

## 第二章 文獻探討

### 第一節 情緒商數

#### 一、情緒商數之發展與沿革

美國心理學家James(1884)認為情緒是由身體變化所引起，而非由知覺引發情緒，程序是刺激→生理反應→情緒經驗。到了Schachter and Singer(1962)提出「情緒歸因論」(Attribution Theory of Emotion)，此理論認為情緒經驗是起因於個體對其自身生理變化和刺激性質的認知，生理反應先於情緒經驗，但產生何種情緒由個體的認知因素所決定。

到了1980年代以後，一些心理學家試著更進一步了解情緒與人際能力對於人生的重要。Gardner(1985)發表有關多元智力理論的個人智力說法，他認為人生的成就並非取決於單一的傳統智力IQ，根據他的經驗，人的才智總是有領域具體性的(domain-specific)，有些人專長數學，有些人專長文學，數學專長和文學專長并無必然的聯系，也沒有所謂一般智力導致這些專長。對於智力測試測得的分數其實是數理和語文能力的綜合表現，而非一般智力。並提出了(Multiple Intelligence Model)。他認為個人智能應該包涵兩大項：內省能力與人際能力。

其次，Gardner(1985)以自己的直覺和觀察，對傳統的心理測量的技術主義傳統給予了否定。他強調人的發展的種種可能性，和探索自我，把握自己命運的重要性。而關於一般智力的理論和標準智力測試推舉一種規範(主要是人的語言，邏輯能力)，限制而不是開拓人的發展的可能性。

Reuven(1988)首先把情緒的智商定義為做好一件事的衡量標準，在他的定義中，EQ乃是一種社會適應的能力，包括在情緒上、社會知識上和在全方面的能力上。其中主要的涵義包括四個層面：

1. 認知、了解並懂得表達自己。
2. 認知、了解並與懂得別人相處。
3. 妥善的管理情緒並克制衝動。
4. 在個人和社會中能適應改變並處理問題。

耶魯大學的心理學家 Peter Salovey and John Mayer(1990)年首創「情緒智力」

(Emotional Intelligence)一詞，簡稱EQ，其將「情緒智力」定義為體察自己與別人的情緒，處理情緒並運用情緒訊息來引導自己的思考與行動之能力，若一個人能夠了解、處理及運用情緒，使生活更為豐富的能力。Cherniss(1995)認為情緒商數是一種覺察他人與自己感覺情緒之能力，以此能力引導個體思考與行動，亦屬於社會智力的一種型態。

Goleman(1995)結合 Mayer and Salovey(1990)以及他的論點，認為情緒智力是一種表現優劣的因素，適用於工作、組織效能，最主要是衡量各種工作的表現。他將情緒智力定義為是一種能夠自我控制、保持熱忱和堅持且能自我激勵的能力。

Cooper (1997)提出對情緒智力之論點，他們將其定義為：「一種察覺、瞭解和有效運用各種情緒的力量和能力，成為人類精力、訊息和影響力的來源，人類的情緒是一種核心的感覺和情緒感受的領域，當情緒能被信賴和尊重，情緒智力可以讓我們對自己本身以及周遭人物有更深層的了解。」

Steiner and Perry(1997)提出之情緒智力包括五項特性如下：

(一)知道自己的情绪：

知道自己真實的感覺，懂得愛、羞愧或驕傲的定義，並能說出引起這些感覺的原因，能說出自己的情緒有多強，並能分類出這些情緒是敏感、強烈或壓迫的。

(二)具有同理心：

能夠辨認他人的感覺，了解他人感覺的原因，設身處地設想他人的處境或動機，同理心是一種體諒他人並且感同身受的能力，當我們具有同理心時，便能感覺到他人的情緒的強度以及發生的原因。

(三)學習管理自己的情绪：

能夠控制自己的情绪與理解他人的情緒，知道何時表達情緒以及如何掌握情緒，知道情緒表達會如何影響他人，懂得維持正向感覺，如希望、愛或愉悅；同時，也知道如何讓自己的負向情緒，如憤怒，害怕或罪惡感，以一種無害和有益的方式表達出來，並且能夠在適當的時機表達。

(四)修補情緒傷痛：

知道如何道歉並做補償，必須學會辨認自己所犯的錯誤並做彌補，必須負起責任、尋求原諒。

### (五)發展情緒互動性：

當我們整合上述特性，便能提昇情緒互動(Emotional Interactivity)，意味著自己能夠與週遭人們的感覺產生共鳴，察覺他們的情緒狀態，並且知道如何與他們進行有效的互動。

由於Mayer and Salovey(1990)所提出理論偏重情緒知覺與調整應用，忽略感覺的思考與反省，於是在1997再度對情緒智力做出新的定義，此新的理論認為情緒智力應包括：

