. 自變項		
分信念	—	.289***
R^2	.062***	.156***
ΔR^2	.073***	.143***
F 值	6.663***	12.419***

註：N = 371。

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

再由階層迴歸分析表 5 「模型二」發現，設定控制變項後，「分信念」對「工作績效」仍有顯著影響 ($\beta = .289, p < .001$)，結果顯示假設 3 獲得支持。

(六) 分信念對幸福感

從表 3 的相關係數顯示，分信念對幸福感之相關係數為 .292 ($p < .01$) 達顯著相關，表示分信念取向愈高者，幸福感愈好。再由表 6「模型二」發現，設定控制變項後，「分信念」對「幸福感」仍有顯著影響 ($\beta = .297, p < .001$)，結果顯示假設 4 獲得支持。

表 6
分信念對幸福感之階層迴歸分析

變項	工作績效	
	模型一	模型二
1. 控制變項		
(1) 年齡	-.019	.009
(2) 年資	.032	.039
(3) 年收入	.043	.042
(4) 最高學歷	.117*	.115*
2. 自變項		
分信念	-	.297***
R^2	.022	.109***
ΔR^2	.010	.096***
F 值	1.882	8.246***

註：N = 371。

* $p < .05$. *** $p < .001$.

(七) 幸福感對工作績效

表 7 階層迴歸分析「模型三」顯示，將「分信念」與「幸福感」設為預測變項，「幸福感」對「工作績效」仍有顯著影響 ($\beta = .239, p < .001$)，研究假設 5 獲得支持。

(八) 分信念對工作績效與幸福感的中介效果

為驗證幸福感是否具有中介效果，採 Baron 與 Kenny (1986) 迴歸模型檢定方法，需符合四項條件：一、分信念必須對工作績效有顯著影響，二、分信念必須對幸福感有顯著影響，三、分信念與幸福感同為預測變數對工作績效作迴歸分析時，幸福感必須對工作績效有顯著影響，四、在條件三的迴歸模型中，分信念對工作績效的迴歸係數，應小於分信念單獨預測工作績效時的迴歸係數，或甚至變為不顯著。依據上述條件，如表 7「模型三」所示，分信念對工作績效的迴歸係數 ($\beta = .218, p < .001$) 小於分信念單獨預測工作績效之「模型二」的迴歸係數 ($\beta = .289, p < .001$)，分信念的預測力由原本的 .289 降至 .218，且係數 .218 ($p < .001$) 仍顯著，解釋變異量由 .082 提升至 .192 (顯著， $p < .001$ ， F 值 14.559)，故為部份中介效果 (partial mediation)。

表 7
分信念、幸福感與工作績效之階層迴歸分析

變項	工作績效		
	模型一	模型二	模型三
1. 控制變項			
(1) 年齡	.197*	.224**	.222**
(2) 年資	.097	.104	.095
(3) 年收入	-.089	-.091	-.101
(4) 最高學歷	.161**	.159**	.132*
2. 自變項			
分信念	-	.289***	.218***

(續下頁)

表 7
分信念、幸福感與工作績效之階層迴歸分析（續）

變項	工作績效		
	模型一	模型二	模型三
3. 中介變項			
幸福感	—	—	.239***
R^2	.062***	.143***	.206***
ΔR^2	.073***	.082***	.192***
F 值	6.663***	12.419***	14.559***

註：N = 371。

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

然而，自變項對於依變項的總效果（total effect）是由間接效果（indirect effect）與直接效果（direct effect）所構成（MacKinnon et al., 2002; Preacher & Hayes, 2004）。MacKinnon 等人（2002）及 Preacher 與 Hayes（2004）認為，僅依據 Baron 與 Kenny（1986）的中介變項檢驗，會忽略間接效果的影響，建議利用 Sobel test 檢驗間接效果的顯著性，若 Sobel test 的 Z 值 > 1.96 ，表示中介效果顯著，研究分析結果顯示 Z 值為 $4.15 > 1.96$ 達顯著水準，研究假設 6 獲得支持。

討論與建議

（一）研究結果

透過文獻探討及實證資料分析結果，以 Bandura（1986）社會認知理論（social cognitive theory）與 Heider（1958）提出的歸因理論（attribution theory），建構華人文化社會特有之緣分信念歸因模式，探究緣分信念對工作績效的關聯性，進一步探討自我效能與幸福感對緣分信念與工作績效間可能的影響效果。研究概念闡述華人文化特有之緣分信念，嘗試性提出「緣份信念歸因」的理論建構，認為緣分信念歸因屬個體對外在不可預期、無法掌握控制的未知，造就其對事物結果體現出歸咎他人、與我何干的處事態度；分信念歸因始於個體對內在自我本份的要求、預先規劃掌控一切的驅動力，認為自我對於事情之成敗責無旁貸，以此理論概念為基礎探究型塑出東方社會特有的「緣分信念歸因」與「分信念歸因」對工作績效之關聯性，更進一步以自我效能與幸福感為影響變項，探討其對緣分信念歸因與工作績效的影響效果，根據本研究主要研究發現，扼要論述本研究結論如下。

1. 人口學變項與主要研究變項之影響

研究藉由設定年齡、年資、年收入與最高學歷為控制變項，透過表 3 相關分析顯示，年齡與緣分信念（ $r = .183, p < .01$ ）、分信念（ $r = -.155, p < .05$ ）、工作績效（ $r = .242, p < .01$ ）及自我效能（ $r = .236, p < .01$ ）達顯著相關；年資與緣分信念（ $r = .134, p < .05$ ）、工作績效（ $r = .209, p < .01$ ）及自我效能（ $r = .211, p < .01$ ）達顯著相關；年收入與工作績效（ $r = .212, p < .05$ ）、幸福感（ $r = .109, p < .05$ ）及自我效能（ $r = .251, p < .01$ ）達顯著相關；最高學歷則與幸福感（ $r = .120, p < .05$ ）及自我效能（ $r = .113, p < .05$ ）達顯著相關。進一步檢視表 4 至表 7 階層迴歸分析結果，年齡可以預測工作績效，在東方傳統社會形塑下，個體隨者年齡漸長，從工作或生活中能學習更多有助於提高工作效率的能力，不論是待人處世的圓融或做事態度的進取，都能反應在工作績效當中，然而年紀漸長，對於外界事物應會越趨於滿足，看淡一切事物且對於生活周遭紛紛擾擾採取逐漸釋懷的心境，對於幸福感受的滿足應會比年紀較輕之個體來的鮮明，然而表 6 分析結果，年齡對於幸福感並未具有預測力。此外，最高學歷不論是對於工作績效或幸福感，表 4 至表 7 階層迴歸分析中皆達顯著，顯示

