讀者服務館員負面工作情緒之實證研究－以公共圖書館為例

An Empirical Study of Public Service Librarians' Perceptions and Causes of Negative Emotions in Taiwan's Public Libraries

陳書梅

Chen Su-may Sheih

摘　要

處於公共圖書館第一線的讀者服務館員，其常須壓抑個人內心的情緒，以保持良好的態度來服務讀者，此種工作方式可能會造成館員出現沮喪、焦慮、憤怒等各種負面工作情緒，進而影響其工作表現與圖書館的服務品質。爰此，本研究運用開放式問卷調查法，進行臺灣地區公共圖書館讀者服務館員負面工作情緒之調查。研究結果顯示，填答館員之負面工作情緒可歸納為憤怒、焦慮與工作倦怠等三大類；而其成因則可歸納為讀者、圖書館工作本身、圖書館制度、上司、同事、屬下、資訊科技、其他單位、工作變動及其他因素等10項。最後，填答館員表示負面工作情緒會影響其身心健康、工作效能或服務態度、對工作的熱忱與信心，以及圖書館同事間之情誼等。此等問題於公共圖書館界亟思提升服務品質之際，自是值得吾人加以重視。

關鍵字：負面工作情緒、讀者服務館員、公共圖書館

Abstract

Research has documented that, in service organization, effectiveness is thought to hinge partly on the emotions expressed by employees. In librarianship, emotions also play an important role in affecting librarian's attitude to patrons and in turn his/her job performance. Librarians are the library's most effective representatives. Patrons judge the entire library by librarian's behaviors. Thus, librarians' expression of emotions is one of the key factors of library service. Moreover, research on feelings experienced and expressed by organizational members emphasizes emotions as indicators of well-being and happiness. Employing literature review and analysis, questionnaires, and statistics analysis, this study explored public service librarians' perceptions and causes of negative emotions in the public library settings in Taiwan.

Keywords: Negative Emotion; Public Service Librarian; Public Library

國立臺灣大學圖書資訊學系副教授

Associate Professor, Department of Library and Information Science, National Taiwan University

E-mail: synn@ntu.edu.tw

臺灣大學學術期刊資料庫

壹、前言

由於時代的演進，服務業成為今日經濟體系的主軸，各組織處於激烈的競爭環境中，皆致力於追求卓越的服務品質，以強化組織的競爭優勢。易言之，服務品質是組織成功的關鍵，因而不論公部門或企業組織，均愈來愈重視服務與效能，且十分講求「顧客導向」、「服務導向」等以顧客滿意為核心之理念（王芸琪，2007；何光國，1994；林尚平、張淑慧，1998；戴秀卿，1993）。

而許多服務業的研究顯示，情緒直接影響員工的工作績效，尤其，若當員工對工作感到厭煩而衍生憤怒、緊張、焦慮、沮喪等各種負面情緒時，則更易影響其工作表現，導致員工以冷漠、不耐等不佳的態度對待顧客（林宛瑩，2005；Erickson, 2001）。基本上，情緒乃是人類行為反應知覺統整後的複雜心理歷程與想法，其包括生理與心理狀態，以及相關的行為傾向（Goleman, 1995／張美惠譯，1996）。而情緒可分為正面情緒，如喜愛、愉快、開心和興奮等，以及負面情緒，如抑鬱、悲傷、憤怒、緊張、焦慮和恐懼等兩種。其中，正面情緒能促進個體的生理健康，使人精力充沛，精神愉快，增進人際關係，並與良好的工作態度及成就感息息相關；而對負面情緒之壓抑，則與心身疾病（psychosomatic illness）和癌症的出現機率有著相當的關係（賴保禎、張利中、周文欽、張德聰、劉嘉年，1999；Arnold, 1960）。由此吾人可知，個人的身體與心理健康，無不受情緒的影響。

一般而言，處於組織對外關係第一線的工作者，常須壓抑其內心真正的感受，保持良好的態度，以提供令顧客滿意的服務，此即為Hochschild（1983）所謂的情緒勞務工作者（emotional labor），而也因此第一線工作者在工作上情緒管理的需求亦較大，若其在服務顧客時因高度情緒勞務負荷而引發精疲力竭、身心交瘁的情緒耗竭（emotional exhaustion）與工作倦怠（job burnout）現象，將導致第一線工作者信心不足，出現退縮、冷漠、遷怒，態度不佳等行為，導致服務品質低落（林宛瑩，2005；陸行素，1997；Harwell, 2008; Hochschild, 1983; Morris & Feldman, 1996）。而圖書館亦為一種服務業，身處此波強調服務品質的時代潮流裡，圖書館組織自是不能免於受到讀者對服務品質的要求。尤其是公共圖書館為一般社會大眾服務，其對象最為廣泛，服務品質也因此受到較為嚴苛的考驗。其中，負責讀者服務工作的流通館員與參考館員等，其在面對形形色色的讀者群時，亦須壓抑其內心真正的情緒感受，並以良好的態度來服務讀者，實亦可謂是情緒勞務工作者；而其在服務讀者時亦難免因情緒勞務工作而出現如上所述之各種不利服務品質的現象。

再者，研究顯示，刁難讀者（difficult patron）及問題讀者（problem patron）確實存在於圖書館中（Currie, 2002; Redfern, 2002），若館員遭遇到此兩類讀者時，則更需付出較多的耐心與精力來對應之；其中，刁難讀者係指因個人需求未受滿足，或受到

臺灣大學圖書館期刊資料庫

某些情境與個人人格特質等因素影響，進而出現令館員難以應對的慣性行為之讀者（陳書梅，2009；Chelton, 2002）；而問題讀者係指於圖書館中進行違反法律、社會道德規範或館規的行為，或出現其他干擾他人、使他人產生不悅感之行為，以致影響館員、一般讀者及正常館務運作之讀者（Shuman, 1989），此二類讀者皆會使館員感到疲於應對，且易衍生憤怒、挫折、無力感等各種負面情緒。而若館員遭遇的是缺乏學習動機、僅欲迅速藉由館員的協助獲得即時的資訊之讀者，則易導致館員覺得工作無挑戰性與缺乏成就感（Ostler & Oon, 1989）。

除讀者問題之外，與館內同事、上司及下屬之間的人際互動，亦為館員負面工作情緒的來源之一。如同事間不願互相支援，或是彼此批評與惡性競爭等，皆是造成館員衍生猜忌、憤怒等負面工作情緒的因素。其他如管理階層與館員之間的意見不合、主管未給予充分的支持、主管處事不公等，在在皆會對館員的情緒產生嚴重的負面影響，更甚者易降低其工作熱忱（Nawe, 1995; Ollendorff, 1989; Williams, 1996）。此外，亦有學者認為，館員在學校所接受的圖書資訊學專業訓練，尚不足以應付多元化社會變遷的需求，尤其，初任的讀者服務館員更易因其過度完美主義、唯恐出錯的心理而感到氣餒與焦慮，一旦工作結果未達預期，則極易導致更多的負面情緒產生（Bartlett, 1995; Redfern, 2002; Rothstein, 1964）。

另一方面，由於網際網路的興起與資訊科技的快速發展，公共圖書館的作業型態與營運方式面臨重大的挑戰。許多使用者轉向網際網路去尋找資訊，館員遂產生一種被網際網路邊緣化的焦慮與恐懼感（Kupersmith, 1992），且對部分公共圖書館館員而言，科技發展更代表對未來的不確定、恐懼、以及高度的焦慮感，有些館員常覺得自己的知識、技術均不足以應付工作上的需求，因而易形成個人能力不足的觀念。久而久之，館員因上述的「自驗預言」（self-fulfilling prophesy），更無力應付科技的不斷變遷，並在心理上引發如暴躁、焦慮等負面情緒反應，甚或產生逃避責任、責怪他人、墨守成規不知變通、無助感等工作倦怠的情形出現，最後可能被困於挫折感與焦慮的惡性循環中（Bartlett, 1995; Bunge, 1989; Caputo, 1991; Quinn, 1995; Sarkodie-Mensah, 1997）。

此外，在傳統的官僚體制之下，館員缺乏工作專業自主權（professional autonomy），因而導致個人的專業知識與理想無法在圖書館的工作環境中盡情發揮，館員個人對工作的期待與現實工作環境往往有極大的落差，因而產生所謂的現實震撼（reality shock），繼而對圖書館組織及其願景缺乏信心與認同感，認為圖書館組織之價值與其個人價值無法配合，因而無法體認工作對自己的意義與價值，並衍生了自我懷疑、猜忌、憤怒、沮喪等消極的負面情緒，甚至出現抗拒、退化、冷漠的行為反應（Caputo, 1991; Shaughnessy, 1996）。再

臺灣大學圖書館 期刊資料庫

者，受到政治與經濟等因素的影響，圖書館的人事與各項經費縮減，館員之工作量倍增，繁重的工作壓力造成了館員的挫折感，而若圖書館組織未設定各項工作與任務的優先次序，則更易致使館員因時間壓力而衍生焦慮、緊張等負面情緒（Bunge, 1989; Quinn, 1995）。

準此，讀者服務館員提供服務的過程中，所衍生的負面工作情緒問題，實值得吾人加以重視，亦有必要更進一步協助公共圖書館讀者服務館員將消極的工作情緒轉為積極的工作情緒，以避免館員因負面工作情緒的積累，而影響到圖書館服務的品質。爰此，本研究採用問卷調查法，探索臺灣地區公共圖書館讀者服務館員負面工作情緒之類型與成因、館員負面工作情緒之舒緩方式，以及負面工作情緒對館員的影響，期望透過本研究能增進臺灣圖書資訊學界與圖書館組織對讀者服務館員負面工作情緒之瞭解與重視，進而改善圖書館館員之工作生活品質，使其能樂於圖書館之工作，並提升圖書館讀者服務的品質與效能。

貳、研究設計與研究實施

本研究旨在探討公共圖書館讀者服務館員負面工作情緒之類型、成因、舒緩負面工作情緒之方式，以及負面工作情緒對館員的影響。在研究設計上，研究者首先蒐集與圖書館館員負面情緒相關的國內外文獻，其次分析文獻內容以了解目前公共圖書館中館員常見之負面情緒及其成因，繼而根據研究目的設計問卷，針對臺灣地區公共圖書館讀者服務館員展開調查。研究者依臺北市立圖書館網站上所提供之全國公共圖書館名錄（註1），採取分層隨機抽樣（stratified random sampling）的方式，分別由臺灣北部、中部、南部及東部地區選取45所公共圖書館，事先以電話聯繫該館相關人員，經獲得同意協助後，進行問卷調查。正式問卷之調查於民國94年5月10日起展開，以郵寄方式發送至各公共圖書館，再委由專人轉發予相關館員填答，共發放769份問卷。經過二次催收後，於民國94年7月下旬回收516份問卷，問卷回收率為67.1%，而扣除填答不完全或基本資料未填者，計得有效問卷343份，有效問卷率為66.5%。

在問卷設計方面，有關讀者負面工作情緒及其成因係先採用結構式問題請填答館員勾選。其中，研究者參考相關文獻，將館員之負面工作情緒分為「憤怒」、「焦慮」及「工作倦怠」等三大類；而成因則分為讀者、圖書館工作本身、圖書館制度、上司、同事、屬下、資訊科技、工作變動、其他單位，以及其他因素等10項。而於填答者勾選負面情緒及成因後，再使用開放式的問題請填答者詳述有關該負面工作情緒事件之始末，以及其對負面工作情緒的舒緩方式與負面工作情緒對其之影響。至於資料的整理與分析方面，在問卷調查資料回收後，研究者使用「社會科學統計軟體（SPSS 10.0中文版）」進行統計分析。而除使用統計軟體之外，研究者亦依序將問卷中館員所填答之負

臺灣大學圖書館 期刊資料庫

面工作情緒事件始末、負面工作情緒舒緩方式及事後影響謄錄至表格中，而後再進一步分析歸納館員舒緩負面情緒的方式，以及負面情緒對館員之影響。

此外，近年來資訊科技發展快速，許多新的資訊科技與新觀念相繼出現，如web2.0、Library2.0、雲端運算及雲端技術等，而此等資訊技術亦可能對館員個人造成衝擊，甚至成為館員負面工作情緒之成因，然由於本研究係於民國94年5月至7月之間進行，因而本研究較無法反映上述各種新興資訊科技對公共圖書館讀者服務館員負面工作情緒之影響，故此議題仍有待未來進一步之調查研究。

