

國立臺灣大學社會科學院國家發展研究所

碩士論文

Graduate Institute of National Development

College of Social Sciences

National Taiwan University

Master Thesis



公務機關派遣人員身分轉換對知覺組織支持與組織承諾之影響、及內外控人格特質之干擾效果——以行政院所屬機關派遣人員為例

Effects of Employment Status Change on Perceived Organizational Support and Organizational Commitment: The Locus of Control as a Moderator

鄭晴文

Ching-Wen Cheng

指導教授：辛炳隆 博士

Advisor: Ping-Lung Hsin, Ph.D.

中華民國 109 年 10 月

October 2020

謝辭



時光匆匆，轉眼兩年多的碩士生涯即將畫上句點。回想這段時間，從對論文毫無概念、發想題目、逐漸擬定架構及研究計畫、到實際發放及分析問卷、最後完成這本論文，每一個階段所遭遇到的挫折、有新發現時的驚喜、及學術研究能力更上一層樓的成就感，都歷歷在目。

這本論文能夠順利完成，最感謝的是我的指導教授辛炳隆老師，即使再忙，也都願意抽出時間與我討論，一次又一次的點出我的盲點，並給予我許多學術研究上的寶貴建議，還會適時的鼓勵我、給我信心，統計課也教得既實用又淺顯易懂；從老師身上我看到了邏輯清晰又治學嚴謹的學者風範，能跟著老師學習是我在國發所收穫最多的一件事。也很感謝兩位口試委員劉宜君老師及王湧泉老師，無論是計畫書口試或論文口試，都給予許多專業又寶貴的意見，讓我的論文更加周延。

另外也要感謝一口答應幫忙、在發放問卷上給我莫大協助的景倫主任、玉華科長、明怡科長、漢宇科長、團長、皓翔、瀨云，以及所有素未謀面但熱心協助問卷發放及回收的長官、同仁、以及百忙之中協助填答問卷的所有受訪者，沒有您們的幫忙就沒有這份研究的誕生，感恩再感恩。另也感謝二科全體同仁及飯團們，時不時關心我的論文進度、給我許多建議，陪伴我走過這段有笑聲有淚水的時光。

最後感謝我的家人，謝謝爸比總是支持我的選擇，明明看女兒邊工作邊念書很捨不得，仍會給我最大的支持和鼓勵，並常關心我的健康。謝謝看著我從交往寫到結婚的老公，常常提供研究經驗分享，化解我的焦慮，做我最堅強的後盾，陪我度過每個艱難的時刻。還有在天上的咪，每當很想放棄的時候總會想到你總是很以我為榮，才讓我更有動力堅持到最後。這篇論文獻給你們。

鄭晴文

2020/10/9

中文摘要



本研究主要探討工作身分轉換對知覺組織支持與組織承諾之影響，以及內外控人格特質在知覺組織支持與組織承諾間是否具有干擾效果，並以 26 個行政院所屬機關之 330 位派遣轉自僱人員為研究對象，透過發放問卷方式，並經平均值差異檢定及階層迴歸分析結果發現：(1)派遣人員身分轉換後，其知覺組織支持及組織承諾均有所提升。(2)身分轉換會透過知覺組織支持對組織承諾產生正向影響。(3)內外控人格特質在知覺組織支持與組織承諾間未具有干擾效果。(4)教育程度越高者知覺組織支持越低，且仍有部分派遣人員認為身分轉換並未提升其知覺組織支持。

【關鍵詞】：派遣人員、身分轉換、知覺組織支持、組織承諾、內外控人格特質

Abstract

The aim of this study is to explore the effects of employment status change on perceived organizational support and organizational commitment, as well as the moderating effect of locus of control. The research data was collected by questionnaires from 330 workers employed in 26 government agencies in Taiwan, whose working status were changed from contingent to permanent. By using t-test and hierarchical regression analysis, the result from the empirical study show: (1) The change of employment status will increase the employees' perceived organizational support and organizational commitment. (2) The change of employment status will increase organizational commitment through the influence of perceived organizational support. (3) There's no moderating effect of locus of control between perceived organizational support and organizational commitment. (4) Workers with higher education level show lower perceived organizational support, and some employees still disagree that the change of employment status increases their perceived organizational support.

【Keywords】 : contingent workers, employment status change, perceived organizational support, organizational commitment, locus of control

目 錄



謝辭	i
中文摘要	ii
Abstract	iii
第一章 緒 論	1
第一節 研究背景	1
壹、公部門勞動派遣之運用	1
貳、行政院零派遣計畫	3
第二節 研究動機與目的	6
壹、研究動機	6
貳、研究目的	8
第三節 研究流程	8
第二章 文獻探討	10
第一節 工作身分對組織承諾之影響	10
壹、組織承諾之定義與衡量	10
貳、工作身分對組織承諾影響之相關理論	13
參、工作身分對組織承諾影響之相關實證研究	15
肆、小結	17
第二節 知覺組織支持在工作身分及組織承諾間之影響	17
壹、知覺組織支持之定義與衡量	18
貳、工作身分對知覺組織支持之影響	20
參、知覺組織支持在工作身分及組織承諾間之影響	22
第三節 內外控人格特質之干擾效果	25
壹、內外控人格特質之定義與衡量	25
貳、內外控人格特質在知覺組織支持及組織承諾間之干擾效 果	27
第三章 研究設計	30
第一節 研究架構與研究假設	30
第二節 研究變項之操作型定義	31
壹、身分轉換	31
貳、知覺組織支持	31
參、組織承諾	32
肆、內外控人格特質	33
伍、控制變項	34
陸、本研究各變項之操作型定義綜整	34
第三節 研究對象與資料來源	36

壹、研究對象.....	36
貳、資料來源.....	36
第四節 資料分析方法.....	37
壹、敘述性統計分析(Descriptive Statistic Analysis).....	37
貳、信效度分析(Reliability and Validity Analysis).....	37
參、單一樣本 t 檢定(One Sample t test).....	38
肆、獨立樣本 t 檢定(Independent Sample t test).....	38
伍、迴歸分析(Regression Analysis).....	38
第五節 本研究量表之信效度分析.....	38
壹、知覺組織支持.....	38
貳、組織承諾.....	39
參、內外控人格特質.....	40
第四章 實證結果與分析.....	43
第一節 敘述性統計分析.....	43
壹、樣本特性分析.....	43
貳、主要研究變項之敘述性統計分析.....	46
第二節 身份轉換後知覺組織支持變化按個人屬性之差異性分析.....	48
第三節 身分轉換對知覺組織支持、組織承諾之影響.....	50
壹、身分轉換後知覺組織支持與組織承諾之變化.....	50
貳、身分轉換後知覺組織支持的改變對組織承諾之影響.....	51
參、內外控人格特質之干擾效果.....	51
第五章 結論與建議.....	54
第一節 研究結論.....	54
壹、派遣人員身分轉換後，其知覺組織支持及組織承諾均有所提升.....	54
貳、身分轉換會透過知覺組織支持對組織承諾產生正向影響.....	54
參、內外控人格特質在知覺組織支持與組織承諾間未具有干擾效果.....	55
肆、其他研究結果.....	55
第二節 研究建議及研究限制.....	56
壹、研究建議.....	56
貳、研究限制與未來研究建議.....	57
參考文獻.....	58
壹、中文.....	58
貳、英文.....	59

附錄 研究問卷.....67



圖目錄

圖 1 行政院所屬中央機關歷年運用派遣人員總人數.....	2
圖 2 研究流程圖.....	9
圖 3 本研究架構.....	30



表目錄



表 1 派遣人員身分轉換後權益變化.....	5
表 2 組織承諾之不同定義.....	12
表 3 知覺組織支持量表.....	32
表 4 組織承諾量表.....	33
表 5 內外控人格特質量表.....	34
表 6 本研究變項之操作型定義及問卷設計位置彙整.....	35
表 7 本研究母體數量及問卷發放情形.....	37
表 8 知覺組織支持之信效度分析.....	39
表 9 組織承諾之信效度分析.....	40
表 10 內外控人格特質之信效度分析.....	41
表 11 樣本特性分析.....	45
表 12 知覺組織支持各題項之敘述性統計分析.....	46
表 13 組織承諾各題項之敘述性統計分析.....	47
表 14 內外控人格特質各題項之敘述性統計分析.....	48
表 15 自願及非自願擔任派遣員工者在身分轉換後知覺組織支持變化之差異比較.....	49
表 16 婚姻狀況在身分轉換後知覺組織支持變化之差異比較.....	49
表 17 受教育年數對身分轉換後知覺組織支持變化之影響.....	50
表 18 知覺組織支持及組織承諾增加程度之單一樣本 t 檢定（右尾檢定）.....	51
表 19 知覺組織支持提高組及知覺組織支持未提高組在組織承諾之差異比較.....	51
表 20 外控人格特質干擾效果之迴歸分析.....	53
表 21 研究結果摘要表.....	54

第一章 緒論

本章分為三節，擬先介紹本研究之背景，以對現行行政院所屬機關派遣人員現況作一概括瞭解；接著說明研究動機及目的，最後介紹本研究之流程。



第一節 研究背景

在全球化環境下，企業為保持競爭力，逐漸尋求派遣等非典型人力以降低成本。在市場供需及勞動彈性化等因素的影響下，「勞動派遣」的發展已經成為一個趨勢（成之約，2006）。勞動派遣「僱用與使用分離」的勞動關係，不僅吸引私部門作為節省成本、提升效率的手段，使企業逐漸以勞動派遣作為人力補充或是取代長期僱用員工，甚至政府也開始大量採取勞動派遣方式，做為政府編制員額不足困境下補充人力的途徑（李健鴻，2011）。本節針對我國公部門勞動派遣之運用、及行政院 2018 年開始推動之「零派遣計畫¹」進行說明，作為本研究之背景。

壹、公部門勞動派遣之運用

為了建立「小而能的政府」，行政院在 1980 年代以後，數度提出行政革新及政府再造政策，希望達到精簡組織及縮減公務人員名額之目標。1998 年行政院成立政府再造推動委員會，研擬政府再造綱領，期望達到組織精簡的目標，並藉民營化、興建營運移轉模式（BOT）、委外經營等方式達成。同年行政院院會通過組織再造推動等計畫，並於同年公佈《政府採購法》，使委外業務之運用有法可循（邱祈豪，2006）。

在政府改造之推動下，由於受到員額控管，以及會計、審計與採購法規的限制，越來越多行政機關使用非典型勞動力來因應正職人力不足的問題，且其態樣也由過去的勞務委外、定期契約、臨時人員與部分工時，擴及至勞動派遣。尤其是 2008 年行政機關所僱用之臨時人員被納入勞動基準法之適用範圍後，因勞動成本支出增加，使得機關改使用成本較低的勞動派遣的情形更形普遍（鄭津津等，2010）。

¹ 為適度保障公務機關派遣勞工之權益，行政院前於 2018 年 7 月 18 日函頒「行政院暨所屬機關（構）檢討運用勞動派遣實施計畫」，設定以 2 年度為期，逐步減少運用勞動派遣，自 2021 年起，行政院所屬各中央機關除短期具期限性之專案性業務並報經上級主管機關核可者外，均不再運用勞動派遣。

「勞動派遣」是非典型聘僱型態的一種，其最主要的特徵是「僱用」與「使用」分離。派遣機構僱用派遣勞工，雙方簽訂派遣契約，指派派遣勞工前往與其無契約關係的要派機構提供勞務；要派機構與派遣機構之間訂定要派契約，但要派機構與派遣勞工之間無契約關係，派遣勞工給付勞務之利益直接歸於要派機構，要派機構將使用派遣勞工之對價交付派遣機構，而僱用關係則存在於派遣機構與派遣勞工之間（鄭津津，2003）。因此，對派遣勞工而言，其與派遣機構和要派機構之間就形成一種雙重關係(Dual Relationship)，一方面受到派遣機構合法僱用，另一方面卻要在要派機構提供勞務、接受其指揮監督（成之約等，2012）。

自行政院人事行政總處 2012 年開始就政府運用勞動派遣進行統計以來，行政院所屬中央機關²於 2012 年所運用的派遣人員總人數達 10,715 人，如加計同年度預算員額總數 113,511 人共為 124,226 人，已佔 8.6%，亦即每 11 個人中即有 1 位是派遣人員，顯見中央機關運用派遣人員之普遍；又之後人數雖略有減少，但均維持在約 8,000 人左右，直到 2018 年開始實施零派遣計畫之前，仍有 7,607 名勞動派遣，實施零派遣計畫後人數始大幅下降(2012 年起各年度勞動派遣人數如圖 1)。

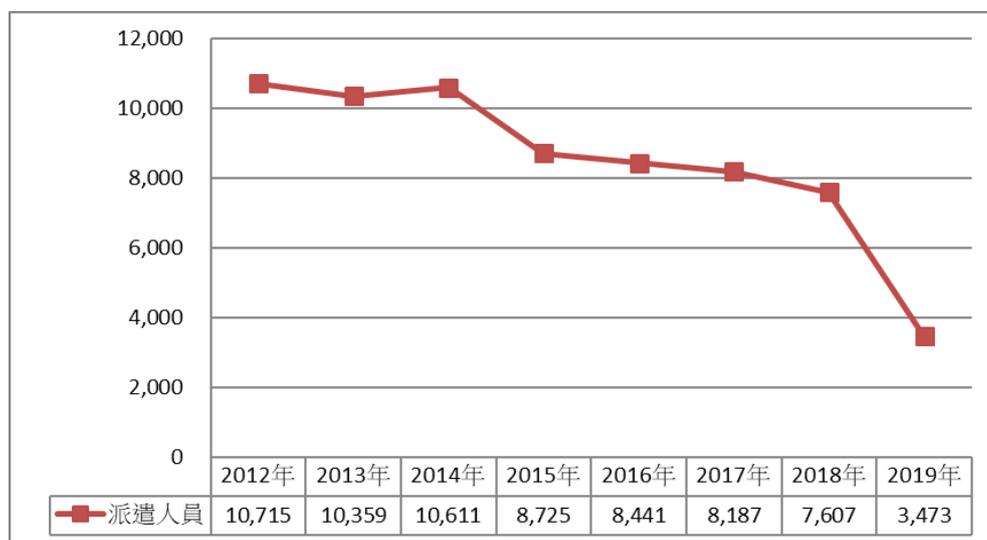
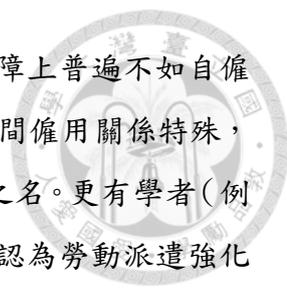


圖 1 行政院所屬中央機關歷年運用派遣人員總人數

資料來源：行政院人事行政總處網站

² 不含總統府、立法院、司法院、考試院及監察院等行政院以外機關，亦不含地方政府。又因公部門派遣人員人數自 2012 年起始有相關統計資料，故以 2012 年數據為例。另為使各年度資料基準一致，均以各年度第一季統計之人數為準。



然而，派遣人員因非組織之核心人力，在勞動條件及就業保障上普遍不如自僱人員，且因其並非機關直接僱用之員工，與派遣機構、要派機構間僱用關係特殊，造成相關業者有較大的操作空間，也因此常被冠上「剝削勞工」之名。更有學者（例如 Casquel & Cunyat, 2005）以「陷阱效應」(trap effect)之觀點，認為勞動派遣強化了勞動市場區隔，不僅無法找到理想工作，同時增加不穩定僱用的風險，造成連鎖效應（即前一份工作是勞動派遣，下一份工作就越有可能仍是勞動派遣）。行政機關使用派遣勞工之目的當然不是為了剝削派遣勞工，而是受限於員額管控、預算與相關法規之規定，但實際執行時仍難免發生爭議，且有逃避法定雇主責任之感，社會大眾（尤其是勞工團體）因而對此種勞動型態多持負面觀感（鄭津津等，2010）。

因勞動派遣引發的種種爭議，也使得公部門運用勞動派遣的情況屢遭外界及立法部門的質疑並要求檢討，為適度保障派遣勞工權益，並由政府帶頭減少派遣勞動運用情形，行政院爰於 2018 年 7 月起開始推動零派遣計畫。

貳、行政院零派遣計畫

為回應各界要求政府減少運用勞動派遣之訴求，達成行政院暨所屬機關（構）不再運用勞動派遣、單純化勞僱關係及強化非典型人力權益保障之目標，行政院前於 2018 年 7 月 18 日以院授人組字第 10700467611 號函頒「行政院暨所屬機關（構）檢討運用勞動派遣實施計畫」（以下簡稱零派遣計畫），設定以 2 年度為期，逐步減少運用勞動派遣，自 2021 年起，行政院所屬各中央機關除短期具期限性之專案性業務並報經上級主管機關核可者外，均不再運用勞動派遣。該計畫主要內涵如下（行政院，2018；行政院人事行政總處，2018）：

（一）實施對象及期程

零派遣計畫之實施對象為行政院暨所屬機關（構），但不含公立醫院、學校及事業機構。實施期程設定為 2 年，即計畫核定日（2018 年 7 月 18 日）起至 2020 年 12 月 31 日止。

（二）實施作法

各機關應於原編列 2019 年度勞動派遣總經費概算額度內，全面檢討現行派遣人員實際辦理業務項目，依其業務性質、工作內容及作業流程確實檢討調整運用之

人力類型，如屬需要指揮監督之業務，由機關改以自僱人員辦理，至不需機關指揮監督之業務，包含電話總機、清潔、檔案管理、駕駛、電腦維修、公文傳遞、資料登錄、遊憩館所民眾服務等 8 項業務類型，則改以勞務承攬方式辦理。

又內政部、教育部、法務部、勞動部、行政院農業委員會、衛生福利部、文化部等 7 個運用較多派遣人員之機關，2019 年及 2020 年每年減少之勞動派遣經費不得少於 30%，自 2021 年起不再運用勞動派遣。上述 7 個機關以外之其他機關則自訂逐步減少勞動派遣經費之比率，自 2020 年起不再運用勞動派遣。

(三) 相關配套措施及權益保障

因政府編制內或非編制內之職務，如要招募人員都應踐行公平、公正、公開的甄選作業，現行派遣人員如果未經公開甄選直接轉換為機關臨時人員，將遭外界質疑有任用私人之虞。故零派遣計畫明定各機關檢討原由派遣人員辦理之業務，確實須受機關指揮監督，規劃改以自僱人力方式辦理時，應本公平、公正、公開原則辦理甄選，用人機關並應成立甄選小組，亦得委託具公信力之機構辦理，使原於機關服務的派遣勞工以及外部人員，均有公平參與機關公開甄選的機會。

又於薪資待遇方面，各機關應依臨時人員所辦理業務性質、學經歷條件、工作之職責程度等因素綜合考量，參考民間薪資水準，合理釐訂臨時人員薪資；工作質量有所增加，應相對調整其薪資；又除工作職責程度等較低情形外，身分轉換後之薪資原則不低於原任派遣人員之薪資。

又各機關為符合獎優汰劣原則，提升臨時人員工作績效及整體服務效能，應訂定臨時人員考核要點，將考核程序、結果與救濟途徑等，納入規範。又為保障勞工權益，如經檢討改以機關自僱或勞務承攬者，機關應優於勞動基準法規定，將於同一機關擔任派遣勞工之年資併計特別休假年資³。

