

組織中戀情關係之理論探討： 研究命題與整合性分析架構之建立*

黃煥榮**

摘要

隨著工作場所在經濟、社會及性別組成等因素的變化，使得近年來組織中戀情的發生，有日益普遍的趨勢。組織中戀情關係值得關注的重要性，在於其影響所及不只是雙方當事人，還包括同事、工作團隊，甚至整體組織。本文主要從理論觀點，探討以下四項研究問題：第一，組織中戀情關係的前因為何？什麼因素會促使或阻礙戀情關係的形成？第二，組織中戀情關係的權力動態為何？戀情關係有那些類型？戀情如何隨時間發展？第三，組織中戀情關係的後果為何？戀情關係對組織那些層面造成影響？第四，對於組織中戀情可以採用那些管理的行動？有那些干預的方式？那些因素會影響管理者做決策？為有效回答上述問題，本文建立初步的分析架構，並提出進一步的研究命題，希望透過較周延和系統性的探究，能提供未來此方面研究的基礎。

關鍵詞：工作場所戀情、辦公室戀情、戀情關係、性騷擾、權力動態

* 本文初稿曾發表於 2005 年 6 月 18 日台灣公共行政與公共事務系所聯合會（TASPAA）主辦之「公共行政的變遷與挑戰」學術研討會。感謝顧慕晴教授及劉直君教授的評論意見，以及兩位匿名審查教授提供寶貴之改進建議，文中如有不妥之處，概由作者自行負責。本文係 93 年度國科會補助專題研究計畫「組織中戀情關係之研究：工作場所戀情之形成、動態、影響與管理（I）」（93-2414-H-130-002）之部分研究成果。

**作者為銘傳大學公共事務學系暨研究所副教授。

收稿日期：94 年 8 月 19 日，第一次修訂日期：94 年 11 月 15 日；接受刊登日期：94 年 11 月 24 日。

壹、前言

近年來隨著女性大量進入就業市場，女性在組織的地位日益受到肯定，男女在組織中的關係也受到關注，其中一項受注意的主題就是不受歡迎、違反當事人意願（unwanted）的性別關係，或工作場所性騷擾（sexual harassment），這項主題無論在公共議論或學術研究都已獲得較多的重視和探討¹。相較之下，組織性別關係的另一面向，即工作場所戀情（workplace romance）或辦公室戀情（office romance），卻較少受到關注；尤其在國內除作為小說的題材、報章雜誌或新聞媒體一些零星個案報導之外，幾乎未從學術觀點進行有系統的探討。

根據學者們的界定，所謂工作場所戀情是指，同一個組織中的成員在性方面相互吸引（mutual sexual attraction）的異性關係（Quinn, 1977: 30; Mainiero, 1986: 750; Powell & Mainiero, 1990: i-ii; Pierce et al., 1996: 6）²。具體而言，典型的工作場所戀情關係，包括發生在工作場合中：1.與對方廝守在一起的強烈欲求；2.與對方分享及交換個人的隱私；3.愛情及仰慕；4.快樂的情緒狀態，如需求滿足、快樂及性的愉悅；4.生理上的興奮與欲望，如親吻、愛撫或交歡等性行為（Pierce et al., 1996: 6-7）。所以，大體而言，工作場所的戀情關係是建立在工作場合裡，員工相互承認對方愛意的一種關係；此種兩情相悅的關係，與不受歡迎、強制性、脅迫性及違反意願的性騷擾有所不同；至於當事人不論是已婚或未婚，則都符合定義的範圍。

工作場所戀情的發生，近年來有日益普遍的趨勢，主要因組織和社會結構產生變化。首先，工作場所的性別結構有相當大的改變，女性進入職場的比例日漸提高，使組織中男女發生戀情的機會增加。其次，組織的員工在辦公室的時間增加，機關或公司加班的情況頻繁，員工與同事們相處的時間比與家人相

¹ 國內對於性騷擾的研究在學者的重視和努力下已經累積相當的成果，而兩性工作平等法亦將性騷擾防治納入規範之中，參見（呂寶靜，1995；王麗容，1999；楊培珊，2000；焦興鈺，2002a, 2002b, 2003；羅燦煥，2001）。

² 工作場所戀情也有可能是同志之間的關係，不過此種關係在分析上較為複雜，很少有學者特別針對這個部分來探討，這方面的討論請參見 Powell & Foley（1999）。

處的時間更長，在朝夕相處的環境下，使得在工作場所發生戀情的機率更為提高，甚而威脅到現存婚姻、家庭關係（Powell & Foley, 1998: 423-425; Brown & Allgeier, 1996: 578-582）。近年來離婚率逐步提高，也使得工作場所更多的機會發展戀情³。

國外學者對工作職場的調查或訪談發現，工作場所戀情關係的發生相當普遍。根據 Powers（1999a: 6-7）對美國職場的調查發現，有八成的受訪者，在其工作場所至少有一件以上的戀情，有三分之一的受訪者正在與同事發生戀情中，而這些工作場所戀情參與者當中，則有一半會步入婚姻或持續長期的關係。由於工作場所戀情發生的比例很高，許多學者認為其影響所及不只是雙方當事人，還包括其他同事、工作團隊，甚至整體組織（Anderson & Hunsaker, 1985; Powell & Foley, 1998: 423-424）。因其對組織的工作行為潛藏的影響相當大；例如，若戀情雙方過從甚密，會引起其他同事的側目，或同事間爭風吃醋，甚至嚴重的後果就是造成性騷擾的情形，故值得組織方面的研究和重視（Quinn & Lees, 1984: 41-43; Summers & Myklebust, 1992: 346-347; Wittman, 1993: 33-36; Paul & Townsend, 1998: 26-27; Pierce & Aguinis, 1997: 199-200, 2001; Pierce et al., 2004: 66-67）。

工作場所戀情對組織的影響究竟是正面的，或是負面的？這個問題並未能獲得研究者普遍的共識。有些學者認為，工作場所戀情對組織的影響是負面多於正面，因為戀情關係會影響他們的正式工作角色，造成利益衝突、決策偏差、延誤公事等不利組織有效運作的行為；另一方面，有學者則認為，工作場所戀情雖會為組織帶來困擾，然而戀情雙方當事人若能謹慎地處理好彼此的工作關係，此種問題應能加以避免；甚至工作場所戀情若能穩定發展，進而促成雙方步入禮堂，將能夠讓他們工作潛能進一步發揮，促進組織的績效提昇（Clawson & Kram, 1984）。故瞭解工作場所戀情對組織中工作行為的正反功能，對組織管理有其重要性。

其次，工作場所戀情關係除了會影響組織中工作行為之外；另外值得研究

³ 當然，也有可能因工作場所戀情而造成離婚的結果，這兩者的因果關係，可另文進一步探討。

和重視的理由，在於工作場所戀情關係與其他類型工作關係之不同。對組織和管理學者而言，工作戀情關係有其獨特性；許多組織行為是建立在兩人（或以上）的關係上，例如，領導者與部屬的關係，師徒間（mentor and protégé）的關係，以及工作團隊的關係等。這些關係通常是組織主動和鼓勵促發的，而且都是為能有效地達成組織目標（例如，提昇部屬的工作績效、培養員工的知能與組織的角色，以及刺激團隊成員解決問題或決策的創造力等）。相反地，就形成的動機來說，工作場所戀情並非組織鼓勵促成的，而且產生的原因也不是為了組織目標，通常只是在工作角色之外，個人需求的滿足而已。但此種關係卻對工作行為造成潛在的影響，故值得研究者進一步探究。

最後，在《追求卓越》（*In Search of Excellence*）一書中，作者 Peters 和 Waterman（1982）指出，那些所謂「卓越」的組織（亦即具有競爭優勢的組織），人員的基本素質在其經營的文化中占有相當重要的地位，惟有人員的潛能獲得適當的激發，生產力的提昇才可預期。因此對於組織中性別關係的研究，深入分析其問題及其對工作行為的影響，並促使各組織部門重視此項議題，進而提出可行的改進策略，不論就理論面或實務面，皆有其重要的意義。因此，如能對於工作場所戀情的形成、發展及影響等各層面的問題，做有系統深入的研究，不僅能使組織建立更合理的管理體系；而且也做為組織提昇整體競爭力之助益。

隨著女性大量進入職場，及由職場不斷地衍生的性別管理問題，這些研究議題逐漸地受到學者的關注（彭文賢，1996: 289-291）。自從 Quinn（1977）對工作場所戀情進行的先驅性研究已來，陸續有學者對此問題進行討論，廿多年來累積的文獻，雖未臻豐碩的境界，卻也逐漸浮現出這項研究議題主要的焦點和方向。

