

# 職家衝突因應策略與適應後果之關聯\*

張婷婷<sup>1</sup> 陸洛<sup>2</sup> 林惠彥<sup>3</sup> 高旭繁<sup>4</sup> 陳瑩珊<sup>5</sup>

## 摘要

現有職家研究中關注因應的研究並不多，我們將探討在職家衝突的情境下，不同的因應策略對適應後果的影響。適應後果涵蓋工作面（組織承諾、工作滿意、離職意向、工作績效）、家庭面（家庭滿意）與個人面（身心健康）等多項指標。此外，由於缺乏專為職家情境設計的因應量表，故本研究採用Somech與Drach-Zahavy（2007）的「職家因應策略量表」（work-family coping strategies scale, WFCS），並在臺灣社會脈絡中編修此一工具並確認其理論基礎與信效度。結果顯示，WFCS可概分為「權衡適中」與「追求完美」兩種，均屬於職家衝突之問題取向因應策略，故我們另行納入職家衝突之情緒取向因應策略，編成新的「職家衝突因應策略量表」。利用結構式問卷進行調查，研究對象以全臺灣來自不同組織的全職工作者為樣本，共計回收630份有效問卷。

\* 謝誌：本研究之實徵資料蒐集獲通訊作者之科技部專題研究計畫經費補助（NSC 100-2420-H-002-081-KF3），特此誌謝。

<sup>1</sup> 張婷婷，龍華科技大學工業管理系助理教授

<sup>2</sup> 陸洛，國立臺灣大學工商管理學系教授（通訊作者）

<sup>3</sup> 林惠彥，達航工業股份有限公司人力資源發展部協理

<sup>4</sup> 高旭繁，玄奘大學應用心理學系副教授

<sup>5</sup> 陳瑩珊，惠普全球科技股份有限公司產品發展中心產品管理經理

投稿日期：2013.03.15；審查決議日期：2013.09.03；接受日期：2014.05.08

本文係由蔡維奇擔任主審



研究結果發現，職家問題取向因應策略之「追求完美」有最佳的適應效果，「權衡適中」則與各項適應指標皆無關聯，職家情緒取向因應策略卻有較差的適應效果。

**關鍵詞：**問題取向因應策略、情緒取向因應策略、職家衝突因應策略

# Relationships of Work-Family Conflict Coping Strategies with Adaptational Consequences

Ting-Ting Chang<sup>1</sup> Luo Lu<sup>2</sup> Hui-Yen Lin<sup>3</sup> Shu-Fang Kao<sup>4</sup>  
Ying-Shan Chen<sup>5</sup>

## Abstract

Coping strategies have received little attention in the work-family research, and theory-based coping measures are lacking. We proceeded to investigate the relationships between various work-family conflict coping strategies and adaptational consequences, including work (organizational commitment, job satisfaction, turnover intention, and job performance), family (family satisfaction), and individual outcomes (mental and physical health). The situation-specific work-family coping strategies scale (WFCS) originally developed by Somech and Drach-Zahavy (2007) is a rare exception. We revised the WFCS scale in the Taiwanese context and found two kinds of coping categories: "Super at work/home" and "Moderation at work/home". Since both strategies are problem-focused, we included some emotion-focused coping strategies in our revised WFCS scale. Using structured questionnaires, a diverse sample of 630 full-time employees drawn from a variety of organizations was surveyed. We found that "Super at work/home" as a problem-focused coping strategy had good effects on adaptational consequences across the board, while "moderation at work/home" has

---

<sup>1</sup> Ting-Ting Chang, Assistant Professor, Department of Industrial Management, Lунhwa University of Science and Technology

<sup>2</sup> Luo Lu, Professor, Department of Business Administration, National Taiwan University, Correspondence Author

<sup>3</sup> Hui-Yen Lin, Assistant Vice President, Human Resources Department, Dar Harnq Industry Co., Ltd.

<sup>4</sup> Shu-Fang Kao, Associate Professor, Department of Applied Psychology, Hsuan Chuang University

<sup>5</sup> Ying-Shan Chen, Product Management Manager, Product Development Center, Hewlett-Packard International Pte. Ltd.

no effect and emotion-focused coping strategies had some bad effects.

**Keywords: problem-focused coping strategies, emotion-focused coping strategies, work-family conflict coping strategies**

## 壹、緒論

人生中最重要兩個角色莫過於工作與家庭，個人經常要同時兼顧工作與家庭兩個截然不同的角色承諾與責任，當工作與家庭角色彼此不相容或競爭時，壓力就會產生（Greenhaus & Beutell, 1985），故工作與家庭衝突（work and family conflict，簡稱「職家衝突」）是一種因同時扮演工作與家庭角色所產生的壓力感受（Carlson, Kacmar, & Williams, 2000; Poelmans, O'Driscoll, & Beham, 2005）。目前有關職家衝突的研究非常多，大多聚焦在職家衝突可能的來源（Byron, 2005; Michel, Kotrba, Mitchelson, Clark, & Baltes, 2011）與影響後果，例如：工作與家庭滿意（Ford, Heinen, & Langkamer, 2007; Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005）、離職意向、身心健康（Frone, Russell, & Cooper, 1997），也有學者開始探討可能的調節變項（陸洛、黃茂丁、高旭繁，2005；Lu, 2012; Mauno, Kinnunen, & Ruokolainen, 2006）。雖然企業建立友善的家庭文化與福利政策將有助於減緩員工的職家衝突（張婷婷、陸洛、郭靜宜，2012；Warren & Johnson, 1995），但並非所有組織都有能力與資源提供家庭友善政策，例如：彈性工時、長時間休假、日間托育補助，中小企業更是力有未逮。此外，也並非每個人都可以獲得來自家庭的幫助，例如：父母協助照顧小孩。因此，在欠缺來自組織或家庭資源的情況下，個人的因應方式就變得非常重要，個人採用不同的因應策略，其適應後果也可能會有所不同，故探討職家衝突的因應策略有其必要性。

然而，現有職家文獻中關注因應策略（coping strategies）的研究並不多（Eby, Casper, Lockwood, Bordeaux, & Brinley, 2005）。因應是指個體處理生活壓力的方式，關注因應策略如何運作，就能瞭解個體有效調適生活壓力的過程。本研究基於Lazarus與Folkman（1984）的壓力互動理論（the transactional model of stress），將因應定義為：個體藉由認知與行為的努力，來管理、減緩或忍受壓力情境中超出負荷的內在心理需求與外在環境變化，進而改變不滿意的生活狀況。許多壓力理論都強調，當個人面臨壓力時，因應策略扮演了適應壓力的重要角色（Dewe, O'Driscoll, & Cooper, 2010; Lazarus & Folkman,

1984)，進而影響壓力的適應後果。在壓力源與壓力後果的關係中，因應具有中介與調節兩種角色（Kinicki, McKee, & Wade, 1996）。從不同的研究取向來看，就壓力互動理論而言，因應扮演壓力源與壓力後果的中介機制而非調節功能（Lazarus & Folkman, 1984），因為因應過程會隨著人與環境的互動而改變，即在不同的情境下，個體會採用不同的因應策略，展現獨特的行為，故並非人格傾向的表現（Cooper, Dewe, & O'Driscoll, 2001; Lazarus, 1999）。基於上述，本研究將職家衝突視為一種壓力源（stressor）（Byron, 2005），職家衝突的後果變項則可視為壓力的適應後果，而個體所採用的因應策略則是中介變項。Eby等人（2005）將職家衝突的後果變項分為三類，包括工作、家庭與個人健康。故本研究將檢視在職家衝突的情境下，因應策略對職家衝突後果變項的效果，即同時檢視工作適應後果（組織承諾、工作滿意、離職意向、與工作績效），家庭適應後果（家庭滿意），以及個人適應後果（身心症狀），以瞭解何種因應策略有助於減緩職家衝突，獲得較佳的適應後果。

基於壓力互動理論，因應為一種動態歷程，涵蓋認知、行動、評價與再行動，屬於過程取向的理論路徑（Folkman, 1984）。Lazarus（1999）認為沒有完全有效或完全無效的因應策略，個體對因應策略的選擇會隨著壓力情境的意義與要求而有所不同，也就是壓力情境是很重要的影響因素。其次，因應的研究需要清楚描述個體的想法與行為，以及壓力事件發生的背景（Lazarus, 1999），即在某一特定的壓力情境中，研究者需要清楚說明個體選擇因應策略之想法與具體行為（Cooper et al., 2001）。最後，依據功能分類，其因應至少應包含問題取向因應（problem-focused coping）與情緒取向因應（emotional-focused coping）等策略（Lazarus & Folkman, 1984）。搜尋現有的職家衝突文獻，我們發現研究者大都採用「一般性」的因應量表（generic coping scales）（如 Haar, 2006; Lapierre & Allen, 2006; Rantanen, Mauno, Kinnunen, & Rantanen, 2011; Rotondo, Carlson, & Kincaid, 2003; Rotondo & Kincaid, 2008），且研究結果並不一致。Rotondo與Kincaid（2008）認為一般性因應量表的題項無法完全反映職家衝突的情境特性，可能因而影響了研究結果的準確性。基於上述，專為職家衝突這一「壓力情境」（或壓力源）設計因應量表有其必要性，也就是，我們需要發展信效度佳，又有理論基礎的職家「專用」因應量表。

