

# 创业情境下绩效反馈对工作家庭冲突的影响

## ——对男性和女性创业者的比较研究

□ 田 莉 朱雨晴<sup>①</sup>

**摘 要：**本研究基于工作家庭互动的溢出视角以及社会角色理论，在创业情境下考察了创业绩效反馈对创业者工作家庭冲突的影响，以及这种影响是否存在性别上的差异。研究基于中国大陆地区的代表性样本数据，采用多项式回归及响应面分析发现，当企业当前绩效相比于历史绩效保持平稳时（即无差异），绩效表现越好创业者获得的积极情感溢出效应越大，越有助于缓解工作家庭冲突。当企业当前绩效低于历史绩效表现时，绩效负反馈带来的负面情感溢出要高于绩效正反馈带来的积极情感溢出，从而更加显著地加重了创业者的工作家庭冲突。从性别差异来看，相比于男性创业者，女性创业者会在面对连续的高绩效表现时（即当前和历史绩效无差异且均保持较高水平）而产生更多的积极情感溢出，缓解工作家庭冲突。在当前绩效低于历史绩效时，面对绩效负反馈的经营压力，同样是女性创业者而非男性创业者，表现出了更多的负面情感溢出，加重了工作家庭冲突。研究发现对于识别创业情境下工作家庭冲突的独特压力源以及现代社会对女性的双重性别角色期待对其创业及家庭活动的影响有所贡献。

**关键词：**工作家庭冲突；绩效反馈；性别差异；多项式回归及响应面分析

### 一、引言

改革开放以来，创业者在社会和经济发展中发挥着越来越重要的作用，成为推

<sup>①</sup> 田莉（E-mail: tianli@nankai.edu.cn）、朱雨晴，南开大学商学院；本文受国家自然科学基金重点项目“网络及不确定环境下创业者的行为认知与决策机制研究”（71532005）、国家自然科学基金面上项目“新企业组织边界的多元建构逻辑与机理：基于创业者身份认同视角的理论与实证研究”（71472009）资助。

动发展的重要力量，诸多成功创业者在成为媒体关注焦点的同时也成为年轻一代的行为楷模。然而，现实中，很多创业者在取得事业成功的同时，却在家庭关系处理上不尽如人意，遭遇婚姻破裂、子女教育问题或者其他家庭内部的烦恼。创业是一项伴随着高未知性、高复杂性与高风险的活动，需要创业者投入大量的时间和精力，很多原本出于平衡工作与家庭生活目的而投身创业的创业者，一旦开始创业征程，反而面临了更高的工作家庭冲突（Parasuraman & Simmers, 2001）。进一步细致观察创业者群体内部发现，在当代中国，越来越多的女性从传统的单一家庭角色中解放出来，通过创业来实现自身的价值追求，创造了巨大的社会及经济贡献。但是受传统的“男主外，女主内”性别刻板印象的影响，双重的角色期待也由此而生：一方面希望女性能继续在职场上发光发热，共同承担生活的压力，实现自身价值；另一方面又希望女性能更多地兼顾好妻子和母亲的家庭角色和责任。在时间和精力有限的前提下，来自工作与生活的双重压力使得女性创业者比男性创业者面临着更加严峻的平衡工作与家庭的压力（Brush, 1992）。

在研究层面，现有国内外关于工作家庭冲突的研究主要是以成熟企业情境下的普通员工为关注对象，将注意力放在影响员工工作家庭关系的冲突压力源、冲突形式和冲突结果上（如，Ford et al., 2007；Allen et al., 2012）。而对于创业情境下的工作家庭冲突的关注大致始于十年前的探索性研究（Shelton, 2006；Jennings & McDougald, 2007），近年来逐步成为工作家庭冲突研究的新热点（如，Robb & Wat-

son, 2012；Eddleston & Powell, 2012；田莉和秦剑, 2013）。研究关注了工作家庭冲突对创业绩效的影响、创业者的冲突处理策略、男女创业者在处理工作家庭冲突策略上的差异，以及差异所带来的绩效变化等问题（王华锋, 2009）。研究已经认同，与普通劳动者相比，创业者属于自我雇佣（self-employee），新企业的创建、运营和发展是一项高风险和高不确定性的工作，创业活动的复杂性与动态性需要创业者倾注更多的时间和精力，其所面临的工作家庭冲突也因此比普通工作者表现得更为突出（Aldrich & Cliff, 2003）。但是对于创业情境下，是什么引发了创业者工作家庭冲突的关注还十分不足，这使得我们难以针对性地提出冲突处理策略，并最终难以实现有效的绩效管理。

本文试图在创业情境下分析引发创业者工作家庭冲突的前因变量，我们认为，与既有企业的雇员不同，作为创业者，一种重要的工作压力来自企业的经营绩效，绩效对于创业者不仅是考评的标准，更是创业想法被市场检验的反馈以及企业生死存亡的关键依据，会显著影响创业者的工作家庭冲突水平。同时，本研究预期由于性别所带来的角色差异，对于男性创业者和女性创业者，绩效反馈（包括无差异、正面和负面反馈三种情况）所引发的积极和消极的情感溢出不同，进而两者面对的工作家庭冲突水平存在显著不同。原因在于社会角色理论（social role theory）认为性别角色预期（gender role expectation）的不同是造成两性社会行为差异的重要原因，社会发展长期以来形成了两性在家庭和工作领域上事务的分工差异（Eagly, 1987）。因此男性和女性创业者被认为应

该展现出符合自身性别角色预期的行为,例如对于男性创业者而言,努力经营好企业支持家庭经济需要是符合男性的角色预期社会行为,因此在企业绩效保持良好发展态势时,其溢出到家庭领域的积极情感不如女性强烈。现代女性虽然在社会发展的过程中,越来越多地参与了经济领域活动,例如创建新企业,但是她们依然被认为是承担家庭事务的主要人选,因此在绩效水平更高的情况下,女性创业者会在情感溢出的作用下,更多地反哺家庭,减少工作家庭冲突。同理,在绩效反馈存在差异的时候,如以历史绩效相比,当前企业经营业绩下滑,出现绩效负反馈,我们认为男性创业者受性别角色期待的影响会更多地受到负面情绪溢出的影响,朝向符合性别角色预期的方向来行动,表现出更多的负面情感溢出,由此引发更为严重的工作家庭冲突。

本文基于中国大陆地区的210家成立在八年之内的创业企业数据进行实证分析,在分析方法上采用了多项式回归及响应面分析(polynomial regression with response surface analysis)来验证假设,结果发现绩效无差异的时候,沿着绩效无差异线上移过程中,绩效水平越高,越有助于缓解创业者的工作家庭冲突。而当绩效出现差异反馈的时候,绩效负反馈引发的工作家庭冲突水平高于绩效正反馈。这一结论支持了绩效反馈作为创业情境下的压力源的主效应假设,支持了工作家庭互动关系的溢出视角。

在调节效应的分析中,结论部分支持了社会角色理论中有关性别角色预期的论述,我们发现当面对绩效无差异反馈时(即当前绩效与历史绩效相同),相较于男性创业者,随着绩效无差异线上移,即绩效表现更好,女性创业者

展现出了更多的正面情感溢出,缓解了其所面对的工作家庭冲突。但是,与假设不同的是,本研究发现在当前绩效和历史绩效相比存在差异时,同样是女性创业者,在面对绩效负反馈的情况下,表现出了更加激化的负面情感溢出,将提高工作家庭冲突。换句话说,本研究发现女性创业者在工作家庭间的角色冲突会更多地受到绩效反馈的影响,与男性创业者相比,来自工作层面的压力,以及随之而来的正面和负面的情绪溢出,对于女性而言都会更为明显。

一方面,本研究贡献于工作家庭冲突研究的情境拓展,丰富了工作家庭冲突前因变量的研究,识别出创业绩效反馈这个区别于既有组织情境下工作层面的压力源。另一方面,本研究贡献于性别视角下的创业研究,发现在绩效反馈的不同情境下,女性创业者较男性创业者都表现出更大的溢出效应,引发了更激烈的工作家庭冲突变化,这一方面回应了性别角色预期理论,另一方面也启发我们思考新时代下,社会对于女性的双重性别角色期待是如何影响女性创业者的这一工作家庭互动的问题,并为此提供了探测性的实证研究证据。

在实践层面,当代中国,千千万万的创业者投身创业浪潮中,关注创业者工作家庭冲突,试图找出创业者的工作家庭冲突背后的形成因素和形成规律,不仅可以解决创业者的个体问题,更有助于创业者更好地平衡工作与家庭之间的关系,同时也有着深层次的社会和经济意义。针对女性创业者的双重性别角色期待的发现,提示家庭和社会更多地关注社会转型和女性平等运动给职场女性,特别是女性创业者带来的机遇与挑战,从而有针对性地设置女性创

业的帮扶政策。

在结构安排上,本文首先简要评述了组织情境下有关工作家庭冲突前因变量的研究文献,在此基础上识别创业情境与组织情境的差异,提出创业情境下工作家庭冲突的独特前因变量,即绩效反馈。在此基础上推演出了主效应假设,并引入性别视角下的调节效应分析。接着利用中国大陆地区的创业企业样本数据对研究模型和理论假设进行了检验,并详细介绍了多项式回归及响应面分析的推演过程。最后,总结了本文的研究结论、理论贡献和对创业管理的实践启示,并指出了未来进一步研究的方向。

## 二、理论基础与文献回顾

### (一) 工作家庭冲突的前因变量研究

工作家庭冲突在组织行为与人力资源领域中的研究由来已久,根据 Greenhaus 和 Beutell 对于工作家庭冲突的定义,这是一种角色间冲突的特殊形式,来源于个体在工作和家庭两个领域间角色压力的不相容性 (Greenhaus & Beutell, 1985)。这种不相容性可以通过三种形式的工作家庭冲突体现出来:基于时间的冲突、基于压力的冲突和基于行为的冲突。其本质在于人们资源(如时间、注意力和精力)的有限性,满足一个角色的需求会剥夺满足另一个角色需求的资源。因此,来自工作、家庭和自身层面的各种压力源都可能因为争夺了一个人的有限资源,进而引发工作家庭冲突(如: Eby et al., 2005; Powell & Greenhaus, 2010; Yang et al., 2000; Hill et al., 2004)。已有关于工作层面的前因变量即压力源的研究可以从工作压

