

情緒勞務與自我效能對組織承諾之影響-以員工工作滿意度為中介變數

The Effect of Emotional Labor and Self-efficacy on Organizational Commitment of Employee- Job Satisfaction as a Mediator

楊敏里

國立高雄應用科技大學企業管理系副教授

minly@cc.kuas.edu.tw

林怡香

國立高雄應用科技大學企業管理系碩士在職專班研究生

yihsiang.fcb@gmail.com

摘要

銀行業是講求專業、效率、誠信、穩健、高服務品質的行業而且處於高度競爭的狀態，銀行要擁有競爭優勢，留住客群，得先留住優秀的人才為銀行效力。藉由瞭解員工對組織的看法與感受，可有效地反映日常管理上之諸多問題，進一步提出建議提供予銀行作為改善員工滿意度之參考，以提升員工對銀行之向心力，提高銀行競爭優勢。因此本研究嘗試建構以情緒勞務、與自我效能為前因變項探討對組織承諾的影響，再輔以員工工作滿意度作為中介變數進行研究。主要使用問卷調查法，以F銀行行員為研究對象，進行實證研究。

本研究共收回371份有效問卷，由研究結果可以發現情緒勞務與自我效能對組織承諾皆具有顯著影響；「員工工作滿意度」對情緒勞務與自我效能對組織承諾皆具有中介效果。因此組織想提升員工對組織承諾的強度，透過員工工作滿意度為中介的影響，效果會較明顯。本研究建議亦試圖從情緒勞務與自我效能提升員工工作滿意度的方面考量，思維出改善方案。

銀行業管理者的角度來看，建立完善的管理制度管理人才，以提升員工工作滿意度，並重視員工對組織的承諾，讓員工願意繼續留在組織、認同組織。本研究分析結果提供以下建議：一、支持員工並給予適時鼓勵。二、提供員工表達意見的管道，建立公平、公正的升遷制度。三、透過在職訓練與提供進修機會和管道提升員工的本職學能。四、透過舉辦活動方式以增進同事情誼，期能提供銀行管理階層對人力資源管理規劃及組織決策管理之參考。

關鍵字：情緒勞務、自我效能、員工工作滿意度、組織承諾

Key Words : Emotional Labor、Self-efficacy、Organizational Commitment of Employee、Job Satisfaction

壹、緒論

一、研究背景與動機

在過去幾十年內，科技及人力資源的結構快速變動，在地球村的趨勢下，使得組織在管理時，面臨前所未有的挑戰。金融業隨著時代的潮流，邁向自由化與國際化，面對全球性激烈競爭的同時，企業必須體認在愈仰賴專業知識與服務的產業愈需要重視企業內部的員工，因為擁有優秀的員工即是企業核心競爭力的關鍵因素。

情緒勞務對銀行員而言，是工作的基本要求之一，銀行員是屬於高情緒勞務工作者，企業在管理員工的同時，情緒勞務的議題在組織中亦不容忽視，因為員工情緒勞務若負荷過重而導致情緒管理不當，做出傷害自己又傷害企業的行為，企業反而必須付出更高的代價。對提供優質且以服務至上的金融業而言，情緒勞務也是員工工作內容的一部份，銀行員工在面對工作任務的執行，或是與顧客互動過程中，往往會產生各種情緒經驗。因此，情緒勞務對銀行員來說，可以說是銀行從業人員的基本要求之一。以長工時與高工作壓力外加高道德標準的金融產業，本研究欲了解員工情緒勞務對其工作滿意度的關係，並試圖釐清情緒勞務是否會透過工作滿意度進而影響員工對組織承諾的程度，但對情緒勞務的研究多以教師為研究對象，本研究探討情緒勞務對銀行員工工作滿意度及對組織承諾影響的強度與關係。

員工的自我效能，係指一個人相信自己具有完成其任務或工作的知識、技能與能力的信念。所以員工自我

效能會影響其工作表現及工作績效。當員工有了優異的工作表現與績效時，理當也會提高其工作滿意度，而在提高工作滿意度後對組織的認同與向心力也會提高，也就是說會進一步提升員工對組織承諾的強度。本研究欲驗證此一關連是否也適用於銀行業。且過去在自我效能的研究中，多以醫療人員或教師為研究對象，員工自我效能會影響其工作表現及績效。本研究欲研究銀行業員工的自我效能對工作滿意度及組織承諾的影響。

目前雖已有許多先進對銀行業員工滿意度或組織承諾做過深入的探討及研究，由於影響員工滿意度及組織承諾的前因變項很多，如針對銀行業工作特性、主管領導行為影響員工滿意度及組織承諾(謝秦強，2005)；銀行組織氣候與員工人格特質透過直接或間接效果對員工滿意度及組織承諾產生影響(許清鈞，2004)；以銀行員組織行為前置因素做探討(陳見來，2008；李光裕，2009)。但針對銀行員工的情緒勞務與自我效能等前因變數之探討則較顯不足，因此本研究將探討員工的情緒勞務、自我效能對組織承諾與員工工作滿意度等變數間之關係，以員工工作滿意度為中介變數進行研究以加強該研究領域的完整性。

本研究以 F 銀行為研究對象，期能藉此研究提供銀行管理階層對人力資源管理規劃及組織決策的制定之參考，以提升銀行之競爭力。

二、研究目的

本研究針對銀行從業人員的情緒勞務與自我效能對員工工作滿意與組織承諾的影響進行探討。

- (一)、探討情緒勞務與員工工作滿意度之關係。
- (二)、探討情緒勞務與組織承諾之關係。
- (三)、探討自我效能與員工工作滿意度之關係。
- (四)、探討自我效能與組織承諾的關係。
- (五)、探討情緒勞務與自我效能是否會透過員工工作滿意度之中介效果，而間接影響組織承諾。

貳、文獻探討與研究假設

一、文獻探討

(一)、情緒勞務

Hochschild 在 1983 年提出企業組織中員工所提供之「勞務」可分成三種類型，1.智能勞務(cognitive labor)係指以提供智能以換取工資之勞務，如程式設計師等在程式撰寫時所提供之勞務；2.體能勞務(physical labor)係指以體能之付出以換取工資之勞務，如快遞業、貨運業等之送貨員以體能搬運貨物時所提供之勞務；3.情緒勞務(emotional labor)係指企業組織對服務過程所需的情緒需求，以提供企業組織的產品或服務。就員工而言，於其提供客戶服務過程中，藉由管理或控制其自身情緒，以表現出符合企業組織要求之特定情緒表現，使能達成企業組織所面對客戶而完成客戶需求之任務，如櫃檯人員、服務台人員、服務企業客戶之專案經理、仲介人員、空姐等均是。

而其中情緒勞務一詞，最早是由 Hochschild 在 1983 年所提出，他將情緒勞務定義為：「與顧客高度接觸的工作者，在工作時間內對情緒之控制，以便能夠製造出一個大家可以看得見的臉部表情或肢體動作；同時，這些工作在組織規範下，以及薪資的報償的制度下，必須在公共場合控制自己的情緒，能創造出一種合於組織所要求的工作氣氛」。隨著這個名詞的出現，情緒勞務也逐漸的受企業所重視，尤其是服務業。

國內研究者指出，所謂情緒勞務是指高情緒勞務工作者或是與顧客高度接觸的第一線服務人員，在組織的要求及規範下，展現合宜的情緒狀態與愉悅的工作氣氛，協助組織創造利潤(張曉毓，1998；楊馥菱，1998)。

林尚平(2000)綜合多位學者對情緒勞務的看法，並將情緒勞務歸納為情緒勞務工作者，必須和顧客具有高度的聲音對聲音或面對面的接觸；且在顧客面前產生特定的情緒狀態，該員工的情緒活動，必須被組織做一定程度的控制；組織邊緣者(boundary-spanning)、第一線服務人員的工作性質及高情緒勞動工作者具有高度相似性，此以上三者皆必須在組織的要求下展現出適當、合宜(合於組織要求)的情緒狀態。

(二)、自我效能

自我效能的概念由 Bandura (1982)所提出，其理論基礎是交互決定論，透過個人認知、行為與環境彼此之間

的交叉互動對人類的行為提出解釋。Bandura (1982)定義自我效能是個體對自身完成某項任務或工作行為之控制能力的信念，其中所涉及的不僅是能力本身，是個體是否能利用所擁有的能力去完成，也就是說自我效能是個體在特定情境中，相信自己有能力完成行動方案的信念。Gist and Mitchell (1992)提出自我效能是個人衡量自身能力，運用激勵、認知資源和行動方式，以達成未來特定的任務績效。自我效能是個人一種主觀的評價，對於自身針對某種特定任務或情境，相信自己可以達成或做到之地步的衡量(蔣美惠，2004)。國內多位研究者將自我效能定義為個人綜合性、整體性的自覺能力，是個人對於其是否能有效執行工作任務時的信念(黃英忠等人，2008；葉千禎，2009；林玉卿，2010)。戚樹誠(2007)認為自我效能是一個人對於有效執行一件工作任務的把握與期望。黃賀(2009)指出自我效能係指人們自己否有能力組織且執行某些活動以達成特定任務的認知。也就是一個人對於自己能成功完成任務的把握程度。徐鳳卿(2009)定義自我效能為對於自己能夠完成某項工作或表現某種行為所具有的信念，而此信念來自於對完成某種行為的能力之主觀判斷。亦有研究者認為自我效能是關於一個人對其本身去成功表現一項受予任務或行為之能力的一種個人信念，其內涵皆包含能力與信念兩部份，因此對自我效能採能力與信念作為衡量構面(葉千禎，2009；林玉卿，2010)。