學歷高低對於工作績效具有預測力，然而學歷越高之個體，其是否能越感受到幸福感，此一結果似乎仍須進一步探究。

2. 緣信念歸因與分信念歸因理論模型之建構

研究者藉由迴歸分析探討主要研究變項的心理建構，緣信念歸因與分信念歸因兩個構面此一假設模式之確認，能對後續相關研究分析建立統計漸進和理性基礎，更將傳統華人社會心理資本的緣分信念內涵具體彰顯，其思考脈絡展現不同於以往研究思維方式，補充解釋西方理論中難以用理性解釋的現象，彰顯具體研究效益，有助於本土心理學了解華人社會關係互動中，緣分信念運作模式與心理歷程的研究進路。再者，緣分信念所包含的緣信念歸因與分信念歸因兩個構面此一模式之確立，有助於後進研究之統計合理性，同時確立了華人社會特有之歸因模式，顯現東方社會體制下，關係對於人我分際間，做人與做事成功的影響性，緣分信念此一整體性構念，亦能區分為各自獨立運行的心理資本構面，即宿命業報的緣，與操之在我的命具體存在與影響性，支持李新民與陳蜜桃（2006）研究，緣分信念透過心理健康對工作績效產生影響。此外，國內與幸福感相關研究採用的變項，多數仍以西方文化為主題，具本土契合性（楊國樞，1997）之研究較為缺乏，本研究以東方文化思維角度，提出緣分信念歸因進行探討，對於東方社會傳統思維的脈絡，提供不一樣的角度了解分信念歸因對個體與工作績效之影響關係，延續林惠彥等人（2012）研究，快樂的員工更有生產力，幸福感的中介機制能會工作績效帶來正向影響，同時研究結果呼應了擴張—積聚理論（Fredrickson, 2001）的主張，正向情緒有助於個體採取更積極的因應策略產生正向的結果，研究發現累積於幸福感之實證研究展開更完整的幸福感理論網絡，同時將幸福感與工作績效之關係解釋得更為清楚（Wright et al., 2007）。

3. 自我效能在緣信念歸因與工作績效間扮演的調節角色

自我效能如同個體內部的評估機制，可以直接或間接地透過對個體目標的設定（Lin & Chen, 2013）、成果的期望與積極前進或消極退卻心態的影響調節個體行為的展現。研究結果顯示，緣信念對工作績效具有正向影響性（ $\beta = .105, p < .05$ ），自我效能對緣信念與工作績效具有調節效果（ $\beta = -.219, p < .001$ ），亦即相信順應自然、緣信念較高之個體，在其高度自我效能之影響下會弱化工作績效的表現，研究結果呼應學者 Powers（1991）之研究，當個體自我效能過高時，對現況產生過高的預期，在過度自信的情況下投入較少的資源或努力，導致較低的工作績效產出。

以往已有許多研究證實，緣分信念對工作表現的潛在關聯性（李新民、陳蜜桃，2006；陳蜜桃、李新民，2007），研究結果實證，緣分信念對工作績效會產生正向影響，緣信念較高之個體，凡事都不應強求，在對現實生活的成敗歸因於業因機緣不責怪別人卻也不過於內疚，冥冥之中自有安排的心理自我保護幫助個體度過生活難關展現高度堅強的生命力。再者，緣信念與心理健康關係程度程度較大，緣信念歸因程度較高之個體，對於外界各種事物採取不強求自我與他人的態度，正所謂隨緣自處、怡然自得，行事風格較不積極進取，對於成功並不特別追求，以至於在工作績效表現上總不若旁人來的突出。個體自我效能的高低對於工作績效會產生負面影響，緣信念傾向愈高的個體，在高自我效能的情境下，工作績效反而呈現負面效果，隨著自我效能的增加，個體的工作績效展現會造成負向影響。綜上所述，緣分信念歸因對個體在工作績效的追求上，具有非常重要的影響力，是一種價值導向的動力源，能誘使個體採取主動積極與被動消極的態度，透過緣分信念的釐清，清楚自我對於工作績效採取何種信念，相對應的展現合適的工作態度與行事風格。

4. 幸福感在分信念歸因與工作績效間扮演的中介角色

學者 Warr（1987）針對員工的職場心理健康研究，視工作幸福感為工作滿足、工作緊張及工作沮喪低的狀態，對工作的投入亦被視為是一種幸福（Peterson et al., 2005）。研究結果發現，幸福感對於分信念與工作績效具有正向影響（ $\beta = .218, p < .001$ ）。在華人文化層面裡，個體在互相依存的人際網絡關係中，恪盡職守地達成自己的角色義務、維護人際和諧、幫助身處的團體（如家庭）茁壯發展才是至尊至善的價值（Lu, 2008），在華人文化信念建構的影響下，分信念較高之個體，在

人際關係中能找到自己的幸福感，朝向以表現更好的工作績效結果全力以赴。

研究結果顯示，分信念較高之個體，在面臨生活中各式各樣的關係時，會保持比較積極主動相信成敗是靠自己創造才能達成，獨立自主的認分會抱持人定勝天與盡心盡力的思維來獲致成功。分與工作表現關係程度較大，分信念歸因程度較高之個體，對於所接觸的事物採取努力進取一步一腳印的態度，正所謂謀事在人、克盡本份，行事風格積極認分的追求自我所嚮往的成功目標，對於工作績效的達成總視為是工作唯一的目的。而幸福感能提高個體工作績效的產出，研究顯示，分信念對工作績效同樣具有正向影響，在幸福感影響下，對於工作績效仍然具有正向影響性。

