

社会支持如何提高员工绩效?*

——通过工作—家庭促进为中介的调节效应

张 伶¹, 连智华², 聂 婷³

(1. 南开大学周恩来政府管理学院, 天津 300071;

2. 厦门大学嘉庚学院, 福建 厦门 363105;

3. 澳门科技大学商学院, 澳门 00853)

内容提要:本文基于社会角色理论,以工作—家庭促进为切入点,探索了社会支持对员工绩效的内在影响机制,并且揭示了人格特质通过工作—家庭促进机制的中介发生的调节效应。通过对1795名员工的调查研究,实证结果显示,自我效能通过工作—家庭促进的中介分别对上司支持、同事支持与家庭绩效之间产生调节效应,同时,通过家庭—工作促进的中介对家庭支持与工作绩效之间产生调节效应;而外倾性人格仅通过家庭—工作促进的中介对家庭支持与工作绩效之间产生调节效应,至于通过工作—家庭促进对上司支持、同事支持与家庭绩效之间关系的积极效应则不显著。

关键词:工作—家庭促进;社会支持;绩效;自我效能;外倾性

中图分类号:F243 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2017)06—0116—13

一、引言

个体在社会生活中会扮演不同角色,其中,工作与家庭角色居主要地位,会极大地影响个体整体的满意度。依据角色理论的阐释,一个领域角色会部分地嵌入到另一领域,要彻底地区分角色界限是不可能的。具体到工作和家庭角色:一方面,企业采取的各项制度政策以及情感上的支持,会促使员工倾向于更合理地利用工作环境发展自我,更有效地处理工作中的各项压力,并将积极情绪带入家庭生活中,从而构建和谐家庭;另一方面,家庭生活的幸福美满,家人对于个体精神与情感上的支持,也同样会促进员工积极工作效果的形成(Latack & Havlovic, 1992; Grzywacz & Butler, 2005)。因此,工作和家庭角色相互间的积极作用对工作—家庭平衡能够起到强化作用,是成就个人职业成功与家庭幸福的关键所在。

工作—家庭促进关注职业角色和家庭责任之间的相互增益关系,强调互动收益能够提升另一生活领域的机能(Wayne等, 2007),并且这种作用是双向的,既包括工作对于家庭的促进,又涵盖家庭对于工作的增益。因此,本文在探讨社会支持对于员工绩效的影响时,就考虑了两条主线:一是员工在工作上得到的支持对于其家庭绩效的影响;二是来自员工家庭的支持对于工作绩效的影响。此外,本文还引入人格特质这种个体因素,利用中介调节检验,试图回答:(1)在工作—家庭促进视角下人格特质中的外倾性人格与自我效能如何影

收稿日期:2016-10-08

* **基金项目:**国家自然科学基金面上项目“中国情境下家庭亲善工作实践的内容结构、前因与后果研究”(71272181);教育部人文社会科学研究项目“市场导向视阈下家庭亲善政策的适应测度与创新行为研究”(15YJC630069);福建省高校杰出青年科研人才项目“基于匹配一致性的企业家庭亲善政策多层次纵向研究”(2016023)。

作者简介:张伶(1965-2017),女,天津人,教授,博士,研究方向为组织行为学与人力资源管理, E-mail: nkzhangling@163.com; 连智华(1981-),男,福建福州人,副教授,博士,研究方向为组织行为学与人力资源管理, E-mail: lawrancelian@xujc.com; 聂婷(1980-),女,黑龙江哈尔滨人,副教授,博士,研究方向为组织行为学与人力资源管理, E-mail: tingnie@must.edu.mo。通讯作者:连智华。

响个人对环境的反应;(2)个体如何积极地去塑造一个有利于个人全面发展的环境;(3)组织如何根据员工特有的人格特质制定出更加有效的政策,从而营造家庭亲善的工作氛围,提高工作—家庭质量。

本文的学术贡献在于:(1)目前的研究多集中于工作和家庭角色的负向影响方面(林忠等,2013;赵富强等,2016),主要针对离职意愿(Han等,2015;张光磊等,2015)、工作满意度(高中华等,2014;Chan等,2016)、情绪耗竭(Jensen,2016)、工作抑郁(金家飞等,2014;张伶等,2013)、怠工行为(刘玉新等,2013)、职业压力(Armstrong等,2015)以及退缩行为(Hammer等,2003;张建卫等,2011)等变量进行实证与评价,虽有诸多结果置入其中参与分析,但是,对于正向影响的研究才刚刚起步,零散的关于工作—家庭促进方面的研究更多的只是徘徊在理论探索、特定领域或者研究方法层面,如在理论模型建构(林忠等,2015)、职业女性(Lee N等,2014;于维娜等,2015)、案例研究(陈春花等,2014)等方面展开探索,国内外这一领域的实证研究仍然鲜少触及。本文从工作—家庭促进视角检验社会支持与员工绩效的关系,对于丰富工作和家庭两个领域的理论有较大贡献。(2)尽管工作—家庭文献已经较为丰富,但是,个体差异被忽视了(Sumer & Knight,2001)。已往在工作—家庭多层次模式的演化中,学者们意识到人格特质在环境适配和对角色冲突、角色促进的评价方面是有所差异的,但仍热衷于对结构因素、环境因素的研究,对于人格特质的关注很少(Wille等,2013;Li等,2014;Selvarajan等,2016),这是当前工作—家庭研究的一个主要缺陷,本文对此进行尝试,期望得出更为接近现实的研究结果。

二、研究理论和假设

1. 社会支持与绩效的关系

长久以来,绩效研究一直处于人力资源管理 and 组织行为研究中的核心地位。Campbell等(1993)号召学界解读绩效并非行为的后置变量,而是其自身即行为,他把由于特定工作内容所引发职业成果的绩效行为同其他因素而产生职业成果的绩效行为进行区隔,给后来的学者以启示,即绩效是多维度的建构。本文锁定于工作家庭关系,认为绩效概念已经由基于过去事实的“事后判断”转变为以“未来行为”为判断依据。并且,提出绩效应包括工作绩效和家庭绩效两个层面。工作绩效定义为员工履行工作职责的行为和完成工作的表现及其结果;家庭绩效定义为家庭成员履行家庭职责的行为和完成家庭工作的表现及其结果。

互动观点认为,个人因素与环境因素会相互影响,透过相互影响鼓励或是抑制员工的工作表现(Janssen,2005)。社会支持是一种互动式的回馈,当个人面临压力情境时,经由身边家人、朋友或其他人的互动,取得各种不同形式的支持与协助,此种支持提供了个人心理资源的协助及情绪支持,可满足个人基本需求,有助于处理情绪与冲动(Caplan,1974)。Kim等(1996)进一步将社会支持界定为个人与个人或个人与团体间的一种依赖之情,并分成三个部分,包括上司支持、同事支持和家人支持。工作—家庭关系领域的学者将社会支持的研究集中于两个方面:支持性工作环境和支持性家庭环境(Wayne等,1997;Halbesleben等,2006)。具体来说,三种社会支持对绩效的影响分别是:(1)上司支持。上司支持对工作表现有很大的促进作用,主管正向的支持行为能显著影响员工的工作行为态度和较佳的工作绩效(Amyx & Alford,2005)。上司提供支持性和灵活性的工作环境能够使员工在家庭和孩子方面花上更多的时间,有更高的家庭绩效(Parasuraman等,1996)。一个基于171名双职工夫妇的荷兰研究显示,男性工作者更多从低压力的工作环境中受益,而女性在支持性的上司中获益更多(Kluwer等,1997)。Ezra & Deckman(1996)报告,组织和上级理解家庭责任的预防性资源,与工作家庭平衡绩效正相关。(2)同事支持。从同事那里得到的帮助可以提高家庭成员的孩子看护满意度、孩子身体健康和学校成绩(Frone等,1997;Voydanoff,2001)。研究认为,同事之间支持性的工作环境、和谐的工作氛围等均与员工留任、工作满意和工作绩效正相关(Hass,1999)。Kirchmeyer(1993)发现,包括工作态度的同事支持与父母在工作中的角色增强正相关。(3)家庭支持。家庭支持可以带来积极的工作态度和满意度以及工作范围和职业生涯发展(Friedman & Greenhaus,2000)。Burley(1995)报告了配偶支持与生活满意正相关;Parasuraman等(1992)证明了配偶的信息和情感支持与工作绩效、家庭绩效的正向关系。然而,尚未有研究同时对工作绩效和家庭绩效予以检验。事实上,组织和家庭通过向其成员提供资源、情感等方面的支持(Friedman & Greenhaus,2000),能够较好地同质化组织与员工、家庭与成员的利益诉求,激发成员的认同感,从而提高工作和家庭绩效。

