

中国现实经济热点问题系列



工作压力与工作倦怠关系

——基于组织支持视角的研究

The relationship between work stress and job
burnout: a study based on organizational
support perspective



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

工作压力与工作倦怠关系：基于组织支持视角的研究/白玉苓著. —北京：经济管理出版社，2011.6

ISBN 978 - 7 - 5096 - 1356 - 6

I. ①工… II. ①白… III. ①压抑 (心理学) —研究
②职业—应用心理学—研究 IV. ①B842.6②C913.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 057655 号

出版发行：经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝8号中雅大厦11层

电话：(010)51915602 邮编：100038

印刷：北京银祥印刷厂

经销：新华书店

组稿编辑：赵伟伟

责任编辑：赵伟伟

责任印制：杨国强

责任校对：超凡

720mm × 1000mm/16

16.25 印张 266 千字

2011 年 6 月第 1 版

2011 年 6 月第 1 次印刷

定价：39.00 元

书号：ISBN 978 - 7 - 5096 - 1356 - 6

· 版权所有 翻印必究 ·

凡购本社图书，如有印装错误，由本社读者服务部
负责调换。联系地址：北京阜外月坛北小街2号

电话：(010) 68022974 邮编：100836

前 言

在社会竞争日益激烈的今天，职业群体的工作压力达到了前所未有的强度。媒体上关于华为公司、富士康公司等发生的员工自杀事件的报道，使我们不得不关注当前职业群体的工作压力和心理健康。毫无疑问，由于职业的分工、科技的发展、竞争的加剧，职业群体在现代社会遭受无法回避的冲击，工作压力就像空气和水一样存在我们的周围。诚然，适当的工作压力可以转化为工作的动力，但过大的工作压力却带来了一系列的个体生理、心理和行为结果，当员工对工作表现出情感耗竭、缺乏热情和体会不到工作带来的喜悦和成功时，工作倦怠就产生了。

虽然国外对工作压力和工作倦怠的研究已经积累了丰富的文献，但在我国该领域研究则刚刚成为学者和企业实践共同感兴趣的热点。如何减轻工作压力和怎样调整心态、压力与健康等类的书籍、文章受到人们的欢迎，但规范、深入的实证研究还很缺乏。

本书以正处于快速增长的中国为研究背景，基于资源保存理论，以服装产业中的知识型员工作为研究对象，采用实证研究的方法，从组织支持的角度，研究工作压力和工作倦怠的关系，探索工作压力和工作倦怠的关系的形成机制，构建工作压力、组织支持感和工作倦怠的关系模型。本书在前期文献综述和理论开发的基础上，建立了研究的理论假设，并对这些理论假设逐一进行验证，从中获得了一系列有意义的研究结论。

本书的研究主要由两部分构成。

第一部分是预调查与问卷检验。首先，本书采取了深度访谈、焦点小组访谈，并结合文献回顾，对知识型员工进行调查，收集了工作压力问卷的初始条目，然后通过类属分析归纳了工作压力的维度结构，并确定了由25个项目组成的初始



问卷。访谈中对工作压力、组织支持感和工作倦怠的关系有了初步的认识。其次，在预调查中，我们以200名知识型员工为样本，对问卷进行了探索性因素分析、项目分析，并进行信度和效度检验，结果表明问卷各项心理测量特征良好，达到了心理测量学的要求，为正式调查的实施做了充分的准备。

第二部分是正式调查与结果分析。对520名知识型员工的问卷调查，揭示了工作压力和工作倦怠之间的关系以及组织支持感在其中的调节作用。研究结果表明：①工作压力和工作倦怠在人口统计变量上存在着差异。②工作压力与工作倦怠的不同维度之间存在着一定的正相关关系，工作压力对工作倦怠有一定的预测力。③组织支持感在工作压力与工作倦怠之间都发挥了调节作用。

