

## 國小教師兼任組長職場友誼與職家增益關係之研究 A Study on the Relationships between Workplace Friendships and Work-Family Enrichment of Elementary Teachers Serving as Section Chief

魏美粧 *Mei-Chuang Wei*

國立嘉義大學 教育學系 博士候選人

黃芳銘 *Fang-Ming Hwang*

國立嘉義大學 教育學系 教授

### 摘要

本研究主要目的在探討國小教師兼任組長職場友誼與職家增益之關係以及進行背景變項在職場友誼與職家增益之差異分析。以問卷調查方式蒐集了 400 位國小教師兼任組長的有效資料，經 t 檢定、單因子變異數以及迴歸分析後，發現：一、不同性別、教育程度、年齡、學校規模與處室單位的國小教師兼任組長在職場友誼與職家增益上均沒有顯著性的差異。二、不同組長年資的國小教師兼任組長在職場友誼上沒有顯著差異，但在職家增益上則有顯著差異。三、職場友誼對職家增益有正向顯著預測力，表示職場友誼越好，職家增益的程度也越高。根據以上研究發現本研究提出一些建議。

**關鍵詞：**職場友誼、職家增益

**本文引用：**魏美粧、黃芳銘(2020)。國小教師兼任組長職場友誼與職家增益關係之研究。休閒運動健康評論，10(1)，73-85。

通訊作者：黃芳銘

聯絡地址：嘉義縣民雄鄉文隆村 85 號，嘉義大學教育系

聯絡電話：0933871981

E-mail：fmh@mail.ncyu.edu.tw

### ABSTRACT

The purpose of this study intended to analyze the relationship between workplace friendship and work-family enrichment of the elementary teachers serving as section chief. The survey was used on this study and total 400 subjects were recruit. The data analysis included descriptive statistics, t-test, one-way ANOVA, and regression. The findings were as follows: The variables of sex, education, age, school size, and offices had no significant differences on the workplace friendship and the work-family

enrichment. The tenures of section chief had significant difference on the work-family enrichment, but not on the workplace friendship. The workplace friendship significantly predicted on the work-family enrichment, indicating the higher the workplace friendship, the better the work-family enrichment. Based on the research findings, this study provides some suggestions.

**Keywords: Workplace friendship, work-family enrichment.**

## 壹、緒論

### 一、研究背景與動機

如果要追溯最早提出職場友誼概念，應該是 Hackman 與 Lawler 在 1971 年所提出的「工作特性理論」中的一個維度--「友誼機會」(friendship opportunities)。「友誼機會」意指允許員工在工作上與他人交談、結交朋友、以及建立非正式關係的機會 (Hackman & Lawler, 1971)。不過在當時並未引發後續的討論，經過一段時間之後，才逐漸為學者們關注 (高雅萍，2016；翁紹桓，2014)。

職場友誼則是擴展「友誼機會」的定義，指個人對組織內人際關係友好程度的感受，人際的互相承諾與信任，彼此分享工作、生活等方面的價值與興趣 (Berman, West & Richter, 2002; Nielsen, Jex, & Adams, 2000)，所以職場友誼可以視為是一種社會支持 (social support)。Berman, West, and Richter (2002) 視職場友誼是一種非排他性的 (nonexclusive) 職場關係，在這關係中，人與人彼此互相信任、承諾、互相喜歡以及分享樂趣或價值。但他們認為此種關係與熟人關係 (acquaintanceship) 及浪漫戀情 (romance) 有所不同，比較具有開放性 (openness)、非正式性 (informality)、包容性 (inclusiveness) 的特性。

許多研究指出職場友誼對個人與組織皆會產生正面的影響。就個人而言，不僅提昇心理層面的層次，以應付壓力或職場中的不悅事件，也能夠增加個人的工作投入度、工作滿意度和組織承諾 (王鈺雯，2015；王惠瑩，2020；林采涓，2020；蔡政廷，2018)；對組織而言，可以降低員工的離職率和提升組織效能 (蔡政廷，2018；朱信吉，2018)。研究也發現職場友誼可能存在於某些關係當中，例如：師徒關係 (mentorship)、同儕關係 (peer relationship) (Kram & Isabella, 1985)；可能發生在不同性別和年齡的人之間 (Berman, West, & Richter, 2002)，也可能存在於不同層級的成員之中，如：上司和下屬間關係 (superior-subordinate relationship) (Gao & Wang, 2014; Laine, 2008)。

