

# 科技部補助專題研究計畫

(☐期中進度報告/☒期末報告)

從人與環境互動的角度探討契合度在工作-

休閒助益與滿意度間扮演的角色

計畫類別：☒個別型計畫☐整合型計畫

計畫編號：MOST 107-2410-H-228-001

執行期間：107 年 8 月 1 日 至 108 年 7 月 31 日

執行機構及系所：景文科技大學旅遊管理系

計畫主持人：梁英文

計畫參與人員：兼任助理許穎菲、陳怡佑、邱櫻汝、吳姿儀、邱櫻汝、吳姿儀、林祐辰、林宥辰

本計畫除繳交成果報告外，另含下列出國報告，共\_\_份：

☐出席國際學術會議心得報告

期末報告處理方式：

1. 公開方式：

☐涉及專利或其他智慧財產權，☐一年☒二年後可公開查詢

2. 「本研究」是否已有嚴重損及公共利益之發現：☒否☐是

3. 「本報告」是否建議提供政府單位施政參考☒否 ☐是，（請列舉提供之單位；本會不經審議，依勾選逕予轉送）

中 華 民 國 108 年 8 月 8 日

## 目錄

中文摘要.....	1
英文摘要.....	2
壹、前言.....	3
一、研究背景 .....	3
二、研究目的 .....	3
貳、文獻回顧.....	4
一、工作-非工作助益的理論基礎.....	4
二、工作-休閒助益的概念及衡量量表.....	4
三、工作滿意度.....	7
四、休閒滿意度.....	8
五、員工-組織契合度.....	8
六、遊憩者-遊憩環境契合度.....	8
參、研究方法.....	9
一、研究假設推論 .....	9
二、問卷設計 .....	11
三、樣本選取與資料收集 .....	16
肆、結果與討論.....	16
一、樣本基本資料 .....	16
二、統計分析 .....	16
三、結果討論.....	17
參考文獻.....	18

## 從人與環境互動的角度探討契合度

### 在工作-休閒助益與滿意度間扮演的角色

#### 摘要

近些年來，隨著人類社會的工業化與電腦化，休閒成為很多人的生活重心，工作領域與休閒領域互動轉趨頻繁。雖然有些研究者把焦點關注在工作領域與休閒領域的負向互動關係，然而 Liang (2018)也觀察到當前的社會存在著工作領域與休閒領域相互正向互動的現象，此種現象在觀光休閒產業的員工與管理者特別地明顯，因而建構「工作-休閒助益」的概念，並發展出一個具有信、效度的「工作-休閒助益」衡量量表，為工作領域與休閒領域正向互動開啟了一扇研究的門戶。相較於「工作-休閒衝突」較多的研究，「工作-休閒助益」的相關研究仍然少見，本研究計畫因而聚焦於「工作-休閒助益」對「工作滿意度」及「休閒滿意度」的直接影響效果，並從個人與環境互動的角度，引進「員工-組織契合度」及「遊憩者-遊憩環境契合度」兩變數，探討「契合度」對「工作-休閒衝突」與「滿意度」關係的調節效果。本研究結果顯示「工作對休閒助益」顯著地正向影響「工作滿意度」及「休閒滿意度」；「休閒對工作助益」顯著地正向影響「工作滿意度」及「休閒滿意度」；「員工-組織契合度」對「工作對休閒助益」/「休閒對工作助益」與「工作滿意度」的正向關係均產生降低的調節效果；「遊憩者-遊憩環境契合度」對「工作對休閒助益」/「休閒對工作助益」與「休閒滿意度」的正向關係均產生降低的調節效果。

關鍵詞：工作-休閒助益、員工-組織契合度、遊憩者-遊憩環境契合度、工作滿意度、休閒滿意度

# **The role of fit between work-leisure facilitation and satisfactions:**

## **A perspective from person-environment interaction**

### **Abstract**

In recent years, as a result of industrialization and computerization, people have become wealthier and freer to participate in leisure activities, and this has increased the importance of the leisure domain. Some scholars focused on the negative interaction between work domain and leisure domain. However, Liang (2018) observed that a phenomenon about the positive interaction between work domain and leisure domain can be found in the present society, especially in the tourism and leisure industries context. Therefore, Liang (2018) conceptualized the concept of work-leisure facilitation and developed a corresponding work-leisure facilitation scale that is sufficiently to be used in leisure field. This opens a new research window for the issue of the positive interaction between work domain and leisure domain. Comparing with the quantities of research and theoretical analyses on work-leisure conflict, to date, research concerning work-leisure facilitation still remains scant. Accordingly, this study will investigate the direct relationships between work-leisure facilitation and job satisfaction (leisure satisfaction) and the moderating effects of fit on the relationships between work-leisure facilitation and satisfactions.

The results show that work-to-leisure facilitation has a positive significant impact on work satisfaction and leisure satisfaction; leisure-to-work facilitation has a positive significant impact on work satisfaction and leisure satisfaction; person-organization fit has a moderating effect to decrease the relationship between work-to-leisure/leisure-to-work facilitations and work satisfaction; recreationists-environment fit has a moderating effect to decrease the relationship between work-to-leisure /leisure-to-work facilitations and leisure satisfaction.

**【Key Words】** : work-leisure facilitation, person-organization fit, recreationists-environment fit, job satisfaction, leisure satisfaction.

# 從人與環境互動的角度探討契合度

## 在工作-休閒助益與滿意度間扮演的角色

### 壹、前言

#### 一、研究背景

人們的完整生活由工作領域與非工作領域所構成，迫使人們必須分別扮演工作領域與非工作領域所賦予的角色。早期針對這兩種不同生活領域互動所做的研究大多採取「匱乏取向」(scarcity approach)，即根據負向外溢模型與衝突模型，認為個人的資源(例如：時間與精力)是固定的，當他/她扮演多重的角色時，若在某一角色配置較多的資源就會使其他角色的資源受擠壓而變少(Greenhaus & Powell, 2003)，學者們將研究關注在「工作-非工作衝突」(例如，Kirchmeyer, 1992a; Nair & Gaither, 1999; O'Driscoll, Ilgen, & Hilfreth, 1992)、「工作-家庭衝突(work-family conflict)」(例如，黃惠敏、黃德祥，2012; Carlson, Kacmar, & Williams, 2000; Karatepe & Bektashi, 2008; Voydanoff, 2004)。相對於「匱乏取向」，有些學者則採取「延伸-增長取向」(expansion-enhancement approach)，亦即根據正向外溢模型與工具模型，認為多重角色的涉入能增加個人資源與創造額外的能量，有助於其他角色功能的提升(Marks, 1977; Sieber, 1974)，將他們研究重心關注在「工作-非工作助益(work-nonwork facilitation)」(例如：Allis & O'Driscoll, 2008; Poppleton, Briner, & Kiefer, 2008)及「工作-家庭助益(work-family facilitation)」(例如：Greenhaus & Powell, 2006; Karatepe & Bektashi, 2008; Wayne, Grzywacz, Carlson, & Kacmar, 2007)。

