

世新大學觀光學系
碩士學位論文

從情緒勒索到離職邊緣：預離職行為中的情緒反芻
角色探析

From Emotional Blackmail to the Edge of Exit: Exploring Rumination in
Pre-Quitting Behaviors

研究生： 林語滢 撰

指導教授： 韓明娟 博士

中華民國一〇四年七月

世新大學觀光學系

碩士學位論文

從情緒勒索到離職邊緣：預離職行為中的情緒反芻角色探
析

研究生： 林語澄 撰

指導教授： 韓明娟 博士

中華民國一〇四年七月

世新大學管理學院觀光學系碩士班

論文題目：從情緒勒索到離職邊緣：預離職行為中的情緒反芻角色探析

研究生：林語澄

本文承蒙下列口試委員審議通過。

口試委員

林 妤 蓁

林妤蓁 教授
國立澎湖科技大學

黃 品 全

黃品全 教授
世新大學觀光學系

韓 明 娟

韓明娟 教授
世新大學觀光學系

指導教授

韓 明 娟

中華民國 114 年 7 月 2 日

From Emotional Blackmail to the Edge of Exit: Exploring Rumination in Pre-Quitting Behaviors

By

Yu-Ying Lin

Advisor: Ming-Chuan Han, Ph.D.

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement for the Degree of
Master of Business Administration
at the
Department of Tourism, School of Management, Shih Hsin University**

July, 2025

謝 誌

一路走來，心中滿是感謝。首先真心感謝我的指導教授韓明娟博士。從研究構思到最後完成，老師一直耐心指導我，無論是問卷設計、資料分析，還是研究方向的調整，都給予我許多寶貴的建議。更重要的是，在我焦慮或陷入自我懷疑的時候，老師總是鼓勵我，這樣溫暖的支持，讓我在充滿壓力的研究過程中仍能堅持下去。

同時也誠摯感謝林妤蓁教授與黃品全教授，願意在百忙之中撥空擔任我的口試委員。兩位教授在口試中細心提出的建議不僅讓我獲得新的研究視角，也讓這篇論文更趨完整，這是我非常珍惜的學習機會。

在問卷施測過程中，更要感謝許多默默幫助我的人。特別是我的弟弟，他不只自己協助填寫問卷，還熱心拜託飯店業的朋友及同事一起幫忙，讓我在最擔心回收率不足的時候鬆了一口氣。也由衷感謝每一位願意抽空填寫問卷的同事、朋友，以及那些從未謀面卻願意幫助我的善良路人。你們的每一份支持，都是我完成研究最重要的力量。

還要特別感謝一路陪伴我走過這段碩士旅程的好朋友郁琪。從入學第一天到如今，我們一起上課、討論作業、努力寫論文和報告，甚至在最焦慮的時候互相鼓勵、彼此打氣。能和你一起完成論文、一起順利口試、一起迎接畢業，是這段求學路上最珍貴的回憶。

最後感謝我的家人，謝謝我的爸爸和媽媽，總是無條件支持我，讓我在最需要力量的時候有依靠，給我支持，讓我有動力完成論文。也感謝在這段旅程中給予我鼓勵與陪伴的朋友們，因為有你們，這條充滿挑戰的路才變得不再孤單。衷心把這篇論文獻給所有曾經支持、鼓勵與幫助我的人，謝謝你們，讓我能走到今天。

林語滢 謹誌於 2025.07.15

論文名稱：從情緒勒索到離職邊緣：預離職行為中的情緒反芻角色探析

校所名稱：世新大學管理學院觀光學系碩士班

畢業時間：2025 年（113 學年度第二學期碩士學位論文摘要）

研究生姓名：林語滢

指導教授：韓明娟 博士

論文摘要：

本研究旨在討論觀光休閒產業員工感受主管情緒勒索與情感反芻之關係，以及感受主管情緒勒索對員工預離職行為以及情緒耗竭之間關係，更重要的是員工感受主管情緒勒索經由情感反芻至員工預離職行為以及情緒耗竭之中介效果。隨著疫情後產業環境變遷與服務現場壓力升高，現場員工面對管理階層與顧客多重要求，職場中情緒勒索現象益加明顯，進一步導致員工心理健康風險增加。過往多數相關研究著重於離職意圖或實際離職結果，較少關注員工離職前早期心理徵兆與過程。基於此本研究聚焦於情緒勒索對預離職行為及情緒耗竭之影響，並進一步檢驗情感反芻於上述路徑中所扮演的中介作用。研究問卷針對台灣觀光產業各部門員工進行便利抽樣，共回收 201 份有效樣本。結果顯示，主管情緒勒索顯著正向影響員工的預離職行為與情緒耗竭，而情感反芻則在兩條影響路徑中皆展現顯著中介效果。當員工遭遇情緒勒索後，若持續反覆思索負面情緒經驗，將進一步加劇心理耗竭並提升離職傾向。此外不同職級與部門間的壓力來源、心理反應及組織支持感亦存有顯著差異。本研究不僅補足既有理論之不足，也為產業提供辨識高風險員工及設計預警、輔導機制的實務建議，協助人力資源部門及管理階層優化組織心理健康支持系統，降低員工情緒耗竭與離職風險，促進產業永續發展。

【關鍵字】：情緒勒索、情感反芻、預離職行為、情緒耗竭、觀光休閒產業

From Emotional Blackmail to the Edge of Exit: Exploring Rumination in Pre-Quitting Behaviors

Student: Yu-Ying Lin

Advisor: Ming-Chuan Han, Ph.D.

Department of Tourism, School of Management, Shih Hsin University

Abstract

This study aims to explore the relationship between perceived supervisor emotional blackmail and affective rumination among employees in the tourism and leisure industry, as well as the impact of emotional blackmail on employees' pre-quitting behaviors and emotional exhaustion. More importantly, the study investigates the mediating role of affective rumination in the relationship between emotional blackmail and both pre-quitting behaviors and emotional exhaustion. In the post-pandemic context, industry transformations and intensified service pressures have increased the emotional demands placed on frontline employees, making instances of emotional blackmail by supervisors more evident. This, in turn, has heightened the risk of employee mental health issues. While most prior research has focused on turnover intention or actual turnover, limited attention has been paid to early psychological signals and processes leading up to turnover. Therefore, this study centers on the influence of emotional blackmail on pre-quitting behavior and emotional exhaustion, with particular emphasis on the mediating effect of affective rumination. Data were collected through convenience sampling from various departments within Taiwan's tourism industry, yielding 201 valid responses. The results indicate that supervisor emotional blackmail has a significant positive impact on both employees' pre-quitting behaviors and emotional exhaustion. Moreover, affective rumination exhibits a significant mediating effect in both pathways. Employees who experience emotional blackmail and engage in repetitive negative emotional thoughts are more likely to suffer from psychological exhaustion and exhibit higher turnover tendencies. Furthermore, notable differences were observed across job levels and departments in terms of stress sources, psychological responses, and perceived organizational support. This study not only contributes to the existing literature but also provides practical recommendations for identifying high-risk employees and designing early warning and counseling mechanisms. These insights can support human resource departments and

management in enhancing organizational mental health systems, thereby reducing emotional exhaustion and turnover risk, and promoting sustainable development in the industry.

【Keywords】 : Emotional Blackmail, Affective Rumination, Pre-Quitting Behaviors,
Emotional Exhaustion, Tourism And Leisure Industry

目錄

謝誌.....	I
中文摘要.....	II
英文摘要.....	III
目錄.....	V
表目錄.....	VII
圖目錄.....	VIII
第壹章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 預期研究貢獻.....	3
第三節 研究目的.....	4
第四節 研究流程.....	5
第貳章 文獻回顧.....	6
第一節 情緒勒索.....	7
第二節 預離職行為.....	10
第三節 情緒耗竭.....	14
第四節 情感反芻.....	17
第五節 情緒勒索與預離職行為之關係.....	19
第六節 情緒勒索與情緒耗竭之關係.....	29
第七節 情緒勒索與情感反芻之關係.....	21
第八節 情感反芻與預離職行為之關係.....	22
第九節 情感反芻與情緒耗竭之關係.....	23
第十節 情感反芻於情緒勒索與預離職行為之中介.....	24
第十一節 情感反芻於情緒勒索與情緒耗竭之中介.....	25
第參章 研究方法.....	26
第一節 研究架構.....	26

第二節 研究假說	27
第三節 研究樣本與施測程序	28
第四節 問卷衡量題項	29
第肆章 研究結果	31
第一節 描述性統計分析	31
第二節 信效度分析	34
第三節 相關性分析	37
第四節 迴歸分析	38
第五節 Sobel test 中介檢驗	43
第伍章 結論與討論	44
第一節 研究結果討論	44
第二節 學術貢獻	46
第三節 實務意涵	47
第四節 研究限制與未來研究建議	48
參考文獻	49
附錄 正式問卷調查表	53

表目錄

表 3-2-1 研究假說彙整表.....	36
表 4-1-1 問卷描述性統計分析.....	43
表 4-2-1 信度分析.....	45
表 4-2-2 子構面信度分析.....	46
表 4-3-1 相關係數分析表.....	49
表 4-4-1 迴歸分析表.....	52
表 5-1-1 研究假設與實證分析彙整表.....	55

圖目錄

圖 1-4-1 研究流程.....	8
圖 3-1-1 研究架構圖研究目的.....	35

第壹章 緒論

第一節 研究背景與動機

隨著現代社會對職場心理健康日益重視，情緒勒索（Emotional Blackmail）逐漸被視為影響員工福祉及組織穩定性的重要議題之一（Forward & Frazier, 1997；Kim & Beehr, 2018）。此一概念起源於心理學領域，強調人際互動中透過恐懼、義務與罪惡感來操控他人行為的情緒操控策略。根據 Kim 與 Beehr（2018）的研究，情緒勒索在服務導向產業特別常見，尤其在組織層級分明與上下階層互動頻繁的環境中更容易出現。高互動與高情緒勞動特性是觀光休閒產業的重要特徵，此環境下員工需長期調整情緒以符合組織期待（Hochschild, 1983）。同時，有研究指出主管可能透過語言暗示、情感訴求或責任轉嫁等方式，形成隱性壓迫，使員工較難表達真實感受（Yim, 2014）。這些現象雖難以量化，卻深刻影響員工的心理安全感與長期工作意願。因此，陳燕諭、胡昌亞、黃瑞傑與陳玉芬（2023）依據華人組織文化設計，將職場情緒勒索劃分為「威脅型」與「懇求型」兩種主要類型。威脅型情緒勒索多以暗示懲處、升遷阻礙或公開批評等方式，令員工因恐懼而被迫服從；哀求型則常利用情感訴求、責任感或團隊榮譽感來操控員工決策。Cropley 與 Zijlstra（2011）亦說明，情感反芻會干擾個體下班後的情緒恢復，造成睡眠品質下降、焦慮感升高及心理能量流失。Reb 等人（2017）進一步指出，情感耗竭若未被有效中斷，會轉化為職場負面情緒的長期內化，使員工對工作環境產生持續性的疏離與排斥。

近年來台灣及國際社會皆出現多起與職場情緒勒索有關的社會事件，凸顯該議題已不容忽視。因此本研究首要旨趣即在於釐清觀光休閒產業中主管情緒勒索之操作脈絡及其對員工心理狀態的影響機制，期望為組織建立有效預防及干預策略提供理論依據。2024 年 11 月，台灣勞動部一名公務員因長期遭遇主管言語羞辱與情緒操控，最終選擇輕生，引發社會對公部門管理文化的廣泛討論（中央通訊社，2024）。1111 人力銀行（2023）所進行的「上班族職場壓力與假期調查」發現，近七成受訪者曾在請假過

程中遭遇主管以情緒手段施壓，例如質疑忠誠度、指責拖累進度或暗示團隊人力吃緊等，導致約四成員工最終選擇取消假期計畫。此類事件顯示，情緒勒索在台灣企業中已非少數個案，而是一種廣泛存在且被合理化的管理行為。國際方面，CUP 媒體（2023）報導指出，英國的國民保健署（NHS）體系中多名醫護人員因長期承受主管情緒壓迫，導致心理創傷、自傷傾向甚至自殺行為頻傳，引發英國社會對醫療人力政策與心理安全制度的重新檢視。

情感反芻（Affective Rumination）則是本研究探討的重要心理歷程構面之一。所謂情感反芻，指個體在下班後反覆思索工作中發生的負向情緒事件，無法有效切斷情緒連結，進而影響休息與情緒恢復（Cropley et al., 2012）。近期研究強調，情感反芻若與情緒勒索等職場壓力源結合，會顯著干擾員工下班後的身心恢復過程（Querstret et al., 2017）、導致睡眠品質下降、焦慮感升高、心理能量流失，甚至發展為長期的情緒耗竭與心理健康風險（Demskey et al., 2019）。根據 Du Plessis 與 De Beer（2022）之研究指出，情感反芻不僅會降低員工的工作滿意度，也與沉默傾向與離職意圖呈正向關聯，顯示其對組織留才機制構成潛在挑戰。基於此，本研究將情感反芻視為情緒勒索影響員工心理健康與行為傾向之關鍵橋樑，進一步聚焦於分析其在觀光休閒產業脈絡中的中介角色與調節機制，期望透過實證驗證揭示隱性壓力如何內化為員工的心理耗竭與離職行為，並提出具體的組織對策與預防建議。

除了外在情緒操控與心理反芻歷程外，「預離職行為」（Pre-Quitting Behaviors）作為員工內心疏離的行為表徵，亦日漸成為研究焦點。Gardner 等人（2018）提出，員工在正式離職前會出現一系列可觀察的行為變化，如主動性下降、對工作缺乏投入、降低團隊互動頻率等，這些徵兆可作為組織提前預測與防範人力流失的依據。劉仲矩與周玉涵（2016）針對公部門人員的研究也指出，情緒勒索會透過情感反芻加劇員工對工作的負面認知，使其產生心理退縮與參與感降低等「離職前兆」，這些行為成為預離職傾向的重要預測因子。Porath 等人（2012）所提出的工作茁壯感概念中提到，員工

若無法在工作中獲得足夠的活力與學習感，長期下來將失去工作意義感與情緒能量，形成心理倦怠感。Sonnentag 與 Fritz（2007）亦說明，若員工下班後無法適當抽離工作壓力，會導致心理資源無法恢復，使耗竭狀態不斷累積。這對於需要情緒表現一致性與持續服務品質的觀光休閒產業而言，無疑將造成服務品質下降、顧客滿意度下滑與人員流動率升高的風險。根據交通部觀光署（2023）統計，台灣觀光休閒產業從業人數已超過百萬人，且涵蓋旅宿、旅行、餐飲、航空與休閒服務等多元領域，是我國經濟結構中重要的一環。在後疫情時代快速復甦下，人力短缺與彈性工時安排造成基層服務人員承受雙倍壓力，若企業未能正視其心理健康與工作穩定性，將面臨高離職率與人力資源危機。因此本研究第二個重要旨趣，即在於探討情緒勒索對預離職行為與情緒耗竭的影響路徑，揭示職場壓力如何轉化為員工行為傾向與組織風險，期盼為管理實務與政策制定提供前瞻建議。

綜上所述本研究聚焦於觀光休閒產業職場情緒勒索現象，將「情緒勒索」作為自變項、「情感反芻」作為中介變項，「預離職行為」與「情緒耗竭」作為依變項，系統性檢驗各變項間的心理歷程與作用機制。研究不僅有助於補充隱性壓力下員工心理健康之理論缺口，更能協助企業早期辨識員工風險、強化心理支持，促進永續的人力資源管理發展，並提升觀光休閒產業整體的組織競爭力與員工福祉。

第二節 預期研究貢獻

從過去相關文獻可發現，大多數研究多聚焦於主管壓力來源與員工離職意圖或情緒耗竭之間的直接關聯，然而對於壓力內化過程中「情感反芻」所扮演的中介角色仍缺乏深入探討。此外，現有研究多集中於製造業或一般辦公型態場域，對於情緒勞動强度高、上下階層關係明確之觀光休閒產業中，職場情緒操控與員工心理歷程的關聯仍有較大發展空間。因此，本研究將以台灣觀光休閒產業從業人員為研究對象，實證分析情緒勒索對預離職行為與情緒耗竭的影響歷程，嘗試建構一套涵蓋壓力源—情緒歷程—行為結果的理論架構，進而提出以下兩點研究貢獻：

