

國立臺灣師範大學  
圖文傳播學系  
碩士論文

行動通訊軟體使用者之職場關係與溝通焦慮感  
關聯研究

A Study of Correlation between User's Workplace  
Relationship and their Communication Apprehension by  
Using Mobile Instant Messaging

研究生：沈采薇

指導教授：楊美雪 博士

中華民國一〇五年六月

## 謝 誌

終於到了論文快要完成的這一刻，盼了超久....這一天終於來了。三年的研究所生涯，即將畫下句點，沒想到傻子如我也有畢業的一天。心中其實有許多想說的話，這一路上想感謝的人真的太多太多，僅在此以簡單的幾句話，對身邊的師長、朋友及家人說出感謝之情。

這本論文得以完成，首先要感謝我的指導教授楊美雪老師，三年來總是不厭其煩地耐心指導，並提出許多建議，訓練我的邏輯思考能力，以更全面的觀點來看事情，這三年中真的有許多麻煩老師的地方，謝謝您。也謝謝碩士期間教導過我的每一位老師及口委，謝謝你們不求回報的關心及指導，使我這三年的碩士生涯，收穫良多。

再來要感謝我身邊的好朋友們，謝謝碩士班的同學思媛及婷軒，謝謝你們這三年的陪伴，謝謝你們無比的包容力，忍受了易煩躁跟焦慮的我；謝謝我的大學摯友范蕙謙，從大一開始你就一直陪在我的身邊，在我感到悲傷和無助時，你總是落井下石，跟我講一些沒有意義的瘋話，但因為有你，讓我覺得真的好幸福；謝謝我的國中朋友李柔，在我又開始瘋狂鑽牛角尖時，一直幫助我放鬆心情。

還有要感謝我在韓國當交換學生時認識的朋友，謝謝 Brandon、Alex、Edgar、Julie，謝謝你們讓我在韓國的每一天都過得很開心，即使回到台灣後，仍時常感受到你們的陪伴，也要特別感謝 Iñigo，謝謝你在我身邊陪著我，在我失落時給予鼓勵，Usted siempre será una parte de mí. Gracias!!

最後要謝謝我的家人，你們是我努力的動力，也是我生命中最堅強的後盾。謝謝我的哥哥，雖然你從來都不知道我在幹麻，卻適時的給我金援支持，我想這就夠了。謝謝我的母親，總是對我有無比的自信，陪著我面試跟準備一切一切繁瑣的事。謝謝我的父親，每每在我壓力大的痛哭時，給予我安慰，謝謝你總是支持又相信你最笨、最懶但又是你最寵的小女兒，在我心中你永遠都是世界上最棒的父親！希望我們永遠都是彼此最好的夥伴（跟布布一起）。

再一次的感謝在這三年來陪伴過我、幫助過我以及鼓勵過我的人，謝謝你們。相信往後，我仍然會帶著這股傻氣跟勇氣，去完成及面對我接下來的旅程，受訓加油！

沈采薇

2016年7月12日 筆於師大

## 中文摘要

本研究旨在探討職場使用行動通訊軟體作為溝通管道下的職場關係和其使用者溝通焦慮感程度兩者間的關聯性。以問卷調查法展開為主，將研究對象設定為具有使用行動通訊軟體於職場傳遞佈達訊息之臺灣在職使用者，共回收 510 份有效問卷，進行資料分析。再以敘述性統計、獨立樣本 t 檢定、皮爾遜相關、單因子變異數分析等統計方式進行分析比對。最後，根據研究所得之結論，補足相關研究，期望研究結果能提供未來企業在採用行動通訊軟體時一個管理上一個參考建議。茲將本研究重要發現分述如下：

一、垂直職場工作關係與會議溝通焦慮感及與主管溝通焦慮感具相關性；水平職場工作關係與會議溝通焦慮感亦具相關性；然而水平職場工作關係卻與同事個別溝通焦慮感無顯著相關。

二、垂直職場友誼關係不論在會議溝通焦慮感及與主管個別溝通焦慮感均無顯著相關性；水平職場友誼關係則與會議溝通焦慮感及與同事個別溝通焦慮感具有相關性。

三、不同性別在「會議溝通焦慮感」上達顯著差異；不同職位在「會議溝通焦慮感」、「與主管個別溝通焦慮感」上達顯著差異；不同使用狀況未達顯著差異。

關鍵字：職場關係、行動通訊軟體、溝通焦慮感

## Abstract

The purpose of this study is to explore the correlation of workplace relationship and mobile instant messaging user's communication apprehension. Through the questionnaires, a total of 510 valid questionnaires were recovered, to collect the opinion of the workplace mobile instant messaging users which is experienced using mobile instant messaging as a communication tool at work. The collected data were analyzed by statistical methods, as Descriptive Statistics, the Independent samples t-test, Pearson's correlation coefficient and One-Way ANOVA.

In the end, based on the conclusion, this study makes some concrete suggestions to the operators of mobile instant messenger application and further study. The major findings are as follows :

1. Leader-member exchange (LMX) had a significant correlation for meeting communication apprehension and supervisor communication apprehension ; team-member exchange (TMX) had a significant correlation for colleague communication apprehension .
2. Leader-member workplace friendship had non-significant correlation for meeting communication apprehension and supervisor communication apprehension ; Team-member workplace friendship had a significant correlation for meeting communication apprehension and colleague communication apprehension.
3. Between the different genders of users, the “meeting communication apprehension” is significantly difference ; Between the different positions of users, the “meeting communication apprehension” and “supervisor communication apprehension” are significantly difference.

Keywords: workplace relationship, mobile instant messaging, communication apprehension

# 目錄

中文摘要.....	i
Abstract.....	ii
第壹章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的與問題.....	7
第三節 名詞解釋.....	8
第四節 研究範圍與限制.....	9
第五節 研究流程.....	11
第貳章 文獻探討.....	12
第一節 職場中的人際關係.....	12
一、正式職場工作關係與相關研究.....	12
二、非正式職場友誼關係與相關研究.....	18
第二節 通訊軟體溝通焦慮感成因及相關研究.....	20
一、通訊軟體溝通焦慮感形成因素.....	20
二、通訊軟體溝通焦慮感相關研究.....	24
第三節 職場行動通訊軟體溝通及使用者相關研究.....	29
一、影響職場使用行動通訊軟體溝通因素.....	29
二、職場行動通訊軟體使用者相關研究.....	33
第四節 文獻探討小結.....	37
第參章 研究設計.....	38
第一節 研究架構.....	38
第二節 研究方法.....	39
第三節 研究對象.....	39
第四節 研究工具.....	40
第五節 研究實施.....	41
第六節 資料分析.....	47
第肆章 研究結果與討論.....	49
第一節 問卷受測者背景變項之敘述統計.....	49
第二節 垂直職場工作關係與溝通焦慮感之相關性.....	53
第三節 水平職場工作關係與溝通焦慮感之相關性.....	56
第四節 垂直職場友誼關係與溝通焦慮感之相關性.....	59

第五節 水平職場友誼關係與溝通焦慮感之相關性.....	62
第六節 背景變項對行動通訊軟體溝通焦慮感之差異.....	64
第伍章 研究結論與建議.....	69
第一節 研究結論.....	69
第二節 研究建議.....	75
參考文獻.....	78
附錄一 正式問卷.....	102



## 圖目錄

圖 1-1 研究流程圖.....	11
圖 3-1 研究架構圖.....	38



## 表目錄

表 3-1 問卷構面.....	40
表 3-2 預試問卷信效度摘要表.....	42
表 3-3 探索性因素分析表.....	45
表 3-4 研究問題與資料分析對應表.....	48
表 4-1 個人基本資料統計表.....	49
表 4-2 行動通訊軟體職場使用情形分佈.....	51
表 4-3 使用者溝通焦慮感認同情形.....	52
表 4-4 職場工作關係及友誼關係與會議溝通焦慮感之相關分析.....	54
表 4-5 垂直職場工作關係各變項之受試者分組次數分配表.....	55
表 4-6 垂直工作關係高低品質對溝通焦慮構面之獨立樣本 T 檢定.....	55
表 4-7 水平職場工作關係各變項之受試者分組次數分配表.....	57
表 4-8 水平工作關係高低品質對溝通焦慮構面之獨立樣本 T 檢定.....	58
表 4-9 垂直職場友誼關係各變項之受試者分組次數分配表.....	60
表 4-10 垂直職場友誼關係高低品質對溝通焦慮構面之獨立樣本 T 檢定.....	61
表 4-11 水平職場友誼關係各變項之受試者分組次數分配表.....	63
表 4-12 水平職場友誼關係高低品質對溝通焦慮構面之獨立樣本 T 檢定.....	63
表 4-15 性別對行動通訊軟體溝通焦慮感各構面之獨立樣本 T 檢定分析.....	65
表 4-16 不同使用狀況對行動通訊軟體溝通焦慮感之單因子變異數分析.....	65
表 4-17 公司職位對行動通訊軟體溝通焦慮感個構面之獨立樣本 T 檢定分析.....	66
表 5-1 研究假設整理表.....	69
表 5-2 不同人口背景變項對行動通訊軟體溝通焦慮感之差異整理.....	74

# 第壹章 緒論

本研究旨在探討行動通訊軟體使用者之職場關係與溝通焦慮感間的關聯性，並據此提出本研究目的與問題，進行相關範疇論述。本章節依序包含，研究背景與動機、研究目的與問題、重要名詞解釋、研究範圍與限制、研究流程，共五小節。

## 第一節 研究背景與動機

根據研究題目，本研究提出四項關鍵的研究背景與動機，依序為行動通訊軟體逐漸興起、行動通訊軟體為職場有效的溝通管道之一、職場使用行動通訊軟體溝通比例增加、行動通訊軟體使用與溝通焦慮感產生備受討論。

### 一、行動通訊軟體逐漸興起

隨著網際網路的發展，行動通訊科技逐漸成為民眾溝通的重要管道，亦成為現代人接收資訊的主要平台之一（嚴婉真，2011）。根據 i-Buzz 口碑研究室調查（2014），以行動通訊軟體 LINE 為例，台灣使用者用戶數已突破 1700 萬，全球用戶數量排行第六名，海外市場用戶數量也突破 5 億。App Annie（2015）也統計 App Store 與 Google Play 雙平台之應用軟體下載量，發現在 App Store 平台上「行動通訊軟體類」的應用程式，高居下載量第二名，僅次於「遊戲類」應用程式；Google Play 平台上，「行動通訊軟體類」下載量排名第三，僅次於「遊戲類」及「生產力工具」。創市際市場研究顧問（2015）發現，台灣使用者下載率最高的前三名行動通訊軟體為「Line」、「Facebook Messenger」及「Skype」，另外，針對使用時間的調查顯示，台灣行動通訊軟體使用者，平均每天使用行動通訊軟體至少 2.3 小時左右，顯示台灣使用者對行動通訊軟體的高依賴性。

根據 International Data Corporation (2015) 認為未來五年之內完全透過行動通訊軟體溝通的人口數量，將會以每年 25% 的速度成長。Global Web Index(2014) 提到，現階段是由行動通訊軟體領導的市場，且用戶數量仍有顯著成長之趨勢，連社群網站 Facebook 也注意到此現象，為了在行動通訊軟體上佔有一席之地，進一步收購行動通訊軟體 WhatsApp，同時也加強自家通訊軟體 Messenger 的開發 (魯皓平，2014)。

從上述可知，行動通訊軟體逐漸興起，多樣化的選擇令不同的通訊軟體各擁有廣大的擁戴者。根據中華人事主管協會 (2015) 統計，以職場使用者為樣本調查，每人每日平均使用 71.8 分鐘，而顏理謙 (2015) 也指出，行動通訊軟體整體使用人數及活躍用戶數仍會逐年增長，是值得深入關注的議題。

## 二、行動通訊軟體為職場有效的溝通管道之一

企業組織的決策通常倚賴團隊的合作，而團隊合作又牽涉到溝通管道的良窳，因此，尋找良好的溝通管道顯得格外重要 (Dennis, Rennecker & Hansen, 2010; Lipnack & Stamps, 2000)。

企業擁有良好溝通管道的正面效果諸多，不僅可增強組織成員彼此間的決策支持度，增加工作滿意度、工作表現、工作投入度以及組織承諾達成度，也可有效地降低離職意願的產生 (Mao, Chen, & Hsien, 2009)。李元墩 (1999) 也點出，在快速變化與競爭激烈的環境下，企業應將重心放在追求組織成員達成共識的溝通方法設計，溝通能增進組織的工作績效，為組織解決預期與不可預期之問題，並提升部門團隊和諧度。

市調公司 Technavio (2015) 研究指出，2016 年全球行動通訊軟體用戶數達到全球人口總數的 44%，相當於 32 億人，全球企業即時通訊市場至 2019 年將上

看 120 億美元的營收。行動通訊軟體是企業組織溝通的有效方式之一，其取代傳統 e-mail 發散式的溝通，建構社群化的溝通平台，讓跨部門組織「以事為主」的方式溝通，透過平台進行團隊專案的社群討論，甚至再利用雲端整合工具或檔案歸類整理，讓溝通更能有效管理追蹤（劉翰謙，2011）。

市場研究機構 International Data Corporation（2015）認為相較於西方新創企業的開放式溝通，亞太區企業更注重科層管理組織，因此使用具有後台管理機制功能的行動通訊軟體，進行團隊溝通及討論協作，是現今企業有效的溝通管道之一。

另外，從事相關研究的學者也指出，行動通訊科技溝通管道的發達對現今的職場環境產生巨大的變化，行動通訊軟體增加溝通滿意度及有效度，以任務導向為主的專題討論方式，增加職場溝通速率。然而，其對職工所產生的負面效果，如溝通焦慮感程度的結果仍有待商榷，目前尚無一致的結論（Schrum & Benson, 2002 ; Geertshuis, Morrison & Cooper-Thomas, 2015 ; Rose, 2014），因此有其必要對行動通訊軟體溝通管道進行瞭解，以補足相關研究。

### 三、 職場使用行動通訊軟體溝通比例增加

「溝通」在職場環境中是關鍵因素（Muchinsky, 1999），相關研究也提到，行動通訊軟體在職場溝通上運用廣泛、普及度愈來愈高（Kaplan & Haenlein, 2010; Ofcom, 2013; Rose, 2014），學者也陸續指出行動通訊軟體在職場普及的原因為，其具有高度溝通選擇性和便利性，可進一步提升職場溝通滿意度（Rose, 2014 ; Musa & Redzuan, 2014 ; Church & Oliveira, 2013）。

根據 104 人力銀行資訊科技中心（2014）的調查，上班族平均每天用「行動裝置」（例如智慧型手機或平板電腦）達 2.1 小時，其中，「使用行動通訊軟體」

的比例位居第二名，分析上班族在職場上使用通訊軟體溝通行為，多數為公事內容；進一步針對受訪者調查行動通訊軟體為職場帶來的改變時，受訪者認為「行動通訊軟體作為職場開會或討論事情的工具」占 49.6%，「建立行動通訊軟體群組便於即時溝通」也占 48.7%。Schrum 與 Benson (2002) 也認為，行動通訊軟體於職場的廣泛運用顛覆過往職場團隊的團隊溝通模式，行動通訊軟體具備同步及即時的功能，使得跨時差、跨國界的企業合作及國際會議得以同步進行。

郭芝榕 (2014) 在探討企業行動通訊軟體使用趨勢時，談到行動通訊軟體的使用，讓企業組織溝通朝向扁平化、社群化的方式發展，可減少內部溝通的時間和成本，提升營運品質與速度，增加員工溝通滿意度，這也是造成行動通訊軟體在職場組織中廣泛使用的原因之一。而全球化的現象也具有推波助瀾的功用，臺灣製造廠多以「臺灣接单，海外生產」為主，讓「跨時差、非同步」的溝通需求增加，臺灣人對於行動通訊軟體的高使用率及依賴性，正悄悄地改變過去，受到地理疆域溝通限制的職場生態 (Pauleen, Campbell & Harmer, 2015 ; To, Liao, Chiang, Shih & Chang, 2008)。

行動通訊軟體的即時性除了讓線上使用者立即與熟人及工作夥伴溝通外，還可以讓使用者知道想要聯繫的人是否已讀取訊息內容，判斷聯絡對方的恰當時間點與聯絡方式的選擇，而正是因為這些使用特性，使得行動通訊軟體在職場組織中的使用比例持續增加 (Church & Oliveira, 2013 ; Hung, Duyen Kong & Chua, 2006 ; Hardikar, 2007)。Musa 與 Redzuan (2014) 在研究金融商業組織使用行動通訊軟體溝通的行為時，也認為隨著電腦中介傳播的發展，行動通訊軟體已成為許多企業用於商談公事的管道之一。

Liao 等人 (2013) 更認為，行動通訊軟體於職場溝通的運用，包含兩種職場結構關係，分為垂直方向關係及水平方向關係兩種類別 (Gabarro, 1990)，垂直

方向是主管對部屬關係，而水平方向則是團隊與成員關係，在職場中行動通訊軟體的溝通效果多元且迅速，不僅對內部員工水平關係溝通帶來便利性，主管與部屬等垂直關係的訊息傳遞也受到影響，而未來行動通訊軟體在企業政府組織的使用比例，仍有呈現持續上升之勢（羅正漢，2013）。

過去的研究多半探討通訊軟體在職場溝通上的溝通滿意度、溝通有效性及員工滿意度等（Lee, Lee and Jo, 2012；Dal Fiore, Mokhtarian, Salomon & Singer, 2014；Valkenburg & Peter, 2009；皮世明、劉昱志，2009），少有針對職場垂直及水平等人際關係類別做深入的研究，因此有必要性針對職場關係及其行動通訊軟體使用的關聯進行了解。

#### 四、行動通訊軟體使用與溝通焦慮感產生備受討論

行動通訊軟體蓬勃發展（Mobile Instant Messaging），成為使用者在線上溝通的主要媒介；它的出現及廣泛使用，更是掀起辦公室通訊方式的革命（皮世明，2009；Rose, 2014）。

行動通訊軟體因溝通者隔著手機螢幕，與不在同一地點的對象交流，因此較適合在企業組織中公事公辦之用（Daft & Lengel, 1984；Daft & Lengel, 1986）。當行動通訊軟體的應用走進了企業內部時，帶來了便利也同樣帶來許多疑慮（郭芝榕，2014）。行動通訊軟體比起電子郵件更快速，且即時性更高，並有效降低溝通的成本，在這樣的便利運用下產生的疑慮則是員工將其做為閒聊工具，使生產效率下降，同時 24 小時連網的科技，讓上下班的界線愈來愈模糊，許多「隱性加班」的工作型態隨之產生（Technews, 2014；魯皓平，2014），黃慧雯（2015）針對「台灣千大企業人資主管調查」發現，在台灣千大企業中，至少有 30% 的比例普遍使用一般大眾型行動通訊軟體交辦工作，高達 57% 的人資主管認為，使用

行動通訊軟體談公事，會引起員工的溝通焦慮，39%認為用行動通訊軟體談公事，會造成上、下班界線不明，增加隱形工作時數。

根據 Pollster 波仕特線上市調（2015）針對上班族做的調查顯示，約有三成的受訪者，曾於下班後收到主管以行動通訊軟體交辦工作事項，尤其是行銷、公關及新聞等，需要即時掌握新訊息的相關產業工作者。英國物理治療師協會（2012）曾針對英國上班族使用智慧型手機及平板裝置工作的狀況研究，發現因為行動通訊軟體的發達，有超過三分之二的受試者，每天無意識加班的時間長達 2 小時 18 分鐘。職場行動通訊軟體無形地延長職場使用者的工作時間，造就新一波的壓力及焦慮感形成，甚至可能是影響健康狀況的潛在因素之一（Mitchell, 2012）。為此，在人們已經漸漸習慣將線上世界當作重要社交場域的同時，複雜的身分管理問題、工作壓力感及使用者溝通焦慮感的產生也引發相當多的關注。



## 第二節 研究目的與問題

承第一節研究背景與動機，本研究旨在探討職場使用行動通訊軟體作為溝通管道下的職場關係和使用者溝通焦慮感程度兩者間的關聯性，其發展出來的研究目的與問題，分述如下：

### 一、研究目的：

- (一) 探討正式職場工作關係與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感之關聯性。
- (二) 探討非正式職場友誼關係與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感之關聯性。
- (三) 比較不同背景變項的行動通訊軟體職場使用者與溝通焦慮感之差異情形。

### 二、研究問題：

- (一) 垂直職場工作關係與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感關聯性為何？
- (二) 水平職場工作關係與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感關聯性為何？
- (三) 垂直職場友誼關係與行動通訊軟體職場使用者溝通焦慮感關聯性為何？
- (四) 水平職場友誼關係與行動通訊軟體職場使用者溝通焦慮感關聯性為何？
- (五) 不同背景變項的行動通訊軟體職場使用者與溝通焦慮感差異情形為何？

### 第三節 名詞解釋

本研究旨在瞭解職場關係與行動通訊軟體使用者產生溝通焦慮感關聯程度之情形。茲將本研究提及的重要名詞，作以下定義及界定。

#### 一、 行動通訊軟體 (Mobile Instant Messaging)

行動通訊軟體係指在智慧型手機或平板裝置使用的溝通應用程式(資策會，2012)，根據 App Store (2015) 的說明，行動通訊軟體是在 4G、3G 或 Wi-Fi 無線網絡可用情況下，通過網路連線提供發短訊、通話、多媒體圖片、語音及視頻短訊等功能的應用程式。目前尚無統一用詞，亦被稱為通訊 APP、即時通訊軟體、聊天程式等，本研究統一將其稱為「行動通訊軟體」。

#### 二、 職場關係 (Workplace Relationship)

職場關係是以工作面向為主的人際關係，又可分為正式的職場工作關係及非正式職場友誼關係，分別以垂直方向及水平方向稱呼之 (Gabarro, 1990)。垂直方向為主管對部屬關係，是衡量部屬對主管的信心及支持程度，水平方向則是團隊與成員關係，是評估工作者與同事間互相提供幫助的意願，以及彼此的瞭解程度 (李培銘，2005)。

#### 三、 溝通焦慮感 (Communication Apprehension)

溝通焦慮感 (Communication Apprehension, 簡稱 CA) 為一種心理狀態，為在表達時所感到焦慮之程度。換言之，溝通焦慮感即為個體在參與雙方或多方的溝通過程中，知覺焦慮與恐懼的程度 (McCroskey & Beatty, 1986)。

