

# 工作動機對工作投入與工作努力影響之研究

鐘淑華、倪家珍

E-mail: 325015@mail.dyu.edu.tw

## 摘要

工作動機是指影響員工的工作態度與組織行為的內外因素，雖然過去有許多研究曾經探討過工作動機對於工作投入的影響，但甚少有研究討論到對於工作努力的影響效果。同時，過去研究中並未討論到不同的職業類別中，工作動機對於工作努力與工作投入的影響，因此本研究主要在探討工作動機、工作投入與工作努力之影響，並將樣本區分因工作特性的差異，區分為小學教師與警察兩個類別進行研究。本研究共計抽樣346個樣本，其中小學教師201份，警察145份，所得到的研究結果如下：(1)工作動機中的內外工作動機均對工作投入與工作努力有顯著的影響；(2)當區分為兩個不同職業來討論時，發現兩個職業類別外在動機對工作努力之影響是有差異性的。

關鍵詞：工作動機(work motivation)，內工作動機(intrinsic work motivation)，外工作動機(extrinsic work motivation)，工作投入(job involvement)，工作努力(job effort)

## 目錄

中文摘要	iii	英文摘要	iii
iv 誌謝辭		v 內容目錄	v
vi 表目錄		ix 第一章 緒論	ix
viii 圖目錄		1 第一節 研究背景與動機	1
1 第二節 研究目的	3	3 第二章 文獻探討	3
4 第一節 工作動機	4	4 第二節 工作投入	14
4 第二節 工作投入	14	14 第三節 工作努力	20
20 第三章 研究方法	24	24 第一節 研究架構	24
24 第一節 研究架構	24	24 第二節 變數的操作性定義	24
24 第二節 變數的操作性定義	26	24 第三節 研究假設	29
26 第四節 研究變數的衡量工具	29	29 第五節 研究設計	32
32 第六節 資料分析方法	33	33 第四章 研究分析結果	35
33 第四節 研究分析結果	35	35 第一節 樣本資料分析	35
35 第一節 樣本資料分析	38	35 第二節 各變數之信效度分析	38
38 第二節 各變數之信效度分析	41	38 第三節 各變數與控制變數之相關分析	41
41 第三節 各變數與控制變數之相關分析	45	41 第四節 工作投入之差異分析	43
45 第四節 工作投入之差異分析	47	43 第五節 工作努力之差異分析	45
47 第五節 工作努力之差異分析	47	45 第六節 工作動機、工作投入與工作努力之關係	47
47 第六節 工作動機、工作投入與工作努力之關係	51	47 第七節 職業類別的工作動機、工作投入與工作努力關係的差異分析	51
51 第七節 職業類別的工作動機、工作投入與工作努力關係的差異分析	55	51 第五章 研究結論與建議	55
55 第一節 研究結論	55	55 第一節 研究結論	55
55 第二節 實務建議及未來研究的建議	57	55 第二節 實務建議及未來研究的建議	57
57 第三節 研究限制	59	57 第三節 研究限制	59
59 參考文獻	60	59 參考文獻	60
60 附錄	70	60 附錄	70
70 表目錄 表 3-1 內工作動機量表之題項	29	70 表目錄 表 3-1 內工作動機量表之題項	29
29 表 3-2 外工作動機量表之題項	30	29 表 3-2 外工作動機量表之題項	30
30 表 3-3 工作投入量表之題項	31	30 表 3-3 工作投入量表之題項	31
31 表 3-4 工作努力量表之題項	31	31 表 3-4 工作努力量表之題項	31
31 表 4-1 問卷發放及回收情形表	35	31 表 4-1 問卷發放及回收情形表	35
35 表 4-2 有效樣本人口基本資料分析	37	35 表 4-2 有效樣本人口基本資料分析	37
37 表 4-3 內工作動機之信效度與相關分析	38	37 表 4-3 內工作動機之信效度與相關分析	38
38 表 4-4 外工作動機之信效度與相關分析	39	38 表 4-4 外工作動機之信效度與相關分析	39
39 表 4-5 工作投入之信效度分析	40	39 表 4-5 工作投入之信效度分析	40
40 表 4-6 工作努力之信效度分析	41	40 表 4-6 工作努力之信效度分析	41
41 表 4-7 各變數相關性分析	43	41 表 4-7 各變數相關性分析	43
43 表 4-8 工作投入對人口統計變數相關之檢定	44	43 表 4-8 工作投入對人口統計變數相關之檢定	44
44 表 4-9 工作努力對人口統計變數相關之檢定	46	44 表 4-9 工作努力對人口統計變數相關之檢定	46
46 表 4-10 工作動機對工作投入的迴歸分析	49	46 表 4-10 工作動機對工作投入的迴歸分析	49
49 表 4-11 內、外工作動機對工作投入的迴歸分析	49	49 表 4-11 內、外工作動機對工作投入的迴歸分析	49
49 表 4-12 工作動機對工作努力的迴歸分析		49 表 4-12 工作動機對工作努力的迴歸分析	