(work-family specific coping scales)，而非在職家衝突的研究中套用一般性的因應量表。

我們發現，Somech與Drach-Zahavy（2007）以職家衝突為情境所發展的量表已具潛力。首先，不同於一般的因應策略量表，此量表是專注在職家衝突的情境。其次，此量表聚焦於個體對工作與家庭兩者的需求滿足與適應。第三，採用由下而上的歸納研究過程，較能獲得個體真實的經驗，即個體實際如何因應職家衝突，而非只是學者們預設的研究觀點（Somech & Drach-Zahavy, 2012）。但Somech與Drach-Zahavy在發展量表時所使用的以色列樣本之處境與臺灣國情、就業法令、產業特性差異很大，若想引進該量表須重新檢驗其適用性，故本研究擬重新修訂Somech與Drach-Zahavy的量表，確認其因素結構與信效度。Somech與Drach-Zahavy的量表是以Hall（1972）的「角色管理」觀點來說明職家衝突情境中的因應策略，即個體面對職家角色衝突時可採用的因應策略。角色管理的觀點比較注重理性的角色適應管理，類似Lazarus與Folkman（1984）因應策略分類中的問題取向因應策略。但因應的努力還應包含情緒取向的因應策略，此等策略不僅常用亦相當重要（Lazarus & Folkman, 1984），且個人確實同時使用不同的因應策略以處理壓力問題（Skinner, Edge, Altman, & Sherwood, 2003）。故本研究將在職家衝突的情境下，同時考量問題取向（取自Somech與Drach-Zahavy）與情緒取向（新增）的因應策略，編修成新的「職家衝突因應策略量表」，細分為「職家衝突之問題取向因應策略」與「職家衝突之情緒取向因應策略」兩大類因應策略。

綜合上述，本研究奠基於Lazarus與Folkman（1984）的壓力互動理論，以職家衝突為壓力情境，系統性地檢視在職家衝突情境下的因應策略是否與適應後果有關，全面納入工作、家庭、個人健康等多項指標，以檢視不同因應策略之功效。此外，由於Somech與Drach-Zahavy（2007）的職家因應策略量表尚不常用，信效度資料少，故有必要重新確認此量表的適用性，並同時考量職家衝突之情緒取向因應策略，建立較為完整的職家專用因應量表。概言之，本研究將以假設檢驗為主、量表發展為輔，交互觀照，期能填補職家研究文獻中忽略個人因應的缺口。

## 貳、文獻探討與假設

### 一、職家衝突的意義、內涵與後果

在職家界面的研究中，職家衝突是最熱門的研究議題（Allen, Herst, Bruck, & Sutton, 2000; Byron, 2005; Michel et al., 2011）。職家衝突以角色壓力理論為基礎（Greenhaus & Beutell, 1985; Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek, & Rosenthal, 1964），其基本假設為：受限於有限的時間與精力等資源，當個人需要同時扮演多重角色時，這些稀少資源（如時間、精力）就有可能被耗盡，無法同時面對來自工作與家庭多重但卻不相容的角色責任與要求，職家衝突於焉產生（Geurts & Demerouti, 2003）。故職家衝突是一種角色間的衝突，起因於個人在管理多重角色有其困難，故無可避免地產生「壓力」（Geurts & Demerouti, 2003）。職家衝突的相關研究已十分豐碩，學者多認為職家衝突具有雙向的滲透性（Frone, Russell, & Cooper, 1992a）：其一為工作干擾家庭的衝突，即工作－家庭衝突（work-to-family conflict, WFC）；其二為家庭干擾工作的衝突，即家庭－工作衝突（family-to-work conflict, FWC）（Frone et al., 1992a; Greenhaus, 1988），兩者在概念上與實證上不盡相同，應為兩個獨立的理論構念（construct）（周麗端，2012；陸洛，2013）。

職家衝突的後果變項可分成工作、家庭與身心健康等三類（Eby et al., 2005），工作相關後果包括工作滿意、組織承諾、離職意向、曠職、工作績效、生涯滿意與生涯成功等。其中，「工作滿意」一直是最受關注的結果變項，研究大多發現WFC與工作滿意有負向關係（周麗端，2012；陸洛，2013；Allen et al., 2000; Bhagat, Allie, & Ford, 1995; Kossek & Ozeki, 1998）。非工作相關後果則包括生活滿意、幸福感、家庭滿意與婚姻滿意等，多屬家庭相關的變項。研究結果發現，生活滿意與WFC有負向關係（如Allen et al., 2000; Aryee, Luk, Leung, & Lo, 1999; Kossek & Ozeki, 1998）；家庭滿意則與WFC、FWC都有負向關係（如周麗端，2012；陸洛，2013；Aryee, Fields, & Luk, 1999; Rice, Frone, & McFarlin, 1992）。此外，一般心理壓力、身體症狀、憂鬱、藥物與酒精濫用、工作耗竭等與個人身心健康有關的後果變項則與職家



衝突（包含WFC與FWC）都有關係（如Frone, Russell, & Cooper, 1992b; Thomas & Ganster, 1995）。綜上所述，職家衝突確實會對個人產生負面的影響。故本研究採Eby等人（2005）的分類方式，以組織承諾、工作滿意、離職意向與工作績效來標示職家衝突的工作適應後果，家庭適應後果則聚焦於家庭滿意，而個人適應後果則為身心不健康的症狀。

## 二、職家衝突的因應策略與適應後果

依據Lazarus與Folkman（1984）的壓力互動理論，個體的因應行為是由認知評價的。在面臨壓力時，個體會對壓力源進行初級評估（primary appraisal），評估壓力源的本質與可能的影響，此壓力源可能被視為損失、威脅與挑戰，也可能是無關緊要。若此壓力源被個體視為是損失、威脅或挑戰時，將會展開次級評估（secondary appraisal），個體會分析其所擁有的資源與可採用的因應策略，並分析可能的後果（Lazarus & Folkman, 1984）。Lazarus與Folkman更進一步依據因應策略的功能，將其分類為「問題取向因應策略」與「情緒取向因應策略」。問題取向因應策略是指當面對壓力時，個體會蒐集壓力情境的相關資訊，並試圖改變現況，方法包括設法消除外在環境的壓力或增加自我資源的行為，以及改變個體內在動機或認知的心理歷程（Lazarus & Folkman, 1984），常見的因應策略包括尋求幫助與採取具體行動以直接處理或消除壓力情境。採用問題取向因應策略的個體會試圖控制與解決問題，這是因為個體評估壓力情境是可以被改變的（Lazarus & Folkman, 1984）。情緒取向因應策略則被視為認知過程，個體企圖調適因壓力而產生的情緒反應，常見的因應方式有逃避（avoidance）、選擇性注意（selective attention）、正向比較（positive comparison）以及從負面事件中尋求正面價值（wresting positive value from negative events）等（Lazarus & Folkman, 1984）。此類因應策略往往在個體無法改變壓力情境時被採用，目標在容忍，並非改變壓力情境（Lazarus, 1999），即情緒取向因應策略只能緩和個體的情緒反應，並不能減少實際的壓力源。對減緩壓力而言，問題取向因應策略遠較情緒取向因應策略來得有效（Folkman, 1992; Lazarus & Folkman, 1984; Oakland & Ostell,

