

心理資本及組織正義對於工作滿意度之影響-工作投入的角色

The Impact of Psychological Capital and Organizational Justice on Job Satisfaction-The Role of Work Engagement

翁鶯娟¹

國立高雄科技大學 企業管理系 教授

yjwong@nkust.edu.tw

蔡宗翰²

國立高雄科技大學 企業管理系碩士在職專班 研究生

j109257104@nkust.edu.tw

摘要

時代進步與變遷，工作滿意度已成為各企業領導方略中一門重要課題，故本研究主要針對心理資本、組織正義與工作投入等變數探討其對於工作滿意度的影響，以工作投入作為中介變數，在選擇實證樣本時，以在職工作者為研究對象。

本研究共收回有效問卷 192 份，利用迴歸分析，研究之結果分述如下：(1)工作投入正向影響工作滿意度；(2)心理資本對工作滿意度有正向影響；(3)心理資本正向影響工作投入；(4)心理資本透過工作投入正向影響工作滿意度；(5)組織正義對工作滿意度有正向影響；(6)組織正義正向影響工作投入；(7)組織正義透過工作投入正向影響工作滿意度。並依據本研究之結果，提出相關建議給業者。

關鍵字：心理資本、組織正義、工作投入、工作滿意度

第一章 緒論

近年來受到全球化影響，在國際金融危機與2019冠狀病毒（COVID-19）衝擊下，多數國家瀕臨經濟衰退所面臨生存考驗，企業組織在艱鉅市場中，如何能掌控環境風險、引導組織發展、建立組織文化、創造良好績效及保留人才等強大的挑戰。隨著社會不斷進步，經濟貿易競爭激烈，全球化市場與全球化分工的形態已經確立，企業面對全球化競爭環境挑戰相對嚴苛，台灣企業為了在全球市場佔據一席之地，人力資源的強化是企業共同追求的方針，組織內部進行組織變革不斷更新及修正，導致員工在職場生涯的發展及忠誠度產生不確定性。

在組織管理領域中，被各方學者重點研究的就是工作滿意度（Job Satisfaction）。如Vroom（1964）指工作者會用不同的情緒反應表現在工作態度上。Robbins（2001）研究提出，當工作者對於工作滿意度愈高，對指派的任務則表現出正向的積極心態，反之則呈現對工作負向低落反應。

探討「工作滿意度」影響的前因變數的研究眾多，其包括如心理資本（張秀紋，2021）、工作投入（孫淑芬，2005），上述為工作滿意度的前因變數研究。本實證研究，影響工作滿意度的因素或許是心理資本、組織正義、及工作投入，如員工的心理資本越剛強，透過正向行為、正向情緒展現，更提高工作滿意度。

一直以來有諸多學者認為心理資本對工作滿意度的影響。Greenberg（1990）認為任務的分配過程與結果，會影響工作者的行為改變，如工作投入、組織承諾、工作滿意或離職意願分別對工作上產生正負的關聯性。齊飛（2020）工作滿意度與工作績效產生會受心理資本影響。王蕾雅（2016）心理資本對工作滿意度呈現正相關。

依以上研究，本研究主要以探討心理資本、組織正義與工作投入對工作滿意度的影響性，以工作投入作為中介變數，研究心理資本、組織正義透過工作投入對工作滿意度之中介效果。

第二章 文獻探討

第一節 工作滿意度

組織管理領域中，一直被各方學者重點研究的一個概念就是工作滿意度（Job Satisfaction）。工作滿意度的概念可追溯到早期Mayo、Roethlisberger & Whitehead（1927~1932）霍桑研究（Hawthorne Studies）；此項研究提出，工作行為會受到員工情緒及環境優劣而影響，直接表現在職務的績效，而員工的社交互動與社會實踐才是強化工作

績效與工作滿意度的重要發展要素。工作滿意度概念是Hoppock (1935) 在發表工作滿意 (Job Satisfaction) 文章中所揭示, 指員工對工作上情緒與情感的流露展現或心理趨向。工作滿意度如果符合員工的需要動機, 相對影響工作態度, 也會強化工作積極度, 此概念提出後, 相繼有多位專家學者以此為研究基礎, 發表更多的研究概念。如Vroom (1964) 指出工作滿意度是工作者在職場所扮演的角色, 係指工作者對工作熱衷表現出不同的情緒與情感反應。

學者研究普遍認為「工作滿意度」是工作者面對工作環境優劣等因素, 在情緒與情感上所產生的工作態度呈現, Robbins (2001) 的研究提出, 工作滿意度可以解釋為工作者對指派任務所展現出的基本態度。Locke (1976) 指出工作滿意為工作者對指派任務內心感受愉悅並且正向因應的情感狀態。張躍騰 (2012) 認為工作滿意度會因為工作環境造成的壓力而改變對工作滿意的感受, 無論是身心靈各種層面都會有所影響。劉麗秋 (2004) 個人心理層面中的內心感受或情緒反饋程度會改變工作滿意。

各方學者對於工作滿意度的論點雖然不盡相同, 但大致上可歸納為三項定義:

(一) 總體的定義 (Overall Satisfaction): 認為工作滿意度是一項概念, 工作者在工作環境上所遇到的各種狀況、主觀感受心理滿意或不滿意, 將會表現出對於工作的滿意程度 (Kalleberg, 1977)。

(二) 差距性的定義 (Expectation Discrepancy): 工作者對於滿意度, 決定在對特定工作環境中獲得實際的心理價值, 也就是在工作環境中所得到的實際心理價值與期望應該符合預期而定 (Porter & Lawler, 1968)。

(三) 參考架構 (Frame Of Reference): 是指對特殊主觀規範的滿意度, 其強調工作者對主觀規範的心理反應, 而工作的主觀考量並沒有具體的原因或侷限, 如職場環境、工作範圍、上級主管、工作夥伴等 (Vroom, 1964)。

關於上述多位學者對於工作滿意度之文獻, 參考Robbins (1993) 將工作滿意度定義為當工作者對工作具有正面的向心力, 表現出的工作滿意度將處於積極樂觀, 如果工作滿意度低落, 則在工作上表現較負面消極的態度。

第二節 工作投入

於1960年Lodahl and Kejner (1965) 首次發表工作投入 (Job involvement), 參考Dubin (1956) 的生活利益重心與Allport (1947) 的自我投入概念, 提出工作投入 (job involvement) 理論, 認為個人認定工作、自我形象之重要性與工作過程, 包括工作績效對於個人自尊之影響程度。

Johnson-Crowley (2004) 認為工作投入會從員工對於工作的態度進而產生對工作之行為。Shimazu et al (2008) 指明工作投入激勵員工產生旺盛工作向心力的情緒反應並有效的表現在工作態度上的行為。工作投入是指專注投入工作的程度, 是全心投入工作的表現, 也是一種工作價值認知 (沈哲生, 2004)。工作投入會因為工作態度與職場環境直接影響心理及行為的展現, 衍生出多層面工作態度 (蔡正凡, 2012)。

