

# 家庭支持型主管行为对女性知识型员工情感承诺的影响机制研究

付竞瑶,张兰霞,张莹莹

(东北大学工商管理学院,沈阳110167)

**摘要:**本文依据社会交换理论与边界理论,基于263位女性知识型员工的问卷调查资料,采用层次分析、Bootstrap法等方法,探讨了工作家庭平衡在家庭支持型主管行为(FSSB)与情感承诺间的传导机制,分析了边界弹性意愿的调节作用。实证结果表明:FSSB对女性知识型员工的情感承诺有显著的正向影响;工作家庭促进在FSSB影响女性知识型员工情感承诺的过程中起中介作用;女性知识型员工边界弹性意愿正向调节了FSSB通过工作家庭促进影响情感承诺的中介作用。本文的研究结论能为企业留住女性知识型员工并有效地发挥其作用提供了有益启示。

**关键词:**家庭支持型主管行为;情感承诺;工作家庭平衡;边界弹性意愿;女性知识型员工

**中图分类号:**F272.9 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—980X(2020)10—0165—09

在知识经济时代,企业已深刻地意识到:人才竞争才是企业竞争的根本。人对“知识”的生产和运用能力的高低会在很大程度上决定企业核心竞争力的强弱。在这种情境下,知识型员工因拥有“知识”这一先天优势而成为企业人才竞争的焦点。随着国民受教育水平的不断提高,女性知识型员工的数量及占比均在持续上升,已成为助力企业可持续发展的不可或缺的力量。然而,受传统文化和社会舆论的影响,她们被同时赋予了职业女性与管家婆的双重角色。与男性知识型员工相比,女性知识型员工更需要平衡工作与家庭间的关系。一旦工作家庭平衡出现问题,她们的工作表现便会受到影响,最终影响其所在企业的生存与发展<sup>[1]</sup>。因此,女性知识型员工的工作家庭关系已逐渐成为学术界与实践界共同关注的问题。

学者们对工作家庭关系的探索经历了从冲突到促进再到平衡的转变过程。以往的研究多是从单一视角阐释工作家庭关系,显然这是较为片面的<sup>[2]</sup>。对于某一个体而言,工作家庭冲突和工作家庭促进并不是非此即彼的关系,它们可以同时存在,共同组成工作家庭平衡的两个不同构面<sup>[3]</sup>。因此,本文将从整合的视角出发,通过工作家庭平衡(work-family balance)剖析女性知识型员工的工作家庭关系,探究工作家庭平衡的影响因素及其作用结果。

研究表明,组织支持可以对员工的工作家庭平衡产生积极影响<sup>[4]</sup>。以往,学者们大多关注的是正式组织支持对员工工作家庭关系的影响<sup>[5]</sup>,鲜有学者研究非正式组织支持的效用。近年来,国内外学者已逐渐重视非正式组织支持对员工工作家庭关系产生的影响<sup>[6]</sup>。家庭支持型主管行为(family supportive supervisor behaviors, FSSB)就是一种典型的非正式组织支持,具体是指主管给予员工的、以改善员工工作家庭关系为目的的、能帮助员工更好地履行家庭职责的行为<sup>[7-8]</sup>。目前,国内的相关研究才刚刚起步,需要更多研究成果的支持。基于此,本文将FSSB作为女性知识型员工工作家庭平衡的前因变量展开研究。

依据社会交换理论,要想换取员工的认同和贡献,组织就需要给予他们相应的关心和帮助<sup>[9]</sup>。FSSB作为明确指向工作家庭关系的非正式组织支持,可通过帮助女性知识型员工平衡工作家庭关系换取她们对组织的积极反馈<sup>[10]</sup>。与此同时,中国的“人情文化”,使得“情”成为维系个体与个体、个体与组织间关系的关键因素。因此,在中国情境下,大量学者对组织承诺中的情感承诺(affective commitment)给予了较多关注<sup>[11-12]</sup>。在新雇主经济主义的背景下,相对于男性而言,女性更追求情感上的认可<sup>[13]</sup>。因此,本文结合中国管理情境,选取情感承诺作为因变量,以工作家庭平衡作为中介变量,探究FSSB对女性知识型员工情感承诺的作用机理。

收稿日期:2019—12—17

基金项目:国家自然科学基金“中国情境下人力资源管理强度研究:结构、影响因素及动态形成机制”(71672031);辽宁省社会科学基金“基于社会认知视角的辽宁女性知识型员工就业质量研究”(L18BGL033)

作者简介:付竞瑶(1983—),女,辽宁沈阳人,博士研究生,研究方向:组织行为与人力资源管理;张兰霞(1963—),女,辽宁北镇人,博士,教授,博士研究生导师,研究方向:组织行为与人力资源管理研究;张莹莹(1992—),女,山东临朐人,硕士研究生,研究方向:组织行为与人力资源管理。

事实上,工作家庭平衡的实现不仅与外界环境有关,还会受个体自身因素的影响<sup>[14]</sup>。依据边界理论,当个体面对来自工作(家庭)领域的角色需求时,因其自身持有的价值观(如更重视工作或更看重家庭)的不同,会导致其从当前的工作(家庭)领域转换到家庭(工作)领域的意愿程度,即边界弹性意愿(boundary flexibility-willingness)存在差异<sup>[15]</sup>。这种差异可使个体在工作(家庭)领域受到的来自家庭(工作)领域的积极(促进)或消极(冲突)的影响出现不同。基于此,本文将女性知识型员工的边界弹性意愿作为 FSSB 与情感承诺关系中的边界条件,考察工作家庭平衡的中介作用是否会因边界弹性意愿的不同而产生变化。

