

元 智 大 學

管理學院經營管理碩士班
(主修：領導暨人力資源)

碩 士 論 文

外送員，請問你怎麼想？

探討心理契約、組織承諾及工作投入之關係

Exploring the Relationship between Psychological Contract, Organizational
Commitment and Job Involvement

研究生：周怡萱

指導教授：李弘暉博士

中 華 民 國 一 一 〇 年 七 月

外送員，請問你怎麼想？

探討心理契約、組織承諾及工作投入之關係

Exploring the Relationship between Psychological Contract, Organizational
Commitment and Job Involvement

研究生：周怡萱

Student：Yi-Shuan Chou

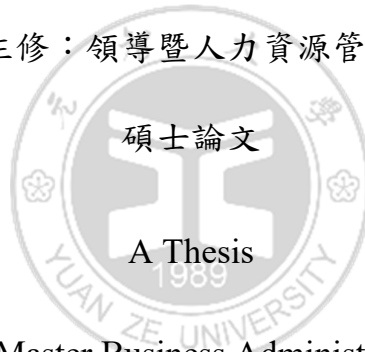
指導教授：李弘暉博士

Advisor：Dr. Hung-Hui Li

元 智 大 學

管理學院經營管理碩士班

(主修：領導暨人力資源管理)



Submitted to Master Business Administration Program

College of Management

Yuan Ze University

in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of
Master of Business Administration

(Major in Leadership & Human Resource)

July 2021

Chungli, Taiwan, Republic of China

中華民國一一〇年七月

外送員，請問你怎麼想？

探討心理契約、組織承諾及工作投入之關係

學生：周怡萱

指導教授：李弘暉 博士

元智大學 管理學院 經營管理碩士班（主修：領導暨人力資源）

摘 要

近年來，外送產業在全世界快速發展，除了最初的美食外送外，也逐漸引進生鮮、超商購物等模式，而外送平台與外送員之間的關係也成為社會關注的焦點之一，外送平台主要仰賴外送員為消費者提供服務，然而因在雇傭關係與承攬關係的模糊界定、不斷修改的薪酬機制，造成外送員哀聲四起，不斷舉行罷工抗議，使外送平台與外送員間的關係日漸惡化，成為外送平台一大隱患。

本研究主要針對外送平台外送員，探討心理契約、組織承諾及工作投入之關係，除此之外，本研究也針對外送員之不同背景變項對心理契約、組織承諾及工作投入所帶來之影響做討論。本研究採用問卷調查法，採用線上問卷的方式填寫，問卷共回收 293 份，有效問卷數量為 277 份，問卷之有效比例為 94.5%。

研究結果顯示，外送平台外送員之心理契約對組織承諾產生部分影響，而心理契約對工作投入則無顯著影響。另外，心理契約與組織承諾受部分背景變項顯著影響，而工作投入則不受任何背景變項顯著影響。

關鍵字：心理契約、組織承諾、工作投入、外送平台、外送員

Exploring the Relationship between Psychological Contract,
Organizational Commitment and Job Involvement

Student : Yi-Shuan Chou

Advisor : Dr. Hung-Hui Li

Submitted to Master Business Administration Program
College of Management
Yuan Ze University

ABSTRACT

In recent years, the delivery industry has developed rapidly all over the world. In addition to the food delivery, fresh food and the commodity from the supermarket have also hit the store shelves. But the relationship between delivery platforms and couriers has also become the focus of social attention. Due to the ambiguous definition of the employment relationship and the constantly revised remuneration mechanism. The delivery staff protests were held, which worsened the relationship between the delivery platform and the courier.

This research mainly focuses on exploring the Relationship between Psychological Contract, Organizational Commitment, and Job Involvement of the couriers which cooperate with the platforms. In addition, this research also focuses on the impact of different background variables on the Psychological Contract, Organizational Commitment, and Job Involvement. A total of 293 questionnaires were collected. The number of valid questionnaires was 277, and the effective ratio of the questionnaire was 94.5%.

Research results show that Psychological Contract has a partial impact on Organizational Commitment, but Psychological Contract has no significant impact on Job Involvement. In addition, Psychological Contract and Organizational Commitment

are significantly affected by some background variables, while Job Involvement is not significantly affected by any background variables.

Keywords : Psychological Contract 、 Organizational Commitment 、 Psychological Contract 、 Delivery platforms 、 Courier



誌謝

這本論文的完成，首先要感謝的是我的指導老師李弘暉教授，一開始選指導教授時，得知老師已經有兩個指導學生時，很擔心沒機會成為老師的指導學生，真的很感謝老師願意擔任我的指導教授，我還記得，在選論文題目時，老師一直告訴我們希望我們的題目是我們覺得有興趣更叮嚀我們不要把論文當作研究生生涯的全部，是老師的叮嚀與鼓勵，讓我們在這兩年努力的去挑戰自己、多方嘗試，也是老師細心的指導與教導，讓我能夠順利地完成論文通過口試順利畢業，衷心感謝老師兩年來的指導與照顧；也要感謝王豫萱博士與林玥岑博士兩位口試委員，在口試時對於我的研究提供許多寶貴建議與提醒，使我的論文能夠順利且更加嚴謹的完成。

兩年的研究所生涯，匆匆的就要結束了，從大學踏入研究所，是個很特別的旅程，認識了一群各有特色卻同樣優秀的夥伴，在這兩年裡，我們互相欺負、互相調侃，互相幫助、互相陪伴，很開心也很感謝在研究所的生涯中，陪伴我的是你們，我們一起度過許多特別的時刻，在第一學期就碰巧遇上了新冠肺炎的出現，沒想到在最後一個學期又再次碰上了大爆發，這次我們的生活受到了嚴重的影響，我們不再踏進校園、不再聚會吃飯，很遺憾在這樣的特別的畢業季節，無法與你們一同度過，但還是由衷的希望與祝福大家，未來都能夠過著自己想要的生活。

最後，要特別感謝我的家人們，在讀大學與研究所時，一個人搬出家裡到學校住，常常都會想家、想你們，每次放假總是迫不及待的跑回家，在求學的這段人生中，你們對於我的決定從來不會反對，總是支持我做我想做的事，也曾經遇過許多挫折與難關，是你們總是給

予我鼓勵與支持，讓我有勇氣去挑戰自己，謝謝你們總是積極參與我的人生重要時刻，現在終於要從研究所畢業了，雖然因為疫情而沒有辦法參加學校畢業典禮，但是謝謝你們給了我難忘的畢業典禮，為我的研究所生涯畫上完美的句點，我愛你們！

周怡萱 謹誌於

元智大學 經營管理碩士班 領導暨人力資源研究所

中華民國一百一十年七月



目錄

書名頁	i
論文口試委員審定書	ii
中文摘要.....	iii
英文摘要.....	iv
誌謝.....	v
目錄.....	vii
表目錄.....	ix
圖目錄	x
第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景與動機.....	1
第二節 研究目的.....	3
第二章 文獻探討	4
第一節 外送員之相關探討.....	4
第二節 心理契約之理論探討.....	9
第三節 組織承諾之理論探討.....	13
第四節 工作投入之理論探討.....	15
第五節 心理契約與組織承諾及工作投入關係之理論探討.....	17
第三章 研究方法	19
第一節 研究架構與假設.....	19
第二節 施測方法與研究對象.....	21
第三節 研究工具.....	22
第四節 個人背景變項.....	26
第五節 資料分析方法.....	27
第四章 研究結果	29
第一節 描述性統計分析.....	29

第二節 信度分析.....	33
第三節 相關分析.....	34
第四節 變異數分析.....	37
第五節 迴歸分析.....	45
第五章 結論與建議	48
第一節 研究結論.....	48
第二節 管理意涵.....	52
第三節 研究限制與建議.....	55
參考文獻	57



表目錄

表 3-1 組織承諾量表.....	22
表 3-2 心理契約量表.....	23
表 3-3 工作投入量表.....	25
表 4-1 樣本結構分析表 (N=277 人)	29
表 4-2 研究變項各構面之分析.....	31
表 4-3 各研究變項之表 Cronbach' s α 值.....	33
表 4-4 相關分析表	35
表 4-5 性別對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析.....	37
表 4-6 婚姻對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析.....	38
表 4-7 有無子女對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析	38
表 4-8 有無其他工作對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析	39
表 4-9 年齡對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析.....	39
表 4-10 學歷對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析	40
表 4-11 外送區域對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析	41
表 4-12 外送年資對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析	42
表 4-13 一周平均時數對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析 ...	43
表 4-14 外送平台對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析	44
表 4-16 心理契約對組織承諾之迴歸分析	45

表 4-17 心理契約各構面對組織承諾之迴歸分析.....	46
表 4-18 心理契約對工作投入之迴歸分析.....	46
表 4-19 心理契約各構面對工作投入之迴歸分析.....	47
表 5-1 研究假設驗證結果彙整.....	48

圖目錄

圖 3-1 研究架構圖.....	19
------------------	----



第一章 緒論

本章共分為兩節，第一節說明本研究的研究背景與動機；第二節探討本研究的目的。

第一節 研究背景與動機

一、研究背景

近年來，外送產業在全世界快速發展，臺灣也不例外，隨著 2012 年外送平台 Foodpanda 以及 2016 年 Uber Eats 正式登台，外商外送平台紛紛進入臺灣市場，再加上本土新創平台的湧入以及其他電商平台、專業第三方物流、不動產服務等異業跨足，逐漸創造出現今的豐富產業生態。

根據資策會產業情報研究所 (MIC) 2020 年 8 月發布的「臺灣網友 2020 上半年於疫情期間使用美食外送服務調查」來看，用戶最常使用的前五大外送平台，依序為 Foodpanda (79.6%)、UberEats (60.8%)、Foodomo (8.3%)、餐廳自營平台 (7.6%) 與街口美食外送 (5.3%)，Foodpanda 以及 UberEats 兩家外送平台 (以下簡稱兩大外送平台) 依舊以高市佔率穩坐外送平台兩大龍頭。目前兩大外送平台所服務範圍皆已涵蓋臺灣本島及澎湖，而 Foodpanda 則多了金門縣。

根據未來流通研究所網站報導，2020 年新冠肺炎疫情爆發，帶動臺灣外送平台 2020 上半年消費金額同期成長近 300%、單季消費金額也首度突破 30 億新台幣、單季消費筆數超過 1,500 萬筆。另外，根據 Foodpanda 所公布的數據，全臺灣至 2020 年底已有高達 7 萬家餐廳在平台上架，而根據 UberEats 所公布的數據，全臺灣至 2020 年底也已有高達 4 萬家餐廳在平台上架，由此可知，兩大外送平台在台規模都日漸擴大。

二、研究動機

勞動部目前沒有統計外送員數量，但在 2019 年時，勞動部職業安全衛生署曾依業者自行回報資料加總，全台約有 4 萬 5000 名外送員，其中 Foodpanda 就有 2 萬多人，Uber Eats 則有 1 萬 6 千多人。

