

中華管理評論 國際學報

Web Journal of Chinese Management Review

2012 年 11 月第十五卷四期 • Vol. 15, No. 4, November 2012

情緒智力與性別對工作要求-資源與工作 倦怠關係之干擾作用—以台北市社區精 神復健機構人員為實證對象

謝加娣 羅新興 嚴奇峰

情緒智力與性別對工作要求-資源與工作倦怠關係之干擾作用－以台北市社區精神復健機構人員為實證對象

謝加娣 羅新興 嚴奇峰

摘要

本研究在探討工作要求-資源對工作倦怠的影響，並分析工作者的性別與情緒智力對工作要求-資源與工作倦怠關係的干擾作用。由台北市社區精神復健機構成員所回收的 118 份有效問卷中，獲得以下研究發現：首先，工作者的環境壓力與時間壓力對工作倦怠具有正向影響，而工作者獲得組織所提供的工作資源（工作自主、工作成長、工作支持）對工作倦怠具有負向影響；其次，女性的環境壓力與工作倦怠的正向關聯性高於男性，男性的工作成長與工作倦怠的負向關聯性高於女性，女性工作支持與工作倦怠的負向關聯性高於男性。本研究並針對研究發現提出管理意涵的討論。

關鍵詞：工作要求-資源、工作倦怠、情緒智力、性別

謝加娣 中原大學企管系

羅新興 健行科技大學企管系

嚴奇峰 中原大學企管系

前言

社會大眾對精神疾病的了解，是陌生的、難以理解的，尤其是精神分裂症；而社會大眾對精神病患的認識，又經常是透過媒體負向的報導（如自傷、傷人、使用暴力、干擾他人等行徑），所以對精神病患除了產生恐懼感之外，甚至還加以排斥與歧視。其實精神疾病是可以發生在任何人、時、地，不分種族、國籍，不分性別，也不分年紀與貧富，有可能發生在每個人生活中的任何一個階段。據 World Health Report 2001 估計，全球約有 4 億 5 千萬人正在遭受精神疾病之苦，換言之，平均每 4 個人之中，就有 1 個人在其一生中某個階段產生某種精神障礙（WHO, 2004）。

慢性精神病患（亦即精神障礙者），其社會功能會隨著患病時間愈長而愈退化。例如，個人衛生不佳、人際關係疏離、注意力差、缺乏工作動機等。這樣的退化，直接影響到的是慢性精神病患的日常生活，甚至是謀生與求職能力，所以就算是患者從病房出院後，若是缺少妥善安排患者的生活方式，則將很容易導致疾病的復發，再度入院。但是，病患回到家庭後，有時因殘餘症狀太多，家人不知如何與之相處；也常因作息不規律導致服藥受到影響，因而造成病情不穩定、反覆發作，影響家庭和諧。家庭長期照顧病患所承受的身心之苦，與壓力之大，外人是很難體會的。

因此協助慢性精神病患面對自身疾病的漫長療程，監控自身的症狀病情，與自身疾病共處，如何排解生活壓力與重新適應社會等，並且提供合適的心理社會治療，就成為精神醫療照護中藥物治療以外的重要考量方向。1990 年 11 月 23 日，台灣立法通過「精神衛生法」，揭櫫對精神病患照護品質及保障精神病患權益的重視，並訂定了社區復健的項目；1994 年 12 月 28 日，「精神復健機構設置管理及獎勵辦法」的訂定以及衛生署推展的「社區精神復健計劃」，顯示台灣已日漸重視精神障礙者的社區復健。根據衛生署所推行的社區精神復健方案，包括；社區復健中心、康復之家、庇護性工場、與居家治療等。根據精神衛生法第三條，精神疾病：指思考、情緒、知覺、認知、行為等精神狀態表現異常，致其適應生活之功能發生障礙，需給予醫療及照顧之疾病；其範圍包括精神病、精神官能症、酒癮、藥癮及其他經中央主管機關認定之精神疾病，但不包括反社會人格違常者。依據精神衛生法第三條定義，「社區精神復健」所行服務內容為：指為協助病人逐步適應社會生活，於社區中提供病人有關工作能力、工作態度、心理重建、社交技巧、日常生活處理能力等之復健治療。

筆者從事社區精神復健工作十餘年，根據自身的經驗，加上專業人士與學者的看法，以及社區精神復健所行服務內容，將精復產業的特質整理歸納出以下幾項：1. 是一種專業助人的歷程：在與個案進行所有互動，如會談、團體、活動等等，都只是一種協助的歷程，其主要目標是要達成（1）使案主更有效地管理生活中的問題和更完整發展從未用過的資源及錯過的機會。（2）讓案主在每天的生活中幫助自己。2. 是一種富有創意的工作：在設計與規劃「團體」或「活動」時，工作人員須集體做腦力激盪，發揮創意，找出住民復健最大的契機。3. 工作人員行為態度影響住民：工作人員自身的內在想法會表現在外顯行為上，其想法與行為皆會影響住民，故須審慎招募人員。4. 去汙名化：因了解疾病而不怕，普及精神教育知識。使社會大眾重新看待精障患者而給予其適當的尊重。5. 強調個別化與差異性：首重「去機構化」，尤其重視個別化及差異性，每人為獨特的生命體，自然有不同展現生命的方式。6. 提供客製化的服務：對於住民日常生活所遇到各類的疑問困難，分別給予提供「社工師」、「職能治療師」、「心理諮商師」、「醫師」、「護理師」等之服務。7. 在最少限制的環境裡，訓練住民於社區中獨立生活：提供必要的專業服務，作最少的「干預」與「介入」，讓個案真正能獨立於社區之中。8. 工作人員每年要有一定的專業進修時數：負責人與專業人員、高階專任管理員、初階專任管理員各須有固定的專業進修時數。9. 以「家」的型態的經營方式，在社區中提供服務，是社區生態的一環：包括社政資源（如里辦公室、社福中心等）、醫療資源（如精神科醫院、牙科、眼科、婦產科等診所及綜合醫院等）、生活機能暨休閒娛樂資源（如公園、學校、銀行、郵局、百貨業、市場等）、以及其它資源（如警察局、戶政事務所、甚至結案的住民等）。