综上,本文基于社会交换理论及边界理论,以女性知识型员工为研究对象,构建出一个如图 1 所示的 FSSB 影响情感承诺的被调节的中介模型。

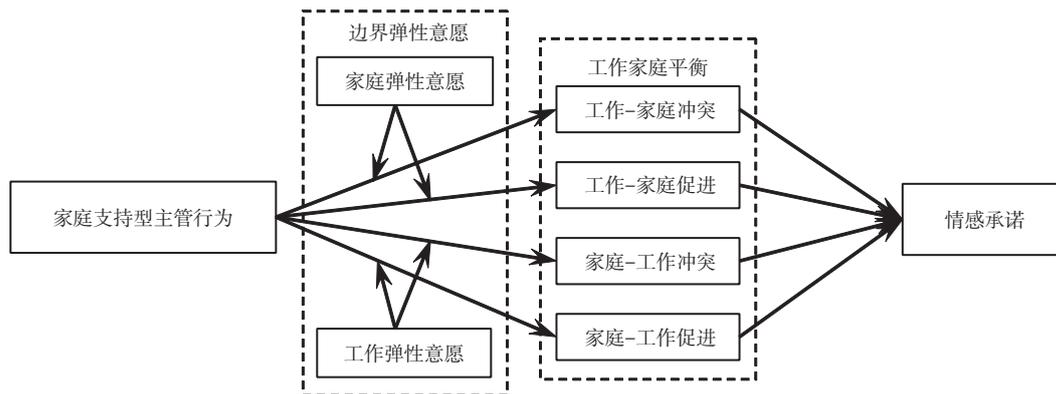


图 1 本文的理论模型

## 一、理论基础与研究假设

### (一) FSSB 与情感承诺

情感承诺是组织承诺的核心维度,是员工对组织的认同和卷入,代表的是员工与组织间源于情感而产生的深层次的依附联系<sup>[16]</sup>。因此,员工情感承诺水平的高低与组织对员工提供的支持是否有利于增进情感密切相关。一旦组织对员工提供的某种支持可使员工心怀感激,增进与组织的情感,那么这种支持就很可能提高员工对组织的情感承诺。但有学者发现,知识型员工较难形成与组织的情感联结<sup>[12]</sup>。因为他们追求理性,清晰地知道自己的需求,若组织无法满足,他们更可能发生离职行为。对于女性知识型员工而言,她们肩负着挣钱与管家的双重压力,重压之下更难以形成对组织的情感联结。《妈妈社群调研报告》显示,有近 1/3 的被调查妈妈曾因工作家庭冲突而放弃工作<sup>[13]</sup>。因此,组织提供的支持是否有利于女性知识型员工兼顾工作与家庭已成为组织能否成功留住女性知识型员工的关键因素之一。因此,FSSB 很可能使女性知识型员工因感受到在履行家庭责任方面的帮助而增加对企业的归属感与忠诚度。Casper 等<sup>[17]</sup>和 Hammer 等<sup>[6]</sup>都在相关研究中发现了 FSSB 对组织承诺的正向影响。因此,本文提出如下假设:

FSSB 对女性知识型员工的情感承诺具有正向影响(H1)。

### (二) 工作家庭平衡的中介作用

学者用资源“稀缺假说”和“加强假说”来阐述工作家庭平衡两个构面的形成过程<sup>[18]</sup>。资源“稀缺假说”强调的是个体的心理和生理资源的有限性可以造成工作家庭冲突;资源“加强假说”则强调个体在工作或家庭角色卷入中获得的积极体验可以产生工作家庭促进。自认识到二者的整合研究对全面理解工作家庭关系的重要性之后,学者们纷纷对工作家庭平衡进行了界定。其中,Frone<sup>[19]</sup>的观点在中国情境下得到了验证。Frone 主张,个体的工作家庭平衡状态越好,表明个体感受到的冲突越少、促进越多,工作家庭平衡是一个四维度的结构,包括工作-家庭冲突、家庭-工作冲突、工作-家庭促进、家庭-工作促进。工作-家庭冲突是一种因为工作要求、工作时间太多与工作压力太大而影响到家庭责任的表现所产生的角色间的冲突及压力感受;家庭-工作冲突是一种因为家庭要求、奉献于家庭的时间太多或家庭压力太大而影响到工作责任的表现所产生的角色间的冲突与压力感受;工作-家庭促进是指从工作领域中获得积极收益(情感、技能等)渗透到家庭领域,并提升了个体在家庭领域的积极体验;家庭-工作促进是指从家庭领域中获得积极收益(情感、技能

等)渗透到工作领域,并提升了个体在工作领域的积极体验。4个维度是相互独立的构面,并不互相对立,可以同时存在。

有关 *FSSB* 与工作家庭平衡的关系,资源“稀缺假说”和“加强假说”给予了解释。*FSSB* 作为一种非正式组织支持,可以看作是组织向员工提供的一种资源:一方面,它可以弥补女性知识型员工在工作和家庭角色卷入过程中的资源消耗,缓解角色间的冲突;另一方面,它能帮助员工实现积极的工作家庭关系,增加两者间的积极渗透。因此,本文提出如下假设:

*FSSB* 对女性知识型员工的工作-家庭冲突(H2a)、家庭-工作冲突(H2b)有负向影响;*FSSB* 对女性知识型员工的家庭-工作促进(H2c)、工作-家庭促进(H2d)有正向影响。