參、研究結果分析與討論

茲將問卷中填答館員之個人基本資料、負面工作情緒類型與成因、舒緩負面工作情緒之方式，以及負面工作情緒對其之影響等，分述如下。

一、館員個人基本資料

在本研究填答者之基本資料方面，女性館員計有265位（77.3%），男性78位（22.7%）。就年齡而言，20至24歲有21位（6.1%），25至29歲有51位（14.9%），30至34歲有63位（18.4%），35至39歲有37位（10.8%），40至44歲最多，有64位（18.7%），45至49歲有56位（16.3%），50至54歲有34位（9.9%），55歲以上有17位（5.0%）。而學歷方面，高中職以下畢業者有3位（0.9%），高中職畢業者有73位（21.3%），專科畢業者有89位（25.9%），大學畢業者有153位（44.6%），碩士畢業者有25位（7.3%）。館員係圖書資訊相關科系畢業者有65位（19.0%），非圖書資訊相關科系畢業者有278位（81.0%）。至於婚姻狀況，已婚者有194位（56.6%），未婚者有146位（42.6%），其他則有3位（0.9%）。在圖書館工作年資方面，3年以下者有120位（35.0%），4至6年者有60位（17.5%），7至9年者有31位（9.0%），10至12年者有38位（11.1%），13至15年者有28位（8.2%），16年以上者有66位（19.2%）。而擔任基層主管職務之填答館員有31位（9.0%），未擔任主管職務者有312位（91.0%）（參見表一）。

二、館員負面工作情緒之類型與成因

本研究計得有效問卷343份，而每份問卷中，填答館員可填寫一件以上的負面工作情緒事件，本研究最後共收集到423件負面工作情緒事件。而同一事件之中，填答者可複選不同的負面情緒及成因，如一事件中，館員可能因讀者與同事而引發其焦慮與工作倦怠的情緒感受，亦即同一件事件中可包含一種以上的負面情緒或成因。423件事件中，填答者勾選憤怒情緒者有180件（42.6%），而勾選焦慮情緒之事件有195件（46.1%），至於勾選工作倦怠感者則計有207件（48.9%）。

此外，因每一件負面工作情緒事件之

臺灣大學學術期刊資料庫

表一　填答者基本資料

背景因素	人數	百分比(%)	背景因素	人數	百分比(%)
性別			婚姻狀況		
男	78	22.7	已婚	194	56.6
女	265	77.3	未婚	146	42.6
年齡			其他	3	0.9
20-24歲	21	6.1	圖書館工作年資		
25-29歲	51	14.9	3年以下	120	35.0
30-34歲	63	18.4	4-6年	60	17.5
35-39歲	37	10.8	7-9年	31	9.0
40-44歲	64	18.7	10-12年	38	11.1
45-49歲	56	16.3	13-15年	28	8.2
50-54歲	34	9.9	16年以上	66	19.2
55歲以上	17	5.0	是否擔任主管職		
學歷			是	31	9.0
高中職	73	21.3	否	312	91.0
專科	89	25.9	專業背景		
大學	153	44.6	圖資相關科系	65	19.0
碩士	25	7.3	非圖資相關科系	278	81.0
高中職以下	3	0.9			
			總計	343	100

成因可能超過一項，若依館員負面情緒之成因歸類，填答館員負面情緒之成因依序可分為讀者（209件，49.4%）、圖書館工作本身（168件，39.7%）、圖書館制度（124件，29.3%）、上司（78件，18.4%）、同事（72件，17.0%）、資訊科技（47件，11.1%）、其他因素（37件，8.7%）、其他單位（31件，7.3%）、工作變動（28件，6.6%）及屬下（13件，3.1%）等10項因素。表二進一步將館員之各類型負面工作情緒與其成因列表供參。

臺灣大學學術期刊資料庫

表二　填答館員各類型負面工作情緒及其成因

成因	負面工作情緒類型						負面工作情緒事件	
	憤怒		焦慮		工作倦怠			
	件數	%[1]	件數	%[2]	件數	%[3]	件數*	%
讀者	112	62.2	95	48.7	108	52.2	209	49.4
圖書館工作本身	58	32.2	97	49.7	100	48.3	168	39.7
圖書館制度	47	26.1	61	31.3	77	37.2	124	29.3
上司	35	19.4	41	21.0	43	20.8	78	18.4
同事	42	23.3	28	14.4	42	20.3	72	17.0
資訊科技	23	12.8	31	15.9	26	12.6	47	11.1
其他	8	4.4	20	10.3	20	9.7	37	8.7
其他單位	14	7.8	18	9.2	17	8.2	31	7.3
工作變動	14	7.8	19	9.7	18	8.7	28	6.6
屬下	5	2.8	6	3.1	8	3.9	13	3.1

[1] n＝180（佔180件憤怒情緒事件的比例）

[2] n＝195（佔195件焦慮情緒事件的比例）

[3] n＝207（佔207件工作倦怠情緒事件的比例）

* 負面情緒事件共計423件，但由於本研究之問卷為複選題模式，一件負面工作情緒事件可能涉及一種以上之負面情緒或成因。

(一) 憤怒

憤怒是人類的基本情緒之一，為一種極端且劇烈的不愉快感，其係個體經由認知過程及行為表現之交互作用，所產生的對嫌惡事件之情感性壓力反應（affective stress reaction）。當個人遭受挫折與自我認同感（Ego-identity）受到威脅時，如自覺遭受傷害，或無法達成期望時，則易產生憤怒的情緒（林秀玲，1991；馮觀富，2005；Alschuler & Alschuler, 1984）。此類情緒包含「生氣」、「憤恨」、「不滿」、「不平」、「急躁」等負面情緒，若填答館員於工作時出現以上各項情緒時，皆歸類於憤怒情緒此一大類。根據問卷調查所得，填答館員經歷之憤怒情緒事件共180件。而造成館員憤怒情緒之成因依序為讀者（112件，62.2%）、圖書館工作本身（58件，32.2%）、圖書館制度（47件，26.1%）、

臺灣人學學術期刊資料庫

同事（42件，23.3%）、上司（35件，19.4%）、資訊科技（23件，12.8%）、工作變動（14件，7.8%）、其他單位（14件，7.8%）、其他因素（8件，4.4%）及屬下（5件，2.8%）等10項因素，茲分述如下。

1. 讀者

本研究共有180件公共圖書館讀者服務館員憤怒情緒事件，其中有112件（62.2%）乃是肇因於讀者問題。根據問卷調查結果，填答館員表示因圖書館之讀者眾多，館員平日需服務各種讀者，於解決讀者的問題與需求之過程中，館員可能會產生某些不滿、氣憤之情緒。尤其是遭遇到刁難讀者時，則更易衍生憤怒之情緒。填答者指出，此等讀者可能會有某些讓人較難以應對的行為特徵，如暴躁易怒、吹毛求疵地苛求館員、不斷抱怨與批評圖書館規定或服務、逾期罰款卻堅決不肯承認個人過失等行為等，故會讓館員有不可理喻、難以溝通之感，進而衍生憤怒、不滿、不平等負面情緒。

此外，亦有填答館員表示曾遭遇過問題讀者，即出現破壞性或犯罪的行為冒犯他人，或有不恰當、違反常軌之行為如毀損圖書館物品、衛生習慣不佳等之讀者，填答者對此等讀者會感到莫名其妙且無法理喻，甚至會出現驚嚇、驚恐等情緒。填答館員更指出，問題讀者及刁難讀者皆會以較為情緒化之字詞辱罵館員，此常令館員感到非常地氣憤與不悅。

2. 圖書館工作本身

本研究結果顯示，因圖書館工作本身而引起之憤怒情緒事件共有58件（32.2%）。填答者於開放式問卷中提及，圖書館之各項業務如圖書採購、整架、讀者服務及其他行政業務等，原本即相當瑣碎繁忙。此外，館員亦指出常有突發的狀況或問題須於短時間內處理完畢，如此龐大且繁瑣的工作負荷，使得館員感到憤怒與不滿。

3. 圖書館制度

本研究中因不滿圖書館制度而引起之憤怒情緒事件計有47件（26.1%）。填答館員表示對於圖書館之人員編制及考績制度感到忿忿不平；其指出圖書館人力與經費不足，使得每位館員之工作量相當龐大，因而易衍生急躁、不滿等負面情緒。而考績方面，館員則提及由於公務人員之各等考績皆有名額的限制，故館員們可能須輪流淪為較低的評等，因而為此感到氣憤、不平或不滿。其中，有填答館員認為個人之工作態度認真負責，且圖書館營運績效亦相當優異，然該館員之考績仍淪為乙等，故為此感到相當地憤恨不平。

4. 同事

本研究之調查顯示，有42件（23.3%）因同事的因素而感到憤怒之負面情緒事件，填答館員於開放式問卷中表示，由於圖書館中各人員的工作分配不均，部分館員之工作量過重，而另外部分館員卻看似清閒且不願互相幫忙，尤其在團隊工作中，常有同事之

臺灣大學學術期刊資料庫

態度較為被動，較不會互相支援彼此之業務，因而填答館員為此感到相當地煩悶與不悅。此外，亦有填答館員提及，某些同事較易忽略他人之感受，而常以不友善或強勢的說話態度命令他人，或是無法互相體諒、互相讓步而發生口頭上的爭執，填答館員表示此些情況均會引起個人憤怒不滿的情緒。

5. 上司

本研究中，因上司因素而衍生憤怒情緒之事件共計35件（19.4%）。填答館員表示，其對於上司之工作態度、專業能力、管理能力等皆有所不滿，且有部分主管較無法體恤部屬立場，會不斷地吹毛求疵，因而填答者認為如此較無法凝聚下屬對該館的向心力；甚至有填答館員表示曾遭上司私下毀謗，因而使其感到相當地難過與氣憤。或是有館員認為其上司的態度較為強勢傲慢，且又好大喜功，因而使得部屬之工作量常超出負荷，非常勞累。除此之外，尚有部分館員認為上司之專業能力不足，因而對其無法心悅誠服。

6. 資訊科技

在本研究中，與資訊科技相關之憤怒情緒事件共有23件（12.8%）。其中館員於問卷中指出，圖書館改用新的自動化系統會使其衍生憤怒之情緒，因新系統不穩定且問題頻頻，然卻未能及時解決，部分館員更認為新系統之功能不若舊系統為佳，故對於新自動化系統感到相當地不滿；同時有館員認為其個人被當成新系統之試驗對象，因而更衍生不悅及不滿的情緒。

7. 工作變動

本研究中共有14件（7.8%）與工作變動相關之憤怒情緒事件。其中，填答館員指出，因圖書館採用新的自動化系統，以致於個人的工作內容亦有所變動，填答者對於此類新的工作內容感到不熟悉，且認為新的自動化系統不易上手，因而心生不滿之情。

8. 其他單位

根據問卷調查之結果，有14件（7.8%）之憤怒情緒事件與其他單位相關。填答館員於問卷中指出，因系統廠商未事前規劃完善，以致於在安裝圖書安全系統時地點有誤，致使圖書館工作人員耗費許多心力處理該事件，因而心中感到有所不滿與不悅。

9. 屬下

本研究中有5件（2.8%）與屬下相關之憤怒情緒事件。填答館員於開放式問卷中表示，圖書館之某些事務乃是團隊小組所開會決議的，因而每位組員理應互相配合，然有些組員卻未做好份內之事，造成組長及其他同仁之困擾及負擔，故感到憤怒。或是填答者之下屬館員對讀者的服務態度不佳，而該填答者與其溝通時，對方甚至堅持己見而自認並無過失，故填答館員的不滿之感由此而生。

10. 其他因素

本研究中，有8件（4.4%）憤怒情緒事件被歸於其他因素，而根據開放式問卷之

臺灣大學學術期刊資料庫

結果，造成填答館員感到憤怒之因尚包括館員個人問題，如有填答者表示，其對個人的工作表現要求較高，而當無法達成目標時，則會對自己感到不滿，並產生煩悶與氣憤之感。此外亦有填答館員指出，其所服務之圖書館設備與環境較為不佳，如空間較為窄小，或是缺乏空調設備等，因而在工作時容易因此而感到心情不佳，或是心情較為浮躁，容易動怒。

