

東海大學高階經營管理碩士在職專班(研究所)
碩士學位論文

心理資本對工作滿意度、情緒勞動與升遷機會之影響
：性別之干擾效果

**Effects of Psychological Capital on Job Satisfaction,
Emotional Labor and Promotion Opportunities :
The Moderating Effects of Gender**

指導教授：張國雄 博士

研究生：陳建榮 撰

中華民國 104 年 06 月

謝 誌

如果，來到自東海 EMBA 只是學習科學研究的方法，那過程會必定缺了些精采。如果，寫論文只是一人單打獨鬥的成果，那過程會一定少了些溫暖。很高興我在東海 EMBA 學到不僅是科學研究方法，更感激我的論文一路走來得到許多人的幫助，這些人，我要在下文中，慎重而真誠地感謝您們。

感謝指導教授 張國雄老師兩年來的指導與薰陶，除了學業上的授業解惑外，還有生活細節的叮嚀與照顧，尤其在論文撰寫期間，感謝老師不厭其煩地逐字逐句修改，耐心地教導我在一堆數字當中找出真相，而老師平日待人處世、尊重生命和嚴謹治學的態度是最令學生尊崇的。與口試時的建議與指教。

感謝實驗室的伙伴協助調查：鄭欣怡 學妹協助收集分析問卷資料，與潤弘精密工程公司 董世寧 總經理、蔡順吉 副總經理，隆達光電 任吉釗 處長、友達光電 王宏智 經理、正德防火公司 何家鈞 總經理、高明鐵 陳志鑫 總經理，感謝你們接受此次論文問卷調查與訪問。沒有你們研究資料便無法順利收集。感我的妻子 林依儒 在旁陪伴與支持，感謝你對我付出的一切，讓我迅速了解關於實驗樣地的基礎資訊，讓我感到濃濃的人情溫暖。

在東海 EMBA 碩士班的期間，我就像航行在無盡的寧靜之海，沒有羅盤，抬頭仰望，被迷惑所遮蔽的天空中也遍尋不著熟悉的 Sirius。看不透我存在的理由。迷路的我，大部分的時間花在一生懸命地重複著無意義的輪迴，總是在保留著什麼而不敢付出。今後的我，能夠懷抱著夢想與熱血，能夠不退縮也步欺騙自己，誠實地面對自己而活嗎？希望這本論文能夠成為一個好的開端。

論文名稱：心理資本對工作滿意度、情緒勞動與升遷機會之影響-性別之干擾效果

校所名稱：東海大學高階經營管理碩士在職專班 (研究所)

畢業時間：2014 年 06 月

研 究 生：陳建榮

指導教授：張國雄 博士

論文摘要：

本研究在探討心理資本對於(自我效能、希望、韌性、樂觀)對於工作滿意度、情緒勞動與升遷機會之影響。此外，將性別做為干擾變數，探討性別是否會影響心理資本、工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係。本研究採用調查法，對台中市的 149 位在職員工，進行心理資本、工作滿意度、情緒勞動與升遷機會之量表施測。研究結果顯示有以下三點：第一，自我效能、希望與樂觀會正向影響工作滿意度；第二，韌性對會負向影響情緒勞動及升遷機會；第三，樂觀會正向影響升遷機會。

【關鍵字】 心理資本、工作滿意度、情緒勞動、升遷機會

Title of Thesis : Effects of Psychological Capital on Job Satisfaction, Emotional Labor and Promotion Opportunity : The Moderating Effects of Gender

Name of Institute : Tunghai University

Executive Master of Business Administration Program

Graduation Time : (06/2015)

Student Name : Jian- Ron. Chen

Advisor Name : Kuo-Hsiung Chang

Abstract :

The purpose of this study is to investigate the impact of psychological capital (self-efficacy, hope, resilience, optimism) on job satisfaction, emotional labor and promotion opportunities. The paper also examines the moderating role of gender on the psychological capital, job satisfaction, emotional labor and promotion opportunities relationships.

Data were collected from a sample of 149 employees from five firms in Taichung. The study found that self-efficacy, hope, and optimism have a positive impact on job satisfaction, that resilience has a negative impact on emotional labor and promotion opportunities, and that optimism has a positive impact on promotion opportunities.

Key words: Psychological Capital, Job Satisfaction, Emotional Labor, Opportunities for Promotion

目 錄

謝 誌	I
論文摘要	II
Abstract	III
目 錄	IV
表 目 錄	V
圖 目 錄	V
第一章 緒論	1
第一節 研究背景與動機	1
第二節 研究目的	2
第二章 文獻探討	3
第一節 心理資本	3
第二節 工作滿意度	4
第三節 情緒勞動	5
第四節 升遷機會	6
第三章 研究架構與假設	7
第一節 研究架構	7
第二節 自我效能與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會	8
第三節 希望與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會	9
第四節 韌性與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會	9
第五節 樂觀與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會	10
第六節 性別之干擾效果	11
第四章 研究方法	13
第一節 研究情境與樣本	13
第二節 變數衡量	14
第三節 信度與效度	16
第五章 研究結果	20
第一節 基本模型分析(無干擾效果)	20
第二節 假設驗證分析(有干擾效果)	23
第六章 結論與建議	26
第一節 研究討論	26
第二節 理論貢獻與管理意涵	28
參考文獻	29
附錄：問卷	36

表 目 錄

表 2-1 工作滿意度相關定義	4
表 4-1 受訪者基本資料分析	13
表 4-2 本研究之信度與效度分析表	17
表 4-3 各構面間之 AVE 值與相關係數平方值	18
表 4-4 敘述統計與相關矩陣	19
表 5-1 無干擾變數之模型係數彙整表	21
表 5-2 分析結果表	22
表 5-3 性別為干擾變數之模型係數與 t 值彙整表	25

圖 目 錄

圖 3-1 研究架構圖	8
圖 5-1 各構面關係係數圖(無干擾效果)	22

第一章 緒論

第一節 研究背景與動機

在工程業中，工程師與業主的互動，相較於其他產業是較為密切，且在設計互動的過程中，業主所展現的情緒表現，是影響品質的重要因素。為了提供優質的服務，工程師須具備情緒調節的能力，以便能表現出符合組織要求的合宜表現。情緒勞動可以換取薪資，因此有交換價值，Mann and Cowburn (2005)則指出是心理資本導致情緒勞動。換言之，在工作中，當員工真實感受到的情緒不同於組織所要求的情緒時(情緒失調)，他們要以情緒勞動來達到組織所要求的情緒表現。

研究上對心理資本與情緒勞動的定義及架構，雖然有很多不同的看法，但大部份的學者將情緒勞動定義為，基於工作的要求，而進行管理與調節的過程。Van Dijk and Brown (2006) 指出表層偽裝(Surface Acting) 及深層偽裝(Deep Acting) 是二種廣為採用的情緒勞動表現，當員工採用表層偽裝時，他們只是改變外在的情緒表現，並沒有調整其內心的感受，故員工的情緒失調還是繼續存在；而當員工採用深層偽裝時，他們試圖真正感受到被要求表達的情緒，藉由調整內心的感受，使內心感受與外在的情緒表現一致，因此會降低情緒失調(Holman, Chissick, & Totterdell, 2002)。表層偽裝是一種例行的過程，而且這個過程可以但不一定需要有意識的過程；反之，深層偽裝的過程中，通常需要進行自我內在的對話，員工需要有意識地調節內在情感(Zapf, 2002)。

第二節 研究目的

現處環境充滿壓力與挑戰，員工為此常處於緊張狀態，因此很多人因為自我心理資本條件不同、在面對各種不同壓力時，因以需調整自我的情緒勞動！進而有些間接開始有離職念頭。心理資本是職場的來源，資本的損耗與心理的認同，若是每個員工都有充分的心理資本，面對工作壓力將能好好面對、或者減低負面情緒。由於情緒在工作上不對等、或者得不到即時補償，員工就會開始有情緒反應。觀察員工的表現、水準、和員工留職的相關性向。心理資本提高、員工情緒勞動便隨之改變。自我心理的感覺，與勞動的情緒之間。心理資本較高者的主管、其下屬的心理資本也相對較高。情緒的壓抑會降低工作的能量、也相對提高離職意願。因此研究員工的心理資本與情緒勞動的關聯性，說明、觀察工作上資本與情緒間相互產生正相關，在心理資本與情緒勞動對於工作滿意度、情緒勞動、升遷機會去預測關聯研究。

因此本研究目的如下：

- 一、 探討心理資本對於工作滿意度、情緒勞動、升遷機會之影響。
- 二、 探討性別之干擾效果，性別對於心理資本影響工作滿意度、情緒勞動、升遷機會之干擾效果。

第二章 文獻探討

第一節 心理資本

心理資本是一種「正向的心理類似狀態(State-like)」，相較於短暫易變動的情緒狀態與穩定不易開發的人格特質(Trait)，類似狀態是具有時間穩定性和可投資開發的，會藉由外在環境及個人內在的變化而改變(Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007)。Luthans et al.,(2004)以及 Luthan et al.,(2007)從正向心理學和正向組織行為學角度切入，他們認為心理資本是個人在以下的正向心理狀態的發展，這些狀態包括：

1. 有自信心投入必要的努力，並完成具有挑戰性工作的「自我效能(Self-Efficacy)」。
2. 堅持目標，必要時改變自身行為以達成目標的方式，來獲取成功的「希望(Hope)」。
3. 面對困頓與挫折時，能夠承受乃至迅速復原以獲得成功的「韌性(Resilience)」。
4. 對於現在及未來的成功抱持正面歸因的「樂觀(Optimism)」。

