

女性勞動者之組織內工作轉變與工作壓力之探討

蘇奉信*

摘 要

以往研究多認為組織內工作轉變將使員工工作壓力降低，但員工組織內工作轉變多為組織或雇主所決定，員工是否願意轉換則較被忽視。從員工的觀點，員工是否都樂於接受組織內工作轉變，組織內工作轉變後是否會降低或增加工作壓力則為本研究之主要研究問題。研究假說員工組織內工作轉變與工作壓力成正向關係，不同性別之組織內工作轉變與工作壓力的關係有顯著不同。調查 200 位員工發現，組織內工作轉變次數越多則工作壓力越大；而對女性勞動者則更有明顯差異，男性則無影響。

關鍵詞：組織內工作轉變、工作壓力、女性勞動者

* 中國文化大學國際企業管理研究所博士候選人；光武技術學院國際貿易(科)系講師。

壹、 緒論

依據 Ivancevich and Matteson(1980)及 Schuler(1980) 等之研究,將影響工作壓力(job stress)之因素來源區分為:工作(組織內)面、非工作面(經濟、家庭等)及個人特質面(年齡、性別等)三方面來探討。以往研究亦發現,員工之工作壓力來自工作與組織之相關因素,包含工作、組織、環境、生涯發展等。當各項因素之緊繃或改變時皆可能促使工作壓力提升。若產生工作壓力,則會造成工作倦怠(Singh, Goolsby and Rhoads, 1994),對於工作績效、工作投入、組織承諾等,會產生負面的效果(Sager, 1994; Singh, Goolsby and Rhoads, 1994; Varca, 1999; Singh, 2000),而高度的工作壓力也會增加員工的離職率,間接提高僱用和訓練成本,如何有效管理員工之工作壓力,成為企業重要課題之一。

員工在組織內工作轉變(intra-organizational job change)之型態區分為晉升(promotion)與轉調(transferring),而轉調又可區分為平調與降調。本研究中所稱之組織內之工作轉變係指員工於組織內部所有型態之工作變動,因此包含晉升、平調及降調皆屬之。組織內變換工作對員工而言,被視為幹部養成及員工生涯發展之重要功能,用以提高員工之經驗、能力、工作態度及動機(Wexley and Latham, 1981; Hall, 1984; Campion, Cheraskin and Stevens, 1994; Triggs and King, 2000)。另依據 London(1980)之研究發現,員工組織內工作轉變將使員工獲得新的工作知識,亦能加強員工學習擔任各種角色。部分研究更認為組織內工作轉變會降低員工之壓力(Henderson, 1992; Hinneen, Laeubli, Guggenbuehl and Krueger, 1992),降低員工之離職率(Landau and Hammer, 1986; Dalton and Todor, 1987; Wachter and Wright, 1990; Cason and Cason, 1994; Doering and Rhodes, 1996)。但實務上,組織內工作轉變多數並非由員工決定,而是由組織或雇主所自行決定(Dalton and Todor, 1987; Kalleberg and Mastekaasa, 2001)。員工有意願接受組織內部工作轉變之機會,但如果無法達成時,則將造成員工滿意度降低、疲乏及成就感降低。但如員工未要求轉換工作時,員工可能不願意接受組織內工作轉變甚至是晉升等,故其對轉換後之新工作將會有無法適應、失誤率提高、工作壓力上升及離職率較高之現象,亦即是不願意或不期望轉換工作之勞動者,組織內部工作轉變將促使其工作壓力提高。

由上述文獻之觀點可知,員工期望有組織內部工作變換之機會,以提昇工作能力、經驗、薪資與地位,然而如果組織無法滿足員工之期望,則其不滿、疲乏及壓力將會提高。相反的,不期望或不願意內部流動之員工,組織之調動反而使其面對不確定性及無法適應,致使工作壓力提高。因此,員工組織內工作轉變很顯然地都會影響工作壓力,此亦是本研究之研究問題所欲探究員工在組織內工作轉變後,其工作壓力之態度變化情況。

依據 Ivancevich and Matteson (1980)、Frankenhaeuser et al.(1989)及 Burke (2002)之研究中發現,性別對工作壓力認知有明顯之差異,且 Burke 更明確指

出女性之工作壓力高於男性。但 Phillip(1988)的研究卻發現，對工作與組織相關之壓力而言，男性或女性並無明顯差異存在，但女性對家庭責任之壓力則較男性為高。故性別差異對工作壓力而言，有學者認為無差異，但亦有研究認為二者間有明顯差異存在，故以往相關研究之結果並不一致。男性與女性之勞動者對組織內工作變換是否形成工作壓力有否不同認知與感受，亦是本研究所欲探討之主題。

綜合上述，本研究問題與目的為瞭解與探究員工組織內工作轉變與工作壓力之關係為何？員工組織內工作轉變與工作壓力之關係是否受性別影響？亦即是，男性與女性之組織內工作轉變與工作壓力之關係是否有差異存在？