在這樣的產業特質中，可看出對「人」的服務是社區精神復健的重要核心訴求，不再以「疾病」來看待病患，而是以「人」的角度，發現病患「復元」的契機。這個療癒過程是漫長的，從業人員除了面對最直接服務的個案，要協助解決或陪同解決個案有可能需要處理的問題，同理個案面對不同情境時的各種心情，對個案要有什麼樣的期待才能對個案有所幫助；尚有需要對家屬做間接服務，有時家屬比個案要花更多的時間去教育以及做說明，協助家屬如何適度的與個案互動才能提昇個案的獨立能力，協助家屬如何自處，如何安排生活，不影響到自己正常的生活，才能產生更多的能量來支持個案；還要面對社區的居民，常因誤解而產生的抗爭，與不瞭解個案而對個案產生的歧視與排擠或是莫名的可憐與同情，因此對個案需要進行情緒上的安撫，同時對社區居民需要去做溝通與協調；加上台北市每年的督導考核和全台三年一次的評鑑，要接受督考委員與評鑑委員一番「指導」的面談，希望能藉

著委員親身到機構的機會和委員做意見溝通與提出一些服務上的看法；更是常常要把握住可以發言的場合來發聲，替精障患者爭取更多的生存空間；除此之外，當然也有自己私領域部份的問題要面對。

每一位從業人員在其值班時間內都有可能需要處理以上問題，繁複的事，不同的人隨時必須面對與處理，社會大眾對於助人工作者更是抱有高度期待。長期處於高度工作要求的場域，可供使用的資源有限，個人的壓力問題若未受到重視，將可能出現嚴重的工作倦怠，一旦出現工作倦怠，從業人員會感到極度的精疲力盡、挫折、忿怒、憤世嫉俗，以及無能與失敗，這樣不但影響到個人健康，也會影響到整體的服務品質，故此一問題應該受到重視。本研究運用工作要求-資源模式(Demerouti et al., 2001; Bakker et al., 2003)來探討此模式與工作倦怠的關係，此模式主要假設工作倦怠導因於工作要求與工作資源兩者不平衡所致，且許多資源可能補償許多工作要求對工作倦怠的影響。「工作要求」的構面有投入壓力、環境壓力、時間壓力；「工作資源」的構面有工作自主、工作成長、工作待遇。本研究同時認為，個人的情緒智力與成員性別對上述兩者間的關係造成調節作用，因此經過修訂，編制成適合社區精神復健機構從業人員的工作要求-資源模式，藉此探討社區精神復健機構從業人員對「工作要求」、「工作資源」與「工作倦怠」之間的關係，並以「個人情緒智力」、「性別」做為調節變數，了解是否會影響其結果。

總結以上所言，本文要探討的問題是：工作要求是否與工作倦怠有關？工作資源對工作倦怠是否有影響？性別以及個人情緒智力是否可調節工作倦怠？以期建立更完整的研究模式，更期待研究結論有助於個人與組織，藉由個人情緒智力的提昇與了解成員性別的差異，降低有關工作壓力所導致的負面影響。

文獻探討與研究假設

工作倦怠

「工作倦怠」(burn out)最早由Freudenberger (1974)提出，其認為工作倦怠歸因為對能量(energy)、力量(strength)或資源(resources)過度需求而導致失敗(to fail)、筋疲力盡(wear out)或身心耗竭(exhausted)，之後許多學者採用這個名詞來形容工作失去成就感、價值感、心力交瘁或筋疲力竭等。工作倦怠研究最早就被實務界廣泛描述從事人際工作的人員，因長年精力耗損，導致工作熱忱減退，產生對其服務對象(人)漠不關心，並且對工

作抱持負面態度的現象 (Maslach & Jackson, 1984)。Cordes & Dougherty (1993) 指出倦怠最為廣泛接受的定義為 Maslach 等所採用的三要素概念：(1) 情緒耗竭 (emotional exhaustion)，指個人的情緒資源用盡，以致缺乏精力或感覺，且常會與挫折感及緊張同時存在；(2) 乏人格化 (depersonalization)，是指將客戶視為「物品」，而非視為「人」，工作者可能會表現出冷淡無情或是情感的分離，用譏諷的態度來對待週遭的同事、客戶及組織；(3) 個人成就感低落 (diminished personal accomplishment)，會對自我採取負向的評估傾向，在工作與人際互動中感到能力與成就的降低，且經常感到工作沒有進展，甚至失去動機。

Maslach (1982) 指出工作倦怠肇因於工作上長期的過度需求，超越個人情緒資源所能負擔的範圍，而其產生主要來自於工作、角色、組織與個人本身等四個方面。工作方面：(1) 工作量太過沉重或工作時間過長；(2) 工作特性的因素，包括工作過於單調而無法自工作中得到成就感、工作過於複雜因而無法應付或工作缺乏自主性等，而無法自工作中肯定自我。角色方面：當個人面對不同又矛盾的角色期望時，必須調整自己的態度來適應，但另一方面又必須努力滿足各種角色的期望，因此在個人有限的精力與能力，疲於應付的情形下，造成了情緒資源耗竭的情形。組織方面：組織結構正式化程度高、參與決策機會少、升遷管道狹隘、薪資報酬不公平、職涯發展不合理等因素，都會造成個人專長無法盡情發揮、工作熱忱減退與工作績效不佳的結果，而使得個人在情緒與行為上出現沮喪、憂慮、易怒與缺乏耐性等現象。個人本身方面：(1) 成就動機過高：因個人的理想主義與現實生活之間的差距而常感受到挫折，若未能妥善調適將產生消極的自我概念與負面的工作態度；(2) 工作過度投入：視工作為生活重心的人比較容易產生情緒耗竭的症狀，因為過度重視工作與工作的成果易導致心理的重大壓力。

工作要求、工作資源與工作倦怠的關係

Bakker et al. (2003) 的工作要求-資源模式 (Job Demands-Resources Model) 主要是假設個人在不同的組織會面對不同的工作環境，這些不同的工作環境皆可歸納為「工作要求」與「工作資源」兩大類。依 Demerouti et al. (2001) 及 Bakker et al. (2003) 所提出工作要求-工作資源模式，此模式主要假設工作倦怠是由於工作要求與工作資源不平衡所致，且許多資源可能補償許多工作要求對工作倦怠的影響。工作要求是指關於員工在工作上所涉及在身體、社交、或組織方面，要求在身體或精神上加以承受並努力完成，因此會在生理及心理層面產生負面的影響，高工作要求會使得工作人員的精神與體力耗

盡，可能因此導致健康的問題或造成工作倦怠。除了工作要求對工作倦怠可能產生影響，工作資源也可能對工作倦怠產生影響。無論是有形的實體資源或者社會資源，組織成員如果缺乏足夠的工作資源可能會阻礙目標的達成，並且可能會造成失敗或挫折，因而引發工作人員出現退縮的現象，降低工作動機及承諾感，進而導致工作倦怠。因此本研究提出假說 1 及假說 2：

