

大學圖書館館員之情緒勞務與工作滿意 之構面關係模式探析

The Relationship between Facets of Emotional Labor and Job Satisfaction of University Librarians

彭于萍 Yu-Ping Peng

天主教輔仁大學圖書資訊學系助理教授

Assistant Professor, Department of Library and Information Science,
Fu Jen Catholic University

E-mail: sunniapg@ms43.hinet.net; 084361@mail.fju.edu.tw

【摘要 Abstract】

大學圖書館屬於服務業之一環，故館員需投入大量心力處理情緒勞務。本文運用結構方程模式與競爭模式分析，建構並驗證大學圖書館館員情緒勞務與工作滿意構面層次之關係模式，探討淺層飾演與深層飾演對內在滿意與外在滿意之影響。研究結果發現大學圖書館館員採取淺層飾演策略對其內在及外在滿意均有顯著負向影響，採取深層飾演策略則對其內在滿意有顯著正向影響，與外在滿意之間則無顯著關係。本研究結果期能提供大學圖書館規劃與執行人力資源管理實務策略之參考。

Because university libraries are as parts of the service industry, librarians must devote considerable efforts to performing emotional labor. Using structural equation modeling (SEM) and competing statistical models, the study examines the relationship between emotional labor and job satisfaction at facet level for university librarians in Taiwan. This study explores the effects of the key components of emotional labor (surface acting and deep acting) on intrinsic and extrinsic satisfaction of university librarians. Results demonstrate that surface acting was found to be associated negatively and significantly with both intrinsic and extrinsic job satisfaction, while

deep acting was associated strongly and positively with intrinsic satisfaction. Result also shows that the relationship between deep acting and extrinsic satisfaction was not found to be significant. Finally, the study provides some managerial implications for the university librarianship profession.

【關鍵詞 Keywords】

情緒勞務、淺層飾演、深層飾演、工作滿意、大學圖書館館員

Emotional Labor; Surface Acting; Deep Acting; Job Satisfaction; University Librarians

一、前言

探討員工每天工作時所產生的情緒是現今組織管理實務重要議題 (Rafaeli & Worline, 2001)，而情緒勞務 (emotional labor) 是深受許多學者關注的組織情緒研究議題，並已有許多實證調查研究結果 (王志宏、翁振益, 2010; Ashforth & Humphrey, 1995; Ashkanasy, Härtel, & Daus, 2002; Diefendorff & Richard, 2003; Diefendorff & Gosserand, 2003; Hochschild, 1983)。其中，服務業員工特別需要情緒管理 (Pugh, Groth, & Hennig-Thurau, 2011)，而圖書館可歸類為施加服務於人的心靈之「非營利服務業」 (Lovelock, 1983)，且 Hochschild (1983) 將圖書館館員歸類為「高情緒勞務負荷工作者」，陳書梅 (2003, 2010) 強調若無法適時紓解圖書館館員負面工作情緒，勢必對圖書館及館員個人造成負面影響，綜上可知情緒勞務議題在圖書資訊學領域中值得獲得研究關注。

服務業組織長久以來重視與顧客間建立正向關係，圖書館特別關切情緒管理與讀者認知服務品質之間的關係，而圖書館館員每天工作均充滿正向及負向情緒 (Arbuckle, 2008; Matteson & Miller, 2012, 2013)。圖書館員一般被期待隨時要「和顏悅色」，需控制、掩飾情緒，甚或忍氣吞聲、強顏歡笑地壓抑情緒，以保護自己免於受到敵意批評，故圖書館管理者及館員應瞭解並因應處理工作情緒勞務。Hochschild (1993) 指出情緒勞務對象除了外部顧客 (如消費者)，亦涵蓋內部顧客 (如同事、上司、下屬) 及自己。以圖書館而言，館員情緒勞務不只存在於面對面的

人際互動，也存在於虛擬溝通的過程中，含括館員與其主管、同事、下屬，與讀者及廠商等的人際互動過程中，故不論館員工作性質是否需面對讀者，情緒勞務狀況遍及整個圖書館組織之中，圖書館館員情緒勞務研究亦應納入所有圖書館工作職務（Matteson & Miller, 2012, 2013）。

情緒勞務策略議題研究已擴展至多項學術領域，綜觀目前國內外圖書資訊學領域探討館員工作情緒之研究相對較少，但有逐漸增加的趨勢，相關議題包括因應刁難讀者（陳書梅，2012a, 2012b, 2013）及問題讀者（Kean & McKoy-Johnson, 2009）、工作壓力（Burke, Mayo, Lener, & Mellinger, 2009）及工作焦慮（陳書梅，2010；Harwell, 2008）等。國內外學者說明圖書資訊學教育或在職訓練重點多聚焦於技術性工作實務，較缺乏情緒管理知能之傳授（陳書梅，2010, 2011, 2013；Matteson & Miller, 2013）。若能進行館員情緒勞務之調查研究，發展有效降低情緒勞務負面後果之組織實務及管理策略，可賦予館員更多調節工作情緒的知識、技巧及能力（Matteson & Miller, 2013）。

在過往情緒勞務與其後果變數關係研究中，諸多學者探究情緒勞務與工作滿意之間關係，研究結果卻相當分歧。部分學者發現情緒勞務與工作滿意具有負向關聯（Abraham, 1998; Zapf, Vogt, Seifert, Mertini, & Isic, 1999），另一派研究卻說明兩者間存在正向關聯（Adelmann, 1995; Morris & Feldman, 1997; Wharton, 1993），顯示研究結果並不一致。Matteson 與 Miller（2012）指出情緒勞務對工作滿意之影響並非全好或全壞（not all good and not all bad），例如 Grandey（2003）指出不同情緒勞務策略對於員工心理幸福感之影響，會造成極大分野，Philipp 與 Schüpbach（2010）則說明淺層飾演（surface acting）與深層飾演（deep acting）策略儲備個人情緒資源的效能有所不同，故需對淺層飾演與深層飾演策略後續影響變數進行比較分析。更進一步探究發現以往研究僅探討整體性情緒勞務與整體性工作滿意間之關係，或構面性情緒勞務（淺層飾演與深層飾演）與整體性工作滿意間之關係，然而情緒勞務及工作滿意均為多構面性概念，引發研究者思考是否若兩項構念同時以構面層次分析，是否會發現更有助於釐清情緒勞務與工作滿意關係之研究結果？學者指出關係研究若以更精確的構面層次分析，可使關係程度更強，提升研究適切度（Ajzen, 2005; Fisher, 1980）。Hirschfeld（2000）表示工作滿意兩因素模式（內在滿意、外在滿意）優於一因素模式（整體性工作滿意），此外，觀諸過往研究對於大學圖書館館員工作滿意之探討，業已獲致豐碩成果（彭于萍，2012；Leysen & Boydston, 2009），然而探討館

員情緒勞務與工作滿意間關係之實證研究則屈指可數，故若以構面層次驗證大學圖書館員情緒勞務與工作滿意間之關係模式，或可擴展相關理論及產業之研究成果。綜上所述，本研究欲以構面層次深入剖析與釐清情緒勞務與工作滿意之關係，建構並驗證大學圖書館員情緒勞務與工作滿意構面關係模式，擴展相關理論及產業之實證研究成果，提供大學圖書館規劃與執行人力資源管理實務策略之參考。

二、文獻探討與假設推導

(一) 情緒勞務

1. 情緒勞務之意涵及構面

情緒勞務概念最初由 Hochschild (1983) 提出，定義為「與顧客保持高度接觸的工作者在工作時對情緒的控制，表現合宜的臉部表情及肢體動作。」故為了有效達成組織目標，員工需控制自己的情緒，以提供組織內外顧客一種透過組織規範的情緒狀態。其後，多數情緒勞務研究均假設，組織會對員工設定情緒展示規則 (display rules) (Ashforth & Humphrey, 1993; Morris & Feldman, 1996)，例如圖書館通常會要求館員，無論內心情緒感受為何，面對讀者時需展現親切溫和的態度舉止。因此，Ashforth 與 Humphrey (1993) 認為情緒勞務是一種展現適當情緒的行為，亦是為了組織而作的印象整飾。Morris 與 Feldman (1996) 亦指出它是在人際互動交易的過程中，為表達組織所要求的情緒所做的努力、計畫及控制。Grandey (2000) 整合 Hochschild (1983)、Ashforth 與 Humphrey (1993) 以及 Morris 與 Feldman (1996) 之觀點，同時引用 Gross (1998) 所提出的情緒調節理論 (emotion regulation theory)，進一步闡述情緒勞務為「個體為了組織目標，而調整內心情緒感受與外在情緒表現的歷程，調整內在情緒感受是指深層飾演，調整外在情緒表現則是淺層飾演」。

