

心理契約違反知覺與組織氣候對組織承諾之影響

陳明哲、蔡敦崇

E-mail: 9805881@mail.dyu.edu.tw

摘要

近來國際金融風暴席捲全球之經濟不景氣，企業的經營備受壓力，不得不改變一些組織策略與措施以作因應，如企業對員工實施無薪假、資遣等措施，導致員工對心理契約知覺改變或不安全感，即知覺到心理契約違反；而心理契約違反，可能導致員工組織承諾減低。經濟環境的改變，員工心理契約違反的知覺又可能影響組織氣候，而組織氣候經常也是影響組織承諾的重要因素，連帶也可能影響員工的組織承諾。因此，在現在此種情境改變下，這些變數間關係有重新探討與釐清必要。本研究以心理契約違反為自變數，員工組織承諾為依變數，以組織氣候作為中介變數，進行實證研究探討，研究結果發現：

- 一、心理契約違反對組織承諾有顯著負向影響。
 - 二、心理契約的違反對組織氣候有顯著負向影響。
 - 三、組織氣候對組織承諾有正向顯著影響。
 - 四、組織氣候在心理契約對組織承諾影響關係中確具中介效果。
- 研究發現的意義、理論與實務的涵意、研究限制與未來研究之建議等，本研究併在文中予以討論。

關鍵詞：心理契約違反、組織氣候、組織承諾

目錄

中文摘要	iii
英文摘要	iv
誌謝辭	v
內容目錄	vii
表目錄	ix
圖目錄	xi
第一章 緒論	1
第一節 研究背景	1
第二節 研究問題與目的	2
第三節 研究流程	3
第四節 研究範圍與限制	4
第二章 文獻探討	5
第一節 心理契約與心理契約違反	5
第二節 組織氣候	19
第三節 組織承諾	26
第四節 本研究各變項間關係	31
第三章 研究設計	36
第一節 研究架構	36
第二節 研究假設	36
第三節 變項的操作性定義與衡量方法	45
第四節 問卷設計	47
第五節 研究對象與抽樣方法	52
第六節 資料分析方法	52
第四章 研究結果與分析	55
第一節 樣本及各變項之描述性統計分析	55
第二節 各變項之描述性分析	58
第三節 效度與信度分析	59
第四節 個人屬性之變異數之分析	63
第五節 變項間之相關分析	73

第六節 迴歸分析	75
第七節 組織氣候之中介效果	86
第五章 結論與建議	103
第一節 研究結論	103
第二節 理論與實務涵義	109
第三節 研究限制與未來研究的建議	111
參考文獻	113
附錄A 研究問卷	126

表目錄

表 2-1 心理契約違反類型	11
表 3-1 心理契約違反量表及題項	48
表 3-2 組織氣候量表及題項	49
表 3-3 組織承諾量表及題項	51
表 4-1 有效樣本之個人基本資料分析	56
表 4-2 本研究構面之敘述統計分析	58
表 4-3 心理契約違反之效度與信度分析	59
表 4-4 組織氣候之效度與信度分析	60
表 4-5 組織承諾之效度與信度分析	62
表 4-6 不同性別對各變項構面之變異數分析	64
表 4-7 年齡對各變數之差異數分析	65
表 4-8 教育程度各變數之差異數分析	66
表 4-9 職業各變數之差異數分析	67
表 4-10 個人月薪對各變數之差異數分析	68
表 4-11 工作年資對各變數之差異數分析	69
表 4-12 家庭收入形態對各變數之差異數分析	70
表 4-13 家庭月收入對各變數之差異數分析	71
表 4-14 婚姻狀況對各變數之差異數分析	72
表 4-15 相關分析	74
表 4-16 心理契約違反對組織承諾及其子構面之迴歸分析	75
表 4-17 訓練發展違反對組織承諾及其子構面之迴歸分析	76
表 4-18 薪酬保障違反對組織承諾及其子構面之迴歸分析	77
表 4-19 心理契約違反子構面對組織承諾子構面之迴歸分析	78
表 4-20 組織氣候對組織承諾及其子構面之迴歸分析	79
表 4-21 型式結構對組織承諾及其子構面之迴歸分析	79
表 4-22 領導型態對組織承諾及其子構面之迴歸分析	80
表 4-23 領導型態對組織承諾及其子構面之迴歸分析	81
表 4-24 領導型態對組織承諾及其子構面之迴歸分析	82
表 4-25 組織氣候子構面對組織承諾及其子構面之迴歸分析	83
表 4-26 心理契約違反對組織氣候及其子構面之迴歸分析	84
表 4-27 訓練發展違反對組織氣候及其子構面之迴歸分析	85
表 4-28 薪酬保障違反對組織氣候及其子構面之迴歸分析	85
表 4-29 心理契約違反對組織氣候及其子構面之迴歸分析	86
表 4-30 心理契約違反與組織氣候對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	89

