

優壓力與工作滿意度關聯性之研究－以情緒耗竭為中介變數

The Relationship between Eustress and Job Satisfaction

:The Mediation Effect of Emotional Exhaustion

劉季貞¹

國立高雄科技大學 企業管理系 助理教授

grace@nkust.edu.tw

鍾皓宇²

國立高雄科技大學 企業管理系碩士班 研究生

F108157103@nkust.edu.tw

摘要

本研究旨在探討優壓力、情緒耗竭與工作滿意度之關聯性，以深入解優壓力，是否會降低情緒耗竭，因而提升工作滿意度，並了解情緒耗竭對於優壓力與工作滿意度之中介效果。

本研究採用問卷調查法，共發放 250 份問卷，有效問卷為 196 份。本研究採用 SPSS24.0 統計軟體進行分析。研究結果發現優壓力對工作滿意度有顯著正向影響；優壓力對情緒耗竭有顯著負向影響；情緒耗竭對工作滿意度有顯著負向影響；情緒耗竭對優壓力與工作滿意度之關係具有中介效果。最後針對本研究結果進行探討並提供管理實務上的建議。

關鍵字：優壓力、情緒耗竭、工作滿意度

Keyword：Eustress, Emotional Exhaustion, Job Satisfaction

1. 緒論

1.1 研究背景

在現今 21 世紀全球化的發展下，國際情勢可以說是牽一髮而動全身，尤其在全球兩大經濟體間烽火不休的中美貿易戰中，以及新冠肺炎肆虐的推波助瀾下，全球都難以倖免於難。臺灣雖然也遭遇不小的衝擊，但卻也因臺商回流及轉單效應下帶動了臺灣的科技產業逆勢成長，因而出現不少機會。企業為了因應訂單成長的市場環境下，也需更加精進運作方式、製造程序以及提升產品競爭力等等，以不斷提升自身市場競爭力。而員工在這競爭激烈的大環境下，工作量與內容也會有所增加，其勢必就得更加投入於自身工作中，也因此可能會背負著更大的壓力及疲勞。但企業為了再提升競爭力，也會想提升員工的績效。其中 Parker 與 Kleemeir (1951) 的研究指出，工作滿意度越高的員工，便能提供更高的生產力。因此許多企業都將員工工作滿意度視為重要的議題。綜合上述，本研究希望透過相關文獻中探討優壓力、情緒耗竭與工作滿意度之間的關係。

1.2 研究動機

在面對壓力時，並不一定都只會有負面的結果產生。Selye (1987) 發現了正向、適度而健康的壓力，並將之稱為優壓力。LeFevre 等人 (2003) 認為當適度的壓力和焦慮施加於員工身上時，能使員工能有更好的表現，也能讓員工對自己的工作抱有更高的滿意度。因此以優壓力作為變數探討與工作滿意度之關聯為本研究動機之一。

Gibbons (2010) 認為若是正向的優壓力提升，不像過往認為負向的壓力會加深員工的情緒耗竭，反而能夠降低情緒耗竭的程度。若能了解優壓力與情緒耗竭之關聯，便能了解如何改善情緒耗竭的產生。因此以優壓力作為變數，探討與情緒耗竭之關聯為本研究動機之二。

臺灣的工程師出現過勞現象的新聞層出不窮。Cordes 與 Dougherty (1993) 根據過往研究，認為情緒耗竭是工作過勞的起因之一。對許多工程師而言，每天都得面對緊湊的工作不斷戰戰兢兢地埋首拚命著，且永遠都在追求著更快的工作效率，生活就這樣日復一日的度過著。當員工的精神和能量消耗殆盡後，已然無法負荷工作性質的要求並因此感到筋疲力盡，甚至對工作無法持續時是為情緒耗竭 (Freudenberger, 1974)，而當員工感受情緒耗竭越高時，

工作滿意度便會越低 (Morris & Feldman, 1996; Lee & Ashforth, 1996)。因此，透過降低工程師之情緒耗竭是否能提高工作滿意度為本研究動機之三。

1.3 研究目的

本研究目的歸納如下幾項：

- 一、探討優壓力對工作滿意度的影響
- 二、探討優壓力對情緒耗竭的影響
- 三、探討情緒耗竭對工作滿意度的影響
- 四、探討情緒耗竭在優壓力與工作滿意度之間的中介效果

2. 文獻探討

2.1 優壓力

2.1.1 優壓力定義

Selye (1987) 利用負面情緒的感知和身體狀態的穩定與否將壓力區分為兩種類型：優壓力(Eustress)和劣壓力(Distress)。而國內學者也將 Eustress 譯為優質壓力(蔡國立, 2014; 林書緯, 2016)、正向壓力(林中雁, 2019)。Selye (1987) 將正向積極的壓力稱為優壓力，是指個人對壓力源產生健康、正向、有建設性的壓力反應，而為個人感到不愉快或不健康且會引起負面影響的壓力便稱之為劣壓力。

當有超過員工個人能力所及的過度需求時，就會產生劣壓力，也就是當員工評估特定事件後，認為其具有一定程度的不利或對其抱有一定程度的不滿而產生的負向反應；優壓力則是當員工評估特定事件後，有一定程度的偏好而產生的正向壓力(Simmons, 2000)。Le Fevre 等人(2003)認為優壓力來自對適度壓力情況產生的正向反應，此時，適度的壓力和焦慮會施加到員工身上，並能使員工能有更好的表現。Simmons 與 Nelson (2001) 將優壓力定義為處於壓力下對工作需求的積極響應。

2.1.2 優壓力相關研究

Jarinto (2010) 研究優壓力對工作滿意度與工作績效的影響，研究結果為優壓力是激勵員工達到高績效和增加工作滿意度的關鍵因素。O'Sullivan (2011) 研究希望、優壓力、自我效能感和生活滿意度之間的關係，並且以大學生為研究對象，研究結果為大學生的優壓力與生活滿意度之間具有顯著的正相關。Kozusznik 等人(2012)提出了團隊中優壓力和劣壓力的趨勢之研究，研究結果發現情緒耗竭的程度在優壓力與劣壓力間具有顯著差異。而當趨勢從劣壓力轉為優壓力時，情緒耗竭會明顯減少，且優壓力也能以工作參與的形式促進心理健康。因此，有學者建議高階經理人員能促員工正向地看待自己的工作，以增強員工的敬業度。優壓力便可以提高效率 and 績效 (Benson & Allen, 1980)。

2.2 情緒耗竭之定義

2.2.1 情緒耗竭之定義

Freudenberger (1974) 將情緒耗竭(Emotional exhaustion)定義為當工作者的能力精神和資源已然無法負荷工作性質的要求，將導致員工能量消耗殆盡而感到氣力耗竭、筋疲力盡，且開始對工作從無法持續甚至到一籌莫展以及精神被耗弱的一種狀態。學者們發現情緒耗竭的一個常見症狀是會對工作的想法而感到焦慮，因為在此時人們會意識到自己無法對工作抱持著如同以往一般的熱情，也無法給客戶或公司帶來利益，甚至研究發現當人們感到沮喪或憤怒時會加劇情緒耗竭的發生 (Gaines & Jermier 1983; Lee & Ashforth 1996; Singh, Goolsby, & Rhodes 1994)。