另外為協助各機關落實零派遣計畫，行政院人事行政總處亦於 2018 年 9 月 25 日訂定「執行『行政院暨所屬機關(構)檢討運用勞動派遣實施計畫』工作指引」，明訂各機關應確實依勞動基準法等相關規定訂定臨時人員管理規定（如機關現行臨時人員已有相關工作規則，並經勞動主管機關核備，得免重覆訂定），並確實編

³ 依《勞動基準法》第 38 條之規定，勞工需受雇於同一雇主或事業單位始得併計休假年資。零派遣計畫則優於該法規定，如服務於同一機關（不同雇主），其年資均得併計。

列薪資、加班費、年終工作獎金、特休未休畢折算工資、差旅費、雇主負擔之各項保險費、勞工退休金、積欠工資墊償基金提繳費等經費據以執行（行政院人事行政總處，2018）。簡言之，配合零派遣計畫進行身分轉換之派遣勞工，其相關權益事項因明確訂入法規，而得以更獲保障。其身分轉換前後權益比較整理如下表：

表 1 派遣人員身分轉換後權益變化

	身分轉換前 (派遣勞工)	身分轉換後 (自僱臨時人員)	身分轉換後較轉換前之差異
契約關係	由用人機關依「政府採購法」規定招標後，與派遣廠商訂定要派契約；派遣廠商則與員工訂定雇用契約，並將員工派至機關服務且接受機關指揮監督，契約關係存在三方間。	由用人機關與員工直接訂定雇用契約，契約關係存在雙方間，較為單純。	契約關係較為單純
薪資	由用人機關於招標文件明定派遣員工實際領取之薪資，並由派遣廠商據以簽訂契約並發放給員工；但常為節省人事成本，導致與機關自僱人員同工不同酬。	由用人機關直接訂定契約並依勞動基準法規定辦理；薪資原則上不低於轉換前之薪資；另許多機關多針對臨時人員訂有分級之薪資結構，得隨年資及考核結果晉薪。	薪資較獲保障
年終獎金	不一定有年終獎金。	為「軍公教人員年終工作獎金發給注意事項」之適用對象，與公務人員同樣發給 1.5 個月之年終獎金。	保證有年終工作獎金
加班費	由用人機關於招標文件明定；但亦常見廠商未發給加班費情形。	由用人機關依勞動基準法規定辦理。	加班費支給較有保障
休假	廠商如僱用機關原使用之派遣人員，並指派繼續在該機關提供勞務而未中斷年資，應併計年資計算休假日數；但常見廠商刻意中斷聘期，致使員工每年年資都歸零從頭起算。	由用人機關依勞動基準法規定辦理，且轉換後之休假年資得併計前為派遣勞工且服務於同一機關之年資。	休假及年資併計較有保障
訓練	由廠商負責，但常常沒有相關訓練，頂多為職前訓練。	與機關內公務人員同享有部分在職教育訓練機會。	訓練機會較多
升遷發展	多無升遷發展機會。	無法如公務人員有升遷機會；但其薪資多訂有分級結構設計，每年並依考核結果晉級，優於派遣勞工。	按年晉級較有保障

表 1 派遣人員身分轉換後權益變化 (續)

	身分轉換前 (派遣勞工)	身分轉換後 (自僱臨時人員)	身分轉換後較轉換前之差異
職災保障	與派遣勞工有契約關係的派遣廠商並未直接指揮監督派遣勞工，而直接指揮監督派遣勞工且真正負責職場安全衛生的是與派遣勞工無契約關係的用人機關，使得職災發生時何者應負起雇主責任有模糊空間（依行政院公共工程委員會所訂「勞動派遣採購契約範本」規定，機關對於人員因履約所致之傷亡，不負損害賠償責任；另廠商應投保必要之保險）。惟勞動基準法 2019 年 6 月 19 日已修正要派單位應與雇主（派遣事業單位）連帶負起職災補償之責任，故於修法後仍為派遣之工作身分者，其職災保障將更臻完備。	因僱用關係單純，發生職災事件時直接由用人機關負起雇主責任，並依「勞工保險條例」等相關規定辦理。	職災保障相當

資料來源：本研究整理自何億華（2008）、鄭津津（2010）及行政院人事行政總處（2018）

第二節 研究動機與目的

壹、研究動機

根據學者研究指出，員工之工作身分會對其工作態度帶來影響(e.g. Coyle-Shapiro and Kessler, 2002; Conway and Briner, 2002; De Cuyper and De Witte, 2006)，而公部門身為公共服務提供者，其員工會直接影響公共服務之品質，故探討其所雇用之人員之工作態度更顯重要(Coyle-Shapiro and Kessler, 2002)。而行政院零派遣計畫推動後，多數原屬廠商派駐在公務機關的派遣人員，身分轉變為機關自僱之臨時人員，除了達成保障其權益之政策目的外，該工作身分的轉換是否進一步為他們的工作態度帶來改變、進而對公部門帶來更多正向回饋及提升行政效能，值得深入探究。

在過往探討員工工作態度之文獻中，以「組織承諾」相關研究最為重要。組織承諾為員工對特定組織認同及投入的程度(Porter et al., 1974)，其會影響員工留職意願、出席率、工作滿意、組織公民行為及工作績效等(Mathieu and Zajac, 1990; Riketta,

2002; Meyer et al., 2002; Chughtai and Zafar, 2006; Chew and Chan, 2008; Lin, Hung and Chiu, 2008)。Steers (1977)指出，比起工作滿意，組織承諾更能預測員工離職，亦為組織效能之重要指標。Dawud, Pradesa, and Afandi (2018)則指出，在公部門中組織承諾是重要的，因為其會使員工更試圖增進行政效能。

在過往研究中，員工之工作身分會影響組織承諾的程度，亦普遍獲得證實(Van Dyne and Ang, 1998; Coyle-Shapiro and Kessler, 2002; De Cuyper and De Witte, 2006)。而上述研究雖多認工作身分係直接對組織承諾形成影響，然探究其中之影響效果，似乎係透過如 Eisenberger et al. (1986)所提出之「知覺組織支持」之影響。Eisenberger et al. (1986)認為，員工對於組織所提供的有形或無形的資源，會形成組織是否重視他們貢獻與福祉的整體感受，該感受並會對組織承諾有所影響。故在工作身分對組織承諾之影響間，似乎係透過知覺組織支持之影響，因其尚未獲得驗證，值得進一步探究。

根據過往文獻，不同工作身分因所獲得之資源不同，確實會對員工知覺組織支持有所影響(段裕斌, 2005; Wyatt-Nichol, 2007)；另知覺組織支持對組織承諾的影響，亦普遍獲得過往學者證實 (Rhoades et al., 2001; Rhoades and Eisenberger, 2002; Aubé, Rousseau, and Morin, 2007; Riggle et al., 2009)，故工作身分對於組織承諾之影響之間，是否係透過知覺組織支持之影響，即為本研究所欲探討之重點。

而員工身分轉換除了透過知覺組織支持對組織承諾帶來影響外，在知覺組織支持對組織承諾影響之關係間，是否存有其他干擾變項，而影響組織承諾提升之程度，亦值得併同探討。Mowday et al. (1982)針對組織承諾提出的前因後果理論模式即指出，人格特質亦會影響組織承諾。過往學者提出數種理論將人格特質做概略區分，其中內外控人格特質(locus of control, LOC)自從 Rotter (1954)提出以來，已經在各學術研究領域引起密切關注(Galvin, Randel, Collins and Johnson, 2018)。內外控人格特質指「人們相信自己可以控制自己命運的程度」，Rotter (1966)及 Spector (1982)指出，這種人格特質代表個人傾向把自己的遭遇歸因於內在因素(例如個人的技能、努力、持續不懈等)、或歸因於外在因素(例如機運、他人、神秘力量的干預等)。由於內外控傾向者對於所遭遇事件的歸因方式不同，針對組織所給與的支持及資源，往往出現不同之反應，故可能導致知覺組織支持對組織承諾影響程度有所不同。



綜上，組織承諾為員工工作態度之重要衡量方式，且會受到工作身分之影響，而行政院零派遣計畫實施後，派遣員工身分由廠商雇用之員工轉為機關自僱人力，該工作身分的轉換會對員工之組織承諾帶來何種影響，國內文獻尚未有相關探討；又過去學者多認為工作身分係直接影響組織承諾，然本研究加入 Eisenberger et al. (1986)所提知覺組織支持之概念，認為工作身分對組織承諾之影響應係透過知覺組織支持之影響；另外，內外控人格特質會影響員工對所經歷事件之歸因及反應，似亦可能在知覺組織支持對組織承諾之影響間帶來干擾效果。故本研究擬針對行政院所屬機關派遣轉臨時之人員進行研究，希望能進一步探討派遣人員之身分轉換對知覺組織支持及組織承諾產生之影響、及內外控人格特質之干擾效果，彌補國內文獻研究之不足，並就研究結果提出相關政策建議。

貳、研究目的

基於上述研究動機，本論文擬針對行政院所屬機關派遣轉自僱人員為研究對象，利用問卷調查法，以探討身分轉換對知覺組織支持及組織承諾之影響，及內外控人格特質之調節角色。因此，本研究主要目的有四：

1. 探討行政院所屬機關運用之派遣人員身分轉換後，其知覺組織支持及組織承諾是否提升。
2. 探討身分轉換是否係透過知覺組織支持對組織承諾產生影響。
3. 探討內外控人格特質是否在知覺組織支持及組織承諾間存在干擾效果。
4. 針對研究結果提出政策建議供相關主管機關（行政院人事行政總處、及未來擬推行相關政策之機關）參考，並彌補國內文獻研究之不足。

第三節 研究流程

本研究主要在探討行政院所屬機關派遣人員身分轉換對於知覺組織支持及組織承諾之影響，以及內外控人格特質是否對知覺組織支持在組織承諾之影響上帶來干擾效果。為達研究目的，依以下步驟進行研究：

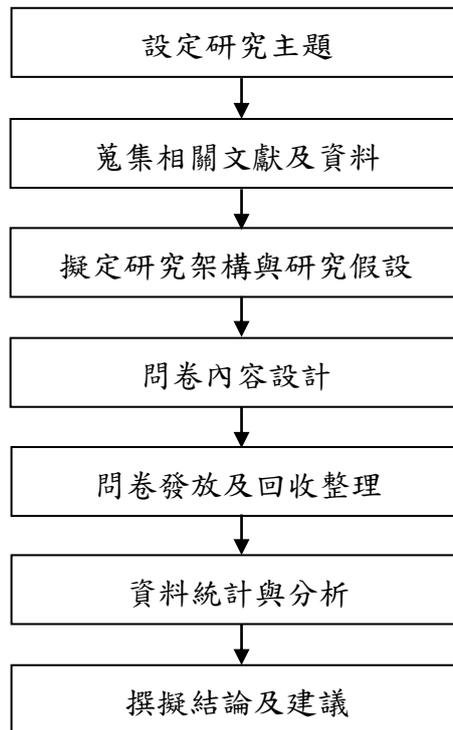


圖 2 研究流程圖

第二章 文獻探討



本章擬針對上述研究目的，蒐集國內外相關文獻並進行整理，來說明本研究各變項間之關聯性。本章共分三節，分別探討工作身分對組織承諾之影響、知覺組織支持在工作身分及組織承諾間之影響效果、及內外控人格特質在知覺組織支持對組織承諾關係間之干擾效果，以利後續假設提出及研究架構建立。

第一節 工作身分對組織承諾之影響

工作身分(work status)又稱僱用身分(employment status)或契約身分(contract status)。工作身份可以指出員工是以何種方式受僱於雇主的：如以傳統、長期、典型(standard)僱用關係，正式受僱於雇主的，常被稱為正式員工(regular employees)；或以其他非典型僱用關係暫時受僱於雇主的，常被稱為臨時員工(contingent workers)、或非正式員工(nonstandard workers, or atypical workers) (葉穎蓉，2004)。又 Van Dyne and Ang (1998)認為工作身分影響層面廣大，他們指出，員工工作身份是其與組織間交換關係的決定因素，因為工作身份決定了雇主所願意支付的薪資、福利、訓練等，亦會影響員工對組織的態度及行為。本節分別就組織承諾之定義、衡量方式、及工作身分對組織承諾影響之相關理論與實證研究進行介紹。

壹、組織承諾之定義與衡量

一、組織承諾之定義

員工對組織的情感連結（如組織承諾）普遍被認為是忠誠度的重要決定因素 (Rhoades, Eisenberger and Armeli, 2001)。組織承諾會影響員工留職意願、出席率、工作滿意、組織公民行為及工作績效等(Riketta, 2002; Meyer et al., 2002; Chughtai and Zafar, 2006; Lin, Hung and Chiu, 2007; Chew and Chan, 2008; Yahaya and Ebrahim, 2016)。Dawud, Pradesa, and Afandi (2018)亦指出，在公部門中組織承諾尤為重要，因組織承諾會使員工更試圖增進行政效能，且當前政府機關均強調「服務導向」，組織承諾能使員工更願意無私奉獻於公共服務。

組織承諾的概念源自於 Whyte (1956)所著的「組織人(Organization Man)」，書中描述「組織人不僅為組織工作，並且隸屬於組織」；「組織承諾」是了解員工在組織內工作行為的一個要素。此後，研究組織的學者對於組織承諾的概念已經吸引

他們相當大的注意(Mathieu and Zajac, 1990)。過往學者對於組織承諾之定義並不一致，而其中以 Porter et al. (1974)所提出之概念為當代研究中（尤其是西方國家）最廣為使用(Yahaya and Ebrahim, 2016)。Porter et al. (1974)認為組織承諾為「個人對特定組織的認同與投入的相對強度」，其包含三個面向：

- (一) 價值承諾（認同）：員工深信並接受組織的目標與價值。
- (二) 努力承諾（投入）：員工願意努力去達成組織目標。
- (三) 留職承諾（忠誠）：員工有強烈意願繼續留在組織中，成為組織的一員。

而除了上述 Porter et al. (1974)所提定義外，Meyer and Allen (1991)提出之定義亦常見於研究中。Meyer and Allen (1991)回顧學者對組織承諾的定義，認為組織承諾為員工對組織的情感依附、知覺離開組織的成本、及留在組織的道德規範，涉及態度及行為層面，並提出三個面向：

- (一) 情感性承諾(Affective Commitment)：員工因為出自於對組織的情感依附而渴望留在組織中。亦即員工會認同、投入、並享受身為組織的一員(want to do so)。
- (二) 規範性承諾(Normative Commitment)：員工基於道德規範的義務而留在組織中。亦即員工認為對組織忠誠、或留在組織，是正確的、符合道德的事(ought to do so)。
- (三) 持續性承諾(Continuance Commitment)：員工基於離開組織的成本而決定留在組織中。亦即員工基於功利的考量，認為他們過往已投注一定程度的付出在組織，留在組織內會繼續受益，離開則會產生離職成本，所以應該留在組織(need to do so)。

過往學者對組織承諾之定義整理如下表 2：

表 2 組織承諾之不同定義

學者	定義
Becker (1960)	指個人認知到離開組織將失去有價值的附屬利益(side bets) (如獎金或退休金)，因而繼續停留在組織中。
Kanter (1968)	個人對組織的情感依附。
Hrebiniak and Alutto (1972)	個人與組織的交易、附屬利益或長期投資的結果。
Porter et al. (1974)	個人對特定組織的認同與投入的相對強度。
Marsh and Mannari (1977)	個人留在組織是道德上的權利，無論過往組織提供多少地位及工作滿意度。
Salancik (1977)	個人受其行動束縛的存在狀態。
Steers (1977)	個人對特定組織的認同與投入的相對強度。
Meyer and Allen (1991)	對組織的情感依附、知覺離開組織的成本、及留在組織的道德規範。
Pool and Pool (2007)	個人認同組織及其目標的程度。
Aydin et al. (2011)	個人持續做為組織一員、認同組織目標、維護組織的成功、對組織的忠誠、及願意為組織效勞的明確渴望。

資料來源：轉引自 Yahaya and Ebrahim (2016)

從上述學者之定義可知，組織承諾可概分為兩類，即態度性承諾 (attitudinal commitment, 例如對特定組織的情感依附、認同及投入) 及行為性承諾 (behavioral commitment, 例如基於某些考量而留在組織中)，其中又以態度性承諾為大宗；另考量 Porter et al. (1974) 所提出之組織承諾定義為當代研究中最廣為使用，且相較功利性考量的行為性承諾 (如 Meyer 等人所提的持續性承諾)，態度性承諾更能讓員工打從心底認同並投入於組織、並對組織帶來正向影響，故本研究對組織承諾之定義採取 Porter et al. (1974) 的定義，亦即「個人對特定組織的認同與投入的相對強度」，係屬態度層面，並包含三面向，即認同並接受組織的目標與價值、願意努力去達成組織目標、並有強烈意願成為組織的一員。

二、組織承諾之衡量方式

根據不同學者對組織承諾之不同定義，衍生出的量表也就有所不同。Mowday et al. (1979)的組織承諾量表(Organizational Commitment Questionnaire, OCQ)也是最常被使用的量表(張火燦、謝廷豪、劉嘉雯, 2007)，他們根據 Porter et al. (1974)所提之定義，認為組織承諾指個人對特定組織認同及投入的相對強度，較偏向「態度性」(而非「行為性」)，並發展出三大構面之問卷，包括「受試者對組織的認同度」、「為組織努力的意願」、「留職傾向」，共計 15 題，其中 6 題為反向題。又根據他們針對九種不同性質的組織、2,563 名員工進行的實證，該問卷的內部一致性係數(Cronbach's α 係數)落於 0.82 至 0.93 間，其中公務機關員工(public employees)的內部一致性係數更高達 0.90。

另除了上述 Mowday et al. (1979)的 OCQ 量表外，Allen and Meyer (1991)所發展出來的組織承諾量表亦常見於研究中，Allen and Meyer (1991)根據他們對組織承諾的定義(即組織承諾為對組織的情感依附、知覺離開組織的成本、及留在組織的道德規範)將量表分為三個構面，包括情感性承諾量表(Affective Commitment Scale, ACS)、持續性承諾量表(Continuance Commitment Scale, CCS)、規範性承諾量表(Normative Commitment Scale, NCS)，共計 24 題。

考量本研究就組織承諾之定義係採最廣為使用的 Porter et al. (1974) 所提之定義，即個人對特定組織的認同與投入的相對強度，並包含價值承諾(認同)、努力承諾(投入)及留職承諾(忠誠)，故於量表部分，亦採 Mowday, Steers and Porter(1979)根據上述定義所發展出來的組織承諾量表(OCQ)作為測量工具，將組織承諾框定於心理、態度層面。

貳、工作身分對組織承諾影響之相關理論

在過往研究中，學者常以社會交換理論及心理契約來解釋工作身分對組織承諾影響，茲說明如下：

一、社會交換理論

社會交換理論(Social Exchange Theory)是最常用來解釋員工—組織間關係、及研究組織行為相關概念最具影響力的理論之一，常用於探討組織承諾、組織公平、心理契約、組織公民行為等組織行為學的重要概念；其不僅提供了理解雇主與員工間關係的觀念基礎，並用在解釋組織的不同誘因結果。(Cropanzano & Mitchell, 2005;

Coyle-Shapiro and Shore, 2007)。

社會交換理論主要起源於 Homans (1961, 1974)，他認為社會互動即是存在於雙方間有形（例如金錢）或無形（例如協助）價值的交換。Blau (1964)則進一步擴張了 Homans 的概念，指出人們為了關係的持續，會提供對方相關的資源並完成義務，進而建立互信及承諾。

