

心理契約及角色負荷對於工作滿意之影響-工作投入的角色

The Influence of Psychological Contract and Role Overload on Job Satisfaction - The Role of Job Involvement

王崇昱¹

國立高雄科技大學 企業管理系 教授

wcuwcu@nkust.edu.tw

張慧君²

國立高雄科技大學 企業管理系碩士在職專班 研究生

j109257120@nkust.edu.tw

摘要

許多研究曾探討影響工作滿意之前因變數，然而本研究主要針對心理契約、角色負荷與工作投入等變數探討其對於工作滿意的影響，以工作投入作為中介變數，在選擇實證樣本時，以全職工作者為研究對象。

本研究共收回有效問卷177份，利用迴歸分析，研究之結果分述如下：(1)工作投入對工作滿意具有顯著正向影響；(2)心理契約對工作投入具有正向影響；(3)角色負荷對工作投入無顯著負向影響；(4)角色負荷對心理契約具有負向影響。並依據本研究之結果，提出相關建議。

關鍵字：心理契約、角色負荷、工作投入、工作滿意

第一章 緒論

經濟全球化競爭時代，忙碌現代人在職場上處理變化萬千的繁重工作外，還要解決複雜的人際關係，難免會有角色負荷 (Role Overload) 超載情況發生，Staines (1980) 提出個人可用資源是固定，為能適當分配固定資源，工作與非工作之間容易產生排斥現象，因而影響工作不滿意上升，進而導致離職率提高。

「工作滿意」(Job Satisfaction) 常被學者廣泛提出研究討論。影響之前因變數的研究眾多，其包括如工作價值 (陳玠凱, 2020)、心理契約 (鄭淑文, 2020) 等。先前研究雖曾探討心理契約對於工作投入的影響(如鄭淑文, 2020)，但未曾一起探討角色負荷對於工作投入的影響，亦即角色負荷是否可能負向影響心理契約？且心理契約與角色負荷對工作投入之影響，何者孰重？故本研究欲探討工作投入、心理契約及角色負荷對於工作滿意之影響性。

以往也有學者探討心理契約對工作滿意的影響。Morrison & Robinson (1997) 提出心理契約建立在誘因與貢獻之交易關係，且心理契約乃是員工的信仰，而員工和組織間互惠義務是基於承諾，因此心理契約將強化工作投入及績效。過往學者研究心理契約會直接影響工作滿意，如李荔華 (2009)。然而，上述研究未考量角色負荷之影響性，亦即未探討其對於心理契約、工作投入及工作滿意的影響性。

角色負荷負向影響工作滿意，如陳怡如 (2020) 證實人事主管若為女性，對於角色壓力感受程度以「角色衝突」、「角色負荷」的感受程度為負向影響工作滿意度。角色負荷亦負向影響工作投入，如莊嬭夙 (1999)，因此本研究欲探討角色負荷之影響性，亦即角色負荷是否影響心理契約或藉由工作投入影響工作滿意？

基於上述研究，本研究擬以探討心理契約、角色負荷及工作投入對工作滿意影響性，並以工作投入為中介，亦即探討角色負荷及心理契約透過工作投入對工作滿意之中介效果。本研究依研究的結果，提出結論並提供建議給各管理階層作為參照。

第二章 文獻探討

第一節 工作滿意

工作滿意 (Job Satisfaction) 最先是由霍桑研究 (Hawthorne Studies)，Mayo、Roethlisberger & Whitehead 三位哈佛大學教授於1927至1932年間在霍桑工廠共同主持一系列心理學實驗。以實證研究方式指出工作者的心理需求會影響工作行為，進而反應在工作績效和生產力等表現。Hoppock (1935) 認為「工作滿意」(Job Satisfaction) 提出，工作滿意為在工作環境中對工作者生理及心理的滿足感受，亦是工作者對工作情境的主觀態度反應。Hoppock (1935)

與 Weiss, et al. (1967) 提出工作滿意定義進行整合，認為工作滿意係指個人不管是生理或心理，對於工作環境與本身都有著高度滿意。

工作滿意的相關理論為內容理論 (Content Theory) 和程序理論 (Process Theory) 兩大性質，茲詳述：

(一) 內容理論模式

1、需求層次理論：由Maslow (1954) 發表人類的需求分為五個層級為(1)生理需求；(2)安全需求；(3)社會需求；(4)尊重需求；(5)自我實現需求。

2、雙因子理論 (激勵保健理論)：美國心理學家Herzberg (1959) 提出，係指工作滿意和工作不滿意皆具有獨立關係，並認為影響個人工作態度因素有激勵因子與保健因子；激勵因子會導致工作上的滿意，保健因子若缺少會造成工作上的不滿意，此因子無法使個人滿意時，可能會使人感覺不滿意 (秦夢群，2011)。

3、成長動機理論：McClelland (1961) 提出，個人藉由與環境間互動學習，發展出成長、親和及權力等三個需求。這三種需求是每個人都具備，但強度則因人而異，不同地動機會有不同地行為，只是強弱程度不同 (賴慧芬，2011)，並與個人工作態度具有相關聯，管理者應先了解部屬實際需求後使其滿足，才能激勵部屬有助組織績效的提升 (張躍騰，2012)。

4、ERG理論：Alderfer (1972) 將需求層次理論簡化分為生存 (Existence)、成長 (Growth) 及關係性 (Relatedness)。認為個人需求未得到滿足時，便會產生沮喪，因此需求也會退到較低層次。這三種需求非階層循序進行，不同階段的需求也可以同時進行，所以個人滿意度會視追求需求的成果做適當調整。

(二) 程序理論模式

1、期望理論：Expectancy Theory (Vroom, 1964)，由期望價值 (Valence)、工具性 (Instrumentality)、期望值 (Expectancy) 三項概念構成，又稱VIE。係指當員工對組織產生期望時，若組織能滿足員工的期望，則工作滿意度就會提高，反之，若員工發現並沒有依當初所期望得到回饋或結果，那工作滿意度就會下降進而影響留職意願。

2、公平理論：Adams (1963) 提出工作者對自身條件、工作投入、所得報酬與他人進行比較是否公平，當兩者差距愈近時會感到滿意，反之，工作者感到不滿意或不公平時，此現象稱為認知失調 (Cognitive Dissonance)。

3、差距理論：Porter & Lawler (1968) 發表工作滿意的程度在於「實際獲得報酬」和「預期獲得報酬」兩者差異。差異愈大，滿意程度愈低；反之，滿意程度愈高。因此，影響工作滿意的因素是付出與預期間差異的個人主觀期望。若報酬相同，期望高的人可能產生更大不滿，而期望低的人則不滿的情況較少 (Lawler III, 1973)。

4、系統理論：系統理論是指工作者對內部環境的滿意程度是受各種外部環境因素所影響，進而影響工作者對工作滿意程度，因此工作者對工作滿意程度會循環影響外部環境因素 (曾咸超，2008)。

第二節 工作投入

工作投入係指工作者對工作的使命與認同，並為直接衡量工作績效、工作壓力及工作滿意度的行為與態度最重要衡量指標之一 (Reitz & Jewell, 1979)，其原因來自工作投入會同時影響組織及員工個人 (Brown, 1996)。1947年首先提出「自我投入」(Ego-Involvement) 概念的是心理學家Allport，認為組織情境下證明自我價值，是參與工作投入的心態反應。「生活興趣重心」(Central Life Interests) 是社會學家Dubin (1956) 發表，認為工作者對工作的責任心與道德觀，也是認定工作重要的程度或工作在工作者主觀印象中的重要程度，其包含：(1)工作者對自我形象在工作中的重要度或認同工作重要的程度。(2)工作者自尊受工作績效影響的程度。工作投入是工作者在社會化過程中學習對工作的價值認定，Lodahl and Kejner兩位學者編製最早的工作投入量表，為後續工作投入研究奠定根基。Lawler & Hall (1970) 認為，Lodahl and Kejner (1965) 定義細分為「工作投入」與「內在激勵」(Intrinsic Motivation)，原因為個人自我尊嚴能否得到滿足，是直接受工作績效影響，且同期望模式。Rabinowitz and Hall (1977) 整合過往先進的研究，提出影響工作投入的因素整合三項觀點：(1)個人特質因素；(2)情境因素；(3)情境與個人交互作用影響。Kanungo (1982) 提出工作投入可分為「投入一般工作情境」和「投入特定工作情境」，認為工作者在對這份工作的重要程度。投入一般工作情境指工作價值觀佔據工作者生活的重要程度，會因為受到工作者個人過往經歷、社會化程度、家庭背景等所影響；投入特定工作情境為工作者對特定工作上認可及信念，且此份工作對工作者能滿足需求程度為何。廖見文 (2012) 指出工作者認同自己的工作，或工作對個人的重要程度，若愈認同某項工作，