然而晚近對於職場友誼的研究，已有從職場內的情境轉移到職場外面，探討職場友誼外溢效果 (spillover effect) 的趨勢，特別是在家庭領域上面。然而在教育這個職場，探討職場友誼外溢效果的研究仍然不多，因此值得深入探索。

諸多的證據都說明工作與家庭有著相互依存與影響的關係 (張婷婷、陸洛、潘君鳳，2012；Greenhaus & Powell, 2006；Grzywacz & Marks, 2000；McNall, Nicklin,

& Masuda, 2010)。正如 Barnett (1998) 所說：「工作與家庭領域關係密切，彼此難以分割」。早期工作與家庭研究，以「角色衝突」為主導，採「資源稀少假說」(the scarcity of resources)，多聚焦在職家衝突上(陸洛、張妤玥，2015)，有學者更進一步指出職家衝突具有雙向性，即職家衝突(work-to-family conflict, WFC)以及家職衝突(family-to-work conflict, FWC)(Carlson, Kacmar, & Williams, 2000; Frone, 2003)。後來受到正向心理學、正向組織學派影響，不少學者以正向的觀點展開對工作與家庭領域的探討，提出一個與職家衝突相對應的概念，包含增益(enrichment)(Carlson, Kacmar, Wayne, & Grzywacz, 2006; Greenhaus & Powell, 2006; McNall, Nicklin, & Masuda, 2010)、促進(facilitation)(Wayne, Grzywacz, Carlson, & Kacmar, 2007)、提升(enhancement)(Ruderman, Ohlott, Panzer, & King, 2002)、正向外溢(positive spillover)(Crouter, 1984; Grzywacz & Marks, 2000)。

Wayne 等人 (2007) 以投入(engagement)、獲得(gains)及功能提升(enhanced functioning)的觀點指出個人特質(如：正向情感、自我效能等)和環境資源(如：同事、主管及工作家庭支持的文化、工作穩定性及職業聲望等)是產生增益的來源。透過資源移轉及不斷累積的過程，產生增益的作用與功能，工作或家庭領域累積擁有的資源越多，所產生的正面效益越大。Carlson 等人 (2006) 亦指出個人獲得的資源是促發增益的驅動力，而此等資源可分為三大類：發展性資源(如：技術、知識、觀點)、情感性資源(信心、情緒、態度)以及資本性資源(如：經濟、社會支持)。

Greenhaus and Powell (2006) 則從正向心理學(positive psychology)、Marks (1977) 擴張理論(expansion theory)、及 Hobfoll (1989) 資源保存理論(conservation of resources)的觀點提出職家增益模式(model of work-family enrichment)，以解釋工作與家庭間增益的過程是如何產生的，並指出增益的關鍵在於以下五種資源：技術與觀點(skills and perspectives)、心理與身體資源(psychological and physical resources)、社會資本資源(social-capital resources)、彈性(flexibility)、物質資源(material resources)。當個人從工作(家庭)角色所獲得的這五種資源，將會透過工具性和情感性這二種不同的路徑來促進家庭(工作)角色的表現及正向情感，增益便因而產生了。當工作領域所獲得的資源促進家庭生活品質，產生工作對家庭的增益，稱為職家增益(work-to-family enrichment, WFE)；反之，當家庭領域所獲得的資源促進工作品質，產生家庭對工作的增益，稱為家職增益(family-to-work enrichment, FWE)。職家增益與職家衝突一樣，具有雙向性。

雖然工作與家庭的研究隨著國外正向心理學、正向組織學派的潮流，有逐漸從職家衝突轉向職家增益面向開展的趨勢，但是目前國內針對教育場域進行職家增益探究的文獻仍然少數，特別是針對兼任行政職的教師所進行的職家增益研究更是缺乏，因此，值得進一步探究，以彌補此一研究缺口。

另外，Hobfoll (1989) 以實體、生活狀況、個人特徵以及能量來分類資源。對於這些資源的取得、保護及呵護，「社會支持」被認為是關鍵的作用，特別是心理資源的取得(Wayne, Randel, & Stevens, 2006)。Sias and Cahill (1998) 認為良好的職

