

# 情绪劳动工作人员心理授权与离职意向的关系： 工作倦怠的中介作用\*

王 桢<sup>1</sup> 李旭培<sup>2,3</sup> 罗正学<sup>\*\*4</sup> 林 琳<sup>5</sup>

(<sup>1</sup>中国人民大学劳动人事学院,北京,100872) (<sup>2</sup>中国科学院心理研究所,北京,100101)

(<sup>3</sup>中国科学院研究生院,北京,100049) (<sup>4</sup>第四军医大学心理学教研室,西安,710032)

(<sup>5</sup>中央财经大学商学院,北京,100081)

**摘 要** 本研究目的是考察心理授权、工作倦怠和离职意向的关系。研究以某大型通讯企业呼叫中心的 309 名客服代表为研究对象,采用问卷调查方式对客服代表的心理授权、工作倦怠和离职意向进行调查。结构方程模型的结果显示,心理授权对离职意向有负向影响,工作倦怠对离职意向有正向影响。其中,心理授权先影响情绪衰竭,再影响玩世不恭,最后对离职意向起负向预测作用。研究结果支持了工作倦怠在心理授权和离职意向之间的中介作用。

**关键词** 情绪劳动 心理授权 工作倦怠 离职意向

## 1 引言

随着中国服务业的快速发展,越来越多的人从事服务性工作。服务性行业要求员工不仅付出一定的体力劳动和脑力劳动,还需要员工参与相当强度的情绪劳动(李红菊,许燕,张宏宇,2005)。情绪劳动不但关系到个人和组织的绩效,而且影响到员工的心理健康,产生较高的离职率(Diefendorff, Croyle, & Gosserand, 2005)。本文试图综合探讨情绪劳动员工的心理授权、工作倦怠和离职意向之间的关系。

Thomas 等学者首先提出了心理授权(psychological empowerment)概念,认为心理授权是个体知觉到的心理状态或认知的综合体(Thomas & Velthouse, 1990)。他们认为心理授权包括 4 个维度:工作意义,自我效能,自主性和工作影响。目前,Thomas 的概念得到了大多数学者的认可(凌俐,陆昌勤,2007)。具备高水平心理授权的个体,体验到较高的工作意义,自我效能感高,工作控制感强,同时知觉到工作的影响性较大。在这种情况下,个体工作满意度会更高,也能较好完成工作,更容易将工作的压力知觉为挑战,同时满足了较高层次的心理需求,因此对组织和工作产生认同感,愿意继续留在组织工作。实证研究也表明,高心理授权能够降低员工的离职倾向(李超平等,2006)。因此,提出假设 1 如

下。

H1: 心理授权和离职意向负相关。心理授权越高,员工离职意向越低。

工作倦怠最早由 Maslach 提出,他将工作倦怠定义为“在以人为服务对象的职业领域中,个体的一种情感衰竭、人格解体和个人成就感降低的症状”,并开发了 MBI 问卷作为工作倦怠的测量工具(Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001)。Schaufeli 认为,工作倦怠并不仅仅局限于“以人为服务对象的职业领域”,对工作倦怠的概念进行了第一次拓展,并修订了 MBI-GS 问卷。在其理论体系中,工作倦怠包括 3 个维度:情绪衰竭,玩世不恭,成就感低落。情绪衰竭指个人认为自己的情绪资源已经耗尽,工作特别累,对工作缺乏动力。玩世不恭指个体会刻意与工作和相关人员保持距离,被动完成工作,怀疑工作意义。成就感低落指个体怀疑自己工作的贡献,认为自己不能有效胜任工作(Schaufeli, Salanova, Gonzalez-roma, & Bakker, 2002)。

研究者探究了工作倦怠与离职意向之间的关系,结果发现,情绪衰竭和玩世不恭对离职意向有显著正向预测作用。例如,Firth 和 Britton 研究发现了情绪衰竭对旷工行为的预测作用,玩世不恭对员工未来的离职行为有预测作用(Firth & Britton, 1989)。Huang 等人进行的研究也发现,情绪衰竭与离职倾向存在关联(Huang, Chuang, & Lin, 2003)。