- 1、具備正確的知覺能力、評估以及表達情緒的能力
- 2、具產生有助於思考的感覺之能力
- 3、了解情緒以及情緒知識之能力
- 4、能夠反省並調整情緒，進而促進情緒的和理智的成長之能力

## 二、 情緒商數之定義

Salovey and Mayer的情緒智力理論：

Salovey and Mayer(1990)認為情緒智力是一種能夠辨別情緒及評估情緒，以便思考、瞭解反應情緒、促進情緒智力成長的能力，並據此引導個人的思考與行動。其將情緒智力界定為五種能力，分別是情緒自我覺察、情緒管理、自我激勵、同理心及人際關係管理。

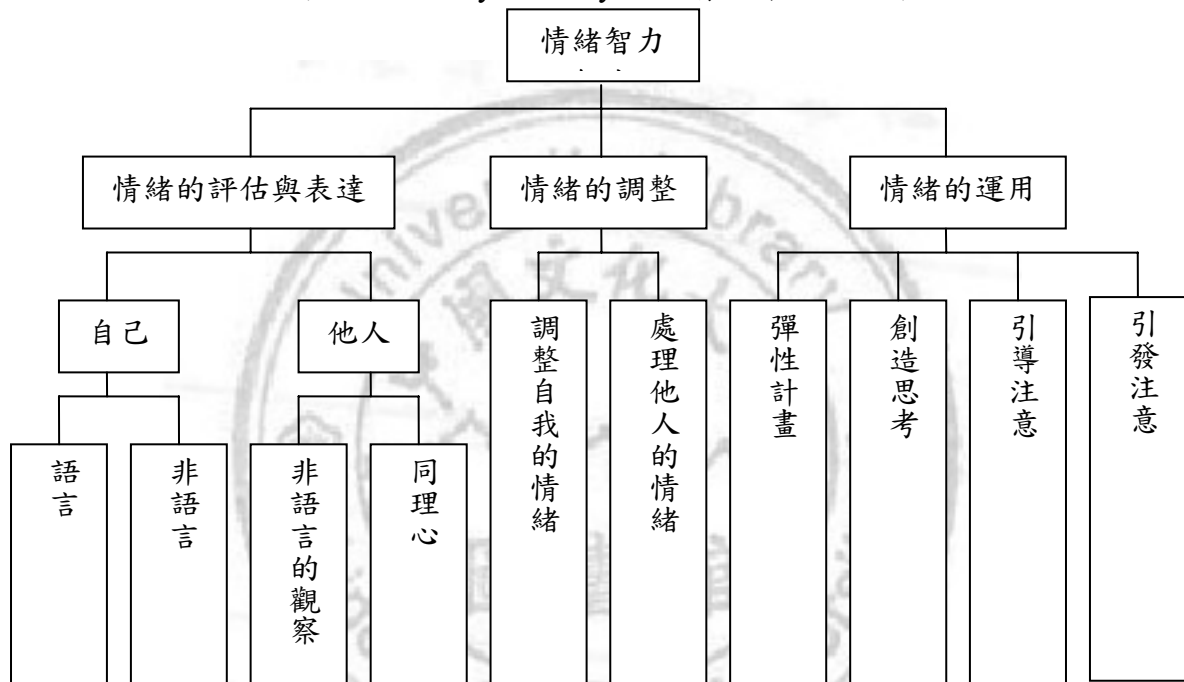
他們提出情緒能力包含三種發展模式：

1. 情緒評估與表達：包括認識察覺自己的情緒與認知他人的情緒。一個人能正確迅速察覺自己的情緒，便能夠適當反映出自己的情緒，並對他人做出適當的情緒反應。語言是情緒評估與表達的媒介，要能夠以語言清楚表自己情緒或用非語言如臉部表情、肢體動作或情境為溝通方式；對他人情緒反應能熟練的辨識，並設身處地為人著想或感同身受，這些知覺的能力能確保人際關係的處理順利，並能將情緒表達與洞察能力運用自如，進而與人建立互助互信的良好關係。
2. 在情緒調整上：情緒調整能引領個人往更適當與舒適的心態，情緒調整能力要能主動、有意識的調整自我情緒，並加以反省、改變，維持正向心情以及修補負向心情；除了自己情緒的調整，還具備調整改變他人情感，反應的能力。

3. 在情緒應用上：運用情緒計畫、創造並激勵行動亦是情緒商數的重要成分。想像負面結果，警惕自己或利用正面心情給予自己信心，遭遇挫折能夠以堅強態度面對；面對複雜環境，隨時做廣泛的思考，做最佳準備；利用正面態度釐清解決問題；運用情緒的處理，集中注意力在重要事件上。

Salovey and Mayer 的情緒智力理論圖下：

圖2-1：Salovey and Mayer 的情緒智力理論圖



資料來源：Salovey and Mayer (1990)