(三)、員工工作滿意度

最早提出工作滿意的概念的學者是 Hoppock (1935)，他認為工作滿意為員工心理和生理對環境因素及工作情境的主觀滿意感受。也就是員工對工作情境的主觀反應。

對公司而言，員工是公司最重要的資產，擁有對工作滿意度高的員工可以提高員工的組織承諾並為組織增加績效與提升組織競爭力。工作滿意是個人評價其工作或工作經驗而產生的正向或愉悅的情緒狀態(Locke, 1976)。Kalleberg (1977)認為工作滿意度是一個單一概念，指工作者能夠將其在不同工作構面上的滿意與不滿意予以平衡，形成集體的滿意度。黃勝隆(2003)定義工作滿意度是指工作者對於工作所具有的知覺或情感性的反應，而這種知覺乃取決於由特定工作環境中，實際所獲得的價值與其所期望價值之間的差距。每個員工對於自己的工作都會產生某種態度，許清鈞(2004)將工作滿意度定義為員工對其工作之一種態度，常以工作所提供的各種回饋達成的程度來衡量；謝泰強(2005)將工作滿意度視為員工對於其工作的感覺或對工作中各個構面的一些相關態度，換言之就是員工是否滿意自己的工作。戚樹誠(2007)指出工作滿足是員工對工作的正向或負向的態度。工作滿足是個人對工作所抱持的一般性態度，員工工作滿意高，表示對工作抱持正面態度(陳世昌，2008；黃賀，2009)。

黃勝隆(2003)參考國外學者歸納常用的量表如下。

(1)工作滿意度指數(Index of Job Satisfaction)

工作滿意度指數的量表是由 Brayfield and Rothe (1951)提出，或稱為 JSI (Job Satisfaction Index)量表，這種量表如同明尼蘇達滿意度問卷，主要是從工作的整體評估來反映員工的滿意度，亦即綜合滿意度。

(2)明尼蘇達滿意度問卷(Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ)

Weiss 等(1967)發展出來的「Minnesota 滿意度問卷」(MSQ)，目的是測量員工對工作整體的滿意程度。量表分為短式(Short-form)及長式(Long-form)二種。短式包括二十個題目，可測量工作者的「內在滿足」(Intrinsic Satisfaction)及「外在滿足」(Extrinsic Satisfaction)兩個構面，前者指造成滿足感的增強物(Reinforcers)與工作本身有密切的關係，例如，從工作中獲得的成就感、自尊、自主等等；後者指造成滿足感的增強物與工作本身無關，例如，主管的讚美、同事間的良好關係、良好的工作環境；長式問卷則有一百個題目，可測量工作者對二十個工作構面的滿意度及一般滿意度。MSQ 的特點在於工作滿意度的整體性與構面皆予以完整的衡量。

(3)工作說明量表(Job Descriptive Index, JDI)

工作說明量表由 Smith, Kendall and Hulin (1969)提出，此量表主要是要求受測者就工作本身、薪資、升遷、管理及同事等五個參考架構評估其滿意度，將這五個構面滿足分數的總和，即代表整體工作滿意度的分數。JDI 的特點是不需要受測者說出內心感受，只就不同構面找出不同的描述詞，由其選擇即可，因此，對於教育程度較低的受測者也可以容易的回答。

(4)工作診斷調查表(Job Diagnostic Survey, JDS)

工作診斷調查表是由 Hackman and Oldham (1975)提出，可測量工作者一般滿意度、內在工作動機和特殊滿意度(包括工作安全感、待遇、社會關係、督導及成長等構面)；此外，並可同時測量工作者的特性及個人成長需求強度。

(5)工作滿足量表(Job Satisfaction Inventory)

工作滿足量表是由 Hackman and Lawler (1986)提出，可測量受測者對自尊自重、成長與發展、受重視程度、主管態度、獨立思考與行動、工作保障、工作待遇、工作貢獻、自訂工作目標與方式、友誼關係、升遷機會、顧客態度及工作權力等十三項衡量滿意度的因素。

(四)、組織承諾

學者對於組織承諾的定義，可以從心理性與交換性兩方面來討論。心理性觀點又稱規範性、道德性或態度性觀點，它主要受到自我實現理論(Maslow, 1954)與雙因子理論(Herzberg, 1959)的啟發，強調從激勵與自我實現的觀點來探討組織承諾。交換性觀點的理論基礎則源自於社會交換理論(Homans, 1961)及公平理論(Adams, 1965)，強調以報償-成本的功利性來衡量組織承諾。組織承諾一般被定義為對於特定組織所產生的認同感及投入程度(Porter, Steers, Mowday, and Boulian, 1974)。組織承諾是一種態度，員工認同特定組織及其目標並且希望維持組織內成員關係的程度，這種態度會影響員工對組織投入的強度(Steers, 1977；Robbins, 2001)。陳吳政(2002)認為組織承諾為組織成員對組織目標與價值觀認同，並願意為組織付出額外努力，以協助達成組織目標的程度。戚樹誠(2007)定義組織承諾係指員工認同並且投入某個組織的強度。陳世昌(2008)將組織承諾視為員工個人對工作的一種態度傾向，亦即個人對某一特定組織的認同與投入之態度傾向的相對強度。黃賀(2009)認為組織承諾是員工對組織及其目標的認同，並且希望維持組織成員身份的一種心理狀態。也就是員工個人認同組織的一種態度或信念。陳政邦(2010)將組織承諾定義為員工願意持續留在組織內並為組織奉獻心力。

二、各研究變數間之關聯性

(一)情緒勞務與員工工作滿意度之關係

國在情緒勞務的相關研究中，多位學者曾提出情緒勞務對工作滿意度的影響，例如 Adelman (1989)的研究發現，高情緒勞務工作者的工作績效與工作滿意，較低情緒勞務工作者的工作績效為低，高情緒勞務工作者的情緒勞務負荷也相對較高。不過情緒勞務工作者對於情緒勞務的認知愈高，其組織的承諾感較高。高佳伶(2001)針對銀行行員的情緒勞務負荷、影響因素與結果之研究發現，銀行行員對於自己內在情緒感受與企業組織要求的情緒表達不一致時，應透過管道紓解，以免長期累積而造成嚴重的情緒勞務負荷，因為行員的情緒勞務會影響其情緒耗竭與工作滿意。也就是說銀行行員的情緒勞務會影響其工作滿意度。林俊雄(2001)研究台灣地區連鎖加盟事業經營管理者方面，研究結果顯示情緒勞務對工作滿足、離職意願與組織承諾有顯著影響。蔣佳良(2006)研究指出國民中學行政人員，情緒勞務與工作滿意度成正相關，也具預測力。張心瑜(2007)研究情緒勞務和工作滿足的關係，發現情緒勞務工作者對於工作滿足之影響，呈現正向的關係，亦即高情緒勞務者執行情緒勞務程度愈高，其工作滿足的程度也愈高。因此情緒勞務會影響工作滿足。蔡馨慧(2007)研究顯示幼兒教師情緒勞務負荷與工作滿意度呈正相關。馬庭宇(2008)以台北縣市私立高職教師為對象探討教師情緒勞務負荷與工作滿意之關聯性的研究中發現，私立高職教師情緒勞務負荷與工作滿意有顯著正相關，且整體情緒勞務負荷、深層情緒偽裝、基本的情緒表達對整體工作滿意具有預測力。而其中深層情緒偽裝、基本的情緒表達、互動程度對內在滿意具有預測力；深層情緒偽裝、表層情緒控制對外在滿意具有預測力，也就是說在情緒勞務會影響工作滿意度。

研究學者認為情緒勞務工作在執行任務時會產生情緒失調與情緒耗竭的狀況，如此一來便會降低工作者對工作滿意的程度(Hochschild, 1983; Morris and Feldman, 1996)。Wharton (1993)研究指出情緒勞務工作者適度的承受工作壓力是會提升他們對工作產生挑戰或帶來成就滿足感。詹閔順(2008)對電信業的客服人員人格特質與情緒勞動、組織承諾及工作滿足之關係研究中指出，管理者可透過提升情緒勞動增加員工內在滿意以達到高的工作滿足。根據相關研究推論出假說一。

H1：情緒勞務對員工工作滿意度有顯著影響。

(二)情緒勞務與組織承諾之關係

許多研究發現到當員工知覺到工作倦怠時，會產生離職意圖與較低的組織承諾，且從學者的實證研究中得到情緒耗竭對組織承諾是呈負向關係 (Brewer and Clippard, 2002；Cordes and Dougherty, 1993；Jackson, Turner and Brief, 1987)，也就是說當員工情緒耗竭的程度愈低時，職業承諾的程度愈高；相對的，當員工減少對組織的承諾時，同時也會減少對工作的投入(Wright and Hobfoll, 2004)。田育昆(2007)在國民小學教師情緒勞務與組織承諾關係之研究指出國小教師的情緒勞務與組織承諾呈中度以上相關且也具預測力。詹閔順(2008)對電信業的客服人員人格特質與情緒勞動、組織承諾及工作滿足之關係研究中指出管理者可透過提升情緒勞動增加組織的投入以達到高的組織承諾，也就是說情緒勞務會影響員工的組織承諾。李佳勳(2008)探討產業的正職人員探討情緒勞動、情緒耗竭對工作滿意與職業承諾的影響，研究中發現情緒勞務愈高者(表層、深層偽裝)，則情緒耗竭也愈高。而情緒耗竭愈高者，則工作滿意度愈低；對職業承諾也愈低。然而職業承諾的觀點是來自於組織承諾，所以可以推論情緒勞務對組織承諾是會有影響的。根據相關研究推論出假說二。

