

# 越休闲越激情?\*

## ——休闲参与对知识型员工工作激情的影响机制研究

谢雅萍 沈淑宾 陈睿君

(福州大学经济与管理学院,福建 福州 350108)

**内容提要:**工作激情低下是困扰企业的人力资源管理难题,已有研究聚焦于工作层面探究提升工作激情的措施,但对工作激情的产生机制研究不足。本文打破学者多从冲突角度解剖工作与生活关系的研究惯性,从角色资源跨界增益视角,以知识型员工为考察对象,探究休闲参与对知识型员工工作激情的影响机制,分析恢复体验在二者间的中介作用和组织依恋的调节作用。基于586名员工的问卷调查,实证研究发现,休闲参与和知识型员工工作激情之间呈倒U型关系,二者存在着共赢共享的机会窗口,把握休闲参与的程度和内容是激发工作激情的关键;恢复体验对知识型员工休闲参与和工作激情间的倒U型关系具有部分中介效应,休闲参与能否有助于个体恢复、补充或重构积极的情感和心理资源,并有效迁移至工作情境,是持续性工作激情能否产生的关键过程;非安全型组织依恋对二者间关系及中介效应存在调节作用,组织外部条件、员工对组织与工作的认知及情感评价,影响休闲参与所积累的积极情感和心里资源向实际工作激情转化的过程。研究结果为工作激情的生成提供了一个新的解释,为解决工作激情低下的管理难题提供了实践指引。

**关键词:**休闲参与 恢复体验 工作激情 组织依恋

**中图分类号:**F272.92 **文献标志码:**A **文章编号:**1002—5766(2018)07—0128—18

### 一、引言

知识型员工是新经济的重要缔造者,饱满的工作激情是“加油干、持续干”的关键驱动力。然而,前程无忧网关于“工作激情”的职场调查数据显示,97.5%的受访者表示工作激情正在或者已经流失,只有2.5%的受访者表示依然饱有工作激情。是什么原因导致员工日复一日机械麻木地应付工作?研究发现,组织僵化与管理混乱、工作内容单调、职业发展路径不明确、待遇不公平等都会抑制工作激情的维持和发展(Permarupan等,2013)<sup>[1]</sup>。学者建议从组织管理、工作特征、员工心理三个层面着手改善(Zigarmi等,2009)<sup>[2]</sup>,管理者尝试从改变组织氛围、设置多样化的激励来激发工作激情,学界、业界都主要立足于工作领域探讨解决之道,鲜有从其他领域来考虑。知识型员工追求职业发展,成就欲望比较强烈,渴望增加工作幸福感(陈建安和金晶,2013)<sup>[3]</sup>,也追求工作、家庭、休闲娱乐、教育学习等全面发展的高质量生活。国民的休闲需求日益强烈,赵富强等(2018)<sup>[4]</sup>

收稿日期:2018-02-20

\*基金项目:教育部人文社科规划基金项目“失败学习对团队创业能力的影响机制研究”(16YJA630059)。

作者简介:谢雅萍,女,副教授,硕士生导师,博士后,研究方向是人力资源管理,电子邮箱:fdxyp@163.com;沈淑宾,女,硕士研究生,研究方向是人力资源管理,电子邮箱:913277006@qq.com;陈睿君,男,硕士研究生,研究方向是人力资源管理,电子邮箱:1508566529@qq.com。通讯作者:陈睿君。

发现,提供休闲假期是工作家庭平衡型人力资源实践的重要举措。然而,正如《中国休闲发展年度报告 2015—2016》所指出的,诸多企业仍习惯性将休闲和工作割裂,“工作时间过长,工作过于劳累”是制约国民休闲质量提升的最主要原因。

难道休闲与工作之间必然是冲突的?在业界,美国和英国部分企业开始尝试推行一种新的休假制度——员工自行安排工作时间和休假时间的节点和时长,与之相对应,公司考核员工的表现,而不是员工的工作时间,这种“无限休假”制度满足了员工休闲需求,大大提升了工作激情和工作效率,企业也随之受益。可见,休闲和工作并非背道而驰,允许员工非工作—工作渗透,将有助于提高员工的幸福感(刘洪等,2016)<sup>[5]</sup>。那么,休闲和工作如何实现共赢共享?休闲参与产生的积极情绪和心理资源是否能够有效迁移至工作情境,从而激发员工产生持续的工作激情,促进员工个体表现?其过程机制如何?影响效应又如何?在以往的研究中,工作激情与休闲参与通常被分开探讨,无法对上述问题给予成熟的理论解释。本文认为,满足员工休闲需求可能是提升其工作激情的有效手段,有必要将二者纳入同一模型进行深入探索。非工作活动所带来的工作压力的缓解能否减弱职业倦怠发生的可能性?能否促进员工职业幸福感的提升?这取决于其恢复体验机制(Sonnentag等,2010)<sup>[6]</sup>。工作之余的恢复过程对个体的心理健康具有显著积极作用,能够帮助个体在工作和生活模式之间进行良好转换,实现跨界增益(Sonnentag和Fritz,2007)<sup>[7]</sup>。因此,本文将从个体恢复的理论视角剖析恢复体验在知识型员工休闲参与和工作激情之间的传导作用。此外,组织情境是影响员工工作激情的重要因素,个体对组织的认知直接影响其在组织中的态度和行为表现。组织依恋作为体现员工与组织间情感联结强度的构念,表现为员工个体与工作场所中的领导、同事、团队或者组织建立的不同依恋类型(陈琳等,2015)<sup>[8]</sup>。考虑到不同组织依恋类型的知识型员工在感知工作情境并相应地做出反应方面的不同偏向,以及其产生的差异性情感和行为应激表现对休闲参与和工作激情间的关系可能造成影响,本文在模型中引入组织依恋作为调节变量,以进一步厘清二者间的作用机制。

## 二、理论回顾与主要概念界定

### 1. 休闲参与

休闲是指休闲时间和休闲活动,是人们科学、合理使用可自由支配时间以实现自我发展和完善的载体(楼嘉军,2013)<sup>[9]</sup>。休闲参与是指在可自由支配时间内个体参与某类休闲活动的频率、过程和所产生的心理体验感受(刘泳伦,2003)<sup>[10]</sup>,其内涵包括休闲时间和休闲活动,也暗示了与该活动相匹配的休闲技能,是对个体休闲现状的整体客观描述(蒋艳,2015)<sup>[11]</sup>。Stebbins(2007)<sup>[12]</sup>提出的深度休闲理论指出,休闲参与存在三种模式:(1)随兴休闲,是指个体可以快速参与的、很容易感受到愉快和放松的活动,这种活动往往不需要任何训练就可以参与,比如逛街、看电影、听音乐会等,以愉快和享乐为核心特征,但是,这种愉快和享受的时效性较短,个体很容易感到乏味,从而降低个体的满足感,促使个体感受到短暂的不幸福感(Hutchinson和Kleiber,2005)<sup>[13]</sup>。(2)主题计划性休闲,是指个体在主观层面需要一定意志和思想准备,客观层面上有时候需要储备一些相应的知识和技能才能参加的活动,如举办生日宴会、参加运动会等,该类型活动以偶尔或一次性参与为特征,时间上没有连贯性,效果也是瞬时的(Bailey和Fernando,2012)<sup>[14]</sup>。(3)深度休闲,是指个体在非工作的情况下,如同专注于与自己的事业一样,有计划地从事兴趣爱好活动或者志愿者活动,并通过参与活动获得或者展现某些特定的知识和技能。个体参与深度休闲活动能够改善人际关系,增强生活满意感,提升主观幸福感(Kim等,2015)<sup>[15]</sup>。

