

家和业兴，两全其美？家庭支持型主管行为 与员工幸福感关系的元分析*

• 孟 雪¹ 刘豆豆¹ 李超平¹ 胥 彦²

(1 中国人民大学公共管理学院 北京 100872; 2 江苏大学管理学院 镇江 212013)

【摘要】员工幸福感是促进组织健康发展和高效运营的关键因素。作为旨在帮助员工协调工作和家庭的管理策略，家庭支持型主管行为会对员工幸福感产生何种影响一直是学界关注的热点问题，但相关研究并未得到一致结论。基于 102 篇文献的 125 个独立样本 ($N=65489$)，对家庭支持型主管行为与员工幸福感的关系进行了元分析。结果表明家庭支持型主管行为对员工工作和非工作领域幸福感均存在积极影响，且对工作领域幸福感的增进效应更强。此外，员工性别、工作类型、行业特征、国家地域和测量工具调节了家庭支持型主管行为对员工幸福感的促进作用，即当被试为女性、从事知识型工作、身处高新技术行业、位于东方国家、使用 Hammer 等的四维量表时，促进作用更强。

【关键词】家庭支持型主管行为 员工幸福感 元分析 调节效应

中图分类号：F272 文献标识码：A

1. 引言

幸福感的提升不仅可以激发员工的工作热情，提高工作绩效，也关乎组织的可持续发展，并可作为组织塑造独特的竞争优势 (Nielsen et al., 2017)。然而，随着信息技术的发展，员工的工作时间和空间边界被打破，工作和家庭之间的平衡问题日益凸显 (于桂兰和邱迅杰, 2023)，员工幸福感也因此面临前所未有的挑战。根据一项全球调查，超过 60% 的员工面临低水平幸福感的困扰，工作阻碍员工履行家庭责任成为威胁他们幸福感的主要因素 (Gallup, 2022)。在此背景下，强调承担家庭

* 基金项目：国家自然科学基金项目 (71772171)；中国人民大学 2022 年度拔尖创新人才培养资助计划成果；中国人民大学“中央高校建设世界一流大学（学科）和特色发展引导专项资金”支持；中国人民大学校级计算平台支持。

通讯作者：李超平，E-mail: lichao ping@ruc.edu.cn。

责任的**家庭支持型主管行为与员工幸福感的关系得到了学界与业界的共同关注。

目前,关于家庭支持型主管行为与员工幸福感关系的研究取得了丰硕成果,但仍存在一些值得深入研究的问题。首先,关于两者关系的研究并未达成共识。一些研究表明家庭支持型主管行为能够提升员工幸福感 (Zhang and Tu, 2018),也有研究发现家庭支持型主管行为与员工幸福感负相关 (Lu et al., 2019)。实证结果的分歧不利于家庭支持型主管行为相关理论的发展,也难以以为员工幸福感的提升提供科学清晰的指引。因此,更加准确地识别家庭支持型主管行为对员工幸福感的影响具有重要意义。

其次,家庭支持型主管行为对不同领域员工幸福感的影响差异尚不明确。家庭支持型主管行为是一种源于工作领域、指向家庭领域的资源。以往关于工作—家庭相关资源对不同领域幸福感的影响存在两种截然不同的理论观点:来源归因视角 (source attribution perspective) 和领域指向视角 (domain specificity perspective)。前者认为其对来源领域的幸福感积极效用更强,而后者认为其所指向领域的幸福感影响更大 (Shockley and Singla, 2011)。然而,单一实证研究往往无法同时探索家庭支持型主管行为对多种结果的影响,难以区分其对工作领域和非工作领域幸福感效果的强弱关系。为了提升管理者对家庭支持型主管行为应用效果的深入理解,有必要基于以往研究的结果,采用元分析方法对其与不同领域幸福感的关系差异进行比较。

最后,家庭支持型主管行为影响员工幸福感的边界条件有待深入探索,对不同群体、不同情境、使用不同测量工具时的效果强弱尚未明晰 (李超平等, 2023)。情境领导理论认为,领导行为的影响效果受限于其所处的情境 (Oc, 2018)。然而,现有关于家庭支持型主管行为与员工幸福感间关系的单一实证研究较为分散,不仅在样本的性别比例等人口统计学特征和工作类型方面存在较大差距,而且嵌套于不同的行业和国家地域,难以以为有针对性地运用家庭支持型主管行为提升员工幸福感提供理论指导。此外,测量工具也会对领导效能发挥产生重要影响 (Lyubych et al., 2022)。虽然既有实证研究普遍使用 Hammer 等 (2009) 四维度的家庭支持型主管行为量表,但也有部分研究应用了单一维度的测量工具 (Clark, 2001),测量方式的不同会导致何种效果差异目前仍不清晰。

鉴于此,本研究拟结合国内外实证研究结果,运用元分析方法考察家庭支持型主管行为与员工幸福感间的关系,同时探讨影响两者关系的边界条件。研究结果预计将在三个方面取得进展:一是通过元分析技术厘清家庭支持型主管行为与员工幸福感间真实的关系强度,回答“家庭支持型主管行为会对员工幸福感产生怎样的影响”的核心问题。二是辨别家庭支持型主管行为对不同领域员工幸福感的影响差异,为管理者认识和侧重地发挥家庭支持型主管行为效用提供更清晰的指导。三是根据情境领导理论,识别出员工性别 (男 vs. 女)、工作类型 (知识型工作 vs. 非知识型工作)、行业特征 (高新技术行业 vs. 非高新技术行业)、国家地域 (东方国家 vs. 西方国家) 和测量工具 (Hammer 等四维量表 vs. 其他量表) 等潜在调节变量,以厘清家庭支持型主管行为影响员工幸福感的边界条件,为因人而异、因地制宜地运用家庭支持型主管行为提供启发。

2. 理论回顾与研究假设

2.1 概念界定与维度划分

家庭支持型主管的概念最早由 Thomas 和 Ganster (1995) 提出。在此基础上, Hammer 等 (2009) 提出了家庭支持型主管行为的概念, 认为家庭支持型主管行为是在日常管理工作中, 主管表现出的支持并帮助员工履行家庭责任的行为, 包括情感性支持、工具性支持、角色榜样行为和创新式工作家庭管理等行为维度。

