

內外控人格特質、參與動機對義消人員心流經驗與工作滿足影響之研究

The Influence of Locus of Control and Participative Motivation of Volunteer Firefighters on Flow Experience and Job Satisfaction

褚麗絹¹ 許淑鴻² 莊麗珠³

(Received: Aug. 9, 2011 ; First Revision: Sep. 11, 2012 ; Accepted: Sep. 28, 2012)

摘要

義消人員加入義消組織為個人自由意願，主動參與組織內的各項活動，以協助正式編制的消防人力從事救災救護工作，如何有效運用義消人力以降低災難損害，為不容忽視的議題。本研究以嘉義市義消人員為研究對象，採用問卷調查法，探討外控人格特質、參與動機對於義消人員的心流經驗、工作滿足影響情形。研究結果如下：(1) 心流經驗於參與動機與工作滿足之間產生部分中介效果；(2) 內控人格特質於心流經驗與工作滿足間具有增強之調節效果；(3) 外控人格特質於心流經驗與工作滿足間具有減弱之調節效果。

關鍵詞：內外控人格特質、參與動機、心流經驗、工作滿足

Abstract

Volunteer firefighters joined the volunteer fire organization for individual free will. They were participated the activities within the organization to assist the preparation of the volunteer firefighters doing the rescue work. How the effectively use of the volunteer firefighters manpower in reduce disaster damage would be an important issue to explore.

The volunteer firefighters of the Fire Bureau of Chiayi City constituted the sample for this study. The questionnaire was used. This study explored that the external locus of control and participative motivation within the volunteer firefighters can be effect on their flow experience and job satisfaction.

The results of this study were as follows: 1) flow experience partial mediated between participation motivation and job satisfaction; 2) internal locus of control to enhance moderated between flow experience and job satisfaction; 3) external locus of control to diminish moderated between flow experience and job satisfaction.

Keywords: Locus of Control, Participative Motivation, Flow Experience, Job Satisfaction

¹南華大學企業管理系專任副教授

²南華大學企業管理系專任助理教授

³南華大學企業管理系管理科學碩士

1. 前言

義消組織是台灣消防體系中最大的志工團體，世界各國也以義消團體為救災的主要支援資源，且以台灣的嘉義市為例，義消組織的人力為正式消防人員的三倍，顯現義消人力為地方救災的重要後盾，如何有效運用義消人力以降低災難損害，為不容忽視的議題。

義消人員散佈在各縣市鄉鎮，協助正式編制的消防人力從事救災救護工作，由於屬於志願性質，因此加入義消組織完全是自由意願，主動參與組織內的各項活動，包括平日的救災技能演練，以及真實災難的救援。義消人員來自於各自行各業，平日有自己的正職工作，願意犧牲個人工作以外的閒暇時間，投入技能學習及冒險參與救災，究竟是完全基於愛心與奉獻的利他動機，還是隱藏著為了個人事業拓展人脈等利己動機加入義消組織。不同的參與動機，會不會影響義消人員對於消防工作的投入程度，以及在消防工作上的表現，都是值得探討的議題。

雖然義消屬於民間人力，所謂民力無窮，但為了組織與訓練這些義消人員，相對政府也必須投入一些資源與人力，所以如何運用政府有限的資源，結合並發揮民間無窮的力量，值得深入探討。因此，本研究以嘉義市義消人員為對象，分析內外控人格特質、參與動機對義消人員從事消防工作的心流經驗與工作滿足影響情形，探討心流經驗是否於參與動機及工作滿足間產生中介效果，而內外控人格特質是否又於心流經驗與工作滿足間產生調節效果。

2. 文獻探討

根據本研究之動機及目的，回顧與歸納整理過去的相關文獻，藉以說明本研究探索問題與邏輯，並提出相關研究假設。

2.1 參與動機

參與動機(Participate Motivation)指的是在一個組織中，決定個人的努力水準、堅持程度和行為方向的一種心理力量(George & Jones, 1999)。Robbins(1998)則認為，動機是個人願為組織目標盡最大努力的意願，其意願主要是視努力是否能夠滿足個人的需要，因此其中包含三個要素：努力的程度、組織目標及需求。

