

——鄭幸青——

工作投入、家庭衝突與離職傾向關係之研究—— 以陸軍彈藥庫女性軍人為例

提要

- 一、女性軍人要肩負著保家衛國的軍人使命，同時需負起家庭照顧的責任，在面臨軍職與家庭母職兩難處境時，有如走在天平的兩端，獲得工作與家庭平衡是非常困難的事；本研究以陸軍彈藥部隊女性官兵為研究對象，探討個人背景對工作與家庭衝突、工作投入、離職傾向的影響及關聯性；資料蒐集採用問卷方式，共計發放280份，回收之有效問卷248份，有效回收率達88.57%。
- 二、研究結果發現工作投入與工作家庭角色衝突均會對離職傾向產生直接或間接之影響；而工作投入亦是影響陸軍彈藥部隊女性官兵之工作與家庭角色衝突的主要因素。
- 三、建議陸軍彈藥部隊主管單位可採行以下措施：落實關懷家庭的工作環境、塑造性別平等的環境及提供心理諮詢顧問以提升工作績效等，以消弭工作與家庭衝突帶給單位及個人不利的影響。

關鍵詞：工作與家庭衝突、工作投入、
離職傾向





壹、前言

自古以來，「執干戈衛社稷」向來被視為是男性的專責，偶然出現以女性之代表，卻也是寥寥可數。傳統家庭角色及社會的期待認為女人是孩子的照顧者、家務的勞動者，隨著生活型態的轉變、產業結構變遷，時至今日，有愈來愈多的女性志願從軍。固然女性軍職身分已為社會文化接受，但軍人的身分及任務並沒有減少其家庭的責任。以女性軍職而言，其受過高等教育，而高等女性知識分子有不願意為了家庭而犧牲工作，堅持兩種角色都要兼顧的傾向。¹

承上所述，在工作發展及家庭照顧兩者都必須兼顧下，女性軍人難免產生角色的衝突，平時於工作崗位上勞心勞力、回到家又需承擔家務的責任、或者是值勤時無法克盡母職親自照顧小孩的自責，甚至是子女托育的煩惱等等，再再都難掩心中對孩子及家人的歉疚，個人在有限的時間和體力下，要同時兼顧工作責任與家庭義務是相當困難的，任何一方壓力過大，角色失衡的問題也就伴隨而來，此種失衡會影響工作態度，降低工作投入，離職傾向的念頭亦隨之產生。

本研究研析陸軍女性官兵對工作投入、家庭衝突與離職傾向的個別差異及其影響，期作為人力單位對女性軍人後續相關管理及

政策制定之參考。

檢測陸軍彈藥庫女性官兵不同的背景屬性在工作投入、工作與家庭衝突及離職傾向的顯著差異，以利於瞭解彈藥庫女性官兵生活壓力及行為，進而採取適當措施以改善其對工作投入及工作家庭衝突的程度。

從組織倫理的角度而言，提高員工的工作投入是組織分內的責任，因而本研究嘗試以陸軍彈藥庫女性官兵的工作與家庭衝突為前因變項，驗證是否會透過工作投入程度而產生離職傾向，並探討其工作與家庭衝突、工作投入對離職傾向之影響，因此本研究的主要目的有：

- 一、陸軍彈藥庫女性官兵的背景特徵對「工作與家庭衝突」、「工作投入」、「離職傾向」的差異分析。希望能透過本研究的調查，探討女性官兵目前是否有工作與家庭衝突的問題，並進一步瞭解對工作投入的程度及離職傾向的情形。
- 二、陸軍彈藥庫女性官兵「工作與家庭衝突」、「工作投入」與「離職傾向」之關聯。希望透過本研究調查以瞭解彈藥庫女性官兵工作與家庭衝突會引發對組織的負面影響，並能預測彈藥庫女性官兵工作投入程度、離職傾向皆可能受其影響；另藉以瞭解彈藥庫女性官兵工作投入程度，並能有效預測其離職傾向。

1 林震雯，〈雙生涯家庭父母親職角色與兒童性別角色態度的關係〉（臺北：中國文化大學兒童福利研究所碩士論文，西元1992年）。



貳、文獻探討

一、工作投入的定義

「工作投入」一詞，定義為「一個人認同其工作或是在他的自我形象中工作之重要性」，且進一步的指出「工作投入是工作績效影響個人自尊的程度」，而這定義的前提假設為，工作投入是早期社會化演進過程中形成的工作價值觀。² 在這前提假設下，個人本身的工作價值觀若無改變的話，他的工作投入並不會隨著工作的改變而有所變動。即工作滿意和個人的工作期望與實際上被滿足的程度有關，當差距越小，其工作滿意度越高，但是工作投入則是取決於個人認為工作是否對自己或個人形象十分重要。

過去國內研究者對工作投入的量測多以工作投入量表作為量測依據，³ 因此本研究將以工作投入量表來衡量工作投入，以瞭解陸軍彈藥庫女性人員的工作投入情形，並參考上述學者的定義其工作投入構面包括「工作的認同」、「工作參與」、「工作評價」等因素

加以整合視為單一構面進行相關研究。

二、工作與家庭衝突

(一) 工作與家庭衝突定義

工作與家庭衝突是指個人工作場域的角色要求與家庭場域的要求相互競爭，因此可說是一種角色之間的衝突。⁴ 當參與其中一個領域活動時，另外一個領域的活動就會受到影響，⁵ 因此造成工作與家庭狀態不平衡，衝突由此產生。

西方學者對於工作與家庭衝突的研究已累積相當多的資料，多數的學者運用角色理論的觀點向外延伸；認為工作與家庭衝突是從「角色衝突」理論產生，指個人在工作與非工作之間所產生的相對壓力，而造成不同角色間所發生的衝突，⁶ 且研究發現男性與女性在時間的分配上，可清楚瞭解在工作與家庭間的角色協調差異，認為以男性事業為優先，而女性則應在工作上做犧牲。許多臺灣女性因為要增加家庭收入而工作，但卻不願因為工作而影響到家庭生活。⁷

綜合上述學者對工作與家庭衝突定義，

2 Lodahl, T. M., & Kejner, M. (1965). "The Definition and Measurement of Job Involvement." *Journal of Applied Psychology*, 49(1), 24-33.

3 同註2。

4 Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. "Organizational Stress: Study in Role Conflict and Ambiguity." (Oxford, England: John Wiley, 1964).

5 王麗玲，〈工作與家庭衝突對組織承諾之影響-探討主管支持家庭行為、工作家庭重心之調節效果〉（臺北：國防大學管理學院碩士論文，西元2010年）。

6 Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). "Sources of Conflict between Work and Family Roles." *The Academy of Management Review* 10(1), p. 76-88.

