

探討台灣工作與家庭衝突與正向溢出前因後果之結構模式

Examining a structural model of antecedents and outcomes of work and family conflict and positive spillover in Taiwan

黃庭邦 Ting-pang Huang¹

摘要

研究主題係針對台灣企業員工工作與家庭衝突的問題，探討其工作與家庭衝突如何受工作與家庭過度負荷之影響，以及企業人力資源管理的家庭親善措施(Family-friendly policies and practices)如何對工作與家庭衝突影響。另一方面，特別對台灣企業員工工作與家庭正向溢出(Work and family positive spillover)的可能情況做探討，分析其如何受工作過度負荷因素之影響，並探討家庭親善措施對工作與家庭正向溢出的影響情形。其次，探討工作與家庭衝突以及工作與家庭正向溢出可能分別造成工作滿足與家庭滿足的影響，以及最後對生活滿足的影響。依文獻回顧，參考Frone et al. (1992)的工作與家庭衝突模式，以及參考Frone (2003)與Voydanoff, P.(2002, 2008)等理論，對上述研究問題形成假設結構模式，以進行研究檢驗與分析。

關鍵字：工作與家庭衝突、工作與家庭正向溢出、工作與家庭過度負荷、工作滿足、家庭滿足

Abstract

This research is to examine work and family conflict of Taiwan business employees. It investigates how the work and family is affected by work and family overload. Also it investigates how the family-friendly policies and practices in the organization affect work and family conflict. In addition, this research specially explores the possible issues of work and family positive spillover of Taiwan business employees. Two issues are examined respectively that how the work and family positive spillover is affected by work and family overload, and that how the family-friendly policies and practices in the organization affect work and family positive spillover. Moreover, the investigation is on how the work and family conflict and the work and family positive spillover influence job and family satisfaction respectively, and how they finally indirectly influence life satisfaction. In referring to work and family conflict model by Frone et al. (1992) and theories of Frone (2003) and Voydanoff, P.(2002, 2008), a hypothetical structural model is constructed for exploring the research issues proposed above.

Keywords: Work and family conflict, Work and family positive spillover, Work and family overload, Job satisfaction, Family satisfaction.

¹ 東吳大學企業管理學系副教授(聯絡地址：100台北市貴陽街一段56號，聯絡電話：02-23111531 轉3413，E-mail: tbhwang@scu.edu.tw)。

壹、前言

由於全球化與資訊科技的發展，以及女性參與勞動人口的比率增加，現代員工工作型態與問題有很大的轉變，員工工作與家庭衝突(Work-family conflict)的問題因而也變得很不同。加上近年來社會強調企業的社會責任，工作與家庭衝突與平衡問題也遂逐漸成為社會與企業所關心與重視的課題之一(Bianchi & Milkie, 2010)。現代企業工作一般是以腦力做為投入工作的主要生產要素，員工無時無刻都可以工作，成為目前職場工作的新型態。但是工作投入越高，工作與家庭生活衝突可能越大。組織應如何管理以協助解決其問題，以期能讓現代員工工作與家庭生活取得平衡，以獲得生活與工作之滿足，是現代企業應該深切關心的問題。

另一方面，近年來逐漸有很多研究提出新理論並進行對工作與家庭正向介面(positive side of work and family interface)的研究與探討，即認為工作與家庭的關係不一定是負向的衝突對立關係，工作與家庭也存在許多相互支援、維持、共生與互利的情況。對工作與家庭正向介面有不同的研究名稱，包括有工作與家庭正向溢出(positive spillover)、增益(facilitation)、強化(enhancement)、豐富化(enrichment)(Grzywacz & Marks 2000; Frone, 2003; Greenhaus & Powell, 2006; Poelmans, et al. 2008, McNall et al., 2010; Aryee et al. 2005; Lu, et al. 2009)。工作與家庭正向介面主要根據角色的累積(accumulation)、擴充(expansion)或增進(enhancement)的理論，即認為擔任某一角色的經驗、資源、技能，能夠促進或有利於其他角色的表現與結果。例如，從工作所學的技能與方法可以應用於家庭的管理，從家庭所獲得的支持與關心讓員工能努力於工作上。工作與家庭正向介面與其負向的衝突對立的關係如何？他們的影響因素與後果又有何不同？工作與家庭正向介面是否有助於工作與家庭的正面結果？這些也是非常值得深入探討分析的新課題。

再者，由於各國政府的相繼立法保護家庭與小孩、及許多企業重視社會責任與促進員工福利，愈來愈多企業強調實施家庭親善政策與福利(family-friendly policies and practices)。家庭友善政策與福利一般是企業人力資源管理的一部份。家庭友善政策與福利包括組織各項為增進員工工作與家庭平衡或降低工作與家庭衝突所訂定的各種福利政策與措施。一般包括彈性工作時間、急事請假、電子通勤(Telecommuting)、請假照顧家人、托兒福利設施等等。已有很多研究發現企業實施家庭親善政策與福利的許多正面影響與效果。發現其可增進工作與家庭平衡(work and family balance)及降低工作與家庭衝突(Ezra & Deckman, 1996; Goff et al. 1990)。工作與家庭正向介面應是工作與家庭平衡層面之一(Frone, 2003)，過去研究一般探討組織家庭親善政策與福利如何減少工作與家庭負向介面，也就是如何降低工作與家庭衝突。但是很少探討組織家庭親善政策與福利如何影響工作與家庭正向介面，即如何影響工作與家庭的正向溢出、增益、強化或豐富化等。

本研究探討的主題係同時探討現代企業員工工作與家庭正向與負向介面，具體而言是同時探討工作與家庭衝突與正向溢出、以及其許多重要的前因與後果的關聯問題。亦即探討工作與家庭衝突與正向溢出如何受工作與家庭過度負荷因素之影響，以及企業組織的家庭友善政策與措施如何分別影響工作與家庭衝突與正向溢出，同時探討工作與家庭衝突與正向溢出可能造成的工作滿足與家庭滿足的影響，以及最後造成生活滿足的影響。