一、填補情感反芻在職場壓力歷程中所扮演的心理角色缺口，補足過去文獻的理論缺口

本研究以「情緒勒索」為壓力來源，將「情感反芻」納為中介歷程，觀察其如何推動員工產生「預離職行為」與「情緒耗竭」。此模式有別於以往探討壓力對離職意圖之直接線性關係，強調個體如何在壓力事件後進行情緒內化與反覆思索，導致心理資源逐漸枯竭與社會疏離感上升，貼合 Sonnentag 與 Fritz（2014）所提出之壓力—抽離模型，指出長期未能從壓力中抽離將降低復原能力；同時亦呼應 Hülshager 與 Schewe（2011）所整合的實證研究，證實情緒勞動需求的增加會顯著提升情緒耗竭風險。此理論路徑可補充現有以刺激反應為主之簡化模型，強化對員工離職傾向與情緒耗竭之機制性解釋，有助於拓展職場心理學理論的縱深。

二、提供觀光休閒產業職場管理新視角，建構具預警性之人力資源因應策略

在高互動性與情緒勞動密集的觀光休閒產業中，情緒勞動對員工的心理健康與工作表現產生深遠影響。過去研究指出，服務業組織常將情緒管理視為標準化作業流程的一部分，進而合理化與制度化員工的情緒展演要求（Grandey et al., 2013）。當情緒勞動被過度規範化時，將可能掩蓋其對員工心理負荷與情感枯竭的長期風險。本研究針對該產業特性進行問卷調查與驗證分析，探討不同部門與職級在壓力知覺、情感反芻與行

為反應上的差異，期望建構一套具情境適應性的預離職風險評估機制，協助企業及早辨識高風險人力與潛在心理耗竭族群。進一步而言，研究結果亦可作為設計職場心理支持系統與主管情緒領導訓練模組的依據，促使組織從管理源頭預防耗竭與離職現象之擴散，提升整體人力穩定性與組織永續經營能力。

綜合以上本研究預期能在情緒勒索、情感反芻與預離職行為三者之間建立明確的邏輯路徑，補足過往理論中關鍵心理歷程的研究缺口，並提供具情境針對性的管理建議，期能為未來觀光休閒產業職場心理健康研究奠定實證基礎。

第三節 研究目的

本研究旨在探討觀光休閒產業中，員工面對主管情緒勒索時，可能產生的心理歷程與行為反應，特別關注情感反芻在其中所扮演的角色。由於該產業具有高互動性與情緒勞動特性，上下階層結構明確，主管可能透過情緒操控手段影響部屬行為，如責任訴求、情感勒索等，這些行為常被合理化，卻可能對員工造成長期心理壓力。

在壓力情境中，員工易產生持續的負面情緒思索，即情感反芻（Affective Rumination），此歷程被認為與情緒耗竭與預離職行為密切相關（Cropley & Zijlstra, 2011）。儘管先前研究已指出情緒勒索與員工心理健康問題之關聯，但對中介機制的探討仍有限，特別是在華人文化與服務業場域下，對此歷程的系統性驗證相對不足。因此本研究試圖建立一個完整的從壓力到反應再到結果的理論架構，以情感反芻為中介變項，系統性驗證主管情緒勒索對員工心理與行為影響的機制，補足理論空缺並提出實務應用建議。並提出以下研究目的：

- 一、探討主管情緒勒索對觀光休閒產業員工預離職行為之影響。
- 二、探討主管情緒勒索對員工情緒耗竭之影響。
- 三、探討主管情緒勒索對員工情感反芻傾向之影響。
- 四、探討員工情感反芻對預離職行為之影響。
- 五、探討員工情感反芻對情緒耗竭之影響。
- 六、檢驗情感反芻在主管情緒勒索與員工預離職行為之間的中介效果。
- 七、檢驗情感反芻在主管情緒勒索與員工情緒耗竭之間的中介效果。

本研究希望透過上述七項目的，建構具備預警功能的人力風險辨識架構，並為觀光休閒產業在職場心理健康推動與組織人資管理上，提供理論依據與實務參考。

第四節 研究流程

初步階段先參考並整理先前學者於情緒勒索、情感反芻、預離職行為與情緒耗竭等相關領域的研究成果，作為確立本研究主題與理論架構的基礎。經由文獻回顧，釐清現有理論與實證發現，進一步界定研究問題並提出假設，其中情緒勒索設定為自變項、情感反芻為中介變項，預離職行為與情緒耗竭作為依變項。

問卷設計時，參考國內外研究之量表並根據台灣觀光休閒產業特性進行調整，確保問卷內容兼具學術基礎與實務適切性。設計完成後進行問卷前測，依據回饋意見修正題項，以提升工具信效度。正式調查階段採用便利抽樣法，針對台灣觀光休閒產業各類型、不同部門與職級員工進行問卷發放。資料回收後利用統計軟體進行信度與效度分析、描述性統計、相關分析、迴歸分析及 Sobel test 中介檢驗，驗證各項研究假設和中介效果。

最後根據分析結果，整理研究發現並進行理論討論與實務建議，期望為觀光休閒產業的人力資源管理及職場心理健康議題提供實證依據與具體參考。

本研究流程如圖 1-4-1 所示：

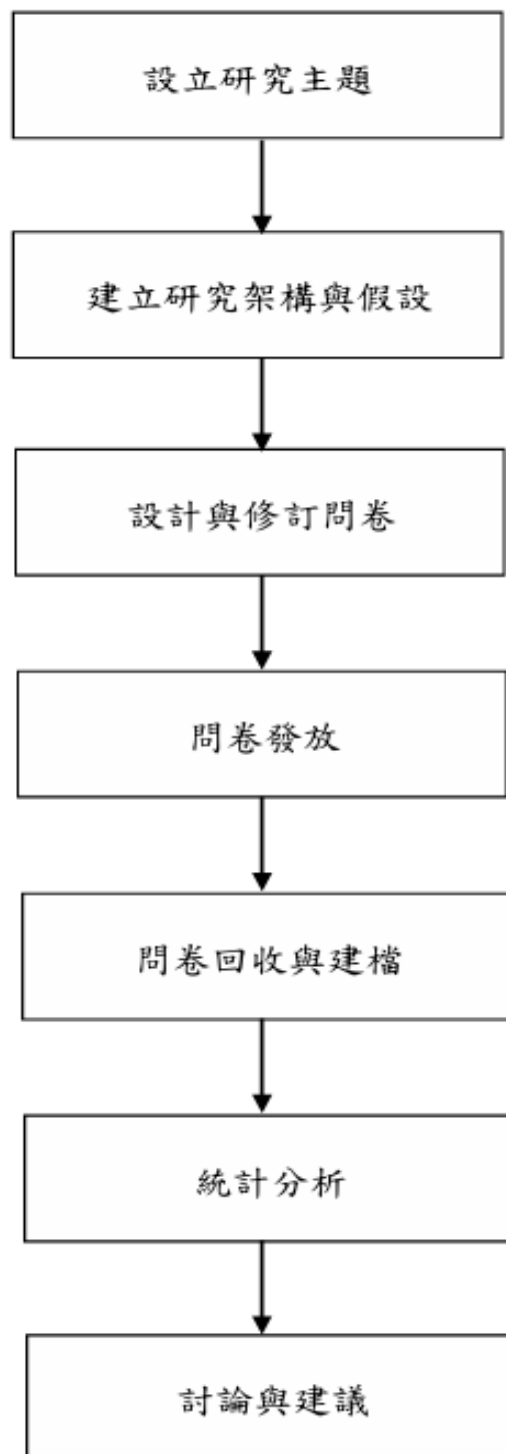


圖 1-4-1 研究流程

第貳章 文獻回顧

本章節旨在梳理與本研究主題相關之理論與實證基礎，為後續實證分析提供扎實之學術支撐。首先將針對「情緒勒索」進行概念界定與相關理論探討，並回顧其在職場、尤其是觀光休閒產業之研究現況；說明「預離職行為」的理論基礎與量測發展，探討員工在組織中由於不滿、壓力、或負向互動逐漸展現的潛在離職徵兆及相關預測行為；深入分析「情緒耗竭」作為組織行為領域中的重要心理結果，其定義、構面、及在高壓產業中的影響機制。此外本章亦將細緻討論「情感反芻」概念，解析其在壓力反應與離職傾向之間所扮演的中介角色，並依循最新量化研究檢視其對員工福祉及職場適應的長期影響。最後本章將整合情緒勒索、情感反芻、預離職行為與情緒耗竭間的關聯路徑，參照國內外實證與理論成果，建立本研究的假設基礎與理論架構，藉以探討在觀光休閒產業情境下，主管對員工的情緒操弄行為如何啟動員工內在的情感反芻過程，進而導致預離職行為與情緒耗竭的發生。

第一節 情緒勒索

一、情緒勒索（Emotional Blackmail）之定義

情緒勒索（Emotional Blackmail）這一詞最早由 Forward 與 Frazier（1997）所提出，描述在人際關係中，施加者運用威脅、責任感、罪惡感等負向情緒，迫使受勒索者順從自身要求。情緒勒索一詞最初多應用於親密關係，然而隨著職場結構複雜化，其現象逐漸蔓延至組織場域。Forward 與 Frazier（1997）認為，情緒勒索是一種「強力的操縱行為」，施加者（勒索者）為達到私利，會直接或間接威脅被勒索者若不從，將面臨懲罰，而被勒索者在「恐懼、義務與罪惡感」（Fear, Obligation, and Guilt）驅使下，選擇服從要求。國內學者如劉仲矩（2016）亦強調，情緒勒索包含了明示或暗示的口語、肢體語言操作，讓被勒索者即使知曉要求不合理，仍因不良情緒壓力難以抗拒。現今學者普遍認為，情緒勒索的定義須兼顧施加者操弄行為與被勒索者的情感歷程，包含「威脅」、「壓力」與「服從」等循環歷程（陳燕諭等，2023）。職場情緒勒索

強調主管針對部屬，藉由操控情緒，達到影響其行為的目的。根據 Forward 與 Frazier (1997) 提出的六大特徵，情緒勒索包含「要求」、「抵抗」、「威脅」、「施壓」、「順從」及「重複出現」。被勒索者常在面臨主管的不合理要求時，試圖拒絕，卻在連番威脅與施壓下被迫屈服，而這一過程不斷循環上演，讓受害者難以掙脫 (Karnani & Zelman, 2019)。

陳燕諭等 (2023) 綜整現有國內外文獻，發現職場情緒勒索的研究取向主要分為三類：(1) 情緒壓力取向；(2) 影響戰術取向；(3) 情感影響戰術取向。其中情感影響戰術最貼合 Forward 與 Frazier 原始觀點，即勒索者透過操弄恐懼、愧疚、義務感等情緒，達到其操控目的。此種操作不僅僅是語言層面，更可能涉及肢體暗示、非語言壓力，甚至利用制度、績效等正式權力作為脅迫手段 (Ogunfowora, 2022；陳映羽、王嘉伶, 2017)。依據陳燕諭等 (2023) 發展之職場情緒勒索量表，情緒勒索可細分為「威脅導向」(Intimidation-Oriented) 及「懇求導向」(Appeal-Oriented) 兩大類。威脅導向勒索常見於主管直接以升遷、考績或公開羞辱等語言，明確威脅員工必須服從。相對地懇求導向勒索則運用示弱、哀求、強調情感連結等，讓員工因不忍或愧疚而屈服。例如主管對員工說「你是唯一能幫助我的人」，即屬於此類隱性勒索。兩者皆以情感為武器，卻展現出不同的權力操控技巧。在職場中情緒勒索與權力關係密不可分。主管因具備正式權力與資源分配權，在人際互動中容易發揮操控影響力。情緒勒索作為非正式的權力展現，往往結合「合理化」與「個人化」等策略，使員工難以明確識別與拒絕。例如主管將組織壓力合理化，將目標失敗歸咎於員工不配合，進而進行情緒操控，迫使員工順從額外工作分配。據研究，這類權力運作會造成員工角色衝突、心理壓力上升，並可能引發負面組織行為如消極服從、工作疏離、甚至離職 (張力、林翠蓉、羅莉涵, 2022)。相關研究顯示，職場情緒勒索會顯著提高員工的情緒耗竭 (Emotional Exhaustion)、降低組織承諾，並提升離職傾向與預離職行為 (Kao et al., 2024)。這種負向循環若未及時覺察與介入，將嚴重損害員工福祉及組織效能。

國內外針對職場情緒勒索已發展多種量表，最具代表性者為劉曉梅（2019）及陳燕諭等（2023）設計之「職場情緒勒索量表」，其涵蓋威脅與懇求兩向度，具備良好信效度。國際研究則多參考 Forward 與 Frazier 之情感操作特徵，並強調情緒勒索的情緒性、隱蔽性與循環性。值得注意的是，早期量表多著重語言或行為面的觀察，近年則開始關注受害者的主觀知覺及情緒歷程（Ogunfowora et al., 2022）。觀光休閒產業因其高度互動、服務導向及組織結構扁平特性，職場情緒勒索現象更為顯著。前線員工常需直接面對主管與顧客雙重壓力，且晉升、獎懲制度相對彈性，使得主管以情緒操弄手段達到管理目的的情況屢見不鮮。根據陳映羽與王嘉伶（2017）問卷調查及相關文獻，情緒勒索常與高離職率、員工心理健康議題密切相關。此現象亦反映於員工對組織忠誠度下降、內部人際信任感弱化等後果，進一步惡化職場氣氛與服務品質（陳映羽、王嘉伶，2017）。

情緒勒索是一種結合心理操控與權力運作的職場行為，具有隱蔽、循環與強制等特質。其研究不僅涉及社會心理學、組織行為學，更與員工健康、職場幸福及組織績效密切相關。對於觀光休閒產業而言，情緒勒索不僅是人際互動問題，更直接影響人力資本流動與組織永續發展。未來研究可進一步探討情緒勒索與職場各項心理行為之交互作用，並設計有效介入機制，促進健康職場發展。

二、情緒勒索相關之文獻

近年來有關情緒勒索的學術文獻逐漸豐富，研究主題從家庭、親密關係逐步擴展至職場領域，顯示情緒勒索作為一種隱蔽性心理操控行為，對個人及組織均帶來深遠影響。早期相關研究主要集中於情緒勒索的識別與現象描述，隨著研究方法與理論進步，學界已開始重視其運作機制、行為表現與心理後果之量化驗證。例如，Karnani 與 Zelman（2019）分析情緒勒索在不同社會文化脈絡下的具體展現，指出情緒勒索者常運用隱微語言與情感壓力影響受害者，而這些手法難以被受害者及第三方即時察覺，因而形成長期的心理束縛。此外，文獻討論已從單純描述現象，進展到對機制與後果

的系統性探討，包含對心理健康、職場適應、組織氛圍的全面性影響，也逐步走向跨文化、跨產業的多元比較。

在職場脈絡中，情緒勒索相關文獻主要聚焦於上下屬權力關係與領導互動。Kao 等人（2024）針對旅遊產業中的領隊人員進行實證研究，發現職場情緒勒索會顯著提高員工的工作挫折感，進而強化其離職意圖。研究亦指出，當組織缺乏有效的支持系統時，情緒勒索的負面影響會被進一步放大，顯示組織文化與管理風格在其中扮演調節角色。Lo WY 等人（2022）則以質性訪談深入分析情緒勒索的情境特徵與受害經驗，強調受害者常因社會壓力與職場文化選擇沉默或順從，形成「無聲的服從循環」。在歐美地區，情緒勒索更與職場霸凌、非正式權力運作、員工心理健康等議題交織討論，反映其國際學術重要性。這些研究不僅描繪情緒勒索的多樣現象，也揭示其與組織結構、管理風格及文化因素間的複雜互動，進一步擴展了相關理論與實務的應用基礎。

在台灣及華人社會，研究更進一步關注情緒勒索的本土化現象與量表發展。劉曉梅（2019）發展出適用於台灣職場的情緒勒索量表，並強調情緒操控、情感威脅與內在壓力為主要構念。陳燕諭等（2023）依循嚴謹的心理計量學程序，將職場情緒勒索細分為威脅導向與懇求導向兩大構面，並證實量表具備良好信效度及穩定的區辨力，適用於不同產業與職級間。這些量表發展有助於推動後續實證研究，如情緒勒索與組織承諾、主動拖延、心理耗竭、員工忠誠等變項之關聯分析。透過本土化量表的應用，不僅提升華人地區實證研究的嚴謹性，也使理論內涵與文化脈絡相結合，深化對職場心理操控行為的理解。

近期實證研究進一步揭示情緒勒索在高互動、高壓力工作環境中的普遍性與危害。Kao 等人（2024）指出，員工長期面臨主管或同事的情緒勒索，將顯著降低其對組織的信任、認同與工作滿意度，並可能出現預離職行為與情緒耗竭等適應問題。這

類現象同時伴隨角色衝突、工作過勞、團隊分裂，對組織氛圍及績效產生負面衝擊。隨著情緒勒索文獻逐步由理論建構邁向多元實證，未來研究趨勢除持續深化其對員工心理健康與組織效能的影響外，也將聚焦於預防與介入機制設計，包括領導者訓練、員工自我覺察與申訴系統建立。這些學術成果不僅豐富了職場心理學的理論內涵，也為實務管理者提供可行策略與政策參考，促進更健康與公平的職場環境發展。