(二) 實務建議

回顧既往緣分相關學術研究，主要多集中在探究緣的特性，以及緣在人際關係中的功能與影響，如：張思嘉與周玉慧（2004）研究緣與婚前關係的發展；李迪琛與金樹人（2018）研究緣對生涯發展的影響等，探討緣分所扮演的角色。本研究提出緣分信念歸因、自我效能、幸福感與工作績效等因素構面量測模式的探索，首次建構一個探討華人社會關係互動與心理適應對人力資源管理的概念性理論，著重緣分信念歸因之文化概念與意涵分析，進一步探討文化概念的實用價值與影響性。

1. 提高緣分信念在管理模式的運用，增強個體績效的展現

緣分是東方華人社會中傳統的一種人際關係概念，取自社會心理資源的關係人際通道，影響個體在與外界人事物接觸時，作為一種自我內在起心動念的參考，更具體成為個體展現在行事風格上的作法因而產生結果。華人社會的緣與分，在以往文獻資料的探索與本研究結果中發現，既是一種整體性的概念，實乃互有關連的獨立概念（王邦雄，1985），能劃分為兩種構面加以解釋，對個體而言，緣與分可能同時存在於自我內心底層，作為思考脈絡的引子，在面對不同情境下促使個體展現相對應的作法。緣分信念應用於組織管理模式上，管理者可在領導組織與管理員工時，融入緣分信念能使工作上的關係得到更好的調適作用，進而提升工作績效。主管要求員工具有自我效能的動機能為組織帶來相對的績效產出，然而，主管也必須謹慎了解部屬本身對於工作態度的成因，運用緣分信念的觀點投入在不同自我效能的個體，對於高度自我效能者，不用特別強調緣分信念與工作績效之間的關係，避免高度自我效能的個體因過於自信而輕忽外部資源可能的負面效果，同時提高員工在職場環境所感受到的主觀幸福感，對於組織內部安分守己克盡己責的員工，應致力於提高其所感受到組織的支持與資源的入注，促使分信念高的員工能夠加倍努力於為組織帶來相對高的績效表現。

2. 適時發揮緣分信念的效果，融合自我效能與幸福感的作用

緣分信念可用於解釋華人社會下，人際關係與互動基礎的重要認知，緣分信念會正向影響工作績效。職場工作者在投身場域工作多年後，不意外的應會累積許多職場經驗，對於自我工作特質應該也早已了然於心，倘若能在評估自我特質屬性後，了解自我對於外界事物的看法，截長補短將緣分信念融合自我效能或幸福感的作用，達成心理健康的做人成功與工作表現的做事成功，促使工作績效逐漸提升，以便在真實人生場域中，能夠遊刃有餘的展現適切的美計良策。

緣信念高的職場工作者，在職場人際關係的應對發生波動困境時，緣信念的調控會促使個體反思事件或歷程的知覺，相信種種關係與結果皆是命定，發展出接受與包容等的態度或作為，在工作中表現出與同事高度兼容的態度，不過分苛刻奚落同事的種種缺失，為能取得做人成功的誘導下，對事物的成敗皆能忍耐與寬恕，而不對他人產生憤恨或生氣的應對方式，成功獲得外界的肯定。然而，過度強調高自我效能之個體，在工作績效上會逐漸對緣信念高者產生抗拒與無法適應的結果，在現今人際交流頻繁的工作場域裡，慎求工作績效突出的工作者，可能會對同儕較低的表現進而內心產生無形的壓力，恐淪為同事的眼中釘。因此，為了能在職場的人際關係與工作績效間取得平衡，往往必須降低自我工作要求以融入職場環境與工作中，表現出與同事相同的樣態，是故，個體在職場環境中應適度保持隨遇而安、盡如人事地安然閒適的態度，較能獲致做人成功與做事成功的目標。

看待外界一切事物習慣採緣分信念歸因者，在擔心良緣可能會變成孽緣的情況下，總給旁人一種不夠認分、過度優柔寡斷、處事過於消極隨緣安處的態度，縱然隨緣不強求於他人或許能讓自我安

身立命，然而自我若能願意主動改變，例如行善以化緣或廣結善緣，嘗試化被動為主動來改變現況，用自我的力量積極爭取創造機會，以理性的與實際的行動拓展自我發展機會，應能創造有別於現況不同的成功局面。

看待外界各種事物習慣採分信念歸因者，總認為德行周全源自功業無缺，刻苦認分的盡力達成各種要求，雖然相信宅心良善必有貴人相助，卻總給旁人過於苛刻、自我要求甚高、處事過於躁進無法喘息的緊張感，縱然不請託他人或許不會給人推諉卸責的想法，然而職場裡並非僅獨善其身、只求自己成功才算成功，倘若能將看待事物的眼光與態度稍許的放慢、放低，能周全自我也能周全他人，在追求工作績效外也能多留意生活中不經意的小確幸，不給自我與旁人過多的壓力與緊張感，即使最終結果不盡圓滿，過程中所獲得的心理安適或無盡人脈的增加，同樣也是種成功的收穫。

(三) 研究限制

以往研究對於緣分視為一整體概念，探討其與幸福感之關係具有顯著正向關係（李新民、陳蜜桃，2009），有別於本研究將緣此一構念區分為緣信念歸因與分信念歸因兩個新的構面，分別探討緣信念歸因在自我效能影響下對工作績效，以及分信念歸因透過幸福感對工作績效分別有何影響效果。藉由表 3 相關分析數據顯示，緣信念對幸福感並未顯著（.066），此一初步發現可以做為後進研究者進一步探析的基礎。此外，研究主題著重於探究緣信念歸因與自我效能，以及分信念歸因與幸福感其各自對工作績效之影響效果，然而過往研究顯示自我效能可能帶來正負面之影響，後進研究者或可進一步延伸探究自我效能扮演中介角色時，分別會對緣信念歸因與分信念歸因產生何種影響效果。

再者，研究僅針對臺灣地區進行施測，研究結果是否適用於整體華人社會群體，後進可進一步擴大區域，納入更多華人社會與東方族群，驗證其緣分信念對工作績效的影響是否與本研究相同。此外，本研究屬橫斷性調查設計，所有變項都在相近時間點內完成樣本蒐集，如此的研究設計可能無法對因果關係進行決斷性的驗證，後續研究進行時，亦可考慮採長期性規劃研究，確定研究變項間的因果關係。