大部分研究表明,工作家庭冲突与组织承诺显著负相关<sup>[20]</sup>;同时,学者们也提出了工作家庭促进对组织承诺的正向影响<sup>[21]</sup>。本文认为:根据资源“稀缺假说”,一个人生理和心理资源的有限性意味着工作家庭冲突度对资源的消耗正好与成为一个高情感承诺的员工相矛盾,因此无论工作-家庭冲突还是家庭-工作冲突都很可能对情感承诺有负向影响;根据资源“加强假说”,工作与家庭间的积极作用使女性知识型员工可以有更多的生理和心理资源投入到组织与工作中,缩短与组织的心理距离,提高情感承诺,因此无论家庭-工作促进还是工作-家庭促进都很可能对情感承诺有正向影响。

社会交换理论提出了员工与组织的互惠交换关系:组织向员工提供报酬、支持等换取员工的努力工作和对组织的认同<sup>[9]</sup>。本文认为,女性知识型员工的 *FSSB* 是通过工作家庭平衡作为中介影响情感承诺的,这种作用机制正好符合社会交换理论:*FSSB* 是组织为帮助员工履行家庭责任而提供的支持,当女性知识型员工感知到这种支持对工作家庭平衡产生的积极作用时,出于利益互惠原则,会与组织建立更强的情感联结,对组织更为认同与忠诚,最终情感承诺得到提升。由此,本文提出如下假设:

女性知识型员工的工作-家庭冲突(H3a)、家庭-工作冲突(H3b)、家庭-工作促进(H3c)、工作-家庭促进(H3d)分别在 *FSSB* 与情感承诺之间起中介作用。

### (三)边界弹性意愿的调节作用

众所周知,工作是人们谋生的手段,可获得成就感;家庭则提供人们的亲密关系,可提高幸福感。那么,个体是更倾向于从工作中获得成就感,还是更在意从家庭中获得幸福感呢?边界弹性意愿可以回答这个问题。

根据边界理论,划分出工作与家庭的角色边界可使个体在一定时间内把注意力专注于工作(家庭)领域,从而不受家庭(工作)领域的干扰<sup>[22]</sup>。边界弹性意愿就是个体在面对来自家庭(工作)领域的角色需求时,愿意从当前的工作(家庭)领域转换到家庭(工作)领域的意愿程度,分为工作弹性意愿(work flexibility-willingness)和家庭弹性意愿(family flexibility-willingness)<sup>[15]</sup>。工作弹性意愿指个体收缩和扩大工作领域边界的意愿;家庭弹性意愿指个体收缩和扩大家庭领域边界的意愿<sup>[23]</sup>。

对于工作弹性意愿较高的女性知识型员工来说,其工作和家庭边界并没有清晰的界限,因此无论在工作领域受到来自家庭领域的是消极打扰还是积极促进,都容易发生工作到家庭角色的转换。此时若主管向其提供家庭支持行为,她就很容易感受到在家庭责任履行方面得到的帮助,这不仅可以弥补其工作到家庭角色转换资源的消耗,缓和家庭-工作冲突,同时明确指向家庭的支持也可以增加家庭领域到工作领域的积极溢出,增加家庭-工作促进。而对于工作弹性意愿较低的女性知识型员工来说,面对同样的情况,无论主管是否提供了家庭支持行为,她们较低的角色转换意愿都可能使她们感受到的家庭-工作冲突和家庭-工作促进不发生显著变化。家庭弹性意愿同理可得。据此,本文提出如下假设:

女性知识型员工的家庭弹性意愿在 *FSSB* 与工作-家庭冲突之间起正向调节作用,即家庭弹性意愿水平越高,其 *FSSB* 对工作-家庭冲突的负向影响越大(H4a);

女性知识型员工的工作弹性意愿在 *FSSB* 与家庭-工作冲突之间起正向调节作用,即工作弹性意愿水平越高,其 *FSSB* 对家庭-工作冲突的负向影响越大(H4b);

女性知识型员工的工作弹性意愿在 *FSSB* 与家庭-工作促进之间起正向调节作用,即工作弹性意愿水平越高,其 *FSSB* 对家庭-工作促进的正向影响越大(H4c);

女性知识型员工的家庭弹性意愿在 *FSSB* 与工作-家庭促进之间起正向调节作用,即家庭弹性意愿水平越高,其 *FSSB* 对工作-家庭促进的正向影响越大(H4d)。

综合上述有关 *FSSB*、工作家庭平衡与情感承诺关系的论述,本文认为,边界弹性意愿不仅调节了 *FSSB*

与工作家庭平衡各维度之间的关系,还调节了工作家庭平衡各维度在 *FSSB* 与情感承诺之间的中介作用,即表现为被调节的中介效应,进而本文提出以下假设:

女性知识型员工的家庭弹性意愿正向调节工作-家庭冲突在 *FSSB* 与情感承诺关系间的中介作用,即家庭弹性意愿水平越高,其 *FSSB* 通过工作-家庭冲突对情感承诺产生的正向影响越大(H5a);

女性知识型员工的工作弹性意愿正向调节家庭-工作冲突在 *FSSB* 与情感承诺关系间的中介作用,即工作弹性意愿水平越高,其 *FSSB* 通过家庭-工作冲突对情感承诺产生的正向影响越大(H5b);

女性知识型员工的工作弹性意愿正向调节家庭-工作促进在 *FSSB* 与情感承诺关系间的中介作用,即工作弹性意愿水平越高,其 *FSSB* 通过家庭-工作促进对情感承诺产生的正向影响越大(H5c);

女性知识型员工的家庭弹性意愿正向调节工作-家庭促进在 *FSSB* 与情感承诺关系间的中介作用,即家庭弹性意愿水平越高,其 *FSSB* 通过工作-家庭促进对情感承诺产生的正向影响越大(H5d)。