隨著人類社會的工業化與電腦化，有錢有閒的人驟增，休閒生活成為很多人的生活重心，工作領域與休閒領域互動轉趨頻繁。大多數人相信休閒可以幫助他們調適工作相關的壓力(許義忠、余緒德，2005；沈進成、曾慈慧、吳雅筠，2008；Iwasaki & Mannell, 2000)，因此早期的相關研究則大多根據補償模型，專注在休閒對工作壓力的調適效果，例如：Iwasaki 與 Mannell (2000)及 Iwasaki (2003)。至於工作-非工作之衝突模型，最常被研究的是「工作-家庭衝突」(例如：Carlson et al., 2000; Greenhaus & Beutell, 1985; Gutek, Searle, & Klepa, 1991)，雖然「工作-休閒衝突」的現象隨著工作領域與休閒領域的頻繁互動，1970 年代在媒體中已經常被報導，然而學術上的研究仍明顯地落後於「工作-家庭衝突」。近期，才有研究者將衝突理論延伸至「工作-休閒衝突」，例如：Wong 與 Lin (2007)及 Tsaur、Liang 與 Hsu (2012a)的研究。隨後 Liang (2018)觀察到當前的社會存在著工作領域與休閒領域相互正向外溢的現象，此種現象在觀光休閒產業的員工與管理者特別地明顯，因而建構「工作-休閒助益」的概念，並發展出一個具有信、效度的「工作-休閒助益」衡量量表。

#### 二、研究目的

「助益」通常被預期會帶來正向的後果，為了找出不同領域間助益所有帶來正向

的後果，作為提升「助益」的依據，也有不少學者們投入「工作-非工作助益」、「工作-家庭助益」的後果研究(例如：張婷婷、陸洛、潘君鳳，2012; Aryee, Srinivas, & Tan, 2005; Balmforth & Gardner, 2006; Gordon, Whelan-Berry, & Hamilton, 2007; Kirchmeyer, 1992b; Wayne, Randel, & Stevens, 2006)。相較於「工作-非工作助益」、「工作-家庭助益」較為豐富之後果研究，「工作-休閒助益」的概念則是 Liang (2018)發表提出，為了針對此議題的研究繼續深入探究，本研究第一個目的先探討「工作-休閒助益」與「工作滿意度」、「休閒滿意度」的直接關係。

接著，個人在某生活領域中是否會有較高的滿意度，也經常取決於個人與該生活領域環境是否有較高的契合度(fit)，當個人與環境契合度程度較高時代表個人價值觀與環境文化具有相似性或個人與環境至少有一方可以提供給另一方所需的資源(Kristof, Zimmerman, & Johnson, 2005)。如此個體在該環境中將能適應順暢與並發揮所長，自然會有較高的滿意度，故本研究從個人與環境互動的角度，引進個人與工作環境互動的「員工-組織契合度」及與休閒環境互動的「遊憩者-遊憩環境契合度」兩變數，探討「契合度」對「工作-休閒助益」與「工作滿意度」/「休閒滿意度」關係的調節效果，此將有助於「工作-休閒邊界」研究議題的廣化與深化，乃為本計畫第二個研究目的。

## 貳、文獻回顧

### 一、工作-非工作助益的理論基礎

工作-非工作助益的理論基礎，可說明如下：其一、角色理論(Role theory):對照於角色耗竭觀點，Marks(1977)與Sieber(1974)認為多元角色所帶來的好處可能是比壞處還重要，即所謂的擴展假設(expansionist hypothesis)。擴展假設採取多元角色能相互獲益的角度，即在一個角色上獲得的知識、技能、情感，也能在另外一個角色上獲益；在一個角色上獲得的資源，也能對另一個角色帶來幫助，當個體累積了多元的角色之後，他們的人格特質也會被強化，學習包容不同的觀點並更有彈性地調適各種角色之需求。另外，角色擴展的觀點也提出在某一角色不順利時，可從另一角色中獲得補償(Sieber, 1974)，即當個人具有越多的角色時，有較好的心理與生理健康，與較佳的生活品質及生活滿意(Barnett & Hyde, 2001)。其二、資源保存理論(Conservation of Resources):資源保存理論認為當個人遭遇到資源損失時，為了獲得資源或是防止關鍵資源的流失，個人會投入其他資源(Hobfoll & Lilly, 1993)。當個人參與工作角色時，會遭遇資源耗竭(Grzywacz, Carlson, Kacmar, & Wayne, 2007)，也就是工作時間與個人精力產生耗竭現象，為了增加工作資源或是防止工作資源的損失，個人會投入其他的資源，若此資源來自家庭角色參與(如家人支持)，則家庭資源就可以彌補或增加工作資源，進而使工作績效與工作表現更好，此正是家庭對工作的助益。Greenhaus與Powell(2006)認為此助益發生就是透過資源獲得與轉移，此類資源有助於成功管理工作與家庭要求。

### 二、工作-休閒助益的概念及衡量量表

先前描述工作與其他領域正向互動的研究，有數種不同名詞曾被交替使用過：正向外溢(positive spillover)、增益(enhancement)、增長(enrichment)與助益(facilitation)。Frone (2003)將工作-家庭助益定義為由於工作(家庭)所得到或發展的經驗技巧與機會使個人參與家庭(工作)事務較為輕鬆上手(Hill, 2005; Karatepe & Bekteshi, 2008; Rotondo & Kincaid, 2008; Voydanoff, 2004)。Carlson、Kacmar、Wayne與Grzywacz (2006)提出「增長」的操作性定義為「在某一領域角色經驗的資源獲得而導致另一領域角色的正向效果」，可見這數種不同名詞之間的意義，大致上是相同的。根據Parker (1997)的延伸型態，有研究者指出個人在非工作領域的高度參與可以將其經驗增益至工作領域(Kirchmeyer, 1995)，例如Ruderman、Ohlott、Panzer與King (2002)認為員工在非工作領域的承諾可以提供滿意的多重機會與資源獲得，並進而提供他們工作的能量。從觀光休閒產業的特性來看，這個產業的員工與管理者，似乎存在有工作與休閒領域相互正向外溢的現象。例如：從事領隊或導遊工作者，他們在工作上獲得的資源及知識技能，有助於他們自行安排旅遊休閒活動時的取得低成本及獲致高效能，反之，當他們從事旅遊休閒活動時，比他人更能敏銳地觀察到觀光休閒產業員工與管理者服務時的優劣表現，並進而從其中學習到新的工作技能或創意。

觀察到上述的情況，Liang (2018)延伸前人有關「工作-非工作助益」與「工作-家庭助益」(Kirchmeyer, 1992b; Carlson et al., 2006; Greenhaus & Powell, 2006)的概念將「工作-休閒助益」定義為「在工作(或休閒)領域角色經驗的資源獲得而導致休閒(或工作)領域角色的正向效果」。接著，Liang (2018)參考DeVellis (1991)與Carlson 等人(2000)之嚴謹量表發展程序，發展出「工作-休閒助益」的量表含有「工作對休閒助益」及「休閒對工作助益」二個方向的助益，其中「工作對休閒助益」為「工作對休閒發展」、「工作對休閒情感」及「工作對休閒資本」三個構面及11個題項，如下表1所示；「休閒對工作助益」為「休閒對工作發展」、「休閒對工作情感」、及「休閒對工作資本」三個構面及11個題項，如下表2所示。

表1 工作對休閒助益構面及題項

構面	題項
工作對休閒發展 Work to leisure development	1. My involvement in my work helps me to understand different viewpoints and this helps me make leisure activities multidimensional. 對工作的投入幫我瞭解不同觀點，這有助於我的休閒活動更多元
	2. My involvement in my work helps me expand my knowledge of new things and this helps me make leisure activities creative. 對工作的投入讓我增廣見聞，這有助於我的休閒活動更有創意
	3. My involvement in my work helps me to gain knowledge and skills and this helps me enhance leisure knowledge and skills. 對工作的投入所獲得的知識技能，這有助於提升我的休閒知識技能
	4. My involvement in my work makes me well trained and this helps me solve problem during leisure. 對工作的投入所受到的良好訓練，這有助於我處理休閒活動時所遇到的

