

國立台灣師範大學公民教育與活動領導學系
碩士論文

指導教授：張雪梅 博士



大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠
之研究

研究生：呂純怡 撰

中華民國九十八年八月

謝 誌

整個長長的夏天，我都在尋找一個未來的自己。

在尋找的路途上，我擁有著強大的後盾支持著我，重新投入；我攜帶著厚實的祝福，邁開腳步。縱然腳步蹉跎了些許光陰，縱然腳步踟躕了些天地，然而，幸運總是敲起我的心門，於是，我寫起了謝誌，懷著一顆感恩的心。

追尋夢想的我，像是牧羊少年般，相信著：「當我真心渴望某些東西時，整個宇宙都會聯合起來幫助我完成它的！」這心聲宛如一道道隱形的海浪，波紋瀾漫，傳遞於這天地之間，轉化成綿長的助力，讓我可以完成任務。

一路上，得之於人者太多，出之於己者太少。感謝張雪梅老師擔任指導教授，指點迷津；感謝鄭崇趁老師及潘正德擔任口試委員，提攜解惑；老師的期待與指導，老師的體恤與包容，在此刻，化作雨過天青的那一道彩虹，格外動人！

感謝我最愛的家人，在我需要你們的當頭，總是義務地為我站上前線；在我需要你們的當頭，總是拚力地為我加油打氣，讓我在寫與不寫的矛盾中，擁有突破與挑戰的力量。感謝我愛的你，你總是讓我知道，我可以的，於是，我真的可以。

感謝成就這篇論文的每一位學生事務人員，因為有你，論文得以催生；感謝督促、協助我完成論文的韶軒、育齊，因為你們，論文得以進行；感謝給予我充分支持的張老師、小嵐，分擔我工作的雅俐、家智、美榆，因為你們，論文得以付梓。

陳之藩說：「一粥一飯，半絲半縷，都是多少年、多少人的血汗結晶。」而這一字一句，一章一節，對我而言，更是多少人的支持與鼓勵，多少人的協助與幫忙，我的感謝，釀成了一杯好酒。

此刻，讓我舉杯，與大家分享我的喜悅與幸福。

純怡 98.08

大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠之研究

摘 要

本研究旨在瞭解大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠之現況及其在不同背景變項的差異情形，以及工作壓力與工作倦怠的相關情形。

為達研究目的，本研究採橫斷式研究（cross-sectional study），以分層叢集抽樣法選取台灣地區 40 所大學校院的學生事務工作人員為研究對象，並以「大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠調查問卷」進行調查，共發放 705 份問卷，回收問卷 466 份，其中有效問卷 463 份。

研究工具為「大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠問卷」，係參照國內學者之量表依據研究對象加以修訂，其中工作壓力構面為工作負荷、人際關係、行政配合、認知衝突、專業知能、上級壓力；另工作倦怠構面為情緒耗竭、去人性化、低個人成就感。

根據研究結果發現：

- 一、大學校院學生事務人員知覺的整體工作壓力為中等程度，其中以「工作負荷」構面之壓力最為顯著，其他依序為「認知衝突」、「上級壓力」、「專業知能」、「行政配合」，而以「人際關係」為最低。
- 二、大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受程度較小，其中以「情緒耗竭」構面之倦怠較為顯著，其次為「低個人成就感」，而以「去人性化」為最低。
- 三、在工作壓力方面，不同家庭狀況、現職年資、服務單位、教育程度、學校地區及學校性質之大學校院學生事務人員的工作壓力有顯著差異。
- 四、在工作倦怠方面，不同家庭狀況、服務單位之大學校院學生事務人員的工作倦怠有顯著差異。

五、大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠呈現正相關，且具有顯著典型相關。

本研究根據以上發現，提出建議，以作為大學校院學生事務相關單位、學生事務人員參考。

關鍵字：大學校院學生事務人員、工作壓力、工作倦怠

A Study of Job Stress and Burnout on College Student Affairs Practitioners

Chun-Yi Lu

Abstract

The purpose of this study is to understand the current status of job stress and burnout on college student affairs practitioners, and examine the difference of related demographic variables. In addition, this study also attempts to examine relations between job stress and burnout on college student affairs practitioners.

This study has employed a cross-sectional research method. Stratified cluster sampling is used to select the survey candidate from 40 universities and colleges in Taiwan. The questionnaire used in this study was “Questionnaire of College Student Affairs Practitioners’ Job Stress and Burnout.” A total of 705 questionnaires were sent out, 466 questionnaires have been collected and there are 463 valuable questionnaires used for analysis.

The questionnaire was designed by using references from scholars in Taiwan and was modified based on the object of this study. Areas of job stress in the study include “Workload”, “Personal relationship”, “Administrative coordination”, “Cognitive dissonance”, “Professional skills”, “Hierarchical pressure”. Also, areas of burnout include “Emotional exhaustion”, “Depersonalization” and “Reduced personal accomplishment”.

The major findings are summarized as followings :

1. The perceived job stress for the college student affairs practitioners is shown on the medium level; “Workload” is on the serious level. Other areas of study is listed by level of seriousness of job stress respectively as follow: “Cognitive dissonance”, “Hierarchical pressure”, “Professional

skills”, “Administrative coordination” and “Personal relationship”.

2. The perception of burnout on the college student affairs practitioners is on the slight level, but “Emotional exhaustion” is on the serious level. Other areas of study are listed by level of seriousness of perception of burnout on college practitioners respectively as follow: “Diminished personal accomplishment” and “Depersonalization”.
3. Each of the factors, such as “Family status”, “Working experience for current job”, “Service unit”, “Educational background”, “Location of institution”, “Public or private institution” shows a significant influence, which differs the college student affairs practitioners’ received job stress.
4. Each of the factors, such as “Family factors”, “Service unit” also shows a significant influence, which differs the college student affairs practitioners’ received burnout from work.
5. Job stress and burnout are related, there is a significant Canonical Correlation between job stress and burnout on the college student affairs practitioners.

Based on the conclusion above, recommendations for practice and further research have also been provided in the study.

Key words: burnout, college student affairs practitioners, job stress

目 次

第一章 緒論	01
第一節 研究背景與動機.....	01
第二節 研究目的與問題.....	08
第三節 名詞釋義.....	10
第四節 研究範圍與限制.....	13
第二章 文獻探討	15
第一節 學生事務工作任務、功能與內涵.....	15
第二節 學生事務人員角色、困境與挑戰.....	23
第三節 工作壓力的意義、理論與相關研究.....	29
第四節 工作倦怠的意義、理論與相關研究.....	60
第五節 工作壓力與工作倦怠之相關研究.....	84
第三章 研究方法	87
第一節 研究架構.....	87
第二節 研究假設.....	88
第三節 研究對象.....	90
第四節 研究工具.....	98
第五節 研究方法與步驟.....	107
第六節 資料處理與統計方法.....	111

第四章 研究結果與討論	113
第一節 大學校院學生事務人員工作壓力之現況分析.....	113
第二節 大學校院學生事務人員工作倦怠之現況分析.....	126
第三節 背景變項對於大學校院學生事務人員工作壓力之差異分析...	135
第四節 背景變項對於大學校院學生事務人員工作倦怠之差異分析...	155
第五節 工作壓力與工作倦怠之相關分析.....	171
第六節 問卷開放性題目綜合分析.....	179
第五章 結論與建議	189
第一節 結論.....	189
第二節 建議.....	195
參考文獻	200
中文部分.....	200
西文部分.....	210
附錄一 專家評定修正意見與建議彙整表	214
附錄二 大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠調查問卷 (正式問卷)	221
附錄三 大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠開放式問卷 彙整表	227

表 目 次

表 1-1	學生事務主管離職率表.....	04
表 2-1	我國學生事務各組工作範疇分析表.....	19
表 2-2	國內學者對壓力之定義一覽表.....	31
表 2-3	國外學者對壓力之定義一覽表.....	32
表 2-4	國內學者對工作壓力之定義一覽表.....	34
表 2-5	國外學者對工作壓力之定義一覽表.....	35
表 2-6	國內外學者研究學校行政人員工作壓力源一覽表.....	41
表 2-7	學務主管工作壓力源一覽表.....	45
表 2-8	國內外相關研究工作壓力來源歸類表.....	46
表 2-9	性別與工作壓力相關研究彙整表.....	48
表 2-10	年齡與工作壓力相關研究彙整表.....	50
表 2-11	家庭狀況與工作壓力相關研究彙整表.....	52
表 2-12	年資與工作壓力相關研究彙整表.....	53
表 2-13	服務單位與工作壓力相關研究彙整表.....	55
表 2-14	教育程度與工作壓力相關研究彙整表.....	56
表 2-15	學校地區與工作壓力相關研究彙整表.....	57
表 2-16	學校性質與工作壓力相關研究彙整表.....	58
表 2-17	學校類型與工作壓力相關研究彙整表.....	58
表 2-18	國內外學者對工作倦怠之定義一覽表.....	62
表 2-19	性別與工作倦怠相關研究彙整表.....	73
表 2-20	年齡與工作倦怠相關研究彙整表.....	75
表 2-21	家庭狀況與工作倦怠相關研究彙整表.....	76
表 2-22	年資與工作倦怠相關研究彙整表.....	77

表 2-23	教育程度與工作倦怠相關研究彙整表.....	79
表 2-24	學校地區與工作倦怠相關研究彙整表.....	80
表 2-25	學校類型與工作倦怠相關研究彙整表.....	81
表 2-26	國內有關工作倦怠之研究彙整表.....	82
表 2-27	工作壓力與工作倦怠之相關研究.....	85
表 3-1	97 學年度大學校院數及其學生事務人員人數統計表.....	90
表 3-2	正式研究對象抽取學校校數.....	91
表 3-3	正式研究對象抽取學校名單.....	91
表 3-4	正式研究對象來源及回收情形.....	92
表 3-5	受試樣本基本資料分佈情形.....	96
表 3-6	大學校院學生事務人員工作壓力量表信度分析摘要表.....	102
表 3-7	大學校院學生事務人員工作倦怠量表信度分析摘要表.....	102
表 3-8	專家效度邀請名單.....	103
表 3-9	大學校院學生事務人員工作壓力量表因素分析摘要表.....	104
表 3-10	大學校院學生事務人員工作倦怠量表因素分析摘要表.....	106
表 4-1	大學校院學生事務人員工作壓力各題得分情形摘要表.....	114
表 4-2	大學校院學生事務人員工作壓力次數分配表.....	116
表 4-3	大學校院學生事務人員工作壓力現況摘要表.....	119
表 4-4	大學校院學生事務人員工作倦怠各題得分情形摘要表.....	127
表 4-5	大學校院學生事務人員工作壓力次數分配表.....	128
表 4-6	大學校院學生事務人員工作倦怠現況摘要表.....	130
表 4-7	不同性別大學校院學生事務人員工作壓力之描述性及t檢定分析摘要表.....	135
表 4-8	不同年齡大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要表.....	136

表 4-9	不同年齡大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要 表.....	137
表4-10	不同家庭狀況大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要 表.....	138
表4-11	不同家庭狀況大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要 表.....	138
表4-12	不同現職年資大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要 表.....	139
表4-13	不同現職年資大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要 表.....	140
表4-14	不同服務單位大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要 表.....	141
表4-15	不同服務單位大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要 表.....	143
表4-16	不同教育程度大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要 表.....	144
表4-17	不同教育程度大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要 表.....	144
表 4-18	是否為約聘僱大學校院學生事務人員工作壓力之描述性及 t 檢定分 析摘要表.....	145
表 4-19	不同學校地區大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要 表.....	146
表4-20	不同學校地區大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要 表.....	147

表 4-21	不同學校性質大學校院學生事務人員工作壓力之描述性及 t 檢定分析摘要表.....	148
表 4-22	不同學校類型大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要表.....	148
表 4-23	不同學校類型大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要表.....	149
表 4-24	背景變項對工作壓力之研究假設考驗結果摘要.....	150
表 4-25	不同背景變項大學校院學生事務人員所知覺之工作壓力差異分析一覽表.....	154
表 4-26	不同性別大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性及 t 檢定分析摘要表.....	155
表 4-27	不同年齡大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表.....	156
表 4-28	不同年齡大學校院學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表.....	157
表 4-29	不同家庭狀況大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表.....	157
表 4-30	不同家庭狀況大學校院學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表.....	158
表 4-31	不同現職年資大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表.....	159
表 4-32	不同現職年資大學校院學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表.....	160
表 4-33	不同服務單位大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表.....	160

表4-34	不同服務單位大學校院學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表.....	161
表4-35	不同教育程度大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表.....	162
表4-36	不同教育程度大學校院學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表.....	163
表 4-37	是否為約聘僱大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性及 t 檢定分析摘要表.....	164
表4-38	不同學校地區大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表.....	164
表4-39	不同學校地區大學校院學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表.....	165
表 4-40	不同學校性質大學校院學生事務人員工作壓力之描述性及 t 檢定分析摘要表.....	165
表4-41	不同學校類型大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表.....	166
表 4-42	不同學校類型大學校院學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表.....	166
表 4-43	背景變項對工作倦怠之研究假設考驗結果摘要.....	167
表 4-44	不同背景變項大學校院學生事務人員所知覺之工作壓力差異分析一覽表.....	170
表 4-45	大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠 Pearson 相關矩陣表	171
表 4-46	大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠倦怠典型相關分析摘要表.....	173

圖 目 次

圖 2-1	壓力的反應型定義圖.....	30
圖 2-2	壓力的刺激型定義圖.....	30
圖 2-3	壓力的互動型定義圖.....	31
圖 2-4	個人環境相適壓力模式.....	37
圖 2-5	壓力循環理論模式圖.....	38
圖 2-6	工作壓力源.....	40
圖 2-7	Potter (1985) 工作倦怠者的惡性循環圖.....	61
圖 2-8	Gaines & Jermier (1983) 工作倦怠歷程模式.....	67
圖 2-9	Harrison (1983) 社會勝任模式.....	71
圖 2-10	Leiter (1988) 的溝通模式.....	72
圖 3-1	研究架構.....	87
圖 3-2	調查問卷編製流程圖.....	98
圖 3-3	研究步驟圖.....	108
圖 4-1	大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠典型相關分析徑路圖.....	174

第一章 緒論

本研究旨在了解我國大專校院學生事務人員的工作壓力、工作倦怠之現況，探討大專校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠之關係，最後根據研究結果提出具體建議，作為學務人員、學務單位及學校參考，並期有效改善學務人員流動頻繁之問題。

本章主要內容在於說明本研究之研究背景與動機、研究目的與研究問題、重要名詞釋義與研究範圍與限制，以下分四節呈現。

第一節 研究背景與動機

壹、研究背景

一、高等教育環境改變，學生事務更形重要

知識經濟時代來臨，高等教育典範的轉移直接受到衝擊，使得大學教育由菁英教育走向普及教育，隨而帶動大專院校市場機制，但在大學教育普及之際，也造成師資水準追趕不上學生人數的成長速度的窘況，進而導致學生素質參差不齊，學生學習效能不彰且品德行為向下沉淪情形層出不窮。高等教育受到大環境的影響，不免重新思考定位，而服務學生及促進學生發展的學生事務工作亦隨即面臨新的挑戰，首當其衝的學生事務人員，已不能再堅守行政的象牙塔，面對學生生活輔導問題，如自我傷害、不良場所打工等，甚至大學生勢必面對的課業、人際、生涯規劃等切身問題，此皆學生事務的範疇，換言之，學生生活輔導工作更形重要，也足以顯示大專院校中學生事務工作的重要性（黃玉，1996；陳昭雄，2003，王廷齡，2005）。

高等教育面對前述的改變與挑戰，導致學務工作也因此面臨許多困擾，為追求有所突破，除了喚起社會大眾對學務工作有更多支持與肯定之外，學生事務人員對於本身工作的方向、觀念與作法都需重新省思與調整；黃玉（2003）

也指出高等教育中學務工作將面臨專業化的挑戰，學務人員必須自我期許成為專業的學務人員，因為學生事務人員的專業能力，對協助學校面對高等教育改變的挑戰與需求是關鍵性之一（Cherrey & Isgar，1998；引自劉若蘭，2004），發展自我的能力才足以面臨當前的問題及所承受的壓力。

二、學生事務工作目標宣導不明，學生事務人員不受重視

大學學生事務工作的目標與作法，是伴隨著學生陶成所形成的一連串教育的過程，過程中充滿挑戰、質疑、辯論、協調與容忍，過程更是動態、多元，亦充滿高度的不確定感，甚至，在處理學務工作中，亦有學生因不周延的考量而引發的非理性行為，學務同仁的面對工作所導致的焦慮與壓力，以及年復一年重複性工作內容，皆是從事學務人員現有的工作困擾（吳進安，2002）。也因此，明確的學務工作目標將是學務工作彰顯不可或缺的因素。

美國教育諮詢會（American Council on Education，1937，1949）在其發表的「學生事務人員的觀點」文中，清楚的說明學生事務工作的目標，也釐清了學生事務人員的角色並賦予其工作責任。反觀國內高等教育發展如火如荼，社會也日趨多元、開放，「教育鬆綁」、「教育改革」的呼聲甚囂塵上，高等教育組織與工作需要隨之改變，而成員也較以往複雜多元，然而各大學校院似乎依舊缺乏一致性的學生事務工作目標，又未能建構符合學校本位的學務工作目標的窘境中，導致學生事務人員僅是忙於處理例行性的行政事務，或窮於處理偶發性的危機事件，進而窄化了學生事務人員的工作內涵與意義，嚴重影響學生事務工作的形象與推動（傅木龍，2001）。學生事務人員處於一個工作目標不周延的環境下，不僅無法實際發揮功效以增加工作成就感，他人更易於忽視學務人員的存在意義，進而不受尊重與重視。

而學務人員的地位不受重視，在於長期以來教師兼任學務人員主管，加上所屬的專職人員，並未全受過專業的學生事務訓練，而且缺乏合適的職前或在

職訓練，他們僅被認為是承辦事務性質的辦事員（張雪梅，2002a），外界對學務人員的認知差異，足以顯見學生事務工作的重視程度不高，甚而遺忘且忽視，這對克盡職責的學務人員，實是莫大的無奈。

三、學務主管流動頻繁，人力不足，萌生問題

學生事務工作長期以來在學校行政工作中，是最沒有「報酬」的，董家安（1991）指出解嚴後，「大專校園的行政人員，更換最多的，就是訓導長與課外活動組主任；其任期雖是三年，但許多只兼一年就辭職……。」根據教育部訓委會統計所編之「大專院校訓輔主管名錄」，近十年來，全國學務主管更動頻繁（王延齡，2005），見表 1-1-1，而人員的流動頻繁，亦造成負面影響，如 Roseman（1981，引自張雪梅，2003）所述：「離職所造成最嚴重的結果就是失去有價值的員工、各種計畫失去連續性，主要的活動被打斷、在缺額遞補職務代理的員工過度負荷而錯誤百出，離職亦可能造成流行。」高流動率亦說明了經驗累積不易與工作無法傳承，相對的，也將引發其他學生事務人員的工作壓力，甚至，時日稍久，其工作的理想與精力及成就感將快速耗損，這情況不免造成學務人員自身感覺到氣餒，自我設限、退出乃至迅速的希望離開工作崗位。

學生事務工作人力不足，時有耳聞，張雪梅（2005）分析學務處組內之人力，各校因重視程度或人力來源等因素，因而相同組別在相同規模的學校中，人力配置差異甚大，如有些學校諮商輔導組別高達 29 人，有些卻是教師一人兼任組主任，再無其他人力。楊極東、林淑玲（1991）發現幾乎有一半大專院校的課指組主任年年換人，近三分之一的學務長更是更替頻繁；又駱芳美（1996）研究指出學生事務工作角色模糊及工作壓力過多乃是導致學生事務人員流動率偏高原因之一。國外發展學務工作行之有年，但也因學務工作繁多、工作負荷量過重等原因而導致學務人員離職率偏高（Forney, Wallace-Schutzman & Wiggers, 1982；引自駱芳美，1996）。在學務工作發展未能與國外並駕齊驅之際，

學務人員流動率居高不下、人力不足，此一現象與問題，實需深入瞭解其原因。

表 1-1 學生事務主管離職率表

民國 83-93 年學生事務主管離職率												
職稱	學務長			課外活動組			生活輔導組			諮商輔導組		
	學 校 數	離 職 數	比 率	學 校 數	離 職 數	比 率	學 校 數	離 職 數	比 率	學 校 數	離 職 數	比 率
學年度												
83 年	132	39	30%	132	54	41%	132	64	48%	132	34	26%
84 年	137	19	14%	137	43	31%	137	64	47%	137	32	23%
85 年	139	43	31%	139	49	35%	139	49	35%	139	57	41%
86 年	152	39	26%	152	51	34%	152	61	40%	152	37	24%
87 年	154	43	28%	154	43	28%	154	42	27%	154	50	32%
88 年	153	51	33%	153	53	35%	153	50	33%	153	48	31%
89 年	161	48	30%	161	62	39%	161	56	35%	161	49	30%
90 年	165	53	32%	165	55	33%	165	51	31%	165	43	26%
91 年	165	62	38%	165	69	42%	165	67	41%	165	59	36%
92 年	169	53	31%	169	63	37%	169	59	35%	169	57	34%
93 年	170	55	32%	170	77	45%	170	53	31%	170	51	30%

資料來源：王延齡（2005：6）

貳、研究動機

綜合上述研究背景，本研究動機可具體說明如下：

一、瞭解學務人員的工作壓力，減低工作倦怠

大學校院學生事務工作，在高等教育與社會價值的衝擊下，而產生眾多教育問題，身為第一線的學務人員不可避免地面臨許多考驗，亦背負學生發展之重責大任，更招致許多莫須有的責難與批評，學生事務人員所承受的壓力之重可想而知。而這些壓力不僅關係到教育行政品質的提升，也對學務人員的專業成長產生影響。

一般而言，適當的壓力可以激發人的潛能，提升挑戰力與成就感，但太大的壓力可能引發生理疾病，迫使學務工作者心力交瘁（李隆祥，1994；引自吳明隆、紀有田，2004）。林月娜（2004）亦指出學校專任行政人員推展學校工作之際，所承受的壓力若無法有效的因應調適，將影響工作表現及身體健康，甚至形成工作倦怠，嚴重妨礙校務發展；此外，學務人員在資源不足與及缺少被重視的情境中，也容易產生倦怠與挫折感（張雪梅，2002a）。又一些實徵研究均指出工作壓力與工作倦怠有關（郭生玉，1989；施淑芬，1989），而國外研究更明顯指出很多學生事務人員感受到極嚴重的工作倦怠，主要因素來自工作負荷量過重、缺乏時間與家人相處及追求專業發展不易等工作壓力（Forney，Wallace-Schutzman & Wiggers，1982；引自駱芳美，1996）。許多研究也曾指出，工作倦怠的徵候與影響結果之一，即是工作者的離職意願較高（Pines，1993），因為無法處理工作壓力而產生工作倦怠感的員工，工作士氣較易低落，也易產生高度怠工情況及高流動率，甚或完全不從事這一行業（李美燕，1995）。因而，學生事務人員長期處於學務工作場域中，面對繁瑣的工作業務，且經常面臨處理突發事件，若無法適時抒發，或充分獲得主管獲學校的支持，工作壓力自然形成，導致學務人員缺乏工作熱忱與成就感，進而影響學務發展。故了

解大學校院學生事務人員之工作壓力來源，試圖尋找解決因應之道，以期避免引發工作倦怠，乃本文研究動機之一。

二、扮演多元角色，提升專業素養

學生事務工作為學校重要行政工作的一環，在高等教育目標逐漸由菁英教育轉變為通才教育之際(陳昭雄,2003),校園中的學務工作更顯現其重要性(黃玉,2001)。而學生事務工作範疇甚為廣泛，學務人員扮演的角色也相當多元，服務的對象雖以學生為主體，但也包含學生個人、學生組織與團體，甚至整個學校環境與社群，若學生事務人員角色固著或不能認清該工作本身的屬性，不但不易找到角色扮演的基礎，也容易產生正確判斷與角色衝突的問題(楊昌裕,2003)，因而，釐清自我角色，將有助學務人員的工作效能。

由於國內對學生事務人員的專業訓練要求較無嚴謹的制度，學生事務工作的內涵也沒有專業的定義或標準，儘管學生事務工作範疇廣泛，學生事務需要專業發展，但仍有學校單位不重視學務人員，甚至認為是一般行政人員。為求讓大家認同我不知道你幫學生事務人員的存在價值，學生事務人員在工作領域上，應發展自我的專業能力，整合與連結理論於實務工作上，建立專業形象。而現今學務人員的專業發展能力，以諮商輔導組最為整齊，人員的安排皆由具備心理、教育或社工等相關學術背景的教師擔任，專業的形象不僅能獲得學生的肯定，且定期的研討會及督導制度，皆使諮商輔導人員的專業形象日益明確(張雪梅,2003)。言而總之，每一位學生事務人員，都必須因應時代潮流的挑戰而不斷成長，隨時掌握與學生事務相關的各項議題、問題與趨勢，同時，學生事務人員也應主動的、積極的尋求自我進修與專業學習的機會，使其可以因應環境的變化，修正自己的工作態度與方法，因而更具有專業素養，得以在工作中建立專業形象，提升工作績效。那麼，累積學務經驗與專業知能，面臨學務問題亦可游刃有餘，工作壓力及工作倦怠自然減少、降低。此為研究動機二。

三、國內少有針對大專校院學務人員工作壓力或工作倦怠之研究

綜合上述研究動機，發現針對學務人員的工作壓力及工作倦怠相關研究，僅止幾篇，對於大專校院各單位學務人員的相關研究，則是付諸闕如。但參閱文獻之際，亦發現各個領域探討工作壓力與工作倦怠議題眾多，加上近年來大專校院學務主管離職率居高不下，其學務單位工作人員更換頻繁，學務人才留不住問題更是不可忽視，由此可見，工作壓力與工作倦怠研究值得學務單位重視與注意，找出問題所在，明白學務人員所承受的工作壓力，進而對症下藥，提出改善方法。故本研究乃以大專校院學務人員為研究對象，對其背景變項、工作壓力、工作倦怠做一調查研究。冀望藉本研究，找出其間關係，以提供學務單位參考，進而提出適切的建議，以提高學務工作效能。此為研究動機三。

第二節 研究目的與問題

壹、研究目的

本研究希望了解大學校院學生事務人員所知覺到工作壓力的情形以及所感受到的工作倦怠程度，進而探討其工作壓力與工作倦怠之關係，並期望透過研究結果，喚起學務單位正視大學校院學生事務人員之工作壓力與工作倦怠問題，並提供有關單位解決或改善大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠之參考。因此本研究之目的如下：

- 一、探討大學校院學生事務人員知覺工作壓力的情形。
- 二、探討大學校院學生事務人員感受工作倦怠的程度。
- 三、探討不同背景變項的大學校院學生事務人員知覺工作壓力的差異情形。
- 四、探討不同背景變項的大學校院學生事務人員感受的工作倦怠的差異情形。
- 五、探討大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠的關係。
- 六、了解大學校院學生事務人員其他工作壓力來源以及可協助學務人員工作成就感或避免工作倦怠的方法。

貳、研究問題

依據研究目的，本研究之研究問題如下：

- 一、大學校院學生事務人員知覺工作壓力的情形如何？
 - (一) 大學校院學生事務人員所知覺的整體工作壓力為何？
 - (二) 大學校院學生事務人員所知覺不同層面（工作負荷、人際關係、行政配合、認知衝突、專業知能、上級壓力）工作壓力情形為何？
- 二、大學校院學生事務人員感受工作倦怠的程度如何？
 - (一) 大學校院學生事務人員所感受的整體工作倦怠為何？
 - (二) 大學校院學生事務人員所感受不同層面（情緒耗竭、去人性化、低個人成就感）工作倦怠情形為何？

- 三、不同背景變項的大學校院學生事務人員，在工作壓力上是否有差異？
- 四、不同背景變項的大學校院學生事務人員，在工作倦怠上是否有差異？
- 五、大學校院學生事務人員的工作壓力各層面與工作倦怠各層面是否有顯著相關存在？

第三節 名詞釋義

茲對本研究所提及之重要名詞界定如下：

壹、大學校院學生事務人員

本研究所指之大學校院學生事務人員，係指 97 學年度第一學期任職於我國大學校院學生事務處的專任人員（包含組長）。（依據學務處掌理事項，分為學務處、心理輔導、生活輔導、課外活動、住宿輔導、僑外籍生輔導、衛生保健、就業輔導、服務（勞作）教育九類），不包括兼職人員、短期臨時人員、工友與技工，亦不包含軍訓室、體育衛生、專門技術等其他單位人員。

貳、工作壓力

本研究的工作壓力，係指學生事務人員在工作過程中，經由認知發覺，工作上的情境超乎個人能力所能承擔或不能滿足個人能力及資源時，生理與心理產生變化之狀態。本研究工作壓力分為六個部分，如下說明：

- （一）工作負荷：如行政責任、工作內容計畫過多、工作的挑戰性、工作時間太長、工作負量大、時間過長等壓力因素。
- （二）人際關係：指在工作上與同事、家長或學生，因溝通不良，造成互動關係不佳、或不合作情形而產生的壓力因素。
- （三）行政配合：指與學校行政運作不良、校務執行或教學工作支援上，缺乏共識，或因職務劃分不清、資源不足、職務代理制度不良等產生的壓力因素。
- （四）認知衝突：指對學務工作的認知與適應不良，而產生內在的衝突壓力。如：各組工作內涵認知、組織的環境與組織氣氛感受、角色混淆、角色負荷、缺乏參與感等壓力因素。

(五) 專業知能：對學務工作相關的專業知能或法律知識不足，如相關法規與作業流程不熟悉，或電腦資訊素養不足，於工作上遭遇困境而產生的壓力因素。

(六) 上級壓力：為達成上級規定或要求的任務而產生的壓力。如：主管領導方式、行政限制、輪調制度、上級督導與威權行事等壓力因素。

其計分方法，從「極同意」、「同意」、「不同意」、「極不同意」，分別以四分、三分、二分、一分計分，亦即代表極大壓力、有壓力、輕微壓力、沒有壓力。所得總分越高，代表工作壓力越大；反之則表示工作壓力越小。

參、工作倦怠

本研究的工作倦怠 (burnout) 是參考 Maslach & Jackson (1981) 整合實證研究結果，學生事務人員長期處於過度負荷的工作環境中，在心理與生理疲憊的狀況下，對工作知覺到壓力，並認為沒有能力或其他辦法可以解決現存的工作問題，進而導致情緒耗竭、去人性化及低個人成就感的現象。本研究工作倦怠分為三個部分，如下說明：

(一) 情緒耗竭：指學務人員在工作時常感到心理、生理疲憊，情感上有被壓榨殆盡而無法再奉獻自己心力的感覺。

(二) 去人性化：指學務人員對服務對象及工作逐漸失去耐性與同情心，並以消極嘲諷的態度對待服務對象，缺乏對人性的尊重。

(三) 低個人成就感：係指學務人員無法肯定自己工作的意義與價值，甚至對自己的工作能力感到灰心，逐漸以負面的態度來處理自己與服務對象的關係，也因此從工作中退縮。

其計分方法，從「極同意」、「同意」、「不同意」、「極不同意」，分別以四分、三分、二分、一分計分。所得總分越高，代表工作倦怠感受越高；反之則表示工作倦怠感受輕微。

第四節 研究範圍與限制

本研究主要探討我國大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠之現況與關係。以下針對本研究的範圍與限制加以說明。

壹、研究範圍

一、研究對象

本研究是以97學年度第一學期任職於我國大學校院學生事務處的專任人員為取樣範圍。(依據學務處掌理事項，分為學務處、心理輔導、生活輔導、課外活動、住宿輔導、僑外籍生輔導、衛生保健、就業輔導、服務(勞作)教育九類)。不包括兼職人員、短期臨時人員、工友與技工，軍訓室、體育衛生、專門技術等其他單位人員亦不在研究範圍之內。

二、研究內容

本研究以大學校院學生事務人員的背景變項來分析及探討其工作壓力、工作倦怠差異情形，並欲瞭解工作壓力與工作倦怠之關係，其中背景變項包含個人背景因素(性別、年齡、家庭狀況、現職年資、服務單位、教育程度、是否為約聘僱人員)與學校背景因素(學校地區、學校性質、學校類型)。工作壓力分為六個部分：工作負荷、人際關係、行政配合、認知衝突、專業知能、上級壓力；工作倦怠則分為三個部分：情緒耗竭、去人性化、低個人成就感。

貳、研究限制

一、文獻蒐集

在文獻的參考資料上，由於以大學校院學生事務人員為研究對象之學術論文較為缺乏，故在文獻的蒐集上，以工作壓力與工作倦怠作為理論基礎，並以大學校院人事行政人員、國中學務工作者之壓力及工作倦怠問題研究論述作為輔佐，加以陳述，在文獻與理論的周延度上恐有不足之處。

二、研究對象

學生事務處組別情況特殊，各組抽樣人數受各校編制不一之限制，如勞作教育組並非各校皆有設置，且設置學校安置學務人員亦不多，因而研究對象樣本數不足，導致估計上的誤差而使研究者無法深入的推論。

三、研究方法

本研究之問卷調查所使用之問卷，係屬自陳式量表，受試者在填答時可能因社會期待或心理防衛之作用，而對題目反應有所保留。尤其是個人工作倦怠可能比工作壓力更為敏感，以致在工作倦怠上的答題上避重就輕。

第二章 文獻探討

本研究主要探討大學校院學生事務人員之工作壓力與工作倦怠，因此，本章就其相關理論基礎與文獻探討擬分為：第一節為學生事務工作任務、功能與內涵；第二節為學生事務人員的現況與困境；第三節為工作壓力理論、意義與相關研究；第四節為工作倦怠理論、意義與相關研究；第五節為工作壓力與工作倦怠的相關研究。

第一節 學生事務工作任務、功能與內涵

壹、學生事務工作任務與功能

2003年，教育部對於我國大學校院學生事務工作發展願景，明確訂定未來努力方向為「建立具有核心價值與各校特色之校園文化，發揮學生組織功能並提昇工作績效，以營造優質學習環境，促進學生全人發展，培育現代社會公民。」由此可見，學生事務工作攸關學生健全人格的發展，更為大學能否順利執行其中新任務的重要樞紐。

Evans and Reason (2001) 歸結美國自 1937 年來有關學生事務的宣言，指出當前美國學生事務的基本任務，集中於增進學生學習，鼓勵學生事務單位與學術單位合作，而主要呈現的議題包含：1.對學生方面：強調學生全人的發展、關注個別差異，並協助學生發展主動學習的角色；2.對環境方面：強調環境與個體互動的重要；3.學生事務工作方面：強調有目的有計畫的推展、扮演促進學生學習的角色，以及與其他單位的合作，以增效能；4.對社會責任方面：強調公民資質教育的目標和績效責任。這些觀點對我國目前高等教育教育環境，確實也是我們欲發展學生事務與確認學生事務任務應思考的範疇。

此外，美國近年大學院校學生事務工作人員把培養學生學習當作是首要的任務與目的，所以更進而以增加學生學習和自我期許以設計學生事務工作，以

協學生學習，而以學習為導向的學生事務工作具有以下五項特徵（陳金貴，2001）：

- 一、學生事務部門的任務是以加強學生學習及個人發展作為學生事務方案與服務的主要目標，此任務可補強學校的任務。
- 二、所擁有的資源能有效的分配於鼓勵學生學習和個人發展的各種活動中
- 三、學生事務人員能與其他部門合作，以提升學生學習和個人發展。
- 四、學生事務部門人員，應包含以下成員：了解學生及其所屬環境的專家、了解教學及學習過程的各種專業人員。
- 五、學生事務的政策與方案是依據對學生學習所做的研究結果和對學校評估的特定資料，而訂定的承諾式的務實作法。

為發揮學生事務工作的任務，陳永祿（2004）進一步提出有責任的學務人員應該確實掌握下列幾個重點：

- 一、精通學校的歷史傳統和當前任務，無私地奉獻全部自我、想法、希望、夢想及承諾，並省察如何透過他們的領導實現任務。
- 二、將學務遠景、目標，加以充分消化吸收，並且結合學校特色，使其明確化、單純化、具體化，並指導學生事務人員在日常生活中付諸實現，以增進學生的學習成就，並使學務工作品質更為卓越、精緻。

國立台灣師範大學公民教育與活動領導學系於2006年提出的〈台灣高等教育與學生事務國際學術研究會宣言〉，亦以學生為主體，認為學務工作任務在於：1.提供學生身心發展需求上必需的服務；2.提供學生安全與健康的校園環境；3.促進學生認同學校，並肯認同自己在學校的地位與隸屬感；4.提供學生受尊重與平等對待的人性化環境；5.激勵學生依興趣和能力，實現自己的目標與理想（國立台灣師範大學，2006）。

總而言之，學生事務工作的核心任務和學校及學生之間息息相關，亦配合時間與環境的變遷而有所改變，是以，學生事務工作任務除與當前高等教育政

策及目標相互呼應外，亦須考量學校傳統、校園特色、發展方向、學生需求，並期營造優質學習環境，促進學生全人發展，研擬策略及方案，始能發揮學生事務任務最大效能。

學務工作的功能或任務和其所處的時代與所處的環境——學校有絕對的關係。有正確辦學理念的學校，對於學生事務的功能會從教育與輔導學生的角度出發，工作或計畫方案以學生為主體，對學務工作的成果期待不僅重視問題解決，更重視其教育意義（張雪梅，2004）。

美國教育諮詢會（American Council on Education）於 1937、1949 年發表學生事務人員的觀點（student personnel point of view）充分指出學生事務工作的哲學理念，也正式闡明學生事務工作專業化的必要。而後於 1987 年，美國學生事務的專業團體（National Association of Student Personal Administrator）更發表展望美國九〇年代學生事務的工作與責任，進而指出學生事務工作的主要功能，致力學務工作可以增進學生學習並促進學生全人發展（黃玉，1996）。

民國 83 年大學法公佈，將「訓導處」改稱為「學生事務處」，為高等教育提供了明確的發展方向，而相關的學生事務功能亦在大學法中明文列出：（大學法，2003）

（一）第 11 條：大學應設學生事務處：掌理心理輔導、生活輔導、課外活動指導、衛生保健及其他輔導事項。

（二）第 17 條：大學為增進教育效果，應由經選舉產生之學生代表出席校務會議，並出席與其學業、生活及訂定獎懲有關規章之會議。大學應保障並輔導學生成立自治團體，處理學生在校學習、生活與權益有關事項；並建立學生申訴制度，以保障學生權益。

張雪梅（2003）指出，學生事務處於更名前後其功能與任務有明顯之不同。更名前，學務人員負責事項為：學生生活輔導、常規之維持與安全維護、發展

學生合作樂群習性、涵養學生民主的觀念及行為、促進學生心理適應與成長，而學務人員偏向管理人員的角色，以事務性及管理學生為主。更名後，學生生活、課業、活動及心理輔導事項為學務人員的主要工作事項，學生的學習與發展為其工作的主要目標，而學務人員的角色則偏向教育人員，以學生為本，講求工作的前瞻性與發展性。

楊昌裕（2004）亦提出學生事務主要的功能，從微觀的角度來看，在於了解學生需求、提供積極的環境與協助、開發學生潛能，以增進學生的適應、學習與發展；從鉅觀的角度而言，則需瞭解校園的傳統歷史、價值與哲學及文化現象，在平衡內部統整與外部挑戰下，型塑有利於促進學生發展與學習結果的文化。

貳、我國學生事務工作內涵

學務工作在於教育、輔導、培養及促進學生發展，任何與學生發展有關的事項，無論是協助其改變、成長的教育活動或服務，均是學務工作的範疇。

我國大專校院學務工作體制，隨時代背景而變動，至於學務工作內容，自民國 28 年令頒「專科以上學校訓導處分組實施要點」，迭經 51 年，62 年及 63 年修訂；民國 83 年大學法明訂，學務工作包括心理輔導、生活輔導、課外活動指導、衛生保健及其他輔導等項。實際上各校學務工作主要由學生事務處綜理，依各校需要程度之不同，訂定學務處各組（室）業務範圍。但不論學校設立幾個組，其工作包含：新生訓練、社團活動、心理輔導、衛生保健、住宿、就業、工讀、獎懲、申訴、勞作教育（服務學習）、僑外籍生……，至少包含二、三十項工作，工作範圍極廣，可說是正式課程之外的所有學生生活有關事務，均是學務人員的工作職責（張雪梅，2005）。

至於其所掌理事項，根據教育部對各校訓輔工作重點指示，學生事務處有十三項工作要項，1.生活教育之輔導，2.學生心理諮商與輔導，3.社團活動指導，

4.導師功能發揮，5.學生參與社會服務，6.衛生保健及疾病處理，7.意外事件與危機處理，8.交通安全輔導，9.學生宿舍安全維護與管理，10.學生溝通網路之建立與輔導，11.學生獎懲與申訴案件之處理，12.學生自治組織之輔導，13.兩性關係之教育與輔導（引自陳瑞娥，2005）。根據張雪梅（1996）的研究指出，我國學生事務工作的內涵受到傳統訓育工作的影響，較重視行政工作、生活輔導、常規之維持與安全維護等工作，學務工作者屬於較為保守管理的角色，但近年來，學務工作融合重視學生發展的概念，使得學務工作內涵更顯重要。

另外，在張雪梅（2004）大專院校學務工作評鑑指標建構研究中，為建構學務工作評鑑的指標及瞭解各項指標對於不同學校、不同評鑑目的之適用性，針對 157 所大專院校學生事務人員對學務工作指標看法及各校工作概況調查，學生事務各處室工作主要成果共計 73 項（引自林慧雅，2007），如表 2-1。

表 2-1 我國學生事務各組工作範疇分析表

組別	工作範疇
學務處	<ul style="list-style-type: none"> (1) 經費運用及分配得宜 (2) 提供優質的學務服務 (3) 提供安全，溫馨的校園環境 (4) 落實訓輔目標
課外活動組	<ul style="list-style-type: none"> (1) 輔導社團，發展特色 (2) 教育學生，培養學生自治力、領導力、規劃力、民主法治及人權觀 (3) 學校與社區關係營造，如帶動中小學社團活動發展、社區服務 (4) 獎助學金，就學貸款，社團經費申請
諮商輔導組	<ul style="list-style-type: none"> (1) 落實三級預防機制 (2) 一般輔導、個案諮商、身障生、復學生、低成就生輔導 (3) 學生問題研究，如憂鬱症 (4) 舉辦心理衛生活動及心理工作坊 (5) 心靈網站，心理出版品，圖書借閱 (6) 性別平等教育及生命教育之推廣 (7) 辦理導師知能研習營及優良導師評鑑 (8) 校園危機管理與輔導 (9) 同儕輔導志工培訓

表 2-1-1 我國學生事務各組工作範疇分析表（續）

生活輔導組	<ul style="list-style-type: none"> (1) 就學貸款、獎學金 (2) 請假 (3) 兵役處理 (4) 學生關懷照顧 (5) 交通安全 (6) 防災演練 (7) 生活照顧 (8) 春暉宣導 (9) 宿舍輔導、租屋訪視 (10) 學生安全教育宣導 (11) 各類活動慶典 (12) 安全讀書環境 (13) 適時修訂學生輔導相關條文 (14) 誠實與法治教育制度落實
衛生保健組	<ul style="list-style-type: none"> (1) 醫病與緊急傷病處理 (2) 衛生教育宣導 (3) 學校健康檢查及後續追蹤 (4) 餐飲及水質衛生督導 (5) 傳染病防治 (6) 事故傷害教育訓練 (7) 門診服務 (8) 學生團體保險 (9) 校園美化及環保系列活動
就業輔導組	<ul style="list-style-type: none"> (1) 提供各類就業資訊 (2) 就業輔導，生涯規劃，升學與實習輔導諮詢 (3) 與企業廠商策略聯盟 (4) 就業講座，校園徵才 (5) 畢業生與校友服務
僑外籍生 輔導組	<ul style="list-style-type: none"> (1) 解決僑生經濟困境 (2) 協助居留證申請 (3) 協助了解台灣文化並適應台灣生活 (4) 規劃活動提升僑生素質 (5) 協助僑生了解學校規定及課業情況

表 2-1 我國學生事務各組工作範疇分析表（續）

住宿輔導組	(1) 宿舍自治組織的分配與運用得宜
	(2) 宿舍管理公平與透明化，如床位分配
	(3) 宿舍防災演練及安全講座
	(4) 賃居生安全與權益保障
	(5) 宿舍修繕效率
	(6) 宿舍清潔檢查
	(7) 配合宿舍生需求，設計宿舍設施及配置
	(8) 宿舍生活輔導
	(9) 夜間課業輔導
	(10) 宿舍休閒活動提供
	(11) 宿舍生活座談會
	(12) 宿舍幹部知能研習
	(13) 宿舍送醫服務及關懷
	(14) 餐廳膳食管理
	(15) 校區附近租屋資訊蒐整之公告
	(16) 宿舍教育服務方案
勞作教育	(1) 建立正確的服務人生觀
	(2) 實施勞作教育
	(3) 維護校園整潔
	(4) 培養學生負責精神，尊重珍惜他人
	(5) 培養以校為家的認同感
	(6) 促進學生群體合作的態度，訓練協調合作能力
	(7) 宣導資源分類與環保教育

資料來源：研究者整理改編自林慧雅（2007，頁 24-25）

而近年來，教育部為推廣學生事務與輔導活動以營造友善校園，設置北、中、南 4 區大學校院學生事務工作協調聯絡中心和 4 區大學校院輔導工作協調諮詢中心，積極規劃並推動年度學生事務與輔導工作計畫（含「友善校園總體營造」、「強化學生輔導」、「性別平等教育」、「生命教育」、「人權法治教育」、「品德教育」及「公民教育實踐」等主題），以期建構和諧關懷的校園情境，營造平等尊重的友善校園。由此可知，學務工作內涵範疇廣泛，其工作要項更是繁瑣、複雜，但就其任務、目標與內涵而言，仍可明白學生事務工作的重要性及不可

或缺性 (Garland & Grace, 1994)，只要學務人員能夠展現能力，促使這些陳述的目標得以真正達成，則學生事務工作的存在意義是不容忽視的 (張雪梅, 2002b)。

參、小結

本節針對我國學生事務工作任務、功能與內涵作一初步了解，三者之間具有關聯性且相輔相成，學生事務工作必需先闡述學生事務的目標為何，得以衍生不同的任務與功能，進而發展多元的工作項目與範疇。而因各校需求及特色不同，而設置不同的組別，各組組內工作業務亦繁重多樣。

而國內學務工作蓬勃發展，學務工作所提供的服務與活動，在於促進學生全人發展，但由於近年學生結構的多元化轉變，校園文化的多元發展，學務各組工作更為繁重，學務人員如何調整工作心態、提升專業知能以面對繁重學務工作的挑戰，減少工作壓力，避免工作倦怠。

第二節 學生事務人員角色、困境與挑戰

在探討學生事務工作任務、功能與內涵後，延續上節相關概念，本節接著探討研究對象——學生事務人員的角色以及其所面臨的困境與挑戰。

壹、學生事務人員的角色

時代的變遷，多元的社會及教育改革的壓力，加上今日校園學生的特質與需求更趨複雜與多元，社會大眾對大學績效的要求日殷，學生事務人員更應積極發揮其扮演的多元角色。以下就學務人員角色及其擔負責任，茲分述如下：

黃玉（2001）指出，大學學生事務行政人員應扮演四種角色：（一）行政人員角色；（二）諮商員角色；（三）學生發展者角色；（四）校園生態管理者角色。

Bar and Albright（1990）也提出學生事務人員的角色應為（引自周漢東，2004）：

- （一）學生專家（Student Experts）：充分瞭解學生態度、興趣、環境並提供最新發展訊息供學校作法等參考，如學生的學習態度、學生的生活形態等，能瞭解大學生發展理論，並有能力應用理論設計、規劃活動。
- （二）橋樑者（Bridgers）：應是提供校內外各種團體、各項資源、訊息的橋樑，幫助個人或團體解決問題，學生事務人員必須專精於團體與組織能力，並熟悉問題解決技術。
- （三）危機處理者（Interventors）：能有效處理學生個人或團體突發的危機，並負第一線的處理責任。
- （四）方案處理者（Program Developers）：有責任設計各種方案來增進學校溝通，並發展各種課外活動以幫助學生的課業學習、生活應用及領導能力。
- （五）管理者（Managers）：要能有效管理各項人力、財力資源，以達成學校教育目標，如預算技巧、監督技巧，更能與學校其他部門建立正向的工作

關係。

(六) 發言者 (Spokers)：作為學校政策與問題的代言人。

(七) 學校良心 (Institutional Conscience)：在許多學校決策過程中，提醒學校考慮機會均等、差異的重要性，以追求正義、公平、平等的精神。

(八) 行為標準勵行者 (Behavioral Standards Enforcers)：要建立學生行為標準，不過也要注意法律上對人權保障的應用問題，也要隨時代注意行為標準改變的情況。

大陸學者郭學理 (1996) 在「高等學校行政人員的角色及專業發展」一文中提及高等教育行政人員所扮演的角色應為：領導、指揮者的角色、參謀者的角色、資訊傳遞者的角色、調查者的角色、研究者的角色和協調者的角色 (引自李育齊, 2008)。而後東吳大學學務處課外組組長蔡志賢 (2004) 經過多年學務工作實務歷練後，提出學生事務人員應有下列六種角色：政策的初擬者、衝突的協調者、情緒的疏通者、教育的訓練者、文化的闡釋者以及問題的諮商者。

而 2006 年國立台灣師範大學公民教育與活動領導學系所舉辦的「台灣『高等教育與學生事務』國際學術研討會」中所發表的「2006 台灣高等教育與學生事務國際學術研討會宣言」中，提到學生事務工作者在大學校園中應積極扮演以下五種角色：教育者、服務者、倡導者、研究者、專業者 (師大公領系, 2006)。

Snyder 與 McDonald (2002) 從自身的經驗中，歸納出學生事務人員應具備的條件，其中也指出學生事務人員必須清楚自己的角色，不再是大學生或研究生，應在工作環境中建立新的關係，並保持彼此之間的平衡。此外，學生事務人員在面對自我工作時，應清楚自己在工作中的定位，了解所處組織文化與脈絡，與同事合作無間，建立人際網絡，才能真正的樂在工作 (引自 Tomac & Grady, 2002)。

唯有認清大學校院學生事務人員的角色定位，才能進而肯定與重視學務工作的價值，並更加投入工作。

貳、學生事務工作與學生事務人員之困境與挑戰

學生事務工作經緯萬端，尤其歷經體制變革、價值衝擊與環境多元之後，存在著許多困境有待突破與改進，因而帶給學務人員新的挑戰。以下就學生事務工作於學務人員面臨之困境與挑戰分別說明：

一、學生事務工作困境

學生事務工作並非單向，倘若遭遇環境的變遷衝擊而無法突破改變，在運作上必將面臨困境，而王延齡（2001）將學生事務工作困境分為以下六點：

- （一）社會風氣影響校園文化；社會風氣改變影響所及，產生校園新文化，也改變學生的價值觀，當然也擴張校內民主，為學生事務推展工作設下柵欄；
- （二）學生事務工作界定不明確：大學法雖將訓導改為學生事務，然而卻沒有釐清本質；
- （三）學務工作不受重視：傳統的管理學生觀念，使得學務工作在價值上不受肯定，而以教學為主流的前提下，學生事務人員的地位與聲音往往不受重視；
- （四）學校轉型：教育體制的開放與改制，學校面臨轉型，然而協助多元學生發展，亦讓學務工作人員困擾不已；
- （五）學生次文化：次文化與主流文化的差異往往形成人際交往的鴻溝、價值改變與個人意識提高，而導正學生次文化亦成為學生事務的工作之一；
- （六）工作負荷多且瑣碎：學生事務工作人少事多，加上不能預知的突發事件，常令學務工作人員疲於奔命。

此外，吳進安（2003）就個人經驗提出學生事務面臨之困境與問題：

- （一）全人教育理念如何落實學務工作：學務工作本為大學教育重要一環，如何藉由學務工作潛移默化全人教育理念，是為學務工作首要任務。

- (二) 教師擔任學務工作意願低：學務人力本已單薄，又教育部資料顯示，每年訓輔主管更替頻繁，教師兼職學務工作，除教學研究壓力外，仍須接受挑戰十足的學務工作，實為挑戰，也導致投入意願每況愈下。
- (三) 學生社團創意不足，難顯學校特色：各校社團活動流於聯誼性質，創意未能充分激發，無法形成學校特色與傳統。
- (四) 學理斷層與知識貧乏：缺乏全國一致性的學生事務工作目標，各校又未能本於校園自主規劃訂定適合學校之學務工作目標，導致學務工作多淪為處理例行性事務，嚴重影響學務工作的形象與推動。

二、學生事務人員之挑戰與困境

當前的學務工作處於我國高等教育接受嚴苛考驗的局勢中，學務人員因而也面對許多壓力與挑戰。如學校要爭取預算較以往更為困難，要增加員額以強化服務品質，也同樣受到國家高等教育資源緊縮的影響，機會微乎其微（張雪梅，2002a），但學校在招生的壓力上，又須以最少的成本完成最高的效益，因而，學生事務人員的挑戰與壓力可想而知。

Amey（2002）指出新任學生事務行政人員在工作中會面臨的困境，包含：

- (一) 角色衝突與兩難：衝突性的工作要求、主管不一致的意見、做自己不想做或不願意去做的事情；
- (二) 缺乏系統性的評估與回饋：每個組織的新任人員都必須面對一段社會化的時間，學習與適應組織原有的文化、價值與規範，倘若與個人的期待落差相距過大，將引發新任人員離職的念頭，但若能即時給予適當的回饋與支持，學校亦能提供結構化的評估與訓練，將讓新任人員覺得倍受關心且問題得以解決；
- (三) 缺乏升遷機會：工作升遷機會決定權掌握於主管，新任學生事務人員可能多處於初級的層級，應先降低自己的期待，適應組織的現實狀況；
- (四) 理論與實務的衝擊：受過專業學習的新任學生事務人員，試圖將理論帶入工作實務中，但往往備受現實的考驗與主管、同事的質疑，造成孤軍奮戰的無力感（引自邱筱琪，2004）。

此外，在現今的學務工作場域中，工作業務繁瑣又加上缺乏適當的回饋與支持，導致學務人員必須花更多時間適應工作環境與組織文化，也因而，更增添學務人員的工作壓力甚而萌生離職之意。

Deborch Leblanc (1993) 更提出高等教育中的女性學務人員所面臨的工作困境，女性學務人員必須平衡自我的工作與母職之間的衝突；而在狹隘的行政組織金字塔中，也較難以發展有意義的友誼關係，而衍生寂寞之感（引自邱筱琪，2003）。而在 Blackhurst, Brandt and Kalinowaki (1998) 研究發現，女性學務人員對於升遷機會不甚滿意，在較高的行政階層中無法充分表現，更少有機會被指派工作或計畫方案，以致對工作的滿意度普遍低於男性同事，最主要的原因在於社會期待與價值有所落差、自我角色產生衝突、工作職場上的不平等，種種的不平等存在於學生事務環境中，角色衝突導致工作壓力的提升，進而減少了對組織的承諾。

在「NASPA 的專業實務準則」中，指出專業發展為組織成員的義務，亦即不斷促其專業知識的成長，並藉由加強其知能、分享計畫與訊息、改善專業的學習、指導和報導研究、參與學會的活動方式以促進專業發展 (NASPA, 1990)。且 Carpenter (1991) 及 Conneely (1994) 亦提及專業發展是保持活力及具有效能的學務人員所必經的歷程，忽略專業發展的後果，將使學務人員的工作效率降低，並且間接影響服務機構的效能、學生事務的專業化發展及危害學生的權益（引自李育齊，2008）。

然而，在現今大學校院中，行政人員的地位最不受重視，他們僅被認為是承辦事務性質的辦事員，沒有專業也沒有理論，他們的聲音往往無法上達高層主管，因此，往往不受重視，甚至連學生、學生家長也不重視學生事務工作，不在乎其表現及其品質是否達到專業水準（張雪梅，2002a）。因而，在不受重視的學生事務工作環境中，學務工作人員能否受到重視，更是令人倍感質疑。學生事務領域的學生事務人員，身懷理論、期待與責任，然而進入缺乏支持系

統、不受重視的工作環境，往往無法適應工作場域所產生的工作壓力。Tull(2003)也認為學生事務人員在遭遇工作壓力之際，往往亦造成工作障礙，而萌生離職之意。

此外，杜正恭(2003)亦認為，相較於一般行政人員，學生事務人員除了面對繁瑣平淡的例行業務之外，更要擁有處理學生突發狀況的因應能力，面臨如此多元且身負重任的工作特性，工作壓力自然沈重。