義消人員係出於個人自由之意願，利用本職工作外之閒暇時間，協助地方消防組織之救災及救護工作，除了有強烈社會責任動機，秉持為人服務、犧牲奉獻的精神，還可能是希望藉由從事義消工作增加知識、技能，或是拓展人際關係，為個人視野及未來職涯發展預作準備等利己動機，因此參與義消工作。本研究依據義消人員的任務特性，參考 George and Jones(1999)分類方式，將其參與動機分為保護(Protective)、價值(Values)、事業(Career)、社交(Social)、理解(Understanding)及增強(Enhancement)等六個構面。



2.2 工作滿足

工作滿足(Job Satisfaction)是一種對於工作本身及工作狀況的評價(Weiss, 2002)。Robbins(1998)認為，工作滿足是工作者對其工作所抱持的一般性態度，工作者的工作滿足程度高，表示對他的工作抱持正面的態度。因此，個人如果在工作中感到愉快，就表示工作滿足；反之，則表示個人對該工作感到不滿足。

考量義消人員的任務特性，必須接受正式消防組織指揮，協助救災與救護工作的執行，因此討論義消人員的工作滿足，相較於工作績效會更適切。義消人員對於消防工作的喜愛程度，即為本研究要探討的工作滿足，並參考Porter and Lawler(1973)的觀點，將工作滿足區分為內在滿足(Intrinsic Satisfaction)、外在滿足(Extrinsic Satisfaction)、一般滿足(General Satisfaction)等三個構面。

2.3 心流經驗

心流(Flow)是最佳經驗(Optimal Experience)的過程(Csikszentmihalyi, 1975)。Csikszentmihalyi(1975)早期以藝術家、運動員、音樂家、棋壇高手及外科醫師為研究對象，觀察這些人都是以自己的喜好活動為職業，往往花費大量的時間和精力，長期貫注精神於工作上，並且能自得其樂。Csikszentmihalyi(1975)根據他們所陳述的最佳經驗，建立了心流理論(Flow Theory)。Csikszentmihalyi認為人們在進行活動時，如果完全地投入情境當中，集中注意力，並且過濾調所有不相關的知覺，即是進入心流的狀態(Csikszentmihalyi, 1975)，或稱為心流經驗(Flow Experience)。Csikszentmihalyi (1990)指出，心流是一個人覺得活動是在自己的控制之中，個人是自己命運的主人，感覺到一種深層愉快的享受，個人一旦進入心流狀態，就會完全投入於活動之中，其他的事都顯得不重要，為了享受這種愉悅的感覺，個人會不計成本持續地從事該項活動。

Bakker (2005) 認為，當心流應用於工作情境中，它可以被定義為短期尖峰的經驗，具有全神貫注、樂於工作和內在工作激勵的特性。義消人員往往是全心全意、廢寢忘食地投入消防演練及實際救災工作之中，即使所參與的義消工作並無任何回饋與報酬，仍然願意一再投入這些工作，並達到忘我的境界。故本研究參考Bakker(2008)對於工作心流經驗的觀點，將義消人員投入於消防工作的心流經驗分為專注(Absorption)、享受工作(Work Enjoyment)及內在工作動機(Intrinsic Work Motivation)等三個構面。

強烈的參與動機可以使得義消人員熱愛消防工作，樂於投入平日的消防演練，並於發生緊急災難時願意放下自己的正職工作，快速抵達現場協助救災工作。也由於救災過程可以將平日演練所習得的技能，充分應用於救災現場，這種經驗可以使得義消人員感受到自己可以掌控狀況，也希望有機會可以再參與救災行動。換言之，除了強烈的參與動機可以令義消人員喜愛消防工作，也由於有了救災的心流經驗，讓他們更期待不斷地參與救災行動。因此，本研究提出以下的假設：

H1：心流經驗於參與動機及工作滿足間具有中介效果。

2.4 內外控人格特質

Chu(2010)發現，心流經驗對於整體工作績效而言並非全然是正向影響，當員工過



度沉浸於心流經驗的享受時，對團隊或企業而言就未必是有利的，此時人格特質可能在心流經驗與工作績效之間扮演調節變項的角色。由於義消人員為志願工作者，並非組織正式編制人員，再加上消防工作經常是被動救災，因此探討義消人員的工作滿足會比工作績效更有意義。