力、工作特征和工作投入三个方面进行概括,发现工作任务繁重、超时工作、工作任务不清晰、工作环境恶劣和工作资源匮乏等因素都会引发激烈的工作家庭冲突 (Carlson & Perrewé, 1999; Fox, 1999; 王华锋, 2009)。

与普通的雇佣工作不同的是,创业是一种主动性极高的自我雇佣行为,创业者一方面有着更高的工作自主性,另一方面也面临着更大的复杂性和不确定性,一个企业从建立到存活再到发展壮大需要耗费创业者大量的时间和精力,这必然会与家庭活动一起争夺创业者有限的时间和精力(田莉和秦剑, 2013)。与成熟企业的员工和经理人员不同,创业者几乎难以遵守朝九晚五的工作时间表,超时加班更是非常常见 (Schjoedt, 2013), 工作时间、加班频次和日程安排等这些给普通员工带来压力的因素,在创业者的身上则有更大程度的自治和决定权,因此工作时间可能不是显著影响创业者工作家庭冲突的原因,我们需要针对性地挖掘创业者的压力源。

在创业情境下,本研究认为一个可能的前因是:创业企业的绩效表现。与雇员不同,对于创业者来说,绩效不再是一种考核的方式,而是其所创办企业的营运状况的直接反映,它决定了企业下一步的运营方法和决策方向甚至是企业的存续问题。而这一重要指标的变化会使创业者感受到来自合作人、投资人、家人以及其他利益相关方的多重压力。

绩效反馈作为组织学习和战略变革的重要依据,一直是企业行为理论重点讨论的一个概念,用于研究企业层面的改善行为 (Cyert & March, 1963; Greve, 2003), 即企业通过测量绩效、确定基于历史绩效或同行绩效的期望水

平,当绩效等于、低于或高于期望水平时,组织管理人员有可能采取战略变革、研发、产品创新和设备投资的行为,来解决绩效表现反馈出的问题(Cyert & March, 1963)。企业行为理论认为,当绩效低于期望水平时,企业更可能采取战略革新行为来改善绩效水平(Cyert & March, 1963),缩小绩效差距,而当企业的绩效水平高于期望水平时,学者认为企业通常会倾向于维持现状(Bromiley et al., 2001)以避免新举措会拉低企业的绩效表现。因此可以确定的是,绩效反馈对管理者对风险的态度以及组织的行动倾向都会产生重要影响。

本研究认为在创业情境下,绩效反馈理论不仅在企业层面发挥作用,更是对创业者一种最直接的工作压力源。因为压力这个概念在本源上就是指“个体感知到的具有危害性、威胁性或者挑战性的环境特征”(Thomas & Ganster, 1995)。创业企业绩效表现与创业者切身利益息息相关,绩效反馈在影响创业企业战略变革的同时,也在影响创业者感知到的来自工作一方的压力和进而引发的应对行为。正如工作家庭互动关系的溢出视角指出当个体从一个领域转换到另一个领域时,个体的情感、态度、行为会溢出到另一个领域(Guest, 2002)。溢出可以是正面或负面的,正面的溢出意味着工作上的满足和鼓舞延伸到家庭的高度精力和满足,负面的溢出意味着工作上的问题和冲突冲击到个体,使个体在适当的家庭生活参与上感到困难(Duxbury & Higgins, 1991)。因此,当出现企业运营状况良好或企业运营举步维艰的信号时,不但会给创业者的心理上带来很大的变化,还会促使其采取更多的行动以保持或扭转企业

的现状,甚至还会将这种工作上的变化带回家里,影响创业者的工作家庭平衡。基于此,本研究将分别考察绩效无差异、绩效正反馈和绩效负反馈与创业者工作家庭冲突的关系,将这一传统话题拓展到创业情境。

## (二) 性别视角下的创业研究

社会角色理论(social role theory)认为性别角色预期(gender role expectation)的不同是造成两性社会行为差异的重要原因,这种性别差异主要可以归结为两个维度,即公民性(communal)和经纪性(agentive)。其中公民性主要描述了个体关心他人福祉的属性,女性被认为比男性在公民行为上的表现更显著,例如女性更加关爱他人、善良、具有同理心、无私,等等。经纪性是指一个人的果断和控制倾向,男性被认为在该属性上表现更加明显,他们更加自我决断、有进攻性、有野心和控制力,行为表现更像领导人(Eagly, 1987)。Williams和Best(1982)强调两性在家庭和工作领域上事务的分工差异是导致男女性别角色预期形成的重要因素,即女性的公民性属性源于长久以来她们扮演的家庭角色,而男性的经纪性行为属性主要源于男性在社会和经济发展中扮演重要角色(Williams & Best, 1982)。因此,当女性在社会和经济领域发挥更大的作用而忽视了家庭领域,或者是男性在家庭领域承担了更多的责任而忽视了经济基础,就会被指责与其被赋予的角色期望不符。

虽然随着经济的发展和思想的解放,女性越来越多地步入了劳动力市场,并且为经济和社会贡献了越来越多的价值,但是女性承担大部分家庭责任的基本假设并没有因此而发生根

本性变化 (Cha & Thebaud, 2009; Gorman, 2005; Thebaud, 2010), 这一点在创业者身上同样适用, 已有研究提出, 男性创业者通常是被有吸引力的因素“拉”向创业的, 例如, 想要实现更高的社会地位或人生梦想。而女性则不同, 她们很少会主动去开拓自己的事业, 研究发现, 女性创业者通常是由于创业的工作时间相对灵活从而便于她们更好地平衡工作与家庭关系或者是对原工作的不满才选择去创业 (Cromie, 1987; Budig, 2006b), 因此女性创业以生存型为主 (高建等, 2007)。Powell 和 Greenhaus (2010) 通过实证研究发现由于扮演着不同的角色, 承担着不同的责任, 男性和女性会经历不同的角色间冲突, 表现为男性更多会面临工作—家庭冲突, 而女性则更多地面临家庭—工作冲突。因此, 理解性别差异和性别角色预期对于充分理解工作与家庭冲突十分关键 (Parasuraman & Greenhaus, 2002; Eby et al., 2005)。

根据社会角色理论, 男性和女性创业者都应该展现出符合自身性别角色预期的行为, 例如对于男性创业者而言, 创业行为本身就符合了男性的角色预期, 获得良好的经营绩效来资助家庭, 是社会和家庭对他们的预期, 因此相比于女性创业者而言, 高绩效带给男性创业者的正面情绪溢出要低。相反, 对女性创业者而言, 由于创业行为与其公民性角色预期的不匹配, 所以女性虽然投入创业活动, 但依然需要花费更多的精力平衡工作家庭关系, 一旦经营绩效出现好转或稳定的信号, 女性受性别角色预期的影响, 出现正面情感溢出, 会出现缩减工作投入反哺家庭的倾向, 进而缓解工作家庭

冲突。而在经营绩效出现滑落 (即负反馈) 的情况下, 我们预期男性创业者受性别角色预期的影响, 相比于女性创业者, 会产生比在绩效正反馈情况下更多的情感溢出, 加重工作家庭冲突。基于上述理论判断, 本研究旨在考察当前绩效和历史绩效相比无差异以及出现正面和负面的绩效反馈时对创业者工作家庭冲突的影响, 并探索性别差异在此关系中的调节作用。

### 三、研究假设

#### (一) 创业绩效反馈对工作家庭冲突的影响

创业的过程不仅是一个商业想法从构思到落地的过程, 还是新创企业成长管理的过程 (Bhave, 1994)。这种成长正是通过创业绩效的变化表现出来的。对于创业者来说, 企业的绩效是创业者战略决策是否成功、经营管理方式是否得当甚至是创业想法是否符合市场实际的一个重要体现。虽然绩效反馈理论主要用于研究组织层面的改善行为, 但绩效反馈对决策者态度的影响以及与绩效期望水平的关系是我们可以借鉴到工作家庭冲突的研究情境中的。

绩效反馈理论的一个核心思想就是决策者需要用期望水平来衡量组织表现与组织目标间的差异。有限理性的决策者倾向于通过期望水平来判断绩效表现是成功还是失败。管理层的期望水平是由可能达到的最佳绩效所推动的, 对于什么是最佳绩效, 绩效反馈理论提出了两种设定标准, 一是内部视角, 即同一组织的历史绩效表现 (historical performance), 过去的绩效是一个组织是否表现良好的重要指标, 同时也成为一个组织未来应该有什么样表现的重要

标准；二是外部视角，即其他组织的现有绩效，从而产生了社会期望水平，也就是通常所说的同行绩效（peer performance）（Cyert & March, 1963; Greve, 2003）。

在创业情境下，相较于同行绩效，我们认为创业者的期望水平更可能是来自自身的历史绩效表现。因为历史绩效期望水平依赖于组织内部的信息，与外部信息相比，这种内部信息更容易被创业者理解，因为它们是基于同一个组织的绩效。内部信息包含了相对稳定的有关组织特征的信息，例如组织的知识或资源，这些信息在一定程度上也可能决定了后续阶段的绩效（Barney, 1991）。而获取同行绩效，类似一个社会比较过程，创业者需要选择合适的对照组，即与本企业规模或业务相近的公司，并观察其绩效表现。但是收集这些企业的信息对创业企业而言可能十分困难。一般来说，非上市公司的信息很少对外公开，尤其是重要的信息如特定工厂的产能或分区域、分产品的销售状况。虽然市场上会有一些由第三方机构收集和提供的数据，但是对于创业企业而言，资源匮乏使得创业者很少愿意支付额外的市场调研费用，同时这些二手数据在可信度上也存在问题。Cooper等（1995）提出，创业者经常以自己设置的目标来作为评价企业绩效的标准，但企业家之间的个人目标往往千差万别，这就使得跨组织的比较变得非常困难。

基于此，本研究所涉及的绩效反馈，均以企业的历史绩效为基础进行度量和对比研究。以历史绩效水平为基准线，分为如下情况：第一，探讨当前绩效（X）和历史绩效（Y）无差异时，创业绩效从低水平向高水平变动过程中，创业者

经历的工作家庭冲突水平的变化。第二，当当前绩效和历史绩效存在差异时，由于笼统地探讨两种绩效表现差异程度对工作家庭冲突的影响无法得到绩效反馈理论的支持，我们需要区分，当前绩效优于历史绩效即绩效正反馈时的工作家庭冲突水平，与当前绩效低于历史绩效水平即绩效负反馈时的工作家庭冲突相比的变化。