參、小結

本節探討了學生事務人員的角色，歸納出學生事務人員應具備的條件，更指出學生事務人員在面對自我工作時，必須清楚自己的角色定位，才能進而肯定與重視學務工作的價值，了解所處組織文化與脈絡，並更加投入工作場域，與同事合作無間，建立人際網絡，真正的樂在工作。

此外，綜觀相關文獻，深入了解學務工作與學務人員所面臨的困境與挑戰，工作負荷多、學生事務定位不清、學生事務人員不受重視等問題，在在影響工作壓力更為沈重，面對多元繁複的學務工作，挑戰十足，亦導致投入意願每況愈下。

綜合上述，倘若工作負荷、學務人員、學務工作角色定位不清等亦造成工作壓力，產生工作倦怠，那麼本研究更須了解大學校院學務人員的工作壓力及工作倦怠狀況，希冀提供解決之道，以供學務人員及相關單位參考。

第三節 工作壓力的意義、理論與相關研究

本節分別論述工作壓力的意義、工作壓力理論模式、學務人員的工作壓力源，並逐一探討不同變項與工作壓力之關係，並將學者專家所做的相關研究作一歸納分析。

壹、工作壓力的意義

一、壓力的定義

壓力 (stress) 一詞原是工程學及物理學上應用的詞彙，意指將充分的力量運用到一種物體或系統上，使其扭曲變形。在力學上，壓力的操作型定義為「單位面積上所承受之力」。心理學家 Canon (1932) 首先將壓力概念應用於生物學上，用以描述個體強烈情緒影響生理功能 (引自鄭百芬，2003)。其得意門生生理學家 Selye (1956) 接續研究，認為壓力是身體為滿足需索 (demands) 所產生的一種非特定性生理反應 (nonspecific bodily reactions)。而後有關研究壓力的文獻，由於研究者研究壓力的角度與重點不同，對壓力的解釋與定義亦隨之有所差異 (引自吳政融，2002)。

然而，有關壓力的界定，歸納而言，三種觀點最為普遍，分別為反應取向型、刺激取向型及交互作用取向型。茲分別說明如下：

(一) 壓力是一種反應

Selye (1983) 認為壓力是生理反應系統的一種設計，以保護自己免於環境的壓迫，任何不同的環境要求，均會使個人產生生理變化。另 Cooper & Travers (1996) 認為壓力是個人對有害環境的反應形式，意謂壓力對壓力源的反應，將壓力視為一種反應，如圖 2-1 所示，認為壓力是個人面對外界威脅或挑戰等刺激所衍生出內在心理或生理的反應。以壓力源為刺激，壓力代表反應，個人在面對壓力時，為保護自己免於環境的威脅，而產生的生理反應，見圖 2-1 所

示。

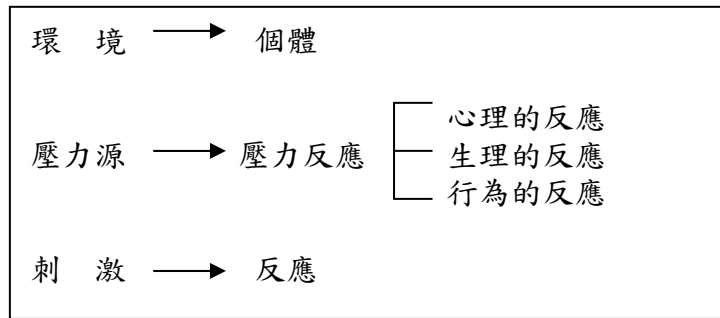


圖 2-1 壓力的反應型定義圖

資料來源：Cooper & Travers (1996：84)

(二) 壓力是一種刺激

將壓力視為環境的刺激，也就是外在的壓力源，強調社會與外在環境的變化對個人的影響，亦即認為外界的力量加諸於個體會造成個人生理上的反應，故視壓力為自變項，而緊張為依變項，兩者的回饋合併界定為整個系統的負荷 (load)，如圖 2-2 所示。

外界環境

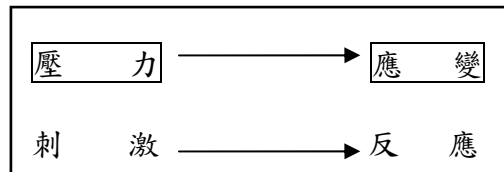


圖 2-2 壓力的刺激型定義圖

資料來源：Cooper & Travers (1996：83)

(三) 壓力是人與環境互動

壓力來自於個人與環境之間動態交流系統的一部份，主要是強調個人與環境的互動關係，在外在環境事件的影響下，人居於統整與主角的角色，而整個互動的歷程是連續的而不是個別獨立的。如圖 2-3 所示：

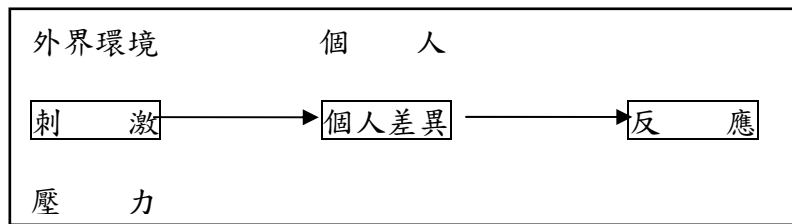


圖 2-3 壓力的互動型定義圖

資料來源：Cooper & Travers (1996：86)

研究壓力的相關文獻汗牛充棟，但學者對於壓力的概念與定義，卻因所持觀點不同而相去甚遠，至今尚無明確一致的詮釋。故歸納列舉國內外學者對壓力的釋義，如表 2-2、表 2-3。

表 2-2 國內學者對壓力之定義一覽表

研究者	壓力之定義
張氏心理學辭典 (1991)	壓力是指個體生理或心理上感受到威脅時的一種緊張狀態。此種狀態，使人在情緒上產生不愉快甚至痛苦的感受。
周天賜 (1991)	壓力是指外在刺激超過個體容忍度，造成個體的焦慮或逃避。
王以仁 (1992)	壓力是個體預期未來可能發生的不安或威脅有所知覺，因而對有機體產生刺激、警告或使其活動。
吳英璋 (1994)	壓力是人與環境不斷互動過程中的動態系統。
葉重新 (1995)	壓力是衝擊個人內外的一種刺激，是個人對內外環境事件產生心理上或生理上的反應，也是個人與環境交互作用的結果。
陳彰儀 (1995)	個體面對他不能處理或破壞其生活和諧的刺激事件 (stimuli) 所表現出來的特定或非特定的行為模式。
陳聖芳 (1999)	壓力是在某種情境下，個體預測可能產生不安定的感覺，或感受到威脅，因而引起情緒上或生活上的反應；以及個體面對不同情境或環境改變時，體內所產生的變化，表現出緊張、焦慮、挫折、壓迫、急迫或苦惱的現象。
黃義良 (1999)	個體對周遭環境改變或要求，知覺到具有威脅性、壓迫性，經由個人特質與心理為中介歷程後，內心所產生消極與負面的情感。
葉兆祺 (1999)	壓力是個體面對環境要求時，造成環境、心理、生理三方面的失衡狀態。

表 2-2 國內學者對壓力之定義一覽表 (續)

陳青勇 (2001)	壓力是個人與環境互動的產物，是個體感受到威脅時，所引起生理與心理的變化。
江坤鈺 (2001)	壓力是個人與環境互動的產物，為個體感受到威脅時，所引起生理與心理的變化，使人在情緒上產生不愉快的感受。
陳文俊 (2001)	個體面對外界環境改變，或對外界環境產生不安全感時，由個人的認知與心理因素為中介，相互產生交互作用，而引起的情緒、心理、生理變化。
吳榮福 (2002)	壓力是一種個人刺激與反應之間的交互關係，當個人的環境中具有威脅性的刺激出現時，經認知後，假如他的能力和經驗無法克服困難，此即構成壓力。
宋禮彰 (2002)	壓力是個體在面對外在壓力源時，造成個人心理與生理的緊張狀態，及其個人情緒的變化，而使個體顯現緊張的、威脅的、壓迫感的、不愉快的狀態，是個體與環境之間交互作用所產生的反應。
李勝彰 (2003)	壓力是個體與環境互動中，知覺環境刺激超過個體負荷而產生緊張狀態。

資料來源：郭浚經 (2007: 23-25); 研究者整理

表 2-3 國外學者對壓力之定義一覽表

研究者	壓力之定義
Monet & Lazarus (1977)	壓力是因環境的要求及個體內在的要求，或者這兩者的結合，超過了個體本身或社會系統的適應資源所導致的狀態。
Cox (1978)	壓力是存在於個體所知覺的環境需求與所知覺的反應能力之間的不平衡。
Everly & Rosenfeld (1981)	壓力是個人對環境中的要求、限制與機會所產生的主觀知覺，進而發生的正向或負向反應。
Holroyd & Lazarus (1982)	壓力是環境刺激與個人交互作用的結果，不同的個體對壓力有不同的評估。
Martin & Schermentharm (1983)	壓力是個人對於人與環境配合中的要求，限制及機會所產生的主觀和知覺而發生的正向或負向的反應狀態。
Lazarus & Folkman (1984)	壓力是當個人評鑑這個事件，對它造成負荷或不是其資源所能應付，且危及身心健康時，便會有壓力感。

表 2-3 國外學者對壓力之定義一覽表（續）

Kaplan & Stein (1984)	壓力是一種由個體知覺環境的要求具有威脅性，而引發生理及心理緊張的狀態；即個體被迫去處理任何情況。
Alberson & Kagan (1989)	由個體知覺環境的要求產生威脅，而興起生理及心理的緊張狀態，可視為高度負荷狀態。
Hobfoll (1995)	壓力是個體面臨下列三種情境時的反應：1、覺察到失去網絡的恐懼；2、真正失去資源網絡；3、缺乏資源。所謂資源是指個體認為有價值或有意義的人物、情況、人格特質或能量。
Greenberg(1996)	壓力是一個壓力因子與壓力反應的組合。
Greenberg & Baron (1997)	壓力是指個體面對外界壓力源時，情緒、認知和生理三方面的交互作用所產生的一種反應模式。

資料來源：自郭浚經（2007：23-25）；研究者整理

綜合上述學者對壓力的定義，可以歸納為三個要點：

1. 壓力是個體感受外界環境的改變，知覺受到威脅的生理與心理反應。
2. 壓力是被迫的、不平衡的、不愉快的、緊張的。
3. 壓力是情緒、認知與生理三方面交互作用的反應結果。

因此，研究者認為壓力可界定為個體感受到外在的威脅及挑戰時，引發心理或生理的變化，對不可知的結果產生焦慮與恐懼，而被迫去處理的一種緊張狀態。

二、工作壓力的定義

工作壓力引申壓力定義的意涵，指個人在工作場域中，所承受來自於工作本身或相關因素所產生的壓力。陸洛（1997）整理相關的工作壓力理論與研究後指出，工作壓力是一個連續變化狀態的歷程，而非靜態的間斷現象。國內外學者對工作壓力所做的定義，因研究對象與範圍的差異而有所不同，茲將國內外相關文獻整理，詳如表 2-4、表 2-5。

表 2-4 國內學者對工作壓力之定義一覽表

研究者	工作壓力之定義
藍采風 (1985)	所謂工作壓力意指組織 (或機構) 中的工作者, 面對工作上的情境, 或個人能力無法承擔所對應的期待行為時, 對個人在生理與心理上所產生的不良影響。
黃宗顯 (1986)	工作壓力是指組織成員與工作環境有關的各種因素交互作用的心理負荷。其乃是由於個體對於工作壓力來源能有效適應所致。
單小琳 (1987)	工作壓力可視為工作環境的特性, 提供一種個體的脅迫而產生的現象, 工作壓力通常較強調心理壓力源, 涉及工作上的量與質的超量, 沒有主力, 缺少支持與回饋, 以及物理空間不理想等, 這些工作的量與質的內容與設計, 常和工作滿足、心理健康之間有密切相關。
吳宗立 (1996)	凡與工作有關的因素而引起的壓力, 均稱為工作壓力。
姚秀瑛 (1998)	工作壓力是指出特殊工作人員在推廣其工作時, 對潛在的工作情境因素或要求, 評估為威脅或有礙於工作表現, 而產生負面, 消極的情感反應。
葉兆祺 (1999)	工作壓力是個體面對工作情境時, 為因應工作環境要求與自我期望, 在生理、心理產生失衡的狀態。
林昭男 (2000)	工作壓力是指當工作的因素促使個體與環境產生交互作用, 而當個體再面對具有威脅性或挑單性的工作情境時, 因為一時無法消除威脅, 脫離困境, 而產生的一種被壓迫的感受或緊張的狀態。
郭盈卿 (2000)	工作壓力是指工作情境中受到工作特性的影響, 所形成的心理層面之負面程度。
周嘉明 (2001)	工作壓力是工作者在工作中, 因外在工作環境要求、個人能力與差異性之間交互作用後產生的不同反應, 其反應的結果使得個體在心理、生理上產生的一種緊張或脫離正常狀態的現象。
江坤鈺 (2001)	工作壓力是指組織成員與工作環境有關的各種因素, 交互作用所產生的心理負荷, 亦即個體感受到工作情境的刺激, 使個人和工作環境之間產生失衡現象, 因而威脅其認知、生理、心理的平衡時, 即產生工作壓力。
張定富 (2002)	工作壓力是個體在面臨工作環境的要求與自我期望時, 由於工作情境不調和的結果, 在心理、生理及態度上, 產生失衡的一種反應。

表 2-4 國內學者對工作壓力之定義一覽表（續）

陳蓮妃（2003）	個體與環境互動歷程中，當個體在面對具有威脅性的工作情境時，因為知覺無法消除威脅、脫離困境而產生的一種被壓迫的感受或緊張的狀態。
何信煒（2005）	工作壓力是指個人與工作情境（領域中的人、事、物）交互作用過程中，造成心理、生理與認知上的不平衡或壓迫狀態。

資料來源：郭浚經（2007：23-25）；研究者整理

表 2-5 國外學者對工作壓力之定義一覽表

研究者	工作壓力之定義
French, et al. （1974）	工作壓力是指個人能力、外在可利用資源與工作需求三者間的差距所產生的一種現象。
Caplan, et al. （1975）	工作壓力是因為工作環境中的某些特性，對個體造成威脅而產生的現象。
Cooper & Marshall （1976）	工作壓力是環境因素對個人直接的衝擊和影響，並且是個人對壓力源產生行為的反應。
Beehr & Newman （1978）	工作相關因素與工作者間之互動，致改變、破壞工作者生理、心理狀況，迫使工作者悖離正常運作的一種情況。
Gupta & Beehr （1979）	一種來自工作角色方面的需求，而此種需求含有過度及有害的特質。
ManNeil（1981）	工作壓力是工作情境中，許多內外變項與個人人格特質交互作用下所產生的現象，若個人察覺到工作情境中發生某種狀況，以致威脅其心理的平衡時，此種現象即構成壓力，此種壓力將引發若干心理、認知與生理上的反應，甚至造成身心的職業倦怠現象。
Luthans（1982）	工作者無法對刺激因素作合適反應的結果。
Arker & Decotiis （1983）	工作者對工作環境感到官能障礙的一種反應。
Gmelch & Swent （1983）	工作壓力是工作環境中任何特徵，對個體造成的一種脅迫感。
Gmelch（1983）	工作壓力是工作環境中的任何特徵，對個體所造成的一種脅迫感，包括生理及心理方面。
Parker & DeCotiis （1983）	工作壓力是備體在工作場所中，面臨到一些與重要工作結果有關的機會、限制與要求，導致個體失去常態與平衡，而產生一種和自我期望不相符合的感覺。

表 2-5 國外學者對工作壓力之定義一覽表（續）

Fleming (1984)	工作壓力是一種概念化的過程，它隱含個人對危險或威脅等刺激之認知與反應。
Kyriacou (1987)	工作壓力為教師在遭遇到一些威脅到自尊或福利的問題，且所要解決的問題超過他的能力時，所知覺得不愉快，負面情緒和苦惱不安的經驗。
Steers (1988)	工作者在工作環境中面臨某些工作特性的威脅，所引起的一種反應。
Copper & 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的差異。
Amal (1990)	工作壓力是個人對威脅其本身之工作環境的反應。
Jamal (1990)	工作壓力是指個體在面對工作環境中的威脅時，所採取的反應。
Pithers (1995)	工作壓力之產生來自於外在工作的要求、本身參與的角色、大量工作與期望等所引發的負面情緒。

資料來源：郭浚經（2007：23-25）；研究者整理

綜合上述學者對工作壓力的定義，可以將其概括為三個特點：

1. 工作壓力的發生，需在工作情境裡。
2. 工作壓力是個人因素與工作相關因素發生交互作用。
3. 對人產生威脅、壓迫、焦慮與緊張等心理不平衡的感覺與反應。

因此，研究者認為工作壓力係指個體在工作情境中，受到環境的各種因素與個人的背景因素的交互作用下，超越個人身心之負荷，以導致生理、心理上不平衡之反應。

貳、工作壓力之理論模式、壓力源

一、工作壓力理論模式

（一）「個人—環境適配」（Person-environment Fit Model）理論模式

Harrison (1978) 提出「個人—環境適配」（Person-environment Fit Model）理論模式，此理論模式又稱為「人境適配」理論模式，以「適配」（fit）的觀點

討論人與情境的互動關係之一套壓力源理論（如圖 2-4），認為人與環境主客觀的配合情形，是主要的壓力來源。所謂的適配分為兩種：1、客觀適配：及客觀的個人與客觀的環境之間的因應關係。2、主觀適配：主觀的個人與環境的適配情形，二者相配時個人會採用「防衛機制」，以減低壓力。個人與環境的適配程度決定壓力的大小，當客觀情境要求超過個人知覺能滿足這些要求的能力時，或者是個人主觀認為無法滿足這些要求會產生嚴重後果時，皆會產生壓力。

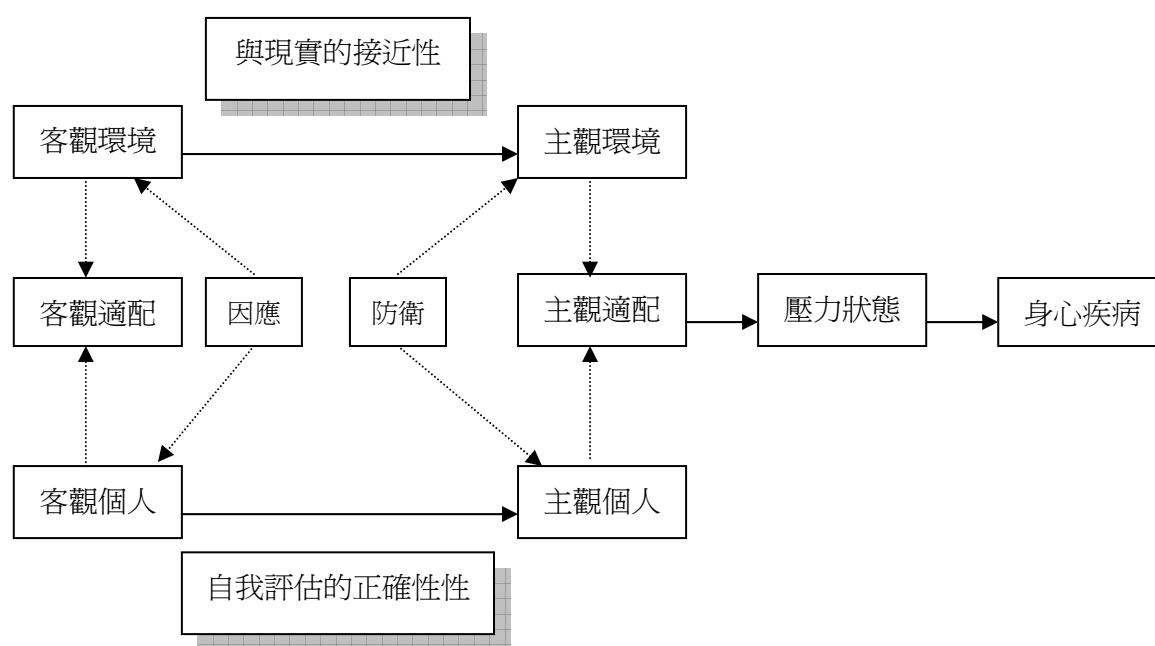


圖 2-4：個人環境相適壓力模式

資料來源：引自鄭百芬（2003：33）

「人境適配」(P-E fit) 與壓力的關係可分為以下三種情況討論，當個體資源大於環境需索之不適配狀況發生時 ($P > E$)，會形成壓力，此為負荷不足的壓力。個體與環境完全相配時 ($P = E$)，有最少壓力。當環境需索大於個體資源時 ($P < E$)，個體將會負荷過重的壓力。

根據「個人與環境適配」理論模式，壓力狀態來自於情境的要求遠超過個人知覺滿足這些要求；若無法滿足這些要求，會對當事人造成嚴重的後果，於是產生壓力，長久時間將會產生身心疾病。所以人與環境適配的程度，將可以

決定壓力的大小。

(二)「壓力循環」(Stress cycle)理論模式

Gmelch (1983) 歸納過去學者在壓力理論的研究而提出此模式，此模式包含：壓力來源、個人知覺、因應反應、結果等四階段，如圖 2-5 所示。

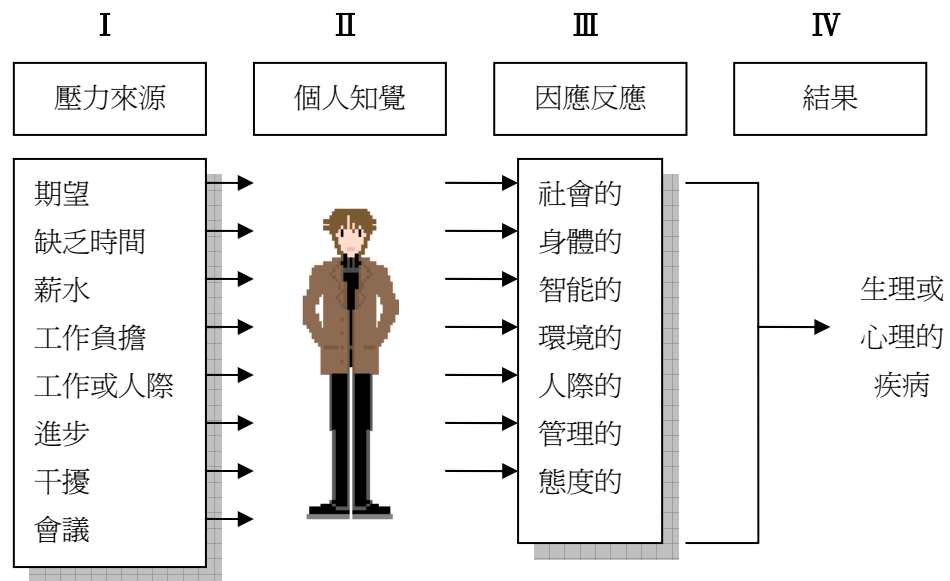


圖 2-5 壓力循環理論模式圖

資料來源：Gmelch, W.H. (1983: 14)

1. 壓力來源：指一般所謂壓力因的刺激，結合了特定的壓力源 (stressors)，或加諸於個人的一些特殊要求，導致工作壓力。這些壓力源包含：期望、薪資、工作負荷、缺乏時間、人際關係、缺乏專業進步等。

2. 個人知覺：個人對壓力的知覺，包含生理與心理的反應，兩者並相互影響。

3. 因應反應：(謝琇玲，1990) 歸納學者對因應反應的研究有以下三點：

(1) 個人是最主要的變項。沒有一種因應是對任何人、任何事都具有相同的效果。

(2) 因應方式的使用必須考慮文化、社會、心理與各組織之間的差異情況。

(3) 因應良好的人通常會彈性使用各種因應方式。

4. 結果：因個人長期承受強烈且負面的壓力，而造成一些生理或心理上的疾

病。

此模式主張壓力來源、個人知覺、因應反映及因應結果為一循環之過程，雖然壓力的來源可能相同，但個人透過不同的知覺與因應，將會產生不同的壓力結果，在長期壓力的累積下，將會危害個人的健康，引發生理或心理的疾病。

二、工作壓力的來源

由上述壓力的理論模式，可瞭解各種工作壓力的來源與個人的工作環境、組織互動、心理需求、人格特質等因素有密切關係。以下將針對工作壓力源做一整理。

(一)工作壓力源

Martin & Schermerhoorn (1983) 對於壓力源 (stressors) 所下的定義認為：壓力源是各種能產生壓力狀態的刺激物，可被用來反應壓力的潛在來源，它包括個人因素和組織因素 (引自賴秀騰，2002)。

工作壓力源意指壓力的來源與工作的相關因素有關，包含工作本身的性質、工作者在組織中的角色、生涯發展上的問題、工作中的人際關係及組織結構與氣氛等。依據吳劍雄 (1999) 對於工作壓力的探討中，認為工作壓力形成的原因包括工作壓力來源與壓力反對兩方面。壓力來源有三方面：(一)個人方面：個人的身體健康狀況、對於工作的認知與關注程度、家庭問題、經濟負擔、年齡層面等。(二)組織方面：工作環境的影響、組織對工作角色的要求與期待、人際關係的相處、組織發展目標、結構、制度、領導方式等、(三)社會環境方面：經濟與政治的不確定性、技術的不確定性、工作階層化、社會對工作角色的期待等。而 Hughes 和 Galinsky (1988) 認為工作壓力源則主要是工作負荷工作時間長短、工作挑戰性、工作安全感等 (引自勞工安全衛生研究所，1996)。亦 Luthans (1989) 認為工作壓力源主要有角色模糊、角色衝突、工作負荷 (引自

勞工安全衛生研究所，1996)。

1988 年 Atkinson 認為工作壓力源可分為內在壓力與外在壓力 (引自邱國銘，2001)，如圖 2-6 所示：

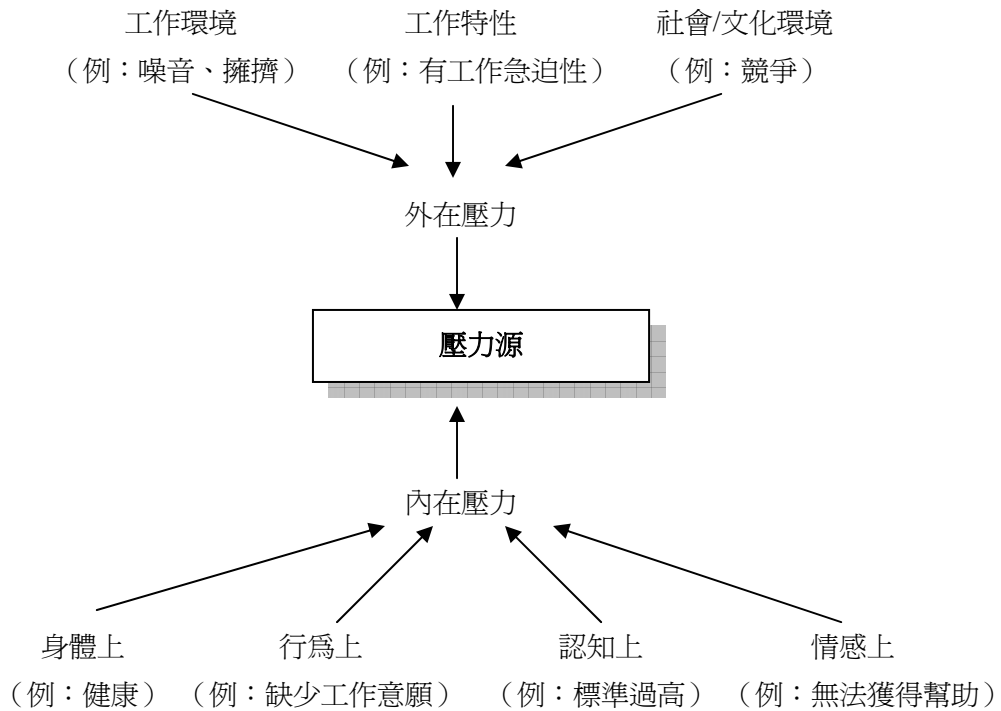


圖 2-6 工作壓力源

資料來源：引自邱國銘 (2001：12)

潘正德 (1995) 認為工作壓力源則來自於五個層面：

- 1.工作的本質：包含工作的負荷過重、時間壓力、工作本身對身體有危險性等。
- 2.在組織中扮演的角色：包含角色不清楚、角色之衝突、對他人的責任、組織權限上的衝突、個人對外與對內扮演的角色。
- 3.生涯發展：過度的晉升壓力或晉升不足、對於自身所持的工作無法感到安穩、個人工作雄心受到環境影響。
- 4.人際關係：與上司、下屬或同事之間的關係好壞。
- 5.組織的結構與氣氛：獨斷的決策方式、預算的限制、公司的政策、組織缺

乏有效的諮詢系統等。

而王美華（2002）將工作壓力源分為四類：自我設定要求、個人扮演的角色、重大的生活改變、日常瑣事比其他主要事件對個人的健康更具殺傷力。

- 1.自我設定要求：這類的壓力主要來自於個人完美主義的心態，例如個人期望每個人都可以喜歡他。而通常完美主義的目標總是無法達成且個體可以容忍的程度也較低。
- 2.個人扮演的角色：個人在生活中所要扮演的角色很多，可能是情人、家庭成員、員工、父母或學生，通常壓力來自於個人對自我的要求和他人對角色要求呈現相對立的時候，且個人又無法控制這樣的情境之時。
- 3.重大的生活改變：這樣的工作壓力來源來自於公司突然停止營業、公司財務短缺、個人離婚、搬家或新工作等等。
- 4.日常瑣事比其他主要事件對個人的健康更具殺傷力：日常瑣事廣泛涵蓋，包含電器用品短壞、交通大亂、颱風來訪，通常這一類的事會比重大事件更能威脅個人的快樂心情，也較容易帶來壓力進而影響工作、家庭、課業等層面。

而教師兼任行政職務者，不僅要兼顧教師的教學職責，尚須執行學校的行政工作，必須面對更多元的壓力層面，以下羅列並摘錄國內外研究發現之工作壓力來源，詳如表 2-6。

表 2-6 國內外學者研究學校行政人員工作壓力源一覽表

研究者	研究對象	工作壓力來源
鄧 柑 謀 (1991)	南部五縣市訓輔人員	1.工作負荷；2.人際關係；3.決策參與； 4.工作肯定；5.專業知能。
葉 重 新 (1995)	台灣中部地區初任國小 校長	1.工作負荷；2.內在衝突；3.人際關係； 4.學生事務；5.角色期許。
葉 龍 源 (1998)	中部五縣市國民小學教 師兼主任	1.人際關係；2.行政負荷；3.專業知能； 4.上級壓力；5.內在衝突。

表 2-6 國內外學者研究學校行政人員工作壓力源一覽表（續）

黃義良 (1999)	台南縣公立小學兼任行政工作教師	1.人際關係；2.行政負荷； 3.時間壓力；4.專業知能。
林淑芬 (2001)	高職兼任行政教師	1.心理衝突；2.工作負荷； 3.專業知能；4.人際關係。
林昭男 (2001)	台灣省公立小學主任	1.工作負荷；2.人際關係；3.專業知能； 4.角色衝突；5.變革適應。
陳青勇 (2001)	台中縣立國民小學兼行政職務教師	1.上級壓力；2.工作負荷；3.人際關係； 4.專業知能；5.校務參與。
吳榮福 (2001)	台南縣國民小學總務主任	1.工作負荷；2.人際關係； 3.專業知能；4.上級壓力。
李瑞文 (2002)	國立大學校院人事人員	1.工作負荷；2.角色衝突；3.家庭因素； 4.上級因素；5.環境因素；6.人際關係。
張定富 (2002)	國立大學校院採購人員	1.工作負荷；2.時間壓力； 3.角色衝突；4.採購專業知能。
吳明順 (2002)	中部八縣市公立國民中學所有主任	1.內在衝突；2.工作負荷；3.人際處理； 4.專業知能；5.決策參與。
何雪真 (2002)	國立大學人事人員	1.工作負荷；2.人際關係；3.角色衝突； 4.家庭因素；5.環境因素；6.上級因素。
紀有田 (2003)	國民中學行政人員	1.工作負荷；2.人際關係；3.專業知能； 4.學生行為；5.角色衝突。
鄭百芬 (2003)	高中教師兼任行政職務	1.人際關係；2.行政負荷；3.人際關係； 4.角色期許；5.校務決策。
陳蓮妃 (2003)	國民中學訓導主任	1.工作負荷；2.人際關係；3.專業知能； 4.家長問題；5.學生問題。
邱從益 (2004)	高雄市國民中學兼任行政職務教師	1.工作負荷；2.人際關係；3.專業知能； 4.上級壓力；5.行政配合。
陳慶盛 (2004)	國民小學教務主任	1.工作負荷；2.上級要求；3.專業知能； 4.人際關係；5.內在衝突。
高國慶 (2005)	高中職學務主任	1.上級壓力；2.同事壓力；3.學生管教壓力； 4.社區家長壓力；5.時間限制壓力。
吳植晴 (2005)	大學校院課外活動組行政人員	1.工作負荷；2.組織氣氛；3.內在衝突 4.專業知能；5.上級壓力。
駱仁 (2006)	國民小學兼任行政工作教師	1.行政負荷；2.專業能力；3.上級要求； 4.人際關係；5.內在衝突。

表 2-6 國內外學者研究學校行政人員工作壓力源一覽表（續）

吳 憲 銘 (2007)	南投縣國民小學訓導主任	1.工作負荷；2.專業知能；3.上級壓力； 4.內在衝突；5.人際關係。
郭 浚 經 (2007)	臺北縣市公立國民中學訓導主任	1.工作負荷；2.學生管教；3.上級壓力； 4.專業知能；5.人際關係；6.社區家長問題。
McGrath (1970)	學校行政人員	1.工作壓力；2.角色壓力； 3.行為情境的壓力；4.自然環境的壓力； 5.社會環境的壓力；6.個人內在系統的壓力。
Schultz (1977)	紐約州學校行政人員	1.質與量的工作過度負荷； 2.工作情境的改變；3.表現評估； 4.角色模糊；5.角色衝突；6.職業發展； 7.人際交往；8.工作的作業程序。
Cooper (1981)	紐澤西州公立小學行政人員	1.組織結構氣氛；2.角色任務； 3.組織外在壓力；4.工作本身的特性； 5.工作關係；6.職業發展。

資料來源：鄭百芬（2003：47-51）；研究者自行整理

表 2-6 列出各學者對行政人員的壓力來源歸納，包含工作負荷、人際關係、角色期許與衝突、上級要求、專業知能等均是工作壓力來源，其中工作負荷、人際關係、角色衝突為多數研究者認同為重要的壓力源。由以上國內外相關研究可知，不同研究目的、研究對象或研究方法，獲得不同的工作壓力來源，因此可知，工作壓力來源是多層面的，並非單一層面或因素所造成。

參、學生事務人員的工作壓力源

學生事務人員之工作壓力雖顯而易見，但相關研究卻極為少見，在鄧柑謀（1990）對國民中學訓輔人員工作壓力研究中，「工作負荷」及「人際關係」為訓輔人員最主要的壓力來源，而楊極東、林淑玲（1991）綜合大專人員工作壓力的相關研究，將大專院校學生事務人員的工作壓力來源歸納為以下九項：

- 一、負面的工作情境：包含工作呆板缺乏變化、在壓力期間無法暫停工作、薪資不合理、不合理的獎勵制度、工作設備太差、在職訓練不當、非自願性

的遷調，以及工作情境的威脅與危險。

二、角色結構：角色不明確與角色衝突常會引起工作倦怠。角色不明確意指不了解其權益、義務、責任與執行工作的期望方式；而角色衝突則是指個人工作期望所存在的不一致或是雙重標準的反應。

三、角色負荷過度：以質和量說明角色負荷過度，質的負荷過度在於責任與權威間的矛盾或是權威對不明確條文的堅持；量的負荷過度則是工作量的過度要求或是個案的負荷量太大。

四、督導不當：適當的督導是工作壓力的重要中介變項，督導可提供個人回饋並降低被隔離的感覺，相反的，督導不當則可能加強工作壓力。

五、組織目標不明確：缺乏清楚明確的組織目標，學務人員往往無法據以合理的建立或評量工作上操作的技術與方法，因此會造成個人和組織對成就的定義不一致和缺乏關鍵性的回饋。

六、在組織中缺乏影響力：有研究發現層層節制的決策方式以及官僚體制中正式場合的種種措施，可降低人力服務專業人員的工作壓力。

七、缺乏專業自主：一種對自己能力的不足感和不重要感，會造成「學得的無助感」(learning helplessness)，是工作倦怠的症候之一。

八、缺乏正向的回饋以及他人的讚許：Chemiss (1980) 認為個人覺得自己付出太多而回收太少是造成工作不滿足，進而形成壓力的原因 (引自楊極東、林淑玲，1991)。

九、缺乏適當的專業訓練或對某特定工作缺乏對其壓力和緊張的準備：學務人員在剛進入工作場域時，若抱持過度的熱情，不切實際的期望，或過於理想化，將容易知覺到打擊、耗竭與挫折。這些人都需要實際有效的訓練以準備其職前對挫折的因應技巧。

Bossert (1980) 根據研究發現學生事務人員壓力來源，包含缺乏機會獲得專業能力的精進、缺乏自主性、缺乏使用專業知識的機會，且缺乏機會將其專

業訓練的專長應用於學生事務工作上，而有些更是因為其服務的學校對於學生事務工作並不重視（引自駱芳美，1996）。

之後，王延齡（2001）以大專院校學務主管為研究對象的研究中，更確實的歸納出四大項目以說明學務主管的壓力源，彙整如下表 2-7：

表 2-7 學務主管工作壓力源一覽表

研究對象	工作壓力來源	
學務主管	A 工作性質壓力	1.工作負荷量大 2.持續性的壓力承受
		3.工作時數過常 4.需承擔非專業任務
		5.工作變異性高 6.突發事件的應變
		7.角色權責不明確 8.工作效能不易顯見
	9.各類活動頻繁	
	B 資源系統壓力	1.經費問題 2.人力問題
		3.行政支持不高 4.硬體條件不足
	C 社會關係壓力	1.自己壓力 2.長官壓力 3.下屬壓力
		4.老師壓力 5.家長壓力 6.學生壓力
		7.媒體壓力 8.社區壓力 9.學校內其他單位壓力
	D 內在衝突壓力	1.角色轉換的衝突
		2.價值理念的衝突
		3.期望與現實的衝突
		4.角色期待間的衝突

資料來源：王延齡（2001：134-136）

由表 2-6、表 2-7 列出各學者對行政人員、學務人員的壓力來源歸納，包含工作負荷、人際關係、角色期許與衝突、上級要求、專業知能等均是工作壓力來源，其中工作負荷、人際關係、角色衝突為多數研究者認同為重要的壓力源。由以上國內外相關研究歸納可知，不同的研究者，亦根據不同研究目的、研究對象或研究方法時，其獲得的工作壓力來源也是截然不同，因此可知，工作壓力來源是多層面的，並非單一層面或因素所造成。以下就國內外相關研究之工作壓力來源作一歸類，其歸類表彙整如表 2-8。

表 2-8 國內外相關研究工作壓力來源歸類表

	工 作 負 荷	人 際 關 係	行 政 配 合	認 知 衝 突	專 業 知 能	上 級 壓 力	時 間 壓 力	家 長 問 題	角 色 衝 突	學 生 問 題	組 織 氣 氛	變 革 適 應	家 庭 因 素	環 境 因 素
鄧柑謀 (1991)	✓	✓	✓	✓	✓									
楊極東、林淑玲 (1991)	✓				✓	✓		✓			✓			✓
葉重新 (1995)		✓	✓		✓					✓	✓			
葉龍源 (1998)	✓	✓	✓	✓		✓								
黃義良 (1999)	✓	✓			✓		✓							
王延齡 (2001)	✓							✓	✓	✓				✓
林淑芬 (2001)	✓	✓		✓	✓									
林昭男 (2001)	✓	✓			✓			✓				✓		
陳青勇 (2001)	✓	✓	✓		✓	✓								
吳榮福 (2001)	✓	✓			✓	✓								
李瑞文 (2002)	✓	✓				✓		✓					✓	✓
張定富 (2002)	✓				✓		✓	✓						
何雪真 (2002)	✓	✓	✓			✓							✓	✓
紀有田 (2003)	✓	✓			✓			✓	✓					
鄭百芬 (2003)	✓	✓	✓			✓								
陳蓮妃 (2003)	✓	✓			✓			✓		✓				
邱從益 (2004)	✓	✓	✓		✓	✓								
高國慶 (2005)		✓				✓	✓	✓		✓				
吳楨晴 (2005)	✓			✓	✓	✓					✓			
駱 仁 (2006)	✓	✓		✓	✓	✓								
吳憲銘 (2007)	✓	✓		✓	✓	✓								
郭浚經 (2007)	✓	✓			✓	✓		✓		✓				
McGrath(1970)	✓													✓
Schultz (1977)	✓	✓	✓					✓						
Cooper (1981)				✓							✓			✓
	22	18	8	7	16	12	3	4	7	6	4	1	2	6

資料來源：研究者自行整理

依據表 2-8 得知，研究者歸納其研究工作壓力來源狀況是：本研究將前述壓力源與學務人員有關者整理分類，並歸納為六種作為大學校院學生事務人員之工作壓力來源，以下分別說明：

- 一、工作負荷：如行政責任、工作內容計畫過多、工作的挑戰性、工作時間太長、工作負量大、時間過長等壓力因素，本研究以「工作負荷」為代表名稱。
- 二、人際關係：指在工作上與同事、家長、或學生，因溝通不良，造成互動關係不佳、或不合作情形而產生的壓力因素。本研究以「人際關係」為代表名稱。
- 三、行政配合：指與學校行政運作不良、校務執行或教學工作支援上，缺乏共識，或因職務劃分不清、資源不足、職務代理制度不良等產生的壓力因素，本研究以「行政配合」為代表名稱。
- 四、認知衝突：指對學務工作的認知與適應不良，而產生內在的衝突壓力。如：各組工作內涵認知、組織的環境與組織氣氛感受、角色混淆、角色負荷、缺乏參與感等壓力因素。本研究以「認知衝突」為代表名稱。
- 五、專業知能：對學務工作相關的專業知能或法律知識不足，如相關法規與作業流程不熟悉，或電腦資訊素養不足，於工作上遭遇困境而產生的壓力因素。本研究以「專業知能」為代表名稱。
- 六、上級壓力：為達成上級規定或要求的任務而產生的壓力。如：主管領導方式、行政限制、輪調制度、上級督導與威權行事等壓力因素。本研究以「上級壓力」為代表名稱。

肆、不同變項與工作壓力之相關研究

一、個人背景變項與工作壓力之相關研究

個人背景變項與工作壓力較為相關的因素，分別就性別、年齡、婚姻狀況、年資、服務單位、教育程度、專業背景來論述。但因國內針對學務人員工作壓力研究短缺，因而在文獻的蒐集上，也將教師兼任行政職務、國中訓輔人員囊括其中，希冀對研究不同背景變項之大學校院學務人員有更全面的思考。

(一) 性別

茲將國內外學者探究學務人員及教師兼任行政職務者工作壓力時，提出性別背景變項的看法，作一統整，詳見表 2-9。

表 2-9 性別與工作壓力相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
性別與工作壓力有關	鄧 柑 謀 (1991)	國中訓輔人員	國民中學訓輔人員工作壓力、因應策略與職業倦怠關係之研究	不同性別的國中訓輔人員，在「工作負荷」與「人際關係」兩層面有顯著差異，男性訓輔人員顯著高於女性訓輔人員。
	葉 龍 源 (1998)	中部國小主任 171 位	國小初任主任工作壓力與因應策略之研究	女性主任感受較大的工作壓力。
	楊 志 能 (1994)	國中訓導人員	國民中學訓導人員工作困擾調查研究	在工作困擾的壓力上，男性大於女性。
	吳 錦 隆 (2001)	國民中學訓導主任	影響國中訓導主任工作壓力與工作適應相關因素之研究	女性訓導主任所感受到之壓力小於男性訓導主任。
	吳 明 順 (2002)	台灣省中部八縣市公立國民中學所有主任	國民中學主任工作壓力與因應策略之研究	不同性別的國民中學主任，在工作壓力有顯著的不同。
	李 瑞 文 (2002)	台灣地區 49 所國立大學校院人事人員	國立大學校院人事人員工作壓力與因應策略之研究	男性人事人員比女性人事人員在人際關係上容易感受到工作壓力；女性人事人員則在環境因素上比男性人事人員容易感受到壓力。
	邱 從 益 (2004)	公立國民中學 464 位兼任行政職務教師	高雄市國民中學兼任行政職務教師工作壓力與學校組織氣氛關係之研究	以整體工作壓力而言，女性顯著高於男性。

表 2-9 性別與工作壓力相關研究彙整表 (續)

性別 與 工作 壓力 無關	駱 仁 (2006)	國民小學兼任 行政教師	國民小學兼任行政工 作教師工作壓力與工 作滿意度之研究-以 雲林縣為例	在「整體工作壓力」方面的 壓力，男性高於女性。
	郭 浚 經 (2007)	臺北縣市之公 立國民中學所 有現任與曾任 訓導主任	臺北縣市公立國民中 學訓導主任工作壓力 與職業倦怠關係之研 究	女性的國民中學訓導主任， 有較高的工作壓力感受。
	吳 宗 立 (1996)	國中學校行政 人員	國中學校行政人員工 作壓力與因應策略之 研究	性別不會影響工作壓力。
	林 淑 芬 (2001)	台灣地區公 立、私立高級職 業學校兼任行 政教師	我國高級職業學校兼 任行政教師工作壓力 與因應方式研究	不同性別之兼任行政教師在 工作壓力無顯著差異。
	李 秀 穗 (2003)	國內大專校院 體育室主管	大專院校體育室主管 的工作壓力因應方式 與職業倦怠關係之研 究	不同「性別」的體育室主管， 其工作壓力感受並無差異。
	陳 蓮 妃 (2003)	各縣市公立國 民中學之訓導 主任	國民中學訓導主任工 作壓力與職業倦怠關 係之研究	不同性別的國中訓導主任， 在工作壓力沒有顯著差異。
	藍 豔 柔 (2004)	醫務社工人員	醫務社會工作者之工 作壓力與職業倦怠之 研究	性別與工作壓力無顯著關 係。
	高 國 慶 (2005)	全國 483 所公 私立高中職學 務主任	高中職學務主任工作 壓力與因應策略之研 究	不同性別的高中職學務主 任，對整體工作壓力上無顯 著差異。
	吳 檀 晴 (2005)	大學校院課外 活動組行政人 員	大學校院課外活動組 行政人員工作壓力與 職業倦怠關係之研究	性別與工作壓力無顯著關 係。
	李 清 波 (2006)	國民中學訓導 主任	國民中學訓導主任角 色壓力人際關係與壓 力因應策略之研究	不同性別的訓導主任，其整 體壓力感受無顯著差異。
	吳 憲 銘 (2007)	南投縣國民小 學訓導主任	南投縣國民小學訓導 主任工作壓力及因應 策略之研究	不同性別的訓導主任，其整 體壓力感受無顯著差異。

資料來源：參考鄭百芬 (2003：56-57)；研究者自行整理

由表 2-9 中，呈現性別因素對學務人員的工作壓力知覺影響，其結果並不一致，但可歸納為三類：1.認為性別與工作壓力無顯著差異，亦即工作壓力不受性別影響；2.認為女性知覺工作壓力大於男性；3.認為男性知覺工作壓力大於女

性。研究結果因研究對象、研究方向及工作壓力源不同而有差異。因此，大學校院學生事務人員之工作壓力是否因性別而有所影響，實有必要加以探討。

(二) 年齡

茲將國內外學者探究學務人員及教師兼任行政職務者工作壓力時，提出年齡背景變項的看法，作一統整，詳見表 2-10

表 2-10 年齡與工作壓力相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
年齡與工作壓力有關	鄧 柑 謀 (1991)	國中訓輔人員	國民中學訓輔人員工作壓力、因應策略與職業倦怠關係之研究	國中訓導人員年齡越大，在工作負荷與人際關係上的工作壓力越大。
	林 淑 芬 (2001)	台灣地區公立、私立高級職業學校兼任行政教師	我國高級職業學校兼任行政教師工作壓力與因應方式研究	不同年齡之兼任行政教師在工作壓力無顯著差異。
	吳 錦 隆 (2001)	國民中學訓導主任	影響國中訓導主任工作壓力與工作適應相關因素之研究	不同年齡的訓導主任在社區家長壓力及時間壓力上有顯著差異存在。
	吳 明 順 (2002)	台灣省中部八縣市公立國民中學所有主任	國民中學主任工作壓力與因應策略之研究	不同年齡的國民中學主任，在工作壓力有顯著的差異。
	吳 榮 福 (2002)	台南縣公立國民小學總務主任 127 位	臺南縣國民小學總務主任工作壓力及其因應策略之研究	「31-40 歲」的總務主任其工作壓力感受較強。
	李 瑞 文 (2002)	台灣地區 49 所國立大學校院人事人員	國立大學校院人事人員工作壓力與因應策略之研究	年齡愈輕的人事人員，對工作壓力的感受程度愈大。
	李 秀 穗 (2003)	國內大專校院體育室主管	大專院校體育室主管的工作壓力因應方式與職業倦怠關係之研究	不同年齡的體育室主管，其工作壓力感受有差異存在。
	邱 從 益 (2004)	公立國民中學 464 位兼任行政職務教師	高雄市國民中學兼任行政職務教師工作壓力與學校組織氣氛關係之研究	年齡較輕者對於工作壓力感受比年齡較長者沉重。
	高 國 慶 (2005)	臺灣地區公私立高中職現任之學務主任	高中職學務主任工作壓力與因應策略之研究	不同的年齡會影響工作壓力的感受。
	李 清 波 (2006)	國民中學訓導主任	國民中學訓導主任角色壓力人際關係與壓力因應策略之研究	不同年齡的國民中學主任，在工作壓力有顯著的差異。

表 2-10 年齡與工作壓力相關研究彙整表（續）

	郭 浚 經 (2007)	臺北縣市之公立國民中學所有現任與曾任訓導主任	臺北縣市公立國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究	年齡愈輕的訓導主任，對工作壓力的感受程度愈大。
	吳 宗 立 (1996)	國中學校行政人員	國中學校行政人員工作壓力與因應策略之研究	年齡與工作壓力無關。
年 齡 與 工 作 壓 力 無 關	葉 龍 源 (1998)	中部國小主任 171 位	國小初任主任工作壓力與因應策略之研究	年齡與工作壓力無顯著差異。
	林 昭 男 (2001)	國小出任三年內的 420 位主任	國小初任主任工作壓力與因應策略之研究	年齡與工作壓力無顯著差異。
	吳 萱 晴 (2005)	大學校院課外活動組行政人員	大學校院課外活動組行政人員工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同年齡與工作壓力無顯著關係。
	駱 仁 (2006)	國民小學兼任行政教師	國民小學兼任行政工作教師工作壓力與工作滿意度之研究-以雲林縣為例	不同年齡與整體工作壓力其各分層面皆無顯著差異。

資料來源：研究者自行整理

在諸多學者的研究中，可以發現不同年齡的工作者對工作壓力的影響。綜合表 2-10 中之資料，大部分的研究顯示：工作壓力與年齡是有顯著相關。而年齡愈輕的工作者，對工作壓力的感受程度愈大。大學校院學生事務人員年齡層的工作壓力感受程度，是否與此大多數的研究相同，有待進一步研究。

（三）家庭狀況

家庭狀況的不同是否會導致工作壓力的感受不同，茲將國內學者對家庭狀況與工作壓力間的關係呈現於表 2-11 中。國內學者對家庭狀況與工作壓力相關之實證研究結果不一，「家庭狀況」對於工作壓力並沒有一致性的影響結果，故大學校院學生事務人員之工作壓力是否因家庭狀況而有所影響，待本研究探討。

本研究針對有無 15 歲以下、16 歲以上子女的狀況，探究其差異程度，主要考量因 15 歲以下子女歸類為國中小學生，大多需要父母親協助處理生活各項所需及課業學習，因此，大學校院學生事務人員是否會受有無 15 歲以下、16 歲以

上子女的影響，成為本研究分析之重點。

表 2-11 家庭狀況與工作壓力相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
家庭狀況與工作壓力有關	鄧 柑 謀 (1991)	國中訓輔人員	國民中學訓輔人員工作壓力、因應策略與職業倦怠關係之研究	在工作負荷及人際關係上的工作壓力，已婚有子女者高於未婚者。
	楊 志 能 (1994)	國中訓導人員	國民中學訓導人員工作困擾調查研究	整體工作困擾已婚高於未婚者。
	林 淑 芬 (2001)	台灣地區公立、私立高級職業學校兼任行政教師	我國高級職業學校兼任行政教師工作壓力與因應方式研究	未婚及已婚無子女兼任行政教師工作壓力高於已婚有子女者。
	吳 榮 福 (2002)	台南縣公立國民小學總務主任 127 位	臺南縣國民小學總務主任工作壓力及其因應策略之研究	未婚總務主任在人際關係、上級壓力及整體工作壓力的感受較已婚者強。
	李 秀 穗 (2003)	國內大專校院體育室主管	大專院校體育室主管的工作壓力因應方式與職業倦怠關係研究	不同「婚姻狀況」的體育室主管，其工作壓力感受有差異存在。
	邱 從 益 (2004)	公立國民中學 464 位兼任行政職務教師	高雄市國民中學兼任行政職務教師工作壓力與學校組織氣氛關係之研究	不同婚姻狀況在上級壓力、專業能力、行政負荷及整體工作壓力感受上有所差異，其未婚者高於已婚者。
家庭狀況與工作壓力無關	李 瑞 文 (2002)	台灣地區 49 所國立大學校院人事人員	國立大學校院人事人員工作壓力與因應策略之研究	婚姻狀況因素不影響國立大學校院人事人員的工作壓力感受程度。
	陳 蓮 妃 (2003)	各縣市公立國民中學之訓導主任	國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同婚姻狀況的國中訓導主任，在工作壓力上沒有顯著差異。
	吳 楨 晴 (2005)	大學校院課外活動組行政人員	大學校院課外活動組行政人員工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同「婚姻狀況」與工作壓力無顯著關係。
	李 清 波 (2006)	國民中學訓導主任	國民中學訓導主任角色壓力人際關係與壓力因應策略之研究	不同婚姻狀況與工作壓力無顯著關係。
	吳 憲 銘 (2007)	南投縣國民小學訓導主任	南投縣國民小學訓導主任工作壓力及因應策略之研究	婚姻狀況對其整體壓力感受無顯著差異。
	郭 浚 經 (2007)	臺北縣市之公立國民中學所有現任與曾任訓導主任	臺北縣市公立國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同婚姻狀況與工作壓力無顯著關係。

資料來源：研究者自行整理

由表 2-11 中可發現研究結果並不一致，除部分研究發現家庭狀況與工作壓力無顯著差異外，工作壓力不僅受婚姻狀況影響，甚至亦牽扯已婚、未婚、離婚、已婚有無子女等因素。故本研究對於家庭狀況以針對研究對象為已婚，育有 15 歲以下子女、已婚，育有 16 歲以上子女、已婚且無子女、未婚或單身，對其工作壓力的影響作進一步的探討。

(四) 年資

Harrison (1985) 認為專業不適任和工作負荷方面，年資越久者壓力感受越大。Evans & Johnson (1990) 認為年資會影響教師工作壓力 (引自邱從益, 2004)。茲針對工作壓力與年資相關之研究，彙整於表 2-12 中。

表 2-12 年資與工作壓力相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
年資與工作壓力有關	王 延 聆 (2000)	大專院校的學務主管	學生事務主管工作壓力之研究-以中區大專院校為例	個人因素會影響壓力感受的程度，其中年資與經驗是最主要影響因素之一。
	吳 明 順 (2002)	台灣省中部八縣市公立國民中學所有主任	國民中學主任工作壓力與因應策略之研究	不同年資的國民中學主任，在工作壓力有顯著的不同。
	李 瑞 文 (2002)	台灣地區 49 所國立大專院校人事人員	國立大專院校人事人員工作壓力與因應策略之研究	工作年資愈少的人事人員，對工作壓力的感受程度愈大。
	鄭 百 芬 (2003)	高中教師兼任行政職務者	高中教師兼任行政職務者工作壓力與因應策略之研究	不同服務年資的高中教師兼任行政職務者，整體工作壓力以服務年資 4-5 年者整體工作壓力感受較高。
	邱 從 益 (2004)	公立國民中學 464 位兼任行政職務教師	高雄市國民中學兼任行政職務教師工作壓力與學校組織氣氛關係之研究	資歷淺的組長感受的工作壓力較大。
	陳 蓮 妃 (2003)	各縣市公立國民中學之訓導主任	國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同年資的國中訓導主任，在工作壓力「專業知能」層面上有顯著差異。
	高 國 慶 (2005)	公私立高中職現任之學務主任	高中職學務主任工作壓力與因應策略之研究	不同的服務年資會影響工作壓力的感受。

