

中原大學
企業管理學系
碩士論文

組織工作家庭措施對員工職家衝突的影響
—以工作不安全感及職級為調節變項

**The Impact of Work-Family Programs on Work-Family Conflict:
Job Insecurity and Job Level as Moderators**

指導教授：邱雅萍 博士

研究生：賴素惠

中華民國一〇三年七月

中原大學碩士班研究生
論文口試委員審定書

第 102 學年度第 2 學期

學系 企業管理 研究所 賴素惠 君所提之論文

題目：(中文) 組織工作家庭措施對員工職家衝突
的影響—以工作不安全感及職級為
調節變項

(英文) The Impact of Work-Family Programs on
Work-Family Conflict: Job Insecurity
and Job Level as Moderators

經本委員會審議，認為符合碩士資格標準。

學位考試委員會	召集人	<u>黃銘章</u>
	委員	<u>邱雅萍</u>
	委員	<u>蔡文鈞</u>
	委員	<u>黃銘章</u>
	指導教授	<u>邱雅萍</u>
	系(所)主任	<u>胡宜中</u>

中華民國 103 年 4 月 11 日

企業管理碩二 10191601

20P029-053

摘要

本研究主要探討組織工作家庭措施對員工職家衝突的影響，並進一步探究工作不安全感及職級對組織工作家庭措施與員工職家衝突之間的調節效果。

本研究以台灣地區高科技產業中之全職工作者為樣本，進行結構式問卷施測，共收回 399 份樣本，扣除填答不全者，其中有效問卷共 319 份，有效回收率為 79.9%。問卷資料經由統計分析編碼計算為各變數數值，再以因素分析、相關分析、迴歸分析及變異數分析來探討變數間之關係，以驗證本研究之假設。

研究結果顯示：

1. 工作家庭措施對職家衝突呈負向影響。
2. 工作不安全感會弱化工作家庭措施對職家衝突的負向關係獲部份支持。
3. 職級會強化工作家庭措施對職家衝突的負向關係獲部份支持。

本研究之主要貢獻在於以資源保存理論觀點探討工作家庭措施與職家衝突間的關係，並探討工作不安全感(資源損失)及職級(資源獲得)的調節效果，透過資源投入與損失來說明個人面對職家衝突的因應方式。實證結果獲得部分支持，可做為臺灣地區高科技產業制定相關工作家庭措施時參考。

關鍵字：工作家庭措施、職家衝突、工作不安全感、職級、資源保存理論

Abstract

This study discusses the impact of work-family programs on work-family conflict. Meanwhile, we also try to examine the moderating effects of job insecurity and job level.

The informants of this study are the full-time workers who work at high-tech companies in Taiwan. A total of 319 completed questionnaires were returned, the respondents is 79.9%. After the works of recording and transforming survey data, we proceeded statistical analyses, including factor, correlation, regression analysis and ANOVA.

Results provided conclusions as following:

1. There exist significantly negative relationships between work-family programs and work-family conflict.
2. Job insecurity was found to have partially moderating effects between work-family programs and work-family conflict.
3. Job level was found to have partially moderating effects between work-family programs and work-family conflict.

The present study adopted the theoretical perspective of conservation of resource (COR) to investigate the impact of work-family programs on work-family conflict and examine the moderating effects of job insecurity (resource loss) and job level (resource gain). We can explain how individual coping conflict through supply and demand of resources. Our research findings shall be quite useful in assisting with high-tech companies in Taiwan when setting up their work-family programs.

Key words : work-family programs, work-family conflict, job insecurity, job level,
conservation of resource

誌謝辭

進入職場即將滿 18 年之際，我決定報考中原大學碩士在職專班，期望兩年後可以順利畢業，然後把碩士畢業證書送給自己，作為出道 20 年的禮物。時間過得真快，彷彿才看見自己在碩專班入學口試時嚇到語無倫次，轉眼間已經要寫論文誌謝辭了，在此非常感謝張校長及老師們的教導、同學們的鼓勵、同事們的協助與家人的支持，讓我可以順利完成研究所的學業。

生平第一次寫論文，第一要感謝的就是指導教授—邱雅萍博士。邱老師具有一種溫柔但穩定的力量，在論文發想、探索、思考及討論的過程中，帶給我許多不同的學習經驗，在我遇到瓶頸的時候，總會適時指引我一盞明燈。此外，論文能夠順利完成，也要感謝論文口試委員，靜宜大學黃銘章博士及中原大學蔡文鈞博士，兩位老師在論文口試時給我相當寶貴的意見及指正，使我的論文更嚴謹完善。最後，我要謝謝我的家人。謝謝我的先生及兩個正在準備考大學和考高中的女兒，謝謝他們自立自強照顧好自己，謝謝他們讓我可以無後顧之憂重回校園充電。

20 年前大學畢業的時候，內心很激動，因為學習的歷程即將結束，準備邁向人生的下一段旅程；20 年後碩士即將畢業，內心很感動，因為接下來人生的道路上，多了智慧與勇氣的陪伴，學習正要開始！

賴素惠 謹誌

中華民國一〇三年七月

目錄

摘要	I
Abstract.....	II
誌謝辭	III
目錄	IV
表目錄	V
圖目錄	VI
第一章 緒論	1
第一節 研究背景和動機	1
第二節 研究目的	3
第三節 研究流程	5
第二章 文獻探討	6
第一節 職家衝突	6
第二節 資源保存理論	8
第三節 工作家庭措施	9
第四節 工作不安全感	11
第五節 職級	13
第三章 研究設計	14
第一節 研究架構	14
第二節 研究假設與推導	14
第三節 研究對象與資料收集	16
第四節 研究變項的定義與衡量	16
第五節 問卷之效度與信度分析	19
第六節 資料分析與統計方法	21
第四章 實證分析	22
第一節 樣本描述性統計分析	22
第二節 相關分析	25
第三節 迴歸分析	27
第五章 結論與討論	36
第一節 研究結果	36
第二節 管理意涵	38
第三節 研究限制及後續研究建議	40
參考文獻	41
附錄	46

表目錄

表 3-1	WFC 之因素分析表	19
表 3-2	FWC 之因素分析表	20
表 3-3	工作不安全感之因素分析表	20
表 3-4	研究變項之信度分析	21
表 4-1	性別	22
表 4-2	婚姻	22
表 4-3	年齡	23
表 4-4	教育程度	23
表 4-5	現職工作年資	24
表 4-6	職級	24
表 4-7	研究變數之相關係數表	26
表 4-8	增加資源獲得的工作家庭措施對 WFC 之影響及工作不安全感與職級之調節效果 ...	28
表 4-9	減少資源損失的工作家庭措施對 WFC 之影響及工作不安全感與職級之調節效果 ...	29
表 4-10	增加資源獲得的工作家庭措施對 FWC 之影響及工作不安全感與職級之調節效果 .	30
表 4-11	減少資源損失的工作家庭措施對 FWC 之影響及工作不安全感與職級之調節效果 .	31
表 4-12	各項工作家庭措施對 WFC 的影響	33
表 4-13	各項工作家庭措施對 FWC 的影響	34
表 5-1	研究結果彙總表	36

圖目錄

圖 1-1 研究流程圖	5
圖 3-1 研究架構	14



中原大學

第一章 緒論

第一節 研究背景和動機

組織成立最重要的目的莫過於追求組織績效、達成營運目標及提升競爭力。為了達成這個目的，組織會將其願景、使命及核心價值轉為組織的目標與策略，並進一步將其展開給每位組織內的員工。韜睿惠悅 2012 年全球員工意見調查指出，員工活力及積極敬業度較高的組織，其營收比較低的組織高出三倍，由此可知，組織的營運績效深深受到每位員工工作表現的影響。

透過組織工作家庭措施(work-family programs)，塑造一個促進員工身心健康並對未來充滿希望的工作職場環境，讓員工除了可以充分發揮良好的工作表現外，同時還可以照顧家庭，讓員工對家庭沒有後顧之憂。同樣地，也可以讓家庭成員更理解員工的工作情況，進而給予支持，在工作與家庭之間產生良好的循環。許世雨、張瓊玲、蔡秀涓與李長晏(1997)所譯《人力資源管理》一書中提及，組織所提供的福利措施或方案會影響人才的延攬與留任，雖然這些措施無法直接影響員工績效，但如果缺少這些措施將導致員工較低的滿意度、較差的出勤狀況與較高的離職率。黃同圳、Byars and Rue (2011)在《人力資源管理：全球思維、臺灣觀點》一書中也認為，要留住人才又不增加大量成本的情況下，企業辦理對員工有利的福利措施，將使員工較容易感知組織對自己所投入的資源，並增加員工對組織的認同感與向心力。張婷婷、陸洛與郭靜宜(2012)以台灣有全職工作的成年人所作的研究發現，職家衝突越高，工作績效與工作滿意度越低、離職意向越高。劉念琪與王志袁(2011)的實證研究結果指出，企業所提供的工作家庭平衡措施越完整、越多元，則越能夠幫助員工有效管理工作與非工作間的角色要求，幫助員工滿足其家庭義務，也能帶給企業正向的影響，減少工作與家庭的衝突，並降低離職率及提高生產力。

由以上文獻及實證研究結果得知，組織整體的營運績效來自每位員工個人績效的累積，員工的績效表現越好，組織的營運績效可期。員工的工作績效又受到職家衝突的影響，職家衝突越高，員工的績效表現越差，而組織所提供的工作家庭措施有助於調和員工在工作及家庭的角色要求與義務。故，透過組織工作家庭措施以平衡員工工作與家庭

的需求，降低職家衝突，進而帶來個人較佳的績效表現及可預期組織整體目標達成。

過去對職家衝突的研究大多採用 Frone, Yardley and Markel (1997)所提出的「壓力源—壓力感受模式」(stressor-strain model)，主要探討工作家庭衝突的前因與後果(李佳俐，2004；黃茂丁，2004；王德明，2008；張婷婷等人，2012)。其中，對於職家衝突後果的研究結果大多趨於一致，一般會影響工作表現、工作滿意、離職意向、家庭滿意或個人身心健康等。對於職家衝突發生的前因，主要來自工作與家庭的要求較多但個人所擁有的資源有限，此時工作家庭措施的實施，可因注入資源而降低職家衝突。

但是，過去的實證研究發現，工作家庭措施對降低職家衝突的有效性有不同的結果。張婷婷與陸洛(2009)的研究結果顯示，非正式的工作資源(例如組織家庭支持理念、主管支持理念)比正式的工作家庭措施(例如彈性工時)對降低職家衝突更顯得有效；張好玥與陸洛(2011)的研究結果顯示，雖然主管支持理念或組織家庭支持文化等非正式的工作資源有助於降低職家衝突，但彈性工時、育兒協助等正式的工作家庭措施對員工而言更具有實用效果，而且員工使用組織正式資源將較不擔心給主管留下壞印象，也不受組織或主管個別理念差異的影響。此外，過去有關組織工作家庭措施對職家衝突影響的實證研究結果與預期假設也有差異。Premeaux, Adkins and Mossholder (2007)的研究結果指出，工作自主性(job autonomy)不影響職家衝突、家庭友善政策可用性(the availability of family-friendly policies)對職家衝突沒有影響性；Albertsen, Persson, Garde and Rugulies (2010)的研究結果顯示，彈性工時(schedule flexibility)不影響職家衝突；張婷婷等人(2012)的研究結果則發現，彈性工時對職家衝突無顯著的直接影響。

2008 年金融海嘯後，組織的經營環境更加詭譎多變，在面對艱困的外部環境衝擊及競爭條件越趨嚴苛之下，組織不得不思考如何提升營運效率，亦即投入較少資源但期望獲得更多產出。這樣的情境促使職場與家庭結構跟隨產生重大的變化，例如工作時間增長、加班頻率增加、工作壓力負荷加重、雙薪家庭與職業婦女增加、年幼子女或年邁父母乏人照護等，這些社會現象已影響員工的工作與家庭角色要求，職家衝突越趨嚴重，工作家庭措施與職家衝突間的關係究竟如何？是本論文欲深入探究的研究問題。

當經營環境不確定性增高，許多組織開始裁員或縮編造成失業率攀升，員工面對不可預測的未來，承擔工作的不確定性而增加工作不安全感。李佳俐(2004)的研究結果指

出，當組織提供員工較高的薪資保障、工作保障及未來發展機會時，員工收入穩定或工作有保障較能夠滿足工作或家庭需求。De Cuyper, Makikangas, Kinnunen, Mauno and De Witte (2012)依資源保存理論(conservation of resource, 簡稱 COR)的觀點指出，在就業市場中，工作的穩定與否也可以視為是一種個人資源。DiRenzo, Greenhaus and Weer (2011)有關職級(job level)對職家衝突的研究結果顯示，職級較高的工作者比職級較低的工作者承受更高的職家衝突，而且因為職級高低不同，員工可獲得或使用的資源也不一樣。Allard, Haas and Hwang (2007)的研究指出，職級較高者的薪資比職級較低者高以外，職級較高者更能夠彈性安排工作時間，亦即職級較高者可運用的資源相對也較多。從需求層級理論(hierarchy of needs theory)的角度，個人除了基本生理需求需要被滿足之外，還需要考量心理上的安全需求，特別是工作穩定及薪資保障，這兩者除了可以滿足個人心理安全需求之外，更能進一步滿足個人經濟、社會與自尊他尊的需求。從雙因子理論(two factor theory)的觀點，工作保障是外在報酬或工作的保健因子。故當個人感受較高的工作不安全感或擁有較高職級時，可能因此引發更多資源損失或資源獲得，而影響工作家庭措施對職家衝突的效果。故本研究期望能藉由實證研究，驗證組織工作家庭措施對員工職家衝突的影響，並進一步從資源保存理論觀點來探討工作不安全感及職級的調節效果。