社會交換理論背後的機制為互惠的規範(norm of reciprocity)(Gouldner, 1960)。亦即當個體從他人或組織獲取恩惠或利益，則會產生互惠的義務，並在未來給予回報，而該回報的時間點及形式常常未有明確約定，甚至是超越了言明角色契約所規範的範圍（葉穎蓉，2004；Shore et al., 2006）。

Foa and Foa's (1974, 1980) 提出六種常見用在社會交換之資源，包括愛(love)、地位(status)、資訊(information)、金錢(money)、商品(goods)及服務(service)。而 Cropanzano and Mitchell (2005)在回顧社會交換理論相關文獻時則指出，上述這些交換資源可區分成經濟性(economic outcomes)及社會情感性(socioemotional outcomes)，前者是有形且可滿足個人之財務需求(financial needs)，後者則具象徵性並可滿足個人之社會及自尊之需求(social and esteem needs)。

因此，當員工接收到組織提供的經濟性資源（如薪資增加、福利提升）與社會情感性資源（如認可、支持、訓練、就業安定等），員工會基於互惠的規範，而對組織投以回報，並對組織產生正向的態度（如組織承諾）或行為（如達成組織目標、展現組織公民行為）(Eisenberger et al., 1986; Wayne, Shore, and Liden, 1997; Eisenberger et al., 2001; Kurtessis et al., 2017)。

如將社會交換理論運用於解釋工作身分對組織承諾之影響，就正職員工而言，無論係經濟性資源或社會情感性資源，其從組織所獲得的均較派遣員工為多，基於互惠之規範，其較易與組織建立互信及穩定關係，並對組織產生承諾；反之，派遣員工因獲得之投資及資源均較少，與組織關係薄弱，較難產生組織承諾。

二、心理契約

Rousseau (1989)指出，心理契約就是自己和僱用組織間在互惠原則下，明示或是暗喻的交換承諾。亦即個人與組織在動態關聯下，所知覺到彼此應盡的義務。心理契約的形成有賴於兩種重要因素，包括組織傳遞出來的外部訊息，及個人對訊息

的演繹及處理(Rousseau, 1995)。Coyle-Shapiro and Kessler (2002)則指出，心理契約的建立、改變或違反均會影響員工的態度及行為。

在過去的研究裡，關於僱傭關係中所產生的心理契約內容，多數以 MacNeil (1985)的論點，將心理契約分為兩大分類，即交易型契約（如快速升遷、高薪、績效獎金）及關係型契約（如工作保障、職涯發展、人際支持等）。前者是經濟性的社會交換，後者則為社會情感性的社會交換 (Rousseau, 1989)。

依據心理契約，員工與組織間持續的資源交換會增強心理契約的強度，例如員工付出心力工作後，會期望組織滿足其相關的需求，包括如合理的薪資福利、獎勵或升遷等，當該期待被履行，員工因而會相信努力即有回報而持續投入工作，進而與組織間形成穩定、長期的信任關係；相反的，若組織沒有履行心理契約，例如薪資福利過低、或不重視其對組織的奉獻，員工就會傾向減少他們的付出，降低對組織的承諾(Rousseau, 1989)。此外，Coyle-Shapiro and Kessler (2002)及 De Cuyper and De Witte (2006)亦指出，派遣員工較不可能相信組織會提供其良好的薪資福利、工作安定、及升遷發展機會等，故其對組織之心理契約較正職員工薄弱，且較偏向交易型契約，亦即與組織間的關係屬經濟性的社會交換，工作的目的是為了換取經濟性的報酬；而正職員工與組織之心理契約及交換關係穩固，較易與組織建立關係型契約，亦即工作的目的除了換取報酬外，更期望未來在組織中能有良好的升遷及發展、及就業安定性。

因此，基於心理契約之理論觀點，派遣人員之薪資、福利等相關權益事項較容易受到忽略，與組織之心理契約關係不穩定，且偏向交易型契約，較不易建立組織承諾；而正職人員因其權益事項較受保障，組織履行心理契約程度較高，較易與組織建立關係型契約並形成對組織的承諾。

參、工作身分對組織承諾影響之相關實證研究

在過去實證研究方面，亦已證實工作身分會對組織承諾帶來影響。Van Dyne and Ang (1998) 鑒於服務業員工之工作態度與行為會對顧客滿意度造成直接影響，故針對來自新加坡 2 家服務業（包含 1 家醫院及 1 家銀行）的 155 名不同身分之專業人士進行研究，透過自評（組織承諾問項）及他評（組織公民行為問項）方式填答，並經過階層迴歸分析(Hierarchical Regression Analysis)後發現，因派遣員工得

到的有形及無形的福利及誘因較正職員工少，其對組織的依附程度較低，在交換關係薄弱下，較不會有正向的態度（如組織承諾）及行為（如組織公民行為）。

Coyle-Shapiro and Kessler (2002)於探討工作身分對員工態度及行為間之關係時，以英國東南方地方政府機關員工（包含教師、消防員、社工、工程師、管理階層、技師等）為研究對象，共回收 6,953 份有效問卷，並以階層迴歸分析發現，在控制性別、年齡、年資等變項後，在英國政府機關中，派遣員工比起正職員工因較缺乏組織支持及誘因，與組織交換關係薄弱，對組織較不會持有正向態度（如組織承諾）及投入利組織行為（如組織公民行為）。

De Gilder (2003)針對 2 家國際連鎖飯店不同身分員工（均為服務於飯店餐廳、接待櫃台等會直接接觸顧客者，且派遣員工與正職員工之工作內容相同）之工作態度與行為進行研究，且為避免共同方法偏誤，除了由填答者自評外，在組織公民行為相關問項上，係由填答者之主管給予評分，研究對象共計 64 名不同身分之員工，並以 t 檢定(t-test)來觀察派遣及正職員工在組織承諾、組織公民行為等變項上之差異，分析結果發現，派遣員工因僱用關係較不穩定，與組織較不易建立穩固的社會交換關係，其組織承諾確實低於正職員工，且較不會有利組織行為。

祝康偉 (2006) 以某派遣公司派至五家要派公司之派遣員工、及該要派公司之正職員工在組織承諾及工作投入程度之不同進行研究，採便利抽樣之方式，以 1:1 之比例分別將問卷發放給該五家要派公司之派遣及正職員工填答，共計回收 656 份有效問卷，經過階層迴歸分析發現，派遣與正職員工因有任期限制，原即較缺乏工作安全感，不若正職員工可以建立長期穩定關係，再加上薪資、福利、職涯發展等條件上多半比正職員工差，甚至沒有任何福利，卻往往與正職員工從事相同工作，該不公平情況下，使得派遣員工組織承諾亦較正職員工為低。

Umbach (2008)鑒於近年大學大量使用兼任教師(part-time faculty)，卻鮮少有研究探討高等教育使用該等員工對教學所帶來的影響，故針對他們的工作態度及教學技巧進行研究，並基於社會交換理論及心理契約，提出兼任教師對教學之承諾會低於專任教師之假設，並以 2001 年加州大學高等教育研究所(Higher Education Research Institute)針對美國高等教育所做的調查(HERI Faculty Survey)作為研究資料來源，調查對象共計 20,616 名教職員，並以階層線性模式 (hierarchical linear modeling, HLM)作為資料分析模型，結果發現兼任教師及專任教師對教學的承諾差

異甚鉅，無論係備課投入的時間或參加教學工作坊之意願，均較專任教師為低。

Murphy (2009)鑒於過去研究雖證實非專任教師(contingent faculty)之組織承諾較專任教師(tenured/tenure-track faculty)為低，但卻較少討論係受到何種組織相關的政策所影響，故其利用 2004 至 2005 年加州大學高等教育研究所(Higher Education Research Institute)針對美國高等教育所做的調查(HERI Faculty Survey)作為研究資料來源，有效問卷共計 65,124 份，並分別以變異數分析(Analysis of Variance, ANOVA)及普通最小平方法(ordinary least squares regression)進行資料分析，發現非專任教師之組織承諾確實低於專任教師。

Seong, Hong and Park (2012)以韓國職業教育與培訓研究所(Korea Research Institute for Vocational Education and Training, KRIVET)於 2005 年至 2006 年調查勞工之職業觀念及道德之資料進行量化分析，他們利用機率抽樣，從 3,686 份受測資料取出分布於大型、中型與小型企業受雇者共 1,044 份資料，並以迴歸分析發現，正職員工因所得到的資源較多、需求被滿足的程度較高，故組織承諾較非正式員工低。

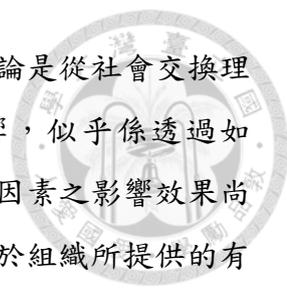
Seong, Nam and Hong (2016)以成均館大學的調查研究中心(Survey Research Center of Sungkyunkwan)2009 年實施的韓國綜合社會調查(Korean General Social Survey, KGSS)為資料來源，以機率抽樣抽取出 657 份受測資料，經過迴歸分析發現，相較於非正職員工，正職員工所獲得的資源較多，組織公平認知高，組織承諾亦較高。

肆、小結

綜合前述，基於社會交換理論及心理契約，派遣員工從組織獲得之資源均較差，缺乏誘因且雇用不安定，使其與組織之交換關係薄弱，難以形成長期、互惠的心理契約，較不易對組織產生承諾；而正職員工則因組織提供的有形及無形之資源與誘因較多，且對組織應履行之義務存有較高期望，較願意回報組織，在持續的互惠交換下，較能與組織建立長久、穩定之關係，並形成對組織的承諾。該結果並經過往研究所證實。

第二節 知覺組織支持在工作身分及組織承諾間之影響

從前述文獻可發現，在工作身分對組織承諾之關係間，過去學者之研究多認為



工作身分係直接影響組織承諾，但從前述文獻之理論脈絡中，無論是從社會交換理論或心理契約觀點，工作身分之所以會對組織承諾造成影響，似乎係透過如 Eisenberger et al. (1986)所提出之「知覺組織支持」之影響，惟該因素之影響效果尚未透過實證研究獲得證實。Eisenberger et al. (1986)認為，員工對於組織所提供的有形或無形的資源，會形成組織是否重視他們貢獻與福祉的整體感受，當員工感受到被組織重視，則他們會基於互惠之規範，提升對組織的承諾、並作出有利於組織的行為。本研究認為正職員工之組織承諾之所以較派遣員工高，係因其從組織獲得之資源及支持較多，透過知覺組織支持，進一步影響其組織承諾所致。故在工作身分對組織承諾之影響間，應存在知覺組織支持之影響。本節分別就知覺組織支持之定義、衡量方式、及其在工作身分及組織承諾間之影響與相關實證研究進行介紹。

壹、知覺組織支持之定義與衡量

一、知覺組織支持之定義

Coyle-Shapiro and Shore (2007)指出，在近 20 年來，雇用關係的研究因為雇主及員工間關係(Employee-Organization Relationships, EORs)發生變化，而成為一熱門的研究議題，其中知覺組織支持(Perceived Organizational Support, POS)即為其中一項。而有別於以往研究中常見探討員工對組織的認同及承諾(即組織承諾)，知覺組織支持則反過來探討員工所感受到組織對員工的忠誠及承諾程度(Shore and Wayne, 1993)。

知覺組織支持最早係由 Eisenberger et al. (1986)所提出，他們認為知覺組織支持係「員工感受組織重視其貢獻及關心其福祉的程度」，其發展基礎是因員工傾向將組織擬人化(Levinson, 1965)，透過擬人化(personify)，員工會將他們所遭遇的所有好與壞(包括組織政策、規範、程序及作為等)視為組織對他們的善意或惡意，並據以形成組織對他們的支持程度(Rhoades, Eisenberger, and Armeli, 2001; Eisenberger et al., 2001)。故在知覺組織支持概念下，組織對員工執行的所有政策、人力資源管理措施及作為都會影響員工知覺到是否重視他們貢獻及福祉的整體感受。易言之，舉凡員工遭受到的合理薪資福利、組織的公平對待、升遷、發展前景、僱用安定性、教育訓練機會等工作場域的經驗及支持性的人力資源管理措施等組織提供的有形或無形的資源，均會讓員工感到被組織重視、關心及支持，形成「知

覺組織支持」(Eisenberger et al., 1986; Rhoades, Eisenberger and Armeli, 2001; Rhoades and Eisenberger, 2002; Allen, Shore and Griffeth, 2003; Loi, Hang-Yue and Foley, 2006; Jaiswal and Dhar, 2016)。另 Bao and Zhong (2019)亦指出，在公部門中，知覺組織支持尚可能來自於機關給予公假進修機會、對工作表現的獎勵、完善的福利措施、以及員工得兼顧家庭等方面。

而在知覺組織支持的前因後果方面，Rhoades and Eisenberger (2002)針對知覺組織支持所作的後設分析指出，知覺組織支持的前因變項可歸納成三種工作經驗，即組織獎勵與工作環境、上級的支持、及組織公平。依照知覺組織支持理論，只要組織對員工的貢獻有正面回應，例如合理的報酬或良好的工作環境，就能強化知覺組織支持，故包括薪資福利、升遷、工作穩定性、自主性、認同感、教育訓練機會等都被認為對知覺組織支持有正向效果。

Kurtessis et al. (2017)針對知覺組織支持進行之後設分析亦指出，工作條件（尤其是薪資報酬、工作自主權）、人力資源管理措施、公平性（尤其是程序公平）、支持性的領導等均會對知覺組織支持有正向影響；在後果方面，高知覺組織支持的員工，其對達成組織目標之義務感、情感性組織承諾、組織認同、工作滿意度、自我效能亦較高，並會展現組織公民行為，且有較高的期待組織會因為他們的付出會在未來繼續給予報酬。

二、知覺組織支持之衡量方式

根據過往研究，知覺組織支持之衡量方式普遍多以 Eisenberger et al. (1986)提出該概念時發展出來的量表為主。原始量表共 36 題，根據他們針對 9 種不同組織之 361 位員工實證結果發現，該量表內部一致性係數（Cronbach's α 係數）高達 0.97。

而一般研究較常使用的則是由該量表取出因素負荷量較高之題目，例如 Eisenberger et al. (1986)提出 36 題版本時，即併同提出因素負荷量較高之 17 題作為短版本，後續研究以該量表進行衡量者，如 Aubé, Rousseau and Morin (2007) 針對知覺組織支持對組織承諾影響進行研究時，該 17 題版本之量表之 Cronbach's α 係數為 0.96。

另外 Eisenberger et al. (1990)亦將該量表再進一步簡化成 9 題的版本，內部一致性係數（Cronbach's α 係數）經檢定為 0.97，後續研究使用該量表之研究信度亦

十分良好，如 Liden, Wayne and Kraime (2003)針對派遣員工對派遣廠商及要派機構的知覺組織支持對組織承諾的影響研究，該量表之 Cronbach's α 係數為 0.91 及 0.96；又如 Wayne, Shore, and Liden (1997)針對 540 位年資 5 年以上之員工的知覺組織支持及領導—成員交換關係進行研究時，該量表之 Cronbach's α 係數為 0.93；另如段裕斌 (2005) 針對臺北市 49 家飯店之 237 位餐飲單位員工之工作態度及行為進行研究，以該量表衡量知覺組織支持程度時，其 Cronbach's α 係數為 0.90。

綜上，因過往研究多係從 Eisenberger et al. (1986)發展出來的量表擷取因素負荷量較高之題目，且無論是採 17 題版本或 9 題版本，其內部一致性係數均十分高，本研究考量問卷填答者尚須比較身分轉換前後之情形，題數不宜過多，為符效益，故選擇 9 題之短版本作為測量知覺組織支持之衡量方式。

貳、工作身分對知覺組織支持之影響

Gakovic and Tetrick (2003)指出，不同工作身分會產生不同程度之知覺組織支持，可用社會交換理論及心理契約來解釋。他們認為，知覺組織支持是員工感受到組織是否重視他們貢獻及關懷他們福祉的程度，組織對員工的政策、及各項人力資源管理措施，均為員工認為組織重視及關懷他們的基礎，而組織對個人提供何種政策及措施，則會因為員工的身分而有所不同。Van Dyne and Ang(1998)即指出，員工工作身份，是交換關係的決定因素。因為工作身份，決定了雇主所願意支付的薪資、福利、訓練等。另 McLean Parks et al. (1998)亦認為，派遣員工與組織所建立的心理契約內容通常較為固定、範圍較狹窄、而且比較具體、可觀察到，多屬交易型心理契約；相反的，正式員工在組織中社會互動多，所建立的心理契約變動性較高、範圍比較廣，較偏向關係型心理契約。

易言之，基於社會交換理論及心理契約，因派遣員工非屬核心人力，其與員工間的交易關係較為狹窄，且較傾向與員工建立交易型心理契約，組織基於成本考量，較不可能提供額外的福利、教育訓練及發展機會，導致其知覺組織支持程度較低；反之，正職員工因屬正式人力，組織會傾向與其建立長期、穩定之交換關係，期望透過對員工投入更多資源，以換得員工之工作投入及對組織的忠誠等，故正職員工之知覺組織支持程度應較高。

在實證研究方面，過往學者即證實，不同工作身分因所獲得之有形及無形資源

不同，知覺組織支持程度亦有所不同。段裕斌(2005)針對臺北市 49 家飯店之餐飲單位所僱用的 237 位員工之工作態度及行為進行研究，探討知覺組織支持、領導—成員交換關係對組織承諾及組織公民行為的影響，以及工作身分在其間扮演的調節作用，經過 t-test 及階層迴歸分析發現，部分工時人員因工作上之誘因及激勵較少、且僱用不安定而缺乏安全感，從組織獲得之有形或無形資源均較不足，故知覺組織支持程度顯較全職人員低。

Wyatt-Nichol(2007)以位於美國中大西洋州區某所擁有 26,000 名學生之大學中的 503 位教師進行研究，並以多變量變異數分析(multivariate analysis of variance, MANOVA)作為資料分析方式，發現在彈性用人制度及預算有限情形下，非專任(non-tenure track)教師所獲得學校投資的資源(例如研究資源、權限、獨立研究空間、代表參與重要會議之資格等)較專任(tenure track)教師為少，使得非專任教師感受到學校較不重視他們的貢獻與價值，故其產生的知覺組織支持程度亦較專任教師為低。

Armstrong-Stassen and Cameron(2008)於探討員工工作型態對於知覺組織支持等之影響時，以受雇於加拿大社區醫療機構之部分工時及全時女性護理師為研究對象，採郵寄方式發放 2,576 份問卷，回收之有效樣本計 1,230 份，經過 MANOVA 分析及階層迴歸分析，結果發現部分工時護理師之知覺組織支持程度較全時護理師為低。

Murphy(2009)利用 2004 至 2005 年加州大學高等教育研究所(Higher Education Research Institute)針對美國高等教育所做的調查(HERI Faculty Survey)作為研究資料來源，研究非專任教師及專任教師之組織承諾是否不同及其影響因素，並分別以 ANOVA 及普通最小平方法進行資料分析，研究結果發現影響非專任教師之組織承諾低於專任教師之因素為待遇、支持及認可等組織方面的支持。

