

特質正念與團隊成員交換關係之探究——以情緒調節為中介變項

楊靜怡¹

今日正念在人際效益的研究蓬勃發展，然而，有關正念與工作或任務情境下團隊成員互動關係的研究較少。有鑑於此，本研究以國內現役官兵為對象，探究其特質正念水平與「團隊成員交換」品質的關聯，同時驗證「認知重新評估」與「壓抑」兩項情緒調節策略的中介效果，以此增進吾人對於正念在人際效益的影響及其內在運作機制的瞭解。本研究採線上問卷調查方式蒐集資料，並運用多元迴歸分析和 Process bootstrapping 等統計方法進行資料分析。結果發現特質正念與高品質的團隊成員交換有關。兩種情緒調節策略中只有「認知重新評估」與高品質的團隊成員交換有關，「壓抑」策略則否。而且「認知重新評估」策略在特質正念與團隊成員交換之間的關係扮演部分中介作用。換言之，特質正念水平較高者更可以與團隊成員建立支持且互惠的互動關係，部分原因是他們較常使用適應性的情緒調節策略使然。本研究結果進一步闡明個人特質與高品質團隊成員交換間的關係，證實個人的特質正念與適應性情緒調節策略和良好人際關係有關。最後，依據研究結果提出兩點建議，提供給相關組織團隊用以促進成員發展支持性互動關係之參考和運用。

關鍵詞：特質正念、情緒調節、現役官兵、團隊成員交換

¹ 陸軍專科學校通識教育中心

通訊作者：楊靜怡，陸軍專科學校通識教育中心，jeyang@aaroc.edu.tw。
本文作者感謝兩位匿名評審提供寶貴的修改意見。

古代兵制十人為火，共灶炊食，故稱同火者為「火伴」（教育部，2021），也就是今日俗稱的伙伴、戰友或同儕（coworker）。不論古今，同火者間的和諧與合作關係是所有組織行動成功的憑藉。尤其，在高度不確定、模糊與高壓情境下，如何激勵組織團隊成員發展支持性的人際關係，一直是個備受關注的議題。

學者以為良好的人際關係，有助於降低個人在工作中的壓力與離職意願，提升工作滿意度、幸福感與工作表現（Banks et al., 2014; Glomb et al., 2011）。Seers（1989）認為相較於組織中縱向交流關係，團隊成員與身旁同事或夥伴之間的橫向交流，對其個人和團隊整體表現的影響則更為深遠。依此，Seers 提出「團隊成員交換」（team member exchange, TMX）的概念，用以反映團隊成員間的互動和相互依存關係的品質。近期研究顯示高品質的 TMX 對個人正向表現以及團隊運作效能有積極性的影響，例如提高工作滿意度（Banks et al., 2014）、心理健康（Schermyly & Meyer, 2016）、組織公民行為（Farmer et al., 2015）、降低離職率（Rutishauser & Sender, 2019）。此外，學者也對 TMX 產生的原因進行探究，Chen（2018）綜整相關文獻指出，影響高品質 TMX 產生的前導因素包括個人特質、職場友誼、對職場的知覺、對團隊的信念、與管理者的關係、團隊特質或規模，以及管理者的領導風格、任務屬性。事實上，即便學者強調發展高品質 TMX 有其重要性，然而目前 TMX 前導因素的實證研究仍有待發展（Chen, 2018）。此外，從有限的文獻中也可以發現，相關前導因素的研究，較少討論成員個人特質與 TMX 間的關係。目前僅知個人的人際交往能力，如人際互動的覺察、敏感度與關注（Banks et al., 2014; Seers, 1989）、情緒智商和後設認知能力（Nonose et al., 2014）以及內控型的人格特質（安鴻璋，2012）會影響 TMX 的品質。

近年來，受到正向心理思潮的影響，學者開始重視心理優勢特質對個人身心健康和表現的影響。「特質正念」（trait mindfulness）作為一種個人的特質優勢，也在不同領域中被廣泛研究。除了探究正念所能產生的個人效益外，例如減緩壓力衝擊、維持身心健康、提升心理韌性、增進幸福感或促進工作各個面向的表現等等（Bajaj et al., 2022; Donald et al., 2016; Hülshager et al., 2013; Mesmer-Magnus et al., 2017）；近期有越來越多學者投入正念在人際關係效益上的研究（Berry et al., 2018; Pratscher et al., 2018）。學者認為正念強調的專注、不評判地接受和去自我中心化的特質，有助於增進人際互動品質（Brown & Ryan, 2003; Brown et al., 2007），始開啟正念在人際關係效益上的研究。不過，Eby 等人（2020）在一篇回顧「正念與關係」的文章中指出，相較於親密關係或親子關係領域的研究成果，工作場域的正念與關係研究尚嫌不足。有限的研究顯示員工的「特質正念」在調節職場情緒上扮演關鍵角色（Long & Christian, 2015; Thoroughgood et al., 2020）；此外，正念水平越高的員工表現出較多的合作取向（Kay & Skarlicki, 2020; Masters-Waage et al., 2021），而且傾向以積極看待個人與團隊其他成員之間的關係（Hawkes & Neale, 2020）；再者，員工的正念覺察特質也能緩和敵意和攻擊行為間的關係（Liang et al., 2018）。至於，個人的「特質正念」是否有助於發展與同儕間的支持性互動關係（即 TMX），及其內在運作機制如何，目前仍不清楚。

綜合前述可知，目前研究尚有以下幾點不足之處：其一，有關形成 TMX 關係的前導因素研究較少，也甚少從個人特質角度切入，探究個人心理優勢與發展 TMX 關係品質之間的關係；其二，近年來正念研究趨勢的轉變，學者日益關注正念在人際互動效益上的影響，然而，國內外對於正念和工作場域人際關係的研究並不多見，且也很少檢驗「特質正念」與 TMX 間的關係（Shahbaz & Parker, 2022）。近期 Hawkes 與 Neale（2020）曾以情緒調節策略（包括認知重新評估與壓抑）作為中介變項，探究「特質正念」與 TMX 之間的關係，不過該研究是在西方文化脈絡完成的。該研究結果是否可以類推至不同的文化脈絡中，仍需驗證。

依此，為填補現行研究上的缺口，本研究重新檢視 Hawkes 與 Neale（2020）的研究，並且以更仰賴團隊合作的官兵作為研究對象，藉以檢證「特質正念」與「團隊成員交換」品質間的關聯，同時，驗證兩種情緒調節策略的中介效果，以此增進吾人對於東方文化脈絡下正念對於人際關係運用效益，以及促成 TMX 關係發展之前導因素的瞭解。

文獻討論

(一) 特質正念的定義

正念 (mindfulness) 是一種源自於東方內觀禪修傳統的心智訓練，泛指注意與覺察當下經驗，而不加以評判的過程 (Brown & Ryan, 2003; Kabat-Zinn, 1990)。Bishop 等人 (2004) 以為正念至少包含兩個元素，其一是強調對當下經驗的覺察；其二為覺察的品質，亦即帶著接受、不評判、好奇等態度去覺察經驗。簡言之，正念也就是關注當下正在發生的內、外在經驗，包括思想、身體感覺、情緒狀態或是外在事件和社會環境，並且暫時停止對其進行價值評斷，讓經驗或事件能呈現它們的真實樣貌。Kabat-Zinn (2011) 以為正念是人類固有的能力，可以透過正念相關訓練或練習予以維持、提升。

目前學者從事研究時會從三個層面理解與運用正念：其一，將正念視為一種練習，稱為「正念介入」(mindfulness intervention)，即對特定個人進行正念相關訓練，包括關注於當下、不作評判的覺察訓練等。其二，將正念視為一種狀態，稱為「狀態正念」(state mindfulness)，意指個人對於關注當下、不作評判覺察的直接經驗。其三，將正念視為一種具有個別差異的心理特質，稱為「特質正念」(trait mindfulness or dispositional mindfulness)。「狀態正念」與「特質正念」兩者主要的差異在於個人沉浸在正念狀態下的時間與頻率，學者以為大多數人都曾經或至少可以在某一時刻保持正念，但相較之下，正念特質越高的人越常處於正念的意識狀態下，也越能夠對當下時刻的注意與覺察進行反覆性的調節 (Brown & Ryan, 2003; Dane, 2011; Hülshager et al., 2013)。

由於本研究關注個人特質對團隊成員交換關係的影響，故在正念的定義上採用「特質正念」的觀點進行討論，並以自陳量表所得之分數來評定「特質正念」水平。目前測量特質正念的量表很多，例如止觀覺察注意量表 (Mindfulness Attention Awareness Scale, MAAS)、弗雷堡正念量表 (The Freiburg Mindfulness Inventory, FMI)、肯塔基正念技巧量表 (The Kentucky Inventory of Mindfulness Skills, KIMS)、認知情意正念量表 (The Cognitive and Affective Mindfulness Scale-Revised, CAMS-R)、五因素正念量表 (Five Factors Mindfulness Questionnaire, FFMQ)、費城止觀量表 (Philadelphia Mindfulness Scale, PHLMS)、南安普敦止觀量表 (Southampton Mindfulness Questionnaire, SMQ) (Bergomi et al., 2013)。其中，Brown 與 Ryan (2003) 發展的「止觀覺察注意量表」(MAAS) 為單一構面量表，旨在評量個人對日常生活中當下經驗的專注與覺察頻率，量表題項範圍包含行動、人際溝通、想法、情緒與生理狀況。雖然該量表聚焦在「專注與覺察」的測量，但 Brown 與 Ryan (2004) 指出對當下經驗「開放」和「接受」的正念特質，已同時嵌入在專注與覺察的能力之中。也就是說當個人能夠充分地注意與覺察當下，即意謂全然接受當下。故 Brown 與 Ryan 以為 MAAS 量表的得分已足以同時反應「專注與覺察」、「接受 (開放、不評判觀察)」的正念特質。

由於 MAAS 被證實對心理適應指標具有相對穩定的預測力 (Brown & Ryan, 2003)，且廣泛被運用在個人特質正念的量測上，故本研究採用 Brown 與 Ryan (2003) 發展的「止觀覺察注意量表」(MAAS) 作為量測研究對象特質正念水平的工具。

(二) 團隊成員交換關係

「團隊成員交換」是評量團隊中個人和其他團隊成員互動品質的指標之一。其概念由 Seers 於 1989 年提出，主要在衡量個別成員對自己以及對所屬團隊其他成員之間互惠關係的覺知，包括自己對他人提供協助、意見或回饋的意願；以及從他人處獲得資訊、幫助與認可的程度。Seers 等人 (1995) 以為認為當個人成員覺知較高的 TMX 關係，代表個人在人際互動的過程中能獲得較多的認可和回饋，同時也較願意付出協同合作的努力，一起達成團隊目標。

目前實證研究證實高品質的 TMX 與正向的工作表現以及整體團隊績效有密切的關聯 (Banks et al., 2014; Farmer et al., 2015; Rutishauser & Sender, 2019)。

(三) 情緒調節與調節策略

所謂情緒調節 (emotion regulation) 意指個人有意或無意地運用內、外在調節方式, 修正自己的情緒經驗與反應的類型、強度或時間 (Gross & Thompson, 2007)。Gross 與 John (2003) 曾依據情緒調節過程歸納出五種調節情緒的方式。其中, 「認知重新評估」(cognitive reappraisal) 與「壓抑」(suppression) 是較為重要的情緒調節策略, 且廣泛地被研究 (Gross & John, 2003)。

「認知重新評估」主要發生在情緒反應被觸發之前, 個人跳脫個人慣性思維, 以第三者角度重新思考情緒事件或情境線索的意義, 進而修正或改變情緒反應, 藉以減緩情緒帶來的衝擊。Gross 與 John (2003) 指出「認知重新評估」與較佳的情緒健康、幸福感和人際功能有關。至於, 「壓抑」策略則指在情緒反應發生時, 不改變原有的想法、情緒經驗或感受, 而是以抑制的方式去處理情緒表達方式或反應行為。由於, 「壓抑」是以反應為中心的情緒調節策略 (response-focused emotion regulation), 發生在情緒調節的後期, 由於此時情緒已經存在, 該策略已無助於減少情緒經驗 (Gross & John, 2003), 因此個人需要更多的努力來抑制情緒, 如此一來對身心健康會產生負面影響 (John & Gross, 2004)。多數研究結果顯示「壓抑」和正較少的正向情緒經驗、更多的負面情緒經驗、親密關係的迴避以及較差的幸福感有關 (Cameron & Overall, 2018; Gross & John, 2003)。有鑑於此, 學者通常將「認知重新評估」視為適應性的情緒調節策略, 而把「壓抑」視為非適應性的情緒調節策略 (Gross, 2015)。

