



**THE RELATIONSHIP BETWEEN PSYCHOLOGICAL
CONTRACT AND WORK ENGAGEMENT OF THE
POST-95S: MEDIATION OF PSYCHOLOGICAL
CAPITAL AND MODERATION OF
ORGANIZATIONAL
COMMITMENT**

**BY
SHUMIN WANG**



**A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT
OF THE REQUIREMENTS FOR
THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION
INTERNATIONAL CHINESE COLLEGE**

**GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2022**



95 后心理契约对工作投入的关系：心理资本的中介与组织承诺的调节



此论文为申请中国国际学院
工商管理专业研究生学历
之学术毕业论文

兰实大学研究生院
公历 2022 学年

Thesis entitled

**THE RELATIONSHIP BETWEEN PSYCHOLOGICAL CONTRACT AND
WORK ENGAGEMENT OF THE POST-95S: MEDIATION
OF PSYCHOLOGICAL CAPITAL AND MODERATION
OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT**

by

SHUMIN WANG

was submitted in partial fulfillment of the requirements
for the degree of Master of Business Administration

Rangsit University
Academic Year 2022

Asst. Prof. Chen Ao, Ph.D.
Examination Committee Chairperson

Jiang Haiyue, Ph.D.
Member

Prof. Tang Yingkai, Ph.D.
Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst. Prof. Plt. Off. Vanee Sooksatra, D.Eng.)
Dean of Graduate School
May 12, 2023

致谢

首先，我要感谢泰国兰实大学，让我有机会在这里学习和成长。兰实大学为我提供了优良的教育资源和学术环境，让我有机会接触到各种学科和思想，受益匪浅。同时，我要特别感谢我的导师唐英凯教授，感谢您在繁忙的工作中给予我耐心的指导和鼓励，让我在学术研究中得到成长和进步，您对我的帮助和支持让我深感感激。

感谢所有兰实大学的老师，感谢他们为我们提供了精彩的教学和深入的研究，他们的专业知识和经验启发了我对知识的热爱和追求，也让我更加了解世界的多样性和复杂性。感谢我的同学们，我们在这里一起学习、探讨，互相帮助和支持，让我感受到了友谊和团结的力量，我们一起度过了难忘的时光，这将永远成为我美好的回忆。

最后，我要感谢我的家人，感谢他们一直以来对我的支持和理解，没有他们的鼓励和关爱，我不可能走到今天这一步，感谢他们的支持和鼓励，让我在这个陌生的国度顺利完成了我的学业。

再次感谢您们的帮助和支持，祝愿兰实大学的教职员工和同学们越来越好，也祝愿大家未来一切顺利。

王姝敏

研究生

6406439 : Shumin Wang
 Thesis Title : The Relationship between Psychological Contract and Work
 Engagement of the Post-95s: Mediation of Psychological
 Capital and Moderation of Organizational Commitment
 Program : Master of Business Administration
 Thesis Advisor : Prof. Tang Yingkai, Ph.D.

Abstract

The post-95 employees generally enjoy more comfortable material living conditions, have more diverse value needs, and have a stronger sense of autonomy. The purpose of their work is not limited to satisfying or improving their own quality of life, but includes the realization of their professional value, meaning of life and achieving a healthy balance in life and work. This study explored the relationship between psychological contract, psychological capital, organizational commitment and work engagement of the post-95 generation. In this study, the research framework was established and research assumptions were made based upon the expectation theory and the comprehensive theory model. This study employed the method of literature review and questionnaire survey, in which the key informants were 590 post-95 workers.

The results of the study found that psychological contract positively affected work engagement; psychological contract positively affected psychological capital; psychological capital positively affected work engagement; and psychological capital played a mediating role between psychological contract and work engagement. The results of the study suggest that the organizations should establish a psychological contract with employees, regularly understand employees' psychological states and expectations, and create an organizational environment that cultivates a positive psychological state atmosphere.

(Total 63 pages)

Keywords: Psychological Contract, Work Engagement, Psychological Capital,
 Organizational Commitment

Student's Signature.....Thesis Advisor's Signature.....

6406439 : 王姝敏
论文题目 : 95 后心理契约对工作投入的关系: 心理资本的中介与组织承诺的调节
专业 : 工商管理硕士
论文导师 : 唐英凯教授

摘要

研究背景: 95 后员工普遍享受更舒适的物质生活条件, 价值需求更多元, 自主意识更强。他们工作的目的并不局限于满足甚至提升自己的生活品质, 而是更多地考虑如何在生活和工作中实现自己的职业价值、人生意义和实现健康平衡, 但实际上, 缺少应该用于满足 95 后员工高层次需求的激励措施。研究目的: 为探讨 95 后的心理契约、心理资本、组织承诺与工作投入的关系。研究内容: 本文依据期望理论, 与综合理论模式构建研究框架与研究假设。研究方法: 使用文献综述法与问卷调查法, 问卷调查了 590 位 95 后职场人员。

研究发现, 心理契约正向影响工作投入、心理契约正向影响心理资本、心理资本正向影响工作投入、心理资本在心理契约与工作投入之间具有中介作用、组织承诺在心理契约与工作投入之间具有调节作用。

研究启示: 组织应与员工建立心理契约, 定期了解员工心理状态及期望, 并创造培养正向心理状态氛围的组织环境。

(共 63 页)

关键词: 心理契约、工作投入、心理资本、组织承诺

学生签字.....指导老师签字.....

目录

	页
致谢	i
英文摘要	ii
中文摘要	iii
目录	iv
表目录	vi
图目录	vii
第 1 章	
导论	1
1.1 研究背景与动机	1
1.2 研究目的	3
1.3 研究问题	3
1.4 研究意义	3
1.5 研究创新	4
1.6 研究流程	4
第 2 章	
相关理论与文献综述	7
2.1 基础理论	7
2.2 心理契约的相关理论与文献综述	10
2.3 工作投入的相关理论与文献综述	13
2.4 心理资本的相关理论与文献综述	16
2.5 组织承诺的相关理论与文献综述	20
2.6 文献评述	22
第 3 章	
研究方法	23
3.1 研究框架	23

目录 (续)

	页
3.2 研究假设	24
3.3 研究工具	27
3.4 研究对象与研究方法	31
3.5 资料分析方法	32
第 4 章	
数据分析	34
4.1 描述性统计分析	34
4.2 信度分析	34
4.3 验证性因子分析	35
4.4 相关性分析	37
4.5 结构方程式	38
4.6 调节效应分析	39
第 5 章	
结论与建议	45
5.1 研究结论	45
5.2 实务建议	48
5.3 研究限制	50
5.4 未来研究建议	51
参考文献	52
附录	58
个人简历	64

表目录

表		页
表 3.1	心理契约衡量量表	28
表 3.2	组织承诺衡量量表	29
表 3.3	工作投入衡量量表	29
表 3.4	心理资本衡量量表	30
表 4.1	人口基本信息统计表	34
表 4.2	变量的信度分析	35
表 4.3	各变量拟合模型指标汇总表	36
表 4.4	验证性因子分析汇总表	37
表 4.5	相关性分析矩阵表	37
表 4.6	结构方程式	38
表 4.7	路径分析表	38
表 4.8	中介分析表	39
表 4.9	组织承诺调节效应回归表	40
表 5.1	研究假设结果汇总表	45

图目录

图	页
图 1.1 研究流程图	6
图 3.1 研究框架	23
图 4.1 整体模型 CFA 验证性因子分析图	36
图 4.2 组织承诺的调节交互图	41
图 4.3 价值承诺的调节交互图	42
图 4.4 努力承诺的调节交互图	43
图 4.5 留职承诺的调节交互图	44



第 1 章

导论

1.1 研究背景与动机

1995 年出生的劳工组织被称为 95 后的员工。随着这一代员工逐渐成长为今天企业的新一代主力，但在工作中，95 后员工人到心不到，做事散漫；轻者怕重，做事有选择性；好大喜功，为个人私利办事等（蔡杰 & 钱婷, 2017; 廖晓明 & 陈珊, 2017），凡此种种，反映出 95 后员工缺乏职业精神，工作积极性不高。本研究探讨的 95 后员工，范围在 1995 年到 2004 年出生的员工相比 70、80、90 后员工，95 后员工普遍享受更舒适的物质生活条件，价值需求更多元，自主意识更强。他们工作的目的并不局限于满足甚至提升自己的生活品质，而是更多地考虑如何人生意义和达到健康平衡（叶雨婷, 2018）。但实际上，缺少应该用于满足 95 后员工高层次需求的激励措施，另一方面，满足员工低层次需求的一些基本货币因素是主要激励因素（齐天宇 & 杨旭华, 2019），这反过来导致货币因素占主导地位的现象和激励因素。

95 后地员工可以获得很多丰富的知识和资讯。他们有着鲜明的个性特点：95 后员工热爱创新，但他们没有一定的工作满意度和忠诚度（南梦琳, 周思琪, & 张美奇, 2020）；他们希望在组织工作中能够得到短期合理的回报，但是在工作中表现的没有耐心，而且对程序化工作没有兴趣。同时，在全球化背景下，95 后员工的成长是在东方和西方文化相互渗透相互交融的情况下进行的，这就引起 95 后群体在处理解决问题的过程中，对循规蹈矩的工作缺乏兴趣，创造力很强（聂文, 2017）。他们对新事物表现出好奇心，并且具有很强的可接受性，新知识和新技术占其知识资本的很大一部分（陈雪如 & 胡益龙, 2017）。因此，通过研究 95 后员工工作价值观对 95 后员工进行管理十分重要，是现阶段企业管理的重要课题（段飞 & 王冬怡, 2019）。

95 后员工是新时代年轻人中的代表，他们具有许多与老一辈观念不同的看法，但同时也保留着一些独特的问题和挑战。由于他们在工作中的工作行为与态度表现出明显的不同，这就导致企业管理者在管理中容易迷失方向。然而，企业的长期发展需要 95 后员工，他们是企业中重要的力量。他们有更加开放的思想、更加灵活的思维、更加注重个性和自我实现的追求。这些优势可以带来更好的创新和更高的生产力，因此，企业需要积极发掘和挖掘 95 后员工的潜力和价值。

在企业中，95 后员工的作用十分重要。他们拥有丰富的网络技术知识和独特的审美观念，能够为企业带来全新的想法和商业模式。同时，他们也拥有更加强大的的人际关系与家庭经济条件，可以快速适应新的环境和变化，为企业带来更大的竞争优势。因此，企业管理者和研究者认为提高心理契约是研究的重点。心理契约是指员工对企业和组织的期望和信任，以及企业和组织对员工的承诺和义务。对于 95 后员工，他们更加注重平等、开放和尊重，因此，企业需要制定更加灵活和开放的人才管理策略，以满足 95 后员工的工作需求与规划。

另一方面，强烈意义感、富有激情和乐趣的人通常具有一个共同的特点，即将工作视为使命。以及自身对组织和社会带来的价值贡献，焕发出更持久、稳定的积极工作态度(如工作投入、职业承诺和职业认同等)，最终在工作绩效上获得良好的结果。于是，心理契约很快进入了人们的视野。

这从定义组织认同就可以看出来。它是员工以个人的某些特征属性为出发点，寻找与组织特征相切合的过程。当员工发现自己与组织的相同点越多，则组织认同水平越高。员工从我到我们的转变，能够提高员工的归属感，提高员工的心理契约度。当心理契约达到一定水平时，就可能会增加员工的工作投入。反之若员工组织认同度不高，且又有其他外部因素的情况下，员工就很容易产生反工作行为的想法，进而发生离职行为。心理契约破裂之后，背叛、愤怒等负面情绪开始影响员工对于组织的感知，这种感知到一定程度时就会影响员工的组织认同(唐军, 2020)。

1.2 研究目的

依据背景和动机，我们发现了 95 后员工内心想法得重要性，所以，本研究分析 95 后的心理契约、心理资本、组织承诺与工作投入的关系。95 后员工物质、精神方面都要高于 70 后、80 后、95 前，因此，本文希望了解 95 后员工的心理契约与工作投入的关系，95 后员工的心理契约与心理资本的关系，95 后员工心理资本与工作投入的关系；在以上基础上，探讨 95 后员工心理资本在心理契约与工作投入之间得中介效应，以及 95 后员工组织承诺在心理契约和工作投入之间的干扰作用。

1.3 研究问题

根据研究目的，本文主要提出以下几点研究问题。首先是，研究问题 1，既 95 后员工心理契约是否可以正向影响工作投入？研究问题 2：心理契约是否可以正向影响心理资本？研究问题 3：心理资本是否可以正向影响工作投入？研究问题 4：心理资本是否可以在心理契约与工作投入之间具有中介作用？研究问题 5：组织承诺是否可以在心理契约与工作投入之间具有调节作用？

1.4 研究意义

1.4.1 理论意义

工作投入是学术研究的热门话题。本研究旨在从理论意义上丰富和完善心理契约对员工工作投入影响的相关理论和文献。目前对于该问题的研究的成果空白面积比较大，相关系统分析的文献相对较少。同时，心理契约对员工工作投入得作用是近年来社会各界极其关注地热点问题。以上海市 95 后员工为研究对策，分析心理契约对员工工作投入影响研究有很强理论价值。

1.4.2 实践意义

中国 95 后员工离职率较高，如何切实有效、最大程度的减低职员离职意愿和行为，全心全意的投入到为工作中是目前迫在眉睫的问题。如何提高工作投入

程度，增加工作绩效，以降低离职率，需要对心理契约与部署工作投入地作用进行深入地讨论和分析。

本文试图以上海市 95 后员工，以心理契约对员工工作投入的影响为研究重点，除了补充心理契约与工作投入的相关理论外，本文根据研究结果以及研究结论，对组织提出做出建议，希望可以改善并提高 95 后员工的工作投入程度。本文的研究能为新时期的中国提供现实得意义与作用。

1.5 研究创新

本研究结合研究内容和研究意义分析，提出以下两方面的创新。

1) 深化了心理契约领域的研究

在心理契约和组织认同地关系中引入工作投入。构建了心理契约→心理资本→工作投入与组织承诺作用为调节变量的模型，心理契约和工作投入的相关研究得到完善。本所验证的作用机制模型可作为工作投入领域在企业情境中的具体体现与运用。并提出相关的建议和意见，从人力资源管理的角度提供给企业参考。

2) 在研究视角上的创新

通过文献整理和理论综述发现，国外有很多关于心理契约和心理资本方面的研究。心理资本与工作投入的研究有很多，组织承诺作为调节干扰心理契约的研究有很多，对心理契约和工作投入等方面的学习较少。因此，本研究采用实证方法探讨了心理契约和工作投入之间地相关性和因果关系，研究了二者之间心理资本的中介效应，还有组织承诺在二者之间呈现地调节作用，具有一定的新意。

1.6 研究流程

在本研究中，我们首先对心理契约、心理资本、组织承诺、工作投入等相关领域地文献进行了深入探索。随后，我们针对研究主题整理了文献，并建立了研究框架，如图 1.1 所示。这些步骤有助于我们在研究过程中获得清晰的理解和有

意义的结论。

第一章为绪论，论述了本文地选题背景与研究动机，阐明研究意义、研究目的、研究问题，以及研究创新，最后是研究流程图。

第二章为文献综述，借鉴中国外的文献综述及相关研究，总结出心理契约、组织承诺、工作投入等定义、维度和相关研究。

第三章介绍本研究的方法与设计。首先，根据研究背景与文献综述，我们推导出研究模型，并阐述相应的研究假设。然后，我们根据第二章设计了一个调研问卷，并进行了试调查以确定数据收集方式。本章的重点是介绍研究方法的设计和收集数据的具体步骤。