H2：情緒勞務對組織承諾有顯著影響。

(三)自我效能與工作滿意度之關係

組織由員工所組成，員工的自我效能會影響其工作表現，對組織的運作與績效有極大之影響；員工對其工作滿意與否最直接便是反應在離職率、向心力、以及對組織的承諾。所以對組織來說，瞭解影響員工工作滿意度的因素則顯得格外重要。楊仁壽(2000)認為高自我效能產生良好績效，而個體也滿意其優良的表現時，在工作滿意度方面將會提高；自我效能也會影響工作滿意度，當工作滿意度高的時候，會再次增加自我效能。蔣美惠(2004)對保全人員生涯管理、人格特質及組織氣候對工作滿足、自我效能與工作績效的關聯性研究中，其研究結果指出保全人員在生涯管理、人格特質、組織氣候、工作滿足、自我效能等與工作績效各變項之間皆存在顯著相關，也就是說自我效能與工作滿足是有關聯性的。曾淑芬(2005)對我國中央機關檔案管理人員進行自我效能的研究，研究結果得知，受試者自我效能感越佳，工作滿足感越高，因此自我效能會影響工作滿意度強弱。葉瑞元(2005)以中央氣象局員工為對象，其研究結果得知，員工的自我效能感越佳，工作滿意度越高。林世娟(2005)以市立醫院之員工與志工為對象，研究發現，員工與志工的自我效能與工作滿足有影響。朱雪梅(2006)針對電視台員工自我效能、工作滿意度與組織承諾之關係研究中，其研究結果指出員工自我效能感與工作滿足程度有顯著相關，因此自我效能與員工工作滿意度具有關連性。林彥宏(2008)對民間社工員的增強權能感、自我效能與工作滿意度之研究中，發現社工的自我效能對工作滿意度產生影響，並具預測力。根據相關研究推論出假說三。

H3：自我效能對員工工作滿意度具有顯著影響。

(四)自我效能與組織承諾之關係

魏方亭(2001)對教師工作價值觀、自我效能感及工作壓力與任教承諾的研究得知，教師的工作價值觀與自我效能感對任教承諾的整體程度均存在顯著正相關，對任教承諾最具預測力的變項，分別是「教師自我效能感」、「教師工作價值觀」及「教師個人背景變項」。萬金生(1998)以公營機構的員工為研究對象的研究中，表示自我效能愈高的員工，對目標的認同度及工作績效的表現也愈好。王金敦(2005)以中輟生輔導服務志願人員為對象，其研究結果指出，不同自我效能，對其在工作壓力、持續服務承諾上亦會有所差異，志工自我效能與工作壓力、持續服務承諾有顯著相關。朱雪梅(2006)探討電視台員工自我效能、工作滿意度與組織承諾之關係研究中，其研究結果顯示員工自我效能感與組織承諾有顯著相關，根據參考上述學者之研究結果，本研究推論自我效能會影響組織承諾，且提出假說四。

H4：自我效能與組織承諾具有顯著影響

(五)員工工作滿意度與組織承諾之關係

對於員工工作滿意度與組織承諾兩者之關係，Porter et. al. (1974)的研究指出，工作滿足為組織承諾的因素之一，前者與特定的工作環境有密切關係，由於工作滿意之不穩定性與易變化性，因此工作滿意度可視為產生組織承諾之前因變項。而 Williams and Harzer (1986)認為個人透過對「所知覺的利益」和「所投入的成本」之評估，來決定他們往後對組織之承諾程度。多位學者的研究也顯示工作滿意度與組織承諾呈現正向關係 (朴英培，1988；張貴仁，2003；張純純，2004)。

陳吳政(2002)以嘉南地區銀行為研究對象，對組織文化、領導行為、工作滿足與組織承諾的關係研究中，其研究亦指出工作滿足與組織承諾有顯著正向關係；其中若主管重視體制領導，且員工從工作中獲得升遷與發展以及工作社會性的滿足，則員工對組織的價值承諾就會愈高，有顯著正相關存在；另外若主管不重視體制領導，且員工與上司、同事關係融洽以及在工作社會性獲得滿足，則員工對組織的留職承諾就會愈高，並具有顯著正相關。由此可見，員工工作滿意與組織承諾有正向顯著關係。許清鈞(2004)對銀行的組織氣候、員工人格特質對員工工作滿意度及組織承諾的研究中發現員工人格特質愈偏向外向性，愈能營造良好的組織氣候，對內在的滿意與外在的滿意都能容易獲得滿足，也最容易對組織產生承諾。由路徑分析看來，認為工作滿意度是組織承諾的決定因素。傅國忠(2008)在探討員工工作特性、工作滿足及組織氣候對組織承諾的研究中，發現工作滿足與組織承諾間存在正相關，而且工作滿足也對組織承諾具有顯著預測力。田欽文(2008)探討兼任行政職教師的工作滿意度及組織承諾之關係研究中，其研究指出國民中學兼任行政職教師工作滿意與組織承諾具有中度正相關，且工作滿意度對組織承諾亦具有預測力。

陳世昌(2008)以銀行從業人員進行工作滿足與組織承諾及組織公民行為關係的探討中，結果證實員工工作滿足對組織承諾有顯著正向影響。邱鴻森(2008)探討內部行銷對於臺北市運動中心員工工作滿意與組織承諾之預測能力的研究中發現，員工工作滿意與組織承諾存在正向影響關係，也就是說員工內部滿意與外部滿意越高，其價值承諾、努力承諾與留職承諾越高。林威廷(2008)針對海運承攬運送業之組織氣候、員工工作滿意度對組織承諾的研究，其研究結果發現，當員工工作滿意度越高時，對公司的價值承諾與努力承諾程度會越高，也就是說工作滿意度會影響員工的組織承諾強度。呂瑄宜(2008)對醫事人員工作滿足與組織承諾之關係研究中指出，在工作滿足的構面中包括工作本身、工作成長、薪資、升遷機會、主管環境及同事皆有顯著差異存在；在組織承諾變項下的各構面皆有顯著差異存在；工作滿足與組織承諾間均具有顯著正相關，而且亦具有顯著預測力。由上述文獻之探討，得知員工工作滿意度與組織承諾具有相關性，故本研究推論員工工作滿意度會影響組織承諾，並提出假說五。

H5：員工工作滿意度與組織承諾具有顯著影響

(六)員工工作滿意度之中介效果

李佳勳(2008)以產業的正職員工進行情緒勞動、情緒耗竭、工作滿意度與職業承諾的研究發現員工情緒勞務高者，其情緒耗竭也愈高。而情緒耗竭愈高，員工工作滿意度愈低；而員工工作滿意度低者對其職業承諾也會愈低。

葉瑞元(2005)對中央氣象局員工進行自我效能的研究結果得知，員工的自我效能感愈佳，工作滿足感愈佳、工作績效亦愈佳，也就是說員工自我效能愈高時，員工工作滿意也會提高，由於員工滿意度提升也會正面影響其工作績效，工作績效愈高的員工對組織承諾的認同也會提高。王金敦(2005)在中輟生輔導志工的自我效能、工作壓力與持續服務承諾研究顯示結果指出，志工自我效能與工作壓力、持續服務承諾有顯著相關；志工作壓力與持續服務承諾有顯著相關，不同自我效能，其在工作壓力、持續服務承諾上會有所差異，而不同工作壓力，其在持續服務承諾上會有所差異。志工的工作壓力亦會降低工作滿意的程度，換句話說，自我效能程度的高低會影響工作服務承諾，工作壓力的強弱也會透過工作滿意度間接地影響服務承諾。朱雪梅(2006)探討電視台員工自我效能、工作滿意度與組織承諾之關係研究中，其研究結果顯示，加強員工自我效能感，提高員工工作滿意程度，有助於提升員工組織承諾的程度，由此可知，自我效能會透過員工工作滿意影響員工組織承諾。故根據上述文獻分析，引申本研究欲驗證的假說六與假說七。