H1：組織成員知覺工作要求愈高，則工作倦怠感愈高。

H2：組織成員知覺工作資源愈多，則工作倦怠感愈低。

性別對工作要求-資源與工作倦怠關係的干擾作用

根據社會分類理論，人們傾向將所接收的訊息分類，而Ridgeway（1997）認為在工作職場中，性別是最顯而易見的分類標準。依據性別角色理論（Eagly, 1987）的觀點，性別角色可歸因為兩大特質（Eagly et al., 2000）：較歸屬於男性角色的特質（agnatic trait）以及較歸屬於女性角色的特質（communal trait）；其分類歸因常與社會、經濟及政治環境有關，經由社會化的過程，形成男女角色行為刻板化的印象。時至今日，縱然男女有別的社會角色已經有了很大的改變，但這種性別刻板印象卻依然存在（Bergen & Williams, 1991）。

從歷史來看，人類一些特有的活動，例如製作工具、藝術活動、合作以及語言，這些來自於早期男性的狩獵行為，當男性在外狩獵所會發展的技巧如合作狩獵與發明出共同的語言、武器及工具等的同時，女人也正辛苦的坐在吵鬧的小孩旁，還要邊做些繁雜的家務（Burn, 2000）。故從歷史的發展來看，女性在早期人類發展過程中，其實應該是與男性產生互補作用並且具有同等重要性（Ehrenberg, 1989）。在現代組織中，女性不僅需要負責傳統女性的家事工作，同時也需要兼顧職場上的工作要求，即使相同的工作要求與壓力，或許女性比男性會感受更高的工作倦怠，因此將工作壓力反應在工作倦怠的程度也可能較高。基於以上推論，本研究提出假說3如下：

H3-1：女性工作者的投入要求與工作倦怠之正向關聯性高於男性。

H3-2：女性工作者的環境要求與工作倦怠之正向關聯性高於男性。

H3-3：女性工作者的時間要求與工作倦怠之正向關聯性高於男性。

此外，從一些研究發現，女性團體成員不喜歡競爭或是組織隊伍相互較勁，相對於男性在團體同儕中重視個人的成就與地位，女性更重視平等親密與和

諧關係的建立 (Gilligan, 1982; Eder, 1985; Luria & Thorne, 1986)。而上述關係建立也因來自於女性特質的助長有關，如女性較易分享親密情感、相互依賴支持以及細查他人的感受等。因此在工作時，對於職場工作氛圍與同事主管間的互動也顯得較敏銳與細膩。同時，根據經驗法則，華人社會中的女性比男性更認命，男性則比女性更會將組織在成就感、自主性等需求滿足反映在對組織的貢獻，也就是即使相同的高層次需求滿足，男性比較會因此而降低更多的工作倦怠；女性相對於男性可能更重視工作外的報償，所以更容易將工作支持相關的需求滿足，轉化為對工作倦怠的降低。基於以上推論，本研究提出假說4如下：

H4-1：男性工作者的工作自主與工作倦怠之負向關聯性高於女性。

H4-2：男性工作者的工作成長與工作倦怠之負向關聯性高於女性。

H4-3：女性工作者的工作支持與工作倦怠之負向關聯性高於男性。

情緒智力對工作要求-資源與工作倦怠關係的干擾作用

Salovey & Mayer在1990年提出「情緒智力」的概念，他們認為情緒智力是一種「監控自己與他人的感受與情緒，區別他們並且運用這些訊息來引導個人的思考與行動能力」；也就是說，情緒智力是一種能力，它是個人認識並且使用自己或他人的情緒狀態用以解決問題與調整行為的能力。Goleman (1998)進一步針對情緒智力在職場上的運用，整理出一套較為完整的情緒智力架構，並於2001年發展成情緒智力模式 (Goleman, 2001)。在此同時，已經有組織管理的學者試著以學術的角度探討情緒智力的建構，並了解其與其他組織行為變項的關連性 (Huy, 1999; Cherniss & Goleman, 2001; Jordan et al., 2002)，其中較具代表性之一，為Wong & Law (2002)的研究，該研究根據Mayers & Salovey (1997)的架構，將情緒智力區分成四個部分：(1) 評估自我情緒 (self-emotional appraisal, SEA) 的能力：指個體瞭解自己內心深處的情緒，並能自然地表達出情緒的能力；(2) 評估他人情緒 (other's emotional appraisal, OEA) 的能力：指個體知覺與瞭解他人情緒的能力；(3) 調節自己情緒 (regulation of emotion, ROE) 的能力：指個體調節自己的情緒，以便能快速從心理不適復原的能力；(4) 運用情緒 (use of emotion, UOE) 的能力：指個體能運用自己的情緒以自己增加建設性的活動與個人績效表現的能力。Tsaousis & Nikolaou (2005)則主張情緒智力是認識、瞭解自我情緒並運用情緒資訊，進而表現出理性與適當行為，並展現在解決工作與生活問題的能力上。歸納而言，個體的情緒智力可能會弱化工作要求 (工作壓力)

與工作倦怠的正向關連性，同時也會替代（弱化）工作資源與工作倦怠的負向關係。因此本研究提出假說5與假說6：

- H5-1：組織成員的情緒智力愈高，則知覺投入壓力與工作倦怠感的正向關聯性愈弱。
- H5-2：組織成員的情緒智力愈高，則知覺環境壓力與工作倦怠感的正向關聯性愈弱。
- H5-3：組織成員的情緒智力愈高，則知覺時間壓力與工作倦怠感的正向關聯性愈弱。
- H6-1：組織成員的情緒智力愈高，則知覺工作自主與工作倦怠感的負向關聯性愈弱。
- H6-2：組織成員的情緒智力愈高，則知覺工作成長與工作倦怠感的負向關聯性愈弱。
- H6-3：組織成員的情緒智力愈高，則知覺工作待遇與工作倦怠感的負向關聯性愈弱。