此外, 我们采用了 Danna 和 Griffin (1999) 对幸福感的广泛定义, 将员工幸福感定义为在工作场所中的健康状况, 以及他们在工作和工作之外的满意度体验。从这个角度来看, 员工幸福感可以被划分为工作领域幸福感和非工作领域幸福感两个方面。具体而言, 工作领域幸福感包括工作中的积极体验、工作满意度、与工作相关的满意度 (即对工资、晋升机会、工作本身、同事等方面的满意度) 以及工作场所中员工的健康状况等 (Nielsen et al., 2017)。非工作领域幸福感被视为员工对社会生活、家庭生活、娱乐等非工作领域的满意度以及各种积极体验 (Danna and Griffin, 1999)。

2.2 家庭支持型主管行为与员工幸福感的关系

根据资源保存理论, 社会支持在个体获得更多资源、抵抗压力以及增强幸福感方面扮演着至关重要的角色 (Hobfoll et al., 2018)。家庭支持型主管行为作为一种重要的社会支持手段, 对于提升员工幸福感具有重要价值。一方面, 家庭支持型主管行为可以通过激发工作中的积极情感、加强交换关系等方式, 有效提升员工的工作领域幸福感。具体而言, 家庭支持型主管在处理工作—家庭问题方面为员工提供了良好的榜样和示范, 给予员工情感上的支持和帮助 (Hammer et al., 2009)。这些行为有助于增强对主管的信任和承诺, 促进双方交换关系的持续改善 (Bagger and Li, 2011)。以往元分析表明, 那些与主管形成高质量交换关系的员工通常对工作更为满意, 更容易在工作中产生积极的情绪和认知体验 (Dulebohn et al., 2012)。此外, 根据资源保存理论, 个体具有成长、发展和实现最佳自我的倾向 (段锦云等, 2020)。受到家庭支持型主管帮助和激励的员工往往会在工作中投入更多的努力和热情, 表现出更多的活力、专注和奉献精神 (Matthews et al., 2014)。大量的工作投入进一步增强了员工获得资源的机会, 从而提升他们在工作领域的幸福感 (秦迎林等, 2022)。

另一方面, 资源的获取—发展观认为, 个体投入某一领域的角色时, 会最大化地利用这些资源获取收益, 并且努力使这种收益在另一角色领域中得到保持、加强和应用, 进而促进该个体在另一个角色领域的良好运作 (Nielsen et al., 2017)。因此, 我们推测, 员工会将其在工作领域获得家庭支持型主管行为所带来的有助于自身发展、情绪改善和资本增加的收益拓展至家庭等非工作领域。付优等 (2019) 的研究证实了家庭支持型主管行为通过促进员工的工作—家庭增益显著正向预测配偶工作支持。此外, 谢菊兰等 (2017) 指出, 家庭支持型主管行为所带来的积极影响可以溢出至其

非工作领域,并通过促进员工与其配偶的互动而提升员工夫妻双方的幸福感。综上所述,家庭支持型主管行为不仅有助于增强员工工作领域幸福感,而且对其非工作领域幸福感具有促进作用。这种支持行为有助于在员工的工作和非工作领域之间形成良性循环,促进其整体幸福感的提升。因此,我们提出如下假设:

H1: 家庭支持型主管行为能促进员工幸福感。

H1a: 家庭支持型主管行为能促进员工的工作领域幸福感。

H1b: 家庭支持型主管行为能促进员工的非工作领域幸福感。

在此基础上,我们进一步梳理了家庭支持型主管行为对两类员工幸福感影响效果的差异。家庭支持型主管行为属于来源于工作场所的资源,指向家庭领域。以往对工作—家庭界面相关资源的影响研究可以划分为两种理论视角:一种是领域指向视角,认为工作—家庭界面相关资源对其最终指向领域的结果影响更大。Greenhaus 和 Powell (2006) 模型指出,个体在一个角色中获得的资源将通过一系列过程,最终在第二个角色(即接受资源的角色)中产生更大的影响。另一种是来源归因视角,认为当一个领域的角色为其他领域的角色带来资源时,个体在接受资源的角色中体验到好处,同时将这些好处归因于资源的来源领域(Kinnunen et al., 2006; Wayne et al., 2007)。Shockley 和 Singla (2011) 通过元分析进一步比较了这组竞争性假设,研究发现个体对工作—家庭冲突和工作—家庭增益的情感态度反应主要发生在资源或要求的来源领域,而并非指向领域。此外,鉴于家庭支持型主管行为本质上是一种领导行为(Hammer et al., 2009),作为实现组织目标的重要手段,其最终目的在于促进工作结果的改善与提升。因此,我们提出如下假设:

H1c: 相比员工的非工作领域幸福感,家庭支持型主管行为对员工的工作领域幸福感促进作用更强。

2.3 家庭支持型主管行为与员工幸福感关系的调节变量

现有关于家庭支持型主管行为与员工幸福感关系的实证研究结果呈现异质性。尽管多数研究表明家庭支持型主管行为对员工幸福感具有促进作用,但也存在一些研究结果显示两者之间存在负相关关系(如 Lu et al., 2019)。根据情境领导理论,这些不一致的研究结论可能是研究主体(who)、情境(where)以及研究设计(how)等多方面的调节因素导致的(Lyubykh et al., 2022; Oc, 2018)。具体而言,主体因素涵盖人口统计学特征和工作特征两个方面,情境因素则包括行业特征和国家地域等。鉴于此,本文首先纳入了员工性别和工作类型作为研究主体方面的调节因素。借鉴以往元分析,根据研究群体的性别比例差异,将原始研究划分为以女性为主和以男性为主的两类(刘豆豆等, 2021),将工作类型划分为知识型工作和非知识型工作两类(苏涛等, 2021)。其次,纳入了行业特征和国家地域作为情境调节因素。再次,参照以往研究,将行业划分为高新技术行业和非高新技术行业两类(刘婷和张海雪, 2019),将国家地域划分为东方国家和西方国家两类(崔小雨等, 2018; 柳武妹等, 2020)。最后,研究设计因素考虑了不同的家庭支持型主管行为测量工具。根据使用频率的不同,将其归为 Hammer 等四维量表和其他量表两类。

