

## 第二章 組織承諾

組織承諾研究之發展已有二、三十年的時間，累積了相當豐富的研究成果。因此本章將介紹組織承諾之概念、影響組織承諾的因果變項，作為本研究重要的理論基礎。

### 第一節 組織承諾之概念

1956年Whyte所著之組織人（The Organization Man）一書中，描述「組織人不僅為組織工作，並且隸屬於組織」，因而產生了組織承諾的概念，並引發日後諸多學者深入研究。對於組織承諾的定義與衡量方法，每位學者各有不同的觀點，因此沒有一個定論，但是大家一致認同組織承諾確實會影響員工工作態度與行為，如Porter, Streers, Mowday, & Boulian (1974)指出組織承諾能有效的預測員工的離職行為；Morris & Sherman (1981)認為組織承諾除了可預測離職行為外，也能預測員工的績效；Ferris & Aranya (1983)則認為組織承諾可當作組織績效衡量的有效指標。

## 一、組織承諾之意涵

組織承諾的定義，由於學者研究方向與背景之不同各有不同的解釋，茲就不同學者的定義彙整如下表2-1：

表 2-1 組織承諾定義彙整表

作者	定義
Kanter (1968)	組織承諾是個人對組織奉獻心力及對組織盡忠的意願；而持續工作的承諾，是因為個人考慮到其對組織的投資與犧牲，使其覺得離開組織的代價過高，而難以離開組織。
Sheldon (1971)	組織承諾是一種對組織的態度或傾向，而將個人與組織連結或附著成為一體。
Hrebiniak & Alutto(1972)	組織承諾是個人與組織連結的結構性行為；個人會因薪資、職位的自主性或是同事間的情誼而不願意離開組織。
Buchanan(1974)	組織承諾是個人對組織情感的依附，包括認同、接納組織的目標與價值；對工作角色的心理投入與專注；對於組織的忠誠情感。
Porter, Steers, Mowday, & Boulian (1974)	組織承諾是個人對特定組織的認同及投入的程度，且組織成員會對組織表現出三個傾向：(1)強烈的信仰與接受組織的目標與價值。(2)願意為組織的利益而努力。(3)明確的希望繼續成為組織的一份子。

Salancik (1977)	組織承諾是個人受制於他自己過去的行為所產生的一種信念，以支持這些行為及其對組織的投入。
Koch & Steers(1978)	組織承諾是個人對工作上的反應，其特性包括個人實際與理想中的工作一致；認同於已選擇的工作；不願意另外尋找工作。
Angle & Perry(1981)	組織承諾是個人對組織的關心與忠誠，具有高度組織承諾的人，較願意為組織奉獻心力。
Morris&Sherman(1981)	組織承諾是組織和個人誘因的交易結果，是一種心理上對組織的正向感覺。
Mowday, Porter, & Steers (1982)	組織承諾是個人對某一特定組織認同及投入的態度傾向。承諾的態度與承諾的行為會交互影響，亦即態度會影響行為，行為會強化態度。
Wiener (1982)	組織承諾是一種內化的規範力，使行為配合組織的目標及利益。
Meyer & Allen (1991)	組織承諾的概念由三種對組織承諾不同的依附(attachment)所組成，分別為情感性承諾(Affective commitment)、持續性承諾(Continuance commitment)、規範性承諾(Normative commitment)。
Robbins (1991)	組織承諾是對於組織的忠誠度、認同感及參與組織活動的積極程度。

資料來源：作者自行整理

## 二、組織承諾之分類

基於各家學者對組織承諾有不同的定義，許多學者利用相關文獻進一步將組織承諾予以分類，藉以說明組織承諾的性質。作者亦將各學者對組織承諾的分類依年代予以整理，列舉如下：

### (一) Etzioni (1961) 對組織承諾之分類

- (1) 道德的投入(Moral involvement)：基於將組織目標及價值內化的一種正向且高強度的導向。
- (2) 計算的投入(Calculative involvement)：一種利益與報酬的理性交換，為較低強度的關係。
- (3) 疏離的投入(Alienative involvement)：出現在剝削關係中，為一種負面的導向。