(二) 焦慮

焦慮係一種複雜之情緒反應，當個體的自我概念或是原本平和的心理狀態受到未知、不確定因素之威脅，而出現「緊張」、「擔心」、「恐懼」、「不安」、「煩惱」、「壓力」等不愉快的心理感受時，即為焦慮情緒。尤其，當個體追求目標之活動受到嚴重阻撓時，則更易引發此等感受（Arkoff, 1968／王鐘和、李勤川與陽琪編譯，1980；李淑琦、徐儷瑜、鄭琳、林梅鳳、曾雯琦、許樹珍等，1993；藍采風，2000）。若填答館員於工作時出現上述負面情緒時，皆歸類於焦慮情緒此一大類。本研究問卷調查中共有195件焦慮情緒事件，其成因依序為圖書館工作本身（97件，49.7%）、讀者（95件，48.7%）、圖書館制度（61件，31.3%）、上司（41件，21.0%）、資訊科技（31件，15.9%）、同事（28件，14.4%）、其他因素（20件，10.3%）、工作變動（19件，9.7%）、其他單位（18件，9.2%）、屬下（6件，3.1%），以下依次分析之。

1. 圖書館工作本身

在本研究中有97件（49.7%）與圖書館工作本身因素相關之焦慮情緒事件。填答者於開放式問卷中表示，當籌備閱讀推廣活動或其他專案活動時，因需處理之事務相當地繁雜瑣碎，且時程非常緊迫，館員常無法及時地妥善處理，故會衍生緊張、煩惱、焦慮及不安等情緒；或是在讀者服務方面，有填答館員表示平日閉館前或假日之讀者較多，館藏圖書的流通量亦大，在面對大排長龍的讀者時，館員即會感到相當地緊張，深恐有讀者會因此而有所不滿或抱怨。再者，亦有填答館員提及，因圖書館中工作人員銳減、經費不足等問題，而造成館員們的工作量倍增，故館員會衍生憂慮、不安及無力之感，唯恐工作無法順利完成。

2. 讀者

本研究中共計有95件（48.7%）與讀者相關之焦慮情緒事件。填答館員表示，若館內出現問題讀者時，其會感到相當地焦慮與不安；填答館員認為問題讀者如同一顆不定時之炸彈，不知何時會引爆、產生問題，甚或危害到其他讀者與館員個人的人身安全，因而會產生不安與緊張的情緒。如有填答館員曾遭遇精神狀況極不穩定的讀者，於館內大聲喧嘩且無理質問館員許多非公務性的問題，甚至引起其他讀者反感，此讓館員感到相當大的壓力與不安。或是有讀者出現偷竊、毀損圖書、破壞物品、酒醉鬧事等行為，此亦會讓館員感到相當地焦慮、恐懼與不安。

臺灣大學學術期刊資料庫

3. 圖書館制度

開放式問卷結果顯示，與圖書館制度相關之館員焦慮情緒事件共有61件（31.3%）。填答者提及，圖書館的考績制度亦會造成館員焦慮情緒的產生，如有填答館員表示，當圖書館考核時間將近時，會十分擔心個人的考績如何，且有不知所措、無法專心工作之感。

4. 上司

在圖書館工作人員方面，與上司因素相關之館員焦慮情緒事件共41件（21.0%）。其中，填答館員敘述，由於新上任之館長十分積極，且希望能有一番作為，故要求凡事均須達到盡善盡美，而填答館員為配合新館長的步調與計畫，因此會產生焦慮與壓力之感。或是當圖書館欲推行全國性的大型活動時，填答館員指出，因上級單位遲遲未將計畫定案，而造成工作時程上的緊迫性，故心情會較為緊張且有擔心之感。

5. 資訊科技

本研究中之填答館員因資訊科技而感到焦慮之事件共31件（15.9%）。填答館員指出，圖書館改用新的自動化系統會使其衍生焦慮之情緒，因館員須重新學習新系統之操作，復以新系統問題倍出，故館員們對此感到十分地緊張、擔心且不安。而除了新的自動化系統外，亦有填答館員提及，政府網站的操作介面繁雜，負責的館員無法深入地了解該系統，因而造成其他相關工作未能按時完成，類似的緊急事件亦造成了館員極大的焦慮與緊張之感。

6. 同事

在本研究中，因同事因素而感到焦慮的事件計有28件（14.4%）。填答館員表示在同事之間，可能因彼此年齡的差距，而對工作之想法與作法差異甚大，故無法彼此認同與互相配合，面對此種情況館員亦會感到擔心與緊張。

7. 其他因素

本研究中有20件（10.3%）焦慮情緒事件被歸於其他因素。其中，填答館員曾因個人進修問題而引起時間不足之焦慮；或是有填答館員因親屬過世的喪親之慟而無法全心投入於工作中，故常有煩惱與不安之感。

8. 工作變動

本研究中有19件（9.7%）與工作變動因素相關之焦慮情緒事件。填答館員於開放式問卷中提及，因上級主管的業務有所調整，自己亦惟有配合決策。而在工作變動後的短期內，個人的情緒較會顯得焦慮與不安。

9. 其他單位

本研究中有18件（9.2%）與其他單位相關之焦慮情緒事件。填答館員表示，在採購圖書時廠商無法如期交貨；或自動化系統之廠商未事前規劃完善而造成裝機與流通櫃台產生不協調等，凡此皆會使館員產生焦慮之情緒。

臺灣大學學術期刊資料庫

10. 屬下

本研究中有6件（3.1%）與屬下因素相關之館員焦慮情緒事件。填答館員於開放式問卷中提及，有些業務如政府網站的操作，本應由填答者之下屬館員獨自負責並完成任務，然可能該系統較為繁複，或是組員之個人因素等問題，而未能完善地使用該系統，該填答者只得親自承辦該項業務，如此不但令其個人之工作量倍增，同時亦須設法教導該下屬組員熟悉網頁系統操作，因而感到較為焦慮與不耐。

(三) 工作倦怠感

工作倦怠感係指個人心理層面的一種負面認知與衝突，其係一種體力、情緒和心理上的耗竭狀態（Freudenberger, 1974; Pines & Aronson, 1988）。尤其，當個體長期處於高度情緒需求與壓力的工作情境中時，更易導致個人衍生工作倦怠感。其具體呈現包括體力的耗盡感，以及情緒上的挫折感、精疲力竭、缺乏耐心、沮喪、無奈、無力感，以及對工作失去成就感等，此等症狀易使個體對工作、服務對象以及生活採取負向的概念和行為（蔡秀玲、楊智馨，2007；Dworkin, 2001; Grosser, 1987; Maslach, 1982; Rathus & Nevid, 1986）。

當填答館員於工作時出現「沮喪」、「無力感」、「挫折感」「無奈」、「傷心」、「抑鬱」、「悲觀」等負面情緒時，皆歸類於工作倦怠感此一大類。而造成填答館員產生工作倦怠感之成因依序為讀者（108件，52.2%）、圖書館工作本身（100件，48.3%）、圖書館制度（77件，37.2%）、上司（43件，20.8%）、同事（42件，20.3%）、資訊科技（26件，12.6%）、其他因素（20件，9.7%）、工作變動（18件，8.7%）、其他單位（17件，8.2%）及屬下（8件，3.9%），以下分述之。

1. 讀者

本研究中與讀者相關之工作倦怠情緒事件共有108件（52.2%）。填答館員表示，當遭遇到刁難讀者及問題讀者時，常須抱持較為克制與容忍的態度來服務之，而若嚴重者則可能會與讀者發生口頭上之爭執，如此長期下來館員對於服務此等讀者感到十分地疲累與無奈。如有填答館員表示，常有違規的讀者堅持個人業已還書，但在圖書館借閱記錄上卻顯示仍有圖書未還，因而雙方發生爭執。有時讀者甚至會惡言相向，揚言要投訴館員、或是無禮地出言挑釁與抨擊館員，然館員對於此類讀者仍須持以禮貌的態度，或做軟性的勸說、道歉以安撫讀者，對此館員易衍生出深深的無力感，然仍是無可奈何。

同時，有填答館員認為個人已盡心盡力地服務讀者，然仍被讀者萬般挑剔，因而感到十分挫敗，如遭逢SARS期間，有讀者以強勢或歇斯底里之態度要求館方開啟空調，其認為館內過於悶熱易發生傳染疾病，並指責館方未體會讀者的感受，然館員已盡力向其解釋無法開啟空調之原因與考量，該讀者仍不接受，故館員對此感到甚為無奈。此外，填答館員尚指出，由於館內出現偷竊、書本毀損、讀者大聲喧嘩、摔壞物品等事件

臺灣人文學術期刊資料庫

次數較為頻繁，因而讓館員感到十分地困擾，然卻又不知如何在不引起讀者反彈的情況下規勸讀者，故在心理上常有挫折與沮喪之感。

2. 圖書館工作本身

本研究中與圖書館工作本身相關之工作倦怠情緒事件共有100件（48.3%）。填答館員認為圖書館工作過於瑣碎繁雜，如館員須填寫許多公文或申請表單，十分耗時且多為了形式上的需要；亦有館員指出，因圖書館為達到ISO品質認證的標準，而須注意許多繁瑣的工作細節，館員認為此類工作過於吹毛求疵，因而心生無力與無奈之感。同時，填答館員亦認為，每日重覆一成不變的工作，毫無突破及成就感可言，甚至有館員曾被讀者批評不具專業，幾與工友無異，凡此皆讓填答館員衍生了沮喪、倦怠與無力感。

再者，填答館員提及圖書館人員的縮減，新館的開設皆會導致館員工作量大增，而若編制內的工作人員過少時，則更令館員疲於應付龐大的工作負荷。一般言之，館員不僅須從事平日的值班與流通業務工作，且尚須負責其他活動及主管臨時交辦的事項，故工作長期過量且須經常加班，因而令館員感到相當地勞累、疲乏與沮喪。甚至有填答館員提及，有時主管會臨時更動計畫，導致原本辛苦完成的工作皆須作廢或須進行大幅的修改，如此辛勤的工作卻未獲得回饋，甚至是得到負面反應，因而覺得非常地挫折、沮喪、無力與倦怠感。

3. 圖書館制度

本研究中共有61件（31.3%）與圖書館制度相關之工作倦怠情緒事件。填答館員指出，因圖書館的人員編制及職階較少，故較不易有升遷的機會；或是部分填答館員為約聘人員，其認為即使努力工作，亦僅是一介臨時員工，因而會衍生沮喪、消極、無力及失落感。此外，身為公務人員的館員則表示，因公務人員特種考試的規定與制度因素，須在臺北市工作六年，故常因思鄉之苦而易對工作產生倦怠感，其中，有館員更直接形容圖書館工作為「錢少、事多、離家遠」，甚至衍生了辭職的念頭。

4. 上司

本研究中共有43件（20.8%）與上司因素相關之工作倦怠情緒事件。填答館員指出，對於部分非圖書資訊學背景之專業主管，其較不積極與不負責任的管理態度感到失望因而常衍生倦怠感。

5. 同事

本研究中共有42件（20.3%）與同事因素相關之工作倦怠情緒事件。填答者表示，工作團隊中之成員有明顯的年齡差距，因而彼此之想法與作法較難達到共識，且亦有可能因此而導致組織老化、無活力，然卻無力改變之，故僅能冷眼旁觀，漠然看待圖書館組織在工作上的任何安排。再者，亦有填答館員提及，同事間配合度不佳亦會導致個人衍生無力感，且往往需要花費一段時間方能讓自己的心情平穩。

臺灣大學學術期刊資料庫

6. 資訊科技

本研究中共有26件（12.6%）與資訊科技相關之工作倦怠情緒事件。填答館員於開放式問卷中指出，圖書館新自動化系統的問題頗多，不易上手，此等繁多又瑣碎的問題讓館員感到疲於應對，因而心生倦怠感。

7. 其他因素

本研究中計有20件（9.7%）工作倦怠情緒事件被歸於其他因素。而根據開放式問卷，此等因素多屬館員個人的因素，如有填答館員表示，純粹是因工作多年而萌生休息之念，亦或僅是單純地想放鬆自己，因而心生倦怠、無力之感，無意再上班工作。

8. 工作變動

本研究中計有19件（8.7%）與工作變動相關之工作倦怠事件。而根據開放式問卷之填答，有館員提及，因上級單位臨時人員之工作有所調動與調整，故總是無法申請轉換至其他單位，或是被轉調至其他個人較不感興趣的單位，因而覺得工作無趣，並產生了倦怠感。

9. 其他單位

本研究中計有17件（8.2%）與其他單位因素相關之工作倦怠事件。其中，有填答館員於開放式問卷中填寫，曾有合作的圖書館向該館抱怨，填答者所屬圖書館之承辦館員請病假，因而延遲作業，並連帶影響到合作館的工作進度。然事實上該館之業務皆是正常運作且並未有所延遲，故理當不致影響到合作館，填答者表示，此類繁雜且須費神溝通之作業，常令其感到厭煩與倦怠。