### 2. 工作激情

工作激情是员工对于自己从事的工作的一种强烈倾向或意愿,对该工作的价值和意义有清晰

的认知,并将其内化为自我概念、自身价值的组成部分,喜欢且重视该工作并在其中投入大量的时间和精力(Vallerand等,2003)<sup>[16]</sup>,可以分为和谐性激情(特点是对从事某项工作有强大的但可控的意愿)和强迫性激情(特点是由于内在的压力或外部推力而开展工作,个体受控于工作)。和谐性激情有助于提高企业绩效和资本家的投资回报,并与员工的心理健康、活力、人际质量和工作满意度等认知、情感、行为结果积极相关(Clercq和Belausteguigoitia,2016)<sup>[17]</sup>,与心理压力、工作倦怠负相关(Forest等,2011)<sup>[18]</sup>;反之,强迫性激情更多时候则会带来非适应性的结果,如较多的负面情绪、工作—生活冲突(Houlihan等,2015)<sup>[19]</sup>等。有关员工工作激情前因变量的研究还比较有限,主要识别出了影响员工工作激情的组织、工作和个体因素,如组织公平、职场人际质量、工作特征和自我效能感等(Lautongmeesakun和Wichian,2016)<sup>[20]</sup>,尚未有研究考察员工非工作领域的生活对工作激情的影响效应和作用机制。

### 3. 恢复体验

恢复是指应激源消除后,个体功能回到正常或应激前水平的过程(Meijman和Mulder,1998)<sup>[21]</sup>。恢复体验是指员工从职业应激中恢复的心理过程(Sonnentag和Fritz,2007)<sup>[7]</sup>,分为放松体验、心理脱离、掌握体验与控制体验四个维度。放松体验是指个体在工作之余沉浸在较高水平的积极情绪体验中。心理脱离指在思维层面,不去思考任何与工作相关的事情,在行动层面,停止一切工作活动。掌握体验是指员工从事某些活动,比如演奏乐器、参加培训、爬山等,获得一些虽与工作无关,但又能应对挑战的经验、技能等内在资源。控制体验是指员工在工作之外,可以体验到自主选择某类活动的时间、方式(Shimazu等,2012)<sup>[22]</sup>。虽然员工参与的活动受个人兴趣爱好、个性取向、身体条件等因素的影响而存在差异,但是,实现恢复的心理过程大致相同(吴伟炯等,2012)<sup>[23]</sup>。散步、听音乐、看书可以带来放松体验;尝试新的活动、迎接新的挑战、学习新的知识和技能能够带来掌握体验;隔离工作,放空自己可以带来心理脱离;不被他人所制约,可以自由地处置生活中的事情可以带来控制体验。员工通过所从事的恢复活动能够激起恢复的潜在心理体验,从而促使员工努力工作(高峰强等,2016)<sup>[24]</sup>。

### 4. 组织依恋

Misciagna(2005)<sup>[25]</sup>第一次较为正式地将依恋这一构念从“人对人”拓展到“人对组织”,认为员工能与组织中各类人员,如领导、团队、同事等产生依恋关系,并将组织依恋定义为员工对组织产生的情感联结。组织依恋源于成人依恋这一稳定的人格特质,相对于组织承诺等其他组织构念而言,不易发生变化,可以分为安全型依恋和非安全型依恋(焦虑型和回避型)(Ainsworth等,1978)<sup>[26]</sup>。组织依恋是组织与员工关系的表征,既是员工对组织的记忆和评价,也是员工与组织之间稳定的情感联系,在高权力距离、高不确定规避和集体主义价值观的文化中更为重要(Mayselless和Popper,2007)<sup>[27]</sup>,它会相应地影响员工的态度和行为。因此,本文将根据不同组织依恋类型,探讨其在员工工作激情发展过程中所起的调节作用。

## 三、理论框架与研究假设

### 1. 知识型员工休闲参与和工作激情的关系

休闲和工作并不是两个完全对立的构念。首先,个体将休闲参与视为替代品,通过自由选择想要的休闲活动类型来满足员工在工作场所没能得到满足的需求和欲望(Vogel等,2016)<sup>[28]</sup>,同时,展现出个人掌握的技能和能力,获得自我实现和社会认可,从而增强心理资本。其次,角色资源跨界增益理论认为,工作与非工作领域的资源能够实现跨界渗透,而且有助于提升个体在另一角色领域的表现和生活品质(Greenhaus和Powell,2006)<sup>[29]</sup>。休闲参与给员工提供了一个处理工作中消极情绪的渠道,在休闲参与过程中所累积的积极情感和心理资源,能够为个体扮演工作角色积蓄心

理能量,诱发内在工作动机,促进个体在工作领域的正向情绪体验,引发正向工作态度和和工作行为,还会影响并扩散个体对组织和工作角色的积极认知和评价(Powell和Greenhaus,2010)<sup>[30]</sup>。研究发现,员工对工作和组织状况的认知和评价是激发工作激情的重要来源(Zigarmi等,2009)<sup>[2]</sup>,当员工的评价为正向时,员工往往会沉浸在持久的、积极的、愉悦的、幸福的状态,工作激情也由此产生(宋亚辉,2015)<sup>[31]</sup>。

然而,过度休闲未必是件好事(Fritz等,2010)<sup>[32]</sup>,长期沉溺于随兴休闲活动能带给人们感官上短暂的刺激和效益,但减弱了有价值的身心体验和积极反馈,容易产生自我封闭、无聊自责等消极影响,进而对个体的日常生活和工作形成负面效应(MacCosham和Gravelle,2016)<sup>[33]</sup>。对深度休闲的强烈依恋可能引发阴郁和不愉快,这些负面情绪体验弱化了深度休闲的积极效益(Thurnell-Read,2016)<sup>[34]</sup>。过度的休闲参与也意味着员工往往需要花费更多的时间调试才能回归“工作模式”,工作与非工作角色间横亘着高水平的边界(Ashforth等,2000)<sup>[35]</sup>，“节后综合症现象”就是典型例证。过高水平的休闲参与引发的负面工作结果导致员工个体感知到工作现实与其自我需要或期望之间存在的差距,从而弱化员工的工作幸福感,使得员工对组织和工作产生较为负面的认知和评价,最终抑制员工工作激情的产生和发展。

员工的休闲参与水平过低,长期进行工作投入将导致身心资源的快速流失,资源的匮乏引发损耗螺旋,若未及时得到恢复和补充,会导致工作懈怠,直至最终的工作绩效下降(Wood等,2012)<sup>[36]</sup>。过度挤压员工的非工作时间和空间,忽视员工的休闲诉求,不仅易造成员工角色超载、表现不佳和幸福感缺失(Jensen等,2013)<sup>[37]</sup>,也容易使员工对组织和工作形成负面解读,组织归属感也随之降低,员工将减少工作投入甚至产生离职行为(Hodgkinson和Ford,2012)<sup>[38]</sup>,遑论工作激情的产生和维持。因此,本文提出如下假设:

H<sub>1</sub>:休闲参与和知识型员工工作激情间呈倒U型的非线性关系。

个体通过当前休闲活动效果与参与者期望之间的比较来判断个体是否从休闲中获得满足感。满足感是休闲参与价值形成的一种判断标准(Mannell和Century,1999)<sup>[39]</sup>。只能实现低满足感的休闲活动是不能产生持续的正向情感体验,给个体带来持久效益的。随兴休闲,由于其即时享乐的性质,仅能提供有限的自主感和控制感以及短暂的心理满足,无法在深层次上与员工的个人阅历、知识技能和特殊禀赋相联系,参与者难以得到真正的自我实现(Elsweiler等,2010)<sup>[40]</sup>。主题计划性休闲是一次性或偶然性的活动,所产生的影响也是短暂的。深度休闲融合了个体的兴趣,是一种可以通过不断学习以持续开发个体潜能的新型休闲模式,能带给参与者持久的自我满足(自我实现)和长期的积极情感体验,也因此能为员工的工作与生活带来更为深刻的正面影响(Stebbins,2015)<sup>[41]</sup>。因此,本文提出如下假设:

H<sub>1a</sub>:较之随兴休闲参与和主题计划性休闲参与,深度休闲参与对知识型员工工作激情的影响更为显著。

## 2. 知识型员工恢复体验的中介作用

休闲参与并不直接对员工工作态度及行为造成影响,而是通过员工的内在心理和认知状态产生间接作用(Powell和Greenhaus,2010)<sup>[30]</sup>。员工从事具体的休闲活动能够激起有助于工作恢复的潜在心理体验,能够帮助员工从职业应激中获得复原,促进个体积极情绪和心理资源的构建,进而影响其在工作情境中的态度和行为表现(Sonnentag和Fritz,2007)<sup>[7]</sup>。首先,根据资源保存理论,员工需要通过非工作活动维持身心资源的平衡,而休闲参与是员工建立新资源或恢复流失资源的主要途径(Mojza等,2010)<sup>[42]</sup>。在适度的参与水平下,从事具体的休闲活动能够促使员工的心理恢复过程,员工在下班后从事一些个人喜爱的休闲活动(如写书法、健身等),有利于将自身注意力从工作中转移出来,帮助实现心理脱离,从而减弱知识型员工因工作引发的压力反应,促进心理恢

复(Meijman和Mulder,1998)<sup>[21]</sup>。参与户外冒险娱乐等具备挑战性和持续性的活动则可以引发掌握体验,有益于个体建立自信、复原力以及自我效能感等心理资源。休闲活动本身的自由选择特质和享乐性也能让员工感受到放松和自主控制的感觉,促使员工经历优质的恢复体验。其次,休闲是阶段体验,包括预期、准备、现场、结束和回忆五个阶段(Clawson和Knetsch,1966)<sup>[43]</sup>,恢复也是一个连续的过程。在休闲活动参与的当下,员工能够体会到愉悦、放松等即时意识体验以获得心理恢复,在活动结束后,可以通过回忆、分享等过程加深认知,增强恢复效果。值得注意的是,员工所选择的休闲参与方式和个人能力必须相互匹配,时间和精力投入也要进行合理把控,否则会导致个体资源损耗程度高于个体资源恢复和重建的程度,而长期恢复不足将导致员工在随后的工作任务中不得不付出额外努力,导致生理疲劳,从而不利于工作激情的产生和维持(Zhang等,2014)<sup>[44]</sup>。

另外,恢复体验对知识型员工工作激情的激发和维持具有积极作用。心理脱离和放松体验有助于降低知识型员工的应激水平,减少情绪耗竭,消除工作倦怠感,提升工作积极性(Eschleman等,2014)<sup>[45]</sup>。掌握体验和控制体验则能让个体感受到富有能力和能够自主的感觉,二者是积极自我概念的基础,有助于提高员工的自我效能感和胜任感(Sonnentag和Fritz,2007)<sup>[7]</sup>,使得员工更容易克服压力,避免情绪耗竭,保持工作活力,从而导致对工作的持久激情和投入。再者,高恢复的员工在工作中有更多的精力密切关注他人,与之合作(Spreitzer等,2005)<sup>[46]</sup>,从而形成高质量的人际关系,在工作情境中展现出更多适应性行为和利他行为。根据社会交换理论,获得高组织支持和积极反馈的员工,通过组织和员工间的良好互动将进一步加深员工对工作意义和价值的认识以及对组织的认同和归属感,从而促进员工个体工作激情的产生和发展。因此,本文提出如下假设:

H<sub>2</sub>:恢复体验对知识型员工休闲参与和工作激情间的倒U关系具有中介效应。休闲参与通过倒U型曲线效应影响恢复体验,进而影响知识型员工工作激情,促成了休闲参与和工作激情间的倒U型关系。

### 3. 知识型员工组织依恋的调节作用

组织依恋是员工个体与组织间情感的联结,依恋类型对知识型员工在组织中的安全感和信任产生影响,塑造其对组织中他人以及环境的行为反应(陈琳等,2015)<sup>[8]</sup>,是预测知识型员工工作态度和行为表现的一个重要因素,可能对员工个体情感和心理健康资源向特定的工作意图/行为绩效转化的过程形成促进或阻碍作用,从而对休闲参与和工作激情间的关系产生调节效应。

当员工对组织形成安全型依恋,说明员工与组织的友好联结因素多,匹配度高,这种主观认知能够提升员工对组织的归属感,激励员工更加积极投入工作,为组织做出努力和贡献(Frazier等,2015)<sup>[47]</sup>。组织依恋类型影响着员工对负面情感或压力情境反应的规则。安全型依恋员工持有较高的人际信任(Simmons等,2009)<sup>[48]</sup>,对外界存有积极预期,心存组织,愿意与组织共生共荣,心胸开阔,愿意与同事协同作战,一则可以快速找到自身的团队定位,展现个人能力;二则更容易得到组织的认可和重视,获得自我实现。这种个人与团队、个人与组织的良性互动,将有效促进员工非工作领域(如休闲)的个体资源(情感、心理资源等)向特定的工作意图/行为绩效转化的过程,最终促进工作激情的产生和维持。因此,本文提出如下假设:

H<sub>3a</sub>:安全型组织依恋调节了知识型员工休闲参与和工作激情之间的倒U关系,中等水平休闲参与对具有安全型组织依恋的知识型员工工作激情的促进效应更强,过低和过高水平休闲参与对具有安全型组织依恋的知识型员工工作激情的抑制效应更弱。

相反,具有非安全型组织依恋的员工更多地表现出较低的组织忠诚度、归属感和承诺度(Mikulincer和Shaver,2007a)<sup>[49]</sup>,也更少展现工作场所的帮助行为和组织公民行为(Littman-Ovadia等,2013)<sup>[50]</sup>,他们往往对工作力不从心,也常常感觉得不到组织的支持,甚至觉得受到不公平对待,认为已有的投入难以获得相应的回报,唯恐承受更大的损失,于是弱化继续投入的内在动力,从

而引发消极的工作态度和绩效行为(Treadway等,2005)<sup>[51]</sup>,降低了工作激情产生的可能性。非安全型组织依恋员工难以与他人形成弹性的、互惠的人际关系(Crawshaw和Game,2010)<sup>[52]</sup>。在压力情境中,他们难以真正信任支持资源的提供者,也不相信自己能调动支持资源,面对问题事件时,往往倾向于采用外部归因,忽视审视自身,过分关注组织情境中存在的消极因素。焦虑型组织依恋员工会过分唤起愤怒和受伤的情绪,回避型依恋员工则强行压制这些不良情绪,二者均未积极想方设法解决问题,而是沉浸在不良情绪体验中,对工作产生不满和懈怠,对组织产生失望和疏离,从而在工作场所中更容易表现出收回、保存潜在价值性个人资源的行为,从而阻碍员工非工作领域(如休闲)的个体资源(情感、心理资源等)向特定的工作意图/行为绩效转化的过程,抑制员工持续性工作激情的激发。因此,本文提出如下假设:

H<sub>3b</sub>:非安全型组织依恋(回避型组织依恋和焦虑型组织依恋)调节了知识型员工休闲参与和工作激情之间的倒U关系,中等水平休闲参与对具有非安全型组织依恋的知识型员工工作激情的促进效应更弱,过低和过高水平休闲参与对非安全型组织依恋的知识型员工工作激情的抑制效应更强。