場友誼 (workplace friendship) 能夠促進員工間的非正式溝通與互動，提供員工在專業角色上心理支持，並促使員工間分享與工作有關或無關的資訊，超越組織角色要求而對彼此互相關心與依賴，直接滿足員工的隸屬需求，且此種關係被預期是互動頻繁、穩定而持久的。良好的職場友誼具有相當程度的社會支持角色 (Berman, West, & Richter, 2002; Nielsen, Jex, & Adams, 2000)。因此，本研究以職場友誼作為職家增益的前因。

基於以上的動機，本研究的目的就是想要透過資料的蒐集與分析，去探討國小教師兼任組長職場友誼與職家增益之關係，以及進行國小教師兼任組長的背景變項在職場友誼與職家增益上之差異分析。

## 二、研究目的

依據上述的研究動機提出之研究目的，本研究目的分述如下：

- (一) 了解國小教師兼任組長職場友誼與職家增益之現況。
- (二) 探討不同背景變項的國小教師兼任組長對職場友誼之差異情形。
- (三) 探討不同背景變項的國小教師兼任組長對職家增益之差異情形。
- (四) 探討國小教師兼任組長的職場友誼對職家增益的影響。

## 貳、研究方法

### 一、研究對象

本研究以臺灣地區之公立國民小學 (不包括離島學校) 兼任組長之教師為對象。為了可以蒐集到足夠樣本，本研究採用便利抽樣進行樣本蒐集，共發出 550 份問卷，回收 405 份開卷，經刪除填答不完整之間卷後，得有效問卷 400 份，回收率為 72.7%。

### 二、研究工具

本研究以自陳式結構化問卷為蒐集資料的主要方式，研究工具為「國民小學教師兼任組長職場友誼與職家增益調查研究問卷」，問卷內容包括三大部份：第一部份為教師背景變項；第二部份為職場友誼量表；第三部份為職家增益量表。

#### (一) 教師背景變項

本研究所蒐集的教師個人背景變項資料有：性別、教育程度、年齡、組長年資、學校規模、及處室單位等。

#### (二) 職場友誼 (workplace friendship scale)

本研究職場友誼量表係採用 Chen and Peng (2008) 關係親密度量表 (Guanxi Closeness Scale) 編製成職場友誼量表。本量表共有二個構面，題項共 9 題，其中「工具性友誼」5 題，例：我和這位同事在工作中互相支持與配合。「情感性友誼」4 題，例：我和這位同事互相信任對方。採 Likerts 五點量表給分，由「非常不同意」到「非常同意」分別給予 1 至 5 分作衡量，得分越高表示職場友誼越高。量表內部一致性係數為.91。

## (二) 職家增益量表

本研究採用胡愛雪 (2016) 所編製的職家增益量表，其內容包含三個構面，題項共 9 題，其中「發展性資源」3 題，例：工作幫助我瞭解不同的觀點，並使我成為更好的家庭成員。「情感性資源」3 題，例：工作中的愉悅感受，幫助我成為更好的家庭成員。「資本性資源」3 題，例：工作幫助我自我實現，並使我成為更好的家庭成員。每題採 Likerts 五點量表給分，由「非常不同意」到「非常同意」分別給予 1 至 5 分作衡量。本量表信度為 .955， $\alpha$  係數值大於 .90，顯示量表具有非常高的信度。