表 4-31 訓練發展違反子構面與組織氣候對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	89
表 4-32 薪資保障違反與組織氣候對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	90
表 4-33 心理契約違反與型式結構對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	92
表 4-34 心理契約違反與型式結構對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	92
表 4-35 薪酬保障違反與型式結構對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	93
表 4-36 心理契約違反與組織氣候對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	94
表 4-37 訓練發展違反與領導型態對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	95
表 4-38 薪酬保障違反與領導型態對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	96
表 4-39 心理契約違反與組織氣候對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	97
表 4-40 訓練發展違反與責任風氣對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	98
表 4-41 薪酬保障違反與責任風氣對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	99
表 4-42 心理契約違反與人際關係對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	100
表 4-43 訓練發展違反與人際關係對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	101
表 4-44 薪酬保障違反與人際關係對組織承諾及其子構面之階層迴歸分析	102
表 5-1 研究假設驗證結果彙總	103

圖目錄

圖 1-1 研究流程	4
圖 2-1 個人心??約創造過程	6
圖 2-2 心??約破壞過程模型	15
圖 2-3 心??約破壞的?源	18
圖 3-1 研究架構	36

參考文獻

一、中文部份Bateman snell(2005), 管理學新世紀趨勢與個案研究(蘇錦俊譯), 台北:麥格羅希爾出版社, (原文於1990年出版)。Paul, M. M. (2006), 工作心理學(陳彰儀譯), 台北:雙葉書廊初版(原文於1994年出版)。Robbins, S. P. (2006), 組織?為學?(青芬, ?雅婷, 趙慕芬合譯), 台?:華泰書局, (原文於1985年出版)。丁 虹(1987), 企業文化與組織承?關係之研究, 國?政治大學企業管?研究所未出版之博士?文。王經明(2002), 心??約與組織承?-之關?性研究 - 以某??商店為?, 國?高雄第一科技大學?銷與?通管?研究所未出版之碩士論文。尹衍樑(1987), 組織變革策?對組織承?-之影響研究 - 以潤泰工業股份有限公司電腦化為?, 國?政治大學企業管?研究所未出版之博士?文。任?剛(1996), 組織文化、組織氣候及員工效能:一項微觀的探討, 國?臺灣大學商學研究所未出版之博士?文。?玉竹(1994), 學校機構組織氣候、教師工作滿足感與組織承?-之相關研究 - 以臺?市某私?高級中學為?, 國?中興大學企業管?研究所未出版之碩士論文。李新鄉(2008), 組織心理學, 台北:五南圖書。何?銘(2001), 統計法輯要, 台南:台灣?文興業股份有限公司。宋鎮照(2000), 團體動力學, 台北:五南圖書。杜佩?(1999), 組織承?、角色衝突與工作滿足及其相關因素之研究 - 以高雄市政府主計處外派人員為?, 國?中山大學人?資源管?研究所未出版之碩士論文。?士峰(2002), 銀?業人?彈性運用與員工心??約的關係及影響, 國?中山大學人?資源管?研究所未出版之碩士論文。?淑姬(2001), 薪酬公平、程序公正與組織承?、組織公民?為關係之研究, 國?政治大學企業管?研究所未出版之碩士論文。?營松(1993), 組織承?及其影響因素對組織後果之研究 - 以楠梓加工出口區員工為?, 國?中山大學企業管?研究所未出版之碩士?文。?玫瑰(1996), ?導風格對組織承?-之影響—以組織氣候及內外控為中介變項, 國?中正大學企業管?研究所未出版之碩士?文。許士軍(1990), 管理學, 台北:台灣東華。許士軍(1972), 有關黎史(Litwin and Stringer)二氏「組織氣候」尺度在我國企業機構之適用性探討, 國立政治大學學報, 26, 103-138陳怡婷(2007), 全職員工對非典型勞動工作者知覺、心理契約違反、信任與工作態度行為之關聯性研究, 國防大學資源管?研究所未出版之碩士?文。陳銘薰, 方妙?(2004), 心??約違反對員工工作?為之影響之研究 - 以高科技產業為?, 輔仁管?評?, 11(2), 1-23。黃怡禎(2002), 心??約、組織承?與組織公民?為之關?性研究 - 知?工作者與非知?工作者之比較, 國?雲?科技大學企業管?研究所未出版之碩士論文。黃家齊(2002), 人?資源管?活動認知與員工態?、績效之關?性差?分析 - 心??約與社會交換觀點, 管?評?, 21(4), 101-127。黃家齊(2003), 人?資源管?活動、僱用關係與員工反應之關?性研究 - 心??約觀點, 管?學報, 20, 483-514。黃國隆(1986), 中學教師的組織承諾與專業承諾, 國立政治大學學報, 53, 55-84。楊啟良(1982), 個人特質、組織氣候與組織承諾之研究, 國立政治大學企業管理研究所未出版之碩士論文。楊熾儒(2000), 員工心理契約適適類型與工作行為之個案研究, 私立淡江大學管理科學研究所未出版之碩士論文。?穎蓉(2004), 由心??約檢視員工工作身份對工作態?與?為的影響 - 以公部門的約聘人員為?, 人?資源管?學報, 4(4), 105-129。蔣景清(2002), 組織氣候、組織承諾與組織公民行為關係研究以C廠員工為?, 國?中山大學企業管?研究所未出版之碩士?文。陳怡婷(2007), 全職員工對非典型勞動工作者知覺、心理契約違反、信任與工作態度行為之關聯性研究, 國立國防大學資源管?研究所未出版之碩士?文。?家駒(1996), 由組織及均衡觀點探討職位結構、組織承?與承?管?關係之研究, 國?政治大學企業管?研究所未出版之博士?文。二、英文部份Allen, N. (1993). Organizational commitment: Evidence of career stage effect. Journal of Business Research, 26(1), 13-49.Argyris, C. P. (1960). Understanding organization behavior. Homewood: Dorsey.Angle, H. L., & Perry, J. L. (1981). An empirical assessment of organizational