三、情緒勒索與觀光業之相關文獻

觀光產業以高度人際互動、顧客導向與即時服務為核心，涵蓋旅宿、餐飲、旅遊、航空及休閒等多元領域。其組織架構普遍重視團隊協作與彈性調度，使得員工在日常工作中需面對來自主管、顧客與同儕的各種要求，進而形成高強度的情感勞動情境。已有研究指出，在此類勞動條件下，主管可能基於組織效率與服務品質考量，以情感訴求、團隊榮譽、顧客滿意等理由，動員員工額外投入，進而造成非正式的情緒壓力來源（Hochschild, 1983；陳燕諭、胡昌亞、黃瑞傑、陳玉芬，2023）。雖然此類管理方式未必涉及明確強迫，但在長期情境中，可能使員工經歷心理負擔與角色衝突。

以旅宿與餐飲產業為例，臨時加班、排班變動與即時應對顧客需求為常見情況。部分管理者傾向透過「我們是一家人」、「共體時艱」等口號，激發員工的忠誠與責任感。然而，當員工因個人原因婉拒額外任務時，可能面臨被視為「不配合」、「不團隊」的隱性評價，從而形成心理壓力與情緒勒索的風險來源（陳映羽與謝炳盛，2018）。在航空與旅遊產業中，類似現象也時有所見，例如空服員與地勤人員需應對國際航班時差與季節性人力調度，主管可能訴諸「維護公司形象」等集體性價值，作為要求配合排班的正當性依據（Lin, Chen, & Luo, 2020）。這些訴求雖具有激勵作用，但若缺乏足夠的支持與彈性資源，長期可能導致員工出現倦怠與無力感，進而影響組織承諾與心理安全感。

此外，觀光業高流動率與季節性用工需求，亦使部分管理者傾向以情感操控作為彈性管理策略之一。若員工對主管產生依附性，卻無足夠資源進行自我保護，則面對情緒勒索時可能只能選擇沉默或順從（劉仲矩與周玉涵，2016）。部分主管甚至將此類操控合理化為績效管理或團隊凝聚策略，模糊了正常激勵與心理操弄的界線。研究指出，在高度情緒勒索的工作情境下，員工更可能出現情緒耗竭、離職傾向或其他心理健康風險（陳燕諭等，2023）。尤其在組織權力結構下，主管往往掌握考核、升遷與排班的主導權，若進一步結合情感壓力，可能加劇員工角色壓力與心理衝突。

觀光產業服務現場要求員工持續展現正向情緒表現，即使面對顧客的無理要求或工作負荷過重，亦須維持微笑與親切態度（Grandey, 2000）。有些主管甚至可能要求員工配合非上班時間的活動或訓練，進一步模糊工作與生活界線，使員工產生價值衝突與心理負擔。當此類情緒要求缺乏相應的支持機制時，長期可能導致倦怠、順從性服從，甚至主動尋求離職機會。已有研究指出，當員工長期處於高壓環境，且缺乏有效的申訴與支持機制時，情緒勒索有可能在職場中漸漸常態化（陳燕諭等，2023）。

部分研究也指出，在某些以人本文化或家庭式管理為主的組織中，情緒訴求可能被視為維繫向心力的方式之一。然而，在制度規範不足的情境中，此類訴求有時也可能成為非正式管理的隱性手段，使員工難以清楚區分情感互動與職責要求之界線，進而忽視個人權益（陳映羽與謝炳盛，2018）。此現象在中小型旅宿與餐飲企業中尤為明顯，可能與其制度彈性高、權責界線模糊等特性相關（Lin et al., 2020）。然而，各產業間的文化、制度與人際結構差異顯著，故仍有必要透過更多跨產業、跨文化的實證研究，深入探討情緒勒索現象在不同脈絡中的成因與後果。

第二節 預離職行為

一、預離職行為（Pre-Quitting Behaviors）之定義

在組織行為與人力資源管理領域，離職行為長期被視為攸關組織穩定與績效表現的重要議題。過去多數學術研究集中於離職意願與實際離職的預測，隨著研究深化，學界逐漸認識到離職並非單一事件，而是一段連續歷程。員工在離職前，往往會逐步展現一系列「預離職行為」（Pre-Quitting Behaviors）的早期訊號，這些行為表面上微小，實則透露對現職的不滿、外部機會評估，甚至心理疏離及未來離職傾向。預離職行為的理論基礎源自行為線索理論，主張心理狀態與離職傾向可在日常互動中，藉由細節行為表現出來。Gardner 等人（2018）將預離職行為系統化，強調員工離職前常不自覺地洩漏多種行為訊號，例如參與度下降、沉默寡言、消極對待任務、疏離同儕或對公司未來表現冷漠等。這些行為雖未構成明確的離職宣言，卻已隱約展現「心理出走」的預警意義。根據 Gardner 等人（2018）的定義，預離職行為是員工在正式離職前，於工作場所展現的一連串異於以往、可被他人覺察的行為改變，反映員工對現有環境不滿、心理疲憊、未來規劃動搖等複雜內在歷程，是離職心理的外顯化。這些行為包括但不限於減少主動發言、主動請假、降低團隊參與、拒絕加班、降低工作品質、冷淡同事互動、疏遠主管、將辦公物品漸次帶回家等，當行為變化集體性、連續性且明顯偏離以往模式時，即成為判斷關鍵人才流失的重要依據。

預離職行為與傳統的離職意願或實際離職行為具有明顯差異。離職意願多屬於心理層面的自我評估，常以問卷填答為主，未必能精確預測員工實際離職，部分員工即便表示有離職意願，亦可能因各種現實考量選擇留下；有些員工未表達明確意願，卻突然辭職。預離職行為聚焦於可觀察的行為表現，不依賴主觀回應，而是透過現場觀察捕捉行為變化，能有效彌補傳統離職預測模型的不足。Hom 等人（2012）指出，預離職行為的行為性指標有助跨越態度與行為之間的落差，為人力資源管理提供前瞻性判斷依據。此外，預離職行為與組織公民行為（OCBs）呈現顯著反向關係，當員工展

現預離職行為時，通常伴隨 OCBs 減少，如主動協助、參與活動、建議改進等積極行為的消失，並轉向拖延、冷漠、拒絕合作等消極表現。Gardner 等人（2018）進一步細分預離職行為常見類型，涵蓋工作參與度下降、績效表現下滑、社交互動減少、態度消極及時間異常安排，這些都能做為預警組織關鍵人才流失的行為線索。組織若能建立針對預離職行為的觀察、回饋與關懷機制，例如定期晤談、團隊動態觀察、KPI 追蹤或匿名意見收集，能有效降低突發性離職風險，促進組織穩定與人力資本保留。

預離職行為的產生並非單一個人因素所致，而是個人、組織與外部環境交互影響下的結果。低工作滿意度、組織承諾弱化、職場關係冷漠、升遷或薪酬發展受限，皆是常見前因。組織內部管理風格、領導行為、工作壓力與情緒勒索等負向現象，亦會加速員工產生疏離感及預離職行為。高壓管理、不當督導、職場霸凌、情感剝削、缺乏成就感等情境，顯著提升預離職行為的頻率與強度（Klotz & Zimmerman, 2015）。個體層面如職涯規劃、生活階段轉變、家庭壓力、健康問題、價值觀追求等也影響預離職行為發生與展現。部分員工因家庭照護或自我發展需求，雖未明言離職意圖，行為上卻已逐步淡出原有職責，重心轉向外部探索。預離職行為因此具備高度情境性與個體差異，需結合多重觀察與脈絡解讀。不同文化、產業背景下，預離職行為的表現與覺察難易程度也有差異。集體主義文化如東亞地區，員工傾向以「冷處理」、「逐步淡出」表現預離職行為；強調個人主義的文化則更直接表達不滿與尋找新機會。產業層面，高互動且彈性工時的服務、觀光、科技業，預離職行為更易被察覺，傳統製造業或階層化組織則較難辨識此類行為。

預離職行為的理論與實務價值在於，為組織提供提前預警人才流失的行為性指標體系，使管理者能在員工尚未明確表態前及早發現異常，主動關懷並調整管理措施。深入研究預離職行為，有助於提升組織對人力風險的洞察力，優化員工關懷、人才管理與支持系統建置，促進健康且韌性的組織生態。未來值得進一步探討預離職行為於不同產業、文化脈絡下的表現差異，以及量表設計、人工智慧與數據分析應用於動態

預警及個人化干預的可能性。預離職行為與情緒勒索、情緒耗竭、組織承諾、幸福感等變項間的交互作用、長期效應與介入策略，也是未來重要研究方向。隨著人才流動加劇，預離職行為的研究不僅豐富離職行為理論，也為組織留才、彈性適應與永續發展提供實證與策略依據。

二、預離職行為之文獻

預離職行為作為人力資源管理與組織行為領域的新興研究主題，在近十餘年來逐漸受到高度關注。Gardner、Van Iddekinge 與 Hom (2018) 率先提出系統性的預離職行為理論架構，強調員工在離職前出現的行為異常，具有前瞻性、實用性與可量化特質。相較於僅憑員工主觀問卷填答的離職意圖或事後回顧，預離職行為能從員工本人、主管及同事的觀察資料歸納出具體指標，更早期且更準確地預測未來一年內的實際離職行為。這些可觀察指標不僅預測力優於傳統的工作滿意度、組織承諾等心理變項，也為組織管理層提前發現離職風險、主動干預提供了實證依據與行為依據。

進一步的國際研究發現，預離職行為並非高階主管或知識工作者的專屬現象，而是在一般基層員工、服務業從業人員中亦普遍存在。部分學者更主張，預離職行為應作為組織預測關鍵人才流失、提前部署留才策略的核心工具 (Hom, Mitchell, Lee, & Griffeth, 2012)。Steel (2002) 則將員工離職歷程細分為五個階段，包括被動觀察職場、主動尋找外部機會、與潛在雇主接觸、內部比較現職與外部條件、及實際計畫辭職。預離職行為在第三及第四階段尤為明顯，員工經常出現工作熱情遞減、疏離同儕、公開討論外部機會等行為，這些細微但持續的行為異常往往早於明確離職意願的表達，是組織辨識離職風險的第一道警訊。

預離職行為的文獻強調其產業與文化情境的差異性。在高度競爭、流動率高的產業（如觀光業、服務業），預離職行為的表現往往更為明顯，主管與同事也較容易察覺員工行為的異常；反之，在強調忠誠或組織階層嚴謹的產業，預離職行為則可能以更

隱晦、內斂的方式展現，員工往往選擇隱藏意圖，直到獲得確定外部機會後才明顯表露 (Klotz & Zimmerman, 2015)。這些產業與文化差異提醒組織管理者，辨識預離職行為必須配合不同環境條件及員工互動風格進行多層次觀察與判斷。

國內研究則將預離職行為與職場壓力、情緒耗竭、主管領導行為等變項進行實證連結。相關學者發現，員工若長期處於高壓力、高控制或情緒勒索等不健康組織環境中，出現預離職行為的頻率與強度均顯著提升。這些發現證實，預離職行為已成為組織健康診斷與人力資源預警的重要行為性指標，有助於提升組織對員工離職風險的敏感度。針對預離職行為的觀察與評估，亦可作為組織在變革推動、人才管理與員工關懷政策設計時的重要決策依據，協助企業強化人才留任、建立更健康與可持續的人力資本發展策略。

三、預離職行為相關之研究

預離職行為的實證研究主要著重於如何識別、測量以及預測其對離職率的效力。Gardner 等人 (2018) 透過兩組獨立樣本，驗證了預離職行為量表的結構效度，證明該量表能顯著預測未來 13 個月內員工的自願離職率，且預測效果優於傳統離職意圖或組織公民行為等指標。這項研究同時指出，預離職行為與員工心理狀態密切相關，特別是工作倦怠、情緒耗竭、角色衝突及負面領導經驗等皆被證實為預離職行為的重要前因變項。這一證據基礎，確立了預離職行為在組織預測與人力資源管理中的科學價值與應用潛力。

近年來，學術界將預離職行為與職場中的負面現象如情緒勒索、職場霸凌及主管不當督導進行關聯性探討。研究發現，當組織氛圍充斥壓力或缺乏友善支持時，員工更容易出現心理上的疏離，進而展現出預離職行為，甚至走向實際離職。以台灣服務業為例，陳燕諭等 (2023) 透過量化調查證實，主管若經常採取情緒勒索策略，不僅會導致員工產生恐懼、義務與罪惡感，亦顯著提升其對工作冷漠、消極，或積極尋找

外部職涯機會等預離職行為的比率。這些現象顯示，組織若能及早辨識並介入員工的預離職徵兆，有助於降低人才流動，維持組織穩定與韌性（陳燕諭等，2023）。

預離職行為現已被廣泛應用於人才盤點與關鍵職位風險管理。部分跨國企業已將預離職行為納入員工關懷及離職預警系統，主管可依據員工日常表現的異常，及早啟動面談、心理輔導、內部輪調等預防或介入措施。學術界亦強調，預離職行為的預警價值不應只侷限於流動率預測，更需結合員工心理健康管理、領導行為優化及組織文化建構等多層次管理策略，才能發揮最大組織效益。

預離職行為的相關研究已從早期的理論建構，逐步演變為可量化、可預警並具管理實用性的組織工具。未來研究可進一步探討預離職行為在不同產業、文化及組織階層中的展現差異，以及其與情緒勒索、情緒耗竭、組織承諾與員工幸福感等關鍵變項間的動態關聯。這將有助於組織打造更具韌性與前瞻性的人力資本管理體系，促進長期穩定發展與員工心理健康。

第三節 情緒耗竭

一、情緒耗竭（Emotional Exhaustion）之定義

情緒耗竭（Emotional Exhaustion）是現代組織與職場心理學極受關注的現象，其核心在於個人在長期情緒勞動、壓力承受下，逐漸產生能量耗竭與心理枯竭狀態。這一概念最早由 Freudenberger（1974）提出於「職業倦怠」（Burnout）現象之中，指出助人工作者在高壓力和長期情緒付出的服務過程中，會出現精力、動機、情感全面耗損的情形。隨後，Maslach 與 Jackson（1981）將職業倦怠進一步區分為情緒耗竭、去個人化（Depersonalization）與個人成就感降低（Reduced Personal Accomplishment）三大構面，並將情緒耗竭視為最核心且具代表性的倦怠表徵。Maslach 等人（1981）強調，情緒耗竭乃因長期職場壓力與過度情感勞動，導致個人情感能量損耗、自我效能感下降，以及對工作的熱情與承諾感明顯退減。Maslach 與 Leiter（1997）進一步將其視為「能量平衡失調」的結果，指出當個體投入的情感、精力與關懷遠超過所能獲得的支持、回饋與資源時，耗竭會持續累積並最終爆發。

情緒耗竭的發展歷程體現了組織心理學對職場能量流失的高度關切。從心理動力學角度，情緒耗竭是一種長期負向情緒積壓，涉及認知、情緒與行為三層面的全面性影響。員工面臨持續客戶需求、上級壓力、同儕競爭和工作負荷時，情感資源不斷消耗，若未能及時補充或調適，將陷入慢性疲憊、情感冷漠與健康惡化的惡性循環（Schaufeli & Enzmann, 1998）。其典型表現包含精疲力竭、對工作失去熱情、動力消退、情感麻木、甚至無法再對同事與顧客產生共鳴。Hochschild（1983）提出「情感勞動」理論，強調服務業員工長期需壓抑真實情緒、展現組織期待的態度，最終容易出現情緒枯竭。Grandey（2000）則指出，無論表層（Surface Acting）或深層（Deep Acting）情感勞動皆會加劇耗竭，表層勞動因個體必須偽裝情感，耗竭感尤其強烈。這類現象在觀光、旅宿、餐飲、醫療、教育等高情感勞動產業特別普遍，基層員工須持續調整自我以回應外部要求，情感資源消耗尤為快速。

情緒耗竭不僅限於職場，更與個體整體心理健康、家庭生活及社會功能密切相關。Maslach 等人（1981）認為，情緒耗竭具有「跨領域耗竭」特性，影響個人自尊、社會關係、身體健康與職涯發展。長期缺乏來自組織、家庭或社會的支持與資源，耗竭感將蔓延至生活各層面，導致抑鬱、焦慮、慢性疾病等問題，甚至與重大心理健康危機相關。情緒耗竭亦有高度主觀性和多樣化表現，不同個體因性格、抗壓力、資源可得性及職業類型的差異，對耗竭的敏感度及外顯方式各異。有的員工表現為情緒波動、易怒、失眠、消極怠工，也有些則採取壓抑、封閉、漠視自我需求的方式因應。文化背景也深刻影響耗竭的認知與回應策略，亞洲地區強調集體主義與服從權威，員工常在耗竭早期不易求助，往往等到症狀嚴重時才獲得組織關注，這也是企業心理健康管理被忽略的主因之一。