	問題
工作對休閒 情感 work to leisure affect	1. My involvement in my work puts me in a good mood and this puts me in a good mood during leisure. 對工作的投入帶給我好心情，這有助於我從事休閒活動時的好心情
	2. My involvement in my work makes me feel happy and this makes me feel happy during leisure. 對工作的投入讓我感到快樂，這有助於我快樂地從事休閒活動
	3. My involvement in my work makes me cheerful and this helps me to have more energy to participate in leisure activities. 對工作的投入讓我感到愉悅，這有助於我擁有更多的能量參與休閒活動
工作對休閒 資本 work to leisure capital	1. My involvement in my work helps me gain some resources and this helps me enhance the quality of my leisure activities. 對工作的投入讓我獲得某些資源，這有助於提昇我的休閒活動品質
	2. My involvement in my work provides me opportunities to know some people and this helps me to gain supports during leisure. 對工作的投入讓我認識某些人，這有助於我從事休閒活動時獲得幫忙
	3. My involvement in my work gives me access to certain facts and information and this helps me lower the cost of my leisure activities. 對工作的投入讓我取得特定資訊管道，這有助於我從事休閒活動時花費較低的成本
	4. My involvement in my work helps me gain expertise and this helps me be a leader during leisure. 對工作的投入所讓我學到的專長，這有助於我在從事休閒活動時成為領導角色

表2 休閒對工作助益構面及題項

構面	題項
休閒對工作 發展 leisure to work development	1. My involvement in my leisure helps me to understand different viewpoints and this helps me enhance my communication abilities during work. 對休閒活動投入幫我瞭解不同觀點，這有助於提升我工作時的溝通能力
	2. My involvement in my leisure helps me expand my knowledge of new things and this helps me make my work creative. 對休閒活動投入讓我增廣見聞，這有助於我從事工作時更有創意
	3. My involvement in my leisure helps me to gain knowledge and skills and this helps me enhance my work knowledge and skills. 對休閒活動投入所獲得的知識技能，這有助於我工作知識技能的提升



休閒對工作情感 leisure to work affect	1. My involvement in my leisure puts me in a good mood and this puts me in a good mood during work. 對休閒的投入帶給我好心情，這有助於我工作時的好心情
	2. My involvement in my leisure makes me feel happy and this makes me feel happy during work. 對休閒的投入讓我感到快樂，這有助於我快樂地工作
	3. My involvement in my leisure makes me cheerful and this helps me to have more energy to face work. 對休閒的投入讓我感到愉悅，這有助於我擁有更多的能量面對工作
	4. My involvement in my leisure makes me relaxed and this helps me to cope with my working stress. 對休閒的投入讓我身心放鬆，這有助於我工作時的壓力調適
休閒對工作資本 leisure to work capital	1. My involvement in my leisure helps me to gain credit and this helps me to improve my image at work. 對休閒活動的投入讓我獲得好名聲，這有助於我工作時的形象
	2. My involvement in my leisure provides me achievement and this helps me be seen as a valuable employee by my company. 對休閒活動的投入讓我所獲得的成就，這有助於公司認為我是有價值的員工
	3. My involvement in my leisure provides me opportunities to contact some people and this helps me to gain supports at work. 對休閒活動的投入讓我認識某些人，這有助於我工作時獲得幫忙
	4. My involvement in my leisure gives me access to certain facts and information and this helps me take the preemptive opportunities at work. 對休閒活動的投入提供我取得特定事實與資訊管道，這有助於我工作時奪得先機

### 三、工作滿意度

工作滿意度(Job Satisfaction)最早是由 Hoppock 學者於 1935 年提出的概念，他指出工作滿意就是指員工在心理和生理二方面對環境因素的滿足感受，也就是員工對工作情境的反應。Jerald 與 Robert (1995)認為工作滿意度即為員工對其工作抱持之一般性態度，亦即個人對於工作認知性、情感性與評價性之反應。Williams(2005)認為工作滿意為員工經由工作過程所獲得相關經驗中所產生之一種正面的態度，包含喜悅感或滿足感。有關工作滿意度的衡量，Weiss、Dawis、England 與 Lofquist (1967)曾提出明尼蘇達滿意度量表(Minnesota Satisfaction Questionnaire, 簡稱 MSQ)，分為長式量表與短式量表兩種，長式量表由主管關係、同事相處、薪酬、升遷、工作保障、工作成就感等 20 個構面，每個構面有個題項，共有 100 個題目；短式量表則在上述 20 個構面中，每個構面僅取 1 個題項。其短式量表中的 20 個題項有三個子量表，分別用來衡量內在滿意度、外在滿意度以及一般滿意度。Spector (1985)的工作滿意度調查量表由報酬、升遷、上司、福利、對應之獎賞、作業程序、同事、工作之本質與溝通九個構面組成，各個構面有 4 個題項，共計 36 個題項。然而當衡量構面及題項過多時，也常導致衡量時收卷的困難，因此有些學者傾向使用比較精要的衡量，例如:Perrone、Webb 與 Jackson(2007)僅使用 5 個題項衡量工作滿意度。

#### 四、休閒滿意度

Beard 與 Ragheb (1980)定義休閒滿意度係為個體參與休閒活動引發與獲致之正向看法，或者感受，亦即為個體知覺目前休閒經驗與情境感受之滿意，或者滿足之程度，此一正向之滿足感受源自個體自身察覺，或者並未察覺之需求滿足，簡而言之，休閒滿意度亦即係為個體藉由休閒經驗之中獲致之個人需求滿足之程度。Franken 與 van Raaij (1981)主張，休閒滿意度係為相對之概念，存在於一個相對之標準之中，前述標準可能涵蓋過往經驗、個體期待、個體參與之成就感，若值實際情況未能滿足期待之時，衍生不滿之感受；倘若實際情況符合個體之期待之時，衍生滿意之感受。Lee、Shafer 與 Kang (2005)指出休閒滿意可視為個人對從事休閒活動時對喜好程度或滿意程度所產生的一種休閒經驗，個人形成的這種經驗對個人休閒行為有重要影響，但這休閒經驗會受到個人主觀因素或衡量標準所影響。有關休閒滿意度之衡量，Beard 與 Ragheb (1980)曾發展出一個六構面(亦即心理、教育、社交、放鬆、生理與美感)之休閒滿意度量表，其中心理方面—自由感、愉悅感、自信心、成就感；教育方面—嘗試新鮮事物、瞭解自己與週遭環境及幫助自我成長；社交方面—與他人發展具有價值之關係；放鬆方面—紓解生活中的壓力與緊張情緒；體能方面—鍛鍊身體、控制體重、保持身體健康與增強體能；美感方面—對於藝術、美感之欣賞。

#### 五、員工-組織契合度

Richard、James、Daryl與Robert(1997)認為員工-組織契合度為個人人格特質、信仰、目標、價值觀與組織文化、需求、規範、目標及價值觀的一致性之程度。Kristof (1996)將員工-組織契合度視為個人與工作組織間的相容性(compatibility)，指出滿足員工-組織配適度之條件為個人與組織至少有一方可以提供給另一方所需的資源或個人與組織間具有相似的特徵或以上兩者皆具備(Kristof, Zimmerman, & Johnson, 2005)。Kristof將員工-組織契合度分成補充性契合度(supplementary fit)與互補性契合度(complementary fit)，補充性契合度意指個人特質與組織特質之相似度，其中個人特質則包含價值觀、個人目標、人格及態度等，而組織特質則包含組織文化、組織氣氛、組織價值觀、組織目標及組織規範等。互補性契合度則是員工與組織其中一方的需求或需要能被另一方滿足 (Kristof, 1996)。Cable與DeRue(2002)採用Kristof (1996)的概念加以延伸，認為相似性契合度的構面可保留，而互補性契合度的概念應再細分為需求-供給契合度(needs-supplies fit)及需要-能力契合度(demands-abilities fit)二個構面，需求-供給契合度係指組織提供財務、身體、心理等資源及成長機會給員工以滿足員工之需求，需要-能力契合度則是組織要求員工貢獻時間、努力、知識、技能等以達到組織之需求。