附錄一是針對工作場所戀情重要文獻，特別是對於先進國家（以美國為主）在此一研究領域之理論與經驗研究的成果作檢視，歸類主題包括作者、年代、樣本數、研究方法及研究焦點。這些文獻主要是以調查研究法為主，其次則為個案研究或訪談法；至於研究焦點可歸納為形成前因、權力動態、影響後果及管理決策等四方面。故具體而言，本文即針對這四項焦點問題加以探討，

說明如下：

第一，工作場所戀關係的前因（*antecedents*）為何？什麼因素會促使或阻礙戀情關係的形成？

第二，工作場所戀情關係的動態歷程（*dynamics*）為何？戀情關係有那些類型？戀情如何隨時間發展？

第三，工作場所戀情關係的後果（*consequences*）為何？戀情關係對組織那些層面造成影響？

第四，對於工作場所戀情可以採用那些管理的行動（*managerial actions*）？這個問題又可以分為兩個層面：其一，對於工作場所戀情，組織要建立何種政策？那些因素會影響組織所建立的政策？其二，管理者在其所管轄範圍內所發生的戀情關係，有那些干預（*interventions*）的方式？那些因素會影響管理者作決策？

以下就上述四個研究焦點，做有系統地分析與討論，並推演可以檢證的研究命題。最後則嘗試建立初步的整合性分析架構，希望透過較周延和系統性的探究，能提供未來此方面研究的基礎。

貳、工作場所戀情形成的原因

促發工作場所戀情的前因為何？Sternberg（1986）的「愛情三角理論」（*triangular theory of love*），提供將一般愛情關係的觀點，應用到工作場所戀情關係的重要理論基礎。Sternberg 認為愛包含三種成份：1. 親密（*intimacy*）：感覺彼此接近、連結或密不可分的關係；2. 激情（*passion*）：導致浪漫情調、肢體吸引、性愛的驅力；及 3. 決定／承諾（*decision/commitment*），決定愛上對方並有維繫這段感情的意願。Sternberg（1986）指出愛情的三種成份會隨著兩人交往關係的進展而有不同的變化，親密成份在剛開始會穩定地增長，然後增長速率漸緩而維持水平。然而在一個良好的關係中，外顯的、可觀察的親密雖然不再增長甚至下降，但潛藏的、不可觀察的親密卻仍持續地增長。激情成份則在一開始就會急劇發展，但隨後有逐漸習於平

常 (habituation) 的傾向。在長期關係中，承諾成份初期從很低而漸增，然後速率快速增長而達到頂點，爾後如關係持續，則承諾成份通常維持在一個水平。

Pierce et al. (1996: 7-17) 運用 Sternberg 的理論，將促進人際吸引 (interpersonal attraction) 因素和促進浪漫吸引 (romantic attraction) 因素，加以區分。他們認為工作場所戀情關係的形成主要經歷三個階段。首先，對於組織的某位成員具有人際吸引的感覺；其次，對這位成員有浪漫吸引的感覺；最後，則決定與對方共譜辦公室戀曲。

人際的吸引主要受到接近性 (proximity) 因素的影響，而接近性又可以分為地理的 (geographical) 接近性和功能的 (functional) 接近性兩個部分 (Pierce et al., 1996: 10-11)。地理的接近性是指因辦公位置的相近，使雙方增加接觸互動的機會，日久生情，萌生愛的火花；所謂「近水樓台先得月」，即說明空間距離是兩性吸引的重要基礎，因彼此長時間在一起，使得互動接觸更為頻繁。功能的接近性則是指工作業務的密切關係，此因組織結構的安排，使得某些人的工作和業務關係與主管、同事或部屬關聯，而造成的功能接近性。組織的工作者若與他人在地理上或功能上的接近性，相互吸引的機會亦增加。

除接近性之外，許多研究發現，相似性 (similarity) 亦有助於彼此的相互吸引，而相似性，包括年齡、學歷、個性、興趣、態度、價值觀等等。相似的感覺會增加好感的原因，在於人們常對自己的見解和偏好感到自豪；故在交往時，若當事人發現彼此的態度或意見相一致，便產生「志趣相投」或「覓得知音」的感覺。組織中的成員因具相同的教育背景、價值理念、職業階級，而較容易相互吸引；故就工作場所戀情促發的原因而言，同樣也可以運用此種相似—吸引的範型 (similarity-attraction paradigm) 來加以解釋⁴。

受到愛情吸引是否就會進一步發展成為工作場所戀情？事實上，還要再考慮是否受到其他因素的影響；例如，當事人的意願亦是重要的因素，若是無意

⁴ 此種相似—吸引的範型，在研究求職者應徵工作的評估中，就成功地得到證實，此種觀點同樣也可應用在其他組織關係的研究上，如師徒關係 (mentoring relationships) (Graves & Powell, 1995)。

願的進展，就可能會產生類似性騷擾的問題。故大體而言，這些影響因素包括：對於工作場所戀情的態度、組織文化，以及工作自主的程度，以下就此三方面做進一步說明。

一、對於工作場所戀情的態度

管理階層和部屬對於其他同事發生戀情的態度和信念，通常會對工作場所戀情造成影響。同事之間對於工作場所生戀情的態度，會影響戀情的當事人是否能夠有效地處理這些感情的問題。而組織成員對於這些戀情的態度，亦會受到管理高層對這些事務態度的判斷和決策。有學者認為個人對於工作場所戀情的態度，大體上會影響其受愛情吸引後所要採取的行動；過去研究發現，對於工作場所戀情，女性比男性採較負面的態度（Pierce et al., 1996: 12-13; Powell, 1986: 22-34）。此最主要的原因，在於女性多處於組織中較低的階層或職位。由於處在弱勢的位置，故其投入於工作場所戀情關係的成本，要比男性高得多（Summers & Myklebust, 1992: 354-355）。另外，工作團體對於工作場所戀情的規範，以及管理階層是否採嚴密的干預行動等因素，皆會影響團體的成員是否願意投入戀情關係。

除受到管理者和同事間的態度所左右之外，戀情當事人對於工作場所戀情的態度，更是影響其會不會陷入工作場所戀情的關鍵因素，如果當事人對工作場所戀情的態度是趨向負面的，那麼他（她）就會儘量避免掉入戀情的漩渦之中。當事人對於戀情負面的態度的主要有三項顧忌：其一，擔心分手之後衍生性騷擾、性醜聞或其他法律爭訟的問題；其二，對婚姻和家庭的傷害；其三，宗教信仰和道德規範的約束等（Pierce et al., 1996: 15-16）。

二、組織文化

組織文化是引導組織成員行爲的一種無形力量，組織文化包含組織成員共同具有的態度、價值、信仰、意識形態、哲學、規範及準則（Hatch, 1993: 457-458）。由於組織文化指引成員那些行爲才是適當的，所以組織文化對個人是否投入工作場所戀情亦有影響。根據 Mainiero（1989）的看法，保守的文化強

調傳統的價值和行事的方式，而自由的文化則強調創新和發明；故保守的文化對女性應該扮演的角色有較嚴厲的規範，且對於組織工作行為的規範準則較缺乏彈性，因而較不利於工作場所戀情的發展；相對地，自由的文化對性採取較開放的態度，文化中也蘊涵著激起男女情感交流的氣氛，對工作場所戀情的立場較為寬容，因而較有助於工作場所戀情的形成和發展。Mainiero (1989: 108-109) 調查 100 位的女性主管發現，在保守文化的組織中有 86% 非正式或正式的明文規定不允許工作場所戀情；而在自由文化的組織有 50% 採取不置可否的立場。所以，一個組織對於員工發生工作場所戀情的準則，可能影響當事者是否願意投入這段戀情。

三、工作自主性

工作自主性可界定為「能夠決定自己工作的能力」、「能夠在工作環境中自由移動，與同事接觸」(Deci & Ryan, 1987: 1028)。若工作自主的程度較高，就比較不受團體規範的影響，而較可能參與工作場所戀情，因為他(她)可以對自己的工作有更多的裁量權，且自由自在地穿梭於組織內外之間。許多研究者認為，若員工的工作自主性較高，較易於跨越傳統性別的界限，且與異性同事之間互動交流的程度更頻繁，故愈可能投入於工作場所戀情(Pierce et al., 1996: 17)。

根據以上的論述，可以推導下列的命題：

命題 1-1：工作場所戀情的形成主要經歷三個階段：首先，對於組織的某位成員具有人際吸引的感覺；其次，則是對她(他)產生浪漫吸引的感覺；最後，則是抱持與她(他)發展戀情的意願。