情緒耗竭的發生常與組織內的不良管理、負向領導或權力濫用有密切關聯。主管的情緒勒索、不當督導、工作霸凌等行為，會使員工自我價值感受受損、資源枯竭並陷入長期無力狀態。高控制、低授權及缺乏正向回饋的領導風格會加劇耗竭蔓延；反之，正向領導、組織支持與同事互助則能顯著降低耗竭風險，助員工恢復心理能量。情緒耗竭是多重壓力、長期情感勞動與資源不足交織下的心理枯竭現象，不僅影響個人身心健康、生活品質，更威脅組織績效與永續發展。現代組織若能積極預防、及時識別與有效干預情緒耗竭，並提供充足支持與資源，將有助於打造健康、韌性、充滿活力的職場文化，進而因應日益嚴峻的職場挑戰。

二、情緒耗竭之文獻

情緒耗竭自 1970 年代以來即為職業倦怠（Burnout）研究的核心構面，受到學界廣泛關注。Maslach 與 Jackson（1981）發展出 Maslach Burnout Inventory（MBI），首度將情緒耗竭、去個人化與成就感降低三構面系統化測量，掀起跨產業的實證研究浪潮。文獻普遍認為，情緒耗竭是組織壓力情境下最早出現且最具代表性的預警訊號，預示

個體難以負荷長期情感勞動壓力。Van, Schaufeli & Buunk (1996) 證實，情緒耗竭不僅損害員工心理健康，更與工作績效下降、組織承諾減弱、缺勤與離職率上升顯著相關，使其成為企業不可忽視的管理與風險診斷指標。近年來，研究亦關注情緒耗竭與離職行為之關聯，認為其為離職傾向發展過程中的關鍵中介階段。

在各類需要高度情感互動的職場中，情緒耗竭的發生尤為普遍。Hochschild (1983) 提出情感勞動理論，指出員工在長期迎合組織或顧客期待下進行情感壓抑，例如「微笑服務」或假裝情緒穩定，會加速情緒能量的耗損。Grandey (2000) 則將情感勞動區分為表層與深層兩類，進一步說明表層情感勞動（如表面偽裝）對員工耗竭的負向影響更為明顯，因其長期處於角色衝突與情感隔離狀態。Bakker et al. (2000) 也指出，服務、醫療、教育、觀光等產業因長期的顧客互動與高度情感勞動，員工更容易經歷情緒耗竭。這些實證與理論研究豐富了組織行為領域對耗竭機制的理解，並提供後續干預研究的基礎。

除個人層面外，情緒耗竭研究已逐漸拓展至組織與文化結構層級。Maslach 與 Leiter (1997) 強調正向領導風格、充足資源與良好溝通可有效降低耗竭風險；相對地，僵化的管理結構、負向監督行為或情緒勒索則易加劇員工心理耗損 (Kao et al., 2024)。台灣隨觀光休閒產業快速發展，現場服務人員面對高度壓力與缺乏支持，導致情緒耗竭問題日益嚴峻。近期國內研究聚焦於建構支持系統、提升心理安全感與強化正向工作氛圍，藉由團隊文化及組織制度層面的改善來預防耗竭。未來研究亦朝向跨文化與跨產業比較，並關注新型態工作模式（如彈性工時）下的耗竭辨識與管理策略。整體而言，情緒耗竭已非單一心理議題，而是影響企業韌性、人力永續與組織績效的重要風險因素，值得持續深入探討與干預。

三、情緒耗竭相關之研究

情緒耗竭作為一種與工作壓力密切相關的心理反應，其成因與後果已在過去大量研究中被廣泛探討。Maslach 與 Leiter（1997）指出，長期處於高工時、高壓力且缺乏回饋的工作環境，是情緒耗竭形成的重要背景條件。Schaufeli 等人（2009）則進一步強調，情緒耗竭可能具有群體傳染的特性，當整體團隊氛圍長期處於壓力與低能量狀態，易導致員工流動率上升與組織績效下滑。在服務業與觀光產業場域中，由於其高度情感勞動特性，相關研究多聚焦於前線員工所面臨的情緒壓力與耗竭狀態。Grandey（2000）指出，表層情緒勞動與耗竭之間呈現顯著正相關，員工長期壓抑真實感受、展現正向情緒，會消耗其心理資源並引發疲憊。Kao 等人（2024）的台灣實證研究則顯示，情緒勒索、領導失當與資源不足等因素皆與情緒耗竭高度相關，且與離職傾向、身心健康、組織承諾與幸福感等變項具有重要聯動性。

因應情緒耗竭的管理策略，亦為實務與學術界關注焦點之一。部分研究指出，若能導入正向領導風格、強化領導者的情緒智力，並透過結構化的情緒管理訓練，或許能有效協助員工降低耗竭風險（Wan, Pan, Peng, & Meng, 2022）。此外，組織若致力於營造團隊支持氛圍、提供心理健康促進措施，例如設置心理諮詢資源與壓力調適課程，也可能有助於增強員工的心理韌性與應對能力（Demerouti, 2016）。隨著工作模式的改變與科技應用的擴展，部分學者開始關注遠距工作、數位工具對耗竭緩解的潛在貢獻。例如，情緒監測 App、AI 自動排班系統等數位工具，除提升工作彈性與效率外，亦可能在高壓產業如觀光與服務業中發揮緩衝效應（Kniffin et al., 2021）。然而，這些干預措施的實際成效仍需透過長期跨產業研究加以佐證，尤其需考量不同文化背景與組織結構下的差異性。

第四節 情感反芻

一、情感反芻（Affective Rumination）之定義

情感反芻（Affective Rumination）是指個體在離開壓力來源後，仍持續反覆思考與負面情感相關的事件與感受，即使處於非工作情境，也難以自我抽離，反覆「咀嚼」未解決的情緒與問題。這是一種高耗能、無法主動終止的認知歷程，常干擾情緒調節並影響身心健康、社交關係與工作表現（Cropley et al., 2012）。與一般「反芻」

（Rumination）相比，情感反芻更強調對情感內容及負面經驗的糾纏，尤其聚焦在憤怒、挫折、焦慮、無助、悲傷等負向情緒。Martin 與 Tesser（1996）指出，反芻行為多在面臨挫折、壓力或目標受阻時出現，而情感反芻進一步指向個體對情緒性事件的反覆回顧與心理糾結，形成一種無法擺脫的負面情緒循環。根據 Nolen-Hoeksema（1991）的反芻理論，個體面對高度情緒化事件時，常陷入持續的自我詢問與歸因，這種過度的反思不但無法帶來正向調適，反而易引發無止盡的焦慮、自責與情緒累積（Cropley et al., 2012）。

情感反芻在組織行為領域中，被用來解釋員工下班後仍無法「關機」的現象，腦海不斷重演工作中的負面經歷，像是主管責備、同事冷漠、顧客抱怨或績效壓力等。這在高壓、情感勞動密集、人際互動頻繁的產業格外明顯。Cropley 與 Purvis（2003）認為，情感反芻是現代職場壓力外溢效應的核心，工作壓力與負面情緒會「溢出」到個人生活，成為持續心理困擾來源。此現象與「問題導向反思」（Problem-solving Pondering）不同，後者能促進建設性行動，而情感反芻則缺乏解決動力，只是在情感與無解問題中無效循環（Querstret & Cropley, 2012）。持續的情感反芻與睡眠品質下降、失眠等健康問題密切相關，因為即使身體休息，心理卻停不下來，導致身心負擔加重。從生理心理角度，情感反芻會長期激活壓力反應系統，使交感神經持續亢奮、血壓心率與皮質醇等壓力荷爾蒙居高不下，進而增加焦慮、憂鬱、慢性疾病等風險（Brosschot et al., 2006；Cropley et al., 2012）。長期累積亦會造成認知資源枯竭，影響

記憶、專注、解決問題能力，降低生活滿意度與工作效能。

情感反芻的產生與組織文化、管理方式及個人特質密切相關。高度競爭、責任明確、情感勞動強烈的組織環境，容易誘發員工進行情感反芻。主管以負向評價、情緒勒索、公開責備等負面管理方式，會使員工即便離開工作現場，仍無法擺脫被批評、被忽視或被威脅的情緒（Kinnunen et al., 2017）。此現象削弱團隊凝聚力、生產力與組織氛圍，也加重個人健康風險。文化差異亦顯著影響情感反芻的表現與強度。在強調情感壓抑與自律的社會，員工傾向內化負面情緒，表面冷靜理性，實則內心壓力龐大，易陷深層反芻；相反，強調情感表達與溝通的文化，有助員工及時抒發、減緩反芻。情感反芻的強度與結果，也受到個人性格、情緒調節能力、社會支持網絡及生活事件的綜合影響。

在衡量層面，Cropley 與 Zijlstra（2011）開發的「Affective Rumination Scale」被國際學界廣泛採用，透過多項題項評估員工下班後對工作情緒事件的反覆思考。該量表具備良好信效度，有助於識別高風險員工群體，成為員工心理健康追蹤與干預的關鍵指標。情感反芻是現代工作與生活壓力交融下的常見心理現象，反映員工職場情緒調適困難，也提醒組織須重視員工下班後的情緒復原力。缺乏有效干預與支持，將導致個人幸福感降低、組織耗竭加劇、離職率提升與績效滑坡。未來隨著遠距工作、即時通訊與彈性工時普及，情感反芻的議題將更加凸顯。唯有組織與員工共同建立健康情緒調節與心理復原機制，方能有效應對慢性壓力與負面情緒循環，促進個人與組織的永續發展。

二、情感反芻之文獻

情感反芻自 Nolen-Hoeksema（1991）系統性闡述以來，已成為組織心理學與壓力研究的重要議題。早期反芻研究主要聚焦於憂鬱症患者對負面事件的持續思索，進一步推及健康族群亦會在壓力事件後產生類似思維循環。Martin 與 Tesser（1996）認為，反芻是一種「目標受阻後的自我思考」歷程，當個體面臨無法克服的障礙時，會不自

覺反覆思考事件細節與情緒感受，進而形成心理耗竭。Cropley 與 Purvis（2003）則將反芻理論延伸至職場脈絡，首次區分「情感反芻」與「問題導向反思」兩種不同思維模式。Brosschot 等人（2006）與 Cropley 等人（2012）指出，情感反芻專指個體對負面情感與壓力事件的反覆咀嚼，且難以透過理性分析或行動終止這一過程，因而影響情緒調節、工作表現與整體心理健康。

實證研究顯示，情感反芻與工作壓力、睡眠障礙、情緒耗竭及高離職傾向等變項高度相關（Cropley et al., 2012）。Querstret 與 Cropley（2012）發現，員工若下班後持續情感反芻，將削弱其情緒恢復力，長期累積易導致憂鬱、焦慮等心理健康問題。Kinnunen 等人（2017）針對芬蘭醫護產業實證指出，領導風格、組織氛圍與情感支持水準皆顯著影響員工反芻傾向，組織內的情緒勒索、不當督導及負向人際互動都會提升情感反芻程度。根據國內相關實證研究，台灣服務與觀光產業員工在長時間工時、頻繁的顧客抱怨以及主管施壓等工作情境下，普遍面臨高度心理壓力，進而容易產生情感反芻的現象（林文貞與邱顯智，2021；陳燕諭等，2023）。這類反芻思維與情緒耗竭、工作倦怠等負面心理狀態之間具有顯著關聯，顯示在高互動、高情緒勞動的職場環境中，情感反芻可能扮演著促發耗竭的重要心理歷程。

綜合既有文獻可見，情感反芻已被廣泛確認為連結工作壓力、情緒耗竭與心理健康的重要中介變項（Querstret & Cropley, 2012；Kinnunen et al., 2017）。其在職場適應、員工心理健康及離職行為等議題中扮演關鍵角色。隨著工作型態的變化，未來研究可進一步聚焦於數位職場、遠距工作等新興型態下的反芻現象、心理機制與干預策略，從而為員工與組織提供更有效的預防與調適工具。

三、情感反芻相關之研究

情感反芻作為工作壓力與心理健康結果之間的重要中介變項，已成為組織行為與職場心理研究的核心議題之一。Cropley 等人（2006）透過縱貫研究指出，員工在面對高壓工作環境時，下班後容易持續思考負面情緒與壓力事件，導致情感反芻程度升高，進而影響睡眠品質與心理恢復力。Querstret 與 Cropley（2012）進一步實證，情感反芻與焦慮、憂鬱、情緒耗竭及離職傾向呈正相關，顯示其為職場壓力外溢效應的關鍵機制之一。Kinnunen 等人（2017）針對芬蘭醫護人員進行研究，發現正向領導與組織支持能顯著抑制情感反芻，反之，情緒勒索、不當督導及負向人際互動則會提升員工反芻傾向。

此外，Brosschot、Gerin 與 Thayer（2006）從生理心理層面提出，「持續性認知活化理論」（Perseverative Cognition Hypothesis）指出，情感反芻會長期激活壓力反應系統，增加心血管負荷並削弱個體的自我調節能力。因此，在實務層面，研究建議組織應強化心理健康介入措施，如壓力管理課程、情緒調節訓練與正向領導實踐，同時配合數位科技應用（如 AI 心理助理與情緒監測工具），以協助員工降低反芻頻率、提升心理韌性與情緒復原力，進而改善整體工作適應與留任意願（Querstret & Cropley, 2012；Kinnunen et al., 2017）。

第五節 情緒勒索與預離職行為之關係

觀光與服務產業因高度互動、情緒勞動與快速變動，被視為情緒勒索最易發生的職場情境之一。主管在績效壓力或人力短缺下，常透過情感操弄、責任轉嫁或道德訴求影響員工行為。大量研究指出，這類行為會破壞員工對組織的信任與公平感，導致心理疏離與防衛，進而以具體的預離職行為回應，包括降低工作投入、主動淡出人際互動、減少非正式貢獻，甚至開始尋找外部職缺（Lo et al., 2022；陳燕諭等，2023）。這些行為通常早於正式離職意圖，成為組織流失人才的重要前兆。

在觀光休閒、餐飲與航空等強調團隊合作與顧客服務的產業中，主管若長期以情感壓力作為管理工具，會引發員工無力感與角色衝突，導致組織信任與歸屬感下降，離職傾向隨之升高（Kao et al., 2024；陳燕諭等，2023）。此現象在高壓或旺季情境中更為常見，特別是節慶活動、突發事件或人力調度緊張時，管理者傾向以隱性勒索策略迫使員工配合，卻忽視員工的心理負擔。跨文化研究亦發現，東亞職場因集體主義與人情關係強調，員工多以隱性行為回應，如逐步淡出、降低主動性等；相對而言，歐美員工較傾向直接申訴或抗議，使華人社會中的預離職徵兆更為隱晦。

近五年量化與質性研究一致指出，若組織未及時處理情緒勒索，將造成核心人才流失、團隊士氣低落及服務品質下滑等連鎖效應。學者建議，企業應積極建立心理安全與正向溝通機制，並透過管理者培訓與行為觀察，及早識別員工預離職徵兆，以降低關鍵人才流失風險（Kao et al., 2024；陳燕諭等，2023）。基於上述文獻與實證，本研究提出假設：

H1：情緒勒索對預離職行為具有正向影響。

第六節 情緒勒索與情緒耗竭之關係

情緒勒索與情緒耗竭的關係已成為職場心理健康領域的重要議題 (Kao et al., 2024; 陳燕諭等, 2023)。近年多項跨國與跨產業研究指出, 當主管透過責備、愧疚、責任壓力等策略進行情緒操控時, 員工易陷入被動順從與情感壓抑, 進而導致心理與情緒資源枯竭 (陳燕諭等, 2023)。以台灣旅宿業為例, Kao 等人 (2024) 發現, 遭遇情緒勒索的員工常出現失眠、注意力不集中、情緒不穩與人際衝突等耗竭徵兆, 而類似現象亦出現在醫療、教育與科技等高壓工作場域 (Lo, et al., 2022)。

此外, 文化因素與組織風格亦會影響情緒耗竭的展現方式。Zhu 等人 (2021) 指出, 亞洲文化背景下的員工較傾向以沉默、順從或漸進淡出應對情緒壓力, 相較於西方直接對抗的風格, 這類回避策略易延遲耗竭的辨識與處理時機。從資源保存理論 (Conservation of Resources Theory) 角度來看, 長期處於情緒勒索環境下會不斷耗損員工的心理資源與復原能力, 甚至影響身心健康與免疫功能 (陳燕諭等, 2023)。相對地, 若組織能提供心理支持、正向溝通與情緒管理訓練, 則可減輕情緒勒索所帶來的負面效應 (Zhu et al., 2021)。因此, 企業應建構預警機制與支持系統, 以預防耗竭蔓延、維護員工福祉與組織效能 (Kao et al., 2024)。基於上述文獻與實證基礎, 本研究提出以下假設:

H2: 情緒勒索對情緒耗竭具有正向影響。

第七節 情緒勒索與情感反芻之關係

情緒勒索與情感反芻之間的關聯性已成為近年職場心理學研究的重要焦點，尤其在疫情後遠距工作普及與組織壓力加劇的背景下更顯突出。多項跨文化與跨產業研究指出，當員工長期暴露於主管以威脅、責備、愧疚訴求或責任壓力等形式進行情緒操控的情境中，即便離開職場，也難以真正情緒抽離，反而容易陷入反覆咀嚼負面經驗的情感反芻（陳燕諭等，2023）。這類情緒勒索通常具慢性與隱蔽特性，透過非語言暗示、責任轉嫁與情感壓力操作，使員工產生無力感、自責與不安全感，進一步形成持續性的情緒思維循環（Cropley et al., 2023）。實證資料顯示，情緒勒索事件越頻繁，員工反芻負面經驗的強度與持續時間亦顯著增加，特別是在服務、醫療與教育等高情緒勞動產業中表現更為明顯（Bhatt, 2024）。以台灣觀光服務業為例，研究發現員工在遭受主管情感操控後，易出現反覆思考與難以切斷工作壓力的現象，導致情緒恢復力下降、睡眠障礙加劇、家庭互動受阻與心理健康惡化（陳燕諭等，2023）。此一現象亦可由認知心理學角度解釋為個體缺乏有效的情緒釋放與再評估策略，導致情緒記憶持續活化並干擾其生活功能（Cropley et al., 2023）。隨著遠距辦公與數位監控技術的發展，情緒勒索的方式亦從面對面擴展至即時通訊與視訊會議，使員工即便身處家庭亦難以脫離工作壓力源，加劇反芻現象與長期耗竭風險。綜上，情緒勒索不僅是職場壓力的重要來源之一，更是觸發情感反芻與延伸心理耗竭的重要前因，因此企業在建立員工心理健康支持系統時，應將預防情緒勒索與降低反芻行為納入核心政策。基於上述文獻與實證基礎，本研究提出以下假設：

H3：情緒勒索對情感反芻具有正向影響。

第八節 情感反芻與預離職行為之關係

在職場壓力逐年升高的背景下，情感反芻與預離職行為之間的關聯已逐漸成為組織行為與職場心理健康領域的核心議題。研究指出，當員工面對來自主管、顧客或同儕的負向互動與情緒壓力，若無法即時調節情緒，便容易陷入下班後反覆思考工作相關負面經驗的情感反芻狀態（Cropley et al., 2012）。此現象不僅反映出情緒調節能力的低落，更成為預離職傾向的重要前兆。根據 Nolen-Hoeksema（1991）的認知行為理論，情感反芻是一種因情緒未被釋放而持續存在的心理反應，員工在無助與焦慮中不斷內省，將壓力內化為自責與倦怠，進而導致疏離、退縮與工作脫鉤。Gardner et al.（2018）進一步指出，情感反芻不僅損害員工的情緒恢復與心理健康，還會削弱其對組織的認同與歸屬感，使其逐漸降低參與意願，產生對離職的心理預備與行動傾向（Querstret et al., 2017）。此外，反芻經驗若持續無法被中止，亦會造成員工產生自我懷疑與無效感，進而避免承擔挑戰任務、降低工作品質，這些皆為預離職行為的具體展現。實證研究也顯示，若缺乏組織支持與主管情緒理解，員工的反芻經驗將加劇，對離職的傾向亦更明顯（Kinnunen et al., 2017）。尤其在觀光、餐飲與航空等高互動、高情緒勞動產業中，情感反芻更常見於長期受壓抑且無情緒出口的員工，進而成為組織人力流動與職涯不穩的風險因素（Kao et al., 2024）。因此，企業應及早辨識高反芻風險員工，提供適當心理支持與情緒宣洩空間，以降低預離職行為發生率。綜上，情感反芻不僅揭示員工的情緒困境與心理風險，更為預測與介入預離職行為提供理論與實務依據，基於上述文獻與實證基礎，本研究提出以下假設：

H4：情感反芻對預離職行為具有正向影響。

第九節 情感反芻與情緒耗竭之關係

情感反芻與情緒耗竭之間的關聯已成為組織心理學與職場健康促進領域中的核心議題，尤其在高度情緒勞動的工作場域中更為明顯。根據 Nolen-Hoeksema (1991) 的認知情緒理論，情感反芻使個體持續陷入負向情緒的惡性循環，進一步阻礙正向情緒的恢復，導致心理資源逐漸枯竭。當員工在經歷壓力事件或職場衝突後無法有效調適，情感反芻會讓他們即便離開工作現場，仍持續反思負面經驗，無法透過休息或社交活動達成情緒修復。Cropley 與 Zijlstra (2011) 指出，若缺乏明確的工作與生活邊界，反芻行為會促使壓力感累積並削弱個體的恢復力，長期下來形成心理倦怠。Maslach et al. (2001) 則認為，未被管理的情緒反芻可能會演變為習得性無助、低自我效能與疏離行為，進而出現典型的耗竭徵兆，如冷漠、憤怒與逃避等。此外，實證資料亦顯示情感反芻與生理壓力反應高度相關，長期心理壓力會誘發交感神經系統亢奮，進一步導致睡眠障礙、免疫力下降與慢性健康問題 (Brosschot et al., 2006)。在情緒勞動密集產業中，如觀光、醫療與服務業，這種耗竭風險更具顯著性。Kinnunen et al. (2017) 發現，負向團隊氛圍與缺乏支持的領導風格，會強化反芻與耗竭的負向關係；相對地，若企業能提供正向溝通、心理健康資源與情緒管理訓練，則可有效緩解此一惡性循環 (Grandey, 2000)。Querstret et al. (2017) 亦指出，個人具備高自我調節能力與良好社會支持系統者，能顯著降低反芻對耗竭的影響力。因此，情感反芻不僅是情緒耗竭的重要預測因子，也是企業進行員工心理健康風險評估與介入策略設計時不可忽視的核心變項。基於上述文獻與實證研究基礎，本研究提出以下假設：

H5：情感反芻對情緒耗竭具有正向影響。

第十節 情感反芻於情緒勒索與預離職行為之中介

情感反芻在情緒勒索與預離職行為之間所扮演的中介角色，近年來已成為組織心理學與職場健康研究的重要焦點。所謂情感反芻，指的是個體在經歷負向情境後，反覆回想事件細節與自我對話，導致情緒無法有效釋放（Bhatt, 2024）。在職場中，當員工面對主管施加的情緒勒索，例如以愧疚、責任或情感操控進行壓迫時，常會產生持續的內在自我質疑與不公平感，這些壓力若未能有效調適，便容易轉化為工作疏離、冷漠應對與主動規劃離職等預離職行為（Cropley et al., 2023）。Bhatt（2024）針對美國服務與醫療產業所做研究指出，主管情緒操控頻率越高，員工反芻程度與預離職傾向越強，反芻行為成為壓力從心理階段轉化為行為反應的核心橋樑。在台灣，陳燕諭等人（2023）亦發現，在服務業員工樣本中，情感反芻在情緒勒索與預離職行為間呈現顯著部分中介效果，即使員工在工作中表現出順從，但若內心情緒未能有效調適，仍會透過行為表現出離職傾向。此外，數位工具與遠距辦公的普及也讓情緒勒索與反芻的影響更加擴散。Cropley 等人（2023）強調，即使離開辦公場所，員工仍可能因即時通訊或主管監控壓力而持續進行情感反芻，加重心理負擔與離職意圖，形成難以終止的負向循環。這些研究成果說明，情感反芻不僅是對壓力的情緒反應，也是一項關鍵的中介變項，透過內化與延續情緒困擾，放大情緒勒索對員工預離職行為的影響。因此，為協助企業及早識別高風險人員並設計有效的干預機制，基於上述文獻與實證研究基礎，本研究提出以下假設：

H6：情感反芻在情緒勒索與預離職行為之間具有中介效果。

第十一節 情感反芻於情緒勒索與情緒耗竭之中介

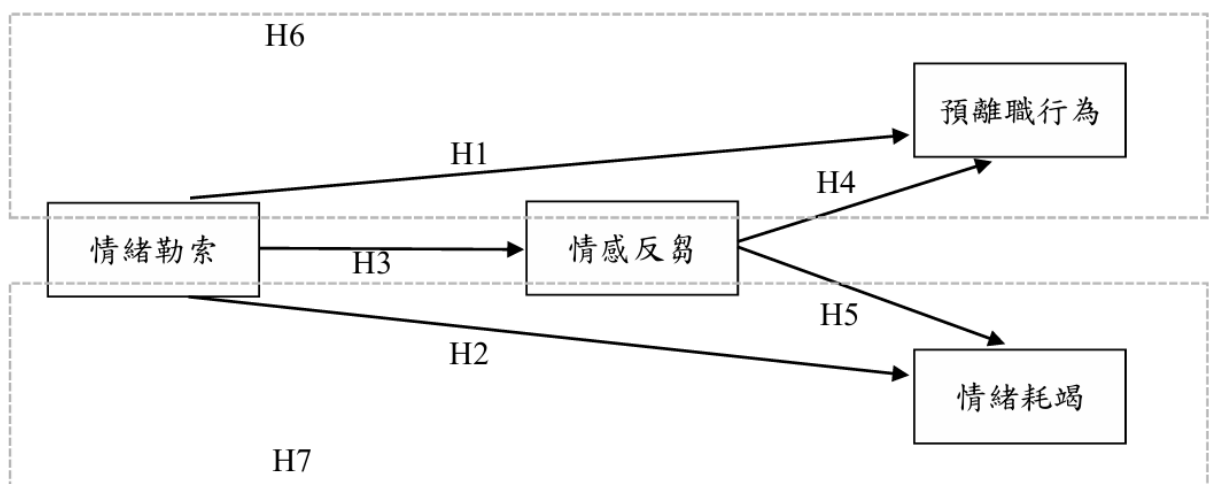
隨著情緒性勞動與工作壓力的普遍提升，情感反芻（Affective Rumination）在情緒勒索與情緒耗竭之間的中介角色逐漸受到學術界高度關注。當員工面對主管以責備、威脅或情感操控進行情緒勒索時，若缺乏有效調適機制，便容易陷入持續且侵入性的負向思維循環，無法從壓力中抽離，進而加速心理資源耗竭（Querstret et al., 2017；Cropley et al., 2023）。Bhatt（2022）針對美國服務業進行實證研究，發現主管的情緒操控強度與員工下班後反芻頻率顯著相關，情感反芻進一步預測了情緒耗竭程度，顯示其為重要的心理傳導機制。陳燕諭等（2023）則在台灣觀光產業中發現，情緒勒索導致的反芻現象會抑制情緒復原，產生越休息越疲倦的反效果，而其對情緒耗竭的預測力甚至高於工作負荷。理論上可援引 Hobfoll（2018）的資源保存理論來解釋此現象，即員工在遭受勒索時心理資源受到威脅，而反芻使資源進一步枯竭，加重耗竭感。Cropley 等人（2023）更指出，在數位溝通頻繁與遠距辦公盛行的情境下，主管可透過即時訊息等形式延伸勒索影響，使員工即便離開工作場所也無法解除壓力，導致反芻與耗竭難以中止。此外，若組織缺乏心理支持系統或適當的恢復策略，員工更容易陷入反芻陷阱，導致焦慮、睡眠障礙與情緒能量耗竭（Querstret et al., 2017）。綜合上述國內外研究可見，情感反芻在情緒勒索與情緒耗竭之間，確實扮演關鍵中介角色，不僅加劇員工的負面情緒經驗，也對其心理健康與組織效能產生長期風險。基於此實證與理論基礎，本研究提出以下假設：

H7：情感反芻在情緒勒索與情緒耗竭之間具有中介效果。

第參章 研究方法

第一節 研究架構

本研究旨在探討觀光休閒產業從業人員在面臨職場情緒勒索時，其預離職行為與情緒耗竭的形成機制，並驗證情感反芻在其中所扮演的中介角色。研究依循相關理論與既有文獻，將情緒勒索設定為自變項、情感反芻為中介變項，預離職行為與情緒耗竭則作為依變項。問卷調查共發放電子與紙本問卷 305 份，最終回收有效樣本 201 份，受測者包含旅宿業、餐飲業、航空業、觀光休閒業及其他服務產業的主管與基層員工。研究採用量化方法，並以便利抽樣進行資料蒐集，後續透過描述性統計、相關分析、信效度檢驗及迴歸分析，以驗證變項之間的因果關係及研究假設。研究架構如圖 3-1-1 所示：



備註：H6、H7 為中介效果

圖 3-1-1 研究架構圖

第二節 研究假說

本研究針對觀光休閒產業員工於職場中面臨情緒勒索時，所產生的心理歷程與行為反應進行深入探討，聚焦於情緒勒索、情感反芻、預離職行為及情緒耗竭等關聯路徑。依據理論基礎與本研究邏輯，歸納出下列七項研究假說，如表 3-2-1：

表 3-2-1 研究假說彙整表

假設	假設內容
H1	情緒勒索對預離職行為有正向影響
H2	情緒勒索對情緒耗竭有正向影響
H3	情緒勒索對情感反芻有正向影響
H4	情感反芻對預離職行為有正向影響
H5	情感反芻對情緒耗竭有正向影響
H6	情感反芻在情緒勒索與預離職行為之間具中介效果
H7	情感反芻在情緒勒索與情緒耗竭之間具中介效果

本研究將透過量化問卷調查與統計分析，針對上述假說進行驗證，以釐清各變項間的影響路徑與心理歷程。

第三節 研究樣本與施測程序

一、研究樣本

本研究以台灣地區觀光休閒產業從業人員（包括旅宿業、餐飲業、航空業、觀光休閒業與其他服務業之基層員工、領班、主管、經理等）為調查對象。採用便利抽樣法，透過人際網絡、企業協助與現場發放等方式收集資料。最終共回收 201 份有效紙本和電子問卷，涵蓋不同年齡、性別、學歷、職位與產業類別之從業人員。

二、研究施測程序

本研究為確保問卷工具的內容效度與題項適切性，於正式施測前先進行前測，對象為觀光休閒產業相關領域的員工與主管。前測問卷回收後，經統計分析針對題項敘述明確性、填答邏輯及量表信效度提出建議，並依據結果適度調整、刪減或修正部分題項，以提升問卷的信效度與可理解性。確認問卷具備良好效度後，進行正式施測。正式問卷採電子與紙本並行發放，共計發放 305 份，對象涵蓋旅宿業、餐飲業、航空業及觀光休閒業等產業之基層員工與主管，並以匿名填寫方式確保受試者個資隱私。回收後，研究者逐一檢查問卷的完整性及邏輯一致性，最終取得有效問卷 201 份，作為後續統計分析之基礎。整個研究過程均遵循研究倫理規範，尊重受試者參與意願並嚴格保密其個人資料。

前期準備：設計問卷題項，完成預試並修正語句。

正式施測：邀請觀光休閒產業各部門主管與員工填答及檢查資料完整性。

匿名保密：全程遵循研究倫理，填答內容僅用於學術統計分析，資料嚴格保密。

數據整理：對回收問卷進行編碼，篩除無效或填答不全者，最終取得 201 份有效樣本。

第四節 問卷衡量題項

本研究以結構式問卷作為資料蒐集工具，針對四個核心變項進行測量，分別為：情緒勒索、情感反芻、預離職行為與情緒耗竭。所有題項皆採五點李克特量表（Likert Scale），由 1（非常不同意）至 5（非常同意）作答。各構面問卷設計與來源如下：

一、情緒勒索

本研究之情緒勒索構面參考陳燕諭、胡昌亞、黃瑞傑與陳玉芬（2023）所發展之「職場情緒勒索量表」，並根據預試結果與觀光休閒產業情境進行語意調整。量表共計 12 題，涵蓋兩個子構面：「威脅導向」（7 題）與「懇求導向」（5 題），反映主管以各種隱性或明示方式進行操控的情境，包括情緒勒索、語言貶抑、刻意冷落或情感訴求等。所有題項均採李克特五點量表（1 = 非常不同意，5 = 非常同意），受測者根據實際經驗進行評分。得分愈高，代表受測者在職場中面對情緒勒索情境的頻率與壓力程度越高，對其情緒耗竭與離職傾向具有潛在影響力。