2.2.2 情緒耗竭相關研究

何金銘等人(2005) 研究了工作需求-控制-支持模式與工作倦怠之關係，研究結果發現工作需求會對去人格化與情緒耗竭具顯著的正向影響；而工作控制、工作需求以及社會支持的交互作用，會對情緒耗竭具顯著的影響。李佳勳(2008) 研究了情緒勞動、情緒耗竭、工作滿意度與職業承諾之關係，並以工作投入、知覺主管支持為調節變項，研究結果發現情緒勞動對於情緒耗竭有顯著的正向影響；知覺主管支持能夠減緩情緒勞動與情緒耗竭的關係；情緒耗竭對於工作滿意度有顯著的負向影響；情緒耗竭對於職業承諾有顯著的負向影響。林孜穎(2019)探討了工作

壓力、社會支持與情緒耗竭之關聯，並以國小專任輔導教師為例，研究結果為工作壓力(組織氣氛壓力、專業知能壓力、工作期待壓力、人際關係壓力、工作負荷壓力)對情緒耗竭程度有顯著正向影響。

2.3 工作滿意度

2.3.1 工作滿意度定義

工作滿意(Job Satisfaction)一詞最初是由 Hoppock (1935)所提出，他將工作滿意定義為工作者無論是在生理上以及心理上對於外在的工作環境又或是內在的工作本身又或是其兩者組合的一種滿意知覺，也是工作者對於其工作情境的主觀態度或情緒認知。Vroom(1964)認為工作滿意是泛指工作者對於工作本身在內心中的感受以及情感的反應。Wexley 與 Yukl(1977)把工作滿意定義為工作者對工作的一種直觀感受，且是基於對工作的各個層面去加以評價後，所產生的認知態度。趙其文(2002)認為工作滿足是一個人對於工作上的各方面無論是上級主管和領導、同事等工作環境或是在薪資與福利上的待遇等等，又或是對於工作任務本身的感覺。張昭陽(2019)認為工作滿意是個人對於工作職務上也就是對其工作本身、工作的環境與設備、職務環境下的所有人際互動、上級主管的領導方式以及從事工作獲得的薪資報酬等的滿意程度。

2.3.2 工作滿意度相關研究

盧永士(2014)研究情緒智商和工作滿意度對組織承諾的影響，並以設備工程師為研究對象，研究結果顯示工程師的情緒智商對於工作滿意度具有顯著的正相關；工程師的工作滿意度對於組織承諾具有顯著的正相關。陳建滄(2015)研究工作壓力、工作投入與壓力因應方式對工作滿意度的影響，並以衛生所人員為研究對象，研究結果顯示工作壓力對工作滿意度具顯著負相關；工作投入對工作滿意度具顯著正相關；壓力因應方式對工作滿意度具顯著正相關。Kurniawaty 等人(2019)以工作環境、壓力和工作滿意度研究對員工離職意願的影響，研究結果顯示工作環境對工作滿意度有顯著的正向影響；工作壓力對工作滿意度有負向影響；工作滿意度對離職意願有負向影響。

3.研究方法

3.1 研究架構

本研究根據動機與目的及相關文獻提出此研究架構。主要是探討優壓力、情緒耗竭對工作滿意度之影響，並以情緒耗竭作為優壓力與工作滿意度之間的中介變數，如圖 1 所示。

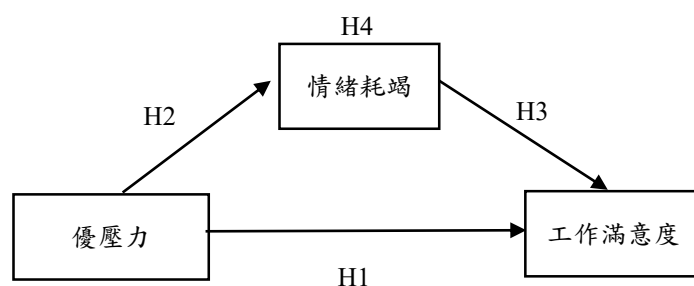


圖 1 研究架構圖

3.2 研究假設

研究目的是探討優壓力、情緒耗竭與工作滿意度之間的關聯性，建立本研究之假設，說明如下：

3.2.1 優壓力與工作滿意度之關聯

Sisley (2010) 發現優壓力會提高員工的工作滿意度 (Sisley, 2010)。Jarinto(2010)的研究指出優壓力是能有效激勵員工，並使員工提升績效和增加工作滿意度的關鍵因素，而劣壓力則會導致身體和心理上的疾病。因此，本研究提出假設 H1 如下：

H1：「優壓力」對「工作滿意度」有顯著正向影響

3.2.2 優壓力與情緒耗竭之關聯

Gibbons(2010)指出當優壓力越是提升或是潛在的提高下，情緒耗竭便會降得越低。李巧靈 (2016)的研究中也發現當良性壓力獲得提升時，能有效緩解和降低員工工作倦怠的狀況，而情緒耗竭被視為是工作倦怠的三個要素之

一，也被認為是造成工作倦怠的前導因素 (Leiter & Maslach, 1988)。因此，本研究提出假設 H2 如下：

H2：「優壓力」對「情緒耗竭」有顯著負向影響

3.2.3 情緒耗竭與工作滿意度之關聯

Babakus 等人(1999)指出情緒耗竭的程度降低會導致銷售人員工作滿意度的提高。Morris 與 Feldman(1996)以及 Lee 與 Ashforth(1996)的研究指出情緒耗竭對工作滿意度會具有顯著的負向關係。當員工感受到情緒耗竭越高時，工作滿意度便會越低；反之，則越高。因此，本研究提出假設 H3 如下：

H3：「情緒耗竭」對「工作滿意度」有顯著負向影響

3.2.4 情緒耗竭在優壓力對工作滿意度之間具有中介效果

過去情緒耗竭在壓力反應和感受以及工作滿意度和績效的研究關係中，情緒耗竭或許是非常有力的中介變數 (李佳勳, 2008)，因此也許是能夠發掘工程師的工作滿意度的重點研究方向。Chou 等人(2014)的研究中，正向的壓力也會導致情緒耗竭。Lee 與 Ashforth (1996)指出工作者的工作滿意度會因情緒耗竭而下降，甚至會導致工作者對組織抱有負向態度，並減少對工作的投入和付出，跟進一步使離職意願增高。因此，本研究提出假設 H4 如下：

H4：「情緒耗竭」在「優壓力」與「工作滿意度」之間具有中介效果

3.2.5 研究假設彙整

綜合前述本研究將進行驗證所有的假設彙整，如表 1 所示。

表 1 研究假設彙整表

H1:優壓力對工作滿意度有顯著正向影響
H2:優壓力對情緒耗竭有顯著負向影響
H3:情緒耗竭對工作滿意度有顯著負向影響
H4:情緒耗竭在優壓力與工作滿意度之間具有中介效果