工作投入相關的理論: 「工作投入」此概念, 自從Lodahl與Kejner (1965) 提出後, 許多學者針對此概念也投入許多相關研究, 各方也有不同樣的詮釋, 具代表性的理論模型在本研究提出說明:

(一) Vroom期望理論 (Expectancy Model): Vroom (1964) 表示, 認為會激發個人採取特定行動的傾向, 其理由為 (1) 此行動目標個人審慎評估後有能力完成。 (2) 此行動會造成多種不一樣的結果。 (3) 行動結果會激發行動者追逐。其理論架構可由以下公式表示:

$$F = V \times E。$$

F (Force): 工作者投入工作的程度。

V (Value): 工作的價值。

E (Expectancy): 預估完成目標的機會。

期望理論觀點來闡明, Lawler and Hall (1970) 對工作投入為員工認知工作成效可以實現其自信滿足, 若積極努力投入工作可以得到良好的工作績效, 就會自動自發積極投入工作, 「內在動機」, 這個定義與期望理論模式 (Expectancy Model) 較貼近, 因此只有這種涵義稱之為「工作投入」。

(二) Kanungo動機性模式: Kanungo試著從單一作為與因果關係來詮釋不一樣的投入模型, 融合心理學和社會學對參與和疏遠的作為, 提出動機性架構 (Motivation Frame), 他從單一角度詮釋工作投入, 個人當下的需求會影響工作投入, 並且認知到從工作中有滿足此項需求的可能性, 社會化過程與知覺環境會因個人的需求而滿足。

(三) Rabinowitz and Hall (1977) 綜合模式理論：彙集先前研究對工作投入的探討，延伸出工作投入綜合模式理論，將工作投入相關素材歸納為三類。(1)個人特質：強調工作投入是個人思想與情緒的依變項，包含性別、工作資歷、價值觀念等，不同的人格天賦將會改變工作投入。(2)工作情境：認為工作投入是個人會受到團隊氛圍的衝擊而改變，如領導者行為、執行決策應對等。(3)工作結果：工作投入不完全只受到個人及工作環境相互交錯產生變化，其交互作用也同時產生對於工作績效優劣、出席率增減、離職率降低與工作成就感提升等結果。

職場的工作成果與工作經驗會影響員工的工作態度與感受，成功的工作經驗會強化員工的工作滿意度。所以，Smith and Brannick (1990) 研究顯示工作投入會直接或間接改變工作滿意。李佳穎 (2014) 研究指出工作投入會顯著的正向影響工作滿意度。因此，本研究提出假說如下：

H1：工作投入正向影響工作滿意度

第三節 心理資本

心理資本 (Psychological Capital) 簡稱 PsyCap，由正向心理學與資本概念聯結衍生；正向心理學源於1998年 Seligman 研究提出透過正向特質、正向情緒引導追求美好人生。其目的是幫助個體啟發心理的正向能量，用正面思維面對困難挑戰與挫折，讓個體在逆境中有抗衡力量，對解決問題產生信心強化正向力量 (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000)。Luthans 等學者 (2004/2008) 認為心理資本是積極的心理素質，是正向、獨立及攸關工作績效表現。其正向發展的過程，主要為自我效能 (Self-Efficacy)、希望 (Hope)、樂觀 (Optimism)、恢復力 (Resilience) 四個構面。吳慧君 (2016) 實證發現高中教師、情緒智力、組織支持、心理資本對工作滿意度呈現顯著正向影響。黃麗鴻、黃芳銘 (2012) 發現，心理資本對工作滿意有強的效果。據此，提出假設：

H2：心理資本對工作滿意度有正向影響。

呂理忠 (2020) 研究結果發現，工作投入、心理資本對工作滿意度皆有顯著正向影響，工作投入在心理資本與工作滿意度之間的中介效果存在。據此，提出假設：

H3：心理資本正向影響工作投入。

H3a：心理資本透過工作投入正向影響工作滿意度。

第四節 組織正義

西元前四百年哲學家柏拉圖、蘇格拉底的作品便談及何謂正義一說。「正義」在 John Rawls (1971) 《正義論》提出「正義即公平」(Justice As Fairness) 觀念，認為正義是社會大眾以自由平等對待，並賦予公平地位及待遇，更是建立所有制度的基本原則，並用來規範整體社會制度。近年來，國內對組織正義的相關研究也日益增多的趨勢，廖國鋒、吳華春 (2003) 研究指出組織正義為組織在資源賦予、獎懲裁決時，組織成員的認知是否具有正義性。彭世芳 (2011) 組織正義指組織成員感受組織在資源賦予與獎懲裁決時，是否具有公平性。

組織正義的最早研究是由 Homans (1961) 提出的分配正義 (Distributive Justice)，之後由 Thibaut & Walker (1975) 提出的程序正義 (Procedural Justice)，最後由 Bies & Moag (1986) 將互動正義從程序正義中單獨出來，將互動正義 (Interactional Justice) 作為單獨的正義變數。Aryee、Budhwar & Chen (2002) 提出互動正義為組織與成員之間的人際對待品質，強調溝通導向的知覺感受。鄭耀男 (2006) 認為程序正義和互動正義可分開討論，其原因為程序正義指相關法規、獎懲標準與處理方法，制定過程是否符合公平原則；互動正義則為管理者對組織成員的態度與決策的尊重，告知決策結果並避免對成員因此產生偏見影響工作，著重於人際之間互動品質。

綜合上述定義可知，組織正義主要是由員工主客觀認知與感受所判定，無論在決策程序過程、組織互動或分配結果等都認為具有正義原則，惟有員工覺察的正義才是真正公平正義。

Roch & Shanock (2006) 研究發現，組織成員的公平知覺會對工作表現、工作和薪資滿意度、領導者與成員交換理論、組織支持、組織承諾皆有影響。Bidarian (2012) 研究提出組織正義會影響組織企業績效與內部工作氛圍，甚至影響組織成員的工作滿意度。據此，提出假設：

H4：組織正義對工作滿意度有正向影響。

劉耀群 (2007) 探討派遣人員的研究結果顯示組織正義與工作投入、工作滿意與工作績效皆呈正向相關。Adams

(1965) 公平理論指出組織公平與否和組織成員比較心態，會影響成員對工作的滿意程度，若知覺付出與得到回饋是等值，則工作滿意度會提高，同時也會增加工作投入。而工作投入越多的員工，因為投入較多的專注力在工作當中，因此工作滿意程度越高（李佳穎，2014）。據此，提出假設：