貳、 研究方法

一、 研究架構

本研究之架構依據研究問題及相關文獻探討，以員工組織內工作轉變為自變數，工作壓力為本研究之依變數；性別為干擾變數；本研究亦將以往研究對工作壓力有影響之相關變數，包含年齡、婚姻狀況、薪資所得、工作時數及工作職位等變數予以控制，以純化(purify)員工組織內工作轉變對工作壓力間之關係，並進一步探討前述此二變數間之關係，是否將受不同性別之干擾而有不同之影響程度。研究架構如圖 1.所示。

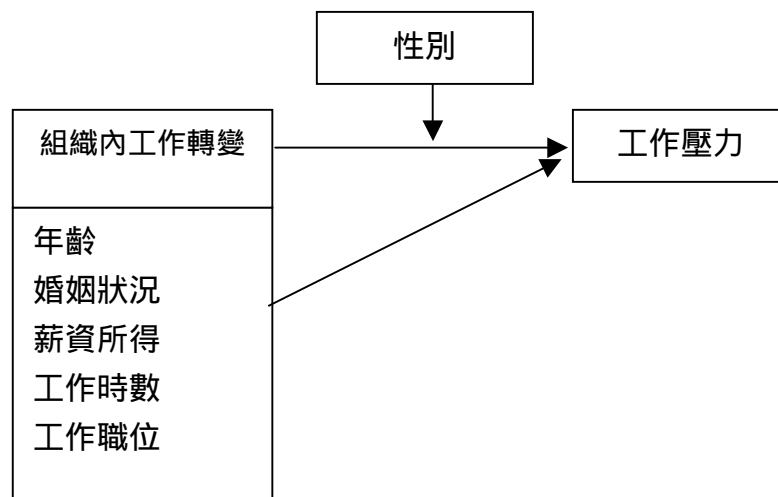


圖 1. 研究架構

二、 研究假設

員工過去之工作變動的類型與次數將對未來工作變動產生影響 (Mano-Negrin and Kirschenbaum, 2000)。而不同事業發展階段、退休、降級、職

務不清或錯誤指派、升遷、工作變化性、工作複雜性與挑戰等，都是影響工作壓力因素之一(Ivancevich and Matteson, 1980 ; Schuler, 1980)。因此員工在組織內受到晉升，將面對較以往更高層次之工作，其工作困難度與複雜度皆會增加，將使員工感受到必需付出更多之精神與體力方能完成工作，心理與生理之負荷相對增加，使員工感受到較高之工作壓力。而組織內接受工作平調之員工，面對新工作、新主管、新單位與新同事，在不熟悉的工作環境之下，其工作之不確定性將提高，可能使其工作壓力增加。而組織內受到降調之員工，面對懲處或薪資與職責減少之情況，其工作安全性降低，將使員工工作壓力增加。依據上述由組織內晉升、平調及降調而言，都將可能使員工之工作壓力增加，故據此推論本研究之假說 H1 如下：

H1：員工組織內工作轉變與工作壓力成正向相關。

Frankenhaeuser et al.(1989)及 Burke(2002)之研究發現性別與工作壓力有明顯之差異，且 Burke 更明確指出女性之工作壓力高於男性。故性別對工作壓力有明顯影響，亦即是女性之工作壓力較高。對工作上之適應而言，不同性別亦有不同影響(Almer, Cohen and Single, 2003)。故可據上述文獻推論，女性在考量工作適應時，面對較不願意之組織內工作變換所需面對未來新工作之適應時，其工作壓力較高；反之，男性員工則較不受影響，其工作壓力較低。故可據此推論本研究之假說 H2 如下：

H2：員工組織內工作轉變與工作壓力之關係受性別所影響。尤其是女性勞動者接受到較多之組織內工作轉變，其工作壓力較高；而男性員工接受到較多之組織內工作轉變，則其工作壓力較不受影響。

三、變數定義與問卷設計

本節旨在說明本研究之組織內工作轉變(自變數)、工作壓力(依變數)、性別(干擾變數)及過去研究對工作壓力有相關影響之變數(控制變數群)等，各項變數之操作型定義與問卷設計。

(一) 組織內工作轉變(Intra-organizational Job Change ; IJC)：

本研究之自變數為組織內工作轉變，採用 Kalleberg and Mastekaasa (2001)之研究，定義為員工在組織內部之工作變動，區分為三種型態：晉升(調動工作具更高薪資或責任增加)、平調(調動工作薪資或責任不變)、及降調(調動工作薪資或責任減少)。由受訪者依其過去工作歷史回溯，填列自其開始工作至今，不限同一組織之所有晉升、平調與降調之次數，再予以加總合計為組織內工作轉變之總次數(total number of intra-organizational job change)。

(二) 工作壓力(Job Stress ; JSS)：

本研究之工作壓力採用 Kahn et al. (1964)所設計之量表，共計 15 題，以 Likert 5 點尺度衡量(非常不同意=1、不同意=2、普通=3、同意=4、非常同意=5)，調查測得之 Cronbach's α 值達到 0.84，顯示此量表之內部一致性適當。