Goleman(1995)的論點：

包含五種主要層面的能力，前三項為對自我的管理能力，後兩項為對他人的情緒管理：

1. 認識自己的情緒：

EQ的基礎是理解情緒的本質，必須擁有隨時隨地認知的能力，瞭解自己很重要是很重要的。能掌握感覺才能成為生活的主宰，在面對婚姻或工作等人生大事也較能知所選擇。

2. 妥善管理自己的情緒：

情緒管理必建立在自我認知的基礎上，如何自我安慰、擺脫焦慮。這方面

情緒能力較差的人常會出現情緒低落。對情緒能掌握自如的人則能很快地走出生命的低潮，重新出發。

### 3. 自我激勵：

無論是要集中注意力、自我激勵或發揮創造力，將情緒專注於一項目標是絕對必要的。成就任何事情都需要靠情感的自制力，保持高度熱忱是一切成就的動力。一般而言，能自我激勵的人，做任何事情效率都比較高。

### 4. 認知他人的情緒：

尊重瞭解他人，較能站在別人的立場考慮事情的利害關係，就是同理心。同理心是基本的人際技巧，必須建立在自我的認知基礎上。具同理心的人較能從細微的訊息瞭解別人的真正感受，並察覺他人真正的需求。

### 5. 人際關係的管理：

人際關係就是管理他人情緒的藝術，一個人際關係圓融的人，能夠理解並因應他人的情緒。此種能力與一個人的人緣、領導能力、人際和諧程度都有關係，能充分掌握這種能力的人，常常是社會的佼佼者。

國內學者王春展(1997)情緒商數的論點：

他認為情緒商數應包含自我情緒商數(Intrapersonal Emotional Intelligence)、人際情緒商數(Interpersonal Emotional Intelligence)兩項內涵，自我情緒商數的主體是自己，對象是自己的情緒，包含察覺、了解、推理、判斷、表達、調節、激勵以及反省自我等八種智慧能力，以便做好自我內在情緒的管理、調適、運用以及問題的解決；而人際情緒商數的思考主體在於自我，對象則是他人，包含了察覺、了解、推理、判斷、表達、調節、激勵以及反省他人情緒等能力，進而做好人際關係經營管理、運用和問題的解決。自我情緒商數發展早於人際情緒商數，但兩者關係則是相輔相成的。

本研究根據 Salovey and Mayer 的情緒智力理論為主體，以及上述諸多學者等理論為參考，將情緒商數定義為四個層面如下，情緒商數乃「情緒調整：一個人處理自身情緒時，能夠適時調整自己的情緒，將自身情緒引導為正向，並隨時增加愉快樂觀的情緒；對他人情緒之評估：具備透過語言，聲音等所傳達的情緒來辨認他人之能力，能夠理解他人產生某些情緒的因素；對自身情緒之評估：能了解、評估自己情緒的轉

變；情緒運用：能夠隨著不同的情緒狀態培養特定問題的思考，激發推理與創造力。」

### 三、情緒商數之構面

本研究即以Mayer and Salover (1990)的情緒智力四構面來探討情緒智力對情緒勞務的干擾效果：

#### 一、個人情緒察覺

這是一種情緒自覺的能力，可以用來瞭解個人的情緒及其影響，並在不斷地自我察覺中，瞭解與感受到情緒所引起的反應，而做出適當的情緒表達。

#### 二、他人情緒評估

他人情緒評估是一種不必透過言語而能察覺別人感受的能力，代表的是一種同理心與敏銳性，故工作者善於察覺他人的感受時，較能夠預測、確認與滿足顧客的需要，而在互動的過程中提供適當的服務與協助(Goleman,1995)。

#### 三、情緒管理

情緒管理的重點在把干擾的情緒和衝動維持在控制之中，並在此過程中保持鎮定與正面的情緒表現(Goleman,1995)。

#### 四、情緒運用

情緒運用是一種透過尋找積極的反應來處理挫折情緒的能力，而能維持工作進度，並使情緒耗竭的現象較少出現(Goleman,1995)。

## 第二節 工作壓力

### 一、工作壓力之發展與沿革

壓力一詞源自於拉丁文 *Strictus*，意思是「緊繃」，指個體認為時常伴隨著有壓迫狀態的感覺(Jex, 1992)。當個體面臨某些不確定或限制的情況(包括環境、組織及自身的限制等)時其生理或心理上所表現出的不安及不協調的狀態(McGrath,1970)此即為壓力。

