

## 網路虛擬社群激勵機制之研究

褚麗絹\* 黃剛銘\*\* 蔡坤哲\*\*\*

### 摘要

本研究的目的主要在於探討各類型激勵機制對於虛擬社群成員之激勵效果，以及心理特徵變數與各類型激勵機制之相關性。

其中運用敘述統計、信度分析、因素分析、單因子變異數分析及相關分析等統計方法，本研究結果如下所述：

1. 各類型激勵機制對成員之激勵效果有顯著的差異。
2. 各類型激勵機制中，以個人價值型激勵機制對虛擬社群成員的激勵效果較佳。其中最受成員重視的前三項激勵機制分別為：「帳號權限」、「申請成為版主」及「社群積分值」，但重視並不表示其認為可能（容易）獲得。
3. 心理特徵的「自我肯定」、「聯誼交友」，與個人價值型激勵機制之激勵效果均呈正相關。
4. 心理特徵的「休閒娛樂」、「自我肯定」，與牽制型激勵機制之激勵效果亦均呈正相關。

關鍵字：虛擬社群、激勵機制

---

\*南華大學管理科學研究所

\*\*台灣知識庫

\*\*\*南華大學出版事業管理研究所

## The Research on Motivation System of Internet Virtual Community

Li-Chuan Chu\* Kang-Ming Huang\*\* Kun-Che Tsai\*\*\*

### Abstract

This research mainly explores the motivation effects of the virtual community on various motivation system (MS) and examines the correlation of the psychological characteristic variables on the motivation system.

By using descriptive statistics, reliability test, factor analysis, ANOVA, and correlation analysis to test the empirical data, this research finds:

- 1.The impact of motivation effects is significant that every type of MS on virtual community members.
- 2.Among all the types of MS, the specific “individual-values type” especially has the better impact on virtual community members. And the three most-treasured kinds of MS are “authority of account’s limits”, “host of board” and “accumulated scores.” But this does not imply that these kinds of MS are easily available.
- 3.The psychological characteristics, “self-affirmation” and “social connection”, both have positive correlations on the “individual values type” of MS.
- 4.The psychological characteristics, “recreation” and “self-affirmation”, both have positive correlations on “containing type” of MS.

**Keywords:** Virtual Community, Motivation System

---

\* *Institute of Management Sciences, Nanhua University*

\*\* *Taiwan Knowledge Bank*

\*\*\* *Graduate Institute of Publishing Management, Nanhua University*

## 壹、緒論

### 一、研究背景與動機

Wallace (1999)指出「塑造他人行為最有效的工具就是獎勵，而網路有許多獎勵的方式。能控制這些大家追尋的獎勵，是網路賦予我們的能力中，一項重要的特性。」

同樣的，虛擬社群亦有許多的獎勵機制，虛擬社群經營管理者必須知道這些獎勵是甚麼，才能明智地運用這些獎勵機制，以激勵虛擬社群成員對社群的貢獻，此為本研究動機之一。

社會學者Theobald在社群時代 (New Communities at the Millennium)一書中指出，未來經濟與社會面的改革將從社群開始，鼓勵我們應善用集體智慧的力量 (孟祥森，2000)。

而虛擬社群之經營管理者，要如何運用虛擬社群之激勵機制匯集虛擬社群成員，並善用集體智慧的力量，創造虛擬社群價值，為本研究之動機之二。

成員的貢獻是虛擬社群寶貴資產，社群經營者為提高其忠誠度，採取激勵機制以獎勵高價值之成員，並提供持續之誘因。因此，本研究探討範圍著重於虛擬社群之激勵機制。

### 二、研究目的

本研究主要在探討目前虛擬社群較常採行之激勵機制的激勵效果，藉由虛擬社群成員對於激勵機制的看法；來瞭解虛擬社群成員真正的需求為何，進而將理論與實務結合，以提供虛擬社群實行激勵機制之參考。

因此，本研究之研究目的可歸納如下：

1. 瞭解目前虛擬社群組織常用之激勵機制，對於虛擬社群成員的激勵效果。
2. 探討心理特徵變數與各類型激勵機制之相關性。

## 貳、文獻探討

本研究首先針對虛擬社群 激勵理論及激勵機制等相關文獻進行回顧與探討，希望能夠從相關之理論研究得到論證的依據，並從實務面的角度，來了解目前虛擬社群組織所實施的激勵機制。

### 一、虛擬社群

虛擬社群具有線上使用(On-Line)、虛擬(Virtual)、以電腦為媒介等特性；不同文獻所提及的虛擬社群通常使用不同的名詞來代表，諸如：On-line Community, Virtual Community, Electronic Community, Internet Community

等；儘管各學者使用的名詞不盡相同，然各學者對於虛擬社群的定義卻是大同小異。

Armstrong & John Hagel (1997)指出虛擬社群是在網路的環境中，經由社群成員針對一個特定的主題持續經營，以使社群得以不斷地成長擴大。

## 二、激勵理論

激勵可謂引發、驅動個人去產生行為的一種需求滿足的過程；也可以說是，以外在的刺激，激發他人之工作意願和行動，而朝期望目標邁進的一種手段。

### (一) 期望理論

1964年Vroom在其「工作與激勵」一書中提出了工作激勵之期望理論(Expectancy Theory)，他認為一個人會努力工作，是基於對工作績效、報酬、及成功的期望；其簡化模型如圖1此一理論涵蓋三個變數，即期望(Expectancy)、工具(Instruments)和價值(Valence)。