(三) 性別：

Ivancevich and Matteson (1980)指出不同性別對工作壓力之認知不同，故本研究問卷調查時，依填答者將男性編碼為 1；女性編碼為 0。

(四) 控制變數群：

過去研究中有關工作壓力之相關影響變數，包括年齡、婚姻狀況、薪資所得、工作時數及工作職位等項目，共分為 5 個題目，分別敘述如下：

- 1.年齡：以往研究中發現年齡較輕者其工作壓力較高，故控制年齡對工作壓力之影響。問卷調查時，由填答人依實足年齡自行計算後填入至小數第一位。為便利於資料分析，故將填答者之年齡區分為五群：20 歲及以下、20.1~30 歲、30.1~40 歲、40.1~50 歲及 50.1 歲以上等分群，各分群由年齡低至高分別依序編碼為 1~5。
- 2.婚姻狀況：以往研究中發現未婚者其工作壓力較高，故控制婚姻對工作壓力之影響。本研究依填答人之婚姻狀況，未婚者編碼則為 0，已婚者編碼為 1，其他婚姻狀況(含鰥、寡與離婚等)則編碼為 2。
- 3.薪資所得：以往研究中發現薪資較高者，工作滿意度較高，故工作壓力越小，故控制薪資所得對工作壓力之影響。問卷調查時，由填答人自行填入平均每月薪資所得之金額。資料分析時，將填答之薪資所得區分為 20,000 元以下、20,001~40,000 元、40,001~60,000 元、60,001~80,000 元、80,001~100,000 元、100,001 以上等共六個群組，薪資所得各分群編碼由低至高為 1~6。
- 4.工作職位：以往研究中發現職位高低會影響其工作壓力，故控制工作職位對工作壓力之影響。本研究依填答人之工作職位，非主管之員工編碼為 0，而擔任基層主管者(課長級以下)編碼為 1，中階主管者(課長級主管以上及理級主管以下)編碼為 2，高階主管(協理級以上)則編碼為 3。
- 5.工作時數：過去有部分研究認為工作時數長短與工作壓力之高低有明顯相關，工作時間越高則工作壓力越大。本研究調查時，由填答人自行填入平均每週實際工作之時數，且為方便資料之分析，則將填答之工作時數區分為三層次：低工時群(平均每週工時未滿 40 小時)、中工時群(平均每週工時介於 40 至 45 小時之間)及高工時群(平均每週工

時滿 45 小時以上), 此三群依工作時數, 由低至高編碼分別為 1~3。

四、 抽樣設計

本研究調查採用便利抽樣(convenience sampling)之方式, 事先聯繫各發放問卷之企業經理人員, 經取得該經理人員之同意協助調查問卷後, 再將問卷以郵寄方式交由經理人員轉分發予該企業之員工填答, 再以附回郵信封之方式寄回或研究人員親自前往取回填答完成之問卷。本次研究調查總計共發出 580 份問卷, 回收問卷為 272 份, 扣除其中作答不完全的問卷 72 份(尤其以漏答薪資問項最多), 有效問卷共計 200 份, 有效回收率為 34.5%。

五、 統計方法

(一).敘述性統計(descriptive statistics) :

以次數分配、百分比、平均數、標準差等統計方法, 瞭解受測樣本之基本資料之分配狀況。

(二).量表信度分析(Cronbach's alpha analysis) :

以 Cronbach's alpha 信度分析, 以確保量表衡量之結果具內部一致性。

(三).變異數分析(ANOVA) :

分析樣本之基本資料與工作壓力間之關係的差異性是否顯著。

(四).相關分析(correlation analysis) :

採用皮爾森氏(Pearson)積差相關分析, 以衡量本研究之組織內工作轉變、工作壓力等變數間之相互關係, 作為將變數納入迴歸模式之參考。

(五).層級迴歸分析(hierarchical multiple regression) :

分析組織內工作轉變與工作壓力間之關係, 採取層級迴歸來驗證本研究之假設。同時並將不同性別之樣本予以區隔分群, 藉以檢測不同性別之下, 各分群之員工組織內工作轉變與工作壓力之干擾效果。

參、 研究結果

一、 基本資料分析

本研究樣本之基本資料部分, 包括性別、年齡、婚姻狀況、工作時數、工作職位及薪資所得等六項, 樣本分佈狀況如下列各表所示。總體樣本數為 200 人, 在性別分佈方面, 男性員工共有 103 人, 佔 51.5%; 女性共有 97 人, 佔 48.5%, 樣本之性別比例分布相當平均, 如表 1 所示。