H5：組織正義正向影響工作投入。

H5a：組織正義透過工作投入正向影響工作滿意度。

第三章 研究方法

第一節 研究架構

本研究主要在分析探討影響心理資本、組織正義及工作投入對工作滿意度之正向影響，並以工作投入為中介，探討心理資本透過工作投入對工作滿意度具中介效果，以及組織正義透過工作投入對工作滿意度具中介效果。各個構念間之關係，如下列研究架構（圖3-1）所示：

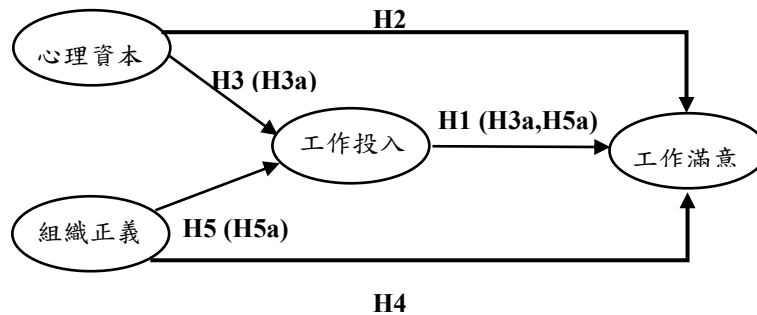


圖 3-1 研究架構圖

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：工作滿意度、工作投入、心理資本及組織正義。根據過去相關研究和本研究之目的，對各研究變數給予操作性定義並說明其衡量方式如下：

衡量構念	定義	文獻參考來源
工作滿意度	工作滿意度提出個人在生理、心理方面對工作的情感態度及傾向，以及對環境因素的滿足感受。	參考 Hoppock (1935)
工作投入	工作投入定義為個人對工作的認同認知與信念，所以工作投入會隨著個人及對工作環境的認知而改變。	參考 Kanungo (1982)
心理資本	心理資本即個體在成長和發展過程中表現積極的心理狀態，同時具有自我效能、希望、樂觀、復原力四構面。	參考 Luthans (2012)
組織正義	組織正義即組織在決策前是否公平對待組織成員，並和成員解釋制定決策的程序。	參考 Niehoff (1993)

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。共分三部份做為探討，第一部份說明受測對象是在職工作者為研究對象。第二部份為本研究各構念之衡量(工作滿意度、工作投入、心理資本及組織正義)。第三部份為人口統計變數。本研究將以李克特 (Likert) 7點尺度用來量測各構念間計分問卷，從非常不同意、不同意、有點不同意、普通、有點同意、同意、非常同意。

第四節 研究方法

一、研究範圍與對象：本研究依在職工作者為研究對象，包含紙上問卷、網路問卷，在徵詢其填答意願後，有意願填答者，再提供研究問卷使其作答。

二、問卷前測：本研究使用問卷題項乃彙整多位學者經常用量表，為本研究所需而在問卷語詞上稍作修改增加效度，且避免受訪者誤解意思而誤答，故在正式問卷發放前進行問卷前測方式，依回收問卷意見來修改提高內容

信效準確度。

三、抽樣方法及樣本數：本研究的問卷發放依便利抽樣的方式進行，主要來源以網路及紙本方式發放給受訪者。在樣本數量上以學者吳萬益（2005）認為樣本數大小以問項與受訪者比例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31項（不含人口統計變數），因此，有效問卷需回收需達160份以上，回收192份有效問卷。

第五節 統計分析

信度（Reliability）指衡量無誤差的程度，也是測驗結果的一致性程度。本研究採Cronbach's係數檢定內部之一致性。為了檢定中介效果及驗證本研究之假設是否成立，本研究採用Hayes（2013）Process統計軟體執行資料分析並選擇Model 4及Bootstrap Samples等於5000次，進行驗證。

第四章 研究分析與結果

第一節 敘述性統計分析

本節主要以敘述性統計之百分比次數分配法來顯示本研究之分析樣本中，各基本背景資料分佈的結果，以作為後續之研究人員在背景變項中之參考。本樣本研究分析結果如下表 4-1 所示：在192份有效問卷中，針對全職工作者為研究對象而言，本研究抽樣的樣本結果顯示：以性別分析而言，本研究抽樣樣本中之男性（63.5%）所佔比率高於女性（36.5%）；以年齡之分佈而言，本研究抽樣分析的樣本中，以41~50歲佔（34.4%）最多；以教育程度而言，受訪者的學歷以專科/大學佔（51%）最多；就平均月收入而言，本研究抽樣的樣本顯示月收入40,001~60,000元為最多（33.9%）；以現職服務年資10年以上最多（52.1%）；受訪者總工作年資在16年以上居多（62.5%）；就擔任職務為員工佔比率（47.4%）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	122	63.5 %
	女	70	36.5 %
年齡	20歲(含)以下	2	1.0 %
	21~30歲	18	9.4 %
	31~40歲	51	26.6 %
	41~50歲	66	34.4 %
	51歲(含)以上	55	28.6 %
教育程度	高中/職(含)以下	30	15.6 %
	專科/大學	98	51.0 %
	研究所(含)以上	64	33.3 %
每月所得	20,000元(含)以下	2	1.0 %
	20,001~40,000元	52	27.1 %
	40,001~60,000元	65	33.9 %
	60,001~80,000元	39	20.3 %
	80,001元(含)以上	34	17.7 %
現職服務年資	1年(含)以下	11	5.7 %
	1-3(含)年	35	18.2 %
	4-6(含)年	30	15.6 %
	7-9(含)年	16	8.3 %
	10年以上	100	52.1 %

表4-1基本資料分析表(續)

統計變數	項目	次數	百分比
總工作年資	1年(含)以下	2	1.0 %
	1-5(含)年	15	7.8 %
	6-10(含)年	21	10.9 %
	11-15(含)年	34	17.7 %
	16年以上	120	62.5 %
擔任職務	員工	91	47.4 %
	基層主管	35	18.2 %
	中高階主管	66	34.4 %

第二節 信度分析

本問卷設計之題項共計26題，針對各題項的Item-to Total Correlation，其信度分析之結果，「工作滿意度」變數之總Cronbach's α 值為0.899；「工作投入」變數的總Cronbach's α 值為0.889；「心理資本」的總Cronbach's α 值為0.715；「組織正義」變數的總Cronbach's α 值為0.945。各變數值所顯示之信度皆大於 0.7以上，及其各題項之「修正的項目總相關」值皆大於 0.5，均符合高信度之標準，並具有良好的內部一致性。其信度分析如下列表4-2~表4-5所示。

表 4-2 工作滿意度之信度分析表

題 項	修正的 項目總相關	項目刪除時的 Cronbach's α 值	平均數
以自己的能力來擔任目前工作而感到滿意。	0.774	0.873	5.35
在工作中，有獨立發揮能力的機會感到滿意。	0.817	0.862	5.58
在工作中，以自己方法解決問題感到滿意。	0.777	0.873	5.83
在工作中，有指導他人做事的機會感到滿意。	0.665	0.895	5.66
目前工作讓我有更多歷練，有助於未來發展。	0.736	0.881	5.54