淺層飾演與深層飾演可謂是最常用來處理情緒表現原則的情緒勞務策略，亦可作為情緒勞務構面 (Diefendorff, Erickson, Grandey, & Dahling, 2011; Grandey, 2000; Groth, Hennig-Thurau, & Walsh, 2009; Hochschild, 1983)，亦稱為情緒調適策略 (Diefendorff & Gosserand, 2003; Matteson & Miller, 2013)。「淺層飾演」是壓抑負向情緒或表達正向情緒，來改變外在情緒表現，亦即壓抑內

心真實的情緒感受，以偽裝成組織所要求的情緒表現，員工臉上表情或身體姿勢都像是「放上去的」，無法由衷表現出合於組織要求的情緒狀態，且內在感受與外在表現的不一致，容易產生情緒失調。「深層飾演」是努力發自內心試著改變情緒感受，以經驗正向情緒而能真實地表達適當情緒，使自己的內在情緒感受與組織所要求的外在情緒表現一致，故員工較能由衷展現出組織所希望的情緒狀態，而較不易感受到情緒失調 (Chi, Grandey, Diamond, & Krimmel, 2011; Gosserand & Diefendorff, 2005; Grandey, 2000; Hochschild, 1983)。以大學圖書館情境來說，淺層飾演是指館員戴上笑容面具，或運用禮貌性詞語卻言不由衷地與讀者互動；深層飾演則是館員能調整內心想法，使自己的正向情緒彷彿真誠地從心中由內而發 (陳書梅, 2011, 2013)。

2. 圖書館員情緒勞務之相關研究

雖然過往鮮少有關於館員情緒勞務議題之研究 (陳書梅, 2011, 2013)，但近年來此議題已漸受國內外圖書資訊領域學者關注，國外圖書館館員工作情緒研究文獻數量已逐漸增加，惟目前概念性研究仍多於實證研究 (Matteson & Miller, 2013)。Hochschild (1983) 在美國職業分類研究中，將圖書館館員歸類於「高情緒勞務負荷工作」。圖書館員每天的日常工作中都充滿著正向及負向情緒，也被要求必需去處理這些情緒，故圖書館管理者及館員應瞭解在其日常工作的情緒勞務並因應之 (Arbuckle, 2008; Matteson & Miller, 2012, 2013)。值得一提的是，圖書館館員情緒勞務不只存在於面對面的人際互動，也存在於虛擬溝通的過程中；而且不僅發生在圖書館館員與對外提供虛擬及實際面對面讀者的服務之中，尚包括館員與其主管、同事與下屬間的人際互動及衝突關係，以及與廠商及其他服務提供者的溝通協調過程中，故 Matteson 與 Miller (2012, 2013) 指出，不論館員工作性質是否需面對讀者，情緒勞務狀況遍及整個圖書館組織之中。諸多學者均提及美國圖書館協會 (ALA) 中的「參考和讀者服務協會」(Reference and Users Services Association, 簡稱 RUSA) 出版的「參考及資訊服務提供者之行為績效指引」(Guidelines for Behavioral Performance of Reference and Information Services Providers)，顯示社會化及組織行為指引會影響館員在工作環境擔負的工作角色行為及情緒勞務狀況，建議圖書館所有類型工作均需依循組織規範的情緒表達及管理策略而行，而館員應表達正向情緒及

壓抑負向情緒 (Arbuckle, 2008; Julien & Genuis, 2009; Matteson & Miller, 2012, 2013)。

近年國內圖書資訊學領域探析大學圖書館館員情緒勞務議題研究者以陳書梅居首，其研究對象以讀者服務及流通館員為主，兼具質化及量化研究。陳書梅 (2010, 2011, 2012a, 2012b, 2013) 闡述圖書館為提供讀者良好的服務品質，流通館員常須壓抑真實的情緒感受，尤其在與刁難讀者應對時採取之因應策略，在在影響圖書館組織形象，故流通館員往往必須付出較多之「情緒勞務」，以壓抑個人生氣、委屈以及受挫等情緒感受，並努力顯露和悅的服務態度，這些深度涉及個人情緒控制與調整的情緒勞務，對流通館員工作效能及身心健康之影響甚鉅，故進行一系列的流通館員情緒勞務議題相關研究，以期發展適切的組織情緒管理策略，提升圖書館整體服務品質。其中，陳書梅 (2013) 指出，臺灣地區大學圖書館流通館員在遭遇刁難讀者時，館員為表現出符合圖書館服務所需的正向情緒，會將正面情緒以「淺層」或「深層」的方式飾演於外，意即流通館員會使用這些情緒調節策略展現情緒。

3. 情緒勞務後果變項之相關研究

過往研究顯示情緒勞務會負向影響員工的個人幸福感，例如工作壓力 (Mann & Cowburn, 2005) 與情緒耗竭 (陳書梅, 2012a; Grandey, Fisk, & Steiner, 2005; Grandey, 2000)；情緒勞務亦會負向影響工作態度，例如工作滿意 (Bono & Vey, 2005; Grandey, 2003; Hülshager, Alberts, Feinholdt, & Lang, 2012; Mahoney, Buboltz, Buckner, & Doverspike, 2011; Seery & Corrigan, 2009)。但亦有研究發現情緒勞務和工作滿意之間存在正向關係 (Wharton, 1993, 1996)。關於以上研究結果分歧的狀況，有多位學者指出由於情緒勞務是多構面的研究構念，包括淺層飾演與深層飾演兩種不同歷程，故對組織及個人會造成不同的後續影響效果 (Brotheridge & Grandey, 2002; Côté, 2005; Grandey, 2003; Zapf & Holz, 2006)，意即不同的情緒勞務構面與同一後果變項之間，會產生正面及負面的不同影響關係 (Glomb & Tews, 2004; Zhang & Zhu, 2008)，如 Zhang 與 Zhu (2008) 發現淺層飾演與工作滿意間為負向關係，但深層飾演與工作滿意間是正向關係。

在圖書資訊領域中，Matteson 與 Miller (2012) 以概念性文章闡釋圖書館員情緒勞務研究議題之重要性，並引用 Grandey (2000) 研究架構說明圖書館

員情緒勞務後續研究建議，其中指出情緒勞務對館員工作滿意影響之研究重要性。Matteson 與 Miller (2013) 提出相關實證研究，結果顯示淺層飾演與工作滿意間為負向關係，而深層飾演與工作滿意間卻無顯著關係，與過往企業管理學界研究結果並不一致，顯示不同情緒勞務構面與圖書館員工作滿意之間關係值得進一步釐清。

(二) 工作滿意

1. 工作滿意之意涵與構面

工作滿意是指工作者在心理與生理兩方面對工作本身及環境的滿意感覺 (Hoppock, 1935)。工作滿意意涵可概分為三類，包括(1)綜合性意義—將工作滿意視為單一概念，是指員工對工作環境所抱持的一種全面性的情感反應與態度，對整個工作滿意程度作出整體評價 (Hoppock, 1935)；(2)期望差距意義—員工工作滿意程度乃取決於員工對特定工作環境「實際獲得價值」與「預期獲得價值」兩者之間的差距。差距愈小，滿意程度愈高；反之，滿意程度愈低 (Porter & Lawler, 1968)；(3)參考架構意義—員工參考架構(如與他人比較、個人能力、過去經驗等)會影響其工作滿意程度。因此，工作滿意可視為個人根據其參考架構，對工作特性加以解釋後所得到的結果，又稱為構面性意義，因個人工作滿意程度受到工作情境等多項參考因素影響，包括工作本身、薪資、升遷、與主管之間關係、與同事之間關係、溝通等(彭于萍, 2010; Smith, Kendall, & Hulin, 1969)。

圖書館員工作滿意研究常見的理論基礎之一為雙因子理論 (two-factor theory)，由 Herzberg、Mausner 與 Snyderman (1959) 所提出，又稱為激勵—保健理論 (motivator-hygiene theory)，是將影響工作滿意之因素區分為內在與外在因素 (Spillane, 1973)。內在因素亦為激勵因子，包括成就感、認同感、工作挑戰性、個人專業成長與升遷等與工作直接有關係的因子；外在因素則為保健因子，包含人際關係(如與主管或同事之關係)、管理政策、薪資福利等與工作環境或條件相關的因子(彭于萍, 2012)。以此理論意涵發展而成的量表中，較廣為人知並常用的量表為明尼蘇達滿意量表 (Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ)，由 Weiss、Dawis、England 與 Lofquist (1967) 發展，可測量受試者內在與外在滿意程度，是廣受各種產業採用的多構面工作滿意測

量工具 (Holcomb-McCoy & Addison-Bradley, 2005)，不僅常用於高等教育機構員工 (Nussel, Wiersma, & Rusche, 1988)，亦常使用於測量圖書館員工作滿意程度 (彭于萍, 2012; Chwe, 1978; D'Elia, 1979; Rockman, 1984)，故此量表適用於本研究衡量館員工作滿意程度。