2.3.1 员工性别

追随者特征是领导行为影响效果差异的一个重要来源 (Oe, 2018)。传统的社会规范和性别角色期望认为, 男性通常应将主要精力用于工作, 而女性需要承担主要的家庭责任, 偏离性别角色期望的个体会遭受更多的不解与责备 (Eagly and Wood, 2012)。因此, 相比男性员工, 女性员工一方面承担着更多的家庭责任, 工作—家庭界面平衡面临更大的挑战。另一方面, 她们往往会因“女性员工”的身份与“女主内”的传统性别角色期望不一致而体验到更大的压力和紧张 (陈晓曦等, 2020)。在这种情况下, 家庭支持型主管行为对女性员工幸福感将产生更强的积极作用。因此, 我们提出:

H2: 员工性别能够调节家庭支持型主管行为与员工幸福感的关系。相比男性, 家庭支持型主管行为对女性员工幸福感的积极影响更强。

2.3.2 工作类型

从事知识型工作的员工是指教育程度较高、从事脑力劳动的职业群体, 他们通常分布在教育机构、医疗机构、事业单位、政府部门; 从事非知识型工作的员工主要指教育水平较低, 从事体力劳动的职业群体 (苏涛等, 2021)。信息技术的发展颠覆了知识型员工的工作方式, 使他们的工作—家庭边界变得更加模糊。以往研究指出, 知识型员工时常会因工作需要将工作带入家庭, 同时因家庭需求不得不在工作中处理一些家庭事务而经历更高水平的工作—家庭冲突 (宋嘉艺等, 2020)。根据资源保存理论, 在资源面临损失或潜在损失的情境下, 新资源的注入格外重要, 对个体也将更有价值 (Hobfoll et al., 2018)。因此, 家庭支持型主管行为作为一种支持员工履行家庭责任的工作资源, 将在更大程度上缓解从事知识型工作的员工的压力和紧张, 并为他们幸福感的增强提供更大助益。鉴于此, 我们推测:

H3: 工作类型能够调节家庭支持型主管行为与员工幸福感的关系。相比从事非知识型工作的员工, 家庭支持型主管行为对从事知识型工作的员工幸福感的积极影响更强。

2.3.3 行业特征

组织嵌入特定的行业, 根据情境领导理论, 这些行业的特征是影响领导行为效果的又一关键因素 (Oe, 2018)。相比非高新技术行业, 高新技术行业通常面临高度竞争和快速变化的环境, 员工面临更高的创新要求和不确定性, 并更可能产生压力和疲劳感 (Loon et al., 2012)。家庭支持型主管行为可以为他们提供情感上的支持和鼓励, 帮助他们减轻工作负担。此外, 高新技术行业的员工通常需要投入大量时间和精力来满足工作要求 (刘婷和张海雪, 2019), 更容易忽视家庭生活。家庭支持型主管行为可以为高新技术行业员工提供灵活的工作时间安排和理解, 使他们更好地兼顾工作和家庭需求, 减少工作和家庭之间的冲突, 从而提升他们的幸福感。因此, 我们推测:

H4: 行业特征能够调节家庭支持型主管行为与员工幸福感的关系。相比非高新技术行业的员工, 家庭支持型主管行为对高新技术行业的员工幸福感的积极影响更强。

2.3.4 国家地域

跨文化内隐领导理论认为, 不同地域文化的组织成员对有效领导的特征的内隐理论或认知存在

差异 (House et al., 2004)。具体而言,在西方国家情境下,员工往往具有较高的个人主义倾向,关注个人目标和成就,更加注重自我成就和享乐,相对较少依赖家庭支持。在此背景下,家庭支持型主管行为对员工幸福感影响较为有限。而在东方国家情境下(以中国为代表),员工的高集体主义取向使他们更加看重责任与义务,并且重视家庭责任的承担(王震等,2021)。在这种文化背景下,家庭支持型主管行为将更加契合员工对内隐领导理论的认识(House et al., 2004)。通过理解和关心员工的家庭需求,提供情感上的支持和鼓励,家庭支持型主管行为将更加有助于减轻东方国家员工的工作压力,增强他们的幸福感。因此,我们提出:

H5: 国家地域能够调节家庭支持型主管行为与员工幸福感的关系。相比西方国家情境,家庭支持型主管行为对东方国家员工幸福感的积极影响更强。

2.3.5 测量工具

家庭支持型主管行为测量工具经历了从单维到多维的转变。早期,学者们聚焦于家庭支持型主管的情感性支持维度,相继开发出五个具有代表性的单维测量量表(如 Clark, 2001);还有学者在情感性支持基础上捕捉到工具性支持的维度,构建了家庭支持型主管行为的二维量表(Shinn et al., 1989)。随后,Hammer 等(2009)对家庭支持型主管行为的概念进行了完善和发展,开发出囊括了情感性支持、工具性支持、角色榜样行为与创新式工作家庭管理等方面的四维量表。根据使用的频率,可以将这些测量工具划分为两类:一是使用最广泛的四维量表,包括 Hammer 等(2009)最初开发的四维量表和后续开发的短版量表,以及在不同文化情境中对其进行修订和验证的量表;二是其他量表,包括 Clark(2001)、Shinn 等(1989)开发的量表等。Hammer 等(2009)的研究发现,在对其他家庭支持型主管行为测量工具进行控制的情况下,他们的四维家庭支持型主管行为量表仍会对员工的工作—家庭冲突、工作—家庭增益、工作幸福感等结果变量产生增量效应。鉴于此,我们推测:

H6: 测量工具能够调节家庭支持型主管行为对员工幸福感的影响。应用 Hammer 等开发的四维量表时,家庭支持型主管行为对员工幸福感的积极影响更强。

综上,我们提出以下研究模型(见图 1):