命題 1-2：對工作場所戀情持正面態度者，比對工作場所戀情持負面態度者，更容易發生工作場所戀情。

命題 1-3：在自由的組織文化中的成員，比在保守的組織文化中的成員，更容易發生工作場所戀情。

命題 1-4：組織成員知覺其工作自主性程度高者，比知覺工作自主性程度低者，更容易發生工作場所戀情。

參、工作場所戀情的動態及權力關係

前述 Sternberg (1986) 將愛情關係分為三種成份，即親密、激情及決定／承諾。進一步而言，此三種成份可組合成八種不同愛情關係的類型：1.無愛 (non-love)：完全沒有親密、激情及承諾三種成份；2.喜歡 (liking)：只包含親密一種成份；3.迷戀之愛 (infatuated love)：只包含激情的成份；4.空虛之愛 (empty love)：只包含承諾一種成份；5.浪漫之愛 (romantic love)：包含浪漫與激情的成份；6.伴侶之愛 (companionate love)：由親密與承諾所組成的關係；7.愚癡之愛 (fatuous love)：只有激情和承諾的部份；8.極致之愛 (consummate love)：親密、激情及承諾三種成份兼備。他認為隨著交往關係的進展，兩人的愛情關係型態可能隨著三種成份的變化而改變。例如：剛開始的「喜歡」可能由於激情的漸增而變成「浪漫之愛」；而在較長期的關係中，激情逐漸消退，「極致之愛」可能被「伴侶之愛」所取代。大體而言，Sternberg (1986) 的愛情三角理論簡潔地涵蓋愛情關係許多的內涵，在對愛情動態關係的描述與解釋上亦具有相當多應用的優點。

一個人為什麼投入於戀情關係之中？是什麼動機使得雙方欲建立戀情關係？當事人涉入於工作場所戀情，他（她）們擔心可能產生那些的後果？這些問題都需要進一步分析和釐清。

首先，涉入工作場所戀情後，個人事業生涯將冒著危險。由於參與者必須承擔在辦公室談情說愛的危險，是否因而斷送美好事業生涯的前程，則為最主要顧慮的因素。這些危險包括整個事業生涯、自我形象、自尊、婚姻和家庭的傷害，甚至引發性騷擾爭議所帶來的訴訟問題。尤其，若戀情雙方的職位或階層差距很大，那麼高階主管將面臨失去同事、部屬們對他（她）的敬重，其過去在同仁心目中所建立的專業或績效的形象，亦面臨嚴格的考驗。另一方面，職級較低一方同樣必須面臨自我形象和尊嚴受損的風險，因為他（她）若想繼續在職場升遷發展，並無法確認究竟是自己能力受肯定或是因寵幸所造成，而其他同事或主管也有同樣的質疑。再者，戀情的當事人有可能必須面臨婚姻和家庭破裂的危險，對原有婚姻關係造成大的傷害，所以發生戀情雙方對此，通

常是秘而不宣。

其次，當事人不願意公開戀情的另一個顧慮，是擔心違反辦公室人際間的行為規範，規範是工作單位對於個人和私人行為界限所建立的準則，此種規範是建立在角色行為的相互期望上，違背此種規範通常受到團體的制裁。許多組織對這類事情訂有懲罰的條款，當事人亦會擔心受到懲處。Quinn (1977: 32-39) 的研究發現，團體的行為規範、監督方式，都會影響當事人是否願意將戀情公開。然而，有趣的是，大家對於職場上戀情都相當的敏感，甚至些微行為的變化都能察覺得出來，因此在當事人公開之前，多半大家已經知道戀情發生了。此外，工作場所戀情也使得當事人面臨角色衝突的困擾，當組織和個人角色之間產生衝突（究竟要效忠組織亦或效忠戀情），此種關係是相當難以處理。

所以，當一個決定是否投入工作場所戀情時，他（她）會權衡這段戀情中的利益與潛在危險。對於辦公室戀情的決定過程，學者 Quinn (1977: 34-35) 及 Anderson & Hunsaker (1985: 60) 歸納主要有四種動機：1. 愛的動機 (love motives)：為彼此真心相愛的吸引和承諾，使雙方願意建立長久的關係；2. 自我動機 (ego motives)：為追求個人滿足、興奮、刺激或性經驗等；3. 工作動機 (job motives)：此關係的建立是從功利的考量，戀情的某一方希望藉由戀情帶來工作上的好處，例如升遷、工作保障或財務報酬等；4. 權力動機 (power motives)：戀情的一方希望藉由此種關係來獲得更多權力或提高自己的能見度 (visibility)。此種分類固有其價值，但除非我們對戀情雙方都相當熟悉，否則我們實在難以斷定當事人涉入此戀情的真正動機為何。

從歸因理論 (attribution theory) 的角度，女性在工作表現上的成功，通常被歸諸努力、辛苦工作、幸運，而不是能力或稱職因素。若女性涉及辦公室戀情，對其成功因果關係的解釋通常也以戀情關係作為解釋的理由，而非從能力或稱職的觀點。大部分的研究認為此種風險，在上位者（通常是男性）的風險較高，而忽略在較低職位者所必須承擔的壓力與風險。

另外，許多文獻指出，權力是瞭解工作場所戀情動態的重要變數。Mainiero (1986: 755-759) 則運用社會交換理論 (social exchange perspective)

的觀點，提出組織戀情的「權力動態模式」(model of power dynamics)。她認為大多數的組織關係是兩類資源(工作領域與事業領域)的交換關係，而戀情的動態關係則是戀情雙方參與者為了進行資源交換的一種依賴關係。例如，組織中某位員工希望能夠快速升遷發展，便會透過努力工作、力求表現以獲得老闆的肯定和拔擢；在此例當中，努力工作(工作領域)是爲了交換升遷發展(事業領域)。但當一段戀情發展之後，又多了一項「性的領域」，此類資源包括：性愛、情感、友誼等，使得原本工作領域和事業領域的平衡關係受到威脅。

當戀情關係的權力愈不平衡時，愈有可能利用此種依賴的關係，尤其戀情雙方階層的差距，更是引起許多的注意和討論。例如，低階層的參與者可能利用性的領域資源，來交換高階層的參與者的事業領域資源；相反地，高層的參與者亦可操縱事業領域資源，來交換低層參與者性的領域資源；此兩種情況下，戀情關係都變成是一種功利性的(utilitarian)關係。這也就是爲何辦公室戀情常被視爲是「危險的親密關係」(dangerous liaison)，而組織工作者多會擔心，性成爲工作場所裡換取權力的工具(Mainiero, 1989: 174)。在事實上，從Anderson & Hunsaker (1985)的研究顯示，許多工作團體的成員頗能接受談戀情雙方是權力地位平等的關係，而無法接受戀情雙方的權力、地位差距過大。

由上述分析可知，工作場所戀情的權力動態關係，可將參與戀情的伴侶視爲是團體中權力的結盟，然後探討此種結盟對團體會造成何種的影響，而此種結盟是兩造雙方資源交換的關係。團體其他成員對於「枕邊細語」將會有不悅的反應，所以當團體其他的成員意識到此種個人的領域遭到利用時，必然想要瓦解此一聯盟，以回復到一種正義和平等的狀態。雖然組織存在資源不平等的交換關係，但團體的其他成員並沒有清楚地意識到此種利用關係發生，他們並不太會想要去瓦解這樣的結盟關係。所以如果要讓此種結盟關係能持續存在，必須維持生涯的平等，並對團體成員績效的負面影響降到最低。

從上述對於戀情的權力動態分析，可以得出下列的命題：

命題 2-1：維持平衡的權力關係，對戀情雙方而言，有比較好的正面效

果；而不平等的權力關係（例如，雙方的階層或職位差距過大），使得此種潛在利用關係過於明顯，而無法讓工作團體成員接受。

命題 2-2：權力關係所展現的行為愈大，團體成員想要去瓦解此一結盟的力量就愈強。

命題 2-3：當一方覺得被另一方利用的情況下，被利用一方的績效水準可能會降低，士氣和滿足感也會降低；當工作團體成員強烈反對此一結盟時，工作團體的績效可能受到影響，士氣和滿足感也會降低。

肆、工作場所戀情對組織的後果

工作場所戀情對於工作團體的影響，有正面的，也有負面的。以下分別從工作績效、工作動機、工作士氣、工作投入、工作滿足及八卦流言等六個構面，探討其與工作場所戀情的關聯。

