

# 无边界情境下调整工作-家庭关系策略的制度化重构

刘永强

(南京财经大学 工商管理学院 江苏 南京 210023)

**摘要:** 互联网+时代已经或将会出现工作与家庭无边界情境,需要对调整工作-家庭关系的家庭友好策略进行制度化重构,使其具备人文关怀的共享价值体系及其能产生各种资本收益的认知结构,分配时间、资助和服务的规制维度,实现人际公平的规范维度。对多重工作-家庭关系进行概念化重构,将区隔、边界控制、溢出、补偿、冲突、干预、丰富化、促进、增益、和谐、协同、平衡和一体化等关系,重构成区隔、冲突、平衡和丰富化4种模式。重构后的制度作用于无边界情境下的冲突、平衡和丰富化3种模式,通过缓解冲突、增进平衡和丰富化,提升企业的经济资本、社会资本和心理资本收益。据此,构建出无边界情境下调整工作-家庭关系策略的制度化重构的理论框架。

**关键词:** 工作-家庭关系; 家庭友好策略; 制度化重构

**中图分类号:** C93 **文献标识码:** A **文章编号:** 1672-6049(2016)06-0074-10

## 一、引言

互联网+时代,生产过程具有双重属性。属性双重化是指传统产业在生产和销售过程中,由雇佣人变成雇佣电子软件、生产者变成人与电脑的合作双重性。这一双重性在虚拟运作平台驱动下,企业在有边界的实体上实现无边界发展。无边界企业可以在任何时候、任何地方给我们安排工作,工作边界由此延伸至员工的家庭,工作与家庭领域实现无缝对接,亦即工作与家庭边界在行为、物理、时间和社会等边界上呈现出模糊化<sup>[1]</sup>。因此,在工作-家庭无边界情境下,企业管理制度必须能全面而有效地调整工作-家庭间的各种关系。然而,企业现有家庭友好策略已经无法有效地调整这些复杂的工作与家庭关系,需要对这些策略进行制度化重构,来调整无边界情景下的各种工作-家庭关系。因此,本文从制度理论出发,首先对文献中的家庭友好策略进行制度化重构,进而对其调整对象(各种工作-家

庭关系)进行重构,最后构建出无边界情境下调整工作-家庭关系策略的制度化重构的理论框架,为实证研究和企业制度建设提供理论基础。

## 二、理论分析及工作-家庭关系调整策略的制度维度

工作-家庭关系研究始于心理学对员工个体角色冲突的研究,包括产生角色冲突的原因和导致的心理、情绪和组织行为上的后果<sup>[2-3]</sup>,这些研究奠定了工作与家庭关系研究的理论基础。主要从家庭因素出发来研究员工及其配偶对工作与家庭边界的控制策略,使之发展成为工作-家庭边界控制理论。首先它向工作与家庭边界渗透,发展为工作边界与非工作边界的研究以及家庭视角的研究。例如:照顾孩子和老人等家庭需要,从造成角色压力的家庭原因出发,研究家庭结构对家庭照顾需求的影响,以减少家庭-工作冲突。其次是研究工作因素对工作与家庭关系的影响,出现了针对组织因素导致员工角色压

收稿日期: 2016-08-26

基金项目: 国家自然科学基金项目“工作-家庭无边界情境下企业管理制度效率实证研究”(71572072)

作者简介: 刘永强(1965—),男,江苏淮安人,副教授,管理学博士,硕士生导师,研究方向为人力资源管理。

力的研究,包括工作时间、任务结构、组织的工作-家庭关系文化等对员工角色压力造成的影响,以减少工作-家庭冲突。为减少工作对个体角色压力的影响,研究提出各种组织措施来缓解员工的工作-家庭冲突,包括组织照顾家庭需要的各种家庭友好策略、实施家庭友好策略的制度压力、工作场所幸福安排<sup>[4]</sup>,心理资本与工作-家庭关系研究,以及研究在工作-家庭溢出和心理健康的中介作用下心理资本与绩效间的关系<sup>[5]</sup>。最后是研究企业家、企业主和企业高层管理者本人的工作-家庭关系,多数是研究他们的工作-家庭冲突。家庭因素对企业高层管理者领导力的影响,例如:领导者的家庭-工作冲突与其工作焦虑、负面领导效果、下属的负面情感和下属工作焦虑正相关;领导者的家庭-工作丰富化与其工作参与、领导积极情感效果、领导支持行为、下属工作参与正相关。然而,有些员工的工作-家庭关系并不是冲突的,而是相互促进的、协同的,同时工作与家庭间的情绪是互相溢出的,既有负面的溢出又有正面的溢出,并且有的关系是一体化的。下面首先研究制度及其维度的界定,对各种家庭友好策略及其共享制度要素进行分析;然后对制度化策略要调整的对象(各种工作-家庭关系)进行重构,探讨制度化重构后企业制度的综合效率。

### (一) 制度及制度维度

博弈论制度学派认为制度是博弈实际进行方式的共享信念,是博弈规则。而博弈规则是由参与人的策略互动内生的,存在于参与人的意识中,并且是可自我实现的。因此,制度可作为共享信念的自我维系系统,通常有效的制度是博弈均衡,是共享信念。在有限信息下的博弈不仅要求参与人的行动选择(或策略)达到均衡,也要求参与人的信念具有一致性<sup>[6]</sup>。而 Scott<sup>[7]</sup>则认为制度是由文化-认知、规制和规范要素构成的。因此,完整有效的制度一定由下列维度构成:(1)是由文化-认知要素构成的共享信念;(2)表征为策略的规制维度,用来分配资源、规制人们的行动;(3)表征为策略使用规则的规范维度。