本书的创新之处主要体现在以下三个方面：

第一，丰富了工作压力和工作倦怠的本土化研究范围。工作压力和工作倦怠的早期研究开始于工业化较发达的西方国家，我国对这一领域本土化的研究时间并不长。本书以我国服装产业中的知识型员工作为研究对象，扩大了对我国不同行业职业群体开展工作压力和工作倦怠研究的范围，为各行业职业群体工作压力和工作倦怠的横向比较提供了对比研究的资料，同时，研究对象虽然主要来自服装产业，但研究的结论具有普遍意义。

第二，本书在定性归纳研究的基础上，编制了工作压力量表。并通过预调查研究，对问卷进行了探索性因素分析、项目分析、验证性因素分析等，问卷表现出良好的心理测量特征。

第三，本书从组织支持的角度探讨工作压力对工作倦怠的影响，构建了工作压力、组织支持感和工作倦怠的变量关系模型，丰富了对工作压力的理论研究。研究发现组织支持感在工作压力与工作倦怠的关系中发挥了调节作用，组织支持对工作压力的感知和工作倦怠有重要影响，这为企业进行工作压力管理、降低工作倦怠提供了新的思路。由于工作压力有“刚性”特征，企业只能在一定程度上减轻工作压力，但却很难消除这些压力，而且在企业的不断发展过程中，可能还会出现一些新的压力，所以，让员工感受到组织支持，可以缓解工作压力对工作倦怠的直接影响，这为组织进行工作压力管理和工作倦怠干预提供了理论基础和证据支持，具有重要的实践意义。

本书对管理实践的启示主要有以下四个方面：



第一，研究发现，工作压力由工作本身压力、角色压力、人际关系压力、事业发展压力、组织机制和组织风格及工作—家庭冲突六个维度构成。这为组织实施工作压力管理时对压力源的掌握提供了针对性的操作建议。

第二，对工作压力和工作倦怠在人口统计学变量上的差异检验为管理者实践带来了有益的启发，为实施工作压力管理和工作倦怠干预的个别化差异管理提供了依据和支持。

第三，本书中工作压力量表等可作为组织对员工心理调查的诊断工具，为组织的人力资源管理实践提供有效的决策支持。

第四，组织支持感对工作压力与工作倦怠的调节作用说明，组织要重视组织支持在工作压力管理和工作倦怠干预中的作用，为加强组织建设提供了理论依据。同时，个案研究部分为把组织支持研究理论引入实践提供了论证。

我国正处于飞速发展的变革时期，职业群体的工作压力和工作倦怠愈显突出。企业关注员工的工作压力和工作倦怠问题，发挥组织支持的作用，对工作压力与工作倦怠进行管理和干预，有利于建立和谐劳动关系，提高企业的绩效，对构建充满活力的和谐社会具有重要的意义。

白玉苓

2011年1月于北京

目 录

第一章 引言	1
第一节 研究背景	1
第二节 问题的提出	2
一、工作压力——现代社会发展的必然	2
二、工作压力——职业群体的无奈	11
三、工作压力——个体与社会沉重的代价	16
四、辩证地认识工作压力	19
五、确定主题	20
第三节 研究范围和研究对象	21
一、研究范围的界定	21
二、研究对象的选择	24
第四节 研究意义	27
一、理论意义	27
二、现实意义	30
第五节 本书几个关键概念的界定	33
一、工作压力	33
二、工作倦怠	33
三、组织支持感	33
四、服装产业	33
五、知识型员工	34



第六节 研究目的和研究方法	35
一、研究目的	35
二、研究方法	35
第七节 研究框架	37
第二章 文献综述	39
第一节 工作压力研究综述	39
一、工作压力的概念	39
二、工作压力的理论和模型	43
三、工作压力的实证研究	48
四、工作压力的测量和诊断	59
五、小结	61
第二节 工作倦怠研究综述	63
一、工作倦怠的起源与演进	63
二、工作倦怠的概念	65
三、工作倦怠的理论	68
四、工作倦怠的实证	71
五、工作倦怠的测量	76
六、小结	79
第三节 工作压力与工作倦怠的关系综述	80
一、理论研究	80
二、实证研究	83
三、小结	87
第四节 组织支持感研究综述	87
一、组织支持感概念的提出	87
二、组织支持感的实证研究	88
三、组织支持感的测量	91
四、小结	91
第五节 本书的努力方向	92