一、工作績效

許多研究者指出，除非工作場所戀情對工作績效造成不良的影響，否則不該是管理階層所關切的問題（Mainiero, 1989: 241-257; Powell, 1986; Paul & Townsend, 1998）；換言之，只要涉入戀情的當事人和其他同事們，不會因為這件戀情而造成工作生產力的下降，組織沒有干涉的理由。

研究者大多同意，工作場所戀情對工作績效有正面的影響，也有負面的影響。有研究指出，當員工投入戀情關係時，對工作績效會提高；進一步來說，由男性和女性合組的工作團隊，可以強化團隊士氣、合作氣氛及溝通過程，而比僅由單一性別的工作團隊，更能夠專注於工作目標的達成（Mainiero, 1989: 64-66）。而且若同事之間能夠維持一種「只是朋友而非愛人的關係」（more-than-friends-less-than-lovers model），將更有助於績效的提昇（Clawson & Kram, 1984; Crary, 1987; Jamison, 1983）。但另一方面，難以避免的情況，如遲到、早退、會議缺席等負面因素，亦常伴隨工作場所戀情而發生。根據 Anderson & Hunsaker（1985: 61-62）的研究，有近七成的受訪者認為，因為在

辦公室打情罵俏、午餐時間拉長，甚至在密閉的會議室內談情說愛等，都會使工作績效下降。既然正反效應都可能存在，那麼在工作場所戀情和工作績效之間是否還有重要的中介因素？「戀情階段」、「戀情動機」及「戀情類型」是三項重要的中介變數，分別論述如下：

（一）戀情階段

Westhoff (1986) 指出，當工作場所戀情剛開始發展時，因為雙方當事人要花相當的時間和精力來維繫這段感情，所以工作績效會降低，但隨著雙方激情慢慢退潮，感情趨向穩定，工作績效就會穩定地提昇。Mainiero (1989: 37-38) 亦有相似的看法，她認為在工作場所戀情的初始階段（通常在一年之內），多會使出渾身解數以博得對方好感，工作績效可能會下降；而在後面階段（通常戀情發展一年之後），關係趨於穩定，他們會重新將重心擺在工作上，績效也跟著提昇。所以，不同的戀情階段對工作績效產生不同的作用，不能一概而論。

（二）戀情動機

另外，有些研究則認為，工作場所戀情是否有助於提高工作績效，端視戀情參與者的動機而定，例如，當事人若是因「愛的動機」（為彼此真心相愛的吸引和承諾，使雙方願意建立長久的關係），會使工作績效提昇；相較之下，因「自我動機」（為追求個人滿足、興奮、刺激或性經驗等）或「工作動機」（希望藉由戀情帶來工作上的好處），而參與工作場所戀情則對工作績效未有明顯助益（Pierce, et al., 1996: 18-19），此種論點是從印象整飾理論（impression management theory）出發，此派觀點認為，基於愛的動機的戀情參與者通常不被工作團體的其他成員所認同，所以這對戀情伴侶會更努力提昇工作績效，以留給上級主管或他人更好的印象（Dillard, 1987: 180-181; Dillard & Broetzmann, 1989: 105-108）。

（三）戀情類型

再者，也有學者注意到，戀情關係類型和績效之間的關聯；例如上司一部屬（垂直）戀情與同事間（水平）戀情，對工作績效的影響就不同。Devine & Markiewicz（1990）發現，水平的戀情的參與者的績效要高於垂直戀情的參與者。而 Mainiero（1989: 136-138）及 Powell & Mainiero（1990: ii-iii）也認為垂直的戀情不僅對當事人的績效有不利的影響，對其他同事的工作也構成妨害。根據社會交換理論的觀點，當工作同事知覺到不公平是來自於管理的決策和程序時，他們會感覺不舒服，而且會花更多的時間來討論上司一部屬的戀情，而不是在工作上（Mainiero, 1989: 136-138）。

二、工作動機

由於動機可作為預測工作績效的指標，因此員工的動機一直就是組織心理學所關切的問題（Locke, E. A., & Latham, G. P., 1990）。Mainiero（1989: 55-57）認為工作場所戀情會提高員工的工作動機，因為參與者覺得一起工作是愉快的，對工作有更高的熱忱（*enthusiasm*），且願意在一起工作更長的時間。同樣的，Dillard & Broetzmann（1989: 105）的調查發現，40%的男性和 57%的女性在進行工作場所戀情時，會表現對工作更高的熱忱。所以當員工投入於工作場所戀情，似乎會強化其對工作的動機。但和前述工作場所戀情與績效的關係一樣，戀情不同的階段，對參與者的工作動機是否有不同的影響？具體來說，在戀情初期階段，因為花較多的時間在認識和交往，故工作動機較弱；隨著兩者關係進展，趨向穩定的時候，兩者對工作重新有較強的動機。

三、工作士氣

工作場所戀情會對員工的工作士氣造成影響，工作團體的情緒會受這類事情而高低起伏。Mainiero（1989: 62-63）認為當辦公室有戀情發生，可以帶來愉快的工作氣氛，同時也可以舒緩在辦公室的緊張和壓力。同樣也有許多學者認為工作場所戀情對工作士氣負面的影響，會造一成種可怕和不舒服的工作環

境。

戀情關係類型和工作士氣之間亦存在關聯，特別是上司一部屬戀情對團體工作士氣的傷害明顯大於同事間的戀情（Mainiero, 1989: 129-150; Powell & Mainiero, 1990: i-ii）。Mainiero（1989: 131-132）認為垂直的戀情對工作士氣較具有破壞性，因為員工會懷疑上司有徇私的情況。根據她的調查發現，有78%的女性主管對於上司一部屬的戀情關係表示不滿；相對地，對水平同事間戀情表示不滿者則祇有21%。Powell（2001）認為，團體士氣因上司一部屬的戀情依賴關係，而受到不良影響；因為此種依賴關係會破壞原有存在於上司一部屬戀情中，工作與事業生涯依賴的平衡關係。例如，團體的成員會認為此種垂直戀情是有人攀龍附鳳的結果，而擔心上司透過在升遷、報酬及各種組織決策來交換性的好處（sexual favor），造成不公平的工作環境，致使員工工作士氣低落。

四、工作滿足

所謂工作滿足是工作者將實際結果和期望的結果相比較的一種情緒的反應（Cranny et al., 1992）。當員工知覺到工作場所戀情的結果超過他（她）原本的預期，對工作的某些面向也會更滿意。例如，一位部屬很愉悅地與主管發生戀情，那麼這位部屬可能就會滿意和主管一起工作的部分。同樣地，員工若很快樂地跟同事發生戀情，那麼與這位同事在工作上相關的部分，也會特別的滿足。這種論證和先前的研究認為，整體生活的滿足和工作的滿足有正向的關聯。

從社會交換理論觀點，特別是公平理論可以用來說明戀情關係與工作滿足的關係。當一個人評量與伴侶從這場戀情所得報酬是處於接近對等的狀態時，就會覺得這段戀情是公平的，並對他們的戀情關係感到滿意，進而對工作有滿足感。但如果這般戀情讓當事人覺得低於比較的水準，或覺得這段戀情是不公平的。這種不愉快及怨恨的感覺，就會讓當事人對工作產生不滿，甚至想要離開組織辭去工作。

五、工作投入

工作投入可界定為「一個人在心理上認同他的工作，或工作在他整體自我形象重要的程度」（Lodahl & Kejner, 1965: 24-33）；或「一個人一心一意對待、承諾，以及關心自己目前工作的程度」（Paullay et al., 1994: 225-227）。Dillard（1987）探討一個員工參與工作場所戀情的動機是否影響其工作投入的程度。他發現戀情參與者是以自我的動機或工作相關的動機投入戀情，對工作投入並不會產生變化，但若是愛的動機，會造成工作投入提高。和提高工作績效的理由相似，Dillard（1987: 184-189）認為發生戀情的員工因為害怕在管理上會有所處置，所以在工作上更投入，以博得主管的肯定。換言之，一位追求愛的員工會在工作投入上，表現得更積極，以期望能夠繼續維繫此種戀情關係。然而，不同戀情階段對工作投入的影響仍值得探討。例如，在工作場所戀情早期的階段，雙方可能用較多的心思在戀情上面，而影響其工作投入，但若雙方戀情能穩定的發展，則可使他們又重新回到良好的工作投入狀態（Pierce, et al., 1996: 22-23）。