\* 本研究得到自然科学基金项目(71072094, 71101148)资助,中国人民大学科学研究基金(中央高校基本科研业务费专项资金资助)项目成果。

\*\* 通讯作者:罗正学。E-mail: luohan@fmmu.edu.cn

Lee 和 Ashforth 的元分析结果表明,离职倾向和情绪衰竭、离职倾向和玩世不恭之间存在显著关联 (Lee & Ashforth, 1996)。然而,成就感低落与离职意向的关系却没有得到验证 (Kalliath & Beck, 2001)。

因此,提出假设 2 和假设 3 如下。

H2:情绪衰竭和离职意向正相关。情绪衰竭水平越高,离职意向也越高。

H3:玩世不恭与离职意向正相关。玩世不恭水平越高,离职意向也越高。

在工作倦怠与离职意向关系的研究中,研究者还特别关注工作倦怠在情境变量和离职意向之间的中介作用。例如,Huang (2003) 的研究发现,情绪衰竭和玩世不恭在员工感知到的组织政治和离职意向间存在中介作用。Kalliath (2001) 的研究发现情绪衰竭和玩世不恭在感知到的上级支持和离职意向间存在中介作用。有研究者认为,工作倦怠的三个维度并不是同时出现的,而是将三个维度之间的关系理解为一个潜在的因果过程 (Taris, Blanc, Schaufeli, & Schreurs, 2005)。其中,情绪衰竭通常被认为是工作倦怠的核心特征,并且与另外两个维度存在紧密联系。玩世不恭被视为一种防御性的应对策略,当其他应对资源不可用时以应对情绪衰竭的作用,而成就感低落这一负性体验部分源自于玩世不恭 (Kalliath & Beck, 2001)。Taris (2005) 采用追踪研究的方法考察了工作倦怠三个维度之间的关系,结果发现,情绪衰竭对下一次测量中的玩世不恭/去个性化 (depersonalization) 有显著正向关联。

因此,提出假设 3 至假设 5:

假设 4:情绪衰竭在心理授权与离职意向之间具有中介作用。

假设 5:玩世不恭在心理授权与离职意向之间具有中介作用。

假设 6:玩世不恭在情绪衰竭与离职意向之间具有中介作用。

本研究以移动通讯提供商的呼叫中心员工作为研究对象。众多的工作倦怠研究选择“与人打交道的职业领域”的从业人员为研究对象,比如教师,护理人员,社会工作者,企业或行政管理者,警察等 (Schaufeli, Leiter, & Maslach, 2009)。也有一些学者对其他的“不常与人打交道的职业”的工作倦怠情况进行了研究,比如远洋石油工人和软件工程师等 (李永鑫,张阔,2007)。但是对一些特殊的情绪性劳动职业,比如呼叫中心客户服务人员,目前进行的专门研究还比较少。呼叫中心的客服人员每个月

要接 4000 个以上的客服电话,包括业务咨询、投诉、骚扰等。客服代表长期从事情绪劳动,压力较大,员工的离职率很高。因此,有必要针对呼叫中心员工进行专门考察。

## 2 方法

### 2.1 被试

本研究的被试为某大型国营电讯公司省公司的呼叫中心员工。共发放问卷 330 份,回收有效问卷 309 份,有效回收率为 93.6%。有效问卷中,男性员工占 31.7%,女性员工占 68.3%;员工平均年龄为 23.83 岁,标准差为 3.54;员工平均工作时间为 11.2 个月,标准差为 10.46;教育程度方面,18.8% 员工为中学或中专学历,72.9% 员工为大专学历,8.2% 员工为本科学历;婚姻状况方面,83.3% 的员工未婚,16.7% 员工已婚。