Canon(1932)首先研究壓力和人的關係。McGrath (1976)認為壓力是需求和反應之間存在的一種不平衡狀況，若無法滿足需求，則會產生不良的後果。Beehr and Newman(1978)提出一個工作連續性模式，認為工作壓力是由五個不同的構面形成：環境面包括所有會影響員工的環境因素，如角色需求、工作特性和組織特性等，個人面包括了員工所有生理、心理二方面的特徵，如人格、生理特徵、人口統計變項等。當人與環境經由過程面產生交互作用後，可將影響區分為人性及組織二方面，其中人對人的影響可分為身、心和行為面，對組織的影響則包括獲利力或離職率的變化等。此外Matteson and Ivancevichru(1982)認為壓力與績效的關係呈一個倒U字型，適度的壓力可增加績效，而過度的壓力會導致績效下降。壓力 (Stress) 是個人在面對具有威脅性情境中，一時無法消除威脅、脫離困境時的一種被壓迫的感受(張春興, 1993)。所以適度的壓力會使人對刺激產生滿足感或挑戰性，若無這種壓力便會缺乏動機及創造力。

### 二、工作壓力之定義

工作壓力的定義如表 2-2 所示：

表 2-2：工作壓力定義

學者	定義
McGrath (1970)	工作壓力是在無法達到某種具有重要影響的工作要求時，個體知覺到工作要求與個人能力之間所實際存在的不平衡。
French et al. (1974)	工作壓力為個體之工作能力、外在可用資源與工作需求之間形成差距所導致之現象。
Caplan et al. (1975)	工作壓力是由於工作環境中存在某些因素對工作者造成脅迫而產生不良影響的現象。

Cooper&Marshall (1976)	係指當工作情境因素衝擊於個人時，個人對於壓力源反應之現象。
Beehr & Newman (1978)	工作壓力是個體與工作中相關因素之相互影響下，個體心理與生理變化的現象。
Gupta & Beehr (1979)	工作壓力來自於組織對個體工作角色方面的要求過度，讓個體承受過高的角色任務。
Fleming (1984)	將工作壓力視為一概念化之過程，隱含著當個體遇到威脅或危險等刺激之認知與反應。
Cooper, Sloan & Williams (1988)	工作壓力後果會因個人因應方式及人格特質而有程度上的差異。
張春興 (1993)	認為壓力是個人面對具有威脅性刺激情境中，一時無法消除威脅脫離困境的一種壓迫感受。
邱信憲 (1993)	工作者為適應工作環境，對本身產生預期的生理或心理要求，所引發的反應。
李玉惠 (1997)	當個體在面對具有威脅性的工作環境時，唯一時無法消除威脅、脫離困境而產生的一種被壓迫的感受或緊張的狀態，就是工作壓力。
朱明謙 (2000)	工作者對工作環境無法適應，對工作者造成直接衝擊與影響，所引發個人生理、心理及行為的改變。

資料來源：1.黃美玉（2004）； 2.本研究整理

本研究採Caplan et al.(1975)：「工作壓力是由於工作環境中存在某些因素對工作者造成脅迫而產生不良影響的現象。」作為研究工具之一。

### 三、 工作壓力之來源

綜合吳復新 (1985)、劉玉惠(1991)、Menzel (1996)、Corville and Bernardi (1999)、Lemire, Saba and Gagnon(1999)等之觀點，彙整工作壓力源如下：

#### (一) 組織內壓力源

##### 1. 工作特性：

指工作任務之屬性，如工作變化性、自主性、重要性、責任性、挑戰性及工作需具備之知識技能。

##### 2. 工作負荷：

當一個人的能力、體力不足以負擔其工作時，形成超載現象，又分質與量的超載。量的超載指時間不足以完成多量工作，質的超載指自身缺乏完成工作的能力。



### 3. 時間壓力：

依據國際管理雜誌之調查顯示，每個國家中絕大部份主管均認為時間壓力，其最後期限是頭號壓力源。

### 4. 人際關係：

在工作中與上司、同事、部屬及顧客間之關係均與工作壓力息息相關。

### 5. 組織結構及氣候：

包括行為之各項限制措施、組織內政治混亂等。此與組織文化有相當關聯。組織文化主要由高階主管塑造而成，部屬本身信念不相容時，遂形成部屬之壓力源。

## (二) 組織外壓力源

1. 家庭因素：家庭內親人相處問題或其他因素，可能導致個人情緒不穩，致無法安心工作，未達績效，造成工作壓力。例如死亡、離婚、分居、家務分攤等問題。

2. 經濟因素：雙薪家庭雖舒解經濟因素，卻也剝奪個人時間及體力，產生了焦慮、疲勞等身體及精神壓力。

## 四、工作壓力的構面

本研究依照Caplan et al.(1975)將工作壓力分類成工作負荷過度、技術低度使用、角色模糊與角色衝突：工作負荷過度與技術低度使用指的是能力好的員工，會有過多的工作量，能力差的員工卻常處於工作量不足的狀況中，尤其在業務性質工作最為明顯，工作太多與工作太過輕鬆都可能造成工作壓力。角色模糊指的是個人缺乏足夠的訊息，以決定如何扮演適當角色。當特定角色接受者對其所需擔任的職務角色，完成角色的方法及角色績效的產出，缺乏明確規範時，將會產生角色模糊 (黃意婷，1998)，而產生工作壓力。角色衝突指的是發生於同時有兩位或更多角色傳遞者對於角色接受者之期望，以致於服從特定角色傳遞者的期望時，將會使角色接受者十分困難或甚至不可能去完成其他角色傳遞者之期望(Kahn,Wolfe, Quinn, Snoek & Rosenthal, 1964)(黃意婷，1998)，而造成角色接受者有工作壓力產生。

