

南華大學管理學院文化創意事業管理學系

碩士論文

Department of Cultural & Creative Enterprise Management


College of Management

Nanhua University

Master Thesis

出版編輯人員工作壓力來源分析

Analysis of Source of Work Pressure for Publishing Editors

The logo of Nanhua University is a circular emblem. It features a stylized plant or flower in the center, surrounded by the university's name in Chinese characters: '南華大學' (Nanhua University) at the top and '管理學院' (College of Management) at the bottom. The logo is rendered in a light gray, semi-transparent watermark style.

黃誌豪

Chih-Hao Huang

指導教授：黃昱凱 博士

Advisor: Yu-Kai Huang, Ph.D.

中華民國 107 年 6 月

June 2018

南 華 大 學

文化創意事業管理學系

碩 士 學 位 論 文

出版編輯人員工作壓力來源分析

Analysis of Source of Work Pressure for Publishing Editors

研究生：黃誌豪

經考試合格特此證明

口試委員：謝 夢 如

趙 家 民

黃 昱 凱

指導教授：黃 昱 凱

所 長：

口試日期：中 華 民 國 107 年 06 月 23 日

南華大學文化創意事業管理學系 106 學年度第 2 學期碩士論文摘要

論文題目：出版編輯人員工作壓力來源分析

研究生：黃誌豪

指導教授：黃昱凱 博士

論文摘要內容：

台灣的圖書出版數量是全世界最多的地區之一，近年來隨著少子化與數位化的衝擊，讓台灣的出版面臨著越來越大的生存競爭。以往有許多探討出版社組織轉型或經營績效的研究，卻比較少有文獻探討出版編輯人員的工作壓力類型。由於員工壓力是該員工離開公司的重要因素之一，因此若能進一步分析出版編輯的工作壓力，並進一步研擬降低員工壓力的管理策略，將有助於維持出版社的競爭優勢。本文以層級架構分析法為研究方法，經由文獻回顧與專家訪談建構了「工作本身」、「人際關係」、「工作成就」、「公司制度」等四個編輯人員的工作壓力類型，最後並根據研究結果進一步研擬相關的管理策略。

關鍵詞：編輯人員、工作壓力、層級架構分析

Title of Thesis: Analysis of Source of Work Pressure for Publishing Editors

Name of Institute: Department of Cultural & Creative Enterprise

Management, Nanhua University

Graduate date: June 2018

Degree Conferred: M.S

Name of student: Chih-Hao Huang

Advisor: Yu-Kai Huang, Ph.D.

Abstract

Taiwan's book publishing volume is one of the largest in the world. In recent years, with the impact of low birthrate and digitalization, Taiwan's publishing industry is facing increasing competition for survival. In the past, there were many studies on the organizational transformation or business performance of publishing companies. However, there were few literatures discussing the type of work pressure of publishing and editorial staff. Because employee pressure is one of the important factors for the employee to leave the company, if we can further analyze the work pressure of publishing and editing, and further develop management strategies to reduce employee pressure, it will help maintain the publishing company's competitive advantage. This paper uses the hierarchical architecture analysis method as the research method. Through the literature review and expert interviews, we have constructed the types of work pressures of the four editorial staff such as "work itself," "interpersonal relations," "work achievement," and "company system." The results of the study further developed relevant management strategies.

Keywords: Editors, Working Pressure, Hierarchical Architecture Analysis

目 錄

摘要.....	I
Abstract.....	II
目錄.....	III
圖目錄.....	IV
表目錄.....	V
第一章 緒論	1
1.1 研究背景與動機.....	1
1.2 研究目的.....	2
1.3 研究流程.....	3
第二章 文獻探討	5
2.1 台灣出版產業現況.....	5
2.2 工作壓力.....	9
2.3 層級架構分析.....	13
2.4 文獻評析.....	17
第三章 研究方法	19
3.1 AHP 分析流程.....	19
3.2 問卷設計與變數說明.....	23
3.3 研究對象.....	27
第四章 研究結果分析	29
4.1 資料收集與分析.....	29
4.2 分群分析（男性）.....	35
4.3 分群分析（女性）.....	41
4.4 分群分析（資深）.....	47
4.5 分群分析（資淺）.....	53
第五章 結論與建議	60
5.1 結論.....	60
5.2 建議.....	61
參考文獻	63
壹、中文部分.....	63
貳、英文部分.....	64

圖目錄

圖 1.1 研究流程圖 4



表目錄

表 3.1 隨機指標表.....	23
表 3.2 各評估準則的內涵.....	23
表 3.3 AHP 問卷中有關準則評估的填寫範例.....	26
表 3.4 焦點團體訪談一覽表.....	27
表 4.1 工作壓力構面 AHP 分析結果.....	29
表 4.2 工作本身各準則 AHP 分析結果.....	30
表 4.3 工作成就構面各準則 AHP 分析結果.....	31
表 4.4 人際關係各準則 AHP 分析結果.....	32
表 4.5 公司制度各準則 AHP 分析結果.....	33
表 4.6 工作壓力整體準則與壓力感受分析結果.....	34
表 4.7 工作壓力構面 AHP 分析結果 (男性).....	35
表 4.8 工作本身各準則 AHP 分析結果 (男性).....	36
表 4.9 工作成就構面各準則 AHP 分析結果 (男性).....	37
表 4.10 人際關係各準則 AHP 分析結果 (男性).....	39
表 4.11 公司制度各準則 AHP 分析結果 (男性).....	40
表 4.12 工作壓力整體準則與壓力感受分析結果 (男性).....	41
表 4.13 工作壓力構面 AHP 分析結果 (女性).....	42
表 4.14 工作本身各準則 AHP 分析結果 (女性).....	43
表 4.15 工作成就構面各準則 AHP 分析結果 (女性).....	44
表 4.16 人際關係各準則 AHP 分析結果 (女性).....	45
表 4.17 公司制度各準則 AHP 分析結果 (女性).....	46
表 4.18 工作壓力整體準則與壓力感受分析結果 (女性).....	47
表 4.19 工作壓力構面 AHP 分析結果 (資深).....	48
表 4.20 工作本身各準則 AHP 分析結果 (資深).....	49
表 4.21 工作成就構面各準則 AHP 分析結果 (資深).....	50
表 4.22 人際關係各準則 AHP 分析結果 (資深).....	51
表 4.23 公司制度各準則 AHP 分析結果 (資深).....	52
表 4.24 工作壓力整體準則與壓力感受分析結果 (資深).....	53
表 4.25 工作壓力構面 AHP 分析結果 (資淺).....	54
表 4.26 工作本身各準則 AHP 分析結果 (資淺).....	55
表 4.27 工作成就構面各準則 AHP 分析結果 (資淺).....	56
表 4.28 人際關係各準則 AHP 分析結果 (資淺).....	57
表 4.29 公司制度各準則 AHP 分析結果 (資淺).....	58
表 4.30 工作壓力整體準則與壓力感受分析結果 (資淺).....	59

第一章 緒論

1.1 研究背景與動機

台灣是全球出版數量最多的國家之一，根據「中華民國行業標準分類」的定義，出版業是指從事新聞、雜誌（期刊）、書籍及其他出版品、軟體等具有著作權商品發行之行業，而在 2010 年通過《文化創意產業發展法》之後，軟體出版業已經歸類至「數位內容產業」，音樂書籍出版則被歸類至流行音樂及文化內容產業。台灣對於出版產業進一步細分為下列各種不同之行業：「書籍、雜誌批發」、「書籍、雜誌零售」、「新聞出版」、「數位新聞出版」、「雜誌（期刊）出版」、「數位雜誌（期刊）出版」、「書籍出版」、「數位書籍出版」、「漫畫創作」、「文學創作」、「獨立供稿者者（包括獨立作業記者等）」。

台灣由於圖書出版數量龐大，加上近年來網路傳播的數量與速度均大為成長，造成圖書退貨數量也跟著大幅成長。對於台灣多數的出版社來說，在該出版社開始思考開拓市場進一步擴大市場占有率的同時，大量的出書一定會造成圖書退貨率的上升。因此在圖書出版管理策略上，進一步思考如何進行更完善的圖書選題策劃與圖書行銷計畫，將可以有助於在一定程度上降低退貨率。另一方面，從出版社角度來看，圖書的圖書發行狀況與通路間的關係也是影響圖書退貨率的重要因素。由於圖書退貨率是衡量影響出版社經營績效的重要指標，因此圖書退貨率一直是出版產業相關被業界所關注的經營指標。

近年來圖書退貨率¹（Book Return Rate）居高不下一直是全世界出版產業的共同問題，而高度的圖書退貨率也會造成圖書編輯人員的壓力。由於台灣圖書出版產頁面臨數位科技、少子化與產業規模等外在環境的衝擊，因此現在台灣出版編輯人員的工作壓力也比以往的出版從業人員更大。

壓力（stress）指個人面對不可預期的環境或情境時，所產生的生理或心理上的一種反應。雖然壓力往往有負面的意義，但是多數的研究也指出壓力也有正面的價值，尤其是當一個人可以與壓力共處時，壓力便可以轉化為適當的媒介來

¹ 圖書退貨率是指主要是寄銷書，由出版社負擔經濟責任，寄銷制，主要由出版社承擔經濟風險，通常在核算書刊定價時，把預計的平均退貨率損失列入成本。資料來源：
<http://wiki.mbalib.com/zh-tw/%E5%9B%BE%E4%B9%A6%E9%80%80%E8%B4%A7%E7%8E%87>

讓個體發揮潛在的力量。如有些運動員可以克服壓力，因此反而可以將壓力成為運動員發揮潛力的媒介。潛在壓力要轉變為真正壓力，必須符合兩項條件：其結果必須是不確定的，其結果必須是重要的。

工作壓力（Work stress）有可以稱為工作緊張（或職業緊張），一般來說，工作壓力是個體面對某種情境時，用來描述個體在該環境中對各種刺激形成的生理或心理反應的綜合模式。一般來說，員工要面對與自己所期望的目標與實際接觸到的機會、限制及要求與結果有所不同時，便有可能產生工作壓力。壓力常與限制及需求連在一起探討，而壓力源（stressor）就是指引起壓力的原因。一般來說組織壓力源的種類有五種：任務要求、角色要求、人際要求、組織結構、組織領導等不同的類型。

現在台灣出版產業的編輯人員面臨了外在環境的衝擊，如數位化的科技讓電子書的普及，或網路傳播的多元快速，這些科技的進步都讓圖書出版的退貨率逐年高昇。另一方面，少子化造成閱讀人口的逐年下降，以及資深編輯與資淺員工的管理問題，這些都是出版編輯人員在工作上的壓力來源。因此，若能探討現在台灣出版編輯員工的壓力來源與類型，將有助於圖書出版業者思考更好的管理與經營策略。

1.2 研究目的

根據上述的說明可以知道台灣的出版產業，近年來面臨了圖書退貨率居高不下，加上免費數位內容的傳播與電子書的興起等等許多因素，讓現在的圖書出版編輯人員面臨與以往更多的工作壓力。因此本文希望藉由探討台灣圖書出版產業的編輯人員的壓力類型與現況，除了建構台灣出版編輯人員的壓力類型與壓力分數外，並希望藉由研究發現來提供出版業管理人員的參考。

本研究之目的可分為下列三點：

1. 根據文獻回顧與專家訪談建構出版編輯人員的壓力類型與來源的層級架構。
2. 以專家問卷進行資料收集與分析，並經由 AHP 層級架構分析的計算結果探討不同壓力類型的壓力大小程度。

3. 根據研究結果進行管理意涵的討論。

1.3 研究流程

本文以台灣某出版社為研究個案，探討該公司員工的壓力類型與大小程度。研究首先描述研究背景、動機，再依其發展出明確的研究目的，確認研究對象與限制。

接著透過資料蒐集與文獻回顧建構本研究架構並提出研究假設，進行量化的問卷調查研究，流程如圖 1.1，詳細說明如下：

1. 研究背景、動機與目的：透過文獻資料蒐集與分析以確立研究主題，最後依據研究背景和動機確定研究目的。
2. 資料蒐集與文獻探討：根據研究目的確定研究主題，蒐集相關文獻進行回顧、整理以建立研究理論基礎。
3. 根據文獻回顧與專家訪談建構本研究架構並提出AHP各項構面與準則內涵。
4. 問卷設計：根據AHP各項構面與準則內涵建構本研究之專家問卷。
5. 問卷調查與回收：針對研究對象發放問卷，回收後進行編碼與整理。
6. 資料分析與驗證假設：進行AHP資料分析。
7. 結論與建議：依資料分析結果提出研究結論與建議。

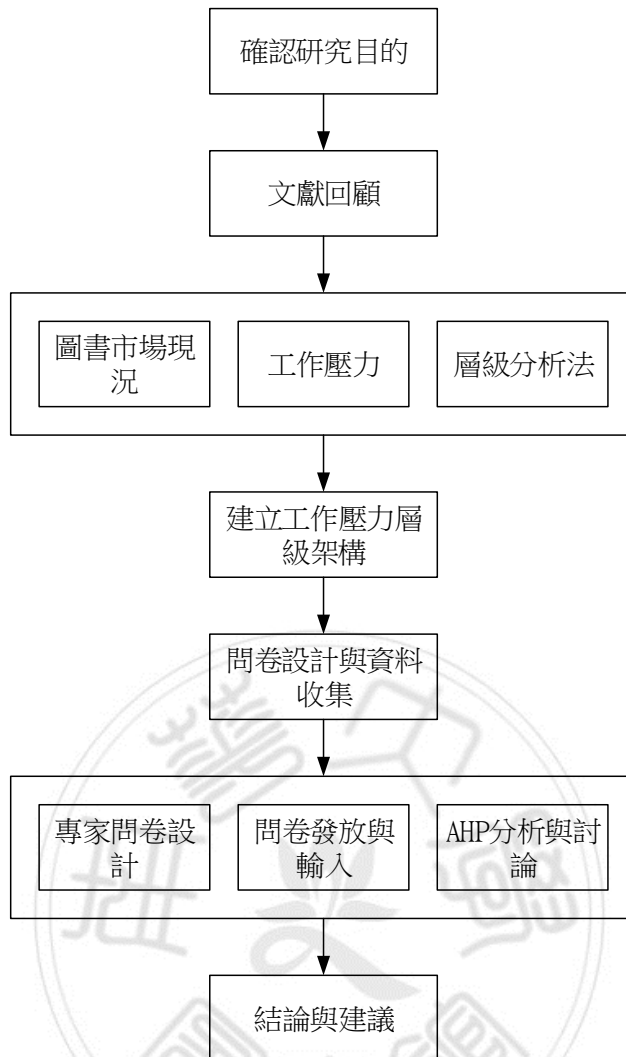


圖1-1 研究流程圖

第二章 文獻探討

2.1 台灣出版產業現況

台灣地區人口數量約兩千三百萬，登記之報紙業家數有2,072家，雜誌出版業家數有6,733家，圖書出版業家數有11,340家（每年出版圖書約四萬餘種），有聲出版業家數有8,497家。目前台灣共有公共圖書館541家，總藏書量達到30,694萬冊，平均每人每年借閱數量為15次，每百戶擁有的報紙份數與雜誌份數分別是23份與12份。