### 2.2 测量工具

心理授权:采用李超平、时勘等修订的 Spreitzer 编制的心理授权问卷。问卷共 12 个条目,包括 4 个维度:工作意义、自我效能、自主性、工作影响。问卷为 7 点 Likert 量表,1 代表“完全不同意”,7 代表“完全同意”。在本研究中,用 AMOS 7.0 对问卷的结构进行验证性分析,4 因素模型得到了数据的有效支持 ( $\chi^2/df = 2.83, \chi^2 = 144.36, df = 51, GFI = .93, CFI = .95, TLI = .93, RMSEA = .08$ )。因各维度之间存在中等程度的内部相关,而且不少研究者将心理授权也作为单独的一个理论构念进行考察,因此进一步探究二阶因子 (Zhang & Bartol, 2010)。结果显示,二阶因子得到了数据的有效支持 ( $\chi^2/df = 2.27, \chi^2 = 113.46, df = 50, GFI = .94, CFI = .96, TLI = .95, RMSEA = .06$ )。基于本研究的理论假设,并综合比较模型拟合指标,在本研究中将心理授权作为一个维度来考察。例题:“在决定如何完成我的工作上,我有很大的自主权”。在本研究中,此量表内部一致性  $\alpha = .82$ 。

工作倦怠:采用李超平、时勘修订的 MBI - GS 量表。在本研究中,我们采用了情绪衰竭和玩世不恭两个子维度,分别包括 5 个和 4 个条目。一些研究指出,情绪衰竭和玩世不恭是工作倦怠比较核心的两个维度 (Le Blanc et. al, 2007)。问卷为 7 点 Likert 量表,1 代表“完全不同意”,7 代表“完全同意”。例题:“工作让我感觉身心俱惫”;“自从开始干这份工作,我对工作越来越不感兴趣”。在本研究中,量表内部一致性分别是  $\alpha = .86$  (情绪衰竭),  $.81$

(玩世不恭)。

离职意向:采用梁开广修订的离职意向问卷。问卷为7点 Likert 量表,1代表“完全不同意”,7代表“完全同意”。问卷共为3道题:“我经常想离开这家单位”,“最近,我经常想换一下工作”,“明年我很有可能会找一份新的工作”。在本研究中,此量表内部一致性  $\alpha = .87$ 。

### 2.3 调查程序

所有调查由企业的人力资源部负责人召集。在规定的时间内,在单位的培训教室分批集中完成。研究者事前告诉被试调查结果完全保密,调查结果仅用于科学研究。研究者调查在场对个别问题进行解答。被试填答完问卷后当场回收。

表1 研究变量的描述性统计分析结果

	平均数	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 性别	.68	.47	—								
2 年龄	23.83	3.54	.12 *	—							
3 婚姻	.18	.38	.24 **	.64 **	—						
4 教育程度	2.89	.51	.09	-.03	-.14 **	—					
5 工龄(月)	11.20	10.46	.21 **	.26 **	.26 **	-.08	—				
6 心理授权	4.61	.71	.05	-.01	.04	.06	-.10	—			
7 情绪衰竭	4.34	1.20	.04	-.09	-.14 *	.05	.04	-.17 **	—		
8 玩世不恭	3.53	1.16	-.04	-.09	-.12 *	.07	.05	-.30 **	.53 **	—	
9 离职意向	3.45	1.25	-.03	-.13 *	-.14 *	.04	.02	-.24 **	.47 **	.67 **	—

注: $N = 309$ ; \*  $p < .05$ , \*\*  $p < .01$ ;性别:0 = 男,1 = 女;婚姻:0 = 未婚,1 = 已婚;教育程度,1 = 小学,2 = 中学或中专,3 = 大专,4 = 本科;5 = 硕士。

### 3.2 中介作用的结构方程分析

本研究采用结构方程建模方法对工作倦怠的中介作用进行考察。结果如图1。模型各项拟合指数,  $\chi^2/df = 2.63$  ( $\chi^2 = 263.54$ ,  $df = 100$ ),  $GFI = .91$ ,  $CFI = .92$ ,  $TLI = .91$ ,  $RMSEA = .07$ , 这表明模型是比较理想的。