本文将支持性的工作环境具体化为上司支持和同事支持,包括那些来自于工作关系中的上司和同事提供的资源(感情、友谊、物质和资料等);支持性家庭环境则强调家庭关系中的人际互动。因此,本文提出如下假设:

H₁:社会支持正向影响工作绩效和家庭绩效。即上司支持、同事支持、家庭支持正向影响工作绩效和家庭绩效。

2. 人格特质的调节效应

人格特质是目前企业招聘甄选人才的重要标准之一,其在一定层面上诠释了引发个体行动的根源,由于个体具有不同的价值观和态度,通常会映射在自身性格及特质上,个体的人格也会造就不同的职业行为。人格包含两层含义:一是指个人表现在外的特点或公开的自我;二是指蕴涵于内,即被遮蔽起来的真实的自我(Yang & Hwang, 2014)。Cattell(1977)认为,特质是保持一定周期的响应状态,按照其常态性和持续性特征将特质区分为表面特质和根源特质。表面特质是立即关联环境,并透过外部观察可发现伴随环境变化所引发的行为。与此同时,根源特质隐藏于表面特质之后,是整体性的人格因素,具有稳定性和持久性,必须通过表面特质的媒介和因素分析的方法才能发现。近年来,学术界和实务界开始在招聘甄选研究中探讨求职者人格特质的干扰效果,但过往研究尚未有学者把人格特质的外倾性和自我效能是否在工作家庭情境中产生不同的影响做进一步的探究。受 Cattell 的启发,本文选取外倾性(表面特质)和自我效能(根源特质)作为研究变量,探讨其对社会支持和绩效之间的调节作用。

(1)外倾性。外倾性被描述为“个体对环境匹配的开放程度,倾向于合作、擅长人际关系和富有创造力”(Stephen 等, 2007)。McCrae 等(1999)指出,外倾性高的人通常有很多朋友,他们兴趣广泛并有很好的社交技巧,鉴于这些特点,他们往往在需要人际交往的岗位上有很好的业绩。相对地,低度外倾性特质具有内向、安静、害羞等特质。过去研究显示,具有内向人格特质的员工会有较低的顾客导向,亦即较低的外倾性员工无法享受与顾客相处,因而无法提供令顾客满意的服务;而当企业战略要求的服务质量很高,需要适应“客户服务大气候”时,就会聘用高外倾性和高自觉性的员工,因为这些人可能会倾向于积极和有效的服务(Barick 等, 2002; Witt, 2002)。

透过已往研究成果,不难发现,员工外倾性特质能够主动缓解工作和家庭生活的压力,进而改变其职业行为,以有利促进组织整体绩效(Yang & Hwang, 2014)。究其本质,首先,具有高外向倾向特质的员工比较积极参与工作、社交活动及有自信地提出自己的观点,并通过工作与家庭生活的相互促进感知,降低自己本身的角色压力或改善经验的不足,而经常有较高的工作绩效(Araujo-Cabrera Y 等, 2016)。其次,外倾性强的个体往往兼具更加包容的心态,渴望沟通与获得成就,外在特征时常体现为不喜欢抱守残缺、善于交友等,故一定程度上,外倾性越强的个体,越能在工作上积极寻求创新与效率,进而有较佳的积极效应(张华等, 2015)。此外,Diener(1999)、Galinha 等(2016)研究了外倾性与工作—家庭促进以及生活满意度关系,指出由于更高的精力水平,具有外倾性人格特质的人会在特定周期里有效履行更多工作,感知相对较少的倦怠。一定层面上,他们往往聚焦事物的积极因素,故也体验较少的困难。也正是因为他们体验更多积极情感,更致力于积极事件并且对其反应更强,有更多能量,从而他们具有在更大的范围(工作和家庭)融合积极状态和反应。由此可知,外倾性个体特质对员工绩效提升具有重要意义,本文通过理论探讨,主张以外倾性为代表的外控性人格特质能有效缓解或者降低个体在工作 and 家庭过程中的不确定性,加强员工的个人工作适配与家庭幸福感知,进而提升整体组织绩效。

(2)自我效能。“自我效能”这一概念最早是 Bandura 于 1977 年提出的。他认为,人的心理预期或信念在行为中起着主导作用。他把自我效能理解为“人们关于自己是否有能力控制影响其工作生活等环境事件的信念”(Bandura, 1989)。作为主体因素的一个方面,自我效能所反映的是一种主体自我判断和信念,是个体在完成具体行为前对自己履行工作质量的自我把握(Bandura, 1993)。张正堂等(2015)通过情景实验研究发现,自我信念能造就个体行为,并在个体动机的内在关系中产生积极效应,而自我效能感知对个体的工作努力意愿具有正向作用。

以往,理论界对于自我效能的探索,一定层面上源自于自我效能是预测组织绩效、职业行为的关键机制因素,并且多以考察自我效能中介作用为主(顾远东等, 2010; 刘追等, 2016),鲜少触及工作—家庭视野下自

我效能的调节效应。具体而言,员工的自我效能是属于认知取向的动机概念,其建构来源于社会认知理论,社会认知论号召学者们应关注环境、认知和行为三者彼此互为动态关联(Gist & Mitchell,1992)。员工在进行自我效能判定时,会主动对自身与环境的资源和限制进行判断。因而,由于对自己的能力具有一定程度的自信,高自我效能个体认为失败只是短暂的挫折,而非最终的结果,故即使面对障碍、失败、任何负面因素都会坚持下去(杨付等,2012)。换言之,员工绩效是由环境和个体相互作用的结果,高自我效能者具有较高的坚持力和自信心的动机,不论在工作或是家庭的情境中,都有助于催生积极的绩效表现行为。

不难看出,尽管社会支持构建了良好的组织和家庭环境,但其对工作绩效和家庭绩效究竟产生多大影响还受到人格特质的影响。人格特质的显著差异,不但体现在环境适配上,也作用于创新环境方面,即积极创造而非被动适应。换言之,个体特征可能会增加或缓解社会支持对于绩效的影响。即社会支持对绩效的影响,在外倾性和自我效能高的个体身上表现明显。故此,本文选择外倾性和自我效能作为调节变量,希求对现有研究做出贡献。

3. 以工作—家庭促进为中介的调节效应

工作—家庭促进被定义为互动收益,能够提升另一个生活领域的整体机能(Voydanoff,2001)。Frone(1997)指出,由于在工作环境的经验、成就和技能会积极促进个体家庭生活,反之亦然;Wayne等(2007)进一步将其诠释为个体在某一特定环境(工作/家庭)所投入的状态将获得不同的收益(包括机会、人际关系、资源等),而所获取的溢出将会有效调节其在另一环境(家庭/工作)的生活质量。

目前,关于工作—家庭促进的维度,研究者普遍认为是双向的,这种双向性是指个体在一个环境的投入程度对另一个环境的参与或投入过程产生促进的程度。Greenhaus & Powell(2006)对1992—2005年间公开发表的相关文献进行了回顾,研究显示,较多成果都明确指出了工作和家庭的双向性促进,即工作对家庭的促进(WFF)发生于工作经历提高家庭质量;家庭对工作的促进(FWF)发生于家庭经历提高工作质量;Wayne等(2007)的研究也表明,工作—家庭促进会双向地出现,这意味着工作可以为加强家庭功能提供收益,而家庭也可以为加强工作功能提供收益。因此,本文同样将工作—家庭促进分为两种工作—家庭相互影响的方式,即WFF和FWF。