7 許士軍，〈管理學〉，第10版（臺北：東華書局，西元2014年7月）。



當員工在有限時間與精力，無法兼顧工作與家庭此兩領域之角色，所形成角色上的衝突。而現今以女性軍人而言，所需承擔著國家對一個軍人的要求和期待，亦承載著家庭和軍人工作的雙重壓力，⁸ 因而女性軍人在工作與家庭衝突遂成個人和組織的關切焦點。

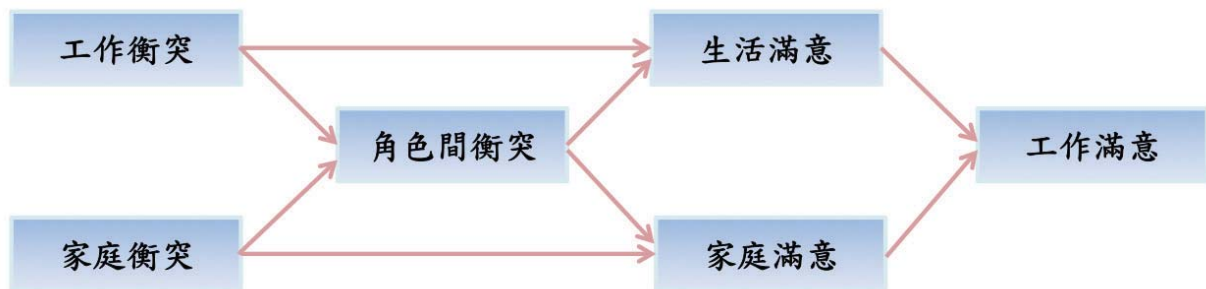
(二) 工作與家庭衝突理論模式

1. Kopelman等學者提出之角色間衝突模型模式：一個以角色間衝突為重心的模型，認為工作衝突與家庭衝突會分別透過工作滿意、家庭滿意影響生活滿意的程度，亦同時影響角色間衝突，而角色間衝突亦又會影響後續的工作、家庭與

生活滿意，如圖一。⁹

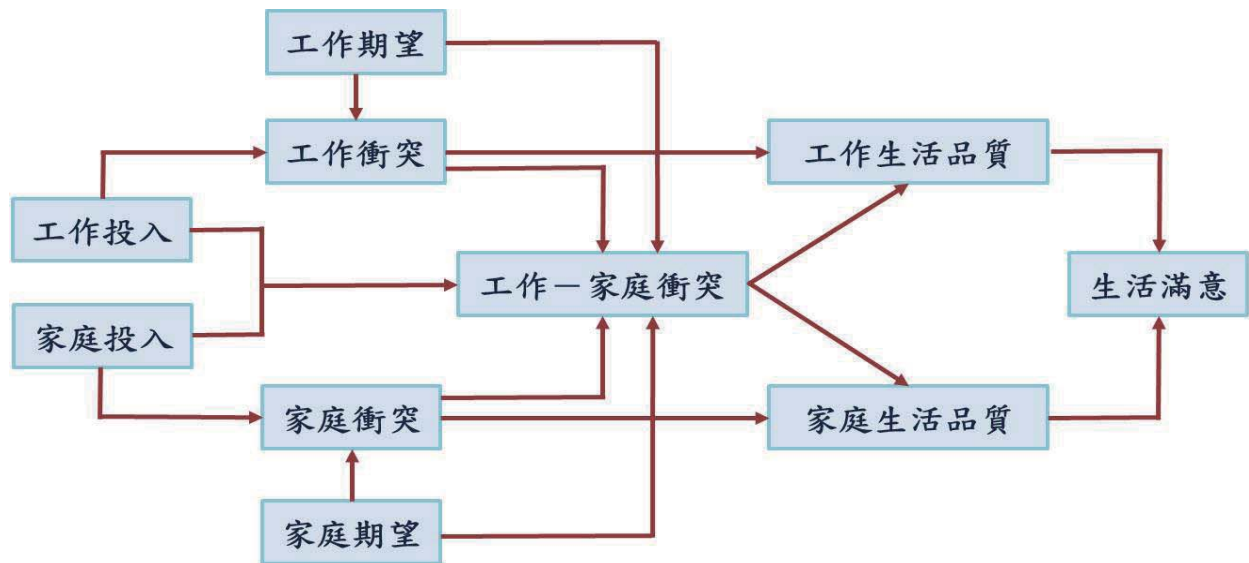
2. Higgins & Duxbury提出之工作與家庭衝突模型：針對Kopelman等學者提出的角色間衝突模型不足之處予以修訂，再加入角色期望及角色投入等2個變項，以增加工作、家庭衝突對角色間衝突變異的解釋能力，提出一個更為完整的工作與家庭衝突模型如圖二。¹⁰

3. Frone等學者提出之工作與家庭衝突雙向模式：提出工作與家庭之衝突應該是雙向的，依方向性可以分為兩類，一種為工作影響家庭的衝突、而另一種則為家庭影響工作的衝突，如圖三。¹¹

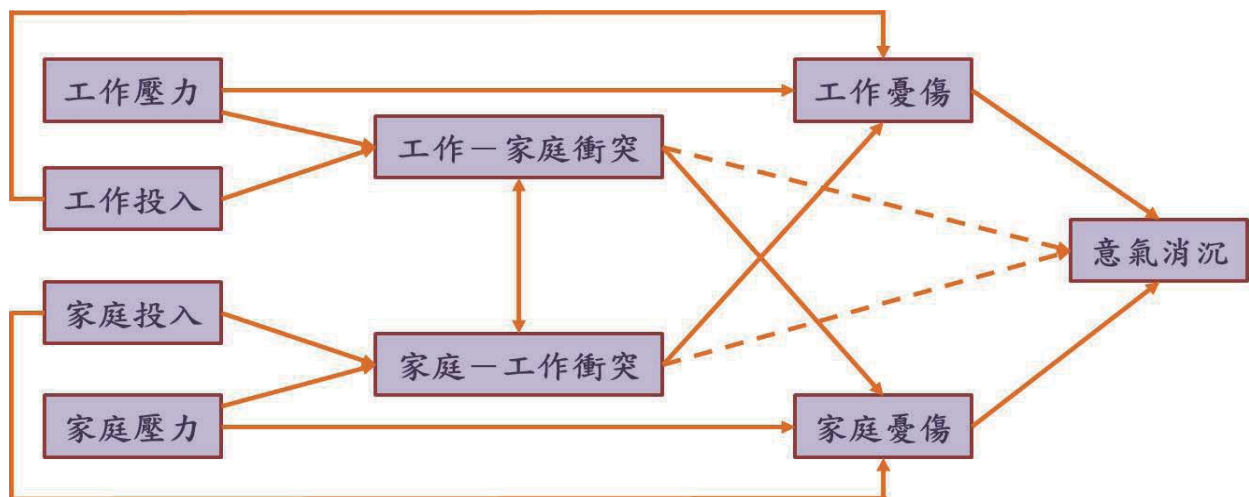


圖一 角色間衝突模型（資料來源：本研究參考註9譯製）

- 8 崔艾湄，〈金門地區女性軍人社會支持網絡之研究-女性主義觀點的省思〉（臺北：政治作戰學校軍事社會行為科學研究所碩士論文，西元2004年）。
- 9 Kopelman R. E., Greenhaus J. H., & Connolly T. F. (1983). "A Model of Work, Family, and Interrole Conflict: A Construct Validation Study." *Organizational Behavior and Human Performance*, 32(2), p. 198-215.
- 10 Higgins, C. A., & Duxbury L. E. (1992). "Work-family conflict in the dual-career family." *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 51(1), p. 51-75.
- 11 Frone, M. R., Russell, M., & 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.