中原大學

第二節 研究目的

過去已有許多學者探究職家衝突的前因及後果，但瞭解前因並投入行動以降低職家衝突的發生、或避免職家衝突的後果損及組織目標，將是組織關注的重點。大多數組織會依法令規定規劃相關的工作家庭措施，大型或優質組織甚至會規劃優於法令規定的制度或活動。蔡婷婷(2006)的研究指出，高科技產業競爭激烈及工作壓力大，為了在有限的人力市場中吸引優秀人才，一般而言，高科技廠商會提供較為優厚的福利措施，再加上政府於 2002 年公佈兩性工作平等法(2011 年更名為性別平等工作法)，且勞動基準法已行之多年，因此，相關福利措施在臺灣地區高科技產業可說是相當普及，目的都是希望員工可以透過這些措施降低職家衝突。但是，外在環境不確定性增高，連帶影響員工對工作的不安全感也增高，是否會影響工作家庭措施對職家衝突的效益？另外，組織提

供工作家庭措施是需要成本的，不可能完全滿足員工的所有需求，組織可能會針對重要性較高或職級較高的員工實施特定的工作家庭措施，以達到留才的目的並確保組織競爭力。換言之，什麼樣的工作家庭措施對降低職家衝突是有效的？又有哪些因素會影響兩者間的關係？本研究期望釐清以上問題以協助組織規劃滿足組織及員工需求的工作家庭措施，並瞭解可能的干擾因素，讓這些措施可以發揮預期效用，以達成組織目標。

職家衝突是一種壓力源，Hobfoll (1989)提出資源保存理論，用來探討壓力的整合性方法。COR 理論指出，個人會在預期損失資源、實際已損失資源、或預期可得卻沒有獲得資源的情況下產生壓力，而且在有壓力或沒有壓力的情況下，個人的對應行為會有所不同。換言之，同樣的工作家庭措施，會因為個人缺乏資源或擁有資源，而產生不同的結果。從過去的研究可以發現，工作不安全感可以視為資源的損失，而職級的高低則會影響資源取得的難易，兩者可能透過資源的供需運作而影響工作家庭措施與職家衝突的關係。綜合以上所述，本研究有三個目的：

- 一、何種類型的工作家庭措施對職家衝突是有影響的，亦即，組織應發展何種類型的工作家庭措施才能有效降低員工的職家衝突。
- 二、工作不安全感及職級是否會弱化或強化組織工作家庭措施與員工職家衝突之間的關係，換言之，本研究將探討工作不安全感及職級對工作家庭措施與職家衝突的調節效果。
- 三、希望本研究結果可提供組織實務規劃工作家庭措施時參考，以達到降低員工職家衝突、提升員工個人績效表現、成就組織營運目標的目的。

第三節 研究流程

本研究的進行步驟如圖 1-1 所示。首先設定主要研究方向，確立研究背景與動機，進而界定研究目的，再根據研究目的蒐集相關文獻，透過探討理論與文獻建立研究架構，接著發展研究假設與確認研究方法，從探討理論文獻來定義研究變數並發展問卷題項，進行問卷調查之後再經由資料的分析與整理歸納出研究結果，最後提出結論與討論。

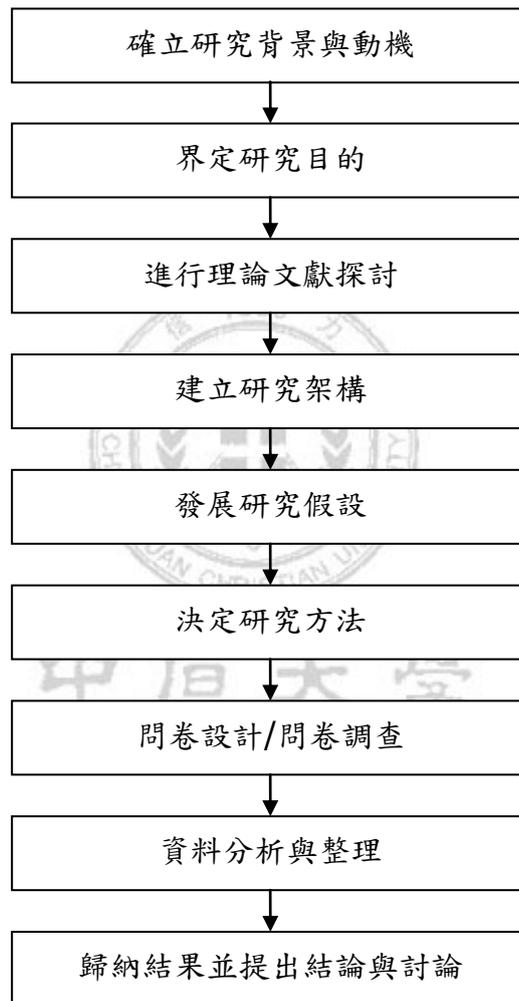


圖 1-1 研究流程圖

第二章 文獻探討

第一節 職家衝突

過去對職家衝突的研究，多將其視為一種角色間的衝突形式，這種角色間的衝突會迫使個人在工作或家庭範疇承受彼此不相容的壓力(Greenhaus and Beutell, 1985；Netemeyer and McMurrian, 1996；Carlson, Kacmar and Williams, 2000)。Greenhaus and Beutell(1985)彙整過去探討職家衝突的研究與相關文獻之後，提出職家衝突有三種主要形式：

一、以時間為基礎的衝突(time-based conflict)

因為時間分配不均所帶來的衝突。個人在某一個角色的時間投入要求較高時，沒有時間再滿足其他角色的要求，例如當個人的工作時間較長或加班頻率較高時，則較難有餘裕的時間來照顧家庭，造成工作干擾家庭的情況；反之，家中如果有需要照顧的年邁父母或幼童，則個人較易將時間花在履行照顧家庭的責任上，而降低配合工作上的要求，造成家庭干擾工作的情况。

二、以緊張為基礎的衝突(strain-based conflict)

因為緊張狀態所帶來的衝突。參與某一個角色所帶來的緊張壓力感，導致個人無法再滿足另一個角色的要求，例如當個人工作壓力較大時，回到家中可能只想休息，或雖然回到家卻還心繫工作，在這種情況下，有可能會犧牲家庭角色的要求，休假日沒有心情帶小孩出去玩、把工作帶回家做等等，造成工作干擾家庭的情況；反之，家中如果有生病的家屬或幼兒需要照護而產生緊張壓力感，可能會造成家庭干擾工作的情况。

三、以行為為基礎的衝突(behavior-based conflict)

個人在某一個角色的特殊行為要求，讓人無法再滿足另一個角色的期望時。例如，個人在工作上被要求積極進取、講求效率、理性分析並解決問題，但在家庭中可能被要求溫柔婉約、講求感性。個人如果不能適時適地的調整行為來滿足不同角色的要求時，就會產生衝突。

此外，Frone, Russell and Cooper (1992)提出工作家庭衝突具有雙向性的概念，當個人工作上的問題或責任干擾到家庭義務的履行時，這些未完成的家庭義務會反過來干擾工作，產生家庭對工作衝突；反之，當個人家庭上的問題或責任干擾到克盡工作任務時，這些未完成的工作任務會反過來干擾家庭生活，產生工作對家庭衝突。Frone et al. (1997)提出工作家庭介面的整合模型，除延續工作家庭衝突具有雙向性的概念外，更進一步預測職家衝突的前因，例如時間資源有限、情緒困擾、角色負荷等。當個人在工作上投入較多的時間承諾、工作相關的情緒困擾較高、或工作角色負荷超載等都會增加工作對家庭的衝突，反之亦然。Carlson et al. (2000)結合三種職家衝突形式與職家衝突的雙向性，發展出六個維度的量測工具以做為未來相關研究參考使用。

由以上文獻可以發現，學者們大多認同職家衝突是無法兼顧家庭與工作角色時所產生的衝突。換言之，工作與家庭的資源有限但工作與家庭的要求無窮是職家衝突產生的主要原因。黃茂丁(2004)與王德明(2008)彙整過去職家衝突的相關研究，分別就工作與家庭兩方面及三種主要衝突形式來探討職家衝突的前因。其中，在工作相關的研究結果發現，以基於時間的衝突而言，工作時數、工作限制(加班情況、不定時輪班工作、無彈性工時等)及個人工作投入程度等與職家衝突呈正向關係(陸洛、黃茂丁與高繁旭，2005；溫雅茹，2012)。以基於緊張壓力的衝突而言，工作中的壓力事件、工作角色模糊及領導者支持不多或互動不好等易產生職家衝突。以基於行為的衝突而言，工作不穩定、收入不穩定或財務規劃問題等都會引發職家衝突。另外在家庭相關的研究結果指出，在基於時間的衝突上，如果個人需要花費較多的時間扮演某種家庭角色時，則會產生較多的職家衝突，例如已婚者、為人父母者、需照顧年幼小孩者等會經歷較多的職家衝突(陸洛等人，2005)。在緊張的形式上，家庭內成員的衝突或夫妻雙方對家庭角色的看法不同時會提高職家衝突的程度。在行為的形式上，親子或夫妻關係不和諧、財務問題等也會影響到個人在工作上的表現。

過去關於職家衝突後果的實證研究結果指出，職家衝突會影響工作滿意與家庭滿意(Greenhaus and Beutell, 1985；Frone et al., 1992；Netemeyer and McMurrian, 1996；陸洛等人，2005；陳俊谷，2007；溫雅茹，2012；張婷婷等人，2012)。陸洛等人(2005)研究後更進一步發現，工作對家庭衝突會影響工作滿意度外，也會影響家庭滿意度，可見個人很難將工作與家庭視為獨立且不干擾的場域。此外，職家衝突也會影響個人的工作表

現。張婷婷等人(2012)以台灣有全職工作的成年人所做的研究發現，職家衝突越高，工作績效與工作滿意度越低、離職意向越高。

對現代人而言，工作是生活的一大部份，而且要依賴工作以維持家庭生活所需，再加上科技進步，主管可以隨時隨地聯絡上員工，而員工也可以隨時隨地執行工作任務，要明顯區隔工作與家庭已經是越來越困難了。Carlson et al. (2000)的研究指出，來自工作與家庭雙方面的要求與資源，會影響個人在職場及家庭中的表現，換言之，職家衝突是許多人會經歷的一種壓力來源。張婷婷等人(2012)也認為降低職家衝突以維持職家平衡已成為現代人的重大課題。

第二節 資源保存理論

Hobfoll (1989)提出資源保存理論，提供一個整合性探究壓力的觀點，職家衝突也是一種壓力源，本文將以資源保存理論為基礎，探究工作家庭措施對職家衝突的影響。

COR 理論有兩個基本假定，第一、個人會努力保留、保護和建立資源；第二、對於個人認為有價值的資源，其潛在損失或實際損失會造成威脅感而產生壓力。換言之，COR 理論主張個人對於自己重視的資源會想要獲得，同時也會避免資源損失的情況發生。在資源獲得或資源損失之間，更進一步說明壓力產生的過程及個人因應的方式。個人在有壓力或沒有壓力的情況下，會有不同的作為。有壓力時，會力求最大限度減少資源淨損失；沒有壓力時，則會努力發展資源以因應未來可能的資源損失。當個人無法順利取得資源時，會傾向防止資源損失或成為自我保護的樣態，個人也會投入資源以獲得更多資源，並長期關注資源保存。

Hobfoll (1989)將個人資源分為四類，包含實體資源(object resources)(如居所、衣服及食物等)、條件資源(condition resources)、個人資源(personal resources)及能量資源(energy resources)。其中與職家衝突有關的資源主要是後面三類(張婷婷與陸洛，2009)：第一、條件資源是指個人的工作資源和家庭資源等外在條件，例如工作情況、工作穩定性、婚姻關係、家庭狀況等，依照個人對資源重視程度的差異，當損失此類資源時所產生的壓力大小也不一樣；第二、個人資源是指可以幫助個人處理壓力的資源，例如自尊、

工作能力、理解他人能力等，依照個人個別能力的差異，而有不同的壓力感受，而社會支持將決定個人資源的價值。故 Hobfoll (1989)認為社會支持也是一種資源，可以幫助個人取得、維持與保護資源。對工作與家庭而言，主管與配偶等社會支持都有助於減緩職家衝突對工作滿意或家庭滿意的影響(翁振益、林若慧與劉士豪，2008)；第三、能量資源可用來幫助個人獲得其他資源，包含時間、金錢、知識、健康、情緒等，例如投入時間資源以換取工作報酬。