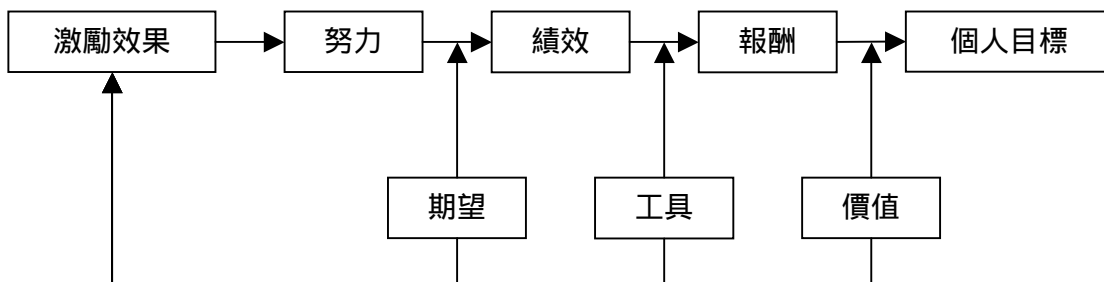


圖1 期望理論之簡化模型

資料來源：本研究整理

所謂期望是指藉由努力而獲得績效的可能性，而所謂工具是指努力的結果與報酬結果之間的相關性。至於價值是指組織提供的報酬對個人之重要性或吸引力；如果成員認為此報酬非常重要，其價值就會很高；相反的，則其價值就會很低，甚至為零。綜合上述討論，則工作的激勵(M)乃是期望(E)乘以工具(I)再乘以價值(V)的結果： $M = E \times I \times V$

所以，Vroom認為管理者必須密切注意成員的期望、工作績效與價值等相關因素，才能達成有效的激勵。

### (二) 激勵理論的整合模式

在期望理論中，工具與期望兩變數為相關性的認知程度，因此Porter &

Lawler (1968) 以「期望理論」為基礎，將二者合併為一個變數，用以討論努力程度與工作成果（報酬）的關係；即以EV模型來衡量激勵效果，其中E代表個人對努力能獲得報酬的期望機率，已涵蓋了努力績效（期望）和績效報酬（工具）的意義；而V仍是代表價值；其修正後的公式如：

$$M = E \times V$$

本研究將以此修正後的模型，作為衡量激勵機制之激勵效果的依據，將上述公式中的M定義為激勵效果、E定義為當努力工作時，其能獲得激勵機制的可能性、V定義為激勵機制的價值。也就是說當該激勵機制的價值愈高且其獲得該激勵機制的可能性也愈高時，則E與V兩者的乘積將會愈大，此時激勵效果也會愈高。

### 三、激勵機制的內容

激勵機制是一種能激發成員動力的方式。從企業的角度來看，公司為了達成組織目標或增進成員的生產力，所採取的各種方法，皆可稱為激勵機制。

1. 而Greenberg & Liebman (1990)依機制所能滿足的需求層級之不同，而將激勵機制分為三大類：

- (1) 物質型報酬：包括所有財務性報酬，可滿足個人的生存需求，例如獎金機制、旅遊機制等。
- (2) 社會型報酬：此類型的激勵機制能滿足人際關係和受人尊重的需求，例如表揚機制。
- (3) 活動型報酬：此類型的激勵機制能滿足成就感和自我成長的需求，例如競賽機制與教育訓練機制。

2. Robbins (1982)以內部/外部、財務性/非財務性等二分法劃分報酬。

- (1) 內部報酬：是無形的，為員工由工作本身所獲得的滿足，包括：參與決策、較大的工作自由及自由裁量權、較大的責任、有趣的工作、個人成長的機會等。
- (2) 外部報酬：通常是有型的，經由組織的控制而給予員工，包括金錢性報酬、職務升遷、公開表揚、良好之工作環境等，其並非來自工作本身，而是由管理當局所分配。外部報酬又可分為財務性激勵報酬與非財務性激勵報酬；其中財務性報酬可直接或間接地增進員工的財務福利，非財務性報酬，則能改善員工的工作品質。

過去有關激勵機制之實證研究，多以探討實體企業及組織之激勵機制對成員的激勵效果。本研究不同於以往文獻之處，在於探討虛擬社群組織之激勵機制對虛擬社群成員的激勵效果。以下將針對目前虛擬社群成員常見的激勵機制作探討。

#### 四、目前虛擬社群成員常見的激勵機制

綜合上述學說，歸納整理出目前虛擬社群組織常見之激勵機制，有以下八項：

1. 帳號權限機制：一般社群中會將不同類型的使用者，區分成不同的權限。使用者的權限，代表對該社群所能掌握的程度。
2. 版主申請機制：大量貢獻者應當為他們的活動得到獎勵，甚至得到縱容。一種常見而有效的戰術，是將重要的貢獻者提高成為版主。
3. 兌換贈品機制：成員累積虛擬貨幣達到一定數量，便可以兌換等值的贈品。
4. 線上遊戲機制：成員累積虛擬貨幣達到一定數量，便可以使用或支付線上遊戲所需之費用。
5. 公開表揚機制：社群網站通常透過公開表揚方式，來表揚貢獻卓越之成員。
6. 社群階級機制：虛擬社群亦有如實體社群般的社群階級，而這樣的階級名稱與功能會因不同虛擬社群組織而有不同之階級名稱與功能。
7. 社群積分機制：為解決虛擬社群網站的互動問題，目前許多社群網站均使用「積分機制」經營社群，以刺激學習者的參與程度。一般實務社群網站將成員的線上歷程與互動，轉換成虛擬的經驗值，並依此經驗值逐步開放系統進階的功能。
8. 虛擬貨幣機制：虛擬貨幣是虛擬社群網站裡使用的貨幣，此機制是以貨品及服務為價值基礎，持有這些貨幣的人可以向社群組織兌換等值的貨品及服務。這種貨幣可以使虛擬社群組織掌控一種新型態的貨幣機制，藉以加強與顧客的關係。