圖二 工作與家庭衝突模型 (資料來源：本研究參考註10譯製)



圖三 工作與家庭衝突雙向模式 (資料來源：本研究參考註11譯製)

(1) 工作影響家庭之衝突：工作影響家庭之衝突存在於當工作上的事物影響到家庭而產生干擾時。舉例來說，當個人因為工作上的事務繁忙，必須要加班或晚歸，以至於縮短了與家人相處的時間，可能會引起家人的不滿情緒，其衝突也隨之而生。

(2) 家庭影響工作之衝突：家庭影響工作的衝突發生於當家庭事務干擾到工作的進行時。舉例來說，父母早上必須送子女上學，卻可能因此而延誤了上班的時間，或者為了處理家事而必須請假或早退，都可能會對公事的進度造成影響。



綜合工作與家庭衝突理論模式，本研究將採取工作與家庭衝突的理論模式是一種雙向的概念，藉以探討陸軍彈藥庫女性官兵在工作、家庭等壓力源之下，軍隊生活型態和家庭生活型態之間是否為相干擾的狀況。

(三) 工作與家庭衝突和個人背景之研究

研究指出工作與家庭衝突會造成個人生理、心理上的負面影響，使得個人健康受到威脅，導致家庭婚姻及生活滿意度下降。¹²本研究歸納出不同個人屬性對工作與家庭衝突的差異如下：

1. 年齡：研究顯示，年齡的因素於「工作家庭互相干擾」上，會因不同年齡層存有顯著差異，年齡越大者，家庭和工作兩個領域之間互相干擾的情況較少，年齡較輕者，工作和家庭互相干擾的現象較嚴重。¹³

2. 婚姻：研究發現，婚姻狀況對工作與家庭衝突具有顯著的影響；¹⁴已婚人員的工作與家庭衝突大於未婚的人員；¹⁵另研究發現已婚且有子女的在職父母影響家庭與工作衝突較高。¹⁶
3. 服務年資：工作年資會影響雙生涯家庭婦女的角色衝突，其中以工作年資短者之角色衝突程度較高。¹⁷
4. 教育程度：目前已有研究發現，婦女的教育程度會影響其工作與家庭衝突的情形，¹⁸教育程度之因素於「工作干擾家庭」和「家庭干擾工作」兩面向上有顯著差異。
5. 職業的層級：女性主管在職場更需面臨「女性角色」、「領導行為」與「工作家庭」之間雙重衝突。¹⁹因此，女性主管在職場上比擔任非管理者的職業婦女來

12 同註11。

13 邱淑琴，〈由自我決定理論探討工作與家庭衝突之關係-以高雄市高中職教師為例〉（高雄：中山大學人力資源管理研究所碩士論文，西元2002年）。

14 陳以亨，〈從人力資源管理探討工作中衝突和家庭衝突與工作滿意度（國科會研究報告NSC89-2416-H100-071）〉，西元2001年。

15 Herman, J. B., & Gyllstrom, K. K. (1977). "Working men and women :Inter-and intra-role conflict." *Psychology of Women Quarterly*, 1(4), 319-333

16 陸洛、黃茂丁與高旭繁，〈工作與家庭的雙向衝突：前因果及調節變項之探討〉《應用心理研究》（臺北），第27期，西元2005年9月，頁133-166。

17 莊惠敏，〈醫院護理人員工作價值觀與工作投入關係之研究-以基督教醫院為例〉（臺北：政治大學行政管理碩士學程，西元2000年）。

18 同註17。

19 Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L. (1991). "Rational versus gender role explanations for work-family conflict." *Journal of Applied Psychology*, 76(4), p. 560-568.



得艱辛，此種角色負荷會降低其工作意願，並影響工作態度。

6. 工作專長：工作性質會對職業婦女的工作與家庭衝突造成影響；²⁰而高科技公司女性專業人員受到工作干擾家庭的角色衝突程度最高。²¹

綜合上述文獻，本研究推論：

H1：陸軍彈藥庫女性官兵個人背景特徵及工作與家庭衝突具有關聯性

H1a：陸軍彈藥庫女性官兵年齡對工作與家庭衝突具有負向關聯性

H1b：陸軍彈藥庫女性官兵教育程度對工作與家庭衝突具有負向關聯性

H1c：陸軍彈藥庫女性官兵年資對工作與家庭衝突具有負向關聯性

H1d：陸軍彈藥庫女性官兵階級對工作與家庭衝突具有負向關聯性

H1e：相較幕僚職而言，陸軍彈藥庫女性官兵主管職的軍人其工作與家庭衝突較高

H1f：陸軍彈藥庫女性官兵扶養親屬人

數對工作與家庭衝突具有負向關聯性

H1g：陸軍彈藥庫女性官兵返家頻率對工作與家庭衝突具有負向關聯性

H1h：相較未婚而言，已婚的陸軍彈藥庫女性官兵其工作與家庭衝突較高

三、離職傾向的定義

離職傾向指員工在組織中的某職務工作一段時間後，因個人或組織因素，並經過考慮後而想要離開公司職位的意願程度；此概念為員工自願性的離職意向，並且離職傾向可能進一步造成離職行為的發生。

離職長久以來深受心理學、社會學、組織行為學研究的重視，並認為是組織行為研究的主要依變項之一；²²離職傾向是離職行為中最具預測力的變項，此一變項會真正影響員工的離職行為。²³

四、工作與家庭衝突、工作投入與離職傾向之關聯性

工作與家庭衝突會影響到工作、非工作、壓力等方面變項。²⁴在工作方面包含工作投入、組織承諾及離職傾向等；在非工作方

20 同註17。

21 崔來意、溫金豐，〈高科技組織女性專業人員工作-家庭衝突、工作倦怠及離職意願關係之研究〉《人力資源與臺灣高科技產業發展》（桃園：國立中央大學，西元2001年12月），頁163-186。

22 Brayfield, A. H., & Rothe, H. F. (1951). "An index of job satisfaction." *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307-311.

23 Mobley, W. H. (1977). "Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover." *Journal of Applied Psychology*, 62(2), p. 238.