图 1 研究模型

3. 研究方法

3.1 文献检索

本研究通过 4 种途径对家庭支持型主管行为和员工幸福感的相关研究进行了较为全面的检索: (1) 数据库检索: 在万方数据库、维普中文科技期刊、中国知网等中文数据库检索系统中, 将“家庭支持型”“家庭友好型”“亲家庭”与“主管”“领导”“主管行为”“领导行为”“领导风格”的组词和“幸福感”“满意感”“满意度”“情感”一起作为主题词进行中文文献检索。在 Google Scholar、Web of Science、APA PsycNET、PsycINFO、EBSCO、Science Direct、ProQuest (dissertation) 等外文数据库中, 将“family supportive”“family friendly”“pro-family”和“supervisor”“supervisor behavior”“leader”“leader behavior”“supervision”“leadership”的组词与“well-being”“satisfaction”“affect”一起作为主题词, 进行英文文献检索。(2) 相关综述文章与元分析文章的参考文献、引用 Thomas 和 Ganster(1995) 或 Hammer 等(2009) 的研究并包含家庭支持型主管行为和员工幸福感量表的文章。(3) 搜索 AOM Proceeding、全国心理学学术会议等会议文章。(4) 对 *Academy of Management Journal*、*Journal of Organizational Behavior* 等 13 本管理学、心理学领域重要期刊进行专门检索。经以上步骤, 共检索得到 523 篇文章。

3.2 文献筛选

采取如下标准对文章进行了筛选: (1) 属于实证研究类型, 排除综述、案例文章等。(2) 研究表明, 使用 β 值得到的元分析结果往往会出现偏差 (Roth et al., 2018), 所以本研究仅纳入了包含变量间关系的相关系数 r 及样本量 N 的文章。(3) 保留个体层面的家庭支持型主管行为研究, 剔除团队等层面的研究。(4) 效应值的选取以独立样本为单位, 若一篇文献包含多个独立样本, 则对每个独立样本分别编码。(5) 学位论文修改后发表的, 以发表后的数据为准。经筛选, 最终获得 102 篇符合元分析标准的文献。本次元分析的文献检索、筛选流程见图 2 (Moher et al., 2009)。

3.3 文献编码

编码过程遵循 Lipsey 和 Wilson (2001) 的建议: 首先, 由两位作者对筛选后的 102 篇文献进行独立编码。编码内容包括文献标题、期刊、作者、发表年份、测量工具、女性比例、工作类型、行业特征、国家地域等描述性信息, 以及变量测量的信效度系数、样本数量、效应值等统计性信息。其中, 根据被试的性别比例将其编码为女性员工或男性员工为主的样本; 工作类型编码为知识型工作与非知识型工作两类; 行业特征编码为高新技术行业和非高新技术行业两类; 将被试所属的国家地域编码为西方国家与东方国家两类。初始编码完成后进行交叉核对, 一致性为 95.1%。基于初始

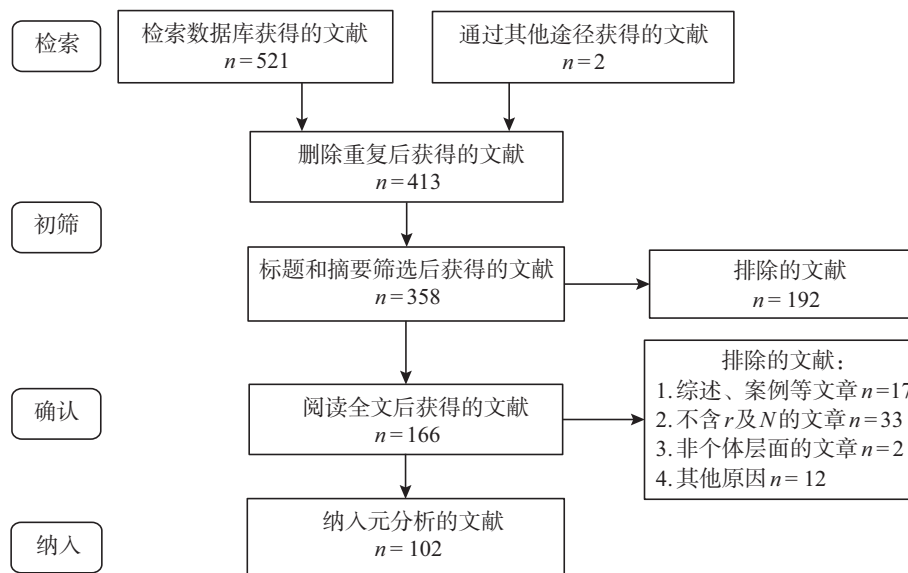


图 2 元分析文献检索、筛选流程图

编码，经共同讨论后，建立编码词典。根据编码词典，在 R 4.2.3 (2023) 中通过自编程序对初始编码进行再次编码。

具体而言，家庭支持型主管行为包括家庭支持型主管行为、情感性支持、工具性支持、创新式工作家庭管理、角色榜样行为以及明确家庭支持方向的主管支持等原始变量名称；员工幸福感纳入了员工幸福感、工作满意度、积极情感、消极情感（反向编码）、工作倦怠（反向编码）、生活满意度、婚姻满意度、家庭满意度等原始变量名称。知识型员工包括教育、医疗、政府机关、事业单位等领域的职员，而非知识型员工则包括酒店等服务行业的一线职员等。参照国家统计局（2023）的界定，高新技术行业纳入了医药制造、电子及通信设备制造、信息服务业等行业类别。西方国家包含欧洲国家、美国、加拿大、澳大利亚和新西兰等，东方国家则纳入了中国、日本、韩国、印度等亚洲国家。采用编码后的数据，对家庭支持型主管行为与员工幸福感的现状及边界条件进行元分析。

3.4 分析技术

本研究依次进行了异质性检验、发表偏倚检验、主效应检验和调节效应检验。首先，对效应值进行异质性检验，以确定计算模型。其次，通过失安全系数法（Fail-Safe Numbers, Nfs）检验了发表偏倚问题。再次，使用 Hunter 和 Schmidt（2004）的方法，采用 R 4.2.3 (2023) 的 psychmeta 包（Dahlke and Wiernik, 2019）检验了家庭支持型主管行为对员工幸福感的主效应，汇报了独立样本数 K 、样本总量 N 、加权平均相关系数 \bar{r} 、经信度修正后的相关系数 $\bar{\rho}$ 及其标准差 SD 、95% 的置信区间（Confidence Interval, CI）和 80% 的可信区间（Credibility Interval, CV）。最后，通过比较组间差异 Q_b 的显著性来检验员工性别、工作类型、行业特征、国家地域和测量工具的调节作用。