以上八項激勵機制為目前虛擬社群較常採用之機制，本研究將以此八項激勵機制為虛擬社群激勵機制進行探討。

### 參、研究設計

本研究採用實證研究方式，發放問卷進行調查，來驗證研究的理論架構與假設。

#### 一、研究架構與研究假設

本研究主要在探討虛擬社群之成員對於各類型激勵機制的重視程度，及獲得各類型激勵機制的可能性，以期瞭解各類型激勵機制的激勵效果是否會隨著個人特徵及心理特徵而有所改變。因此，本研究架構如圖2所示。

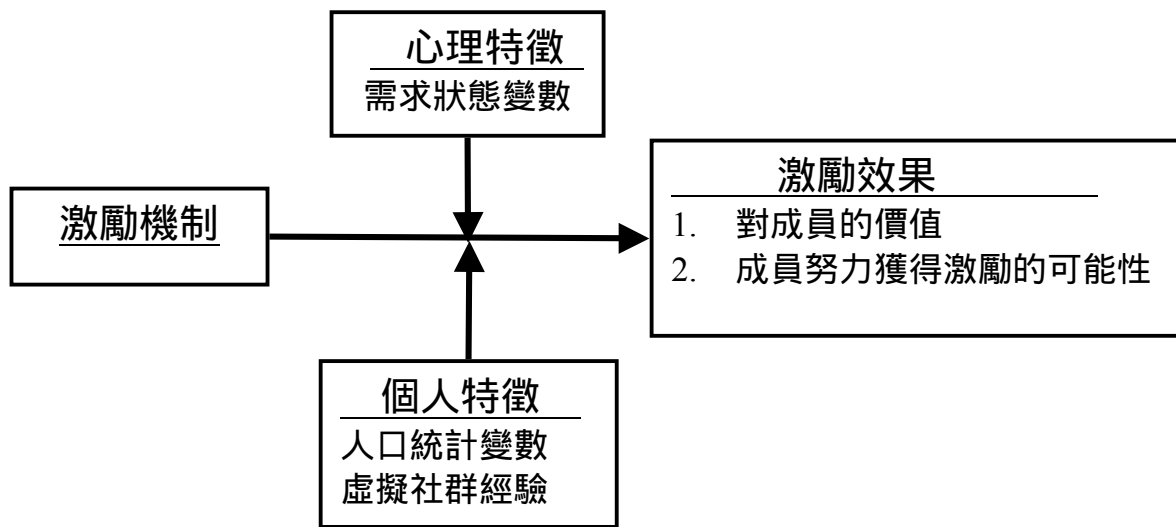


圖2 研究架構圖  
資料來源：本研究

本研究之假設如下：

1. 虛擬社群各類型激勵機制之差異分析
  - 假設1-1：各類型激勵機制之價值無顯著差異。
  - 假設1-2：獲得各類型激勵機制之可能性無顯著差異。
  - 假設1-3：各類型激勵機制之激勵效果無顯著差異。
2. 心理特徵與各類型激勵機制之相關分析
  - 假設2-1：需求狀態與各類型激勵機制價值無顯著相關。
  - 假設2-2：需求狀態與獲得各類型激勵機制可能性無顯著相關。
  - 假設2-3：需求狀態與各類型激勵機制激勵效果無顯著相關。

## 二、研究工具

本研究係以網路問卷調查的方式進行資料蒐集，問卷共分為三大部份其內容茲簡要說明如下：

### 1. 激勵機制之激勵效果

此部份的問卷是以目前虛擬社群所較常採用之激勵機制為主；將虛擬社群之成員的激勵機制細分為八項。

這部份的問卷首先是想瞭解虛擬社群之成員對於各類型激勵機制的重視程度，即是衡量該激勵機制的價值<sup>1</sup>；再者是想瞭解虛擬社群之成員對於獲

<sup>1</sup> 「價值」在主觀因素不易直接衡量，所以在經濟學上，常以「效用」來衡量東西的價值，

得該類型激勵機制之可能性，即是衡量獲得該激勵機制之期望機率；最後對各類型激勵機制之激勵效果作一衡量，本研究所指的激勵效果，是採用Porter & Lawler (1968)以Vroom (1964)期望理論為基礎，所發展出來的激勵模式，也就是說激勵效果等於酬賞的價值與期望獲得該酬賞之機率，兩者的乘積。其中本研究則將該激勵機制對於個人的吸引力或重視程度視為酬賞的價值；而期望機率視為當個人努力貢獻後能獲得該激勵機制之可能性，而當此激勵機制對於個人的重要程度越高，且其獲得該激勵機制之可能性越高時，此激勵機制的激勵效果便會越好。