研究採量化調查，情境對跨文化比較性分析（comparative analysis）是很重要的，對普遍理論（universal theories）的區辨也有幫助，東方心理學的研究中，文化因素顯然是一項極為重要的情境因子，推動華人組織與管理研究的「中國管理研究學會」（International Association for Chinese Management Research, IACMR）已充分進行探討，並於 2009 年官方刊物《組織管理研究》（Management and Organization Review）專刊《中國管理研究的展望》提出，在華人文化下進行社會科學研究應該重視的作法，情境是由物質系統與理念系統所組成，會影響理論發展與研究方法，也可能改變概念的涵義，以及概念與概念間的關係（Barney & Zhang, 2009; Tsui, 2009），後續研究者可進一步採用量化與質性訪談同步深入研究，探討緣分信念在不同情境間是否同樣受到自我效能與幸福感之影響。

參考文獻

- 王邦雄（1985）：《緣與命》。漢光出版社。[Wang, P.-C. (1985). *Yuan yu ming*. Han guang chubanshe.]
- 王翊安、廖瑞原、林慧菁（2016）：〈探討不當督導對工作績效及工作家庭衝突的影響：勤勉性與合群性之干擾效果〉。《人力資源管理學報》，16（4），81-102。[Wang, I.-A., Liao, R.-Y., & Lin, H.-C. (2016). Exploring the relationships between abusive supervision and job performance, work-family conflict: The moderating roles of conscientiousness and agreeableness. *Journal of Human Resource Management*, 16(4), 81-102.] <https://doi.org/10.6147/JHRM.2016.1604.04>
- 李沛良（1995）：〈中國文化的宿命主義與能動觀取向〉。見喬健、潘乃谷（主編），《中國人的行為及觀念》，頁 240-252。天津人民出版社。[Li, P.-L. (1995). Chinese wenhua de suming

- zhuyi yu nengdongguan quxiang. In Q. Jian & N.-G. Pan (Eds.), *Chinese de xingwei ji guannian* (pp. 240–252). Tianjin renmin chubanshe.]
- 李虹、林崇德（2003）：〈大學生的壓力與心理健康〉。《心理學報》，35，222–230。[Li, H., & Lin, C. (2003). College stress and psychological well-being of chinese college students. *Acta Psychologica Sinica*, 35, 222–230.]
- 李迪琛、金樹人（2018）：〈緣的特性及其對生涯發展的影響〉。《教育心理學報》，50，341–362。[Li, D.-C., & Jin, S.-R. (2018). The nature of yuan and its influence on career development. *Bulletin of Educational Psychology*, 50, 341–362.] [https://doi.org/10.6251/BEP.201812_50\(2\).0008](https://doi.org/10.6251/BEP.201812_50(2).0008)
- 李新民（2004）：《幼兒教師實用智能與工作表現之相關研究》。復文圖書。[Lee, H.-M. (2004). *Youer jiaoshi shiyong zhineng yu gongzuo biao xian zhi xiangguan yanjiu*. Fu Wen Books.]
- 李新民、陳密桃（2006）：〈實用智能、緣分信念與心理健康、工作表現之相關：以幼兒教師為例〉。《中華心理學刊》，48，183–202。[Lee, H.-M., & Chen, M.-T. (2006). The relationship among practical intelligence, yuan-feng beliefs, mental health and job performance for the preschool teachers. *Chinese Journal of Psychology*, 48, 183–202.] <https://doi.org/10.6129/CJP.2006.4802.05>
- 李新民、陳密桃（2009）：〈緣分信念與心理幸福感的關係—聚合構念為因與果的結構方程模式分析初探〉。《測驗學刊》，56，457–489。[Lee, H.-M., & Chen, M.-T. (2009). The measurement and relationship of yuan-feng beliefs and psychological well-being: Preliminary exploration on structural equation model analyzing with aggregate construct as cause and effect. *Psychological Testing*, 56, 457–489.] <https://doi.org/10.7108/PT.200912.0457>
- 呂家美、陳世哲、王議賢、曹瓊文（2019）：〈高績效工作系統對工作績效之影響：人力資本及員工創意自我效能之調節式中介模型檢測〉。《人力資源管理學報》，19（2），133–164。[Lu, C.-M., Chen, S.-J., Wang, Y.-H., & Tsao, C.-W. (2019). High performance work system and employee job performance: A moderated mediation model of human capital and creative self-efficacy. *Journal of Human Resource Management*, 19(2), 133–164.] [https://doi.org/10.6147/JHRM.201912_19\(2\).0006](https://doi.org/10.6147/JHRM.201912_19(2).0006)
- 林惠彥、陸洛、吳珮瑀、吳婉瑜（2012）：〈快樂的員工更有生產力嗎？組織支持與工作態度之雙重影響〉。《中華心理學刊》，54，451–469。[Lin, H.-Y., Lu, L., Wu, P.-Y., & Wu, W.-Y. (2012). Are happy workers more productive? The dual influences of organizational support and work attitudes. *Chinese Journal of Psychology*, 54, 451–469.] <https://doi.org/10.6129/CJP.20120220>
- 徐欣萍（2012）：〈華人關係互動中的緣分運作及其心理適應歷程〉。《本土心理學研究》，37，57–97。[Hsu, H.-P. (2012). The operation and coping process of yuanfen in Chinese guanxi interaction. *Indigenous Psychological Research in Chinese Societies*, 37, 57–97.] <https://doi.org/10.6254/2012.37.57>
- 郭士賢、張思嘉（2004）：〈華人生活世界的多面向因果思維〉。《本土心理學研究》，21，233–267。[Kuo, S.-H., & Chang, S.-C. (2004). The multidimensional causal thinking in Chinese life world. *Indigenous Psychological Research in Chinese Societies*, 21, 233–267.]
- 陸洛（1998）：〈中國人幸福感之內涵、測量及相關因素探討〉。《國家科學委員會研究彙刊：人文及社會科學》，8，115–137。[Lu, L. (1998). The meaning, measure, and correlates of