工作滿意之信度係數 $\alpha=0.899$

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，投入現在的工作是最重要的事情。	0.559	0.885	5.61
我是非常投入我的工作。	0.560	0.885	5.69
感覺片刻都不能離開我的工作。	0.675	0.875	4.13
我所關心的事情，大部份都集中在工作上。	0.783	0.863	4.39
我和現在的工作密切相關，這種情形很難改變。	0.666	0.875	4.70
個人生活目標，大部份都是工作導向。	0.725	0.869	4.24
我認為工作是很重要的生活重心。	0.700	0.872	4.63
經常喜歡專注一意於工作。	0.637	0.878	5.08

工作投入之信度係數 $\alpha=0.889$

表 4-4 心理資本之信度分析表

題 項	修正的 項目總相關	項目刪除時的 Cronbach's α 值	平均數
我期待未來將有好事發生。	0.505	0.661	6.17
我相信可以從任何挫折失敗中找到希望。	0.506	0.670	5.50
我對自己的能力有信心和自信。	0.602	0.547	5.77

心理資本之信度係數 $\alpha=0.715$

表 4-5 組織正義之信度分析表

題 項	修正的 項目總相關	項目刪除時的 Cronbach's α 值	平均數
我認為我的工作量是公平。	0.625	0.946	4.69
總體而言，我得到資薪獎勵是公平。	0.703	0.943	4.48
我認為負擔的工作職責是公平。	0.657	0.944	4.80
工作決策之前，主管會聽取所有員工意見。	0.813	0.937	4.50
工作決策之前，主管會搜集完整準確的信息	0.847	0.936	4.63
對主管所提工作決策，下屬可以質疑或上訴。	0.666	0.944	4.95
制定和工作相關決策時，主管對我是具尊重與公平。	0.883	0.934	4.91
制定和工作有關決策時，主管以真誠坦率方式對待。	0.827	0.937	4.77
制定和工作有關決策時，主管會提供充份決策理由。	0.834	0.937	4.78
任何有關於我工作的決策，主管會很清楚解釋。	0.874	0.935	4.70

組織正義之信度係數 $\alpha=0.945$

依據工作滿意度、工作投入、心理資本與組織正義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
工作滿意度	5.592	1.070
工作投入	4.808	1.125
心理資本	5.813	0.898
組織正義	4.720	1.363

從表4-6之平均數判斷受訪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，本研究工作滿意度、工作投入、心理資本與組織正義等研究變數，其平均數皆大於4分，代表受訪者對於各變數的認知是給予較為正面評價。

第三節 各變數間之相關係數分析

本研究自變數為「心理資本」及「組織正義」、依變數「工作滿意度」與中介變數「工作投入」，共計四項變數。本研究以SPSS Pearson相關分析法檢驗兩個量化變數間線性相關程度是否有顯著關係，分析結果如表4-7所示。

表 4-7 各變數之相關係數分析表

	工作投入	心理契約	角色負荷	工作滿意
(1) 工作投入	1			
(2) 心理資本	0.316**	1		
(3) 組織正義	0.382**	0.323**	1	
(4) 工作滿意度	0.491**	0.510**	0.721**	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

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，以瞭解性別在工作滿意度、工作投入、心理資本與組織正義等四個變數上，是否存在顯著性差異。本研究經檢定後發現，不同性別對於工作滿意度、工作投入、心理資本與組織正義等四個變數皆無顯著差異 ($p > 0.05$)，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單因子變異數分析，以瞭解年齡在工作滿意度、工作投入、心理資本、組織正義等四個變數上，是否有顯著性差異。本研究發現，不同年齡對於工作滿意度、工作投入、心理資本、組織正義等四個變數皆無顯著差異 ($p > 0.05$)，故不列出表格。

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單因子變異數分析，以瞭解不同之教育程度在工作滿意度、工作投入、心理資本、組織正義等四個變數上，是否有顯著性差異。本研究發現，不同教育程度對於工作滿意度、工作投入、心理資本、組織正義等四個變數皆無顯著差異 ($p > 0.05$)，故不列出表格。

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單因子變異數分析，以了解其在工作滿意度、工作投入、心理資本、組織正義等四個變數，是否存在差異。由表 4-8可知，工作滿意度、工作投入、組織正義的 p 值皆小於 0.05 達顯著水準，即不同的個人每月所得對於工作滿意度、工作投入、組織正義有顯著差異。

本研究經Scheffe 法進行事後比較可發現，工作滿意度、組織正義而言，個人每月所得在80,001元(含)以上的受訪者相較於個人每月所得在20,001~40,000元、40,001~60,000元、60,001~80,000元的受訪者有更正面之評價。以工作投入而言，兩兩組別相比，並無顯著差異。

表 4-8 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)		
工作滿意度	7.00	5.47	5.42	5.29	6.36	7.46***	(2, 3, 4) < (5)
工投投入	6.75	4.55	4.88	4.73	5.05	2.79*	---
心理資本	6.17	5.71	5.79	5.64	6.20	2.24	
組織正義	4.90	4.45	4.57	4.48	5.69	5.82***	(2, 3, 4) < (5)

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單因子變異數分析，以了解其在工作滿意度、工作投入、心理資本、組織正義等四個變數上，是否有顯著性差異。研究發現，不同的個人現職服務年資對於工作滿意度、工作投入、心理資本、組織正義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單因子變異數分析，以了解其在工作滿意度、工作投入、心理資本、組織正義等四個變數上，是否有顯著性差異。研究發現，不同的個人總工作年資對於工作滿意度、工作投入、心理資本、組織正義等四個變數皆無顯著差異 ($p > 0.05$)，故不列出表格。

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單因子變異數分析，以了解其在工作滿意度、工作投入、心理資本、組織正義等四個變數上，是否有顯著性差異。由表4-9可知，工作滿意度、工作投入及組織正義的 p 值皆小於 0.05 達顯著水準，即不同的個人擔任職務對於工作滿意度、工作投入及組織正義有顯著差異。

以 Scheffe 法進行事後比較研究發現，工作滿意度、工作投入及組織正義而言，個人擔任職務在中高階主管的受訪者相較於一般員工的受訪者評價皆有更正面之評價

4-9 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)		
工作滿意度	5.31	5.51	6.02	9.12***	(1) < (3)
工投投入	4.62	4.80	5.08	3.26*	(1) < (3)
心理資本	5.74	5.70	5.98	1.79	
組織正義	4.33	4.67	5.29	10.36***	(1) < (3)

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

為了解各變項對依變項影響效果，以驗證本研究之假設，本研究採用 Hayes (2013) PROCESS 統計軟體來執行資料分析檢驗並選擇 Model 4 及 Bootstrap Samples 等於 5000 次，以進行檢驗。