3.3 操作型定義及衡量工具

根據前述之研究架構及驗證前述之研究假說，本研究模型變數包括優壓力、情緒耗竭以及工作滿意度。以下為研究變數的操作型定義和衡量問項之陳述。

3.3.1 優壓力的操作型定義與衡量工具

本研究參考 Selye (1987) 以及 Simmons 與 Nelson (2007) 的研究，將優壓力的操作型定義為：「能有效的激勵員工並能帶給員工正向幫助於工作職場上的正向壓力」。問卷採用修改自 Almazrouci (2017)修改自 O'sullivan(2011)開發的量表來衡量工作中的優壓力。它由單一個構面 10 個題項組成，其量表 Cronbach's α 係數為 0.963。表 2 列出相關問卷的題項。

表 2 優壓力量表

變數	衡量問項
優壓力	1.我能有效地應對，職業生涯中發生的壓力性變化
	2.我成功地解決了，令人煩惱的專業難題
	3.我認為壓力，對我處理職業問題的能力，有正向的幫助
	4.通常我能感受到壓力，對工作產生的激勵效果
	5.通常我能夠有效地掌控職業生涯中所遭遇的問題
	6.通常我在壓力下，無法完成任何職業任務(反)
	7.通常我無法掌握自己在工作流程上所花費的時間(反)
	8.面對職業壓力時，我發現壓力能使我更有生產力
	9.我感到自己在職業壓力下，工作能表現更好
	10.我覺得工作壓力，對我的工作結果，有積極影響

資料來源:本研究修改自 Almazrouci (2017)

3.3.2 情緒耗竭操作型定義與衡量

本研究參考 Maslach 與 Jason (1981)對情緒耗竭的解釋，將情緒耗竭之操作型定義為：「工程師對其所屬的工作感到精疲力盡、情緒擴張甚至感到厭煩和失去對於工作的熱情及興趣的感覺，以至於難以再持續地對工作付出心力」。問卷採用李佳勳(2008)參考 Maslach 與 Jackson(1981)之問卷。它是由單一個構面 9 個題項組成來測量情緒耗竭的情緒表現之量表，其量表 Cronbach's α 係數為 0.743。整體分數越高代表受訪者發生情緒耗竭的頻率越高。表 3 列出相關問卷的題項。

表 3 情緒耗竭量表

變數	衡量問項
情緒耗竭	1.我對工作感到無精打采 2.在結束一整天的工作後，我會感到筋疲力盡 3.當我一早起床必須面對新的一天的工作時，我會感到疲憊不堪 4.與他人工作一整天，使我感到緊張 5.在工作上我會感到筋疲力竭 6.我對於我的工作感覺到挫折 7.我太努力工作 8.與他人工作使我增加許多壓力 9.我感覺到自己很無助

資料來源:李佳勳(2008)

3.3.3 工作滿意度操作型定義與衡量

本研究參考 Robbins(1998)對工作滿意度的定義，將工作滿意度定義為：「員工對工作情境的主觀認知，可視為對工作任務本身、工作環境或是兩者組合的一種態度或情緒認知，換言之，所謂工作滿意就是員工對於他們的工作感到喜歡或不喜歡程度，滿意程度越高便會對工作抱有較正面的態度。反之，滿意程度越低則是對工作抱持較負面的想法」。問卷採用 Maeran 與 Cangiano(2013)藉由 Job Diagnostic Survey 中的 3 個題項來衡量工作的滿意度。量表 Cronbach's α 係數為 0.83。整體分數越高代表受訪者的工作滿意度越高。表 4 列出相關問卷的題項。

表 4 工作滿意度量表

變數	衡量問項
工作滿意度	1.整體來說，我對我的工作很滿意 2.我通常對我在這份工作中所做的事務感到滿意 3.我常有辭職的想法(反)

資料來源: Maeran 與 Cangiano(2013)

3.4 研究對象與問卷發放

3.4.1 研究對象

本研究施測對象以高雄地區四家高科技產業公司的在職工程師為主。

3.4.2 抽樣方法

本研究採用立意抽樣法，依研究對象設定的標準經確認填答身份資格後才進行問卷發放。問卷發放方式主要採用紙本與網路問卷。Gorsuch (1983)建議樣本規模大小最好為題項數的 5 倍，且總樣本數要大於 100 個，由於本研究問卷項目個數為 22 題（不包含人口統計變項），所以本研究共預計發出 200 份問卷。

3.4.3 前測問卷發放

為了避免發生問項語意不清、不合適問法等現象，於是在發放正式問卷之前先實施前測程序，以瞭解是否需要修正之問項，發放 30 份前測問卷予在職的工程師。

3.4.4 前測信度分析

本研究之前測問卷共 30 份。據 Cuieford (1965) 所提出 Cronbach's α 值低於 0.35 屬於低信度， α 值在 0.35 到 0.7 之間為中信度， α 值高於 0.7 屬於高信度範疇。本研究優壓力的 Cronbach's α 值為 0.793、情緒耗竭為 0.872、工作滿意度為 0.757，皆大於 0.7，屬於高信度範圍，表示本問卷的信度具有一定的水平。

4. 資料分析

本研究問卷資料採用 SPSS 24 版軟體針對回收之有效問卷進行分析，運用各種統計方法以驗證本研究之假說。分析內容為本研究人口變項之樣本進行結構分析。以信度分析測量各構面量表之可信程度。敘述性統計分析整體以及子項目之平均數與標準差作比較，並說明其所代表之意義。差異性分析在不同屬性之個人變項對各構面之整體得分情形，在各研究構面進行 Pearson 相關分析，了解兩兩變項之相關分析。最後使用多元迴歸分析，以驗證研究假說中的影響關係是否存在，並說明其所代表之意義。

4.1 問卷回收結果與樣本結構分析

4.1.1 問卷回收結果

本研究採立意抽樣法，以高雄地區的在職工程師為本研究抽樣之對象。本研究於 110 年 2 月 8 日至 110 年 3 月 23 日期間進行正式問卷的執行施測與回收，問卷共發放 250 份，回收 225 份，其中有效問卷為 196 份，有效問卷回收率為 87%。

4.1.2 樣本結構分析

本研究樣本資料 (N=196)，由表 5 所示，在性別方面，男性佔 83.7% (N=164)，女性佔 16.3% (N=32)，樣本分佈情形以男性居多。年齡方面，以 21~30 歲受訪者居多，佔 42.3% (N=83)，其次為 31~40 歲，佔 28.1% (N=55)，51 歲 (含) 以上受訪者所佔比例最少，佔 9.7% (N=19)。教育程度方面，以研究所 (含) 以上受訪者居多，佔 40.8% (N=80)，其次為大學，佔 35.7% (N=70)，高中職受訪者所佔比例最少，佔 10.2% (N=20)。在現任職務方面，主管人員佔 14.3% (N=28)，非主管人員佔 85.7% (N=168)，樣本分佈情形以非主管人員受訪者居多。職務類型方面，以品管工程師受訪者居多，佔 29.6% (N=58)，其次為研發工程師，佔 25.5% (N=50)，業務工程師受訪者所佔比例最少，佔 6.1% (N=12)。服務年資方面，以 10 年 (含) 以上居多，佔 32.7% (N=64)，其次為 1~未滿 3 年，佔 29.1% (N=57)，5~未滿 7 年受訪者所佔比例最少，佔 6.6% (N=13)。目前工作月薪方面，以 55001 元以上居多，佔 42.3% (N=83)，其次為 45001~55000 元，佔 31.1% (N=61)，25000 元以下所佔比例最少，佔 1.5% (N=3)。