- happiness among Chinese people. *Proceedings of the National Science Council, Republic of China, Part C: Humanities and Social Sciences*, 8, 115–137.]
- 陸洛 (2003) : 〈人我關係之界定——「折衷自我」的現身〉。《本土心理學研究》, 20, 139–207。[Lu, L. (2003). Defining the self-other relation: The emergence of composite self. *Indigenous Psychological Research in Chinese Societies*, 20, 139–207.] <https://doi.org/10.6254/2003.20.139>
- 張思嘉、周玉慧 (2004) : 〈緣與婚前關係的發展〉。《本土心理學研究》, 21, 85–123。[Chang, S.-C., & Jou, Y.-H. (2004). Yuan and the development of premarital relationships. *Indigenous Psychological Research in Chinese Societies*, 21, 85–123.] <https://doi.org/10.6254/2004.21.85>
- 陳蜜桃、李新民 (2007) : 〈台灣地區國小教師的實用智能、緣分信念、內團體偏私與心理健康、工作表現之潛在關聯〉。《教育學刊》, 29, 37–72。[Chen, M.-T., & Lee, H.-M. (2007). The potential association among elementary school teachers' practical intelligence, yuan-feng beliefs, in-group favoritism, mental health, and job performance in Taiwan. *Educational Review*, 29, 37–72.] <https://doi.org/10.6450/ER.200712.0037>
- 常雅珍 (2005) : 《國小情意教育課程：正向心理學取向》。心理出版社。[Chang, Y.-J. (2005). *Guoxiao qingyi jiaoyu kecheng: Zhengxiang xinlixue quxiang*. Psychological Publishing.]
- 黃品全、韓明娟 (2014) : 〈壓力源與積極顧客服務表現：角色寬度自我效能及社會交換知覺之調節式中介模型〉。《人力資源管理學報》, 14 (1), 1–22。[Hwang, P.-C., & Han, M.-C. (2014). Stressors and proactive customer service performance: A moderated mediation model of role breadth self-efficacy and perception of social exchange. *Journal of Human Resource Management*, 14(1), 1–22.] <https://doi.org/10.6147/JHRM.2014.1401.01>
- 黃櫻美、蔡昀庭 (2019) : 〈幸福了，然後呢？從情感與認知觀點解釋幸福感與工作績效之關係〉。《臺大管理論叢》, 29, 221–254。[Huang, Y.-M., & Tsai, Y.-T. (2019). Happy ever after? Explain the relationship between subjective well-being and work performance in the affective and cognitive perspectives. *NTU Management Review*, 29, 221–254.] [https://doi.org/10.6226/NTUMR.201912_29\(3\).0007](https://doi.org/10.6226/NTUMR.201912_29(3).0007)
- 楊國樞 (1982) : 〈緣及其在現代化生活中的作用〉。《中華文化復興月刊》, 15, 51–67。[Yang, K.-S. (1982). Yuan ji qi zai xiandaihua shenghuo zhong di zuoyong. *Chinese Cultural Renaissance Monthly*, 15, 51–67.]
- 楊國樞 (1997) : 〈心理學研究的本土契合性及其相關問題〉。《本土心理學研究》, 8, 75–120。[Yang, K.-S. (1997). Xinlixue yanjiu de bentu qihexing ji qi xiangguan wenti. *Indigenous Psychological Research in Chinese Societies*, 8, 75–120.]
- 楊國樞 (2004) : 〈華人自我的理論分析與實徵研究：社會取向與個人取向的觀點〉。《本土心理學研究》, 22, 11–80。[Yang, K.-S. (2004). A theoretical and empirical analysis of the Chinese self from the perspective of social and individual orientation. *Indigenous Psychological Research in Chinese Societies*, 22, 11–80.]
- 劉佩雲 (2000) : 〈自我調整學習模式之驗證〉。《教育與心理研究》, 23 (1), 173–205。[Liu, P.-Y. (2000). The certification of the self-regulated learning model. *Journal of Education & Psychology*, 23(1), 173–205.]

- Aiken, L. S., & West, S. G. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. SAGE Publications.
- Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179–211. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90020-T](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90020-T)
- Andrews, F. M., & Withey, S. B. (1976). *Social indicators of well-being: Americans' perceptions of life quality*. Plenum Press.
- Argyle, M., & Lu, L. (1990). Happiness and social skills. *Personality and Individual Differences*, 11(12), 1255–1261. [https://doi.org/10.1016/0191-8869\(90\)90152-H](https://doi.org/10.1016/0191-8869(90)90152-H)
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Towards a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 192–215. <https://doi.org/10.1037/0033-295x.84.2.191>
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Prentice-Hall.
- Bandura, A. (1991). Social cognitive theory of self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248–287. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(91\)90022-L](https://doi.org/10.1016/0749-5978(91)90022-L)
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. W. H. Freeman.
- Barney, J. B., & Zhang, S. (2009). The future Chinese management research: A theory of Chinese management versus a Chinese theory of management. *Management and Organization Review*, 5(1), 15–28. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2008.00102.x>
- 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(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bowling, N. A., Eschleman, K. J., & Wang, Q. (2010). A meta-analytic examination of the relationship between job satisfaction and subjective well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 915–934. <https://doi.org/10.1348/096317909X478557>
- Campbell, J. P. (1990). Modeling the performance prediction problem in industrial and organizational psychology. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 687–732). Consulting Psychologists Press.
- Cascio, W. F. (1998). *Applied psychology in human resources management* (5th ed.). Prentice-Hall.
- Cropanzano, R., & Wright, T. A. (2001). When a “happy” worker is really a “productive” worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53(3), 182–199. <https://doi.org/10.1037/1061-4087.53.3.182>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. Plenum Press.
- Diamantopoulos, A., & Siguaw, J. A. (2006). Formative versus reflective indicators in organizational measure development: A comparison and empirical illustration. *British Journal of Management*, 17(4), 263–282. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2006.00500.x>
- Diener, E. (2008). Myths in the science of happiness, and directions for future research. In M. Eid & R. J. Larsen (Eds.), *The science of subjective well-being* (pp. 493–514). The Guilford Press.