2. 圖書館員工作滿意之相關研究

1970 年代迄今，圖書館員工作滿意議題之研究累積成果相當豐碩。國內外圖書館員工作滿意議題之研究尚稱豐碩。早期研究重點在於分析或比較圖書館員之人口統計變數 (例如性別、年齡) 與工作背景變數 (例如工作年資、職務類型)，對其工作滿意程度是否造成差異，研究結果並不一致 (徐金芬, 1985; 吳碧蓮, 1998; Parmer & East, 1993; Rockman, 1984; Wahba, 1975)。近年國外研究趨勢朝向深入探究擔任某職務類型 (例如編目、資訊) 館員工作滿意程度 (Lim, 2008; Leysen & Boydston, 2009)，或聚焦於某族群 (例如非洲裔、希臘裔) 館員之工作滿意程度 (Thornton, 2000; Togia, Koustelios, & Tsigilis, 2004)，國內則有少數探討圖書館員工作滿意與其他變數間之關係實證研究 (彭于萍, 2012; 鄭淑麗, 2007; 鐘杏芬, 2011)。整體而言，圖書館員工作滿意議題研究焦點仍偏重於調查館員本身工作滿意程度，探究圖書館館員工作滿意之前因或後果變數之關係研究仍相當缺乏，實有進一步探索之空間。

(三) 研究假設

1. 淺層飾演與工作滿意

無論員工內在真實情緒為何，個人會依照工作時面臨之情境衡量如何表現情緒，而其將情緒轉換為符合當下的表情或行為之際，必定會付出某種程度的心力 (Morris & Feldman, 1996)。根據 Hobföll (1989) 提出的資源保存理論 (conservation of resources theory, COR)，員工會保存情緒資源以因應組織對其工作角色的要求 (Brotheridge & Lee, 2002)，而員工對於情緒資源的使用方式通常希望「用得最少、獲得最多」，亦影響員工選擇採用何種情緒勞務策略的決定 (Mahoney et al., 2011)。依據資源保存理論，淺層飾演需耗損大量的認知與積極性的內在資源 (Grandey et al., 2005; Philipp & Schüpbach, 2010)，去壓抑真實的情緒感受、展現非真實情緒感受的外在行為，這種情緒耗損與情緒失調狀況易讓人感到不真實、孤獨 (Brotheridge & Lee, 2002)，以及個人成就感低

落 (Brotheridge & Grandy, 2002)，造成心理不健康及焦慮的狀況 (Bono & Vey, 2005)。Julien 與 Genuis (2009) 描述擔任多年圖書資訊利用教育工作的學術圖書館館員們的工作態度，表面雖如館方要求展現熱誠的服務態度，但實際上卻感受到無聊感，這種淺層飾演狀況可能造成館員情緒失調 (emotional dissonance) 及壓力感。過往研究指出，情緒失調易降低工作滿意 (Abraham, 1998; Morris & Feldman, 1997)。此外，淺層飾演亦妨礙其與他人間的正向互動，並引起他人的負面反應 (如憤怒、沮喪或不受尊重)，導致與他人之間的不友善的關係，造成影響員工產生幸福感的壓力源，這些在工作上重覆發生的負面情緒經驗，加上持續在臉上戴個面具的感覺，均會負面影響員工幸福感，也因此連帶降低其工作滿意 (Bono & Vey, 2005; Brotheridge & Grandy, 2002; Hülsheger & Schewe, 2011)。據此，本文推論假設如下：

H₁：當大學圖書館員淺層飾演程度愈高，其工作滿意程度愈低。

H_{1a}：當大學圖書館員淺層飾演程度愈高，其內在滿意程度愈低。

H_{1b}：當大學圖書館員淺層飾演程度愈高，其外在滿意程度愈低。

2. 深層飾演與工作滿意

深層飾演策略實際轉換內在情緒狀態，將負面轉化為正面的情緒感受，使個人真實地經驗到正面感受與快樂等正面情緒，可稱為一種改善個人情緒進而展現真實正向外在行為的策略 (Grandey, 2003; Groth et al., 2009)，可提升個人能量及社會資源 (Brotheridge & Lee, 2002; Côté, 2005)。由於深層飾演可感受真實的情緒而讓情緒失調的問題獲得解決，使深層飾演造成的問題較淺層飾演小 (Goldberg & Grandey, 2007; Philipp & Schüpbach, 2010)。

依據資源保存理論，實際感受內在情緒的深層飾演策略讓員工感到較為真實 (Brotheridge & Lee, 2002)，而有助於儲備個人情緒資源 (Goldberg & Grandey, 2007; Grandey, 2003; Philipp & Schüpbach, 2010)，當員工有充足情緒資源因應組織對其工作角色的要求時，通常會有較高工作滿意度及專業效能感 (Mahoney et al., 2011; Matteson & Miller, 2013)。此外，依據 Fredrickson (1998) 提出的擴建理論 (broaden and build theory)，感恩正向情緒反應狀態可擴展思考行動的廣度，並消除負面情緒，進而建構終身受用的心理資源。因此，保持正面情緒更能產生向上螺旋 (upward spirals) 效應，在未來產生更高程度的幸福感

(Fredrickson & Joiner, 2002)，有助於建立個人資源與因應機制 (Hülshager & Schewe, 2011)。

但進一步來看，採取深層飾演策略後續能伴隨產生個人成就感、專業效能感與心理幸福感 (Brotheridge & Lee, 2002; Grandey, 2003; Matteson & Miller, 2013; Williams, 2003)，多屬於內在滿意面向，由於內在滿意受到員工個人對工作的無形、抽象感覺 (如工作成就感、工作安全感等) 所影響，依據歸因理論 (attributional style)，員工可藉由改變自己對工作的認知，提升內在滿意，故推論深層飾演能提升內在滿意程度。不過，與淺層飾演策略相較之下，深層飾演策略對後果變數的影響更為模擬兩可 (Bechtoldt, Rohrman, Pater, & Beersma, 2011)。上述推論館員若採取深層飾演策略可提升其內在滿意，但外在滿意係受到具體可見的外在因素 (包括薪資、組織政策、升遷機會等) 所影響，員工本身不易控制亦無法改變這些外在因素，故外在滿意並非由員工改變認知即能改善調整 (Welbourne, Eggerth, Hartley, Andrew, & Sanchez, 2007)。換言之，即使館員採取深層飾演策略調整內心感受，但亦無法影響其外在滿意程度。故本研究提出下列假設：

H₂：當大學圖書館員深層飾演程度愈高，其內在滿意程度愈高。

H₃：大學圖書館員深層飾演與其外在滿意之間無顯著關係。

三、研究方法

(一) 概念性架構

綜合以上假設推導，本研究架構如圖 1 所示。

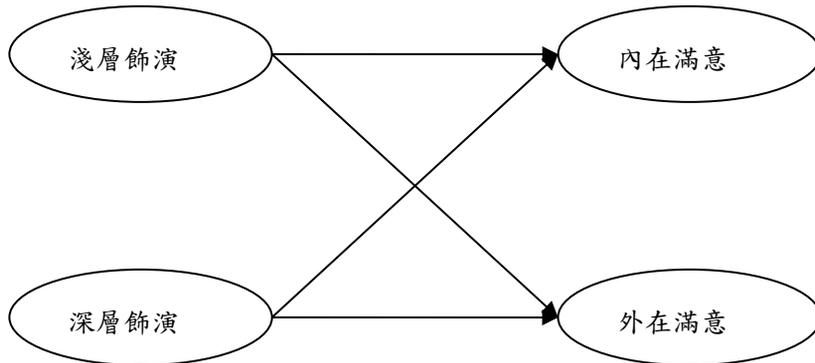


圖 1 概念性架構

(二) 問卷設計與研究變數之操作性定義

問卷包含情緒勞務、工作滿意及人口統計變數三部分，並以李克特七尺度 (Likert scale) 進行衡量 (1=非常不同意~7=非常同意)。

1. 情緒勞務

根據 Grandey (2000) 之理論，定義為「個體為了組織目標，而調整內心情緒感受與外在情緒表現的歷程」，問卷題項採用 Brotheridge 及 Lee (2003) 發展之量表，涵蓋下列兩面向題項，共計 6 題。

- (1) 淺層飾演—壓抑負向情緒或表達正向情緒，調整外在情緒表現，但內在感受與外在表現並不一致。
- (2) 深層飾演—調整內在情緒感受，使自己的內在情緒感受與組織所要求的外在情緒表現一致。

2. 工作滿意

依據 Weiss 等人 (1967) 研究，定義為「員工對工作整體或各方面的觀感及情感性反應」，並採用其編制的明尼蘇達短版本量表 (Minnesota satisfaction

questionnaire-short form) 作為衡量工具，共計 20 題，以兩面向衡量，分述如下。

- (1) 內在滿意－與工作內容本身有關及個人對工作的感覺，包括成就感、創造性、變化性、社會服務、安全感等之滿意程度。
- (2) 外在滿意－與工作內容本身無直接相關的感覺，諸如工作升遷、組織政策與實施、主管管理技巧、同事相處等之滿意程度。