表 1 樣本之性別分佈情形

性別	人數	百分比(%)
男性	103	51.5
女性	97	48.5
合計	200	100.0

在年齡分佈方面，全體樣本之平均年齡為 34.0 歲，標準差 6.9 歲，其中年齡最高 57.2 歲，最低 20.8 歲，故年齡層為 20 歲以下者為 0 人。各年齡層分佈：以 30.1-40 歲者共有 103 人，佔 51.5% 為最多；其次為 20.1-30 歲者有 63 人，佔 31.5%；再其次則為 40.1-50 歲者有 28 人，佔 14.0%；最少之年齡層分布為 50.1 歲(含)以上者有 6 人，佔全體樣本數之 3.0%；詳如下表 2 所列示。

表 2 樣本之年齡分佈情形

年齡	人數	百分比(%)
20 歲以下	0	0.0
20.1-30 歲	63	31.5
30.1-40 歲	103	51.5
40.1-50 歲	28	14.0
50.1 歲以上	6	3.0
合計	200	100.0

在樣本之婚姻狀況方面，未婚者共有 82 人，佔 41.0%；已婚者共有 118 人，佔 59.0%；填答者之中並無人填答婚姻狀況為其他(鰥、寡、分居等)者，故此項為 0 人。婚姻狀況分佈如表 3 所示。

表 3 樣本之婚姻狀況分佈情形

婚姻狀況	人數	百分比(%)
未婚	82	41.0
已婚	118	59.0
其他	0	0.0
合計	200	100.0

工作時數分佈如下：低工時群(平均每週工作時間低於 40 小時)有 20 人，佔 10.0%；其次為高工時群(平均每週工作時間高於 45 小時以上)有 72 人，佔 36.0%；最少者為中工時群(平均每週工作時間介於 40-45 小時之間)有 108 人，佔 54.0%，詳如表 4 所示。

表 4 樣本之工作時數分佈情形

工作時數	人數	百分比(%)
低工時	20	10.0
中工時	108	54.0
高工時	72	36.0
合計	200	100.0

工作職位分佈如下：最多者為非主管之一般員工共有 122 人，佔 61.0%；其次則為中階主管有 67 人，佔 33.0%；最少者為高階主管只有 3 人，佔 1.5%，詳如表 5 所示。

表 5 樣本之工作職位分佈情形

工作職位	人數	百分比(%)
非主管之一般員工	122	61.0
基層主管	8	4.0
中階主管	67	33.5
高階主管	3	1.5
合計	200	100.0

在薪資所得分佈方面，全體樣本之平均每月薪資所得為 53,857 元，標準差 41,390 元，其中薪資所得最高者為 400,000 元，最低者為 18,000 元。各薪資所得層級之分佈：以 20,001-40,000 元有 96 人，佔 48.0%最多；其次為 40,001-60,000 元有 58 人，佔 29.0%；最少為 20,000 元(含)以下有 4 人，佔 2.0%；詳如下表 6 所列示。

表 6 樣本之薪資所得分佈情形

薪資所得	人數	百分比(%)
20,000 元以下	4	2.0
20,001-40,000 元	96	48.0
40,001-60,000 元	58	29.0
60,001-80,000 元	13	6.5
80,001-100,000 元	19	9.5
100,001 元以上	10	5.0
合計	200	100.0

二、工作壓力分析

本研究變數間之相關矩陣詳如表 7 所列示，有助於初步檢視本研究假設之關係。由表 7 中可知，組織內工作轉變與工作壓力之相關係數為 0.067，未達

統計顯著水準($p>0.1$)。雖然本研究假設所推論之自變數與依變數間之關係並不顯著，但由相關矩陣表中呈現出組織內工作轉變與工作壓力之相關係數仍為正值(0.067)，亦即表示組織內工作轉變和工作壓力之間仍具有正的相關存在，此一結果與本研究之假設 H1 之推論正向相關之方向仍屬一致。

(一).性別與工作壓力：

性別與工作壓力之分佈如表 8 所示。103 位男性員工較高，平均工作壓力為 3.86，標準差為 0.77。另 97 位女性員工較低，平均工作壓力為 3.81，標準差為 0.87。性別之工作壓力差異未達統計顯著水準。 $(F=0.202, p=0.654 > 0.1)$ 。

(二).年齡與工作壓力：

年齡與工作壓力之分佈如表 9 所示。工作壓力以 20-30 歲組別最高，共有 63 人，平均工作壓力為 4.04，標準差為 0.83。其次為 30-40 歲組別較高，共有 103 人，平均工作壓力為 3.84，標準差為 0.81。另 50.1 歲以上組別之員工則為次低，共有 6 人，平均工作壓力為 3.68，標準差為 0.53。以 40-50 歲組別之員工則為最低，共有 28 人，平均工作壓力為 3.35，標準差為 0.69。年齡之工作壓力差異達到統計顯著水準。 $(F=5.037, p=0.002 < 0.05)$ 。

