

# A Study on Job Enlargement, Work Motivation and Job Satisfaction - Case Study of the Elementary School Teachers

張建文、邱創鈞

E-mail: 373991@mail.dyu.edu.tw

## ABSTRACT

To increase the competitiveness of the corporate, job enlargement has become a trend in the business administration. Elementary school teachers also face this situation. As the motivation, this study would like investigate the phenomenon and the relations between work motivation and job satisfaction. The main purpose of this study is to investigate the relationship between job enlargement, work motivation and job satisfaction of elementary school teachers. According to the domestic and foreign scholars' related research theory, by using survey data and analyzing, examine the influence between job enlargement, work motivation and job satisfaction. The results showed that job enlargement is related significant positively with internal work motivation ( $r = 0.168, p < 0.01$ ) and external work motivation ( $r = 0.236, p < 0.01$ ). It showed that the stronger job enlargement cause the higher work motivation. The correlation between job enlargement and job satisfaction is slight negative ( $r = -0.093$ ). The internal work motivation is related positively with job satisfaction and it also reaches a significant level ( $r = 0.432, p < 0.01$ ). The external motivation and job satisfaction is insignificant correlation ( $r = 0.024$ ). As the variables of personal background, the 41 to 45-year-old age elementary school teachers feel the highest job enlargement. Different levels of education of elementary school teachers, master's degrees or higher have the most work motivation and graduated from college have the best job satisfaction. Different years of service, the 21 to 25 years have the best job satisfaction. As the results of the research, it can provide the HR departments some practical strategies for managers to enhance employees' job satisfaction, increase workers' efficiency, and strengthen corporate competitiveness.

Keywords : job enlargement、 work motivation、 job satisfaction、 elementary school teachers

## Table of Contents

封面內頁 簽名頁 中文摘要	iii 英文摘要
v 誌謝	vii 目錄
viii 圖目錄	x 表目錄
xi 第一章 緒論 第一節 研究背景與動機	1 第二節 研究重要性
2 第三節 研究目的與問題	3 第二章 文獻探討 第一節 工作擴大化 4
第二節 工作動機理論	7 第三節 工作滿意理論 18 第三章 研究方法 第一節 研究架構 25 第三節 研究工具
26 第四節 研究對象與範圍	28 第五節 資料分析方法
29 第六節 問卷預試結果分析	31 第四章 研究分析與探討 第一節 樣本結構
35 第二節 信度與效度分析	37 第三節 敘述性統計分析 40 第四節 各構面
之差異性分析 41 第五節 變項間之相關分析	46 第六節 各構面之迴歸分析 48 第五章 結論與建議
第一節 研究結論與結果討論	50 第二節 管理實務之參考 52 第三節 未來研究建議
54 參考文獻 中文部分	55 英文部分
60 附錄 附錄一 正式問卷	65

## REFERENCES

一、中文部分 王百能 (2006)。國小教師之成就動機、自我信念、工作倦怠與體罰態相關研究—以台南市為例。國立臺南大學社會科教育學系碩士論文, 未出版, 台南市。王好珣 (2011)。外在獎酬對工作動機之影響 - 以內、外在工作動機傾向作為干擾變項。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文, 未出版, 桃園。王保進 (2006)。中文視窗版SPSS與行為科學研究。台北:心理。王振源 (2001)。兩岸軟體開發人員創造力影響因素比較之探討。國立中央大學企業管理研究所碩士論文, 未出版, 桃園。李佩玲 (2006)。高科技產業員工學習動機、訓練成效與工作績效之相關性研究。國立新竹教育大學職業繼續教育研究所, 未出版, 新竹。李長貴、褚承明、余坤東、許毓芬、胡秀華 (2007)。人力資源管理:增強組織的生產力與競爭優勢。台北:華泰文化。林崇德、楊治良、黃希庭等 (2003)。心理學大辭典。上海:上海教育出版社。高立學、賴麗卿、陳定國 (2011)。從產業和人力資源觀點探討媒體代理商企劃人