10. 屬下

本研究中計有8件（3.9%）與屬下相關之工作倦怠事件。其中具有主管職位之填答館員表示，曾請上班經常遲到的組員改善之，然卻明顯地感受到該組員的反抗，因其認為該填答者故意刁難之，此讓填答者感到十分地難過與沮喪。

三、館員對負面工作情緒之舒緩方式

根據本研究之開放式問卷調查結果，計有24位受訪者表示會選擇克制負面情緒或將負面情緒悶於心中而不從事任何舒緩負面情緒之行為。至於其餘填答館員對於負面工作情緒之舒緩方式則可歸納為儘快處理工作問題，尋求問題解決之道；向他人傾訴，藉以宣洩情緒；加強內部溝通；自我激勵，正向思考；暫離工作現場；請假／休假；從事休閒活動如閱讀、聽音樂或運動等；哭泣，嚴重者甚或會選擇離職等，共九種方式。以下分述之。

1. 儘快處理工作問題，尋求問題解決之道

共有126位填答館員表示，其會積極尋求問題的解決之道，並快速且妥善地處理工作問題。如有填答館員於開放式問卷中寫道，若其負面工作情緒成因乃是源於圖書館工作量龐大、辦理推廣活動以及技術服務等之工作相關問題，則其會儘快處理之，期能根除其負面情緒。而處理的方式包括加班、加快工作速度、排定工作優先順序、請教其

臺灣大學學術期刊資料庫

他同事處理問題之道等。若館員之負面工作情緒成因乃是源於讀者，則會盡可能溫和勸說或懇切地與其溝通。

2. 向他人傾訴，藉以宣洩情緒

在本研究中，有47位填答館員提及，當有負面工作情緒時，會選擇抱怨或傾訴的方式宣洩負面情緒，其中有26位館員會向同事、親友們傾訴其所遭遇之問題，而有14位填答館員會在心中暗自咒罵對方，另有6位館員會乾脆與對方互罵，而有1位館員會選擇向醫生尋求協助。

3. 加強內部溝通

有21位填答館員會加強內部溝通，針對因上司、同事或下屬所引起之負面工作情緒，填答館員表示會與對方多加溝通與說明，或以間接的方式如閒聊來提醒對方，告知對方個人的想法，而若同事依然故我，則館員會選擇向長官投書與陳情之。而針對讀者所引起的負面情緒事件，亦會與主管或同事進行討論與溝通，以便妥善解決讀者問題。

4. 自我激勵，正向思考

有18位填答館員亦表示會自我激勵，並在心中不斷地進行正向的自我內言，即告訴自己某些可振奮個人精神之言語，讓自己可盡量維持正向的思考方式，以藉此跳脫個人的負面情緒。如有填答館員告訴自己「別為他人的壞行為懲罰自己」、「退一步海闊天空」、「有捨才有得」、「一樣米養百樣人」、「與讀者發生爭執會影響一天的工作情緒，不划算。」等各類話語，來撫平個人的負面情緒。

5. 暫離工作現場

有12位填答館員表示，當與讀者或其他同事發生爭執或衝突時，會以暫離現場的方式來緩和個人的負面情緒，如此亦可留給另一位當事者冷靜思考的空間。

6. 請假／休假

有7位填答館員表示，當因工作量過大而有工作倦怠感時，則會以請假或休假的方式來試圖調整之。然而，亦有填答館員指出，曾有同事在工作業務繁多時請假出國遊玩，而令其他館員須額外承擔其工作，因此造成了其他館員的不便及負面情緒，此實是一種不負責任之作法。

7. 從事休閒活動如閱讀、聽音樂、或運動等

在本研究中，當館員有負面情緒時，有2位填答館員表示，會選擇閱讀來舒緩個人情緒，另外，有1位填答館員提到會選擇聽音樂來減輕負面情緒，亦有1位填答館員提到會選擇運動來抒解情緒壓力。至於閱讀素材及音樂的類型，以及閱讀與聆聽音樂的舒緩情緒效用為何，則未見其在開放式問卷中進一步地詳述之。

8. 哭泣

在本研究中，有3位填答館員提及，當個人在工作上遭受挫折而衍生沮喪、委屈、難過等負面工作情緒時，其會以哭泣的方式來宣洩個人的負面情緒。

臺灣大學學術期刊資料庫

9. 離職

而當負面工作情緒累積至館員個人無法承受之時，有3位填答館員表示其會選擇離職，轉換工作跑道，重新開始，藉此擺脫個人之負面工作情緒。

四、負面工作情緒對館員的影響

本研究之填答館員表示，長期的負面工作情緒會影響其身心健康、工作效率或服務態度、對工作的熱忱與信心，以及圖書館同事間之情誼等，茲分述如下。

1. 對身心健康之影響

根據開放式問卷之調查，有填答館員表示負面工作情緒會影響到生理及心理的健康。其中，共92位填答者指出負面工作情緒會引起生理上的不適感，症狀包括頭痛、心跳及呼吸加速、腸胃蠕動減緩、胃痛、食不下咽或暴飲暴食、四肢無力或酸痛、疲勞、精神不濟、失眠、血壓升高、記憶力衰退等。而更有103位填答者提及，負面工作情緒造成個人心理上的諸多負擔，如心情低落或浮躁、精神緊繃、鬱鬱寡歡、極度沮喪與無力感、暴躁易怒、易感傷落淚，以及情緒管理之能力降低等。

2. 對工作效能或服務態度之影響

本研究中有41位填答館員提及，其會因負面工作情緒的影響而失去耐心且易與讀者發生爭執，進而影響到服務態度與品質。如有些填答者表示當產生負面情緒時，較無法心平氣和或和顏悅色地服務讀者，其在當下會得顯得較為倉促急躁，或是容易緊張而不知如何與讀者溝通，且表情態度皆會較為冷淡。而在其他工作上亦無法集中精神，且易胡思亂想。然而，亦有7位填答者表示，會因負面工作情緒影響而對個人與同事業務之執行更加嚴格地把關，並會積極學習自我調適，因此填答館員認為，工作上適度的焦慮與挫折感，可提升個人的工作意志及興趣，對個人反而有正面的影響與幫助。

3. 對工作熱忱與信心之影響

在本研究中，有28位填答館員於開放式問卷中指出，長期的負面工作情緒將會讓館員對圖書館工作失卻熱忱與信心，導致其不再積極任事，工作態度因而轉為消極、且精神低落，並對於圖書館工作、讀者、主管及同事皆產生不信任感，最終對個人任職之圖書館無法有認同感與向心力，甚至萌生離職之念。

4. 對圖書館同事情誼或家庭和諧之影響

本研究之開放式問卷調查發現，有18位填答館員認為，倘若其負面工作情緒來源為其他圖書館工作人員，則會影響到館員之間的情感。如有填答者指出，會對同事失去信任，排斥與其合作，或是即使合作亦心有不甘，因而影響了團隊工作的進行及成效。此外，同事之間亦較易發生言語或行為上的衝突，對彼此之態度易顯得較不友善或較為冷淡。另外，有2位填答館員提到，因其有時會將負面工作情緒帶回家中，進而影響到家庭和諧。

臺灣人學學術期刊資料庫

五、綜合討論

本研究之問卷調查結果顯示，引發館員憤怒、焦慮及工作倦怠等負面工作情緒之成因依序為讀者、圖書館工作本身、圖書館制度、上司、同事、資訊科技、其他因素、其他單位、工作變動及屬下等10項。而若將本研究之結果與陳書梅（2003）所進行之《我國圖書館館員負面工作情緒之質化研究》相較，可發現在該研究中，館員負面工作情緒來源亦可分為上司、屬下、讀者、資訊科技、工作本身因素、制度、其他單位、同儕及工作變動，兩者研究之研究結果相符。

而若再進一步探究各類負面情緒之成因，則可發現陳書梅（2003）的研究中，受訪館員之憤怒情緒主要來源為「人」，依序為屬下、上司、讀者、其他單位及同儕，而本研究之填答館員的憤怒成因則除了「人」之外，尚包括其他事物，其中依序為讀者、圖書館工作本身、圖書館制度、同事、上司、資訊科技、工作變動、其他單位、其他因素及屬下等，與陳書梅（2003）之研究發現有所差異，其中尤以「屬下」的排名差異最大。此於陳書梅（2003）之研究中，「屬下」為受訪館員排名第一之憤怒情緒來源，然而在本研究中，「屬下」因素卻是最後一名因素。究其原因，在陳書梅（2003）研究之15位受訪者中，即有8位（53%）為組長，而本研究中之343位填答者中，僅有31位（9%）填答者擔任管理職，其餘312位（91%）填答者皆未擔任管理職，因而亦較少提及與屬下有關之憤怒情緒事件。此外，值得注意的是，填答館員於其他因素中指出，圖書館設備不佳會使其衍生不耐、浮躁或易怒等負面情緒，事實上，民國92年時行政院文化建設委員會推動「公共圖書館空間及營運改善計畫」方案，原則上許多鄉鎮圖書館館舍空間及各項硬體設施應已獲致改善，然於民國94年本研究進行時，仍有填答館員指出圖書館硬體設備不佳之問題，可見當時公共圖書館硬體設施的改善仍有不足之處。時至今日，圖書館硬體設備問題是否仍為讀者服務館員感到憤怒的成因之一，亦是公共圖書館組織宜關注之議題。

在館員的焦慮情緒成因方面，本研究發現圖書館工作本身係造成館員焦慮情緒的最主要因素，其餘因素依序為讀者、圖書館制度、上司、資訊科技、同事、其他因素如館員個人因素與圖書館設備因素、工作變動、其他單位及屬下。其中，填答館員所提及之圖書館工作本身與制度問題則包括流通業務、推廣活動、績效考核及人員與經費不足等。事實上，林妙樺（2001）之研究即指出，舉凡工作職務、工作考核的結果、組織的人事精簡及新的應用軟體等因素，皆為館員焦慮情緒之主要成因，本研究調查結果與林妙樺（2001）之研究結果相符。此外，Ferkol（1998）亦曾研究美國Ohio州101位公共圖書館參考館員的工作壓力源，結果發現讀者為館員最大的工作壓力源，其餘壓力源依序為工作負荷、同事、薪資福利不足、工作時間不足及主管等，只有少數館員提到科技及網際網路是其壓力源。相較之下，本

臺灣大學圖書館 期刊資料庫

研究有較多之填答者表示資訊科技為其焦慮情緒之成因，研究者推究其原因，係可能由於本研究乃是於民國94年5月至7月之間進行，此時期恰逢許多公共圖書館更換自動化系統，因而許多填答者提及新自動化系統的諸多問題造成其衍生了負面工作情緒，然新自動化系統實施至今已有五年之久，此等資訊科技因素是否仍為公共圖書館讀者服務館員焦慮情緒之主因，實有待進一步之調查研究。

此外，於1989年時，Ostler與Oon（1989）之研究發現，讀者服務部門的館員對來自於與讀者接觸之壓力較感吃力，對於政策、專案責任、程序等變化與變遷的壓力感受較低；與本研究之結果相較，本研究之填答館員表示公共圖書館工作本身、讀者問題、圖書館制度及資訊科技等問題皆會使其感到焦慮，其中更以圖書館工作本身為最主要的焦慮情緒因素，此與Ostler和Oon之研究結果較為不同。究其原因，可能係因圖書館類型不同，而館員職務的分工與輪調有所差別所致，Ostler與Oon之研究係以大學圖書館館員為對象，其讀者服務部門及技術服務部門之分工較為清楚，因而技術服務部門館員可能較少接觸到讀者及讀者服務的相關業務；而本研究乃是針對公共圖書館館員，於公共圖書館中，館員所服務之讀者較大學圖書館更為多元，且若為規模較小之公共圖書館，館員更常須包辦各類事務，因而無論技術服務或讀者服務，館員皆需熟稔其工作內容，亦因此本研究之填答者對於圖書館工作本身、圖書館制度及資訊科技等，皆感受到相當大之焦慮與壓力。