表 2-12 年資與工作壓力相關研究彙整表（續）

	吳 曄 晴 (2005)	大學校院課外 活動組行政人 員	大學校院課外活動組 行政人員工作壓力與 職業倦怠關係之研究	不同工作年資在工作壓力 「工作負荷」與「內在衝突」 上有顯著關係。
	李 清 波 (2006)	國民中學訓導 主任	國民中學訓導主任角 色壓力人際關係與壓 力因應策略之研究	年資未滿一年者顯著高於 4-6 年者以及 10 年以上者。
年 資 與 工 作 壓 力 無 關	吳 宗 立 (1996)	國中學校行政 人員	國中學校行政人員工 作壓力與因應策略之 研究	擔任行政服務年資不會影響 工作壓力
	葉 龍 源 (1998)	中部國小主任 171 位	國小初任主任工作壓 力與因應策略之研究	年資對國小主任整體工作壓 力無顯著差異。
	林 昭 男 (2001)	國小出任三年 內的 420 位主 任	國小初任主任工作壓 力與因應策略之研究	服務年資對整體工作壓力無 顯著差異。
	駱 仁 (2006)	國民小學兼任 行政教師	國民小學兼任行政工 作教師工作壓力與工 作滿意度之研究-以雲 林縣為例	不同服務年資與整體工作壓 力其各分層面皆無顯著差 異。
	吳 憲 銘 (2007)	南投縣國民小 學訓導主任	南投縣國民小學訓導 主任工作壓力及因應 策略之研究	不同服務年資在整體工作壓 力感受上，沒有差異。

資料來源：研究者自行整理

由表發現年資與工作壓力之相關，研究解讀並無定論，但多數認為不同年資會影響對工作壓力的感受程度。整體而言，以接觸行政或學務業務時間越久，對整個工作業務的熟悉度越高，面對事件突發狀況及學生、學校事務的緊急處置較能充容應對，因此，整體來說服務年資長短與經驗的累積會影響對工作壓力的感受。但面臨現今重視學生各項權益的學務工作，依據以往的舊經驗與服務年資長，對於目前服務於大學校院的學生事務人員其工作壓力是否有所影響，值得本研究再深入探究。

（五）服務單位

擔任不同職務，服務單位不同所導致的工作壓力感受情形，由表 2-13 看來，大部分研究結果顯示：服務單位的不同，會導致工作壓力感受的不同，尤其在學務處最為明顯。因此大學校院學生事務人員之工作壓力是否因服務單位而有

所影響，更需加以探討。

表 2-13 服務單位與工作壓力相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
服務單位與工作壓力有關	鄧 柑 謀 (1991)	國中訓輔人員	國民中學訓輔人員工作壓力、因應策略與職業倦怠關係之研究	輔導組長、資料組長及專任輔導教師的「工作肯定」壓力較高，顯示服務單位不同，壓力感受有所差異。
	葉 龍 源 (1998)	中部國小主任 171 位	國小初任主任工作壓力與因應策略之研究	在整體壓力上、行政負荷、上級壓力上，總務主任壓力高於輔導主任。
	陳 青 勇 (2001)	台中縣立國民小學兼行政職務教師	國民小學兼行政職務教師工作壓力與因應方式之研究	擔任教導主任比總務處組長之國小兼行政職務教師，壓力顯著不同。
	吳 明 順 (2002)	台灣省中部八縣市之公立國民中學所有主任	國民中學主任工作壓力與因應策略之研究	不同職務的國民中學主任，在工作壓力有顯著的不同。
服務單位與工作壓力無關	廖 光 榮 (2001)	全國 68 所國中 (不分類資源班) 241 名國中資源班教師	國中資源班教師工作壓力與工作倦怠相關之研究	職務不同對工作壓力無關。

資料來源：研究者自行整理

(六) 教育程度

教育程度不同，其感受工作壓力是否相同，請見表 2-14 的整理，由表可知，工作壓力與教育程度的變項較無定論，因研究方向不同，所影響的學歷層面也不同，故大學校院學生事務人員之工作壓力是否因教育程度不同而有所影響，有待進一步研究。

表 2-14 教育程度與工作壓力相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
教育程度與工作壓力有關	葉龍源 (1998)	中部國小主任 171 位	國小初任主任工作壓力與因應策略之研究	一般大學畢業的主任感受較大的壓力。
	吳明順 (2002)	台灣中部八縣市之公立國民中學所有主任	國民中學主任工作壓力與因應策略之研究	不同學歷的國民中學主任，在工作壓力有顯著的不同。
	鄭百芬 (2003)	高中教師兼職行政職務者	高中教師兼任行政職務者工作壓力與因應策略之研究	不同最高學歷的高中教師兼任行政職務者，整體工作壓力以研究所畢業者（博、碩士）的工作壓力感受最高。
	吳植晴 (2005)	大學校院課外活動組行政人員	大學校院課外活動組行政人員工作壓力與職業倦怠關係之研究	學歷與工作壓力有顯著差異。
	郭浚經 (2007)	臺北縣市之公立國民中學所有現任與曾任訓導主任	臺北縣市公立國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究	學歷較低的國民中學訓導主任，有較高的工作壓力感受
教育程度與工作壓力無關	李瑞文 (2002)	台灣地區 49 所國立大學校院人事人員	國立大學校院人事人員工作壓力與因應策略之研究	學歷因素不影響國立大學校院人事人員的工作壓力感受程度。
	李秀穗 (2003)	國內大專校院體育室主管	大專院校體育室主管工作壓力因應方式與職業倦怠關係之研究	不同「學歷」的體育室主管，其工作壓力感受並無差異。
	邱從益 (2004)	公立國民中學 464 位兼任行政職務教師	高雄市國民中學兼任行政職務教師工作壓力與學校組織氣氛關係之研究	不同教育程度與整體工作壓力其各分層面皆無顯著差異。
	高國慶 (2005)	公私立高中職現任之學務主任	高中職學務主任工作壓力與因應策略之研究	不同的教育程度不會影響工作壓力的感受。
	駱仁 (2006)	國民小學兼任行政教師	國民小學兼任行政工作教師工作壓力與工作滿意度之研究-以雲林縣為例	不同學歷與整體工作壓力其各分層面皆無顯著差異。
	李清波 (2006)	國民中學訓導主任	國民中學訓導主任角色壓力人際關係與壓力因應策略之研究	訓導主任對壓力的感受不因學歷高低而有顯著差異。
	吳憲銘 (2007)	南投縣國民小學訓導主任	南投縣國民小學訓導主任工作壓力及因應策略之研究	不同教育背景對整體工作壓力無顯著差異。

資料來源：研究者自行整理

二、學校變項與工作壓力的相關研究

(一) 學校地區

學校地區分佈位置不同對工作壓力的影響相關研究，列於表 2-15 中，國內學者針對不同地區的學校作工作壓力探討的研究，表列各有不同結論，大學校院學務人員工作壓力是否因學校地區而有不同工作壓力之感受，其相關有待進一步探究。

表 2-15 學校地區與工作壓力相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
學校地區與工作壓力有關	陳青勇 (2001)	台中縣立國民小學兼行政職務教師	國民小學兼行政職務教師工作壓力與因應方式之研究	不同學校地區的教師其工作壓力有顯著差異。
	高國慶 (2005)	公私立高中職現任之學務主任	高中職學務主任工作壓力與因應策略之研究	不同學校地區的教師其工作壓力有顯著差異。
學校地區與工作壓力無關	鄧柑謀 (1991)	國中訓輔人員	國民中學訓輔人員工作壓力、因應策略與職業倦怠關係之研究	不同學校地區的教師其工作壓力並無顯著差異。
	葉龍源 (1998)	中部國小主任 171 位	國小初任主任工作壓力與因應策略之研究	不同學校地區的教師其工作壓力並無顯著差異。
	陳蓮妃 (2003)	各縣市公立國民中學之訓導主任	國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同學校地區的教師其工作壓力並無顯著差異。
	李清波 (2006)	國民中學訓導主任	國民中學訓導主任角色壓力人際關係與壓力因應策略之研究	不同學校所在地區的訓導主任其工作壓力的感受並無顯著差異。
	駱仁 (2006)	國民小學兼任行政教師	國民小學兼任行政工作教師工作壓力與工作滿意度之研究-以雲林縣為例	不同學校地區的兼任行政工作教師，其工作壓力並無顯著差異。

資料來源：研究者自行整理

(二) 學校性質

學校地區分佈位置不同對工作壓力的影響相關研究，列於表 2-16 中，國內學者針對不同地區的學校作工作壓力探討的研究，表列各有不同結論，大學校

院學務人員工作壓力是否因學校地區而有不同工作壓力之感受，其相關有待進一步探究。

表 2-16 學校性質與工作壓力相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
學校性質與工作壓力有關	高國慶 (2005)	公私立高中職現任之學務主任	高中職學務主任工作壓力與因應策略之研究	不同學校性質會影響工作壓力的感受。
學校性質與工作壓力無關	吳榭晴 (2005)	大學校院課外活動組行政人員	大學校院課外活動組行政人員工作壓力與職業倦怠關係之研究	學校性質不同與工作壓力並無差異顯著。

資料來源：研究者自行整理

(三) 學校類型

不同類型學校對工作壓力的影響相關研究，列於表 2-17 中，國內學者顯少針對不同類型學校作工作壓力探討的研究，表列各有不同結論，大專院校學務人員工作壓力是否因學校類型不同，工作壓力感受亦有差異，待進一步探究。

表 2-17 學校類型與工作壓力相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
學校類型與工作壓力有關	吳榭晴 (2005)	大學校院課外活動組行政人員	大學校院課外活動組行政人員工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同「學校類別」大學校院課外活動組行政人員的工作壓力具有顯具差異。
學校類型與工作壓力無關	李秀穗 (2003)	國內大專校院體育室主管	大專院校體育室主管的工作壓力因應方式與職業倦怠關係之研究	不同「學校類型」的體育室主管，其工作壓力感受並無差異
	高國慶 (2005)	臺灣地區公私立高中職現任之學務主任	高中職學務主任工作壓力與因應策略之研究	不同「學校類型」其工作壓力的感受並無差異。

資料來源：研究者自行整理

二、小結

- (一) 有關工作壓力的研究，研究者多以性別、年齡、婚姻狀況、年資、教育程度、學校類型、學校性質、學校地區…等變項，加以探討，但又因大專院校之學務處各單位編制不一，故於學校背景變項中，增加「服務單位」變項，試圖瞭解不同服務單位，是否對學務人員的工作壓力有所影響；又因約聘僱人員負責工作內涵不同，是否亦會影響工作壓力，因此，亦加入「是否為約聘僱人員」變項加以探討。
- (二) 研究訓輔人員工作壓力方面，以國小、國中、高中職為研究對象較多，以大專院校學務人員為研究對象者，僅楊極東、林淑玲（1991）、駱芳美（1996）、吳晴暄（2005）三篇，有進一步探討研究的必要。
- (三) 從工作壓力來源的文獻中，可知工作壓力來自許多方面，不是單一因素，應涵蓋多元性的因素，本研究歸納大專院校學生事務人員工作壓力為工作負荷、人際關係、行政配合、認知衝突、專業知能、上級壓力六個構面。
- (四) 研究工作壓力的相同變項，未必有相同結果，其原因可能是研究內涵的差異、研究工具、研究結果或因研究對象所在地區、文化、看法不同、或因時空背景以致有不同研究的結果。因而，將以全國各大專院校學生事務人員作為本研究的研究對象，以期了解其工作壓力之狀況。

第四節 工作倦怠的意義、理論與相關研究

為了解工作倦怠的內涵與概念，本節首先探討工作倦怠的意義，其次探討工作倦怠的原因與徵候，進而介紹工作倦怠的形成階段及相關理論，最後，就不同變項與工作倦怠之相關研究結果加以分析說明。

壹、工作倦怠（burnout）的意義

工作壓力和工作倦怠雖非同義，兩者實則關係密切（Chou, 1991; Robbins, 1993）。Robbins 認為，工作壓力的來源會有條件地累積，導致工作倦怠現象的出現。Chou（1991）則指出，長期與持續的壓力會造成情緒耗盡，而在需求過度的情況下極易產生工作倦怠。

工作倦怠（burnout）最初是由美國學者 Freudenberger 於 1974 年間提出用來描述專業工作者在工作環境上所引發的身體與情緒耗損的現象。它意指工作過度耗損工作者之能力、體力與資源，造成身心俱疲，導致人面臨崩潰的現象（藍采風，2003），它是工作壓力的來源與後果（林勝義等，2002）。

工作倦怠是適應漫長的工作壓力所導致的，它包含三種綜合症狀（Maslach, 1982b; Maslach and Jackson, 1981; 秦夢群、濮世緯，1998）：首先為情緒耗竭（emotional exhaustion），工作者在情緒上感到空虛，或是精疲力竭、失去精力、消耗用盡、衰弱、疲勞，對於壓力來源變得脆弱且不堪一擊；其次為去人性化（depersonalization），自我與他人疏離，並視他人與自己無關，對外界事物經常冷漠以對，而對其他人的態度反應持負向轉移，如以不恰當態度對待服務對象、失去理想和易怒；這種負面傾向會隨時間轉移、改變、發展或累積。最後為缺乏個人成就感（reduced personal accomplishment），對自我的能力感到懷疑，容易貶低自我與他人共事的成就價值，亦可解釋為沮喪、士氣低落、退縮、生產力或潛力降低或無能力調適。

此外，Pines & Aronson (1988) 指出，工作倦怠是主觀經驗中一種身體、情緒、和心理的耗竭狀態，由於長期涉入在情緒需求的情境中所造成，而情緒的需求常來自高度期待和情境壓力。工作倦怠因此往往伴隨一系列癥候和症狀，包括身體的耗盡感，情緒上的無助與無望（引自林信昌，1995）。

國內學者張曉春(1983)綜合不同學者，以 Cherniss(1980)的研究為基礎，更進一步提出工作倦怠的五項界說：工作倦怠是工作過度負荷(overload)所產生的情緒耗盡現象；工作倦怠是工作動機的改變；工作倦怠是工作疏離感(alienation)；工作倦怠的癥候是身心交瘁；工作倦怠是對工作感到厭倦(tedium)。張氏更進一步認為，工作倦怠是一種過程，乃因長期或過度工作壓力所引起。通常工作壓力會導致工作緊張，因而在心理上產生疏離，以冷漠、憤世疾俗等防衛性抗衡工作壓力，就會形成工作倦怠。

Potter(1985)提出工作倦怠是一種發展歷程，當工作者面臨工作壓力之際，除了產生挫折之外，情緒變得較為喜怒無常，也間接引起人際衝突，而以情緒退縮作為防衛（引自劉淑慧，1987）。

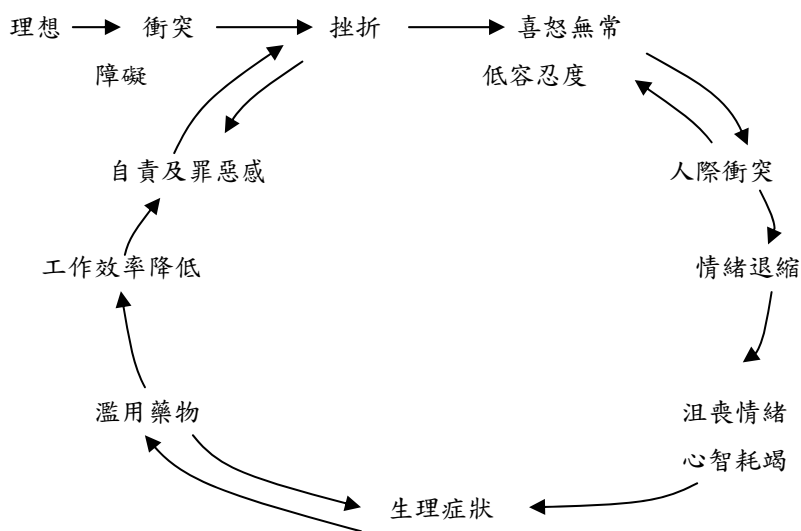


圖 2-7 Potter (1985) 工作倦怠者的惡性循環圖

資料來源：引自劉淑慧 (1987: 45)

工作倦怠亦是一種漸進的發展過程，Greenberg（潘正德譯，1995）將工作倦怠的過程分為五個階段：蜜月期：從工作者經常對工作感到滿意，具有工作的熱誠，直到逐漸失去對工作的能量，使得工作變得毫無樂趣可言；燃燒耗盡期：精疲力竭成為工作主要的感覺，並且有藥物濫用與失眠的現象產生；慢性症狀期：情緒上顯得易怒、焦慮，身體上的抵抗力變差，容易生病；危險期：因為疾病造成無法工作，同時對工作感到消極，對自我能力有所懷疑，以及工作上開始產生許多問題；受創期：身心皆有嚴重的病癥，甚至危害到生命。

情緒上的壓力進而轉為生理上的不良反應，必須以藥物克服，而能量、健康的耗損，直接衝擊工作效率，同時也造成罪惡感的生成，形成一種惡性循環。Potter 認為工作倦怠往往會使惡性循環自行運作，難以止息（見圖 2-7）。

由此可見，工作倦怠是長期的工作壓力所導致工作者身心俱疲、情緒耗竭及人際疏離的狀態，對於工作者本身也會造成身心負面的影響，它是一個漸進的階段性過程，除了顯現個人內外徵兆外，也會持續與工作壓力產生交互作用。

表 2-18 國內外學者對工作倦怠之定義一覽表

研究者	工作倦怠之定義
張曉春（1983）	工作倦怠是工作過度負荷、工作動機的改變、工作疏離、身心交瘁的徵候、對工作感到厭倦等。
徐木蘭（1984）	工作倦怠是個人過份追求不實際的目標，並且無法有效因應工作壓力與挫折，以致身心耗竭，而無法或不願意重新嘗試工作的感覺。
廖貴峰（1986）	工作過度負荷而改變工作動機，產生工作疏離、心力交瘁，對工作感到厭倦。
單小琳（1987）	對工作的一種生、心理的耗竭反應，面臨長期性的負面工作壓力過程卻未能成功地調適所產生的結果。
郭生玉（1987）	視工作倦怠為「工作心厭」，當個人的努力因應策略無法克服與工作有關的壓力源，長期累積的結果就產生工作心厭的現象。

表 2-18 國內外學者對工作倦怠之定義一覽表（續）

謝月英（1988）	在個人與工作情境互動下，而引起的身心疲竭狀態。工作倦怠者對服務對象缺少關心，較為冷漠，工作情緒低落，而且缺乏個人成就感，失去工作動機而產生工作疏離的現象。
鄧柑謀（1991）	過度追求工作目標，並無法有效因應。因而來之的工作壓力與挫折，逐漸感受到生理與情緒耗竭，以消極的態度對待學生，以及工作動機與成就感降低等負面的情感反應，進而損害工作表現和身體健康。
何信助（1999）	工作過度負荷產生的身心耗竭現象，工作理想與服務動機改變或喪失，對工作對象的冷漠或疏離，工作者由以上各現象而導致對自我能力或成就感的負面評估。
Freudenberger （1974）	工作倦怠是由於工作本身對個人的能力、精力及資源的過度要求，致使工作者感到才力耗盡，精疲力竭，而在工作上束手無策以及情緒耗竭的一種狀態。
Moses （1980）	一個人由於過份追求不實際的工作目標後，身心完全精疲力竭而無法或不願意重新嘗試工作的感覺，是壓力和沮喪的最終產物。
Owens （1980）	工作倦怠是個體為處理壓力過度的付出精力、情緒或資源，而使其產生了生理、情緒與態度的耗竭現象。
Karger （1981）	視工作倦怠為工作疏離，是種疲乏耗竭的症狀，即消極的自我概念、負面的工作態度，以及對工作對象的冷漠疏離。
Watkins（1983）	工作倦怠是個人身心所有的資源皆被榨乾。
Lyle & Alma （1987）	工作倦怠是由於對工作抱有不切實際的高度期望及虛幻不可能的目標，導致身體、情緒及心理耗竭的一種狀態。
Etzion （1988）	工作倦怠為每日持續壓力所造成精力耗竭和績效退化的一個過程，而非來自間斷的重要生活事件。
Nelson & Elsberry （1992）	工作倦怠是一種心理生物社會的過程，即個人所感覺與表達的能橫跨職業團體，俾以回應社會與政治的影響力。
Lee & Ashforth （1993）	對工作壓力的一種反應方式，大都會發生在人群服務專業的工作者身上，因為在能力、智力與資源方面對他們過度的要求，而無法加以處理。
Stevenson （1994）	工作倦怠是一種使人衰弱的過程，它奪取員工貢獻給組織之生理與心理的能力。
Maslach & Leiter （1997）	工作倦怠為對個體工作投入的消蝕，也就是將重要的、有意義的和具有挑戰性的工作變得不愉快、低成就感和沒有意義的過程。
Cherniss（1999）	工作倦怠是指個體對本身職業態度和行為以負向的形式發生改變的過程。

Stanley (2001)	當組織成員未滿足的希望與高度的抱負未能實現時，亦會形成工作倦怠。
Newstrom & Davis (2002)	工作倦怠是工作者個人心理和心理脆弱，又處於高度緊張的壓力下，持續一段時間，此時個人亦無法立即產生能力來應付所造成的，即工作者個人情感的耗盡。
Jeffery (2007)	工作倦怠表現出個人在身體上與心理上，有情緒耗竭、人格解體以及降低個人成就感等現象之表徵。
Liljegren (2008)	工作倦怠由於個體長期參與需要情緒要求的工作情境下，所造成的一種身體和心理的耗竭狀態。

資料來源：1.黃振紅（2008）；2.研究者彙整

貳、工作倦怠（burnout）的原因與徵候

一、工作倦怠（burnout）的原因

一般而言，過去研究者對工作倦怠的定義與形成過程有不同看法，對造成工作倦怠的相關因素過去也有諸多相異推論。Cherniss（1980）認為，每個人面對壓力時易受傷的程度和調適效能並不相同，分析工作倦怠時，必須考慮個人因素。一般而言，過去文獻中探討個人層面的工作倦怠來源相關因素可以區分為下述兩類：人口背景特徵與個性特徵。在人口背景特徵方面，一般研究變項包括：性別、年齡、教育程度、專業背景、婚姻狀況、工作年資、工作性質、職稱等（Caputo, 1991；Cherniss, 1980；Maslach, 1982b；施耀昇，1991；張曉春，1983；郭生玉，1994，1987；黃臺生等，1994）。Caputo（1991）回顧文獻後指出，工作倦怠的發生因素除了來自個人因素之外，亦與工作環境亦有關連。Cherniss（1980）探討工作倦怠的來源時，曾建議由組織層面研究工作倦怠現象，理由是工作或組織上的差異可能比上述個人差異對工作倦怠更具影響力。

Cherniss（1980）認為，與工作倦怠有關的組織層面因素包括：組織結構與領導以及同僚關係狀態二者。在組織結構與領導方面，Cherniss 指出組織並非機

械性的無生命結構，而是由人所構成；人在組織中工作，也由人來管理組織。因此，人與人之間的關係對工作壓力與工作倦怠有關鍵性影響。

二、工作倦怠 (burnout) 的徵候

工作倦怠容易產生不同的症狀 (潘正德, 1995) 包含：一、幽默感減少、工作時無法放鬆心情，精神容易緊繃。二、在工作中容易忽略休息及飲食時間，生理問題增加。三、產生社會退縮的行為，如遠離同事與家人。四、工作績效降低、缺席率提高、拖延工作、生產力減少。五、服用藥物的機率增加。六、情緒的變化，情緒耗竭、喪失自尊、沮喪、挫折等。

工作倦怠對個人而言是痛苦的經驗，易伴隨一系列的生理、情緒、和態度徵候出現 (Pines, 1993)。Freudenberger (1974)指出，工作倦怠顯現於外的徵候和程度因人而異，而且經常發生在開始工作一年以後，因為在這個時間點上許多因素相繼產生影響。而 Paine (1982) 於教師工作倦怠研究中亦提出，其徵候可分為生理、情緒、行為、價值四各層面：(一) 生理層面：出現慢性疲倦，經常頭痛、睡眠不足、失眠等生理不適狀況；(二) 情緒層面：常常感覺沮喪、意志消沈、易怒、情緒失控、疏離同事等傾向；(三) 行為層面：出現不合理的暴躁，增加抽煙、喝酒、藥品的使用頻率，極端的情緒及行為改變，暴力與攻擊性行為亦會增加；(四) 價值層面：突然地或戲劇性地改變個人的價值與信念。

有關工作倦怠研究所探討的徵候現象基本上大同小異，可區分為四類：

一、生理徵候：如長期疲倦、缺乏活力、身體虛弱、整日感到精疲力竭與疲勞，

有時尚會伴隨長期性頭痛、腸胃功能失調與不適、心跳加快等；

二、心理情緒徵候：如無助與無望感、沮喪抑鬱、悲觀自憐、缺乏成就感、工

作不滿意、挫折退縮、多疑與猜忌等；

三、認知態度徵候：如以嘲諷或責備的態度對待服務對象、冷漠態度待人；

四、行為徵候：如工作士氣低落、逐漸在同事間孤立或與同事人際關係差、容易發怒或脾氣暴躁，常導致離職意願和離職率高、高缺席率。

由上述關於工作倦怠徵候的討論，可以發現這些反應與工作壓力的特徵十分相似，畢竟工作倦怠與工作壓力兩者概念原本十分密切。儘管研究者對工作倦怠的某些癥候都有一致看法，但是要決定某人是否有工作倦怠並不容易，因為工作倦怠的性質並非有或無的二分法則，而常是一種歷程（process），也有周期（cycle）性，可能每個人的經驗均不相同（Farber, 1983；施耀昇，1991）。

參、工作倦怠（burnout）的形成階段

針對工作倦怠形成階段，學者們過去曾提出不同模式，有的以連續性的發展歷程進行工作倦怠之研究（如 Chou, 1991; Pines, 1993），有的則強調工作倦怠在不同階段的發展順序（如 Cherniss, 1980; Edelwich & Brodsky, 1980; Maslach, 1982b）。但多認同工作倦怠的形成，非短時間導致，而是日積月累之下逐漸衍生。

Chou（1991）即認為工作倦怠是連續性變項，是一種由低到中再到高度等不同程度的經驗感覺。其他研究者雖然選擇不同專門術語形容各種階段，但大都同意工作倦怠是一項程度差異的問題。

而 Gaines 與 Jermier（1983）提出工作倦怠歷程的模式，如圖 2-8，並將工作倦怠的歷程分為三階段，分述如下：

第一階段：需求大於資源

「需求」包含外在、內在兩項，外在需求是指個體以外的工作環境所涉及，一切直接或間接的需求；內在需求則指工作者本身的需求。「資源」是指工作者具有之能力、經歷、工作技術及時間等項目；在工作情境中，當需求與資源不能對稱均衡時，即會產生工作壓力。

第二階段：緊張（情緒耗竭）

當個體承受工作壓力，身心宛如一支緊繃的弓，會產生精神緊張、身心疲累、情緒暴躁等，即時與短暫的情緒反應；此時，個人會加快擷取資源的速度，而感到精力、能力等逐漸被掏空，於是情緒耗竭的程度便愈發嚴重。

第三階段：因應—去人性化、低個人成就感

當個體情緒資源耗盡，此時工作者在工作上的態度與行為，就會發生一系列的改變，因應方式就是採取防禦性抗衡，來應付工作上所呈現的情況。此時，不僅對外界人、事、物保持冷漠疏離的態度，且會自我否定，貶低個人成就感。

總結來說，工作倦怠乃是遭受壓力之後，負面的感受持續出現，個體無法調適自身的情況來因應，只好採取防衛機制，在心理上會和平日接觸的人保持距離，或是以一種機械性的態度（將人視為物品）來對待週遭的人。

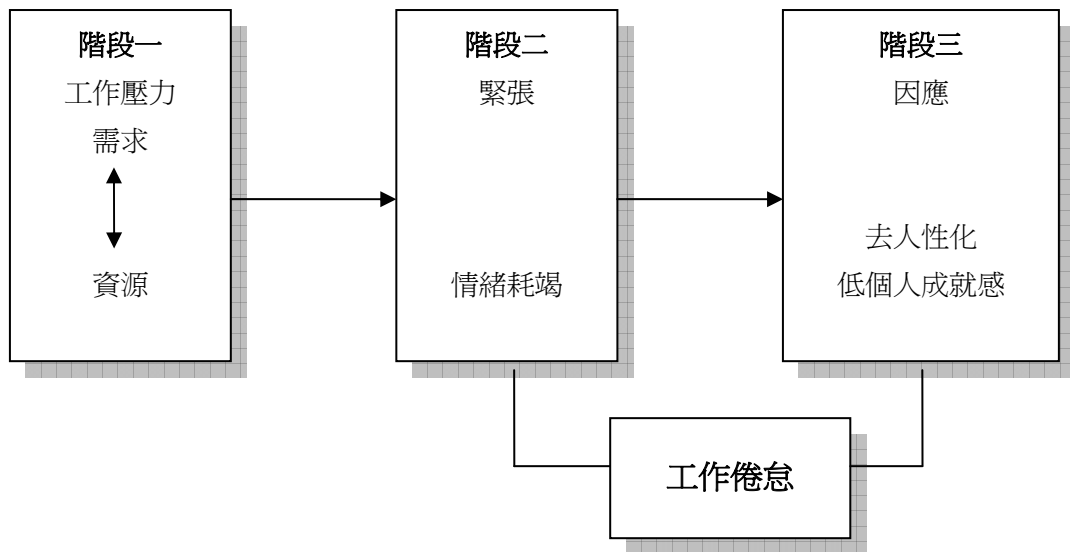


圖 2-8 Gaines & Jermier (1983) 工作倦怠歷程模式

資料來源：Gaines & Jermier (1983：568)

而郭生玉 (1987) 亦曾從工作壓力角度探討工作倦怠的形成過程，認為如果在工作情境中無法克服壓力，長期飽受壓力的累積結果易造成工作倦怠現象。

此外，Edelwich & Brodsky (1980) 曾提出「理想幻滅階段論」(stage of disillusionment)，認為工作倦怠的發展可分為五個漸進階段歷程(引自陳蓮妃，2003)：

一、熱忱 (enthusiasm)：指工作者剛從事某項新工作時充滿希望鬥志、不切實際的期望。此階段最危險的即是過分認同工作，造成精力無效的消耗。

二、停滯 (stagnation)：指工作者在工作中發現自己努力的結果難以評估與證實，使其不再將工作視為生活之全部，期望於工作外尋求自我滿足。

三、挫折 (frustration)：此階段為工作倦怠的核心，工作者開始懷疑自己的工作效率與工作本身之價值，而產生三種反應：1.自我破壞或非生產性的過度反應；2.面對問題並採取改變的行動，以挫折感作為脫離工作倦怠的跳板；3.退縮的反應，以避免直接表現挫折。

四、冷漠 (apathy)：意指工作者心理上放棄工作，但並不離開工作崗位，對工作不再有建設性的建議，並減少投入工作的時間，避免挑戰與新經驗，以彌補工作滿意度的喪失及保全其職位。

五、介入 (intervention)：意指在上述任何一個階段中，工作者可以採取介入的策略，以打破理想幻滅的循環，終止工作倦怠的發展過程。而介入的策略可以是離職、改變工作、重建個人人際關係等。

Lyle & Alma (1997) 也以五個階段說明工作倦怠的逐步形成(引自廖光榮，2001)：

一、蜜月期：在蜜月期中，工作是美好的，工作者有無窮的精力與熱誠，相信工作可以滿足所有需求及慾望，並可以解決所有問題。

二、覺醒期：當工作者了解到他的期望是不切實際的，即是覺醒期之始。工作不如預期順利，缺少報酬與認同感，且更加努力也不能改變，工作者開始質疑自己的能力並喪失信心。

三、厭倦期：最初的精力與熱誠轉為長期的疲勞與暴躁，並且沉溺於逃避的行為。工作者變得猶豫不決，工作效率低，工作情況惡化。

四、全面倦怠期：若無工作者覺悟或他人介入中斷，則厭倦期將發展至全面倦怠期，絕望是這個階段最為顯著的特徵，工作者經歷不可抗拒的失敗感與喪失自尊，擁有孤獨與空虛感，此時的工作者身心俱疲。

五、「不死鳥」現象期：工作者可以像「不死鳥」從倦怠的灰燼中再生，工作者必須休息放鬆，重新調整對工作的期望與目標。

這些階段可視為是週期過程，但其進展並非直線進行，同一個人可能重複經歷好幾次循環。而個人在進入實際工作後，多會經歷到類似階段的工作倦怠，即逐漸失去精力、理想、和目的（黃臺生等，1994）。對於形成階段雖有不同看法，卻大都同意長期壓力對工作倦怠的確造成影響，也暗示工作壓力與工作倦怠之間的密切關係，更可說明服務年資多寡，與工作倦怠亦有相關。

肆、工作倦怠（burnout）的相關理論

許多有關工作倦怠的研究中顯示，所研究的變項、提出之假設皆非源於某一特殊的工作倦怠理論，乃歸因於在此領域中尚缺乏發展完整的模式，而近年來在工作倦怠的研究中，仍有許多理論方面的貢獻，分別探討如下：

一、Maslach & Jackson 三因素工作倦怠理論

Maslach & Jackson（1986）以大規模的助人專業者為研究對象，發展出一個評量工作倦怠徵候的量表—工作倦怠量表（MBI）。由調查資料的分析中，產

生三個工作倦怠層面，亦即情緒耗竭、去人性化、缺乏個人成就感：

1.情緒耗竭：工作者知覺情緒上的資源已耗盡，在心理上無法再奉獻自己。

2.去人性化：指工作者逐漸以一種消極的、嘲諷的、無情的及非人性的態度對待其服務對象。

3.缺乏成就感：指工作者不滿意自己的工作表現，在工作中無法得到勝任感、成就感。

二、Carroll & White 生態學模式

Carroll & White (1982) 的生態學模式強調有機體及其環境（生態系統）間的相互關係，因此若應用生態學的觀點來了解工作倦怠的現象，必須探究個體、生態系統及三者之間的相互影響。以生態學的角度分析，工作倦怠是一種生態學上的功能失常現象，其影響因素如下：

1.個人因素：如身心健康狀況、教育與訓練程度、個人的因應技巧、挫折容忍度、興趣、需求、價值觀等等。

2.環境因素：

(1) 微觀系統 (microsystem)：最小的組織生態系統，如辦公室、機構中的部門。

(2) 中間系統 (mesosystem)：為較高層次的工作組織，包含數個微觀系統而形成一個較大的整體，如工作機構。

(3) 外環系統 (exosystem)：指非工作生態系統，但卻會直接影響到工作者及其機構的運作。

(4) 巨觀系統 (macrosystem)：超越外環系統，屬於個人生活空間中的所有部份，包括社會、政治、文化、經濟、教育等等。

此模式強調任一因素都不是造成工作倦怠的唯一因素，研究工作不能由單一環境或個人方面著手，而是因以環境與個人交互作用的觀點進行。

三、Harrison 社會勝任模式 (social competence model)

如圖 2-9 所示，Harrison (1983) 提出工作倦怠感是個人知覺自我對工作之勝任能力有關。他認為工作者能否達成其助人的目標，主要受到下列三種因素的影響 (引自黃臺生，2001)：1.工作對象問題嚴重的程度。2.工作環境的資源與障礙。3.工作者的才能，包含技術、判斷及是否有效的展現自己的能力。

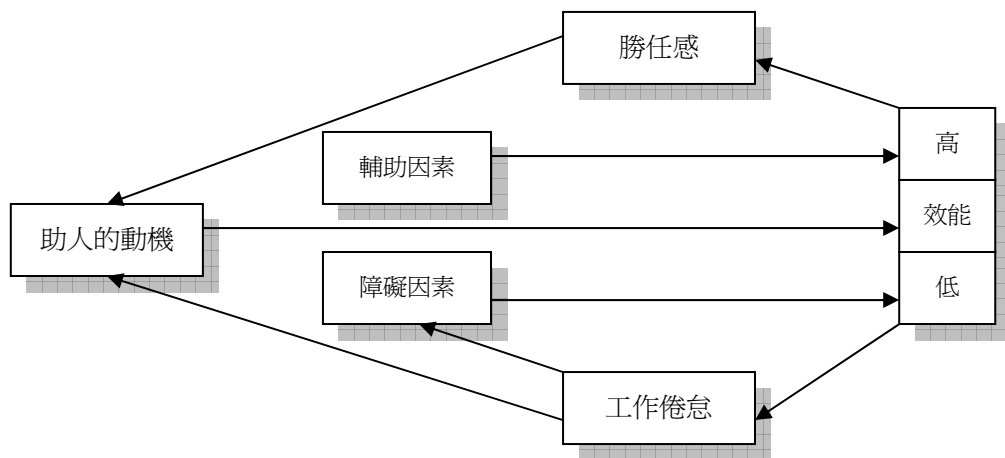


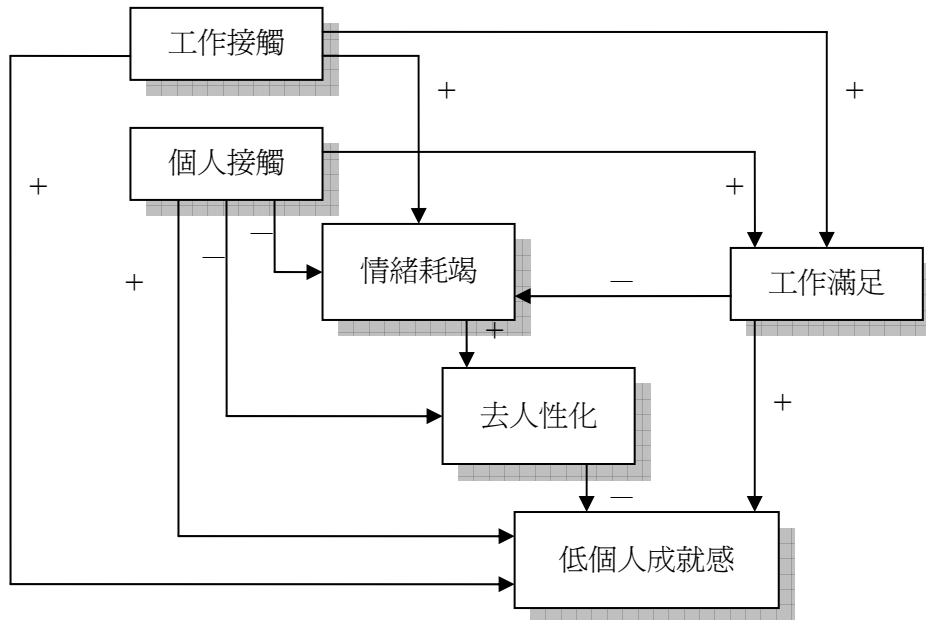
圖 2-9 Harrison (1983) 社會勝任模式

資料來源：引自黃臺生 (2001：48)

所謂社會勝任能力是指個人如何與社會環境互動的能力，Harrison (1985) 認為每個助人工作者都有助人的動機，在工作之後個人知覺到個人變項與環境變項兩者之間，知覺是否勝任或是產生工作倦怠的狀況。當工作者認為工作效果高時，則會產生勝任感，由於助長因素使然，進而能維持與增強其動機，回到模式的起點，繼續再投入工作。反之，工作者認為工作效果低落時，則會缺乏勝任感，產生對目標的失落感以及對有價值的效果無法回饋，工作倦怠因而產生。

四、Leiter 的溝通模式

「社會投入」與「工作滿足」二個因素，是溝通模式的理論基礎，如圖 2-10 所示，Leiter (1988) 認為此模式應包含四個部份 (黃臺生，2001)：



註：圖中「+」為正向關係；「-」為負向關係。

圖 2-10 Leiter (1988) 的溝通模式

資料來源：Leiter (1988：116)

1. 工作倦怠的三個層面，即「情緒耗竭」、「去人性化」及「低個人成就感」三者是相互影響及關聯的。

2. 工作滿足與工作倦怠存在負相關，工作滿足與情緒耗竭是負相關，而工作滿足越高，則個人成就感亦越高。

3. 將社會接觸分為「個人接觸」與「工作接觸」。工作接觸越多，越容易情緒耗竭，然相對的，工作接觸多，則越有工作滿足並可提升個人成就感。個人接觸越多，因為非正式團體的支持，可降低情緒耗竭，並直接增強個人成就感。

4. 成員對工作滿足的寄望，能促使工作接觸與個人接觸的頻率。

綜合上述，對工作倦怠的研究可從不同角度、面向加以探討，如心理學、社會結構及工作倦怠的發展行程過程等層面。雖架構上略有差異，但必須了解工作倦怠是由許多不同的因素行程，而任何因素都不是造成工作倦怠的唯一因素。因此，研究工作倦怠時，不可只從單一環節著手，應從個人、環境及個人與環境交互作用上加以探討。

伍、不同變項與工作倦怠之相關研究

一、個人背景變項與工作倦怠的相關研究

(一) 性別

性別的不同在人格特質、自我期望、抱負水準等方面皆有差異，直接影響對各種事物的看法和行為，對於工作倦怠程度的知覺自然也會有差異。多數的研究支持性別與工作倦怠有顯著關係（劉淑慧，1987；吳宗立，1996；林志鴻，1998；廖光榮，2001；蔡樹勳，2001），研究結果發現，女性比男性感到較高的工作倦怠。不過，也有一些研究顯示另一種結果，Streepty（1980）研究發現男性對工作倦怠感受度較高（引自廖光榮，2001）。除此之外，仍有一些研究發現，男女在工作倦怠的程度上並無顯著差異。

表 2-19 性別與工作倦怠相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
性別與工作倦怠有關	施淑芬 (1990)	全省各大學院校講師、副教授、教授的大學教師	大學教師工作壓力、因應方式與職業倦怠之相關研究	女性工作倦怠顯著高於男性。
	鄧柑謀 (1991)	國中訓輔人員	國民中學訓輔人員工作壓力、因應策略與職業倦怠關係之研究	男性訓輔人員顯著高於女性。
	廖光榮 (2001)	全國 68 所國中（不分類資源班）241 名國中資源班教師	國中資源班教師工作壓力與工作倦怠相關之研究	國民中學資源班教師之背景因素中，性別對工作倦怠感受程度達顯著水準，女性教師在工作倦怠顯著高於男性教師。

表 2-19 性別與工作倦怠相關研究彙整表（續）

	楊清雄 (2004)	高雄地區大學 校院專任行政 人員	高雄地區大學校院專 任行政人員休閒參與 及職業倦怠關係之研 究	女性在情緒耗竭的職業倦怠 感受明顯高於男性，而男性 在低個人成就感的職業倦怠 感受上明顯高於女性。
性 別 與 工 作 倦 怠 無 關	李秀穗 (2003)	國內大專校院 體育室主管	大專院校體育室主管 的工作壓力因應方式 與職業倦怠關係之研 究	不同「性別」的體育室主管， 其在工作倦怠的感受上並無 差異。
	陳蓮妃 (2003)	各縣市公立國 民中學之訓導 主任	國民中學訓導主任工 作壓力與職業倦怠關 係之研究	不同性別的國中訓導主任， 在工作倦怠上無顯著差異。
	吳植晴 (2005)	大學校院課外 活動組行政人 員	大學校院課外活動組 行政人員工作壓力與 職業倦怠關係之研究	性別與工作倦怠無顯著關 係。
	何信煒 (2005)	國小總務主任	國民小學總務主任工 作壓力與工作倦怠相 關之研究	不同性別之主任知覺對工作 倦怠的感受沒有差異。

資料來源：研究者自行整理

綜合分析歸納各有關性別與工作倦怠之研究結果發現並沒有一致性的結論，但女性在工作倦怠的情緒耗竭層面上，普遍性略高於男性，而在去人性化層面上，卻是低於男性，故對於大學校院學生事務人員其性別與工作倦怠之感受有再研究分析之需要，因此本研究將性別列為研究變項之一。

（二）年齡

對於年齡與工作倦怠之相關情形，許多研究仍有不同的看法。有些研究發現不同的年齡對工作倦怠的感受有顯著性差異，如郭淑娟（2000）針對家庭教育中心專職人員的研究，即呈現此結果。Maslach（1982）認為年輕的工作者之工作倦怠感較高，是因為年紀較大的工作者在心理上安定且成熟。但亦有研究顯示年齡較高者比年齡較輕者感受到較低的工作倦怠感（Gonzalez，1997；引自邱國銘，2001）。亦有發現30歲至40歲是工作倦怠的高危險群（Miller，1981；楊蓓，1988）。根據Farber（1983）的論點，實因三、四十歲的人，正值職業的固定期，對他們而言選擇另一工作稍嫌太晚，而退休又過太早，面臨工作價值

與經濟狀況無法突破的瓶頸，因此在工作倦怠的感受較為強烈。

表 2-20 年齡與工作倦怠相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
年齡與工作倦怠有關	鄧 柑 謀 (1991)	國中訓輔人員	國民中學訓輔人員工作壓力、因應策略與職業倦怠關係之研究	年齡與工作倦怠有關，29 歲以下訓輔人員高於 40-49 歲之間之訓輔人員。
	吳 政 融 (2002)	大學體育教師	大學體育教師工作壓力與因應方式之研究	不同年齡之大學體育教師在工作倦怠的感受有顯著差異。
	楊 清 雄 (2004)	高雄地區大學校院專任行政人員	高雄地區大學校院專任行政人員休閒參與及職業倦怠關係之研究	年輕的大專校院行政人員在情緒耗竭及整體工作倦怠高於年長者。
	何 信 煒 (2005)	國小總務主任	國民小學總務主任工作壓力與工作倦怠相關之研究	不同年齡之主任知覺有顯著差異，年輕者比年長者工作倦怠大。
年齡與工作倦怠無關	葉 龍 源 (1998)	中部國小主任 171 位	國小初任主任工作壓力與因應策略之研究	不同年齡的教師其工作倦怠並無顯著差異。
	吳 楨 晴 (2005)	大學校院課外活動組行政人員	大學校院課外活動組行政人員工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同年齡與工作倦怠無顯著關係。
	郭 浚 經 (2007)	臺北縣市之公立國民中學所有現任與曾任訓導主任	臺北縣市公立國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同年齡的國民中學訓導主任，工作倦怠感受無顯著差異。

資料來源：研究者自行整理

由以上大多數研究結果發現，不同年齡層確實存有不同程度的工作倦怠，研究更顯示一般年輕者較易產生工作倦怠感受，而表現在各構面傾向有較嚴重的「情緒耗竭」及「去人性化」；而年長者則缺乏「個人成就感」。因研究結果不同，因此本研究亦將年齡列為研究變項之一，以了解大學校院學生事務人員是否因年齡不同而影響其工作倦怠之感受。

(三) 家庭狀況

從 Maslach & Jackson (1978) 的研究發現，未婚與離婚者在情緒耗竭的得分比已婚者來得高，可能因已婚者在工作之外，因婚姻的調適而得以減輕情緒上的緊張，或因家庭的關係，在選擇工作上，會傾向工作壓力較低的工作。而張曉春 (1983) 認為已婚工作者在工作外因為有婚姻調適情緒，能夠減輕工作緊張，在以下研究也一致發現：未婚者在工作倦怠上顯著高於已婚者。

表 2-21 家庭狀況與工作倦怠相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
家庭狀況與工作倦怠有關	鄧 柑 謀 (1991)	國中訓輔人員	國民中學訓輔人員工作壓力、因應策略與職業倦怠關係之研究	未婚者在「工作情緒」上顯著高於已婚有子女者。
	廖 光 榮 (2001)	全國 68 所國中 (不分類資源班) 241 名國中資源班教師	國中資源班教師工作壓力與工作倦怠相關之研究	國民中學資源班教師之背景因素中，婚姻狀況對工作倦怠感受程度達顯著水準，未婚教師在工作倦怠感受顯著高於已婚教師。
	陳 蓮 妃 (2003)	各縣市公立國民中學之訓導主任	國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同婚姻狀況的國中訓導主任，在工作倦怠上有顯著差異，未婚顯著高於已婚。
家庭狀況與工作倦怠無關	李 瑞 文 (2002)	台灣地區 49 所國立大學校院人事人員	國立大學校院人事人員工作壓力與因應策略之研究	婚姻狀況與工作倦怠無顯著關係。
	吳 楨 晴 (2005)	大學校院課外活動組行政人員	大學校院課外活動組行政人員工作壓力與職業倦怠關係之研究	婚姻狀況與工作倦怠無顯著關係。
	何 信 煒 (2005)	國小總務主任	國民小學總務主任工作壓力與工作倦怠相關之研究	婚姻狀況與工作倦怠無顯著差異。
	郭 浚 經 (2007)	臺北縣市之公立國民中學所有現任與曾任訓導主任	臺北縣市公立國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同婚姻狀況齡的國民中學訓導主任，工作倦怠感受無顯著差異。

資料來源：研究者自行整理

綜合以上分析及歸納結果，多數研究多以已婚或未婚的婚姻狀況與工作倦怠的關係。因少有背景變項是針對有無 15 歲以下、16 歲以上子女之家庭狀況對工作倦怠的影響之相關研究，值得深入探討與分析。

(四) 年資

根據有關工作倦怠研究結果發現，年資與工作倦怠成反比，亦即年資越淺，工作者所表現出的工作倦怠程度越高。(Maslach & Jackson, 1981; 郭生玉, 1987)。其原因依據 Maslach & Jackson 看法是因為進入工作領域前幾年，要將所學應用於實際場域中，無法得心應手，又因為尚未熟悉本身工作內容，對自己懷抱理想以及訂定過高的抱負水準導致無法達成，因此工作前幾年是工作倦怠的關鍵期。另 Streepy (1981) 亦指出凡是願意在現職繼續工作者，其工作疲乏感低於不願意繼續工作者 (引自廖光榮, 2001)。因為工作年資較久者，多半對工作已有相當調適，所以產生工作倦怠較少。但亦有研究顯示工作年資在工作倦怠上並無顯著差異。

表 2-22 年資與工作倦怠相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
年資與工作倦怠有關	施淑芬 (1990)	全省各大學院校講師、副教授、教授的大學教師	大學教師工作壓力、因應方式與職業倦怠之相關研究	年資在 5 至 10 年比年資 21 至 30 年大學教師較有非人性之倦怠，年資 5 至 10 年的大學教師工作壓力大，因應資源可能為導致此結果的原因。
	吳宗立 (1996)	國中學校行政人員	國中學校行政人員工作壓力與因應策略之研究	年資越淺，在情緒耗竭與去人性化上高於年資深者，而個人成就感上，年資深者則高於年資淺者。而年資越淺者，工作倦怠的感受較年資深者強烈。
	楊清雄 (2004)	高雄地區大學校院專任行政人員	高雄地區大學校院專任行政人員休閒參與及職業倦怠關係之研究	年資較淺的行政人員在工作倦怠顯著高於年資較長的行政人員。

表 2-22 年資與工作倦怠相關研究彙整表 (續)

年資與工作倦怠無關	鄧 柑 謀 (1991)	國中訓輔人員	國民中學訓輔人員工作壓力、因應策略與職業倦怠關係之研究	任職年資與工作倦怠無顯著差異。
	葉 龍 源 (1998)	中部國小主任 171 位	國小初任主任工作壓力與因應策略之研究	不同年資的教師其工作倦怠並無顯著差異。
	李 秀 穗 (2003)	國內大專校院體育室主管	大專院校體育室主管的工作壓力因應方式與職業倦怠關係之研究	不同「主管年資」的體育室主管，其在工作倦怠的感受上並無差異。
	陳 蓮 妃 (2003)	各縣市公立國民中學之訓導主任	國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同年資的國中訓導主任，在工作倦怠上並無顯著差異。
	吳 楨 晴 (2005)	大學校院課外活動組行政人員	大學校院課外活動組行政人員工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同年資與工作倦怠無顯著關係。
	何 信 煒 (2005)	國小總務主任	國民小學總務主任工作壓力與工作倦怠相關之研究	在總務行政年資上與工作倦怠無顯著差異。
	郭 浚 經 (2007)	臺北縣市之公立國民中學所有現任與曾任訓導主任	臺北縣市公立國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同年資的國民中學訓導主任，工作倦怠感受無顯著差異。

資料來源：研究者自行整理

綜合上述各研究結果，主要針對其服務年資的探究，但本研究主要以學生事務人員從事該職務之現職年資來做探討，雖未完全符合但亦有其參考價值。經各研究結果發現，工作倦怠與年資相關與否各有定見，對於大學校院學生事務人員的現職年資長短對其工作倦怠的感受情形是否有差異，需再進一步深入探討。

(五) 教育程度

教育程度與工作倦怠之間的相關是正或負，學者研究結果發現不太一至。Maslach & Jackson (1981) 的研究指出，教育程度較高者，具有較高的情緒耗竭感。但 Cherniss (1980) 教育程度與工作倦怠成負相關，亦即教育程度越高者，

對工作壓力的處理能力越好，相對工作倦怠的知覺較低（引自邱國銘，2001）；Streppy（1981）在研究十二個家庭服務機構的第一線工作人員亦相同發現，大學程度以下的工作人員比碩士學位的工作人員顯現出較高的工作倦怠傾向。

表 2-23 教育程度與工作倦怠相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
教育程度與工作倦怠有關	鄧 柑 謀 (1991)	國中訓輔人員	國民中學訓輔人員工作壓力、因應策略與職業倦怠關係之研究	教育程度不同在情緒耗竭層面職業倦怠感受有顯著差異。
	楊 清 雄 (2004)	高雄地區大學校院專任行政人員	高雄地區大學校院專任行政人員休閒參與及職業倦怠關係之研究	大學教育程度的行政人員在情緒耗竭層面職業倦怠感受顯著高於專科教育行政人員。
教育程度與工作倦怠無關	李 瑞 文 (2002)	台灣地區 49 所國立大學校院人事人員	國立大學校院人事人員工作壓力與因應策略之研究	不同學歷之大學校院人事人員與工作倦怠無顯著關係。
	吳 植 晴 (2005)	大學校院課外活動組行政人員	大學校院課外活動組行政人員工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同教育程度與工作倦怠無顯著關係。
	何 信 煒 (2005)	國小總務主任	國民小學總務主任工作壓力與工作倦怠相關之研究	在教育程度上與工作倦怠無顯著差異。
	王 婉 玲 (2006)	台北縣市、桃園縣國中輔導人員 366 人	國中輔導人員角色壓力、輔導自我效能與職業倦怠之關係研究	不同學歷之國中輔導人員在職業倦怠上未達顯著的差異存在。
	郭 浚 經 (2007)	臺北縣市之公立國民中學所有現任與曾任訓導主任	臺北縣市公立國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同學歷的國民中學訓導主任，工作倦怠感受無顯著差異。

資料來源：研究者自行整理

綜合相關研究指出，較高教育程度者在工作倦怠的感受高於教育程度較低者。至於為何會有這樣的結果，其原因並不是很明確，是否因教育程度高者在工作上必須承擔更多責任及壓力，或是教育程度高者對其工作也有較高的期望，尚無確切結果。而大學校院學生事務人員教育程度與工作倦怠之相關與否，有待本研究深入了解。

二、學校變項與工作倦怠的相關研究

(一) 學校地區

不同學校地區對工作倦怠的影響相關研究，列於表 2-24 中，雖相關文獻對此變項涉獵不多，但研究者認為國內公、私立大學院校北中南各區之地區差異性，對於大學校院學務人員工作倦怠可能會有影響，因此，將學生事務人員服務之學校地區列為研究變項之一，以了解學生事務人員學校地區與其工作倦怠之相關為何。

表 2-24 學校地區與工作倦怠相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
學校地區與工作倦怠有關	鄧 柑 謀 (1991)	國中訓輔人員	國民中學訓輔人員工作壓力、因應策略與職業倦怠關係之研究	在學區上城市地區訓輔人員之職業倦怠感受高於鄉鎮地區。
	吳 宗 立 (1996)	國中學校行政人員	國中學校行政人員工作壓力與因應策略之研究	學校地區不同，在工作倦怠上有顯著差異。
	陳 蓮 妃 (2003)	各縣市公立中學之訓導主任	國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究	服務於城市的國中訓導主任，在工作倦怠上高於偏遠地區。
學校地區與工作倦怠無關	廖 光 榮 (2001)	全國 68 所國中 241 名國中資源班教師	國中資源班教師工作壓力與工作倦怠相關之研究	不同學校地區與其工作倦怠並無顯著差異。