### (二) 调整工作-家庭关系的各种家庭友好策略

#### 1. 调整工作-家庭关系策略的多重观念。

它们被称为工作-家庭平衡政策(policy)、家庭友好政策、工作-家庭平衡项目(programs)、家庭友好项目、家庭支持的主管行为以及工作分享策略等等,这些观念既有不同的内容结构,又有共享因素。而作为调整工作-家庭关系的企业管理制度,既有正式规范也有非正式的规制。限于篇幅,本文仅列举一二来探讨这些观念的内容结构。刘永强<sup>[8]</sup>将工作-家庭平衡策略界定为企业实施的正式与非正式的人力资源管理策略,以便缓解员工的工作-家庭冲突,使得员工平等地担当工作与家庭角色,提升工作与家庭生活的满意度。而 Lewis<sup>[9]</sup>则认为工作-家庭平衡政策包括三个要素:即为照顾家庭需要而分配时间、金钱资助与服务,这也是两者共享的内容结构。此外,无论其内容结构如何,这些家庭友好策略研究的目的是为了塑造良好的组织行为,帮助员工平衡工作与家庭需要,促进工作-家庭平衡。其实质是缓解因在工作与家庭间获取与损耗资源而产生的工作-家庭冲突,提升工作-家庭丰富化,从而构建工作-家庭间积极的动态关系。不同的是刘永强<sup>[8]</sup>进一步将它们区分为正式的和非正式的策略。

2. 企业调整工作-家庭关系具体策略。诸多文献提出各种策略来帮助企业有效地调整工作-家庭关系,限于篇幅,此处只介绍 Betty等<sup>[10]</sup>的研究。通过对中国员工应对工作-家庭冲突的策略和企业的应对策略进行研究表明:企业解决工作-家庭冲突问题的各种策略中,排在第一位的是体贴/支持性的管理人员,以及以人为本的管理哲学,强调企业要将员工看成资源而不是成本,同时关注员工的家庭和工作角色需求;排在第二位是弹性工作时间安排或改变作息时间,下班后有充足的时间、不要有加班工作、可以提前请假等。其他企业应该采用的策略有:提供假期或放松活动、变革工作设计、减少工作任务或减少工作时间、额外的薪酬激励或福利、为家庭需要提供实际的帮助、不坚持工作应放在首位的观点、不加班、为有效地利用时间定计划或设定目标、允许在家工作等等<sup>[10]</sup>。

3. 制度与家庭友好策略的关系研究。用制度理论来研究企业的工作-家庭平衡策略是工作-家庭关系研究中尚待开拓的新领域,Theodorakopoulos等<sup>[11]</sup>呼吁学者应在此方向上开展研

究。现有文献主要研究制度压力与企业应对工作-家庭平衡需要的反应策略,企业的反应策略取决于人力资源管理者对冲突问题的关注程度和解释。当企业对要求参与解决工作-家庭问题所感受到的制度压力大、遇到的抵消阻力弱以及工作-家庭计划带来的好处多,那么企业最可能采用默许战略;当企业对要求参与解决工作-家庭问题所感受到的制度压力大、遇到的抵消阻力也强或工作-家庭计划带来的好处少,那么组织最可能采用妥协战略;但如果企业对要求参与解决工作-家庭问题所感受到的制度压力弱或很弱、阻力强以及工作-家庭计划带来的好处少,那么组织最可能采用回避或蔑视战略<sup>[12]</sup>。只是这些策略还没有形成基本的制度要素,还不具备制度理论上的制度结构,无法成为自我实施的制度。刘永强<sup>[8]</sup>试图将制度理论引入平衡策略研究,提出系统的家庭伦理的企业管理制度体系,但他并没有将该企业制度与家庭、员工和企业绩效的研究纳入到统一的框架中,也没有考虑到平衡和丰富化这两种状况。

综上所述,调整工作-家庭关系策略的多重构念,其内容结构存在着重叠与差异,存在着严重的不足,即组织对工作-家庭问题反应策略研究存在的主要不足是:在理论研究方面既没有综合性累积研究结果,也没有统领性的通用理论框架。而如果没有一个通用的理论框架,来为工作-家庭压力问题提供权变的反应策略,最终将产生一系列相互矛盾、彼此孤立的研究结果。无边界情境的出现,企业的管理制度设计必须考虑到各种家庭友好策略的共享内容结构,亦即共享的制度要素,以使用制度理论来重新构建这些家庭友好策略,形成通用的制度理论框架。

### (三) 工作-家庭关系调整策略的制度维度

综合 Betty<sup>[10]</sup>和刘永强<sup>[8]</sup>的研究,以及相关专论<sup>[2-3,9-13]</sup>,调整工作-家庭关系策略的核心是由企业为员工照顾家庭提供弹性工作制(包括弹性的时间和工作场所),提供资金或福利来照顾家庭,或直接提供各类服务来照顾员工家庭<sup>[8]</sup>。具体而言,调整工作-家庭关系策略的共享制度要素包括:(1)工作弹性,包括弹性时间和地点、工作分享等。(2)家庭照顾福利,包括孩子照顾、家庭照顾计划。孩子照顾福利包括照顾孩子的家长假期、照顾孩子协助计划等;家庭照顾计

划包括家庭照顾请假制度、老人照顾协助等。(3)为家庭照顾提供资助和支付一定数量的金钱来购买照顾家庭服务或直接提供服务。这些策略作用于冲突、平衡和丰富化的效果不同,且会出现相互矛盾的结果。限于篇幅不再讨论其各种结果变量。但是,对照前文界定的制度维度,现有的共享制度因素只是配置资源的规制维度,没有文化-认知的共享理念维度,也没有作为规则的规范维度。因此,家庭友好策略的制度化重构就是要界定清楚其共享理念的文化-认知维度和作为制度博弈规则的规范维度。但是所有这些维度都是要通过有效地调整工作-家庭关系来实现,需要对无边界情境下多重工作-家庭关系进行概念化重构。