24 Allen, T. D., Herst, D. E. L., 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.



面則包含生活、婚姻及家庭滿意等；工作與家庭衝突是多數人都會經歷到的一種壓力來源，也就是在工作和家庭領域之間角色的不相容，並且會影響內心痛苦、工作投入、組織承諾、離職意圖與生活滿足相關的一種變數；²⁵而工作與家庭衝突對工作投入、離職傾向的關聯性亦為本研究探討要素，並將其影響說明如后：

（一）工作投入對工作與家庭衝突影響

工作與家庭衝突的研究在過去二十年中大量的累積，原因是雙薪家庭與單親家庭的增加，造成夫妻間工作與家庭間責任的改變。²⁶女性在傳統性別角色刻板印象影響下，亦肩負較多家庭照顧的責任，²⁷因此，在平衡工作與家庭兩種角色與衝突時，女性傾向以照顧家庭為優先考量，²⁸所以，女性較男性面臨更大的工作與家庭兩種角色的衝突。根據以上文獻推論，當陸軍彈藥庫女性官兵面臨工作與家庭衝突愈高，會減弱其對工作投入

的程度，因此導引出本研究假說：

H2：陸軍彈藥庫女性官兵個人背景特徵導入工作與家庭衝突對工作投入具有負向關聯性

（二）工作投入對離職傾向影響

員工的工作態度對組織的影響極大，因為態度將會影響員工的行為。由於工作投入為態度的一種，員工所表現出來的行為將為工作投入的結果反應。而工作投入將與低離職率及低曠職率有關聯；²⁹從另一角度來看工作認同上的問題。當工作投入降低到某一程度時，將會產生工作疏離的現象；反之，當工作疏離降低到某一程度時，則會產生工作投入。³⁰因此，當員工本身對工作投入程度升高時，其對工作的疏離感將會降低，進而使得離職傾向下降。根據以上推論，建立假說：

H3：陸軍彈藥庫女性官兵個人背景特徵導入工作投入與離職傾向具有負向關聯性

（三）工作與家庭衝突對離職傾向影響

25 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), p. 249-276.

26 Noor, N. M.(2002). "Work-family conflict, locus of control, and women's well-being: tests of alternative pathways." *Journal of Social Psychology*, 142(5), p. 645-662.

27 同註10。

28 同註19。

29 Boal, K. B., & Cidambi, R. "Attitudinal correlates of turnover and absenteeism: a meta-analysis." (Bureau of Business and Economic Research, University of Nevada, Reno, 1984).

30 Kanungo, R. N. (1982). "Measurement of job and work involvement." *Journal of Applied Psychology*, 67(3), 341-349.



從研究中整合分析的結果發現「工作與家庭衝突」與「離職傾向」有很強的相關性；³¹在實證上，發現2004年工作與家庭角色的相互衝突皆使紐西蘭政府雇員的離職意圖增加；³²2006年工作影響家庭的衝突與家庭影響工作的衝突增強了土耳其旅館業前線員工的離職意圖。³³女性在面對家庭與工作時，會選擇減少工作時間、暫時放棄工作或停止就業來調適角色衝突。³⁴

綜上所述，本研究推論陸軍彈藥庫女性官兵因為工作與家庭的衝突時產生離職的傾向，因此建立假說：

H4：陸軍彈藥庫女性官兵個人背景特徵導入工作與家庭衝突與離職傾向具有正向關聯性

參、研究方法

一、本研究的主要目的

以陸軍彈藥庫女性官兵的角度，來探討其對於自我承受工作與家庭衝突、工作投入

對離職傾向之關聯性，以「問卷」作為主要研究之工具，採用便利抽樣法，針對工作與家庭衝突、工作投入及離職傾向等三個面向，設計不同的內容，從不同的角度來分析陸軍彈藥庫女性官兵對工作與家庭衝突、工作投入及離職傾向影響之研究，經綜整繪製本研究的觀念架構圖，如圖四。

二、資料分析方法

本研究將正式問卷回收後，剔除填答不完整資料或填答內容明顯矛盾之無效問卷，剩餘有效問卷進行編碼登錄，使用SPSS 20.0統計分析軟體，進行實證分析，所採用的主要統計分析方法說明如下：

（一）敘述性統計分析

問卷回收後首先對此進行敘述性統計，並統計各項個人基本變項包括年齡、教育程度、年資、階級、婚姻狀況及返家頻率等，了解受訪對象之背景。

（二）推論統計分析

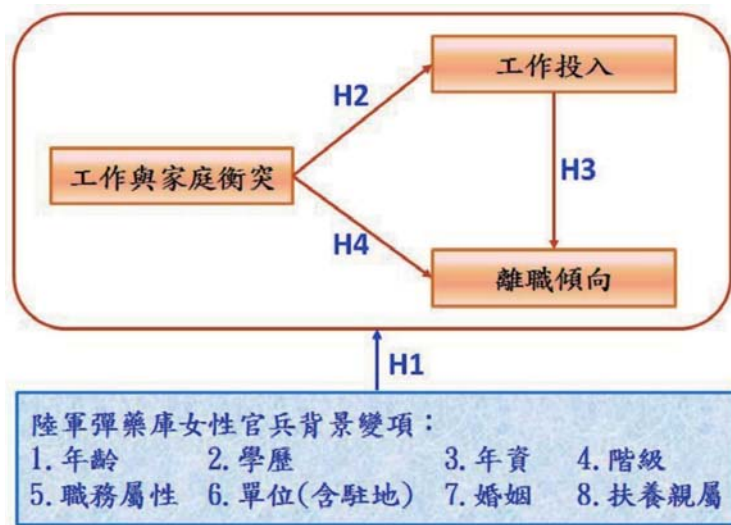
本研究採用獨立樣本T檢定、單因子變

31 同註19。

32 Haar, J. M., Spell, C. S. (2004). "Programme knowledge and value of work-family practices and organizational commitment." *International Journal of Human Resource Management*, 15(6), p. 1040-1055.

33 Karatepe, O. M., & Badder, L. (2006). "An Empirical Study of the Selected Consequences of Frontline Employees' Work-Family Conflict and Family-Work Conflict." *Tourism Management*, 27(5), p. 1017-1028.

34 高淑貴，〈已婚就業女性的母職角色觀：工作成就與子女照顧兩難情形的探討〉《社區發展季刊》（臺北），第37期，西元1987年3月，頁40-47。



圖四 研究架構圖 (資料來源：本研究繪製)

異數分析，檢定彈藥庫女性官兵在不同的年齡、教育程度及其他個人基本背景變項對工作與家庭衝突、工作投入、離職傾向是否有顯著性的差異存在，並以雪費 (Scheffe) 多重比較進一步比較每群組間之差異。

三、信度分析

研究變項的衡量，有關工作與家庭衝

突、工作投入及離職傾向量表雖參考國內、外學者發展的問卷修改，但因研究對象不同，故再進行量表信度測試，以Cronbach's α 值來衡量量表的內部一致性，就各變數的Cronbach's α 值而言，變數的信度皆大於0.9，如表一所示，顯示本研究具有高度的信度，足以支持本研究結果。

表一 問卷衡量題項信度檢定表

量表名稱	衡量問題	題數	α 係數
工作與家庭衝突影響	工作家庭壓力	8	.909
	家庭生活品質	4	.913
工作投入	工作認同與自我要求	9	.914
	工作感受	1	.919
離職傾向	調職取向	4	.910
	安定取向	2	.915
	退伍取向	3	.917
全問卷		31	.913