新聞局原本為臺灣出版產業的管理機關，但是新聞局在政府組織重整時於2012年5月20日裁撤，原本屬於廣播、電視、出版（流行音樂部分）業務移撥文化部所屬的影視及流行音樂產業局，文化部是臺灣有關文化事務的最高主管機關，隸屬於臺灣行政院，負責國家各項文化、藝術、出版相關業務，以及廣播影視產業的推廣輔導工作（審查工作由NCC負責）。出版產業重要的民間組織則包含中華民國圖書發行協進會、中華民國圖書出版事業協會、臺北市出版商業同業公會、臺灣數位出版聯盟等。

以圖書出版產業鏈來看，上游主要的出版社包括 天下文化、遠流、大塊、皇冠文化、時報文化、高寶、聯經、格林、企鵝、商周出版、方智、木馬文化、如何、大是、康健、旺文、晨星、立緒、尖端、角川書店、青文、先覺、臉譜、麥田、商智、布克文化、東立、寶瓶、九歌、志文、爾雅、三采、圓神、馬可孛羅、究竟、天使出版、蓋亞、秀威、鳴嵐等；大專用書的出版社則有五南、美商麥格羅希爾、雙葉、華泰、三民書局；中小學用書則以康軒、南一與翰林等三家出版社三強鼎立。產業中游的圖書經銷公司則有聯合發行（農學與聯經合併）、紅螞蟻、黎明、高見、如翊等。

台灣有許多大型的出版社會成立圖書發行部門，負責與主要通路的商流作業，如遠流、城邦、希代、圓神等出版社均有發行部門，出版社與通路直接來往的原因是不外乎是書籍不易損毀、結帳容易、能掌握出版動向，因此出版社多半一部份委託經銷商一部份自辦發行。即便大型出版社有發行部門，但是圖書經銷公司仍是台灣最重要的發行單位。台灣較重要的圖書或雜誌經銷公司有聯合發行（農

學與聯經合併)、紅螞蟻、黎明、高見、如翊等。其中高見與如翊都是由便利商店所轉投資的圖書雜經銷商。高見是由統一超商所成立的圖書雜誌發行公司，與大智通文化行銷分別負責統一超商文化書品品的商流與物流服務；如翊行銷則是由全家、萊爾富以及OK便利店所合資成立的，如翊與日翊分別負責這三家便利商店的圖書雜誌等出版品的商流與物流服務。

至於在圖書產業供應鏈下游的書店，在台灣書店以連鎖書店為主要大宗，並以誠品（54家）、金石堂（71家）為兩大連鎖書店體系，其他連鎖書店還包括何嘉仁、墊腳石、三民書局、諾貝爾等；國外在台投資的書店則多半依附在百貨公司內部，如紀伊國屋（微風廣場）、淳久堂書店（SOGO）以及PAGE ONE（台北101）等；網路書店則以博客來網路書店獨大，金石堂網路書店居次，三民書局與Pchome線上購物所附屬的網路書店也有一定的市場影響力，前者以專業圖書與自有出版品為強項，後者則是以24小時快速出貨與線上分期付款為主要特徵。而博客來網路書店創辦人張天立則是在離開博客來於2010年成立以經營社群與二手書為主軸的讀冊生活（TAAZE），2011年起與萊爾富便利商店利用便利商店的逆物流系統增加回收二手書的來源，也是台灣網路書店一個觀察的亮點。

網路書店佔台灣圖書市場（不含學校教科書市場與直銷通路等特殊通路）約為30%（博客來網路書店的年營業額已經超過40億台幣，年成長高達3成，但圖書銷售只佔網站的部分比例），實體通路則為70%，在實體銷售通路中，誠品書店與金石堂書店在實體銷量約為20%（誠品書店在2011的營業額已經達到台幣110億），若加上其他連鎖通路（如三民書局、何嘉仁、墊腳石等）則約佔實體銷售通路的40%-50%（依據不同的書種而定）。在毛利方面，出版社給經銷商約5-65折、出版社給通路約6-7折；結帳方式則分為買斷、寄售、月結以及銷結，其中月結容易造成出版社以書養書的陋習，而銷結的庫存歸書店所有，有時會造成通路與出版社的衝突。

在圖書成本結構方面，台灣書籍售價約為書籍頁數的1-1.2倍，也就是一本書的售價可以大約換算成每頁 1 ± 0.2 元，一般來說，圖書行銷費用約佔書籍的五分之一。至於成本率是指成本佔定價的比例，遠流介於25%~35%、聯經約為40%、爾雅則是40~45%，成本率與出版社本身的規模有關，規模大的出版社一方面具

有規模經濟所造成的效率（如紙張購買成本、印刷與配送成本等），另一方面大的出版社通常較有品牌知名度，也比較容易拿到重量級的版權（如2011年第四季最重要的出版物之一賈伯斯自傳便是由天下文化拿到繁體中文的版權，首刷數量為22萬冊）。通常翻譯書的版稅計算為銷售數字在5千冊以下是6%、5千到1萬冊是7%，1萬冊以上是8%，簽約後要預先支付3千本的預付版稅，約1千5百元美金，翻譯費用約每千字6百到1千元不等，要看翻譯的語系而定。若為國內的作家，則一般作者版稅約10%（也有更低的）、暢銷作者可達15%以上，以知名教授兼作家李家同為例，基本行情是銷售在5千本書以下是10%計算版稅，銷售數量介於5千到1萬本是12%，超過1萬本是15%。

目前圖書退書的比例日益嚴重，以專業書（大學用書）來看，退書率約為20%-30%，至於文學書有時會高達50%-60%，至於在雜誌的退書率方面，大約在50%-60%之間，2011年下半年受到歐洲債務危機影響，雜誌的退書率明顯增加，但是因為廣告收入佔雜誌營收很大的比重，而發行量又與廣告收入有關，因此即使雜誌經營困難，雜誌社仍不敢大動作的調整發行量。良好的退書比例應該可被期望在20%左右，因為退書率高會對出版社從主要賣書的業務上分心，降低銷售額與應收帳款會降低線金流，增加庫存並讓出版社付出額外的成本（如倉儲與履約成本）。此外，圖書經銷商通常會將書款扣除保留款後再給出版社，保留款的原因是書店退貨不完全，造成經銷商與出版社結帳後，書店又再度退書，此時若這些出版社已經倒閉就會造成經銷商經營上的壓力，保留款分為固定額以及書籍支付費用的比例，通常是書款的三成。

若以公會組織來看，則有中華民國圖書出版事業協會、中華民國圖書發行協進會、台北市出版商業同業公會、台灣兩岸華文出版品與物流協會、中華民國漫畫協會、中華動漫出版同業協進會、台北市漫畫從業人員職業公會、台灣動漫畫推廣協會、中華出版倫理自律協會、中華亞太漫畫文化教育發展協會、財團法人台北書展基金會、台北市雜誌商業同業公會、臺灣數位出版聯盟、臺灣數位出版聯盟協會等。以出版為發展重心的學術單位則有南華大學的出版與文化事業管理研究所、世新大學圖文傳播暨數位出版學系、淡江大學資訊與圖書館學系、文化大學資訊傳播學系等。

根據台灣文化部的調查報告顯示，若以台灣出版界常用的18種「主題類型」來描繪台灣圖書出版的輪廓，可以發現台灣每年新書出版仍以「文學及小說（含輕小說）」圖書最多，占全部新書總種數 20.4%；其次分別為「社會科學（含統計、教育、禮俗、社會、財經、法政、軍事等）」（占 7.6%），「人文史地」（含哲學、宗教、史地、傳記、考古等）」（占 7.3%），「藝術（含音樂、建築、雕塑、書畫、攝影、美工、技藝、戲劇等）」（占 7.2%）、「漫畫」（占 7.2%）、「兒童讀物（含繪本、故事書等）」（占 6.8%）為最多。其他類型的新書佔比分別說明如下：「考試用書（含升學、國家考試、就業、自修等參考用書）」（占 6.16%）、「科學與技術（含自然科學、電腦通訊、農業、工程、製造等）」（占 5.96%）、「文學（含文學史、文學評論、散文、詩、劇本等）」（占5.86%）、「教科書（含各學程、領域教科用書）」（占 5.67%）、「醫學家政（含醫學、保健、家事、食品營養、食譜等）」（占4.82 %）、「心理勵志」（占4.37%）、「商業與管理（含工商企管會計廣告等相關用書）」（占3.6%）、「」（占 %）、「休閒旅遊」（占3.5%）、「語言（含語言學及世界各國語言學習讀本）」（占3.48%）、「字典工具書（字典等參考等工具書）」（占0.68%）、「政府出版品」（占0.24%）、「其他」（占5.28%）。

目前臺灣在每年所出版的四萬多種新書中，有21.9%種圖書為翻譯圖書，占全部新書總種數五分之一以上，進一步分析翻譯圖書源國顯示，翻譯圖書的來源主要來自日本(占所有翻譯圖書56.6%)，其次分別為美國(占翻譯圖書 23.1%)，英國（占 5.56%）以及南韓（占 6.8%），近年來翻譯自日本、美國、南韓的圖書均有微幅增長，惟一下跌的是英國。

根據內政部戶政司發布之戶口統計資料分析顯示，全台灣依年齡三段組觀察，幼兒人口(0至4歲)占總人口比例14.32%，15-64歲人口數占總人口數74.15%，65歲以上占總人口數11.53%，老年人口比例逐年升高。比照出版界自行填寫新書的「適讀對象」分類，屬於「成人(一般)」圖書最多(占全部新書總種數的62.7%)；其次為「成人(學術)」(占 16.7%)，「青少年」(占 12.1%)為最多。而標示屬於「樂齡」族專屬圖書最少(僅占全部新書總數的 0.1%)。由於台灣已經進入高齡化社會，65歲以上人口占全台人口數達到11.53%，但是在圖書出版方面，標示符合「樂齡」之新書僅占 0.1%，這個市場缺口是台灣圖書出版產業值得注意

的。

2.2 工作壓力

由於工作壓力（Work stress）對於一個組織的運作績效有很大的影響，因此不論是實務界或學術界均對於工作壓力的來源有相當多的研究或重視。工作壓力是個人能力和技巧，無法與工作配合或工作環境不能滿足個人需求的結果（Rench, 1974），也就是說員工如果因為對工作流程或設備不熟悉，常導致服務疏失時，便會無形中增加自己的工作壓力。工作壓力是個體的情緒和身體，在工作情境中面臨某些工作特性的威脅，所引發的反應（Steer, 1983）。工作壓力是在工作者本身與職場環境的特異性關係中產生的，強調所謂的工作要求與個人能力的平衡與否，是個體主觀知覺的結果，並指出探討工作壓力時，不可忽略個人所處的背景脈絡對工作壓力歷程的可能影響。根據統合性工作壓力模式，工作壓力具有主觀性、互動性、歷程性及特異性，是一個複雜且連續變化的動態歷程；個體面對壓力源所產生的主觀感受就是工作壓力感受，而個人在工作壓力感受上的極大差異，正是工作壓力特異性之根本（陸洛，1997；陸洛、高旭繁，2011）。

依據 Ivancevich 等人（1980）以及 Brief 與 Aldag（1976）的歸納研究顯示，工作壓力的來源可分為個人方面、組織方面及組織外三大類，分述如下：

1. 個人方面的壓力源：包括角色衝突、角色不明確、角色過度負荷、事業前程期望、人格特質、成就動機等，以員工的角度來說包含自己的生活、經濟及家庭壓力。
2. 組織方面的壓力源：包括與主管及同事溝通情形、組織結構、制度的合理化、工作內容、工作時間，環境因素、硬體設備等，以員工的角度來說，較類似旅館業者的獎懲制度、休息環境及設備、與主管及其他人員的互動及服務時間等方面。
3. 組織外的壓力源：包括家庭、經濟、遷居、種族等，以員工的角度來說，主要為旅館業者現在受外在環境衝擊和影響下、營運績效已不如以往、許多旅館都面臨人數減少的狀況，如此也間接影響到員工的薪資、甚至未來的自動住房登記技術，旅館業將會有革命性的改變、也許員工的工

作會完全被取代，以上都是員工的可能壓力來源。

石守正(2010)以臺北縣市社會局與家庭暴力暨性侵害防治中心之社會工作人員為對象，共收集255份有效問卷，經由自編量表(包含「社會工作人員工作壓力量表」、「社會工作人員專業承諾量表」及「社會工作人員離職意願量表」)來分析公部門社會工作人員工作壓力、專業承諾與離職意願之間的關聯性。該研究的結果發現公部門社會工作人員工作壓力略低於中間值，以「工作負荷」最高；專業承諾偏向正向，以「專業生涯正向評價」最高。此外，角色模糊、專業生涯的涉入意願、家防中心、與主管人際關係、科室、專業生涯正向評價、工作負荷及男性等八個變項可解釋離職意願的變異量達55.1%。該研究也發現角色模糊、與主管人際關係及工作負荷等工作壓力會提升公部門社工員的離職意願，專業承諾的專業生涯涉入意願與專業生涯正向評價則能降低公部門社工員的離職意願。

圖書編輯的角色置身於社會系統以及整體產業結構之中，與其角色伙伴在此框架下進行互動，當組織與環境發生變化時，浸淫結構之中的編輯也必須面對來自外在環境的衝擊，以及組織結構的壓力與衝突，乃至工作上的、人事互動上的壓力，以及內心價值觀與實際行為的衝突。圖書編輯是出版產業的核心人物，負責圖書產製流程的控管，工作向來事多繁瑣，必須在瑣碎中求精細；而在圖書產製流程中，面對各環節的不同角色伙伴時，圖書編輯又必須隨時轉換自己的角色，以符合角色伙伴的期待；這種多重角色扮演的任務為編輯帶來相當的角色壓力(鍾惠萍，2005)。鍾惠萍以台灣圖書出版業的編輯人員為研究對象，進一步分析當出版人員在進行角色扮演、行使角色任務時，所承受的內外衝突與壓力。該研究利用文獻分析法與訪談法將蒐集所得的資料按照個體—組織—環境三個層次分層剖析，該研究除了探討圖書編輯在實務工作中的壓力、與角色伙伴互動中的衝突外，並探討圖書編輯人員面對來自出版組織和產業環境變化所造成的結構性壓力下，將如何面對與自處的相關議題。

蘇秋文以台北市出版商業同業公會會員中，2003年出版量在四本以上之圖書出版機構的編輯為分析對象，探討編輯委外與編輯人員工作價值觀對工作滿足與離職傾向影響之研究。該研究發現不同的公司型態及員工人數於編輯人員的離職傾向上有顯著差異，而圖書出版編輯的工作價值觀，較重視對休閒、社會貢獻與