### (二) Kanter (1968) 將組織承諾分為三類

- (1) 持續承諾(Continuance commitment)：由於個人對組織的投資與犧牲，以致於離開組織的成本是昂貴或不可能的，因而奉獻於組織中。
- (2) 凝聚承諾(Cohesion commitment)：由於成員公開放棄以前的社會關係，或是參加了增強團體凝聚力的儀式，而對現在的組織產生依附關係。
- (3) 控制承諾(Control commitment)：依附於組織規範並且塑造其行為於所欲的方向，因而要求組織成員否定以前的規範，並依據組織的價值觀重新制定自我概念。

### (三) Porter, Steers, Mowday, & Boulian (1974) 對組織承諾之分類

- (1) 價值承諾 (Value Commitment)：員工深信並接受組織的目標及價值。
- (2) 努力承諾 (Effort Commitment)：員工願意為組織投入高度的努力。
- (3) 留職承諾 (Retention Commitment)：員工具有強烈的願望，希望能維持組織成員的身分。

(四)Staw (1977) 對組織承諾分為組織行為(Organization behavior)途徑-態度承諾以及社會心理學(Social psychological)途徑-行為承諾。

(1)態度承諾：將承諾視為一種對組織的強烈認同及投入，或個人目標與組織目標愈趨一致的過程。

(2)行為承諾：將承諾視為員工在組織中，由於投入了沉沒成本，而必須與組織連結在一起。

(五)Steven, Beyer& Trice(1978)將組織承諾分為規範性承諾與交換性承諾。

(1)規範性承諾(Normative commitment)：員工對於某特定的行動具有規範的信念，如員工願意繼續留在組織中，是因員工認為如此行動才符合組織的規範。

(2)交換性承諾(Exchange commitment)：員工以投資報酬率的觀點，衡量付出與報酬的差距後而產生對組織的承諾，若認為此種交換過程對自己有利，則組織承諾會提高，反之則降低。

(六)Reichers (1985) 對組織承諾之分類

(1)交換性觀點：組織承諾是員工之報酬與成本函數的關係，並與員工在組織的年資成正比。

(2)歸因性觀點：當個人為組織從事有意志、明顯、不可變更的行為時，會將之歸因於早已對組織有承諾，是一種個人與其行為的連結。

(3)個人/組織目標一致性觀點：組織承諾發生於組織成員認同組織並致力於組織目標、價值時。

(七)Meyer & Allen (1991) 對組織承諾之分類

(1)情感性的承諾(Affective commitment)：員工對組織的情感性依附、認同並投入組織之中。

(2)持續性的承諾(Continuous commitment)：基於離開組織的成本考量，而使員工

產生繼續留在組織的承諾。

(3)規範性的承諾(Normative commitment)：對於組織的忠誠度視為一種義務，是一種必須遵守的道德規範。

綜合上述各學者對於組織承諾定義與分類所提出的見解，不難發現組織承諾的型態不外乎「功利型」、「道德型」與「態度型」。「功利型」主要考量到對組織所投入的成本，以交換的觀點來衡量組織承諾；「道德型」的組織承諾為一種內化的效果，將組織承諾內化成須遵守的規範；「態度型」的組織承諾為一種情感上的支持，對組織的正面態度。

### 三、組織承諾之重要性與影響

基於「高度的組織承諾對組織有利」的假設下，讓許多學者紛紛加以研究探討，透過了解組織承諾，找到對個人或組織更好的影響。Steers (1977) 的研究結果指出，組織承諾受到重視的原因有：

- (1) 組織承諾可預測員工之離職行為。
- (2) 高組織承諾的員工，其工作績效較佳。
- (3) 組織承諾可作為預測組織效能的指標。

另外，國內學者尹衍樑（民77）整理以往學者的研究，發現：

- (1) 組織承諾比工作滿足更能成為預測離職率的指標。
- (2) 組織承諾亦為預測組織績效的指標。
- (3) 組織承諾可以顯示組織的有效性。
- (4) 組織承諾可以提供態度與行為連結之實證研究機會。