員工作內容擴大化之原因及影響。管理實務與理論研究, 5(3), 19-33頁。孫淑芬 (2001)。工作動機對工作滿意、個人績效及組織公民行為的影響: 探索組織文化的干擾效果。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文, 未出版, 桃園。許士軍 (1991)。管理學。台北:東華。張春興 (1994)。現代心理學。台北:東華。張春興 (2011)。張氏心理學辭典(簡明版)。台北:東華。張榮利 (2001)。中鋼與其協力廠商人力彈性運用之研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 未出版, 高雄。張慶勳 (1996)。學校組織行為。台北:五南。張慶勳 (2002)。論文寫作手冊。台北:心理。陳炳男 (2004)。工作設計在學校經營上的運用。學校行政雙月刊, 31, 119-133。陳志樺 (2002)。成人技職繼續教育參與動機與障礙因素之相關研究。國立彰化師範大學工業教育學系博士論文, 未出版, 彰化。陳怡如 (2001)。高屏地區國民小學教師激勵之研究-以Herzberg理論為例。屏東師範學院國民教育研究所碩士論文, 未出版, 屏東。陳裕祺 (1997)。薪酬公平與工作態度關係之探討。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文, 未出版, 桃園。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, 未出版, 桃園。黃英忠 (2007)。人力資源管理概論。高雄市:翁燕月發行、麗文文化總經銷商。黃富順、陳如山、黃慈 (1996)。成人發展與適應。台北縣:國立空中大學。黃燈奎 (2008)。模糊環境下多技能員工指派模式之研究。國立臺灣科技大學工業管理系博士論文, 未出版, 台北。黃麗鸞 (2007)。在職人士進修之學習動機、學習滿意度及學習績效之相關研究: 以成大碩士在職專班為例。國立成功大學工業與資訊管理學系在職專班碩士論文, 未出版, 台南。楊秀娟 (2010)。工作動機、工作滿意度與組織承諾之相關性研究以高雄地區製造業國貿人員為例。高苑科技大學經營管理研究所碩士論文, 未出版, 高雄。廖志昇 (2004)。研究生學習動機與學習滿意度關係之研究: 以師院在職進修碩士班為例。國立屏東師範學院國民教育研究所碩士論文, 未出版, 屏東。廖勇凱、楊湘怡編著 (2007)。人力資源管理:理論與應用。臺北:智勝文化。廖榮利、藍采風 (1994)。組織行為學。台北:三民。鄧桂涓 (2004)。流通業人力彈性運用之探討:以百貨公司/量販店為例。國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文, 未出版, 高雄。劉兆明 (1992)。工作動機理論的發展。應用心理學報, 1, 39-57。蔣迎輝 (2010)。基於員工激勵的工作設計方法探析。現代商業, 2010:8c, 205-206。蔣得?、廖淑芬、戴晉煬 (2002)。企業人力合理化與人力資源規劃策略對組織績效影響之探討。人力資源管理學報, 2:2, 81-97。鄭玉玲 (2004)。從管理階層的觀點探討護理照護人力外包。國立陽明大學醫務管理研究所碩士論文, 未出版, 台北。鄭振豐 (2010)。警察人員工作動機、工作投入、工作滿意度與組織承諾之關聯性研究: 以臺北縣警局為例。中華大學科技管理學系碩士在職專班碩士論文, 未出版, 新竹。鄭順利 (2011)。外包公司員工工作特性、工作情緒及工作滿意度對離職傾向之影響 - 以UEMS公司為例。南華大學企業管理系管理科學碩士班, 未出版, 嘉義。賴麗卿 (2010)。媒體代理商企劃人員工作擴大化之研究。亞洲大學經營管理學系碩士論文, 未出版, 台中。