(四) 特質正念與團隊成員交換關係

近期學者以為提升正念水平除了可以增進認知能力、促進身心健康外 (Chiesa et al., 2011; Eby et al., 2019), 也有助於良好人際關係的發展。主要原因有二, 其一, 正念強調專注覺察、不評判地接受的精神, 有助於個人在社會互動時更關注他人需求以及互動情境中的情感線索 (Teper et al., 2013), 故能提高對他人的同理, 乃至於產生助人行為 (Berry et al., 2018; Berry et al., 2020; Cameron & Fredrickson, 2015; Donald et al., 2019)。此外, 正念的人在人際互動過程中較能覺察個人的想法、情緒、感受、意圖或整體經驗, 並傾向不把這些想法或情緒視為真實事件, 此種去中心化的特質降低了過去經驗、評價或偏見的影响, 因而提升個人對不同意見或事物的容忍與接受度 (Brown & Ryan, 2003; Brown et al., 2007)。所以即便處在壓力大的社交環境中, 正念水平越高者對情境威脅的覺知較低, 相對地較少出現防禦反應, 諸如偏見、報復或排擠等行為 (Oyler et al., 2021; Ramsey & Jones, 2015)。

目前國外有關特質正念與人際關係效益的探究, 主要還是以親密關係與親子關係領域的研究成果較為豐碩 (Eby et al., 2020)。相關研究結果顯示, 正念水平越高者對親密關係的滿意度相對較高 (Barnes et al., 2007; Kappen et al., 2018; McGill et al., 2016); 較常以正向歸因或是寬恕的方式因應關係中的壓力或衝突, 而且在衝突過後也能繼續保持較佳的關係滿意度 (Harvey et al., 2019; Karremans et al., 2020; Roberts et al., 2020); 同時也較少出現親密關係暴力行為 (Johnson & Moore, 2022; Yang & Yang, 2021)。另外, 在親子關係領域的研究指出, 特質正念越高的父母越能關注子女的需求, 溝通清楚明確, 也較常給予讚美 (Parent et al., 2016)。由於給予較多不批判的關注, 故能提高子女自我揭露的意願 (Lippold et al., 2015)。

至於, 正念對職場人際互動的影響, 目前研究較為有限 (Eby et al., 2020)。其中, Nonose 等人 (2014) 的研究首次證實個人心理能力與團隊人際關係之間有潛在關聯, 他們發現員工個人的情緒智商和後設認知等與正念相關的個人特質, 以及增進團隊合作、TMX、團隊績效關係密切。此外, 部分研究成果對於工作情境下正念可能對人際關係帶來的影響提供了具體的支持, 包括增長助人與合作取向, 有效調節人際互動時產生的負面情緒, 以及減少負面的互動行為等。如 Hawkes 與 Neale (2020) 的研究指出「特質正念」與高品質 TMX 有關, 亦即, 正念水平越高者傾向以積極正向的觀點看待自己和團隊成員的關係。Kay 與 Skarlicki (2020) 針對 1,006 位美國員工進行線上問卷調查, 結果發現員工的「特質正念」可以促進合作, 降低迴避衝突的行為; 其中「認知重新評估」可以緩解「特質正念」與迴避衝突行為間的反向關係。Masters-Waage 等人 (2021) 透過實驗的方式發現正念水平越高者, 在協商過程表現出較高的合作取向; 而且, 在談判前有進行正念練習的兩人團隊,

達成雙贏協議的表現相對較高。Long 與 Christian (2015) 發現員工的「特質正念」可以緩沖不公平事件對反芻思考和負面情緒的影響，從而減少報復行為。至於，Thoroughgood 等人 (2020) 發現正念水平越高的跨性別員工較能夠從被歧視的經驗中恢復，進而降低隔日工作的情緒耗竭現象。

此外，「正念介入」研究也有類似的發現，如 Hafenbrack 等人 (2020) 指出不論是從自陳量表或是由他人觀察評估，正念介入組的企業員工（連續五天簡短的 7 分鐘）有較高的助人或利他行為。Meland 等人 (2021) 採用質性研究法探究正念介入對挪威軍事航空單位成員的人際關係表現的影響，結果顯示 71% 參與者表示正念訓練可以強化彼此間的夥伴意識（a sense of fellowship），其效果主要展現在直接溝通、增加耐心、減少憤怒的表達、冷靜、接受等五種行為轉變上，而這種轉變是經由增加個人自我覺察、對他人的注意以及反思的心理過程達成的。

綜整上述研究結果可知，個人的正念水平與整體人際互動品質有密切關聯。依此，本研究假設「特質正念」與「團隊成員交換」（TMX）有正向關聯。

（五）特質正念與情緒調節

近期不論是特質正念或是透過正念介入提升正念狀態的研究皆顯示正念和促進良好情緒調節有關 (Heppner et al., 2015)。其中，學者指出正念和非適應性的情緒調節策略是相互對立的，如經驗迴避、情緒壓抑或是反芻等 (Feldman & Hayes, 2005; Guendelman et al., 2017; Hayes & Feldman, 2004)。事實上，一個具有正念的人通常會將經驗到的情緒或想法視為可以被觀察的暫時心理事件，端視其升起並隨時間消逝，不主動去處理或改變它們，也傾向不去認同它們。學者認為此等對情緒與想法保持開放、接納，以及不加以反應與迴避的態度或作法，與抑制情緒的方式不同，進而推測正念的人會更願意表達自己的情緒，因而減少壓抑的發生 (Hayes et al., 1996)。

相關研究也證實提升正念水平與降低「壓抑」策略的運用之間存在某些關聯。如早期 Feldman 等人 (2007) 採用認知與情緒正念量表 (Cognitive and Affective Mindfulness Scale-Revised, CAMS-R) 測量 212 位大學生的正念水平，研究結果顯示高正念水平和低適應不良的情緒調節有關（如經驗迴避、想法壓抑、擔憂、反芻、以偏概全）；在適應性的情緒調節方面，正念則與清晰的感受、情緒修復、對感受的關注有關。Prakash、Whitmoyer 等人 (2015) 比較美國社區的年長族群（平均年齡 65 歲）與青年族群（平均年齡 23 歲）的特質正念、情緒調節策略運用與情緒失調之間的關係，結果發現不論是年長族群或是青年族群，其「特質正念」與壓抑、思考迴避兩種非適應性的情緒策略運用都呈現顯著的負向關聯。再者，國內研究結果顯示大學生的正念特質與因情緒反芻與壓抑造成的情緒表達衝突有負向關聯 (潘俊廷、王沂釗, 2022)。不過，也有少數研究結果有不一致的情況，如 Dubert 等人 (2016)、Chen 與 Cheung (2021) 分別以美國以及中國大陸的大學生為研究對象，結果發現大學生的「特質正念」和「壓抑」策略的運用情況關聯不顯著。

至於，正念與「認知重新評估」間的關係過去曾引發學界激烈的爭論 (Garland et al., 2015)。正因為正念強調以情緒和想法作為觀察的心理事件，不評判地接受所有的經驗，無須主動去處理或改變它們，部分學者以為要將「認知重新評估」中帶有判斷成分套到一個表面上無需評價的歷程中，恐怕是有問題的，故而主張正念和「重新評估」相互矛盾的概念 (Chambers et al., 2009)。學者認為正念可能引發一種特殊類型的情緒調節策略，稱之為「正念情緒調節」(mindful emotional regulation)，而此種策略與「認知重新評估」是不同。「正念情緒調節」主要是依賴「由下而上」的情緒調節系統 (bottom-up system)，與「認知重新評估」運用「由上而下」系統 (top-bottom system) 有所不同 (Chambers et al., 2009; Chiesa et al., 2013; Farb et al., 2012)。所謂「由上而下」系統通常與注意力和自願認知控制、有意識的監控和調節有關（即外顯情緒調節系統）；至於，「由下而上」系統則包括情緒生成和內隱情緒調節系統，其主要功能是為「由上而下」系統提供關於特定刺激或情境的喚醒、維持穩定、厭惡或獎勵等訊息 (Guendelman et al., 2017)。

然而，有部分學者主張在進行正念練習時仍需要用到「由上而下」的情緒調節的 (Guendelman et al., 2017)，故而指出正念與「認知重新評估」不必然對立的，正念反而有助於促進積極重新評估的效果 (Garland et al., 2015)。例如 Garland 等人 (2015)、Garland 等人 (2017) 提出「正念意義理論」(mindfulness to meaning theory, MMT) 以聯繫正念與「認知重新評估」間的關係。該理論指出正念可以透過注意力的控制，暫停最初的自動評估與壓力反應，並以去中心化過程拉開與意

識內容（想法、情緒、感受）之間的心理距離，通過這樣的方式，將注意力轉向自我調節和後設認知覺察的過程。這麼一來就可以擴大覺察範疇，讓個人重新覺知過去未能注意到的內、外在感受、環境或事件等相關資訊，而這些新的訊息則有機會被整合到新的重新評估中，最終，促使個人可以彈性地選擇適應性反應，並將環境重新定義為有益或有意義（即積極的重新評估）。

最後 Guendelman 等人（2017）綜整相關實證研究結果（包含神經科學、大腦功能／結構與心理學等研究，涵蓋特質正念、正念誘發、正念介入等研究類型），提出綜合版本的論述，終結有關正念與「認知重新評估」關係的爭論。Guendelman 等人指出練習正念可以改變「由下而上」的情緒調節系統，不過其效果會因研究類型的不同有所分歧。因正念訓練的重點不同，所以正念的情緒調節可能會涵蓋「由上而下」的正念情緒調節策略，以及「由下而上」的正念情緒調節策略。前者以認知與思維過程作為調節策略的標的，涉及情緒標誌、去中心化、後設覺察、認知重新評估等；後者則著重在感覺過程（feeling processes）的調整，以感官知覺（sensory-perception）與內在感受和本體感受（interoceptive-proprioception）作為主要的情緒反應目標。

姑且不論正念的情緒調節過程究竟是運用了「由下而上」還是「由上而下」系統。至少從近期大腦神經科學研究成果可知，正念特質或正念練習可促使個人從大腦預設模式網絡（default mode network, DMN）驅動的思緒漫遊模式中脫離（粘瑞狄等人，2020），轉向專注當下經驗，減少自我參照與思考反芻，此舉有益個人跳脫對情緒事件的狹隘性關注和慣性反應的箝制，擴大個人與情緒事件或個人經驗之間的心理距離（空間），讓新訊息和觀點得進入，提高認知重新評估的發生的機會及效果（Garland et al., 2015; Roemer et al., 2015）。

檢閱相關文獻也發現，多數實證研究結果支持個人的「特質正念」與「認知重新評估」策略的使用存在著正向關聯，例如 Hanley 與 Garland（2014）針對 819 位成人進行研究，發現在控制正向情緒後，「特質正念」越高者，使用「認知重新評估」策略的頻率也隨之增加。Cheung 與 Ng（2020）的研究發現中國大陸大學生的「特質正念」與「認知重新評估」策略的運用上有正向關聯，且其「認知重新評估」在「特質正念」與「品味經驗」之間具有中介效果。不過，也有少數研究結果與之不同，如 Prakash、Whitmoyer 等人（2015）發現美國社區成人的「特質正念」和「認知重新評估」策略的運用之間，正向關聯並不顯著。

綜整上述文獻討論，本研究依據正念運作心理機制和多數研究成果，推論特質正念與「認知重新評估」策略有正向關聯；特質正念與「壓抑」策略有負向關聯。

（六）情緒調節與團隊成員交換關係

人們在人際互動與溝通情境下，最容易引發情緒反應。因此，能有效地調節情緒和良好社會互動與人際關係息息相關（Lopes et al., 2005）。早期研究指出情緒調節策略中的「認知重新評估」有助於增進社會互動品質，相對地「壓抑」則容易導致負面的結果（Gross, 2002）。亦即「認知重新評估」策略有助於提升個人正向情緒經驗和反應，增加人際互動時的情感親密度和社會支持；相對地，採取「壓抑」策略的人，在互動時常將認知資源投入在調整自己內、外在經驗或表現之間的矛盾，因而減少對他人訊息的關注，導致無法對他人互動訊息做出適當的回應，所以容易引發互動對象的誤會或負面評價，甚至降低進一步發展關係的意願（Gross & John, 2003）。此外，van 't Wout 等人（2010）也曾透過最後通牒賽局（ultimatum game）的研究方式，了解不同情緒調節策略對於個人在社會互動時所做決策的影響，結果發現在面對不公平的情況下，採用「認知重新評估」策略會影響或修正個人在人際互動時所作的決定，包括小幅度的讓利或是採用雙贏互利，此舉將有助於提高團體成員間的互惠行為。

綜上所述，本研究假設「認知重新評估」策略與「團隊成員交換」關係有正向關聯。相反地，「壓抑」策略與「團隊成員交換」關係有負向關聯。

（七）情緒調節的中介效果

Lazarus（1991）以為情緒具有重要的「關係意義」，因為正向或負向情緒可能會增進或破壞團隊成員間的關係品質。事實上，人際互動的品質會受到個人經驗到的情緒，或是與之互動的他人所

表現出來的情緒的影響。過去研究已顯示正向情緒經驗是創造和維護 TMX 的關鍵 (Kamdar & Van Dyne, 2007; Tse & Dasborough, 2008)。亦即，當團隊成員經驗到的正向情緒反應越多，則越願意和其他成員發展高品質的互動關係；反之，當團隊成員經驗到較多的負向情緒經驗，則會降低發展人際互動的品質。