## 第四節 研究範圍與限制

為聚焦本研究探討的議題，以下分別對本研究主題的研究範圍與限制作說明，分述如下：

### 一、 研究範圍

在使用者溝通焦慮感相關研究中，過去多以網站使用者溝通焦慮感為主軸進行瞭解，研究範疇涉及虛擬環境使用者及真實社交環境使用者的溝通焦慮感對比關係、使用者面對新傳播科技的使用溝通焦慮感、性別差異對溝通焦慮感的處理狀況等。在職場關係相關研究中，過去研究多探討職場關係對職工感受及行為方向研究，研究範疇包含職場關係對工作績效、溝通有效性、溝通滿意度及離職意願等。近年的研究方向，漸有朝向新科技溝通媒介於職場關係運用所產生的影響作為研究方向的趨勢，如行動通訊軟體讓工作時間和場域有了新的發展可能、行動通訊軟體造成工作片斷性產生及工作壓力跟工作業務處理量的增加。縱觀近年相關文獻資料，發現職場運用行動通訊軟體溝通的比例增加，行動通訊軟體作為溝通主要媒介，其遊走在公領域及私領域之間，讓過去分明的公私領域界線變得更加模糊，職工在使用行動通訊軟體所產生之使用者溝通焦慮感程度性是近年興起的研究方向之一。

因此，本研究聚焦於職場關係與行動通訊軟體溝通焦慮感之關聯情形；研究對象則是於職場中具有行動通訊軟體溝通公事經驗之使用者，藉此探討職場關係與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感之關聯情形。

### 二、 研究限制

本研究使用問卷調查法並針對近年來普遍被運用在職場溝通的行動通訊軟

體在職使用者作為研究對象。行動通訊軟體正處於發展的整合期，本研究僅針對台灣所使用的行動通訊軟體做調查，因此研究結果不宜過度的推論，但仍可作未來相關研究探討之參考，以及未來企業於組織中，使用行動通訊軟體溝通的參考策略。



## 第五節 研究流程

在確立本研究主題及目的後，陸續進行相關文獻資料之蒐集與討論，以統整本研究之理論基礎，再根據理論基礎建立的研究架構與研究方法，透過信、效度等檢核步驟，逐步完成實證資料的分析與比較，研究流程如下圖 1-1：



圖 1-1 研究流程圖

## 第貳章 文獻探討

本研究旨在探討職場關係與行動通訊軟體溝通焦慮感的相關性，回顧相關文獻後分成四小節論述，分別為「職場中的人際關係」、「通訊軟體溝通焦慮感成因及相關研究」、「職場行動通訊軟體溝通及使用者相關研究」、「文獻探討小結」。

### 第一節 職場中的人際關係

在此節中將會針對職場中的人際關係做探討，分為正式職場工作關係及非正式職場友誼關係，首先會先針對正式工作關係的「主管與部屬理論」及「團隊與成員理論」兩種類別做說明並整理其相關研究，最後再針對非正式職場友誼做說明並整理相關研究。

#### 一、正式職場工作關係與相關研究

Gabarro (1990) 認為正式職場關係分為垂直關係以及水平關係，由於受到不同的情境及環境壓力所影響，兩者間會發展出不同的親密及社交關係。李培銘 (2005) 在研究職場關係與工作投入度時，認為職場關係區分為主管對部屬、領導者對追隨者、師徒關係、同事關係等。本研究整理職場關係相關文獻，分為正式及非正式的職場關係，即主管與部屬、同事關係和職場友誼兩部分，進一步說明。

##### (一) 主管與部屬關係理論 (Leader-Member Exchange, LMX)

主管與部屬之間的關係是最基本且最重要的社會人際關係之一 (Argly & Henderson, 1985 ; Manzoni & Barsoux, 2002)，人際關係與溝通息息相關，在職場的環境中，建立良好的人際關係及溝通管道是業務合作的基石 (Sias, Heath, Perry,

Silva & Fix, 2004)。

主管與部屬關係係指工作單位裡，主管在部屬間表現的親密度差異及信任度差異等。換句話說，在相同單位裡主管與部屬的關係是因人而異的（Dansereau, Graen & Haga, 1975 ; Graen & cashman, 1975）。主管不會使用同樣的方式來面對所有員工，而是會與每位成員發展出不同類型的關係與之交流。可區分為高品質的工作關係與低品質的工作關係。在組織中身處不同階級的成員，幾乎都存在這種主管對部屬的關係迴圈之中。Dienesch 與 Liden（1986）提出主管與部屬關係是多面向的，而非單一結構面向，如同主管與部屬的關係必然會存在著利益交換，這個過程可能有著有形和無形等多種形式，這也表示人際間的交換關係是多面向的，此論點與嚴婉真(2011)所提到的主管與部屬間的四種特性相似。一般而言，主管與部屬的人際關係有互助性、互依性、互補性及互惠性，主管與部屬的背景與壓力雖不同，卻一定要彼此互相合作，達到工作績效。Geertshuis、Morrison 與 Cooper-Tomas（2015）也提到，當主管知覺到員工愈符合自己的處事觀點，就愈有機會提攜員工，並提供員工愈多的管道和權力發揮所能（Gerstner & Day, 1997）。

綜觀上述，主管與部屬的關係是資本社會中，最基本且重要的人際關係之一（Geertshuis, Morrison and Cooper-Tomas, 2015）。主管與部屬間是存在著利益交換及其他獎賞的行為下，所形成的重要連結。主管與部屬關係的聯繫關乎到公司各部門的運作流暢度以及生產度（Bisel, Messersmith & Kelly, 2012），雙方共同保有對工作上的忠誠與踏實（黎淑慧，2008）。過去的研究顯示，主管與部屬工作關係品質愈高，愈能增加員工的工作滿意度、工作表現度及工作投入度等(Mao, Chen & Hsin, 2009 ; Dienesch & Liden, 1986 ; Rubin, Palmgreen & Sypher, 1994)，而近期研究的焦點，逐漸轉移至職場新傳播溝通科技使用後，職場關係的轉變等

研究 (Geertshuis, Morrison and Cooper-Tomas, 2015 ; Rose, 2014 ; Holland, Cooper & Hecker, 2015 ; 嚴婉真, 2011)。

## (二) 主管與部屬工作關係相關研究

回顧相關研究,學者試圖建立此關係理論,與員工個人工作行為間的關聯性。Greenhaus、Seidel 與 Marinis (1983) 提到主管與部屬如擁有愈高的工作關係品質,愈能降低部屬離職的意願,也能連帶增加部屬對公司的忠誠度。後續有更多研究顯示,主管與部屬間的工作關係品質愈高,愈能降低部屬的離職傾向 (Graen, Liden & Hoel, 1982), 但與績效評估、升遷頻率面向呈現顯著正相關 (Wayne & Ferris, 1990 ; Liden & Graen, 1980 ; Wakabayashi & Graen, 1984)。在工作滿意度方面,相關研究也顯示當職場關係下降時,會降低職工的工作滿意度,此時生產率也會隨之下降,甚至產生職工在職場上的溝通焦慮感 (Rubin, Palmgreen & Sypher, 1994 ; Rothwell & Scndl, 1992)。

先前的研究,將研究焦點置放於主管與部屬二元論,兩者在群體間的關係發展,可作為對工作溝通行為的預測力 (Reinsch, 1997; Gabarro, 1990 ; Cropanzano & Mitchell, 2005 ; Ingram & Zou, 2008)。Muller 與 Lee (2002) 即認為主管與部屬的工作關係品質愈高,對彼此間的溝通行為擁有加分作用,維繫高品質的主管與部屬工作關係,需要相當的溝通技巧 (Krone, 1992)。Krone 發現工作關係高品質組的溝通都是採理性、簡單且清楚的直線溝通方式,而低品質工作關係組的溝通多半是武斷及迂迴不清的溝通方式。Dockery 與 Steiner (1990) 也認為溝通理性且直接,有助於提升主管與部屬間的關係維繫。Geertshuis、Morrison 與 Cooper-Tomas (2015) 研究也顯示主管與部屬間的工作關係,可作為上行傳播有效性的中介因素,假使主管與部屬已擁有高品質的工作關係,在上行傳播的過程

中，主管對該員工的行為表現會有一定的基本信任，對於部屬欲傳達的訊息則較易接受，同時也會給予部屬較多的工作意見回饋以及讚賞，久之則會增加該部門的生產力以及任務執行效率。

最近的研究開始跳出主管與部屬二元論的觀點，將研究範疇擴展至整個部門的整體凝聚力結構。Baker 與 Sheer (2013) 在研究職場人際交流時，將主管與部屬理論及團隊與成員理論做結合，試圖探究成員關係聯繫對整體職場合作及溝通是否具有顯著的影響力，結果顯示主管與部屬工作關係品質愈高，會促進部門群體間的凝聚力，進而增加部門整體的溝通和諧度以及合作達成度 (Lee, 2005 ; Baker, Dilbeck & McCroskey, 2010 ; Sias, 2005)。

另一方面，有一派學者開始注意到職場生活與家庭生活所造成的職家衝突，試圖探究主管與部屬關係的提升，是否可作為減緩職場及家庭衝突的紓緩因素。Brunetto 等人 (2010) 以警察及護士為對象，調查結果顯示主管與部屬工作關係品質，是有效緩解職家衝突的中介因素。這是因為擁有愈佳的主管部屬工作關係品質，可以增加職工工作滿意度，有效紓解職工回歸家庭生活時的壓力感，避免讓工作壓力影響家庭生活 (Allen, Herst, Buck & Sutton, 2000 ; Boles, Howard & Howard-Donofrio, 2001)。

### (三) 團隊與成員關係理論 (Team-Member Exchange, TMX)

Seers (1989) 指出團隊與成員理論可用來衡量、評估職場成員與同儕群體間的相互關係與工作有效性，意即彼此工作互惠關係的好壞程度。同事關係指處於相同職位或地位但卻不互相隸屬的人員 (嚴婉真，2011)。

「主管與部屬關係理論」以及「團隊與成員關係理論」的差異處在於，前者使用於測量特定組織中垂直體系的單一對象；後者的概念卻是一個成員自主衡量

多位同儕彼此間的互惠關係，兩者間相似的部分在於，團隊與成員關係理論也可區分為高品質的同事工作關係及低品質的同事工作關係(Seer, 1989 ; Kamdar and Van Dyne, 2007)。Kram 與 Isabella (1985) 則認為同事可依照彼此間利益交換、親密程度及信任感分為消息上的同事、工作上的同事以及特別的同事，等三種類型。

林欽榮(2001)提到，個人與團隊成員的關係，因為團隊與成員工作關係優劣，不僅會引響到個人的工作情緒和效率，甚至會影響個人的事業發展跟生涯規畫，因此團隊與成員之間的關係是職場上最重要的關係連結。團隊與成員關係的建立也會影響到職工對工作的投入度、辦事效率及工作態度等(Ashton & Paunonen, 2002 ; Goldberg, 1992)。Harris、Harvey 與 Booth (2010) 在調查團隊與成員關係下降與職場霸凌現象關聯時，也進一步講述到高品質的團隊與成員關係品質會讓團隊間擁有一個開放且有效率的溝通管道。雖然過去研究均指出團隊與成員工作關係提升的諸多好處(Lee, Lee & Jo, 2012 ; Liao, Yang, Wang, Drown & Shi, 2013 ; Bakar & Sheer, 2013)，但團隊與成員關係的高工作關係品質也會有一些風險，首先，可能因為同事間關係密切而產生辦公室戀情或性騷擾；第二，有些管理者會擔心同事間關係過於密切，損害員工對組織的忠誠度，且有害員工獨立判斷能力、產生利益衝突，其中，最嚴重的問題為偏袒行為的產生(Liu, Keller & Shih, 2011 ; Lee, Seo & Lee, 2011)；第三，同事間所共享的信念有時反而可能會對自己造成傷害(Berman, West & Richer, 2002)。

綜合上述，團隊與成員間的親密互動關係，對工作會形成正面的影響及利益，例如，獲得同事間的支持與幫助，以提升工作的達成程度(Liao, Yang, Wang, Down & Shi, 2013 ; Mao, Chen & Hsien, 2009)，然而水能載舟亦能覆舟，同事關係太過親密也會造成負面的工作情境，也會帶來負面的風險。同事關係的親密程

度也包含著信賴感、自尊和衝突，象徵著朋友間的不可取代性與獨特性，以及互動上的緊張狀態，需要長時間持續的努力維繫關係，如何讓其對自己的工作環境產生正面影響，不讓負面情境大過於正面情境，對職工而言將是一個不小於工作本身的挑戰（Fehr, 1996）。

#### （四）團隊與成員工作關係品質相關研究

團隊與成員關係係指群體間的互惠關係，非一對一的成對關係，可區分為優良工作關係及劣質工作關係品質（Seer, 1989；Kamdar & Van Dyne, 2007；嚴婉真，2011），其關係對個體在團隊中的工作行為會有正面效益（李培銘，2005）。同事群體工作關係品質愈高亦可有效提升組織教化員工及幫助員工角色定義（王淑貞，1999）。Glaman、Jones 與 Rozelle（1996）指出同事之間工作關係品質的提升，對於營造高績效工作環境上，有一定的助益及正面影響。同時也能降低曠職狀況產生，增加員工對組織的承諾度及滿意度（Blau, 1981；李培銘，2005）。Blau（1981）提到同事工作關係品質的提升對工作倦怠及負面評價的消除有中介效果，因為在企業組織環境中，同事間所提供的助力與工作關係等同於外在社會支持的作用，能幫助個體在體制中抵消工作壓力及工作上的負面情緒產生，對於維繫一個正面、積極的工作環境有所助益。（Chiaburu & Harrison, 2008；Christian, Garza & Slaughter, 2011；Cole, Schaninger & Harris, 2002）。

Lee、Lee 與 Jo（2012）針對韓國 ICT 部門的員工調查團隊與成員工作關係對於自我工作效能的影響，結果顯示，團隊與成員關係對同事社會支持與幫助、同事回饋度及自我效能有正面的影響（Kluger & DeNisi, 1996；Steelman, Levy & Snell, 2004），Lee、Lee 與 Jo 也提及，過去的研究較忽略工作者本身的人格特質、組織氣氛、與上司相處情形等內在及外在因素。

隨後，Liao 等人（2013）以中國職場環境為研究區域，探究人格特質對團隊與成員工作關係品質以及工作投入度的影響，並以主管與部屬關係作為控制變數，結果顯示團隊與成員關係是影響工作投入度的關鍵因素之一，而外向型人格特質者的團隊與成員工作關係品質較佳，工作投入度也較高（Grace & Bollten, 2005 ; Liu & Wang, 2012）；神經質人格特質者的團隊與成員關係品質較低，工作投入度也較低；特別的是，以主管與部屬關係作為控制變數，謹慎小心人格特質的團隊與成員關係品質將降低，工作投入度也較低（Bandura, 2001 ; Inceoglu & Warr, 2001）。

反觀過去相關研究，一般普遍認為謹慎小心人格者對工作投入度及團隊與成員工作關係都較高的結果相違背（Barrick & Mount, 1991 ; Judge & Ilies, 2002），Moon（2001）則認為，當謹慎小心人格的工作者知覺到主管與部屬關係與團隊與成員關係相抵觸時，會選擇偏向於維繫與部主管的關係，因此才降低團隊與成員的工作關係品質。

## 二、非正式職場友誼關係與相關研究

### （一）職場友誼

Hays（1999）認為職場友誼是在職場固定場域中，雙方經過一段的時間後，彼此依賴的關係，有助於達成參與者的社會情感目標，也可能包含不同程度及類型的互動陪伴、親密度、情感及互動幫助等。蘇泓毅（2005）提到，職場友誼可以顯著影響職工個人工作的意願及工作效能，是重要的社會關係之一，也是組織中的非正式結構。

職場友誼為非獨佔性的工作關係，包含相互信任、承諾、彼此欣賞，有共同的興趣或價值觀，為職場關係之中非正式且與個人有關的互動關係（Berman,

West & Richter, 2002)，職場友誼有時僅限於特定的工作場域與工作有關的閒暇時間，而當關係僅建立在工作往來的利益基礎上，友誼關係也會隨著這些因素而中止或停滯（Berman et al, 2002）。另外，組織層級也是解釋職場友誼的重要觀點（Mao, 2006），職場友誼可能發生在不同的年齡層、公司地位以及性別中，但因為工作環境跟組織層級相似，職場友誼大多都存在於相同地位的同事之間（Boyd & Taylor, 1998 ; Sias & Cahill, 1998）。黎淑慧（2008）提到，職場友誼與其他發生在組織體系以外的人際關係不同，因為在非工作場域，人們之間並沒有明顯的組織層級差異，人們的相處立基點是較為平等的，而這種層級差異與在組織中的行為及態度有很大的關係。

Berman、West 與 Richter（2002）指出工作者在職場中，所從事的互動溝通若能建立起良好的職場友誼，在其工作目標達成方面，將有所助益。李培銘（2005）在研究職場友誼與工作投入度關係時，參考既定的人際網絡，將來自上司及下屬之人際互動關係界定為垂直職場友誼（vertical workplace friendship, VMF），來自同事間支勁互動關係界定為水平職場友誼（horizontal workplace friendship, HWF），因此，本研究將職場友誼定義為職場中工作者彼此間的人際互動關係親密度（Berman, West & Richter, 2002），並設計出以分享訊息及情感信任兩構面為主要的研究量表。林欽榮（2001）提到，職場友誼關係的建立比職場工作關係的建立更為迫切及頻繁。因為同事之間的相處是每日工作必然會遭遇到的，其不僅足以影響個人的工作關係情緒與效率，甚至會影響個人的事業發展及生涯規劃。

## （二）職場友誼相關研究

職場友誼的存在與發展是組織中團隊工作的必然結果（Krackhardt and Kilduff, 1999），在位階層極分化明顯的職場組織當中，由高位階的主管來控制和

管理低位階者，主管與部屬之間在工作上的接觸既無法避免，也必然有發展成友誼的可能性（Boyd and Taylor, 1998）。

整理過往相關研究（Bandiera et al., 2008；Lee & Ok, 2011；Morrison, 2004；West & Richter, 2002）學者一致認為職場友誼關係良好對組織層級運作有諸多好處，不僅可以增加組織工作氣氛融洽度、工作效能，也會進一步地提供在職場上的社會支持程度，讓職工對自身工作環境及工作團隊更有一份歸屬感。Methot 等人（2016）以保險員為研究對象，結果也顯示職場友誼的提升的確對工作表現及工作績效造成正面的影響。另一方面，負面或是不健康的職場友誼關係，會降低職場上的溝通有效性及造成員工及管理階層之間的溝通焦慮感（Bruce, Pfau, Ira & Key, 2002），但職場友誼介於正式關係及非正式關係之間，人際間往來和互動不限於職場當中或者是上班時間的接觸，員工私下的活動和行為，可能不會受到職場階層組織職位的影響（Mao, 2006），這或許是部份研究未顯示出組織階層或職場友誼程度之間關聯的原因（Lincoln & Miller, 1979）

## 第二節 通訊軟體溝通焦慮感成因及相關研究

在此節中，首先談到廣義的溝通焦慮感定義，其次對影響通訊軟體溝通焦慮感形成因素做說明，最後整理近年有關通訊軟體溝通焦慮感的相關研究。

### 一、通訊軟體溝通焦慮感形成因素

#### （一）溝通焦慮感定義

溝通焦慮感（Communication Apprehension，簡稱 CA）為一種心理狀態，是在口語表達能力上感到焦慮之程度。換言之，溝通焦慮感即為個體在參與雙方或多方的溝通過程中，知覺焦慮與恐懼的程度（McCroskey, 2006）。而溝通焦慮感

又分為兩個類型，一種為個人本身就傾向對溝通具有的緊張焦慮感，另一種是遇到特別的環境所產生對溝通的恐懼，例如公開演說場合，而這類型的溝通恐懼感較為常見（Richmond, 1978）。

以理論面來看，溝通焦慮感源自於自我呈現理論（Self-presentational theory），在社交媒介場域中，人們都希望可以有效控制表現於外的形象和身分認同，有效管理自我呈現，避免讓他人留下不好的印象（Caplan, 2007；Schlenker & Leary, 1982）。當人們意識到無法有效管理形象及身份歸屬時，就會造成溝通焦慮感。溝通焦慮感也有程度的分別，他比溝通恐懼來得輕微，溝通焦慮者會有持續性、強烈性的焦慮感受，不願引起他人注意也會為自己的行為感到害羞（Larry, 1983）。相關研究指出，溝通焦慮者會較易受到別人負面評價與社會大眾的排斥，與他人相處時亦感到焦慮且孤單，很難與其他同儕建立起親密的關係（Blood, Blood, Tellis & Gabel, 2001；Buhr & Pryor, 1998；Stacks & Stone, 1983）。

許多人會把溝通焦慮感與天生害羞型人格混淆，認為害羞者就算是溝通焦慮感者，然而並非如此。McCrosky 與 Beatty（1986）就曾指出，害羞人格係指那些本能性避免與他人交談的人，而溝通焦慮感是一種交談時所產生的經驗，是自主感受，並非會拒絕與他人交談。

早期的溝通焦慮感相關研究均致力於探究個體面對面溝通上的影響與效果，然而隨著科技傳播媒介的發展，許多電腦中介傳播的相關研究開始引用溝通焦慮感一概念，探究在線上環境中是否與線下環境一樣擁有溝通焦慮感的現象（黃大豪，2013；Schlenker & leary, 1982），在線上環境與現實生活中的交談相比，非口語想像線索不足，沒有眼神的交流、肢體的接觸及話語的抑揚頓挫，因此學者們認為，線上環境可作為減緩溝通焦慮感的緩衝地帶（Campbell & Neer, 2001；Meyer, 2006；Christensen, 2012）。

## (二) 通訊軟體溝通焦慮感形成因素

針對本研究主題，將使用通訊軟體的溝通焦慮感形成因素分為兩部分依序說明。

### 1. 人格特質

人格特質是先天具備的，與溝通焦慮感具有相當程度的影響關係（Scott & Timmerman, 2005）。部分學者也認為，人格特質是通訊軟體溝通焦慮感產生的最主要因素，而人格特質不會輕易改變，行通訊軟體或許可以作為減輕溝通焦慮感的緩衝劑，但是這一個緩衝前提端看溝通對象是誰，溝通內容為何（Amichai-Hamburger, 2002 ; Hills & Argyle, 2003 ; Hammick & Lee, 2014）。