二、英文部分 Adams, J. S. (1965). Inequity in social exchange. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*(267-299). New York: Academic Press. Alderfer, C. P. (1969). An empirical test of a new theory of human needs. *Organizational Behavior and Human Performance*, 4(2), 142-175. Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A., & Tighe, E. M. (1994). The Work Preference Inventory: Assessing Intrinsic and Extrinsic Motivational Orientations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 66(5), 950-967. Black, A. E., & Deci, E. L. (2000). The effects of instructors' autonomy support and students' autonomous motivation on learning organic chemistry: A self-determination theory perspective. *Science Education*, 84(6), 740-756. Chaney, S. (2003). Six Best and Worst Incentives for Professional Development. *Delta Kappa Gamma Bulletin*, 70(2), 10-14. Claude, F. (2008). The Work Tasks Motivation Scale for Teachers (WTMST). *Journal of Career Assessment*, 16(2), 256-279. Davis, J., & Wilson, S. M. (2000). Principals' Efforts to Empower Teachers: Effects on Teacher Motivation and Job Satisfaction and Stress. *Clearing House*, 73(6), 349. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). The general causality orientations scale: Self-determination in personality. *Journal of Research in Personality*, 19(2), 109-134. Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-Determination in human behavior*, Now York: plenum Press. Deckop, J. R., & Cirka, C. C. (2000). The Risk and Reward of a Double-Edgedsword: Effects of a Merit Pay program on Intrinsic Motivation. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 29(3), 400. Diamantes, T. (2004). What Principals Think Motivates Teachers. *Journal of Instructional Psychology*, 31(1), 68-70. Gagne, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362. Haslam, S. A., Powell, C., & Turner, J. (2000). Social Identity, Self-categorization, and Work Motivation: Rethinking the Contribution of the Group to Positive and Sustainable Organizational Outcomes. *An International Review*, 49(3), 319-339. Herzberg, B.M.(1959).*The Motivation to Work*. New York: John Wiley. Hoy, W.K. & Miskel, C.G.(1982).*Educational administration: theory, research, and practice*. New York: Random House. Maslow, A. (1954). *Motivation and Personality*. New York: Harper & Row. McShane, S. L., & Von Glinow, M. A. Y. (2003). *Organizational behavior*. McGraw-Hill/Irwin Boston. Muchinsky, P. M. (2000). *Psychology applied to work: an introduction to industrial and organizational psychology*/Paul M. Muchinsky. Neves de Jesus, S., & Lens, W. (2005). An Integrated Model for the Study of Teacher Motivation. *Applied Psychology: An International Review*, 54(1), 119-134. Owens, R. G. (2001). *Organizational Behavior in Education: Instructional Leadership and School Reform*. Pelletier, L. G., Seguin-Levesque, C., & Legault, L. (2002). Pressure From Above and Pressure From Below as Determinants of Teachers' Motivation and Teaching Behaviors. *Journal of Educational Psychology*, 94(1), 186-196. Pinder, C. C. (1998). *Work Motivation in Organizational Behavior*: Prentice Hall. Porter, L., Steers, R., & Mowday, R. (1974). Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59(5), 603-609. Robbins, S. P. (2003). *Organizational Behavior* (10th ed.): Prentice Hall Upper Saddle River, New Jersey. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *AMERICAN PSYCHOLOGIST*, 55(1), 68-78. Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2002). *Handbook of self-determination research*. New York: University of Rochester Press. Scott, W. G., & Mitchell T. R.(1976).*Organization Theory:a Structural and Behavioral analysis*, New York:Irwin. Sergiovanni, T. J. (1992). *Moral Leadership: Getting to the Heart of School Improvement*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers. Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Happer. Tosi, H. L., Mero, N. P., & Rizzo, J. R. (2000). *Managing Or*

-ganizational Behavior: Blackwell Publishers. Vroom, V. H. (1964). Work and Motivation. New York: John Wiley&Sons.