隨著外送平台規模的擴大，平台與外送員之間的相關議題逐漸浮上檯面，尤其是在陸續有外送員在送餐過程中不幸因車禍喪命後，更是讓外界對於外送平台與外送員之間的關係有了更多的討論。而從 2020 年開始，多次因為外送平台修改外送員的配送金額算法，導致外送員怨聲載道，甚至群起罷工，試著維護自身的權益，然而到 2021 年外送平台仍不斷的修改薪資計算方式，在網路上、甚至視新聞上都能看到許多外送員發聲抗議、揚言退出平台。

外送平台主要是仰賴外送員來提供平台消費者的外送服務，外送員為第一線面對消費者的重要人員，外界對於平台的看法容易受到外送員影響，也因此當外送員對於平台的不滿日益增加，若是外送員將這樣的不滿情緒帶到工作之中，在面對消費者時的服務態度受到影響，久而久之會讓外界對外送平台的評價下降，影響到消費者在消費時的選擇，進而影響到外送平台的業績，甚至對其營運造成很大的負面影響。

因此，若是平台希望能夠阻止這樣的情形發生，勢必要做出相關的措施，第一步便是了解外送員要的究竟是什麼，他們對外送平台以及外送這份工作的認知與期待為何。然而，以目前狀況來說，外送員的錄取門檻較低，擔任外送員的人擁有著不同的背景、身分、甚至是家庭狀況，這些都有可能造成其對外送平台的認知與訴求有所不同，找出其中的規律與影響便顯得十分重要。

第二節 研究目的

根據上一章的背景與動機，可以得知了解外送員內心想法的重要性，因此，本研究希望能夠探討外送人員對外送平台或是公司的心理契約期望是否因為不同的背景而有所不同，同時也探討不同的心理契約期許是否會對外送員工作投入以及其對平台或公司的組織承諾有所影響。故本研究之研究目的為下列三項：

1. 檢驗外送員心理契約是否顯著影響外送員對外送平台的組織承諾。
2. 檢驗外送員心理契約是否顯著影響外送員之工作投入。
3. 探討哪些背景變項會顯著影響外送員心理契約、組織承諾及工作投入。



第二章 文獻探討

本章節主要探討與本研究相關的文獻，希望以文獻探討作為後續研究發展的基礎，本章共分為五小節，第一節探討外送員相關定義與分類；第二節探討心理契約之定義與相關研究；第三節探討組織行為之定義與相關研究；第四節探討工作投入之定義與相關研究；第五節探討各變項間之關係。

第一節 外送員之相關探討

一、外送起源與定義

外送的歷史起源，普遍被認定為最早的記錄是《清明上河圖》中，北宋末年的首都汴京（今開封），畫中便有客棧酒店夥計提供外賣服務的畫面。

在現代，外送則是由餐飲業者逐漸發展出的商業模式，消費者透過電話、網路等各項管道，向餐飲業者訂購餐點，並由餐飲業者將餐點送至指定地點。近年來則出現了由第三方提供服務的外送模式，一般稱作外送平台，透過平台整合，將各式各樣的店家、餐飲業的商品上架，並由指派與平台簽定相關契約的外送人員將消費者訂購之商品送至指定地點。

二、外送員分類

本研究根據目前狀況，將外送服務與外送員分為三大類型，並針對工作職責、工作彈性以及身分關係做出介紹：

1. 連鎖餐飲企業：

麥當勞、肯德基、必勝客、達美樂等大型連鎖餐飲企業，外送員主要由店內員工擔任，除外送外可能須同時兼顧店內其他職務內容，上班時間由公司排班，較不彈性；外送員與企業之關係大部分以雇傭關係為主。

2. 外送平台：

Foodpanda、UberEats 等線上外送平台，平台與各式餐飲業者（個人、連鎖皆有）合作，經外送平台進行整合，並由外送平台指派外送員提供外送服務，外送員上班時間、時間長短由自己安排，除外送外無其他職務內容，工作彈性較大；外送員與平台關係模糊，平台方自我認定為承攬，但勞工局無法確切認定為僱傭還是承攬關係（2020 年）。

3. 私人餐飲店：

便當店、小吃店等，無連鎖，外送員主要為店員或是店主，除外送外可能須同時兼顧店內其他職務內容，上班時間由公司排班，較不彈性；外送員與業者之關係則因不同店家而有所差異。

本研究則是針對上述介紹中的第二種類型，與外送平台合作的外送人員，作為研究對象。

三、外送平台在臺灣之發展

在臺灣，外送平台的發展，大致可追溯至 2012 年 Foodpanda 在臺灣上線，後續有許多外商外送平台進入臺灣市場，如英國的戶戶送、新加坡的 Honestbee 等，而與 Foodpanda 並稱為兩大外資平台龍頭的 Uber Eats 則是在 2016 年正式登台，除了外資平台商進入臺灣市場外，臺灣本土新創平台也紛紛加入外送平台戰場，另外老牌電商平台、便利超商集團、專業第三方物流、不動產服務等異業也紛紛跨足外送市場，因而創造出現今豐富的產業生態。

然而在經過多年的市場競爭後，臺灣外送平台市場中，一些市占率較低的平台逐漸退出臺灣市場，如新加坡的 Honestbee、英國的戶戶送分別在 2019、2020 年宣布停止在臺灣的外送服務，現今的臺灣外送平台市場，則是以 Foodpanda 以及 Uber Eats 為兩大外送平台龍頭。

兩大外送平台在一開始打入市場時，透過與大量的小型餐飲店家簽訂合作契約，使平台上的餐廳選擇越來越多，藉此吸引更多的消費者使用外送服務，而在消費者越來越依賴外送平台的狀況下，許多自身有外送服務的餐飲企業也不得以的與外送平台簽訂合作，例如：麥當勞、肯德基、必勝客、王品集團等，使外送平台上的店家漸漸地從只有一般小吃店家漸漸發展到各大餐飲集團也名列其中，根據 Foodpanda 以及 UberEats 所公布的數據，至 2020 年底全臺灣已有高達 7 萬家餐廳在 Foodpanda 上架、4 萬家餐廳在 UberEats 上架。

除了美食外送外，近年來外送平台更是逐漸將版圖擴展開來，引進便利商店、超市、賣場、零售店家等，將生鮮雜貨等商品上架到平台上，主打即買即送，商品從生鮮蔬果、肉品、居家用品到生活百貨都有，店家則從家樂福、大潤發等大賣場，到 711、全家等便利商店，甚至是一些自有的零售商店等都可以做選擇，比起過去的購物需要等待至少兩到三天的宅配時間、商品選項有限、購買生鮮或冷凍食品還需負擔額外的費用等，便利了許多，也因此吸引了許多不便出門、沒時間出門購物的消費者開始使用這項服務，成功的再為外送平台開創出龐大的商機。

隨著服務範圍擴張、上架店家以及消費者的增加，外送平台的外送員數量也同步的在增加，2019 年時，勞動部職業安全衛生署曾依業者自行回報資料加總，全台約有 4 萬 5000 名外送員，而到了在 2020 年時，受到疫情影響，外送員數量更是多達 8 萬 7000 多人，比前一年增加了將近一倍，外送員的性質結構也從原本大多為兼職外送員漸漸轉變為以專職外送員居多。然而外送員與平台之間的關係卻不如平台廣大的商機與前景那般美好，而是隨著時間的推移，開始出現一些不滿的聲音，到了近兩年來，外送員更是開始發起罷工、上街抗議等活動，控訴勞資雙方關係的不對等，外送員單方面受到平台不平等的對待，且 2020 年開始受到疫情的影響外送人員大幅增加，這樣的情況也隨

之愈演愈烈不見好轉，這也使得政府不得不重視與介入外送員們的權利與保障。

四、臺灣外送平台與外送員之關係

從外送平台在臺灣市場出現後，平台與外送員之間的關係就一直備受關注，對於到底是「承攬關係」還是「雇傭關係」的問題爭議不斷，多數外送平台認定自己與外送員之間為「承攬關係」，但在 2019 年時，勞動部針對各外送平台進行勞動檢查，認定包含 Foodpanda 以 UberEats 在內的等 5 家外送平台與外送員為「雇傭關係」，外送平台業者應替外送員保勞保、提繳勞退、保障基本工資和工時等，因此針對幾家外送平台做出開罰的動作。

「雇傭關係」與「承攬關係」最大的差別在於是否受雇主或業主的指揮監督，以及雇主或業主所需盡的責任與義務，在「雇傭關係」中，受僱者需受雇主的指揮監督，如工作時間、地點、方式等，且受僱者不得拒絕雇主指派的工作。雇主則須提供所需之設備、機器、材料或工具等業務成本，並為受僱者加保勞工保險、提繳勞工退休金以及保障受僱者的基本工資與工時等；而在「承攬關係」中，承攬人與業主針對所需完成之工作內容、完成時間與報酬完成約定後，承攬人只需完成約定內容，工作方法、地點等則不需受雇主的指揮監督，然所需之設備、機器、材料或工具等業務成本，需由承攬人自行提供。在法規中，因承攬人並非勞工，不適用多數勞動法令規定，因此業者無須為承攬者加保勞工保險、提繳勞工退休金，同時也因不適用勞基法，因此承攬人不受勞基法對基本工資與工時、加班、特休、遣散費等的保障，而業者只需待工作完成後給付約定的報酬即可。然而，目前針對「指揮監督」並無明定項目，需要從人格、經濟、組織等不同的屬性面項做認定，也因此當外送平台這樣的新型產業出現時才會比較容易出現爭議。

而勞動部會將這些外送平台與外送員為「雇傭關係」，是因對其以抽查的方式進行了勞動檢查，並依據許多不同面項來看，其中最直接的方式就是針對外送平台對外送員的相關規定及獎懲制度做判定，大部分是因為平台方針對外送員的上線時間、接單量、送餐時需穿著制服、在送餐過程中受平台管理、登入系統回報、不可以同時在兩個不同的平台服務、以及若拒單或是無故下線則會被扣薪水或獎金等的規定，被認定外送員身為受僱者並受外送平台的監督指揮，從而被認定為「雇傭關係」。

然而在 2020 年，勞動部再次針對外送平台進行勞動檢查時，發現多數平台方已更改相關規定，針對外送上線時間改為較彈性的排班方式或是隨時皆可以上線、接單量以及穿著制服等的規定改為獎勵機制，另外也開放同時在多平台服務等，這些改變使得勞動局在 2020 年的勞動檢查結果為「無法判定外送平台與外送員之間為雇傭關係或是承攬關係」。

這樣的結果，使得外送員在這此關係中成為弱勢的一方，相關權益無法被保障，可能成為被外送平台剝削的對象，因此，為了保障外送員的相關權益，勞動局也針對外送平台訂出規範，要求外送平台需在外送員上線時段幫外送員投保至少 300 萬元的團體傷害險，保險範圍為意外傷害導致失能或死亡，希望能藉此提供外送員在送餐過程中發生不幸事件時的保障，另外，是否針對外送員訂定相關合約規範以及外送員是否適用其他勞工相關保險，勞工局則表示還在研議商討中，外送平台方則表示，會尊重且全力配合政府所制定的規範。