1996)。

目前職家衝突中關注因應策略的研究並不多，大多探討因應策略對雙向職家衝突（WFC與FWC）之發生的影響（如Rotondo et al., 2003; Rotondo & Kincaid, 2008）與可能的調節效果（如Aryee et al., 1999; Haar, 2006; Matsui, Ohsawa, & Onglatco, 1995; Rantanen et al., 2011），且均採用一般性的因應策略量表，而非針對職家衝突情境所設計的因應策略量表，這些實徵研究的結果並不一致。例如：Lapierre與Allen（2006）、Rotondo等人（2003）與Rantanen等人（2011）的研究指出，問題取向因應策略可以降低FWC，但對WFC無顯著影響，此可能反映了工作與家庭領域不對稱的滲透性（Boyar, Maertz, & Pearson, 2005; Lapierre & Allen, 2006），對個人而言，家庭遠比工作更容易掌控，採用問題取向因應策略對降低來自家庭角色的衝突相對比較有效。Rotondo與Kincaid（2008）的研究同樣發現問題取向因應策略與WFC沒有顯著關係，但問題取向因應策略中的直接行動（direct action）與FWC有負向關係，而問題取向因應策略中的建議尋求（advice seeking）則與FWC有正向關係。Haar（2006）以紐西蘭的公務員為樣本，發現問題取向因應策略中的直接行動與WFC、FWC都沒有顯著相關。情緒取向因應策略通常被認為是較差的因應策略（Penley, Tomaka, & Wiebe, 2002），Rantanen等人（2011）的研究顯示情緒取向因應策略與高的WFC與FWC有關，而常被探討的逃避策略（avoidance，屬於情緒取向因應策略）亦與高的WFC（Burke, 1998; Haar, 2006; Rotondo et al., 2003）、高的FWC（Haar, 2006; Rotondo et al., 2003）有關，但也有研究顯示情緒取向因應策略與WFC、FWC都無顯著關聯（Mauno & Rantanen, 2012; Rotondo & Kincaid, 2008）。

Rotondo與Kincaid（2008）認為，因應策略對職家衝突之發生（WFC與FWC）的研究之所以結果不一致，很可能是因為學者們採用的是一般性的因應量表，並非架構在職家情境脈絡中，可能無法完全反映職家衝突的情境特性。以其在前述全美大樣本調查研究中所用之因應測量為例，問題取向因應策略中的「直接行動」題組共五題，計有「有志者事竟成」、「堅持到底，解決問題」、「盡我所能地扭轉一個壞的情境」、「即便超負荷也要將事情做完」及「再困難也不放棄」（Rotondo & Kincaid, 2008），題意均十分抽象，也未明確指涉

任一特定之壓力情境，回答時完全倚賴受測者之自由心證，對題意之解讀、對情境之聯想都可能有很大的個別差異，進而導致研究結果之不穩定或不一致。一般性的因應量表為求能適用於各種壓力情境，在撰寫題目時必須高度抽象，並盡量「去脈絡」，所測量的因應反映的常是信念、價值、與個人風格，而非在「人在情境」中的具體作為（Cooper et al., 2001）。這在理論上便與壓力互動理論的基本預設相違背。Lazarus與Folkman（1984）的壓力互動理論認為因應是一個具有情境特性（*situation-specific*）的過程，個體面對壓力情境時所採用的因應策略會受到情境或環境的影響，並不具有跨情境穩定性。個人會依據對壓力源的評估採取不同的因應方式，並評估此因應會如何影響適應結果。因此，Somech與Drach-Zahavy（2007）認為採用缺乏情境脈絡的一般性壓力因應測量很難說明個人在職家衝突情境中如何運用因應策略處理職家衝突，更難以確認哪些因應策略有降低職家衝突的效果，故職家因應的研究有必要採用更細緻且具職家情境基礎的因應測量，以期更清楚詮釋因應策略和職家衝突的關係。據此，本研究將以Somech與Drach-Zahavy的職家因應量表為基礎，檢驗個人在職家衝突的情境下所採用之因應策略的效果。

Somech與Drach-Zahavy（2007）的「職家因應策略」（*work-family coping strategies, WFCS*）構念沿襲壓力互動理論的觀點，強調因應的情境特性（*situation-specific nature*）。他們採用歸納（*inductive*）的研究取向，以真實反映個體因應壓力的經驗（Dewe, 2000）。研究者訪談有全職工作的父母，蒐集其在面臨職家衝突時所採取的因應行為，彙整與分類成工作與家庭領域各四類，共計八類因應策略，並發展成22題的WFCS量表，內容是個人在扮演工作與家庭角色任務時的行為表現，包括：

（一）工作／家庭－追求完美（*super at work/home*）：個體會堅持獨立且完美地完成工作/家庭責任中的所有事情。例如：為了完美做完所有事情，我會在早上四點鐘起床準備早餐。

（二）工作／家庭－夠好就好（*good enough at work/home*）：個體會降低工作／家庭責任的表現，不求做到完美的程度。例如：我無法做所有的家務事，所以家務事只要維持合理的水準即可，不求完美。

（三）工作／家庭－優先排序（*prioritizing at work/home*）：個體依優先順

序安排工作／家庭責任，只處理最高優先順序者。例如：爲了平衡工作與家庭，我只傾向做重要的工作或家務，忽略不重要的工作或家務。

(四) 工作／家庭－委託他人 (delegating at work/home)：個體會將部分的工作／家庭責任委託給其他人來做。例如：請婆婆幫忙準備餐點。

職家衝突的本質即爲角色衝突 (Geurts & Demerouti, 2003)，因此若從角色管理的觀點，可將Somech與Drach-Zahavy (2007) 的WFCS與Hall (1972) 的職家衝突情境下之因應策略做一對應，Hall (1972) 提出的三種因應策略，包括：

(一) 結構式角色再定義 (structural role redefinition) 是指個體藉由與造成壓力的相關人溝通，協調出新的角色期待與角色需求或標準，重新分配角色責任與任務以減少衝突。WFCS量表中的「委託他人」就是一種結構式角色再定義。

(二) 個人角色再定義 (personal role redefinition) 並非與造成壓力的相關人溝通協調，而是個體重新詮釋自己的角色期待與認知，在角色之間排定優先順序，並接受角色衝突是生活中不可避免的事實，個體能做的就是忍耐並希望該衝突會隨著時間減少。WFCS量表中的「夠好就好」與「優先排序」反應的就是個人角色重定義。

(三) 回應角色行爲 (reactive role behavior) 則是指個體無意改變他人或自己對角色的期待與行爲，而是積極提升自己的能力與努力來迎合各種角色要求與期待，而非對角色進行再定義。WFCS量表中的「追求完美」就是此類型的代表。

根據角色管理的觀點，在面臨職家衝突時，個體會積極面對與管理角色衝突並試圖改變現況，故Somech與Drach-Zahavy (2007) 的WFCS量表仍偏向理性的角色管理行爲，屬於問題取向因應策略。但因應策略至少應包含問題取向與情緒取向兩大類 (Lazarus & Folkman, 1984)，且在整個因應過程中，個人不會只使用單一因應策略，經常是數種因應策略交互運用 (Dewe, 2003; Lazarus, 1999)。因此，本研究除了採用Somech與Drach-Zahavy的WFCS量表外，亦納入Lazarus與Folkman (1984) 的情緒取向因應策略，期望藉此探究問題和情緒兩類不同的職家衝突因應策略對適應後果 (如工作與家庭滿意) 的可

能影響。我們將Somech與Drach-Zahavy提出的WFCS歸類為「職家衝突之問題取向因應策略」，係指在職家衝突情境下，個體會直接面對衝突並試圖採取行動以解決衝突。此外，我們亦將Lazarus與Folkman的情緒取向因應策略加上「職家衝突」的情境，成為「職家衝突之情緒取向因應策略」，此因應策略則是指在職家衝突情境下，個體採用情緒抒發的策略，而非用實際行動來改變或解決衝突。

因應策略是否能夠有效消除壓力源與減緩壓力，即為因應策略對壓力後果的效用（Folkman, 1982），情境因應模式強調不同的因應策略會引發不同的因應反應與效果（Folkman, Lazarus, Dunkel-Schetter, DeLongis, & Gruen, 1986）。一般來說，良好的因應策略可以緩解壓力，增加適應能力，改善身心症狀；反之，採用不適當的因應策略，則會加重壓力或衍生新的壓力，產生負面反應與效果（Folkman & Lazarus, 1991）。有關因應策略對職家衝突後果之影響的相關研究並不多，現有實徵研究發現，問題取向因應策略有助緩解職家衝突（Aryee et al., 1999; Burke, 1998; Haar, 2006; Lapierre & Allen, 2006; Rotondo et al., 2003），對工作滿意（Aryee et al., 1999; Burke, 1998; Rantanen et al., 2011）、工作投入（Rantanen et al., 2011）及家庭滿意（Aryee et al., 1999; Perrone, Ægisdóttir, Webb, & Blalock, 2006）亦有正面效果；而情緒取向因應策略卻可能引發更多的職家衝突（Penley et al., 2002; Taylor & Stanton, 2007），降低工作滿意與家庭滿意（Rantanen et al., 2011），且不利個人的健康與福祉（Ben-Zur, 2009; Penley et al., 2002）。至於其他的職家衝突後果變項（如組織承諾、離職意向）並未被探討。大多數的實徵研究都發現，採用問題取向因應策略遠比情緒取向因應策略的適應後果來得好（Bhagat et al., 1995; Rotondo & Perrewé, 2000），這可能是當壓力情境可以掌控時，個體會採用問題取向的因應策略，當壓力情境非個體能掌控時，個體會傾向採用情緒取向的因應策略（Folkman, 1982），而情緒取向因應策略只能抒發情緒，並不能改變或減少實際的壓力源（Lazarus, 1999），故對適應後果幫助有限。