### 第三節 心理契約

#### 一、心理契約之發展與沿革

心理契約 (Psychological Contract) 的概念最初被 Argyris(1960) 及Levinson(1962)以「心理工作契約(Psychological Work Contract)」提出其論述如下：「工廠內的領班瞭解到在整個生產的體系中，員工會在其領導下有最佳的生產量，是因為員工自己同意這麼做，才有辦法達到。因而員工和領班之間的關係乃被假設逐漸發展下去，而如此所產生的關係就被稱為心理工作契約。」

隨後Levinson(1962)更進一步發展這個概念，並將其定義如下：關係中任何一方彼此連續的相互期望，其或許無法具體察覺到，但是仍然會規範對彼此的關係。亦即此學者認為心理契約的含意是員工與組織之間對彼此相互期望的概念，而這個概念主要是在突顯員工和雇主的關係之間除了有形文件的規範之外，仍然具有無法言明或未能表達的相互期望。」

根據Argyris (1960) 與Levinson (1962)等人的研究，Schein (1975)提出：「心理契約的觀念意指個人對組織的一些期望，而組織也對他有所期望。其認為在任一個時刻，組織和其每個成員之間存在著一些無法寫清楚得期待；再者，其認為雖然心理契約的內容無法在正式的文件中寫明白，不過心理契約在組織行為中卻佔有重要的決定性角色。」

早期對心理契約的定義特別注重在交換關係中期望的相互性，而Rousseau (1995)對心理契約的研究，則轉變為較近期的發展。Rousseau(1995)首先將心理契約定義為員工個人的一組信念，而其乃是根據這個人與其組織之間交換協議的狀況與項目。其並不像正式的勞雇契約，心理契約乃是知覺的、未被寫下的，因此其中一方對契約項目與狀況的解釋，並不一定要和交換的另一方分享(Rousseau,1989)。結果，勞雇雙方可能對心理契約的內容以及其交換中相互義務被實踐的程度，有不一樣的見解。此外，個人對組織內活動與事件的解釋產生心理契約的隱含方式，因此不同的員工同時進入組織同樣的位置，也會發展出其對心理契約的獨特解釋。

其次，Rousseau 對心理契約研究的焦點乃是放在知覺(Obligations)，而有別先前研究的期望(Expectations)。但Guest(1998)指出：期望與義務兩者之間如果有所不同的話，主要乃在於他們所產生的結果。當義務被打破時它們所產生的情緒和

極端的反應會比期望被打破時要強得多，打破期望會產生失望的感覺，而打破義務則產生憤怒的情緒，並使人們重新評估個人與組織的關係。Robinson (1996)提供一個實證的支持，其認為契約被違背比未達到期望，其造成的反應更為強烈而且對組織更有害。也就是當契約中的一方認為另一方並沒有做好其義務，心理契約的違背乃因此而產生(Robinson and Morrison, 1995)。如此將非常有可能不利地影響或破壞已經建立的關係，進而對組織造成更大的傷害。

目前大部分的實證研究，乃是把心理契約當成員工個人認為其與組織之間對於交換關係中相互義務的信念，且將研究的焦點放在員工的觀點上，而比較不去探討交換關係的相互性。這些研究者認為組織本身並不擁有心理契約，因此較強調員工的觀點而忽略雇主的觀點。

此外，為了捕捉相互義務的概念乃將組織予以人格化，因為在員工看來，組織代理人的做法即是組織本身的做法。故總結來說，心理契約通常是被定義為員工對於勞雇之間關於相互義務的信念，而這些義務乃是基於員工本身的知覺，且這些義務並不一定必然會被組織所承諾。也就是說員工心理契約的建立，乃在於其相信組織會遵循相互義務的內容(Rousseau,1993)。

## 二、心理契約的定義

心理契約定義如表 2-3 所示：

表 2-3：心理契約定義

學者	定義
Argyris (1960)	針對二家工廠從事分析其初級資料為員工和管理者的面談資料，而當時作為敘述員工和其領班之間關係所用的術語則稱之為心理工作契約。
Levison (1962)	將心理契約概念發展為具體的理論，其所敘述的心理契約是經過詳盡的企業個案研究所得「不言而喻」的契約。
Rousseau (1993)	給與心理契約正式定義：「個體員工與組織彼此相信另一方會遵循著『彼此關係』的內容，執行應盡的義務」。
江明修 (1999)	1.經濟層面：組織提供金錢交換員工的工作投入。 2.心理層面：組織提供體恤交換員工的公民行為
鄭勝分 (2001)	對不同需求、目標、期望及流程（如回饋及評估）之非文書性理解。

