

# 情绪耗竭与工作投入的非线性关系及其边界条件研究<sup>\*</sup>

• 王红丽<sup>1</sup> 梁翠琪<sup>2</sup>

(1, 2 华南理工大学工商管理学院 广州 510640)

**【摘 要】** 尽管已有研究一直在关注科研工作者情绪耗竭对工作投入的破坏性影响, 但均未真正揭示科研工作者有可能在情绪耗竭状态下继续投入工作的内在机制, 及其可能存在的边界条件。本文以资源保存理论为基本框架, 探索了科研工作者面临情绪耗竭时, 如何在工作投入水平上产生变化。结果表明: (1) 科研工作者情绪耗竭与工作投入之间存在倒 U 形的曲线关系。(2) 中国人传统性调节科研工作者情绪耗竭和工作投入之间的关系: 对于传统性较高的科研工作者, 两者之间的关系不显著; 对于传统性较低的科研工作者, 两者之间的倒 U 形关系将变得更加明显。(3) 感知上级信任调节科研工作者情绪耗竭和工作投入之间的关系: 对于感知上级信任较高的科研工作者, 两者之间的关系不显著; 对于感知上级信任较低的科研工作者, 两者之间的倒 U 形关系将变得更加明显。本研究在理论上有助于拓展资源保存理论的研究, 在实践上为更好管理科研工作者并提高其工作投入提供指导。

**【关键词】** 科研工作者 情绪耗竭 工作投入 中国人传统性 感知信任

中图分类号: F273

文献标识码: A

## 1. 引言

当前国家“双一流”建设工程持续推进, 在此背景下国内各高校针对硕博研究生纷纷制定了苛刻的考核标准, 博士毕业也从原来的 3 年变成 4 年, 甚至 5 年、6 年 (王仙雅等, 2014; 赵君等,

<sup>\*</sup> 基金项目: 国家自然科学基金面上项目“矛盾视角下‘肮脏’工作从业者矛盾职业认同前因、后效及动态演化过程研究”(项目批准号: 72172047); 国家自然科学基金面上项目“持续被信任的代价: ‘时间窗’视角下员工持续被信任形成过程、负面影响效应及对策研究”(项目批准号: 71872066)。

通讯作者: 王红丽, E-mail: bmhlwang@scut.edu.cn。

2021)。近年来有关硕博生情绪崩溃和压力过大的新闻报道越来越多。权威科学期刊 *Nature* 发布的《2021 年博士调查》显示, 36% 的人曾因攻读博士而感到焦虑或抑郁。世卫组织 2020 年发布的一项国际调查也发现, 在过去 12 个月中有 31% 的博士生出现了精神障碍的迹象, 例如重度抑郁症、一般性焦虑症或恐慌症。科研工作者身心俱疲 (Maslach et al., 2001) 现象已十分普遍。情绪耗竭是心理学、社会学、管理学研究的主要课题 (Schaufeli, 2003; Halbesleben & Buckley, 2004)。情绪耗竭被定义为“情绪过度扩张和情绪资源枯竭的感觉” (Maslach, 1993), 对于科研工作者而言, 就是一种不利于其实现工作需求和达成绩效期望的状态 (Kerse et al., 2018)。科研工作者情绪耗竭的普遍性和持久性要远远大于人们的认知, 更重要的是, 一旦科研机构中情绪耗竭普遍存在, 成为人人都可能高发的情绪感受, 科研工作者情绪耗竭便成为个体在工作场所中必须应对的一种工作特征。情绪耗竭的科研工作者是否仍选择持续工作投入则是一个重要但被忽视的工作场所现象。

目前已有大量研究证实了情绪耗竭与工作态度、工作绩效、反生产行为以及离职倾向、自愿离职等结果之间的关系 (Wright & Cropanzano, 1998; Maslach et al., 2001; Ferreira, 2019; Srivastava & Agarwal, 2020; Abdel et al., 2021; 王红丽和张筌钧, 2016)。这些研究一致发现, 个体情绪耗竭对个人和组织具有消极影响, 特别是 Conway 等 (2016) 认为, 情绪耗竭和工作投入是此消彼长、完全相反的情绪状态。然而, 以往这些研究专注于探讨情绪耗竭与工作投入的负向线性关系, 均无法真正揭示科研工作者有可能在情绪耗竭状态下继续投入工作的内在机制。有研究指出“不感到倦怠并不一定意味着一个人感到精力充沛, 而不感到投入也并不一定意味着一个人是倦怠的” (Schaufeli & Salanova, 2011)。资源保存理论认为, 个人所拥有的资源将对他们面对不同的资源状况所采取的应对策略以及工作行为产生重要影响, 而这与不同情境下员工获取和保护资源的态度、能力及优势也有关, 个人资源和工作资源将塑造员工保存和发展资源的过程 (Hobfoll, 1989; Hobfoll et al., 1990)。因此, 资源损耗的个体并不代表一定会任由“损耗资源”摆布而不采取其他方式来应对。情绪耗竭是一种因过度损耗心理资源所呈现的疲劳状态, 已有研究表明情绪耗竭有可能与积极的工作结果相关联; 另一方面, 工作投入作为一种积极的认知情感状态, 与个人相关资源的保存和获取密切相关, 因此, 科研工作者情绪耗竭和工作投入之间的关系可能不仅仅是已有研究得出的简单负向关系, 二者的关系可能更为复杂, 这正是本文想要探讨的。

此外, 如何进一步揭示科研工作者长期疲劳工作的真相是更为重要的议题, 这在中国情境下尤为突出。目前仅有个别研究从个体资源和组织资源的视角探讨了科研工作者情绪耗竭产生破坏性影响的边界条件, 但均未进一步揭示科研工作者情绪耗竭对工作投入产生非线性影响的边界条件, 也即促成科研工作者在情绪耗竭状态下继续投入工作的“兴奋剂”。已有研究表明, 一方面, 不同文化环境中的人们应对资源损耗以及获取资源的方式存在个体差异。特别是在中国文化情境下, 人们面临情绪耗竭时, 不同的科研工作者 (中国人传统性) 可能会有不一样的工作投入水平。另一方面, 在职场环境中, 工作资源 (如上级的信任) 能够及时重构情绪耗竭科研工作者在情感方面缺失的资源, 补充工作投入所需的资源, 缓解科研工作者情绪耗竭对工作投入的负面影响。因此, 本研究将以资源保存理论为基础, 探讨科研工作者情绪耗竭对工作投入的非线性影响, 以及科研工作者文化情境 (中国人传统性) 和职场情境 (感知上级信任) 对这一非线性影响的调节效应。

实证研究已经发现情绪耗竭和工作投入水平均存在日常波动 (Qin et al., 2014; Ferreira, 2019;