歸納上述所提出的六個研究假說，本研究觀念架構圖如下圖 1 所示。

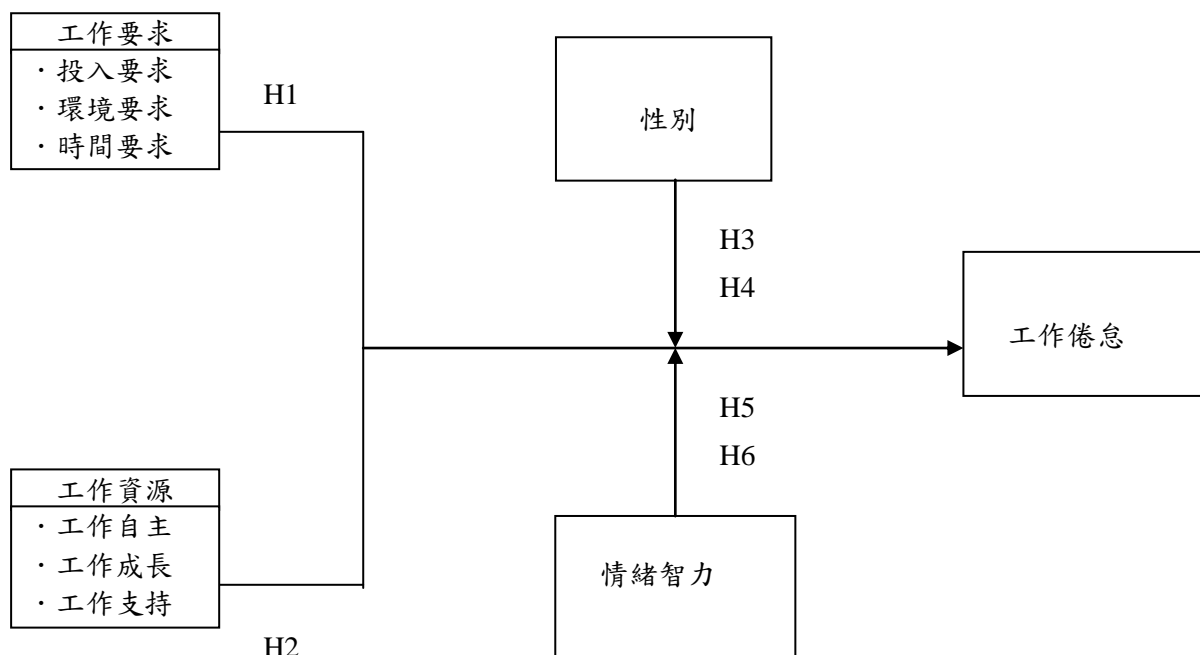


圖 1 觀念架構圖

研究方法

變項衡量

本研究有關工作倦怠的衡量是依據精神復健機構特性修正Maslach & Jackson (1981) 量表而成，以Likert六點量尺直接詢問受訪者其工作倦怠之程度。至於工作要求-資源的衡量也是因應精神復健機構特性修正Demerouti et al. (2001) 的工作要求-資源量表而來，量表採Likert六點量尺設計。情緒智力的衡量是採用Schutte et al. (1998) 等人所發展的量表，所有的量表都採用Likert六點量尺針對每一項敘述進行同意度的評估，由「非常不同意」、「不同意」、「有點不同意」、「有點同意」、「同意」到「非常同意」，分別給予1、2、3、4、5、6分。評分越高，表示受試者對這項的感受越強。

本研究問卷有關工作要求-工作資源構面與題號如表1所示。

表 1 工作要求-工作資源構面

構念	衡量構面	文獻來源
工作要求	投入要求 環境要求 時間要求	Demerouti et al. (2001)
工作資源	工作自主 工作成長 工作支持	Demerouti et al. (2001)

本研究的自變項分別為工作要求，工作資源，個人情緒智力與性別，將在問卷中設計人口背景變項的問題進行詢問，此外，為了避免自陳式衡量工具產生的作答偏誤，本研究一併衡量受試者的社會期許傾向。社會期許傾向是指受試者依據社會讚許的觀點來回應問題的心理傾向，通常社會期許傾向愈高則愈會表達出社會讚許的觀點，本研究採用Marlowe & Crowne (1960) 所發展量表，選取5題（其中兩題正向題，三題反向題），Cronbach's α 值為0.65。其他變項的信度分析結果顯示，「投入要求」量表的Cronbach's α 值為0.61，「環境要求」量表的Cronbach's α 值為0.72，「時間要求」量表的Cronbach's α 值為0.85，「工作自主」量表的Cronbach's α 值為0.80，「工作成長」量表的Cronbach's α 值為0.87，「工作支持」量表的Cronbach's α 值為0.86，內部一致性可以接受。

本研究有關工作倦怠、情緒智力、社會期許及人口統計變項題號如表2所示。

表2 工作倦怠、情緒智力、社會期許及人口統計變項題號

構念	題號	文獻來源
工作倦怠	1-15	Maslach & Jackson (1981)
情緒智力	40-72	Schutte et al. (1998)
社會期許	73-77	Marlowe & Crowne (1960)
人口統計變項	1-5	性別、年齡、學歷、 工作職稱、服務年資

「工作要求-資源」之因素分析如表3所示。

表3 工作要求與工作資源的因素分析

衡量題項	因素					
	投入 要求	環境 要求	時間 要求	工作 自主	工作 成長	工作 支持
我必須付出全部的心力才能妥善協助到我服務的個案	.85	.18	.04	-.01	-.12	.04
我常常因工作而延誤自己的下班時間	.39	.21	.58	-.01	-.01	-.16
我的工作須要求精準仔細，不能發生任何閃失	.77	.02	.10	-.14	.19	-.06
我的工作環境包括燈光空調及空間等，讓我感覺不是很舒適	.14	-.01	.33	-.35	-.28	-.34
工作設施與動線的安排讓我很容易進行我的工作	.17	-.23	-.20	.05	.49	.30
工作環境中有可能接觸個案的排泄物，讓我覺得很不舒服	.10	.79	.13	-.03	-.08	-.08
這份工作讓我覺得自己有可能暴露在高度疾病感染的危險中	.16	.77	.12	.01	-.26	-.03
我有時覺得在工作中無法控制自己的情緒	-.03	.62	.33	-.37	.12	.12
我時常被迫夾在機構與個案及家屬間做溝通的橋樑	.05	.49	.30	.01	-.04	-.26
因工作與輪班的關係，常讓我無法從事喜歡的休閒活動	-.01	.27	.78	-.18	-.17	-.03
我常常需要調整作息來應付工作與輪班的要求	.07	.20	.83	-.01	-.18	-.10
因為工作與輪班的關係，我和家人與朋友相處的時間變少了	-.01	.07	.90	-.05	-.14	-.12
我有足夠所需的資源如設備等，來有效完成我的工作	.07	-.18	.02	.48	.21	.49
我有一些自主權可以決定自己何時完成工作	-.15	-.04	-.05	.80	.26	.29
我可以依工作的需要彈性應變自己的工作方式	-.09	-.13	-.12	.83	.19	.20
我的工作內容有機會提供我專業的學習	-.01	-.15	-.10	.15	.88	.21
我有足夠的機會在工作中學習及充實自己	.01	-.14	-.14	.22	.84	.22
我的工作提供我在職進修的機會與管道	-.03	-.03	-.24	.20	.73	.33
我對現在的薪資感到滿意	-.03	-.45	-.07	.30	.05	.59
除了薪資之外，對於機構提供的各種福利我也非常滿意	-.03	-.06	-.17	.20	.32	.70
我覺得這是一份很有保障且穩定的工作	-.05	-.16	-.20	.20	.11	.76
遇到困難時，我可以依靠同事幫忙解決困難	-.13	.05	.02	-.01	.33	.75
我的主管對我所遇到的困難總是非常體諒還會積極協助我	.08	.02	-.11	.19	.24	.79
我能感受到個案或家屬給予我的鼓勵與支持	.05	.12	-.02	.42	.49	.33