資料來源：研究者自行整理

(二) 學校類型

不同類型學校對工作倦怠的影響相關研究，列於表 2-25 中，雖相關文獻對此變項涉獵不多，但研究者認為國內公、私立大學院校現存的主、客觀條件，對於大學校院學務人員工作倦怠可能會有影響，因此，將學務人員服務之學校類型列為研究變項之一。

表 2-25 學校類型與工作倦怠相關研究彙整表

研究結果	研究者	研究對象	研究題目	結論
學校類型 與 工作倦怠 有關	吳政融 (2002)	大學體育教師	大學體育教師工作壓力與因應方式之研究	任教於不同學校類型之大學體育教師在工作倦怠的感受有顯著差異，尤以私立所感受較為嚴重。
	吳榭晴 (2005)	大學校院課外活動組行政人員	大學校院課外活動組行政人員工作壓力與職業倦怠關係之研究	不同「學校類型」大學校院課外活動組行政人員的在「情緒耗竭」的工作倦怠夠面上具有顯著差異。
學校類型 與 工作倦怠 無關	李秀穗 (2003)	國內大專校院體育室主管	大專院校體育室主管的工作壓力因應方式與職業倦怠關係之研究	不同「學校性質」的體育室主管，其在職業倦怠的感受上並無差異。

資料來源：研究者自行整理

三、工作倦怠的層面與評量方法

在工作倦怠的研究中，以 Maslach & Jackson (1981) 所發表的「馬氏工作倦怠量表」(MBI) 最為大家所廣用，該量表將工作倦怠分為三個層面，包含情緒耗竭、去人性化、低個人成就感。並以大規模的助人專業者（如教師、社工人員、警察、護士、心理學者等）為研究對象，以測量工作倦怠，皆顯示出此量表具有良好的信度與校度，因而受到大多數學者的直接採用或修改，國內學者郭生玉（1987）經研究後，亦使用於測量我國教師工作倦怠，依舊具有良好的信度與校度。

因此本研究亦參用 MBI 量表，自「情緒耗竭」、「去人性化」以及「低個人成就感」三層面以評量大學校院學生事務人員的工作倦怠。茲列舉國內有關工作倦怠之研究（如表 2-26），可以發現研究對象若為助人專業者，大部分都以 MBI 量表為研究工具。

表 2-26 國內有關工作倦怠之研究彙整表

研究者	研究對象	量表	研究變項
郭生玉 (1987)	國中教師	MBI 量表	背景因素
楊 蓓 (1988)	社會工作者	MBI 量表	工作壓力、社會支持
施淑芬 (1990)	大學教師	MBI 量表	工作壓力、因應方式
鄧柑謀 (1991)	國中訓輔人員	劉氏量表	工作壓力、因應策略
賴杏琇 (1993)	基層公共衛生人員	MBI 量表	工作壓力、社會支持
駱芳美 (1996)	大學訓輔人員	MBI 量表	工作環境
陳蓮妃 (2003)	國中訓導主任	MBI 量表	工作壓力
吳愷晴 (2005)	大學校院課外活動組行政人員	MBI 量表	工作壓力

資料來源：研究者自行整理

四、小結

- (一) 有關工作倦怠的研究，研究者多以性別、年齡、婚姻狀況、年資、教育程度、學校性質、學校類型…等變項，加以探討，但又因大學校院之學務處各單位編制不一，故於個人背景變項中，增加「服務單位」、「約聘僱與否」，而在學校背景變項中增加「學校地區」，以了解任職於不同服務單位、是否為約聘僱人員以及學校所在地區的不同，對大學校院學生事務人員所感受的工作倦怠是否有所差異。
- (二) 研究訓輔人員工作倦怠方面，以國小、國中、高中職或大專教授或主管為研究對象較多，以大學校院學務人員為研究對象者，以楊極東、林淑玲 (1991)、駱芳美 (1996) 兩篇，近年亦有吳愷晴 (2005) 研究大學校院課外活動組行政人員，故對大學校院學務人員之工作倦怠較少，有進一步探討研究的必要。
- (三) 從工作倦怠來源的文獻中，可知研究工作倦怠時，不可只從單一環節著手，應從個人、環境及個人與環境交互作用上加以探討。故本研究將以「情緒耗竭」、「去人性化」、「低個人成就感」三個構面作為大學校院學生事務人員工作倦怠的向度。

(四) 研究工作倦怠的相同變項，未必有相同結果，其原因可能是研究內涵的差異、研究工具、研究結果或因研究對象所在地區、文化、看法不同、或因時空背景以致有不同研究的結果。因而，將以全國各大學校院學生事務人員作為本研究的研究對象，以期了解其工作倦怠之狀況。

第五節 工作壓力與工作倦怠之相關研究

本節首先探討工作壓力與工作倦怠的理論模式，再茲列舉工作壓力與工作倦怠相關研究結果。

壹、工作壓力與工作倦怠的理論模式

Freudenberger (1974)、Maslach 和 Pines (1977) 均將工作壓力與工作倦怠視為同義字，認為適度壓力具有激勵作用，若壓力太多且是長期慢性的，工作者會有越來越多的無力感，那麼工作倦怠就可能產生。

Cherniss (1980) 認為工作倦怠始於需求與資源的失衡，因而形成工作壓力，進而產生個體身心的緊張，最後由個體採取防衛性的處理方式來應付工作壓力，最後導致工作倦怠。而 Blase (1982；引自簡驪潔，2007) 則提出工作壓力與工作倦怠的社會心理學模式，這個模式認為工作倦怠來自於一些工作壓力源（初級壓力源與次級壓力源），如果無法克服工作壓力，則會導致某種程度的工作緊張和消極結果，而消極結果會降低工作滿意、工作專注、工作動機與工作努力，長期累積下來就會產生工作倦怠。

國內學者張曉春 (1983) 則進一步指出，工作壓力通常會導致精神緊張、身心疲累，而使工作者在心理上產生對工作的疏離，若工作者以冷漠的態度、退縮防衛性的方式來因應工作壓力，則工作倦怠油然而生。

綜合上述，長期處於工作環境的壓力下，會讓人無法因應，亦會促進工作倦怠產生。而工作倦怠是工作壓力的最終產物，對工作者而言，工作倦怠比工作壓力更為嚴重且具有威脅性。

貳、工作壓力與工作倦怠的相關研究

關於工作壓力與工作倦怠的相關研究，國內外已經累積豐富的研究成果，綜合研究結果發現，絕大部分都顯示工作壓力與工作倦怠成正相關，不論學者們對於工作倦怠所持的看法為何，都無法避免的指出工作倦怠的發生和個體所面臨的工作壓力有某種程度的關係，亦即工作壓力是造成工作倦怠的重要因素之一。許多研究甚至發現，工作壓力是工作倦怠的主要因素，以下亦茲舉工作壓力與工作倦怠相關研究結果，如表 2-27 所示：

表 2-27 工作壓力與工作倦怠之相關研究

研究者	研究對象	研究結果
郭生玉 (1987)	國中教師	工作壓力與工作倦怠有顯著正相關。
施淑芬 (1990)	大學教師	工作壓力的知覺能預測工作倦怠的程度。
鄧柑謀 (1991)	國中訓輔人員	工作壓力與個人職業倦怠感有密切關係，其工作負荷、工作肯定、專業知能、問題解決等構面對職業倦怠有較高預測力。
駱芳美 (1996)	大學訓輔人員	工作壓力與工作倦怠有顯著正相關
李秀穗 (2003)	大專院校體育室主任	工作壓力與職業倦怠各層面，除內在衝突未達顯著外，其餘皆呈現正相關。
陳蓮妃 (2003)	國中訓導主任	國中訓導主任在工作壓力與職業倦怠整體層面均呈顯著正相關。
吳楨晴 (2005)	大專院校課外活動組行政人員	工作壓力與工作倦怠有顯著正相關。

資料來源：研究者自行彙整

研究者引用大專院校行政人員或訓輔人員其原因係將搜尋範圍增大，以利從中篩選出與本研究有關的部分，方便做後續之統整。由上述得知，工作壓力過高時將會導致工作倦怠，另一方面也發現工作壓力對預測工作倦怠，兩者間具有正相關存在。

綜合上述相關文獻，雖然可能因不同的研究對象及對工作壓力與工作倦怠的定義不同而稍有差異，但不管學者們對於工作壓力與工作倦怠之關係所持看

法為何，大多認為工作倦怠的發生與個體所面臨的工作壓力有一定程度的關係，意指當工作壓力造成時，工作倦怠才有可能產生。但亦有研究結果發現，對於工作壓力與工作倦怠兩者在某些層面未達顯著相關，驗證研究結果會依研究對象及不同變項，而有不同的研究結果。而本研究是針對大學校院學生事務人員之工作壓力與工作倦怠作深入分析與探討，其面對日益繁重的行政工作負荷與學生輔導問題、個人專業知能之不足及人際關係的疏離等因素，可能會因工作壓力而產生工作倦怠，進而對工作產生負面影響。因此本研究值得深入研究工作壓力與工作倦怠兩者間與各變項之相關性的價值。

第三章 研究方法

本章根據前述研究動機、研究目的與相關文獻的探討，繼而發展研究架構，進行研究，本章共分為六小節，依序說明研究架構、研究假設、研究對象、研究工具、研究方法與步驟以及資料處理與統計方法。

第一節 研究架構

為回答本研究之研究問題，研究者以文獻分析探討與本研究有相關的理論與研究，作為研究架構的基礎，根據研究目的，本研究擬探討不同個人背景變項及學校背景變項之內涵及其與大專校院學生事務人員的工作壓力與工作倦怠之關係。

如圖 3-1 可知，本研究變項包含：背景變項（個人背景因素：性別、年齡、家庭狀況、現職年資、服務單位、教育程度、是否為約聘僱人員七項指標；學校背景變項：學校類型、學校性質、學校地區三項指標），兩個依變變項如下：工作壓力（工作負荷、人際關係、行政配合、認知衝突、專業知能、上級壓力）以及工作倦怠（情緒耗竭、去人性化、低個人成就感）。

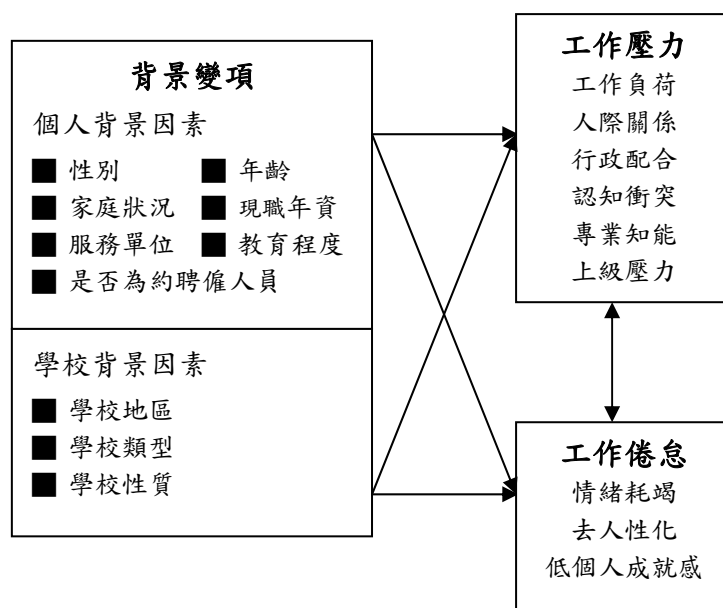


圖 3-1 研究架構

第二節 研究假設

依據本研究架構及文獻探討，提出之研究問題與研究假設：

研究問題一：不同背景變項的大學校院學生事務人員，在工作壓力上是否有差異存在？

研究假設一：不同個人背景變項的大學校院學生事務人員在各構面工作壓力有顯著差異。

- 1-1 不同性別的大學校院學生事務人員，其工作壓力有顯著差異。
- 1-2 不同年齡的大學校院學生事務人員，其工作壓力有顯著差異。
- 1-3 不同家庭狀況的大學校院學生事務人員，其工作壓力有顯著差異。
- 1-4 不同現職年資的大學校院學生事務人員，其工作壓力有顯著差異。
- 1-5 不同服務單位的大學校院學生事務人員，其工作壓力有顯著差異。
- 1-6 不同教育程度的大學校院學生事務人員，其工作壓力有顯著差異。
- 1-7 是否為約聘僱的大學校院學生事務人員，其工作壓力有顯著差異。

研究假設二：不同學校背景變項的大學校院學生事務人員在各構面工作壓力有顯著差異。

- 1-8 不同學校地區的大學校院學生事務人員，其工作壓力有顯著差異。
- 1-9 不同學校性質的大學校院學生事務人員，其工作壓力有顯著差異。
- 1-10 不同學校類型的大學校院學生事務人員，其工作壓力有顯著差異。

研究問題二：不同背景變項的大學校院學生事務人員，在工作倦怠上是否有差異存在？

研究假設三：不同個人背景變項的大學校院學生事務人員在各構面工作倦怠有顯著差異。

- 2-1 不同性別的大學校院學生事務人員，其工作倦怠有顯著差異。

- 2-2 不同年齡的大學校院學生事務人員，其工作倦怠有顯著差異。
- 2-3 不同家庭狀況的大學校院學生事務人員，其工作倦怠有顯著差異。
- 2-4 不同現職年資的大學校院學生事務人員，其工作倦怠有顯著差異。
- 2-5 不同服務單位的大學校院學生事務人員，其工作倦怠有顯著差異。
- 2-6 不同教育程度的大學校院學生事務人員，其工作倦怠有顯著差異。
- 2-7 是否為約聘僱的大學校院學生事務人員，其工作倦怠有顯著差異。

研究假設四：不同學校背景變項的大學校院學生事務人員在各構面工作倦怠有顯著差異。

- 2-8 不同學校地區的大學校院學生事務人員，其工作倦怠有顯著差異。
- 2-9 不同學校性質的大學校院學生事務人員，其工作倦怠有顯著差異。
- 2-10 不同學校類型的大學校院學生事務人員，其工作倦怠有顯著差異。

**研究問題三：大學校院學生事務人員工作壓力各構面與工作倦怠各構面是
否有相關存在？**

**研究假設五：大學校院學生事務人員的工作壓力各構面與工作倦怠各構面
有顯著相關。**

第三節 研究對象

本研究係以 97 學年度第一學期台灣地區 147 所公私立一般大學、科技大學以及獨立學院等大學校院學生事務處之專任人員共計 2122 人為母群體。本研究所指之大學校院，不包括空中大學以及軍警校院。茲根據教育部（2008）統計資料，將 97 學年度大學校院校數及其學生事務人員人數整理如表 3-1。

北、中、南三個區域係參考「教育部設置大專校院學生事務工作協調聯絡中心及輔導工作協調諮詢中心實施要點」（2005）劃分。凡位於基隆、台北、桃園、新竹、宜蘭、花蓮、及連江等縣市地區之一般大學、科技大學與獨立學院歸為北區；位於苗栗、台中、南投、彰化、雲林等縣市地區之一般大學、科技大學與獨立學院歸為中區；位於嘉義、台南、高雄、屏東、台東、澎湖及金門等縣市地區之一般大學、科技大學與獨立學院則歸為南區。

表 3-1 97 學年度大學校院校數及其學生事務人員人數統計表

區域 類型、性質	北區		中區		南區		校 數 合 計	人 數 合 計
	校 數	人 數	校 數	人 數	校 數	人 數		
公立一般大學	17	297	6	52	10	106	33	455
私立一般大學	18	423	8	150	5	93	31	666
公立科技大學	2	18	3	28	5	52	10	98
私立科技大學	11	162	6	82	10	145	27	389
公立獨立學院	4	33	1	6	3	9	8	48
私立獨立學院	19	223	6	96	13	147	38	466
合計	71	1156	8	414	46	552	147	2122

資料來源：教育部（2008）

壹、正式研究對象

本研究以母群體計 2122 人的四分之一約 560 人為正式調查研究對象，若以每校學生事務人員平均 14 人計算，應約抽取 40 所學校。為求研究對象較具代表性，以分層叢集法抽樣之。抽取學校先根據北、中、南三個區域以及公、私立一般大學、科技大學以及獨立學院等類型、性質加以分類，再依照比例抽取，正式研究對象抽取學校及分類如表 3-2、表 3-3 所示。

表 3-2 正式研究對象抽取學校校數

區域 類型、性質	北區	中區	南區	校數 合計	依(學校地區、類型、 性質)抽取校數			抽取校數合計
	校數	校數	校數					
公立一般大學	17	6	10	33	4	2	3	9
私立一般大學	18	8	5	31	4	2	1	8
公立科技大學	2	3	5	10	1	1	1	3
私立科技大學	11	6	10	27	3	2	2	7
公立獨立學院	4	1	3	8	1	1	1	3
私立獨立學院	19	6	13	38	5	2	4	10
合計	71	8	46	147	18	10	12	40

表 3-3 正式研究對象抽取學校名單

	北區	中區	南區
公立一般大學	1.國立台灣大學 2.國立台灣師範大學 3.國立交通大學 4.國立陽明大學	1.國立中興大學 2.國立暨南國際大學	1.國立成功大學 2.國立中正大學 3.國立高雄師範大學
私立一般大學	1.輔仁大學 2.玄奘大學 3.中原大學 4.銘傳大學	1.逢甲大學 2.中山醫學大學	1.長榮大學

表 3-3 正式研究對象抽取學校名單 (續)

公立科技大學	1. 國立台北科技大學	1. 國立虎尾科技大學	1. 國立高雄第一科技大學
私立科技大學	1. 德明財經科技大學 2. 明新科技大學 3. 萬能科技大學	1. 弘光科技大學 2. 朝陽科技大學	1. 正修科技大學 2. 高苑科技大學
公立獨立學院	1. 國立台北商業技術學院	1. 國立台中技術學院	1. 國立屏東商業技術學院
私立獨立學院	1. 長庚技術學院 2. 致理技術學院 3. 中華技術學院 4. 南亞技術學院 5. 經國管理暨健康學院	1. 育達商業技術學院 2. 環球技術學院	1. 興國管理學院 2. 文藻外語學院 3. 慈濟技術學院 4. 吳鳳技術學院

學校抽取完畢後，經各校同意協助施測，依據各校實際學務人員人數發予問卷，正式施測發出問卷 705 份，回收問卷 466 份，回收率為 66.09%，其中無效問卷 3 份（含未填答、填答明顯不完整者），實得有效問卷 463 份。但有三所學校未能於統計分析前及時回收。

正式研究對象來源及回收情形，詳如表 3-4 所示：

表 3-4 正式研究對象來源及回收情形

學校名稱	發出問卷數	回收問卷數	有效問卷數
慈濟技術學院	15	12	12
明新科技大學	24	24	24
環球技術學院	15	10	9
長庚技術學院	30	13	13
國立台灣大學	38	30	30
國立暨南國際大學	10	10	10
國立屏東商業技術學院	7	6	6
中華技術學院	20	7	7
銘傳大學	42	39	39
國立虎尾科技大學	16	9	9
國立台北商業技術學院	6	6	6
南亞技術學院	12	6	6

表 3-4 正式研究對象來源及回收情形 (續)

國立高雄師範大學	14	2	2
高苑科技大學	22	22	22
國立台中技術學院	9	9	9
逢甲大學	28	28	28
國立交通大學	5	3	3
中山醫學大學	15	15	15
文藻外語學院	26	21	20
弘光科技大學	25	18	18
國立中正大學	20	9	9
中原大學	20	15	15
育達商業技術學院	20	5	5
長榮大學	24	10	10
國立高雄第一科技大學	22	15	15
國立陽明大學	14	3	3
正修科技大學	16	16	15
德明財經科技大學	15	15	15
國立中興大學	24	16	16
吳鳳技術學院	15	5	5
國立台北科技大學	10	6	6
經國管理暨健康學院	10	10	10
致理技術學院	14	9	9
輔仁大學	12	12	12
興國管理學院	8	7	7
國立台灣師範大學	14	12	12
玄奘大學	20	11	11
國立成功大學	15	0	0
朝陽科技大學	18	0	0
萬能科技大學	15	0	0
總計 (百分比)	705	466 (66.09%)	463 (65.67%)

貳、研究對象分析

為了解研究對象不同背景變項情形，依照性別、年齡、家庭狀況、現職年資、服務單位、教育程度、學校地區、學校性質、學校類型等個人及學校背景變項，將研究對象資料分析整理如表 3-5 所示，並概要說明如下：

一、性別：本研究有效研究對象為 463 人，有 4 人漏答，因此性別變項資料係以 459 人計算。其中受試學務人員女性共 307 人，佔 66.9%；男性共 152 人，佔 33.1%。

二、年齡：根據填答結果，將不同年齡研究對象由低至高排序後分為八組，有 3 人漏答，因此年齡變項資料係以 460 人計算。本研究受試之學務人員年齡在 24 歲以下者有 17 人，佔 3.7%；25-30 歲者有 104 人，佔 22.6%；31-35 歲者有 85 人，佔 18.5%；36-40 歲者有 67 人，佔 14.6%；41-45 歲者有 62 人，佔 13.4%；46-50 歲者有 60 人，佔 13.1%；51-55 歲者有 40 人，佔 8.7%；56 歲者以上有 25 人，佔 5.4%。

三、家庭狀況：本研究有效研究對象為 463 人，有 4 人漏答，因此家庭狀況變項資料係以 459 人計算。其中受試之學務人員已婚，育有 15 歲以下子女者有 129 人，佔 28.1%；已婚，育有 16 歲以上子女者有 91 人，佔 19.8%；已婚但無子女者有 39 人，佔 8.5%；未婚或單身者有 200 人，佔 43.6%。

四、現職年資：根據填答結果，將不同現職年資研究對象由低至高排序後分為 6 組，本研究受試之學務人員為 463 人，有 3 人漏答，因此現職年資變項資料係以 460 人計算。現職服務年資未滿 1 年者有 89 人，佔 19.3%；1-3 年者有 121 人，佔 26.3%；4-6 年者有 72 人，佔 15.7%；7-10 年者有 51 人，佔 11.1%；11-20 年者有 91 人，佔 19.8%；21 年以上者有 36 人，佔 7.8%。

五、服務單位：本研究有效研究對象為 463 人，其中服務於學務長室者有 29 人，佔 6.3%；服務於課外活動組有 92 人，佔 19.9%；服務於諮商輔導組有 73 人，佔 15.8%；服務於生活輔導組有 148 人，佔 32%；服務於衛生保健組有 31 人，佔 6.7%；服務於就業輔導組有 6 人，佔 1.3%；服務於僑外籍生輔導組有 11 人，佔 2.4%；服務於住宿輔導組有 38 人，佔 8.2%；服務於勞作教育組有 10 人，佔 2.2%；其他則 25 人，佔 5.4%。

六、教育程度：本研究有效研究對象為 463 人，有 3 人漏答，因此教育程度變項資料以 460 人計算。其中高中職者有 11 人，佔 2.4%；專科者有 48 人，佔 10.4%；大學或學院者 250 人，佔 54.4%；研究所以上者有 151 人，佔 32.8%。

七、約聘僱人員：本研究有效研究對象為 463 人，有 6 人漏答，因此此變項資料以 457 人計算。本研究受試之學務人員為約聘僱人員者共 176 人，佔 38.5%；非約聘僱人員者者共 281 人，佔 61.5%。

八、學校地區：本研究受試之學務人員服務北區者共 234 人，佔 50.5%；服務於中區者共 117 人，佔 25.3%；服務於南區者共 112 人，佔 24.2%。

九、學校性質：本研究受試之學務人員服務於公立學校者共 135 人，佔 29.2%；服務於私立學校者共 328 人，佔 70.8%。

十、學校類型：本研究受試之學務人員服務於一般大學者共 221 人，佔 47.7%；服務於科技大學者共 128 人，佔 27.6%；服務於獨立學院者共 114 人，佔 24.6%。

綜合以上個人背景與學校背景資料顯示，填答者中，女性多於男性，佔大專學院學生事務人員的三分之二；年齡則以 25-30 歲者為多數，佔 22.6%；家庭狀況則以未婚或單身者為最多，佔 43.6%；現職年資以 1-3 年者最多，佔 26.3%；學歷為大學或學院者將近半數，佔 54.4%，研究所以上者 32.8%，顯示台灣

地區大學院校學生事務人員多受過高等教育；而約聘僱人員比例為 4:6（約聘：非約聘）；服務學校地區以北區為主，佔 50.5%；在學校性質方面則以服務於私立學校者為主，佔 70.8%；學校類型方面以服務於一般大學者居多，佔 47.7%。

表 3-5 受試樣本基本資料分佈情形

背景變項	組別	人數	百分比 (%)
性別	男	152	33.1
	女	307	66.9
年齡	24 歲以下	17	3.7
	25-30 歲	104	22.6
	31-35 歲	85	18.5
	36-40 歲	67	14.6
	41-45 歲	62	13.4
	46-50 歲	60	13.1
	51-55 歲	40	8.7
	56 歲以上	25	5.4
家庭狀況	已婚，育有 15 歲以下子女	129	28.1
	已婚，育有 16 歲以上子女	91	19.8
	已婚，無子女	39	8.5
	未婚或單身	200	43.6
現職年資	未滿 1 年	89	19.3
	1-3 年	121	26.3
	4-6 年	72	15.7
	7-10 年	51	11.1
	10-20 年	91	19.8
	21 年以上	36	7.8
服務單位	學務長室	29	6.3
	課外活動組	92	19.9
	諮商輔導組	73	15.8
	生活輔導組	148	32
	衛生保健組	31	6.7
	就業輔導組	6	1.3
	僑外籍生輔導組	11	2.4
	住宿輔導組	38	8.2
	勞作教育組	10	2.2
	其他	25	5.4

表 3-5 受試樣本基本資料分佈情形 (續)

背景變項	組別	人數	百分比 (%)
教育程度	高中職	11	2.4
	專科	48	10.4
	大學/學院	250	54.4
	研究所以上	151	32.8
是否為約聘僱人員	是	176	38.5
	否	281	61.5
學校地區	北區	234	50.5
	中區	117	25.3
	南區	112	24.2
學校性質	公立	135	29.2
	私立	328	70.8
學校類型	一般大學	221	47.7
	科技大學	128	27.6
	獨立學院	114	24.6

第四節 研究工具

本研究以量化研究取向的問卷調查為主，研究工具為「大學校院學生事務人員工作壓力調查問卷」與「大學校院學生事務人員工作倦怠調查問卷」，問卷主要分為四部分，第一為個人基本資料；第二為大學校院學生事務人員工作力量表；第三為大學校院學生事務人員工作倦怠量表，第四為自由填答部分。茲分別說明如下：

壹、問卷編製

本研究所使用之問卷係參照國內學者之量表依據研究對象加以修訂。本研究根據研究目的、待答問題及研究假設，進行問卷編制，其編製流程如圖 3-2 所示。

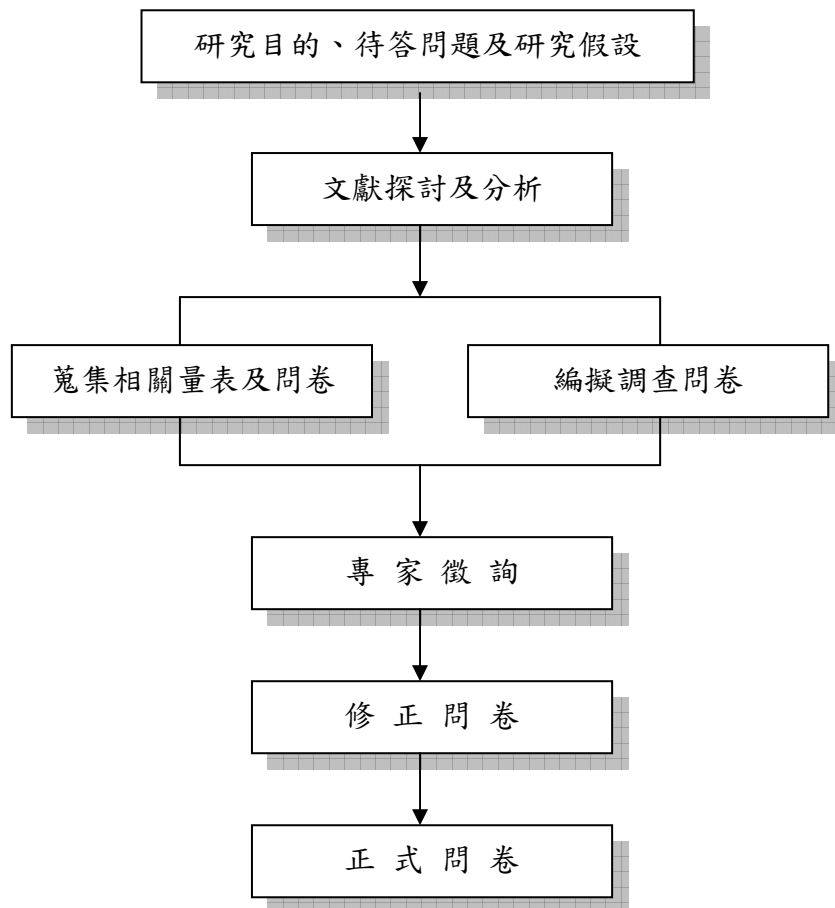


圖 3-2 調查問卷編製流程圖

貳、問卷內容

調查問卷共分四部分，第一為個人基本資料；第二為大學校院學務人員工作壓力調查；第三為大學校院學務人員工作倦怠調查，第四為開放式問題自由填答部分，分別敘述如下：

一、個人資料部份

個人基本資料包含個人背景變項與環境背景因素二項，茲分述如下：

(一) 個人背景變項：

- 1、性別：(1) 男性 (2) 女性
- 2、年齡：(1) 24 歲以下 (2) 25-30 歲 (3) 31-35 歲 (4) 36-40 歲
(5) 41-45 歲 (6) 46 歲-50 歲 (7) 51-55 歲 (8) 56 歲以上
- 3、家庭狀況：(1) 已婚，育有 15 歲以下子女
(2) 已婚，育有 16 歲以上子女
(3) 已婚，無子女
(4) 未婚或單身
- 4、現職年資：(1) 未滿 1 年 (2) 1-3 年 (3) 4-6 年
(4) 7-10 年 (5) 11-20 年 (6) 21 年以上
- 5、服務單位：(1) 學務長室 (2) 課外活動組 (3) 諮商輔導組
(4) 生活輔導組 (5) 衛生保健組 (6) 就業輔導組
(7) 僑外籍生輔導組 (8) 住宿輔導組 (9) 勞作教育組
(10) 其他
- 6、教育程度：(1) 高中職 (2) 專科 (3) 大學/學院
(4) 研究所以上
- 7、是否為約聘僱人員：(1) 是 (2) 否

(二) 學校背景變項：

- 1、學校地區：(1) 北區 (2) 中區 (3) 南區
- 2、學校性質：(1) 公立 (2) 私立
- 3、學校類型：(1) 一般大學 (2) 科技大學 (3) 獨立學院

二、大學校院學生事務人員工作壓力量表

(一) 量表編製依據

本量表編製目的在於瞭解大學校院學生事務人員工作壓力現況，由學務人員填寫。量表編製係參考鄧柑謀（1991）之「國中訓輔人員工作壓力問卷」、陳蓮妃（2003）之「國中訓導主任工作壓力問卷」、江應敏（2004）之「台北市國民中學總務人員工作壓力問卷」與吳楦晴（2005）「大學校院課外組行政人員工作壓力問卷」，經歸納整理，依據工作負荷、人際關係、行政配合、認知衝突、專業知能、上級壓力等六個構面編製問卷，初部完成「大學校院學務人員工作壓力表」。

量表內容分為工作負荷 7 題、人際關係 6 題、行政配合 7 題、認知衝突 7 題、專業知能 6 題、上級壓力 6 題，共 39 題。

(二) 量表計分方式

本問卷採 Likert 四點尺度計分方法，填答方式由受試者在每一題的四個選項中選出一個自己最為認同的答案，從「極同意」、「同意」、「不同意」、「極不同意」，分別以四分、三分、二分、一分計分，亦即代表極大壓力、有壓力、輕微壓力、沒有壓力。所得總分越高，代表工作壓力越大；反之則表示工作壓力越小。

(三) 信度與效度考驗

陳蓮妃（2003）之「國中訓導主任工作壓力問卷」信度分析採內部一致性加以考驗，問卷各因素之 Cronbach α 值分別為：「人際關係」為 0.8851、「專業知能」為 0.8006、「工作負荷」為 0.7298，總量表係數為 0.9190，顯示本問卷的信度頗佳。至於本量表的建構效度，則係以性別、年齡、服務年資等之差異及內在相關、因素分析加以考驗，結果顯示建構效度頗佳。

三、大學校院學生事務人員工作倦怠量表

(一) 量表編製依據

本研究問卷將 MBI 量表 (附錄三) 譯成中文, 原量表第三層面「個人成就感」原文為正面敘述, 並參考陳蓮妃 (2003) 之「國中訓導主任工作壓力問卷」改編而成。為計分方便, 中文採負面敘述, 並加以修飾若干文字以適用於大學校院學生事務人員填答, 初部完成「大學校院學生事務人員工作倦怠問卷」。

量表內容分為情緒耗竭 9 題、去人性化 5 題、低個人成就感 8 題, 共 22 題。

(二) 量表計分方式

本問卷採 Likert 四點尺度計分方法, 填答方式由受試者在每一題的四個選項中選出一個自己最為認同的答案, 從「極同意」、「同意」、「不同意」、「極不同意」, 分別以四分、三分、二分、一分計分。所得總分越高, 代表工作倦怠感受越高; 反之則表示工作倦怠感受輕微。

(三) 信度與效度考驗

陳蓮妃 (2003) 之「國中訓導主任工作壓力問卷」信度分析採內部一致性加以考驗, 問卷各因素之 Cronbach α 值分別為: 「情緒耗竭」為 0.8890、「低個人成就感」為 0.8002、「去人性化」為 0.6840, 總量表係數為 0.9161, 顯示本問卷的信度頗佳。至於本量表的建構效度, 先以獨立樣本考驗進行項目分析, 檢定後每個題目均具有鑑別度, 並進行因素分析加以考驗, 結果解釋變異量為 58.189%, 即表示量表的效度皆達到一定水準。

四、開放式問題自由填答

(一) 大學校院的學生事務人員的工作壓力並不比學校其他處室人員高, 是否同意? 請說明原因。

(二) 您認為可以幫助學務人員增加工作成就感或避免倦怠的方法有哪些?

1. 學校方面; 2. 教育部方面; 3. 其他方面

(三) 請問貴校生職比大約是多少？您認為生職比是否為您工作壓力或工作倦怠的原因？

參、正式問卷信度、效度之建立

一、信度分析

「大學校院學生事務人員工作壓力量表與工作倦怠量表」的信度分析以 Cronbach α 係數計算，第一部份為「大學校院學生事務人員工作壓力量表」，共有39題，各面向之Cronbach α 係數介於.723至.848，整體工作壓力量表之Cronbach α 係數為.950；第二部分為「大學校院學生事務人員工作倦怠量表」，共有21題，各面向之Cronbach α 係數介於.817至.865，整體工作倦怠量表之Cronbach α 係數為.933。根據吳明隆（2007）所示，Cronbach α 係數高於.90表示整體量表非常理想（甚佳、信度很高），上述得知，顯示本量表經正式施測後有穩定之信度。詳如表3-6、表3-7所示：

表 3-6 大學校院學生事務人員工作壓力量表信度分析摘要表

分量表名稱	題數	Cronbach α
工作負荷	7	.837
人際關係	6	.723
行政配合	7	.800
認知衝突	7	.848
專業知能	6	.797
上級壓力	6	.834
工作壓力總量表	39	.950

表 3-7 大學校院學生事務人員工作倦怠量表信度分析摘要表

分量表名稱	題數	Cronbach α
情緒耗竭	8	.865
去人性化	5	.817
低個人成就感	8	.861
工作倦怠總量表	21	.933

二、專家效度

研究者參考編製之「大學校院學生事務人員工作壓力表」與「大學校院學生事務人員工作倦怠表」初稿底定後，即邀請學者專家與實務工作者，如表 3-8 所示，針對問卷初稿內容審閱並給予指正，專家意見的選項分為「適合」、「修改後適合」、及「不適合」三項，凡專家學者認定該題目為「不適合」時，則考慮予以刪除。本問卷經專家的效度檢測後，綜合專家之意見並經指導教授討論後，正式問卷中「大學校院學生事務人員工作倦怠表」由 22 題修正為 21 題。

表 3-8 專家效度邀請名單

姓名	專長	職務
王○○	學生事務	南開科技大學顧問（前學務長）
何○○	學生事務、大學生發展、服務學習	玄奘大學社會福利系助理教授
吳○○	學生事務	中國科技大學課外組組員
柯○○	學生事務	德明財經科技大學學務長
陳○○	學生事務、 諮商理論與技術	文藻外語學院通識教育中心副教授 （前學務長）
陳○○	學生事務	台灣大學住宿組輔導員
楊○○	學生事務	政治大學學務長室輔導員
潘○○	學生事務	中原大學通識教育中心教授（前學務長）

（依姓名筆畫排序）

三、效度分析

(一) 大學校院學生事務人員工作壓力量表

吳明隆（2006，2007）指出，若是研究者在量表編制過程中，參考文獻及相關理論明確將量表分成幾個分量表（層面或概念），各分量表所包括的題項界定清楚，亦即各題項歸屬哪個層面或構念非常明確，且量表亦經過專家效度檢核及修正，則在因素分析時，可以不要將整個量表之全部題項納入因素分析中，可以「分層面」進行，亦即以分量表的題項個別進行因素分析，以每個層面篩選一個構念的方式進行。因此，由於本研究已在文獻探討時，根據相關文獻彙整出量表的層面，並經「專家效度」的檢核，因而在因素分析的方法上，採吳明隆（2006，2007）所指以分層面單獨進行因素分析法進行量表因素分析，利用主軸因子抽取共同因素，並採取最大變異數 (varimax) 之斜交轉軸，分別抽取6個因素，分別為「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」及「上級壓力」，工作壓力量表之因素分析摘要，如表3-9所示，其因素負荷量最低為.348，最高為.781，各構面量表之解釋量介於42.71%至54.74%間。

表 3-9 大學校院學生事務人員工作壓力量表因素分析摘要表

因素名稱	題號	特徵值	累積變異量%	因素負荷量	共同性
工作負荷	38	3.563	50.905	.754	.568
	32			.709	.503
	13			.668	.447
	20			.667	.445
	7			.615	.379
	1			.595	.354
	26			.558	.312
人際關係	21	2.563	42.710	.696	.484
	2			.666	.443
	33			.619	.383
	8			.498	.248
	14			.497	.247
	27			.348	.121

表 3-9 (續)

	15	3.220	46.000	.748	.560
	3			.704	.495
	28			.619	.383
行政配合	16			.593	.352
	34			.543	.295
	22			.528	.279
	9			.505	.255
	29	3.693	52.757	.781	.610
	39			.712	.506
	10			.679	.460
認知衝突	35			.669	.448
	17			.654	.428
	4			.652	.425
	23			.532	.283
	24	3.023	50.391	.725	.526
	30			.721	.520
	11			.702	.493
專業知能	5			.612	.374
	36			.585	.342
	18			.454	.206
	6	3.284	54.742	.751	.564
	19			.721	.519
	12			.665	.442
上級壓力	25			.664	.440
	37			.629	.395
	31			.624	.389

(二) 大學校院學生事務人員工作倦怠量表

本量表之因素分析進行方式與「大學校院學生事務人員工作壓力量表」相同，採吳明隆（2006，2007）所指所指以分層面單獨進行因素分析法進行量表因素分析，利用主軸因子抽取共同因素，並採取最大變異數 (varimax) 之斜交轉軸，分別抽取3個因素，分別為「情緒耗竭」、「去人性化」及「低個人成就感」，工作倦怠量表之因素分析摘要，如表3-10所示，其因素負荷量最低為.547，最高為.834，各構面量表之解釋量介於50.96%至58.19%間。

表 3-10 大學校院學生事務人員工作倦怠量表因素分析摘要表

因素名稱	題號	特徵值	累積變異量%	因素負荷量	共同性
情緒耗竭	10	4.137	51.711	.772	.596
	7			.716	.512
	13			.712	.507
	4			.686	.471
	20			.666	.443
	1			.622	.387
	16			.621	.386
	18			.547	.299
去人性化	5	2.909	58.186	.834	.695
	8			.738	.544
	2			.702	.493
	11			.593	.352
	14			.581	.338
低個人成就感	21	4.077	50.956	.718	.515
	12			.702	.492
	9			.689	.475
	19			.682	.465
	17			.673	.453
	6			.656	.431
	3			.602	.362
	15			.575	.331

第五節 研究方法與步驟

茲說明本研究之研究方法與研究步驟如下：

壹、研究方法

本研究旨在瞭解大學校院學生事務人員知覺工作壓力的情形、感受工作倦怠之程度，並瞭解其在不同個人背景變項之下的差異情形，進一步探究工作壓力與工作倦怠之間的關係。為期完成前述研究目的以文獻探討分析國內外相關書籍、論文、期刊文章，以期瞭解大學校院學生事務工作的發展及大學院校學生事務人員的工作內容，並探究工作壓力、工作倦怠之相關文獻。

本研究採用調查研究方法，在閱讀文獻後，選擇信、效度良好之現有量表，並加入個人背景變項加以設計，編製成為「大學校院學生事務人員工作壓力、工作倦怠調查問卷」，對大學校院學生事務人員進行問卷調查，回收後加以分析與解釋。

貳、研究步驟

本研究之研究步驟如圖 3-3 所示，首先就研究動機進行初步文獻探討，形成確切的研究題目，接著進一步進行文獻閱讀，檢閱相關研究，並由文獻建構立論基礎，提出研究架構與分析方法，並編制調查問卷，並透過信度、效度檢視，針對問卷作修訂並加以文字潤飾後，最後問卷於焉定稿。同時著手郵寄正式問卷，資料回收後，進行資料整理與分析，最後，整理研究結論與建議並撰寫論文初稿並加以修正，完成研究報告。

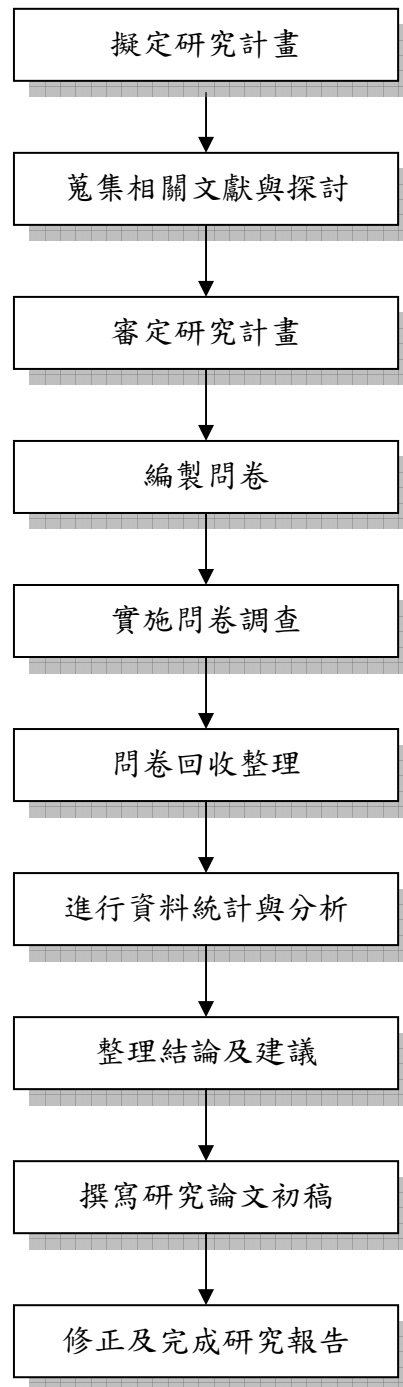


圖 3-3 研究步驟圖

一、擬定研究計畫

尋找研究方向與決定研究主體、研訂初步之研究架構、研究方法、研究對象及基本研究架構，以擬定研究計畫，並著手進行研究對象初步調查，確定本研究之可行性及樣本充足性。

二、蒐集相關文獻與探討

蒐集工作壓力與工作倦怠之相關文獻，如國內外期刊、雜誌、論文相關文獻，探討相關理論基礎，進行整理分析與歸納，作為研究設計及發展問卷之依據。

三、審定研究計畫

撰寫研究計畫，並懇請指導教授指導後，作為本研究計畫改進之建議，並修正研究計畫，使其更為完善。

四、編製問卷

採用鄧柑謀（1991）、陳蓮妃（2003）、吳楨晴（2005）等人編製之「工作壓力與工作倦怠問卷」，並參酌指導教授與相關領域學者之意見及國內外相關文獻，再加以文字潤飾，問卷於焉定稿，並著手進行：確定樣本選取、連絡施測學校相關事宜。

五、實施問卷調查

本研究之正式問卷於 98 年 4 月中旬正式陸續發放，以分層叢集抽樣方式對全國大專院校學生事務人員實施問卷調查。先行聯絡各校學務主管單位，懇請協助發放問卷至學務處各單位，並以郵寄將問卷寄至各校或親自到校拜訪，兩週後電話追蹤填答狀況，並懇請協助寄回。為提高回收率，5 月中旬，再次電話聯繫各校，並於 5 月 20 日正式結束問卷回收之工作。（於 5 月 20 日後回收之問卷，不予一併整理分析。）

六、問卷回收整理

回收問卷後，加以歸納整理，剔除無效問卷後，再利用電腦 SPSS 軟體進行統計分析。

七、進行資料統計與分析

依本研究之研究問題及研究假設進行統計分析，以分析結果逐步討論，並送請指導教授審查統計完成之資料，以修正統計過程中可能出現之錯誤。

八、整理結論及建議

根據分析結果，提出結果與建議。綜合研究所得結果，並對結果進行討論，提出研究發現與建議。

九、撰寫研究論文初稿

依據研究結果提出結論與具體建議，進行研究論文初稿之撰寫。

十、修正及完成研究報告

依據論文審核口試委員所提出意見及建議，修正研究論文之內容，再送請指導教授審查，針對修正後之論文內容、文句再加以潤飾、校正，完成研究報告。

第六節 資料處理與統計方法

根據問卷調查所得資料，經整理剔除無效問卷後加以編號，使用 SPSS 統計套裝軟體進行統計分析。研究所使用的統計方法說明如下：

壹、描述性統計

以描述性統計篩除漏答之問卷，使用次數分配與百分比分析回收問卷中填答者個人資料，說明個人變項分佈情形，並以平均數及標準差說明樣本在各層面填答之得分情形，以了解大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠的現況。

貳、獨立樣本 t 考驗

以獨立樣本 t 考驗探討不同性別、約聘僱與否以及不同學校性質之大學校院學生事務人員知覺工作壓力及感受工作倦怠的差異情況。

參、單因子變異數分析

以單因子變異數分析考驗不同個人背景變項（年齡、家庭狀況、現職年資、服務單位、教育程度）以及不同學校背景變項（學校地區、學校類型）的大學校院學生事務人員知覺工作壓力、感受工作倦怠上是否有顯著差異。若變異數分析整體考驗的 F 值達到顯著，則進一步採用以 Tukey HSD (honestly significant difference : HSD) 檢定，作為事後比較方法，以便和整體考驗 F 值的顯著性相呼應。

肆、皮爾遜積差相關

以皮爾遜積差相關分析大學校院學生事務人員在面對工作壓力時，與其工作倦怠感受間的相關情形。

伍、典型相關

以典型相關分析大學校院學生事務人員的工作壓力以及工作倦怠各構面間的相關情形，及工作壓力對工作倦怠之解釋力。

陸、開放性問題文字分析

本研究問卷之開放題目，依受試者在各題之填答情形，予以整理、分類，以條列方式敘述，再依屬性分類，歸納分析各開放性問題之文字作答情形。並據以與問卷量化結果相互比較分析。

第四章 研究結果與討論

本章主要說明統計分析結果，共分五節：第一節為大學校院學生事務人員工作壓力之現況分析；第二節為大學校院學生事務人員工作倦怠之現況分析；第三節為背景變項對於大學校院學生事務人員工作壓力之差異分析；第四節為背景變項對於大學校院學生事務人員工作倦怠之差異分析；第五節為工作壓力與工作倦怠之相關分析；第六節為問卷開放性題目綜合分析。茲分別說明如下。

第一節 大學校院學生事務人員工作壓力之現況分析

本研究依據「大學校院學生事務人員工作壓力量表」調查，共分為「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」及「上級壓力」等六個構面，就台灣大學校院 463 位學生事務人員之填答結果得分進行資料整理與分析，藉以了解大學校院學生事務人員知覺工作壓力的看法。

壹、大學校院學生事務人員工作壓力之現況分析

工作壓力量表共 39 題，將工作壓力分為六個構面，該量表為四點量表，從「極同意」、「同意」、「不同意」到「極不同意」，分別給予 4、3、2、1 分，得分越高，表示工作壓力知覺越嚴重。研究者利用描述統計整理各題之現況，如表 4-1 所示，次數分配表如 4-1-2 所示，據以分析討論大學校院學生事務人員工作壓力之情況。

就大學校院學生事務人員工作壓力量表而言，39 個題項均得分介於 1.99 至 2.81 之間，大學校院學生事務人員認為前五個顯著的工作壓力選項中，最顯著的是「我常感到學務人力不足、工作量太大」(M=2.81)，其次依序為「我常掛念辦理的各項校內外活動」(M=2.80)、「學務工作性質瑣碎，雜事太多，不易達到預期效果」(M=2.70)、「學務工作的成效，不如預期那麼受重視」(M=2.67)

及「我不認同學校某些措施，但我又必須去執行」(M=2.62)。

然而，大學校院學生事務人員認為較輕微的五個工作壓力選項中，最輕微的是「推行各項活動或業務時，無法獲得組內同事的支持與認同」(M=1.99)，其次依序為「與學生之間溝通不良，讓我感到煩心」(M=2.04)、「主管的決策少邀我參與，讓我挫折」(M=2.05)、「與主管互動不良，影響工作情緒」(M=2.07)及「同事之間的小團體讓我困擾」(M=2.08)。

表 4-1 大學校院學生事務人員工作壓力各題得分情形摘要表

題號	題目	平均數	標準差	細向排序	各面向排序
分量表一：工作負荷					
1	早出晚歸影響我的私人生活	2.64	0.801	7	4
7	下班或休假時，我常放心不下學校事務。	2.65	0.740	6	3
13	我常感到學務人力不足、工作量太大	2.81	0.797	1	1
20	我常需應付繁多的學務業務評鑑，令我身心俱疲	2.57	0.778	9	5
26	我常掛念辦理的各項校內外活動	2.80	0.692	2	2
32	我常無法在上班時間內完成工作，需下班時間繼續工作	2.48	0.789	12	6
38	學校舉辦的各種校內外活動，超過我的負荷量	2.37	0.633	19	7
分量表二：人際關係					
2	推行各項活動或業務時，無法獲得組內同事的支持與認同	1.99	0.615	39	6
8	學務工作無法獲得其他處室同事認同	2.29	0.704	24	1
14	與主管互動不良，影響工作情緒	2.07	0.694	36	4
21	處室內同仁多持本位主義，時有衝突	2.22	0.649	31	2
27	與學生之間溝通不良，讓我感到煩心	2.04	0.600	38	5
33	同事之間的小團體讓我困擾	2.08	0.660	35	3
分量表三：行政配合					
3	學務處各單位同仁的工作權責不明，分工不清，讓我困擾	2.24	0.681	27	4
9	我需承擔非本人職掌之業務	2.56	0.724	10	1
15	學務處各單位同仁配合度不高，讓我感到窒礙難行	2.11	0.639	32	5
16	資源不足，導致工作難以順利進行，讓我困擾	2.44	0.681	16	2
22	主管的決策少邀我參與，讓我挫折	2.05	0.548	37	7

表 4-1 (續)

28	學校行政運作不良，讓我煩心	2.36	0.681	20	3
34	職務代理制度不確實，讓我困擾	2.19	0.625	34	6
分量表四：認知衝突					
4	學務工作性質瑣碎，雜事太多，不易達到預期效果	2.70	0.752	3	1
10	學務工作的成效，不如預期那麼受重視	2.67	0.742	4	2
17	無法發揮自己的才能，不如預期那麼有成就感	2.35	0.650	22	5
23	學務工作的範圍界定不清，常與同事的認知不一致	2.29	0.679	24	6
29	學務工作的環境不符合期望	2.37	0.681	18	4
35	學務工作的設備不符合期望。	2.43	0.714	17	3
39	我對學務工作有使命感，卻無法獲得支持	2.26	0.647	26	7
分量表五：專業知能					
5	我覺得我無法建立學務人員的專業權威	2.35	0.750	21	4
11	我常感到自己在學生輔導方面的知能不足	2.45	0.691	15	3
18	學務工作讓我疲於奔命，無暇進修	2.47	0.749	14	2
24	我欠缺學務工作的理論以支持自己的工作	2.24	0.694	27	5
30	專業知能不足讓我對業務代理深感壓力	2.21	0.660	33	6
36	在學務業務上缺乏觀摩與訓練的機會	2.48	0.689	13	1
分量表六：上級壓力					
6	為了執行或配合上級主管的要求，讓我倍感壓力。	2.51	0.732	11	3
12	上級主管的決策反復無常，讓我無所適從	2.31	0.734	23	4
19	上級主管的威權作風，讓我感到無力	2.13	0.713	32	6
25	上級主管交付的任務越來越多，讓我感到壓力	2.66	0.720	5	1
31	上級主管透過績效考評方式督導，讓我感到壓力	2.24	0.623	29	5
37	我不認同學校某些措施，但我又必須去執行	2.62	0.751	8	2

由表 4-2 中，發現大學校院學生事務人員對於工作壓力各構面的知覺，因不同構面，選擇亦不相同。其中以「工作負荷」構面中，大學校院學生事務人員對於「我常感到學務人力不足、工作量太大」細項有 73.9%認為「極同意」與「同意」；其次仍為「工作負荷」構面，學生事務人員對「我常掛念辦理的各項校內外活動」細項有 72.5%認為「極同意」與「同意」；第三高分為「上級壓力」構面中「我不認同學校某些措施，但我又必須去執行」細項有 59.2%認為「極同意」與「同意」。

然而，大學校院學生事務人員認為工作壓力知覺最輕微的細項為「行政配合」構面中「主管的決策少邀我參與，讓我挫折」細項，有 86.8%認為「不同意」與「極不同意」；其次為「人際關係」構面中「與學生之間溝通不良，讓我感到煩心」細項，有 83.2%認為「不同意」與「極不同意」；第三低分為「人際關係」構面中「推行各項活動或業務時，無法獲得組內同事的支持與認同」細項，有 82.8%認為「不同意」與「極不同意」。

綜合上述，顯示大學校院學生事務人員對各構面之工作壓力細項的看法，普遍以「工作負荷」最為顯著，而對於「人際關係」則知覺較輕微。

表 4-2 大學校院學生事務人員工作壓力次數分配表

題 號	題 目	極 同 意	同 意	不 同 意	極 不 同 意	遺 漏 值
		次 數				
		百 分 比 (%)				
分量表一：工作負荷						
1	早出晚歸影響我的私人生活	70 15.1	182 39.3	186 40.2	25 5.4	0 0
7	下班或休假時，我常放心不下學校事務。	57 12.3	204 44.1	185 40.0	17 3.7	0 0
13	我常感到學務人力不足、工作量太大	94 20.3	202 43.6	154 33.3	11 2.4	2 0.4
20	我常需應付繁多的學務業務評鑑，令我身心俱疲	62 13.4	160 34.6	222 47.9	18 3.9	1 0.2
26	我常掛念辦理的各項校內外活動	52 11.2	284 61.3	117 25.3	4 0.9	6 1.3
32	我常無法在上班時間內完成工作，需下班時間繼續工作	52 11.2	150 32.4	229 49.5	31 6.7	1 0.2
38	學校舉辦的各種校內外活動，超過我的負荷量	30 6.5	132 28.5	279 60.3	21 4.5	1 0.2

表 4-2 (續)