二、預離職行為

預離職行為構面依據 Gardner、Van Iddekinge 與 Hom（2018）所提出之概念進行測量，共計 13 題。題項涵蓋員工尚未正式離職前，於工作表現、情緒態度及互動參與上所出現的異常行為與內在疏離感，如效率降低、投入感下滑、負面情緒增強與逃避主管互動等。本構面同樣採用李克特五點量表（1 = 非常不同意，5 = 非常同意）作答，得分越高，代表受測者之預離職行為越明顯，顯示其處於心理離職或實際離職的高風險階段。

三、情緒耗竭

本研究所採用之情緒耗竭構面根據 Bettencourt、Gwinner 與 Meuter（2001）提出之量表修訂，經專家審閱後調整為符合觀光休閒產業情境。該構面共包含 9 題，著重測量員工在長期工作壓力下所產生之情緒枯竭、精力流失、負面感受與職場無力感。題項以李克特五點量表（1 = 非常不同意，5 = 非常同意）進行評分，分數愈高，代表個體所經歷的情緒耗竭程度愈強，為企業關注員工心理健康與過勞風險的重要參考依據。

四、情感反芻

情感反芻構面採用 Kinnunen、Feldt 與 de Bloom（2019）所建構之量表，共計 3 題，用以評估員工於非工作時間是否出現反覆思考工作壓力事件、持續感受焦慮或難以從工作情緒中抽離的現象。情感反芻已被證實與情緒耗竭與離職傾向有顯著正相關，為本研究中介變項之核心構面之一。題項以李克特五點量表評分（1 = 非常不同意，5 = 非常同意），分數愈高表示員工於工作外時間亦不易心理恢復，心理負荷狀態持續延伸。

五、受試者基本資料

本研究問卷於最後設計受試者基本資料部分，旨在瞭解不同背景的員工在各主要構面（情緒勒索、預離職行為、情緒耗竭、情感反芻）間的潛在差異，並作為後續分層統計與交叉分析的依據。所有題項均採勾選或填寫方式，作答者依實際情況如實填寫。基本資料內容設計如下：

1. 性別：選項為男性、女性
2. 年齡：採開放式填答，受試者自行填寫實際年齡，後續依研究需求進行分組統計（如 20 歲以下、21 – 25 歲、26 – 30 歲、31 – 35 歲、36 – 40 歲、41 歲以上）。
3. 最高學歷：選項為高中（職）及以下、專科、大學、研究所及以上
4. 婚姻狀況：選項為未婚、已婚、其他
5. 職等／職級：選項為基層員工、領班／組長、副理／主任、經理／主管
6. 受僱身分：選項為正職人員、兼職人員、派遣人員、約聘／臨時人員
7. 年資：採開放式填答，受試者自行填寫實際工作年資（以年為單位），後續將依統計需求重新分組（如 1 年以下、1 – 3 年、4 – 6 年、7 – 10 年、10 年以上）。
8. 服務產業類別：選項為旅宿業、餐飲業、航空業、觀光休閒業、其他服務業

以上基本資料題項的設計，主要目的在於精確掌握樣本結構、進行不同分群下的交叉比較與多元統計分析。例如分析不同年齡、產業別或職級員工在情緒耗竭或預離職行為的差異，亦可作為後續產業建議或政策制定之參考依據。所有個人資料均僅供統計分析使用，嚴格保密，不涉及個別識別，確保受試者權益與隱私。

第肆章 研究結果

本章旨在彙整與說明本研究所回收之 201 份觀光產業員工問卷的主要統計分析結果，藉由描述性統計、信效度檢驗、相關性分析及迴歸分析，具體呈現各主要變項（情緒勒索、情感反芻、預離職行為與情緒耗竭）在樣本中的現況及其相互關聯。首先，透過樣本結構與各構面均值之敘述，初步掌握員工在職場遭遇情緒勒索、心理壓力及離職傾向等現象的分布情形。信度分析證實多數構面量表具備良好內部一致性，有效支持量表的科學性。相關性分析則顯示，各構面彼此間存在顯著正向關聯，呼應本研究架構的理論推論。最後透過迴歸分析進一步驗證情緒勒索對預離職行為與情緒耗竭的直接影響，以及情感反芻於其中的中介角色。綜合上述分析結果，本章充分展現了本研究提出假說的合理性與模型解釋力，為後續結論與管理建議奠定實證基礎。

第一節 描述性統計分析

總共回收 201 份有效問卷，調查對象涵蓋台灣觀光休閒產業不同職類與層級的員工，包括旅宿業、餐飲業、航空業、觀光休閒業及其他相關服務產業人員。為深入呈現樣本結構及資料分布，首先針對人口統計變項進行詳細敘述，並進一步分析不同背景變項於各構面之差異現象，輔以樣本代表性與研究資料整體特性之說明。

如表圖 4-1-1 性別方面，男性受試者佔 44.28%（共 89 人），女性佔 55.72%（共 112 人），反映觀光休閒產業女性從業者仍為主體。年齡分布以 21-25 歲（32.34%）與 26-30 歲（28.36%）為大宗，31-35 歲佔 16.42%，36 歲以上則為 18.88%，說明該產業人力結構偏年輕，整體呈現中低齡化現象。學歷分布方面，大學畢業者佔 75.62%，專科佔 5.97%，高中（職）學歷為 14.43%，研究所及以上者為 3.48%，展現觀光產業員工普遍具有中高學歷背景。在婚姻狀況上，未婚者為 68.66%，已婚佔 25.37%，其餘為離婚、喪偶及其他，顯示多數員工仍以單身為主，與該產業流動性高、工時彈性大有關。職等結構方面，基層服務人員佔 81.59%，領班、組長、主任級約佔 13%，副理、

經理及其他高階主管相對較少，反映產業多以基層人力為核心。正式全職編制人員佔 74.63%，時薪、兼職及派遣員工合計約 25.37%，其中以時薪制人員為主（17.41%），呈現產業用工彈性、臨時人力調配比例高的特性。年資分析顯示，平均年資為 2.49 年，1-3 年年資者佔 44.28%，4-6 年為 18.41%，7 年以上佔 13.93%，1 年以下新進人員則有 23.38%。此現象反映產業人員流動率高，多數員工服務年資偏短。在產業分布方面，旅宿業受試者佔 76.12%，餐飲業 11.94%，航空、旅遊、觀光休閒及其他服務業合計約 12%。旅宿業為主要樣本來源，顯示該產業在人力資源議題上較受關注，且其對員工心理與工作適應的影響具有代表性。

描述統計進一步分析顯示，女性在情感反芻及情緒耗竭兩個構面上的平均分略高於男性，顯示女性員工在工作壓力與心理調適上可能面臨更多挑戰。年齡較長及年資較高的員工，在預離職行為構面得分普遍偏低，反映資深員工之工作穩定度較高，但在情緒耗竭感受上未必明顯下降，顯示服務業長期投入者仍需面對工作壓力的持續累積。

不同職級與產業比較發現，基層員工及旅宿業人員在情緒勒索與情緒耗竭構面得分相對較高，反映第一線工作者承受更多外部壓力及心理負擔。餐飲與其他服務業員工在預離職行為與情感反芻上則有較大分布範圍，顯示產業屬性、組織氛圍及工時安排等，皆可能影響員工的工作態度與心理狀態。

整體而言本研究樣本涵蓋不同性別、年齡、學歷、職級、年資及產業類別，樣本結構與台灣觀光休閒產業人力市場特徵高度契合。資料呈現高度多元性與代表性，不僅為後續統計分析提供堅實基礎，也能協助組織及早掌握高壓力、高流動性產業中員工心理與行為的整體趨勢。透過此描述性統計分析，本章為後續信效度、相關性與迴歸分析鋪陳紮實的資料背景，亦彰顯本研究樣本與現實產業環境的密切連結與解釋力。

表 4-1-1 問卷描述性統計分析

變項	類別	統計量	百分比
性別	男性	89	44.28
	女性	112	55.72
年齡	平均 31.54 歲 (21-30 歲為大宗)		
學歷	國中或以下	1	0.5
	高中(職)	29	14.43
	專科	12	5.97
	大學	152	75.62
	研究所或以上	7	3.48
婚姻狀況	已婚	51	25.37
	未婚	138	68.66
	其他	12	5.97
職等階層	基層人員	164	81.59
	領班/督導/組長等級(基層主管級)	14	6.97
	主任/店長級	14	6.97
	副理級	6	2.99
	經理級以上	3	1.49
受雇身份	正式編制全職人員	150	74.63
	相關科系實習生	16	7.96
	時薪人員	35	17.41

(續下頁)

表 4-1-1（續表）問卷描述性統計分析

變項	類別	統計量	百分比
年資	平均 2.49 年		
單位名稱	旅宿業	153	76.12
	餐飲業	24	11.94
	旅遊業	8	3.98
	航空業	5	2.49
	觀光休閒業(例如遊樂園)	11	5.47

註：N=201

第二節 信效度分析

本研究針對情緒勒索、情感反芻、預離職行為與情緒耗竭四大構面設計問卷，採用國內外成熟量表修訂，經專家審查、前測修正及正式施測等程序，全面檢驗信度與效度。信效度檢驗為量化研究重要基礎，決定問卷是否能穩定反映受測者心理與行為特質，也影響資料分析與結論的可信度。

信度分析重點在檢驗量表各題項間一致性，主要指標為 Cronbach's α 值。本研究結果顯示，如表 4-2-1 情緒勒索構面 α 值為 0.89、預離職行為為 0.87、情緒耗竭為 0.74，皆高於學界普遍認可的良好標準（0.70），證明三構面具有高度內部一致性。情感反芻構面 α 值為 0.64，雖略低於理想標準，但由於僅有三題，參考 Cortina（1993）意見，題項數較少時信度值易受單題波動影響，因此仍屬可接受範圍。本研究也建議，若欲提升情感反芻信度，可適度增列題項或調整問句表述。

效度分析確認問卷能正確測量預設構念。內容效度部分，設計初期即反覆邀請專家提供意見，並依據前測結果修正題項以提升本土化與情境貼合度。建構效度方面，相關係數與因素分析顯示，多數題項在各自構面中均達建議標準，具良好歸屬性與區辨度。因素分析結果進一步證明問卷結構與理論模型一致，具充分建構效度。整體而言，本研究問卷信效度達學術與實務應用標準，為後續統計推論與假說驗證提供可靠數據基礎。

表 4-2-1 信度分析

構面	Cronbach's α 係數
情緒勒索	0.89
情感反芻	0.64
預離職行為	0.87
情緒耗竭	0.74

註: N=201

表 4-2-2 子構面信度

構面	測量問題	項目刪除時的 Cronbach's α 值
情緒勒索	1. 我的直屬主管刻意挑剔我的工作表現，迫使我順從他／她的要求	0.89
	2. 我的直屬主管刻意用言語譏諷我，迫使我順從他／她的要求	0.88
	3. 我的直屬主管刻意表現出不喜歡我的樣子，迫使我順從他／她的要求	0.89
	4. 我的直屬主管刻意質疑我的能力，迫使我順從他／她的要求	0.89
	5. 我的直屬主管刻意擺臉色給我看，迫使我順從他／她的要求	0.88
	6. 我的直屬主管刻意看我不順眼，迫使我順從他／她的要求	0.88
	7. 我的直屬主管刻意強調我過去所犯的錯誤，迫使我順從他／她的要求	0.89
	8. 我的直屬主管用哀求的方式，請我幫忙他／她，迫使我順從他／她的要求	0.89
	9. 我的直屬主管刻意強調我與他／她的好交情，迫使我滿足他／她的要求	0.89
	10. 我的直屬主管刻意表示我不能辜負他／她的期望，迫使我配合他／她的要求	0.89
	11. 我的直屬主管故意強調只有我能幫忙他／她了，迫使我配合他／她的要求	0.89
	12. 我的直屬主管強調他／她曾經對我的付出，迫使我滿足他／她的要求	0.88
情感反芻	1. 空閒的時候想到跟工作有關的事，就讓我變得緊張。	0.62
	2. 我沒有在工作的時候也被工作的事惹得很煩。	0.63
	3. 空閒的時候想到跟工作有關的事，就讓我覺得生氣。	0.65

(續下表)

表 4-2-2 (續)子構面信度分析

構面	測量問題	項目刪除時的 Cronbach's α 值
預離職行為	1. 我的工作效率比平常低落。	0.87
	2. 和平常相比，我表現的不像我們工作團隊中的一份子。	0.86
	3. 跟平常相比，我愈來愈只是達到最低要求的標準。	0.86
	4. 跟平常相比，我已經不在意主管高不高興了。	0.87
	5. 跟平常相比，我對公司規劃的長期任務不願做出承諾。	0.87
	6. 我在工作態度上顯得較為負面。	0.86
	7. 跟平常相比，我在工作上顯得較不努力，工作動機也變得比較差。	0.86
	8. 跟平常相比，我對工作事務變得較不專注。	0.86
	9. 跟平常相比，我愈來愈常表現出對工作的不滿。	0.86
	10. 跟平常相比，我愈來愈常表現出對主管的不滿。	0.86
	11. 跟平常相比，我愈來愈常提早下班。	0.86
	12. 我對公司交付的任務失去熱情。	0.86
	13. 跟平常相比，我對服務顧客不再感到興趣。	0.86
情緒耗竭	1. 當早上起床面對新一天的工作時，我感到疲憊。	0.72
	2. 我覺得工作讓我情緒枯竭。	0.71
	3. 整天與人相處對我來說是一種壓力。	0.79
	4. 我覺得自己到了極限。	0.71
	5. 我覺得自己工作過度。	0.70
	6. 我感到工作讓我筋疲力盡。	0.70
	7. 我對工作感到沮喪。	0.71
	8. 一天的工作結束後，我感覺耗盡所有精力。	0.70
	9. 直接面對人群工作給我太多壓力。	0.72

註：N=201

第三節 相關性分析

本研究運用皮爾森積差相關分析 (Pearson Correlation)，檢驗主要變項情緒勒索、情感反芻、預離職行為與情緒耗竭之間的線性關聯。相關性分析不僅可初步了解各構面間的互動關係，更為後續迴歸分析與假說驗證奠定統計基礎。

分析結果顯示如表 4-3-1，情緒勒索與情感反芻之相關係數為 0.48 ($p < .01$)，呈顯著正相關，表示員工感受越多情緒勒索，則在下班後持續思考工作相關負面事件的傾向也愈高。情緒勒索與預離職行為的相關係數達 0.64 ($p < .01$)，屬於中高度正相關，說明在組織中經常受到情緒勒索的員工，較易展現預離職行為。情緒勒索與情緒耗竭之間亦存在顯著正相關，相關係數為 0.41 ($p < .01$)，顯示負面職場互動會同步加劇員工的心理耗竭感。

情感反芻與預離職行為的相關係數為 0.56 ($p < .01$)，顯示反覆思考工作壓力與情緒困擾的員工更容易出現離職徵兆。情感反芻與情緒耗竭的相關係數則為 0.42 ($p < .01$)，代表長期無法心理復原的員工，較易產生情緒枯竭與倦怠感。預離職行為與情緒耗竭的相關係數為 0.53 ($p < .01$)，顯示兩者之間也存在顯著關聯，說明當員工已經展現預離職行為時，常同時伴隨較強烈的心理耗竭經驗。

本研究四大構面彼此之間均呈現顯著的正向關聯，且多屬於中度以上的相關水準，顯示情緒勒索、情感反芻、預離職行為與情緒耗竭在觀光休閒產業員工間存在緊密的心理與行為連動。這些結果不僅支持本研究的理論架構與假說設計，也顯示管理者應高度關注職場中情緒勒索與員工心理健康的連鎖效應，以預防高離職率與員工心理耗竭等潛在風險。本節分析為後續迴歸與中介效果模型的建立提供了堅實的統計依據，也再次強調在高壓力服務業環境中，情緒管理與組織支持系統的重要性。

表 4-3-1 相關係數分析表

變項	平均數	標準差	1	2	3	4
1 情緒勒索	2.25	0.88	1			
2 情感反芻	2.67	0.93	.48**	1		
3 預離職行為	2.47	0.77	.64**	.56**	1	
4 情緒耗竭	2.80	0.81	.41**	.42**	.53**	1

註 1： N=201

註 2：* $p < 0.05$ ；** $p < 0.01$ ；雙尾檢定

第四節 迴歸分析

本節將依據各項研究假設，分別檢驗情緒勒索與情感反芻對預離職行為及情緒耗竭的影響，並進一步探討多元迴歸與中介效果之關係。所有迴歸模型均通過變異數分析（ANOVA）檢定，顯示模型在統計上具有顯著解釋力。為驗證各假設，本研究以標準化迴歸係數（ β 值）評估自變項對依變項的影響方向與影響力大小；其中， β 值為正表示具正向影響，為負則代表負向影響。顯著性以 p 值作為判斷標準， $p < 0.05$ 視為達顯著， $p < 0.01$ 則分別表示高度顯著。另以決定係數（ R^2 ）及調整後決定係數（Adj R^2 ）衡量各模型的解釋力，並以 F 值檢驗整體模型適配度。本研究最終以 201 份有效樣本進行迴歸分析，各項假設的檢驗結果說明如下：

