

## 高校教练员工作与家庭冲突及其相关变量

许 欣, 王 斌, 马红宇, 唐汉瑛

(华中师范大学 体育学院, 湖北 武汉 430079)

**摘 要:** 以湖北省 36 所高校 135 名校队教练员为对象, 对教练员工作-家庭冲突现状及其与工作满意度和组织承诺的关系进行研究。结果表明教练员工作-家庭冲突远高于家庭-工作冲突; 教练员受教育程度和每周工作时间对工作-家庭冲突有预测作用; 教练员工作-家庭对组织承诺没有影响。研究表明工作特征和弹性工作制两个因素对教练员平衡工作-家庭冲突具有重要调节作用。

**关 键 词:** 工作-家庭冲突; 家庭-工作冲突; 工作满意度; 组织承诺

中图分类号: G804.8 文献标识码: A 文章编号: 1006-7116(2007)03-0138-04

### The work-to-family conflict occurred to the coaches in institutes of higher learning and its correlative variables

XU Xin, WANG Bin, MA Hong-yu, TANG Han-ying

(College of Physical Education, Central China Normal University, Wuhan 430079, China)

**Abstract:** Basing their study object on 135 team coaches in 36 institutes of higher learning in Hubei province, the authors studied the current state of the work-to-family conflict occurred to the coaches and the relation between such a conflict and the coaches' work satisfaction degree as well as the organizational commitment, and revealed the following findings: The work-to-family conflict occurred to the coaches was way more serious than the family-to-work conflict; the education level and weekly working time of the coaches played a role in predicting the work-to-family conflict; the work-to-family conflict occurred to the coaches did not affect the organizational commitments. The said findings indicate that such two factors as work characteristic and flexible working system play an important role in balancing the work-to-family conflict occurred to the coaches.

**Key words:** work-to-family conflict; family-to-work conflict; work satisfaction degree; organizational commitment

工作-家庭冲突是个人工作角色和家庭角色在工作或家庭压力方面出现难以调和的矛盾时,产生的一种角色交互冲突<sup>[1]</sup>。即在工作 and 家庭两个情境下,某方的角色任务或责任致使个体无法尽到另一角色的义务。其中由工作方面的要求而产生的工作-家庭冲突为工作-家庭冲突;由家庭方面需要而产生的工作-家庭冲突为家庭-工作冲突<sup>[2]</sup>。在组织中,严重的工作-家庭冲突会给工作中的管理者带来诸多生理及心理的负面影响,如产生紧张、压抑、情绪低落及家庭、生活满意度的下降。严重的家庭-工作冲突所造成的心理和生理的负担也会使管理者产生工作满意度下降、组织承诺降低和离职意愿等<sup>[2]</sup>。

David Hoch<sup>[3]</sup>(美国巴尔的摩郡体育主任)对体育组织

管理人员的工作-家庭问题进行这样的描述:“大部分教练员和运动主任每周要工作很长时间,65 h 甚至更多时间是一件很平常的事情,因为这个职业赋予了太多责任和工作要去完成,而这通常是以牺牲对家庭的付出为代价。”在中国,职业体育教练员和管理人员年平均工作日一般在 310 d 以上。在赛季准备年或赛季间长期的封闭集训及四处征战,其家庭角色很大程度被配偶或亲友扮演或承担。中国职业体育不断规范化发展,对体育管理者个体平衡工作-家庭冲突问题和应对措施的实证研究,对减轻工作压力给家庭带来的负面影响和提高体育管理工作人员的工作效率有重要意义。