第四章为数据分析，主要通过结构方程式、中介效应检验来验证假设。

本文的第五章主要是对研究结果进行总结和提出建议。首先，我们简要总结了第四章的实证分析，并说明了这些结果的原因和实际意义。接下来，我们提出了一些面向企业的建议，以应对本研究的发现。最后，我们指出了本文地局限性，并提出了未来研究的方向。本章将为读者提供本研究的结论和洞见，并为企业实践和未来的研究提供参考。

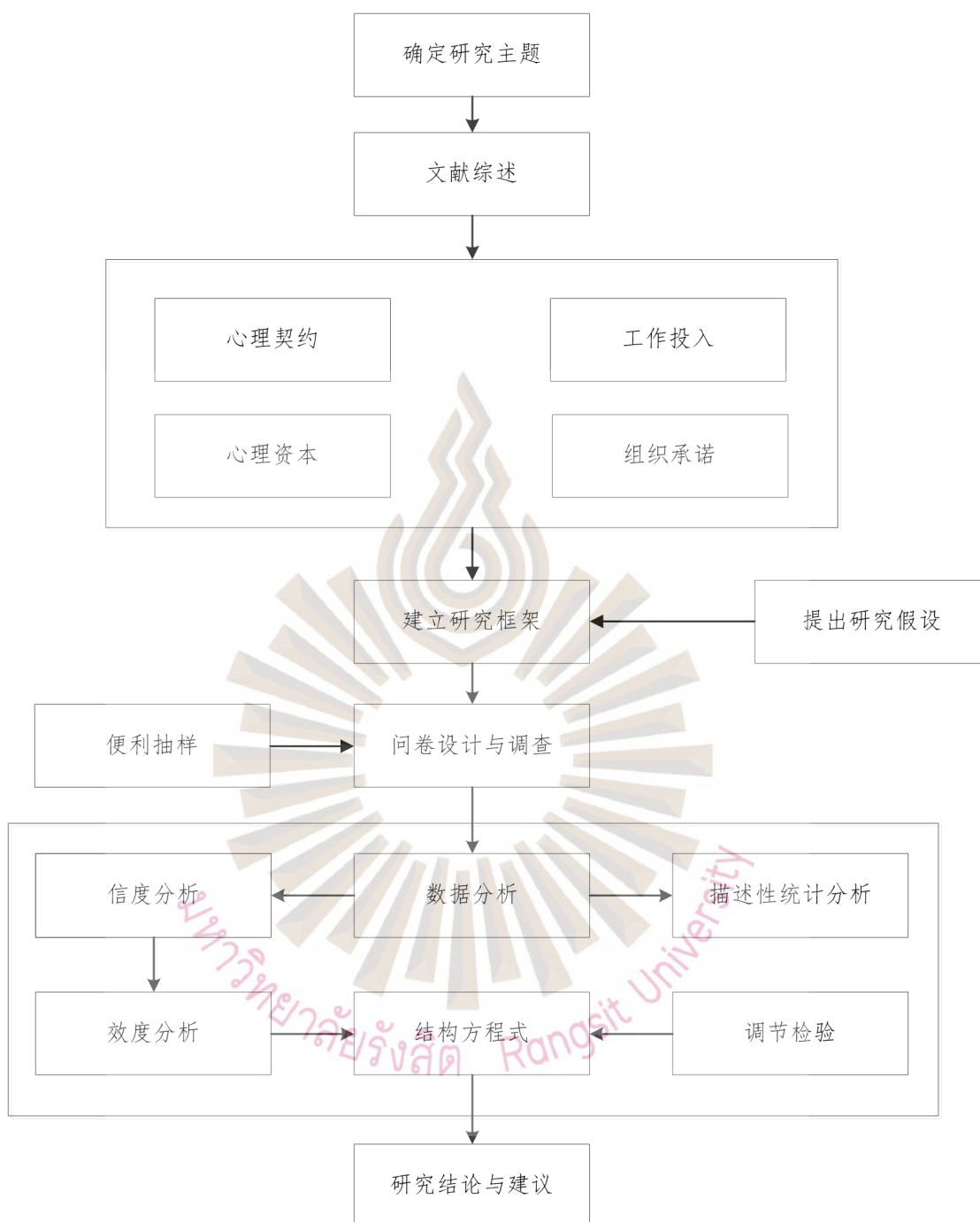


图 1.1 研究流程图

资料来源：本研究整理

第 2 章

相关理论与文献综述

本部分共分为 6 个部分，首先为基础理论，提出了期望理论、动机理论、综合理论模式，然后分别对心理企业、组织承诺、工作投入、心理资本这 4 个变量进行综述，最后提出假设。

2.1 基础理论

2.1.1 期望理论

期望理论 (Expectancy Theory) 是由 Vroom (1964) 提出的，既个体在做出行为选择时，会基于其对行为的结果所产生的期望，以及这些结果对其价值的评估。

具体来说，期望理论包括三个核心概念：

期望 (Expectancy) 期望是指个体完成某项任务或行为所期待的结果。如果个体相信自己完成任务可以获得良好的结果，那么他们就会有高的期望值。期望的高低会影响个体的行为和决策，因为个体会更倾向于选择那些能够实现高期望值的任务或行为。。

价值 (Valence) 是指个体对不同结果的评估，即个体对任务结果的看法，有多少程度上是令人愉悦的或有意义的。如果个体认为完成任务会得到有价值的结果，那么他们就会有高的价值观。价值观对个体的动机和行为产生了重要影响，高价值观通常能够促进人们更积极地参与任务。

联系 (Instrumentality) 是指个体相信完成某项任务或行为能获得的结果与他们所期望的结果之间的关系。联系是在世界万物之间都存在的一种基本关系，它们互相依存、互相作用、互相影响。联系对于行为的发生和结果产生了重要影响，如果个体相信完成任务会产生相关的结果，那么他们就会更愿意参与和投入这项

任务。

基于这三个概念，期望理论认为，一个人决定参与某项活动的程度是取决于这三个因素的乘积。具体来说，个体对于某项活动的参与程度（即行为选择）= 期望值×价值观×联系值。

期望理论的重要性在于它可以解释为什么某些员工会更加积极地参与某项工作，而其他人则不会。是一种描述人们如何做出行为选择的理论，它主要关注于人们如何通过权衡和评估预期结果的概率、价值和个人喜好，从而在不同的行为选择中做出最合适的选择。例如，可以通过给员工提供有价值的工作成果，提供能够满足员工期望的奖励和激励，以及建立有效的工作绩效评估制度来提高员工的期望值、价值观和联系值，从而提高他们的工作动机。

2.1.2 动机理论

Kanungo (1982) 提出动机模式，主要研究人类为何会产生某种行为以及其背后的动机。动机理论的出现早在 20 世纪初，被视为心理学和行为科学的重要理论之一，它尝试解释人们的行为，为什么人们做某些事情，以及这些行为背后的原因和驱动力。动机理论可以帮助人们理解行为的动机和激励，并为管理和教育提供指导和建议。

动机理论是心理学中研究人类行为动机的重要分支，其中包括多种类型的动机理论，包括驱动理论、期望理论和自我决定理论。驱动理论认为人们的行为是基于生物学和遗传基础的本能和欲望。这种理论认为，人类天生具有某些基本需要，例如食物、水和安全，这些需要推动人们进行特定的行为。例如，人们会因为饥饿而去寻找食物。驱动理论强调生物因素在动机中的重要性，但并没有考虑个体的意愿、经验和文化因素。期望理论则认为人们的行为取决于他们对行为结果的期望值和奖励的价值。这种理论认为，人们会选择那些他们认为能够获得高期望值和高奖励价值的行为。期望理论强调了人类决策中的信息处理和评估的重要性，并提供了一种解释人们如何为了实现自己的目标而做出选择的框架。自我决定理论则强调个体对自己行为的控制和自主性，并认为内在动机比外在动机更

有利于人们的行为和成就。这种理论认为，当人们的行为符合自己的价值观、兴趣和目标时，他们会感到更有动力和满足感。相比之下，当人们的行为是出于外部奖励或压力时，他们会感到更加无助和不满足。自我决定理论强调了人类内在动机和自我实现的重要性，为个体的行为和成就提供了更加综合的解释和指导。

总之，动机理论为我们理解人类行为的原因和动机提供了有用的框架和理论基础，同时也为个体的行为和成就提供了实践指导。

2.1.3 综合理论模式

Rabinowitz and Hall (1977) 提出综合理论模式，旨在综合多个不同的理论，以更全面地了解员工在工作中的行为和决策。该模型的目标是帮助组织管理者更好地了解员工的动机、行为和绩效，并为制定更有效的管理策略提供指导。

综合理论模式通常包括以下几个基本组成部分：

个体特征：员工的个人特征，例如性别、价值观、动机与经验等。

个体需要：在工作中需要满足的内在和外在需求，例如安全、社交、成就和认可等。

工作环境：员工工作的组织和环境，例如组织文化、管理风格和工作条件等。

动机：影响员工行为的动机因素，例如期望、目标、奖励和惩罚等。

绩效：员工的绩效表现，包括工作表现、工作态度和组织效益等。

综合理论模式认为，个体特征、个体需求和工作环境旨在解释人类行为的复杂性和多样性。通过对这些因素分析和评估，组织管理者可以更好地了解员工的动机和行为，并为制定更有效的管理策略提供指导。该模型的目标是帮助组织管理者创造更有益的工作环境，提高员工绩效和组织效益。

2.2 心理契约的相关理论与文献综述

2.2.1 心理契约定义

心理契约是指在就业关系中形成的一种非正式的契约，包括个人对于组织和雇主的期望和承诺。该概念由 Argyris (1960) 首先提出，心理契约是双方之间一种心理上的期望和承诺，因此往往不是明确的书面协议。心理契约不仅仅包括工作条件、薪资和福利，也涉及到双方之间的信任、尊重、公正和机会平等。心理契约在员工和组织之间发挥着至关重要的作用 (Schein, 1965)。如果员工觉得组织尚未达到自己所希望的要求，他们可能会对工作表现产生负面影响，例如减少工作动力、不愿意加班或不想要承担额外的责任等。如果这种情况持续存在，员工可能会考虑寻找其他工作机会，从而导致员工流失率的提高。因此，组织需要认真对待员工的心理契约，并尽可能满足员工的期望，以促进员工的工作动力和留存率。同时，组织也必须履行其对员工的承诺，以维护双方之间的信任和关系稳定性。如果组织不能满足员工的期望，员工可能会感到失望和不满，这可能会影响他们对组织的信任感和忠诚度。因此，组织应该在制定政策和承诺时考虑员工的需要和期望，并在实践中尽可能地履行这些承诺，以建立良好的心理契约关系。

心理契约是指员工与雇主之间在工作关系中形成的非正式协议，包括双方对于彼此的期望和承诺。Rousseau and Wade-Benzoni (1994) 认为员工在就业过程中希望得到雇主的支持和认可，而雇主则期望员工能够在工作中发挥出最好的表现和实现工作目标。心理契约作为双方之间非正式的协议，可以在一定程度上弥补正式的雇佣合同所无法涵盖的方面，例如工作环境、文化和价值观等。员工在进入组织时，通常会有一些期望，例如希望得到公平的薪酬、有良好的职业发展机会、得到合理的支持和认可等。如果这些期望得不到满足，员工可能会感到不满和失望，甚至可能会考虑离开组织。同样，组织也希望员工能够发挥最佳表现，实现工作目标。如果员工无法满足这些期望，组织可能会对员工的表现感到失望，甚至可能会考虑解雇员工。

Sels, Janssens, and Brande (2004) 认为, 心理契约是员工与雇主之间一种非正式的协议, 它不仅仅包括了员工对于雇主的期望和承诺, 也包括了雇主对员工的期望和承诺。例如, 员工希望得到公平、尊重和机会平等的待遇, 而雇主则期望员工能够对组织做出贡献, 发挥出他们的潜力和才能。理解和满足心理契约对于维护员工与组织之间的关系稳定性和建立长期合作关系至关重要。因此, 心理契约的理解和满足对于组织和员工双方都具有重要意义。

心理契约的形成并不是一次性的, 而是在员工和组织之间的交流和互动中逐渐建立的。心理契约的内容也不是静止不变的, 而是随着时间的推移和员工的职业发展而发生变化。任永灿和郭元凯 (2022) 指出, 心理契约是基于信任、支持和共同利益的关系而形成的, 需要双方的共同努力来维护和更新。如果组织不能履行其对员工的承诺, 或者员工不能满足组织的期望, 就可能导致心理契约的破裂, 影响到员工和组织之间的长期合作关系。因此, 双方需要不断地沟通和协商, 以确保心理契约的有效性和可持续性。

付晔和钟熙 (2020) 认为, 心理契约的形成和维护需要双方不断进行沟通和交流, 以确保彼此理解和信任的建立。在工作关系中, 组织可以通过提供良好的工作环境、公平的薪酬和晋升机会等方式来满足员工的期望和需求, 从而增强员工的工作满意度和忠诚度。而员工也应该在工作中尽力发挥自己的才能, 完成自己的工作任务, 并对组织表现出忠诚和奉献精神, 以履行自己的承诺。通过双方的共同努力, 心理契约可以得到有效维护和实现, 从而实现双方的共赢和长期合作。

综上所述, 心理契约基于相互理解和信任, 包括了个人对于组织的期望和承诺, 以及组织对于个人的期望和承诺。

2.2.2 心理契约类型

心理契约基于共同理解和承诺所建立的一种默契和规则。以下是几种常见的心理契约类型:

社交契约：社交契约是指人们在社交互动中所建立的一种默契和规则，它基于共同的文化、礼仪、规范等共识而形成。社交契约在日常生活中非常普遍，例如在社交场合中，人们通常会遵循一些社交礼仪，如礼貌待人、尊重他人、注意言行举止等。这些规范在不同文化和社交圈中可能会有所不同，但它们都是为了维护社交秩序和减少不必要的冲突而存在的。

情感契约：情感契约是指人们在亲密关系中所建立的一种默契和规则，它基于共同的情感需求和期望而形成。在情感契约中，人们通常会表达互相关爱、忠诚、信任、支持和理解等情感，以建立稳定、亲密和长久的关系。情感契约的建立不仅需要彼此的互动和交流，还需要相互的理解和包容。人们需要通过沟通和分享彼此的情感需求和期望，以共同推动关系的发展。

工作契约：工作契约是指员工与雇主之间所建立的一种默契和规则，它基于工作内容、职责、福利待遇等方面而形成。在工作契约中，员工和雇主需要明确各自的权利和义务，以保障工作的顺利进行。工作契约的内容通常包括工作时间、职责范围、工资待遇、社会保险、福利待遇等。员工和雇主需要根据工作需要和员工的能力、素质等因素达成共识，并签署正式的合同或协议，以确保双方的权益得到保障。在工作契约中，保持诚信和公平，员工需要尽职尽责地完成工作任务，认真履行职责。

家庭契约：家庭契约是指家庭成员之间所建立的一种默契和规则，它基于共同生活、责任和义务而形成，以保障家庭的和谐和稳定。家庭契约的内容通常包括家务分工、财务管理、子女教育、时间安排等方面。家庭成员需要根据家庭需要和个人的能力和兴趣达成共识。

