

第五章 結論與建議

組織成員對組織有良好的組織承諾，不論在工作投入、對組織價值觀的認同，或是留職意願等都將有正面的助益。本研究以工作特性為探討方向，並分析工作特性與組織承諾之相關性。本章根據第四章的研究分析結果，作一全面性的彙整，說明研究結果並提出建議，希望對於運用派遣人力的企業、派遣公司或是從事派遣工作的員工有所助益，並作為後續研究之參考方向。



第一節 結論

一、派遣勞動者對派遣工作特性的接受度達六成左右

(一)工作特性各構面之分數

本研究發現派遣勞動受測者對整體工作特性的認同程度平均分數為3.29，佔最高分數（5分）的65.8%，表示受測者對目前派遣工作現況並非明顯達滿意程度。而工作特性的三個構面中，以「勞動條件」的平均分數3.47最高，認同程度為69.4%，表示受試者對派遣工作的相關勞動條件，有中上程度的認知。44.8%的人認為從事的派遣工作有一定的困難度，54.9%的人認為這份派遣工作具重要性，43.9%同意這份派遣工作的負荷量適中。在教育訓練方面，五成以上的試測者均同意要派單位、派遣公司會依職務內容提供相關教育訓練的機會。一般認為派遣工作趨於例行性，不

免簡單、反覆性高且多為不重要的非核心工作，亦多半缺乏教育訓練的機會。但本研究在這部分的發現和上述情形不相同，可能原因為本研究對象乃為政府部門的派遣人員，所從事的派遣工作多為就業服務人員、就業外展人員，因需要提供民眾相關就業服務，故可能需要事先參與教育訓練以培養技能。而作者也曾訪問派遣公司，部分派遣公司表示，當派遣員工受派到公部門時，派遣公司必須事先訓練派遣員工在公部門須具備的工作技能。

工作特性的「心理層面」構面平均分數為3.25分，認同程度為65%。其中，近四成的人認為工作所得與付出的努力相當，但有43%的人不同意或非常不同意和正職人員的薪資相當，和一般學者的研究結果大致相同。但受測者大多數不認為受到要派單位正職員工的排斥，這點與文獻探討中許多學者的研究結果不同。

工作特性中「工作保障」構面分數3.09為最低，認同程度僅有61.8%。根據研究結果，表示受測者不太願意時常更換工作地點、且擔心隨時被解僱、以及擔心派遣公司不會協助派遣勞工尋找下一份工作。因此，可以得知一般派遣人員對於派遣工作的不穩定仍缺乏相當程度的安全感，因而使得「工作保障」的平均分數為三者中最低的一個構面。

(二)個人特質對派遣工作特性的差異性

1. 性別：研究發現派遣工作者的性別對於工作特性的各構面均未達顯著差異，表示不會因為性別的差異而影響派遣勞動者對工作特性的認知。
2. 年齡：派遣勞動者年齡的不同對於工作特性各構面均達顯著的差異，以年齡高者對工作特性的認知較高。

3. 教育程度：研究發現派遣勞動者教育程度不同對於工作特性各構面均達顯著的差異，以教育程度較低者對於工作特性之認知較高。
4. 婚姻狀況：派遣勞動者婚姻狀況的不同亦對工作特性各構面達顯著的差異，而未婚的派遣勞動者對於工作特性的較低。可能因為未婚者沒有家庭束縛或壓力，對工作可能較有自己的想法，因此對派遣性質的工作認知較低。
5. 初次從事派遣工作：是否初次從事派遣對工作特性各構面中，除了「工作保障」未達顯著差異外，其他如「勞動條件」、「心理層面」與「整體工作特性」等均有顯著性差異，且以初次從事派遣工作的派遣員工對派遣的工作特性認知較低。其可能的原因為非初次從事派遣工作的員工因有過派遣之經驗，較能熟悉派遣工作的種種特性，且願意再次接受派遣工作，表示對派遣工作的接受度高，故在整體的工作特性或是勞動條件、心理層面上的認知均高於初次從事派遣工作的員工。唯獨工作保障此一構面無呈現差異，且平均值亦較其他構面略低，則可能表示無論是否為第一次從事派遣工作的派遣工作者，仍舊對派遣工作缺乏安全感。
6. 在現任要派單位服務的時間：研究發現派遣勞動者在現任要派單位服務之時間不同對於工作特性各構面均達顯著的差異，以在現任要派單位任職未滿6個月的派遣勞動者的認知較高。
7. 工作職稱：派遣勞動者目前從事之派遣職稱對「心理層面」與「整體工作特性」達顯著性差異，但對「勞動條件」及「工作保障」則未呈現差異。其中，以專案經理對派遣工作的工作特性認知較高。
8. 從事派遣工作之總年資：派遣勞動者從事派遣工作累積的年資對工作特性各構面均達顯著的差異，以派遣年資在6個月以下的派遣員工對工作特性的認知最高。