註：加粗字體的因素負荷量係本研究將該題項歸類於對應的因素

研究對象與資料蒐集過程

本研究以台北市社區精神復健從業人員為研究對象，主要以私立康復之家、私立社區復健中心之各類工作人員，含負責人、專任管理員、心理治療人員、職能治療人員、護理人員、社會工作人員。總計台北市私立康復之家與復健中心有40家，台北市皆為小型機構（29床以下），人員編制每家為3~6人不等。問卷編製完成後，透過台灣社區精神復健發展協會發送一份電子信件，請各精神復健機構協助問卷調查。委請各機構負責人擔任問卷發放回收的聯絡人，並編製「問卷發放備忘錄」以指引聯絡人依據標準作業程序進行問卷調查。問卷折疊好置入封口有雙面膠的信封袋內，請受試者當場填寫完畢後，撕下雙面膠密封後交給連絡人收回，為了增加問卷回收率，研究者贈送每位受試者與連絡人禮品。本研究總計發出160份問卷，回收121份問卷，經剔除無效問卷後，有效問卷為118份，有效回收率為73.75%。有效樣本的男性比例為39.8%、女性比例為60.2%，34歲以下比例為35.9%、35~44歲比例為29.1%、45歲以上比例為35%，高中職學歷比例為13.6%、專科學歷比例為39.8%、大學學歷比例為37.3%、碩士學歷比例為9.3%，負責人比例為15.4%、專管員比例為50.4%、專業人員（社工、護理、職能）比例為34.2%（其中職能只回收到1份），工作年資1年以下者比例為22.6%、1~2年者比例為25.2%、3~4年者比例為26.1%、5年以上者比例為26.1%。

資料分析程序

本研究資料蒐集完成之後，首先以目視方法排除無效問卷，再利用Excel將問卷資料進行編碼，以利後來的統計分析。針對各變項之結果進行探索性因素分析，以檢視衡量效度，並以內部一致性係數檢測各變項衡量的信度。接下來再進行研究變項的平均數、標準差及簡單相關係數的分析，以利讀者了解各變項的初步狀態，以多元迴歸分析來檢測各研究假說是否被本研究資料所支持。

資料分析結果

本研究主要變項的平均數、標準差、衡量信度（Cronbach's α ）以及變項間的簡單相關係數分析結果請參閱表4。

表 4 平均數與標準差與簡單相關分析結果

變項	平均數	標準差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
1 性別	0.40	0.49	-														
2 年齡	1.99	0.85	-.12	-													
3 學歷	2.42	0.84	.11	-.04***	-												
4 工作年資	2.56	1.11	.01	.28	-.03***	-											
5(虛)負責人	0.15	0.36	-.05	.15	.09**	.37	-										
6(虛)專管員	0.50	0.50	.37***	-.09***	-.21***	-.23***	-.43***	-									
7 社會期許	4.33	0.68	-.12	.14	.00	.02**	-.09***	-.11***	(.65)								
8 投入要求	4.13	0.92	-.06	.02**	-.30***	-.07***	.01**	.03**	.09**	(.61)							
9 環境要求	2.95	0.90	.22*	-.05***	-.09***	-.09***	.03**	.20	-.31***	.22	(.72)						
10 時間要求	3.34	1.21	.20*	-.09***	.03**	-.19***	.04**	.16	-.34***	.21	.49	()					
11 工作自主	4.45	0.81	.08	.13	.04**	.12	.16	-.09***	.14	-.14***	-.29***	-.27***	(.80)				
12 工作成長	4.51	0.90	-.02	.26	-.02***	.23	.09**	-.06***	.36	-.01***	-.26***	-.35***	.58	(.87)			
13 工作支持	4.16	0.89	.09	.15	.07**	.09**	.03**	.00	.33	-.09***	-.30***	-.33***	.61	.62	(.86)		
14 情緒智力	4.48	0.41	-.09	.14	-.10***	.01**	-.06***	-.09***	.34	.18	-.20***	-.18***	.39	.47	.27	(.91)	
15 工作倦怠	2.59	0.76	.06	-.22***	-.09***	-.05***	-.02***	.13	-.39***	.08**	.46	.48	-.59***	-.57***	-.54***	-.49***	(.92)

註：N=118； *p<.05 **p<.01 ***p<.001。

工作要求對工作倦怠的影響

本研究假說一探討組織成員知覺到工作要求的高低是否會影響其工作倦怠，本研究將受試者的年齡、學歷及工作年資作為控制變項，以投入要求、環境要求、時間要求、性別與情緒智力為自變項，以工作倦怠為因變項進行多元迴歸分析，並在迴歸模式中加入工作要求與性別及情緒智力的交互作用項，以檢定組織成員對工作要求與性別及與情緒智力的交互作用效果，迴歸分析結果如表5所示。

表5 工作要求對工作倦怠之影響

因變項	工作倦怠			
	模式一	模式二	模式三	模式四
步驟一:控制變項				
年齡	-.16⁺	-.14⁺	-.15*	-.13⁺
學歷	-.10	-.11	-.10	-.10
年資	.01	.11	.09	.11
負責人(虛)	-.03	-.11	-.12	-.11
專管員(虛)	.04	-.03	-.04	-.05
社會期許	-.38***	-.12	-.09	-.11
步驟二:預測變項				
投入要求(A1)		.04	.07	.00
環境要求(A2)		.23**	.22*	.22*
時間要求(A3)		.32***	.30***	.32***
性別 (G)		-.09	-.06	-.09
情緒智力(M)		-.36***	-.35***	-.36***
步驟三:交互作用				
A ₁ ×G			.09	
A ₂ ×G			-.16⁺	
A ₃ ×G			.01	
步驟四:交互作用				
A ₁ ×M				.05
A ₂ ×M				.05
A ₃ ×M				.00
ΔR ²	.20	.31	.02	.00
R ²	.20	.51	.53	.51
F	4.45***	9.63***	7.98***	7.49***