## 二、研究方法

### (一)数据采集

本文采用问卷调查法收集数据,样本来自于东北地区战略性新兴产业中 7 家企业的女性知识型员工。问卷的发放采用委托发放的方式进行。研究人员在将调查问卷制作成微信版本后,委托企业人力资源管理部门负责人进行分发,每位被调查者答卷完毕可随机抽取 5 元的现金奖励,中奖率为 10%。这种方式简洁、方便,也可调动被调查者参与的积极性。

本次共计发放问卷 400 份,回收有效问卷 263 份,有效回收率为 65.75%。在有效样本中,年龄为 26~35 岁的员工占 54.75%;本科及以上学历员工占 79.47%;有 74.90% 的员工工作年限在 3 年以上;67.30% 的员工已婚。

### (二)变量测量

本文中变量的测量所采用的量表均为国内外学者开发编制、已得到实证研究支持的较为成熟的量表,采用 Likert 5 点计分方式。*FSSB* 采用 Hammer 等<sup>[24]</sup>开发的 4 题项量表;情感承诺采用 Meyer 等<sup>[16]</sup>开发的 6 题项量表;工作家庭平衡采用 Aryee 等<sup>[25]</sup>开发的 4 维度、16 题项量表;边界弹性意愿的测量采用马红宇等<sup>[26]</sup>开发的 2 维度、8 题项量表。此外,将年龄、受教育程度、工作年限和婚姻状况作为控制变量。

## 三、实证结果

### (一)共同方法偏差检验

本文采用 Harman 单因素检验法来检验共同方法偏差。结果表明,第一因子解释的变异量为 25.809%,远小于 40%,因此,本文的共同方法偏差问题不严重。

### (二)信效度检验

本文采用 Cronbach's  $\alpha$  系数来检验问卷的信度。*FSSB*、情感承诺、工作-家庭冲突、家庭-工作冲突、工作-家庭促进、家庭-工作促进、工作弹性意愿、家庭弹性意愿的信度分别为 0.861、0.911、0.814、0.812、0.842、0.889、0.838、0.903。各量表的信度系数均大于 0.700,因此各测量量表信度较高。

本文采用验证性因子分析考察各变量间的构念区分性。从表 1 可见,八因子模型对数据的拟合效果最佳,说明本文的研究模型具有良好的区分效度。

表 1 验证性因子分析结果

模型	$\chi^2/df$	TLI	CFI	RMSEA	
八因子模型	<i>FSSB</i> ; <i>AC</i> ; <i>WFC</i> ; <i>FWC</i> ; <i>WFF</i> ; <i>FWF</i> ; <i>WFW</i> ; <i>FFW</i>	1.545	0.938	0.944	0.046
六因子模型	<i>FSSB</i> ; <i>AC</i> ; <i>WFC</i> + <i>FWC</i> ; <i>WFF</i> + <i>FWF</i> ; <i>WFW</i> ; <i>FFW</i>	2.374	0.843	0.856	0.072
五因子模型	<i>FSSB</i> ; <i>AC</i> ; <i>WFC</i> + <i>FWC</i> ; <i>WFF</i> + <i>FWF</i> ; <i>WFW</i> + <i>FFW</i>	3.773	0.683	0.707	0.103
四因子模型	<i>FSSB</i> ; <i>AC</i> ; <i>WFC</i> + <i>FWC</i> + <i>WFF</i> + <i>FWF</i> ; <i>WFW</i> + <i>FFW</i>	4.778	0.568	0.598	0.120
三因子模型	<i>AC</i> ; <i>FSSB</i> + <i>WFC</i> + <i>FWC</i> + <i>WFF</i> + <i>FWF</i> ; <i>WFW</i> + <i>FFW</i>	5.565	0.477	0.512	0.132
二因子模型	<i>AC</i> ; <i>FSSB</i> + <i>WFC</i> + <i>FWC</i> + <i>WFF</i> + <i>FWF</i> + <i>WFW</i> + <i>FFW</i>	6.057	0.421	0.447	0.139
一因子模型	<i>AC</i> + <i>FSSB</i> + <i>WFC</i> + <i>FWC</i> + <i>WFF</i> + <i>FWF</i> + <i>WFW</i> + <i>FFW</i>	6.560	0.363	0.402	0.146

注:*FSSB*代表家庭支持型主管行为;*AC*代表情感承诺;*WFC*代表工作-家庭冲突;*FWC*代表家庭-工作冲突;*WFF*代表工作-家庭促进;*FWF*代表家庭-工作促进;*WFW*代表工作弹性意愿;*FFW*代表家庭弹性意愿;“+”代表两个因子合并为一个因子。

### (三)描述性统计与相关分析

各变量的均值、标准差和变量间的相关系数见表2。*FSSB*与情感承诺正相关;*FSSB*分别与工作-家庭冲突、家庭-工作冲突负相关;*FSSB*分别与工作-家庭促进、家庭-工作促进正相关;工作-家庭冲突与家庭-工作冲突分别与情感承诺负相关;工作-家庭促进、家庭-工作促进分别与情感承诺正相关。这些结果为假设提供了初步支持。