早期討論溝通恐懼時，其實並沒有明確地說明它所指涉的是人格特質(trait)，還是因所處環境而導致的狀態(state)，不過通常是偏向前者（McCroskey, 1977 ; Richmond, 1977）。換言之，溝通焦慮感與天生個人特質有關係，是基於害羞與沈默寡言兩種特質而產生之行為，擁有高度溝通焦慮感特質的個體較不傾向從事高度表達及高度自我揭露之活動，但這個論點的前提是，需將此兩樣因素放在同一範疇比較（Scott & Timmerman, 2005）。研究也提到職場提供一個高度溝通交流的場域，職場對於溝通焦慮感的影響是值得探究的（Hammick & Lee, 2014）。

人格特質與溝通焦慮感關係的相關研究，以 1950 年發展至今的五大人格特質理論最被廣泛的使用及認同，Hammick 與 Lee (2014) 以亞洲學生為研究樣本，測量擁有害羞人格特質的學生在通訊軟體群組中，針對特定議題的討論及發言狀況是否會比現實課堂團體討論時頻繁，研究結果顯示，通訊軟體媒介可以稍微減緩大部份害羞學生的溝通焦慮感，然而溝通焦慮感仍是存在的，研究同時發現，

由於面對面的情境下肢體語言以及眼神等非口語的線索較充足，因此人們更容易在面對面的情境下被對方說服。

## 2. 行動通訊軟體使用狀況

Turkle (2012) 認為行動通訊科技重新定義閱聽人的人際互動，開拓一種新的溝通及互動形式。Campell 與 Park (2013) 講述到，行動科技重新定義社交的界線，行動通訊軟體提供快速且即時的雙向溝通管道，可以迅速澄清作業上的疏失及安排職員調度的問題，尤其在職場上興起較大的改變，這項改變包括了負面影響的產生。Yellowlees 與 Marks (2007) 在探討通訊軟體產生的負面影響時也提到，通訊軟體的即時性造成使用者的溝通焦慮感產生，尤其是在職場上的效果最為顯著。Young (1998) 指出，隨著通訊軟體及新傳播媒介科技的發展，這些具即時性且低廉的溝通媒介在職場生活中大量使用，愈來愈多公司開始正視傳播科技對員工所造成的負面影響。溝通焦慮感即為通訊科技發達造成的失序

(Disorder)負面影響的其中一項(邱顯貴, 2008)。Brian、Cooper 與 Hecker(2015)也提到，新科技導入職場運用時，造就資訊快速傳遞，員工在工作上的作業程序將清楚地被行動科技等裝置記錄下來，反而造就員工自身的焦慮、壓力感產生，而在員工與主管之間的信任關係上，也造成負面影響。

在行動通訊科技發達的今日，家庭生活與工作生活重疊的現象已愈來愈普遍，行動通訊科技在家庭中所扮演的角色也愈來愈模糊，行動通訊軟體因在職場關係廣泛的運用，而對職工所產生的焦慮現象愈來愈普遍 (Harmer & pauleen, 2012 ; Schieman & Glaving, 2008 ; Roberts, 2007)。Pauleen、Campbell、Harmer 與 Intezari (2015)提到職場行動通訊軟體使用者愈來愈傾向透過行動通訊軟體與同事或合夥人洽談公事，職工在私人時間收到主管及同事公事上的訊息時，的確會增加溝

通焦慮感產生的可能性。行動通訊科技的日新月異雖然在工作領域帶來許多便利，例如讓跨國合作無時差感，但也讓工作者在權衡工作與私人生活時創造了新的不平衡現象（Jung, Kim & Chan-Olmsted, 2014 ; Fleetwood, 2007）。

Meyer-Griffith、Reardon 與 Hartley（2009）提到在職場上使用通訊軟體的溝通便利性，員工公領域及私領域間的界線變得模糊不清。個體與主管或個體與同事間的關係品質，對職場通訊軟體溝通行為產生影響，而溝通焦慮感為其中顯著的影響之一。

## 二、 通訊軟體溝通焦慮感相關研究

近年有關探討通訊軟體溝通焦慮感的文獻仍較少，多為探討面對面溝通焦慮感的文獻，且研究對象多半以學生為主。通訊軟體溝通焦慮感是最近興起的研究主題，茲將過去相關研究分為以下三部分依序說明：

### （一）面對面溝通及通訊軟體溝通焦慮感相關性

Clarke（1991）將通訊軟體溝通焦慮感分為三部份，分別為溝通恐懼、書寫焦慮及個體害怕負面評價程度，皆與網路通訊使用溝通焦慮感呈現顯著正相關；Clarke 又將溝通焦慮情境分為團體討論、小組討論、兩人互動與公眾演說等四部分。在不同溝通焦慮情境裡，使用者在兩人互動、公眾演說兩種情境的溝通焦慮感最高。

吳泰毅（2006）以大學生為研究對象，比較真實環境及面對面溝通時，使用通訊軟體溝通之焦慮感程度，研究顯示兩種環境的溝通焦慮感具相關性。換言之，真實環境溝通焦慮感愈高，虛擬環境的溝通恐懼也愈高。不過，在面對面溝通情境裡感到高度焦慮與害怕的人，未必全然皆是高度網路溝通焦慮者。

楊靜芳(2003)則研究溝通焦慮與網路溝通焦慮的關係。溝通焦慮是因個體擔憂人際間的評價(interpersonal evaluation)所引起的焦慮感(Schlenker & Leary, 1985)。在現實生活中溝通焦慮程度較高者,在網路人際互動中也有較高的焦慮傾向,使用者因害怕負面、劣質評價,而感到互動焦慮的特性,並不會因網路環境的純文字、匿名交流而消失,反而有可能會產生溝通焦慮感(LaRose, Mastro & Eastin, 2001; 彭琬馨、陳毅聰, 2012)。

相關研究顯示,通訊軟體溝通與面對面溝通環境在溝通焦慮感上無顯著差異(Hunt, Atkin & Krishnan, 2012)。換言之,個體溝通焦慮感的產生,絕大部份與個人因素有關,溝通焦慮感是一個普遍存在的現象,並不會因為溝通媒介的不同而消匿溝通焦慮感(黃大豪, 2013; Mahatanankoon & O'Sullivan, 2008; Saunders & Chester, 2008; Hertel, Schroer, Batinic & Naumann, 2008)。然而,有一部分的學者認為,電腦中介傳播可以有效的緩解使用者的溝通焦慮感,Ho 與 McLeod(2008)透過網路聊天室觀察對象發現,使用者透過通訊軟體溝通時,會更願意表達內心的想法,個人自我揭露度提高許多。Neo 與 Skoric (2009)也發現,雖然使用者認知到過度依賴電腦中介傳播為溝通媒介會造成一些負面影響,例如網路依存症等,但是他們還是十分樂意以行動通訊軟體等媒介作為溝通工具。

進一步從社會支持的觀點來看,依賴線上的社交科技使用,能夠增加溝通焦慮者跟他人面對面溝通所缺乏的信心(Erwin, Turk, Heimberg, Fresco & Hantula, 2004)。有學者持樂觀的看法,認為網路上的交流互動能夠促進社會支持與擴大社會交往(Katz & Rice, 2002),而不是愈來愈孤立或抑鬱(Kraut, Patterson, Lundmark, Kiesler, Mukhopadhyay & Scherlis, 1998; Wright, 2005)。相關研究也提到,往後研究的重點應針對特定場域及通訊媒介的使用行為上

(Birnie & Horvath, 2002 ; Campbell & Neer, 2001 ; Scealy, Phillips & Stevenson, 2002)。

## (二) 通訊軟體使用行為與溝通焦慮感相關性

通訊軟體使用行為與使用者溝通焦慮感相關性眾說紛紜，通訊軟體的使用行為可分為使用經驗、使用時間、使用功能、使用頻率及使用滿意度等（嚴婉真，2011；皮世明、劉昱志，2009）。Gray 與 Laidlaw（2004）提到，應將溝通滿意度納入使用行為測量範圍，行動通訊軟體的問世，增加組織中的非正式溝通的可能，提供組織在測量溝通滿意度時，可分為正式溝通及非正式溝通兩面向。

Lee、Tam 與 Chie（2014）則將通訊軟體使用行為以時間及頻率區分，分為語音訊息使用頻率、語音訊息使用時間、語音訊息溝通對象、文字訊息使用頻率、文字訊息使用時間及文字訊息溝通對象。吳泰毅（2006）以大學生為樣本，研究發現，對網路溝通感到焦慮與害怕的使用者，在通訊軟體使用的經驗、日數、時數上，頻率都愈低；在通訊軟體功能上，愈少透過文字或視訊的方式聊天，即使在登入狀態也傾向不主動與他人交談，也甚少在暱稱上披露自己的遭遇及感受。

Avrahami 與 Hudson（2006）研究發現，行動通訊軟體對人際關係帶來負面影響，在發展早期，行動通訊軟體系統提供有限的層面，像是傳輸問題導致無法收訊，經過改善後，已經做到了行動即時的功能，甚至有已讀訊息做為確認對方已收到的方式。然而 Avrahami 與 Hudson 也進一步指出，這種即時性反而增加等待的時間性，換回使用者的溝通焦慮感產生。Duran、Kelly 與 Rotaru（2011）也指出，行動通訊軟體的愛用者在社交能力上，確實比不使用行動通訊軟體的人來得低，推測可能是因為短訊是從傳統面對面的形式所切割出來的部分溝通型態，但卻扼殺了使用者學習面對面溝通的能力，尤其是面對複雜的人際關係危機處理

時，顯得相對弱勢。

對比其他研究，Ried 與 Ried (2007) 則認為，通訊軟體具有調節溝通焦慮與寂寞感的效果，進一步發現，擁有高溝通焦慮感的行動通訊軟體使用者，所發送的文字訊息也多於語音訊息使用。Peter 與 Valkenburg (2006) 也認為行動通訊軟體提供一個安全的溝通環境，可以控制自己在外人面前的揭露程度，進而調節溝通焦慮感。Laramie (2007) 特別針對 320 位高溝通焦慮感症狀的美國受測者，研究溝通焦慮感與發送文字訊息的關聯性，研究也顯示，溝通焦慮感與文字訊息發送量成正比。然而，近期 Lee、Tam 與 Chie (2014) 的研究則顯示，高溝通焦慮感與文字訊息發送頻率並沒有正向顯著關係，但也進一步證實，使用者溝通焦慮感愈高，愈少使用語音訊息溝通。

Poulos 與 Goodman (2004) 則認為透過通訊軟體使用中的暱稱狀態，可提供一個舒適溝通環境，讓使用者知道「熟悉陌生人」的存在，可降低使用者的溝通焦慮感。Clarke (1991) 研究也顯示，網路使用行為對網路溝通焦慮感可能有減緩的作用，這部分跟 Turkle (1998) 提出虛擬化身 (Avatar) 的觀點類似，網際網路如同黑夜的化身，使用者會在其中揭露自己不為人知的一面，一個具有高度溝通焦慮感的使用者，在網路中可能化身為善於交際者，其後 Turkle (2012) 以實例證實一名高度溝通焦慮感的使用者，卻具有豐富的通訊軟體使用經驗，使用狀況幾乎 24 小時上線，換言之，高溝通焦慮感並無影響其通訊軟體的使用頻率。

行動通訊軟體的出現，加速人際互動卻也可能帶來負面影響，學者各持不同的看法，樂觀的支持者認為這些手機通訊軟體的出現能幫助溝通焦慮感特質的使用者，提供一個避免與人直接社交接觸的管道，轉而已替代性的工具與人建立或維繫關係，避免被直接拒絕或反對、溝通時所產生的不愉快與尷尬感，任他們以

舒服且感到安全的方式進行社交互動 (Baumeister & Leary, 1995 ; Erwin, Turk, Heimberg, Fresco & Hantula, 2004 ; Lee, Tam & Chie, 2014)，然而 Baym (2010) 則認為，使用行動通訊軟體溝通者，會增強焦慮引起的可能性，使用短訊溝通，雖然可以避免面對面溝通所產生的焦慮感，使用者不用擔心被溝通對象直接反對與拒絕 (Strizke, Nguyen & Durkin, 2004)，然而也可能導致被這種行動通訊軟體的功能性所宰制，而失去了在現實生活中的溝通習慣。

### (三) 性別差異與溝通焦慮感相關性

回顧過往文獻，溝通焦慮感與性別的相關性一直是被大家討論的焦點，而這部分也沒有一致的研究結果。嚴婉真 (2011) 及吳泰毅 (2006) 都認為「性別」不同對網路媒介溝通焦慮感、面對面的溝通焦慮感，均不會有高低差異。相關研究也指出，兩性化 (androgynous) 的女性則比女性化的女性較無溝通焦慮感的情形產生，並且與兩性化的男性沒有顯著差異 (Greenblatt, Hasenauer & Freimuth, 1980)。Bond (1985) 及 Bowers (1986) 以大學生為樣本，都發現性別對溝通焦慮沒有差異。此項結果與 Clarke (1991) 的發現則有所出入，Clarke (1991) 研究的受試者多為社會人士，職業分佈範圍廣，同樣顯示性別是影響個體溝通焦慮感高低程度的潛在變數之一。

雖然男女性均可能會有溝通焦慮的現象產生，但研究顯示女性在這方面的比例更高過於男性 (Valkenburg & Peter, 2007)。部分學者也證實，女性比男性在溝通焦慮方面的表現更明顯 (Schneier, Johnson, Hornig, Liebowitz & Weissman, 1992)。吳泰毅 (2006) 推測網路溝通焦慮的程度亦有可能受到後天長期社會化所型塑出的性別角色影響。Rose (2014) 在探討行動通訊軟體媒介於職場使用時，也認為性別是重要的影響因素，然而女性比起男性更樂於使用通訊軟體工作，顯

示女性在溝通焦慮感上並不像先前研究所顯示的高於男性，女性反而是科技媒介的愛用者。

綜合上述，雖然近期開始出現一些文獻為女性平反，但多數學者仍認為女性的溝通焦慮感情形比男性還要高，Pierce（2009）認為具有較高溝通焦慮感的人較喜歡在電腦中介媒介中與他人溝通，電腦中介媒介的社會臨場感較低、非口語線索也較低，因此對高溝通焦慮者來說是一個舒適的交流環境，至於不同性別與溝通焦慮感的關聯呈現出不同的意義，女性比男性具有高度溝通焦慮感，女性使用行動通訊軟體與他人交流比起男性會顯得更得心應手。柯建志與莊淳惠（2001）在探討線上兩性線上溝通風格時，發現女性重視關係的建立與維持大過男性、女性重視祝福與關懷傳遞，因此女性使用行動通訊媒介與他人交流的比率較高。

### 第三節 職場行動通訊軟體溝通及使用者相關研究

在此節中，首先談到影響職業場域使用行動通訊軟體溝通的因素，最後再根據職業做分類，整理近年有關職場使用行動通訊軟體作為溝通媒介的相關研究。

#### 一、影響職場使用行動通訊軟體溝通因素

本研究整理職場使用行動通訊軟體文獻後，將影響職場使用行動通訊軟體溝通因素分為以下三部分說明。

##### （一）溝通滿意度提升

行動通訊軟體的出現改變職場溝通的型態，其所具備的快速傳達特性讓職場工作者有更多的空間及彈性去處理工作上的業務（Castells, Qui, Fernandez-Ardevol & Sey, 2006 ; Dal Fiore, Mokhtarian, Salomon & Singer, 2014）。黃雯汝（1999）研究職場內部使用電子郵件溝通滿意度時，發現組織成員使用電

腦中介傳播作為溝通管道的情境下，對組織內部溝通普遍而言感到滿意。

LaCrosse (2001) 認為通訊軟體就如同電子郵件的進化版本，提供更加快速且即時的溝通媒介，讓所有職場使用者擁有一個快速回饋的管道，讓職場溝通滿意度提升。行通訊軟體於職場的應用，使工作業務資料以數位化的方式即時傳遞，行動通訊軟體的群組功能，讓業務合作不用侷限在辦公室裡，也可以完成線上會議、討論公事，這項特性也提高員工的溝通滿意度 (Dal Fiore, Mokhtarian, Salomon & Singer, 2014 ; Hung, Duyen, kong & Chua, 2006)。

通訊軟體的功能與行動電話、簡訊服務、電子郵件互有重疊，不過通訊軟體具備特定的功能使其具有不可替代性，它允許同時與多人免費溝通，用來討論公事與跨國商談合作案具有節省成本與快速傳遞的特性 (Lenhart, Rainie & Lewis, 2001)，Valkenburg與Peter (2009) 在研究行動通訊軟體的使用現象時，也發現行動通訊對話過程中，雙方所感受到的情緒是強烈的，愈有意願參與討論，促成更高程度的滿意評量。相關研究提及溝通得當與否與工作滿意度及工作環境滿意度間具有顯著的關聯性 (Muchinsky, 1977)。

溝通滿意度包含正式溝通與非正式溝通兩面向 (Grad & Laidaw, 2004)。皮世明與劉昱志 (2009) 針對企業內部使用者，研究行動通訊軟體使用對於組織溝通滿意度影響時發現，組織內使用行動通訊軟體溝通會正向的影響組織正式溝通及非正式溝通兩面向，這樣的結果對於企業而言是個正面的訊息，採用行動通訊軟體作為組織溝通的工具時，確實可以達成組織內部溝通管道中溝通雙方滿意的效果。在組織溝通的過程中，通訊軟體等媒介能有效消除溝通障礙，降低訊息的扭曲，使溝通滿意度提升 (Gibson & Hodgett, 1991)。

張惠蓉 (1999) 針對台灣的环境，以問卷調查法研究新科技於組織中的應用影響時，比較了單向傳播以及雙向互動的傳播模式時發現，如同行動通訊軟體等

雙向傳播媒介可調節使用者的溝通滿意度。相關研究也顯示，行動通訊軟體特有的雙向溝通的模式，讓職場使用者在傳遞業務往來時，分工更加明確，對工作的掌握度也較高（Isaac, Leclercq & Besseyre des Horts, 2006）。

## （二）職場溝通互動性提升

行動通訊軟體（Mobile Instant Messaging, MIM）是近年來最頻繁使用於業務合作的溝通媒介，並且比電子郵件及電話更加方便（Isaacs, Walendowski, Whittaker, Schiano, & Kamm, 2002; Shiu & Lenhart, 2004 ; Flanagin, 2005）。行動通訊軟體跨域地理疆域的限制，讓內部主管會議不拘泥於面對面的形式，訊息即時回覆特點也讓組織決策快速產生，行動通訊軟體可視為職場組織溝通的良善管道之一（Dennis, Rennecker & Hansen, 2010）。

行動通訊科技的發達，讓以平板電腦及個人載具為主的行動通訊軟體在職場運用上已行之有年，且被廣泛利用於公事傳遞（Rose, 2014），不僅讓溝通變得無時間限制，組織決策的快速傳遞連帶，使得組織行動力也提升（Kaplan & Haenlein 2010 ; Ofcom, 2013）。行動通訊軟體作為工作場合中的同事交流工具，可以促進組織討論風氣，或是討論不方便啟齒的話題（Arahami & Hudson, 2006）。行動通訊軟體已成功地建立起工作場合中的社會連結，表示行動通訊軟體的使用能夠增加與同事間的連接與訊息傳遞，促進工作場所間的同事感情（Contreras-Castillo, Pr' rez-Fragosob & Favelac, 2006）。

行動通訊軟體在職場上的運用，也改變過往的職場人際傳播型態（Ducheneaut, 2002 ; Sheer & Fung, 2007 ; Waller & Ragsdell, 2012）。與傳統電子郵件形式的溝通方式相比，行動通訊軟體上你來我往的言論發表是高度互動性的表現（谷玲玲，1999），隨著智慧型手機的普及，讓即時通訊工具不再局限於主機電腦上運作，

行動工作者可以在不開電腦的情況下，就能從使用行動通訊軟體與人達到迅速溝通的目的，這種方式不僅帶來更便捷的溝通管道，也深深影響到人際之間的溝通習慣，同時也改變企業內部溝通的形式，使得中小企業能擁有過去難以實現的快速溝通機制（羅正漢，2013）。

行動通訊軟體的高度互動及訊息回饋性，提供組織使用者一種雙向、互動的溝通管道及過程，這是影響企業等組織使用者，使用行動通訊軟體溝通的誘因之一（張惠蓉，2004）。Masie（2002）也提到，行動通訊軟體在職場上廣泛利用的原因之一，即為它是「任務導向」的溝通方式，組員在其中針對特定問題討論，也可快速收到訊息回饋，加快職場溝通的互動，以及組織決策的速度（Julrud & Roland, 2014；Nardi, Whittaker & Bradner, 2000）。Schrum 與 Benson（2002）以通訊軟體與電子郵件兩種媒介相比較，他認為通訊軟體中的對話脈絡及情境與真實生活中的模式是相近的，其具備高即時互動特性，跨越國家地理疆域及時差的限制，使得跨國合作即時溝通成為可能（Pauleen, Campbell, Harmer & Intezari, 2015）。

蔡燕平（2009）針對企業內部使用者，測量行動通訊軟體於組織使用的影響，結果顯示行動通訊軟體具備高度互動性有助於職場急迫性問題的處理，也較適合組織下行溝通及結構式問題的使用。黃朝盟（2006）以公務人員為研究對象，指出行動通訊軟體在職場廣泛使用，增加組織決策品質及決策速度。資訊科技的使用加快問題的早期發現，提升了決策活動與過程的效率與效能，並提升的決策品質。

### （三）從眾行為影響

從眾為社會影響的表現，其影響來源為個人受到團體中其他成員的影響

(Allen, 2000)。從眾行為的定義是指當一個產品的用戶群擴張時，這個產品會變得更有價值 (Katz & Shapiro, 1994)。當愈多人採用的行動通訊軟體，使用這套軟體所能帶來的效益就越高。因為從眾效應會增加已經在此網路的使用者與其他準備加入使用者的效益 (Bikhchandani, Hirshleifer & Welch, 1998)，科技的改變會影響組織溝通的非正式結構 (Kahn, 2000)，員工會因為科技的改變而調整自己的行為態度 (Burkhardt, 1994)，而早接受科技的員工比晚接受的員工有較多的權力及影響力 (Burkhardt & Brass, 1990；張惠蓉，2004)。

先前的研究也指出，大部份的使用者在選擇行動通訊軟體作為使用媒介時，基本上都是受到身旁的親友或同僚的影響，而選則最多關係聯絡人所使用的行動通訊媒介 (Amichai-Hamburger & Ben-Artzi, 2002；Bardi & Brady, 2010；Joinson, 2004；Church & Oliveira, 2013)。Eveland (1987) 認為，科技是一種可以應用來完成工作目標的資訊，因為科技的本質等同於資訊。蔡燕平 (2009) 談到員工使用行動通訊軟體作為職場溝通媒介的因素時，也認為主因是從眾行為，由於身旁多數同事均使用此媒介，而使用行動通訊軟體溝通對組織內部員工熟悉度以及人際關係有正面效果。