註1: N=118; 模式一是模式二的比較基礎, 模式二是模式三與模式四的比較基礎。

註2: ⁺p<.1 *p<.05 **p<.01 ***p<.001。

觀察表5模式二的迴歸分析顯示, 工作要求中環境要求與時間要求對組織成員的工作倦怠具有顯著影響 ($\beta = .23, p < .01$; $\beta = .32, p < .001$), 但是投入要求與工作倦怠間並無顯著的影響 ($\beta = .04, p > .05$)。因此, 本研究所提出的假說1獲得資料的部份支持。

工作者性別與情緒智力對工作要求與工作倦怠關係的干擾作用

本研究假說3在探討工作者性別對工作要求與工作倦怠關係的干擾作用, 假說5探討工作者情緒智力對工作要求與工作倦怠關係的干擾作用。觀察表5的模式三及模式四之迴歸分析結果, 組織成員的性別與環境要求對工作倦怠具有交互作用影響 ($\beta = -.16, p < 0.10$), 其他的交互作用均不顯著。性別與環境要求對工作倦怠的交互作用的示意圖如圖2, 圖2顯示, 女性成員的環境要求與工作倦怠的正向關係高於男性。歸納分析結果, 假說3獲得研究資料部份支持, 但是假說5未獲得資料支持。

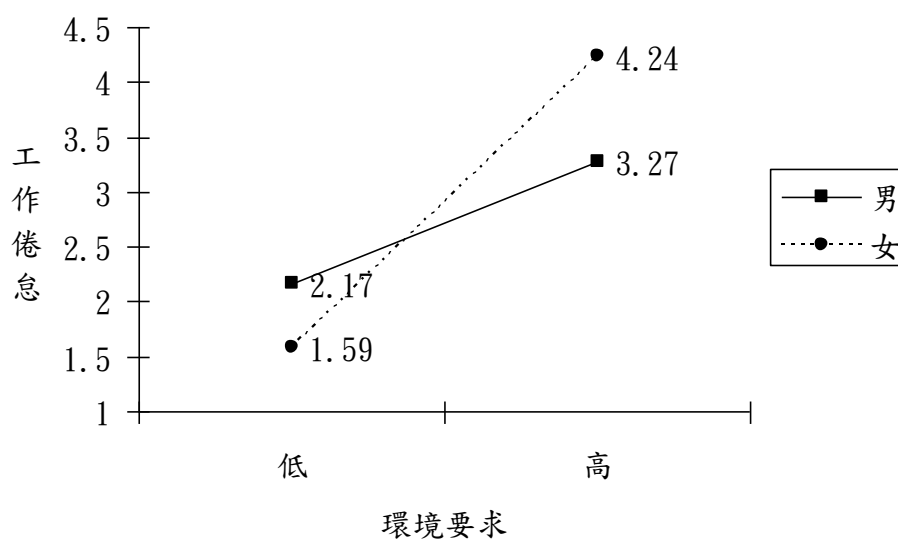


圖 2 環境要求與性別對工作倦怠之交互作用

工作資源對工作倦怠的影響

本研究假說2在探討組織成員知覺到工作資源的多寡是否會影響其工作倦怠，假說4是探討工作者性別對工作資源與工作倦怠關係的干擾作用；假說6是探討工作者情緒智力對工作資源與工作倦怠關係的干擾作用。本研究將受試者的年齡、學歷及工作年資作為控制變項，以工作自主、工作成長、工作支持、性別與情緒智力為自變項，以工作倦怠為因變項進行多元迴歸分析，並在迴歸模式中加入工作資源與性別及情緒智力的交互作用項，以檢定組織成員對工作資源與性別及與情緒智力的交互作用效果，迴歸分析結果如表6所示。觀察表6模式二的迴歸分析顯示，工作資源中的工作自主、工作成長、工作支持都對組織成員的工作倦怠具有顯著負向影響（ $\beta = -.31, p < .01$ ； $\beta = -.16, p < .05$ ； $\beta = -.14, p < .05$ ），意即組織成員獲得愈多的組織資源則工作倦怠愈低，因此，本研究所提出的假說2獲得資料的支持。

工作者性別與情緒智力對工作資源與工作倦怠關係的干擾作用

本研究假說4在探討工作者性別對工作資源與工作倦怠關係的干擾作用，假說6探討工作者情緒智力對工作資源與工作倦怠關係的干擾作用。觀察表6的模式三及模式四之迴歸分析結果，組織成員的性別與工作成長對工作倦怠具有交互作用影響（ $\beta = -.18, p < 0.10$ ），組織成員的性別與工作支持對工作倦怠具有交互作用影響（ $\beta = .30, p < 0.01$ ）其他的交互作用均不顯著。性別與工作成長對工作倦怠的交互作用示意圖如圖3，圖3顯示，男性成員的工作自主與工作倦怠的負向關係高於女性；性別與工作支持對工作倦怠的交互作用

示意圖如圖4，圖4顯示女性成員的工作支持與工作倦怠的負向關係高於男性。歸納分析結果，假說4獲得研究資料部份支持，但是假說6未獲得資料支持。

表 6 工作資源對工作倦怠之影響

因變項	工作倦怠			
	模式一	模式二	模式三	模式四
步驟一:控制變項				
年齡	-.16⁺	-.08⁺	-.10	-.08
學歷	-.10	-.09	-.14⁺	-.09
年資	.01	.06	.02	.06
負責人(虛)	-.03	.04	.02	.04
專管員(虛)	.04	.05	-.01	.05
社會期許	-.38***	-.16*	-.21**	-.16*
步驟二:預測變項				
工作自主(B ₁)		-.31**	-.25*	-.32**
工作成長(B ₂)		-.16*	-.15	-.15
工作支持(B ₃)		-.14*	-.15	-.13
性別 (G)		.03	.04	.03
情緒智力(M)		-.19*	-.21*	-.19*
步驟三:交互作用				
B ₁ ×G			.03	
B ₂ ×G			-.18⁺	
B ₃ ×G			.30**	
步驟四:交互作用				
B ₁ ×M				-.02
B ₂ ×M				.04
B ₃ ×M				-.02
ΔR ²	.20	.33	.05	.00
R ²	.20	.53	.58	.53
F	4.45***	10.54***	9.93***	8.06***