3. 人口統計變項

衡量個人資料問項，包含性別、婚姻狀況、年齡、教育程度、職務性質等。

(三) 調查程序

本研究以台灣地區大專院校圖書館館員為受測對象，採用問卷調查法蒐集資料。為確保問卷題項確切為填答者所瞭解，故進行問卷預試，以修正問卷語句意義不明或不順之處，最後正式進行問卷施測。研究者以教育部公布之大專院校一覽表資料所列的公私立大學圖書館作為調查範圍，根據各校圖書館網頁公告的人事職掌資料，以立意抽樣方式選取館員，電話徵詢其協助發放及填答問卷之合作意願，若同意則委請該館員協助發放問卷給館內其他館員，最後協助回收後寄回。總共發出 510 份問卷，回收問卷數為 445 份，回收率約為 87.25%，剔除無效樣本 25 份（包括填寫不完全、答題規律性太高），有效問卷計有 420 份，有效問卷回收率為 82.35%。

(四) 資料分析方法

1. 敘述性統計

以平均數統計量描述研究變數特性及其分佈狀況。

2. 信度與效度分析

信度是指評估衡量模型的個別項目信度與潛在變數之組成信度 (Composite Reliability, CR)；效度則使用 Anderson 與 Gerbing (1988) 建議之二階段結構方程模式，檢驗衡量模型之收斂效度與鑑別效度。

3. 結構方程模式

結構方程模式 (Structural Equation Modeling, SEM) 是融合因素分析和路徑分析的多元統計技術，從三方面指標綜合評估模式配適度，包括基本配適標準、整體模式配適度與模式內在結構配適度。整體模式配適度係指模式外在品

質，指標包括 χ^2 值、NCI、NCI、GFI、AGFI 等，模式內在結構配適度是指模式內在品質，指標包含 AVE 及標準化殘差值等 (Bagozzi & Yi, 1988; Jöreskog & Sörbom, 1993)。

4. 競爭模式

本研究根據 Anderson 與 Gerbing (1988) 之建議，透過多重指標來比較模式間之差異，並估算競爭模式與本研究理論模式之 χ^2 值與自由度差異 (即 $\Delta\chi^2$ (Δdf))，以進行統計檢定，若 $\Delta\chi^2$ (Δdf) 達統計顯著，則表示競爭模式與本研究理論模式之共變數矩陣具顯著差異，此即證明競爭模式與本研究理論模式具明顯之差異性。

四、研究結果與分析

(一) 樣本結構之描述

女性館員占大多數 (85.00%)，以 31-40 歲者居多 (41.43%)，過半受訪者已婚 (54.05%)，大專/大學教育程度之館員占大多數 (73.10%)。其餘項目如表 1 所示。

表1
樣本特徵

變項		次數 (有效百分比)		變項		次數 (有效百分比)	
性別	女性	357	(85.00%)	婚姻 狀況	未婚	193	(45.95%)
	男性	63	(15.00%)		已婚	227	(54.05%)
	總和	420	(100.00%)		總和	420	(100.00%)
年齡	21-30 歲	96	(22.86%)	教育 程度	高中職(含以下)	21	(5.00%)
	31-40 歲	174	(41.43%)		大專/大學	307	(73.10%)
	41-50 歲	93	(22.14%)		研究所(含以上)	92	(21.90%)
	51 歲以上	57	(13.57%)		總和	420	(100.00%)
	總和	420	(100.00%)				
學校 性質	公立	187	(44.52%)	學校 類型	一般大學	320	(76.19%)
	私立	233	(55.48%)		科技大學	100	(23.81%)
	總和	420	(100.00%)		總和	420	(100.00%)

表 1 (續)

變項		次數 (有效百分比)		變項		次數 (有效百分比)	
職務 性質	讀者服務	159	(37.86%)	工作 年資	1-5 年	143	(34.05%)
	技術服務	181	(43.10%)		6-10 年	130	(30.95%)
	以上兩者兼有	80	(19.05%)		11 年以上	147	(35.00%)
	總和	420	(100.00%)	總和	420	(100.00%)	

(二) 信度與效度之分析

依據 Anderson 與 Gerbing (1988) 建議，運用兩階段結構方程模式，第一階段驗證測量模式之信度、效度及模式配適度，第二階段以結構模式進行假設檢定。

1. 個別信度與組成信度

如表 2 顯示，各測量指標因素負荷量均大於 0.50，故各構念對其所屬觀察變項具備充分解釋力；而各構念 CR 值介於 0.90 與 0.99 之間均高於 0.7，表示各構念量表具備內部一致性，代表本研究所使用之量表均具備足夠的建構信度。

2. 收斂效度

以表 2 所示，各構念量表之觀察變項因素負荷量介於 0.66 與 0.98 之間均大於 0.5，而各量表對應之 AVE 值介於 0.60 與 0.94 之間，均滿足 0.50 門檻值，表示本研究各項衡量工具乃具有收斂效度。

表2

研究構念驗證性因素分析結果

衡量變項	因素 負荷	誤差 變異	平均數	CR	AVE
內在滿意				0.99	0.94
樂於一直保持工作忙碌的狀態	0.98	0.04	4.59		
在工作崗位上有獨立自主的機會	0.97	0.06	4.26		
常會有處理不同事情的機會	0.97	0.05	4.37		
在圖書館裡有機會受到重視	0.97	0.07	4.71		
可以不用違背良心工作	0.98	0.04	4.40		
對我的工作穩定性感到滿意	0.97	0.06	4.36		
對能為讀者服務感到滿意	0.98	0.05	4.59		
對有機會告訴同事可以做什麼事感到滿意	0.97	0.05	4.50		
對能用自己的力量處理事情感到滿意	0.97	0.05	4.68		

表 2 (續)

衡量變項	因素負荷	誤差變異	平均數	CR	AVE
對工作有讓我自行判斷的自由感到滿意	0.97	0.07	4.61		
對可以讓我試著用自己的作法工作感到滿意	0.97	0.06	4.48		
對工作中得到的成就感覺得滿意	0.96	0.08	4.47		
外在滿意				0.92	0.60
對主管處理人事的方法感到滿意	0.81	0.34	4.69		
對主管的決策能力感到滿意	0.84	0.30	4.89		
對我的薪水跟工作量感到滿意	0.66	0.56	4.55		
對工作升遷機會感到滿意	0.71	0.50	3.89		
對我的工作環境感到滿意	0.76	0.42	5.28		
對同事之間的相處方式感到滿意	0.73	0.47	5.38		
對於圖書館政策的實施方式感到滿意	0.83	0.31	4.61		
對當我的工作表現良好時所得到的稱讚感到滿意	0.81	0.34	5.21		
淺層飾演				0.92	0.80
我的工作需要隱藏我的真實情緒	0.94	0.11	3.54		
我的工作需要假裝我所沒有的情緒	0.96	0.08	3.53		
我的工作需要在某個情況下，隱藏真正的感受	0.76	0.42	4.13		
深層飾演				0.90	0.76
我會努力去感受我必須對別人表現的情緒	0.85	0.27	4.56		
我會試著真正體驗自己所必須表現的情緒	0.88	0.23	4.57		
面對工作所必須表現的情緒，我會試著去感受	0.88	0.23	4.63		

註：(1) 所有因素負荷估計值 (λ) 在 $p < 0.05$ 之統計水準下呈現顯著性。(2) 組成信度 (CR) = $(\sum \text{標準化因素負荷量})^2 / ((\sum \text{標準化因素負荷量})^2 + (\sum \text{測量變項之測量誤差}))$ (Jöreskog & Sörbom, 1993)。(3) 平均變異抽取量 (AVE) = $(\sum \text{標準化因素負荷量}^2) / ((\sum \text{標準化因素負荷量}^2) + (\sum \text{測量變項之測量誤差}))$ (Jöreskog & Sörbom, 1993)。

3. 鑑別效度

根據 Fornell 與 Larcker (1981) 建議，以 AVE 之平方根與構念間相關係數進行比較，若一構念 AVE 值平方根大於其與其他構念之相關係數，表示該構念具備鑑別效度。由表 3 結果可知，本研究各項量表符合鑑別效度。

表3
潛在變數之相關係數與鑑別效度分析結果

項目	1	2	3	4
(1)內在滿意	0.97			
(2)外在滿意	0.01	0.77		
(3)淺層飾演	-0.23*	-0.33*	0.89	
(4)深層飾演	0.44*	0.10	-0.18*	0.87
平均數	4.50	4.81	3.73	4.59
標準差	1.14	1.19	1.01	1.38