9. 從事派遣最主要之因素：派遣勞動者從事派遣最主要的因素對工作特性各構面均達顯著的差異，以因「無更好工作機會」而從事派遣工作之人對派遣工作特性的認知最低。推論可能因「無更好工作機會」而從事派遣工作之人乃是在最不得以之情況下才從事派遣工作，可能本身先入為主就不看好派遣性質的工作，因而對派遣之工作特性認知較低。

二、派遣勞動者對要派單位、派遣公司之組織承諾仍有一定程度的認同感

(一) 對要派單位、派遣公司組織承諾之認同程度

派遣勞動受測者對要派單位組織承諾之認同程度為3.48，佔最高分數（5分）的69.6%；而對派遣公司組織承諾的分數為3.49，認同程度為69.8%，可見並未如一般推測的論點一樣，認為派遣員工多半不具組織承諾。本研究結果顯示派遣人員對要派單位與派遣公司之組織承諾仍具一定程度的認同。且也未發現先前文獻探討部份有學者所提出派遣勞動「雙雇主」的特性而使派遣勞動者組織承諾模糊化之情形。

(二) 個人特性對要派單位、派遣公司組織承諾的差異性

1. 性別：研究發現派遣工作者的性別對要派單位的組織承諾未達顯著差異，表示不會因為性別的差異而影響派遣勞動者對要派單位組織承諾的認知。但對派遣公司的組織承諾卻呈現顯著的差異，以女性對派遣公司組織承諾的認知高於男性。
2. 年齡：派遣勞動者的年齡對要派單位、派遣公司的組織承諾分別達顯著差異，且以年齡高的派遣勞動者對要派單位與派遣公司的組織承諾較高。造成差異的原因，可能是年齡層較低的派遣勞動者多半視派遣工作為臨時性質、累積工作經驗的方式，對於未來職涯規劃較有想法，故組織承諾較低。
3. 教育程度：派遣勞動者的教育程度對要派單位、派遣公司的組織承諾分別達顯著差異，以學歷低的派遣勞動者對要派單位、派遣公司之組織承諾認知較高。推論

造成差異的原因，可能因為學歷越高，對於工作的選擇性也越多，轉換工作的機會也較大，故不似學歷低者對要派單位、派遣公司有較高的組織承諾。

4. 婚姻狀況：派遣勞動者的婚姻狀況對要派單位、派遣公司的組織承諾分別達顯著差異，已婚以及其他婚姻狀況的派遣勞動者對於要派單位與派遣公司組織承諾的認知均較未婚的派遣勞動者高。造成差異的原因，可能因為已婚者容易有家庭束縛或生活經濟的負擔，因此較傾向於穩定的狀態，因而不論對派遣公司或是要派單位均有較高的組織承諾。
5. 初次從事派遣工作：是否初次從事派遣工作對要派單位與派遣公司的組織承諾達顯著差異，非初次從事派遣工作的派遣勞動者對要派單位、派遣公司有較高的組織承諾。推論可能的原因為第一次從事派遣工作的派遣勞工，可能基於想要累積工作經驗、或是快速進入職場，而目前派遣工作多屬短期性質，故讓初次從事派遣的員工缺乏工作安全感而對要派單位與派遣公司組織承諾較低；而再次從事派遣工作之員工，可能因有過派遣經驗，較能接受派遣的特性，故對派遣公司與要派單位之組織承諾較高。
6. 在現任要派單位服務之時間：在現任要派單位服務的時間對要派單位與派遣公司之組織承諾皆未達顯著性差異。但從平均數值來看可以發現，以在現任要派單位任職未滿6個月的派遣勞動者對要派單位、派遣公司的組織承諾最高。研究結果亦與一般認為組織承諾會隨在工作地點的年資增加而提高之觀點不同。
7. 工作職稱：派遣工作職稱對要派單位、派遣公司的組織承諾均達顯著差異。以職稱為「其他」即擔任「就服人員」、「就業多媽媽」等前線人員的組織承諾認同度最高。