本研究整合上述職場友誼與職家增益之理論基礎，形成本研究架構，如下圖 1 所示。

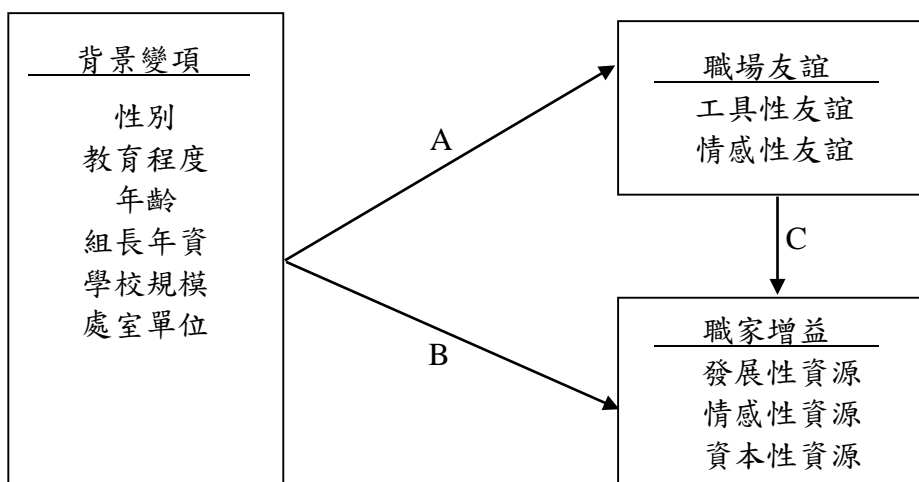


圖 1 本研究架構圖

A：表示國小教師兼任組長的背景變項對職場友誼是否具有差異。

B：表示國小教師兼任組長的背景變項對職家增益是否具有差異。

C：表示國小教師兼任組長職場友誼對職家增益有影響。

## 四、資料處理與分析

本研究的資料分析採用 R 軟體的統計套件來處理。以描述統計進行分析國小教師兼任組長之職場友誼與職家增益的現況。有關不同背景變項在職場友誼與職家增益上之差異比較統計分析，包括 t-test 及單因子變數分析，如在單因子變數分析有顯著性之差異，則以 Scheffe 法進行事後比較。而國小教師兼任組長的職場友誼對職家增益之影響以多元迴歸進行統計分析。

## 參、分析結果

### 一、國小教師兼任組長的基本資料描述統計分析

資料自收之 400 份有效問卷，分析受試者人口統計變項結果如表 1 所示，在性別變項方面，男性 170 人 (42.5%)，女性 230 人 (47.5%)；年齡變項方面，三十五歲以下有 72 人 (18.0%)，三十六~四十歲有 107 人 (26.8%)，四十一~四十五歲有 109 人 (27.2%)，四十六歲以上有 112 人 (28.0%)；教育程度變項方面，大學以

下有 160 人 (40%)，研究所以上有 240 人 (60%)；組長年資變項方面，一~三年有 154 人 (38.5%)，四~六年有 114 人 (28.5%)，七年以上有 132 人 (33%)；處室單位變項方面，教務處有 113 人 (28.2%)，學務處有 133 人 (33.2%)，總務處有 85 人 (21.3%)，輔導室有 69 人 (17.3%)；學校規模變項方面，二十五班以下有 121 人 (30.3%)，二十六~三十五班有 121 人 (30.3%)，三十六班以上有 158 人 (39.4%)。

表 1 國小教師兼任組長之背景變項分析

變項	組別	人數	百分比	變項	組別	人數	百分比
性別	男	170	42.5	教育程度	大學以下	160	40.0
	女	230	47.5		研究所以上	240	60.0
年齡	三十五歲以下	72	18.0	組長年資	一~三年	154	38.5
	三十六~四十歲	107	26.8		四~六年	114	28.5
	四十一~四十五歲	109	27.2		七年以上	132	33.0
	四十六歲以上	112	28.0	學校規模	二十五班以下	121	30.3
處室單位	教務處	113	28.2		二十六~三十五班	121	30.3
	學務處	133	33.2		三十六班以上	158	39.4
	總務處	85	21.3				
	輔導室	69	17.3				

N=400

## 二、職場友誼與職家增益現況

由表2可看出，本研究使用五點量尺，5等量表將得分依均分法切成5個級距，每一級距為0.8，得分平均數在「1.79以下」表「很差」、「1.8至2.59」表「差」、「2.6至3.39」表「普通」、「3.4至4.19」表「好」、「4.2以上」表「很好」。結果發現：職場友誼的平均數3.791，標準差0.662，這表示國小教師兼任組長在整體職場友誼呈現好的程度。若就職場友誼各層面比較，「工具性支持」高於「情感性支持」。職家增益的平均數3.684，標準差0.729，顯示國小教師兼任組長職家增益亦為好的程度，若再就職場友誼各層面加以比較，則「發展性資源」與「資本性資源」相同，且高於「情感性資源」。