便愈會盡心盡力努力付出。工作投入亦是多構面的工作行為，此定義為：(1)個人認同對工作程度或整體印象中工作重要程度所佔的比重。(2)工作績效對個人自尊的影響程度。

Rabinowitz and Hall (1977) 研究指出，個人需求因工作環境而得到滿足時會激勵員工，並且提高工作投入的程度與對工作的滿足，呈現正向關係。Smith and Brannick (1990) 研究發現工作投入會直接或間接影響工作滿意。工作環境對個人的成長及工作滿意被認為是工作投入的關鍵因素。同時目標導向行為和有效激勵亦為工作投入的關鍵要素 (Hackman and Lawler, 1971)。Mortensen, Nyl, Fullmer and Eggett (2002)、Gormley (2003) 研究皆顯示工作投入與工作滿意為顯著正向關係。李佳穎 (2014) 研究指出工作投入正向顯著影響工作滿意。因此，提出假設如下：

H1：工作投入正向影響工作滿意

第三節 心理契約

心理契約 (Psychological Contract) 最早源於 Argyris (1960) 的心理工作契約 (Psychological Work Contract)，提出組織與組織成員透過心理契約履行而形成的關係，並將此概念引入管理領域。而 Levinson, Price, Munden and Solley (1962) 認為 Argyris 對心理契約的解釋模糊不具體，因此，透過研究企業個案後，以期望理論的觀點將心理契約定義為信念 (Beliefs) 的結合，認為組織與成員都有權力獲得且有義務給予，交換彼此的貢獻構成交易關係，因此無形的勞雇關係建構在成員與組織間。而後 Schein (1980) 依據 Argyris (1960) 與 Levinson et al. (1962) 理論綜合後提出組織心理學 (Organizational Psychology)，解釋心理契約定義為組織成員與管理者及其他人之間存在著沒有明文規定的期望來影響彼此，因此心理契約涵蓋「個體」與「組織」兩個層次。MacNeil (1985) 發表心理契約分交易型契約、關係型契約。之後 Wade-Benzoni (1994)、Rousseau (2000) 用時間範圍和績效要求為分類依據，將心理契約分為交易型、關係型、過渡型、平衡型等四種類型。

早期學者研究心理契約的重點在於勞雇交換關係中的相互性 (Mutual) 與期望 (Expectations)；近期則重於組織與個人信念之間互惠協議的研究。這樣轉變係由 Rousseau (1989) 提出，將信念為心理契約的定義，互惠交換 (Reciprocal Exchange) 是組織與個人之間認定彼此有應盡的義務及權利，此無形地心理契約便規範勞雇雙方的承諾與期望。Morrison (1994) 提出，在個人或團隊中，心理契約可解決暗藏在人與人相處上的矛盾，若瞭解箇中形成原由，將有助解決組織內部因不合理導致抱怨或離職的事件產生。Shore and Tetrick (1994) 提出心理契約三大功能：(1)減少組織和員工間的不安全感：勞雇關係的事項並非都會明列正式的書面契約，則心理契約會填補這中間缺口。(2)塑造員工行為：組織企業對員工的義務與員工會對組織企業的責任進行權衡，並根據結果調整行為。(3)組織要讓員工感受到重要性：心理契約能讓員工認知在組織企業中被祈望的角色。Rousseau (1995) 將心理契約正式定義：「組織與員工彼此相信會為對方執行應盡的義務」。Rousseau 進一步提出以時間架構 (Time Frame) 與績效需求 (Performance Requirement) 兩種契約特質來區分心理契約的形式；(1)時間架構指勞雇關係中時間層面及承諾存續期間。(2)績效需求是勞雇關係所提供薪資報酬與績效要求間關連性的高低。因此後期心理契約著重彼此相互的允諾 (Promise)，相信彼此會付出應盡的責任義務。Kickul & Lester (2001) 心理契約係指組織與員工用文字語言的溝通或行為暗示，作為組織對員工薪資、福利、升遷等承諾。Conway & Briner (2005) 認為：(1)心理契約建構定義為信念 (Belief)。(2)心理契約特質為內隱 (Implicit)。(3)心理契約是主觀認知 (Subjective)。(4)心理契約是屬於認知同意 (Perceived Agreement)，非實質同意 (Actual Agreement)。(5)心理契約是交換形式 (Exchange)。(6)心理契約存在於雙方 (Two Parties)。(7)心理契約是雙方不斷地交換 (Ongoing) 並受組織形塑 (Shaped)。

心理契約相關的理論將前中後期論述整理為以下三項：

(一) 心理契約與社會交換理論：Blau (1964) 提出社會交換理論分為經濟交換 (Economic Exchange) 與社會交換 (Social Exchange)。(1)社會交換是以信任、承諾為基礎，並期待未來能受到回報，所以雙方相處是互惠原則的交換關係，在此基礎上員工履行義務及組織實現承諾。(2)經濟交換無法要求受惠者回報，社會交換能引發員工的信任與承諾，但經濟交換則無法。

(二) 個人心理契約模式：Rousseau (1995) 指出心理契約理論主張個人心理契約建立時，員工心理契約認知會受到個人特質與組織因素影響，因此每個心理契約都有其獨特性。

(三) 心理契約組織誘因之員工貢獻模式：Moorhead and Griffin (1998) 認為心理契約建立在誘因與貢獻之

交易關係，也就是員工努力提供貢獻達成組織目標，而組織則以相對地誘因換取吸引員工的貢獻和努力。

由於心理契約建立在誘因與貢獻之交易關係，且心理契約乃是員工信仰，而員工和組織間互惠義務是基於承諾(Morrison & Robinson, 1997)，因此心理契約將強化工作投入及績效，如Sturges, Conway, Guest & Liefooghe(2005)針對員工實施研究發現，組織提供職涯管理對員工的心理契約滿足有正面效益，而組織承諾和工作績效、心理契約實現有顯著正向關係。黃文平、彭正龍、趙紅丹(2015)員工心理契約履行時，會表現出較高的信任感、滿意度、忠誠度。相反地，Raja, Johns & Ntalianis(2004)心理契約若違背或破壞，則影響工作滿意和組織承諾呈現負向關係。胡裕華(2013)結果發現工作投入與志願役成員心理契約具有顯著正向關係。李荔華(2009)研究提心理契約與工作投入存在有顯著相關，心理契約對工作滿意與工作投入具部份中介效果。先前研究亦指出工作投入正向影響工作滿意，基於上述，假設如下：

H2：心理契約正向影響工作投入。

H2a：心理契約透過工作投入正向影響工作滿意。

第四節 角色負荷

「角色」(Role)源自於古羅馬戲劇，原意為「面具」，由演員戴著面具表演人與人的交往互動，以彰顯該角色的行為特徵(簡春安、趙善如, 2008)。Hardy & Conway(1978)最初有關角色的研究在1920年行為科學的文獻中提出，之後角色相關名詞便開始被廣泛的研究。從組織的角度將角色壓力分角色衝突(Role Conflict)、角色模糊(Role Ambiguity)、角色負荷(Role Overload)的概念，是最早由Kahn(1964)提出。另外角色意義分別從社會學、心理學和人類學的觀點來探討。

(一)社會學的觀點(Sociological Perspective): Mead(1934)是社會哲學家，研究人類本質要從互動的問題去瞭解，並檢視改變適應的過程及尋找社會活動範圍。認為強調剖析自我(Self)與社會化(Socialization)概念，是個人或自我受他人影響。Mobily(1991)提出社會化為個人完成角色所須的知識、價值、技能及規範的過程。