.....	50	表 4-13 內、外工作動機對工作努力的迴歸分析.....	50
4-14 職業類別對「內、外工作動機與工作投入」之單因子共變數分析.....	51	表 4-15 職業類別對「內、外工作動機與工作努力」之單因子共變數分析.....	54
4-17 警察人員內、外工作動機對工作投入的迴歸分析.....	54	圖目錄 圖 2- 1 Maslow需求層級.....	.....
.....	6	圖 2- 2 Alderfer 的ERG Theory.....	8
3 期待理論.....	10	圖 2- 4 Rabinowitz and Hall工作投入綜合理論模式.....	24

## 參考文獻

- 王相欽(1995), 工作動機對組織承諾、工作滿足、績效表現的影響---以LMX工作特性為中介變數, 國立中正大學企業管理學系研究所碩士論文。
- 尤正廷(2005), 刑事警察人員工作壓力、社會支持及工作滿意關係之研究-以南區、東區為例, 國立高雄師範大學成人教育研究所在職專班碩士論文
- 白麗美(1997), 國民小學校長領導風格與教師工作動機關係之研究, 台北市立師範學院國民教育研究所未出之碩士論文。
- 李湧清(1995), 警察勤務之研究。桃園, 中央警察大學。
- 李芳儒(2005), 工作特性、人格特質與工作投入相關之研究 - 以台南縣家庭暴力防治網絡工作人員為例, 國立中正大學犯罪防治研究所未出版之碩士論文。
- 林建煌(2001), 管理學, 台北:智勝文化事業有限公司。
- 杜明山(2008), 保安警察人員工作壓力與其因應策略之研究 - 以內政部警政署保安警察第四總隊為例, 國立中正大學犯罪防治研究所碩士論文。
- 吳麗芬(1986), 國民小學組織結構正式化、集中化與教師工作動機之關係, 台灣師範大學教育研究所碩士論文。
- 吳茂松(2005), 檢察官工作價值觀、角色壓力與工作投入關係之研究, 國立高雄師範大學成人教育研究所在職專班未出版之碩士論文。
- 吳德順(2004), 志工參與社區服務之工作投入與滿意度之研究-以松山區民生社區為例, 中國文化大學政治學研究所碩士在職專班碩士論文。
- 吳佩芳(2003), 管理才能、工作動機與工作績效、部門績效關係之研究, 國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 李芳儒(2005), 工作特性、人格特質與工作投入相關之研究 - 以台南縣家庭暴力防治網絡工作人員為例, 國立中正大學犯罪防治研究所未出版之碩士論文。
- 周明寬(2004), 獎酬制度、工作動機與工作投入對工作態度影響之研究-以空軍戰管人員為例, 大葉大學國際企業管理學系碩士在職專班碩士論文。
- 邱奕光(2002), 國民小學啟智班教師成討動機、學校組織氣氛知覺與其工作投入關係之研究, 國立高雄師範大學特殊教育學系碩士論文。
- 林世娟(2005), 工作動機與自我效能之研究-以市立醫院員工與志工為例, 世新大學行政管理學研究所碩士論文。
- 施嬭娟(1985), 志願服務人員工作動機與工作滿足之研究, 東海大學社會研究所碩士論文。
- 胡祖帆(2007), 員工發聲機制薪酬公訂知覺與組織承諾間關聯性研究, 私立清雲科技大學經營管理所為出版之碩士論文。
- 徐佩蓉(2006), 成討動機與工作特性對工作投入之影響 - 新舊世代的比較分析, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。
- 徐嘉均(2008), 工作特性、工作壓力與工作投入關係之探討, 私立大葉大學人力資源暨公共關係學系研究所在職專班未出版之碩士論文。
- 徐鶯娟(1995), 國民小學教師成討動機、參與決定與其工作投入關係之研究, 高雄師範大學教育學系碩士論文。
- 馬桂芝(2006), 勞退新制實施員工工作動機、工作投入、工作滿足與組織承諾之關聯性研究~以某校EMBA同學為例, 元智大學管理研究所碩士論文。