資料來源：本研究整理



肆、實證分析

一、樣本資料分析

本研究正式問卷之樣本施測對象為陸軍彈藥庫女性官兵為主要研究對象，於2018年3

月至4月期間進行問卷調查。本研究問卷共計發放280份，共回收255份，回收率91.07%，剔除無效問卷7份，最後納入統計分析之有效問卷共計248份，如表二所示，陸軍女性官兵詳細的背景結構如表三所示。

表二 問卷回收統計表

發放問卷數	回收問卷數	無效問卷	有效問卷數	有效問卷回收率
280	255	7	248	88.57%

資料來源：本研究整理

表三 陸軍彈藥庫女性官兵背景結構統計表

控制變項	區分	樣本人數	百分比 (%)	控制變項	區分	樣本人數	百分比 (%)
年齡	20歲以下	20	8.06	服務單位	陸勤部	6	2.42
	21-25歲	70	28.23		軍團/地支部	11	4.44
	26-30歲	94	37.90		彈藥(分)庫	202	81.45
	31-35歲	57	22.98		聯兵旅	21	8.47
	36歲(含)以上	7	2.82		訓練中心/學校	8	3.23
教育程度	高中職	96	38.71	單位駐地	北部	56	22.58
	專科	50	20.16		中部	58	23.39
	大學(含)以上	102	41.13		南部	72	29.03
服務年資	5年以下	101	40.73		東部	15	6.05
	6-10年	124	50.00		外離島	47	18.95
	11-15年	11	4.44	扶養人數	1人	86	34.68
	16年(含)以上	12	4.84		2人	96	38.71
階級	士兵	50	20.16		3人(含)以上	66	26.61
	士官	146	58.87	返家頻率	每天	14	5.65
	士官長	15	6.05		每兩天	31	12.50
	少中尉	12	4.84		每週	113	45.56
	上尉	22	8.87		每兩週	54	21.77
	少校(含)以上	3	1.21		每月	36	14.52
工作屬性	指揮職	89	35.89	婚姻	已婚	122	49.19
	幕僚職	157	63.31		未婚	126	50.81
	幕僚主管職	2	0.80				

資料來源：本研究整理



二、研究變項分析

(一) 工作與家庭衝突

工作與家庭衝突的量表，分為「非常同意」5分、「同意」4分、「沒意見」3分、「不同意」2分、「非常不同意」1分，參照標準分數為3分，當每一題平均數高於3，表示工作與家庭衝突較高。

工作與家庭衝突構面分為「工作家庭壓力」、「家庭生活品質」兩項。根據表四，女性官兵對「家庭生活品質」分數最高平均數為3.93分，表示女性官兵一致認為工作佔去了想與家人或朋友相處的時間，且家人或朋友也不喜歡她們經常被工作所困擾，另外為了

照顧家庭很難配合單位輪調；其次是「工作家庭壓力」3.06分，顯示工作回到家，因為太疲倦而無法做些自己喜歡的事，且因為工作壓力造成在家時較容易生氣，表示多數女性官兵依然選擇將工作擺在家庭之前，在工作負荷沉重和工作時間過長的情況之下，的確難以達成欲以家庭為重心的期望。

(二) 工作投入

工作投入構面分為「工作認同與自我要求」、「工作感受」兩項。根據表五，女性官兵對「工作認同與自我要求」分數最高平均數為3.20分，表示女性官兵一致認為個人非常投入工作，但工作負荷使她們花很多時間在工

表四 工作與家庭衝突構面分析表

研究變項	衡量問題	平均數	顯著性	整體平均數
工作家庭壓力	工作回到家，我會因為太疲倦而無法做些我喜歡做的事。	3.42	0.00**	3.06
	我因為家事負荷，導致工作時顯得疲倦。	2.66	0.00**	
	我的家庭生活常妨礙到我對工作的責任。	2.52	0.00**	
	我對家庭和工作間的責任常會產生衝突。	2.96	0.35	
	我在平衡工作和家庭生活間遭遇困難。	3.14	0.03*	
	職業軍人的工作使我和家人漸漸疏遠。	2.93	0.22	
	因為工作壓力造成我在家有時候較易生氣。	3.39	0.00**	
	我因工作太累，導致回家後不想做原本想做的事。	3.47	0.00**	
家庭生活品質	為了照顧家庭我很難配合單位輪調。	3.91	0.00**	3.93
	我因任務輪調至外地任職時而無法照顧家庭。	4.03	0.00**	
	我的工作佔去了我想與家人或朋友相處的時間。	3.80	0.00**	
	我的家人或朋友不喜歡我經常被工作所困擾。	4.00	0.00**	
工作與家庭衝突				3.50

註：*：P≤0.05顯著、**：P≤0.01非常顯著

資料來源：本研究整理



表五 工作投入構面分析表

研究變項	衡量問題	平均數	顯著性	整體平均數
工作認同與自我要求	我個人非常投入我的工作。	3.86	0.00**	3.20
	我所關心的事情，大部分都集中在我的工作上。	3.20	0.00**	
	我和我現在的工作緊密相連，這種情形很難改變。	3.25	0.00**	
	我感覺我無時無刻都不能離開我的工作。	3.04	0.26	
	我個人生活的目標，大部分都是工作導向的。	2.92	0.14	
	我認為我的工作不是我的生活重心。	2.95	0.30	
	對我而言目前最重要的事情是投入現在的工作。	3.07	0.14	
	對我而言工作僅是我生活中的一小部分。	2.97	0.37	
	對我而言工作負荷使我花很多時間在工作上。	3.58	0.00**	
工作感受	我通常會有與工作分離的感覺。	2.04	0.00**	2.04
工作投入				2.62

註：*：P≤0.05顯著、**：P≤0.01非常顯著

資料來源：本研究整理

作上，且與現在的工作緊密相連，這種情形很難改變；其次是「工作感受」只有2.04分，顯示女性官兵通常不會有與工作分離的感覺。

（三）離職傾向

離職傾向構面分為「調職取向」、「安定取向」以及「退伍取向」三項。根據表六，女性官兵對「安定取向」分數最高平均數為4.04分，顯示女性官兵一致認為工作單位如果未在居住地附近，會想盡辦法調回離家近的單位，且將儘可能的待到服役最大年限為止；其次是「調職取向」3.42分，顯示多數女性官兵想換到其他比目前更為理想的工作，且會因為家庭的關係而放棄升遷的機會；至於「退伍取向」構面只有2.59分，表示多數女性官兵

認為提前退伍會造成影響，且在民間找到適當職位的工作機會較小。

三、變異數分析

（一）年齡

進行Scheffe多重比較兩群間之差異顯示，由表七的分析發現，31歲至35歲的彈藥庫女性官兵無論在工作家庭壓力或家庭生活品質的程度上皆有顯著的差異，同時對工作認同程度也較高；另26歲至35歲的女性官兵雖有較高的工作認同度，但是認為受到工作與家庭壓力影響的程度較高，亦有較高的調職取向。