由於，個人情緒經驗多與社會互動有關，因此，若妥善地調節或管理情緒，就能減少情緒失調的問題，增進人際互動的品質。相關研究顯示正念越高者，適應性的情緒調節能力越佳，也越能妥善管理負面情緒，藉以降低壓力覺知、減少負面情緒的干擾和情緒波動，並提升正向情緒經驗 (Bao et al., 2015; Coffey et al., 2010; Erisman & Roemer, 2010; Mesmer-Magnus et al., 2017)。此外，學者認為提升正念可以增加有助於人際互動的正向情感經驗，諸如對關係的滿意度、同理心等 (Barnes et al., 2007; Berry et al., 2018; Donald et al., 2019)。本研究認為這些正向情緒經驗不僅有助於提升助人行為的發生，也能增強個人發展高品質 TMX 的意願。

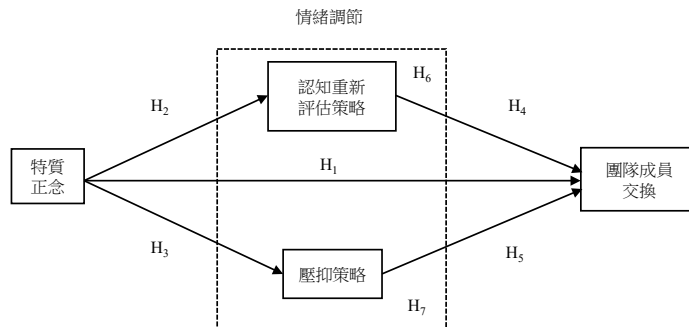
根據近期實證研究結果顯示，情緒調節在「特質正念」與其他同儕互動行為之間具有中介作用，例如 Liang 等人 (2018) 發現正念水平較高的員工會透過減少改變表面行為 (surface acting) 的情緒調節方式 (如壓抑負面情緒或假裝積極情緒等)，緩減職場中因為敵意而產生的攻擊反應；Kay 與 Skarlicki (2020) 指出正念水平越高的員工傾向較常運用「認知重新評估」策略以減少迴避衝突的行為。Hawkes 與 Neale (2020) 的研究也發現「特質正念」是藉由提升「認知重新評估」以及減少「壓抑」策略的運用，增加團隊成員間的互惠知覺。

事實上，目前學者大多認可正念運作的心理機制 (如自我脫鉤、去中心化、低負面思考與反芻等)，產生的正向自我調節能力 (包含情緒調節)，是促成諸多個人效益產生的主因 (Glomb et al., 2011; Good et al., 2016)。依此，本研究以為正念水平越高者傾向於使用較多的適應性情緒調節策略，並減少非適應性策略的運用，故能減緩人際壓力或挑戰所帶來的負面情緒經驗，以維持或產生正向情緒經驗及工作表現。如同上述所言，當成員在團體中擁有較多的正向情緒經驗，則越有助於提升與其他成員發展高品質互動關係的意願，再者，個人的正向情緒表現相對地也會提升其他成員的正向回饋，反之則否。綜合上述理由，本研究假設「認知重新評估」與「壓抑」等兩項情緒調節策略在「特質正念」與「團隊成員交換」關係之間皆具有中介效果。

(八) 研究目的與假設

本研究旨在探究特質正念對團隊成員交換關係的影響，同時檢證兩種情緒調節策略在兩者之間的中介效果。依據研究目的，繪製本研究架構，如圖 1，並提出主要的研究假設。

圖 1
研究架構圖



註：H₁：「特質正念」與「團隊成員交換」有顯著的正向關聯。H₂：「特質正念」與「認知重新評估」策略有顯著的正向關聯。H₃：「特質正念」與「壓抑」策略有顯著的負向關聯。H₄：「認知重新評估」策略與「團隊成員交換」有顯著的正向關聯。H₅：「壓抑」策略與「團隊成員交換」有顯著的負向關聯。H₆：「認知重新評估」策略在「特質正念」與「團隊成員交換」之間具中介效果。H₇：「壓抑」策略在「正念特質」與「團隊成員交換」之間具中介效果。

方法

(一) 研究對象與程序

本研究以服役滿一年以上（含一年）之現役志願役官兵為研究對象，採用滾雪球取樣方式，透過網路問卷蒐集資料。資料蒐集途徑有二：首先，透過 line 群組邀請目前在營服役的朋友參與此研究，在邀請信中說明此研究的目的、網路問卷連結網址，同時邀請參與者分享連結給其他同袍，協助問卷填寫。另外，徵詢在北部參與專項訓練班隊學員意願，在說明研究目的後，提供問卷連結網址，請參與者私下填寫網路問卷。資料蒐集時間為 2020 年 7 月初至 2021 年 4 月底，共計獲得 336 筆資料，經檢核並無脫漏處，故以此 336 筆資料進行後續分析。

本研究對象之背景變項：所有研究對象皆未曾接受過正念相關訓練和活動；男性佔 89.3%，女性佔 10.7%；年齡以 31～35 歲者最多（31.8%），其次為 26～30 歲者（27.4%），其他年齡比例相對較低（36 歲～40 歲者佔 16.4%，25 歲以下者佔 16.1%，41 歲以上者佔 8.3%）。職級部分，士兵佔 10.5%，士官佔 68.6%，軍官佔 20.9%。服役年資以 8～11 年為最多（29.8%），其次分別為 12～15 年（23.8%）、16 年以上（16.6%）、4～7 年（15.2%）以及 1～3 年（14.6%）。服務區域則以北部居多，佔 45.5%，其次為中部（17.9%）、南部（16.1%）、花東地區（15.8%）、離島地區（4.7%）。

(二) 研究工具

本研究以問卷為資料蒐集工具。研究使用的工具說明如下：

1. 特質正念量表

在「特質正念」的測量上，本研究採用張仁和等人（2011）修訂之「中文版止觀覺察注意量表」（Chinese version Mindful Attention Awareness Scale, CMAAS）。該量表翻譯自 Brown 與 Ryan（2003）編製的「止觀覺察注意量表」（Mindful Awareness Attention Scale, MAAS），用以了解個人能否接受並覺察當下所有經驗，並以此評估個人特質正念的個別差異。「中文版止觀覺察注意量表」為一因子結構量表，共有 15 題，皆為反向題，以李克特氏六點量尺評分，每題從 1 分（幾乎沒有）到 6 分（幾乎總是）。反向題經轉換計分後，總得分越高，代表正念水平越高。原始「中文版止觀覺察注意量表」整體量表之 Cronbach's α 值為 .88。本研究使用「中文版止觀覺察注意量表」之 Cronbach's α 值為 .92，代表受試者間表現出高度作答一致性（未刪題時，整體量表之 Cronbach's α 值為 .91）。

2. 團隊成員交換關係量表

本研究採用 Seers 等人（1995）編製之「團隊成員交換關係量表」（Team Member Exchange Quality Scale），測量個人自覺和其他團隊成員在資訊分享、回饋以及互助等互動品質。經英文老師翻譯為中文量表後使用。該量表共有 10 題，以李克特氏五點量尺評分，每題從 1 分（非常不同意）到 5 分（非常同意），其中一半的題目在評量個人對團隊的貢獻，另一部分則評量個人對團隊其他成員的期待。該量表得分越高，表示團隊成員間的關係品質越高。原始「團隊成員交換關係量表」之 Cronbach's α 值為 .86。本研究使用「團隊成員交換關係量表」之 Cronbach's α 值為 .89，代表受試者間表現出高度作答一致性（未刪題時，整體量表之 Cronbach's α 值為 .88）。

3. 情緒調節量表

本研究採用汪曼穎等人（2010）翻譯自 Gross 與 John（2003）之中文版「情緒調節量表」（Emotion Regulation Questionnaire），評量個人情緒策略使用傾向。全量表共有 10 題，包含兩種情緒調節策略，其中「認知重新評估」策略 6 題，如「我會改變對目前所處情境的思考方式，來控制我的情緒」；

「壓抑」策略 4 題，如「我以不表露情感的方式來控制我的情緒」。量表以李克特氏七點量尺評分，每題從 1 分（非常不同意）到 7 分（非常同意），得分越高代表使用某種情緒調節策略的傾向越高。Gross 與 John 在四組大學生樣本的分析結果顯示，「認知重新評估」分量表的平均 Cronbach's α 值為 .79，「壓抑」分量表的平均 Cronbach's α 值為 .73，皆具有良好的內部一致性，且兩個分量表間的平均相關係數為 -.01，顯示兩種策略彼此間並無顯著相關。

中文版「情緒調節量表」雖然目前並未有完整的樣本心理計量特性檢驗，但廣泛地被運用在國內情緒相關研究中。如蘇琳等人（2015）以 436 位大學生為樣本施測檢驗結果顯示，人際情境下的「認知重新評估」分量表之 Cronbach's α 值為 .89，「壓抑」分量表之 Cronbach's α 值為 .78，兩個分量表的相關係數為 .45。此外，林宏南（2020）以 307 位 18 歲以上成人為樣本施測結果顯示，「認知重新評估」分量表之 Cronbach's α 值為 .87，「壓抑」分量表之 Cronbach's α 值為 .79，兩個分量表的相關係數為 .43。上述研究顯示中文版「情緒調節量表」之「認知重新評估」與「壓抑」等分量表皆具有良好的信度，然，兩種情緒調節策略間具有顯著的正相關。在本研究中「認知重新評估」分量表之 Cronbach's α 值為 .88；「壓抑」分量表之 Cronbach's α 值為 .75，代表受試者間表現出高度作答一致性（「壓抑」分量表未刪題時，量表之 Cronbach's α 值為 .68）。

4. 控制變項

過去研究指出性別會影響助人傾向，一般而言女性較男性更常對他人提供協助與支持（Espinosa & Ková ik, 2015）；而且 Hong 等人（2016）以為在東方文化脈絡下，職級和資歷長短是影響個人對團隊知覺及行為反應的重要變項；另外，學者也指出團隊成員間的友誼亦是影響團隊成員交換關係的重要因素（Chen, 2018）。依此，本研究以研究對象之背景變項（包括性別、年齡、職級），以及和目前團隊成員共事時間、互動頻率等可以反應友誼的變項，作為控制變項。其中，和目前團隊成員共事時間、互動頻率（近 3 個月來，每週平均互動次數）的題項各為一題，採李克特氏五點量尺衡量。

（三）資料處理

本研究針對所蒐集的資料，以 SPSS 21 進行描述性統計、相關分析及階層迴歸分析，檢驗本研究各項假設，並以 Hayes（2018）發展的 SPSS macro PROCESS 統計分析模組（模型 4），檢驗「認知重新評估」與壓抑兩種情緒調節策略在「特質正念」與「團隊成員交換」關係間的中介效果。SPSS macro PROCESS 分析模組採用 bootstrapping（進行 5,000 次的重複抽樣）估計參數及參數的 95% 信賴區間，在本研究中，X（特質正念）為自變項、M1（「認知重新評估」策略）與 M2（「壓抑」策略）為中介變項、Y（團隊成員交換）為結果變項。

結果

（一）共線性與共同方法變異檢定

1. 驗證性因素分析

為進一步了解檢驗測量工具的因素結構是否恰當，本研究針對四個研究變項的因素構面進行驗證性因素分析（confirmatory factor analysis, CFA），以評估篩選後因素的模型適配度。學者以為評定因素構面是否具有收斂效度的標準包括：（1）因素負荷量大於 .50；（2）組成信度（composite reality, CR）大於 .60；（3）平均變異數萃取量（average of variance extracted, AVE）大於 .50（Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 2019）。從原始量表各構面指標發現，特質正念量表第 11 題（因素負荷量為 .28）、「壓抑」分量表第 2 題（因素負荷量為 .32）以及團隊成員交換關係量表第 7 題（因素負荷量為 .41），皆低於 .50，且 AVE 值分別為 .49、.40、.45，皆小於 .50。故，對上述三個題項進行刪題。刪題後，所有構面的因素負荷量介於 .53 ~ .85 之間；CR 值在 .75 ~ .94 之間；AVE 值在 .49 ~ .55 之間，表示刪題後各因素構面有較佳的收斂效度。修正後整體模型配適度尚可，多項

指標符合學術檢定標準 ($\chi^2/df = 2.34 < 3$; RMSEA = .06 < .08; SRMR = .05 < .08; GFI = .83 < .90; CFI = .91 > .90; NNFI = .89 < .90)。

2. 共線性與共同方法變異檢定

為檢驗模型是否有共線性問題，本研究以「團隊成員交換」為依變項，「特質正念」、「認知重新評估」策略、「壓抑」策略為自變項，進行迴歸分析。結果顯示自變項之變異數膨脹因素 (variance inflation factors, VIF) 介於 1.02 ~ 1.31 之間，均小於 10 (Chatterjee & Price, 1991)，條件指標 (condition index, CI) 介於 8.41 ~ 12.03 之間，小於 30 (Belsley et al., 1980)，表示共線性問題並不嚴重。