(二)心理學的觀點(Psychological Perspective): Moreno(1964)是精神科醫師，研究心理戲劇(Psychodrama)治療，以團體及角色扮演的方法，為病人提供社會化再統合機會。Mead是第一位將角色扮演認為是學習更適當的角色意義，因此Moreno受此概念激發提出角色起源經過角色感受(Role Perception)和角色設定(Role Enactment)二階段時期，將角色扮演描述為學習完成更適當的角色意義。

(三)人類學的觀點(Anthropological Perspective): Linton(1936)是人類學家，發表地位與角色的概念。地位係指個人在社會中的位置，而角色則是與地位相關的權利及義務。Banton(1965)將角色定義為擔當某特定職位者的規範與冀望。冀望擔當者可能的表現，而規範是希望擔當者應該如何表現，如此角色可視為權利與義務。

而每個人在不同場合扮演不同角色，例如工作職場上必須在團體與同儕中扮演朋友、領導、附從者等角色，Hoy & Miskel(1982)對於角色定義分為四項：(1)角色代表在組織的職位和地位。(2)角色是對職位的期望或規章制度中所能行使的權利義務。(3)角色是可以改變的。(4)角色的意義從系統內外其他角色所引導出來。

Kahn et al.(1964)角色傳遞者與接受者間的衝突是因角色過度負荷所影響。Kahn(1980)再將「角色衝突」中「角色負荷」概念區分，認為角色負荷是角色傳遞者站在法律規章的立場對角色接受者要求，期望指定任務在期間內完成，當要求的內容或工作量已超過接受者的能力所及時，則產生角色的心理負荷。Biddle(1979)提出，角色負荷為「質」與「量」解釋；當角色行為要求標準過高，已超出個人能力、知識及技術認知，則形成「質」方面角色負荷過重。而對角色行為要求太多，導致不能在期限內完成任務，則造成「量」方面角色負荷過重。

此外，國內研究學者李靖(2013)認為角色負荷是指角色超過角色扮演者的時間和經驗所能承載限度。角色負荷會導致角色壓力，引起角色扮演者的壓抑、焦慮。胡裕華、黃瓊慧(2013)工作上的角色乃指工作者在工作職務上被期待的行為型態，角色的扮演會受到工作者能力、工作團隊、工作規範的影響。

當角色傳遞者要求的內容或工作量已超過接受者的能力所及時，則產生角色的心理負荷(Kahn, 1980)，易造成工作投入及績效減損。如Greenhaus & Parasuraman(1987)提出工作壓力源於角色壓力，而壓力由角色負荷引發；當工作壓力過大時，即角色負荷過大，對工作者與組織產生負面影響。許馨方(2016)及林燕資(2011)均證實角色壓力對工作投入具有負向顯著影響關係，莊嬭夙(1999)發現角色負荷(量)對工作投入取向具負向預測力。基於上

述，本研究認為角色被冀望或要求標準過高已超出能力範圍，且又有太多的工作須在期限內達成，當這些做不到時所產生心理負荷將減少心理契約認知及工作投入，進而減少工作滿意。因此，假設如下：

H3：角色負荷負向影響心理契約。

H4：角色負荷負向影響工作投入。

H4a：角色負荷透過工作投入影響工作滿意。

第三章 研究方法

第一節 研究架構

本研究分析探討影響心理契約、角色負荷及工作投入對於工作滿意之正向影響，及角色負荷對心理契約之正向關係，透過工作投入為中介變數，分析角色負荷透過工作投入對工作滿意具中介效果，以及心理契約透過工作投入對工作滿意具中介效果。各個構念之間關係，詳下列研究架構（圖3-1）：

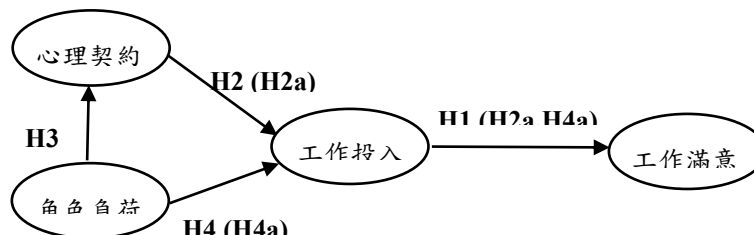


圖3-1研究架構圖

第二節 研究變項操作型定義與衡量方式

本研究之變數包含：工作滿意、工作投入、心理契約及角色負荷。依據過往相關研究和本實驗研究之目的，對各變數提供操作性定義及解說衡量方式詳下：

表3-1

衡量構念	定義	文獻參考來源
工作滿意	工作者對於工作所秉持的態度稱為工作滿意；工作滿意程度愈高，顯示愈秉持著正向態度。	參考 Robbins (1993)
工作投入	個人於心理層面對工作的認可程度及個人印象認知中視工作的重要程度。	參考 Lodahl & Kejner (1965)
心理契約	心理契約係為信念，個人與組織間無形契約規範勞雇雙方的期望與承諾。	參考 Rousseau (1989)、Morrison (1994)
角色負荷	當角色行為被要求標準過高，已超出其能力、知識及技術認知；另有太多工作量要求在期限內完成，但卻又無法達標所產生的心理負荷。	參考 Biddle(1979)、Kahn (1980)

第三節 問卷設計

本研究依上述研究架構圖之各變數進行內容設計，各題項皆參考相關研究、文獻及量表製作設計問卷。共分為三部份做探討，第一部份說明受測對象是全職工作者為研究對象。第二部份為本研究各變數之衡量（工作滿意、工作投入、心理契約及角色負荷）。第三部份為人口統計變數。本研究將以李克特（Likert）7點尺度用來量測各變數的計分，從非常同意到非常不同意，分數越高代表該描述愈符合填答者之實際狀況。

第四節 研究方法

一、研究範圍與對象：本研究依全職工作者為研究對象，徵詢填答意願後，有意願者再提供研究問卷作答。

二、問卷前測：本研究使用問卷題項都是依多位學者常用量表彙集整理而成，為使問卷語意用詞清晰，即在文字上稍加修飾，符合本研究的問意需求。另避免填答者因語意的表達不清導致誤答，所以在正式問卷發放前使用問卷前測方式，發放5份問卷作為檢測問卷內容，且回收問卷意見加以修改調整提高內容信效度。

三、抽樣方法及樣本數：本研究的問卷發放以便利抽樣的方式進行，主要來源是以網路問卷發放給受測者填答。在樣本數量上以學者吳萬益（2005）認為樣本數量的多寡以問項與受測者比例1：5為佳，總樣本數不得低於100

份，而一般原則要求樣本數目至少為變項個數的5倍以上；因此本研究問卷項目為27項(不含人口統計變數)，因此，有效問卷需回收需達140份以上，最終回收177份有效問卷。

第四章 研究分析與結果

本研究分為六小節，第一節「敘述性統計分析」，說明樣本之分佈狀況；第二節為「信度分析」，檢驗回收問卷是否具有穩定性與一致性；第三節則為「相關分析」，檢測各項變數間的相關性；第四節是「差異性分析」，探討不同人口統計變項與各個變數之間的差異性；第五節「中介效果之驗證」；最後第六節則將本研究所發現之結果加以總結並彙整歸納。

第一節 敘述性統計分析

此章節以敘述性統計之次數分配法來顯示本研究樣本分析，個人基本背景資料如性別、教育程度、平均月收入、工作年資...等分佈結果，作為日後研究人員在背景變項中參考指標。研究分析結果如下表4-1所示：針對全職工作者為研究對象的177份有效問卷中，本研究抽樣之樣本結果顯示：以性別分析，女性(62.7%)所佔的比率高於男性(37.3%)；以年齡分析，31~40歲最多(31.1%)；以教育程度分析，受測者學歷則以專科/大學畢業所佔比率最多(54.2%)；平均月收入而言，本研究抽樣的樣本顯示月收入20,001~40,000元為最多(51.4%)；以現職服務年資中，顯示8年以上最多(38.4%)；而受測者總工作年資在16年以上居多(44.6%)；就擔任職務為一般員工佔比率(51.4%)為最多。