表2 職場友誼與職家增益之平均數

變項	平均數	標準差	變項	平均數	標準差
職場友誼	3.791	0.662	職家增益	3.684	0.729
工具性友誼	4.014	0.650	發展性資源	3.708	0.764
情感性友誼	3.523	0.758	情感性資源	3.637	0.798
			資本性資源	3.708	0.805

N=400

## 三、不同背景變項在職場友誼上之差異分析

### (一)不同性別、教育程度在職場友誼上之 t 檢定分析

不同性別、教育程度之獨立樣本t檢定的結果如表3，性別在職場友誼的 $t = 0.302$ ， $df = 398$ ， $p > .05$ ， $d = 0.031$ ，未達到顯著水準，表示性別在職場友誼沒有顯著的差異。教育程度在職場友誼的 $t = 1.656$ ， $df = 398$ ， $p > .05$ ， $d = 0.169$ ，未達到顯著水準，表示教育程度在職場友誼沒有顯著的差異。

表3 性別、教育程度在職場友誼上之 t 檢定分析摘要表

變項	組別	人數	平均數	標準差	t值	自由度	p值	效果量
性別	男	170	3.807	0.615	0.302	398	.763	0.031
	女	230	3.787	0.695				
教育程度	大學以下	160	3.862	0.649	1.656	398	.098	0.169
	研究所以上	240	3.751	0.667				

$N=400$

### (二)年齡、組長年資、學校規模及處室單位在職場友誼上之ANOVA分析

表4呈現年齡在職場友誼的單因子獨立樣本ANOVA分析，結果顯示： $F(3, 396) = 0.226$ ， $p = .878$ 大於  $.05$ ，偏  $\eta^2 = 0.002$ 未達顯著水準，所以拒絕研究假設，顯示不同年齡在職場友誼上沒有顯著差異。

組長年資在職場友誼的單因子獨立樣本ANOVA分析，結果顯示： $F(2, 397) = 1.413$ ， $p = .245$ 大於  $.05$ ，偏  $\eta^2 = 0.007$ 未達顯著水準，所以拒絕研究假設，顯示不同組長年資在職場友誼上沒有顯著差異。

表4 年齡、組長年資、學校規模及處室單位在職場友誼上之ANOVA分析摘要表

變項	組別	人數	平均數	標準差	F值	(df1, df2)	p值	偏 $\eta^2$
年齡	1.三十五歲以下	71	3.803	0.665	0.226	(3, 396)	.878	0.002
	2.三十六~四十歲	107	3.809	0.6				
	3.四十一~四十五歲	110	3.821	0.622				
	4.四十六歲以上	112	3.753	0.753				
組長年資	1.一~三年	154	3.726	0.693	1.413	(2, 397)	.245	.007
	2.四~六年	114	3.83	0.63				
	3.七年以上	132	3.847	0.648				
學校規模	1.二十五班以下	121	3.794	0.687	1.192	(2, 397)	.305	.006
	2.二十六~三十五班	121	3.866	0.671				
	3.三十六班以上	158	3.743	0.633				
處室單位	1.教務處	113	3.82	0.664	0.939	(3, 396)	.422	.007
	2.學務處	133	3.817	0.59				
	3.總務處	85	3.69	0.705				
	4.輔導室	69	3.844	0.73				

$N=400$

學校規模在職場友誼的單因子獨立樣本ANOVA分析，結果顯示： $F(2, 397) = 1.192$ ， $p = .305$ 大於  $.05$ ，偏  $\eta^2 = 0.006$ 未達顯著水準，所以拒絕研究假設，顯示不同學校規模在職場友誼上沒有顯著差異。

處室單位在職場友誼單因子獨立樣本ANOVA分析，結果顯示： $F(3, 396) = 0.939$ ， $p = .422$ 大於  $.05$ ，偏  $\eta^2 = 0.007$ 未達顯著水準，所以拒絕研究假設，顯示不同處室單位在職場友誼沒有顯著差異。