鉴于假设H<sub>2</sub>~假设H<sub>3</sub>及其推导过程,本文认为,组织依恋对假设H<sub>2</sub>所述的中介效应存在调节作用,安全型组织依恋的员工对于组织和工作存在较高的心理安全感,更擅长通过组织及其领导所拥有的资源和自身能力来完成工作任务,愿意为组织和工作投入个人通过休闲参与获得修复和重建的情感和心理资源,在这种情况下,休闲参与通过恢复体验影响知识型员工工作激情的可能性就会较高。焦虑型组织依恋员工往往把工作感知为获得社会接受的额外机会,更急于在工作中展现个人价值以维系组织关系,却出于内心的不安全感更容易被工作所引起的担忧、焦虑牢牢控制,以至于无法轻松地在工作和非工作情境之间自由转换角色,工作之余也难以尽情享受休闲时光,从而导致低水平的工作恢复。回避型组织依恋员工则将工作视为逃避社会关系的方式,难以很好地平衡工作、人际来往以及有利于身心恢复的休闲活动,因而较少经历良好的恢复体验(Mikulincer和Shaver,2007b)<sup>[53]</sup>。非安全型组织依恋员工由于不信任组织和同事,易受困于因工作产生的消极情绪,不愿主动将个人资源投入工作之中,恢复不足以及为组织和工作投入个人资源的意愿较低,使得休闲参与通过恢复体验影响知识型员工工作激情的可能性较低。因此,本文提出如下假设:

H<sub>4</sub>:组织依恋类型调节了恢复体验在知识型员工休闲参与和工作激情之间的中介关系。

H<sub>4a</sub>:组织依恋类型为安全型时,休闲参与通过恢复体验影响知识型员工工作激情的可能性较高。

H<sub>4b</sub>:组织依恋类型为非安全型(回避型依恋和焦虑型依恋)时,休闲参与通过恢复体验影响知识型员工工作激情的可能性较低。

综上所述,本文的理论模型如图1所示。

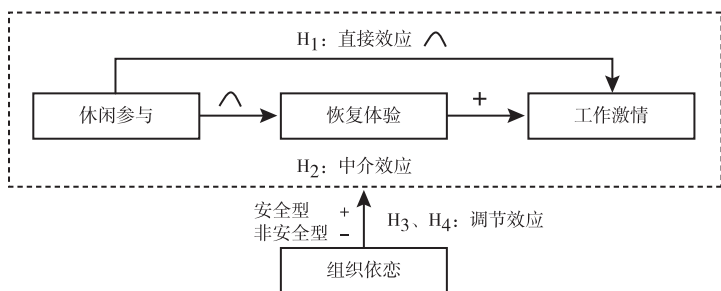


图1 本研究的理论模型

资料来源:本文绘制

## 四、研究方法

### 1. 取样和被试

本文进行小样本预调研,发放 120 份问卷,回收了 105 份,经过信效度验证,修改、形成调查问卷。随后,本文组织调查队在上海、福建、广东、浙江等知识型员工较为密集的区域进行调查,发放 1000 份问卷,回收 709 份,有效问卷 586 份,有效回收率为 82.65%。样本的选择遵循知识型员工的两个条件:(1)学历大专及以上学历;(2)以脑力劳动为价值创造的主要形式(根据岗位判别)。另外,被调查企业包含国有企业、民营企业、事业单位等类型,以提升样本的代表性。

此次问卷调查中<sup>①</sup>,员工性别基本平衡,52.7%的被调查者为男性,47.3%的被调查者为女性;年龄分布如下,22.4%为 26 岁以下,45.7%处于 26~36 岁,26.6%处于 36~46 岁,5.3%处于 46~56 岁;教育水平,大专/本科占 74.2%,硕士占 22.2%,博士占 3.6%;月收入水平以 3000~5000 元(28.3%)及 5000~8000 元(27.3%)为主;婚姻,已婚占 63.3%,未婚占 36.2%<sup>②</sup>;工作年限,1 年及以下占 12.5%,1~5 年占 27.5%,6~10 年占 19.1%,11~15 年占 17.4%,15~20 年占 14.7%,20 年以上占 8.9%;人格特质方面,开放性、尽责性、外向性、宜人性、神经质分别占 16.9%、50.2%、15.7%、13.8%、3.4%;单位性质则以国有企业、事业单位、民营企业为主,占比分别为 23.9%、21.3%、31.9%;职业级别主要为普通职员和管理人员,其中,普通职员占 35.8%,基础/中层/高层管理人员分别占 17.6%、29.4%、15.7%;行业则以金融业(16.2%)、IT 行业(10.9%)和教育/咨询行业(15.7%)为主。

### 2. 调查问卷

本研究采用的测量工具主要是在国外量表的基础上根据我国国情和研究需要修订而成的。首先,采用“双向翻译”的方法翻译国外研究量表,根据我国国情和研究目标进行修正,形成初始量表;其次,本文选取人力资源管理专家、企业高管、知识型员工等共 20 名人员进行深入访谈,根据访谈结果对量表进行修订;第三,通过小样本的预调研,经过信效度验证,确定最后的题项,再请人力资源管理专家审核,最终确定正式问卷。问卷的测量均采用 7 点计分法,从 1 到 7 分别表示完全不符合到完全符合。

休闲参与。休闲参与主要是借鉴了 Gould 等(2008)<sup>[54]</sup>开发的深度休闲量表(Serious Leisure Inventory and Measure, SLIM)和 Gould 等(2011)<sup>[55]</sup>的研究而设计,包含深度休闲、随兴休闲和主题计划性休闲三个维度,共 10 个题项。探索性因子分析结果显示,深度休闲、随兴休闲和主题计划性休闲三因子是稳定存在的;验证性因子分析的数据为  $\chi^2 = 65.63$ ,  $df = 32$ ,  $NNFI = 0.99$ ,  $CFI = 0.99$ ,  $RMR = 0.026$ ,  $RMSEA = 0.042$ , 拟合较好,符合三因子和一个高阶因子模型;内部一致性系数(Cronbach's  $\alpha$ )为 0.79。总之,休闲参与的量表信度和效度都较高。举例条目为:“我有某项长期坚持参与的稳定的休闲活动,我热衷于参与并乐于跟他人分享该项活动(如爱好活动、志愿活动等)”。

恢复体验。恢复体验的量表是在 Sonnentag 和 Fritz(2007)<sup>[7]</sup>开发的恢复体验量表和 Mojza 等(2010)<sup>[42]</sup>的研究的基础上设计而成,包含心理脱离、放松体验、掌握体验和控制体验四个维度,共 12 个条目。验证性因子分析显示,恢复体验四因子模型具有良好的结构效度( $\chi^2 = 100.21$ ,  $df = 48$ ,  $NNFI = 0.99$ ,  $CFI = 0.99$ ,  $RMR = 0.034$ ,  $RMSEA = 0.043$ ),内部一致性系数(Cronbach's  $\alpha$ )为 0.859。举例条目为:“下班后,我不再思考工作”。

① 数值运算由于采用“四舍五入”的方法保留一位小数,数据存在误差,频率加总可能不为 100%,特此标注。

② 另有 0.5%属“其他”情况,如离异。

组织依恋。组织依恋是在 Scrima 等 (2014)<sup>[56]</sup> 开发的工作场所成人依恋量表 (Adult Attachment in the Workplace, AAW) 以及赵简和孙健敏 (2014)<sup>[57]</sup> 开发的员工依恋风格量表 (Employee Attachment Scale, EAS) 的基础上设计而成, 包含安全型依恋、回避型依恋和焦虑型依恋三个维度, 共 12 个条目, 验证性因子分析显示, 三因子模型具有良好的结构效度 ( $\chi^2 = 155.92, df = 51, NNFI = 0.98, CFI = 0.99, RMR = 0.033, RMSEA = 0.059$ ), 内部一致性系数 (Cronbach's  $\alpha$ ) 为 0.838。举例条目为: “我认为工作中与同事相互信任和相互依赖是一件舒服的事”。