根据工作家庭互动的溢出视角，作为一种压力源，当企业的绩效表现以一个良好的态势持续发展时，创业者会在工作领域获得极大的满足感，如果此时创业者正经历着因为复杂且高强度的创业活动争夺参与家庭事务的时间，那么这一满足感将有力地削减这种矛盾，绩效表现水平越高，获得的积极情感溢出效应越多，工作家庭冲突水平就越低；而当创业者面对持续的低水平绩效表现时，例如当连续几年的经营颓势出现时，创业者将会倾向于加大工作时间投入，创业不但无法获得任何的满足感，还会因为公司绩效表现的巨大压力，感到焦虑和不安，这种在工作领域的不良情绪就会形成一种消极溢出，更加没有心情亦无暇顾及家庭事务，甚至是迁怒于家人，加剧工作家庭冲突，绩效表现越差，消极的情绪溢出也就越严重。

同时，企业行为理论提出当企业绩效无法达到期望值的时候，企业会启动问题搜索（problemistic search），并进而引发组织变革，但是当企业绩效高于期望值的时候，通常是维持现状（Bromiley, 2001; Miller & Rau, 2001），仅仅会期待未来小幅提升绩效水平（Cyert & March, 1963）。这证明当创业绩效作为一种压力源发挥影响时，绩效负反馈带来的消极情感溢出要高于绩效正反馈带来的积极情

感溢出。具体而言,在绩效正反馈情况下,创业者与战略管理者一样,会倾向战略维持行为,避免因变革而引发绩效变动,此时的工作家庭关系互动将不会受到过多冲击,而在绩效负反馈情况下,由于创业者将投入更多的时间来策划和实施战略变革行为,这些将挤占创业者投入家庭活动的时间,进而引发更高水平的工作家庭冲突。综上所述,本研究提出假设如下:

假设 1: 当企业当前的经营绩效相比于历史绩效无差异时,创业者的工作家庭冲突水平会随着绩效无差异线的上移即创业绩效表现趋好而下降。

假设 2: 当企业当前的经营绩效相比于历史绩效存在差异时,绩效负反馈(当前绩效低于历史绩效)带来的工作家庭冲突水平要比绩效正反馈(当前绩效高于历史绩效)的工作家庭冲突水平更高。

### (二) 性别在工作家庭冲突中的调节作用

在中国文化传统中,两性在角色和责任上被认为应该各司其职,人们普遍认为,男性主要负责家庭的经济来源,而女性主要负责家庭内部事务。女性在家庭以外领域的价值是不被承认的,“男女有别”是对这种社会角色差异的真实描述(Eagly, 1987; Leung, 2003)。正是受这种传统观念的影响,男性和女性在工作家庭冲突的表现和感知上存在明显差异。有许多跨文化研究也发现,相对于男性而言,中国女性经历着更高水平的工作家庭冲突(Spector et al., 2004)。

随着思想的解放和社会的进步,现代女性可以像男性一样加入到劳动力市场中来养家糊口或实现个人价值,女性创业者的比例也在上

升,这在一定程度上带来了性别角色期望的改变。但她们在家庭角色上的期望并未降低,女性仍被要求能承担更多的家庭责任(Deaux & Lewis, 1983; Eagly & Steffen, 1984)。例如,20世纪70年代西方学者曾对在60年代和50年代开发的性别刻板印象量表进行重新测量,发现对社会男女性别角色的预期保持不变(如:Werner & LaRussa, 1985),随后的研究样本又扩展到了1997年,依然发现这一性别角色预期保持稳定(如:Lueptow et al., 2001)。研究依然普遍认为女性生育和照顾儿童等活动会影响她们的创业。即使是在像北欧这样强调两性平等的国家,实质性的不平等依然体现在女性照顾孩子和家庭所花费的时间和精力都要比男性多的事实上。Nielsen 和 Kjeldsen (2000)对丹麦创业者的研究表明,女性创业者比男性创业者在更大程度上受到创业价值观和家庭价值观矛盾冲突的影响。Orser 和 Hogarth Scott (2002)对139名加拿大创业者(其中女性创业者为33名)进行访谈后发现,女性创业者与男性创业者相比更易受诸如和家人在一起的时间、工作与生活的平衡等压力影响。Eastwood (2004)的研究发现,超过半数英国女性创业者每周工作少于30小时,与男性相比,她们更倾向将家庭作为创业基础,因为这与女性的角色期望是一致的。

因此,根据社会角色理论中有关性别角色预期的阐述,本研究认为在面对绩效反馈时,男女创业者都会朝着符合其性别预期的方向回应创业中遇到的积极或消极信号,进而影响其工作家庭互动关系。具体而言,在企业经营绩效无差异,例如始终保持高水平业绩的情况下,女性会想到此时应该补偿此前因为创业而牺牲掉的照顾家庭

的时间, 尽快回归家庭去弥补之前的缺位, 朝向其性别预期的方向调整其行为, 增加投入家庭事务的时间。这就是现实生活中有一些女性企业家在事业发展一帆风顺的时候, 突然选择放弃事业回归家庭的原因。可见, 身为企业家的女性们, 也已经把家庭对女性的期待, 内化成自我形象 (self-image)。当她们投身创业活动时, 仍然念念不忘承担家庭责任, 表现出很高的家庭角色突性 (role salience) (Greenhouse & Beutell, 1985)。这也就是说, 沿着绩效无差异曲线从低到高变动, 女性创业者会在面对连续的高绩效表现时产生更多的积极情感溢出, 来缓解工作家庭两个界面的张力。与之相对比, 由于社会期待男性成为家庭经济来源的主要承担者, 所以男性企业家具有很高的工作角色突性。在他们的心目中工作应该是排第一位的, 必要的时候, 甚至可以为了事业暂时牺牲参与家庭事务的时间。因此当企业经营业绩保持良好态势时, 男性不会出现明显的正面情绪溢出, 也不会缩减工作时间而反哺家庭, 因为经营好企业、为家庭提供经济支柱是符合男性的社会角色期待的正常行为。由此得到下述假设:

假设 3a: 当企业当前的经营绩效与历史绩效相比无差异时, 女性创业者相比于男性创业者所经历的工作家庭冲突水平, 会随着绩效无差异线的上移即企业绩效表现趋好而有更明显的下降。

当绩效反馈存在差异的时候, 如与历史绩效相比, 当前企业经营业绩下滑, 出现绩效负反馈, 我们认为男性创业者会更多地受到负面情绪溢出的影响, 一旦无法经营好公司, 男性受到的角色冲突挑战和压力会比较大, 因此会倾向于缩减家庭投入时间, 而专注于工作, 想

办法扭转经营颓势, 朝向符合性别角色预期的方向来行动, 表现出更多的负面情感溢出, 由此引发更为严重的工作家庭冲突。而女性, 由于参与经济事务本来就有悖于女性的角色期待, 她们并不会因为经营不好企业而像男性创业者那样受到责难和质疑, 因此也不会出现更多的负面情感溢出, 进而加重工作家庭冲突。以往实证研究也支持了这一论点, 例如王华锋 (2009) 在对男女创业者家庭冲突处理策略的研究中曾发现, 当工作家庭发生冲突时, 男性就会更倾向于选择家庭角色缩减策略, 以便腾出更多的时间和精力致力于事业。综上, 基于性别角色期待理论, 我们提出基于性别的第二个调节效应分析:

假设 3b: 当企业当前经营绩效相比于历史绩效存在差异时, 男性创业者 (相比较于女性创业者) 在面对绩效负反馈时经历的工作家庭冲突水平要更加显著地高于绩效正反馈带来的冲突水平。

## 四、研究设计

### (一) 数据来源

本研究所用数据均来自专业的数据调研服务公司, 所选的调研机构具有丰富的调研经验, 且与家族企业协会、金融机构及其他相关机构保持着畅通的沟通渠道。主要的调研方式为在线问卷, 问卷调研系统的开放周期为 2012 年 10 月至 2013 年 1 月。为了照顾被访者的习惯和偏好, 对于更倾向通过纸质问卷完成调研的被访者, 我们通过邮寄问卷的方式来完成调研。

本研究样本必须符合四个条件。被访者必须: ①为创业投入自有资金或者利用他人的资

本创办企业。②拥有企业的所有权，并实际参与创业过程（而非单纯的投资人）。③他们必须与至少一个家庭成员父母、妻子或者子女生活在一起，也就是他们必须要有家庭，有一定的家庭角色需求，由此才能考察到他们的工作家庭互动情况。④其创业企业成立年限在八年以下（含八年）。之所以选择八年作为对于创业企业的界定标准，是因为现有文献中的一种做法以成立年限为标准做区分，但是文献对此没有形成共识。例如，有的学者认为成立时间在六年以下的企业是创业企业（Zahra et al., 2000）；一些学者则认为成立时间少于八年的企业是创业

企业（Biggadike, 1979; McDougall et al., 1994）；还有学者将创业企业的界定标准延长到十年（Covin & Slevin, 1990; Yli-Renko et al., 2001）。本文参照国内外已有研究的做法，采取折中的办法，将成立八年内的企业定义为创业企业（张玉利等, 2008）。这个阶段的创业企业还处在起步阶段，繁重的创业事务不断争夺创业者投入家庭事务的时间，使得工作家庭冲突问题变得更为凸显。在抽样方法的选择上，本研究采用了便利抽样方法，为了提高样本的代表性，本研究尽可能在创业企业所在的行业和区域上有更广的覆盖，样本分布见表 1。

表 1 样本分布信息表

行业分布			地域分布		
类别	样本量 (个)	百分比 (%)	类别	样本量 (个)	百分比 (%)
第一产业	13	6.19	北京	15	7.14
第二产业	28	13.33	湖北	14	6.67
第三产业	136	64.76	辽宁	14	6.67
其他	33	15.71	云南	14	6.67
成立年限			广东	12	5.71
类别	样本量 (个)	百分比 (%)	湖南	11	5.24
1~2 年	27	13	山西	11	5.24
3~4 年	81	39	上海	10	4.76
5~6 年	62	30	安徽	10	4.76
7~8 年	40	19	其他	99	47.14