表 7 研究變數間之相關分析

變數相對編號	1	2	3	4	5	6	7	8
1.性別								
2.年齡	.056							
3.婚姻狀況	-.016	.524***						
4.薪資所得	.076	.342***	.208***					
5.工作時數	.228***	-.014	-.060	.020				
6.工作職位	.136*	.314***	.177**	-.542***	-.033			
7.工作壓力	.032	-.222***	-.086	-.294***	.254***	-.318***		
8.組織內工作轉變	.068	.370***	.153**	.139**	.162**	.080	.067	

***. 表 0.01 之顯著水準。(雙尾); **. 表 0.05 之顯著水準.; *. 表 0.1 之顯著水準。

(三).婚姻狀況與工作壓力：

婚姻狀況與工作壓力之分佈如表 10 所示。工作壓力以 82 位未婚員工較高，平均工作壓力為 3.92，標準差為 0.88。另 118 位已婚員工較低，平均工作壓力為 3.77，標準差為 0.77。婚姻狀況之工作壓力差異並未達到統計顯著水準。 $(F=1.471, p=0.227 > 0.1)$ 。

(四).薪資所得與工作壓力：

樣本中，薪資所得與工作壓力之分佈如表 11 所示。工作壓力以 20,001~40,000 元組別之 96 位員工最高，平均工作壓力為 4.03，標準

差為 0.75；其次以 40,001~60,000 元組別之 58 位員工較高，平均工作壓力為 3.81，標準差為 0.85；再其次以 60,001~80,000 元組別之 13 位員工，平均工作壓力為 3.58，標準差為 1.04。最後，薪資所得 20,000 元以下之 4 位員工則為最低，平均工作壓力為 3.22，標準差為 0.56。薪資所得之工作壓力差異達統計之顯著水準。(F=3.622，p=0.004<0.01)。

(五).工作時間與工作壓力：

工作時間與工作壓力之分佈如表 12 所示。工作壓力以高工作時間群組之 72 位員工最高，平均工作壓力為 4.05，標準差為 0.88。中工作時間群組之 108 位員工最低，平均工作壓力為 3.69，標準差為 0.80。工作時間之工作壓力差異達統計顯著水準。(F=4.173，p=0.017<0.05)。

表 8 性別與工作壓力

性別	人數	平均工作壓力(標準差)
男	103	3.86(0.77)
女	97	3.80(0.87)
F 值		0.202
P 值		0.654

表 9 年齡與工作壓力

年齡	人數	平均工作壓力(標準差)
20 歲以下	0	0.00(0.00)
20.1~30 歲	63	4.04(0.83)
30.1~40 歲	103	3.85(0.81)
40.1~50 歲	28	3.35(0.69)
50.1 歲以上	6	3.68(0.53)
F 值		5.037
P 值		0.002

表 10 婚姻狀況與工作壓力

婚姻狀況	人數	平均工作壓力(標準差)
未婚	82	3.92(0.88)
已婚	118	3.77(0.77)
F 值		1.471
P 值		0.227

表 11 薪資所得與工作壓力

薪資所得	人數	平均工作壓力(標準差)
20000 元以下	4	3.22(0.56)
20001~40000 元	96	4.03(0.75)
40001~60000 元	58	3.81(0.85)
60001~80000 元	13	3.58(1.04)
80001~100000 元	19	3.52(0.66)
100001 元以上	10	3.25(0.78)
F 值		3.622
P 值		0.004

表 12 工作時數與工作壓力

工作時間	人數	平均工作壓力(標準差)
低	20	3.83(0.41)
中	108	3.69(0.80)
高	72	4.05(0.88)
F 值		4.173
P 值		0.017

(六).工作職位與工作壓力：

樣本中，工作職位與工作壓力之分佈如表 13 所示。工作職位以基層主管組別之 8 位員工最高，平均工作壓力為 4.07，標準差為 0.96。以非主管之一般員工組別為次高，平均工作壓力為 4.02，標準差為 0.76。工作職位屬於高階主管組別之 3 位最低，平均工作壓力為 3.04，標準差為 0.77。工作職位之工作壓力差異達統計顯著水準。(F=7.863，p=0.000<0.01)。

表 13 工作職位與工作壓力

工作時數	人數	平均工作壓力(標準差)
非主管之一般員工	122	4.02(0.76)
基層主管	8	4.07(0.96)
中階主管	67	3.50(0.79)
高階主管	3	3.04(0.77)
F 值		7.863
P 值		0.000

三、 組織內工作轉變與工作壓力之分析

(一).組織內工作轉變與工作壓力

為了更進一步瞭解組織內工作轉變(自變數)和工作壓力(因變數)之關係,本研究採取層級迴歸分析(Hierarchical multiple regression)來驗證本研究之假設,即組織內工作轉變是否對工作壓力具有預測力。其檢測之方法分為二階段進行,在階段 1 先將控制變數群(包括年齡、婚姻、薪資所得、工作時間及工作職位)放入迴歸模式中,在控制了這些變數群的效果後,再於階段 2 將組織內工作轉變之自變數予以放入迴歸模式之中,以瞭解自變數是否具有顯著的解釋變異量,並可純化(purify) 組織內工作轉變對工作壓力之影響。