Lascu 與 Zinkhan (1999) 從應用角度綜合各家學者說法，認為從眾是「當個人在面對參考群體的使用行為、評價、意願的時候，本身對於產品評價、使用意願、使用行為的改變，以符合參考群體的期望」。皮世明、劉昱志 (2009) 發現因同事及主管是上班環境中最常聯繫的對象，使得組織內的使用者明顯受其態度或使用行為所影響，進而使用行動通訊軟體作為公事傳遞工具。

## 二、 職場行動通訊軟體使用者相關研究

職場使用行動通訊軟體為新興溝通形式，張惠蓉 (2004) 研究組織溝通行為

時，以「組織跨界」來代稱在職場對內及對外的溝通協調行為。本研究回顧過往職場溝通類別相關研究，以職業種類區分為以下三部份說明。

### （一）客服人員溝通研究

客服人員溝通研究均集中研究行動通訊軟體或是 BBS 等科技媒介，對客服人員的跨界活動、角色壓力、工作滿意度以及組織承諾度的影響（Bettencourt & Brown, 2003）。Singh、Goolsby 與 Rhoads（1994）談到因客服人員工作性質的關係，行動通訊軟體於職場中的運用會成為客服代表的角色壓力來源。張惠蓉（2004）提到當客服人員的角色壓力（包含角色衝突、角色模糊及角色負荷三面向）愈高，他們的工作滿意度、組織承諾度將隨之下降，促成離職意願的升高。

劉瑢（2000）以電信公司客服為研究對象，研究結果同樣顯示通訊科技的進步造成客服人員角色壓力提升，行動通訊科技進步使資訊快速取得，雖然提升工作績效及危機處理解決效能，但也增加員工的角色壓力。然而，角色壓力卻與年資呈現反比，與內、外在滿意度成正比，資深員工在使用行動通訊軟體等媒介工作時，角色壓力較低，且對內、外滿意度較高，資歷較淺的客服人員所承受的角色壓力愈高，他們的工作滿意度則愈低。

### （二）業務人員溝通研究

Prisbell（1985）發現人與人之間的知覺與溝通滿足顯著相關。溝通媒介與溝通滿足存在著緊密的關係，過去學者對於溝通媒介的使用與溝通滿足的研究證實，根據任務環境的不同要採用相對應的溝通媒介，不同的溝通媒介對溝通滿足會有顯著的差異。皮世明與劉昱志（2009）以業務人員為研究樣本，探究影響企業使用行動通訊軟體溝通的因素。研究發現從眾影響、個人使用能力、使用行為會影

響到使用意願及溝通滿意度。

黃心怡(2007)以民間企業的業務人員為對象，研究行動通訊軟體使用的溝通效果，研究發現使用行動通訊軟體會增加溝通滿意度，進而影響業務人員的工作績效。Markus、Ganesh 與 David (2006)也提到，員工的工作滿足與工作績效存在著顯著的影響，個人的工作績效會因員工在組織內所獲得的溝通滿足感而有所不同。Burke、Aytes、Chidambaram 與 Johnson (1999)認為電腦中介媒體的進步，使其在組織溝通群體中廣泛使用，他也提到使用行動通訊軟體作為溝通媒介的使用者，其使用頻率愈高則其對溝通介面知覺愈正面，行動通訊軟體溝通介面係使用者選擇使用的主要考量因素。

### (三) 公關人員溝通研究

不同型態的溝通媒介會對公關人員造成不同的影響(孫秀蕙, 1997)。張雅惠(2001)以組織跨界的觀點探討網路科技的運用對公關人員蒐集及傳遞資訊的影響。他認為公關人員的工作內容逐漸轉變為傳遞訊息者時，「訊息與溝通」對公關人員將更顯重要，研究結果顯示每天接收及發送的訊息量，會對高階級中階主管的溝通滿意以及溝通資訊焦慮產生影響(張惠蓉, 2004)。Hays (1999)指出網路傳播科技，如行動通訊軟體可幫助員工縮減作業程序、降低營運成本，以及增加員工的工作滿意度。

公關工作類似新聞工作，具備時間壓力、社會互動性、知識結構的轉化等。工作上面臨的問題沒有公認且普遍可以接受的正確答案，連標準也因外在環境變化而難以確立，因此公關及新聞工作被認定為極具工作壓力的職業(林信昌、臧國仁, 2000)。張雅惠(2001)研究發現公關人員會因為發送訊息數量不同而有不同的焦慮感，在時間壓力或是公關人員無法處理過多訊息的情況下，公關從業

人員無法負荷過多的資訊量，將使其產生焦慮感（Lang, 1997；Beck & Clark, 1997）。



## 第四節 文獻探討小結

在使用者溝通焦慮感相關研究中，過去多以網站使用者溝通焦慮感為主軸進行瞭解，研究範疇涉及虛擬環境使用者及真實社交環境使用者的溝通焦慮感對比關係、使用者面對新傳播科技的使用溝通焦慮感、性別差異對溝通焦慮感的處理狀況等。在職場關係相關研究中，過去多於探討職場關係對職工感受及行為方向研究，近年，漸有朝向新科技溝通媒介於職場關係運用所產生的影響的趨勢。因此，本研究選定行動通訊軟體溝通焦慮感以及職場關係的相關性作為研究主題，根據相關文獻，建構出適合本研究的研究構面，依序為職場工作關係品質及職場友誼關係品質。由此深入探討行動通訊軟體職場使用者的溝通焦慮感。

本研究欲探討職場關係與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感之相關性。大部分行動通訊軟體溝通焦慮感研究之焦點著重於網路上與現實對比之差異、自我揭露程度比較、人格特質之溝通焦慮感差異等，且研究樣本多以學生族群為主。近期也有相當的文獻指出，行動通訊軟體等新興通訊科技的發達，運用於職場環境中對職工造成的焦慮影響，然目前尚未有研究針對「職場關係」指涉行動通訊軟體溝通焦慮感的關聯性。因此，研究者欲探討職場關係與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感兩者之間的關聯性，歸納出結論，以提出具體建議，補足相關研究，供後續研究或未來企業組織在採用行動通訊軟體時一個管理上之參考。

## 第參章 研究設計

本研究旨在瞭解職場關係與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感產生的關連性。經由第貳章國內外相關文獻彙整與歸納後分析後，發展出本研究的架構。本研究採「問卷調查法」探討行動通訊軟體之職場關係與溝通焦慮感的關聯性。本章節共分六小節，依序為研究架構、研究方法、研究對象、研究工具、研究實施、資料分析，茲分述如下：

### 第一節 研究架構

綜合前述文獻探討，行動通訊軟體的省時及便利性，使其在現今職場上作為溝通工具之比率增加。本研究欲探討行動通訊軟體於職場上的廣泛應用，產生之溝通焦慮感的情況為何，並以「問卷調查法」探討研究對象之職場關係與溝通焦慮感產生關聯性之情形。研究架構如下圖 3-1 所示：

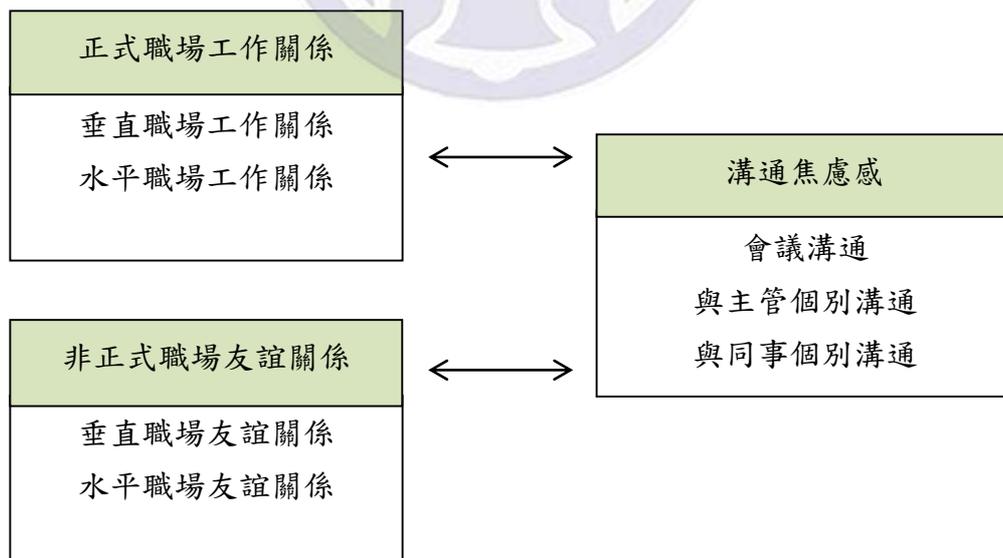


圖 3-1 研究架構圖

## 第二節 研究方法

根據本研究目的與問題，研究採用「問卷調查法」來瞭解職場關係與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感產生之相關影響。本研究以使用行動通訊軟體為溝通媒介的在職使用者為研究對象，因研究母群體人數眾多，為盡可能接觸到最多的研究對象，同時考量到使用者在運用行動通訊社交媒介時，本身已具備智慧型手機及平板裝置的操作能力，因此研究採用網路問卷調查法的方式，進行研究資料的蒐集。

隨著網際網路的普及應用，網路問卷成為一種新興的調查研究方法，問卷調查法是最常用來蒐集社會資料的技術，可對個人行為與態度進行測量（韓培爾，2003），其優點在於省時省力、不受到地理環境的限制、容易蒐集大量的資料（王修曉，2007），亦可避免訪談過程中的偏差，減少回答者立即作答的壓力（楊世瑩，2005）。

相較於傳統的郵寄及電話問卷，利用網路進行問卷調查可以節省印刷及郵遞成本、並縮短問卷回收時間、降低輸入問卷資料可能產生的錯誤（陳寬裕、王正華，2011），適用於探討行動通訊軟體相關議題。

## 第三節 研究對象

本研究旨在探討職場關係與溝通焦慮感產生關聯性之情形，並以問卷調查法展開調查。茲將研究對象設定為，台灣地區使用行動通訊軟體於職場傳遞佈達訊息經驗之在職使用者。

研究者採「便利抽樣」，預試時，以路上偶遇方式進行資料的搜集；正式施測時，研究者製作網路問卷，主動將問卷連結發佈於網路平台，包含批踢踢實業

坊及臉書社團等，廣招網友點選連結進行填答，另外研究者也製作 QR Code 連結網路問卷，並到訪富邦金控、遠通電收及城邦書店三間公司，邀請在職使用者上網填答網路問卷。

## 第四節 研究工具

本研究採用網路問卷調查法，以瞭解職場關係與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感產生之關聯程度，建立之問卷調查表內容共分為四大部分，並 Likert 五點量表，進行評量。在溝通焦慮感量表設計上，考量到過往相關研究的對象多以學生為主，而研究場域選定為公眾演說、團體討論、個人討論及課堂討論等，四種情境下的溝通焦慮感，而本研究的研究場域是以職場為主，因此參照相關職場溝通文獻，設計溝通焦慮感問卷，其構面及參考文獻，如下表 3-1 所示：

表 3-1 問卷構面

主構面	次構面	衡量面向	參考文獻
第一部分 基本資料		性別 年齡 行動通訊軟體使用狀況 所在職位 行業類別」	
第二部分 正式職場 工作關係	垂直職場工作 關係	工作情感 工作溝通 工作專業 工作支持	Abu Baker 與 Sheer (2013)，顏婉真 (2010)，Field、Giles 與 Walker (2007)
	水平職場工作	工作情感	Seers (1989)，Abu Baker 與 Sheer

	關係	工作溝通 工作專業 工作支持	(2013), Podsakoff、 Ahearne 與 MacKenzie (1997)
第三部分 非正式職 場友誼關 係	垂直職場友誼 關係	友誼分享 友誼情感	李培銘 (2005)
	水平職場友誼 關係	友誼分享 友誼情感	李培銘 (2005)
第四部分 溝通焦慮 感		會議溝通焦慮感 與主管個別溝通焦慮感 與同事個別溝通焦慮感	Hunt、Atkin與Krishnan (2012), Lee、Tam與 Chie (2014), Pierce (2009)

## 第五節 研究實施

本研究採用網路問卷調查法的方式，來瞭解職場關係與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感產生之關聯性。本節介紹整體研究方法實施之情形，說明如下：

### 一、問卷調查法之實施

在確立問卷施測之範圍與對象，根據研究目的與問題，透過相關職場溝通文獻，建構預試問卷，並進一步修正問卷架構與題項。問卷調查實施步驟，如下所述：

#### (一) 問卷預試

本研究問卷編製完成後，進行問卷信效度檢測。在效度部分，採專家效度，根據專家建議修正問卷中，措詞不當與多餘之題項，並將修正後的問卷透過網路

問卷調查進行預試，預試問卷回收後，進行信度檢測及探索性因素分析，並刪除信度不足之題項。

本研究在 2016 年 4 月 28 日至 2016 年 5 月 2 日於 mySurvey 平台上發佈問卷 (<http://www.mysurvey.tw/s/kRWN77tx>)，根據吳明隆 (2007) 所提，預試樣本至少要為分量表的 3 至 5 倍人數。經計算後，預試樣本數應介於 70~105 份之間。本研究共回收 124 份，剔除填答不完整 24 份，共 100 份有效問卷，符合預試樣本數量。

研究者將 100 份有效問卷進行整理與編碼，並進行 Cronbach's  $\alpha$  信度檢測。綜觀學者們的觀點，整體量表信度應達 0.80 以上 (陳寬裕、王正華，2011)，本研究皆符合標準。各構面信度及效度整理如下表 3-2 所示：

表 3-2 預試問卷信效度摘要表

Constructs	Item	Loading	Cronbach's Test	Factor analyze
垂直職場工作關係品質	Q3_1	.84	0.969	73.03%
	Q3_2	.77		
	Q3_3	.91		
	Q3_4	.90		
	Q3_5	.89		
	Q3_6	.90		
	Q3_7	.92		
	Q3_8	.88		
	Q3_9	.75		
	Q3_10	.85		
水平職場工作關係品質	Q4_1	.89	0.954	75.31%
	Q4_2	.87		
	Q4_3	.79		

	Q4_4	.79		
	Q4_5	.70		
	Q4_6	.73		
	Q4_7	.77		
	Q4_8	.82		
	Q4_9	.87		
	Q4_10	.87		
垂直職場友誼關係品質	Q5_1	.81	0.958	80.37%
	Q5_2	.84		
	Q5_3	.87		
	Q5_4	.93		
	Q5_5	.84		
	Q5_6	.92		
	Q5_7	.92		
	Q5_8	.87		
水平職場友誼關係品質	Q6_1	.78	0.925	70.72%
	Q6_2	.78		
	Q6_3	.78		
	Q6_4	.76		
	Q6_5	.84		
	Q6_6	.88		
	Q6_7	.82		
	Q6_8	.81		
溝通焦慮感	Q7_1	.73	0.973	74.36%
	Q7_2	.75		
	Q7_3	.84		
	Q7_4	.70		
	Q7_5	.67		

Q7_6	.82
Q7_7	.79
Q7_8	.85
Q7_9	.82
Q7_10	.74
Q7_11	.84

## (二) 正式調查

在預試過程中，有不少受測者反應題目設計欄位過於相近，在使用行動載具及電腦時會混淆難辨，因此在正式問卷時，使用者更換網路問卷製作平台，以 typeform 平台發佈問卷 (<https://vivianshen.typeform.com/to/p4Mf68>)。網路問卷製作完成後，將連結發佈於批踢踢實業坊中的問卷版 ([https://www.ptt.cc/bbs/Q\\_ary/M.1463559451.A.E8F.html](https://www.ptt.cc/bbs/Q_ary/M.1463559451.A.E8F.html))、臉書塗鴉牆及社團，並親自到訪富邦金控、遠通電收及城邦書店邀請在職行動通訊軟體使用者協助填答並散播。

問卷設定在信心水準 95% 間，採用「絕對精準法」來推估比率 (Proportion) 所需之最小樣本數、折衷效益與成本，達最適切之樣本數 500 份問卷 (陳寬裕、王正華，2011)。問卷發放時間為 2016 年 5 月 5 日至 2016 年 5 月 30 日，共回收 520 份，剔除填答不完整的 10 份，本研究有效問卷共 510 份。

## (三) 信效度檢驗

本研究使用探索性因素分析 (EFA) 來檢驗及瞭解各構念的因素結構。本研究問卷的 KMO=0.944，Bartlett's test Chi-sq = 28456.973 (Sig=0.000<0.05)，代表

資料十分適合進行因素分析。總變異量的解釋，在Principal components的方法及eigenvalue>1的原則萃取下，累積解釋變異量達77.344%。

本研究使用EFA檢驗各構念的內部一致性，將相關性 (item-to-total) 與因素負荷量 (Factor Loading) 小於0.5的問項刪除，再進行因素分析，於此部分各構念所刪除之問項，皆因其相關性不合標準；「垂直職場工作關係品質」構面刪除不合標準之問項：q3-11~13，「水平職場工作關係品質」構面刪除不合標準之問項：q4-11~13，「垂直職場友誼關係品質」、「水平職場友誼關係品質」及「溝通焦慮感」則無不合標準之問項。在刪除各構念各相關性不符合標準之問項後，隨即進行因素分析與檢測各構面累積變異量、Cronbach信度，確認其解釋力與一致性，其各問項之因素負荷量 (Factor Loading) 及相關性 (tem-to-total) 皆符合0.5以上的標準，整理如表3-3所示：

表 3-3 探索性因素分析表

Constructs	Item	Loading	Cronbach's Test	Factor analyze
垂直職場工作關係品質	Q3_1	.69	0.960	75.03%
	Q3_2	.77		
	Q3_3	.81		
	Q3_4	.82		
	Q3_5	.81		
	Q3_6	.80		
	Q3_7	.79		
	Q3_8	.80		
	Q3_9	.78		
	Q3_10	.81		
水平職場工	Q4_1	.77	0.960	80.31%

作關係品質	Q4_2	.74		
	Q4_3	.78		
	Q4_4	.77		
	Q4_5	.71		
	Q4_6	.61		
	Q4_7	.66		
	Q4_8	.60		
	Q4_9	.60		
	Q4_10	.63		
	垂直職場友誼關係品質	Q5_1	.78	0.959
Q5_2		.80		
Q5_3		.80		
Q5_4		.81		
Q5_5		.75		
Q5_6		.82		
Q5_7		.84		
Q5_8		.77		
水平職場友誼關係品質		Q6_1	.75	0.954
	Q6_2	.70		
	Q6_3	.75		
	Q6_4	.77		
	Q6_5	.87		
	Q6_6	.84		
	Q6_7	.85		
	Q6_8	.84		
溝通焦慮感	Q7_1	.82	0.942	85.36%
	Q7_2	.80		
	Q7_3	.79		

---

Q7_4	.62
Q7_5	.77
Q7_6	.87
Q7_7	.88
Q7_8	.84
Q7_9	.90
Q7_10	.87
Q7_11	.83

---

## 第六節 資料分析

本節簡述採用的統計分析，本研究採用 SPSS 21.0 統計軟體為資料分析工具，並列出研究問題與採用之統計方法對照表，分述如下：

### 一、信度分析 (Reliability Analysis)

為瞭解問卷題項間的一致性、穩定性，本研究採用 Cronbach's  $\alpha$  信度檢測。一般而言，一份信度係數較佳的量表，其係數值應達 0.80 以上，分量表需達 0.70 以上 (吳明隆，2007)。

### 二、敘述性統計 (Descriptive Statics)

本研究主要採敘述性統計分析使用者個人基本資料，針對受測者的性別、行業、職位、行動通訊軟體使用行為等，並用以顯示樣本在各個連續變項的平均數、標準差、變異數等，如溝通焦慮感程度及職場關係等。

### 三、獨立樣本 T 檢定 (Independent-Samples T Test)

用於比較不同群體的平均數是否具有差異 (陳寬裕、王正華，2011)。本研

究以獨立樣本 t 檢定，檢驗職場上不同性別的行動通訊軟體使用者與溝通焦慮感是否存在差異。

#### 四、單因子變異數分析 (One-Way ANOVA)

用以比較三組以上群體的平均數是否有差異 (吳明隆, 2007)。本研究以單因子變異數分析來了解使用經驗與使用時間兩個變項，與溝通焦慮感是否存在差異。當比較群達到顯著之差異後，進行同質性檢定，用以判斷該採用 Games-Howel 或 Scheffe' method 事後檢定進行探討。

#### 五、Pearson 績差相關分析 (Pearson Product-Moment Correlation)

用以檢驗兩變項之間的關聯性程度 (吳明隆, 2007)。本研究用以檢驗職場關係及通訊軟體使用行為與溝通焦慮感之間，變項的兩兩相關程度。

彙整後的研究問題與資料分析方法對應表，如下表 3-4 所示：

表 3-4 研究問題與資料分析對應表

研究問題	資料分析方法
(一)垂直職場工作關係與行動通訊軟體職場使用者溝通焦慮感關聯性為何？	Pearson 相關分析、獨立樣本 T 檢定
(二)水平職場工作關係與行動通訊軟體職場使用者溝通焦慮感關聯性為何？	Pearson 相關分析、獨立樣本 T 檢定
(三)垂直職場友誼關係與行動通訊軟體職場使用者溝通焦慮感關聯性為何？	Pearson 相關分析、獨立樣本 T 檢定
(四)水平職場友誼關係與行動通訊軟體職場使用者溝通焦慮感關聯性為何？	Pearson 相關分析、獨立樣本 T 檢定
(五)不同背景變項的行動通訊軟體職場使用者與溝通焦慮感差異情形為何？	獨立樣本 T 檢定、單因子變異數分析

## 第肆章 研究結果與討論

本研究節次共分為六節，藉由問卷調查法所得之數據與結果，論述行動通訊軟體使用者的職場關係品質與溝通焦慮感的關聯性，並檢驗不同背景變項在行動通訊軟體溝通焦慮感的差異情形。

### 第一節 問卷受測者背景變項之敘述統計

本研究採用問卷調查法，透過網路問卷Typeform平台於 2015 年 5 月 5 日至 5 月 30 日正式發放網路問卷。問卷內容具有兩題篩選題，分別為「您目前是否為在職上班族」以及「您在職場上是否曾使用行動通訊軟體溝通」。除此之外，本研究認定無效問卷的標準為，整份問卷答題超過一題以上未作答或有同一題選項重複勾選的情形。在此標準下，共獲得520份問卷，剔除無效問卷後，共回收510份有效問卷。