就自我效能而言，是指員工在給定情境中，成功執行特定任務的能力之自我信任程度(Stajkovic & Luthans, 1998)。而擁有自信的領導人可以為組織提供明確的方向並為部屬提供一個開誠布公的環境，使得對組織有利的資訊能夠被領導人瞭解(Luthans et al., 2007)。對員工而言，更需要主動、積極的態度來面對新的工作環境，才能更快地適應。就希望而言，指員工朝著目標努力不懈，為了取得成功，在必要時能夠重新選擇實現目標的途徑。在 Snyder, Irving and Anderson(1991)的定義中，代理指個人心中對達成某特定目標的意願 (Willpower)，而路徑則是為達成目標所實行的計畫(Waypower)，這個心理狀態源自於不斷重複成功的代理(Agency)與路徑 (Pathway)，因而產生正面情緒。就韌性而言，指員工面臨問題與陷入逆境時，能夠維持與回復自我的能力，甚至超越原先之狀態，以達成目標。就樂觀而

言，指個體對未來成功的正向期待，這種正向期待會鼓勵個體不斷設法解決問題，因而在未來得到良好的成果(Carver & Scheier, 2005)。較為樂觀的領導者有較高的成功機會 (Cooper, Woo, & Dunkelberg, 1988 ; Pinfold, 2001)，無論結果成功或失敗，他們往往是以正面的態度面對 (Palich & Bagby, 1995)。

第二節 工作滿意度

此概念由 Hoppock(1935)所提出，可視為員工對工作的一種態度或是情緒反應。工作滿意度(Job Satisfaction)也稱「工作滿足感」，指員工對於工作上心理和生理的滿意程度，亦即是一種態度或是個人主觀的感受，來自於個人對工作或是環境內在因素所採取的態度或主觀感覺。然而，工作滿意度的測量會隨著研究者所採取的觀點而不盡相同，例如 Porter and Lawler(1973)、Robbins(2001)就採用差距的看法，將工作滿意度視為「一個人自工作環境中實際獲取的價值，與其預期應獲得報酬的差距」。茲統整自 1935 年至 1997 年各學者對工作滿意度一辭所下之定義如表 2-1。

表 2-1 工作滿意度相關定義

學者	年代	定義
Hoppock	1935	是一心理狀態整體性之單一概念，指員工在心理與生理兩方面對工作環境的滿足感受，即員工對工作環境的主觀反應。
Porter & Lawler	1968	工作滿足程度端視一個人實際所獲得的報酬與他認為自己應得的報酬之間的差距而定。
McCormick & Tiffin	1974	員工從工作中所獲得的需求滿足程度。
Locke	1976	工作滿意是一個人評估其工作或工作經驗而產生之一愉快或正向的情感反應。
Greenberg & Baron	1995	個人對於工作的知覺、感情上及評價上的反應。
白景文	1997	個人根據其參考架構對工作特徵加以解釋後的結果，並與影響工作滿足的情境因素有關。

資料來源：陳安溥，2003

而影響工作滿意度的因素眾多，因此，工作滿意度包含的構面也會隨著研究主題而有所不同，例如：Weiss, Dawis, England and Lofquist(1967)將工作滿意分為內在、外在與整體滿意：(1)內在滿意：工作者對工作本身所引發的價值觀、責任感、成就感、社會地位、職能地位以及運用能力的機會；(2)外在滿意：工作者在工作中所獲得的薪資、升遷、與上司、部署、同事間的互動、公司政策以及實施方式；(3)整體滿意：即對內在性及外在性整體層面的滿意程度。Seashore and Taber(1975)認為影響工作滿足的主要變項包括前因與後果：(1)前因變項：有環境與個人屬性兩大類，包含政治與經濟環境、職業性質及工作與工作環境等；(2)後果變項：有個人、組織與社會三類反應變項，包含工作績效、生產力及國民總生產額等。不過，不管何種定義與構面，研究者大多認同工作滿意度是測量工作者之工作主觀態度與適應(Wharton, Rotolo, & Bird, 2000)。

第三節 情緒勞動

首先是由 Hochschild(1983)所提出，指個體在公眾面前必須對於個人情感進行管理，以製造符合情境需求的臉部表情或動作。從 Hochschild 觀點來看，可看出情緒勞動至少可分為兩大類：一類是應該致力表現出來的情緒(通常是正向情緒)，另一類是應該致力克制住的情緒(通常是負向情緒)，兩者都是根據員工在工作上的情感規則與角色期待來運作。由於情緒勞動隱含著遵守組織所要求的展現規則(Ashforth & Humphrey, 1993)，因此，情緒勞動所表現的行為可分成二大類(Hochschild, 1983)：淺層偽裝(Surface Acting)與深層偽裝(Deep Acting)。

淺層偽裝的情感就如同是「放上去的」(Put On)，並非自我的一部份，亦即員工並非表達出真實的情感，只調整外在的情緒表達以符合組織期望，又稱作「欺騙地偽裝」(Faking in Bad Faith)。然而，這樣的淺層偽裝僅是改變外在情緒表達方式，但與個體真實的情緒內在感受卻是不一致的，因此可能造成個體情緒失調(Emotional Dissonance)的現象(Hochschild, 1983 ; Zapf, 2002)；深層偽裝則為自我意識精神發生的作用，自我心中說服自己是真心的去展演一項行為，即所謂的員

工經過內心自我調適，表達出情緒一致的情感與行為，又稱作「誠實地偽裝」(Faking in Good Faith)。然而，個體該如何使內在真實感受與外在環境達到一致？Grandey (2000)指出可透過兩種方式來進行深層演出：注意力轉移(Attention Deployment) 及認知改變 (Cognition Change)。注意力轉移是個體在面對情緒事件時，轉移焦點以調節他們的情緒；認知改變則是對事件進行重新評估，改變對事件的想法。因此，深層偽裝是同時調整內在感受和外在情緒的表達，淺層偽裝則不調整內在感受，與外在表達的不一致，是偽裝情感的情緒表達(Zerb, 2000)，這使得深層偽裝的員工較不易產生情緒失調的現象，且顧客滿意度也較高(Grandey, 2003)。

第四節 升遷機會

公司在升遷的誘因機制方面，可概分為兩類，第一類是依據代理理論發展的績效酬勞誘因，主張將員工的績效與酬勞緊密連結，有助於達成員工與股東間之目標一致性，第二類則依據競賽理論發展之升遷誘因，強調透過員工相互競爭，由贏家獲得升遷及伴隨而來的加薪來激勵員工。Locke(1968)將激勵(Motivator)定義為組織利用各種不同的方式促進員工工作動力的過程。同時，激勵也是促進部屬執行任務與達成目標時的重要中介者。爾後，學者因不同的理論基礎而使得激勵制度有不同的分類方式，例如：Urbanski (1986)從外在和內在的激勵角度將其劃分為金錢、旅遊、表揚與升遷制度；卓靜宜(2004)將激勵制度分為薪資福利、升遷表揚及非財務性福利制度。

升遷機會(Opportunities for Promotion)是指員工在公司內部晉升的機會(Price, 2001)，描述員工對於工作升遷管道與機會滿足的程度。員工會因為晉升機會而增加自己在組織中的責任，進而對組織更忠誠且願意繼續留任(American Society of Health-System pharmacist, 2003)，因此，管理者應重視公司的晉升政策，讓每位員工都有獲得晉升的機會。

第三章 研究架構與假設

第一節 研究架構

心理學的探究不能僅侷限於人性的黑暗面，應更進一步探討個體的心理優勢與價值(Seligman & Csikszentmihalyi, 2000)。2004年，Luthans and Youssef以正向心理學的觀點與正向組織行為學的論點為思考框架，分析經濟資本、社會資本和人力資本的特色和差異後，提出以個體正向心理能量為核心的「正向心理資本」(Positive Psychological Capital)概念，並且將心理資本的觀念融入職場，應用於實務界使其具有契合性。另一方面，當員工因心裡資本程度強而獲得主管的支持、與顧客互動良好等正面能量，進而獲取工作滿足、顧客滿意度、升遷機會等，這會使得組織整體營運提升。此外，由於現今的環境競爭激烈，產業要能夠獲得長期競爭優勢，應該要開發員工並擁有心裡資本。

有鑑於此，本研究之研究架構如圖 3-1 所示，本研究所探討的心理資本是依據 Luthans, Youssef and Avolio(2007)的概念，將心理資本分為「自我效能」、「希望」、「韌性」、「樂觀」四個構面，這四個面向為個體在面對事情或挫折時，會展現出的態度與情緒，不同程度的程度個體的外在表現會有所差異，且這些面向屬於個體內在特質的一種，會隨著時間、資訊、環境和經驗的變化而改變。因此，本研究認為這四個構面會各別影響員工的工作滿意度、情緒勞動以及升遷機會且會受性別的干擾。