commitment and organizational effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 26, 1-14.

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.

Barling, J., & Phillips, M. (1993). Interactional, formal, and distributive justice in the workplace: An exploratory study. *Journal of Psychology*, 127, 649-656.

Blau, G. J., & Boal, K. B. (1987). Conceptualizing of how job involvement and organizational commitment affect turnover and absenteeism. *Academy of Management Review*, 12(2), 288-300.

Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: The socialization of managers work organizational. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.

Chadha, N. K. (1988). School organizational climate and teacher job satisfaction. *Social Science International*, 5(1), 1-20.

Coyle-Shapiro, J. (2002). A psychological contract perspective on organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 927-946.

Coyle-Shapiro, J., & Kessler, I. (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey. *Journal of Management Studies*, 37, 903-930.

David, J. (2005). The unexpected employee and organizational costs of skilled contingent workers. *Human Resource Planning*, 28(2), 32-40.

Deery, S. J., Walsh, J. T., & Iverson, R. D. (2006). Toward a better understanding of psychological contract breach: A study of customer service employees. *Journal of Applied Psychology*, 91(1), 166-175.

Dastmalchian, A. (1986). Environmental characteristics and organizational climate: An exploratory study. *Journal of Management Studies*, 23(6), 609-633.

Davis, K., & Newstrom, J. W. (1989). *Human Behavior at Work: Organizational Behavior* (8th ed.). McGraw-Hill.

Decotiis, T. A., & Summers, T. P. (1987). A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Human Relations*, 40(7), 445-470.

Dessler, G. (1976). *Organization and management: A contingency approach*, Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.

Etzioni, A. (1961). *Comparative analysis of complex organizations: On power, involvement and their correlates*. New York: Free Press of Glencoe.

Farrell, D., & Rusbult, C. E. (1981). Exchange variable as predictors of job satisfaction, job commitment and turnover: The impact of rewards, costs, alternatives and investment. *Organizational Behavior and Performance*, 28, 120-126.

Ferris, K. R., & Aranya, N. (1983). A comparison of two organizational commitment scales. *Personnel Psychology*, 36(1), 87-98.

Guzzo, R. A., Noonan, K. A., & Elorn, E. (1994). Expatriate Managers and psychological Contract. *Journal of Applied psychology*, 79(4), 617-626.

Guest, D. E. (1998). Is the psychological worth taking seriously? *Journal of Organizational Behavior*, 19, 649-664.

Guzley, R. M. (1992). Organizational climate and communication climate. *Management Communication Quarterly*, 5(4), 379-402.

Hand, H., Richard, M., & Slocum, J. (1973). Organizational climate and the effectiveness of a human relations training program. *Academy of Management Journal*, 16(2), 185-195.

