



兰州大学管理学院
School of Management, Lanzhou University



积极心理学

成功
就是学习管理

院訓

主讲：杜林致 教授
南开大学心理学博士；
南京大学工商管理博士后

E-mail: dulzh@lzu.edu.cn
微信号: lzdu
QQ: 470471320

专题六

积极环境与工作意义

—何种环境能够激发获得积极心理体验？



课程导览

1. 获得积极体验的两种环境
 - 平衡与匹配
 - 压力与挑战
2. 环境挑战如何激发积极的心理体验
 - 挑战性要求与阻碍性要求
 - 压力交互理论与认知评估



思考与讨论

- ▶ 你在什么样的环境中体验过以下这些心理感受？
 - 快乐
 - 轻松
 - 成就感
 - 成长
 - 意义感
- ▶ 在学习或工作时，你会选择哪个环境？
 - 轻松快乐但一眼望到头，缺少挑战和意义感
 - 紧张、焦虑，但能够给个人成长提供机会，能够获得意义感和成就感





匹配的观点

- 个体-环境匹配理论 (Harrison, 1978)
- 个人与环境的匹配是获得积极体验的关键因素
 - 人-职匹配 (P-J fit): 工作要求与个体能力匹配
当工作需求与个人能力吻合时就可以产生积极的心理体验 (例如: 自我效能感)
 - 人-组织匹配 (P-O fit): 个体需求与环境供给之间的匹配
当组织环境满足个人需求时也会产生积极的心理体验 (例如: 组织自尊、意义感)
- 个人与环境的匹配是获得积极体验的关键因素



匹配 = 平衡



在概念层面上，P-E匹配指的是两者之间的平衡



挑战的视角

- 挑战与阻碍理论 (Cavanaugh et al., 2000)
- 最有体验来源于环境中的挑战
- 环境挑战→心理动力→努力\投入→成长与更大的成就
- 基于压力和应激理论



思考：

1. 截至目前，你认为最有意义感和成就感的一段经历是什么？
2. 它为什么让你有这样的体验？
3. 在那段时期内，你的主观体验是如何的？你是否在那段时间有过焦虑、紧张、沮丧？



有压力才有动力

- ▶ 压力并非都是负面的
- ▶ 良性压力：在压力环境中产生的积极心理状态。
 - ▶ 如：接收到一个工作任务→兴奋的或被激励
- ▶ 恶性压力：在压力环境中产生的消极心理状态
 - ▶ 如：人际冲突 →愤怒或沮丧



什么样的压力环境能够激发积极的心理状态？

➤ 挑战性工作要求（**challenge demands**）

- 虽有压力，但可以促进个人成长，带来更高工作成就
- 可以激发积极的心理状态

➤ 阻碍性应工作要求（**hindrance demands**）

- 有压力，并且会对个人成长和工作目标完成造成阻碍
- 主要诱发消极的心理状态



- 下列工作要求哪些属于挑战性要求？哪些属于阻碍性要求？
1. 我需要完成大量工作
 2. 需要以快速的节奏来完成所有的工作任务
 3. 领导给的指示或者期待前后冲突
 4. 承担较为复杂的工作任务
 5. 需要运用广泛的、多种技能
 6. 需要立刻兼顾多项工作任务或项目
 7. 承担的职责范围比较广
 8. 不明确的工作任务
 9. 办公室政治
 10. 与同事争论或分歧