註 1: N=118; 模式一是模式二的比較基礎, 模式二是模式三與模式四的比較基礎。

註 2: ⁺p<.1 *p<.05 **p<.01 ***p<.001。

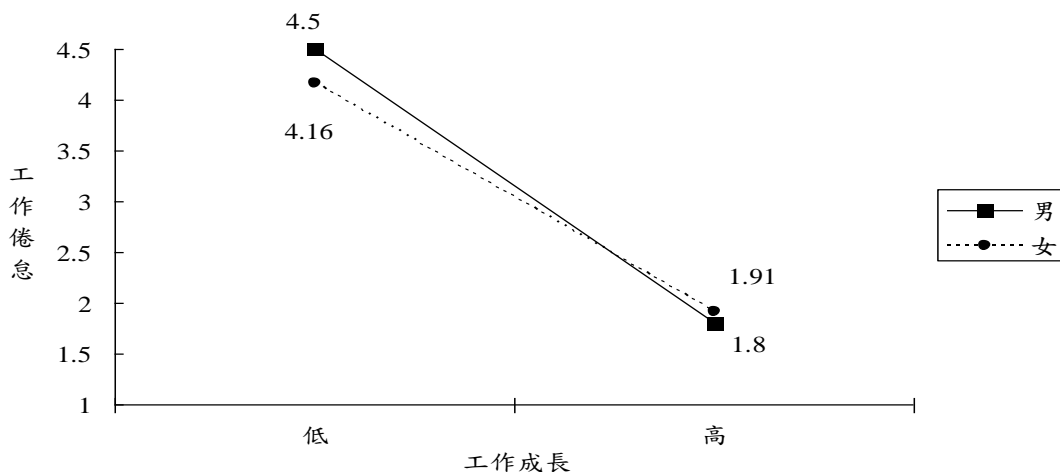


圖 3 工作成長與性別對工作倦怠之交互作用

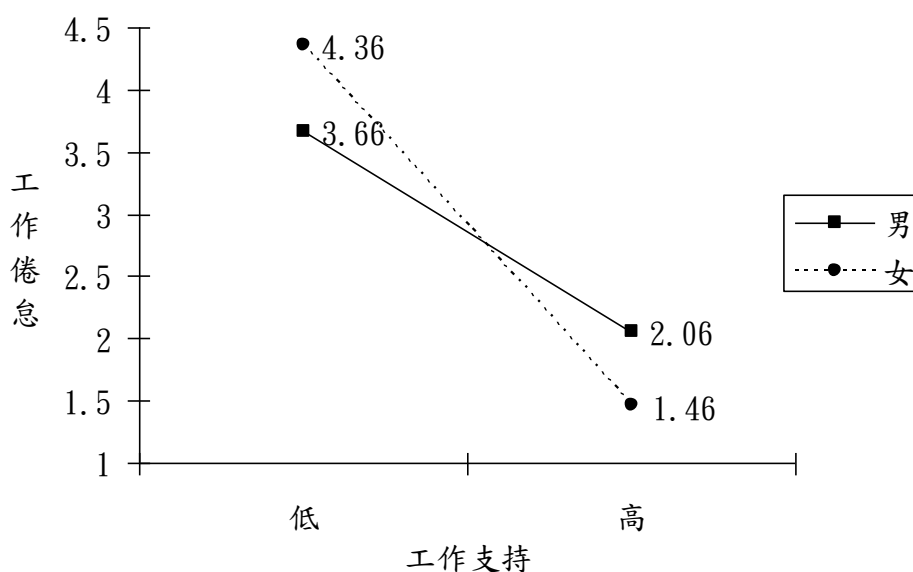


圖 4 工作支持與性別對工作倦怠之交互作用

本研究的假說及分析結果彙整如表7所示：

表 7 研究假說統計結果

研究假說	統計結果
H1：組織成員知覺工作要求愈高，則工作倦怠感愈高。	部份成立
H2：組織成員知覺工作資源愈多，則工作倦怠感愈低。	成立
H3-1：女性工作者的投入要求與工作倦怠之正向關聯性高於男性。	部份成立
H3-2：女性工作者的環境要求與工作倦怠之正向關聯性高於男性。	
H3-3：女性工作者的時間要求與工作倦怠之正向關聯性高於男性。	
H4-1：男性工作者的工作自主與工作倦怠之負向關聯性高於女性。	部份成立
H4-2：男性工作者的工作成長與工作倦怠之負向關聯性高於女性。	
H4-3：女性工作者的工作支持與工作倦怠之負向關聯性高於男性。	
H5-1：組織成員的情緒智力愈高，則知覺投入壓力與工作倦怠感的正向關聯性愈弱。	不成立
H5-2：組織成員的情緒智力愈高，則知覺環境壓力與工作倦怠感的正向關聯性愈弱。	
H5-3：組織成員的情緒智力愈高，則知覺時間壓力與工作倦怠感的正向關聯性愈弱。	
H6-1：組織成員的情緒智力愈高，則知覺工作自主與工作倦怠感的負向關聯性愈弱。	不成立
H6-2：組織成員的情緒智力愈高，則知覺工作成長與工作倦怠感的負向關聯性愈弱。	
H6-3：組織成員的情緒智力愈高，則知覺工作待遇與工作倦怠感的負向關聯性愈弱。	

綜合討論與建議

綜合討論

以上研究發現對社區精神復健機構具有管理上的應用價值。首先，在社區精神復健機構中，工作者所面臨的環境要求與時間要求是工作倦怠的重要來源，至於工作者需要更多心力投入個案的照顧，並不是工作倦怠的重要來源。其次，在工作資源方面則無論是工作自主、工作成長或者工作支持，都是足以降低工作倦怠的重要因素。

依據上述的研究發現，提出幾點建議與看法。首先，對從業人員所面臨的環境要求與時間要求是工作倦怠的重要來源這點而言，以經驗法則來看，女性對環境的安全與舒適自在比男性的要求來得高，對於機構內個案的健康管理要確實落實，個案的內外科疾病要定時監控，有發燒症狀要定時量測，遇有疑似群聚感染時要確實通報，讓機構維持一定的安全，減低工作人員曝露在有傳染病源而被傳染的機會，藉此減少工作人員的壓力，進而降低工作倦怠。

其次，時間的要求是工作倦怠的重要來源這點而言，「精神復健」是高度專業的行業，對個案的服務要建立在以案主為中心的觀點上，看到個案的優勢，採充權賦能，工作人員只是「拐杖」的角色，要往哪個方向走，由個案決定，相信個案有能力為自己做主，個案決定要行動時，拐杖才派得上用場。工作人員平時多與個案互動，而非站在管理的角度，高高在上，神聖不可侵犯。平時透過很多的互動，在互動中了解個案的想法，看到個案的優勢，工作人員只要擔任「使能者」的角色，鼓勵個案、支持個案、陪伴個案去實現他的想法。我們都知道，有能幹的媽媽，兒女們就不會太成熟與能幹，同樣的道理，強勢與「能幹」的工作人員，很多事都自以為是的替個案規劃，也規範很多，一旦個案無法達到或「違反規定」，就認為所花的時間都白費了，甚至因此遷怒到個案，一旦情緒反轉移產生，不但違反專業倫理，更遑論有服務品質。