層級迴歸分析之結果由下列表 14 可知,在階段 1 放入控制變數群後,該控制變數群對工作壓力其可解釋變異量(調整後 R^2)達到 0.177,其 F 值為 9.572 ($p<0.01$)。在控制了階段 1 這些變數群的效果後,階段 2 則放入組織內工作轉變之自變數對工作壓力之依變數之影響,其迴歸係數為 0.150 達到統計之顯著水準($p<0.05$),其可解釋變異量(調整後 R^2)由原 0.177 提升到 0.193,故 ΔR^2 為 0.016, F 值為 8.913($p<0.01$)。亦即是組織內工作轉變對工作壓力之影響具有解釋力存在。因此,研究結果支持本研究假說一(H1)之推論,表示組織內工作轉變對工作壓力有正面的影響效果,亦即是員工組織內工作轉變如增加,則將促使員工之工作壓力亦相對增加。相對於其他影響工作壓力之控制變數群,如工作時間、工作職位等而言,二者之迴歸係數各為 0.254、-0.190,亦即是當工作時間提高 1 單位時,則工作壓力將會相對增加 0.25 單位,而當工作職位減少 1 單位時,則工作壓力將會相對增加 0.19 單位。此一迴歸模式可解釋工作壓力達 19% 之變異量。

表 14 員工組織內工作轉變與工作壓力之層級迴歸分析結果

變數名稱	B	調整後 R^2	ΔR^2	F 值	df
階段 1		.177	.177	9.572***	199
年齡	-.139*				
婚姻狀況	.070				
薪資所得	-.164**				
工作時間	.254***				
工作職位	-.190**				
階段 2					
組織內工作轉 變	.150**	.193	.016	8.913***	199

* $p<0.1$, ** $p<0.05$, *** $p<0.01$

(二).性別干擾員工組織內工作轉變與工作壓力之關係

組織內工作轉變與工作壓力間之關係,是否會因不同之性別而有不同

之影響存在？由下列表 15 中顯示出，不同性別對員工組織內工作轉變與工作壓力之關係確實有干擾效果存在。本研究將所有樣本依性別區分為男性與女性二群組，而女性勞動者群組之組織內工作轉變對工作壓力之影響，其迴歸係數為 0.169 達統計顯著水準($p < 0.1$)，F 值為 5.087，工作壓力之可解釋變異量為 20%。而男性勞動者群組之組織內工作轉變與工作壓力之影響，其迴歸係數為 0.129 未達統計顯著水準($p > 0.1$)，F 值則為 4.275。由此結果亦顯示出，女性勞動者之組織內工作轉變增加，確實會促使其工作壓力亦相對增加。因此，依據上述之結果，本研究之假說二(H2)之推論獲得支持，亦即是性別對員工組織內工作轉變與工作壓力間之關係具有影響力存在。換言之，員工組織內工作轉變與工作壓力間之關係受性別所干擾而有不同之影響，女性勞動者在組織內接受工作轉變次數越多，其工作壓力則將越高；而對男性勞動者而言，組織內之工作轉變次數對其工作壓力則不具有影響力。

表 15 性別干擾組織內工作轉變與工作壓力之層級迴歸分析結果

階段	工作壓力		
	全體 (n=200)	男性(n=103)	女性(n=97)
1. 年齡	-.139*	-.188	-.200*
婚姻狀況	.070	.094	.025
薪資所得	-.164**	-.086	-.278**
工作時間	.254***	.275***	.238**
工作職位	-.190**	-.208*	-.158
2. 組織內工作轉變	.150**	.129	.169*
F 值	8.913***	4.275***	5.087***
調整後 R ²	.193	.162	.203

* $p < 0.1$, ** $p < 0.05$, *** $p < 0.01$

肆、 結論與建議

一、 研究結論：

本研究所欲探究之問題及目的有二，一為瞭解員工之工作壓力並探討員工組織內工作轉變與工作壓力之關係，其二為員工組織內工作轉變與工作壓力之關係在不同性別下是否有差異。實證資料之探討與發現，已回答前述之研究問題，茲說明如下。

(一) 組織內工作轉變與工作壓力具有正向關係存在

實證資料結果支持本研究之假說 H1，表示組織內工作轉變與工作壓力具有正向關係存在。如本研究之推論，員工組織內工作轉變會促進並增

加工作壓力，形成組織內工作轉變越多則工作壓力越高。反之，組織內工作轉變次數越少者工作壓力越低。此一結果與 Henderson(1992)及 Hinneen et al.(1992)等過去之研究認為，員工接受組織內工作轉變之機會，將會降低員工之壓力的發現並不一致。本研究結果雖與過去之研究結果並不相同，但如參考 Gannon et al.(1972)之研究認為，員工工作轉變必需留意員工之意願，方能確保工作順利進行。如依員工對工作轉變之意願而言，員工無意願接受之工作轉變，不但會造成員工不滿意，甚至不適應或不能勝任等情形，將使員工工作壓力提高。如此，則本研究發現組織內工作轉變對工作壓力有正向之影響，亦即員工組織內工作轉變次數越高，工作壓力越高。故本研究之發現是屬合理的。