Randall (1987) 的研究指出，組織承諾的認同水準對於個人及組織都會有正負兩面相關程度的影響，如表 2-2 所列：

表 2-2 組織承諾程度與可能之影響

項目	對個人可能之影響		對組織可能之影響		
	正面	負面	正面	負面	
承諾程度	高	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 增進個人的生涯發展和提高報酬。</li> <li>2. 員工行為被組織獎賞。</li> <li>3. 個人對職業充滿熱忱。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 個人的成長、創造力、創新、其他工作機會受到抑制。</li> <li>2. 官僚抗拒改變。</li> <li>3. 與社會及家庭造成壓力和緊張之關係。</li> <li>4. 同事間缺乏團結。</li> <li>5. 參與非工作組織之時間及精力受限制。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 安全及穩定的勞動力。</li> <li>2. 員工接受組織高生產力的需求。</li> <li>3. 高水準的競爭力及績效，可達成組織的目標。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 無法有效運用人力資源。</li> <li>2. 缺乏組織彈性、創新及適應力。</li> <li>3. 堅守過去不合時宜的政策及程序。</li> <li>4. 過度熱心的工作者會激怒其他員工。</li> <li>5. 違法和不道德的提案，會因組織利益的考量而被認同。</li> </ol>
	中	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 增加員工的歸屬感、安全感、績效、忠誠度及責任感。</li> <li>2. 形成個人主義。</li> <li>3. 可從組織獲得身分的維持及認同。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 員工生涯發展和晉升機會可能受影響。</li> <li>2. 不易取得與各部門之間的認同與妥協。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 員工任職期間的延長。</li> <li>2. 降低辭職的意願及流動率。</li> <li>3. 有較高的工作滿足。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 員工可能限制外在角色的行為及公民權利義務的行為。</li> <li>2. 員工可能平衡組織與非工作組織的需求。</li> <li>3. 可能降低組織的績效。</li> </ol>
	低	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 維持個人之創造力及創新能力。</li> <li>2. 更有效地運用人力資源。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 降低生涯進展及升遷機會。</li> <li>2. 可能被迫離職或開除，而使組織的目標無法達成。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 低績效員工的離職損失有限，反而可提高士氣。</li> <li>2. 新人員補充為組織帶來有利的結果。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 員工的離職、遲到、缺席率較高。</li> <li>2. 缺乏留職意願、對組織忠誠低，工作品質低、或以非法的活動對付組織。</li> <li>3. 限制組織對員工的控制。</li> </ol>

資料來源：整理自Randall D.M. (1987), Commitment and the Organization: The Organization Man Revisited, Academy of Management Review, Vol. 12(3), pp. 460-471。

## 第二節 影響組織承諾的因果變項

### 一、組織承諾因果變項之理論模式

研究上，組織承諾一直受到相當程度的重視，國內外相關的研究很多。雖然，員工組織承諾在現象上呈現的僅是一種工作態度，但其形成的動機過程則不盡相同，因而使得前因後果的相關構面亦趨於複雜。國內外有關組織承諾的實證研究中，與組織承諾相關的前因後果模型一直是研究的焦點所在，即使到目前為止尚無一個完整性的理論模型能將所有影響組織承諾之前因後果因素皆包括在內，但本研究仍將國內外學者所提出的理論模式，略述於下：

#### (一) Steers 之理論模式

Steers (1977) 將組織承諾的前因變項分為個人特性、工作特性及工作經驗等三部份；後果變項則分為留職意願、留職傾向、出席率、員工離職及工作績效等，如圖2-1。