組織的所有成員，即包含管理者在內，均具有影響自我思考、感覺和行為的長期表現的特質，而這種特質就是人格特質 (Hill and Jones, 2007)。當然，人格並非單指一種特徵，而是多種特徵所組成。內外控人格(Locus of Control)是人格特質的一種，受個人過去的經驗與環境交互作用影響(Lefcourt, 1972)。內控人格者相信自身可以控制環境帶來的影響，自我行為的好壞、獎賞是因為個人表現而得到，所以內控人格的人做事比較主動、自信、獨立，較不受威權影響；外控人格者認為自我行為的好壞、獎賞是因為外在環境所為，是命運、機會、運氣，而非自身行為所能控制，所以做事較為被動、焦慮，較相信命運、易受人指導，缺乏自信心(Rotter, 1966)。內控或外控並非絕對的，也並非不能改變的，有時會因為生命中重大事件的發生而影響個人的內外控人格特質(Wolfe and Robertshaw, 1982; Doherty, 1983)。絕對的內控人格或外控人格是兩種極端，一般人的的人格特質會介於兩個極端之間，只是在內外控人格的傾向有所差別。內控人格者較外控人格者相信自己可以控制與工作相關的成就、表現及利益(Valencha, 1972)；在工作績效方面，內控人格者往往表現優於外控人格者(Broedling, 1975; Hough, 1992; Bernardi, 1997)。

為了探討義消人員的心流經驗對於工作滿足是否如同工作績效般，並非完全的正向影響，內外控人格特質可能扮演兩者之間的調節因子，增強或減弱心流經驗對於工作滿足的影響效果。換言之，義消人員的心流經驗會因其內控人格特質的調節效果，增強其工作滿足程度；而他們的心流經驗則會因其外控人格特質的調節效果，減弱其工作滿足程度。因此，本研究提出以下的假設：

H2：內控人格特質於心流經驗與工作滿足間具有增強之調節效果。

H3：外控人格特質於心流經驗與工作滿足間具有減弱之調節效果。

3. 研究方法

依據前述研究目的、文獻探討及研究假設，建立研究架構，並說明研究變項之操作型定義及測量工具。

3.1 研究架構

彙整有關參與動機、工作滿足、心流經驗與內外控人格特質相關文獻，建構本研究架構如圖 1 所示。



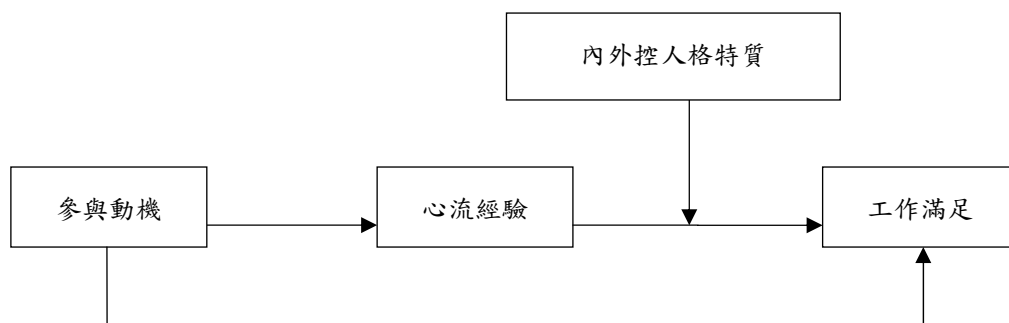


圖 1 研究架構圖

3.2 研究對象

本研究以嘉義市義消人員為調查對象，發放問卷給每一位義消人員，總共發放問卷 517 份，回收有效問卷 470 份，剔除填答不完全之無效問卷 47 份，有效回收率為 90.9%；其中義消人員的年齡層以 41~50 歲最多，佔 42.6%，51 歲以上者次之，佔 38.1%；年資則以 6~10 年者為最多，佔 26.8%，其次為 11~15 年以上者，佔 25.1%；婚姻狀況以已婚者居多，佔 78.3%；教育背景以學歷為高中以下者最多，佔 60.9%，職業則是以從業者最多，佔 27.2%，其次為工人，佔 25.7%；至於宗教信仰的部分，有宗教信仰者佔 73.6%，相對高於無宗教信仰者（26.4%）。