H6：情緒勞務會透過員工工作滿意度影響組織承諾

H7：自我效能會透過員工工作滿意度影響組織承諾

參、研究方法與設計

一、研究架構

本研究建構之研究架構如圖 1 所示；主要探討情緒勞務、自我效能、員工工作滿意度與組織承諾間的關聯

性。

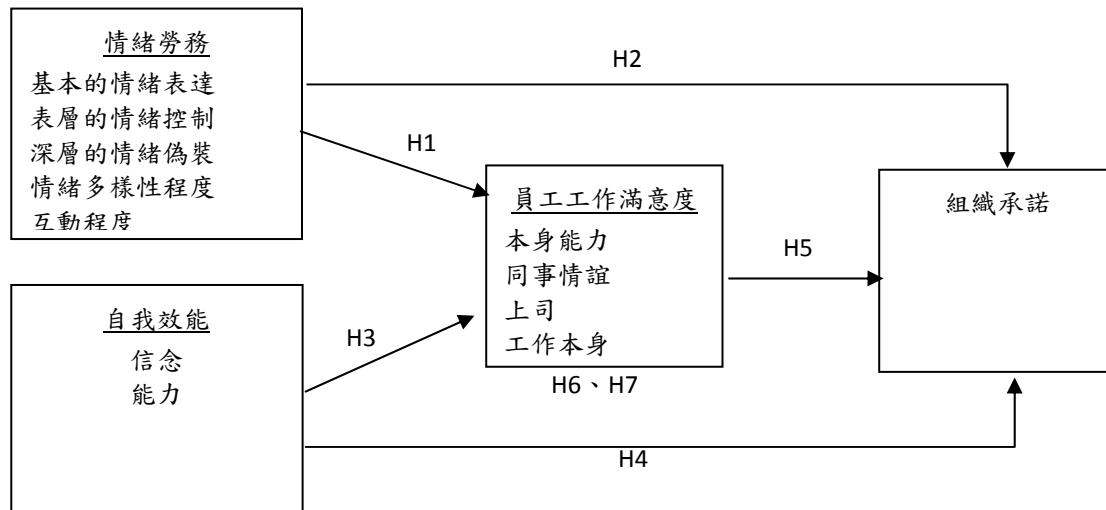


圖 1 研究架構

二、變項定義與衡量

(一)情緒勞務

本研究情緒勞務之操作性定義將參考林尚平(2000)之定義，將情緒勞務定義為員工個人為符合組織的規範與要求，對內外情緒所進行的偽裝與管理。並採取林尚平(2000)其所提出的基本的情緒表達、表層的情緒控制、深層的情緒偽裝、情緒多樣性程度、互動程度五個構面進行衡量。其問卷項目共 18 題，並以六點尺度量表衡量予以評分衡量，詳如表 1。

(二)自我效能

本研究參考 Bandura (1982)、黃英忠等人(2008)、葉千禎(2009)與林玉卿(2010)之定義，將自我效能定義為員工在某特定的情境中，為達成組織交付的任務，相信自己有能力完成行動方案的信念，並以葉千禎(2009)與林玉卿(2010)提出以信念與能力兩個構面作為其衡量構面，其問卷項目共 9 題，並以六點尺度量表衡量予以評分衡量，詳如表 2。

(三)員工工作滿意度

本研究參考黃勝隆(2003)之定義，將工作滿意度定義為員工對於工作所具有的知覺或情感性的反應，而這種知覺則決定於由特定工作環境中，實際所獲得的價值與其所期望價值之間的差距。並參考黃勝隆(2003)提出以「本身能力」、「同事情誼」、「上司」、「工作本身」四個構面，作為員工工作滿意度的衡量構面，其問卷項目共 15 題，並以六點尺度量表衡量予以評分衡量，詳如表 3。

(四)組織承諾

本研究將參考 Porter, Steers, Mowday, and Boulian (1974)、陳世昌(2008)之定義，將組織承諾定義為「員工對組織目標與價值觀認同，願意為組織付出努力，且具有渴望維持組織成員的意願。」，並參考陳世昌(2008)以價值承諾、努力承諾、留職承諾等三個構面進行衡量，其問卷項目共 13 題，並以六點尺度量表衡量予以評分衡量，詳如表 4。

表 1 情緒勞務量表之構面操作性定義與衡量問項

研究構面	操作性定義	問項
基本的情緒表達	指身為情緒勞務工作者應該有的基本特徵(如展現合宜的情緒狀態)。	1.當我與顧客接觸時，會主動向顧客打招呼，讓顧客覺得來這裡是受歡迎及受到尊重的。
		2.工作時，我必須利用表情、態度、語調或行為來營造一種讓顧客感到安心信賴的氣氛。
		3.當我面對顧客時，我的臉上會時時保持親切的笑容。
		4.從事此份工作至今，公司曾明白告知我服務態度與笑容是公司招

		來顧客的重要資產。
表層的情緒控制	指員工必須對自己的情緒進行較低程度的控制，這些情緒任務多為一般性，比較不會對內在真實情感產生衝擊。	5.工作時，公司會要求我不讓私人感情影響到對顧客的態度。
		6.公司會希望我每天能夠保持愉快的心情來創造工作場所愉悅的氣氛。
		7.工作時，公司會要求我必須表現出特定的行為或臉部表情來傳達公司所欲傳遞的服務形象。
深層的情緒偽裝	指員工必須依公司的要求執行對內心產生衝擊與內在真實情感相違背的情緒任務。(如不將私人感情帶入工作場所等)。	8.當顧客無理的要求，而我無法滿足或必須拒絕他們的要求時，公司會要求我仍應保持親切和善的態度。
		9.當場面變得難以控制時，公司會希望我在採取所有必要的措施來預防不幸的發生時，仍能維持和善、親切的態度。
		10.服務的過程中，即使明知顧客是無理的，公司仍會要求我站在顧客的立場為顧客設想。
		11.執行任務時，即使自己當時情緒狀態不佳，仍應盡力克服以帶給顧客較佳的服務感受。
情緒多樣性程度	指員工必須根據不同的場合、不同的顧客群、不同階層的人做出不同的情緒反應，或在工作中必須表現出一種以上的情緒狀態。	12.在工作時，公司會要求我根據顧客量的多寡或工作場所的氣氛做出不同的情緒回應，使顧客有較佳的服務感受。
		13.在面對不同的顧客時，公司會要求我做出不同的情緒表達。
		14.公司會要求我對不同階層的顧客做出不同的情緒反應。
		15.公司會要求我在執行工作時表達超過一種以上不同的情緒狀態。
互動程度	指員工與顧客接觸的頻率、互動的存續期間以及工作上是否必須與顧客進行面對面接觸或在電話中以聲音接觸(如每天需與顧客互動時間與頻率)。	16.我的工作必須與顧客直接面對面或在電話上以聲音接觸。
		17.整體而言，我在工作中與同一位顧客接觸的時間是相當長的。
		18.整體而言，我在工作中與不同顧客的接觸頻率是相當多的。

表 2 自我效能之構面操作性定義與衡量問項

研究構面	操作性定義	問項
信念	執行任務前，相信自己能夠完成組織交付任務的想法。	1.我相信我可以達成主管交付給我的任務。
		2.我相信我可以面臨工作上帶來的極大的壓力。
		3.我相信我可以找到解決問題的方法。
		4.我相信我可以快速反應職場的變化。
能力	執行任務前，認為自己已具備完成任務所需的能力。	5.我有能力可以處理在面臨極大壓力時的情況。
		6.我有良好的人際溝通能力。
		7.我有規劃工作流程的能力。
		8.我有掌握組織資源的能力。
		9.我有工作必備的基本技能。

表 3 員工工作滿意度之操作性定義與衡量問項

研究構面	操作性定義	問項
本身能力	員工工作內容與本身專業能力相符程度。	1.我的專業知識與技能與目前的工作相符合。
		2.我對完成工作後得到的認可的程度感到滿意。
		3.我具備完成工作的相關能力。
同事情誼	平時與同事互動狀況的滿意程度。	4.我有機會便與同事建立密切友誼。
		5.我對與同事間的相處情形感到滿意。
		6.同事在我工作應付不來時會互相支援。

上司	員工對直屬上司的領導風格與決策能力的滿意程度。	7.我對直屬上司作決定的能力感到滿意。
		8.我對上司領導屬下的方式感到滿意。
		9.我對上司與部屬互動的關係感到滿意。
		10.我對上司處理員工抱怨的態度感到滿意。
工作本身	員工對工作內容的滿意程度。(包含薪資、福利、升遷)	11.我覺得這個工作所提供的工作穩定性令我感到滿意。
		12.整體而言從事這個工作本身，對我來說令我感到滿意。
		13.我對目前工作的忙碌程度感到滿意。
		14.我對於目前公司升遷考核方式感到滿意。
		15.我對工作所獲得的待遇感到滿意。

表 4 組織承諾之操作性定義表與衡量問項

研究構面	操作性定義	問項
價值承諾	對組織目標及價值有強烈的認同和接受度。	1.我發現我個人的價值觀和銀行的價值觀非常相似。
		2.在我能選擇服務的所有企業中，銀行是個相當理想的工作場所。
		3.我覺得繼續留在本銀行服務，是一件正確的事。
		4.在本銀行努力工作讓我覺得很有前途。
努力承諾	願意為組織付出更多的努力。	5.我願意為服務的銀行效勞。
		6.我覺得我有責任替銀行賣力工作。
		8.銀行工作對我個人的工作成就與生涯發展來說，意義非凡。
留職承諾	強烈渴望繼續成為組織的一份子。	9.我對本銀行有很高的忠誠度。
		10.我對本銀行有很強烈的歸屬感。
		11.我以身為本銀行的一份子為榮。
		12.我會關心銀行未來的發展動向。
		13.我很樂意留在本銀行服務。

五、研究範圍與對象

以 F 銀行之行員為問卷發放對象，抽樣方式採用隨機抽樣方法，問卷抽樣是採取人員發放問卷的方式，以 F 銀行行員為母體，共有 6992 人，扣除海外分行人員 397 人，國內分行員工總人數共 6,595 人，在 95%信心水準及 5%標準誤下，計算出所需樣本數共 363 份。依 F 銀行行政地理區域劃分為北區、中區、及南區等三區之分行人數進行分層隨機抽樣。共計發放 388 份，回收有效問卷 371 份。

六、資料分析方法

本研究以 SPSS 12.0 中文版套裝軟體及 AMOS 5.0 版進行資料處理與分析，並依據研究目的與變項之測量層次為基礎，選擇適當之資料分析方法。其所使用之統計方法，主要有信度與效度分析、驗證性分析、敘述性統計分析、相關分析、多元迴歸分析等，以對研究假說進行檢定。