綜合上述，我們認為在面臨職家衝突時，個體採用問題取向因應策略，直接面對與管理職家的角色衝突，對職家衝突的適應後果有較佳的效果，反之，採用情緒取向因應策略僅能抒發情緒，並不能有效解決所面臨的職家衝突困

境，對職家衝突的適應後果難有較佳的效果。故提出本研究假設：

H1：職家衝突之問題取向因應策略對適應後果（組織承諾、工作滿意、（低）離職意向、工作績效、家庭滿意與（少）身心症狀）具正面（好）的效果。

H2：職家衝突之情緒取向因應策略對適應後果（組織承諾、工作滿意、（低）離職意向、工作績效、家庭滿意與（少）身心症狀）具負面（不好）的效果。

## 參、研究方法

### 一、研究對象

本研究以臺灣地區全職工作者為對象，進行結構性問卷的施測。由於隨機取樣實屬困難，故採便利取樣。為力求樣本之異質性，盡量選取不同行業、不同組織、不同管理位階、不同專業背景、不同年齡之受訪者。研究者透過人際網絡與滾雪球方式，招募科技製造業、醫療業、服務業、教育業等不同產業的工作者，利用E-mail與紙本發放問卷，紙本問卷共發出387份，回收363份有效問卷，回收率達93.80%；E-mail問卷共發出291份電子版問卷，回收267份有效問卷，回收率達91.75%。經前驅分析發現兩種發放管道所回收之問卷資料，在本研究的主要變項上均無差異，故後續統計分析合併紙本及電子問卷的樣本，共計630人。

本研究樣本男性與女性的比例為45.30%：54.60%。平均年齡為34.39歲，標準差為9.75。在婚姻狀況方面，已婚或同居者占51.00%；未婚、分居、離婚或鰥寡者占49.00%。教育程度則以大學以上學歷者居多，占62.40%。為便於後續統計分析，我們亦將教育程度轉換成受教育年數（高中職 = 12，大學 = 16，碩士 = 18，博士 = 22），平均為16年，標準差為2。在職位方面，非主管占67.90%；主管（包括低階、中階、高階與決策主管）占31.1%。組織年資平均為5.75年，標準差為7.33。在行業類別方面，以服務業（35.60%）與製造業（28.60%）的從業人員占了大多數。

## 二、研究工具

本研究編製結構性問卷以蒐集資料，由於已在量表的主幹（main item）中設定「職家衝突」的情境，即詢問受訪者在面對工作與家庭衝突時所採用的因應策略，故不另測量WFC與FWC。本研究主要變項有「職家衝突之問題取向因應策略」、「職家衝突之情緒取向因應策略」、「組織承諾」、「工作滿意」、「離職意向」、「工作績效」、「家庭滿意」、「身心症狀」等。另外，我們也蒐集人口學／工作變項的資料，包含性別、年齡、婚姻狀態、教育程度、年資、職階等。各項量表的選擇考慮其所測之構念內涵與本研究的理論意涵之適配性，亦考慮量表在前人研究中已建立之信效度，及其在華人文化中的適用性。以下分述之：

### （一）職家衝突之問題取向因應策略

職家衝突之問題取向因應策略採用Somech與Drach-Zahavy（2007）「職家衝突因應量表」（WFCS），共有八個構面的因應策略，分別為家庭－夠好就好、家庭－追求完美、家庭－委託他人、家庭－優先排序、工作－夠好就好、工作－追求完美、工作－委託他人與工作－優先排序。除了家庭－優先排序與工作－優先排序各為二個題項外，其餘構面皆各包含三個題項，共計22題。本量表採六點量尺（1表示非常不同意，6表示非常同意），分數愈高表示愈傾向使用此因應策略。在本研究中，我們經探索性因素分析（exploratory factor analysis）刪除二題，並將八個構面濃縮為兩個因素，即「追求完美」與「權衡適中」（詳見「探索性因素分析」一節）。在本研究中，「追求完美」的內部一致性信度為0.81，「權衡適中」的內部一致性信度為0.86。

### （二）職家衝突之情緒取向因應策略

職家衝突之情緒取向因應策略量表採用Lu與Chen（1996）修訂Lazarus與Folkman（1984）的「因應量表」（ways of coping checklist），取其中的「情緒處理」分量表，並於量表主幹中加入「職家衝突」的情境設定，共七題，例題如：「在面對工作與家庭衝突時，希望能改變已發生的事」與「在面對工作與

家庭衝突時，希望會有奇蹟出現」，採四點量尺（0表示從未，4表示總是），分數愈高表示愈常使用此類策略。在本研究中，其內部一致性信度為0.76。

### （三）組織承諾

組織承諾取自Meyer與Allen（1997）發展的量表，測量情感性承諾、持續性承諾及規範性承諾，共12題。例題如：「我非常樂意在這家公司渡過餘下的工作生涯」、「我不覺得自己是公司（大家庭）中的一員」、「我對這家公司沒有什麼感情」與「我對這公司沒有強烈的歸屬感」。採七點量尺，計分依次從1（非常不同意）到7（非常同意），分數愈高代表組織承諾愈高。在本研究中，內部一致性信度為0.84。

### （四）工作滿意

工作滿意取自「密西根組織評鑑問卷」（Michigan Organizational Assessment Questionnaire）（Cammann, Fichman, Jenkins, & Klesh, 1979），共三題，題目為：「整體而言，我喜歡在這裡工作」、「整體而言，我滿意我的工作」與「整體而言，我不喜歡我的工作」。以五點尺度（1表示從未如此，5表示總是如此）衡量，分數愈高表示工作滿意愈高。在本研究中，內部一致性信度為0.88。

### （五）離職意向

離職意向採用單題測量，題目為：「最近六個月中，您有想過離職嗎？」以四點尺度（1表示從未，4表示經常）衡量，分數愈高表示員工的離職意向愈高。

### （六）工作績效

工作績效採用Ang、van Dyne與Begley（2003）所編制的工作績效量表（Work Performance Scale），共四題，由員工自評。採七點量尺（1表示非常不同意，7表示非常同意），分數愈高表示員工自認其工作績效愈高。在本研究中，內部一致性信度為0.87。



### (七) 家庭滿意

家庭滿意採用Edwards與Rothbard (1999) 所編製的量表，共三題。例題如：「整體而言，我滿意我的家庭生活」、「我的家庭生活很快樂」。採六點量尺（1表示非常不同意，6表示非常同意），分數愈高表示其家庭滿意愈高。在本研究中，內部一致性信度為0.94。

### (八) 身心症狀

Cheng與Williams (1986) 以「一般身心健康量表」(general health questionnaire) 為基礎，為華人社會設計了「中國人健康問卷」(Chinese health questionnaire, CHQ)，共12題。在1995年及2000年的臺灣社會變遷調查中，採用其中的10題進行研究，本研究亦採此版本做為身心症狀量表。例題如：「覺得頭痛或是頭部有壓迫感？」與「覺得生活毫無希望？」採四點量尺（0表示一點也不，3表示比平時更覺得），分數愈高代表受試者身心症狀愈多，即身心健康愈差。在本研究中，內部一致性度為0.90。

## 三、探索性因素分析

本研究的目的之一為發展更為完整的職家衝突因應策略量表，我們以Somech與Drach-Zahavy (2007) 提出的職家衝突因應策略量表 (WFCS) 為基礎，進一步克服其尚存的缺點，例如：(一) WFCS並不常用，信效度資料少；(二) WFCS發展採歸納研究取向，即研究者對所蒐集的資料賦予意義並進行分類，然結果頗受樣本與國情文化的影響 (Oakland & Ostell, 1996)。故考量該量表的發展背景 (以色列) 與臺灣國情文化、就業法令、產業特性等都有差異，我們決以探索性因素分析先瞭解測量變項的潛在因素結構，以確保其在臺灣社會的適用性。

原始資料經過檢驗後發現KMO值為0.81，表示適合進行因素分析 (Kaiser & Rice, 1974)。我們採用主成分分析 (principal component analysis)、變異最大旋轉法 (varimax) 進行因素分析，參考陡坡圖 (Cattell, 1966)、特徵值大