交通的要求。此外，該研究也發現圖書出版公司的編輯工作為常態性委外的狀況下，編輯人員的工作滿足程度較高，而工作價值觀變項下的社會互動、尊嚴、社會貢獻三個構面對工作滿足呈現非常顯著水準的正相關。根據上面的研究發現，蘇秋文建議圖書出版公司應掌握公司之核心價值，將非核心工作委外，此外，出版公司也需了解公司編輯之工作價值觀與個人特徵並定時調查編輯對公司意見、改進，以降低編輯的流動率。

另一方面，資訊科技的發展深切地改變了企業組織運作模式、個人工作經驗與社會活動。而新科技的使用，使得企業組織架構、生產流程產生變革，經營者也增加了許多人力資源管理的作法。這些變化造成非典型工作型態的產生，上班不再是固定職場、朝九晚五的例行工作，傳統的勞動關係受到衝擊，勞資關係互動有別以往；此外，新科技引進、工作型態變化、勞動彈性化運用，在員工心理與人際關係互動也產生了影響。徐德軒以圖書出版業為研究對象，針對資訊科技發展對組織、人力資源管理、勞資關係三個層面進行探討，研究發現圖書出版業運用資訊科技的能力與圖書出版類別有關，且資訊科技發展對圖書出版業組織的出版作業流程影響最為顯著。也就是說，圖書出版業將朝典型的「酢醬草組織」型態發展，因此出版社傾向將其外包，與承包商（或個人）的溝通、合作關係將是外包成效的主因。而工作壓力大、工作有效率是員工面對資訊科技發展最主要的心理反應，這些也造成圖書出版業的績效評估著重於員工的創造力與溝通能力，且圖書出版業的薪資報酬著重於員工的個人績效表現的雙重現象。該研究的主要結論就是認為圖書出版業勞資關係互動屬於「非集體協商型」模式，雖然出版社規模普遍不大，在人力資源管理與勞資關係行使上並不像大企業般經驗豐富，但資訊科技運用促使非典型工作型態的發展，則在出版業得到印證。

游鈺輝以A圖書公司為個案案例，並以「深度訪談法」及「問卷調查法」為研究方法來探討臺灣地區圖書出版業組織變革的關鍵有代表性之。

該研究結果發現：

1. 公司在組織變革之前，應對所有的員工，作適當說明。
2. 公司進行組織變革，資訊系統有更新的必要。
3. 公司在組織變革上應有完善規劃。

4. 公司在組織變革上的發起人積極的參與。
5. 公司的高階經營者積極參與組織變革。
6. 公司在組織變革時，為各事業群訂定績效標準與管理。
7. 公司對組織變革有願景與策略。
8. 公司的中階者管理幹部積極參與組織變革。
9. 公司的高階主管具備良好領導能力。
10. 公司在組織變革後，能提升競爭力。

黃秀卿以臺北縣市電視、報社記者為主，報社則以閱報率前四名為對象，探討記者的工作壓力和健康之間的關係，並藉由資料蒐集和分析，找出記者職業相關之身心狀況和共通疾病。該研究以採橫斷式問卷調查方法，研究樣本一共有十四家媒體記者，電視十家報社四家，都是有新聞部的電視台，共回收446份有效問卷。研究結果發現記者這行對工作付出多，但所獲得的回饋卻很少；工作帶給的壓力也很大；倦怠感的情況嚴重，且惡化情況也很嚴重；大多認為目前健康狀況比一年前差；有一半的人對這行不滿意，多數會轉行；不認為當記者社會地位高；新增疾病多，以精神疾病居（憂鬱、躁鬱、倦怠）；水腫、倦怠、頭痛、肩頸背痛、腸胃炎等，是大部分人共有的疾病；有97.09%有嚴重憂鬱情緒者，顯示記者大多都有憂鬱傾向，而且情況嚴重。「找獨家」、「長官要求作假」、「不停供稿」是這行的三個最大壓力源。認為這行未來三大風險就是「身體越來越差」、「對新聞不再有熱誠」、「婚姻狀況越來越差」。且憂鬱和健康有正相關，顯示憂鬱情況越來越糟健康就越來越差；壓力也和憂鬱呈現正相關，顯示壓力越大憂鬱指數越高，心情就越憂鬱。此外，有線電視台記者，疾病比例比無線電視和報社高；有線電視記者倦怠情況較嚴重，尤其是收視較高的幾家媒體最嚴重。至於有憂鬱傾向的，分數最高、憂鬱情況最嚴重的，也正好是2006年有線電視新聞台收視率最高的媒體，而排行第二到第五名，也都是24小時有線電視新聞台。且有線電視憂鬱情況比無線報社嚴重，可見有線電視台記者其工作壓力對身心健康造成影響有多大。

陳維聰以人格特質的採用成就取向、權威取向、權術取向、風險取向及內控取向等五個構面，並在工作特性上選用自主性、變化性、完整性、重要性和回饋

性等五個構面來探討國際新聞編輯[編譯]人員的工作滿足。該研究以Robbins的「人格特質量表」衡量，工作特性以「工作診斷量表」與「工作特性量表」合製而成的量表進行衡量，工作滿足以「明尼蘇達短式問卷」衡量，分別訪問資淺、資深編輯[編譯]與主管人員。研究結果發現：人格特質構面的「成就取向」對內在滿足有顯著的解釋力、工作特性構面的「重要性與變化性」對內在滿足有顯著的解釋力、部分個人屬性變項對人格特質、工作特性與工作滿足造成差異性、國際新聞編輯[編譯]人員的人格特質有兩大改變，過去注重工作細節和態度是消極的，現在則注重社會責任與態度是積極的。

由於國內對圖書出版相關行業人員整體職涯發展的研究較為缺乏，陳欣澤採質性研究方法並以滾雪球抽樣的方法獲得研究樣本23位，進一步以深度訪談並採半結構式訪談，將所收集的資料編碼以明確管理與分類。該研究發現台灣圖書出版業編輯人員職涯管理是自我學習成長、自我認知統整與自我實踐的歷程，也是連續動態的工作轉換的歷程。此外，影響基層編輯及中階編輯人員之職涯管理的直接因素為，組織因素及個人因素，影響高階編輯人員職涯管理的直接因素是產業環境因素及組織因素。陳欣澤在其研究中建議組織內職涯發展的編輯人員在工作轉換上應採取組織內垂直式的升遷，採取產業內職涯發展的編輯人員在工作轉換是屬於垂直、水平式的升遷，採取跨產業職涯發展的編輯人員在工作轉換是屬於自我管理、掌握機會主動出擊為主，自主性進出不同組織、不同職位、不同工作屬性，展現出動態流動的、多變的職涯現象。

2.3 層級架構分析

層級架構分析（Analytic Hierarchy Process, AHP）是 1971 年匹茲堡大學教授 Thomas L. Saaty² 發展出來並應用在不確定情況下及具有多數個評估準則的決策問題上。層級架構分析法發展的目的是將複雜的問題系統化，由不同層面給

² 1971 年，Saaty 替美國國防部從事應變計畫問題（Contingency Planning Problem）的研究，並於 1972 年在美國國家科學基金會資助下，進行各產業電力合理分配的研究。1972 年 7 月，Saaty 在開羅替埃及政府從事『無和平、無戰爭』（No Peace, No War）對埃及經濟、政治狀況的影響研究時，開始將有關的判斷尺度化。1973 年，Saaty 將 AHP 法應用在蘇丹運輸研究後，整個理論才趨成熟；其後在 1974 年至 1978 年間，經不斷應用修正及證明後，使得整個理論更臻完備。1980 年，Saaty 遂將此一理論整理成專書問世，隨後在 1982 年至 1987 年間，相繼出版有關 AHP 理論的專著共三冊。AHP 發展以來，在國際期刊發表的相關論文不斷的出現，而且應用的範圍也相當的廣泛。資料來源：

<https://zh.wikipedia.org/wiki/%E5%B1%A4%E7%B4%9A%E5%88%86%E6%9E%90%E6%B3%95>

予層級分解，並透過量化的運算，找到脈絡後加以綜合評估。

層級分析法的概念是將複雜的決策情境區分為數個小部分，再將這些小部分組織成為一個樹狀的層次結構，最後並匯整專家意見，以評估尺度針對每一個部分的相對重要性給予權重數值，其後建立成對比較矩陣，並求出特徵向量及特徵值，以該特徵向量代表每一層級中各部分的優先權，能提供決策者充分的決策資訊並組織有關決策的評選條件或標準(criteria)、權重(weight)和分析(analysis)，且能減少決策錯誤的風險性。

蘇雅文探討不同管制類型及年資之飛航管制員工作壓力各構面及指標因素之權重，該研究層級架構有3層，第一層目標層為「飛航管制員工作壓力因素」，第二層構面層分「工作層面、個人層面、組織層面及社會層面」等4項，第三層有15項評估指標因素。研究結果發現壓力類型的排序依序為工作層面、個人層面、組織層面、社會層面。而不同背景下整體指標因素權重排序，以工作負荷、工作條件、危機處理、專業知能、身心健康、領導管理等六項佔比較高。該研究推論此六項指標因素是造成飛航管制員工作壓力之主要因素。

依據文獻發現海上事故人為因素達80%以上，但航行員面臨船舶大型化、高速化及貨載複雜化的壓力。洪銘蔚藉由層級分析法(AHP)探討影響航行員工作壓力之各構面的重要性，研究分析結果顯示「心理層面」為壓力因素中之首要，占45%之權重，次為「技藝層面」占36%，而「生理層面」占19%。而在這15項影響因素中，以「航行時發生緊急狀況」占16.4%最為重要，其次依序為「缺乏應變處理經驗」占10.8%、「工作位階職責過大」占8.9%、「英語能力無法滿足需求」占8.0%、「船上人際相處關係」占7.5%、「無法長時間與家人相處」占7.4%、「航行水域交通繁忙」占7.3%及「所受航技訓練不足」占7.3%。以上8項關鍵因素之重要性合計占73.6%。

陳永昌探討消防人員工作壓力來源及因應對策，該研究經由相關文獻探討、專家意見訪談以及層級分析法實證提出消防人員工作壓力來源提出五項關鍵因素，研究結果發現：

1. 在影響消防人員工作壓力之構面中，「工作本身」構面相較於「個人因素」構面、「內部組織」構面及「外在環境」構面有較大的影響力

2. 在消防人員工作壓力來源中，「工作本身」構面以「火災預防」之工作較具影響力
3. 在消防人員工作壓力來源中，「個人因素」構面以「家庭關係」之因素較具影響力
4. 在消防人員工作壓力來源中，「內部組織」構面以「主管領導風格」之因素較具影響力
5. 在消防人員工作壓力來源中，「外在環境」構面以「民代請託關說」之因素較具影響力。

施雅薰透過層級分析法探討國小兼任行政教師之工作壓力來源，該研究經由文獻探討並彙集專家意見建立「工作負荷」、「角色衝突」、「人際關係」、「專業知能」四項構面及十六個評估準則，並以國小兼任行政教師為對象透過問卷調查方式回收有效問卷39份，研究結果顯示國小兼任行政教師以「工作負荷」為主要壓力來源，「專業知能」次之，其後依序為「角色衝突」、「人際關係」。其中排行前五名的關鍵評估準則如下：一、公文報表：承辦業務的公文、報表太多，而且經常要呈報成果。二、評鑑訪視：各項評鑑及訪視很多，常要準備書面或電子檔資料。三、超時加班：業務工作量太多，常預用到下班後時間處理業務。四、專業能力：各項計畫、專案不斷推行，面對日趨複雜的工作內容，我會擔心專業能力不足。五、溝通橋樑：要擔任上級主管與老師間的溝通橋樑，令我倍感壓力。

黃于倫以高科技業女性員工為調查對象，並以模糊多準則決策（Fuzzy Multiple Criteria Decision Making）將高科技業女性工作壓力來源之評估準則歸類為三大構面：個人構面、組織構面及工作構面，共包括十八個評估高科技業女性工作壓力源準則。該研究以27家高科技產業為對象，並回收507份有效問卷，研究結果發現：

1. 高科技業的女性工作者，對於工作壓力源之評估準則的重視程度依序為「工作負荷」、「工作職位」、「工作環境」、「工作期間懷孕」、「工作地點」、「抗壓能力」、「工作興趣」、「學習能力」、「薪資制度」、「陞遷制度」、「工作年資」、「個性」、「福利制度」、「家庭因素」、「與上司間關係」、「與同

「工作本質」、「人際關係」、「組織文化」、「性別歧視」。

2. 高科技業的女性工作者認為舒緩壓力之策略中，認為最有幫助之提升適應能力策略依序是「增進員工之工作技能」、「改進員工薪資及福利制度」、「提供完善工作環境」、「明定在組織中之女性權益保障辦法」、「提供休閒娛樂之機會」、「提供交通輔助措施」。

朱華文以工程人員為研究之對象，將專案管理人員之工作壓力與工作滿意度以特性要因圖表示，經訪談四位專家後，修正為AHP層級分析法含有三個層級之問卷。研究結果發現：專案管理人員工作壓力前三項主要因素為：領導型態、不當群體支持、與工作量過大。

陳性嘉運用習慣理論（Habitual Domain，HD）彙整國內外學者與軍工廠專家對軍工廠工作壓力之關鍵因素推展出架構準則，再藉由層級分析法（Analytic Hierarchy Process，AHP），進行準則比較分析，研究結果顯示在第二層的三大構面評估指標中，專家所重視的準則首先為管理構面（整體權重為0.478），其次為個人構面（整體權重為0.347），最後為時間構面（整體權重為0.174）。

楊雅純探討美髮從業人員所面臨的工作壓力概況及其影響相關因素，該研究採用質性研究半結構式專家訪談法、模糊德菲法及模糊層級分析法分三個階段進行，第一階段以質性研究專家訪談法，透過與總計十八位美髮從業人員進行訪談，經由資料內容分析後，在依據九位美髮設計師的訪談結果，整理出美髮設計師之工作壓力來源有：工作本質、社會、人際關係、生涯發展、工作角色組織結構與氣氛、家庭與工作共七大構面準則及三十四項因素指標。而依據九位美髮助理人員的訪談結果，則整理出美髮助理人員之工作壓力來源分別是：工作本質、工作角色、生涯發展、組織結構與氣氛、家庭與工作、人際關係共六大構面準則及二十八項因素指標，可用來解釋其感受工作壓力時最大變異因子的架構初稿。第二階段運用模糊德菲法之專家問卷調查法，篩選美髮從業人員工作壓力其相關影響因素及適當的評估因子；在這個階段共計發放75份問卷，分析的結果顯示美髮設計師之工作壓力來源有工作本質、工作角色、人際關係、生涯發展、組織結構與氣氛、社會共六大構面準則及二十五項因素指標；美髮助理人員共計發放45份問卷，AHP分析的結果顯示美髮助理人員之工作壓力來源有工作本質、工作角