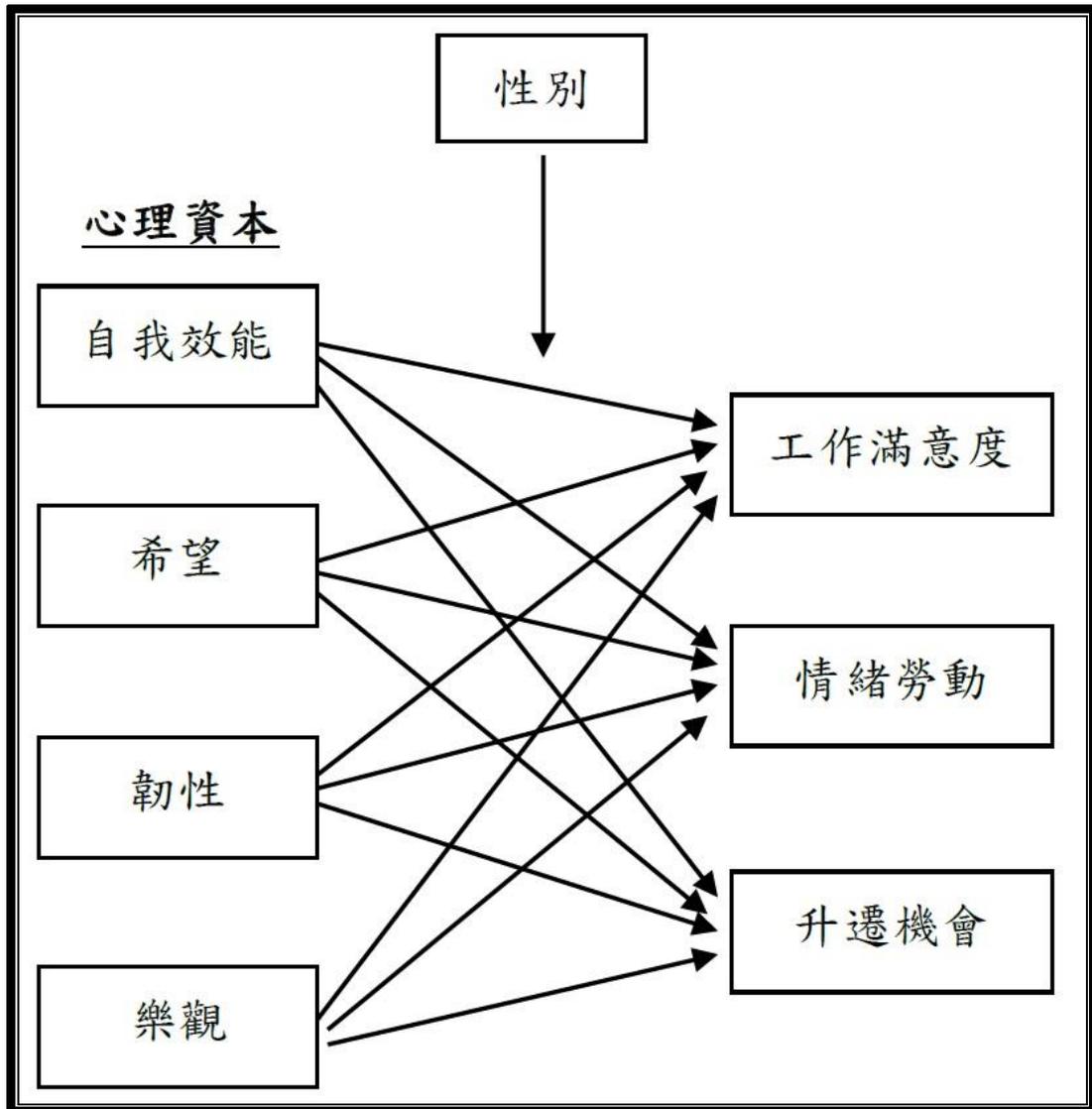


圖 3-1 研究架構圖

第二節 自我效能與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會

Luthans et al.,(2007)提出自我效能是聚焦在現在到未來，指涉一種相信自己有能力處理及應付工作職場各種艱難挑戰的自信心，也是心理資本中表徵成功完成工作任務自信心的正向心理狀態。此外，Judge, Thoresen, Bono and Patton(2001)的研究指出自信心會影響員工的工作滿意度。雖然升遷機會與工作滿意度對於員工來說是不同層面的，前者為員工在公司中晉升另一個較高的職位之機會；後者為員工對於其工作內容的滿意程度，但兩個層面是相輔相成的。

而 Hochschild(1983)將情緒勞動定義為員工為了得到工作的薪酬而調節自己的情緒表現，因此員工若有自信心在職場上能夠處理每一項困難，其使用情緒勞動策略來獲得更高的報酬將會降低。因此提出下列假設：

假設 1a：自我效能對工作滿意度有正向影響

假設 1b：自我效能對情緒勞動有負向影響

假設 1c：自我效能對升遷機會有正向影響

第三節 希望與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會

在正向組織行為學中，希望是指抵達個體設定目標的意志力與實踐力交互作用產生的積極動機狀態(Luthans, 2002 ; Luthans & Youssef, 2004)，代表員工在職場上若抱持此態度，將會影響其工作滿意度，且 Luthans and Youssef(2004)有指出管理者及員工的希望程度會影響其工作滿意度與績效。此外，升遷機會亦是員工對於公司另一種層面的滿意度，若員工以這種態度面對，將會認為公司所提供的升遷機會是公平、公正的機率較大，且當管理者看到員工積極正面的態度，讓管理者認為該員工不管遇到任何困難都會朝著正向的角度思考、處理，具備愈挫愈勇的精神，會提高該員工獲得升遷的機會。

Grandey(2000)指出情緒勞動為個體在工作期間，需要提高、偽裝或壓抑情緒，管理自己的情緒表達，以達到組織期望。若員工具備較高的希望心理態度，在面對職場上的障礙，將不會以偽裝或壓抑情緒方式來面對。因此提出下列假設：

假設 2a：希望對工作滿意度有正向影響

假設 2b：希望對情緒勞動有負向影響

假設 2c：希望對升遷機會有正向影響

第四節 韌性與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會

韌性是指個體在遭遇壓力、失落、挫折、威脅、困境等等逆境之後，運作個人彈性的調適功能，讓自己迅速恢復到正常狀態的一種能力(Block & Kremen, 1996 ; Masten & Reed, 2002)，意即個體從過去不愉快工作經驗中快速復原，讓良好

的現狀得以持續維持的一種個人心理能量(Luthans, Avolio, Avey, & Norman, 2007)。此外, Coutu(2002)與 Connor and Davidson(2003)的研究指出韌性會影響員工的工作滿意度。再者, 若員工的調適能力強, 代表員工運用情緒勞動策略的機會也較低。但儘管員工的調適能力強, 若公司所提供的升遷機會不公平、不適當且不合理, 可能會造成員工對於升遷制度有負面的態度, 認為公司所提供的升遷機會不合常理。因此提出下列假設:

假設 3a: 韌性對工作滿意度有正向影響

假設 3b: 韌性對情緒勞動有負向影響

假設 3c: 韌性對升遷機會有負向影響

第五節 樂觀與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會

樂觀指個體對未來的成功, 採取正向角度歸因與詮釋的思考習性(Luthans & Youssef, 2004; Luthans et al. 2007; Zhao & Hou, 2009), 且有文獻指出目前整體工作環境改變快速, 工作者會因其樂觀或悲觀程度導致個人績效與工作滿意度的上升或低落(Luthans et al. 2007; 蔡仲哲, 2007), 也因有此特質, 員工給予他人的感受也會相對正面, 獲得管理者的肯定也會因而提升。從另一個角度思考, 雖然員工抱持著正向的角度思考事情, 採取假裝的情緒來面對事情的機率會因而降低, 但是較樂觀者不管內心的情緒是否正面或負面, 表達出正向的態度與情緒頻率相較於樂觀程度低者來的高, 換言之, 員工有可能內心感受是不好的, 但為了獲取他人的認同與支持而展現出正面的態度給予他人。因此提出下列假設:

假設 4a: 樂觀對工作滿意度有正向影響

假設 4b: 樂觀對情緒勞動有正向影響

假設 4c: 樂觀對升遷機會有正向影響

第六節 性別之干擾效果

性別認知與態度為社會化歷程的一種(白秀玲、柯淑敏, 2006; 劉秀娟, 1999; 韓佩凌、鄔佩麗、Sam Winter, 2010; Alice, Anne, & Robert, 2004), 受父母的認同、以及來自於同儕與師長的影響, 不僅會影響個體面對事情的態度, 也會影響個體所展現的情緒表達。因此, 從性別的角度切入職場, 目前傳統的性別刻板印象使得女性在職場中處於弱勢, 經常面臨晉用限制、同工不同酬、升遷不公及職場性騷擾等待遇(黃英忠、黃瓊慧, 1997; 施智婷, 2000), 這些種種的不平等對待也會間接影響女性的工作滿意度與情緒勞動。換言之, 若男性與女性在績效、能力等條件相當的情況下, 若其付出與所獲得的薪酬福利比值有所差異時, 將會感到不公平進而影響其工作態度。因此, 本研究針對性別加以探討, 研究性別能否影響個體在職場上的表現、績效與態度等外在表現。

本部分主要探討性別的本質, 及了解性別對於心理資本與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的干擾效果。除了心理資本的影響, 性別(Gender)差異對於人們的行為也會有不同的影響, 心理資本可以被視為人們面對事情實所展現出來的一種特質與態度, 性別也可被視為一種特質。性別特質在當今社會較為廣泛接受的類別認同分為男性與女性。一般而言, 性別代表一個人在社會上所扮演的角色, 該有的行為, 該從事的活動, 以及該具有的特徵。根據社會認同理論(Social Identity Theory), 自我概念的重要因素是來自於一個群體成員的身分及類別, 成員間的關係將顯著影響個人的自我認知(Self-Perception)與行為(Taifel & Turner, 1986)。

許多因素影響員工在職場上遇到事情實的情緒與滿意程度, 上述我們可以了解由於個人心理資本的不同, 其面對職場所感受到的工作滿意度、升遷機會、以及運用情緒勞動策略的程度也會有所不同。因此, 本研究除了探討心理資本的影響, 還加入性別為干擾變數, 主要探討性別差異對於心理資本與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的影響。因此提出下列假設:

- 假設 5a：性別會干擾自我效能與工作滿意度的正向關係。
- 假設 5b：性別會干擾自我效能與情緒勞動的負向關係。
- 假設 5c：性別會干擾自我效能與升遷機會的正向關係。
- 假設 6a：性別會干擾希望與工作滿意度的正向關係。
- 假設 6b：性別會干擾希望與情緒勞動的負向關係。
- 假設 6c：性別會干擾希望與升遷機會的正向關係。
- 假設 7a：性別會干擾韌性與工作滿意度的正向關係。
- 假設 7b：性別會干擾韌性與情緒勞動的負向關係。
- 假設 7c：性別會干擾韌性與工作滿意度的負向關係。
- 假設 8a：性別會干擾樂觀與工作滿意度的正向關係。
- 假設 8b：性別會干擾樂觀與情緒勞動的正向關係。
- 假設 8c：性別會干擾樂觀與升遷機會的正向關係。

第四章 研究方法

第一節 研究情境與樣本

本研究探討員工的心理資本程度是否會影響其工作滿意度、情緒勞動以及升遷機會，目的是為了了解不同程度及構面的心理資本其升遷機會、情緒勞動與工作滿意度之高低。從文獻中發現研究影響工作滿意度之因素包含情緒勞動策略、人格特質、升遷機會及工作環境等，並未從心理資本之四構面探討是否會影響工作滿意度、情緒勞動以及升遷機會；其次，不同性別可能會干擾員工之工作滿意度、情緒勞動與升遷機會之高低。因此，本研究之問卷填寫對象為目前在職場上工作者。

因本研究以職場之工作者為發放對象，因此以郵寄的方式進行問卷發放，總共寄出 220 份，回收共計 200 份，剔除問卷填答不完全之無效問卷 51 份，得到有效問卷共計 149 份，有效回收率為 67.72%。整體樣本之敘述統計如表 4-1，包含員工性別、員工教育程度、員工年齡、員工任職年資、員工與主管共事的年資與互動狀況、每日平均工作時數以及每週平均工作天數。

表 4-1 受訪者基本資料分析

項目	受訪者基本資料分析結果
性別	男性：61.7%，女性：38.3%
教育程度	專科：34.9%，大學(含二技及四技)：42.3% 研究所以上：14.8%，其他(高中、高職等)：8.0%
年齡	20~30 歲：30.8%，30~40 歲：36.9% 40~50 歲：28.9%，50~60 歲：3.4%
任職年資	5 年以下：51.1%，5 年以上：48.9%
共事年資	5 年以下：55.7%，5 年以上：44.3%
互動情況	良好：45.6%，尚可：30.2%，普通：21.5% 不佳：2.0%，極差：0.7%
每週平均工作天數	5 天以下：80.5%，5~7 天：19.5%
每日平均工作時數	8 小時以下：46.3%，8 小時以上：53.7%

第二節 變數衡量

本研究之問卷於設計之後進行前測，以實際訪問的方式對 5 至 10 位工作者進行問卷的前置測試，將語意不清或是意義模糊的問項加以修正，使問卷更具有效性。本研究之研究架構主要包含四大部分：心理資本、工作滿意度、情緒勞動以及升遷機會，以下說明各個構面之操作性定義與衡量。

一、心理資本

由於本研究探討工作者之心理資本，主張心理資本是指員工面對外在環境時，內心所擁有的正向心理財富，本研究將心理資本分為自我效能、希望、樂觀與韌性四個構面。第一個構面為「自我效能」，指員工有自信去承擔並付出努力，成功地完成具有挑戰性任務；第二個構面為「希望」，指員工堅持目標，在必要時改變達成目標的方式以獲得成功；第三個構面為「韌性」，指員工面對困境與挫折時，承受、反彈與回復的能力；第四個構面為「樂觀」，指員工對現在和未來的成功表現出正面的態度。

本研究參考 Luthans, Youssef and Avolio(2007)的衡量方法，分別以三個問項來衡量自我效能、希望、韌性及樂觀，並做了些微的修正使其與工作者之心理和人格特質有所相關。自我效能構面的衡量題目包括「我有信心能分析長遠的問題，並找到解決的方法」、「與主管開會時，我有信心表達自己工作範圍的事務」、「我有信心能設定對工作領域有幫助的目標」；希望構面的衡量題目包括「眼前我認為自己在工作上相當成功」、「我可以想出許多方法來達到我的工作目標」、「目前我正逐步達成自己設定的工作目標」；韌性構面的衡量題目包括「我總是會嘗試各種方法來處理難題」、「我能獨立完成自己分內的工作」、「在目前的工作上，我感覺自己能同時處理很多事情」；樂觀構面的衡量題目包括「面對工作上的不確定性，我總是往最好的地方想」、「在工作時，我總是看到事情的光明面」、「對於工作上即將發生的事，我都能樂觀以對」。

四個構面之衡量尺度以 Likert 的五點尺度來表示，分為非常不同意、不同意、

普通、同意、以及非常同意五種不同等級，並分別給予 1 分至 5 分的分數。

二、工作滿意度

本研究主張工作滿意度是指員工從工作內容本身及從工作中所獲得的成就感滿足之程度，內容包括喜愛現有工作內容、以從事的工作為榮、滿意從工作中所獲得的成就感、覺得工作是有意義等。問項參考 Spector(1985)的工作滿意調查量表、以及 Weiss et al.,(1967)的明尼蘇達滿意度問卷，構面的衡量題目包含 7 題，分別為「我覺得我的工作內容非常有趣」、「我喜歡我目前的工作內容」、「我以我所從事的工作為榮」、「工作中所得到的成就感，令我感到滿意」、「我覺得我的工作是有意義的」、「對於我的工作能給我單獨表現的機會，我感到滿意」、「工作中能常利用自己的能力作一些事的機會，令我感到滿意」。

此構面之衡量尺度以 Likert 的五點尺度來表示，分為非常不同意、不同意、普通、同意、以及非常同意五種不同等級，並分別給予 1 分至 5 分的分數。

三、情緒勞動

本研究主張情緒勞動指員工對顧客表達出組織所要求的情緒表達以使組織滿意，問項參考 Diefendorff, Croyle and Gosserand(2005)整合的量表，構面的衡量題目包含 7 題，分別為「我會假裝表現出適當的方式來對待主管」、「我會假裝表現出好心情」、「我會以如同演戲的方式對待主管」、「我只是假裝表現出符合工作要求的情緒」、「為表現出符合工作要求的情緒，我會像戴面具一樣，掩飾內心真正的感受」、「我對主管表達的情緒和我內心的感受不一致」、「我會以偽裝出來的情緒對待主管」。

此構面之衡量尺度以 Likert 的五點尺度來表示，分為非常不同意、不同意、普通、同意、以及非常同意五種不同等級，並分別給予 1 分至 5 分的分數。

四、升遷機會

本研究主張升遷機會指員工對於工作升遷管道與機會的滿足程度，內容包括工作晉升機會、單位內晉升機會與組織內其他單位比較、滿意升遷機會、升遷機會公平等。問項參考 Spector(1985)的工作滿意調查量表、以及 Weiss et al.,(1967)

的明尼蘇達滿意度問卷，構面的衡量題目包含 4 題，分別為「我覺得自己目前的工作晉升機會很高」、「我覺得在本單位獲得升遷的機會，和公司(組織)內其他單位比起來算高」、「我對於自己升遷的機會感到滿意」、「在我的公司(組織)裡工作表現優異的人有公平獲得晉升的機會」。

此構面之衡量尺度以 Likert 的五點尺度來表示，分為非常不同意、不同意、普通、同意、以及非常同意五種不同等級，並分別給予 1 分至 5 分的分數。

第三節 信度與效度

本研究真對所衡量的問項與結構面進行測量模式檢定，採用 SPSS 18.0 與 AMOS 18.0 統計軟體做為分析工具檢測問卷問項之信效度。

一、信度分析

信度是指量表測量結果的一致性與穩定性之程度，信度愈高則表示研究的衡量指標之一致性愈高。本研究利用構面之 Cronbach's α 係數與組成信度(Composite Reliability, CR)作為衡量信度指標，判斷測量指標是否具有可靠度。

(一)Cronbach's α

Ruekert and Churchill(1984)所建議的 α 值標準應介於 0.7 至 0.98 之間，由表 4-2 可以發現個構面之 α 值皆高於 0.7，由此可知本研究的各研究變數具高度內部一致性。

(二)組成信度(Composite Reliability, CR)

構面組成信度(CR)是衡量各研究的內部一致性，若構面的 CR 值愈高，則表是衡量變數的一致性愈高。Fornell and Larcker(1981)建議組成信度參考指標值為 0.7 以上，由表 4-2 可知，本研究變數的 CR 值皆達 0.7 以上知水準，表示本研究的構面具有高度的內部一致性，各研究變數具有良好的信度。