已往文献显示了工作环境和家庭环境会进一步作用于个体对WFF和FWF的感知。一方面,包括上司支持、同事支持在内的组织支持,能够增进WFF;另一方面,以家庭成员为主的支持能够提升FWF。Grzywacz & Butler(2005)认为,工作环境的丰富程度或者其能够给员工提供的资源水平和种类,将是工作—家庭促进可能的前因变量。换句话说,社会支持营造了一种和谐的环境,这种环境既可以帮助个体在工作和家庭活动中形成工作与家庭的促进关系,又可以在后续的长期实践中印证工作和家庭是否真的具有彼此之间的相互促进关系。Cohen & Wills(1985)的研究也表明,若个人拥有正向的社会支持,其个人积极情绪、正向价值观以及所获得支持性动力,更容易促使个人努力面对生活中的困难和压力。具体到工作—家庭促进,社会支持水平的高低与其感受到的工作—家庭促进直接相关。与此同时,工作—家庭促进与工作绩效和家庭绩效之间的正相关关系也已经得到了研究的证实(Friedman & Greenhaus,2000;Parasuraman,1996;Voydanoff,2001)。Greenhaus等(2006)综合了以往19个测量工作相关变量和家庭相关变量间关系的研究,呈现了职业相关的自变量与家庭相关因变量以及家庭相关自变量与工作相关因变量之间的全貌,鲜明地指出了工作—家庭促进对工作绩效和家庭绩效的正向影响。

结合上文的逻辑,社会支持与绩效之间的关系还会受到人格特质的调节,而这种调节作用,是通过工作—家庭促进为传导机制的。这其中的原因在于,员工的工作绩效和家庭绩效首先基于员工是否对个人和家庭的关系做出了正面评价。如果员工感觉工作和家庭之间是相互冲突、此消彼长的,他们就不可能使工作绩效和家庭绩效达成一致。Grzywacz(2002)测量了个体差异是否促使一些员工更好地利用工作资源,从而获得更多利于家庭生活的影响。结果表明,那些倾向于高水平发展的个体更感兴趣于学习和提升自身能力。首先,可能产生积极态度,这些积极态度将对家庭产生积极溢出;其次,可能增加工作中获得的知识 and 技能转化到家庭的可能性。比如,他们有更高层次的改善家庭功能的需求,于是,可能更加意识到工作中的知识和技能可以用于家庭领域。因此,本文提出如下假设:

H₂: 人格特质通过工作—家庭促进的中介对社会支持同绩效之间的关系起到调节作用。

- H₂₋₁:自我效能通过 WFF 的中介对上司支持同家庭绩效之间的关系起到调节作用。
H₂₋₂:外倾性通过 WFF 的中介对上司支持同家庭绩效之间的关系起到调节作用。
H₂₋₃:自我效能通过 WFF 的中介对同事支持同家庭绩效之间的关系起到调节作用。
H₂₋₄:外倾性通过 WFF 的中介对同事支持同家庭绩效之间的关系起到调节作用。
H₂₋₅:自我效能通过 FWF 的中介对家庭支持同工作绩效之间的关系起到调节作用。
H₂₋₆:外倾性通过 FWF 的中介对家庭支持同工作绩效之间的关系起到调节作用。

三、研究方法

1. 研究对象

(1)调查流程。本文侧重于探讨人格特质对于社会支持与工作和家庭绩效之间的调节作用,通过文献研究,这种调节效应是通过工作—家庭促进得以实现。也就是说,人格特质是通过工作—家庭促进在社会支持和绩效之间的中介作用下产生的调节作用。因而,考虑验证这个以工作—家庭促进为中介的调节模型,本文采用方便抽样与偶遇抽样方法,利用较大样本调查验证研究假设。

(2)调查样本。本文的数据来自于北京、上海、天津、河北、东北、内蒙古、山东、广东、广西、海南、福建、江苏、浙江、湖南、河南、贵州、山西、陕西、宁夏等 19 个省市,样本涉及的行业包括服务业、制造业以及教育、交通和房地产等多种行业。共发放问卷 2000 份,收回 1838 份,回收率 91.9%,经过调查团队核查和项目组成员抽样检查,确定有效问卷 1795 份,有效率 89.75%。

(3)控制变量。本文调查了一些人口学变量,包括性别、行业、教育、年资、职业以及组织规模等,同时,本文对员工的工作以及家庭状况也做了调查,包括调查者的婚姻状况、每周工作时间、家庭责任的承担以及配偶的工作状态等。在数据分析中,为了避免外生变量的干扰,本文对有关员工个人和家庭等特征变量加以控制,以期获得更为客观的分析结果。

(4)样本的描述性统计。调查显示,在有效样本中,男性占总样本 49.2%,女性占总样本 50.8%,男女比例基本持平。从年龄分布看,30 岁以下的受访者占总样本的 35.4%,30~50 岁的受访者占总样本的 56%,50 岁以上的受访者占总样本的 8.6%。教育背景情况显示,研究生占 13%,本科生占 49.5%,专科生及以下占 37.5%。从工作年限分布看,工作一年以下的占总样本的 5.9%,1~3 年的占总样本的 21.8%,4~10 年的占总样本的 35%,10 年以上的占总样本的 37.3%。

在被调查者中,已婚人士占总数的 78.5%。在已婚人士的家庭中,配偶全职工作的占 86.3%,兼职工作的占 7.7%,不工作的仅占 6.0%。由此可见,中国的家庭模式中,双职工家庭占据绝对的主体。8.1% 的被调查者周工作时间不足 10 个小时,19.5% 的被调查者周工作时间为 11~40 个小时,61.2% 的被调查者周工作时间为 41~60 个小时,甚至有 11.2% 的被调查者周工作时间超过 60 小时。由此看来,在现今的中国,很大一部分人其工作的要求相对较高。从家庭责任来看,17.2% 的被调查者承担的家庭责任不足 20%,这部分受访者绝大部分都是男性;24.2% 的被调查者承担 21%~40% 家庭责任,50.6% 的被调查者承担 41%~80% 的家庭责任,还有 8% 的被调查者表示,几乎承担了家庭的全部责任。从调查中可以感觉到,被调查者感知到的家庭责任同样很沉重,如何处理工作和家庭关系是每一个受访者共同关注的焦点。

2. 研究工具

本文研究工具包括社会支持、工作—家庭促进、绩效、人格特质等量表。为慎重起见,本文量表在正式实验前均先经由专家做内容校正,对于不符合中国文化情境的题项予以删除,问卷均采用李克特五维量表,1 代表“一点也不符合”,5 代表“完全符合”。

(1)社会支持。本文中对于社会支持分为三个维度来测量,分别是上司支持、同事支持和家庭支持,其中,上司支持维度的量表来源于 Greenhaus 等(1990)的研究成果,包含九个题项,该量表测得的 Cronbach's α 值为 0.801;同事支持维度的量表参考 Carlson 等(2006)的研究成果,包含四个题项,该量表测得的 Cronbach's α 值为 0.735;家庭支持维度的量表参考 Caplan 等(1974)的研究成果,包含四个题项,该量表测得的 Cronbach's α 值为 0.733。对于社会支持的整体 Cronbach's α 为 0.733,可以用于进一步分析处理。

(2)工作—家庭促进。本文借鉴 Raymond 等(2005)以及 Carlson 等(2006)的研究成果,设计的工作—家

庭促进量表包含 10 个题项。通过因子分析,证实了工作—家庭促进两个维度的存在。其中,WFF 维度的 Cronbach's α 值为 0.818;FWF 维度的 Cronbach's α 值为 0.838。工作—家庭促进量表整体 Cronbach's α 为 0.887,表明该项调查具有良好的信度,可以用于进一步分析处理。