表2 变量的均值、标准差和变量间的相关系数

变量	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1.年龄	1											
2.学历	-0.210**	1										
3.婚姻	0.491**	-0.232**	1									
4.工作年限	0.496**	-0.302**	0.483**	1								
5. <i>FSSB</i>	0.081	-0.075	0.069	0.070	1							
6.情感承诺	0.218**	-0.188**	0.276**	0.231**	0.548**	1						
7.工作-家庭冲突	0.003	-0.049	0.009	0.037	-0.320**	-0.234**	1					
8.家庭-工作冲突	0.031	0.069	0.012	-0.018	-0.213**	-0.167**	0.426**	1				
9.家庭-工作促进	0.007	-0.025	0.056	-0.039	0.284**	0.429**	-0.180**	-0.158**	1			
10.工作-家庭促进	0.058	-0.041	0.068	-0.001	0.314**	0.453**	-0.163**	0.030	0.518**	1		
11.工作弹性意愿	-0.124*	0.246**	0.039	-0.080	-0.097	-0.062	0.126*	0.263**	0.081*	0.076	1	
12.家庭弹性意愿	0.135*	-0.090	0.155*	0.161**	0.310**	0.460**	0.128*	0.037	0.267**	0.286**	0.008	1
平均值					3.156	3.440	2.970	2.672	3.809	3.477	3.128	3.339
标准差					0.878	0.824	0.814	0.748	0.659	0.732	0.785	0.851

注: $N=263$ ; \*表示在0.05的水平显著; \*\*表示在0.01的水平显著。

### (四)假设检验

本文首先采用层次回归分析法检验主效应、中介效应和调节效应;然后采用Bootstrap法检验被调节的中介效应。

#### 1. 主效应和中介效应检验

从表3与表4显示的主效应和中介效应检验结果可以看出,*FSSB*对情感承诺具有显著的正向影响( $\beta = 0.522, p < 0.001$ ), H1成立;*FSSB*对工作-家庭冲突( $\beta = -0.334, p < 0.001$ )、家庭-工作冲突( $\beta = -0.206, p < 0.001$ )均具有显著的负向影响, H2a、H2b成立。家庭-工作促进( $\beta = 0.281, p < 0.001$ )、工作-家庭促进( $\beta = 0.345, p < 0.001$ )均具有显著的正向影响, H2c、H2d成立;工作-家庭冲突( $\beta = -0.250, p < 0.001$ )、家庭-工作冲突( $\beta = -0.165, p < 0.01$ )均对情感承诺具有显著的负向影响。但在控制了工作-家庭冲突后,工作-家庭冲突对情感承诺的影响并不显著( $\beta = -0.086, ns$ ),*FSSB*对情感承诺仍具有显著的正向影响( $\beta = 0.493, p < 0.001$ )。因此,进一步进行了Sobel检验。家庭-工作冲突同理。经Sobel检验,工作-家庭冲突( $z = 1.540, ns$ )与家庭-工作冲突( $z = 1.001, ns$ )的中介效应均不显著, H3a与H3b未成立,那么在H3a基础上建立的H5a“女性知识型员工的家庭弹性意愿正向调节工作-家庭冲突在*FSSB*与情感承诺关系间的中介作用”与在H3b基础上建立的H5b“女性知识型员工的工作弹性意愿正向调节家庭-工作冲突在*FSSB*与情感承诺关系间的中介作用”也都不能成立,无需进一步验证。家庭-工作促进( $\beta = 0.418, p < 0.001$ )、工作-家庭促进( $\beta = 0.442, p < 0.001$ )均对情感承诺具有正向影响。在控制了家庭-工作促进后,家庭-工作促进对情感承诺的正向影响显著( $\beta = 0.294, p < 0.001$ ),*FSSB*对情感承诺的正向影响有所减小但仍显著( $\beta = 0.439, p < 0.001$ ),说明家庭-工作促进在*FSSB*与情感承诺之间起部分中介作用, H3c成立。在控制了工作-家庭促进后,工作-家庭促进对情感承诺的正向影响显著( $\beta = 0.296, p < 0.001$ ),*FSSB*对情感承诺的正向影响有所减小但仍显著( $\beta = 0.420, p < 0.001$ ),说明工作-家庭促进在*FSSB*与情感承诺之间起部分中介作用, H3d成立。

表3 层次回归分析结果(因变量:情感承诺)

变量	情感承诺									
	模型1	模型2	模型3a	模型3b	模型3c	模型3d	模型4a	模型4b	模型4c	模型4d
年龄	0.103	0.070	0.089	0.117	0.075	0.055	0.067	0.075	0.055	0.044
学历	-0.141*	-0.103	-1.560*	-0.128*	-0.122*	-0.129*	-0.111*	-0.099	-0.096	-0.103*
婚姻状况	0.194*	0.185**	0.011	-0.003	0.014	-0.008	0.181*	0.190**	0.145*	0.144*
工作年限	-0.032	-0.023	-0.015	-0.047	0.051	0.044	-0.017	-0.028	0.034	0.026
<i>FSSB</i>		0.522***					0.493***	0.510***	0.439***	0.420***
工作-家庭冲突			-0.250***				-0.086			
家庭-工作冲突				-0.165**				-0.059		
家庭-工作促进					0.418***				0.294***	
工作-家庭促进						0.442***				0.296***
$R^2$	0.080	0.353	0.140	0.104	0.253	0.273	0.357	0.354	0.431	0.428
$\Delta R^2$	0.080	0.273	0.060	0.024	0.173	0.193	0.004	0.001	0.078	0.075

注: $N=263$ ; \*表示在0.05的水平显著; \*\*表示在0.01的水平显著; \*\*\*表示在0.001的水平显著。

表 4 层次回归分析结果(因变量:工作家庭平衡)