教育契约：教育契约是指学生与老师之间所建立的一种默契和规则。在教育契约中，学生和老师的需要明确各自的权利和义务，以保障教育的顺利进行。学生和老师的需要根据教育需要和学生的能力、素质等因素达成共识，并遵守教育部门的规章制度，以确保双方的权益得到保障。在教育契约中，学生需要尊重老师的权威和教学计划，认真听讲并积极参与课堂讨论。

精神契约：精神契约是人们在思想信仰、价值观念等方面基于共同的认同所建立的一种默契和规则。它反映了人们在社会交往中的互动方式、行为准则和信仰体系，具有重要的社会意义和影响。精神契约可以体现在许多不同的场景中，如团队合作、社区建设、志愿服务等。在这些场景中，人们通常会根据自己的信仰、价值观念和行为准则来建立精神契约，以共同实现共同的目标和愿景。在精神契约中，人们需要建立起良好的沟通和互动机制，尊重彼此的权利和自由，共同维护社会公正和秩序。同时，人们也需要共同承担社会责任，发扬团结、友爱、互助等优良品质，为社会的繁荣和发展作出贡献。

2.3 工作投入的相关理论与文献综述

2.3.1 工作投入定义

Allport (1947) 最早提出自我投入，指个体与某种对象或活动之间的关联程度，即个体对自己与该对象或活动的关系的主观评价。而 Dubin (1956) 引入了生活兴趣中心 (Central Life Interests) 的概念，指的是个体所关注的活动或领域中最为重要的那一部分，是个体自身个性特征和价值观的重要体现。这两种概念的结合，为后来的工作投入概念的提出奠定了基础。

随着时间的推移，工作投入的定义和理解不断扩展和深化，工作投入被认为是一种员工的态度和情感反应，反映了他们对工作的认同和投入。Reitz and Jewell (1979) 认为，可以预测员工的表现和组织的成功。

Kanungo (1982) 认为职员的态度和主动性投入到自己的职业或工作中，不断努力追求工作目标的程度，强调了员工对工作的认同和热情，表明工作投入是由员工主动选择的，与其价值观和自我概念密切相关。Johnson-Crowley (2004) 认为，工作投入不仅仅是一种态度，更是一种行为表现。这种定义强调了员工对工作的积极行动，如主动学习、创新、团队合作等。

认知的概念被越来越多地纳入其中。Kanungo (1982) 认为这种认知往往受到当前情境的影响，当工作能够满足当前情境下个人的需求时，工作投入就会提高。

除了个体的情境需求外，个体对工作本身的认知也会影响工作投入。例如，认为工作有意义、有挑战性、能够获得成就感的员工更可能投入工作。同时，个体的态度和价值观也会对工作投入产生影响。如果个体认为工作与自己的价值观不符或者工作不受到他人的认可，他们可能会缺乏工作投入。这一概念表明，工作投入是特定工作产生的，而不是一般性的投入。

强调了员工对当前工作的关注和专注，是基于个人的意愿和认知，而不是因为外部压力所迫。当个人对工作有更高的关注和专注时，也会更加投入，从而更有可能在工作中获得成功。

Schaufeli, Salanova, González-Romá, and Bakker (2002) 表示职员对工作所持有得心智状态。Wan, Li, Zhou, and Shang (2018) 当个人感到自己对组织有更多的责任和使命感时，那么个人会感到工作的投入能够提升他们的自我价值，这将进一步提高个人对工作的投入程度。

Ariyani and Hidayati (2018) 认为工作投入是前工作的心理认知和态度，它不仅受到工作本身的要求和特性的影响，也受到个人的内在需求和价值观的影响。认知的概念让我们能够更好地理解工作投入的本质，并在实践中更好地管理和引导员工的工作投入，也能更好地实现组织的目标。此外，工作投入还与个人的自我价值和责任感等因素紧密相关，关注员工的个人价值和成长等方式，来提高员工对工作的投入程度，从而实现组织和员工的共赢。

同时，胡高喜、佟哲与陈少英 (2021) 指出，工作投入是一个多维度的概念，包括了员工在工作中的认知、情感和行为等方面。除了受到工作要求和特性的影响外，个人的内在需求和价值观也是影响工作投入的重要因素。例如，如果员工感到自己的工作能够满足自己的成就需求和价值观，那么他们很可能会表现出更高的工作投入。因此，组织应该关注员工的个人价值和成长，通过提供职业发展机会、激励措施和反馈机制等方式来提高员工对工作的投入程度。同时，组织还可以建立良好的工作环境和文化，鼓励员工分享和协作，从而提高员工的工作满意度和投入度，实现组织和员工的共赢。

综上所述，工作投入对组织的发展和个体的职业发展有着重要的影响，是一个广泛研究的领域，吸引了众多学者的关注和探索。工作投入是由幸福感的概念延伸而来，本研究主张 Schaufeli et al.学者的观点，工作投入是与工作有关的心理状态，可以反映在工作表现上，展现个人高度的工作水平以及认同感，是员工付出其活力、热情与专注的积极行为。

2.3.2 工作投入衡量

学者认为工作投入代表着一种正面的积极状态，具有持久性与扩散性，拥有高工作投入的员工能同时表现出活力、奉献、专注的心理状态 (Schaufeli et al., 2002)，且不会只是针对某一个短暂的目标和特定的事件，综合上述不同层次的投入，皆是本研究所探讨的投入，当组织成员愈融入工作所赋予的角色时，员工的工作满足感会提高，将有较高的工作投入，而本研究皆以工作投入为主要论述。

Maslach, Schaufeli, and Leiter (2001) 提出，工作投入度高的员工在工作中更不容易感到疲惫，在工作中感到更有成就感、更有满足感。另外，Watanabe and Yamauchi (2018) 则从认知、情感和行为应用三个方面来解释员工的工作投入度。在认知方面，员工可以充分理解自己的工作职责和目标，以及如何实现这些目标。在情感方面，员工可以在工作中感受到积极的情感体验，如工作成就感、团队合作和认同感等。在行为应用方面，员工可以表现出积极主动的工作态度，如积极寻求反馈、尝试新方法、主动解决问题等。

Breevaart and Bakker (2018) 认为，工作投入是指员工通过锁定个人目标和集中精力来展现自主、顺应、努力和坚持的态度，并让他人感受到他们的敬业精神。工作投入的表现形式包括，但不限于，主动寻求反馈、承担额外的工作任务、积极参与团队合作以及展示自我激励和挑战自我的态度。另外 Amor, Vázquez, and Faiña (2020) 将工作投入总结为一种正向的、高度知觉的情绪状态，具有能量和投入两个特征。能量方面指的是员工感觉到身体和心理上的充沛能量和积极的情感状。投入方面指的是员工感觉到自己完全沉浸在工作中，将全部注意力和精力投入到工作中去，从而能够更加专注和高效地完成工作任务。

2.4 心理资本的相关理论与文献综述

资本是指实质可量化的有形资产，强调实质的拥有。虽然资本常被归类为有形的资产，但是心理学家则认为除了人力资本、社会资本、金融资本之外还有心理资本 (Psychological Capital)。有别于实质的经济资本，心理资本关注于个体的心理状态，是个体本身内在的心理资源，既然是资源，在有系统的了解与开发后可以让此心理状态转化成个人与组织的竞争优势 (Luthans & Youssef, 2004)。

2.4.1 心理资本的定义

正向心理学是一个新兴的研究领域，旨在研究和发掘个体和组织内的积极心理特征，以帮助人们更好地发挥自身潜力、提高幸福感和生活质量。传统心理学主要关注负向情绪和疾病，而忽略了个体内部的积极心理特征，例如乐观、勇气、自尊等。正向心理学通过发掘和强化这些积极特征，来提高个体的幸福感和生活满意度。人本主义运动提倡将个体看作整体，强调关注人的主观感受和内在需求，强调自我实现和自我价值的重要性。正向心理学也强调个体内部积极心理特征的重要性，认为这些特征可以通过训练和培养来发挥作用 (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000)。正向心理学的研究范围涉及积极情绪、幸福感、人格特征、情感调节、社会关系等方面。正向心理学的研究和应用在个体和组织中都有很大的意义。在个体方面，从而更好地发挥自身潜力、提高自我价值感和幸福感。在组织方面，正向心理学有助于组织更好地增强组织的竞争力和效益 (Luthans & Youssef, 2004)。

从理论角度来看，心理资本具有三个核心特征：乐观主义、自我效能感、希望和韧性。相信自己的行动能够取得成功，能够有效地控制环境，实现个人目标；指个体对未来美好的期望和信念，相信未来会更好；韧性能够克服障碍和逆境，实现个人目标。这些特征可以被视为是个体积极应对压力、逆境和挑战的心理资源，具有预测工作绩效和组织成功的能力。

心理资本可以提高个体的工作表现，增加工作投入，改善工作环境，促进工作满意度等，从而提高组织的绩效和竞争力。同时，心理资本还能够减少员工离

职率和缓解工作压力的情况。心理资本的培养和提高是有可能的，例如，通过为员工提供有针对性的培训和教育，帮助员工学会如何更好地应对挑战和压力，培养乐观主义和韧性，增强自我效能感和希望感。此外，还可以通过激励机制来促进心理资本的发展，例如通过奖励和表彰来鼓励员工的积极表现和成就，以增加员工的自信心和自我效能感。

综合上述汇整结果，结合 Luthans, Norman, Avolio, and Avey (2008) 的定义，本研究认为这是一种心理发展状态，能有效帮助个体适应环境与克服逆境，面对不同的变革或挑战，都能以正面的角度加以思考并且努力迈向成功。

2.4.2 心理资本组成构面与量表

心理资本以正向心理学为基础并逐年演变与发展，探讨近几年相关研究文献，在与工作绩效、工作投入有关的研究多采用 Luthans and Youssef (2004) 所提出的自我效能、希望、韧性、乐观等四个构面，各构面的内涵分述如后：

1) 自我效能 (Self-efficacy):

自我效能由 Bandura (1977) 提出。自我效能是一个重要的心理概念，Bandura (1986) 表示它是指个体对于自己在特定领域中完成任务的能力和表现的信心。自我效能理论认为，个体的自我效能感是由过去的经验、观察他人的经验以及与他人的反馈等因素共同塑造的。Luthans, Norman, Avolio, and Avey (2008) 认为自我效能感能够影响个体的情绪、行为和认知过程，并且在工作场所中，自我效能感被证明是一个重要的预测因素，可以预测员工的工作表现、满意度和离职意愿等。因此，组织可以通过提高员工的自我效能感，来增强员工的工作表现和留存率，同时也有助于员工的职业发展和个人成长。

2) 希望 (Hope):

当我们有自信心能达成某项目标时，同时心中自然产生了希望，何谓希望？具体来说希望是一种内在能量。另外，一些学者认为，希望是建立在成功的动机上，还有一种观点认为，希望感是由目标、路径能力和意志力这三个部分相互作

用形成的心理过程。希望不仅是单纯的期待而是更积极的行动、坚持并达成目标。希望表现为对未来的积极期待和信心，它是一个内在的驱动力，能够推动人们克服障碍和挑战。希望是由三个要素构成的：目标、路径能力和意志力。目标是对未来的期望和目的，路径能力是指达成目标所需要的策略和技能，意志力是指坚持和努力实现目标的能力。这三个要素相互作用，形成了一个动态的心理过程，推动人们朝着目标前进。人们的希望感受会随着环境和情境的变化而发生改变，同时，希望感受也会受到自身信念和态度的影响。在工作中，希望可以促进个体的积极情绪、自我效能和工作投入，从而提高工作绩效和创造力。

3) 韧性 (Resilience):

韧性可谓是坚忍不拔的精神，而在学术上如何看待韧性？韧性就是一种对于意志能迅速恢复的一种能力，让个人能从过往受到失败挫折后在最短时间内能够再站起来，以积极的心理状态并对未来保持乐观正向的态度继续朝目标前进。而 Luthans, Vogelgesang, and Lester (2006) 则认为韧性是个体在遭受挫折之后能够进行迅速且有效的调适能力。韧性是一种从挫败中的恢复能力，这种能力建立在内心对于完成目标的坚持。在实践中，韧性的培养可以通过多种方式进行，比如积极的心态训练、增强自我效能、提高自我控制能力、建立健康的社会支持网络等。通过这些方式，个体可以增强自己的心理韧性，更好地应对生活中的各种挑战 and 困难。

4) 乐观 (Optimism):

众所周知，乐观与正向积极是相互关联，而乐观的态度是指面对未来所抱持正向期待的信念系统，而此正向的积极心理状态也代表了个人所具备的心理资本 (Luthans, Norman, Avolio, & Avey, 2008)。乐观的个人能够怡然自得而乐观的主管则是能提高组织成员的工作绩效。乐观型的员工具有正向积极的态度其思考模式，也是一种好事即将发生的心理状态 (Wong, Lin, & Kou, 2021)。乐观态度还有许多其他的好处。例如，它能够帮助个人更好地应对挫折和压力，从而减少压力对身体的负面影响。乐观的个体还能够更好地解决问题，更好地适应变化，并更好地

维护积极的人际关系。此外，乐观也与更高的生活满意度和更高的幸福感相关联。因此，乐观可以在个人和组织层面上产生许多积极的影响。

Nwanzu and Babalola (2019) 也认为乐观、开放的员工在行为处事上会采取较具弹性的作法，工作绩效亦会有较佳的表现。乐观是一种心理状态，使我们对未来充满希望，能带领个人持续朝向目标迈进。

小结：心理资本对于生产力、创意、投入等每个层面的绩效皆有提升的效果。许多研究发现员工若能主动积极地寻求达到工作目标的所需信息，进而创造工作绩效，不仅节省管理成本更能增进组织效能。所以我们从心理资本的四个构面可以发现，若员工抱持正面积极的乐观心态面对，遭遇挫折能迅速恢复而不会沮丧，对未来充满希望与期待，发挥最大效能如期如质完成，甚至超出主管所预期的效果。具有优质心理资本的员工更能顺应环境的多变性。

2.4.3 心理资本的相关研究

综观中国近十多年来对于心理资本的研究不胜枚举，其研究结果亦获得广泛的运用，可说是成果丰硕。透过郑瀛川与宋承岷 (2021) 对于中国心理资本相关研究的归纳及整理，多数研究将心理资本作为前因及后果变项。本研究以心理资本作为前因变项，故后续文献探讨的方向亦以相同类型的研究文献作为研究的参考。

Purwanto, Asbari, Hartuti, Setiana, and Fahmi (2021) 以心理资本预测员工幸福感，心理资本和幸福感有显著正向相关。Salles and d'Angelo (2020) 以物理治疗师的观点评估职场的心理资本，发现在物理治疗师管理阶层认知到心理资本在工作场所的相关性并将其用于他们的管理实践是相关的。

了解每位员工的个人特征对于员工个人发展至关重要。Sun and Huang (2019) 探讨心理资本与创新行为的关联性，结果发现心理资本对心理安全与创新行为均有显著正向影响，心理安全在心理资本与创新行为间有中介作用。

2.5 组织承诺的相关理论与文献综述

2.5.1 组织承诺定义

组织承诺是一项被广泛研究的主题，在组织行为学中占据着重要的地位。本文将分别介绍不同学者对组织承诺的定义和相关研究成果。

Grusky (1966) 在提出组织承诺这个概念时，强调了忠诚度是建立在员工对组织能够满足他们个人和职业需要的期望上。这种期望在组织的信任和认同上的，而组织也需要通过各种手段来满足员工的期望，组织承诺不仅可以提高他们的工作表现和生产率，还能提高组织的凝聚力和竞争力，从而使组织更具竞争优势。组织承诺对于组织和员工都有很大的价值。对于组织来说，有高度的组织承诺可以促进员工的工作表现和生产率，减少员工离职率，提高组织的凝聚力和竞争力。对于员工来说，有高度的组织承诺可以提高其自我认同和自我价值感，增强其职业发展的可能性。组织承诺的提升可以通过多种途径实现，如提供具有竞争力的薪酬和福利、培训和发展机会、灵活的工作时间安排等。此外，组织的信任和认同也是提高员工组织承诺的关键因素，组织需要营造一个公正、透明和关心员工的工作环境，使员工感受到组织的支持和关爱。