色、人際關係、生涯發展、組織結構與氣氛、家庭與工作共六大構面準則及二十一項因素指標。第三階段是以模糊層級分析問卷調查法，計算出工作壓力評估因子的相對權重及絕對權重來綜合評判整體最具影響力項目；美髮設計師共計發放35份問卷及美髮助理人員共計發放27份問卷。結果顯示，兩者皆認為工作壓力是來自於「組織結構與氣氛」，而美髮設計師認為工作壓力來源是來自於「社會價值觀的變遷」、「社會經濟不景氣」、「個人對工作職責欠缺清楚的認知」；但美髮助理人員則認為工作壓力來源是來自於「工作中對人、事、物的臨機應變能力」、「缺乏上司或同事支持」、「個人對未來的期許」。

2.4 文獻評析

隨著社會環境的變遷以及科技的發達，出版業漸趨文化工業化與企業化，原本的文化性格逐漸消失，展現的是全然的商業化特性；台灣出版市場的版圖小，書種卻相當可觀，再加上既有的產銷制度所形成的結構性問題，造成出版產業競爭激烈，出現以書養書和退書率居高不下的險惡現象（鍾惠萍，2005）。工作壓力將對員工的心理、生理及行為產生負向的影響，而影響組織的績效。因此，工作壓力源之研究成為管理階層所關注並企求解決之課題。

尤以上的文獻回顧可以發現組織文化（organizational culture）是組織成員共有的價值觀、原則、傳統及作法，它影響組織成員的行為，使組織與其他組織有所不同。大部分組織中，這些共有的價值觀及作法都是經長時間演化而成，並成為影響組織行事風格的重要因素。文化是一種「認知」，無法實際摸到或看到它，但藉由在組織內的工作經驗，它的成員會認知到組織文化的存在。組織文化是一種「描述性」的用語，它是成員所認知且能描述的特質，而無關乎成員是否喜歡該文化。即使每人的背景或階層不同，員工們會傾向於以類似的語詞來描述組織文化，此即「共有的」文化形式。組織必須透過社會化（socialization）的程序，幫助新員工適應組織行事方式的程序。

此外，也有文獻提到年紀的問題，比如說年長的員工可以帶來許多好處，如經驗、判斷力、職業道德，以及對作品質的堅持等。管理者的挑戰，就是要破除「工作績效與品質會隨年齡增長而下降」的迷思。尤其是當嬰兒潮員工退休時，

有些產業將面臨嚴重的人才短缺。

最後，隨著性別認同的議題逐漸被人重視，現在也有許多性別認同的法規出現。一般來說，GLBT是男同性戀(gay)、女同性戀(lesbian)、雙性戀(bisexual)及變性人(transgender)的縮寫，但更常被用來代表性別取向及性別認同的多樣性。而美國許多洲或自治區皆已明文禁止對特殊性取向員工的歧視，但聯邦法律並沒有相關規定。根據人權運動基金會的報告顯示，美國85%的大型企業接受性取向的觀念，而35%接受性別認同的看法。愈來愈多大型企業開始實施相關政策，來保護GLBT員工的權益。

除了以上有關影響工作壓力的變數外，其他許多因素也與工作壓力有關，如任務要求（工作設計，包含自主性、任務多樣性、自動化程度）、角色要求（加諸於「員工在組織內所扮演角色」的壓力）、人際要求（角色衝突、角色過重、角色模糊以及其他員工所造成的壓力）、組織結構（規範過多以及當員工沒機會參與和自身利益有關的決策時，結構因子就可能是壓力的來源）、組織領導（指管理者的領導風格等，都是與工作相關的因子，而其他如工作情況以及工作環境擺設也是常見用來分析影響工作壓力的因素。

第三章 研究方法

3.1 AHP 分析流程

面對複雜的決策問題，層級分析法採用「分解（Decomposition）」的原則，由上而下分為三層，將問題由上層的「決策目標（Objective）」依序分解為「決策準則（Criteria）」乃至最下層「選擇方案（Alternatives）」形成一種層級化的結構。層級分析法（Analytic Hierarchy process；簡稱AHP）為1971年匹茲堡大學教授Saaty所發展出來的方法，該方法主要應用在不確定情況下及具有多數個評估準則的決策問題上（曾國雄、鄧振源，1989）。AHP 法的理論簡單，同時又具實用性；因此，自發展以來，已被各研究單位普遍使用，其應用範圍相當廣泛，特別是應用在規劃、預測、判斷、資源分配及投資組合試算等方面都有不錯的效果。

AHP 法的基本假設，主要可分為下列九項：

1. 一個系統可被分解成許多種類（Classes）或成分（Components），並形成有向網路的層級結構。
2. 層級結構中，每一層級的要素均假設具獨立性（Independence）。
3. 每一層級內的要素，可以用上一層級內某些或所有要素作為評準，進行評估。
4. 進行比較評估時，可將絕對數值尺度轉換成比例尺度（Ratio Scale）。
5. 成對比較後，可使用正倒值矩陣（Positive Reciprocal Matrix）處理。
6. 偏好關係滿足遞移性（Transitivity）。不僅優劣關係滿足遞移性（A優於 B，B優於C，則A優於C），同時強度關係也滿足遞移性（A優於B二倍，B優於C三倍，則A優於C六倍）。
7. 完全具遞移性不容易，因此容許不具遞移性的存在，但需測試其一致性（Consistency）的程度。
8. 要素的優勢程度，經由加權法則（Weighting Principle）而求得。
9. 任何要素只要出現在階層結構中，不論其優勢程度是如何小，均被認為與整個評估結構有關，而並非檢核階層結構的獨立性。

AHP之操作步驟簡言之，首先進行問題描述，而後找出影響要素並建立層級關係、採用成對比較的方式以其比例尺度、找出各層級之決策屬性之相對重要性、依此建立成對比較矩陣、計算出矩陣之特徵值與特徵向量、求取各屬性之權重，其操作流程分別簡略說明如下。

1. 問題描述：進行 AHP 運作時，對於問題所處的系統應該儘量詳加瞭解分析，將可能影響問題的要因均納入問題中，同時決定問題之主要目標，但須要注意要因間的相互關係與獨立關係。
2. 建立層級關係：在此階段必須決定問題之目標以及總目標的各項指標、決定各指標的評估準則及列入考慮的替代方案，而其評估準則、以及方案之產生可以使用腦力激盪法得到評估準則集合以及替代方案之集合。但是由於評估準則以及替代方案之集合可能很大，因此必須加以萃取出較重要之集合，而在此階段則可用腦力激盪法、可行性評估、以及 Dephi 法等萃取出較重要之評估準則或方案集合。而各個集合，依準則特性加以分類，予以分成多個層級。而在理論上層級結構的階層數以及同一階層之元素個數，可依據系統之需求定之，不過 Saaty 建議為了避免決策者對準則之相對重要性之判斷產生偏差，同一階層之元素數最好不超過七個。
3. 建立各層級之成對比較矩陣：建立目標分析之層級與下層之評估要素指標後透過問卷調查，決策者將對兩兩準則間之相對重要性進行成對比較，並由成對比較矩陣中之特徵向量，來求取準則間之相對權重。依 Saaty 建議成對比較是以九個評比尺度來表示；評比尺度劃分成絕對重要、頗為重要、稍微重要、同等重要，其餘之評比尺度則介於這五個尺度之間。尺度的選取可視實際情形而定，但以不超過九個尺度為原則，否則將造成判斷者之負擔。
在問卷之中，針對每個準則屬性設計，以兩兩相比的方式，在 1-9 尺度下讓決策者或各領域的專家填寫，根據問卷調查所得到的結果，將可建立各層級之成對比較矩陣 A 。
4. 計算特徵向量及特徵值，求取各層級要素間相對權重將取得之成對比較

矩陣 A ，採用特徵向量的理論基礎，來計算出特徵向量與特徵值，而求得元素間的相對權重。茲將的計算過程說明如下：

- 製作準則成對比較矩陣 A ，如 (1) 式

$$A = \begin{bmatrix} a_{11} & a_{12} & \cdots & a_{1n} \\ a_{21} & a_{22} & \cdots & a_{2n} \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ a_{n1} & a_{n2} & \cdots & a_{nn} \end{bmatrix} = \begin{bmatrix} w_1/w_1 & w_1/w_2 & \cdots & w_1/w_n \\ w_2/w_1 & w_2/w_2 & \cdots & w_2/w_n \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ w_n/w_1 & w_n/w_2 & \cdots & w_n/w_n \end{bmatrix} \quad (1)$$

其中 $a_{ij} = w_i/w_j$ ， w_i, w_j 各為準則 i 與 j 的權重

準則成對比較矩陣 A 為一正倒值矩陣，符合矩陣中各要素為正數，且具倒數特性，如 (2) 式與 (3) 式：

$$a_{ij} = 1/a_{ji} \quad (2)$$

$$a_{ij} = a_{ik}/a_{jk} \quad (3)$$

將準則成對比較矩陣 A 乘上各準則權重所成之向量 \bar{w} ：

$$\bar{w} = (w_1, w_2, \dots, w_n)^t \quad (4)$$

可得 (5) 式與 (6) 式：

$$A\bar{w} = \begin{bmatrix} w_1/w_1 & w_1/w_2 & \cdots & w_1/w_n \\ w_2/w_1 & w_2/w_2 & \cdots & w_2/w_n \\ \vdots & \vdots & \cdots & \vdots \\ w_n/w_1 & w_n/w_2 & \cdots & w_n/w_n \end{bmatrix} \cdot \begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} \quad (5)$$

$$A\bar{w} = n \begin{bmatrix} w_1 \\ w_2 \\ \vdots \\ w_n \end{bmatrix} \quad (6)$$

亦即 $(A-nI)\bar{w} = 0$

(7)

因為 a_{ij} 乃為決策者進行成對比較時主觀判斷所給予的評比，與真實的 w_i/w_j

值，必有某程度的差異，故 $A\bar{w} = n\bar{w}$ 便無法成立，因此，Saaty 建議以 A 矩陣中最大特徵值 λ_{\max} 來取代 n 。

$$\text{亦即 } A\bar{w} = \lambda_{\max}\bar{w} \quad (8)$$

$$(A - \lambda_{\max}I)\bar{w} = 0 \quad (9)$$

矩陣 A 的最大特徵值之求法，由 (9) 式求算出來，所得之最大特徵向量，即為各準則之權重。而最大特徵值之求算，Saaty 提出四種近似法求取，其中又以行向量平均值的標準化方式 (10) 式可求得較精確之結果。

$$w_i = \frac{1}{n} \sum_j \frac{a_{ij}}{\sum_{i=1}^n a_{ij}} \quad i, j = 1, 2, \dots, n \quad (10)$$

(5) 一致性檢定

在此理論之基礎假設上，假設 A 為符合一致性的矩陣，但是由於填卷者主觀之判斷，使其矩陣 A 可能不符合一致性，但評估的結果要能通過一致性檢定，方能顯示填卷者的判斷前後一致，否則視為無效的問卷。因此 Saaty 建議以一致性指標 (Consistence Index, C.I.) 與一致性比例 (Consistence Ratio, C.R.) 來檢定成對比較矩陣的一致性。

- 一致性指標 (C.I.)

一致性指標由特徵向量法中求得之 λ_{\max} 與 n (矩陣維數) 兩者的差異程度可作為判斷一致性程度高低的衡量基準。

$$C.I. = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} \quad (11)$$

當 $C.I. = 0$ 表示前後判斷完全具一致性，而 $C.I. > 0$ 則表示前後判斷不一致。Saaty 認為 $C.I. < 0.1$ 為可容許的偏誤。

- 一致性比例 (C.R.)

根據 Oak Ridge National Laboratory & Wharton School 進行的研究，從評估尺度 1-9 所產生的正倒值矩陣，在不同的階數下所產生的一致性指標稱為隨機性指標 (Random Index; R.I.)，見表 3.1。

在相同階數的矩陣下 $C.I.$ 值與 $R.I.$ 值的比率，稱為一致性比率 $C.R.$

(Consistency Ratio) 即：

$$C.R. = \frac{C.I.}{R.I.} \quad (12)$$

若 $C.R. < 0.1$ 時，則矩陣的一致性程度使人滿意。

表 3.1 隨機指標表

階數	1	2	3	4	5	6	7	8
R.I.	0.00	0.00	0.58	0.90	1.12	1.24	1.32	1.41

3.2 問卷設計與變數說明

本文根據文獻探討中整理出與研究個案的員工壓力來源因素共12項，並可歸納為四大構面，層級架構分析圖的評估準則內涵如表3.2所示。由表3.2得知本文所建構出有關研究個案出版社之員工壓力四大構面分別是「工作本身」、「工作成就」、「人際關係」以及「公司制度」。而十二項評估準則依序分別為「數位科技」、「工作時間」、「經營業績」、「薪資待遇」、「自我實現」、「解決問題」、「上司互動」、「同事關係」、「客戶關係」、「組織升遷」、「組織文化」以及「工作環境」。本問卷的設計採用Saaty所建議的評量尺度，對每一個評估準則劃分為九個等級進行成對的比較，AHP問卷中有關準則評估的填寫範例與研究個案公司的壓力大小的填寫範例如表3.3所示。

表 3.2 各評估準則的內涵

目的	評估準則	各評估準則內涵說明
(A) 工作本身	(A1) 數位科技	隨著數位科技的進步，數位傳播，如網路影片、FB，電子書等許多的網路媒體都是傳播內容的新媒介。以往雜誌編輯人員僅需要寫文稿或拍照，現在則還需要拍攝、進行內容數位化或數位加值，經營 FB 或其他網路媒體。這樣的發展趨勢也讓現在的出版社編輯人員面臨學習與使用數位科技的壓力。

表 3.2 各評估準則的內涵（續）

目的	評估準則	各評估準則內涵說明
<p>(A) 工作本身</p>	<p>(A2) 工作時間</p>	<p>許多出版產業都有工作時間過長的問題，尤其是記者或雜誌的編輯。以雜誌來說，有些是週刊，有些是半月刊，這些出版頻率固定且高頻率的出版，往往讓編輯人員在剛出版一本雜誌後，就需要在短短的一週內，由選題策劃、撰稿採訪、校對編輯、數位加值與行銷活動等都要完成，因此造成編輯人員的工作時間與壓力往往比其他產業更大。</p>
	<p>(A3) 經營業績</p>	<p>許多的出版品已經不是藉由銷售來維持收入，如雜誌類的出版品廣告收入才是核心。若一本圖書的退貨率高，那就不需再出一本書給通路，避免因為高退貨率的圖書影響出版社的現金流量。而雜誌若賣不好，廣告收入就會減少，因此經營業績一直都是出版社編輯人員在工作時的主要壓力來源之一。</p>
<p>(B) 工作成就</p>	<p>(B1) 薪資待遇</p>	<p>出版產業是典型的窮忙族產業，多數的編輯的起薪均為兩萬多，由於工作時間長但是薪資待遇低，因此在這樣的薪資結構下也往往無法維持好的生活品質，因此薪資待遇也是出版產業編輯人員的壓力來源之一。</p>