变量	工作家庭平衡											
	工作-家庭冲突			家庭-工作冲突			家庭-工作促进			工作-家庭促进		
	模型 5a	模型 6a	模型 7a	模型 5b	模型 6b	模型 7b	模型 5c	模型 6c	模型 7c	模型 5d	模型 6d	模型 7d
年龄	-0.053	-0.032	-0.030	0.087	0.100	0.141	0.066	0.048	0.068	0.108	0.086	0.079
学历	-0.058	0.082	-0.077	0.084	0.069	0.008	-0.046	-0.026	-0.051	-0.028	-0.003	0.005
婚姻状况	-0.058*	-0.053*	-0.061	0.075	0.078	0.032	-0.027	-0.022	0.116	0.144	0.138	0.013
工作年限	0.068	0.062	0.034	-0.086	-0.090	-0.076	-0.199*	-0.194*	-0.188	-0.172	-0.166	-0.177
FSSB		-0.334***	-0.410***		-0.206***	-0.185**		0.281***	0.292**		0.345***	0.286***
工作弹性意愿						0.260***			0.153**			
FSSB×工作弹性意愿						-0.042**			0.091**			
家庭弹性意愿			0.224***									0.214***
FSSB×家庭弹性意愿			-0.041**									0.109**
R <sup>2</sup>	0.015	0.094	0.176	0.003	0.036	0.135	0.007	0.07	0.125	0.003	0.114	0.174
ΔR <sup>2</sup>	0.015	0.079	0.032	0.003	0.033	0.041	0.007	0.063	0.028	0.003	0.111	0.024

注:N=263;\*表示在0.05的水平显著;\*\*表示在0.01的水平显著;\*\*\*表示在0.001的水平显著。

2. 调节效应检验

由表 4 显示的调节效应检验结果可知,FSSB( $\beta = -0.410, p < 0.001$ )、FSSB 与家庭弹性意愿的交互项( $\beta = -0.041, p < 0.01$ )均对工作-家庭冲突具有显著的负向影响,说明家庭弹性意愿对 FSSB 与工作-家庭冲突的关系具有正向调节作用,H4a 成立;FSSB( $\beta = -0.185, p < 0.01$ )、FSSB 与工作弹性意愿的交互项( $\beta = -0.042, p < 0.01$ )均对家庭-工作冲突具有显著的负向影响,说明工作弹性意愿对 FSSB 与家庭-工作冲突的关系具有正向调节作用,H4b 成立;FSSB( $\beta = 0.292, p < 0.01$ )、FSSB 与工作弹性意愿的交互项( $\beta = 0.091, p < 0.01$ )均对家庭-工作促进冲突具有显著的正向影响,说明工作弹性意愿对 FSSB 与家庭-工作促进的关系具有正向调节作用,H4c 成立;FSSB( $\beta = 0.286, p < 0.001$ )、FSSB 与家庭弹性意愿的交互项( $\beta = 0.109, p < 0.01$ )均对工作-家庭促进具有显著的正向影响,说明家庭弹性意愿对 FSSB 与工作-家庭促进的关系具有正向调节作用,H4d 成立。工作弹性意愿与家庭弹性意愿的调节效应如图 2 ~ 图 5 所示。

3. 被调节的中介效应检验

首先,分析了工作弹性意愿如何调节家庭-工作促进在 FSSB 与女性知识型员工情感承诺关系间的中介作用,结果见表 5。3 种不同工作弹性意愿水平下的 95% 置信区间分别为[0.035, 0.132]、[0.043, 0.160]、[0.075, 0.212],均不包含 0。说明在低、中、高 3 个工作弹性意愿水平下,在 FSSB 对情感承诺的影响中家庭-工作促进的中介效应均显著,且随着工作弹性意愿的提高,家庭-工作促进的部分中介作用也逐渐增强,H5c 成立。

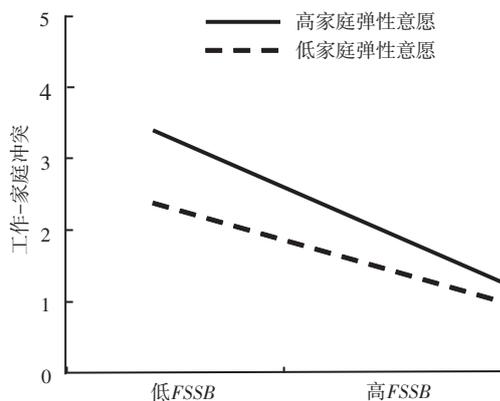


图 2 家庭弹性意愿对 FSSB 与工作-家庭冲突之间关系的调节效应

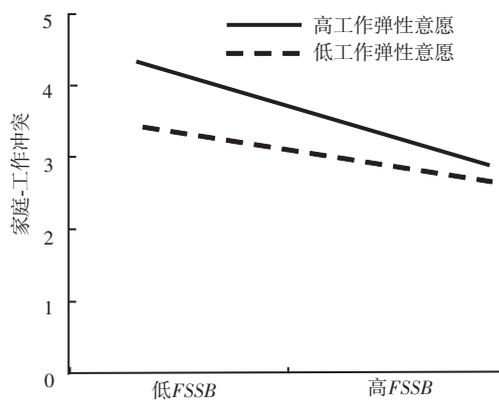


图 3 工作弹性意愿对 FSSB 与家庭-工作冲突之间关系的调节效应

其次,分析了家庭弹性意愿如何调节工作-家庭促进在 FSSB 与女性知识型员工情感承诺关系间的中介作用,结果见表 6。3 种不同家庭弹性意愿水平下的 95% 置信区间分别是[0.019, 0.111]、[0.042, 0.143]、[0.077, 0.195],均不包含 0。说明在低、中、高 3 个家庭弹性意愿水平下,在 FSSB 对情感承诺的影响中工作-家庭促进的中介效应均显著,且随着家庭弹性意愿的提高,工作-家庭促进的部分中介作用也逐渐增强,H5d 成立。