表 4-2 本研究之信度與效度分析表

因素與衡量項目	標準化 因素負荷量	Cronbach's α	CR	AVE
【自我效能】		0.779	0.771	0.530
我有信心能分析長遠的問題，並找到解決的方法。	0.69			
與主管開會時，我有信心表達自己工作範圍的事務。	0.79			
我有信心能設定對工作領域有幫助的目標。	0.70			
【希望】		0.709	0.711	0.501
眼前我認為自己在工作上相當成功。	0.57			
我可以想出許多方法來達到我的工作目標。	0.72			
目前我正逐步達成自己設定的工作目標。	0.72			
【韌性】		0.722	0.753	0.513
我總是會嘗試各種方法來處理難題。	0.86			
我能獨立完成自己分內的工作。	0.72			
在目前的工作上，我感覺自己能同時處理很多事情。	0.53			
【樂觀】		0.893	0.895	0.740
面對工作上的不確定性，我總是往最好的地方想。	0.83			
在工作時，我總是看到事情的光明面。	0.90			
對於工作上即將發生的事，我都能樂觀以對。	0.85			
【工作滿意度】		0.898	0.899	0.562
我覺得我的工作內容非常有趣。	0.82			
我喜歡我目前的工作內容。	0.84			
我以我所從事的工作為榮。	0.84			
工作中所得到的成就感，令我感到滿意。	0.74			
我覺得我的工作是有意義的。	0.69			
對於我的工作能給我單獨表現的機會，我感到滿意。	0.71			
工作中能常利用自己的能力作一些事的機會，令我感到滿意。	0.57			
【情緒勞動】		0.914	0.919	0.623
我會假裝表現出適當的方式來對待主管。	0.60			
我會假裝表現出好心情。	0.73			
我會以如同演戲的方式對待主管。	0.82			
我只是假裝表現出符合工作要求的情緒。	0.84			
為表現出符合工作要求的情緒，我會像戴面具一樣，掩飾內心真正的感受。	0.88			
我對主管表達的情緒和我內心的感受不一致。	0.78			
【升遷機會】		0.910	0.911	0.719
我覺得自己目前的工作晉升機會很高。	0.85			
我覺得在本單位獲得升遷的機會，和公司（組織）內其他單位比起來算高。	0.85			
我對於自己升遷的機會感到滿意。	0.89			
在我的公司（組織）裡工作表現優異的人有公平獲得晉升的機會。	0.80			
我會以偽裝出來的情緒對待主管。	0.84			

二、效度分析

效度係指測量研究結果的正確性，即各個衡量項目能測量出欲瞭解的研究變數之程度，換言之，研究量表的測量結果是否能測量出原來想要衡量的觀念。本研究主要透過收斂效度(Convergent Validity)與區別效度(Discriminant Validity)來評估，屬於驗正性的因素分析。

(一) 收斂效度

依據 Fornell and Larcker(1981)的建議，收斂效度的參考標準為：(1)標準化因素負荷量大於 0.5 且為顯著；(2)平均變異萃取量(Average Variance Extracted, AVE)需達到 0.5 以上之水準。變異萃取量(AVE)係指構面內所有問項對該構面的變異解釋力。由表 4-2 可知各衡量項目的標準化因素負荷量皆大於 0.5 且具有統計顯著性，且本研究各研究變數之 AVE 值皆達到 0.5 以上的標準，故可知本研究具有良好的變異解釋力，整體而言具有收斂效度。

(二) 區別效度

依據 Fornell and Larcker(1981)的建議，若各構面之 AVE 值大於該構面之間相關係數的平方值，則具有良好的區別效度。本研究之分析發現，所有構面之 AVE 值均高於任兩構面的相關係數平方值，表示本研究之各個構面具有良好的區別效度。各構面之 AVE 值及相關係數平方值整理於表 4-3。

表 4-3 各構面間之 AVE 值與相關係數平方值

構面	相關係數平方值						
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.自我效能	0.530						
2.希望	0.434	0.454					
3.韌性	0.304	0.433	0.513				
4.樂觀	0.177	0.274	0.171	0.740			
5.工作滿意度	0.252	0.287	0.171	0.163	0.562		
6.情緒勞動	0.035	0.049	0.067	0.006	0.051	0.623	
7.升遷機會	0.028	0.018	0.001	0.072	0.307	0.013	0.719

註：對角線數值為 AVE 值

三、相關分析

本研究的架構共有七個構面，分別為心理資本之自我效能、希望、韌性以及樂觀，工作滿意度，情緒勞動與升遷機會，表 4-4 呈現了所有構面之平均值、標準差及相關矩陣。

此外，本研究還另行檢定變異數膨脹因子(Variance Inflation Factor, VIF)，VIF 是指自變數之間相關的強度，此因子之值不希望太高，也就是說不希望自變數之間有高度相關，因為相關程度高將存在共線性的問題，代表模型的不穩定性高，估計值的誤差也會變大。變異數膨脹因子的衡量標準建議在 $VIF > 10$ ，若 VIF 大於 10，代表有可能有共線性的問題。因此我們希望變異數膨脹因子數值愈小愈好。本研究資料分析結果得知 VIF 值均若在 1.406 至 1.866 之間，由此可知本研究的構面沒有共線性的問題。

表 4-4 敘述統計與相關矩陣

	平均數	標準差	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.
1.自我效能	3.770	0.628	1						
2.希望	3.577	0.621	0.659**	1					
3.韌性	3.843	0.636	0.551**	0.658**	1				
4.樂觀	3.423	0.902	0.421**	0.523**	0.413**	1			
5.工作滿意度	3.623	0.646	0.502**	0.536**	0.413**	0.404**	1		
6.情緒勞動	2.511	0.798	-0.188*	-0.222**	-0.259**	-0.078	-0.225**	1	
7.升遷機會	3.027	0.860	0.166*	0.136	0.038	0.268**	0.554**	-0.113	1

註：**在顯著水準為 0.01 時(雙尾)，相關顯著；

*在顯著水準為 0.05 時(雙尾)，相關顯著

第五章 研究結果

本研究利用 SPSS 18.0 進行假設研究之驗證。本章節分為兩部分，第一、探討心理資本四構面是否會影響員工之工作滿意度、情緒勞動以及升遷機會。第二、以性別為干擾角色，將樣本分為「男性」與「女性」兩個樣本群體，主要探討性別的差異對於「心理資本與工作滿意度、情緒勞動以及升遷機會」間的干擾影響。

第一節 基本模型分析(無干擾效果)

本研究將整體研究模型分段為兩部分，主要檢驗不同構面與程度的心理資本員工對於工作的滿意度、情緒勞動的程度、以及對公司升遷機會的高低程度。本部分主要探討無干擾變數的情況下，心理資本之四構面分別與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係，實證結果以表 5-1、表 5-2 與圖 5-1 來表示。

一、自我效能與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係

H1 為自我效能分別影響工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會，研究結果顯示， H_{1a} 為自我效能正向地影響工作滿意度是顯著的($\beta=0.216$, t 值=2.404)； H_{1b} 為自我效能負向地影響情緒勞動是不顯著的($\beta=-0.022$, t 值=-0.208)； H_{1c} 為自我效能正向地影響升遷機會是不顯著的($\beta=0.072$, t 值=0.678)，因此， H_{1a} 獲得支持，而 H_{1b} 、 H_{1c} 未獲得支持。

二、希望與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係

H2 為希望分別影響工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會，研究結果顯示， H_{2a} 為希望正向地影響工作滿意度是顯著的($\beta=0.317$, t 值=3.385)； H_{2b} 為希望負向地影響情緒勞動是不顯著的($\beta=-0.150$, t 值=-1.340)； H_{2c} 為希望正向地影響升遷機會是不顯著的($\beta=0.157$, t 值=1.408)，因此， H_{2a} 獲得支持，而 H_{2b} 與 H_{2c} 未獲得支持。

三、韌性與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係

H3 為韌性分別影響工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會，研究結果顯示， H_{3a} 為韌性正向地影響工作滿意度是不顯著的($\beta=0.050$ ， t 值= 0.575)； H_{3b} 為韌性負向地影響情緒勞動是顯著的($\beta=-0.193$ ， t 值= -1.854)； H_{3c} 為韌性負向地影響升遷機會是顯著的($\beta=-0.194$ ， t 值= -1.890)，因此， H_{3b} 與 H_{3c} 獲得支持，而 H_{3a} 未獲得支持。

四、樂觀與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係

H4 為樂觀分別影響工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會，研究結果顯示， H_{4a} 為樂觀正向地影響工作滿意度是顯著的($\beta=0.144$ ， t 值= 1.862)； H_{4b} 為樂觀正向地影響情緒勞動是不顯著的($\beta=0.081$ ， t 值= 0.870)； H_{4c} 為樂觀正向地影響升遷機會是顯著的($\beta=0.245$ ， t 值= 2.661)，因此， H_{4a} 與 H_{4c} 獲得支持，而 H_{4b} 未獲得支持。

綜合以上的論述，自我效能、希望、韌性、以及樂觀對於工作滿意度、情緒勞動與升遷機會，其中自我效能對於工作滿意度的影響程度最大；韌性對於情緒勞動的影響程度相較於其他三者最為顯著；最後，樂觀對於升遷機會的影響程度最大。

表 5-1 無干擾變數之模型係數彙整表

自變數 \ 依變數	工作滿意度		情緒勞動		升遷機會	
	標準化係數	t 值	標準化係數	t 值	標準化係數	t 值
自我效能	0.216**	2.404	-0.022	-0.208	0.072	0.678
希望	0.317***	3.385	-0.150	-1.340	0.157	1.408
韌性	0.050	0.575	-0.193*	-1.854	-0.194*	-1.890
樂觀	0.144*	1.862	0.081	0.870	0.245**	2.661
R^2	0.362		0.102		0.362	
Adjusted R^2	0.344		0.077		0.344	
F	20.384***		3.287**		4.083**	