分量表二：人際關係						
2	推行各項活動或業務時，無法獲得組內同事的支持與認同	12 2.6	48 10.4	327 70.6	75 16.2	1 0.2
8	學務工作無法獲得其他處室同事認同	27 5.8	119 25.7	277 59.8	40 8.6	0 0
14	與主管互動不良，影響工作情緒	20 4.3	67 14.5	304 65.7	70 15.1	2 0.4
21	處室內同仁多持本位主義，時有衝突	15 3.2	113 24.4	292 63.1	43 9.3	0 0
27	與學生之間溝通不良，讓我感到煩心	7 1.5	69 14.9	323 69.8	62 13.4	2 0.4
33	同事之間的小團體讓我困擾	13 2.8	81 17.5	306 66.1	60 13.0	3 0.6
分量表三：行政配合						
3	學務處各單位同仁的工作權責不明，分工不清，讓我困擾	23 5.0	107 23.1	291 62.9	42 9.1	0 0
9	我需承擔非本人職掌之業務	40 8.6	199 43.0	206 44.5	15 3.2	3 0.6
15	學務處各單位同仁配合度不高，讓我感到窒礙難行	12 2.6	87 18.8	307 66.3	56 12.1	1 0.2
16	資源不足，導致工作難以順利進行，讓我困擾	27 5.8	174 37.6	239 51.6	23 5.0	0 0
22	主管的決策少邀我參與，讓我挫折	10 2.2	51 11.0	353 76.2	49 10.6	0 0
28	學校行政運作不良，讓我煩心	23 5.0	148 32.0	265 57.2	25 5.4	2 0.4
34	職務代理制度不確實，讓我困擾	11 2.4	108 23.3	304 65.7	38 8.2	2 0.4
分量表四：認知衝突						
4	學務工作性質瑣碎，雜事太多，不易達到預期效果	66 14.3	207 44.7	176 38.0	13 2.8	1 0.2
10	學務工作的成效，不如預期那麼受重視	57 12.3	216 46.7	171 36.9	19 4.1	0 0
17	無法發揮自己的才能，不如預期那麼有成就感	20 4.3	146 31.5	274 59.2	22 4.8	1 0.2

表 4-2 (續)

23	學務工作的範圍界定不清，常與同事的認知不一致	21	128	278	35	1
		4.5	27.6	60.0	7.6	0.2
29	學務工作的環境不符合期望	25	148	268	19	3
		5.4	32.0	57.9	4.1	0.6
35	學務工作的設備不符合期望。	35	152	254	20	2
		7.6	32.8	54.9	4.3	0.4
39	我對學務工作有使命感，卻無法獲得支持	20	110	307	23	3
		4.3	23.8	66.3	5.0	0.6
分量表五：專業知能						
5	我覺得我無法建立學務人員的專業權威	34	139	247	43	0
		7.3	30.0	53.3	9.3	0
11	我常感到自己在學生輔導方面的知能不足	25	187	223	28	0
		5.4	40.4	48.2	6.0	0
18	學務工作讓我疲於奔命，無暇進修	47	147	248	19	2
		10.2	31.7	53.6	4.1	0.4
24	我欠缺學務工作的理論以支持自己的工作	21	116	280	45	1
		4.5	25.1	60.5	9.7	0.2
30	專業知能不足讓我對業務代理深感壓力	16	109	298	37	3
		3.5	23.5	64.4	8.0	0.6
36	在學務業務上缺乏觀摩與訓練的機會	25	194	223	18	3
		5.4	41.9	48.2	3.9	0.6
分量表六：上級壓力						
6	為了執行或配合上級主管的要求，讓我倍感壓力。	41	177	222	22	1
		8.9	38.2	47.9	4.8	0.2
12	上級主管的決策反復無常，讓我無所適從	34	116	274	38	1
		7.3	25.1	59.2	8.2	0.2
19	上級主管的威權作風，讓我感到無力	29	62	311	60	1
		6.3	13.4	67.2	13.0	0.2
25	上級主管交付的任務越來越多，讓我感到壓力	49	224	177	10	3
		10.6	48.4	38.2	2.2	0.6
31	上級主管透過績效考評方式督導，讓我感到壓力	16	107	312	26	2
		3.5	23.1	67.4	5.6	0.4
37	我不認同學校某些措施，但我又必須去執行	43	231	164	21	4
		9.3	49.9	35.4	4.5	0.9

進一步探究本研究大學校院學生事務人員工作壓力量表，發現每題平均得分為 2.38 分，介於三分「同意」至二分「不同意」之間，故顯示大學校院學生事務人員其工作壓力為中等程度。其中以「工作負荷」(M=2.62) 得分最高，其他依序為「認知衝突」(M=2.44)、「上級壓力」(M=2.41)、「專業知能」(M=2.37)、「行政配合」(M=2.28)，而以「人際關係」(M=2.11) 為最低。顯示大學校院學生事務人員的工作壓力知覺，由高至低依序為：工作負荷、認知衝突、上級壓力、專業知能、行政配合、人際關係。詳如表 4-3。

表4-3 大學校院學生事務人員工作壓力現況摘要表

構面	最小值	最大值	平均數	標準差	排序
工作負荷	1.00	4.00	2.62	0.537	1
人際關係	1.00	4.00	2.11	0.424	6
行政配合	1.00	4.00	2.28	0.443	5
認知衝突	1.00	4.00	2.44	0.504	2
專業知能	1.00	4.00	2.37	0.498	4
上級壓力	1.00	4.00	2.41	0.528	3
全量表	1.00	4.00	2.38	0.411	—

註：—表未予排序

貳、大學校院學生事務人員工作壓力各構面之分析

一、工作壓力之「工作負荷」構面情形

大學校院學生事務人員工作壓力「工作負荷」構面共有 7 題，其平均得分介於 2.37 至 2.81 分之間，顯示學生事務人員知覺工作負荷之工作壓力頗為顯著。由表 4-1 可知，大學校院學生事務人員工作負荷構面之工作壓力，其知覺顯著的項目依序為：1. 我常感到學務人力不足、工作量太大 (M=2.81)；2. 我常掛念辦理的各項校內外活動 (M=2.80)；3. 下班或休假時，我常放心不下學

校事務 (M=2.65) ; 4. 早出晚歸影響我的私人生活 (M=2.64) ; 5. 我常需應付繁多的學務業務評鑑，令我身心俱疲 (M=2.57) ; 6. 我常無法在上班時間內完成工作，需下班時間繼續工作 (M=2.48) ; 7. 學校舉辦的各種校內外活動，超過我的負荷量 (M=2.37) 。

由表 4-2 可知，在「工作負荷」構面中，學生事務人員認為最顯著的工作壓力細項為「我常掛念辦理的各項校內外活動」，約有 72.5% 的學務人員認為極同意及同意，其中「同意」的比例為 61.3%，顯示大部分的學務人員常掛念手邊辦理的各項活動。其次，有 63.9% 的學務人員知覺「我常感到學務人力不足、工作量太大」，亦有 20.3% 的學務人員極同意，顯示人力不足及工作量太大，造成學務人員工作壓力之產生；雖然在此構面中，得分最低的為「學校舉辦的各種校內外活動，超過我的負荷量」，但同意者的比例也佔了三分之一 (35.0%)，顯示大部分學務人員對於學務工作負荷量，仍普遍知覺嚴重。

二、工作壓力之「人際關係」構面情形

大專校院學生事務人員工作壓力「人際關係」構面共有 6 題，其平均得分介於 1.99 至 2.29 分之間，顯示學生事務人員知覺人際關係之工作壓力較為輕微。由表 4-1 可知，大專校院學生事務人員人際關係構面之工作壓力，其知覺顯著的項目依序為：1. 學務工作無法獲得其他處室同事認同 (M=2.29) ; 2. 處室內同仁多持本位主義，時有衝突 (M=2.22) ; 3. 同事之間的小團體讓我困擾 (M=2.08) ; 4. 與主管互動不良，影響工作情緒 (M=2.07) ; 5. 與學生之間溝通不良，讓我感到煩心 (M=2.04) ; 6. 推行各項活動或業務時，無法獲得組內同事的支持與認同 (M=1.99) 。

由表 4-2 可知，在「人際關係」構面中，學生事務人員認為最顯著的工作壓力細項為「學務工作無法獲得其他處室同事認同」，約有 31.5% 的學務人員認

為極同意及同意，其餘細項皆未達 30%，顯示大部分的學務人員在「人際關係」知覺的工作壓力程度偏低。相對的，學務人員在此構面各細項答題的比例上，選擇「不同意」及「極不同意」者，介於 68.4%至 83.2%之間，顯示絕大部分學務人員在知覺人際關係之工作壓力上較小。

三、工作壓力之「行政配合」構面情形

大學校院學生事務人員工作壓力「行政配合」構面共有 7 題，其平均得分介於 2.05 至 2.56 分之間，顯示學生事務人員知覺行政配合之工作壓力為中、高程度。由表 4-1 可知，大學校院學生事務人員行政配合構面之工作壓力，其知覺顯著的項目依序為：1. 我需承擔非本人職掌之業務(M=2.56)；2. 資源不足，導致工作難以順利進行，讓我困擾(M=2.44)；3. 學校行政運作不良，讓我煩心(M=2.36)；4. 學務處各單位同仁的工作權責不明，分工不清，讓我困擾(M=2.24)；5. 職務代理制度不確實，讓我困擾(M=2.19)；6. 學務處各單位同仁配合度不高，讓我感到窒礙難行(M=2.11)；7. 主管的決策少邀我參與，讓我挫折(M=2.05)。

由表 4-2 可知，在「行政配合」構面中，學生事務人員認為最顯著的工作壓力細項為「我需承擔非本人職掌之業務」，約有 51.6%的學務人員認為極同意及同意，其中「極同意」佔 8.6%，而「同意」的比例為 43%，顯示大部分的學務人員除自身所負責之業務外，仍需承擔他人業務，造成工作壓力。其次，有 43.4%的學務人員知覺「資源不足，導致工作難以順利進行，讓我困擾」，顯示資源不足之問題導致學務人員學務工作無法順利進行；而在此構面中，得分最低的為「主管的決策少邀我參與，讓我挫折」，相對的，選擇「不同意」及「極不同意」者佔 86.8%，顯示大部分學務人員在學務工作上能參與主管決策，因此較不易擁有挫折感。

四、工作壓力之「認知衝突」構面情形

大學校院學生事務人員工作壓力「認知衝突」構面共有 7 題，其平均得分介於 2.26 至 2.70 分之間，顯示學生事務人員知覺認知衝突之工作壓力為中、高程度。由表 4-1 可知，大學校院學生事務人員認知衝突構面之工作壓力，其知覺顯著的項目依序為：1. 學務工作性質瑣碎，雜事太多，不易達到預期效果 (M=2.70)；2. 學務工作的成效，不如預期那麼受重視 (M=2.67)；3. 學務工作的設備不符合期望 (M=2.43)；4. 學務工作的環境不符合期望 (M=2.37)；5. 無法發揮自己的才能，不如預期那麼有成就感 (M=2.35)；6. 學務工作的範圍界定不清，常與同事的認知不一致 (M=2.29)；7. 我對學務工作有使命感，卻無法獲得支持 (M=2.26)。

由表 4-2 可知，在「認知衝突」構面中，學生事務人員認為最顯著的工作壓力細項為「學務工作性質瑣碎，雜事太多，不易達到預期效果」及「學務工作的成效，不如預期那麼受重視」，約有六成 (59%) 的學務人員選擇「極同意」及「同意」，顯示大部分的學務人員知覺學務工作性質繁瑣，不僅不亦達到預期效果且成效也不受重視。而此構面中，得分最低的為「我對學務工作有使命感，卻無法獲得支持」，顯示絕大部分學務人員對學務工作仍具有使命感。

五、工作壓力之「專業知能」構面情形

大學校院學生事務人員工作壓力「專業知能」構面共有 6 題，其平均得分介於 2.21 至 2.48 分之間，顯示學生事務人員知覺專業知能之工作壓力為中低程度。由表 4-1 可知，大學校院學生事務人員專業知能構面之工作壓力，其知覺顯著的項目依序為：1. 在學務業務上缺乏觀摩與訓練的機會 (M=2.48)；2. 學務工作讓我疲於奔命，無暇進修 (M=2.47)；3. 我常感到自己在學生輔導方面的知能不足 (M=2.45)；4. 我覺得我無法建立學務人員的專業權威 (M=2.35)；

5. 我欠缺學務工作的理論以支持自己的工作 (M=2.40)；6. 專業知能不足讓我對業務代理深感壓力 (M=2.21)。

由表 4-2 可知，在「專業知能」構面中，學生事務人員認為最顯著的工作壓力細項為「在學務業務上缺乏觀摩與訓練的機會」，其次為「我常感到自己在學生輔導方面的知能不足」及「學務工作讓我疲於奔命，無暇進修」，其比例皆為 40% 以上，顯示學務人員在繁忙業務中，缺乏觀摩與訓練的機會，亦缺少進修機會，以致於感到輔導學生的知能不足。

六、工作壓力之「上級壓力」構面情形

大學校院學生事務人員工作壓力「上級壓力」構面共有 6 題，其平均得分介於 2.13 至 2.66 分之間，顯示學生事務人員知覺上級壓力之工作壓力為中、高程度。由表 4-1 可知，大學校院學生事務人員上級壓力構面之工作壓力，其知覺顯著的項目依序為：1. 上級主管交付的任務越來越多，讓我感到壓力 (M=2.66)；2. 我不認同學校某些措施，但我又必須去執行 (M=2.62)；3. 為了執行或配合上級主管的要求，讓我倍感壓力。(M=2.51)；4. 上級主管的決策反復無常，讓我無所適從 (M=2.31)；5. 上級主管透過績效考評方式督導，讓我感到壓力 (M=2.36)；6. 上級主管的威權作風，讓我感到無力 (M=2.13)。

由表 4-2 可知，在「上級壓力」構面中，學生事務人員認為最顯著的工作壓力細項為「我我不認同學校某些措施，但我又必須去執行」，約有 59.2% 的學務人員選擇「極同意」及「同意」，其次，有 59% 的學務人員知覺「上級主管交付的任務越來越多，讓我感到壓力」，顯示在上級壓力此構面上，學務人員知覺較為顯著。

參、小結與討論

綜合本節研究分析結果得知，大學校院學生事務人員工作壓力量表，平均得分為 2.38，介於二分「不同意」至三分「同意」間，各構面每題平均得分介於 2.11 至 2.62 間，此外，39 個細項得分介於 1.99 至 2.81 之間，顯示大學校院學生事務人員知覺其工作壓力為中等程度。此與吳煊晴（2005）、郭浚經（2007）的研究結果相似。

最後，大學校院學生事務人員的工作壓力知覺，由高至低依序為：工作負荷、認知衝突、上級壓力、專業知能、行政配合、人際關係。在「工作負荷」方面，因學務工作繁瑣，且教育部交辦事務、評鑑事務繁多，學生突發事件頻繁，導致工作壓力之「工作負荷」構面達顯著程度。此研究結果印證 Anger(2003) 研究指出，「工作負荷」是影響工作壓力六個構面的首要因素。

在「認知衝突」方面，大學校院學生事務人員深感「學務工作性質瑣碎，雜事太多，不易達到預期效果」且「學務工作的成效，不如預期那麼受重視」，瑣碎的工作讓學務人員無法發揮自己的才能，進而在工作中獲得成就感，實乃因為學務工作的範圍界定不清，常與同事的認知不一致，也因而學務工作成效不易獲得且受到重視，學務人員只能埋頭苦做，卻無法從中獲得工作成就。

在「上級壓力」方面，「上級主管交付的任務越來越多，讓我感到壓力」最為顯著，且無法建立學務人員的專業權威，更讓學務人員備受壓力，而上級主管的決策反復無常，亦讓學務人員無所適從，但面對績效壓力，儘管不予認同，仍須著手執行，工作壓力自然日益增強。

在「專業知能」方面，學務人員在學務業務上缺乏觀摩與訓練的機會，以致無法適時運用所學，解決學生問題，而令人疲於奔命的學務工作，亦讓學務人員無暇進修，以彌補輔導學生方面的知能不足，因而造成工作壓力的產生。

在「行政配合」方面，學務人員常需承擔非本人職掌之業務，徒增工作壓

力，而資源不足、學校行政運作不良、學務處各單位同仁的工作權責不明，分工不清、職務代理制度不確實等行政配合問題，皆讓學務人員的工作壓力愈是顯著。

最後，在「人際關係」方面，平均得分介於 1.99 至 2.29 分之間，顯示學生事務人員知覺人際關係之工作壓力較為輕微。其中，學生事務人員認為最顯著的工作壓力細項為「學務工作無法獲得其他處室同事認同」，在學校裡，其他處室同事甚有將「學生問題」與「學務處」劃上等號，實為學務人員增添些許工作壓力。

第二節 大學校院學生事務人員工作倦怠之 現況分析

本研究依據「大學校院學生事務人員工作倦怠量表」調查，共分為「情緒耗竭」、「去人性化」及「低個人成就感」等三個構面，就台灣大學校院 463 位學生事務人員之填答結果得分進行資料整理與分析，藉以了解大學校院學生事務人員感受工作倦怠的看法。

壹、大學校院學生事務人員工作倦怠之現況分析

工作倦怠量表共 21 題，將工作倦怠分為三個構面，該量表為四點量表，從「極同意」、「同意」、「不同意」到「極不同意」，分別給予 4、3、2、1 分，得分越高，表示工作倦怠感受越嚴重。研究者利用描述統計整理各題之現況，如表 4-4 所示，次數分配表如表 4-2 所示，據以分析討論大學校院學生事務人員工作倦怠之現況。

全量表每題平均得分 2.06 分，介於二分「同意」至三分「不同意」之間，故顯示大學校院學生事務人員其工作倦怠為輕微程度。各構面每題平均得分介於 1.76 至 2.71 之間，大學校院學生事務人員認為前五個顯著的工作倦怠選項中，最顯著的是「到下班時，我總感到精疲力盡」(M=2.71)，其次依序為「我覺得我目前的工作太辛苦」(M=2.31)、「整天處理學生業務，我覺得精神緊繃」(M=2.26)、「我覺得我缺少活力」(M=2.20) 及「我對我的工作感到挫折」(M=2.20)。

然而，大學校院學生事務人員認為較輕微的五個工作倦怠選項中，最輕微的是「學生發生什麼事情，我並不真正在乎」(M=1.76)，其次依序為「我覺得我冷漠地視把學生當作需要處理的工作」(M=1.82)、「我不能輕易地以輕鬆愉快的氣氛和學生打成一片」(M=1.85)、「我覺得我的工作並沒有什麼價值」(M=1.88) 及「我覺得需要直接面對人的工作，帶給我很大的壓力」(M=1.92)。

表 4-4 大學校院學生事務人員工作倦怠各題得分情形摘要表

題號	題目	平均數	標準差	細向 排序	各面向 排序
分量表一：情緒耗竭					
1	到下班時，我總感到精疲力盡。	2.71	0.722	1	1
4	每天起床時，想到又必須面對一天的工作，我就無精打采。	2.08	0.699	9	6
7	整天處理學生業務，我覺得精神緊繃	2.26	0.683	3	3
10	學務工作讓我覺得極為倦怠。	2.13	0.664	6	5
13	我對我的工作感到挫折。	2.20	0.690	5	4
16	我覺得我目前的工作太辛苦。	2.31	0.717	2	2
18	我覺得需直接面對人的工作，帶給我很大的壓力。	1.92	0.621	17	8
20	我覺得我正處於「智窮力竭」的困境。	2.08	0.686	10	7
分量表二：去人性化					
2	我覺得我冷漠地只把學生當作需要處理的工作。	1.82	0.617	20	4
5	接任學務工作之後，我對學生越來越失去耐性。	1.95	0.619	15	3
8	我擔心目前的工作會使我心腸變硬。	2.04	0.663	12	2
11	學生發生什麼事情，我並不真正在乎。	1.76	0.591	21	5
14	我覺得學生會將他們的問題歸咎於我。	2.11	0.668	7	1
分量表三：低個人成就感					
3	我不容易了解學生的想法與感受。	1.93	0.557	16	6
6	面對工作中的偶發事件，我常感到束手無策。	2.09	0.629	8	2
9	我覺得我的工作不能積極幫助學生。	2.04	0.679	13	4
12	我感覺我缺少活力。	2.20	0.733	4	1
15	我不能輕易地以輕鬆愉快的氣氛和學生打成一片。	1.85	0.602	19	8
17	和工作對象緊密接觸後，我並未感到愉快。	2.06	0.585	11	3
19	我覺得我的工作並沒有什麼價值。	1.88	0.671	18	7
21	我不能心平氣和地處理工作中的情緒性問題。	1.99	0.610	14	5

由表 4-5 中，發現大學校院學生事務人員對於工作倦怠各構面的感受，因不同構面，選擇亦不相同。其中以「情緒耗竭」構面中，大學校院學生事務人員對於「到下班時，我總感到精疲力盡」細項有 60.9%認為「極同意」與「同意」；其次仍為「情緒耗竭」構面，學生事務人員對「我覺得我目前的工作太辛苦。」細項有 32.6%認為「極同意」與「同意」；第三高分為「情緒耗竭」構面中「整天處理學生業務，我覺得精神緊繃」細項有 29.8%認為「極同意」與「同

意」。

然而，大學校院學生事務人員認為工作倦怠感受最輕微的細項為「去人性化」構面中「學生發生什麼事情，我並不真正在乎」細項，有 94.4%認為「不同意」與「極不同意」；其次為「去人性化」構面中「我覺得我冷漠地只把學生當作需要處理的工作」細項以及「低個人成就感」構面中「我不能輕易地以輕鬆愉快的氣氛和學生打成一片」，有 90.9%認為「不同意」與「極不同意」。

綜合上述，顯示大學校院學生事務人員對各構面之工作倦怠細項的看法，普遍以「情緒耗竭」最為顯著，而對於「去人性化」則感受較輕微。

表 4-5 大學校院學生事務人員工作倦怠次數分配表

題 號	題 目	極 同 意	同 意	不 同 意	極 不 同 意	遺 漏 值
		勾 選 次 數				
		百 分 比 (%)				
分量表一：情緒耗竭						
1	到下班時，我總感到精疲力盡。	60	222	170	10	1
		13.0	47.9	36.7	2.2	0.2
4	每天起床時，想到又必須面對一天的工作，我就無精打采。	21	71	297	74	0
		4.5	15.3	64.1	16.0	0
7	整天處理學生業務，我覺得精神緊繃	23	115	285	40	0
		5.0	24.8	61.6	8.6	0
10	學務工作讓我覺得極為倦怠。	15	92	296	60	0
		3.2	19.9	63.9	13.0	0
13	我對我的工作感到挫折。	23	96	294	50	0
		5.0	20.7	63.5	10.8	0
16	我覺得我目前的工作太辛苦。	31	120	276	35	1
		6.7	25.9	59.6	7.6	0.2
18	我覺得需直接面對人的工作，帶給我很大的壓力。	6	55	300	102	0
		1.3	11.9	64.8	22.0	0

表 4-5 大學校院學生事務人員工作壓力次數分配表（續）

20	我覺得我正處於「智窮力竭」的困境。	14	85	288	75	1
		3.0	18.4	62.2	16.2	0.2
分量表二：去人性化						
2	我覺得我冷漠地只把學生當作需要處理的工作。	6	36	290	131	0
		1.3	7.8	62.6	28.3	0
5	接任學務工作之後，我對學生越來越失去耐性。	10	48	315	90	0
		2.2	10.4	68.0	19.4	0
8	我擔心目前的工作會使我心腸變硬。	17	61	310	75	0
		3.7	13.2	67.0	16.2	0
11	學生發生什麼事情，我並不真正在乎。	6	19	295	142	1
		1.3	4.1	63.7	30.7	0.2
14	我覺得學生會將他們的問題歸咎於我。	10	102	281	70	0
		2.2	22.0	60.7	15.1	0
分量表三：低個人成就感						
3	我不容易了解學生的想法與感受。	2	49	326	85	1
		0.4	10.6	70.4	18.4	0.2
6	面對工作中的偶發事件，我常感到束手無策。	14	71	319	59	0
		3.0	15.3	68.9	12.7	0
9	我覺得我的工作不能積極幫助學生。	12	80	285	86	0
		2.6	17.3	61.6	18.6	0
12	我感覺我缺少活力。	19	122	256	65	1
		4.1	26.3	55.3	14.0	0.2
15	我不能輕易地以輕鬆愉快的氣氛和學生打成一片。	6	36	303	118	0
		1.3	7.8	65.4	25.5	0
17	和工作對象緊密接觸後，我並未感到愉快。	8	70	327	58	0
		1.7	15.1	70.6	12.5	0
19	我覺得我的工作並沒有什麼價值。	11	47	282	123	0
		2.4	10.2	60.9	26.6	0
21	我不能心平氣和地處理工作中的情緒性問題。	10	54	321	78	0
		2.2	11.7	69.3	16.8	0

進一步探究本研究大學校院學生事務人員工作倦怠量表，發現每題平均得分為 2.06 分，介於三分「同意」至二分「不同意」之間，故顯示大學校院學生事務人員其工作倦怠為輕微程度。其中以「情緒耗竭」(M=2.21) 得分最高，其他依序為「低個人成就感」(M=2.00)，而以「去人性化」(M=1.93) 為最低。顯示大學校院學生事務人員的工作倦怠知覺，由高至低依序為：情緒耗竭、低個人成就感、去人性化。詳如表 4-6。

表4-6 大學校院學生事務人員工作倦怠現況摘要表

工作倦怠	最小值	最大值	平均數	標準差	排序
情緒耗竭	1.00	4.00	2.21	0.49	1
去人性化	1.00	4.00	1.93	0.48	3
低個人成就感	1.00	4.00	2.00	0.45	2
全量表	1.00	4.00	2.06	0.43	—

註：—表未予排序

本結果顯示，目前大學校院學生事務人員在工作倦怠感各構面的感受程度皆在輕微程度。其中以「情緒耗竭」構面較其他二構面「去人性化」、「低個人成就感」顯著，就題目分析，可能為學生事務工作繁多，讓學生事務人員勞心勞力，導致學務人員筋疲力盡。但「去人性化」與「低個人成就感」平均得分未達整體平均數，顯示學務人員工作倦怠感未過於嚴重，可能是因為學務人員人格特質、工作性質不同，使其和學生接觸時不會心生倦怠。

貳、大學校院學生事務人員工作倦怠各構面之分析

一、工作倦怠之「情緒耗竭」構面情形

大學校院學生事務人員工作倦怠「情緒耗竭」構面共有 8 題，其平均得分介於 1.92 至 2.71 分之間，顯示學生事務人員感受情緒耗竭之工作倦怠為中、高程度。由表 4-4 可知，大學校院學生事務人員情緒耗竭構面之工作倦怠，其感受顯著的項目依序為：1. 到下班時，我總感到精疲力盡。(M=2.71)；2. 我覺得我目前的工作太辛苦(M=2.31)；3. 整天處理學生業務，我覺得精神緊繃(M=2.26)；4. 我對我的工作感到挫折(M=2.20)；5. 學務工作讓我覺得極為倦怠(M=2.13)；6. 每天起床時，想到又必須面對一天的工作，我就無精打采(M=2.084)；7. 我覺得我正處於「智窮力竭」的困境(M=2.078)；8. 我覺得需直接面對人的工作，帶給我很大的壓力(M=1.92)。

由表 4-5 可知，在「情緒耗竭」構面中，學生事務人員認為最顯著的工作壓力細項為「到下班時，我總感到精疲力盡」，約有 60.9%的學務人員認為極同意及同意，其中「同意」的比例為 47.9%，顯示大部分的學務人員下班之後總感到筋疲力盡。其次，有 32.6%的學務人員感受「我覺得我目前的工作太辛苦」，亦有 25.9%的學務人員同意，顯示學務工作辛苦，造成學務人員工作倦怠之產生；而在此構面中，得分最低的為「我覺得需直接面對人的工作，帶給我很大的壓力」，約有 13.2%的學務人員認為極同意及同意，顯示大部分學務人員儘管面對學生、家長同仁及主管，工作複雜度相對增加，但不因此而產生工作倦怠。

二、工作倦怠之「去人性化」構面情形

大學校院學生事務人員工作倦怠「去人性化」構面共有 5 題，其平均得分介於 1.76 至 2.11 分之間，顯示學生事務人員感受去人性化之工作倦怠較為輕微。由表 4-4 可知，大學校院學生事務人員去人性化構面之工作倦怠，其感受顯著的項目依序為：1. 我覺得學生會將他們的問題歸咎於我 (M=2.11)；2. 我擔心目前的工作會使我心腸變硬 (M=2.04)；3. 接任學務工作之後，我對學生越來越失去耐性 (M=1.95)；4. 我覺得我冷漠地只把學生當作需要處理的工作 (M=1.82)；5. 學生發生什麼事情，我並不真正在乎 (M=1.76)。

由表 4-5 可知，在「去人性化」構面中，學生事務人員認為最顯著的工作倦怠細項為「我覺得學生會將他們的問題歸咎於我」，約有 24.2% 的學務人員認為極同意及同意，其餘細項皆未達 25%，顯示大部分的學務人員在「去人性化」感受的工作倦怠程度偏低。相對的，學務人員在此構面各細項答題的比例上，選擇「不同意」及「極不同意」者，介於 75.8% 至 90.9% 之間，顯示絕大部分學務人員在感受去人性化之工作倦怠上較為輕微。

三、工作倦怠之「低個人成就感」構面情形

大學校院學生事務人員工作倦怠「低個人成就感」構面共有 8 題，其平均得分介於 1.85 至 2.20 分之間，顯示學生事務人員感受低個人成就感之工作倦怠為中、低程度。由表 4-4 可知，大學校院學生事務人員低個人成就感構面之工作倦怠，其感受顯著的項目依序為：1. 我感覺我缺少活力 (M=2.20)；2. 面對工作中的偶發事件，我常感到束手無策 (M=2.09)；3. 和工作對象緊密接觸後，我並未感到愉快 (M=2.06)；4. 我覺得我的工作不能積極幫助學生 (M=2.04)；5. 我不能心平氣和地處理工作中的情緒性問題 (M=1.99)；6. 我不容易了解學生的想法與感受 (M=1.93)；7. 我覺得我的工作並沒有什麼價值 (M=1.88)；

8. 我不能輕易地以輕鬆愉快的氣氛和學生打成一片 (M=1.85)。

由表 4-5 可知，在「低個人成就感」構面中，學生事務人員認為最顯著的工作倦怠細項為「我感覺我缺少活力」，約有 30.4% 的學務人員認為極同意及同意，顯示約三分之一的學務人員在面對學務工作，感覺自我逐漸缺少活力。其餘細項皆未達 20%，顯示大部分的學務人員在「低個人成就感」感受的工作倦怠程度偏低。相對的，學務人員在此構面各細項答題的比例上，選擇「不同意」及「極不同意」者，介於 69.3% 至 90.9% 之間，顯示絕大部分學務人員在感受去低個人成就感之工作倦怠上較為輕微。

參、小結與討論

綜合本節研究分析結果得知，大學校院學生事務人員工作倦怠量表，平均得分為 2.06，介於二分「不同意」至三分「同意」間，各構面每題平均得分介於 1.93 至 2.21 間，此外，21 個細項得分介於 1.76 至 2.71 之間，各構面間之差距甚小，顯示大學校院學生事務人員對其工作倦怠的感受為中度偏低程度。此與吳政融（2002）、吳楨晴（2005）的研究結果相似。

最後，大學校院學生事務人員的工作倦怠感受，由高至低依序為：情緒耗竭、低個人成就感及去人性化，顯示大學校院學生事務人員感受自己過度投入於學務工作，產生身心俱疲及精疲力盡的現象，亦顯示學務工作負荷量過多，造成工作壓力沉重，以致於形成工作倦怠。多數研究亦指出工作負荷越大，越容易產生工作倦怠感（Cherniss, 1980; Maslach & Jackson, 1981）。且目前大學校院學務人員除負責之例行業務之外，仍需勞心勞力處理校務評鑑等相關事宜，甚至更需機動性處理學生突發事件與問題，使其學務人員往往在下班之餘，總感到精疲力盡，亦覺得目前的工作太辛苦，心生倦怠之感。

在「低個人成就感」方面，大學校院學務人員感覺「缺少活力」，「面對工

作中的偶發事件，亦感到束手無策」最為強烈，造成此一結果之原因可能是當學務人員在實際推動繁瑣的學務工作時，得不到服務對象適當的回饋以及上級的支持獎勵，且學生自主意識強烈，稍有溝通不良，即要訴諸媒體，讓盡心盡力之學務人員在面對突發事宜與偶發事件時，缺乏足夠的支持與能量，久而久之，亦逐漸消磨對學務工作的熱情與活力，產生倦怠。

在「去人性化」方面，學務人員覺得「學生會將他們的問題歸咎於我」，此一現象更符合先前所述，少子化的環境、學生自我意識提升，一有問題產生，即歸咎於學務人員，實讓學務人員失落。但學務人員本著服務學生的心態，不因如此而冷漠地將學生當作例行業務，而不給予真摯的關心。

第三節 背景變項對於大學校院學生事務人員 工作壓力之差異分析

本節旨在說明大學校院學生事務人員工作壓力之差異，就受試者在工作壓力量表填答結果進行統計分析。由於調查問卷採四點量表，以「平均數差異 t 考驗」(t-test) 以及「單因子變異數分析」(one-way ANOVA) 探討大學校院學生事務人員不同構面之工作壓力是否因背景不同而有差異，以說明研究假設一、二。其中在單因子變異數分析部分，對於達顯著水準的背景變項，以 Tukey HSD 檢定 (honestly significant difference: HSD) 進行事後比較。

壹、大學校院學生事務人員工作壓力之差異分析

一、不同性別大學校院學生事務人員工作壓力差異分析

根據填答的大學校院學生事務人員性別之不同，進行獨立樣本 t 考驗，以考驗不同性別之大學校院學生事務人員所知覺的工作壓力是否會有顯著差異。

表4-7 不同性別大學校院學生事務人員工作壓力之描述性及t檢定分析摘要表

構面	性別	M	SD	t 值
工作負荷	男	2.63	0.540	.326
	女	2.61	0.535	
人際關係	男	2.14	0.477	.795
	女	2.10	0.393	
行政配合	男	2.28	0.456	.010
	女	2.28	0.434	
認知衝突	男	2.46	0.521	.539
	女	2.43	0.493	
專業知能	男	2.35	0.490	-.614
	女	2.38	0.500	
上級壓力	男	2.39	0.538	-.690
	女	2.43	0.515	
整體工作壓力	男	2.38	0.437	.082
	女	2.38	0.395	

註：男 (n=152)；女 (n=307)

統計分析結果，如表 4-7 所示，不同性別的大學校院學生事務人員在「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」、「上級壓力」及整體工作壓力構面，皆未達顯著水準，顯示大學校院學生事務人員所知覺的工作壓力在工作負荷、人際關係、行政配合、認知衝突、專業知能、上級壓力及整體工作壓力不因性別的不同而有所差異。與吳宗立(1996)、李秀穗(2003)、陳蓮妃(2003)、藍豔柔(2004)、吳楨晴(2005)研究發現兩性在工作壓力上並無顯著差異結果相符。

二、不同年齡大學校院學生事務人員工作壓力差異分析

表 4-8 不同年齡大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要表

構面	24 歲以下(n=17)			25-30 歲(n=104)			31-35 歲(n=85)			36-40 歲(n=67)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
工作負荷	2.27	0.62	4	2.60	0.58	1	2.74	0.54	1	2.70	0.51	1
人際關係	1.99	0.39	6	2.13	0.46	6	2.14	0.41	6	2.13	0.38	6
行政配合	2.17	0.39	5	2.28	0.45	5	2.36	0.42	5	2.33	0.44	5
認知衝突	2.30	0.50	2	2.44	0.51	3	2.51	0.49	3	2.49	0.52	2
專業知能	2.60	0.72	1	2.46	0.51	2	2.40	0.48	4	2.37	0.51	4
上級壓力	2.28	0.53	3	2.37	0.49	4	2.53	0.60	2	2.48	0.46	3
整體工作壓力	2.26	0.45	—	2.38	0.42	—	2.45	0.41	—	2.42	0.39	—

構面	41-45 歲(n=62)			46-50 歲(n=60)			51-55 歲(n=40)			56 歲以上(n=25)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
工作負荷	2.62	0.53	1	2.61	0.53	1	2.54	0.47	1	2.51	0.42	1
人際關係	2.12	0.42	6	2.16	0.45	6	1.98	0.33	6	2.07	0.54	6
行政配合	2.27	0.45	5	2.29	0.48	4	2.14	0.38	5	2.17	0.51	5
認知衝突	2.46	0.55	2	2.42	0.46	2	2.31	0.52	2	2.35	0.47	2
專業知能	2.36	0.46	4	2.26	0.42	5	2.22	0.47	4	2.25	0.48	4
上級壓力	2.45	0.55	3	2.34	0.49	3	2.29	0.47	3	2.30	0.65	3
整體工作壓力	2.38	0.42	—	2.36	0.39	—	2.25	0.37	—	2.28	0.46	—

註：—表未予排序

由表4-8可知，在工作壓力各構面上，除「24歲以下」之外，其他年齡組別在「工作負荷」構面上平均得分皆高於平均值2.5，顯示不同年齡大學校院學生事務人員認為「工作負荷」為工作壓力主要原因。

至於不同年齡之大學校院學生事務人員對工作壓力知覺的變異數分析，由表4-9可知，「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」、「上級壓力」及整體工作壓力構面，經統計檢定均未達顯著差異 ($p < .05$)，顯示不同年齡之大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺並無顯著差異。

表4-9 不同年齡大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要表

構面	變異數分析				
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值
工作負荷	組間	4.426	8		
	組內	128.886	454	.553	1.949
	總和	133.313	462	.284	
人際關係	組間	1.289	8		
	組內	81.800	454	.161	.894
	總和	83.089	462	.180	
行政配合	組間	2.051	8		
	組內	88.577	454	.256	1.314
	總和	90.628	462	.195	
認知衝突	組間	1.811	8		
	組內	115.345	454	.226	.891
	總和	117.156	462	.254	
專業知能	組間	4.366	8		
	組內	110.049	454	.546	2.251*
	總和	114.414	462	.242	
上級壓力	組間	3.314	8		
	組內	125.105	454	.414	1.503
	總和	128.419	462	.276	
整體工作壓力	組間	1.789	8		
	組內	76.304	454	.224	1.331
	總和	78.094	462	.168	

三、不同家庭狀況大學校院學生事務人員工作壓力差異分析

由表 4-10 可知，就工作壓力各構面平均數而言，在「工作負荷」構面，不同家庭狀況之大學校院學生事務人員的得分皆是最高，顯示不同家庭狀況之大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺，在「工作負荷」構面上皆達顯著程度。

表4-10 不同家庭狀況大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要表

構面	已婚， 育有 15 歲以下子女 (n=129)			已婚， 育有 16 歲以上子女 (n=91)			已婚，無子女 (n=39)			未婚或單身 (n=200)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
	工作負荷	2.64	0.52	1	2.51	0.45	1	2.60	0.52	1	2.66	0.58
人際關係	2.11	0.42	6	2.05	0.40	6	2.10	0.38	6	2.16	0.44	6
行政配合	2.28	0.48	5	2.19	0.38	5	2.36	0.44	4	2.32	0.44	5
認知衝突	2.47	0.53	2	2.32	0.44	2	2.43	0.50	3	2.49	0.51	2
專業知能	2.39	0.51	4	2.20	0.43	4	2.29	0.44	5	2.46	0.51	3
上級壓力	2.46	0.52	3	2.24	0.46	3	2.45	0.58	2	2.46	0.54	3
整體工作壓力	2.40	0.43	—	2.26	0.35	—	2.38	0.40	—	2.43	0.41	—

註：—表未予排序

表4-11 不同家庭狀況大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要表

構面	變異數分析					事後比較 (Tukey HSD Test)
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	
工作負荷	組間	1.979	4	.495	1.725	
	組內	131.334	458	.287		
	總和	133.313	462			
人際關係	組間	1.012	4	.253	1.411	
	組內	82.078	458	.179		
	總和	83.089	462			
行政配合	組間	2.184	4	.546	2.827*	
	組內	88.444	458	.193		
	總和	90.628	462			
認知衝突	組間	3.026	4	.757	3.036*	
	組內	114.130	458	.249		
	總和	117.156	462			
專業知能	組間	5.802	4	1.450	6.116**	(1.4) >2
	組內	108.612	458	.237		
	總和	114.414	462			
上級壓力	組間	3.975	4	.994	3.657**	(1.4) >2
	組內	124.444	458	.272		
	總和	128.419	462			
整體工作壓力	組間	2.586	4	.646	3.921**	4>2
	組內	75.508	458	.165		
	總和	78.094	462			

註：1=已婚，育有15歲以下子女 2=已婚，育有16歲以上子女

3=已婚，無子女

4=未婚或單身

* $p < .05$ ** $p < .01$

而表 4-11 中，不同家庭狀況之大學校院學生事務人員對工作壓力的變異數分析，其「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」、「上級壓力」及整體工作壓力構面，經統計檢定均有顯著差異 ($p < .05$)。而以 Tukey HSD 檢定進行事後比較發現，在「專業知能」、「上級壓力」，已婚，育有 16 歲以上子女的大學校院學生事務人員得分顯著低於未婚或單身及已婚，育有 15 歲以下子女的大學校院學生事務人員；在整體工作壓力構面上，已婚，育有 16 歲以上子女的大學校院學生事務人員得分顯著低於未婚或單身的大學校院學生事務人員。

四、不同現職年資大學校院學生事務人員工作壓力差異分析

表4-12 不同現職年資大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要表

構面	未滿 1 年 (n=89)			1-3 年 (n=121)			4-6 年 (n=72)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
工作負荷	2.42	0.58	1	2.67	0.52	1	2.80	0.52	1
人際關係	1.99	0.43	6	2.18	0.41	6	2.17	0.43	6
行政配合	2.17	0.45	5	2.35	0.42	5	2.40	0.45	5
認知衝突	2.37	0.54	3	2.48	0.47	2	2.52	0.55	3
專業知能	2.38	0.60	2	2.43	0.45	4	2.46	0.57	4
上級壓力	2.20	0.48	4	2.45	0.49	3	2.57	0.53	2
整體工作壓力	2.26	0.44	—	2.43	0.38	—	2.49	0.45	—

構面	7-10 年 (n=51)			10-20 年 (n=91)			21 年以上 (n=36)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
工作負荷	2.69	0.56	1	2.60	0.47	1	2.55	0.47	1
人際關係	2.09	0.40	6	2.12	0.39	6	2.13	0.49	6
行政配合	2.25	0.43	4	2.23	0.43	5	2.25	0.48	5
認知衝突	2.43	0.43	3	2.41	0.50	2	2.42	0.49	2
專業知能	2.23	0.42	5	2.29	0.42	4	2.35	0.45	3
上級壓力	2.54	0.60	2	2.41	0.51	2	2.30	0.49	4
整體工作壓力	2.38	0.39	—	2.35	0.37	—	2.34	0.42	—

註：—表未予排序

由表 4-12 可知，就工作壓力各構面平均數而言，在「工作負荷」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」、「上級壓力」，皆以現職年資介於 4-6 年者得分最高。而在「工作負荷」構面中，不同現職年資之大學校院學生事務人員的得分皆是最高，顯示不同現職年資之大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺，在「工作負荷」構面上皆達顯著程度。

表 4-13 不同現職年資大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要表

構面	變異數分析					
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	事後比較
工作負荷	組間	6.957	6	1.160	4.185**	(2.3) >1
	組內	126.356	456	.277		
	總和	133.313	462			
人際關係	組間	2.392	6	.399	2.252*	2>1
	組內	80.698	456	.177		
	總和	83.089	462			
行政配合	組間	3.132	6	.522	2.721*	3>1
	組內	87.496	456	.192		
	總和	90.628	462			
認知衝突	組間	1.346	6	.224	.883	
	組內	115.810	456	.254		
	總和	117.156	462			
專業知能	組間	2.628	6	.438	1.786	
	組內	111.787	456	.245		
	總和	114.414	462			
上級壓力	組間	7.782	6	1.297	4.903**	(2.3.4) >1
	組內	120.637	456	.265		
	總和	128.419	462			
整體工作壓力	組間	2.852	6	.475	2.881**	(2.3) >1
	組內	75.242	456	.165		
	總和	78.094	462			

註：1=未滿 1 年 2=1-3 年 3=4-6 年 4=7-10 年
5=10-20 年 6=21 年以上

* $p < .05$ ** $p < .01$

至於不同現職年資之大學校院學生事務人員對工作壓力的變異數分析，由表 4-13 可知其在「工作負荷」、「上級壓力」及整體工作壓力構面，經統計檢定均有顯著差異 ($p < .01$)，而在「人際關係」與「行政配合」構面上，亦有顯著差異 ($p < .05$)，顯示不同現職年資之大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺有顯著差異存在。進一步以 Tukey HSD 檢定進行事後比較，發現就「工作負荷」

及整體工作壓力構面上，現職年資 1-3 年、4-6 年者得分顯著高於現職年資未滿 1 年者；在「人際關係」構面上，現職年資 1-3 年者得分顯著高於現職年資未滿 1 年者；在「行政配合」構面上，現職年資 4-6、年者得分顯著高於現職年資未滿 1 年者；在「上級壓力」構面中，現職年資在 1-3、4-6、7-10 年者的得分顯著高於現職年資未滿 1 年者。

從以上研究結果顯示，不同現職年資大學校院學生事務人員的工作壓力知覺存有顯著差異，現職年資 4-6 年、7-10 年者得分高於未滿 1 年者，亦即現職年資淺者對工作壓力的知覺較不明顯；此結果與王延齡（2000）、陳蓮妃（2003）、高國慶（2005）、吳植晴（2005）的發現相同，亦與 Harrison（1985）認為年資越久者壓力感受越大的理論相符。

五、不同服務單位大學校院學生事務人員工作壓力差異分析

由表 4-14 可知，在「工作負荷」構面中，不同服務單位之大學校院學生事務人員的得分皆是最高，顯示不同服務單位之大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺，在「工作負荷」構面上皆達顯著程度。

表 4-14 不同服務單位大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要表

構面	學務長室(n=29)			課外活動組 (n=92)			諮商輔導組(n=73)			生活輔導組(n=148)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
工作負荷	2.49	0.46	1	2.84	0.56	1	2.62	0.58	1	2.51	0.48	1
人際關係	2.11	0.39	6	2.21	0.39	6	2.05	0.53	6	2.10	0.41	6
行政配合	2.18	0.41	5	2.37	0.35	5	2.22	0.51	5	2.26	0.45	5
認知衝突	2.37	0.39	2	2.63	0.49	2	2.35	0.52	3	2.41	0.50	2
專業知能	2.21	0.46	4	2.55	0.49	3	2.25	0.50	4	2.35	0.47	4
上級壓力	2.30	0.45	3	2.52	0.51	4	2.40	0.55	2	2.38	0.55	3
整體工作壓力	2.39	0.35	—	2.53	0.39	—	2.32	0.45	—	2.34	0.40	—

表4-14 (續)

構面	衛生保健組(n=31)			就業輔導組 (n=6)			僑外籍生輔導組(n=11)			住宿輔導組(n=38)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
工作負荷	2.54	0.42	1	3.31	0.74	1	2.64	0.49	1	2.59	0.58	1
人際關係	2.05	0.39	6	2.47	0.64	6	2.05	0.38	6	2.15	0.43	6
行政配合	2.22	0.44	5	2.86	0.75	5	2.16	0.38	5	2.26	0.44	5
認知衝突	2.32	0.52	3	2.88	0.63	4	2.47	0.44	2	2.41	0.51	4
專業知能	2.23	0.49	4	2.89	0.69	3	2.23	0.31	4	2.45	0.58	3
上級壓力	2.37	0.50	2	2.94	0.72	2	2.27	0.44	3	2.47	0.51	2
整體工作壓力	2.29	0.40	—	2.90	0.59	—	2.31	0.34	—	2.39	0.45	—

構面	勞作教育組(n=10)			其他 (n=25)		
	M	SD	排序	M	SD	排序
工作負荷	2.37	0.44	1	2.65	0.45	1
人際關係	2.03	0.27	6	2.07	0.33	6
行政配合	2.19	0.45	5	2.34	0.35	5
認知衝突	2.26	0.36	2	2.38	0.50	2
專業知能	2.25	0.26	3	2.34	0.47	3
上級壓力	2.22	0.36	4	2.31	0.50	4
整體工作壓力	2.22	0.26	—	2.35	0.33	—

註：—表未予排序

至於不同服務單位之大學校院學生事務人員對工作壓力的變異數分析，由表 4-15 可知其在「工作負荷」、「認知衝突」與「專業知能」構面，經統計檢定均有顯著差異 ($p < .01$) 以及在「行政配合」構面，經統計檢定達顯著差異 ($p < .05$)，顯示不同服務單位之大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺有顯著差異存在。

進一步以 Tukey HSD 檢定進行事後比較，在「工作負荷」構面，課外活動組的大學校院學生事務人員得分顯著高於在生活輔導組服務之大學校院學生事務人員；在「專業知能」構面，課外活動組的大學校院學生事務人員得分顯著高於在學務長室及諮商輔導組服務之大學校院學生事務人員；在整體工作壓力

構面，課外活動組的大學校院學生事務人員得分顯著高於在諮商輔導組生活輔導組服務之大學校院學生事務人員。

表4-15 不同服務單位大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要表

構面	變異數分析					事後比較
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	
工作負荷	組間	10.306	9	1.145	4.217**	2>4
	組內	123.007	453	.272		
	總和	133.313	462			
人際關係	組間	2.365	9	.263	1.474	
	組內	80.725	453	.178		
	總和	83.089	462			
行政配合	組間	3.811	9	.423	2.209*	
	組內	86.817	453	.192		
	總和	90.628	462			
認知衝突	組間	6.306	9	.701	2.863**	
	組內	110.850	453	.245		
	總和	117.156	462			
專業知能	組間	7.542	9	.838	3.552**	2> (1.3)
	組內	106.872	453	.236		
	總和	114.414	462			
上級壓力	組間	4.261	9	.473	1.727	
	組內	124.158	453	.274		
	總和	128.419	462			
整體工作壓力	組間	4.908	9	.545	3.375**	2> (3.4)
	組內	73.186	453	.162		
	總和	78.094	462			

註：1=學務長室 2=課外活動組 3=諮商輔導組
 4=生活輔導組 5=衛生保健組 6=就業輔導組
 7=僑外籍生輔導組 8=住宿輔導組 9=勞作教育組
 10=其他

* $p < .05$ ** $p < .01$

從以上研究結果顯示，不同服務單位大學校院學生事務人員的工作壓力知覺有顯著差異，此結果與鄧柑謀（1991）的發現相同。

六、不同教育程度大學校院學生事務人員工作壓力差異分析

由表 4-16 可知，就工作壓力各構面平均數而言，在「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」、「上級壓力」，皆以學歷在研究所以上得分最高。而「工作負荷」構面在專科、大學/學院與研究所以上的平均得分為 2.52 至 2.70，皆達嚴重程度。

表4-16 不同教育程度大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要表

構面	高中職 (n=11)			專科 (n=48)			大學/學院 (n=250)			研究所以上 (n=151)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
工作負荷	2.13	0.44	2	2.52	0.44	1	2.61	0.55	1	2.70	0.54	1
人際關係	1.97	0.39	6	2.06	0.36	6	2.13	0.41	6	2.13	0.46	6
行政配合	2.03	0.44	5	2.21	0.40	5	2.28	0.43	5	2.33	0.47	4
認知衝突	2.05	0.45	4	2.34	0.43	3	2.45	0.49	2	2.50	0.53	2
專業知能	2.14	0.60	1	2.33	0.46	4	2.42	0.49	3	2.33	0.51	4
上級壓力	2.08	0.46	3	2.36	0.53	2	2.42	0.52	3	2.45	0.53	3
整體工作壓力	2.07	0.43	—	2.31	0.38	—	2.39	0.40	—	2.42	0.43	—

註：—表未予排序

表4-17 不同教育程度大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要表

構面	變異數分析						事後比較 (Tukey HSD Test)
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值		
工作負荷	組間	4.618	4	1.154	4.108**	(3.4) >1	
	組內	128.695	458	.281			
	總和	133.313	462				
人際關係	組間	1.044	4	.261	1.457		
	組內	82.046	458	.179			
	總和	83.089	462				
行政配合	組間	2.229	4	.557	2.887*		
	組內	88.399	458	.193			
	總和	90.628	462				
認知衝突	組間	3.833	4	.958	3.873**	4>1	
	組內	113.323	458	.247			
	總和	117.156	462				
專業知能	組間	3.539	4	.885	3.655**		
	組內	110.875	458	.242			
	總和	114.414	462				
上級壓力	組間	2.623	4	.656	2.388*		
	組內	125.796	458	.275			
	總和	128.419	462				
整體工作壓力	組間	2.486	4	.621	3.764**	4>1	
	組內	75.608	458	.165			
	總和	78.094	462				

註：1=高中職 2=專科 3=大學/學院 4=研究所以上

* $p < .05$ ** $p < .01$

至於不同教育程度之大學校院學生事務人員對工作壓力的變異數分析，由表 4-17 可知其在「工作負荷」、「認知衝突」、「專業知能」以及整體工作壓力構

面經統計檢定達顯著差異 ($p < .01$) 以及「行政配合」與「上級壓力」構面，經統計檢定均有顯著差異 ($p < .05$)，顯示不同教育程度之大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺有顯著差異存在。進一步以 Tukey HSD 檢定進行事後比較，發現就「工作負荷」構面，學歷為「研究所以上」、「大學/學院」得分顯著高於學歷為「高中職」的大學校院學生事務人員；在「認知衝突」及整體工作壓力構面中，學歷為「研究所以上」得分顯著高於學歷為「高中職」的大學校院學生事務人員。

從以上研究結果顯示，不同教育程度大學校院學生事務人員的工作壓力知覺存有顯著差異，此結果吳楨晴（2005）的發現相同。

七、是否為約聘僱的大學校院學生事務人員工作壓力差異分析

根據填答的大學校院學生事務人員約聘僱與否，進行獨立樣本 t 考驗，以考驗是否為約聘僱之大學校院學生事務人員知覺的工作壓力是否有顯著差異。

表 4-18 是否為約聘僱大學校院學生事務人員工作壓力之描述性及 t 檢定分析摘要表

構面	是否為約聘僱人員	M	SD	t 值
工作負荷	是	2.55	0.58	-2.285
	否	2.66	0.51	
人際關係	是	2.09	0.43	-.848
	否	2.13	0.42	
行政配合	是	2.28	0.44	.080
	否	2.28	0.44	
認知衝突	是	2.40	0.51	-1.348
	否	2.47	0.50	
專業知能	是	2.39	0.50	.664
	否	2.36	0.50	
上級壓力	是	2.35	0.53	-1.804
	否	2.44	0.52	
整體工作壓力	是	2.35	0.42	-1.182
	否	2.39	0.40	

註：男 (n=176)；女 (n=281)

經統計分析結果，如表4-18所示，就工作壓力各構面平均數而言，在「工作負荷」構面上，約聘僱與否之大學校院學生事務人員皆超過平均值2.5，顯示

其工作壓力達明顯程度；但約聘僱與否之大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺，在「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」、「上級壓力」及整體工作壓力構面，皆未達顯著水準 ($p < .05$)。

八、不同學校地區大學校院學生事務人員工作壓力差異分析

由表 4-19 知，就工作壓力各構面平均數言，在「工作負荷」構面上，不同學校地區之大學校院學生事務人員得分最高，皆超過平均值 2.5，顯示其工作壓力達明顯程度；而「人際關係」構面得分則為最低，顯示大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺排序不因學校地區不同而有顯著差異。

表 4-19 不同學校地區大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要表

構面	北區 (n=234)			中區 (n=117)			南區 (n=112)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
工作負荷	2.68	0.53	1	2.59	0.48	1	2.52	0.60	1
人際關係	2.11	0.43	6	2.17	0.37	6	2.06	0.49	6
行政配合	2.27	0.44	5	2.34	0.40	5	2.22	0.49	5
認知衝突	2.45	0.51	2	2.50	0.47	2	2.35	0.51	3
專業知能	2.35	0.50	4	2.42	0.48	3	2.36	0.51	2
上級壓力	2.44	0.53	3	2.41	0.47	4	2.34	0.58	4
整體工作壓力	2.39	0.41	—	2.41	0.37	—	2.31	0.45	—

註：—表未予排序

至於不同學校地區之大學校院學生事務人員對工作壓力知覺的變異數分析，由表 4-20 可知，在「工作負荷」構面上經統計鑑定後達顯著水準 ($p < .05$)，顯示不同學校地區大學校院學生事務人員所知覺的工作壓力有顯著差異，且北區的得分顯著高於南區。