表4-1基本資料分析表

統計變數	項目	次數	百分比
性別	男	66	37.3 %
	女	111	62.7 %
年齡	20歲(含)以下	13	7.3 %
	21~30歲	28	15.8 %
	31~40歲	55	31.1 %
	41~50歲	54	30.5 %
	51歲(含)以上	27	15.3 %
教育程度	高中/職(含)以下	33	18.6 %
	專科/大學	96	54.2 %
	研究所(含)以上	48	27.1 %
每月所得	20,000元(含)以下	5	2.8 %
	20,001~40,000元	91	51.4 %
	40,001~60,000元	44	24.9 %
	60,001~80,000元	22	12.4 %
	80,001元(含)以上	15	8.5 %
現職服務年資	1年(含)以下	17	9.6 %
	1-3(含)年	50	28.2 %
	4-5(含)年	26	14.7 %
	6-7(含)年	16	9.0 %
	8年以上	68	38.4 %
總工作年資	1年(含)以下	0	0 %
	1-5(含)年	28	15.8 %
	6-10(含)年	26	14.7 %
	11-15(含)年	44	24.9 %
	16年以上	79	44.6 %
擔任職務	員工	91	51.4 %
	基層主管	42	23.7 %
	中高階主管	44	24.9 %

第二節 信度分析

本研究以SPSS進行信度分析，結果如表4-2~4-5。工作滿意的Cronbach's α 值為0.911；工作投入的Cronbach's α 值為0.866；心理契約的Cronbach's α 值為0.956；角色負荷的Cronbach's α 值為0.862，各變數Cronbach's α 值皆大於0.7以上，且各題項之「修正的項目總相關」大於0.5，均符合高信度之標準，並具有良好的內部一致性。

表 4-2 工作滿意之信度分析表

題 項	修正的 項目總相關	項目刪除時的 Cronbach's α 值	平均數
對直屬長官的指導感到滿意。	0.704	0.903	4.97
對工作中同儕相處關係感到滿意。	0.548	0.920	5.50
對目前的工作薪資制度感到滿意。	0.776	0.892	4.62
對組織中的升遷機會感到滿意。	0.797	0.888	4.40
考慮工作中各面向，對目前工作感到滿意。	0.858	0.879	4.73
對目前工作整體來說感到滿意。	0.833	0.883	4.82

工作滿意之信度係數 $\alpha=0.911$

表 4-3 工作投入之信度分析表

題 項	修正的 項目總相關	項目刪除時的 Cronbach's α 值	平均數
對我而言，生活中最大的樂趣來自於我的工作。	0.745	0.823	3.78
工作的時光總是過得很快。	0.574	0.867	4.80
發生在我身上最重要的事，來自於我的工作。	0.823	0.803	3.59
感覺無時無刻都不能離開我的工作。	0.700	0.835	3.42
我非常地投入於我的工作。	0.619	0.855	4.84

工作投入之信度係數 $\alpha=0.866$

表 4-4 心理契約之信度分析表

題 項	修正的 項目總相關	項目刪除時的 Cronbach's α 值	平均數
組織已實現關於「晉升機會」的承諾。	0.801	0.952	3.85
組織已實現關於「工作薪資」的承諾。	0.801	0.952	4.28
組織已實現關於「工作內容」的承諾。	0.828	0.951	4.36
組織已實現關於「減少工作壓力」的承諾。	0.697	0.955	3.75
組織已實現關於「工作時數」的承諾。	0.685	0.955	4.49
組織已實現關於「工作中自主決策」的承諾。	0.788	0.952	4.42
組織已實現關於「工作安全感」的承諾。	0.799	0.952	4.41
組織已實現關於「提供訓練」的承諾。	0.767	0.953	4.25
組織已實現關於「生涯發展」的承諾。	0.796	0.952	3.79
組織已實現關於「解決員工問題」的承諾。	0.864	0.950	3.88
組織已實現關於「薪資外的獎金、報酬」的承諾。	0.795	0.952	4.18
組織已實現關於「工作契約之外」的承諾。	0.790	0.952	3.93

心理契約之信度係數 $\alpha=0.956$

表 4-5 角色負荷之信度分析表

題 項	修正的 項目總相關	項目刪除時的 Cronbach's α 值	平均數
我常有超出個人工作量的工作要做。	0.769	0.799	4.71
我的工作績效標準被定得太高。	0.780	0.803	4.34
若要把每件事都做好，我有太多工作要做。	0.755	0.806	4.81
我似乎從來沒足夠時間作好每一件事。	0.565	0.885	3.64

角色負荷之信度係數 $\alpha=0.862$

依據心理契約、角色負荷、工作投入與工作滿意等四項變數來進行平均數與標準差之分析。其結果如表4-6所示：

表 4-6 各變數平均數與標準差

變數名稱	平均數	標準差
工作滿意	4.838	1.306
工作投入	4.086	1.446
心理契約	4.131	1.422
角色負荷	4.376	1.362

從表4-6之平均數判斷受測者對於各構念之整體感受為負向或是正向，及在標準差中其各變數之變異狀況。本研究以Likert七點尺度量表為標準，4分為中間值，本研究工作滿意、工作投入、心理契約與角色負荷等研究變數，其平均數皆大於4分，代表受測者對於各變數的認知是給予較為高的評價。

第三節 各變數間之相關係數分析

本章節使用SPSS Pearson相關分析法衡量兩個量化變數間線性相關的程度，包括心理契約、角色負荷、工作滿意與工作投入，共計四項變數，結果如下表4-7所示，角色負荷與工作滿意間為顯著負相關(-0.221, $p<0.01$)，角色負荷與心理契約間亦為顯著負相關(-0.160, $p<0.05$)，而角色負荷與工作投入無顯著相關(0.012, $p>0.05$)，其餘各變數之相關係數均達顯著正向相關。

表 4-7 各變數之相關係數分析表

	工作滿意	工作投入	心理契約	角色負荷
(1) 工作滿意	1			
(2) 工作投入	0.581**	1		
(3) 心理契約	0.727**	0.698**	1	
(4) 角色負荷	-0.221**	0.012	-0.160*	1

註：**. $p<0.01$ ；*. $p<0.05$

第四節 各變數與人口統計變項之差異性分析

本章節探討不同地人口統計變項（性別、年齡、教育程度、個人每月所得、現職服務年資、總工作年資與擔任職務），工作滿意、工作投入、心理契約及角色負荷等四項變數間的差異性。本研究以獨立樣本t檢定（independent sample t test）及單因子變異數分析（one-way ANOVA）進行檢定。

一、不同性別對各變數之差異性分析

在性別方面，採用t檢定，以瞭解性別在心理契約、角色負荷、工作投入與工作滿意等四個變數上，是否存有顯著性差異。本研究經檢定發現，不同性別對於心理契約、角色負荷、工作投入與工作滿意等四項變數皆無顯著差異（ $p>0.05$ ），故不列出表格。

二、不同年齡對各變數之差異性分析

年齡的差異性分析採用ANOVA檢定，瞭解各年齡層群組在工作滿意、工作投入、心理契約及角色負荷等四項變數上，是否存有顯著性差異。由表4-8發現，不同的年齡對於工作投入、角色負荷認知有顯著差異。以 Scheffe 法

進行事後比較可發現，對工作投入而言，年齡51歲(含)以上的受測者相較於年齡20歲(含)以下及21~30歲的受測者更為正面評價。對角色負荷來說，在不同年齡層組間進行兩兩相比之下，並無顯著差異。

表 4-8 不同年齡對各變數之差異分析表

變數	平均數					F值	Scheffe
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)		
工作滿意	4.60	4.64	5.10	4.58	5.26	1.85	
工投投入	3.15	3.28	4.23	4.16	4.95	6.91***	(1, 2) <(5)
心理契約	3.63	3.76	4.29	4.01	4.68	2.21	
角色負荷	3.60	4.22	4.37	4.81	4.04	3.08*	-

註：*為 $p<0.05$ ；**為 $p<0.01$ ；***為 $p<0.001$ ；(1) 20歲(含)以下；(2) 21~30歲；(3) 31~40歲；(4) 41~50歲；(5) 51歲(含)以上