Hobfoll (2001)再進一步探討 COR 理論的基本假定而產生兩個原則：第一、首重資源損失。這個原則主張資源損失和資源獲得對個人的感受是不成比例的，資源損失比資源獲得更顯重要。當兩者相同時，資源損失的影響比資源獲得還要顯著，更甚者，只有在資源損失的情況下，資源獲得才顯得有意義。這樣的論點同時也指出，資源損失與資源獲得可能彼此互為其對後果變項的調節效果；第二、資源投入。投入資源以防止資源損失，或從損失中恢復以獲得資源。這個原則指出個人會透過降低資源損失或增加資源獲得的方式來減少壓力。依據以上兩個原則，COR 理論展開四個推論，分別是「那些缺乏資源的人不僅更容易受到資源損失，而且最初的損失會招致未來的損失」、「那些缺乏資源的人很可能採取防守姿態，以保護他們的資源」、「那些擁有更多資源的人，較少受到資源損失和更能夠策劃資源獲得」及「掌握資源的人更容易獲得資源，而且最初的資源將招致未來的獲得」。

張婷婷與陸洛(2009)認為，COR 理論提供一個適當的架構來探討職家衝突，透過資源的供需運作模式，資源損失及資源獲得會帶給個人不同的壓力感受，因而產生不同程度的職家衝突。此外，COR 理論將個別的差異也視為是一種資源，個人處於資源損失或資源獲得的樣態也會影響其對工作家庭措施的使用與需求程度。周麗端(2012)以 COR 理論來解釋生活中資源的供需與應用，當工作表現不佳時，個人會擔心失去工作而產生工作不安全感(資源損失)，因此會加倍在工作上力求表現，造成對家庭的投入減少，因而造成職家衝突；反之，若個人較易取得資源或獲得肯定與支持時(資源獲得)，較能正面影響工作與家庭，因而減緩職家衝突。

第三節 工作家庭措施

面對競爭越來越激烈及不確定性越來越高的經營環境，組織要維持競爭優勢才有成功的機會，而人是組織最重要且不可或缺的資產，Osterman (1995)認為組織應發展相關的工作家庭措施(work-family programs)，這些相關福利措施可用來吸引並留住優秀人才，包含托兒服務或補助、老年照護推介系統、靈活的工作時間等。Grover and Crooker (1995)提出家庭支持政策(family-responsive policies)，包含靈活的工作日程安排(例如兼職工作、工作共享、彈性上下班時間)、允許員工工作時間休假照顧家庭事務、幼兒照護協助等。Frone et al. (1997)將工作家庭介面(work-family interface)相關的措施分為兩個部分，一部分是針對有年幼子女的工作者，另一部分是全體適用範圍較廣的福利項目。Konrad and Mangel (2000)提出工作生活措施(work-life programs)，是指組織實施一連串協助員工平衡工作與個人生活要求、或處理工作與家庭義務的措施，包含提供育兒中心、實施工作彈性等。

李佳俐(2004)將工作家庭政策定義為「組織所實施用來幫助員工管理工作與家庭之間生活的措施」，並彙整過去的研究及臺灣企業較常見的 12 項做法來進行後續研究，包含「托兒中心」、「幼兒照顧補助」、「托兒諮詢服務」、「彈性工時」、「壓縮工作週」、「在家工作」、「彈性休假」、「產假」、「陪产假」、「有給薪的家庭緊急事故假」、「健身中心」及「工作與家庭生活平衡之相關訓練」等。陳家銘(2008)認為工作家庭平衡措施是「組織為了平衡員工工作與家庭生活及符合員工需求，提供給員工協助的相關措施」，其以相關勞動法令規定與否來將工作家庭措施分為「法定」與「非法定」兩大類。其中，法定工作家庭平衡措施常見的有 3 項，包含「無薪家庭照顧假」、「育嬰留職停薪」、「彈性上班制度」(雙週 84 小時變形工時)；非法定工作家庭平衡措施以較常見的 2 項加以探討，包含「預享彈性休假」(只紀念不放假之國定假日改給彈休假)及「預享特休」(到職未滿一年即先給特休假)。劉梅君(2011)將工作生活相關政策分為「工時相關」與「非工時相關」兩大類，說明工作生活平衡政策不是只有考量工時的長短，更應該關心員工對其工作與家庭生活的主控能力與選擇權，才能真正取得工作與家庭的最佳調適，其工時相關的工作生活政策包含「壓縮工時」、「彈性工時」、「部份工時工作」、「工作共享」等；非工時相關的工作生活政策則包含「緊急事故假」、「員工協助方案」、「在家工作」、「企業托兒」、「超時補休」、「私人健康保險福利」、「醫療健康諮商補貼」、「產假」、「育嬰假」等。劉念琪、王志袁與劉雯中(2010)則認為工作家庭措施涵蓋的範圍相當廣泛，廣義來

說，「只要能降低員工工作與家庭衝突的任何一種福利措施、工作條件或人力資源政策等均可視為工作家庭措施」，其參考過去實證研究結果及考量企業實施情況，以 5 項工作家庭措施來進行後續研究，包含「無薪家庭照顧假」、「育嬰留職停薪」、「彈性上班制度」、「彈性休假制度」及「預享特休」。

Grover and Crooker (1995)研究指出，組織提供家庭支持政策會使員工的組織承諾較高、離職意圖較低。Konrad and Mangel (2000)研究顯示，組織提供工作生活措施與員工的生產力有顯著正相關，特別是當女性員工較多或專業員工比例較高時更顯著。李佳俐 (2004)的研究結果指出，組織實工作家庭政策與員工工作家庭平衡有顯著的正向關係，而且員工的工作滿意度有助於員工對組織的承諾及降低其離職傾向。陳家銘(2008)的研究結果認為，工作家庭平衡措施對員工工作態度有正面的影響。劉念琪等人(2010)的研究結果發現，員工工作家庭措施使用度與員工的工作態度有正向關係。劉念琪與王志袁(2011)的研究指出，企業提供越完整、越多元有關工作家庭平衡的做法時，可以協助員工有效管理工作與非工作間的角色要求，幫助員工滿足他們的家庭義務，也能帶給企業正向的影響，減少工作與家庭的衝突，並降低離職率及提高生產力。

第四節 工作不安全感

Greenhalgh and Rosenblatt (1984)從需求層級理論及雙因子理論來探討工作不安全感(job insecurity)，將工作不安全感定義為「在受到威脅的工作情境中，個人無法確保工作的持續性」，也就是說，個人在受到威脅的工作環境中，為了仍想要繼續維持目前工作所產生的無力感。其將工作不安全感分為兩個部份來研究，一是工作威脅的嚴重性(severity of threat)，一是面對這種威脅的無力感(powerless)，工作不安全感是這兩個變項交乘(multiplicatively)的結果。Ashford, Cynthia and Bobko (1989)接續以「工作威脅的嚴重性」及「面對威脅的無力感」來探討工作不安全感的內容、前因及後果，其以「工作特性改變的威脅感」、「工作異動的威脅感」及「無力感」來衡量工作不安全感。

Barling and Kelloway (1996)、Cheng and Chan (2008)等多位學者將工作不安全感視為一種壓力源，指個人在未來會失去工作的可能性或害怕失去工作的程度。Hellgren, Sverke and Isaksson (1999)以定量與定性兩個維度來衡量工作不安全感，定量不安全感

(quantitative job insecurity)是指目前的工作在未來是否仍可持續，定性不安全感(qualitative job insecurity)是指工作條件惡化、缺乏職涯發展機會或減薪降職。Sverke, Hellgren and Naswall (2002)認為，工作不安全感不是指馬上會丟掉工作，而是指一種長期對工作未來的不確定感。De Cuyper et al. (2012)將工作不安全感視為是個人感知或擔心非自願失去工作的一種心理狀態。從過去多位學者對工作不安全感的研究結果來看，大體上都發現個人的工作不安全感會增加離職傾向、降低組織承諾、降低工作滿意、影響身心健康、增加負面情緒、影響組織績效及個人工作表現等(Greenhalgh and Rosenblatt, 1984; Ashford et al., 1989; Barling and Kelloway, 1996; Hellgren et al., 1999; Sverke et al., 2002; Cheng and Chan, 2008; De Cuyper, et al., 2012; 陳佳雯與陸洛, 2013)。

Greenhalgh and Rosenblatt (1984)認為身處以下四種情況的個人，其工作不安全感較高：第一、個人所擁有的技能在就業市場上需求不高者。就實務上觀察，行政職工作者的技術門檻比工程職低，其工作不安全感可能比工程職高；第二、個人的工作所得占家庭總收入比重較高者。一般而言，職級較高者的工作所得占全家總收入比重較高，如果不能確保工作的持續性，則可能帶來較嚴重的影響；第三、個人有較高的義務要求者，如養兒育女或照顧父母等家庭義務較高者，其可能更不能承受失去工作的威脅，或者也可能較有機會使用組織相關的工作家庭措施以克盡家庭責任；第四、補充性收入不確定性較高者，例如不確定有保險金或退休金者，可能會善用工作家庭措施的資源以降低風險。Barling and Kelloway (1996)更進一步說明，當員工被資遣的可能性增加時，員工的工作不安全感也會增加。Cheng and Chan (2008)研究指出，個人會儘量避免或降低工作不安全感，且不同類型的員工可承受工作不安全感的程度也不相同，較年長或年資較深的員工其工作不安全感比較年輕或年資較淺的員工高。Hellgren et al. (1999)縱向研究後發現，工作不安全感會影響員工後續的工作態度，人員或組織縮編會長期影響員工的工作不安全感，即使是倖存保有工作者，在未來仍然會有工作不安全感。Sverke et al. (2002)針對工作不安全感及其結果的相關研究進行整合性分析，發現以單一指標「您擔心未來會失去工作嗎？」來衡量工作不安全感，較能有效預測員工的工作滿意、工作績效及組織信任。De Cuyper et al. (2012)的研究指出，工作不安全感在經濟不景氣、失業率上升、或短期僱用增加時更容易發生。

第五節 職級

Allard et al. (2007)以具有靈活工作安排的管理職父親為研究對象，發現與職級較低的員工相比，職級較高的父親除了薪資較高外，其能夠彈性安排工作時間的機會也相對較多。顯示當個人職級越高，越有權利彈性安排工作時間，較易心無旁騖的專注於工作上，進而提升工作效率而免於把未完成的工作帶回家中，因此也減少工作對家庭的干擾。DiRenzo et al. (2011)有關職級對職家衝突的研究結果指出，職級較高的工作者比職級較低的工作者承受更高的職家衝突，而且職級的高低不同，員工可獲得或使用的資源也不一樣。

李琪(2008)有關主管與非主管在職家要求、資源與衝突的研究結果發現，主管在工作時間要求上(工作要求)比非主管感受更多、主管在主管的理念性支持上(工作資源)比非主管感受更深刻。徐永昌(2000)的研究結果指出，職級越高者其享有公司之薪資、福利、特別假也越多，林佳暖(2005)的研究結果發現，職級較高者相對的權力較大，員工在組織內職級的高低會影響其可運用資源的多寡。此外，張秋蘭與林淑真(2008)研究指出，從交易與需求觀點來看，組織實施相關福利措施會有成本上的考量，因此要普遍滿足所有員工需求是有困難的，組織會聚焦於滿足核心員工的福利需求以期增加核心員工的組織承諾。對高科技產業而言，核心員工多指主管職或工程職員工。從以上研究結果發現，員工個人的職級高低不同，代表員工個人擁有的資源多寡也不同，職級較高者所擁有的資源較多，也較容易取得資源，將較有利於降低職家衝突。

第三章 研究設計

第一節 研究架構

本研究之主要架構包含四個部分，分別是「工作家庭措施」、「職家衝突」、「工作不安全感」、「職級」。首先探討「工作家庭措施」對「職家衝突」的影響，其次進一步探討「工作不安全感」及「職級」在「工作家庭措施」與「職家衝突」間的調節作用。本研究之研究架構圖如圖 3-1 所示。

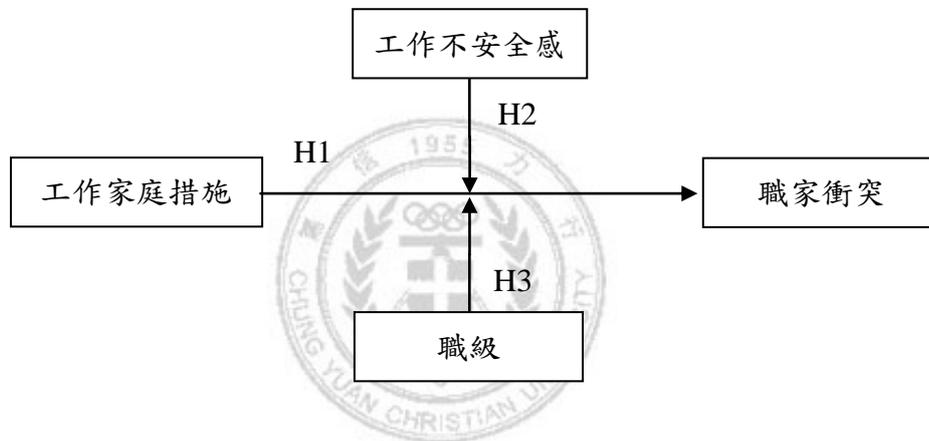


圖 3-1 研究架構

第二節 研究假設與推導

一、工作家庭措施與職家衝突的關係

工作及家庭的資源與要求會影響職家衝突(李佳俐, 2004; 陳俊谷, 2007; 劉念琪與王志袁, 2011), 而有關工作家庭政策的實證結果顯示, 組織提供工作家庭措施與員工工作態度、員工組織承諾、員工生產力呈正向關係, 與員工離職意圖、員工職家衝突等呈負向關係(Grover and Crooker, 1995; Konrad and Mangel, 2000; 李佳俐, 2004; 劉念琪等人, 2010)。此外, 時間壓力常常是造成工作家庭衝突的主要原因(李佳俐, 2004), 特別是有關家庭照顧需求在時間上無法等待及難以確定, 而且空間上具有無法任意轉換的特性(劉梅君, 2011), 故當組織提供有關工時、休假或家庭照護等工作家庭措施時,