3.3 操作性定義與測量工具

依據本研究架構主要四個變項包括參與動機、心流經驗、工作滿足及內外控人格特質等四大變項，以問卷調查方式編製，並採用李克特式(Likert Type)加總尺度法的七點式量表，以不記名方式展開調查。研究變項之操作性定義與衡量分別敘述如下：

一、參與動機之定義與衡量

根據George and Jones(1999)觀點，本研究認為義消人員的參與動機係指，義消人員自願加入義消組織，而其個人決定自己的努力水準、堅持程度和行為方向的一種心理力量。義消人員的參與動機包含六個構面：(1) 保護：為了遠離不愉快的自我意識，有助減少內疚或罪惡感；(2) 價值：為了提供個人服務而表達出利他、人道關懷等價值觀；(3) 事業：為了從服務過程中獲得和自身事業相關的幫助；(4) 社交：為了得到重要他人的支持與認同及獲得與他人交友的機會；(5) 理解：為了從中學習到新的經驗，及提供新的學習經驗並運用知識、技能以及其他專業能力的機會；(6) 增強：藉由義消工作來達成自我成長、自我發展的動機，與涉及正向的自我奮鬥。

本研究對於義消人員參與動機的衡量問卷，係以Clary, Snyder, Ridge, Copeland, Stukas, Haugen and Miene(1998)所建構的參與動機量表(Volunteer Functions Inventory, VFI)為基礎修訂而成，題目共計30題。

二、工作滿足之定義與衡量

依據Weiss, Porter and Lawler(1973)的觀點，本研究定義工作滿足為，義消人員對於消防工作的喜愛或不喜愛程度。義消人員的工作滿足包含三個構面：(1) 內在滿足：對



於義消工作本身所引發的價值觀、責任感、社會地位、職能地位等之滿意程度；(2) 外在滿足：對於長官對待部屬的方式、長官的決策能力、晉升機會，以及工作環境等之滿意程度；(3) 一般滿足：對於消防工作的內在性及外在性整體層面之滿意程度。

本研究對於義消人員工作滿足的衡量問卷，係以 Weiss, Dawis, England and Lofquist(1967)所建構之工作滿足量表(Minnesota Satisfaction Questionnaire, MSQ)短式量表為基礎修訂而成，題目共計20題。

三、心流經驗之定義與衡量

參考Bakker(2005)及Bakker (2008)的觀點，本研究定義心流經驗為，義消人員完全專注於所從事的消防演練及實地救災行動，而進入一種共同的經驗狀態。義消人員的心流經驗包含三個構面：(1) 專注：完全沉浸於消防演練及實地救災行動，忘記時間及周圍的一切；(2) 享受工作：執行消防工作時心情感到開朗，並覺得工作就是一種享受；(3) 內在工作動機：對於消防工作非常感興趣，積極進取地執行任務，也非常著迷於消防工作。

本研究對於義消人員心流經驗的衡量問卷，係以Bakker(2008)所建構之心流經驗量表為基礎修訂而成，題目共計13題。

四、內外控人格特質之定義與衡量

參考Rotter(1966)的觀點，本研究定義內外控人格特質為，當義消人員認為自己可以主宰自己的命運，有關自己的事皆歸因於自己的責任，即為內控人格特質者；而義消人員若是認為生活是被一些外在力量所操控，自己無法改變既定的事實，即為外控人格特質者。因此，本研究之內外控人格特質包含內控、外控等二個構面。本研究對於內外控人格特質的衡量問卷，係參考Spector(1988)所建構之內外控人格特質量表為基礎修訂而成，題目共計16題。

4. 實證結果與分析

本研究將回收的有效問卷樣本資料，經由適當統計方法與以分析處理，以驗證前述之研究假設結果分述如後：

4.1 中介效果驗證

根據 Baron and Kenny(1986)的論點，檢驗的方法包括四個步驟：第一步驟，自變項對中介變項之迴歸分析，但不包括依變項；第二步驟，自變項對依變項之迴歸分析；第三步驟，中介變項對依變項之迴歸分析；第四步驟，自變項與中介變項同時對依變項之迴歸分析。