(3)绩效。本文探讨的绩效由两个维度组成,分别是工作绩效和家庭绩效。参考 Williams 等(1991)的工作绩效量表,量表包含五个题项,此维度测得的 Cronbach's α 值为 0.834;对于家庭绩效的衡量参照 Frone 等(1997b)的做法,根据 Williams 等(1991)对角色内行为绩效的测量改编,量表包含五个题项,家庭绩效量表测得的 Cronbach's α 值为 0.815。绩效量表整体 Cronbach's α 为 0.831,表明该项调查具有良好的信度,可以用于进一步分析处理。

(4)人格特质。本文主要考察了两种人格特质:一是外倾性,测量参考 Costa (1991)开发的量表,包含五个题项,该量表的 Cronbach's α 为 0.793;二是自我效能,测量参考 Chen 等(2001)开发的量表,量表包含三个题项,该量表的 Cronbach's α 为 0.770。本文中,人格特质量表整体 Cronbach's α 为 0.779,可以用于进一步分析处理。

四、研究结果

1. 研究变量描述性统计分析

各主要变量的均值、标准差和相关系数如表 1 所示。调查发现,被调查者感知到的家庭支持(均值 4.1424)高于在工作场所中的上司支持(均值 3.4184)和同事支持(均值 3.5088),这正好与被调查者认为 FWF 处于一个更高的水平(均值 3.8194),而 WFF 相对较弱一些(均值 3.6895)的结果相契合。从绩效水平上看,似乎工作绩效(均值 3.8204)与家庭绩效(均值 3.8075)并没有显著的区别,且均处于较低的水平上,说明被调查者具有寻求改进的意愿。

表 1 研究变量均值、方差以及相关分析

变量	Mean	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
性别	1.513	0.505														
年龄	2.041	0.983	-0.099**													
教育背景	2.370	0.865	0.031	-0.182**												
职位	1.557	0.750	-0.088**	0.125**	0.066**											
年资	3.540	1.339	-0.077**	0.590**	-0.106**	0.139**										
收入	2.702	1.175	-0.113**	0.011	0.244**	0.301**	-0.031									
自我效能	3.543	0.774	-0.063**	-0.030	0.058*	0.128**	-0.061**	0.187**								
外倾性	3.593	0.629	0.016	-0.042	-0.027	0.036	-0.078**	0.041	0.414**							
上司支持	3.418	0.775	-0.022	-0.132**	0.050*	0.046*	-0.168**	0.118**	0.200**	0.250**						
同事支持	3.509	0.716	0.044	-0.102**	0.067**	0.013	-0.166**	0.123**	0.169**	0.233**	0.550**					
家庭支持	4.142	0.786	0.046	-0.127**	0.052*	0.024	-0.053*	0.093**	0.186**	0.227**	0.110**	0.119**				
工作家庭溢出	3.690	0.640	0.019	0.044	-0.006	0.045	0.012	0.072**	0.256**	0.310**	0.272**	0.273**	0.308**			
家庭工作溢出	3.819	0.628	0.053*	-0.040	0.002	-0.032	-0.013	0.021	0.228**	0.260**	0.199**	0.249**	0.380**	0.595**		
工作绩效	3.820	0.628	0.022	-0.033	0.070**	0.108**	0.008	0.171**	0.270**	0.287**	0.170**	0.189**	0.333**	0.343**	0.336**	
家庭绩效	3.808	0.687	0.056*	0.048*	0.039	0.025	0.047*	0.102**	0.239**	0.265**	0.131**	0.199**	0.388**	0.520**	0.447**	0.351**

注: $N=1795$; **、* 表示 p 值在 0.01、0.05 水准上称显著较好相关性(双尾)

资料来源:本文整理

通过相关分析,在控制了被调查者的性别、年龄、教育背景、年资、月收入、人格特质等因素后,本文发现,涉及的重要变量都具有显著的相关性。从工作对于家庭的影响方面来看,上司支持同 WFF 的相关系数 r 为 0.272**,同事支持同 WFF 的相关系数 r 为 0.273**,WFF 与家庭绩效的相关系数 r 为 0.520**,均呈现显著正相关性。上司对于员工的支持越强,员工感知到的 WFF 也就越强;而 WFF 的感知越强,也会进一步增强员工的家庭绩效。由于员工的工作安排和时间的调配都会受到直接上司的管理与制约,如果在员工出现家庭问题,需要组织给予一定的照顾时,能够得到上司的支持和谅解,利用弹性工作、家庭亲善政策等帮助员工,员工感知的工作对家庭的正向影响会更为肯定,而且也会表现出较高的家庭绩效。同事虽然不似直接上司具有一定的职权,但是,从人际关系和人文关怀的角度来分析,当员工面临一定的家庭问题时,能够得到来自同事的体谅与关怀,同样会让员工感知到工作对于家庭的促进作用,家庭绩效也会受到正向的影

响。从家庭对于工作的影响方面来看,家庭支持与 FWF 的相关系数 r 为 0.380 **, FWF 与工作绩效的相关系数 r 为 0.447 ** 呈现显著正相关性,家庭成员对于员工的支持越强,员工感知到的 FWF 也就越强,而 FWF 的感知越强,也会进一步增强员工的工作绩效。不难看出,来自于妻子、丈夫以及其他家庭成员的支持,对于员工能否积极有效地投入工作有非常大的影响。通过以上相关分析结果,本文可以确认假设 H_1 成立。

2. 人格特质的中介调节效应检验

在文献研究中,本文发现,与工作相关的因素对于家庭的影响往往通过 WFF 感知实现,而与家庭相关的因素对于工作的影响也往往通过 FWF 感知实现,因此,工作—家庭促进是社会支持同绩效之间的一个中介变量,而本文的人格特质是社会支持同员工绩效之间的调节变量,这种调节作用需要通过工作—家庭促进的中介效应才能起到作用,是一个有中介的调节效应。对于通过中介的调节模型的检验,本文参照 Muller 等(2005)提出的检验方法来对有中介的调节效应进行判断。

表 2 显示了 WFF 视角中人格特质在上司支持、同事支持与员工家庭绩效之间的有中介的调节作用检验。模型 1 纳入员工的性别、年龄、教育、职位、年资、收入作为控制变量,以家庭绩效为因变量。模型 2 检测自我效能在上司支持与家庭绩效之间以 WFF 为中介的调节效应。其中,在家庭绩效对于上司支持、自我效能、交互作用以及 WFF 的回归中,WFF 对家庭绩效的影响显著($\beta = 0.486, p < 0.01$),而且在中介变量进入模型中,自我效能的调节作用减弱($\beta = 0.092, p < 0.01$ 变化为 $\beta = 0.066, p < 0.01$),自我效能通过 WFF 的中介作用对上司支持与家庭绩效的关系产生调节作用,自我效能感越强的员工,上司的支持越能提高其家庭绩效,因此,研究假设 H_{2-1} 得到验证,具体的调节效应如图 1 所示。模型 3 检测外倾性在上司支持与家庭绩效之间以 WFF 为中介的调节效应,在 WFF 与上司支持、外倾性、交互作用的回归分析中,上司支持与外倾性的交互作用对 WFF 影响不显著($\beta = 0.005, p > 0.05$),表明外倾性在上司支持与家庭绩效之间以 WFF 为中介的调节效应不存在,外倾性仅仅调节上司支持与家庭绩效之间的关系,而不通过 WFF 起作用,这与本文的研究假设不符,因此,研究假设 H_{2-2} 不成立。模型 4 检测自我效能和同事支持与家庭绩效之间以 WFF 为中介的调节效应。其中,在家庭绩效对于同事支持、自我效能、交互作用以及 WFF 的回归分析中,WFF 对家庭绩效的影响显著($\beta = 0.468, p < 0.01$),而且在中介变量进入模型中,自我效能的调节作用减弱($\beta = 0.091, p < 0.01$ 变化为 $\beta = 0.066, p < 0.01$),自我效能通过 WFF 的中介作用对同事支持与家庭绩效的关系产生调节作用,自我效能感越强的员工,同事的支持越能提高其家庭绩效,因此,研究假设 H_{2-3} 得到验证,具体的调节效应如图 2 所示。模型 5 检测外倾性在同事支持与家庭绩效之间以 WFF 为中介的调节效应。在 WFF 与同事支持、外倾性、交互作用的回归中,同事支持与外倾性的交互作用对家庭绩效不显著($\beta = 0.025, p > 0.05$),因此,外倾性在同事支持与家庭绩效之间中介的调节效应不存在,员工不会因为外倾性特征,而在感知到同事支持的时候对家庭绩效产生影响,故研究假设 H_{2-4} 不成立。