教练员担负着运动队从建立、人才选拔、日常训练、运动员任用决策、运动队参赛及最终成绩呈现等各个环节的管

理工作。而竞技运动特殊的工作时间安排、长期周期性训练和高强度比赛,使得教练员在工作之余很难对家庭投入更多实质性的关注,从而造成工作-家庭困扰和冲突。随着竞技体育的大众化普及和体育人才可持续发展的战略实施,高校吸引着越来越多的高水平运动员和教练员加入,如原清华跳水队运动员伏明霞、现役清华跳水队教练员兼终身教授于芬等等。高水平运动队的建立为提高高校在民间美誉度有着不可抹杀的作用,同时高校多学科、高科技集中和良好的学习氛围也推动了高水平运动队的组建和发展<sup>[4]</sup>,高校的体教结合,对高校教练员在训练时间和训练手段上要求更高,要完成日常运动员训练和学习管理,同时还需保证在校普通大学生的正常教学。因而本研究为高校校队教练员工作—家庭冲突,对教练员工作-家庭冲突、工作满意度和组织承诺之间关系进行探索,以找出校队教练员工作与家庭冲突的规律,为教练员平衡工作与家庭冲突、和谐家庭生活及在今后建立行之有效的组织支持计划提供实证依据。

## 1 研究方法

### 1.1 研究对象

以湖北省36所高校校队教练员为对象,包括田径、足球、篮球、健美操等11个项目。共发放问卷185份,回收143份。考虑以往研究经验,研究者对被调查者婚姻状况一项中填“未婚”教练员问卷排除,剔除填答不完整和明显无效问卷8份,确定有效问卷为135份,有效回收率73%。其中男性有104人,女性31人,小孩平均年龄为10.5岁。大学本科、硕士以上学历有129人,占全部人数的95.6%。

### 1.2 测量工具

本次研究以问卷形式进行调查研究,包括两部分:

第一部分为背景资料,包括年龄、性别、从事的项目、

学历、婚姻状况、每周工作时间、弹性工作时间、家庭人口、小孩人数、小孩年龄、职业生涯阶段、收入。

第二部分为工作-家庭冲突问卷(Work-family conflict questionnaire),国外相关研究表明此问卷具有较高的信效度,该问卷由中国科学院心理所翻译和修订(陆佳芳,2005)以适合中国文化背景下调查对象的需要<sup>[5]</sup>。修订后的问卷包括4个分量表:第1个为工作-家庭冲突量表10个条目,第2个为家庭-工作冲突量表5个条目,第3个为结果变量工作满意感量表5个条目,第4个为组织承诺6个条目。全部条目采用李克特七点量表形式呈现,其中“1”表示“非常不符合”,“7”表示“非常符合”。

在正式问卷前,对4位校队教练员进行非正式访谈,并在此基础上,对两名(男、女各1名)教龄达25年的资深教练员进行正式访谈,就他们遇到的工作-家庭冲突事件对工作和家庭影响进行了解,以便于最终确定研究变量,访谈问题各有30个。

### 2.3 数据统计

本研究数据采用SPSS12.0及LISREL8.5进行,其中运用SPSS12.0进行差异检验及相关分析,运用LISREL8.5进行工作-家庭冲突模型验证<sup>[6]</sup>。

## 2 研究结果

对所有教练员样本工作-家庭冲突( $\bar{x}=39.02$ , $s=10.83$ )和家庭-工作冲突( $\bar{x}=15.38$ , $s=5.98$ )进行配对样本T检验,T值为30.15( $df=133$ , $P<0.01$ ),表明双向工作家庭冲突在0.01水平上差异显著。

各研究变量的平均数、标准差和教练员在各变量间的相关系数见表1。不同性别教练员在工作家庭双向冲突、工作满意度和组织承诺的相关分析见表2。

表1 各研究变量的平均数、标准差和研究变量之间的相关系数及问卷信度

变量	工作-家庭冲突	家庭-工作冲突	工作满意度	组织承诺	平均数	标准差	a系数
工作-家庭冲突					39.02	10.83	0.88
家庭-工作冲突	0.55 <sup>1)</sup>				15.38	5.98	0.78
工作满意度	-0.04	-0.25 <sup>1)</sup>			26.72	4.38	0.82
组织承诺	0.05	0.08	0.39 <sup>1)</sup>		28.00	6.41	0.89