綜上，由社會交換理論及心理契約可推論，組織對於不同工作身分之員工抱持之期待及應履行義務不同，故會根據員工身分而給予不同程度之資源與投資，造成員工之知覺組織支持程度有異。又如第一章第一節表 1 整理之派遣人員身分轉換後權益變化所示，本研究中配合行政院零派遣計畫由派遣轉為機關自僱之人員，其於身分轉換後，相關權益事項均納入機關自訂之管理規範，不僅能按年晉薪、亦為政府發給年終工作獎金之對象，亦得與公務人員同樣享有教育訓練機會，整體權益

更獲保障，均會讓員工感到被組織重視、關心及支持，提升其知覺組織支持之程度，故本研究提出以下假設：

假設 1：派遣員工之身分轉換對知覺組織支持具正向影響。

參、知覺組織支持在工作身分及組織承諾間之影響

承前所述，依照社會交換理論及心理契約，身分轉換會對組織承諾帶來影響，亦會影響知覺組織支持，則知覺組織支持是否對組織承諾帶來影響、而得以推論身分轉換係透過知覺組織支持影響組織承諾，以下逐一說明。

在知覺組織支持與組織承諾之關係部分，亦常見以社會交換理論及心理契約來加以說明。Eisenberger et al. (1986)指出在社會交換理論之互惠規範下，組織提供有利的工作條件、人力資源管理措施等各方面之組織支持，會使員工產生回報組織的義務，例如增進其對組織的正向態度與行為、提升工作投入等，並與組織建立長期交換關係；Eisenberger, Cummings, Armeli and Lynch (1997)亦指出，當員工與組織間透過持續的資源交換而使交換關係更趨穩定，所建立的心理契約亦會使組織更願意對員工投入資源、員工也更願意努力工作、給予承諾。故基於社會交換理論及心理契約，知覺組織支持對組織承諾應具影響性。

此外，知覺組織支持會對組織承諾形成影響，亦在實證研究方面獲得許多驗證。Setton, Bennett and Liden (1996)以社會交換及互惠規範的觀點針對員工—組織及主管—部屬間的交換關係進行探討，他們以一位於美國南方大都市之區域型醫院之員工作為研究對象，發放 254 份問卷中，回收之有效問卷共計 124 份，並以結構方程模型(Structural Equation Modelling, SEM)及相關性分析後，發現當員工知覺到組織的支持與承諾，會基於社會交換理論之互惠規範，對組織投以回報，影響員工的組織承諾。

Wayne, Shore and Liden (1997)針對知覺組織支持及領導—成員交換關係進行研究指出，在社會交換理論下，員工傾向與組織維持長期、信任的交換關係，故當組織提供了支持性、激勵性措施，使他們感受到組織對他們的支持，他們會以組織希望的形式加以回報，例如提高組織承諾。而為驗證研究假設，他們以美國某家雇用超過 2 萬名員工之企業中年資 5 年以上的員工為研究對象，透過郵寄方式發放 1,413 份問卷，得到有效問卷共 540 份，經過共變異數矩陣(covariance matrix)之分



析，證實升遷、發展、年資會影響員工的知覺組織支持程度，而知覺組織支持對組織承諾亦有顯著影響。

Rhoades et al. (2001)針對來自不同組織的員工，研究其工作經驗、知覺組織支持、組織承諾及離職彼此間的關係，為了取得不同職業工作者之資料，他們以位於美國東邊之某間大學校友進行隨機抽樣，並先以電話詢問填答意願，再以郵寄方式寄出問卷，最後回收 367 份有效問卷。經過相關性分析及階層迴歸分析，發現知覺組織支持會影響員工的組織承諾，且知覺組織支持在工作經驗（包括組織獎酬、程序公平、上級的支持）及組織承諾中具顯著的影響效果。

Rhoades and Eisenberger (2002)對知覺組織支持進行後設分析指出，組織公平、報酬、工作情境、個人特質等均會影響知覺組織支持，而在知覺組織支持的後果方面，則包括工作滿意度、正向態度（如組織承諾）、工作投入、工作表現、留職傾向、出勤狀況等，其中知覺組織支持對組織承諾具有強烈的顯著影響。

Wayne, Shore, Bommer and Tetrick (2002)以社會交換理論探討員工知覺公平對待及報酬對知覺組織支持及領導—成員交換關係之影響，其中員工感受到組織的支持會使其付有對組織回報、支持組織的義務，因而提高對組織的正向情緒（如組織承諾）及行為（如組織公民行為）。為了驗證研究假設，他們以某財富 500 強公司(Fortune 500)的 2 家子公司之金屬加工廠員工做為研究對象，透過在上班時間發放，共獲得 211 位員工及其主管填答的問卷資料，並以相關分析及卡方檢定等作為資料分析方式，結果顯示知覺組織支持會對組織承諾造成影響。

Allen, Shore and Griffeth (2003)探討知覺組織支持及支持性的人力資源管理措施在形成離職傾向之程序中扮演的角色時指出，支持性人力資源管理措施（如決策參與、報酬公平、工作發展機會）會影響知覺組織支持，而知覺組織支持雖可能直接影響離職傾向，但根據許多關於離職的理論模型，組織承諾及工作滿意度在其中應具有中介效果。他們分別就美國東南方一間大型百貨公司的 264 名美妝品牌銷售員、及一間大型保險公司的 442 名保險業務員兩組樣本進行研究，並以結構方程模型分析，實證結果均發現知覺組織支持對組織承諾及工作滿意度有顯著影響，且知覺組織支持中介了支持性人力資源管理措施及組織承諾與工作滿意間的關係，並進一步影響離職傾向。

Loi, Hang-Yue and Foley (2006)針對員工之組織公平認知對組織承諾及離職傾

向之影響的研究時，以香港之執業律師為研究對象，透過香港律師會(Law Society of Hong Kong)所提供之名單，郵寄 4,113 份問卷給潛在受測者，回覆之有效問卷共計 514 份。經過階層迴歸分析後，亦發現知覺組織支持及組織承諾的關係，即在社會交換理論之互惠的規範下，高知覺組織支持的員工會認為他們有回報組織的義務，並提升其對組織的忠誠及承諾，故知覺組織支持會影響組織承諾，且其在組織公平及組織承諾之間亦具有中介之效果。

Aubé, Rousseau, and Morin (2007) 針對知覺組織支持對組織承諾影響進行研究，指出組織的支持（如升遷、加薪、訓練、工作上的援助等）會使得員工認為他們被組織重視、且被視為組織的一份子，故容易與組織發展出信任及忠誠的關係，並產生對組織的正向態度。他們並以加拿大某家監獄的 248 名監獄管理員為調查對象，經過相關性分析及階層迴歸分析發現，知覺組織支持對組織承諾確實有顯著影響性。

Riggle et al. (2009)在知覺組織支持對各項工作成果（組織承諾、工作滿意、績效表現與離職意圖等 4 個與員工態度及行為相關之面向）的影響進行後設分析時發現，過往針對知覺組織支持對工作成果的影響程度之實證結果雖各有強弱，但知覺組織支持對員工的組織承諾與工作滿意確實具有正向影響。

卓正欽、魏秀玲、郭宏偉（2015）研究知覺組織支持對組織公民行為之影響、並探討組織承諾之中介效果時，以農會員工為研究對象，共計回收 939 份問卷，經過相關分析及迴歸分析結果顯示，知覺組織支持對組織承諾有正向影響。

Jaiswal and Dhar (2016)針對知覺組織支持、心理賦能、領導成員交換關係對組織承諾及服務品質之影響進行研究，他們以印度某區域之 250 家旅館的員工為研究對象，共計回收 436 份有效問卷，經由結構方程模型分析，發現知覺組織支持對組織承諾具有正向顯著影響。

Kurtessis et al. (2017)針對知覺組織支持相關研究進行後設分析指出，基於社會交換理論，雇用關係被員工視為一種交換關係，員工會對組織付出努力及承諾，藉以從組織交換有形資源或社會情感性資源。故高知覺組織支持的員工，其工作投入、表現、角色外行為等均會較佳，工作態度方面，也會為了與組織之關係保持平衡，會發展出良好的態度及組織承諾。

Dawud, Pradesa, and Afandi (2018)為瞭解公部門中分配公平、程序公平及知覺

組織支持對組織承諾之影響，以印度西爪哇省(West Java Province)之 42 名地方政府公務人員為研究對象，經過偏最小平方法(Partial-Least Square Structural Equation Modeling)分析，亦發現知覺組織支持對組織承諾有強烈顯著的正向影響。

綜合前述，過往研究多證實工作身分會影響組織承諾，但卻較少討論知覺組織支持在其中的影響效果；然而從社會交換理論及心理契約與前述文獻亦可發現，組織給予不同工作身分者之有形或無形資源均不相同，故知覺組織支持程度會有所不同；另外當員工知覺組織支持，亦會使員工負有回報義務、並影響其組織承諾，故本研究推論，在工作身分對組織承諾之影響間，應係透過知覺組織支持之影響，故提出以下假設：

假設 2：派遣員工之身分轉為自僱員工後，會透過知覺組織支持提升其組織承諾。

第三節 內外控人格特質之干擾效果

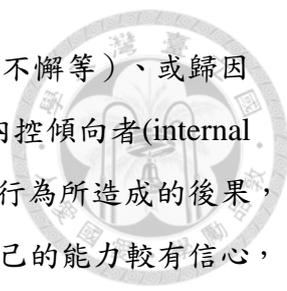
誠如前述，本研究認為工作身分會對員工的知覺組織支持造成影響、並進一步影響其組織承諾。然而，在知覺組織支持與組織承諾之關係間，亦可能受內外控人格特質等個人因素所干擾。本節分別就內外控人格特質之定義、衡量方式、相關理論及實證研究進行介紹，以說明內外控人格特質如何在知覺組織支持及組織承諾間存在干擾效果。

壹、內外控人格特質之定義與衡量

一、內外控人格特質之定義及相關理論

人格特質為個人心理特徵的獨特組合，會影響個人與他人的互動。人格特質源自於先天內在基本傾向，其為相對持久的想法、情緒、行為方式及心理過程等，用來象徵一個人與他人不同之處(McShane and Von Glinow, 2009)。過往學者提出數種理論將人格特質做概略區分，其中內外控人格特質(locus of control, LOC)自從 Rotter (1954)提出以來，已經在各學術研究領域引起密切關注(Galvin, Randel, Collins and Johnson, 2018)。

內外控人格特質又稱控制信念，指「人們相信自己可以控制自己命運的程度」(陳惠芳，2008)。Rotter(1966)及 Spector(1982)指出，這種人格特質代表個人傾



向把自己的遭遇歸因於內在因素（例如個人的技能、努力、持續不懈等）、或歸因於外在因素（例如機運、他人、神秘力量的干預等）。易言之，內控傾向者(internal locus of control)認為自己是命運的主宰，事件的發生是由於自己行為所造成的後果，是個人能力和屬性所造成，可由自己加以控制或預測，故對於自己的能力較有信心，面對困難及挑戰時也會加倍努力尋求成功；至於外控傾向者(external locus of control)認為個人命運受到外力的控制，生活操控在一些外部的力量，事情的發生不是由於自己行為的後果，而是因機會、運氣命運、他人權威等外來事項所造成，故面對挑戰時較為消極，不願付出額外努力。

內外控人格特質係 Rotter (1954, 1966)基於社會學習理論(Social Learning Theory)所提出。社會學習理論的觀點認為，個人的行為是根據個人對強化的期望(expectations for reinforcement)、感知到強化的價值(perceived value of the reinforcement)、以及個人認為自己所處的情況(situation in which the individual finds himself or herself)所採取的行動。Rotter (1966)認為，內外控人格特質是一種概化的期望(generalized expectancy)，是個體對自己的行為及其所產生之後果，強化後所得的信念。易言之，根據社會學習理論，個體是否採取行動，是根據個體認為增強事件隨著個體內在的行為之後可能發生的機率，或是個體感覺增強事件之發生為外在力量控制的程度。個體若認為增強發生的機率可由自己的行為或經由自身的能力、堅持等特質所造成的，不管結果為正向或是負向的增強現象，都認為是由自己加以控制或是預測，即為內控傾向；反之，個體認為增強發生的機率，不是由本人行為所導致的後果，而是由於運氣、機會、命運所造成，或由權威的他人來主導，或是外在環境並不是他本身可以控制的，即為外控傾向。

內外控人格特質因對自己能否掌控所經歷事件之認知程度不同，故在工作情境如工作滿意度、工作表現等方面均帶來啟發，亦一直在管理領域中受到重視(Chiu, Lin, Tsai and Hsiao, 2005; Galvin, Randel, Collins and Johnson, 2018)。例如內控傾向者較外控傾向者有較高的工作滿意度(Ng, Sorensen and Eby, 2006)、較容易認同組織(Donnelly, Quirin and O'Bryan, 2003)、對工作持有較正面的態度及較高的投入(Munir and Sajid, 2010)等。此外，內外控傾向亦常見在組織行為相關變項間扮演調節角色，例如內控傾向者因在組織中扮演積極的角色，與組織間交換關係較佳，其工作滿意度對離職傾向之負向影響程度較外控傾向者高、對組織承諾之正向影響

亦較外控傾向者高(Chiu et al., 2005)等，均可見內外控人格特質在組織行為研究之重要性。



二、內外控人格特質之衡量方式

根據過往針對內外控人格特質研究所使用之量表，常見者如 Rotter (1966) 的量表 (Internal-External scale, I-E)、或 Spector (1988) 的量表 (Work Locus of Control Scale, WLCS)。Rotter (1966) 的 I-E 量表共 29 題，係一個較一般性的量表，可適用於如教育、工作、政治及生活等不同領域，每題強迫答題者均須於 2 個敘述句中選擇一個最適合自身狀況的答案，以測驗出答題者係相信命運「操之在己」(內控傾向) 或「操之在人」(外控傾向)。例如「人們的不幸是源自於他們自身犯的錯」(內控傾向) 或「生活中的許多不開心都來自於運氣不好」(外控傾向)。

另外，Spector (1988) 的 WLCS 量表則是修訂自上述 Rotter (1966) 之量表，主要將內外控人格特質用於工作領域，該量表並與工作相關結果有較強的適配性 (Blau, 1993)。Spector (1988) 也發現，在該量表測量下，內外控傾向在工作滿意、組織承諾、角色壓力、及領導行為等概念上均有顯著相關性。Spector (1988) 的量表共計 16 題，其中 8 題為反向題，得分越高代表越偏向外控，反之則越偏向內控，並均採 Likert 量表測量，量表內部一致性係數 (Cronbach's α 係數) 經測量為 0.75 至 0.85，後續研究使用該量表者信度亦屬良好，如 Donnelly, Quirin and O'Bryan (2003) 針對來自 10 家會計事務所 (包含前五大、大型國際、國內、州際、及單一州等不同等級之會計事務所) 共 205 位審計員，研究其內外控人格特質、組織承諾、職位等不同因素對審計功能失常之影響時，該量表 Cronbach's α 係數為 0.82；又如 Aubé et al. (2007) 在探討知覺組織支持對組織承諾之影響、及內外控人格特質之干擾效果之研究時，該量表 Cronbach's α 係數為 0.84。

本研究考量 Spector (1988) 的 WLCS 量表係專門針對工作所設計之量表，與工作相關成果有較強的適配性，且過往研究該量表內部一致性係數 (Cronbach's α 係數) 均屬良好，故本研究採用該量表作為測量內外控人格特質之工具，並同樣以分數越高代表越偏向外控。

貳、內外控人格特質在知覺組織支持及組織承諾間之干擾效果

誠如前述，內控傾向者認為凡事操之在己，成功與否是透過個人的努力及付出

所達成，其對自我評價較高，亦較易持有積極的態度；而外控傾向者認為個人的成功是受外在因素影響較多，較為消極被動、缺乏自信，該差異使得內控及外控傾向員工之工作滿意度、工作投入程度有所不同。另外，內外控傾向亦在工作滿意度對離職傾向及組織承諾之影響間存在干擾效果。

除了前述影響之外，本研究認為內外控人格特質在知覺組織支持及組織承諾間亦存在干擾效果。由於內外控傾向者對於所遭遇事件的歸因方式不同，故針對組織所給與的支持及資源，往往出現不同的反應，導致知覺組織支持對組織承諾影響程度有所不同。就外控傾向者而言，其對自己缺乏自信，且認為命運係掌握在他人手中，易受環境影響，故當組織提供員工支持的資源及推動相關福利政策時，對組織較易存有感激的態度，並產生回報組織的義務，促使其組織承諾提升程度較內控傾向者為高；而就內控傾向者而言，因其認為組織提供之相關資源是自己努力得來的，較不會對組織存有感激，故其知覺組織支持對組織承諾之影響應較低。

在實證研究方面，當前文獻探討內外控人格特質在這兩者間之干擾效果之研究雖不多，然就現有 2 篇文獻觀之，其研究結果均證實內外控人格特質確實會干擾知覺組織支持對組織承諾之影響效果。Chiu et al. (2005)基於過往學者提出之組織承諾及離職傾向相關理論模式較少應用人格特質加以說明，故提出一個以內外控人格特質作為調節變項之理論模型，認為在工作滿意、知覺組織支持、離職傾向及組織承諾交互作用間，內外控人格特質存在調節之效果，並以臺灣一間大型商業銀行之專業人士及主管人員作為研究對象，採隨機抽樣方式，回收共計 268 份問卷，透過結構方程模型分析發現，上述變項交互影響中，內外控傾向者確實會對變項間之影響程度帶來不同效果。其中知覺組織支持除了會影響組織承諾外，亦受到員工的內外控傾向所干擾，即外控傾向者之知覺組織支持對組織承諾的影響程度較內控傾向者更為顯著。該研究認為其原因為外控傾向者對自己較缺乏信心，且認為生活中遭遇到的事件係來自於自己無法掌握的外力，故組織提供的支持對他們而言特別重要，不僅增加他們的信心，其工作滿意度及組織承諾提升程度更較內控傾向者明顯。

另一篇則是 Aubé et al. (2007)之研究，他們在探討知覺組織支持對組織承諾之影響之研究即指出，組織的支持會影響員工對組織的承諾，然而該影響效果同時受到員工個人的內外控傾向所干擾。他們認為，內控傾向者因相信成功或失敗係掌握



在自己手中，對於組織支持較不敏感，故當組織提供誘因或正向、支持性的資源及措施時，內控傾向者會認為該獎勵是自己努力得來的，而較不會歸因為雇主的慷慨或福利措施，故會削弱知覺組織支持對組織承諾之影響程度；反之，外控傾向者因容易受環境所牽動，容易認為組織所採取的政策會對其帶來巨大的影響，所以當組織提供的支持性措施越高、越關懷他們的福祉，外控傾向者會對組織產生較大的感激，其知覺組織支持對組織承諾之影響程度亦會受到強化。為證實其研究假設，他們以加拿大某家監獄的 248 名監獄管理員為調查對象，經過階層迴歸分析之結果發現，員工的內外控傾向確實會干擾知覺組織支持對組織承諾之影響。

而本研究依據行政院零派遣計畫而由派遣轉為自僱臨時人員者，其從組織獲得之有形及無形資源變得更臻完善，相關權益事項更獲保障，誠如前述推論，在身分轉換後，其組織承諾會透過知覺組織支持之上升而有所提升，然而組織承諾提升程度亦會受員工個人係屬內控傾向或外控傾向所干擾。對內控傾向者而言，因其認為凡事掌握在自己手中，較不易受外在環境所影響，故其身分轉換所帶來知覺組織支持的提升，較不會使其對組織產生感激、回報義務，對組織承諾之提升程度較低；反之，對外控傾向者而言，因其易受外在環境影響，且傾向將成敗歸因於外在環境，故其身分轉換後所帶來的知覺組織支持提升會引起員工對組織的感激，並在社會交換理論及心理契約下產生回報義務，爰其組織承諾提升程度較內控傾向者明顯。故本研究提出假設如下：