表 2 人格特质在 WFF 下的中介调节效应的层级回归检验

变量	模型 1	模型 2			模型 3			模型 4			模型 5		
	FP	FP	WF	FP	FP	WF	FP	FP	WF	FP	FP	WF	FP
性别	0.072 **	0.081 **	0.047 *	0.058 **	0.067 **	0.033	0.051 *	0.075 **	0.032	0.060	0.062	0.018	0.054
年龄	0.046	0.044	0.068 *	0.011	0.048 **	0.071 **	0.014	0.044	0.057 *	0.017	0.046	0.060 **	0.018 **
教育	0.022	0.022	-0.019	0.031	0.034	-0.004	0.037	0.020	-0.023	0.031	0.032	-0.009	0.036
职位	-0.011	-0.035	-0.004	-0.033	-0.024	0.005	-0.027	-0.034	0.003	-0.036	-0.021	0.014	-0.027
年资	0.025	0.060 **	0.026	0.047	0.058 *	0.025	0.046	0.073 **	0.031	0.059 *	0.071 **	0.030	0.057 *
收入	0.109 **	0.063 **	0.016	0.055 *	0.087 **	0.040	0.068 **	0.052 *	0.010	0.048 *	0.077 **	0.036	0.060 **
SS		0.082 **	0.235 **	-0.032 **	0.072 **	0.218 **	-0.033						
CS								0.165 **	0.244 **	0.051 *	0.148 *	0.220 **	0.045 *
SE		0.229 **	0.215 **	0.125 **				0.220 **	0.220 **	0.117 **			
EX					0.243 **	0.253 **	0.121 **				0.230 **	0.257 **	0.110 **
SS × SE		0.092 **	0.052 *	0.066 **									
SS × EX					0.060 **	0.005	0.057 **						
CS × SE								0.091 **	0.052 *	0.066 **			
CS × EX											0.025	-0.017	0.033

变量	模型 1	模型 2			模型 3			模型 4			模型 5		
	FP	FP	WF	FP	FP	WF	FP	FP	WF	FP	FP	WF	FP
WF				0.486**			0.482**			0.468**			0.467**
R ²	0.019	0.089**	0.127**	0.296**	0.097**	0.144**	0.296**	0.108**	0.129**	0.298**	0.109**	0.145**	0.295**
Adj R ²	0.016	0.085**	0.123**	0.292**	0.092**	0.140**	0.292**	0.103**	0.125**	0.294**	0.104**	0.141**	0.291**
F	5.964**	5.964**	29.309**	76.037**	21.560**	33.827**	76.128**	24.279**	29.858**	76.835**	24.513**	34.183**	75.696**

注: N = 1795; **, * 表示 p 值在 0.01、0.05 水准上称显著较好相关性(双尾); SS: 上司支持; CS: 同事支持; SE: 自我效能; EX: 外倾性; WF: 工作对于家庭的促进; FP: 家庭绩效

资料来源: 本文整理

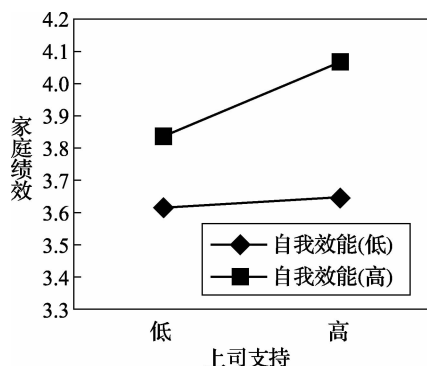


图1 自我效能对上司支持同家庭绩效关系的调节作用

资料来源: 本文绘制

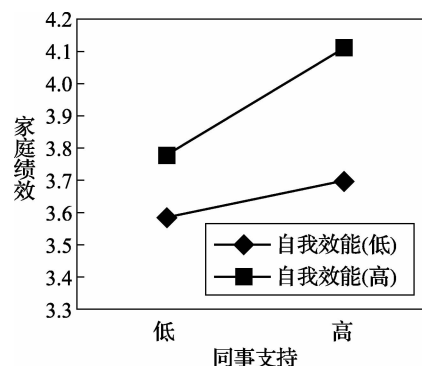


图2 自我效能对同事支持同家庭绩效关系的调节作用

资料来源: 本文绘制

表3显示了FWF视角中,人格特质在家庭支持与员工工作绩效之间的有中介的调节作用检验。模型6纳入员工的性别、年龄、教育、职位、年资、收入作为控制变量,以工作绩效为因变量。模型7检测自我效能在家庭支持与工作绩效之间以FWF为中介的调节效应。其中,在工作绩效对于家庭支持、自我效能、交互作用以及FWF的回归中,FWF对工作的绩效的影响显著($\beta = 0.216, p < 0.01$),而且当中介变量进入模型中后,自我效能的调节作用减弱(从 $\beta = 0.064, p < 0.01$ 变化为 $\beta = 0.046, p < 0.01$),自我效能通过FWF的中介作用对家庭支持与工作绩效的关系产生调节作用,自我效能感越强的员工,其来自家庭的支持越能提高其工作绩效,因此,研究假设H₂₋₃得到验证。具体的调节效应如图3所示。模型8检测外倾性在家庭支持与工作绩效之间以FWF为中介的调节效应。其中,在工作绩效对于家庭支持、外倾性、交互作用以及FWF的回归中,FWF对工作的绩效的影响显著($\beta = 0.198, p < 0.01$),而且在中介变量进入模型中,外倾性的调节作用减弱(从 $\beta = 0.114, p < 0.01$ 变化为 $\beta = 0.075, p < 0.01$),外倾性通过FWF的中介作用对家庭支持与工作绩效的关系产生调节作用,外倾性越强的员工,家庭的支持越能提高其工作绩效,因此,研究假设H₂₋₆得到验证。具体的调节效应如图4所示。

表3 人格特质在FWF下的中介调节效应的层级回归检验

变量	模型 6	模型 7			模型 8		
	WP	WP	FW	WP	WP	FW	WP
性别	0.037	0.031	0.040	0.023	0.018	0.026	0.013
年龄	-0.051	-0.016	0.000	-0.016	-0.010	0.011	-0.012
教育	0.020	0.019	-0.011	0.022	0.032	0.000	0.032
职位	0.067	0.044	-0.057*	0.056*	0.047*	-0.058**	0.059**
年资	0.027	0.037	0.026	0.031	0.039	0.026	0.034
收入	0.154**	0.093	-0.024	0.098	0.117	0.000	0.117**
FS		0.291**	0.363**	0.213**	0.307**	0.410**	0.226**
SE		0.194**	0.177**	0.156**			
EX					0.215**	0.174**	0.181**
FS × SE		0.064**	0.083**	0.046**			

变量	模型 6			模型 7			模型 8		
	WP	WP	FW	WP	WP	FW	WP		
$FS \times EX$					0.114 **	0.196 **	0.075 **		
FW				0.216 **			0.198 **		
R^2	0.038	0.174 **	0.184 **	0.212 **	0.192 **	0.214 **	0.223 **		
$Adj R^2$	0.035	0.170 **	0.180 **	0.208 **	0.188 **	0.210 **	0.219 **		
F	11.983	42.407 **	45.271 **	48.765 **	47.909 **	54.637 **	52.000 **		