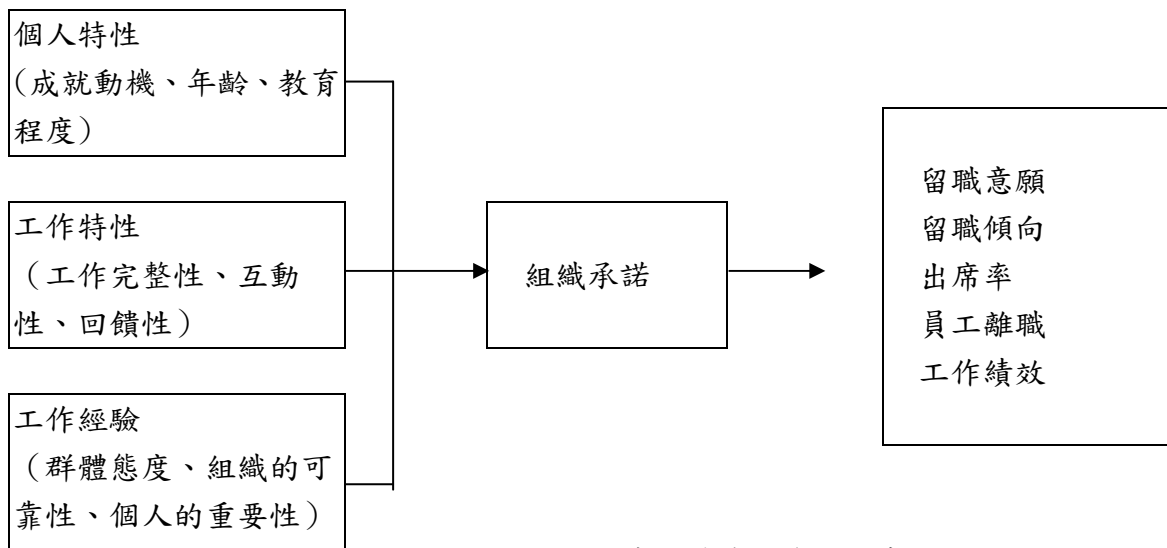


圖 2-1 Steers 的組織承諾前因後果模式

資料來源：Steers, R. M. (1977), "Antecedents and Outcomes of Organizational Commitment." *Administrative Science Quarterly*, Vol. 22, pp. 46-56.



## (二) Mowday 等人之理論模式

Mowday, Porter, & Steers (1982) 提出四項前因變項，五項可能產生的後果變項。

### (1) 前因變項：

1. 個人特性：如年齡、年資、教育水準、性別、種族及人格特質等。
2. 角色特徵：如工作範圍、挑戰性、角色衝突和角色模糊等。
3. 結構性特徵：如組織規範、工會介入、控制幅度、正式化、分權程度及決策參與程度等。
4. 工作經驗：如組織可依賴性、個人重要性、期望程度、團體規範等。

(2) 後果變項包括工作績效、年資、缺勤、怠工及離職等。其關係如圖2-2：

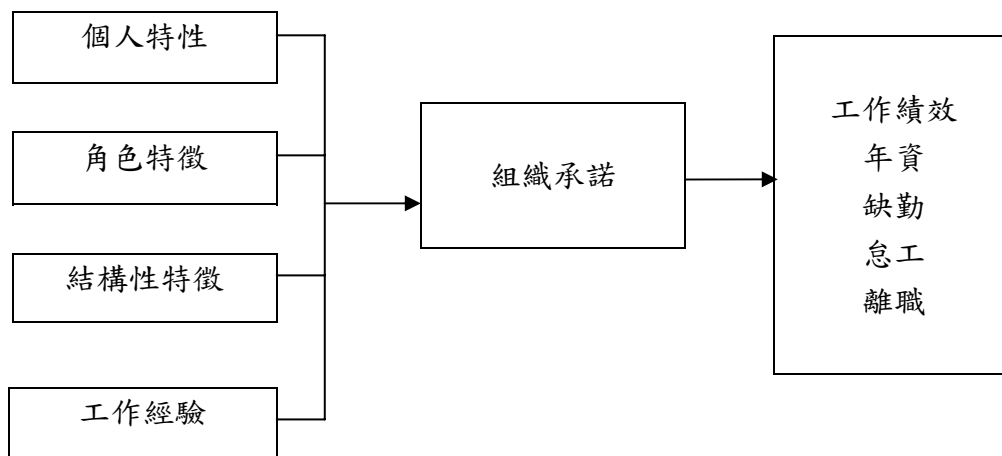


圖 2-2 Mowday 等人的組織承諾模式

資料來源：Mowday, R. T., Porter, L. W. & Steers, R. M. (1982), Employee-Organization Linkage. New York: Academic Press, p. 30.

### (三) Mathieu & Zajac 之理論模式

Mathieu & Zajac (1990)彙整早期組織承諾實證研究的變項分類，將變項共歸納成48項，其中前因變項有26項，相關變項有14項，後果變項有8項。

#### (1)前因變項：

1. 個人屬性：年齡、性別、教育程度、婚姻狀況、職位年資、組織年資成就的知覺、技能水準、薪資、新教徒工作倫理、職位層級。
2. 角色狀態：角色模糊、角色衝突、角色負荷過重。
3. 工作屬性：工作多樣性、工作自主性、工作挑戰性、工作範圍。
4. 組織屬性：組織大小、組織集權。
5. 群體/領導者關係：群體凝聚力、任務相依性、領導者的創意、領導者的體恤、領導者的溝通、參與式領導。