#### 一、 行動通訊軟體使用者人口結構敘述性統計

在有效問卷中，以女性居多，共 276 人，男性則有 234 人。男女比例分別為 46%與 54%。從年齡分布情況來看，以 20-29 歲人數最多，佔整體填答比例的 65%，職業的部分以金融及保險業佔多數，共有 96 人。接受本研究調查者的職位大多是基層員工較多，佔 80%，共有 408 人。

表 4-1 個人基本資料統計表

背景變項	類別	人數	百分比(%)
性別	男	234	45.9

	女	276	54.1
年齡	20歲(含以下)	8	1.6
	20-29歲	330	64.7
	30-39歲	112	22.0
	40-49歲	42	8.2
	50歲以上	18	3.5
職業	製造業	34	11.0
	營造業	2	4.0
	批發及零售業	24	7.0
	運輸及倉儲業	34	1.0
	住宿及餐飲業	24	2.0
	資訊及通訊傳播行業	78	26.0
	金融及保險業	96	8.0
	不動產業	8	2.0
	專科、科學及技術服務業	42	6.0
	支援服務業(租賃、人力仲介及供應、保全等)	6	5.0
	公共行政及國防	20	11.0
	教育服務業	42	2.0
	醫療保健及社會工作服務業	10	11.0
	藝術、娛樂及休閒服務業	86	4.0
	職位	基層員工	408
中階主管		86	16.9
高階主管		16	3.1
合計		510	100

## 二、行動通訊軟體使用分佈情形

本研究受測者在職場上使用行動通訊軟體討論公務的情形，每週時數以 5 天以上使用居多，佔填答比例的 43.9%。另一方面，在每次使用行動通訊軟體討論公務的時間，以 1 小時居多，佔填答比例的 43.9%。

表 4-2 行動通訊軟體職場使用情形分佈

背景變項	類別	人數	百分比 (%)
每週使用行動通訊軟體討論公務時數	1 天以下	106	20.9
	1 天到 2 天	82	16.1
	3 天到 4 天	96	18.9
	5 天以上	224	43.9
每次使用行動通訊軟體討論公務時數	1 小時以內	224	43.9
	1 到 2 小時	124	24.3
	3 到 4 小時	56	11.0
	5 小時以上	100	19.6
合計		510	100

### 三、行動通訊軟體使用者認同「溝通焦慮感」之情形

本研究將使用者溝通焦慮感認同程度加以分析，結果如表 4-3 所示。溝通焦慮感問卷四個構面中，認同度最高者為「與上司個別互動」(M=2.96)，最低者為「會議溝通」(M=2.41)。

細究各構面的問項，發現「會議溝通」構面中，對「在會議中被指定發言，我會感到焦慮。」(M=3.16, SD=1.26)的認同度最高，「在會議時與別人意見相左，我會感到焦慮。」(M=2.87, SD=1.29) 的認同度最低。在「與主管個別互動」方面，以「和主管意見相左時，我會感到焦慮。」(M=3.05, SD=1.05)的認同度最高，「和主管談到工作內容時，我會感到焦慮。」(M=2.88, SD=1.28) 認同度最

低。在「與同事個別互動」方面，認同度最高者為「和同事談到工作表現時，我會感到焦慮。」(M=2.58, SD=1.03)，「和同事談到我的工作內容時，我會感到焦慮。」(M=2.26, SD=1.05) 認同度最低。

十一項行動通訊軟體溝通焦慮感中，會議溝通構面中「在會議中被指定發言，我會感到焦慮。」的認同度最高(M=3.16)，與同事個別互動構面中「和同事談到我的工作內容時，我會感到焦慮。」認同度最低(M=2.26)。

表 4-3 使用者溝通焦慮感認同情形

構面	問項	平均數	標準差	構面排序	總排序	構面平均
會議 溝通	1. 在會議中被指定發言，我會感到焦慮。	3.16	1.26	1	1	2.41
	2. 在會議中主動表達意見，我會感到焦慮。	2.92	1.27	3	5	
	3. 在會議時提案簡報，我會感到焦慮。	3.11	1.26	2	2	
	4. 在會議時與別人意見相左，我會感到焦慮。	2.87	1.29	5	7	
	5. 在會議時談到我負責的工作內容，我會感到焦慮。	2.88	1.28	4	6	
與主 管個 別互 動	6. 和主管談到工作內容時，我會感到焦慮。	2.86	1.04	3	8	2.96
	7. 和主管談到工作表現時，我會感到焦慮。	2.98	1.05	2	4	
	8. 和主管意見相左時，我會感到焦慮。	3.05	1.05	1	3	
與同 事個 別互 動	9. 和同事談到我的工作內容時，我會感到焦慮。	2.26	1.05	3	11	2.46
	10. 和同事談到工作表現時，我會感到焦慮。	2.58	1.03	1	9	

11. 和同事談到工作表 現時，我會感到焦慮。	2.56	1.29	2	10
----------------------------	------	------	---	----

#### 四、研究討論

本研究受測者在職場上使用行動通訊軟體討論公務的情形，每週時數以 5 天以上使用居多。Dal Fiore、Mokhtarian、Salomon 與 Singer (2014) 指出行動通訊軟體具備快速傳達特性，讓職場工作者有更多的空間及彈性去處理工作上的業務，以任務為導向的溝通方式，進一步快速的解決問題。

另一方面，在每次使用行動通訊軟體討論公務的情形，以 1 小時居多，佔填答比例的 43.9%。行動通訊軟體具備的即時溝通特性，能夠讓使用者在短時間之內聯繫對方溝通公務，LaCrosse (2001) 提到，行動通訊軟體如同職場電子郵件的進化版本，提供更加快速且即時的溝通管道，使用者在使用行動通訊軟體溝通時，停留的時間較短 (Kaplan & Haenlein, 2010 ; Ofcom, 2013)。

### 第二節 垂直職場工作關係與溝通焦慮感之相關性

本研究將職場工作關係分為垂直職場工作關係與水平職場工作關係。首先，先就相關性分析，確定垂直職場工作關係與溝通焦慮感各構面的相關性；其次，將垂直職場工作關係受試者區分為高得分組及低得分組，高得分組代表擁有較高品質的職場工作關係，低得分組代表擁有較低品質的職場工作關係；其三，分別說明其對溝通焦慮感各構面的差異情形；最後，進行研究討論。分述如下：

#### 一、垂直職場工作關係與會議溝通焦慮感具相關性

本研究以 Pearson 相關分析法，檢定垂直職場工作關係與會議溝通焦慮感之

間的關聯性。相關分析的結果顯示，垂直職場工作關係與會議溝通焦慮感呈現顯著相關 ( $r=.125, P<0.01$ )，表示與主管之間的工作關係高低與會議溝通焦慮感產生程度有相關性 (詳見表 4-4)。

表 4-4 職場工作關係及友誼關係與會議溝通焦慮感之相關分析

職場工作關係	會議溝通焦慮感	與主管個別溝通焦慮感	與同事個別溝通焦慮感
垂直職場工作關係	$r=.125^{**}$	$r=.165^{**}$	
水平職場工作關係	$r=.105^*$		$r=.010$
職場友誼關係	會議溝通焦慮感	與主管個別溝通焦慮感	與同事個別溝通焦慮感
垂直職場友誼關係	$r=.170$	$r=.130$	
水平職場友誼關係	$r=.220^*$		$r=.140^{**}$

$P<0.01^{**}$ 、 $P<0.05^*$

## 二、垂直職場工作關係與主管個人溝通焦慮感具相關性

本研究以 Pearson 相關分析法，檢定垂直職場工作關係與主管個人溝通焦慮感之間的關聯性。相關分析的結果顯示，垂直職場工作關係與主管個人溝通焦慮感呈現有顯著相關 ( $r=.165, P<0.01$ )，表示與主管之間的工作關係高低與主管個別溝通焦慮感產生程度具有關聯性 (詳見表 4-4)。

## 三、垂直職場工作關係統計與高低品質分組

本研究依照受試者的垂直職場工作關係之關係分數，依據常模參考測驗的常態分配下，所得鑑別度最大的 27% 作為分組切載點 (Kelley, 1939)，因此將前 27% 得分者，也就是整體高於 73% 的得分者，作為擁有較高品質垂直職場工作關係的在職者，共有 266 人，低於 27% 者，共計有 244 人。

表 4-5 垂直職場工作關係各變項之受試者分組次數分配表

變項	分組	人數	百分比
垂直職場工作關係	高品質	266	52.2
	低品質	244	47.8

#### 四、垂直職場工作關係品質對溝通焦慮感程度之差異

本研究進一步將受試者垂直職場工作關係分為高品質及低品質，檢驗其在會議溝通焦慮感及與主管個別溝通焦慮感之差異情形。而高品質垂直職場工作關係即代表主管與部屬之間具備良好的工作情感、溝通及支持程度，低品質垂直職場工作關係則與之相反。結果顯示，擁有較低品質的垂直職場工作關係者，不管在會議溝通 ( $P = 0.003 < 0.05$ ) 亦或是與主管個別溝通 ( $P = 0.013 < 0.05$ ) 時，所產生之焦慮感均大於擁有高品質垂直職場工作關係的行動通訊軟體使用者。

表 4-6 垂直工作關係高低品質對溝通焦慮構面之獨立樣本 T 檢定

構面	垂直工作關係	樣本數	平均數	標準差	t 值	顯著性 (雙尾)
會議溝通 焦慮感	高品質	266	2.40	1.20	3.02	0.003*
	低品質	244	2.73	1.24		
與主管個 別溝通焦 慮感	高品質	266	2.82	1.17	2.49	0.013*
	低品質	244	3.09	1.22		

$P < 0.01^{**}$ 、 $P < 0.05^{*}$

#### 五、研究討論

在正式職場工作關係與溝通焦慮感相關性方面，垂直職場工作關係主要是衡

量職工與主管之間的工作相處關係。本研究結果顯示，垂直職場工作關係品質上，在會議的溝通焦慮感及與主管個人溝通焦慮感均呈顯著相關，顯示與主管工作關係品質高低，與職工在會議及與主管溝通的焦慮感程度具關聯性。

比對過往相關研究(Dansereau, Graen & Haga, 1975 ; Graen & Cashman, 1975 ; Tjosvold, 1984)學者指出，高品質垂直工作關係，是描述主管與部屬的結合關係，是透過彼此的吸引、互相影響以及支持與信任所建立的關係聯結，這種連結在職場上可提供員工感受到工作情感上的支持、工作專業上的肯定度及減緩工作上溝通所產生的誤會及焦慮程度。將上述結果對比到本研究，擁有高品質垂直工作關係的職工，在與主管個別溝通或在會議情境中，知覺到主管支持度及信任度的程度會大於低品質垂直工作關係的職工，因此所產生的焦慮感，自然會低於低品質垂直工作關係的職工。反觀擁有低品質垂直工作關係者，在會議溝通及與主管個別溝通的過程中，彼此間是低信任度、低支持度與報酬的關係(Graen & Cashman, 1975 ; Yukl, 1989) ，所產生的溝通焦慮感程度也會較高。

### 第三節 水平職場工作關係與溝通焦慮感之相關性

在本節中，首先，先就相關性分析，確定水平職場工作關係與溝通焦慮感各構面的相關性；其次，將水平職場工作關係受試者區分為高得分組及低得分組，高得分組代表擁有較高品質的職場工作關係，低得分組代表擁有較低品質的職場工作關係；其三，分別說明其對溝通焦慮感各構面的差異情形；最後，進行研究討論。分述如下：

#### 一、水平職場工作關係與會議溝通焦慮感具相關性

本研究以 Pearson 相關分析法，檢定水平職場工作關係與會議溝通焦慮感之間的關聯性。相關分析的結果顯示，水平職場工作關係與會議溝通焦慮感呈現顯著相關 ( $r=.105, P<0.05$ )，表示與同事之間的工作關係與會議溝通焦慮感產生程度有相關性（詳見表 4-4）。

## 二、水平職場工作關係與同事個人溝通焦慮感無相關性

本研究以 Pearson 相關分析法，檢定水平職場工作關係與同事個人溝通焦慮感之間的關聯性。相關分析的結果顯示，水平職場工作關係與同事個人溝通焦慮感呈現不顯著相關，表示與同事之間的工作關係高低與同事個別溝通焦慮感產生程度不具有關聯性（詳見表 4-4）。

## 三、水平職場工作關係統計與高低品質分組

本研究依照受試者的水平職場工作關係之關係分數，依據鑑別度最大的 27% 作為分組切載點，因此將前 27% 得分者，也就是整體高於 73% 的得分者，擁有較高品質水平職場工作關係的在職者，共有 130 人，低於 27% 者，共計有 379 人。

表 4-7 水平職場工作關係各變項之受試者分組次數分配表

變項	分組	人數	百分比
水平職場工作關係	高品質	130	25.5
	低品質	379	74.5

## 四、水平職場工作關係品質對溝通焦慮感程度之差異

本研究進一步將受試者水平職場工作關係分為高品質及低品質，檢驗其在會議溝通焦慮感及與同事個別溝通焦慮感之差異情形。而高品質水平職場工作關係即代表與同事之間具備良好的工作情感、溝通及支持程度，低品質水平職場工作關係則與之相反。結果顯示，擁有較低品質的水平職場工作關係者，在會議溝通（ $P = 0.042 < 0.05$ ）時所產生之焦慮感高於擁有高品質垂直工作關係的行動通訊軟體使用者。

表 4-8 水平工作關係高低品質對溝通焦慮構面之獨立樣本 T 檢定

構面	水平工作關係	樣本數	平均數	標準差	t 值	顯著性 (雙尾)
會議溝通 焦慮	高品質	130	2.81	1.17	-2.04	0.042*
	低品質	379	3.04	1.03		
與同事個 別溝通焦 慮	高品質	130	2.54	1.23	-0.36	0.716
	低品質	379	2.59	1.23		

$P < 0.01^{**}$ 、 $P < 0.05^{*}$

## 五、研究討論

在正式職場工作關係與溝通焦慮感相關性方面，水平職場工作關係主要是衡量職工與同事之間的工作相處關係。本研究結果顯示，水平職場工作關係上，會議的溝通焦慮感及與同事個人溝通焦慮感呈現相關，顯示與同事工作關係品質高低，與職工在會議及與同事溝通的焦慮感程度高低有相關性。這個研究結果與 Poulos 與 Goodman (2004) 的研究結果相似，在會議情境下，假使與同事間的工作關係品質較高，此種正式工作關係可讓使用者感受到同事給予的專業支持，讓在職使用者感受到，可以降低使用者個溝通焦慮感。

更進一步地對比蕭文叔（2015）的研究結果，在職場環境中，主要的關係連結分為與上司的工作關係及與同事的工作關係，而與同事的關係連結大過於與上司的關係連結，職工在職場上較容易受到同事等同儕的影響力，會因為自主感受到同事在工作上的支持程度以及友好程度而影響到其在溝通時的表現。Lee、Lee與Jo（2012）的研究結果也顯示，與同事間的關係會形成辦公室場域中的一種社會支持，有助於幫助職工在工作上的回饋度提升以及對自我效能亦有正面影響，對同事個別溝通及參加團體會議時的溝通焦慮感強度亦具相關性。

#### 第四節 垂直職場友誼關係與溝通焦慮感之相關性

本研究將職場友誼關係分為垂直職場友誼關係與水平職場友誼關係。在此節中，首先，先就相關性分析，確定垂直職場友誼關係與溝通焦慮感各構面的相關性；其次，將垂直職場友誼關係受試者區分為高得分組及低得分組，高得分組代表擁有較高品質的職場友誼關係，低得分組代表擁有較低品質的職場友誼關係；其三，分別說明其對溝通焦慮感各構面的差異情形；最後，進行研究討論。分述如下：

##### 一、垂直職場友誼關係品質與會議溝通焦慮感無關聯

本研究以 Pearson 相關分析法，檢定垂直職場友誼關係與會議溝通焦慮感之間的關聯性。相關分析的結果顯示，垂直職場友誼關係與會議溝通焦慮感不具相關性（ $r=.170$ ， $P>0.01$ ），表示與主管之間的友誼關係高低與會議溝通焦慮感產生程度不具關聯性（詳見表 4-4）。

## 二、垂直職場友誼關係與主管個別溝通焦慮感無關聯

本研究以 Pearson 相關分析法，檢定垂直職場友誼關係與主管個別溝通焦慮感之間的關聯性。相關分析的結果顯示，垂直職場友誼關係在與主管個別溝通焦慮感不具相關性 ( $r=.130, P>0.01$ )，表示與主管之間的友誼關係在與主管個別溝通焦慮感產生程度不具關聯性（詳見表 4-4）。

## 三、垂直職場友誼關係統計與高低品質分組

本研究依照受試者的垂直職場友誼關係之關係分數，以鑑別度最大的 27% 作為分組切載點，將前 27% 得分者，也就是整體高於 73% 的得分者，作為擁有較高品質垂直職場友誼關係的在職者，共有 146 人，低於 27% 者，共計有 364 人。

表 4-9 垂直職場友誼關係各變項之受試者分組次數分配表

變項	分組	人數	百分比
垂直職場友誼關係	高品質	146	28.6
	低品質	364	71.4

## 四、垂直職場友誼關係品質對溝通焦慮感程度之差異

本研究進一步將受試者垂直友誼關係分為高品質及低品質，檢驗其在會議溝通焦慮感及與主管個別溝通焦慮感之差異情形。而高品質垂直職場友誼關係即代表主管與部屬之間具備良好的友誼情感及分享行為，低品質垂直職場友誼關係則與之相反。結果顯示，垂直職場友誼關係高、低品質群組間，對會議溝通焦慮感及與主管溝通焦慮感構面，無顯著差異。

表 4-10 垂直職場友誼關係高低品質對溝通焦慮構面之獨立樣本 T 檢定

構面	垂直友誼關係	樣本數	平均數	標準差	t 值	顯著性 (雙尾)
會議溝通 焦慮	高品質	146	2.93	1.24	-0.63	0.420
	低品質	364	3.00	1.00		
與主管個 別溝通焦 慮	高品質	146	2.94	1.36	-0.24	0.320
	低品質	364	2.97	1.13		

$P < 0.01^{**}$ 、 $P < 0.05^{*}$

## 五、研究討論

在非正式工作關係與溝通焦慮感相關性方面，本研究結果顯示，垂直職場友誼關係面向，與會議溝通焦慮感及與主管個人溝通焦慮感均不相關，顯示與主管友誼關係的高、低品質，並不會降低職工在會議及與主管溝通的焦慮感。

陳建志 (2011) 指出，台灣的職場環境與國外的職場環境大不相同，在西方社會職場環境中，垂直職場友誼關係產生的機會是相當頻繁的，然而在東方社會的工作人，常常會過度客氣與禮貌，也因為如此讓高品質的垂直友誼關係在台灣工作環境發生的機率大幅減低。

Sias 與 Cahill (1998) 也提到，職場友誼的建立，不論是垂直的關係或是水平關係，均具有自願性及個人中心兩大特點，是不能像正式的職場工作關係一般，強迫建立起的關係連結。在台灣的職場文化中，主管與部屬間的友誼關係 (垂直職場友誼) 是斷層的，階級差異尤其明顯 (吳凱琳, 2013)。因此，在台灣職場環境中，較難產生高品質的垂直職場友誼關係，加之主管與職工間的階級差異明顯，職工在與主管溝通或是參加會議溝通的同時，所感知到的主管友誼支持度及關懷度較低，因此也無法減輕職工的溝通焦慮感。

## 第五節 水平職場友誼關係與溝通焦慮感之相關性

在此節中，首先，先就相關性分析，確定水平職場友誼關係與溝通焦慮感各構面的相關性；其次，將水平職場友誼關係受試者區分為高得分組及低得分組，高得分組代表擁有較高品質的職場友誼關係，低得分組代表擁有較低品質的職場友誼關係；其三，分別說明其對溝通焦慮感各構面的差異情形；最後，進行研究討論。分述如下：

### 一、水平職場友誼關係與會議溝通焦慮感具相關性

本研究以 Pearson 相關分析法，檢定水平職場友誼關係與會議溝通焦慮感之間的關聯性。相關分析的結果顯示，水平職場友誼關係與會議溝通焦慮感呈現顯著相關 ( $r=.220, P<0.01$ )，表示與同事之間的友誼關係與會議溝通焦慮感產生程度有相關性（詳見表 4-4）。

### 二、水平職場友誼關係與同事個別溝通焦慮感具相關性

本研究以 Pearson 相關分析法，檢定水平職場友誼關係與同事個別溝通焦慮感之間的關聯性。相關分析的結果顯示，水平職場友誼關係與同事個別溝通焦慮感呈現顯著相關 ( $r=.140, P<0.01$ )，表示與同事之間的友誼關係在與同事個別討論公事的溝通焦慮感產生程度有相關性（詳見表 4-4）。

### 三、水平職場友誼關係統計與高低品質分組

本研究依照受試者的垂直職場友誼關係之關係分數，以鑑別度最大的 27%

作為分組切載點，將前 27% 得分者，也就是整體高於 73% 的得分者，作為擁有較高品質水平職場友誼關係的在職者，共有 132 人，低於 27% 者，共計有 378 人。

表 4-11 水平職場友誼關係各變項之受試者分組次數分配表

變項	分組	人數	百分比
水平職場友誼關係	高品質	132	25.9
	低品質	378	74.1

#### 四、水平職場友誼關係品質對溝通焦慮感程度之差異

本研究進一步將受試者水平友誼關係分為高品質及低品質，檢驗其在會議溝通焦慮感及與同事個別溝通焦慮感之差異情形。而高品質水平職場友誼關係即代表與同事之間具備良好的友誼情感及分享行為，低品質水平職場友誼關係則與之相反。結果顯示，擁有較低品質的水平友誼關係者，不管在會議溝通 ( $P=0.036<0.05$ ) 亦或是與同事個別溝通 ( $P=0.011<0.05$ ) 時，所產生之焦慮感均大於擁有高品質水平友誼關係的行動通訊軟體使用者。

表 4-12 水平職場友誼關係高低品質對溝通焦慮構面之獨立樣本 T 檢定

構面	水平友誼關係	樣本數	平均數	標準差	t 值	顯著性 (雙尾)
會議溝通	高品質	132	2.90	1.19	-0.91	0.036*
	低品質	378	3.01	1.03		
與同事個別溝通焦慮	高品質	132	2.73	1.31	1.67	0.011*
	低品質	378	2.52	1.19		