4. 研究结果

4.1 异质性检验

异质性检验元分析中确定各效应量间异质程度的方法, 可为后续元分析采用固定效应模型和随机效应模型提供指导。根据 Q 统计量 (及其显著性水平 p 值) 和效应值的真实差异与观察变异的比例 I^2 可以判断效应值的异质性水平。当 $Q > df(Q)$, $p < 0.05$, 且 $I^2 > 75\%$ 时, 意味着效应值呈异质性分布 (Higgins et al., 2003), 通常采用随机效应模型 (R)。由表 1 可知, 家庭支持型主管行为与员工幸福感关系间效应值的 Q 统计量远远超过卡方分布的临界值, 显著性水平 p 值均低于 0.001, 且 I^2 均在 75% 以上, 表明各效应值间异质性水平较高。因此, 适合采用随机效应模型进行元分析。

表 1 异质性检验

变量	Q	$df(Q)$	p	I^2	Tau	Tau ²
EWB	2749.593	124	<0.001	95.490	0.170	0.029
WWB	2500.159	91	<0.001	96.360	0.175	0.031
NWWB	1086.628	61	<0.001	94.386	0.158	0.025

注: EWB 表示员工幸福感, WWB 表示工作领域幸福感, NWWB 表示非工作领域幸福感, Q 表示检验异质性程度的统计量, df 表示 Q 统计量的自由度, I^2 表示异质性部分在效应量总变异中所占的比例, Tau 表示研究间变异中可用于计算权重的比例, 下同。

4.2 发表偏倚检验

发表偏倚 (publication bias) 反映的是一种效应值偏差问题。具体指: 相关显著的研究通常更容易被发表, 从已发表研究中得到变量间相关系数可能存在偏差。因此, 为保证元分析结果准确性, 通常采用 Nfs 检测发表偏倚。Nfs 是指要想使元分析结果发生转变, 需添加未发表研究的数量 (Rosenthal, 1978)。Nfs 越大越好, 当 Nfs 大于 $5K+10$ 时, 表明元分析的结果较为稳定, 不太可能被推翻; 当其小于 $5K+10$ 时, 表明元分析结果可能存在发表偏倚的问题, 需引起研究者重视。从表 2 可以看到, 家庭支持型主管行为与员工幸福感关系的 Nfs 远远大于 $5K+10$, 表明不存在严重的发表偏倚问题。

4.3 主效应检验

家庭支持型主管行为与员工幸福感关系间的效应值计算结果见表 2。由表 2 可知, 家庭支持型主

管行为整体上对员工幸福感 ($\bar{\rho} = 0.394$, 95% CI 为 [0.363, 0.425]) 具有显著正向影响, 假设 H1 得证。此外, 我们还发现家庭支持型主管行为与员工工作领域幸福感强相关 ($\bar{\rho} = 0.463$), 与员工非工作领域幸福感 ($\bar{\rho} = 0.252$) 呈现中等相关关系, 两者 95% 置信区间没有重合部分。这表明家庭支持型主管行为对员工幸福感的作用效果遵循“工作领域幸福感 > 非工作领域幸福感”的强度趋势逻辑。由此, 假设 H1a、H1b 和 H1c 得到验证。

表 2 家庭支持型主管行为对员工幸福感的主效应检验

变量	K	N	模型	\bar{r}	$\bar{\rho}$	SD	95% CI	80% CV	Nfs _{-0.05}
EWB	125	65489	R	0.338	0.394	0.174	[0.363, 0.425]	[0.175, 0.614]	837409
WWB	92	49148	R	0.395	0.463	0.179	[0.426, 0.500]	[0.236, 0.689]	411042
NWWB	62	36951	R	0.217	0.252	0.162	[0.211, 0.293]	[0.048, 0.457]	66688

注: K 表示效应值的独立样本数; N 表示所有研究中的累计样本数; R 表示随机效应模型; \bar{r} 和 $\bar{\rho}$ 分别表示样本加权效应值和信度修正后的加权平均效应值; SD 为 $\bar{\rho}$ 值的标准差; 95% CI 和 80% CV 分别表示 $\bar{\rho}$ 的 95% 水平的置信区间和 80% 水平的可信区间; Nfs_{-0.05} 表示 $p = 0.05$ 时的 Nfs, 下同。

4.4 调节效应检验

如表 3 所示, 员工性别、工作类型、行业特征、国家地域以及测量工具对家庭支持型主管行为与员工幸福感的关系均具有调节作用。首先, 家庭支持型主管行为与不同性别员工幸福感间关系均显著且组间差异显著 ($Qb = 41.288$, $p < 0.001$), 对女性员工 ($\bar{\rho} = 0.410$) 幸福感的积极影响大于男性员工 ($\bar{\rho} = 0.363$), 假设 H2 得证。其次, 家庭支持型主管行为与不同工作类型员工幸福感间关系均显著且组间差异显著 ($Qb = 57.280$, $p < 0.001$), 对从事知识型工作的员工幸福感 ($\bar{\rho} = 0.398$) 的积极影响大于从事非知识型工作的员工 ($\bar{\rho} = 0.343$), 假设 H3 得证。再次, 家庭支持型主管行为对身处高新技术行业的员工幸福感 ($\bar{\rho} = 0.447$) 的积极影响大于非高新技术行业的员工 ($\bar{\rho} = 0.390$), 且两者差异显著 ($Qb = 13.115$, $p < 0.001$), 假设 H4 得证。另外, 相比西方国家 ($\bar{\rho} = 0.372$), 家庭支持型主管行为对东方国家员工幸福感的积极影响更强 ($\bar{\rho} = 0.426$), 且组间差异显著 ($Qb = 69.226$, $p < 0.001$), 假设 H5 得证。最后, 不同测量工具下家庭支持型主管行为与员工幸福感关系组间差异显著 ($Qb = 47.861$, $p < 0.001$), 且四维量表 ($\bar{\rho} = 0.390$) 下对员工幸福感的积极作用强于其他量表 ($\bar{\rho} = 0.339$), 假设 H6 得证。