Halpin, A. W., & Croft, D. B. (1966). The organizational climate of schools. In A. W. Halpin (Ed.), *Theory and research in administration* (pp. 131-249). New York: Macmillan.

Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (1974). Organizational climate: Measures, research and contingencies. *Academy of Management Journal*, 17, 255-280.

Herbiniak, L. G., & Alutto, J. A. (1974). Personal and role related factor, in the development of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 17, 559-560.

Johnson, J. J. (2000). Differences in supervisor and non-supervisor perceptions of quality culture and organizational climate. *Public Personnel Management*, 29(1), 119-128.

James, H. M. (Sep 1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of management journal* (pre-1986), 24(3), 15-512.

Kanter, R. M. (1968). Commitment and society organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.

Konovsky, M. A., Folger, R., & Cropanzano, R. (1987). Relative effects of procedural and distributive justice on employee attitudes. *Representative Research in Social Psychology*, 17, 15-24.

Koch, J. L., & Steers, R. M. (1978). Job attachment, satisfaction, and turnover among public sector employee. *Journal of Vocational Behavior*, 12, 119-128.

Levinson, H. (1965). Reciprocation: The relationship between man and organization. *Administrative Science Quarterly*, 9(4), 370-390.

Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organization climate*. Boston: Harvard university.

Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. New York: McGraw-Hill.

Maslow, A. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50, 370-396.

Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper and Bros.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.

Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitments to organizations and occupations: Extension and test of a three-component conceptualization. *Journal of Applied Psychology*, 78, 538-551.

Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.

Morrison, E. W. (1994). Role definition and organizational citizenship behavior: The importance of the employee's perspective. *Academy of Management Journal*, 37, 1543-1567.

Morrison, E. S., & Robinson, S. L. (1997). When employees feel betrayed: A model of how psychological contract violation develops. *Academy of Management Review*, 22, 226-256.

Morrison, D. E. (1994). Psychological contracts and change. *Human Resource Management*, 33(3), 353-372.

Macneil, I. R. (1985). Relational contract: What we do and do not know. *Wisconsin Law Review*, 10, 483-525.

Mottaz, C. J. (1988). Determinants of organizational commitment. *Human Relations*, 41, 467-482.

Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1982). *Employee-Organization Linkage*. New York: Academic Press.

Morris, J. H., & Sherman, J. D. (1981). Generalizability of an organizational commitment model. *Academy of Management Journal*, 24(3), 512-526.

Porter, L. W., & Smith, F. J. (1976). Organizational commitment and managerial turnover: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 15, 87-98.

Rousseau, D. M., & Parks, J. M. (1993). The contracts of individuals and organizations. *Research in organizational behavior*, 15, 1-43.

Rousseau, D. M. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. Thousand Oaks: Sage publications.

Rousseau, D. M., & Greller, M. M. (1994). Human resource practices: Administrative obligations: A study of psychological contracts. *Journal of organizational behavior*, 11(5), 381-400.

Rose, D. M., & Griffin, M. (2002). High performance work systems, hr practices and high involvement: A group level analysis. *Academy of management, conference*, Denver, USA.

Robinson, S. L., & Rousseau, D. M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal of organizational behavior*, 15, 245-259.

Robinson & Morrison (2000). The

development of psychological contract breach & violation: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 525-546. Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 2, 121-139. Skarlicki, D. P., & Latham, G. P. (1997). Leadership training in organizational justice to increase citizenship behavior within a labor union: A replication. *Personnel Psychology*, 50, 617-633. Salancik, G. R. (1977). New directions in organizational behavior. Chicago: St. Clair Press. Schein, E. H. (1980). *Organizational Psychology*. Englewood Cliffs: Prentice - Hall. Schnieder, B., & Bartlett, C. J. (1968). Individual differences and organizational climate: The research plan and questionnaire development. *Personnel Psychology*, 21, 323-333. Sheldon, M. E. (1971). Investment and involvement as mechanisms producing commitment to the organization. *Administrative Science Quarterly*, 16, 143-157. Steers, R. M. (1977). Antecedents outcomes of organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 22, 46-56. Stevens, J. M., Beyer, J. M., & Trice, H. M. (1978). Assessing personal, role, and organizational predictors of managerial commitment. *Academy of Management Journal*, 21(3), 380-396. Turnley, W. H., & Feldman, D. C. (1999). A discrepancy model of psychological contract violations. *Human Resource Management Review*, 9(3), 367-386. Tagiuri, R., & Litwin, G. H. (1968). *Organizational climate: Explorations of a concept*. Boston: Harvard University. Whyte, W. H. Jr. (1956). *The Organization Man*. New York: Simon and Schuster.