Uy et al., 2017), 为了能够准确理解两者之间的关系模式, 本文采用了日志研究的调查方式来测量情绪耗竭和工作投入的水平, 并运用资源保存理论来解读两者的关系。资源保存理论对于理解以行动者为中心的日常波动态度与行为结果十分重要且有效 (Diestel et al., 2015; Ferreira, 2019; Srivastava & Agarwal, 2020), 其中心命题是人们总是努力保护他们现有的资源并建立新的资源 (Hobfoll, 1989)。因此, 资源保存理论能为解释中国人传统性 (个体间层次变量) 和感知信任 (个体内层次变量) 对情绪耗竭与工作投入之间关系的调节作用提供理论切入点与参考。为了检验科研工作者情绪耗竭与工作投入之间的关系, 本文开展了一项为期 7 天的日志研究, 尝试对“科研工作者有可能在情绪耗竭状态下继续投入工作”这一问题做出合理解释, 并帮助寻找到科研工作者长期疲劳工作的因素, 真正帮助理论和实践研究者理解科研工作者长期疲劳工作的真相。本文的核心研究概念见图 1。

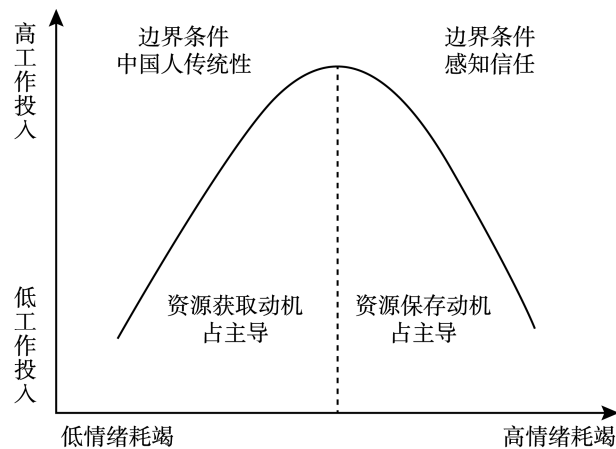


图 1 研究概念图

## 2. 理论与假设

### 2.1 情绪耗竭与工作投入

情绪耗竭 (emotional exhaustion) 是职业倦怠 (burnout) 的重要维度之一, 这一概念最初由 Freudenberger (1974)、Maslach 和 Jackson (1981) 提出, 被定义为个体情感性和物理性资源的减少 (Maslach et al., 2001), 反映出一个人的情感处于过度扩张和疲惫的状态, 表现为生理性的疲劳以及心理感受和情感的“消退” (Wright & Cropanzano, 1998)。科研情绪耗竭是一种因科研任务过度损耗心理资源所呈现的疲劳状态。

大量研究已经证实, 情绪耗竭与离职意图、反生产行为、知识隐藏等态度和行为相关。然而, 文献中亦存在相关研究, 揭示情绪耗竭并非绝对地与消极结果相关联, 如 Qin 等 (2014) 发现在高

工作保障和高互动公正气氛的条件下，情绪耗竭和谏言之间存在着 U 形的非线性关系，并且这种关系对于抑制性谏言更为突出，但当这些资源条件水平较低时，这种关系将变为线性负相关；又如 Uy 等（2017）发现每日日终时的情绪耗竭的影响将会蔓延到第二天的工作投入中，而帮助行为可以缓冲这种资源消耗效应。因此，情绪耗竭不一定会导致消极结果，也有可能与积极的工作结果相关联，并且与相关结果存在非线性关系。

与情绪耗竭相反，工作投入是一种积极的认知情感状态，是一种“积极、充实、与工作相关的心态，其特点是活力、奉献和吸收”（Schaufeli & Bakker, 2004; Conway et al., 2016）。考虑到情绪耗竭与工作投入均与个体的资源状况有关，资源保存（Conservation of Resources, COR）理论为解释两者之间的关系提供了比较合适的理论视角。COR 理论指出，人们会努力获取、保留和发展他们所重视的资源（Hobfoll, 1989），这种资源不仅包含实物资源、工作条件等各种物理性资源，也包括个人特征、能量等情感性资源（Hobfoll, 1989）。COR 理论提出两项基本原则——“资源获取”原则和“资源保存”原则。资源获取原则认为“人们必须投入资源以防止资源损失，从损失中恢复，并获得资源”。资源获取的动机将促使个体在情绪耗竭的情况下增加工作投入，以防止进一步的能量损失并重新获得能量储备。资源保存原则认为与获得资源相比，人们更害怕失去资源（Hobfoll, 1989）。根据 COR 理论，当没有面临压力源时，人们会努力开发与获取资源，以防止未来潜在的损失；而随着时间发展，工作需求会渐渐以比资源补充更快的速度消耗资源，降低个人应对能力并导致痛苦的增加（Hobfoll, 1989; Hobfoll et al., 1990）。

工作投入涉及人们利用他们的全部自我“在角色表现期间在身体、认知和情感上全面地使用和表达自己”（Kahn, 1990）。表现出高度工作投入的人将他们的整个自我置于他们正在履行的工作角色中，调动他们全部的情绪能量在工作中运用和表达自我，这需要耗费大量的资源。当情绪耗竭水平由低向中等水平发展时，科研工作者逐渐感到一定程度的倦怠，个人资源开始损失；但此时个体所拥有的资源还相对丰富，科研工作者还可以调动自身拥有的资源，采取相对积极的应对策略（Ito & Brotheridge, 2003）。因此，科研工作者将加大自我意识的投入，投入更多的情绪能量到工作中，提升工作投入水平，以便补充资源。在这一阶段，资源获取动机占据了主要地位。而当情绪耗竭水平由中等向高水平发展时，个人资源已经被严重消耗，此时科研工作者的资源保存动机将取代资源获取动机的主导地位，个体将遵循资源保存的首要原则，减少能量与资源的投入以保护自身资源，降低工作投入水平。总体而言，在不同的资源消耗水平和个人资源动机引导下，情绪耗竭将与工作投入呈现不同的相关关系：当科研工作者情绪耗竭水平相对较低时，情绪耗竭的增加会导致工作投入水平逐渐提高；而随着情绪耗竭水平不断上升，科研工作者个体将经历一个拐点，越过这个拐点后，科研工作者情绪耗竭的增加会导致工作投入水平的下降。由此，提出如下假设：

**H1：科研工作者情绪耗竭与工作投入之间的关系是倒 U 形的。**

## 2.2 中国人传统性的调节作用

在中国的组织情境下，个体的文化价值观和人格特质将会对个人动机导向上产生差异性影响（Lam & Schaubroeck, 2002）。中国人传统性（Chinese traditionality）的概念最初来源于台湾心理学家