Kanter (1968) 的强调了贡献意愿和忠诚度，与 Grusky (1966) 不同的是，Kanter 将忠诚度的来源放在了员工对组织的信任上，即相信组织能够实现他们的个人和职业目标。这种信任和认同感是组织承诺的重要基础，而组织承诺则能够促进员工在工作中更加投入和积极。在组织中，员工的忠诚度和贡献意愿是至关重要的，因为这些因素能够促进发展和员工的个人职业发展。Kanter 强调了员工对社会系统的贡献，这反映了组织应该通过提供良好的工作环境、福利和培训等措施，提高组织承诺和员工绩效，关注员工对组织的信任和个人职业目标的实现，这些都是组织承诺研究中的重要方面。

Porter, Steers, Mowday, and Boulian (1974) 定义强调了情感承诺的重要性。这种承诺不是来自于组织的规范、奖惩机制或者合同，而是员工自身的内在信念。员工的情感承诺表现在多方面。这种承诺对于组织来说非常重要，因为它可以带

来员工的积极参与和贡献，从而提升组织绩效。

Robbins and Judge (2001) 表示承诺是一种行为承诺，它来源于员工对组织的责任感和义务感。对组织的目标和利益感到满意和认同，以及为组织发展和成功贡献自己的才能和知识。行为承诺是指员工会采取行动来支持组织，这些行动可能超出其正式工作职责范围之外。这种承诺是建立在员工对组织的价值观和目标认同和接受上的。员工的行为承诺可以表现为愿意加班、提供额外的帮助和服务、积极参与工作团队等等。这种承诺不仅能够提高员工的工作绩效和组织绩效，还能增强员工和组织之间的信任和忠诚度。

2.5.2 组织承诺衡量

为了评估员工的组织承诺，研究者们发展了各种不同类型的量表，其中最早的一种就是组织承诺量表 (OCQ)。

OCQ 由 Porter, Seers, Mowday, and Boulian (1974) 发展，是最早的组织承诺量表之一。它是一种自我报告量表，包括 15 个问题，涵盖情感、持续和规范三个维度：

情感承诺包括 5 个问题，例如：“我很喜欢我现在的组织”、“如果我现在能够选择，我仍然会选择这个组织作为我的工作场所”。

持续承诺：指员工愿意继续留在组织的程度。其中包括 6 个问题，例如：“我对我现在的组织已经投入了太多，我不愿意轻易离开它”、“我觉得在这个组织里度过的时间越长，离开的风险就越大”。

规范承诺：指员工因为社会规范或道德责任而愿意留在组织的程度。其中包括 4 个问题，例如：“我会继续留在这个组织，因为我觉得我应该这么做”。

OCQ 的评分方式是根据员工对每个问题的反应来计算得分。得分越高，表示员工在这个维度上的承诺程度越高。

2.6 文献评述

在中国 95 后 IT 员工中，这些变量的关系同样值得深入研究。心理契约作为自变量，预测工作投入，而心理资本作为中介变量可以解释这种影响。组织承诺作为调节变量，则可以调节心理契约与工作投入地关系。

综合以上文献，我们看出这些变量的关系比较复杂，需要进一步深入研究。在研究中需要注意到这些变量的操作性定义和测量，以及在实践中如何引导和管理员工，以提高员工的心理资本和工作投入水平。

根据期望理论，心理契约中的内容包括组织与员工之间的互动、彼此的期望和责任等，可以影响员工对于组织和工作的看法和态度。如果员工对心理契约内容感到满意，那么他们对工作的期望价值也会更高，从而更有可能投入到工作中。心理契约是作为一个内在的动机来影响个体的工作投入，包括组织对员工的支持会形成心理契约，从而产生一种内在的动机去投入工作中。因此，心理契约对工作投入具有直接影响。

此外，心理资本是指个体的积极心态，包括自信心、自我效能感、乐观态度和希望等。个体具有更高的心理资本，因此，心理资本在个体与组织之间起到了桥梁的作用，通过内在的动机去影响工作投入。心理契约对心理资本的发展和积累有重要影响，因为心理契约的实现需要员工不断学习和发展自己的能力和资源，这可以提高他们的心理资本水平。而心理资本又可以促进工作投入的发生，从而更容易体现出工作投入的表现。

组织承诺是指组织对员工的长期承诺和关注程度，包括组织的价值观、文化和目标等。当个体感受到组织承诺的强度越高时，会更加愿意去投入工作中，从而提高工作投入的水平。如果组织承诺越高，员工更容易对心理契约内容感到认同和满意，这有利于员工的心理资本的发展和积累，从而促进工作投入的发生。因此，组织承诺在这个模型中具有调节作用。

第 3 章

假设分析与研究设计

3.1 研究框架

本研究模型的核心是员工的工作投入程度，同时组织承诺作为调节变量可以增强或减弱这些因素对于工作投入的影响。期望理论指出，个体对于不同结果的期望值与其对结果的偏好密切相关，这些期望值将影响员工的工作投入。动机理论指出，个体的动机和行为取决于其内在和外在的驱动力，这些驱动力可以来自于个体的心理特质和认知资源，或者组织的承诺和支持。综合理论模型将期望理论和动机理论综合起来，认为员工的行为取决于其对于结果的期望值和对于行为的动机程度，而这些期望值和动机程度又受到个体心理特质、认知资源和组织承诺的影响。

因此本文认为组织因素（组织承诺）会干扰工作投入。由此，本文提出以下研究框架与研究假设，如图 3.1 所示。

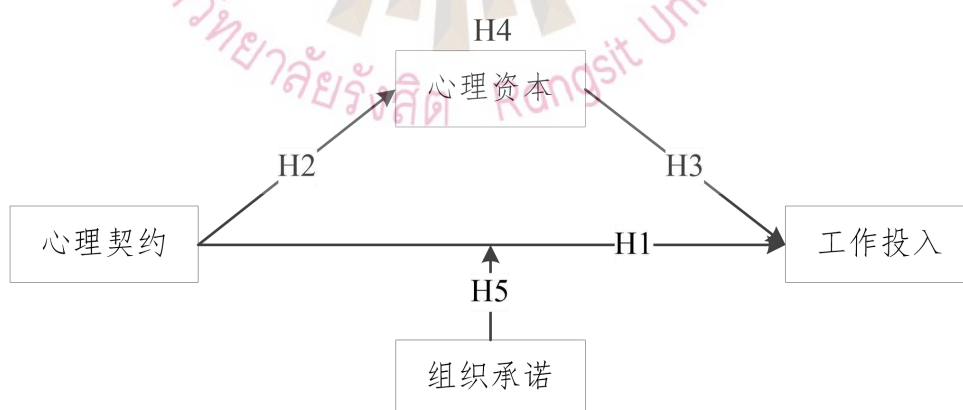


图 3.1 研究框架图

3.2 研究假设

3.2.1 心理契约与工作投入

根据期望理论,个体对于不同结果的期望值与其对结果的偏好密切相关,这些期望值将影响员工的工作投入。个体对于不同结果的期望值与其对结果的偏好密切相关。如果个体预期自己的行为会带来一个积极的结果,那么他们就会更有可能投入到这项工作中,从而提高工作表现。反之,如果个体预期自己的行为不会带来任何积极结果,或者带来的结果与他们的偏好不符,那么他们就可能不太愿意投入到这项工作中,或者表现不佳。因此,管理者需要了解员工对于不同结果的期望和偏好,以激励员工更好地投入到工作中,从而提高绩效和工作满意度。

当职员感到期望被满足时,他们会呈现出努力的工作投入与工作动机,同时也会呈现出较高地工作满意度与组织承诺度。此外,员工还会更愿意接受组织的变革和调整,因为他们相信组织会给予他们合理的回报和支持(王晓庄,白学军,& 李新建,2010)。相反,当职员感到心理契约受到违反时,他们会感到失望、不安和不信任,从而表现出更低的工作投入和工作动机,甚至可能会离职。因此,企业需要重视心理契约的管理,建立良好的员工和组织之间的互信和互动,为员工提供合理的回报和支持,从而增强员工的工作投入和组织的稳定性。

心理契约的满足程度对于职员地工作投入具有重要作用。当心理契约得到满足时,员工会感受到企业的支持和认可,就会用努力的工作来回报组织。同时,心理契约地满足还会增强职员对组织的满意度,从而降低职员地离职率。相反,当心理契约受到违反时,员工会感受到企业的不信任和不支持,导致员工的工作投入降低,甚至可能引发员工的离职。因此,企业应该注意心理契约的管理,及时回应员工的期望和需求,以保持员工的工作投入和满意度。除了给员工提供公平、透明的工作环境和福利待遇外,还应该建立良好的沟通机制,从而建立良好的心理契约(吴琬婷,2013)。

H1: 心理契约正向影响工作投入。

3.2.2 心理契约与心理资本

心理契约和心理资本是紧密相关的概念。心理契约强调了组织对员工的诚信、信任和回报承诺，而心理资本则强调了员工个人在工作中的心理资源和认知能力。具体来说，心理资本是人际关系、工作经验、学习能力和心理特质等资源，这些资源有助于个体应对工作压力、适应工作环境并获得工作满意度。Luthans, Norman, Avolio, and Avey (2008) 认为心理契约和心理资本之间存在着正向的关系。当组织履行对员工的回报承诺时，员工会感到受到了组织的尊重和信任，从而更加愿意为组织付出努力。这种信任和尊重的关系可以进一步增强员工的心理资本，使员工更具备应对工作压力和挑战的能力，提高他们的工作绩效与工作满意度。故得假设推论如下：

H2：心理契约正向影响心理资本。

3.2.3 心理资本与工作投入

根据动机理论和综合理论模型，心理资本可以提高职员的工作掌控感、工作目标导向和自我激励能力，从而增加员工的工作投入。

具体来说，心理资本能够促进职员对工作得积极态度和行为 (Chen, 2018)，从而更加愿意投入精力和时间来完成工作任务。其次，心理资本可以增强员工的工作掌控感，使员工更加自主地选择工作方式和解决问题的策略，从而提高工作效率和质量 (Çelik, 2018)。第三，心理资本可以提高员工的工作目标导向，使员工更加专注于工作目标的实现，从而更加努力地工作 (Qin, Jia, Lu, Liu, Lan, You, & Li, 2021)。最后，心理资本可以增加员工的自我激励能力，使员工能够自我激励，不断挑战自己的工作表现和成长。

同时，心理资本可能受例如自变量心理契约和调节变量组织承诺的影响。当员工感知出组织的支持与回报承诺时，他们会更加愿意投入精力来实现组织的目标，并且更容易发挥其心理资本的作用。因此，心理资本和工作投入间具有着正向的关系，并且这种关系可能受到多种因素的影响。

H3: 心理资本正向影响工作投入。

3.2.4 心理资本的中介作用

Çelik (2018) 认为, 心理资本具有积极的影响。具体而言, 心理资本可以提高员工对组织的期望和信任, 使得员工更加自信和乐观, 更加倾向于相信组织会履行其承诺, 并且更加愿意与组织合作。组织可以通过投资培养员工的心理资本来提高工作绩效和创新力等方面。

Qin et al. (2021) 的研究表明, 心理资本可以促进员工在工作中的投入程度。具体而言, 心理资本可以激发员工在工作中表现出更高的自我效能、乐观主义和韧性。从而提高了职员对工作地自我激励和自我驱动力, 进一步促进了工作投入。心理资本还可以促进员工的自我发展和职业成长, 从而增加了员工对工作的投入。心理资本可以使员工更加关注自身职业发展的目标和机会, 从而更有动力投入工作, 提高自身的工作表现。另外, 心理资本还可以促进员工的情感认同和社会认同, 使员工更有认同感, 就可以进一步增强工作贡献度。

Chen (2018) 认为, 心理资本可以弥补心理契约的缺陷, 使员工更加有信心和意愿去投入工作, 从而提高工作绩效。具体而言, 心理资本可以通过增强员工的自我效能、乐观主义和韧性等方面, 提高员工对组织的期望和信任。这些心理资源可以帮助员工克服挫折和困难, 增强他们的信心和自信心, 从而增加了他们对组织的忠诚度和承诺度。此外, 心理资本还可以帮助员工更好地适应和应对组织变革和调整, 从而减少因心理契约的不确定性而产生的焦虑和抵触情绪, 进而提高员工的工作绩效。。

H4: 心理资本在心理契约与工作投入之间具有中介作用。

3.2.5 组织承诺的调节作用

魏晋童 (2021) 指出, 组织承诺可以增强心理契约的作用, 从而促进员工遵守契约内容并更积极地履行工作职责。这是因为职员对组织地忠诚度和归属感会增强他们对心理契约的认同和承诺。当员工感到自己被认可和重视时, 他们会更

加认同组织的价值观和文化，从而更愿意履行工作职责和承诺。此外，组织承诺还可以提高员工的工作表现和创造力，从而产生更多的创新和改进。组织承诺也可以帮助员工建立长期的职业发展计划和目标，从而更有动力和方向地努力工作。

王蕾、廖卉、迟巍和郭乃菁 (2020) 研究表明，组织承诺可以提高员工的工作投入。当员工感到自己与组织之间存在一种长期的关系，这是因为组织承诺能够激发员工的工作热情和归属感。组织对于员工的投入和忠诚度也有一定影响，如果组织能够提供有利于员工发展的机会、公平的待遇和支持性的工作环境，就能够增强员工的组织承诺和工作投入。因此，组织应该努力创造一个有利于员工承诺和投入的组织文化和工作氛围。

胡高喜、佟哲和陈少英 (2021) 发现心理契约失衡是一种常见的问题，可以对员工和组织的关系产生负面影响。如果组织没有及时采取措施来解决这个问题，员工可能会感到沮丧，失去信心，最终离开组织。因此，组织应该重视心理契约的管理，并采取有效的措施来缓解心理契约失衡的影响。

詹成付 (2021) 认为组织承诺可以帮助缓解心理契约失衡的影响。当组织提供有关职业发展和奖励计划等方面的承诺时，员工可以感到更加安心和放心。此外，当员工遇到困难或心理契约失衡时，组织也应该提供有效的帮助和支持，以便员工能够尽快恢复信心和积极性。总之，组织承诺可以帮助缓解心理契约失衡的影响。同时，组织也应该注意提供多样化的职业发展机会和激励计划，以满足员工的期望和需求，促进员工的持续发展和个人成长。

H5: 组织承诺在心理契约与工作投入之间具有调节作用。

3.3 研究工具

3.3.1 心理契约量表

采用 Sels et al. (2004) 的心理契约量表，包括五个维度，分别是雇用时间、明确性、契约范围、稳定性和契约层级，总共 24 题。具体内容可以参见表 3.1。