工作激情。工作激情主要是从 Vallerand 和 Houliort (2003)<sup>[58]</sup> 开发的激情量表中选取, 该量表在宋亚辉 (2015)<sup>[31]</sup> 和林云云 (2012)<sup>[59]</sup> 的研究中均得到验证, 在中国情境下同样具备良好的信度和效度, 包括激情标准和激情维度划分两个部分, 其中, 维度部分分为和谐性激情和强迫性激情, 共 15 个条目。验证性因子分析结果 ( $\chi^2 = 156.22, df = 34, NNFI = 0.97, CFI = 0.98, RMR = 0.037, RMSEA = 0.078$ ) 表明, 模型具有良好的结构效度, 内部一致性系数 (Cronbach's  $\alpha$ ) 为 0.856。举例条目为: “我的工作对我来说是一件充满激情的事”。

控制变量。以往研究证实个人情况 (性别、年龄、受教育水平、月收入水平、婚姻状况、人格特质、工作年限) 以及单位性质、职位级别和行业等因素对工作激情存在着影响 (宋亚辉, 2015)<sup>[31]</sup>, 本文将上述因素作为控制变量。

### 3. 分析方法

本研究采用的统计软件是 SPSS 18.0 和 STATA 两种, 统计方法主要采用相关分析及多元回归分析。

## 五、研究结果

### 1. 变量结构效度分析及共同方法偏差检验

本研究采用聚合效度 (Convergent Validity) 和区分效度 (Discriminant Validity) 两个指标来考察量表的结构效度。采用验证性因素分析 (Confirmative Factor Analysis, CFA) 的方法, 加上计算平均变异数提取量 (Average Variance Extracted, AVE) 与组合信度 (Composite Reliability, CR) 来判断聚合效度, 如果 AVE 值大于或等于 0.5, CR 值大于 0.7 时, 则说明该测量的聚合效度比较好 (Borsboom 等, 2004)<sup>[60]</sup>。从上文已知, 本研究的核心变量休闲参与、恢复体验、组织依恋和工作激情的各项拟合指标 ( $\chi^2/df, CFI, NNFI, RMSEA$  和  $RMR$ ) 结果较好, 同时, 根据表 1 可知, 各变量的 CR 值都符合上述标准要求, 由此可知, 各核心变量的测量量表聚合效度良好。本文用 AVE 值判断区分效度, 当每个潜变量的 AVE 值的平方根大于各个潜变量之间相关系数时, 则区分效度较好 (Fornell 和 Larcker, 1981)<sup>[61]</sup>。根据表 1 可以计算得知, 本研究所使用的测量量表具有较好的区分效度。本文进行了 Harman 单因素检验, 以检验可能存在的共同方法偏差对研究结果的影响, 发现各变量内部结构清晰, 各变量结构的验证性因素分析指标均达到可以接受的水平, 不存在单一因子、某一因素的解释率过大的现象。据此, 本文虽不能完全排除共同方法偏差的影响, 但是, 可以确定共同方法偏差并不严重, 因此, 进行各变量之间关系的分析是可行的。

表 1 均值、标准差和相关矩阵

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	AVE	CR
性别	1.47	.500	1									
月收入水平	3.28	1.637	-.281**	1								
主体人格特质	2.37	1.026	.088*	-.100*	1							



续表 1

变量	均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	AVE	CR
职位级别	2.30	1.155	-.278**	.516**	-.152**	1						
休闲参与	4.6183	.90455	-.048	.115**	-.070	.065	1				.774	.9716
恢复体验	4.7715	.94969	-.070	.114**	-.039	.115**	.365**	1			.757	.9739
组织依恋	4.0068	.90650	.000	-.013	.022	.028	-.131**	-.142**	1		.6954	.9647
工作激情	4.5180	.84845	-.083*	.193**	-.110**	.186**	.573**	.615**	-.186**	1	.6217	.9609

注: \*  $p < 0.05$ , \*\*  $p < 0.01$ ;  $n = 586$

资料来源: 本文整理

### 2. 描述统计与相关分析

从表 1 可以看出, 休闲参与和恢复体验 ( $r = 0.365, p < 0.01$ )、工作激情 ( $r = 0.573, p < 0.01$ ) 都显著正相关, 和组织依恋 ( $r = -0.131, p < 0.01$ ) 显著负相关; 恢复体验与组织依恋 ( $r = -0.142, p < 0.01$ ) 显著负相关, 和工作激情 ( $r = 0.615, p < 0.01$ ) 显著正相关; 组织依恋与工作激情 ( $r = -0.186, p < 0.01$ ) 显著负相关。通过相关性分析, 已经为验证研究假设提供了初步支持, 本文在进行回归分析之前将所有变量实施均值中心化, 以减小研究误差。

### 3. 假设检验

(1) 主效应和中介效应检验。Edwards 和 Lambert (2007)<sup>[62]</sup> 将中介效应和调节效应整合进入同一个分析框架中, 提出“总效应调节模型”, 不仅可以很好地检验主效应和中介效应, 而且可以全面揭示出自变量与因变量间中介效应模型路径中所有可能路径上的调节效应。基于此, 本文采用此方法来检验假设  $H_1 \sim$  假设  $H_4$ 。

具体而言, 该框架中的调节路径分析方法含有两个一般回归方程:

$$\text{方程 1: } Y = a_1 + a_2X + a_3M + a_4Z + a_5XZ + a_6MZ + e_0$$

$$\text{方程 2: } M = b_1 + b_2X + b_3Z + b_4XZ + e_1$$

本文为检验自变量与因变量间的二次关系, 在回归方程中加入  $X$  的平方项, 将方程改良为:

$$\text{方程 3: } Y = a_1 + a_2X + a_3X^2 + a_4M + a_5Z + a_6XZ + a_7X^2Z + a_8MZ + e_0$$

$$\text{方程 4: } M = b_1 + b_2X + b_3X^2 + b_4Z + b_5XZ + b_6X^2Z + e_1$$

其中,  $X$  为自变量,  $M$  为中介变量,  $Z$  为调节变量,  $Y$  为因变量。

方程 3 可以综合检验因变量(工作激情)与自变量(休闲参与)、自变量交互项(即休闲参与的平方)、中介变量(恢复体验)、调节变量(组织依恋)、自变量与调节变量交互项、自变量平方项与调节变量交互项、中介变量与调节变量交互项间的总效应。方程 3 可用来检验休闲参与和工作激情间的倒 U 型关系, 恢复体验在其中的中介作用以及组织依恋的调节效应(如表 2 所示)。方程 4 用来检验中介变量(恢复体验)与自变量(休闲参与)间受调节变量(组织依恋)的调节效应, 并进一步检验休闲参与对恢复体验的倒 U 型影响关系(如表 2 所示)。

如表 2 中模型 8 与模型 9 所示, 本文依次将中心化后的休闲参与和中心化后的休闲参与平方项纳入工作激情的回归方程, 结果显示, 休闲参与平方项与工作激情显著负相关 ( $r = -0.318, p < 0.001$ )。该结果表明, 休闲参与和工作激情之间是一种倒 U 型关系, 相较于中等休闲参与水平的知识型员工, 知识型员工的休闲参与水平无论是过高还是过低, 其工作激情都较低, 据此可知, 假设  $H_1$  通过检验。依此类推, 如表 2 中的模型 2 与模型 3 所示, 本文将中心化后的休闲参与纳入回归方程后再将中心化后的休闲参与平方项纳入回归方程, 结果显示, 休闲参与平方项与恢