三、不同教育程度對各變數之差異性分析

教育程度的差異性分析採用ANOVA檢定，瞭解教育程度不同對工作滿意、工作投入、心理契約及角色負荷等四項變數上，是否存有顯著性差異。由表4-9可知，教育程度不同對於工作滿意、工作投入和心理契約認知有顯著差異。以 Scheffe 法進行事後比較可發現，對工作滿意及工作投入而言，研究所(含)以上的受測者相較於高中/職(含)以下的受測者評價皆更為正面。而心理契約顯示，研究所(含)以上的受測者相較於高中/職(含)以下、專科/大學的受測者皆更為正面評價。

表 4-9 不同教育程度對各變數之差異分析表

變數	平均數			F值	Scheffe
	(1)	(2)	(3)		
工作滿意	4.29	4.79	5.31	6.44**	(1) <(3)
工投投入	3.56	4.01	4.60	5.71**	(1) <(3)
心理契約	3.37	4.03	4.86	12.79***	(1, 2) <(3)
角色負荷	4.26	4.29	4.63	1.11	

註：*為 $p<0.05$ ；**為 $p<0.01$ ；***為 $p<0.001$ ；(1) 高中/職(含)以下；(2) 專科/大學；(3) 研究所(含)以上

四、不同個人每月所得對各變數的差異性分析

個人每月所得的差異性分析採用ANOVA檢定，以瞭解對工作滿意、工作投入、心理契約及角色負荷等四項變數上，是否存有顯著性差異。由表4-10可知，不同的個人每月所得對於工作滿意、工作投入和心理契約有顯著差異。以 Scheffe 法進行事後比較研究發現，工作滿意、工作投入和心理契約而言，個人每月所得在80,001元(含)以上的受測者相較於個人每月所得在20,001~40,000元、40,001~60,000元的受測者評價皆更為正面。

表 4-10 不同個人每月所得對各變數之差異分析表

變數	平均數					F值	Scheffe
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)		
工作滿意	3.90	4.45	5.30	5.26	5.54	6.41***	(2, 3) <(5)
工投投入	3.64	3.68	4.52	4.09	5.44	7.07***	(2, 3) <(5)
心理契約	3.70	3.57	4.70	4.51	5.45	11.06***	(2, 3) <(5)
角色負荷	4.00	4.41	4.18	4.55	4.60	0.53	

註：*為 $p<0.05$ ；**為 $p<0.01$ ；***為 $p<0.001$ ；(1) 20,000元(含)以下；(2) 20,001~40,000元；(3) 40,001~60,000元；(4) 60,001~80,000元；(5) 80,001元(含)以上

五、不同個人現職服務年資對各變數的差異性分析

個人現職服務年資的差異性分析採用ANOVA檢定，以瞭解其個人現職服務年資對工作滿意、工作投入、心理契約及角色負荷等四項變數上，是否存有顯著性差異。本研究發現，不同的個人現職服務年資對於顧客滿意、工作投入、心理契約及角色負荷等四個變數皆無顯著差異 ($p>0.05$)，故不列出表格。

六、不同個人總工作年資對各變數的差異性分析

個人總工作年資的差異性分析採用ANOVA檢定，以瞭解其工作滿意、工作投入、心理契約及角色負荷等四項變數上，是否存有顯著性差異。由表4-11可知，不同的個人總工作年資對於工作投入和角色負荷有顯著差異。以 Scheffe 法進行事後比較可發現，對工作投入而言，個人總工作年資在11-15(含)年、16年以上的受測者相較於1-5(含)年的受測者評價皆更為正面。而角色負荷而言，個人總工作年資在11-15(含)年的受測者相較於6-10(含)年的受測者有更強烈之認知。

4-11 不同個人總工作年資對各變數之差異分析表

變數	平均數					F值	Scheffe
	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)		
工作滿意	-	4.77	4.75	5.09	4.75	0.73	
工投投入	-	3.18	3.73	4.52	4.28	6.53***	(2) <(4, 5)
心理契約	-	3.92	3.84	4.38	4.16	1.05	
角色負荷	-	4.04	3.71	4.73	4.52	4.14**	(3) <(4)

註：*為 $p<0.05$ ；**為 $p<0.01$ ；***為 $p<0.001$

(1) 1年(含)以下；(2) 1-5(含)年；(3) 6-10(含)年；(4) 11-15(含)年；(5) 16年以上

七、不同個人擔任職務對各變數的差異性分析

個人擔任職務的差異性分析採用ANOVA檢定，以瞭解對工作滿意、工作投入、心理契約及角色負荷等四項變數上，是否存有顯著性差異。由表4-12可知，不同的個人擔任職務對於工作滿意、工作投入和心理契約有顯著差異。以 Scheffe 法進行事後比較研究發現，工作滿意而言，個人擔任職務在中高階主管的受測者相較於一般員工的受測者評價皆更為正面。而工作投入、心理契約而言，個人擔任職務在中高階主管的受測者相較於基層主管與一般員工的受測者有更正面之評價。

4-12 不同個人擔任職務對各變數之差異分析表

變數	平均數			F值	Scheffe
	(1)	(2)	(3)		
工作滿意	4.64	4.76	5.31	4.15*	(1) <(3)
工投投入	3.71	4.02	4.91	11.47***	(1, 2) <(3)
心理契約	3.80	4.00	4.94	10.87***	(1, 2) <(3)
角色負荷	4.24	4.63	4.42	1.19	

註：*為 $p<0.05$ ；**為 $p<0.01$ ；***為 $p<0.001$ ；(1) 員工；(2) 基層主管；(3) 中高階主管

第五節 中介效果之驗證

為了解各變項之間影響效果，以驗證本研究之假設，故採用Hayes (2013) PROCESS統計軟體進行資料分析檢測，並選擇Model 4及Bootstrap Samples等於5000次，進行檢驗假設。

如圖4-1所示，使用Model 4進行檢驗，就各項假設而言，工作投入顯著正向影響工作滿意 ($\beta=0.13$, $p<0.05$)，因此得知，支持本研究假設H1：工作投入正向影響工作滿意。心理契約對工作投入之影響呈顯著水準 ($\beta=0.71$, $p<0.05$)，由此得知，支持本研究假設H2：心理契約對工作投入有正向影響。經由中介效果檢定 (0.09, BootLLCI = -0.02; BootULCI=0.21)，由於信賴區間包含0，表示本研究證實中介效果不存在，不支持假設H2a：心理契約透過工作投入影響工作滿意。最後，再進一步解析發現，心理契約對工作滿意有正向顯著影響 ($\beta=0.58$, $p<0.05$)。

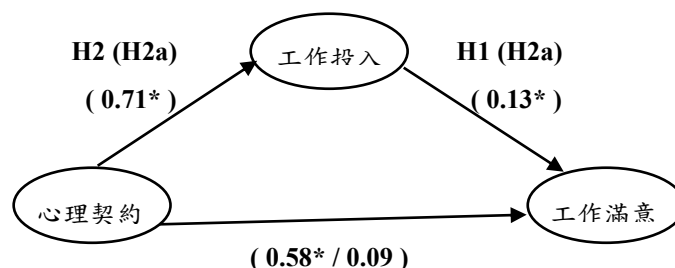


圖 4-1 心理契約透過工作投入對工作滿意之影響

如圖 4-2 所示，使用 Model 4 進行檢驗，依據各項假設，工作投入對於工作滿意呈顯著水準 ($\beta=0.53$, $p<0.05$)，由此得知，支持本研究假設 H1：工作投入正向影響工作滿意。角色負荷對工作投入無呈現顯著水準 ($\beta=0.01$, $p>0.05$)，由此可知，不支持本研究假設 H4：角色負荷對於工作投入具有顯著影響。藉由中介效果檢定 (0.01 , $BootLLCI = -0.10$; $BootULCI = 0.12$)，此信賴區間包含 0，因此本研究中介效果證實不存在，不支持假設 H4a：角色負荷透過工作投入影響工作滿意。最後，再進一步分析發現，角色負荷對於工作滿意具有負向顯著影響 ($\beta=-0.22$, $p<0.05$)。

