

## 工作倦怠：一个不断扩展的研究领域\*

徐长江<sup>1,2</sup>

时 勘<sup>1</sup>

(<sup>1</sup>中国科学院心理研究所, 北京 100101) (<sup>2</sup>浙江师范大学教育科学与技术学院, 金华 321004)

**摘 要** 工作倦怠的研究始终处于不断扩展与完善之中。从适用于人际工作者的单一概念与结构扩展到适用于一般人群的概念与结构;从理论上的关注个体评价过程到重视需要与资源平衡的观点;从负性的倦怠研究到对积极的工作投入的研究;从传统组织的倦怠研究到开始关注了新兴组织形式下的倦怠问题;以及从原来的只有在美国的研究扩展到开始关注跨文化的比较研究。文章还对今后研究的热点与方向进行了展望。

**关键词** 工作倦怠, 工作压力, 工作投入。

分类号 B849:C93

工作倦怠 (job burnout) 的研究始于Freudenberger (1974) 和Maslach (1976) 等人, 当时主要基于那些在服务业及医疗领域人们的经历, 因为这些职业属于情绪性工作 (emotional work), 具有较多的人际压力源存在, 长年精力耗损, 工作热诚容易逐渐消退, 进而产生对人漠不关心以及对工作抱持负面态度的症候。之后经过了20多年的发展, 工作倦怠的研究不断地走向深化。尤其是到了90年代, 出现了几个新的发展方向。首先, 倦怠的概念扩展到了服务和教育职业之外, 如医疗、计算机技术、军队及管理人员。第二, 受益于更为先进的研究方法以及统计工具的发展, 倦怠的研究也得到了增强。特别是为了探讨组织因素与倦怠的三个成份之间的关系, 结构模型的方法在倦怠研究中应用已经非常普遍。第三, 一些纵向研究开始估价某一特定时间的工作环境与其后的个体思想和情感之间的关系。这种纵向的研究主要是基于倦怠是个体与工作情境之间交互作用产物的基本假定, 这对于倦怠干预措施的效果评估非常重要<sup>[1]</sup>。可以说, 工作倦怠不但是一个比较新兴的研究领域, 而且也是一个正在不断扩展的研究领域。本文主要探讨工作倦怠这些年来研究的扩展, 以此来揭示其目前研究的热点以及未来研究的趋势。

### 1 概念的扩展：倦怠是人际工作的特定概念吗？

在对工作倦怠所下的定义中, 被后续研究引用得最多的是Maslach的定义。Maslach等 (1982)将工作倦怠定义为一种情绪耗竭(emotional exhaustion)、去人性化 (depersonalization or dehumanization) 以及个人成就感低落(diminished personal accomplishment)的现象, 经常出现在从事人际工作的人员身上<sup>[2]</sup>。这个定义指出了工作倦怠的三个维度, 即情绪耗竭、去人性化和个人成就感低落, 另外还将倦怠限定在从事人际服务的行业上, 即那些主要与人打交道的职业(如护士、教师等), 而不是以物(如一线生产工人)或信息(如程序设计员)作为工作对象的人。然而从工作倦怠的三个维度的实际内容来看, 完全可以从一个更广泛的范围去加以扩展, 引申到一般的工作领域来对其概念重新加以建构。

Maslach的第一个维度情绪耗竭被认为是倦怠最具代表性的指标。它的特征是缺乏活力, 有一种情绪资源耗尽的感觉。此外, 情绪耗竭经常伴随着挫折、紧张, 所以员工会在心理层面上自认为无法致力于工作。

收稿日期：2003-03-28

\* 国家自然科学基金项目 (70271061, 70101009)。

通讯作者：时勘, E-mail: shik@psych.ac.cn, 电话: 010-64854436。

实际上,情绪耗竭是一个与传统的职业压力(job stress 或 occupational stress)研究中的压力反应,如疲惫、情绪低落、焦虑等等非常相像的维度,这一点已经得到了许多研究的证实。更重要的是,情绪耗竭与一般的压力反应具有相近的工作压力源(如工作负荷,角色问题等),以及相近的态度与行为结果(如,离职意向、缺勤等)。因此,可以说耗竭与压力反应一样,并不是人际工作者所独有的,而是具有普遍意义的心理现象。