黃家齊 (2002)	心理契約觀點與社會交換理論基本上可視為互補的。
萬榮水 (2002)	所謂心理契約，綜合相關論述之定義，乃是勞雇之間基於相信對方會遵從社群規範，依據彼此關係之性質相互對待而存有的權益義務默契。此一默契受主觀認知之影響，隨時間、境況而演化，並在心理上與對方反覆磋商；當發現對方償付有違公平友善時，會出現相對應的行為。
蔡綺芬 (2003)	強調個人對於契約另一方所應盡義務的認知，通常義務不會出現在正式書面文件中，是個人單方面的認知，具有高度的主觀性。因為個人認知、價值觀、以及訊息常導致其對心理契約不同解讀，因此，容易造成交易雙方對於彼此的義務有不同見解。
陳銘薰、方妙玲 (2004)	一種個人認知，非書面形式，是受雇員工個人與組織之間在有形的文件規範之外，彼此之間的權利義務。
葉穎蓉 (2004)	個人在與組織組織的社會交換關係上，有可能因為個人認知的不同，進而影響員工的工作態度與行為。心理契約就是在雇傭關係中，個人認知到的雇傭承諾。

資料來源：1.王經明(2003)；2.衛金音(2004)；3.本研究整理

本研究採陳銘薰、方妙玲(2004)定義：「一種個人認知，非書面形式，是受雇員工個人與組織之間在有形的文件規範之外，彼此之間的權利義務。」作為本研究的工具之一。

### 三、心理契約的構面

Robinson and Rousseau (1994) 將心理契約定義為個人與另一方的互惠交換協議中的事項以及約定的信念，並突破早期的研究，將早期研究之關係層級轉換成個人層級，將期望轉換成義務，焦點則放在這個人與組織之間交換協議的狀況與項目。也就是說，心理契約不僅具有期望的性質，也有對義務的承諾與互惠。員工個體對於組織是否有執行員工所認為組織應該去做的義務，如：提供員工工作保障、合理的薪資、以及安全的工作環境等；進而作為回應組織所認為員工應該做的義務之程度，如：提高忠誠度、努力工作等。只能當員工相信組織對於未來的回報（如升遷加薪等），而員工才會盡力貢獻為組織創造利潤。

本研究採陳銘薰、方妙玲(2004)將心理契約分類成經濟面與心理面：經濟面指的是貨幣性的報償，例如薪資、獎金、財務性福利措施等。心理面指的是員工內在心理所感受到的，例如工作挑戰性、組織支持、訓練和發展機會、升遷機會以及工作保障

等。其意義上與Rousseau(1993)將心理契約分類成交易型(經濟面)與關係型(心理面)相同，其研究結果發現，經濟面心理契約被違背，對員工工作行為的影響較心理面被違背的影響大。



## 第四節 變項之間的相關性研究

### 一、員工背景與情緒商數

党秦武(2003)以南科廠商行政人員為研究對象，本研究將情緒商數區分為情緒調整、人際能力、同理心、自我規範、信守承諾、激發動機六個構面，研究結果顯示，在情緒調整以及人際能力構面上，男性調整能力高於女性，男性在工作場所較能控制自我情緒，而女性較能拓展人際關係以便求得更好的發展，在同理心、自我規範、信守承諾、激發動機四構面則無顯著性差異；而就不同職務別而言，除了同理心、信守承諾兩個構面外，主管與非主管人員均有顯著性差異，主管人員在情緒調整、人際能力、自我規範以及激發動機上均比非主管人員高；而不同年齡層、不同服務年資之員工對情緒商數表現並無顯著性影響；不同學歷之員工與情緒商數自我規範此一構面存有顯著正相關，學歷越高自我規範能力越強，但在其他構面無顯著性差異；員工不同婚姻狀況與情緒商數並無顯著性差異，顯示員工已婚或未婚或其他婚姻狀況對情緒商數均無顯著相關；以不同薪資來衡量員工情緒商數，除了同理心以及信守承諾兩構面無顯著性差異外，情緒調整、人際能力、自我規範以及激發動機均與薪資具有顯著正相關，而薪資越高之員工會比薪資較低之員工情緒商數較佳。