## 2. 虛擬社群之成員的心理特徵

此部份問卷目的為衡量虛擬社群之成員的需求狀態，內容是參考何金原等（1999），所歸納之成員需求四構面：聯誼交友、獲取資訊、休閒娛樂、自我肯定之相關文獻發展而成。

## 3. 個人基本資料

此部份是受測者的個人基本資料，人口統計變數，包括：性別、年齡、教育程度、身分；個人背景變數，包括：參與的虛擬社群中是否已有實施虛擬貨幣機制、參與虛擬社群年資、每日連線虛擬社群時間、連線方式、連線地點等五部份。茲將個人特徵及心理特徵變數之定義整理如表1所示：

表1 個人特徵及心理特徵變數之定義

| 個人特徵                                |   | 心理特徵                                     |
|-------------------------------------|---|--|
| 人口統計變數                              | 虛擬社群經驗背景變數  | 需求狀態變數                                   |
| 1. 性別<br>2. 年齡<br>3. 教育程度<br>4. 身分別 | 1. 參與實施虛擬貨幣社群<br>2. 參與虛擬社群年資<br>3. 每日連線虛擬社群時間<br>4. 連線方式<br>5. 連線地點 | 1. 聯誼交友<br>2. 獲取資訊<br>3. 休閒娛樂<br>4. 自我肯定 |

資料來源：本研究

## 三、抽樣設計與樣本結構

本研究的問卷採Web之形式放置於伺服器上，並以ASP程式自動將網友上網填寫之問卷內容匯入資料庫中，程式中以檢查IP和Cookies來防止網友重複填寫的可能，並向線上使用者傳送填寫問卷之訊息。

本研究認為，若某一激勵機制對某成員愈有價值，則成員由此激勵機制所得的效用愈高，亦即成員愈重視此種機制，故本研究以成員對某一激勵機制之重要程度，來衡量某一機制的價值。



### (一) 抽樣設計

- (1) 研究對象：本研究範圍以台灣地區之全球資訊網使用者為對象。
- (2) 樣本數量：由於研究之母體為『台灣地區之全球資訊網使用者』，研究的母體數未知，因此以估計母體平均數來決定所需之樣本數，在95%信心水準下，抽樣誤差在正負五個百分點以內，有效樣本數須在385個以上。
- (3) 抽樣方式：本研究採用的抽樣方法為便利抽樣法。
- (4) 問卷回收：研究取樣方式採網友主動上網頁填寫問卷，問卷的時間自民國92年3月5日至民國92年3月31日止，資料收集時間共27天。本研究對於資料漏填、不完整問卷皆利用ASP程式進行過濾。問卷總共樣本數為449份，已滿足最低有效樣本數385份。

### (二) 樣本結構

- (1) 人口統計變數：
  - (a) 性別比例：本研究問卷回收男生佔56.1%、女生約佔43.9%。與蕃薯藤主辦之「2000年台灣網路使用調查」，男生約佔56.3%、女生約佔43.7%，兩者所佔比例接近。
  - (b) 年齡層：本研究使用者年齡層以21~25歲者居多佔42.3%。
  - (c) 教育程度：本研究的問卷樣本，以大學/學院的網友達71.5%最多，其次是專科12.2%。
  - (d) 身分別：就網友身份別來看，虛擬社群中大多是在學學生佔67.5%。
- (2) 虛擬社群經驗背景變數：
  - (a) 網友參與虛擬社群的年資：本研究發現未滿一年者佔多數為29.2%，一年至兩年者次之，佔26.7%，兩年至三年佔21.2%，三年至四年佔10.9%，四年以上佔12.0%。
  - (b) 網友每天連線虛擬社群的時間：本研究發現48.6%的網友平均一天使用1.4小時，1小時以下佔34.30%，4小時以上佔17.1%。
  - (c) 網友連線方式：本研究問卷的樣本分布，以ADSL方式連線的網友約佔總樣本數的58.6%，其次是校園網路25.4%。
  - (d) 網友的連線地點：本研究問卷的樣本分布，有60.8%的網友是在「家裡」連線，其次是學校27.2%。
  - (e) 參與已經實施虛擬貨幣之社群：樣本資料中，參與已經實施虛擬貨幣機制的社群網站之成員有237個，有212個成員未參與過實施虛擬貨幣機制的虛擬社群網站，由於參與者已超過一半，本研究認為虛擬社群網站實施虛擬貨幣機制之時機已達成熟階段。如能有效運用虛擬社群之激勵機制，將有助於留住成員，並使成員持續貢獻，以豐富社群

內容之經營，就像政府要開發新社區，在初期，先將道路開好，水電及相關之民生設備建立好，只要相關環境及發展之配套措施做好，自然會吸引一群人進住，而政府可能只付出整體社區建設20%之力量(含時間成本)，有80%的建設是由社區之人們所建立的，社區環境愈好，進住的人會愈多。

(f) 需求狀態變數：以下針對需求狀態做說明：

1. 獲取資訊：虛擬社群網站資訊流通快速，可以迅速獲得新的資訊，得到想要的答案，有助於工作或學習。
2. 聯誼交友：可以找到興趣相同的人，當遭遇困難時，可以求助並且得到良好回應及抒發個人情感。
3. 自我肯定：可以扮演另一個角色，發揮自我想像力與創造力；可以得到自我肯定的感覺；也可以獲得成就感。
4. 休閒娛樂：可以獲得遊戲、算命、賭博或其他休閒娛樂。