表 3.1 心理契约衡量量表

维度	测量项目
雇佣时间	1. 我相信我的工作将会持续下去。
	2. 我的雇佣期限是明确的。
	3. 我有机会在这家公司中长期工作。
	4. 我期待在这家公司中工作多年。
	5. 我认为我的雇佣关系是稳定的。
	6. 我相信我的工作将会一直存在。
明确性	7. 我对我的职责和任务有很清楚的了解。
	8. 我对公司的目标和使命有很清楚的了解。
	9. 我对公司的组织结构和工作流程有很清楚的了解。
	10. 我对我的职业发展机会有很清楚的了解。
	11. 我的工作期望是明确的。
	12. 我知道公司对我有什么期望。
契约范围	13. 我的工作内容与我在招聘时所说的相符。
	14. 我的工作任务与我的职位描述相符。
	15. 我的薪水与我在招聘时所说的相符。
	16. 我的工作时间与我在招聘时所说的相符。
	17. 我的工作场所与我在招聘时所说的相符。
稳定度	18. 我相信我在公司中的未来是稳定的。
	19. 我认为我在公司中有长期发展的机会。
	20. 我相信公司会对我提供稳定的职业发展机会。
契约层级	21. 我与我的直属上司之间有很好的沟通和互动。
	22. 我与公司高层管理之间有很好的沟通和互动。
	23. 我相信公司的管理层会尊重我和我的工作。
	24. 我的工作场所和条件是舒适和安全的。

资料来源: Sels, Janssens, & Brande, 2004

3.3.2 组织承诺量表

采用 Mowday, Steers, and Porter (1979) 的组织承诺量表, 该量表包括价值承诺、努力承诺和留职承诺三个方面, 共计 15 个问题, 使用李克特 5 点尺度计分, 具体见于表 3.2。

表 3.2 组织承诺衡量量表

维度	测量项目
价值承诺	1 我对组织的目标和价值观念深感认同。
	2 我会为了组织的利益, 尽我所能地付出。
	3 我愿意为了组织的利益, 放弃自己的一些利益。
	4 我认为组织的目标和价值观念是正确的。
	5 我为了组织的利益, 愿意冒一定的风险。
	6 我认为组织的目标和价值观念与我的个人价值观念相一致。
	7 我会为了组织的目标和价值观念, 积极地争取利益。
努力承诺	8 在工作中, 我会尽全力发挥自己的才能。
	9 即使工作很困难, 我也会竭尽全力完成它。
	10 在工作中, 我会投入很多精力来完成任务。
留职承诺	11 即使有更好的工作机会, 我也会继续留在这个组织工作。
	12 如果我有机会, 我会考虑转到别的组织工作。
	13 我对组织的未来很有信心。
	14 如果我有更好的机会, 我会离开这个组织。
	15 我对组织的管理和决策有信心, 所以我想一直留在这个组织。

资料来源: Mowday, Steers, & Porter, 1979

3.3.3 工作投入量表

采用 Schaufeli (2006) 所发展的 UWES-9 短版量表问卷, 分为活力 3 题、奉献 3 题、专注 3 题, 共计 9 题, 使用李克特 5 点尺度计分。如表 3.3 所示。

表 3.3 工作投入衡量量表

维度	测量项目
活力	1 我对于我的这份工作感觉充满活力。
	2 在工作时，我总是精力充沛。
	3 每天我总是迫不及待的想赶快去工作。
奉献	4 我很热衷于我的工作。
	5 我的工作能带给我许多启发。
	6 我以拥有这份工作为荣。
专注	7 当我专注于工作时，我会感到快乐。
	8 我对工作非常投入。
	9 当我在工作时，总觉得乐在其中

资料来源：Schaufeli, 2006

3.3.4 心理资本量表

心理资本量表来源参考 Luthans and Youssef (2004) 对于心理资本的自我效能、希望、韧性、乐观等四个具体要素所发展出来的心理资本问卷 (Psy Cap Questionnaire, PCQ)，计 24 题，使用李克特 5 点尺度计分，详如表 3.4。

表 3.4 心理资本衡量量表

维度	测量项目
自我效能	1 当我设定目标时，我相信自己能够实现它们。
	2 我能够快速适应新环境。
	3 我相信自己能够克服遇到的难题。
	4 我对自己的技能和才能有信心。
	5 我有能力以最好的方式完成任务。
	6 即使面临很大的困难，我仍然有信心克服它们。

表 3.4 心理资本衡量量表（续）

希望	7 我相信未来会更好。
	8 我能够设定具有挑战性的目标。
	9 我相信自己能够在困境中找到出路。
	10 我从未放弃过追求自己的目标。
	11 即使情况看起来很糟糕，我也有能力想到一些解决问题的方法。
	12 我从来没有对未来失去希望。
韧性	13 我很少感到沮丧或情绪低落。
	14 即使面临很大的压力，我也能够保持冷静和镇定。
	15 我能够快速从不幸或失败中恢复过来。
	16 我能够应对日常的挑战和压力。
	17 即使情况看起来很糟糕，我也不会感到绝望。
	18 我相信自己能够克服生命中的困难。
乐观	19 我通常有积极的态度。
	20 即使我遇到了挫折，我也能够看到其中的积极方面。
	21 我相信未来会更好。
	22 我相信一切都会好起来。
	23 即使情况看起来很糟糕，我也相信最终会有好结果。
	24 我相信自己能够在生活中获得成功。

资料来源：Luthans, & Youssef, 2004

3.4 研究对象与研究方法

95 后的中国 IT 员工是出生于 1995 年至 2000 年之间的一代年轻人。他们成长于信息化和数字化时代，对于科技和互联网具有天然的亲和力，同时也承担着更多的工作压力和挑战。心理契约是一种无形的合同，它涉及到员工与组织之间的期望和承诺。95 后 IT 员工一般具有高度的自我认同感和自我价值感，他们希望自己的工作能够得到认可和肯定。

95 后 IT 员工通常具有创新思维和探索精神，他们希望能够有机会表达自己

的想法和意见，并为组织带来更多的价值。如果组织能够提供一个有利于员工发挥主动性和创造性的心理契约，即让员工感受到组织鼓励和支持自己的创新和探索，这将会激发他们更积极地投入到工作中，为组织创造更多的价值。95后IT员工普遍具有强烈的社交需求和归属感，他们希望能够与组织建立良好的关系，并在组织中获得认同和支持。如果组织能够提供一个有利于员工建立归属感和忠诚度的心理契约，这将会增强员工对组织的认同和忠诚度，从而提高他们的工作投入度。

综上所述，95后IT员工与本文重点研究的心理契约具有较高的贴合度，因此本文研究中国95后IT员工。

问卷发放方法：发放纸质问卷方式，采用便利抽样法开展调查。对上海10家IT企业发放问卷，本次调查委托上海朋友联系这10家IT的基层管理者，以酬劳的方式支付给基层管理者，由其转发网络问卷给员工进行答卷。筛选出生年份为1995-1999年(23-27岁)，问卷的第一个问题设置为出生年份，收集的最终问卷仅保留1995-1999年出生年份的问卷，并删除其他出生年份的问卷。10家IT企业每家分别发放60份问卷，邀请普通员工进行问卷的填写。

3.5 资料分析方法

本研究采用了多种统计方法，分述如下：

1) 描述性分析：首先，描述性统计分析是对样本数据的基本统计信息进行概括和描述。为后续的分析提供基础数据支持。

2) 信度分析：本研究采用了Cronbach's α 值来检验三个变项问卷的可靠性。根据Nunnally (1978) 的建议，Cronbach's α 值大于0.7代表是可被接受的。

3) 相关分析：可以了解各变量之间的相关性和联系，为后续的结构方程和回归分析提供基础数据支持。

4) 结构方程式：结构方程式是一种用于探究变量之间关系的复杂统计方法。

本研究利用结构方程式来探讨心理契约对心理资本以及工作投入的影响力及解释力。通过建立模型和分析路径系数，可以探讨不同变量之间的关系，揭示影响工作投入的关键因素和机制。

5) 回归分析：本研究使用多元线性回归分析探讨直接效应、中介效应、调节效应。通过建立回归模型和分析回归系数，可以探讨不同变量之间的关系和影响力，验证本文的假设。



第 4 章

数据分析

本文建立时即透过程序确认填答者回答完所有问题后才可提交，因此所有回收问卷皆完整回答，并无缺漏，最后回收总数共 613 份，在经过数据整理与筛选后，有效问卷 590 份，有效率为 96.2%。本章首先对受访者统计资料进行整理，进行假设检测。

4.1 描述性统计分析

受访者变量则包含性别、学历、工作年限、是否是主管的频率与百分比。男性有 296 人，女性有 294 人，各占样本数的 50.2% 与 49.8%，在性别方面没有太大的偏差。以本科学历为主，有 238 人，占样本数 40.3%，专科学历有 192 人，占样本数 32.5%；工作年限以 1 到 3 年得最多，有 390 人，占样本数得 66.1%，其次为 4-6 年的有 140 人，占样本数的 23.7%；普通员工有 424 人，占比 71.9%，主管有 166 位，占 28.1%。如表 4.1 展示。

表 4.1 基本信息统计表

		频率	百分比(%)
性别	男	296	50.2
	女	294	49.8
学历	高中及以下	96	16.3
	专科	192	32.5
	本科	238	40.3
	硕士及以上	64	10.8

表 4.1 基本信息统计表 (续)

工作年限	不到 1 年	40	6.8
	1 年-3 年	390	66.1
	4 年-6 年	140	23.7
	7 年及以上	20	3.4
是否是主管	是	166	28.1
	否	424	71.9
	总计	590	100

资料来源：本研究整理

4.2 信度分析

表 4.2 可以看出，4 个变量地 α 值都超过 0.7，这说明 4 个变量比较有可信度。

表 4.2 变量的信度分析。

变量	Crobach's α	项目个数
心理契约	.820	24
组织承诺	.917	15
工作投入	.811	9
心理资本	.873	24

资料来源：本研究整理

4.3 验证性因子分析

模型适配度检验统计量主要有：调整卡方值 (CMIN/df)、GFI、AGFI、CFI、规范适配指数 (PCIF) 和近似误差均方根 (RMSEA)。

如图 4.1 所示，为整体模型 CFA 验证性因子分析图，对潜变量进行斜交连接。

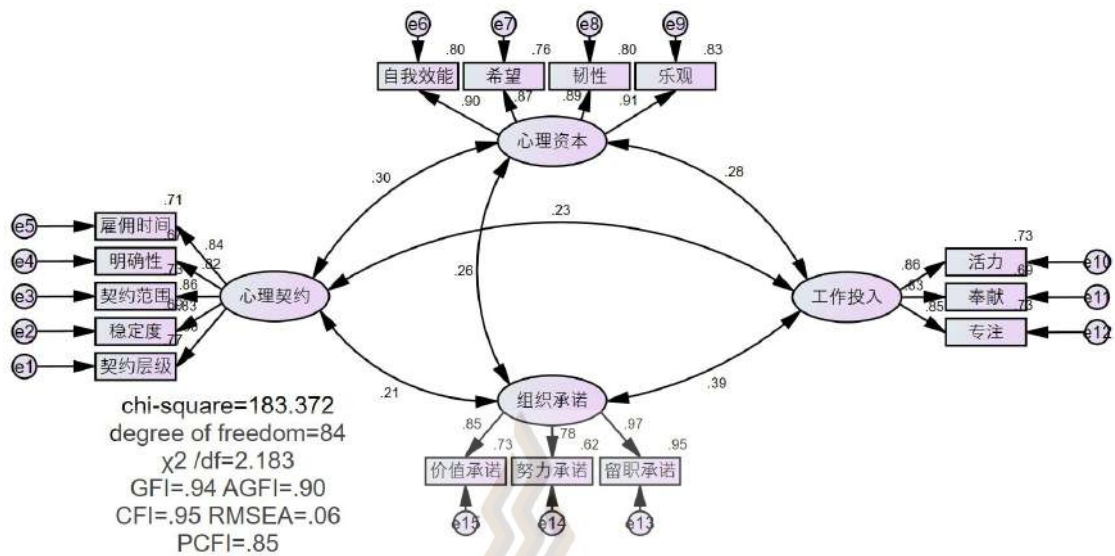


图 4.1 整体模型 CFA 验证性因子分析图

资料来源：本研究整理

如表 4.3，各变量的指标均符合模型适配度检验统计量的标准。这些都说明该测量模型的整体适配度良好，也说明本研究的各个变量的模型是合理的 (吴明隆, 2009)。可以进行后续的路径分析。

表 4.3 各变量拟合模型指标汇总表

变量	CMIN/df	SRMR	GFI	AGFI	CFI	PCIF	RMSEA
心理契约	2.494	0.020	0.937	0.900	0.954	0.707	0.035
心理资本	3.492	0.027	0.918	0.826	0.931	0.665	0.077
组织承诺	2.620	0.018	0.974	0.927	0.985	0.628	0.064
工作投入	3.539	0.061	0.991	0.954	0.996	0.732	0.080
整体模型	2.183	0.044	0.937	0.902	0.954	0.848	0.055
标准	<5	<0.08	>0.9	>0.8	>0.9	>0.5	<0.10

资料来源：本研究整理

如表 4.4，标准化因子载荷超过 0.5、CR 超过 0.6、AVE 超过 0.5，表示量表具有聚合效度。

表 4.4 验证性因子分析汇总表

二级指标	一级指标	β	S.E.	t	CR	AVE
契约层级	<--- 心理契约	0.880			0.926	0.713
稳定度	<--- 心理契约	0.828	0.042	20.063		
契约范围	<--- 心理契约	0.856	0.043	20.875		
明确性	<--- 心理契约	0.839	0.059	6.249		
雇佣时间	<--- 心理契约	0.818	0.054	4.208		
自我效能	<--- 心理资本	0.896			0.941	0.798
希望	<--- 心理资本	0.870	0.038	25.242		
韧性	<--- 心理资本	0.895	0.037	26.276		
乐观	<--- 心理资本	0.912	0.037	27.904		
活力	<--- 工作投入	0.856			0.884	0.718
奉献	<--- 工作投入	0.831	0.049	18.863		
专注	<--- 工作投入	0.854	0.052	19.159		
留职承诺	<--- 组织承诺	0.973			0.905	0.763
努力承诺	<--- 组织承诺	0.785	0.04	20.763		
价值承诺	<--- 组织承诺	0.852	0.034	23.94		

资料来源：本研究汇总整理

4.4 相关性分析

如表 4.5 所示，每个变量均具有正向关系。

表 4.5 相关性分析矩阵表

	心理契约	心理资本	组织承诺	工作投入
心理契约	1			
心理资本	0.30**	1		
组织承诺	0.29**	0.36**	1	
工作投入	0.32**	0.34**	0.42**	1

资料来源：本研究汇总整理

4.5 结构方程式

检验心理契约、心理资本以及工作投入这三者的影响关系，构建结构方程式，如图 4.6 所示，其中模型拟合指标显示， $CMIN/df=3.150$ 、 $GFI=0.927$ 、 $AGFI=0.887$ 、 $CFI=0.931$ 、 $PCIF=0.696$ 、 $RMSEA=0.065$ ，模型拟合指标较好，可以进行后续的分析。