假設 3：身分轉換人員外控傾向越高，其知覺組織支持對組織承諾之影響越強烈。

第三章 研究設計

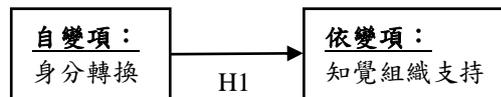


本章根據前二章的緒論及文獻回顧結果，提出本研究之方法。本章共分為五節，首先介紹本研究架構及假設，並說明研究變項之操作型定義、研究對象及資料來源、本研究使用之資料分析方法，最後針對本研究之問卷進行信效度分析。

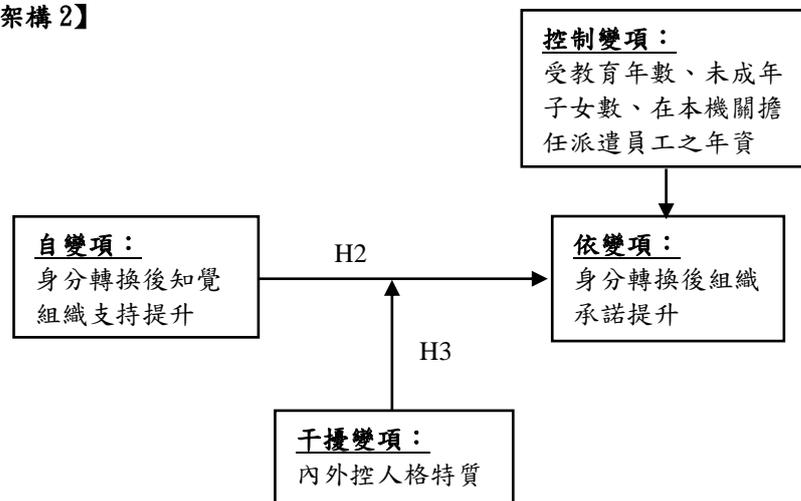
第一節 研究架構與研究假設

本研究主要探討行政院所屬機關派遣人員身分轉換對知覺組織支持及組織承諾之影響，以及內外控人格特質在知覺組織支持及組織承諾間是否具干擾效果。另外根據第二章之文獻回顧及假設推論，本研究提出 3 個假設，包括「派遣員工之身分轉換對知覺組織支持具正向影響」、「派遣員工之身分轉為自僱員工後，會透過知覺組織支持提升其組織承諾」及「身分轉換人員外控傾向越高，其知覺組織支持對組織承諾之影響越強烈」。本論文研究架構有 2，如下圖 3 所示：

【研究架構 1】



【研究架構 2】



H1：派遣員工之身分轉換對知覺組織支持具正向影響。

H2：派遣員工之身分轉為自僱員工後，會透過知覺組織支持提升其組織承諾。

H3：身分轉換人員外控傾向越高，其知覺組織支持對組織承諾之影響越強烈。

圖 3 本研究架構

資料來源：本研究繪製

第二節 研究變項之操作型定義



壹、身分轉換

過往研究一般係分別就不同身分之受測者進行衡量、或同一群員工之身分轉換前後進行前後測，但因本研究行政院所屬機關之派遣人員大多已配合零派遣計畫轉換為自僱人員，為衡量該人員身分轉換前後之差異，採由受測者自評方式，透過回想自己身分轉換前後之情形，來填答知覺組織支持及組織承諾相關問項，相關問項並配合設計為「身分轉換後，我更……」（詳如後述）。又本研究所稱身分轉換，是指「配合行政院零派遣計畫，身分由派遣員工轉為機關自僱臨時人員者」。其中派遣員工係指「受派遣事業單位（即派遣公司）僱用，並派駐向各機關提供勞務者」。自僱臨時人員則依〈行政院及所屬各機關學校臨時人員進用及運用要點〉第2點規定，指「機關非依公務人員法規，而係遵循勞動基準法且以人事費以外經費（通常為業務費）自行進用之人員」。

貳、知覺組織支持

本研究根據 Eisenberger et al. (1986)的定義，將知覺組織支持定義為員工感受組織重視其貢獻及關心其福祉的程度。而就量表而言，為便於測量，採 Eisenberger et al. (1990) 根據 Eisenberger et al. (1986)發展出來的 36 題量表進一步簡化的 9 題版本，其中 2 題為反向題，並以 Likert 五點量表衡量，由受測者依「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」五個選項中勾選，分別為為 5 分、4 分、3 分、2 分、1 分，總分越高者表示知覺組織支持程度越高。又為測出研究對象身分轉換前後認知差異，將量表題目稍作修正，陳述方式改為「身分轉換後，機關更……」。例如原量表題目為「機關重視我的福利」，本研究則修改為「身分轉換後，機關更重視我的福利」；另為使效度更高，並將反向題均修改為正向題。知覺組織支持之量表置於問卷第一部分，施測題目如下表 3：

表 3 知覺組織支持量表

構面	題號	問項內容
知覺組織支持	1	身分轉換後，機關更重視我的目標及價值。
	2	身分轉換後，當我有問題的時候，機關更會提供協助。
	3	身分轉換後，機關更重視我的福利。
	4	身分轉換後，機關更願意提供幫助，使我盡全力執行工作。
	5	身分轉換後，機關更會注意到我工作上的表現。
	6	身分轉換後，機關更重視我工作的整體滿意度。
	7	身分轉換後，機關更會對我付出關心。
	8	身分轉換後，機關更重視我的意見。
	9	身分轉換後，當我在工作上有所成果時，機關更會為我感到驕傲。

資料來源：修正自 Eisenberger et al. (1990)之知覺組織支持量表（9 題短版本）。

參、組織承諾

本研究就組織承諾之定義係採最廣為使用的 Porter et al. (1974) 所提之定義，即個人對特定組織的認同與投入的相對強度，並包含價值承諾（認同）、努力承諾（投入）及留職承諾（忠誠），於量表部分，亦採最廣為使用的 Mowday, Steers and Porter(1979)根據上述定義所發展出來的組織承諾量表(Organizational Commitment Questionnaire, OCQ)，問卷並分為三大構面，包括「受試者對組織的認同度」、「為組織努力的意願」、「留職傾向」，共計 15 題，同樣將反向題均修改為正向題，並採 Likert 五點量表衡量，由受測者依「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」五個選項中勾選，分別為為 5 分、4 分、3 分、2 分、1 分，總分越高者表示組織承諾程度越高。又為測出研究對象身分轉換前後認知差異，將量表題目稍作修正，陳述方式改為「身分轉換後，我更……」。例如原量表題目為「我願意付出額外的努力，以協助機關發展並獲得成功」，本研究則改為「身分轉換後，我更願意付出額外的努力，以協助機關發展並獲得成功」。組織承諾量表亦置於本研究問卷第一部分，題目如下表 4：

表 4 組織承諾量表

構面	題號	問項內容
價值承諾	11	身分轉換後，我更願意對我的好朋友說：我服務的機關是一個值得效勞的好機關。
	15	身分轉換後，我更願意驕傲的向別人說，我是這個機關的成員之一。
	17	身分轉換後，機關更能鼓舞我充分發揮自己的能力以創造工作績效。
	19	身分轉換後，我還是很慶幸能在這個機關工作，而不是其它的機關（或公司）。
	23	身分轉換後，我更覺得我所服務的機關是最好的機關。
留職承諾	12	身分轉換後，我對服務的機關更有忠誠度。
	16	身分轉換後，就算別的機關（或公司）有類似的工作，我還是會留在這個機關工作。
	18	身分轉換後，就算目前工作現況改變，我還是不會離開這個機關。
	20	身分轉換後，我更覺得繼續留在這個機關會有收穫。
	21	身分轉換後，我更認同本機關攸關職員的重要政策。
努力承諾	24	身分轉換後，我更覺得在本機關工作，是件正確的事。
	10	身分轉換後，我更願意付出額外的努力，以協助機關發展並獲得成功。
	13	身分轉換後，為了要繼續留在這個機關做事，機關指派給我任何工作，我都願意接受。
	14	身分轉換後，我覺得我個人的價值觀與機關的價值觀更加相近。
	22	身分轉換後，我更關心本機關未來的發展。

資料來源：修改自 Mowday et al. (1979)的組織承諾 OCQ 量表。

肆、內外控人格特質

內外控人格特質部分，本研究採用 Spector (1988)的 WLCS 量表，共計 16 題，並採 Likert 五點量表衡量，由受測者依「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」五個選項中勾選，分別為為 5 分、4 分、3 分、2 分、1 分，並參考過去研究 (e.g. Donnelly, Quirin and O'Bryan, 2003; Aubé, Rousseau, and Morin, 2007; 郭建志、蔡育菁，2012) 使用 Spector (1988)量表之計算方式，將第 1、2、3、4、7、11、14、15 題採用反向計分，並將所有分數加總平均，填答者分數越高則表示越偏向外控；分數越低則表示越偏向內控。內外控人格特質量表置於本研究問卷第二部分，題目如下表 5：

表 5 內外控人格特質量表

構面	題號	問項內容
外控	5	我認為得到自己想要的工作主要是靠運氣。
	6	我認為能賺錢主要是靠好運氣。
	8	我認為要得到好工作，必須要有達官顯貴的親朋好友。
	9	我認為可升遷通常是因為有好運氣。
	10	我認為要爭取一份好工作，認識什麼人要比你知道什麼更重要。
	12	我認為要賺大錢，必需要認識對的人。
	13	我認為大部分的工作，皆須許多運氣才能成為傑出的員工。
	16	我認為賺大錢或賺小錢之間的差別是在運氣的好壞。
內控	1	我認為工作是靠自己創造的。(R)
	2	我認為大部分的工作，每個人只要努力幾乎都可以達成個人設定的目標。(R)
	3	我認為如果知道要從工作中得到什麼，就能找到那樣的工作。(R)
	4	我認為如果員工對於上司所做的決定感到不滿意的話，就應該採取行動設法解決。(R)
	7	我認為只要努力，人們就能做好自身的工作。(R)
	11	我認為升遷的機會是給那些在工作上表現良好的人。(R)
	14	我認為通常在工作上表現良好的人，都能得到應有的報酬。(R)
	15	我認為多數的員工對其主管的影響力比他們想像得大的多。(R)

資料來源：Spector (1988)的 WLCS 量表

註：(R)表示為反向題。

伍、控制變項

控制變項部分，根據過往研究指出，教育程度、未成年子女數、服務年資等，均可能對組織承諾產生影響(e.g. Mathieu and Zajac, 1990; Conway and Briner, 2002; De Clercq and Rius, 2007; Seong, Hong and Park, 2012; Seong, Nam and Hong, 2016)。故本研究將教育程度、未成年子女數、及在本機關以派遣員工身分工作之年資列為控制變項，並連同性別、年齡、婚姻狀況、及是否自願成為派遣員工等受訪者基本資料置於本研究問卷第三部分。控制變項之分類及編碼方式說明如下：

- 一、教育程度：分為「高中職」、「大學（含專科）」、及「研究所（含）以上」，並將受測者填答之教育程度轉換為受教育年數，高中=12年，大學=16年，研究所=18年。
- 二、未成年子女數：分為「無未成年子女」及「有未成年子女」，有未成年子女者並填入人數，並以實際填答人數作為控制變項。
- 三、在本機關擔任派遣員工之年資：為連續變項，以填答者實際填寫之年資作為控制變項。

陸、本研究各變項之操作型定義綜整

綜合前述，本研究變項之操作型定義及問卷設計位置如下表 6：

表 6 本研究變項之操作型定義及問卷設計位置彙整

變項名稱	操作型定義	問卷位置
身分轉換	配合行政院零派遣計畫，身分由派遣員工轉為機關自僱臨時人員者。	將「身分轉換後」相關文字置入問卷第一部份各問項中。
知覺組織支持	員工感受組織重視其貢獻及關心其福祉的程度。問卷共計 9 題，並採 Likert 五點量表衡量，由受測者依「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」五個選項中勾選，分別為 5 分、4 分、3 分、2 分、1 分，總分越高者表示知覺組織支持程度越高。	第一部分
組織承諾	個人對特定組織的認同及投入的相對強度，包含價值承諾（認同）、努力承諾（投入）及留職承諾（忠誠）。問卷共計 15 題，並採 Likert 五點量表衡量，由受測者依「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」五個選項中勾選，分別為 5 分、4 分、3 分、2 分、1 分，總分越高者表示組織承諾程度越高。	第一部分
內外控人格特質	指人們相信自己可以控制自己命運的程度，傾向把自己的遭遇歸因於內在因素者為內控傾向、歸因於外在因素者為外控傾向。問卷共計 16 題，其中 8 題為反向計分。填答者總分越高則表示越持外控；分數越低則表示越持內控。	第二部分
控制變項	包括教育程度、未成年子女數、在本機關擔任派遣員工之年資。	第三部分

資料來源：本研究自行繪製

第三節 研究對象與資料來源



壹、研究對象

因零派遣計畫是以行政院所屬中央機關為實施範圍，故本論文研究對象之母體為行政院所屬中央機關中，原為派遣人員、後配合該政策轉為自僱臨時人員者。

又依行政院人事行政總處之統計資料，2018 年底中央機關原有派遣勞工總計有 7,522 名⁴，各機關並依零派遣計畫檢討改以自僱進用、轉為勞務承攬或不再運用。另因派遣轉自僱員工多係散見於各機關，為符效益，本研究審酌問卷發放之管道，挑選派遣轉自僱人數較多之機關作為研究對象，包含勞動部、法務部、行政院農業委員會、文化部及交通部共 5 個中央部會之 26 個所屬機關之身分轉換人員。

貳、資料來源

本研究係採發放問卷之方式，蒐集行政院所屬中央機關由派遣轉為自僱臨時人員之知覺組織支持、組織承諾及內外控人格特質相關資料，以利後續統計分析及提出管理建議。另本研究對象因具有特定性，樣本取得不易，且囿於時間、人力及問卷發放管道限制，故採便利抽樣(convenience sampling)方式，針對前述派遣轉自僱人員人數較多之 26 個機關進行施測，由研究者先行聯絡（或透過認識的同仁、長官聯絡）各該機關協助問卷發放之同仁，並將紙本問卷、問卷發放說明、回郵信封等郵寄至各機關，由負責之同仁協助發放；又為使受測者安心填答，取得受測者之真實想法，每份問卷均附有一個信封，由填答者填答完畢後置入彌封，再交回負責同仁統一收齊後寄回。

本研究問卷發放期間為 2020 年 5 月 21 日至 6 月 18 日，共計發放 378 份問卷，回收 347 份，回收率為 92%，並排除全部填列同一答案、或非填答對象⁵之問卷後，有效問卷計有 330 份，整體有效回收率為 87%。又前述 5 個中央部會截至 2020 年 3 月之派遣轉自僱人數為 3,506 人，回收之有效問卷數為該 5 個部會派遣

⁴ 因本研究撰擬時零派遣計畫尚在執行中，故未有整體中央機關派遣轉自僱之總人數，僅臚列 2018 年底之派遣人數。

⁵ 少數問卷於「在本機關以派遣員工之身分工作之年資」填列 0 年，推測可能非本研究之派遣轉自僱人員，爰予排除。

轉自僱母體總人數之 9.4% (如表 7)。

表 7 本研究母體數量及問卷發放情形⁶



主管機關	派遣轉自僱人數	問卷發放數	問卷回收數	有效問卷數	有效問卷回收率
勞動部	641	104	95	92	88%
法務部	641	130	120	117	90%
行政院農業委員會	1,866	24	24	24	100%
文化部	308	90	86	77	86%
交通部	50	30	22	20	67%
合計	3,506	378	347	330	87%

資料來源：本研究自行繪製

第四節 資料分析方法

本研究使用 SPSS 22 作為統計分析工具，使用到的資料分析方法如下：

壹、敘述性統計分析(Descriptive Statistic Analysis)

敘述性統計是指對我們所要的資料，以適當的方式加以收集，並進一步加以整理、分類並呈現出來，而後進一步再將資料加以分析或解釋（張素梅，2009）。本研究利用敘述性統計來描述回收樣本之基本特性，透過平均數、標準差、次數分配、百分比等分析，對樣本之基本組成、組織承諾、知覺組織支持及內外控傾向相關得分作初步、概略之了解，並作為本研究發展之基礎。

貳、信效度分析(Reliability and Validity Analysis)

信度係指根據測驗工具所得到的結果之一致性或穩定性，效度則指有效性，指測量工具能準確測出要測量特質的程度。本研究所採取之量表均為國內外學者廣為使用之量表，然因為研究對象不同，故分別以 Cronbach's α 係數及因素分析(factor analysis)檢定本研究之信度及效度。又於信度部分，Nunnally (1978)認為 Cronbach's α 係數應大於 0.7，才具內部一致性。

⁶ 表內人數及發放份數均含所屬機關，即為各該主管機關及其所屬機關之合計數。又行政院農業委員會（含所屬）之派遣轉自僱總人數雖多，惟係因其所屬機關數眾多所致，至於單一機關內之派遣轉自僱人數則不多，為符效益，本研究於問卷發放時僅挑選少數幾個單一機關內人數較多之機關進行施測，致其問卷數佔母體人數之比例較其他部會為低。



參、單一樣本 t 檢定(One Sample t test)

本研究以單一樣本 t 檢定來檢驗自僱人員身分轉換後其知覺組織支持及組織承諾是否顯著增加，並以「大於普通」作為顯著增加之標準，即如身分轉換後之知覺組織支持與組織承諾之平均數顯著大於 3，則代表身分轉換會提升知覺組織支持及組織承諾。

肆、獨立樣本 t 檢定(Independent Sample t test)

獨立樣本 t 檢定通常用於檢定兩個相互獨立的不同群體在某項特質上是否存在差異性。本研究將知覺組織支持分為高低 2 組（即平均數 >3 及平均數 ≤ 3 ），並以獨立樣本 t 檢定來檢視這 2 組之組織承諾是否具有顯著差異，以驗證身分轉換是否透過知覺組織支持對組織承諾造成影響，並針對自願或非自願成為派遣員工、已婚或單身者之知覺組織支持進行差異性分析。

伍、迴歸分析(Regression Analysis)

迴歸分析是處理多變數之間關係最常用的方法，可瞭解當自變項達某一水準或數量時，依變項反應的水準或數量。本研究以階層迴歸分析(Hierarchical Regression Analysis)方式，以組織承諾為依變項，先將控制變項放入迴歸模式，再依序將知覺組織支持、外控人格特質之單獨項、及知覺組織支持與外控人格特質之交叉項放入迴歸模式，檢視其增加之變異量，以驗證內外控人格特質是否具干擾效果。

第五節 本研究量表之信效度分析

本研究分別以 Cronbach's α 係數及因素分析(factor analysis)檢驗知覺組織支持、組織承諾及內外控人格特質量表之信度及效度，分析結果說明如下：

壹、知覺組織支持

知覺組織支持由 9 個題項構成，Cronbach's α 為 0.945，顯示此問卷之信度十分良好。又於效度部分，經過 KMO 與 Barlett 檢定得知，此變數之 KMO 值為 0.922，Bartlett 球形檢定 $p < 0.001$ ，顯示有良好的抽樣適配度，適合作因素分析（見表 8）。