陳夢芝(2003)以連鎖餐飲業為研究對象，將情緒商數分為四個構面，分別為情緒調整、情緒評估、情緒運用以及交際技巧，研究結果顯示，不同年齡、不同性別、不同服務年資、不同教育程度在情緒運用上並未有顯著性差異，但就不同婚姻狀況來看，未婚的員工在情緒運用上顯著優於已婚員工；而情緒調整此構面來看，不同婚姻狀況、不同年齡、不同年資之員工在情緒調整上有顯著性差異，就婚姻狀況而言，已婚員工之情緒調整顯著優於未婚員工，但年齡在此構面透過 Scheffe 法事後比較發現，並未達統計顯著水準；而就情緒評估此構面來看，唯有年齡此個人背景在情緒評估有顯著性差異。

林約宏(2001)以教師為研究對象，研究顯示，女性教師在理解認識情緒商數表現上，均顯著地高於男性，兩者間之差異達顯著水準；而整體情緒商數在個人年齡上的差異，不同年齡組國小教師整體情緒商數表現，在理解認識自己的情緒、管理自己的情緒和整體情緒商數表現三個構面中均達到顯著性差異，而此研究結果亦與 Goleman(1995)、Mayer and Salovey(1990)、鄭瑜銘(1996)研究結果相符；而在不同婚

姻狀況之情緒商數各構面表現均無顯著性差異；而學歷在教師的情緒商數表現上則有顯著性差異，並且在理解認識自己的情緒、管理自己的情緒、對自我的激勵與整體情緒商數表現四個構面上達顯著性差異，此研究結果與陳建宏(1997)、鄭瑜銘(1996)研究結果一致；另外從教師的服務年資上來研究，不同服務年資的教師在情緒商數表現上有顯著性差異，且在理解認識自己的情緒、管理自己的情緒、對自我的激勵、人際關係、整體情緒商數表現五個層面上有顯著性差異存在。

關美華(1996)研究結果也顯示，國小男女教師在情緒商數表現上有顯著性差異，而且男性教師平均數較女性教師平均數要高，而關美華與林約宏研究結果不同原因可能在於關美華是以國中小教師為研究對象，而林約宏是以國小教師為研究對象。

孫君儀(2002)以遊樂園服務人員為研究對象，研究結果顯示在性別、年齡、年資、教育程度、婚姻狀況、服務部門不同個人變項與情緒商數表現均達顯著性差異。而此研究與劉士豪(2003)之研究結果相符。

## 二、員工背景與工作壓力、心理契約

Beehr (1978) 認定工作壓力與工作滿意、動機、表現、辭退行為與身心健康有密切關係。Cooper (1988) 發現工作壓力會因特殊的工作與組織環境、勞工的人格特質而造成不同的壓力現象。如冠狀動脈心臟病、心理不健康、工作不滿足、婚姻不和諧、過度飲酒、用藥等情形。郭盈卿(1999)以空服員之工作壓力、工作滿意、休閒滿意與工作倦怠之相關研究發現：1.工作壓力與工作滿意有顯著負相關。2.工作壓力與工作倦怠有顯著正相關。莊靜宜(1999)以高科技產業與傳統產業從業人員工作壓力與工作滿足之比較研究發現：1.就全體產業人員而言，男性員工所感受到的整體工作壓力大於女性員工。2.傳統產業已婚員工所感受到的整體工作壓力最小。3.就全體產業人員而言，專科程度員工所感受到的整體工作壓力最小。

林洲安(2005)年齡的不同在心理契約之「認同組織」、「自我充實」兩構面是有顯著性的差異，已婚或單身的員工對心理契約落差感受構面，則有顯著差異。

衛金音(2005)不同個人屬性之保險業務員對情緒勞務負擔、心理契約的滿足程度與離職傾向有差異。由實證研究分析結果中保險業務員的年齡、學歷、年資對心理契約的滿足程度有不同的需求。另外，女性保險業務員相較於男性保險業務員而言，較為安

定在一個職務當中。

### 三、情緒商數與工作壓力

工作壓力的模式，與情緒商數有關的，分述如下：

#### 一、社會環境壓力模式（Social Environment Stress Model）

此模式為密西根大學社會研究中心（ISR）在早期所提出的概念化架構（French et al.,1974；Katz&Kahn,1978）。此模式強調環境中壓力與個人的人格特質，認為工作壓力來自於個體與環境交互作用下的反應結果，因個人對於反應結果的認知不同，造成不同程度的工作壓力，而工作壓力直接影響個體生理及心理的健康狀態。因此，較佳的自我察覺能力，會有助於工作者獲得較高的滿意度，並降低工作壓力所產生的情緒失調或耗竭。

#### 二、工作要求-工作控制模式（Demand-Control Model）

有關工作壓力與生理及心理健康的研究，以Karasek（1979）的工作要求-工作控制模式最具代表性。此模式對於工作績效的預測也有實質效益。此模式包括兩大壓力源—工作要求與工作控制，所謂工作要求包括快速的工作步調、大量的工作量以及不夠用的時間；而工作控制則包括對於工作步調及工作能的控制權。若個體處於高工作要求與低工作控制的情況下，將會引發生理與心理的健康問題，通常會有緊張；沮喪、精神異常，甚至自閉的症狀；而當個體處於高工作要求與高工作控制的情況下，會有更積極的工作表現。情緒管理的重點在把干擾的情緒和衝動維持在控制之中，並在此過程中保持鎮定與正面的情緒表現。