貳、文獻回顧

一、工作與家庭衝突問題及其主要前因後果變項

很多文獻研究發現也已相當一致地顯示的工作與家庭衝突問題及其負面的影響，例如降低工作與生活之滿足、降低組織承諾與提高離職意圖、或造成身心壓力問題與憂鬱等等(Allen, et al., 2000; Frone, Russell, & Cooper, 1992)。其衝突特性與程度也顯示現代不同於以往。現代的企業，尤其是大企業，大概都會走向以資訊為導向的組織結構。在全球化與競爭的激烈的影響下，很多企業尤其是多國籍企業(Multinational corporations)的員工可能面臨到每天24 小時每週七天都可以工作與競爭的激烈環境中。

根據瑞士洛桑國際管理學院〈IMD〉的「世界競爭力年報」，台灣地區員工是世界上工作時間最長的國家之一，有84.4%的上班族想過要放下工作，七成上班族擔心過勞死(楊惠菁，2003)，似乎非傳統的工作型態雖然增加了員工生產力，但另一方面卻更增加了員工工作時間。由於現代企業員工在家庭與個人生活受到多方的侵擾下，據許多研究與報導，一般員工感受到愈來愈大的工作壓力，也覺得在家庭與個人生活無法獲得滿足。長期之壓力使得員工個人身心產生壓力症候，包括心理之緊張焦慮、對工作與家庭愧疚(Judge, Ilies & Scott, 2006)。

有關工作與家庭衝突的研究一般以Kahn, Wolfe, Quinn, & Rosenthal (1964) 等人所共同提出的角色衝突理論來解釋(Greenhaus & Beutell 1985)。所謂工作與家庭衝突為一種角色間的衝突，乃由於面對工作及家庭兩種角色在某些方面互不相容時所產生的衝突與壓力。這個理論主要是指存在有二個以上的壓力，如果試圖降低某個壓力，則會加重另外一個。

Frone, Russell, & Cooper (1992) 等學者認為工作與家庭衝突是一種雙向的概念，可分為「工作干擾家庭」(Work interfering with family)與「家庭干擾工作」(Family interfering with work)兩種情況；前者指個人工作上的問題和責任干擾到家庭義務的履行，而這些未完成的家庭義務便會反過來干擾其工作情況；後者則是指當個人家庭上的問題和責任干擾到工作任務的完成，而這些未完成的工作任務亦會反過來干擾其家庭生活。工作與家庭衝突是壓力的來源，一般發現會導致許多員工與組織負面的結果，包括對身體健康的危害、降低生產力、無法善盡父母的角色、士氣低落、工作與生活滿足降低、離職、曠職、以及影響情緒與心理健康等等(Eby, et al. 2005; Allen et al., 2000; Greenhaus

& Beutell, 1985; Judge, Ilies, & Scott, 2006; Kelly & Voydanoff, 1985; Pleck, 1985; Frone, Russel & Cooper, 1992; 陸洛, 等人, 2005)。依據角色理論(Role theory), 由於一個人的時間有限, 使得一個對工作有高度要求與期望的員工, 對家庭所能投入的時間及承擔的責任必定受到排擠效應之影響, 而過去的研究結果亦發現這種高度的工作要求與期望是工作與家庭衝突的重要因素之一(Cooke & Rousseau, 1984; Pleck et al., 1979; Higgins & Duxbury, 1992); 而另一方面, 據Cooke & Rousseau (1984)的研究發現, 家庭職務之要求對工作與家庭衝突亦具有正向的關係。Greenhaus & Beutell (1985)與Pleck (1979)認為角色的投入越高越會引起角色的過度負荷, 而不論是工作或家庭角色, 角色的過度負荷是角色衝突主要因素。工作與家庭衝突是工作內需求、時間投入等引發的壓力, 阻礙了家庭相關責任表現的一種角色衝突的形式(Netemeyer et al., 1996)。而Greenhaus & Beutell (1985)在工作與家庭衝突來源的研究中, 曾提出三種工作與家庭衝突的型式: 1) 時間基礎的衝突(Time-based conflict): 一個人將時間投入在一個角色中, 將使其無法有更多的時間投入到另一個角色; 2) 壓力基礎的衝突(Strain-based conflict)來自於一個角色所產生的壓力, 可能會影響另一個角色的扮演; 3) 行為基礎的衝突(Behavior-based conflict)由於一個角色的行為可能無法達成另一個角色行為的期望, 例如, 一位經理在管理工作上的強調自我信賴、情緒冷靜與激進, 可能使得其難以在家庭中, 對其他家庭成員表示溫暖、自然以及充滿情感的。

二、工作與家庭正向溢出(work-family positive spillover)及其主要的前因後果變項

很多研究已提出理論與進行對工作與家庭正向介面的研究探討, 對工作與家庭正向界面有不同的研究名稱, 包括有工作與家庭正向溢出(positive spillover)、增益(facilitation)、強化(enhancement)、豐富化(enrichment)(Grzywacz & Marks 2000; Frone, 2003; Greenhaus & Powell, 2006; Poelmans, et al. 2008, McNall et al., 2010; Aryee et al. 2005; Lu, et al. 2009)。工作與家庭正向界面也可以分為兩方面, 兩層面的工作與家庭正向溢出(positive spillover)、增益(facilitation)、強化(enhancement)、豐富化(enrichment)也已經被提出與驗證(Grzywacz & Marks 2000, 2003; Greenhaus, 2006; Carlson, et al. 2006)。依最近對於21項工作對家庭豐富化研究, 以及25項家庭對工作豐富化研究的後設分析(meta-analysis)(McNall et al., 2010)。工作與家庭豐富化的兩層面被發現與工作滿足、家庭滿足、情感承諾、及身體與心理健等有關聯。有些研究也認為工作與家庭增益的前因(facilitation)類似於工作與家庭的衝突(Grzywacz & Marks, 2000)。另外, 社會支持(social support)、工作決策自由度(job decision latitude)、及工作本身與工作與家庭增益的兩層面也有關聯(Grzywacz & Marks, 2000)。組織對工作與家庭文化的支持發現能預測工作強化家庭(enhancement)(Gordon et al., 2007)。工作投入發現能預測(Aryee et al., 2005)工作增益家庭。同事對家庭的友善支持可預測家庭增益工作(Lu et al., 2009)。然而只有一些探討工作與家庭正向界面如何關聯於少數前因與後果的結構小模式(small structural models)被建立與檢驗(Haar & Bardoel, 2008; van Steenbergen, et al.