關於網友連線社群網站的目的方面，本研究發現，網友連線社群網站主要是為了「獲取資訊」，其次是「聯誼交友」、「自我肯定」，最後才是「休閒娛樂」。

#### 四、資料分析方法

本研究利用SPSS 10.0套裝軟體進行統計分析，經考慮問項特性與研究需求後，採用以下的統計分析方法：

1. 敘述統計：本研究中有關於虛擬社群成員的背景資料、對激勵機制的認知情況，皆先利用敘述統計的方法來進行整理。
2. 因素分析：為了更清楚地了解衡量工具之效度與信度情形，本研究針對問卷中之第一部份激勵機制，先以探索性因素分析來加以檢驗各變數之因素結構。

因素分析萃取之方法採用主成份分析法，並應用Kaiser之最大變異法來作正交轉軸。決策法則為特徵值要大於1，因素分析負荷量大於0.4者，且因素題目數要大於一題以上。

激勵機制之價值及獲得激勵機制之可能性之量表分析中其因素分析之分類結果均建議為二個構面，在求出二構面後，接著進行各因素的命名。在因素一中包含了六個機制：社群階級機制、社群積分機制、版主申請機制、帳號權限機制、公開表揚機制、虛擬貨幣機制，以上之機制均具有個人的獨特之價值因素，因此命名為「個人價值型激勵機制」；而另一因素中包含了二個機制：兌換贈品機制、線上遊戲機制，此二個機制均具有牽制個人行為<sup>2</sup>之特性因素，因此命名為「牽制型激勵機制」。

<sup>2</sup> 如同一些玩家上網咖玩遊戲，當遊戲玩到一半，即將打敗妖怪賺取一定數量的天幣(該天

3. 信度分析：由於本研究採問卷實證，因此為瞭解本研究每一個量表的信度，故在問卷回收後將樣本針對問卷中的各項目進行信度的檢定。針對內部一致信度，以Cronbach's  $\alpha$  來計算衡量相同構面的項目的內部一致性。

激勵機制之價值量表分析：經因素分析歸納為二個構面後以Cronbach's  $\alpha$ 進行內部一致性檢定，測得的Cronbach's  $\alpha$ 值分別為：個人價值型是0.7658，牽制型是0.6974，整體量表之信度為0.7810，本量表的信度係數為可接受的標準。因素一的解釋變異量為31.592%，因素二的解釋變異量為23.216%，合計為54.807%。

獲得激勵機制之可能性量表分析：經因素分析歸納為二個構面後以Cronbach's  $\alpha$ 進行內部一致性檢定，測得的Cronbach's  $\alpha$ 值分別為：個人價值型是0.8433，牽制型是0.6711，整體量表之信度為0.8380，本量表的信度係數為可接受的標準。因素一的解釋變異量為39.892%，因素二的解釋變異量為22.517%，合計為62.409%。各類型激勵機制因素分析及信度分析如表2。

表2 各類型激勵機制因素分析及信度分析

| 題目內容                    | 因素負荷量(價值) |        | 因素負荷量(獲得可能性) |        |
|-------------------------|-----------|--------|--------------|--------|
|                         | 個人價值      | 牽制     | 個人價值         | 牽制     |
| 社群階級機制                  | 0.706     |        | 0.784        |        |
| 社群積分機制                  | 0.694     |        | 0.776        |        |
| 版主申請機制                  | 0.677     |        | 0.758        |        |
| 帳號權限機制                  | 0.676     |        | 0.730        |        |
| 公開表揚機制                  | 0.580     |        | 0.661        |        |
| 虛擬貨幣機制                  | 0.520     |        | 0.601        |        |
| 兌換贈品機制                  |           | 0.845  |              | 0.859  |
| 線上遊戲機制                  |           | 0.818  |              | 0.810  |
| 特徵值                     | 2.527     | 1.857  | 3.191        | 1.801  |
| 解釋變異量                   | 31.592    | 23.216 | 39.892       | 22.517 |
| 累積解釋變異量                 | 31.592    | 54.807 | 39.892       | 62.409 |
| Cronbach's $\alpha$     | 0.7658    | 0.6974 | 0.8433       | 0.6711 |
| 本量表 Cronbach's $\alpha$ | 0.7810    |        | 0.8380       |        |

資料來源：本研究

幣數量可讓其買到更好的武器，以打敗更難對付之妖怪，賺取更多的天幣)時，如果要其終止遊戲，是不大可能的，因為一旦停止，之前所有的努力就會化為烏有。因此就會有一股牽制的力量，牽制玩家的行為。

4. 單因子變異數分析重複量數法：為了瞭解個人價值型及牽制型激勵機制價值、獲得激勵機制可能性及激勵機制激勵效果是否有顯著的差異，在此利用單因子變異數分析中的重複量數法，來進行檢定。
5. 相關分析：本研究採用 Pearson 積差相關分析 (Pearson Correlation Analysis) 分析心理特徵與各類型激勵機制彼此間的相關性，以得知何種心理特徵與激勵機制存在顯著的相關性。

## 肆、研究結果

激勵機制的價值，決定於其所提供之酬賞是否能提高虛擬社群成員的滿足水準，也就是說透過此種衡量機制，可以瞭解虛擬社群成員對各種激勵機制的重視程度，進而發現何種激勵機制是虛擬社群成員所需要的。

獲得激勵機制之可能性，是指個人認為經由該激勵機制之實施，當其努力工作下，能獲得該激勵機制的可能性，也就是說透過此種衡量，可以瞭解虛擬社群成員獲得該激勵機制的機會大小。