第二節 心理契約之理論探討

一、心理契約定義

心理契約的概念於 1960 年代開始出現 Argyris (1960)，他對工人與領班之間隱性及非正式的理解與默契關係進行研究與探討，並將其命名為心理工作契約 (psychological work contract)。Schein (1965) 綜合 Argyris (1960) 以及 Levinson (1965) 等人的研究，提出心理契約 (psychological contract) 的名詞解釋，「組織中的每位成員與管理者間會有一種期望影響彼此，而這種期望是不被記錄於正式契約內的，也可以說是一種不成文的期待」。

Rousseau (1994) 則提出較為狹義的心理契約定義，認為心理契約是個人自身信念對其他對象彼此之間「相互義務責任」與「互惠交換」的認知關係。這樣的認知逐漸被視為人際關係中的「主觀性互惠交換承諾」，或者說是雇主與受僱者之間的相互期待 Roehling (1997)。而在 2000 年 Rousseau 進一步提出，心理契約一方面是人際之間的交互關係與設定選擇，另一方面則是個人和團體間相互責任義務的信任。

黃家齊 (2003) 則提出契約對於員工與組織雙方都具有束縛與規範的效果，並能夠促成或影響組織達成其目標，而心理契約在契約關係中，則被視為一種特殊的存在型態。Sels, Janssens, & Brande (2004) 則將心理契約定義為，個人對於雙方權利與義務交換協定的主觀認知與信念。

吳德仁 (2011) 認為，心理契約是屬於個體的主觀期待，對組織來說，常被視為員工對於組織的期待。李克中 (2006) 則認為心理契約強調的是個體對於契約另一方所應盡的義務，但這些義務是不成文的，並不會出現在書面資料中，且完全是個人的單方面認知，對另一方並無任何實際的約束效力。

經由以上眾多學者觀點，本研究將心理契約定義為「員工及雇主雙方，對於彼此在此段關係中，所應享的權利以及應盡的義務的主觀認知與期待」。

二、心理契約類型

MacNeil(1985)將心理契約分為兩類，分別為交易型契約以及關係型契約。而後續 Wade-Benzoni(1994)以及 Rousseau(2000)則進一步將心理契約區分為交易型契約、過度型契約、平衡型契約、關係型契約四種類型，用時間範圍以及績效要求兩個構面作為分類依據，時間範圍指的是僱用關係維持的時間是長期或是短期，而績效要求是指績效的標準及任務的明確程度(周瑛琪、顏忻怡、唐明順，2005)。

1. 交易型：

此類型的心理契約期限為短期，且任務明確，並用獎金或是有形的物資激勵作為交換。員工根據雇主支付的薪資，完成與承諾同等的工作，合作期較短，因此無需提供培訓、升遷等其他承諾(Rousseau, 1997)。

2. 關係型：

此類型的心理契約屬於內容較為廣泛、任務不明確的僱傭關係，並且無明確期限，可能以財務性或非財務性(如情感、工作穩定、安全感等)的條件作為交換(周仕釩，2016)。此類心理契約，強調雇主與員工間情感的互動，並無正式的協議來建立及維持關係(詹曉雯，2016)，Rousseau(1997)則認為關係型契約員工了解並相信可獲得有利的報償，所以願意承擔任務並遵守工作規範，而組織則基於高度信任與忠誠，願意持續提供福利待遇給員工，以維持長期且穩定僱傭關係(鍾孟君，2015)。

3. 過渡型：

此類型契約屬於短期，但工作任務不明確，且人員流動率高具有高度危機感，員工的信任與忠誠度均不高的雇傭關係。通常是會發生在組織變革的時候，先前建立的工作關係，將會因組織與員工相互的承諾之不確定性而跟著改變，員工與組織之間相互猜疑、互不信任（Rousseau, 1997；鍾孟君，2015），進而對於員工的福利、薪資、工作生活品質等，都可能因此而有所變動，是交易型及關係型心理契約間轉換中的僱用型態，且較容易有衝突的發生（周仕釩，2016）。

4. 平衡型：

此類型契約屬於長期且任務明確的雇傭關係，以組織良好經濟效益和提升員工的職業生涯發展為條件，員工依組織要求績效努力貢獻，使組織與員工處於互相學習、成長的狀態，雙方相互扶持，是一種較具彈性且組織與員工雙方皆獲益的契約型態（周仕釩，2016）。

三、心理契約的建構

Parks et al.(1998)利用穩定性(stability)、範圍(scope)、明確性(tangibility)、焦點(focus)以及僱用時間(time frame)五大構面來做為區分心理契約的依據。

1. 穩定性 (stability)：契約內容的可變動性以及彈性。
2. 範圍 (scope)：工作對個人生活的影響。
3. 明確性 (tangibility)：對於任務、義務的界定是否明確。
4. 焦點 (focus)：個人對於工作用意，是經濟還是社會因素。
5. 僱用時間 (time frame)：契約是否有時間長短的限制。

而 Sels, Janssens, & Brande (2004) 則將心理契約的建構分為穩定性 (stability)、契約範圍 (scope)、明確性 (tangibility)、契約層級 (contract

level)、僱用時間 (time frame) 以及換約對等性 (exchange symmetry) 六大面向來做為區分心理契約的依據。

1. 穩定性：指的是契約的穩定度，在未重新協商或承諾的狀況下，內容的可變動性以及彈性。
2. 契約範圍：在僱用關係中與個人生活或生涯對於工作與工作之間是否有嚴格的劃分，個人的工作與個人生活間是否是可被滲透的，組織是否願意對員工家庭關懷照顧與影響，以及員工是否願意為工作對於家庭或個人有所犧牲。
3. 明確性：明確的權利與義務條款，是否具體描述職位職責以及績效要求和評估標準是明確且清晰可見。
4. 契約層級：契約合同是針對員工個人或是針對集體員工。
5. 僱用時間：是指僱用關係被認為是長期的還是短期的。低度的外部流動性被認為是長期關係的指標，相反，開放式合同、高度流動性，則被認為是短期關係的指標。
6. 換約對等性：員工對不平等和等級化的工作關係的接受程度，接受等級制度和不平等主要表現為尊重秩序和服從等級制權威。

第三節 組織承諾之理論探討

一、組織承諾定義

1966年學者 Grusky 於正式提出「組織承諾」(organizational commitment)一詞，而後陸續有許多學者對於組織承諾一詞進行研究並賦予定義。

Kanter R.M (1968) 定義組織承諾是一種為社會系統貢獻心力並保持忠誠的意願；Porter, Steers, Mowday & Boulian (1974) 則認為組織承諾是指個人對某一組織認同與投入態度的程度，包括對組織目標的接受程度、願意為了組織利益而付出額外努力的意願程度、希望保有組織成員資格的渴望程度程度。Robbins, S. P.& Judge, T. A. (2001) 則認為組織承諾是一種工作態度，是成員認同組織以及希望維持組織成員關係的程度。

郭振生 (2003) 延續了 Porter et al. (1974) 的觀點，將組織承諾定義為組織內的成員對於組織的認同感及態度傾向的相對強度。而戴有德、陳冠仰與陳偉仁 (2007) 則是將組織承諾定義為組織中的成員對組織有著一定認同且願意為了達成組織的目標，投入更多心力、付出自己最大的努力 (蔡幸芸, 2017)。

二、組織承諾類型

組織承諾的類型劃分大致可分為下列兩種：

1. 由 Porrtter, Stees, Mowday & Boulian (1974) 提出：

認同承諾：指組織成員對於組織的目標與價值是同意並且接受的。

努力承諾：指組織成員願意為了組織而付出高度的努力。

留職承諾：指對於維持組織成員有強烈的慾望。

2. 由 Meyer & Allen (1991) 根據 Mowday 等人的研究，做出調整後提出：

情感性承諾：指組織成員在心裡情感上對組織的承諾。

持續性承諾：指組織成員對於離開組織的成本考量後，而想繼續留任於組織內的承諾程度。

規範性承諾：指組織成員因認為對組織忠誠是一種須遵守的價值觀，認為必需留任於組織內的程度。

三、組織承諾衡量

1. Mowday, Steers & Porter (1979) 提出之組織承諾量表：

此量表是以 Porter, Seers, Mowday & Boulian (1974) 對於組織承諾之定義為基礎所發展出來的組織承諾量表 (Organization Commitment Questionnaire, OCQ)，包含價值承諾、努力承諾與留職承諾，共 15 題，其中 6 題為反向題，用以測量組織成員對組織目標的達成意願、對於組織價值的認同與接受程度以及對於組織的忠誠度。

2. Meyer, Allen & Smith (1993) 提出之組織承諾三構面量表：

此量表是根據 Meyer, Allen & Smith (1990) 所提出的組織承諾問卷修正後提出的，內容包含情感性承諾量表 (affective commitment scale, ACS)、持續性承諾量表 (continuance commitment scale, CCS) 以及規範性承諾量表 (normative commitment scale, NCS) 三大構面。

第四節 工作投入之理論探討

一、工作投入定義

工作投入於 1960 年代由 Lodahl and Kejner (1965) 首次提出，Paullay, Alliger, & Stone-Romero (1994) 將工作投入定義為個人對待承諾以及關心自己工作的程度。Reitz & Jewell (1979) 指出工作投入是衡量工作態度的重要指標之一。Kanungo (1982) 定義工作投入是為自己的職業或工作，努力去完成的積極程度，

Johnson-Crowley, N. (2004) 認為工作投入由員工對工作的態度而產生對工作的行為。Shimazu et al (2008) 認為工作投入能使員工產生充滿活力的感覺並有效的影響工作上的行為。

Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker (2002) 將工作投入定義為一種員工對工作所抱持的心智狀態。李新民 (2003) 認為工作投入是指員工在內心對於工作的認同或承諾，並願意用心付出的程度。

二、工作投入建構

1. 期望理論：

Vroom (1964) 提出了期望理論認為，「期望」是源自於個人在工作投入中所帶來的工作行為動機而所產生的結果，以及這樣的「期望」結果所產生的「工具價值」。期望是一種自我意識的形態以及對自身的價值期許，員工在工作投入中會為了個人的價值目標而努力，並將工作期許融入工作績效裡達成自我期許達成工作期望。

2. 動機理論：

Kanungo (1982) 提出動機模式，結合心理學及社會學對於工作投入及工作疏離的說法，從個人行為解釋不同的工作投入模式，工作投入受到個人經歷背景以及在工作狀態是否能夠達到個人的期望與需求影響，也就是個人對於工作投入的狀態產生心理上的認同感（曾英庭，2017）。