至於工作倦怠感之成因方面，造成填答者感到工作倦怠之因依序為讀者、圖書館工作本身、圖書館制度、上司、同事、資訊科技、其他因素、工作變動、其他單位及屬下等。而陳書梅（2003）之研究發現，造成受訪館員工作倦怠感之成因多與「人」相關，包括上司、屬下及讀者，而「非人」的因素則佔較小部份，包括工作本身、制度及其他單位。與本研究相較，本研究中，「人」之因素如讀者、上司、同事等，亦為填答者感到工作倦怠的主要因素，同時，本研究結果亦顯示，「非人」之圖書館制度、圖書館工作本身等因素亦為填答者感到工作倦怠之主因，且勝於上司、同事及屬下等「人」的因素。研究者推論，此可能係因樣本數不同以及研究對象性質不同所致。陳書梅（2003）之研究為一探索性研究，以15位來自各類型圖書館之技術服務館員、讀者服務館員及行政館員為質化訪談的對象，而本研究係以公共圖書館之讀者服務館員為研究對象進行量化的調查，可見對公共圖書館之讀者服務館員而言，「非人」因素如圖書館工作本身及圖書館制度等，亦為其工作倦怠感的主因。事實上，Caputo（1991）亦曾指出，舉凡人際關係問題的處理、缺乏圖書館專業的自主權與選擇權、角色衝突、角色模糊、缺乏正向回饋、工作負荷過重、圖書館硬體設備問題以及館員個人因素等，皆為圖書館館員感到工作倦怠之成因。本研究之結果與Caputo

臺灣大學圖書館 期刊資料庫

之意見較為相近。然相異的是，本研究之填答者於開放式問卷中並未提及角色衝突與角色模糊等兩項因素。而李皖菁（2001）則曾以高科技研發人員為對象研究其情緒耗竭之主因，研究結果發現，學習壓力、人際互動需求的不確定難忍性，以及個人人格特質等因素是影響其衍生工作倦怠感之成因。與本研究相較，本研究之填答館員亦對資訊科技存有學習的壓力，且亦對人際互動問題會衍生倦怠、沮喪等情緒，然館員的人格特質與其工作倦怠現象之相關性則有待進一步之研究與統計分析。

另一方面，從本研究開放式問卷的結果可知，填答館員所提及之讀者因素多屬於「刁難讀者」或「問題讀者」之範疇，兩者皆造成填答館員情緒上極大的困擾。事實上，早於1987年時，Grosser之研究即指出，圖書館之參考館員面對刁難讀者時，時常會引起其情緒波動，而館員得加以控制及管理之，因而造成高度的情緒勞務負荷，亦極易導致參考館員在與讀者互動過程當中產生負面情緒；而蔡孟原（2005）則曾研究難應付客戶與服務業的第一線員工情緒耗竭之關係，其研究結果亦發現客戶難應付之程度愈高，則愈易產生情緒耗竭現象，可見行為刁難的顧客對於員工的工作情緒確有負面的影響，本研究之結果與Grosser及蔡孟原的研究發現相符。此外，陳書梅（2009）曾研究大學圖書館中刁難讀者之類型與行為特徵，而本研究的填答者所提及之讀者特徵，皆與該研究中之刁難讀者行為特徵相符，如有填答者提及曾遭遇過暴躁易怒、吹毛求疵地苛求館員、不斷抱怨與批評圖書館規定或服務、逾期罰款卻堅決不願承認個人過失等行為之讀者，此即為陳書梅（2009）研究中之攻擊型、挑剔型及外向歸因型刁難讀者。由此可見，公共圖書館中亦確有刁難讀者之存在，且常造成館員衍生許多之負面情緒，此現象實是值得公共圖書館組織的特別關注。

而若論及填答館員舒緩負面工作情緒之方式，則可歸納為儘快處理工作問題，尋求問題解決之道；向他人傾訴，藉以宣洩情緒；加強內部溝通；自我激勵，正向思考；暫離工作現場；請假／休假；從事休閒活動如閱讀、聽音樂或運動等；哭泣，嚴重者甚或會選擇離職等。然填答者僅是簡單地填寫舒緩情緒之方式，至於所閱讀之素材為何？其舒緩情緒之效用為何？皆未見其於問卷中詳加描述，而此等議題實有進一步研究與探討之必要性。而值得注意的是，大多數的填答者表示在產生負面工作情緒時會盡量克制之，此結果與陳書梅（2003）之研究結果相符。事實上，Grosser （1987） 亦曾指出，圖書館之讀者服務館員常須顧及職場倫理，而壓抑與克制個人內心的真實的想法及情緒，並傾向表達個人的正向情緒來提供服務，如館員在面對讀者的惡劣言詞或態度時，仍須壓抑自我之情緒繼續提供服務，本研究之填答館員亦符合此等情緒勞務的工作表現。

本研究之填答館員亦指出，負面工作情緒會影響其身心健康、工作效率或服務態

臺灣博碩士學位論文 期刊資料庫

度、對工作的熱忱與信心，以及圖書館同事間之情誼，且以負面的影響較多。其中，填答館員表示在面對刁難讀者時會衍生負面情緒，而負面情緒又將影響其工作的效能及服務態度，如館員較易失去耐心且易與讀者發生爭執等，當館員出現此類現象時，即是所謂之服務破壞（service sabotage）。而林宛瑩（2005）曾探討蠻橫顧客對第一線工作人員情緒勞務負荷及服務破壞之影響，其研究結果發現，受訪者面對蠻橫顧客時會衍生負面情緒，且此類情緒將導致受訪者產生服務破壞之行為，本研究結果與林宛瑩（2005）之研究結果相符。由此可見，館員的負面工作情緒對公共圖書館的服務品質確實有所影響。同時，林宛瑩（2005）之研究亦發現，當員工愈壓抑個人負面情緒時，其服務破壞的意圖則愈高，然本研究中僅使用開放式問卷讓填答者表達意見，至於館員克制個人的負面情緒與其服務破壞意圖之關係，則仍有待進一步探討。

肆、結論與建議

根據本研究問卷調查結果可知，公共圖書館讀者服務館員在提供服務的過程中，其會因讀者、圖書館工作本身、圖書館制度、上司、同事、資訊科技、其他因素、其他單位、工作變動及屬下等因素而衍生各類的負面工作情緒如憤怒、焦慮及工作倦怠感等，而此等負面工作情緒亦對填答館員造成許多影響。茲將本研究之結論與建議分述如下。

一、結論

茲根據本研究問卷調查結果，歸納出以下四點結論。

1. 工作倦怠感為本研究填答館員之最大宗負面情緒

工作倦怠感係本研究中最多填答館員所勾選的負面情緒，共計有207件。其又包括「沮喪」、「無力感」、「挫折感」、「無奈」、「傷心」、「抑鬱」、「悲觀」等負面情緒。其次則為焦慮情緒事件，共計195件。於本研究中，若填答者出現「緊張」、「擔心」、「恐懼」、「不安」、「煩惱」、「壓力」等負面情緒，則將之歸於焦慮情緒一類。至於憤怒情緒事件雖為三者負面情緒排名之末，但仍計有180件，其包括「生氣」、「憤恨」、「不滿」、「不平」、「急躁」等負面情緒。

2. 讀者、圖書館工作本身及圖書館制度係填答館員負面工作情緒之主要成因

本研究調查顯示，無論館員之負面工作情緒為何，其排名前三者成因皆為讀者、圖書館工作本身及圖書館制度。若再進一步細看各類負面工作情緒之因，則造成填答館員感到工作倦怠的因素依序為讀者、圖書館工作本身、圖書館制度、上司、同事、資訊科技、其他因素、工作變動、其他單位及屬下；而館員焦慮情緒事件之成因依序為圖書館工作本身、讀者、圖書館制度、上司、資訊科技、同事、其他因素、工作變動、其他單位及屬下；至於填答館員感到憤怒的主要

臺灣大學學術期刊資料庫

成因則依序為：讀者、圖書館工作本身、圖書館制度、同事、上司、資訊科技、工作變動、其他單位、其他因素及屬下。

3. 填答館員以積極處理工作問題為主要舒緩負面工作情緒之方式

在本研究中，共有126位填答者表示會積極尋求問題的解決之道，以免負面工作情緒繼續擴大。而其他填答者之舒緩方式則依序為：向他人傾訴，藉以宣洩情緒；加強內部溝通；自我激勵，正向思考；暫離工作現場、請假／休假；從事休閒活動如閱讀、聽音樂或運動等、哭泣，嚴重者甚或會選擇離職等。然而，本研究中亦有24位填答者表示僅會將負面情緒置於心中，而未有任何舒緩負面情緒之行為。

4. 負面工作情緒對填答館員之身心健康影響最鉅

依據開放式問卷調查結果發現，負面工作情緒對填答館員身心健康的影響最鉅。且由問卷結果得知，其影響多為負向作用，如有92位填答者表示，在生理健康方面，其會因負面工作情緒而感到身體不適，如出現頭痛、心跳及呼吸加速、腸胃蠕動減緩、胃痛等症狀；此外，在心理健康方面，更有103位填答者提及會出現心情低落或浮躁、精神緊繃、鬱鬱寡歡，以及情緒管理之能力降低等現象。至於負面工作情緒對填答館員的其他影響方面，則依序為對工作效能或服務態度之影響，對工作熱忱與信心之影響，以及對圖書館同事情誼或家庭和諧之影響等。

二、建議

研究者根據本研究結果，針對圖書館組織與館員個人提出以下數項之建議。

(一) 圖書館組織方面

1. 擬訂問題讀者及刁難讀者因應策略，並建立危機管理機制

本研究結果顯示，公共圖書館中確有問題讀者及刁難讀者之存在，而讀者亦是填答館員負面工作情緒的主要成因之一。因此，研究者建議公共圖書館組織宜制訂相關的應變措施及規範，並於平日進行問題讀者或刁難讀者情境的模擬與演練，以確保每位館員皆已熟悉相關的因應模式與措施。同時，圖書館組織亦宜建立一套危機管理機制，隨時與其他支援單位如警局、保全人員等保持密切聯繫，而讓此等讀者之問題更能被妥善且及時地處理，同時亦能讓館員感受到圖書館組織所給予之工具性及情緒性的支持，進而將因此等之讀者問題而衍生的負面工作情緒降至最低程度。

2. 加強讀者之圖書館利用教育，詳細說明與宣導圖書館政策

有關刁難讀者及問題讀者之處理，除圖書館組織進行因應策略及危機管理機制之擬訂外，尚可針對讀者進行圖書館利用教育，並向其宣導圖書館之政策與規範，如加強各資料庫利用講習及各類館藏資源的檢索教學、宣導圖書館使用規範與倫理等，使讀者能更熟悉如何使用圖書館，以降低因其對圖書館不熟悉或圖書館知能不足而引起的相關

臺灣大學圖書館 期刊資料庫

問題，同時亦可減輕館員因此等讀者問題而衍生之負面工作情緒。

3. 加強圖書館組織內部的溝通，建立良好的溝通管道

本研究之調查結果顯示，許多填答館員皆對該館所採用之新自動化系統感到難以使用，或是因上司、同事及部屬之間的意見有所歧異而引起爭執與不滿。爰此，本研究建議圖書館組織宜建立館員個人與圖書館組織之間順暢的、雙向的、民主且公平的溝通管道，使館員能夠迅速且直接地表達其對工作上的意見與期望，進而降低不滿情緒的產生。此外，有關新制度或新科技引進之問題，圖書館組織宜在施行前即達成管理階層與基層工作人員之共識，如可先透過實證研究、調查與統計等較為科學的方式來評量新制度或新工具之使用，以瞭解館內工作人員之意見，並事先瞭解引進新制度或新工具所可能帶來之問題，以避免館員因此而衍生的憤怒不平或是焦慮等負面工作情緒。

4. 加強圖書館館員人際溝通與情緒管理之相關在職訓練

根據本研究之結果，有填答館員認為負面工作情緒的產生，可能係因與他人之間溝通不良所致。本研究建議，圖書館組織可考慮規劃人際溝通技巧及人際關係經營技巧的相關教育訓練課程，以避免因溝通不良而致使館員感到不悅或衍生其他負面工作情緒。同時，亦可加強館員個人情緒管理之相關在職訓練，以引導館員做好情緒管理，並學習如何有效紓緩個人的負面工作情緒。

5. 重視館員生涯管理計畫

本研究中有填答館員表示，因個人為約聘之館員，故對於圖書館之工作存有焦慮、不安等情緒。研究者建議圖書館組織宜重視館員之生涯管理計畫。如使館員瞭解其在組織內發展時所需之相關資訊，包括館員活動的資料、圖書館組織經營理念與發展目標、升遷機會與管道，工作績效評估結果、相關的教育訓練機會、館內的資源、工作項目及專案計畫等，使館員與圖書館組織能夠互信與合作，進而降低館員對於圖書館工作之焦慮、不確定及不信任等負面工作情緒。