2007)。一個結構模式同時包括工作與家庭正向與負向介面分別與工作或家庭領域的前因與後果之關聯，是需要被建構與檢驗。

有些最近的研究者已提出理論以整合工作與家庭正向與負向介面(Grzywacz & Marks 2000; Frone, 2003; Voydanoff, 2008)。這些理論一般將工作與家庭介面區分為四個層面。一般就影響方向區分為工作對家庭與家庭對工作影響、並就影響效果種類區分為工作與家庭衝突及工作與家庭增益或強化等。最近一些經驗研究已分析及驗證工作與家庭介面這四個層面，並以多元迴歸分析分別探討其前因與後果(Grzywacz & Marks 2000; Aryee et al. 2005; Lu, et al. 2009)。

有關工作與家庭介面的這四個層面同時如何與其前因與後果關聯為何。Frone (1992) 與Voydanoff, P.(2002) 的提出研究理論或假設，認為在工作領域內的需求或負荷是與工作干擾家庭有關聯，而家庭的領域內的需求或負荷是與家庭干擾工作有關聯，另一方面，工作與家庭的跨領域資源(boundary-spanning resource)，例如，家庭友善福利措施效用的跨領域資源應與工作對家庭正向溢出以及工作干擾家分別有關聯。再者，工作干擾家庭的衝突對家庭滿足應有負向影響，而工作對家庭正向溢出對於家庭滿足應有正向影響；另外，家庭干擾工作的衝突對於工作滿足有負向影響。依Frone (1992) 與Voydanoff, P.(2002) 的理論假設，工作對家庭正向溢出對於工作滿足應較沒有影響。不過基於新近有關工作與家庭豐富化研究的後設分析與研究(McNall et al., 2010, Gordon, et al. 2007)，發現工作對家庭的豐富化或增強(enhancement)對工作滿足反而有較高影響。其研究解釋人們對於工作所造成的正面效果，不僅對家庭滿足有影響，反而對工作造成很高的滿足。這與過去傳統理論的假設較不一致，需進一步探討。最後，一般研究假設與發現均認為工作滿足與家庭滿足均會影響生活滿足。

參考研究文獻，為同時探討工作與家庭正負向介面這複雜的多變項關係，故需發展結構方程模式比較能深入探討。過去很少研究提出結構方程模式，以同時探討工作與家庭正向與負向介面如何分別與其前因與後果關聯，Gordon et al. 的研究(2007)曾嘗試同時探討工作與家庭正向與負向介面如何分別與其前因與後果關聯，但其探討的前因變項僅有組織的工作與家庭文化(organizational work-family culture)。所以一個結構模式同時包括工作與家庭正向與負向介面分別與工作或家庭領域的前因與後果之關聯，是很需要被建構與檢驗。

三、本研究探討工作或家庭前因後果之結構模式

本研究參考Frone (1992) 的工作與家庭衝突模式與Voydanoff, P.(2002) 的理論。探討工作與家庭衝突包括工作干擾家庭以及家庭干擾工作，並提出工作干擾家庭以及家庭干擾工作如何工作與家庭各特定領域的變項形成影響關係。即進一步探討工作與家庭衝突的兩層面的許多項前因與結果變項。本研究並增加工作與家庭正向溢出及組織的家庭友善政策與措施變項的探討，以同時分析工作與家庭正向與負向介面的前因與後果。本研究預

定探討的工作或家庭之假設結構模式如下圖1所示。

參、研究方法

一、研究對象

在樣本選擇上，以在企業或組織受雇工作，並已婚或同居且有至少一位小孩21歲以下未婚同住一起為研究對象。本研究為一項國際工作與家庭研究計畫的部份(Somech & Drach-Zahavy, 2007).，依所參與之國際研究計畫，每一國家須就不同產業，主要包括製造業、金融業、醫療業及學校教育機構四產業部門，調查男女性相當比例的員工。樣本人口統計如以下表1所示。