表 5 樣本結構次數表

項目	類別	次數	百分比	累積百分比
性別	男性	164	83.7	83.7
	女性	32	16.3	100.0
	總計	196	100.0	
年齡	21~30 歲	83	42.3	42.3
	31~40 歲	55	28.1	70.4
	41~50 歲	39	19.9	90.3
	51 歲 (含) 以上	19	9.7	100.0
	總計	196	100.0	
教育程度	高中職	20	10.2	10.2
	專科	26	13.3	23.5
	大學	70	35.7	59.2
	研究所 (含) 以上	80	40.8	100.0
	總計	196	100.0	

表 5 樣本結構次數表(續)

項目	類別	次數	百分比	累積百分比
現任職務	主管人員	28	14.3	14.3
	非主管人員	168	85.7	100.0
	總計	196	100.0	
職務類型	研發工程師	50	25.5	25.5
	實驗工程師	14	7.1	32.7
	製程工程師	39	19.9	52.6
	品管工程師	58	29.6	82.2
	業務工程師	12	6.1	88.3
	作業工程師	23	11.7	100.0
	總計	196	100.0	
服務年資	未滿 1 年	19	9.7	9.7
	1~未滿 3 年	57	29.1	38.8
	3~未滿 5 年	27	13.8	52.6
	5~未滿 7 年	13	6.6	59.2
	7~未滿 10 年	16	8.2	67.4
	10 年(含)以上	64	32.7	100.0
	總計	196	100.0	
目前工作月薪	25000 以下	3	1.5	1.5
	25001~35000 元	11	5.6	7.1
	35001~45000 元	38	19.4	26.5
	45001~55000 元	61	31.1	57.7
	55001 元以上	83	42.3	100.0
	45001~55000 元	61	31.1	57.7
	55001 元以上	83	42.3	100.0
	總計	196	100.0	

4.2 信度分析

根據 Guilford (1965) 提出檢定方法，當 Cronbach's α 值越高則代表信度越高，判定準則需達到 0.7 以上。本研究正式問卷各變數之 Cronbach's α 值，優壓力為 0.859、情緒耗竭為 0.867、工作滿意度為 0.769，皆大於 0.7 以上，表示本正式問卷有一定的信度，足以採信。

4.3 敘述性統計

以優壓力、情緒耗竭、工作滿意度三大變數的各問項進行平均數分析。探討其最重視或最同意的項目，最不重視或最不同意之項目。

4.3.1 優壓力

在優壓力方面，由表 6 得知，期望值最高的二個問項，以「通常我在壓力下，無法完成任何職業任務」之平均數 4.43 為最高，「通常我無法掌握自己在工作流程上所花費的時間」之平均數 4.14 次之，表示在面對適當的壓力時，員工仍能順利地掌握工作流程並完成任務。此外，期望值最低的二個問項，分別為「我感到自己在職業壓力下，工作能表現的更好」之平均數 3.32 為最低，「我覺得工作壓力，對我的工作結果，有正向的影響」之平均數 3.54 次之，表示員工較少能感受到工作壓力對工作任務所帶來的正面效果。

表 6 優壓力之敘述性統計

變項	問項	平均數	標準差	排序
優壓力	1.我能有效地應對，職業生涯中發生的壓力性變化	3.87	0.715	3
	2.我能成功解決，令人煩惱的專業難題	3.80	0.751	4
	3.我認為壓力，對我處理職業問題的能力有正向的幫助	3.71	0.792	5
	4.通常我能感受到壓力，對工作產生的激勵效果	3.57	1.048	7
	5.通常我能夠有效地掌控職業生涯中所遭遇的問題	3.65	0.925	6
	6.通常我在壓力下，無法完成任何職業任務(反)	4.43	0.906	1
	7.通常我無法掌握自己在工作流程上所花費的時間(反)	4.14	1.119	2
	8.面對職業壓力時，我發現壓力能使我更有生產力	3.55	0.861	8
	9.我感到自己在職業壓力下，工作能表現的更好	3.32	1.077	10
	10.我覺得工作壓力，對我的工作結果，有正向的影響	3.54	1.039	9

4.3.2 情緒耗竭

在情緒耗竭方面，由表 7 得知，期望最高的二個問項，以「在結束一整天的工作後，我會感到筋疲力盡」之平均數 2.82 為最高，「當我一早起床必須面對新的一天的工作時，我會感到疲憊不堪」之平均數 2.28 次之，表示員工會對於即將到來的工作會感到疲憊，且會因一整天下來的工作耗盡精神而心力交瘁。此外，期望值最低的二個問項，分別為「與他人工作一整天，使我感到緊張」之平均數 1.75、「我感覺到自己很無助」之平均數 1.92，表示員工在職場上能獲得其他員工的協助，並與其他員工於工作上相處愉快。

表 7 情緒耗竭之敘述性統計

變項	問項	平均數	標準差	排序
情緒耗竭	1.我對工作感到無精打采	2.11	1.136	4
	2.在結束一整天的工作後，我會感到筋疲力盡	2.82	1.218	1
	3.當我一早起床必須面對新的一天的工作時，我會感到疲憊不堪	2.28	1.192	2
	4.與他人工作一整天，使我感到緊張	1.75	1.069	8
	5.在工作上我會感到筋疲力竭	2.24	1.132	3
	6.我對於我的工作感覺到挫折	2.08	1.114	5
	7.與他人工作使我增加許多壓力	1.99	1.161	6
	8.我感覺到自己很無助	1.92	1.067	7

4.3.3 工作滿意度

在工作滿意度方面，由表 8 得知，期望最高的二個問項，以「我常有辭職的想法」之平均數 4.00 為最高，「整體來說，我對我的工作很滿意」之平均數 3.76 次之，表示員工會對自己的工作感到滿意，而不會產生辭職的念頭。此外，期望值最低的問題，為「我通常對我在這份工作中所做的事務感到滿意」之平均數 3.70，顯示員工對於自己於工作中所從事的事項有所不滿。

表 8 工作滿意度之敘述性統計

變項	問項	平均數	標準差	排序
工作滿意度	1.整體來說，我對我的工作很滿意	3.76	0.860	2
	2.我通常對我在這份工作中所做的事務感到滿意	3.70	0.891	3
	3.我常有辭職的想法(反)	4.00	1.155	1

4.4 差異性分析

本節藉此分析以瞭解人口統計變數的不同是否會因性別、年齡、教育程度、現任職務、職務類型、服務年資、目前工作月薪等對優壓力、情緒耗竭、工作滿意度等三大變數的整體構面產生差異性。以獨立樣本 t 檢定分析性別之間及現任職務之間不同的差異，並以單因子變異數分析其他人口統計變數，如年齡、教育程度、職務類型、服務年資、目前工作月薪。如有顯著差異，再進一步以雪費法 (Scheffé method) 進行事後比較，以了解差異情形。

4.4.1 不同性別對各變數之差異分析

由表 9 可得知，性別不同在優壓力、情緒耗竭與工作滿意度皆無顯著差異。

表 9 性別之獨立樣本 t 檢定表

變數	性別	平均值	標準差	t 值	p 值
優壓力	男	3.744	0.620	-0.729	0.467
	女	3.831	0.617		
情緒耗竭	男	2.157	0.825	0.355	0.723
	女	2.101	0.790		
工作滿意度	男	3.810	0.829	-0.342	0.732
	女	3.864	0.702		