8. 從事派遣工作之總年資：派遣勞動者從事派遣工作累積的年資對要派單位與派遣公司之組織承諾均達顯著的差異，並以累積派遣工作年資在6個月以下的派遣勞動者對要派單位、派遣公司有較高的組織承諾。而由此可見派遣人員仍對派遣性質的工作缺乏安全感，並未呈現如一般推論認為組織承諾會隨著工作年資累積而增加之情形。
9. 從事派遣最主要之因素：派遣勞動者從事派遣最主要的因素對要派單位與派遣公司之組織承諾均達顯著的差異。對要派單位的組織承諾中，除了因「無更好工作機會」而從事派遣工作之人對要派單位組織承諾最低外，其餘因素皆對要派單位有較高的組之承諾。推論造成差異的原因，可能因為「無更好工作機會」而從事派遣之人，其本身對從事派遣工作的自願性不高，而是因環境或其他條件而從事派遣工作，相較於其他有目的性(如想進入公家單位工作、想嚐試不同工作環境、喜愛派遣性質的特殊性等等)而從事派遣工作之人，對於要派單位組織承諾的認知因此較低。另外，對派遣公司的組織承諾中，仍以「無更好工作機會」而從事派遣工作者對派遣公司之組織承諾最低，原因同先前所述，乃因非自願從事派遣而使然。而對派遣公司組織承諾最高的是因為「想嘗試不同的職場環境與經驗」而從事派遣工作之人，推論原因可能為如果想嚐試不同職場環境必須藉由派遣公司指派不同的派遣工作，才有可能一直轉換工作，體驗不同的工作經驗，因而對派遣公司產生較高的組織承諾。而因「其他因素」而從事派遣工作的派遣員工對要派單位的組織承諾平均數為3.53，對派遣公司僅有3.23，和其他群組比較之下是差異最大的。進一步調查原因發現，這些因「其他因素」從事派遣工作之人，大部分的原因為受限於要派單位體制、規定而加入派遣公司。意即這些派遣員工原本就在該單位從事派遣工作，因為該單位與原本派遣公司間的契約中止了，因而派遣人員必須跟隨著公部門的新契約，轉換成另一家派遣公司。因此，派遣公司對於這些派遣員工來說，僅止於形式上的雇主、可說是掛名的方式，因而對派遣公司的組織承諾不像對要派單位的組織承諾來得高。

三、派遣勞動的工作特性與組織承諾有顯著的正相關

以派遣勞動者對工作特性的認知來看，不論是「整體工作特性」，或是工作特性中「勞動條件」、「工作保障」、「心理層面」等構面，均對要派單位、派遣公司的組織承諾具有顯著的相關性。研究發現，當派遣勞動者對於派遣工作的認同度越高，亦即對派遣工作提供的種種勞動條件、工作穩定性、與內心對於派遣工作的感受認同度越高時，便會對要派單位、派遣公司產生較高的組織承諾。

第二節 建議

經由研究結果，本節將提供建議給派遣公司、運用派遣人力的企業或公部門、從事派遣工作的員工及政府未來立法規範之參考。

一、對職訓局及就服中心的建議

派遣勞動型態的發展有一定的經歷及背景因素已在前面文獻探討的部分有所介紹，在產業結構改變、勞動法令增加以及勞工對於自身勞動權益意識提升之際，企業運用派遣勞動作為降低勞動成本、提升組織彈性，的確不失為一個有效且快速的方式。而政府部門在員額精簡、業務繁忙的壓力下，亦大幅運用派遣人力。然而，運用派遣人力是否真的能為企業或政府部門帶來效益是必須正視的問題。雖然，大部分要派單位運用派遣人力的職缺多屬非核心的工作職務，倘若這些派遣人員缺乏對要派單位的組織承諾，而使得流動率高或是無法努力工作，對要派單位而言亦是一項成本與困擾。因此，派遣人員的組織承諾認知如何是必須重視的一環。