於1 (Kaiser, 1959) 與因素的可解釋性 (Zwick & Velicer, 1986)，認為以兩因素的結構最適合。Hair、Anderson、Tatham與Black (1998) 認為題目的篩選標準受到樣本大小、變項數與因素個數的影響，若樣本大於350，則題目的因素負荷量應以0.30做為取決標準。此外，題目不應存在交叉負荷 (cross-loading)，即不應在兩個因素上都有超過0.30的負荷 (李茂能，2006)。依上述標準，我們的分析結果顯示，原量表中有兩題有交叉負荷的情況，故予以刪除，最終版量表修訂為20題，各因素負荷量詳見表1。因素命名則考量其所代表的原始變項名稱、意義、不同因素名稱要有排他性等原則 (林震岩，2006)，將題項1-3與12-14命名為「追求完美」(主要為原量表中的工作與家庭追求完美構面)，題項4-10與12-21命名為「權衡適中」(主要為原量表中的工作與家庭優先排序及夠好就好構面)。

表 1 職家問題取向因應策略之因素負荷量

題目	權衡適中	追求完美
9. 我會將部分的家庭責任交給其他人來做	<b>0.69</b>	-0.22
8. 我依賴他人幫我承擔部分的家庭責任	<b>0.67</b>	-0.23
7. 我會將部分的家庭責任委派給其他人	<b>0.65</b>	-0.22
10. 我會忽視不太重要的家庭責任	<b>0.63</b>	-0.20
19. 我依賴他人幫我承擔部分的工作責任	<b>0.62</b>	-0.03
20. 我會將部分的工作任務交給其他人來做	<b>0.61</b>	-0.02
21. 我會忽視不太重要的工作責任	<b>0.57</b>	-0.08
18. 我會將部分的工作任務委派給其他人	<b>0.57</b>	-0.05
15. 我會調降工作責任的表現，不用到完美的程度	<b>0.55</b>	-0.12
16. 我會履行工作責任達到足夠的水準，且不堅持完美	<b>0.54</b>	-0.10
4. 我會調降家庭責任的表現，不用到完美的程度	<b>0.50</b>	-0.14
6. 我不會承擔額外的家庭責任	<b>0.50</b>	-0.10
17. 我不會承擔額外的工作責任	<b>0.49</b>	-0.01
5. 我會履行家庭責任達到足夠的水準，且不堅持完美	<b>0.48</b>	0.02
2. 我會努力以高標準來完成家中份內的工作	-0.20	<b>0.77</b>
3. 我會盡我所能滿足家庭的要求，不論其重要性為何	-0.13	<b>0.74</b>
1. 我會堅持獨自且完美地完成所有家庭責任，不論其重要性為何	-0.21	<b>0.70</b>

(續下頁)

題目	權衡適中	追求完美
12. 我會堅持獨自且完美地完成所有工作責任，不論其重要性為何	-0.06	<b>0.69</b>
14. 我會盡我所能滿足工作的要求，不論其重要性為何	-0.06	<b>0.65</b>
13. 我會努力以高標準來完成我的工作任務	-0.03	<b>0.64</b>
因素之特徵值	5.64	2.36
因素解釋變異量 (%)	28.20%	11.81%
因素間相關係數	0	

#### 四、驗證性因素分析與信、效度檢定

本研究使用AMOS 6.0軟體對使用多題量測的變項進行驗證性因素分析 (confirmatory factor analysis)，以確認觀察變項是否能精確地衡量潛在變項。依據前述的探索性因素分析將職家衝突之問題取向因應策略分為「追求完美」與「權衡適中」後，本研究的主要研究變項包含九個潛在變項與60個觀察變項，潛在變項分別為職家衝突之追求完美因應策略、職家衝突之權衡適中因應策略、職家衝突之情緒取向因應策略、組織承諾、工作滿意、離職意向、工作績效、家庭滿意與身心症狀。首先，我們檢測基本模式配適度，本研究的測量模式適配度指標為： $\chi^2 = 4720.23$ ， $df = 1675$ ， $CMIN/DF = 2.82$ ， $GFI = 0.63$ ， $CFI = 0.69$ ， $RMSEA = 0.08$ 。其中GFI與CFI未達0.90之標準，故依據Joreskog與Sorbom (1984)的建議修正模式，將同一構面中題項之間具有相關者建立新的關聯。修正後之研究模式的適配度為： $\chi^2 = 3218.96$ ， $df = 1643$ ， $CMIN/DF = 1.96$ ， $GFI = 0.74$ ， $CFI = 0.84$ ， $RMSEA = 0.06$ 。GFI與CFI仍低於0.90，但Cheung與Rensvold (2002)指出，RMSEA外，模式的整體適配度會受樣本大小、題目與構面 (因素) 數目增加的影響，而使適配度指標值變小，即模式複雜度會影響模式的適配度，因此李茂能 (2006) 建議，當模式中含三個以上構面時，宜以CMIN/DF與RMSEA進行模式適配度之解釋，本模式之CMIN/DF介於1~3，且RMSEA < 0.08。故本研究模式的適配度雖未盡理想，但考量模式複雜度與因素數目，仍屬可接受之範圍。

構面間的區別效度 (discriminate validity) 採用卡方差異檢定 (chi-square difference test) 進行考核。分別就兩兩構面比較未限定與限定 (將兩構面的相

關設定為1)模式的卡方值是否達顯著差異 (Anderson & Gerbing, 1988)。結果顯示，卡方差異檢定皆達到統計上的顯著性 (卡方差異介於4.00~200.80)，代表研究模式具有區別效度。另外，相關文獻建議：組合信度應大於.60 (Hair, Black, Babin, Anderson, & Tatham, 1998)，而平均變異萃取量應大於0.50 (Fornell & Larcker, 1981)。本研究構念的組合信度介於0.84~0.96之間，個別題目信度皆達顯著水準，平均變異萃取量介於0.43~0.89之間，顯示本研究各構面的收斂效度尚佳。

## 肆、研究結果

### 一、相關分析

根據表2所示，在主要變項的相關分析中，職家衝突之追求完美與組織承諾、工作滿意、工作績效、家庭滿意有顯著正相關，而與離職意向有顯著負相關。職家衝突之權衡適中只與工作績效有負相關。職家衝突之情緒取向因應策略則與工作滿意、工作績效、家庭滿意有顯著負相關，而與離職意向、身心症狀有顯著正相關。本研究的假設至此獲得初步證實，以下將針對各項假設進行更嚴謹的統計檢驗。

### 二、假設檢驗

由於本研究假設之各變項間具有特定的先後關係，因此採用階層迴歸分析，透過對預測變項進行層級的控制，以瞭解每一層級之獨特預測力和影響力。根據研究架構之理論邏輯，我們設定第一層為人口學/工作變項；由於已在測量時設定「職家衝突」的情境，故第二層放入職家衝突之追求完美、權衡適中與情緒取向因應策略；依變項則分別為組織承諾、工作滿意、離職意向、工作績效、家庭滿意與身心症狀等適應後果。結果詳見表3。

結果發現，職家衝突之追求完美可以預測組織承諾、工作滿意、工作績效、離職意向與家庭滿意，亦即當個體採用較多追求完美的因應策略時，組織承諾、工作滿意、工作績效與家庭滿意愈高，離職意向愈低。權衡適中則與適

表 2 主要變項之平均數、標準差與相關

變項	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. 職家衝突之追求完美因應策略	.81								
2. 職家衝突之權衡適中因應策略	-.35***	.86							
3. 職家衝突之情緒取向因應策略	-.02	.10*	.76						
4. 組織承諾	.13**	-.01	-.05	.84					
5. 工作滿意	.13**	-.07	-.28***	.65***	.88				
6. 離職意向	-.18***	.05	.26***	-.47***	-.53***	--			
7. 工作績效	.29***	-.11**	-.17***	.17***	.27***	-.13**	.87		
8. 家庭滿意	.17***	-.04	-.17***	.12**	.25***	-.09*	.26***	.94	
9. 身心症狀	.03	.03	.51***	-.07	-.33***	.28***	-.19***	-.19***	.90
平均數	24.13	47.17	7.55	52.81	12.16	2.24	20.83	13.94	9.23
標準差	4.54	9.29	3.42	11.22	3.13	1.06	3.51	2.75	6.30

註：對角線為量表的內部一致性信度 (Cronbach's  $\alpha$  值)，離職意向為單題測量。  
\*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

應後果未有顯著關聯，故本研究之假設1獲得部分支持。職家衝突之情緒取向因應策略可以預測工作滿意、離職意向、工作績效、家庭滿意與身心症狀，意即當個體採用情緒取向的因應策略時，工作滿意、家庭滿意與工作績效愈低，離職意向愈高，身心症狀愈多，故本研究之假設2獲得部分支持。