#### (2)相關變項：

1. 激勵：整體、內在、工作投入、壓力、職業承諾、工會承諾。
2. 工作滿足：整體、內在、外在、監督、同事、升遷、薪資及工作本身。

#### (3)後果變項：

1. 工作績效：主管的評鑑、產出的衡量、替代工作的知覺、尋找的意向、離職的意向、出勤、遲到、離職。其關係如圖2-3：

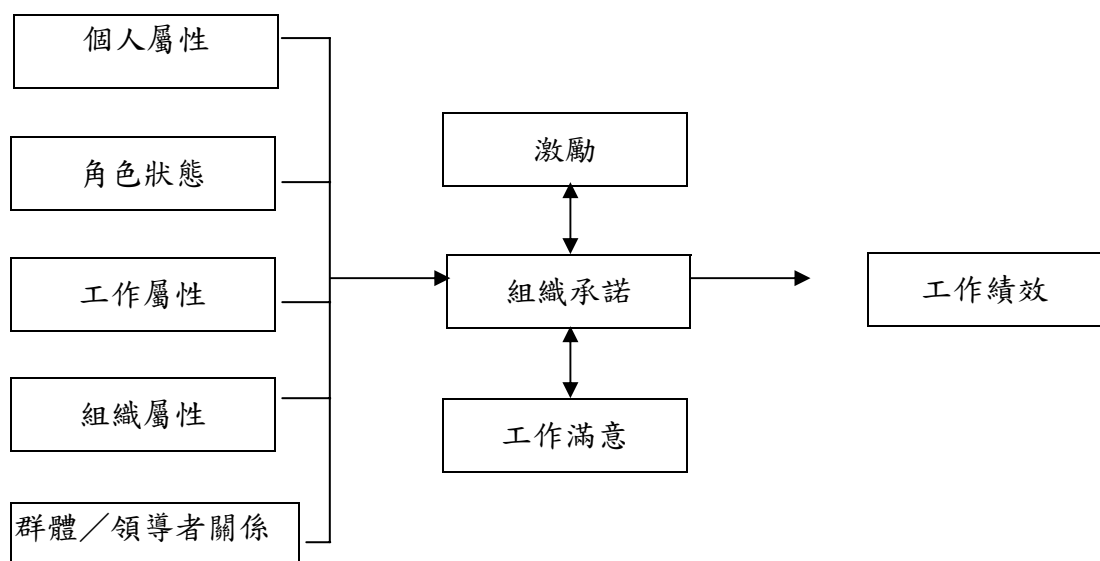


圖 2.3 Mathieu & Zajac 的組織承諾前因後果模式

資料來源：Mathieu, J. & D. Zajac (1990), A Review and Meta-Analysis of the Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment. *Psychological Bulletin*, 180(2), pp.171-194.

## 二、工作特性與組織承諾

先前組織承諾因果變項之理論模式中，可以發現各家學者分別以不同的觀點、定義，試圖解釋影響組織承諾的前因後果變項，並設計出一個具完整性的理論模型，以達充分解釋。1977年，Steers所提出的研究模型中，便將工作特性視為影響組織承諾的前因變項之一，往後更有許多國內外相關研究深入探討工作特性與組織承諾間的相關性。因此，本研究在此部分將介紹工作特性之概念，再列舉出探討工作特性與組織承諾的相關文獻研究，作為本研究理論之基礎。

### (一)工作特性之意涵

工作特性 (Job Characteristic) 一般泛指所有與工作相關之因素 (Factors) 或屬性 (Attributes)。Seashore & Taber(1975)認為工作特性包含範圍甚廣，舉

凡對工作者本身的回饋、工作技能、工作自主性、工作挑戰性、工作性質、工作環境、工作薪資與福利、工作安全感、從工作中學習新知、未來發展的機會、工作人際關係及內在報酬(如滿足感、成就感、榮譽感、自我實現)等，均屬於工作所具備的特性。

## (二)、工作特性理論

工作特性的相關研究在近十年來已累積相當豐富的成果，最早的概念形成起源於Taylor 在1911 年所提出的「科學管理四原則」—希望藉由工作簡化來達成工作目標，提出工作專業化、系統化、標準化及簡單化等四項工作設計的原則。