有助於調和員工在工作及家庭間角色的衝突。再加上 COR 理論觀點提出，職家衝突也是一種壓力源，是資源供需運作不均衡所產生的結果，組織透過工作家庭措施的實施來增加個人資源獲得或減少資源損失，以降低個人職家衝突的感受。由過去文獻及實證研究結果推論，本研究提出假設一。

H1：工作家庭措施對職家衝突呈負向影響

二、工作不安全感及職級的調節效果

同樣的工作家庭措施，會因為個人缺乏資源或擁有資源，而產生不同的結果(李佳俐，2004；Allard et al., 2007；DiRenzo et al., 2011；De Cuyper et al., 2012)，且個人在有壓力(缺乏資源)或沒有壓力(擁有資源)的情況下，會有不同的作為(Hobfoll, 1989)。

COR 理論指出，缺乏資源者更容易受到資源損失，並且會採取防守姿態以保護資源或避免未來的損失。在就業市場中，工作的穩定與否也可視為是一種個人資源(De Cuyper et al., 2012)，換言之，工作不安全感較高者可視為缺乏資源，會傾向較保守的行為模式，較易擔心主管對其產生不佳觀感而較不敢使用組織工作家庭措施(Den Dulk and De Ruijter, 2008；張好珮與陸洛，2011)，故本研究提出假設二。

H2：工作不安全感會弱化工作家庭措施對職家衝突的負向關係

另外，COR 理論也認為，擁有較多資源者，較少受到資源損失且更容易在未來獲得資源。過去的實證研究結果發現，職級較高的員工可使用或擁有的資源較多、知覺組織支持較高(徐永昌，2000；劉念琪等人，2010)，且實務上組織實施工作家庭措施也會考量員工的重要性(張秋蘭與林淑真，2008)，職級越高者重要性越高。換言之，職級較高者可視為擁有較多資源，而因此更容易獲得或使用組織工作家庭措施，故本研究提出假設三。

H3：職級會強化工作家庭措施對職家衝突的負向關係

第三節 研究對象與資料收集

本研究以臺灣地區高科技產業中之全職工作者為樣本，進行結構式問卷施測。在預試階段，本研究選擇 27 位目前服務於高科技產業的工作者進行問卷發放與回收，以確定問卷設計之妥適性與各題項文字含意是否清楚易懂。在正式問卷調查階段，礙於隨機取樣實作不易，故採取便利取樣，透過職場同事、親友、同學及網站，儘量選取不同組織、不同管理位階、不同專業類別、不同家庭情境之受訪者發放問卷，以求樣本之異質性，共收回 399 份樣本，扣除填答不全者，其中有效問卷共 319 份，有效回收率為 79.9%。

第四節 研究變項的定義與衡量

一、工作家庭措施

本研究採用劉念琪等人(2010)的觀點，將工作家庭措施定義為能降低員工工作與家庭衝突的任何一種福利、工作條件或人力資源政策等，並參考過去對工作家庭措施相關實證研究(Grover and Crooker, 1995；Osterman, 1995；李佳俐，2004；陳家銘，2008；劉念琪等人，2010)及依組織實務上實施情況，加上COR理論的論點，將工作家庭措施分為兩大類，共16項來進行後續研究。第一類是「增加資源獲得的工作家庭措施」，包含「兒童托育服務或補助」、「法定家庭照顧假」、「法定育嬰留職停薪」、「彈性工作地點」、「彈性工作時間」、「輪班」、「親子家庭日活動」、「公司旅遊活動」、「公司包場看電影活動」、「到職未滿一年即先給特休假」、「只紀念不放假的節日改給彈性休假」、「享有全薪的事假或病假」等共12項，大致上以休假及活動為主；第二類是「減少資源損失的工作家庭措施」，包含「團體保險」、「健康檢查」、「健身設施或補助」、「心理諮商服務或補助」等4項，一般組織會提供的保險給付有勞工保險、全民健康保險、團體保險等，可在相關事故發生時減少員工金錢損失及對家庭經濟的影響。其中，勞工保險及全民健康保險為法令規定，各個組織皆須依法辦理，且員工個人需要部份負擔保險費用，組織間的差異不大，故，本研究在保險給付這個部份聚焦探討團體保險。健康檢查是指一般勞工體檢或高階主管健檢。健身設施或補助是指組織內提供健身設備，設有健身房或健身中心，或補助員工參加外部健身機構或活動，與健康檢查的目的相同，可減少員工健康損失或組織勞動力的損失。此外，現代人的壓力越來越大，除了注重身體健康以外，有

越來越多的組織也開始關心員工的心理健康，實施心理諮商相關措施以減少員工問題或問題員工。

工作家庭措施的題項設計，參考過去研究者的衡量方式(Grover and Crooker, 1995；Osterman, 1995；Konrad and Mangel, 2000；Allen, 2001；李佳俐，2004；蔡婷婷，2006；劉念琪等人，2010)，請填答者勾選其所屬組織在該項目的提供情況。以填答者勾選的題數來計分，勾選「是」者計 1 分，勾選「否」者計 0 分。「增加資源獲得的工作家庭措施」分數範圍由 0 至 12 分；「減少資源損失的工作家庭措施」分數範圍由 0 至 4 分，以此代表填答者所屬組織實施工作家庭措施的程度，分數越高者表示填答者所屬組織提供的工作家庭措施項目越多。

二、職家衝突

本研究採取 Frone et al. (1992)之工作家庭介面模型概念，將職家衝突定義為個人在工作和家庭之間互相干擾的程度，並修改 Carlson et al. (2000)所編製的工作家庭衝突量表來衡量。該量表原以 Greenhaus and Beutell (1985)所提出以時間、緊張及行為為基礎的三種職家衝突形式，及 Frone et al., (1992)所提出工作對家庭衝突、家庭對工作衝突之雙向性觀點，共有 18 個題項，但 Premeaux et al. (2007)指出，有關職家衝突的研究主要為時間及緊張為基礎的衝突，因此本研究刪除以行為為基礎的衝突共 6 個題項。其餘的 12 個題項中，工作對家庭衝突(work-to-family conflict, WFC)有 6 個題項，由填答者的家人或配偶填答；家庭對工作衝突(family-to-work conflict, FWC)的部分有 6 個題項，由填答者填答。採用李克特五點量尺(1 表示非常不同意；5 表示非常同意)，分數越高代表職家衝突越大。

三、工作不安全感

本研究依 Hellgren et al. (1999)、Sverke et al. (2002)及 De Cuyper et al. (2012)的觀點，將工作不安全感定義為對目前工作及該工作未來發展的不確定感，並採用 Hellgren et al. (1999)依 Greenhalgh and Rosenblatt (1984)觀點所發展的工作不安全感量表來衡量，總共

有 7 個題項。其中，定量不安全感是指目前的工作在未來是否仍可持續，亦即個人認知到不利自身工作延續性的威脅(Greenhalgh and Rosenblatt, 1984)，共有 3 個題項；定性不安全感是指工作條件惡化、缺乏職涯發展機會或減薪降職等，亦即個人認知不利自身工作發展性的威脅，共有 4 個題項，此 4 題為反向題。採用李克特五點量尺(1 表示非常不同意；5 表示非常同意)，反向題採反向計分，得分越高者表示工作不安全感越高。

四、職級

職級是指個人在組織內執行類似工作活動或面臨類似決策問題的職位分類(Choudhury and Jones, 2010)，因此，個人的職級不同，對資源使用也會展現出異質性。過去在職家衝突的研究中，大多將職級分為「主管」與「非主管」兩大類(陸洛等人，2005)，或是再將主管細分為「低階」、「中階」、「高階」(張妤玥與陸洛，2011)，亦有將非主管分為「作業員」與「一般員工」等(劉念琪等人，2010)。DiRenzo et al. (2011)的研究指出，過去有關職級對職家衝突影響的研究將近 70%以管理職及專業人士為研究對象，只有 6%的研究納入像生產、操作等勞動者，故，本研究參考過去文獻及組織實務對職級的分類方式，將職級分為「非主管」(以 0 表示)與「主管」(以 1 表示)兩大類，並由填答者勾選。「非主管」包含「技術員／操作員」(實際參與生產活動、品質檢驗、倉管等職務的直接人員)、「一般行政職」(負責業務、財務、會計、稽核、採購、人資、總務、法務、助理等與支援類別職務相關的間接人員)、「一般工程職」(負責製造、品保、研發、製程、設備、資訊、生管、工業工程等與工程類別職務相關的間接人員)；「主管」包含「基層管理者」(正式被賦予管理職權，直接帶領技術員／操作員、一般行政職或一般工程職的主管人員)、「中階管理者」(正式被賦予管理職權，直接帶領基層管理者的主管人員)、「高階管理者」(正式被賦予管理職權，直接帶領中階管理者的主管人員)。

五、控制變項

為釐清工作家庭措施對職家衝突的影響，本研究參考過去文獻及研究(Carlson et al., 2000；Allen, 2001；張婷婷與陸洛，2009)，放入「性別」、「婚姻」及「年齡」等控制變

項。過去有研究指出，女性比男性有更多的職家衝突(Frone et al.,1992)、男性與女性會有不同的職家衝突感受(Carlson et al., 2000；李佳俐，2004)、年齡較大者比年齡較小者有較低的職家衝突(周麗端，2012)、婚姻狀況及年齡不同對職家衝突有顯著差異影響(蔡婷婷，2006)。但也有研究指出，性別、婚姻及年齡等人口學變項對職家衝突的影響不顯著(張婷婷與陸洛，2009；張妤玥與陸洛，2011)。由上述實證研究發現，性別、婚姻及年齡對職家衝突的影響有不同的研究結果，因此，本研究將以統計方法控制性別、婚姻及年齡等變項，再分析工作家庭措施與職家衝突的關係，並探討工作不安全感與職級的調節效果。本研究將性別分為男性和女性兩類，婚姻分為未婚和已婚兩類，年齡分為25歲(含)以下、26歲-35歲、36歲-45歲、46歲-55歲及56歲(含)以上五類。

第五節 問卷之效度與信度分析

一、效度分析

工作對家庭衝突(WFC)之因素分析結果如表 3-1 所示，家庭對工作衝突(FWC)之因素分析結果如表 3-2 所示。

表 3-1 WFC 之因素分析表

研究變數	問卷題項	主成分分析因素一	特徵值及解釋變異量因素一
WFC	1	.898	4.903 (81.716%)
	2	.924	
	3	.914	
	4	.921	
	5	.908	
	6	.858	

表 3-2 FWC 之因素分析表

研究變數	問卷題項	主成分分析因素一	特徵值及解釋變異量因素一
FWC	1	.840	4.194 (69.901%)
	2	.790	
	3	.826	
	4	.880	
	5	.864	
	6	.813	

表 3-3 是工作不安全感之因素分析結果，出現兩個因素，參考 Greenhalgh and Rosenblatt (1984)的觀點，本研究將第一個因素命名為「工作延續性不安全感」，第二個因素命名為「工作發展性不安全感」。

表 3-3 工作不安全感之因素分析表

研究變數	問卷題項	主成分分析因素一	主成分分析因素二	特徵值及解釋變異量因素一	特徵值及解釋變異量因素二
		工作延續性不安全感	工作發展性不安全感		
工作不安全感	1	.870		2.839 (40.553%)	
	2	.893			
	3	.897			
	4		.821	2.479 (35.414%)	
	5		.860		
	6		.827		
	7		.815		

二、信度分析

效度分析之後，對變項題項進行 Cronbach's α 信度係數分析，Nunnally(1978)認為一般而言，Cronbach's α 信度係數大於 0.7 者為佳，若小於 0.35 則不具信度，應予以調整或拒絕。表 3-4 為本研究變項之 Cronbach's α 信度係數結果，由表中得知各變項之 Cronbach's α 係數均高於 0.7。

表 3-4 研究變項之信度分析

變項	Cronbach's α
工作對家庭衝突(6)	.955
家庭對工作衝突(6)	.913
工作延續性不安全感(3)	.883
工作發展性不安全感(4)	.864

第六節 資料分析與統計方法

本研究依研究目的與假設，使用社會科學統計套裝軟體 SPSS for Windows 進行資料的整理與分析，相關的統計分析包括：

- 一、針對樣本的人口學變項進行描述性統計分析。
- 二、針對本研究中各個研究變項進行相關分析，以解釋各變項的相關性。
- 三、以迴歸分析確認本研究中各個研究變項之最佳預測因子及調節變項所產生的調節效果。

第四章 實證分析

本章根據第三章之研究架構及假設，以 SPSS for Windows 統計套裝軟體進行資料分析。

第一節 樣本描述性統計分析

本研究問卷採取人員及網路發放，共回收 399 份，有效問卷為 319 份，有效回收率為 79.9%。將回收之有效問卷進行基本統計量分析，包括性別、婚姻、年齡、教育程度、現職工作年資與職級等，如表 4-1 至表 4-6 所示。