註：* $p < 0.1$ ；** $p < 0.05$ ；*** $p < 0.01$

表 5-2 分析結果表

無干擾效果				
假說路徑	假說方向	結果方向	路徑係數	成立與否
假說 1a：自我效能→工作滿意度	+	+	0.216**	成立
假說 1b：自我效能→情緒勞動	-	-	-0.022	不成立
假說 1c：自我效能→升遷機會	+	+	0.072	不成立
假說 2a：希望→工作滿意度	+	+	0.317***	成立
假說 2b：希望→情緒勞動	-	-	-0.150	不成立
假說 2c：希望→升遷機會	+	+	0.157	不成立
假說 3a：韌性→工作滿意度	+	+	0.050	不成立
假說 3b：韌性→情緒勞動	-	-	-0.193*	成立
假說 3c：韌性→升遷機會	-	-	-0.194*	成立
假說 4a：樂觀→工作滿意度	+	+	0.144*	成立
假說 4b：樂觀→情緒勞動	+	+	0.081	不成立
假說 4c：樂觀→升遷機會	+	+	0.245**	成立

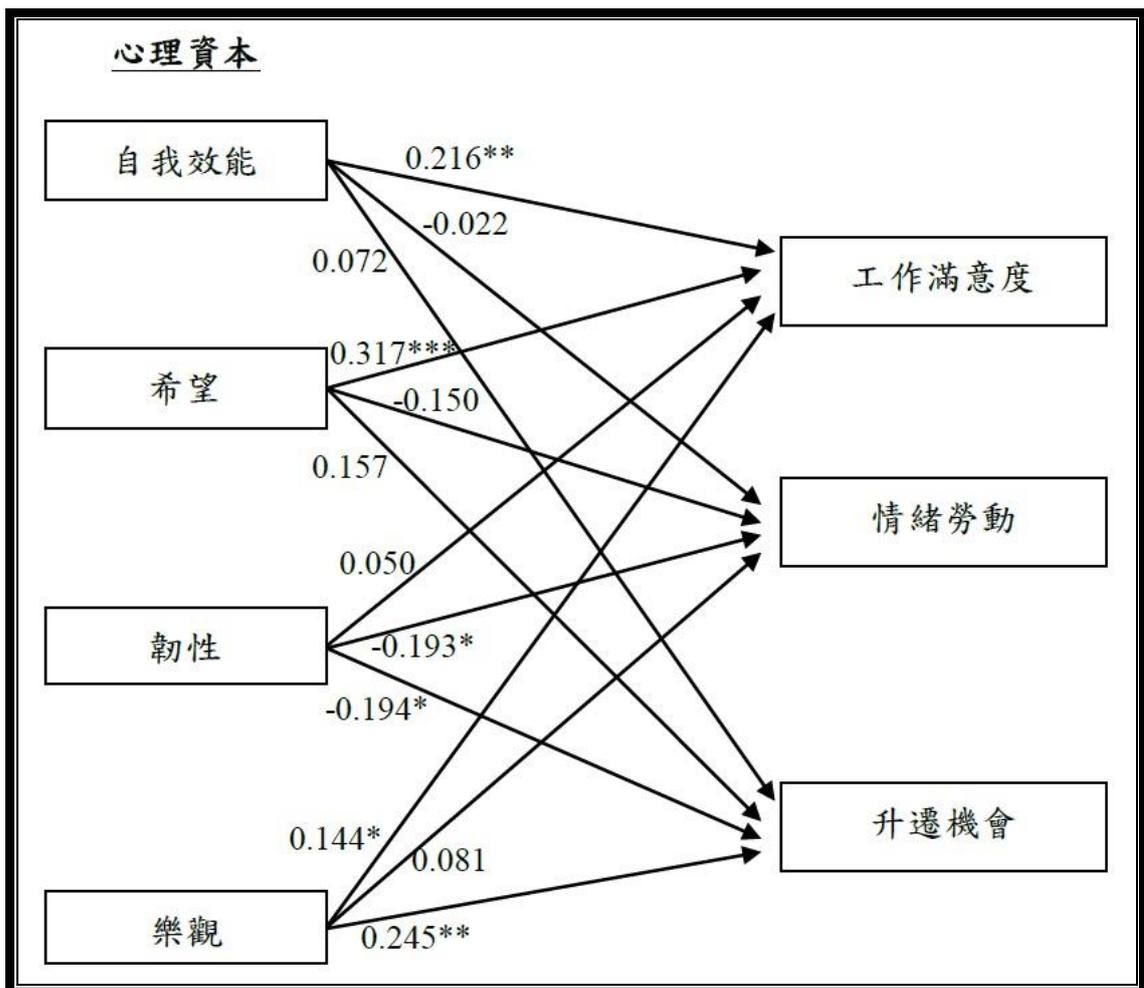


圖 5-1 各構面關係係數圖(無干擾效果)

第二節 假設驗證分析(有干擾效果)

本部分加入了性別變數作為干擾角色，將樣本分為兩個群體，第一群為男性，第二群為女性。依據性別的差異，主要探討男女性的差異對於心理資本之四構面與工作滿意度、情緒勞動以及升遷機會之間的關係是否有干擾效果，實證結果以表 5-3 來表示。

一、性別對於自我效能與工作滿意度、情緒勞動與升遷機會之間的影响關係

H5 為性別會分別干擾自我效能與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係。研究結果顯示，性別為男性時，自我效能對於工作滿意度具有顯著的正向影響($\beta=0.214$, t 值=1.792)；性別為女性時，自我效能對於情緒勞動具有顯著的負向影響($\beta=-0.298$, t 值=-1.776)；不管性別為男性或女性，自我效能對於升遷機會皆不具有顯著的正向影響($\beta_{男}=0.024$, t 值 $_{男}=0.166$ ； $\beta_{女}=0.150$, t 值 $_{女}=0.979$)。因此， H_{5a} 與 H_{5b} 獲得支持，而 H_{5c} 未獲得支持。

二、性別對於希望與工作滿意度、情緒勞動與升遷機會之間的影响關係

H6 為性別會分別干擾希望與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係。研究結果顯示，性別為男性時，希望對於工作滿意度具有顯著的正向影響($\beta=0.364$, t 值=3.004)，且對於情緒勞動具有顯著的負向影響($\beta=-0.306$, t 值=-2.121)；性別為女性時，希望對於升遷機會具有顯著的正向影響($\beta=0.463$, t 值=2.684)。因此， H_{6a} 、 H_{6b} 與 H_{6c} 皆獲得支持。

三、性別對於韌性與工作滿意度、情緒勞動與升遷機會之間的影响關係

H7 為性別會分別干擾韌性與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係。研究結果顯示，不管性別為男性或女性，韌性對於工作滿意度皆不具有顯著的正向影響($\beta_{男}=0.056$, t 值 $_{男}=0.532$ ； $\beta_{女}=0.076$, t 值 $_{女}=0.476$)；性別為男性時，韌性對於情緒勞動具有顯著的負向影響($\beta=-0.239$, t 值=-1.900)；不管性別為男性或女性時，韌性對於升遷機會皆不具有顯著的負向影響($\beta_{男}=-0.171$, t 值 $_{男}=-1.316$ ； $\beta_{女}=-0.328$, t 值 $_{女}=-1.878$)。因此， H_{7b} 獲得支持，而 H_{7a} 與 H_{7c} 未獲得支持。

四、性別對於樂觀與工作滿意度、情緒勞動與升遷機會之間的影響關係

H8 為性別會分別干擾樂觀與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係。研究結果顯示，性別為女性時，樂觀對於工作滿意度具有顯著的正向影響($\beta=0.217$, t 值=1.725)；不管性別為男性或女性，樂觀對於情緒勞動不具有顯著的正向影響($\beta_{男}=0.065$, t 值 $_{男}=0.549$ ； $\beta_{女}=0.103$, t 值 $_{女}=0.687$)；性別為男性時，樂觀對於升遷機會具有顯著的正向影響($\beta=0.271$, t 值=2.233)。因此， H_{8a} 與 H_{8c} 獲得支持，而未 H_{8b} 獲得支持。

表 5-3 性別為干擾變數之模型係數與 t 值彙整表

自變數 \ 依變數	工作滿意度				情緒勞動				升遷機會			
	係數(男)	t 值(男)	係數(女)	t 值(女)	係數(男)	t 值(男)	係數(女)	t 值(女)	係數(男)	t 值(男)	係數(女)	t 值(女)
自我效能	0.214*	1.792	0.140	0.992	0.122	0.856	-0.298*	-1.776	0.024	0.166	0.150	0.979
希望	0.364**	3.004	0.314*	1.979	-0.306**	-2.121	0.263	1.393	0.087	0.585	0.463**	2.684
韌性	0.056	0.532	0.076	0.476	-0.239*	-1.900	-0.138	-0.720	-0.171	-1.316	-0.328	-1.878
樂觀	0.099	0.997	0.217*	1.725	0.065	0.549	0.103	0.687	0.271**	2.233	0.187	1.368
R^2	0.391		0.356		0.141		0.088		0.084		0.237	
<i>Adjusted R</i> ²	0.363		0.306		0.101		0.018		0.042		0.179	
<i>F</i>	13.983***		7.177***		3.559**		1.261		1.989		4.044**	

註：* $p < 0.1$ ；** $p < 0.05$ ；*** $p < 0.01$

第六章 結論與建議

第一節 研究討論

本研究依據心理資本四構面：自我效能、希望、韌性、樂觀為基礎，探討員工在職場上的工作滿意度、情緒勞動、升遷機會，是否會因為性別的差異而程度上的不同，因此將樣本分為兩個群體，第一群為男性員工，共有 124 位；第二群為女性員工，共有 76 位。經由研究分析後，結果如下：