## 三、无边界情境下工作-家庭关系及其重构

### (一) 各种工作与家庭关系界定

工业革命将工作从家庭分离出去后,生产与管理的理论,基本没有考虑员工的家庭对员工的组织行为的影响。20世纪70年代,出现了工作-家庭冲突的研究。由此,工作与家庭关系的研究出现以下13种模式或形态:

1. 工作-家庭区隔(segmentation)。工作-家庭客观上彼此分离,互不联系,或员工及其家人主观努力将工作与家庭区隔开来,或控制工作-家庭边界。区隔是指工作与非工作领域的分离,它能帮助员工将压力和负面的心理情绪最小化,也可以避免负面的情绪在工作与家庭领域的溢出。区隔可以减少来自另外一个领域中的干扰,并聚焦于当下凸显的角色功能。区隔其实也是一种价值观,即将工作和生活领域的事务单独进行处理的个体价值观<sup>[14]</sup>。

2. 工作-家庭边界理论。它研究员工及其配偶对工作与家庭边界进行控制的策略、工作对家庭和生活满意度的影响<sup>[15]</sup>,并就此提出组织与个人的工作-家庭平衡措施。其关注的重点是边界性质、管理边界的策略及其相关后果。其目的是用来解释个人如何管理并相互协商工作与家庭边界,以达到在两个领域间的平衡。当组织提供的工作-家庭边界管理环境和个体的工作-家庭边界管理偏好匹配时,个体体验较低水平的工作与家庭间冲突,匹配带来较高水平的工作-家庭促进<sup>[16]</sup>。边界理论被构建成结构方程模型,用来分析工作与家庭间两种冲突模式通过

角色压力的中介作用,对员工的工作满意度和离职意向产生影响的作用机制<sup>[15]</sup>。如果个体不能把工作与家庭区隔开来,那么其工作与家庭角色就会彼此溢出或补偿,同此出现工作-家庭溢出和补偿的研究。

3. 工作-家庭溢出。溢出分为正溢出与负溢出。溢出是指某一领域中的经验可以溢出到另一个领域,它可能是积极的正溢出,因为个体的家庭角色通常是和积极的工作态度、工作参与程度和积极的情绪相关。当正溢出发生时,个体会将一个领域的资源成功地运用到另外一个领域中,但并不意味着个体试图用某一领域的福利来改善另一领域的生活质量。当然,溢出也可能是消极的负溢出。负溢出是指个体承担家庭或工作责任,导致其疲惫而不能担当另外一个领域责任的程度<sup>[17]</sup>。溢出有两个方向,即由家庭溢出到工作领域或由工作溢出到家庭领域,工作与家庭间的积极与消极溢出效应可能会同时发生,但彼此不同<sup>[18]</sup>。

4. 工作-家庭补偿理论。补偿是指为克服或应对某一领域的状况造成另一个领域中的损失,而将某一领域中的资源运用到另外一个领域,以补偿可能产生的损失。在面临角色超载的情况下,资源有限且易损耗,补偿策略旨在获取或赢得实现目标的备选资源和手段。补偿强调一个基本事实,即工作与家庭领域的不同角色和不同资源,可以相互补充,其效果将会溢出到另一领域。补偿是溢出的一种特殊形式,是从一个领域到另外一个领域转换角色和资源。本质上也有两种情况,即这样的转换和溢出既可能是积极的也可能是消极的。如果从工作中产生的情绪本质上是负面的、消极的,那么它也会在家庭中产生负面、消极的情绪;工作中的积极情绪也可导致家庭中的积极情绪<sup>[19]</sup>。

5. 工作-家庭冲突。它是从员工的家庭与工作角色相互矛盾与对立的角度来研究个体工作与家庭的角色冲突。冲突是指工作与家庭间相互竞争性地争取员工照顾工作与家庭需要的时间、精力和其他资源,造成工作与家庭需要间的冲突,形成工作影响家庭的工作-家庭角色冲突,或者是家庭影响工作的家庭-工作角色冲突。工作-家庭冲突是工作-家庭间的不平衡,会导致较高水平的压力和较低的生活质量。员

工的角色冲突,其前因和后果的研究经常出现在心理学文献中。管理学者对冲突的前因和后果进行了更加详细的分析,认为工作与家庭间存在着非互惠的矛盾与冲突关系,因而冲突理论已经成为工作-家庭问题研究的主导范式<sup>[2-3]</sup>。

6. 工作-家庭干预。干预是指来自工作或家庭角色压力互不相容,参与某种角色活动,导致个体无法参与另一角色活动,从而导致工作干扰家庭(工作-家庭干扰)或家庭干扰工作(家庭-工作干扰)<sup>[20]</sup>。因为压力、紧张、工作中不可预测因素以及过度监管都与工作-家庭冲突相关<sup>[2]</sup>,所以,工作-家庭冲突和工作-家庭干扰含义基本类似。干扰,如果继续发展,就可能导致冲突。与工作-家庭正溢出相比,工作-家庭冲突和工作-家庭干扰是工作-家庭间的负溢出。