此外,本研究还考察了备择模型(Anderson & Gerbing, 1988)。备择模型A增加了“心理授权—离职意向”路径。模型各项拟合指数,  $\chi^2/df = 2.63$  ( $\chi^2 = 260.76$ ,  $df = 99$ ),  $GFI = .91$ ,  $CFI = .92$ ,  $TLI = .91$ ,  $RMSEA = .073$ 。但是备择模型中,新增加“心理授权—离职意向”不显著( $p > .10$ ),而且备择模型A减少了1个自由度,但是模型  $\chi^2$  并没有得到显著优化。

备择模型B增加了“情绪衰竭—离职意向”路径。模型各项拟合指数,  $\chi^2/df = 2.66$  ( $\chi^2 = 263.43$ ,  $df = 99$ ),  $GFI = .91$ ,  $CFI = .92$ ,  $TLI = .91$ ,  $RMSEA = .07$ 。但是备择模型中,新增加“情绪衰竭—离职意向”不显著( $p > .10$ ),而且备择模型减少了1个自由度,但是模型  $\chi^2$  并没有得到显著优化。

备择模型C减少了“心理授权—玩世不恭”路

### 2.4 统计分析

本研究采用 SPSS15.0 和 AMOS7.0 进行所有的统计分析。

## 3 结果与分析

### 3.1 描述性统计结果

各人口统计学变量、自变量、中介变量和因变量的描述性统计分析结果见表1。研究结果表明,心理授权和离职意向显著负相关( $r = -.24$ ,  $p < .01$ ),心理授权和情绪衰竭、玩世不恭显著负相关( $r = -.17, -.30$ ,  $p < .01$ )。情绪衰竭、玩世不恭和离职意向显著正相关( $r = .47, .67$ ,  $p < .01$ )。

径。模型各项拟合指数,  $\chi^2/df = 3.09$  ( $\chi^2 = 311.74$ ,  $df = 101$ ),  $GFI = .89$ ,  $CFI = .90$ ,  $TLI = .88$ ,  $RMSEA = .082$ 。拟合度降低。

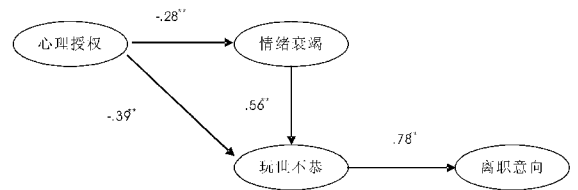


图1 工作倦怠的中介作用模型图

注:模型中的数字为标准化回归系数, \*\*  $p < .01$ 。

图1是结构方程模型分析结果。为清晰起见,只显示了潜变量之间的关系,没有显示测量变量。

结果表明,心理授权和离职意向显著负相关。假设1得到支持。情绪衰竭和离职意向正相关。玩世不恭与离职意向正相关。假设2,假设3得到支持。情绪衰竭和玩世不恭在心理授权和离职意向之间起中介作用。模型结果进一步表明,玩世不恭在情绪衰竭和离职意向之间起中介作用。因此假设4、假设5、假设6都得到支持。

我们也采用 Baron 和 Kenny 所建议的三步回归

检验方法来检验中介作用,每一步均控制人口统计学变量(Baron & Kenny, 1986)。统计后发现了同样的结果,因此,我们认为模型是成立的。

#### 4 讨论与分析

本文以通讯企业呼叫中心员工为样本,对离职倾向的前因变量进行考察,结果表明:员工的心理授权和离职倾向具有显著的负向作用,该关系被员工的工作倦怠(情绪衰竭和玩世不恭)中介。