由於工作特性理論相關多，因此本研究僅列舉較具重要性的理論，分述如下：

### 1. Herzberg二因子理論(Two Factor Theory)

Herzberg於1966年所提出的二因子理論是工作特性研究中最具影響力的一種理論，他針對200位工程師及會計人員之工作進行研究，認為影響工作者工作滿足的重要因素可分工作外因子 (Extrinsic) 與工作內因子 (Intrinsic)。其中工作外因子指的是像薪水、上級督導及工作條件等，用以預防工作者對工作產生不滿的情形，故又稱為保健因素 (Hygiene factors)。而工作內因子則為像成就、責任、升遷及能力的成長等因素；這些因子能有效地激勵工作者，使其有優越的工作表現，故又稱為激勵因子 (motivators)。Herzberg在二因子理論中強調激勵因子的重要性，他認為只提供工作者外在因子是不夠的，必須透過工作的重新設計，使工作本身具有較高的挑戰性、提供員工成就、發展、及成長的機會，才可增進員工的工作動機，進而提升員工工作的滿意度和績效。

### 2. 工作特性理論 (Theory of Job Characteristic)

Hackman&Lawler兩位學者於1971年提出「工作特性理論」，他們認為要使員工的工作得到內在的激勵，工作本身必須合乎幾個特性：(1)工作的成果係經由自己努力所達成。(2)對個人而言，工作應提供富有內在意義的成果。(3)工作應對個人工

作績效提供回饋。根據上述這些特點Hackman & Lawler 發展出六點工作特性，認為工作特性主要是指：

- A. 變化性：工作需要有多樣的表現或操作多種設備、流程的程度。
- B. 自主性：工作者對其工作計畫可以自由地、獨立地決定工作進度、工作流程，以及自行選擇所需設備的程度。
- C. 完整性：工作者所從事的工作，其完整程度以及可明白確認努力成果的程度。
- D. 回饋性：工作者可得知其工作結果直接而又清楚之訊息的程度。
- E. 合作性：工作本身須與他人共同完成、密切合作的程度。
- F. 友誼機會：工作者由工作中獲得與他人交談或建立非正式關係的機會。

其中，兩位學者將前面四種工作特性稱之為核心（core）構面，其原因是指當員工知覺到其所從事的工作具有高變化性、自主性、完整性和回饋性時，員工會有較佳的工作表現及較高程度的工作滿足。後兩種工作特性則是依據Turner & Lawrence (1965)研究中「必要性的互動」及「選擇性的互動」修正而得。

### 3. Hackman & Oldham 工作特性模式 (Theory of Job Characteristic Model, JCM)：

Hackman & Oldham 根據Hackman & Lawler (1965)的必要工作屬性理論，於1975年提出工作特性模式(job characteristics model)且編製「工作診斷調查表 (job diagnostic survey, 簡稱JDS)」，將工作特性及個人對工作之反應間的關係加以精簡化與系統化的描述。藉由五種工作的核心構面，以預測這些特性對員工的工作績效、工作動機和工作滿意度的影響；在模式中，各項工作特性會激發出三種重要的心理狀態，最後再產生四種個人工作的成果；另外，此模型亦考慮到員工成長需求強度的干擾作用。如圖2-4 所示，並分述如下：