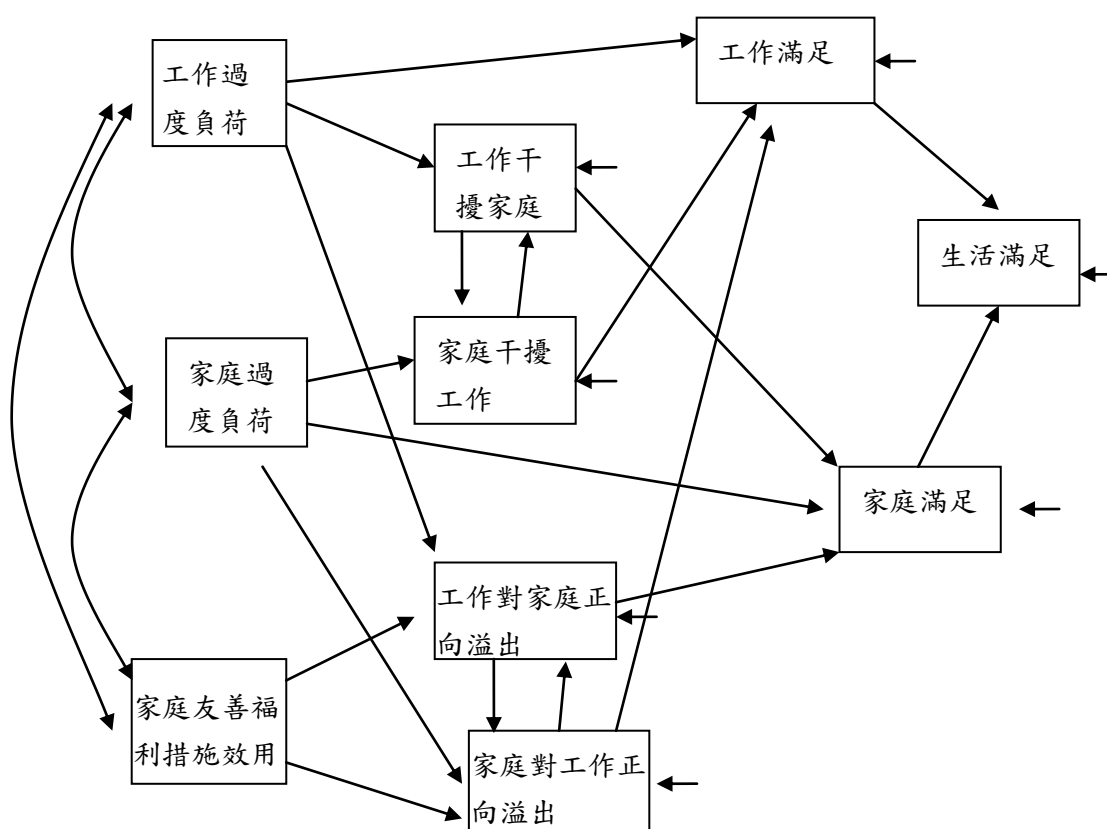


圖1 工作或家庭之假設結構模式

二、研究變項

研究變項的定義與測量方式及其信度如下所述：

(一) 工作過度負荷(Work Overload)與家庭過度負荷(Family Overload)

指在工作或家庭所擔任的角色、責任或工作量太多或過重。參考Peterson, et al (1995)並經由Project3535研究團隊所設計。工作過度負荷與家庭過度負荷分別由5項題測量，以李克特六點尺度評量。工作過度負荷的內部一致性(α)為0.90，家庭過度負荷的內部一致性為0.89。

(二) 家庭友善福利措施效用

指員工使用公司或組織各項為增進員工工作與家庭平衡所訂定的政策與措施(Organizational polices for work-family balance)的情形。包括彈性工作時間、急事請假、電子通勤(Telecommuting)、請假照顧家人、托兒福利設施等以及其他一般所謂家庭友善福利政策與設施。參考Poelmans, et al (2003)與Rosin & Korabik (2002)，並經由所參與之國際研究團隊設計。共包括10項題測量，先測量是否曾使用該項工作與家庭平衡措施，再以李克特5點尺度評量其對增進員工工作與家庭平衡的程度。本變項是測量其對運用組織家庭友善福利措施後知覺的獲益程度，所以是以其各曾使用的項目獲益之程度加總計算。計分愈高表示曾使用的家庭友善福利政策與設施愈多且覺得愈有幫助。家庭友善福利措施效用的內部一致性(α)為0.76。

表1 研究參與者的人口統計變項資料表

變項	項目	人數 (人)	百分比 (%)	平均數
性別	女	205	71.2	
	男	77	26.7	
	未填答	6	2.1	
年齡	25-34歲	90	31.3	38.86
	35-44歲	134	46.5	
	45-54歲	57	19.8	
	55歲以上	7	2.4	
教育程度	12年以下	53	18.8	15.57
	13-16年	154	54.6	
	17-20年	56	19.9	
	21年以上	19	6.7	
產業別	教育	17	5.9	
	製造業	77	26.7	
	健康醫療業	61	21.2	
	金融業	97	33.7	
	其他	36	12.5	
小孩人數	1個	117	40.6	1.75
	2個	131	45.5	
	3個	29	10.1	
	4個	8	2.8	
	未填答	3	1.0	
年資	3年以下	86	30.0	8.17
	4-10年	126	44.0	
	11-20年	57	20.0	
	21年以上	17	5.5	
	未填答	2	0.6	

註：N=288

(三) 工作干擾家庭(work interfering with family conflict)與家庭干擾工作(family interfering with work conflict)

工作與家庭衝突的兩層面。指在工作或家庭生活兩方面互相干擾所造成的工作或家庭衝突。依據Carlson, Kacmar & Williams(2000)的量表，選擇時間、角色壓力兩方面之干擾(Time-based, strain-based conflicts)做為評量題項。評量區分為兩方面、一是工作干擾家庭的衝突(WIFC)，另一為家庭干擾工作的衝突(FIWC)，分別包括六題評量，並形成本研究的兩變項。工作干擾家庭的內部一致性(α)為0.9，家庭干擾工作內部一致性為0.89。

(四) 工作對家庭正向溢出(work to family positive spillover)與家庭對工作正向溢出(family to work positive spillover)

工作與家庭正向溢出的兩層面。指在從事工作的角色能夠產生對家庭角色的積極正向經驗與結果。依據Grzywacz & Marks (2000) 的量表，包括4項。以李克特五點尺度評量。工作對家庭正向溢出的內部一致性(α)為0.66，家庭對工作正向溢出的內部一致性為0.62。

(五) 工作滿足(Job satisfaction)

參考Hackman & Oldham (1975)的工作滿足評量項目。包括2項。以李克特六點尺度評量。工作滿足的內部一致性(α)為0.89。

(六) 家庭滿足(Family satisfaction)

參考Hackman & Oldham (1975)的工作滿足評量項目，並經由所參與之國際研究團隊設計。包括4項。以李克特六點尺度評量。家庭滿足的內部一致性(α)為0.68

(七) 生活滿足(Life satisfaction)