调研问卷共发放给了 353 个创业者（243 份在线问卷，110 份纸质问卷），在最终的 210 份有效的成立于八年之内的样本中，149 份来自在线问卷，61 份来自纸质问卷。研究者随机抽取了 10% 的被访者进行数据验证，同时为了验证这两种渠道获取的样本是否来自同一总体，本文对样本来源的差异性进行了检验，采取 One-way ANOVA 检验来测试两组样本的填写者在本研究主要研究变量上的差异。结果发现，在研究模型所涉及的 13 个主要变量上没有表现出显著性差

异，证明两种来源可视为来自同一母体，不同的取样方式并不会对分析结果带来显著性影响。

企业样本来自中国大陆的 28 个省份或直辖市——包括北京、上海、天津和重庆，并涵盖了包括第一、第二和第三产业的各个领域，其中第三产业占比 64.76%。

## （二）变量测度

### 1. 创业绩效

对创业企业的绩效测度因一直难以找到最恰当的方法和变量而莫衷一是。在现有创业研究文

献中,除了运用一些客观数据指标来衡量创业绩效外,也有很多研究直接用创业者的主观评价来测量创业绩效,并有文献专门研究了用这种主观评价方法来测量企业财务绩效的效度问题,发现在对创业绩效的评价中,主观评价方法与客观评价方法无显著差异(Ma & Tan, 2006)。

本研究采用对财务数据进行主观度量的方式,选择了能够直观反映创业企业增长情况的两个财务指标——销售额和销售利润率来测度创业绩效。在以往有关绩效反馈的研究中,曾有学者使用该类型的增长性指标来作为期望值的设定标准(Baum & Locke, 2004; Greve, 2003; Wilund & Shepherd, 2003)。

在具体操作上,当前绩效分别用如下问题测度:在过去的12个月中,您如何给您的公司销售额(销售利润率)表现定级(量表为李克特7级量表,1代表非常差,7代表非常好);历史绩效利用:在过去的3~5年中,您如何给您的企业销售额(销售利润率)表现定级(量表为李克特7级量表,1代表非常差,7代表非常好)来测度,然后对两个题项打分,取平均值作为当前绩效和历史绩效得分纳入多项式回归方程。

## 2. 工作家庭冲突

本研究对工作家庭冲突的测量采用6个测项:①当家务和家庭责任干扰我的工作,我有挫败感;②由于家庭或家务需要,我想为企业做的事情没有做;③在工作的时候,我讨厌不得不处理家庭事务或家庭争端;④家庭生活干扰了我对企业的责任,如准时上班、顺利完成日常工作;⑤在工作的时候,我会因要处理家庭事务而烦恼;⑥家务或家庭干扰了我履行企业相关责任的能力。每一个测项均采用1~5

分的量表(1代表强烈反对,5代表完全同意),最终取6项因子分析得分作为工作家庭冲突的最终数据反映(Carlson et al., 2000)。

在信度分析上,本研究采用CITC分析(Corrected-Item Total Correlation)和克伦巴赫 $\alpha$ 系数法来净化测量条款,其内部一致性系数为0.886,问卷结构基本良好。验证性因子分析的拟合指标如下所示: $\chi^2/df = 2.05$ ,  $p \text{ value} < 0.001$ ,  $CFI = 0.941$ ,  $GFI = 0.932$ ,  $AVE = 0.569$ ,  $RMSEA = 0.074$ ,表明度量模型的拟合性良好。变量的因子载荷都高于0.6,说明变量具有较好的聚合效度。

## 3. 控制变量

本研究控制了创业者的婚姻状况、未成年子女数量、自我效能、是否兼职创业、家庭支持等个体层面的变量,因为这些变量都是在创业情境下可能影响工作家庭冲突程度以及创业绩效的变量。例如,婚姻状态也在以往研究中被证实是影响创业绩效的重要因素,Cooper和Dunkelberg(1987)研究发现,未婚的创业者比已婚的创业者的创业绩效更好,而Brush(1992)针对女性创业者的调查则发现,已婚的女性企业家比未婚的女性企业家会取得更好的创业绩效。因此,本文将创业者的婚姻状况作为控制变量来避免对结果的干扰,采用哑变量方法,未婚赋值为0,已婚赋值为1。研究同时还发现,家庭中需要照顾的小孩数量越多,工作家庭冲突水平越高(Greenhaus, 1985);同时,育有年龄较小幼儿的父母比起小孩子已经长大的父母来说,会经历较多的冲突(Beutell & Greenhaus, 1985),综合二者,本研究控制了家庭中未成年子女数量。

自我效能最早是由心理学家提出的一个重

要概念,即个体在决定进行某一行为之前,对自己能够在什么水平上完成该活动的信念、自信和主体的自我判断(Bandura, 1977)。在成熟企业的普通员工的情境下,自我效能一直被认为是影响工作家庭冲突的重要因素,有研究发现,自我效能感与工作家庭冲突存在着显著的负相关关系,高自我效能的人拥有更低程度的工作家庭冲突。具体测度方法分为8个问题:①我认为我在生活上是成功的;②我有时会感到很沮丧;③我可以成功地完成所有任务;④有时候我会觉得我的工作不受自己控制;⑤我可以决定即将发生的事情;⑥我认为我无法控制自己在职业领域上的成就;⑦我可以解决大多数的问题;⑧有时我会感到迷茫、无助。其中,②、④、⑥、⑧这四个条目为反向编码,所有选项均为五级量表,从强烈反对到完全同意。本文先对反方向编码的条目进行转置,然后以通过因子分析的得分作为最终代表该变量的数值。

兼职创业是一种雇佣经历,主要是针对创业过程中一部分创业者可能身兼数职,在进行创业的本职工作的同时还在其他组织任职。有些创业者在开创自己企业的时候就全职投入,而另一些我们称之为“兼职创业”,也就是一边受雇于其他企业,一边创建自己的企业(Folta et al., 2010)。这种承诺感的差异,可能影响创业者是否将创业企业绩效作为一个主要的工作压力源,进而影响工作家庭冲突水平。本文用哑变量形式对该变量进行编码,1代表创业者为兼职创业,0代表全职。

家庭支持,顾名思义是指创业者能够从家庭领域获得的有利于工作的各种支持。Kopelman等(1983)发现,拥有配偶的支持可

以让彼此免于经历高水平的工作家庭冲突。Beutell和Greenhaus(1985)发现丈夫支持型的态度和行为可以缓和妻子的工作与家庭冲突。因此本研究控制了创业者感知的家庭支持,利用李克特七级量表来对该控制变量进行测度:在我的家庭中,那些不正式在企业工作的家庭成员:①经常不计报酬地为企业做贡献;②经常给我有用的反馈和有关企业的一些想法;③当意料之外的事情发生时,我能依靠他们;④为了帮助企业取得成功,他们经常做出超乎我想象的事情;⑤在我感到挫败的时候,他们经常尝试去理解我。所有选项依然为五级量表,从强烈反对到完全同意,最后以通过因子分析的得分作为最终代表该变量的数值。

特别要强调的是,本研究从性别角色理论分析男女创业者在面临绩效反馈时积极和消极的情感溢出而带来的工作家庭冲突。为了剔除可能的另外解释机制,我们需要控制男女创业者的工作能力,因为引发工作家庭冲突的原因可能是由于女性相比于男性创业者的工作能力较弱,因此她们在面对绩效波动时,会因为缺乏足够的领导力控制波动而产生情感溢出。为控制代表女性人力资本和冲突应对能力的两个变量,在变量操作性定义上,我们选择受教育程度作为女性人力资本的投射变量,同时控制了创业者感知到的平衡工作家庭事务的有效性,该变量用0~100分的打分来度量。

在企业层面,本文控制了企业年龄和所在行业对创业任务异质性的影响,从而控制由此带来的工作家庭冲突水平。

### (三) 描述性统计结果

在进行具体的回归分析之前,本研究将首

先对各研究变量进行描述性统计和各变量之间的相关性分析，结果如表2所示。

表2 主要变量的描述性统计分析汇总

编号	变量	最小值	最大值	均值	标准差
1	工作家庭冲突	-2.64	2.44	0.00	1.00
2	性别 (女性=1)	0.00	1.00	0.35	0.48
3	婚姻状况 (已婚=1)	0.00	1.00	0.79	0.41
4	子女数量	0.00	4.00	0.81	0.71
5	教育程度	1.00	5.00	2.57	0.81
6	是否兼职 (兼职=1)	0.00	1.00	0.29	0.45
7	自我效能	2.50	4.38	3.00	0.32
8	工作家庭平衡能力	20	100	69.62	16.04
9	家庭支持	2.00	5.00	3.75	0.62
10	公司成立年限	1.00	8.00	4.57	1.92
11	行业 (制造业=1)	0.00	1.00	0.35	0.48
11	当前绩效	1.00	7.00	4.82	1.13
13	历史绩效	1.00	7.00	4.74	1.23

## 五、数据分析方法与实证结果

### (一) 变量相关性检验

本研究讨论正面的绩效反馈和负面的绩效反馈对工作家庭冲突的影响，现将主要自变量、控制变量与因变量的相关性关系列在表3中。由变量相关性检验结果可知，本研究的主要控制变量和自变量与被解释变量间存在一定的相关性，各变量之间自相关现象并不严重，回归模型不存在严重的多重共线性现象。

表3 变量相关性分析汇总表

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1. 工作家庭冲突	1												
2. 性别	0.03	1											
3. 婚姻状态	-0.09	-0.19**	1										
4. 子女数量	0.11	-0.13	0.26**	1									
5. 教育程度	-0.05	-0.03	-0.07	-0.06	1								
6. 是否兼职	0.06	0.05	-0.09	0.00	-0.02	1							
7. 自我效能	-0.36**	0.01	0.02	0.04	-0.11	-0.20	1						
8. 工作家庭平衡能力	-0.09	-0.05	0.02	-0.02	0.21**	0.03	0.36**	1					
9. 家庭支持	0.17*	0.12	-0.06	-0.02	0.10	-0.05	-0.48**	0.35**	1				
10. 企业成立年限	-0.01	0.01	0.36**	0.25**	0.08	-0.02	0.07	-0.05	-0.11	1			
11. 行业	0.08	-0.03	0.11	0.09	-0.02	-0.02	-0.01	0.11	0.14*	0.04	1		
12. 当前绩效	0.10	0.09	-0.06	0.02	0.21**	0.12	-0.27**	0.30**	0.22**	-0.03	-0.05	1	
13. 历史绩效	0.11	-0.03	-0.08	0.06	0.12	0.08	-0.25**	0.25**	0.16*	-0.05	-0.04	0.59**	1