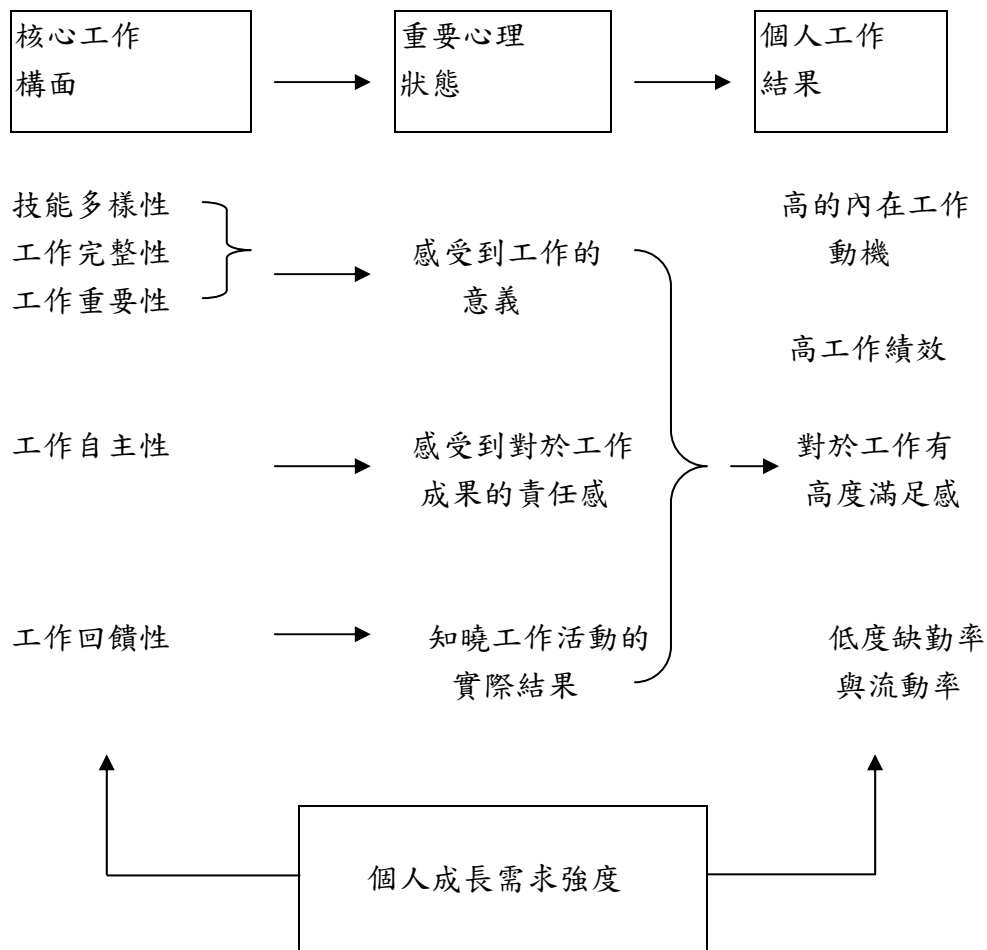


圖 2-4 工作特性模型

資料來源：Hackman, J.P. & Oldham, G.R. (1975), Development of the Job Diagnostic Survey. Journal of Applied Psychology, 60(2), p161.

(1). 核心工作構面主要分為五項：

- A. 技能多樣性 (Skill Variety)：指員工完成工作所需的技術及才能種類多少的程度。
- B. 工作完整性 (Task Identity)：指工作中的任務是否完整及工作段落如何辨認出成果的程度
- C. 工作重要性 (Task Significance)：工作對於其他人的生活或工作有多少實質影響力的程度

D. 工作自主性 (Task Autonomy)：指工作能讓員工有實質上的自由、獨立性、以及員工能自行判斷該如何安排工作進度與採取何種處理程序的程度。

E. 工作回饋性 (Task Feedback)：工作能讓員工直接和清楚地獲得自己績效表現情形的程度。

除了這五個工作的核心構面外，兩位學者將上述核心構面加以結合成一個具有預測性質的指標，稱為潛在士氣分數 (motivating potential score; MP S)。潛在士氣分數高的工作，除了任一核心構面的因素分數要高外，自主性與回饋性的分數也必須高分，因此，如果MP S分數高，此一模式預測員工的士氣、績效、以及工作滿足將受到正面的影響，缺勤率和流動率亦會相對減少。此即潛在士氣分數可以代表整體工作特性能夠激勵工作潛能的程度，愈具有激勵潛能特性的工作，愈能促進工作者的內在工作動機，因而能影響工作者的滿意程度。其潛在士氣分數計算公式為：

$$MPS = \frac{\text{技能多樣性} + \text{工作完整性} + \text{工作重要性}}{3} \times \text{工作自主性} \times \text{工作回饋性}$$

(2). 重要的心理狀態：

A. 對工作意義的感受：即員工能感覺到工作是有意義、有價值的程度。而影響對工作意義的體驗之工作特性包括：技能多樣性、工作完整性、及工作重要性三種。

B. 感受到工作成果之責任：員工對進行的工作成果自認為需要負責的程度，此點與工作自主性有關。

C. 對實際結果的瞭解：指員工對於工作結果的瞭解程度，主要受工作回饋性影響。

### (3). 個人及工作成果

個體由工作特性所產生的心理狀態將影響其工作反應，包括內在工作動機，即員工激勵自我在工作中求表現；工作品質與績效，指工作者對工作的產出結果；工作滿意，為工作者對工作之滿意程度；缺勤率與離職率，即工作者的出席與流動狀況。