#### 六、遊憩者-遊憩環境契合度

Tsaur、Liang與Lin (2012b)延伸組織中個人-環境契合度(person-environment fit)概念到遊憩環境領域，他們定義遊憩者-遊憩環境契合度(recreationists-environment fit)（簡稱R-E契合度）為兩者之間的相容性，當一方能提供另一方所需時，或是遊憩者與環境管理者擁有相似的價值觀時。R-E契合度包含三種類型：補充性契合度、要求-能力契合度與需要-供給契合度。補充性契合度是指當遊憩者與遊憩場域管理者擁有相似價值觀時所達到的和諧性。當遊憩者遵守遊憩場域的管理方式，他們便與管理者具有相

似的價值觀。要求-能力契合度表示環境的要求與遊憩者的能力一致，遊憩者若具有與遊憩環境的相關知識、技巧、先前經驗及裝備等能力，遊憩者便能在遊憩場域中順利進行。需要-供給契合度的獲得是來自環境供給能滿足遊憩者的需要。遊憩者的需要可分為內在、外在驅力，內在的驅力如社會互動及挑戰的屬性，外在的驅力屬於環境的屬性，亦即環境提供的工具性及情感性，包括自然資源與設施。Tsaur等人(2012b)同時也建構遊憩者-遊憩環境契合度量表。該量表包含六個構面共有19個題項，此六個構面為自然資源(natural resources)、社交機會(interpersonal opportunities)、環境功能(environmental functions)、環境設施(environmental facilities)、活動知識/技巧(activity knowledge/skills)及經營/管理(operation/management)。其中，經營/管理構面為補充性契合度的概念，活動知識/技巧構面為要求-能力契合度，其餘4構面則是屬於需要-供給契合度。

### 叁、研究方法

#### 一、研究假設推論

工作滿意度可視為個人對工作所抱持的一般性態度(Robbins, 1996)，它代表人們喜歡或不喜歡他們工作的程度，員工藉由對工作及組織表達滿足及正向態度來反映他們的感受(Spector, 1997)。當個人有較高程度的「工作對休閒助益」，表示他/她對工作的投入所獲得的知識技能、愉快心情或特定資源，能外溢至休閒領域，對他/她的從事休閒活動時的知識技能、愉快心情及休閒活動品質都有所提升，既然對工作的投入能帶來這些益處，他/她當然對自己的工作有較高的滿意度。此外，先前很多研究均指出較高程度的「工作對家庭助益」的確會帶來較高程度的「工作滿意度」(例如:張婷婷等人, 2012; Aryee et al., 2005; Balmforth & Gardner, 2006; Baral & Bhargava, 2010; Gordon et al., 2007; Kirchmeyer, 1992b; Wayne, Musisca, & Fleeson, 2004)，吾人將這種「工作對家庭助益」對「工作滿意度」的直接效果延伸至「工作對休閒助益」與「工作滿意度」的關係，應該也合理。根據以上推論，本研究提出以下之研究假設：

研究假設 1：較高的工作對休閒助益導致較高的工作滿意度。

當個人有較高程度的「工作對休閒助益」，表示他/她對工作的投入所獲得的知識技能、愉快心情或特定資源，能外溢至休閒領域，對他/她的從事休閒活動時的知識技能、愉快心情及休閒活動品質都有所提升，並帶來較高的休閒活動表現。此休閒活動表現的提升，將使他/她的各種休閒需求，例如:體能強化、身心放鬆、學習新事物及社交活動等能獲得較高的滿足，為他/她來較高的休閒滿意度。此外，先前很多研究均指出較高程度的「工作對家庭助益」的確會帶來較高程度的「家庭滿意度」(例如:Boyar & Mosley, 2007; Hanson, Hammer, & Colton, 2006; Voydanoff, 2005; Wayne et al., 2004)，吾人將這種「工作對家庭助益」對「家庭滿意度」的效果延伸至「工作對休閒助益」與「休閒滿意度」的關係。根據以上推論，本研究提出以下之研究假設：

研究假設 2：較高的工作對休閒助益導致較高的休閒滿意度。

當個人有較高程度的「休閒對工作助益」，表示他/她對休閒的投入所獲得的知識

技能、愉快心情或特定資源，能外溢至工作領域，對他/她的工作知識技能、愉快心情及工作品質有所幫助，進而提升其工作的表現。此工作表現的提升，將使個人透過工作成就感及正向情緒帶來較高的工作滿意度。先前很多研究均指出較高程度的「家庭對工作助益」的確會帶來較高程度的「工作滿意度」(例如:Boyar & Mosley, 2007; Hanson, Hammer, & Colton, 2006; Voydanoff, 2005; Wayne et al., 2004)，吾人將這種「家庭對工作助益」對「工作滿意度」的效果延伸至「休閒對工作助益」與「工作滿意度」的關係。根據以上推論，本研究提出以下之研究假設：

研究假設 3：較高的休閒對工作助益導致較高的工作滿意度。

當個人有較高程度的「休閒對工作助益」，表示他/她對休閒的投入所獲得的知識技能、愉快心情或特定資源，能外溢至工作領域，對他/她的從事工作時的知識技能、愉快心情及工作品質都有所提升，既然對休閒的投入能帶來這些益處，他/她當然對自己的休閒有較高的滿意度。此外，先前很多研究均指出較高程度的「家庭對工作助益」的確會帶來較高程度的「家庭滿意度」(例如:Haar & Bardoel, 2008; Stephens, Franks, & Atienza, 1997; van Steenbergen et al., 2007; Voydanoff, 2005; Wayne et al., 2004)，將這種「家庭對工作助益」對「家庭滿意度」的直接效果延伸至「休閒對工作助益」與「休閒滿意度」的關係，應該也合理。根據以上推論，本研究提出以下之研究假設：

研究假設 4：較高的休閒對工作助益導致較高的休閒滿意度。

先前不少有關員工-組織契合度與工作滿意度的關係研究，均證實員工-組織契合度會顯著地正向影響工作滿意度(陳惠芳、曾淑芬、林郁瑄與張碩芳，2012；鄭仁偉與郭智輝，2004；Hassan, Akram, & Naz, 2012; Chen, Sparrow, & Cooper, 2016)。既然員工-組織契合度是工作滿意度的重要前因之一，那麼對兩位工作者而言，即使他們具有相同程度的工作對休閒助益(或休閒對工作助益)，也會因員工-組織契合度的不同，而有不同程度的工作滿意度，亦即「員工-組織契合度」對「工作對休閒助益」(或「休閒對工作助益」)與「工作滿意度」的關係產生干擾效果。根據以上推論，本研究提出以下之研究假設5及6：

研究假設 5：員工-組織契合度對工作對休閒助益與工作滿意度的關係產生干擾效果。

研究假設 6：員工-組織契合度對休閒對工作助益與工作滿意度的關係產生干擾效果。

曹勝雄與林濰榕(2012)以玉山國家公園主峰步道上的登山客為例，其研究結果發現遊憩者-遊憩環境契合度會顯著地正向影響遊憩滿意度。曹勝雄、梁英文、許詔墉與林濰榕(2013)以成年人參與規律式休閒為例驗證遊憩者-遊憩環境契合度與休閒結果之關係，其結果顯示「供給-需要契合度」及「能力-要求契合度」均顯著地正向影響休閒滿意度。既然遊憩者-遊憩環境契合度是休閒滿意度的重要前因之一，那麼對兩位遊憩者而言，即使他們具有相同程度的休閒對工作助益(或工作對休閒助益)，也會因遊憩者-遊憩環境契合度的不同，而有不同程度的休閒滿意度，亦即「遊憩者-遊憩環境契合度」對「休閒對工作助益」(或「工作對休閒助益」)與「休閒滿意度」的關係產生干擾效果。根據以上推論，本研究提出以下之研究假設7及8：