注：N=210，双尾检验，\*\*、\*分别代表p在0.01、0.05水平下显著。

### (二) 回归分析与假设检验

#### 1. 差分法与多项式回归比较

本文使用多项式回归以及响应面分析方法来进行假设检验 (polynomial regression with re-

sponse surface analysis)。以往研究中已经提出在研究两个构念间的一致性 (匹配性) 对结果变量的影响中，多项式回归克服了传统的差分方法 (difference scores)，即采用两个测量变量差

值的绝对值的方法，解释一致性和匹配研究中的局限。具体而言，参照 Edwards 和 Parry (1993) 以及唐杰等 (2011) 的研究成果，采用差分法预测因变量的模型写成方程式即：

$$Z = \beta_0 + \beta_1(X - Y) + \varepsilon \quad (1)$$

如果假设方程 (1) 中的  $\beta_1$  为正，则说明  $X$  和  $Y$  之间的差值与因变量  $Z$  正相关。将方程 (1) 展开得到：

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X - \beta_1 Y + \varepsilon \quad (2)$$

$\beta_1$  如果为正，方程 (2) 展开式代表  $X$  和  $Z$  之间正相关，而  $Y$  和  $Z$  之间负相关。这里的一个约束条件是  $X$  和  $Y$  的系数相等但方向相反，但实际上不一定是这样。所以释放这个约束条件得到方程 (3)：

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 Y + \varepsilon \quad (3)$$

方程 (3) 允许  $X$  和  $Y$  的回归系数可以是能够解释  $Z$  的最大变异的任意值。

同时由于大多数的变量间因果关系可以用线性或者二次项方程来解释，有的学者在使用差分方法时候，还考察了这个差异值的二次项对因变量的影响（如：Caplan, et al., 1980; Dougherty & Pritchard, 1985; Tsui & O' Reily, 1989），方程表达式如下：

$$Z = \beta_0 + \beta_1(X - Y)^2 + \varepsilon \quad (4)$$

同样假设  $\beta_1$  为正，这意味着随着  $X$  和  $Y$  的差值变大（不论差异的方向是正还是负），因变量增大。将方程 (4) 展开得到：

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X^2 - 2\beta_1 XY + \beta_1 Y^2 + \varepsilon \quad (5)$$

方程 (5) 代表  $X$  和  $Y$  的二次项与  $Z$  之间正相关（同样假设  $\beta_1$  为正），同时另一个约束条件是  $XY$  的交互项的回归系数是二次项回归系数的 2 倍且方向相反。需要注意的是方程 (5)

虽然已经包含了  $X$  和  $X$  二次项的交互项对因变量  $Z$  的影响，但是没有纳入  $X$  和  $Y$  低阶一次项对  $Z$  的影响，因此进一步释放方程 (5) 的约束条件，同时加入一次项，得到多项式回归方程：

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 Y + \beta_3 X^2 + \beta_4 XY + \beta_5 Y^2 + \varepsilon \quad (6)$$

综上推导，对比方程 (6)（多项式回归方程）和方程 (4)（差分方程）可以发现，差分方程实际上在对因变量的解释模型上施加了四个约束条件：

约束 1：自变量  $X$  的回归系数为 0。

约束 2：自变量  $Y$  的回归系数为 0。

约束 3： $X^2$  和  $Y^2$  的回归系数相等。

约束 4： $X^2$ 、 $XY$  和  $Y^2$  的回归系数之和等于 0，基于约束 3，这条约束条件也意味着  $XY$  交互项的回归系数是  $X$  和  $Y$  二次项回归系数的 2 倍，但是方向相反（Edwards & Parry, 1993）。

因此多项式方程 (6) 可以克服差分方程 (4) 的上述约束条件，具体到本研究的情境中，如果我们使用差分方法，那么研究结论只能得到绩效正反馈和负反馈下，这个差值的绝对值的大小对工作家庭冲突的影响，而多项式方程却可以更加全面完整地表达  $X$  和  $Y$  对因变量  $Z$  的影响，即分别估计了构成一致性效应的两个自变量（当前绩效  $X$ ，历史绩效  $Y$ ）与因变量（ $Z$ ）之间的线性与非线性的关系以及两个自变量的交互项与因变量间的线性关系。

## 2. 多项式回归运算过程及结果

为了避免多重共线性的影响，在运算多项式回归方程之前先对方程 (6) 中的所有自变量进行中心化（打分值一度量表的中位数，由于对创业绩效度量采用的是七级李克特量表，

因此中位数此处为 4) (Shanock et al., 2010)。然后我们遵循以往有关组织匹配研究的先例逐步展开分析 (Edwards & Rothbard, 1999; Kristof-Brown & Stevens, 2001)。

第一步, 在计算多项式回归之前, 需要确认自变量是对同一概念利用相同度量标准进行测度的, 以及在有足够的样本在当前绩效和历史绩效打分上存在差异 (Shanock et al., 2010), 因为如果实际样本中被访者打分的差异比例不足, 说明差异分析没有实际意义。如上述变量度量部分所示, 本研究的自变量为创业者对于创业绩效这一构念的打分, 并且打分均基于七级李克特量表。同时, 如表 4 所示, 超过 63% 的被访者在创业绩效打分上存在差异, 由此可以判定本文研究绩效反馈和工作家庭冲突关系具有实际意义。

表 4 创业绩效打分一致性检验

	比例 (%)	当前绩效 均值	历史绩效 均值
当前绩效打分高于历史绩效 (绩效正反馈)	35.2	5.05	4.00
两组绩效打分一致	36.7	5.14	5.14
当前绩效打分低于历史绩效 (绩效负反馈)	28.1	4.12	5.15

注: N=210。

第二步, 利用 SPSS 22.0 进行多项式回归, 并计算响应面的数值。首先需要判断模型的  $R^2$  是否显著, 同时需要特别注意的是, 与最小二乘法回归不同的是, 多项式回归分析得到的系数不能直接用来解释变量的实际统计意义, 而

是需要进一步计算其响应面数值 (surface test values)。本文的假设关注当前绩效 (X) 和历史绩效 (Y) 无差异以及绩效正反馈和负反馈时工作家庭冲突的变化, 因此在曲面图中需要考察  $X=Y$  以及  $X=-Y$  两条线的变动。其中, 当当前绩效与历史绩效无差异时, 沿着绩效无差异线 ( $X=Y$ ) 上移, 即当两个绩效打分同时由低向高变动时, 这条线的斜率代表了这条绩效无差异线对工作家庭冲突的影响 ( $q_{slope} = \alpha_1 = \beta_1 + \beta_2$ ), 这条无差异线的曲率代表其对工作家庭冲突的影响是线性还是非线性 ( $q_{curvature} = \alpha_2 = \beta_3 + \beta_4 + \beta_5$ )。当当前绩效与历史绩效有差异时,  $X=-Y$  这条绩效差异线的斜率代表了差异的方向与因变量间的关系, 例如如果斜率大于零 ( $q_{slope} = \beta_1 - \beta_2$ ), 因变量变动水平在当前绩效 > 历史绩效时 (即绩效正反馈) 要比当前绩效 < 历史绩效 (即绩效负反馈) 时大。表 5 列出了多项式回归的结果。

从表 5 结果来看, 对于假设 1, 当绩效水平保持相等时, 由于  $\alpha_1$  是显著为负的 ( $\alpha_1 = -0.26, p < 0.05$ ) 且  $\alpha_2$  不显著, 这说明当创业企业的当前绩效和历史绩效无差异时, 冲突水平随着当前绩效和历史绩效水平的增高而减弱, 且二者不存在非线性关系。假设 1 得到支持。

为了检验假设 2, 我们需要考察当前绩效和历史绩效存在差异的方向对工作家庭冲突水平的变化。从表 5 中可以看到,  $\alpha_3$  显著为负 ( $\alpha_3 = -0.16, p < 0.05$ ), 同时为了检验绩效正负反馈对于工作家庭冲突的非对称影响, 我们需要检验三维曲面沿着绩效差异线 ( $X=-Y$ ) 的横向位移量。参照 Zhang、Wang 和 Shi (2012) 以及 Edwards 和 Harrison (1993) 的做法, 横向位移

量由  $(\beta_2 - \beta_1) / 2 (\beta_3 - \beta_4 + \beta_5)$  确定, 根据表 5 的数据计算得到该值等于 4.25。对于凹形曲面来讲, 正的位移量代表曲面在当前绩效 < 历史绩效 (绩效负反馈) 一侧上升的比当前绩效 > 历

史绩效 (绩效正反馈) 显著, 这支持了假设 2。这说明当绩效出现负反馈时 (当前绩效 < 历史绩效), 工作家庭冲突的水平比绩效正反馈情况下 (当前绩效 > 历史绩效) 高。

表 5 多项式回归分析结果

变量	因变量: 工作家庭冲突		
	模型 1	模型 2	模型 3
控制变量			
受教育程度	-0.11 (0.08)	-0.11 (0.08)	-0.12 (0.08)
婚姻状况 (已婚=1)	-0.34* (0.17)	-0.33† (0.18)	-0.34† (0.17)
子女数量	0.14 (0.09)	0.12 (0.07)	0.14† (0.08)
是否兼职 (兼职=1)	0.07 (0.14)	0.05 (0.15)	0.06 (0.15)
自我效能	-0.37*** (0.07)	-0.39*** (0.08)	-0.37*** (0.08)
家庭支持	-0.01 (0.12)	-0.01 (0.12)	-0.001 (0.12)
公司成立年限	0.03 (0.04)	0.03 (0.04)	0.03 (0.04)
所在行业 (制造业=1)	0.27 (0.21)	0.29 (0.21)	0.29 (0.21)
自变量			
绩效 1 $\beta_1$		-0.22* (0.10)	-0.21* (0.11)
绩效 2 $\beta_2$		-0.05* (0.02)	-0.02* (0.22)
绩效 1 平方项 $\beta_3$		0.09* (0.04)	0.08* (0.03)
绩效 1 × 绩效 2 $\beta_4$		0.11 (0.10)	0.08 (0.08)
绩效 2 的平方项 $\beta_5$		0.04** (0.01)	0.05 (0.07)
调节变量			
性别 $\beta_6$			0.33 (0.20)
交互项			
绩效 1 × 性别 $\beta_7$			-0.72* (0.31)
绩效 2 × 性别 $\beta_8$			0.57 (0.40)
绩效 1 平方项 × 性别 $\beta_9$			-0.09* (0.04)
绩效 1 × 绩效 2 × 性别 $\beta_{10}$			-0.14 (0.31)
绩效 2 平方项 × 性别 $\beta_{11}$			0.04 (0.03)
常数项	1.79	2.98	1.56
R <sup>2</sup>	0.17***	0.19***	0.22***
F 值			2.87***
主效应的响应面检验值 (Surface tests values)			
$\alpha_1$		-0.26*	
$\alpha_2$		0.24	
$\alpha_3$		-0.16*	
$\alpha_4$		0.02	