依據Diener, et al.(1985)的量表。包括5項。以李克特六點尺度評量。生活滿足的內部一致性(α)為0.87。

由於本研究變項均屬自陳式問卷測量，需檢測是否有共同方法變異問題。故運用哈門氏單因子檢測(Harman, s one factor test)。將所有研究變項的測量項目同時做未轉軸(unrotated)因素分析。分析結果共出現13因子，其中第一因子的解釋變異量僅佔全部的20.1%。並未產生變項關係由單一因子解釋的現象。另外本研究問卷經國際學術研究團隊共同討論設計。問卷中有反向題的設計，採匿名作答並有適當答卷說明。所以共同方法變異應不致於在本研究成為問題。

三、本研究的結構方程模式的辨識性(identification)檢驗

由於本研究模式包括兩內衍變項(endogenous variables)的交互關係(reciprocal relationship)，所以本研究結構方程模式屬非遞迴模式(nonrecursive model)。因為非遞迴模式(nonrecursive model)可能會有模式辨識不足(underidentified)的情況。所以本研究模式需做辨識測試。一個必要而且充分的非遞迴模式之辨識測試，是進行列測試(rank test)(Bollen, 1989; Frone, et al. 1992)。在經過行列測試(rank test)後，顯示本研究模式是過度辨識的(overidentified)。所以是可進行統計分析以檢驗模式是否可接受。

肆、研究結果

首先運用因素分析檢驗各研究變項的建構效度，以主成份分析及最大變異轉軸分析結果，並萃取特徵(eigenvalues)大於或等於1之因素。分析工作與家庭的測量項目，獲得如預期的兩層面因素：工作過度負荷(Work Overload)與家庭過度負荷(Family Overload)(特徵值分別為3.67, 3.45; 變異量分別佔37%, 35%)。分析工作與家庭衝突的測量項目，也是如預期分為工作干擾家庭與家庭干擾工作兩個層面因素(特徵值分別為4.14, 3.84; 變異量分別佔35%, 32%)。分析工作與家庭的正向溢出的測量項目，發現並未獲得如預期的兩層面因素，即工作對家庭正向溢出(work to family positive spillover)與家庭對工作正向溢出(family to work positive spillover)。以LISREL驗證性因素分析(confirmative factor analysis)進一步分析，發現因素模式適合度(fit indices)不佳($\chi^2=91.44$, $df=19$, $P=.00$, $RMSEA=.12$)。發現其中家庭對工作正向溢出的一項因素係數特別低($\lambda=.18$)，將該項測量項目刪除，再進行驗證性因素分析，發現仍然模式適合度不佳($\chi^2=98.58$, $df=20$, $P=.00$, $RMSEA=.117$)。因此最後針對工作對家庭正向溢出做因素分析，如預期獲得一因素，即工作對家庭正向溢出(特徵值為2.0, 變異量佔50%)。

對家庭友善福利措施效用因素分析發現結果出現3因素，第一因素包括：法定期限外產假、托兒福利設施、電子通勤、請假照顧家人、減少工作時(特徵值為2.51, 變異量佔25%)。第二因素包括：福利性活動、眷屬保險、保健設施(特徵值為1.74, 變異量佔17%)。第三因素包括：彈性工作時間與急事請假(特徵值為1.34, 變異量佔13%)。比較其組合的因素成份，第一因素可謂是解決長期性家庭需求、第二因素可謂是家人身心健康保障、第三因素可謂是解決緊急性家庭需求。因素結構相當符合變項的建構的意義與效度。

對工作滿足與家庭滿足的測量項目做因素分析，獲得如預期的兩層面因素：工作滿足(特徵值為2.09, 變異量佔35%)與家庭滿足(特徵值為1.90, 變異量佔32%)。最後對生活滿足的測量項目做因素分析，獲得如預期的一因素：生活滿足(特徵值為3.32, 變異量佔66%)。以上因素分析顯示工作滿足、家庭滿足與生活滿足等的建構效度。

由於家庭對工作正向溢出變項的建構效度有問題，於是將該一變項排除於原來的結構模式之外，續對其餘變項的假設結構模式進行探討與分析。經運用LISREL8.8軟體分析，結果模型的契合度(model fit indices)不錯。分析結果如圖 2 所示，該模型的適合度指標： $\text{Chi-Square}=29.87$, $df=16$, $p \text{ value}=0.01867$, $RMSEA=.055$, $NFI=.96$, $CFI=.98$, $SRMR=.049$, $GFI=.98$, $AGFI=.94$ 。

為進一步檢驗分析所獲得的圖 2 模型是否有性別上的差異，於是做不同性別之多樣本路徑分析(multiple-sample analysis of the path analysis model)。因為男性確定參與人數只有77, 佔整體26.7%，樣本人數不足以做LISREL路徑分析。所以乃用女性樣本(205, 佔71.2%)與整體樣本進行多樣本分析，以檢測是否女性樣本模型顯著不同於整體樣本模型。其分析設定不同性別樣本模型中所有係數是一致的(constraint equality of all

the coefficients)。分析結果下表2所示。顯示路徑分析的等同模型的適配度指標不錯，女性樣本模型沒有顯著不同於整體樣本模型。所以本研究分析所獲得的圖 2 模型是沒有性別上的差異。