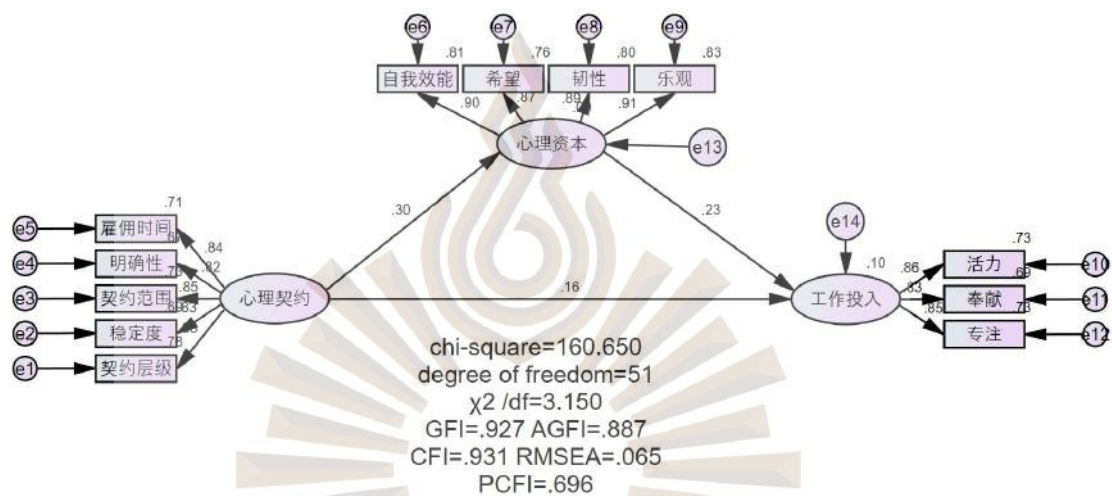


表 4.6 结构方程式

资料来源：本研究汇总整理

路径结果如表 4.7 呈现，心理契约→工作投入的路径呈现显著正向关系 ($\beta = 0.162, p < 0.05$)，H1 获得支持；心理契约→心理资本的路径呈现显著正向关系 ($\beta = 0.296, p < 0.05$)，H2 获得支持；心理资本→工作投入的路径具有显著正向关系 ($\beta = 0.230, p < 0.05$)，H3 获得成立。

表 4.7 路径分析表

		Estimate	S.E.	C.R.	P	结果
工作投入	<--- 心理契约	0.162	0.051	2.809	0.005	H1 成立
心理资本	<--- 心理契约	0.296	0.061	5.519	***	H2 成立
工作投入	<--- 心理资本	0.230	0.044	4.043	***	H3 成立

资料来源：本研究汇总整理

对结构方程式设置 5000 次抽样 bootstrap 与 95%置信区间,以观测间接效应,用以判断中介效应是否成立,如表 4.8 所示,心理契约→心理资本→工作投入的间接效应为 0.068,达显著水准,假设 H4 获得支持。

表 4.8 中介分析表

中介路径	间接效应	p	95%置信区间	
			下限	上限
心理契约→心理资本→工作投入	0.296×0.230=0.068	0.005	0.007	0.078

资料来源:本研究汇总整理

4.6 调节效应分析

本节旨在研究组织承诺对心理契约及工作投入的关系是否发生调节效果。本研究采用层级回归分析。

调节效应的公式是 $Y = i + aX + bZ + cXZ + \varepsilon$,既需要在回归模型中,纳入去中心化的自变量、去中心化的调节变量,以及自变量与调节变量的乘积,同时检验交互项的显著性,若交互项达显著性,变项间具调节作用。

如表 4.9,回归模式 1 显示,交互项(心理契约×组织承诺)对因变量工作投入显现显著地影响关系($\beta = 0.272, p < 0.001$),说明组织承诺在心理契约与工作投入之间具有调节作用。假设 H5 获得支持。

为更详细了解组织承诺的 3 个维度价值承诺、努力承诺、留职承诺分别在心理契约与工作投入的调节作用,故对组织承诺分为 3 个维度进行调节效应检验,见回归模式 2 中,交互项(心理契约×价值承诺)对因变量工作投入具有显著的影响关系($\beta = 0.339, p < 0.001$),说明价值承诺在心理契约与工作投入之间具有调节作用。交互项(心理契约×努力承诺)对因变量工作投入具有显著的影响关系($\beta = 0.195, p < 0.001$),说明努力承诺在心理契约与工作投入之间具有调节作用。交互项(心理契约×留职承诺)对因变量工作投入具有显著的影响关系($\beta = 0.281, p < 0.001$),说明留职承诺在心理契约与工作投入之间具有调节作用。

表 4.9 组织承诺调节效应回归表

变异来源	因变量：工作投入			
	回归模式 1		回归模式 2	
	β	t	β	t
心理契约	0.161	1.738	0.178	1.885*
组织承诺	0.127	0.131		
价值承诺			0.135	0.149
努力承诺			0.202	0.267***
留职承诺			0.199	0.260***
心理契约×组织承诺	0.272	4.662***		
心理契约×价值承诺			0.339	4.218***
心理契约×努力承诺			0.195	2.501***
心理契约×留职承诺			0.281	3.733***
R ²	0.302		0.392	
R ² 调整后	0.277		0.371	
F 值	15.967***		21.625***	

注：** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$

根据以上的调节效应回归分析表的影响系数，本文依据 EXCEL 画调节交互图，如图 4.2 所示，图中显示两条线，一条是在高组织承诺的情况下，心理契约对工作投入的关系是正向的，且随着心理契约的增长，工作投入也会增长；而在低组织承诺的情况下，心理契约与工作投入的关系呈现负向的关系，说明高组织承诺可以提高心理契约和工作投入间的正关系。

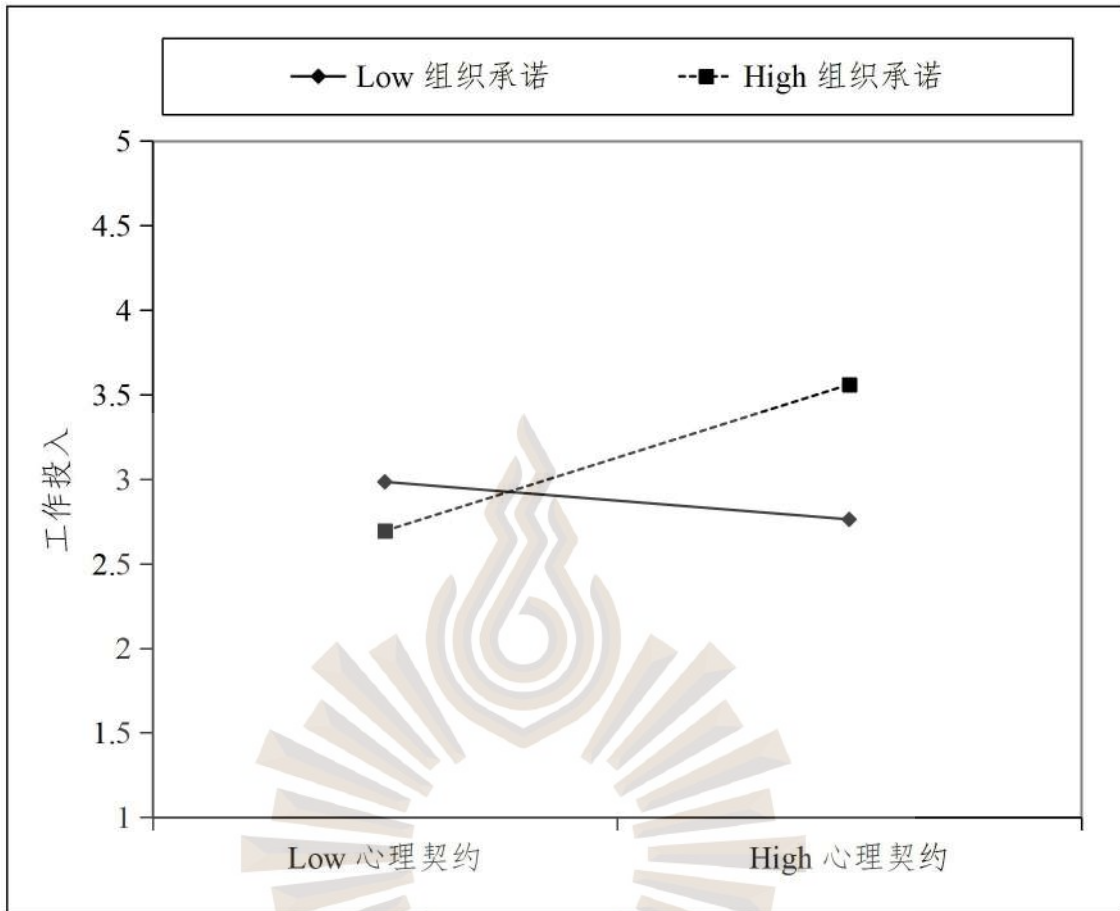


图 4.2 组织承诺的调节交互图

资料来源：本研究汇总整理

据调节效应回归分析表的影响系数，本文依据 EXCEL 画调节交互图，如图 4.3 所示，图中显示两条线，一条是在高价值承诺的情况下，心理契约对工作投入的关系是正向的，且随着心理契约的增长，工作投入也会增长；而在低价值承诺的情况下，心理契约与工作投入的关系呈现负向的关系，说明高价值承诺可以提高心理契约与工作投入之间的正向关系。

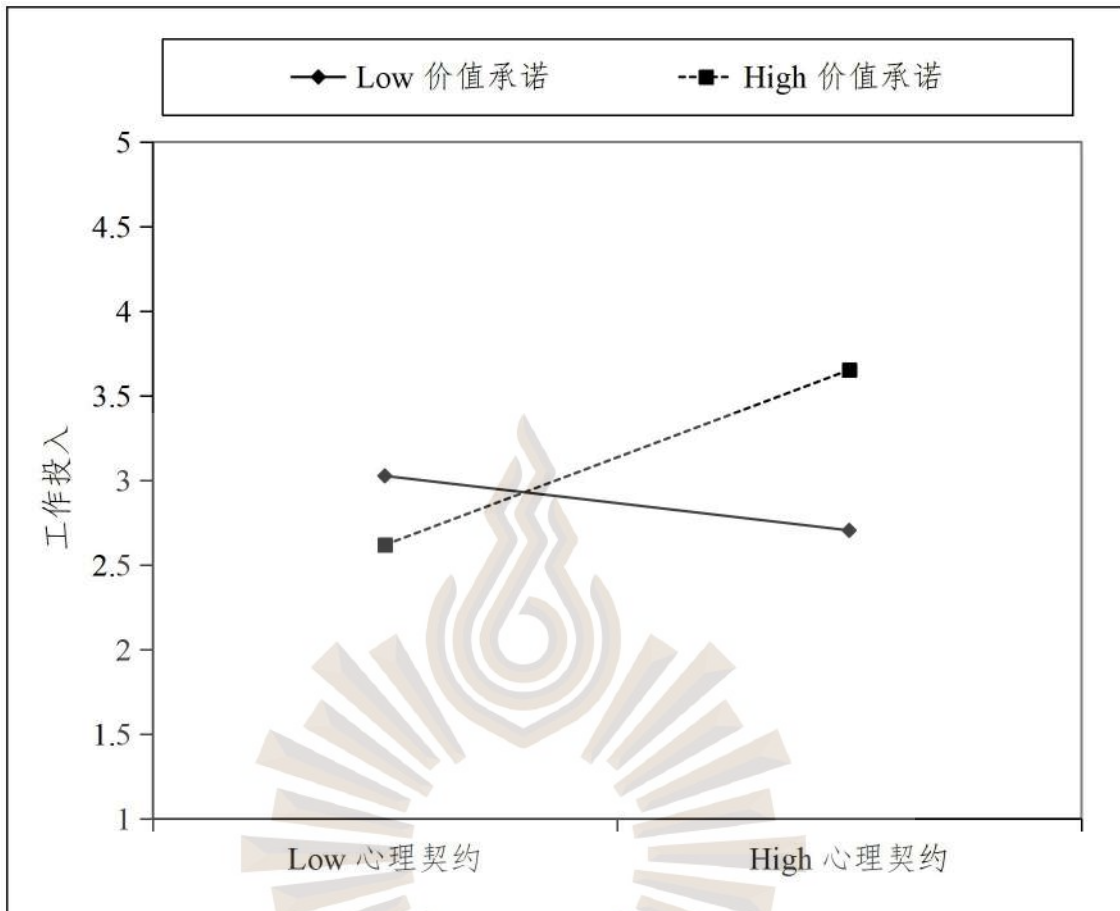


图 4.3 价值承诺的调节交互图

资料来源：本研究汇总整理

根据以上的调节效应回归分析表的影响系数，本文依据 EXCEL 画调节交互图，如图 4.4 所示，图中显示两条线，一条是在高努力承诺的情况下，心理契约对工作投入的关系是正向的，且随着心理契约的增长，工作投入也会增长；而在低努力承诺的情况下，心理契约与工作投入的关系呈现负向的关系，说明高努力承诺可以提高心理契约和工作投入间的正关系。

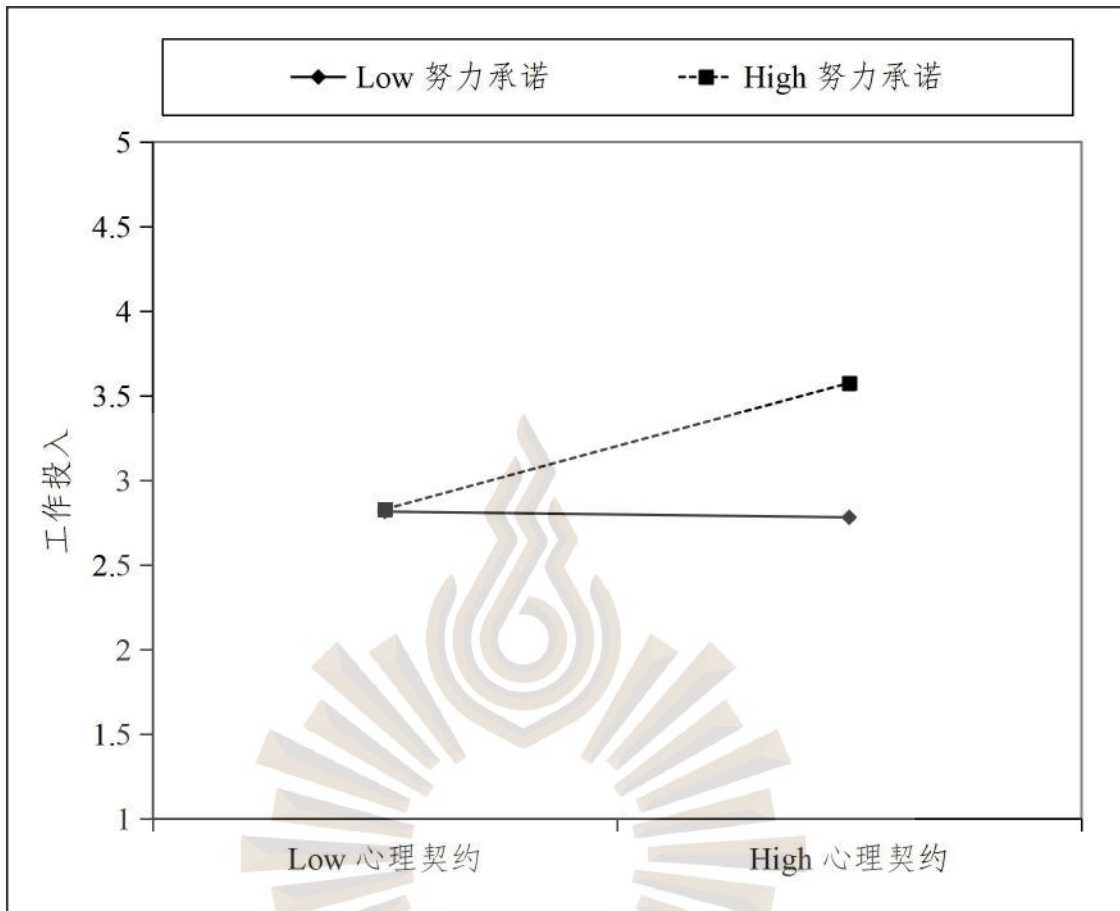


图 4.4 努力承诺的调节交互图

资料来源：本研究汇总整理

据调节效应回归分析表的影响系数，本文依据 EXCEL 画调节交互图，如图 4.5 所示，图中显示两条线，一条是在高留职承诺的情况下，心理契约对工作投入的关系是正向的，且随着心理契约的增长，工作投入也会增长；而在低留职承诺的情况下，心理契约与工作投入的关系呈现负向的关系，说明高留职承诺可以提高心理契约和工作投入间的正关系。