註：*為 $p < 0.05$ **為 $p < 0.01$ ***為 $p < 0.001$

4.4.2 不同年齡對各變數之差異分析

由表 10 可得知，年齡不同在優壓力、情緒耗竭與工作滿意度皆無顯著差異。

表 10 年齡之單因子變異數檢定表

變數	年齡	平均值	標準差	F 值	p 值
優壓力	21-30 歲(1)	3.772	0.638	0.219	0.883
	31-40 歲(2)	3.727	0.644		
	41-50 歲(3)	3.728	0.689		
	51 歲(含)以上(4)	3.847	0.589		
情緒耗竭	21-30 歲(1)	2.125	0.776	0.257	0.856
	31-40 歲(2)	2.102	0.883		
	41-50 歲(3)	2.233	0.802		
	51 歲(含)以上(4)	2.210	0.875		
工作滿意度	21-30 歲(1)	3.819	0.723	0.079	0.971
	31-40 歲(2)	3.781	0.762		
	41-50 歲(3)	3.854	1.008		
	51 歲(含)以上(4)	3.819	0.891		

註：*為 $p < 0.05$ **為 $p < 0.01$ ***為 $p < 0.001$

1.21-30 歲 2.31-40 歲 3.41-50 歲 4.51 歲(含)以上

4.4.3 不同教育程度對各變數之差異分析

由表 11 可得知，教育程度不同在優壓力、情緒耗竭與工作滿意度皆無顯著差異。

表 11 教育程度之單因子變異數檢定

變數	教育程度	平均值	標準差	F 值	p 值
優壓力	高中職(1)	3.795	0.568	1.232	0.299
	專科(2)	3.754	0.656		
	大學(3)	3.651	0.544		
	研究所(含)以上(4)	3.758	0.619		
情緒耗竭	高中職(1)	2.137	0.923	0.951	0.417
	專科(2)	2.163	0.959		
	大學(3)	2.267	0.759		
	研究所(含)以上(4)	2.042	0.817		
工作滿意度	高中職(1)	3.800	1.089	0.666	0.574
	專科(2)	3.935	0.909		
	大學(3)	3.719	0.850		
	研究所(含)以上(4)	3.875	0.646		

註：*為 $p < 0.05$ **為 $p < 0.01$ ***為 $p < 0.001$

1.高中職 2.專科 3.大學 4.研究所(含)以上

4.4.4 不同現任職務對各變數之差異分析

由表 12 可得知，現任職務不同在優壓力、情緒耗竭與工作滿意度皆無顯著差異。

表 12 現任職務之獨立樣本 t 檢定表

變數	現任職務	平均值	標準差	t 值	p 值
優壓力	主管人員	3.693	0.735	-0.602	0.548
	非主管人員	3.769	0.599		
情緒耗竭	主管人員	2.133	0.833	-0.102	0.919
	非主管人員	2.151	0.817		
工作滿意度	主管人員	3.726	0.920	-0.660	0.510
	非主管人員	3.835	0.789		

註：*為 $p < 0.05$ **為 $p < 0.01$ ***為 $p < 0.001$

4.4.5 不同職務類型對各變數之差異分析

由表 13 可得知，職務類型不同對情緒耗於優壓力、情緒耗竭、工作滿意度皆達 $p < 0.05$ 之顯著水準。事後比較結果顯示，在情緒耗竭，作業工程師高於業務工程師；而在工作滿意度，製程工程師要高於作業工程師；優壓力則無明顯差異。

表 13 職務類型之單因子變異數檢定表

變數	職務類型	平均值	標準差	F 值	p 值	事後比較
優壓力	研發工程師(1)	3.750	0.732	2.217	0.007**	無明顯差異
	實驗工程師(2)	3.333	0.609			
	製程工程師(3)	3.524	0.634			
	品管工程師(4)	3.283	0.825			
	業務工程師(5)	3.818	0.480			
	作業工程師(6)	3.533	0.789			

表 13 職務類型之單因子變異數檢定表(續)

變數	職務類型	平均值	標準差	F 值	p 值	事後比較
情緒耗竭	研發工程師(1)	2.055	0.600	6.468	0.000***	(6)>(5)
	實驗工程師(2)	1.964	0.406			
	製程工程師(3)	1.830	0.652			
	品管工程師(4)	2.338	0.632			
	業務工程師(5)	1.677	0.538			
	作業工程師(6)	2.782	0.597			
工作滿意度	研發工程師(1)	3.880	0.424	19.041	0.000***	(3)>(6)
	實驗工程師(2)	4.285	0.256			
	製程工程師(3)	4.376	0.156			
	品管工程師(4)	3.626	0.833			
	業務工程師(5)	4.111	0.295			
	作業工程師(6)	2.797	1.238			

註：*為 $p < 0.05$ **為 $p < 0.01$ ***為 $p < 0.001$

1.研發工程師 2.實驗工程師 3.製程工程師 4.品管工程師 5.業務工程師 6.作業工程師

4.4.6 不同服務年資對各變數之差異分析

由表 14 可得知，服務年資不同對情緒耗於優壓力與情緒耗竭皆達 $p < 0.05$ 之顯著水準；工作滿意度則未達 $p < 0.05$ 之顯著水準。事後比較結果顯示，在優壓力中，年資 7~未滿 10 年高於年資 5~未滿 7 年；而對情緒耗竭與工作滿意度則皆無明顯差異。

表 14 服務年資之單因子變異數檢定表

變數	服務年資	平均值	標準差	F 值	p 值	事後比較
優壓力	未滿 1 年(1)	3.532	0.602	6.260	0.000***	(5)>(4)
	1~未滿 3 年(2)	3.930	0.456			
	3~未滿 5 年(3)	3.641	0.650			
	5~未滿 7 年(4)	3.062	0.793			
	7~未滿 10 年(5)	4.025	0.409			
	10 年(含)以上(6)	3.758	0.628			
情緒耗竭	未滿 1 年(1)	2.539	0.819	2.851	0.017*	無明顯差異
	1~未滿 3 年(2)	1.927	0.736			
	3~未滿 5 年(3)	2.250	0.761			
	5~未滿 7 年(4)	2.451	0.862			
	7~未滿 10 年(5)	1.820	0.820			
	10 年(含)以上(6)	2.207	0.842			
工作滿意度	未滿 1 年(1)	3.473	0.944	2.048	0.074	無明顯差異
	1~未滿 3 年(2)	3.918	0.640			
	3~未滿 5 年(3)	3.839	0.636			
	5~未滿 7 年(4)	3.358	1.022			
	7~未滿 10 年(5)	4.041	0.697			
	10 年(含)以上(6)	3.864	0.904			