一、自我效能與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係

研究結果顯示，自我效能對於工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會，其中只有工作滿意度有顯著的正向關係。自我效能是指員工在特定情境中完成特定任務時所持有的自信心程度。因此，若員工在工作中愈有自信，則員工對於工作內容本身的滿意度愈高，且 Judge, Thoresen, Bono and Patton(2001)的研究也指出自信心會影響員工的工作滿意度。

若將性別放入架構中當作干擾變數，研究結果顯示，性別會干擾自我效能與工作滿意度、情緒勞動之間的關係。性別為男性時，自我效能與工作滿意度具有顯著的正向關係；性別為女性時，自我效能與情緒勞動具有顯著的負向關係。

二、希望與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係

另外，研究結果顯示，希望對於工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會，其中只有工作滿意度有顯著的正向關係。希望是指實踐目標的意志力與策略交互作用產生的積極動機。此研究結果代表若員工認為自己能夠成功地完成主管所交待的事情，過程中其抱持很高的意志力與積極的態度，則員工的工作滿意度會隨之提高，除此之外，Luthans and Youssef(2004)指出管理者及員工的希望程度會影響其工作滿意度與績效。

若將性別放入架構中當作干擾變數，研究結果顯示，性別會干擾希望與工作滿意度、情緒勞動、升遷機會之間的關係。不管性別為男性或女性時，希望與工作滿意度皆具有顯著的正向關係，但男性比女性更為顯著；而希望與情緒勞動在性別為男性時具有顯著的負向關係；性別為女性時，希望與情緒勞動之間具有顯著的正向關係。

三、樂觀與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係

接著，研究結果顯示，樂觀對於工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會，其中為工作滿意度和升遷機會有顯著的正向關係。樂觀是指員工對現在和未來的成功採取積極的歸因。若員工在工作中遇到困難時，總是抱持正面、樂觀的態度，則其採取正面的角度看待工作與組織提供升遷制度也會因而提高。

若將性別放入架構中當作干擾變數，研究結果顯示，性別會干擾樂觀與工作滿意度、升遷機會之間的關係。性別為女性時，樂觀與工作滿意度具有顯著的正向關係；性別為男性時，樂觀與升遷機會具有顯著的正向關係。

四、韌性與工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會之間的關係

最後，研究結果顯示，韌性對於工作滿意度、情緒勞動、以及升遷機會，其中為情緒勞動和升遷機會有顯著的負向關係。韌性是指員工面對逆境時，能夠有效因應並且迅速復原的能力。若員工在職場上愈到難處、與主管互動不佳等壓力時，其能夠迅速反應且快速恢復、調整內在情緒，則員工採取假裝、偽裝的方式面對主管的機率會降低。

若將性別放入架構中當作干擾變數，研究結果顯示，性別會干擾韌性與情緒勞動之間的關係，性別為男性時，韌性與情緒勞動具有顯著的負向關係。

第二節 理論貢獻與管理意涵

依據本研究的發現，提供以下幾點管理意涵：首先，依據本研究的結果，性別的不同在不同的心理資本層面，對於職場上的工作滿意度、升遷制度、情緒勞動策略也呈現差異。不管是性別還是心理資本都屬於人格特質的一種，代表在不同環境、家庭成長，個體內在的特質、性格也會有所不同。因此，在職場上，員工的表現、績效也會因為這些特質而有所差異；面臨困難時，表達出的態度、反應也會不盡相同。有介於此，組織在篩選員工時，應進行心理測驗，了解其內在本質為何，是否適合此職位、工作內容等。

再者，既然心理資本對於個體來說是情緒表達的一種，會間接影響員工在職場上使用情緒勞動策略的程度與頻率，因此，組織或主管因事實了解員工的心理狀態，而不是一味的績效，因為時常採取情緒勞動策略久而久之會使的員工產生情緒耗竭，導致員工士氣、績效低弱，如此反而會降低公司整體的營運狀況。

最後，組織提供的獎勵配套措施必須要合理、透明化，讓員工認為自己的努力是有收穫、成果的，且合理的競爭環境下，能激發員工的潛力與鬥志，則不論是個人工作或是團隊合作，可以讓組織順利、流暢的運作。

雖然本研究有上述重要發現，但仍然有下列幾點研究限制與建議：第一，本研究為橫斷面資料(Cross-Sectional Data)來探討變數之前的關係，但本研究所探討的心理資本可能隨著時間、環境而改變，因此未來研究可以嘗試縱斷面(Longitudinal Data)進行分析，來推斷較強的因果推論。第二，本研究對象沒有分產業類別，因產業間的生活型態存在著差異，引發的問題也會不同，因此，未來可以嘗試不同產業類別進行區分比較，讓不同產業組織可以針對不同的方向做出不同的策略。

參考文獻

一、中文文獻

1. 白景文(1997)，企業如何運用工作滿意度至人力資源的管理。人力發展月刊，118(1)，1-9。
2. 白秀玲、柯淑敏(2006)，兩性關係與性別教育：理論與實務。臺北：心理。
3. 李伶珠(2012)，客觀與主觀績效對中階經理人升遷之影響。管理學報，30(1)，1-20。
4. 卓靜宜(2004)，報社激勵制度滿意度與員工工作績效關係之研究：以中國時報、自由時報、聯合報為例。銘傳大學傳播管理研究所未出版碩士論文。
5. 林少龍、邵詩茹(2009)，角色認同與去人性化之關係：情緒勞動之中介角色。商管科技季刊，10(3)，553-573。
6. 易麗滿、王素真、劉秋霞、簡麗瑜(2014)，接受交叉訓練護理人員的工作壓力與工作滿意度之相關性研究。長庚護理，25(2)，125-136。
7. 施智婷(2000)，臺灣男女薪資趨勢之比較以民國 70、75、80、85 年為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文。
8. 陳安澄(2003)，政治知覺對組織負面影響的干擾因素—以工作滿足為例。國立中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。
9. 黃英忠，黃瓊慧(1997)，影響中年職業婦女之工作投入認知程度相關因素之研究—以高雄地區製造業及服務業為例，輔仁管理評論，4(2)，21-62。
10. 劉秀娟(1999)，兩性教育。臺北：揚智。
11. 蔡仲哲(2007)，經理人教練行為、員工心理資本與員工工作效能之關聯性研究。長庚大學企業管理研究所未出版碩士論文。
12. 蔡明宏(2006)，公民營機構組織成員工作滿意度量表之重建。國立中山大學人力資源管理研究所未出版碩士論文。

13. 鄭博真、吳禹鵠(2012)，國小特殊教育教師的心裡資本：量表發展與工作表現之相關。高雄師大學報，33(1)，1-22。
14. 韓佩凌、鄔佩麗、Sam Winter(2010)，初探大學生對變性女的性別認知與態度。中華心理衛生學刊，23(3)，437-464。

二、英文文獻

1. Alice, H. E., Anne, E. B., & Robert, J. S. (2004). *The psychology of gender*. New York : The Guilford Press.
2. American Society of Health-System pharmacist. (2003). ASHP guidelines on the recruitment, selection, and retention of pharmacy personnel. *American Journal of Health-system pharmacy*, 60(6), 587-593
3. Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles : The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18(1), 88-115.
4. Block, J., & Kremen, A. M. (1996). IQ and ego-resiliency : Conceptual and empirical connections and separateness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70(2), 349-361.
5. Bolino, M.C. & Turnley, W.H. (1999). Measuring impression management in organizations : A scale development based on the Jones and Pittman Taxonomy. *Organizational Research Methods*, 2(2), 187-206.
6. Carver, C. S., & Scheier, M. F. (2005). Optimism. In C. R. Snyder & S. J. Lopez. (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp.231-243). New York : Oxford University Press.
7. Cheung, F., Tang, C. S. K., & Tang, S. (2011). Psychological capital as a moderator between emotional labor, burnout, and job satisfaction among school teachers in China. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 348-371.
8. Cho, Yoon-Na, Brian N. Rutherford, & JungKun Park (2013). The impact of

- emotional labor in a retail environment. *Journal of Business Research*, 66(5), 670-677.
9. Connor, K. M., & Davidson, J. R. (2003). Development of a new resilience scale : The connor-davidson resilience scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(2), 76-82.
 10. Cooper, A. C., Woo, C., & Dunkelberg, W. C. (1988). Entrepreneurs' Perceived Chances of Success. *Journal of Business Venturing*, 3(2), 97-108.
 11. Coutu, D. L. (2002). How resilience works. *Harvard Business Review*, 80(5), 46-50.
 12. Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
 13. Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
 14. Grandey, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace : A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
 15. Grandey, A. A. (2003). When “the show must go on” : Surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
 16. Grandey, A. A. (2003). When “the show must go on”: surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46, 86-96.
 17. Greenberg, J., & Baron, R.A. (1995). *Behavior in organizations* (5th ed.). New Jersey : Prentice Hall.

18. Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: The commercialization of human feeling*. Berkeley : University of California Press.
19. Hochschild, A.R. (1979). Emotion work, feeling rules and social structure. *American Journal of Sociology*, 85(3), 551-575.
20. Holman, D., Chissick, C., & Totterdell, P. (2002). The effects of performance monitoring on emotional labor and well-being in call centers. *Motivation and Emotion*, 26(1), 57-81.
21. Hong-biao Yin, John Chi Kin Lee, Zhong-hua Zhang, & Yu-le Jinb (2013). Exploring the relationship among teachers' emotional intelligence, emotional labor strategies and teaching satisfaction. *Journal of Teaching and Teacher Education*, 35, 137-145.
22. Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York : Harper and Brothers Publishers Press.
23. Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction-job performance relationship : A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376-407.
24. Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentive. *Organizational Behavior and Human Resource Performance*, 3(2), 157-189.
25. Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp.1297-1349). Chicago: Rand McNally.
26. Luthans, F. (2002). Invited essay on the need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23(6), 695-706.
27. 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.