(二).員工組織內工作轉變與工作壓力之關係會因性別差異而有影響

對員工組織內工作轉變與工作壓力之關係是否因性別而有影響之探討，本研究結果亦發現員工組織內工作轉變與工作壓力之關係，會因男性或女性勞動者而有差異存在，故亦支持本研究之假說 H2。以女性勞動者而言，組織內工作轉變次數越高，感受到之工作壓力則越高；但反之，以男性勞動者而言，則組織內工作轉變與工作壓力之關係並無顯著影響。由上述發現顯示，在不同性別差異下，員工組織內工作轉變與工作壓力之關係有顯著之差異存在，亦即是將不同性別加以分群區別之下，更能清楚呈現員工組織內工作轉變與工作壓力間關係之差異。

過去探討組織內工作轉變對工作壓力影響之研究並不多見，但有部份學者認為組織內工作轉變會降低員工之壓力(Henderson, 1992 ; Hinneen, Laeubli, Guggenbuehl and Krueger, 1992)，但組織內工作轉變多為組織決定，非為員工所能決定，故本研究從員工之觀點而言，實證結果發現組織內工作轉變將會使員工工作壓力增加，此一發現與過去之研究並不一致。並且此一研究發現對女性勞動者之影響更為明顯存在。本研究使組織內工作轉變與工作壓力間之關係及其受性別干擾之影響效果更進一步釐清，並證實組織內工作轉變可做為工作壓力之有效預測因子。

二、建議：

本研究建議說明後續研究方向與管理實務上應用之建議。

(一).後續研究建議

組織內工作轉變依據過去學者研究區分，包含晉升、平調及降調等三種類型。本研究聚焦於探討組織內工作轉變之整體次數多寡對工作壓力之影響。然而，三種不同之組織內工作轉變類型包含晉升、平調及降調，是否亦可作為預測工作壓力之變數，後續研究可進一步深入探討。

另本研究僅以組織內工作轉變之整體次數多寡對工作壓力之影響為探討範圍，但對整體次數之中，各種工作轉變之類型其發生的次序或各類型之轉變次數之多寡，是否亦可能對工作壓力產生有不同之影響效果，因

不屬本研究本次探討範圍，故可列為未來進一步研究之議題。

(二).實務上應用之建議

組織內工作轉變被視為員工生涯發展之重要功能，本研究發現員工組織內工作轉變與工作壓力具有正向關係。如果組織內工作轉變會促進員工工作壓力提高，不但將造成員工生涯發展之功能的作用將消失，並對企業組織及員工雙方面皆會產生重大的衝擊。如何在管理實務上避免衝擊，企業必需重新檢討組織內工作轉變之決策方式，由以往組織或雇主之單方決策，調整為考量組織與員工間需求之平衡考量，故實務尚可採行員工生涯途程(Career Paths)之規劃及員工評測中心(Assessment Center)之制度，明確生涯途程使員工清楚知悉未來於組織內之可能位置，使員工儘早調適轉換角色配置避免衝突，另評測中心可綜合評測具有發展潛力之員工，作為未來工作承續計畫之代理人與接班人，以漸進之方式逐步調整角色適應及熟悉，以創造組織發展與員工發展相符合之雙贏決策。

其次，對女性勞動者而言，組織內工作轉變與工作壓力間之關係有更顯著之影響，表示組織內工作轉變對女性同仁之衝擊更強。女性員工一般負擔多重角色，組織內工作轉變雖是女性員工生涯發展之途徑，但亦可能因此導致無法兼顧工作與家庭間之多重角色而形成角色衝突或角色模糊，導致工作壓力增加。而男性勞動者，一般雖在工作或家庭皆負擔主要角色，但卻是以單一角色為主，角色衝突或角色模糊之程度較低，因此對男性同仁之影響不顯著。因此，企業組織思考規章制度或福利待遇措施時，雖為兼顧全員一致之公平性，但卻反而無法滿足個別差異性之存在，故企業應可朝向更人性化、彈性化之作為，例如彈性福利計畫(Cafeteria Benefit Program)、彈性上班制(Flexible Working Hours)、工作分享制(Job Sharing)等，更強化協助女性同仁其扮演家庭與工作間多重角色之平衡，以降低其工作壓力，甚而避免流失優秀之女性勞動同仁。

參考文獻

- Almer, E. D., J. R. Cohen and L.E. Single (2003). 'Factors affecting the choice to participate in flexible work arrangement', *Auditing*, 22(1), pp.69-93.
- Anderson, J. C., G. T. Milkovich and A. Tsui (1981). 'A Model of Intra-Organizational Mobility', *Academy of Management Review*, 6(4), pp.529-538.
- Batt, R. and P.M. Valcour (2003). 'Human resources practices as predictors of work-family outcomes and employee turnover', *Industrial Relations*, 42(2), pp.189-311. 2003.
- Burke, R. J. (2002). 'Organizational values, job experiences and satisfactions among managerial and professional women and men: advantage men?', *Women in*