1)  $P<0.01$

表2 不同性别教练员研究变量的平均数、标准差和研究变量之间的相关系数

变量	相关系数				男性		女性	
	工作-家庭冲突	家庭-工作冲突	工作满意度	组织承诺	平均值	标准差	平均值	标准差
工作-家庭冲突		0.49 <sup>1)</sup>	0.10	0.05	38.15	11.12	40.70	11.72
家庭-工作冲突	0.60 <sup>1)</sup>		-0.00	-0.15	16.01	6.13	13.48	4.98
工作满意度	-0.08	-0.31 <sup>1)</sup>		0.27	26.67	4.35	26.51	4.41
组织承诺	0.04	0.05	0.42 <sup>1)</sup>		27.60	6.69	29.10	5.46

1)  $P<0.01$ ; 相关矩阵中下三角为男性教练员在各个变量间的相关系数,上三角矩阵为女性教练员在各个变量间的相关系数。

对于男性教练员而言,其家庭-工作冲突与工作满意度的相关系数为-0.31,达到显著性水平,其工作满意度和工作承诺达到显著正相关。无论男性教练员,还是女性教练员,其工作-家庭冲突与家庭-工作冲突均呈显著正相关。

以教练员性别、年龄、学历、工作年限、每周工作时间、

年出差时间、弹性工作制、人口、小孩年龄、职业生涯阶段和收入作为预测变量,将教练员工作-家庭冲突和家庭-工作冲突分别作为因变量进行多元回归分析,考察人口统计学变量及工作特征相关变量是否可有效预测教练员的工作-家庭冲突。表3为工作-家庭冲突逐步多元回归分析的结果。

表3 教练员学历、每周工作时间预测工作-家庭冲突的逐步多元回归分析<sup>1)</sup>

预测变量	多元相关系数 $R$	决定系数 $R^2$	增加解释量 $R$	$F$ 值	净 $F$ 值	标准化回归系数
受教育程度	0.280	0.078	0.078	6.379	6.379	-0.257
每周工作时间	0.368	0.135	0.057	5.788	4.868	0.240

1) 其它预测变量因不具显著的预测效果而未列入内。

由表3表明,11个预测变量预测效标变量工作-家庭冲突时,进入回归方程式的显著变量只有2个,多元相关系数为0.368,其联合解释变异量为0.135,即2个变量能联合预测教练员工作-家庭冲突13.5%的变异量。其中“受教育程度”的预测力解释量为7.8%,每周工作时间的预测力解释量为5.7%。以家庭-工作冲突为因变量进行逐步多元回归分析,发现所有预测变量均未进入回归方程式。

基于已有研究成果和相关文献假设<sup>[7-10]</sup>,运用 LISREL8.50 对工作-家庭冲突、家庭-工作冲突、工作满意度和组织承诺之间关系进行验证性因素分析,考察四因素模型是否得到支持。鉴于相关结果女性教练员均未达到显著水平,故就男性教练员模型进行验证性因素分析。

图 1 为男性教练员工作-家庭冲突与工作满意度和组织承诺关系结构方程模型。模型图没有得到支持,拟合优度统计结果显示模型拟合极差, $\chi^2=553.9$ , $df=293$ , $\chi^2/df=1.89$ , $RMSEA<0.9$ , $NNFI<0.9$ , $CFI<0.9$ 。

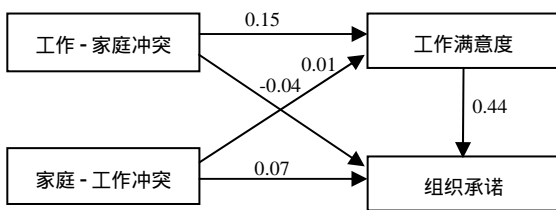


图 1 工作-家庭冲突四因素关系模型

### 3 讨论

#### 3.1 高校教练员工作-家庭冲突高于家庭-工作冲突

所有教练员样本工作-家庭冲突 ( $M=39.02$ ,  $SD=10.82$ ) 和家庭-工作冲突 ( $M=15.43$ ,  $SD=5.97$ ) 进行配对样本  $T$  检验,得出  $T$  值为 30.15 ( $df=133$ ,  $P<0.01$ ),表明工作家庭冲突双向变量在 0.01 水平上,差异显著,即教练员感知到的工作-家庭冲突高于工作-家庭冲突。该结果反映了我国现有国情。转型期就业和竞争压力不断增大,绝大多数成年人不会