注: $N=1795$; **、*表示 p 值在 0.01、0.05 水准上称显著较好相关性(双尾); FS :家庭支持;
 SE :自我效能; EX :外倾性; FW :家庭对于工作的促进; WP :工作绩效
 资料来源:本文整理

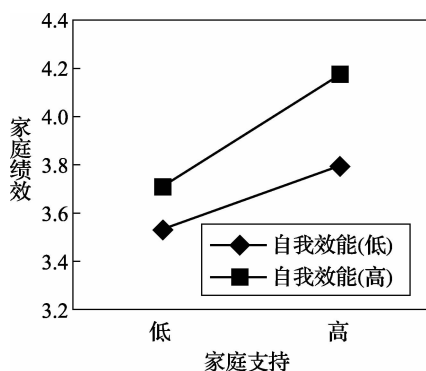


图3 自我效能对家庭支持同工作绩效关系的调节作用

资料来源:本文绘制

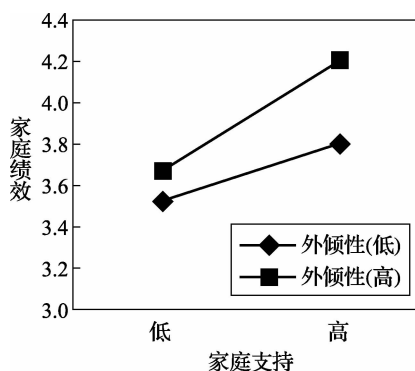


图4 外倾性对家庭支持同工作绩效关系的调节作用

资料来源:本文绘制

五、结论与讨论

1. 研究结论

(1)自我效能对上司支持和同事支持同家庭绩效关系的中介调节作用显著,自我效能会强化上司支持、同事支持、WF 以及家庭绩效之间的相互关系。上司支持与同事支持均属于组织支持的范畴,上司支持偏重政策与措施上的支持,而同事支持则更加侧重于精神与情感上的支持。无论哪一种支持,均会在职场中带给员工一定的积极影响。例如,当员工家庭出现困难的时候,上司给予工作时间和地点的适当调整;同事给予一定的协助和心理安慰,都会让员工感受到温暖。而自我效能感较强的员工,意味着对于自己的能力具有一定的自信,遇到问题时,更相信凭借自己的努力能够解决。所以,当他们面临工作和家庭之间不协调的时候,并不会一味抱怨或者陷入消极之中,而是倾向于自我肯定,此时的上司与同事支持,能够进一步强化其对自我的积极认知,一方面,表现为积极情绪更加明显,并将这种情绪带入家庭,从而增加家庭的和谐;另一方面,也有助于他们增强处理工作和家庭问题的信心,更为主动地去接受挑战,平衡工作一家庭关系,进而提高家庭绩效。

(2)自我效能对于家庭支持同工作绩效的中介调节作用显著,自我效能会强化家庭支持、FWF 以及工作绩效之间的相互关系。家庭支持主要是家庭成员之间的关系以及家庭成员在员工面临的工作影响家庭生活时给予的理解与配合,例如,员工遇到加班时,其家庭成员的积极反应;员工将部分工作带回家时,家庭成员的认可;员工工作过于忙碌时,家庭成员给予的体贴等。Voydanoff(2005)的研究表明,各类以家庭为核心形成的资源对员工的正面和积极的影响,家庭支持促使 FWF 出现,同时,肯定了与家人的良好关系对于员工职场行为与感知的积极作用。维持与家庭成员良好关系是家庭支持形成的前提,而这种和谐的家庭关系能够降低员工的压力,缓解高强度与快节奏工作带来的疲倦感,使其更加精神百倍地投入到工作之中。对于自我效能感较强的员工,家人的支持能够增强其自信心和自我积极感知,这种情感会转化为工作动力,期望通过在工作中获取更多物质与精神回报,给家庭成员带来他们所期望的生活,从而给予家庭更多支持,由此形成一种良性循环。

(3)外倾性人格对于家庭支持同工作绩效的中介调节作用显著,外倾性人格会强化家庭支持、FWF 以及工作绩效之间的相互关系。外倾性人格描述了个体比较积极的人生态度,更容易应对工作中的压力,而且

有内在的动力主动去改善和提高工作绩效(Diener & Lucas, 1999),而家庭支持更有利于这一人格特征优势角色转换,从而促使了工作和家庭促进关系的呈现,乐观豁达的个性,让他们不会过多地陷于矛盾与冲突之中,即使工作与家庭存在某种不协调,他们也会因为家人的支持而淡化不利的感知,更多地利用积极的情绪去应对另一个角色要求;具有外倾性人格的个体善于利用身边资源来减少对自身的伤害,提高收益,努力促使促进作用的出现。不仅如此,FWF也可以进一步强化外倾性人格的员工在职业生涯上追求,激发其内在的成就动机,从而有利于其工作绩效的改善和提高。

(4)外倾性人格对上司支持和同事支持同家庭绩效的中介调节作用并不显著,外倾性人格在上司支持、同事支持、WFF以及家庭绩效之间的强化作用并不明显。这一研究结论同以往研究相左(Wayne等,2007)。分析这种不一致的原因,本文利用了角色理论中的交叉研究,将工作、家庭的支持通过WFF与FWF两种感知分别作用于家庭绩效与工作绩效,这种对于角色交叉反应的研究更加贴近于现实,也使得工作—家庭促进的形成机制更为真实。本文发现,外倾性人格对于家庭支持与工作结果之间的关系确实通过FWF产生作用,而组织支持与家庭结果却无法验证可以通过WFF产生效果。从人格特质的形成来解释,家庭的作用要远远大于工作本身以及员工所在组织对于人格特质的影响,即使是成年人,人格特质也会不断受到其家庭成员的影响与强化,并且带入到工作场所之中,以此来解读其面临的职场现象并且展现出某种特定的职场行为。因此,外倾性人格特质的作用可能更明显地体现在家庭对于工作的影响,而来自组织的支持虽然可以带来工作—家庭促进和家庭的积极效果,但是,并不会改变或者强化员工内在的作用机制,外倾性人格的影响更加依赖于家庭而不是工作。

2. 研究启示

高压与快节奏的工作与家庭是现代社会的特征,当个体无法有效排解由于角色冲突与模糊而产生的压力时,不仅会危害其身心健康,也直接导致其工作与家庭关系的非均衡和负面影响,职场偏差行为的增多、工作场所暴力事件的频发、职业病例的增多甚至“过劳死”、离婚率的上升等都是直接的表现,应该更多地引起个体、组织和社会的重视。依据以往研究,不难发现,员工压力主要源于工作和家庭两方面需求的不协调,特别是在以时间和任务为核心绩效的企业,这类情况更为突出和显著。因此,从组织角度来看,首先,组织要为员工提供有效的解决家庭问题和促进家庭和谐的政策和制度,如从工作和岗位设计本身出发,充分考虑和衡量企业的工作任务以及任职人员的个体特征与家庭环境,尽量达成工作与个人的良好匹配,减少工作本身造成的负担与压力,降低员工由于自身胜任力与工作要求不一致带来的工作倦怠和工作失落感。其次,企业应该建立家庭亲善文化,鼓励工作场所中的相互支持与协作,这种协助环境使得个体在遇到工作问题时能够得到上司或同事协助,有利于提升其工作效率、工作技能、工作满意度和成就感,而这些不仅将形成从工作领域到家庭领域的正向溢出,构筑WFF的纽带,还可以让员工在面对家庭困境的时候,有寻求帮助之所,有利于提高其对组织忠诚度、承诺度和归属感。最后,企业应该进一步强化家庭亲善计划的实施与落实。企业管理者应该有意识地观察员工是否有情绪低落和受到家庭问题困扰的现象,并且通过弹性工作时间、岗位轮换、员工资助、托管服务、远程办公等方式,帮助员工缓解角色压力,营造工作—家庭亲善氛围,使得员工更安心于工作,减少员工因为家庭困扰而对工作场所中的感知与行为造成的消极影响。