經過主成分分析，該 9 題項可萃取出 1 個共同因素，即「知覺組織支持」，共

同因素特徵值為 6.296，解釋變異量為 69.961%，又各題項之因素負荷量均高於 0.7，顯示萃取出之共同因素具有良好的解釋能力。



表 8 知覺組織支持之信效度分析

題項	因素負荷量
身分轉換後，機關更重視我的目標及價值。	0.845
身分轉換後，當我有問題的時候，機關更會提供協助。	0.837
身分轉換後，機關更重視我的福利。	0.749
身分轉換後，機關更願意提供幫助，使我盡全力執行工作。	0.882
身分轉換後，機關更會注意到我工作上的表現。	0.798
身分轉換後，機關更重視我工作的整體滿意度。	0.803
身分轉換後，機關更會對我付出關心。	0.893
身分轉換後，機關更重視我的意見。	0.870
身分轉換後，當我在工作上有所成果時，機關更會為我感到驕傲。	0.840
KMO	0.922
特徵值	6.296
解釋變異量	69.961%
Cronbach's α	0.945

N=325；萃取方法：主成分分析。

貳、組織承諾

組織承諾由 15 個題項構成，Cronbach's α 為 0.966，顯示此問卷之信度十分良好。又於效度部分，經過 KMO 與 Barlett 檢定得知，此變數之 KMO 值為 0.965，Bartlett 球形檢定 $p < 0.001$ ，顯示有良好的抽樣適配度，適合作因素分析（見表 9）。

經過主成分分析，該 15 題項可萃取出 1 個共同因素，即「組織承諾」，其共同因素特徵值為 10.209，解釋變異量為 68.063%，又各題項之因素負荷量均高於 0.7，顯示萃取出之共同因素具有良好的解釋能力。

表 9 組織承諾之信效度分析

題項	因素負荷量
身分轉換後，我更願意付出額外的努力，以協助機關發展並獲得成功。	.786
身分轉換後，我更願意對我的好朋友說：我服務的機關是一個值得效勞的好機關。	.859
身分轉換後，我對服務的機關更有忠誠度。	.835
身分轉換後，為了要繼續留在這個機關做事，機關指派給我任何工作，我都願意接受。	.781
身分轉換後，我覺得我個人的價值觀與機關的價值觀更加相近。	.835
身分轉換後，我更願意驕傲的向別人說，我是這個機關的成員之一。	.838
身分轉換後，就算別的機關（或公司）有類似的工作，我還是會留在這個機關工作。	.796
身分轉換後，機關更能鼓舞我充分發揮自己的能力以創造工作績效。	.848
身分轉換後，就算目前工作現況改變，我還是不會離開這個機關。	.766
身分轉換後，我還是很慶幸能在這個機關工作，而不是其它的機關（或公司）。	.813
身分轉換後，我更覺得繼續留在這個機關會有收穫。	.836
身分轉換後，我更認同本機關攸關職員的重要政策。	.843
身分轉換後，我更關心本機關未來的發展。	.801
身分轉換後，我更覺得我所服務的機關是最好的機關。	.871
身分轉換後，我更覺得在本機關工作，是件正確的事。	.858
KMO	.965
特徵值	10.209
解釋變異量	68.063%
Cronbach's α	.966

N=325；萃取方法：主成分分析。

參、內外控人格特質

內外控人格特質由 16 個題項構成，為提高此量表之效度，本研究刪除第 4 題「我認為如果員工對於上司所做的決定感到不滿意的話，就應該採取行動設法解決」、第 8 題「我認為要得到好工作，必須要有達官顯貴的親朋好友」及第 15 題「我認為多數的員工對其主管的影響力比他們想像得大的多」共 3 題後，該量表由 13 個題項構成，其 Cronbach's α 為 0.773，大於 0.7，顯示此問卷之信度仍屬良好。又於效度部分，經過 KMO 與 Barlett 檢定得知，此變數之 KMO 值為 0.816，

Bartlett 球形檢定 $p < 0.001$ ，顯示有良好的抽樣適配度，適合作因素分析(見表 10)。

經過主成分分析，該 13 題項可萃取出 2 個共同因素，分別為「內控」及「外控」，且該 2 因素與相關題項之分布情形與 Spector (1988)之量表相同，又「內控」及「外控」之共同因素特徵值分別為 2.529 及 4.000，解釋變異量為 19.450% 及 30.767%，總解釋變異量為 50.217%，又各題項之因素負荷量均高於 0.5，顯示萃取出之共同因素尚具有良好的解釋能力。

表 10 內外控人格特質之信效度分析

題項	因素負荷量 (內控)	因素負荷量 (外控)
我認為工作是靠自己創造的(R)。	.572	
我認為大部分的工作，每個人只要努力幾乎都可以達成個人設定的目標(R)。	.729	
我認為如果知道要從工作中得到什麼，就能找到那樣的工作(R)。	.695	
我認為得到自己想要的工作主要是靠運氣。		.796
我認為能賺錢主要是靠好運氣。		.831
我認為只要努力，人們就能做好自身的工作(R)。	.620	
我認為可升遷通常是因為有好運氣。		.764
我認為要爭取一份好工作，認識什麼人要比你知道什麼更重要。		.716
我認為升遷的機會是給那些在工作上表現良好的人(R)。	.600	
我認為要賺大錢，必需要認識對的人。		.599
我認為大部分的工作，皆須許多運氣才能成為傑出的員工。		.725
我認為通常在工作上表現良好的人，都能得到應有的報酬(R)。	.623	
我認為賺大錢或賺小錢之間的差別是在運氣的好壞。		.781
KMO	.816	
特徵值	2.529	4.000
解釋變異量	19.450%	30.767%
Cronbach's α	.773	

N=322；萃取方法：主成分分析。

另根據相關分析之結果，「內控」及「外控」2 個構面呈顯著負相關(相關係數為-0.076, $p = 0.055 < 0.1$)，故參考過去研究(e.g. Donnelly, Quirin and O'Bryan, 2003; Aubé, Rousseau, and Morin, 2007; 郭建志、蔡育菁，2012) 使用 Spector (1988)量表

之計算方式，將內控之題項（第 1、2、3、7、11、14 題）反向計分，與外控之題項加總後整併為一個構面，以得分高者代表外控傾向，得分低者代表內控傾向，加總後取平均分作為外控傾向之分數值（詳如下一章敘述性統計分析所述）。



第四章 實證結果與分析



本章依循研究目的及研究方法，針對問卷資料進行分析，並就分析結果與研究假設進行討論，以作為後續提出結論與建議之參考依據。本章分為三節，第一節為敘述性統計分析，針對樣本特性及主要變項之平均值及標準差進行說明，第二節針對身分轉換後之知覺組織支持在部分個人屬性變項上是否存在組間差異進行差異性分析，第三節則針對假設檢定進行平均值差異檢定及迴歸分析，以探討身分轉換、知覺組織支持、組織承諾及內外控人格特質之關係。

第一節 敘述性統計分析

壹、樣本特性分析

本研究將受訪者之樣本特性按屬質與屬量兩類分別整理如表 11。性別部分，男性計有 59 位，佔 17.9%；女性計有 271 位，佔 82.1%，顯示本研究之派遣轉自僱人員係以女性為大宗，推測係因女性相較於男性需要較具彈性之時間安排以兼顧家務、或較不易找到典型工作型態。教育程度部分，以大學（含專科）畢業之人數最多，計有 265 位，佔 81%；高中職及研究所以上則分別為 34 位及 28 位，佔 10.4%及 8.6%。婚姻狀況部分，單身者（含未婚、離婚與喪偶）為 172 位，佔 52.1%，較已婚者 158 位（佔 47.9%）稍多。過往工作經驗部分，304 位受訪者來本機關擔任派遣員工前已有工作經驗，佔 92.4%；25 位則沒有工作經驗，佔 7.6%。選擇成為派遣員工之主要原因（單選）部分，以「可以彈性安排我的時間、有更多時間與家人朋友相處或做自己的事」最多，計有 81 位，佔 24.5%；「可以增加我個人（或家庭）的經濟收入」次多，計有 65 位，佔 19.7%；又如進一步將選擇成為派遣員工之主要原因區分為「自願」及「非自願」成為派遣員工，自願者計有 244 名，佔 73.9%，非自願者則有 86 位，佔 26.1%，顯示大部分多係自願擔任派遣工作。

另於年齡部分，年紀最大者為 62 歲，最小為 24 歲，平均 39.226 歲，中位數為 38 歲，標準差為 7.9586。未成年子女數部分，最多者為 3 名未成年子女，平均 0.536 名，中位數為 0，標準差為 0.8472，顯示為右偏分配，多為無未成年子女或僅有 1 名。來本機關前工作年資部分，最多者為 30 年，平均 7.040 年，中位數為 5 年，標準差為 6.5223。在本機關擔任派遣員工之年資部分，最多者為 28 年，平

均年資為 6.826 年，中位數為 6.5 年，標準差為 4.5571。在本機關擔任自僱員工之年資部分，最多者為 2.5 年，平均為 1.186 年，中位數為 1.333，標準差為 0.4226。

綜上，本研究之樣本主要為青壯年至中年之女性，學歷多為大學（專）畢業，且多係自願從事派遣工作，來本機關前多已具有工作經驗，且在本機關擔任派遣員工之年資平均已超過 5 年。

表 11 樣本特性分析

屬質變數						
變數名稱		次數	百分比			
性別	男性	59	17.9%			
	女性	271	82.1%			
	合計	330	100.0%			
教育程度	高中職	34	10.4%			
	大學(專)	265	81.0%			
	研究所以上	28	8.6%			
	合計	327	100.0%			
婚姻狀況	單身(含未婚、離婚與喪偶)	172	52.1%			
	已婚	158	47.9%			
	合計	330	100.0%			
來本機關前是否有工作經驗	否	25	7.6%			
	是	304	92.4%			
	合計	329	100.0%			
選擇成為派遣員工之原因	可以彈性安排我的時間、有更多時間與家人朋友相處或做自己的事	81	24.5%			
	可以增加我個人(或家庭)的經濟收入	65	19.7%			
	可以增加我的工作經驗或學習新技能	43	13.0%			
	可以有機會在不同組織中做不同的工作	35	10.6%			
	辦公室派系牽連較少	2	0.6%			
	責任或壓力較小	7	2.1%			
	得到正式工作的跳板	22	6.7%			
	當我在找其他正式工作時,提供一個暫時性的工作	34	10.3%			
	無法找到滿意的正式工作	10	3.0%			
	缺乏足夠的資格或技能,因此找不到正式工作	10	3.0%			
	其他	21	6.4%			
合計	330	100.0%				
屬量變數						
變數名稱	樣本數	最小值	最大值	平均數	中位數	標準差
年齡	319	24	62	39.226	38	7.9586
未成年子女數	317	0	3	0.536	0	0.8472
來本機關前工作年資	306	0	30.0	7.040	5	6.5223
在本機關擔任派遣員工之年資	327	0	28.0	6.826	6.5	4.5571
在本機關擔任自僱員工之年資	325	0	2.5	1.186	1.333	0.4226

資料來源：本研究整理



貳、主要研究變項之敘述性統計分析

本研究針對主要研究變項—知覺組織支持、組織承諾及內外控人格特質進行敘述性統計分析如下：

一、知覺組織支持

知覺組織支持由 9 題項組成，如表 12 所示，各題項之平均值均位於 3.3 至 3.7 之間，其中平均值最高者為「身分轉換後，機關更會注意到我工作上的表現」及「身分轉換後，機關更重視我工作的整體滿意度」。另並以該 9 題項加總後取平均數作為其分數值(factor score)，計算後為 3.4955，標準差為 0.66672，顯示部分受訪者認為身分轉換後，知覺組織支持之程度有所提升。

表 12 知覺組織支持各題項之敘述性統計分析

題項	平均數	標準差
身分轉換後，機關更重視我的目標及價值。	3.455	0.8321
身分轉換後，當我有問題的時候，機關更會提供協助。	3.533	0.8143
身分轉換後，機關更重視我的福利。	3.500	0.8726
身分轉換後，機關更願意提供幫助，使我盡全力執行工作。	3.552	0.8058
身分轉換後，機關更會注意到我工作上的表現。	3.682	0.7943
身分轉換後，機關更重視我工作的整體滿意度。	3.633	0.7848
身分轉換後，機關更會對我付出關心。	3.412	0.7950
身分轉換後，機關更重視我的意見。	3.360	0.7369
身分轉換後，當我在工作上有所成果時，機關更會為我感到驕傲。	3.330	0.7520
知覺組織支持分數值	3.4955	0.66672

N=325；資料來源：本研究整理

二、組織承諾

組織承諾由 15 題項組成，如表 13 所示，各題項之平均值位於 3.4 至 3.8 之間，其中最高者為「身分轉換後，我對服務的機關更有忠誠度」及「身分轉換後，我還是很慶幸能在這個機關工作，而不是其它的機關（或公司）」。另並以該 15 題項加總後取平均數作為其分數值(factor score)，為 3.5978，標準差為 0.68433，顯示不少受訪者認為身分轉換後，組織承諾之程度有所提升。

表 13 組織承諾各題項之敘述性統計分析

題項	平均數	標準差
身分轉換後，我更願意付出額外的努力，以協助機關發展並獲得成功。	3.712	.8059
身分轉換後，我更願意對我的好朋友說：我服務的機關是一個值得效勞的好機關。	3.576	.8480
身分轉換後，我對服務的機關更有忠誠度。	3.790	.8237
身分轉換後，為了要繼續留在這個機關做事，機關指派給我任何工作，我都願意接受。	3.521	.8688
身分轉換後，我覺得我個人的價值觀與機關的價值觀更加相近。	3.388	.8184
身分轉換後，我更願意驕傲的向別人說，我是這個機關的成員之一。	3.634	.8497
身分轉換後，就算別的機關（或公司）有類似的工作，我還是會留在這個機關工作。	3.606	.8519
身分轉換後，機關更能鼓舞我充分發揮自己的能力以創造工作績效。	3.491	.8585
身分轉換後，就算目前工作現況改變，我還是不會離開這個機關。	3.455	.8955
身分轉換後，我還是很慶幸能在這個機關工作，而不是其它的機關（或公司）。	3.788	.7897
身分轉換後，我更覺得繼續留在這個機關會有收穫。	3.530	.8106
身分轉換後，我更認同本機關攸關職員的重要政策。	3.547	.8474
身分轉換後，我更關心本機關未來的發展。	3.754	.8060
身分轉換後，我更覺得我所服務的機關是最好的機關。	3.512	.8260
身分轉換後，我更覺得在本機關工作，是件正確的事。	3.658	.7724
組織承諾分數值	3.5978	.68433

N=325；資料來源：本研究整理

三、內外控人格特質

內外控人格特質原由 16 個題項構成，經前述信效度分析刪除 3 題後，該量表由 13 個題項構成，如表 14 所示，各題項之平均值位於 1.9 至 3.1 之間，並參考過去研究（e.g. Donnelly, Quirin and O'Bryan, 2003; Aubé, Rousseau, and Morin, 2007; 郭建志、蔡育菁，2012）使用 Spector (1988) 量表之計算方式，將內控之題項（第 1、2、3、7、11、14 題）反向計分，以得分高者代表外控傾向，得分低者代表內控

傾向，加總後取平均分作為外控傾向之分數值，為 2.6407，標準差為 0.44845，顯示整體而言受訪者較偏向內控傾向。

表 14 內外控人格特質各題項之敘述性統計分析

題項	平均數	標準差
我認為工作是靠自己創造的(R)。	1.978	.6136
我認為大部分的工作，每個人只要努力幾乎都可以達成個人設定的目標(R)。	2.106	.7413
我認為如果知道要從工作中得到什麼，就能找到那樣的工作(R)。	2.441	.7721
我認為得到自己想要的工作主要是靠運氣。	2.780	.8849
我認為能賺錢主要是靠好運氣。	2.680	.9273
我認為只要努力，人們就能做好自身的工作(R)。	2.298	.8038
我認為可升遷通常是因為有好運氣。	2.929	.9428
我認為要爭取一份好工作，認識什麼人要比你知道什麼更重要。	3.050	.9751
我認為升遷的機會是給那些在工作上表現良好的人(R)。	2.314	.8341
我認為要賺大錢，必需要認識對的人。	3.301	.9369
我認為大部分的工作，皆須許多運氣才能成為傑出的員工。	2.919	.8998
我認為通常在工作上表現良好的人，都能得到應有的報酬(R)。	2.801	.9493
我認為賺大錢或賺小錢之間的差別是在運氣的好壞。	2.795	.8763
外控傾向分數值	2.6407	.44845

N=322；資料來源：本研究整理

第二節 身份轉換後知覺組織支持變化按個人屬性之差異性分析

為了解派遣人員身分轉換後知覺組織支持之改變是否會隨受訪者從事派遣工作的原因（分為自願性與非自願性）、已婚或單身、及不同受教育年數等而存有差異，故本研究進一步進行差異性分析。首先針對是否自願擔任派遣員工部份，分為「自願」及「非自願」2組，如表 15 所示，經過獨立樣本 t 檢定之結果，自願擔任派遣員工者之知覺組織支持提升程度平均數為 3.5254，標準差為 0.61593；非自願擔任派遣員工者之知覺組織支持提升程度平均數為 3.4104，標準差為 0.79125，惟 $p=0.169 > 0.05$ ，顯示是否自願擔任派遣人員對身分轉換後知覺組織支持之提升並

無顯著差異。

表 15 自願及非自願擔任派遣員工者在身分轉換後知覺組織支持變化之差異比較

組別	樣本數	平均數	標準差	T	顯著性
自願擔任派遣員工	244	3.5254	.61593	1.378	.169
非自願擔任派遣員工	86	3.4104	.79125		

檢定變數：知覺組織支持；資料來源：本研究整理。

另外在婚姻狀況部分，則同樣以獨立樣本 t 檢定來檢驗「已婚」及「單身（含未婚、離婚與喪偶）」在知覺組織支持之提升之間是否有所差異，如表 16 所示，已婚者之知覺組織支持提升程度平均數為 3.5662，標準差為 0.65957；單身（含未婚、離婚與喪偶）者之知覺組織支持提升程度平均數為 3.4305，標準差為 0.66854， $p=0.065 > 0.05$ ，顯示是否已婚對身分轉換後知覺組織支持之提升亦無顯著差異。

表 16 婚姻狀況在身分轉換後知覺組織支持變化之差異比較

組別	樣本數	平均數	標準差	T	顯著性
已婚	158	3.5662	.65957	1.854	.065
單身（含未婚、離婚與喪偶）	172	3.4305	.66854		

檢定變數：知覺組織支持；資料來源：本研究整理。

又於受教育年數部分，因屬連續變項，故以迴歸分析檢視其是否對知覺組織支持存有影響。如表 17 所示，經過迴歸分析之結果，該模型之 R^2 為 0.023， $p < 0.01$ ，顯示該模型具解釋能力，並能解釋 2.3% 之變異量。又個別迴歸係數為負，且已達顯著水準，顯示派遣人員受教育年數越高，其身分轉換後之知覺組織支持越低，推測可能係因教育程度高之員工因求職條件較佳，較能找到更好的工作機會，故隨之對組織提供的支持、福利與資源之要求亦可能較為嚴格，導致教育程度越高者知覺組織支持越低。