- Diener, E., Lucas, R. E., & Oishi, S. (2002). Subjective well-being: The science of happiness and life satisfaction. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 63–73). Oxford University Press.
- Diener, E., & Seligman, M. E. P. (2002). Very happy people. *Psychological Science*, *13*(1), 81–84. <https://doi.org/10.1111/1467-9280.00415>
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, *86*(1), 42–51. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.42>
- Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, *56*(3), 218–226. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.218>
- Frijda, N. H., Kuipers, P., & ter Schure, E. (1989). Relations among emotion, appraisal, and emotional action readiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, *57*(2), 212–228. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.57.2.212>
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2014). The history of self-determination theory in psychology and management. In M. Gagné (Ed.), *The Oxford handbook of work engagement, motivation, and self-determination theory* (pp. 1–9). Oxford University Press.
- Gardner, D. G., & Pierce, J. L. (1998). Self-esteem and self-efficacy within the organizational context: An empirical examination. *Group & Organization Management*, *23*(1), 48–70. <https://doi.org/10.1177/1059601198231004>
- Gist, M. E., & Mitchell, T. R. (1992). Self-efficacy: A theoretical analysis of its determinants and malleability. *The Academy of Management Review*, *17*(2), 183–211. <https://doi.org/10.2307/258770>
- Hair, J. F., Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis* (5th ed.). Prentice-Hall.
- Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1037/10628-000>
- Hu, X., Kim, A., Siwek, N., & Wilder, D. (2017). The Facebook paradox: Effects of Facebooking on individuals' social relationships and psychological well-being. *Frontiers in Psychology*, *8*, Article 87. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00087>
- 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*(1), 80–92. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.80>
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, *9*(2), 131–146. <https://doi.org/10.1002/bs.3830090206>
- Katz, D., & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Keyes, C. L. M., & Lopez, S. J. (2002). Toward a science of mental health: Positive directions in diagnosis and interventions. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp.

- 45–59). Oxford University Press.
- Keyes, C. L. M., Shmotkin, D., & Ryff, C. D. (2002). Optimizing well-being: The empirical encounter of two traditions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6), 1007–1022. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.82.6.1007>
- Kirsch, I. (1982). Efficacy expectations or response predictions: The meaning of efficacy ratings as a function of task characteristics. *Journal of Personality and Social Psychology*, 42(1), 132–136. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.42.1.132>
- Kitayama, S., & Markus, H. R. (2000). The pursuit of happiness and the realization of sympathy: Cultural patterns of self, social relations, and well-being. In E. Diener & E. M. Suh (Eds.), *Culture and subjective well-being* (pp. 113–161). The MIT Press.
- Klug, H. J. P., & Maier, G. W. (2015). Linking goal progress and subjective well-being: A meta-analysis. *Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 16(1), 37–65. <https://doi.org/10.1007/s10902-013-9493-0>
- Lee, Y. D., Lain, J. W., & Chen, C. Y. (1999). A study on the measurement of productivity for white-collar employees-A case of electronic industry in Taiwan. *The Chinese Military Academy Journal*, 14(1), 345–361.
- Liden, R. C., & Maslyn, J. M. (1998). Multidimensionality of leader-member exchange: An empirical assessment through scale development. *Journal of Management*, 24(1), 43–72. [https://doi.org/10.1016/S0149-2063\(99\)80053-1](https://doi.org/10.1016/S0149-2063(99)80053-1)
- Lin, S., & Chen, Y.-C. (2013). Gender and autonomy-supportive contexts: Theoretical perspectives of self-determination and goal setting. *Journal of Education and Learning*, 2(4), 13–18. <https://doi.org/10.5539/jel.v2n4p13>
- Locke, E. A., Frederick, E., Lee, C., & Bobko, P. (1984). The effect of self-efficacy, goals, and task strategies on task performance. *Journal of Applied Psychology*, 69(2), 241–251. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.69.2.241>
- Lu, L. (1995). The relationship between subjective well-being and psychosocial variables in Taiwan. *Journal of Social Psychology*, 135(3), 351–357. <https://doi.org/10.1080/00224545.1995.9713964>
- Lu, L. (2005). In pursuit of happiness: The cultural psychological study of SWB. *Chinese Journal of Psychology*, 47(2), 99–112. <https://doi.org/10.6129/CJP.2005.4702.01>
- Lu, L. (2008). The individual-oriented and social-oriented Chinese bicultural self: Testing the theory. *The Journal of Social Psychology*, 148(3), 347–373. <https://doi.org/10.3200/SOCP.148.3.347-374>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(2), 143–160. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.01.003>
- Lykken, D., & Tellegen, A. (1996). Happiness is a stochastic phenomenon. *Psychological Science*, 7(3),

- 186–189. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.1996.tb00355.x>
- Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E. (2005). The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success? *Psychological Bulletin*, *131*(6), 803–855. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.131.6.803>
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Jarvis, C. B. (2005). The problem of measurement model misspecification in behavioral and organizational research and some recommended solutions. *Journal of Applied Psychology*, *90*(4), 710–730. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.4.710>
- MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., Hoffman, J. M., West, S. G., & Sheets, V. (2002). A comparison of methods to test mediation and other intervening variable effects. *Psychological Methods*, *7*(1), 83–104. <https://doi.org/10.1037/1082-989X.7.1.83>
- Mahoney, T. A., & Deckop, J. R. (1986). Evolution of concept and practice in personnel administration/human resource management (PA/HRM). *Journal of Management*, *12*(2), 223–241. <https://doi.org/10.1177/014920638601200206>
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, *70*(1), 149–171. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.09.002>
- Myers, D. G., & Diener, E. (1995). Who is happy? *Psychological Science*, *6*(1), 10–19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9280.1995.tb00298.x>
- Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Omodei, M. M., & Wearing, A. J. (1990). Need satisfaction and involvement in personal projects: Toward an integrative model of subjective well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, *59*(4), 762–769. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.59.4.762>
- Peterson, C., Park, N., & Seligman, M. E. P. (2005). Assessment of character strengths. In G. P. Koocher, J. C. Norcross, & S. S. Hill, III (Eds.), *Psychologists' desk reference* (2nd ed., pp. 93–98). Oxford University Press.
- Phillips, J. M., & Gully, S. M. (1997). Role of goal orientation, ability, need for achievement, and locus of control in the self-efficacy and goal-setting process. *Journal of Applied Psychology*, *82*(5), 792–802. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.82.5.792>
- 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. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Poropat, A. E., & Jones, L. (2009). Development and validation of a unifactorial measure of citizenship performance. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *82*(4), 851–869. <https://doi.org/10.1348/096317908X374139>
- Powers, W. T. (1991). Commentary on Bandura's "human agency." *American Psychologist*, *46*(2), 151–153. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.46.2.151.b>
- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple

- mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4), 717–731. <https://doi.org/10.3758/BF03206553>
- Riggs, M. L., Warka, J., Babasa, B., Betancourt, R., & Hooker, S. (1994). Development and validation of self-efficacy and outcome expectancy scales for job-related applications. *Educational and Psychological Measurement*, 54(3), 793–802. <https://doi.org/10.1177/0013164494054003026>
- Rossiter, J. R. (2002). The C-OAR-SE procedure for scale development in marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 19(4), 305–335. [https://doi.org/10.1016/S0167-8116\(02\)00097-6](https://doi.org/10.1016/S0167-8116(02)00097-6)
- Rotter, J. B. (1954). *Social learning and clinical psychology*. Prentice-Hall. <https://doi.org/10.1037/10788-000>
- Rotter, J. B. (1966). Generalized experiences for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1), 1–28. <https://doi.org/10.1037/h0092976>
- Schneider, B., Ehrhart, M. G., & Macey, W. H. (2013). Organizational climate and culture. *Annual Review of Psychology*, 64, 361–388. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-113011-143809>
- Seligman, M. E. P. (1991). *Learned optimism*. Knopf.
- Sheldon, K. M., & Kasser, T. (2001). Goals, congruence, and positive well-being: New empirical support for humanistic theories. *Journal of Humanistic Psychology*, 41(1), 30–50. <https://doi.org/10.1177/0022167801411004>
- Snyder, C. R., & Lopez, S. J. (2007). *Positive psychology: The scientific and practical explorations of human strengths*. SAGE Publications.
- Stone, D. N. (1994). Overconfidence in initial self-efficacy judgements: Effects on decision processes and performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 59(3), 452–474. <https://doi.org/10.1006/obhd.1994.1069>
- Strecher, V. J., Seijts, G. H., Kok, G. J., Latham, G. P., Glasgow, R., DeVellis, B., Meertens, R. M., & Bulger, D. W. (1995). Goal setting as a strategy for health behavior change. *Health Education Quarterly*, 22(2), 190–200. <http://doi.org/10.1177/109019819502200207>
- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Its potential antecedents and relationship to creative performance. *The Academy of Management Journal*, 45(6), 1137–1148. <https://doi.org/10.2307/3069429>
- Tooby, J., & Cosmides, L. (1990). The past explains the present: Emotional adaptations and the structure of ancestral environments. *Ethology and Sociobiology*, 11(4-5), 375–424. [https://doi.org/10.1016/0162-3095\(90\)90017-Z](https://doi.org/10.1016/0162-3095(90)90017-Z)
- Tsui, A. S. (2009). Editor's introduction—Autonomy of inquiry: Shaping the future of emerging scientific communities. *Management and Organization Review*, 5(1), 1–14. <https://doi.org/10.1111/j.1740-8784.2009.00143.x>
- Turner, L. M. (2004). *Spiritual fitness: The 7-steps to living well*. Violet Prose Publications.
- Vancouver, J. B., Thompson, C. M., Tischner, E. C., & Putka, D. J. (2002). Two studies examining the negative effect of self-efficacy on performance. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 506–516.

- <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.506>
- Van Dyne, L., Graham, J. W., & Dienesch, R. M. (1994). Organizational citizenship behavior: Construct redefinition, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 765–802. <https://doi.org/10.2307/256600>
- Veenhoven, R. (1994). Is happiness a trait? Tests of the theory that a better society does not make people any happier. *Social Indicators Research*, 32(2), 101–160. <https://doi.org/10.1007/BF01078732>
- Verduyn, P., Ybarra, O., Résibois, M., Jonides, J., & Kross, E. (2017). Do social network sites enhance or undermine subjective well-being? A critical review. *Social Issues and Policy Review*, 11(1), 274–302. <https://doi.org/10.1111/sipr.12033>
- Waldinger, R. (2015, December 23). *Robert Waldinger: What makes a good life? Lessons from the longest study on happiness* [Video]. TED Conferences. https://www.ted.com/talks/robert_waldinger_what_makes_a_good_life_lessons_from_the_longest_study_on_happiness
- Warr, P. (1987). *Work, unemployment, and mental health*. Oxford University Press.
- Weinstein, N., & Stone, D. N. (2018). Need depriving effects of financial insecurity: Implications for well-being and financial behaviors. *Journal of Experimental Psychology: General*, 147(10), 1503–1520. <https://doi.org/10.1037/xge0000436>
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *The Academy of Management Review*, 14(3), 361–384. <https://doi.org/10.2307/258173>
- Wright, T. A., Cropanzano, R., & Bonett, D. G. (2007). The moderating role of employee positive well-being on the relation between job satisfaction and job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(2), 93–104. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.2.93>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121–141. <https://doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>

收稿日期：2022 年 01 月 24 日
一稿修訂日期：2022 年 02 月 03 日
二稿修訂日期：2022 年 02 月 09 日
三稿修訂日期：2022 年 04 月 06 日
四稿修訂日期：2022 年 05 月 24 日
五稿修訂日期：2022 年 07 月 07 日
六稿修訂日期：2022 年 10 月 27 日
七稿修訂日期：2022 年 11 月 01 日
接受刊登日期：2022 年 11 月 07 日

Bulletin of Educational Psychology, 2023, 54(4), 807–834

National Taiwan Normal University, Taipei, Taiwan, R. O. C.

Influence of *Yuanfen* Attribution on Job Performance: An Exploration of the Roles of Self-Efficacy and Well-Being

Ting-Has Hsieh

Yuan-Liang Liao

Chung-Lan Wu

Department of Human Resource

Office of Academic Affairs,

Management and Development, Hsiuping University of

Jen-Mei Elementary School

Science and Technology

Yuan, also referred to as *yuanfen*, is a unique concept in Eastern culture. In Chinese-speaking societies, *yuan* is often used to explain *guanxi*-related problems, and it constitutes a thinking pattern that is applied when solving problems involving interpersonal interactions (Hsu, 2012). In Chinese-speaking communities, *yuan* is the basis of a unique attribution model for explaining the results of interactions between people in a complex world (Chang & Jou, 2004; Lee & Chen, 2006). The present study proposes *yuan*-attribution and *fen*-attribution models on the basis of attribution theory.