倦怠的第二个维度,去人性化的特征是视其服务对象为“物”,而非当成“人”看待。员工会有对待同事或客户倾向于冷漠的心态。Ashforth 和Lee(1990)认为去人性化具有一种防御性行为的性质,其实质是一种试图去避免不希望的工作要求或者减少感知到的威胁的一种反应性或保护性的行动<sup>[3]</sup>。也就是说,去人性化是人际工作者在面对过度的紧张或耗竭时的一种防御性反应,而对于非人际服务行业的人员来说,当他们面临同样的耗竭状态时,也可能产生类似的防御性反应的倾向,只不过这种反应可能与工作上接触的个人关系不大,而是以一种对于工作的疏远(alienation),脱离(disengagement)或讥讽(cynicism)的方式显示出来。

成就感低落的特征是倾向于对自己产生负面的评价、感觉无助以及自尊心下降。员工可能感到工作能力的衰退和无力感的增加,丧失工作成就感,以消极的态度来评价自己,对自己的工作的满意度也随之降低。从理论上来说,人们一般认为情绪耗竭与去人性化是倦怠的核心维度,成就感低落相对而言并不是非常重要。而一些学者又认为,个人成就感是一个人的个性特质,近似于Bandura提出的自我效能感(self-efficacy),反映了人们对于工作情境的一种调整<sup>[4]</sup>。人们在一定工作情境下产生对于自我效能方面的主观评价是自然而然的事情,即便是从事非人际工作的人,当他们面对耗竭感,出现了疏离工作的倾向之后,伴随着无效能或者缺乏成就的感觉也是顺理成章的事情。

通过上面的分析,可以认为将职业倦怠从原来的人际服务行业扩展到更为广泛的领域是有比较充足的证据的。研究者们也在不断地向这个方向作着努力,并且开发出了一系列用于一般领域的测量工具,比较有代表性的有MBI-GS和OLBI。Malash在提出其职业倦怠的概念及三个维度的同时,也开发了相应的测量工具Malash倦怠量表(Maslach Burnout Inventory, MBI)。与她先前的适用于人际工作的理论框架相适应,原来的MBI也是为人际服务工作者设计的,用三个分量表来测量她所界定的工作倦怠的三个维度。近来,Schaufeli等(1996)开发了应用于一般人群的MBI-GS(Maslach Burnout Inventory-General Survey)。它包含了更具有普遍意义的三个维度,分别命名为耗竭(exhaustion)、讥讽态度(cynicism)和职业效能(professional efficacy)。这三个维度显然与MBI的三个维度 - 情绪耗竭、去人性化和成就感低落保持了一致性<sup>[5]</sup>。另一个可以应用于广泛领域的测量工具是由Demerouti(1999)开发的Oldengurg 倦怠量表(Oldengurg Burnout Inventory, OLBI)。OLBI包括了两个维度:耗竭(exhaustion)和疏离工作(disengagement from work)。其中耗竭被定义为过度的体力,情感和认知紧张的结果。与MBI不同,OLBI不仅包括了情感方面的耗竭,同时也包含了躯体以及认知方面的耗竭,这使它也可以应用于那些从事体力工作以及信息加工职业的人群。疏离工作维度是指疏远了自己的工作,对于自己的工作目标、工作内容以至于整个工作产生了消极的态度,如对工作没有兴趣,认为自己的工作没有挑战性,或者低估自己工作的价值以及机械性地执行工作,而不仅仅是指对工作中人(客户)的态度,所以可以应用于更为广泛的领域<sup>[6]</sup>。

综上所述,人们对于工作倦怠的概念与结构的认识是在不断发展的。这成为引发工作倦怠的理论、研究范围等方面得以扩展的重要因素,因为概念的调整与充实使得人们不能拘泥于原有的思维框架,必须不断地尝试从新的视角来对倦怠加以研究,探讨其理论与机制,并对人们所面临的倦怠现象做出合理的解释。

## 2 理论的扩展：需求与资源的平衡观

传统的压力及倦怠的研究，一般倾向于将压力或倦怠看作是个体评价的结果，大量的实证研究支持了这一观点。然而这种研究的取向在一定程度上限制了人的研究思路。因为，当人们把注意力都放在产生压力或倦怠的最直接的指标 - 个体的评价上面的时候，人们就往往忽视了影响压力或倦怠的其它方面。近年来，人们开始逐渐从一个更为广阔的视角来研究工作倦怠问题，开始关注社会文化因素对于工作倦怠的影响，比较突出地表现是以需求 (demands) 和资源 (resources) 的角度来解释工作倦怠的机制。资源保存理论 (conservation of resource theory, COR theory) 正是这样一个日益受到人们关注的理论。资源保存理论认为当个体失去特定的资源，工作要求无法充分满足，或是无法得到预期的回报时，个人就会产生职业倦怠。当然，资源可以帮助人们获得防卫性的应付措施并且增强抵御倦怠的自我效能感<sup>[7]</sup>。这里所说的工作要求主要包括角色模糊、角色冲突、压力事件、过重的工作负担和紧张的工作气氛。而在资源中人们比较重视的是“珍贵资源”，包括和个人息息相关的事物、条件、时间、能力、精力等，其本身珍贵，或者通过它可以获取其它的珍贵资源。COR理论的具体观点主要有：