此外，為降低因為同時間、對同樣受測者使用自陳量表進行資料蒐集，可能產生之共同方法變異的問題 (common method variance, CMV)。在資料回收後，進行 Harman 單因子檢定法 (harman's one-factor test)，檢測是否有存有共同方法變異的問題 (Podsakoff et al., 2003)。將所有題項一起進行因素分析，結果顯示在未轉軸的情況下可萃取出四個因子，其中某因素之最大解釋量為 26.54%，小於 50% 的標準值，通過 Harman 單因子檢定的檢測標準，因此沒有共同方法變異問題。

(二) 相關分析

表 1 呈現各研究變項之間的相關分析結果。在相關分析部分，連續變項間的關係，採用 Pearson 積差相關分析方式；至於非連續變項之間或與連續變項間之相關性則採 Spearman 等級相關分析方式。

根據表 1 相關係數摘要表，所有量表的內在一致性尚佳 (Cronbach's α 值介於 .75 ~ .91)。連續變項間的相關性結果為：「特質正念」與「認知重新評估」策略呈現顯著的微弱正相關 ($r = .13, p < .05$)；「特質正念」和「壓抑」策略間呈現不顯著的微弱正相關 ($r = .10, p > .05$)；「特質正念」與「團隊成員交換」之間呈現顯著的低度正相關 ($r = .24, p < .01$)。由上可知，特質正念水平越高，「認知重新評估」策略的使用傾向也較高，而且對團隊成員交換品質有較高的覺知。再者，「認知重新評估」策略與「壓抑」策略之間呈現顯著的中度正相關 ($r = .48, p < .01$)。「認知重新評估」策略與「團隊成員交換」呈現顯著的中度正相關 ($r = .52, p < .01$)，「壓抑」策略則與「團隊成員交換」之間則呈現顯著的低度正相關 ($r = .21, p < .01$)。

背景變項與「特質正念」的相關性，僅「職級」、「互動頻率」和「特質正念」間呈現顯著的微弱相關性，前者為負相關 ($r = -.11, p < .05$)，後者為正相關 ($r = .12, p < .05$)。背景變項與情緒調節策略的相關性，「年齡」、「職級」與「認知重新評估」策略，皆呈現顯著的微弱正相關 (r 分別為 .16 和 .18)，然而，僅「性別」與「壓抑」策略呈現顯著的微弱負相關 ($r = -.11, p < .05$)。

總之，背景變項中的「年齡」、「職級」以及團隊成員「共事時間」、「互動頻率」，皆與團隊成員交換呈現微弱到低度的顯著正相關 (r 介於 .16 ~ .23, $p < .01$)，代表年齡越大、職級越高、共事時間越長以及互動頻率越高者，自覺與團隊成員關係品質則越佳。

表 1
相關係數摘要表 ($N = 336$)

變項	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5	A	B	C	D
1. 性別			-								
2. 年齡			-.04	-							
3. 職級			.04	.54**	-						
4. 共事時間			-.09	.25**	-.14*	-					
5. 互動頻率			-.02	-.03	.06	.05	-				
A. 特質正念	4.47	0.89	-.03	-.05	-.11*	.01	.12*	(.91)			
B. 認知重評	5.15	1.07	-.08	.16**	.18**	-.02	.09	.13*	(.88)		

(續下頁)

表 1
相關係數摘要表 (N = 336) (續)

變項	M	SD	1	2	3	4	5	A	B	C	D
C. 壓抑	4.54	1.29	-.11*	.03	-.01	.05	-.01	.10	.48**	(.75)	
D. 團隊交換	3.80	0.66	.00	.18**	.16**	.16**	.23**	.24**	.52**	.21**	(.89)

註：表中括弧內之數字為 Cronbach's α 值。性別中，男性為 1，女性為 2。年齡中，25 歲以下為 1，26—30 歲為 2，31—35 歲為 3，36—40 歲為 4，41 歲以上為 5。職級中，士兵為 1，士官為 2，軍官為 3。服役年資中，1—3 年為 1，4—7 年為 2，8—11 年為 3，12—15 年為 4，16 年以上為 5。共事時間中，1—2 年為 1，3—4 年為 2，5—8 年為 3，9—11 年為 4，12 年以上為 5。互動頻率中，幾乎沒有為 1，至少 1 次為 2，2—3 次為 3，4—6 次為 4，7 次以上為 5。

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

(二) 階層迴歸分析

從表 1 相關分析表中發現年齡、職級、和共事時間以及互動頻率與團隊成員交換有顯著的正相關，故以此作為控制變項。在進行階層迴歸分析前，先將「職級」轉換為「虛擬變項」，再進行分析（士官為參照組「00」、士兵轉換為「10」、軍官轉換為「01」，共 2 個變項）。以「特質正念」、「認知重新評估」策略、「壓抑」策略為自變項，「團隊成員交換」為依變項，進行階層迴歸分析。步驟 1，先投入「年齡」、「職級 1」、「職級 2」、「共事時間」、「互動頻率」等控制變項；步驟 2，投入「特質正念」；步驟 3，再投入「認知重新評估」與「壓抑」等兩種情緒調節策略。分析結果如表 2 所示。

在步驟 1 中，控制變項對依變項（即「團隊成員交換」）具有顯著的解釋力， $R^2 = .10$ ， $F(5, 330) = 8.38$ ， $p < .001$ 。整體模型對「團隊成員交換」的總解釋量為 10%，其中，只有「互動頻率」（ $\beta = .22$ ， $t = 4.24$ ， $p < .001$ ）與「職級 1」（ $\beta = -.14$ ， $t = -2.42$ ， $p < .05$ ）兩個控制變項的解釋力 β 值達統計顯著水準。表示「互動頻率」越高，對團隊成員交換品質的覺知也較高；至於，「職級 1」（士兵）的係數值為負號，表示相較於參照組（士官），士兵對團隊成員交換品質的評價較低。

在步驟 2，「特質正念」變項投入模型後，對依變項的解釋力達到 $R^2 = .15$ ， $F(6, 329) = 10.73$ ， $p < .001$ 。解釋增量 $\Delta R^2 = .05$ ， $\Delta F(1, 329) = 20.06$ ， $\Delta p < .001$ ，顯示「特質正念」的投入可以有效提升模型的解釋力。亦即在控制了若干控制變項的影響下，「特質正念」變項可以額外貢獻 5% 的解釋力。「特質正念」對「團隊成員交換」的解釋力最高（ $\beta = .23$ ， $t = 4.48$ ， $p < .001$ ）；控制變項中，「互動頻率」（ $\beta = .19$ ， $t = 3.66$ ， $p < .001$ ），和「職級 1」（ $\beta = -.14$ ， $t = -2.38$ ， $p < .05$ ）的解釋力達統計顯著水準。

接著步驟 3，「認知重新評估」策略與「壓抑」策略投入模型後，對依變項的解釋力達到 $R^2 = .35$ ， $F(8, 327) = 23.25$ ， $p < .001$ 。解釋增量 $\Delta R^2 = .20$ ， $\Delta F(2, 327) = 51.03$ ， $\Delta p < .001$ ，顯示兩種情緒調節策略變項的投入可以有效提升模型的解釋力。換言之，在控制了若干控制變項與「特質正念」變項後，兩種情緒調節策略變項可以額外貢獻 20% 的解釋力。不過，情緒調節策略變項的主要貢獻來自「認知重新評估」策略，其 $\beta = .49$ （ $t = 9.27$ ， $p < .001$ ）；至於「壓抑」策略的 β 係數值為負號，且未達統計顯著水準（ $\beta = -.05$ ， $t = -.91$ ， $p = .365$ ）。在加入兩種情緒調節策略變項後，特質正念的 β 係數值雖稍有降低，但仍達統計顯著水準（ $\beta = .17$ ， $t = 3.80$ ， $p < .001$ ）。此外，控制變項中，「共事時間」（ $\beta = .17$ ， $t = 3.06$ ， $p < .01$ ）以及「互動頻率」（ $\beta = .15$ ， $t = 3.24$ ， $p < .01$ ）對依變項的解釋力亦達統計顯著水準。

由上可知，「特質正念」對「團隊成員交換」的解釋力 $\beta = .17$ （ $t = 3.80$ ， $p < .001$ ）為正向，故本研究 H_1 ：特質正念與團隊成員交換有顯著的正向關聯，成立。「認知重新評估」策略對團隊成員交換的解釋力 $\beta = .49$ （ $t = 9.27$ ， $p < .001$ ），故 H_4 ：「認知重新評估」與團隊成員交換有顯著的正向關聯，成立。至於，「壓抑」策略對團隊成員交換的解釋力雖為負向（ $\beta = -.05$ ），但因為未達統計顯著水準（ $t = -.91$ ， $p = .365$ ），故 H_3 ：壓抑與團隊成員交換有顯著的負向關聯，不成立。

表 2
階層迴歸分析摘要表

	步驟 1		步驟 2		步驟 3	
	<i>B</i>	β	<i>B</i>	β	<i>B</i>	β
控制變項						
年齡	.05	.09	.05	.08	.02	.04
職級 1	-.31*	-.14*	-.29*	-.14*	-.09	-.04
職級 2	.02	.01	.10	.06	.10	.06
共事時間	.04	.09	.05	.12	.08**	.17**
互動頻率	.13***	.22***	.11***	.19***	.09**	.15**
自變項						
特質正念			.17	.23***	.13***	.17***
認知重評					.30***	.49***
壓抑					-.02	-.05
R^2		.10***		.15***		.35***
<i>F</i>		8.38		10.73		23.25
ΔR^2		.11***		.05***		.20***
ΔF		8.38		20.06		51.03

註：*B* 為未標準化迴歸係數， β 為標準化迴歸係數， R^2 採用校正後的 *R* 平方值。職級部分：職級 1 為士兵，職級 2 為軍官，士官為參照組。四捨五入，取至小數點第二位。

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

(三) 中介效果分析

本研究採用 Hayes (2018) 發展的 SPSS macro PROCESS 分析模組 (version 4.0)，進行 bootstrapping 中介效果分析 (執行 5,000 次重複抽樣)，檢驗「認知重新評估」與「壓抑」兩種情緒調節策略在「特質正念」以及「團隊成員交換」之間的中介效果。首先，以 X (「特質正念」) 為自變項，M1 (「認知重新評估」) 與 M2 (壓抑) 為中介變項，Y (「團隊成員交換」) 為結果變項，「年齡」、「職級 1」、「職級 2」、「共事時間」與「互動頻率」為控制變項，勾選模型 4，進行多重中介模型分析，結果如表 3 所示。

根據表 3，「特質正念」→「情緒調節策略」(「認知重新評估」、壓抑)→「團隊成員交換」之總間接效果值 *B* 為 .04，95% 信賴區間上下界不包含 0 (95% CI [.005~.086])，代表情緒調節策略在「特質正念」與「團隊成員交換」之間具有中介效果。其中，「特質正念」→「認知重新評估」→「團隊成員交換」之間接效果值 *B* 為 .05，95% 信賴區間上下界不包含 0 (95% CI [.007~.091])，代表「認知重新評估」策略在「特質正念」與「團隊成員交換」之間具有中介效果。然而，「特質正念」→「壓抑」→「團隊成員交換」之間接效果的 95% 信賴區間上下界包含 0 (95% CI [-.013~.005])，代表「壓抑」策略在「特質正念」與「團隊成員交換」之間不具有中介效果。另外，從「特質正念」→「團隊成員交換」之直接效果，達統計顯著水準 ($B = .13, t = 3.80, p < .001, 95\% \text{ CI} [.062 \sim .195]$ ，信賴區間上下界不包含 0)，可知，「認知重新評估」策略在「特質正念」與「團隊成員交換」之間的中介效果，屬於部分中介效果。

綜合上述，本研究 H_6 ：「認知重新評估」策略在「特質正念」與「團隊成員交換」之間具有中介效果，成立；至於， H_7 ：「壓抑」策略在「特質正念」與「團隊成員交換」之間具有中介效果，則不成立。

表 3
情緒調節策略在特質正念與團隊成員交換之中介效果分析摘要表

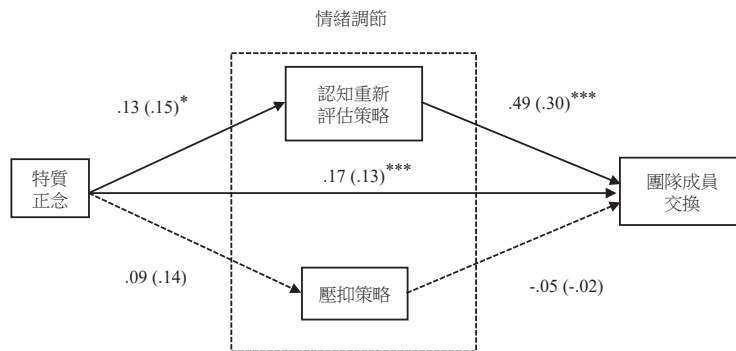
	效果值 <i>B</i> (<i>SE</i>)	<i>t</i> 值	95% 信賴區間	
			下限	上限
總效果				
特質正念 團隊成員交換	.17 (.04)	4.48***	.096	.247
直接效果				
特質正念 團隊成員交換	.13 (.03)	3.80***	.062	.195
總間接效果				
特質正念 認知重評 團隊成員交換	.04 (.02)		.005	.086
特質正念 壓抑 團隊成員交換	.05 (.02)		.007	.091
特質正念 壓抑 團隊成員交換	.00 (.01)		-.013	.005