研究假設 7：遊憩者-遊憩環境契合度對休閒對工作助益與休閒滿意度的關係產生干擾

效果。

研究假設 8：遊憩者-遊憩環境契合度對工作對休閒助益與休閒滿意度的關係產生干擾效果。

根據上述研究假設，得到本研究架構圖如下。

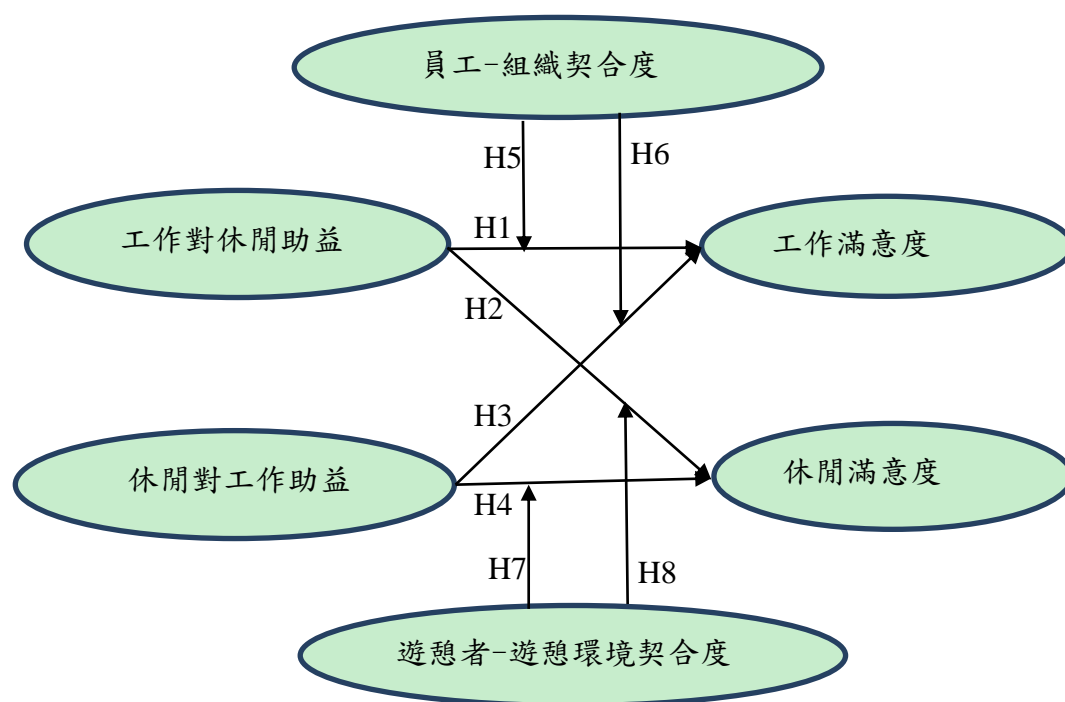


圖1 研究架構圖

## 二、問卷設計

問卷包涵受訪者基本資料及六個變數的衡量量表，即「工作對休閒助益」、「休閒對工作助益」、「員工-組織契合度」、「遊憩者-遊憩環境契合度」、「工作滿意度」、及「休閒滿意度」量表分別陳述如下：

### (一)、工作對休閒助益量表

本研究採用Liang (2018)的工作對休閒助益量表，該量表有三個構面：「工作對休閒發展」、「工作對休閒情感」及「工作對休閒資本」共11個題項，該量表以李克特五點尺度，從非常不同意（1 分）至非常同意（5 分），針對受訪者的工作對休閒助益感受程度來計分，各題項詳細內容請參閱表1。

### (二)、休閒對工作助益量表

本研究採用 Liang (2014)的工作對休閒助益量表，該量表有三個構面：「休閒對工作助益」為「休閒對工作發展」、「休閒對工作情感」、及「休閒對工作資本」共 11 個題項，該量表以李克特五點尺度，從非常不同意（1 分）至非常同意（5 分），針對受訪者的休閒對工作助益感受程度來計分，各題項詳細內容請參閱表 2。

### (三)、員工-組織契合度

本研究採用Cable 與 DeRue (2002)所編制員工-組織契合度量表進行研究，分為三個構面共9個題項。以李克特五點尺度計分，從非常不同意（1 分）至非常同意（5 分），詳細內容請參閱表3。

表3 員工-組織契合度題項

構面	題項
Similarity fit 相似性契合度	The things that I value in life are very similar to the things that my organization values. 我評估事情的觀點跟公司處理事情的觀點相似
	My personal values match my organization's values and culture. 我個人的價值觀和公司的價值觀及文化相契合
	My organization's values and culture provide a good fit with the things that I value in life. 我所處公司的價值觀與文化，跟我生活價值觀相契合
Needs-supplies fit 需求與供給 契合度	There is a good fit between what my job offers me and what I am looking for in a job. 工作能提供我的，跟我當初選擇這個工作所想的，相符合
	The attributes that I look for in a job are fulfilled very well by my present job. 當初我對工作的期望，和我現在所從事的工作是相符合的
	The job that I currently hold gives me just about everything that I want from a job. 工作上想得到的，都可以藉由我現在所從事的工作來得到滿足
	The match is very good between the demands of my job and my personal skills. 我工作上的需求和我所擁有的技能是相配合的
	My abilities and training are a good fit with the requirements of my job. 我所擁有的能力及訓練都和我工作上的要求相契合
	My personal abilities and education provide a good match with the demands that my job places on me. 我個人的能力及教育與我的工作需求相符合
Demands-abilities fit 需要與能力 契合度	The match is very good between the demands of my job and my personal skills. 我工作上的需求和我所擁有的技能是相配合的
	My abilities and training are a good fit with the requirements of my job. 我所擁有的能力及訓練都和我工作上的要求相契合
	My personal abilities and education provide a good match with the demands that my job places on me. 我個人的能力及教育與我的工作需求相符合

(四)、遊憩者－遊憩環境契合度

本研究預計採用 Tsaur 等人(2012)建構之遊憩者－遊憩環境契合度量表(R-E Fit Scale, REFS)，具有六個構面為自然資源、社交機會、環境功能、環境設施、活動知識/技巧及經營/管理，共 19 題問項。以李克特五點尺度計分，從非常不同意（1 分）至非常同意（5 分），詳細內容請參閱表 4。

表 4 遊憩者－遊憩環境契合度題項

構面	題項
Natural resources 自然資源	The terrain is suitable for this activity. 遊憩環境地形特性，適合我的遊憩活動
	The resources meet my expectations. 遊憩環境的資源符合我的期待
	The resources fit my needs for undertaking this activity. 遊憩環境的資源符合我從事遊憩活動的需求
	The weather conditions (e.g., temperature and wind) are suitable for this activity. 環境的天候(如氣溫、風向等)，適合我的遊憩活動
Interpersonal opportunities 社交機會	This environment allows me to share my experience with other participants of the same activity. 遊憩環境讓我可與遊憩活動同好分享經驗
	This environment gives me the opportunity to meet with other participants. 遊憩環境讓我可以認識遊憩活動同好
	This environment allows me and other participants to learn certain activities. 遊憩環境讓我可以與遊憩活動同好們相互學習
	This environment gives me the opportunity to join clubs for certain activities. 遊憩環境讓我有機會加入遊憩活動的團體
Environmental functions 環境功能	This environment provides me with a channel to release pressure. 遊憩環境提供我一個消除壓力的管道
	This environment makes me feel satisfied when undertaking the activity. 遊憩環境能讓我在從事遊憩活動時感到滿足
	This environment enhances my sense of achievement. 遊憩環境能提昇我在從事遊憩活動時的成就感
	This environment fulfills my needs for the leisure experience. 遊憩環境能達成我所需要的遊憩體驗
	The public facilities provided by this environment meet my