六、八卦流言

八卦流言（gossip）是組織中非正式溝通的產物；它往往成為大家好奇的談論，而且流傳非常迅速（Michelson & Mouly, 2000, 2002）。工作場所戀情是其中之一，特別是在公眾場合引人注目下，通常容易成為組織成員有興趣討論的話題。Dillard（1987: 184-189）認為這和組織成員知覺到參與者投入戀情的動機，有密切的關聯。例如，女性工作者被認為因工作相關的動機，而參與戀情，負面的八卦就會在工作場所傳開；而男性工作者被認為因真愛動機陷入戀情，反而會得到正面的評價。所以，當員工受懷疑是為升遷、報酬、權力、職位或攀龍附鳳等動機而進行戀情，很容易激起許多負面的八卦流言；相反地，若員工認為投入這段戀情是在追求一份真愛，那麼在工作團體間可能會得到祝福和肯定。

總之，在某些條件下，工作戀情會潛在地影響某些工作相關的因素，包括

工作績效、工作士氣、工作動機、工作滿足、工作投入及八卦流言等，故應該更仔細地檢驗這些因素與工作相關因素之間的關聯性。根據以上的討論，提出下列的研究命題：

命題 3-1：工作場所戀情會影響雙方當事人的工作績效；而「戀情階段」、「戀情動機」和「戀情類型」則是影響兩者之間的中介變數。

命題 3-1a：在戀情早期的階段，雙方的工作績效會降低；而在戀情後期的階段，雙方的工作績效會提高。

命題 3-1b：當事人若是因愛的動機而參與工作場所戀情，會使工作績效提昇；相較之下，若因自我動機或工作動機而參與工作場所戀情，則對其工作績效未有顯著影響。

命題 3-1c：上司—部屬（垂直）戀情與同事間（水平）戀情，對工作績效的影響並不同。同事間戀情的參與者，比上司—部屬戀情的參與者，有較好的工作績效。

命題 3-2：戀情階段和工作動機之間有關聯。在戀情早期的階段，雙方的工作動機會降低；而在戀情後期的階段，雙方的工作動機會提高。

命題 3-3：戀情類型和工作士氣之間有關聯，上司—部屬戀情關係對團體工作士氣的傷害大於同事間的戀情關係。

命題 3-4：戀情當事人對其工作場所戀情關係感到滿意者，比對戀情關係不滿意者，有較高的工作滿足感。

命題 3-5：戀情階段和工作投入之間有關聯。在戀情早期的階段，雙方的工作投入會降低；而在戀情後期的階段，雙方的工作投入會提高。

命題 3-6：戀情動機和八卦流言之間有關聯。因工作動機而發展戀情，比因愛的動機而發展戀情，更容易產生負面的八卦流言。

伍、處理工作場所戀情的管理決策

如前述，對於工作場所戀情可以採用那些管理的行動（managerial actions）？這個問題可以分為兩個層面探討：其一，對於工作場所戀情，組織

要建立何種政策？那些因素會影響組織所建立的政策？其二，管理者在其所管轄範圍內所發生的戀情關係，有那些干預（interventions）的方式？以下分就這兩個層面進行討論。

一、組織的政策

對於工作場所戀情，組織是否必須採取某些禁令或政策來阻止其發生，在理論和實務上皆有其爭議（Paul & Townsend, 1998: 28-29）。有些學者認為工作場所戀情純屬個人隱私的範疇，組織未必要採取干預的作法，而應站在順其自然的立場；另外有學者則認為應該採更積極的管理措施，他們從權力的角度分析，工作場所戀情關係應被視為一種利益衝突，且會產生組織的反功能（dysfunction）現象，因此種現象是由於人際關係遭到利用所致，故組織必須加以管理。

但大體來說，很少學者主張必須在組織的工作章程中明確禁止工作場所戀情；而是有條件的。他們同意工作場所戀情可能涉及權力的剝削和利用，但若此種利用並未發生，而工作團體反功能的癥候未出現時，組織並未有必要採取介入的行動。此種觀點認為，當事人的工作表現應該才是管理行動最主要考量的標準，除非工作場所戀情已經影響整個工作團體的績效，否則管理階層不必要介入。至於影響工作團體績效的前兆就是有成員受利用的情形；所以管理上研擬對策的標準應該是在於績效的議題，而非工作場所戀情本身。換言之，當戀情雙方或工作團體成員的績效受到影響，此問題應該視為管理的問題：問題產生的原因應加以認定，並採取正確的行動來解決此項問題（Mainiero, 1989: 241-257; Powell, 1986; Westhoff, 1986）。大體而言，「性別」和「組織文化」是組織在建立工作場所戀情相關政策，應該考量的重要因素，論述如下：

主張管理階層應干預工作場所戀情的個重要理由，在於工作場所戀情常引起性別不公或歧視的情形；特別是那些對於積極朝向事業發展的女性。因組織中的女性工作者通常被排除於升遷的機會之外，即組織常存在所謂「玻璃天花板」效應（glass ceiling effect）（Snyder et al., 1994; Morgan, 1998; 黃煥榮, 2000, 2003）。故對於男女關係錯誤的認知和刻板印象依然存在。女性害怕八

卦傳言所傷，不敢在工作場所發展戀情。她們常被污名化為是透過男女關係或攀龍附鳳的方式才能夠升遷至某種職位。所以，組織對於工作場所的男女關係應該建立某種政策或原則，讓工作者有遵循的依據。當然，政策並不能解決所有女性面對的問題，但至少讓每個人知道他們的立足點在那裡。舉例來說，組織要表明對工作場所戀情的立場：組織的氣候是否能容忍辦公室戀情？如果不能，就應該建立政策或規則，對員工的行為有所規範。若規則無法切實的執行，員工的工作士氣必然受到影響。

至於為何組織必須對工作場所戀情的事件予以處置呢？學者的看法是，若戀情雙方是老闆一部屬的關係，在做升遷的決定時，通常會被認為有徇私（*favoritism*）和不公平的情形，特別是當一個男性主管愛上女性部屬時。當其他同事知覺到此種徇私和不公平，他們可能漸漸地與工作團體產生疏離及妒嫉之心，使得組織中的權力平衡受到破壞（Mainiero, 1989: 248-249; Quinn & Lee, 1984）。Mainiero（1989）和 Jamison（1983）都認為，當組織的權力結構瓦解，升遷管道就會關閉，升遷和獎賞的主要決策都會遭受扭曲，因此未來升遷的決策都可能處在危險的境地。

許多組織也都意識到上述的不公平現象，故在做升遷決定時都盡量避開正在發展戀情的人士；所以有研究者就發現到，正投入於辦公室戀情的人員，通常與升遷機會擦身而過（Clawson & Kram, 1984）。尤其，當戀情的職位較低的一方是女性時，其升遷或調動較好工作的機會都不會獲得考慮，以避免讓人有徇私的聯想，落人口實。總之，組織文化可做為檢視工作場所戀情和升遷決策的中介因素。

二、干預的作法

對於工作場所戀情在管理的措施上，好言相勸和口頭警告和是最常見的作法，不過具體的管理措施則有以下兩種方式：

（一）職位調動

將戀情雙方之一調動分開，對管理者而言不失為一項可行的方法，同樣對

戀情參與者而言，他（她）也可能預期得到，當戀情曝光的後果，就是職位遭調動的時候。許多學者對於戀情和職位調動的關係，提出敏銳的觀察發現：

首先，調動可以提供幫助解決疑難的戀情關係，有學者建議管理階層可以藉由調動具有冷卻的作用，讓雙方冷靜思考戀情是否要繼續下去。換言之，調動可做為組織一項正面的干預技術（Colby, 1991; Collins, 1983; Spruell, 1985）。

其次，Josefowitz（1982: 94-95）觀察到，在工作場所戀情中，女性這一方者通常就是遭調離的人，也許某些組織會認為調離女性的代價較低，但是同樣的情況也發生女性是高階主管者的身上。從調離的決策顯示組織地位和性別有歧視的現象（Spruell, 1985）。換言之，工作場所戀情者比未涉入工作場所戀情者，遭調離的風險要高一些。

（二）解僱去職

管理階層要求涉及辦公室戀情者去職，大概是組織所能採取最嚴厲的方式；所以對組織而言，應該更慎重的考慮；許多研究指出，丟掉工作是辦公室戀情潛在的危險，但比較少研究探討這項決策和戀情之間的關係。整體而言，有幾點重要的發現，第一，「紅顏多禍水」的污名，使得女性被迫去職的比例高於男性；第二，較不重要職者（通常是低階和女性），被迫去職的機會較高；第三，與已婚者發生辦公室戀情的情況，較可能會被要求去職（Mainiero, 1989: 251-252）。故大體而言，女性投入工作場所戀情後果的嚴重性，要比男性來得高（Devine & Markiewicz, 1990）。