註：*B* 為未標準化之間接效果估計值；*SE* 為標準誤 (standard error)。四捨五入，取至小數點第二位。

*** $p < .001$.

最後，依據 macro PROCESS 分析結果，繪製「特質正念」、情緒調節策略（「認知重新評估」、「壓抑」）與「團隊成員交換」之路徑圖，如圖 2。在控制其他變項後，「特質正念」對「認知重新評估」策略的解釋力 $\beta = .13$ ($B = .15$)，達統計顯著水準 ($t = 2.36, p = .02 < .05$)，顯示「特質正念」與「認知重新評估」策略之間有顯著的正向關聯，支持本研究 H2。同樣地，「特質正念」對「壓抑」策略的解釋力 $\beta = .09$ ($B = .14$)，並未達統計顯著水準 ($t = 1.67, p = .10 > .05$)，顯示「特質正念」與「壓抑」策略之間呈現不顯著的正向關聯，故本研究 H₃：「特質正念」與「壓抑」策略有顯著的負向關聯，不成立。

圖 2
特質正念、情緒調節策略與團隊成員交換之路徑圖



註：括弧外為標準化迴歸係數值 (β)，括弧內為未標準化迴歸係數值 (B)。

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

討論與結論

(一) 討論

近年來隨著正念研究的蓬勃發展，越來越多學者想瞭解正念對人際效益的影響。有鑑於此，本研究透過網路問卷調查，以國內官兵為研究對象，探究「特質正念」與「團隊成員交換」之間的關係，同時檢驗兩種情緒調節策略的中介效果，藉以增進正念對於促進團隊成員互動品質的理解。依照本研究結果，提出以下結論與建議。

1. 特質正念與團隊成員交換有顯著的正向關聯

本研究發現「特質正念」與「團隊成員交換」有顯著的正向關聯。換言之，隨著官兵正念水平增加，他們表示更願意支持與協助團隊其他成員，同時也越能感受到團隊其他成員的認可與回饋。該研究結果與過去研究一致，亦即，正念的人傾向以積極的角度看待自己和其他團隊成員間的關係（Hawkes & Neale, 2020），同時也較願意給予支持並維持互惠以及合作的關係（Hafenbrack et al., 2020; Kay & Skarlicki, 2020; Masters-Waage et al., 2021）。此外，過去 Nonose 等人（2014）指出個人心理特質（如情緒智商、後設認知）與團隊合作關係和績效表現有關，本研究再次證實個人心理特質（即「特質正念」）與高品質的團隊成員互動存在潛在關聯。

「特質正念」之所以有助於提升團隊成員支持性的互動，其原因可能是正念增進正向情緒經驗與幸福感等情感資源，而這些正向的情緒資源提升了利他助人或與他人合作的意願（Berry et al., 2020; Donald et al., 2019）。另一方面，過去研究顯示正念可個人緩解不愉快人際互動經驗（如不公平待遇、性別歧視等）所造成的負面情緒、情緒耗竭，並降低非理性行為（Long & Christian, 2015; Thoroughgood et al., 2020）；即便面對難以避免的人際衝突，也能不加以迴避（Kay & Skarlicki, 2020），以適應性的方式加以回應，在衝突過後也能客觀看待彼此的關係（Harvey et al., 2019; Karremans et al., 2020; Roberts et al., 2020）。總而言之，個人的特質正念對於維持與發展團隊成員彼此間的支持性互動具有正面效益。

2. 「特質正念」與「認知重新評估」策略有正向關聯，與「壓抑」策略關聯不顯著

本研究結果發現「特質正念」與「認知重新評估」策略有正向的關聯，特質正念水平越高，越傾向使用「認知重新評估」策略。該研究結果和過去多數研究結果一致（Cheung & Ng, 2020; Dubert et al., 2016; Hanley & Garland, 2014; Hawkes & Neale, 2020）。換言之，正念的開放性覺察、注意以及去中心化運作機制，有助於拉開情緒事件與個人經驗的心理距離，讓新訊息或觀點得以進入，並重新檢視和修正初級評估結果。

過去 Hayes 等人（1996）以為正念強調的開放、接納且不加以迴避等特質，與抑制情緒的方式不同，故而主張正念的人較願意表達自己的情緒，減少情緒壓抑。而且，相關實證研究也指出成人「特質正念」與「壓抑」情緒策略之間存在負向關聯（Prakash, Whitmoyer, et al., 2015）；或是透過正念介入的方式提升個人正念水平，亦能有效減少情緒「壓抑」策略的運用（Greenson et al., 2018; Reber et al., 2013）。然而，本研究發現「特質正念」與「壓抑」策略之間呈現不顯著的正向關聯（ $\beta = .09, p > .05$ ）。換言之，本研究結果與上述研究結果並不一致，不過卻和 Dubert 等人（2016）、Chen 與 Cheung（2021）的研究有部分雷同，亦即「特質正念」與「壓抑」策略間的正／負向關聯並不顯著。究竟是什麼因素造成上述研究結果的差異，從本研究並無法得知，有待後續研究加以釐清。

3. 「認知重新評估」策略與「團隊成員交換」有正向關聯，「壓抑」策略與「團隊成員交換」則關係不顯著

本研究發現「認知重新評估」策略與「團隊成員交換」呈現正向關聯，而且此種適應性的情緒調節策略對高品質的團隊成員交換關係有較高的解釋力（ $\beta = .49, p < .001$ ），代表使用「認知重新評估」策略的傾向越高，支持團隊成員的意願越高，也更常經驗到其他成員的認可與支持。這個部分的研究結果與 Hawkes 與 Neale（2020）的研究相同。

不過，本研究發現「壓抑」策略與「團隊成員交換」的負向關聯並不顯著。該結果就與 Hawkes 與 Neale（2020）的研究不同。過去學者以為長期「壓抑」容易產生人際疏離與孤寂感，也不易給予社會支持（Butler et al., 2003; Gross, 2002; Gross & John, 2003），故本研究假設使用「壓抑」策略會降低「團隊成員交換」的品質。然而，此一研究假設並未獲得支持，推測其原因可能與文化差異有關。事實上，過去研究已發現「壓抑」策略的使用傾向可能受到文化因素的影響，如 Wei 等人（2013）檢驗文化群體與文化價值觀對情緒壓抑和人際和諧之間的影響，結果發現華人的情緒壓抑與人際和諧有正相關，亦即和西方人士相比，華人更傾向使用「壓抑」策略，以維持人際和諧。除

了人際和諧的考量外，江文慈（2012）以為壓抑情緒表達的原因多元，也有為了克制衝動、保持冷靜以免做出懊悔行為，或是避免尷尬等因素在其中，基本上都與「合禮」、「重和」、「有節」的文化規範息息相關。而且良好的情緒自我控制（尤其是以和為貴或是顧全大局的壓抑或忍讓），常被視為個人成熟的象徵與美德，備受推崇。由此可知，「壓抑」策略在華人社會運用的頻繁程度與彈性是較高的。再者，黃光國（2009）認為在面對可能的人際衝突時，個體若以達成個人目標為優先考量，則會以直接表達的方式獲得訴求，但若是顧及人際和諧，可能就會以妥協、陽奉陰違或忍讓的方式呈現，這中間涉及不同程度的表達壓抑。言下之意，同樣是「壓抑」策略的使用不全然都會引發負向的互動行為。故，研究者推測這有可能是造成「壓抑」策略與「團隊成員交換」之間負向關聯不顯著的原因，但仍需更多研究做進一步探討。

4. 情緒調節策略中，僅「認知重新評估」具中介效果

本研究發現「認知重新評估」策略在「特質正念」與「團隊成員交換」之間扮演部分中介效果；然而，「壓抑」策略在兩者間的中介效果不顯著。該研究結果和 Hawkes 與 Neale（2020）的研究結果僅前半部相同。在本研究中，正念水平越高者主要是透過使用「認知重新評估」的情緒調節策略，增進他們與團隊成員之間的關係品質。過去多數研究結果證實情緒調節是影響正念促進心理健康、降低心理困擾和情緒失調癥狀的重要機制（Curtiss et al., 2017; MacDonald & Baxter, 2017; Parmentier et al., 2019; Prakash, Hussain, et al., 2015）。本研究則進一步證實適應性的情緒調節（即「認知重新評估」策略）同時也是正念用以促進工作情境下團隊成員發展支持性人際關係的機制之一。

（二）結論與建議

本研究結果發現特質正念水平較高的官兵更有可能與團隊成員建立更好的關係，其中部分原因是他們採用適應性情緒調節策略（即「認知重新評估」）處理自己的人際情緒。本研究提供「特質正念」對於增進團隊成員人際互動關係的實證支持（特別是互惠覺知部分），該結果可提供部隊或其他相關組織團隊參考或運用。過去研究指出高品質的團隊關係有益於團隊成員的身心健康與表現（Banks et al., 2014），因此特別重視發展團隊成員之間的支持關係。然，本研究結果指出培養個人正念水平以及適應性情緒調節能力，亦能激勵團隊成員發展互惠、合作等支持性互動關係。

以下針對本研究在理論上的貢獻、實務運用以及研究限制和未來研究方向的建議進行說明。

1. 研究貢獻

（1）擴展正念在工作或任務情境下團隊人際關係的應用。過去正念在人際效益方面的研究多聚焦在親密關係，對於職場關係的研究甚少（Eby et al., 2020）。本研究則從工作或任務情境探討特質正念與團隊成員互動品質之間的關聯，結果顯示特質正念對良好關係品質的影響不僅出現在親密關係的私領域裡，也會顯現在工作或任務情境下的團隊互動關係中，特別是在那些需要和同儕維持密切互動的職場，諸如部隊環境。總之，本研究有助於理解正念人際效益的影響和應用。

（2）增進團隊成員交換之前導因素的瞭解。本研究結果有助於了解個人特質與團隊成員交換之間的關聯。過去研究指出情緒智商、後設認知等個人心理特質是促進高品質團隊成員交換關係的前導因素，本研究則進一步揭示個人特質正念以及適應性情緒調節能力（即「認知重新評估」）亦是提升團隊成員交換關係的前導因素，並且再次證實個人特質對良好人際關係有重要的影響。

（3）突顯「情緒調節量表」運用可能存在的文化差異問題。本研究表 1 相關分析結果發現「認知重新評估」與「壓抑」等策略的使用傾向具有顯著的中度正相關（ $r = .48, p < .05$ ），檢視過去國內其他相關研究，也發現類似的結果（林宏南，2020；蘇琳等人，2015），代表對國人而言「認知重新評估」與「壓抑」可能並非相反的情緒調節策略。不過這部分結果與當初 Gross 與 John（2003）「情緒調節量表」的設計與研究結果不同，推測文化因素很有可能是造成此相關性差異的關鍵，不過未來仍需更多研究加以驗證，並關注「情緒調節量表」運用的文化差異現象。

2. 實務運用

依據本研究結果，提出以下兩點建議，供部隊或其他組織團隊參考與運用：

(1) 提供正念訓練或相關活動，並鼓勵持續練習。部隊或是其他組織團隊可定期舉辦正念訓練與相關活動，藉以提升團隊成員的正念水平，增進適應性情緒調節能力。然而，正念訓練的效果會因為缺乏持續練習而減弱（Hülshager, 2015），故建議團隊可以透過多種途徑，協助團隊成員將正念練習或正念態度融入工作或生活中，比方在閒置空間中設計靜心或舒心角落；在日常活動中安排一段自我覺察的時光；或是購置相關靜心冥想 APP（如 Calm 或 Headspace 等）提供個人自行利用零碎時間練習等。

(2) 合理分配工作量，以維持體驗正念的精力資源。事實上，除了先天特質以及後天練習外，個人正念狀態也會受到工作條件的影響（Hülshager et al., 2018）。尤其，良好的精力資源（energetic resources）更是影響個人能否經驗到正念的先決條件，因此，Hülshager 等人（2018）主張如果想要提升成員的正念狀態，團隊管理者必須妥善分配或管理成員的工作量，避免超出負荷範圍，並且提供充足的休息機會，讓他們可以從緊湊的工作任務中恢復。

總而言之，除了為團隊成員提供正念訓練與自我練習的機會，培養正念和適應性情緒調節能力外，團隊的管理者也應提供適當的工作條件，讓個人有足夠的精力資源保持對當下的關注和覺察。

3. 研究限制與建議

本研究在進行過程中，有幾點限制值得注意：其一，本研究採用自陳量表的方式測量「特質正念」、情緒調節策略的使用傾向以及「團隊成員交換」關係的覺知，這個部分可能會因為填答者對量表題項語意的理解不同，或是過度高估、美化自身行為，因而影響研究結果。例如 Grossman（2008）認為運用自陳量表測量正念可能產生的問題有：（1）忽略填答者對於量表語意涵義的理解差異，這些語意涵義的理解會受到正念練習經驗的有無或是練習程度不同的影響，致使研究者無法確定填答者在題項上的反應是否具有意義；（2）自陳量表容易受到內在認知偏誤的干擾（如社會期待或個人價值觀），致使難以肯定自陳量表上的得分是否為填答者真實的正念水平。有鑑於上述的侷限性，Grossman 建議未來可以採用其他方式量測正念，如採用實驗室任務設計、訪談等，或輔以其他參照資料驗證自陳量表的測量結果。其二，本研究採用橫斷性的研究設計，所有的資料在同一時間蒐集，僅能得知彼此間的關聯性，無法作因果關係推論，建議未來可以透過縱向研究確認正念、情緒調節與團隊成員交換之間的關係。