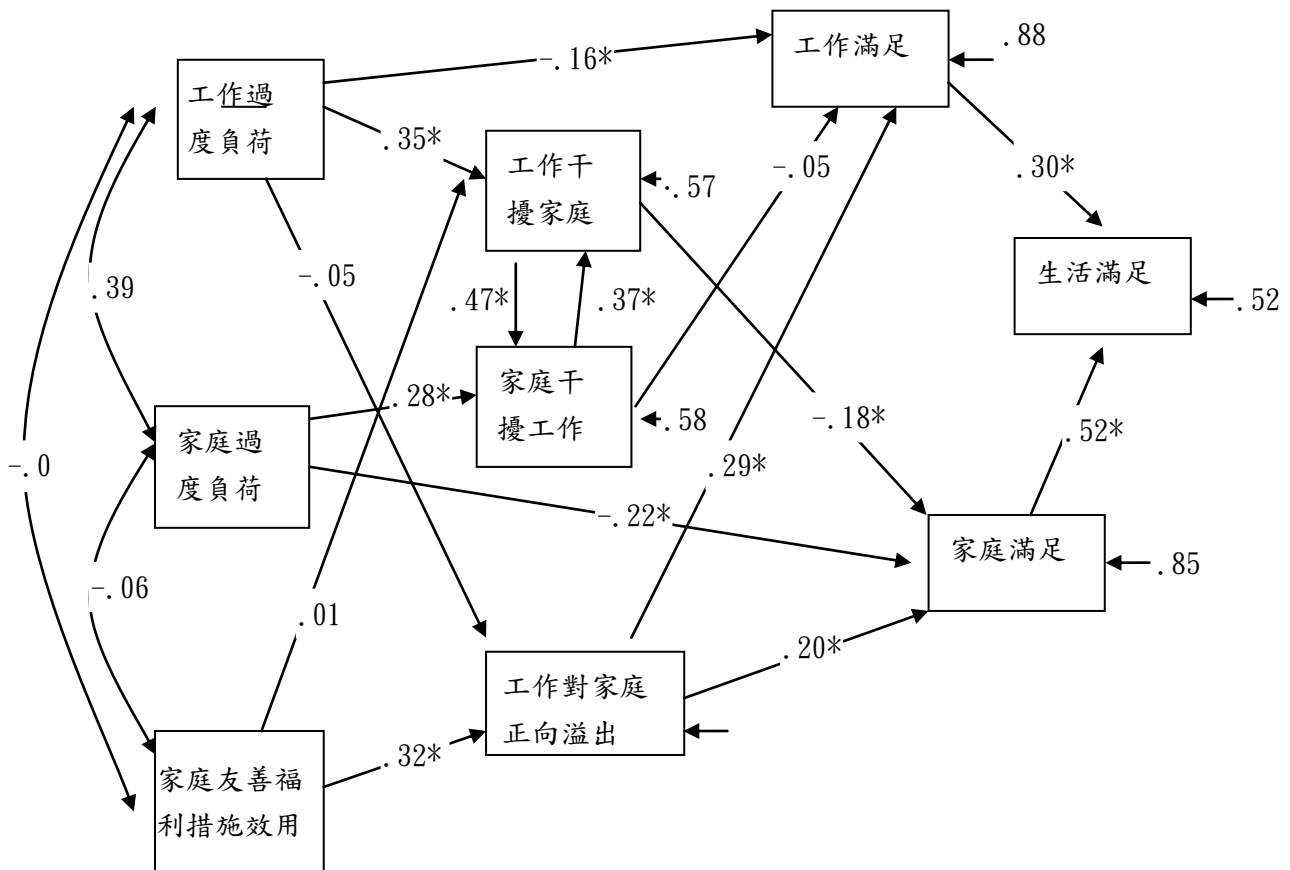


圖2 工作或家庭的結構方程模式分析結果

註：1. Chi-Square=29.87, df=16, p value=0.01867, RMSEA=.055, NFI=.96, CFI=.98, SRMR=.049, GFI=.98, AGFI=.94

2. *t >2 或 t < -2

表2 檢驗性別差異的多樣本路徑分析模型適配指標(fit indices)

多樣本模型指標	χ^2	df	NCP	RMSEA	NFI	CFI
台灣男女性 等同模型適配度	70.18	47	23.18	0.042	0.96	0.98

伍、討論

一、研究發現的說明與討論

本研究探討的主題係針對現代企業員工工作與家庭衝突的問題，探討其如何受工作與家庭過度負荷因素之影響，以及探討組織人力資源管理的家庭友善政策與措施(Family-friendly policies and practices)對工作與家庭衝突影響情形，另一方面，特別增加對現代企業員工工作增益家庭(Work to family positive spillover)的可能情況的探討，以及分析其如何受工作過度負荷因素之影響，並探討組織人力資源管理的家庭友善政策與措施(Family-friendly policies and practices)對工作增益家庭的影響情形。其次，探討工作與家庭衝突以及工作增益家庭可能造成對工作滿足與家庭滿足的影響，以及最後對生活滿足的影響。依文獻回顧，參考Frone (1992)的工作與家庭衝突模式，並增加工作與家庭增益及組織的家庭友善政策與措施變項，以同時分析工作與家庭正向與負向介面的前因與後果。

研究基本發現如同工作與家庭衝突與正向溢出等理論假設所預期，即工作與家庭衝突與增益分別對其前因與後果變項有不同的關係。研究如同Frone (1992)與Voydanoff, P. (2002)的研究理論或假設，認為即是在工作領域內的需求或負荷是與工作干擾家庭有關聯(0.35*)，而家庭的領域內的需求或負荷是與家庭干擾工作有關聯(0.28*)，另一方面，工作與家庭的跨領域資源(boundary spanning resource)，例如，家庭友善福利措施效用的跨領域資源是與工作對家庭正向溢出有關聯(0.32*)。然而家庭友善福利措施效用的跨領域資源並未如同Voydanoff, P. (2002)理論所假設，家庭友善福利措施效用並未顯著影響工作干擾家庭(0.01)。再者，如同Frone (1992)與Voydanoff, P. (2002)的理論假設，工作干擾家庭的衝突對家庭滿足有負向影響(-0.18*)，而工作對家庭正向溢出對於家庭滿足有負向影響(0.20*)。然而，家庭干擾工作的衝突對於家庭滿足並未有顯著負向影響(-0.05)。另者，工作對家庭正向溢出對於工作滿足卻相當高的正向影響(0.29*)，這與Frone (1992)與Voydanoff, P. (2002)的理論假設不合。不過這是基於新近有關工作與家庭豐富化研究的後設分析與研究(McNall et al., 2010, Gordon, et al. 2007)，發現工作對家庭的豐富化或增強(enhancement)也對工作滿足有顯著影響。顯見人們對於工作所造成的正面效果，不僅對家庭滿足有影響，反而對工作造成很高的滿足。這與理論的假設不一致，將來需更進一步探討。