7. 工作-家庭丰富化(enrichment)。丰富化被界定为某种角色经验能改善另一个角色领域生活质量的程度,而改善的路径有工具路径和情感路径。工作中积累的经验可以提升家庭生活生活质量形成工作-家庭丰富化,而家庭生活中积累的经验也能提升工作技能形成家庭-工作丰富化。丰富化是建立在正溢出基础上,并且暗示只有当正溢出导致了角色绩效的提高或改善另一领域中的生活质量,丰富化才会发生。当丰富化发生时,个体将一个领域中的资源成功地运用到第二个领域中;同时当正溢出发生时,个体可能从一个领域获取资源,但是不一定把这种好处运用到另外一个领域或改善某领域的质量<sup>[21]</sup>。

8. 工作-家庭促进(facilitation)。在工作-家庭促进的状态下与某种角色相联系的资源可以增进对另外一个角色活动的参与,或使得参与另外角色的活动更容易一些。因而,促进使工作与家庭的系统功能改善。但是,McNall等<sup>[22]</sup>将促进、正溢出和丰富化归为同类构念。

9. 工作-家庭增益(enhancement)。增益是指从工作或家庭角色中获取的资源和经验有助于个体去面对生活中的挑战,亦即从某种角色中获取资源的目的是为了应对另一领域中的困难和挑战。因此,增益有别于丰富化和促进,丰富化比增益更具体,它强调的是利用另外一个领域中的资源来改善某一领域中的角色绩效;而促进则指工作与家庭两个领域中绩效得到系统且广

泛的改善。相对而言,丰富化是指个体层次上的改善。丰富化和溢出,要比增益产生更多积极的正溢出效果<sup>[22-23]</sup>。

10. 工作-生活和谐。它是将工作-家庭冲突和工作-家庭丰富化进行整合而成的一个新概念。它被界定为工作与生活角色的协调、一致的安排从而使得个体培养出单一生活方式<sup>[24]</sup>。

11. 工作-家庭协同。工作与家庭之间的关系也存在着积极的协同效应,通常被描述为平衡、丰富化、正溢出、增益和促进<sup>[22-23]</sup>。协同被界定为在工作和家庭间协调一致的行为方式,并由此创造出有益的情感和互惠的结果,远远超过在各自领域中单独产生的效果。它也指渗透于工作与家庭角色间的精力和情绪之间相互促进<sup>[25]</sup>。协同可以用来描述工作-家庭促进的特征,因为促进是协同的一种形式<sup>[26]</sup>。

12. 工作-家庭平衡。它是工作与家庭间角色冲突最小化状态下工作与家庭发挥着良好的功能并且在两个领域都存在满意度,它也被定义为个体对工作和家庭的满意和工作、家庭职能良好、角色冲突最小化的心理状态。平衡是指个体平等地参与工作、家庭角色活动同时获得同样的满足<sup>[8]</sup>。平衡被界定为在工作和家庭领域中,员工与其配偶就角色有关的预期进行谈判并实现角色预期的共享<sup>[27]</sup>。因此,平衡是员工与其家庭成员共享的角色预期,它也是个体在工作与家庭间进行均等地分配时间、精力和其他资源,形成平等的参与工作与家庭事务,实现多重角色之间的平衡发展。在多重生活角色间实现角色平衡的人经历较高水平的自信、轻松、创新、理性,有较强的抚养孩子的能力和较高水平的生产率,并且具有较低压抑和角色超载压力。在工作和家庭间保持平衡的人,往往具有较高水平的生活质量,而能成功平衡工作与非工作角色的人,通常具备身心健康。工作-家庭平衡也被用来指称工作-生活平衡,它是指在工作与非工作领域中没有任何不可接受的冲突,包括了家庭生活以及其他工作以外的活动。因此,工作-家庭平衡是工作-生活平衡的一部分。

13. 工作-家庭一体化(integration)。一体化是指工作、家庭和社区间安排好工作和家庭需要,使得工作与家庭照顾的需要,在男女间进行平

等地分配。它将工作与家庭看成是一种平衡行为,超越了工作或家庭会阻碍各自功能传统观点,并将平衡行为研究延伸到社区<sup>[28]</sup>。

上述分析表明,工作-家庭关系的各种构念有相互矛盾的地方,也有相互重叠的地方。不仅如此,国内学者对工作-家庭关系的界定更不清晰,对国外概念的运用也高度不一致,比如 enrichment、enhancement 和 facilitation,基本不加区分地翻译成增益。通过核对英文标题,发现他们研究的是丰富化而不是增益,他们的研究成果无法归入丰富化、增益和促进的研究。因此,需要对这些复杂而相互重叠的工作-家庭关系进行概念化的重构,以减低其复杂性,形成基本的工作-家庭关系结构和模式。

## (二) 无边界情境下的工作-家庭关系重构

传统管理理论的假设前提是工作不受家庭影响,不存在相互冲突的生产状态,表现为工作-家庭区隔和工作-家庭边界控制理论,两者的前提是工作-家庭间存在边界。本研究将两者概念化为工作-家庭区隔模式,但它们不在本研究范围之内。在无边界情境下,除了区隔模式,上述各种工作-家庭关系都可能会出现。实际上,工作与家庭关系,要么是消极、负面的冲突;要么是积极正面的、可以相互支持的、互为丰富化的;亦或是中性的,既不消极也不积极,是平衡的。本文将这三种不同性质的关系,分别概念化为冲突模式、丰富化模式和平衡模式。

1. 冲突模式。从消极和负面的关系来看,负溢出、冲突和干扰都影响另一领域的责任承担,因而是负面的。冲突是指工作与家庭间相互竞争性地争取员工的时间、精力和其他资源,来满足工作与家庭需要而产生的,是情绪、技能、行为和压力在工作与家庭间的负溢出。这些负面的溢出是源于工作与家庭需要间相互冲突的特质,是以需求为基础的冲突,因为来自工作与家庭两方面的需要与冲突相关性更强。本文将负溢出、冲突和干预重构为冲突模式,即冲突模式是由这3个要素构成。