如圖4-1，利用 Model 4 進行檢驗，依各假設而言，工作投入顯著正向影響工作滿意度 ($\beta = 0.35$, $p < 0.05$)，由此得知，支持本研究假設 H1：工作投入正向影響工作滿意度。心理資本對於工作投入之影響呈現顯著水準 ($\beta = 0.40$, $p < 0.05$)，由此得知，支持 H3：心理資本對於工作投入具有正向影響。心理資本對於工作滿意度間達顯著水準 ($\beta = 0.47$; $p < 0.05$)，因此支持 H2：心理資本對工作滿意度具有正向的影響。藉由中介效果之檢定 (0.14, BootLLCI = 0.07; BootULCI = 0.23)，此信賴區間若未包含到 0，則代表中介效果之存在，因此本研究證實中介效果確實存在，支持假設 H3a：心理資本透過工作投入影響工作滿意度。

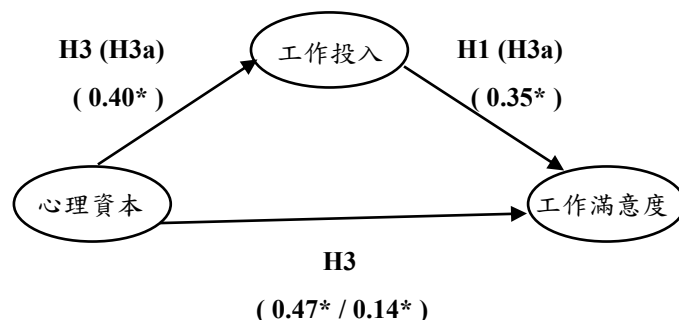


圖 4-1 心理資本透過工作投入影響工作滿意度

如圖 4-2，利用 Model 4 進行檢驗，依各項假設而論，工作投入顯著正向影響工作滿意度 ($\beta=0.24$, $p<0.05$)，由此得知，支持本研究假設 H1：工作投入正向影響工作滿意度。組織正義對於工作投入之影響呈現顯著水準 ($\beta=0.32$, $p<0.05$)，由此得知，支持 H5：組織正義對於工作投入具有正向影響。組織正義對於工作滿意度間達顯著水準 ($\beta=0.49$; $p<0.05$)，因此支持 H4：組織正義對工作滿意度具有正向的影響。藉由中介效果之檢定 (0.08, BootLLCI=0.04; BootULCI=0.14)，此信賴區間若未包含到 0，則代表中介效果之存在，因此本研究證實中介效果確實存在，支持假設 H5a：組織正義透過工作投入影響工作滿意度。

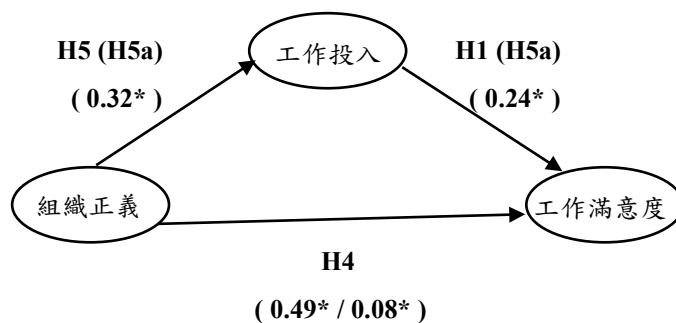


圖 4-2 組織正義透過工作投入影響工作滿意度

第六節 假設檢定結果

透過PROCESS分析上述各構面後，將主路徑效果、中介效果、干擾效果歸納於本節，假設驗證結果彙整如下表4-15。

表 4-10 研究假設驗證結果彙整表

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度	成立
H2	心理資本對工作滿意度有正向影響。	成立
H3	心理資本正向影響工作投入。	成立
H3a	心理資本透過工作投入正向影響工作滿意度。	成立
H4	組織正義對工作滿意度有正向影響。	成立
H5	組織正義正向影響工作投入。	成立
H5a	組織正義透過工作投入正向影響工作滿意度。	成立

第五章 結論與建議

本研究目的在於探討心理資本、組織正義與工作滿意度之關聯性，並以工作投入作為中介變數，以探討工作投入是否對心理資本、組織正義與工作滿意度之間產生影響。本章節中將以本研究所提出之理論架構與研究目的作為基礎，結合第一章至第四章之研究假說、文獻探討、資料分析與驗證結果，彙集研究之結論、貢獻與管理意涵，並提出未來研究方向之建議及研究過程限制，以期能對職場員工對於公司向心力及認同感方面有所貢獻。

第一節 研究結論

一、基本資料對各變數間之差異性分析

在基本資料對各變數間之差異性分析中，本研究發現個人每月所得的差異性分析採用單因子變異數分析，以了解其在工作滿意度、工作投入、心理資本、組織正義等四個變數，是否存在差異。由表 4-8可知，工作滿意度、工作投入、組織正義的 p 值皆小於 0.05 達顯著水準，即不同的個人每月所得對於工作滿意度、工作投入、組織正義有顯著差異。

本研究經Scheffe 法進行事後比較可發現，工作滿意度、組織正義而言，個人每月所得在80,001元(含)以上的

受訪者相較於個人每月所得在20,001~40,000元、40,001~60,000元、60,001~80,000元的受訪者有更正面之評價。以工作投入而言，兩兩組別相比，並無顯著差異。

個人擔任職務的差異性分析採用單因子變異數分析，以了解其在工作滿意度、工作投入、心理資本、組織正義等四個變數上，是否有顯著性差異。由表4-9可知，工作滿意度、工作投入及組織正義的 p 值皆小於 0.05 達顯著水準，即不同的個人擔任職務對於工作滿意度、工作投入及組織正義有顯著差異。

以 Scheffe 法進行事後比較研究發現，工作滿意度、工作投入及組織正義而言，個人擔任職務在中高階主管的受訪者相較於一般員工的受訪者評價皆有更正面之評價。

二、工作投入對工作滿意度有正向影響

在迴歸分析中得知，工作投入對工作滿意度之影響性呈現顯著水準，此研究分析結果與先前學者如李佳穎（2014）之研究結論相符。

三、心理資本對工作滿意度有正向影響。

在迴歸分析中得知，心理資本對工作滿意度有正向影響。此研究結果與先前學者如李牧衡（2007）之研究結果相符。

四、心理資本對工作投入有正向影響。

在迴歸分析中得知，心理資本對工作投入有正向影響，此研究之結果與先前學者如蔡東諺（2017）之研究結論相符。

五、工作投入在心理資本與工作滿意度中具中介效果。

利用process，本研究中發現以心理資本為自變數，工作投入為中介變數，工作滿意度為依變數，心理資本對工作滿意度之影響性達顯著，心理資本對於工作投入之影響性達顯著，工作投入對於工作滿意度之影響性亦達到顯著水準，因此工作投入在心理資本與工作滿意度中具有部份之中介效果，即心理資本會透過工作投入對工作滿意度產生影響，或心理資本直接影響工作滿意度，此研究之結果與先前學者如呂理忠（2020）之研究結論相符。