（二）工作屬性

由表八的分析發現擔任幕僚主管職在



表六 離職傾向構面分析表

研究變項	衡量問題	平均數	顯著性	整體平均數
調職取向	自從在這個單位工作以後，我曾經仔細考慮過轉調其他工作或單位。	3.51	0.00**	3.42
	我會因為家庭的關係而放棄升遷的機會。	3.42	0.00**	
	我想換到其他比目前更為理想的工作。	3.73	0.00**	
	要不是服役年限的限制，我很想現在就退伍。	3.03	0.34	
安定取向	我將儘可能的待到服役最大年限為止。	3.89	0.00**	4.04
	我的工作單位如果未在居住地附近，我會想盡辦法調回離家近的單位。	4.19	0.00**	
退伍取向	如果提前退伍，對我而言不會有太大的影響。	2.49	0.00**	2.59
	我經常想要尋找民間工作單位。	3.03	0.33	
	以我的年齡、教育程度、專業知識和經濟狀況，在民間找到適當職位的工作可能性很大。	2.24	0.00**	
離職傾向				3.35

註：*：P≤0.05顯著、**：P≤0.01非常顯著

資料來源：本研究整理

工作壓力與家庭生活品質顯著大於指揮職，惟因近年彈藥部隊女性擔任幕僚主管職人數較少，施測對象幕僚主管職樣本僅2員，因此幕僚主管職不納入差異分析考量；故擔任指揮職的女性官兵認為工作家庭壓力、工作認同及調職取向平均顯著大於幕僚職的彈藥庫女性官兵。

(三) 婚姻狀況

由表九的分析發現已婚的女性官兵在工作認同、調職取向及安定取向平均顯著高於未婚，同時對工作與家庭衝突的程度平均微幅高於未婚女性官兵。

(四) 扶養親屬人數

由表十的分析發現需要扶養2人以上子

女及父母的女性官兵認為工作家庭壓力、工作認同及調職取向平均顯著高於扶養1人子女及父母的女性官兵。

(五) 單位駐地

由表十一的分析發現服務於東部地區單位的女性官兵在工作家庭壓力的影響及調職取向平均皆顯著高於北部、南部及外離島的彈藥庫女性官兵。

四、背景變項與各構面平均數分析

根據以上統計結果可得到以下推論，如表十二所示：

(一) 在年齡、教育程度及服務年資方面

工作與家庭衝突、工作投入與離職傾向變項中的工作家庭壓力、工作認同及安定



表七 陸軍彈藥庫女性官兵「年齡」在各構面差異分析表

研究變項		年齡	平均數	顯著性	事後比較
工作與家庭衝突	工作家庭壓力	20歲以下	2.50	0.00**	26-30歲、31-35歲、36歲(含)以上>20歲以下、21-25歲
		21-25歲	2.71		
		26-30歲	3.29		
		31-35歲	3.63		
		36歲(含)以上	3.43		
	家庭生活品質	20歲以下	4.10	0.01**	31-35歲>21-25歲
		21-25歲	3.83		
		26-30歲	4.01		
		31-35歲	4.32		
		36歲(含)以上	4.43		
工作投入	工作認同	20歲以下	2.80	0.00**	26-30歲、31-35歲、36歲(含)以上>20歲以下、21-25歲
		21-25歲	3.00		
		26-30歲	3.43		
		31-35歲	3.63		
		36歲(含)以上	3.29		
	工作感受	20歲以下	1.90	0.47	
		21-25歲	2.04		
		26-30歲	2.11		
		31-35歲	2.04		
		36歲(含)以上	1.57		
離職傾向	調職取向	20歲以下	2.65	0.00**	26-30歲、31-35歲、36歲(含)以上>20歲以下、21-25歲
		21-25歲	3.03		
		26-30歲	3.89		
		31-35歲	4.04		
		36歲(含)以上	4.00		
	安定取向	20歲以下	4.30	0.21	
		21-25歲	3.97		
		26-30歲	4.29		
		31-35歲	4.33		
		36歲(含)以上	4.29		
	退伍取向	20歲以下	2.35	0.39	
		21-25歲	2.61		
		26-30歲	2.63		
		31-35歲	2.75		
		36歲(含)以上	2.29		

註：*：P≤0.05顯著、**：P≤0.01非常顯著

資料來源：本研究整理



表八 陸軍彈藥庫女性官兵「工作屬性」在各構面差異分析表

研究變項		工作屬性	平均數	顯著性	事後比較
工作與家庭衝突	工作家庭壓力	指揮職	3.46	0.00**	指揮職 > 幕僚職
		幕僚職	2.96		
		幕僚主管職	4.00		
	家庭生活品質	指揮職	4.07	0.69	
		幕僚職	4.03		
		幕僚主管職	4.50		
工作投入	工作認同	指揮職	3.52	0.00**	指揮職 > 幕僚職
		幕僚職	3.17		
		幕僚主管職	3.50		
	工作感受	指揮職	1.93	0.04*	
		幕僚職	2.11		
		幕僚主管職	1.00		
離職傾向	調職取向	指揮職	4.03	0.00**	指揮職 > 幕僚職
		幕僚職	3.32		
		幕僚主管職	4.50		
	安定取向	指揮職	4.36	0.08	
		幕僚職	4.11		
		幕僚主管職	5.00		
	退伍取向	指揮職	2.53	0.07	
		幕僚職	2.69		
		幕僚主管職	1.50		

註：*：P≤0.05顯著、**：P≤0.01非常顯著

資料來源：本研究整理

表九 陸軍彈藥庫女性官兵「婚姻狀況」在各構面差異分析表

研究變項		婚姻狀況	平均數	顯著性	事後比較
工作與家庭衝突	工作家庭壓力	已婚	3.51	0.00**	已婚>未婚
		未婚	2.79		
	家庭生活品質	已婚	4.26	0.00**	已婚>未婚
		未婚	3.84		
工作投入	工作認同	已婚	3.49	0.00**	已婚>未婚
		未婚	3.11		
	工作感受	已婚	2.05	0.43	
		未婚	2.03		
離職傾向	調職取向	已婚	3.93	0.00**	已婚>未婚
		未婚	3.25		
	安定取向	已婚	4.40	0.00**	已婚>未婚
		未婚	4.02		
	退伍取向	已婚	2.57	0.21	
		未婚	2.67		

註：*：P≤0.05顯著、**：P≤0.01非常顯著

資料來源：本研究整理



表十 陸軍彈藥庫女性官兵「扶養親屬人數」在各構面差異分析表

研究變項		扶養親屬人數	平均數	顯著性	事後比較
工作與家庭衝突	工作家庭壓力	1人	2.73	0.00**	2人、3人(含)以上>1人
		2人	3.26		
		3人(含)以上	3.52		
	家庭生活品質	1人	3.94	0.15	
		2人	4.04		
		3人(含)以上	4.20		
工作投入	工作認同	1人	3.03	0.00**	2人、3人(含)以上>1人
		2人	3.34		
		3人(含)以上	3.58		
	工作感受	1人	1.94	0.10	
		2人	2.18		
		3人(含)以上	1.97		
離職傾向	調職取向	1人	3.05	0.00**	2人、3人(含)以上>1人
		2人	3.83		
		3人(含)以上	3.92		
	安定取向	1人	4.19	0.89	
		2人	4.20		
		3人(含)以上	4.26		
	退伍取向	1人	2.48	0.13	
		2人	2.74		
		3人(含)以上	2.64		