註：(1) 在顯著水準 $p < 0.05$ 時，*表示達顯著水準。(2) 對角線之值為潛在變數之 AVE 值平方根，該值應大於非對角線之值。

4. 模式之配適度檢定

為檢視理論模式之可接受性，本研究運用驗證性因素分析判斷模型配適度 (Bagozzi & Yi, 1988)，以下說明各項配適度指標檢定結果。 χ^2 值達統計顯著性 ($\chi^2 = 451.27, p < 0.00$) 而未達標準，而 Marsh 與 Hocevar (1985) 表示 χ^2 值估計與自由度有關，故可用 NCI 值 (normed chi-square index; χ^2/df) 代替 χ^2 值，且 NCI 值最好小於 3，以進行模式適合度評估。本研究模式之 NCI (χ^2/df) 值為 1.68，顯示本研究模式呈現適當之配適度。其他整體測量模式之配適度指標，包括 RMSEA 值為 0.04 低於 0.08 門檻值，NFI 值為 0.99、NNFI 值為 0.99、CFI 值為 0.99、GFI 值為 0.92、AGFI 值為 0.90、RFI 植為 0.98 則皆大於 0.90，均符合配適度檢定標準，SRMR 值為 0.03 亦符合小於 0.05 之檢定標準，整體顯示本研究測量模式之模式配適度良好。

(三) 假設檢定

首先針對情緒勞務對工作滿意之主效果進行檢定，此假設主要在陳述淺層飾演與深層飾演對內在滿意與外在滿意之影響。由圖 2 結果可知，淺層飾演對內在滿意具顯著負向影響 ($\gamma = -0.16, t = 3.46$)，而對外在滿意亦有顯著負向影響 ($\gamma = -0.33, t = 6.13$)；深層飾演則對內在滿意有顯著正向影響 ($\gamma = 0.41, t = 8.46$)，但對外在滿意之影響力則未達顯著。

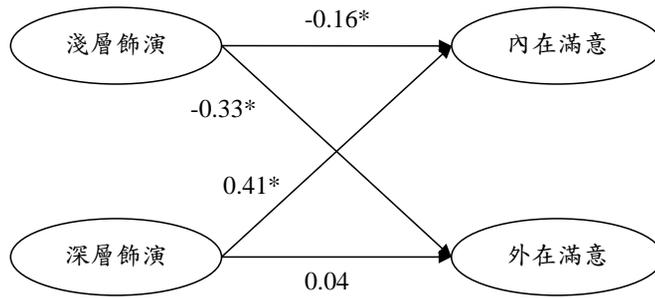


圖 2 理論模式實證分析
* $p < .05$.

(四) 競爭模式分析

由於本研究將情緒勞務區分為淺層飾演與深層飾演，工作滿意分為內在滿意與外在滿意，為驗證本研究模式是否符合理論與實際狀況，進行競爭模式比較，本研究提出競爭模式 I、競爭模式 II 與競爭模式 III，與本研究理論模式進行比較。

競爭模式分析結果如表 4，與圖 3、圖 4、圖 5 與圖 6 所示。本研究理論模式（如圖 3）將情緒勞務區分為淺層飾演與深層飾演，工作滿意分為內在滿意與外在滿意；其中，淺層飾演對內在滿意（ $\gamma = -0.16, t = -3.46$ ）與外在滿意（ $\gamma = -0.33, t = 6.13$ ），均有顯著負向影響，而深層飾演則對內在滿意（ $\gamma = 0.41, t = 8.46$ ）有顯著之正向影響，但對外在滿意（ $\gamma = 0.04, t = 0.78$ ）之影響則不顯著。

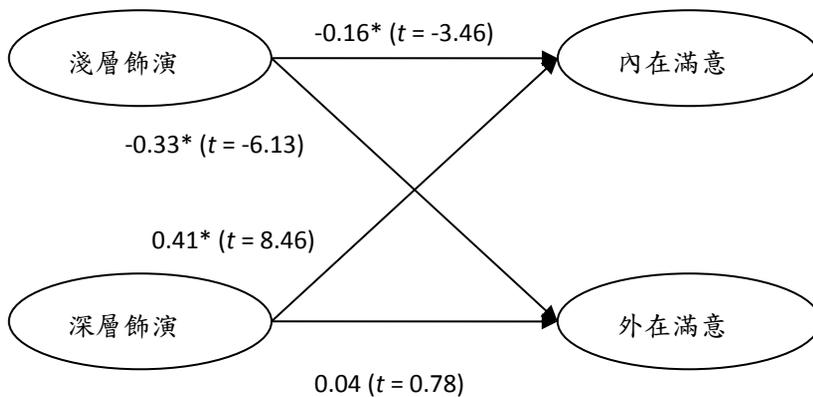


圖 3 本研究理論模式
* $p < .05$.

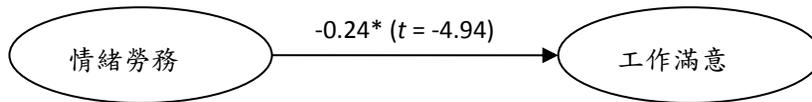


圖 4 競爭模式 I

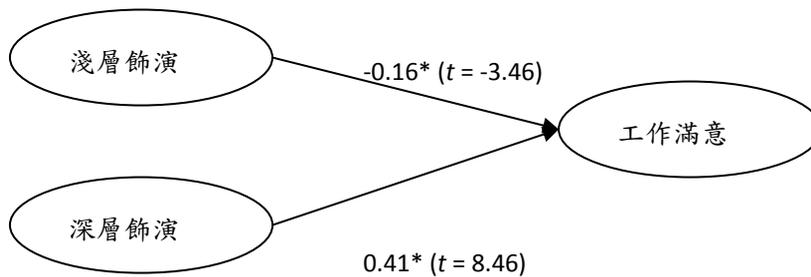
* $p < .05$.

圖 5 競爭模式 II

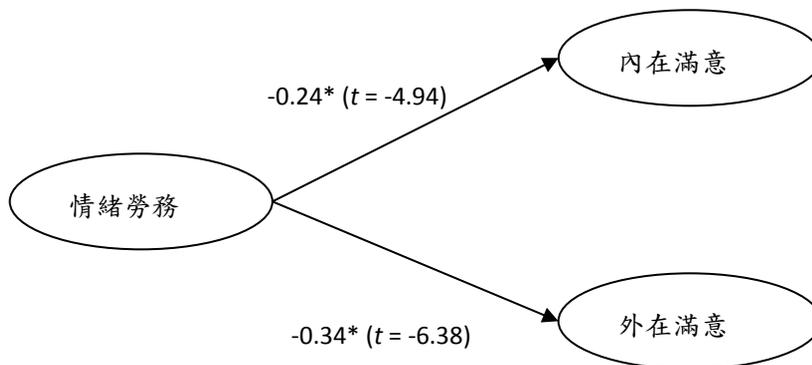
* $p < .05$.

圖 6 競爭模式 III

* $p < .05$.

競爭模式 I (如圖 4) 僅以單一構面衡量情緒勞務與工作滿意，未細分子構面；而情緒勞務對工作滿意 ($\gamma = -0.24, t = -4.94$) 有顯著負向影響。競爭模式 II (如圖 5) 則將情緒勞務分為淺層飾演與深層飾演，但工作滿意則以單一構面加以衡量；由圖 5 結果可知，淺層飾演愈高，則工作滿意愈低 ($\gamma = -0.16, t = -3.46$)；反之，深層飾演

對工作滿意有顯著正向影響；深層飾演愈高，則工作滿意愈高 ($\gamma = 0.41, t = 8.46$)。競爭模式 III (如圖 6) 以單一構面衡量情緒勞務，工作滿意則分為內在滿意與外在滿意；由分析結果得知，情緒勞務對內在滿意 ($\gamma = -0.24, t = -4.94$) 與外在滿意 ($\gamma = -0.34, t = -6.38$)，均有顯著負向影響。

表 4
本研究理論模式與競爭模式之比較分析

	評鑑指標	評鑑準則	理論模式	競爭模式I	競爭模式II	競爭模式III
絕對 適配 指標	χ^2 值	未達顯著	451.270	2531.64	1657.75	1029.81
	GFI	大於0.90	0.920	0.68	0.77	0.80
	AGFI	大於0.90	0.900	0.59	0.70	0.75
	SRMR	小於0.05	0.030	0.21	0.17	0.13
	RMSEA	小於0.08	0.040	0.140	0.110	0.096
相對 適配 指標	NFI	大於0.90	0.990	0.93	0.96	0.96
	NNFI	大於0.90	0.990	0.93	0.96	0.96
	CFI	大於0.90	0.990	0.94	0.97	0.97
	RFI	大於0.90	0.980	0.92	0.95	0.95
精簡 適配 指標	PNFI	大於0.50	0.820	0.79	0.80	0.80
	PGFI	大於0.50	0.710	0.53	0.59	0.62
	NCI (χ^2/df)	介於2~3	1.680 (451.27/269)	9.24 (2531.64/274)	6.09 (1657.75/272)	3.79 (1029.81/272)
$\Delta\chi^2_{(\Delta df)}$	達顯著	--	2074.37 ₍₅₎ *	1200.48 ₍₃₎ *	572.54 ₍₃₎ *	

* $p < .05$.