- 高郁雯(2005), 工作要求-控制模式與工作動機對工作績效之影響研究, 國立彰化師範大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 陳俊霖(2005), 公務人員性別差異、人格特質、工作壓力與工作投入相關性之研究 - 以台北縣政府公務人員為例, 國立嘉義大學管理研究所碩士論文
- 陳泓鍵 (2000), 派遣員工的工作動機、工作特性對工作滿足的影響 決策捕捉方法的實證研究, 國立中正大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 陳清明(2009), 心理氣候、心理賦能與工作努力、角色內績效以及離職傾向關係之研究 - 以金融產業為例, 國立中正大學企業管理學系研究所碩士論文。
- 陳昭儒 (2003), 工作動機、工作投入與工作績效之關聯性研究--以某鋼鐵公司KT廠為例, 國立中正大學企業管理學研究所碩士論文
- 陳淑芬 (2002), 高科技研發人員工作生活品質與離職意圖關聯性之研究, 國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 張春興(1994), 教育心理學:三化取向的理論與實踐, 台北市:台灣東華股份有限公司。
- 張致中(2004), 工作動機、工作滿足與工作績效之關聯性研究-以半導體產業人力資源管理人員為例, 國立交通大學管理學院碩士在職專班管理科學組碩士論文。
- 張德銳(1995), 教育行政研究, 台北市:五南。
- 張華蘋(2006), 護理人員工作投入與工作滿足相關性之探討, 中台科技大學醫護管理研究所碩士論文。
- 許士軍(1997), 工作滿足、個人特徵與組織氣候, 國立政治大學學報, 35, 13-56。
- 許昌隆(2003), 組織精簡知覺對員工工作投入與工作滿足之影響 - 以訓練移轉成效為干擾變項, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。
- 許晉璋(2010), 警察人員工作投入、工作績效與工作獎勵之關聯性研究-以高雄縣政府警察局為例, 義守大學管理學院碩士在職專班碩士論文。
- 許進吉(2008), 台中市戶政人員的工作動機、組織承諾對工作績效影響性之研究, 逢甲大學公共政策所碩士論文。
- 許昌隆(2003), 組織精簡知覺對員工工作投入與工作滿足之影響 - 以訓練移轉成效為干擾變項, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。
- 許銘輝(2008), 國營事業員工工作價值觀、激勵制度滿意度與工作投入態度及工作績效之關聯性研究, 國立臺灣科技大學工業管理系研究所未出版之碩士論文。
- 許碧蓮(2004), 會計師事務所審計人員之工作動機、工作滿足、組織承諾與離職傾向之關聯性研究, 淡江大學會計學系碩士論文。
- 郭騰淵(1991), 國中教師工作價值觀、角色壓力與工作投入關係之研究, 高雄師範大學教育學系碩士論文。
- 郭正忠 (2005), 台北縣國民小學校長轉型領導行為與教師工作投入關係之研究, 臺北教育大學教育政策與管理研究所碩士論文。
- 郭枝南(2002), 高雄市環保局清潔隊員工作動機與工作滿意度之相關研究, 國立高雄師範大學工業科技教育學系碩士論文。
- 莊惠鈞(2003), 警察工作壓力與工作投入-以國道公路警察局為例, 中央警察大學行政警察研究所碩士論文。
- 黃李祥 (2001), 工作特性、工作動機對工作滿足之關係研究 以半導體製造業為例, 國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。
- 黃建安(2003), 國小兼組長教師工作價值觀、角色壓力與工作投入關係之研究, 國立高雄師範大學教育學系研究所未出版之碩士論文。
- 黃嘉莉(2000), 台灣國民中小學教師進修政策專業典範轉移之分析, 載於中華民國教育學會主編, 願景與承諾—展望新世紀的師資培育(頁53-78)。
- 黃承傑(2006), 台北縣國民小學學校志工參與動機與工作投入關係之研究, 淡江大學教育政策與領導研究所碩士在職專班