而激勵機制之激勵效果是由激勵機制的價值平均數與獲得該激勵機制之可能性平均數兩者的乘積。

### 一、各種激勵機制之比較

表3為未經分類的八種激勵機制價值、獲得激勵機制的可能性及激勵效果排序。

表3 激勵機制價值、獲得的可能性及激勵效果排序

| 構面 \ 項目 | 價值 |      | 可能性 |      | 效果 |       |
|---------|----|------|-----|------|----|-------|
|         | 排序 | 平均數  | 排序  | 平均數  | 排序 | 平均數   |
| 帳號權限    | 1  | 4.04 | 2   | 3.96 | 1  | 16.00 |
| 社群積分    | 3  | 3.59 | 1   | 4.04 | 2  | 14.50 |
| 申請版主    | 2  | 3.69 | 5   | 3.79 | 3  | 13.99 |
| 社群階級    | 5  | 3.27 | 3   | 3.90 | 4  | 12.75 |
| 公開表揚    | 4  | 3.53 | 6   | 3.61 | 5  | 12.74 |
| 虛擬貨幣    | 7  | 3.13 | 4   | 3.89 | 6  | 12.18 |
| 贈品兌換    | 6  | 3.18 | 8   | 3.49 | 7  | 11.10 |
| 線上遊戲    | 8  | 3.01 | 7   | 3.53 | 8  | 10.63 |

資料來源：本研究

根據此部分之激勵效果的排序，說明如下：

1. 「帳號權限」：權限高者，其可於虛擬社群暢行無阻，所以激勵效果最

佳。

2. 「社群積分」：雖然成員認為獲得之可能性最高，但積分之獲得目的是要取得更高之權限，所以排於「帳號權限」之後。
  3. 「申請成為版主」：其價值雖然排第二，但申請門檻較高，成員認為獲得之可能性不高，所以激勵效果排第三。
  4. 「社群階級」：成員認為此部分獲得可能性次於「帳號權限」，但認為其價值不高，因為成員上虛擬社群之需求「自我肯定」次於「獲取資訊」及「聯誼交友」（見表4），所以對成員之激勵效果排第四。
  5. 「公開表揚」：雖然成員認為是重要的，但也認為獲得的可能性不高，且一般成員對表揚之機制的標準存疑，且如同上述「肯定自我」並非很重要，所以對成員之激勵效果排第五順位。
  6. 「虛擬貨幣」：此部分排於倒數第三，根據本研究發現有47.22%之成員未曾加入設有虛擬貨幣之虛擬社群，且就算曾參與設有虛擬貨幣之社群的成員，對虛擬貨幣之使用及如何獲得，並不是很清楚，所以虛擬貨幣機制對激勵效果排第六順位，這是社群經營管理者必須注意的地方。
  7. 「贈品兌換」：排於第七，並不表示成員不重視，只是此機制不是成員上虛擬社群之主因，且網站充斥著各種贈品，信用及品質參差不一，成員認為獲得贈品兌換的可能性不高，且社群所提供之贈品亦非成員所需，所以興趣不高。
  8. 「線上遊戲」：排於最後，並不表示成員不重視，通常成員如果想玩線上遊戲，會直接上專業的遊戲網站，所以虛擬社群網站是否提供線上遊戲，社群成員並不覺得重要。因此「信任」是虛擬社群組織亟待建立的。
- 綜合上述，各種激勵機制，以個人價值型激勵機制對成員的激勵效果較佳，原因是，成員上虛擬社群網站之主因為獲取資訊及聯誼交友（如表4），而個人價值型激勵機制可讓其達成其需求。

表4 虛擬社群網站成員需求狀態之平均數

| 排名 | 需求狀態 | 平均數  | 標準差  |
|----|------|------|------|
| 1  | 獲取資訊 | 4.28 | 0.70 |
| 2  | 聯誼交友 | 4.06 | 0.80 |
| 3  | 自我肯定 | 3.77 | 0.85 |
| 4  | 休閒娛樂 | 3.29 | 1.00 |

資料來源：本研究

## 二、兩大類型激勵機制的差異分析

而本研究對於兩大類型激勵機制的衡量，是以兩大類型激勵機制所涵蓋

項目之原始分數乘以各項目的因素負荷量所得分數的加總，除以激勵機制之項目數所得的平均數做為代表。

研究結果由表5可以發現：兩大類型激勵機制價值、獲得激勵機制可能性及激勵機制激勵效果均有極顯著差異。

表5 兩大類型激勵機制的單因子變異數分析

| F檢定 \ 項目 | 價值       | 獲得可能性    | 效果       |
|----------|----------|----------|----------|
| F值       | 3963.500 | 7872.976 | 6762.953 |
| P值       | 0.000*** | 0.000*** | 0.000*** |

註：\*\*\*表P<0.001為極顯著差異  
資料來源：本研究

由表6發現激勵機制價值、獲得激勵機制可能性及激勵機制激勵效果，個人價值型均比牽制型高。

表6 兩大類型激勵機制平均數

| 排序 | 項目        | 價值     | 獲得可能性  | 效果     |
|----|-----------|--------|--------|--------|
| 1  | 個人價值型激勵機制 | 1.7981 | 2.2344 | 4.0177 |
| 2  | 牽制型激勵機制   | 1.1796 | 1.3884 | 1.6378 |