當男女發生工作場所戀情時，女性通常比她的伴侶更可能成為此戀情的犧牲品（Anderson & Fisher, 1991: 165-166）。學者認為，對於戀情雙方當事人，應該拿生產力較低的一方開刀，而無關性別。甚且，此戀情是上下階層的關係，應該是要求低職位者去職（Spruell, 1985）。許多研究指出，女性的職位通常比男性低，其對組織的重要性低，故其被迫去職的機會就比男性高。所以未來應該進一步探討，究竟組織地位或性別，何者才是影響辦公室戀情去職的主要因素。

命題 4-1：當雙方發生工作場所戀情時，不論其職位的高低，其升遷發展會受到阻礙；而在保守的組織文化中比在自由的組織文化中，尤其明顯。

命題 4-2：當雙方發生工作場所戀情時，職位低者，比職位高者，更易因而被調動職位或解僱去職。

命題 4-3：當雙方發生工作場所戀情時，女性比男性，更易因而被調動職位或解僱去職。

陸、結論

前述提及工作場所戀情的主題，近年來在組織行為相關文獻逐漸受到討論重視；然而這些文獻幾乎是以歐美，特別是從美國的文化和環境下所建立，這些理論所描繪的現象，在我國的環境會成爲何種樣貌？另一方面，公部門和私部門在結構和文化等方面的差異，是否會使戀情關係在形成原因、權力動態、影響結果及管理標準等各層面有所不同？亦是吾人探討組織中戀情關係應考量的議題；若要有效回答上述問題，未來持續進行本土性實證研究，有其必要。由於過去在國內未有學者對此一議題進行學術性和系統性的探討；故本文在國內仍屬開創性、探索性的研究，希望能引發大家的重視和更多相關研討，並作爲後續本土性研究奠定基礎。

從前述的分析和討論可知，吾人欲對工作場所戀情現象能更完整的認識，應將其形成前因、權力動態、影響結果及管理決策等四個層面，整合加以探討，故本文嘗試提出研究的命題，並建構初步的整合性分析架構（如圖 1 所示）。而分析架構中各變項之間的作用和關聯，上述各節已針對此四個層面各相關變項進行推導，並做了詳細的分析和論述，以下僅就此模型，扼要歸納說明。

首先，就工作場所戀情的形成因素而言，主要源於「地理、功能接近性」，進而透過「持續的接觸」與「態度相似性」的作用，產生「人際間的吸引」，並進一步發展爲「戀情的吸引」。然而，受到愛情吸引是否就會發展爲戀情，當事人對於「工作場所戀情的意願」是重要的關鍵因素。故當事人最後

決定是否要「參與工作場所戀情」是受到「組織文化」、當事人「對工作場所戀情的態度」及自身「工作自主」的程度等三個主要因素所影響。

其次，從戀情的動態歷程來看，就當事人所處的「組織地位（階層）」、「性別」、「戀情動機」、「戀情階段」、「戀情類型」及等變項，都使組織中原本的平衡關係受到破壞，使得組織「權力動態關係」變得更為複雜。

再者，上述這些影響組織「權力動態關係」的變項，會對組織中的工作行為和管理決策造成影響；而影響工作行為主要有六大構面，包括：「工作績效」、「工作士氣」、「工作動機」、「工作滿足」、「工作投入」及「八卦流言」等。其中，「工作績效」會受到「戀情階段」、「戀情動機」和「戀情類型」的影響；「工作動機」和「工作投入」受到「戀情階段」的影響；「工作士氣」受「戀情類型」影響最大；而，「八卦流言」則主要受到「戀情動機」的影響。

最後，對於組織是否應採取某些禁令或政策來干預工作場所戀情，以降低其對組織所造成的負面影響；基本上組織可以採取的干預方式，包括「警告、職位調動、解僱去職等管理決策」；而其抉擇考量主要受到「組織文化」、當事人的「組織地位」及「性別」等因素之影響。

總之，在本文主要是針對「參與工作場所戀情」的前導變項、及其「權力動態關係」、工作場所戀情對「工作績效」、「工作士氣」、「工作動機」、「工作滿意」、「工作投入」及「八卦流言」等六大工作行為構面的影響，以及管理者應如何採取適當的管理決策做理論性的探討。從許多的數據顯示，工作場所戀情將會是日益普遍的現象，特別是隨著科技的進步（例如透過電腦網路及電子郵件等方面的運用），工作場所戀情的形態亦趨於多樣化（Hovick, Meyers & Timmerman, 2003），其對組織的正面或負面影響都值得管理學者加以關切和探究。由於過去較缺少這方面的較嚴謹的學術探究，故在本文中建立初步整合性分析架構，希望能稍事填補國內在此方面研究之缺口，並期待後續之實證研究能使此一理論模型更趨嚴謹。

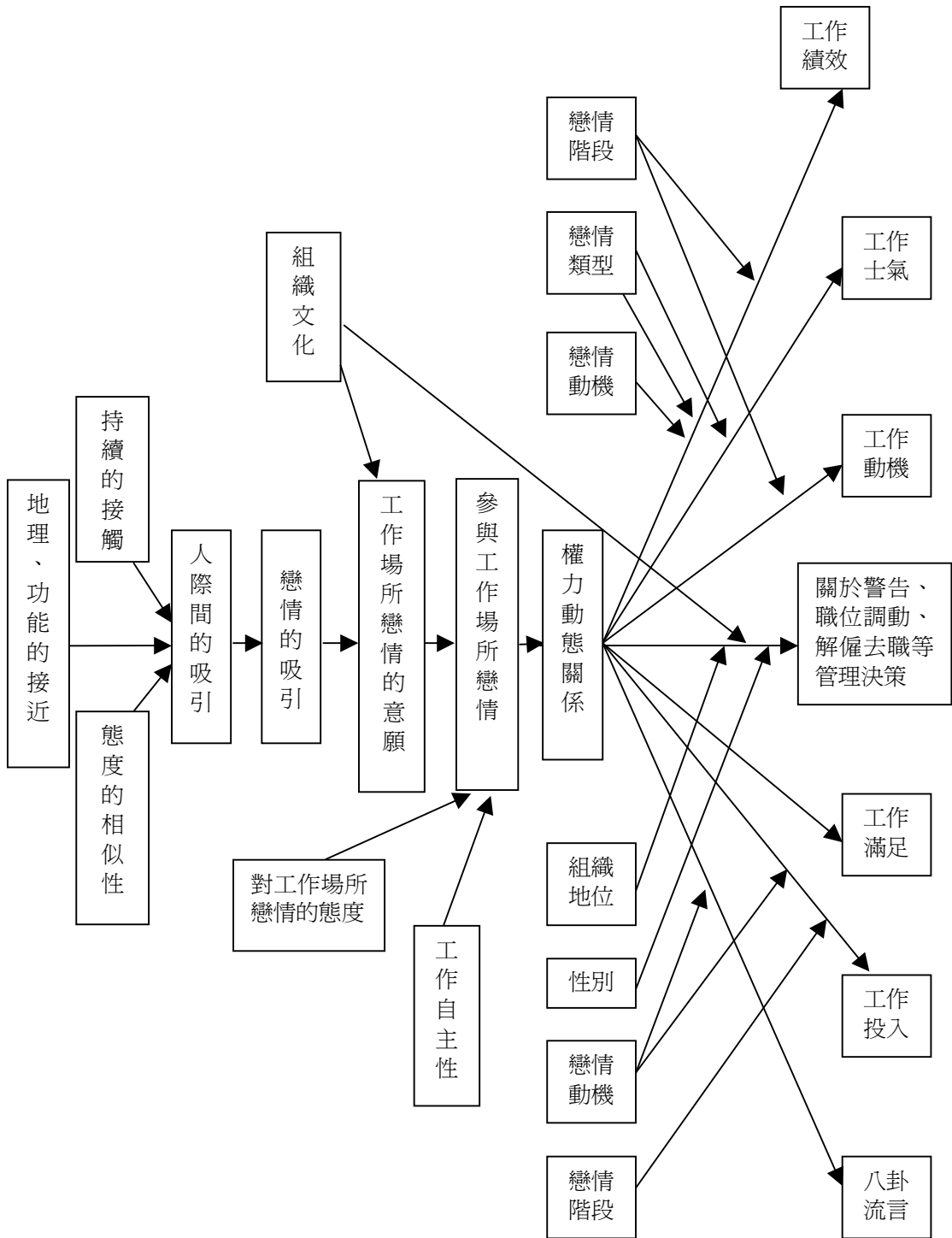


圖 1：工作場所戀情形成、動態、影響及管理之整合性分析架構圖

參考文獻

一、中文部分

王麗容

- 1999 〈性別歧視、性騷擾和性侵害的社會建構〉，《兩性平等教育季刊》，第 8 期：頁 12-15。

呂寶靜

- 1995 〈工作場所性騷擾之研究：臺灣地區案例探討〉，《國立政治大學學報》，第 70 期(下)：頁 131-158。

焦興鎧

- 2002a 《工作場合性騷擾問題與法律對策》，台北：元照。
2002b 《向工作場所性騷擾問題宣戰》，台北：元照。
2003 《性騷擾爭議新論》，台北：元照。