由表 4 所示，在「絕對適配指標」方面，本研究理論模式之 χ^2 值為 451.27，而競爭模式 I、競爭模式 II 與競爭模式 III 之 χ^2 值分別為 2531.64、1657.75、1029.81，由此可知本研究理論模式之 χ^2 值均小於各項競爭模式。在 GFI 與 AGFI 方面，本研究理論模式分別為 0.92 與 0.90，均高於競爭模式 I、II、III 數值。本研究理論模式之 RMSEA 值為 0.040，達評鑑標準，但競爭模式 I、II、III 之 RMSEA 值，介於 0.096 與 0.140 之間，皆未達合格標準。在「相對適配指標」方面，本研究理論模式之各項指標，均達 0.90 之門檻水準；在競爭模式中，雖然各競爭模式在 NFI、NNFI、CFI 與 RFI 等四項指標達 0.90 門檻，但其值仍不若本研究理論模式為佳。再者，在「精簡適配指標」方面，競爭模式與本研究理論模式之 PGFI 與 PNFI 指標均達門檻值。

然而在 NCI (χ^2/df) 指標方面，僅有本研究理論模式與競爭模式 III 符合標準，競爭模式 I、II 皆未達合格門檻，但本研究理論模式數值較競爭模式 III 佳。最後，以 $\Delta\chi^2$ (Δdf) 進行統計檢定，本研究理論模式與競爭模式 I、II、III 之 $\Delta\chi^2$ (Δdf) 分別為 2074.37₍₅₎、1200.48₍₃₎、572.54₍₃₎，均達統計顯著，顯示本研究理論模式與各項競爭模式確實具有顯著差異。

綜上所述，由本研究理論模式與競爭模式之比較分析（如表 4）可知，本研究理論模式較競爭模式 I、II、III 有更佳之模式適配度，故更能有效解釋情緒勞務與工作滿意之間的關係。

五、結論與建議

（一）研究結論

「研究假設一」結果發現大學圖書館員採取淺層飾演策略，對其內在滿意及外在滿意程度均有顯著負向影響。過往探討淺層飾演與工作滿意間關係之研究多半認為淺層飾演易導致與他人之間的不友善的關係，在工作上重覆發生的負面情緒經驗，再加上持續在臉上戴個面具的感覺，均負面影響員工幸福感，降低工作滿意 (Bono & Vey, 2005; Hülshager & Schewe, 2011)。本文依循上述研究觀點，推論大學圖書館員採取淺層飾演策略對其內在滿意及外在滿意程度，均會產生顯著負向影響，實證研究結果亦符合此項觀點，並與過往研究結果一致。「研究假設二」及「研究假設三」結果顯示深層飾演與內在滿意之間具有顯著正向關係，而與外在滿意之間關係並不顯著，與過往研究指出深層飾演與整體性工作滿意之間具有顯著正向關係之結果略有不同。

本研究結果學理價值之貢獻在於證實大學圖書館館員情緒勞務與工作滿意構面層次關係，重要的是發現深層飾演與工作滿意之間關係因內外構面而有差異。換言之，在不考量工作滿意構面因素時，過往研究大多認為深層飾演與整體性工作滿意間為正向顯著關係，但進一步區分內在及外在工作滿意構面時，此關係即有所變化，深層飾演與內在滿意間為正向顯著關係，而深層飾演與外在滿意間卻無顯著關係，如假設推論所述，員工可藉由改變自己對工作的認知，提升內在滿意，故推論深層飾演能提升內在滿意程度；但外在滿意係受到具體可見的外在因素影響，並非由員工改變認

知即能改善調整 (Welbourne et al., 2007), 因此即使館員採取深層飾演策略調整內心感受, 但亦無法影響其外在滿意程度。

本研究結果可作為圖書館人力資源管理策略與實務之參考, 管理意涵係若館員展現深層飾演策略會產生較高的內在滿意, 圖書館管理者如何讓館員能選擇深層飾演策略勝於採取會降低工作滿意程度的淺層飾演方式, 是值得館方深思的人力資源管理議題。尤其彭于萍 (2012) 研究結果指出館員內在滿意對其脈絡績效或任務績效之影響力, 均明顯高於外在滿意, 意即圖書館管理者若能善用提升館員內在滿意程度之管理策略, 必能激勵館員表現高度工作績效, 可見鼓勵館員運用深層飾演策略提升其內在滿意之重要性。整體而言, 圖書館管理者應尋求降低淺層飾演負面影響的管理作法, 並創造更多環境氛圍讓館員獲得更多情緒資源以採取深層飾演策略, 運用組織政策與各類型教育訓練內容, 提升館員因應處理情緒勞務之專業知能, 進而或可提升館員工作滿意, 以及圖書館服務品質與組織績效。再者, 若欲鼓勵館員運用深層飾演策略以提升其工作滿意時, 需考量工作滿意構面差異, 運用其他人力資源管理策略或組織政策提升館員外在滿意程度。

(二) 建議

1. 圖書館組織政策與環境

圖書館館員若有愈多機會選擇情緒調適策略, 就愈能決定選擇減少負面後果的策略 (Liu, Prati, Perrewe, & Ferris, 2008; Matteson & Miller, 2013)。因此, 建議圖書館管理者可同時從組織及個人兩方面層次著手營造提升館員情緒資源之環境與作法, 讓館員能從組織中獲得足以支持他 (她) 採取深層飾演策略之情緒資源, 例如改善工作環境氛圍、建構服務導向組織氣候、提供社會支持與情緒支持等 (Liu & Yang, 2006; Liu et al., 2008), 提升館員工作滿意, 進而提高圖書館服務品質。

圖書館應將組織期許館員情緒展示規則 (emotional display rules) 明確記載於組織規範之中, 作為館員服務讀者時的確切依據, 讓館員明白個人於工作時所應表達的情緒類別 (陳書梅, 2011; Diefendorff et al., 2011; Wilk & Moynihan, 2005)。美國圖書館學會 (ALA) 其下之「參考和讀者服務協會」(RUSA) 出版的「參考及資訊服務提供者應有之行為表現指引」內容即可作為範例參考 (Matteson & Miller, 2013)。此外, 績效評估可作為圖書館激勵館員的工具之一

(Kroll, 1983)，當確認組織目標後，即可將獎酬與員工行為相連結，若兩者有良好連結，可對員工產生高度激勵效果 (Bassett-Jones & Lloyd, 2005；彭于萍，2010)。因此，圖書館管理者可考慮將情緒展示規則納入績效評估指標中，激勵館員更覺察其情緒表達方式是否適切，進而提升圖書館服務品質(陳書梅，2011；Diefendorff & Richard, 2003)。

此外，館方平時除了說明組織服務理念，適時提醒館員服務態度與表現之重要性，亦需注意館員情緒勞務狀況，若發現異常狀況，應及時協助館員尋求因應與調適之道，對其可能衍生之後續影響研擬因應機制並執行之。

2. 教育訓練課程

Hernon 與 Rossite (2006) 指出圖書館領導者應提升情緒智力。對館員來說亦然，改善情緒智力特別有助於提升館員採取深層飾演策略之程度 (Liu et al., 2008)。建議館方提供館員個人情緒管理教育訓練課程，提升館員之情緒智力、情緒管理能力，與處理負向情緒之方法。學者建議在這類課程中可鼓勵參與者分享個人在工作上面臨的情緒勞務問題及因應之道，讓彼此對此議題更加理解，甚至因此建立主管及同事等社會支持網絡，特別有助於新進人員的學習 (Diefendorff et al., 2011)，可減低館員情緒失調及耗竭程度。

更進一步來看，深層飾演是服務業人力資源管理實務上所用的重要策略，亦是讓館員達成組織使命與願景的一種手段 (Matteson & Miller, 2012, 2013)，員工可透過特定的訓練課程，提升其深層飾演的技巧 (Chi et al., 2011; Hennig-Thurau, Groth, Paul, & Gremler, 2006)，例如學習認知及行為策略去調整淺層飾演與深層飾演程度，展現適宜的情緒表現 (Diefendorff & Richard, 2003)，教育館員如何改變對事物的認知或評價及轉移焦點等方法。此外，館方亦可透過教育訓練課程指導及支持館員提升心理資本 (psychological capital)，發展其積極心理狀態，促進其個人成長和績效提升的心理資源，進而弱化情緒勞務對個人健康及工作帶來的負面影響，尤其是淺層飾演方面 (Cheung, Tang, & Tang, 2011)。