資料來源：本研究

為瞭解此兩大類型激勵機制差異的原因，經逐一檢視未經分類之八項激勵機制後，發現其中最受虛擬社群成員重視的前三種激勵機制分別是：帳號權限、申請成為版主、社群積分值。

而八項激勵機制中，成員認為最可能獲得的激勵機制為虛擬社群積分、帳號權限及社群積分值，原因是：一般虛擬社群網站的主要特色是，個人化的機制<sup>3</sup>，所以成員努力會馬上反映至個人基本資料上，此立即回饋之機制，讓成員很快地得知其努力的成果，所以會持續的努力。

### 三、心理特徵與各類激勵機制的相關分析

本研究採用Pearson積差相關分析，分別進行心理特徵與各類型激勵機制與成員之重要性、成員獲得各類型激勵機制之可能性及各類型激勵機制之激勵效果的相關分析。

其中將各類型激勵機制對成員之重要性、成員獲得各類型激勵機制之可

<sup>3</sup>包含其個人基本資料、虛擬銀行存款(虛擬貨幣)、積分值等。

能性及各類型激勵機制之激勵效果為依變數。而心理特徵（需求狀態）為自變數，以進行相關分析，如表7所示。

在個人價值型激勵機制之激勵效果的相關分析中，4個預測變項預測效標變項時，呈顯著相關的變項共有2個。

研究結果顯示，其係數估計，可以發現「自我肯定」與激勵機制的重要性及獲得激勵機制之可能性均呈極顯著正相關。結果顯示，激勵效果亦呈極顯著正相關 ( $r=0.328^{***}$ )。成員經由自我肯定，以獲取成就感，這些成員佔少數，但社群之大部份內容，卻是由這群少數成員所貢獻。

「聯誼交友」與激勵機制的重要性呈非常顯著正相關。結果顯示，激勵效果亦呈極顯著正相關 ( $r=0.293^{***}$ )。可能與成員上網之聯誼交友之需求有關。

另外對牽制型激勵機制之相關分析中，4個預測變項預測效標變項(即牽制型激勵機制之激勵效果)時，呈顯著相關的變項共有2個。

研究結果顯示，其係數估計，可以發現「休閒娛樂」與激勵機制的重要性呈極顯著正相關；而與獲得激勵機制之可能性無顯著相關。結果顯示，激勵效果亦呈極顯著正相關( $r=0.314^{***}$ )。因為在牽制型激勵機制本身即包含「線上遊戲機制」及「兌換贈品機制」，該機制主要是提供成員休閒娛樂，所以成員認為此牽制型激勵機制是重要的，但成員認為獲得之可能性低，而誠如前面所提，「信任」是虛擬社群亟待建立的。不過結果還是顯示，休閒娛樂與牽制型激勵機制激勵效果有極顯著相關，所以社群之經營管理者應加強此部分之機制。

「自我肯定」與牽制型激勵機制的重要性呈顯著正相關；而與獲得激勵機制之可能性呈極顯著正相關。結果也顯示，「自我肯定」與牽制型激勵機制的激勵效果呈極顯著正相關 ( $r=0.269^{***}$ )。

表7 需求狀態與各類激勵機制的相關分析表

| 自變項 \ 依變項 |      | 個人價值型激勵機制 |          |          | 牽制型激勵機制  |          |          |
|-----------|------|-----------|----------|----------|----------|----------|----------|
|           |      | 重要性       | 可能性      | 效果       | 重要性      | 可能性      | 效果       |
| 需求狀態      | 聯誼交友 | 0.246**   | -        | 0.293*** | -        | -        | -        |
|           | 獲取資訊 | -         | 0.178*   | -        | -        | -        | -        |
|           | 休閒娛樂 | 0.179*    | -        | -        | 0.379*** | -        | 0.314*** |
|           | 自我肯定 | 0.282***  | 0.248*** | 0.328*** | 0.229*   | 0.206*** | 0.269*** |

註：\*表 $P<0.05$ 為顯著相關；\*\*表 $P<0.01$ 為非常顯著相關；\*\*\*表 $P<0.001$ 為極顯著相關；

-表未呈顯著的變數。

資料來源：本研究

## 伍、結論與建議

本研究的主要目的，在於從虛擬社群成員的角度來探討各類型激勵機制之激勵效果，以及個人特徵與激勵效果的關係。希望能提供實證上的發現，給予虛擬社群組織經營上的考量，以對其虛擬社群網站內容之充實與管理有所貢獻。

### 一、結論

本研究結果如下所述：

1. 各類型激勵機制對成員之激勵效果有顯著的差異。
2. 各類型激勵機制中，以個人價值型激勵機制對虛擬社群成員的激勵效果較佳。其中最受成員重視的前三項激勵機制分別為：「帳號權限」、「申請成為版主」及「社群積分值」，但重視並不表示其認為可能（容易）獲得。
3. 心理特徵的「自我肯定」、「聯誼交友」，與個人價值型激勵機制之激勵效果均呈正相關。
4. 心理特徵的「休閒娛樂」、「自我肯定」，與牽制型激勵機制之激勵效果亦均呈正相關。

### 二、管理的意涵與建議

未來，公司極可能都將會運用網路執行業務，而網路商機亦極可能會是建立在經營虛擬社群之上。以下希望能提供實證上的發現，給予虛擬社群組織經營上的考量，以對其虛擬社群網站內容之充實與管理有所貢獻。