彭文賢

- 1996 〈組織結構的非層級節制論〉，《人文及社會科學集刊》，第 8 卷第 2 期：頁 41-70。

黃煥榮

- 2000 〈組織中玻璃天花板效應之研究〉，臺北：國立政治大學公共行政系博士學位論文。
2003 〈女性在公共行政之地位與困境：組織建築觀點之分析〉，黃秀端（編），《政治學的發展－新議題與新挑戰》，頁 123-150。台北：韋伯。

楊培珊

- 2000 〈女性居家照顧服務員工作中遭受性騷擾之經驗探討〉，《台大社會工作學刊》，第 2 期：頁 99-149。

羅燦煒

- 2001 〈他的性騷擾？她的性騷擾？：性騷擾的性別化建構〉，《台灣社會研究季刊》，第 46 期：頁 193-249。

二、英文部分

Anderson C. J. and C. Fisher

- 1991 “Male-Female Relationships in the Workplace: Perceived Motivations in Office Romance”. *Sex Roles* 25(3-4): 163-80.

Anderson C. I. and P. L. Hunsaker

- 1985 “Why There’s Romancing at the Office and Why It’s Everyone’s Problem”. *Personnel* 62(2): 57-63.

Brown, T. J and E. R. Allgeier

- 1995 “Managers’ Perceptions of Workplace Romances: An Interview Study”. *Journal of Business and Psychology* 10(2): 169-76.
- 1996 “The Impact of Participant Characteristics, Perceived Motives, and Job Behaviors on Co-Workers Evaluations of Workplace Romances”. *Journal of Applied Social Psychology* 26(7): 577-95.
- Clawson, J. G. and K. E. Kram
- 1984 “Managing Cross-Gender Mentoring”. *Business Horizons* 27(3): 22-32.
- Colby, L.
- 1991 “Regulating Love”. *Personnel* 68: 23.
- Collins, E. G. C.
- 1983 “Managers and Lover”. *Harvard Business Review* 61(5): 142-53.
- Cranny, C. J., P. C. Smith and E. F. Stone (eds.)
- 1992 *Job Satisfaction: How People Feel about Their Jobs and How It Affects Performance*. New York: Lexington.
- Cray, M.
- 1987 “Managing Attractions and Intimacy at Work”. *Organizational Dynamics* 15(4): 26-41.
- Deci, E. L. and R. M. Ryan
- 1987 “The Support of Autonomy and the Control of Behavior”. *Journal of Personality and Social Psychology* 53: 1024-37.
- Devine, I. and D. Markiewicz
- 1990 “Cross-Sex Relationship at Work and the Impact of Gender Stereotypes”. *Journal of Business Ethics* 9: 333-38.
- Dillard, J. P.
- 1987 “Close Relationships at Work: Perceptions of the Motives and Performance of Relational Participants”. *Journal of Social and Personal Relationships* 4: 179-93.
- Dillard, J. P. and S. M. Broetzmann
- 1989 “Romantic Relationships at Work: Perceived Changes in Job-Related Behaviors as a Function of Participant’s Motive, Partner’s Motive, and Gender”. *Journal of Applied Social Psychology* 19: 93-110.
- Dillard, J. P. and H. Witteman
- 1985 “Romantic Relationships at Work: Organizational and Personal Influences”. *Human Communication Research* 12(1): 99-116.
- Driscoll, J. B.
- 1981 “Sexual Attraction and Harassment: Management’s New Problems”. *Personnel Journal* 60: 33-37.

Eyler, D. R. and A. P. Baridon.

1992 "Managing Sexual Attraction in the Workplace". *Business Quarterly* 56(3): 19-26.

Graves, L. M. and G. N. Powell

1995 "The Effect of Sex Similarity on Recruiters' Evaluations of Actual Applicants: A Test of the Similarity-Attraction Paradigm". *Personnel Psychology* 48: 85-98.

Hatch, M. J.

1993 "The Dynamics of Organizational Culture". *Academy of Management Review* 18(4): 457-63.

Hovick, S. R. A., R. A. Meyers and C. E. Timmerman

2003 "E-Mail Communications in Workplace Romantic Relationships". *Communication Studies* 54(4): 468-82.

Jamison, K.

1983 "Managing Sexual Attraction in the Workplace". *Personnel Administrator* 28(8): 45-51.

Jones, G. E.

1999 "Hierarchical Workplace Romance: An Experimental Examination of Team Member Perceptions". *Journal of Organizational Behavior* 20: 1057-72.

Josefowitz, N.

1982 "Sexual Relationships at Work: Attraction, Transference, Coercion or Strategy". *Personnel Administrator* 27(3): 91-97.

Karl, K. A. and C. L. Sutton

2000 "An Examination of the Perceived Fairness of Workplace Romance Policies". *Journal of Business and Psychology* 14(3): 429-42.

Locke, E. A. and G. P. Latham

1990 "Work Motivation and Satisfaction: Light at the End of the Tunnel". *Psychological Science* 1: 240-46.

Lodahl, T. M. and M. Kejner

1965 "The Definition and Measurement of Job Involvement". *Journal of Applied Psychology* 49: 24-33.

Mainiero L. A.

1986 "A Review and Analysis of Power Dynamics in Organizational Romances". *Academy of Management Review* 11: 750-62.

1989 *Office Romance: Love, Power, and Sex in the Workplace*. Rawson Associates, New York, NY.

1993 "Dangerous Liaisons? A Review of Current Issues Concerning Male and Female

Romantic Relationships in the Workplace”. In E. A. Fagenson (ed.), *Women in Management: Trends, Issues and Challenges in Managerial Diversity*, 162-85. Newbury Park, CA: Sage.

Michelson, G. and S. Mouly

2000 “Rumour and Gossip in Organizations: A Conceptual Study”. *Management Decision* 38(5): 339-46.

2002 “‘You Don’t Hear It from Us but...’: Towards an Understanding of Rumour and Gossip in Organizations”. *Australian Journal of Management* 27: 57-65.

Morgan, L. A.

1998 “Glass-Ceiling Effect or Cohort Effect? A Longitudinal Study of the Gender Earnings Gap for Engineers, 1982 to 1989”. *American Sociological Review* 63: 479-83.

Paul, R. J. and J. B. Townsend

1998 “Managing the Workplace Romance: Protecting Employee and Employer Rights”. *Review of Business* 19(2): 25-30.

Paullay, I. M., G. M. Alliger and E. F. Stone-Romero

1994 “Construct Validation of Two Instruments Designed to Measure Job Involvement and Work Centrality”. *Journal of Applied Psychology* 79: 224-228.

Peters, T. J. and R. H. Waterman

1982 *In Search of Excellence: Lessons from America's Best-run Companies*. New York: Harper and Row.

Pierce, C. A.

1998 “Factors Associated with Participating in a Romantic Relationship in a Work Environment”. *Journal of Applied Social Psychology* 28: 1712-30.

Pierce, C. A. and H. Aguinis

1997 “Bridging the Gap between Romantic Relationships and Sexual Harassment in Organizations”. *Journal of Organizational Behavior* 18: 197-200.

2001 “A Framework for Investigating the Link between Workplace Romance and Sexual Harassment”. *Group and Organization Management* 26(2): 206-29.

Pierce, C. A., H. Aguinis and S. K. R. Adams

2000 “Effects of Dissolved Workplace Romance and Rater Characteristics on Responses to a Sexual Harassment Accusation”. *Academy of Management Journal* 43(5): 869-80.

Pierce, C. A.; B. Broberg; J. R. McClure and H. Aguinis

2004 “Responding to Sexual Harassment Complaints: Effects of a Dissolved Workplace Romance on Decision-Making Standards”. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 95: 66-82.

Pierce, C. A. , D. Byrne and H. Aguinis

- 1996 "Attraction in Organizations: A Model of Workplace Romance". *Journal of Organizational Behavior* 17: 5-32.

Powell, G. N.