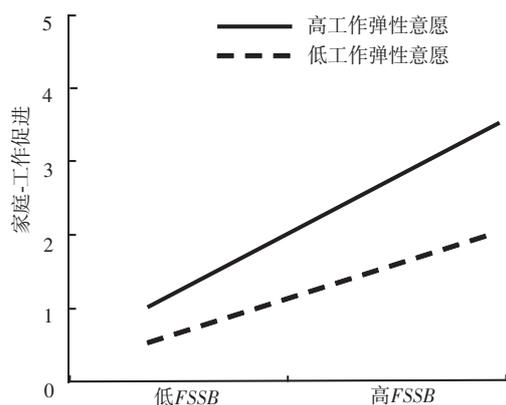


图4 工作弹性意愿对FSSB与家庭-工作促进之间关系的调节效应

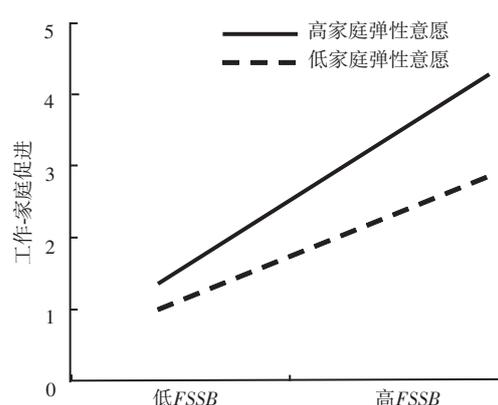


图5 家庭弹性意愿对FSSB与工作-家庭促进之间关系的调节效应

表5 在FSSB对情感承诺的影响中家庭-工作促进的中介作用分析结果

工作弹性意愿	效应	95%置信区间下限	95%置信区间上限
低水平工作弹性意愿	0.058	0.035	0.132
中水平工作弹性意愿	0.081	0.043	0.160
高水平工作弹性意愿	0.103	0.075	0.212

表6 在FSSB对情感承诺的影响中工作-家庭促进的中介作用分析结果

家庭弹性意愿	效应	95%置信区间下限	95%置信区间上限
低水平家庭弹性意愿	0.057	0.019	0.111
中水平家庭弹性意愿	0.079	0.042	0.143
高水平家庭弹性意愿	0.094	0.077	0.195

## 四、结论与讨论

(1)研究结论及意义。首先,FSSB是提高女性知识型员工情感承诺的重要因素。在现代中国背景下,女性知识型员工往往秉持事业与家庭并重,甚至追求事业与家庭双赢的理念,FSSB作为明确指向员工工作家庭关系的非正式组织支持,对其产生的意义深刻,她们很可能会因为组织帮助其履行家庭责任而增加对组织的认可与感激,提高情感承诺。可以说,FSSB已成为企业实施“拴心留人”之道的最重要的途径之一。其次,工作家庭促进在FSSB影响女性知识型员工的情感承诺过程中起中介作用,工作家庭冲突在其中的中介作用未得到验证。这一结果进一步佐证了Odledusseau等<sup>[27]</sup>、Grzywacz和Butler<sup>[28]</sup>的研究结论:资源与工作家庭促进显著相关,与工作家庭冲突不相关;压力与工作家庭冲突显著相关,与工作家庭促进不相关。显然,FSSB可看作是企业给予员工的资源而非压力,而对于工作家庭冲突来说,角色压力带来的影响要远大于FSSB,因此工作家庭冲突并未在FSSB与女性知识型员工的情感承诺间起中介作用,工作家庭促进却可以。最后,边界弹性意愿调节了工作家庭促进在FSSB与情感承诺关系中起到的中介作用。边界弹性意愿作为一种个体特质,表示的是个体在面对角色转换需求时的转换意愿。对于边界弹性意愿水平高的女性知识型员工,她进行角色转变的意愿较高,FSSB对其工作家庭促进的影响较大,因此工作家庭促进更多的传导了FSSB对女性知识型员工情感承诺的影响;但在边界弹性意愿水平低的女性知识型员工中,其工作和家庭间的边界清晰,FSSB对工作家庭促进的影响较弱,FSSB对女性知识型员工情感承诺的效应就较少地通过工作家庭促进来传导。

(2)管理启示。第一,企业应重视FSSB在企业保留人才方面起到的重要作用,应建立起家庭支持型的组织文化,对FSSB做出积极干预。例如,可以建立起员工帮助计划、儿童托管服务、弹性工作时间、带薪休假等。但仅仅建立这种正式的政策和措施是不够的,应同时鼓励并培训主管的FSSB。因为主管才是企业政策落实的执行人,这种正式的政策和措施是否能够发挥作用,往往与主管的解读与执行密切相关。特别是与那些拥有正式工作-家庭支持政策的大型企业相比,中小型企业中的非正式的工作-生活安排以更为灵活和隐形的形式存在,往往都是通过主管与员工之间的沟通与协商来实现。因此,主管在企业实施家庭支持型政策和措施的过程中的重要性更为凸显,对其进行相关的培训以及政策的解读显得尤为重要。第二,企业应关注女性知识型员工的工作家庭平衡对其情感承诺产生的影响。对于家庭负担比较重的女性知识型员工来说,

在她们处理工作家庭关系时容易遇到较难解决的困难,企业既要提供雪中送炭的关怀与帮助,也要进行未雨绸缪的计划和安排。例如,可提供培养员工协调解决问题能力的培训、时间和压力管理培训,使之能够采取积极的应对方式处理工作家庭关系。较为全面地关注女性知识型员工的工作家庭平衡,更可能有效地加强女性知识型员工与组织的情感联结,促进她们为组织发展做出更大贡献。第三,企业应对女性知识型员工实施差异化管理,企业可针对边界弹性意愿较低的女性知识型员工进行干预,通过课程培训、心理辅导等方式提升她们的边界弹性意愿,使 *FSSB* 对其产生更多的积极影响。