2. 平衡模式。根据平衡的定义,平衡是中性关系的典型代表。工作与家庭间的中性关系既可以发生在负溢出的情况下,也可以发生在正溢出的情况下。平衡是指对工作责任和非工作责任的管理,在工作与家庭间进行均等地分配时

间、精力和其他资源,形成平等的参与工作与家庭领域的事务,实现多重角色之间的平衡发展。同样性质关系还包括工作-生活平衡和工作-家庭一体化,工作-生活平衡包括家庭生活以外的一些活动,而工作-家庭一体化则超越家庭生活而涵盖社区活动。因此,这种平衡关系是中性的,既不是正溢出也不是负溢出,但是极有可能在负溢出的情况下实现平衡,也可能在正溢出情况下实现平衡。但是,和谐是将消极的冲突和积极的丰富化结合而形成的单一的生活方式,与平衡类似。本文将溢出、工作-家庭平衡、工作-生活平衡、和谐和一体化重构为平衡模式,亦即平衡模式是由这5个要素构成,这种模式是以管理技能为基础的中性关系。

3. 丰富化模式。积极的关系包括丰富化、协同、正溢出、补偿、增益和促进等。丰富化被界定为工作或家庭角色改善另一领域角色生活质量的程度,聚焦于从工作与家庭两个领域中提取资源和积极情绪的溢出。丰富化是以资源为基础的,因为资源与丰富化更相关。根据定义,协同包括中性的平衡,因此协同不是描述积极关系的准确术语。既然来自某一领域的资源可以改善另一领域中的角色绩效,并且充分地发挥工作与家庭各种的功能,那么工作与家庭关系就可以是补偿、促进和丰富化的。一方面,当正溢出生时,个体将某一领域的资源运用到另外一个领域,而工作-家庭丰富化则更进一步成功地将该资源运用到另外一个领域并改善角色绩效;另一方面,增益发生时,个体从某一领域中获取资源,但并没有必要将此福利运用到另外一个领域,或去改善另一领域的生活质量,仅用于应对挑战。基于这些区分,正溢出和丰富化都会比增益产生更为强大的效果<sup>[22]</sup>。丰富化、增益与促进也是有区别的,丰富化比增益更具体,其焦点是从某个领域中获取的资源会导致另外一个领域中的角色绩效得以改善。在大多数情况下,丰富化所产生的结果要大于促进<sup>[22]</sup>。丰富化与促进的区别在于分析层次的不同,促进是指绩效的系统得到广泛的改善;丰富化实际上包含了正溢出和促进的核心内容,是工作与家庭间彼此在资源使用、积极的情绪溢出等方面的促进和完善。因此,工作-家庭间的资源使用可以增进两个领域中的绩效,工作与家庭各自的功能都得到积极

的发挥,形成工作与家庭间补偿、促进、增益和丰富化。因为丰富化是建立在正溢出基础上,也就是说只有当正溢出导致了另外一个领域中的角色绩效提高,才会产生丰富化,而丰富化会改善另外一个领域中的生活质量<sup>[29]</sup>。促进、溢出和丰富化作为积极的工作-家庭接入(interface)都是建立在工作-家庭正溢出基础上的。但是,仅有正溢出,并不一定会产生另外一个角色绩效的提高。而另一方面,工作-家庭丰富化是从家庭或工作领域获取资源和经验,来帮助个体面对生活的挑战<sup>[23]</sup>,亦即增益。因此,增益是丰富化动机中的一种。只有当从某个领域中获取的资源应用到其他生活领域中,并且改善个人角色绩效,丰富化才会发生。而如果超越个人绩效改善,上升到改善工作和家庭整个系统功能,丰富化则发展为促进。丰富化是基于积极正溢出,而且只有当正溢出能提升另一领域角色绩效,才会产生丰富化,从而改善另一领域中的生活质量<sup>[29]</sup>。因此,丰富化是工作-家庭积极关系的适当描述。本文将丰富化、协同、正溢出、增益和促进重构为丰富化模式,亦即它是由这5个要素构成的。

4. 冲突、平衡和丰富化模式间的关系。丰富化和冲突是两个独立的构念,因为并没有研究发现他们有相关性。但是,工作-家庭丰富化或家庭-工作丰富化水平高的人经历较低程度的工作-家庭冲突和家庭工作冲突。经历较高水平工作-家庭冲突的人其工作-家庭丰富化水平较低,同样经历较高水平的家庭-工作冲突的人其家庭-工作丰富化水平也越低<sup>[30]</sup>。但两者作用方向是相反的,也可能同时发生。冲突和丰富化两者之间关注的是员工在其中一个领域中参与程度对另一个领域中绩效产生的冲击和影响,这种影响既可以是积极的也可以是消极的。平衡研究主要用冲突、丰富化、或两者结合作为指标。平衡并不是单一的状态,而是和冲突与丰富化相结合产生多种、多元化的连续状态<sup>[30]</sup>。但是这3个概念在理论和实践上都是不同的,平衡提出了一种全新的思路来思考工作与家庭领域中的互动。平衡是过程导向的,更多地聚焦于个体如何管理多重角色,个体在工作与家庭两个领域中有相同的心理参与水平,但是并不能从一个领域中获取积极收益或积极的溢出,来支持另