#### 1. 建議企業經營者開闢新戰場---虛擬社群

虛擬社群以成員為中心來重新界定市場，虛擬社群本身就是市場，而賦予市場新的定義。嘗言「有市場，就有商機；有商機，就有價值」；即是以虛擬社群去創造市場需求及價值，而非去適應市場需求及分配價值。

#### 2. 建議管理者應該採行多樣化的激勵機制

儘管個人價值型激勵機制中「帳號權限」、「虛擬社群積分」等，最具激勵效果，但其並不能代替其他激勵機制所能帶給成員的激勵效果，因此管理者應該採行多樣化的激勵機制，以收最佳激勵成效。

#### 3. 建議社群經營者對虛擬社群持開放的政策

社群經營者必須建立一個具有讓訪客可以一來再來的高品質的拜訪經驗內容，且對虛擬社群持開放的政策，讓使用者願意多提供一些私人的資料，當然成員也需要社群經營者的回報，以及對成員隱私要有充分的保障。

#### 4. 建議社群經營者採聯盟的方式經營

(1) 本研究發現，對每日連線 4 小時以上(佔使用者 12%)及參與虛擬社群達



4 年以上(佔使用者 17.1%)之虛擬社群成員，激勵效果最佳。而得知成員的經驗品質遠比到訪人數重要。且根據 80/20 法則，有 80% 的內容由 20% 的成員所貢獻，而社群經營者並無法於短時間擁有這些成員。因此建議社群經營者可採如同實體城市之締結姊妹市的聯盟方式，快速累積經驗品質俱佳的成員。

- (2) 聯盟不僅發生於虛擬社群網站，實體世界也是如此。例如：各航空公司都有自己的激勵計劃，要累積很久才能換到贈品。而現在如果採聯盟的方式，形成一個激勵計劃行銷平台。在這裡，所有成員累積的是同一種虛擬貨幣，或是同一種虛擬積分，而透過一個行銷平台，以滿足成員各種的需求，企業也能針對這群黏在平台上，高忠誠度的會員，進一步發展行銷策略。
  - (3) 聯盟讓「虛擬貨幣」流通性提昇，虛擬貨幣的成功因素即在於流通性是否夠高；流通性高，價值自然提高，成員就比較願意認可並持有，聯盟建立的同時，成員退出障礙也一併建立了。
  - (4) 「信任」是虛擬社群最珍貴的資源，社群聯盟組織應有一套完善之管理機制。成員因為信任聯盟而信任社群，所以透過聯盟組織可以為社群組織的虛擬貨幣政策背書，增加網路成功的機會。
5. 建議社群組織者建立及強化虛擬貨幣機制

本研究發現，較不受成員重視的是「虛擬貨幣」機制。基本上成員並不希望社群網站採虛擬貨幣機制，以限制他們上虛擬社群之目的及需求。成員希望的是，不需任何代價就可滿足需求；而成員又希望有權限，因為有權限，就可以在虛擬社群裡暢行無阻。

所以，建議社群經營管理者建立及強化虛擬貨幣機制，例如：成員需努力賺取虛擬貨幣，以一定數目之虛擬貨幣換取權限，或申請成為版主，經營屬於自己的社群，如同實體社會，要開公司當老闆須有自己的資金；也就是說，賺取虛擬貨幣雖不是上社群網站之目的，但是沒有足夠的虛擬貨幣時，還是很可能玩不下去。所以賺取虛擬貨幣成為上網的重點，成員必須賺取虛擬貨幣，才能獲取自己需求的東西，儘管這些虛擬貨幣在現實的世界裡沒效，但在虛擬社群裡卻是關鍵之所在。

網路的世界是多變的，而社群像是一個生命體，需要耐心及時間來栽培，且激勵管理的過程必須是持續的，應適時、適情況做適當的調整或修正，以長期的眼光來推行各種激勵機制。

### 三、後續研究之建議

以下將做為後續研究之建議：

1. 本研究主要在探討虛擬社群成員之個人特徵及需求狀態與激勵機制激勵效果的關係。後續研究者可以考慮加入虛擬社群之定位屬性的差異，是

否會影響激勵機制激勵效果。例如以遊戲型、專業型、學習型、時尚型等，皆可作為未來研究的重點。

2. 本研究是以虛擬社群激勵機制為主題，後續研究者可考慮探討虛擬社群虛擬貨幣之使用行為或虛擬產品(資訊、服務、價值等無形之產品)之消費行為做研究。

### 參考文獻

1. 何金原、王秉鈞 (1999) , 虛擬社群代幣機制之研究 , 中山大學 : 台灣區網際網路研討會。
2. 孟祥森 (2000) 譯 , 社群時代。R. Theobald 著 , 台北 : 方智。(原作出版於1997)。
3. Armstrong & John Hagel (1997), Net Gain: Expanding Markets through Virtual Communities, McKinsey & Company.
4. Greenberg, J. & M. Liebman (1990), "Incentives : The Missing in Strategic Performance," The Journal of Business Strategy, pp. 8-11.
5. Wallace, Patricia (1999), The Psychology of the Internet, Cambridge University Press.
6. Porter, L.W. & E.E. Lawler (1968), Managerial Attitudes and Performance, Homewood : Richard D. Irwin.
7. Robbins, S. P. (1982), Personnel: The Management of Human Resources, Englewood Cliff, N. J.: Prentice-Hall.
8. Vroom, V. H. (1964), Work and Motivation, New York : John Wiley.