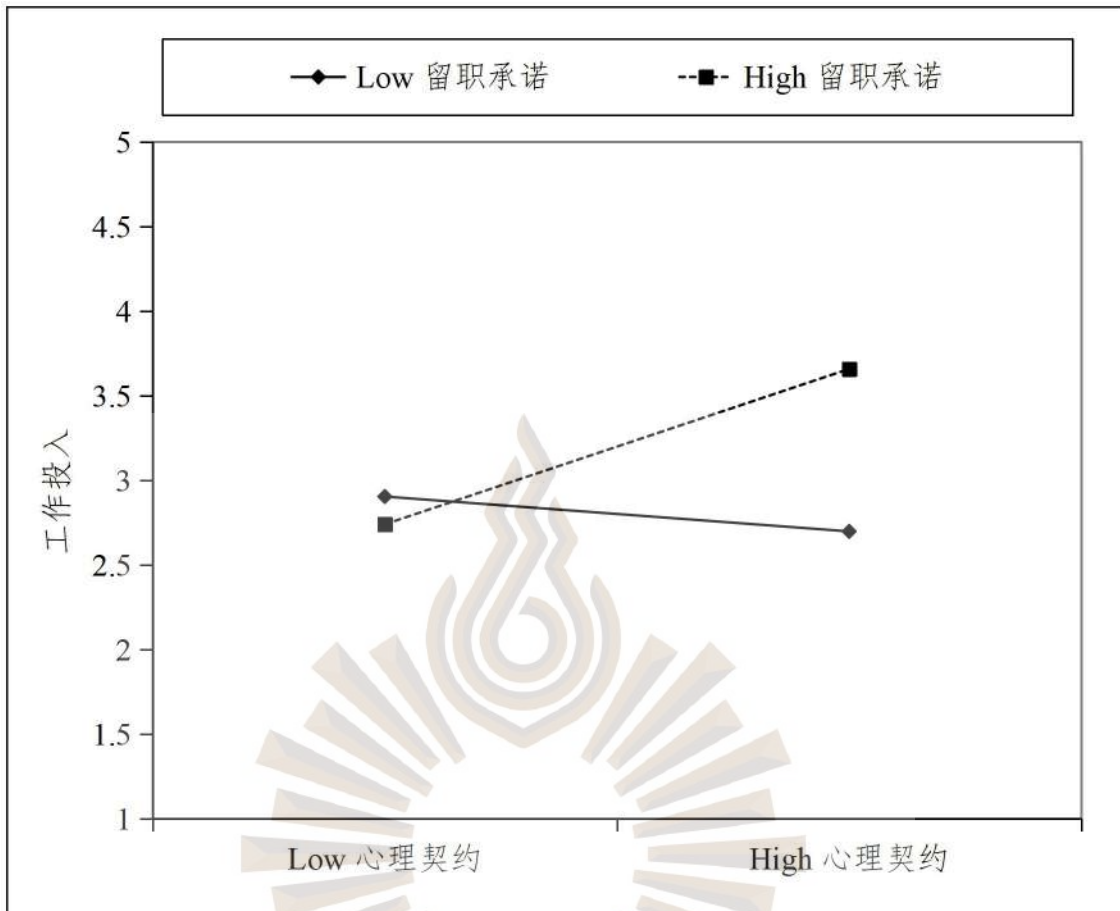


图 4.5 留职承诺的调节交互图

资料来源：本研究汇总整理

第 5 章

结论与建议

5.1 研究结论

本文通过问卷调查法，调查了 590 位 95 后 IT 员工，通过数据分析的方法，对本文提出的问题进行结果汇总，见表 5.1。

表 5.1 研究假设结果汇总表

假设	结果
H1: 心理契约正向影响工作投入。	获得支持
H2: 心理契约正向影响心理资本。	获得支持
H3: 心理资本正向影响工作投入。	获得支持
H4: 心理资本在心理契约与工作投入之间具有中介作用。	获得支持
H5: 组织承诺在心理契约与工作投入之间具有调节作用。	获得支持

资料来源：本研究汇总整理

5.1.1 心理契约与工作投入

本文发现心理契约正向影响工作投入，和学者王晓庄、白学军与李新建 (2010)、吴琬婷 (2013) 的结论类似。

心理契约的重要性在于它可以为员工提供一种清晰的期望和方向，让他们知道自己应该如何表现和工作。通过与雇主建立一个稳定、互相理解的心理契约，为员工提供激励机制也可以帮助他们更有动力为组织的成功做出贡献。这些激励可以是金钱、福利、晋升机会、培训等，可以根据员工的需要和组织的目标来制定。心理契约还可以建立一种强烈的关系和信任。员工会感到他们的工作被认可和重视，并且认为他们可以信任他们的雇主，这会让他们更有动力去工作，更有可能留在组织中并持续为组织做出贡献。通过建立一种心理契约，雇主可以更好

地理解员工的需求和期望，以及员工在组织中的角色和价值。提供舒适的工作环境、先进的工作设备和工具、有挑战性的工作任务和项目，可以激发员工的工作热情和动力。

然而，需要注意的是，心理契约是一种非正式的协议，不像正式契约一样明确地界定了各方的权利和义务。因此，心理契约可能会因为各种原因而被破坏或失效。例如，雇主可能无意识地给员工带来了误导或误解，或者员工的期望与实际工作环境不符。当心理契约被破坏时，员工可能会感到失望、不安和不信任，这可能会导致他们的工作投入和表现下降。

5.1.2 心理契约与心理资本

本文发现心理契约正向影响心理资本，与学者 Blau (1968)、Luthans, Norman, Avolio, and Avey (2008) 的结论类似。

心理契约可以提高员工的心理资本，心理契约提供了安全感和认同感。当员工感觉自己与雇主之间存在一个稳定的、互相理解的心理契约时，他们会感到被认可和尊重，这会让他们更有安全感和归属感。这种感觉有助于提高员工的幸福感和自尊心，从而提高员工的心理资本。心理契约提供了积极的工作环境。当员工感到自己与雇主之间存在一个积极的心理契约时，他们会更有动力去工作，同时也更愿意为组织做出贡献。这种积极的工作环境有助于提高员工的自我效能和乐观主义，从而提高员工的心理资本。心理契约提供了反馈和发展机会。当员工感觉自己与雇主之间存在一个心理契约时，他们会更有动力去发展自己的职业技能和知识。此外，心理契约还可以提供反馈和奖励机制，帮助员工发现自己的优势和潜力，从而提高员工的自我效能和希望感，增强其心理资本。

综上所述，心理契约可以提高员工的心理资本，因为它提供了安全感、自我效能、乐观主义和希望感等积极的心理学特征。

5.1.3 心理资本与工作投入

本文发现心理资本正向影响工作投入，与学者 Chen (2018); Çelik (2018)、Qin,

Jia, Lu, Liu, Lan, You, and Li (2021) 的研究结果类似。

当员工相信自己能够完成任务时，他们会更加努力地工作，这种期望和信念可以激发员工的工作投入。另外，当员工对未来充满希望和信心时，他们会更有动力去努力工作，这种适应能力和恢复能力可以提高员工的工作投入。此外，如果员工具备较高的韧性，当遇到挫折和困难时，他们会更容易地从挫折和困难中恢复过来，重新投入到工作中。个体对自己未来的积极预期和信念，这种预期和信念可以提高员工的工作投入，让他们更加积极地对待工作和生活。因此，对于员工的工作投入和绩效提升，乐观主义的心态非常重要。员工信念和预期对于工作投入和绩效的影响，乐观主义心态在提高员工工作投入方面的积极作用。

5.1.4 心理资本的中介作用

本文发现心理资本在心理契约与工作投入之间具有中介作用。

心理资本是心理契约的结果：个体在工作环境中形成的一种积极心态和行为方式，这种积极心态和行为方式往往是由于工作环境中存在积极的心理契约关系所导致的。因此，心理资本可以被视为心理契约的结果。个体在工作环境中形成的一种积极心态和行为方式，这种积极心态和行为方式与工作投入之间具有较强的关联性。因此，心理资本可以用来预测员工的工作投入。心理资本可以传递心理契约的影响：心理资本可以被视为心理契约的结果，同时，它也可以传递心理契约的影响。心理契约指的是员工对于组织和雇主的预期和信任，这些预期和信任是通过工作环境中的交流和互动所形成的。当工作环境中存在积极的心理契约关系时，员工往往会形成较高的心理资本，从而提高他们的工作投入。因此，心理资本可以被视为心理契约的结果和传递者，对于员工的工作投入起着重要的中介作用。

5.1.5 组织承诺的调节作用

本文发现组织承诺在心理契约与工作投入之间具有调节作用。低组织承诺不会影响心理契约和工作投入，但是高组织承诺可以有效促进心理契约和工作投入

地正向效果，主要是由组织方面产生的，比如组织的企业文化、组织的人际关系等，因此，好的组织势必会给员工带来较高的组织承诺，进而间接的反应出高组织承诺的促进作用。

心理契约是雇员和组织之间关于期望和义务的主观理解，因此存在着不确定性。这种不确定性可能会导致员工对组织未来的行为感到担忧和猜测，降低他们的工作投入。组织承诺可以帮助降低这种不确定性，从而提高员工的工作投入。承诺可以增强员工对组织的情感认同和工作满意度，从而增加他们的工作投入。此外，组织承诺也可以增强心理契约的效力，使员工更加相信组织会遵守其承诺，从而降低心理契约的不确定性，提高员工的工作投入。当员工相信组织会遵守其承诺时，他们更有动力去投入工作，提高自己的表现和绩效。此外，组织承诺还可以促进员工的组织公民行为，即主动参与组织的活动，提高组织绩效。因此，组织应该致力于建立良好的心理契约和提供有力的组织承诺，以提高员工的工作投入和组织绩效。同时，组织应该尽可能地遵守其承诺，以增强员工对组织的信任和认同，进一步提高员工的工作投入和组织绩效。

5.2 实务建议

1) 组织应与员工建立心理契约

在现代组织中，建立良好的心理契约是建立长期关系地重要途径之一。心理契约是非正式协议，它涉及到员工的期望、责任、义务以及组织提供的回报和支持，从而有助于提高员工的工作投入和绩效。

首先，组织应该与员工建立诚实和透明的沟通渠道，让员工了解组织的目标和战略，并与员工共同探讨如何实现这些目标。通过沟通，组织可以了解员工的期望和需求，从而制定出更加适合员工的政策和措施。同时，组织也应该向员工公开组织的运营情况，让员工知道组织的现状和发展前景，从而建立员工对组织的信任和忠诚度。

一个好的工作环境不仅能够促进员工的工作效率和质量，也能够提高员工的

幸福感和生活质量。良好的工作环境包括良好的工作氛围、公正的待遇和管理方式等方面。工作氛围应该积极向上、和谐融洽，充满信任和支持。公正的待遇和管理方式是员工获得安全感和信任感的重要来源，而且也能够鼓励员工更好地表现。

第三，组织应该保证给员工提供稳定和可预测的工作条件。组织应该确保员工的工作条件是可持续的，给员工提供一定的安全感和稳定性，这有助于建立员工对组织的信任和忠诚度，促进员工对组织的投入和努力。

最后，组织应该建立正义和公平的文化氛围，让员工感受到组织的关注和尊重。这不仅包括公平的薪酬和晋升机制，还包括对员工的关怀和支持，例如提供健康保险、家庭照顾假等福利，以及职业咨询和心理支持等。

2) 单位需定期获悉员工内心状态与期望

获悉员工心理状态和期望的了解是组织管理的重要一环。只有了解员工的心理状态和期望，通过问卷调查，组织可以了解员工对工作的满意度、工作压力、团队合作情况等。通过这些数据的分析，组织可以了解员工的心理状态和需求，从而制定出更加合理的管理政策和措施。

通过与员工的交流，组织可以更加深入地了解员工的需求和想法，发现员工的问题和瓶颈，从而制定出更加有效的解决方案。同时，通过面对面的交流，员工可以感受到组织的关注和支持，增强员工的归属感和忠诚度。

第三，组织可以通过员工调查和反馈机制了解员工的心理状态和期望。通过设立员工调查和反馈机制，及时给予支持和解决方案。同时，员工也可以通过这个机制表达自己得见解与提议，提高职员对单位的参与感与归属感。

最后，组织可以通过员工的日常表现和工作情况了解员工的心理状态和期望。员工的表现和工作情况可以反映出员工的心理状态和需求，例如工作表现不佳可能是因为员工心理状态不好或者工作压力过大等。因此，组织应该及时关注员工的日常表现和工作情况，及时发现问题并给予支持和解决方案。

总之，了解员工的心理状态和期望是组织管理的重要一环，对于提高职员地工作投入与绩效有着重要作用。组织应该通过多种方式定期了解员工的心理状态和期望，增强员工的忠诚度和工作投入。

3) 创造培养正向心理状态的氛围的组织环境

心理资本亦可提高工作投入的现状，因此组织不但可与员工培养心理契约，也可于组织内创造正向情绪的氛围，以此增加员工内在的正向心理资本，并激发出员工的感恩心，员工拥有足够的正向心理资本，便可提高员工的工作投入。

企业要想在激烈的市场竞争中获得成功，除了具备优秀的产品和服务外，还需要打造一个积极向上、创新发展的企业文化，创造一个培养正向心理状态的氛围的组织环境。下面将从以下几个方面进行详细阐述：

鼓励员工不断尝试创新和进步。此外，组织还可以开展各种培训和活动。组织应该关注员工的情感需求，营造一个开放、温馨、互助的工作环境。组织可以通过开展丰富多彩的员工活动、设立员工心理咨询服务等方式。

接着，公平公正的制度和文化的文化是创造正向心理状态的关键。组织应该建立完善的绩效考核和激励机制，确保员工的劳动成果得到公平评价和合理回报。此外，组织还应该建立开放透明的沟通机制，建立一个真正尊重员工的企业文化。

最后，创新是企业发展的主要推动力。组织应该营造创新发展的氛围，鼓励员工敢于尝试新的工作方式和方法，提高员工的工作效率与积极性。

5.3 研究限制

本研究经过数据搜集及数据分析后，发现其过程中仍有些研究上的限制如下：

1) 施测方式的限制

本研究采用网络问卷进行施测，可能存在测量偏差，且采用自测量表，容易

存在共同方法偏差。

2) 衡量工具的限制

本研究所采用量表原始都是英文量表，可能因翻译的不同造成一定的内容效度的损失。

3) 研究对象的限制

本研究调查对象是中国 95 后在职工作者，其所产生的工作投入的程度不见得与其他年龄层相似，故此研究所得的结果可能无法概括所有年龄层、性别及职务层级的实际状况。

5.4 未来研究建议

1) 质化与量化研究并行且相互检视：后续可以采用访谈法与问卷调查法相结合的方法进行研究，以增加研究的可信度。

2) 发展适合华人文化的量表：建议未来发展中文量表的设计，以达到在中国情境下的研究可靠性。

3) 以随机抽样的方式采取样本：本研究的样本大多以 23-27 的在职工作者，因考虑到不同年龄层、不同职级、不同年资及不同产业等因素皆可能存在不同的结果，所以建议未来可将受试者在每个年龄层、性别、职务阶级及薪资水平等面向以随机抽样的方式进行施测，以此进行更深入的研究并提高研究参考价值。

参考文献

- Allport, G. W. (1947). Scientific models and human morals. *Psychological Review*, 54(4), 182-198.
- Amor, A. M., Vázquez, J. P. A., & Faiña, J. A. (2020). Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment. *European Management Journal*, 38(1), 169-178.
- Argyris, C. P. (1960). *Understanding Organizational Behaviour*. Homewood, IL: Dorsey Press.
- Ariyani, N., & Hidayati, S. (2018). Influence of transformational leadership and work engagement on innovative behavior. *Etikonomi*, 17(2), 275-284.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-208.
- Bandura, A. (1986). Fearful expectations and avoidant actions as coefficients of perceived self-inefficacy. *Perceptual & Motor Skills*, 10(1), 304-314.
- Blau, P. M. (1968). Social exchange. *International Encyclopedia of the Social Sciences*, 7(4), 452-457.
- Breevaart, K., & Bakker, A. B. (2018). Daily job demands and employee work engagement: The role of daily transformational leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 23(3), 338-352.
- Çelik, M. (2018). The effect of psychological capital level of employees on workplace stress and employee turnover intention. *Innovar*, 28(68), 67-75.
- Chen, S. L. (2018). Cross-level effects of high-commitment work systems on work engagement: the mediating role of psychological capital. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(3), 384-401.
- Dubin, R. (1956). Industrial workers' worlds: A study of the "central life interests" of industrial workers. *Social Problems*, 3(3), 131-142.
- Grusky, O. (1966). Career mobility and organizational commitment. *Administrative Science Quarterly*, 8(4), 488-503.
- Johnson-Crowley, N. (2004). An alternative framework for teacher preparation in nursing. *Journal of Continuing Education in Nursing*, 35(1), 34-43.