一、性別

表 4-1 為樣本之性別資料，60.5% 為男性，39.5% 為女性。

表 4-1 性別

性別	樣本數	百分比
男	193	60.5%
女	126	39.5%

二、婚姻

表 4-2 為樣本之婚姻資料，45.1% 為未婚，54.9% 為已婚。

表 4-2 婚姻

婚姻	樣本數	百分比
未婚	144	45.1%
已婚	175	54.9%

三、年齡

表 4-3 為樣本之年齡資料，受訪者以 26-35 歲最多為 50.8%，其次為 36-45 歲為 37.3%，25 歲(含)以下為 7.2%，46-55 歲為 4.1%，56 歲(含)以上為 0.6%。

表 4-3 年齡

年齡	樣本數	百分比
25 歲(含)以下	23	7.2%
26-35 歲	162	50.8%
36-45 歲	119	37.3%
46-55 歲	13	4.1%
56 歲(含)以上	2	0.6%

四、教育程度

表 4-4 為樣本之教育程度資料，受訪者以大(專)學最多為 48.9%，其次研究所(含)以上為 40.1%，高中職(含)以下為 11.0%。

表 4-4 教育程度

教育程度	樣本數	百分比
高中職(含)以下	35	11.0%
大(專)學	156	48.9%
研究所(含)以上	128	40.1%

五、現職工作年資

表 4-5 為樣本之現職工作年資，受訪者以 2-5 年最多為 39.5%，其次 6-10 年為 29.5%，1 年(含)以下為 19.7%，11-15 年為 9.7%，16 年(含)以上為 1.6%。

表 4-5 現職工作年資

現職工作年資	樣本數	百分比
1 年(含)以下	63	19.7%
2-5 年	126	39.5%
6-10 年	94	29.5%
11-15 年	31	9.7%
16 年(含)以上	5	1.6%

六、職級

表 4-6 為樣本之職級資料，非主管為 69.6%，主管為 30.4%。

表 4-6 職級

職級	樣本數	百分比
非主管	222	69.6%
主管	97	30.4%

第二節 相關分析

本研究針對自變數「工作家庭措施」(增加資源獲得的工作家庭措施、減少資源損失的工作家庭措施)、依變數「職家衝突」(WFC、FWC)，以及調節變數「工作不安全感」(工作延續性不安全感、工作發展性不安全感)與「職級」進行相關分析，本研究變數間的相關性以 Pearson's 相關係數來探討，並用雙尾檢定(Two-tailed Test)來驗證其顯著性。本研究各項變數間之相關係數如表 4-7 所示，茲將分析結果說明如下：

一、工作家庭措施與職家衝突的相關性分析

增加資源獲得的工作家庭措施與 WFC 有顯著負相關($r=-.352, p<0.01$)。增加資源獲得的工作家庭措施與 FWC 有顯著負相關($r=-.258, p<0.01$)。減少資源損失的工作家庭措施與 WFC 有顯著負相關($r=-.367, p<0.01$)。減少資源損失的工作家庭措施與 FWC 有顯著負相關($r=-.245, p<0.01$)。

二、工作不安全感與職家衝突的相關性分析

工作延續性不安全感與 WFC 有顯著正相關($r=.500, p<0.01$)。工作延續性不安全感與 FWC 有顯著正相關($r=.588, p<0.01$)。工作發展性不安全感與 WFC 有顯著正相關($r=.323, p<0.01$)。工作發展性不安全感與 FWC 有顯著正相關($r=.216, p<0.01$)。

三、職級與職家衝突的相關性分析

職級與 WFC 有顯著負相關($r=-.231, p<0.01$)。職級與 FWC 有顯著負相關($r=-.226, p<0.01$)。

表 4-7 研究變數之相關係數表

	平均數	標準差	A	B	C	D	E	F	G	H	I
A.性別	.390	.490	1								
B.婚姻	.550	.498	.037	1							
C.年齡	2.400	.711	-.095	.477**	1						
D.增加資源獲得措施	7.953	2.055	.081	-.030	.073	1					
E.減少資源損失措施	2.994	.769	.040	.009	.097	.458**	1				
F.WFC	2.888	.969	-.005	-.096	-.088	-.352**	-.367**	1			
G.FWC	2.574	.805	.030	-.057	-.090	-.258**	-.245**	.528**	1		
H.工作延續性不安全感	2.622	.890	.084	-.046	-.061	-.212**	-.266**	.500**	.588**	1	
I.工作發展性不安全感	2.719	.747	.193**	-.011	-.019	-.237**	-.097	.323**	.216**	.347**	1
J.職級	.300	.461	-.200**	.362**	.452**	.148*	-.139*	-.231**	-.226**	-.250**	-.242**

**. 在顯著水準為 0.01 時 (雙尾)，相關顯著。

*. 在顯著水準為 0.05 時 (雙尾)，相關顯著。

第三節 迴歸分析

本研究以迴歸分析探討「工作家庭措施」對「職家衝突」的影響，並進一步探討「工作不安全感」及「職級」對兩者關係的調節效果。本研究將「工作家庭措施」分為兩類：「增加資源獲得的工作家庭措施」（簡稱「增獲」）、「減少資源損失的工作家庭措施」（簡稱「減損」）。將「職家衝突」分為兩類：「工作對家庭衝突」（簡稱「WFC」）、「家庭對工作衝突」（簡稱「FWC」）。將「工作不安全感」分為兩個維度：「工作延續性不安全感」（簡稱「延續」）、「工作發展性不安全感」（簡稱「發展」）。

本研究於模式一放入控制變數：「性別」、「婚姻」及「年齡」。模式二除控制變數外，放入自變數：「增加資源獲得的工作家庭措施」與「減少資源損失的工作家庭措施」。模式三除控制變數、自變數外，放入「工作延續性不安全感」及其與「增加資源獲得的工作家庭措施」、「減少資源損失的工作家庭措施」之交互作用項。模式四除控制變數、自變數外，放入「工作發展性不安全感」及其與「增加資源獲得的工作家庭措施」、「減少資源損失的工作家庭措施」之交互作用項。模式五除控制變數、自變數外，放入「職級」及其與「增加資源獲得的工作家庭措施」、「減少資源損失的工作家庭措施」之交互作用項。所有自變數、控制變數與交互作用項之 VIF 值皆小於 2，顯示迴歸模式無共線問題。本研究之迴歸分析結果如下：

中原大學

一、增加資源獲得的工作家庭措施對 WFC 之影響及工作不安全感與職級之調節效果

從表 4-8 模式一中顯示，「性別」、「婚姻」及「年齡」等控制變數不影響「WFC」。從模式二中顯示，自變數「增加資源獲得的工作家庭措施」對「WFC」之影響達負向顯著水準($\beta=-.356$ ， $p<0.01$)。

在調節效果方面，從模式三中顯示，「工作延續性不安全感」對「增加資源獲得的工作家庭措施」與「WFC」關係的調節效果未達顯著水準($\beta=.018$)。從模式四中顯示，「工作發展性不安全感」對「增加資源獲得的工作家庭措施」與「WFC」關係的調節效果達正向顯著水準($\beta=.105$ ， $p<0.05$)。另外，從模式五中顯示，「職級」對「增加資源獲得的工作家庭措施」與「WFC」關係的調節效果未達顯著水準($\beta=-.037$)。

表 4-8 增加資源獲得的工作家庭措施對 WFC 之影響及工作不安全感與職級之調節效果

	模式一	模式二	模式三	模式四	模式五
控制變數					
性別	-.007(-.129)	.027(.510)	-.021(-.436)	-.046(-.861)	-.016(-.296)
婚姻	-.069(-1.070)	-.102(-1.698)*	-.077(-1.438)	-.090(-1.548)	-.071(-1.179)
年齡	-.056(-.872)	-.011(-.175)	-.007(-.129)	-.030(-.518)	.052(.825)
自變數					
增獲		-.356(-6.722)***	-.261(-5.340)***	-.287(-5.445)***	-.334(-6.250)***
延續			.441(9.085)***		
發展				.261(4.906)**	
職級					-.180(-2.957)***
調節變數					
增獲 X 延續			.018(.372)		
增獲 X 發展				.105(2.060)**	
增獲 X 職級					-.037(-.668)
R ²	.012	.136	.321	.207	.162
Adjusted R ²	.002	.125	.308	.192	.146
F ratio	1.223	12.343***	24.584***	13.566***	10.041***

註：樣本數 n=319，表中括弧內為 t 值。* $p<.10$ ，** $p<.05$ ，*** $p<.01$

二、減少資源損失的工作家庭措施對 WFC 之影響及工作不安全感與職級之調節效果

從表 4-9 模式一中顯示，「性別」、「婚姻」及「年齡」等控制變數不影響「WFC」。從模式二中顯示，自變數「減少資源損失的工作家庭措施」對「WFC」之影響達負向顯著水準($\beta=-.366$, $p<0.01$)。

在調節效果方面，從模式三中顯示，「工作延續性不安全感」對「減少資源損失的工作家庭措施」與「WFC」關係的調節效果未達顯著水準($\beta=-.010$)。從模式四中顯示，「工作發展性不安全感」對「減少資源損失的工作家庭措施」與「WFC」關係的調節效果未達顯著水準($\beta=-.012$)。另外，從模式五中顯示，「職級」對「減少資源損失的工作家庭措施」與「WFC」關係的調節效果未達顯著水準($\beta=-.009$)。

表 4-9 減少資源損失的工作家庭措施對 WFC 之影響及工作不安全感與職級之調節效果

	模式一	模式二	模式三	模式四	模式五
控制變數					
性別	-.007(-.129)	.012(.237)	-.028(-.587)	-.046(-.888)	-.024(-.439)
婚姻	-.069(-1.070)	-.088(-1.476)	-.068(-1.271)	-.078(-1.354)	-.056(-.940)
年齡	-.056(-.872)	-.009(-.156)	-.008(-.152)	-.017(-.295)	.058(.928)
自變數					
減損		-.366(-6.949)**	-.246(-4.736)**	-.331(-6.461)**	-.346(-6.492)**
延續			.435(8.725)**		
發展				.302(5.729)**	
職級					-.194(-3.221)**
調節變數					
減損 X 延續			-.010(-.192)		
減損 X 發展				-.012(-.231)	
減損 X 職級					-.009(-.176)
R ²	.012	.143	.316	.228	.172
Adjusted R ²	.002	.132	.302	.213	.156
F ratio	1.223	13.126**	23.968**	15.386**	10.776**

註：樣本數 n=319，表中括弧內為 t 值。* $p<.10$ ，** $p<.05$ ，*** $p<.01$

三、增加資源獲得的工作家庭措施對 FWC 之影響及工作不安全感與職級之調節效果

從表 4-10 模式一中顯示，「性別」、「婚姻」及「年齡」等控制變數不影響「FWC」。從模式二中顯示，自變數「增加資源獲得的工作家庭措施」對「FWC」之影響達負向顯著水準($\beta=-.260$ ， $p<0.01$)。

在調節效果方面，從模式三中顯示，「工作延續性不安全感」對「增加資源獲得的工作家庭措施」與「FWC」關係的調節效果達正向顯著水準($\beta=.093$ ， $p<0.05$)。從模式四中顯示，「工作發展性不安全感」對「增加資源獲得的工作家庭措施」與「FWC」關係的調節效果達正向顯著水準($\beta=.187$ ， $p<0.01$)。另外，從模式五中顯示，「職級」對「增加資源獲得的工作家庭措施」與「FWC」關係的調節效果達負向顯著水準($\beta=-.234$ ， $p<0.01$)。

表 4-10 增加資源獲得的工作家庭措施對 FWC 之影響及工作不安全感與職級之調節效果

	模式一	模式二	模式三	模式四	模式五
控制變數					
性別	.024(.422)	.049(.891)	-.021(-.450)	-.014(-.257)	-.048(-.860)
婚姻	-.021(-.333)	-.046(-.737)	-.007(-.135)	-.038(-.624)	-.019(-.309)
年齡	-.077(-1.200)	-.044(-.704)	-.043(-.835)	-.066(-1.081)	.023(.367)
自變數					
增獲		-.260(-4.739)**	-.151(-3.214)**	-.216(-3.904)**	-.258(-4.799)**
延續			.544(11.677)**		
發展				.164(2.938)**	
職級					-.170(-2.780)**
調節變數					
增獲 X 延續			.093(2.016)**		
增獲 X 發展				.187(3.507)**	
增獲 X 職級					-.234(-4.250)**
R ²	.009	.075	.374	.132	.152
Adjusted R ²	-.001	.063	.362	.115	.136
F ratio	.941	6.368**	31.115**	7.921**	9.332**

註：樣本數 n=319，表中括弧內為 t 值。* $p<.10$ ，** $p<.05$ ，*** $p<.01$

四、減少資源損失的工作家庭措施對 FWC 之影響及工作不安全感與職級之調節效果

從表 4-11 模式一中顯示，「性別」、「婚姻」及「年齡」等控制變數不影響「FWC」。從模式二中顯示，自變數「減少資源損失的工作家庭措施」對「FWC」之影響達負向顯著水準($\beta=-.241$ ， $p<0.01$)。