首要资源的丧失 (primacy of resource loss)。个人对切身资源的保护，就像人类对于食物和水的需求一样，其重要性远比获取多余的资源要高，因为失去比取得更重要。工作者对于环境中足以造成其珍贵资源损耗的需求尤为敏感，会优先采取对策行动，以保护珍贵资源不再继续丧失。

次要资源获取 (secondary importance of resource gain)。虽然获取额外资源不如保护基本珍贵资源重要，但是拥有更多资源可以降低丧失其它资源的机会，同时拥有资源本身也是有价值的，如可以提升个人的工作成就感或提升个人的社会地位等。

投入资源以免资源丧失 (investing resources to prevent loss)。个人借以保护资源流失的主要方法是投入更多的资源来改变现状，以防止或减缓珍贵资源的流失。例如公司改组使员工产生不安全感，员工可能会投入更多精力，以期通过改善工作绩效来加强工作保障。

丧失或获取的螺旋效应 (loss/gain spiral)。个人投入其它资源以保护珍贵资源不再丧失，其结果固然可能减缓资源的丧失，但也可能因此而加速资源的丧失。尤其在压力情况下，个人珍贵资源丧失殆尽，所能继续投入的其它资源相对减少，如果勉强从事，则容易落入所谓的“丧失螺旋 (loss spiral)”，就像滚雪球一样，愈滚愈大，最后，终于形成倦怠现象。同样道理，也可能因为获取了某一珍贵资源，使自己更具有继续获取其它资源的能力，即产生“获取螺旋 (gain spiral)”。当然，由于保护资源丧失对于人来讲远比获取额外资源更为重要，所以获取螺旋形成的速度不如丧失螺旋形成。

总之，在资源保存理论看来，倦怠可以被认为是在投入大量的资源，如时间，精力，机会，以及动用家庭生活的时间以及亲密关系来支持工作，却只能获取少许资源时产生的<sup>[8]</sup>。他们认为，每一种压力都有其真实原因，只有找出它的真实原因加以化解，才能真正解决压力和倦怠的问题。而化解资源丧失所产生压力和倦怠现象的方法，主要在降低珍贵资源继续丧失，以及加强获取其它珍贵资源的机会。具体有三个要点：(1) 切断丧失螺旋的链接；(2) 加强资源的获取；(3) 激发获取螺旋的触动。

资源保存理论在倦怠的研究中得到了广泛的研究支持与应用。Lee 和 Ashforth (1996) 采用元分析 (meta-analysis) 的方法，对1982年到1994年间以MBI为衡量工具的61篇文献进行了分析。该研究采用了资源保存理论将倦怠的影响因素分为需求 (demands) 和资源 (resources) 两大类，并将各影响因素与倦怠的三个维度间的相关性，汇总成一个详细的报告。他们认为，与需求相关的因素是造成情绪耗竭和去人性化的主要原因，而与资源相关的因素则用来支持个人，以减缓情绪耗竭和去人性化的扩张；同时与资源相关的因素也是减缓个人成就感低落的主要因素<sup>[9]</sup>。

### 3 范围的扩展：对于工作投入的研究

传统上，心理学的焦点在于对人的负性状态的研究，而不是在于对人的积极方面的研究，对于人的负性状态的研究论文数量与对于人的积极状态的研究的比例要达到17:1<sup>[10]</sup>。然而，现在人们更倾向于研究人类的长处和积极的功能，“积极的心理学”将取代以往的那些对于病理及缺陷的研究。从这种观点出发，倦怠的概念被它的相反的积极方面的工作投入(job engagement)这一概念加以扩展是一个必然的研究趋势。

Maslach 等(1997)将倦怠重新描述为对工作投入的销蚀。它使重要的、有意义的和有挑战性的工作变得不愉快、无成就感的和没有意义。倦怠与投入可以看作是一个三维连续体的两个极端点，这三个维度是精力(energy)、卷入(invovement)和效能(efficacy)。位于其中一端的是工作投入，一种感觉充满精力，并能有效地进入到工作状态并与他人和谐相处的状态。这是一种对个体与组织都是积极的、高效的工作状态。而在相反的另一极端则是倦怠，一种感觉无效能、耗竭以及与工作及他人疏离的状态<sup>[11]</sup>。在这种状态下，个体的精力变得耗竭，卷入变得讥诮，效能变得无效。在应用上，投入可以通过MBI三个维度的得分的相反模式来估价。