表 3 家庭支持型主管行为与员工幸福感关系间的调节因素效应检验

调节因素	划分类别	K	N	\bar{r}	$\bar{\rho}$	95% CI	Qb	df	p
员工性别	女性为主	77	46851	0.350	0.410	[0.369, 0.451]	41.288***	1	<0.001
	男性为主	42	19084	0.312	0.363	[0.311, 0.415]			

续表

调节因素	划分类别	<i>K</i>	<i>N</i>	\bar{r}	$\bar{\rho}$	95%CI	Qb	df	<i>p</i>
工作类型	知识型	63	28924	0.353	0.398	[0.354, 0.441]	57.280***	1	<0.001
	非知识型	43	27758	0.287	0.343	[0.290, 0.395]			
行业特征	高新技术	6	3105	0.385	0.447	[0.251, 0.643]	13.115****	1	<0.001
	非高新技术	83	36785	0.336	0.390	[0.348, 0.432]			
国家地域	东方国家	48	19933	0.377	0.426	[0.361, 0.491]	69.226***	1	<0.001
	西方国家	77	45556	0.321	0.372	[0.338, 0.407]			
测量工具	四维量表	74	31550	0.343	0.390	[0.346, 0.433]	47.861***	1	<0.001
	其他量表	45	24255	0.287	0.339	[0.288, 0.389]			

注: Qb 与其显著性检验表示组间异质性程度, 独立样本数 $K \geq 3$ 的亚组纳入分析。

5. 研究结论与讨论

5.1 研究结论

本文通过对 102 篇实证类文献的 125 个独立样本进行元分析 ($N=65489$), 得出以下结论: 家庭支持型主管行为对员工幸福感有积极影响, 并且, 员工性别、工作类型、行业特征、国家地域和测量工具调节了两者间关系。当被试为女性员工、从事知识型工作、身处高新技术行业、位于东方国家情境、使用四维量表时, 家庭支持型主管行为对员工幸福感的积极影响更强。研究结果不仅为家庭支持型主管行为与员工幸福感的关系研究提供了阶段性结论, 也对本土家庭支持型主管行为的实践具有启发意义。

5.2 理论意义

首先, 我们采用元分析的方式, 对家庭支持型主管行为与员工幸福感间的关系进行了系统梳理, 尽可能真实地呈现了家庭支持型主管行为与员工幸福感之间的关系。以往关于家庭支持型主管行为与员工幸福感的关系研究尚未达成共识 (Lu et al., 2019; Zhang and Tu, 2018), 阻碍了对家庭支持型主管行为影响效果的深入理解。元分析方法基于丰富的研究样本, 突破了实证研究间的壁垒, 最大限度地避免了抽样和测量误差 (Hunter and Schmidt, 2004)。通过元分析, 本研究为解决现有研究关于家庭支持型主管行为与员工幸福感关系的分歧提供了阶段性结论, 并为未来研究提供了更加稳定与可靠的研究证据。

其次, 拓展了家庭支持型主管行为的研究范围, 同时将员工工作领域和非工作领域幸福感纳入家庭支持型主管行为的影响效果研究。结果表明, 家庭支持型主管行为能够实现双赢效果, 帮助员

工实现“家和业兴”，即同时促进员工工作和非工作领域幸福感。此外，以往关于工作—家庭相关资源对不同领域结果的影响效果在理论上存在分歧 (Shockley and Singla, 2011)。来源归因视角认为工作—家庭相关资源对其来源领域的结果影响更大；领域指向视角则认为工作—家庭相关资源对指向领域，即资源的接受领域结果的积极效用更强。然而，目前关于家庭支持型主管行为的研究未能厘清对工作领域和非工作领域幸福感效果的强弱关系。本文发现家庭支持型主管行为对员工工作领域幸福感促进作用更强，拓展了资源跨领域流动的来源性假设 (Kinnunen et al., 2006; Wayne et al., 2007) 的适用性，为今后家庭支持型主管行为影响效果的研究提供了新的方向。

最后，基于情境领导理论，比较全面且充分地揭示了家庭支持型主管行为影响员工幸福感的边界条件，为解释以往研究分歧提供了有力线索。第一，探究了员工性别和工作类型等个体因素在两者关系间的调节作用，证明了家庭支持型主管行为对女性、从事知识型工作的员工幸福感正面影响更强，为组织因人而异地采取人力资源管理策略，建立更加平等和包容的工作环境提供了重要启示。第二，发现家庭支持型主管行为对身处高新技术行业和东方国家情境的员工幸福感促进作用更为明显，为因地制宜地制定人力资源管理策略，有针对性地提升高新技术行业员工的幸福感和工作效率提供了理论指导。同时，回应了学术界近年来对于家庭支持型主管行为适用情境的讨论 (李超平等, 2023; 宋一晓等, 2016; 王三银等, 2018)，为今后深化家庭支持型主管行为的情境研究提供了新的启发。第三，使用 Hammer 等四维量表 (包含情感性支持、工具性支持、角色榜样行为和创新式工作家庭管理) 测量家庭支持型主管行为时，家庭支持型主管行为对员工幸福感的积极影响比使用其他量表 (如侧重于情感支持的一维量表) 更强，启发家庭支持型主管行为不同维度间可能存在作用效果差异，为未来研究探索家庭支持型主管行为各维度的效果差异指明了方向。

5.3 管理启示

首先，提示组织和管理者家庭支持型主管行为对激发员工幸福感至关重要。如今员工的工作、家庭平衡压力不断增加，心理健康问题日益突出，“如何使员工兼顾工作和家庭以增进幸福感”成为亟待解决的重要问题。元分析表明，家庭支持型主管行为作为一种支持性资源，不仅能够显著提升员工工作领域幸福感，对其非工作领域幸福感也具有促进作用，且对工作领域幸福感的积极效用更强，这充分显示出家庭支持型主管行为在管理实践领域广阔的应用前景。与家庭支持政策 (例如托儿服务等) 相比，家庭支持型主管行为具有低成本、高灵活性等优势 (Matthews et al., 2014)。因此，组织可以在领导任用过程中，对具备家庭支持型主管行为的管理者进行识别和筛选，还可以为现有领导团队提供专业的培训和开发计划，以提高主管的家庭支持型行为能力，从而更好地满足员工的需求和提高员工的幸福感。