$P<0.01$ \*\*、 $P<0.05$ \*

## 五、研究討論

在非正式工作關係與溝通焦慮感相關性方面，本研究結果顯示，水平職場友誼關係面向，與會議溝通焦慮感及與同事個人溝通焦慮感均呈現相關，顯示與同事在職場上友誼關係的高或低品質，與職工在會議及與同事溝通時所感知的焦慮感程度高低有相關性。Methot、Lepine、Podsakoff 與 Christian (2016) 認為職場中相較於與上司的友誼關係建立，與同事間的友誼關係建立反而更為容易且頻繁，此論點與本研究結果不謀而合。而在這樣的同事友誼支持下，也會降低在與同事個別溝通上的焦慮感程度，尤以會議情境下最為顯著。

Gersick、Bartunek 與 Dutton (2000) 提到在職場上同事間的關係，通常都是朝向友誼上親密的朋友形式發展，這種水平職場友誼關係在職場上，往往較垂直職場友誼來得有影響力。先前相關研究 (Sias, 2005 ; Methot, Lepine, Podsakoff and Christian, 2016) 也提及在職場上最為關鍵的情感關係即為與同事間此種水平的職場友誼關係，與同事間維持高品質的職場友誼擁有諸多好處，在彼此溝通的過程中，所感受到的友誼支持程度以及友誼情感，能使同事有效地交換工作上的資訊及意見，降低彼此間溝通焦慮感的產生程度。

## 第六節 背景變項對行動通訊軟體溝通焦慮感之差異

### 一、不同性別對行動通訊軟體溝通焦慮感差異情形

表 4-15 顯示不同的性別的受試者對於會議溝通焦慮 ( $t=-2.12, P<0.05$ ) 有顯著差異。女性在職行動通訊軟體使用者在會議溝通的平均數均高於男性在職行動通訊軟體使用者。

表 4-13 性別對行動通訊軟體溝通焦慮感各構面之獨立樣本 T 檢定分析

構面	性別	樣本數	平均數	標準差	t 值	顯著性 (雙尾)
會議溝通焦慮	男性	234	2.87	1.06	-2.12	0.034*
	女性	276	3.08	1.08		
與主管個別溝通焦慮	男性	234	2.98	1.21	0.31	0.751
	女性	276	2.95	1.19		
與同事個別溝通焦慮	男性	234	2.68	1.23	1.84	0.066
	女性	276	2.48	1.22		

$P < 0.05$ \*

## 二、不同使用狀況對行動通訊軟體溝通焦慮感差異情形

本研究將使用狀況分為，平均每週使用行動通訊軟體時間以及平均每次使用行動通訊軟體時間兩部分，並進行單因子變異數分析，表 4-16 顯示，不論在平均每週使用行動通訊軟體時間，亦或是平均每次使用行動通訊軟體時間，都不會對溝通焦慮感產生差異情形。

表 4-14 不同使用狀況對行動通訊軟體溝通焦慮感之單因子變異數分析

使用狀況	組別	使用數量	個數	平均數	標準差	F 值	顯著性
每週使用行動通訊軟體時間	1	1 天以下	227	2.84	0.97	0.49	0.70
	2	1 到 2 天	125	2.89	1.02		
	3	3 到 4 天	58	3.00	0.96		
	4	5 天以上	100	2.82	1.15		
每次使用行動通訊	1	1 小時內	107	3.13	0.96	3.57	0.57
	2	1 到 2 小時	82	2.91	1.08		

軟體時間	3	3 到 4 小時	96	2.76	0.93
	4	5 小時以上	224	2.77	1.04

$P < 0.05^*$

### 三、不同公司職位職員對行動通訊軟體溝通焦慮感差異情形

有關職位在行動通訊軟體溝通焦慮感的差異方面，因「中階主管」與「高階主管」兩個組別的有效樣本人數較少，本研究在進行統計分析時，將這兩個組別合併為「主管」一組。結果顯示，在會議溝通焦慮及與上司溝通焦慮兩構面會有顯著差異。

根據表 4-17 顯示，基層員工不論在「會議溝通焦慮」( $t = 3.12, P < 0.05^*$ )及「與主管個別溝通焦慮」( $t = 3.79, P < 0.05^*$ )上，溝通焦慮感的程度都會大於主管階級行動通訊軟體使用者。

表 4-15 公司職位對行動通訊軟體溝通焦慮感個構面之獨立樣本 T 檢定分析

構面	性別	樣本數	平均數	標準差	t 值	顯著性 (雙尾)
會議溝通焦慮	基層員工	408	3.05	1.08	3.12	0.002*
	主管	98	2.68	0.99		
與主管個別溝通焦慮	基層員工	408	3.07	1.17	3.79	0.000*
	主管	98	2.56	1.20		
與同事個別溝通焦慮	基層員工	408	2.63	1.21	1.92	0.055
	主管	98	2.36	1.26		

$P < 0.05^*$

#### 四、研究討論

在不同性別的差異比較中，本研究結果顯示，女性行動通訊軟體在職使用者在「會議溝通焦慮感」比起男性的感受還要強烈，對比過往的研究結果有些出入。嚴婉真(2011)與吳泰毅(2006)均認為性別對溝通焦慮感不會有所影響，然而，Rose(2014)認為「性別」是職場使用行動通訊軟體的重要因素之一，女性在溝通焦慮感上並不像先前研究所顯示的高於男性，女性使用者反而是科技的愛好者，這項觀點與本研究結果有所出入。

Sharabany(1994)指出，男性使用者較重視給與及分享，女性則較為敏感，因此在溝通過程中，男性使用者較樂於分享及溝通，溝通焦慮感相對較女性低，而女性對於溝通的敏感度及依附性均大於男性使用者，自然溝通焦慮感較男性來得高。

在不同行動通訊軟體使用狀況的差異比較中，本研究發現不論在平均每週使用行動通訊軟體時間，亦或是平均每次使用行動通訊軟體時間，對溝通焦慮感均無差異情形。這項研究結果與Sadler、Robertson、kan與Hagen(2006)所提到行動通訊軟體消弭上班與下班的界線，造成職工24小時待命的上班方式，增加職工溝通焦慮感的結果相違背，卻與其他相關研究(Ried & Ried, 2007; Peter & Valkenburg, 2006; Clarke, 1991; Turkle, 2012)相符合，行動通訊軟體具有調節溝通焦慮感的效果，其提供一個安全的溝通環境，使用者可以自行控制在外人面前的自我揭露程度，進而削減在溝通過程中的焦慮感產生，與本研究結果的結果不謀而合，使用者並不會因為使用時間與使用頻率而產生溝通焦慮感。

不同公司職位階級對行動通訊軟體溝通焦慮感差異情形方面，本研究結果顯示基層員工不論在「會議溝通焦慮」或是「與主管個別溝通焦慮」構面上，溝通

焦慮感的程度都會大於主管階級行動通訊軟體使用者。這項結果與顏婉真(2011)的研究發現不同，在使用社群媒體溝通或自我揭露的時候，並不會因為所任公司職位的不同而有所差異。然而，本研究結果卻與 Geertshuis、Morrison 與 Cooper-Tomas (2015) 所發現的結果類似，主管與部屬因為職級的不同，在組織中溝通傳播所產生的焦慮感程度不同。

本研究以台灣職場為研究場域，進一步將此研究結果與研究場域較相近的研究相比，Lian、Yang、Wang、Down 與 Shi (2013) 以中國的職場生態為主要研究場域，研究結果也顯示，除了職工自身人格特質的差異以外，職工在職場上所處的職業位階，也是一個會顯著影響到工作投入度以及在組織溝通過程中溝通焦慮感產生的重要影響因素。



## 第五章 研究結論與建議

本研究以行動通訊軟體作為研究場域，針對在職的使用者進行網路問卷調查，試圖了解在行動通訊軟體溝通過程中，使用者本身既有的職場工作關係與職場友誼關係，與溝通焦慮感中的會議溝通焦慮感、與主管個別溝通焦慮感及與同事個別溝通焦慮感之間的關聯性。本章主要分為兩節，首先，根據第四章研究資料所分析所得之研究結論，再依照研究結論的所得，給予後續研究者的相關建議。

### 第一節 研究結論

本研究是探討上班族使用者在使用行動通訊軟體溝通公務時所產生的溝通焦慮感程度，是否與職場中的正式工作關係及非正式的職場友誼是否與溝通焦慮感有關。綜合第四章裡七節的結果，茲將研究假設統整如下表 5-1，並分別針對各項研究結果進行解釋：

表 5-1 研究假設整理表

研究假設	檢定結果
H <sub>1-1</sub> ：垂直職場關係與會議溝通焦慮感相關。	成立
H <sub>1-2</sub> ：垂直職場關係與主管溝通焦慮感相關。	成立
H <sub>1-3</sub> ：水平職場關係與會議溝通焦慮感相關。	成立
H <sub>1-4</sub> ：水平職場關係與同事溝通焦慮感相關。	不成立
H <sub>2-1</sub> ：垂直職場友誼與會議溝通焦慮感相關。	不成立
H <sub>2-2</sub> ：垂直職場友誼與主管溝通焦慮感相關。	不成立
H <sub>2-3</sub> ：水平職場友誼與會議溝通焦慮感相關。	成立
H <sub>2-4</sub> ：水平職場友誼與同事溝通焦慮感相關。	成立

## 一、正式職場工作關係與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感關聯性

問卷調查的結果發現，在行動通訊軟體溝通焦慮感認同度方面，在職使用者認為在會議中被指定發言所產生的焦慮感最強，其次是在會議中提案簡報時的溝通焦慮感，最後則是和同事談到工作內容時的溝通焦慮感程度最弱。

### (一) 垂直職場工作關係與會議溝通焦慮感具相關性

本研究發現垂直職場工作關係與會議溝通焦慮感具有關聯性，其中擁有高品質垂直工作關係的使用者，在會議溝通情境中，所產生的溝通焦慮感程度會低於低品質垂直職場工作關係的行動通訊軟體在職使用者。這個論點也與過去的研究相吻合，擁有高品質的職場工作關係能夠使職工與主管間的關係更加堅固，彼此所建立的支持度與信任度也會做為在會議溝通時的緩衝因子，因此能有效的降低職工的溝通焦慮感程度。

### (二) 垂直職場工作關係與主管個別溝通焦慮感具相關性

垂直職場工作關係在與主管個別溝通焦慮感程度具有關聯性，其中擁有高品質垂直工作關係的使用者，在與主管個別溝通時，所產生的溝通焦慮感程度會低於低品質垂直職場工作關係的行動通訊軟體在職使用者。Tjosvold (1984) 也指出，擁有高品質垂直工作關係的職工，在與主管個別溝通時，所知覺到主管支持度及信任度的程度會大於低品質垂直工作關係的職工，因此與主管個別溝通焦慮感會低於低品質垂直工作關係的職工。

### (三) 水平職場工作關係與會議溝通焦慮感具相關性

水平職場工作關係與會議溝通焦慮感程度具關聯性，這個論點與 Poulos 與 Goodman (2004) 的研究結果相似，在會議情境下，假使與同事間的工作關係品質較高，此種正式工作關係可讓使用者感受到同事給予的專業支持，讓使用者知道「熟悉陌生人」的存在，可以降低使用者的溝通焦慮感。最後，在正式工作關係中，不論在溝通焦慮感的認同度抑或是溝通焦慮感的相關性，都發現與同事的關係的影響力程度，大於與主管關係的影響力，這個結果可能與同事之間不相互隸屬，而工作上又是互相協調，建立和諧關係的急迫性比與上司建立良好的關係更為迫切有關 (林欣榮，2001)。

#### (四) 水平職場工作關係與同事個別溝通焦慮感不具相關性

本研究發現正式職場工作關係與行動通訊軟體溝通焦慮感的關係方面，僅水平職場工作關係與同事個別溝通不具關聯性，而 Seers (1989) 也提到同事是不相隸屬並處於相同階級的成員，在與其溝通公務時，雙方討論公務的空間較大，大過於與主管討論公務的空間 (Kram & Isabella, 1985)，因此較不容易造成職工的溝通焦慮感產生情形 (Rose, 2014 ; Liao et al., 2013)。

## 二、非正式職場友誼關係與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感關聯性

### (一) 垂直職場友誼關係與會議溝通焦慮感不具相關性

本研究結果顯示，垂直職場友誼關係與職工參加會議討論時的溝通焦慮感並不具有關聯性，不僅如此，本研究也發現，具備高品質垂直職場友誼的職工人數也較少，與過去相關研究的結果有所不同。這個結果很有可能是因為東、西方國家的職場文化不同所造成的。陳建志 (2011) 也指出，台灣的職場環境與國外的職場環境大不相同，在西方社會職場環境中，垂直職場友誼關係產生的機會是相

當頻繁的，然而在東方社會中高品質的垂直友誼關係在台灣工作環境發生的機率大幅減低。在這種缺乏高品質垂直職場友誼的職場上，職工在參加會議時所感知到的主管支持程度則會大幅減低，因此在會議溝通環境中，對溝通焦慮感的產生程度，無法達到減緩作用。

#### (二) 垂直職場友誼關係與主管個別溝通焦慮感不具相關性

本研究結果調查發現，垂直職場友誼與主管個別溝通焦慮感不具相關性。Sias 與 Cahill (1998) 也指出垂直職場友誼關係與垂直職場工作關係不同，垂直職場友誼是不能被強迫建立的關係連結。吳凱琳 (2013) 認為台灣職場環境中，主管與職工間的階級差異明顯，職工在與主管溝通時，所感知到的主管友誼親切度及關懷度較低，因此也無法減輕職工在與主管單獨溝通時的焦慮感。

#### (三) 水平職場友誼關係與會議溝通焦慮感具相關性

本研究結果指出，與水平職場友誼關係與會議溝通焦慮感呈現顯著相關。Methot、Lepine、Podsakoff 與 Christian (2016) 也提到職場中與同事間的友誼關係產生較為頻繁，相關研究也顯示，多數的職員覺得與同事間的關係比較像是友誼上親密的朋友 (Gersick, Bartunek & Dutton, 2000)，在這樣的同事友誼支持下，也會降低在溝通上面的焦慮感，在會議的溝通情境中，無論是被指定發言亦或是提案簡報，都是單獨在眾人面前的個人表現，因此在職者身邊的友誼支持顯得格外重要，Dutton 與 Heaphy (2003) 也提到，當在職者在會議情境中，所能感受到的與同事間友誼支持的強度高底，與在職者的工作表現有顯著正相關。

#### (四) 水平職場友誼關係與同事個別溝通焦慮感具相關性

同事間的友誼關係在與同事個別討論公事的溝通焦慮感產生程度有相關性，此結果與先前相關研究結果相似（Sias, 2005；Methot, Lepine, Podsakoff and Christian, 2016）。職場上最為關鍵的情感關係即為與同事間此種水平的職場友誼關係，與同事間維持高品質的職場友誼，不僅在與同事個別溝通上能有效地交換工作上的資訊及意見，對於降低彼此間溝通焦慮感也有所相關。另外，Bader、Hashim 與 Zaharim（2013）也提到，與同事的職場友誼有助於提升工作效能的顯著影響因素，在與隸屬相同階級的同事溝通時，因為雙方的立場對等，所以擁有良好的職場友誼情感更能有助於降低溝通焦慮感，同事間的職場友誼關係與雙方在各別溝通時的溝通焦慮感息息相關。

### 三、不同背景變項與行動通訊軟體使用者溝通焦慮感差異情形

本研究使用獨立樣本 T 檢定，檢驗性別及公司職位在行動通訊軟體溝通焦慮感的差異、採單因子變異數分析，檢視行動通訊軟體使用狀況的差異情形。研究結果顯示，使用者的性別、公司職位有顯著差異（見下表 5-2）。

#### （一）行動通訊軟體在職使用者性別在溝通焦慮感方面有顯著差異

在性別方面，女性行動通訊軟體在職使用者在「會議溝通焦慮感」比起男性的感受還要強烈，對男性使用者來說，較重視給與及分享，然而女性較為敏感，因此在溝通過程中，男性使用者會較樂於分享及溝通，溝通焦慮感相對較女性低（Sharabany, 1994），而女性對於溝通的敏感度及依附性均大於男性使用者，自然溝通焦慮感較男性來得高（媽媽寶寶雜誌，2014）。

#### （二）行動通訊軟體在職使用者公司職位在溝通焦慮感方面有顯著差異

在不同公司職位對行動通訊軟體溝通焦慮感差異情形方面，基層員工在「會議溝通焦慮感」以及「與主管個別溝通焦慮感」構面上，溝通焦慮感知程度都高於主管階級行動通訊軟體使用者。這項結果與過往相關研究結果有所出入

(Geertshuis, Morrison and Cooper-Tomas, 2015 ; Lian, Yang, Wang, Down and Shi, 2013)，推測其原因可能為，台灣的職場環境與國外的職場環境不相同，過往的研究，多以西方社會的工作環境為主，然而在東方社會的工作環境中，基層員工與主管階級間的層級差異明顯，因此基層員工在溝通時，所產生的溝通焦慮感較主管階級來得強烈（陳建志，2011）。

(三)行動通訊軟體平均每週使用時間及每次使用時間在溝通焦慮感方面無顯著差異

在不同行動通訊軟體使用狀況對溝通焦慮感產生的差異情形上，不論在平均每週使用行動通訊軟體時間，亦或是平均每次使用行動通訊軟體時間兩部分，都不會在溝通焦慮感上有所差異。推測可能是因為行動通訊軟體具有調節溝通焦慮感的效果，提供一個安全不露面的溝通空間，使用者可以自行控制在溝通時的揭露程度，相對的減少在溝通過程中，產生溝通焦慮感的情形。

表 5-2 不同人口背景變項對行動通訊軟體溝通焦慮感之差異整理

構面	人口變項			
	性別	職位	每週使用時間	每次使用時間
會議溝通焦慮感	V	V		
與主管溝通焦慮感		V		
與同事溝通焦慮感				

註：V 代表有顯著差異

## 第二節 研究建議

本研究根據研究所得之結果，依序給予行動通訊軟體業者、行動通訊軟體在職使用者及後續研究者相關建議，分述如下：

### 一、對行動通訊軟體業者之建議

針對行動通訊軟體業者，本研究提出兩點建議，包含深入瞭解職場使用者採用行動通訊軟體的關鍵功能，以及提供使用者與經營者溝通平台，分述如下：

#### (一) 深入瞭解職場使用者採用行動通訊軟體的功能

本研究結果證實，職場行動通訊軟體使用者多半以溝通及協調工作任務為主要使用目的，企業使用行動通訊軟體已成趨勢，但訊息無加密，導致應用在工作溝通時，企業機密資料可能因此外洩。本研究建議，經營者應提供為工作溝通專有的行動通訊軟體功能及介面，例如：工作進度回報功能、工作溝通專屬平台等，以確保企業資料不外洩，讓職場使用者能在操作行動通訊軟體時，擁有有效率且即時的公事溝通管道。

#### (二) 提供使用者與經營者的雙向溝通平台

本研究發現，所調查之行動通訊軟體，均缺乏使用者與經營者的溝通意見回饋管道，因此本研究建議，經營者應提供雙性溝通平台，讓在職使用者能在操作各種互動功能後，有發聲之管道，提供經營者改善之參考。

### 二、對行動通訊軟體在職使用者之建議

針對行動通訊軟體在職使用者，本研究提出兩點建議，包含以專案為主開設行動通訊軟體溝通群組，以及，分述如下：

(一) 以專案為主開設行動通訊軟體溝通群組

行動通訊軟體應用於職場上的困境之一，即為溝通群組中的工作資訊千頭萬緒，在職使用者不易追蹤專案進度。因此本研究建議，以行動通訊軟體主題社群互動功能，Facebook 式發文討論、以及聊天轉工作指派進行行動通訊軟體會議討論的方式，只邀請跟專案或任務有關的人，進入團隊參加討論、分享工作資料相關文件。

(二) 提升與同事職場工作關係以降低行動通訊軟體的溝通焦慮感

本研究的受試者多半與同事間擁有較低品質的職場關係，而過去研究也顯示，同事關係比起與主管的關係，更容易影響職工在職場上的溝通焦慮感產生程度 (Gersick, Bartunek & Dutton, 2000；Methot, Lepine, Podsakoff and Christian, 2016)，同事間的工作關係更容易形成職工在會議情境中，亦或是個別互動中的支持度及信任度，進而降低職工的溝通焦慮感產生程度。因而本研究建議，同事間的正式職場工作關係的建立及關係親密度，是積極需要被培養的。

### 三、對後續研究者之建議

針對後續研究，本研究提出三項建議，包含比較不同國家溝通型態之行動通訊軟體進行研究、選取不同研究方法進行研究以及增加溝通風格至研究變項之中，分述如下：

### （一）比較不同國家溝通型態之行動通訊軟體進行研究

本研究僅針對普及於臺灣地區職場的行動通訊軟體進行探討，而各國普及的職場行動通訊軟體有些許差異，例如韓國所普及的行動通訊軟體為 Kakao Talk，其所設置的功能以及上班族使用上所產生的溝通焦慮感，可能會因為當國的職場文化差異或區域的關係，而有所不同。因此，未來的研究者可以朝向這方面探討及瞭解，以建構出產生差異的原因及特色。

### （二）針對職場溝通風格與在職行動通訊軟體使用者溝通焦慮感關係進行研究

Kitchen 與 Schultz（2001）提到，在職場溝通上應根據不同的溝通對象，而使用不同的溝通風格，尤其是公司的主管階層在對下屬下達指令時，所使用的溝通風格顯得最為重要。Ngai 與 Singh（2015）也提到，大中華地區如香港、上海及台灣的商務溝通風格與西方國家不同，有其研究的必要性。本研究建議，未來的研究者，可以朝向不同的職場溝通風格，是否與溝通焦慮感的關聯性進行探討研究。

### （三）選取訪談法針對職場行動通訊軟體使用狀況做進一步的調查

由於本研究選用問卷調查法，因此在通訊軟體使用狀況上，只能以量化統計的方式做初步的詢問，然而，在職場場域中，行動通訊軟體使用的方式及涵蓋的範疇十分廣大，本研究建議未來研究者可以透過深度訪談，藉由訪談法行動通訊軟體在職使用者的看法及使用者經驗等，探究在職行動通訊軟體使用者與溝通焦慮感之間的關聯性。