复体验负相关,并且结果显著( $r = -0.189, p < 0.001$ )。研究结果显示,休闲参与和恢复体验之间也呈现出倒 U 型曲线关系。即,相较于中等休闲参与水平的知识型员工,低水平休闲参与和过高水平休闲参与的知识型员工其恢复体验较低。从表 2 中模型 10、模型 11、模型 12 可以发现,相较于模型 9,在加入中介变量恢复体验和调节变量组织依恋后,恢复体验与工作激情显著正相关( $r$  的范围  $0.379 \sim 0.392, p < 0.001$ ),休闲参与平方项与工作激情回归系数显著,且为负相关( $r$  的范围  $-0.276 \sim -0.255, p < 0.001$ ),再次支持了假设 H<sub>1</sub>,但该系数绝对值显著小于模型 9 中休闲参与平方项的回归系数的绝对值( $r = -0.318, p < 0.001$ )。研究结果说明,休闲参与和恢复体验的倒 U 型关系经由恢复体验的部分中介作用影响工作激情(Edwards 和 Lambert, 2007)<sup>[63]</sup>,假设 H<sub>2</sub> 通过检验。

表 2 变量间曲线型关系回归分析结果(n = 586)

变量名称		恢复体验							工作激情
		M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8
控制变量	性别	-0.03	-0.025	-0.026	-0.031	-0.34	-0.02	-0.011	-0.003
	月收入水平	0.068	0.03	0.03	0.025	0.024	0.023	0.127**	0.068
	人格特质	-0.019	0.002	-0.004	0.005	-0.001	0.000	-0.081*	-0.048
	职位级别	0.069	0.07	0.065	0.049	0.059	0.069	0.105*	0.106**
研究变量	休闲参与		0.355***	0.300***	0.279***	0.283***	0.281***		0.555***
	休闲参与平方			-0.189***	-0.197***	-0.193***	-0.194***		
	安全依恋				0.179***				
	休闲参与 × 安全依恋				-0.065				
	休闲平方 × 安全依恋				-0.123				
	回避依恋					-0.18***			
	休闲参与 × 回避依恋					0.068			
	休闲平方 × 回避依恋					0.121*			
	焦虑依恋						-0.203***		
	休闲参与 × 焦虑依恋						0.078		
	休闲平方 × 焦虑依恋						0.122*		
	恢复体验								
	恢复体验 × 安全依恋								
	恢复体验 × 回避依恋								
恢复体验 × 焦虑依恋									
R <sup>2</sup>		0.018	0.143	0.175	0.197	0.198	0.204	0.054	0.357
ΔR <sup>2</sup>		0.012	0.135	0.167	0.184	0.185	0.192	0.047	0.351
ΔF		2.728	19.306	20.532	15.654	15.780	16.422	8.273	64.288

续表 2

变量名称		恢复体验						工作激情
		M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15
控制变量	性别	-0.004	0.006	0.003	0.013	0.006	0.008	0.01
	月收入水平	0.069	0.053	0.050	0.050	0.055	0.054	0.053
	人格特质	-0.058	-0.05	-0.056 *	-0.053 *	-0.053	-0.055 *	-0.053 *
	职位级别	0.098 **	0.067 *	0.070 *	0.075 *	0.068 *	0.073 *	0.077 *
研究变量	休闲参与	0.461 ***	0.326 ***	0.346 ***	0.344 ***	0.322 ***	0.333 ***	0.328 ***
	休闲参与平方	-0.318 ***	-0.255 ***	-0.264 ***	-0.276 ***	-0.23 ***	-0.236 ***	-0.239 ***
	安全依恋		0.108 **			0.093 **		
	休闲参与 × 安全依恋		0.060					
	休闲平方 × 安全依恋		-0.017					
	回避依恋			-0.142 ***			-0.084 **	
	休闲参与 × 回避依恋			0.023				
	休闲平方 × 回避依恋			0.12 **				
	焦虑依恋				-0.196 ***			-0.119 ***
	休闲参与 × 焦虑依恋				0.012			
	休闲平方 × 焦虑依恋				0.151 ***			
	恢复体验		0.387 ***	0.392 ***	0.379 ***	0.392 ***	0.405 ***	0.394 ***
恢复体验 × 安全依恋		-0.039			-0.013			
恢复体验 × 回避依恋			-0.035			-0.065 *		
恢复体验 × 焦虑依恋				-0.008			-0.058 *	
$R^2$	0.449	0.597	0.602	0.612	0.594	0.596	0.602	
$\Delta R^2$	0.443	0.59	0.595	0.604	0.588	0.590	0.596	
$\Delta F$	78.591	77.374	79.061	82.207	93.661	94.597	96.761	

注:模型略去常数项; \*  $p < 0.1$ , \*\*  $p < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.01$

资料来源:本文整理

表 3 中模型 1、模型 2 考察了不同类型的休闲参与和工作激情之间的关系,主要为了鉴别不同类型的休闲对工作激情的影响是否存在差异。回归结果显示,深度休闲( $r = 0.37, p < 0.001$ )与工作激情显著正相关,深度休闲的二次项( $r = -0.149, p < 0.001$ )与工作激情显著负相关,二者是倒 U 型曲线关系。同理,主题计划性休闲(一次项  $r = 0.087, p < 0.05$ ,二次项  $r = -0.18, p < 0.001$ )、随兴休闲(一次项  $r = 0.16, p < 0.001$ ,二次项  $r = -0.079, p < 0.05$ )与工作激情也为倒 U 型曲线关系。根据统计数据结果可以发现,相对于随兴休闲和主题计划性休闲,深度休闲对于工作激情的影响更为显著,假设  $H_{1a}$  得到验证。

表 3 多元回归分析结果 (n = 586)

变量名称	工作激情	
	模型 1	模型 2
控制变量		
性别	-0.001	0.001
月收入水平	0.078 *	0.067
人格特质	-0.043	-0.043
职位级别	0.11 **	0.118 **
研究变量		
深度休闲	0.444 ***	0.37 ***
深度休闲平方		-0.149 ***
随兴休闲	0.159 ***	0.16 ***
随兴休闲平方		-0.079 *
主题计划性休闲	0.183 ***	0.087 *
主题计划性休闲平方		-0.18 ***
$R^2$	0.367	0.429
$\Delta R^2$	0.360	0.419
$\Delta F$	47.915	43.267

注:模型略去常数项; \*  $p < 0.1$ , \*\*  $p < 0.05$ , \*\*\*  $p < 0.01$

资料来源:本文整理

(2) 调节效应检验。Aiken 和 West(1994)<sup>[63]</sup> 的研究显示,在检验二次曲线的调节效应结果时,当且只有“调节变量 × 自变量”项的系数显著,调节变量仅改变了曲线的倾斜度,而不改变其自身形状(如弯曲度);当且只有“调节变量 × 自变量平方”项的系数显著,调节变量只是改变了曲线的形状,而不改变其整体的倾斜度;当两项系数一起显著,那么既改变了曲线的倾斜度,也改变了其形状。通过表 2 中的模型 4 可以看到,安全型组织依恋与休闲参与的交互项 ( $r = -0.065, p > 0.05$ )、安全型组织依恋与休闲参与平方的交互项 ( $r = -0.123, p > 0.05$ ) 的回归系数均不显著,这说明,休闲参与和恢复体验的关系不受安全型组织依恋权变的影响。通过表 2 中的模型 10 可以看到,休闲参与与安全型组织依恋的交互项 ( $r = 0.060, p > 0.05$ )、安全型组织依恋与休闲参与平方的交互项 ( $r = -0.017, p > 0.05$ ) 的回归系数均不显著,这说明,休闲参与和工作激情间的直接效应不受安全型组织依恋权变的影响。此外,本文单独检验了安全型组织依恋在恢复体验和工作激情间(即中介后半路径)的调节效应(如表 2 中的模型 13 所示),结果显示,安全型组织依恋和恢复体验的交互项不显著 ( $r = -0.013, p > 0.05$ ),表明安全型组织依恋对恢复体验的中介效应不发挥调节作用。由此,本文认为,调节变量安全型组织依恋在休闲参与和知识型员工工作激情的关系中没有发挥调节作用,据此可以发现,假设  $H_{3a}$ 、假设  $H_{4a}$  没有通过检验。