其次，家庭支持型主管行为对女性员工幸福感促进作用更强的结论有助于组织管理者更好地了解员工的需求和期望，从而制定更加人性化的管理策略，提升员工对组织的归属感和忠诚度。具体而言，可以在为组织成员创设平等工作条件基础上，关注不同性别和不同工作类型员工的个性化需求。例如，管理者可以通过提供更加灵活的工作方式等途径为女性提供更多家庭支持，同时为男性提供更多绩效方面的奖励以满足其成就需求，避免他们因组织为女性员工提供更多家庭支持而感到

不公。此外, 还可以在工作任务、工作时间和工作环境等方面做出相应调整, 以吸引和保留高素质的知识型员工, 促进组织高效发展。

再次, 情境因素的调节作用为组织有针对性地、因地制宜地采取家庭支持型主管行为提供了有效的人力资源管理策略。比如, 高新技术行业通常注重技术和创新, 但在追求业绩的同时, 也应关注员工的整体幸福感。通过重视家庭支持型主管行为, 身处高新技术行业的组织可以帮助员工在工作和生活之间找到平衡, 提高他们的幸福感和综合生活质量。这不仅有助于提高员工的工作效能和创造力, 还有助于组织的员工保持稳定和吸引优秀人才。另外, 管理者还应当结合不同地域的文化特点和价值观, 因地制宜地实施家庭支持型主管行为。在我国, 除了安排工作任务, 管理者还应给予员工更多的家庭关怀, 及时了解员工的家庭情况, 避免其因家庭因素而无法安心工作。

最后, 测量工具的调节作用提示管理者不同的家庭支持行为维度可能存在一定的效果差异。因此, 他们可以在日常工作中采取多元化且有针对性的方式, 为员工提供个性化的家庭支持。例如, 可以通过营造轻松愉快的交流环境, 鼓励主管与员工分享实现家庭与工作平衡的经验, 以帮助员工更好地履行家庭责任, 最终提升他们的幸福感。

5.4 研究局限与展望

本研究对家庭支持型主管行为对员工幸福感的影响效果和边界条件进行了探索, 发现了一些有意义的结论, 但也存在一定的局限有待后续研究完善。首先, 受限于现有研究数量, 仅探究了家庭支持型主管行为作为一个整体构念对员工幸福感的影响。但测量工具的调节作用表明不同的家庭支持型主管行为内容可能对员工幸福感影响效果不同。因此, 未来可以基于更加丰富的实证研究, 对家庭支持型主管行为不同子维度与员工幸福感的关系进行元分析。其次, 仅关注了家庭支持型主管行为对员工幸福感的影响效果和边界条件。未来研究可以从不同理论视角出发, 如资源保存理论, 深入挖掘家庭支持型主管行为影响员工幸福感的中介机制。最后, 本次元分析仅涵盖了中英文相关文献, 这可能对研究结果造成一定影响, 未来可纳入更多语种的文章, 降低文献选择偏差问题。

◎ 参考文献

- [1] 陈晓曦, 杨晓梅, 任旭. 家庭支持型主管行为对女性知识型员工工作绩效的影响: 一个有调节的中介模型 [J]. 南开管理评论, 2020, 23 (4).
- [2] 崔小雨, 陈春花, 苏涛. 高管团队异质性与组织绩效的关系研究: 一项 Meta 分析的检验 [J]. 管理评论, 2018, 30 (9).
- [3] 段锦云, 杨静, 朱月龙. 资源保存理论: 内容、理论比较及研究展望[J]. 心理研究, 2020, 13(1).
- [4] 付优, 史燕伟, 周殷, 等. 家庭支持型主管行为与配偶工作支持: 工作—家庭增益的中介作用和夫妻亲密度的调节作用 [J]. 心理与行为研究, 2019, 17 (5).
- [5] 国家统计局. 高技术产业如何界定和统计[EB/OL]. (2023-01-01)[2023-07-21]. http://www.stats.gov.cn/zs/tjws/tjhz/202301/t20230101_1903766.html.

- [6] 李超平, 孟雪, 胥彦, 等. 家庭支持型主管行为对员工的影响与作用机制: 基于元分析的证据 [J]. 心理学报, 2023, 55 (2).
- [7] 刘豆豆, 胥彦, 李超平. 中国情境下家长式领导与员工绩效关系的元分析 [J]. 心理科学进展, 2021, 29 (10).
- [8] 刘婷, 张海雪. 创新开放度对企业创新绩效的影响: 一项 Meta 分析 [J]. 科技进步与对策, 2019, 36 (8).
- [9] 柳武妹, 马增光, 卫旭华. 拥挤影响消费者情绪和购物反应的元分析 [J]. 心理学报, 2020, 52 (10).
- [10] 秦迎林, 林忠, 杨嘉雪. 家成业就: 家庭支持型主管行为对科技型员工个体繁荣的影响机制研究 [J]. 科技进步与对策, 2022, 39 (9).
- [11] 宋嘉艺, 张兰霞, 张靓婷. 知识型员工工作家庭双向冲突对创新行为的影响机制 [J]. 管理评论, 2020, 32 (3).
- [12] 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).
- [13] 苏涛, 陈春花, 陈冰玲, 等. 职场排斥的“四宗罪”: 中国情境下的一项 Meta 分析 [J]. 南开管理评论, 2021, 24 (6).
- [14] 王三银, 刘洪, 刘润刚. 类亲情交换关系视角下家庭支持型主管行为对员工帮助行为的影响研究 [J]. 管理学报, 2018, 15 (7).
- [15] 王震, 陈子媚, 宋萌. 工作、家庭难兼顾? 工作—家庭资源模型在组织管理研究中的应用与发展 [J]. 中国人力资源开发, 2021, 38 (11).
- [16] 于桂兰, 邱迅杰. 感知家庭支持型主管行为一致性与工作绩效: 领导—成员交换的作用 [J]. 珞珈管理评论, 2023 (1).
- [17] Bagger, J., Li, A. How does supervisory family support influence employees' attitudes and behaviors? A social exchange perspective [J]. Journal of Management, 2014, 40 (4).
- [18] Clark, S. C. Work cultures and work/family balance [J]. Journal of Vocational Behavior, 2001, 58(3).
- [19] Dahlke, J. A., Wiernik, B. M. Psychmeta: An R package for psychometric meta-analysis [J]. Applied Psychological Measurement, 2019, 43 (5).
- [20] Danna, K., Griffin, R. W. Health and well-being in the workplace: A review and synthesis of the literature [J]. Journal of Management, 1999, 25 (3).
- [21] Dulebohn, J. H., Bommer, W. H., Liden, R. C., et al. A meta-analysis of antecedents and consequences of leader-member exchange: Integrating the past with an eye toward the future [J]. Journal of Management, 2012, 38 (6).
- [22] Gallup. State of the global workplace report [EB/OL]. (2022) [2023-06-20]. <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-the-global-workplace-2022-report.aspx>.
- [23] Greenhaus, J., Powell, G. When work and family are allies: A theory of work-family enrichment [J]. The Academy of Management Review, 2006, 31 (1).