## 參考文獻

### 一、 中文文獻

104 人力銀行資訊科技中心 (2014 年 9 月 2 日)。每天「行動」2 小時，職場溝通新進化【新聞報導】。2015 年 10 月 26 日，取自：

<http://www.104.com.tw/area/media/article/detail/id/167121573302869731/category/2/%E6%AF%8F%E5%A4%A9%E3%80%8C%E8%A1%8C%E5%8B%95%E3%80%8D2%E5%B0%8F%E6%99%82%EF%BC%8C%E8%81%B7%E5%A0%B4%E6%BA%9D%E9%80%9A%E6%96%B0%E9%80%B2%E5%8C%96>

i-BUZZ 口碑調查室 (2014 年 12 月 7 日)。Line 通訊口碑寶座穩不穩？競爭者攻灘頭堡仍有機會【市場調查】。2014 年 12 月 17 日，取自：

<http://www.bnnext.com.tw/article/view/id/34128>

王修曉 (2007)。《研究方法概論》。台北市：五南。

王淑貞 (1999)。《新進人員角色期望對其工作行為之影響—並檢驗「與主管關係」及「與同事關係」之干擾效果》。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。

中華人事主管協會 (2015 年 8 月 5 日)。老闆 on『LINE』壓力大！職場通訊軟體 4 大爭議【新聞報導】。2015 年 10 月 25 日，取自：

<http://www.hr.org.tw/news2.asp?ctype=4&autono=4459>

方惠萱 (2015 年 8 月 7 日)。老爸下班不得閒 要 LINE 公事好焦慮【調查報導】。2014 年 7 月 28 日，取自：

<http://www.epochtimes.com/b5/15/8/7/n4498732.htm>

李培銘 (2005)。《職場友誼與工作投入關係之研究》。中國文化大學國際企業管理研究所博士論文。

皮世明、劉昱志 (2009)。即時通訊軟體使用對於組織溝通滿意度影響之研究。  
**電子商務學報**，11(4)，697-722。

Sherry Turkle (1998)。《虛擬化身-網路時代的身分認同》。譚天、吳佳真譯，  
臺北：遠流。

谷玲玲 (1999)。《電腦中介傳播，回顧與展望》，「1999 第一屆傳播與科技  
研討會」論文，新竹。

林欽榮 (2001)。人際關係與溝通。台北：揚智文化。

林信昌、臧國仁 (2000)。新聞從業人員之工作倦怠現象 - 以台北市平面媒體路  
線記者為例。**新聞學研究**，63，91-135。

邱顯貴 (2008)。影響使用即時通訊軟體行為意圖之研究。*Journal of Information,  
Technology and Society* (1)，1-20。

吳明隆 (2007)。SPSS 統計應用學習實務：問卷分析與應用統計。臺北縣：加  
樺國際。

吳泰毅 (2006)。《線上／線下溝通恐懼以及自我揭露話題之比較研究—以即時  
通訊為例》。世新大學口語傳播研究所碩士論文。

Pollster 波仕特線上市調 (2015 年 7 月 26 日)。錢歹賺！34.7%上班族經常比主  
管晚下班【市場調查】。2015 年 10 月 17 日，取自：  
[http://www.pollster.com.tw/Aboutlook/lookview\\_item.aspx?ms\\_sn=2890](http://www.pollster.com.tw/Aboutlook/lookview_item.aspx?ms_sn=2890)

孫秀蕙 (2003)。建立企業網頁公關效果評估指標—以 2002 年台灣五百大服 務  
業為例。**廣告學研究**，17，1-28。

柯建志、莊淳惠 (2001)。線上兩性風格研究—由黛伯拉泰南的觀點談起。**資訊  
社會研究**，1，121-146。

郭芝榕 (2014 年 12 月 16 日)。主管下班後別再 LINE 員工了！2015 年必須知道

的企業即時通訊4大趨勢【專題報導】。2015年9月26日，取自：  
<http://www.bnnext.com.tw/article/view/id/34747>

陳寬裕、王正華（2011）。**論文統計分析實務：SPSS與AMOS的運用**。臺北：五南出版社。

黃大豪（2013年7月）。「焦」個朋友吧！社群媒體上的溝通焦慮感與自我揭露行為探討。郭振羽（主持人），**傳媒公共性反思與挑戰。2013年中華傳播學會年會論文**，輔仁大學國璽樓。

黃心怡（2007）。即時通訊軟體使用對溝通滿足與個人績效影響之研究。國立雲林科技大學企業管理學系碩士論文。

黃朝盟（2006）。電子化政府對於公務機關的影響評估。財團法人國家政策研究基金會國政研究報告。

彭琬馨、陳毅聰（2012年7月）。社群網站讓人更寂寞：自我感知的線上社會支持與社交焦慮研究。江靜之（主持人），**跨域與轉型：變動時代中的傳播媒介與互動。2012年中華傳播學會年會論文**，靜宜大學。

創市際市場研究顧問（2014年4月9日）。創市際兩岸洞察：兩岸手機通訊市場有別！台灣一家獨大，大陸兩款瓜分【市場調查】。2014年7月9日，取自：[http://www.insightxplorer.com/news/news\\_04\\_09\\_14.html](http://www.insightxplorer.com/news/news_04_09_14.html)

楊世瑩（2005）。**SPSS統計分析實務**。臺北市：旗標。

張惠蓉（2004），**組織跨界人：觀念介紹與實證研究**。臺北：五南圖書出版。

張雅惠（2001）。網際網路對公關人員之溝通滿意度、工作滿意度、工作壓力與資訊焦慮之影響。國立中山大學傳播管理研究所碩士論文。

楊靜芳（2003）。《**社交焦慮、網路社交焦慮與網路環境特性之關聯性探討**》。國立台灣大學心理學研究所碩士論文。

蔡燕平(2004)。組織採用即時通訊軟體與組織溝通之研究-以 MSN Messeng 為例。私立銘傳大學資訊管理學系碩士論文。

黎淑慧編著(2008)。人際關係。台北：新文京。

魯皓評(2014年2月11日)。已讀功能爛設計？通訊軟體所引發的焦慮【新聞報導】。2014年5月28日，取自：  
[http://www.gvm.com.tw/webonly\\_content\\_1885\\_1.html](http://www.gvm.com.tw/webonly_content_1885_1.html)

劉琮(2000)。電腦電話整合系統祇使用對客服代表角色壓力與工作滿意度之影響。國立中山大學傳播管理研究所碩士論文。

劉翰謙(2001年6月22日)。2016年行動即時通訊用戶將超過13億【新聞報導】。2015年5月15日，取自：<http://www.bnext.com.tw/article/view/id/18987>

顏理謙(2015年1月19日)。知名創投 Fred Wilson 預測：社群時代結束了，通訊軟體是新寵【新聞報導】。2015年11月6日，取自：  
<http://www.meetclub.tw/article/view/id/35052>

蕭文叔(2015)。《同事抱怨對幸福感與離職傾向的殺傷力：職場友誼的緩解效果》。銘傳大學諮商與工商心理學系碩士班論文。

嚴婉真(2011)。《誰在你的朋友名單？-職場關係與社交網站中的自我揭露》。天主教輔仁大學大眾傳播研究所碩士論文。

Technews(2014年9月4日)。104：上班族使用即時通訊軟體比例直逼打電話，對已讀不回 3 成有負面情緒【調查報導】。2014年7月28日，取自：  
<http://technews.tw/2014/09/04/104/>

媽媽寶寶雜誌(2014年9月1日)。探索男女寶寶，照護教養大不同。【雜誌文章】。2015年5月18日，取自：<http://www.mombaby.com.tw/article-3312-0.html#>

蘇宏毅(2007)。《職場友誼對職場偏差行為的影響—以工作滿意為中介變項》。台中技術學院事業經營研究所碩士論文。

韓培爾 (2003)。《社會科學研究方法 Q&A》。台北市：風雲論壇。

羅正漢 (2013 年 5 月 24 日)。行動 IM 改寫企業溝通【技術文章】。iThome。2014 年 4 月 27 日，取自：<http://www.ithome.com.tw/node/80575>

## 二、英文文獻

App Annie. (2013). App Annie Index: 2013 retrospective-the top trends of 2013[Survey]. Retrieved from <http://blog.appannie.com/app-annie-index-retrospective-2013/>

Argyle, M., & Henderson, M. (1985). *The anatomy of relationships: The rules and skills needed to manage them successfully*. England: Penguin.

Allen, T., Herst, D., Bruck, C., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology* 5(2), 278-308.

Amichai-Hamburger, Y. (2002). Internet and personality. *Computers in Human Behavior*, 18, 1-10.

Ashton, M. C., Lee, K., & Paunonen, S. V. (2002). What is the central feature of extraversion? Social attention versus reward sensitivity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 245-252.

Amichai-Hamburger, A., & Ben-Artzi, E. (2003). Loneliness and Internet use. *Computers in Human Behavior*, 19(1), 71-80.

Bardi, C. A., & Brady, M. F. (2010). Why shy people use instant messaging: Loneliness and other motives. *Computers in Human Behavior*, 26(6), 1722-1726.

Berman, E. M., West, J. P., & Richter, M. N. (2002). Workplace relations: Friendship patterns and consequences (According to managers). *Public Administration Review*, 62(2), 217-230.

- Beck, A. T., & Clark, D. A. (1997). An information processing model of anxiety: Automatic and strategic processes. *Behaviour Research and Therapy*, 35, 49-58.
- Baym, N. K. (2010). *Personal connections in the digital age*. London: Polity.
- Bisel, R. S., Messersmith, A. S., & Kelley, K. M. (2012). Supervisor-subordinate communication: Hierarchical main effect meets organizational learning. *Journal of Business Communication*, 49(2), 128-147.
- Brid-Aine Parnell. (2012). Mobile device enslavement a plague on British workers' health.[Survey]. Retrieved from [http://www.theregister.co.uk/2012/06/19/mobile\\_device\\_over\\_work/](http://www.theregister.co.uk/2012/06/19/mobile_device_over_work/)
- Bakar, H. A., & Sheer, V. C. (2013). The mediating role of perceived cooperative communication in the relationship between interpersonal exchange relationships and perceived group cohesion. *Management Communication Quarterly*, 27(3), 443-465.
- Bakar, H. A., Dilbeck, K. E., & McCroskey, J. C. (2010). Mediating role of supervisory communication practices on relations between leader-member exchange and perceived employee commitment to workgroup. *Communication Monographs*, 77(4), 637-656.
- Brunetto, Y., Farr-Wharton, R., Ramsay, S., & Shacklock., K. (2010). Supervisor relationships and perceptions of work-family conflict. *Asia Pacific of Human Resources*, 48(2), 212-232.
- Boles, J. S., Howard, G. W., & Howard-Donofrio, H. (2001). An investigation into the interrelationships of work-family conflict, family-work conflict and work satisfaction. *Journal of Managerial Issues*, 13(3), 376-390.
- Berman, E. M., West, J. P., & Richter, M. N. (2002). Workplace relations: Friendship patterns and consequences (According to managers). *Public Administration Review*, 62(2), 217-230.

- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52, 1-26.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big-Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44(1), 1-26.
- Blau, G. (1981). An empirical investigation of job stress, social support, service length, and job strain. *Organization Behavior and Human Performance*, 27(2), 279-302.
- Blood, G. W., Blood, I. M., Tellis, G., & Gabel, R. (2001). Communication apprehension and self-perceived communication competence in adolescents who stutter. *Journal of Fluency Disorders*, 26(3), 161-178.
- Buhr, T. A., & Pryor, B. (1988). Communication apprehension and alcohol abuse. *Journal of Social Behavior and Personality*, 3(3), 237-243.
- Baumeister, R. F., & Leary, M. R. (1995). The need to belong: Desire for interpersonal attachments as a fundamental human motivation. *Psychological Bulletin*, 117(3), 497-529.
- Bikhchandani, S., Hirshleifer, D., & Welch, I. (1998). Learning from the behavior of others: Conformity, fads, and informational cascades. *Journal of Economic Perspectives*, 12(3), 151-170.
- Burkhardt, M. E. (1994). Social interaction effects following a technological change: A longitudinal investigation. *Academy of Management Journal*, 37(4), 869 – 898.
- Bandiera, O., Barankay, I., & Rasul, I. (2008). Social capital in the workplace: Evidence on its formation and consequences. *Labour Economics*, 15(4), 724-748.

- Burkhardt, M. E., & Brass, D. J. (1990). Changing patterns or patterns of change: The effect of a change in technology on social network structure and power. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 104-127.
- Bettencourt, L. A., & Brown, S. W. (2003). Role stressors and customer-oriented boundary spanning behaviors in service organizations. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 394-408.
- Burke, K., Aytes, K., Chidambaram, L., & Johnson, J. (1999). A study of partially distributed work groups: The impact of media, location, and time on perceptions and performance. *Journal of Small Group Research*, 30(4), 453-490.
- Boyd, N. G., & Taylor, R. R. (1998). A developmental approach to the examination of friendship in leader-follower relationships. *Leadership Quarterly*, 9(1), 1-26.
- Campbell, S. W., & Neer, M. (2001). The relationship of communication apprehension and interaction involvement to perceptions of computer-mediated communication. *Communication Research Reports*, 18(4), 391–398.
- Christensen, D. H. (2012). *Increasing student voice and empowerment through technology: The perceptions of communication apprehensive Latter-day Saint (LDS) seminary students*. Available from ProQuest Dissertations and Theses database.
- Caplan, S. E. (2007). Relations among loneliness, social anxiety, and problematic internet use. *Cyberpsychology & Behavior*, 10(2), 234-242.
- Campbell, S. W., & Park, Y. J. (2013). Predictors of mobile sexting among teens: Toward a new explanatory framework. *Mobile Media & Communication*, 2, 20-39.
- Clarke, C. T. (1991). *Rationale and development of a scale to measure computer-mediated communication apprehension*. Unpublished Doctoral Dissertation, Kent State University.

- Campbell, S. W., & Neer, M. R. (2001). The relationship of communication apprehension and interaction involvement to perceptions of computer-mediated communication. *Communication Research Reports*, 18(4), 391–398.
- Castells, M., Qui, J., Fernandez-Ardevol, M., & Sey, A. (2006). *Mobile communication and society*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Church, K., & Oliveira, R.(2013). What’s up with whatsapp? Comparing mobile instant messaging behaviors with traditional sms. *Proceeding MobileHCI'13 Proceedings of the 15th International Conference on Human-Computer Interaction with Mobile Devices and Services*, 352-361.
- Dal Fiore, F., Mokhtarian, P. L., Salomon, I., & Singer, M. E. (2014). Nomads at last? A set of perspectives on how mobile technology may affect travel. *Journal of Transport Geography*, 41, 97-106.
- Dennis, A., Rennecker, J. & Hansen, S. (2010). Invisible whispering: Restructuring collaborative decision making with instant messaging. *Decision Sciences*, 41(4), 845-886.
- Ducheneaut, N. B. (2002). The social impacts of electronic mail in organizations: A case study of electronic power games using communication genres. *Information, Communication & Society*, 5(2), 153-188.
- Dansereau, F., Graen, G.B., & Haga, W. (1975). A vertical dyad linkage approach to leadership in formal organizations. *Organizational Behavior and Human Performance*, 13(1), 46-78.
- Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management Review*, 11(3), 618-634.
- Dienesch, R. M., & Liden, R. C. (1986). Leader-member exchange model of leadership: A critique and further development. *Academy of Management Review*, 11(3), 618-634.

- Dockery, T. M., & Steiner, D. D. (1990). The role of the initial interaction in leader-member exchange. *Group & Organization Management, 15*(4), 395-413.
- Davis, K. (1985). *Human Relation in Business*, N. Y.: McGraw-Hill Inc.
- Dennis, A. R., Rennecker, J. A., & Hansen, S. (2010). Invisible whispering: Restructuring collaborative decision making with instant messaging. *Decision Sciences, 41*(4), 845-886.
- Erwin, B. A., Turk, C. L., Heimberg, R. G., Fresco, D. M., & Hantula, D. A. (2004). The internet: Home to a severe population of individuals with social anxiety. *Journal of Anxiety Disorders, 18*(5), 629-646.
- Flanagin, A. J. (2005). IM online: Instant messaging use among college students. *Communication Research Reports, 22*(3), 175-187.
- Fleetwood, S. (2007). Why work-life balance now? *International Journal of Human Resource Management, 18*(3), 387-400.
- Fehr, B. (1996). *Friendship processes*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Frampton, B. R. D. (2010). *Managing facebook friend requests in workplace relationships: An application of communication privacy management theory*. Unpublished master's thesis, University of Kent, Ohio, Kent.
- Greenhaus, J.H., Seidel, C., & Marinis, M.(1983). The impact of expectations and values on job attitudes. *Organizational Behavior and Human Performance, 31*, 394-417.
- Graen, G. B., Liden, R., & Hoel, W.(1982). Role of leadership in the employee withdrawal process. *Journal of Applied Psychology, 67*(6), 868-872.

- Gabarro, J. J. (1990). The development of working relationships. In J. Galeger, R. E. Kraut, and C. Egidio (Eds.), *Intellectual teamwork: Social and technological foundations of cooperative work*. Hillsdale, N.J.: L. Erlbaum Associates.
- Graen, G.B., & Cashman, J. (1975). A role-making model of leadership in formal organizations: A developmental approach, In: J.G. Hunt & L.L. Larson (Eds.), *Leadership Frontiers*(pp. 143-166). OH: Kent State University Press.
- Gerstner, C. R., & Day, D. V. (1997). Meta-analytic review of leader-member exchange theory: Correlates and construct issues. *Journal of Applied Psychology*, 67(6), 827-844.
- Goldberg, L. R. (1992). The development of markers for the Big-Five factor structure. *Psychological Assessment*, 4(1), 26-42.
- Glaman, J. M., Jones, A. P., & Rozelle, R. M. (1996). The effects of coworker similarity on the emergence of affect in work teams. *Group and Organization Management*, 21(2), 192-215.
- Grace, J. B., & Bollen, K. A. (2005). Interpreting the results from multiple regression and structural equation models. *Bulletin of the Ecological Society of America*, 86(4), 283-295.
- Gibson, J.W., & R.M. Hodgetts.(1986). *Organizational Communication-A Managerial Perspective*. 2nd Edition. New York : HarperCollins.
- Greenblatt, L., Hasenauer, J. E., & Freimuth V. S. (1980). Psychological sex type and androgyny in the study of communication variables: Self-disclosure and communication apprehension. *Human Communication Research*, 6(2), 117-129.
- GlobalWebIndex. (2014). GlobalWebIndex Report: Active Users Down For Facebook, YouTube and Myspace [Survey]. Retrieved from <http://www.hypebot.com/hypebot/2014/01/globalwebindex-report-active-users-down-for-facebook-youtube-and-myspace.html>

- Geertshuis, A. H., Morrison R, L., & Cooper-Thomas, H, D. (2015). It's not what you say, it's the way that you say it: The mediating effect of upward influencing communications on the relationship between leader-member exchange and performance ratings. *International Journal of Business Communication*, 52(2), 228-245.
- Holland, P.J., Cooper, B., & Hecker, R. (2015). Electronic monitoring and surveillance in the workplace: The effects on trust in management, and the moderating role of occupational type. *Personnel Review*, 44(1), 161-175.
- Harris, K. J., Harvey, P., & Booth, S. L. (2010). Who abuses their coworkers? An examination of personality and situational variables. *The Journal Social Psychology*, 150(6), 608-627.
- Hays, R. B. (1985). A longitudinal study of friendship development. *Journal of Personality and Social Psychology*, 48(4), 909-924.
- Hertel, G., Schroer, J., Batinic, B., & Naumann, S. (2008). Do shy people prefer to send e-mail? Personality effects on communication media preferences in threatening and nonthreatening situations. *Social Psychology*, 39(4), 231-243.
- Hills, P., & Argyle, M. (2003). Uses of the Internet and their relationships with individual differences in personality. *Computers in Human Behavior*, 19(1), 59-70.
- Hammick, J. K., & Lee, M. J. (2014). Do shy people feel less communication apprehension online? The effects of virtual reality in the relationship between personality characteristics and communication outcomes. *Computer in Human Behavior*, 33, 302-310.
- Harmer, B., & Pauleen, D. (2012). Attitude, aptitude, ability and autonomy: The emergence of "offroaders," a special class of nomadic worker. *Behavior and Information Technology*, 31(5), 439-451.

- Hunt, D., Atkin, D., & Krishnan, A. (2012). The Influence of Computer-Mediated Communication Apprehension on Motives for Facebook Use. *Journal of Broadcasting & Electronic Media*, 56(2), 187-202.
- Hertel, G., Schroer, J., Batinic, B. & Naumann, S. (2008). Do shy persons prefer to send e-mail? Personality effects on communication media preferences in threatening and non-threatening situations. *Social Psychology*, 39(4), 231-243.
- Ho, S.S., & McLeod, D. M. (2008). Social psychological influences on opinion expression in face-to-face and computer-mediated communication. *Communication Research*, 35(2), 190-207.
- Hays, S. (1999). Hiring on the web. *Workforce*, 78(8), 76-84.
- Hardikar, N. (2007). A case study of the use of instant messaging technology in the workplace. Retrieved from <http://books.google.com.my/>
- Hung, Y. T. C., Duyen, N. T. T., Kong, W. C., & Chua, A. L. (2006). Reexamining media capacity theories using workplace instant messaging. *HICSS '06. Proceedings of the 39th Annual Hawaii International Conference on System Sciences*, 1(1), 19.
- International Data Corporation. (2015). Mobile Internet Users to Top 2 Billion Worldwide in 2016, According to IDC [Survey]. Retrieved from <http://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS40855515>
- Isaac, H., Leclercq, A., & Besseyre des Horts, C. H. (2006). Adoption and appropriation: Towards a new theoretical framework. An exploratory research on mobile technologies in French companies. *Systèmes d'Information et Management*, 11(2), 9-50.
- Isaacs, E., Walendowski, A., Whittaker, S., Schiano, D. J., & Kamm, C. (2002, November). The character, functions, and styles of Instant Messaging in the workplace. Proceedings of the 2002 ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work. New York: ACM Press.