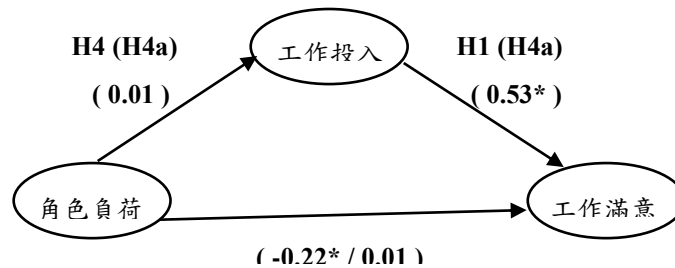


圖 4-2 角色負荷透過工作投入影響工作滿意

為驗證角色負荷對心理契約之影響，本研究利用迴歸分析來驗證上述二變數之影響性，迴歸分析的結果顯示，標準化的 β 係數是 -0.160， t 值是 -2.142， $p<0.05$ ，因此支持假設 H3：角色負荷對心理契約具有負向影響。

第六節 假設結果檢定

本研究將各項變數假設分析檢驗結果彙整如下表 4-13。

表 4-13 研究假設分析檢驗結果彙整表

假設	研究假設內容	檢定結果
H1	工作投入正向影響工作滿意	成立
H2	心理契約正向影響工作投入。	成立
H2a	心理契約透過工作投入正向影響工作滿意。	不成立
H3	角色負荷負向影響心理契約。	成立
H4	角色負荷負向影響工作投入。	不成立
H4a	角色負荷透過工作投入影響工作滿意。	不成立

第五章 結論與建議

本實驗研究目的在於探討工作投入作為中介變數，以探討工作投入是否對心理契約、角色負荷與工作滿意之間產生影響性。此章節將以本實驗研究提出研究架構和研究目的為基礎，整合第一章至第四章之研究假設、文獻探討、研究分析與實證結果，並彙整研究結論、貢獻與管理意涵，提出將來研究方向之建言及研究過程侷制，願能在組織企業管理經營方面有所貢獻。

第一節 研究結論

一、基本資料對各變數間之差異分析

1. 性別不同對於心理契約、角色負荷、工作投入與工作滿意等各變數間均無顯著差異。
2. 不同年齡層對於心理契約、角色負荷、工作投入與工作滿意有顯著差異。依工作投入研究分析，在年齡 51 歲(含)以上受測者相較於年齡 20 歲(含)以下與 21~30 歲的受測者更為正面評價。對角色負荷研究分析，在不同年齡層群組間進行兩兩相比是無顯著差異。
3. 不同教育程度對於心理契約、角色負荷、工作投入與工作滿意有顯著差異。對工作滿意及工作投入而言，研究所(含)以上的受測者相較於高中/職(含)以下的受測者評價皆更為正面。而心理契約顯示，研究所(含)以上的受測者相較於高中/職(含)以下、專科/大學的受測者皆更為正面評價。
4. 不同個人每月所得對於心理契約、角色負荷、工作投入、工作滿意有顯著差異。工作滿意、工作投入和心理契約而言，個人每月所得在 80,001 元(含)以上的受測者相較於個人每月所得在 20,001~40,000 元、40,001~60,000 元的受測者評價皆更為正面。
5. 不同個人現職服務年資對於心理契約、角色負荷、工作投入與工作滿意各變數間均無顯著性差異。

6. 不同個人總工作年資對於心理契約、角色負荷、工作投入與工作滿意有顯著差異。對工作投入而言，個人總工作年資在11-15(含)年、16年以上的受測者相較於1-5(含)年的受測者評價皆更為正面。而角色負荷而言，個人總工作年資在11-15(含)年的受測者相較於6-10(含)年的受測者有更正面之評價。

7. 不同個人擔任職務對於心理契約、角色負荷、工作投入與工作滿意之間有顯著差別。工作投入、心理契約而言，個人擔任職務在中高階主管的受測者相較於基層主管與一般員工的受測者有更正面之評價。而工作滿意而言，個人擔任職務在中高階主管的受測者和一般員工相比，中高階主管受測者評價皆更為正面。

二、工作投入對工作滿意有正向影響

本研究在迴歸分析結果，工作投入對工作滿意的影響呈現顯著水準，結果可證實二變數存有顯著正向關係，亦是工作者對工作投入的程度增加，因而提高工作滿意，實驗分析結果和先前學者如李佳穎（2014）一致。

三、心理契約對工作投入有正向影響

本研究發現心理契約對工作投入之影響性呈現顯著水準，證實兩者之間存在顯著性的正向影響，也就是組織與組織成員有良好的互動，產生更好互惠協議，除了勞雇雙方能得到的期望與承諾，也會對組織產生較強的工作投入，此研究結果與先前學者如李荔華（2009）之研究結果相符。

四、工作投入在心理契約與工作滿意中不具中介效果

本研究發現心理契約對工作投入之影響性呈現正向顯著水準，工作投入則對工作滿意影響亦達到顯著正相關，經由檢定發現工作投入在工作滿意與心理契約之間不具中介效果，然而額外分析發現心理契約直接正向影響工作滿意度，此隱含著心理契約強，則無須經由工作投入，便可提升工作滿意。

五、角色負荷對工作投入無負向影響

本研究經迴歸分析中得知，角色負荷對工作投入之影響性未達顯著水準，其結果驗證兩者之間存在未顯著之影響，本研究推測原因如下：由於每個人在不同場合扮演不同角色，例如工作職場中，須在同儕團體扮演朋友、領導、附從者等角色，而當其角色被要求的內容或工作量已超過接受者能力所及時，所產生的心理負荷，仍會設法投入，以完成工作，因此心理負荷對工作者工作投入之影響不明確。

六、工作投入在角色負荷與工作滿意中不具中介效果

由檢定發現工作投入在角色負荷與工作滿意中不具有中介效果，然而額外分析發現角色負荷直接負向影響工作滿意度，此隱含著角色負荷越高，則無須經由工作投入，便可降低工作滿意。

七、角色負荷對心理契約有負向影響

由迴歸分析中得知，角色負荷對心理契約之影響性達顯著水準，故驗證兩者之間存在顯著性的負向影響，也就是角色被冀望或要求標準過高已超出所能承受範圍，且期限內又有太多工作須完成，當這些無法達成時所產生心理負荷將減少心理契約認知與承諾。

第二節 研究理論貢獻與實務管理意涵

一、研究理論貢獻

探討「工作滿意」影響之前因變數的研究很多，其包括如心理契約（鄭淑文，2020）、工作投入（許乃元，2022）、內部行銷（王健羽，2020）等。過去研究未曾一起探討心理契約與角色負荷對於工作投入的影響，此外角色負荷是否可能負向影響心理契約？本研究認為影響工作滿意的要素，可能為心理契約及角色負荷，而心理契約和角色負荷可能透過工作投入，進而提升工作滿意。

本研究證實，心理契約對工作投入有正向影響；角色負荷對工作投入無顯著負向影響；角色負荷對心理契約有負向影響；心理契約對於工作滿意的影響無法透過工作投入，中介效果不存在，但可直接影響；角色負荷對於工作滿意的影響無法透過工作投入，中介效果不存在，但可直接影響。

二、管理實務之意涵與建議

（一）本研究發現：心理契約對工作投入具有正向影響，另外，也分析發現心理契約對工作滿意具有正向影響。因此組織企業應設法提升員工心理契約的認同，加強對組織企業的工作滿意。在強化心理契約方面，建議企業的做法為：

1. 提供職涯發展計畫：組織企業對於人才管理而言，員工成長發展計畫、傳承組織智慧是成功必備的因素。因此，企業應扮演企業職涯導師的角色，加速培養人才促進員工成長，在企業職涯生活中，應與員工建立融洽的信任關係，並強化員工心理契約，以促進員工績效、改善工作氛圍、傳遞組織文化。

2. 組織實現員工承諾：員工與組織間溝通聯繫是信諾為基礎，也是對組織的心理契約實踐，當組織企業對員工履行心理契約時，會正向影響員工對工作投入的提升，因此，員工不只是對實體書面契約規範的滿足，心理滿足更為重要，而心理契約是信念的結合，當員工產生認同價值高時會直接反應在工作中，對其工作的信任、工作態度、工作滿意及留職傾向都會有所改變，並影響工作投入的程度。

3. 創造透明公平環境：組織企業在激勵制度上應採公開公正的嚴謹考核。透過完善薪資、考核、升遷、獎勵與福利制度外，組織與員工之間應以合作方式而非管理模式，以提高員工對工作的投入並增加工作績效，留住人才作為組織企業永續經營之基礎。