注: N=210; 主效应的响应面检验值的计算公式为:  $\alpha_1 = \beta_1 + \beta_2$ ;  $\alpha_2 = \beta_3 + \beta_4 + \beta_5$ ;  $\alpha_3 = \beta_1 - \beta_2$ ;  $\alpha_4 = \beta_3 - \beta_4 + \beta_5$ 。† 表示  $p < 0.1$ , \* 表示  $p < 0.05$ , \*\* 表示  $p < 0.01$ 。

在调节效应检验中，应该首先控制调节变量的直接效应，加入调节变量后的回归方程为：

$$Z = \beta_0 + \beta_1 X + \beta_2 Y + \beta_3 X^2 + \beta_4 XY + \beta_5 Y^2 + \beta_6 M + \beta_7 XM + \beta_8 YM + \beta_9 X^2 M + \beta_{10} XYM + \beta_{11} Y^2 M + \beta_{12} Y^2 M + \varepsilon \quad (7)$$

其中， $XY$ 、 $XM$ 、 $X^2M$ 、 $XYM$ ，以及  $Y^2M$  都代表了绩效差异和性别的交互作用（Vogel et al., 2016）。加入调节变量后的模型解释力度可以由方程（6）比方程（7）解释的方差变异的增量来表示，可以通过模型 F 统计值代表，如表 5 所示，F 值具有统计显著性，因此说明加入调节变量后模型整体显著，可以进一步计算各变量的统计性（Edwards & Rothbard, 1999）。

由于本研究主要考察绩效相等和绩效差异两种情况下的性别调节效应，因此要考察  $X=Y$ （代表绩效无差异情况），以及  $X=-Y$ （代表绩效存在差异情况）两种情况下的斜率（slope）和曲率（curvature），曲面的形状可以由这两个指标来确定。

当  $X=Y$  时，根据 Edwards 和 Parry（1993）的建议，可以将方程（7）中的  $Y$  替换为  $X$ ，因此方程（7）转换为下列公式：

$$Z = \beta_0 + [\beta_1 + \beta_2 + (\beta_7 + \beta_8) M] X + [\beta_3 + \beta_4 + \beta_5 + (\beta_9 + \beta_{10} + \beta_{11}) M] X^2 + \beta_6 M + \varepsilon \quad (8)$$

其中，曲面沿着  $X=Y$  这条线的变化斜率由  $q_{slope} = [\beta_1 + \beta_2 + (\beta_7 + \beta_8) M]$  来确定，如果斜率大于零则说明沿着  $X=Y$  从低到高变化，工作家庭冲突增加，反之减少。曲面的曲率由  $q_{curvature} = [\beta_3 + \beta_4 + \beta_5 + (\beta_9 + \beta_{10} + \beta_{11}) M]$  确定，如果曲率大于零，说明沿着  $X=Y$  这条线从低到高曲面为

凹面（即曲面向下），反之为凸面（即曲面向上），如果曲率  $q_{curvature}$  不显著，说明没有弯曲。

同理，验证当绩效出现差异时的性别调节效应时，将  $X=-Y$  代入方程（7）：

$$Z = \beta_0 + [\beta_1 - \beta_2 + (\beta_7 - \beta_8) M] X + [\beta_3 - \beta_4 + \beta_5 + (\beta_9 - \beta_{10} + \beta_{11}) M] X^2 + \beta_6 M + \varepsilon \quad (9)$$

曲面沿着  $X=-Y$  这条线的变化斜率由  $q_{slope} = [\beta_1 - \beta_2 + (\beta_7 - \beta_8) M]$  确定，曲率由  $q_{curvature} = [\beta_3 - \beta_4 + \beta_5 + (\beta_9 - \beta_{10} + \beta_{11}) M]$  来确定。

上述斜率和曲率可以由调节变量的两个哑变量组别来计算，即将  $M=0$  和  $M=1$  分别代入以上方程（Cohen et al., 2003），结果见表 6。

表 6 调节效应的响应面分析结果

	调节变量	斜率 $q_{slope}$ (s. e)	曲度 $q_{curvature}$ (s. e)
当 $X=Y$ 时，绩效	男 ( $M=0$ )	-0.23* (0.10)	0.24 (0.37)
无差异 (假设 1)	女 ( $M=1$ )	-0.38* (0.19)	0.04 (0.38)
当 $X=-Y$ 时，绩效	男 ( $M=0$ )	-0.19 (0.12)	0.02 (0.31)
有差异 (假设 2)	女 ( $M=1$ )	-1.48*** (0.20)	-0.24 (0.25)

注：\* 表示  $p < 0.05$ ；\*\* 表示  $p < 0.01$ 。

以上结果表明，当当前绩效和历史绩效相比无差异时（ $X=Y$ ），相比于男性创业者，女性创业者随着绩效无差异线上移，即创业绩效表现越好，其工作家庭冲突水平下降的程度越高。假设 3a 得到支持。当当前绩效和历史绩效相比存在差异时（ $X=-Y$ ），相比于男性创业者，女性创业者在面对绩效负反馈时遭遇的工作家庭冲突将比面对绩效正反馈时更强。假设 3b 得到反向支持。

第三步，根据响应面检验值画出三维曲面图。本研究利用 Shanock 等（2010）推荐的 Excel 模板做出主效应和调节效应三维曲面图。

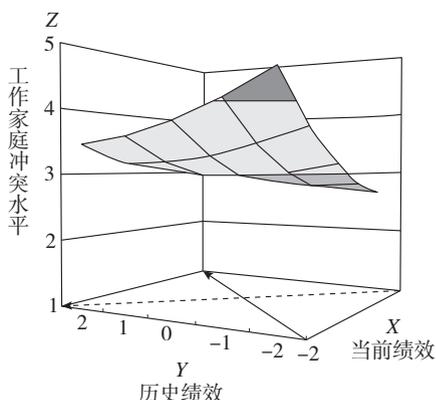


图1 创业绩效反馈与工作家庭冲突关系图（主效应）

图1代表绩效无差异反馈和差异反馈对工作家庭冲突水平影响的主效应分析结果，图中曲面为凹形曲面，其中绩效无差异线（ $X=Y$ ）是指从前方右下角（当前绩效  $X=$ 历史绩效  $Y=-2$ ）到后方左上角（当前绩效  $X=$ 历史绩效  $Y=2$ ）的这条实线箭头，沿着绩效无差异线从右下到左上上移，我们发现随着绩效水平提高，创业者的工作家庭冲突水平下降。支持了假设1。此外，图1中的绩效差异线（ $X=-Y$ ）是指那条从后方右上角（当前绩效  $X=2$ ，历史绩效  $Y=-2$ ）到前方左下角（当前绩效  $X=-2$ ，历史绩效  $Y=2$ ）的虚线箭头，结合此前计算的横向位移量，曲面朝着当前绩效大于历史绩效一侧移动，意味着曲面在当前绩效 < 历史绩效（绩效负反馈）一侧的工作家庭冲突水平要比当前绩效 > 历史绩效（绩效正反馈）时的冲突水平上升，图1中前方左下角（当前绩效  $X=-2$ ，历史绩效  $Y=2$ ）的工作家庭冲突水平高于后方右上角（当前绩效  $X=2$ ，历史绩效  $Y=-2$ ）的工作冲突水平，这支持了假设2。

对于调节效应的检验对比图2和图3可以发现，女性在绩效无差异线（ $X=Y$ ），即图2中从前方右下角到后方左上角这条实线上移的过

程中，随着绩效水平提高，其工作家庭冲突水平的下降相较于男性创业者（图3的无差异线）更大。而沿着绩效差异线，即从图中后方右上角到前方左下角这条虚线移动过程中，相比于男性创业者的绩效差异线（如图3所示），图2中前方左下角（当前绩效  $X=-2$ ，历史绩效  $Y=2$ ）的绩效负反馈情况下的工作家庭冲突要比后方右上角（当前绩效  $X=2$ ，历史绩效  $Y=-2$ ）即绩效正反馈情况下的冲突水平差距更大。相比于男性创业者，女性创业者在绩效负反馈情况下面临的工作家庭冲突要更显著高于绩效正反馈情况下的冲突水平。综上，研究结论支持了假设3a，假设3b得到反向支持。

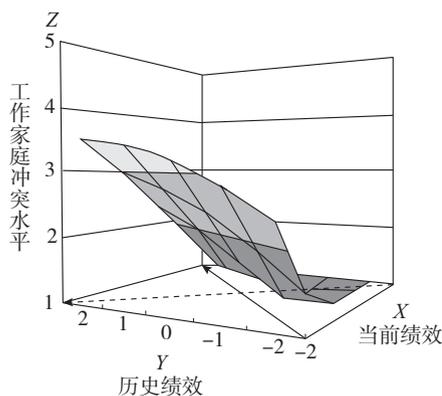


图2 女性创业者绩效反馈与工作家庭冲突关系图

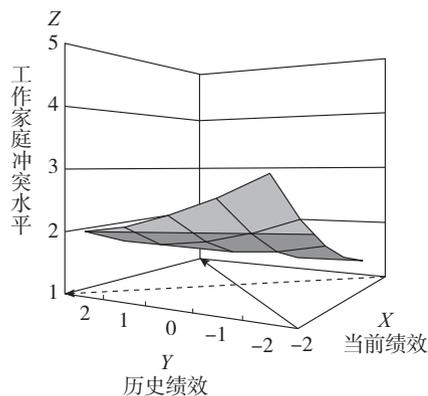


图3 男性创业者绩效反馈与工作家庭冲突关系图

## 六、结论与启示

### (一) 研究结论与解释

本研究通过对性别差异视角下创业绩效反馈与工作家庭冲突之间的关系研究,初步得出了以下结论:

第一,当当前绩效与历史绩效相比无差异时,沿着绩效无差异线上移,即绩效表现水平越高时,创业者的工作家庭冲突水平越低。这支持了工作家庭互动的溢出视角,工作层面的良好业绩表现减轻了创业者的工作压力,同时带来了积极正面的情绪溢出,这一方面弥补了创业者对家庭事务的疏于照顾,另一方面也能够腾出更多的时间和精力来平衡工作与生活,工作家庭冲突显著缓解。当绩效反馈存在差异的时候,绩效负反馈带来的工作家庭冲突水平高于绩效正反馈情况下的冲突水平,这支持了企业行为理论在对比绩效正反馈和负反馈两种情况下引发企业变革行为的差异(Cyert & March, 1963),进而支持了绩效反馈的方向作为压力源引发工作家庭冲突的差异。

第二,在绩效无差异反馈和差异反馈情境下,性别都起到了调节作用,但这种影响是非对称的。由性别角色预期理论可知,工作和家庭冲突的重要来源之一是角色期望和角色需求无法满足所致。就女性创业者而言,本研究发  
发现,面对高水平绩效表现带来的积极情感溢出,以及由此可能获得的鼓励和肯定,其正面情绪溢出比男性创业者更加强烈,创业压力的缓解使得女性创业者可以有更多的精力,以更饱满的情绪投入到生活中去,或者说创业的成功会

反哺女性的家庭生活,使其投入更多时间弥补因为创业而减少的家庭投入,因此其工作家庭冲突的缓和作用也就更加明显,这也是被认为更符合其性别角色期待的行为。

但是在绩效反馈存在差异时,在当前绩效表现低于历史绩效的情况下,男性却没有表现出与性别角色预期一致的表现,即因为经营绩效的差距而产生负面情绪溢出,加重工作家庭冲突。与此相反,我们发现女性创业者在这种情况下,表现出的负面情绪溢出更为强烈,进而加深了工作家庭冲突的水平。这可能是因为社会对女性的双重角色期待使得女性本身处于压力中的频率要高于男性(Gutek et al., 1991; McDonough & Walters, 2001),一方面女权运动引发了社会对女性性别角色期待的变化,通过创业实现自身社会价值的期待逐步内化为其角色期待,在企业经营不好的情况下,她们反而会更加努力地工作,扭转经营颓势;另一方面传统的性别角色预期依然对女性创业者存在烙印影响,一旦创业出现积极反馈,女性会想到反哺家庭,展现出更多的兼顾工作和家庭的倾向。综合两方面的研究发现,女性对于影响工作家庭互动关系的因素比男性创业者更加敏感,这些压力源更容易加重/减轻女性所面临的工作家庭冲突。同时由于绩效负反馈引发的有趣结论,也为双重性别角色预期的研究提供了探索性实证证据。

### (二) 研究贡献与不足

本文的理论贡献主要表现在如下几个方面:第一,本研究在创业情境下探讨了工作家庭冲突的前因变量,识别了创业绩效反馈这个区别于既有组织情境下工作层面的压力源,这不仅

拓宽了工作家庭冲突理论的研究情境，也丰富了工作家庭冲突前因变量的研究。有关工作家庭冲突的研究，在成熟企业的情境下是一个非常传统的话题，以往工作家庭冲突前因变量的研究中，所关注工作层面的压力源主要包括角色模糊、角色冲突、角色过载（如：Foley et al., 2005；Bakker et al., 2008）以及员工的个人绩效表现，例如主管或自我绩效评价的影响（如：Gilboa et al., 2008）。本研究将关注点聚焦于创业情境和成熟企业情境的差异，将研究对象从普通员工转移到创业者身上，创业者不仅经历着比成熟企业员工更频繁的工作家庭互动，同时由于他们有着不同的压力源，所以针对性地识别促发创业者工作家庭冲突的压力源，对已有研究是有益的补充和拓展。本研究发现，作为创业者，最为凸显的来自工作层面的压力是创业企业经营绩效的变化，特别是相比于自身企业历史绩效的表现。而且研究发现当绩效无差异线逐渐上移时，即绩效水平越高，创业者感知到的工作家庭冲突水平越低。当绩效反馈存在差异的时候，绩效负反馈带来的负面溢出效应要大于绩效正反馈的影响。

第二，性别视角下的研究一直是社会学研究的重点，作为一种社会现象的创业活动，理应延伸并丰富性别视角下的比较研究。本研究针对中国创业者的实证检验发现，女性创业者比男性创业者对工作中的压力源更为敏感，在面对经营业绩保持良好或者向坏的情况下，女性的情绪溢出都更为强烈，工作家庭冲突变动也更为明显。但是与性别预期理论不同的是，男性在面对绩效负反馈的压力下，其负面情绪溢出要低于女性创业者群体。这一方面回应了

以往的研究关于男性和女性在工作家庭冲突水平感知上的差异的研究结论（Jennings & McDougald, 2007；王华锋, 2009），另一方面也提示我们，女性平等运动（gender equality）的普及不仅改变了两性的性别角色预期，更使得女性承担了双重角色期待。女性在走出家庭，通过创业实现个人理想和社会价值的同时，也在改变着自身的身份认同，而传统的性别角色烙印作用同样依然存在，这进一步强调了性别特征在工作家庭互动理论中的重要作用。

本研究依然存在很多不足，需要日后研究做进一步的探索与完善。首先，创业者工作家庭冲突的多维分类有待进一步探索。本文在测量工作家庭冲突时，考虑的基于时间的工作家庭冲突是最普遍和基本的冲突类型。研究结论在多大程度上可以扩展到基于压力和行为的另两种冲突类型中，值得后续研究进一步探讨。

其次，由于本研究以企业为研究立足点，因此在工作家庭冲突的双向互动中，考察的是家庭对工作的介入引发的冲突，而对于工作对家庭界面的影响没有进行度量和研究。虽然以往研究例如 Frone 和 Cooper（1992）曾提出双向的工作家庭冲突形式正相关，工作对家庭冲突、家庭对工作冲突相互影响，并且是同向增长。工作压力源（工作压力、角色模糊、工作的低自主性等）、家庭压力源（照看子女责任、婚姻关系等）、工作投入、家庭投入对工作对家庭冲突和家庭对工作冲突都有显著的影响（王华锋, 2009）。但是，如果后续的研究能将双向的工作—家庭冲突和家庭—工作冲突都纳入其中，该理论模型将得到进一步的补充和完善。

最后，本文仅仅选取了一个国家的样本，

可能忽视了因文化差异而对创业家庭互动关系的影响 (Powell et al., 2009)。例如, 有研究曾经提到, 美国雇员可能会比中国员工经历更多来自家庭的需求, 而家庭需求在美国比在中国对工作家庭冲突会产生更大的影响, 而在中国, 工作的需求对引发工作家庭冲突贡献更大 (Yang et al., 2000)。因此, 在中国, 创业过程中来自工作的需求如本文的解释变量创业绩效反馈所引发的工作家庭冲突可能要比其他国家更加显著, 因为中国人看待工作和家庭的重要性可能与其他国家不同。这种国家文化差异同样可能反映在性别角色期待的差异上。因此跨国情境的比较是一个有益的扩展方向。

(接受编辑: 贺小刚)

收稿日期: 2017年8月9日

接受日期: 2017年10月11日)

### 参考文献

[1] 高建: 《全球创业观察中国报告 (2007) —— 创业转型与就业效应》, 清华大学出版社 2008 年版。

[2] 唐杰、林志扬、莫莉: 《多项式回归和一致性分析: 应用及分析》, 《心理学报》, 2011 年第 12 期。

[3] 田莉、秦剑: 《创业——家庭冲突与新生企业初期绩效关系研究》, 《管理学报》, 2013 年第 10 期。

[4] 王华锋: 《企业家的工作—家庭冲突及其处理策略与创业绩效关系研究》, 浙江大学博士学位论文, 2009 年。

[5] 张玉利、杨俊、任兵: 《社会资本、先前经验与创业机会——一个交互效应模型及其启示》, 《管理世界》, 2008 年第 7 期。

[6] Eagly, A. H. 1987. Sex differences in social behavior: A social-role interpretation. Hillsdale, NJ: Erlbaum.

[7] Aldrich, H. E., & Cliff, J. E. 2003. The pervasive effects of family on entrepreneurship: Toward a family embeddedness perspective. *Journal of Business Venturing*, 18 (5), 573-596.

[8] Bakker, A. B., Demerouti, E., & Dollard, M. F. 2008. How job demands affect partners' experience of exhaustion: Integrating work-family conflict & crossover theory. *Journal of Applied Psychology*, 93 (4), 901.

[9] Bandura, A. 1977. Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Advances in Behaviour Research and Therapy*, 1 (4), 139-161.

[10] Barney, J. B. 1991. Firm resource and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17 (1), 99-120.

[11] Baum, J. R., & Locke, E. A. 2004. The relationship of entrepreneurial traits, skill, and motivation to subsequent venture growth. *Journal of Applied Psychology*, 89 (4), 587-598.

[12] Bhave, M. P. 1994. A process model of entrepreneurial venture creation. *Journal of Business Venturing*, 9 (3), 223-242.

[13] Bromiley, P., Miller, K. D., & Rau, D. 2001. *Risk in Strategic Management Research*. Handbook of Strategic Management.

[14] Brush, C. G. 1992. Research on women business owners: Past trends, a new perspective, and future direction. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 16 (4), 5-30.

[15] Budig, M. J. 2006. Intersections on the road to self - employment: Gender, family and occupational class. *Social Forces*, 84 (4), 2223-2239.

[16] Carlson, D. S., & Perrewé, P. L. 1999. The role of social support in the stressor-strain relationship: An examination of work-family conflict. *Journal of Management*, 25 (4), 513-540.