此外，圖書館可提供加強館員壓力管理之相關訓練課程，除了一般的壓力管理課程以外，近年有研究指出，正念 (mindfulness) 是一種處理工作情緒卓有成效的方法，故建議圖書館可考慮進一步導入以正念為基礎的減壓課程 (Hülshager et al., 2012)，讓館員更加覺察工作與壓力之間的行為反應機制，進

而有效調適與紓解壓力。同時，圖書館亦可規劃人際溝通技巧及人際關係經營技巧的相關教育訓練課程（例如同理心訓練等），避免館員因人際溝通不良而衍生負面工作情（陳書梅，2010），提高館員人際敏感度與人際互動的能力，進而提高工作滿意及圖書館服務品質。

3. 圖書資訊學教育

當圖書館員接受情緒勞務存在的事實並去理解它，可能是讓館員提升自己的開始(Julien & Genuis, 2009)，因此當學生在修習圖書資訊學相關系所學位時，即應讓學生對情緒勞務議題有所瞭解與體認。陳書梅（2011）強調圖書資訊學相關系所在課程規劃時，即應考慮流通館員於圖書館服務過程之中所可能遭遇之讀者問題及情緒調適議題，開設情緒管理及人際溝通課程，充實學生專業技能，使其熟悉圖書館實務所需之溝通與情緒管理理論及實務知識，將其應用於未來之專業生涯中。因此，建議圖書資訊學相關系所在培育館員之過程中，培養學生學習能夠覺察自我情緒，提升自身情緒智力，另透過系所社會化活動，如：圖書館實習課程、圖書館服務隊活動，藉由實務培養及強化其處理情緒勞務之專業知能。

（三）研究限制與後續研究建議

在「變數選取」方面，影響工作滿意之前因變項眾多，為求純化研究，本研究偏重於探討情緒勞務與工作滿意之構面關係。如前所述，館員採取淺層飾演與深層飾演對其內在及外在工作滿意造成不同影響，可預期圖書館管理者應希望館員選擇展現較多的深層飾演，降低淺層飾演表現頻率，且亦關注圖書館應如何激勵館員做出更多深層飾演，故建議後續研究考慮將可能影響情緒勞務之前因變項（如個人特質、工作特性）納入研究架構，可望提升館員情緒勞務前因模式之解釋力。另一方面，過往研究指出，在服務互動過程中，員工情緒調適程度會影響顧客忠誠度及服務品質（Groth et al., 2009; Mahoney et al., 2011），故後續研究亦可由圖書館讀者角度探討情緒勞務對服務品質之影響，或探究情緒勞務對其他後果變數（如工作績效）之影響效果，使大學圖書館館員情緒勞務前因後果研究架構模式更趨完整。此外，本研究僅以大學圖書館館員為問卷調查對象，建議日後可調查其它圖書館類型之館員，以驗證本研究模式之適用性及概化程度。

參考文獻

- 王志宏、翁振益 (2010)。領隊人員情緒勞務、工作倦怠與工作滿意度之間之關係：角色認同之調節效果。《戶外遊憩研究》，22(4)，23-53。
- 吳碧蓮 (1998)。台灣地區大學圖書館館員工作滿意度影響因素探討。《圖書與資訊學刊》，26，79-92。
- 徐金芬 (1985)。我國大學圖書館館員工作滿意程度調查研究。《圖書館學與資訊科學》，11(2)，207-234。
- 陳書梅 (2003)。我國圖書館館員負面工作情緒之質化研究。《圖書資訊學刊》，1(2)，41-57。
- 陳書梅 (2010)。讀者服務館員負面工作情緒之實證研究—以公共圖書館為例。《圖書資訊學刊》，8(1)，59-96。
- 陳書梅 (2011)。流通館員背景因素的個別差異對其情緒勞務影響之研究—以臺灣地區之大學圖書館為例。《圖書資訊學研究》，6(1)，31-67。
- 陳書梅 (2012a)。流通館員情緒勞務與情緒耗竭之調查研究：以大學圖書館之刁難讀者服務為例。《教育資料與圖書館學》，50(1)，5-39。
- 陳書梅 (2012b)。流通館員面對刁難讀者之因應策略研究--以大學圖書館為例。《圖書資訊學研究》，7(1)，85-127。
- 陳書梅 (2013)。大學圖書館流通館員因應攻擊型讀者之服務策略研究：從情緒勞務的層面探討。《教育資料與圖書館學》，50(4)，461-489。
- 彭于萍 (2010)。大學圖書館員工作滿意與工作績效之關係：兼論工作自主性之調節效果 (未出版博士論文)。銘傳大學管理研究所，臺北市。
- 彭于萍 (2012)。探析大學圖書館員工作滿意、工作自主性與工作績效之關係模式。《教育資料與圖書館學》，49(4)，563-608。
- 鄭淑麗 (2007)。台北縣市技專校院圖書館內部行銷與館員工作滿意度之研究 (未出版碩士論文)。世新大學資訊傳播學研究所 (含碩專班)，臺北市。
- 鐘杏芬 (2011)。大學圖書館館員個人背景、工作價值觀與工作滿意度相關性之研究 (未出版碩士論文) 中興大學圖書資訊學研究所，臺中市。
- Abraham, R. (1998). Emotional dissonance in organizations: Antecedents, consequences, and moderators. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 124(2), 229-246.
- Adelmann, P. K. (1995). Emotional labor as a potential source of job stress. In S. L. Sauter, & L. R. Murphy (Eds.), *Organizational Risk Factors for Job Stress* (pp. 371-381). Easton, MD: Easton Publishing.
- Ajzen, I. (2005). *Attitudes, Personality, and Behavior* (2nd ed.). Chicago, IL: Dorsey Press.

- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Arbuckle, K. (2008). Emotion and knowledge: Partners in library service? *Felicitier*, 54(5), 219-221.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1995). Emotion in the workplace: A reappraisal. *Human Relations*, 48(2), 97-125.
- Ashkanasy, N. M., Härtel, C. E. J., & Daus, C. S. (2002). Diversity and emotion: The new frontiers in organizational behavior research. *Journal of Management*, 28(3), 307-338.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation model. *Journal of the Academy of Marketing Sciences*, 16(1), 74-94.
- Bassett-Jones, N., & Lloyd, G. C. (2005). Does Herzberg's motivation theory have staying power? *Journal of Management Development*, 24(10), 929-943.
- Bechtoldt, M. N., Rohrmann, S., Pater, I. E. D., & Beersma, B. (2011). The primacy of perceiving: Emotion recognition buffers negative effects of emotional labor. *Journal of Applied Psychology*, 96(5), 1087-1094.
- Bono, J. E., & Vey, M. A. (2005). Toward understanding emotional management at work: A quantitative review of emotional labor research. In C. E. J. Hartel, W. J. Zerbe, & N. M. Ashkanasy (Eds.), *Emotions in Organizational Behavior* (pp. 213-234). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). Emotional labor and burnout: Comparing two perspectives of "People work". *Journal of Vocational Behavior*, 60(1), 17-39.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 57-67.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(3), 365-379.
- Burke, L. D., Mayo, J., Lener, E. F., & Mellinger, M. (2009). Perspectives on job stress in the serials information world. *Serials Review*, 35, 35-41.
- Cheung, F., Tang, C. S. -K., & Tang, S. (2011). Psychological capital as a moderator between emotional labor, burnout, and job satisfaction among school teachers in china. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 348-371.

- Chi, N. -W., Grandey, A. A., Diamond, J. A., & Krimmel, K. R. (2011). Want a tip? Service performance as a function of emotion regulation and extraversion. *Journal of Applied Psychology, 96*(6), 1337-1346.
- Chwe, S. S. (1978). A comparative study of job satisfaction: Catalogers and reference librarians in university libraries. *Journal of Academic Librarianship, 4*(3), 139-143.
- Côté, S. (2005). A social interaction model of the effects of emotion regulation on work strain. *Academy of Management Review, 30*(3), 509-530.
- D'Elia, G. P. (1979). The determinants of job satisfaction among beginning librarians. *Library Quarterly, 49*(3), 283-302.
- Diefendorff, J. M., & Gosserand, R. H. (2003). Understanding the emotional labor process: A control theory perspective. *Journal of Organizational Behavior, 24*, 945-959.
- Diefendorff, J. M., & Richard, E. M. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology, 88*, 284-294.
- Diefendorff, J. M., Erickson, R. J., Grandey, A. A., & Dahling, J. (2011). Emotional display rules as work unit norms: A multilevel analysis of emotional labor among nurses. *Journal of Occupational Health Psychology, 16*(2), 170-186.
- Fisher, C. (1980). On the dubious wisdom of expecting satisfaction to correlate with performance. *Academy of Management Review, 5*(4), 607-612.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement errors. *Journal of Marketing Research, 18*(1), 39-50.
- Fredrickson, B. L. (1998). What good are positive emotions? *Review of General Psychology, 2*, 300-319.
- Fredrickson, B. L., & Joiner, T. (2002). Positive emotions trigger upward spirals toward emotional well-being. *Psychological Science, 13*, 172-175.
- Glomb, T. M., & Tews, M. J. (2004). Emotional labor: A conceptualization and scale development. *Journal of Vocational Behavior, 64*, 1-23.
- Goldberg, L. S., & Grandey, A. A. (2007). Display rules versus display autonomy: Emotion regulation, emotional exhaustion, and task performance in a call center simulation. *Journal of Occupational Health Psychology, 12*, 301-318.
- Gosserand, R. H., & Diefendorff, J. M. (2005). Emotional display rules and emotional labor: The moderating role of commitment. *Journal of Applied Psychology, 90*(6), 1256-1264.
- Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(1), 95-110.