(二) 本研究發現：

角色負荷對中介變數工作投入不具有顯著負相關；角色負荷對心理契約具有負向影響，此外，分析發現角色負荷對工作滿意具有負向影響。因此組織企業應設法降低員工角色負荷，提升對組織企業的工作滿意。在減少角色負荷方面，建議組織企業的做法為：

1. 工作設計策略減少角色負荷模糊發生，增加績效：組織透過工作設計來激勵獎勵員工，可提高員工對工作的滿意度、降低角色負荷及離職率，並強化心理契約。工作設計有：(1)職務輪調：指水平方向的工作改變，例如部門轉調，職稱不變，但工作職掌改變。(2)擴大工作：將工作內容以水平方向擴大，如增加工作項目、工作重複頻率及作業數目。(3)豐富工作：是擴大工作的缺點改良版，工作內容或權限垂直方向的增加，讓員工對自己負責的工作有控制權，並承擔部份主管職責。對而員工而言，不但增加責任感和成就感，還可自我評鑑進行修正反省。

2. 良好內部溝通管道，促進職場的包容氛圍，降低角色壓力：組織企業管理最終目的是雙方都能得到滿足，為避免勞雇關係的傳遞者與接受者之間認知與溝通衝突而產生角色負荷，所以高透明度暢通的溝通機制是非常之重要，定期對談，掌握員工目前工作滿意程度及對未來的改善和期待。依據麥肯錫公司市調，39%受訪者離職原因是組織缺乏包容性的環境，而造成員工沒有歸屬感，因此就不願意參與扮演自己的角色。反之，當員工感到被尊重包容與傾聽時，更有意願工作中成長並樂於奉獻，更能提升工作的滿意。

3. 推動工作簡化，改善績效，減少工作壓力造成的角色負荷：工作中須要接觸的事項太多如數據資料、各種信息及人際關係交流等，當這些要求的內容已超過接受者的能力所及時，則產生角色的心理負荷，因此要改變以往思考行為及邏輯方式，簡化工作量的同時，也會減少工作壓力，其方式為：(1)工作分級：將工作輕重緩急分類才能提高工作效率，且也須借助團隊力量分工合作達成共同目標。(2)視化工作流程：清楚工作目的，刪除工作中不須要的環節；確認工作地點，是否可合併相關工作；安排工作活動順序，簡化操作流程。(3)工作標準數據化：衡量指標越清晰，會越提高工作效率，但要注意其關鍵要素是所有衡量指標都要採用相同標準，因標準不同，就無法準確客觀的判斷工作優先可行性，也易造成工作複雜度。

第三節 研究限制與建議

本實驗研究以剖析心理契約及角色負荷對工作滿意之影響，以中介變數為工作投入的實證研究，對未來後續相關研究提出建議，期願經由本實驗研究結果的呈現，為組織企業各管理階層及人資部門參考。研究實驗過程，因受限於研究的時間、人力物力因素、主客觀條件，以及外部種種的環境因素影響，或許造成以下研究之限制。

一、抽樣受限

本實驗研究之母體樣本限定是全職工作者（不限性別）作為實驗對象，在資料數據搜集的過程中，因礙於研究生之工作、人力、物力及地緣關係，因此抽樣對象僅限為親朋好友為主，故使樣本數無法普及廣泛化，其結果可能因此遭受限制。

二、研究方向及建議

本實驗研究為探討心理契約、角色負荷、工作投入對工作滿意之影響，然則影響工作滿意之因素應有許多值得再探討的論題，故本實驗研究提出以下二點以供未來研究者做為參閱。

(一) 深入探討廣泛群體作研究

實驗分析之受測對象是以全職工作者(不限性別)為研究對象,但會因受測者的工作性質、地域、職級的不同,影響工作上的表現差異,因此建議後續研究者可將不同產業、組織文化、工作氛圍及工作成就感等納入討論,以減少偏誤。且本研究僅採用問卷調查法瞭解全職工作者在心理契約、角色負荷、工作投入及工作滿意之間相互影響關係,未能與受測對象進行深度訪談,瞭解內心更深入的想法,建議未來研究者後續能以深度訪談為輔,使研究結果更具說服力。

(二) 新增其他變項

此次研究以心理契約、角色負荷為自變數及中介變數為工作投入,探討對工作滿意之影響關係,未來亦可以實驗不同地變數,如組織承諾(李冠緯,2022),來相較與本研究架構中的二個自變數及一個中介變數間對工作滿意之影響程度,相信對本研究架構中各變數間的關係能有更深入通曉。

參考文獻

一、中文部分

王健羽(2020), 內部行銷與工作滿意度對離職傾向之影響-以29歲以下在職之青年勞工為例,龍華科技大學企業管理系碩士論文。

李荔華(2009), 教師工作滿意度、心理契約、工作壓力與工作投入間關係之研究-以彰化縣國小教師為例,立德大學國際企業管理研究所碩士論文。

李 靖(2013), 小學一年級新生角色適應研究以重慶市Y小學為個案,西南大學研究所碩士論文。

李佳穎(2014), 臺北市鑑定種子教師、工作投入與工作壓力之研究,國立臺灣大學特殊教育學系研究所碩士論文。

李冠緯(2022), 工作價值觀、工作滿足、組織承諾與離職傾向關聯性之研究,國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系碩士論文。