由表 1 可知，參與動機及心流經驗對工作滿足的 β 值分別為 0.768*** ($p=0.000$)及 0.113***($p=0.000$)，調整後 R^2 值為 0.688， F 值為 519.005。由分析結果亦可以發現，參與動機對工作滿足之影響，因為心流經驗的加入， β 係數值由 0.825 ($p=0.000$)減弱為 0.768 ($p=0.000$)，但仍達極顯著水準。因此，證明心流經驗於參與動機與工作滿足之間具有部分中介效果，研究假設 H1 成立，即義消人員的參與動機不但會直接影響他們的工作滿



足，也會透過心流經驗的中介，間接影響工作滿足。此結果驗證了本研究的預測，義消人員專注且樂於消防工作的心流經驗愈頻繁，將有助於提升參與動機對其工作滿足之影響。

表 1 心流經驗於參與動機與工作滿足間之中介效果分析

模式	模式 1		模式 2	模式 3
依變項	心流經驗	工作滿足	工作滿足	工作滿足
參與動機	0.499***	0.825***	—	0.768***
心流經驗	—	—	0.496***	0.113***
R ² 值	0.249	0.680	0.246	0.690
調整後 R ² 值	0.247	0.679	0.245	0.688
F 值	154.987***	995.039***	152.863***	519.005***

註：***表示 $p < 0.001$ 達極顯著水準

4.2 內控人格特質之調節效果分析

為檢驗內控人格特質是否具有調節效果，採用層級迴歸方法，分析心流經驗與內控人格特質的交互作用對工作滿足之影響，結果整理如表 2 所示。由模式 4 可得知，心流經驗與內控人格特質交互作用對工作滿足之迴歸係數($\beta=0.1656$)達到極顯著水準($p < 0.001$)，顯示受測者會因為心流經驗程度高者，其工作滿足程度則會因為內控人格特質而改變；此說明心流經驗程度愈高則工作滿足程度愈高的正向關係會受到「內控人格特質」調節，而使得心流經驗程度愈高，工作滿足程度愈高的正向關係增強，並呈顯極顯著水準。

表 2 內控人格特質之調節效果分析表

自變數 \ 依變數	工作滿足			
	模式 1	模式 2	模式 3	模式 4
常數	5.9025	5.3196	2.6168	7.9015
年齡	-0.0639	-0.1079	-0.0657	-0.0613
年資	0.0163	-0.0141	-0.0300	-0.0392
婚姻狀況	0.1827	0.0948	0.1491	0.2077
教育背景	-0.1403	-0.1425	-0.1685	-0.2091
職業	0.0083	0.0174	0.0210	0.0151
宗教信仰	0.0038	0.0160	-0.0855	-0.1404
心流經驗		0.1985***	0.0734	-0.8986
內控人格特質			0.5519***	-0.3516
心流經驗×內控人格				0.1656***
F 值	1.3510	6.9560	18.1620	19.1120
R 值	0.1955	0.4398	0.6468	0.6791
R ² 值	0.0382	0.1935	0.4184	0.4611
調整後 R ² 值	0.0099	0.1657	0.3953	0.4370

註：***表示 $p < 0.001$ 達極顯著水準



4.3 外控人格特質之調節效果分析

本節係以外控人格特質為調節變項，採層級迴歸方法分析心流經驗與外控人格特質的交互作用對工作滿足之影響，結果整理如表 3 所示。由模式 4 可得知，心流經驗與外控人格特質交互作用對工作滿足之迴歸係數($\beta=-0.2604$)達到非常顯著水準($p<0.01$)，顯示受測者即使心流經驗發生頻繁，其工作滿足程度會因為外控人格特質而有負向改變；此說明心流經驗發生頻率愈頻繁其工作滿足程度愈高的正向關係，會受到「外控人格特質」調節，而使得心流經驗愈頻繁，工作滿足程度愈高的正向關係減弱，並呈顯非常顯著水準。