肆、研究結果

一、敘述統計分析

本研究將針對回收之 371 份有效問卷，分別從性別、年齡、婚姻狀況、學歷、職位及工作性質等人口變數利用 SPSS 12.0 版本進行敘述統計分析。樣本分佈在性別方面，男性與女性各占 36.66%及 63.34%；年齡的分佈則以「31-40 歲」所占比例最高為 44.74%，其次分別為「41-50 歲」、「51-60 歲」、「30 歲含以下」、「61 歲以上」

各占 25.07%、15.90%、10.78%、3.50%；婚姻狀況中已婚、未婚與其他則各占 63.07%、34.50%、2.43%。學歷部份則多集中在大學院校占 59.03%，其次分別為專科占 27.49%、研究所以上占 8.36%及高中職以下 5.12%；受訪者為主管職(經理、副主管)占 12.67%，非主管職(專員、辦事員)占 87.33%；年資以「15 年以上」所占比例最高 40.43%，再來則是「6-10 年」占 28.30%、「11-15 年」占 23.99%、「5 年以下」占 7.28%；以工作性質則以企金部份占 28.84%、營管部門占 26.95%、外匯部門占 21.02%；消金部門占 13.48%；理財部門占 9.70%。

二、信度分析

為了確保各構面問項間的一致性與穩定水準，本研究採用信度分析，測驗的信度在於表示測驗內部項目之間是否相互符合。以下將檢定各相關變數之衡量指標的內部一致性。如表 5 所示，各變數之量表整體信度皆大於 0.70 以上，代表本問卷量表具有一定程度的穩定性及內部一致性。

表 5 各變數之信度分析表

變數	構面	Cronbach's α	整體信度
情緒勞務	基本的情緒表達	0.838	0.868
	表層的情緒控制	0.781	
	深層的情緒偽裝	0.845	
	情緒多樣性程度	0.857	
	互動程度	0.626	
自我效能	信念	0.860	0.917
	能力	0.859	
員工工作滿意度	本身能力	0.805	0.912
	同事情誼	0.818	
	上司	0.950	
	工作本身	0.876	
組織承諾	價值承諾	0.910	0.944
	努力承諾	0.819	
	留職承諾	0.909	

三、效度分析

效度分析即測量的正確性，指測驗或其他工具確實能夠測得其所欲測量的構念之程度(邱皓政, 2006)，在衡量效度部份，本研究以驗證性因素分析(confirmatory factor analysis, CFA)來進行各構面衡量適合度檢定，分析各構面收斂效度與區別效度，說明如下。

甲、收斂效度分析

依據 Fornell and Larcker (1981)評估收斂效度的標準，其中所有的標準化因素負荷量(factor loading)要大於 0.50，且 t 值須達到顯著水準。在組合信度方面，根據 Fornell and Larcker (1981)建議組合信度值(CR)，應為 0.60 以上。而平均解釋變異量(AVE)須大於 0.50 以上的標準，若達此標準則表示各個問項均可顯著地被因素所解釋，也就是各問項收斂於該因素，表示測量問項均收斂於相對應的構面。

本研究各變數之驗證性因素分析之結果，在組織承諾變數中，留職承諾的構面題項 7「我願意將我的工作經驗，傳授給新進員工」其標準化因素負荷量低於 0.50，故予以刪除。由表 6 可知，刪題後各題項之標準化因素負荷量皆大於 0.50 以上，且 t 值皆有達到顯著水準，表示在各變數的各個問項均可顯著地被因素所解釋，即各問項收斂於該因素，表示測量問項均收斂於相對應的構面。

在組合信度部份，其各構面皆大於 0.60，故符合標準，代表研究模式內部一致性良好。平均解釋變異量中，其值皆達到 0.50 以上之標準。綜合上述，可知本問卷中各變數之題項具有一定程度的收斂效度。

表 6 各變數驗證性因素分析結果

變數	構面	題項	標準化因素負荷量	測量誤差	t 值	組合信度 (CR)	平均解釋變異量 (AVE)
----	----	----	----------	------	-----	-----------	---------------

情緒勞務	基本的情緒表達	題 1	0.848	0.110	8.762 ***	0.922	0.748	
		題 2	0.801	0.150	10.205 ***			
		題 3	0.764	0.207	10.952 ***			
		題 4	0.651	0.332	12.244 ***			
	表層的情緒控制	題 5	0.654	0.317	11.868 ***	0.857	0.668	
		題 6	0.781	0.194	9.844 ***			
		題 7	0.787	0.312	9.682 ***			
	深層的情緒偽裝	題 8	0.879	0.199	8.068 ***	0.889	0.670	
		題 9	0.796	0.243	10.739 ***			
		題 10	0.754	0.446	11.457 ***			
	情緒多樣性程度	題 11	0.647	0.290	12.452 ***	0.837	0.570	
		題 12	0.549	0.616	13.059 ***			
		題 13	0.823	0.433	10.465 ***			
	互動程度	題 14	0.931	0.244	5.161 ***	0.750	0.501	
		題 15	0.811	0.593	10.794 ***			
		題 16	0.595	0.588	10.466 ***			
	自我效能	信念	題 17	0.669	0.155	10.763 ***	0.897	0.684
			題 18	0.672	0.505	8.874 ***		
題 1			0.796	0.262	11.059 ***			
題 2			0.766	0.332	11.534 ***			
能力		題 3	0.806	0.174	10.868 ***	0.899	0.643	
		題 4	0.784	0.378	11.265 ***			
		題 5	0.698	0.448	12.369 ***			
		題 6	0.686	0.342	12.449 ***			
		題 7	0.886	0.179	8.751 ***			
員工工作滿意度	本身能力	題 8	0.667	0.389	12.566 ***	0.875	0.703	
		題 9	0.791	0.204	11.399 ***			
		題 1	0.837	0.175	7.276 ***			
	同事情誼	題 2	0.645	0.452	11.874 ***	0.879	0.709	
		題 3	0.839	0.143	7.180 ***			
		題 4	0.804	0.213	8.977 ***			
	上司	題 5	0.859	0.176	6.895 ***	0.933	0.778	
		題 6	0.681	0.369	11.598 ***			
		題 7	0.863	0.354	11.918 ***			
		題 8	0.957	0.123	7.231 ***			

表 6 各變數驗證性因素分析結果(續)

變數	構面	題項	標準化因素負荷量	測量誤差	t 值	組合信度 (CR)	平均解釋變異量 (AVE)
		題 9	0.926	0.189	9.921 ***		
		題 10	0.897	0.283	11.176 ***		
員工工作滿意度	工作本身	題 11	0.684	0.54	12.201 ***	0.855	0.543
		題 12	0.857	0.29	9.136 ***		
		題 13	0.787	0.522	10.988 ***		
		題 14	0.754	0.637	11.487 ***		
		題 15	0.760	0.508	11.409 ***		

組織承諾	價值承諾	題 1	0.772	0.423	12.269 ***	0.909	0.715
		題 2	0.88	0.234	10.426 ***		
		題 3	0.915	0.138	8.826 ***		
		題 4	0.843	0.370	11.347 ***		
	努力承諾	題 5	0.865	0.151	10.621 ***	0.884	0.718
		題 6	0.809	0.308	11.554 ***		
		題 8	0.785	0.335	11.950 ***		
	留職承諾	題 9	0.744	0.338	12.426 ***	0.920	0.699
		題 10	0.924	0.136	8.049 ***		
		題 11	0.821	0.283	11.612 ***		
		題 12	0.776	0.395	12.161 ***		
		題 13	0.823	0.292	11.583 ***		

三、相關分析

本研究利用 Pearson 相關係數之檢定，由表 7 相關分析表可知，情緒勞務、自我效能、員工工作滿意度與組織承諾，兩兩變數間的關係程度均呈顯著正相關，且為中高度相關。

表 7 情緒勞務、自我效能、員工工作滿意度與組織承諾之相關分析表

變數	平均數	標準差	(1)	(2)	(3)	(4)
(1)情緒勞務	4.780	0.545	1.000			
(2)自我效能	4.638	0.678	0.370 **	1.000		
(3)員工工作滿意度	4.474	0.649	0.435 **	0.625 **	1.000	
(4)組織承諾	4.569	0.785	0.348 **	0.317 **	0.608 **	1.000

**在顯著水準為0.01時(雙尾)，相關顯著。

四、複迴歸分析

由 Pearson 相關分析的結果，情緒勞務、自我效能、員工工作滿意度與組織承諾變數間均呈現顯著正向相關。本節將進一步利用複迴歸分析法，來探究「情緒勞務」、「自我效能」與「組織承諾」三個變數之間的因果關係與影響，並檢定「員工工作滿意度」的中介效果。

(一)、情緒勞務對組織承諾之迴歸分析

由表8與表9複迴歸分析的結果發現，情緒勞務對組織承諾的F值為50.824，調整後R平方值為0.119，P值為0.000，表示迴歸模型達顯著水準。在情緒勞務的各構面間與組織承諾的關係中，「表層的情緒控制」與「情緒多樣性程度」對組織承諾皆呈顯著正向影響。表示員工的情緒勞務會影響員工對組織承諾的強度，其中員工對表層情緒控制強弱與情緒多樣性程度的多寡會影響組織承諾的強度，其他構面則無顯著影響。綜合上述結果，可知此迴歸模型驗證了本研究所提出的假說H2、H2-2及H2-4。