3. 綜合理論模式：

Rabinowitz & Hall (1977) 將工作投入定義與研究模式進行整合，認為員工在工作時的工作投入穩定度會受到個人因素狀況所影響，並對工作穩定的價值導向也造成影響。

三、工作投入衡量

在員工投入的衡量上，最頻繁被使用的是 Schaufeli et al. (2002) 提出的工作投入量表 (Utrecht Work Engagement Scale, WES)，該量表以 Kahn (1990) 提出的生理上、認知上、情緒上三個層面之工作投入定義為基礎，發展出活力 (Vigor)、奉獻 (Dedication)、專注 (Absorption) 三個面向共 17 題的量表，並於 2006 年將該量表縮減為三個面向共 9 題的版本。雖刪除大量題項，但經證實仍具有足夠的解釋力。

第五節 心理契約與組織承諾及工作投入關係之理論探討

一、心理契約與組織承諾相關研究

1994 年 Rousseau & Greller 針對美國公家機關行政管理人員所做的研究中指出，心理契約是組織承諾與工作滿意度的內部根源之一。

黃家齊（2003）人力資源管理活動、僱用關係與員工反應之關聯性研究心理契約觀點，針對臺灣企業所做的研究結果指出，在不同類型的心理契約構面分別對組織行為的各構面產生影響。

葉穎蓉（2004）之研究，由心理契約檢視員工工作身份對工作態度與行為的影響—以公部門的約聘人員為例指出，心理契約與情感性組織承諾呈現正相關。

吳琬婷（2013）人力資源管理活動、員工心理契約與組織承諾之關聯研究—以銀行業為例，研究中提出不同心理契約型態之員工，組織承諾有顯著差異，且員工心理契約型態對人力資源管理活動與組織承諾之關係具有中介效果。

二、心理契約與工作投入相關研究

李荔華（2009）以彰化縣國小教師為研究對象，探討工作滿意度、心理契約、工作壓力與工作投入之相關性，其研究結果顯示，心理契約與工作投入有顯著關係，心理契約對工作滿意度與工作投入間具部份中介效果。

胡裕華（2013）以某軍事學校志願役成員為研究對象，探討心理契約與工作績效之關係：工作投入與角色負荷之影響，結果顯示志願役成員之心理契約與工作投入之間具有顯著正向關係。

根據上述內容，我們可以得知，心理契約在不同的職業身分下，對於組織承諾與工作投入，皆有著不同程度的影響，因此我們推斷，外送員的心理契約也會對組織承諾與工作投入有一定程度的影響，因此做出後續假設以及研究。



第三章 研究方法

本章共分為四節，第一節主要以圖形方式展現本研究之架構，並以前一章文獻探討所歸納的內容，推導出本研究的研究假設；第二節介紹本研究之研究方法以及研究對象；第三節詳細介紹本研究所使用的問卷內容設計；第四章詳列出本研究調查之個人背景變項；第五章則介紹本研究所後續所使用之資料分析研究方法。

第一節 研究架構與假設

一、研究架構

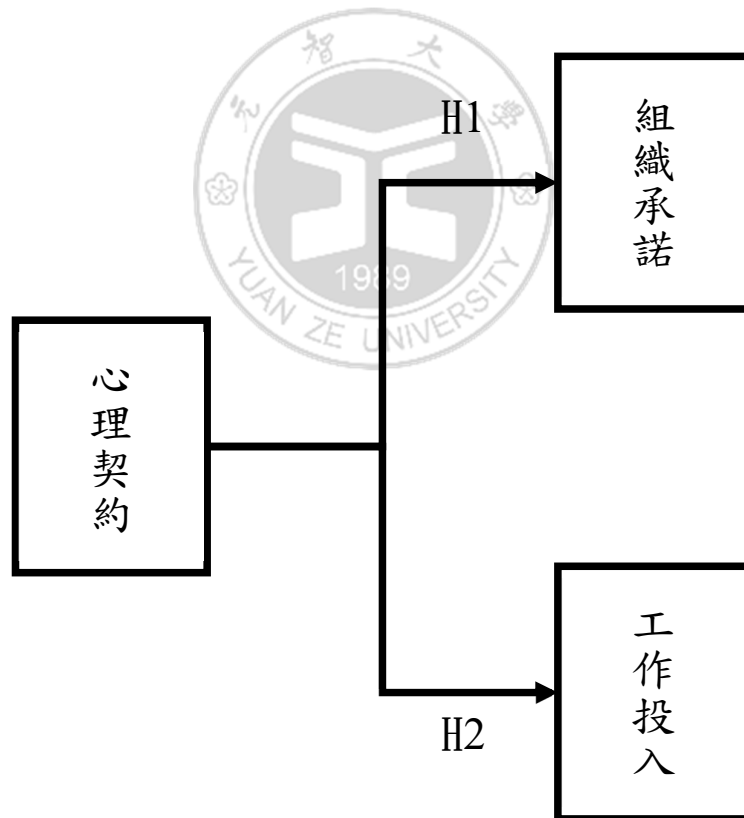


圖 3-1 研究架構圖

二、研究假設

本研究之研究假設如下：

H₁：平台外送員的心理契約對組織承諾有顯著的影響。

H_{1a}：平台外送員的心理契約僱用時間對組織承諾有顯著的影響。

H_{1b}：平台外送員的心理契約明確性對組織承諾有顯著的影響。

H_{1c}：平台外送員的心理契約契約範圍對組織承諾有顯著的影響。

H_{1d}：平台外送員的心理契約穩定度對組織承諾有顯著的影響。

H_{1e}：平台外送員的心理契約契約層級對組織承諾有顯著的影響。

H₂：平台外送員的心理契約對工作投入有顯著的影響。

H_{2a}：平台外送員的心理契約僱用時間對工作投入有顯著的影響。

H_{2b}：平台外送員的心理契約明確性對工作投入有顯著的影響。

H_{2c}：平台外送員的心理契約契約範圍對工作投入有顯著的影響。

H_{2d}：平台外送員的心理契約穩定度對工作投入有顯著的影響。

H_{2e}：平台外送員的心理契約契約層級對工作投入有顯著的影響。

第二節 施測方法與研究對象

一、施測方法

本研究採用問卷調查法，採用線上問卷的方式填答，以 Google 表單，透過網路社群媒體發放，填答者可使用手機、電腦等網路通訊設備進行填答。問卷實際回收數量總共為 293 份，經過統整並刪除無效問卷後，有效問卷數量為 277 份，問卷之有效比例為 94.5%。

二、研究對象

本研究之研究對象為全臺灣的外送平台之外送人員，係指目前以正職或兼職身份，透過外送平台，擔任外送員一職者。



第三節 研究工具

本研究採用問卷調查法，問卷內容共分為三大部分，組織承諾、心理契約、工作投入以及個人背景變項。本問卷採用 Likert 六點尺度量表，以「非常同意」、「同意」、「有點同意」、「有點不同意」、「不同意」、「非常不同意」六個等第來衡量受試者對於每個問題的敘述內容之感受，並由高至低依序給予 6、5、4、3、2、1、的分數，反向題則反向計分。

一、組織承諾量表

本研究量表乃採用 Mowday, Steers & Porter (1979) 編制的組織承諾量表 (Organization Commitment Questionnaire, OCQ)，該量表經國內學者丁虹 (1987)、許志強 (1990) 與王繼儒 (1991) 等人翻譯修訂，分為價值承諾 7 題、努力承諾 3 題與留職承諾 5 題，共計 15 題，其中 9、11、12、13、14、15 題為反向題。

表 3-1 組織承諾量表

構面	題號	問題敘述
價值承諾	1	我會對我的朋友說：我服務的公司是一個值得效勞的公司。
	2	為了繼續留在公司做事，公司指派我任何工作，我都能接受。
	3	我發現我個人的價值觀與公司的經營理念十分類似。
	4	當我對別人提起自己是這家公司的一員時，我會覺得很自傲。
	5	這個公司真正能夠鼓舞我盡力發揮所長。
	6	我很慶幸當年找工作時，選擇了這家公司而不是其他公司。
	7	這家公司可能是我服務過的公司中最好的一家。
努力承諾	8	我願付出額外的努力，以使公司獲得成功。
	9	我對公司幾乎沒什麼忠誠可言。

10 我十分關心公司的前途。

11 只要工作性質類似，到別家公司事也無妨。

12 目前的情況只要有少許的改變，就會使我離開這家公司。

留職承諾 13 繼續待在這家公司，不會有什麼好處。

14 對於公司中一些與員工有關的重要政策我經常感到不認同。

15 我選擇這家公司做事，顯然是個錯誤的決定。

二、心理契約量表

本研究量表乃採用 Sels, Janssens, & Brande (2004) 的文獻為基礎。原量表分為兩大部分，一為員工自己對公司義務的期望狀況，一為員工評估公司對自己的要求與期許。本研究僅討「員工對於公司所應盡義務的期望狀況」，並將此量表翻譯成中文量表，而在量表中 Sels 等人將六大面向，但其中換約對等性的部分被認為不符合因素分析，因此本問卷僅採用其他五個面向，依序為僱用時間 6 題、明確性 6 題、契約範圍 5 題、穩定度 3 題、契約層級 4 題，共計 24 題，第 19 題為反向題。

表 3-2 心理契約量表

構面	題號	問題敘述
僱用時間	1	我希望公司能提供工作的保障。
	2	我希望公司能給我長期的承諾。
	3	我希望公司能提供職場生涯發展的機會。
	4	我希望公司不會在經營困難時馬上解雇我。
	5	假如我的現職被裁撤，我希望公司能給我一個調職的機會。
	6	我希望公司會用盡各種可能的方法來保全我的工作。
明確性	7	我希望公司能以書面合約明文訂定我的工作範疇。

	8	我希望公司能對我的工作建立明確的說明。
	9	我希望公司清楚說明在此公司的晉升發展機會。
	10	我希望公司能明確地說明公司現行的績效衡量標準。
	11	我希望公司能明確地說明我在公司應盡的義務。
	12	我希望公司能明確地說明我在公司應有的權利。
	13	我希望公司會在我有困難時提供個人的支持。
	14	我希望公司能夠欣賞我的為人處事。
契約範圍	15	我希望公司不只考量最終的結果，還能考量到個人的努力。
	16	我希望公司能把我當成人對待，而非報表裡的一個數字。
	17	我希望雇主能讓我在公司裡仍維持自我。
穩定度	18	我希望就算外在環境情勢改變，公司也能遵守當初勞雇雙方的約定。
	19	我希望公司能彈性地運用契約。
	20	我希望公司認為雙方訂定的契約是永久有效的。
契約層級	21	我希望公司能平等對待相同層級的全部員工。
	22	我希望公司能對相同層級的員工採取相同的要求。
	23	我希望公司的契約是適用於整個團隊、部門或小組。
	24	我希望公司對相同層級的員工給予相同的福利。

三、工作投入量表

本研究量表乃採用 Schaufeli (2006) 所發展的 UWES-9 (Utrecht Work Engagement Scale) 短版量表問卷，其中分為活力 3 題、奉獻 3 題、專注 3 題，共計 9 題，無反向題。