最後本研究對於未來從事相關研究，提出以下三點建議：首先，探究其他可能造成影響的中介變項與調節變項。本研究僅檢驗正念可能產生的一項心理運作機制（即情緒調節）對團隊成員交換品質的影響，結果顯示「特質正念」與「認知重新評估」策略對「團隊成員交換」只有適度的影響。有鑑於影響同儕關係的因素複雜，建議未來可以探討其他可能的中介變項。其次，個人特質僅是促成團隊成員交換的前導因素之一，其他諸如組織或情境因素皆可能影響團隊成員交換的品質（Chen, 2018），以此，未來研究也可將團隊類型、任務屬性以及組織公平性等變項因素納入討論，探究其干擾效果。再者，有關正念與情緒調節策略運用的測量，仍有其他不同量表可茲運用，各量表側重的構面仍有些許差異。尤其，近期若干研究發現不同正念構面和特定情緒調節策略間的關係似乎不同（Iani et al., 2019; Zhang et al., 2019），故建議後續可使用不同特質正念量表進行本研究之驗證。

參考文獻

江文慈（2012）：〈大學生人際互動情緒表達壓抑的探究〉。《教育心理學報》，43，657-680。

[Chiang, W.-T. (2012). The suppression of emotional expression in interpersonal context. *Bulletin of Educational Psychology*, 43, 657-680.] <https://doi.org/10.6251/BEP.20110107>

安鴻瑋（2012）：《人格特質、領導成員交換關係、團隊成員交換關係與組織承諾之研究—以團

- 隊私人關係為干擾變數》（未出版碩士論文），國立成功大學。[Hong, W.-A. (2012). *The study of personality traits, leader-member exchange, team-member exchange and organizational commitment—Team-member guanxi as a moderator* (Unpublished master's thesis). National Cheng Kung University.]
- 汪曼穎、陳彥安、Bedford, O. (2010)：〈情緒調控問卷〉。
<https://spl.stanford.edu/sites/g/files/sbiybj19321/files/media/file/taiwanese.pdf> [Wang, M.-Y., Chen, Y.-A., & Bedford, O. (2010). *ERQ tradition Chinese version* (Taiwan).
<https://spl.stanford.edu/sites/g/files/sbiybj19321/files/media/file/taiwanese.pdf>]
- 林宏南 (2020)：《正念、心理彈性、情緒調節與心理健康之關聯性探究》（未出版碩士論文），國立屏東大學。[Lin, H.-N. (2020). *Exploring the relationship among mindfulness, psychological flexibility, emotional regulation and mental health* (Unpublished master's thesis). National Pingtung University.]
- 張仁和、林以正、黃金蘭 (2011)：〈中文版「止觀覺察注意量表」之信效度分析〉。《測驗學刊》，58，235–260。[Chang, J.-H., Lin, Y.-C., & Huang, C.-L. (2011). Psychometric properties of the Chinese translation of Mindful Attention Awareness Scale (CMAAS). *Psychological Testing*, 58, 235–260.] <https://doi.org/10.7108/PT.201104.0090>
- 教育部 (2021)：〈火伴〉。見《重編國語辭典修訂本》（2021 年版本）。國家教育研究院。
<https://dict.revised.moe.edu.tw/dictView.jsp?ID=84189&la=0&powerMode=0> [Ministry of Education. (2021). Huoban. In *Revised mandarin Chinese dictionary* (2021 ed.). National Academy for Educational Research.
<https://dict.revised.moe.edu.tw/dictView.jsp?ID=84189&la=0&powerMode=0>]
- 粘瑞狄、吳治翰、吳聰義、楊高騰、念裕祥、張育愷 (2020)：〈正念、正念訓練與心理健康：預設模式網絡之觀點〉。《教育心理學報》，52，219–240。[Nien, J.-T., Wu, C.-H., Wu, T.-Y., Yang, K.-T., Nien, Y.-H., & Chang, Y.-K. (2020). Mindfulness, mindfulness training and mental health from the perspective of default mode network. *Bulletin of Educational Psychology*, 52, 219–240.] [https://doi.org/10.6251/BEP.202009_52\(1\).0009](https://doi.org/10.6251/BEP.202009_52(1).0009)
- 黃光國 (2009)：《儒家關係主義：哲學反思、理論建構與實徵研究》。心理出版社。[Hwang, K.-K. (2009). *Rujia guanxi zhuyi: Zhexue fansi, lilun jiangou yu shizheng yanjiu*. Psychological Publishing.]
- 潘俊廷、王沂釗 (2022)：〈臺灣大學生評價恐懼、情緒表達衝突與自我關懷之關聯性研究〉。《教育心理學報》，54，307–332。[Pan, C.-T., & Wang, Y.-C. (2022). Relationships between fear of evaluation, ambivalence over emotional expression, and self-compassion among Taiwanese university students. *Bulletin of Educational Psychology*, 54, 307–332.]
[https://doi.org/10.6251/BEP.202212_54\(2\).0003](https://doi.org/10.6251/BEP.202212_54(2).0003)
- 蘇琳、陳曉蘭、謝穎慧、高可霓 (2015)：〈性格特質、情緒調節與憂鬱情緒：比較不同性別和情境的調節效果〉。《中華心理衛生學刊》，28，569–603。[Su, L., Chen, W.-L., Hsieh, Y.-H., & Kao, K.-N. (2015). Personality traits, emotion regulation, and depressive affect: The moderating

- effects of gender and contextual factors. *Formosa Journal of Mental Health*, 28, 569–603.]
[https://doi.org/10.30074/FJMH.201512_28\(4\).0006](https://doi.org/10.30074/FJMH.201512_28(4).0006)
- Bajaj, B., Khoury, B., & Sengupta, S. (2022). Resilience and stress as mediators in the relationship of mindfulness and happiness. *Frontiers in Psychology*, 13, Article 771263.
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.771263>
- Banks, G. C., Batchelor, J. H., Seers, A., O'Boyle, E. H., Pollack, J. M., & Gower, K. (2014). What does team-member exchange bring to the party? A meta-analytic review of team and leader social exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 35(2), 273–295. <https://doi.org/10.1002/job.1885>
- Bao, X., Xue, S., & Kong, F. (2015). Dispositional mindfulness and perceived stress: The role of emotional intelligence. *Personality and Individual Differences*, 78, 48–52.
<https://doi.org/10.1016/j.paid.2015.01.007>
- Barnes, S., Brown, K. W., Krusemark, E., Campbell, W. K., & Rogge, R. D. (2007). The role of mindfulness in romantic relationship satisfaction and responses to relationship stress. *Journal of Marital and Family Therapy*, 33(4), 482–500. <https://doi.org/10.1111/j.1752-0606.2007.00033.x>
- Belsley, D. A., Kuh, E., & Welsch, R. E. (1980). *Regression diagnostics: Identifying influential data and sources of collinearity*. John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/0471725153>
- Bergomi, C., Tschacher, W., & Kupper, Z. (2013). The assessment of mindfulness with self-report measures: Existing scales and open issues. *Mindfulness*, 4(3), 191–202.
<https://doi.org/10.1007/s12671-012-0110-9>
- Berry, D. R., Cairo, A. H., Goodman, R. J., Quaglia, J. T., Green, J. D., & Brown, K. W. (2018). Mindfulness increases prosocial responses toward ostracized strangers through empathic concern. *Journal of Experimental Psychology General*, 147(1), 93–112. <https://doi.org/10.1037/xge0000392>
- Berry, D. R., Hoerr, J. P., Cesko, S., Alayoubi, A., Carpio, K., Zirzow, H., Walters, W., Scram, G., Rodriguez, K., & Beaver, V. (2020). Does mindfulness training without explicit ethics-based instruction promote prosocial behaviors? A meta-analysis. *Personality & Social Psychology Bulletin*, 46(8), 1247–1269. <https://doi.org/10.1177/0146167219900418>
- Bishop, S. R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., Anderson, N. D., Carmody, J., Segal, Z. V., Abbey, S., Speca, M., Velting, D., & Devins, G. (2004). Mindfulness: A proposed operational definition. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(3), 230–241. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bph077>
- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 84(4), 822–848.
<https://doi.org/10.1037/0022-3514.84.4.822>
- Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2004). Perils and promise in defining and measuring mindfulness: Observations from experience. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(3), 242–248.
<https://doi.org/10.1093/clipsy.bph078>
- Brown, K. W., Ryan, R. M., & Creswell, J. D. (2007). Mindfulness: Theoretical foundations and evidence for its salutary effects. *Psychological Inquiry*, 18(4), 211–237.

- <https://doi.org/10.1080/10478400701598298>
- Butler, E. A., Egloff, B., Wilhelm, F. H., Smith, N. C., Erickson, E. A., & Gross, J. J. (2003). The social consequences of expressive suppression. *Emotion, 3*(1), 48–67.
- <https://doi.org/10.1037/1528-3542.3.1.48>
- Cameron, C. D., & Fredrickson, B. L. (2015). Mindfulness facets predict helping behavior and distinct helping-related emotions. *Mindfulness, 6*(5), 1211–1218. <https://doi.org/10.1007/s12671-014-0383-2>
- Cameron, L. D., & Overall, N. C. (2018). Suppression and expression as distinct emotion-regulation processes in daily interactions: Longitudinal and meta-analyses. *Emotion, 18*(4), 465–480.
- <https://doi.org/10.1037/emo0000334>
- Chambers, R., Gullone, E., & Allen, N. B. (2009). Mindful emotion regulation: An integrative review. *Clinical Psychology Review, 29*(6), 560–572. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2009.06.005>
- Chatterjee, S. & Price, B. (1991). *Regression analysis by example* (2nd ed.). John Wiley & Sons.
- Chen, M., & Cheung, R. Y. M. (2021). Testing interdependent self-construal as a moderator between mindfulness, emotion regulation, and psychological health among emerging adults. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 18*(2), Article 444.
- <https://doi.org/10.3390/ijerph18020444>
- Chen, Z. (2018). A literature review of team-member exchange and prospects. *Journal of Service Science and Management, 11*(4), 433–454. <https://doi.org/10.4236/jssm.2018.114030>
- Cheung, R. Y. M., & Ng, M. C. Y. (2020). Dispositional mindful awareness and savoring positive experiences: A prospective test of cognitive reappraisal as a mediator. *Personality and Individual Differences, 163*, Article 110050. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110050>
- Chiesa, A., Calati, R., & Serretti, A. (2011). Does mindfulness training improve cognitive abilities? A systematic review of neuropsychological findings. *Clinical Psychology Review, 31*(3), 449–464.
- <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2010.11.003>
- Chiesa, A., Serretti, A., & Jakobsen, J. C. (2013). Mindfulness: Top-down or bottom-up emotion regulation strategy? *Clinical Psychology Review, 33*(1), 82–96. <https://doi.org/10.1016/j.cpr.2012.10.006>
- Coffey, K. A., Hartman, M., & Fredrickson, B. L. (2010). Deconstructing mindfulness and constructing mental health: Understanding mindfulness and its mechanisms of action. *Mindfulness, 1*(4), 235–253. <https://doi.org/10.1007/s12671-010-0033-2>
- Curtiss, J., Klemanski, D. H., Andrews, L., Ito, M., & Hofmann, S. G. (2017). The conditional process model of mindfulness and emotion regulation: An empirical test. *Journal of Affective Disorders, 212*, 93–100. <https://doi.org/10.1016/j.jad.2017.01.027>
- Dane, E. (2011). Paying attention to mindfulness and its effects on task performance in the workplace. *Journal of Management, 37*(4), 997–1018. <https://doi.org/10.1177/0149206310367948>
- Donald, J. N., Atkins, P. W. B., Parker, P. D., Christie, A. M., & Ryan, R. M. (2016). Daily stress and the benefits of mindfulness: Examining the daily and longitudinal relations between present-moment awareness and stress responses. *Journal of Research in Personality, 65*, 30–37.