根据工作资源-要求模型,工作资源涉及物质、心理、社会和组织等多个方面。心理授权反应了个体对工作特征的知觉。自我效能、工作自主性提供了工作直接相关的资源。而工作意义和工作影响则提供了员工较高层次的心理需求,激励个人成长和发展,因此提供了心理资源。因此,具有较高心理授权水平的个体,知觉到的工作倦怠水平相对较低,进而降低离职意向。

本研究还表明,工作倦怠和离职意向有正向相关,工作倦怠的情绪衰竭通过玩世不恭对离职倾向起正向预测作用。这表明可能工作倦怠的不同子维度对离职意向影响方式可能不同。在对离职意向的作用方面,情绪衰竭可能是相对早期和表层的表现,员工因为工作压力大,进而产生情绪衰竭。但是在这个阶段,虽然情绪压力很大,但是至少还想把工作做好,正因为如此,才会体验到压力。从对离职意向的影响角度,玩世不恭可能是后期更为严重的表现。员工因为过多体验到情绪压力,对工作由回避、害怕变成彻底的放弃和失望,工作做好做坏无所谓,只要别再做这个工作就好。此时,员工会产生较强的离职意向。

本研究结果为解决情绪劳动员工的离职倾向提供了新的视角和思路。企业可以通过增强员工工作自主性和工作效能,强调工作意义和工作影响力,提升员工的心理授权水平,降低员工的离职意向。而具体方法需要针对行业和工作特点,灵活多样。

需要说明的是,本结论仅基于某大型通信公司的呼叫中心员工得出,需要在别的行业进行验证。研究采用横断面设计,变量测量采用自我报告方法,因此可能存在同源误差。此外,本研究为个体层面研究,但缺乏对考察团队、部门、组织层面影响因素的考察。未来研究可扩大样本范围,采用多层面的研究设计,同时采用纵向研究方法,并取得多来源的指标(比如客观离职指标)等方式,以期获得更具代表性的研究结论。

#### 参考文献

- 李超平, 李晓轩, 时勘, 陈雪峰. (2006). 授权的测量及其与员工工作态度关系. *心理学报*, 38(1), 99-106.
- 李超平, 时勘. (2003). 分配公平与程序公平对工作倦怠的影响. *心理学报*, 35(5), 677-684.
- 李红菊, 许燕, 张宏宇. (2007). 情绪劳动研究的回顾与展望. *中国临床心理学杂志*, 15(4), 409-411.
- 李永鑫, 张阔. (2007). 工作倦怠研究的新趋势. *心理科学*, 30(2), 478-481.
- 凌俐, 陆昌勤. (2007). 心理授权研究的现状. *心理科学进展*, 15(4), 652-658.
- Anderson, J., & Gerbing, D. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411-423.
- Baron, R., & Kenny, D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Diefendorff, J., Croyle, M., & Gosserand, R. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 339-357.
- Firth, H., & Britton, P. (1989). Burnout, absence and turnover amongst British nursing staff. *Journal of Occupational Psychology*, 62(1), 55-59.
- Huang, I., Chuang, C., & Lin, H. (2003). The role of burnout in the relationship between perceptions of organizational politics and turnover intentions. *Public Personnel Management*, 32(4), 519-532.
- Kalliath, T., & Beck, A. (2001). Is the path to burnout and turnover paved by a lack of supervisory support? A structural equations test. *New Zealand Journal of Psychology*, 30(2), 72-78.
- Lee, R., & Ashforth, B. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology*, 81(2), 123-133.
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). JOB BURNOUT. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.
- Schaufeli, W., Leiter, M., & Maslach, C. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International*, 14(3), 204-220.
- Schaufeli, W., Salanova, M., Gonzalez-roma, V., & Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Taris, T., Blanc, P., Schaufeli, W., & Schreurs, P. (2005). Are there causal relationships between the dimensions of the Maslach Burnout Inventory? A review and two longitudinal tests. *Work & Stress*, 19(3), 238-255.
- Thomas, K., & Velthouse, B. (1990). Cognitive elements of empowerment: An "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Academy of management review*, 15(4), 666-681.
- Zhang, X., & Bartol, K. (2010). Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creative Process Engagement. *The Academy*