對像金融產業這樣高情緒負擔的工作者而言，陳怡安（1998）與于家琳（2000）研究皆表示，具備較佳的情緒穩定度與情緒管理的能力對工作者而言是相當重要的。因為工作者在與顧客互動的過程中，即使面對不合理的情境或內心的負面情緒，都必須將這些情緒消化掉，而呈現出組織所要求的情緒規則，來避免非職務上的情緒狀態出現在職務範圍內。此外，高情緒勞務工作者的具備較高的情緒管理能力，在執行工作任務時，也較容易將個人情緒與工作情緒分開來，而使情緒負擔與不和諧狀況能夠獲得適度的調適，而不易有負面的心理狀態發生。

由上述的探討看來，對工作壓力的知覺可能會受到情緒商數的影響（Kenneth and



Wong,2000；Wharton,1993；陳敦生，1995；陳怡安，1998；蔡玉青，1999；于家琳，2000）。雖然並不是每一種情緒商數構面都會對服務人員有正面的效果（Kenneth and Wong，2000），但情緒商數的差異應該在面對工作壓力時會產生不同的反應。

#### 四、工作壓力與心理契約

郭盈卿(1999)以空服員之工作壓力、工作滿意、休閒滿意與工作倦怠之相關研究發現：工作壓力與工作滿意有顯著負相關。由此看來，工作壓力越大，心理契約被滿足的程度也越低。Webber (1987)將壓力的反應以不同型態劃分，其中他提到組織反應(Organizational Effects)：缺席、人際關係不好、工作效率壽險公司業務員人格特質、工作壓力與工作滿足關係之分析低、士氣低落、工作不滿足、離職、轉業及低生產力。學者研究發現，工作壓力係由壓力源導致生理、心理、行為不良反應有關。探究其主要原因大多在於工作情境與工作者之間的相互關係上；但壓力並非完全是負面的，Meglino (1997)對工作壓力與工作績效之研究，指出當壓力增加時，績效也隨之增加，但當工作壓力到達某一個程度後，若在繼續增加，則工作績效反將降低。郭修旭(1980)指出人能在合理的壓力之下正常運作，然而當這些壓力到不穩定、不平衡或超出個人可以調適的範圍時，人將會有不良反應產生。因此，一旦壓力大到無法適應時，便可能會對個人及組織帶來不利的後果，焦慮、緊張、曠職、離職等。

根據工作壓力的個人-環境配適模式(Person-Environment Fit Model)。強調是個人對情境的適配性。根據Kristof (1996)的研究，適配性可由幾個構面來測量，例如員工的工作技能與工作需求，若員工具備的工作技能與工作需求較少，則會有厭倦及缺乏激勵的情況下引發壓力。根據個人-環境適配模式，工作壓力來自於員工價值與組織價值的差異性，但這並不表示員工價值與組織價值必須完全相同，但若公司對員工價值的定義與員工自身的定義相距甚遠，則會引發壓力，例如：當一個人認為員工價值是個人績效表現，而組織價值是團體績效表現時，則會引發個人的工作壓力。

因此，組織在規劃人力方案時，針對不同工作壓力者應設計不同人力資源管理制度，並針對員工實際情況來調整人力資源管理措施，給予相對應之人力資源管理措施。員工期待經濟性心理契約（金錢）與心理性心理契約（體恤）的回饋；組織則期望員工工作努力達到良好績效與組織公民行為對組織的獲利。心理契約是一種心智模

式，人們用來形成承諾、同意和信賴感。承諾是主觀的意念，瞭解到什麼信息被傳送和此信息具有什麼樣的意義。

心理契約同時也是員工認知的組織承諾及對組織的認同感，Ashforth and Humphrey (1993)在說明情緒勞務與認同感二者的關係時，以「社會認同理論(Social Identity Theory)」來論述，社會認同是一種包含個人與社會認同的自我概念(Self-Concept)，當個人開始認同於所屬的團體或群體時，會傾向以團體的屬性或特徵作為個人模仿或效仿的對象，個人依據典型的特徵來定義團體，同時依據社會環境將自己與他人分類於不同的群體之中。當個人開始認同某團體後，往往會假定團體會員的典型特質為他所有，此種自我刻板模式(Self-Stereotyping)會使得自我人格喪失(Self-Dpersonalization)。Ashforth and Humphrey(1993)認為員工強烈認同他們的工作、組織或職業等角色時，個體會視此角色對自我相當重要，且員工會真實地展現出行為或情緒表現，以符合組織或角色的期望。