第三章 理论构思和研究方法	93
第一节 理论构思	93
一、提出问题	93
二、理论基础	94
三、构思模型与理论假设	96
第二节 研究步骤	100
第三节 研究方法	101
一、研究工具	101
二、取样与被试	103
三、统计处理与分析	104
第四章 预调查与问卷检验	105
第一节 研究目的	105
第二节 研究方法	105
第三节 访谈与问卷的编制	106
一、访谈目的	106
二、访谈方法	106
三、访谈流程	107
四、问卷编制	114
第四节 预调查和问卷的检验	116
一、预调查目的	116
二、预调查方法	117
三、问卷结构检验结果	119
第五节 小结	131
第五章 正式调查与结果分析	133
第一节 研究目的	133
第二节 研究方法	133



一、研究对象	133
二、研究工具	135
三、统计方法	136
四、测量工具的信度效度评价	137
第三节 研究结果	144
一、描述性分析	144
二、差异分析	145
三、相关分析检验结果	169
四、回归分析检验结果	171
五、调节效应分析结果	181
第四节 总结与讨论	185
一、检验结果的整理	185
二、差异分析总结与讨论	186
三、相关分析和回归分析总结与讨论	189
四、调节效应分析总结与讨论	192
五、构思模型的修订	193
第六章 研究结论和研究展望	195
第一节 研究结论	195
第二节 创新点	196
第三节 管理启示	197
第四节 研究建议	198
一、组织层面	199
二、个人层面	208
第五节 研究局限与研究展望	211
一、研究局限	211
二、研究展望	212
第七章 个案研究	215
第一节 案例背景	215



第二节 事件回放	216
第三节 事件应对	217
一、政府措施	217
二、企业措施	219
第四节 各方争议评析	220
一、企业管理问题	220
二、个体的心理健康问题	222
三、社会问题	222
第五节 组织支持视角下的解读分析	223
一、给员工最大的工作支持	224
二、认同员工价值	226
三、与员工利益共享	227
第六节 悲剧是否已经结束	228
参考文献	231
后记	249

第一章 引言

第一节 研究背景

从人类历史最早期直到 19 世纪初左右，世界人口以及商品、服务的产出量，均以大致不变的速度缓慢增长。人类的生活就像一条舒缓的河流静静地流淌。然而在过去的 200 年中，人类经历了有史以来最激荡的时代。世界人口和产出的增长都急剧上升。斯塔夫里阿诺斯在《全球通史》中提到：“人类物质文化在过去 200 年的变化远甚于前 5000 年”。^① 托夫勒在《未来的冲击》一书中深刻地描述了这种改变：“这种加速的变动不仅扫过某些工业界或某些国家，这是一种具体而实在的力量，深深穿透每个人的生活”。^②

人类今天的生活经过了“科学革命”、“工业革命”以及“信息革命”的洗礼。在这些变革中，人类社会的各个领域、各个层面都在经受着前所未有的、势不可当的变革，改变了人们的工作、生活面貌。伴随着经济的迅猛发展尤其是经济的全球化、一体化趋势，“竞争”成为当代社会的主旋律。国家之间、组织之间、人与人之间以及人类与自然之间的竞争，构成了一张覆盖所有组织或个体的社会竞争网络，使人们无法逃脱。企业之间的竞争成为当代社会占主导地位的竞争形式。Antonovsky (1979) 认为，社会影响和