- 1986 "What Do Tomorrow's Managers Think about Sexual Intimacy in the Workplace?". *Business Horizons* 29(4): 30-35.
- 2000 "Workplace Romance in the Public Sector: Sex Differences in Reactions to the Clinton-Lewinsky Affair". *Psychological Reports* 87: 1043-49.
- 2001 "Workplace Romances between Senior-Level Executives and Low-Level Employees : An Issue of Work Disruption and Gender". *Human Relations* 54(11): 1519-44.

Powell, G. N. and S. Foley

- 1998 "Something to Talk about: Romantic Relationships in Organizational Settings". *Journal of Management* 24: 421-48.
- 1999 "Romantic Relationships in Organizational Settings: Something to Talk about," In G. N. Powell (ed.), *Handbook of Gender and Work*, 281-304. Newbury Park, CA: Sage.

Powell, G. N. and L. A. Mainiero

- 1990 "What Managers Need to Know about Office Romances". *Leadership and Organization Development Journal* 11: i-iii.

Powers, D. M.

- 1999a *The Office Romance: Playing with Fire without Getting Burned*. New York: American Management Association.
- 1999b "Consensual Workplace Relationships: The Stereotypes, Policies, and Challenges". *Compensation and Benefits Management* 15(3): 20-32.

Quinn, R. E.

- 1977 "Coping with Cupid: The Formation, Impact and Management of Romantic Relationships in Organizations". *Administrative Science Quarterly* 22(1): 39-45.

Quinn, R. E. and N. A. Judge

- 1978 "The Office Romance: No Bliss for the Boss". *Management Review*, 67(7): 43-49.

Quinn, R. E. and P. L. Lee

- 1984 "Attraction and Harassment: Dynamics of Sexual Politics in the Workplace". *Organizational Dynamics* 13(2): 35-46.

Schaefer, C. M. and T. R. Tudor

- 2001 "Managing Workplace Romances." *Sam Advanced Management Journal* 66: 4-9.

Schaner, D. J.

- 1994 "Romance in the Workplace: Should Employers Act as Chaperons?". *Employee*

Relations Law Journal 20(1): 47-71.

Snyder, R. A., K. S. Verderber, L. Langmeyer and M. Myers

1994 “A Reconsideration of Self and Organization Referent Attitudes as ‘Causes’ of the Glass Ceiling Effect”. *Group and Organization Management* 17(3): 260-78.

Spruell, G. R.

1985 “Daytime Drama: Love in the Office”. *Training and Development Journal* 39(22): 20-23.

Sternberg, R. J.

1986 “A Triangular Theory of Love”. *Psychological Review* 93: 119-35.

Summers, R. J. and K. Myklebust

1992 “The Influence of a History of Romance on Judgments and Responses to a Complaints of Sexual Harassment”. *Sex Roles* 27(7-8): 345-57.

Westhoff, L. A.

1986 “What to Do about Corporate Romance”. *Management Review* 75: 50-55.

Wilson, R. J., C. Filosa and A. Fennel

2003 “Romantic Relationships at Work: Dose Privacy Trump the Dating Policy”. *Defense Counsel Journal* 70(1): 78-88.

Witteman, H.

1993 “The Interface between Sexual Harassment and Organizational Romance.” In Gary L. Kreps (ed.), *Sexual Harassment : Communication Implications*, 27-62. Cresskill, NJ: Hampton Press, Inc.

附錄一：工作場所戀情相關文獻摘要

| 作者及年代 | 樣本數 | 主要研究方法 | 研究焦點 |
|-----------------------------|-----|----------|---------------|
| Anderson & Fisher (1991) | 218 | 問卷調查 | 前因、後果、管理決策 |
| Anderson & Hunsaker (1985) | 100 | 調查研究 | 前因、動態、後果、管理決策 |
| Brown & Allgeier (1995) | 30 | 問卷調查 | 管理決策 |
| Brown & Allgeier (1996) | 56 | 實驗法、問卷調查 | 前因、動態 |
| Colby (1991) | — | 個案研究 | 前因、管理決策 |
| Collins (1983) | 4 | 個案研究、訪談法 | 前因、管理決策 |
| Cray (1987) | — | 多個案研究 | 前因、後果 |
| Devine & Markiewicz (1990) | 126 | 問卷調查 | 後果、管理決策 |
| Dillard (1987) | 292 | 電話調查 | 後果 |
| Dillard & Broetzmann (1989) | 207 | 電話調查 | 後果 |
| Dillard & Witteman (1985) | 292 | 電話調查 | 前因、後果 |
| Driscoll (1981) | — | 個案研究 | 後果、管理決策 |
| Eyler & Baridon. (1992) | — | 政策分析 | 管理決策 |
| Jones (1999) | 158 | 問卷調查 | 後果 |
| Josefowitx (1982) | — | 文獻探討 | 前因、動態、後果、管理決策 |
| Karl & Sutton (2000) | 120 | 問卷調查 | 後果、管理決策 |
| Mainiero (1986) | — | 文獻探討 | 前因、動態 |
| Mainiero (1989) | 100 | 調查研究 | 前因、動態、後果、管理決策 |
| Mainiero (1993) | — | 文獻探討 | 前因、動態、後果、管理決策 |

| | | | |
|---------------------------------|-----|----------|---------------|
| Paul & Townsend (1998) | — | 法制分析 | 後果、管理決策 |
| Pierce (1998) | 297 | 問卷調查 | 前因、後果 |
| Pierce & Aguinis (2001) | — | 文獻探討 | 前因、動態、後果、管理決策 |
| Pierce; Aguinis; & Adams (2000) | 781 | 問卷調查 | 後果、管理決策 |
| Pierce et al. (2004) | 217 | 問卷調查 | 後果、管理決策 |
| Pierce; Byrne & Aguinis (1996) | — | 文獻探討 | 前因、動態、管理決策 |
| Powell (1986) | 351 | 問卷調查 | 前因、後果、管理決策 |
| Powell (2000) | 220 | 問卷調查 | 後果 |
| Powell (2001) | 275 | 問卷調查 | 後果、管理決策 |
| Powell & Foley (1998) | — | 文獻探討 | 前因、動態、後果、管理決策 |
| Powell & Foley (1999) | — | 文獻探討 | 前因、動態、後果、管理決策 |
| Powers (1999a) | — | 多個案研究 | 前因、動態、後果、管理決策 |
| Powers (1999b) | — | 政策分析 | 管理決策 |
| Quinn (1977) | 130 | 調查研究 | 前因、動態、後果、管理決策 |
| Quinn & Judge (1978) | — | 多個案研究 | 前因、動態、後果、管理決策 |
| Quinn & Lee (1984) | — | 個案研究 | 動態、後果、管理決策 |
| Schaefer & Tudor (2001) | — | 法制分析 | 管理決策 |
| Schaner (1994) | — | 法制分析 | 管理決策 |
| Spruell (1985) | 2 | 個案研究 | 前因、管理決策 |
| Summers & Myklebust (1992) | 98 | 實驗法、問卷調查 | 前因、動態 |
| Westhoff (1986) | 11 | 個案研究、訪談法 | 後果、管理決策 |
| Wilson; Filosa & Fennel (2003) | — | 法制分析 | 管理決策 |

資料來源：作者自行整理

Exploring Romantic Relationships in Organizational Settings: Research Propositions and an Integrated Analytical Framework

Huang, Huan-Jung*

ABSTRACT

Economic, social and demographic changes in the workplace have created an environment conducive workplace romance. For a variety of reasons it demonstrates that workplace romance is a topic on which much theoretical study is needed. Romantic relationships in organizations have critical work-related implications for the participants, coworkers, supervisors, and the organization as a whole. There are four principal research questions in the study: 1. What are the *antecedents* of romantic relationships in organizations, or what factors contribute to or inhibit their formation? 2. What are the *dynamics* of romantic relationships in organizations, or what types of romances occur and how do they evolve over time? 3. What are the *consequences* of romantic relationships in organizations, and what factors influence their impact? 4. What are the managerial actions to be considered regarding romantic relationships in organizations? This question is divided into two parts: a. What kinds of *policies*, if any, do organizations establish about romantic relationships in general, and what factors influence whether a policy is established? b. What kinds of *responses*, if any,

* Department of Public Affairs, Ming Chung University

do managers make to specific romantic relationships that occur within organizational boundaries, and what factors influence the choice of response? Based on these information and impact factors, an analytical framework of workplace romance is established along with a series of testable propositions to direct and facilitate future research on romantic organizational behavior.

Key Words: Workplace Romance, Office Romance, Romantic Relationships, Sexual Harassment, Power Dynamics