表 8 情緒勞務對組織承諾之迴歸分析

變數	組織承諾					
	β	t	F	Sig.	R ²	adj- R ²
情緒勞務	0.348	7.129 **	50.824	0.000	0.121	0.119

*表示P<0.1；**表示P<0.05；***表示P<0.01

表 9 情緒勞務之次構面對組織承諾之迴歸分析

次構面	組織承諾
-----	------

	β 值	t 值	VIF 值
基本的情緒表達	0.128	1.892	1.944
表層的情緒控制	0.18	2.516 **	2.165
深層的情緒偽裝	-0.071	-0.99	2.179
情緒多樣性程度	0.228	4.102 **	1.315
互動程度	0.056	0.991	1.364
F 檢定	11.953		
顯著性	0.000		
R ²	0.141		
adj-R ²	0.129		

(二)、自我效能對組織承諾之迴歸分析

由表10與表11複迴歸分析的結果發現，以複迴歸分析的結果發現，自我效能對組織承諾的F值為41.29，調整後R平方值為0.098，P值為0.000，表示此迴歸模型達顯著水準。在自我效能各構面與組織承諾的關係中，「信念」構面對組織承諾呈顯著正向影響。表示受訪者的自我效能認知會影響其對組織承諾的強度，且當受訪者自我效能的「信念」程度愈高時，其對組織承諾的認同也愈高。綜合上述結果，可知此迴歸模型驗證了本研究所提出的假說H4、H4-1。

表 10 自我效能對組織承諾之迴歸分析

變數	組織承諾					
	β	t	F	Sig.	R ²	adj- R ²
自我效能	0.317	6.426 **	41.29	0.000	0.101	0.098

*表示P<0.1；**表示P<0.05；***表示P<0.01

表 11 自我效能之次構面對組織承諾之迴歸分析

次構面	組織承諾		
	β 值	t 值	VIF 值
信念	0.191	2.315 **	2.796
能力	0.143	1.728	2.796
F 檢定	20.629		
顯著性	0.000		
R ²	0.101		
adj-R ²	0.096		

(三)、情緒勞務對員工工作滿意度之迴歸分析

由表12與表13複迴歸分析的結果發現，情緒勞務對員工工作滿意度的F值為85.991，調整後R平方值為0.187，P值為0.000，表示迴歸模型達顯著水準。在情緒勞務各構面與員工工作滿意度的關係中，「基本的情緒表達」、「情緒多樣性程度」與「互動程度」構面對員工工作滿意度皆呈顯著影響。表示受訪者對於情緒中基本的情緒表達，例如笑臉迎人或保持親切的態度，會影響受訪者本身對工作滿意度的高低；受訪者情緒的多樣性亦是，愈是需要多種情緒反應者，在工作過程中愈須面臨多種客群或場合，故負擔的情緒勞務相對提高，也可能擔任的職務較重要，所以對工作滿意的程度愈高；但受訪者在互動程度構面則會負向影響員工滿意度，亦即當受訪者須與顧客在互動程度愈高者其員工工作滿意度愈低，本研究推論其可能原因為，當受訪者與顧客互動的頻率愈高，其所要負荷的情緒勞務就愈高或越容易心力疲乏，因而致使其滿意度降低。其餘構面則無顯著影響。綜合上述結果，可知此迴歸模型驗證了本研究所提出的假說H1、H1-1、H1-4及H1-5成立。

表12 情緒勞務對員工工作滿意度之迴歸分析

變數	員工工作滿意度					
	β	t	F	Sig.	R ²	adj-R ²
情緒勞務	0.435	9.273 **	85.991	0.000	0.189	0.187

*表示P<0.1；**表示P<0.05；***表示P<0.01

表 13 情緒勞務之次構面對員工滿意度之迴歸分析

次構面	員工滿意度		
	β 值	t 值	VIF 值
基本的情緒表達	0.181	2.893 **	1.944
表層的情緒控制	0.102	1.545	2.165
深層的情緒偽裝	0.095	1.429	2.179
情緒多樣性程度	0.408	7.942 **	1.315
互動程度	-0.137	-2.612 **	1.364
F 檢定	26.695		
顯著性	0.000		
R ²	0.268		
adj-R ²	0.258		

(四)自我效能對員工工作滿意度之迴歸分析

由表14與表15複迴歸分析的結果發現，自我效能對員工滿意度的F值為236.818，調整後R平方值為0.388，P值為0.000，表示此迴歸模型達顯著水準。在自我效能各構面與員工滿意度的關係中，「信念」與「能力」構面對員工滿意度呈顯著正向影響。表示受訪者的自我效能認知會影響員工滿意度的高低，當受訪者對自我效能的「信念」與「能力」的認同程度愈高時，員工滿意度也愈高。綜合上述結果，可知此迴歸模型驗證了本研究所提出的假說H3、H3-1與H3-2。

表14 自我效能對員工工作滿意度之迴歸分析

變數	員工工作滿意度					
	β	t	F	Sig.	R ²	adj-R ²
自我效能	0.625	15.389 **	236.818	0.000	0.391	0.388

*表示P<0.1；**表示P<0.05；***表示P<0.01

表15 自我效能之次構面對員工工作滿意度之迴歸分析

次構面	員工滿意度		
	β 值	t 值	VIF 值
信念	0.333	4.896 **	2.796
能力	0.326	4.787 **	2.796
F 檢定	118.089		
顯著性	0.000		
R ²	0.391		
adj-R ²	0.388		

(五)員工工作滿意度對組織承諾之迴歸分析

由表16與表17複迴歸分析的結果發現，員工工作滿意度對組織承諾的F值為216.682，調整後R平方值為

0.368，P值為0.000，表示此迴歸模型達顯著水準。在員工工作滿意度各構面與組織承諾的關係中，「本身能力」、「工作本身」對構面組織承諾皆呈顯著正向影響。表示受訪者的員工滿意度高低會影響其對組織承諾的強度，當受訪者對本身能力的滿意度及工作本身的滿意度愈高時，對組織承諾亦愈強。綜合上述結果，可知此迴歸模型驗證了本研究所提出的假說H5、H5-1、H5-4成立。

表16 員工工作滿意度對組織承諾之迴歸分析

變數	組織承諾					
	β	t	F	Sig.	R ²	adj-R ²
員工工作滿意度	0.608	14.720 **	216.682	0.000	0.370	0.368

*表示P<0.1；**表示P<0.05；***表示P<0.01

表17 員工工作滿意度之次構面對組織承諾之迴歸分析

次構面	組織承諾		
	β 值	t 值	VIF 值
本身能力	0.101	2.236 **	1.345
同事情誼	0.017	0.381	1.493
上司	0.027	0.546	1.741
工作本身	0.630	12.975 **	1.678
F 檢定	86.322		
顯著性	0.000		
R ²	0.485		
adj-R ²	0.480		

(六)員工工作滿意度之中介效果分析

本研究則採用Baron and Kenny (1986)所提出的中介效果分析流程，藉由四個迴歸方程式模式來判員工工作滿意度在情緒勞務及自我效能對組織承諾間是否具有中介效果。

1.員工工作滿意度對情緒勞務與組織承諾之中介效果分析

模式1：情緒勞務對組織承諾達顯著水準(adi-R²=11.9%、 β =0.348、P=0.000)，如表18。

模式2：情緒勞務對員工滿意度達顯著水準(adj-R²=18.7%、 β =0.435、P=0.000)。

模式3：員工滿意度對組織承諾達顯著水準(adj-R²=36.8%、 β =0.608、P=0.000)。

模式4：置入員工工作滿意度變數後，整體解釋度(R²)為37.9%，而 ΔR^2 為25.8%較模式1有微幅增加。

比較四個模式可以看出，情緒勞務因為置入了員工工作滿意度變數之後，其迴歸係數由0.348(P<0.05)降為0.103(P<0.05)，仍達顯著水準。依據判斷準則，員工工作滿意度對情緒勞務與組織承諾而言，具有部份中介效果。故可驗證本研究之假設H6成立。

表18 員工滿意度對情緒勞務與組織承諾之中介效果

研究變數	組織承諾(y)			員工滿意度(z)
	模式1 (x→y)	模式3 (z→y)	模式4 (x+z→y)	模式2 (x→z)
情緒勞務	0.348 **		0.103 **	0.435 **
員工工作滿意度		0.608 **	0.563 **	
F 檢定	50.824	216.682	112.089	85.991
顯著性	0.000	0.000	0.000	0.000
R ²	0.121	0.370	0.379	0.189
adj-R ²	0.119	0.368	0.375	0.187
ΔR^2			0.258	

*表示 P<0.1；**表示 P<0.05；***表示 P<0.01

2.員工工作滿意度對自我效能與組織承諾之中介效果分析

員工工作滿意度在自我效能對組織承諾扮演的中介效果，如表 19。

模式 1：自我效能對組織承諾達顯著水準($\text{adj-R}^2=9.8\%$ 、 $\beta=0.317$ 、 $P=0.000$)。

模式 2：組織公平對員工滿意度達顯著水準($\text{adj-R}^2=38.8\%$ 、 $\beta=0.625$ 、 $P=0.000$)。

模式 3：員工滿意度對組織承諾達顯著水準($\text{adj-R}^2=36.8\%$ 、 $\beta=0.608$ 、 $P=0.000$)。

模式 4：置入員工工作滿意度變數後，整體解釋度(R^2)為 37.6%，而 ΔR^2 為 27.5%較模式 1 有微幅增加。

比較四個模式可以看出，自我效能因為置入了員工工作滿意度變數之後，其迴歸係數由 0.317($P<0.05$)降為-0.104($P<0.05$)，仍達顯著水準。依據判斷準則，員工工作滿意度對自我效能與組織承諾而言，具有部份中介效果。故可驗證本研究之假設 H7 成立。