經本研究的研究結果顯示，派遣勞動者對於要派單位之組織承諾乃在中上的程度，顯示出有不錯的組織承諾認知，亦進一步發現派遣勞動的工作特性，諸如「勞動條件」、「工作保障」、「內心層面感受」與組織承諾為顯著的正向關係。因此，本研究建議職訓局及就服中心(要派單位)若能提高派遣工作的勞動條件、例如薪資福利或教育訓練的機會，則能提升派遣人員對要派單位之組織承諾。大部分的要派單位提供給派遣人員的薪資不如相同正職人員高且多半不提供福利，容易使得派遣人員產生「對價」的心態，不願意提供額外的努力也不易產生較高的組織承諾。因

此，要派單位若能在適度的範圍內，提高派遣人員的薪資福利、勢必有助於派遣人員對要派單位的組織承諾。

在「工作保障」方面，對派遣性質的工作缺乏安全感一直是派遣人員所擔心的問題，因為派遣多為短期契約、必須時常更換工作地點的情況下不易對要派單位產生依附的心態。因此，若要派單位能提供表現良好的派遣員工晉升為內部正職員工的機會，或以長期派遣的方式提高派遣員工對派遣工作的安全感，均可能提高派遣員工對要派單位的組織承諾。

在派遣工作的工作特性各構面中，以「內心層面」此一構面與要派單位組織承諾的正相關性最高，顯示派遣員工在內心的感受對要派單位的影響性最大。多數研究認為正職人員因擔心被派遣人員取代，因而有排斥派遣人員的心態，雖然本研究中並未發現有此情形，可能因本研究是以公部門為主，正職人員皆是公務員因而無法被取代，但在一般私部門，的確可能發生上述之情形。針對此方面，本研究建議要派單位可以提供一個友善的工作環境，降低正職人員與派遣人員間的隔閡、提升工作環境的正面氣氛，不要讓派遣人員有受排斥的感覺以及不要讓正職人員有擔心被取代的感覺，影響兩者對組織承諾的認知。另外，若要派單位能適度降低派遣人員與正職人員在薪資福利上的隔閡，則能有效提高派遣人員在心理層面的感受，進而對要派單位產生較高的組織承諾。

最後，本研究亦提供職訓局及就服中心在徵選派遣人力策略上的建議，因本研究對象多數為擔任就服人員、就業多媽媽等前線人員，雖多為處理非核心事務上採，但之中不乏又可分為較例行、不重要的工作，或是專案性質、須具備專業的工作。經由本研究發現，教育程度不高或年齡層較大、派遣累積經驗較短的派遣勞動者對要派公司有較高的組織承諾，可能因素為這些類別的派遣員工本身知識、技能有限，或者受限於體力、年齡，有些可能工作經歷較資淺，因此，對於一些例行性、較簡

單的派遣工作不妨可運用這些條件的派遣人力，會比較願意投入這些工作，對要派單位的組織承諾也會較高。至於專案性、須具備技能的派遣工作，則可以運用教育程度較高、經歷較豐富之人，但相對這些人可以選擇的工作機會也越多。因此，建議要派公司可以提高薪資福利的誘因或是在工作上給予較彈性、自主的空間，以增進這些派遣人員的忠誠度。

二、對派遣公司的建議

市場上對派遣需求的增加也促使許多派遣公司設立，準備進攻這塊被看好的派遣市場。若以功能性來看，派遣公司的確可以提供專業服務，為許多要派單位尋找符合需求的派遣人員，亦可提供勞動市場的訊息，增進就業媒合的機會。對於派遣公司而言，如果僱用「對」的員工，或是員工有好的組織承諾認知、願意付出努力來完成工作要求，的確可以替派遣公司省下不少的困擾。根據本研究結果的顯示，派遣勞動者對於派遣公司之組織承諾亦在中上的程度，顯示出有不錯的組織承諾認知，進一步發現派遣勞動的工作特性，諸如「勞動條件」、「工作保障」、「內心層面感受」與組織承諾為顯著的正向關係。因此，若能加強派遣勞動者在這些構面的認知，則有助於對派遣公司的組織承諾。