從以上研究結果顯示，不同學校地區大學校院學生事務人員的工作壓力知覺程度在「工作負荷」構面上有顯著差異。

表4-20 不同學校地區大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要表

構面	變異數分析					事後比較
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	
工作負荷	組間	1.983	2	.992	3.474*	1>3
	組內	131.329	460	.285		
	總和	133.313	462			
人際關係	組間	.604	2	.302	1.684	
	組內	82.485	460	.179		
	總和	83.089	462			
行政配合	組間	.730	2	.365	1.869	
	組內	89.897	460	.195		
	總和	90.628	462			
認知衝突	組間	1.462	2	.731	2.906	
	組內	115.694	460	.252		
	總和	117.156	462			
專業知能	組間	.403	2	.201	.812	
	組內	114.012	460	.248		
	總和	114.414	462			
上級壓力	組間	.725	2	.363	1.307	
	組內	127.694	460	.278		
	總和	128.419	462			
整體工作壓力	組間	.621	2	.311	1.844	
	組內	77.473	460	.168		
	總和	78.094	462			

註：1＝北區 2＝中區 3＝南區

* $p < .05$

九、不同學校性質大學校院學生事務人員工作壓力差異分析

根據填答的大學校院學生事務人員學校性質之不同，進行獨立樣本 t 考驗，以考驗不同學校性質之大學校院學生事務人員所知覺的工作壓力是否會有顯著差異。經統計分析結果，由表 4-21 知，就工作壓力各構面平均數言，在「工作負荷」構面上，不同學校性質之大學校院學生事務人員得分最高，皆超過平均值 2.5，顯示其工作壓力達明顯程度；而在「工作負荷」、「行政配合」、「認知衝突」、「上級壓力」與整體工作壓力構面上，私立大學校院學生事務人員平均數皆高於服務於公立大學校院者。

而不同學校性質之大學校院學生事務人員在「工作負荷」及「上級壓力」構面上達顯著水準 ($p < .05$)，顯示服務於私立大學校院學生事務人員所知覺的工作壓力之「工作負荷」及「上級壓力」構面高於服務於公立學校者。

表 4-21 不同學校性質大學校院學生事務人員工作壓力之描述性及 t 檢定分析摘要表

構面	學校性質	M	SD	t 值
工作負荷	公立	2.54	.50	-2.043*
	私立	2.65	.55	
人際關係	公立	2.13	.41	.521
	私立	2.11	.43	
行政配合	公立	2.27	.42	-.363
	私立	2.28	.45	
認知衝突	公立	2.42	.49	-.598
	私立	2.45	.51	
專業知能	公立	2.38	.44	.428
	私立	2.36	.52	
上級壓力	公立	2.33	.44	-2.330*
	私立	2.44	.56	
整體工作壓力	公立	2.35	.38	-.939
	私立	2.39	.42	

註：男 (n=135)；女 (n=328) * $p < .05$

十、不同學校類型大學校院學生事務人員工作壓力差異分析

由表 4-22 知，就工作壓力各構面平均數言，在「工作負荷」構面上，不同學校類型之大學校院學生事務人員得分最高，皆超過平均值 2.5，顯示其工作壓力達明顯程度；其次為「認知衝突」、「上級壓力」、「專業知能」與「行政配合」，而「人際關係」構面得分則為最低，顯示大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺排序不因學校類型不同而有顯著差異。

表 4-22 不同學校類型大學校院學生事務人員工作壓力之描述性統計摘要表

構面	一般大學 (n=221)			科技大學 (n=128)			獨立學院 (n=114)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
工作負荷	2.61	0.53	1	2.60	0.53	1	2.65	0.57	1
人際關係	2.12	0.44	6	2.07	0.37	6	2.16	0.44	6
行政配合	2.25	0.46	5	2.28	0.41	5	2.33	0.45	5
認知衝突	2.40	0.52	2	2.44	0.44	2	2.52	0.53	2
專業知能	2.34	0.50	4	2.39	0.48	4	2.39	0.51	4
上級壓力	2.40	0.56	2	2.42	0.46	3	2.42	0.55	3
整體工作壓力	2.36	0.43	—	2.37	0.36	—	2.42	0.43	—

註：—表未予排序

至於不同學校類型之大學校院學生事務人員對工作壓力知覺的變異數分析，由表4-23知三組在工作壓力各構面上之得分皆未達顯著水準 ($p < .05$)，顯示不同學校類型大學校院學生事務人員所知覺的工作壓力並無顯著差異。

表 4-23 不同學校類型大學校院學生事務人員工作壓力之變異數分析摘要表

構面	變異數分析				
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值
工作負荷	組間	.155	2	.077	.267
	組內	133.158	460	.289	
	總和	133.313	462		
人際關係	組間	.558	2	.279	1.555
	組內	82.531	460	.179	
	總和	83.089	462		
行政配合	組間	.445	2	.222	1.135
	組內	90.183	460	.196	
	總和	90.628	462		
認知衝突	組間	1.016	2	.508	2.012
	組內	116.140	460	.252	
	總和	117.156	462		
專業知能	組間	.265	2	.133	.534
	組內	114.149	460	.248	
	總和	114.414	462		
上級壓力	組間	.063	2	.031	.112
	組內	128.356	460	.279	
	總和	128.419	462		
整體工作壓力	組間	.273	2	.137	.808
	組內	77.821	460	.169	
	總和	78.094	462		

綜合上述分析得知，不同家庭狀況之大學校院學生事務人員在「專業知能」及「上級壓力」構面之工作壓力有顯著差異存在；不同現職年資之大學校院學生事務人員在「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」及「上級壓力」構面之工作壓力有顯著差異存在；不同服務單位之大學校院學生事務人員在「工作負荷」、「行政配合」、「認知衝突」及「專業知能」構面之工作壓力有顯著差異存在；不同教育程度之之大學校院學生事務人員在「工作負荷」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」及「上級壓力」構面之工作壓力有顯著差異存在；不同學校地區之大學校院學生事務人員在「工作負荷」構面之工作壓力有顯著差異存在；不同學校性質之大學校院學生事務人員在「工作負荷」構面之工作壓力

有顯著差異存在。其餘背景變項如：性別、年齡、是否為約聘僱以及學校類型，在各構面及整體工作壓力皆無顯著差異存在。以下茲將背景變項各項考驗結果摘要如表 4-24。

表 4-24 背景變項對工作壓力之研究假設考驗結果摘要

序號	假設內容	獲得支持 面向	未獲支持
假設一：不同個人背景變項之大學校院學生事務人員在各面向工作壓力存在顯著差異			
1-1	不同性別之大學校院學生事務人員在各面向工作壓力存在顯著差異		V
1-2	不同年齡之大學校院學生事務人員在各面向工作壓力存在顯著差異		V
1-3	不同家庭狀況之大學校院學生事務人員在各面向工作壓力存在顯著差異	5.6	
1-4	不同現職年資之大學校院學生事務人員在各面向工作壓力存在顯著差異	1.2.3.6	
1-5	不同服務單位之大學校院學生事務人員在各面向工作壓力存在顯著差異	1.3.4.5	
1-6	不同教育程度之大學校院學生事務人員在各面向工作壓力存在顯著差異	1.3.4.5.6	
1-7	是否為約聘僱之大學校院學生事務人員在各面向工作壓力存在顯著差異		V
假設二：不同學校背景變項之之大學校院學生事務人員在各面向工作壓力存在顯著差異			
2-1	不同學校地區之大學校院學生事務人員在各面向工作壓力存在顯著差異	1	
2-2	不同學校性質之大學校院學生事務人員在各面向工作壓力存在顯著差異	1.6	
2-3	不同學校類型之大學校院學生事務人員在各面向工作壓力存在顯著差異		V

註：1=工作負荷 2=人際關係 3=行政配合

4=認知衝突 5=專業知能 6=上級壓力

V 表示未存在顯著差異

其中「工作負荷」構面在較多變項上存在顯著差異，在王延齡（2001）曾提及學務工作負荷多且瑣碎，學生事務工作人少事多，加上不能預知的突發事件，常令學務工作人員疲於奔命。而大學校院學生事務人員感受「工作負荷」最為嚴重之原因，需再進一步探討。

貳、綜合討論

綜合大學校院學生事務人員其背景變項與工作壓力分析結果，據以回答第一章研究問題三。並討論如下：

一、性別方面

不同性別之大學校院學生事務人員之工作壓力並無顯著差異，與吳宗立（1996）、李秀穗（2003）、陳蓮妃（2003）、藍豔柔（2004）、高國慶（2005）、吳楨晴（2005）、李清波（2006）、吳憲銘（2007）等所做與工作壓力相關之研究結果大致相同。

二、年齡方面

不同年齡之大學校院學生事務人員之工作壓力並無顯著差異，與吳宗立（1996）、葉龍源（1998）、林昭男（2001）、吳楨晴（2005）、駱仁（2006）等所做與工作壓力相關之研究結果大致相同。

三、家庭狀況方面

不同家庭狀況之大學校院學生事務人員之工作壓力有顯著差異，與鄧柑謀（1991）、楊志能（1994）、林淑芬（2001）、吳榮福（2002）、李秀穗（2003）、邱從益（2004）等所做與工作壓力相關之研究結果大致相同。而在「專業知能」與「上級壓力」構面上，未婚或單身、已婚，育有育有 15 歲以下子女者顯著高於育有 16 歲以上子女者。

四、現職年資方面

不同現職年資之大學校院學生事務人員之工作壓力有顯著差異，與王延齡（2000）、吳明順（2002）、李瑞文（2002）、鄭百芬（2003）、邱從益（2004）、陳蓮妃（2003）、高國慶（2005）、吳楨晴（2005）等所做與工作壓力相關之研究結果大致相同。「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」、「上級壓力」及整體工作壓力構面上，現職年資 1-3 年、4-6 年者得分顯著高於未滿 1 年者。

五、服務單位方面

不同服務單位之大學校院學生事務人員之工作壓力有顯著差異，與鄧柑謀（1991）、葉龍源（1998）、陳青勇（2001）、吳明順（2002）等所做與工作壓力相關之研究結果大致相同。在「工作負荷」構面，課外活動組人員顯著高於在生活輔導組人員；在「專業知能」構面，課外活動組人員顯著高於在學務長室及諮商輔導組人員。

六、教育程度方面

不同教育程度之大學校院學生事務人員之工作壓力有顯著差異，與葉龍源（1998）、吳明順（2002）、鄭百芬（2003）、吳楨晴（2005）、郭浚經（2007）等所做與工作壓力相關之研究結果大致相同。「工作負荷」構面，「研究所以上」、「大學/學院」顯著高於「高中職」；在「認知衝突」及整體工作壓力構面中，「研究所以上」顯著高於「高中職」者。

七、是否為約聘僱方面

是否為約聘僱之大學校院學生事務人員之工作壓力並無顯著差異。

八、學校地區方面

不同學校地區之大學校院學生事務人員之工作壓力有顯著差異，與陳青勇（2001）、高國慶（2005）等所做與工作壓力相關之研究結果大致相同。在「工作負荷」構面上，北區學務人員顯著高於南區。

九、學校性質方面

不同學校性質之大學校院學生事務人員之工作壓力有顯著差異，與高國慶（2005）所做與工作壓力相關之研究結果大致相同。在「工作負荷」與「上級壓力」構面上，服務於私立大學校院學生事務人員顯著高於服務於公立學校者。

十、學校類型方面

不同學校類型之大學校院學生事務人員之工作壓力並無顯著差異，與林淑

芬（2001）、李秀穗（2003）、高國慶（2005）等所做與工作壓力相關之研究結果大致相同。

參、小結

綜合以上分析結果，不同性別、年齡、家庭狀況、現職年資、服務單位、教育程度、是否為約聘僱人員、學校地區、學校性質、學校類型等背景變項對於大學校院學生事務人員的工作壓力之差異情形，詳如表 4-20，並概述如下：

- 一、在「工作負荷」部分：不同現職年資、服務單位、教育程度、學校地區及學校性質之大學校院學生事務人員對於其所知覺的工作壓力在「工作負荷」構面上有顯著差異存在。
- 二、在「人際關係」部分：不同性別、年齡、家庭狀況、現職年資、服務單位、教育程度、是否為約聘僱人員、學校地區、學校性質、學校類型等背景變項之大學校院學生事務人員對於其所知覺的工作壓力在「人際關係」構面上無顯著差異存在。
- 三、在「行政配合」部分：不同家庭狀況、服務單位及教育程度之大學校院學生事務人員對於其所知覺的工作壓力在「行政配合」構面上有顯著差異存在。
- 四、在「認知衝突」部分：不同家庭狀況、服務單位及教育程度之大學校院學生事務人員對於其所知覺的工作壓力在「認知衝突」構面上有顯著差異存在。
- 五、在「專業知能」部分：不同家庭狀況、服務單位及教育程度之大學校院學生事務人員對於其所知覺的工作壓力在「專業知能」構面上有顯著差異存在。
- 六、在「上級壓力」部分：不同家庭狀況、現職年資及教育程度之大學校院學生事務人員對於其所知覺的工作壓力在「上級壓力」構面上有顯著差異存

在。

七、在「整體工作壓力」部分：不同家庭狀況及教育程度之大學校院學生事務人員對於其所知覺的工作壓力在「整體工作壓力」構面上有顯著差異存在。

表 4-25 不同背景變項大學校院學生事務人員所知覺之工作壓力差異分析一覽表

背景變項	工作 負荷	人際 關係	行政 配合	認知 衝突	專業 知能	上級 壓力	整體 工作壓力
性別							
年齡							
家庭狀況					V	V	V
現職年資	V	V	V			V	
服務單位	V		V	V	V		
教育程度	V		V	V	V	V	V
是否為約聘僱人員							
學校地區	V						
學校性質	V					V	
學校類型							

註：V 表示存在顯著差異

綜上所述，在「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」、「上級壓力」等六個構面之工作壓力以及「整體工作壓力」中，各構面以及整體工作壓力部分均有顯著差異情形產生。其中「工作負荷」構面，在各背景變項中知覺最為嚴重，其次為「上級壓力」，顯示學務工作負荷大，工作繁瑣且上級交辦任務越來越多，導致學務人員知覺沈重的工作壓力。

第四節 背景變項對於大學校院學生事務人員 工作倦怠之差異分析

本節旨在說明大學校院學生事務人員工作倦怠現況以及差異，就受試者在工作倦怠量表填答結果進行統計分析。由於調查問卷採四點量表，因此各層面與整體層面得分若高過於平均值 2.5，介於「極同意」和「同意」之間，界定為中上或明顯；若低於平均值 2.5，界定為中下或不明顯。首先以平均數、標準差等描述性統計方式，分析大學校院學生事務人員工作倦怠的現況，並以單因子變異數分析探討大學校院學生事務人員不同構面之工作倦怠是否因背景不同而有差異，以說明研究假設三、四。此外，本研究針對單因子變異數分析考驗之 F 值達顯著水準的背景變項，進一步檢視其關聯強度。

壹、大學校院學生事務人員工作倦怠之差異分析

一、不同性別大學校院學生事務人員工作倦怠差異分析

根據填答的大學校院學生事務人員性別之不同，進行獨立樣本 t 考驗，以考驗不同性別之大學校院學生事務人員所感受的工作倦怠是否會有顯著差異。

表4-26 不同性別大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性及t檢定分析摘要表

構面	性別	M	SD	t 值
情緒耗竭	男	2.19	0.51	-.739
	女	2.23	0.48	
去人性化	男	1.97	0.51	1.142
	女	1.92	0.46	
低個人成就感	男	2.02	0.47	.376
	女	2.00	0.45	
整體工作倦怠	男	2.07	0.45	.134
	女	2.07	0.41	

註：男 (n=152)；女 (n=307)

統計分析結果，如表 4-26 所示，不同性別的大學校院學生事務人員在「情緒耗竭」、「去人性化」、「低個人成就感」整體工作倦怠構面之得分，均未達顯

著水準，顯示大學校院學生事務人員所感受的工作倦怠不因性別不同而有所差異。

此一結果與李秀穗（2003）、陳蓮妃（2003）、吳楨晴（2005）研究發現兩性在工作倦怠上並無顯著差異結果相符。

二、不同年齡大學校院學生事務人員工作倦怠差異分析

由表 4-27 可知，在工作倦怠各構面平均數而言，「36-40 歲」者在「情緒耗竭」構面上得分最高，而年齡各組別在「情緒耗竭」構面上得分最高，其次為「低個人成就感」及「去人性化」，顯示大學校院學生事務人員對於工作倦怠程度之排序不因年齡而有所差異。

表4-27 不同年齡大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表

構面	24 歲以下(n=17)			25-30 歲(n=104)			31-35 歲(n=85)			36-40 歲(n=67)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
情緒耗竭	2.25	0.59	1	2.27	0.52	1	2.25	0.46	1	2.28	0.50	1
去人性化	2.07	0.53	3	1.97	0.52	3	1.96	0.41	3	1.90	0.45	3
低個人成就感	2.22	0.56	2	2.08	0.49	2	1.99	0.40	2	1.97	0.40	2
整體工作倦怠	2.20	0.52	—	2.13	0.45	—	2.08	0.37	—	2.07	0.41	—

構面	41-45 歲(n=62)			46-50 歲(n=60)			51-55 歲(n=40)			56 歲以上(n=25)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
情緒耗竭	2.23	0.45	1	2.15	0.45	1	2.06	0.42	1	1.99	0.62	1
去人性化	2.01	0.55	3	1.88	0.40	3	1.84	0.43	3	1.81	0.59	3
低個人成就感	2.04	0.47	2	1.99	0.39	2	1.86	0.48	2	1.89	0.51	2
整體工作倦怠	2.10	0.45	—	2.02	0.36	—	1.93	0.41	—	1.91	0.54	—

註：—表未予排序

至於不同年齡之大學校院學生事務人員對工作倦怠感受的變異數分析，由表4-28可知，「情緒耗竭」、「去人性化」、「低個人成就感」及整體工作倦怠構面，經統計檢定均未達顯著差異（ $p < .05$ ），顯示不同年齡之大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受並無顯著差異。

表4-28 不同年齡大專院校學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表

構面	變異數分析					事後比較
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	
情緒耗竭	組間	3.260	8			1.705
	組內	108.522	454	.408		
	總和	111.782	462	.239		
去人性化	組間	2.179	8			1.183
	組內	104.539	454	.272		
	總和	106.718	462	.230		
低個人成就感	組間	2.790	8			1.723
	組內	91.903	454	.349		
	總和	94.693	462	.202		
整體工作倦怠	組間	2.334	8			1.610
	組內	82.282	454	.292		
	總和	84.615	462	.181		

三、不同家庭狀況大專院校學生事務人員工作倦怠差異分析

由表 4-29 可知，就工作倦怠各構面平均數而言，「未婚或單身」者在「情緒耗竭」構面上得分最高，而不同家庭狀況各組別在「情緒耗竭」構面上得分最高，其次為「低個人成就感」及「去人性化」，顯示大專院校學生事務人員對於工作倦怠程度之排序不因家庭狀況而有所差異。

表4-29 不同家庭狀況大專院校學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表

構面	已婚， 育有 15 歲以下子女 (n=129)			已婚， 育有 16 歲以上子女 (n=91)			已婚，無子女 (n=39)			未婚或單身 (n=200)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
	情緒耗竭	2.19	0.50	1	2.04	0.42	1	2.20	0.41	1	2.31	0.51
去人性化	1.92	0.46	3	1.84	0.45	3	1.87	0.33	3	2.00	0.52	3
低個人成就感	1.98	0.45	2	1.89	0.43	2	1.93	0.35	2	2.08	0.47	2
整體工作倦怠	2.05	0.43	—	1.93	0.40	—	2.02	0.32	—	2.15	0.44	—

註：—表未予排序

茲將不同家庭狀況大專院校學生事務人員工作倦怠變異數分析結果摘要如表 4-30 所示，由表可知三個構面以及整體工作倦怠經統計檢定皆達顯著水準(p

<.05)，顯示不同家庭狀況之大學校院學生事務人員對工作倦怠有顯著差異存在。而以 Tukey HSD 檢定進行事後比較發現，在「情緒耗竭」、「去人性化」、「低個人成就感」及整體工作壓力構面，「未婚或單身」的大學校院學生事務人員得分顯著高於「已婚且育有 16 歲以上子女」者。

表4-30 不同家庭狀況大學校院學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表

構面	變異數分析					事後比較 (Tukey HSD Test)
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	
情緒耗竭	組間	4.903	4	1.226	5.253*	4>2
	組內	106.879	458	.233		
	總和	111.782	462			
去人性化	組間	2.254	4	.564	2.471*	4>2
	組內	104.464	458	.228		
	總和	106.718	462			
低個人成就感	組間	2.587	4	.647	3.216*	4>2
	組內	92.107	458	.201		
	總和	94.693	462			
整體工作倦怠	組間	3.193	4	.798	4.490*	4>2
	組內	81.422	458	.178		
	總和	84.615	462			

註：1＝已婚，育有15歲以下子女 2＝已婚，育有16歲以上子女
 3＝已婚，無子女 4＝未婚或單身
 * $p < .05$

從以上研究結果顯示，不同家庭狀況大學校院學生事務人員的工作倦怠有顯著差異，在工作倦怠三個構面以及整體工作倦怠皆以未婚會單身者得分高於已婚且育有 16 歲以上子女者。此結果與鄧柑謀（1991）、廖光榮（2001）、陳蓮妃（2003）的發現結果相似，即未婚者在工作倦怠上顯著高於已婚者。因此本研究結果發現，未婚或單身者在情緒耗竭的得分比已婚者來得高，可能因已婚者在工作之外，因婚姻的調適而得以減輕情緒上的緊張，或因家庭的關係，在選擇工作上，會傾向工作壓力較低的工作。

四、不同現職年資大學校院學生事務人員工作倦怠差異分析

由表 4-31 可知，就工作倦怠各構面平均數而言，任職「4-6 年」者在「情緒耗竭」構面上得分最高，而不同現職年資各組別在「情緒耗竭」構面上得分最高，其次為「低個人成就感」及「去人性化」，顯示大學校院學生事務人員對於工作倦怠程度之排序不因現職年資而有所差異。

表4-31 不同現職年資大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表

構面	未滿 1 年 (n=89)			1-3 年 (n=121)			4-6 年 (n=72)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
情緒耗竭	2.15	0.55	1	2.25	0.49	1	2.31	0.53	1
去人性化	1.92	0.58	3	1.98	0.47	3	1.94	0.44	3
低個人成就感	2.04	0.54	2	2.05	0.45	2	2.01	0.39	2
整體工作倦怠	2.06	0.51	—	2.11	0.41	—	2.11	0.40	—

構面	7-10 年 (n=51)			10-20 年 (n=91)			21 年以上 (n=36)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
情緒耗竭	2.17	0.41	1	2.15	0.41	1	2.19	0.50	1
去人性化	1.78	0.41	3	1.92	0.42	3	2.01	0.48	3
低個人成就感	1.86	0.42	2	1.96	0.36	2	2.03	0.53	2
整體工作倦怠	1.96	0.37	—	2.02	0.36	—	2.09	0.48	—

註：—表未予排序

至於不同現職年資之大學校院學生事務人員對工作倦怠感受的變異數分析，由表4-32可知，「情緒耗竭」、「去人性化」、「低個人成就感」及整體工作倦怠構面，經統計檢定均未達顯著差異 ($p < .05$)，顯示不同現職年資之大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受並無顯著差異。

表4-32 不同現職年資大學校院學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表

構面	變異數分析					事後比較
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	
情緒耗竭	組間	3.648	6	.608	2.564	
	組內	108.134	456	.237		
	總和	111.782	462			
去人性化	組間	3.253	6	.542	2.389	
	組內	103.466	456	.227		
	總和	106.718	462			
低個人成就感	組間	2.504	6	.417	2.064	
	組內	92.190	456	.202		
	總和	94.693	462			
整體工作倦怠	組間	2.557	6	.426	2.368	
	組內	82.058	456	.180		
	總和	84.615	462			

從以上研究結果顯示，不同現職年資大學校院學生事務人員的工作倦怠感受無顯著差異，此結果與鄧柑謀（1991）、葉龍源（1998）、李秀穗（2003）、陳蓮妃（2003）吳植晴（2005）、何信煒（2005）、郭浚經（2007）的發現相同。

五、不同服務單位大學校院學生事務人員工作倦怠差異分析

由表 4-33 可知，在「情緒耗竭」構面上，不同服務單位之大學校院學生事務人員的得分皆是最高，顯示不同服務單位之大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受，在「情緒耗竭」構面上達嚴重程度。

表4-33 不同服務單位大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表

構面	學務長室(n=29)			課外活動組 (n=92)			諮商輔導組(n=73)			生活輔導組(n=148)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
情緒耗竭	2.13	0.41	1	2.34	0.46	1	2.28	0.54	1	2.15	0.42	1
去人性化	1.85	0.46	3	2.04	0.42	2	1.84	0.52	2	1.93	0.47	3
低個人成就感	1.98	0.45	2	2.05	0.39	3	1.97	0.51	3	2.01	0.43	2
整體工作倦怠	2.01	0.40	—	2.16	0.38	—	2.05	0.46	—	2.05	0.46	—

表4-33 不同服務單位大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表（續）

構面	衛生保健組(n=31)			就業輔導組 (n=6)			僑外籍生輔導組 (n=11)			住宿輔導組(n=38)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
情緒耗竭	2.04	0.45	1	2.90	0.71	1	2.06	0.49	1	2.27	0.68	1
去人性化	1.82	0.38	3	2.23	0.54	3	1.84	0.40	2	2.10	0.58	2
低個人成就感	1.92	0.40	2	2.44	0.57	2	1.82	0.25	3	2.09	0.61	3
整體工作倦怠	1.94	0.39	—	2.56	0.58	—	1.95	0.29	—	2.16	0.59	—

構面	勞作教育組(n=10)			其他 (n=25)		
	M	SD	排序	M	SD	排序
情緒耗竭	1.96	0.44	1	2.16	0.40	1
去人性化	1.82	0.40	2	1.90	0.55	3
低個人成就感	1.76	0.42	3	1.98	0.45	2
整體工作倦怠	1.85	0.40	—	2.03	0.42	—

註：—表未予排序

表4-34 不同服務單位大學校院學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表

構面	變異數分析					
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	事後比較 (Tukey HSD Test)
情緒耗竭	組間	7.187	9	.799	3.459***	6>(1.4.5.7.9.10)
	組內	104.595	453	.231		
	總和	111.782	462			
去人性化	組間	4.140	9	.460	2.031*	
	組內	102.579	453	.226		
	總和	106.718	462			
低個人成就感	組間	2.574	9	.286	1.407	
	組內	92.119	453	.203		
	總和	94.693	462			
整體工作倦怠	組間	3.802	9	.422	2.368*	6>5
	組內	80.813	453	.178		
	總和	84.615	462			

註：1=學務長室 2=課外活動組 3=諮商輔導組
 4=生活輔導組 5=衛生保健組 6=就業輔導組
 7=僑外籍生輔導組 8=住宿輔導組 9=勞作教育組
 10=其他

* $p < .05$ *** $p < .001$

至於不同服務單位之大學校院學生事務人員對工作倦怠的變異數分析，由表 4-34 可知其在「情緒耗竭」構面，經統計檢定均有顯著差異 ($p < .001$) 以及在整體工作倦怠構面經統計檢定達顯著差異 ($p < .05$)，顯示不同服務單位之大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受有顯著差異存在。進一步以 Tukey HSD 檢定進行事後比較，在「情緒耗竭」構面，就業輔導組的大學校院學生事務人員得分顯著高於在學務長室、生活輔導組、衛生保健組、僑外籍生輔導組、勞作教育組及其他組服務之大學校院學生事務人員。但因就業輔導組人數過少，其顯著差異待有保留。

六、不同教育程度大學校院學生事務人員工作倦怠差異分析

由表 4-35 可知，就工作倦怠各構面平均數而言，在「情緒耗竭」構面上，以學歷在「研究所以上」得分最高；在「去人性化」構面上，不同教育程度各組得分最低。此外，不同教育程度大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受程度由高至低依序為「情緒耗竭」、「低個人成就感」以及「去人性化」，顯示大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受程度排序不因教育程度而有差異。

表4-35 不同教育程度大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表

構面	高中職 (n=11)			專科 (n=48)			大學/學院 (n=250)			研究所以上 (n=151)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
情緒耗竭	1.95	0.40	1	2.14	0.40	1	2.21	0.52	1	2.27	0.47	1
去人性化	1.71	0.42	3	1.90	0.39	3	1.97	0.50	3	1.92	0.47	3
低個人成就感	1.94	0.47	2	1.95	0.36	2	2.03	0.49	2	2.00	0.43	2
整體工作倦怠	1.89	0.40	—	2.01	0.36	—	2.08	0.46	—	2.08	0.40	—

註：—表未予排序

至於不同教育程度之大學校院學生事務人員對工作倦怠感受的變異數分析摘要如表 4-36，由表可知，四組在工作倦怠各構面之得分皆未達顯著水準。

表4-36 不同教育程度大學校院學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表

構面	變異數分析					事後比較
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	
情緒耗竭	組間	1.773	4	.443	1.846	
	組內	110.009	458	.240		
	總和	111.782	462			
去人性化	組間	1.037	4	.259	1.124	
	組內	105.681	458	.231		
	總和	106.718	462			
低個人成就感	組間	.375	4	.094	.455	
	組內	94.319	458	.206		
	總和	94.693	462			
整體工作倦怠	組間	.707	4	.177	.965	
	組內	83.908	458	.183		
	總和	84.615	462			

從以上研究結果顯示，不同教育程度大學校院學生事務人員的工作倦怠感受未達統計上顯著差異，此結果李瑞文（2002）、吳楨晴（2005）的發現相符。

七、是否為約聘僱的大學校院學生事務人員工作倦怠差異分析

根據填答的大學校院學生事務人員約聘僱與否，進行獨立樣本 t 考驗，以考驗是否為約聘僱之大學校院學生事務人員所感受的工作倦怠是否會有顯著差異。

經統計分析結果，如表 4-37 所示，就工作倦怠各構面平均數而言，在「情緒耗竭」構面上，約聘僱與否之大學校院學生事務人員得分最高，顯示其工作壓力達明顯程度；但約聘僱與否之大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受，在「情緒耗竭」、「去人性化」及「低個人成就感」及整體工作倦怠構面，皆未達顯著水準 ($p < .05$)。

表 4-37 是否為約聘僱大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性及 t 檢定分析摘要表

構面	是否為約聘僱人員	M	SD	t 值
情緒耗竭	是	2.17	0.50	-1.467
	否	2.24	0.49	
去人性化	是	1.92	0.52	-.383
	否	1.94	0.46	
低個人成就感	是	2.00	0.47	-.092
	否	2.00	0.45	
整體工作倦怠	是	2.05	0.44	-.780
	否	2.08	0.42	

註：約聘僱 (n=176)；非約聘僱 (n=281)

八、不同學校地區大學校院學生事務人員工作倦怠差異分析

由表 4-38 知，就工作倦怠各構面平均數言，在「情緒耗竭」構面上，不同學校地區之大學校院學生事務人員得分最高，其次為「低個人成就感」，而「去人性化」構面得分則為最低，顯示大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受排序不因學校地區不同而有顯著差異。

表 4-38 不同學校地區大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表

構面	北區 (n=234)			中區 (n=117)			南區 (n=112)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
情緒耗竭	2.25	0.49	1	2.18	0.46	1	2.17	0.52	1
去人性化	1.95	0.52	3	1.96	0.46	3	1.89	0.42	3
低個人成就感	2.00	0.47	2	2.04	0.44	2	1.99	0.43	2
整體工作倦怠	2.08	0.45	—	2.07	0.41	—	2.04	0.41	—

註：—表未予排序

至於不同學校地區之大學校院學生事務人員對工作倦怠感受的變異數分析，由表 4-39 可知，三個地區在工作倦怠各構面得分皆未達顯著水準 ($p < .05$)。

從以上研究結果顯示，不同學校地區大學校院學生事務人員的工作倦怠感受程度無顯著差異。

表4-39 不同學校地區大學校院學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表

構面	變異數分析					事後比較
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	
情緒耗竭	組間	.586	2	.293	1.212	
	組內	111.196	460	.242		
	總和	111.782	462			
去人性化	組間	.325	2	.163	.703	
	組內	106.393	460	.231		
	總和	106.718	462			
低個人成就感	組間	.187	2	.093	.454	
	組內	94.507	460	.205		
	總和	94.693	462			
整體工作倦怠	組間	.161	2	.081	.439	
	組內	84.454	460	.184		
	總和	84.615	462			

九、不同學校性質大學校院學生事務人員工作倦怠差異分析

根據填答的大學校院學生事務人員學校性質之不同，進行獨立樣本 t 考驗，以考驗不同學校性質之大學校院學生事務人員所感受的工作倦怠是否會有顯著差異。

經統計分析結果，由表 4-40 知，就工作倦怠各構面平均數言，在「情緒耗竭」構面上，不同學校性質之大學校院學生事務人員得分最高，其次為「低個人成就感」，「去人性化」則得分最低；而在「情緒耗竭」與「低個人成就感」構面上，私立大學校院學生事務人員平均數皆高於服務於公立大學校院者。

表 4-40 不同學校性質大學校院學生事務人員工作壓力之描述性及 t 檢定分析摘要表

構面	學校性質	M	SD	t 值
情緒耗竭	公立	2.15	0.45	-1.780
	私立	2.24	0.51	
去人性化	公立	1.96	0.46	.577
	私立	1.93	0.49	
低個人成就感	公立	2.00	0.42	-.140
	私立	2.01	0.47	
整體工作倦怠	公立	2.05	0.40	-.679
	私立	2.08	0.44	

註：公立 (n=135)；私立 (n=328)

由表 4-40 可知，不同學校性質在工作倦怠各構面得分皆未達顯著水準 ($p < .05$)。從以上研究結果顯示，不同學校性質大學校院學生事務人員的工作倦怠感受程度無顯著差異。

十、不同學校類型大學校院學生事務人員工作倦怠差異分析

由表 4-41 知，就工作倦怠各構面平均數言，在「情緒耗竭」構面上，不同學校類型之大學校院學生事務人員得分最高，其次為「低個人成就感」，而「去人性化」構面得分則為最低，顯示大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受排序不因學校類型不同而有顯著差異。

表 4-41 不同學校類型大學校院學生事務人員工作倦怠之描述性統計摘要表

構面	一般大學 (n=221)			科技大學 (n=128)			獨立學院 (n=114)		
	M	SD	排序	M	SD	排序	M	SD	排序
情緒耗竭	2.20	0.53	1	2.20	0.44	1	2.25	0.47	1
去人性化	1.95	0.49	3	1.94	0.43	3	1.91	0.52	3
低個人成就感	1.99	0.48	2	2.03	0.39	2	2.01	0.46	2
整體工作倦怠	2.06	0.46	—	2.07	0.37	—	2.08	0.42	—

註：—表未予排序

表 4-42 不同學校類型大學校院學生事務人員工作倦怠之變異數分析摘要表

構面	變異數分析					事後比較
	變異來源	平方和	自由度	均方	F 值	
情緒耗竭	組間	.204	2	.102	.420	
	組內	111.578	460	.243		
	總和	111.782	462			
去人性化	組間	.103	2	.052	.223	
	組內	106.615	460	.232		
	總和	106.718	462			
低個人成就感	組間	.090	2	.045	.219	
	組內	94.603	460	.206		
	總和	94.693	462			
整體工作倦怠	組間	.019	2	.009	.051	
	組內	84.597	460	.184		
	總和	84.615	462			

至於不同學校類型之大學校院學生事務人員對工作倦怠感受的變異數分析，由表4-42可知，三個類型在工作倦怠各構面得分皆未達顯著水準 ($p < .05$)。從以上研究結果顯示，不同學校類型大學校院學生事務人員的工作倦怠感受程度無顯著差異。

綜合上述分析得知，不同家庭狀況之大學校院學生事務人員在「情緒耗竭」、「去人性化」、「低個人成就感」構面之工作倦怠有顯著差異存在；不同服務單位之大學校院學生事務人員在「情緒耗竭」構面之工作壓力有顯著差異存在。其餘背景變項如：性別、年齡、現職年資、教育程度、是否為約聘僱以及學校地區、學校性質及學校類型，在各構面及整體工作倦怠皆無顯著差異存在。以下茲將背景變項各項考驗結果摘要如表 4-43。

表 4-43 背景變項對工作倦怠之研究假設考驗結果摘要

序號	假設內容	獲得支持面向	未獲支持
假設三：不同個人背景變項之大學校院學生事務人員在各面向工作倦怠存在顯著差異			
1-1	不同性別之大學校院學生事務人員在各構面工作倦怠存在顯著差異		V
1-2	不同年齡之大學校院學生事務人員在各構面工作倦怠存在顯著差異		V
1-3	不同家庭狀況之大學校院學生事務人員在各構面工作倦怠存在顯著差異	1.2.3	
1-4	不同現職年資之大學校院學生事務人員在各構面工作倦怠存在顯著差異		V
1-5	不同服務單位之大學校院學生事務人員在各構面工作倦怠存在顯著差異	1.2	
1-6	不同教育程度之大學校院學生事務人員在各構面工作倦怠存在顯著差異		V
1-7	是否為約聘僱之大學校院學生事務人員在各構面工作倦怠存在顯著差異		V
假設四：不同學校背景變項之之大學校院學生事務人員在各構面工作倦怠存在顯著差異			
2-1	不同學校地區之大學校院學生事務人員在各構面工作倦怠存在顯著差異		V
2-2	不同學校性質之大學校院學生事務人員在各構面工作倦怠存在顯著差異		V
2-3	不同學校類型之大學校院學生事務人員在各構面工作倦怠存在顯著差異		V
註：1=情緒耗竭 2=去人性化 3=低個人成就感			
V 表示未存在顯著差異			

貳、綜合討論

不同個人背景變項的大學校院學生事務人員在工作倦怠感受各層面的差異情形如上述，以下針對主要結果分析討論，據以回答第一章研究問題四。其討論如下：

一、性別方面

整體而言，不同性別之大學校院學生事務人員之工作倦怠並無顯著差異，與李秀穗（2003）、陳蓮妃（2003）、吳楨晴（2005）、何信煒（2005）等所做與工作倦怠相關之研究結果大致相同。

二、年齡方面

不同年齡之大學校院學生事務人員之工作倦怠並無顯著差異，與葉龍源（1998）、林昭男（2001）、吳楨晴（2005）、郭浚經（2007）等所做與工作倦怠相關之研究結果大致相同。

三、家庭狀況方面

不同家庭狀況之大學校院學生事務人員之工作倦怠有顯著差異，與鄧柑謀、廖光榮（2001）、陳蓮妃（2003）等所做與工作倦怠相關之研究結果大致相同。在工作倦怠在「情緒耗竭」、「去人性化」、「低個人成就感」及整體工作壓力構面，「未婚或單身」的大學校院學生事務人員顯著高於「已婚且育有 16 歲以上子女」者。本研究結果發現，「未婚或單身」者在「情緒耗竭」的得分比已婚者來得高，可能因已婚者在工作之外，因婚姻的調適而得以減輕情緒上的緊張，或因家庭的關係，在選擇工作上，會傾向工作壓力較低的工作。

四、現職年資方面

不同現職年資之大學校院學生事務人員之工作倦怠無顯著差異，與鄧柑謀（1991）、葉龍源（1998）、李秀穗（2003）、陳蓮妃（2003）、吳楨晴（2005）、何信煒（2005）、郭浚經（2007）等所做與工作倦怠相關之研究結果大致相同。

五、服務單位方面

不同服務單位之大學校院學生事務人員之工作倦怠有顯著差異。在「情緒耗竭」構面，就業輔導組的大學校院學生事務人員顯著高於學務長室、生活輔導組、衛生保健組、僑外籍生輔導組、勞作教育組及其他組服務之大學校院學生事務人員。但因就業輔導組人數過少，其顯著差異待有保留。

六、教育程度方面

不同教育程度之大學校院學生事務人員之工作倦怠無顯著差異，與鄧柑謀（1991）、楊清雄（2004）等所做與工作倦怠相關之研究結果大致相同。

七、是否為約聘僱方面

是否為約聘僱之大學校院學生事務人員之工作倦怠並無顯著差異。

八、學校地區方面

不同學校地區之大學校院學生事務人員之工作倦怠無顯著差異，與廖光榮（2001）等所做與工作壓力相關之研究結果大致相同。

九、學校性質方面

不同學校性質之大學校院學生事務人員之工作倦怠無顯著差異。

九、學校類型方面

不同學校類型之大學校院學生事務人員之工作倦怠無顯著差異，與李秀穗（2003）所做與工作壓力相關之研究結果大致相同。

參、小結

綜合以上分析結果，不同性別、年齡、家庭狀況、現職年資、服務單位、教育程度、是否為約聘僱人員、學校地區、學校性質、學校類型等背景變項對於大學校院學生事務人員的工作倦怠之差異情形，詳如表 4-44，並概述如下：

表 4-44 不同背景變項大學校院學生事務人員所知覺之工作壓力差異分析一覽表

背景變項	情緒耗竭	去人性化	低個人 成就感	整體 工作倦怠
性別				
年齡				
家庭狀況	V	V	V	V
現職年資				
服務單位	V	V		V
教育程度				
是否為約聘僱人員				
學校地區				
學校性質				
學校類型				

註：V 表示存在顯著差異

- 一、在「情緒耗竭」部分：不同家庭狀況及不同服務單位之大學校院學生事務人員對於其所感受的工作倦怠在「情緒耗竭」構面上有顯著差異存在。
- 二、在「去人性化」部分：不同家庭狀況及不同服務單位之大學校院學生事務人員對於其所感受的工作倦怠在「去人性化」構面上有顯著差異存在。
- 三、在「低個人成就感」部分：不同家庭狀況之大學校院學生事務人員對於其所感受的工作倦怠在「低個人成就感」構面上有顯著差異存在。
- 四、在「整體工作倦怠」部分：不同家庭狀況及服務單位之大學校院學生事務人員對於其所感受的工作倦怠在「整體工作倦怠」構面上有顯著差異存在。

綜上所述，在「情緒耗竭」、「去人性化」、「低個人成就感」等三個構面之工作倦怠以及「整體工作倦怠」中，「不同家庭狀況」變項均有顯著差異情形產生，其次是「不同服務單位」，其他變項並未顯示差異存在。

第五節 工作壓力與工作倦怠之相關分析

為了解大學校院學生事務人員之工作壓力與工作倦怠的關係如何，本節採用皮爾遜積差相關分析來探討其相關情形。由於皮爾遜積差相關測量無法同時分析多個變項之間的關係，因此採用典型相關分析進一步探討工作壓力與工作倦怠的關係，以及工作壓力對工作倦怠的解釋力。

壹、大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠之積差相關情形

為了解大學校院學生事務人員之工作壓力與工作倦怠之相關情形，本研究以皮爾遜積差相關進行統計分析。

統計結果如表 4-45 所示，由表可知，整體工作壓力與整體工作倦怠達.66，顯示大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠呈顯著之正相關，亦即學生事務人員的工作壓力愈大，其工作倦怠程度愈嚴重。

表 4-45 大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠 Pearson 相關矩陣表

		工作倦怠			
		情緒耗竭	去人性化	低個人成就感	整體工作倦怠
工 作 壓 力	工作負荷	.64**	.24**	.24**	.44**
	人際關係	.60**	.52**	.53**	.62**
	行政配合	.58**	.42**	.44**	.54**
	認知衝突	.60**	.42**	.44**	.55**
	專業知能	.65**	.47**	.59**	.65**
	上級壓力	.64**	.39**	.42**	.56**
	整體工作壓力	.74**	.48**	.51**	.66**

** $p < .01$

至於工作壓力各構面與工作倦怠各構面相關程度，其分析結果如下：

- (一) 工作壓力「工作負荷」構面與工作倦怠之「情緒耗竭」構面之相關達.64 最高，為高度相關，而與「低個人成就感」及「去人性化」

之相關係數皆為.24，顯示均呈顯著之正相關。亦即表示學務人員其知覺「工作負荷」愈為嚴重，則感受「情緒耗竭」愈是強烈。

- (二) 工作壓力之「人際關係」構面與工作倦怠之「情緒耗竭」構面之相關達.60 最高，為高度相關，而與「低個人成就感」及「去人性化」之相關係數分別為.53、.52，顯示均呈顯著之正相關。
- (三) 工作壓力之「行政配合」構面與工作倦怠之「情緒耗竭」構面之相關達.58 最高，為高度相關，而與「低個人成就感」及「去人性化」之相關係數分別為.44、.42，顯示均呈顯著之正相關。
- (四) 工作壓力之「認知衝突」構面與工作倦怠之「情緒耗竭」構面之相關達.60 最高，為高度相關，而與「低個人成就感」及「去人性化」之相關係數分別為.44、.42，顯示均呈顯著之正相關。
- (五) 工作壓力之「專業知能」構面與工作倦怠之「情緒耗竭」構面之相關達.65 最高，為高度相關，而與「低個人成就感」及「去人性化」之相關係數分別為.59、.47，顯示均呈顯著之正相關。
- (六) 工作壓力之「上級壓力」構面與工作倦怠之「情緒耗竭」構面之相關達.64 最高，為高度相關，而與「低個人成就感」及「去人性化」之相關係數分別為.42、.39，顯示均呈顯著之正相關。
- (七) 整體工作壓力與工作倦怠之「情緒耗竭」構面之相關達.74 最高，為高度相關，而與「低個人成就感」及「去人性化」之相關係數分別為.51、.48，顯示均呈顯著之正相關。

貳、大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠之典型相關分析

本研究進一步採用典型相關分析來探討大學校院學生事務人員之工作壓力各構面與工作倦怠各構面之間的關係，並探討工作壓力對工作倦怠之解釋力。

此外，本研究並根據邱皓政（2000）之建議：完全相關為 1.00、高度相關為.70 至.99、中度相關為.40 至.69、低度相關為.10 至.39、微弱或無相關為.10 以下，來判斷相關係數之實務顯著性。

實際進行大學校院學生事務人員之工作壓力與工作倦怠各向度間的典型相關分析時，係以大學校院學生事務人員之工作壓力（工作負荷、人際關係、行政配合、認知衝突、專業知能、上級壓力）為 X 組變項（控制變項），大學校院學生事務人員之工作倦怠（情緒耗竭、去人性化、低個人成就感）為 Y 組變項（效標變項），進行典型相關分析，結果如下：

表 4-46 大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠倦怠典型相關分析摘要表

控制變項 (X 變項)	典型因素			效標變項 (Y 變項)	典型因素		
	χ_1	χ_2	χ_3		η_1	η_2	η_3
工作負荷	-.855	.480	.066	情緒耗竭	-.998	-.068	.007
人際關係	-.757	-.347	-.547				
行政配合	-.741	-.144	-.292	去人性化	-.602	-.568	-.561
認知衝突	-.772	-.108	-.196				
專業知能	-.821	-.399	.346	低個人成就感	-.660	-.751	.021
上級壓力	-.835	.025	-.119				
抽出變異數%	63.6	.090	.094	抽出變異數%	59.8	29.7	10.5
重疊量%	38.2	2.9	.3	重疊量%	35.9	9.4	.4
	$\rho^2\%$	60.1			31.7	3.6	
	$\rho\%$	77.5**			56.3**	19.1*	

* $p < .05$ ** $p < .01$

一、典型相關程度分析

由表 4-46 與圖 4-1 發現大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠各構面之間共有三組典型相關係數達到顯著水準 ($p < .05$)，第一個典型相關係數 ρ_1 為.775，第二個典型相關係數 ρ_2 為.563，第三個典型相關係數 ρ_3 為.191。因此大學校院學生事務人員工作壓力的六個預測變項，主要透過三個典型因素影響其工作倦怠的三個效標變項。

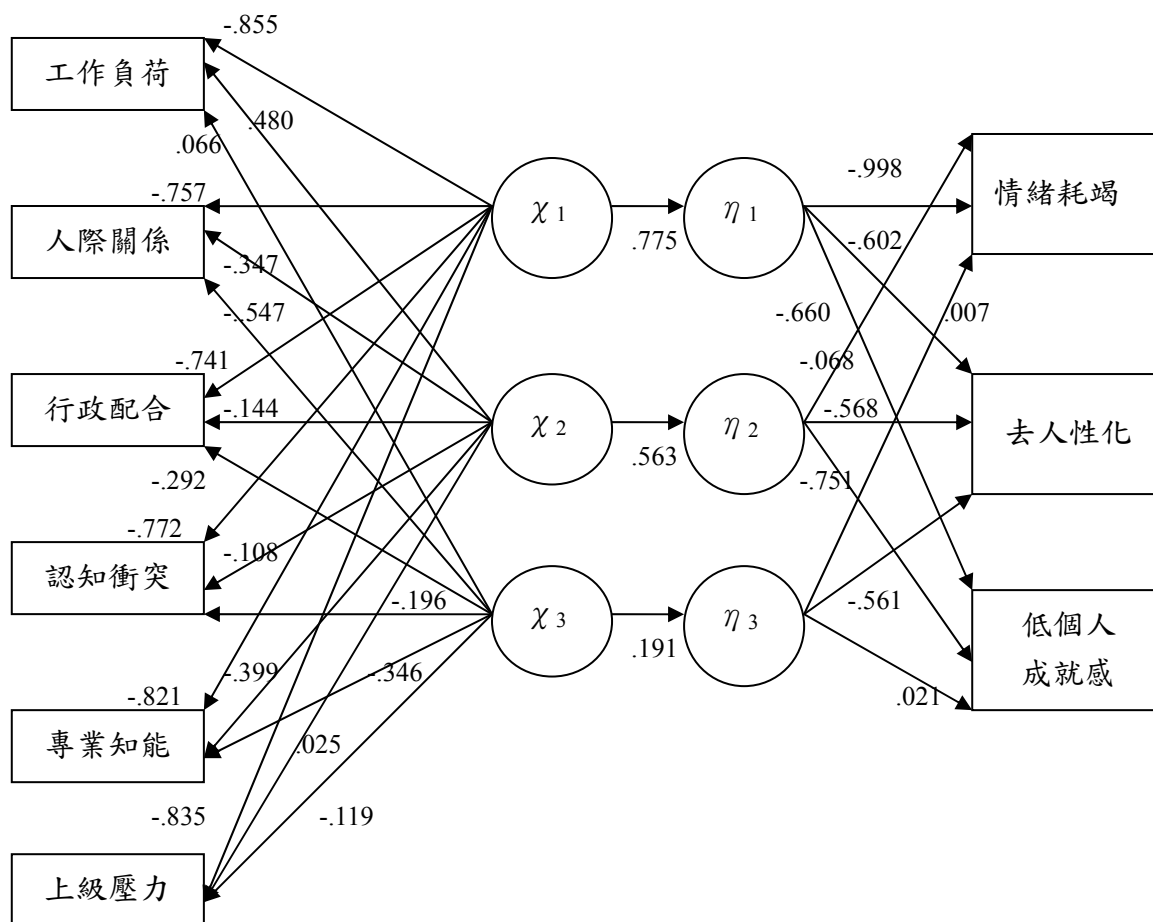


圖 4-1 大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠典型相關分析徑路圖

二、典型因素解釋變異量分析

由表 4-45 得知，大學校院學生事務人員工作壓力的第一個典型因素 (χ_1) 能解釋其工作倦怠第一個典型因素 (η_1) 之總變異量為 60.1%；大學校院學生事務人員工作倦怠第一個典型因素 (η_1) 又可解釋工作倦怠變異量的 59.8%，至於工作壓力與工作倦怠的重疊部份則為 35.9%。大學校院學生事務人員工作壓力透過第一典型因素 (χ_1 與 η_1)，可以解釋其工作壓力影響工作倦怠總變異量的 35.9%。

其次，大學校院學生事務人員工作壓力的第二個典型因素 (χ_2) 能解釋其工作倦怠第二個典型因素 (η_2) 之總變異量為 31.7%；大學校院學生事務人員

工作倦怠第二個典型因素 (η_2) 又可解釋工作倦怠變異量的 29.7%，至於工作壓力與工作倦怠的重疊部份則為 9.4%。大學校院學生事務人員工作壓力透過第二典型因素 (χ_2 與 η_2)，可以解釋其工作壓力影響工作倦怠總變異量的 9.4%。

最後，大學校院學生事務人員工作壓力的第三個典型因素 (χ_3) 能解釋其工作倦怠第三個典型因素 (η_3) 之總變異量為 3.6%；大學校院學生事務人員工作倦怠第三個典型因素 (η_3) 又可解釋工作倦怠變異量的 10.5%，至於工作壓力與工作倦怠的重疊部份則為 .4%。大學校院學生事務人員工作壓力透過第三典型因素 (χ_3 與 η_3)，可以解釋其工作壓力影響工作倦怠總變異量的 .4%。

大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠在三個典型因素的重疊部份共計 45.7%。亦即，工作負荷、人際關係、行政配合、認知衝突、專業知能、上級壓力六個預測變項經由三個典型因素共可說明情緒耗竭、去人性化、低個人成就感三個工作倦怠個別面向總變異量 45.7%，而此三個典型因素可直接解釋大學校院學生事務人員工作壓力影響工作倦怠總變異量的 95.4%。

三、典型相關的結構係數分析

(一) 第一個典型相關：

由表 4-45 可得知，三組典型相關及重疊量數值以第一組典型相關較大，而二、三組的重疊量甚小。由第一組典型相關分析發現，工作負荷、人際關係、行政配合、認知衝突、專業知能、上級壓力六個預測變項主要是經由第一典型因素影響情緒耗竭、去人性化、低個人成就感三個效標變項。

在六個預測變項中，與第一個典型因素 (χ_1) 之相關較高者為工作負荷 (結構係數-.855)，其次由高至低分別為上級壓力 (結構係數-.835)、專業知能 (結構係數-.821)、認知衝突 (結構係數-.772)、人際關係 (結構係數-.757) 及行政配合 (結構係數-.741)，其中結構係數皆介於在 .70 至 .99 之間，結果顯示六個預測變項與第一個典型因素具有高度相關。

而就效標變項而言，與第一個典型因素 (η_1) 之相關較高者為情緒耗竭 (結構係數-.998)，其次由高至低分別為低個人成就感 (結構係數-.66)、去人性化 (結構係數-.602)，其中結構係數皆介於在.40 至.99 之間，顯示三個效標變項與第一個典型因素具有中、高度相關。

由上述顯示，大學校院學生事務人員工作壓力的「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」、「上級壓力」六個變項，透過第一個典型相關因素會影響大學校院學生事務人員工作倦怠的「情緒耗竭」、「去人性化」、「低個人成就感」三個變項。

(二) 第二個典型相關

大學校院學生事務人員工作壓力六個預測變項中，與第二個典型因素 (χ_2) 之相關較高者為工作負荷 (結構係數-.48)，其次由高至低分別為專業知能 (結構係數-.399)、人際關係 (結構係數-.347)、行政配合 (結構係數-.144)，認知衝突 (結構係數-.108)、上級壓力 (結構係數.025)，顯示六個預測變項與第二個典型因素為中、低度相關。

而效標變項與第二個典型因素 (η_2) 之相關係數絕對值大於.3 者為低個人成就感 (結構係數-.751)，其次由高至低分別為去人性化 (結構係數-.568)、情緒耗竭 (結構係數-.068)。

由上述顯示，大學校院學生事務人員工作壓力的「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」、「上級壓力」六個變項，透過第二個典型相關因素會影響大學校院學生事務人員工作倦怠的「情緒耗竭」、「去人性化」、「低個人成就感」三個變項，且以工作壓力的「工作負荷」及「專業知能」對影響工作倦怠之「低個人成就感」解釋力最大。

(三) 第三個典型相關

大學校院學生事務人員工作壓力六個預測變項中，與第三個典型因素 (χ_3) 之相關較高者為人際關係 (結構係數-.547)，其次由高至低分別為專業知能 (結

構係數-.346)、行政配合(結構係數-.292)、認知衝突(結構係數-.108)、上級壓力(結構係數-.119)、工作負荷(結構係數.066),顯示六個預測變項與第二個典型因素為中、低度相關。

而效標變項與第二個典型因素(η_3)之相關係數絕對值大於.3者為去人性化(結構係數-.561),其次由高至低分別為低個人成就感(結構係數.021)、情緒耗竭(結構係數.007)。

由上述顯示,大學校院學生事務人員工作壓力的「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」、「上級壓力」六個變項,透過第三個典型相關因素會影響大學校院學生事務人員工作倦怠的「情緒耗竭」、「去人性化」、「低個人成就感」三個變項,且以工作壓力的「人際關係」及「專業知能」對影響工作倦怠之「去人性化」解釋力最大。

四、小結與討論

衡諸前述有關大學校院學生事務人員其工作壓力與工作倦怠其他變項的簡單相關與典型相關分析結果,顯示第三個研究假設獲得成立。重要發現如下:

一、大學校院學生事務人員其工作壓力與工作倦怠有顯著之正相關

歸納研究結果,可知大學校院學生事務人員在工作負荷、人際關係、行政配合、認知衝突、專業知能、上級壓力六個工作壓力構面與工作倦怠皆呈顯著正相關,且工作負荷、人際關係、行政配合、認知衝突、專業知能、上級壓力六個工作壓力構面與工作倦怠的情緒耗竭、去人性化、低個人成就感三個構面亦呈顯著正相關。本研究探討大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠之關係獲得支持,其結果亦與多位研究者(鄧柑謀,1991;葉龍源,1998;廖光榮,2001;何雪真,2002;陳蓮妃,2003;李秀穗,2003;吳椄晴,2005;郭浚經,2007)之研究發現相同,顯示大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠間存有顯著相關。

整體而言，以工作壓力之「人際關係」和「專業知能」與整體工作倦怠的相關性最高，表示當知覺「人際關係」和「專業知能」的壓力越大時，對工作倦怠的感受也越嚴重，且工作壓力與工作倦怠兩者之間有相當程度的關聯，若能有效的降低「人際關係」和「專業知能」構面上的壓力，且掌握「人際關係」和「專業知能」的實際提升，對於服務學務工作場域的學務人員而言，其工作倦怠將可大幅度降低。其中又以「專業知能」對整體工作倦怠所有層面相關性最高，顯示大學校院學生事務人員需要更多觀摩與訓練的機會，提升自我的專業知能，以幫助其面對工作倦怠的感受。

二、大學校院學生事務人員工作壓力各構面與工作倦怠各構面有典型相關存在

歸納研究結果，由各組典型因素中的典型結構係數之高低，分析不同的工作壓力，是透過何種因素組型而影響工作倦怠。

從大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠之典型相關分析結果得知：有三個典型因素之相關係數達顯著水準，顯示大學校院學生事務人員工作壓力與其工作倦怠確實有典型相關存在，而就三組典型相關與重疊量數值加以比較，發現第一組典型相關較大，亦即當大學校院學生事務人員工作壓力之「工作負荷」、「上級壓力」、「專業知能」、「認知衝突」、「人際關係」與「行政配合」知覺愈高，則其工作倦怠之「情緒耗竭」亦愈嚴重。其中以工作壓力的「工作負荷」及「上級壓力」對影響工作倦怠之「情緒耗竭」解釋力最大。其次為第二組、其中以工作壓力的「工作負荷」及「專業知能」對影響工作倦怠之「低個人成就感」解釋力最大；最後第三組典型相關，則以「人際關係」及「專業知能」對影響工作倦怠之「去人性化」解釋力最大。可見在大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠的典型相關關係中，大部分的解釋力是由工作壓力的六個構面透過第一個典型相關而對工作倦怠產生影響。所有工作壓力對工作倦怠總變異量之解釋量為 95.4%，顯示其相關性極高。

第六節 問卷開放性題目綜合分析

問卷設計為研究者之主觀思考與設計，雖具科學與量化之特性，但對於研究對象個別內心之深入看法，終究無法獲得。因此，問卷設計之初，為彌補「質化」資料之不足，於問卷末設計開放性問題「大學校院學生事務人員的工作壓力並不比學校其他處室人員高，是否同意？請說明原因」、「您認為可以幫助學務人員增加成就感或避免工作倦怠的方法有哪些？」、「您認為生職比是否為您工作壓力與工作倦怠的原因？」，茲彙整歸納及分析如下：

壹、學生事務工作壓力高於學校其他處室

一、學務工作需直接面對學生，且突發事件多

- (一) 學務人員要輔導學生的狀況，大都無一定模式，需直接面對學生，亦即直接面對問題。(問卷編號 015、024、025、171、172、212、268、296、308、310、347、359、366、384、388、398、413、425、427、436、443、449)
- (二) 學生事務人員為第一線接觸學生的人員，常需與學生相處及生活輔導，面對學生突發、特殊或緊急之狀況，常會倍感壓力。(問卷編號 081、083、183、275、284、288、291、332、359、440)
- (三) 學生事務人員會遇到學生緊急事故的比例較其他處室高，異常及突發狀況無法預期是一種壓力，且學務人員被要求要達到預防的機制，所以面對學生身為第一線人員，要能瞻前顧後，對學生要有更多責任，因此，壓力確實比其他處室高。(問卷編號 029、433)
- (四) 學生事務人員負責學生的輔導、事件的處理、學生的活動是動態的，不像其他處室負責的業務是靜態的，尤其學生意外事件的發生幾乎都是突發的，不可預期的，雖然事先的預防工作都有在做，可是意想不到的事

還是會發生。因此，學務人員的壓力比其他處室人員高，是必然的。(問卷編號 128、310)

(五) 因為學務人員所面臨的工作對象是學生，對於學生之各項需求及偶發事件並未能預期，故心理壓力並不因下班而緩解。我認為學務人員工作壓力比負責教學、研究的教師更大！(問卷編號 027)

(六) 學務工作 24 小時都是戰備時間，非下班後就能不予處理，而且多很緊急，不能拖延。(問卷編號 161)

(七) 學生的問題隨時會發生，要隨時處於備戰狀態，尤其正常工作時間外發生學生問題，則壓力更大。(問卷編號 167)

二、學務工作內容繁雜多元、工作量大

(一) 假日或晚上，得陪學生辦活動，工作付出與時間心力投入多。學務工作無法按表操課，許多事務都是臨時性突發性，且學生作息白天上課晚上辦活動，學務人員必須排班服務學生。(問卷編號 291、311、332、372、436)

(二) 學生事務人員的工作是面對學生全方位的服務瑣碎且雜事多，往往在處理業務時要考量其結果是讓學校與學生雙方面都能達到圓滿。(問卷編號 245、296、414)

(三) 學務工作壓力繁重且勞心勞力，必須直接面對學生，業務繁多，又需舉辦各項活動，壓力較其他處室來的重。(問卷編號 253、336、432)

(四) 學務工作相當彈性且千頭萬緒，學生問題多元、變化較多，服務品質要求高，工作比較具創意，因此壓力較大。(問卷編號 19、368、395)

(五) 身為第一線與同學接觸互動的學務人員，每天面對的不僅是直接對學生的服務工作，尚須規劃辦理各式學生活動，工作內容之繁雜、多元，不

是其他處室人員可與之比擬，因此學務人員工作壓力是相當高的。(問卷編號 067、106)

(六) 學生事務層面極廣，動輒得咎。生活、人際關係、處世能力的培養，無法像學科有一定的考試來評斷學習成果，必須長期培養，鼓勵、耗費心力。(問卷編號 156)

(七) 學生大小事都與學務有關，工作量大。(問卷編號 319)

(八) 教育部要求大專校院加強品德教育與服務學習工作，工作增多且無量化指標，學務人員較無所適從，且工作無法立竿見影。(問卷編號 356)

(九) 學務工作機動性高，常需要較大的應變及危機處理能力。(問卷編號 364)

三、學生自主意識強烈、學生問題不易處理

(一) 學務工作極其繁瑣，管理學生食衣住行……。且現在學生來自少子化家庭，大多在被呵護中長大，思想行為往往與年齡有落差，管理輔導上難度提升不少。(問卷編號 37)

(二) 學生年齡高，自主意識強，偶有業務執行困難。(問卷編號 40)

(三) 活動的舉辦及學生活動後續的核銷，需要注意許多細節，且要叮嚀學生完成，且對學生也無法要求太多，甚至與學生應對上，情緒的管控及用語都需謹慎小心，在在都是無形的壓力。(問卷編號 89)

(四) 因為學生問題率涉及家庭背景、個人性格、個人資源等，往往牽一髮而動全身，不易處理。(問卷編號 103)

(五) 因為同學的情形千奇百怪，必要有高度的彈性與適應力能足以勝任，且目前少子化的影響，使的學生常會以本身的利益為最大的爭取原則，忽略了尊重他人或是其他制度上的限制而造成許多紛爭，動不動接說要訴諸媒體，造成服務上之壓力。(問卷編號 201)

(六) 學務工作必須不斷創新並符合學生期待，一成不變無法達到與學生互動的目的。(問卷編號 405)

四、學務工作界限不明、組織內業務劃分不明確

- (一) 學務工作無具體指標，社會氛圍並不期待學務之專業。(問卷編號 13)
- (二) 因為工作的內容較不具體及分工不清楚，亦無明確的工作分析說明資料。
(問卷編號 71)
- (三) 因為學務工作較無明確範圍，且考核標準較其他處室難訂定。(問卷編號 149)
- (四) 工作業務界限不明，課堂以外的事情全歸學務處，壓力極大；學校其他處室常把學生的事就是學務處的事掛在嘴邊，無形中增加了學務人員的壓力與困擾。(問卷編號 236、451)

五、學務人員專業不受重視

- (一) 因學務人員工作投入時間長，且不易呈現，專業素養常會遭質疑。(問卷編號 155)
- (二) 學務工作較難有立即的績效，很難用數字來呈現績效，每當校方要求量化指標時，就難以呈現。另外學生是我們輔導的對象，每個學生所產生的問題皆不同，而其他單位的人，都覺得學務處是個輕鬆的單位，實在是一個迷思。(問卷編號 220)
- (三) 學務工作是站在第一線面對學生所有的問題，常常是要作很多吃力不討好的事！但學校高層長官不一定會重視，學生認為理所當然的也不會感謝你，可是每次學生一出事，長官一定要學務處先出面處理，所以壓力比較高。(問卷編號 223)

六、人力配置不足，經費不足

- (一) 人力配置不夠。(問卷編號 282)
- (二) 訓輔工作壓力大，需面對高關懷個案且人力不足。(問卷編號 448)
- (三) 經費不足。(問卷編號 179)

貳、增加工作成就感及避免工作倦怠方法

一、學校方面

- (一) 增加人力，提供經費
 - 1.增加人力。(問卷編號 1、32、50、53、97、150、171、215、240、244、247、251、284、389、413、427、434、444)
 - 2.人力的合理性。(問卷編號 21、24、68、409)
 - 3.提供、給予各項資源，包括經費、場地設備。(問卷編號 17、27、53、97、179、319、389、391、410、436、448)
- (二) 工作權責劃分公平，明訂工作內容
 - 1.明確定義業務、政策明確且不反覆。(問卷編號 149、295)
 - 2.明確相關人員依職等排定相關執掌。(問卷編號 311)
 - 3.專業分工，權責劃分清楚。(問卷編號 140、357、366、403、419)
 - 4.確規範學務人員純粹執行行政業務及處理人事的上班時間。(問卷編號 364)
 - 5.尊重專業人員的職務範圍，讓職責劃分更清楚，各司其職。(問卷編號 403)
- (三) 辦理教育訓練課程，鼓勵學務人員進修
 - 1.建議校方辦理教育訓練課程外，應可加辦團康或一日校外研討活動，以自我成長與分享為主。(問卷編號 8、104、143、166、199、204、236、

273、306、340、425、450)

2.增加學務精進研習。(問卷編號 89、128、157、188、415)

3.增加專業課程的訓練。(問卷編號 140、160、201)

4.鼓勵人員進修，鼓勵學務人員自我成長。(問卷編號 129、152、188、270、276、384)

(四) 職務輪調

1.小組內一段時間職務輪調，有利於職務代理人制度的落實，及同仁間的同理心。(問卷編號 61、89、155、171、324、339、408、411、436)

2.提供職訓機會及倦怠者可以申請職務調動。(問卷編號 399)

3.建立代理人制度，以利系統功能增進。(問卷編號 431)

4.職務對調，建立服務單一窗口化。(問卷編號 433)

(五) 建立獎勵制度，給予實質福利

1.適時獎勵績優人員。(問卷編號 21、32、40、89、116、141、161、164、207、262、264、327、329、339、378、436、442)

2.增加獎勵措施，建立獎勵制度。(問卷編號 25、126、128、146、183、184、346)

3.重視約僱人員的權力。(問卷編號 90、111)

4.增加學務工作人員的實質福利(如休假、加薪、自強活動、升遷制度。(問卷編號 50、82、155、171、358、381、388、394、395)

5.獎優懲過，賞罰公允。(問卷編號 140)

(六) 主管卓越領導，給予支持、鼓勵

1.給予正面肯定與支持。(問卷編號 12、17、21、28、29、45、60、61、68、71、73、105、180、236、253、259、275、281、282、308、309、347、359、443、449)

2.主管的卓越領導方式與經常的嘉勉。(問卷編號 128、225)

3.以肯定鼓勵或主管帶頭參加學務活動以表支持。(問卷編號 225)

二、教育部方面

(一) 明訂學務工作方針、確立學務工作之專業

- 1.明確訂定學務工作方針及策略。(問卷編號 21、227、264、294)
- 2.專業制度的建立，如證照。(問卷編號 24)
- 3.明文定義學生事務之特殊性及專業性，以讓學生事務受到應有的尊重。
(問卷編號 50)
- 4.明確訂立學務人員工作內容、樹立學務專業形象。(問卷編號 356、364)
- 5.支持學務工作專業化。(問卷編號 398)
- 6.減少不相關的行政業務，尊重各單位的專業，避免以行政領導專業。(問卷編號 69)

(二) 合理的人力督導

- 1.人力合理的督導，如生職比。(問卷編號 24)
- 2.增加各校人力及專業資源。(問卷編號 1、50)
- 3.對人員之員編制應有明確規範。(問卷編號 68)
- 4.研擬學務工作人力配置。(問卷編號 324、332)

(三) 辦理學務交流、獎勵學務人員

- 1.建議多辦學務交流活動研討會，並提供各校觀摩、交流工作經驗的機會。
(問卷編號 8、53、70、106、126、129、142、161、218、236、275、311、323、366、394、395、399、406、408、431、449、450)
- 2.適時獎勵以鼓舞學務人員信心，以肯定學務人員工作成就感。(問卷編號 8、89、101、116、129、155、161、183、184、207、253、259、282、384)

3.健全獎勵與表揚，相當配套措施減少學務人員負荷。(問卷編號 12、146、164、183)

(四) 改善評鑑制度

1.簡化評鑑項目，或減少評鑑次數，或延長一年兩年評鑑一次。(問卷編號 19、173)

2.評鑑標準統一，且能做好評鑑說明與指導或事先告知學務人員。(問卷編號 19、292、339)

3.提供資源，整合相關評鑑。(問卷編號 411)

三、其他

(一) 考績不限甲等人數。(問卷編號 1)

(二) 學務人員應不斷自我提升，專業發展。(問卷編號 101)

(三) 尋找工作外的興趣，並培養之獲得其他成就感。心靈成長的進修。(問卷編號 103、166、366)

(四) 自我調適，安排適當休閒排除倦怠。(問卷編號 160、433)

(五) 學務同仁互相幫忙。(問卷編號 268、282)

(六) 學務工作 E 化，相關表件均能數據化。(問卷編號 311)

(七) 跨領域知能交流(問卷編號 431)

參、小結

綜觀開放性題目填答者之意見，以學務單位之服務對象以學生為主體，是為第一線人員，業務繁瑣龐雜，與其他處室相比，其工作負荷量感受且工作挑戰最為嚴重。而主要工作壓力來源如下：

一、學務工作需直接面對學生，且突發事件多

二、學務工作內容繁雜多元、工作量大

- 三、學生自主意識強烈、學生問題不易處理
- 四、學務工作界限不明、組織內業務劃分不明確
- 五、學務人員專業不受重視
- 六、人力配置不足

而面對工作壓力與工作倦怠，學務人員亦對教育部與學校單位提出相關建議，期許可以經由各單位的協助與配合，減少工作壓力，降低工作倦怠，進而提昇工作成就感與工作滿意度，以下茲列舉學務人員的建議：

一、對學校部分：

- (一) 增加人力，提供經費；
- (二) 工作權責劃分公平，明訂工作內容；
- (三) 辦理教育訓練課程，鼓勵學務人員進修；
- (四) 職務輪調；
- (五) 建立獎勵制度，給予實質福利；
- (六) 主管卓越領導，給予支持、鼓勵。

二、對教育部部分：

- (一) 明訂學務工作方針、確立學務工作之專業；
- (二) 合理的人力督導；
- (三) 辦理學務交流、獎勵學務人員；
- (四) 改善評鑑制度。

三、其他部分

- (一) 考績不限甲等人數；
- (二) 學務人員應不斷自我提升，專業發展；
- (三) 尋找工作外的興趣，並培養之獲得其他成就感。心靈成長的進修；
- (四) 自我調適，安排適當休閒排除倦怠；

- (五) 學務同仁互相幫忙；
- (六) 學務工作 E 化，相關表件均能數據化；
- (七) 跨領域知能交流。

第五章 結論與建議

本研究旨在探討大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠之現況，並比較不同背景變項之大學校院學生事務人員所知覺的工作壓力與工作倦怠之差異情形；最後探討大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠之積差相關及典型相關情形。依據研究目的與問題，研究者首先進行工作壓力與工作倦怠相關理論與研究之文獻分析與探討；其次提出研究架構、編制問卷、進行專家效度問卷、正式問卷調查、回收資料、進行統計分析，最後將結果與發現逐一討論，做為結論，並提出建議，以供大學校院學生事務相關單位、學務同仁及後續研究者改進之參考。

第一節 結論

茲根據本研究之研究問題及第四章統計分析結果，歸納說明本研究主要發現如下：

壹、大學校院學生事務人員知覺的整體工作壓力為中等程度，其中以「工作負荷」構面之壓力最為顯著。

- 一、本研究調查結果發現，大學校院學生事務人員所知覺的工作壓力程度，每題平均介於同意與不同意之間，顯示大學校院學生事務人員其工作壓力為中等程度。
- 二、大學校院學生事務人員在工作壓力各構面得分介於 2.11 至 2.62 之間，其中以「工作負荷」(M=2.62) 得分最高，其他依序為「認知衝突」(M=2.44)、
「上級壓力」(M=2.41)、「專業知能」(M=2.37)、「行政配合」(M=2.28)，而以「人際關係」(M=2.11) 為最低。顯示大學校院學生事務人員的工作壓力知覺，「工作負荷」構面之壓力最為顯著。

三、工作負荷構面共有 7 題，知覺最為顯著項目最高分為「我常感到學務人力不足、工作量太大」(M=2.81)，顯示人力不足及工作量太大，造成學務人員工作壓力之產生；其次是「我常掛念辦理的各項校內外活動」(M=2.80)，顯示大部分的學務人員常掛念手邊辦理的各項活動；其他 5 題分別為「下班或休假時，我常放心不下學校事務」、「早出晚歸影響我的私人生活」、「我常需應付繁多的學務業務評鑑，令我身心俱疲」、「我常無法在上班時間內完成工作，需下班時間繼續工作」、「學校舉辦的各種校內外活動，超過我的負荷量」，顯示大部分學務人員的工作負荷量。

貳、大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受程度不高，其中以「情緒耗竭」構面之倦怠較為顯著。

- 一、本研究調查結果發現，大學校院學生事務人員所感受的工作倦怠程度，每題平均得分為 2.06 分，顯示大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受較小。
- 二、大學校院學生事務人員在工作倦怠各構面得分介於 1.93 至 2.21 之間，其中其中以「情緒耗竭」(M=2.21) 得分最高，其次為「低個人成就感」(M=2.00)，而以「去人性化」(M=1.93) 為最低。顯示大學校院學生事務人員的工作倦怠感受並不嚴重，三者比較「情緒耗竭」構面之倦怠最為顯著。
- 三、情緒耗竭構面共有 8 題，感受最為顯著項目最高分為「到下班時，我總感到精疲力盡」(M=2.71)，顯示學務工作負荷大導致學務人員身心疲累；其次是「我覺得我目前的工作太辛苦」(M=2.31)，顯示工作繁重亦讓學務人員感受工作倦怠；其他 6 題分別為「整天處理學生業務，我覺得精神緊繃」、「我對我的工作感到挫折」、「學務工作讓我覺得極為倦怠」、「每天起床時，想到又必須面對一天的工作，我就無精打采」、「我覺得我正處於「智窮力竭」的困境」、「我覺得需直接面對人的工作，帶給我很大的壓力」，顯示大部分學務人員儘管面對學生、家長同仁及主管，工作複雜度高，但

卻未因此而產生工作倦怠。

參、不同家庭狀況、現職年資、服務單位、教育程度、學校地區及學校性質之大學校院學生事務人員的工作壓力有顯著差異；不同性別、年齡、是否為約聘僱及學校類型之大學校院學生事務人員的工作壓力無顯著差異。

一、未婚或單身者，工作壓力顯著高於已婚且育有 16 歲以上子女者。

以家庭狀況而言，大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺，在「專業知能」、「上級壓力」及整體工作壓力構面，有顯著差異存在。顯示已婚且育有 16 歲以上子女者，在面臨工作壓力之際，可能因年齡較長或婚姻的調適較佳，相較於未婚或單身者，得以緩和和工作壓力。

二、現職年資 1-3 年、4-6 年者，工作壓力顯著高於現職年資未滿 1 年者。

以現職年資而言，大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺，在「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」與「上級壓力」構面，有顯著差異存在。其原因可能是服務年資介於 1-3 年或 4-6 年者較服務未滿一年者，對於工作內容及性質較為熟稔，上級長官亦放心指派任務交予負責，工作負荷量因此較多於年資較淺者等原因，導致工作壓力較高。

三、服務於課外活動組者，工作壓力顯著高於服務於諮商輔導組、生活輔導組者。

以服務單位而言，大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺，在「工作負荷」、「認知衝突」與「專業知能」以及在「行政配合」構面達顯著差異。根據本研究資料，課外活動組的工作負荷量顯然為各組之最，除正常上班時間之外，休假時間亦協助學生辦理相關活動，且學生活動後續核銷及學生活動運作相關細節等業務繁重，與學生之間的配合更考驗其專業知能，

在行政與學生要求無法達成平衡時，衝突油然而生，壓力亦形成。

四、研究所以以上、大學/學院及專科者，工作壓力顯著高於高中職。

以教育程度而言，大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺，在「工作負荷」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」、「上級壓力」以及整體工作壓力構面有顯著差異。其原因可能是學歷較高者對於自己的工作期待較高，要求工作表現盡善盡美，導致工作壓力較為顯著。

五、服務於北區者，工作壓力顯著高於服務於南區者。

以學校地區而言，大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺，在「工作負荷」構面上達顯著水準，有顯著差異存在，且「北區」的顯著高於「南區」。其原因可能是因為南北地區的文化差異與生活習性不同，使得北區的學生事務人員本身的知覺不同，同時也可能因為大學生的風氣、特質也不同，因此導致學務人員的工作壓力不同。

六、服務於私立學校者，工作壓力顯著高於服務於公立學校者。

以學校性質而言，大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺，在「工作負荷」構面上達顯著水準，有顯著差異存在。其原因可能為私立學校在各項資源上（人力、經費、設備等）較無公立學校之充足，若欲申請經費，更必須投入更多心力辦理活動，以致工作負荷倍增，工作壓力累積。

七、對其他背景變項（性別、年齡、是否為約聘僱及學校類型）而言，大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺則無顯著差異存在。

肆、不同家庭狀況、服務單位之大學校院學生事務人員的工作倦怠有顯著差異；不同性別、年齡、現職年資、教育程度、是否為約聘僱人員、學校地區、學校性質以及學校類型之大學校院學生事務人員的工作倦怠無顯著差異。

一、未婚或單身者，工作倦怠顯著高於已婚且育有 16 歲以上子女者。

以家庭狀況而言，大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受，在「情緒耗竭」、「去人性化」、「低個人成就感」三個構面及整體工作倦怠有顯著差異存在。其結果發現，未婚或單身者在情緒耗竭的得分比已婚者來得高，可能因未婚或單身者，因無家庭的負擔而得以全心投入工作，然而卻也可能在面對工作壓力時無家庭的支持與抒解管道，因而容易產生工作倦怠。

二、服務於就業輔導者，工作倦怠顯著高於服務於其他各組者。

以服務單位而言，大學校院學生事務人員對工作倦怠的感受，在「情緒耗竭」構面以及在整體工作倦怠構面達顯著水準，有顯著差異存在。在「情緒耗竭」構面，就業輔導組得分顯著高於在學務長室、生活輔導組、衛生保健組、僑外籍生輔導組、勞作教育組及其他組服務之大學校院學生事務人員。但因就業輔導組人數過少，其顯著差異待有保留。亦可進一步探討。

三、對其他背景變項（性別、年齡、現職年資、教育程度、是否為約聘僱人員、學校地區、學校性質以及學校類型）而言，大學校院學生事務人員對工作壓力的知覺則無顯著差異存在。

伍、大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠呈現正相關。

研究結果顯示，大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠有顯著正相關，表示學務人員知覺工作壓力愈高，其工作倦怠感受程度即愈高。且工作壓力各構面與工作倦怠之「情緒耗竭」構面亦達到高度正相關，亦即「工作負荷」、「人際關係」、「行政配合」、「認知衝突」、「專業知能」及「上級壓力」知覺愈高，情緒耗竭知覺更加嚴重。由此可知，可供各相關單位參考，以減少大學校院學生事務人員工作壓力，降低工作倦怠。

陸、大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠具有顯著典型相關。

工作壓力各構面與工作倦怠各構面之間，有三組典型相關係數達到顯著水準。

- 一、第一組典型相關模式為：當大學校院學生事務人員工作壓力之「工作負荷」、「上級壓力」、「專業知能」、「認知衝突」、「人際關係」與「行政配合」知覺愈高，則其工作倦怠之「情緒耗竭」亦愈嚴重。其中以工作壓力的「工作負荷」及「上級壓力」對影響工作倦怠之「情緒耗竭」解釋力最大。
- 二、第二組典型相關模式為：當大學校院學生事務人員工作壓力之「工作負荷」知覺愈高，其工作倦怠之「低個人成就感」感受愈高；「專業知能」知覺愈高，其工作倦怠之「低個人成就感」感受愈低。其中以工作壓力的「工作負荷」及「專業知能」對影響工作倦怠之「低個人成就感」解釋力最大。
- 三、第三組典型相關模式為：當大學校院學生事務人員工作壓力之「人際關係」知覺愈好，其工作倦怠之「去人性化」感受愈低；「專業知能」知覺愈高，其工作倦怠之「去人性化」感受愈低。其中以工作壓力的「人際關係」及「專業知能」對影響工作倦怠之「去人性化」解釋力最大。

第二節 建議

根據研究調查發現與結論提出建議，以提供教育部、大學校院學生事務相關單位、學務同仁及後續研究者之參考。

壹、對教育部的建議

一、建立專業形象，規劃系統進修課程，提升學務品質

本研究發現，學生事務人員知覺專業知能越高，感受的工作倦怠就會越低，因此加強專業知能，將會減低工作倦怠。我國學生事務工作有其背景與脈絡，並發展自我的特色，但為求學務工作的品質與績效，學務工作邁向專業化是勢在必行。而大學校院學務人員在人力有限的情形下，常感精疲力盡，以致無法停下來檢視過去，展望未來。若無系統性專業進修管道，其工作成效與工作壽命是有待評估。加上學務人員疲於工作執行，缺乏創新活動的思考，將難以滿足學生與學校的需求。嘗試透過實施專業證照制度，以及學務認證的形式，是以提升學務人員的專業水準，讓學務人員可以因應環境的變化，修正自己的工作態度與方法，因而更具有專業素養而得以在工作中建立專業自主，提升工作績效。

二、宣導學務工作目標與使命，確定學務體系與工作內涵

本研究發現，大學校院學務工作的工作方針與目標宣導不甚積極，顯示教育部更需要因應時代環境的改變，加強對當前大學校院學務單位宣導明確的目標與使命，讓學務人員擁有依循的方向，讓學務人員執行工作業務時不會感到疑惑。研究發現，工作方向不確定，工作角色模糊，工作環境不協調，工作內涵不明確，皆是降低個人成就感，增加工作壓力與工作倦怠之主因。因而，若學務人員對於學務本身的定位模糊不清，除了無法對工作貢獻心力外，學務人

員亦無法受到專業上的肯並，更易造成工作倦怠或離職念頭，這也是學務人員流動率居高不下之因。

因此教育部宜儘速對學務工作的定義有所釐清，針對核心意義推展學務工作，不致有所偏頗，讓學務工作目標、遠景真正落實；對學務工作體系與工作內涵的建立也需加以研究規劃，得以裨益學務人員在學務工作業務上順利推動。

三、改善評鑑制度、訂定獎勵辦法

本研究發現，學務人員相當認同與肯頂自身的服務工作，但卻沒有獲得相對的成就感。研究發現工作過量、被評鑑的壓力、無升遷管道、回饋不當等因素，皆會降低工作滿意度。也許是在服務學生的過程中，學務人員未能獲得學生的支持、上級主管的支持；而在評鑑的過程中，因其不明確且不客觀的考核標準，讓學務人員無所適從，而龐大的評鑑業務，亦造成工作負荷，徒增工作壓力。

精疲力盡的學務人員，若無獲得應有的獎勵或報酬，相信會減低其工作意願，然而「重賞之下，必有勇夫」，若福利、獎勵制度健全，相信學務人員會有更多動力去完成業務推動，且許多學務人員都是屬於約聘人員，若無升遷機會，加上退休福利不佳，亦打擊學務人員的工作士氣，因此建議教育部宜合理建立學務人員的獎勵與福利制度，並對學務人員的付出給予具體的鼓勵與肯定，增加其自信與專業，以提升工作價值感。

貳、對大學校院學生事務相關單位的建議

一、定期辦理學務研討及觀摩，增進專業知能

研究發現，學生事務人員在「專業知能」構面中，認為最嚴重的細項為「在學務業務上缺乏觀摩與訓練的機會」。學務工作是團體行動，在提供學務服務

時，時常需要其他處室的支援或協助，以配合學生投入學生學習及全方位發展。因此學務相關單位應定期辦理學務研討及觀摩，除促進各處室聯誼交流外，亦可建立各處內彼此評鑑及學習，藉以幫助學務工作同仁檢視自我的工作，促進整個學務團隊密切互動、互相支援扶持，減輕工作負荷，更可增進個人及團體的學務專業知能。

二、增加學務人力，釐清學務工作範疇，落實代理制度

研究發現，「工作負荷」為工作壓力最主要的來源，且工作負荷對「情緒耗竭」的影響力最為嚴重，導致學務人員壓力之產生，面對如此龐雜繁瑣的工作事務，最有效的解決辦法即是擴編學務人力。若現行政策無法達成，建議學校單位應釐清學務人員的職權分配及工作範疇，減輕學務人員的工作負擔。此外，學務同仁也必須熟稔學務處之任務與工作流程，建議學校單位落實工作代理制度，除了可歷練學務人員工作經驗，同理其他同仁處理業務之辛勞，並增加工作知能，活化工作動力。

三、建立良好溝通管道，讓學務人員參與決策制定，有效推動學務工作

研究發現，上級主管交付的任務越來越多，且上級主管決策反覆令人難以適從，且偶有發生部認同某些措施，但又必須執行之困擾。Carter (1994) 認為若能尊重工作者的意見，參與決策決定的涉入越多，越能使工作的推動符合預期目標，若上級決策常常無法與學務人員溝通協調，容易造成對工作期待的落差。故建議大學院校學務單位應該開放學務人員參與決策機會，將有助於改善低個人成就感之情形，增加對工作的認同感。學校也可藉由暢通的溝通管道，瞭解第一線學務人員推動學務工作的困難與需要協助事項，如此下情上達，得以有效推動學務工作。

參、對大學校院學生事務同仁的建議

一、尋求其他處室同仁支持，經營良好的人際關係

本研究發現，學生事務人員置身於工作場域，面對學務工作時，無法獲得其他處室同事認同與支持，使得工作氣氛凝重。建議學務人員可以經營良好人際關係，有助於資源的取得及經驗的交流，達到分工合作及互相切磋、體諒的效果。而且在工作壓力過大時，不妨與同仁抒發心理壓力，並擴大社交領域，尋求精神寄託與高度支持，減低工作倦怠。

二、爭取在職進修機會，提升專業知能

本研究發現，學生事務人員對專業知能的具備程度愈高，其工作倦怠感即愈低，且學務人員在學務業務上缺乏觀摩與訓練的機會，易生倦怠感。故學務人員可藉由提升專業知能，以因應工作要求之壓力，並靈活學習不同的學習策略，培養自我導向的學習能力，才能適應社會的快速變遷及滿足學生的不同需求。而透過在職進修或是其他增加個人工作專業知能的自我成長方式，亦能強化對工作專業的認識，增進專業知能，協助自我在面對學務工作時，建構完整的學生事務理論及實務運作的方法與技巧。

肆、對後續研究者的建議

茲針對後續研究者相關研究的進行，分從研究對象、研究方法、研究變項、研究主題四方面提出建議。

一、在研究對象方面

可擴及未編制學生事務處人員，但實際有從事學生事務工作之人員。或是聚焦研究對象，針對大學校院與技職體系進行差異比較，以豐富相關研究成果。甚至可以加入各組深入討論，以了解各組工作內涵及工作壓力差異。

二、在研究方法方面

可輔以質性研究方法進行，如深入訪談或焦點團體等方法，使資料呈現多元化，並藉由不同對象的看法了解現象背後的原因，所獲得的結果將更具研究價值。

三、在研究變項方面

個人背景變項部分可酌予增加人格特質、內外控傾向等變項，而在學校部分可考慮增加組織氣氛、工作投入等變項，以求獲得更深入的結果與發現。且本研究發現，私立學校比公立學校工作壓力大，亦可進一步分析公私立的工作量和人員專業知能之關係。

四、在研究主題方面

本研究問卷回函中，有些學務人員建議以建立「輪調制度」改善人力不足產生的工作壓力，未來可深入研究「輪調制度」之主題，探討輪調是否可以減少工作壓力與工作倦怠。

參考文獻

一、中文部分

大學法(2003)。2005年12月20日，取自 <http://law.moj.gov.tw/Scripts/Query4B.asp?FullDoc=所有條文&Lcode=H0030001>。

王延齡(2001)。學生事務主管工作壓力之研究-以中區大專院校為例。私立東

海大學公共事務碩士學程在職進修專班碩士論文，未出版，台中市。

王延齡(2003)。大專校院學務工作人員工作壓力之研究。南開學報，1：1，103-118。

王延齡(2005)。學生事務人才經營：談學務主管的壓力與承諾。台中市：長海出版社。

王美華(譯)(2002)。M. Kenneth 著。寫自己的壓力處方(Write Your Own Prescription for Stress)。台北：張老師文化。

王婉玲(2006)。國中輔導人員角色壓力、輔導自我效能與職業倦怠之關係研究。國立台灣師範大學教育心理與輔導研究所碩士論文，未出版，台北市。

古金英(2001)。建立一個輪調制度下受輪調員工的工作壓力源模式—以銀行業為例。人力資源管理學報，1：3，1-25。

行政院勞工委員會勞工安全衛生研究所(1996)。勞工安全衛生研究報告—高工作壓力勞工篩檢之研究(IOSH85-M341)。台北市，行政院勞工委員會勞工安全衛生研究所。

宋禮彰(2002)。組織變革中國民小學行政人員工作壓力及因應方式之研究。國立臺中師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台中市。

李育齊(2008)。大專校院學生事務中階主管經營能力與專業發展需求之研究—以北區大專校院為例。國立台灣師範大學公民教育與活動領導學系碩士論文，未出版，台北市。

- 李美燕（1995）。臺灣地區大學圖書館館員工作倦怠現象研究。私立淡江大學教育資料科學研究所碩士論文，未出版，台北縣。
- 李秀穗（2003）。大專院校體育室主管的工作壓力因應方式與職業倦怠關係之研究。國立體育學院體育研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 李清波（2006）。國民中學訓導主任角色壓力人際關係與壓力因應策略之研究。輔仁大學教育領導與發展研究所碩士論文，未出版，台北縣。
- 李勝彰（2003）。國民中學教師工作壓力、因應策略與退休態度之研究。國立彰化師範大學教育研究所碩士論文，未出版，彰化市。
- 李瑞文（2002）。國立大學校院人事人員工作壓力與因應策略之研究。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文。全國博碩士論文資訊網，90NPTT1576039。
- 杜正恭（2003）。學生事務危機處理。台北市：教育部訓育委員會。
- 吳宗立（1996）。國中學校行政人員工作壓力與因應策略之研究。國教學報，8，99-131。
- 吳明順（2002）。國民中學主任工作壓力與因應策略之研究。彰化師範大學教育研究所碩士論文，未出版，彰化市。
- 吳明隆、紀有田（2004）。學校行政人員工作壓力與學校效能關係之研究。學校行政，29，170-181。
- 吳明隆（2006，2007）。SPSS 統計應用學習實務；問卷分析與應用統計。台北市：知城數位科技。
- 吳明隆（2009）。SPSS 操作與應用（第二版）：問卷統計分析實務。台北市：五南。
- 吳政融（2002）。大學體育教師工作壓力及因應方式之研究。國立台灣師範大學體育學系研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 吳進安（2002）。跨世紀學務工作的課題與挑戰。載於林至善（主編），學生事

- 務與社團輔導第二輯**。台北市：東吳大學課外活動組。
- 吳進安（2003）。學生事務的本質、目標及經營策略。載於林至善（主編），**學生事務與社團輔導第三輯**。台北市：東吳大學課外活動組。
- 吳楨晴（2005）。**大學校院課外活動組行政人員工作壓力與職業倦怠關係之研究**。國立台灣師範大學公民教育與活動領導研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 吳榮福（2002）。**臺南縣國民小學總務主任工作壓力及其因應策略之研究**。國立臺南師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台南市。
- 吳劍雄（1999）。工作壓力的成因與因應之道之探討—一個人、組織及社會環境的之三管齊下。**勞工之友**，588，18-21。
- 吳錦隆（2001）。**影響國中訓導主任工作壓力與工作適應相關因素之研究**。彰化師範大學工業教育研究所碩士論文，未出版，彰化市。
- 吳憲銘（2007）。**南投縣國民小學訓導主任工作壓力及因應策略之研究**。國立台中教育大學教育研究所碩士論文，未出版，台中市。
- 何信煒（2005）。**國民小學總務主任工作壓力與工作倦怠相關之研究**。國立新竹教育大學教育研究所碩士論文，未出版，新竹市。
- 周漢東（2004）。**我國大學校院僑輔人員的工作專業認知與滿意度研究**。國立台灣師範大學公民教育與活動領導學系在職進修碩士論文，未出版，台北市。
- 林月娜、吳明隆（2004）。國小專任行政人員角色衝突、工作壓力與因應策略之研究。**學校行政**，33，52-70。
- 林志鴻（1998）。**資訊人員工作倦怠之研究**。大葉大學資訊管理研究所碩士論文，未出版，彰化市。
- 林思妙（1993）。從認知評估、因應方式看國中教師的工作壓力歷程。**測驗與輔導**，130，2672-2674。

- 林信昌（1995）。**新聞從業人員工作倦怠現象研究新聞從業人員工作倦怠現象研究**。國立政治大學碩士論文，未出版，台北市。
- 林昭男（2001）。**國小初任主任工作壓力與因應策略之研究**。國立高雄師範大學工業科技教育學系碩士論文，未出版，高雄市。
- 林純文（1996）。**國民小學組織氣候教師工作壓力極其因應方式之研究**。國立屏東師範學院教育研究所碩士論文，未出版，屏東市。
- 林淑芬（2001）。**我國高級職業學校兼任行政教師工作壓力與因應方式研究**。國立彰化師範大學商業教育學系在職進修專班碩士論文，未出版，彰化市。
- 林勝義、江亮演、王麗容（2002）。**社會工作直接服務**。台北市：國立空中大學。
- 林慧雅（2007）。**大學學生事務工作之願景目標策略及內涵一個案學校學生與相關人員之觀點**。國立台灣師範大學公民教育與活動領導學系在職進修碩士論文，未出版，台北市。
- 邱皓政（2000）。**量化研究與統計分析：SPSS 中文視窗版資料分析範例解析**。台北市：五南。
- 邱皓政（2003）。**量化研究與統計分析**。台北市：五南。
- 邱筱琪（2004）。女性大學學生事務行政人員工作處境與生涯發展初探。載於林至善（主編），**學生事務與社團輔導第四輯**。台北市：東吳大學課外活動組。
- 邱筱琪（2004）。你並不孤單—淺談新進大學學生事務行政人員工作守則。載於林至善（主編），**學生事務與社團輔導第五輯**。台北市：東吳大學課外活動組。
- 邱從益（2004）。**高雄市國民中學兼任行政職務教師工作壓力與學校組織氣氛關係之研究**。國立高雄師範大學成人教育研究所碩士論文，未出版，高雄市。

- 邱國銘 (2001)。銀行行員的壓力源、工作倦怠與工作態度之研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 紀有田 (2003)。高雄縣市國民中學學校行政人員工作壓力與學校效能關係之研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 姚秀瑛 (1998)。家庭教育專任人員工作壓力、因應方式與職業倦怠之調查研究——以台灣地區各縣家庭教育服務中心為例。國立高雄師範大學輔導研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 施淑芬 (1990)。大學教師工作壓力、因應方式與職業倦怠之相關研究。國立彰化師範大學輔導研究所碩士論文，未出版，彰化市。
- 施耀昇 (1991)。教師工作倦怠研究的理論模式及實徵研究之探討。嘉義師院學報，5，89-122。
- 高國慶 (2005)。高中職學務主任工作壓力與因應策略之研究。國立台灣師範大學工業教育學系碩士論文，未出版，台北市。
- 徐淑琳 (2001)。我國大學圖書館館員工作輪調之研究。國立政治大學圖書資訊研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 秦夢群、濮世緯 (1998)。國小校長轉型領導、交易領導、教師制握信念與教師職業倦怠之研究。國立政治大學學報，77，73-110。
- 陸 洛 (1997)。工作壓力的歷程：理論與研究的對話。中華心理衛生學刊，10，19-51。
- 郭生玉 (1987)。教師工作心厭與背景因素關係之研究。國立臺灣師範大學教育心理學系教育心理學報，20，37-54。
- 郭生玉 (1994)。影響教師工作心厭因素之分析研究。國立臺灣師範大學教育心理與輔導學系教育心理學報，27，63-79。
- 郭淑娟 (2000)。家庭教育中心專職人員專業知能與工作倦怠之相關研究。國立台灣師範大學社會教育學系碩士論文，未出版，台北市。

- 郭浚經 (2007)。臺北縣市公立國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究。國立台灣師範大學教育學系在職進修碩士論文，未出版，台北市。
- 陳永祿 (2004)。學務長領導風格與學務人員組織承諾之研究-以南部地區大學校院為例。國立台灣師範大學公民教育與活動領導系在職進修碩士論文，未出版，台北市。
- 陳青勇 (2001)。國民小學兼行政職務教師工作壓力與因應方式之研究。國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台中市。
- 陳金貴 (2001)。學生涉入理論運用在學生事務的探討。載於林至善 (主編)，學生事務與社團輔導第一輯。台北市：東吳大學課外活動組。
- 陳昭雄 (2003)。私立大專院校訓輔工作成效影響因素之研究。載於林至善 (主編)，學生事務與社團輔導第四輯。台北市：東吳大學課外活動組。
- 陳彩怡 (2003)。工作輪調對社會網路利益、生涯成功與離職傾向關係之研究—以銀行從業人員為例。私立銘傳大學國際企業碩士論文，未出版，台北市。
- 陳聖芳 (1999)。臺東地區國小教師的工作壓力與工作滿意度之研究。國立臺東師範學院國民教育研究所碩士論文，未出版，台東。
- 陳瑞娥 (2004)。大學校院學生事務處組織學習與組織效能關係之研究。國立台灣師範大學公民教育與活動領導系在職進修碩士論文，未出版，台北市。
- 陳蓮妃 (2003)。國民中學訓導主任工作壓力與職業倦怠關係之研究。國立高雄師範大學教育碩士論文，未出版，高雄市。
- 陳彰儀 (1995)。組織心理學。台北：心理出版社。
- 教育部 (2008)。教育部統計資料。2009年3月10日，取自 http://www.edu.tw/files/site_content/b0013/97_staff.xls
- 教育部訓育委員會 (2004)。高等教育學生事務工作發展願景目標與策略規劃報告。台北市：教育部訓育委員會。
- 單小琳 (1987)。國中導師專業倦怠與工作壓力社會支持調適的相關研究。國

- 立政治大學教育研究所博士論文，未出版，台北市。
- 張志明、譚宇隆（2000）。花蓮縣國民小學總務主任工作倦怠因素之探討。**花蓮師院學報**，10，145-170。
- 張秀瑛（2003）。工作輪調與離職傾向關係之研究。私立中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 張春興（1989）。**張氏心理學辭典**。台北：東華書局。
- 張雪梅（1996）。**學生發展－學生事務工作的理論與實務**。台北：張老師文化。
- 張雪梅（2002a）。當前學生事務工作的新職責。**學生事務**，41：2，9-16。
- 張雪梅（2002b）。學生沈淪誰該反省－論新世紀我國大學學生事務工作的新角色、功能與挑戰。載於林至善（主編），**學生事務與社團輔導第二輯**。台北市：東吳大學課外活動組。
- 張雪梅（2003）。學生事務是個專業工作嗎？當前大學學生事務工作提升的策略與展望。載於林至善（主編），**學生事務與社團輔導第三輯**。台北市：東吳大學課外活動組。
- 張雪梅（2004）。**大專院校學生事務工作評鑑指標建構之研究報告**。教育部委託專案報告。台北市：教育部。
- 張雪梅（2005）。**大專院校學生事務工作評鑑指標建構之研究**。教育部訓委會委託專案報告。台北市：國立台灣師範大學公民教育與活動領導學系。
- 張曉春（1983）。專業人員工作疲乏研究模式－以社會工作人員為例（上）。**思與言**，21：1，頁 66-79。
- 國立台灣師範大學公民教育與活動領導學系（2006）。2006 台灣高等教育與學生事務國際學術研討會宣言。發表於教育部、國立台灣師範大學聯合舉辦之「**2006 台灣高等教育與學生事務**」國際學術研討會論文集，台北市。
- 黃 玉（1996）。大學學生事務的角色與功能。**公民訓育學報**，5，167-192。
- 黃 玉（2001）。論中小學學生事務專業人才之培育。**訓育研究**，40：4，21-28。

- 黃玉(2003)。從環境中增進學生事務功能—論學校環境與學生發展。載於林至善(主編), **學生事務與社團輔導第三輯**。台北市:東吳大學課外活動組。
- 黃宗顯(1986)。國民小學校長工作壓力與行政決定合理性的關係。國立台灣師範大學教育研究所碩士論文,未出版,台北市。
- 黃義良(1999)。國小兼任行政工作教師的工作壓力與調適方式之研究。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文,未出版,屏東。
- 黃臺生(2001)。工作倦怠相關理論探述。**中國行政**, 70, 37-68。
- 黃臺生、黃新福、張世杰(1994)。工作倦怠的文獻探討。**銓敘與公保月刊**, 4: 3, 12-23。
- 傅木龍(2001)。跨世紀大學學生事務工作發展與輔導。載於林至善(主編), **學生事務與社團輔導**。台北市:東吳大學課外活動組。
- 董家安(1991)。解嚴後訓導工作的面貌與理念。**訓育研究**, 30: 3, 69-79。
- 蔡志賢(2004)。從當前學生事務工作的新職責一文談學生事務人員的角色扮演。載於「**課外組評鑑指標與學生社團發展**」研討會論文集(頁5-13)。台北市:東吳大學課外活動組。
- 蔡樹勳(2001)。桃園縣國民小學總務主任工作壓力、因應方式與職業倦怠關係之研究。國立新竹師範學院學校行政碩士班碩士論文,未出版,新竹市。
- 葉兆祺(1999)。國民小學實習教師工作壓力與因應方式之研究。臺中師範學院國民教育研究所碩士論文,未出版,台中市。
- 葉龍源(1998)。國民小學主任工作壓力與因應方式之研究。國立台中師範學院國民教育研究所碩士論文,未出版,台中市。
- 楊志能(1994)。國民中學訓導人員工作困擾調查研究。國立高雄師範大學教育學研究所碩士論文,未出版,高雄市。
- 楊昌裕(2003)。增進大學學生事務倫理的途徑。載於林至善(主編), **學生事務與社團輔導第四輯**。台北市:東吳大學課外活動組。

- 楊昌裕 (2004)。增進學生事務效能的途徑—校園文化的重塑。載於林至善 (主編)，**學生事務與社團輔導第五輯**。台北市：東吳大學課外活動組。
- 楊清雄 (2004)。高雄地區大學校院專任行政人員休閒參與及職業倦怠關係之研究。國立高雄師範大學成人教育學研究所碩士論文，未出版，高雄市。
- 楊 蓓 (1988)。台灣地區縣市政府社會工作人員工作壓力、社會支持與職業倦怠之研究。**中國社會學刊**，12，69-107。
- 楊極東、林淑玲 (1991)。大專院校訓導人員職業倦怠研究摘要。**訓育研究**，30：3，23-44。
- 廖光榮 (2001)。國中資源班教師工作壓力與工作倦怠相關之研究。國立台灣師範大學工業教育所碩士論文，未出版，台北市。
- 劉杏元、趙淑員 (2004)。開創學生事務的教育夥伴關係以提升學生學習。**學生事務**，43：4，頁 50-62。
- 劉若蘭 (2004)。從系統領導觀談現代學生事務人員應發展的知能。載於林至善 (主編)，**學生事務與社團輔導第五輯**。台北市：東吳大學課外活動組。
- 劉淑貞 (2003)。員工工作特性與工作倦怠之關聯性研究—以技術學院行政人員為實證對象。私立中原大學企業管理研究所碩士論文，未出版，桃園縣。
- 劉淑慧 (1987)。助人工作者職業倦怠量表之編製與調查研究。國立彰化師範大學輔導研究所碩士論文，未出版，彰化市。
- 潘正德 (譯) (1995)。Jerrold S.Greenberg 著。**壓力管理**。台北：心理出版社。
- 鄭百芬 (2003)。高中教師兼任行政職務者工作壓力與因應策略之研究。國立台灣師範大學工業教育學系在職進修研究所碩士論文，未出版，台北市。
- 鄧柑謀 (1991)。國民中學人員工作壓力、因應策略與職業倦怠關係之研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文，全國博碩士論文資訊網，079NKNU2331007。
- 賴秀騰 (2002)。國民小學工友角色知覺、工作壓力與工作適應之相關研究。國

- 立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文，全國博碩士論文資訊網，090NPTT1576049。
- 駱 仁（2006）。國民小學兼任行政工作教師工作壓力與工作滿意度之研究-以雲林縣為例。國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文，未出版，嘉義市。
- 駱芳美（1996）。我國大學院校學生事務處主管的工作環境對其職業倦怠的預測研究。輔導學報，19，247-286。
- 謝琇玲（1990）。國民中學學校組織氣氛教師工作壓力及因應方式之調查研究。國立高雄師範大學教育研究所碩士論文。全國博碩士論文資訊網，078NKNNU2331013。
- 簡驪潔（2006）。國中教師工作壓力、壓力因應方式及工作倦怠之研究—以三鶯地區教師為例。國立臺灣師範大學衛生教育學系在職進修碩士班碩士論文，未出版，臺北市。
- 韓玉芬（2004）。初任教師工作壓力因應歷程之質的研究。國立台灣師範大學教育心理與輔導研究所碩士論文。全國博碩士論文資訊網，092NTNU0328010。
- 藍采風（1985）。生活壓力與適應。台北：幼獅文化。
- 藍采風（2003）。全方位壓力管理。台北：幼獅文化。
- 藍豔柔（2004）。醫務社會工作者之工作壓力與職業倦怠之研究。東海大學社會工作學研究所碩士論文，未出版，台中縣。

二、西文部分

- Anger, J. M. (2003). Job burnout. *Journal of Employment Counseling, 40*(3), 98.
- Blackhurst, A., Brandt, J., & Kalinowski, J. (1998). Effects of personal and work-related attributes on the organizational commitment and life satisfaction of women student affairs administrators. *NASPA Journal, 35*, 86-99.
- Caputo, J. S. (1991). *Stress and burnout in library service*. Phoenix, AZ: Oryx Press.
- Carroll, J.F.X., & White, L.W. (1982). Theory building: Integrating individual and environmental factors within an ecological framework. In W. S. Paine (Ed.), *Job stress and burnout: Research, theory, and intervention perspectives*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Carter, S. (1994). *Teacher stress and burnout: Organizing system to support competent social behavior in children and youth*. (ERIC Document Reproduction Service NO. ED 380970)
- Cherniss, C. (1980). *Staff burnout: Job stress in the human services*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Chou, T.S. (1991). Review of research on the stress-burnout process. *Journal of National Taipei Teachers College, 4*, 339-358 .
- Cooper, C. L.(1983). Identifying stress at work:Recent research developments. *Journal of Psychosomatic Research, 27*, 369-376.
- Cooper, C. L., & Travers, C.J. (1996). *Teachers under pressure: Stress in the teaching profession*. New York:Bantam Books.
- Edward, J.R., Caplan, R.D., & Harrison, R.V. (1998). Person-environment fit theory. In C.Cooper(Eds),*Theories of organizational stress*. N.Y.: Oxford University Press.

- Evans, N.J., & Reason, R.D. (2001). Guiding principles: A review and analysis of student affairs philosophical statements. *Journal of College Student Development*, 42, 359-377.
- Farber, B.A. (1983). Introduction: A critical perspective on burnout. In B. A. Farber(Eds.), *Stress and burnout in human services professions*. New York: Pergaman Press.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues* 30 (1), 159-165.
- Gaines, J., & Jemier, J.M. (1983). Emotional exhaustion in a high stress organization. *Academy of Management Journal*, 26, 567-586.
- Garland, P.H., & Grace.T.W. (1994). *New perspective for student affairs professionals: Evolving realities, responsibilities and roles*. ERIC Digest.
- Gmelch, W. H. (1983). Stress for success: How to optimize your performance. *Theory into practice*, 1, 7-14.
- Gmelch, W.H. (1988). *Coping with faculty stress*. Newbury Park: Sage.
- Gmelch, W.H. (1993). *The association of role conflict and ambiguity with administrator stress and burnout*. (ERIC Document Reproduction Service NO.ED359631)
- Harrison, W.D. (1980). Role strain and burnout in Child-Protective Service workers. *Social Service Review*, 54, 31-44.
- Harrison, K.R. (1985). Teacher characteristics and stress. *Journal of Educational Research*, 78, 346-350.
- Leiter, M.P. (1988). Burnout as a function of communication patterns : A study of multidisciplinary mental health team. *Group & Organization Studies*, 13, 111-128.
- Maslach, C. (1982a). Understanding burnout : Definitional issues in analyzing a complex phenomenon. In W. S. Paine (Ed.), *Job stress and burnout: Research*,

- theory, and intervention perspectives*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Maslach, C. (1982b). *Burnout: The cost of caring*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C., & Leiter, M.P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Maslach, C., & Pines, A. (1977). The burnout syndrome in the daycare setting. *Child Care Quarterly*, 6, 100-113.
- Miller, S.L. (1981). *Teacher burnout*. (ERIC Document Reproduction Service NO. ED204317)
- Niebrugge, K. (1994). *Burnout and job dissatisfaction among practicing school psychologists in Illinois*. (ERIC Document Reproduction Service NO. ED374378)
- Paine W. S. (1982). *Job stress and burnout: Research, theory, and intervention perspectives*. Beverly Hills, CA: Sage Publications.
- Pines, A., & Aronson, E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*. New York : Free Press.
- Pines, A.M. (1993). Burnout. In L. Goldberger & S. Breznitz (Eds.) , *Handbook of stress: Theoretical and clinical aspects*. New York: Free Press.
- Robbins, S.P. (1993). *Organizational behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Selye, H. (1983). The stress concept today. In I. L. Kutash (Eds.), *Handbook on stress and anxiety: Contemporary knowledge, theory, and treatment*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Streppy, J. (1981). Direct-service providers and burnout: social case-work. *The*

Journal of Contemporary Social Work, 62, 23-50.

Tomac, J.D., & Grady K.A. (2002). Reconciling life and work of the new student affairs professional. In M.J.Amey & L.M.Reesor & Associates(Eds.) , *Beginning your journey:A guide for new professionals in student affairs.* Washington,D.C.: National Association of Student Personnel Administrators.

Tull, A. (2003). *Mentoring of new professional in student affairs:Part three—Implication for attrition.* Net Results.