在調節效果方面，從模式三中顯示，「工作延續性不安全感」對「減少資源損失的工作家庭措施」與「FWC」關係的調節效果達正向顯著水準($\beta=.087$ ， $p<0.10$)。從模式四中顯示，「工作發展性不安全感」對「減少資源損失的工作家庭措施」與「FWC」關係的調節效果達正向顯著水準($\beta=.154$ ， $p<0.01$)。另外，從模式五中顯示，「職級」對「減少資源損失的工作家庭措施」與「FWC」關係的調節效果達負向顯著水準($\beta=-.140$ ， $p<0.05$)。

表 4-11 減少資源損失的工作家庭措施對 FWC 之影響及工作不安全感與職級之調節效果

	模式一	模式二	模式三	模式四	模式五
控制變數					
性別	.024(.422)	.037(.671)	-.026(-.572)	-.021(-.377)	-.020(-.366)
婚姻	-.021(-.333)	-.034(-.550)	-.014(-.262)	-.052(-.842)	-.012(-.186)
年齡	-.077(-1.200)	-.046(-.738)	-.038(-.720)	-.047(-.761)	.031(.472)
自變數					
減損		-.241(-4.397)**	-.120(-2.400)**	-.248(-4.534)***	-.244(-4.440)***
延續			.545(11.337)***		
發展				.155(2.758)***	
職級					-.188(-3.022)***
調節變數					
減損 X 延續			.087(1.781)*		
減損 X 發展				.154(2.702)***	
減損 X 職級					-.140(-2.530)**
R ²	.009	.066	.363	.122	.116
Adjusted R ²	-.001	.054	.351	.106	.099
F ratio	.941	5.580***	29.603***	7.256***	6.843***

註：樣本數 n=319，表中括弧內為 t 值。* $p<.10$ ，** $p<.05$ ，*** $p<.01$

五、各項工作家庭措施對職家衝突的影響

本研究進一步以單因子變異數分析確認各項工作家庭措施對職家衝突的影響，結果如表 4-12 及表 4-13 所示。由實證結果發現，提供兒童托育服務或補助、法定家庭照顧假、彈性工作時間、輪班、親子家庭日活動、公司旅遊活動、公司包場看電影活動、彈休假、全薪事病假、團體保險、健康檢查、健身設施或補助及心理諮商服務或補助等，對於降低 WFC 及 FWC 皆有顯著影響。另外，育嬰留職停薪可增加照顧家庭幼兒的機會，避免家庭干擾工作，對降低 FWC 有顯著影響，但對 WFC 的影響則不顯著；彈性工作地點提供員工較多的彈性，但卻也不免帶來更多的例外，對降低 WFC 或 FWC 的影響皆不顯著；預給特休假對降低 WFC 或 FWC 的影響皆不顯著，可能因勞動法令對於特休假的給付已有明確規定，預給特休假可能只對到職未滿一年者有影響。



中原大學

表 4-12 各項工作家庭措施對 WFC 的影響

各項工作家庭措施	組別	(人數)	平均數	F 值 (自由度)	顯著性
兒童托育服務或補助	有	(70)	2.6143	7.279	.007
	無	(249)	2.9645	(1)	
法定家庭照顧假	有	(298)	2.8149	27.687	.000
	無	(21)	3.9206	(1)	
法定育嬰留職停薪	有	(312)	2.8771	1.683	.195
	無	(7)	3.3571	(1)	
彈性工作地點	有	(22)	2.9924	.276	.600
	無	(297)	2.8799	(1)	
彈性工作時間	有	(238)	2.7871	10.391	.001
	無	(81)	3.1831	(1)	
輪班	有	(269)	2.8061	12.613	.000
	無	(50)	3.3267	(1)	
親子家庭日活動	有	(268)	2.7867	19.247	.000
	無	(51)	3.4183	(1)	
公司旅遊活動	有	(293)	2.8117	23.658	.000
	無	(26)	3.7436	(1)	
公司包場看電影活動	有	(239)	2.7762	13.102	.000
	無	(80)	3.2208	(1)	
預給特休假	有	(246)	2.8428	2.312	.129
	無	(73)	3.0388	(1)	
彈休假	有	(246)	2.7900	11.280	.001
	無	(73)	3.2169	(1)	
全薪事假或病假	有	(36)	2.2222	20.297	.000
	無	(283)	2.9723	(1)	
團體保險	有	(306)	2.8208	40.151	.000
	無	(13)	4.4615	(1)	
健康檢查	有	(305)	2.8164	42.506	.000
	無	(14)	4.4405	(1)	
健康設施或補助	有	(288)	2.8420	6.696	.010
	無	(31)	3.3118	(1)	
心理諮商服務或補助	有	(56)	2.3244	24.656	.000
	無	(263)	3.0076	(1)	

表 4-13 各項工作家庭措施對 FWC 的影響

各項工作家庭措施	組別	(人數)	平均數	F 值 (自由度)	顯著性																																																																																																																																				
兒童托育服務或補助	有	(70)	2.3167	9.418 (1)	.002																																																																																																																																				
	無	(249)	2.6466			法定家庭照顧假	有	(298)	2.5391	8.784 (1)	.003	無	(21)	3.0714	法定育嬰留職停薪	有	(312)	2.5582	5.672 (1)	.018	無	(7)	3.2857	彈性工作地點	有	(22)	2.4470	.589 (1)	.443	無	(297)	2.5836	彈性工作時間	有	(238)	2.5070	6.643 (1)	.010	無	(81)	2.7716	輪班	有	(269)	2.5341	4.304 (1)	.039	無	(50)	2.7900	親子家庭日活動	有	(268)	2.5143	9.523 (1)	.002	無	(51)	2.8889	公司旅遊活動	有	(293)	2.5512	2.951 (1)	.087	無	(26)	2.8333	公司包場看電影活動	有	(239)	2.5307	2.799 (1)	.095	無	(80)	2.7042	預給特休假	有	(246)	2.5427	1.650 (1)	.200	無	(73)	2.6804	彈休假	有	(246)	2.5129	6.340 (1)	.012	無	(73)	2.7808	全薪事假或病假	有	(36)	2.1157	13.682 (1)	.000	無	(283)	2.6325	團體保險	有	(306)	2.5479	8.168 (1)	.005	無	(13)	3.1923	健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008	無	(14)	3.1310	健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000
法定家庭照顧假	有	(298)	2.5391	8.784 (1)	.003																																																																																																																																				
	無	(21)	3.0714			法定育嬰留職停薪	有	(312)	2.5582	5.672 (1)	.018	無	(7)	3.2857	彈性工作地點	有	(22)	2.4470	.589 (1)	.443	無	(297)	2.5836	彈性工作時間	有	(238)	2.5070	6.643 (1)	.010	無	(81)	2.7716	輪班	有	(269)	2.5341	4.304 (1)	.039	無	(50)	2.7900	親子家庭日活動	有	(268)	2.5143	9.523 (1)	.002	無	(51)	2.8889	公司旅遊活動	有	(293)	2.5512	2.951 (1)	.087	無	(26)	2.8333	公司包場看電影活動	有	(239)	2.5307	2.799 (1)	.095	無	(80)	2.7042	預給特休假	有	(246)	2.5427	1.650 (1)	.200	無	(73)	2.6804	彈休假	有	(246)	2.5129	6.340 (1)	.012	無	(73)	2.7808	全薪事假或病假	有	(36)	2.1157	13.682 (1)	.000	無	(283)	2.6325	團體保險	有	(306)	2.5479	8.168 (1)	.005	無	(13)	3.1923	健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008	無	(14)	3.1310	健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616						
法定育嬰留職停薪	有	(312)	2.5582	5.672 (1)	.018																																																																																																																																				
	無	(7)	3.2857			彈性工作地點	有	(22)	2.4470	.589 (1)	.443	無	(297)	2.5836	彈性工作時間	有	(238)	2.5070	6.643 (1)	.010	無	(81)	2.7716	輪班	有	(269)	2.5341	4.304 (1)	.039	無	(50)	2.7900	親子家庭日活動	有	(268)	2.5143	9.523 (1)	.002	無	(51)	2.8889	公司旅遊活動	有	(293)	2.5512	2.951 (1)	.087	無	(26)	2.8333	公司包場看電影活動	有	(239)	2.5307	2.799 (1)	.095	無	(80)	2.7042	預給特休假	有	(246)	2.5427	1.650 (1)	.200	無	(73)	2.6804	彈休假	有	(246)	2.5129	6.340 (1)	.012	無	(73)	2.7808	全薪事假或病假	有	(36)	2.1157	13.682 (1)	.000	無	(283)	2.6325	團體保險	有	(306)	2.5479	8.168 (1)	.005	無	(13)	3.1923	健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008	無	(14)	3.1310	健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616															
彈性工作地點	有	(22)	2.4470	.589 (1)	.443																																																																																																																																				
	無	(297)	2.5836			彈性工作時間	有	(238)	2.5070	6.643 (1)	.010	無	(81)	2.7716	輪班	有	(269)	2.5341	4.304 (1)	.039	無	(50)	2.7900	親子家庭日活動	有	(268)	2.5143	9.523 (1)	.002	無	(51)	2.8889	公司旅遊活動	有	(293)	2.5512	2.951 (1)	.087	無	(26)	2.8333	公司包場看電影活動	有	(239)	2.5307	2.799 (1)	.095	無	(80)	2.7042	預給特休假	有	(246)	2.5427	1.650 (1)	.200	無	(73)	2.6804	彈休假	有	(246)	2.5129	6.340 (1)	.012	無	(73)	2.7808	全薪事假或病假	有	(36)	2.1157	13.682 (1)	.000	無	(283)	2.6325	團體保險	有	(306)	2.5479	8.168 (1)	.005	無	(13)	3.1923	健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008	無	(14)	3.1310	健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616																								
彈性工作時間	有	(238)	2.5070	6.643 (1)	.010																																																																																																																																				
	無	(81)	2.7716			輪班	有	(269)	2.5341	4.304 (1)	.039	無	(50)	2.7900	親子家庭日活動	有	(268)	2.5143	9.523 (1)	.002	無	(51)	2.8889	公司旅遊活動	有	(293)	2.5512	2.951 (1)	.087	無	(26)	2.8333	公司包場看電影活動	有	(239)	2.5307	2.799 (1)	.095	無	(80)	2.7042	預給特休假	有	(246)	2.5427	1.650 (1)	.200	無	(73)	2.6804	彈休假	有	(246)	2.5129	6.340 (1)	.012	無	(73)	2.7808	全薪事假或病假	有	(36)	2.1157	13.682 (1)	.000	無	(283)	2.6325	團體保險	有	(306)	2.5479	8.168 (1)	.005	無	(13)	3.1923	健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008	無	(14)	3.1310	健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616																																	
輪班	有	(269)	2.5341	4.304 (1)	.039																																																																																																																																				
	無	(50)	2.7900			親子家庭日活動	有	(268)	2.5143	9.523 (1)	.002	無	(51)	2.8889	公司旅遊活動	有	(293)	2.5512	2.951 (1)	.087	無	(26)	2.8333	公司包場看電影活動	有	(239)	2.5307	2.799 (1)	.095	無	(80)	2.7042	預給特休假	有	(246)	2.5427	1.650 (1)	.200	無	(73)	2.6804	彈休假	有	(246)	2.5129	6.340 (1)	.012	無	(73)	2.7808	全薪事假或病假	有	(36)	2.1157	13.682 (1)	.000	無	(283)	2.6325	團體保險	有	(306)	2.5479	8.168 (1)	.005	無	(13)	3.1923	健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008	無	(14)	3.1310	健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616																																										
親子家庭日活動	有	(268)	2.5143	9.523 (1)	.002																																																																																																																																				
	無	(51)	2.8889			公司旅遊活動	有	(293)	2.5512	2.951 (1)	.087	無	(26)	2.8333	公司包場看電影活動	有	(239)	2.5307	2.799 (1)	.095	無	(80)	2.7042	預給特休假	有	(246)	2.5427	1.650 (1)	.200	無	(73)	2.6804	彈休假	有	(246)	2.5129	6.340 (1)	.012	無	(73)	2.7808	全薪事假或病假	有	(36)	2.1157	13.682 (1)	.000	無	(283)	2.6325	團體保險	有	(306)	2.5479	8.168 (1)	.005	無	(13)	3.1923	健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008	無	(14)	3.1310	健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616																																																			
公司旅遊活動	有	(293)	2.5512	2.951 (1)	.087																																																																																																																																				
	無	(26)	2.8333			公司包場看電影活動	有	(239)	2.5307	2.799 (1)	.095	無	(80)	2.7042	預給特休假	有	(246)	2.5427	1.650 (1)	.200	無	(73)	2.6804	彈休假	有	(246)	2.5129	6.340 (1)	.012	無	(73)	2.7808	全薪事假或病假	有	(36)	2.1157	13.682 (1)	.000	無	(283)	2.6325	團體保險	有	(306)	2.5479	8.168 (1)	.005	無	(13)	3.1923	健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008	無	(14)	3.1310	健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616																																																												
公司包場看電影活動	有	(239)	2.5307	2.799 (1)	.095																																																																																																																																				
	無	(80)	2.7042			預給特休假	有	(246)	2.5427	1.650 (1)	.200	無	(73)	2.6804	彈休假	有	(246)	2.5129	6.340 (1)	.012	無	(73)	2.7808	全薪事假或病假	有	(36)	2.1157	13.682 (1)	.000	無	(283)	2.6325	團體保險	有	(306)	2.5479	8.168 (1)	.005	無	(13)	3.1923	健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008	無	(14)	3.1310	健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616																																																																					
預給特休假	有	(246)	2.5427	1.650 (1)	.200																																																																																																																																				
	無	(73)	2.6804			彈休假	有	(246)	2.5129	6.340 (1)	.012	無	(73)	2.7808	全薪事假或病假	有	(36)	2.1157	13.682 (1)	.000	無	(283)	2.6325	團體保險	有	(306)	2.5479	8.168 (1)	.005	無	(13)	3.1923	健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008	無	(14)	3.1310	健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616																																																																														
彈休假	有	(246)	2.5129	6.340 (1)	.012																																																																																																																																				
	無	(73)	2.7808			全薪事假或病假	有	(36)	2.1157	13.682 (1)	.000	無	(283)	2.6325	團體保險	有	(306)	2.5479	8.168 (1)	.005	無	(13)	3.1923	健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008	無	(14)	3.1310	健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616																																																																																							
全薪事假或病假	有	(36)	2.1157	13.682 (1)	.000																																																																																																																																				
	無	(283)	2.6325			團體保險	有	(306)	2.5479	8.168 (1)	.005	無	(13)	3.1923	健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008	無	(14)	3.1310	健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616																																																																																																
團體保險	有	(306)	2.5479	8.168 (1)	.005																																																																																																																																				
	無	(13)	3.1923			健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008	無	(14)	3.1310	健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616																																																																																																									
健康檢查	有	(305)	2.5486	7.137 (1)	.008																																																																																																																																				
	無	(14)	3.1310			健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028	無	(31)	2.8763	心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616																																																																																																																		
健康設施或補助	有	(288)	2.5417	4.895 (1)	.028																																																																																																																																				
	無	(31)	2.8763			心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000	無	(263)	2.6616																																																																																																																											
心理諮商服務或補助	有	(56)	2.1637	18.637 (1)	.000																																																																																																																																				
	無	(263)	2.6616																																																																																																																																						