参考文献 (续)

- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kanter, R. M. (1968). Commitment and social organization: A study of commitment mechanisms in utopian communities. *American Sociological Review*, 33(4), 499-517.
- Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-358.
- 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.
- 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: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 29(2), 219-238.
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P. B. (2006). Developing the psychological capital of resiliency. *Human Resource Development Review*, 5(1), 25-44.
- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397-422.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory*. NY: McGraw-Hill Book Company.
- Nwanzu, C. L., & Babalola, S. S. (2019). Examining psychological capital of optimism, self-efficacy and self-monitoring as predictors of attitude towards organizational change. *International Journal of Engineering Business Management*, 11(3), 184-198.

参考文献 (续)

- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric. *Technician Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609.
- Purwanto, A., Asbari, M., Hartuti, H., Setiana, Y. N., & Fahmi, K. (2021). Effect of psychological capital and authentic leadership on innovation work behavior. *International Journal of Social and Management Studies*, 2(1), 1-13.
- Qin, K., Jia, Z., Lu, T., Liu, S., Lan, J., You, X., & Li, Y. (2021). The role of work engagement in the association between psychological capital and safety citizenship behavior in coal miners: A mediation analysis. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(17), 930-948.
- Rabinowitz, S., & Hall, D. T. (1977). Organizational research on job involvement. *Psychological Bulletin*, 84(2), 265-276.
- Reitz, H. J., & Jewell, L. N. (1979). Sex, locus of control and job involvement: A six-country investigation. *Academy of Management Journal*, 22(2), 72-80.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2001). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- 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.
- Salles, F. L. P., & d'Angelo, M. J. (2020). Assessment of psychological capital at work by physiotherapists. *Physiotherapy Research International*, 25(3), 18-28.
- Schaufeli, W. B. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Schein, E. (1965). *Organizational Psychology*. NJ: Prentice Hall.
- Seligman, M. E. (1998). Building human strength: Psychology's forgotten mission. *The Psychologist*, 21(7), 602-603.

参考文献 (续)

- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology. *American Psychologist*, 55(2), 5-14.
- Sels, L., Janssens, M., & Brande, I. (2004). Assessing the nature of psychological contracts: A validation of six dimensions. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 25(4), 461-488.
- Sun, Y., & Huang, J. (2019). Psychological capital and innovative behavior: Mediating effect of psychological safety. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 47(9), 1-7.
- Vroom, V. H. (1964). Work and motivation. *Industrial Organization Theory & Practice*, 7(2), 88-101.
- Wan, Q., Li, Z., Zhou, W., & Shang, S. (2018). Effects of work environment and job characteristics on the turnover intention of experienced nurses: The mediating role of work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 74(6), 1332-1341.
- Watanabe, M., & Yamauchi, K. (2018). The effect of quality of overtime work on nurses' mental health and work engagement. *Journal of Nursing Management*, 26(6), 679-688.
- Wong, I. A., Lin, Z., & Kou, I. E. (2021). Restoring hope and optimism through staycation programs: An application of psychological capital theory. *Journal of Sustainable Tourism*, 12(4), 1-20.
- 蔡杰, & 钱婷. (2017). 90后大学生就业价值取向变化研究. *教育现代化*, 17(1), 194-198.
- 陈雪如, & 胡益龙. (2017). 浅析中小企业中95后员工工作参与度. *人力资源管理*, 17(9), 22-27.
- 段飞, & 王冬怡. (2019). 基于"95后"大学生职业价值观的企业新员工培训建议. *科技经济导刊*, 19(1), 29-32.
- 付晔, & 钟熙. (2020). 心理契约破裂, 领导信任与员工知识分享——以马基雅维利主义为调节. *科技进步与对策*, 37(4), 67-72.

参考文献 (续)

- 胡高喜, 佟哲, & 陈少英. (2021). 薪酬福利满意度对高校教师主观幸福感的影响——组织承诺的中介和自我实现取向的调节效应. *现代教育*, 16(2), 64-70.
- 廖晓明, & 陈珊. (2017). "90后"新生代员工的特点与管理策略. *领导科学*, 7(13), 29-35.
- 南梦琳, 周思琪, & 张美奇. (2020). 从有限理性角度分析影响95后就业地选择意愿的因素. *商情*, 20(3), 25-28.
- 聂文. (2017). 新生代员工强制性组织公民行为对离职意向的影响——角色压力和组织承诺的双中介模型 (硕士学位论文). 闽南师范大学, 中国.
- 齐天宇, & 杨旭华. (2019). 基于心理账户的“95后”大学生薪酬期望探析. *中国大学生就业*, 9(20), 57-64.
- 任永灿, & 郭元凯. (2022). 教育实践满意度对师范生职业认同感的影响——心理资本和心理契约的链式中介模型. *教师教育研究*, 34(1), 88-96.
- 唐军. (2020). 知识型公司组织认同对知识共享绩效的影响. *合作经济与科技*, 20(5), 28-36.
- 王蕾, 廖卉, 迟巍, & 郭乃菁. (2020). 中层管理者扛鼎激励效应——组织薪酬层级设计如何影响员工绩效. *清华管理评论*, 20(4), 69-81.
- 王晓庄, 白学军, & 李新建. (2010). 派遣制员工对雇用形式的认知与其工作态度关系研究. *心理科学*, 10(1), 67-70.
- 魏晋童. (2021). 组织公平,组织承诺对物流行业员工工作绩效的影响研究. *中国物流与采购*, 21(12), 26-32.
- 吴琬婷. (2013). 人力资源管理活动, 员工心理契约与组织承诺之关联研究——以银行业为例 (硕士学位论文). 淡江大学, 中国.
- 叶雨婷. (2018). 95后就业前瞻:新领域打乱旧行业新一线创造新机会. *发明与创新·教育信息化*, 18(12), 22-23.
- 詹成付. (2021). 加强改进薪酬管理工作有效激发社会组织活力. *管理与科学*, 17(12), 32-35.

参考文献 (续)

- 郑瀛川, & 宋承岷. (2021). 台湾心理资本研究之回顾与前瞻. *台湾咨商心理学报*, 9(1), 1-30.





附录

调查问卷

มหาวิทยาลัยรังสิต Rangsit University

亲爱的受访者：

您好！

首先感谢并恳请您抽出宝贵时间填答此问卷！这是一份学术性问卷，旨在探讨心理契约与工作投入的影响关系，您所提供的资料仅供学术研究之用，并且严加保密，请放心填答。

请依照实际状况回答每一个问题。问卷填完后请交由负责人整理收回，问卷无需填写姓名，敬请放心。感谢您在百忙之中抽空填答本问卷，在此向您表达诚挚谢意！

泰国兰实大学

指导教师： 博士

研究生： 敬上

1. 性别： 男 女
2. 婚姻状况： 已婚 未婚
3. 年龄： _____
4. 教育程度： 高中及以下 大专 本科 硕士及以上
5. 工作年限： 1年以内 1-3年 4-6年 7年及以上
6. 是否为主管职位： 是 否

以下为组织承诺的测量项目	非常不同意	不同意	一般	同意	非常同意
1.我对组织的目标和价值观念深感认同。	①	②	③	④	⑤
2.我会为了组织的利益，尽我所能地付出。	①	②	③	④	⑤
3.我愿意为了组织的利益，放弃自己的一些利益。	①	②	③	④	⑤
4.我认为组织的目标和价值观念是正确的。	①	②	③	④	⑤
5.我为了组织的利益，愿意冒一定的风险。	①	②	③	④	⑤
6.我认为组织的目标和价值观念与我的个人价值观念相一致。	①	②	③	④	⑤
7.我会为了组织的目标和价值观念，积极地争取利益。	①	②	③	④	⑤
8.在工作中，我会尽全力发挥自己的才能。	①	②	③	④	⑤
9.即使工作很困难，我也会竭尽全力完成它。	①	②	③	④	⑤
10.在工作中，我会投入很多精力来完成任务。	①	②	③	④	⑤

11.即使有更好的工作机会,我也会继续留在这个组织工作。	①	②	③	④	⑤
12.如果我有机会,我会考虑转到别的组织工作。	①	②	③	④	⑤
13.我对组织的未来很有信心。	①	②	③	④	⑤
14.如果我有更好的机会,我会离开这个组织。	①	②	③	④	⑤
15.我对组织的管理和决策有信心,所以我想一直留在这个组织。	①	②	③	④	⑤
以下为心理契约的测量项目	非 常 不 同 意	不 同 意	一 般	同 意	非 常 同 意
1 我相信我的工作将会持续下去。	①	②	③	④	⑤
2 我的雇佣期限是明确的。	①	②	③	④	⑤
3 我有机会在这家公司中长期工作。	①	②	③	④	⑤
4 我期待在这家公司中工作多年。	①	②	③	④	⑤
5 我认为我的雇佣关系是稳定的。	①	②	③	④	⑤
6 我相信我的工作将会一直存在。	①	②	③	④	⑤
7 我对我的职责和任务有很清楚的了解。	①	②	③	④	⑤
8 我对公司的目标和使命有很清楚的了解。	①	②	③	④	⑤
9 我对公司的组织结构和工作流程有很清楚的了解。	①	②	③	④	⑤
10 我对我的职业发展机会有很清楚的了解。	①	②	③	④	⑤
11 我的工作期望是明确的。	①	②	③	④	⑤
12 我知道公司对我有什么期望。	①	②	③	④	⑤
13 我的工作内容与我在招聘时所说的相符。	①	②	③	④	⑤
14 我的工作任务与我的职位描述相符。	①	②	③	④	⑤
15 我的薪水与我在招聘时所说的相符。	①	②	③	④	⑤
16 我的工作时间与我在招聘时所说的相符。	①	②	③	④	⑤
17 我的工作场所与我在招聘时所说的相符。	①	②	③	④	⑤
18 我相信我在公司中的未来是稳定的。	①	②	③	④	⑤
19 我认为我在公司中有长期发展的机会。	①	②	③	④	⑤
20 我相信公司会对我提供稳定的职业发展机会。	①	②	③	④	⑤
21 我与我的直属上司之间有很好的沟通和互动。	①	②	③	④	⑤
22 我与公司高层管理之间有很好的沟通和互动。	①	②	③	④	⑤
23 我相信公司的管理层会尊重我和我的工作。	①	②	③	④	⑤
24 我的工作场所和条件是舒适和安全的。	①	②	③	④	⑤
以下为工作投入的测量项目	非 常	不 同	一 般	同 意	非 常

	不 同 意	意		同 意
1 我对于我的这份工作感觉充满活力。	①	②	③	④ ⑤
2 在工作时，我总是精力充沛。	①	②	③	④ ⑤
3 每天我总是迫不及待的想赶快去工作。	①	②	③	④ ⑤
4 我很热衷于我的工作。	①	②	③	④ ⑤
5 我的工作能带给我许多启发。	①	②	③	④ ⑤
6 我以拥有这份工作为荣。	①	②	③	④ ⑤
7 当我专注于工作时，我会感到快乐。	①	②	③	④ ⑤
8 我对工作非常投入。	①	②	③	④ ⑤
9 当我在工作时，总觉得乐在其中	①	②	③	④ ⑤
以下为心理资本的测量项目	非 常 不 同 意	不 同 意	一 般	同 意 非 常 同 意
1.当我设定目标时，我相信自己能够实现它们。	①	②	③	④ ⑤
2.我能够快速适应新环境。	①	②	③	④ ⑤
3.我相信自己能够克服遇到的难题。	①	②	③	④ ⑤
4 我对自己的技能和才能有信心。	①	②	③	④ ⑤
5.我有能力以最好的方式完成任务。	①	②	③	④ ⑤
6.即使面临很大的困难，我仍然有信心克服它们。	①	②	③	④ ⑤
7.我相信未来会更好。	①	②	③	④ ⑤
8.我能够设定具有挑战性的目标。	①	②	③	④ ⑤
9.我相信自己能够在困境中找到出路。	①	②	③	④ ⑤
10.我从未放弃过追求自己的目标。	①	②	③	④ ⑤
11.即使情况看起来很糟糕，我也有能力想到一些解决问题的方法。	①	②	③	④ ⑤
12.我从来没有对未来失去希望。	①	②	③	④ ⑤
13.我很少感到沮丧或情绪低落。	①	②	③	④ ⑤
14.即使面临很大的压力，我也能够保持冷静和镇定。	①	②	③	④ ⑤
15.我能够快速从不幸或失败中恢复过来。	①	②	③	④ ⑤
16.我能够应对日常的挑战和压力。	①	②	③	④ ⑤
17.即使情况看起来很糟糕，我也不会感到绝望。	①	②	③	④ ⑤
18.我相信自己能够克服生命中的困难。	①	②	③	④ ⑤
19.我通常有积极的态度。	①	②	③	④ ⑤

20.即使我遇到了挫折，我也能够看到其中的积极方面。	①	②	③	④	⑤
21.我相信未来会更好。	①	②	③	④	⑤
22.我相信一切都会好起来。	①	②	③	④	⑤
23.即使情况看起来很糟糕，我也相信最终会有好结果。	①	②	③	④	⑤
24.我相信自己能够在生活中获得成功。	①	②	③	④	⑤



个人简历

姓 名	王姝敏
出生日期	1996 年 11 月 04 日
出生地	中国四川省成都市
教育背景	本科：泰国兰实大学
	专业：工商管理，2020 学年
	硕士：泰国兰实大学
	专业：工商管理，2022 学年
联系地址	中国
联系邮箱	1072524186@qq.com