6. 注意圖書館工作輪調之適切性

圖書館工作輪調制度之優點包括可增加館員工作之挑戰性，對企圖心強的館員而言能減輕其工作倦怠感；然在本研究中，亦有填答館員指出，曾因工作的輪調與變動而感到焦慮與不安，可見圖書館工作輪調對館員而言有其正負面之意義，因而當圖書館組織欲進行工作調動時，宜注意館員的個別差異以及對館員個人之適切性，期能讓工作輪調成為館員工作上之助力，而非助長了焦慮、不安、緊張等負面工作情緒。

7. 增加圖書館人力資源或招募志工

本研究結果指出，圖書館人力與經費不足乃是館員感到焦慮、壓力的主因之一，針對此點，研究者建議圖書館組織宜重視圖書館人力資源之管理與招募工作，如可增加招募志工的管道，並將志工視為無酬的正式員

臺灣大學圖書館 期刊資料庫

工，重視其在圖書館組織中之專業訓練、成長與發展。事實上，志工乃是非營利組織的重要人力資源，招募具有使命感並合乎圖書館組織所需的志工投入圖書館事業，相信能有助於圖書館之營運，同時亦可減緩館員因工作負荷過大而衍生的焦慮、緊張、不安、擔心等負面工作情緒。

8. 圖書館管理階層應主動執行預防性情緒管理（preventive emotional management）

圖書館管理階層平日即宜多加關注館員情緒變化的細微徵兆，遵循事前預防、事後關心的原則，進而協助館員妥善處理其負面工作情緒。如圖書館組織可設立館員心理諮商中心、外聘心理諮商師、或由館內同仁組成心理輔導與諮商團隊，以提供館員遭遇工作壓力與負面工作情緒時，能有一個適宜的紓緩情緒管道。

(二) 館員個人方面

1. 運用理情治療法（rational-emotive therapy, 簡稱RET）

理情治療法係心理學家Albert Ellis所創，其經常被運用於情緒調適與壓力防治上，乃是一種有效的自我協助策略（何長珠，1993，頁6）。Ellis主張個體之所以產生負面情緒乃是由於其「心」對引發事件的認知解釋，亦即情緒困擾係肇因於非理性的內在信念 （Ellis, 1962）。準此，若能改變個人對事情的認知，並透過正向的自我「內言」，將對引發事件的非理性想法轉為理性想法，能有助於舒緩個人的情緒困擾，故理情治療法可視為一種自助式的心理治療法（陳書梅，2002）。詳言之，館員可運用理情治療法，進行自我認知與自我了解，學習明辨引發情緒的事件，並釐清個人對事件的非理性認知，從而接納負面情緒存在之必然性，進而產生適宜的情緒。

2. 參加諮商訓練，將諮商理論應用於圖書館讀者服務及人際溝通上

有填答館員指出，與讀者或同儕之間的不愉快可能係因溝通不良所引起，因而研究者建議館員個人可參加諮商訓練或卡內基人際關係訓練，以提升人際溝通技巧，從而能減少因溝通誤會而引起的負面工作情緒事件。

3. 藉由繼續教育與在職進修提升專業知能，以降低因專業知識不足或資訊科技焦慮所引起之負面情緒

本研究調查結果顯示，資訊科技為讀者服務館員負面工作情緒之成因，而若館員可透過繼續教育及在職進修提升個人之專業知能，則可增進館員個人之信心，進而降低此類因專業知識或資訊科技而引起之負面情緒。

4. 從事適當休閒活動，調劑個人身心

一般而言，從事適當的休閒活動如運動、出遊、閱讀等方式有助於個人調劑身心。其中，如閱讀即具有修身、娛心、怡情、養性等功能。研究者建議館員個人平日即可培養個人興趣，從事適當的休閒活動來協助舒緩個人的負面工作情緒，如館員個人

臺灣博碩士論文期刊資料庫

可透過愉悅閱讀（pleasure reading）或療癒閱讀（healing reading）的方式來調適身心與放鬆心情，或是進一步作為解決情緒困擾問題之參考。

5. 建立個人之社會支持系統（social support system）

本研究建議，館員個人可在同儕之間組成支持性的團體，分享彼此具建設性之意見與經驗。此外，館員周遭的親朋好友、宗教團體及社區心理諮商輔導團體等，皆為館員可尋求的社會性支持系統，其可與系統中之他人進行交流，以獲得情緒上的支持或自我肯定。

伍、結語

公共圖書館係政府推動社會教育的重要機構，尤其在提倡全民閱讀、終身學習的任務中擔任重要的角色。而隨著資訊科技時代的來臨，公共圖書館館員所面臨的衝擊亦無可避免地與日俱增，館員所須承受之壓力亦可想而知。此外，館員為一情緒勞務工作者，其常須壓抑其內心真正的情緒與感受以提供令讀者滿意的服務，此種壓抑情緒的工作方式易引發館員出現情緒耗竭或工作倦怠感等現象，倘若無法適時地紓解此等負面工作情緒，則勢必會對圖書館組織及館員個人造成負面影響。然觀諸傳統的圖書資訊學教育，一向多注重於技術服務方面的訓練，而較缺乏情緒管理知能之傳授，因而對館員工作情緒之瞭解與研究之需求也日益迫切。

本研究運用問卷調查法，探討臺灣地區公共圖書館讀者服務館員之負面工作情緒類型與成因、館員舒緩負面工作情緒的方式，以及負面工作情緒對館員之影響等，期能對公共圖書館讀者服務館員負面工作情緒的議題有較深入之瞭解，並希冀此研究結果能供國內外公共圖書館實務界於規劃館員在職訓練時之參考；同時，藉由對公共圖書館讀者服務館員各種負面工作情緒之全盤瞭解，可望激發圖書館管理者除了重視圖書館營運績效之外，亦能全面地關心館員工作生活品質的問題。再者，研究者亦期透過本研究呼籲公共圖書館管理階層關注館員個人的負面工作情緒問題，並進一步提供具情緒困擾的館員實質之關懷與協助，同時避免圖書館中易使館員衍生負面工作情緒之各項因素，從而增進館員對於圖書館工作的熱忱並提升圖書館之服務品質，以利公共圖書館事業之永續經營與發展。

致謝

本文為國家科學委員會專題計畫（編號NSC 93-2413-H-002-027）之部分研究成果。特別感謝國科會對本研究之經費贊助，同時亦非常感謝所有熱心填答問卷的公共圖書館讀者服務館員。

註釋

註1：http://www.tpml.edu.tw/TaipeiPublicLibrary/index.

臺灣大學學術期刊資料庫

php?page=chinese-weblink-index.php&subsite=chinese&opx=getfile&cid=310

參考書目

王芸琪Wang, Yun-Chi（2007）。*綠島永續發展的觀光政策之研究：以顧客導向的觀點A study of sustainable development tourism policies in green island - customer-oriented perspective*。未出版之碩士論文Unpublished master's thesis，國立東華大學公共行政研究所Graduate Institute of Public Administration, National Dong Hwa University，花蓮縣Hualien。

何光國Ho, James（1994）。從完全品質管理論圖書館讀者服務品質之提昇[Cong wan quan pin zhi guan li lun tu shu guan du zhe fu wu pin zhi zhi ti sheng]。*資訊傳播與圖書館學Journal of Information, Communication, and Library Science，1*（1），23-31。

何長珠[Ho, Chang-Zhu]（1993）。*合理情緒治療法進階[He li qing xu zhi liao fa jin jie]*。臺北市Taipei：大洋Da-Yang。

李淑琦[Li, Shu-Qi]、徐儷瑜[Xu, Li-Yu]、鄭琳[Zheng, Lin]、林梅鳳[Lin, Mei-Feng]、曾雯琦[Zeng, Wen-Qi]、許樹珍[Xu, Shu-Zhen]等et al.（1993）。*心理學與心理衛生Psychology and mental health*。臺北市Taipei：華杏Farseeing Publishing Group。

李皖菁[Li, Wan-Jing]（2001）。*高科技研發人員兼負業務推廣之工作壓力探討：以工業技術研究院[Gao ke ji yan fa en yuan jian fu ye wu tui guang zhi gong zuo ya li tan tao: Yi gon ye ji shu yan jiu yuan]*。未出版之碩士論文Unpublished master's thesis，國立中正大學勞工研究所Department of Labor Relations, National Chung cheng University，嘉義縣民雄鄉Min-Hsiung, Chia-Yi。

林妙樺Lin, Miao-Hua（2001）。*我國專門圖書館館員工作焦慮之研究A study on the job anxiety of special librarians in Taiwan*。未出版之碩士論文Unpublished master's thesis，國立政治大學圖書資訊與檔案學研究所Graduate Institute of Library, Information and Archival Studies, National Chengchi University，臺北市Taipei。

林秀玲Lin, Shong-Ling（1991，10月）。生氣與攻擊[Sheng qi yu gong ji]。*諮商與輔導Counseling & guidance，70*，34-35。

林宛瑩Lin, Wan-Ying（2005）。*探討員工自尊、情緒勞務負荷及蠻橫顧客對服務破壞之影響：以第一線護理人員為例The influence of employees' self-esteem, emotional labor load and jaycustomers on service sabotage - Taking front-line nursing staff as an example*。未出版之碩士論文Unpublished master's thesis，國立嘉義大學行銷與流通管理研究所Graduate

臺灣大學圖書館 期刊資料庫

Institute of Marketing and Logistics Management, National Chiayi University，嘉義市Chiayi。

林尚平[Lin, Shang-Ping]、張淑慧[Zhang, Shu-Hui]（1998，1月）。情緒勞務與組織人力發展之關係[Qing xu lao wu yu zu zhi ren li fa zhan zhi quan xi]。*人力發展月刊[Jen Li Fa Chan]，48*，43-50。

阿克夫（Arkoff, A.）（1980）。*適應與心理衛生Adjustment and mental health*（再版2ed ed.）（王鐘和[Wang, Zhong-He]、李勤川[Li, Qin-Chuan]與陽琪[Yang, Qi]編譯Translated）。臺北市Taipei：大洋Da-Yang。（原作1968年出版Original work published 1968）

高曼（Goleman, D.）（1996）。*EQ: Emotional intelligence*（張美惠[Zhang, Mei-Hui]譯）。臺北市Taipei：時報文化China Times Publishing Co.。（原作1995年出版Original work published 1995）

陳書梅Sheih, Chen Su-may（2002）。理情治療法與圖書館館員之情緒管理Rational-emotive therapy and librarian's emotional management。*書苑Shu Yuan，52*，1-14。

陳書梅Sheih, Chen Su-may（2003）。我國圖書館館員負面工作情緒之質化研究A qualitative study of librarians' negative emotions in Taiwan。*圖書資訊學刊Journal of Library and Information Studies，1*（2），41-57。

陳書梅Sheih, Chen Su-may（2009）。刁難讀者類型之質化研究：以大學圖書館為例A qualitative study of the types and characteristics of difficult patrons in university libraries。*圖書資訊學研究Journal of Library and Information Science Research，4*（1），99-132。

陸行素[Lu, Xin-Su]（1997）。公共圖書館的讀者服務工作[Gong gong tu shu guan de du zhe fu wu gong zuo]。在中國圖書館學會Library Association of the Republic of China編，*海峽兩岸圖書館事業研討會論文集[Hai xia liang an tu shu guan shi ye yan tao hui lun wen ji]*（頁287-295）。臺北市Taipei：中國圖書館學會Library Association of the Republic of China。

馮觀富[Feng, Guan-Fu]（1995）。*情緒心理學[Qing xu xin li xue]*。臺北市Taipei：心理Psychological Publishing Co., Ltd.。

蔡秀玲Tsai, Shiou-Ling、楊智馨Yang, Chih-Shin（2007）。*情緒管理Emotion management*（二版2ed ed.）。臺北市Taipei：揚智Yang-Chih Book Co., Ltd.。

蔡孟原Tsai, Meng-Yuan（2005）。*難應付客戶、情緒勞務與情緒耗竭：工作涉入與知覺組織支持的調節效果Difficult customer, emotional labor and emotional exhaustion: The moderating effect of job involvement and perceived organizational support*。未出版之碩士論文Unpublished

臺灣大學圖書館 臺灣大學學術期刊資料庫

master's thesis，中原大學心理學研究所 Department of Psychology, Chung Yuan Christian University，桃園縣中壢市 Chungli, Taoyuan。

賴保禎[Lai, Bao-Zhen]、張利中[Zhang, Li-Zhong]、周文欽[Zhou, Wen-Qin]、張德聰[Zhang, De-Cong]、劉嘉年[Liu, Jia-Nian]編著（1999）。*健康心理學[Jian kang xin li xue]*。臺北縣蘆洲市Lujhou, Taipei：國立空中大學National Open University。

戴秀卿Tai, Hsiu-Ching（2003）。*醫院員工的的情緒勞務負荷與顧客導向行為之關係研究The study of the relationship among hospital employees, emotion labor load and customer-oriented behavior*。未出版之碩士論文Unpublished master's thesis，國立中山大學人力資源管理研究所 Institute of Human Resource Management, National Sun Yat-sen University，高雄市 Kaohsiung。

藍采風Lin, Phylis Lan（2000）。*壓力與適應Stress & coping*。臺北市Taipei：幼獅 Youth。

Alschuler, C.F., & Alschuler, A.S. (1984, Sep). Developing healthy response to anger: The counselor's role. *Journal of Counseling and Development, 63*(1), 26-29.