表 3 外控人格特質之調節效果分析表

自變數 \ 依變數	工作滿足			
	模式 1	模式 2	模式 3	模式 4
常數	5.7772	3.8307	2.3104	-1.9399
年齡	0.1195	0.1047	0.1449	0.1306
年資	-0.0602	-0.0595	-0.0939	-0.0882
婚姻狀況	-0.1698	-0.2401	-0.1696	-0.2435
教育背景	-0.2290	-0.2208	-0.2853	-0.2852
職業	-0.0127	-0.0110	-0.0289	-0.0406
宗教信仰	0.0223	0.1800	0.1667	0.1672
心流經驗		0.4137	0.3738	1.4621
外控人格特質			0.4130	1.4908
心流經驗×外控人格				-0.2604**
F 值	2.0060	17.7580	18.1930	17.8310
R 值	0.2135	0.5755	0.6066	0.6260
R ² 值	0.0456	0.3312	0.3680	0.3919
調整後 R ² 值	0.0229	0.3126	0.3477	0.3699

註：**表示 $p<0.01$ 達非常顯著水準

由以上分析結果得知，內控和外控人格特質都具有調節效果，惟心流經驗與內控人格特質交互作用對工作滿足為正向調節效果，表示內控人格特質可以增強心流經驗對工作滿足的影響；而心流經驗與外控人格特質交互作用對工作滿足為負向調節效果，表示外控人格特質會減弱心流經驗對工作滿足的影響。此結果可進一步推論，因為內控人格特質的義消人員較在乎於工作中的感受，認為只要投入就相對容易達成目標，因此當其心流經驗頻繁時，更能得到工作滿足；相對而言，外控人格特質的義消人員就有不同的知覺與反應。



5. 結論與建議

在沒有薪資報酬可以支領的情況下，義消人員自願參與消防演練和實地救災行動，是否因為消防工作能讓他們樂在其中，使得他們即使經常被迫放下正職工作前往協助救災，仍是甘之如飴，而人格特質的不同是否會影響他們對於消防工作的滿意度，為本研究的探討主軸。茲依據研究分析結果，整理結論並提出實務建議，俾利消防署及地方消防機關行政參考。

5.1 結論

本研究主旨在探討義消人員的心流經驗是否於參與動機和工作滿足間產生中介效果，以及內外控人格特質是否於心流經驗和工作滿足間產生調節效果，經由統計分析結果發現，研究假設 H1、H2、H3 均成立。以下彙整本研究之結論：

- 一、參與動機對心流經驗具有顯著的正向影響；且參與動機對工作滿足有顯著的正向影響。此結果表示義消人員參與動機愈強烈時，心流經驗的發生也就愈頻繁；且義消人員的參與動機愈強烈時，工作滿足也會增加。換言之，若義消人員有強烈的參與動機，在投入消防工作時，往往就容易進入心流狀態，樂於工作且享受工作時的感覺，並不斷地想再次投入工作，另一方面也很滿意所從事的義消工作。
- 二、心流經驗對工作滿足具有顯著的正向影響，且參與動機會藉由心流經驗來影響工作滿足。此結果表示義消人員本身若有較強烈的參與動機，相對的，他對於義消工作的滿意較高；且義消人員的心流經驗愈頻繁，工作滿意度愈高。因此，增強義消人員的參與動機及增加他們的心流經驗，可以提升義消人員的工作滿意度。
- 三、心流經驗對工作滿足具有正向影響，當加入內控人格特質調節變項後，增強了心流經驗對工作滿足的影響效果。也就是說，內控人格特質的義消人員相信事在人為，只要自己願意努力，就一定可以達成任務，因此當他們進入心流狀態愈頻繁時，愈強化他們的信念，也就愈滿意這份義消工作。
- 四、心流經驗對工作滿足具有正向影響，當加入外控人格特質調節變項後，減弱了心流經驗對工作滿足的影響效果。此結果與內控人格特質的調節效果形成對比，外控人格特質的義消人員總是將事情的成敗歸因於外界環境因素，因此即使義消工作的心流經驗更頻繁，他們也未必會將這種美好的經驗完全反應到工作滿意度。

5.2 建議

針對上述研究結論，提出相關建議供消防機關參考：

- 一、建議政府多舉辦消防技能體驗相關之活動。透過活動的舉辦，宣導義消工作的重要性與公益性，讓民眾對於消防工作有更深入的認識，並為新進義消人員增強其參與動機。因為本研究結果顯示，當義消人員的參與動機愈強烈，對於消防工作的滿意動也愈高。
- 二、建議消防單位定期舉辦消防技能的競賽，使義消人員有相互競爭、學習與交流的機會。透過競賽的舉辦，讓義消人員產生爭取勝利的榮譽感，加強團隊的向心力；也