表 3-3 工作投入量表

構面	題號	問題敘述
活力	1	我對於我的這份工作感覺充滿活力。。
	2	在工作時,我總是精力充沛。
	3	每天我總是迫不及待的想趕快去工作。
奉獻	4	我很熱衷於我的工作。
	5	我的工作能帶給我許多啟發。
	6	我以擁有這份工作為榮。
專注	7	當我專注於工作時,我會感到快樂。
	8	我對工作非常投入。
	9	當我在工作時,總覺得樂在其中。



第四節 個人背景變項

一、性別：

「男性」、「女性」

二、婚姻：

「未婚」、「已婚」

三、子女：

「有」、「無」

四、其他工作：

「有」、「無」

五、年齡：

「18-25 歲」、「25-35 歲」、「35-45 歲」、「45-55 歲」、「55-65 歲」

六、學歷：

「高中（職）含以下」、「大學（專）」、「碩士」、「博士」。

七、所在區域：

「北部地區」、「中部地區」、「南部地區」、「東部地區」

八、外送年資：

「未滿一年」、「1 年以上~未滿 3 年」、「3 年以上~未滿 5 年」、

「5 年以上」

九、一周平均時數：

「少於 10 小時」、「10-20 小時」、「20-30 小時」、「31-40 小時」、

「41-50 小時」、「50 小時以上」

十、外送平台：

「Foodpanda」、「Ubera」、「Foodpanda&Ubera」、「其他」

第五節 資料分析方法

本研究使用統計軟體 SPSS 進行資料分析，透過不同的統計分析方法來研究各變項之間的關聯性，以驗證本研究提出之假設，以下為本研究所使用之分析方法與用處。

一、描述性統計分析

針對樣本之背景變項、組織承諾、心理契約、工作投入進行描述性統計分析，計算樣本的分配次數、百分比、平均數與標準差，以了解樣本的組成與分布概況。

二、信度分析

本研究以 Cronbach's α 值（內部一致性）檢定三個變項問卷之可靠性，並採用 Nunnally (1978) 之建議，Cronbach's α 值大於 0.7 代表其信度是可被接受的。

三、相關分析

本研究以 Pearson 積差相關分析，來驗證各背景變項與組織承諾、心理契約以及工作投入之間的相關程度分析。

四、變異數分析

利用獨立樣本 T 檢定分析各個研究變項對性別、婚姻、有無子女、有無其他工作之間的差異。

利用單因子變異數分析探討各研究變相對於年齡、學歷、所在區域、外送年資、一周平均時數、外送平台之間的差異，並採用 Scheffe 法進行事後比較。

五、迴歸分析

本研究利用迴歸分析來探討心理契約構面對組織承諾構面以及工作投入構面之影響力及解釋力。



第四章 研究結果

本章節共分為五節，針對回收問卷之統計結果加以分析及討論，第一節為各背景變項、組織承諾、心理契約、工作投入之描述性統計分析；第二節則為各研究變項問卷之信度分析；第三章為各背景變項對各研究變項之變異數分析；第四章為各背景變項以及各研究變項之相關分析；第五章為理契約構面對組織承諾構面以及工作投入構面之迴歸分析。

第一節 描述性統計分析

一、樣本結構分析

以下針對有效樣本之性別、婚姻、有無子女、有無其他工作、年齡、學歷、所在區域、外送年資、一周平均時數、外送平台進行敘述性統計分析。有效樣本共計 277 人，其中男性人數為 203 人，占比 73.3%；女性人數為 74 人，占比 26.7%。其餘人口統計變項次數分配詳列如表 4-1：

表 4-1 樣本結構分析表 (N=277 人)

類別	個人變項	人數	有效百分比(%)
性別	男性	203	73.3
	女性	74	26.7
年齡	18-25 歲	63	22.7
	25-35 歲	101	36.5
	35-45 歲	87	31.4
	45-55 歲	23	8.3
	55-65 歲	3	1.1
學歷 (含在學)	高中職 (含以下)	74	26.7

	大學（專）	194	70.0
	碩士	7	2.5
	博士	2	0.7
婚姻狀況	未婚	205	74.0
	已婚	72	26.0
有無子女	有	76	27.4
	無	201	72.6
所在區域（以外送 所在區域為主）	北部地區	183	66.1
	中部地區	31	11.2
	南部地區	60	21.7
	東部地區	3	1.1
外送年資	未滿 1 年	138	49.8
	1 年以上~未滿 3 年	122	44.0
	3 年以上~未滿 5 年	11	4.0
	5 年以上	6	2.2
平均一周服務時數	少於 10 小時	29	10.5
	10-20 小時	70	25.3
	21-30 小時	59	21.3
	31-40 小時	35	12.6
	41-50 小時	23	8.3
	50 小時以上	61	22.0
服務平台	FoodPanda	47	17.0
	UberEats	176	63.5
	FoodPanda, UberEats	41	14.8

	無	5	1.8
	其他	8	2.9
服務企業	必勝客	9	3.2
	麥當勞	8	2.9
	僅使用平台接單	249	89.9
	其他	11	4.0
其他工作	無	152	54.9
	有	125	45.1

二、研究變項各構面之分析

根據問卷回收樣本進行描述性統計，心理契約整體平均數為 5.28、整體標準差為 0.66；組織承諾之整體平均數為 3.71、整體標準差為 1.05；工作投入之整體平均數為 3.95、整體標準差為 1.21。各研究變項中的各構面之描述性統計資料詳述如表 4-2：

表 4-2 研究變項各構面之分析

研究變項	構面	平均數	標準差	整體平均數	整體標準差
心理契約	契約時間	5.21	0.87	5.28	0.66
	明確性	5.41	0.73		
	契約範圍	5.38	0.82		
	穩定度	4.72	0.73		
	契約層級	5.48	0.75		
組織承諾	價值承諾	3.21	1.21	3.71	1.05
	努力承諾	3.59	1.29		
	留職承諾	3.27	1.07		

	活力	3.96	1.24		
工作投入	奉獻	3.65	1.31	3.95	1.21
	專注	4.23	1.34		



第二節 信度分析

本研究使用之問卷皆為過去學者發表過之量表，為確保有效測量研究變項，本研究以 Cronbach's α 值（內部一致性）來檢定問卷之可靠性，Cronbach's α 值越大，表示其可靠性越高，而根據 Nunnally (1978) 之建議，Cronbach's α 值大於 0.7 代表其信度是可接受的並具有內部一致性，下表詳列各變項之信度 Cronbach's α 值。

從表 4-3 可見，各變項之 Cronbach's α 值皆大於 0.70，故各變項皆具有內部一致性，可進行後續研究。

表 4-3 各研究變項之表 Cronbach's α 值

變項	Cronbach's α 值
心理契約	0.94
組織承諾	0.92
工作投入	0.94

第三節 相關分析

本節利用相關分析探討各變項之間的相關係數，詳如表 4-4 所示，從表中可以看到，學歷與心理契約呈現負相關 ($r=-.177^{**}$, $p<0.01$)，顯示出學歷越高心理契約程度越低。

各研究變項中，僅組織承諾的部分與工作投入呈現正相關 ($r=.695^{**}$, $p<0.01$)，代表組織承諾程度越高，工作投入也越高。



表 4-4 相關分析表

變項	平均值	標準差	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
人口統計變項：														
1. 性別 a	1.27	0.44												
2. 婚姻 b	1.26	0.44	-.079											
3. 子女 c	1.73	0.45	.006	-.816**										
4. 其他工作 d	1.45	0.50	-.006	-.058	.005									
5. 年齡 e	2.29	0.94	-.087	.528**	-.535**	-.005								
6. 學歷 f	1.77	0.52	-.191**	-.010	.089	-.106	-.111							
7. 所在區域 g	1.58	0.86	.078	.004	.027	-.069	-.038	-.037						
8. 外送年資 h	1.58	0.67	-.028	-.050	.066	.053	-.013	.081	-.091					
9. 一周平均時數 i	3.49	1.70	-.199**	.134*	-.142*	-.340**	.174**	.057	-.004	-.005				
10. 外送平台 j	2.07	0.71	-.004	-.061	.086	.143*	.007	.055	-.063	.222**	-.072			
研究變項：														
11. 心理契約	5.28	0.66	.062	.003	.002	.008	.063	-.177**	-.018	.021	.096	.126		
12. 組織承諾	3.31	1.05	.114	-.091	.004	.024	-.068	-.023	.069	-.033	-.052	-.045	.002	
13. 工作投入	3.95	1.21	.067	.012	-.080	.057	.027	-.034	.045	-.012	.023	.007	.086	.695**

*p<0.05 **<0.01

a 性別：男性=1、女性=2

b 婚姻：未婚=1、已婚=2

c 子女：有=1、無=2

d 其他工作：

e 年齡：18-25 歲=1、25-35 歲=2、35-45 歲=3、45-55 歲=4、55-65 歲=5

f 學歷：高中（職）含以下=1、大學（專）=2、碩士=3、博士=4

g 所在區域：北部地區=1、中部地區=2、南部地區=3、東部地區=4

h 外送年資：未滿一年=1、1年以上~未滿3年=2、3年以上~未滿5年=3、5年以上=4

i 一周平均時數：少於10小時=1、10-20小時=2、20-30小時=3、31-40小時=4、41-50小時=5、50小時以上=6

j 外送平台：Foodpanda=1、Uber eat=2、Foodpanda&Uber eat=3、其他=4



第四節 變異數分析

本節利用變異數分析方法來探討各背景變項對各研究變項是否有顯著影響，下列分為兩部分，第一部分使用獨立 T 檢定分別探討性別、婚姻、有無子女、有無其他工作對心理契約、組織承諾以及工作投入是否有顯著影響；第二部分使用單因子變異數分析 (ANOVA) 分別探討年齡、學歷、所在區域、外送年資、一周平均時數、外送平台、對心理契約、組織承諾以及工作投入是否有顯著影響。

一、獨立 T 檢定

1. 性別對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

透過表 4-5 的研究顯示，性別對組織承諾的部分具有顯著性，再從平均數來看，可以發現組織承諾的部分是以女性大於男性；而性別對於心理契約以及工作投入的顯著性皆大於 0.05，不存在顯著差異。

表 4-5 性別對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

變項	類別	個數	平均數	標準差	T 值	顯著性
心理契約	男	203	5.25	0.69	-1.10	0.271
	女	74	5.35	0.59		
組織承諾	男	203	3.63	1.09	-2.12	0.035*
	女	74	3.90	0.87		
工作投入	男	203	3.89	1.25	-1.12	0.263
	女	74	4.08	1.09		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