六、組織正義對工作滿意度有正向影響

在迴歸分析中得知，組織正義對工作滿意度有正向影響，此研究之結果與先前學者如Bidarian（2012）之研究結論相符。

七、組織正義對工作投入有正向影響

在迴歸分析中得知，組織正義對工作投入有正向影響，此研究之結果與先前學者如（李佳穎，2014）研究結論相符。

八、工作投入在組織正義與工作滿意度中具中介效果

利用process，本研究中發現以組織正義為自變數，工作投入為中介變數，工作滿意度為依變數，組織正義對工作滿意度之影響性達顯著，組織正義對於工作投入之影響性達顯著，工作投入對於工作滿意度之影響性亦達到顯著水準，因此工作投入在組織正義與工作滿意度中具有部份之中介效果，即組織正義會透過工作投入對工作滿意度產生影響，或組織正義直接影響工作滿意度，此研究之結果與先前學者如劉耀群（2007）之研究結論相符。

第二節 研究理論貢獻與實務管理意涵

一、研究理論貢獻

在過去探討「工作滿意度」影響的前因變數的研究眾多，其包括如心理資本（張秀紋，2021）、工作投入（孫淑芬，2005）、領導風格（施弼皓，2015）上述皆為討論影響工作滿意度的前因變數研究。本研究認為，影響工作滿意度的因素或許是工作投入、心理資本及組織正義，如員工的心理資本越剛強，透過正向行為與正向情緒，在工作不順遂時能堅強正向意志，更提高工作滿意度。

二、管理實務之意涵與建議

（一）本研究中發現：心理資本正向影響工作投入；工作投入正向影響工作滿意度；組織正義正向影響工作滿意度。因此企業可以針對提升心理資本的實務做法來著手，進而提升工作的熱誠，以強化並提升員工對職場的工作

滿意度。在強化心理資本方面，建議如下：

提升員工從任何挫折失敗中找到希望。職場上對於上級長官所交辦的任務，譬如工作績效或者業績達成率，是造成許多員工的工作壓力，在執行上如果沒有達成長官訂定的目標或自我要求的期待，就會產生心理挫折感。面對失敗的挫折，不是逃避，而是『記住』，所以如何培養員工面對挫折找到希望？

(1) 自我效能的提升

針對「自我效能」的部分，成功經驗是自我效能最有效的驅動力，設定工作目標時，不要將目標訂定到遙不可及，需要循序漸進的訂定階段目標，在每一次的達成階段目標，成功的達標會使工作者強化自我信心，信念。提升自我效能感，能更積極有效率地面對接下來更嚴苛的挑戰。

(2) 正向的提升

針對「正向」的部分，工作者能夠在每次執行工作任務時，抱持正向的態度，會讓自己願意用更積極的態度把心力完全實現在想要實現的目標上，若是負向的態度，就不會有完成目標的動力，因此正向的強化，可以透過正向的心境保持樂觀的思維。

(3) 希望感的提升

針對「希望感」的部分，工作者在設立目標時，必須相信完成此目標會比現在更好，遇到工作障礙，會針對面對到的難題找尋解決的方法並培養遇到挫折的解決問題能力及加強達成目標必須堅持下去的意志力，藉此提升自我的希望感。

(4) 復原力的提升

針對「復原力」的部分，工作者在執行任務遇到瓶頸及無法突破目標是必要的成長過程。因此當工作者面對工作困境時，必須突破重圍，重新振作，並告訴自己這是正常的，讓自己從谷底反彈。並從失敗中找出失誤的原因，並加以檢討修正，避免再次重蹈相同的錯誤，同時也在藉由重新建構的過程中，恢復振作並接受失敗，藉此來增進復原力。

(二) 本研究發現：組織正義正向影響工作投入；工作投入正向影響工作滿意度；組織正義正向影響工作滿意度。因此企業可以透過組織正義的實務做法來著手，進而提升工作的熱誠，以強化並提升員工對職場的工作滿意度。在強化組織正義方面，建議如下：

(1) 提升公司主管在下達公司決策前，能聽取員工的意見：職場下屬跟主管的溝通存在許多的衝突，身為主管很容易用先入為主的角度的看待每一件事，導致明面上或私底下，上下屬之前存在一條無形的鴻溝，甚至演變出深層的矛盾情緒，但是下屬不會直接對主管表達心中的不滿，但對於主管的信任卻漸漸地消失殆盡。主管該如何避免下屬的不信任呢？

1. 學會聆聽

聆聽是管理者很重要的修為，身為主管，累積了一定的經驗與對工作的看法，當與下屬討論解決問題，要求下屬提出改善建議時，其實主管內心已有先入為主的看法，對於下屬的提案卻充耳不聞而不自知。

因為身為主管有某些層面的自信及自負，也因為自己的身經百戰而無法聽進下屬的聲音即建議言，造成了決策失誤。身為主管，會有許多方向及考量在拉扯決策判斷，要做出正確的抉擇是有難度的，因此，主管更需要放下身段專心理解和聆聽下屬所提出的建言，而不是一味的依賴自己過往的成功經驗或直覺去做判斷。

2. 懂得用人

優秀的領導者善於學習別人的優點，並且能有用人不疑的態度，給予信任，下放權力，讓下屬發揮專業。當帶領的團隊越來越大，主管本身是沒有多餘的精神去了解工作的各項細節，如果各項決策都主管自己掌握，會造成下屬過度依賴，無法獨當一面並分攤主管工作，所以，培養團隊能夠獨立思考，共同承擔責任同樣也很重要。因此主管要能夠適時的引導下屬，在聆聽方案的同時，通過詢問更多的問題，來激發下屬有更全面、多元的思考。

放下己見，聆聽下屬的建言，有智慧的主管會通過鼓勵下屬從宏觀和微觀的視角來做工作規劃，培養團隊獨立作業，而下屬的建議又能得到主管的認同，進而提升工作滿意度。

(2) 員工薪資獎酬是公平的吗:企業員工從事各種生產性工作,投入智力、體力、時間等等,目的在追求工作上的報酬,滿足生活所需。對企業而言,薪資獎酬是企業對於員工提供勞務的報酬,它是企業經營成本,也是爭取優秀員工的利器,薪資多寡會顯現出員工在公司的價值與地位,因次公司會利用薪資獎酬來激勵員工發揮所能,為公司貢獻心力,提高對公司的向心力及忠誠度,為公司貢獻競爭力及生產力。而薪資結構是在薪資政策下建立的薪資關西,是員工與管理者有共同認知的標準。但一般薪資結構無法顧全個別員工在工作表現上的差異,因此造成優秀員工的努力被公司所忽略或者員工在工作上抱怨同工不同酬的負面思想。