## 伍、討論與建議

### 一、結論

本研究旨在探討在職家衝突情境下，各種因應策略對適應後果的影響。過去的職家研究大多採用一般性的因應測量，未針對「職家衝突」這一特定壓力源的特質來發展因應策略量表，忽略了因應策略的情境特定性 (Rotondo & Kincaid, 2008)。這樣的測量結果並不能真正代表受測者在特定壓力情境中所採用的因應策略。正如Lazarus與Folkman (1984) 的壓力互動理論所揭示，因應是一具有情境特性的過程，個體面對壓力情境時所採用的因應策略會受到情境或環境特性的影響。因此，我們需要針對職家衝突的壓力情境重新建立可靠

表 3 職家因應策略與適應後果之迴歸分析

	組織承諾		工作滿意		工作績效		離職意向		家庭滿意		身心症狀	
	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$	$\beta$	$\Delta R^2$
控制變項	.05 ***	.05 ***	.05 ***	.06 ***	.04 ***	.04 ***	.04 ***	.04 ***	.04 **	.04 **	.04 **	.04 **
性別	-.04		-.10 *		.02		-.04		-.05		-.05	
年齡	.12 *		.05		-.09		-.08		-.04		-.04	
婚姻	.07		.06		-.03		.18 ***		.04		.04	
職位	.08		.16 ***		.04		.05		.02		.02	
教育年數	-.02		.00		.02		.04		-.07 *		-.07 *	
組織年資	-.02		.04		.04		.02		.01		.01	
研究變項	.01	.06 ***	.10 ***	.08 ***	.05 ***	.05 ***	.05 ***	.05 ***	.05 ***	.05 ***	.05 ***	.24 ***
職家衝突之追求 完美因應策略	.11 *	.12 **	.28 ***	-.17 ***	.17 ***	.17 ***	.17 ***	.17 ***	.17 ***	.17 ***	.17 ***	.04
職家衝突之權衡 適中因應策略	.02	-.02	-.02	-.03	.04	.04	.04	.04	.00	.00	.00	.00
職家衝突之情緒 取向因應策略	-.02	-.23 ***	-.15 ***	.24 ***	-.19 ***	-.19 ***	-.19 ***	-.19 ***	.51 ***	.51 ***	.51 ***	.51 ***
$R^2$	.06	.11	.16	.11	.09	.09	.09	.09	.27	.27	.27	.27
$F$	4.17 ***	7.898 ***	12.23 ***	8.14 ***	6.53 ***	6.53 ***	6.53 ***	6.53 ***	24.01 ***	24.01 ***	24.01 ***	24.01 ***
$df$	(9, 570)	(9, 576)	(9, 570)	(9, 573)	(9, 573)	(9, 573)	(9, 573)	(9, 573)	(9, 574)	(9, 574)	(9, 574)	(9, 574)

註：呈現的是標準化之迴歸係數。性別：男(0)、女(1)；婚姻：單身/離異/寡(0)、已婚/同居(1)；職位：非主管(0)、主管(1)；教育年數：高中/職(12)、大學(16)、碩士(18)、博士(22)。  
\*  $p < .05$ . \*\*  $p < .01$ . \*\*\*  $p < .001$ .

的測量工具，發展信效度佳且具理論基礎的職家情境特定之因應量表。沿襲 Lazarus與Folkman（1984）的分類，我們將職家衝突的因應策略分為問題取向與情緒取向的因應策略，其中，問題取向因應策略採用Somech與Drach-Zahavy（2007）的「職家因應量表」（WFCS）進行評量，此量表立論在職家衝突下的角色重建，歸納出工作與家庭領域各四類，共計八類因應策略。然Somech與Drach-Zahavy的量表並不常用，信效度資料少，且採用歸納研究取向，受限於樣本特性（以色列工作者），是否適用於臺灣需要重新檢視。我們的探索性因素分析確實發現，測量變項的潛在因素結構以兩個因素最為合適，而非原量表設定的八大面向。我們遂將Somech與Drach-Zahavy的職家因應策略重新概分為職家衝突的「權衡適中」及「追求完美」二大類問題取向的因應策略。

「權衡適中」為委請他人幫忙或權衡之下只做到一個可接受的程度，即對自己的工作與家庭角色不堅持做到完美的境界。易言之，個人在面臨職家衝突時，受限於有限的資源（如時間與精力），故降低或調整自己與他人對工作或家庭的角色期待與標準，就Hall（1972）的職家角色衝突理論架構來看，「權衡適中」策略屬於結構式角色再定義與個人角色再定義，也就是無論是與他人協調或是重新自我詮釋，個體都會對工作或家庭角色進行重新定義或界定。

「追求完美」則是指個體將責任攬在身上，獨力追求工作與家庭角色的盡善盡美。面臨職家衝突時，採用「追求完美」因應策略者並非改變他人或自己對工作或家庭的角色期待與要求，而是不斷加強自己的能力，或付出更多努力，以符合工作與家庭角色的要求與期待，此即Hall所謂的回應角色行為。綜合上述，本研究已確認此二分法的職家因應策略並未偏離原本之理論架構，且二類因應策略間呈現低度負相關（ $r = -.35, p < .001$ ），表示它們在概念上是不同的、能夠被區分的。由於此二類因應策略皆屬於角色管理的因應策略，為個體試圖改變職家衝突現況的行為表現，故我們將此二分法的職家因應策略視為問題取向因應策略，根據壓力互動理論，因應策略至少應包含問題取向與情緒取向（Lazarus & Folkman, 1984），故我們補充了職家衝突之情緒取向因應策略，即在職家衝突下，個體的情緒取向因應策略，以建立更為完整之職家衝突因應策略架構，以便能有系統地檢視職家衝突情境下這些不同因應策略的功効。

本研究的理論基礎主要為Lazarus與Folkman（1984）的壓力互動理論以及Hall（1972）的職家角色衝突管理的觀點，我們認為個人經常交互運用多種因應策略（Dewe, 2003; Lazarus, 1999），同一個人可能會因不同的情境或時機，分別使用不同的因應策略，以應付威脅或壓力。然而，並非所有的因應策略都有效，因應策略是否有效取決於其能否消除壓力源、減緩壓力與獲得較佳的適應後果（Folkman, 1982），我們也據此探討因應策略的效用。研究結果顯示，假設1獲得部分支持，職家衝突之問題取向因應策略的「追求完美」與組織承諾、工作滿意、工作績效與家庭滿意具有正向關係，而與離職意向有負向關係。然而，職家衝突之問題取向因應策略中的「權衡適中」則與適應後果未有顯著關聯。此結果顯示，雖同屬為問題取向之因應策略，在職家衝突的脈絡中，「追求完美」比「權衡適中」對適應後果有更佳的預測力。Rotondo等人（2003）認為，個體採用的因應策略對減緩職家衝突有效，是因為其強化了個人對情境的「掌控感」（under control）。從Hall（1972）的職家角色衝突管理的觀點來看，「權衡適中」因應策略屬於結構式角色再定義與個人角色再定義，例如：委託他人處理家務，以及個體重新詮釋自己的角色期待與認知。會採用此策略，往往是個體覺得所面臨的職家衝突已非個人能力所能處理，只能尋求他人的協助或改變個體的認知，接受職家衝突是生活中不可避免的事實。而「追求完美」因應策略屬於回應角色行為，即個體非對角色進行再定義，而是積極提升自己的能力與努力來迎合各種角色的要求與期待，會採用此策略就顯示個體還認為所面臨的職家衝突是可以掌控的，且能改變的，因而盡其所能地提升自己的能力與努力，以滿足工作與家庭的角色要求與期待，進而產生了較好的適應後果。若基於此觀點，個體對情境的掌控感會讓「追求完美」比「權衡適中」有更佳的因應效果。

假設2同樣獲得部分支持，也就是職家衝突之情緒取向因應策略與工作滿意、工作績效與家庭滿意有負向關係，而與離職意向、身心症狀則有正向關係。此結果顯示在職家衝突的情境下，問題取向因應策略對壓力調適後果較有正面影響。反之，情緒取向因應方式則會減弱個體對壓力的調適。呼應Lazarus與Folkman（1984）、Bhagat等人（1995）以及Rotondo與Perrewé（2000）的觀點，採用問題取向的因應策略者會主動尋求解決與控制壓力情



境，而情緒取向的因應策略則是被動的行為表現，情緒的發洩並無法改變壓力情境或條件（Lazarus & Folkman, 1984; Lazarus, 1999），即個體期望職家衝突情況會有奇蹟出現，自動消失，展現自怨自艾，甚至向別人發洩怒氣的行為，此類的因應行為並無助於職家衝突現況的改變，當然對職家衝突的適應後果也只會較差的效用。