杨国枢等人的研究,被定义为“在动机、评价、态度和气质方面的典型特征模式,这些特征在中国传统社会中最为常见,在台湾、香港和中国大陆等当代中国社会中仍然可以找到”(Yang, 2003)。中国人传统性反映出个体对传统儒家思想所界定的“上尊下卑”的等级角色关系的认可程度,具体分为遵从权威、孝亲敬祖、安分守成、宿命自保以及男性优势5个维度(Yang et al., 1989)。研究发现,一方面,传统性较高的个体更加遵从权威,遵循等级角色义务与关系,他们对于组织的态度和行为往往是根据社会角色预先决定的(汪林和储小平, 2008),而不太可能根据组织和上级对待他们的态度和行为来灵活作出反应;另一方面,高传统性的个体自我意识较弱,容易受到外部环境的塑造,对外在环境更加感到不具有控制力与无法掌握(孙秀明和孙遇春, 2015)。因此,对于传统性较高的科研工作者来说,当他们在工作中感到倦怠时,由于他们自我意识较弱、对个体外因素有更多的无力感,他们往往更加倾向于顺从组织及导师的工作安排,不太可能通过主动采取资源应对策略来防止或是弥补资源损失带来的不平衡。因此,当科研工作者情绪耗竭水平不断上升时,尽管他们面对资源损失状况,高传统性的科研工作者也将采取宿命自保的态度,而不太可能采取一些行为来保护剩余的资源。总的来说,无论科研工作者情绪耗竭如何变化,高传统性的科研工作者依然会遵循其固有的角色规范,保持一定程度的工作投入水平,因此其情绪耗竭与工作投入的关系不太显著。

研究表明,对于自我意识较强的个体,资源的损失可以通过参与由个人自由意志而非强制性角色义务决定的偏好活动来抵消(Trougakos & Hideg, 2009)。因此,对于传统性较低的科研工作者,他们具有更多的自我意识,更加强调自治和自我的掌控感(孙秀明 & 孙遇春, 2015),不太会通过明哲保身的方式来保护资源。当情绪耗竭水平由低向中等水平发展时,为了弥补资源的损失以保持一种平衡,他们会更加投入自我,从而导致工作投入水平的加速上升。但这一上升趋势并非没有尽头。随着情绪耗竭的不断增加,低传统性的科研工作者将经历一个拐点,此时他们的情绪资源已经陷入极度枯竭的状态,以至于他们所拥有的资源已经不足以支撑他们投入资源以获取更多资源来弥补资源损失的不平衡。这种情况下他们将转向采取资源保护的态度,减少资源的投入,表现出工作投入水平更快的下降。据此,本文提出以下假设:

**H2: 中国人传统性调节情绪耗竭和工作投入之间的关系。对于传统性较高的科研工作者,两者之间的关系不显著;而对于传统性较低的科研工作者,两者之间的倒U形关系将变得更加明显。**

### 2.3 感知信任的调节作用

感知信任是指一方对另一方的行为进行风险承担的意愿感知(王红丽和张筌钧, 2016),分为感知依赖和感知信息透露两个维度(Lau et al., 2007; Lau et al., 2014)。赋予个体信任是对其授权的关键,可以让个体意识到自身的价值并带来积极的结果(Mishra & Mishra, 2012)。

研究表明,感知信任会影响个体对于资源损益的感知,使得个体在资源的保护和获取方面产生不同的能力水平(Baer et al., 2014)。一方面,感知信任程度较高的个体认为他们获得了信任发送者更多的认可,拥有更多的好处、福利和资源,能够获得更多来自信任发送者所透露的信息,这些信息作为一种可利用资源的同时,也有利于其他方面资源的获取;另一方面,在中国情境下,感知信

任意意味着个体获得了信任发送者将其划为“圈内人”的一种信号（郑伯壘，1995），这种组织地位上的认可意味着个体将在资源的获取上更加便利和具有优势（Dirks et al., 2004）。对于感知信任程度较高的科研工作者来说，无论情绪耗竭水平如何变化，他们都不必耗费自我的资源，加大自我意识的投入以争取重新取得资源的平衡，情绪耗竭对他们自身的工作投入水平的影响也因此变得不明显。

与此相反，感知信任程度较低的科研工作者认为自身的能力和品行没有得到导师的足够认可，在资源获取方面不具有特殊优势，因此他们会更强调自我的指导和运用，通过自身的努力来弥补资源的损失。当情绪耗竭水平由低向中等水平发展时，出于资源获取的动机，他们会加大自我的运用，投入更多资源以弥补被消耗的资源，努力通过资源获取实现资源的平衡。相较于感知信任程度更高的员工，感知信任程度较低的员工的工作投入水平会随着情绪耗竭的加重而更快速地提升。另一方面，由于感知信任程度较低的员工对资源的消耗会感到更多担忧，当科研工作者情绪耗竭由中等向高水平发展时，他们的个人资源已经处于严重耗尽状态，难以依靠自我的努力获取资源以维持平衡，这时资源保护动机将被触发，他们将会减少资源的投入，以保护剩余的自我资源，导致工作投入水平经历一个拐点，转向加速下降。总之，不同感知信任程度的员工将在面对情绪耗竭时采取不同的应对策略，使得他们的工作投入水平相应产生不同的变化。据此，本文提出以下假设：

**H3：感知信任调节科研工作者情绪耗竭和工作投入之间的关系。对于感知信任程度较高的科研工作者，两者之间的关系不显著；而对于感知信任程度较低的科研工作者，两者之间的倒 U 形关系将变得更加明显。**

### 3. 研究设计

#### 3.1 样本收集

本研究所涉及的样本采集自华南理工大学、安徽师范大学、内蒙古大学。由于本文的理论模型中，科研工作者的情绪耗竭、工作投入以及感知信任均存在日常波动，而中国人传统性则属于相对稳定的人格特质，所以本研究采用日志研究的问卷调查法进行数据收集。本次调查共邀请 129 位来自以上高校的博士研究生参与问卷调查，其中 118 人对问卷进行了有效填答（有效填答比率为 91.5%）。问卷调查共分为两阶段进行，总计持续三周时间。在第一阶段，受访者需填写一套一次性问卷，问卷内容包括人口统计变量、中国人传统性量表。第二阶段的问卷调研在受访者填写完一次性问卷的一周之后开始，受访者需在连续的 7 个工作日内重复填写同一套每日问卷。每日问卷分为两部分，第一部分内容包括情绪耗竭量表和感知信任量表，第二部分为工作投入量表。受访者被要求在每日中午 12:00（T1）完成问卷第一部分内容的填写，选择该时间点是因为受访者已进行了数小时工作，有机会感知情绪耗竭，并感受来自上级（导师）的信任。问卷第二部分内容的填写要求在每日下午 5:30（T2）完成。两次问卷填写之间的时间间隔，可保证自变量与因变量之间存在因

果关系。如 118 位受访者完成全部 7 天的问卷填写, 则将有 826 份样本。因有个别受访者没有完成全部 7 天的问卷填写, 以及部分数据存在缺失, 在剔除无效问卷后, 本次问卷调查最终得到有效样本 746 份, 有效样本比率为 90.3%。

进行有效问卷填答的受访者中, 女性占 51.7%, 男性占 48.3%; 年龄阶段上, 18 岁以下受访者占 0.8%, 19~21 岁受访者占 11.9%, 22~24 岁受访者占 55.9%, 25~27 岁受访者占 29.7%, 28 岁以上受访者占 1.7%; 工作年限上, 1 年以下占 20.3%, 1~3 年 (不含) 占 62.7%, 3~5 年 (不含) 占 2.5%, 5 年及以上占 14.4%。