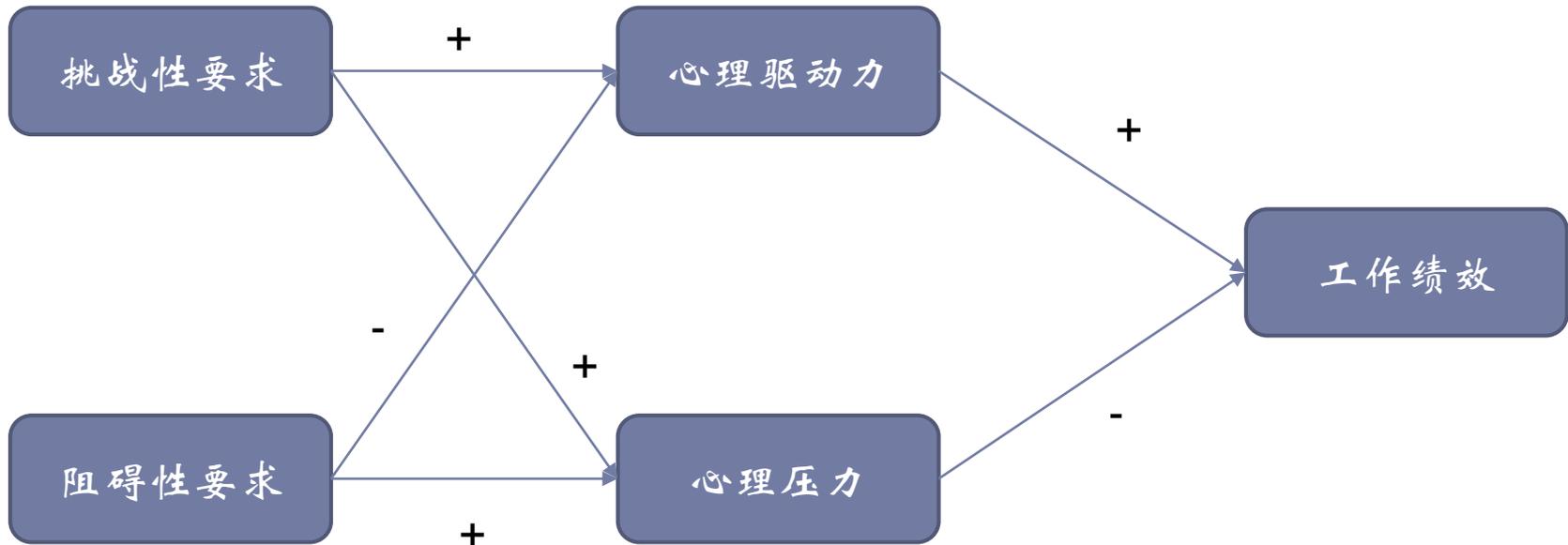


➤ 下列工作要求哪些属于挑战性要求？哪些属于阻碍性要求？

1. 我需要完成大量工作（挑战性）
2. 需要以快速的节奏来完成所有的工作任务（挑战性）
3. 领导给的指示或者期待前后冲突
4. 承担较为复杂的工作任务（挑战性）
5. 需要运用广泛的、多种技能（挑战性）
6. 需要立刻兼顾多项工作任务或项目（挑战性）
7. 承担的职责范围比较广（挑战性）
8. 不明确的工作任务
9. 办公室政治
10. 与同事争论或分歧



挑战性的工作要求的影响



挑战性压力源于阻碍性压力源在驱动力上呈现反向影响；
在心理压力上呈现同向影响



- **挑战性工作要求与阻碍性工作要求：**
 - 均会加重员工心理负担，诱发心理压力
 - 挑战性要求具有激励作用，增强驱动力
 - 阻碍性压力源具有阻断作用，削弱驱动力
 - 挑战性压力源会激发个人潜能
 - 阻碍性要求会抑制个人潜能的发挥
- **良性压力如何产生？**





压力交互理论

Transactional Theory of Stress (Lazarus & Folkman, 1984)





压力交互（Transaction）

- 压力交互：个体与压力环境的互相作用
- 认知评估（cognitive appraisal）：对环境作出的主观解读
 - 初级评估（primary appraisal）：它对我意味着什么？
 - 挑战性评估（challenge appraisal）：促进我的个人目标
 - 资源获取
 - 阻碍性评估（hindrance appraisal）：遏制我的个人目标
 - 资源获取受阻；资源风险
 - 威胁性评估（threat appraisal）：对我造成不良威胁
 - 资源将被耗损





压力交互（Transaction）

哪些题项反应了挑战性评估、阻碍性评估和威胁性评估？

1. 我的工作要求有助于促进我的个人成长和幸福感
2. 我的工作要求给了我挑战感，激发我实现目标
3. 总体来说，我觉得我的工作会提升我的个人成就
4. 我的工作要求阻碍了我的个人成长和幸福感
5. 我的工作要求阻碍了我个人目标的完成和自身的发展
6. 总体来说，我觉得我的工作会阻碍我的个人成就
7. 我的工作会对我造成恶性影响
8. 我的工作会对我个人造成威胁