註：*為 $p < 0.05$ **為 $p < 0.01$ ***為 $p < 0.001$

1.未滿 1 年 2.1~未滿 3 年 3.3~未滿 5 年 4.5~未滿 7 年 5.7~未滿 10 年 6.10 年(含)以上

4.4.7 不同目前工作月薪對各變數之差異分析

由表 15 可得知，目前工作月薪不同在優壓力、情緒耗竭與工作滿意度皆無顯著差異。

表 15 目前工作月薪之單因子變異數檢定表

變數	目前工作月薪	平均值	標準差	F 值	p 值
優壓力	25000 元以下(1)	3.967	0.321	0.273	0.895
	25001~35000 元(2)	3.664	0.852		
	35001~45000 元(3)	3.737	0.483		
	45001~45000 元(4)	3.807	0.637		
	55001 元以上(5)	3.737	0.642		
情緒耗竭	25000 元以下(1)	2.416	1.233	0.737	0.567
	25001~35000 元(2)	2.136	0.710		
	35001~45000 元(3)	2.184	0.818		
	45001~45000 元(4)	2.008	0.852		
	55001 元以上(5)	2.227	0.795		
工作滿意度	25000 元以下(1)	3.111	1.347	1.853	0.120
	25001~35000 元(2)	3.606	0.827		
	35001~45000 元(3)	3.719	0.784		
	35001~45000 元(3)	3.719	0.784		
	45001~45000 元(4)	4.010	0.677		
	55001 元以上(5)	3.779	0.868		

註：*為 $p < 0.05$ **為 $p < 0.01$ ***為 $p < 0.001$

1.25000 元以下 2.25001~35000 元 3.35001~45000 元 4.45001~45000 元
5.55001 元以上

4.5 相關性分析

根據表 16 的 Pearson 相關係數的檢定可得知，各變數間之相關係數均達顯著水準。(1) 優壓力對工作滿意度為顯著中度正向相關 ($0.3 < |r| < 0.7$)。(2) 優壓力對情緒耗竭為顯著中度負向相關 ($0.3 < |r| < 0.7$)。(3) 情緒耗竭對工作滿意度為顯著中度負向相關 ($0.3 < |r| < 0.7$)。因此，可繼續進行迴歸分析。

表 16 變項之相關分析表

構面	優壓力	情緒耗竭	工作滿意度
優壓力	1		
情緒耗竭	-0.542 **	1	
工作滿意度	0.600*	-0.613**	1

註：*為 $p < 0.05$ **為 $p < 0.01$ ***為 $p < 0.001$

4.6 迴歸分析

4.6.1 優壓力對工作滿意度之影響

優壓力與工作滿意度之迴歸分析中，整體分析結果如下表 17 所示。優壓力 ($F=109.162$, $p < 0.01$) 對於工作滿意度顯示此迴歸模式具有解釋力，其解釋力 (R^2) 為 35.7%。優壓力的未標準化迴歸係數值為 0.783, p 值=0.000，達到顯著水準 ($p < 0.001$)，表示優壓力可顯著正向影響工作滿意度。因此，假設 H1 成立。

表 17 優壓力對工作滿意度之迴歸分析

變數	係數	t 值	p 值
(常數)	0.875	3.065	0.002
優壓力	0.783	10.448	0.000***
模式	F 值=109.162	p=0.000	R ² =0.357

註：1.依變數：工作滿意度 2.*為 $p < 0.05$ **為 $p < 0.01$ ***為 $p < 0.001$

4.6.2 優壓力對情緒耗竭之影響

優壓力與情緒耗竭之迴歸分析中，以優壓力為自變項，情緒耗竭為依變項，整體模式分析結果如下表 18 所示。優壓力 ($F=80.584$, $p < 0.001$) 對於情緒耗竭顯示此迴歸模式具有解釋力，其解釋力 (R^2) 為 29.0%。優壓力的未標準化迴歸係數值為 -0.716, p 值=0.000, 達到顯著水準 ($p < 0.001$), 表示優壓力可顯著負向影響情緒耗竭。因此，假設 H2 成立。

表 18 優壓力對情緒耗竭之迴歸分析

變數	係數	t 值	p 值
(常數)	4.838	15.935	0.000
優壓力	-0.716	-8.977	0.000***
模式	F 值=80.584	p=0.000	R ² =0.290

註：1.依變數：情緒耗竭 2.*為 $p < 0.10$ **為 $p < 0.05$ ***為 $p < 0.01$

4.6.3 情緒耗竭對工作滿意度之影響

情緒耗竭與工作滿意度之迴歸分析中，以情緒耗竭為自變項，工作滿意度為依變項，整體模式分析結果如下表 19 所示。情緒耗竭 ($F=84.515$, $p < 0.001$) 對於工作滿意度顯示此迴歸模式具有解釋力，其解釋力 (R^2) 為 37.2%。情緒耗竭的未標準化迴歸係數值為 -0.605, p 值=0.000, 達到顯著水準 ($p < 0.001$), 表示情緒耗竭可顯著負向影響工作滿意度。因此，假設 H3 成立。

表 19 情緒耗竭對工作滿意度之迴歸分析

變數	係數	t 值	p 值
(常數)	5.121	39.721	0.000
情緒耗竭	-0.605	-10.794	0.000***
模式	F 值=84.515	p=0.000	R ² =0.372

註：1.依變數：工作滿意度 2.*為 $p < 0.05$ **為 $p < 0.01$ ***為 $p < 0.001$

4.7 中介效果之驗證

4.7.1 情緒耗竭對優壓力與工作滿意度之間的中介效果

本研究中，模型一將優壓力設為自變數，工作滿意度設為依變數，分析結果如表 20 所示。從表 20 中介模型一可知，優壓力對工作滿意度有正向影響效果 ($B=0.600$), $Adj-R^2=0.357$, $F=109.162$, $p=0.000$, 達顯著水準 ($p < 0.001$), 解釋變異量為 35.7%。

迴歸模型二中，加入了情緒耗竭為中介變項，解釋變異量為 47.2%，表示因為情緒耗竭的加入，能夠提升整體模型的解釋力，達顯著水準 ($p < 0.001$)。優壓力對工作滿意度之效果值，直接效果為 0.380, 優壓力經情緒耗竭至工作滿意度之路徑間接效果值為 0.220 (總效果 0.600 減直接效果 0.380 = 0.220)

另外，優壓力顯著負向影響情緒耗竭 ($B=-0.542$), 情緒耗竭也顯著負向影響工作滿意度 ($B=-0.407$), 故情緒耗竭對優壓力與工作滿意度之間具有「部分中介效果」, 優壓力可直接影響工作滿意度，且同時也可透過情緒耗竭間接影響工作滿意度。因此，本研究假設 H4 獲得支持。

表 20 情緒耗竭對優壓力與工作滿意度之間具有中介模型

		情緒耗竭	工作滿意度	
			模型一	模型二
自變項	優壓力	-0.542***	0.600***	0.380***
中介變項	情緒耗竭			-0.407***
Adj-R ²		0.290	0.357	0.472
F		80.584***	109.162***	88.031***
p		0.000	0.000	0.000

註：1.依變數：工作滿意度 2.*為 p<0.05 **為 p<0.01 ***為 p<0.001

依據上述迴歸分析顯示，在優壓力與工作滿意度的模型二中，加入情緒耗竭變項，整體的解釋變異量由 35.7% (Adj-R²=0.357) 提升到 47.2% (Adj-R²=0.472)，而且優壓力對工作滿意度的直接效果由 0.600*** (p<0.001) 減少到 0.380*** (p<0.001)。