外一个领域<sup>[31]</sup>。

因此,在工作-家庭无边界情境下,各种工作-家庭关系可以重构为负面的、消极的冲突模式,中性的平衡模式和正面的、积极的丰富化模式3种基本模式。

#### 四、无边界情境下工作-家庭关系调整策略制度化重构的整合理论框架

综上所述,调整工作-家庭关系的单一策略研究都没有开发具备全制度要素的企业管理制度。前文指出现有的共享制度因素只是配置资源的规制维度,没有文化-认知的共享理念维度,也没有作为规则的规范维度。家庭友好策略的制度化重构,就是要界定清楚其共享理念的文化-认知维度和作为制度博弈规则的规范维度。因此,需要对调整工作-家庭关系的各种策略的制度维度进行界定,将其构建成具备完整制度维度的正式管理制度,这样才能构建出无边界情境下工作-家庭关系调整策略的制度化重构的整合理论框架。

##### (一) 无边界情境下调整工作-家庭关系的制度维度

1. 由文化-认知维度构建制度的共享信念。第一,文化价值观的重构。尽管目前对企业实施的各类家庭友好策略的研究取得丰富的成果,但是缺乏将这种操作层面的管理策略上升为以工作-家庭平衡为核心的新管理哲学与企业文化方面的研究。平衡策略反映一种崭新的管理哲学,如果要产生作用必须对目前企业实行的人力资源管理制度、管理实践进行系统的价值观改造。现有文献并没有给出各种友好策略之间的逻辑关系,也没有指明他们与企业的管理哲学与价值观之间的联系。目前没有研究表明这些友好策略能否成为企业、个人和家庭的共享价值观,亦即共享信念,所以需要重塑管理层的价值观,解决企业满足员工家庭需要的终极价值观问题。企业管理者优先关心员工的家庭需要,或源于儒家的“仁”和先“齐家”而后“治国”的理念,或源于西方的利他主义。Betty等<sup>[10]</sup>指出,企业缓解工作-家庭冲突的策略排在第一位的是体贴/支持性的管理人员,以及以人为本的管理哲学。因此,本研究将制度的文化元素界定为人本导向的文化价值观体系。

第二,效率的认知结构的构建。目前的研究

没有将家庭友好策略带来的全面收益包括经济绩效与非经济绩效,如满意度、心理资本收益相联系在一起,基本上都是对员工的组织行为进行研究。为数不多的研究表明平衡策略与企业绩效正相关<sup>[32]</sup>。从社会学视角来看,家庭友好策略还能为企业带来声誉和口碑等社会资本<sup>[33]</sup>。目前,还没有研究将经济资本、心理资本和社会资本等全部收益纳入到统一的研究框架中。因此,目前的研究还无法帮助高层管理者认识到企业的家庭友好策略能够全面提升组织的经济资本、社会资本和组织的心理资本(员工的身心健康)。因此,平衡策略、家庭友好策略的研究之所以带来相互矛盾的实证研究结论,是因为其缺乏制度效率的认知维度。最近,刘永强和赵曙明<sup>[34]</sup>认为,“工作-家庭一体化制度能实现市场品(经济资本)和非市场品(社会资本、组织心理资本和家庭心理资本)收益最大化的生产均衡。在一体化管理制度下,工作与家庭间形成平衡、协同、增益与促进关系,这样会提升市场品和非市场品产出,同时增加市场品的供给量和需求量,供求曲线都右移;由非市场品间接引致的需求对价格影响甚微,市场依然保持经典均衡模型中的均衡价格,同时各种异质化资本收益在同构效用作用下彼此相互加强给企业带来超经典均衡收益,企业有扩大规模的内生张力。”认知结构重构就是要加强这些策略的全面收益研究,让高层管理者认知到这些策略与企业各种收益之间有明确的因果关系,从而构建制度理论中的认知元素。重构的制度能够提升经济资本、社会资本和组织心理资本收益,这就是文化-认知维度中的制度效率的认知结构。

因此,调整员工工作-家庭关系的首要制度维度是人文关怀的文化价值观的塑造,以及对这些策略既能培养积极的工作与家庭关系,又能产生经济资本、社会资本和组织心理资本收益的认知结构的建立。

2. 规制维度重构。为对员工家庭进行人文关怀的文化价值观体系,并通过塑造积极的工作与家庭关系来获取各种资本收益,企业制度需要有规制维度来进行基础资源配置。结合上文讨论的共享制度要素,规制维度的内容包括:(1)为方便员工照顾家庭而制定弹性工作制,用以调整员工工作的时间和地点;(2)为员工照顾



家庭中老人、孩子、需要照顾的配偶提供资助和各种家庭照顾福利；(3) 规制管理者和员工的组织行为和管理行为，在员工需要时提供组织支持、同事间的支持，为方便员工履行家庭照顾责任提供服务。因此，把上文的共享要素放入全制度要素结构中考察，从规范企业管理行为来分配时间、经济等资源的功能来看，它们确实起着制度中规制维度的作用。但是，它们要能积极有效地调整工作与家庭关系，还需要有在整个组织中落实文化—认知维度和规范维度的策略博弈规制，亦即制度的规范维度。

3. 规范维度重构。一个正式的制度，应该是整个企业管理行为的规范，按一定的规范标准塑造所有人的组织行为。规范维度的重构就是要企业将上述的文化—认知维度和规制维度，作为一种正式的企业制度来统一规范企业的管理行为和组织行为，使之成为在组织范围内可自我

重复实施的企业正式制度。首先，要实现人际公平，即对所有员工照顾家庭的需要都给予同样的支持；其次，无论是资助还是家庭照顾福利，其分配一定要经过公认的、公开的程序加以落实；第三，享用家庭照顾福利、弹性工作制以及照顾服务的员工不会影响其绩效评估、绩效奖和晋升，不能产生负面的职业生涯后果。这三者构成了可自我重复实施的规范维度。