因為賽前的密集練習，一方面可以提昇義消的救災能力，另一方面也能增加其心流經驗，相對提升他們的工作滿意度。因為本研究結果顯示，增加義消人員心流經驗的頻繁度，將有助於其工作滿意度之提升。

三、建議透過問卷施測以瞭解義消人員的人格特質，究竟為內控或外控。瞭解義消人員的人格特質，可以幫助他們更投入於消防工作，也可協助他們與其他成員能有良好的互動，順利融入於義消團隊之中，提升義消團隊的整體效能。



參考文獻

1. Bakker, A. B. (2005),“ Flow among Music Teachers and Their Students: The Crossover of Peak Experience,” *Journal of Vocational Behavior*, 66, pp.26-44.
2. Bakker, A. B. (2008),“ The Work-related Flow Inventory: Construction and Initial Validation of the WOLF,” *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), pp.400-414.
3. Baron, R. M. and 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), pp.1173-1182.
4. Bernardi, R. A. (1997),“ The Relationships among Locus of Control, Perceptions of Stress, and Performance,” *Journal of Applied Business Research*, 13(4), pp.1-8.
5. Broedling, L. (1975),“ Relationship of Internal-external Control to Work Motivation and Performance in an Expectancy Model,” *Journal of Applied Psychology*, 60, pp.65-70.
6. Chu, L. C. (2010),“ Flow Experience of Knowledge Workers: A Case Study of a Taiwanese Consultancy,” *Journal of International Management Studies*, 5(2), pp.216-226.
7. Clary, E. G., Snyder, M., Ridge, R. D., Copeland, J., Stukas, A. A., Haugen, J. and Miene, P. (1998),“ Understanding and Assessing the Motivations of Volunteers: A Functional Approach,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, pp.1516-1530.
8. Csikszentmihalyi, M. (1975), *Beyond Boredom and Anxiety*, San Francisco: Jossey-Bass.
9. Doherty, W. J. (1983),“ Impact of Divorce on Locus of Control Orientation in Adult Women: A Longitudinal Study,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, pp.834-840.
10. George, J. M. and Jones, G. R. (1999), *Organizational Behavior* (2nd ed.), U.S.A: Addison-Wesley.
11. Hill, Charles W. L. and Jones, Gareth R. (2007), *Strategic Management Theory: An Integrated Approach*, 7th edition, Boston: Houghton Mifflin.
12. Hough, L. M. (1992),“ The Big Five Variables - Construct Confusion: Description versus Prediction,” *Human Performance*, 5, pp.139-155.
13. Lefcourt, H. M. (1972),“ Recent Developments in The Study of Locus of Control,” *Progress in Experimental Personality Research*, 6, pp.1-39.
14. Porter, L. W. and Lawler, R. E. (1973),“ Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism,” *Psychological Bulletin*, 80(2), pp.151-176.
15. Robbins, S. P. (1998), *Organizational Behavior* (8th ed.), Upper Saddle River, N. J. Prentice Hall International Inc.
16. Rotter, J. B. (1966),“ Generalized Expectancies for Internal versus External Control of Reinforcement,” *Psychological Monographs*, 80(1), pp.1-28.
17. Spector, P. E. (1988),“ Development of the Work Locus of Control Scale,” *Journal of Occupational Psychology*, 61(4), pp.335-340.



18. Valencha, G. K. (1972),“ Construct Validation of Internal-external Locus of Control of Reinforcement Related to Work-related Variables,” *Proceedings of 80th Annual Convention of the American Psychological Association*, 7, pp.455-456.
19. Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, B. W. and Lofquist, L. H. (1967), *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*, Minneapolis Industrial Center, University of Minnesota.
20. Weiss, H. M. (2002),“ Deconstructing Job Satisfaction Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences,” *Human Resource Management Review*, 12, pp.173-194.
21. Wolfle, L. M. and Robertshaw, D. (1982),“ Effects of College Attendance on Locus of Control,” *Journal of Personality and Social Psychology*, 43, pp.802-810.