### 3.2 变量测量

本调查主要采用已有文献中的成熟量表, 并严格根据 Brislin 翻译和回译流程 (translation-back translation procedure) 设计问卷内容, 以保证测量工具具有较高的信度。除控制变量外的所有量表均采用六级李克特量表, 评分从 1 (完全不同意) 到 6 (完全同意) 代表不同等级。

(1) 情绪耗竭 (T1)。采用由 Maslach 和 Jackson (1981) 开发的 9 题项量表。示例题项如“我的科研工作让我情绪低落”“早晨起床不得不去面对一天的科研工作时, 我感觉非常累”。该问卷克伦巴赫  $\alpha$  值为 0.92。

(2) 工作投入 (T2)。采用由 Breevaart 等 (2013) 进行改良的 9 题项 Utrecht 工作投入量表。示例题项如“今天在科研工作中, 我感到自己迸发出能量”“今天我在科研工作时, 感到自己十分强大并且充满活力”。该问卷克伦巴赫  $\alpha$  值为 0.94。

(3) 中国人传统性 (T1)。采用由 Farh 等 (1997) 进行改良的 5 题项量表。示例题项如“政府的主要官员就像一家之长, 市民应该服从他的决策”“避免犯错的最好办法就是听从年长者的建议”。该问卷克伦巴赫  $\alpha$  值为 0.75。

(4) 感知信任 (T1)。采用 Gillespie (2003) 开发的 10 题项量表。示例题项如“今天, 对于我的导师觉得重要的事, 他会设法令我参与其中并产生影响力”“今天, 我的导师跟我分享了他对于一些敏感问题的想法或看法, 即使他的想法可能不太受欢迎”。该问卷克伦巴赫  $\alpha$  值为 0.89。

(5) 控制变量。主要控制了性别、年龄以及工作年限的人口统计特征变量的影响。对于性别, 男性为“0”, 女性为“1”; 年龄主要划分为五个阶段, 22 岁以下为“1”, 23~25 岁为“2”, 26~28 岁为“3”, 29~31 岁为“4”, 32 岁以上为“5”; 科研工作年限主要划分为四个阶段, 1 年以下为“1”, 1~3 年 (不含) 为“2”, 3~5 年 (不含) 为“3”, 5 年及以上为“4”。

### 3.3 数据结构的有效性

本文使用 Mplus 7.4 软件对所构建的模型进行验证性因子分析 (CFA), 以检验各主要变量所对应的测量项之间的关系是否符合预期。表 1 列出了所检验不同模型结果。以斜交四因子模型 (所有变量相互独立) 为基准模型, 分别构建了三因子、二因子以及单因子模型 (五个因子完美相关)。结果表明, 文章假设的四变量模型的各项拟合指标 (模型 1:  $\chi^2 = 1567.677$ ,  $df = 339$ ,  $CFI = 0.912$ ,

TLI=0.902, SRMR=0.056, RMSEA=0.050) 优于其他模型, 即只有四因子模型的适配指标符合有关研究中所建议的评价要求, 相比之下本文的研究数据不再支持其他竞争模型, 因此可以说明本文的核心变量具有良好的区分效度。

表 1 验证性因子分析结果

| 模 型                        | $\chi^2$ | df  | RMSEA | CFI   | TLI   | SRMR  |
|----------------------------|----------|-----|-------|-------|-------|-------|
| 感知上级信任, 中国人传统性, 情绪耗竭, 工作投入 | 1567.677 | 339 | 0.050 | 0.912 | 0.902 | 0.056 |
| 感知上级信任, 中国人传统性+情绪耗竭, 工作投入  | 3502.778 | 342 | 0.111 | 0.774 | 0.750 | 0.112 |
| 感知上级信任+情绪耗竭, 中国人传统性, 工作投入  | 3518.188 | 342 | 0.112 | 0.772 | 0.748 | 0.114 |
| 感知上级信任+工作投入, 中国人传统性, 情绪耗竭  | 3009.977 | 342 | 0.102 | 0.809 | 0.789 | 0.085 |
| 情绪耗竭+中国人传统性, 感知上级信任+工作投入   | 4943.663 | 344 | 0.134 | 0.670 | 0.638 | 0.129 |

注: 总样本数量  $N=746$ , 个体数量  $n=118$ 。

4. 研究结果

4.1 描述性统计及相关性分析

本文采用日志研究法进行数据收集, 包含了个体间层次数据和个体内层次数据。在进行假设检验前, 本文采用 Mplus 7.4 软件对所有个体内层次变量进行方差成分分析, 以检验变量是否拥有足够的个体内方差, 结果如表 2 所示。情绪耗竭的方差成分中包含 97.94% 的个体内方差, 工作投入的方差成分中包含 99.86% 的个体内方差, 感知信任的方差成分中包含 92.51% 的个体内方差。因此, 所有的个体内层次变量都拥有足够的个体内方差, 可以采用跨层次回归进行假设检验。

变量的描述性统计 (均值和标准差) 以及变量间的相关系数如表 3 所示。可以看出, 工作投入与主要研究变量之间存在显著的相关性。

表 2 个体内层次变量的方差成分分析

| 变量   | $\gamma_{00}$ | $\sigma^2$ | $\tau_{00}$ | $\sigma^2 / (\sigma^2 + \tau_{00})$ |
|------|---------------|------------|-------------|-------------------------------------|
| 情绪耗竭 | 3.403 ***     | 1.045      | 0.022       | 97.94%                              |
| 工作投入 | 3.654 ***     | 0.272      | 0.039       | 99.86%                              |
| 感知信任 | 3.656 ***     | 0.158      | 0.144       | 92.51%                              |

注: \* 代表  $p<0.05$ , \*\* 代表  $p<0.01$ , \*\*\* 代表  $p<0.001$ 。下同。



表 3 描述性统计及变量间的相关系数

| 变 量       | 均值     | 标准差     | 1         | 2         | 3         | 4        | 5        | 6         | 7 |
|-----------|--------|---------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|-----------|---|
| 1. 性别     | 0.5402 | 0.49871 |           |           |           |          |          |           |   |
| 2. 年龄     | 3.1850 | 0.70136 | -0.156 ** |           |           |          |          |           |   |
| 3. 工作年限   | 2.1072 | 0.89249 | -0.010    | 0.449 **  |           |          |          |           |   |
| 4. 感知上级信任 | 3.6548 | 0.84534 | -0.118 ** | -0.003    | -0.118 ** |          |          |           |   |
| 5. 中国人传统性 | 2.4454 | 0.74147 | 0.005     | -0.092 *  | 0.069     | 0.101 ** |          |           |   |
| 6. 情绪耗竭   | 3.4029 | 1.03374 | -0.009    | 0.067     | 0.070     | 0.015    | 0.103 ** |           |   |
| 7. 工作投入   | 3.6574 | 0.95571 | 0.003     | -0.115 ** | -0.140 ** | 0.644 ** | 0.037    | -0.182 ** |   |