(二) 无边界情境下工作—家庭关系调整策略制度化重构的理论框架

本文将多重家庭友好策略重构为包含全制度要素的正式企业制度，即：人文关怀的共享价值观体系与该制度能塑造积极的工作—家庭关系，并会产生各种资本收益的认知结构；分配时间、资助和服务的规制维度；实现人际公平的规范维度。由此，本文构建出一个整合的理论框架（图1）。

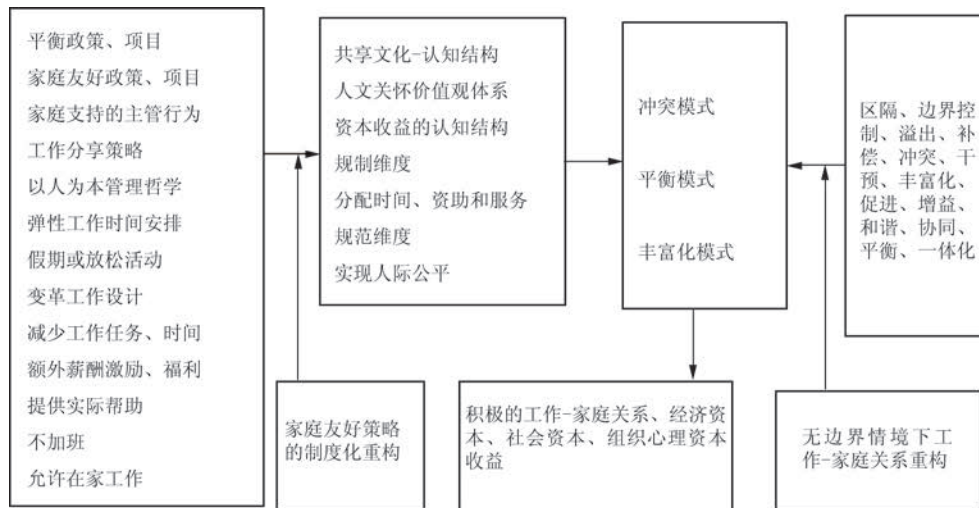


图1 无边界情境下工作—家庭关系调整策略制度化重构的整合理论框架

五、结 论

互联网+时代工作与家庭边界变得越来越模糊，已经或将会出现工作与家庭无边界情境。研究对各种家庭友好策略进行制度化重构，将其重构为包含全制度要素的正式企业制度，即：人文关怀的共享价值观体系与该制度能塑造积极的工作—家庭关系并会产生各种资本收益的认知结构；分配时间、资助和服务的规制维度；实现人际公平的规范维度。研究将各种工作—家庭关系进行概念化重构，将区隔、边界控制、溢出、补偿、冲突、干预、丰富化、促进、增益、和谐、协

同、平衡和一体化等关系，重构成4种基本模式，即区隔模式（区隔和边界控制）；冲突模式（负溢出、冲突、干预）；平衡模式（平衡和一体化）；丰富化模式（补偿、促进、增益、和谐、部分协同关系）。在无边界情境下，重构后的制度能作用于冲突、平衡和丰富化3种工作—家庭关系模式，提升企业的经济资本、社会资本和组织心理资本收益。最终构建出无边界情境下工作—家庭关系调整策略制度化重构的理论框架，未来重点是将该理论框架开发成适于实证研究的一个框架，对各种制度维度在员工、家庭和组织层面上产生