企業員工如果對於薪資存在不公平感,工作滿意度會降低,並影響工作的積極度及向心力甚至影響員工留職意願,也會直接影響員工對客戶的服務態度,也影響到客戶的忠誠度,因此員工的薪資獎酬是否公平極為重要。

如何減低員工對於薪資獎酬的不公平感?首先必須讓員工了解付出與有效付出的差異。員工在工作上投入勞力與時間就是付出,但為公司創造價值提高產能或業績才是有效付出。讓員工理解瞎忙是沒有價值。並明訂獎懲辦法,升遷管道,未來的發展機會等等,讓員工在衡量自己為公司的付出及回報有一個標準的認知,才能減低員工對於薪資獎酬的不公平感。

(3) 工作量公平嗎:勞逸不均是許多員工常會離職的一項重要原因,也因為勞逸不均造成工作場合氣氛低迷及同事間相互猜忌及不愉快。會造成勞逸不均其實是一種主管與下屬的共犯結構,因為主管本身沒有以身作則,或者是因循苟且,讓員工有機可乘製造投機的機會。因此在職場上,工作量是否分配公平其實是很難拿捏,但主管要表現公司分配工作的公平正義原則,而非讓投機者有機可乘。

第三節 研究限制與建議

在本研究主要是探討心理資本、組織正義及工作投入對工作滿意度的影響,以工作投入作為中介變數之實證研究,並對於未來之相關後續研究提出相關建言,期待透過本研究結果的發現,以為職場之工作滿意度盡棉薄之心力。但在研究過程當中,因受限於研究之人力因素、時間、主客觀之條件及外在環境種種因素之影響,可能會造成以下研究之侷限。

一、抽樣受限

本研究之問卷發放依便利抽樣的方式進行,主要來源以網路及紙本方式發放給受訪者為研究對象,在資料蒐集的同時,受限於研究生之工作時間、物力、人力及地緣關係,因此抽樣對象僅限為職場相關人員及熟識親朋好友,故使樣本不夠普及化,結果可能將因此遭受到限制。

二、研究方向及建議

本研究為探討心裡資本、組織正義、工作投入對工作滿意度之影響,然而影響工作滿意度之因素中尚有許多值得再探討的議題,故本研究提出以下2點建議以供後續研究者做為參考。

(一) 深入廣泛族群做研究

研究分析之受測對象是以周遭親朋好友及生活區域接近的受訪者,若受測對象有勞動密集底層勞工或職業屬性之限制,容易造成樣本母體份數不足及無效問卷。若時間允許亦可納入高危險性工作者及特殊勞動者如營建業水泥工及製造業粗工。調查其想法、需求、感受與意願,來提高整體研究分析結果之可信度,將更能夠全面反應此職場之真實狀況,並可藉此進行更有效的資源規劃,提高經營成效。

(二) 增加其他變項

本次之研究僅以心裡資本、組織正義等自變數及工作投入為中介變數來探討對於工作滿意度的影響結果,未來應可以嘗試以不同之自變數,例如轉換型領導(林維林1996),來比較其與本研究架構中的2個自變數及1個中介變數間對工作滿意度之影響性,相信將對本研究架構中之各變數間關係有更深入之瞭解。

參考文獻

一、中文部分

- 王蕾雅(2016)，探討高科技產業從業人員之工作壓力、心理資本、工作滿意度與離職傾向的關聯性，中華大學企業管理學系碩士論文。
- 李牧衡(2007)，資訊工作人員之心理資本對工作滿意及生活滿意之影響，國立中央大學企業管理研究所碩士論文。
- 李惠慶(2012)，職涯停滯對幸福感的影響，國立東華大學國際企業學系碩士論文。
- 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。
- 吳慧君(2016)，高中教師情緒智力、情緒勞務、組織支持、心理資本與工作滿意度關係之研究，國立彰化師範大學工業教育與技術學系博士論文。
- 林維林(1996)轉換型、交易型領導行為與領導效能關係之研究-以台灣省政府建設廳為個案分析，東海大學企業公共行政學研究所碩士論文。
- 施弼皓(2015)，領導風格與工作滿意度關係之研究-以中部某醫學中心醫護人員為例，東海大學工業工程與經營資訊學系碩士論文。
- 陳佩欣(2010)，餐旅科系建教合作學生組織正義與專業承諾之相關性研究，國立東華大學教育研究所碩士論文。
- 孫淑芬(2005)，員工對組織變革的認同度及其工作滿意度與工作投入之研究—以臺北捷運工程局為例，銘傳大學管理研究所碩士論文。
- 涂品儀(2021)，非都會區醫事人員情緒勞務、工作滿意度、留任意願之探討-以南投某區域醫院為例，中臺科技大學醫療暨健康產業管理系碩士論文。
- 徐木蘭(2006)，組織正義，管理雜誌，380，164-165。
- 張秀紋(2021)，人力資源管理措施的調節作用，探討五星級旅館員工心理資本、工作滿意度與幸福感之相關研究，輔仁大學餐旅管理學系碩士論文。
- 黃麗鴻、黃芳銘(2012)，國小教師心理資本，工作滿意度與組織公民行為關係之研究， $\alpha\beta\gamma$ 量化研究學刊,4(1),29-53。
- 彭世芳(2011)，組織正義對組織忠誠及組織公民行為關係之研究-以組織自尊為中介變項。國立臺灣師範大學碩士論文。
- 廖國鋒、吳華春(2003)，從正義知覺與關係品質的觀點探討領導者權力對員工工作投入影響之實證研究，人力資源管理學報，3(2)，1-25。
- 鄭耀男(2006)，公立國中小學教師之組織公平與行為表現知覺：組織公平之新構面探索，台北：華騰。
- 齊飛(2020)，國際觀光旅館一線員工之情緒勞務、工作滿意度與工作績效之相關研究—以心理資本為干擾變項，輔仁大學餐旅管理學系碩士論文。
- 蔡正凡(2012)，屏東縣國民小學校長領導風格、教師工作投入、學校公共關係與近三年學生人數之調查研究，臺東大學教育學所碩士論文。
- 蔡東諺(2017)，不當督導對幸福感及工作投入之研究，銘傳大學諮商與工商心理學系碩士在職專班碩士論文。
- 劉麗秋(2003)，國民小學幹事工作特性、角色知覺與工作滿意度之相關研究-以台灣北部地區四縣市為例，國立台北師範學院教育政策與管理研究所碩士論文。
- 劉耀群(2006)，派遣人力工作投入、工作滿意組織承諾與工作績效之關係，國立臺北大學碩士論文。