Arnold, M. B. (1960). *Emotion and personality*. New York: Columbia University.

Bartlett, V. (1995, Fall). Technostress and librarians. *Library Administration and Management, 9*(4), 226-230.

Bunge, C. A. (1989, Summer). Stress in the library workplace. *Library Trends, 38*(1), 92-102.

Caputo, J. S. (1991). *Stress and burnout in library services*. Phoenix, AZ: Oryx.

Chelton, M. K. (2002). The problem patron public libraries created. *The Reference Librarian*, *75/76*, 23-32.

Currie, C.L. (2002). Difficult library patrons in academe: It's all in the eye of the beholder. *The Reference Librarian*, *75/76*, 45-54.

Dworkin, A. G. (2001, July). Perspectives on teacher burnout and school reform. *International Education Journal*, *2*(2), 69-78.

Ellis, A. (1962). *Reason and emotion in psychotherapy*. New York: Lyle Stuart.

Erickson, R. J. (2001, June). Emotional labor, burnout, and inauthenticity: Does gender matter?" *Social Psychology Quarterly, 64*(2), 146-163.

Ferkol, H. C. (1998). *An analysis of stress associated with reference work in a public library*, Unpublished master's thesis, Kent State University.

Freudenberger, H. J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues, 30*(1), 159-165.

Grosser, K. (1987, Sep/ Oct). Burnout amongst librarians and information workers. *LASIE, 18*(2), 32-41.

臺灣大學圖書館 期刊資料庫

Harwell, K. (2008). Burnout strategies for librarians. *Journal of Business & Finance Librarianship, 13*(3),379-390.

Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California.

Kupersmith, J. (1992, Summer). Technostress and the reference librarian. *Reference Services Review, 20*(2), 7-14.

Maslach, C. (1982). Understanding burnout: Definitional issues in analyzing a complex phenomenon, in W. S. Paine (Ed.), *Job, stress and burnout: Research, theory and intervention perspective* (pp. 29-40). Beverly Hills, CA: Sage.

Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996, Oct.). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review, 21*(4), 986-1010.

Nawe, J. (1995, Sep). Work-related stress among the library and information workforce. *Library Review*, *44*(6), 30-37.

Ollendorff, M. (1990, Jan). How much do librarians know about stress management? Behavioral and Social Sciences Librarians, 8(1/2), 67-98.

Ostler, L. J., & Oon, J. T. (1989, July). Stress analysis: A case study. *College and Research Library News, 50*(7), 587-590.

Pines, A., and Aronson, E. (1988). *Career burn-out: Causes and cures*. New York: Free.

Quinn, B. (1995, Nov). Reducing stressful aspects of information technology in public services. *Public & Access Services Quarterly, 1*(4), 1-34.

Rathus, S. A., & Nevid, J. S. (1986). *Adjustment and growth: The challenges of life* (3rd ed.). New York: Holt, Rinehart & Winston.

Redfern, B. (2002). The difficult library patron: A selective survey of the current literature. *The Reference Librarian, 36*(75/76), 105-113.

Rothstein, S. (1964). Reference service: The new dimension in librarianship, in A. R. Rowland (Ed.), *Reference services* (pp. 35-46). Hamden, CT: Shee String.

Sarkodie-Mensah, K. (1997). The human side of reference in an era of technology. *The Reference Librarian, 59*, 131-138.

Shaughnessy, T. W. (1996, July). The library director as change agent. *Journal of Library Administration, 22*(2/3), 43-56.

Shuman, B. A. (1989, Sep). Problem patrons in libraries: A review article. *Library and Archival Security, 9*(2), 3-19.

Williams, T. (1996, Dec). Stress: Its management and life in a library. Personal Training and Education, 13(3), 3-4.

（投稿日期：2010年2月23日　接受日期：2010年3月18日）

臺灣大學學術期刊資料庫

An Empirical Study of Public Service Librarians' Perceptions and Causes of Negative Emotions in Taiwan's Public Libraries

Chen Su-may Sheih*

Extended Abstract

1. Introduction

Librarians are emotional labor whose work requires frequent suppression of personal feelings and emotions in order to provide satisfactory services to their patrons. Due to the de-personalizing nature of emotional labor, librarians may suffer from emotional exhaustion or job burnout. Lacking appropriate handling of the accumulating negative emotions and work pressure, it may negatively affect the entire library organization or the individual librarians. Traditionally, library education and librarian training programs have focused predominantly on technical expertise required for library work and less on emotion management that is extremely important for public service librarians facing patrons everyday in their work. Research on librarians' work-related emotions is needed to bridge the gap. This study identified the types and causes of negative emotions of the public service librarians in Taiwan's public libraries as well as librarians' coping strategies when facing negativity. The findings of this study may contribute to the development of better emotion management strategies in libraries, thereby creating a more human working environment for librarians who will provide quality and effective library services.

2. Research Design

Questionnaire survey was used to investigate public service librarians' negative emotions in the workplace. Based on the public libraries directory offered in Taipei

* Associate Professor, Department of Library and Information Science, National Taiwan University
E-mail: synn@ntu.edu.tw

Note. This extended English abstract is supplied by the JLIS editors and approved by the author.
To cite this article in APA format: Sheih, C. S.-m. (2010). An Empirical Study of Public Service Librarians' Perceptions and Causes of Negative Emotions in Taiwan's Public Libraries. *Journal of Library and Information Studies*, 8(1), 59-96. [Text in Chinese].
To cite this article in Chicago format: Sheih, Chen Su-may. "An Empirical Study of Public Service Librarians' Perceptions and Causes of Negative Emotions in Taiwan's Public Libraries." *Journal of Library and Information Studies* 8, no. 1 (2010): 59-96. [Text in Chinese].

臺灣大學學術期刊資料庫

Municipal Library's web site (Note 1), stratified random sampling was used to select a sample of 45 public libraries in the northern, central, southern, and eastern parts of Taiwan. 769 questionnaires targeting public service librarians were mailed to the selected libraries in May, 2005. 516 questionnaires were returned in July, 2005 (recall rate: 67%), among which 343 (66.5% of the returned questionnaires) were effective for analysis.

The questionnaire was composed of two parts. The first part of the questionnaire contained structured questions that investigated the types of negative emotions and their causes. Based on the existing literature, the investigators included three major types of negative emotions in the questions: anger, anxiety, and job burnout. And the ten causes included in the questionnaire were: library patrons, work content, library administration, supervisors, colleagues, subordinates, information technologies, work changes, organizations outside the library, and others. The second part comprised open questions inviting detailed description of respondents' negative encounters in work, their coping strategies, and the effects of the negative encounters.

SPSS 10.0 was used to analyze the data generated from the structured questions. Qualitative coding was used on the textual answers to inductively summarize the coping strategies and the effects of negative emotions.

3. Findings

3.1 The demographic characteristics of the respondents

The demographic characteristics of the respondents are summarized in Table 1.

3.2 The types and causes of negative emotions

This study investigated three major types of negative emotions and their causes. Based on existing studies, the negative emotions were defined as follows. Anger is a feeling of extreme and intense unpleasantness generated from an individual's affective stress reaction in negative encounters. A person may suffer from anger when in the state of frustration or when his/her ego-identity is threatened (Alschuler & Alschuler, 1984; Feng, 2005; Lin, 1991). Expressions of anger, hatred, unfairness, injustice, and surges of negative emotions belong to this category. Anxiety is associated with uncertainty and its symptoms may include nervousness, worry, fear, uneasiness, and pressure (Arkoff, 1968/1980; Lin, 2000; Li, Xu, Zheng, Lin, Ceng, Xu, et al., 1993). Job burnout is a sense of physical, psychological, or emotional deprivation (Freudenberger, 1974; Pines & Aronson, 1988). Feelings like depression, powerlessness, frustration,

臺灣大學圖書館 期刊資料庫

Table 1. the Demographic Characteristics of the Respondents

Demographic Characteristics	No. of Respondents	Percentage (%)	Demographic Characteristics	No. of Respondents	Percentage (%)
Sex			Marriage Status		
Male	78	22.7	Married	194	56.6
Female	265	77.3	Single	146	42.6
Age			Other	3	0.9
20-24 years	21	6.1	Years of Library Work		
25-29 years	51	14.9	Less than 3 years	120	35.0
30-34 years	63	18.4	4-6 years	60	17.5
35-39 years	37	10.8	7-9 years	31	9.0
40-44 years	64	18.7	10-12 years	38	11.1
45-49 years	56	16.3	13-15 years	28	8.2
50-54 years	34	9.9	More than 16 years	66	19.2
55 years & above	17	5.0	Administrative position		
Education			Yes	31	9.0
High school	73	21.3	No	312	91.0
Vocational school	89	25.9	Professional Training		
Bacholor college	153	44.6	LIS educated	65	19.0
Masters'degree	25	7.3	Non-LIS educated	278	81.0
Some high school or below	3	0.9			
			Total	343	100

helplessness, sadness, pessimism belong to this category.

In this study, respondents were allowed to report more than one negative emotion incident in the questionnaire. This study collected 423 incidents of negative emotions. It should be noted that each incident can be associated with more than one type of negative emotions. Therefore, respondents reported 180 incidents of anger (42.6% of the 423 incidents), 195 incidents of anxiety (46.1%; n=423), and 207 incidents of job burnout (48.9%; n=423).

臺灣大學圖書館 期刊資料庫

Respondents were also allowed to report multiple causes for each incident of negative emotion. Consequently, the ten causes of negative emotions listed in the questionnaire were checked 528 times. See Table 2 for the frequency distribution of the negative emotion incidents and the occurrences of causes for each negative emotion type.

3.3 The coping strategies of the respondents

Respondents reported nine coping strategies in the open-ended questions: 1. focus on the problem and look for solutions (126 respondents); 2. talk to others to release (46 respondents); 3. actively communicate with co-workers (21 respondents); 4. self encouragement and positive thinking (18 respondents); 5. temporarily retreat from the center of conflict (12 respondents); 6. take the day off (7 respondents); 7. do other things to advert attention, e.g., reading, listening to music, exercise, etc. (4 respondents); 8. cry (3 respondents); 9. resign from the job in serious situations (3 respondents). In addition, 24 respondents reported that they would choose to suppress their negative emotions and may not

Table 2. The Frequency Distribution of the Negative Emotion Incidents and the Causes Reported by the Respondents

Cause	Types of Negative Emotions						Negative Emotion Incident	
	Anger		Anxiety		Job burnout			
	Occurrence	% (n=180)	Occurrence	% (n=195)	Occurrence	% (n=207)	Number	% (n=423)
Library patron	112	62.2	95	48.7	108	52.2	209	49.4
Work content	58	32.2	97	49.7	100	48.3	168	39.7
Library administration	47	26.1	61	31.3	77	37.2	124	29.3
Superior	35	19.4	41	21.0	43	20.8	78	18.4
Colleagues	42	23.3	28	14.4	42	20.3	72	17.0
Information technologies	23	12.8	31	15.9	26	12.6	47	11.1
Others	8	4.4	20	10.3	20	9.7	37	8.7
Organizations outside the library	14	7.8	18	9.2	17	8.2	31	7.3
Work changes	14	7.8	19	9.7	18	8.7	28	6.6
Subordinates	5	2.8	6	3.1	8	3.9	13	3.1

臺灣大學學術期刊資料庫

do anything to release or soothe the negative emotions.

3.4 The effects of the negative emotions on the respondents

Respondents reported four major different effects of negative emotions: 1. negative influences on their physical and psychological health (92 respondents); 2. declining work effectiveness or gradually passive attitudes toward library patrons, such as inappropriate behaviors or lack of focus (41 respondents) 3. declining enthusiasm and confidence in work (28 respondents); 4. eroded working relationships among peer workers (18 respondents) and even disrupted family harmony (2 respondents). However, it should be noted that 7 respondents viewed the second effect (declining work effectiveness and service attitudes) as positive because it forced them to reflect on their behaviors and devotion to the job.