#### 四、背景變項在職場增益上之差異分析

##### (一) 性別、教育程度在職家增益上之 t 檢定分析

不同性別、教育程度國小教師兼任組長在職家增益上之 t 檢定分析結果如表 5，性別在職家增益的 $t = 0.072$ ， $df = 398$ ， $p > .05$ ， $d = 0.007$ ，未達到顯著水準，表示性別在職家增益沒有顯著的差異。教育程度在職家增益的 $t = 0.563$ ， $df = 398$ ， $p > .05$ ， $d = 0.057$ ，未達到顯著水準，表示教育程度在職家增益沒有顯著的差異。

表5 性別、教育程度在職家增益上之 t 檢定分析摘要表

變項	組別	人數	平均數	標準差	t值	自由度	p值	效果量
性別	男	170	3.687	0.75	0.072	398	.943	0.007
	女	230	3.682	0.715				
教育程度	大學以下	160	3.709	0.671	0.563	398	.574	0.057
	研究所以上	240	3.667	0.766				

$N = 400$

##### (二) 年齡、組長年資、學校規模及處室單位在職家增益上之ANOVA分析

表6呈現年齡在職家增益的單因子獨立樣本ANOVA分析，結果顯示： $F(3, 396) = 0.891$ ， $p = 0.446$ 大於 $0.05$ ，偏  $\eta^2 = 0.007$ ，未達顯著水準，所以拒絕研究假設，顯示不同年齡在職家增益上沒有顯著差異。

組長年資在職家增益的單因子獨立樣本ANOVA分析，結果顯示： $F(2, 397) = 8.15$ ， $p = 0$ 小於 $0.001$ ，偏  $\eta^2 = 0.039$ ，達到顯著水準，所以接受研究假設，顯示不同組長年資在職家增益上有顯著差異。經Games-Howell事後比較，組長年資的比較組 $3 > 1$ 、 $3 > 2$ ，國小教師兼任組長年資七年以上者，在職家增益的平均分數顯著地高於一~三年、四~六年。

學校規模在職家增益的單因子獨立樣本ANOVA分析，結果顯示： $F(2, 397) = 2.027$ ， $p = .133$ 大於 $0.05$ ，偏  $\eta^2 = 0.01$ 未達顯著水準，所以拒絕研究假設，顯示不同學校規模在職家增益上沒有顯著差異。

處室單位在職家增益的單因子獨立樣本ANOVA分析，結果顯示： $F(3, 396) = 1.223$ ， $p = .301$ 大於  $.05$ ，偏  $\eta^2 = 0.009$ 未達顯著水準，所以拒絕研究假設，顯示不同處室單位在職家增益上沒有顯著差異。



表6 年齡、組長年資、學校規模及處室單位在職家增益上之ANOVA分析摘要表

變項	組別	人數	平均數	標準差	F值	(df1, df2)	p值	偏 $\eta^2$	事後比較 (Games-Howell法)
年齡	1.三十五歲以下	71	3.601	0.674	0.891	(3, 396)	.446	0.007	
	2.三十六~四十歲	107	3.713	0.782					
	3.四十一~四十五歲	110	3.635	0.673					
	4.四十六歲以上	112	3.756	0.763					
組長 年資	1.一~三年	154	3.576	0.761	8.15***	(2, 397)	0	0.039	3>1 ; 3>2
	2.四~六年	114	3.592	0.71					
	3.七年以上	132	3.89	0.666					
學校 規模	1.二十五班以下	121	3.691	0.699	2.027	(2, 397)	.133	0.01	
	2.二十六~三十五班	121	3.781	0.733					
	3.三十六班以上	158	3.604	0.743					
處室 單位	1.教務處	113	3.606	0.7	1.223	(3, 396)	.301	0.009	
	2.學務處	133	3.668	0.745					
	3.總務處	85	3.706	0.772					
	4.輔導室	69	3.815	0.686					

N=400

### 五、國小教師兼任組長的職場友誼對職家增益之預測分析

從表7得知，迴歸檢定結果顯示職場友誼影響職家增益的整體模式達到顯著水準  $F(1, 398) = 42.463, p < .001$ 。R平方為.096，表示這些變項整體上可以解釋職家增益9.6%。職場友誼對職家增益的  $\beta = .31, p < .001$ ，達到顯著水準，表示職場友誼分數越高，職家增益也越高。