表 3.2 各評估準則的內涵（續）

(B) 工作成就	(B2) 自我實現	由於從事出版編輯的員工多半是對於出版產業有很大的興趣，也對出版產業視為一個舞台來追求自我實現。因此當此舞台無法實現編輯的夢想或理想時，便會產生工作壓力，進而可能會讓編輯人員萌生去職的念頭。
	(B3) 解決問題	由於現在的出版編輯人員面對數位科技的衝擊，要做的工作不但比傳統的出版編輯要多（如拍照、攝影、數位加值等），而出版通路除了傳統的實體書店外，也多了網路書店等管道，因此現在的出版編輯人員需要解決的問題比以往的還要多，無形中壓力也會較大。
	(C1) 上司互動	主管擁有獎勵與處罰的權限，因此若與主管的關係不好，勢必會在工作上有無形的壓力。另一方面，主管擁有的專業知識也比新進人員更專業與多元，且其人際關係與人脈也比較廣泛，因此若與主管的關係不好，不但影響本身的升遷，連專業能力的培養都可能受阻。
(C) 人際關係	(C2) 同事關係	出版編輯多半是扁平化組織，因此除了固定與主管開會外，平常最常互動的就是同事了，因此若與同處的同事的關係不好，甚至遭遇職場霸虐，都是工作壓力的來源。

表 3.2 各評估準則的內涵（續）

目的	評估準則	各評估準則內涵說明
(C) 人際關係	(C3) 客戶關係	出版社的客戶很多元，如圖書經銷商、印刷廠、廣告公司、實體通路或網路通路等都是，甚至包含外包的翻譯、設計等都是。若與客戶關係不好，勢必會影響該編輯的工作表現，進而形成一定程度的工作壓力。
	(D1) 組織升遷	由於出版社往往屬於中小企業的規模，升遷不易，相對的，若該編輯有能力且表現好，則可以利用自己來組織一個書系的方式來晉升主管行列。若組織的升遷管道不通順，則可能造成有能力的編輯另外自己成立出版社自立門戶來經營出版業務。
(D) 公司制度	(D2) 組織文化	組織文化是所有產業中都會遇到的工作壓力來源，好的組織文化可以讓員工的工作效率有正向的循環，而不好的組織文化則容易形成劣幣驅逐良幣，且壞的組織文化會讓組織成員養成壞習慣，對於有心工作的編輯人員會有不良影響。
	(D3) 工作環境	若工作環境太差，如地點、內部擺設、電腦等硬體設備不好，也會影響員工的工作意願與壓力。

表 3.3 AHP 問卷中有關準則評估的填寫範例

準則 A	準則 A 較重要 ← 一樣重要 → 準則 B 較重要									準則 B
	9:1	7:1	5:1	3:1	1:1	1:3	1:5	1:7	1:9	
工作本身		※								公司制度

3.3 研究對象

「深度訪談法」是根據文獻資料分析結果，並參考研究問題之需要來設計訪談大綱，訪談的對象包含個案公司基層及經理級以上中高階主管，相關受訪人員如表3.3所示。本研究選擇某台灣某出版集團所屬的一家出版社，主要出版內容以商業與文學為主，同時也有代編雜誌，因此也有廣告業務的需求與數位加值的工作要求。該出版社因為屬於某出版集團，為集團成員之一，而數年年該集團已經由香港資本所併購，因此發行人雖為老闆，但是仍須向集團老闆負責，且該出版集團近年來不斷強調數位轉型的重要，因此全公司也都面臨EP同步，與數位加值的工作要求。問卷發放期間為2018年5月，共收集研究個案出版社12位員工，其中男生4位，女性8位，年資（工作未滿三年設定為資淺員工）、職稱與工作內容說明如表3.4。

表 3.4 焦點團體訪談一覽表

代號	性別	年資	職稱	工作內容
1	男	資深	發行人	公司實際負責人，也是出資者與擁有者
2	男	資深	資深編輯	負責所有圖書與雜誌的編輯審核與部分採訪撰寫工作
3	男	資淺	助理編輯	協助資深編輯交付工作，同時也需要進行文字編輯、攝影與影響處理等工作
4	男	資淺	行銷專員	協助行銷經理負責整行銷、印刷作業與銷售通路聯繫相關行政工作
5	女	資深	總編輯	在發行人之下負責所有圖書出版的審核與發展，同時需要對業績負擔成敗責任

表 3.4 焦點團體訪談一覽表 (續)

代號	性別	年資	職稱	工作內容
6	女	資深	副總編輯	協助總編輯分擔相關行政主管作業，包含教育訓練、獎勵與懲罰等
7	女	資深	資深編輯	負責選題策劃、部分文章撰寫與行政協調工作
8	女	資深	行銷經理	負責廣告業務與銷售通路進行行銷計畫的執行，有業績的達成率有關
9	女	資深	文字編輯	負責與作者溝通，並針對附圖書品項研擬初步行銷計畫
10	女	資淺	文字編輯	負責與作者溝通，並針對附圖書品項研擬初步行銷計畫
11	女	資淺	美術編輯	與文字編輯溝通，負責內容美術圖片處理或封面設計等
12	女	資淺	行政助理	負責客戶服務、總機、會計與相關行政工作

第四章 研究結果分析

4.1 資料收集與分析

本節首先分析影響研究個案出版社員工之工作壓力類型與各類型的重要程度，本文根據文獻回顧與專家訪談提出「工作本身」、「工作成就」、「人際關係」以及「公司制度」等四項工作壓力的構面，表4.1說明本研究工作壓力構面AHP分析結果。表4.1可以知道工作壓力構面的C.I.數值為0.037，C.R. 數值為0.04，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家符合一致性的檢定。

由表4.1可以發現，四個工作壓力構面中，最主要工作壓力為「工作本身」(0.425)，其次分別是「人際關係」(0.240)、「公司制度」(0.189)以及「工作成就」(0.146)。由分析的結果可以知道，研究個案的員工，工作壓力最大的是「工作本身」，壓力最小的是「工作成就」，若要降低員工的壓力應該由「工作本身」的構面來著手。

表 4.1 工作壓力構面 AHP 分析結果

成對比較矩陣				
	A	B	C	D
A	1.000	2.024	1.747	3.387
B	0.494	1.000	0.565	0.538
C	0.572	1.770	1.000	1.280
D	0.295	1.859	0.781	1.000
$\lambda_{\max}=4.111$ C.I.=0.037 C.R.=0.04				
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定				
標的	工作本身	工作成就	人際關係	公司制度
相對權重	0.425	0.146	0.240	0.189
排序	1	4	2	3

在分析完第一層的壓力構面之四個因素後，接下來分別根據各個構面的三個準則進行分析，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「工作本身」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「數位科技」、「工作時間」以及「經營業績」等三項。表4.2說明本研究「工作本身」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.2可以知道「工作本身」構面下的三個準則的C.I.數值為0.002，C.R. 數值為0.004，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「工作本身」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.2發現，在「工作本身」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「經營業績」（其數值的大小為0.530），其次分別是「工作時間」（其數值的大小為0.370）以及「數位科技」（其數值的大小為0.100），其中這三項準則的分數相加會等於1。

表 4.2 工作本身各準則 AHP 分析結果

工作本身構面成對比較矩陣			
	A1	A2	A3
A1	1.000	0.289	0.178
A2	3.455	1.000	0.744
A3	5.629	1.345	1.000
$\lambda_{\max}=3.004$ C.I.=0.002 C.R.=0.004			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	數位科技	工作時間	經營業績
相對權重	0.100	0.370	0.530
排序	3	2	1

在分析完第一層的壓力構面的第一個構面後，接下來就開始分析第二個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「工作成就」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「薪資待遇」、「自我實現」以及「解決問題」

等三項。表4.3說明本研究「工作成就」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.3可以知道「工作成就」構面下的三個準則的C.I.數值為0.006，C.R. 數值為0.011，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「工作成就」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.3發現，在「工作成就」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「薪資待遇」（其數值的大小為0.605），其次分別是「解決問題」（其數值的大小為0.246）以及「自我實現」（其數值的大小為0.159），其中這三項準則的分數相加會等於1。由分析的結果可以知道，研究個案的員工在「工作成就」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「薪資待遇」，壓力最小的是「自我實現」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低「工作成就」構面下的工作壓力，便應該由「薪資待遇」的準則來著手，因此適度的讓員工進行入股分紅或許是一個可以思考的策略。

表 4.3 工作成就構面各準則 AHP 分析結果

工作成就構面成對比較矩陣			
	B1	B2	B3
B1	1.000	4.272	2.297
B2	0.234	1.000	0.754
B3	0.435	1.325	1.000
$\lambda_{\max}=3.013$ C.I.=0.006 C.R.=0.011			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	薪資待遇	自我實現	解決問題
相對權重	0.605	0.159	0.246
排序	1	3	2

在分析完前面兩個壓力構面後，接下來開始分析第三個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「人際關係」構面有關的三項評估準則，這三

項評估準則分別是「上司互動」、「同事關係」以及「客戶關係」等三項。表4.4說明本研究「人際關係」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.4可以知道「人際關係」構面下的三個準則的C.I.數值為0.015，C.R. 數值為0.026，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「人際關係」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.4發現，在「人際關係」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「上司互動」（其數值的大小為0.740），其次分別是「同事關係」（其數值的大小為0.170）以及「客戶關係」（其數值的大小為0.089），其中這三項準則的分數相加會等於1（部分因為數值近位表示法的關係而相加似乎未等於1，但實際上是等於1）。由分析的結果可以知道，研究個案的員工在「人際關係」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「上司互動」，壓力最小的是「客戶關係」。由這個發現可知道若研究個案的管理者想要降低「人際關係」構面下的工作壓力，便應該由「上司互動」的準則來著手，因此適度的讓主管進行與主管相關的管理課程或藉由員工旅遊來增進同事關係或許是一個可以思考的策略。

表 4.4 人際關係各準則 AHP 分析結果

人際關係構面成對比較矩陣			
	C1	C2	C3
C1	1.000	5.246	7.098
C2	0.191	1.000	2.265
C3	0.141	0.442	1.000
$\lambda_{\max}=3.030$ C.I.=0.015 C.R.=0.026			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	上司互動	同事關係	客戶關係
相對權重	0.740	0.170	0.089
排序	1	2	3

在分析完前面三個壓力構面後，接下來分析最後一個構面的其他準則，本文

根據文獻回顧與專家訪談提出與「公司制度」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「組織升遷」、「組織文化」以及「工作環境」等三項。表4.4說明本研究「公司制度」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.4可以知道「公司制度」構面下的三個準則的C.I.數值為0.010，C.R. 數值為0.017，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「公司制度」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.4發現，在「公司制度」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「工作環境」（其數值的大小為0.360），其次分別是「組織文化」（其數值的大小為0.339）以及「組織升遷」（其數值的大小為0.301），其中這三項準則的分數相加會等於1。由分析的結果可以知道，研究個案的員工在「公司制度」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「工作環境」，壓力最小的是「組織升遷」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低「公司制度」構面下的工作壓力，便應該由「工作環境」的準則來著手，但是在「公司制度」下的三個準則的分數差異不大，因此「組織文化」與「組織升遷」的重要性也不容忽視。

表 4.5 公司制度各準則 AHP 分析結果

公司制度構面成對比較矩陣			
	D1	D2	D3
D1	1.000	2.024	1.747
D2	0.494	1.000	0.565
D3	0.572	1.770	1.000
$\lambda_{\max}=3.019$ C.I.=0.010 C.R.=0.017			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	組織升遷	組織文化	工作環境
相對權重	0.301	0.339	0.360
排序	3	2	1

表4.6說明工作壓力整體準則與壓力感受分析結果，根據表4.6可以發現在整

體準則中，工作壓力最大的前五個類型分別是「經營業績」、「上司互動」、「工作時間」、「薪資待遇」以及「工作環境」。工作壓力最小的三個準則分別是「解決問題」、「自我實現」以及「客戶關係」。

本文也收集各個受訪者對於各項工作壓力的實際感受，分數為1分到5分，分數越高表示該類型的壓力感受越高，也就是表4.6中的「壓力感受」。表4.6的壓力分數分別是「準則」、「構面」與「比例」等三項，「準則」壓力分數是「整體準則*壓力感受」的結果，「構面」壓力是將該構面下的三個「準則」壓力相加的結果至於「比例」壓力分數則是將「構面」壓力標準化的結果。

根據表4.6工作壓力整體準則與壓力感受分析結果可以知道，「工作本身」的壓力占比最高，達到48.92%，其次則是「人際關係」，也有19.98%。

表 4.6 工作壓力整體準則與壓力感受分析結果

構面分數		各準則分數			整體準則	壓力感受	壓力分數		
							準則	構面	比例
工作本身	0.425	A1	數位科技	0.100	0.043	2.590	0.111	1.644	48.92%
		A2	工作時間	0.370	0.157	4.010	0.630		
		A3	經營業績	0.530	0.225	4.010	0.903		
工作成就	0.146	B1	薪資待遇	0.605	0.088	3.822	0.337	0.551	16.39%
		B2	自我實現	0.159	0.023	3.220	0.075		
		B3	解決問題	0.236	0.034	4.010	0.138		
人際關係	0.240	C1	上司互動	0.740	0.177	3.070	0.545	0.672	19.98%
		C2	同事關係	0.170	0.041	2.020	0.083		
		C3	客戶關係	0.089	0.021	2.069	0.044		
公司制度	0.189	D1	組織升遷	0.301	0.057	3.113	0.177	0.494	14.70%
		D2	組織文化	0.339	0.064	2.509	0.161		
		D3	工作環境	0.360	0.068	2.289	0.156		

4.2 分群分析（男性）

本節根據男性員工來進行分群分析，並說明影響研究個案出版社男性員工之工作壓力類型與各類型的重要程度，本文根據文獻回顧與專家訪談提出「工作本身」、「工作成就」、「人際關係」以及「公司制度」等四項工作壓力的構面，表4.7說明本研究工作壓力構面AHP分析結果。表4.7可以知道工作壓力構面的C.I.數值為0.041，C.R. 數值為0.046，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家符合一致性的檢定。

由表4.7可以發現，四個工作壓力構面中，最主要工作壓力為「工作本身」（0.333），其次分別是「工作成就」（0.240）、「人際關係」（0.215）以及「公司制度」（0.211）。由分析的結果可以知道，研究個案的男性員工，工作壓力最大的是「工作本身」，壓力最小的是「公司制度」，若要降低員工的壓力應該由「工作本身」的構面來著手，可能是男性員工對於「公司制度」比女性員工在職場上更有適應能力。

表 4.7 工作壓力構面 AHP 分析結果（男性）

成對比較矩陣				
	A	B	C	D
A	1.000	1.000	1.291	2.590
B	1.000	1.000	1.065	0.863
C	0.775	0.939	1.000	0.880
D	0.386	1.158	1.136	1.000
$\lambda_{\max}=4.123$ C.I.=0.041 C.R.=0.046				
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定				
標的	工作本身	工作成就	人際關係	公司制度
相對權重	0.333	0.240	0.215	0.211
排序	1	2	3	4