## 4.2 假设检验

本文个体间层次数据和个体内层次数据之间存在嵌套结构。为避免多重共线性, 根据 Qin 等 (2018) 建议的程序, 本文采用 SPSS 23.0 软件对所有个体间层次变量进行了总均值中心化 (grand-mean center), 对除结果变量外的所有个体内层次变量进行组均值中心化 (group-mean center), 以方便检验个体内层次变量每日波动所带来的影响。

表 4 分层回归模型及调节效应检验结果

| 变 量           | 工作投入             |       |                 |       |           |       |
|---------------|------------------|-------|-----------------|-------|-----------|-------|
|               | Model 1          |       | Model 2         |       | Model 3   |       |
|               | $\beta$          | s. e. | $\beta$         | s. e. | $\beta$   | s. e. |
| 常量            | 4.184 ***        | 0.176 | 4.036 ***       | 0.314 | 3.982 *** | 0.118 |
| 性别            | -0.026           | 0.070 | 0.025           | 0.154 | 0.116     | 0.060 |
| 年龄            | -0.083           | 0.056 | -0.052          | 0.098 | -0.110 ** | 0.040 |
| 工作年限          | -0.090 *         | 0.044 | -0.103          | 0.071 | -0.003    | 0.030 |
| 情绪耗竭          | -0.048           | 0.034 | -0.005          | 0.018 | -0.067 *  | 0.029 |
| 情绪耗竭平方        | <b>-0.069 **</b> | 0.023 | -0.014          | 0.018 | -0.038    | 0.019 |
| 中国人传统性        |                  |       | 0.010           | 0.116 |           |       |
| 情绪耗竭×中国人传统性   |                  |       | -0.003          | 0.023 |           |       |
| 情绪耗竭平方×中国人传统性 |                  |       | <b>0.053 **</b> | 0.029 |           |       |
| 感知上级信任        |                  |       |                 |       | 0.606 *** | 0.050 |

续表

| 变 量           | 工作投入    |  |         |  |               |       |
|---------------|---------|--|---------|--|---------------|-------|
|               | Model 1 |  | Model 2 |  | Model 3       |       |
| 情绪耗竭×感知上级信任   |         |  |         |  | -0.010        | 0.039 |
| 情绪耗竭平方×感知上级信任 |         |  |         |  | <b>0.053*</b> | 0.024 |

注：N=746；\* 代表  $p<0.05$ ；\*\* 代表  $p<0.01$ ；\*\*\* 代表  $p<0.001$ ，双尾检验。

为检验调节效应显著性，本文采用 Mplus 7.4 软件进行跨层次结构方程模型分析，并根据 Preacher 等（2011）的研究，采用 R 软件，通过蒙特卡洛法（Monte Carlo-based methods）产生抽样分布并得到置信区间，以检验调节变量在高水平（平均值+1 个标准差）和低水平情况下（平均值-1 个标准差）的调节效应的显著性。

4.2.1 情绪耗竭的主效应检验（H1）

H1 预测科研工作者情绪耗竭与工作投入之间的关系是倒 U 形的。模型 1 中依次加入性别、年龄、工作年限三个控制变量以及情绪耗竭的一次项和情绪耗竭的平方项，以检验情绪耗竭对工作投入的主效应。结果如表 4 所示，情绪耗竭的一次项对工作投入的影响不显著（ $\beta=-0.048$ ，ns），而情绪耗竭的二次项对工作投入有显著影响（ $\beta=-0.069$ ， $p<0.01$ ），根据 Aiken 和 West（1991）对非线性关系的研究，可以得知自变量对因变量存在非线性的影响作用，因此支持 H1。

4.2.2 中国人传统性的调节作用检验（H2）

如表 4 所示，中国人传统性显著调节了情绪耗竭平方和工作投入之间的关系（ $\beta=0.053$ ， $p<0.01$ ），调节效应存在。由于中国人传统性的调节系数为正，可知中国人传统性起着削减型的调节作用，即中国人传统性越低，科研工作者情绪耗竭对工作投入的影响越强，换言之，传统性低的员工更容易因为情绪耗竭的影响产生工作投入水平上的变化。根据 Aiken 和 West（1991）的建议，检验曲线关系的调节效应时，如果“自变量×调节变量”的系数不显著，而仅有“自变量平方项×调节变量”的系数显著，则调节变量将不改变曲线整体的倾斜度，而仅改变曲线形状、曲度或开口方向。根据检验结果，本研究只有中国人传统性与情绪耗竭平方的交互项显著，因而中国人传统性的介入改变了原有曲线形状。进一步，模型以上下取一个标准差为限，进行曲线斜率的简单估计（结果见表 5），并在情绪耗竭正负一个标准差（+sd，-sd）的范围内，绘制中心化后的调节效应图，以揭示调节效应的具体影响，结果见图 2。图 2 描述了两种中国人传统性水平下科研工作者情绪耗竭和工作投入之间的相互作用，结合表 5 的结果可知，当中国人传统性水平较高时，曲线曲率的 95% 误差修正置信区间包含 0，而中国人传统性水平较低时，曲线曲率的 95% 误差修正置信区间不包含 0，即当中国人传统性水平较高时，科研工作者情绪耗竭与工作投入之间的曲线关系变得不明显；当中国人传统性水平较低时，科研工作者情绪耗竭和工作投入之间的倒 U 形关系变得更加显著。总体上，H2 得证。

表 5 调节效应斜率简单估计值及显著性

| 调节变量   |      | 简单斜率估计值 |                  | 标准误差  | Est. /S. E. | 95%置信区间       |               |
|--------|------|---------|------------------|-------|-------------|---------------|---------------|
|        |      |         |                  |       |             | 下限            | 上限            |
| 中国人传统性 | +1SD | 一次方     | -0.007           | 0.023 | -0.299      | -0.047        | 0.033         |
|        |      | 二次方     | 0.026            | 0.021 | 1.213       | -0.014        | 0.064         |
|        | -1SD | 一次方     | -0.003           | 0.026 | -0.100      | -0.050        | 0.044         |
|        |      | 二次方     | <b>-0.054 *</b>  | 0.033 | -1.609      | <b>-0.112</b> | <b>-0.001</b> |
|        | 差值   | 一次方     | -0.004           | 0.034 | -0.121      | -0.066        | 0.056         |
|        |      | 二次方     | <b>0.079 *</b>   | 0.042 | 1.868       | <b>0.002</b>  | <b>0.155</b>  |
| 感知上级信任 | +1SD | 一次方     | -0.075 *         | 0.040 | -1.873      | -0.157        | 0.006         |
|        |      | 二次方     | 0.007            | 0.026 | 0.267       | -0.043        | 0.059         |
|        | -1SD | 一次方     | -0.058           | 0.046 | -1.275      | -0.147        | 0.035         |
|        |      | 二次方     | <b>-0.083 **</b> | 0.030 | -2.753      | <b>-0.140</b> | <b>-0.026</b> |
|        | 差值   | 一次方     | -0.017           | 0.065 | -0.261      | -0.145        | 0.113         |
|        |      | 二次方     | <b>0.089 *</b>   | 0.041 | 2.188       | <b>0.011</b>  | <b>0.173</b>  |