- <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2016.09.002>
- Donald, J. N., Sahdra, B. K., Van Zanden, B., Duineveld, J. J., Atkins, P. W. B., Marshall, S. L., & Ciarrochi, J. (2019). Does your mindfulness benefit others? A systematic review and meta-analysis of the link between mindfulness and prosocial behaviour. *British Journal of Psychology*, *110*(1), 101–125. <https://doi.org/10.1111/bjop.12338>
- Dubert, C. J., Schumacher, A. M., Locker, L., Gutierrez, A. P., & Barnes, V. A. (2016). Mindfulness and emotion regulation among nursing students: Investigating the mediation effect of working memory capacity. *Mindfulness*, *7*(5), 1061–1070. <https://doi.org/10.1007/s12671-016-0544-6>
- Eby, L. T., Allen, T. D., Conley, K. M., Williamson, R. L., Henderson, T. G., & Mancini, V. S. (2019). Mindfulness-based training interventions for employees: A qualitative review of the literature. *Human Resource Management Review*, *29*(2), 156–178. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.03.004>
- Eby, L. T., Robertson, M. M., & Fecteau, D. B. (2020). Mindfulness and relationships: An organizational perspective. In M. R. Buckley, A. R. Wheeler, J. E. Baur, & J. R. B. Halbesleben (Eds.), *Research in personnel and human resources management* (Vol. 38, pp. 57–102). Emerald Publishing Limited.
- Erisman, S. M., & Roemer, L. (2010). A preliminary investigation of the effects of experimentally induced mindfulness on emotional responding to film clips. *Emotion*, *10*(1), 72–82. <https://doi.org/10.1037/a0017162>
- Espinosa, M. P., & Kovářík, J. (2015). Prosocial behavior and gender. *Frontiers in Behavioral Neuroscience*, *9*, Article 88. <https://doi.org/10.3389/fnbeh.2015.00088>
- Farb, N. A. S., Anderson, A. K., & Segal, Z. V. (2012). The mindful brain and emotion regulation in mood disorders. *The Canadian Journal of Psychiatry*, *57*(2), 70–77. <https://doi.org/10.1177/070674371205700203>
- Farmer, S. M., Van Dyne, L., & Kamdar, D. (2015). The contextualized self: How team-member exchange leads to coworker identification and helping OCB. *Journal of Applied Psychology*, *100*(2), 583–595. <https://doi.org/10.1037/a0037660>
- Feldman, G., & Hayes, A. (2005). Preparing for problems: A measure of mental anticipatory processes. *Journal of Research in Personality*, *39*(5), 487–516. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2004.05.005>
- Feldman, G., Hayes, A., Kumar, S., Greeson, J., & Laurenceau, J.-P. (2007). Mindfulness and emotion regulation: The development and initial validation of the Cognitive and Affective Mindfulness Scale-Revised (CAMS-R). *Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, *29*(3), 177–190. <https://doi.org/10.1007/s10862-006-9035-8>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, *18*(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Garland, E. L., Farb, N. A., Goldin, P. R., & Fredrickson, B. L. (2015). Mindfulness broadens awareness and builds eudaimonic meaning: A process model of mindful positive emotion regulation. *Psychological Inquiry*, *26*(4), 293–314. <https://doi.org/10.1080/1047840X.2015.1064294>
- Garland, E. L., Hanley, A. W., Goldin, P. R., & Gross, J. J. (2017). Testing the mindfulness-to-meaning

- theory: Evidence for mindful positive emotion regulation from a reanalysis of longitudinal data. *PLOS One*, 12(12), Article e0187727. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0187727>
- Glomb, T. M., Duffy, M. K., Bono, J. E. & Yang, T. (2011). Mindfulness at work. In A. Joshi, H. Liao, & J. J. Martocchio (Eds.), *Research in personnel and human resources management* (Vol. 30, pp. 115–157). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S0742-7301\(2011\)0000030005](https://doi.org/10.1108/S0742-7301(2011)0000030005)
- Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., Duffy, M. K., Baer, R. A., Brewer, J. A., & Lazar, S. W. (2016). Contemplating mindfulness at work: An integrative review. *Journal of Management*, 42(1), 114–142. <https://doi.org/10.1177/0149206315617003>
- Gross, J. J. (2002). Emotion regulation: Affective, cognitive, and social consequences. *Psychophysiology*, 39(3), 281–291. <https://doi.org/10.1017/s0048577201393198>
- Gross, J. J. (2015). Emotion regulation: Current status and future prospects. *Psychological Inquiry*, 26(1), 1–26. <https://doi.org/10.1080/1047840X.2014.940781>
- Gross, J. J., & John, O. P. (2003). Individual differences in two emotion regulation processes: Implications for affect, relationships, and well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(2), 348–362. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.85.2.348>
- Gross, J. J., & Thompson, R. A. (2007). Emotion regulation: Conceptual foundations. In J. J. Gross (Ed.), *Handbook of emotion regulation* (pp. 3–24). The Guilford Press.
- Grossman, P. (2008). On measuring mindfulness in psychosomatic and psychological research. *Journal of Psychosomatic Research*, 64(4), 405–408. <https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2008.02.001>
- Guendelman, S., Medeiros, S., & Rampes, H. (2017). Mindfulness and emotion regulation: Insights from neurobiological, psychological, and clinical studies. *Frontiers in Psychology*, 8, Article 220. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.00220>
- Hafenbrack, A. C., Cameron, L. D., Spreitzer, G. M., Zhang, C., Noval, L. J., & Shaffakat, S. (2020). Helping people by being in the present: Mindfulness increases prosocial behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 159, 21–38. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2019.08.005>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage.
- Hanley, A. W., & Garland, E. L. (2014). Dispositional mindfulness co-varies with self-reported positive reappraisal. *Personality & Individual Differences*, 66, 146–152. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.03.014>
- Harvey, J., Crowley, J., & Woszidlo, A. (2019). Mindfulness, conflict strategy use, and relational satisfaction: A dyadic investigation. *Mindfulness*, 10(4), 749–758. <https://doi.org/10.1007/s12671-018-1040-y>
- Hawkes, A. J., & Neale, C. M. (2020). Mindfulness beyond wellbeing: Emotion regulation and team-member exchange in the workplace. *Australian Journal of Psychology*, 72(1), 20–30. <https://doi.org/10.1111/ajpy.12255>
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-*

- based approach* (2nd ed.). Guilford Press.
- Hayes, A. M., & Feldman, G. (2004). Clarifying the construct of mindfulness in the context of emotion regulation and the process of change in therapy. *Clinical Psychology: Science and Practice, 11*(3), 255–262. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bph080>
- Hayes, S. C., Wilson, K. G., Gifford, E. V., Follette, V. M., & Strosahl, K. (1996). Experiential avoidance and behavioral disorders: A functional dimensional approach to diagnosis and treatment. *Journal of Consulting and Clinical Psychology, 64*(6), 1152–1168. <https://doi.org/10.1037/0022-006X.64.6.1152>
- Hepner, W. L., Spears, C. A., Vidrine, J. I., & Wetter, D. W. (2015). Mindfulness and emotion regulation. In B. D. Ostafin, M. D. Robinson, & B. P. Meier (Eds.), *Handbook of mindfulness and self-regulation* (pp. 107–120). Springer Publishing Company. https://doi.org/10.1007/978-1-4939-2263-5_9
- Hong, G., Cho, Y., Froese, F. J., & Shin, M. (2016). The effect of leadership styles, rank, and seniority on affective organizational commitment: A comparative study of U.S. and Korean employees. *Cross Cultural & Strategic Management, 23*(2), 340–362. <https://doi.org/10.1108/CCSM-03-2014-0034>
- Hülshager, U. R. (2015). Making sure that mindfulness is promoted in organizations in the right way and for the right goals. *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice, 8*(4), 674–679. <https://doi.org/10.1017/iop.2015.98>
- Hülshager, U. R., Alberts, H. J. E. M., Feinholdt, A., & Lang, J. W. B. (2013). Benefits of mindfulness at work: The role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 98*(2), 310–325. <https://doi.org/10.1037/a0031313>
- Hülshager, U. R., Walkowiak, A., & Thommes, M. S. (2018). How can mindfulness be promoted? Workload and recovery experiences as antecedents of daily fluctuations in mindfulness. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 91*(2), 261–284. <https://doi.org/10.1111/joop.12206>
- Iani, L., Lauriola, M., Chiesa, A., & Cafaro, V. (2019). Associations between mindfulness and emotion regulation: The key role of describing and nonreactivity. *Mindfulness, 10*(2), 366–375. <https://doi.org/10.1007/s12671-018-0981-5>
- John, O. P., & Gross, J. J. (2004). Healthy and unhealthy emotion regulation: Personality processes, individual differences, and life span development. *Journal of Personality, 72*(6), 1301–1333. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6494.2004.00298.x>
- Johnson, S. J., & Moore, T. M. (2022). The role of impulsivity and stress mind-set in understanding the mindfulness–intimate partner aggression relationship. *Journal of Interpersonal Violence, 37*(1-2), 571–593. <https://doi.org/10.1177/0886260520917506>
- Kabat-Zinn, J. (1990). *Full catastrophe living: How to cope with stress, pain and illness using mindfulness meditation*. Delta.
- Kabat-Zinn, J. (2011). Some reflections on the origins of MBSR, skillful means, and the trouble with maps. *Contemporary Buddhism, 12*(1), 281–306. <https://doi.org/10.1080/14639947.2011.564844>

- Kamdar, D., & Van Dyne, L. (2007). The joint effects of personality and workplace social exchange relationships in predicting task performance and citizenship performance. *Journal of Applied Psychology, 92*(5), 1286–1298. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1286>
- Kappen, G., Karremans, J. C., Burk, W. J., & Buyukcan-Tetik, A. (2018). On the association between mindfulness and romantic relationship satisfaction: The role of partner acceptance. *Mindfulness, 9*(5), 1543–1556. <https://doi.org/10.1007/s12671-018-0902-7>
- Karremans, J. C., van Schie, H. T., van Dongen, I., Kappen, G., Mori, G., van As, S., ten Bokkel, I. M., & van der Wal, R. C. (2020). Is mindfulness associated with interpersonal forgiveness? *Emotion, 20*(2), 296–310. <https://doi.org/10.1037/emo0000552>
- Kay, A. A., & Skarlicki, D. P. (2020). Cultivating a conflict-positive workplace: How mindfulness facilitates constructive conflict management. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 159*, 8–20. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2020.02.005>
- Lazarus, R. S. (1991). Progress on a cognitive-motivational-relational theory of emotion. *American Psychologist, 46*(8), 819–834. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.46.8.819>
- Liang, L. H., Brown, D. J., Ferris, D. L., Hanig, S., Lian, H., & Keeping, L. M. (2018). The dimensions and mechanisms of mindfulness in regulating aggressive behaviors. *Journal of Applied Psychology, 103*(3), 281–299. <https://doi.org/10.1037/apl0000283>
- Lippold, M. A., Duncan, L. G., Coatsworth, J. D., Nix, R. L., & Greenberg, M. T. (2015). Understanding how mindful parenting may be linked to mother-adolescent communication. *Journal of Youth and Adolescence, 44*(9), 1663–1673. <https://doi.org/10.1007/s10964-015-0325-x>
- Long, E. C., & Christian, M. S. (2015). Mindfulness buffers retaliatory responses to injustice: A regulatory approach. *Journal of Applied Psychology, 100*(5), 1409–1422. <https://doi.org/10.1037/apl0000019>
- Lopes, P. N., Salovey, P., Côté, S., Beers, M., & Petty, R. E. (Ed.). (2005). Emotion regulation abilities and the quality of social interaction. *Emotion, 5*(1), 113–118. <https://doi.org/10.1037/1528-3542.5.1.113>
- MacDonald, H. Z., & Baxter, E. E. (2017). Mediators of the relationship between dispositional mindfulness and psychological well-being in female college students. *Mindfulness, 8*(2), 398–407. <https://doi.org/10.1007/s12671-016-0611-z>
- Masters-Waage, T. C., Nai, J., Reb, J., Sim, S., Narayanan, J., & Tan, N. (2021). Going far together by being here now: Mindfulness increases cooperation in negotiations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 167*, 189–205. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2021.09.001>
- McGill, J., Adler-Baeder, F., & Rodriguez, P. (2016). Mindfully in love: A meta-analysis of the association between mindfulness and relationship satisfaction. *Journal of Human Sciences and Extension, 4*(1), 89–101. <https://scholarsjunction.msstate.edu/jhse/vol4/iss1/7>
- Meland, A., Hoebeke, E., Pensgaard, A. M., Fonne, V., Wagstaff, A., & Jensen, C. G. (2021). A sense of fellowship: Mindfulness improves experienced interpersonal benefits and prosociality in a military aviation unit. *The International Journal of Aerospace Psychology, 31*(2), 162–179. <https://doi.org/10.1080/24721840.2020.1865818>