註：*：P≤0.05顯著、**：P≤0.01非常顯著

資料來源：本研究整理

取向，以年齡在31-35歲、專科學歷且年資在11-15年的彈藥庫女性官兵較高，年齡在20歲以下、高中職學歷且年資在5年以下者較低，表示年齡愈大、教育程度愈高、服務年資愈長者，工作壓力愈大，對家庭生活品質及工作認同也愈注重，且追求一份安定的工作。

（二）在階級方面

因近年彈藥部隊少校階以上女性人數較少，故本研究少校階以上樣本僅3員，在工作與家庭衝突及工作投入變項中的工作家庭壓力與工作認同，以少校階以上的彈藥庫女性官兵較高，階級為士兵的較低，表示階級愈

高工作家庭壓力愈大，對工作也愈認同。

（三）在工作屬性方面

工作與家庭衝突變項中的工作家庭壓力與家庭生活品質，雖以幕僚主管職較高，幕僚較低，惟因近年彈藥部隊女性擔任幕僚主管職人數較少，施測對象幕僚主管職樣本僅2員，故不納入差異分析考量；另指揮職在各構面均顯示較高，表示擔任指揮職的工作家庭壓力較大，對家庭生活品質也愈重視，且在調職取向顯示較高，表示想調離現任職務。

（四）在服務單位方面

各變項中均顯示，以軍團/地支部單位的



表十一 陸軍彈藥庫女性官兵「單位駐地」在各構面差異分析表

研究變項		駐地	平均數	顯著性	事後比較
工作與家庭衝突	工作家庭壓力	北部	3.05	0.00**	東部>北部、南部、外離島
		中部	3.31		
		南部	3.03		
		東部	4.00		
		外離島	2.96		
	家庭生活品質	北部	4.00	0.40	
		中部	4.21		
		南部	3.99		
		東部	4.20		
		外離島	3.96		
工作投入	工作認同	北部	3.23	0.03*	
		中部	3.43		
		南部	3.29		
		東部	3.67		
		外離島	3.11		
	工作感受	北部	2.00	0.05	
		中部	2.29		
		南部	2.00		
		東部	2.07		
		外離島	1.83		
離職傾向	調職取向	北部	3.39	0.00**	東部>北部、南部、外離島
		中部	3.74		
		南部	3.51		
		東部	4.47		
		外離島	3.45		
	安定取向	北部	4.07	0.59	
		中部	4.26		
		南部	4.17		
		東部	4.47		
		外離島	4.30		
	退伍取向	北部	2.61	0.00**	中部、南部、東部>外離島
		中部	2.95		
		南部	2.64		
		東部	2.93		
		外離島	2.11		

註：*：P≤0.05顯著、**：P≤0.01非常顯著

資料來源：本研究整理



表十二 背景變項與各構面平均數分析表

變項	工作與家庭衝突				工作投入			離職傾向		
年齡	工作家庭壓力	Max	31-35歲	工作認同	Max	31-35歲	調職取向	Max	31-35歲	
		Min	20歲以下		Min	20歲以下		Min	20歲以下	
	家庭生活品質	Max	36歲以上	工作感受	Max	26-30歲	安定取向	Max	31-35歲	
		Min	21-25歲		Min	36歲以上		Min	21-25歲	
								退伍取向	Max	31-35歲
							Min		36歲以上	
教育程度	工作家庭壓力	Max	專科	工作認同	Max	專科	調職取向	Max	大學以上	
		Min	高中職		Min	高中職		Min	高中職	
	家庭生活品質	Max	專科	工作感受	Max	大學以上	安定取向	Max	專科	
		Min	高中職		Min	專科		Min	高中職	
								退伍取向	Max	高中職
							Min		專科	
服務年資	工作家庭壓力	Max	11-15年	工作認同	Max	16年以上	調職取向	Max	11-15年	
		Min	5年以下		Min	5年以下		Min	5年以下	
	家庭生活品質	Max	16年以上	工作感受	Max	11-15年	安定取向	Max	11-15年	
		Min	5年以下		Min	16年以上		Min	16年以上	
								退伍取向	Max	11-15年
							Min		16年以上	
階級	工作家庭壓力	Max	少校以上	工作認同	Max	少校以上	調職取向	Max	上尉	
		Min	士兵		Min	士兵		Min	士兵	
	家庭生活品質	Max	上尉	工作感受	Max	少中尉	安定取向	Max	上尉	
		Min	少中尉		Min	少校以上		Min	少校以上	
								退伍取向	Max	上尉
							Min		少校以上	
工作屬性	工作家庭壓力	Max	幕僚主管職	工作認同	Max	指揮職	調職取向	Max	幕僚主管職	
		Min	幕僚職		Min	幕僚職		Min	幕僚職	
	家庭生活品質	Max	幕僚主管職	工作感受	Max	幕僚職	安定取向	Max	幕僚主管職	
		Min	幕僚職		Min	幕僚主管職		Min	幕僚職	
								退伍取向	Max	幕僚職
							Min		幕僚主管職	
服務單位屬性	工作家庭壓力	Max	軍團地支部	工作認同	Max	軍團地支部	調職取向	Max	軍團地支部	
		Min	彈藥(分)庫		Min	彈藥(分)庫		Min	陸勤部	
	家庭生活品質	Max	軍團地支部	工作感受	Max	軍團地支部	安定取向	Max	軍團地支部	
		Min	訓練中心/學校		Min	訓練中心/學校		Min	陸勤部	
								退伍取向	Max	軍團地支部
							Min		訓練中心/學校	



單位駐地	工作家庭壓力	Max	東部	工作認同	Max	東部	調職取向	Max	東部
		Min	南部		Min	外離島		Min	北部
	家庭生活品質	Max	中部	工作感受	Max	中部	安定取向	Max	東部
		Min	北部		Min	外離島		Min	北部
							退伍取向	Max	中部
						Min		外離島	
扶養親屬人數	工作家庭壓力	Max	3人以上	工作認同	Max	3人以上	調職取向	Max	3人以上
		Min	1人		Min	1人		Min	1人
	家庭生活品質	Max	3人以上	工作感受	Max	2人	安定取向	Max	3人以上
		Min	1人		Min	1人		Min	1人
							退伍取向	Max	2人
						Min		1人	
返家頻率	工作家庭壓力	Max	每週	工作認同	Max	每週	調職取向	Max	每週
		Min	每天		Min	每天		Min	每天
	家庭生活品質	Max	每天	工作感受	Max	每週	安定取向	Max	每兩天
		Min	每月		Min	每月		Min	每天
							退伍取向	Max	每週
						Min		每月	
婚姻狀況	工作家庭壓力	Max	已婚	工作認同	Max	已婚	調職取向	Max	已婚
		Min	未婚		Min	未婚		Min	未婚
	家庭生活品質	Max	已婚	工作感受	Max	已婚	安定取向	Max	已婚
		Min	未婚		Min	未婚		Min	未婚
							退伍取向	Max	未婚
						Min		已婚	