表19 員工工作滿意度對自我效能與組織承諾之中介效果分析

研究變數	組織承諾(y)			員工工作滿意度(z)
	模式 1 (x→y)	模式 3 (z→y)	模式 4 (x+z→y)	模式 2 (x→z)
自我效能	0.317 **		-0.104 **	0.625 **
員工工作滿意度		0.608 **	0.673 **	
F 檢定	41.29	216.682	111.106	236.818
顯著性	0.000	0.000	0.000	0.000
R^2	0.101	0.370	0.376	0.391
adj-R^2	0.098	0.368	0.373	0.388
ΔR^2			0.275	

*表示 $P<0.1$ ；**表示 $P<0.05$ ；***表示 $P<0.01$

伍、研究結論與建議

一、研究結論

(一)樣本結構分析

在樣本結構的部份，本研究以 F 銀行的行員為調查對象，受訪者以女性居多(64.34%)；年齡主要分佈在 31-40 歲(44.74%)，其次為 41-50 歲；婚姻狀況中已婚的受訪者佔多數(63.07%)；受訪者的學歷則介於專科與大學的受訪者最多(86.52%)；年資以 15 年以上所占比例最高(40.43%)，其次為年資 6-10 年居次(28.3%)。以目前現況而言，銀行行員工作內容多屬於靜態且處理與金錢有關之事務，又女性較男性細心且有耐心，因此女性行員人數有較過去增加的趨勢；其年齡分佈，由於民國九十年到九十三年間有一批較大規模的人員辦理退休，故那段期間有招募大批新進員工，且招募的員工基本學歷都在大學以上，所以員工年齡層走向年輕化，學歷水準亦有提升的趨勢。

(二)情緒勞務對員工工作滿意度之影響關係

本實證結果發現，情緒勞務對員工工作滿意度呈顯著影響。表示受訪者對於執行工作時以笑臉迎人或保持親切的態度對待顧客，令客我雙方心情愉悅，會影響受訪者對員工工作滿意度的程度。當受訪者在工作時愈是需要多種情緒反應或者愈需面臨多種客群或場合，或其可能擔任的職務較重要或並非只處理單一業務，在工作過程中，其情緒勞務的負擔相對提高，但亦較易在工作上獲得成就感，在員工工作滿意的程度亦愈高。但受訪者在情緒勞務之互動程度則負向影響員工工作滿意度，亦即表示當受訪者須與顧客之互動程度愈頻繁或面對同一顧客時間較長時，週而復始的例行工作，易產生厭倦及情緒失調的情況，會降低員工滿意度。本研究結果與之前多位學者研究結果相符而獲得支持 (Hochschild,1983；Wharton,1993；高佳伶，2001；張心瑜，2007；馬庭宇，2008)。

(三)自我效能對員工工作滿意度之影響關係

本研究實證結果顯示，自我效能對員工工作滿意度呈顯著正向影響。表示當受訪者認為自己能完成任務的

想法與的能力都具備時，其自我效能感愈高，會促使受訪者努力達成組織交付的任務，如此一來，受訪者的員工工作滿意度亦會提升。本研究結果與之前多位學者蔣美惠(2004)、林世娟(2005)、林彥宏(2008)提出的研究結果相呼應。

(四)情緒勞務對組織承諾之關係

本研究實證結果顯示，情緒勞務對組織承諾呈顯著影響。之前學者的結果多認為情緒勞務負荷愈高，情緒失調或情緒耗竭的程度愈高，則對工作滿意或對組織承諾愈低，兩者呈負向關係。在本研究結果發現，受訪者在執行工作時能表現出合宜的情緒反應，也代表對組織的一種認同，亦即適度的情緒勞務負荷是可以增強組織承諾的。此與先前學者提出之研究結果較不同，其可能原因是因為隨著社會變遷，消費者意識的改變，銀行以服務為導向，要員工有服務的認知，在工作時最基本的情緒勞務負擔已成為員工工作中不可避免的壓力了，但組織如何協助員工轉移過度的情緒勞務負擔，轉化成工作的動力，不但可以提高員工工作滿意度，也可以加強員工對組織向心力、凝聚力，進而提升組織承諾，是組織可以思維的方向之一。

(五)自我效能對組織承諾之關係

由複迴歸分析的結果發現，自我效能對組織承諾呈顯著正向影響。表示受訪者的自我效能感愈高時，相信自己可以完成組織交付的任務的想法與能力愈強烈，其工作表現亦會愈佳，當受訪者有優異的工作表現時，對組織承諾的認同亦會相對提高。本研究結果與多位學者萬金生(1998)、王金敦(2005)、朱雪梅(2006)所提出的研究結果相符。

(六)員工工作滿意度的中介效果

由研究分析的結果發現，員工滿意度對組織承諾皆呈顯著正向影響。表示當受訪者對工作滿意度愈高時，容易對組織產生較高的認同與忠誠，因此對組織承諾也愈增強。本研究結果與多位學者所提出的研究結果相呼應（許清鈞，2004；田欽文，2008；陳世昌，2008）。

本研究驗證員工滿意度對情緒勞務自我效能與組織承諾之中介效果。實證結果發現受訪者的組織承諾高低受適度的情緒勞務負荷影響，當受訪者承受適度的情緒勞務時，會促進某些程度的工作滿意，但若過度負擔或造成情緒失調則會降低工作滿意而減弱組織承諾的強度，本研究結果與學者田育昆(2007)、李佳勳(2008)提出的研究結果相呼應。

另受訪者亦受到自我效能認知影響，高自我效能者，其工作績效愈好，員工工作滿意度也愈高，亦會影響對組織承諾的程度。故本研究結果與葉瑞元(2005)、王金敦(2005)、朱雪梅(2006)提出的研究結果相符。

本研究結果可以發現員工工作滿意度對情緒勞務自我效能對組織承諾皆具有中介效果，透過員工工作滿意度為中介的影響，其總效果都較直接效果影響來的大，因此組織想提升員工對組織承諾的強度，可以從藉由情緒勞務、組織公平與自我效能提升員工工作滿意度的方面考量，思維出改善方案。

二、研究建議與限制

(一)實務意涵

隨著金融整併風潮，銀行業是講求專業、效率、誠信、穩健、高服務品質的行業而且處於高度競爭的狀態，銀行要擁有競爭優勢，留住客群，得先留住優秀的人才為銀行效力，因此如何提高員工對工作滿意度及組織承諾，本研究結果可以提供以下建議：

1.支持員工並給予適時鼓勵

銀行之工作環境與其他行業大有不同，銀行員工可算是高情緒勞務工作者，在執行工作時必須隨時面對各式各樣的客戶，而客戶之習慣與要求亦不盡相同，但處於高度競爭的金融服務業，必須要求員工做出合宜的情緒反應，但本研究結果證實適度的情緒勞務負荷是可以提高員工的工作滿意的，因此對於員工在日常交易時所執行之決定及處理方式，組織必須適當給予支持及鼓勵，並訓練員工適時適度的調節過度的情緒勞務負荷，避免因情緒負荷過重而造成失調現象，影響其工作表現。

2.提供員工表達意見的管道，建立公正的升遷制度

銀行組織比一般企業來的龐大且複雜，由於專業分工，每個人負責個人的工作職掌，組織較偏向科層結構，

造成組織難以彈性處理事務。偏偏組織中最多最難處理的問題就是人的問題，組織應提供管道讓員工有不平之鳴時宣洩表達不滿。一般而言，銀行升遷有一定標準，且須循序漸進，當職等愈高，代表在銀行內部地位提昇，其薪酬也會累進增加，銀行員工薪資調整有一定規定，與工作績效與升遷有一定程度之關係，因此當給員工之薪資達一定水準，亦相對表示對員工努力之肯定。

另外，在考核制度方面應以相同的標準對男、女性員工衡量其工作表現，避免摻雜主管個人主觀的考量。事實上，在銀行中女性員工工作表現並不比男性員工差。女性員工較細心謹慎及柔性協調溝通表現，都是女性較佔優勢。但一直以來，銀行業高層總認為女性員工在工作與家庭兩者無法兼顧，因此男性員工的升遷管道遠較女性員工暢通，隨著時代變遷，應捨棄過去男女不平等的觀念，給予女性員工更公平合理的升遷機會，才能降低員工對工作的不滿。所以建立公平及具有吸引力的薪酬制度及升遷制度是吸引人才、留住人才最根本的做法。

3. 透過在職訓練與提供進修機會和管道提升員工的本職學能

銀行可以透過在職訓練或是以補助員工進修費用的方式，並教育管理階層鼓勵員工透過各種方式加強自身本職學能，如此可以全面提升員工專業水平，避免把終生學習淪為一個口號。每一位員工各有所長，也期望工作內容能與本身專長相配合，發揮所長，相輔相成，使工作進行更順利、更有效率，如此會有學以致用的滿足感，當員工對於本身所經辦之職務與自身的專業知識相符時，其滿意程度愈高。