因为家庭原因而影响到工作表现,必要时甚至会加大工作投入来满足工作需求,以达到事业上的成功,从而造成对家庭需求的忽略,研究者认为教练员工作-家庭冲突研究在相当一段时间内应集中于工作对家庭的影响上。校队教练员选拔主要采取竞聘上岗和领导任命两种方式。此类选拔评估方式均建立在教练员个人运动成绩、教练经历、带队比赛成绩、个人综合素质评价基础上,对教练员持续学习和职业承诺提出较高要求。同时各校加强对在职老师学历和称职的要求,学习的周期性和学习过程中课业强度在一定程度上使教练员工作与家庭冲突加剧。从统计数据上看,14.8%的已婚教练员家庭推迟生育年龄,分析其原因有:(1)高校对教师学历的要求受教育年限增加,使得教师进入高校年龄推后,年轻教练员需要在工作适应成长阶段来巩固自己职业和学校地位,需要充足时间和精力;(2)新入职的年轻教练员经济承受能力有限,住房、小孩抚养和教育的成本提高,他们较难在短时间内兼顾工作和家庭需求。

#### 3.2 整个教练员群体感知工作与家庭冲突不明显,工作满意感和组织承诺较高

在对教练员工作-家庭冲突现状变量进行描述性分析,得出家庭-工作冲突得分较低,而工作满意感、组织承诺均分较高;对工作满意度和组织承诺进行的相关分析,不同性别教练员的工作满意感与组织承诺均较高,两者关系为正相关,其中男性教练员达到显著正相关。教练员的受教育程度与每周工作时间对工作-家庭冲突有预测力,但解释量较低。在对模型中工作满意感与组织承诺的正相关关系得到证实,与已有研究结果保持一致<sup>[11]</sup>,但在对工作-家庭冲突与家庭-工作冲突与组织承诺之间关系上表现出与已有研究不一致(陆佳芳,时堪 & John Lawler,2002)<sup>[10]</sup>。分析原因有:(1)弹性工作制,高校体育教师大多采取弹性工作制,即不坐班,在教师本人的教学任务完成后,时间可以自由支配,研究者在对教练员个人资料中每周工作时间进行分析发现,教练员普遍每周工作为 20 h,较少有超过 30 h。这与国外研究中弹性工作时间与工作满意度和组织承诺有较高正相关,

可减缓工作-家庭冲突保持一致<sup>[11]</sup>。(2)中国整体就业形势严峻,人口流动和不确定因素增加,给人们带来较大工作和精神压力,而高校教师在整个社会中处于中上层,有较高的教育资历和社会地位。体育老师教学压力较小、工作稳定及待遇稳中有升的现状,使得在两个角色中转换的教练员较为轻松地进行训练,同时学校为教练员提供了一定的训练补贴的补偿措施为其缓和工作-家庭冲突也起到一定的作用。

(3)我国20世纪80年代早期计划生育政策实施后,绝大多数家庭只有一个小孩,家庭中老人帮手及社会较为完善的幼教机构和家政服务,使年轻父母从繁重的家务中解放,家庭对工作的干扰在以上两个调节因素的影响下可以得到较好的平衡。