2. 婚姻狀況對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

透過表 4-6 的研究顯示，婚姻狀況對組織承諾、心理契約以及工作投入的顯著性皆大於 0.05，因此不存在顯著差異。

表 4-6 婚姻對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

變項	類別	個數	平均數	標準差	T 值	顯著性
心理契約	未婚	205	5.30	0.66	-0.50	0.960
	已婚	72	5.30	0.66		
組織承諾	未婚	205	3.36	1.05	1.52	0.129
	已婚	72	3.14	1.04		
工作投入	未婚	205	3.93	1.25	-0.20	0.840
	已婚	72	3.97	1.09		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

3. 有無子女對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

透過表 4-7 的研究顯示，有無子女對組織承諾、心理契約以及工作投入的顯著性皆大於 0.05，因此不存在顯著差異。

表 4-7 有無子女對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

變項	類別	個數	平均數	標準差	T 值	顯著性
心理契約	有	76	5.28	0.71	-0.04	0.972
	無	201	5.28	0.65		
組織承諾	有	76	3.30	1.08	-0.07	0.942
	無	201	3.31	1.04		
工作投入	有	76	4.10	1.10	1.33	0.183
	無	201	3.89	1.25		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

4. 有無其他工作對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

透過表 4-8 的研究顯示，有無其他工作對組織承諾、心理契約以及工作投入的顯著性皆大於 0.05，因此不存在顯著差異。

表 4-8 有無其他工作對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

變項	類別	個數	平均數	標準差	T 值	顯著性
心理契約	無	152	5.27	0.66	-0.14	0.889
	有	125	5.28	0.67		
組織承諾	無	152	3.28	1.06	-0.39	0.696
	有	125	3.33	1.03		
工作投入	無	152	3.88	1.23	-0.95	0.343
	有	125	4.02	1.20		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

二、單因子變異數分析 (ANOVA)

1. 年齡對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

透過表 4-9 的研究顯示，年齡對組織承諾、心理契約以及工作投入的顯著性皆大於 0.05，因此不存在顯著差異。

表 4-9 年齡對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

變項	類別	個數	平均數	標準差	F 值	顯著性
心理契約	18-25 歲	63	5.15	0.65	0.903	0.462
	25-35 歲	101	5.35	0.65		
	35-45 歲	87	5.28	0.71		
	45-55 歲	23	5.34	0.54		
	55-65 歲	3	5.29	0.76		

	18-25 歲	63	3.46	1.12		
	25-35 歲	101	3.36	0.99		
組織承諾	35-45 歲	87	3.10	0.99	2.38	0.052
	45-55 歲	23	3.26	1.17		
	55-65 歲	3	4.56	0.87		
	18-25 歲	63	3.96	1.24		
	25-35 歲	101	3.93	1.25		
工作投入	35-45 歲	87	3.88	1.13	0.50	0.732
	45-55 歲	23	4.10	1.29		
	55-65 歲	3	4.78	1.75		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

2. 學歷對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

透過表 4-10 的研究顯示，年齡對心理契約的部分具有顯著性，根據事後檢定顯示，高中與博士間之顯著性為 0.035，再從平均數來看，可以發現心理契約的平均數部分是以高中（職）到博士依序遞減；而年齡對組織承諾以及工作投入的顯著性皆大於 0.05，因此不存在顯著差異。

表 4-10 學歷對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

變項	類別	個數	平均數	標準差	F 值	顯著性
心理契約	高中（職）	74	5.42	0.55	3.95	0.009**
	大學（專）	194	5.24	0.68		
	碩士	7	5.10	0.60		
	博士	2	4.04	1.53		
組織承諾	高中（職）	74	3.36	1.07	1.00	0.392
	大學（專）	194	3.29	1.03		

	碩士	7	2.85	1.28		
	博士	2	4.20	0.09		
工作投入	高中(職)	74	4.06	1.32	0.77	0.512
	大學(專)	194	3.90	1.17		
	碩士	7	3.71	1.18		
	博士	2	4.89	0.16		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

*高中(職)含以下

3. 外送區域對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

透過表 4-11 的研究顯示，外送區域對心理契約的部分具有顯著性，根據事後檢定顯示，東部地區對北部、中部、南部地區之顯著性依序為 0.009、0.005、0.006，再從平均數來看，可以發現心理契約的平均數部分是以中部地區最高再來依序為南部地區、北部地區以及東部地區；而外送區域對組織承諾以及工作投入的顯著性皆大於 0.05，因此不存在顯著差異。

表 4-11 外送區域對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

變項	類別	個數	平均數	標準差	F 值	顯著性
心理契約	北部地區	183	5.27	0.68	4.52	0.004**
	中部地區	31	5.38	0.59		
	南部地區	60	5.33	0.58		
	東部地區	3	3.96	0.15		
組織承諾	北部地區	183	3.28	1.04	2.38	0.070
	中部地區	31	2.97	1.09		
	南部地區	60	3.56	1.01		
	東部地區	3	3.00	1.01		

	北部地區	183	3.93	1.21		
工作投入	中部地區	31	3.65	1.15	1.39	0.243
	南部地區	60	4.16	1.27		
	東部地區	3	3.52	0.34		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

4. 外送年資對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

透過表 4-12 的研究顯示，外送年資對心理契約、組織承諾以及工作投入的顯著性皆大於 0.05，因此不存在顯著差異。

表 4-12 外送年資對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

變項	類別	個數	平均數	標準差	F 值	顯著性
心理契約	未滿 1 年	138	5.31	0.64	2.17	0.092
	1 年~3 年	122	5.19	0.71		
	3 年~5 年	11	5.60	0.36		
	5 年以上	6	5.60	0.34		
組織承諾	未滿 1 年	138	3.33	0.97	0.37	0.775
	1 年~3 年	122	3.31	1.12		
	3 年~5 年	11	2.98	1.11		
	5 年以上	6	3.32	1.30		
工作投入	未滿 1 年	138	3.98	1.13	0.64	0.588
	1 年~3 年	122	3.92	1.25		
	3 年~5 年	11	3.60	1.58		
	5 年以上	6	4.41	1.68		

5. 一周平均時數對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

透過表 4-13 的研究顯示，一周平均時數對心理契約、組織承諾以及工作投入的顯著性皆大於 0.05，因此不存在顯著差異。

表 4-13 一周平均時數對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

變項	類別	個數	平均數	標準差	F 值	顯著性
心理契約	少於 10 小時	29	5.21	0.68	1.44	0.211
	10-20 小時	70	5.25	0.65		
	21-30 小時	59	5.17	0.66		
	31-40 小時	35	5.27	0.83		
	41-50 小時	23	5.58	0.50		
	50 小時以上	61	5.34	0.61		
組織承諾	少於 10 小時	29	3.26	0.80	0.65	0.666
	10-20 小時	70	3.30	1.02		
	21-30 小時	59	3.46	0.98		
	31-40 小時	35	3.41	0.97		
	41-50 小時	23	3.19	1.33		
	50 小時以上	61	3.16	1.18		
工作投入	少於 10 小時	29	3.82	1.27	0.16	0.977
	10-20 小時	70	3.91	1.18		
	21-30 小時	59	4.01	1.21		
	31-40 小時	35	3.98	0.84		
	41-50 小時	23	4.06	1.53		
	50 小時以上	61	3.93	1.31		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

6. 外送平台對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

透過表 4-14 的研究顯示，外送平台對組織承諾的部分具有顯著性，再從平均數來看，可以發現組織承諾的平均數部分是以 UberEats 最高，再來為 Foodpanda、其他，最低的則為同時有 Foodpanda 以及 UberEats 的族

群；而外送平台對心理契約以及工作投入的顯著性皆大於 0.05，因此不存在顯著差異。

表 4-14 外送平台對心理契約、組織承諾以及工作投入之差異性分析

變項	類別	個數	平均數	標準差	F 值	顯著性
心理契約	Foodpanda	47	5.12	0.73	1.69	0.170
	UberEats	176	5.29	0.67		
	F、U	41	5.33	0.57		
	其他	13	5.55	0.51		
組織承諾	Foodpanda	47	3.14	1.02	2.65	0.049*
	UberEats	176	3.44	1.03		
	F、U	41	3.00	1.07		
	其他	13	3.13	1.05		
工作投入	Foodpanda	47	3.67	1.20	2.05	0.106
	UberEats	176	4.08	1.18		
	F、U	41	3.72	1.22		
	其他	13	3.87	1.52		

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

第五節 迴歸分析

本節將利用迴歸分析方法來探討各心理契約各構面對組織承諾以及工作投入之間的關係。

一、心理契約對組織承諾之迴歸分析

由下表 4-16 可以看到，不管對整體還是不同平台，心理契約對組織承諾的影響之顯著性皆大於 0.05，表示心理契約的部分皆對組織承諾無顯著影響。

表 4-16 心理契約對組織承諾之迴歸分析

預測變項	組織承諾			
	整體	Foodpanda	UberEats	Foodpanda、UberEats
心理契約	.002	-.019	.060	-.248
合計 R ²	.044	.151	.028	.276
調整後的 R ²	.027	.048	-.001	.173
ΔR ²	.004	.007	.003	.005
F 值改變量	1.148	.362	.501	.220

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

下列以心理契約各構面分別對整體以及各平台族群，針對組織承諾迴歸分析，透過表 4-17 可以發現，在整體來看，僱用時間與組織承諾有顯著影響 ($\beta = .188, p < 0.05$)，呈現正相關，而明確性也與組織承諾有顯著影響，呈現負相關，針對不同平台則無顯著影響 ($p > 0.05$)；心理契約契約範圍、穩定度以及企業層級，不管是對整體還是不同平台的工作投入之影響，顯著性皆大於 0.05，表示對組織承諾無顯著影響。

表 4-17 心理契約各構面對組織承諾之迴歸分析

預測變項	組織承諾			
	整體	Foodpanda	UberEats	Foodpanda、UberEats
僱用時間	.188*	.426	.032	.433
明確性	-.233*	-.398	-.154	-.484
契約範圍	.117	-.073	.202	-.009
穩定度	.022	.239	.056	-.082
契約層級	-.094	-.155	-.075	-.150
合計 R ²	.044	.151	.028	.276
調整後的 R ²	.027	.048	-.001	.173
ΔR ²	.004	.007	.003	.005
F 值改變量	1.148	.362	.501	.220

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

二、心理契約對工作投入之迴歸分析

由下表 4-18 可以看到，不管對整體還是不同平台，心理契約對工作投入的影響之顯著性皆大於 0.05，表示心理契約的部分皆對組織承諾無顯著影響。

表 4-18 心理契約對工作投入之迴歸分析

預測變項	工作投入			
	整體	Foodpanda	UberEats	Foodpanda、UberEats
心理契約	.086	.188	.126	-.212
合計 R ²	.007	.036	.016	.045
調整後的 R ²	.004	.014	.010	.020
ΔR ²	.007	.036	.016	.045
F 值改變量	2.042	1.657	2.788*	1.835