在分析完第一層的壓力構面之四個因素後，接下來分別根據各個構面的三個準則進行分析，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「工作本身」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「數位科技」、「工作時間」以及「經營業績」等三項。表4.8說明本研究「工作本身」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.8可以知道「工作本身」構面下的三個準則的C.I.數值為0.056，C.R. 數值為0.097，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「工作本身」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.8發現，在「工作本身」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「經營業績」（其數值的大小為0.611），其次分別是「工作時間」（其數值的大小為0.347）以及「數位科技」（其數值的大小為0.143），其中這三項準則的分數相加會等於1（部分因為數值近位表示法的關係而相加似乎未等於1，但實際上是等於1）。由分析的結果可以知道，研究個案的員工在「工作本身」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「經營業績」，壓力最小的是「數位科技」。若研究個案的管理者想要降低「工作本身」構面下的工作壓力，便應該由「經營業績」的準則來著手，因此適度的讓員工進行教育訓練是會有幫助的。

表 4.8 工作本身各準則 AHP 分析結果（男性）

工作本身構面成對比較矩陣			
	A1	A2	A3
A1	1.000	0.794	0.159
A2	1.260	1.000	0.541
A3	6.300	1.848	1.000
$\lambda_{\max}=3.113$ C.I.=0.056 C.R.=0.097			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	數位科技	工作時間	經營業績
相對權重	0.143	0.347	0.611
排序	3	2	1

在分析完第一層的壓力構面的第一個構面後，接下來就開始分析第二個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「工作成就」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「薪資待遇」、「自我實現」以及「解決問題」等三項。表4.9說明本研究「工作成就」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.9可以知道「工作成就」構面下的三個準則的C.I.數值為0.002，C.R. 數值為0.004，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「工作成就」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.9發現，在「工作成就」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「薪資待遇」（其數值的大小為0.740），其次分別是「自我實現」（其數值的大小為0.134）以及「解決問題」（其數值的大小為0.126），其中這三項準則的分數相加會等於1。由分析的結果可以知道，研究個案的員工在「工作成就」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「薪資待遇」，壓力最小的是「解決問題」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低「工作成就」構面下的工作壓力，便應該由「薪資待遇」的準則來著手，因此適度的讓員工進行入股分紅或許是一個可以思考的策略。

表 4.9 工作成就構面各準則 AHP 分析結果（男性）

工作成就構面成對比較矩陣			
	B1	B2	B3
B1	1.000	5.196	6.300
B2	0.192	1.000	1.000
B3	0.159	1.000	1.000
$\lambda_{\max}=3.004$ C.I.=0.002 C.R.=0.004			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	薪資待遇	自我實現	解決問題
相對權重	0.740	0.134	0.126
排序	1	2	3

在分析完前面兩個壓力構面後，接下來開始分析第三個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「人際關係」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「上司互動」、「同事關係」以及「客戶關係」等三項。表4.10說明本研究「人際關係」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.10可以知道「人際關係」構面下的三個準則的C.I.數值為0.007，C.R. 數值為0.012，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「人際關係」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.10發現，在「人際關係」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「上司互動」（其數值的大小為0.755），其次分別是「同事關係」（其數值的大小為0.147）以及「客戶關係」（其數值的大小為0.097），其中這三項準則的分數相加會等於1（部分因為數值近位表示法的關係而相加似乎未等於1，但實際上是等於1）。由分析的結果可以知道，研究個案的員工在「人際關係」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「上司互動」，壓力最小的是「客戶關係」。由這個發現可知道若研究個案的管理者想要降低「人際關係」構面下的工作壓力，便應該由「上司互動」的準則來著手，因此適度的讓主管進行與主管相關的管理課程或藉由員工旅遊來增進同事關係或許是一個可以思考的策略。

表 4.10 人際關係各準則 AHP 分析結果（男性）

人際關係構面成對比較矩陣			
	C1	C2	C3
C1	1.000	5.791	7.000
C2	0.173	1.000	1.732
C3	0.143	0.577	1.000
$\lambda_{\max}=3.014$ C.I.=0.007 C.R.=0.012			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	上司互動	同事關係	客戶關係
相對權重	0.755	0.147	0.097
排序	1	2	3

在分析完前面三個壓力構面後，接下來分析最後一個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「公司制度」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「組織升遷」、「組織文化」以及「工作環境」等三項。表4.11說明本研究「公司制度」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.11可以知道「公司制度」構面下的三個準則的C.I.數值為0.049，C.R. 數值為0.084，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「公司制度」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.11發現，在「公司制度」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「工作環境」（其數值的大小為0.488），其次分別是「組織文化」（其數值的大小為0.334）以及「組織升遷」（其數值的大小為0.177），其中這三項準則的分數相加會等於1。由分析的結果可以知道，研究個案的員工在「公司制度」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「工作環境」，壓力最小的是「組織升遷」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低「公司制度」構面下的工作壓力，便應該由「工作環境」的準則來著手，但是在「公司制度」下的「工作環境」與「組織文化」等兩個準則的分數差異不大，因此「組織

文化」的重要性也不容忽視。

表 4.11 公司制度各準則 AHP 分析結果（男性）

公司制度構面成對比較矩陣			
	D1	D2	D3
D1	1.000	0.712	0.258
D2	1.404	1.000	0.919
D3	3.873	1.088	1.000
$\lambda_{\max}=3.097$ C.I.=0.049 C.R.=0.084			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	組織升遷	組織文化	工作環境
相對權重	0.177	0.334	0.488
排序	3	2	1

表4.12說明工作壓力整體準則與壓力感受分析結果，根據表4.12可以發現在整體準則中，工作壓力最大的前五個類型分別是「上司互動」、「薪資待遇」、「經營業績」、「工作環境」以及「組織文化」。工作壓力最小的三個準則分別是「自我實現」、「解決問題」以及「客戶關係」。

根據表4.12工作壓力整體準則與壓力感受分析結果可以知道，男性員工在各構面工作壓力的比重方面，「工作本身」的壓力占比最高，達到35.37%，其次則是「工作成就」，其比例為31.28%，其次則分別是「人際關係」與「公司制度」，其占比分別是18.19%與15.17%。顯現男性員工的出版壓力來源集中在「工作本身」與「工作成就」上，而在「工作本身」方面，「經營業績」與「工作時間」是最主要的壓力來源。

表 4.12 工作壓力整體準則與壓力感受分析結果（男性）

構面分數		各準則分數			整體準則	壓力感受	壓力分數		
							準則	構面	比例
工作本身	0.333	A1	數位科技	0.143	0.048	1.732	0.082	1.113	35.37%
		A2	工作時間	0.247	0.082	3.464	0.285		
		A3	經營業績	0.611	0.204	3.663	0.746		
工作成就	0.240	B1	薪資待遇	0.740	0.178	4.162	0.739	0.984	31.28%
		B2	自我實現	0.134	0.032	3.936	0.126		
		B3	解決問題	0.126	0.030	3.936	0.119		
人際關係	0.215	C1	上司互動	0.755	0.163	2.913	0.474	0.572	18.19%
		C2	同事關係	0.148	0.032	1.861	0.059		
		C3	客戶關係	0.097	0.021	1.861	0.039		
公司制度	0.211	D1	組織升遷	0.177	0.037	3.130	0.117	0.477	15.17%
		D2	組織文化	0.334	0.071	1.861	0.132		
		D3	工作環境	0.488	0.103	2.213	0.228		

4.3 分群分析（女性）

本節分析影響研究個案出版社女性員工之工作壓力類型與各類型的重要程度，本文根據文獻回顧與專家訪談提出「工作本身」、「工作成就」、「人際關係」以及「公司制度」等四項工作壓力的構面，表4.13說明本研究工作壓力構面AHP分析結果。表4.13可以知道工作壓力構面的C.I.數值為0.039，C.R. 數值為0.044，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家符合一致性的檢定。

由表4.13可以發現，四個工作壓力構面中，女性員工最主要工作壓力為「工作本身」(0.468)，其次分別是「人際關係」(0.246)、「公司制度」(0.175) 以及

「工作成就」(0.111)。由分析的結果可以知道，研究個案的員工，工作壓力最大的是「工作本身」，壓力最小的是「工作成就」，若要降低女性員工的壓力應該由「工作本身」的構面來著手，雖然男性員工與女性員工主要的壓力都是「工作本身」，但是仍須注意性別在這方面的在意內容或許會有所不同。

表 4.13 工作壓力構面 AHP 分析結果 (女性)

成對比較矩陣				
	A	B	C	D
A	1.000	2.879	2.033	3.873
B	0.347	1.000	0.412	0.425
C	0.492	2.430	1.000	1.543
D	0.258	2.355	0.648	1.000
$\lambda_{\max}=4.118$ C.I.=0.039 C.R.=0.044				
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定				
標的	工作本身	工作成就	人際關係	公司制度
相對權重	0.468	0.111	0.246	0.175
排序	1	4	2	3

在分析完第一層的壓力構面之四個因素後，接下來分別根據各個構面的三個準則進行分析，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「工作本身」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「數位科技」、「工作時間」以及「經營業績」等三項。表4.14說明本研究「工作本身」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.14可以知道「工作本身」構面下的三個準則的C.I.數值為0.002，C.R. 數值為0.004，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「工作本身」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.14發現，在「工作本身」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「經營業績」(其數值的大小為0.474)，其次分別是「工作時

間」(其數值的大小為**0.443**)以及「數位科技」(其數值的大小為**0.083**)，其中這三項準則的分數相加會等於1。由分析的結果可以知道，研究個案的員工在「工作本身」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「經營業績」，壓力最小的是「數位科技」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低「工作本身」構面下的工作壓力，便應該由「經營業績」與「工作時間」的準則來著手，因此適度的讓員工進行教育訓練與彈性工時是會有幫助的。

表 4.14 工作本身各準則 AHP 分析結果 (女性)

工作本身構面成對比較矩陣			
	A1	A2	A3
A1	1.000	0.175	0.188
A2	5.721	1.000	0.872
A3	5.322	1.147	1.000
$\lambda_{\max}=3.005$ C.I.=0.002 C.R.=0.004			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	數位科技	工作時間	經營業績
相對權重	0.083	0.443	0.474
排序	3	2	1

在分析完第一層的壓力構面的第一個構面後，接下來就開始分析第二個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「工作成就」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「薪資待遇」、「自我實現」以及「解決問題」等三項。表4.15說明本研究「工作成就」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.15可以知道「工作成就」構面下的三個準則的C.I.數值為0.002，C.R. 數值為0.035，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「工作成就」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.15發現，在「工作成就」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「薪資待遇」(其數值的大小為**0.522**)，其次分別是「解決問

題」(其數值的大小為**0.310**)以及「自我實現」(其數值的大小為**0.167**)，其中這三項準則的分數相加會等於1。由分析的結果可以知道，研究個案的員工在「工作成就」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「薪資待遇」，壓力最小的是「自我實現」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低「工作成就」構面下的工作壓力，便應該由「薪資待遇」的準則來著手，因此適度的讓員工進行入股分紅或許是一個可以思考的策略。

表 4.15 工作成就構面各準則 AHP 分析結果 (女性)

工作成就構面成對比較矩陣			
	B1	B2	B3
B1	1.000	3.873	1.387
B2	0.258	1.000	0.655
B3	0.721	1.526	1.000
$\lambda_{\max}=3.041$ C.I.=0.002 C.R.=0.035			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	薪資待遇	自我實現	解決問題
相對權重	0.522	0.167	0.310
排序	1	3	2

在分析完前面兩個壓力構面後，接下來開始分析第三個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「人際關係」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「上司互動」、「同事關係」以及「客戶關係」等三項。表4.16說明本研究「人際關係」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.4可以知道「人際關係」構面下的三個準則的C.I.數值為0.020，C.R. 數值為0.034，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「人際關係」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.16發現，在「人際關係」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「上司互動」(其數值的大小為**0.731**)，其次分別是「同事關係」(其數值的大小為**0.182**)以及「客戶關係」(其數值的大小為**0.086**)，其中這

三項準則的分數相加會等於1(部分因為數值近位表示法的關係而相加未等於1，但實際上是等於1)。由分析的結果可以知道，研究個案的員工在「人際關係」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「上司互動」，壓力最小的是「客戶關係」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低「人際關係」構面下的工作壓力，便應該由「上司互動」的準則來著手，因此適度的讓主管進行與主管相關的管理課程或藉由員工旅遊來增進同事關係或許是一個可以思考的策略。

表 4.16 人際關係各準則 AHP 分析結果 (女性)

人際關係構面成對比較矩陣			
	C1	C2	C3
C1	1.000	4.992	7.147
C2	0.200	1.000	2.590
C3	0.140	0.386	1.000
$\lambda_{\max}=3.040$ C.I.=0.020 C.R.=0.034			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	上司互動	同事關係	客戶關係
相對權重	0.731	0.182	0.086
排序	1	2	3

在分析完前面三個壓力構面後，接下來分析最後一個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「公司制度」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「組織升遷」、「組織文化」以及「工作環境」等三項。表4.17說明本研究「公司制度」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.17可以知道「公司制度」構面下的三個準則的C.I.數值為0.001，C.R. 數值為0.002，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「公司制度」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.17發現，在「公司制度」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「組織升遷」(其數值的大小為0.379)，其次分別是「組織文

化」(其數值的大小為0.327)以及「工作環境」(其數值的大小為0.294),其中這三項準則的分數相加會等於1。由分析的結果可以知道,研究個案的女性員工在「公司制度」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「組織升遷」,壓力最小的是「組織升遷」。由這個發現可以知道,若研究個案的管理者想要降低「公司制度」構面下的工作壓力,便應該由「組織升遷」的準則來著手,但是在「公司制度」下的「組織文化」與「組織升遷」對女性員工而言,其重要性的數值差異不大,因此這兩個因素均不容忽視。

表 4.17 公司制度各準則 AHP 分析結果 (女性)

公司制度構面成對比較矩陣			
	D1	D2	D3
D1	1.000	2.024	1.747
D2	0.494	1.000	0.565
D3	0.572	1.770	1.000
$\lambda_{\max}=3.003$ C.I.=0.001 C.R.=0.002			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件, 為可接受之一致性檢定			
標的	組織升遷	組織文化	工作環境
相對權重	0.379	0.327	0.294
排序	1	2	3

表4.18說明工作壓力整體準則與壓力感受分析結果,根據表4.18可以發現在整體準則中,工作壓力最大的前五個類型分別是「上司互動」、「薪資待遇」、「經營業績」、「工作時間」以及「組織升遷」。工作壓力最小的三個準則分別是「自我實現」、「客戶關係」以及「數位科技」。