### 3.3 女性教练员存在更多消极承诺和离职意愿

研究发现女性教练员相较男性教练员在家庭-工作冲突变量上达到显著性水平,  $T=2.03$ , ( $df=133$ ,  $P<0.05$ ), 同时发现男性教练员在工作满意度和组织承诺相关关系达到显著水平, 而女性未达显著。Cunningham 等发现美国体育运动协会(NCAA)女子队中的助理女性教练员渴望成为队主教练的比例从1972年90%急速下降到2000年的45.6%。Acosta 和 Carpenter 通过研究这一趋势, 发现女性教练员因工作压力有较高离职意愿, 得出工作性质、强度在传统性别角色分工影响下女性感知更多的工作-家庭冲突<sup>[12]</sup>。对于高校女性教练员而言, 工作-家庭冲突的两个方面与工作满意度、组织承诺均无显著相关。通过访谈和问卷调查, 湖北省大部分女性教练员以家庭角色为核心。女性教练员为获得职业发展, 需要在平衡事业和家庭问题上采取更为主动和积极的态度。在男性占多数的项目中, 女性教练员对组织承诺预测所涉及的变量较多也较复杂, 其成就动机不高与社会角色规范、组织环境、组织激励均有关系, 女性教练员需要在露天简陋的训练环境、常年艰苦枯燥的训练、自我不断的职业追求、训练、比赛过程同行间交流阻碍和家庭责任等种种冲突交织下, 不断提高自我效能、增加自我认同和社会认同, 同时还需为自己建立有效的社会和家庭支持系统以保证工作绩效。但即便是这样, 在比赛情境或其它与男性教练员共同竞争的场境中仍会感知到“玻璃天花板”现象。这种结果导致女性教练员在面对个人、家庭和社会冲突时会产生较高的离职意愿, 即退回到普通体育教师的角色。对于那些回避教练员工作的女性教员, 高校稳定的薪资回报仍然可以使其保持较好的生活品质和生存状态, 其工作角色变动对家庭不会产生太大影响。因而高校若要改变这种现状, 需要对女性教练员提供阶梯式培养, 给予年青教练员更多培训和实践机会, 同时女性教练员自身也要在提高自我效能方面增加对职业的承诺, 不断进行自我学习, 在优势项目中发挥特长, 实现自我价值。

## 4 结论

(1) 高校教练员工作-家庭冲突高于家庭-工作冲突。

(2) 整个教练员群体感知工作与家庭冲突不明显, 工作满意感和组织承诺较高。

(3) 女性教练员在工作环境和社会角色压力下易产生更多消极承诺和离职意愿。

## 参考文献:

- [1] Greenhaus J H, Beutell N J. Sources of conflict between work and family roles[J]. *Academy of Management Review*, 1985, 10(1):76-88
- [2] Frone M R, Russell M, Cooper M L. Antecedents and outcomes of work-family conflict: testing a model of the work-family interface[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1992, 77(1):65-78
- [3] Hoch David. Your Family: Key to success [EB/OL]. <http://ebboard.northwestcollege.edu:2114/libweb/elib/do/document>
- [4] 陈小平, 于芬. 我国普通高校运动训练科学化的构想——以清华大学跳水队为例[J]. *中国体育科技*, 2003, 39(3):1-7.
- [5] 陆佳芳. 工作—家庭冲突及其应对策略[D]. 北京: 中国科学院, 2005: 7-8.
- [6] 侯杰泰, 温忠麟, 成子娟. 结构方程模型及其应用[M]. 北京: 教育科学出版社, 2004.
- [7] Good L K, Sisler G F, Gentry J W. Antecedents of turnover intentions among Retail management personnel[J]. *Journal of Retailing*, 1988, 64:295-314.
- [8] Netemeyer R G, Boles J S, McMurrian R. Development and validation of work-family conflicts and work-family conflict scales[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1992, 81: 400-410.
- [9] Kossek E E, Ozeki C. Work-family conflict, policies, and the job-life satisfaction relationship: A review and directions for future organizational behavior-human resources research[J]. *Journal of Applied Psychology*, 1998(83):139-149.
- [10] 陆佳芳, 时勤, John Lawler. 工作家庭冲突的初步研究[J]. *应用心理学*, 2002, 8(2):56-60.
- [11] Scandura T A, Lankau M J. Relationships of gender, family responsibility and flexible work hours to organizational commitment and job satisfaction[J]. *Journal of Organizational Behaviour*, 1997, 18:377-391
- [12] Cunningham G B, Sagas M, Ashley F B. Coaching self-efficacy, desire to become a head coach, and occupational turnover intent: gender differences between NCAA assistant coaches of women's teams[J]. *International Journal of Sport Psychology (Rome)*, 2003, 34(2):125-137.

[编辑: 郑植友]