的各种绩效进行实证研究。

#### 参考文献:

- [1] 林忠 孟德芳 鞠蕾. 工作-家庭增益方格模型构建研究[J]. 中国工业经济 2015 325(4): 97-109.
- [2] Eby L T, Casper W T, Lockwood A, et al. Work and Family Research in IO/OB: Content Analysis and Review of the Literature(1980—2002) [J]. Journal of Vocational Behavior 2005(66): 124-197.
- [3] Mihelić K K, Tekavčić M. Work-family Conflict: A Review of Antecedents and Outcomes [J]. International Journal of Management & Information Systems 2014, 18(1): 15-26.
- [4] Wesarat P, Sharif M Y, Majid A H. A Conceptual Framework of Happiness at the Workplace [J]. Asian Social Science 2015, 11(2): 78-88.
- [5] Polate S, Akdoğan A. Psychological Capital and Performance: The Mediating Role of Work Family Spillover and Psychological Well-being [J]. Business and Economics Research Journal 2014 5(1): 1-15.
- [6] 青木昌彦. 比较制度分析[M]. 上海: 上海远东出版社 2001.
- [7] Scott R W. Approaching Adulthood: The Maturing of Institutional Theory [J]. Theory and Society, 2008 (37): 427-442.
- [8] 刘永强. 家庭伦理的企业管理制度体系研究[M]. 北京: 商务印书馆 2011.
- [9] Lewis J. Work-family Balance, Gender and Policy [M]. MA: Edward Elgar Publishing, Inc 2009.
- [10] Coffey S, Anderson S E, Zhao Shuming, et al. Perspectives on Work-family Issues in China: The Voices of Young Urban Professionals [J]. Community, Work & Family 2009, 12(2): 197-212.
- [11] Theodorakopoulos N, Budhwar P. Guest Editors' Introduction: Diversity and Inclusion in Different Work Settings: Emerging Patterns, Challenges, and Research Agenda [J]. Human Resource Management, 2015, 54(2): 177-197.
- [12] Goodstein J D. Institutional Pressures and Strategic Responsiveness: Employer Involvement in Work-family Issues [J]. Academy of Management Journal, 1994, 37(2): 350-382.
- [13] Kim J S, Faerman S R. Exploring the Relationship between Culture and Family-friendly Programs (FFPs) in the Republic of Korea [J]. European Management Journal 2013(31): 505-521.
- [14] Wu T, Uen J, Wu S, et al. Work-life Segmentation and Employee's Organizational Attachment [J]. Front Bus Res China 2011 5(1): 79-95.
- [15] Liu J, Kwan H K, Lee C, et al. Work-to-family Spillover Effects of Workplace Ostracism: The Role of Work-home Segmentation Preferences [J]. Human Resource Management Volume 2013 52(1): 75-93.
- [16] 马丽 徐枞巍. 基于个人-环境匹配理论的边界管理与工作家庭界面研究[J]. 南开管理评论, 2011(5): 141-152.
- [17] Ruppanner L, Pixley J E. Work-to-family and Family-to-work Spillover: The Implications of Childcare Policy and Maximum Work-hour Legislation [J]. Journal of Family Econ 2012(33): 283-297.
- [18] Grzywacz J, Almeida D, McDonald D. Work-family Spillover and Daily Reports of Work and Family Stress in the Adult Labor Force [J]. Family Relations 2002 (51): 28-36.
- [19] Baltes B B, Zhdanova L S, Clark M A. Examining the Relationships Between Personality, Coping Strategies, and Work-family Conflict [J]. Journal of Business Psychology 2011 26: 517-530.
- [20] Cheung F Y, Tang C S. Quality of Work Life as a Mediator Between Emotional Labor and Work Family Interference [J]. Journal of Business Psychology, 2009 (24): 245-255.
- [21] Greenhaus J H, Powell G N. When Work and Family are Allies: A Theory of Work-family Enrichment [J]. Academy of Management Review 2006 31(1): 72-92.
- [22] McNall L A, Masuda A D, Nicklin J M. Flexible Work Arrangements and Job Satisfaction/Turnover Intentions: The Mediating Role of Work-to-family Enrichment [J]. Journal of Psychology 2010, 144(1): 61-81.
- [23] Sieber S D. Toward a Theory of Role Accumulation [J]. American Sociological Review 1974(39): 567-578.
- [24] McMillan H S, Morris M L, Atchley E K. Constructs of the Work/Life Interface: A Synthesis of the Literature and Introduction of the Concept of Work/Life Harmony

- [J]. Human Resources Development Review ,2011 ( 10) : 6-25.
- [25] Beutell N J. The Causes and Consequences of Work-family Synergy: An Empirical Study in the United States [J]. International Journal of Management 2010 , 27( 3) : 650-664.
- [26] Voydanoff P. The Effect of Work Demands and Resources on Work-to-family Conflict and Facilitation [J]. Journal of Marriage and the Family 2004 66( 2) : 398-412.
- [27] Grzywacz J G ,Carlson D S. Conceptualizing Work-family Balance: Implications for Practice and Research [J]. Advances in Developing Human Resources 2007 ( 9) : 455-471.
- [28] Polk D M. Intersecting Work and Family: The Influence of Relational Beliefs and Behaviors on Work-family Integration [J]. Journal of Management & Organization , 2008( 14) : 345-366.
- [29] Padhi M ,Pattnaik S. A Typology of Work Family Research: Perspectives from Literature [J]. The XIMB Journal of Management 2013 ,10( 2) : 83-98.
- [30] Rantanen J ,Kinnunen U ,Mauno S ,et al. Patterns of Conflict and Enrichment in Work-family Balance: A Three-dimensional Typology [J]. Work & Stress 2013 , 27( 2) : 141-163.
- [31] Carlson D S ,Grzywacz J G ,Zivnuska S. Is Work-family Balance More Than Conflict and Enrichment [J]. Human Relations 2009 62( 10) : 1459-1486.
- [32] Kelly E L ,Kossek E E ,Hammer L B ,et al. Getting There from Here: Research on the Effects of Work-family Initiatives on Work-family Conflict and Business Outcomes [J]. The Academy of Management Annals , 2008( 2) : 305-349.
- [33] 林南. 社会资本: 关于社会结构与行动的理论 [M]. 上海: 上海人民出版社 2004.
- [34] 刘永强 ,赵曙明. 工作 - 家庭一体化管理制度的微观绩效与宏观均衡——兼论“互联网 + ”时代的管理创新 [J]. 江海学刊 2016( 1) : 79-86.

(责任编辑: 康兰媛)

## On Institutionally Restructuring Strategies for Adjusting Work-family Relations in a Work-family Boundaryless Context

LIU Yongqiang

( School of Business Administration , Nanjing University of Finance and Economics , Nanjing 210023 , China)

**Abstract:** Entering Internet + times the work-family boundaryless context will turn up which needs to restructure a variety of family friendly strategies to develop the shared values system with humane concern and promote a cognitive structure producing capital return ,regulation dimension of allocation for time ,fund and services ,and get interpersonal equity. Besides ,all work-family relations labeled as segmentation ,boundary control ,spin-over ,compensation ,conflict ,interference ,enrichment ,facilitation ,enhancement ,harmony ,synergy ,balance and integration are conceptually restructured into models of segmentation ,conflicts ,balance and enrichment. The after-structured institution would exhibit influence in the modes of conflict ,balance and enrichment under boundary-less context ,and produces economic ,social and psychological capital return for companies by conflict mitigation ,balance improvement and enrichment. Hereby ,this study develops a theoretical framework for institutionally restructuring strategies for adjusting work-family relations in the boundary-less context.

**Key words:** work-family relations; family friendly policies; institutionally restructuring