4. 透過舉辦活動方式以增進同事情誼

因銀行工作特性除須常與各類客戶接觸外，銀行工作分工精細，經常一項業務需與其他部門合作，又銀行工時長，工作壓力又大，到戶外活動的機會相對較少，可以透過舉辦活動的方式促進同事之間的感情與顧及員工身心健康發展，因為同事間之相處情形融洽與否，會影響員工上班時之態度與情緒，當同事情誼愈和睦時，對工作之處理效率與滿意程度會愈高。有健康及心情愉快的員工，自然會提升其工作績效，也可以營造快樂的工作氣氛，打造快樂企業的氛圍。

從銀行業管理者的角度來看，建立完善的管理制度管理人才，以提升員工工作滿意度，並重視員工對組織的承諾，讓員工願意繼續留在組織、認同組織並接受組織的目標與價值外，更期望讓員工可以自發性的以銀行的利益為考量而付出更多心力，因為當員工能以銀行利益角度思考時，人人都是老闆，都會以銀行最大利益為出發點考量，才能替銀行創造最大的利潤，才是銀行永保生存及創造利潤之二法門。

(二) 研究限制

本研究主要以情緒勞務、自我效能、員工工作滿意度與組織承諾對F銀行作一實證研究，受限人力與時間因素之限制，致使本研究在某些方面有待加強，茲分述如下：

研究是以F銀行員工為主要抽樣對象，但由於F銀行分行數過多，各部門人數眾多，無法對所有員工做問卷測訪，雖然在分層抽樣及實證推論結果已具有相關的代表性，然而未能包含所有人員，會造成推論上些微的誤差，此為本研究限制之一。不同填答者，在填答時所造成認知與感受上之誤差，此為本研究限制之二。本研究只針對F銀行為研究對象，其結果無法適用到整個銀行產業，其推論結果只能解釋部份屬性類似(官股民營)的銀行，此為本研究的限制之三。

(三) 後續研究建議

本研究僅以部份變數探討其對組織承諾的影響，建議後續研究可再加入可能會影響的前置變數(例如：企業文化、領導風格、組織氣候...等)；進一步探討影響組織承諾的因素並利用更多統計分析方法(SEM)解析各變數間的複雜關係，將使研究的整體模式更趨完整。

本研究的對象只針對F銀行，為單一銀行之研究，研究結果無法推論所有的銀行產業。故建議後續研究者，可以將研究範圍擴大至銀行業或屬性類似(公營、官股民營、民營)，進行不同銀行的分析，比較其差異性。除了能使研究結果更具代表性外，也能夠了解其間的差異性，將使研究結果推論更具可信度。

參考文獻

- [1] 王金敦(2005)。中輟生輔導服務志願人員自我效能、工作壓力與持續服務承諾之研究。東海大學社會工作學系碩士論文。
- [2] 田育昆(2007)。國民小學教師情緒勞務與組織承諾關係之研究-以桃竹苗四縣市為例。國立新竹教育大學教育學系碩士論文。
- [3] 田欽文(2008)。國民中學兼任行政職教師工作滿意與組織承諾關係之研究--以台北縣為例。國立臺灣師範大學教育學系在職進修碩士論文。
- [4] 朱雪梅(2006)。員工自我效能、工作滿意度與組織承諾之關係研究—以東森電視台為例。國立臺灣藝術大學應用媒體藝術研究所碩士論文。
- [5] 呂瑄宜(2008)。醫事人員工作滿足與組織承諾之研究。玄奘大學公共事務管理學系碩士論文。
- [6] 呂奇樺(2007)。組織公平、企業聲望認知與組織承諾之關係探討。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- [7] 李佳勳(2008)。情緒勞動、情緒耗竭、工作滿意度與職業承諾—以工作投入、知覺主管支持為調節變項。國防大學管理學院資源管理研究所碩士論文。
- [8] 林世娟(2005)。工作動機與自我效能之研究—以市立醫院員工與志工為例。世新大學行政管理學研究所碩士在職專班碩士論文。
- [9] 林玉卿(2010)。以自我效能為中介變數探討創業機會辨識與其影響因素之研究。國立高雄應用科技大學企業管理系碩士論文。
- [10] 林彥宏(2008)。民間社工員之增強權能感、自我效能與工作滿意度之研究。國立臺灣師範大學社會工作學研究所碩士論文。
- [11] 林尚平(2000)。組織情緒勞務負擔量表之發展。中山管理評論，第八卷，年秋季號，3，427-447。
- [12] 邱皓政(2006)。量化研究與統計分析。台北：五南
- [13] 徐鳳卿(2009)。內外控人格傾向、自我效能與工作滿足感關聯性之研究—以臺北市立國民小學人事人員為例。世新大學行政管理學系碩士論文。
- [14] 馬庭宇(2008)。教師情緒勞務負荷與工作滿意之關聯性研究-以台北縣市私立高職教師為例。國立臺灣科技大學技術及職業教育研究所碩士論文。
- [15] 高佳伶(2001)。銀行行員情緒勞務負荷、影響因素與結果之研究。中正大學勞工研究所碩士論文。
- [16] 張心瑜(2007)。情緒勞務和工作滿足之研究。銘傳大學國際企業學系碩士在職專班碩士論文。
- [17] 戚樹誠(2007)。組織行為。臺北市：雙葉書廊。
- [18] 許清鈞(2004)。金控成立後銀行之組織氣候、員工人格特質對員工工作滿意度及組織承諾影響之研究。國立成功大學管理學院高階管理碩士在職專班碩士論文。
- [19] 許淑慧(2008)。醫院員工之內外控人格、組織公平、組織承諾與工作滿意關係之研究-以某醫院為例。國立陽明大學醫務管理研究所碩士論文。
- [20] 陳世昌(2008)。工作滿足、組織承諾與組織公民行為間關係之研究-以大台北地區銀行業從業人員為例。國立臺北商業技術學院商學研究所碩士論文。
- [21] 陳君菱(2008)。金融機構購併後員工工作滿意度之探討。國立臺中技術學院事業經營研究所碩士論文。
- [22] 陳見來(2008)。組織公民行為前置因素之研究-以本國銀行行員為例。國立東華大學管理學院高階經營管理碩士在職專班碩士論文。
- [23] 陳順宇(2005)。多變量分析。台北：華泰圖書。
- [24] 陳順宇(2007)。結構方程模式 Amos 操作。台北：心理。
- [25] 傅國忠(2008)。工作特性、工作滿足與組織氣候對組織承諾之影響研究-以監視器產業為例。大葉大學工業工程與科技管理學系碩士在職專班碩士論文。
- [26] 曾淑芬(2005)。我國中央機關檔案管理人員自我效能之研究。世新大學行政管理學研究所碩士在職專班碩

士論文。

- [27] 曾詠郎(2006)。學校變革公平性與國小教師工作滿意度及組織承諾關係之研究。國立臺南大學教育經營與管理研究所碩士論文。
- [28] 黃英忠、黃毓華、劉錦雲、陳錦輝等人(2008)。工作需求—控制模式與工作倦怠關係之研究：以自我效能為干擾變數。管理實務與理論研究，1，37-51。
- [29] 黃勝隆(2003)。金控成立後銀行員工滿意度之研究—以高雄市金控公司為例。國立成功大學管理學院高階經營管理在職專班碩士論文。
- [30] 黃賀(2009)。組織行為：影響力的形成與發揮。臺北縣：前程文化。
- [31] 黃德信(2008)。國民小學教師知覺的組織公平、工作滿意與組織公民行為的關係：以關係需求為干擾變項。國立臺南大學教育管理所教育行政系碩士論文。
- [32] 萬金生(1998)。資訊委外人員特殊與一般自我效能模型的驗證：台灣地區公營機構為例。中山管理評論，第12卷，第3期，135-172。
- [33] 葉千禎(2009)。影響女性創業意圖因素之研究-以社會網絡為中介變數。國立高雄應用科技大學企業管理系碩士論文。
- [34] 葉瑞元(2005)。中央氣象局員工自我效能之研究。世新大學行政管理學研究所碩士在職專班碩士論文。
- [35] 蔣佳良(2005)。台北市國民中學行政人員情緒勞務與學校組織文化及工作滿意之相關研究。政治大學學校行政研究專班碩士論文。
- [36] 蔣美惠(2004)。探討保全人員生涯管理、人格特質及組織氣候對工作滿足、自我效能與工作績效之關聯性研究—以台北市保全公司為例。南華大學管理科學研究所碩士論文。
- [37] 蔡馨慧(2007)。情緒勞務負荷、情緒智力與工作滿意度之相關研究以台中市幼兒園教師為例。靜宜大學青少年兒童福利學系碩士論文。
- [38] Adams, J. S. (1965), Inequity in Social Exchange, In L. Berkowitz(Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, .2.,267-299, NewYork: Academic.
- [39] Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human Agency. *American Psychologist*, 37, 122-147.
- [40] Greenberg, J. (1987), A Taxonomy of Organizational Justice Theories. *Academy of Management Review*, 12, 9-12.
- [41] Greenberg, L. S. (1986). Change process research. *Journal of Consulting and Clinical Psychotherapy*, 54, 4-9.
- [42] Hochschild, A. R. (1983), *The Managed Heart: commercialization of human feeling* Berkeley, CA: University of California Press.
- [43] Konovsky, M. A., & Pugh, S. D. (1994). Citizenship behavior and social exchange. *Academy of Management Journal*, 37, 656-669.
- [44] Niehoff, B. P. and R. H. Moorman (1993). Justice as a Mediator of the Relationship between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior. *Academy of Management Journal*, 36(3), 527-556.
- [45] Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609.
- [46] Wharton, A.S. (1993). The affective consequences of service work – managing emotions on the job. *Work and Occupations*, 20(2), 205-232.