表7 職場友誼對職家增益迴歸摘要表

	職家增益		
	b	S.E	beta
截距	2.385	0.202	
職場友誼	0.342	0.053	.31***
N		400	
$R^2$		.096	
adj. $R^2$		.094	
F		F(1, 398) = 42.463***	

\*\*\*p < .001

## 肆、討論

本研究發現國小教師兼任組長職場友誼的表現為好的程度，此與王鈺雯 (2015)、胡愛雪 (2016) 對中小學教師之研究結果一致，也與龔荷雅 (2017) 研究國民中學教師職場友誼的結果一致。同時，本研究結果發現國小教師兼任組長職家增益的表現為好的程度，與劉佳惠 (2015) 的研究結果一樣。

此外，本研究發現國小教師兼任組長性別、教育程度、年齡、學校規模、處室單位等背景變項在職場友誼與職家增益上皆未達顯著性差異。此與王雁羚 (2016) 對中小學教師之研究結果一樣，性別、教育程度、年齡、學校規模在職場友誼上皆未達顯著差異。龔荷雅 (2017) 研究中也指出性別變項在職場友誼上未達顯著差異一致。綜合上述有關個人背景變項的相關研究中發現大致支持本研究結果。

劉佳惠 (2015) 對中小學教師進行研究指出年齡、年資、個人健康狀態等背景變項在職家增益上具有顯著差異。而胡愛雪 (2016) 研究指出年齡、年資、婚姻狀態等背景變項在職家增益上達顯著差異。本研究則發現組長年資在職場友誼未達顯著差異，僅在職家增益上達顯著性差異。顯示國小教師兼任組長的組長年資愈資深，在工作上所獲得的資源對家庭的助益也愈大。

同時本研究也發現國小教師兼任組長的職場友誼對職家增益具有預測力，此結果與胡愛雪 (2016) 研究一致，亦即國小教師兼組長在職場上所獲得的友誼愈多，職家增益的程度也愈高。

## 伍、結論與建議

### 一、結論

本研究以臺灣地區國小教師兼任組長為研究對象，進行實證研究，經蒐集及分析資料後發現：

- (一) 國小教師兼任組長的性別、教育程度、年齡、學校規模與處室單位等背景變項在職場友誼與職家增益上均未達顯著性差異。
- (二) 國小教師兼任組長的組長年資背景變項在職場友誼上未達顯著差異，但在職家增益上達顯著差異。
- (三) 職場友誼對職家增益有正向顯著預測力，職場友誼愈好，職家增益的程度也愈高。

### 二、建議

根據以上研究發現，本研究對未來研究、學校主管及教育行政機關提出一些建議：

- (一) 對未來研究的建議：在研究變項部分，可增加人格特質及工作績效，探討人格特質對職場友誼及工作績效之影響。此外，亦可針對國小教師及其配偶，探討職場友誼對職家增益及職家增益對個人幸福感的外溢效果，或者探討國小教師及其配偶間職家增益對個人幸福感的跨越效果。

- (二) 從本研究中發現國小教師兼任組長的職場友誼能夠預測職家增益，且愈資深的組長，其職家增益的程度愈高。因此學校主管及教育行政機關應也可從營造友善和諧且相互支持的工作環境和校園氣氛方面著手，例如：鼓勵教師自組學習社群、經常舉辦教師聯誼團康和休閒活動，以促進同事間的互動和情誼的發展，進而提高職家增益的程度。