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

下列以心理契約各構面分別對整體以及各平台族群，針對工作投入做迴歸分析，透過表 4-19 可以發現，僱用時間與工作投入，在整體來看 ($\beta = .216$,

p<0.05) 以及「Foodpanda、UberEats」族群 ($\beta = .615, p < 0.05$) 皆有顯著影響，呈現正相關，針對「Foodpanda」、「UberEats」族群則無顯著影響 ($p > 0.05$)；心理契約明確性、契約範圍、穩定度以及契約層級，不管是對整體還是不同平台的工作投入之影響，顯著性皆大於 0.05，表示對工作投入無顯著影響。

表 4-19 心理契約各構面對工作投入之迴歸分析

預測變項	工作投入			
	整體	Foodpanda	UberEats	Foodpanda、UberEats
僱用時間	.216*	.104	.158	.615*
明確性	-.086	-.326	-.019	-.310
契約範圍	-.070	-.074	-.027	-.450
穩定度	.089	.224	.125	-.134
契約層級	.039	.329	-.089	.020
合計 R ²	.030	.098	.031	.256
調整後的 R ²	.013	-.012	.002	.150
ΔR^2	.001	.034	.004	.000
F 值改變量	.195	1.542	.696	.004

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

第五章 結論與建議

本章將針對本研究之結果進行結論統整以及後續研究建議，分為研究結論、管理意涵以及研究限制與建議，共三節。

第一節 研究結論

本研究根據研究動機與目的，對外送員的「心理契約」、「組織承諾」、「工作投入」之間的關係做研究，依據文獻探討提出五個假設，並利用問卷的調查法以及統計分析方法進行資料驗證。各項研究假設之驗證結果如表 5-1：

表 5-1 研究假設驗證結果彙整

假設	研究假設內容	驗證結果
H ₁	平台外送員的心理契約對組織承諾有顯著的影響	部分成立
H _{1a}	平台外送員的心理契約僱用時間對組織承諾有顯著的影響。	成立
H _{1b}	平台外送員的心理契約明確性對組織承諾有顯著的影響。	成立
H _{1c}	平台外送員的心理契約契約範圍對組織承諾有顯著的影響。	不成立
H _{1d}	平台外送員的心理契約穩定度對組織承諾有顯著的影響。	不成立
H _{1e}	平台外送員的心理契約契約層級對組織承諾有顯著的影響。	不成立
H ₂	平台外送員的心理契約對工作投入有顯著的影響。	部分成立
H _{2a}	平台外送員的心理契約僱用時間對工作投入有顯著的影響。	成立
H _{2b}	平台外送員的心理契約明確性對工作投入有顯著的影響。	不成立
H _{2c}	平台外送員的心理契約契約範圍對工作投入有顯著的影響。	不成立
H _{2d}	平台外送員的心理契約穩定度對工作投入有顯著的影響。	不成立
H _{2e}	平台外送員的心理契約契約層級對工作投入有顯著的影響。	不成立

一、心理契約對組織承諾之影響

依據迴歸分析結果，對整體來看，心理契約僱用時間對組織承諾，呈現正相關，表示心理契約僱用時間程度越高，則組織承諾程度越高。也就是當外送員對平台的義務認知與期待為平台應提供較長期的合作時間時，則外送員對於平台的組織承諾也會比較高，因此，若平台能夠提供外送員長期的合作關係、減低外部流動性，使僱用時間加長，除了可以符合已在職的外送員的認知，使其不因心理契約違反而產生想離職的意願（陳明勳,方妙玲,2004）以外，也可以吸引希望長期擔任外送工作的人加入平台，且他們將會對公司有較高的組織承諾，以及更加投入工作，使平台對顧客的服務狀況更穩定甚至提升服務品質，創造更高的利益。

另外，以整體來看，心理契約明確性對組織承諾，呈現負向相關，表示心理契約明確性程度越高，則組織承諾程度越低。也就是說，當外送員對平台的義務認知與期待為平台對外送員應有明確的任務規範、績效要求等的程度越高，則其對平台的組織承諾就會越低，我們可以由此推測，外送員對平台對於外送員的相關規範的認知與期待是較為自由的，不希望有太多的明文規定來束縛外送員。

而除了上述兩構面外，在心理契約的契約範圍、穩定性以及契約層級的構面則對組織承諾無明顯相關。表示外送員並不會因為其對雇主義務所需提供的契約範圍、穩定性以及契約層級有所不同的認知與期待，而影響其對平台的組織承諾。

二、心理契約對工作投入之影響

依據迴歸分析結果，對整體以及「Foodpanda、UberEats」族群來看，心理契約僱用時間皆對工作投入，呈現正相關，代表心裡契約穩定度越高，對工作

投入度也越高，也就是說，當外送員對平台的義務認知與期待為平台應提供較長期的合作時間時，則外送員對於平台的工作投入也會比較高，我們可以推測，當外送員認知與期待平台對於其的僱用時間是長期的，並將這份工作當作一份長期的穩定工作，而非過渡期的選擇時，外送員會更努力投入於工作中，以期有高報酬使其能賴以為生。

而除了上述僱用時間這個構面外，在心理契約的明確性、契約範圍、穩定性以及契約層級的構面則對工作投入皆無明顯相關。表示外送員並不會因為其對雇主義務所需提供的明確性、契約範圍、穩定性以及契約層級的認知與期待有所不同，而影響其對平台的工作投入。

三、個人背景變項對心理契約之影響。

根據變異數分析結果顯示，學歷對心理契約之顯著性為 0.005 (<0.01)，再從平均數來看，可以發現學歷為高中(職)的族群對心理契約的程度為最高的，平均值為 5.45，而隨著學歷的提高，平均數則逐漸降低，最低的為最高學歷的博士，平均值僅 4.00，推測可能因學歷的不同，對於外送工作的對自身的意義有所不同，因而造成心理契約上的差異。

外送區域對心理契約之顯著性為 0.003 (<0.01)，再從平均數來看，可以發現平均數最高的是中部地區的 5.39，再來依序為南部地區、北部地區，最低的則為東部地區的 3.95，而事後檢定顯示，在這部分主要是東部地區與其他地區有顯著差異，推測可能是因為東部地區的生活水平與其他地區原本就有差異，因此在對於同樣工作來說可能產生不同的認知與期待。

根據研究結果，對心理契約的部分有顯著影響的背景變項，僅有學歷以及外送區域，而在性別、婚姻、有無子女、有無其他工作、年齡、外送年資、一周平均時數、外送平台的部分則皆無顯著影響。

四、個人背景變項對組織承諾之影響。

根據變異數分析結果顯示，性別對組織承諾之顯著性為 0.035 (<0.05)，其中又以女性的平均數 3.90 高於男性的 3.63，推測可能因女性較為感性、重情感的特質有關，因此對於組織的承諾相對男生來的較高。

外送平台對組織承諾之顯著性為 0.049 (<0.05)，平均數的部分是以 UberEats 的 3.44 為最高，再來為 Foodpanda 的 3.14，而最低的則為同時有 Foodpanda 以及 UberEats 的族群的 3.00。推測不同的外送平台間組織承諾有所差異，可能因為組織所給予的權利、保障與義務等，各方面都有所不同，進而影響員工對組織的承諾。

根據研究結果，對組織行為的部分有顯著影響的背景變項，僅有性別以及外送平台，而在婚姻、有無子女、有無其他工作、年齡、學歷、外送區域、外送年資、一周平均時數的部分則皆無顯著影響。

五、個人背景變項對工作投入之影響。

根據研究結果，在工作投入的部分，所有的背景變項性別、婚姻、有無子女、有無其他工作、年齡、學歷、外送區域、外送年資、一周平均時數以及外送平台的部分則皆無顯著影響。

第二節 管理意涵

外送平台在臺灣的市場越來越大，而外送平台對顧客提供的服務皆仰賴外送員的運送，然而對於平台與外送員之間的關係卻越來越嚴峻，除了雇傭與承攬的爭議外，外送平台與外送員之間也因薪酬、福利等問題造成衝突不斷，雙方無法達成平衡與共識，不斷有外送員選擇離開平台，這時候外送員的想法與訴求對於外送平台是非常重要的。

本研究中，針對外送平台之外送員的心理契約、組織承諾與工作投入做了研究與探討，並根據研究結果以及研究結論，分別對外送平台以及外送平台之外送員做出下列建議：

一、外送平台

1. 提供長期的合作關係、減低外部流動性

在本研究的研究結果中顯示，心理契約在僱用時間構面上，對工作投入與組織承諾都有正向的相關，代表當外送員認為與期待僱用的時間越長，則其對於外送平台的組織承諾與對外送份工作的工作投入就越高，因此若是平台能夠提供長期的合作關係，使外送員可以將此工作做為長久的經濟來源，則為平台吸引希望長期擔任外送工作的人加入平台，且他們將會成為穩定並努力投入於外送服務的外送人員，對公司也會有較高的組織承諾，使平台對顧客的服務狀況更穩定甚至提升服務品質，創造更高的利益。

2. 提升外送員的自由度

在心理契約明確性構面，則是對組織承諾有負向關係，可以推論出，當外送員認知與期望外送平台對其的規範越簡單，擇期對於外送平台的組織承諾就會越高，因此若是平台願意減少對外送員的相關規範，更加的

符合外送平台與外送員簽訂的關係合約，外送員對組織承諾將會更高，或許可以大幅減少平台與外送員間的摩擦與衝突，進而降低外送員的汰換率，使外送平台的外送員人力更佳的穩定，顧客的服務狀況與品質也能提高，為平台創造更高的利益。

3. 透過多管道了解外送員實際狀況

在研究過程中，為了蒐集問卷，加入了許多社群媒體的外送員社團中，也看了許多外送員的貼文，有許多關於平台不滿與訴求，下列幾項為出現率及討論度較高問題：

- 派單機制不透明。
- 薪酬的變化過於快速且無預警。
- 外送平台 APP 系統狀況多。
- 遇到問題或緊急事件，客服管道無法有效的幫助外送員。
- 外送員的數量過多，使平均單量低，無法成為外送員的經濟來源。

這些問題大多都僅在外送員之間流傳，若外送平台無法及時了解到外送員實際面臨的狀況與需求，就無法有效地解決與外送員之間劍拔弩張的關係。

特別的是本研究發現，在一些相關的外送員社團中，觀察到當外送員談論到 Foodpanda 與 UberEats 時，UberEats 的外送員對於 UberEats 的評價、維護與忠誠都比較明顯，而 Foodpanda 的外送員對於 Foodpanda 則通常會有較多的抱怨與不滿，而在組織承諾的部分 UberEats 的平均分數的確顯著的高於 Foodpanda 的平均分數，這樣的結果表示，透過網路社交平台觀察到的現象顯現出來的組織承諾與工作投入的部分，是與本研究之研究結果相呼應的也就是說，這些社團的確有助於瞭解外送員的想法與態度。

因此建議外送平台業者，可以透過這類的管道，利用貼文、回應等去觀察外送員面臨到的狀況以及相關訴求，或者也可以建立外送員專用的回饋平台，讓外送員與外送平台間能夠擁有有效的溝通管道，相信對於後續在處理相關議題或決策時，會有很大的幫助。