① [美] 斯塔夫里阿诺斯. 全球通史 [M]. 上海: 上海社会科学院出版社, 2002: 275

② [美] 阿尔文·托夫勒. 未来的冲击 [M]. 北京: 中信出版社, 2006: 4



经历正是导致不良压力高发率的重要因素。^①在这样的社会背景下，工作压力以及由此而产生的问题不可避免。

由于欧美发达国家的工业化进程相对较早，工作压力首先在这些国家引起人们的关注。在全球化的浪潮中，工作压力也从西方国家传递到世界各地，当前工作压力已经成为世界范围内的普遍现象。正如国际劳工组织（1994）所指出的：“世界正在变成紧张的世界。”^②在我国，随着体制改革相伴而来的国家政策的调整、利益格局的改变、竞争的日益加剧，人们的生活方式和生活节奏发生着急速的改变，人们原有的价值观、成就观、幸福观等受到巨大冲击，由此带来的工作压力等问题开始出现。特别是2010年以来，富士康公司频繁发生的跳楼事件，更是将工作压力问题推到了风口浪尖。

工作压力和工作倦怠对个人、组织和社会产生了深刻的影响。一方面，工作压力和工作倦怠与个人的生理、心理、行为密切相关，直接影响人们的身心健康和生活质量；另一方面，工作压力和工作倦怠与个人绩效和企业绩效存在密切的关系。因此，工作压力和工作倦怠正成为整个社会普遍关注的问题，成为组织进行人力资源管理的一项非常重要的内容。

第二节 问题的提出

一、工作压力——现代社会发展的必然

1. 人类从蛮荒走来

在人类繁衍生息的长河中，有一个时代发生于距今大约250万年前，结束于1万年前，这就是人类刚刚学会直立行走，利用敲打出的尖锐石头裹绑在木头上制成武器去采集食物的原始蛮荒时代——旧石器时代。在这个蛮荒的时代，虽然人类要面对动物和大自然的威胁，但很多学者都认为，旧石器时代晚期的人类的生活是简单、安逸和快乐的。

^① Antonovsky, A. Health, Stress and Coping [M]. San Francisco: Jossey Bass, 1979

^② Carl Zenz. Occupational Medicine. 3rd ed. Mosby-Year Book [M]. St. Louis Inc, 1994: 945



后来在长期的生活实践中，人类又掌握了植物与动物的驯化技术，由于固定的种植与喂养生活比迁徙式的采集生活要安全，而且更有保障，于是人们便定居了下来。这样，人类的生产方式、生活方式与人类社会的组织形式发生了重大改变，后来称为农业革命。

农业革命从根本上改变了人类的生活方式和结构。定居下来的人们以家庭为基本单位，组成了村落。相对于采集生产方式，种植和养殖方式的土地效率得到了很大的提高，因此村落的规模可以扩展得比较大，远远超过了采集时期的人类群体。

这样，人类在土地上耕种，繁衍生息，个体生命完成在生命周期的阶段经历和适应过程。“压力”对于那时的人类来说，即使存在，也与我们现在理解的压力概念完全不同。

哈佛大学著名的心理学家沃尔特·坎农（Walter Cannon）认为，压力最早的含义是指人或动物面对威胁时身体生理唤醒的动力性，是“战或逃”的一种反应。“战或逃”的意思是指在一定的情景下，人或动物身体面对压力时要么攻击以保护自己，要么逃走以躲避危险。事实上，人或动物身体会在同一时间为这两种压力反应做好准备。从进化的角度来看，这一反应机制十分有利于人类的生存。当时我们的祖先面临着气候、食物供给等不确定性，他们的生活就是一个“战或逃反应”持续的适应过程，这个过程是人类一种本能反应。

2. 西方走向顶峰的世纪

从18世纪中期开始，以蒸汽机的创造性应用为标志，人类进入了工业革命时代。

工业革命以来，世界已经被彻底地改变了，人类的创造力便像火山喷涌一样能量无限地显现了出来，自然科学和技术领域被无数次突破。在这200多年的时间里，我们创造的财富，超过了自有人类以来的几百万年间所创造财富总量的许多倍，工业革命使世界发生了巨大改变。