## 參考文獻

- 王惠瑩 (2020)。知覺組織支持、職場友誼與工作投入關係之研究-以臺北市私立幼兒園教師、教保員為例 (未出版碩士論文)。國立臺北教育大學，台北市。
- 王雁玲 (2016)。中小學教師職場友誼與工作倦怠之研究 (未出版碩士論文)。國立嘉義大學，嘉義市。
- 王鈺雯 (2015)。中小學教師職場友誼與工作投入之研究 (未出版碩士論文)。國立嘉義大學，嘉義市。
- 朱信吉 (2018)。領導風格、職場友誼與組織效能關係之研究-以調查局調查人員為例 (未出版碩士論文)。國立高雄師範大學，高雄市。
- 林采涓 (2020)。臺北市國民小學兼任行政教師社群媒體使用行為、職場友誼與工作投入之關係研究 (未出版碩士論文)。國立政治大學，台北市。
- 胡愛雪 (2016)。中小學教師職場友誼與職家增益關係之研究 (未出版碩士論文)。國立嘉義大學，嘉義市。
- 翁紹桓 (2014)。組織信任、職場友誼對組織承諾影響之研究-以工作滿足為中介變項 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，台北市。
- 高雅萍 (2016)。國小代理教師人格特質、職場友誼、組織公平及組織公民行為之關係研究 (未出版之碩士論文)。國立中山大學，高雄市。
- 張婷婷、陸洛、潘君鳳 (2012)。工作與家庭的雙向增益：前因、後果及互依我的調節作用。中華心理學刊，54(4)，471-493。
- 陸洛、張好玥 (2015)。主管支持、工作對家庭增益，及情緒耗竭之關聯：夫妻之行動者--伴侶互依模式。本土心理學研究，44，73-116。
- 劉佳惠 (2015)。中小學教師職家增益與幸福感相關之研究 (未出版碩士論文)。國立嘉義大學，嘉義市。
- 蔡政廷 (2018)。H 醫療機構護理人員職場友誼影響離職傾向之研究-以工作滿足作為中介變項 (未出版碩士論文)。國立臺灣師範大學，台北市。
- 龔荷雅 (2017)。國民中學教師職場友誼、八卦與情緒勞務之關係研究 (未出版碩士論文)。國立彰化師範大學，彰化縣。
- Barnett, R. C. (1998). Toward a review and reconceptualization of the work/family literature. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*, 124, 125-182.
- Berman, E. M., West, J. P., & Richter Jr, M. N. (2002). Workplace relations: friendship patterns and consequences (according to managers). *Public Administration Review*, 62(2), 217-230.
- 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, 249-276.

- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68, 131-164.
- Chen, X. P., & Peng, S. (2008). Guanxi dynamics: shifts in the closeness of ties between Chinese coworkers. *Management and Organization Review*, 4(1), 63-80.
- Crouter, A. C. (1984). Spillover from family to work: The neglected side of the work-family interface. *Human relations*, 37(6), 425-441.
- Frone, M. R. (2003). Work-family balance. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 143-162). Washington, DC: American Psychological Association.
- Gao, J., & Wang, H. H. (2014). The influence of political skill on workplace friendship based on the social capital theory. *Proceedings of the 2014 International Conference on Economic Management and Trade Cooperation (EMTC 2014)*, 282-287.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *The Academy of Management Review*, 31, 72-92.
- Grzywacz, J. G., & Marks, N. F. (2000). Reconceptualizing the work-family interface: An ecological perspective on the correlates of positive and negative spillover between work and family. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 111-126
- Hackman, J. R., & Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology Monograph*, 55(3), 259-286.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524.
- Kram, K. E., & Isabella, L. A. (1985). Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development. *Academy of Management Journal*, 28(1), 110-132.
- Laine, N. (2008). Trust in superior-subordinate relationship-an empirical study in the context of learning (Unpublished doctoral dissertation). University of Tampere, Finland.
- Marks, S. R. (1977). Multiple roles and role strain: Some notes on human energy, time and commitment. *American Sociological Review*, 42, 921-936.
- McNall, L. A., Nicklin, J. M., & Masuda, A. D. (2010). A meta-analytic review of the consequences associated with work-family enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25, 381-396.
- Nielsen, I. K., Jex, S. M., & Adams, G. A. (2000). Development and validation of scores on a two-dimensional workplace friendship scale. *Educational and Psychological Measurement*, 60(4), 628-643.
- Ruderman, M., Ohlott, P., Panzer, K. & King, N. S. (2002). Benefits of multiple roles for managerial women. *The Academy of Management Journal*, 45(2), 369-386.
- Sias, P. M., & Cahill, D. J. (1998). From coworkers to friends: the development of peer friendships in the workplace. *Western Journal of Communication*, 62(3), 273-299.

- Wayne, J. H., Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., & Kacmar, K. M. (2007). Work-family facilitation: a theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences. *Human Resource Management Review*, 17, 63-76.
- Wayne, J. H., Randel, A. E., & Stevens, J. (2006). The role of identity and work-family support in work-family enrichment and its work-related consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 69, 445-461.