(3)研究局限。首先,本文使用的是横截面数据,后续研究可尝试采用纵向收集的数据开展动态性研究,以更为准确地捕捉变量间的关系。其次,本文虽已进行了 Harman 单因素分析,但依然无法完全消除共同方法偏差的影响,未来可通过领导、同事等多个被调查主体来收集问卷。最后,本文将 *FSSB* 看作是单维度变量,采用了简版量表对其进行测量,未来应考察 *FSSB* 的不同维度对女性知识型员工工作家庭平衡及情感承诺的影响是否存在差异。

### 参考文献

- [ 1 ] 窦吉芳,张勉,乔元波,等.工作-家庭中心性对男性管理者工作-家庭冲突与满意度间关系的调节效应[J].技术经济,2017,36(1):130-136.
- [ 2 ] 陈忠卫,田素芹,汪金龙.工作家庭冲突双向性与离职倾向关系研究[J].软科学,2014,28(8):65-69.
- [ 3 ] 姜海,马红宇,杨林川,等.组织亲家庭支持对生活满意感的影响机制:基于工作-家庭资源的视角[J].心理与行为研究,2016,14(2):270-276.
- [ 4 ] 何蓓婷,安然.高压之下缘何坚守?中方外派人员的工作-家庭平衡机理研究[J].南开管理评论,2020,23(3):141-154.
- [ 5 ] PLUUT H, ILIES R, CURŞEU P L, et al. Social support at work and at home: Dual-buffering effects in the work-family conflict process[J]. Organizational Behavior & Human Decision Processes, 2018, 146: 1-13.
- [ 6 ] HAMMER L B, KOSSEK E E, ZIMMERMAN K, et al. Clarifying the construct of family-supportive supervisory behaviors (FSSB): A multilevel perspective[J]. Research in Occupational Stress & Well Being, 2006, 6: 165-204.
- [ 7 ] HAMMER L B, KOSSEK E E, YRAGUI N L, et al. Development and validation of a multidimensional measure of family supportive supervisor behaviors(FSSB)[J]. Journal of Management, 2009, 35(4): 837-856.
- [ 8 ] 宋一晓,陈春花,曹洲涛.家庭支持型主管行为(FSSB)研究进展及述评[J].软科学,2016,30(12):72-75.
- [ 9 ] 刘小平.员工组织承诺的形成过程:内部机制和外部影响——基于社会交换理论的实证研究[J].管理世界,2011(11):92-104.
- [ 10 ] 樊耘,马贵梅,颜静.社会交换关系对建言行为的影响——基于多对象视角的分析[J].管理评论,2014,26(12):68-77.
- [ 11 ] 郭腾飞,田艳辉,刘瑞瑞,等.知识型员工资质过高感知对其知识分享行为和情感承诺的影响机制[J].软科学,2015,29(3):88-92.
- [ 12 ] 蒋石梅,孟静,张玉瑶,等.知识型员工管理模式——华为案例研究[J].技术经济,2017,36(5):43-50.
- [ 13 ] 李雪婷.职场进入新“社群时代”[N].中国妇女报,2016-12-21(B01).
- [ 14 ] ASHFORTH B E, KREINER G E, FUGATE M. All in a day's work: Boundaries and micro role transitions[J]. Academy of Management Review, 2000, 25(3): 472-491.
- [ 15 ] MATTHEWS R A, BARNES-FARRELL J L, BULGER C A. Advancing measurement of work and family domain boundary characteristics[J]. Journal of Vocational Behavior, 2010, 77(3): 447-460.
- [ 16 ] MEYER J P, ALLEN N J. A three-component conceptualization of organizational commitment [J]. Human Resource Management Review, 1991, 1(1): 61-89.
- [ 17 ] CASPER W J, HARRIS C, TAYLORBIANCO A, et al. Work-family conflict, perceived supervisor support and organizational commitment among Brazilian professionals[J]. Journal of Vocational Behavior, 2011, 79(3): 640-652.
- [ 18 ] SIEBER S D. Toward a theory of role accumulation[J]. American Sociological Review, 1974, 39(4): 567-578.
- [ 19 ] FRONE M R. Work-family balance[J]. Handbook of Occupational Health Psychology, 2003, 134(4): 143-162.
- [ 20 ] SINGH R, ZHANG Y, WAN M M, et al. Why do women engineers leave the engineering profession? The roles of work-family conflict, occupational commitment, and perceived organizational support[J]. Human Resource Management, 2018, 57(4): 901-904.
- [ 21 ] SARWAR F, WAQAS M, IMRAN A. Work family facilitation as predictor of job satisfaction and organizational commitment: A study of university faculty in Pakistan[J]. World Applied Sciences Journal, 2014, 32(1): 146-152.
- [ 22 ] 韦慧民,刘洪.工作-非工作边界渗透及其管理研究[J].科学学与科学技术管理,2013,34(5):160-171.
- [ 23 ] 林雪莹,王永丽,郝雨洁,等.领导-成员交换对工作-家庭平衡的影响机制研究:工作弹性能力的中介作用及工作弹性意愿的调节作用[J].管理评论,2016,28(2):138-148.
- [ 24 ] HAMMER L B, KOSSEK E E, BODNER T, et al. Measurement development and validation of the family supportive supervisor behavior short-form(FSSB-SF)[J]. Journal of Occupational Health Psychology, 2013, 18(3): 285-296.

(下转第 188 页)