根據表4.18工作壓力整體準則與壓力感受分析結果可以知道,女性員工在各構面工作壓力的比重方面,「工作本身」的壓力占比最高,達到54.81%,其次則是「人際關係」,其比例為19.93%,再其次則分別是「公司制度」與「工作成就」,其占比分別是13.84%與11.41%。顯現女性員工的出版壓力來源集中在「工作本身」與「人際關係」上,而在「工作本身」方面,「經營業績」與「工作時間」是最

主要的壓力來源。至於在「人際關係」上，「上司互動」則是女性員工最主要的壓力來源。

表 4.18 工作壓力整體準則與壓力感受分析結果（女性）

構面分數		各準則分數			整體準則	壓力感受	壓力分數		
							準則	構面	比例
工作本身	0.468	A1	數位科技	0.083	0.039	3.167	0.123	1.948	54.81%
		A2	工作時間	0.443	0.207	4.314	0.894		
		A3	經營業績	0.474	0.222	4.196	0.930		
工作成就	0.111	B1	薪資待遇	0.522	0.058	3.663	0.212	0.406	11.41%
		B2	自我實現	0.167	0.019	2.913	0.054		
		B3	解決問題	0.310	0.034	4.047	0.139		
人際關係	0.246	C1	上司互動	0.731	0.180	3.151	0.568	0.708	19.93%
		C2	同事關係	0.182	0.045	2.104	0.095		
		C3	客戶關係	0.086	0.021	2.181	0.046		
公司制度	0.175	D1	組織升遷	0.379	0.066	3.105	0.206	0.492	13.84%
		D2	組織文化	0.327	0.057	2.913	0.166		
		D3	工作環境	0.294	0.051	2.328	0.120		

4.4 分群分析（資深）

本節進一步進行分群分析，本節分析影響研究個案出版社員工之工作壓力類型與各類型的重要程度，並聚焦在資深員工身上。本文根據文獻回顧與專家訪談提出「工作本身」、「工作成就」、「人際關係」以及「公司制度」等四項工作壓力的構面，表4.19說明本研究工作壓力構面AHP分析結果。表4.19可以知道工作壓力構面的C.I.數值為0.053，C.R. 數值為0.059，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家符合一致性的檢

定。

由表4.19可以發現，四個工作壓力構面中，資深員工最主要工作壓力為「工作本身」(0.401)，其次分別是「工作成就」(0.328)、「公司制度」(0.170)以及「人際關係」(0.100)。由分析的結果可以知道，研究個案的資深員工，工作壓力最大的是「工作本身」，壓力最小的是「人際關係」，若要降低員工的壓力應該由「工作本身」的構面來著手。

表 4.19 工作壓力構面 AHP 分析結果 (資深)

成對比較矩陣				
	A	B	C	D
A	1.000	0.797	5.288	2.962
B	1.254	1.000	2.080	1.969
C	0.189	0.481	1.000	0.423
D	0.338	0.508	2.365	1.000
$\lambda_{\max}=4.159$ C.I.=0.053 C.R.=0.059				
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定				
標的	工作本身	工作成就	人際關係	公司制度
相對權重	0.401	0.328	0.100	0.170
排序	1	2	4	3

在分析完第一層的壓力構面之四個因素後，接下來分別根據各個構面的三個準則進行分析，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「工作本身」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「數位科技」、「工作時間」以及「經營業績」等三項。表4.20說明本研究資深員工在「工作本身」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.20可以知道「工作本身」構面下的三個準則的C.I.數值為0.001，C.R. 數值為0.002，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「工作本身」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.20發現，在「工作本身」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「經營業績」（其數值的大小為0.722），其次分別是「工作時間」（其數值的大小為0.168）以及「數位科技」（其數值的大小為0.110），其中這三項準則的分數相加會等於1。由分析的結果可以知道，研究個案的資深員工在「工作本身」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「經營業績」，壓力最小的是「數位科技」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低「工作本身」構面下的工作壓力，便應該由「經營業績」的準則來著手，因此適度的讓資深員工進行教育訓練是會有幫助的。

表 4.20 工作本身各準則 AHP 分析結果（資深）

工作本身構面成對比較矩陣			
	A1	A2	A3
A1	1.000	0.693	0.145
A2	1.442	1.000	0.244
A3	6.901	4.096	1.000
$\lambda_{\max}=3.003$ C.I.=0.001 C.R.=0.002			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	數位科技	工作時間	經營業績
相對權重	0.110	0.168	0.722
排序	3	2	1

在分析完第一層的壓力構面的第一個構面後，接下來就開始分析第二個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「工作成就」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「薪資待遇」、「自我實現」以及「解決問題」等三項。表4.21說明本研究「工作成就」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.21可以知道「工作成就」構面下的三個準則的C.I.數值為0.002，C.R. 數值為0.003，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「工作成就」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.21發現，在「工作成就」構面下的三個評估準則中，資深員工最主要工作壓力為「解決問題」（其數值的大小為0.530），其次分別是「薪資待遇」（其數值的大小為0.389）以及「自我實現」（其數值的大小為0.080），其中這三項準則的分數相加會等於1。由分析的結果可以知道，研究個案的員工在「工作成就」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「薪資待遇」，壓力最小的是「自我實現」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低資深員工的「工作成就」構面下的工作壓力，便應該由「薪資待遇」的準則來著手，因此適度的讓員工進行入股分紅或許是一個可以思考的策略。

表 4.21 工作成就構面各準則 AHP 分析結果（資深）

工作成就構面成對比較矩陣			
	B1	B2	B3
B1	1.000	5.130	0.693
B2	0.195	1.000	0.160
B3	1.442	6.249	1.000
$\lambda_{\max}=3.003$ C.I.=0.002 C.R.=0.003			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	薪資待遇	自我實現	解決問題
相對權重	0.389	0.080	0.530
排序	2	3	1

在分析完前面兩個壓力構面後，接下來開始分析第三個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「人際關係」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「上司互動」、「同事關係」以及「客戶關係」等三項。表4.22說明本研究「人際關係」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.22可以知道「人際關係」構面下的三個準則的C.I.數值為0.017，C.R. 數值為0.029，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「人際關係」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.22發現，在「人際關係」構面下的三個評估準則中，

最主要工作壓力為「上司互動」(其數值的大小為**0.749**)，其次分別是「同事關係」(其數值的大小為**0.164**)以及「客戶關係」(其數值的大小為**0.087**)，其中這三項準則的分數相加會等於1(部分因為數值近位表示法的關係而相加未等於1，但實際上是等於1)。由分析的結果可以知道，研究個案的員工在「人際關係」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「上司互動」，壓力最小的是「客戶關係」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低「人際關係」構面下的工作壓力，便應該由「上司互動」的準則來著手，因此適度的讓主管進行與主管相關的管理課程或藉由員工旅遊來增進同事關係或許是一個可以思考的策略。

表 4.22 人際關係各準則 AHP 分析結果 (資深)

人際關係構面成對比較矩陣			
	C1	C2	C3
C1	1.000	5.593	7.299
C2	0.179	1.000	2.265
C3	0.137	0.442	1.000
$\lambda_{\max}=3.034$ C.I.=0.017 C.R.=0.029			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	上司互動	同事關係	客戶關係
相對權重	0.749	0.164	0.087
排序	1	2	3

在分析完前面三個壓力構面後，接下來分析最後一個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「公司制度」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「組織升遷」、「組織文化」以及「工作環境」等三項。表4.23說明本研究「公司制度」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.23可以知道「公司制度」構面下的三個準則的C.I.數值為0.006，C.R. 數值為0.010，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「公司制度」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.23發現，在「公司制度」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「組織文化」（其數值的大小為0.699），其次分別是「組織升遷」（其數值的大小為0.185）以及「工作環境」（其數值的大小為0.115），其中這三項準則的分數相加會等於1。由分析的結果可以知道，研究個案的資深員工在「公司制度」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「組織文化」，壓力最小的是「工作環境」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低「公司制度」構面下的工作壓力，便應該由「組織文化」的準則來著手，但是由於資深員工往往在公司工作很久，自身同時也是「組織文化」的一環節，因此這樣的發現也是日後研究者可以探討的一個方向。

表 4.23 公司制度各準則 AHP 分析結果（資深）

公司制度構面成對比較矩陣			
	D1	D2	D3
D1	1.000	0.293	1.442
D2	3.411	1.000	6.804
D3	0.693	0.147	1.000
$\lambda_{\max}=3.012$ C.I.=0.006 C.R.=0.010			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	組織升遷	組織文化	工作環境
相對權重	0.185	0.699	0.115
排序	2	1	3

表4.24說明工作壓力整體準則與壓力感受分析結果，根據表4.24可以發現在整體準則中，資深員工工作壓力最大的前五個類型分別是「上司互動」、「經營業績」、「組織文化」、「解決問題」以及「薪資待遇」。工作壓力最小的三個準則分別是「數位科技」、「客戶關係」以及「自我實現」。

根據表4.24工作壓力整體準則與壓力感受分析結果可以知道，資深員工在各構面工作壓力的比重方面，「工作本身」的壓力占比最高，達到45.96%，其次則是「工作成就」，其比例為34.59%，再其次則分別是「人際關係」與「公司制度」，

其占比分別是12.13%與7.32%。顯現資深員工的出版壓力來源集中在「工作本身」與「工作成就」上，而在「工作本身」方面，「經營業績」與「工作時間」是最主要的壓力來源。至於在「工作成就」上，「解決問題」則是資深員工最主要的壓力來源。

表 4.24 工作壓力整體準則與壓力感受分析結果（資深）

構面分數		各準則分數			整體準則	壓力感受	壓力分數		
							準則	構面	比例
工作本身	0.401	A1	數位科技	0.110	0.044	2.962	0.131	1.762	45.96%
		A2	工作時間	0.168	0.067	4.263	0.287		
		A3	經營業績	0.722	0.290	4.642	1.344		
工作成就	0.328	B1	薪資待遇	0.389	0.128	4.063	0.519	1.326	34.59%
		B2	自我實現	0.080	0.026	3.464	0.091		
		B3	解決問題	0.530	0.174	4.107	0.715		
人際關係	0.100	C1	上司互動	0.749	0.075	2.942	0.220	0.281	7.32%
		C2	同事關係	0.164	0.016	2.402	0.039		
		C3	客戶關係	0.087	0.009	2.402	0.021		
公司制度	0.170	D1	組織升遷	0.185	0.032	3.957	0.125	0.465	12.13%
		D2	組織文化	0.699	0.119	2.402	0.286		
		D3	工作環境	0.115	0.020	2.749	0.054		

4.5 分群分析（資淺）

本節最後針對資淺員工進行分析，經由AHP法分析影響研究個案出版社員工之工作壓力類型與各類型的重要程度，本文根據文獻回顧與專家訪談提出「工作本身」、「工作成就」、「人際關係」以及「公司制度」等四項工作壓力的構面，表4.25說明本研究工作壓力構面AHP分析結果。表4.25可以知道工作壓力構面的C.I.

數值為0.051，C.R. 數值為0.074，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家符合一致性的檢定。

由表4.25可以發現，四個工作壓力構面中，研究個案資淺員工最主要工作壓力為「人際關係」(0.499)，其次分別是「工作本身」(0.284)、「公司制度」(0.167)以及「工作成就」(0.049)。由分析的結果可以知道，研究個案的資淺員工，工作壓力最大的是「人際關係」，壓力最小的是「工作成就」，若要降低員工的壓力應該由「人際關係」的構面來著手。而在人際關係中，與主管的互動又佔有相當重要的比例。

表 4.25 工作壓力構面 AHP 分析結果 (資淺)

成對比較矩陣				
	A	B	C	D
A	1.000	4.829	0.375	4.076
B	0.207	1.000	0.146	0.138
C	2.667	6.871	1.000	4.076
D	0.245	7.237	0.245	1.000
$\lambda_{\max}=4.471$ C.I.=0.051 C.R.=0.074				
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定				
標的	工作本身	工作成就	人際關係	公司制度
相對權重	0.284	0.049	0.499	0.167
排序	2	4	1	3

在分析完第一層的壓力構面之四個因素後，接下來以研究個案的資淺員工為對象，分別根據各個構面的三個準則進行分析，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「工作本身」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「數位科技」、「工作時間」以及「經營業績」等三項。表4.26說明本研究「工作本身」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.26可以知道「工作本身」構面下的三個準則的C.I.數值為0.002，C.R. 數值為0.003，這兩個指標均符合文獻所建議的小

於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究之受訪專家，在「工作本身」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.26發現，在「工作本身」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「工作時間」（其數值的大小為0.621），其次分別是「經營業績」（其數值的大小為0.307）以及「數位科技」（其數值的大小為0.072），其中這三項準則的分數相加會等於1。由分析的結果可以知道，研究個案的資淺員工在「工作本身」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「工作時間」，壓力最小的是「數位科技」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低「工作本身」構面下的工作壓力，便應該由「工作時間」的準則來著手，因此適度的讓員工有彈性工作的空間是有幫助的。

表 4.26 工作本身各準則 AHP 分析結果（資淺）

工作本身構面成對比較矩陣			
	A1	A2	A3
A1	1.000	0.123	0.222
A2	8.139	1.000	2.141
A3	4.514	0.467	1.000
$\lambda_{\max}=3.003$ C.I.=0.002 C.R.=0.003			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	數位科技	工作時間	經營業績
相對權重	0.072	0.621	0.307
排序	3	1	2

在分析完第一層的壓力構面的第一個構面後，接下來就開始分析第二個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「工作成就」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「薪資待遇」、「自我實現」以及「解決問題」等三項。表4.27說明本研究「工作成就」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.27可以知道「工作成就」構面下的三個準則的C.I.數值為0.018，C.R. 數值為0.030，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析

結果支持本研究之受訪專家，在「工作成就」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.27發現，在「工作成就」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「薪資待遇」（其數值的大小為0.691），其次分別是「自我實現」（其數值的大小為0.246）以及「解決問題」（其數值的大小為0.076），其中這三項準則的分數相加會等於1。由分析的結果可以知道，研究個案的資淺員工在「工作成就」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「薪資待遇」，壓力最小的是「解決問題」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低資淺員工在「工作成就」構面下的工作壓力，便應該由「薪資待遇」的準則來著手，因此適度的讓員工進行入股分紅或許是一個可以思考的策略。

表 4.27 工作成就構面各準則 AHP 分析結果（資淺）

工作成就構面成對比較矩陣			
	B1	B2	B3
B1	1.000	3.680	7.740
B2	0.272	1.000	3.680
B3	0.129	0.272	1.000
$\lambda_{\max}=3.035$ C.I.=0.018 C.R.=0.030			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	薪資待遇	自我實現	解決問題
相對權重	0.691	0.231	0.076
排序	1	2	3

在分析完前面兩個壓力構面後，接下來開始分析第三個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「人際關係」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「上司互動」、「同事關係」以及「客戶關係」等三項。表4.28說明本研究「人際關係」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.28可以知道「人際關係」構面下的三個準則的C.I.數值為0.031，C.R. 數值為0.054，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研