表 17 受教育年數對身分轉換後知覺組織支持變化之影響

變數名稱	非標準化係數	T 值
常數	4.696***	11.431
受教育年數	-0.076***	-2.935
R ²	.023	
△R ²	.023	
F	8.616***	
△F	8.616***	

註：***p<0.01、**p<0.05、*p<0.1。被解釋變數：知覺組織支持。

資料來源：本研究整理

第三節 身分轉換對知覺組織支持、組織承諾之影響

壹、身分轉換後知覺組織支持與組織承諾之變化

根據前述文獻回顧及研究假設，本研究認為，身分轉換會對員工之知覺組織支持及組織承諾帶來正向影響，又因本研究已將「身分轉換」置入量表問項中，故本研究將「知覺組織支持」及「組織承諾」之得分進行單一樣本 t 檢定，藉由檢驗其平均值是否顯著大於 3，來驗證身分轉換後知覺組織支持及組織承諾是否顯著增加。

首先在知覺組織支持部分，考量知覺組織支持係採五點量表，分數最高至最低分別為「非常同意」、「同意」、「普通」、「不同意」、「非常不同意」，故以平均值是否「顯著大於 3」（即為「普通」以上）作為衡量其知覺組織支持是否提升之標準，假設 $H_0: \mu \leq 3$ ， $H_1: \mu > 3$ ，並進行單一樣本 t 檢定（右尾檢定），結果如表 18 所示，派遣員工身分轉換後，其知覺組織支持之平均值為 3.4955，p 值為 $0.000 < 0.05$ ，達顯著水準，故拒絕 H_0 ，接受 H_1 ，代表受測者認為身分轉換後，其知覺組織支持有顯著提升，假設一獲得驗證。

另在組織承諾部分，因同採五點量表，故亦以該變項之平均數是否顯著大於 3 作為是否同意其有所提升之判斷標準，假設 $H_0: \mu \leq 3$ ， $H_1: \mu > 3$ ，並進行單一樣本 t 檢定（右尾檢定），結果同表 18 所示，派遣員工身分轉換後，其組織承諾之平均值為 3.5978，p 值為 $0.000 < 0.05$ ，達顯著水準，故拒絕 H_0 ，接受 H_1 ，代表受測者認為身分轉換後，其組織承諾有顯著提升。

表 18 知覺組織支持及組織承諾增加程度之單一樣本 t 檢定 (右尾檢定)

變項	樣本數	平均數	標準差	T值	顯著性
知覺組織支持	330	3.4955	.66672	13.499	0.000
組織承諾	330	3.5978	.68433	15.869	0.000

平均數檢驗值=3；資料來源：本研究整理。

貳、身分轉換後知覺組織支持的改變對組織承諾之影響

根據前述文獻回顧及研究假設，本研究認為，身分轉換會透過知覺組織支持之提升而對組織承諾帶來正向影響。本研究將樣本分為「知覺組織支持提高者」（即知覺組織支持平均值 >3 ）及「知覺組織支持未提高者」（即知覺組織支持平均值 ≤ 3 ）2組，並觀察該2組之組織承諾提升程度是否有顯著差異，以驗證身分轉換對組織承諾之影響是否係透過知覺組織支持之影響。

如表 19 所示，本研究將知覺組織支持提高及未提高 2 組進行獨立樣本 t 檢定後，知覺組織支持提高組之組織承諾提升程度平均數為 3.8381，標準差為 0.57381；知覺組織支持未提高組之組織承諾提升程度平均數為 2.9761，標準差為 0.54202，且 2 組間有顯著之差異 ($p=0.000 < 0.05$)，顯示身分轉換後，知覺組織支持提高者，其組織承諾亦隨同提高；知覺組織支持者未提高者，其組織承諾亦未提高。由此本研究推論，派遣人員身分轉換後，其組織承諾之提升係受知覺組織支持之提升所影響，故身分轉換會透過知覺組織支持之提升，進一步提升組織承諾，假設二獲得驗證。

表 19 知覺組織支持提高組及知覺組織支持未提高組在組織承諾之差異比較

組別	樣本數	平均數	標準差	T	顯著性
知覺組織支持提高組	238	3.8381	.57381	12.424	.000
知覺組織支持未提高組	92	2.9761	.54202		

檢定變數：組織承諾；資料來源：本研究整理。

參、內外控人格特質之干擾效果

根據本研究假設，對外控傾向者而言，因其易受外在環境影響，其身分轉換後所帶來的知覺組織支持提升會引起員工對組織的感激，其組織承諾提升程度較內



控傾向者明顯，故當派遣人員越偏向外控，其知覺組織支持對組織承諾之影響越強烈。本研究透過階層迴歸分析，以組織承諾為依變項，第一個迴歸模型為控制變項，第二個模型為知覺組織支持，第三個模型則為外控人格特質、及知覺組織支持與外控人格特質之交叉項，以驗證上述調節效果。

迴歸分析結果如表 20 所示。在第一個模型中，可看出該模型之 R^2 為 0.058， $p < 0.01$ ，顯示該模型具解釋能力，並能解釋 5.8% 之變異量。又從個別迴歸係數可得知，未成年子女數及在本機關擔任派遣員工之年資均對組織承諾有顯著之正向影響，受教育年數則對組織承諾有顯著負向影響。

而在第二個模型加入知覺組織支持後， ΔR^2 為 0.530， $p < 0.01$ ，已達顯著水準，顯示該模型對於組織承諾增加了 53.0% 的解釋變異量。又知覺組織支持之迴歸係數為正，且達顯著水準，顯示知覺組織支持對組織承諾有正向影響。又受教育年數於模型一達顯著水準，個別迴歸係數為負，惟模型二置入知覺組織支持後變得不顯著，推測係因其對組織承諾之影響主要係來自於知覺組織支持，即受教育年數越高，其對組織支持之要求標準越高，故身分轉換後其知覺組織支持較不易提升，導致組織承諾亦較不會提升。

另在第三個模型加入外控人格特質及知覺組織支持與外控人格特質之交叉項後， ΔR^2 為 0.007，已達顯著水準，顯示該模型對於組織承諾增加了 0.7% 的解釋變異量。另於個別迴歸係數部分，未成年子女數、在本機關擔任派遣員工之年資等控制變項達顯著水準且係數為正，顯示對組織承諾有正向影響；另知覺組織支持亦達顯著水準，迴歸係數亦為正，顯示身分轉換後知覺組織支持之提升亦會帶來組織承諾之提升，與前述平均值差異檢定之結果相同，再次驗證研究假設二；惟於外控人格特質及知覺組織支持與外控人格特質之交叉項部分，其迴歸係數則均未達顯著水準，假設三不成立。

表 20 外控人格特質干擾效果之迴歸分析



變數名稱	模型一		模型二		模型三	
	非標準化係數	T 值	非標準化係數	T 值	非標準化係數	T 值
常數	4.160***	8.752	.740**	2.061	.548	.692
未成年子女數	.132***	2.925	.081***	2.688	.083***	2.778
在本機關擔任派遣員工之年資	.017**	2.012	.014***	2.389	.013**	2.274
受教育年數	-.048**	-1.661	.003	.147	.009	.446
知覺組織支持			.763***	19.827	.886***	4.414
外控人格特質					.064	.238
知覺組織支持×外控人格特質					-.054	-.734
R ²	.058		.588		.595	
△R ²	.058		.530		.007	
F	6.298***		109.029***		74.337***	
△F	6.298***		393.091***		2.630*	

註：***p<0.01、**p<0.05、*p<0.1。被解釋變數：組織承諾。

資料來源：本研究整理

第五章 結論與建議



本章根據前述統計分析結果提出結論與建議。本章共分二節，第一節為研究結論，針對所提之研究假設提出發現與說明。第二節為研究建議及研究限制，進一步針對研究結論提出相關建議供零派遣計畫之政策主管機關（行政院人事行政總處）及未來規劃實行類似制度之相關機關參考，並針對本研究不足之處進行闡述，以使未來相關研究更臻完善。

第一節 研究結論

本研究以行政院所屬機關派遣轉自僱員工為例，旨在探討身分轉換對知覺組織支持及組織承諾之影響，並檢驗內外控人格特質是否在知覺組織支持與組織承諾間具有調節效果。本研究假設之驗證結果彙整如表 21，並依序針對前述分析結果進行說明。

表 21 研究結果摘要表

研究假設	結果
H1：派遣員工之身分轉換對知覺組織支持具正向影響。	成立
H2：派遣員工之身分轉為自僱員工後，會透過知覺組織支持提升其組織承諾。	成立
H3：身分轉換人員外控傾向越高，其知覺組織支持對組織承諾之影響越強烈；反之則越不強烈。	不成立

資料來源：本研究整理。

壹、派遣人員身分轉換後，其知覺組織支持及組織承諾均有所提升

經由單一樣本 t 檢定之結果，本研究證實派遣員工身分轉換後，其知覺組織支持及組織承諾均會有所提升，此與過去研究指出正職員工之知覺組織支持及組織承諾會較派遣員工為高之結果相符(e.g. Armstrong-Stassen and Cameron, 2008; Seong, Nam and Hong, 2016)。亦即因自僱員工在機關中之各項權利保障、資源及福利均較派遣員工為佳，故當派遣員工轉為自僱員工後，其對於機關重視、關心他們福祉的整體感受提升，故知覺組織支持會有所增加，組織承諾亦會有所增加。

貳、身分轉換會透過知覺組織支持對組織承諾產生正向影響

經由獨立樣本 t 檢定及迴歸分析之結果，本研究證實派遣員工身分轉換會透過

知覺組織支持對組織承諾帶來正向影響，此與過去研究結果相符(e.g. Seong, Nam and Hong, 2016; Kurtessis et al., 2017)。易言之，因為員工與組織間存在社會交換關係，故當身分轉換帶來知覺組織支持之提升，會使員工基於互惠而對組織投以回報，進而提升其組織承諾。



參、內外控人格特質在知覺組織支持與組織承諾間未具有干擾效果

本研究根據過去研究，假設身分轉換人員外控傾向越高，其知覺組織支持對組織承諾之影響越強烈。然而依據迴歸分析之結果，內外控人格特質並未有統計上的顯著影響，顯示其在知覺組織支持與組織承諾間並未存在干擾效果。

探究其原因，可能係因 Spector (1988) 量表之外控題項詢問之主題主要係與「運氣」有關，而非「外在環境」，與本研究假設外控傾向者容易受「外在環境」影響，導致其知覺組織支持對組織承諾提升程度較高之論述並未完全符合；且依照此量表之問項內容，身分轉換員工如將其所獲得之組織支持與資源均歸因於「運氣佳」，則反而不會對組織產生感激而提升其組織承諾，故就本研究主題而言，此量表之適用性或許尚非最為妥適。另中國學者黃攸立、燕燕 (2010) 亦指出，內外控傾向受到文化差異的影響，故相同的量表在不同國家衡量之適用性可能有所不同，推測均為本研究無法衡量出內外控人格特質之調節效果之原因。

肆、其他研究結果

一、教育程度越高者身份轉換後的知覺組織支持提升程度越低

根據前述之差異性分析，本研究發現派遣人員教育程度越高，其身分轉換後的知覺組織支持提升程度越低，推論係因高教育程度者條件較佳，容易覓得更好之工作機會，對於組織給予之各項資源及福利要求易較嚴格，故零派遣政策下因身分轉換所帶來的組織支持及資源之提升與改善，未必會提升其知覺組織支持。

二、尚有部分派遣人員認為身分轉換並未提升其知覺組織支持

根據前述分析，身分轉換後知覺組織支持提高(即平均數 >3)者雖有 238 人，惟知覺組織支持未提高者(即平均數 ≤ 3)尚有 92 人，佔總人數之近 3 成，顯示仍有部分人員認為身分轉換後組織提供之支持與資源仍有所不足、甚至較原來差。

第二節 研究建議及研究限制



本節根據前述實證結果提出建議，供零派遣政策推動機關—行政院人事行政總處、及未來擬推行相關政策之主管機關參考；並提出本研究之限制，以供未來進行類此研究之參考，使相關文獻更臻完善。

壹、研究建議

一、除行政院所屬機關外，其餘中央機關及地方政府亦應推動類此政策

根據本研究之結果發現，行政院所推行之零派遣政策，不僅使轉為自僱之派遣人員更加感受到組織對他們的重視及支持，更提升了他們對組織的承諾程度。故建議除行政院所屬機關外，其餘中央機關（如考試院、司法院等）及各地方政府如有進用派遣人員者，亦應採取類此措施，透過身分轉換保障派遣員工權益，並對公部門帶來更多正向影響，進而能促進公共服務的品質。

二、行政院應制定專法，使契約人員權益更獲保障

根據本研究之結果，內外控人格特質在知覺組織支持與組織承諾間未具有干擾效果，顯示只要員工感受到組織對他們的支持與重視，即會提升其對組織的承諾，並不受員工個人人格特質之影響。故本研究建議未來應持續推動相關政策保障政府中較為弱勢員工之權益，如制定專法保障約聘僱、自僱臨時員工及非典型員工等聘約人力，除強化其勞動權之保障，亦能使其感受到組織的支持，提升其組織承諾，並達到增進公部門行政效能等正向效果。

三、各機關應持續推動員工協助方案，塑造友善職場環境

根據前述研究結果，發現教育程度越高者知覺組織支持越低，且亦有部分受訪者認為該政策之身分轉換並未提升其知覺組織支持，顯示就少部分人而言，零派遣政策並未達到正向效果，故各機關於派遣人員身分轉換完畢後，仍應持續積極推動其他相關措施，例如透過員工協助方案(Employee Assistance Program, EAP)提供其與工作知能相關的教育訓練、法律協助、健康或心靈講座、員工托育設施等，或暢通申訴管道、關懷員工等，打造溫暖、友善的組織文化，使員工感受到組織的支持，進而提高其對組織之承諾。

四、未來如擬推行類此政策，應加強落實政策溝通

承上述，零派遣政策推動後仍有部分受訪者認為該政策之身分轉換並未提升其知覺組織支持，為有效達到政策目的，未來如有相關機關擬推行類此政策，亦應於政策擬定前多方聆聽員工之意見，並由各機關承辦單位（如人事室或秘書室）於政策推行後就身分轉換之目的、權益比較及相關具體措施向員工妥為說明，降低身分轉換人員對該政策之疑慮，確保政策之效果。

貳、研究限制與未來研究建議

本研究礙於時間及問卷發放管道限制，無法針對各部會之母體人數比例採機率抽樣，而係採便利抽樣之方式，抽取派遣轉自僱人數較多之機關進行問卷施測，故研究結果未必可完全推論至全體之派遣轉自僱人員。建議未來研究可採取分層機率抽樣，以避免統計上之偏誤。

另因本研究進行時，零派遣政策已開始施行，原為派遣人員者幾乎均已轉為自僱員工，故無法針對其知覺組織支持及組織承諾相關變項進行前後測比較，導致在研究模型設計上無法有單獨之「身分轉換」變項，僅能將「身分轉換」置入知覺組織支持與組織承諾問項中，使得本研究無法如一般研究利用迴歸分析檢定知覺組織支持之中介效果，而係改以平均值差異檢定來驗證身分轉換是否係透過知覺組織支持影響組織承諾。建議未來研究如果時間上允許，可改採前後測之方式，藉由比較派遣人員身分轉換前後之意向變化，來衡量身分轉換、知覺組織支持及組織承諾之關係。

又因本研究所選用之 Spector (1988) 量表之外控傾向問項上較偏向「歸因於運氣」，與本研究所假設之「歸因於外在環境」有所不同，再加上內外控人格特質可能存在文化上之差異，造成本量表檢驗出之調節效果並不顯著。建議未來可針對研究假設更細緻地選取量表，並檢閱相關文獻是否有其他適用上之疑慮。

參考文獻



壹、中文

- 成之約、潘世偉、李健鴻、辛炳隆、張玉燕、陳秋蓉（2012）。《勞動政策》。新北市：空大。
- 成之約（2006）。《「派遣勞工」組織承諾分析及其對勞資關係發展的意涵》（行政院國家科學委員會補助專題研究計畫成果報告 NSC 94-2414-H-004-023）。臺北：國家科學委員會。
- 行政院人事行政總處（2019）。〈行政院及所屬各主管機關運用派遣勞工統計〉。
- 行政院（2018）。〈行政院暨所屬機關（構）檢討運用勞動派遣實施計畫〉。
- 行政院人事行政總處（2018）。〈執行「行政院暨所屬機關（構）檢討運用勞動派遣實施計畫」工作指引〉。
- 吳明隆（2017）。《SPSS 操作與應用—問卷統計分析實務》。台北：五南。
- 汪美伶、徐治齊（2006）。〈組織創新與組織績效—人力資源管理系統之干擾效果〉，《人力資源管理學報》，6(3)：45-69。
- 何億華（2008）。《中央機關運用派遣人力之研究》。臺北：國立臺灣師範大學工業科技教育學系，碩士論文。
- 李茂能（2012）。〈變項中心化與多元共線性的玄機〉，《測驗統計年刊》，20：25-52。
- 李健鴻（2011）。〈我國派遣勞工之政策及人權保障之檢視〉，「監察院第4屆人權保障工作研討會」論文。臺北：監察院人權保障委員會。9月10日。
- 卓正欽、魏秀玲、郭宏偉（2015）。〈知覺組織支持與組織公民行為之關係：以情感性組織承諾為中介變項〉，《管理資訊計算》，4(1)：28-41。
- 邱祈豪（2006）。〈派遣勞動之我見〉，《臺灣勞工雙月刊》，4：10-18。
- 段裕斌（2005）。《組織支持、領導—成員交換關係對組織公民行為與組織承諾之影響—全職、部分工時餐飲服務人員之比較》。臺北：世新大學觀光學系，碩

士論文。

黃攸立、燕燕 (2010)。〈內外控人格特質的研究及其在管理中的應用〉，《管理學報》，7(1)：111-117。

張火燦、謝廷豪、劉嘉雯 (2007)。〈員工工作滿意、組織承諾與離職意圖關係的統合分析修正模式〉，《台灣管理學刊》，7(1)：24-42。

張素梅 (2009)。《統計學 (上)》。臺北：三民書局。

許順旺、張姮燕、吳紀美、曹建南 (2013)。〈五星級旅館內部行銷、組織承諾與績效表現之相關研究—以內、外控人格特質為干擾變項〉，《東吳經濟商學學報》，83：43-78。

陳惠芳 (2008)。〈在組織變革環境下賦權對組織承諾之影響研究—檢視內外控傾向與知覺心理契約違反之干擾效果〉，《臺大管理論叢》，18(2)：1-26。

葉穎蓉 (2004)。〈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〉，《人力資源管理學報》，4(4)：105-129。

鄭津津 (2003)。〈從美國勞動派遣法制看我國勞動派遣法草案〉，《中正大學法學集刊》，(10)：37-98。

鄭津津等 (2010)。《我國中央行政機關使用非典型勞動力的影響與因應》(行政院研究發展考核委員會委託研究報告)。臺北：行政院研究發展考核委員會。

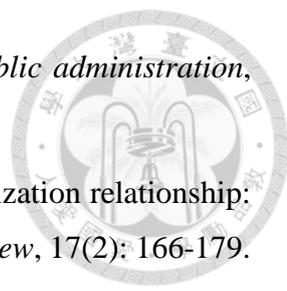
貳、英文

Allen, D. G., Shore, L. M., & Griffeth, R. W. (2003). "The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process." *Journal of management*, 29(1): 99-118.