資料來源：本研究整理

女性官兵較高，訓練中心/學校較低，表示服務於軍團/地支部的女性官兵工作與家庭衝突較大，且對工作較投入，但有調離現職或退伍的取向。

(五) 在單位駐地方面

工作與家庭衝突及工作投入變項中的工作家庭壓力與工作認同，以駐地在東部的女性官兵較高，駐地在南部及外離島的較低，表示駐地在東部的女性官兵雖然對工作較認同，但工作家庭壓力較大，且有調職的取向。

(六) 在扶養親屬人數方面

各變項中均顯示，以扶養3人以上親屬的女性官兵較高，扶養1人的較低，表示扶養親屬人數愈多，工作壓力愈大，對家庭生活品質及工作認同也愈注重，且追求一份安定的工作。

(七) 在返家頻率方面

各變項中均顯示，以每週返家頻率較高，每日返家頻率較低，表示返家頻率愈低，工作家庭壓力愈大，雖然對工作較認同但工作感受較差，且有調離現職或退伍的取向。

(八) 在婚姻狀況方面



各變項中均顯示，以已婚的女性官兵較高，未婚者較低，表示已婚者工作家庭壓力較大，對家庭生活品質較注重，且對工作較投入，並追求安定的工作。

伍、結論與建議

一、結論

本研究透過問卷調查方式，瞭解陸軍彈藥庫女性官兵多數是需要扶養2人以上親屬（占65.32%），而在國防部的一項調查發現，女性從軍動機以「獲得穩定保障工作」及「減輕家庭經濟負擔」為主，由此可見女性進入軍中大部分仍以經濟因素為主要考量，然而在工作發展及家庭照顧兩者都必須兼顧下，女性軍人難免產生角色的衝突，平時於工作崗位上勞心勞力、回到家又需承擔家務的責任、或者是值勤時無法克盡母職親自照顧小孩的自責，甚至是子女托育的煩惱等等，再再都難掩心中對孩子及家人的歉疚，一個人在有限的時間和體力下，要同時兼顧工作責任與家庭義務是相當困難的，任何一方壓力過大，角色失衡的問題也就伴隨而來，此種失衡會影響工作態度，降低工作投入，離職傾向的念頭亦隨之產生。

因此，本研究藉以陸軍彈藥庫女性官兵角度探討工作與家庭衝突及工作投入對離職傾向的影響。本研究實證分析結果如下：

彈藥庫女性官兵的年齡在對工作與家

庭衝突及離職傾向是有顯著影響的，年齡愈大，相對對子女的照顧與教養問題也逐漸增加，因此對家庭投入程度就愈高。家庭投入程度愈高，就會造成工作與家庭衝突，因而產生調職傾向，也就是期望調到居住地附近或是調到較輕鬆的職務，但可能相對考慮終身俸，故36歲（含）以上女性官兵，退伍取向最低。

就階級而言，少校階女性無論於工作與家庭衝突或是工作投入程度都顯著大於其他階級的女性官兵。或許是因為擔任指揮職或任職於部隊單位者多為基層軍、士官，隨著階級晉升，擔任幕僚職者較多，所以有較多時間投入家庭，因此造成工作與家庭衝突，但也因工作投入認同度高，因而將有較低的離職傾向。

在婚姻與扶養親屬方面，已婚且需扶養父母及子女的人數愈多，投注在親人身上的精力就愈多，故工作與家庭衝突就愈高，離職傾向也隨之升高。但已婚的女性官兵對工作投入的程度顯著高於未婚的女性官兵，探究原因為已婚的女性官兵認為在工作職場上同事間相處良好，使她們在工作環境中較投入，且婚姻亦加重了責任及負擔，有份穩定的工作是最重要的。

就工作屬性方面，指揮職工作投入大於幕僚職，分析結果認為管理者會有較高的工作投入態度，也因工作投入認同度高，而有較低的離職傾向。



就駐地而言，駐地在東部地區的女性官兵工作與家庭衝突又顯著高於北、南部。或許是因為東部地區女性官兵交通不便，且薪水沒有外離島加給，故無法經常返家陪伴親人，也因工作與家庭衝突愈高，而有較高的離職傾向。

二、建議

近年來女性進入陸軍彈藥庫服務的人數逐年增加，其中61.29%的人具有專科以上學歷，工作屬性也從過去的幕僚職漸漸擴及到領導職等職務比例達到35.89%，顯示彈藥庫女性官兵質與量皆普遍升高，以及目前國軍積極宣導性別平權觀念與規定下，女性和男性官兵皆需長時間待在軍隊中，面臨工作與家庭衝突影響工作投入的程度更加明顯，為了留住高素質人才，管理單位應儘早規劃；因此本研究藉此探討陸軍彈藥庫女性官兵面對工作與家庭衝突、工作投入及離職傾向相關研究，發現陸軍彈藥庫女性官兵面對工作與家庭衝突確實會顯著影響工作投入程度，亦會顯著影響女性官兵離職傾向，而工作投入程度較低的女性官兵會有顯著較高的離職意願，因此，本研究根據實證分析結果提出下列建議：

關心家庭的工作環境：國軍管理單位應給予有需要照顧家庭需求的女性官兵得以居住地與駐地同一地區工作，以提高女性官兵士氣及績效，減少離職傾向，或比照公務機關請假以小時計算，即可幫助女性官兵在工

作時間內請1至2小時的假，處理必要的家庭事務。例如：帶小孩施打預防針，或處理一些上班時間才能處理的事務，或是以地區為單位，提供方便育嬰的處所或成立幼稚園，可以配合在下班時同時將子女帶回家，可以減少因為子女因素而產生之不良影響，並提升女性官兵工作投入程度。

塑造性別平等的環境：軍隊職場中要的是平等的對待與競爭機會，從推廣軍中性別主流化教育及包容多元化的行為模式做起，以消弭女性官兵因工作與家庭衝突所導致工作投入程度降低，同時激勵女性官兵，以提升部隊團結和諧氣氛與工作績效。

提供心理諮商服務：女性官兵在肩負自身角色及工作責任期許下，相對產生的壓力往往不知該如何釋放，國軍管理單位可針對已婚、無法經常返家照顧親人且擔任指揮職女性提供心理諮商服務，以舒緩女性官兵無解的情緒，使女性官兵在面對工作與家庭衝突產生壓力時得以有釋放的管道，以貢獻自身的專業在工作上，使其在工作參與中獲得成就與產生認同感。

作者簡介

鄭幸青上尉，陸軍後勤學校專業軍官班人事行政100年班、陸軍後勤訓練中心正規班103年班，現任職於陸軍後勤訓練中心一般教官組教官。