- Mesmer-Magnus, J., Manapragada, A., Viswesvaran, C., & Allen, J. W. (2017). Trait mindfulness at work: A meta-analysis of the personal and professional correlates of trait mindfulness. *Human Performance, 30* (2-3), 79–98. <https://doi.org/10.1080/08959285.2017.1307842>
- Nonose, K., Kanno, T., & Furuta, K. (2014). Effects of metacognition in cooperation on team behaviors. *Cognition, Technology and Work, 16*(3), 349–358. <https://doi.org/10.1007/s10111-013-0265-8>
- Oyler, D. L., Price-Blackshear, M. A., Pratscher, S. D., & Bettencourt, B. A. (2021). Mindfulness and intergroup bias: A systematic review. *Group Processes and Intergroup Relations, 25*(4), 1107–1138. <https://doi.org/10.1177/1368430220978694>
- Parent, J., McKee, L. G., Rough, J. N., & Forehand, R. (2016). The association of parent mindfulness with parenting and youth psychopathology across three developmental stages. *Journal of Abnormal Child Psychology, 44*(1), 191–202. <https://doi.org/10.1007/s10802-015-9978-x>
- Parmentier, F. B. R., García-Toro, M., García-Campayo, J., Yañez, A. M., Andrés, P., & Gili, M. (2019). Mindfulness and symptoms of depression and anxiety in the general population: The mediating roles of worry, rumination, reappraisal and suppression. *Frontiers in Psychology, 10*, Article 506. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00506>
- 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>
- Prakash, R. S., Hussain, M. A., & Schirda, B. (2015). The role of emotion regulation and cognitive control in the association between mindfulness disposition and stress. *Psychology and Aging, 30*(1), 160–171. <https://doi.org/10.1037/a0038544>
- Prakash, R. S., Whitmoyer, P., Aldao, A., & Schirda, B. (2015). Mindfulness and emotion regulation in older and young adults. *Aging and Mental Health, 21*(2), 77–87. <https://doi.org/10.1080/13607863.2015.1100158>
- Pratscher, S. D., Rose, A. J., Markovitz, L., & Bettencourt, A. (2018). Interpersonal mindfulness: Investigating mindfulness in interpersonal interactions, co-rumination, and friendship quality. *Mindfulness, 9*(4), 1206–1215. <https://doi.org/10.1007/s12671-017-0859-y>
- Ramsey, A. T., & Jones, E. E. (2015). Minding the interpersonal gap: Mindfulness based interventions in the prevention of ostracism. *Consciousness and Cognition, 31*, 24–34. <https://doi.org/10.1016/j.concog.2014.10.003>
- Reber, C. A., Boden, M. T., Mitragotri, N., Alvarez, J., Gross, J. J., & Bonn-Miller, M. (2013). A prospective investigation of mindfulness skills and changes in emotion regulation among military veterans in posttraumatic stress disorder treatment. *Mindfulness, 4*(4), 311–317. <https://doi.org/10.1007/s12671-012-0131-4>
- Roberts, K., Jaurequi, M. E., Kimmes, J. G., & Selice, L. (2020). Trait mindfulness and relationship satisfaction: The role of forgiveness among couples. *Journal of Marital and Family Therapy, 47*(1), 196–207. <https://doi.org/10.1111/jmft.12440>

- Roemer, L., Williston, S. K., & Rollins, L. G. (2015). Mindfulness and emotion regulation. *Current Opinion in Psychology, 3*, 52–57. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2015.02.006>
- Rutishauser, L., & Sender, A. (2019). Effect of team-member exchange on turnover intention: A cross-cultural perspective on a selected aspect of employee engagement. *International Studies of Management & Organization, 49*(1), 43–62. <https://doi.org/10.1080/00208825.2019.1565093>
- Schermuly, C. C., & Meyer, B. (2016). Good relationships at work: The effects of leader-member exchange and team-member exchange on psychological empowerment, emotional exhaustion, and depression. *Journal of Organizational Behavior, 37*(5), 673–691. <https://doi.org/10.1002/job.2060>
- Seers, A. (1989). Team-member exchange quality: A new construct for role-making research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 43*(1), 118–135. [https://doi.org/10.1016/0749-5978\(89\)90060-5](https://doi.org/10.1016/0749-5978(89)90060-5)
- Seers, A., Petty, M. M., & Cashman, J. F. (1995). Team-member exchange under team and traditional management: A naturally occurring quasi-experiment. *Group & Organization Management, 20*(1), 18–38. <https://doi.org/10.1177/1059601195201003>
- Shahbaz, W., & Parker, J. (2022). Workplace mindfulness: An integrative review of antecedents, mediators, and moderators. *Human Resource Management Review, 32*(3), Article 100849. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100849>
- Teper, R., Segal, Z. V., & Inzlicht, M. (2013). Inside the mindful mind: How mindfulness enhances emotion regulation through improvements in executive control. *Current Directions in Psychological Science, 22*(6), 449–454. <https://doi.org/10.1177/0963721413495869>
- Thoroughgood, C. N., Sawyer, K. B., & Webster, J. R. (2020). Finding calm in the storm: A daily investigation of how trait mindfulness buffers against paranoid cognition and emotional exhaustion following perceived discrimination at work. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 159*, 49–63. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2019.02.004>
- Tse, H. H. M., & Dasborough, M. T. (2008). A study of exchange and emotions in team member relationships. *Group & Organization Management, 33*(2), 194–215. <https://doi.org/10.1177/1059601106293779>
- van't Wout, M., Chang, L. J., & Sanfey, A. G. (2010). The influence of emotion regulation on social interactive decision-making. *Emotion, 10*(6), 815–821. <https://doi.org/10.1037/a0020069>
- Wei, M., Su, J. C., Carrera, S., Lin, S.-P., & Yi, F. (2013). Suppression and interpersonal harmony: A cross-cultural comparison between Chinese and European Americans. *Journal of Counseling Psychology, 60*(4), 625–633. <https://doi.org/10.1037/a0033413>
- Yang, T., & Yang, J. (2021). Unraveling the effect of mindfulness on romantic relational aggression: A multiple mediation model. *Personality and Individual Differences, 173*, Article 110613. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110613>
- Zhang, J., Deng, X., Huang, L., Zeng, H., Wang, L., & Wen, P. (2019). Profile of trait mindfulness and its association with emotional regulation for early adolescents. *Personality and Individual Differences, 147*, 12–17. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.04.008>

收稿日期：2022 年 10 月 30 日
一稿修訂日期：2022 年 11 月 04 日
二稿修訂日期：2022 年 11 月 08 日
三稿修訂日期：2023 年 02 月 06 日
四稿修訂日期：2023 年 03 月 15 日
五稿修訂日期：2023 年 05 月 15 日
六稿修訂日期：2023 年 06 月 05 日
接受刊登日期：2023 年 06 月 05 日

Bulletin of Educational Psychology, 2023, 55(2), 289–318
National Taiwan Normal University, Taipei, Taiwan, R.O.C.

The Relationship between Trait Mindfulness and Team Member Exchange: Emotion Regulation as the Mediators

Ching-Yi Yang¹

In the ancient military system of China, ten people cooked and ate together, named “huo ban” (Ministry of Education, 2021), which are now known as “coworkers” or “partners.” Whether in ancient times or today, harmonious and supportive relationships between coworkers are crucial for the success of organizational actions.

Studies pointed out that high-quality team-member exchange (TMX) has a positive impact on individual and team performance, such as improving job satisfaction (Banks et al., 2014), mental health (Schermuly & Meyer, 2016), organizational citizenship behavior (Farmer et al., 2015), or reducing turnover rates (Rutishauser & Sender, 2019). Today, we know less about what causes TMX (Chen, 2018).

Influenced by positive psychological trends, scholars have begun to pay attention to the impact of mental strengths on individuals. Trait mindfulness, which emphasizes the characteristics of concentration, non-judgmental acceptance, and decentralization, is regarded as a personal mental strength. Related studies indicated that trait mindfulness can promote friendships and intimate relationships (Eby et al., 2020). In the workplace, scholars also found that trait mindfulness of employees can regulate their workplace emotions, alleviate hostility and aggressive behavior (Liang et al., 2018), enhance more cooperative behavior (Kay & Skarlicki, 2020; Masters-Waage et al., 2021), and promote positive attitudes towards the relationships with other members of the team (Hawkes & Neale, 2020). Can trait mindfulness of individuals promote the development of their supportive interactions (i.e. TMX) with peers, and how do its internal operating mechanisms arouse our interest?

After reviewing relevant literature, we found that there are rare studies explored the antecedents of TMX from the perspective of an individual’s mental strengths. On the other hand, with the paradigm shift of mindfulness research, more and more scholars tend to expose the potential interpersonal benefits of mindfulness. However, our understanding of the relationship between employee mindfulness and TMX in the workplace is still limited. Although Hawkes and Neale (2020) had already researched the relationship between trait mindfulness, emotional regulation, and TMX. However, this study was conducted in a Western context. Will cultural differences have an impact on their research results? We are curious about this.

To fill the research gap and enhance our understanding of the interpersonal benefits of mindfulness in the context of Eastern culture, we took officers and soldiers who rely more on teamwork as the research object, explored the relationship between their trait mindfulness and TMX quality, and verified the mediating effect of two emotion regulation strategies.

We invited 336 active duty officers and soldiers who had served in the military for more than one year to participate in the study and to complete online questionnaires. All data were analyzed by SPSS 21 (IBM). Hierarchical multiple regression equations were conducted to investigate the relationship between mindfulness and TMX, with control variables entered in Step

¹ General Education Center, Army Academy R. O. C.

Corresponding author:

Ching-Yi Yang, General Education Center, Army Academy R. O. C. Email: jeyang@aaroc.edu.tw

1, followed by mindfulness in Step 2, and reappraisal and suppression in Step 3. The SPSS macro PROCESS (model 4) was employed to investigate the significance of mediating pathways between mindfulness and TMX via bootstrapping analyses (Hayes, 2018).

The results are summarized as follows:

1. This result indicated that trait mindfulness is related to high-quality TMX. As the level of trait mindfulness increases, objects in this study express a greater willingness to support and assist other team members. And at the same time, they are able to feel the recognition and feedback from other team members. In the past, Nonose et al. (2014) pointed out that personal mental traits (such as emotional intelligence and metacognition) are related to team collaboration relationships and performance. This study confirmed the potential correlation between mental traits (i.e. “trait mindfulness”) and high-quality team member interactions again, and revealed that personal trait mindfulness has positive benefits for maintaining and developing supportive interaction among team members.

2. There was a positive correlation between trait mindfulness and cognitive reappraisal strategy, but no significant correlation with suppression strategy.

We found that individuals with higher levels of trait mindfulness tend to use the cognitive reappraisal strategy. The result was consistent with previous studies (Cheung & Ng, 2020; Dubert et al., 2016; Hanley & Garland, 2014; Hawkes & Neale, 2020). In contrast, we found an insignificant positive correlation between trait mindfulness and suppression strategy ($\beta = .09, p > .05$). This research result was inconsistent with previous ones. In the past, Hayes et al. (1996) pointed out that the characteristics of mindfulness emphasize openness, acceptance, and no avoidance, which is different from the way of suppressing emotions. Therefore, he advocated mindfulness one is more willing to express their emotions and decrease emotional suppression. Empirical studies have also pointed out a negative correlation between adult trait mindfulness and suppression emotion strategies (Prakash, Whitmoyer, et al., 2015). Alternatively, enhancing one’s level of mindfulness through mindfulness intervention can effectively reduce the use of emotional suppression strategies (Greeson et al., 2018; Reber et al., 2013). We do not know what factors caused the differences in research results, and we believe that we can continue to explore the reasons behind them in the future.

3. There was a positive correlation between the cognitive reappraisal strategy and TMX, but the relationship between the suppression strategy and TMX was not significant.

This study indicated that the adaptive emotional regulation strategy (i.e. cognitive reappraisal strategy) has a high explanatory power for TMX ($\beta = .49, p < .001$). It implied that the higher the tendency to use the cognitive reappraisal strategy, the higher the willingness to support team members, and the more often they experience recognition and support from other team members. However, we found the negative correlation between the suppression strategy and TMX was not significant. In the past, most scholars believed that people who have been depressed for a long time are prone to interpersonal alienation, and are not easy to provide social support (Butler et al., 2003; Gross, 2002; Gross & John, 2003). So we assumed that people who use the suppression strategy more often have lower TMX performance. But this hypothesis did not been supported. We speculated that the inconsistent research results may be due to cultural differences. Wei et al. (2013) indicated that compared to Westerners, Chinese people tend to use suppression strategies more often to maintain interpersonal harmony. It implied that in Chinese culture, suppression strategy may not always be related to negative interpersonal interaction behavior. It can lead to different behavioral manifestations depending on the purpose or timing of the application.

4. The cognitive reappraisal strategy had a mediating effect between trait mindfulness and TMX, while the suppression strategy did not.

In addition, we found that individuals with higher levels of trait mindfulness were more likely to establish better relationships with team members, partly because they tended to use adaptive emotional regulation strategy (i.e. cognitive reappraisal strategy) more often to handle their interpersonal emotions.

In summary, this study provided empirical support for trait mindfulness in enhancing interpersonal interactions among team members, especially in the sense of reciprocity. Previous studies have pointed out that high-quality TMX has positive benefits in promoting personal health and work performance (Banks et al., 2014), thus emphasizing the importance of developing supportive interactions in team organizations. According to the results of this study, we supposed that cultivating individuals’ trait mindfulness and adaptive emotion regulation ability may be one of the methods to help individuals develop supportive

interactions such as reciprocity and cooperation.

Finally, we suggested that organizations hold regular mindfulness activities for their members and encourage them to engage in self-practice. Furthermore, managers in organizations could also provide appropriate working conditions, such as a reasonable workload and sufficient rest time, allowing members to have enough energy resources to maintain attention and awareness of the present (Hülshager et al., 2018).

Keywords: trait mindfulness, emotion regulation, active-service soldiers, team-member exchange (TMX)