Armstrong-Stassen, M., & Cameron, S. J. (2008). "The relationship of work status (in congruency with perceived employer commitment and commitment of community health nurses." Paper presented at the Administrative Sciences Association of Canada (ASAC) annual conference, Human Resource Management Division, Halifax, May 24-27.

Aubé, C., Rousseau, V., & Morin, E. M. (2007). "Perceived organizational support and

- organizational commitment.” *Journal of managerial Psychology*, 22(5): 479-495.
- Bao, Y., & Zhong, W. (2019). “How Stress Hinders Health among Chinese Public Sector Employees: The Mediating Role of Emotional Exhaustion and the Moderating Role of Perceived Organizational Support.” *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(22): 4408.
- Brockner, J., & Adsit, L. (1986). “The moderating impact of sex on the equity–satisfaction relationship: A field study.” *Journal of Applied Psychology*, 71(4): 585-590.
- Blau, P. (1964). *Power and exchange in social life*. NY: John Wiley & Sons.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). “The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations.” *Journal of personality and social psychology*, 51(6): 1173-1182.
- Blau, G. (1993). “Testing the relationship of locus of control to different performance dimensions.” *Journal of Occupational and Organizational psychology*, 66(2): 125-138.
- Casquel, E., & Cunyat, A. (2004). “*The dynamics of temporary jobs: theory and some evidence for Spain.*” Paper presented at the Royal Economic Society Annual Conference, University of Swansea, Swansea, April 5–7.
- Chew, J., & Chan, C. C. (2008). “Human resource practices, organizational commitment and intention to stay.” *International journal of manpower*, 29(6): 503-522.
- Chughtai, A. A., & Zafar, S. (2006). “Antecedents and consequences of organizational commitment among Pakistani university teachers.” *Applied HRM Research*, 11(1): 39-64.
- Chiu, C. K., Lin, C. P., Tsai, Y. H., & Hsiao, C. Y. (2005). “Modeling turnover intentions and their antecedents using the locus of control as a moderator: A case of customer service employees.” *Human Resource Development Quarterly*, 16(4): 481-499.
- Conway, N., & Briner, R. B. (2002). “Full-time versus part-time employees: Understanding the links between work status, the psychological contract, and attitudes.” *Journal of Vocational Behavior*, 61(2): 279-301.
- Coyle-Shapiro, J. A. M., & Kessler, I. (2002). “Contingent and non-contingent working

- 
- in local government: contrasting psychological contracts.” *Public administration*, 80(1): 77-101.
- Coyle-Shapiro, J. A., & Shore, L. M. (2007). “The employee–organization relationship: Where do we go from here?” *Human resource management review*, 17(2): 166-179.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M. S. (2005). “Social exchange theory: An interdisciplinary review.” *Journal of management*, 31(6): 874-900.
- Dawud, J., Pradesa, H. A., & Afandi, M. N. (2018). “Distributive and Procedural Justice, Perceived Organizational Support, and Its Effect on Organizational Commitment in Public Organization.” *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(12): 1675-1188.
- De Cuyper, N., & De Witte, H. (2006). “The impact of job insecurity and contract type on attitudes, well-being and behavioural reports: a psychological contract perspective.” *Journal of occupational and organizational psychology*, 79(3): 395-409.
- De Gilder, D. (2003). “Commitment, trust and work behaviour: The case of contingent workers.” *Personnel Review*, 32(5): 588-604.
- Donnelly, D. P., Quirin, J. J., & O'Bryan, D. (2003). “Attitudes toward dysfunctional audit behavior: The effects of locus of control, organizational commitment, and position.” *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 19(1): 95-108.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D., & Rhoades, L. (2001). “Reciprocation of perceived organizational support.” *Journal of applied psychology*, 86(1): 42-51.
- Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., & Lynch, P. (1997). “Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction.” *Journal of applied psychology*, 82(5): 812-820.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). “Perceived organizational support.” *Journal of Applied psychology*, 71(3): 500-507.
- Foa, U. G., & Foa, E. B. (1974). *Societal structures of the mind*. Springfield, IL: Charles C Thomas.
- Foa, E. B., & Foa, U. G. (1980). “Resource theory: Interpersonal behavior as exchange.”

- 
- In K. Gergen, M. S. Greenberg, & R. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in theory and research*, pp. 77–94. New York: Plenum Press.
- Galvin, B. M., Randel, A. E., Collins, B. J., & Johnson, R. E. (2018). “Changing the focus of locus (of control): A targeted review of the locus of control literature and agenda for future research.” *Journal of Organizational Behavior*, 39(7): 820-833.
- Gakovic, A., & Tetrick, L. E. (2003). “Perceived organizational support and work status: a comparison of the employment relationships of part-time and full-time employees attending university classes.” *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5): 649-666.
- Gouldner, A. W. (1960). “The norm of reciprocity: A preliminary statement.” *American sociological review*, 25(2): 161-178.
- Homans, G. C. (1961). *Social Behavior: Its Elementary Forms*. New York: Harcourt, Brace & World.
- Homans, G. C. (1974). *Social Behavior: Its Elementary Forms (Rev. ed.)*. New York: Harcourt, Brace & World.
- Ibrahim, M. E., & Perez, A. O. (2014). “Effects of organizational justice, employee satisfaction, and gender on employees' commitment: Evidence from the UAE.” *International Journal of Business and Management*, 9(2): 45-59.
- Jaiswal, D., & Dhar, R. L. (2016). “Impact of perceived organizational support, psychological empowerment and leader member exchange on commitment and its subsequent impact on service quality.” *International Journal of Productivity and Performance Management*, 65(1): 58-79.
- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). “Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory.” *Journal of management*, 43(6): 1854-1884.
- Levinson, H. (1965). “The relation between man and Organization.” *Admin. Sci. Quarterly*, 9(6): 61-685.
- Liden, R. C., Wayne, S. J., Kraimer, M. L., & Sparrowe, R. T. (2003). “The dual commitments of contingent workers: An examination of contingents' commitment

to the agency and the organization.” *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 24(5): 609-625.

Lin, C. P., Hung, W. T., & Chiu, C. K. (2008). “Being good citizens: Understanding a mediating mechanism of organizational commitment and social network ties in OCBs.” *Journal of Business Ethics*, 81(3): 561-578.

Loi, R., Hang-Yue, N., & Foley, S. (2006). “Linking employees' justice perceptions to organizational commitment and intention to leave: The mediating role of perceived organizational support.” *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79(1): 101-120.

MacNeil, I. R. (1985). “Relational contract: What we do and do not know.” *Wisconsin Law Review*, 3: 483–525.

Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). “A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment.” *Psychological bulletin*, 108(2): 171-194.

McShane and Von Glinow(2009). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill International Edition.

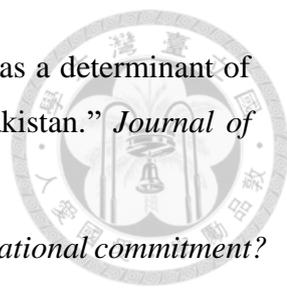
Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). “A three-component conceptualization of organizational commitment.” *Human resource management review*, 1(1): 61-89.

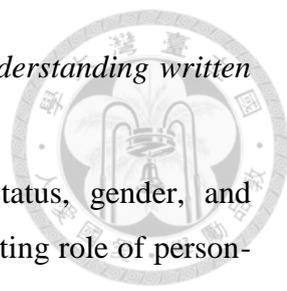
Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). “Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences.” *Journal of vocational behavior*, 61(1): 20-52.

Morrow, P. C., McElroy, J. C., & Elliott, S. M. (1994). “The effect of preference for work status, schedule, and shift on work-related attitudes.” *Journal of Vocational Behavior*, 45(2): 202-222.

Mowday, R. T., Porter, L.W., & Steers, R. M. (1982). *Employee organization linkage*. New York: Academic Press.

Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). “The measurement of organizational commitment.” *Journal of vocational behavior*, 14(2): 224-247.

- 
- Munir, S., & Sajid, M. (2010). "Examining locus of control (LOC) as a determinant of organizational commitment among university professors in Pakistan." *Journal of Business Studies Quarterly*, 1(4): 78-93.
- Murphy, M. J. (2009). *Contingent faculty: What impacts their organizational commitment?* Unpublished doctoral dissertation, NC State University, USA.
- Ng, T. W., Sorensen, K. L., & Eby, L. T. (2006). "Locus of control at work: a meta-analysis." *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(8): 1057-1087.
- Nunnally J. C. (1978) *Psychometric Theory*. New York: McGraw-Hill.
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). "Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians." *Journal of applied psychology*, 59(5): 603-609.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). "Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support." *Journal of applied psychology*, 86(5): 825-836.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). "Perceived organizational support: a review of the literature." *Journal of applied psychology*, 87(4): 698-714.
- Riggle, R. J., Edmondson, D. R., & Hansen, J. D. (2009). "A meta-analysis of the relationship between perceived organizational support and job outcomes: 20 years of research." *Journal of business research*, 62(10): 1027-1030.
- Ricketta, M. (2002). "Attitudinal organizational commitment and job performance: a meta-analysis." *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 23(3): 257-266.
- Rotter, J. B. (1954). *Social learning and clinical psychology*. New York: Prentice Hall.
- Rotter, J. B. (1966). "Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement." *Psychological monographs: General and applied*, 80(1): 1-28.
- Rousseau, D. M. (1989). "Psychological and implied contracts in organizations." *Employee responsibilities and rights journal*, 2(2): 121-139.

- 
- Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. New York: Sage publications.
- Seong, J. Y., Hong, D. S., & Park, W. W. (2012). "Work status, gender, and organizational commitment among Korean workers: The mediating role of person-organization fit." *Asia Pacific Journal of Management*, 29(4): 1105-1129.
- Seong, J. Y., Nam, E. Y., & Hong, D. S. (2016). "Work-related Attitudes of Non-regular and Regular Workers in Korea: Exploring Distributive Justice as a Mediator." *Journal of Asian Sociology*, 45(1): 39-67.
- Settoon, R. P., Bennett, N., & Liden, R. C. (1996). "Social exchange in organizations: Perceived organizational support, leader-member exchange, and employee reciprocity." *Journal of applied psychology*, 81(3): 219-227.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Lynch, P., & Barksdale, K. (2006). "Social and economic exchange: Construct development and validation." *Journal of applied social psychology*, 36(4): 837-867.
- Shore, L. M., & Wayne, S. J. (1993). "Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support." *Journal of applied psychology*, 78(5): 774-780.
- Spector, P. E. (1982). "Behavior in organizations as a function of employee's locus of control." *Psychological bulletin*, 91(3): 482-497.
- Spector, P. E. (1988). "Development of the work locus of control scale." *Journal of occupational psychology*, 61(4): 335-340.
- Steers, R. M. (1977). "Antecedents and outcomes of organizational commitment." *Administrative science quarterly*, 22(1): 46-56.
- Tansky, J. W., Gallagher, D. G., & Wetzel, K. W. (1997). "The effect of demographics, work status, and relative equity on organizational commitment: looking among part-time workers." *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 14(3): 315-326.
- Umbach, P. D. (2008, November). "The effects of part-time faculty appointments on instructional techniques and commitment to teaching." Paper presented at 33rd annual conference of the association for the study of higher education, Jacksonville,

FL, November 8.

Van Dyne, L., & Ang, S. (1998). "Organizational citizenship behavior of contingent workers in Singapore." *Academy of management Journal*, 41(6): 692-703.

Wayne, S. J., Shore, L. M., Bommer, W. H., & Tetrick, L. E. (2002). "The role of fair treatment and rewards in perceptions of organizational support and leader-member exchange." *Journal of applied psychology*, 87(3): 590-598.

Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). "Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective." *Academy of Management journal*, 40(1): 82-111.

Wyatt-Nichol, H. (2007). "Job perceptions of contingent and traditional faculty." *Academic Exchange Quarterly*, 11(2): 164-171.

Yahaya, R., & Ebrahim, F. (2016). "Leadership styles and organizational commitment: literature review." *Journal of Management Development*, 35(2): 190-216.



附錄 研究問卷

問卷填答完成後請置入信封彌封，並交還發放同仁

親愛的受訪者您好：

首先非常感謝您能在百忙之中撥冗填寫這份問卷，本問卷目的是為了瞭解公部門派遣員工身分轉為自僱員工後，相關組織行為是否有所改變。本問卷的填寫內容將僅作為學術研究之用，並且是採匿名方式填寫，請您放心填答，並請不要遺漏任何一題，您的寶貴意見將會對於本研究提供莫大的幫助。

再次感謝您熱心協助，如對本問卷有任何問題，歡迎與我們聯繫。
敬祝

平安順心，健康快樂。

國立臺灣大學國家發展研究所

指導教授：辛炳隆博士

研究生：鄭晴文

Email: p07341021@ntu.edu.tw

◎本研究施測對象為依照「行政院暨所屬機關（構）檢討運用勞動派遣實施計畫」（即行政院推動之零派遣政策）規定，身分由派遣員工轉為機關自僱員工者。如您非屬派遣轉機關自僱之員工，請將問卷交還發放同仁。

◎本研究名詞定義：

- ✓ 派遣員工：係指派遣公司雇用之員工，因派遣公司與機關簽訂要派契約，故派駐機關提供服務。
- ✓ 自僱員工：係指機關自行依勞動基準法簽訂契約雇用之員工。

第一部分：身分轉換後對機關看法之變化

◎說明：此部分題項是描述您的工作身分由派遣員工轉換為機關自僱員工後，對工作的看法及認知之變化，請比較各題項描述狀況在您「身分轉換後」（即從派遣員工變成自僱員工後）之變化程度，並根據您的同意程度圈選最符合您狀況的答案。

題號	題目	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1	身分轉換後，機關更重視我的目標及價值。	1	2	3	4	5
2	身分轉換後，當我有問題的時候，機關更會提供協助。	1	2	3	4	5
3	身分轉換後，機關更重視我的福利。	1	2	3	4	5
4	身分轉換後，機關更願意提供幫助，使我盡全力執行工作。	1	2	3	4	5

題號	題目	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
5	身分轉換後，機關更會注意到我工作上的表現。	1	2	3	4	5
6	身分轉換後，機關更重視我工作的整體滿意度。	1	2	3	4	5
7	身分轉換後，機關更會對我付出關心。	1	2	3	4	5
8	身分轉換後，機關更重視我的意見。	1	2	3	4	5
9	身分轉換後，當我在工作上有所成果時，機關更會為我感到驕傲。	1	2	3	4	5
10	身分轉換後，我更願意付出額外的努力，以協助機關發展並獲得成功。	1	2	3	4	5
11	身分轉換後，我更願意對我的好朋友說：我服務的機關是一個值得效勞的好機關。	1	2	3	4	5
12	身分轉換後，我對服務的機關更有忠誠度。	1	2	3	4	5
13	身分轉換後，為了要繼續留在這個機關做事，機關指派給我任何工作，我都願意接受。	1	2	3	4	5
14	身分轉換後，我覺得我個人的價值觀與機關的價值觀更加相近。	1	2	3	4	5
15	身分轉換後，我更願意驕傲的向別人說，我是這個機關的成員之一。	1	2	3	4	5
16	身分轉換後，就算別的機關（或公司）有類似的工作，我還是會留在這個機關工作。	1	2	3	4	5
17	身分轉換後，機關更能鼓舞我充分發揮自己的能力以創造工作績效。	1	2	3	4	5
18	身分轉換後，就算目前工作現況改變，我還是不會離開這個機關。	1	2	3	4	5
19	身分轉換後，我還是很慶幸能在這個機關工作，而不是其它的機關（或公司）。	1	2	3	4	5
20	身分轉換後，我更覺得繼續留在這個機關會有收穫。	1	2	3	4	5
21	身分轉換後，我更認同本機關攸關職員的重要政策。	1	2	3	4	5
22	身分轉換後，我更關心本機關未來的發展。	1	2	3	4	5
23	身分轉換後，我更覺得我所服務的機關是最好的機關。	1	2	3	4	5
24	身分轉換後，我更覺得在本機關工作，是件正確的事。	1	2	3	4	5

第二部分：內外控人格特質

◎說明：此部分無須比較身分轉換前後，請勾選您對各題項描述狀況的同意程度即可。

題號	題目	非常不同意	不同意	普通	同意	非常同意
1	我認為工作是靠自己創造的。	1	2	3	4	5
2	我認為大部分的工作，每個人只要努力幾乎都可以達成個人設定的目標。	1	2	3	4	5
3	我認為如果知道要從工作中得到什麼，就能找到那樣的工作。	1	2	3	4	5
4	我認為如果員工對於上司所做的決定感到不滿意的話，就應該採取行動設法解決。	1	2	3	4	5
5	我認為得到自己想要的工作主要是靠運氣。	1	2	3	4	5
6	我認為能賺錢主要是靠好運氣。	1	2	3	4	5
7	我認為只要努力，人們就能做好自身的工作。	1	2	3	4	5
8	我認為要得到好工作，必須要有達官顯貴的親朋好友。	1	2	3	4	5
9	我認為可升遷通常是因為有好運氣。	1	2	3	4	5
10	我認為要爭取一份好工作，認識什麼人要比你知道什麼更重要。	1	2	3	4	5
11	我認為升遷的機會是給那些在工作上表現良好的人。	1	2	3	4	5
12	我認為要賺大錢，必需要認識對的人。	1	2	3	4	5
13	我認為大部分的工作，皆須許多運氣才能成為傑出的員工。	1	2	3	4	5
14	我認為通常在工作上表現良好的人，都能得到應有的報酬。	1	2	3	4	5
15	我認為多數的員工對其主管的影響力比他們想像得大的多。	1	2	3	4	5
16	我認為賺大錢或賺小錢之間的差別是在運氣的好壞。	1	2	3	4	5

第三部分：填寫人基本資料（每題均為必填）

- 
1. 請問您的性別為：
 (1) 男 (2) 女
 2. 請問您的年齡（實歲）為：_____ 歲
 3. 請問您的教育程度為：
 (1) 高中職 (2) 大學（含專科） (3) 研究所（含）以上
 4. 請問您的婚姻狀況為：
 (1) 單身（含未婚、離婚與喪偶） (2) 已婚
 5. 請問您是否育有未成年子女？
 (1) 無未成年子女
 (2) 有，_____ 位未成年子女（請填人數）
 6. 請問您來到本機關擔任派遣員工之前，是否有其他工作經驗？
 (1) 無工作經驗
 (2) 有，來本機關之前，工作年資已經有：_____ 年 _____ 個月
 7. 請問您來到本機關後，以「派遣員工」身分工作之年資為：_____ 年 _____ 個月
 8. 請問您在本機關身分轉換後，以「自僱員工」身分工作之年資為：_____ 年 _____ 個月
 9. 請問您之前擔任派遣員工之「最主要」原因為何？（本題為單選題，請就以下選項「勾選 1 個」最主要的原因）
 (1) 可以彈性安排我的時間、有更多時間與家人朋友相處或做自己的事
 (2) 可以增加我個人（或家庭）的經濟收入
 (3) 可以增加我的工作經驗或學習新技能
 (4) 可以有機會在不同組織中做不同的工作
 (5) 辦公室派系牽連較少
 (6) 責任或壓力較小
 (7) 得到正式工作的跳板
 (8) 當我在找其他正式工作時，提供一個暫時性的工作
 (9) 無法找到滿意的正式工作
 (10) 缺乏足夠的資格或技能，因此找不到正式工作
 (11) 其他：_____

★您已經完成了所有的問題，謝謝您！煩請再檢查一次，看看有沒有任何問題漏答了