六、研究假設檢定結果整理

(一)控制變數對職家衝突的影響

從表 4-8、表 4-9、表 4-10 及表 4-11 模式一中顯示，「性別」、「婚姻」及「年齡」不影響「職家衝突」。

(二)工作家庭措施對職家衝突的影響

從表 4-8、表 4-9、表 4-10 及表 4-11 模式二中顯示，不論是增加資源獲得或是減少資源損失的工作家庭措施對 WFC 或 FWC 之影響皆呈負向影響，換言之，本研究之假設一成立。

(三)工作不安全感對工作家庭措施與職家衝突關係的調節效果

從表 4-10 及表 4-11 模式三中顯示，工作延續性不安全感對增加資源獲得及減少資源損失的工作家庭措施與 FWC 的關係具有正向調節效果，換言之，工作延續性不安全感會弱化增加資源獲得及減少資源損失的工作家庭措施對 FWC 的負向關係；從表 4-8 模式四中顯示，工作發展性不安全感對增加資源獲得的工作家庭措施與 WFC 的關係具有正向調節效果，換言之，工作發展性不安全感會弱化增加資源獲得的工作家庭措施對 WFC 的負向關係；從表 4-10 及表 4-11 模式四中顯示，工作發展性不安全感對增加資源獲得及減少資源損失的工作家庭措施與 FWC 的關係具有正向調節效果，換言之，工作發展性不安全感會弱化增加資源獲得及減少資源損失的工作家庭措施對 FWC 的負向關係。故，本研究之假設二部分成立。

(四)職級對工作家庭措施與職家衝突關係的調節效果

從表 4-10 及表 4-11 模式五中顯示，職級對增加資源獲得及減少資源損失的工作家庭措施與 FWC 的關係具有負向調節效果，換言之，職級會強化增加資源獲得及減少資源損失的工作家庭措施對 FWC 的負向關係。故，本研究之假設三部分成立。

第五章 結論與討論

本研究透過文獻探討，歸納出工作家庭措施對職家衝突的影響，並以工作不安全感及職級為調節變項，提出研究假設並進行統計實證分析。本章首先將所有實證結果進行整理，其次，提出本研究結果在實務上的管理意涵，最後，說明本研究限制並嘗試對後續相關研究提出建議。

第一節 研究結果

本研究目的在探討工作家庭措施對職家衝突的影響，以及工作不安全感與職級的調節效果，期望研究結果能對管理實務提供有效的描述和解釋。在研究假設方面，依據研究問題共提出三個假設，假設一為工作家庭措施對職家衝突呈負向影響、假設二為工作不安全感會弱化工作家庭措施對職家衝突的負向關係、假設三為職級會強化工作家庭措施對職家衝突的負向關係。研究結果為假設一獲得實證支持，假設二及假設三獲得部分支持。綜合所有驗證情況，本研究結果彙總於表 5-1。

表 5-1 研究結果彙總表

研究假設內容	結論
H1：工作家庭措施對職家衝突呈負向影響	支持
H2：工作不安全感會弱化工作家庭措施對職家衝突的負向關係	部分支持
H3：職級會強化工作家庭措施對職家衝突的負向關係	部分支持

一、工作家庭措施對職家衝突呈負向影響

由實證結果發現，工作家庭措施與職家衝突呈負向影響，與文獻中有關職家衝突的實證研究結果相同(Grover and Crooker, 1995；Konrad and Mangel, 2000；李佳俐，2004；劉念琪等人，2010)。依資源保存理論觀點，職家衝突也是一種壓力源，是資源供需運作不均衡所產生的結果，組織透過工作家庭措施的實施來增加個人資源獲得或減少資源損失，可因注入資源而降低職家衝突。

二、工作延續性不安全感會弱化工作家庭措施對 FWC 的負向關係，但對工作家庭措施與 WFC 負向關係的調節效果不顯著

依資源保存理論主張，工作的穩定與否也可視為是一種個人資源，工作不穩定者可視為缺乏資源，會傾向較保守的行為模式。當工作延續性不安全感較高時，個人會認知到不利自身工作延續性的威脅，亦即產生資源損失，會加倍在工作上力求表現，亦即投入更多資源在工作上，造成對家庭的付出減少(周麗端，2012)。當個人傾向更認真工作時，在工作上的問題或責任會干擾到家庭義務的履行，這些未完成的家庭義務會反過來干擾工作而產生家庭對工作衝突(FWC)(Frone et al., 1992)。當個人有較高的家庭義務要求時，家庭較易對工作產生衝突(Greenhalgh and Rosenblatt, 1984)，如果再加上可能失去工作的威脅感，可能較易擔心主管對其產生不佳觀感而較不敢使用組織工作家庭措施(張妤玟與陸洛，2011)，故工作延續性不安全感會弱化工作家庭措施對 FWC 的負向關係。

另外，家庭上的問題或義務會干擾到工作責任的履行，這些未完成的工作責任會反過來干擾家庭而產生工作對家庭衝突(WFC)(Frone et al., 1992)，如果個人的家庭義務要求較高，當工作延續性不安全感較高時，個人可能會較有機會使用工作家庭措施以克盡家庭責任或降低風險(Greenhalgh and Rosenblatt, 1984)，可能傾向將較多的資源投注於家庭而非工作上，可能較易採用工作家庭措施注入資源以降低工作對家庭的衝突，故工作延續性不安全感對工作家庭措施與 WFC 負向關係的調節效果不顯著。

三、工作發展性不安全感會弱化工作家庭措施對 FWC 的負向關係，且會弱化增加資源獲得的工作家庭措施對 WFC 的負向關係，但對減少資源損失的工作家庭措施與 WFC 負向關係的調節效果不顯著

依資源保存理論主張，當工作發展性不安全感較高時會產生資源損失，個人會加倍投入更多資源在工作上，因而降低對家庭的付出，此時會產生家庭干擾工作的情況。如果個人所擁有的技能在就業市場上需求不高者，可能較易擔心工作發展性而較不敢使用工作家庭措施(Greenhalgh and Rosenblatt, 1984)，故工作發展性不安全感會弱化工作家庭措施對 FWC 的負向關係。

另外，本研究共列入 12 項增加資源獲得的工作家庭措施，大部份以休假及活動為主，如果個人較重視家庭，會傾向將資源投入家庭而降低對工作的付出，此時會產生工作干擾家庭的情況。當個人工作發展性不安全感較高時，對於組織提供的休假或活動可能也無心使用或參與，故工作發展性不安全感會弱化增加資源獲得的工作家庭措施對 WFC 的負向關係。

如果個人補充性收入不確定性較高，例如不確定有保險金或退休金者，或個人是家庭主要經濟來源時，其工作發展性不安全感也較高(Greenhalgh and Rosenblatt, 1984)，如果個人較重視家庭，會產生工作干擾家庭的情況，可能較會善用工作家庭措施的資源以降低風險。本研究有關減少資源損失的工作家庭措施包含：團體保險、健康檢查、健身設施及心理諮商，較屬於保健因子，個人有特定需求時即會使用該項工作家庭措施，不受工作發展性不安全感影響，故工作發展性不安全感對減少資源損失的工作家庭措施與 WFC 負向關係的調節效果不顯著。

四、職級會強化工作家庭措施對 FWC 的負向關係

當個人傾向更認真工作時，在工作上的問題或責任會干擾到家庭義務的履行，這些未完成的家庭義務會反過來干擾工作而產生家庭對工作衝突(FWC)(Frone et al., 1992)。職級越高者，其享有組織之薪資、福利、休假等資源也越多(徐永昌，2000；林佳暖，2005)，越可能有機會使用工作家庭措施以安排家庭事務，因而降低家庭干擾工作的情況，故職級會強化工作家庭措施對 FWC 的負向關係。

第二節 管理意涵

依本研究結果回應本研究目的，討論並提供組織規劃工作家庭措施實務時參考，以達到降低員工職家衝突，提升員工個人績效表現，成就組織營運目標的目的。

一、組織應發展多元工作家庭措施以有效降低員工職家衝突

本研究依資源保存理論觀點將工作家庭措施分為增加資源獲得及減少資源損失兩大

類，從實證結果發現，這兩類的工作家庭措施對降低員工職家衝突都有顯著影響。一般而言，高科技產業普遍提供類似的工作家庭措施，即使員工沒有使用也仍會感受到組織的用心，甚至在甄選面談時會先詢問有無提供某些福利措施以做為報到與否的參考，組織工作家庭措施亦可成為組織吸引未來員工的利器。另外，組織除應考量在可承擔的範圍內儘可能提供與其他組織能夠相匹配的工作家庭措施外，更應加強工作家庭措施的推廣，讓員工了解組織提供了哪些福利措施，當員工有需要的時候能夠加以使用以降低職家衝突的發生。組織亦可進一步與員工溝通對談，加入員工期望的福利措施選項，並讓員工依個別不同需求調整自選福利組合，或可拓展原本專屬於員工的工作家庭措施到員工的家人身上，例如配偶健檢補助、直系血親納入團體保險等，讓工作家庭措施在降低職家衝突上發揮更大的效益。

二、降低工作不安全感可有效提升工作家庭措施的效益

從實證結果發現，工作不安全感會弱化工作家庭措施對 FWC 的負向關係，工作發展性不安全感會弱化增加資源獲得的工作家庭措施對 WFC 的負向關係。在就業市場中，工作的穩定與否也可視為是一種個人資源，金融海嘯後，許多高科技產業也開始資遣員工或實施無薪假，讓過去自詡為科技新貴的高科技產業從業人員歷經史無前例的工作不安全感，不免打擊其對組織的忠誠度與信賴感，組織面臨詭譎多變的經營環境，平時即需要致力於員工關懷與溝通，使員工在經營環境不景氣之際，仍能與組織共體時艱，藉由降低員工的工作不安全感進而降低員工職家衝突。組織應採取行動以降低工作不安全感及其帶來的後果(Ashford et al., 1989；Hellgren et al., 1999)，例如提供即時正確的訊息給員工、加強溝通說明組織發展現況與前景、提供替代性就業準備、培養員工調適工作不安全感所帶來的壓力等。

三、避免工作家庭措施因職級不同而有所差異以有效提升工作家庭措施的效益

從實證結果發現，職級會強化工作家庭措施對 FWC 的負向關係，可能原因在於組織所提供的工作家庭措施會因員工為主管職或非主管職而產生可使用上的差異性，因此建議

組織在實工作家庭措施時可以一體適用，不論為主管職或非主管職之員工，皆能使用相同的措施，方能有助於降低 FWC。

第三節 研究限制及後續研究建議

本研究過程已力求合乎科學研究之嚴謹性與邏輯性，但限於人力、時間及外在環境因素之影響，仍無法避免研究上的限制，須予以說明。

首先，由於本研究採便利抽樣，樣本可能不具代表性，在結果外推時可能會有偏誤，但是已儘量選取不同組織、不同管理位階、不同專業類別、不同家庭情境之受訪者發放問卷，以求樣本之異質性，當可減少樣本偏誤的影響。其次，本研究屬同期性資料橫斷面研究，因此因果推論較為薄弱，建議後續研究可在不同的時間點來衡量工作家庭措施與職家衝突間的因果關係。第三，本研究採自陳式量表問卷調查，可能存在共同方法變異的問題，為解決此一問題，在問卷設計上以填答者資訊匿名的方式、加入反向題及設計填答者之配偶或家人協助填寫的部分以期儘可能減少偏誤的影響，建議未來研究可再進一步採用更多不同的來源(例如填答者的主管或部屬)來收集資料，以減少共同方法變異的影響。第四，有關工作家庭措施的問卷內容不免涉及各組織機密，而且不同組織對相同的工作家庭措施可能有程度上的差別，因此填答者在問卷的填寫上可能會有所保留而影響分析的真實性，或者可能因為填答者不知道所屬組織是否有提供該項工作家庭措施而影響研究結果。最後，本研究實證結果發現，工作延續性不安全感、工作發展性不安全感及職級對工作家庭措施與職家衝突的負向關係具部分調節效果，顯示尚有其他調節變數會影響兩者間的關係，例如個人對家庭或工作的重視程度、配偶是否有工作、職家衝突發生的頻率或強度等，建議未來研究可採用不同調節變數以進一步了解還有哪些因素會干擾工作家庭措施與職家衝突兩者間的關係。