此外，我們還發現職家衝突之情緒取向因應策略與身心症狀有正向關係，即個體傾向採用職家衝突之情緒取向因應策略，會有較多的身心症狀，而職家衝突之問題取向因應策略（包含追求完美與權衡適中）則與身心症狀無顯著相關。Penley等人（2002）的後設分析（meta-analysis）以及Burke（1998）的職家研究也同樣發現，情緒取向因應策略可以預測身心症狀，而問題取向因應策略則無法預測身心症狀。這樣的結果可能是因為問題取向因應策略對適應後果的影響會受到情境或個人特徵的干擾（Penley et al., 2002），例如：知覺問題取向因應策略的效用性會干擾問題取向因應策略對身心症狀的關係（Aldwin & Revenson, 1987）。而組織承諾的研究則發現，只有職家衝突之追求完美因應策略可以正向預測組織承諾。現有研究大多將組織承諾視為壓力源與壓力後果間的調節變項（King & Sethi, 1997; Leong, Furnham, & Cooper, 1996），其較少探討與因應策略間的關係。如同前述，因應策略的效用可能受到壓力情境與個人特徵的影響（Cooper et al., 2001），例如：個體對壓力情境的掌控與在因應策略選擇上的個別差異，這些都有可能是造成職家衝突之情緒因應策略無法預測組織承諾的原因，未來研究可以再深入探討。

## 二、管理意涵

依本研究結果，我們建議面對職家衝突時，個體不應自怨自艾，期待職家衝突情況會自行好轉，或是只從改變或降低工作或家庭角色的期待與標準著手，而應從自我要求做起，正視問題的來源、重新檢視現有的資源，做最佳化的資源分配，以積極行動達成工作與家庭角色的要求。如此，無論是在工作或家庭領域上，個人才能獲得較佳的適應結果，對工作滿意、組織承諾、工作績效、家庭滿意與離職意向都有正向的影響。此外，我們也建議為幫助個人達成

工作與家庭角色的雙重要求，組織除了提供個人更多的資源，例如：主管與同事的支持、有給薪的育嬰假與老人照顧等家庭友善政策，更可透過教育訓練來強化員工因應職家衝突的能力與復原力，鼓勵員工採取問題取向的因應策略，激勵員工將壓力視為挑戰，以提升工作與家庭的適應後果。

### 三、研究限制與未來研究建議

本研究仍有幾項限制，需予說明。首先，由於我們採立意抽樣，樣本可能不具代表性，在結果外推時應謹慎處理。不過，我們已盡量選取不同行業、不同組織、不同管理位階、不同專業背景、不同年齡（家庭週期）之受訪者，力求樣本之異質性，當可減少樣本偏誤的影響。其次，基於壓力互動理論，因應策略扮演職家衝突與適應後果的中介機制，但橫斷性設計（cross-sectional design）較不適合驗證中介效果，可能有因果推論的疑慮，建議後續研究最好能採用長期性設計，以確認因應策略的中介效果。第三，本研究在量表主幹（item stem）中以「職家衝突」為情境設定，但並非實際衡量「職家衝突」的程度。每個人所面臨的職家衝突可能有程度上的差異，故未來研究可將「職家衝突」程度當作因應策略的前因變項進行探討，以便更清楚瞭解因應策略在不同程度之「職家衝突」情境中的效果。第四，由於因應的效用可能會受到壓力情境與個別差異的影響（Cooper et al., 2001），建議未來的研究可以探討在職家衝突情境下，影響因應策略與適應後果關係的可能因素，例如：個體對情境掌控感與人格特質。最後，本研究的調查採用自陳式問卷，可能會產生共同來源偏誤（common method variance, CMV）的問題，然為了降低填答者的一致性動機（consistent motive），降低共同方法變異之偏誤，我們已遵照Podsakoff、Mackenzie、Lee與Podsakoff（2003）的建議，在問卷的設計上，題項力求簡明、易懂，採用受訪者資訊隱匿法，在問卷編排時，採用心理隔離法，各構面採用不同的量測尺度，例如：組織承諾採用七點量尺、工作滿意採用五點量尺、而身心症狀則採用四點量尺，部分題項採用反向題，以期盡可能減少偏誤的影響。雖然本研究已採行諸多事前措施來防範共同方法變異發生，仍有必要透過統計檢測來確定已降低偏誤，儘管Conway與Lance（2010）認為

事後的統計檢測結果良好並不代表沒有共同方法變異之偏誤，不過，謹慎地處理與反覆地檢測將可大大減少偏誤的疑慮。我們採用事後檢測，即Harman's單一因子檢定法（Podsakoff & Organ, 1986）。結果顯示：在投入所有題項後得出15個因素，共解釋了67.40%的變異量，由第一因素解釋的變異量僅為14.69%，可知共同方法變異造成的問題應不嚴重。

整體而言，本研究雖有一些限制，但已補充了職家議題在因應策略文獻上的缺口，並修訂、補充了Somech與Drach-Zahavy的職家因應策略構念，一併納入情緒取向因應策略後，發展出一份更為完整的職家衝突特定性因應策略量表。基於我們的研究發現，我們建議個體在面對職家衝突時可採用問題取向因應策略中的「追求完美」，少用情緒取向因應策略，這將有助於個體在工作、家庭與身心健康上的適應。我們期望本研究的結果能為後續研究者提供進一步思考的基礎，同時能提供個人因應職家衝突之參考。

## 參考文獻

- 李茂能 (2006)。結構方程模式軟體Amos之簡介及其在測驗編製上之應用。臺北市：心理。
- 周麗端 (2012)。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，25 (3)，377-418。
- 林震岩 (2006)。多變量分析：SPSS的操作與應用。臺北市：智勝文化。
- 張婷婷、陸洛、郭靜宜 (2012)。工作資源對工作—家庭衝突及工作表現之影響。組織與管理，5 (2)，101-135。
- 陸洛 (2013)。職家平衡在臺灣：一個發展中國家的現況。應用心理研究，59，49-79。
- 陸洛、黃茂丁、高旭繁 (2005)。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，27，133-166。
- Aldwin, C. M., & Revenson, T. A. (1987). Does coping help? A reexamination of the relation between coping and mental health. *Journal of Personality and Social Psychology*, 53(2), 337-348.
- Allen, T. D., Herst, D. E., 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.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Ang, S., van Dyne, L., & Begley, T. M. (2003). The employment relationships of foreign workers versus local employees: A field study of organizational justice, job satisfaction, performance, and OCB. *Journal of Organizational Behavior*, 24(5), 561-583.
- Aryee, S., Fields, D., & Luk, V. (1999). A cross-cultural test of a model of the work-family interface. *Journal of Management*, 25, 491-511.

- Aryee, S., Luk, V., Leung, A., & Lo, S. (1999). Role stressors, interrole conflict, and well-being: The moderating influence of spousal support and coping behaviors among employed parents in Hong Kong. *Journal of Vocational Behavior, 54*(2), 259-278.
- Ben-Zur, H. (2009). Coping styles and affect. *International Journal of Stress Management, 16*(2), 87-101.
- Bhagat, R. S., Allie, S. M., & Ford, D. L. (1995). Coping with stressful life events: An empirical analysis. In R. Crandall & P. I. Perrewe (Eds.), *Occupational stress: A handbook* (pp. 93-112). Washington, DC: Taylor & Francis.
- Boyar, S. L., Maertz, C. P., & Pearson, A. W. (2005). The effects of work-family conflict and family-work conflict on nonattendance behaviors. *Journal of Business Research, 58*(7), 919-925.
- Burke, R. J. (1998). Work and non-work stressors and well-being among police officers: The role of coping. *Anxiety Research, 11*(4), 345-362.
- Byron, K. (2005). A meta-analytic review of work-family conflict and its antecedents. *Journal of Vocational Behavior, 67*(2), 169-198.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., & Klesh, J. (1979). *The michigan organizational assessment questionnaire*. Ann Arbor, MI: University of Michigan.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Williams, L. J. (2000). Construction and initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior, 56*(2), 249-276.
- Cattell, R. B. (1966). The scree test for the number of factors. *Multivariate Behavioral Research, 1*(2), 245-276.
- Cheng, T., & Williams, P. (1986). The design and development of a screening questionnaire (CHQ) for use in community studies of mental disorders in Taiwan. *Psychological Medicine, 16*(2), 415-422.
- Cheung, G. W., & Rensvold, R. B. (2002). Evaluating goodness-of-fit indexes for testing measurement invariance. *Structural Equation Modeling: A*

*Multidisciplinary Journal*, 9(2), 233-255.