在「勞動條件」方面，若派遣公司能替派遣勞動者向要派單位爭取較高的薪資、或是福利條件，則可提高對派遣公司的組織承諾。同樣的，派遣公司若能降低派遣勞動者對於隨時可能沒工作的恐懼、加長與派遣勞工間的契約關係，或是提高安排派遣員工就業的主動性，均能降低派遣人員對派遣工作的不安全感，而對派遣公司產生信任、提高組織承諾。至於在「內心感受」部分，本研究則建議派遣公司可以加強其「雇主」的角色。因為派遣勞動者均在不同要派單位工作，其身分角色容易模糊、且容易產生孤立、無助的情形，若派遣公司能適時提供關心、協助，並保持良好的互動關係，則可提高派遣人員心中的感受而加強對派遣公司正面的組織承諾。

另外，本研究顯示，從事派遣的工作動機和組織承諾有關聯性，派遣公司在徵才時，若能清楚區分這些人願意從事派遣工作的動機，再配合人力資源功能的管理，亦有助於派遣人員的穩定性與忠誠度。例如，針對喜好派遣所帶來多樣化的工作型態、自由無拘束的派遣員工，派遣公司可以藉由提供短期性、或不同工作性質的派遣工作來滿足其需求；若是因無更好的工作機會而不得不從事派遣工作之人，則建議派遣公司可以提供性向測驗以協助這些人尋找工作的方向，再分配至適合的職務上工作，或是提供教育訓練的機會，以增進他們的知識、技能，如此亦可能增進對派遣公司的好感，提高對派遣公司的組織承諾。

三、對派遣勞動者的建議

目前已有相當多勞動者從事派遣工作，除了動機不同之外，在個人特質、所擁有的知識、技能也不一樣。對於派遣的特殊型態，的確可以滿足許多人對工作的要求，可以透過派遣的形式來累積不同的工作經驗，彈性的方式可以在工作與生活間找到平衡。一般對於派遣工作的不安定最有疑慮，認為派遣工作存有隨時失業的風險，但即使是正職人員，亦無法確定沒有失業的一天。可以預測的是，未來的工作型態會更趨於多元化，以往在同一家公司、為同一雇主工作的情況逐漸式微，在派遣這種隨工作而遷徙的「遊牧」方式下，可以確定公司企業將不再重視人員的忠誠度，而是更加要求專業知識。因此，不論從事派遣與否的工作者，擁有專業知識、技能是相當重要的。從事派遣工作的勞動者中，不乏有些人是非自願加入、或者對派遣形式存有抱怨，但如何透過派遣型態來累積更多人脈、經驗、知識、技術，應該是更重要的任務。

四、對政府的建議

雖然現今沒有確切的官方資料能統計目前台灣有多少從事派遣工作的勞動者，但從報章雜誌、以及許多人力銀行大幅招募之下，可見派遣乃為非典型勞動

型態中，蓬勃發展的一項。多數派遣勞工乃在派遣公司與要派單位簽訂契約的前提下，前往要派單位給付勞務，雖然派遣公司在名義上為派遣勞工之雇主，但派遣勞工的勞動條件、契約存續與懲戒等勞動關係又受要派單位相當程度的影響，要派單位、派遣公司之間雇主的角色關係，及許多問題的認定至今仍無法清楚釐清。無論學術界或是實務界，對於是否訂立派遣專法仍舊無法達成共識，但作者認為政府、學者應正視派遣勞動已在勞動市場上相當活躍之事實，若僅以避而不談的態度，恐怕將使原本鬆綁勞動市場法規以增進總體市場彈性化的美意，出現了嚴重的弊端。我國保障勞動條件最低標準的勞動基準法中，第三條規定勞基法所適用的範圍幾乎概括所有行業，雖然派遣勞動沒有專法加以規範，理當亦可適用於現行所有勞動法令，但因派遣勞動雙雇主與僱用、使用分離之特性，在問題釐清與責任歸屬上，實有認定之困難。因此，本研究建議政府單位應加速腳步針對派遣勞動訂立專法，或是在現有勞動法令下針對派遣勞動的諸多特殊狀況加以解釋補充，如此不但可以保障派遣勞工之權益、也讓派遣公司有法予以規範，才不至於為求總體市場的彈性化而犧牲了派遣勞動者的權益。