- Management Review*, 17(5/6), pp.228-236.
- Campion, M. A., L. Cheraskin and M. J. Stevens (1994). 'Career Related Antecedents and Outcomes of Job Rotation', *Academy of Management Journal*, 37(6), pp.1518-1542.
- Carson, P. P. and K. D. Carson (1994). 'Promotion and employee turnover ; Critique, meta-analysis and implications', *Journal of Business & Psychology*, 8(4), pp.455-467.
- Dalton, D. R. and W. D. Todor (1987). ' The Attenuating Effects of Internal Mobility on Employee Turnover: Multiple Field Assessments', *Journal of Management*, 13(4), pp.705-711.
- Doering, M. and S. R. Rhodes (1996). 'Intraorganizational and Interorganizational Job Change: A Discriminant Analysis', *Journal of Business and Psychology*, 11(2), pp.151-170.
- Frankenhaeuser, M., U. Lundberg, M. Fredrikson, B. Melin, M. Tuomisto, et al. (1989). 'Stress On and Off the Job as Related to Sex and Occupational Status in White-Collar Workers', *Journal of Organizational Behavior*, 10(4), pp.321-346.
- Gannon, M. J., B. A., Poole, and R. E. Pranggly (1972). 'Involuntary Job Rotation and Work Behavior', *Personnel Journal*, June/1972, pp.446-448.
- Ivancevich, J. M. and M. T. Matteson (1980). *Stress and Work: A managerial perspective*, Glenview, IL: Scott-Foresman.
- Kahn, R. L., Wolfe, P. M., Quin, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. H. (1964). *Organization Stress: Studies in role conflict and ambiguity*. New York: John Wiley.
- Kalleberg, A. and A. Mastekaasa (2001). 'Satisfied Movers, Committed Stayers: The Impact of Job Mobility on Work Attitudes in Norway', *Work and Occupations*, 28(2), pp.183-209.
- Landau, J. and T. H. Hammer (1986). 'Clerical Employees' Perceptions of Intraorganizational Career Opportunities', *Academy of Management Journal*, 29(2), pp.385-404.
- Liou, K. T. (1998). 'Employee turnover intention and professional orientation: A study of detention workers', *Public Administration Quarterly*, 22(2), pp.161-177.
- Lodon, M. (1985). *Developing managers: A guide to motivating and preparing people for successful management careers*, San Francisco: Jossey-Bass.
- Mano-Negrin, R. and A. Kirschenbaum (2000). 'Men and woman's job histories and job changes: The case of Israel's medical-sector employees', *International Journal of Manpower*, 21(2), pp.75-94. 2000.

- March, J. G. and H. A. Simon (1958). *Organizations*, New York: John Wiley & Sons, p.100.
- Miller, J. G. and K. G. Wheeler (1992). 'Unaveling the Mysteries of Gender Differences in Intensions to Leave the Organization', *Journal of Organization Behavior*, 13(5), pp465-480.
- Sager, J. K. (1994). 'A Structural Model Depicting Salespeople's Job Stress'. *Academy of Marketing Science*, 22(1), pp.74-84.
- Singh, J. (2000). 'Performance Productivity and Quality of Frontline Employees in Service Organization', *Journal of Marketing*, 64(2), pp.15-34.
- Singh, J., J. R. Goolsby and G. K. Rhoads (1994). 'Behavioral and Psychological Consequences of Boundary Spanning Burnout for Customer Service Representatives', *Journal of Marketing Research*, 31(4), pp.558-69.
- Varca, P. E. (1999). 'Work Stress and Customer Service Delivery', *The Journal of Services Marketing*, 13(3), pp.229-41.
- Wachter, M. and R. Wright (1990). 'The Economics of Internal Labor Markets', *Industrial Relations*, 29(spring), pp.240-262.
- Wexley, K. N. and G. P. Latham (1981). *Developing and training resources in organization*. Glenview, Illinois:Scott, Foresman.

A Study of the Relationships between Intra-organizational Job Change and Job Stress for Female Workers

Feng-Hsin Su*

Abstract

This study examines the relationships between employees' intra-organizational job change and job stress moderated by the gender. The main hypothesis was that the relationships between those two variables be positive. A representative sample of 200 employees located in Northern Taiwan is assessed. Results indicated that female workers who received more intra-organizational job changes have a higher job stress level. The managerial implications of the findings were discussed and recommendations for future research were provided.

Keywords : intra-organizational job change, job stress, gender, female worker

* Ph.D. Candidate, Graduate Institute of International Business Administration, Chinese Culture University, and Instructor, Department of International Trade, Kuang Wu Institute of Technology