- Conway, J. M., & Lance, C. E. (2010). What reviewers should expect from authors regarding common method bias in organizational research. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 325-334.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., & O' Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Dewe, P. J. (2000). Measures of coping with stress at work: A review and critique. In P. J. Dewe, M. Leiter, & T. Cox (Eds.), *Coping, health, and organizations* (pp. 3-28). Washington, DC: Taylor & Francis.
- Dewe, P. J. (2003). A closer examination of the patterns when coping with work-related stress: Implications for measurement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76(4), 517-524.
- Dewe, P. J., O' Driscoll, M. P., & Cooper, C. L. (2010). *Coping with work stress: A review and critique*. Singapore: Wiley-Blackwell.
- Eby, L., Casper, W., 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(1), 124-197.
- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (1999). Work and family stress and well-being: An examination of person-environment fit in the work and family domains. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 77, 85-129.
- Folkman, S. (1982). An approach to the measurement of coping. *Journal of Organizational Behavior*, 3(1), 95-107.
- Folkman, S. (1984). Personal control and stress and coping processes: A theoretical analysis. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 839-852.
- Folkman, S. (1992). Making the case for coping. In B. N. Carpenter (Ed.), *Personal coping: Theory research and application* (pp. 31-46). Westport, CT: Praeger.

- Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1991). Coping and emotion. In A. Monat & R. S. Lazarus (Eds.), *Stress and coping: An anthology* (3rd ed., pp. 207-227). New York, NY: Columbia University Press.
- Folkman, S., Lazarus, R. S., Dunkel-Schetter, C., DeLongis, A., & Gruen, R. J. (1986). Dynamics of a stressful encounter: Cognitive appraisal, coping, and encounter outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology; Journal of Personality and Social Psychology*, 50(5), 992-1003.
- Ford, M. T., Heinen, B. A., & Langkamer, K. L. (2007). Work and family satisfaction and conflict: A meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology*, 92(1), 57-80.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992a). Prevalence of work-family conflict: Are work and family boundaries asymmetrically permeable? *Journal of Organizational Behavior*, 13, 723-729.
- Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. (1992b). 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., Russell, M., & Cooper, M. L. (1997). Relation of work-family conflict to health outcomes: A four-year longitudinal study of employed parents. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 325-336.
- Geurts, S. A. E., & Demerouti, E. (2003). Work/non-work interface: A review of theories and findings. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *The handbook of work and health psychology* (pp. 279-312). Chichester, NH: Wiley.
- Greenhaus, J. H. (1988). The intersection of work and family roles: Individual, interpersonal, and organizational issues. *Journal of Social Behavior and*

*Personality*, 3(4), 23-44.

Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources and conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.

Haar, J. M. (2006). The downside of coping: Work-family conflict, employee burnout and the moderating effects of coping strategies. *Journal of Management & Organization*, 12(2), 146-159.

Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1998). *Multivariate data analysis*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (1998). *Multivariate data analysis* (Vol. 5). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Hall, D. T. (1972). A model of coping with role conflict: The role behavior of college educated women. *Administrative Science Quarterly*, 17(4), 471-486.

Joreskog, K. G., & Sorbom, D. (1984). *Analysis of linear structural relationship by maximum likelihood*. Chicago, IL: Scientific Press.

Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Occupational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York, NY: Wiley.

Kaiser, H. F. (1959). Computer program for varimax rotation in factor analysis. *Educational and Psychological Measurement*, 19, 413-420.

Kaiser, F., & Rice, J. (1974). Littleiffy, mark IV. *Educational and Psychological Measurement*, 34, 111-117.

King, R. C., & Sethi, V. (1997). The moderating effect of organizational commitment on burnout in information systems professionals. *European Journal of Information Systems*, 6(2), 86-96.

Kinicki, A. J., McKee, F. M., & Wade, K. J. (1996). Annual review 1991-1995: Occupational health. *Journal of Vocational Behavior*, 49(2), 190-220.

Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for organizational behavior-human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83(2), 139-149.



- Lapierre, L. M., & Allen, T. D. (2006). Work-supportive family, family-supportive supervision, use of organizational benefits, and problem-focused coping: Implications for work-family conflict and employee well-being. *Journal of Occupational Health Psychology, 11*(2), 169-181.
- Lazarus, R. S. (1999). *Stress and emotion: A new synthesis*. New York, NY: Springer.
- Lazarus, R. S., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York, NY: Springer.
- Leong, C. S., Furnham, A., & Cooper, C. L. (1996). The moderating effect of organizational commitment on the occupational stress outcome relationship. *Human Relations, 49*(10), 1345-1363.
- Lu, L. (2012). Self-construals and work/family conflict: A mono-cultural analysis in Taiwan. *International Journal of Stress Management, 19*, 251-271.
- Lu, L., & Chen, C. S. (1996). Correlates of coping behaviours: Internal and external resources. *Counselling Psychology Quarterly, 9*(3), 297-307.
- Matsui, T., Ohsawa, T., & Onglatco, M. L. (1995). Work-family conflict and the stress-buffering effects of husband support and coping behavior among Japanese married working women. *Journal of Vocational Behavior, 47*(2), 178-192.
- Mauno, S., & Rantanen, M. (2012). Contextual and dispositional coping resources as predictors of work-family conflict and enrichment: Which of these resources or their combinations are the most beneficial? *Journal of Family and Economic Issues, 34*(1), 87-104.
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2006). Exploring work and organization-based resources as moderators between work-family conflict, well-being, and job attitudes. *Work and Stress, 20*(3), 210-233.
- Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2005). Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: A meta-analytic examination. *Journal of Vocational Behavior, 67*(2), 215-232.

- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Michel, J. S., Kotrba, L. M., Mitchelson, J. K., Clark, M. A., & Baltes, B. B. (2011). Antecedents of work-family conflict: A meta-analytic review. *Journal of Organizational Behavior, 32*(5), 689-725.
- Oakland, S., & Ostell, A. (1996). Measuring coping: A review and critique. *Human Relations, 49*(2), 133-155.
- Penley, J. A., Tomaka, J., & Wiebe, J. S. (2002). The association of coping to physical and psychological health outcomes: A meta-analytic review. *Journal of Behavioral Medicine, 25*(6), 551-603.
- Perrone, K. M., Ægisdóttir, S., Webb, L. K., & Blalock, R. H. (2006). Work-family interface commitment, conflict, coping, and satisfaction. *Journal of Career Development, 32*(3), 286-300.
- Podsakoff, P. M., & Organ, D. W. (1986). Self-reports in organizational research: Problems and prospects. *Journal of Management, 12*(4), 531-544.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology, 88*(5), 879-903.
- Poelmans, S. A. Y., O' Driscoll, M., & Beham, B. (2005). A review of international research in the field of work and family. In S. A. Y. Poelmans (Ed.), *Work and family: An international research perspective* (pp. 3-46). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum.
- Rantanen, M., Mauno, S., Kinnunen, U., & Rantanen, J. (2011). Do individual coping strategies help or harm in the work-family conflict situation? Examining coping as a moderator between work-family conflict and well-being. *International Journal of Stress Management, 18*(1), 24-48.
- Rice, R. W., Frone, M. R., & McFarlin, D. B. (1992). Work-nonwork conflict and the perceived quality of life. *Journal of Organizational Behavior, 13*(2), 155-

168.

- Rotondo, D. M., Carlson, D. S., & Kincaid, J. F. (2003). Coping with multiple dimensions of work-family conflict. *Personnel Review, 32*(3), 275-296.
- Rotondo, D. M., & Kincaid, J. F. (2008). Conflict, facilitation, and individual coping styles across the work and family domains. *Journal of Managerial Psychology, 23*(5), 484-506.
- Rotondo, D. M., & Perrewé, P. L. (2000). Coping with a career plateau: An empirical examination of what works and what doesn't. *Journal of Applied Social Psychology, 30*(12), 2622-2646.
- Skinner, E. A., Edge, K., Altman, J., & Sherwood, H. (2003). Searching for the structure of coping: A review and critique of category systems for classifying ways of coping. *Psychological Bulletin, 129*(2), 216-269.
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2007). Strategies for coping with work-family conflict: The distinctive relationships of gender role ideology. *Journal of Occupational Health Psychology, 12*(1), 1-19.
- Somech, A., & Drach-Zahavy, A. (2012). Coping with work-family conflict: The reciprocal and additive contributions of personal coping and organizational family-friendly support. *Work & Stress, 26*(1), 68-90.
- Taylor, S. E., & Stanton, A. L. (2007). Coping resources, coping processes, and mental health. *Annual Reviews of Clinical Psychology, 3*, 377-401.
- Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology, 80*(1), 6-15.
- Warren, J. A., & Johnson, P. J. (1995). The impact of workplace support on work-family role strain. *Family Relations, 44*(2), 163-169.
- Zwick, W. R., & Velicer, W. F. (1986). Comparison of five rules for determining the number of components to retain. *Psychological Bulletin, 99*(3), 432-442.