吳萬益(2005), 企業研究方法,台北市:華泰出版。

林燕資(2011), 高中職綜合職能科教師角色壓力與工作投入關係之研究,國立暨南國際大學成人與繼續教育研究所碩士論文。

胡裕華、黃瓊慧(2013), 探討心理契約與工作績效之關係:工作投入與角色負荷之影響,高應科大人文社會科學學報,10(2), 263-282。

秦夢群(2011), 教育行政:理論部分,臺北:五南出版社。

陳玠凱(2020), 國民小學體育教師工作價值、工作壓力與工作滿意度關係之研究,樹德科技大學經營管理研究所碩士論文。

陳怡如(2020), 醫學中心員工工作壓力對幸福感之影響:以內控人格特質及親和領導風格為調節變項,國立高雄師範大學事業經營學系碩士論文。

張躍騰(2012), 警察機關基層員警及基層幹部(分駐、派出所長)工作壓力及工作滿意度差異之研究-以花蓮縣警察局為例,國立東華大學公共行政研究所碩士論文。

許馨方(2016), 醫療工作人員角色壓力、能量管理與工作投入之關係研究,國立高雄應用科技大學人力資源發展系碩士論文。

許乃元(2021), 自媒體工作者的工作投入對工作滿意度的影響—以工作型態為調節變項,國立臺灣師範大學科技應用與人力資源發展學系碩士論文。

莊嬭夙(1999), 角色壓力、社會支持與工作投入之關連性研究-以資訊從業人員為例,長庚大學管理學研究所碩士論文。

黃文平、彭正龍、趙紅丹(2015), 創業團隊成員心理契約履行對創業績效的影響研究,管理工程學報(3), 72-80。

曾咸超(2008), 工作滿意與績效關聯性之研究-以刑事警察局為例,國立政治大學行政管理碩士學程碩士論文。

鄭淑文(2020), 替代役心理契約違背與工作滿意度之研究-以領導者與部屬關係及復原力為調節變項,國立臺南大學行政管理學系碩士論文。

賴慧芬(2011)，國民小學兼行政人員情緒勞務、知覺組織支持與工作滿意關係之研究，國立高雄師範大學教育學系碩士論文。

簡春安、趙善如(2008)，社會工作哲學與理論，臺北：巨流。

二、英文部分

- Allport, G. W. (1947). The psychology of participation. *Psychological Review*, 52(4), 117-132.
- Alderfer, C. P. (1972). *Existence, relatedness, and growth: Human needs in organizational settings*. Free Press.
- Adams, J. S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422.
- Argyris, C. (1960). *Understanding organizational behavior*. Homewood, IL: Dorsey Press.
- Banton, M. P. (1965). *Roles: An introduction to the study of social relations*. London : Tavistock .
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Biddle, B. J. (1979). *Role theory: Expectation, identities, and behavior*, NY: Academic Press.
- Brown, S. P. (1996). A meta-analysis and review of organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 120(2), 235-255.
- Conway, N. & Briner, R. B. (2005). *Understanding Psychological Contracts at Work: A Critical Evaluation of Theory and Research*, Oxford University Press, New York, NY.
- Dubin, R. (1956). *The World of Work* Englewoodcliffs, N.J, Prentice Hall.
- Gormley, D. K. (2003). Factors affecting job satisfaction in nurse faculty:A meta-analysis. *Journal of Nursing Education*, 42(4), 174-178.
- Greenhaus, J. H. & Parasuraman, S. (1987). A work- nonwork interactive perspective of stress and its consequence. *Journal of Organizational Behavior Management*,8,37-60.
- Hackman, J. R., & Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of applied psychology*, 55(3), 259.
- Hardy, M. E., & Conway, M. E. (1978). *Role theory: Perspectives for health professionals*. New York: Appleton- Century-Crofts.
- Hayes (2013). *Model Templates for PROCESS for SPSS*.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The Motivation to Work*, John Wiley & Sons. Inc., New York, 195.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York, NY: Harper and Brothers.
- Hoy & Miskel (1982). *Educational administration: Theory, research,and practice*, New York, Random Horse.
- Kahn, R. L.& Wolfe D. M. & Quinn, R. P.& Snoek, J. D.& Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress : Studies in role conflict and ambiguity*, New York : Wiley & Sons, Inc.
- Kahn, R. (1980). *conflict, ambiguity, and overload : Three element in job stress. The study of organization*.San Francisco : Jossey-Bass, pp.418-428.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of Job and Work Involvement. *Journal of AppliedPsychology*, 67(3), 341-349.
- Kickul, J., & Lester, S. W. (2001). Broken promises: Equity sensitivity as a moderator between psychological contract breach and employee attitudes and behavior. *Journal of Business and Psychology*, 16(2), 191-217.
- Lodahl, T.M. and Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.
- Lawler, E. E., & Hall, D. T. (1970). Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54(4), 305-312
- Lawler III, E. E. (1973). *Motivation in work organizations*.
- Levinson, H., Price, C. R., Munden, K. J., & Solley, C. M. (1962). *Management and Mental Health*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- MacNeil. (1985). Relational contracts: What we do and do not know. *Wisconsin Law Review*, 483-525.
- Maslow Abraham, H. (1954). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.

- McClelland, D. C. (1961). *The Achieving Society* Van Nostrand Princeton. New Jersey.
- Mobily, P. R. (1991). An examination of role strain for university nurse faculty and its relation to socialization experiences and personal characteristics. *Journal of Nursing Education*, 30(2), 73-80.
- Moorhead, G., & Griffin, R. W. (1998). *Organizational behavior: managing people and organizations*. Boston: Houghton Mifflin.
- Moreno (1946). *Psychodrama (First Volume)*. New York, NY: Beacon House.
- Morrison, D. (1994). Psychological contracts and change. *Human Resource Management*, 33, 353-372.
- Morrison, E. W., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: a model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22, 226-256.
- Mortensen, J. K., Nyland, N. K., Fullmer, S. & Eggett, D. L. (2002). Professional involvement is associated with increased job satisfaction among dietitians, *Journal of the American Dietetic Associations*, 102(10), 1452-1454.
- Porter, L. W., & Lawler, E. E. (1968). *Managerial Attitudes and Performance*. Homewood, IL: Irwin.
- Rabinowitz, S., Hall, D., & Goodale, J. G. (1977). Job scope and individual difference as predictors of job involvement: independent of interactive? *Academy of Management Journal*, 20(2), 273-281.
- Raja, U., Johns, G., & Ntalianis, F. (2004). The impact of personality on psychological contracts. *Academy of Management Journal*, 47(3), 350-367.
- Reitz, H.J. and Jewell, L.N. (1979). Sex, locus of control, and job involvement. A six-country investigation. *Academy of Management Journal*, 22(1), 72-88.
- Robbins, S. P. (1993). *Organizational behavior*, (6th International ed.).
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and Implied Contracts in Organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2(2), 121-139.
- Rousseau, D. M., & Wade-Benzoni, K. (1994). " Linking strategy and human resource practices: how employee and customer contracts are created. " *Human Resource Management*, 33, 3, 463-489.
- Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organization*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Rousseau, D. M. (1997). " Organizational behavior in the new organization era. " *Annual review of psychology*, 48, 515-546.
- Schein, E. H. (1980). *Organizational psychology*. Englewood Cliffs :Prentice - Hall.
- Shore, L. M., & Tetrick, L. E. (1994). The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship, In: Cooper, C. L. and Rousseau, D. M., *Trends in Organizational Behavior*, 1, 91-109.
- Smith, C. S., & Brannick, M. T. (1990). A role and expectancy model of participative decision-making: A replication and theoretical extension. *Journal of Organizational Behavior*, 11(2), 91-104.
- Staines, G.L. (1980). Spillover versus compensation: a review of the literature on the relationship between work and nonwork. *Human Relations*, 33(2), 111- 129.
- Sturges, J., Conway, N., Guest, D., & Liefoghe, A. (2005). Managing the career deal : the psychological contract as a framework for understanding career management, organizational commitment and work behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 821-838. DOI: 10.1002/job.341
- Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., & England, G. W. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, 22, 120.

三 網路資料

經濟部產業人才發展資訊網

<https://www.italent.org.tw/ePaperD/36/ePaper20210700007>

附錄

親愛的朋友 您好：

非常感謝您於百忙之中撥空填寫此份問卷。本問卷旨在瞭解『影響工作滿意之因素探討-以工作投入為中介變數』之學術性研究，採不具名方式，絕不做個別披露，並將嚴格保密，敬請安心填答。

您的熱心協助所提供寶貴意見對於本研究將更加完備，由衷感謝您對本研究的支持與參與，謝謝！

敬祝 吉祥安康

國立高雄科技大學企業管理研究所

指導教授：王崇昱 博士

研究生：張慧君

第一部份：篩選題

1.請問您是否在職工作者？

是(繼續作答) 否(跳至第三部分基本資料作答)

第二部份：請在閱讀題目後，依照直覺，在適當的中打「√」

	非常不同意	有點不同意	不同意	普通	有點同意	同意	非常同意
1. 對直屬長官的指導感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 對工作中同儕相處關係感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 對目前的工作薪資制度感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 對組織中的升遷機會感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 考慮工作中各面向，對目前工作感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 對目前工作整體來說感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 對我而言，生活中最大的樂趣來自於我的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 工作的時光總是過得很快。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 發生在我身上最重要的事，來自於我的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 感覺無時無刻都不能離開我的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 我非常地投入於我的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 組織已實現關於「晉升機會」的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 組織已實現關於「工作薪資」的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 組織已實現關於「工作內容」的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 組織已實現關於「減少工作壓力」的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 組織已實現關於「工作時數」的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 組織已實現關於「工作中自主決策」的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 組織已實現關於「工作安全感」的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	非常不同意	有點不同意	不同意	普通	有點同意	同意	非常同意
19. 組織已實現關於「提供訓練」的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 組織已實現關於「生涯發展」的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 組織已實現關於「解決員工問題」的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 組織已實現關於「薪資外的獎金、報酬」的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 組織曾允諾並實現關於「工作契約之外」的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 我常有超出個人工作量的工作要做。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 我的工作績效標準被定得太高。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 若要把每件事都做好，我有太多工作要做。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. 我似乎從來沒足夠時間作好每一件事。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第三部份：基本資料

1. 性別：

男 女

2. 年齡：

20歲(含)以下 21~30歲 31~40歲 41~50歲 51歲以上

3. 教育程度：

高中/職(含)以下 專科/大學 研究所(含)以上

4. 每月所得：

20,000元(含)以下 20,001~40,000元 40,001~60,000元 60,001~80,000元 80,001元以上

5. 現職服務年資：

1年(含)以下 1-3(含)年 4-5(含)年 6-7(含)年 8年以上

6. 總工作年資：

1年(含)以下 1-5(含)年 6-10(含)年 11-15(含)年 16年以上

7. 擔任職務：

員工 基層主管 中高階主管

~本問卷到此結束，請再次檢查有無漏答之題項，謝謝您撥冗填答~