# The Relationship Between Psychological Empowerment and Turnover Intention of Emotional Labor Workers: the Mediating Effect of Job Burnout

Wang Zhen<sup>1</sup>, Li Xupei<sup>2,3</sup>, Luo Zhengxue<sup>4</sup>, Lin Lin<sup>5</sup>

(<sup>1</sup> School of Labor and Human Resources, Renmin University of China, Beijing, 100872)

(<sup>2</sup> Institute of Psychology, Chinese Academy of Sciences, Beijing, 100101)(<sup>3</sup> Graduate University of Chinese Academy of Sciences, Beijing, 100049)

(<sup>4</sup> Department of Psychology, The Fourth Military Medical University, Xi'an, 710032)

(<sup>5</sup> School of Business, Central University of Finance and Economics, Beijing, 100081)

**Abstract** The high turnover rate of emotional labour workers is an important management issue recently. Many emotional labour workers experience high burnout, and feel emotionally exhausted, indifferent to their work and reduced personal accomplishment. This psychological state exerts negative impact on individuals, and induces mental and physical problems. Burnout may also result in a strong intention to leave the job and even actual turnover. According to job resource and demand models, the higher the perceived resource, the lower the burnout level. Psychological empowerment reflects an active orientation towards a work role. It is a motivational construct about an employee's perception of having choice in doing tasks, having ability to perform the job well, being able to have an influence on the environment, and the meaningfulness of the job. Individuals with high psychological empowerment will see themselves as competent and able to influence their jobs and environment in a meaningful way, act proactively, show initiative, and perform independently. In this way, psychologically empowered individuals will perceive less burnout and tend to stay on in the organization. Furthermore, several researchers proposed the association among burnout dimensions was a causal process instead of co-occurring phenomena, and higher levels of emotional exhaustion were associated with higher levels of cynicism over time. Thus, in this study, we hypothesized the relationship between psychological empowerment and turnover intention is mediated by emotional exhaustion and cynicism in order.

Data was collected from 309 customer service employees. 330 questionnaires were distributed in total, and the usage rate was 93.6%. Males took up 31.7% and the average age was 23.84 years. The average tenure was 11.2 months, and 83.3% of the participants were married. Regarding education, 18.8% of the employees finished high school, 72.9% of them have a college degree, and 8.2% had bachelor's degrees or above.

Established measures were used to capture the key variables in this study. A translation of the entire 12-item psychological empowerment scale by Spreitzer(1995) was used. The scale consisted of four three-item dimensions capturing meaning, competence, self-determination, and impact. Confirmatory factor analysis supported a four-dimension structure. In this study, internal reliability estimate ( $\alpha$ ) was 0.82. The Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) was used to assess levels of burnout. In this study, exhaustion (five items) and cynicism (five items) were included. Internal reliability estimates ( $\alpha$ ) were 0.86 and 0.81 respectively. A three-item turnover intention scale developed by Liang was used. In this study, internal reliability estimate ( $\alpha$ ) was 0.87.

Structural equation modelling was employed to examine the hypothesized model. In order to provide a stringent test of the theoretical model, we examined several alternative models. The result demonstrated that psychological empowerment was negatively associated with turnover intention, job burnout was positively associated with turnover intention, and job burnout mediated the relationship between psychological empowerment and turnover intention. Furthermore, cynicism mediated the relationship between emotional exhaustion and job burnout.

To sum up, the primary goal of this study was to investigate the mediation role of burnout in the relationship between psychological empowerment and turnover intention. The result partially confirmed this hypothesis. The findings demonstrated that in a stressful work environment such as emotional labour, lack of psychological empowerment has negative consequences for nurses in the increased level of burnout experience and turnover intention. Several implications can be inferred from this study. Human resources management needs to emphasize empowerment strategies to reduce burnout experience and retain emotional labour workers.

**Key words** emotional labour, psychological empowerment, burnout, turnover intention