由表 4-4-1 之迴歸分析結果可知，M1 模型以預離職行為為依變項，情緒勒索為自變項。結果顯示，情緒勒索對預離職行為具有正向且高度顯著的影響（ $\beta = 0.64^{**}$ ），顯示當員工長期面臨主管以語言威脅、情感要脅或責任轉嫁等形式的情緒勒索時，其預離職傾向會大幅增加。該模型的解釋力達 $R^2 = 0.41$ ，表示情緒勒索能解釋 41.0% 的預離職行為變異量，調整後決定係數為 0.41，顯示模型穩定性與解釋力均良好，且整體模型達極高度顯著（ $F = 138.19^{**}$ ）。此結果符合壓力—情緒反應理論的觀點，即在長期壓迫性管理下，員工為降低心理壓力與避免負面情緒持續累積，會傾向減少工作投入、尋求其他工作選項或萌生離職準備。因此本研究認為情緒勒索是導致情緒耗竭的重要預測因素，假設 H1 獲得支持。

由表 4-4-1 之迴歸分析結果可知，M2 模型以情緒耗竭為依變項，情緒勒索為自變項。分析結果顯示，情緒勒索對情緒耗竭具有正向且高度顯著的影響（ $\beta = 0.41^{**}$ ），說明當員工長期面對主管的語言威脅、情感操控或責任轉嫁等情緒勒索行為時，易引發心理資源消耗與負面情緒累積，進而出現明顯的情緒枯竭與心理倦怠。該模型的解釋力達 $R^2 = 0.17$ ，表示情緒勒索可解釋 16.5% 的情緒耗竭變異量，調整後決定係數為 0.16，顯示模型具有一定的穩定性與解釋力，且整體模型達高度顯著水準（ $F =$

39.27**)。此結果符合情緒勞動理論觀點，即員工在長期承受壓迫性管理與高情緒勞動需求時，心理能量易逐漸耗竭並影響身心健康。因此本研究認為情緒勒索是導致情緒耗竭的重要預測因素，假設 H2 獲得支持。

由表 4-4-1 之迴歸分析結果可知，M3 模型以情感反芻為依變項，情緒勒索為自變項。結果顯示，情緒勒索對情感反芻具有正向且高度顯著的影響 ($\beta = 0.48^{**}$)，表示當員工長期承受主管情緒勒索，例如語言威脅、情感操控或責任推託等管理手段時，更容易在事後不斷重複思考相關負面情境，產生持續性心理糾結與負面情緒反芻。該模型的解釋力達 $R^2 = 0.23$ ，說明情緒勒索可解釋 23.3% 的情感反芻變異量，調整後決定係數為 0.23，模型整體解釋力良好且達高度顯著水準 ($F = 60.52^{**}$)。此結果亦呼應認知行為理論觀點，顯示在高壓工作環境下，員工因無法即時調適負面情緒，易產生反覆思考與情感累積的傾向。因此本研究認為情緒勒索是促發情感反芻的重要因素，假設 H3 獲得支持。

由表 4-4-1 之迴歸分析結果可知，M4 模型以預離職行為為依變項，情感反芻為自變項。分析結果顯示，情感反芻對預離職行為具有正向且高度顯著的影響 ($\beta = 0.33^{**}$)，顯示當員工持續陷入對負面工作經驗的反覆思考與情感糾結時，其心理負荷與壓力會進一步加劇，從而增加對離職的心理傾向與實際行為準備。該模型的解釋力達 $R^2 = 0.41$ ，表示情感反芻可解釋 41.0% 的預離職行為變異量，調整後決定係數為 0.407，顯示模型解釋力良好且具穩定性，整體模型亦達極高度顯著水準 ($F = 138.19^{**}$)。此結果支持壓力認知理論的觀點，即個體在負面情緒未能有效調適時，易採取逃避或撤離等行為作為減輕心理壓力的應對策略。因此本研究認為情感反芻是促進員工產生預離職行為的重要因素，假設 H4 獲得支持。

由表 4-4-5 之迴歸分析結果可知，M5 模型以情緒耗竭為依變項，情感反芻為自變項。分析結果顯示，情感反芻對情緒耗竭具有正向且高度顯著的影響 ($\beta = 0.30^{**}$)，

顯示當員工在面對工作壓力或負面事件時，持續進行情緒上的反覆思考與糾結，會使心理負荷加重並導致能量消耗，進而引發明顯的情緒枯竭與精神倦怠。該模型的解釋力達 $R^2=0.17$ ，說明情感反芻能解釋 16.5% 的情緒耗竭變異量，調整後決定係數為 0.16，顯示模型整體穩定性良好，且 F 值達高度顯著水準 ($F=39.27^{**}$)。此結果呼應情緒耗竭的理論觀點，即員工長期陷入負面情緒反芻狀態時，心理資源會逐漸枯竭，最終導致精神與情緒上的極度疲乏。因此本研究認為情感反芻是影響情緒耗竭的重要預測因素，假設 H5 獲得支持。

表 4-4-1 迴歸分析表

	預離職行為	情緒耗竭	情感反芻	預離職行為	情緒耗竭
	M1	M2	M3	M4	M5
情緒勒索	0.64**	0.41**	0.48**	0.64**	0.41**
情感反芻	-	-	-	0.33**	0.30**
R^2	0.41	0.17	0.23	0.41	0.17
Adj R^2	0.41	0.16	0.23	0.41	0.16
F	138.19**	39.27**	60.52**	138.19**	39.27**

註 1：N=201

註 2：註 2：* $p<0.05$ ；** $p<0.01$ ；雙尾檢定

第五節、Sobel test 中介檢驗

本節旨在探討本研究模型中，情感反芻是否顯著中介情緒勒索對預離職行為與情緒耗竭的影響。為了驗證中介變項的統計顯著性，本研究採用 Sobel test 來進行中介效果的檢定。此方法能夠直接判斷自變項經由中介變項對依變項所產生的間接效果是否達到顯著水準，進而說明中介機制是否成立（Baron & Kenny, 1986；Preacher & Hayes, 2004）。

針對「情緒勒索—情感反芻—預離職行為」的中介路徑進行檢驗。將前述迴歸分析中所獲得的係數與標準誤帶入 Sobel 公式計算後，結果顯示 Z 值為 3.58，對應的 p 值為 0.028。依據檢定標準，若 p 值小於 0.05，表示情感反芻在此路徑中發揮顯著的中介作用。也就是說，情緒勒索會透過增強員工的情感反芻傾向，間接提升其預離職行為的傾向。

本研究亦檢視「情緒勒索—情感反芻—情緒耗竭」的中介效果。依同樣程序計算後，Sobel test 結果顯示 Z 值為 3.26， p 值為 0.045。分析顯示，情感反芻在情緒勒索與情緒耗竭之間亦具有顯著的中介效果。換言之，當員工遭遇主管情緒勒索時，若進一步產生強烈的情感反芻，將可能加重其情緒耗竭的程度。

綜合上述結果，本研究證實情感反芻在情緒勒索對預離職行為與情緒耗竭的影響過程中，皆扮演重要的中介角色。這一發現呼應近年對於職場負向情緒歷程與員工心理健康之間關聯的實證結果（Shani et al., 2014），也提醒組織在預防員工流失與情緒耗竭時，應重視對情緒勒索與情感反芻的管理與干預。

第五章 結論與討論

第一節 研究結果討論

本研究以觀光休閒產業員工為研究對象，從組織行為與職場心理學觀點，探討主管情緒勒索對預離職行為及情緒耗竭的直接與間接影響，並聚焦於情感反芻的中介作用。研究設計以量化問卷為主，採用便利抽樣法，發放紙本問卷和電子問卷作施測與 SPSS 統計分析，系統性檢驗各項假設，以下分別從主要假設驗證、理論貢獻與與現有文獻對照進行深入討論：

（一）假設驗證與主要發現

1. 情緒勒索對預離職行為的正向影響顯著

本研究證實主管對員工施加情緒勒索會顯著提升員工的預離職行為（離職傾向、考慮離職的頻率與主觀意願等）。迴歸分析中，情緒勒索對預離職行為的標準化係數 β 達 0.640，解釋力（ R^2 ）高達 41%。這代表主管在管理過程中若經常以威脅、情感操控或罪惡感施壓，員工更容易產生「想離職」的念頭與實際行動意圖。此發現呼應 Jang（2023）對韓國航空業的研究，他們發現情緒勒索型主管會大幅增加員工離職傾向，這現象不僅存在於國際服務業，亦出現在台灣本土觀光產業。

2. 情緒勒索顯著提升員工的情緒耗竭感

迴歸分析進一步驗證情緒勒索對情緒耗竭（Emotional Exhaustion）具有顯著正向影響。標準化迴歸係數 β 為 0.406，雖然解釋力較對預離職行為為低，但仍達到顯著水準。這表示主管的情緒勒索不僅讓員工產生離職想法，更會使其出現身心疲憊、精力被消耗殆盡的耗竭狀態，進而影響日常工作表現與生活品質。Shani 等（2014）實證指出，長期情緒壓迫與職場霸凌會造成員工明顯的心理耗竭及生理不適，這與本研究觀察結果高度一致。

3. 情緒勒索與情感反芻之間的連結密切

本研究結果顯示，情緒勒索與情感反芻之間存在顯著正相關，且解釋力達 23.3%。即員工經歷主管的情緒勒索後，常陷入反覆回想與自我檢討的負面循環，難以釋懷，甚至夜不成眠。這與 Querstret et al. (2017) 提出的情感反芻理論吻合負面情緒事件在職場中若無法妥善釋放，極易轉化為反芻型心理壓力，長期下來對員工身心健康有深遠影響。

4. 情感反芻具備顯著中介效果

多元迴歸進一步證實情感反芻在情緒勒索對預離職行為與情緒耗竭之間發揮顯著中介作用，當同時納入情緒勒索與情感反芻時，對預離職行為的解釋力提升至 49.2%，對情緒耗竭的解釋力也提升至 23.2%。這意味著，情緒勒索會先引發員工反覆負面思考（反芻），再間接加劇其離職意願與心理耗竭。此一現象不僅呼應 Weiss & Cropanzano (1996)「情緒事件理論」(Affective Events Theory, AET)，更延伸 Karnani 等 (2019) 關於職場情感反芻對員工離職行為的促進作用。情緒勒索在組織中的長期累積，會加重員工的心理負荷，甚至在未來出現「預離職」行為前就已耗盡其組織承諾。

表 5-1-1 研究假設與實證分析彙整表

假設	假設內容	實證分析
H1	情緒勒索對預離職行為有正向影響	支持
H2	情緒勒索對情緒耗竭有正向影響	支持
H3	情緒勒索對情感反芻有正向影響	支持
H4	情感反芻對預離職行為有正向影響	支持
H5	情感反芻對情緒耗竭有正向影響	支持
H6	情感反芻在情緒勒索與預離職行為之間具中介效果	支持
H7	情感反芻在情緒勒索與情緒耗竭之間具中介效果	支持

（二）理論意涵與文獻對照

本研究結果不僅驗證過去學者的理論假設，還提出更細緻的心理歷程補充。首先，情緒勒索、情感反芻與預離職行為三者間的互動支持國內外新興理論。例如 Niven 等人（2013）指出，當員工無法有效調適情緒勒索帶來的壓力時，負面情感容易在內心反覆醞釀，最終影響離職意圖及行為表現。Chen 等（2023）與 Karnani 等（2024）近年對亞洲服務產業的研究也發現，情緒壓力事件與員工行為間的心理傳導，往往以反芻思維作為中介橋樑。這說明在觀光休閒產業中，管理者不僅要關注直接的離職率，更要警覺情緒勒索和情感反芻這類隱性心理歷程所造成的負面影響。最後本研究的理論貢獻在於：首次釐清情緒勒索與員工離職／耗竭之間，情感反芻這一心理過程的具體傳遞機制，讓情緒事件理論在東亞服務業有更實證化的說明基礎。

第二節 學術貢獻

一、建構觀光產業職場情緒勒索與員工心理反應的整合模型

過去多數研究僅聚焦單一心理變項，較少將情緒勒索、情感反芻、預離職行為及情緒耗竭整合於同一研究模型。本文首度將上述四者置於系統性架構下，並以大樣本量化數據驗證路徑關係，有效補強國內外現有理論在服務業與觀光領域的不足，使組織行為與心理健康理論於不同文化、產業中皆具參考價值。

二、釐清情感反芻的中介效果並驗證其心理橋樑角色

本研究透過多元迴歸與中介分析，細緻呈現情感反芻在主管情緒勒索與員工預離職行為、情緒耗竭間的心理橋樑作用，補充了國際文獻中對「反芻型壓力歷程」的實證證據（Niven et al., 2013）。這一發現對心理學、組織行為學與人力資源管理等多元領域都有重要理論參考價值。

三、深化疫情後觀光產業員工心理健康研究

鑒於 COVID-19 疫情後觀光與服務業生態急遽變動，員工工作壓力與離職行為日益受重視。本文聚焦疫情後觀光休閒產業之職場心理健康議題，並引用近五年國際期刊，為後疫情時代的職場心理研究提供嶄新實證資料，也呼應聯合國世界觀光組織（UNWTO）近年強調的「服務人員心理資本」議題。

第三節 實務意涵

一、完善組織職場情緒勒索預警與干預機制

本研究結果證明，職場情緒勒索已成為驅動觀光休閒產業員工離職與心理耗竭的關鍵因子。因此，建議企業與組織須建立早期預警系統與通報機制，主動發現潛在的情緒勒索問題，並透過定期員工滿意度調查、心理健康篩檢與匿名申訴管道，及早介入與協助。企業可設置專責小組或心理輔導窗口，協助受情緒勒索影響之員工，降低離職率與心理損耗風險。

二、強化主管情緒領導與溝通技巧的教育訓練

情緒勒索往往源於主管情緒管理能力不足與負向領導風格。因此建議企業應定期對中高階管理者實施情緒管理、正向領導力、非暴力溝通等教育訓練，促進主管覺察自身言行對下屬的長遠影響，減少情感操弄與壓迫現象。透過組織文化的正向引導，營造「尊重、理解、共情」的職場氛圍，提升團隊凝聚力與員工滿意度。

三、積極提供員工心理健康促進與壓力調適資源

本研究顯示，情感反芻是情緒勒索與員工負面行為的重要傳導機制，因此企業應主動推動心理健康促進計畫，包括設立員工協助方案（EAP）、舉辦壓力調適工作坊、心理健康日或提供外部諮商資源等。組織也可鼓勵員工參加正念訓練、運動與身心平衡活動，減緩負面反芻思維的累積，提升員工自我調適與心理韌性。

第四節 研究限制與未來研究建議

一、研究樣本與產業範疇限制

本研究以台灣地區觀光休閒產業為主，涵蓋旅館、旅行社、餐飲、航空與休閒服務等不同部門員工。雖有代表性，但樣本來源受限於地理區域與特定產業，難以全面涵蓋全體服務業從業人員。建議後續可擴展至其他地區、不同文化背景與更多元的產業，或進行跨國比較，以提升研究外部效度與普遍性。

二、橫斷面設計與因果推論局限

本研究採用橫斷面問卷調查，僅能檢驗變項間的關聯性，難以精確推論長期的因果關係。未來建議採用縱貫追蹤研究設計，觀察情緒勒索、情感反芻、離職意圖與情緒耗竭的變化軌跡，並結合質性深度訪談，獲得更立體的心理動態資料。

三、未納入更多個人與組織層面變項

本研究主要聚焦於組織層級的情緒勒索與個體層級的情感反芻，未將個人特質（如心理韌性、人格特質）、組織氣候（如支持性文化）及其他中介或調節變項納入考量。建議未來可擴大研究範疇，檢驗不同職位、年齡、性別或組織文化對本研究模型的調節作用，以豐富現有理論解釋力，並深化對不同員工群體之實證觀察。

四、問卷自陳法的反應偏誤風險

由於研究採自陳問卷蒐集資料，可能受受試者社會期許、個人主觀判斷或組織氛圍影響，導致資料出現反應偏誤。未來可採用多方法、多來源（如主管評分、第三方觀察等）蒐集資料，以提升研究結果的信效度與全面性。