男女机会平等是现代社会的意识,这就进一步改变了传统的工作模式与家庭模式。一方面,女性在职场上获得了与男性一样的平等就业权利和机会,大多数女性在为人妻为人母之后仍旧选择留在职场,追求自己的职业生涯发展;另一方面,家庭责任也已经向男女双方共同承担的方向靠近,这就意味着家庭中任何一位成员均需要承担一定的家庭责任,也均需要来自其他成员的支持、理解和情感安慰。因此,为了保证工作—家庭促进关系的形成,也同样需要所有家庭成员共同努力。家庭成员应该在日常生活中主动多组织一些如“家庭日”等聚会,以此增加成员之间的正式与非正式交流;积极主动与家人谈论与工作相关的话题,让家人了解自己的工作现状和工作中的困境,获得家庭成员的理解与支持,听取他们的意见与建议,达到有效利用并整合家庭资源的目的。这样,既可以为真正解决工作上的问题提供帮助,同时,也是有效缓解家庭关系和处理家庭问题的方式,这种资源的利用也可以延伸至社区或者企业内的非正式团队之中,如与家人的同事和上司保持友好的关系和沟通联系,一方面,有助于了解家庭成员的职场状况和工作压力,更容易体会其难处与艰辛,对于员工的家庭行为表现出更多的理解和支持;另一方面,也便于其上司与工作伙伴更好地察觉员工

的工作态度、情绪表现以及是否存在来自家庭方面的精神困扰。主动寻求和利用来自个体社会网络的帮助。总之,维持一个包括正式和非正式的沟通渠道,并有效地利用社会网络资源,构建友善的工作环境,让员工获取除了亲人以外的更多“资源”,对于员工预防负面效应产生是较为有效的方法,应该引起重视。

3. 研究局限与展望

工作—家庭关系的积极效应是一个较为复杂的社会现象,它涵盖了工作和家庭这两种在生活中的最重要角色的交互影响。本文仅从社会支持的角度分析了工作—家庭促进的形成,其他重要因素如工作特征、职业预期、心理资本、社会网络等均可作为进一步研究的内容。另外,工作和家庭的关系同行业与职业特征也有着非常显著的联系,本文没有针对具体行业或者职业进行分析,从而降低了研究结果向现实政策的转化意义,因此,在以后的研究中,区分行业和职业也将是本研究的方向之一。

参考文献:

- [1] Amyx D, Alford B L. The Effects of Salesperson Need for Achievement and Sales Manager Leader Reward Behavior[J]. *Journal of Personal Selling Management*, 2005, (4) :345 – 359.
- [2] Araujo-Cabrera Y, Suarez-Acosta M A, Aguiar-Quintana T. Exploring the Influence of CEO Extraversion and Openness to Experience on Firm Performance: The Mediating Role of Top Management Team Behavioral Integration[J]. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 2016, (1) :1 – 15.
- [3] Armstrong G, Atkin-Plunk C, Wells J. The Relationship Between Work-Family Conflict, Correctional Officer Job Stress, and Job Satisfaction[J]. *Criminal Justice and Behavior*, 2015, 42, (10) :1066 – 1082.
- [4] Bandura A. Human Agency in Social Cognitive Theory[J]. *American Psychologist*, 1989, 44, (9) :1175 – 1184.
- [5] Bandura A. Perceived Self-efficacy in Cognitive Development and Functioning[J]. *Educational Psychologist*, 1993, 28, (2) :17 – 148.
- [6] Burley K A. Family Variables as Mediators of the Relationship Between Work-family Conflict and Marital Adjustment among Dual-career Men and Women[J]. *Journal of Social Psychology*, 1995, 135, (4) :483 – 497.
- [7] Campbell J P, McCloy R A, Oppler S H, Sager C E. A Theory of Performance[G]. San Francisco: Jossey-Bass, 1993.
- [8] Caplan G. Support Systems and Community Mental Health: Lectures on Concept Development[M]. New York: Behavioral Publications, 1974.
- [9] Cattell R B, Kline P. The Scientific Analysis of Personality and Motivation[M]. London: Academic Press, 1977.
- [10] Chan X, Kalliath T, Brough P, Siu O, O'Driscoll M. Work-family Enrichment and Satisfaction: the Mediating Role of Self-efficacy and Work-life[J]. *International Journal of Human Resource Management*, 2016, 27, (15) :1755 – 1776.
- [11] Friedman S D, Greenhaus J H. Work and Family—Allies or Enemies? What Happens When Business Professionals Confront Life Choices? [M]. New York: Oxford University Press, 2000.
- [12] Frone M T, Yardley J K, Markel K S. Developing and Testing An Integrative Model of the Work-family Interface[J]. *Journal of Vocational Behavior*, 1997, 50, (2) :145 – 167.
- [13] Galinha I C, Garcia-Martin M á, Oishi S, Wirtz D, Esteves F. Cross-Cultural Comparison of Personality Traits, Attachment Security, and Satisfaction With Relationships as Predictors of Subjective Well-Being in India, Sweden, and the United States[J]. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 2016, 47, (8) :1033 – 1052.
- [14] Grzywacz J G, Butler A B. The Impact of Job Characteristics on Work-to-family Facilitation: Testing a Theory and Distinguishing a Construct[J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2005, 10, (2) :97 – 109.
- [15] Halbesleben, Jonathon R B. Sources of Social Support and Burnout: A Meta-analytic Test of the Conservation of Resources model[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2006, 91, (5) :1134 – 1145.
- [16] Hammer L, Bauer T, Grandey A. Work-family Conflict and Work-related Withdrawal Behaviors[J]. *Journal of Business and Psychology*, 2003, 17, (3) :419 – 436.
- [17] Han S, Han J, Choi E. Effects of Nurses' Job Stress and Work-Family Conflict on Turnover Intention: Focused on the Mediating Effect of Coping Strategies[J]. *Asian Women* 2015, 31, (3) :20.
- [18] Janssen O. The Joint Impact of Perceived Influence and Supervisor Supportiveness on Employee Innovative Behavior[J]. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2005, (78) :573 – 579.
- [19] Jensen M. A Two Wave Cross-lagged Study of Work-role Conflict, Work-family Conflict and Emotional Exhaustion[J]. *Scandinavian Journal of Psychology*, 2016, 57, (6) :591 – 600.
- [20] Kim S, Price J, Mueller C, Watson T. The Determinants of Career Intent among Physicians at a U. S [J]. *Air Force Hospital, Human Relations*, 1996, 49, (7) :947 – 976.
- [21] Kirchmeyer C. Nonwork-to-work Spillover: A More Balanced View of the Experiences and Coping of Professional Women

and Men[J]. Sex Roles, 1993, 28, (9/10): 531 - 552.

[22] Kluwer E S, Boers S A, Heesink J A M, Vliert V D E. Rolconflict bij tweeverdieners; De invloed van een "zorgvriendelijke" werkomgeving Role conflict among dual-earners; the impact of a "family-friendly" workplace[J]. Gedrag en Organisatie, 1997, (10): 223 - 241.

[23] Latack J C, Havlovic S J. Coping with job stress: A Conceptual Evaluation Framework for Coping Measures[J]. Journal of Organizational Behavior, 1992, 13, (5): 479 - 508.

[24] Lee N, Zvonkovic A, Crawford D. The Impact of Work-Family Conflict and Facilitation on Women's Perceptions of Role Balance[J]. Journal of Family Issues, 2014, 35, (9): 1252 - 1274.

[25] Li L, Zhong J, Chen Y, Xie Y, Mao S. Moderating Effects of Proactive Personality on Factors Influencing Work Engagement Based on the Job Demands-resources Model[J]. Social Behavior And Personality, 2014, 42, (1): 7 - 16.