究之受訪專家，在「人際關係」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.28發現，在「人際關係」構面下的三個評估準則中最主要工作壓力為「上司互動」（其數值的大小為**0.734**），其次分別是「同事關係」（其數值的大小為**0.179**）以及「客戶關係」（其數值的大小為**0.086**），其中這三項準則的分數相加會等於1（部分因為數值近位表示法的關係而相加未等於1，但實際上是等於1）。由分析的結果可以知道，研究個案的資淺員工在「人際關係」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「上司互動」，壓力最小的是「客戶關係」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低「人際關係」構面下的工作壓力，便應該由「上司互動」的準則來著手，因此適度的藉由員工旅遊來增進同事關係或許是一個可以思考的策略。

表 4.28 人際關係各準則 AHP 分析結果（資淺）

人際關係構面成對比較矩陣			
	C1	C2	C3
C1	1.000	5.431	6.882
C2	0.184	1.000	2.667
C3	0.145	0.375	1.000
$\lambda_{\max}=3.063$ C.I.=0.031 C.R.=0.054			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	上司互動	同事關係	客戶關係
相對權重	0.734	0.179	0.086
排序	1	2	3

在分析完前面三個壓力構面後，接下來分析最後一個構面的其他準則，本文根據文獻回顧與專家訪談提出與「公司制度」構面有關的三項評估準則，這三項評估準則分別是「組織升遷」、「組織文化」以及「工作環境」等三項。表4.29說明本研究「公司制度」構面下三項評估準則的AHP分析結果。根據表4.29可以知道「公司制度」構面下的三個準則的C.I.數值為0.013，C.R. 數值為0.023，這兩個指標均符合文獻所建議的小於0.1，表示成對比較矩陣的分析結果支持本研究

之受訪專家，在「公司制度」構面下的三個評估準則的判定符合一致性的檢定。

此外，我們可以由表4.29發現，在「公司制度」構面下的三個評估準則中，最主要工作壓力為「工作環境」（其數值的大小為0.629），其次分別是「組織升遷」（其數值的大小為0.280）以及「組織文化」（其數值的大小為0.090），其中這三項準則的分數相加會等於1。由分析的結果可以知道，研究個案的資淺員工在「公司制度」構面下的三個評估準則中工作壓力最大的是「工作環境」，壓力最小的是「組織文化」。由這個發現可以知道，若研究個案的管理者想要降低「公司制度」構面下的工作壓力，便應該由「工作環境」的準則來著手，由於資淺員工可能剛進社會不久，對於公司的門面、工作的地點與環境或使用的硬體設備會比較要求，因此若要改善資淺員工的工作壓力，適度營造較好的工作環境是有幫助的。

表 4.29 公司制度各準則 AHP 分析結果（資淺）

公司制度構面成對比較矩陣			
	D1	D2	D3
D1	1.000	3.680	0.375
D2	0.272	1.000	0.166
D3	2.667	6.015	1.000
$\lambda_{\max}=3.027$ C.I.=0.013 C.R.=0.023			
符合 C.I. \leq 0.1 之條件，為可接受之一致性檢定			
標的	組織升遷	組織文化	工作環境
相對權重	0.280	0.090	0.629
排序	1	3	1

表4.30說明工作壓力整體準則與壓力感受分析結果，根據表4.30可以發現在整體準則中，工作壓力最大的前五個類型分別是「上司互動」、「薪資待遇」、「工作環境」、「工作時間」以及「經營業績」。工作壓力最小的三個準則分別是「客戶關係」、「解決問題」以及「數位科技」。

根據表4.30工作壓力整體準則與壓力感受分析結果可以知道，資淺員工在各

構面工作壓力的比重方面，「人際關係」的壓力占比最高，達到**47.34%**，其次則是「工作本身」，其比例為**33.71%**，再其次則分別是「公司制度」與「工作成就」，其占比分別是**12.84%**與**6.11%**。顯現資淺員工的出版壓力來源集中在「工作本身」與「人際關係」上，而在「人際關係」方面，「上司互動」是最主要的壓力來源。至於在「工作本身」上，「工作時間」則是資淺員工最主要的壓力來源。

表 4.30 工作壓力整體準則與壓力感受分析結果（資淺）

構面分數		各準則分數			整體準則	壓力感受	壓力分數		
							準則	構面	比例
工作本身	0.284	A1	數位科技	0.072	0.020	1.933	0.040	0.990	33.71%
		A2	工作時間	0.621	0.176	3.728	0.657		
		A3	經營業績	0.307	0.087	3.366	0.294		
工作成就	0.049	B1	薪資待遇	0.693	0.034	3.728	0.128	0.179	6.11%
		B2	自我實現	0.231	0.011	3.245	0.037		
		B3	解決問題	0.076	0.004	3.898	0.015		
人際關係	0.499	C1	上司互動	0.734	0.367	3.245	1.190	1.391	47.34%
		C2	同事關係	0.179	0.090	1.516	0.136		
		C3	客戶關係	0.086	0.043	1.516	0.065		
公司制度	0.167	D1	組織升遷	0.280	0.047	2.352	0.110	0.377	12.84%
		D2	組織文化	0.090	0.015	2.551	0.038		
		D3	工作環境	0.629	0.105	2.169	0.228		

第五章 結論與建議

5.1 結論

本文以台灣某出版社為研究對象，針對圖書出版產業的工作壓力進行分析，首先經由文獻回顧與專家訪談建構出版編輯人員工作壓力的類型，並經由AHP計算出各壓力類型的重要程度，主要研究結論說明如下：

1. 本文所建構出有關研究個案出版社之員工壓力四大構面分別是「工作本身」、「工作成就」、「人際關係」以及「公司制度」。而十二項評估準則依序分別為「數位科技」、「工作時間」、「經營業績」、「薪資待遇」、「自我實現」、「解決問題」、「上司互動」、「同事關係」、「客戶關係」、「組織升遷」、「組織文化」以及「工作環境」。
2. 四個工作壓力構面中，最主要工作壓力為「工作本身」(0.425)，其次分別是「人際關係」(0.240)、「公司制度」(0.189)以及「工作成就」(0.146)。
3. 工作壓力最大的前五個類型分別是「經營業績」、「上司互動」、「工作時間」、「薪資待遇」以及「工作環境」。工作壓力最小的三個準則分別是「解決問題」、「自我實現」以及「客戶關係」。
4. 男性員工最主要工作壓力為「工作本身」(0.333)，其次分別是「工作成就」(0.240)、「人際關係」(0.215)以及「公司制度」(0.211)。在各構面工作壓力的比重方面，「工作本身」的壓力占比最高，達到 35.37%，其次則是「工作成就」，其比例為 31.28%。
5. 女性員工最主要工作壓力為「工作本身」(0.468)，其次分別是「人際關係」(0.246)、「公司制度」(0.175)以及「工作成就」(0.111)。在各構面工作壓力的比重方面，「工作本身」的壓力占比最高，達到 54.81%，其次則是「人際關係」，其比例為 19.93%。
6. 資深員工最主要工作壓力為「工作本身」(0.401)，其次分別是「工作成就」(0.328)、「公司制度」(0.170)以及「人際關係」(0.100)。在各構面工作壓力的比重方面，「工作本身」的壓力占比最高，達到 45.96%，

其次則是「工作成就」，其比例為 34.59%。

7. 資淺員工最主要工作壓力為「人際關係」(0.499)，其次分別是「工作本身」(0.284)、「公司制度」(0.167)以及「工作成就」(0.049)。在各構面工作壓力的比重方面，「人際關係」的壓力占比最高，達到 47.34%，其次則是「工作本身」，其比例為 33.71%。

5.2 建議

由本文研究過程可以發現傳統的組織設計已不足以應付日趨複雜的環境，為了因應市場變化，企業需要更有機化的組織結構。如專案式結構(project structure)就是一種彈性組織的方式，該方式是指讓員工在不同專案間轉換的一種組織設計，員工並不歸屬於某一正式部門，他們憑著專業技術、能力與經驗，於完成一個專案後再繼續其他專案。專案式結構非常有彈性，其管理者角色是輔助者、顧問和教練，他們儘可能排除組織的障礙，並挹注團隊擁有所需的資源，來達成組織所賦予的任務。

另一種可以降低出版產業員工的工作壓力是無疆界組織(boundaryless organization)來設計出版社的組織型態，該型態是指不受限於水平式、垂直式或公司內外界線等既有限制的組織，對許多組織而言，最理想的結構或許就是沒有固定或預設的結構。謂的疆界(boundaries)可分為兩種：分別是內部疆界與外部疆界，前者是指由專業分工與部門劃分所造成的水平疆界；以及將員工分為不同組織層級的垂直疆界；後者則是分隔企業與其顧客、供應商和利害關係人。由於網路科技的進步，工作可以在任何時間與地點進行。為了將這個現象融入公司結構設計中，愈來愈多公司開始採用彈性的工作安排。此類安排不僅有助於設備的利用率，也讓組織在需要的時候能做彈性的調派員工。

出版社面對科技技術的衝擊、少子化的趨勢以及閱讀人口的減少等因素，如何設法降低出版社員工的壓力是所有出版社經營管理的重要問題，底下提出幾個可能的思考方式：

1. 員工甄選：管理者要確定員工的能力符合工作的要求才要錄用。
2. 工作再設計：類似目標管理(management by objectives, MBO)的績效

規劃。

3. 改善組織內的溝通：讓員工參與更多決策。
4. 其他專案：包含員工心理輔導（counseling）、時間管理計畫（time management program）以及健身課程（wellness programs）等。



參考文獻

壹、中文部分

1. 石守正(2010)，公部門社會工作人員工作壓力、專業承諾與離職意願之研究—以台北縣市政府社會局為例，國立臺灣師範大學社會教育學系在職進修碩士班學位論文。
2. 朱華文(2005)，地方政府委託專案管理廠商工程人員工作壓力與工作滿意度之調查研究，國立中央大學土木工程學系碩士在職專班碩士論文。
3. 施雅薰(2013)，高雄縣市合併後原高雄縣國小兼任行政教師工作壓力來源探討，私立高苑科技大學經營管理研究所碩士論文。
4. 洪銘蔚(2016)，海上航行員工作壓力關鍵影響因素之分析，國立臺灣海洋大學航運管理學系。
5. 徐德軒(2002)，資訊科技發展對企業人力資源管理與勞資關係影響之探討—以圖書出版業為例，國立政治大學勞工研究所。
6. 陳永昌(2015)，消防人員工作壓力來源及因應對策之研究—層級分析法之運用，私立長榮大學高階管理碩士在職專班(EMBA)碩士論文。
7. 陳性嘉(2013)，應用習慣領域與層級分析法評估軍工廠人員工作壓力之研究，私立義守大學工業管理學系碩士在職專班。
8. 陳欣澤(2010)，台灣編輯人員生涯管理課題與因應模式之研究，私立南華大學出版事業管理研究所。
9. 陳維聰(2006)，人格特質、工作特性與工作滿足關連性研究—以國際新聞編輯〔編譯〕人員為例，國立政治大學傳播學院碩士在職專班學位論文。
10. 游鈺輝(2009)，從創新管理理念探討組織變革關鍵因素—以A圖書公司為例，國立臺北科技大學機電整合研究所。
11. 黃于倫(2009)，以模糊多準則決策探討高科技業女性工作壓力及產業策略，私立開南大學資訊管理學系。
12. 黃秀卿(2007)，新聞記者工作壓力與身心健康調查，私立臺北醫學大學公共衛生學系暨研究所學位論文。

13. 楊雅純 (2014) , 美髮從業人員工作壓力之探討 , 私立台南應用科技大學生活應用科學研究所。
14. 鍾惠萍 (2005) , 台灣圖書出版業編輯人員角色壓力之研究 , 私立南華大學出版事業管理研究所。
15. 蘇秋文 (2005) , 編輯委外與編輯人員工作價值觀對工作滿足與離職傾向影響之研究 , 私立南華大學出版事業管理研究所。
16. 蘇雅文 (2012) , 我國飛航管制員工作壓力因素之研究－AHP 之分析 , 私立銘傳大學公共事務學系碩士在職專班。

貳、英文部分：

1. AbuAlRub, R. F. and Al-Zaru, I. M. (2008) , Job stress, recognition, job performance and intention to stay at work among Jordanian hospital nurses," *Journal of Nursing Management*, Vol. 16, pp. 227-236.
2. Beehr, T., & Newman, J. (1978) , Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model and literature review. *Personal Psychology*, 31, 665-669.
3. Brief A.P., & Aldag, R.J. (1976) , Correlations of role indices. *Journal of Applied Psychology*, 61 , 468-472.
4. Burger, E. (2014) , Investigating High high turnover intention and a diminished level of organisational commitment as antecedents of accidents, Doctoral dissertation, Stellenbosch: Stellenbosch University.
5. Caplan , R. D. , Cobb , S. , and French , J. R. (1975) , Relationships of cessation of smoking with job stress, personality, and social support, *Journal of applied psychology*, Vol. 60, pp. 211-219.
6. Cooper , C. L Watts, J .Baglioni , A. J. and Kelly , M. (1988) , Occupational stress amongst general practice dentists, *Journal of Occupational Psychology*, Vol. 61, pp. 163-174.
7. Etchison, M. (2012) , Registered nurse empowerment and retention correlations,

Doctoral dissertation, Ball State University.

8. Ge, Y., Qu, W., Jiang, C., Du, F., Sun, X. and Zhang, K. (2014), The effects of stress and personality on dangerous driving behavior among Chinese drivers, *Accident Analysis and Prevention*, Vol. 73, pp. 34-40.
9. Ivancevich, J.M. & Matteson, M.T. (1980), *Stress and Work: A managerial perspective*. New York: Scott Foresman.
10. Katz, D., & Kahn, R. (1978), *The social psychology of organizations*. New York: John Wiley.
11. Knipling, R. R. Hickman, J. S. and Bergoffen, G. (2003), *Effective Commercial Truck and Bus Safety Management Techniques*, Transportation Research Board, Vol.1, pp. 17-37.
12. Lajuncn, T., Oz, B. and Ozkan, T., (2010), Professional and non-professional drivers, stress reactions and risky driving, *Transportation Research Part F*, Vol. 13, pp. 32-40.
13. McCormick, J. (1997), Occupational stress of teachers: Biographical differences in large school system. *Journal of Educational Administration*, 35(1), 18-38.
14. McKay, P. F., Avery, D. R., Tonidandel, S., Morris, M. A., Hernandez, M. and Hebl, M. R. (2007), Racial differences in employee retention: Are diversity climate perceptions the key?, *Personnel Psychology*, Vol. 60, pp. 35-62.
15. Price, J. L. (1972), 'The Study of Organizational Effectiveness', *The Sociological Quarterly*, Vol. 13, pp. 3-15.
16. Staplin, L. and Gish, K. W. (2005), Job change rate as a crash predictor for interstate truck drivers, *Accident Analysis and Prevention*, Vol. 37, pp. 1035-1039.