- [24] 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).
- [25] Higgins, J. P. T., Thompson, S. G., Deeks, J. J., et al. Measuring inconsistency in meta-analyses [J]. *British Medical Journal*, 2003, 327 (7414).
- [26] Hobfoll, S., Halbesleben, J., Neveu, J.-P., et al. Conservation of resources in the organizational context: The reality of resources and their consequences [J]. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2018, 5 (1).
- [27] House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., et al. Culture, leadership, and organizations: The globe study of 62 societies [M]. Thousand Oaks, CA: Sage, 2004.
- [28] Hunter, J. E., Schmidt, F. L. *Methods of meta-analysis: Correcting error and bias in research findings* (2nd ed.) [M]. Thousand Oaks, CA: Sage, 2004.
- [29] Kinnunen, U., Feldt, T., Geurts, S., et al. Types of work-family interface: Well-being correlates of negative and positive spillover between work and family [J]. *Scandinavian Journal of Psychology*, 2006, 47 (2).
- [30] Lipsey, M. W., Wilson, D. B. *Practical meta-analysis* [M]. Sage Publications, Inc., 2001.
- [31] Loon, M., Mee Lim, Y., Heang Lee, T., et al. Transformational leadership and job-related learning [J]. *Management Research Review*, 2012, 35 (3).
- [32] Lu, R., Wang, Z., Lin, X., et al. How do family role overload and work interference with family affect the life satisfaction and sleep sufficiency of construction professionals? [J]. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 2019, 16 (17).
- [33] Lyubykh, Z., Turner, N., Hershcovis, M. S., et al. A meta-analysis of leadership and workplace safety: Examining relative importance, contextual contingencies, and methodological moderators [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2022, 107 (12).
- [34] Matthews, R. A., Mills, M. J., Trout, R. C., et al. Family-supportive supervisor behaviors, work engagement, and subjective well-being: A contextually dependent mediated process [J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2014, 19 (2).
- [35] Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., et al. Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement [J]. *Annals of Internal Medicine*, 2009, 151 (4).
- [36] Nielsen, K., Nielsen, M. B., Ogbonnaya, C., et al. Workplace resources to improve both employee well-being and performance: A systematic review and meta-analysis [J]. *Work and Stress*, 2017, 31(2).
- [37] Oc, B. Contextual leadership: A systematic review of how contextual factors shape leadership and its outcomes [J]. *The Leadership Quarterly*, 2018, 29 (1).
- [38] R Core Team. R: A language and environment for statistical computing [EB/OL]. (2023-03-15) [2023-06-20]. <https://www.R-project.org/>.
- [39] Rosenthal, R. Combining results of independent studies [J]. *Psychological Bulletin*, 1978, 85.
- [40] Roth, P., Le, H., Oh, I.-S., et al. Using beta coefficients to impute missing correlations in meta-

- analysis research: Reasons for caution [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2018, 103 (6).
- [41] Shinn, M., Wong, N. W., Simko, P. A., et al. Promoting the well-being of working parents: Coping, social support, and flexible job schedules [J]. *American Journal of Community Psychology*, 1989, 17 (1).
- [42] Shockley, K. M., Singla, N. Reconsidering work-family interactions and satisfaction: A meta-analysis [J]. *Journal of Management*, 2011, 37 (3).
- [43] Thomas, L. T., Ganster, D. C. Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1995, 80 (1).
- [44] Wayne, J. H., Grzywacz, J. G., Carlson, D. S., et al. Work-family facilitation: A theoretical explanation and model of primary antecedents and consequences [J]. *Human Resource Management Review*, 2007, 17 (1).
- [45] Zhang, S., Tu, Y. Cross-domain effects of ethical leadership on employee family and life satisfaction: The moderating role of family-supportive supervisor behaviors [J]. *Journal of Business Ethics*, 2018, 152 (4).

注: 因篇幅所限, 纳入综述的文献未全部列出, 感兴趣的读者可来信索取。

Harmony in Family, Prosperity at Work? A Meta-analysis on the Relationship Between Family Supportive Supervisor Behavior and Employee Well-being

Meng Xue¹ Liu Doudou¹ Li Chaoping¹ Xu Yan²

(1 School of Public Administration and Policy, Renmin University of China, Beijing, 100872;

2 School of Management, Jiangsu University, Zhenjiang, 212013)

Abstract: Employee well-being (EWB) plays a vital role in fostering sustainable organizational development. As a management strategy aimed at assisting employees in achieving work-family balance, the impact of family supportive supervisor behaviors (FSSB) on EWB has been a hot topic of research interest, but there is no consensus on the study findings. Based on 102 empirical articles and 125 independent samples ($N = 65489$), we conduct a meta-analysis to synthesize the relationship between FSSB and EWB. Results show that FSSB has a positive influence on both work-related and non-work-related EWB, with a stronger effect on work-related EWB. Moreover, employees' gender, job category, industry characteristics, national region, and measurement tools play important roles in moderating the relationship between FSSB and EWB. The relationship turns stronger when the participants are female, engaged in knowledge-based work, operating in high-tech industries, located in Eastern countries, or utilizing Hammer et al.'s four-dimensional scale.

Key words: Family supportive supervisor behavior; Employee well-being; Meta-analysis; Moderating effects

专业主编: 杜旌