- Grandey, A. A. (2003). When 'The show must go on': Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., & Steiner, D. D. (2005). Must "Service with a smile" be stressful? The moderating role of personal control for American and French employees. *Journal of Applied Psychology*, 90(5), 893-904.
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrated review. *Review of General Psychology*, 2(3), 271-299.
- Groth, M., Hennig-Thurau, T., & Walsh, G. (2009). Customer reactions to emotional labor: The roles of employee acting strategies and customer detection accuracy. *Academy of Management Journal*, 52(5), 958-974.
- Harwell, K. (2008). Burnout strategies for librarians. *Journal of Business and Finance Librarianship*, 13(3), 379-390.
- Hennig-Thurau, T., Groth, M., Paul, M., & Gremler, D. D. (2006). Are all smiles created equal? How emotional contagion and emotional labor affect service relationships. *Journal of Marketing*, 70(3), 58-73.
- Hernon, P., & Rossiter, N. (2006). Emotional intelligence: Which traits are most prized? *College & Research Libraries*, 67(3), 260-275.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Hirschfeld, R. R. (2000). Does revising the intrinsic and extrinsic subscales of the Minnesota satisfaction questionnaire short form make a difference? *Educational and Psychological Measurement*, 60(2), 255-270.
- Hobföll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Hochschild, A. R. (1993). Preface. In S. Fineman (Eds.), *Emotion in Organization* (pp.36-57). London: Sage.
- Holcomb-McCoy, C., & Addison-Bradley, C. (2005). African American counselor educators' job satisfaction and perceptions of departmental racial climate. *Counselor Education & Supervision*, 45(1), 2-15.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper.

- Hülshager, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology, 16*(3), 361-389.
- Hülshager, U. R., Alberts, H. J. E. M., Feinholdt, A., & Lang, J. W. B. (2012). Benefits of mindfulness at work: The role of mindfulness in emotion regulation, emotional exhaustion, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 98*(2), 310-325.
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1993). *LISREL 8: Structural Equation Modeling with the SIMPLIS Command Language* (2nd ed.). New Jersey: Scientific Software International Inc.
- Julien, H., & Genuis, S. K. (2009). Emotional labour in librarians' instructional work. *Journal of Documentation, 66*(6), 926-937.
- Kean, C., & McKoy-Johnson, F. (2009). Patron aggression in the academic library: A study of the main library at the university of the West Indies, Mona. *New Library World, 110*(7/8), 373-384.
- Kroll, H. R. (1983). Beyond evaluation: Performance appraisal as a planning and motivational tool in libraries. *Journal of Academic Librarianship, 9*(1), 27-32.
- Leysen, J. M., & Boydston, J. M. K. (2009). Job satisfaction among academic cataloger librarians. *College & Research Libraries, 70*(3), 273-297.
- Lim, S. (2008). Job satisfaction of information technology workers in academic libraries. *Library and Information Science Research, 30*(2), 115-121.
- Liu, Y., & Yang, J. (2006). Mechanisms linking climate for service and customer outcomes: The role of emotion. *Journal of Foodservice Business Research, 9*, 127-150.
- Liu, Y., Prati, L. M., Perrewé, P. L., & Ferris, G. R. (2008). The relationship between emotional resources and emotional labor: An exploratory study. *Journal of Applied Social Psychology, 38*(10), 2410-2439.
- Lovelock, C. C. (1983). Classifying service to gain strategic marketing insights. *Journal of Marketing, 47*(3), 9-20.
- Mahoney, K. T., Buboltz, Jr. W. C., Buckner, V. J. E., & Doverspike, D. (2011). Emotional labor in American professors. *Journal of Occupational Health Psychology, 16*(4), 406-423.
- Mann, S., & Cowburn, J. (2005). Emotional labour and stress within mental health nursing. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing, 12*, 154-162.
- Marsh, H. W., & Hocevar, D. (1985). Application of confirmatory factor analysis to the study of self-concept: First and higher order factor models and their invariance across groups. *Psychological Bulletin, 97*(3), 562-582.

- Matteson, M. L., & Miller, S. (2012). Emotional labor in librarianship: A research agenda. *Library & Information Science Research, 34*(3), 176-183.
- Matteson, M. L., & Miller, S. S. (2013). A study of emotional labor in librarianship. *Library & Information Science Research, 35*(1), 54-62.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review, 21*, 986-1010.
- Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues, 9*(3), 257-275.
- Nussel, E. J., Wiersma, W., & Rusche, P. (1988). Work satisfaction of education professors. *Journal of Teacher Education, 39*(3), 45-50.
- Parmer, C., & East, D. (1993). Job satisfaction among support staff in twelve Ohio academic libraries. *College & Research Libraries, 54*(1), 43-57.
- Philipp, A., & Schüpbach, H. (2010). Longitudinal effects of emotional labour on emotional exhaustion and dedication of teachers. *Journal of Occupational Health Psychology, 15*(4), 494-504.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitudes & Performance*. Homewood, Illinois: Dorsey Press.
- Pugh, S. D., Groth, M., & Hennig-Thurau, T. (2011). Willing and able to fake emotions: A closer examination of the link between emotional dissonance and employee well-being. *Journal of Applied Psychology, 96*(2), 377-390.
- Rafaeli, A., & Worline, M. (2001). Individual emotion in work organization. *Social Science Information, 40*(1), 95-123.
- Rockman, I. F. (1984). Job satisfaction among faculty and librarians: A study of gender, autonomy, and decision making opportunities. *Journal of Library Administration, 5*(3), 43-56.
- Seery, B. L., & Corrigan, E. A. (2009). Emotional labor: Links to work attitudes and emotional exhaustion. *Journal of Managerial Psychology, 24*(8), 797-813.
- Smith, P. C., Kendall, L. M., & Hulin, C. L. (1969). *The Measurement of Satisfaction in work and Retirement: A Strategy for the Study of Attitudes*. Chicago: Rand McNally.
- Spillane, R. (1973). Intrinsic and extrinsic job satisfaction and labour turnover: A Questionnaire study of Australian Managers. *Occupational Psychology, 47*(1-2), 71-74.
- Thornton, J. K. (2000). Job satisfaction of librarians of African descent employed in ARL academic libraries. *College & Research Libraries, 61*(3), 217-232.

- Togia, A., Koustelios, A., & Tsigilis, N. (2004). Job satisfaction among Greek academic librarians. *Library & Information Science Research*, 26(3), 373-383.
- Wahba, S. P. (1975). Job satisfaction of librarians: A comparison between men and women. *College & Research Libraries*, 36(1), 45-51.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Welbourne, J. L., Eggerth, D., Hartley, T. A., Andrew, M. E., & Sanchez, F. (2007). Coping strategies in the workplace: Relationships with attributional style and job satisfaction. *Journal of Vocational Behavior*, 70(2), 312-325.
- Wharton, A. (1996). Service with a smile: Understanding the consequences of emotional labour. In C. MacDonald & C. Sirianni (Eds.), *Working in the Service Society*. Philadelphia: Temple University Press.
- Wharton, A. S. (1993). The affective consequences of service work: Managing emotions on the job. *Work and Occupations*, 20(2), 205-232.
- Wilk, S. L., & Moynihan, L. M. (2005). Display rule "Regulators": The relationship between supervisors and worker emotional exhaustion. *Journal of Applied Psychology*, 90, 917-927.
- Williams, C. (2003). Sky service: The demands of emotional labour in the airline industry. *Work & Organization*, 10, 513-550.
- Zapf, D., & Holz, M. (2006). On the positive and negative effects of emotion work in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(1), 1-28.
- Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H., & Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), 371-400.
- Zhang, Q., & Zhu, W. (2008). Exploring emotion in teaching: Emotional labor, burnout, and satisfaction in Chinese higher education. *Communication Education*, 57, 105-122.