Environmental facilities 環境設施	expectations. 遊憩環境提供的公用設施，符合我的期望
	The facilities provided for certain activities meet my expectations. 遊憩環境提供的活動設施，符合我的期望
	The services provided by this environment meet my expectations. 遊憩環境提供的人員服務，符合我的期望
Activity knowledge/skills 活動知識/技巧	My skills fit the requirements of this activity/setting. 我的技能符合在此遊憩環境活動時的要求
	My equipment fits the requirements of this activity/setting. 我的設備符合在此遊憩環境活動時的要求
	My knowledge fits the requirements of this activity/setting. 我的知識符合在此遊憩環境活動時的要求
	My past experiences fit the requirements of this activity/setting. 我的過去經驗符合在此遊憩環境活動時的要求
Operation/management 經營/管理	I identify with the manager's concepts regarding the maintenance of these facilities. 我認同管理者對於環境設施維護的作法
	I identify with the manager's concepts regarding the management of this setting. 我認同管理者對於環境管理的作法
	When using these facilities, I feel that I share similar values with the manager. 當使用這些設施時，我感覺與管理者具有相似的價值觀

#### (五)、工作滿意度量表

本研究採用 Perrone、Webb 與 Jackson(2007)的工作滿意度量表，該量表共有 5 個題項，該量表以李克特五點尺度，從非常不同意（1 分）至非常同意（5 分），針對受訪者的工作滿意度感受程度來計分，根據 Perrone 等人(2007)的資料顯示該量表有極高的內容效度及信度(Cronbach' s  $\alpha=0.84$ )，各題項詳細內容請參閱表 5。

表 5 工作滿意度題項

1. On the whole, my job allows me to reach my full potential. 整體而言，我的工作能讓我發揮我的所有潛能
2. On the whole, my job is a secure one. 整體而言，我的工作是一個有穩定保障的工作
3. On the whole, my job is a challenging and exciting job. 整體而言，我的工作是一個有挑戰性且令人興奮的工作
4. On the whole, my job makes the most of my particular abilities and skills. 整體而言，我的工作能讓我使用我大部分的獨特能力及技巧



5. On the whole this job, taken all around and considering all its aspects, is a very good one.  
 整體而言，考慮各種面向後，我認為我的工作是一份很好的工作

#### (六)、休閒滿意度量表

有關休閒滿意度的衡量中，以 Beard 和 Ragheb (1980)所建構出休閒滿意量表(Leisure Satisfaction Scale, LSS)最常被使用，該量表包含了心理、教育、社交、放鬆、生理、美感六個構面，每個構面 4 個題項，共有 24 題項。有些研究者例如: Walker、Halpenny 與 Deng(2011)，雖然採用 LSS 量表，但考慮到問卷長度，僅在每個構面摘取 2 個題項，共有 12 題項。本研究採用 Walker 等人(2011)的休閒滿意度量表，以李克特五點尺度，從非常不同意（1 分）至非常同意（5 分），針對受訪者的休閒滿意度的感受程度來計分，各題項詳細內容請參閱表 6。

表6 休閒滿意度構面及題項

構面	題項
Psychological satisfaction 心理滿意	1. I use many different skills and abilities in my leisure activities. 在我的休閒活動中，我能使用許多不同的技巧與能力
	2. My leisure activities give me a sense of accomplishment. 我的休閒活動能帶給我成就感
Educational satisfaction 教育滿意	3. My leisure activities help me learn about myself. 我的休閒活動能幫助我自我學習
	4. My leisure activities provide opportunities to try new things. 我的休閒活動能提供我嘗試新事物的機會
Social satisfaction 社交滿意	5. My leisure activities have helped me develop close relationships with others. 我的休閒活動能幫助我和他人發展更密切的關係
	6. I have social interactions with others through my leisure activities. 我的休閒活動能讓我與他人有社交互動
Relaxation satisfaction 放鬆滿意	7. My leisure activities contribute to my emotional wellbeing. 我的休閒活動能促進我的情緒幸福感
	8. My leisure activities help me relax. 我的休閒活動有助於我放鬆身心
Physiological satisfaction 生理滿意	9. My leisure activities develop my physical fitness. 我的休閒活動能發展我的體適能
	10. My leisure activities help me to stay physically healthy. 我的休閒活動能幫助我維持健康
Aesthetic satisfaction 美感滿意	11. The areas or places where I engage in my leisure activities are beautiful. 我從事的休閒活動的場所是漂亮的
	12. The areas or places where I engage in my leisure activities are fresh and clean.

	我從事的休閒活動的場所是場所的新穎且乾淨的
--	-----------------------

### 三、樣本選取與資料收集

選取台灣地區國際觀光飯店第一線員工為對象進行調查，透過中華民國國際觀光飯店商業同業公會的幫忙，根據台灣北中南東四區國際觀光飯店的比例進行配額抽樣，共選取 400 位國際觀光飯店第一線員工為樣本，進行結構式問卷調查。調查期間為 2019 年 1 月至 4 月，取得有效樣本為 385 份。

## 肆、結果與討論

### 一、樣本基本資料

有效的受訪樣本中，男性(60.4%)比例較高；已婚者佔多數(63.1%)；年齡以 40 歲至 49 歲者佔最多數(37.1%)；教育程度以大學最多數(36.6%)；在目前職業資歷 7-9 年佔最多數(30.2%)。

### 二、統計分析

本研究使用階層迴歸分析來檢定各研究假設。首先，檢定以工作滿意度為依變項的四個假設：模型1以工作對休閒助益為自變數檢定研究假設1，統計分析結果顯示工作對休閒助益( $\beta=0.345$ ,  $p<0.001$ )會顯著地正向影響工作滿意度( $F=67.456$ ,  $R^2=0.362$ )，即研究假設1獲得支持；模型2則以模型1為本，再加入工作對休閒助益與員工-組織契合度的相乘項為第二個自變數檢定研究假設5，統計分析結果顯示工作對休閒助益與員工-組織契合度的相乘項( $\beta=.289$ ,  $p<0.01$ )會顯著地正向影響工作滿意度( $F=74.675$ ,  $R^2=0.398$ )，即研究假設5獲得支持，意即員工-組織契合度對工作對休閒助益與工作滿意度的正向關係產生調節效果；模型3以休閒對工作助益為自變數檢定研究假設3，統計分析結果顯示休閒對工作助益( $\beta=0.301$ ,  $p<0.001$ )會顯著地正向影響工作滿意度( $F=64.663$ ,  $R^2=0.342$ )，即研究假設3獲得支持；模型4則以模型3為本，再加入休閒對工作助益與員工-組織契合度的相乘項為第二個自變數檢定研究假設6，統計分析結果顯示休閒對工作助益與員工-組織契合度的相乘項( $\beta=.262$ ,  $p<0.01$ )會顯著地正向影響工作滿意度( $F=73.315$ ,  $R^2=0.386$ )，即研究假設6獲得支持，意即員工-組織契合度對休閒對工作助益與工作滿意度的正向關係產生調節效果，分析結果參閱表7。