二、研究發現的理論意涵

本研究發現工作與家庭正向與負向介面可能同時存在，並對前因後果有不同的關聯。顯示與支持對工作與家庭的介面應有多元的看法，不應局限於工作與家庭單純地衝突與負向看法。工作與家庭實際可以有正向溢出的相互增益的情況。近年許多研究者也已分析及驗證工作與家庭正負介面四個層面，並以多元迴歸分析分別探討其前因與後果(Grzywacz & Marks 2000; Aryee et al. 2005; Lu, et al. 2009)。本研究由於家庭對工作正向溢

出變項的測量效度有問題，將該一變項排除於原來的結構模式分之外。不過，本研究續用工作與家庭正負介面的三個層面進行結構模式分析，即同時對工作與家庭正負介面及其重要的前因後果做結構關係的分析，這是過去研究文獻非常少有的情況。所探討的結構模式支持了Frone, et al. (1992), Frone (2003) 與Voydanoff, P. (2002, 2008)等對工作與家庭介面的一些新理論與觀點。包括工作與家庭正負介面同時存在與影響(Frone, 2003)、工作與家庭接受與造成各自領域內(within domain)變項的影響(Frone, et al., 1992), 以及工作與家庭跨領域資源(boundary-spanning resources) (例如，家庭親善措施之跨領域資源)，分別對工作與家庭正負介面的不同影響。這些新理論與觀點有待未來更多研究的投入與檢驗。

三、研究發現的實務意涵

本研究發現對於人力資源管理實務應有很大的參考價值。過去企業組織的家庭親善措施(family-friendly policies and practices)一般認為是直接在降低工作與家庭衝突，過去許多研究也支持此看法，不過本研究的結構分析，卻顯示家庭親善措施應在造成工作對家庭的正向溢出或正向關係，而非直接在降低工作與家庭衝突。降低工作與家庭衝突主要靠工作與家庭過度負荷的減少。家庭親善措施經由工作對家庭的正向溢出可提高工作與家庭滿足，另一方面，工作與家庭的過度負荷卻經由工作與家庭衝突造成工作與家庭滿足的降低。所以組織的家庭親善措施真正的作用變成彌補或平衡工作與家庭過度負荷以及工作與家庭衝突所造成的工作與家庭滿足的降低。當然，有關其間影響的關係與機制需有賴未來進一步的研究探討。

不過，從以上的研究發現的啟示，若現今企業與家庭若無法明顯降低工作與家庭負荷。企業組織應思考與提昇其家庭親善措施，包括：1)解決長期性家庭需求：例如，給予法定期限外的產假、托兒福利設施、電子通勤、請假照顧家人等；2)解決緊急性家庭需求：例如，彈性工作時間與急事請假等；3)促進家人身心健康保障：例如，舉辦福利性活動、增加眷屬保險、增設保健設施等。若以多元迴歸分析本研究家庭親善的10項措施對於工作對家庭的正向溢出的影響，結果顯示增設保健設施的影響最大($\beta=0.27$, $p<.001$)，其次是彈性工作時間 ($\beta=0.23$, $p<.001$)，其他項家庭親善措施影響較不顯著或為前兩項影響所替代。因此依本研究分析，企業組織應增設保健設施，例如增設醫護室、健身房等，以及增加工作彈性時間，這兩者顯示是企業最能提昇工作對家庭正向溢出的措施，進而提昇員工工作與家庭滿足。

參考文獻

一、中文部分

- 陸洛、黃茂丁、高旭繁（民94），「工作與家庭的雙向衝突：前因、後果及調節變項之探討」，*應用心理研究*，27期，133-166。
- 溫金豐、崔來意（民90），「高科技公司女性專業人員工作—家庭衝突及工作倦怠之研究：社會支持效應」，*管理評論*，第二十卷第四期，pp.65~91。
- 董玉娟（民89），「工作—家庭衝突、組織社會化對離開現職傾向影響之研究：以台商派駐大陸已婚員工為例」，*中山大學企業管理研究所博士論文*。
- 楊惠菁（民92），「別讓腦力超負荷」，*商業周刊*，838。

二、英文部分

- Allen, T. D., David E. L. Herst, Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000), "Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research," *Journal of occupational health psychology*, 5(2), 278-308.
- Aryee, S., Fields, D., & Yuk, V. (1999), "A cross-cultural test of a model of work-family interface," *Journal of Management*, 25, 491-511.
- Aryee, S., Srinivas, E. S., & Tan, H. H. (2005). "Rhythms of life: Antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents," *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 132-146.
- Bianchi, S.M. & Milkie, M.A (2010) "Work and family research in the first decade of the 21st century," *Journal of Marriage and Family*, 72(June), 705-725.
- Bollen, K.A. 1989. *Structural equations with latent variables*. New York: John Wiley & Sons.
- Carlson, D. S., Kacmar, M. K., & Williams, L. J. (2000), "Construction and validation of a multidimensional measure of work-family conflict", *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249-276.
- Carlson, D. S., Kacmar, M. K., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006), "Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale", *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 131-164.
- Cooke, R., and Rousseau, D. (1984) "Stress and strain from family roles and work role expectations," *Journal of Applied Psychology*, 69, 252-260。
- Diener, E., R.A. Emmons, R.J. Larsen S. Griffin, (1985), "The satisfaction with life scale", *Journal of Personality Assessment*, 49, pp. 71-75.
- Eby, L. T., Casper, W. J., Lockwood, A., Bordeaux, C., & Brinley, A. (2005). "Work and