此外，研究也發現男性的工作倦怠受到工作成長的影響大於女性，根據這點發現，提出建議如下：精神復健產業對於有心要從事精復的從業人員所設定的進入門檻不高，但這是一個要求高度專業的服務工作，人員進入後，有很多的專業智能（知識與技能）必須學習與養成，所牽涉到的包含心理學、社會學、行為學等外，也有相關的醫學、藥學、病理學，甚至經營管理學等，即便是有滿腹理論的人員也有很多的技能有待磨練與考驗。機構的負責人或

經營管理人，除了可以邀約相關的專業人士到機構講授專業智能外，也可以鼓勵或獎勵從業人員積極進修相關領域的課程，甚至主動加入各個相關的社群，透過社群讓專業智能分享與利用，透過這些運作讓同仁在工作上有更多成長的機會，得以降低工作倦怠。

最後，研究同時也發現女性的工作倦怠受到工作支持的影響大於男性，建議機構負責人或經營管理者，對女性同仁給予更多的包容，傾聽各別人員所面臨不同的困難所在，如何給予各別的協助與支持；所有的工作人員都是機構最重要的資產，機構可以設立一個溝通的平台，如開會的機制，讓同仁定期、不定期能在這個場合中，除了討論業務方面的問題外，也能透過這個平台相互溝通與了解，尤其女性相對於男性更重視職場的氛圍，這樣的機制是有需要的；以及給予女性更多除了實質的薪資之外待遇方面的改善，如福利、工作保障。當機構負責人或經營管理者以此心態對待工作人員並且內化，同仁也會體察到而將這樣的互動方式拿來與住民互動，相信住民在這樣的環境中，會感到自在與安全，自然會願意尋求協助與輔導，一旦主動尋求工作人員的協助，復健的契機才開始啟動，才能與個案開始對談，所謂復健的成效也就指日可待。

研究限制與未來研究建議

由於本研究對象僅限於台北市的私立精神復健機構，在台北市中屬小型機構，各機構人員編制不多，可提供樣本數不多，未來可擴大研究其他區域與大型公私立社區精神復健機構，進行不同工作要求與資源的差異分析。其次，本研究的干擾變項為性別與情緒智力，主要是針對社區精神復健機構特性而選擇，如果研究對象改變為其他產業的工作人員，或許有不同的干擾變項，建議後續研究者針對其他特性組織進行工作要求-資源模型的驗證。最後，本研究的自變項與因變項資料衡量均來自相同的受試者，因此本研究所發現的變項關連性，不能排除有共同方法變異（CMV）的影響，此為本研究重要限制，建議未來研究者在工作要求與工作資源的衡量，可以採用其他來源的衡量資料，或者自變項與因變項的衡量間隔一段時間衡量，如此以避免共同方法變異所產生的研究誤差。

參考文獻

Bakker, A. B., Demerouti, E., de Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior, 62*(2), 341-356.

Bergen, D. J., & Williams, J. E. (1991). Sex stereotypes in the United States revisited: 1972-1988. *Sex Roles, 24*(7-8), 413-423.

Burn, S. M. (2000). *Women across culture: A global perspective*. London: Mayfield.

Cherniss, C., & Goleman, D. (2001). Training for emotional intelligence: A model. In Cherniss, C., & Goleman, D. (Eds.), *The Emotionally Intelligent Workplace* (pp.209-232). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Cordes, C. L., & Dougherty, T. W. (1993). A review and an integration of research on job burnout. *Academy of Management Review, 18*(4), 621-656.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 499-512.

Eagly, A. H. (1987). *Sex differences in social behavior: A social-role interpretation*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

Eagly, A. H., Wood, W., & Diekmann, A. B. (2000). Social role theory of sex differences and similarities: A current appraisal. In Eckes, T., & Trautner, H. M. (Eds.), *The Developmental Social Psychology of Gender* (pp. 123-174). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.

Eder, D. (1985). The cycle of popularity: Interpersonal relations among female adolescents. *Sociology of Education, 58*(3), 154-165.

Ehrenberg, M. (1989). *Women in prehistory*. Norman: University of Oklahoma.

Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out, *Journal of Social Issues, 30*(1), 159-165.

- Gilligan, C. (1982). *In a different voice: Psychological theory and women's development*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. New York: Bantam Books.
- Goleman, D. (2001). An EI-based theory of performance. In Cherniss, C., & Goleman, D. (Eds.), *The Emotionally Intelligent Workplace* (pp.27-44). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Huy, Q. N. (1999). Emotional capability, emotional intelligence, and radical change. *Academy of Management Journal*, 24(2), 325-345.
- Jordan, P. J., Ashkanasy, N. M., Hartel, E. J., & Hooper, G. S. (2002). Workgroup emotional intelligence: Scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus. *Human Resource Management Review*, 12(2), 195-214.
- Luria, Z., & Thorne, B. (1986). Sexuality and gender in children's daily worlds. *Social Problems*, 33(3), 176-190.
- Marlowe, D., & Crowne, D. P. (1960). A new scale of social desirability independent of psychopathology. *Journal of Consulting psychology*, 24, 349-354.
- Maslach, C. (1982). Understanding burnout: Definitional issues in analyzing a complex phenomenon. In Paine, W. S. (Ed.), *Job stress and burnout: Research, theory, and intervention perspectives* (pp.29-40). Beverly Hill, CA: Sage Publications.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior*, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1984). Burnout in organizational settings. In Oskamp, S. (Ed.), *Applied social psychology annual: Applications in organizational settings* (v.5) (pp.133-153). Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Mayer, J. D., & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In Salovey, P., & Sluyter, D. J. (Eds.), *Emotional development and emotional intelligence* (pp.3-31). New York: Basic Books.

- Ridgeway, C. L. (1997). Interaction and the conservation of gender inequality: Considering employment. *American Sociological Review*, 62(2), 218-236.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185-211.
- Schutte, N. S., Malouff, J. M., Hall, L. E., Haggerty, D. J., Cooper, J. T., Golden, C. J., & Dornheim, L. (1998). Development and validation of a measure of emotional intelligence. *Personality and individual differences*, 25, 167-177.
- Tsaousis, I., & Nikolaou, I. (2005). Exploring the relationship of emotional intelligence with physical and psychological health functioning. *Stress and Health*, 21(2), 77-86.
- WHO (2004). *Prevention of Mental Disorder: Effective Interventions and Policy Option*. WHO: Geneva.
- Wong, C. S., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study. *Leadership Quarterly*, 13(3), 243-274.