表7 工作對休閒/休閒對工作助益與員工-組織契合度對工作滿意度之階層迴歸分析表

模型 自變數	模型1	模型2	模型3	模型4
工作對休閒助益	.345***	.309***		
工作對休閒助益 X 員工-組織契合度		.289**		
休閒對工作助益			.301***	.275**
休閒對工作助益 X 員工-組織契合度				.262**
$R^2$	.362	.398	.342	.386
F值	67.456	74.675	64.663	73.315

註：\*\*\*表示 $p < 0.001$ ，\*\*表示 $p < 0.01$ 。

緊接著，檢定以休閒滿意度為依變項的四個假設：模型5以工作對休閒助益為自變數檢定研究假設2，統計分析結果顯示工作對休閒助益( $\beta=0.251$ ,  $p<0.01$ )會顯著地正向影響休閒滿意度( $F=64.625$ ,  $R^2=0.231$ )，即研究假設2獲得支持；模型6則以模型5為本，再加入工作對休閒助益與遊憩者-遊憩環境契合度的相乘項為第二個自變數檢定研究假設8，統計分析結果顯示工作對休閒助益與遊憩者-遊憩環境契合度的相乘項( $\beta=.224$ ,  $p<0.05$ )會顯著地正向影響休閒滿意度( $F=71.622$ ,  $R^2=0.240$ )，即研究假設8獲得支持，意即遊憩者-遊憩環境契合度對工作對休閒助益與休閒滿意度的正向關係產生調節效果；模型7以休閒對工作助益為自變數檢定研究假設4，統計分析結果顯示休閒對工作助益( $\beta=0.283$ ,  $p<0.01$ )會顯著地正向影響休閒滿意度( $F=68.321$ ,  $R^2=0.266$ )，即研究假設4獲得支持；模型8則以模型7為本，再加入休閒對工作助益與遊憩者-遊憩環境契合度的相乘項為第二個自變數檢定研究假設7，統計分析結果顯示休閒對工作助益與遊憩者-遊憩環境契合度的相乘項( $\beta=.229$ ,  $p<0.05$ )會顯著地正向影響休閒滿意度( $F=71.365$ ,  $R^2=0.291$ )，即研究假設7獲得支持，意即遊憩者-遊憩環境契合度對休閒對工作助益與休閒滿意度的正向關係產生調節效果，分析結果參閱表8。

**表8 工作對休閒/休閒對工作助益與遊憩者-遊憩環境契合度對休閒滿意度之階層迴歸分析表**

模型 自變數	模型5	模型6	模型7	模型8
工作對休閒助益	.251**	.232*		
工作對休閒助益 X 遊憩者-遊憩環境契合度		.224*		
休閒對工作助益			.283**	.255*
休閒對工作助益 X 遊憩者-遊憩環境契合度				.229*
$R^2$	.231	.240	.266	.291
$F$ 值	64.625	71.622	68.321	71.365

註:\*\*表示 $p<0.01$ ，\*表示 $p<0.05$ 。

### 三、結果討論

本研究結果證明工作對休閒助益對工作滿意度有顯著正向影響，表示飯店第一線員工會因工作的資源對其休閒活動的品質有提升效果，因為工作領域使得他們能從休閒中獲得效益例如：調適身心成效大增，故導致其有較高的工作滿意度；研究結果也顯示休閒對工作助益對工作滿意度有顯著正向影響，表示飯店第一線員工會因休閒領域的資源對其工作活動的品質有提升效果，使得他們工作表現優異，故導致其工作滿意度提升。因此飯店主管應適時主動支持、鼓勵他們，提出公司福利與政策讓他們在工作與休閒間取得平衡的，使員工效力於工作又能適時休閒紓壓，更能勝任工作角色回饋在工作上的表現，定能有效提高工作滿意度。

本研究結果也證明工作對休閒助益對休閒滿意度有顯著正向影響，表示飯店第一線員工會因工作的資源對其休閒活動的品質有提升效果，使得他們能從休閒中獲得效益例如：調適身心成效大增，故導致其有較高的休閒滿意度；研究結果也顯示休閒對工作助益對休閒滿意度有顯著正向影響，表示飯店第一線員工會因休閒領域的資源對其

工作活動的品質有提升效果，故導致休閒滿意度提升。飯店主管應鼓勵員工在努力達成公司目標之餘，應舉辦各類社團活動、出國旅遊等透過休閒活動，培養員工健康體能且正向的熱情活力，不但可增加員工對公司的向心力，並且更能提高員工的休閒滿意度。

本研究結果也證明員工-組織契合度對工作對休閒助益/休閒對工作助益與工作滿意度的正向關係均產生調節效果。顯示若飯店主管在篩選聘用員工時，能找到員工-組織契合度程度較高的員工，當同樣擁有工作對休閒助益/休閒對工作助益的情況時，這些員工-組織契合度程度較高的員工會因其員工-組織契合度的調節效果，更加強了工作對休閒助益/休閒對工作助益對工作滿意度提升的程度。同樣地，遊憩者-遊憩環境契合度對工作對休閒助益/休閒對工作助益與休閒滿意度的正向關係均產生調節效果。當同樣擁有工作對休閒助益/休閒對工作助益的情況時，遊憩者-遊憩環境契合度特質較高的員工，會因其遊憩者-遊憩環境契合度的調節效果，而加強了工作對休閒助益/休閒對工作助益對休閒滿意度提升的程度。

### 參考文獻

- 沈進成、曾慈慧、吳雅筠，（2008）。休閒對壓力是種壓抑或者緩衝效果？壓力壓抑與緩衝模式之比較。**戶外遊憩研究**，21(4)，59-92。
- 許義忠、余緒德，（2005）。休閒、壓力與調適研究－以中華航空女性空服員為例。**戶外遊憩研究**，18(2)，1-24。
- 陳惠芳、曾淑芬、林郁瑄、張碩芳，（2012）。老人福利機構管理者組織價值觀契合度和工作滿意度與離職意願關係之研究。**嘉南學報**，38，519-533。
- 黃惠敏、黃德祥，（2012）。國中小女性教師工作與家庭衝突之研究。**人文暨社會科學期刊**，8(1)，23-33。
- 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。
- 曹勝雄、林濰榕，（2012）。遊憩者-遊憩環境契合度之前因與後果：以玉山登山者為例。**戶外遊憩研究**，25(4)，79-98。
- 曹勝雄、梁英文、許詔墉、林濰榕，（2013）。休閒契合度假設模式之發展與實證驗證。**大專體育學刊**，15(1)，12-20。
- 鄭仁偉、郭智輝，（2004）。個人與組織契合、工作滿足與組織公民行為關係之研究。**人力資源管理學報**，4(4)，85-104。
- Allis, P., & O'Driscoll, M. (2008). Positive effects of nonwork-to-work facilitation on well-being in work, family and personal domains. *Journal of Managerial Psychology*, 23(3), 273-291.
- Aryee, S., Srinivas, E. S., & Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: Antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of Applied Psychology*, 90, 132-146.
- Balmforth, K., & Gardner, D. (2006). Conflict and facilitation between work and family: Realizing the outcomes for organizations. *New Zealand Journal of Psychology*, 35(2),

69-76.