參考文獻

一、 中文文獻

- 張力、林翠蓉、羅莉涵（2022）。職場情緒勒索、人際關係與工作士氣關聯性之研究。
全球管理與經濟，18(2)，15 – 32。 [https://doi.org/10.6565/JGME.202212_18\(2\).0002](https://doi.org/10.6565/JGME.202212_18(2).0002)
- 陳映羽、王嘉伶（2017）。職場之情緒勒索對第一線員工服務破壞行為之影響。北商學報，17(07)，45-71。
- 陳映羽、謝炳盛（2018）。情緒勒索對組織政治行為之影響：情緒承载力為干擾因子。
北商學報，(34)，59-78。
- 陳燕諭、胡昌亞、黃瑞傑、陳玉芬（2023）。職場情緒勒索量表之發展與驗證。人力資源管理學報，23(1)，1-26。
- 劉曉梅（2019）。職場情緒勒索量表之發展與驗證。人力資源發展季刊，19(4)，99-123。
- 劉仲矩、周玉涵（2016）。公部門人員情緒勒索認知、工作壓力與離職傾向關聯之研究。人力資源管理學報，16（1），43-68。doi:10.6147/JHRM.2016.1601.03

二、英文文獻

- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Demerouti, E., Janssen, P. P. M., Van Der Hulst, R., & Brouwer, J. (2000). Using equity theory to examine the difference between burnout and depression. *Anxiety, Stress, & Coping*, 13(3), 247–268.
<https://doi.org/10.1080/10615800008549265>
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173–1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Bettencourt, L. A., Gwinner, K. P., & Meuter, M. L. (2001). A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 29–41. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.1.29>
- Bhatt, A. (2024). The role of emotional intelligence in leadership development: A multi-industry analysis of performance outcomes. *Environment and Social Psychology*, 9(10), Article 3117. <https://doi.org/10.59429/esp.v9i10.3117>
- Brosschot, J., Gerin, W., & Thayer, J. (2006). The perseverative cognition hypothesis: A review of worry, prolonged stress-related physiological activation, and health. *Journal of Psychosomatic Research*, 60(2), 113–124.
<https://doi.org/10.1016/j.jpsychores.2005.06.074>
- Cropley, M., Michalianou, G., Pravettoni, G., & Millward, L. J. (2012). The relation of post-work ruminative thinking with eating behaviour. *Stress and Health*, 28(1), 23–30.
<https://doi.org/10.1002/smi.1397>
- Cropley, M., & Purvis, L. (2003). Job strain and rumination about work issues during leisure time: A diary study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(2), 195–207. <https://doi.org/10.1080/13594320344000093>

- Cropley, M., & Zijlstra, F. R. H. (2011). Work and rumination. In J. Langan-Fox & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of stress in the occupations* (pp. 487–501). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9780857931153.00061>
- Demerouti, E. (2016). Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285. <https://doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Demsky, C. A., Fritz, C., Hammer, L. B., & Black, A. E. (2019). Workplace incivility and employee sleep: The role of rumination and recovery experiences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 24(2), 228–240. <https://doi.org/10.1037/ocp0000116>
- Du Plessis, A. S., & De Beer, L. T. (2022). The relationships between work-related rumination, employee voice and silence, turnover intention, and job satisfaction. *Management Revue – Socio-Economic Studies*, 33(3), 335–355. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2022-3-335>
- Forward, S., & Frazier, D. (1997). *Emotional blackmail: When the people in your life use fear, obligation, and guilt to manipulate you*. HarperCollins.
- Freudenberger, H. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159–165. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>
- Gardner, R. G., Van Iddekinge, C. H., & Hom, P. W. (2018). If you’ve got leavin’ on your mind: The identification and validation of pre-quitting behaviors. *Journal of Management*, 44(8), 3231–3257. <https://doi.org/10.1177/0149206316665462>
- Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95–110. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.5.1.95>
- Grandey, A. A., Diefendorff, J. M., & Rupp, D. E. (Eds.). (2013). *Emotional labor in the 21st century: Diverse perspectives on emotion regulation at work*. Routledge/Taylor & Francis Group.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. University of California Press.

- Hom, P. W., Mitchell, T. R., Lee, T. W., & Griffeth, R. W. (2012). Reviewing employee turnover: Focusing on proximal withdrawal states and an expanded criterion. *Psychological Bulletin*, 138(5), 831–858. <https://doi.org/10.1037/a0027983>
- Hurley, J., Hutchinson, M., Kozlowski, D., Gadd, M., & van Vorst, S. (2020). Emotional intelligence as a mechanism to build resilience and non-technical skills in undergraduate nurses undertaking clinical placement. *International Journal of Mental Health Nursing*, 29(1), 47–55. <https://doi.org/10.1111/inm.12607>
- Hülsheger, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: A meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 361–389. <https://doi.org/10.1037/a0022876>
- Kao, F.-H. (2024). Workplace emotional blackmail: Conceptual clarification and development. *Current Psychology*, 43(30), 24809–24822. <https://doi.org/10.1007/s12144-024-06172-5>
- Karnani, S. R., & Zelman, D. C. (2019). Measurement of emotional blackmail in couple relationships in Hong Kong. *Couple and Family Psychology: Research and Practice*, 8(3), 165–180. <https://doi.org/10.1037/cfp0000126>
- Kinnunen, U., Feldt, T., Bloom, J., Sianoja, M., Korpela, K., & Geurts, S. (2019). Linking boundary crossing from work to nonwork to work-related rumination across time: A variable- and person-oriented approach. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(4), 510–523. <https://doi.org/10.1037/ocp0000037>
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2018). Empowering leadership: Leading people to be present through affective organizational commitment? *International Journal of Human Resource Management*, 29(10), 1809–1831. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1424017>
- Klotz, A. C., & Zimmerman, R. D. (2015). On the turning away: An exploration of the employee resignation process. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 33, 51–119. <https://doi.org/10.1108/S0742-730120150000033004>
- Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., ... & Van Vugt, M. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63–77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>

- Lin, W. R., Chen, H. T., & Luo, S. T. (2020). Relationships among emotional blackmail, job frustration, and turnover intention for tour leaders. *Anatolia*, 32(1), 1–12.
<https://doi.org/10.1080/13032917.2020.1856689>
- Lo, W. Y., Lin, Y. K., Lin, C. Y., & Lee, H. M. (2022). Invisible erosion of human capital: The impact of emotional blackmail and emotional intelligence on nurses' job satisfaction and turnover intention. *Behavioral Sciences*, 13(1), 37. <https://doi.org/10.3390/bs13010037>
- Martin, L., & Tesser, A. (1996). Some ruminative thoughts. In R. S. Wyer (Ed.), *Ruminative thoughts* (pp. 1–47). Lawrence Erlbaum Associates.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2(2), 99–113. <https://doi.org/10.1002/job.4030020205>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. Jossey-Bass.
- Nielsen, M., Einarsen, S., Parveen, S., & Rosander, M. (2024). Witnessing workplace bullying — A systematic review and meta-analysis of individual health and well-being outcomes. *Aggression and Violent Behavior*, 75, 101908. <https://doi.org/10.1016/j.avb.2023.101908>
- Niven, K., Sprigg, C. A., Armitage, C. J., & Satchwell, A. (2013). Ruminative thinking exacerbates the negative effects of workplace violence. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(1), 67–84. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.2012.02066.x>
- Nolen-Hoeksema, S. (1991). Responses to depression and their effects on the duration of depressive episodes. *Journal of Abnormal Psychology*, 100(4), 569–582.
<https://doi.org/10.1037/0021-843X.100.4.569>
- Ogunfowora, B. T., Nguyen, V. Q., Steel, P., & Hwang, C. C. (2022). A meta-analytic investigation of the antecedents, theoretical correlates, and consequences of moral disengagement at work. *Journal of Applied Psychology*, 107(5), 746–775.
<https://doi.org/10.1037/apl0000912>
- Preacher, K.J., Hayes, A.F. SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers* 36, 717–731 (2004). <https://doi.org/10.3758/BF03206553>

- Porath, C., Spreitzer, G., Gibson, C., & Garnett, F. (2012). Thriving at work: Toward its measurement, construct validation, and theoretical refinement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(2), 250–275. <https://doi.org/10.1002/job.756>
- Querstret, D., & Cropley, M. (2012). Exploring the relationship between work-related rumination, sleep quality, and work-related fatigue. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(3), 341–353. <https://doi.org/10.1037/a0028552>
- Querstret, D., Cropley, M., & Fife-Schaw, C. (2017). Internet-based instructor-led mindfulness for work-related rumination, fatigue, and sleep: Assessing facets of mindfulness as mechanisms of change. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(2), 153–169. <https://doi.org/10.1037/ocp0000028>
- Reb, J., Narayanan, J., Chaturvedi, S., & Ekkirala, S. (2017). The mediating role of emotional exhaustion in the relationship of mindfulness with turnover intentions and job performance. *Mindfulness*, 8(3), 707–716. <https://doi.org/10.1007/s12671-016-0648-z>
- Schaufeli, W. B., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. Taylor & Francis.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 893–917. <https://doi.org/10.1002/job.595>
- Shani, A., Uriely, N., Reichel, A., & Ginsburg, L. (2014). Emotional labor in the hospitality industry: The influence of contextual factors. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 150–158. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.11.009>
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The recovery experience questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 204–221. <https://doi.org/10.1037/1076-8998.12.3.204>
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2014). Recovery from job stress: The stressor–detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S72–S103. <https://doi.org/10.1002/job.1924>
- Steel, R. P. (2002). Turnover theory at the empirical interface: Problems of fit and function. *Academy of Management Review*, 27(3), 346–360. <https://doi.org/10.5465/amr.2002.7389900>

- Van Dierendonck, D., Schaufeli, W. B., & Buunk, B. P. (1996). Inequality among human service professionals: Measurement and relation to burnout. *Basic and Applied Social Psychology*, 18(4), 429–451. https://doi.org/10.1207/s15324834basps1804_5
- Wan, J., Pan, K., Peng, Y., & Meng, L. (2022). The impact of emotional leadership on subordinates' job performance: Mediation of positive emotions and moderation of susceptibility to positive emotions. *Frontiers in Psychology*, 13, 917287. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.917287>
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior: An annual series of analytical essays and critical reviews* (Vol. 18, pp. 1–74). JAI Press.
- Yim, Y. C. F. (2014). An empirical study on the effects of emotional labour, perceived organisational support and perceived supervisor support on tour guides' role performance in Hong Kong (Doctoral dissertation). Southern Cross University.
- Zhu, D., Doan, T., Kanjanakan, P., & Kim, P. B. (2021). The impact of emotional intelligence on hospitality employees' work outcomes: A systematic and meta-analytical review. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31(1), 1–22. <https://doi.org/10.1080/19368623.2021.1978914>

三、網路文章引用

1111 人力銀行 (2023)。上班族請假為難調查。取自

<https://www.1111.com.tw/news/jobns/153659>

CUP 媒體(2023) 罷工背後，英國醫生自殺率上升

<https://www.cup.com.hk/2023/07/25/ukdoctor-workplace/>

中央通訊社 (2024)。勞動部公務員職場情緒勒索案震撼社會。

<https://www.cna.com.tw/news/firstnews/202411100025.aspx>

交通部觀光署 (2023)。113 年觀光產業人才供需調查及推估 研究案正式報告書。

<https://ws.ndc.gov.tw/001/administrator/18/re1file/6037/9877/f1da66cf-fb07-4b8b-bf05-44b58bcf7c66.pdf>

World Tourism Organization (UNWTO). (2023). International Tourism Highlights, 2023

edition. https://voyagesafriq.com/wp-content/uploads/2023/09/Tourism_Highlights_2023.pdf

附錄 正式問卷調查表

<p>親愛的先生、女士您好：</p> <p>感謝您撥冗填寫本問卷。這是一份探討觀光產業人員工作態度及行為的學術研究問卷。希望借重您寶貴的知識與經驗，對觀光產業人員工作態度及行為進一步的剖析。我們會堅守學術研究道德，對於您所填寫的內容，作絕對嚴格的保密，絕不做個別的處理或披露，敬請放心填答。</p> <p>本問卷大約需要花費您幾分鐘的填答，請依您個人的實務經驗或看法勾選。對於您的協助，謹此衷心的示感謝。</p> <p style="text-align: center;">祝福您 一切順心 事事如意</p>	
世新大學觀光學系	<p>研究生：林語澄</p> <p>指導教授：韓明娟副教授</p> <p>聯絡電話：02-22368225 ext.63471</p>

基本資料：請在適當的空格「☐」內打「☒」。

請「務必」填上您的手機號碼以利配對發放：

- 您的性別是：☐男 ☐女
- 您的年齡是：_____歲
- 您的最高學歷：☐國中或以下 ☐高中(職) ☐專科 ☐大學 ☐研究所或以上
- 您的婚姻狀況：☐已婚 ☐未婚 ☐其它
- 您的職等階層為：☐基層人員 ☐領班/督導/組長等級(基層主管級) ☐主任/店長級
☐副理級 ☐經理級以上
- 您的受僱身份：☐正式編制全職人員 ☐相關科系實習生 ☐時薪人員
- 您在貴公司服務的年資為：_____年又_____個月
- 您的單位名稱：☐旅宿業 ☐餐飲業 ☐旅遊業 ☐航空業 ☐觀光休閒業
☐其他服務相關產業(請填寫：_____)
- 您的公司名稱：_____

請問在您在工作中是否有以下各題所陳述的表現，請就您的同意程度，在最符合您情況的「 <input type="checkbox"/> 」打「 <input checked="" type="checkbox"/> 」。	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1、我的直屬主管刻意挑剔我的工作表現，迫使我順從他／她的要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2、我的直屬主管刻意用言語譏諷我，迫使我順從他／她的要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3、我的直屬主管刻意表現出不喜歡我的樣子，迫使我順從他／她的要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4、我的直屬主管刻意質疑我的能力，迫使我順從他／她的要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5、我的直屬主管刻意擺臉色給我看，迫使我順從他／她的要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6、我的直屬主管刻意看我不順眼，迫使我順從他／她的要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7、我的直屬主管刻意強調我過去所犯的錯誤，迫使我順從他／她的要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8、我的直屬主管用哀求的方式，請我幫忙他／她，迫使我順從他／她的要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9、我的直屬主管刻意強調我與他／她的好交情，迫使我滿足他／她的要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10、我的直屬主管刻意表示我不能辜負他／她的期望，迫使我配合他／她的要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11、我的直屬主管故意強調只有我能幫忙他／她了，迫使我配合他／她的要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12、我的直屬主管強調他／她曾經對我的付出，迫使我滿足他／她的要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

【背面還有題目】

請問在您在工作中是否有以下各題所陳述的表現，請就您的同意程度，在最符合您情況的「 <input type="checkbox"/> 」打「 <input checked="" type="checkbox"/> 」。	不 曾 如 此	很 少 如 此	有 時 如 此	經 常 如 此	總 是 如 此
1、空閒的時候想到跟工作有關的事，就讓我變得緊張。。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2、我沒有在工作的時候也被工作的事惹得很煩。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3、空閒的時候想到跟工作有關的事，就讓我覺得生氣。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

請問您在過去 2~3 個月中是否有以下各題所陳述的表現，請在最符合您情況的「 <input type="checkbox"/> 」打「 <input checked="" type="checkbox"/> 」。	不 曾 如 此	很 少 如 此	有 時 如 此	經 常 如 此	總 是 如 此
1、我的工作效率比平常低落。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2、和平常相比，我表現的不像我們工作團隊中的一份子。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3、跟平常相比，我愈來愈只是達到最低要求的標準。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4、跟平常相比，我已經不在意主管高不高興了。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5、跟平常相比，我對公司規劃的長期任務不願做出承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6、我在工作態度上顯得較為負面。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7、跟平常相比，我在工作上顯得較不努力，工作動機也變得比較差。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8、跟平常相比，我對工作事務變得較不專注。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9、跟平常相比，我愈來愈常表現出對工作的不滿。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10、跟平常相比，我愈來愈常表現出對主管的不滿。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11、跟平常相比，我愈來愈常提早下班。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12、我對公司交付的任務失去熱情。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13、跟平常相比，我對服務顧客不再感到興趣。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

請問在您在工作中是否有以下各題所陳述的表現，請就您的同意程度，在最符合您情況的「 <input type="checkbox"/> 」打「 <input checked="" type="checkbox"/> 」。	非 常 不 同 意	不 同 意	普 通	同 意	非 常 同 意
1、當早上起床面對新一天的工作時，我感到疲憊。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2、我覺得工作讓我情緒枯竭。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3、整天與人相處對我來說是一種壓力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4、我覺得自己到了極限。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5、我覺得自己工作過度。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6、我感到工作讓我筋疲力盡。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7、我對工作感到沮喪。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8、一天的工作結束後，我感覺耗盡所有精力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9、直接面對人群工作給我太多壓力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

【本問卷到此結束，敬請您再檢視是否有漏答的題項，再次感謝您的協助!!】