4. Discussion

This section compares the study findings and the related empirical research.

1. About the causes of negative emotions:

(1) This study identified ten causes of negative emotions and it was consistent with a previous qualitative study (Sheih, 2003).

(2) The major causes of anger in this study were inconsistent with those found in Sheih (2003). In Sheih (2003), the major causes of anger were mainly people-related – i.e., subordinates, superiors, library patrons, organizations outside the library, and colleagues, while in this study certain non-people related causes prevailed – e.g., work content, library administration, information technologies, etc. Subordinates as a cause of anger varied most in these two studies. The differences were likely a result of the different composition of respondents in the two studies. 53% of the respondents in Sheih (2003) were library managers, while only 9% of respondents were in management positions in this study.

(3) The major cause of anxiety in this study was work content, followed by library patrons, library administration, superiors, information technologies, etc. The findings were by and large consistent with Lin (2001), yet inconsistent with two Ferkol (1998) and Ostler and Oon (1989).

- In Ferkol (1998), few reference librarians working in public libraries reported information technologies as a cause of anxiety. This difference may have resulted from the fact that, at the time of this study, the public libraries

臺灣大學學術期刊資料庫

in Taiwan was experiencing a wave of library system migrations.

- In Ostler and Oon (1989), public service librarians in academic libraries reported mostly causes of anxiety from contacts with library patrons and fewer causes from library policies, assigned duties, procedural changes, etc. This is inconsistent with this study in which non-patron problems (e.g., work content per se, library administration, information technologies, etc.) all caused anxiety. This difference may likely be attributed to the different types of libraries studied. In public libraries, librarian work is not as departmentalized as in larger academic libraries. Naturally, the more diverse and complicated work content and the administrative and technical matters associated with which may cause more anxiety for public librarians.

(4) The major causes of job burnout included both people related and non-people related causes. However, they were proportionally inconsistent with Sheih (2003), in which people related cause had prevailed. This, again, may have resulted from the sample differences in the two studies.

2. About the coping strategies for the negative emotions:

This study identified ten coping strategies as reported in the previous section. However, due to the open nature of this part of the questionnaire, most respondents only described the strategies but did not report the consequences or effects of their use. More research is required to understand what coping strategies are effectives in handling negative emotions. Further, most respondents reported that they would attempt to control themselves under the influence of negative emotions. This is consistent with Sheih (2003) and Grosser (1987) and indicates that public service librarianship is highly characteristics of emotional labor.

3. About the effects of negative emotions on librarians:

This study identified four effects of negative emotions as reported in the previous section, and most of which were perceived as negative. Particularly, when facing difficult patrons, service sabotages may occur as a result of declining work effectiveness or passive service attitudes. This finding is similar to Lin (2005) in which negative emotions and service sabotages were closely related. However, whether suppression of negative emotions leads to librarians' higher intention toward service sabotages awaits further investigation.

臺灣博碩士學術期刊資料庫

5. Conclusion

The study findings show that, among the three types of negative emotions, job burnout was the most frequently reported type. Library patrons, work content, and library administration were the major causes of negative emotions. The major coping strategy reported by the respondents was to focus on the immediate problems and look for solutions. The most prominent effect reported was the negative influence on librarians' physical and mental health.

Based on the findings, this study suggests that library organizations should be equipped with policies and procedures for handling problem or difficult patrons. Libraries should invest in library instruction programs for patrons and enhance internal and external communication. Further, libraries should provide employees with more and better trainings in emotion management and interpersonal communication and consider job rotation as well as employee career management programs. Increase in manpower and preventive emotional management may also effectively resolve negative emotion problems. For individual librarians, this study suggests that librarians may partake in rational-emotive therapy and counseling training in order to better communicate with their patrons. Librarians should also receive continuing education to reduce negative emotions from lacks of professional expertise or uncertainty about information technologies. Social support systems and partaking in proper leisure activities may also help to reduce feelings of negativity.

Notes

Note 1 http://www.tpml.edu.tw/TaipeiPublicLibrary/index.php?page=chinese-weblink-index.php&subsite=chinese&opx=getfile&cid=310

References

Alschuler, C.F., & Alschuler, A.S. (1984, Sep). Developing healthy response to anger: The counselor's role. *Journal of Counseling and Development, 63*(1), 26-29.

Arnold, M. B. (1960). *Emotion and personality*. New York: Columbia University.

Arkoff, A. (1980). *Adjustment and mental health* ([Z.-H. Wang], [Q.-C. Li] & [Q. Yang], Trans. 2ed.). Taipei: Da-Yang. (Original work published 1968). [Text in Chinese].

Bartlett, V. (1995, Fall). Technostress and librarians. *Library Administration and Management, 9*(4), 226-230.

臺灣大學學術期刊資料庫

Bunge, C. A. (1989, Summer). Stress in the library workplace. *Library Trends, 38*(1), 92-102.

Caputo, J. S. (1991). *Stress and burnout in library services*. Phoenix, AZ: Oryx.

Chelton, M. K. (2002). The problem patron public libraries created. *The Reference Librarian*, *75/76*, 23-32.

Currie, C.L. (2002). Difficult library patrons in academe: It's all in the eye of the beholder. *The Reference Librarian*, *75/76*, 45-54.

Dworkin, A. G. (2001, July). Perspectives on teacher burnout and school reform. *International Education Journal*, *2*(2), 69-78.

Ellis, A. (1962). *Reason and emotion in psychotherapy*. New York: Lyle Stuart.

Erickson, R. J. (2001, June). Emotional labor, burnout, and inauthenticity: Does gender matter?" *Social Psychology Quarterly, 64*(2), 146-163.

[Feng, G.-F.] (1995). [*Qing xu xin li xue].* Taipei: Psychological Publishing Co., Ltd. [Text in Chinese].

Ferkol, H. C. (1998). *An analysis of stress associated with reference work in a public library*, Unpublished master's thesis, Kent State University.

Freudenberger, H. J. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues, 30*(1), 159-165.

Goleman, D. (1996). *EQ: Emotional intelligence* ([M.-H. Zhang], Trans.). Taipei: China Times Publishing Co. (Original work published 1995). [Text in Chinese].

Grosser, K. (1987, Sep/ Oct). Burnout amongst librarians and information workers. *LASIE, 18*(2), 32-41.

Harwell, K. (2008). Burnout strategies for librarians. *Journal of Business & Finance Librarianship, 13*(3),379-390.

[Ho, C.-Z.] (1993). [*He li qing xu zhi liao fa jin jie*.] Taipei: Da-Yang. [Text in Chinese].

Ho, J. (1994). Cong wan quan pin zhi guan li lun tu shu guan du zhe fu wu pin zhi zhi ti sheng. *Journal of Information, Communication, and Library Science, 1*(1), 23-31. [Text in Chinese].

Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California.

Kupersmith, J. (1992, Summer). Technostress and the reference librarian. *Reference Services Review, 20*(2), 7-14.

[Lai, B.-Z.], [Zhang, L.-Z.], [Zhou, W.-Q.], [Zhang, D.-C.], & [Liu, J.-N.] (1999). [*Jian kang xin li xue*.] Lujhou, Taipei: National Open University. [Text in Chinese].

[Li, S.-Q.], [Xu, L.-Y.], [Zheng, L.], [Lin, M.-F.], [Zeng, W.-Q.], [Xu, S.-Z.], et al. (1993). *Psychology and mental health.*

臺灣大學圖書館 期刊資料庫

Taipei: Farseeing Publishing Group. [Text in Chinese].

[Li, W.-J.] (2001). [*Gao ke ji yan far en yuan jian fu ye wu tui guang zhi gong zuo ya li tan tao: Yi gon ye ji shu yan jiu yuan*.] Unpublished master's thesis, National Chung cheng University, Min-Hsiung, Chia-Yi. [Text in Chinese].

Lin, M.-H. (2001). *A study on the job anxiety of special librarians in Taiwan*. Unpublished master's thesis, National Chengchi University, Taipei. [Text in Chinese].

Lin, P. L. (2000). *Stress & coping*. Taipei: Youth. [Text in Chinese].

Lin, S.-L. (1991, Oct.). Sheng qi yu gong ji. *Counseling & Guidance, 70,* 34-35. [Text in Chinese].

[Lin, S.-P.], & [Zhang, S.-H.] (1998, Jan.) [Qing xu lao wu yu zu zhi ren li fa zhan zhi quan xi. Jen Li Fa chan], 48, 43-50. [Text in Chinese].

Lin, W.-Y. (2005). *The influence of employees' self-esteem, emotional labor load and jaycustomers on service sabotage - Taking front-line nursing staff as an example*. Unpublished master's thesis, National Chiayi University, Chiayi. [Text in Chinese].

[Lu, X.-S.] (1997). [Gong gong tu shu guan de du zhe fu wu gong zuo.] In Library Association of the Republic of China (Ed.), [*Hai xia liang an tu shu guan shi ye yan tao hui lun wen ji*] (pp. 287-295). Taipei: Library Association of the Republic of China. [Text in Chinese].

Maslach, C. (1982). Understanding burnout: Definitional issues in analyzing a complex phenomenon, in W. S. Paine (Ed.), *Job, stress and burnout: Research, theory and intervention perspective* (pp. 29-40). Beverly Hills, CA: Sage.

Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996, Oct.). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review, 21*(4), 986-1010.

Nawe, J. (1995, Sep). Work-related stress among the library and information workforce. *Library Review*, *44*(6), 30-37.

Ollendorff, M. (1990, Jan). How much do librarians know about stress management? *Behavioral and Social Sciences Librarians, 8*(1/2), 67-98.

Ostler, L. J., & Oon, J. T. (1989, July). Stress analysis: A case study. *College and Research Library News, 50*(7), 587-590.

Pines, A., and Aronson, E. (1988). *Career burnout: Causes and cures*. New York: Free.

Quinn, B. (1995, Nov). Reducing stressful aspects of information technology in public services. *Public & Access Services Quarterly, 1*(4), 1-34.

Rathus, S. A., & Nevid, J. S. (1986). *Adjustment and growth: The challenges of life* (3rd

臺灣大學圖書館 期刊資料庫

ed.). New York: Holt, Rinehart & Winston.

Redfern, B. (2002). The difficult library patron: A selective survey of the current literature. *The reference librarian, 36*(75/76), 105-113.

Rothstein, S. (1964). Reference service: The new dimension in librarianship, in A. R. Rowland (Ed.), *Reference services* (pp. 35-46). Hamden, CT: Shee String.

Sarkodie-Mensah, K. (1997). The human side of reference in an era of technology. *The Reference Librarian, 59*, 131-138.

Shaughnessy, T. W. (1996, July). The library director as change agent. *Journal of Library Administration, 22*(2/3), 43-56.

Sheih, C. S.-m. (2002, Apr.). Rational-emotive therapy and librarian's emotional management. *Shu Yuan, 52*, 1-14. [Text in Chinese].

Sheih, C. S.-m. (2003). A qualitative study of librarians' negative emotions in Taiwan. *Journal of Library and Information Studies, 1*(2), 41-57. [Text in Chinese].

Sheih, C. S.-m. (2009). A qualitative study of the types and characteristics of difficult patrons in university libraries. *Journal of Library and Information Science Research, 4*(1), 99-132. [Text in Chinese].

(Received: 2009/2/23; Accepted: 2010/3/18)

Shuman, B. A. (1989, Sep). Problem patrons in libraries: A review article. *Library and Archival Security, 9*(2), 3-19.

Tai, H.-C. (2003). *The study of the relationship among hospital employees, emotion labor load and customer-oriented behavior.* Unpublished master's thesis, National Sun Yat-sen University, Kaohsiung. [Text in Chinese].

Tsai, M.-Y. (2005). *Difficult customer, emotional labor and emotional exhaustion: The moderating effect of job involvement and perceived organizational support.* Unpublished master's thesis, Chung Yuan Christian University, Chungli, Taoyuan. [Text in Chinese].

Tsai, S.-L., & Yang, C.-S. (2007). *Emotion Management* (2ed ed.). Taipei: Yang-Chih Book Co., Ltd. [Text in Chinese].

Wang, Y.-C. (2007). *A Study of Sustainable Development Tourism Policies in Green Island - Customer-Oriented Perspective*. Unpublished master's thesis, National Dong Hwa University, Hualien. [Text in Chinese].

Williams, T. (1996, Dec). Stress: Its management and life in a library. *Personal Training and Education, 13*(3), 3-4.

臺灣大學學術期刊資料庫