碩士論文。黃瓊慧(1995), 影響中年職業婦女工作投入相關因素之研究 - 以高雄地區製造業及服務業為例, 國立中山大學人力資源管理研究所未出版之碩士論文。曾秋萍(2004), 國民小學教師角色知覺欲課程參與、工作投入關係之研究, 高雄師範大學教育系碩士論文。賈樂吉(1993), 警察組織文化之探討, 警學叢刊, 二十四卷一期 董秀珍(2002), 國小教師工作價值觀、角色壓力與工作投入關係之研究, 高雄師範大學教育學系碩士論文。楊文友(2002), 警察人員工作投入之研究, 私立中國文化大學國際企業管理研究所未出版之碩士論文 楊啟男(2008), 高雄縣國小教師覺知少子化壓力、工作滿足與工作投入關係之研究, 國立高雄師範大學教育學系研究所未出版之碩士論文。陳怡秀(2006), 員工投入驅動因子、感情性組織承諾與個人工作績效之關聯性研究, 國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。莊修田(2002), 室內設計業者工作價值觀、專業承諾、工作投入與改行傾向關係研究, 人力資源管理學報, 2期2卷, 頁1-18。劉兆明(1992a), 工作動機理論的發展, 應用心理學報, 第一輯, 頁39-51。劉兆明(2001), 工作動機整合模式:概念架構的發展與初步分析, 中華心理學刊, 頁189-206。盧秀美、林秋芬(2000), 各級護理學校應屆畢業生之工作價值及其對專業承諾的影響, 台灣醫學, 4(2):115~126。戴雅柔(2006), 連鎖便利商店基層管理者工作動機、工作滿意與工作績效關聯性之研究, 開南管理學院企業管理學系碩士班碩士論文。謝安田(1994), 臺北市公、民營事業經營管理因素之比較, 台北:台北市政府研究發展考核委員會。韓梅馨(2007), 國民小學教師工作動機與專業成長取向之研究, 國立嘉義大學國民教育研究所碩士論文。簡俊成、翁志成、楊玲惠(2001), 服務業員工角色壓力、自我效能、工作滿意度與內部服務品質之關係-以百貨業為例之實證研究, 中山管理評論, 第9卷第3期秋季號, 頁395-423。