- [17] Carlson, D. S. , Kacmar, K. M. , & Williams, L. J. 2000. Construction & initial validation of a multidimensional measure of work-family conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56 (2), 249-276.
- [18] Cha, Y. , & Thébaud, S. 2009. Labor markets, breadwinning, and beliefs: How economic context shapes men's gender ideology. *Gender and Society*, 23 (2), 215-243.
- [19] Chrisman, J. J. , Hofer, C. W. , & Biggadike, E. R. 1984. *Corporate diversification: Entry, strategy and performance*. Boston: Harvard University Press.
- [20] Cohen, J. , Cohen, P. , West, S. G. , & Aiken, L. S. 2003. *Applied multiple regression/correlation analysis for the behavioral sciences* .3rd ed. , New Jersey: L. Erlbaum Associates.
- [21] Cooper, A. C. , & Dunkelberg, W. C. 1987. Entrepreneurial research: Old questions, new answers and methodological issues. *American Journal of Small Business*, 11 (3), 11-23.
- [22] Cooper, R. G. , & Kleinschmidt, E. J. 1995. Performance typologies of new product projects. *Industrial Marketing Management*, 24 (5), 439-456.
- [23] Covin, J. G. , & Slevin, D. P. 1990. New venture strategic posture, structure, & performance: An industry life cycle analysis. *Journal of Business Venturing*, 5 (2), 123-135.
- [24] Cromie, S. 1987. Motivations of aspiring male and female entrepreneurs. *Journal of Organizational Behavior*, 8 (3), 251-261.
- [25] Cyert, R. M. , & March, J. G. 2009. A behavioral theory of the firm. *Social Science Electronic Publishing*, 4 (2), 81-95.
- [26] Deaux, K. , & Lewis, L. L. 1984. Structure of gender stereotypes: Interrelationships among components and gender label. *Journal of Personality & Social Psychology*, 46 (5), 991-1004. .
- [27] Duxbury, L. E. , & Higgins, C. A. 1991. Gender differences in work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76 (1), 60-73.
- [28] Eagly, A. H. , & Karau, S. J. 2002. Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109 (3), 573.
- [29] Eby, L. T. , Casper, W. J. , Lockwood, A. , Bordeaux, C. , & Brinley, A. 2005. Work and family research in io/ob: Content analysis and review of the literature (1980-2002). *Journal of Vocational Behavior*, 66 (1), 124-197.
- [30] Eddleston, K. A. , & Powell, G. N. 2012. Nurturing entrepreneurs' work-family balance: A gendered perspective. *Entrepreneurship Theory & Practice*, 36 (3), 513-541.
- [31] Edwards, J. R. , & Harrison, R. V. 1993. Job demands & worker health: Three-dimensional reexamination of the relationship between person-environment fit and strain. *Journal of Applied Psychology*, 78 (4), 628.
- [32] Edwards, J. R. , & Parry, M. E. 1993. On the use of polynomial regression equations as an alternative to difference scores in organizational research. *Academy of Management Journal*, 36 (6), 1577-1613.
- [33] Edwards, J. R. , & Rothbard, N. P. 1999. Work and family stress and well-being: An examination of person-environment fit in the work & family domains. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 77 (2), 85.
- [34] Foley, S. , Hangyue, N. , & Lui, S. 2005. The effects of work stressors, perceived organizational support, and gender on work-family conflict in Hong Kong. *Asia Pacific Journal of Management*, 22 (3), 237-256.
- [35] Folta, T. B. , Delmar, F. , & Wennberg,

- K. 2010. Hybrid entrepreneurship. *Management Science*, 56 (2), 253-269.
- [36] Fox, S., & Spector, P. E. 1999. A model of work frustration - aggression. *Journal of Organizational Behavior*, 20 (6), 915-931.
- [37] Frone, M. R., Russell, M., & Cooper, M. L. 1992. Antecedents and outcomes of work-family conflict: Testing a model of the work-family interface. *Journal of Applied Psychology*, 77 (1), 65.
- [38] Gilboa, S., Shirom, A., Fried, Y., & Cooper, C. 2008. A meta-analysis of work demand stressors and job performance: Examining main and moderating effects. *Personnel Psychology*, 61 (2), 227-271.
- [39] Gorman, E. H. 2005. Gender stereotypes, same-gender preferences, and organizational variation in the hiring of women: Evidence from law firms. *American Sociological Review*, 70 (4), 702-728.
- [40] Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. 1985. Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10 (1), 76-88.
- [41] Greve, H. R. 2003. *Organizational learning from performance feedback: A behavioral perspective on innovation and change by Henrich R. Greve*. UK: Cambridge University Press.
- [42] Guest, D. E. 2002. Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information*, 41 (2), 255-279.
- [43] Gutek, B. A., Searle, S., & Klepa, L. 1991. Rational versus gender role explanations for work-family conflict. *Journal of Applied Psychology*, 76 (4), 560-568.
- [44] Hill, E. J., Yang, C., Hawkins, A. J., & Ferris, M. 2004. A cross-cultural test of the work-family interface in 48 countries. *Journal of Marriage and Family*, 66 (5), 1300-1316.
- [45] Jennings, J. E., & McDougald, M. S. 2007. Work-family interface experiences and coping strategies: Implications for entrepreneurship research and practice. *Academy of Management Review*, 32 (3), 747-760.
- [46] Wiklund, J., & Shepherd, D. 2003. Knowledge-based resources, entrepreneurial orientation, and the performance of small and medium-sized businesses. *Strategic Management Journal*, 24 (13), 1307-1314.
- [47] Kopelman, R. E., Greenhaus, J. H., & Connolly, T. F. 1983. A model of work, family, & interrole conflict: A construct validation study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 32 (2), 198-215.
- [48] Kossek, E. E., Baltes, B. B., & Matthews, R. A. 2011. How work-family research can finally have an impact in organizations. *Industrial and Organizational Psychology*, 4 (3), 352-369.
- [49] Kristof-Brown, A. L., & Stevens, C. K. 2001. Goal congruence in project teams: Does the fit between members' personal mastery and performance goals matter? *Journal of Applied Psychology*, 86 (6), 1083-1095.
- [50] Schjoedt, L. 2013. The influence of work-and-family conflict on male entrepreneurs' life satisfaction: A comparison of entrepreneurs and non-entrepreneurs. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 26 (1), 45-65.
- [51] Leung, Christie, K. K. 2003. Women who found a way. *Off Our Backs* (Nov/Dec).
- [52] Lueptow, L. B., Garovich-Szabo, L., & Lueptow, M. B. 2001. Social change and the persistence of sex typing: 1974-1997. *Social Forces*, 80 (1), 1-36.
- [53] Ma, H., & Tan, J. 2006. Key components and implications of entrepreneurship: A 4-p framework. *Journal of Business Venturing*, 21 (5), 704-725.
- [54] McDonough, P., & Walters, V. 2001. Gender &

health: Reassessing patterns and explanations. *Social Science and Medicine*, 52 (4), 547–559.

[55] McDougall, P.P., Covin, J.G., Jr, R.B. R., & Herron, L. 1994. The effects of industry growth and strategic breadth on new venture performance and strategy content. *Strategic Management Journal*, 15 (7), 537–554.

[56] Nielsen, K., & Kjeldsen, J. 2000. *Woman entrepreneurs now and in the future*. Notat Series, Copenhagen: Danish Agency for Trade and Industry.

[57] Orser, B., & Hogarth – Scott, S. 2002. Opting for growth: Gender dimensions of choosing enterprise development. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 19 (3), 284–300.

[58] Parasuraman, S., & Greenhaus, J. H. 2002. Toward reducing some critical gaps in work – family research. *Human Resource Management Review*, 12 (3), 299–312.

[59] Parasuraman, S., & Simmers, C. A. 2001. Type of employment, work–family conflict and well–being: A comparative study. *Journal of Organizational Behavior*, 22 (5), 551–568.

[60] Powell, G. N., & Greenhaus, J. H. 2010. Sex, gender, and the work–to–family interface: Exploring negative and positive interdependencies. *Academy of Management Journal*, 53 (3), 513–534.

[61] Powell, G. N., Francesco, A. M., & Ling, Y. 2009. Toward culture–sensitive theories of the work – family interface. *Journal of Organizational Behavior*, 30 (5), 597–616.

[62] Robb, A. M., & Watson, J. 2012. Gender differences in firm performance: Evidence from new ventures in the united states. *Journal of Business Venturing*, 27 (5), 544–558.

[63] Shanock, L. R., Baran, B. E., Gentry, — 108 —

W. A., Pattison, S. C., & Heggstad, E. D. 2014.

Erratum to: Polynomial regression with response surface analysis: A powerful approach for examining moderation and overcoming limitations of difference scores. *Journal of Business and Psychology*, 29 (1), 161.

[64] Shelton, L. M. 2010. Female entrepreneurs, work–family conflict, and venture performance: New insights into the work–family interface. *Journal of Small Business Management*, 44 (2), 285–297.

[65] Spector, P. E., Cooper, C. L., Poelmans, S., Allen, T. D., O’Driscoll, M., & Sanchez, J. I. 2004. A cross–national comparative study of work – family stressors, working hours, and well–being: China and Latin America versus the Anglo world. *Personnel Psychology*, 57 (1), 119–142.

[66] Thébaud, S. 2010. Masculinity, bargaining, and breadwinning: Understanding men’s housework in the cultural context of paid work. *Gender and Society*, 24 (3), 330–354.

[67] Thomas, L. T., & Ganster, D. C. 1995. Impact of family–supportive work variables on work–family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80 (1), 6–15.

[68] Vogel, R. M., Rodell, J. B., & Lynch, J. W. 2016. Engaged and productive misfits: How job crafting and leisure activity mitigate the negative effects of value incongruence. *Academy of Management Journal*, 59 (5), 1561–1584.

[69] Werner, P. D., & Larussa, G. W. 1985. Persistence and change in sex–role stereotypes. *Sex Roles*, 12 (9–10), 1089–1100.

[70] Williams, J. E., & Best, D. L. 1982. *Measuring sex stereotypes: A thirty–nation study*. Sage Publications.

[71] Yang, N. , Chen, C. C. , Choi, J. , & Zou, Y. 2000. Sources of work-family conflict: A Sino - U. S. comparison of the effects of work & family demands. *Academy of Management Journal*, 43 ( 1), 113 - 123.

[72] Yli - Renko, H. , Autio, E. , & Sapienza, H. J. 2001. Social capital, knowledge acquisition, and knowledge exploitation in young technology-based firms. *Strategic Management Journal*, 22 (6-7), 587-613.

[73] Zahra, S. A. , Ireland, R. D. , & Hitt,

M. A. 2000. International expansion by new venture firms: International diversity, mode of market entry, technological learning, and performance. *Academy of Management Journal*, 43 (5), 925-950.

[74] Zhang, Z. , Wang, M. , & Shi, J. Q. 2012. Leader-follower congruence in proactive personality and work outcomes: The mediating role of leader-member exchange. *Social Science Electronic Publishing*, 55 (1), 111-130.