同理,通过表 2 中的模型 5 可以看到,回避型组织依恋与休闲参与的交互项 ( $r = 0.068, p > 0.05$ ) 不显著,然而,回避型组织依恋与休闲参与平方的交互项 ( $r = 0.121, p < 0.05$ ) 的回归系数显著,这说明,休闲参与和恢复体验的倒 U 关系的曲线形状(如弯曲度)会受回避型组织依恋权变的影响。通过表 2 中的模型 11 可以看到,休闲参与与回避型组织依恋的交互项 ( $r = 0.023,$

$p > 0.05$ )的回归系数不显著,休闲参与平方与回避型组织依恋的交互项( $r = 0.12, p < 0.01$ )的回归系数显著,这说明,回避型组织依恋改变了休闲参与和工作激情间曲线关系的形状(如弯曲度),对休闲参与和工作激情间的直接路径起负向调节作用。在此基础上,本文单独检验了回避型组织依恋在恢复体验和工作激情间(即中介后半路径)的调节效应(如表2中的模型14所示),结果显示回避型组织依恋和恢复体验的交互项显著( $r = -0.065, p < 0.05$ ),表明回避型组织依恋对恢复体验的中介效应起负向调节作用。因此,回避型组织依恋在休闲参与和知识型员工工作激情间关系的调节作用得到统计数据支持。

另外,通过表2中的模型6可以看到,焦虑型组织依恋与休闲参与的交互项( $r = 0.078, p > 0.05$ )不显著,然而,焦虑型组织依恋与休闲参与平方的交互项( $r = 0.122, p < 0.05$ )的回归系数显著,这说明,休闲参与和恢复体验的倒U关系的曲线形状(如弯曲度)会受焦虑型组织依恋权变的影响。通过表2中的模型12可以看到,休闲参与与焦虑型组织依恋的交互项( $r = 0.012, p > 0.05$ )的回归系数不显著,休闲参与平方与焦虑型组织依恋的交互项( $r = 0.151, p < 0.01$ )的回归系数显著,这说明,焦虑型组织依恋改变了休闲参与和工作激情间曲线关系的形状(如弯曲度),对休闲参与和工作激情间的直接路径起负向调节作用。此外,本文单独检验了焦虑型组织依恋在恢复体验和工作激情间(即中介后半路径)的调节效应(如表2中的模型15所示),结果显示,焦虑型组织依恋和恢复体验的交互项显著( $r = -0.058, p < 0.05$ ),表明焦虑型组织依恋对恢复体验的中介效应起负向调节作用。因此,焦虑型组织依恋在休闲参与和知识型员工工作激情间关系的调节作用得到统计数据支持。基于此,本文可以得出结论,非安全型组织依恋在休闲参与和知识型员工工作激情的关系中起到负向调节作用,假设H<sub>3b</sub>、假设H<sub>4b</sub>得到验证。

## 六、讨论与研究展望

### 1. 主要结论

(1)休闲参与是知识型员工工作激情的重要前置变量。休闲参与和知识型员工工作激情之间呈现出倒U型的关系,员工在休闲这个非工作领域的经历体验和情感状态会影响其在工作领域的行为状态和情感感知,但是,这种影响的性质是弹性变化的,既存在积极影响的可能性,也存在消极影响的可能性,挖掘二者之间变化的阈值成为关键,探讨合适的方法以促进角色之间的积极溢出尤为重要。同时,不同的休闲方式对工作激情的影响存在差异,比起随兴休闲参与和主题计划性休闲,深度休闲对工作激情的影响更为显著,因为带有学习、坚持、计划特征的深度休闲能帮助员工获得更为持久的自我满足和自我实现,而心理需要的满足和价值相合在影响员工工作态度上扮演着独特和重要的角色(Cable和Edwards, 2004)<sup>[64]</sup>,是员工自发投入工作,自觉为组织奉献的重要前提。

(2)恢复体验在知识型员工休闲参与和工作激情关系间的传导作用。因工作要求引起的个体身心资源损耗,员工可以通过休闲参与获得修复和重建,而具体的心理恢复过程和效果则可以通过恢复体验来反映和衡量。恢复体验对知识型员工休闲参与和工作激情间的倒U型关系具有中介效应,休闲参与通过倒U型曲线效应影响恢复体验,进而影响知识型员工工作激情,休闲参与只是导致知识型员工持续性工作激情产生的一个必要条件,若要真正发挥作用,必须经历恢复体验这个重要的心理复原过程,恢复体验作为连接二者关系的一个关键心理机制,在其间起到重要传导作用。

(3)组织依恋的调节作用。安全型组织依恋的调节效应未得到实证数据支持,可能的原因是,拥有安全型依恋的员工往往在认知层面体会到与组织之间的高匹配性的关系,从而在情感层

面加强了对组织的情感依赖,把组织视为自身的延伸,产生更强的归属感,能自发地从组织层面寻求与其自我相匹配的契合点,从而更易获得领导、同事的帮助和资源支持,更少感受到消极情绪和工作倦怠。安全型组织依恋可能对休闲参与的结果产生替代作用,对工作激情的激发和维持产生直接的正向促进效应,而非对二者间关系产生调节影响。相反,非安全型组织依恋的调节效应得到实证结果支持。焦虑型组织依恋员工往往容易陷入消极情绪中,对压力保持注意指向,对人际关系缺乏信任,而回避型组织依恋员工则一味逃避可能激活依恋的情绪事件和社会关系。休闲参与与恢复的积极情感和心理资源只是为员工投入工作提供了良好的心理基础,这种基础能否转化成实际工作激情和工作投入,还受到组织外部条件和员工对组织和工作的认知及情感评价的影响(Barrick等,2015)<sup>[65]</sup>,而非安全型组织依恋导致的员工对于组织的消极感知阻碍了该转化过程,从而对知识型员工休闲参与和工作激情间关系以及恢复体验的中介效应产生负向调节作用。

### 2. 理论意义

(1)拓宽了休闲与工作关系的研究。以往研究多聚焦于休闲对工作的线性影响,其结论有正有负亦或不显著。本研究从角色资源跨界增益视角,构建和验证了休闲参与和工作激情间的倒U型曲线关系,阐述恢复体验在休闲参与和工作激情间的传导作用,为解开学术界长久以来关于休闲和工作间关系的争议提供了一个独特视角。

(2)丰富了工作激情产生机制的研究。国内外关于工作激情产生机制的研究均较匮乏,探索休闲参与对工作激情的影响机制的研究更是缺乏。本研究创新性地将休闲参与作为工作激情的前置变量进行理论和实证探索,考察休闲参与获得和积累的个体资源对知识型员工工作激情的作用,发现二者关系中存在阈值,寻找和控制好休闲参与的嵌入阈值,是持续激发工作激情的有效路径,是对工作激情理论研究的补充和创新。

(3)弥补了角色资源跨界增益理论研究的不足。目前的角色资源跨界增益理论只关注到良性资源积累带来的积极跨界增益,而且缺乏对角色资源跨界增益作用机理的实证检验。本研究从资源损耗和恢复视角,探究不同水平休闲参与对个体心理因素的差异化影响以及随之带来的正负向跨界作用,从中发现休闲参与和工作激情间的倒U型关系,证实角色资源跨界影响并非一贯呈现出增益效应,同样可能带来跨界损耗,并且还发现,恢复体验在角色资源跨界过程中发挥着中介效应。该发现表明,角色资源跨界存在不同路径,并据此提出相应的解决策略,是对角色资源跨界增益理论的有力补充。