二、英文部分 Akerlof, G. A. & Yellen, J. L. (1990). The fair wage-effort hypothesis and unemployment. *Quarterly Journal of Economics*, 105(2), 255-283. Alderfer, C. P. (1969), " An empirical test of a new theory of human needs " . *Organization Behavior and Human Performance*, 4, pp.142-175. Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., & Tighe, E. M.(1994). " The WorkPreference Inventory: Assessing Intrinsic and Extrinsic Motivational Orientations. " *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol.66, No.5, pp.950-967. Blau, G. (1993). Operationalizing direction and level of effort and testing their relationships to individual job performance. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55,(1), 152-170. Brown, S.P. and Leigh. T.W.(1996). A New look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358-368 Brief, Arthur P. & Aldag, Ramon J. (1977), " The Intrinsic Extrinsic Dichotomy Toward Conceptual Clarity " . *Academy of Management Review*, 2(3), pp.496-500. Campell, J. P. & Pritchard, R. D. (1976). *Motivation Theory in Individual and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally. Drucker, P. (1954). *The practice of management*. New York: Harper and Row. Deci, E.L. & Ryan, R.M.(1985). *Intrinsic motivation and self-Determination in human behavior*, New York: plenum Press. Herbert, T. T. (1976). *Dimensions of Organizational Behavior*. New York: Collier Macmillan Holland, B. K. (1989). *Motivation and Job Satisfaction*. *Journal of Property Management*, 54, pp.32-36. Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (1982). *Educational Administration Theory Research and Practice*. New York: Random House. Igarria, M., & Parasuraman, S. (1994). Work experiences, job involvement, and quality of work life among information systems personnel. *MIS Quality*, 18(2), 175-191. Kanungo, R. N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349 Lodahl, T. M., & Kejner, M. (1965). The Definition & Measurement of Job Involvement. *Journal of Applied Psychology*, 49, 24-33. Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M.D. Dunnette(Ed.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (1297-1349). Skokie, IL: Rand McNally Lawler, E.E. and Hall. D.T.(1970). Relationship of job characteristics of job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation. *Journal of applied psychology*, 54, 305-312. Mauno, S. (2000). The stability of job and family involvement : Applying the multi-variable technique to longitudinal data. *Work and Stress*, 14(1), 51-64. Miao. C. F., Evans .K. R. & Zou. S. (2007). The role of salesperson motivation in sales control systems - Intrinsic and extrinsic motivation revisited. *Journal of Business Research*, 60, 417-425 Pinder, C. C. (1984). *Work Motivation: Theory Issues and Applications* Glenview. Scott, IL: Foresman and Company. Pierro, A., Kruglanski, A. W., & Higgins, E. T. (2006). Progress takes work: Effects of the locomotion dimension on job involvement, effort investment, and task performance in organizations. *Journal of Applied Social Psychology*, 36(7), 1723-1743. Porter, L. W. & Lawer, E. E. (1968). What job attitudes tell about motivation, *Harvard Business Review*, 46(1), 118-126. 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, pp.603-609. Rabinowitz, S., & Hall, D. T. (1977). Organizational Research on Job Involvement. *Psychological Bulletin*, 84(2), 265-288. Rainey, H. G. (2000). *Work motivation*. New York: Marcel Dekker Inc. Robbins, S. P. (1992). *Organizational Behavior* (6th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall International Robbins, S. P. (1998). *Organizational behavior, concept, controversies and application* (8th ed.). New Jersey: Prentice-Hall Inc. Robbins, S. P. (2001). *Organization Behavior*, 9th edn., New Jersey: Prentice-Hall. Saleh, S. D., & Hosek, J. (1976). Job involvement: concepts and measurement. *Academy of Management Journal*, 19, 213-224. Scott, W. G., & Mitchell, T. R (1976). *Organization Theory: a Structural and Behavior analysis*. New York: Irwin. Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465. Steers, R. M., Porter, L. W., Mowday, R. T. & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment job satisfaction and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609. Thoms, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: an interpretive model of intrinsic task motivation. *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681. Webber, R. A. (1979). *Management: Basic Elements of Managing Organizations*, Richard D. Irwin Inc.