- Inceoglu, I., & Warr, P. (2011). Personality and job engagement. *Journal of Personnel Psychology, 10*(4), 177-181.
- Jung, J., Kim, Y., & Chan-Olmsted, S. (2014). Measuring usage concentration of smartphone applications: Selective repertoire in a marketplace of choices. *Mobile Media & Communication, 2*(3), 352-368.
- Jarrahi, M. H., & Sawyer, S. (2014). Theorizing on the take-up of social technologies, organizational policies and norms, and consultants' knowledge-sharing practices. *Journal of the Association for Information Science and Technology, 66*(1), 1-18.
- Judge, T. A., & Ilies, R. (2002). Relationship of personality to performance motivation: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology, 87*(4), 797-807.
- Katz, M., & Shaprio, C. (1994). Systems competition and network effects. *Journal of Economic Perspectives, 8*(2), 93-115.
- Krone, K. (1992). A comparison of organizational, structural, and relationship effects on subordinates' upward influence choices. *Communication Quarterly, 40*(1), 1-15.
- Krackhardt, D., & Kilduff, M. (1999). Whether close or far: Social distance effects on perceived balance in friendship networks. *Journal of Personality and Social Psychology, 76*(5), 770-782.
- Kram, K. E., & Isabella, L. A. (1985). Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development. *Academy of Management Journal, 28*(1), 110-132.
- 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.

- Kitchen, P.J. and Schultz, D.E. (2001). *Raising the Corporate Umbrella: Corporate Communications in the 21st Century*. Hampshire, London : Palgrave Publishers Ltd.
- Katz, J. E., & Rice, R. E. (2002). *Social consequences of internet use: Access, involvement and interaction*. Cambridge, MA : MIT Press.
- Kraut, R. E., Patterson, M., Lundmark, V., Kiesler, S., Mukhopadhyay, T., & Scherlis, W. (1998). Internet paradox: A social technology that reduces social involvement and psychological well-being? *American Psychologist*, 53(9), 1017-1032.
- Kluger, A.N., & DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance: a historical review, a meta-analysis, and a preliminary feedback intervention theory. *Psychological Bulletin*, 119(2), 254-284.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite: The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(9), 59-68.
- Kelly, T. L. (1939). The selection of upper and lower groups for the validation of test items. *Journal of Educational Psychology*, 30(1), 17-24.
- Lascu, D. N., & Zinkhan, G. (1999). Consumer conformity: Review and applications for marketing theory and practice. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 7(3), 1-12.
- Lee, J. (2005). Communication as antecedents and consequences of LMX development globally: A new strong inference approach. In G. Graen, & J. A. Graen (Eds.), *Global organizing designs. A volume in LMX leadership: The series* (pp. 1-41). Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Lee, D. S., Seo, Y. W., & Lee, K.C. (2011). Individual and team differences in self-reported creativity by shared leadership and individual knowledge in an e-Learning environment. *Information* 14(9), 2931-2946.

- Liu, Y., Keller, R.T., & Shih, H.A. (2011). The impact of team-member exchange, differentiation, team commitment, and knowledge sharing on r&d project team performance. *R&D Management* 41(3), 274-287.
- Liao, F. Y., Yang, L. Q., Wang, M., Drown, D., Shi, J. (2013). Team-Member exchange and work engagement: does personality make a difference?. *J Bus Psychol*, 28(1), 63-77.
- Lee, D. S., Lee, K. C., & Jo, N. Y. (2012). The influence of team-member exchange on self-reports creativity in the Korean information and communication technology(ict) industry. *ACIIDS 2012*, 47-54.
- Liu, D., Zhang, Z., & Wang, M. (2012). Mono-level and multilevel mediated moderation and moderated mediation: Theorization and test. In X. Chen, A. Tsui, & L. Farh (Eds.), *Management research methods* (2nd edn, in Chinese; pp. 545–579). Beijing, China: Peking University Press.
- Leary, M. R. (1983). Social anxiousness: The construct and its measurement. *Journal of Personality Assessment*, 47(1), 65-75.
- LaRose, R., Mastro, D. A., & Eastin, M. S. (2001). Understanding Internet usage: A social cognitive approach to uses and gratifications. *Social Science Computer Review*, 19(4), 395-413.
- Laramie, D. J. (2007). *Emotional and behavioural aspects of mobile phone use*. Doctoral dissertation, Alliant International University, Alhambra, California.
- LaCrosse, N. (2001). Instant messaging goes to work. Retrieved from [http://www.silicontwo.com/archive/2001/September/Instant\\_Messaging\\_Goes\\_To\\_Work.asp](http://www.silicontwo.com/archive/2001/September/Instant_Messaging_Goes_To_Work.asp)
- Lang, P. J. (1977). Imagery in therapy: An information processing analysis of fear. *Behavior and Therapy*, 8(5), 862-886.

- Liden, R. C., & Graen, G. (1980). Generalizability of the vertical dyad linkage model of leadership. *Academy of Management Journal*, 23(3), 451-465.
- Lipnack, J., & Stamps, J. (1997). *Virtualteams: Reaching across space, time, and organizations with technology*. New York : John Wiley.
- Lee, J. H., & Ok, C. (2011). *Effects of workplace friendship on employee job satisfaction, organizational citizenship behavior, turnover intention, absenteeism, and task performance*. Paper presented at the 16<sup>th</sup> Graduate Students Research Conference, Houston, Texas.
- Methot, J. R., Lepine, J. A., & Christian, J. S. (2016). Are workplace friendships a mixed blessing? Exploring tradeoffs of multiplex relationships and their associations with job performance. *Personnel Psychology*, 69, 311-355.
- Mao, H-Y. (2006). The relationship between organizational level and workplace friendship. *Journal of Human Resource Management*, 17(10), 1819-1833.
- Mao, H. Y., Chen, C. Y., & Hsien, T. H. (2009). The relationship between bureaucracy and workplace friendship. *Social Behavior and Personality*, 37(2), 255-266.
- Musa, N. M., & Redzuan, F. (2014). Understanding user behavior towards mobile messaging application use in support for banking system. *2014 3<sup>rd</sup> International Conference on user and Engineering*, 269-274.
- Mueller, B. H., & Lee, J. (2002). Leader-member exchange and organizational communication satisfaction in multiple contexts. *Journal of Business Communication*, 39(2), 220-244.
- Moon, H. (2001). The two faces of conscientiousness: Duty and achievement striving in escalation of commitment dilemmas. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 533-540.

- McCroskey, J.C. (2006). Oral communication apprehension: A summary of recent theory and research. *Human communication research*, 4(1), 78-96.
- McCroskey, J. C., & Beatty, M. J. (1986). Oral communication apprehension. In W. H. Jones, J. M. Cheek, & S. R. Briggs (Eds.), *Shyness: Perspectives on research and treatment* (pp. 279–293). New York, NY: Plenum Press.
- Meyer, K. A. (2006). When topics are controversial: Is it better to discuss them face-to-face or online? *Innovative Higher Education*, 31(3), 175-186.
- McCroskey, J. C. (1977). Oral communication apprehension: A summary of recent theory and research. *Human Communication Research*, 4(1), 78-96.
- Meyer-Griffith K., Reardon R. C. Hartley S. L. (2009). An examination of the relationship between career thoughts and communication apprehension. *Career Development Quarterly*, 58(2), 171-180.
- Mahatanankoon, P., & O'Sullivan, P. (2008). Attitude toward Mobile Text Messaging: An Expectancy-based Perspective. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(4), 973-992.
- Muchinsky, P. M. (1977). Employee absenteeism: A review of the literature. *Journal of Vocational Behavior*, 10(3), 316-340.
- Manzoni, J. F., & Barsoux, J. L. (2002). *The Set-Up-To-Fail Syndrome: How Good Managers Cause Great People to Fail*. Harvard Business School Press (Eds.), MA: Boston.
- Markus, C., Ganesh, I., & David, S. (2006). Job satisfaction, job performance and effort: a reexamination using agency theory. *Journal of Marketing*, 70(1), 137-150.
- Muchinsky, P. M. (1999). *Psychology applied to work* (6th ed.). CA: Wadsworth/International Thomson.

- Mitchell, S. (2012). Report: Mobile devices causing stress and poor posture.  
Retrieved from  
<http://www.alphr.com/news/375340/report-mobile-devices-causing-stress-and-poor-posture>
- Nardi, B. A., Whittaker, S., & Bradner, E. (2000). Interaction and outcraction: instant messaging in action. *Proc. ACM 2000 Conference on Computer Supported Cooperative Work*, 2(6), 79-88.
- Ngai, C. S. B., & Singh, R. G. (2015). Communication styles embedded in the bilingual e-messages of corporate leaders in greater china. *Springer-Verlag Berlin Heidelberg*, 91-108.
- Norton, R. W. (1983). *Communicator style: Theory, application, and measure*. Beverly Hills: Sage
- Neo, R. L., & Skoric, M. M. (2009). Problematic instant messaging use. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 14(3), 627-657.
- Ofcom. (2013). *Communications Market Report 2013*. London: Ofcom, United Kingdom Government.
- Pierce, T. (2009). Social anxiety and technology: Face-to-face communication versus technological com-munication among teens. *Computers in Human Behavior*, 25(6), 1367-1372.
- Prisbell, M. (1985). Interpersonal perception variables and communication satisfaction in the classroom. *Communication Research Reports*, 2(1), 90-96.
- Peabody, D. (1987). Selecting representative trait adjectives. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(1), 59-71.

- Peter, J., & Valkenburg, P. M. (2006). Research note: Individual differences in perceptions of internet communication. *European Journal of Communication*, 21(2), 213–226.
- Palveen, D., Campbell, J., Harmer, B., & Intezari, A. (2015). Making sense of mobile technology: integration of work and private life. *Sage Journal*, 60(1), 1-10.
- Rubin, R. B., Palmgreen, P., & Sypher, H. E. (1994). *Communication research measures: A sourcebook*. NY: Guilford Pr.
- Richmond, V. P. (1978). The relationship between trait and state communication apprehension and interpersonal perceptions during acquaintance stages. *Human Communication Reserach*, 4(4), 338-349.
- Roberts, K. (2007). Work-life balance-The sources of the con- temporary problem and the probable outcomes: A review and interpretation of the evidence. *Employee Relations*, 29(4), 334-351.
- Reid, D. J., & Reid, F. J. M. (2005). Text mates and text circles: Insights into the social ecology of SMS text messaging. In L. Hamill & A. Lasen (Eds.), *Mobile world: Past, present and future* (pp. 105–118). London: Springer.
- Rose, E. (2014). Who’s controlling who? personal communication devices and work. *Sociology Compass*, 8(8), 1004-1017.
- Sias, P. M. (2005). Workplace relationships quality and employee information experience. *Communication Studies*, 56(4), 375-395.
- Seers, A. (1989). Team-member exchange quality: A new construct for role-making research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43(1), 118-135.
- Steelman, L.A., Levy, P.E., & Snell, A.F. (2004). The feedback environment scales (fes): Construct definition, measurement and validation. *Educational and Psychological Measurement* 64(1), 165-184.

- Sadler, K., Robertson, T., Kan, M., & Hagen, P. (2006). *Balancing work, life and other concerns: A study of mobile technology use by Australian freelancers*. Presented at the 4th Nordic Conference on Human-computer Interaction: Changing Roles, Oslo, Norway.
- Schlenker, B. R., & Leary, M. R. (1982). Social anxiety and self-presentation: A conceptualization and model. *Psychological Bulletin*, 92(3), 641-669.
- Sharabany, R. (1994). Intimate friendship scale: Conceptual underpinnings, psychometric properties and construct validity. *Journal of Social Personal Relationships*, 11, 449-469.
- Saunders, P. L., & Chester, A. (2008). Shyness and the internet: Social problem or panacea? *Computers in Human Behavior*, 24, 2649-2658.
- Schlenker, B. R., & Leary, M. R. (1982). Social anxiety and self-presentation: A conceptualization and model. *Psychological Bulletin*, 92(3), 641-669.
- Stacks, D., & Stone, J. D. (1983). The effect of self-concept, self-discipline, and type of speech course on communication apprehension. *Communication*, 12, 105-127.
- Scott, C. R., & Timmerman, C. E. (2005). Relating computer, communication, and computer-mediated communication apprehensions to new communication technology use in the workplace. *Communication Research*, 32(6), 683-725.
- Scealy, M., Phillips, J. G., & Stevenson, R. (2002). Shyness and anxiety as predictors of patterns of Internet usage. *CyberPsychology & Behavior*, 5(6), 507-515.
- Stritzke, W. G. K., Nguyen, A., & Durkin, K. (2004). Shyness and computer-mediated communication: A self-presentational experiences. *Media Psychology*, 6(1), 1-22.
- Schneier, F. R., Johnson, J., Hornig, C. D., Liebowitz, M. R., & Weissman, M. M. (1992). Social phobia: Comorbidity and morbidity in an epidemiologic sample. *Archives of General Psychiatry*, 49(4), 282-288.

- Shiu, E., & Lenhart, A. (2004, September 1). How Americans use instant messaging. Pew Internet & American Life Project. Retrieved from [http://www.pewinternet.org/pdfs/PIP\\_Instantmessage\\_Report.pdf](http://www.pewinternet.org/pdfs/PIP_Instantmessage_Report.pdf)
- Sheer, V., & Fung, T. (2007). Can email communication enhance professor-student relationship and student evaluation of professor? Some empirical evidence. *Journal of Educational Computing Research*, 37(3), 289-306.
- Singh, J., Goolsby, J. R., & Rhoads, G. K. (1994). Behavioral and psychological consequences of boundary spanning burnout for customer service representatives. *Journal of Marketing Research*, 31(4), 558-569.
- Schieman, S., & Glaving, P. (2008). Trouble at the border? Gender, flexibility at work, and the work-home interface. *Social Problems*, 55(4), 590-611.
- Sias, P. M., Heath, R. G., Perry, T., Silva, D., & Fix, B. (2004). Narratives of workplace friendship deterioration. *Journal of Social and Personal Relationships*, 21(3), 321-340.
- Schrum, L., & Benson, L. (2002). The evolution of workplace tools for group communications and collaboration. *Advances in Developing Human Resource*, 4(4), 479-492.
- Turkle, S. (2012). *Alone Together: Why We Expect More from Technology and Less from Each Other*. New York, NY: Basic Books.
- Technavio. (2015). Global Instant Messaging Market Expected to Exceed US\$ 8 Billion by 2019 [Survey]. Retrieved from <http://www.bnnext.com.tw/article/view/id/18987>
- To, P. L., Liao, C., Chiang, J. C., Shih, M. L., & Chang, C. Y. (2008). An empirical investigation of the factors affecting the adoption of instant messaging in organizations. *Original Research Article Computer Standards & Interfaces*, 30(3), 148-156.

- Valkenburg, P. W., & Peter, J. (2007). Online communication and adolescent well-being: Testing the stimulation versus the displacement hypothesis. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(4), 1169-1182.
- Valkenburg, P.M. & Peter, J. (2009). Social consequences of the Internet for adolescents: A decade of research. *Current Directions in Psychological Science*, 18(1), 1-5.
- Von Krogh, G., Ichijo, K., & Nonaka, I. (2000). *Enabling knowledge creation: How to unlock the mystery of tacit knowledge and release the power of innovation*. Oxford: Oxford University Press.
- Wayne, S. J., & Ferris, G. R. (1990). Influence tactics, affect, and exchange quality in supervisor-subordinate interactions: A laboratory experiment and field study. *Journal of Applied Psychology*, 75(5), 487-499.
- Wakabayashi, M., Graen, G., Graen, M., & Graen, M. (1988). Japanese management progress: Mobility into middle management. *Journal of Applied Psychology*, 73(2), 217-227.
- Wright, K. B. (2005). Researching internet-based populations: Advantages and disadvantages of online survey research, online questionnaire authoring software packages, and web survey services. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 10(3), 244-260.
- Waller, A. D., & Ragsdell, G. (2012). The impact of e-mail on work-life balance. *Aslib Proceedings*, 64(2), 154-177.
- Witherspoon, P. D. (1997). *Communicating leadership-An organizational perspective*. Boston : Allyn and Bacon.
- Yellowlees, P. & Marks, S. (2007). Problematic Internet use or Internet addiction? *Computers in Human Behaviour*, 23(3), 1447-1453.

Young, K. S. (1998). Internet addiction: The emergence of a new clinical disorder.  
*Cyberpsychology and Behavior, 1*(3), 237-244.



## 附錄一 正式問卷

親愛的受試者：

您好，本研究是針對國內全職上班人口使用行動通訊軟體 LINE、Facebook Messenger、Skype、Whatsapp、Wechat 等中任何一款使用者為調查對象。本研究採不記名方式，所有資料僅供學術研究使用，絕不外流，請您放心填答。十分感激您撥冗填寫本問卷。

國立臺灣師範大學圖文傳播學系研究所

指導教授：楊美雪

研究生：沈采薇 敬上

E-mail：vivian19901214@hotmail.com

### 第一部分：基本資料

1. 性別

男性  女性

2. 年齡

20 歲以下  20-29 歲  30-39 歲  40-49 歲  50 歲以上

3. 職業

製造業  營造業  批發及零售業  運輸及倉儲業  住宿及餐飲業  資訊及通訊傳播行業  金融及保險業  不動產業  專業、科學及技術服務業  支援服務業（租賃、人力仲介及供應、保全等）  公共行政及國防  教育服務業  醫療保健及社會工作服務業  藝術、娛樂及休閒服務業

4. 您平均每週使用行動通訊軟體討論公務的時數：

1 天以下  1 天到 2 天  3 天到 4 天  5 天以上

5. 您平均每次使用行動通訊軟體討論公務的時數：

1 小時以內  1 到 2 小時  3 到 4 小時  5 小時以上

第二部分：下列問題是有關您與上司、同事間，工作上實際相處的看法。請您詳細閱讀各提項，圈選出最符合您實際職場經驗的答案。

### 一、垂直職場工作關係品質

	非 常 同 意	同 意	普 通	不 同 意	非 常 不 同 意
1. 我覺得與上司一起工作是開心的。	<input type="checkbox"/>				
2. 我覺得與上司一起工作是氣氛和諧的。	<input type="checkbox"/>				
3. 我覺得與上司一起工作感到安心。	<input type="checkbox"/>				
4. 我覺得與上司一起工作有合作默契。	<input type="checkbox"/>				
5. 我覺得與上司溝通時可以得到意見回饋。	<input type="checkbox"/>				
6. 我覺得與上司溝通時可以瞭解問題癥結點。	<input type="checkbox"/>				
7. 我覺得與上司溝通時可以瞭解問題處理方式。	<input type="checkbox"/>				
8. 我覺得上司具有工作上的判斷力。	<input type="checkbox"/>				
9. 我覺得上司具有工作上的專業知識。	<input type="checkbox"/>				
10. 我覺得上司具有工作上的處理能力。	<input type="checkbox"/>				

### 二、水平職場關係品質

	非 常 同 意	同 意	普 通	不 同 意	非 常 不 同 意
11. 我覺得與同事一起工作是開心的。	<input type="checkbox"/>				
12. 我覺得與同事一起工作是氣氛和諧的。	<input type="checkbox"/>				
13. 我覺得與同事一起工作有團隊精神。	<input type="checkbox"/>				
14. 我覺得與同事一起工作有合作默契。	<input type="checkbox"/>				
15. 我覺得與同事溝通時可以得到意見回饋。	<input type="checkbox"/>				
16. 我覺得與同事溝通時可以瞭解問題癥結點。	<input type="checkbox"/>				

- |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 17. 我覺得與同事溝通時可以瞭解問題處理方式。 | <input type="checkbox"/> |
| 18. 我覺得同事具有工作上的判斷力。      | <input type="checkbox"/> |
| 19. 我覺得同事具有工作上的專業知識。     | <input type="checkbox"/> |
| 20. 我覺得同事具有工作上的處理能力。     | <input type="checkbox"/> |

### 三、垂直職場友誼關係品質

- |                          | 非<br>常<br>同<br>意         | 同<br>意                   | 普<br>通                   | 不<br>同<br>意              | 非<br>常<br>不<br>同<br>意    |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 21. 我的上司會與我分享工作上的資源。     | <input type="checkbox"/> |
| 22. 我的上司會與我分享在工作上的升遷策略。  | <input type="checkbox"/> |
| 23. 我的上司會與我分享工作上待人處事的方法。 | <input type="checkbox"/> |
| 24. 我的上司會與我分享工作上的溝通策略。   | <input type="checkbox"/> |
| 25. 我的上司會關心我在職場上的情緒。     | <input type="checkbox"/> |
| 26. 我的上司會在工作上與我互相信任。     | <input type="checkbox"/> |
| 27. 我的上司會在工作上與我互相配合。     | <input type="checkbox"/> |
| 28. 我的上司會在職場上與我如朋友一般的相處。 | <input type="checkbox"/> |

### 四、水平職場友誼關係品質

- |                          | 非<br>常<br>同<br>意         | 同<br>意                   | 普<br>通                   | 不<br>同<br>意              | 非<br>常<br>不<br>同<br>意    |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 29. 我的同事會與我分享工作上的資源。     | <input type="checkbox"/> |
| 30. 我的同事會與我分享在職涯上的升遷策略。  | <input type="checkbox"/> |
| 31. 我的同事會與我分享工作上待人處事的方法。 | <input type="checkbox"/> |
| 32. 我的同事會與我分享工作上的溝通策略。   | <input type="checkbox"/> |
| 33. 我的同事會關心我在職場上的情緒。     | <input type="checkbox"/> |
| 34. 我的同事會在工作上與我互相信任。     | <input type="checkbox"/> |

- 
35. 我的同事會在工作上與我相互配合。
36. 我的同事與我在職場上如朋友一般相處。
- 

第三部分：本部分在了解您在職場上使用行動通訊軟體與他人溝通時的感受，請您詳細閱讀各提項，圈選出最符合您實際職場經驗的答案。

### 五、行動通訊軟體溝通焦慮感

---

- |                           | 非<br>常<br>同<br>意         | 同<br>意                   | 普<br>通                   | 不<br>同<br>意              | 非<br>常<br>不<br>同<br>意    |
|---------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 在會議中被指定發言，我會感到焦慮。      | <input type="checkbox"/> |
| 2. 在會議中主動表達意見，我會感到焦慮。     | <input type="checkbox"/> |
| 3. 在會議中提案簡報，我會感到焦慮。       | <input type="checkbox"/> |
| 4. 在會議時與別人意見相左，我會感到焦慮。    | <input type="checkbox"/> |
| 5. 在會議中談到我負責的工作內容，我會感到焦慮。 | <input type="checkbox"/> |
| 6. 和上司談到工作內容時，我會感到焦慮。     | <input type="checkbox"/> |
| 7. 和上司談到工作表現時，我會感到焦慮。     | <input type="checkbox"/> |
| 8. 和上司意見相左時，我會感到焦慮。       | <input type="checkbox"/> |
| 9. 和同事談到我的工作內容時，我會感到焦慮。   | <input type="checkbox"/> |
| 10. 和同事談到工作表現時，我會感到焦慮。    | <input type="checkbox"/> |
| 11. 和同事意見相左時，我會感到焦慮。      | <input type="checkbox"/> |
-