綜合上述，雖然本研究仍有一些限制，但確實驗證資源保存理論中個人擁有資源或損失資源對職家衝突的影響，期望本研究結果能為後續研究者建構進一步的思維基礎，並能為產業在發展工作家庭措施時提供實質上的幫助，以真正達到降低職家衝突、提升組織績效的目的。

參考文獻

王德明，2008年，兩岸華人全職女性之工作家庭資源、職家衝突與後果的文化差異研究。

國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。

李佳俐，2004年，工作/家庭政策、工作/家庭平衡與員工績效關係之研究。國立成功大學

國際企業研究所碩士論文。

李琪，2008年，主管與非主管對於職家要求、資源、衝突三種感受之差異探討。國立中央

大學人力資源管理研究所碩士論文。

周麗端，2012年，雙工作家庭的生活滿意：工作-家庭衝突與互利的影響。*中華心理衛生*

學刊，第25卷，第3期，377-418頁。

林佳暖，2005年，師徒關係與組織承諾。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。

徐永昌，2000年，企業願景、企業文化、員工生涯發展與組織承諾之關係研究—以台灣製

造業為例。國立成功大學企業管理學系碩士論文。

翁振益、林若慧與劉士豪，2008年，以社會支持調適第一線員工的工作—非工作衝突與提

昇生活品質。*管理與系統*，第15卷，第3期，355-376頁。

許世雨、張瓊玲、蔡秀涓與李長晏合譯，David A. De Cenzo, Stephen P. Robbins 原著，1997

年，*人力資源管理*。五南圖書出版有限公司出版，381-405頁。

陸洛、黃茂丁與高旭繁，2005年，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，第27期，133-166頁。

陳佳雯與陸洛，2011年，「還有明天？」工作不安全感對員工的差異性影響。*人力資源管*

理學報，第11卷，第3期，49-73頁。

陳佳雯與陸洛，2013年，大中華地區員工之工作不安全感與工作態度及行為的關聯：以情

感性組織承諾為調節變項。*組織與管理*，第6卷，第1期，59-92頁。

張婷婷與陸洛，2009年，資源損失與資源獲得對職家衝突之影響：資源保存理論觀點。*臺*

大管理論叢，第20卷，第1期，69-98頁。

張婷婷、陸洛與郭靜宜，2012年，工作資源對工作-家庭衝突及工作表現之影響。*組織與管理*，第5卷，第2期，101-135頁。

張妤玥與陸洛，2011年，工作家庭雙介面之要求、資源與職家衝突關連之性別差異。*商略學報*，第3卷，第1期，25-38頁。

張秋蘭與林淑真，2008年，1600大企業之福利實施與員工福利需求差異探討。*人力資源管理學報*，第7卷，第1期，19-44頁。

陳俊谷，2007年，工作資源、職家衝突及其後果。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。

陳家銘，2008年，法定/非法定工作家庭平衡措施對員工工作態度之影響—以C公司為例。國立中央大學人力資源管理研究所第十四屆企業人力資源管理實務專題研究成果。

黃同圳, Byars, L. L., and Rue, L. W., 2011年，*人力資源管理：全球思維、臺灣觀點*。第十版，McGraw Hill，美商麥格羅·希爾管理系列叢書，普林斯頓國際有限公司出版，289-317頁。

黃茂丁，2004年，工作-家庭雙向衝突之前因、後果及調節因子。輔仁大學心理學系碩士論文。

溫雅茹，2012年，女性資訊科技專業人員之工作環境對職家衝突與工作滿意之關聯。國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文。

劉念琪、王志袁與劉雯中，2010年，工作與家庭措施之使用度、知覺組織支持與員工工作態度關聯性之探討。*組織與管理*，第3卷，第1期，41-66頁。

劉念琪與王志袁，2011年，工作與生活平衡實務對組織離職率與生產力之影響。*人力資源管理學報*，第11卷，第3期，75-95頁。

劉梅君，2011年，工作生活平衡政策：宏觀趨勢的意義與具體作為。*台灣勞工季刊*，第25期，86-95頁。

蔡婷婷，2006年，工作家庭政策、工作家庭衝突與組織承諾之研究。國立中山大學人力資源管理研究所碩士在職專班論文。

- Albertsen, K., Persson, R., Garde, A.H. and Rugulies, R., 2010, Psychosocial determinants of work-to-family conflict among knowledge workers with boundaryless work. *Health and Well-Being*, 2(2), 160-181.
- Allard, K., Haas, L. and Hwang, C.P., 2007, Exploring the paradox. Experiences of flexible working arrangements and work-family conflict among managerial fathers in Sweden. *Community, Work & Family*, 10(4), 475-493.
- Allen, T.D., 2001, Family-supportive work environments: The role of organizational perceptions. *Journal of Vocational Behavior*, 58(3), 414-435.
- Ashford, S.J., Cynthia L. and Bobko P., 1989, Content, causes and consequences of job insecurity: A theory-based measure and substantive test. *Academy Management Journal*, 32(4), 803-829.
- Barling L. and Kelloway, E.K., 1996, Job insecurity and health: The moderating role of workplace control. *Stress Medicine*, 12(4), 253-260.
- Carlson, D.S., Kacmar, K.M. and Williams, L.J., 2000, Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249-276.
- Cheng, G.H.-L. and Chan, D.K.-S., 2008, Who suffers more from job insecurity? A meta-analytic review. *Applied Psychology*, 57(2), 272-303.
- Choudhury, A. and Jones, J., 2010, Effect of job level on the performance of human capital attainment: An exploratory analysis. *Academy of Strategic Management Journal*, 9(2), 89-103.
- De Cuyper, N., Makikangas, A., Kinnunen, U., Mauno, S. and De Witte, H., 2012, Cross-lagged associations between perceived external employability, job insecurity, and exhaustion: Testing gain and loss spirals according to the Conservation of Resources Theory. *Journal of Organizational Behavior*, 33(6), 770-788.

- DiRenzo, M.S., Greenhaus, J.H. and Weer, C.H., 2011, Job level, demands, and resources as antecedents of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 78(2), 305-314.
- Den Dulk, L. and De Ruijter, J., 2008, Managing work-life policies: disruption versus dependency arguments. Explaining managerial attitudes towards employee utilization of work-life policies. *International Journal of Human Resource Management*, 19(7), 1222–1236.
- Frone, M.R. and Cooper, M.L., 1992, Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77(1), 65-78.
- Frone, M.R., Yardley, J.K. and Markel, K.S., 1997, Developing and testing an integrative model of the work-family interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50(2), 145–167.
- Greenhaus, J.H. and Beutell, N.J., 1985, Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.
- Grover, S.L. and Crooker, K.J., 1995, Who appreciates family-responsive human resource policies: the impact of family-friendly policies on the organizational attachment of parents and non-parents. *Personnel Psychology*, 48(2), 271-288.
- Greenhalgh, L. and Rosenblatt, Z., 1984, Job insecurity: Toward conceptual clarity. *Academy of Management Review*, 9(3), 438-448.
- Hobfoll, S.E., 1989, Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hobfoll, S.E., 2001, The influence of culture, community and the nested-self in the stress process: Advancing Conservation of Resources theory. *Journal of Applied Psychology*, 50(3), 337-369.
- Hellgren, J., Sverke, M. and Isaksson, K., 1999, A two-dimensional approach to job insecurity: Consequences for employee attitudes and well-being. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(2), 179-195.

- Konrad, A.M. and Mangel, R., 2000, The impact of work-life programs on firm productivity. *Strategic Management Journal*, 21(12), 1225-1237.
- Netemeyer, R.G., Boles, J.S. and McMurrian, R., 1996, Development and validation of work family and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400-410.
- Osterman, P., 1995, Work/family programs and the employment relationship. *Administrative Science Quarterly*, 40(4), 681-700.
- Premeaux, S.F., Adkins, C.L. and Mossholder, K.W., 2007, Balancing work and family: A field study of multi-dimensional, multi-role work-family conflict. *Journal of Organizational Behavior*, 28(6), 705-727.
- Sverke, M., Hellgren, J. and Naswall, K., 2002, No security: A Meta-analysis and review of job insecurity and its consequences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7(3), 242-264.



中 原 大 學

附錄

親愛的先生/女士您好:

這是一份有關工作家庭衝突的學術調查問卷，希望您能根據自己的觀點與職場實際情形作答，您的協助填答對學術研究與管理實務將有極大的貢獻。問卷採匿名填寫，所有內容絕對保密，敬請放心。謝謝您的合作！敬祝 身體健康、幸福快樂

中原大學企業管理研究所 指導教授：邱雅萍 博士

研究生：賴素惠 敬上

laisuhuei@gmail.com 0930-036-237

第一部分：個人資料

1. 性別： 男 女
2. 婚姻： 未婚 已婚
3. 年齡： 25歲(含)以下 26-35歲 36-45歲 46-55歲 56歲(含)以上
4. 教育程度： 高中職(含)以下 大(專)學 研究所(含)以上
5. 目前公司服務年資：
 1年(含)以下 2-5年 6-10年 11-15年 16年(含)以上
6. 現職公司職位：
 技術員／操作員 一般行政職 一般工程職
 基層管理者 中階管理者 高階管理者
7. 現職公司產業類別：
 半導體 電腦周邊 光電 通信網路
 電子零件 電子通路 資訊服務 其他_____

第二部分：現職公司是否有提供以下相關福利或管理措施

項目	是	否
1.兒童托育服務或補助	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.法定家庭照顧假	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.法定育嬰留職停薪	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.彈性工作地點	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.彈性工作時間(彈性上下班)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.輪班(六班二輪、四班二輪、三班制)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.親子家庭日活動	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.公司旅遊活動	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.公司包場看電影活動	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.到職未滿一年即先給特休假	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.只紀念不放假的節日改給彈性休假	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.享有全薪的事假或病假	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.團體保險	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.健康檢查	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.健身設施或補助	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16.心理諮商服務或補助	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

第三部份：工作情形

	非常不同意	不同意	無意見	同意	非常同意
1.我花在家庭上的時間常常會干擾到我對工作的責任	<input type="checkbox"/>				
2.我花在家庭上的時間讓我無法參與工作上有益職涯的活動	<input type="checkbox"/>				
3.因為我花很多時間在家庭上，所以我必須犧牲工作	<input type="checkbox"/>				

	非 常 不 同 意	不 同 意	無 意 見	同 意	非 常 同 意
4.家庭壓力讓我在工作時還常常擔心家裡的事	<input type="checkbox"/>				
5.家庭壓力常常讓我無法專心工作	<input type="checkbox"/>				
6.家庭所帶來的緊張和焦慮常常會降低我的工作能力	<input type="checkbox"/>				
7.我會擔心必須要被迫要離開我目前的工作	<input type="checkbox"/>				
8.在未來的一年內我將有必須要離開我目前工作的風險	<input type="checkbox"/>				
9.我對於在近期內可能會失去我的工作感到不安	<input type="checkbox"/>				
10.在目前公司內，我未來的職涯發展機會是樂觀的	<input type="checkbox"/>				
11.我覺得目前公司在近期內會提供給我具有挑戰性的工作內容	<input type="checkbox"/>				
12.我相信目前公司在未來也會需要我的能力	<input type="checkbox"/>				
13.我在目前公司的薪資成長是可期待的	<input type="checkbox"/>				

第四部份：家人或配偶問卷		非 常 不 同 意	不 同 意	無 意 見	同 意	非 常 同 意
這部分問卷題目請您轉由您的家人來幫忙填答您的情況，謝謝！						
1.他(她)的工作讓他(她)無法如願參加家庭活動		<input type="checkbox"/>				
2.他(她)必須投入工作的時間讓他(她)無法參與家務和活動		<input type="checkbox"/>				
3.因為他(她)花很多時間在工作上，所以他(她)必須犧牲家庭活動		<input type="checkbox"/>				
4.下班後他(她)常因為工作太疲憊而無法參與家庭活動或家務		<input type="checkbox"/>				
5.下班後他(她)常常覺得精疲力竭而無法再為家人多做些什麼		<input type="checkbox"/>				
6.下班後他(她)常常因為工作壓力太大而連喜歡的事都提不起勁		<input type="checkbox"/>				

~~本問卷到此全部結束，再次由衷向您致謝!~~