28. 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.
29. Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological Capital*, 1st, Oxford. UK: Oxford University Press.
30. Mann, S. & Cowburn, J. (2005). Emotional labor and stress within mental health nursing. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing, 12*(2), 154-162.
31. Masten, A. S., & Reed, M. G. (2002). Resilience in development. In C. R. Snyder & S. J. Lopez (Eds.), *Handbook of positive psychology* (pp. 74-88). UK: Oxford University Press.
32. McCormick, E.J. & Tiffin, J. (1974). *Industrial psychology*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.
33. Palich, L. E. & Bagby, D. R. (1995). Using cognitive theory to explain entrepreneurial risk-taking : Challenging conventional wisdom. *Journal of Business Venturing, 10*(6), 425-438.
34. Pinfold, J. F. (2001). The expectations of new business founders : The New Zealand case. *Journal of Small Business Management, 39*(3), 279-285.
35. Porter, L. W. & Lawler, E. E. (1968). *Managerial attitudes and performance*. Homewood, Ill.: R. D. Irwin.
36. Porter, L. W., & Lawler, R. E. (1973). Organizational, work and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin, 80*(2), 151-176.
37. Price, J. L. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower, 22*(7), 600-624.
38. Robbins, S. P. (2001). *Organizational behavior : Concepts, controversies, and applications* (9th ed.). New Jersey: Englewood Cliffs.
39. Ruekert, W. R., & Churchill, G. A. (1984). Reliability and validity of alternative

- measures of channel member satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 21(2), 226-233.
40. Seashore S.E. & Taber, T.D. (1975). Job Satisfaction and Their Correlation. *American Behavior and Scientist*, 18, 346-368.
 41. Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.
 42. Snyder, C. R., Irving, L. M., & Anderson, J. R. (1991). Hope and Health. *Handbook of Social and Clinical Psychology : The Health Perspective*, 162(1), 285-305.
 43. Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction : Development of the Job Satisfaction Survey. *American Journal of Community Psychology*, 13(6), 693-713.
 44. Stajkovic, A. D., & Luthans, F. (1998). Social cognitive theory and self-efficacy : Going beyond traditional motivational and behavioral approaches. *Organizational Dynamics*, 26(4), 62-74.
 45. Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). *The social identity of intergroup relation. Psychology of Intergroup Relation* (2nd ed., pp. 7-24). Chicago : Nelson-Hall.
 46. Urbanski, A. (1986). Incentive get specifics. *Sales and marketing management*, 28, 98-102.
 47. Van Dijk, P. A., & Brown, A. K. (2006). Emotional labor and negative job outcomes : An evaluation of the mediating role of emotional dissonance. *Journal of Management and Organization*, 12(2), 101-115.
 48. Weiss, D. J., Dawis, R. V. England, G. W. and Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. Vol. 22, Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation, Minneapolis : University of Minnesota, Industrial Relations Center.
 49. Wharton, A. S., Rotolo, T., & Bird, S. R. (2000). Social context at work : A

- multilevel analysis of job satisfaction. *Sociological Forum*, 15(1), 65-90.
50. Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being : A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, 12(2), 237-268.
 51. Zerbe, W. J. (2000). Emotional dissonance and employee well-being. In N. M. Ashkanasy, C. E. J. Hartel, & W. J. Zerbe (Eds.), *Emotions in the workplace : Research, theory, and practice* (pp.189-214). Westport, CT: Quorum Books.
 52. Zhao, Z., & Hou, J. (2009). The study on psychological capital development of intrapreneurial team. *International Journal of Psychological Studies*, 1(2), 35-40.

附錄：問卷

親愛的女士/先生，您好：

本問卷旨在探討「員工與主管互動時，內心的一些感受」。本問卷純屬學術性質，以不記名方式調查，您所提供之資料僅作為學術研究分析之用，對於您的填答資料我們絕對保密，請您放心填答。您寶貴的意見將是完成本研究的關鍵，衷心期盼您可能在3月01日前擲回本問卷。非常感謝您的協助與支持。

敬頌 崇祺

東海大學 EMBA

指導教授：張國雄 博士

研究生：陳建榮

民國一〇四年三月

問卷填答說明：本問卷所提及的『主管』為您目前的直屬主管。

第一部分：

下列問題是在詢問您有關於「您在職場上的一些行為」，沒有「對或錯」，請依據實際的狀況，在適當的方格內打勾。		非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意
1	我有信心能分析長遠的問題，並找到解決的方法。	<input type="checkbox"/>				
2	與主管開會時，我有信心表達自己工作範圍的事務。	<input type="checkbox"/>				
3	我有信心能設定對工作領域有幫助的目標。	<input type="checkbox"/>				
4	眼前我認為自己在工作上相當成功。	<input type="checkbox"/>				
5	我可以想出許多方法來達到我的工作目標。	<input type="checkbox"/>				
6	目前我正逐步達成自己設定的工作目標。	<input type="checkbox"/>				
7	我總是會嘗試各種方法來處理難題。	<input type="checkbox"/>				
8	我能獨立完成自己分內的工作。	<input type="checkbox"/>				
9	在目前的工作上，我感覺自己能同時處理很多事情。	<input type="checkbox"/>				
10	面對工作上的不確定性，我總是往最好的地方想。	<input type="checkbox"/>				
11	在工作時，我總是看到事情的光明面。	<input type="checkbox"/>				
12	對於工作上即將發生的事，我都能樂觀以對。	<input type="checkbox"/>				

第二部分：

下列問題是調查您在工作與「主管」相處時，「您的情緒處理方式」，沒有「對或錯」，請依據您實際的感受，在適當的方格內打勾。		非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意
1	我會假裝表現出適當的方式來對待主管。	<input type="checkbox"/>				
2	我會假裝表現出好心情。	<input type="checkbox"/>				
3	我會以如同演戲的方式對待主管。	<input type="checkbox"/>				
4	我只是假裝表現出符合工作要求的情緒。	<input type="checkbox"/>				
5	為表現出符合工作要求的情緒，我會像戴面具一樣，掩飾內心真正的感受。	<input type="checkbox"/>				
6	我對主管表達的情緒和我內心的感受不一致。	<input type="checkbox"/>				
7	我會以偽裝出來的情緒對待主管。	<input type="checkbox"/>				

第三部分：

下列問題是調查「您對目前工作狀況的感受」，沒有「對或錯」，請依照您個人的感受，在選項當中選出一個最能代表您狀況的一個答案。		非常不同意	不同意	沒意見	同意	非常同意
1	我覺得我的工作內容非常有趣。	<input type="checkbox"/>				
2	我喜歡我目前的工作內容。	<input type="checkbox"/>				
3	我以我所從事的工作為榮。	<input type="checkbox"/>				
4	工作中所得到的成就感，令我感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
5	我覺得我的工作是有意義的。	<input type="checkbox"/>				
6	對於我的工作能給我單獨表現的機會，我感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
7	工作中能常利用自己的能力作一些事的機會，令我感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
8	我覺得自己目前的工作晉升機會很高。	<input type="checkbox"/>				
9	我覺得在本單位獲得升遷的機會，和公司（組織）內其他單位比起來算高。	<input type="checkbox"/>				
10	我對於自己升遷的機會感到滿意。	<input type="checkbox"/>				
11	在我的公司（組織）裡工作表現優異的人有公平獲得晉升的機會。	<input type="checkbox"/>				

第四部分：

基本資料： 請填寫下列各項基本資料。	
請問您的性別是：	<input type="checkbox"/> 男 <input type="checkbox"/> 女
請問您的學歷是：	<input type="checkbox"/> 專科 <input type="checkbox"/> 大學(含二技及四技) <input type="checkbox"/> 研究所以上 <input type="checkbox"/> 其他_____
請問您的年齡是：	<input type="checkbox"/> 未滿 20 歲 <input type="checkbox"/> 20 歲以上未滿 30 歲 <input type="checkbox"/> 30 歲以上未滿 40 歲 <input type="checkbox"/> 40 歲以上未滿 50 歲 <input type="checkbox"/> 50 歲以上未滿 60 歲 <input type="checkbox"/> 60 歲以上
請問您在目前服務的公司任職多久：	<input type="checkbox"/> 未滿 1 年 <input type="checkbox"/> 1 年以上未滿 3 年 <input type="checkbox"/> 3 年以上未滿 5 年 <input type="checkbox"/> 5 年以上未滿 7 年 <input type="checkbox"/> 7 年以上
請問您與貴單位部門主管的共事年資是：	<input type="checkbox"/> 未滿 1 年 <input type="checkbox"/> 1 年以上未滿 3 年 <input type="checkbox"/> 3 年以上未滿 5 年 <input type="checkbox"/> 5 年以上未滿 7 年 <input type="checkbox"/> 7 年以上
請問您與貴單位部門主管的互動情況是：	<input type="checkbox"/> 良好 <input type="checkbox"/> 尚可 <input type="checkbox"/> 普通 <input type="checkbox"/> 不佳 <input type="checkbox"/> 極差
請問您的工作時數：	每周平均工作天數：_____天；每日平均工作時數：_____小時

~問卷共計 30 題，到此全部結束。請檢查是否全部填完，再次謝謝您的協助幫忙~