由圖 2 所示，優壓力對工作滿意度的總效果值為 0.600，直接效果值為 0.380，而優壓力經由情緒耗竭對工作滿意度的間接效果值為 0.220 (總效果 0.600 減直接效果 0.380=0.220)。驗證間接效果計算(-0.542)*(-0.407)=0.2205 約等於 0.220。

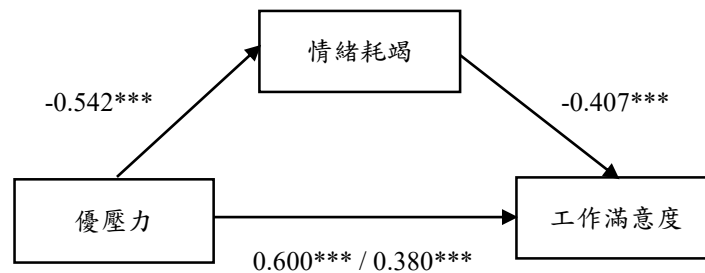


圖 2 情緒耗竭對優壓力與工作滿意度之路徑分析

4.8 研究實證結果彙整

本研究各項研究假設之驗證結果彙整如表 21 所示。

表 21 研究假設驗證結果彙整表

研究假設	驗證結果
H1：優壓力對工作滿意度有正向影響	成立
H2：優壓力對情緒耗竭有負向影響	成立
H3：情緒耗竭對工作滿意度有負向影響	成立
H4：情緒耗竭在優壓力與工作滿意度之間具有中介效果	成立

5. 結論及建議

5.1 研究結論

5.1.1 優壓力正向影響工作滿意度

研究結果表示優壓力對工作滿意度有顯著正向影響是成立的，表示上級能透過輔導或調整來避免對員工造成的過重的壓力，並將適度的壓力和焦慮會施加到員工身上，也能有效激勵員工使員工發揮其才能，進而使工作表現提昇，也能增加員工的工作滿意度。

5.1.2 優壓力負向影響情緒耗竭

研究結果表示優壓力對情緒耗竭有顯著負向影響是成立的，表示上級透過評估或溝通了解員工的能力精神和資源後，再針對員工狀況，使員工能感受適度，但不會負擔超過其所能承受的壓力，便能讓員工面對工作時不會因感到疲憊不堪，而進而產生耗竭感。

5.1.3 情緒耗竭負向影響工作滿意度

研究結果表示情緒耗竭對工作滿意度有顯著負向影響是成立的，表示當員工的能力精神和資源已然無法負荷工作性質的要求，將導致員工感到缺乏活力且覺得心理資源已然乾枯殆盡，促使了退縮行為的增加，而無法對工作抱持著如同以往一般的熱情以致工作滿意度的降低。

5.1.4 情緒耗竭在優壓力與工作滿意度之間具有中介效果

本研究實證結果表示情緒耗竭對優壓力與工作滿意度之間具有部分中介之效果，優壓力會透過情緒耗竭對工作滿意度產生顯著正向影響，表示當上級在進行工作設計時，應該要先評估及了解後再針對員工的工作負荷量做妥善的安排，讓員工能在適度的壓力推動下，更能有效的掌控工作上中所遭遇的難題，也不會因為負荷過重而對工作感覺到挫折，甚至情感產生耗竭感而疲憊不堪，以增加改善員工對於工作的掌握與信心，隨之而然工作滿意度也提升了。

5.2 研究理論貢獻與管理意涵

5.2.1 研究理論貢獻

根據以往有關壓力與工作滿意度之相關研究中，如何使降低和調適員工負面壓力或是工作滿意度及工作績效提高才是企業及組織的最終目標。關於壓力與工作滿意度間影響性的相關文獻探討方向如：工作負荷、職業倦怠、休閒參與等議題，發現缺少將壓力看作正面變數的優壓力，且加入情緒耗竭為中介變數來探討優壓力與工作滿意度之間影響性，尚無與本研究探討相同的變數。本研究結果為「優壓力會透過情緒耗竭對工作滿意度有顯著正向影響」之中介議題提供貢獻，可彌補以往優壓力對工作滿意度影響之研究缺口，對於有關優壓力與工作滿意度之研究架構更完整與參考性。

5.2.2 管理意涵

1. 加強優壓力之影響，有效提升員工工作滿意度

本研究結果顯示優壓力會正向影響工作滿意度，因此企業應該在評估員工狀態後，將適度的壓力和焦慮施加於員工身上，管理者也可以嘗試營造出正向且積極的企業文化，並培養與啟發出員工自身的管理能力，及帶給員工更多的正向情緒，讓員工面對工作壓力時，能夠更加積極地迎接挑戰。員工在達成目標後，也能享受工作帶來之成就感，如此便能使員工處於積極正向的心理狀態，且能在最佳壓力水平時，在這種強大的工作推動力下能有更好的表現，並能藉此激勵員工，使員工對其自身的工作有著更高的掌握度和自信，也會抱持更正向的態度和提高工作滿意度。

2. 適時溝通與關懷以降低情緒耗竭

若能讓與員工建立良好的開放溝通管道並主動關懷員工近況，藉以評估員工是否擔負著合適的工作量以及壓力，管理層應適時地參考員工意見及需求，有助於員工對自身工作不會感到挫折而疲憊不堪，並能讓企業懂得員工最缺乏的幫助，才能提供最恰當的規劃和意見。

3. 優壓力搭配情緒耗竭，增加工作滿意度

研究結果顯示透過情緒耗竭會顯著正向影響優壓力對工作滿意度，意指情緒耗竭皆可以幫助員工提升優壓力進而透過對工作的掌握和享受，以及免於對工作的挫折和疲倦，使工作滿意度提升。

因此，建議企業在人力資源管理制度之培訓課程，需重視能提升自我控制之課程或是能輔導員工發揮其自身潛能的課程，並經評估後確認員工投入於任務或活動面臨的挑戰應該是可實現且切合實際的，適度地將挑戰性的任務賦予員工，員工除了盡責和專注地完成工作外，也會在達成工作目標後，對自身的工作有著更高的喜好及自信，並因而增進工作的績效。

5.3 研究限制與後續研究建議

5.3.1 抽樣的限制

本研究採用立意抽樣法來進行調查，研究對象為在目前在高雄就業之在職工程師進行問卷之調查，但因僅針對高雄市地區的在職工程師。因此，可能會造成取樣上之偏誤，研究結論可否推論至全國或是國內其他地區，則有待後續學者繼續研究。

5.3.2 橫斷面研究限制

本研究由於受到時間及其他成本等條件之限制，僅採用觀察於某一時點之現象，而無法全面瞭解員工時間差異下之變化情形之問卷調查法，此調查方法之研究資料屬於橫斷面的推論與驗證依據，然而本研究的變數會隨著自身與所屬企業以及不同局勢及環境變遷產生不同的變化及其後續之行為變化，使得研究結果於推論上有所受限，也缺乏較全面性與客觀性研究方式蒐集資料，以探究各變數間之關聯性。

5.3.3 研究對象之建議

本研究的研究對象為高雄科技業工程師，對於樣本來源建議可額外增加其他產業類別，例如：在學學生、警消、護理人員或新興產業等類別做後續研究方向。或是以單一職務類型之工程師作為研究對象以使數據更加完善，並使研究結果更具實用價值。