美国伯克利大学经济学家德隆对人类历史上的经济增长规律作了一项研究。根据德隆的研究，在人类历史上，从旧石器时代到公元2000年的250万年间，人类用99.4%的时间，即到15000年前（大致是农业文明早期），世界的人均GDP达到了90国际元（这是按照1990年国际购买力核定的一个财富度量单位）。然后，又花了0.59%的时间，到公元1750年（工业革命初



期),世界人均 GDP 翻了一番,达到了 180 国际元。公元 1750~2000 年,即在 0.01% 的时间内,世界人均 GDP 增加了 37 倍,达到 6600 国际元。换句话说,人类 97% 的财富是在过去 250 年,也就是 0.01% 的时间里创造的。^①

从德隆的研究可以看出,在过去的 250 万年中,直到 18 世纪中叶,在 99.99% 的时间里世界的人均 GDP 是没有多大变化的。经济的突然加速只是从工业革命初期开始的。

工业革命不但极大地推动了经济发展,而且它还是一次深刻的社会变革,改变了世界的面貌,对我们人类社会的各方面都产生了极其深远的影响。

先进技术和生产方式传到世界各地,电力的广泛使用,改善了生产和生活条件;汽车、飞机的问世,缩短了人们旅行的时间,使出行更加方便;电话、无线电报的发明,加强了世界的联系;互联网将世界变成地球村,给人们的日常生活和思想观念带来了巨大的变化,推动了社会生活的现代化,改变了人们的生活、学习、交往和思维方式。科学家 C. P. Snow 认为,21 世纪以前,社会变革以一种即使穷尽人一生也无法感知的缓慢速度进行着。但时过境迁,变化与日俱增,让人难以想象。^②

强劲的工业化步伐,使西方社会走向顶峰,西方的政治、经济和文化以及生活方式等对其他国家的发展产生了巨大影响。就如压力管理专家 Antonovsky (1994) 所认为的,社会影响和经历正是导致不良压力高发率的重要因素。压力就像是工业社会的副产品,逐渐走进人们的生产和生活。

3. 现代社会的冲击

现代社会在一次次浪潮席卷而来的工业化的进程中,从西方社会到东方社会都经历着冲击和洗礼。工业革命创造了巨大的财富,但也使社会发生了剧烈的变化。托夫勒在《未来的冲击》一书中,描述了这种改变。“在过去 300 年里,西方社会处于水深火热的变化之中。这场风暴不仅没有减弱,现在似乎积聚了很大的威力。变化席卷了高度工业化国家,一波快似一波,影响史无前例”(托夫勒,1970)。这种社会变革的加快并不仅仅是一种抽象的宏观社会趋势,相反,它正延伸至我们生活的方方面面。“因为这种变化的加速不仅仅冲击了工业和国家。它又是一种有形的作用力,已深入我们的个

① 张维迎. 理解和捍卫市场经济 [J]. 学习时报, 2007: 12

② [美] 沃特·谢弗尔. 压力管理心理学 [M]. 北京: 中国人民大学出版社, 2009: 199



体生活中，并迫使我们面临一种新型的、强有力的、可怕的心理疾病的威胁。这种新型的疾病可被称为‘未来的冲击’”。

托夫勒所描述的这种可怕的心理疾病和未来的冲击，如今很多已经成为现实。在历史的演进中，“压力”一词成为现代社会的高频率词语，成为现代社会的普遍现象，那么，是什么原因使压力成为现代社会的必然？

(1) 职业分工。职业就是人们在社会生活中对社会所承担的一定职责和所从事的专业业务。它既是以社会分工为纽带的社会关系，又是个人所从事的正当业务及对社会承担的职责，并且还是人们以此作为主要生活来源的社会活动。分工是将原来由一个经济行为主体所从事的不同经济活动或一种经济活动所包含的不同操作或职能，分解为由两个或两个以上的经济行为主体承担。