Yuan reflects a belief in fate and an external locus of control; random encounters, interpersonal relationships, and everyday opinions are considered to be predestined conclusions. In Eastern societies, this mindset leads to the adoption of a form of psychological defense that is based on the Mandate of Heaven and a belief in *yuan* (Chang & Jou, 2004; Wang, 1985). Consequently, they employ an operating mechanism characterized by acceptance and adaptation to achieve psychological self-adaptation. *Yuan*-attribution refers to an inclination to blame external factors and exhibit social indifference when specific outcomes occur in environments and under circumstances that are unpredictable and uncontrollable.

Fen reflects a belief in voluntarism and an internal locus of control. Individuals who believe in *fen* consider themselves to be responsible for how they relate to their surroundings, and they attempt to exercise ownership over it. They believe that their expectations can be met through self-directed behaviors; this attitude exemplifies the concepts of “man being the master of his own destiny” and “sparing no effort.” This unique belief in *fen* leads to the formation of an operating mechanism in which people recognize and accept their destiny, which in turn motivates them to adopt attitudes and behaviors characterized by hard work and gratitude (Hsu, 2012). *Fen* attribution refers to an inclination to have requirements for one’s inner self and a drive to plan for and control everything. Those who believe in *fen* believe that they are personally responsible for all of their successes and failures.

Job performance is a behavioral phenomenon pertaining to the workplace. Scholars who have studied job performance have focused on not only the results of behaviors associated with job performance but also the attributes associated with such behaviors. The behavioral attributes that are included in the formal requirements of an organization can indicate which in-role behaviors the organization believes are beneficial to its technical core. Such attributes include autonomy, which improves job readiness, and a willingness to use private resources to promote organizational development and to assist colleagues in improving out-of-role behaviors (Campbell, 1990; Lee et al., 1999). Self-efficacy is also a form of psychological capital (Luthans & Youssef, 2004); the term refers to an individual’s evaluation of their ability to complete a specific task, that is, their belief that self-behavior can lead to success. When an individual’s self-efficacy increases, they are likely to commit more resources (e.g., time and effort) to a task to improve their performance outcomes. Conversely, when an individual’s self-efficacy decreases, their

willingness to act also decreases, and they become less willing to attempt challenging tasks and to put in effort into adopting countermeasures.

Well-being is not achieved instantaneously, and feelings of well-being vary with the individual. Satisfaction of basic is a theory that indicates that individual well-being is mainly derived from the satisfaction of individual needs; that is, an individual feels happy if their needs are met. If an individual's needs are not met for an extended period of time, they experience unhappiness. When an individual achieves ambitious goals and meets their key needs, their well-being improves. Such experiences of satisfying needs are the main means through which well-being improves. The perspective of mental health in Chinese-derived cultures is different from the linear and logical perspective in Western cultures. Kuo and Chang (2004) proposed that Chinese-derived cultures employ circular thinking, and in such cultures, mental health involves achieving mental, emotional, and attitudinal well-being. When positive psychology is also considered, mental health can be considered psychological well-being.

The present study investigated the influences of yuan and fen attribution, on job performance and explored their influence on individual behaviors in a Chinese-speaking society. The present study revealed the necessity of focusing on the effects of *yuan* and *fen* to explore psychological development processes to clarify how they affect interpersonal relationships and job performance in Eastern cultures. Furthermore, the present study revealed *yuan/fen* to be the foundation of theoretical construction in Eastern cultures and believing in *yuan* and *fen* to serve as effective self-defense and social-defense mechanisms. The job performance changes that result from the influence of psychological capital (e.g., self-efficacy and sense of well-being) were also discussed in the present study.

In the present study, the variables self-efficacy and well-being were set as a moderator and a mediator, respectively. Furthermore, a questionnaire survey of full-time Taiwanese workers was conducted. Purposive sampling was conducted, and Taiwan was divided into northern, central, and southern regions. Thereafter, 400 questionnaires were distributed to Taiwanese workers from these three regions, and 371 valid questionnaire were collected, indicating an effective recovery rate of 92.75%. Through confirmatory factor analysis, independent samples t tests, and hierarchical regression analysis, moderation and mediation tests were performed.

The results reveal that yuan-attribution positively influenced job performance; self-efficacy negative moderated the position effect of *yuan*-attribution on job performance; *fen* attribution positively influenced job performance and well-being; well-being positively influenced job performance; and *fen* attribution positively influenced job performance through the mediating effect of well-being.

The results also indicate that believing in yuan positively influenced job performance ($\beta = .105, p < .05$) and that self-efficacy moderated the association between believing in yuan and job performance ($\beta = -.219, p < .001$). That is, under the influence of high self-efficacy, the participants who believed in going with the flow and those who believed more strongly in yuan exhibited poorer job performance relative to those who did not hold these beliefs. The participants who believed strongly in yuan did not compel themselves or others to complete tasks when they encountered external stimuli. Relative to the participants who did not believe strongly in yuan, those who did were less proactive and less interested in pursuing success such that their overall job performance was consistently poorer. In other words, these participants' self-efficacy negatively influenced their job performance. The participants who believed more strongly in yuan exhibited poorer job performance when they were under the influence of high self-efficacy. That is, an increase in self-efficacy negatively affected job performance.

By contrast, having a sense of well-being positively influenced a participant's belief in fen and their job performance ($\beta = .218, p < .001$). In Chinese-derived cultures, individuals who operate in an interdependent, interpersonal network strive to dutifully fulfill their roles and obligations, maintain interpersonal harmony, and help their groups to thrive to thereby uphold the values of nobleness and kindness (Lu, 2008). In societies influenced by Chinese cultural beliefs, individuals who believe more strongly in fen tend to obtain a sense of well-being through their interpersonal relationships, which increases their drive to achieve excellent job performance. These individuals tend to work hard on their tasks, focus on a single task at a time, are proactive in pursuing goals that can lead to perceived success, and are highly focused on their job performance. In the present study, believing in fen was revealed to have a positively influence on job performance, and even after the effect of well-being was accounted for, belief in fen had a positive effect on job performance.

Keywords: job performance, self-efficacy, well-being, yuan-fen attribution, attribution theory