压力交互（Transaction）

哪些题项反应了挑战性评估、阻碍性评估和威胁性评估？

1. 我的工作要求有助于促进我的个人成长和幸福感
2. 我的工作要求给了我挑战感，激发我实现目标
3. 总体来说，我觉得我的工作会提升我的个人成就
4. 我的工作要求阻碍了我的个人成长和幸福感
5. 我的工作要求阻碍了我个人目标的完成和自身的发展
6. 总体来说，我觉得我的工作会阻碍我的个人成就
7. 我的工作会对我造成恶性影响
8. 我的工作会对我个人造成威胁



压力交互（Transaction）

- 压力交互：个体与应激源的互相作用
- 认知评估（**cognitive appraisal**）：对压力源作出的主观解读
 - 次级评估（**secondary appraisal**）：我是否能应对？
 - 它是一种积极的挑战，并且我有能力应对
 - 它是一种积极的挑战，但我没有能力应对
 - 它是一种消极的阻碍，但我有能力应对
 - 它是一种消极的阻碍，但我无力应对



压力交互（Transaction）

- 压力交互理论认为，个体对压力环境的反应源自于个体作出的认知评估，若无认知评估，压力反应就不会产生（**no appraisals, no strains**）
 - 挑战性评估激发积极反应：**approach tendencies**；迎难而上、精神、士气、努力、投入
 - 阻碍性评估激发消极反应：**avoidance tendencies**；畏缩，心理压力感
 - 威胁性评估激发消极和对抗反应：**avoidance tendencies**；躲避，报复，心理压力感



挑战性评估

积极情绪
活力
斗志
动机
优化心理功能

良性压力

阻碍性 &
威胁评估

消极情绪
精疲力竭
抽离
破坏心理功能

恶性压力



良性压力与恶性压力是互斥还是共存？





压力交互（Transaction）

- 压力交互理论认为，个体可能对压力环境同时做出多种评估
- 某些环境要求可能具有多个面向，特别是挑战性工作要求
 - 例如：时间压力
 - 挑战性：使员工快速完成工作，有助于工作目标
 - 阻碍性：员工可能会出现失误，能否完成存在风险，工作质量无法保证
 - 威胁性：透支身体来完成工作
- 由于多种评估可能同时存在，因此良性与恶性反应并非互斥，可以共存



In my study:

N = 132 employees; daily diary design (5 days)





压力交互（Transaction）

- 想要获得积极体验，就需要环境中存在挑战；若无挑战，积极心理体验很难产生
- 个体对环境作出的认知评估是影响个体反应的核心所在；
- 面对某个压力环境时，谁更容易做出挑战性评估，谁更容易作出阻碍性评估？



调节焦点测评

- 在工作中，我主要着眼于取得卓越的成就
- 在工作中，我主要着眼于尽可能做到最好
- 在工作中，我着眼于实现理想中的自我以及希望和憧憬
- 在工作中，我主要着眼于回避错误
- 在工作中，我主要着眼于确保自己的工作不出差错
- 在工作中，我着眼于履行好自己的职责



调节焦点

- ▶ 在面对目标时选择的自我调节方式
 - ▶ 提升焦点 (promotion focus)：追求卓越、满足理想需求、以 (收益/无收益) 作为成功的评判标准
 - ▶ 注重环境中的收益因素；
 - ▶ 倾向于作出积极评估。
 - ▶ 防御焦点 (prevention focus)：回避风险和损失、满足安全需求、以 (损失\无损失) 作为成功的评判标准
 - ▶ 注重环境中的威胁因素；
 - ▶ 倾向于作出消极评估。



练习：

1. 请针对现阶段的实际情况，为自己设定一个具有挑战性的目标
2. 实现这个目标会为你带来什么？
3. 你有什么样的应对策略来实现这个目标？
4. 实现这个目标，你需要具体做些什么？