注：\*\* 代表  $p<0.01$ ；\* 代表  $p<0.05$ ；双尾检验。

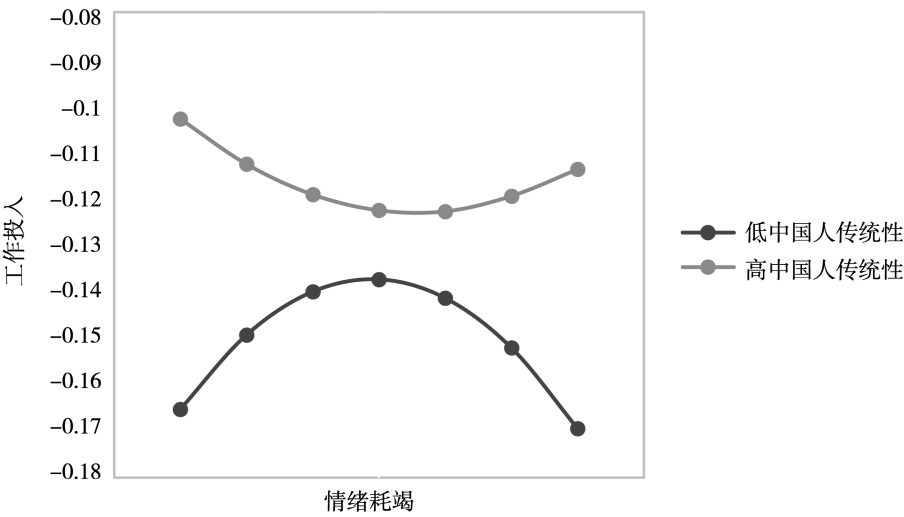


图 2 中国人传统性对情绪耗竭和工作投入关系的调节效应

4.2.3 感知信任的调节作用检验 (H3)

如表 4 所示，感知信任显著调节了情绪耗竭平方和工作投入之间的关系 ( $\beta=0.053$ ,  $p<0.05$ )，调节效应存在。由于感知信任的调节系数为正，可知感知信任起着削减型的调节作用，即感知信任越低，科研工作者情绪耗竭对工作投入的影响越强。本研究只有感知信任与情绪耗竭平方的交互项

显著，因而感知信任的介入改变了原有曲线形状。进一步，进行曲线斜率的简单估计（结果见表 5）并以此绘制中心化后的交互效应图，结果如图 3 所示。图 3 描述了两种感知信任水平下科研工作者情绪耗竭和工作投入之间的相互作用，结合表 5 的结果可知，当感知信任水平较高时，曲线曲率的 95% 误差修正置信区间包含 0，而当感知信任水平较低时，曲线曲率的 95% 误差修正置信区间不包含 0，即当感知信任水平较高时，科研工作者情绪耗竭与工作投入之间的曲线关系变得不明显；当感知信任水平较低时，情绪耗竭和工作投入之间的倒 U 形关系变得更加显著。总体上，H3 得证。

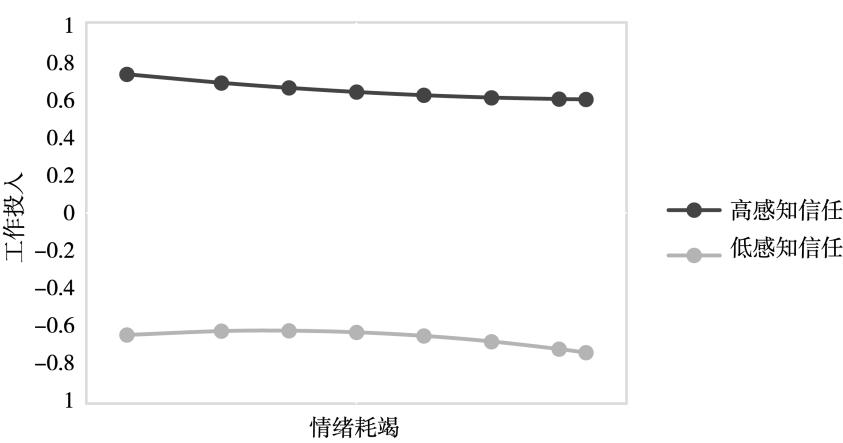


图 3 感知上级信任对情绪耗竭和工作投入关系的调节效应

## 5. 结果讨论与启示

### 5.1 结果讨论

本研究从资源保存理论视角出发，探讨了科研工作者情绪耗竭与工作投入不同于以往负向线性关系的非线性关系，以及影响科研工作者情绪耗竭与工作投入的边界条件。研究结果表明，第一，情绪耗竭对工作投入有着非线性的倒 U 形影响关系，在低度到中等水平的情绪耗竭情况下，科研工作者的工作投入将随着情绪耗竭的增加逐渐提升，而在中等水平到高度的情绪耗竭情况下，科研工作者的工作投入将转而逐渐降低。第二，中国人传统性调节情绪耗竭和工作投入之间的关系，使得对于传统性较高的科研工作者，两者之间的关系不显著；而对于传统性较低的科研工作者，两者之间的倒 U 形关系将变得更加明显。第三，感知信任调节情绪耗竭和工作投入之间的关系，使得对于感知信任较高的科研工作者，两者之间的关系不显著；而对于感知信任较低的科研工作者，两者之间的倒 U 形关系将变得更加明显。这些发现不仅对科研工作者情绪耗竭和工作投入两个领域都有意义，而且对揭示科研工作者长期疲劳工作以及中国人传统性和感知信任的缓和效应都提供了实践启示。



## 5.2 理论启示

首先, 本研究表明科研工作者情绪耗竭对工作投入的影响表现出非线性关系, 这对已有研究得出的线性负相关结论是一大挑战。如已有研究大多认为, 科研工作者情绪耗竭可能会诱发学术不端等负面行为 (张永军等, 2013; 赵君等, 2021)。然而, 情绪耗竭本质而言是个体在组织中的情绪感受, 并非对工作本身的直接体验, 探讨工作中的情绪体验是否能左右工作态度和工作行为, 具有重要的意义。本研究发现, 情绪耗竭与工作投入之间的关系是倒 U 形的。在相对低水平的情绪耗竭下, 工作投入水平将逐渐提升, 而随着情绪耗竭水平的不断增强, 将存在一个拐点, 工作投入水平将转为逐渐下降。这意味着, 人自身在遭遇情绪资源损耗后, 有可能在初始阶段产生顺应情绪的行为, 但是人的主观能动性往往更善于应对资源损耗, 从工作投入中获得的增益资源就可以减弱情绪耗竭中资源的损耗。本文回应了 Qin 等 (2014) 的呼吁, 揭示了情绪耗竭与工作投入之间的非线性关系, 并且超越该研究局限于探讨工作资源作为情绪耗竭作用发挥的边界条件, 进一步将资源保存与获取方式的个体差异 (即中国人传统性) 纳入考虑。研究结果也挑战了 Conway 等 (2016) 的观点, 即科研工作者情绪耗竭和工作投入尽管是相反的情绪状态, 但并非此消彼长, 也并非不可调和, 关键是要厘清两者之间的作用关系。