### (4). 個人成長需求強度

Hackman & Oldham認為個體間存在差異，因此並非所有個體在面對相同的工作時，皆會產生相同的心理狀態及工作反應。在工作特性模型中，個人成長需求乃在衡量個人追求較高層次需求的強度，如：自尊心與自我實現。因而更進一步的說明，有高度成長需求的員工比低度成長需求的員工，在工作豐富化的前提下，較能感受到這些心理狀態，而且較可能有正面性的反應。

### (三)工作特性與組織承諾的相關性

Steers(1977)在研究模型中，將工作特性視為影響組織承諾的前因變項之一，且發現工作的完整性、回饋性、工作中社會互動的機會等均與組織承諾有正向關係。Stone & Poter (1975)曾以美國西方公司的員工為研究對象，發現個體的工作態度與工作特性具有相關性，其中，工作特性會影響組織諾。Glisson & Durick(1988)以人力服務工作者為研究對象，其結果顯示工作特性與組織承諾有關，尤其是以工作特性中的技能多樣性及工作明確性的影響最為顯著。

國內文獻方面，黃開義(1984)研究發現工作特性與組織承諾大部份呈顯著相關。黃國隆(1986)研究中顯示出工作自主性對組織承諾有直接顯著的關係。

林宜珍(2001)以流通業的一家居家修繕公司之全體 1,040 位員工為研究對象



亦發現工作特性中的工作挑戰性、工作合作性、工作負荷性等各構面均對於組織承諾達到顯著正向影響。

蔡盛明(2002)以中國石油公司的員工為研究對象，發現無論是整體工作特性，抑或工作多樣性、工作完整性、工作重要性、工作自主性、工作回饋性以及潛在士氣分數等，都個別對組織承諾具有顯著的正相關，亦即整體工作特性愈高，其組織承諾愈高

其他相關支持工作特性與組織承諾間具正向關係的實證研究包括陳湘琬(2003)、陳維岳(2004)、劉富美(2004)等人之研究。

### 第三節 本章小結

組織承諾長期以來受到廣泛的討論，各家學者雖以不同的觀點來定義、分類組織承諾，但均認同組織承諾為一相當重要的概念。因為組織承諾涉及員工在心態上的認知並反映在成員的行為表現上，且與外在眾多因素產生關聯性，因而使得探討組織承諾的研究理論顯得複雜，至今尚未有完整的模型理論可以將影響組織承諾的種種構面納入研究範圍。若分析產生組織承諾的心理過程，不難發現組織承諾的類型不外乎是功利型、道德型、態度型等。而對於投入研究組織承諾，無非是希望藉此了解組織成員與組織間的關係，進而以相關的配套措施，來提升組織成員對組織的依附感，使整體效率、效能得以提高。

本研究主要探討政府部門派遣員工之組織承諾，員工對要派單位或是派遣公司的認同程度、願意提供的貢獻及留職意願皆為本研究所欲探究之重點，而綜觀國內外許多的研究者多以Mowday, Porter (1974) 等人將組織承諾分為留職承諾、價值承諾及努力承諾為衡量組織承諾的主要構面（侯堂柱，民90；丁淑華，民89；廖思先，民87；陳忠謙，民84；丁虹，民76），且經證明此三種構面對衡量組織承諾具有相當高的效度。因此本研究也將採用Mowday 等學者（1982）的定義，將組織承諾定義為「組織成員對組織目標與價值觀認同，並願意為組織付出額外努力，明確的希望繼續成為組織中的一份子。」。

從先前的文獻討論中，已介紹國內外許多學者支持工作特性與組織承諾間有正向關係的相關研究。而工作特性一般泛指種種與工作相關的因素或屬性，與個體並無直接關係。在眾多理論中目前仍以Hackman & Oldham的工作特性模式最為研究者

所接受，雖然工作特性模式的準確度尚在試驗中，但該理論因同時考慮環境與個人因素，並作動態與靜態分析，所以最被接受與支持(方俊儒，2000)。Robbins(1983)認為Hackman & Oldham(1975)的工作特性模式是目前最廣為運用的工作特性分析架構，除確認了五項關鍵的工作特性，並指出各項特性之間的關係外，還進一步預測這些特性對於員工生產力、士氣和滿足感的影響。

本研究基於這些理論基礎，亦將工作特性作為本研究探討組織承諾的前置變項，並將以Hackman & Oldham(1975)的工作特性模式作為研究分析架構之理論參考，針對派遣人員特殊的工作特性狀況，探討其與組織承諾間的相關性。而派遣勞動特殊的工作狀況將在下節整理介紹。