一、外送平台之外送員

1. 審慎評估

現今外送平台競爭激烈，有許多不同的選擇，各有利弊，對於正在考慮是否踏入這個行業的人，建議應依據當時政府的相關法規、平台的合作模式、薪酬等，做全方位的評估與考量，尤其應審視自身是否適合這個行業的進行模式，切勿只聽他人身邊人的勸說，就踏入這個行業，容易出現現實與期望不符合的情形。

而因外送產業的不確定性高以及變化速度快，因此針對已是外送員的人，則是建議若現實狀況與期望不相符時，應重新審視自身的狀況與當時的產業情形，檢視是否能夠對自身的期望或行動有所提升以改變現況，也應該確認自己是否依然適合這份工作，以避免更糟的情況發生。

2. 尊重自己

在研究過程中，發現有許多外送員會認為民眾瞧不起外送員，或是遇到一些態度不好的客人就感到沮喪、生氣，但職業不分貴賤，首先要做的就是自己不要瞧不起自己，近年外送產業興起，再加上疫情影響，人們對於外送服務的依賴越來越重，而外送員在這中間扮演著非常重要的角色，因此，身為外送員應該要為自己所選的工作負起責任，並以此為傲，若是真的遇上瞧不起外送員的顧客，也不要因此而備受打擊或是懷疑自己，相信自己、找到目標並為之努力，比甚麼都重要。

第三節 研究限制與建議

一、研究限制

1. 本研究所使用的心理契約量表，雖然在國外也有許多學者做使用，但在臺灣卻極少有學者發表以此量表做研究的相關期刊，因此無法針對臺灣不同產業的員工做出相關的比較。
2. 目前針對外送員的相關研究極少，因此在心理契約量表的部分也不像其他產業（例如：教師、護理人員等）有相關學者發展較為針對性的問卷，可能因此而使量表的測量不夠準確。
3. 在組織承諾與心理契約兩部分的量表，選擇較為不恰當，因此所呈現數據可能有所偏頗、不顯著。
4. 本利用網路社群媒體進行問卷調查，因此無法掌控填答者所填答案之真實性。
5. 回收的問卷在背景變項的部分，有許多分布不均的狀況，可能因此造成數據的偏差。

二、未來建議

在本研究中因量表的使用較為不太恰當，因此後續針對這方面的研究，建議在量表的選擇上可以多方參考。

在心理契約方面僅針對外送員個人的期許與認知部分，並未對外送員的心理契約滿意度做調查，無法了解外送平台是否有滿足外送員的心理契約，因此建議後續研究可針對不同平台外送員對於平台心理契約的滿足程度做相關比較。

另外，僅針對組織承諾及工作投入是會受心理契約所影響做探討，但仍
有許多像是工作滿意度、工作態度、工作績效、離職意願等，皆可能受到外
送員心理契約之影響，因此建議後續可針對不同理論面向做相關研究。



參考文獻

書籍：

Argyris, C. P. (1960) , *Understanding Organizational Behaviour*. Homewood, IL: Dorsey Press.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2001) , *Organizational behavior* (Vol. 26) . New Jersey: Prentice Hall.

Vroom, H.V. (1964) , *Work and motivation*. New York: John Wiley & Sons.

期刊報章論文：

Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990) , "The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. " *Journal of Occupational Psychology*, 63 (1) , 1-1.

Hui, C., Lee, C. & Rousseau, D. M. (2004) , "Psychological contract and organizational citizenship behavior in China: Investigating generalizability and instrumentality. " *Journal of Applied Psychology*, 89 (2) , 311-321.

Johnson-Crowley, N. (2004) , "An alternative framework for teacher preparation in nursing. " *Journal of Continuing Education in Nursing*, 35 (1) , 34-43.

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, 499-517.

Kanungo, R. N. (1982) , "Measurement of job and work involvement. " *Journal of applied psychology*, 67 (3) , 341.

- Levinson, H. (1965) , "Reciprocation: The Relationship between Man and Organization. " *Administrative Science Quarterly*, 9: pp. 370-90.
- Lodahl, T. M., & Kejnar, M. (1965) , "The definition and measurement of job involvement. " *Journal of applied psychology*, 49 (1) , 24.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. & Ian, R. G. (1990) , "Affective and continuance commitment to the organization: Evaluation of measures and analysis of concurrent time- lagged relations. " *Journal of Applied Psychology*, 75 (6) , 710-720.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. & Smith, C.A. (1993) , "Commitment to organizations and occupations: extension and test of a three-component conceptualization. " *Journal of Applied Psychology*, 88 (44) , 538- 551.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991) , "A three-component conceptualization of organizational commitment." *Human Resource Management*, 1, 61- 98.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979) , "The measurement of organizational commitment." *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224- 247.
- Parks, J. M., Kidder, D. L., & Gallagher, D. G. (1998) , "Fitting square pegs into round holes: Mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract. " *Journal of Organizational Behavior*, 19 (Spec Issue) , 697-730.
- Paullay, I. M., Alliger, G. M., & Stone-Romero, E. F. (1994) , " Construct validation of two instruments designed to measure job involvement and work centrality. " *Journal of applied psychology*, 79 (2) , 224.
- Porter, L. W., R. M. Steers, R. T. Mowday, P. V. Boulian (1974) , "Organizational Commitment, Job Satisfaction and Turnover among Psychiatric "

- Technician Journal of Applied Psychology*, 59 (5) , 603-609.
- Rabinowitz, S., & Hall, D. T. (1977) , " Organizational research on job involvement. "*Psychological Bulletin*, 84 (2) , 265-288.
- 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.
- Roehling, M. V. (1997) , " The origins and early development of the psychological contract construct ". *Journal of Management History*, 3, 204– 217.
- Rousseau, D M, & Wade-Benzoni, K. (1994) , "Linking strategy and human resource practices: how employee and customer contracts are created. "*Human Resource Management*, 33, 3, 463-489.
- Rousseau, D. M. & Greller, M. M. (1994) , " Human resource practices: administrative contract makers. "*Human Resource Management*, 33, 385- 401.
- Rousseau, D. M. (1997) , " Organizational behavior in the new organization era. " *Annual review of psychology*, 48, 515- 546.
- Rousseau, D. M. (2000) , "Psychological contract inventory technical report. " Carnegie Mellon University Pittsburgh, Pennsylvania.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (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.
- Sels, L., Janssens, M., & Brande, I. V. (2004) , " Assessing the nature of psychological contracts: A validation of six dimensions. "*Journal of*

Organizational Behavior. 25 (4) , 461-488.

Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kosugi, S., Suzuki, A., Sakamoto, M., Irimajiri, H., Amano, S., Hirohata, K., Goto, R., Nashiwa, H. & Kato, A. (2008) ., "Work engagement in Japan: Validation of the Japanese version of the Utrecht Work Engagement Scale. " *Applied Psychology: An International Review*, 57 (3) , 510-523.

李新民 (2003) , 「幼兒教師薪資滿足感、工作壓力與工作滿足感之研究」, **教育研究**, 11, 第 115-126 頁。

周瑛琪、顏忻怡、唐明順 (2005) , 「由社會交換理論探討組織公平對員工績效之影響-以中醫診所為例之探索性研究」, **健康管理學刊**, 3 (1) , 第 19-34 頁。

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

黃家齊 (2003) , 「人力資源管理活動、僱用關係與員工反應之關聯性研究—心理契約觀點」, **管理學報**, 20 (3) , 第 483-514 頁。

葉穎蓉 (2004) , 「由心理契約檢視員工工作身分對工作態度與行為的影響-以公部門的約僱人員為例」, **人力資源管理學報**, 4 卷, 4 期, 第 105-129 頁

會議論文集：

戴有德、陳冠仰、陳偉仁 (2007) , 「旅行業員工組織公平、工作滿意度、組織承諾與組織公民行為關係之研究」, **管理學域學術研討會論文集**, 第八屆。

學位論文：

丁虹 (1987) , **企業文化與組織承諾之關係研究**, 國立政治大學企業管理研究所博士論文, 臺北市, 取自 <https://hdl.handle.net/11296/3277q3>。

- 王繼儒（1991），**中美日三國企業企業文化與組織承諾之比較**，淡江大學管理科學研究所碩士論文，新北市，取自 <https://hdl.handle.net/11296/xy33u8>。
- 吳琬婷（2013），**人力資源管理活動、員工心理契約與組織承諾之關聯研究—以銀行業為例**，淡江大學管理科學研究所碩士論文，新北市，取自 <https://hdl.handle.net/11296/kh5682>。
- 李克中（2006），**知覺組織支持、組織承諾對組織公民行為影響之研究—以財務中心軍官為例**，中華大學科技管理研究所碩士論文，新竹市，取自 <https://hdl.handle.net/11296/k62vg8>。
- 李荔華（2009），**教師工作滿意度、心理契約、工作壓力與工作投入間關係之研究—以彰化縣國小教師為例**，立德大學國際企業管理研究所碩士論文，高雄市，取自 <https://hdl.handle.net/11296/v35n7s>。
- 周仕鈺（2016），**心理契約與員工福祉之研究—以心理資本為調節效果**，國立高雄師範大學人力與知識管理研究所碩士論文，高雄市，取自 <https://hdl.handle.net/11296/3q6te4>。
- 許志強（1990），**企業文化對組織承諾之影響研究**，淡江大學管理科學研究所碩士論文，新北市，取自 <https://hdl.handle.net/11296/g3rv96>。
- 郭振生（2003），**內部行銷導向、組織承諾、工作滿意與學校效能關係之研究—以臺南地區國民小學為例**，南華大學管理研究所碩士論文，嘉義縣，取自 <https://hdl.handle.net/11296/4f88uj>。
- 曾英庭（2017），**雲林縣小學教師工作壓力對工作投入的影響—以休閒調適策略為緩衝變項**，國立雲林科技大學休閒運動研究所碩士論文，雲林縣，取自 <https://hdl.handle.net/11296/7skve6>。
- 詹曉雯（2017），**臺中市國民中學校長領導行為、教師心理契約與其兼任行政職**

務意願相關之研究。逢甲大學公共政策研究所碩士論文，臺中市，取自

<https://hdl.handle.net/11296/2b9p6a>。

蔡幸芸（2017），基隆市國中導師知覺工作負荷與組織承諾相關之研究，國立臺

灣海洋大學教育研究所碩士論文，基隆市，取自

<https://hdl.handle.net/11296/hknbqc>。

謝舜安（2007），人格特質、心理契約、組織承諾與離職傾向之相關性研究，

靜宜大學企業管理研究所碩士論文，臺中市，取自

<https://hdl.handle.net/11296/y9kq2d>。

鍾孟君（2015），臺中市國民小學教師心理契約與學校效能之相關研究，中臺科

技大學文教事業經營研究所碩士論文，臺中市，取自

<https://hdl.handle.net/11296/683h6s>。