- Baral, R., & Bhargava, S. (2010). Work-family enrichment as a mediator between organizational interventions for work-life balance and job outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 25(3), 274 -300.
- Barnett, R. C., & Hyde, J. S. (2001). Women, men, work, and family: An expansionist theory. *American Psychologist*, 56(10), 781-796.
- Beard, J. G., & Ragheb, M. G. (1980). Measuring leisure satisfaction. *Journal of Leisure Research*, 12(1), 20-33.
- Boyar, S. L., & Mosley, D. C. (2007). The relationship between core self-evaluations and work and family satisfaction: The mediating role of work-family conflict and facilitation. *Journal of Vocational Behavior*, 71, 265–281.
- Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87, 875-884.
- 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(1), 131-164.
- Chen, P. -C., Sparrow, P. R., & Cooper, C. L. (2016). The relationship between person-organization fit and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 31 (5), 946-959.
- Devellis, R. F. (1991). *Scale development: Theory and applications*. Newbury Park, CA: Sage.
- Franken, D. A., & van Raaij, W. F. (1981). Satisfaction with leisure time activities. *Journal of Leisure Research*, 13(4), 337-352.
- 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 Psychology Association.
- Gordon, J. R., Whelan-Berry, K. S., & Hamilton, E. A. (2007). The relationship among work-family conflict and enhancement, organizational work-family culture, and work outcomes for older working women. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 350-364.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles.

*The Academy of Management Review*, 10(1), 76-88.

- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2003). When work and family collide: Deciding between competing role demands. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 90 (2), 291-303.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31 (1), 72-92.
- Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., Kacmar, K. M., & Wayne, J. H. (2007). A multi-level perspective on the synergies between work and family. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80, 559-574.
- Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L. (1991). Rational versus gender role expectations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76, 560-568.
- Haar, J. M., & Bardoel, E. A. (2008). Positive spillover from the work-family interface: A study of Australian employees. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 46(2), 209-220.
- Hanson, G. C., Hammer, L. B., & Colton, C. L. (2006). Development and validation of a multidimensional scale of perceived work-family positive spillover. *Journal of Occupational Health Psychology*, 11, 249-265.
- Hassan, M. U., Akram, A. & Naz, S. (2012). The Relationship between person organization fit, person-job-fit and turnover intention in banking sector of Pakistan: The mediating role of psychological climate. *International Journal of Human Resource Studies*, 2(3), 172-188.
- Hill, E. J. (2005). Work-family facilitation and conflict, working fathers and mothers, work-family stresses and support. *Journal of Family Issues*, 26, 793-819.
- Hobfoll, S. E., & Lilly, R. S. (1993). Resource conservation as a strategy for community psychology. *Journal of Community Psychology*, 21, 128-148.
- Hoppock, R. (1935). *Job satisfaction*. New York: Harper.
- Iwasaki, Y. (2003). The impact of leisure coping beliefs and strategies on adaptive outcome. *Leisure Studies*, 22, 93-108.
- Iwasaki, Y., & Mannell, R. (2000). Hierarchical dimensions of leisure stress coping. *Leisure Sciences*, 22(3), 163-181.
- Jerald, G., & Robert, A. B. (1995). *Behavior in organizations: Understanding and managing the human side of work (5th Ed.)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Karatepe, O. M., & Bektashi, L. (2008). Antecedents and outcomes of work-family facilitation and family-work facilitation among frontline hotel employees. *International*

*Journal of Hospitality Management* 27, 517-528.

- Kirchmeyer, C. (1992a). Perceptions of nonwork-to-work spillover: Challenging the common view of conflict-ridden domain relationships. *Basic and Applied Social Psychology*, 13(2), 231-249.
- Kirchmeyer, C. (1992b). Nonwork participation and work attitudes: A test of scarcity vs. expansion models of personal resources. *Human Relations*, 45(8), 775-795.
- Kirchmeyer, C. (1995). Managing the work-nonwork boundary: An assessment of organizational boundaries. *Human Relations*, 48(5), 515-537.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of it's conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- Lee, B., Shafer, C. S., & Kang, I. (2005). Examining relationships among perceptions of self, episode-specific evaluations, and overall satisfaction with a leisure activity. *Leisure Sciences*, 27(2), 93-109.
- Liang, Y. -W. (2018). Conceptualization and measurement of work-leisure facilitation. *Journal of Leisure Research*, 49(2), 109-132. <https://doi.org/10.1080/00222216.2018.1489194>.
- Marks, S. M. (1977). Multiple roles and role strain: Some notes on human energy, time and commitment. *American Sociological Review*, 42(6), 921-936.
- Nair, K. V., & Gaither, C. A. (1999). Effects of work, non-work, and role conflict on the overall life satisfaction of pharmacy faculty. *American Journal of Pharmaceutical Education*, 63, 1-11.
- O'Driscoll, M. P., Ilgen, D. R., & Hilfreth, K. (1992). Time devoted to job and off-job activities, interrole conflict, and affective experiences. *Journal of Applied Psychology*, 77(3), 272-279.
- Parker, S. (1997). Work and leisure futures: Trends and scenarios. In J.T. Haworth (Ed.), *Work, Leisure, and Well-being* (pp. 180-191), London: Routledge.
- Perrone, K. M., Webb, L. K., & Jackson, Z. V. (2007). Relationships between parental attachment, work and family roles, and life satisfaction. *The Career Development Quarterly*, 55, 237-248.
- Poppleton, S., Briner, R. B., & Kiefer, T. (2008). The roles of context and everyday experience in understanding work-non-work relationships: A qualitative diary study of white- and blue-collar workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81, 481-502.
- Richard, G. N., James, S. B., Daryl, O. M., & Robert, M. (1997). An investigation into the

- antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61, 85-98.
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational behavior: Concepts, controversies, applications* (7th ed.). Englewood Cliff, NJ: Prentice-Hall.
- 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.
- Ruderman, M. N., Ohlott, P. J., Panzer, K., & King, S. N. (2002). Benefits of multiple roles for managerial women. *Academy of Management Journal*, 45(2), 369-386.
- Siebert, S. D. (1974). Toward a theory of role accumulation. *American Sociological Review*, 39(4): 567-78.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Stephens, M. A. P., Franks, M. M., & Atienza, A. A. (1997). Where two roles intersect: Spillover between parent care and employment. *Psychology and Aging*, 12(1), 30-37.
- Tsaur, S. -H., Liang, Y. -W., & Hsu, H. -J. (2012a). A multidimensional measurement of work-leisure conflict. *Leisure Sciences*, 34(5), 395-416.
- Tsaur, S. -H., Liang, Y. -W., & Lin, W. -R. (2012b). Conceptualization and measurement of the recreationist-environment fit. *Journal of Leisure Research*, 44(1), 108-128.
- van Steenbergen, E. F., Ellemers, N., & Mooijaart, A. (2007). How work and family can facilitate each other: Distinct types of work-family facilitation and outcomes for women and men. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 279-300.
- Voydanoff, P. (2004). The effects of work demands and resources on work-to-family conflict and facilitation. *Journal of Marriage and Family*, 66 (May), 398-412.
- Voydanoff, P. (2005). Social integration, work-family conflict and facilitation, and job and marital quality. *Journal of Marriage and Family*, 67, 666-679.
- Walker, G. J., Halpenney, E. A., & Deng, J. (2011). Leisure satisfaction and acculturative stress: The case of Chinese-Canadian immigrants. *Journal of Leisure Research*, 43(2), 226-245.
- 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., Musisca, N., & Fleeson, W. (2004). Considering the role of personality in the work-family experience: Relationships of the big five to work-family conflict and facilitation. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 108-130.



- 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, 445-61.
- Weiss, D. J., Dawis, R. V., England, G. W., & Lofquist, L. H. (1967). *Manual for the Minnesota Satisfaction Questionnaire*. MN: Work Adjustment Project Industrial Relations Center, University of Minnesota.
- Williams, L. L. (2005). Impact of nurses' job satisfaction on organizational trust. *Health Care Management Review*, 30(3), 203-211.
- Wong, J. -Y., & Lin, J. -H. (2007). The role of job control and job support in adjusting service employee's work-to-leisure conflict. *Tourism Management*, 28(3), 726-735.