[26] Parasuraman S, Purohit Y S, Godshalk V M, Beutell N J. Work and Family Variables, Entrepreneurial Career Success, and Psychological Well-being[J]. Journal of Vocational Behavior, 1996, 48, (3): 275 - 300.

[27] Selvarajan T, Singh B, Cloninger P. Role of Personality and Affect on the Social Support and Work Family Conflict Relationship[J]. Journal of Vocational Behavior, 2016, 34, (6): 39 - 56.

[28] Stephen P, Robbins, Timothy A, Judge. Organizational Behavior(12th Edition) [M]. Pearson: Prentice Hall, 2007.

[29] Voydanoff P. Incorporating Community into Work and Family Research: A Review of Basic Relationships[J]. Human Relations, 2001, 54, (12): 1609 - 1637.

[30] Wayne J, Grzywacz J, Carlson D, Kacmar K. Work—family Facilitation: a Theoretical Explanation and Model of Primary Antecedents and Consequences[J]. Human Resource Manage Review, 2007, 17, (1): 63 - 76.

[31] Wayne S, Shore L, Liden R. Perceived Organizational Support and Leader-member Exchange: A Social Exchange Perspective [J]. Academy of Management Journal, 1997, 40, (1): 82 - 111.

[32] Wille B, De Fruyt F, Feys M. Big Five Traits and Intrinsic Success in the New Career Era: A 15 - Year Longitudinal Study on Employability and Work-Family Conflict[J]. Applied Psychology-an International Review-Psychologie Appliquee-Revue Internationale, 2013, 62, (1): 124 - 156.

[33] Yang C L, Hwang M. Personality Traits and Simultaneous Reciprocal Influences Between Job Performance and Job Satisfaction[J]. Chinese Management Studies, 2014, 8, (1): 6 - 26.

[34] 陈春花, 宋一晓, 曹洲涛. 组织支持资源影响员工幸福感的内在机理: 基于视睿科技的案例研究[J]. 武汉: 管理学报, 2014, (2).

[35] 高中华, 赵晨. 工作家庭两不误为何这么难? 基于工作家庭边界理论的探讨[J]. 北京: 心理学报, 2014, (4).

[36] 顾远东, 彭纪生. 组织创新氛围对员工创新行为的影响: 创新自我效能感的中介作用[J]. 天津: 南开管理评论, 2010, (1).

[37] 金家飞, 徐姗, 王艳霞. 角色压力、工作家庭冲突和心理抑郁的中美比较——社会支持的调节作用[J]. 北京: 心理学报, 2014, (8).

[38] 林忠, 鞠蕾, 陈丽. 工作—家庭冲突研究与中国议题: 视角、内容和设计[J]. 北京: 管理世界, 2013, (9).

[39] 林忠, 孟德芳, 鞠蕾. 工作—家庭增益方格模型构建研究[J]. 北京: 中国工业经济, 2015, (4).

[40] 刘玉新, 张建卫, 彭凯平. 工作家庭冲突视角下怠工行为的心理机制: 工作满意度和自我决定倾向的作用[J]. 天津: 心理与行为研究, 2013, (5).

[41] 刘追, 郑倩. 不确定性规避与员工创新行为: 创新自我效能感的中介作用[J]. 武汉: 科技进步与对策, 2016, (4).

[42] 杨付, 张丽华. 团队沟通、工作不安全氛围对创新行为的影响: 创造力自我效能感的调节作用[J]. 北京: 心理学报, 2012, (10).

[43] 于维娜, 樊耘, 张克勤. 职业女性工作家庭促进和积极行为心理资本与人工作匹配的作用[J]. 北京: 经济管理, 2015, (3).

[44] 张光磊, 金鑫. 基于工作—家庭关系视角的团队导向人力资源实践与研发人员留职意愿研究[J]. 武汉: 管理学报, 2015, (10).

[45] 张华, 耿丽群. 咨询网络与个体知识创新: 人格特征的调节效应[J]. 北京: 科研管理, 2015, (3).

[46] 张建卫, 刘玉新. 工作家庭冲突与退缩行为: 家庭友好实践与工作意义的调节作用[J]. 合肥: 预测, 2011, (1).

[47] 张伶, 陈艳, 聂婷. 工作—家庭促进对心理授权与工作抑郁内在关系的中介效应检验[J]. 广州: 华南师范大学学报(社会科学版), 2013, (1).

[48] 张正堂, 李倩, 丁明智, 刘宁. 自我感觉好的人会更愿意努力吗? ——可选择的薪酬情景下一般自我效能对个体努力意愿的影响[J]. 北京: 经济管理, 2015, (11).

[49] 赵富强, 罗奎, 张光磊, 陈耘. 基于资源保存理论的工作家庭冲突对工作绩效的影响研究[J]. 北京: 中国人力资源开发, 2016, (21).

How Does Social Support Lead to Performance?

The Mediated Moderating Role by Work Family Facilitation Perspective

ZHANG Ling¹, LIAN Zhi-hua², NIE Ting³

(1. Zhouenlai School of Government, Nankai University, Tianjin, 300071, China;

2. Xiamen University Tan KahKee College, Xiamen, Fujian, 363105, China;

3. Business School of Macau University of Science and Technology, Macau, 00853, China)

Abstract: Work-family facilitation has been defined in a similar way, as “a form of synergy in which resources (e. g. , skills, experiences, opportunities) associated with one role enhance or make easier participation in another role”, which can help the individual to view the work (home/family) domain as helping or enhancing the home/family (work) domain. Previous research mainly focused on negative factors such as turnover intention, job stress, emotion exhaustion and withdrawal behavior and it is rare to find research conducted in positive perspective such as social support. Due to changing work and family trends, the present research investigated how work resources, organizational work-family support, supervisor work-family support and family work-family support contributed to an employee's performance between work and family, and discuss the mediated moderating role of personality on relations between social support and performance from work family facilitation perspective.

Through reviewing the related studies, we found that social support activities will have close relations with job performance and employees' personality will affect the intrinsic strength of the relationship from work family facilitation perspective. Therefore, in order to verify if this model can be supported in the sample of the China employee, we used convenience sampling and occasional sampling method and tested the hypotheses with the sample survey. We collected data from employees in the provinces and direct-controlled municipality of Beijing, Shanghai, Tianjin, Hebei, Northeast China, Inner Mongolia, Shandong, Guangdong, Guangxi, Hainan, Fujian, Jiangsu, Zhejiang, Hunan, Henan, Guizhou, Shanxi, Shanxi, Ningxia. First we made full use of social networks to set a list of survey target organizations, then had communication with our respondents and confirmed the list; at last we operated the research through interview, mails and e-mail. The survey began at July, 2016, which lasted for about four months. On the principle of convenience sampling, 2000 participants from 36 organizations in 19 provinces and municipalities were investigated. We received 1838 questionnaires (91.9 percent), 1795 of which are valid questionnaires (89.75 percent).

Our study extends prior work on social cognition and coping by introducing the concept of work-family and exploring its link to work performance and family performance. The results of this study revealed different mechanisms through which social support influences performance. we find out self-efficacy will moderate the relations between supervisor support, colleague support and family performance through the mediator of work family facilitation; and both self-efficacy and extraversion will moderate the relations between family support and work performance through the mediator of family work facilitation.

This study has provided important practical implications. The paper explains the internal relations between social support, work performance and family performance on the views of work family facilitation. Although prior work has espoused the importance of considering employees' personality when developing work family model, this paper empirically demonstrates some of the benefits of doing so. Managers should play vital roles in creating positive organizational climate and policy to them thus facilitating work outcomes such work family facilitation. For example, managerial encouragement such as providing positive feedback, role models, and pep talks may temporarily boost employees' self-evaluation. In sum, it is important to develop and enhance family-friendly policy so employees can cope with stressful events within and beyond the organization.

Key Words: work family facilitation; social support; performance; self-efficacy; extraversion

(责任编辑:弘毅)