附錄一

大專院校學生事務人員工作壓力與工作倦怠之研究
專家評定修正意見與建議彙整表

第一部分：基本資料：分為個人背景變項與學校背景變項兩部分（共 10 題）。

◎請逐題審閱題目的適合度，於各題目前勾選適當選項，並提供修正意見。

題號	題目	適合度			修正意見
		適合	修正後適合	不適合	
個人背景變項	1、性別：(1) <input type="checkbox"/> 男性 (2) <input type="checkbox"/> 女性	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	2、年齡：(1) <input type="checkbox"/> 24 歲（含）以下 (2) <input type="checkbox"/> 25-30 歲 (3) <input type="checkbox"/> 31-35 歲 (4) <input type="checkbox"/> 36-40 歲 (5) <input type="checkbox"/> 41-45 歲 (6) <input type="checkbox"/> 46 歲以上	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A：改未滿 24、25-未滿 30、30-未滿 35、...、45 以上。 B：刪除「含」，贅文。 F：再分 46-50、51-55、56 歲以上。 G：45 以上可再分等級。
	3、婚姻狀況：(1) <input type="checkbox"/> 已婚 (2) <input type="checkbox"/> 未婚 (3) <input type="checkbox"/> 其他	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	C：刪除「其他」選項，除非有特別考量。 D：其他是指同居？
	4、現職年資： (1) <input type="checkbox"/> 1 年（含）以下 (2) <input type="checkbox"/> 1-3 年 (3) <input type="checkbox"/> 4-6 年 (4) <input type="checkbox"/> 7-9 年 (5) <input type="checkbox"/> 10 年以上	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A：改「擔任學務人員的年資」。 B：(1) 改「未滿 1 年」。 G：10 年以上可再分。 H：改 1 年以下、2-4 年、5-7 年、8-10 年、11 年以上。

	<p>5、服務單位：</p> <p>(1) <input type="checkbox"/> 課外活動組 (2) <input type="checkbox"/> 諮商輔導組 (3) <input type="checkbox"/> 生活輔導組 (4) <input type="checkbox"/> 衛生保健組 (5) <input type="checkbox"/> 就業輔導組 (6) <input type="checkbox"/> 僑外籍生輔導組 (7) <input type="checkbox"/> 住宿輔導組 (8) <input type="checkbox"/> 勞作教育組</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>A：生僑組？</p> <p>C、B、G：各校學務單位名稱未統一，可加列「其他」選項以供填答者自行填寫。</p> <p>F：無學務長？</p> <p>E：加「服務學習中心」。</p> <p>D：在服務單位後加「(以隸屬單位名稱為主)」。</p>
	<p>6、教育程度：</p> <p>(1) <input type="checkbox"/> 高中職 (2) <input type="checkbox"/> 專科學校 (3) <input type="checkbox"/> 大學/學院 (4) <input type="checkbox"/> 研究所以上</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>C：刪除「專科學校」的「學校」兩字。</p>
	<p>7、是否為約聘僱人員：(1) <input type="checkbox"/> 是 (2) <input type="checkbox"/> 否</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<p>8. 是否育有子女：(1) <input type="checkbox"/> 是 (2) <input type="checkbox"/> 否</p>				<p>D：增加此題項。</p>
學校背景變項	<p>1、學校類型：(1) <input type="checkbox"/> 一般大學 (2) <input type="checkbox"/> 科技大學 (3) <input type="checkbox"/> 獨立學院</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<p>2、學校性質：(1) <input type="checkbox"/> 公立 (2) <input type="checkbox"/> 私立</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	<p>3、學校地區：(1) <input type="checkbox"/> 北一區 (2) <input type="checkbox"/> 北二區 (3) <input type="checkbox"/> 中區 (4) <input type="checkbox"/> 南區</p>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<p>A：需寫明各校名</p> <p>B：少了東區？</p> <p>C：花蓮、台東算哪一區？是否加列「東區」？</p> <p>G：北一區與北二區在學校的地區分布上，並無差異。</p>

第二部分：大學校院學生事務人員工作壓力量表（共 39 題），

構面	題目	選 項				適合度			修正意見
		極 同 意	同 意	不 同 意	極 不 同 意	適 合	修 正 後 適 合	不 適 合	
工作 負 荷	1.早出晚歸已影響我的家庭生活、私人時間。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	E：改「工作時早出晚歸...」 F：家庭生活、私人時間分開詢問。
	2.下班或休假時，我常放心不下學校事務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	F：下班/休假為雙重問題。
	3.我常感到學務人力的不足、工作量太大。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	E：刪除「的」。
	4.我常需應付繁多的學務業務評鑑，令我身心俱疲。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	5.辦理各項活動或校外參觀時，常令我提心吊膽。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	B：「參觀」改「參訪」。 D：「提心吊膽」改「我總害怕發生意外」。 E：「提心吊膽」原因？ F：辦理活動/校外參觀為雙重問題。 H：「提心吊膽」改「掛心」。
	6.我在上班時間內無法完成工作，常需下班時候才能完成。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	E：改「常無法在上班時間內完成工作，需利用到下班時間」。
	7.學校舉辦的各種校內、校外活動，超過我的負荷量	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	E：在負荷量前加「工作」。 F：校內/校外為雙重問題。 G：與第3題內涵重複。
人際 關 係	1.推行各項活動或業務時，無法獲得同事的支持與認同。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A：(1) 此項屬於人際關係或是行政配合？(2) 同事是指組內？處內？校內？(3) 支持與認同雙重概念。 D：同事的定義？(校內/學務處內/本組) 擇一。 G：刪除「與認同」。

	2.學務工作無法獲得其他處室同事認同。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D：此題不適合。 E：不適合，跟上題區隔在哪？ G：題意不明確。
	3.與長官的互動不良，而影響工作情緒。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	G：互動不良，語意不明確。
	4.處室內同仁多持本位主義，對事斤斤計較，時有衝突。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D：改「我與同單位的同事相不佳，影響我的工作情緒」。 F：簡化問題。 G：本位主義多用於不同處室間。
	5.與學生之間溝通不良，讓我感到煩心。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	6.同事之間形成小團體，使我感到困擾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	G：小團體為D會造成困擾？
行政配合	1.各處室不能密切協調合作，而感到無所適從。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A：不能合作為因，感到無所適從為果，會讓填答者陷入有因有果，才可選答。 E：「各處室」改「學務處各單位」。
	2.處室內同仁的工作權責不明，分工不均，令我感到困擾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D：「處室內」是指「校內其他各處」或是「學務處內」。 E：「各處室」改「學務處各單位」。
	3.需承擔非專業業務。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A、G：專業是指？ D：改「我常需承擔與學務專業無關之業務」。 H：「非專業」改「非本人職掌之」。
	4.處室內同仁配合度不高，令我感到窒礙難行。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	E：「各處室」改「學務處各單位」。
	5.長官的決策少邀我參與，以致無法抓到要點而感到挫折。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	6.學校行政運作不良、校務執行或教學工作支援上，缺乏共識，令我感到煩心。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A、G：多重概念。 F：簡化問題，多重概念。
	7.資源不足，導致工作難以順利進行，令我困擾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	8.職務代理制度不確實，讓我感到困擾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

認知衝突	1.學務工作性質瑣碎，雜事太多，不易達到預期效果。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	G：為 D 與「認知衝突」有關？
	2.學務工作的成效，不如預期那麼受長官或學校教師的重視。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A、G：(如預期那麼)刪除。
	3.無法在工作中發揮自己的才能，沒有達到預期所要的成就感。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	4.學務工作的範圍界定不清，常與同事之間產生認知上的衝突。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	H：「衝突」改「不一致」。
	5.學務工作環境與設備不符合自己的期望。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A：環境、設備雙重概念，分兩題。
	6.我對學務工作有使命感，卻沒有獲得共鳴。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A：獲得誰的共鳴？
專業知能	1.我覺得我無法建立學務人員的專業權威。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	2.我常感到自己在學生輔導方面的知識不足。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	F：侷限於「輔導」。
	3.學務工作令我疲於奔命，以致無暇進修。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	4.我常覺得有關學務工作在學理方面的資料相當不足。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	5.因專業知能不足而對業務的輪調與代理，深感壓力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A：業務輪調與代理影響層面不同，且又為因果題，難以回答。
	6.我在學務業務上缺乏觀摩與訓練的機會。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
上級壓力	1.為了執行上級或配合長官的要求，令我倍感壓力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	2.上級長官的決策反復無常，令我感到無所適從。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	3.上級長官的威權作風與堅持己見，令我充滿無力感。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	G：雙重概念。
	4.上級長官交付的活動越來越多，令我感到壓力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	H：「活動」改「任務」。 E：建議放到「工作負荷」。
	5.上級透過績效考評方式督導，讓我感到壓力沉重。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	B：上級後加「長官」。
	6.我不認同學校某些措施，但我又必須去執行。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	E：建議放到「認知衝突」。

第三部分：大學校院學生事務人員工作倦怠問卷量表（共 22 題）

構面	題目	選 項				適合度			修正意見
		極同意	同意	不同意	極不同意	適合	修正後適合	不適合	
情緒耗竭	1.我覺得我的工作既勞心又勞力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	C：此題不適合。 F：雙重問題。
	2.每到下班時間，我總感到疲憊不堪。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	3.每天起床時，想到又必須面對一天的工作，我就提不起精神。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	4.整天管理學生，我覺得實在相當勞累。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A、D：「管理」改「輔導」。 B：「管理」改「處理學生問題」 E：「管理」改「輔導」或「處理學生業務」。
	5.我希望辭去學務工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	6.我對我的工作感到挫折感。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	7.我覺得我目前的工作太辛苦。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	E：與第 1 題有 D 不同？
	8.我覺得學務工作，帶給我很大的壓力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	9.我覺得我正處於「智窮力竭」的困境。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
去人性化	1.我常常將某些學生當作工作項目。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	B：學生後加「個案」。 C：用詞再修飾，「工作項目」。 F、E、G：文意不明。 D：改「我認為我只是在做一份工作，學生的任何狀況均與我無關」。 H：詞不達意。「項目」改「的一部份」。
	2.接任學務工作之後，我對學生越來越漠不關心。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	C：「漠不關心」改「失去耐性」。

	3.我擔心目前的工作會使我成為情感冷漠的人。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	C:「情感冷漠」用詞再修飾。 F:「成為情感冷漠的人」改為「熱情消退」。
	4.我一點也不在乎學生會發生什麼事。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	5.總是有人在背後批評我或是在會議中使我難堪。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	D:此題不適合。 F:雙重問題。
低個人成就感	1.我不容易了解學生的想法與感受。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	2.我在面對偶發事件時，常感到束手無策。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	E:加「工作中」於偶發事件前。
	3.我覺得從我的工作中，不能積極地影響學生的生活。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	B:生活後加「學習」。 D:改「不能..生活」改「對學生生活並沒有積極影響」。 E:改為「我覺得我的工作不能積極幫助學生」。 G:「生活」的意涵過於廣泛。
	4.學務工作讓我精神緊繃，精疲力盡。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A、C、F:較屬「情緒耗竭」。
	5.我不容易和學生打成一片，以培養輕鬆愉快的氣氛。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A:較屬「去人性化」。 B:「以」改為「無法」。 D:改「我不容易和學生輕鬆愉快地打成一片」。 E:「以」改為「和他們」 F:與「低個人成就感」無明顯關係。
	6.我感到非常懊惱，因無法和學生親切相處。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A:較屬「去人性化」。 B、E:改為「因無法和學生親切相處，我感到非常懊惱」，較通順。
	7.我覺得這樣工作不易有成就感。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	C:「這樣工作」改「目前的工作」。 E:改「我覺得這樣的工作沒有價值」。
	8.我覺得我的脾氣越來越暴躁。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	A、G:較屬「情緒耗竭」。 C、E:建議改放「去人性化」中。 F:與「低個人成就感」較無明顯關係。

大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠調查問卷
(正式)

親愛的學務先進：您好！

這是一份有關大學校院學生事務人員「工作壓力」與「工作倦怠」的調查問卷，目的在於了解我國大學校院學生事務人員的工作壓力、工作倦怠之現況，探討大學校院學生事務人員工作壓力與工作倦怠之關係，最後根據研究結果提出具體建議，作為學務人員、學務單位及學校參考。您的意見非常寶貴，故懇請 惠賜卓見。

本問卷係以不記名方式進行，所得資料僅供學術研究整體分析之用途，個人所填寫問卷內容絕不對外公開，敬請放心。衷心感謝您百忙之中抽空填寫本問卷，並請撥冗儘速擲入信封寄回。賜教之處，至深感忖，肅此奉懇。

敬祝

身體健康、工作順利

您是否希望收到本研究結果摘要？

是。E-mail：_____

否。

國立台灣師範大學公民教育與活動領導研究所

指導教授：張雪梅博士

研究生：呂純怡敬上

聯絡電話：0937-603-936

E-MAIL：yimail@ms42.hinet.net

第一部分：基本資料

填答說明：請依您個人實際情形，在□中打√。謝謝！

個人背景變項：

1、性別：(1) 男性 (2) 女性

2、年齡：(1) 24歲以下 (2) 25-30歲 (3) 31-35歲
(4) 36-40歲 (5) 41-45歲 (6) 46-50歲
(7) 51-55歲 (8) 56歲以上

3、家庭狀況：(1) 已婚，育有 15 歲以下子女
(2) 已婚，育有 16 歲以上子女
(3) 已婚，無子女
(4) 未婚或單身

4、現職年資：(1) 未滿 1 年 (2) 1-3 年 (3) 4-6 年
(4) 7-10 年 (5) 10-20 年 (6) 21 年以上

5、服務單位：(以填答者所屬單位名稱為主)

(1) 學務長室 (2) 課外活動組 (3) 諮商輔導組
(4) 生活輔導組 (5) 衛生保健組 (6) 就業輔導組
(7) 僑外籍生輔導組 (8) 住宿輔導組 (9) 勞作教育組
(10) 其他

6、教育程度：(1) 高中職 (2) 專科
(3) 大學/學院 (4) 研究所以上

7、是否為約聘僱人員：(1) 是 (2) 否

學校背景變項：

1、學校地區：(1) 北區 (含基隆、台北、桃園、新竹、宜蘭、花蓮、連江等縣市)
(2) 中區 (含苗栗、台中、南投、彰化、雲林等縣市)
(3) 南區 (含嘉義、台南、高雄、屏東、台東、澎湖、金門等縣市)

2、學校性質：(1) 公立 (2) 私立

3、學校類型：(1) 一般大學 (2) 科技大學 (3) 獨立學院

(請翻下頁繼續填寫，謝謝！)

第二部分：大學校院學生事務人員工作壓力量表

填答說明：請在每題選項中選出一個最符合的項目，並在□中打✓。

- | | 極
同
意 | 同
意 | 不
同
意 | 極
不
同
意 |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1.早出晚歸影響我的私人生活。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2.推行各項活動或業務時，無法獲得組內同事的支持與認同。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3.學務處各單位同仁的工作權責不明，分工不清，讓我困擾。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4.學務工作性質瑣碎，雜事太多，不易達到預期效果。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.我覺得我無法建立學務人員的專業權威。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6.為了執行或配合上級主管的要求，讓我倍感壓力。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7.下班或休假時，我常放心不下學校事務。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8.學務工作無法獲得其他處室同事認同。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9.我需承擔非本人職掌之業務。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10.學務工作的成效，不如預期那麼受重視。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11.我常感到自己在學生輔導方面的知能不足。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12.上級主管的決策反復無常，讓我無所適從。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13.我常感到學務人力不足、工作量太大。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14.與主管互動不良，影響工作情緒。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15.學務處各單位同仁配合度不高，讓我感到窒礙難行。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16.資源不足，導致工作難以順利進行，讓我困擾。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17.無法發揮自己的才能，不如預期那麼有成就感。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18.學務工作讓我疲於奔命，無暇進修。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19.上級主管的威權作風，讓我感到無力。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20.我常需應付繁多的學務業務評鑑，令我身心俱疲。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21.處室內同仁多持本位主義，時有衝突。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 22.主管的決策少邀我參與，讓我挫折。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 23.學務工作的範圍界定不清，常與同事的認知不一致。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 24.我欠缺學務工作的理論以支持自己的工作。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

極 同 不 極
同 意 同 不
意 意 同 意
意

- 25.上級主管交付的任務越來越多，讓我感到壓力。
- 26.我常掛念辦理的各項校內外活動。
- 27.與學生之間溝通不良，讓我感到煩心。
- 28.學校行政運作不良，讓我煩心。
- 29.學務工作的環境不符合期望。
- 30.專業知能不足讓我對業務代理深感壓力。
- 31.上級主管透過績效考評方式督導，讓我感到壓力。
- 32.我常無法在上班時間內完成工作，需下班時間繼續工作。
- 33.同事之間的小團體讓我困擾。
- 34.職務代理制度不確實，讓我困擾。
- 35.學務工作的設備不符合期望。
- 36.在學務業務上缺乏觀摩與訓練的機會。
- 37.我不認同學校某些措施，但我又必須去執行。
- 38.學校舉辦的各種校內外活動，超過我的負荷量。
- 39.我對學務工作有使命感，卻無法獲得支持。

(請翻下頁繼續填寫，謝謝！)

第三部分：大學校院學生事務人員工作倦怠問卷量表

填答說明：請在每題選項中選出一個最符合的項目，並在□中打✓。

- | | 極
同
意 | 同
意 | 不
同
意 | 極
不
同
意 |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1.到下班時，我總感到精疲力盡。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2.我覺得我冷漠地只把學生當作需要處理的工作。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3.我不容易了解學生的想法與感受。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4.每天起床時，想到又必須面對一天的工作，我就無精打采。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5.接任學務工作之後，我對學生越來越失去耐性。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6.面對工作中的偶發事件，我常感到束手無策。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7.整天處理學生業務，我覺得精神緊繃。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 8.我擔心目前的工作會使我心腸變硬。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 9.我覺得我的工作不能積極幫助學生。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 10.學務工作讓我覺得極為倦怠。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 11.學生發生什麼事情，我並不真正在乎。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 12.我感覺我缺少活力。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 13.我對我的工作感到挫折。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 14.我覺得學生會將他們的問題歸咎於我。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 15.我不能輕易地以輕鬆愉快的氣氛和學生打成一片。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 16.我覺得我目前的工作太辛苦。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 17.和工作對象緊密接觸後，我並未感到愉快。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 18.我覺得需直接面對人的工作，帶給我很大的壓力。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 19.我覺得我的工作並沒有什麼價值。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 20.我覺得我正處於「智窮力竭」的困境。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 21.我不能心平氣和地處理工作中的情緒性問題。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

(請翻下頁繼續填寫，謝謝！)

第四部分：自由填答

1. 大學校院的學生事務人員的工作壓力並不比學校其他處室人員高，是否同意？請說明原因。

2. 您認為可以幫助學務人員增加工作成就感或避免倦怠的方法有哪些？

(1) 學校方面：_____

(2) 教育部方面：_____

(3) 其他：_____

3. 請問貴校生職比大約是多少？您認為生職比是否為您工作壓力或工作倦怠的原因？

(本問卷到此結束，煩請檢查有無遺漏，再次誠摯感謝您的鼎力相助！)

開放式問卷彙整表

附表 1 大專院校學生事務人員其工作壓力源彙整表

問卷 編碼	大學校院的學生事務人員工作壓力並不比學校其他處室人員高？
008	學務工作推廣不只要求成效高，最重要的壓力是學生的安全問題擺第一，學生事件影響校譽要重視，學生事務工要要隨潮流改進，更要接受學生家長的交流。
012	經驗老到，游刃有餘。
013	學務工作無具體指標，社會氛圍並不期待學務之專業。
015	必須直接面對學生即處理問題。
018	加強硬軟體設備。
019	學務工作多元性變化較多，服務品質高，工作比較具創意，因此壓力較大。
020	1.其他單位有既定制度有依循，較不會因主管或評鑑訪視而遭致責難； 2.學務工作較屬服務性質，責任又大，常被突發事件被上級盯滿頭包，又常被評鑑訪視搞得精疲力盡。； 3.評鑑訪視常是事後遊戲規則，時時變更督導重點，無所遵循。
021	因為學生事務繁雜，而且常有突發情況出現。
024	學務人員要輔導學生的狀況，大都無一定模式，突發意外事件處理壓力大的多。
025	學生事務人員工作除一般行政業務，所辦理活動皆與學生為主並與其直接接觸，更能體悟學生感受更應對品質有所要求，以期為學生服務。
027	因為學務人員所面臨的工作對象是學生，對於學生之各項需求及偶發事件並未能預期，故心理壓力並不因下班而緩解。我認為學務人員工作壓力比負責教學、研究的教師更大！
029	學生事務人員會遇到學生緊急事故的比例較其他處室高，異常及突發狀況無法預期是一種壓力，且學務人員被要求要達到預防的機制，所以面對學生身為第一線人員，要能瞻前顧後，對學生要有更多責任，因此，壓力確實比其他處室高。
032	看工作性質及內容。
034	工作繁重，工作年資越久，工作量也隨著增多。
035	推展學務工作需與學生接觸，尤其是課外活動組的工作，相對的學生參與課外活動的興趣高低關係到本身工作價值的認同高低。
037	學務工作極其繁瑣，管理學生食衣住行...。現在學生來自少子的家庭，大多被呵護中長大，思想行為往往與年齡有落差，管理輔導上難度提升不少。想盡心點，往往不見得有好回應。
040	學生年齡高，自主意識強。偶有業務執行困難。

053	學生事務工作繁雜，每件事情若要妥善完成，必須積極投入，設法克服許多困難，工作壓力在所難免。
060	學務處所負擔的責任，較其他單位來得重。學務處的工作是勞心又勞力，需要有強魄的體格與體力才可勝任。
061	處於現今環境，學務同仁與校內其他單位同仁壓力都很大。
064	學生事務工作性質，多偏向管教與活動部分，與其他處室以業務為主工作不同，學務工作壓力較多外在因素影響。
065	學務工作事多又瑣碎。
067	身為第一線與同學接觸互動的學務人員，每天面對的不僅是直接對學生的服務工作，尚須規劃辦理各式學生活動，工作內容之繁雜、多元，不是其他處室人員可與之比擬，因此學務人員工作壓力是相當高的。
068	1 各自領域不同，有不同的壓力； 2.學務工作人力的精簡，也是造成工作壓力之一。
069	長時間面對學生的學務人員較易感到疲乏，需要有緩衝與休息，我認為比單純處理事務複查許多。
070	因其他處室的人員並不知道學務處做些什麼工作。
071	因為工作的內容較不具體及分工不清楚，亦無明確的工作分析說明資料。
072	來自學生與家長的壓力，並非一般人能想像的，尤其是有些家長需要再教育。
073	第一線面對學生，挑戰大。
079	責任及安全都是重要的，但是卻是無法量化的，真心的關懷及付出，是無法用時間及壓力來衡量的。我不是沒有沒有壓力，而是我覺得做得有意義就可以了。
081	學務人員經常第一線處理學生各項事務，而其事務經常為突發、特殊、緊急之狀況，且不同其他處室。
082	學務工作是輔導性的工作，也是幫助學生的工作，有時的壓力是比其他處室人員高，常常要在短時間內辦妥事情及接任新增偶發的事件及工作。
083	因學生事務人員為第一線接觸學生的人員，常需與學生相處及生活輔導，面對學生突來的情況，常會倍感壓力。
089	各處室皆有工作壓力，但壓力性質不一樣，學務人員有常態性的業務，因有一定週期的運作及準確度的要求，壓力還蠻大的；活動的舉辦及學生活動後續的核銷也有許多細節要注意且追著學生跑也真的很累，且對學生也無法要求太多，在與學生應對上情緒的管控及用語謹慎，在在都是無形的壓力。
091	學生及家長個別差異極大，處理「人」比處理「事」難度更高。
095	壓力不能等同而論，工作性質並不相同。
096	因工作各有難處。

097	基於現今經濟因素，學生生活上產生的各項問題接由學務處同仁為第一線接觸，若後續狀況並獲得改善，矛頭一律對準學務處，各種補救措施獲政策審核未通過者，勢必尋求其管道（申訴、陳情媒體）施於承辦人員壓力。
101	因學務人員必須面對學生和老師，甚至家長，常處於第一線，負責處理各項學生課內課外生活情感等問題，且尚有例行性的行政業務，因此我認為學務人員的工作壓力應不比其他單位人員低。
102	有時處理學生的事是沒有上下班的分別，且需耐心。
103	有極可能比其他處室高。因為學生問題率涉及家庭背景、個人性格、個人資源等，往往牽一髮而動全身，不易處理。
104	面對老師、學生、主管多重壓力。
105	現今社會壓力無法避免，需要適當抒解。
106	學務處各組不同單位工作屬性不同，有些單位除行政外，亦需負擔其他事務，如督導等...，工作性質多元且複雜，負擔亦繁重。
111	每個工作每個處室均應有自身壓力。
116	學務處的行政人員、教官所處理學生的事務很雜。
119	要看學校是否向教育部要錢。
126	學生事務人員面對學生較多。
127	因人而異。
128	學生事務人員負責學生的輔導、事件的處理、學生的活動是動態的，不像其他處室負責的業務是靜態的，尤其學生意外事件的發生幾乎都是突發的，不可預期的，雖然事先的預防工作都有在做，可是意想不到的事還是會發生。因此，學務人員的壓力比其他處室人員高，是必然的。
129	各處室工作仍有壓力，只是壓力大小及如何解壓的問題而已！
140	因一般大多數的人都會人認為只要是學生有關的事，都是學務處的事。但學校就是學生活動學習的場合，能有那件事跟學生無關？
141	學生事務不如其他處室具有標準作業程序或例行性質，常需因應學生突發事件，較易被關注。所從事的多為政策理念，對於學務人員的保障不足。
142	1.賞罰不公；2.工作分配不公；3.學校無進修規劃。
143	因為面對的是學生、老師以及家長，學生的安全、家長的抱怨以及老師的不諒解，有時讓我們很難處理事情。
146	學務工作不同教務、總務例行工作，第一線的面對越來越多元的學生問題，必須自我成長與精進，不能墨守成規，依循舊制。
149	因為學務工作較無明確範圍，且考核標準較其他處室難訂定。
150	學生事務人員的工作是一對一，面對面的面對學生，事務繁雜，上級感覺不到。
154	學務各項資源並不其他處室，但所有學生事務皆須處理，各處室大都能準時下班，學務卻經常需加班處理學生事務。

155	因學務人員工作投入時間長，且不易呈現，專業素養常會遭質疑。
156	學生事務層面極廣，動輒得咎。生活、人際關係、處世能力的培養，無法像學科有一定的考試來評斷學習成果，必須長期培養，鼓勵、耗費心力。
157	學務工作瑣碎繁雜，永遠辦不完，主要是每日均有突發狀況，待處理。不過想想能為這麼多人服務及解難，是可喜的。
159	學務工作有辦活動的績效及壓力，每多事情因私校的人力不足，常都得自己來覺得助力很小，所以壓力會很大。另外補助款逐漸減少，要有績效又沒經費，所以真的有壓力。
160	工作態度因人而異。有人天生想把工作做好，有人只應付工作即可。要看單位的績效評鑑機制為何。
161	1.學務工作面對的都是「活」的人，不像其他單位面對的大部分是「事」； 2.學務工作 24 小時都是戰備時間，非下班後就能不予處理，而且多很緊急，不能拖延。
162	社會快速變遷，學務處不若其他處室有相對性的優勢，例如招生獲經費。
164	學校總務教務問題未處理好，常造成學務嚴重問題及困擾。
166	學務工作真正要落實，讓學生在求學階段受益良多真的很難。
167	學生的問題隨時會發生，要隨時處於備戰狀態，尤其正常工作時間外發生學生問題，則壓力更大。
168	因學務處人員需處理很多瑣事，又直接服務學生，如果學生有緊急狀況，但行政工作還是得繼續，而且行政工作需大量協調，許多細節都需要注意，壓力很大。
171	直接面對學生工作壓力較其他處室高。
172	每處室所有負責的工作內容不同，且我們要與學生接觸的機會也比其他處室多。
173	1.本校申請教學卓越計畫，教務處及其他教學單位應也是壓力相當大； 2.剛到學校未滿一年，尚不清楚其他單位的狀況； 3.壓力有個人主觀感受部分，難以比較。
176	學生的事務常有不可預期發生之情事（即意外事件）的發生。很多是學生不讀規則，如超過應辦期限或需繳交資料不齊全；規則通常已公告清楚，卻往往是幫忙辦理業務的同仁被不守規則的人指責。處理突發或意外事件並非偶爾為之，故壓力並不小。
177	比例應該是一樣重，目前來說會越來越重。
179	經費不足。
180	只要一心為校，為學生，每一個人都有自己不同的工作壓力。
181	權責業務不同，無法相提並論。
182	分工不同，面對問題來源不同。每樣工作皆會有其壓力。
183	突發、危機事件，學務相關單位需站在第一線處理，面臨之壓力較其他處室人員高。

184	因人而異。
188	學務處人員需直接處理學生困擾，部分非單純程序性的問題，在處理學生情緒問題時，難免也會被其情處波及，造成壓力，同時，學務人員需預期任何突發狀況，或隨機應便危險事件。
190	因事務太工作大多和學生本身息息相關，有急迫性及時效性。
192	因人而異。
196	每個工作都有其辛苦與壓力之處。
199	術業有專攻，各司其職。
201	學務處主要為學校行政單位中與同學最為密切接觸的處室。從事人群服務工作，壓力比單純處理事務的大。因為同學的情形千奇百怪，必要有高度的彈性與適應力能足以勝任，且目前少子化的影響，使的學生常會以本身的利益為最大的爭取原則，忽略了尊重他人或是其他制度上的限制而造成許多紛爭，動不動就要訴諸媒體，造成服務上之壓力。
203	因為其他處室工作屬於固定式，有一定的規範及固定的處理方式，學務工作要面對的是人，且無一定的處理方法，要因人時地，要把握原則隨時應變。
204	同樣面對學生，壓力是同樣存在的。
205	強化自動化，學生不一定到學務處就能受到服務，全面單一窗口，多樣服務。
207	學生事務平奇而怪，需隨時應付各種狀況，若專業能力不足，便無法妥善處理。
208	學務工作者所需面對的不只處理學生問題而已，還需面對家長及其他行政或教學單位的教職同仁，且在處理問題時，有時家長、學生間的認知與意見也不同，時常會造成承辦人員的困擾。
211	因面對的不僅是學生，也面對家長及其他教職員同仁，常常面對的突發業務比其他處室高，因此壓力大一些。
212	學生事務工作主要是與學生之間的互動。
213	學生事務工作主要是面對學生或老師，人的問題比教條機械等要複雜，相對壓力必然較大。
215	壓力超大。
216	工作不同壓力不同。
217	因為要面對學生多種問題，而且常常是情緒性等問題。
219	面對學生事務需以各種思考角度才能解決學生問題或協助學生面對問題。且來自不同家長、不同人格特質的學生們，需要更多心力來輔導，因此工作人員也需持續進修！
220	學務工作較難有立即的績效，很難用數字來呈現績效，每當校方要求量化指標時，就難以呈現。另外學生是我們輔導的對象，每個學生所產生的問題皆不同，而其他單位的人，都覺得學務處是個輕鬆的單位，實在是一個迷思。

223	學務工作是站在第一線面對學生所有的問題，常常是要作很多吃力不討好的事！但學校高層長官不一定會重視，學生認為理所當然的也不會感謝你，可是每次學生一出事，長官一定要學務處先出面處理，所以壓力比較高。
225	因為學務工作在學校評鑑中雖不是比例高者，但幾乎與學生有關是向都要學務處各單位處理，吃力又不討好。
226	每個處室都有其壓力。
227	處理學生問題，直接面對學生及家長壓力不小。
228	各盡其職，學務處乃需以服務精神，幫助同學，無高低之別。
236	學校其他處室常把學生的事就是學務處的事掛在嘴邊，無形中增加了學務人員的壓力與困擾。
239	我覺得事務人員處理與面對的是學生變動性很大，因此協助的方式也不盡相同，需更了解與考慮學生之需求，同時尚有配合教育部各項政測執行之考量，行政之工作壓力是多元的。
240	家家有本難念的經。
244	因直接面對學生問題與學校制度規定相衝突時，壓力非常之大。
245	學生事務人員的工作是面對學生全方位的服務瑣碎且雜事多，往往在處理業務時要考量其結果是讓學校與學生雙方面都能達到圓滿。
247	學務人員面對眾多的學生，每人的問題都不一樣，除了解決他們的問題外，我們尚有自己的業務，且學生多數會在課餘時間前來（例如中午用餐、休息時間及下班後），並且利用晚上及假日舉辦活動，尤其假日活動比上班時間還要早出晚歸。近年學生自我意識高長，需要長時間的溝通與開導，更佔用多數時間。
253	學務工作壓力繁重，必須直接面對學生，業務繁多，又需舉辦各項活動，壓力較其他處室來的重。
262	學生事務是對學生的需求作服務，每天發生的概況會不同，不像如教務單位，其狀況是根據學生處理。
263	因適當自我壓力即會工作動能進而提昇素質。
268	學務人員是直接面對學生，亦即直接面對問題的工作。
275	1. 每天要有心理準備接受突發事件的挑戰，因為除了表訂工作或活動外，常會有突發緊急事件需要立即處理； 2. 學生輔導工作需時較長，無法立竿見影，需要耐心和毅力，不斷堅持才能看見效果，因此耗費多時。
276	大家工作都很多。
282	人力配置不夠。
284	除了例行性行政業務外，還要處理學生偶發的特殊狀況，增加了工作的困難度和複雜性。
286	因為直接面對學生及家長。

288	處理突發狀況。
291	1.活動多，變化多，計畫趕不上變化； 2.常有偶發事件要處理與面對； 3.假日或晚上，得陪學生辦活動。
295	因為學務工作室面對人的工作，人是千變萬化的
296	學務面對的是學生的種種瑣碎的事，舉凡學生的食衣住行跟學務總是息息相關。
301	因為學生問題多。
308	學務直接面對學生，解決事務很多。
309	因為學務處工作並非只有例行性行政工作，學生遇到的問題長是沒有標準答案的，必須花費許多時間給予學生協助。
310	學生事務面對的不像文書處理工作，對象是學生，需透過溝通，各種狀況都可能發生。
311	工作付出與時間心力投入多。
318	學校並不重視學務，學務長不懂學務，導致各組功能不彰。
319	學生大小事都與學務有關，工作量大。
327	需長時間面對學生且處理問題。
332	學務工作無法按表操課，許多事務都是臨時性突發性，且學生作息白天上課晚上辦活動，學務人員必須排班服務學生。
336	學務工作繁瑣且勞心勞力。
338	學務工作複雜且問題無奇不有。
344	因為學生問題千奇百怪。
345	各單位各有難處。
347	學務工作與學生接觸最密切，互動最多，因此極有壓力。
356	教育部要求大專校院加強品德教育與服務學習工作，工作增多且無量化指標，學務人員較無所適從，且工作無法立竿見影。
358	尤其在處理危機事件（學生鬧自殺），壓力極大。
359	除了事務性工作的處理，學務人員亦需直接面對學生問題。
364	學務工作機動性高，常需要較大的應變及危機處理能力。
366	學務工作是面對人，壓力較大。
368	學務工作相當彈性，學生問題多元。
372	1.對學生服務專項，從上班時刻至下班都會發生。 2.學生活動日益增加，尤其是假日仍須辦理大型校內活動。
378	處理學生事務，要讓學生心服口服，又要不違背現行法規。
383	學校推動精實，行政革新，業務量增多。
384	因學務人員常需第一線面對學生，處理學生問題。

388	因學務人員常需第一線面對學生，處理學生問題。
395	學務工作千頭萬緒。
396	家家有本難念的經。
397	學務工作是面對人，而非事物，複雜度較高，需有更多的判斷力、應變能力。
398	學務工作同仁面對的是學生。
405	學務工作必須不斷創新並符合學生期待，一成不變無法達到與學生互動的目的。
407	1.協助同學事務必須具備相當多常識才足以協助同學相關事宜。 2.皆屬突發性質，更需處事經驗方能勝任。
408	學生的思想觀念態度需求和行為上都產生了顯著的改變，面對此一環境的學輔人員相對的工作壓力就比其他處室高。
409	學務工作在生輔部分工作有日漸增加趨勢。
410	學務人員面對的是學生在校內外大小事件，提供學生在校良好的學習環境，並提供非正式課程的活動，培養學生的人格與情意教育，因此面對學生的各類問題所帶來的挑戰及其壓力不比其他處室低。
411	在面對學生持活動較為急迫時，也需要較大的支持。
413	學務工作需第一線面對學生。
414	學生事務涵蓋層面很廣，且常為學生需求較高的單位。相對挑戰也較高。
415	工作壓力之定義因人而異。
425	學務工作對象是學生，處理的事務多事動態與突發的，及與學生權益安全等等，不能有疏失。處理的方式也非固定不變，頗具挑戰性。
427	學務工作直接面對學生，由於年紀越大，與學生代溝越大，需面對與學生觀念不同的壓力。
432	學務工作臨時需處理的狀況層出不窮，雜務繁多
433	學生的問題常是突發性層出不窮，需要緊急處理，引而比其他處室壓力大。
435	大學生背景不同，發生問題無法預測；學務工作範圍太廣。
436	1.下班時間不固定；2.各項活動需動腦，並非例行性工作； 3.直接面對學生。
439	每個處室壓力都一樣大。
440	突發事件多，必須立即應變。
441	每個處室因承辦業務不同各有其壓力存在，工作壓力之高低不能依主觀而定。
443	學務人員需面對學生，且學生問題包羅萬象。
448	訓輔工作壓力大，需面對高關懷個案且人力不足。
449	學務人員需直接面對學生的需求，並保持溝通的彈性。
451	學校其他單位總認為學生的問題就是學務處要處理，把所有學生的事都交予學務處，工作壓力當然較其他處室高。

附表 2 學校方面可增加工作成就感或避免倦怠的方法彙整表

問卷 編碼	您認為可以幫助學務人員增加工作成就感或避免倦怠的方法有哪些？ (學校方面)
001	增加人手。
008	建議校方辦理教育訓練課程外，應可加辦團康或一日校外研討活動，以自我成長與分享為主。
012	簡單慰問，鼓勵與肯定。
017	要給予學務工作支持（如經費、設備等行政支援）
018	1.評鑑繁瑣影響工作；2.學輔經費使用過於繁瑣不易達到效果。
020	1.長官言行支持；2.制度建立。
021	1.多獎勵或勉勵；2.適度增加員額，分擔工作量。
024	1.人力的合理性；2.升遷管道暢通。
025	鼓勵及獎勵制度實施。
027	給予經費及各項設備的協助，使工作順利推展。
028	支持。
029	重視支持學務工作，提高晉升管道，實質的薪資福利，舒適的工作環境。
032	1.增加人力；2.適時鼓勵與獎勵；3.辦理休閒活動舒壓。
034	增加需求的設施，滿足學生的活動需求，學校太過保守，觀念不夠開放。
040	敘獎從寬。
045	激勵。
050	1.增加人力及相關資源；2.行政制度的改善；3.相關福利。
053	給予各項資源，包括經費、場地設備及人力，鼓勵學務人員。
054	重視學務工作。
060	多鼓勵學務人員，不要僅重視教務工作，不要忽略學務同仁對學生的服務及協助。
061	輪調、鼓勵。
067	適才而用很重要，適當的人放在對的位置應是一段職務輪調外更妥善的想法。
068	1.工作上的表現獲肯定；2.不要極端的壓縮人力。
070	希望高層能實際了解我們在做些什麼工作，而不是一直要求我們一定要有績效、成果，很多事情是無法有一定的成效。
071	給予正面肯定與支持。
073	政策需要明確支持。
082	增加學務工作人員的獎勵及寒暑假都放一些假讓大家抒解壓力。
083	庶務性工作和學生輔導區隔開，讓學輔工作人員能專心輔導學生或進行行政工作，或則常會掛心行政工作和學生輔導互卡時間的問題。
089	1.組織內一段時間職務輪調，有利於職務代理人制度的落實，及同仁間的同理心；

	2.增加學務精進研習；3.獎勵績優人員。
090	增加獎勵措施，適時地讓約僱人員轉正。
095	休假方面能有彈性。
097	人力支援、經費支援。
101	1.給予學務人員彈性工時； 2.對行政人員的待遇應提高，不應只以約聘制，而不以學歷能力分級敘薪。
102	以鼓勵激勵方式取代懲戒約束。
103	適時給予體諒。
104	多辦理相關知能教育訓練。
105	支持與認同鼓勵。
106	電腦E化。各單位溝通管道暢通。且願意合作。
111	應給學務人員合適的權責與績效評考或獎勵制度。並重視約僱人員的權力。
116	給予獎勵（精神或實質）。
119	工作要均等。
126	激勵學務人員的措施。
128	1.辦理激勵研習營；2.教職員工獎勵制度的完善； 3.主管的卓越領導方式與經常的嘉勉。
129	給機會進修，學習多元的學務技巧。
130	使學生體認學務工作之繁瑣，提高其配合行政業務之意願。
140	1.增加專業課程的訓練；2.權責規劃及劃分公平，避免爭功諉過情形產生； 3.獎優懲過，賞罰公允。
141	給予精神上或物質上的獎勵。
142	提供公平且免於恐懼之工作環境
143	辦理活動、旅遊。
146	對於學務工作人員的期許與方向必須清楚明確，並有實質的獎勵制度。
149	明確定義業務、政策明確且不反覆。
150	增加人手。
152	多利用時間增進自己的知識，提升及電腦方面、語言方面的學習，情緒管理要好， 一顆服務熱忱的心。多參與教育部舉辦之活動。
155	1.給予加薪、特休或獎勵。2.工作輪調。
157	1.辦理真能釋壓的研習活動，一則增加能力，一則紓壓。
159	希望上級能多體諒辦活動的辛勞，較會減少壓力。
160	提升專業能力培訓機會。
161	有適當的獎勵。
164	加強獎勵學務人員。

166	1.在職培訓；2.多接近大自然。
168	盡量少為了得獎或成果，一直標案子，讓學務人員疲於奔命，疏忽對學生真正的照顧。多聘用校內人員。避免都是約僱人員，無穩定感。
171	工作輪調、增加人手、增加福利、成為正式員工。
172	在運動時間多運動，以利於抒解壓力。
179	經費補助、場地補助。
180	鼓勵、支持與肯定。
183	獎勵制度健全（獎優懲劣）（公開表揚）。
184	增加獎勵制度，尤其質的評量作為標準。
188	1.鼓勵人員進修，鼓勵學務人員自我成長。2.每學期定期舉辦研習活動。
199	多舉辦職員聚餐，聯誼。
201	提供資源協助，專業課程的訓練，增加個人工作上之知能。
203	多給學務人員肯定，支持學務工作。
204	辦理工作經驗分享的工作坊，增加成就感，避免減少倦怠感。
205	多朝向培養學生自治之政策，私立大專院校之學生自治能力太差。
207	適當激勵，如行政獎勵等。
208	每個月獲每學期做業務評比，提升同仁的工作成就感。
215	加薪、加人力。
216	1.設備提升；2.人員的工作熱忱；3.多支持學校社團的活動及自主性。
217	要支持學務工作。
222	進行觀摩可以知所缺漏。
223	以鼓勵代替責備，以獎勵代替懲處。不要每次什麼是都要發最速件。
225	以肯定鼓勵或主管帶頭參加學務活動以表支持。
228	可安排他校交流觀摩。
236	多給予鼓勵與肯定，增加教育訓練機會。
237	好的表現，及時給予嘉勉。
240	提供足夠的人力，重視學務工作。
244	增加學務人力，任務確實分工，鼓勵部屬，並給予彈性上班。
246	可提供輔導、心靈課程進修於上班時段。
247	增加人力。各校觀摩或訓練。
251	增加人力。
253	給予口頭嘉勉，精神上鼓勵。
259	支持、認同學務人員的付出，也應給予適當補貼。
260	1.落實實質的支持。如權力下放；2.正面肯定員工的表現。
262	給予責任、鼓勵、獎賞。

263	團康活動座談會。
264	獎勵。
268	學務人員講習，面對學生、問題之處理方式。
270	參訪、進修、講座。
273	設置教職人員社團，有聯誼及學習機會。
275	鼓勵和支持。
276	鼓勵進修，增加人性管理，福利。
281	上級的支持與肯定。
282	長官的鼓勵與肯定。
284	校內自行增加人事費以聘用人力。
288	給予鼓勵。
291	活動圓滿結束獲得學生肯定。
292	工作分配適量，多溝通，長官多鼓勵。
295	工作制度化，讓工作上軌道，避免朝令夕改，令人無所適從。
301	上級決策不要反覆不定。
306	辦理舒壓及相關活動，利用寒暑假期間至戶外辦理各種教育訓練。
308	給予肯定而非責罵。
309	1. 多些正向鼓勵；2. 定期舉辦旅行。
310	多開設溝通說話技巧課程獲計畫之學習課程供學務人員學習。
311	1. 明確相關人員依職等排定相關執掌； 2. 避免年資較久人員避重就輕將行政業務工作繁雜事項交付年資淺人員承辦。
319	經費充足。
320	制定升遷制度。
323	多觀摩其他學校學務業務及參加活動，以增進不足之處。
324	1. 辦理聯誼活動；2. 定期論調制度。
327	適當獎賞讚賞學務人員。
329	增加獎勵。
332	強化學校主管對學生事務的認識。
339	適度鼓勵及獎勵建立工作的榮譽感，另適度調整工作業務及職務不定期輪換。
340	1. 在職訓練；2. 員工旅遊；3. 活動企劃。
345	1. 工作範圍界定清楚；2. 行政資源運用要靈活或整合； 3. 教學行政不要混淆辦理，浪費人力資源。
346	表揚機制。
347	給予鼓勵。
348	向上、向善提升。

356	學務主管應尊重各處室主管之專業分功能力。
357	專業分工，權責劃分清楚。
358	提升福利與合理的考評。
359	獲得校內高層的肯定。
364	明確規範學務人員純粹執行行政業務及處理人事的上班時間。
366	權責分明，主管支持，心靈成長。
378	1.適時的獎勵；2.常舉辦活動。
381	增加薪水或獎金。
384	舉辦在職進修講座，或鼓勵學務人員學習第二專長。
388	加薪。
389	給予人力與物力，經費支援。
391	1.鼓勵學務人員多參加社團；2.經費支援。
394	加薪。
395	實質得獎賞或升遷制度。
398	支持學務工作。
399	提供職訓機會及倦怠者可以申請職務調動。
402	找到學校、學生定位，學務工作目標。
403	尊重專業人員的職務範圍，讓職責劃分更清楚，各司其職。
404	舉辦體驗營，營造氣氛。
406	定期召開處內會議，公開表揚處內學務人員，以鼓勵方式肯定其他學務人員。
407	1.交通器材或交通車輛的協助；2.通訊器材更新具查詢功能。
408	可採取輪調方式，避免倦怠。
409	辦理活動時能考量人力。
410	給予充分的資源。
411	可輪流交換職務。
413	鼓勵員工或增加更多專業人力。
414	1.提供人性化的職場設施及福利； 2.可增加教職員提升自我理想角色的機會及認識自我價值肯定機會。
415	聯誼、研習。
419	各處室權責清楚。
425	增加職能教育訓練。多鼓勵嘉勉。
426	依制度而非依人治。
427	支持學務工作、尊重行政人員的專業，給學務工作較硬體的支援，最重要的是提供充足的人力。
431	代理人制度、系統功能增進、職務輪調。

432	請專業人員不斷協助提升 E 化作業事宜。
433	職務對調，不僅可以建立服務單一窗口化。
434	增加人力資源。
435	重視學生在課堂之外的學習成教，並投入適當資源。
436	1.提供充分資源，如經費空間；2.工作輪調； 3.給予獎勵，如特設給學務人員獎勵的獎項。
442	鼓勵增加福利及獎勵，平均分配升職比。
443	尊重專業。適時給予鼓勵。
444	增加人力。
448	提供人力、經費，重視學輔工作。
449	主管的支持、後援及信任。
450	教育訓練，學習型組織建立。

附表 3 教育部方面可增加工作成就感或避免倦怠的方法彙整表

問卷	您認為可以幫助學務人員增加工作成就感或避免倦怠的方法有哪些？
編碼	(教育部方面)
001	增加經費。
008	建議多辦學務交流活動研討會。適時獎勵以鼓舞學務人員信心，以肯定學務人員工作成就感。
012	適時獎勵。
013	教育是創意、良心加行動力。自覺比上級要求更重要。
017	要給予實務面的經驗分享研習，少制式化、教條式的評鑑和課程。
019	減少評鑑次數，或延長一年兩年評鑑一次。
021	明確訂定學務工作方針及策略。
024	1.人力合理的督導，如生職比； 2.專業制度的建立，如證照。
025	行政支持及資源。
028	鼓勵。
029	鼓勵支持進修(教育部經費)。
032	1.簡化行政作業要點；2.辦理研習活動。
034	干涉太多，申請經費不易，手續多，要求多，經費使用限制太多，很累，申請到都天黑了！
037	上面的政策落實，不要頭痛醫頭或朝令夕改。
045	研習。
050	1.增加各校人力及專業資源；2.明訂各項專業執掌。

053	鼓勵參加或辦理學生事務相關講座、觀摩、研討會，以增進輔導知能。
054	對於評鑑活動之評鑑標準能事先告知學務人員，並增加相關規定之說明研習，以免學務人員因資訊不足而誤觸規定，例如訓輔經費之使用規定。
060	落實學務政策，請學校配合及規範。
061	不要朝令夕改或急就章（令人措手不及）。
068	1.對人員之編制應有明確規範；2.加強在職訓練之機會。
069	減少不相關的行政業務，尊重各單位的專業，避免以行政領導專業。
070	可以辦些活動任各校學務人員互相交流、觀摩。
072	各項政策的實施，希望有一套完好的配套措施，再推行此項措施，而非急就章，讓學校承辦人員無法在短時間做得更完美。
082	獎勵要增加，學輔經費的訪視及規定過於嚴苛，應該要放寬。
083	多增加輔導人員之經費。
089	獎勵優秀學輔人員的名額增加，有助於各校學務人員士氣的提升，各種研習的舉辦有助於提升學務人員的專業度以利接受工作的挑戰。
097	經費支援。
101	辦理相關精進研習或獎勵措施。
106	建立各校資源分享管道。
111	應多重視基層學務人員的意見，並多深入了解其工作內容給予必要的協助。
116	給予學校表揚計畫補助。
119	少辦活動。
126	辦理研討會及工作坊。
127	不要太多政策且變化無常。
129	多辦理基層學務人員的交流研討會，多辦理獎勵機制。
140	1.提供資源，俾可遵循；2.提供更多專業課程及諮詢人員； 3.建立學務人員進行制度。
142	1.嚴禁各校考績用輪流方式；2.加強學務評鑑；3.加強校際觀摩。
143	增加補貼金。
146	對於優秀學校必須有實質的表揚與評比。
149	明確定義學生活動之定義，不要反覆。
155	給予肯定、授獎或發函學校。給予明確指示或重視。
159	在補助及相關辦法的希望能以效率的方式，以減少複雜的行政程序。以及補助款發放的速度及審核結果能再加快。
161	1.研習、訓練；2.優秀學務人員獎勵。
164	加強獎勵，相當配套措施減少學務人員負荷。
167	政策決定要慎重、有效，不要急就章，而且許多政策的執行面，要多教第一線工

	作同仁，以避免工作的錯誤作業，浪費人力及資源。
168	減少不必要的評鑑。
171	實質給予資源教室人員工作認同的方法是加薪與穩定工作來源，因為資源教室老師會因資源學生多寡而增加或減少老師。這對老師而言會感到不夠穩定。
172	多與學生溝通，了解學生目前的想法。
173	簡化評鑑項目。
179	經費補助、場地補助。
180	補助進修課程，給予管道與資源。
183	1.健全獎勵與表揚制度；2.撥付之學務工作經費提高。
184	給予公開表揚，作為晉升依據。
199	多給經費。
201	政策不要搖擺不定，令人無所適從，產生無力感。
203	核心價值要確定，要貫徹目標，從國小國中開始加強教育功能。
204	針對工作相關給予多方面進修的機會。
205	請教育部把前花在大部分學生身上，不要把一堆人力經費在少部分個案學生身上。
207	主動表揚基層學務工作人員，多多鼓舞激勵。
208	每學年發表各校學務工作的績優人員或學校。
215	少來評鑑訪視。
216	公私立學校資源分配太不均，工欲善其事。必先利其器，私立學校連設備都不太好，如何提升競爭力。
218	多辦理知能研習，加強本職學能。
227	方針明確，不應常修改。
228	應注重道德教育。
236	多舉辦研習活動，尤其是學務處秘書至今都沒有機會參加專為其所辦研習。
244	減少書面報告，給予學生社團更多的彈性空間。
251	增加經費。
253	給予學務人員表揚。
259	加重學務人員之使命感。
262	多給獎狀鼓勵，不要急就章，即時要完成交付之工作。
263	提撥活動基金。
264	政策明確。
268	學務人員講習，面對學生、問題之處理方式。
270	減少不明確的行文規定與方案。
273	辦理卡內基相關課程或心靈成長課程。

275	辦理工作研習或輔導知能進修，推動終身學習，並提供進修途徑，協助學務人員可在短期內獲得進修，汲取新知。
276	要求學校增加福利，監督學校完備人員等制度。
282	表揚有功同仁。
291	補助款能多給。
292	評鑑標準統一。
294	政策制定及執行應有一貫性，勿邊走編修，減少非必要性的表徵。
301	獎助金或政策規定要明確。
308	給予上班的彈性，補助旅遊。
311	多充實專業行政知能與相關實務之研習。
319	績效不錯者，可以升遷或加薪。
323	多參加部所舉辦之研習活動，吸收重新及探討改進之處。
324	研擬學務工作人力配置。
327	辦理教育訓練。
329	增加考績。
332	重視學務人員的人力配置，鼓勵學務同仁進修，強化學校對學生事務的重視與經費的投入。
339	做好評鑑及政策指導。
346	表揚機制。
356	學務與輔導工作有明確工作任務之界定。
357	增加學務獎勵措施。
358	1.確實督導；2.統一建立 SOP。
359	提高福利。
364	明確訂立學務人員工作內容及注入專業輔導人力、樹立學務專業形象。
366	辦理學輔知能培訓相關課程。
378	校長或一級主管有空能 long stay 宿舍，更了解住宿生、師生同事，進一步了解，基層的聲音。
384	表揚優秀學務人員。
394	增加專業知能訓練。
395	在職進修訓練。
397	以開會研習方式，讓學務人員有服務教育的工作知能。
398	支持學務工作專業化。
399	辦理相關研習。
402	為技職院校找到定位。
406	辦理研討會，鼓勵學務人員。

407	協助私立大專校院購置通訊器材。
408	多舉辦學輔人員研習活動，與它校互相經驗交流。
410	提供資源，整合相關評鑑。
413	政策可以更精簡。
414	多補助學校辦理更多提升學務人員自我提升訓練。
415	研習補強本職學能，另上級預算足額準時撥款。
419	改善官僚氣息，撥款速度需增快。
425	法令規章要明確，遵循依據。
431	專業知能研習。
432	就E化作業系統給予經費贊助。
433	補助各校教職同仁每年一次自強活動。
435	提供專案計畫補助等資源，不要過度強調導師功能。
436	1.比照私立大學，要求訓輔經費專款專用；2.給予獎勵；3.鼓勵進修或訓練。
442	勉勵制度。
443	資源分配得宜。
448	給予經費支援。
449	舉辦提升工作知能研習或講座，並提供各校觀摩、交流工作經驗的機會。
450	研習座談會，學務平台資訊交流。
451	工作採責任制、專案制。

附表 4 其他方面可增加工作成就感或避免倦怠的方法彙整表

問卷	您認為可以幫助學務人員增加工作成就感或避免倦怠的方法有哪些？
編碼	(其他方面)
001	考績不限甲等人數
101	學務人員應不斷自我提升，專業發展。
102	精進會議的舉辦或訓練。
103	尋找工作外的興趣，並培養之獲得其他成就感。心靈成長的進修。
111	更虛學生、家長與社會大眾的支持。
159	建議教育部能在前一年度就告知明年整年有多少案子能夠申請補助及時程，讓各單位能事前規劃。
160	自我調適，安排適當休閒排除倦怠。
166	有時是因對學校有某種的程度的期望一直落空，讓自己在工作產生倦怠，只好自我調適，如找一些自己興趣調劑。
180	增加校際之間的交流與互動。
199	下班後盡力放鬆。

203	培養良好公民意識。
207	專利、專書列舉優良感人事蹟。
208	評比優勝者，應給予實質獎金或其他方案的獎勵。
237	個人多充實自己有正確的認知，抱著服務的熱誠，作善事服務同學。
247	簡化業務流程。
259	鼓勵進修或至他校觀摩交流。
268	學務人員之所彼此，互勉加油打氣！
282	組內適時聚會
311	學務工作E化，相關表件均能數據化。
366	自我進修、興趣培養。
397	改善公務員心態或上對下的關係處理學生相關工作。
399	感恩。
406	辦理學輔工作坊。
415	同仁間教學相長。
431	跨領域知能交流。
433	個人自我管理以及學經歷之充實。