- family research in IO/OB: Content analysis and review of the literature (1980 –2002),” *Journal of Vocational Behavior*, 66, 124–197.
- Ezra, M., & Deckman, M. (1996), “Balancing work and Family Responsibilities: Flextime and Child Care in the Federal Government”, *Public Administration Review*, 56(2):174–9.
- Frone, M. R., Russell, M. & Cooper, M. L.(1992),” Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the outcomes of work-family interface,” *Journal of Applied Psychology*, Vol. 77, No. 1, pp.65~78 °
- Frone, M. R.; Yardley, J. K.; & Markel, K. S. (1997), “ Developing and testing an integrative model of the work-family interface,” *Journal of Vocational Behavior*, 50(2) 145–167.
- Frone, M. R. (2003), “ Work–family balance,” In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 143–162),Washington, DC: American Psychological Association.
- Goff, S. J., Mount, M. K., & Jamison, R. L. (1990), “ Employer supported child care, work family conflict, and absenteeism: A field study,” *Personnel Psychology*, 43, 793-809.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985) ,” Sources of conflict between work and family roles,” *Academy of Management Review*, 10, pp.76~88 °
- Greenhaus, J H. & Parasuraman, S. (1999), “Research on work, family, and gender”, In G.N. Powell (Ed.) *Handbook of Gender and Work* (pp. 391-412). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Gordon, J.R., Whelan-Berry, K.S., & Hamilton, E.A. (2007), “The relationship among work-family conflict, and work outcome for older working women”, *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(4), 350-364.
- Grzywacz J G; Marks N F. (2000), “Reconceptualizing the work-family interface: an ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family”, *Journal of occupational health psychology*, 5(1):111-26.
- Hackman J. R.& Oldham G. R (1975), “Development of the Job Diagnostic Survey”, *Journal of Applied Psychology*, 60,. 159-170.
- Haar, J.M., Bardoel, E.A., (2008), “Positive spillover from the work-family interface: A study of Australian employees”, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, vol 46, issue 3, pp. 275-287.
- Higgins, C. A. & Duxbury, L.E. (1992) , “Work-family conflict: A comparison of dual-career & traditional-career man”, *Journal of organizational Behavior*, 13(1), pp.389~411 °
- Huang, Ting-pang (2004), “Work and family conflict of employees in business organizations in Taiwan”, *Proceedings of 17th International Congress of International Association Cross-Cultural Psychology*.

- Huang, Ting-pang, Mawardi, A., Rajadhyaksha, U. & Desai, T.P. (2004), "Work-family conflict in Asian cultural context: The cases of Taiwan, Indonesia & India", *Proceedings of the symposium of 2004 SIOP Conference on cross-cultural approaches to work-family conflict: A ten-country investigation*.
- Judge, T.A., Ilies, R. & Scott, B.A. (2006), "Work-family conflict and emotions: Effects at work and at home", *Personnel Psychology*, 59, 779-814.
- Kelly, R., & Voydanoff, P. (1985), "Work family role strain among employed parents", *Family Relations*, 34, pp.367~374.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., & Rosenthal, R. A. (1964), *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*, New York:Wiley,.
- Lu, Jia-Fang; Siu, Oi-Ling; Spector, Paul E.; Shi, K. (2009). "Antecedents and outcomes of a fourfold taxonomy of work-family balance in Chinese employed parents", *Journal of Occupational Health Psychology*, 14 (2), 182-192.
- McNall, L.A., Nicklin, J.M., Masuda, A.D. (2010), "A Meta-Analytic Review of the Consequences Associated with Work-Family Enrichment", *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 381-396..
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996), "Development and Validation of work-family conflict and family-work conflict scales", *Journal of Applied Psychology*, 81, 4, pp.400~410.
- Pleck, J. (1985), *Working wives/working husbands*, Beverly Hills: Sage.
- Pleck, J. (1979), *Work and the family system*, New York:: Free Press.
- Peterson, M. F., Smith, P. B., Akande, A., Ayestaran, S., Bochner, S., Callan, V., Cho, V. G., Jesuino, J. C., D'Amorim, M., Francois, P. H., Hofmann, K., Koopman, P. L., Leung, K., Lim, T. K., Mortazavi, S., Munene, J., Radford, M., Ropo, A., Savage, G., Setiadi, B., Sinha, T. N., Sorenson, R., & Viedge, C. (1995), "Role conflict, ambiguity, and overload: A 21-nation study", *Academy of Management Journal*, 38(2): 429-452.
- Pierce, J. L., Kostava, T., & Dirks, K. T. 2001. Toward a theory of psychological ownership
- Poelmans, S., Chinchilla, N., & Cardona, P. (2003), "Family-friendly HRM policies and the employment relationship", *International Journal of Manpower*, 24 (3), 128-147.
- Poelmans, S., Stepanova, O., & Masuda, A. (2008), "Positive spillover between personal and professional life: Definitions, antecedents, consequences, and strategies", In K. Korabik, D. S. Lero, & D. L. Whitehead (Eds.), *Handbook of work-family integration: Research, theory, and best practices*: 141-156. San Diego: Academic Press.

- Rosin, H. M. & Korabik, K. (2002), "Do family-friendly policies fulfill their promise? An investigation of their impact on work-family conflict and work and personal outcome", In Nelson, D. L. & Burke, R. J. (Eds), *Gender, work stress, and health.*, (211-226). Washington, DC: American Psychological Association.
- Somech, A. & Drach-Zahavy, A. (2007), "Strategies for coping with work-family conflict: the Distintive relationships of gender role ideology", *Journal of occupational health psychology*, 12(1) 1-19.
- van Steenbergen, E. F., Ellemers, N. and Mooijaart, A., (2007), "How work and family can facilitate each other: Distinct types of work-family facilitation and outcomes for men and women", *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 279-300.
- Voydanoff, P. (2002). "Linkages between the work-family interface and work, family, and individual outcomes: An integrative model", *Journal of Family Issues*, 23, 138-164.
- Voydanoff P (2008), "A conceptual model of the work-family interface", in Korabik K, Lerio DS and Whitehead DL (eds) *Handbook of Work-Family Integration: Research, Theory and Best Practices*, Academic Press, Boston, pp. 37-56.