二 英文部分

- Allport, G.W. (1947). The psychology of participation. *Psychological Review*, 52(4), 117-132.
- Adams, J.S. (1963). Towards an understanding of inequity. *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, 67(5), 422.
- Aryee, S., Budhwar, P.S., & Chen, Z.X. (2002) Trust as a mediator of the relationship between organizational justice and work outcomes: Test of a social exchange model, *Journal of Organizational Behavior*, 23, 267–285.
- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *Leadership Quarterly*, 15, 801-823.
- Bandura, A. (1997). Cognitive functioning. Self efficacy: exercise of control.
- Bies, R.J., and Moag, J.S. (1986) Interactional justice: communication criteria of fairness. *Research on Negotiation in Organizations*, 1, 43–55.
- Dubin, R. (1956). *The World of Work* Englewoodcliffs, N.J, Prentice Hall.
- Fine, S. B. (1991). Resilience and human adaptability: Who rises above adversity? *American Journal of Occupational Therapy*, 45(6), 493-503.
- Flach, F. (1988). *Resilience: Discovering a new strength at times of stress*. Ballantine Books.
- Greenberg, J. (1990). Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow. *Journal of Management*, 16(2), 399-432.
- Hackman, J. R., & Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of applied psychology*, 55(3), 259.
- Homans, G. (1961). Social Behavior: Its Elementary Forms. *American Sociological Review*, 26 (4), 635.
- Hopppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York, NY: Harper and Brothers.
- Hosen, R., Solovey-Hosen, D., & Stern, L. (2003). Education and capital development: Capital as durable personal, social, economic and political influences on the happiness of individuals. *Education*, 123(3).
- John Rawls (1971). "A Theory of Justice : Revised Edition". Cambridge". Harvard University Press, 2009
- Johnson-Crowley, N. (2004), "An alternative framework for teacher preparation in nursing. " *Journal of Continuing Education in Nursing*, 35(1), 34-43.
- Kim, W.C., & Mauborgne, R. (2005). How to create uncontested market space and make the competition irrelevant. *Harvard Business Review*, 4(13), 1-2.
- 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
- Locke, E. A. (1976). What is job satisfaction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(4), 309-316.
- Lodahl, T.M. and Kejner, M. (1965). The definition and measurement of job involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2004). Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage. *Organizational dynamics*, 33(2), 143-160. doi:10.1016/j.orgdyn. (2004).01.003.
- Luthans, F. & Larson, M., (2006). Potential added value of psychological capital in predicting work attitudes. *Journal of leadership & organizational studies*, 13(2), 75-92.
- Luthans, F., Avolio, B. J., (2006). *The high impact leader: Moments matter in accelerating authentic leadership development*. New York: McGraw-Hill.
- Luthans, F., Avey, J.B., Avolio, B.J., Norman, S.M., & Combs, G.J. (2006). Psychological capital development: Toward a micro-intervention. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 387-393.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel psychology*, 60(3), 541-572.

- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J., & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate--employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29, 219-238.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2010). An integrated model of psychological capital in the workplace. In *Oxford Handbook of Positive Psychology and Work*.
- Peter D. Harms, Fred Luthans (2012), Measuring implicit psychological constructs in organizational behavior: An example using psychological capital, *Journal of Organizational Behavior*, *J. Organiz. Behav.* 33, P589–594.
- Porter, L., & Lawler, E. (1968). Managerial attitudes and performance. Homewood, IL: Dorsey. 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.
- 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.).
- Robbins, S. P. (2001). *Organizational Behavior* (9th ed.). Englewood Cliffs NJ: Prentice Hall.
- Saleh, S. D., & Hosek, J. (1976). Job involvement: Concepts and measurements. *Academy of management journal*, 19(2), 213-224.
- Schaufeli & Bakker. (2003). "Utrecht work engagement scale" by W. B. Schaufeli and A. B. Bakker, 2003, *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University*, 5-6.
- Seligman, M. E. P. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychological: An introduction. *American psychology*, 55, 5-14.
- Shabnam Bidarian and Parivash Jafari. (2012). The relationship between organizational justice and organizational trust, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 47, 1622-1626.
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kosugi, S., Suzuki, A., Sakamoto, M., Irimajiri, H., Amano, S., Hirohata, K., Goto, R., Nashiwa, H. & Kato, A. (2008). "Work engagement in Japan: Validation of the Japanese version of the Utrecht Work Engagement Scale." *Applied Psychology: An International Review*, 57(3), 510-523.
- 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.
- Thibaut, J. W., & Walker, L. (1975). *Procedural justice: A psychological analysis*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*. New York: John Wiley & Sons.

附錄

親愛的朋友您好：

非常感謝您能於百忙之中撥空填寫此份問卷。本問卷旨在探討『心理資本及組織正義對於工作滿意度之影響-工作投入之角色』之學術性研究，感謝您能提供寶貴意見，使本研究更加完備。本問卷採不具名方式，所提供的資料僅供學術研究之用，絕不做個別披露，並將嚴格保密，敬請您安心填答。您的熱心協助對於本研究將有莫大的助益，由衷感謝您對本研究的支持與參與，感謝您！

敬祝您

健康愉快 工作順利

國立高雄科技大學企業管理系碩士班

指導教授：翁鶯娟博士

研究生：蔡宗翰

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	不同意	有點不同意	普通	有點同意	同意	非常同意
1. 對我而言，投入現在的工作是最重要的事情。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 我是非常投入我的工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 感覺片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"/>
4. 我所關心的事情，大部份都集中在工作上。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 我和現在的工作密切相關，這種情形很難改變。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 個人生活目標，大部份都是工作導向。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 我認為工作是很重要的生活重心。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 經常喜歡專注一意於工作。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 我期待未來將有好事發生。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 我相信可以從任何挫折失敗中找到希望。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 我對自己的能力有信心和自信。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 我認為我的工作量是公平。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 總體而言，我得到資薪獎酬是公平。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 我認為負擔的工作職責是公平。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 工作決策之前，主管會聽取所有員工意見。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. 工作決策之前，主管會搜集完整準確的信息。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 對主管所提工作決策，下屬可以質疑或上訴。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 制定和工作相關決策時，主管對我是具尊重與公平。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 制定和工作有關決策時，主管以真誠坦率方式對待。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 制定和工作有關決策時，主管會提供充份決策理由。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. 任何有關於我工作的決策，主管會很清楚解釋。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. 以自己的能力來擔任目前工作而感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. 在工作中，有獨立發揮能力的機會感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. 在工作中，以自己方法解決問題感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. 在工作中，有指導他人做事的機會感到滿意。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. 目前工作讓我有更多歷練，有助於未來發展。	<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年以下 1-3(含)年 4-6(含)年 7-9(含)年 10年以上

6. 總工作年資：

1年以下 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~