Schaufeli则采用另一种途径来定义投入的概念。尽管投入仍被界定为倦怠的积极的对立面，但是它没有被假定为用MBI相反的状况来加以估价，而把它建立在幸福感(well-being)的两个维度，即快乐(pleasure)和激发(activation)这一更易理解的分系统基础上。按照这一框架，倦怠以低水平的快乐和激发为特征，而投入则以高度的快乐和激发为特征。基于理论推导和实际访谈，Schaufeli和他的同事将投入定义为员工的一种充满着持久的、积极的情绪与动机的完满状态，它以活力(vigor)、奉献(dedication)和专注(absorption)为特征。活力是指具有出众的精力与韧性，愿意在自己的工作上付出努力，不容易疲倦，面对困难时具有容忍力等。奉献是指一种对于工作的强烈的卷入，伴随着对工作意义的肯定及强烈的热情，以及自豪和鼓舞的感觉。而专注则是一种全身心投入到工作中的愉悦的状态，感觉时间过得很快，不愿意从工作中脱离出来。

总之，将工作投入作为工作倦怠研究的一个积极的相反状态来加以研究，扩大了工作倦怠的研究范围，通过提升对工作的投入程度来使员工远离工作倦怠，这将是今后研究的一个重要领域。

### 4 视角的扩展：新型组织形式下的倦怠问题

当前的企业正处于一个不断变化的外部环境之中，这些变化使传统的组织结构形式受到了严峻的挑战，众多的新型组织形式，如团队、虚拟组织、无边界组织等等纷纷涌现。组织结构的变革，必然引起组织成员心理上的种种变化，工作倦怠的影响因素及具体表现也会有所不同，这也要求组织和个体采用相应的应付措施来加以控制和干预。

例如自我管理型工作团队，这种一群组织成员被完全赋予完成整个任务的责任，并且可以决定如何去完成它的新型组织形式，正受到众多企业的青睐。一项关于员工卷入程度的调查发现，《财富》杂志世界500强企业中有47%的企业至少在一部分员工中正在运用自我管理型的工作团队，并且60%的公司计划在下两年中增加它的运用。研究表明，自我管理型工作团队有利于提升员工的工作满意和任务卷入程度，同时有利于提升产量、角色确定性以及出勤率。然而这种组织形式也产生了传统组织形式设计所没有的工作倦怠产生的条件。例如除了要完成技术上的任务外，团队成员还要分心出来决定与工作任务相关的其它事情，如任务的分配，执行任务的方法，活动的计划等等，团队成员有时要花费大量的时间在团队会议上，去解决与工作相关的人际事务。与传统组织设计中个人一般面对一个关系(如与管理者)不同，自我管理型工作团队中的个体必须要同时关注多个关系，特别是与团队其它成员的关系，当然也有与管理者之间的关系。这

样<sup>[12]</sup>，由于团队成员要与其它成员之间进行更为频繁与密集的互动，这很可能成为工作倦怠的重要引发因素。当然，自我管理型团队也有一些因素对于减轻工作倦怠是有帮助的，如个体的任务非常清晰；个体的绩效情况能得到及时全面的反馈；成员之间能得到较多的社会支持等等。

总之，对于在新型组织结构下的倦怠问题，需要我们针对相应组织形式的特点，要进行具体的研究，这将是今后工作倦怠研究的一个重要课题。

## 5 区域的扩展：倦怠的跨文化研究

工作倦怠研究的另一个重要变化是从原来只有美国学者的研究，转变为各国研究者的普遍关注，跨文化的比较研究也日益得到重视，并已取得了一些成果。例如，在欧洲工人中进行的几项研究已经发现，在情绪耗竭和讥诮态度维度上，欧洲的样本要比北美样本的得分低一些。差异的原因目前还很难给出绝对的结论。可能有不同文化价值观的原因，因为公开表达自己关于倦怠，特别是讥诮态度方面的一些观念，在强烈个人主义的北美社会中要比更注重群体一致性的欧洲社会中更容易被他人所接受。也有可能是，成就导向更强的北美社会对他们的工作感觉到更大的压力。倦怠水平与北美国家同样高的欧洲国家是波兰，那里的工作条件比其它西欧国家要差一些<sup>[13]</sup>。

然而，工作倦怠的跨文化比较研究目前还处于起步阶段。从研究内容与方法上，还基本上是继承美国学者所建立的概念体系及研究方法，测量上亦多采用MBI的各国翻译版本，因此，从学术上对于倦怠的探讨还不够宽泛，适合各国国情的倦怠的替代性测量工具还很少开发出来。研究中样本的选择还往往缺乏代表性，所得到的国家间的差异的结论以及相应原因的推断尚需要进一步得到加强。