其次, 本研究进一步揭示了科研工作者情绪耗竭对工作投入产生非线性影响的边界条件, 强化了对该非线性关系的认知。一方面, 中国人传统性作为一种最能代表中国人人格特质的本土文化价值观, 是会影响个体在组织社会关系中自我概念的一种个体资源 (Aryee, 2007)。根据中国传统的儒家伦理思想, 传统性会使得人们更加遵循“上尊下卑”的等级关系, 更加受到角色内义务和期望的约束。这种个体资源携带了强大的文化影响力, 使得个体在中国文化背景下表现出与文化相适应行为, 因此无论个体心理与生理资源如何变化、情绪耗竭状况如何, 高传统性者都服从其角色期望与义务, 保持一定的工作投入。另一方面, 感知信任作为一种组织资源, 能够通过提供情绪支持和工作资源支持, 缓解科研工作者情绪耗竭对工作投入的负面影响。通过揭示科研工作者情绪耗竭对工作投入影响的边界条件, 本研究为应对情绪耗竭消极影响提供新见解。

最后, 本研究验证了资源保存理论, 并丰富了对资源保存理论的探讨与研究。本研究聚焦于科研工作者的情绪耗竭状况, 基于资源保存理论, 揭示了不同情绪耗竭水平下, 科研工作者会基于不同的个人和环境资源状况以及受到不同动机的激励而采取不同的应对策略, 由此表现出不同程度的工作投入。通过阐释科研工作者在不同情绪耗竭情况下资源获取动机与资源保存动机交互更替主导, 以及相关边界条件 (中国人传统性、感知信任) 在其中的作用, 本研究揭示了科研工作者工作投入非线性变化的根本原因, 为理解动机整合运用的机制和触发路径提供新见解, 进一步拓展了资源保存理论的研究和运用。

## 5.3 管理启示

一方面, 组织机构不能因为科研工作者全身心投入工作就忽视对科研工作者自身真正福祉的关

注。高度的工作投入并不一定意味着科研工作者处于精力充沛的状态，只是他们出于各种主观或客观原因而全神贯注于工作，因此不能仅仅从科研工作者的工作投入程度来判断科研工作者工作福祉是否得到了保障。科研工作者在组织中持续工作投入，有可能是特定文化价值观（如中国人传统性）约束下的适应性行为，也有可能是感知信任获取的资源优势，有了应对情绪耗竭的积极反应。因此，科研机构的导师要经常与博士研究生沟通，了解他们真实的工作情绪和工作状态，以避免沉醉于表面而忽略背后的根源问题。

另一方面，面对情绪耗竭普遍存在的现实，组织和导师除了重视科研工作者情绪耗竭存在的事实，更应该正视科研工作者长期疲劳工作的现象，了解现实中“过劳死”发生背后的真相。本研究解释了科研工作者情绪耗竭与工作投入之间的非线性关系，但这一发现并不是鼓励管理者故意以某些方式增加科研工作者的情绪耗竭以提升他们的工作投入，而是启示管理者了解已经身负压力、情绪耗竭的科研工作者在组织中可能仍然坚持投入工作，这是“过劳死”现象频繁发生的根本原因。压力往往会导致科研工作者的资源消耗并带来情绪耗竭，并可能意味着组织存在其他潜在的政策、职能、任务分配等方面的问题。管理者应该通过对各种隐性组织问题的改善，从根源上减轻科研工作者的情绪耗竭问题。

#### 5.4 研究不足及展望

第一，本文收集的样本集中于几所高校的博士研究生，因此研究结果是否可以简单复制到其他行业以及其他文化环境尚待验证，未来可以重复这样的研究，以提高研究价值。此外，考虑到科研工作者还有不同的组成人群（如青年教师、研究员等），本研究可能存在样本推广性的问题，未来可考虑针对其他科研工作者，或是采取更科学的方式进行抽样。

第二，尽管控制了人口统计特征，但本文的调查对象主要面向博士研究生，在具体报告的数据结果上可能存在一定的共同倾向性，这使得研究结果可能具有群体性特征。未来研究可以扩展研究对象的范围，这尤其有助于深化对不同个体特征所带来的影响的理解。

第三，本文所涉及的变量多数以感知测量为主，并采用自我报告的方式，尽管事前已经尽量减少一致性填写动机并控制了共同方法偏差，但仍可能对研究结果构成影响。未来研究可以通过多次时滞性的调查以克服这一问题。

第四，本文提出中国人传统性和感知信任对科研工作者情绪耗竭与工作投入之间关系的影响，未来研究可以进一步深入和拓展二者的作用机制，并尝试挖掘更多的情境因素，提升本研究对于管理实践的价值。

#### ◎ 参考文献

- [1] 孙秀明，孙遇春．工作疏离感对员工工作绩效的影响——以中国人传统性为调节变量 [J]．管理评论，2015，27（10）．
- [2] 王红丽，张筌钧．被信任的代价：员工感知上级信任、角色负荷、工作压力与情绪耗竭的影响

- 关系研究 [J]. 管理世界, 2016 (8).
- [3] 汪林, 储小平. 心理契约违背与员工的工作表现: 中国人传统性的调节作用 [J]. 软科学, 2008, 22 (12).
- [4] 王仙雅, 林盛, 陈立芸. 挑战—阻碍性科研压力源对科研绩效的作用机理——科研焦虑与成就动机的中介作用 [J]. 科学学与科学技术管理, 2014, 35 (3).
- [5] 赵君, 刘钰婧, 赵书松, 刘智强. 科研情绪耗竭如何诱发科研不端行为: 基于自我损耗理论的解释 [J]. 科学学与科学技术管理, 2021, 42 (2).
- [6] 郑伯壖. 家长权威与领导行为之关系: 一个台湾民营企业主持人的个案研究 [J]. 民族学研究所集刊, 1995, 79.
- [7] Abdel Hadi, S. , Bakker, A. B. , Häusser, J. A. The role of leisure crafting for emotional exhaustion in telework during the COVID-19 pandemic [J]. Anxiety, Stress, & Coping, 2021, 34 (5).
- [8] Aiken, L. S. , West, S. G. , Reno, R. R. Multiple regression: Testing and interpreting interactions [M]. Newbury Park, CA: Sage Publications, 1991.
- [9] Baer, M. D. , Dhensa-Kahlon, R. K. , Colquitt, J. A. , et al. Uneasy lies the head that bears the trust: The effects of feeling trusted on emotional exhaustion [J]. Academy of Management Journal, 2015, 58 (6).
- [10] Breevaart, K. , Bakker, A. B. , Demerouti, E. , et al. The measurement of state work engagement: A multilevel factor analytic study [J]. European Journal of Psychological Assessment, 2012, 28 (4).
- [11] Brower, H. H. , Lester, S. W. , Korsgaard, M. A. , et al. A closer look at trust between managers and subordinates: Understanding the effects of both trusting and being trusted on subordinate outcomes [J]. Journal of Management, 2009, 35 (2).
- [12] Conway, E. , Fu, N. , Monks, K. , et al. Demands or resources? The relationship between HR practices, employee engagement and emotional exhaustion within a hybrid model of employment relations [J]. Human Resource Management, 2016, 55 (5).
- [13] Diestel, S. , Rivkin, W. , Schmidt, K. H. Sleep quality and self-control capacity as protective resources in the daily emotional labor process: Results from two diary studies [J]. Journal of Applied Psychology, 2015, 100 (3).
- [14] Dirks, K. T. , Skarlicki, D. P. Trust in leaders: Existing research and emerging issues [J]. Trust and Distrust in Organizations: Dilemmas and Approaches, 2004, 7.
- [15] Farh, J. L. , Earley, P. C. , Lin, S. C. Impetus for action: A cultural analysis of justice and organizational citizenship behavior in Chinese society [J]. Administrative Science Quarterly, 1997, 42 (3).
- [16] Freudenberger, H. J. Staff burn-out [J]. Journal of Social Issues, 1974, 30 (1).
- [17] Gillespie, N. Measuring interpersonal trust in work relationships [J]. Australian Journal of Psychology, 2003, 55.
- [18] Halbesleben, J. R. , Buckley, M. R. Burnout in organizational life [J]. Journal of Management,