5.3.4 應用其他研究方法

本研究採用量化方式只能試圖達到議題之廣度觀點。因此，建議可納入質性研究來探討深度層面，利用各不同職務類型的工程師進行深入訪談，來更明確瞭解影響員工優壓力與工作滿意度之關鍵因素與面臨的情緒耗竭產生的影響。

5.3.5 其他變項之應用

由於本研究是以情緒耗竭作為優壓力對工作滿意度之間的中介效果，建議後續之研究者可以持續採用不同變數來探討其是否存在其他的中介或干擾效果，例如：工作投入、情緒勞務等。此外，還可再探討優壓力與工作滿意度這兩個變數是否還有其他的前因變項及結果變項，例如：工作特性、人格特質、工作績效等。

6. 參考文獻

1. 中文部分

1. 何金銘、黃英忠、陳錦輝、莊美娟 (2005)。工作需求-控制-支持模式與工作倦怠關係之研究：以海關人員為例。人力資源管理學報，5 (2)，19-37。
2. 李佳勳 (2008)。情緒勞動、情緒耗竭、工作滿意度與職業承諾—以工作投入、知覺主管支持為調節變項。國防管理學院資源管理研究所碩士論文，桃園縣。
3. 林中雁 (2019)。挑戰型與阻礙型工作壓力對壓力反應的影響—以心理資本為調節變項。銘傳大學諮商與工商心理學系碩士在職專班碩士論文，台北市。
4. 林孜穎 (2019)。國小專任輔導教師工作壓力、社會支持與情緒耗竭之關聯。輔仁大學兒童與家庭學系碩士班碩士論文，新北市。
5. 林書緯 (2016)。餐飲業服務人員之壓力類型對服務品質的影響：敬業貢獻度的角色。嶺東科技大學行銷與流通管理系碩士班碩士論文，台中市。
6. 張昭陽 (2019)。教師工作投入與工作滿意、組織承諾之後設分析。國立屏東大學教育行政研究所博士論文，屏東縣。
7. 陳建濤 (2015)。衛生所人員工作壓力、工作投入、壓力因應方式與工作滿意度關係之研究。大葉大學工業工程與管理學系碩士在職專班碩士論文，彰化縣。
8. 趙其文(2002)。《人力資源管理：理論、策略、方法、例證》。臺北市：華泰。
9. 蔡國立 (2014)。轉換型領導如何提升服務品質：壓力類型與內外激勵的角色。國立彰化師範大學人力資源管理研究所碩士論文，彰化縣。
10. 盧永士 (2014)。設備工程師情緒智商和工作滿意度與組織承諾之相關研究-以南科 TXXC 公司設備工程師為例。國立成功大學電機工程學系碩士在職專班碩士論文，台南市。

2. 英文部分

1. Almazrouei, S. A. S. (2017). The Effect of Emotional Intelligence Dimensions on Enhancing Employees' Eustress at work. *Information Management and Business Review*, 9(4), 18-27.
2. Babakus Emin, David W. Cravens, Mark W. Johnston, & William C. Moncrief, (1999). The Role of Emotional Exhaustion in Sales Force Attitude and Behavior Relationships. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 27(1), 58-70.

3. Chou, L-F., Chu, C. C., Yeh, H. C., & Chen, J. (2014). Work Stress and Employee Well-Being: The Critical Role of Zhong-Yong. *Asian Journal of Social Psychology*, 17(2), 115-127.
4. Cordes, C., & Dougherty, T. W., (1993). A Review and An Integration of Research on Job Burnout. *Academy of Management Review*, 18, 621-656.
5. Freudenberger, H. J. (1974). Staff Burnout, *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165.
6. Gaines, J., & Jermier, J. M. (1983). Emotional Exhaustion in A High Stress Organization. *Academy of Management Journal*, 26: 567-586.
7. Gibbons C. (2010). Stress, Coping and Burn-Out in Nursing Students. *International Journal of Nursing Studies*, 47(10), 1299–1309.
8. Hargrove, M.B., Nelson, D.L., and Cooper, C.L. (2013) .Generating Eustress by Challenging Employees: Helping People Savor Their Work. *Organizational Dynamics*. 42, 61-69.
9. Hoppock (1935). *Job Satisfaction*, New York : Harper & Row.
10. Jarinto, K. (2010). Eustress: A Key to Improving Job Satisfaction and Health Among Thai Managers Comparing US, Japanese, and Thai Companies Using SEM Analysis.
11. Kozusznik, M., Rodríguez, I. & Peiró, J. M. (2012). Cross-National Outcomes of Stress Appraisal. *Cross Cultural Management*, 19(4), 507-525.
12. Kurniawaty, K., Ramly, M., & Ramlawati, R. (2019). The Effect of Work Environment, Stress, and Job Satisfaction on Employee Turnover Intention. *Management Science Letters*, 9(6), 877-886.
13. Le Fevre, M., Matheny, J. & Kolt, G. S. (2003). Eustress, Distress, and Interpretation in Occupational Stress. *Journal of Managerial Psychology*, 18(7), 726-744.
14. Lee, R., and Ashforth, B. E. (1996). A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 8(2), 123-133.
15. Leiter, M. P. & Maslach, C. (1988). The Impact of Interpersonal Environment on Burnout Organizational Commitment. *Journal of Organizational Behavior*, 9(4), 297-308.
16. Maeran, R. & Cangiano, Francesco. (2013). Flow Experience and Job Characteristics: Analyzing the Role of Flow in Job Satisfaction. TPM - Testing, Psychometrics, *Methodology in Applied Psychology*. 20. 13-26.
17. Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The Measurement of Experienced Burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99-113.
18. Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The Dimensions, Antecedents, and Consequences of Emotional Labor. *The Academy of Management Review*, 21(4), 986-1010.
19. Nelson, D. L., & Simmons, B. L. (2003). Health Psychology and Work Stress: A More Positive Approach. In J. Campbell & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of Occupational Health Psychology*.
20. O'Sullivan, G. (2011). The Relationship Between Hope, Eustress, Self-Efficacy, and Life Satisfaction among Undergraduates. *Social Indicators Research*, 101(1), 155-172.
21. Singh, J., & Rhoads, G. K. (1991). Boundary Role Ambiguity in Marketing-Oriented Positions: A Multidimensional, Multifaceted Operationalization. *Journal of Marketing Research*, 28(3), 328-338.
22. Robbins, S. P. (1998), *Organizational Behavior* (8th ed.) , Upper Saddle River, N. J. Prentice Hall International Inc.
23. Selye, H., (1987). *Stress*. Sterling Educational Film.
24. Simmons, B. L., (2000). Eustress at Work: Accentuating the Positive (Doctoral Dissertation, Oklahoma State University).
25. Sisley, R. (2010). Autonomous Motivation and Well-being: An Alternative Approach to Workplace Stress Management. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 35(2), 28-40.
26. Vroom (1964). *Work and Motivation*. NY: John Wiley and Sons.
27. Wexley & Yukl (1977). *Organizational Behavior*; Personnel Management, R. D. Irwin (Homewood, Ill.)