## 6 结论和建议

工作倦怠的经过了 20 多年的发展，其研究已经不断地走向了深入。从实践角度来加以分析，这主要是由于社会变迁给人们带来了巨大的心理压力，人们对于倦怠问题的关注急剧增加的结果。而从理论上，不断地适应社会环境的变化与要求，不断地对固有思维模式进行调整，也是一项研究，一个理论不断发展，不断地被注入活力的重要源泉。

然而我们也必须看到，工作倦怠的研究还毕竟是一个十分年轻的研究领域，在很多方面的研究还显得有些稚嫩，有待于我们进一步完善。今后的研究中值得关注的问题主要有：

从研究方法上，除了传统的问卷调查法之外，还需要加强实验或准实验的研究以及长期的跟踪研究。

从研究内容上，应该加强工作倦怠与其前因与结果变量的关系，如工作倦怠与工作特性、角色压力、工作家庭冲突等这些前因变量的关系，以及它与工作满意、组织公民行为、离职意向等这些结果变量之间的关系的研究。此外，还应加强对于工作倦怠的发展过程的研究，加强对工作倦怠的干预研究等等。

## 参考文献

- [1] Maslach C, Schaufeli W B, Leiter M P. Job Burnout. *Annual Review Psychology*, 2001,52: 397~422
- [2] Maslach C. Understanding Burnout: Definitional Issues in Analyzing a Complex Phenomenon. In: Paine W S ed. *Job Stress and Burnout*. Beverly Hills, CA: Sage, 1982.29~40
- [3] Ashforth B E, Lee R T. Defensive Behavior in Organizations: A Preliminary Model. *Human Relations*, 1990,43: 621~648
- [4] Cordes C L, Dougherty T W. A Review and an Integration of Research on Job Burnout. *Academy of Management Review*, 1993,18(4): 621~656
- [5] Taris T W, Schreurs P J G, Schaufeli W B. Construct Validity of the Maslach Burnout Inventory-General Survey: A Two-Sample

- Examination of Its Factor Structure and Correlates. *Work Stress*, 1999, 13(3): 223~237
- [6] Demerouti E, Nachreiner F, Bakker A B et al. The Job Demands-Resources Model of Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86(3): 499~512
- [7] Hobfoll S E, Freedy J. Conservation of Resource: A General Stress Theory Applied to Burnout, In Schaufeli W B et al. *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Washington ,DC: Taylor & Francis, 1993.115~129
- [8] Hobfoll S E. The Influence of Culture, Community, and the Nested-Self in the Stress Process: Advancing Conservation of Resources Theory. *Applied Psychology: An International Review*, 2001, 50 (3): 337~421
- [9] Lee R, Ashforth B E. A Meta-Analytic Examination of the Correlates of the Three Dimensions of Job Burnout. *Journal of Applied Psychology*, 1996, 81(2): 123~133
- [10] Diener E, Suh E M, Lucas R et al. Subjective Well-being: Three Decades of Progress. *Psychology Bulletin*, 1999, 125:267~302
- [11] Leiter M P, Maslach C. Burnout and Quality in a Sped-up World, *Journal for Quality Participation*, 2001, 24(2): 48~51
- [12] Elloy D F, Terpening W, Kohls J. A Causal Model of Burnout among Self-managed Work Team Members. *The Journal of Psychology*, 2001, 135(3): 321~334
- [13] Maslach C, Schaufeli W B, Leiter M P. Job Burnout. *Annual Review Psychology*, 2001, 52: 397~422

## Job Burnout: A Developing Research Area

Xu Changjiang<sup>1,2</sup> Shi Kan<sup>1</sup>

(<sup>1</sup>*Institute of Psychology, Chinese Academy of Sciences, Beijing, 100101*)

(<sup>2</sup>*School of Educational Science and Technology, Zhejiang Normal University, Jinhua, 321004*)

**Abstract:** This article discussed the development of studies on job burnout from five aspects. First, its conception and construct has changed to adapt more general people. Second, the theories of burnout emphasize the balance of job demands and resources instead of personal appraisal. Third, the concept of burnout is being supplemented and enlarged by its positive antithesis of job engagement. Fourth, the problems of burnout in new organization structure design becomes a new area in future study. Lastly, the burnout research has extended beyond its original American borders and the cross-culture study is emerging in many countries. The main domains and developmental trends of job burnout are also predicted.

**Key words:** job burnout, job stress, job engagement.