职业和职业分工是社会分工的产物和形式。职业和职业分工的形成和发展，从根本上说是社会生产力发展的结果。

人类初期是原始自然分工，是按性别及生理差异分工，没有形成严格意义上的社会分工，更没有职业的出现。人类历史经过第一次社会大分工和第二次社会大分工之后，出现了具有不同工作内容和社会职责的专门劳动部门，形成了不同的社会职业分工。

亚当·斯密指出：“分工使针的制造，成为一种特殊的职业……针的制造分为 18 种操作，分别由 18 个工人共同承担”。^①

马克思说：“马车生产逐渐地分成了各种特殊的操作，其中每一种操作都形成一个工人的专门职能，全部操作由这些局部工人联合体来完成。”^②

在工业革命以后，生产力取得突飞猛进的发展，社会分工越来越细。在现代社会，由于科学技术，加剧了职业分工的发展，促进了职业多样化。

赖宾斯坦认为：“所谓专门化程度的增进，我们就会想到每个人在一个既定期间内，都从事较少的活动。当专门化增进到一个极端状态，某一个人便要始终不断地反复从事于一项活动。”^③

因此，分工虽然提高了劳动者的生产经营的熟练程度，提高了工作效率，

① [美] 亚当·斯密·国富论 [M]. 上海：上海三联书店，2009：3

② [德] 马克思·资本论 [M]. 北京：人民出版社，1975：374

③ [美] 赖宾斯坦·经济落后与经济成长 [J]. 中国台北：台湾银行，1970：93~96



但由于分工的单一化、固定化，人们不能够按照自己的兴趣而自由地从事不同的职业，这种反复从事于一项活动使劳动者在工作中体会到的快乐越来越少，从而使工作压力产生和工作倦怠蔓延。

另外，亚当·斯密还分析了人所从事的行业、人的财富来源对一个人的影响是深刻的，它影响一个人的品格，影响一个人的才能。因而，财富在一个人的成长中扮演着越来越重要的角色，是现代社会促进个人发展和完善的必不可少的手段。斯密认为：“人类资质的差别，得之于天性的，是比较少的。”又认为：“人们天资的差异，与其说是分工的原因，倒不如说是分工的结果。”也就是说，人们之间的主要差别并不是来源于先天，而是来源于后天、来源于每天从事的工作、所在的行业。从这点我们可以得出，人所从事的行业和工作对人的影响是深刻的，对人的能力的形成，对人的品格、性格以至于情绪和心理等都有重要的影响。这为我们分析压力与工作有必然的联系提供了支持。

同时，亚当·斯密从社会分工开始，谈及财富对个人的影响，为我们分析工作压力的产生与人对财富的无止境的追求有重要的关联提供了思路。亚当·斯密指出，现代社会是建立在这样一个基础之上，社会分工促进交易，交易促进财富的增长，对于社会财富的追求会极大地改变一个人的品格和形成阶级的性格。

因此，社会分工的发展和发达构成了经济生活的基础，正是在发达的社会分工的基础上，社会财富得以大量涌现，并使对财富的向往和追求成为衡量一个人、一个社会富有与发达的重要指标。所以，财富对个人、对国家有重要的意义。

但“在古希腊时期，社会的发展程度是按文明程度与否来衡量的；在中世纪，社会的发展程度是按是否信仰上帝而决定是基督教国家或异教徒国家。前者是道德，后者是信仰。而现代社会则是以财富、经济为中心，资本在社会中占据着十分显赫的位置”。^①

于是，现代社会人们把金钱作为衡量人的价值的尺度，使人成为金钱的奴隶，对财富顶礼膜拜。人们信奉“财富就是幸福”、“有钱就是幸福”。人们认为财富不仅能满足人的占有欲、表现欲，显示个体不断超越自我、超越

^① 沈敏荣. 市民社会与法律精神 [M]. 北京: 法律出版社, 2008: 259