2004, 30 (6).

- [19] Hobfoll, S. E. Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress [J]. *American Psychologist*, 1989, 44 (3).
- [20] Hobfoll, S. E. , Freedy, J. , Lane, C. , et al. Conservation of social resources: Social support resource theory [J]. *Journal of Social and Personal Relationships*, 1990, 7 (4).
- [21] Ito, J. K. , Brotheridge, C. M. Resources, coping strategies, and emotional exhaustion: A conservation of resources perspective [J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2003, 63 (3).
- [22] Kahn, W. A. Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work [J]. *Academy of Management Journal*, 1990, 33 (4).
- [23] Kersea, G. , Kocakb, D. , & Ozdemirc, S. Does the perception of job insecurity bring emotional exhaustion? The relationship between job insecurity, affective commitment and emotional exhaustion [J]. *Business and Economics Research Journal*, 2018, 9 (3).
- [24] Lam, S. S. , Chen, X. P. , Schaubroeck, J. Participative decision making and employee performance in different cultures: The moderating effects of allocentrism/idiocentrism and efficacy [J]. *The Academy of Management Journal*, 2002, 45 (5).
- [25] Lau, D. C. , Liu, J. , Fu, P. P. Feeling trusted by business leaders in China: Antecedents and the mediating role of value congruence [J]. *Asia Pacific Journal of Management*, 2007, 24 (3).
- [26] Lau, D. C. , Lam, L. W. , Wen, S. S. Examining the effects of feeling trusted by supervisors in the workplace: A self-evaluative perspective [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2014, 35 (1).
- [27] Maslach, C. , Jackson, S. E. The measurement of experienced burnout [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 1981, 2 (2).
- [28] Maslach, C. , Schaufeli, W. B. , Leiter, M. P. Job burnout [J]. *Annual Review of Psychology*, 2001, 52 (1).
- [29] Preacher, K. J. , Zhang, Z. , Zyphur, M. J. Alternative methods for assessing mediation in multilevel data: The advantages of multilevel SEM [J]. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 2011, 18 (2).
- [30] Salamon, S. D. , Robinson, S. L. Trust that binds: The impact of collective felt trust on organizational performance [J]. *Journal of Applied Psychology*, 2008, 93 (3).
- [31] Schaufeli, W. B. Past performance and future perspectives on burnout research [J]. *South African Journal for Industrial and Organizational Psychology*, 2003, 29 (4).
- [32] Schaufeli, W. B. , Bakker, A. B. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study [J]. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 2004, 25 (3).
- [33] Schaufeli, W. , Salanova, M. Work engagement: On how to better catch a slippery concept [J]. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 2011, 20 (1).
- [34] Skinner, D. , Dietz, G. , Weibel, A. The dark side of trust: When trust becomes a ‘poisoned chalice’



- [J]. *Organization*, 2014, 21 (2).
- [35] Srivastava, S. , Agarwal, S. Workplace bullying and intention to leave: A moderated mediation model of emotional exhaustion and supervisory support [J]. *Employee Relations: The International Journal*, 2020, 42 (6).
- [36] Trougakos, J. P. , Hideg, I. Momentary work recovery: The role of within-day work breaks [J]. *Research in Occupational Stress & Well Being*, 2009, 7.
- [37] Uy, M. A. , Lin, K. J. , Ilies, R. Is it better to give or receive? The role of help in buffering the depleting effects of surface acting [J]. *Academy of Management Journal*, 2017, 60 (4).
- [38] Wright, T. A. , Cropanzano, R. Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover [J]. *Journal of Applied Psychology*, 1998, 83 (3).
- [39] Qin, X. , Drenzo, M. S. , Xu, M. , et al. When do emotionally exhausted employees speak up? Exploring the potential curvilinear relationship between emotional exhaustion and voice [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2014, 35 (7).
- [40] Qin, X. , Huang, M. , Johnson, R. E. , et al. The short-lived benefits of abusive supervisory behavior for actors: An investigation of recovery and work engagement [J]. *Academy of Management Journal*, 2018, 61 (5).
- [41] Yang, K. S. , Yu, A. B. , Yeh, M. H. Chinese individual modernity and traditionality: Construction definition and measurement [C]. *Proceedings of the Interdisciplinary Conference on Chinese Psychology and Behavior*, 1989.
- [42] Yang, K. S. Methodological and theoretical issues on psychological traditionality and modernity research in an Asian society: In response to Kwang-Kuo Hwang and beyond [J]. *Asian Journal of Social Psychology*, 2003, 6 (3).

### **Research on the Curvilinear Relationship between Emotional Exhaustion and Work Engagement and Its Boundary**

Wang Hongli<sup>1</sup> Liang Cuiqi<sup>2</sup>

(1, 2 School of Business Administration, South China University of Technology, Guangzhou, 510640)

**Abstract:** Although existing researches keep concerning about the destructive influence of researcher's emotional exhaustion on work engagement, none of them could really revealed the internal mechanism by which researcher may keep engaging in work with a state of emotional exhaustion, and the possible boundary conditions of its "credit effects", which means a lack of the investigation about the real causes of researcher's long-term burnout. Based on the conservation of resources theory, this paper explores how the new generation of researcher in China experience changes in work engagement level when they face emotional exhaustion. The results show that (1) there is an inverted U-shaped relationship between emotional exhaustion and work

engagement; (2) Chinese traditionality has a moderating effect among emotional exhaustion and work engagement, and the lower traditionality will make this curve relationship more obvious; (3) felt trust plays a moderating role in the relationship between emotional exhaustion and work engagement, and the lower felt trust makes this curve relationship more obvious. The research theoretically contributes to expanding the research on the conservation of resources theory, and practically provides reference for better manage and improve researcher.

**Key words:** Researcher; Emotional exhaustion; Work engagement; Chinese traditionality; Felt trust

专业主编: 杜旌