### 3. 实践启示

(1)对症下药,做好企业休闲激励。一是企业必须慎重考量休闲激励的强度,非工作边界的高强度激励策略易造成“过犹不及”的管理效果。企业可以根据自身状况构建一套科学有效的休闲激励机制,并定期跟踪评估休闲激励的个体效益和组织效益,及时进行修正和调整。二是企业管理者可以提倡和注重引导员工参与一些与自身能力相匹配的深度休闲活动,鼓励他们积极培养个人兴趣爱好。领导可以率先垂范,并且给予模范员工相应奖励,可以在企业内部设立健身、游泳、瑜伽、舞蹈、马拉松等休闲俱乐部,为员工提供多样化休闲选择的同时,帮助他们找到志趣相投的休闲伙伴,以便员工间相互切磋学习,共同成长。三是企业应该加深对员工恢复体验内容和效能的理解。Hahn等(2011)<sup>[66]</sup>的实验研究首次验证了恢复体验的可开发性,企业可以对各层级的管理者进行培训,让他们充分认识员工恢复体验的概念内涵和影响结果,指导他们通过谈话、问卷调查等方式定期了解员工工作恢复的状况,开发出适合企业自身情况的恢复体验课程,以促进员工的工作恢复。

(2)政策引导,提升休闲质量。员工的休闲质量与国家的休假制度、休闲政策和休闲产业的发

展以及公共休闲设施的铺设息息相关。首先,闲暇时间短缺乏仍然是制约员工休闲生活质量的最重要因素。相关政府部门要着力于休假制度安排,进一步贯彻落实双休日和带薪年假制度,力争落实员工工休选择权。其次,丰富休闲内容、提升休闲质量。CCTV《中国经济生活大调查 2015》数据显示,大众最常进行的休闲方式仍以上网、看电视、睡觉等消极、被动休闲形式为主,无法带来足够的满足感和个人成长。政府应该推广休闲教育以促使公众正确认识休闲的价值并了解正确休闲的方式,增加休闲基础设施的配套建设,为公众开发和提供高质量的休闲公共产品,推进休闲经济和产业发展的社会支持系统。第三,提升个体休闲能力,变“爱玩”为“会玩”。休闲能力的缺失导致个体不知如何去玩,“宅”已然成为国人休闲的一道独特风景,提高国民的“玩商”是当务之急。政府相关部门要在全社会范围内宣传、推行休闲教育,引导个体有倾向性地从事具备挑战性、拓展性的休闲活动。

#### 4. 不足与展望

本文依然存在不足,有待深入探讨:(1)本文用休闲参与概念反映知识型员工的整体休闲状态,有可能不够客观全面,未来应当将休闲质量、休闲满意度等概念纳入休闲参与的构念中,以更加全面测量个体的休闲参与情况。(2)本文主要采用员工自评法,未来可以采用多源评估,即同步收集上级、员工本人、同事等的评估数据,以更全面、立体地反映情况。(3)休闲参与对工作激情的影响是一个较为长期的变化过程,今后可采取纵向跟踪研究,以更好地考察变量间的变化关系。

#### 参考文献

- [1] Permarupan, P. Y., A. A. Mamun, and R. A. Saufi, et al. Organizational Climate on Employee's Work Passion: A Review [J]. *Canadian Social Science*, 2013, 9, (4): 63 - 68.
- [2] Zigarmi, D., K. Nimon, and D. Houson, et al. Beyond Engagement: Toward a Framework and Operational Definition for Employee Work Passion [J]. *Human Resource Development Review*, 2009, 8, (3): 300 - 326.
- [3] 陈建安, 金晶. 能动主义视角下的工作幸福管理 [J]. *北京: 经济管理*, 2013, (3): 183 - 194.
- [4] 赵富强, 陈耘, 杨淑媛. 工作家庭平衡型人力资源实践研究——中国情境下的结构与测量 [J]. *北京: 经济管理*, 2018, (2): 120 - 139.
- [5] 刘洪, 林彦梅, 刘润刚. 工作与非工作相互渗透的不对称性对员工幸福感的影响 [J]. *北京: 经济管理*, 2016, (12): 89 - 99.
- [6] Sonnentag, S., I. Kuttler, and C. Fritz. Job Stressors, Emotional Exhaustion, and Need for Recovery: A Multi-Source Study on the Benefits of Psychological Detachment [J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2010, 76, (3): 355 - 365.
- [7] Sonnentag, S., and C. Fritz. The Recovery Experience Questionnaire: Development and Validation of a Measure for Assessing Recuperation and Unwinding from Work [J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2007, 12, (3): 204 - 221.
- [8] 陈琳, 乐国林, 王利敏. 依恋理论在组织研究中的应用与启示 [J]. *天津: 心理与行为研究*, 2015, (6): 853 - 860.
- [9] 楼嘉军. 论休闲与休闲时代 [M]. 上海交通大学出版社, 2013.
- [10] 刘泳伦. 基层消防人员休闲参与、工作压力与工作满意之相关研究 [D]. 台湾云林科技大学, 2003.
- [11] 蒋艳. 城市居民休闲参与的幸福感知研究综述(下) [J]. *桂林: 旅游论坛*, 2015, (6): 21 - 29.
- [12] Stebbins, R. A. *Serious Leisure: A Perspective for Our Time* [M]. New Brunswick and London: Transaction Publishers, 2007.
- [13] Hutchinson, S. L., and D. A. Kleiber. Gifts of the Ordinary: Casual Leisure's Contributions to Health and Well-Being [J]. *World Leisure Journal*, 2005, 47, (3): 2 - 16.
- [14] Bailey, A. W., and I. K. Fernando. Routine and Project-Based Leisure, Happiness, and Meaning in Life [J]. *Journal of Leisure Research*, 2012, 44, (2): 139 - 154.
- [15] Kim, J. H., J. M. Heo, and I. H. Lee, et al. Predicting Personal Growth and Happiness by Using Serious Leisure Model [J]. *Social Indicators Research*, 2015, 122, (1): 147 - 157.
- [16] Vallerand, R. J., C. Blanchard, and G. A. Mageau, et al. Les Passions De L'Ame: On Obsessive and Harmonious Passion [J]. *Journal of Personality & Social Psychology*, 2003, 85, (4): 756 - 767.
- [17] Clercq, D. D., and I. Belausteguigoitia. Overcoming the Dark Side of Task Conflict: Buffering Roles of Transformational

Leadership, Tenacity, and Passion for Work [J]. *European Management Journal*, 2016, 35, (1): 78 - 90.

[18] Forest, J., G. A. Mageau, and C. Sarrazin, et al. "Work is My Passion": The Different Affective, Behavioural, and Cognitive Consequences of Harmonious and Obsessive Passion toward Work [J]. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 2011, 28, (1): 27 - 40.

[19] Houliort, N., C. Fernet, and R. J. Vallerand, et al. The Role of Passion for Work and Need Satisfaction in Psychological Adjustment to Retirement [J]. *Journal of Vocational Behavior*, 2015, 88, (10): 84 - 94.

[20] Lautongmeesakun, S., and S. N. Wichian. Path Analysis of Work Passion Model of Thai Teachers in Municipal Schools [J]. *International Journal of Information and Education Technology*, 2016, 6, (12): 949 - 953.

[21] Meijman, T. F., and G. Mulder. Psychological Aspects of Workload [J]. *New Handbook of Work & Organizational Psychology*, 1998, (2): 5 - 33.

[22] Shimazu, A., S. Sonnentag, and K. Kubota, et al. Validation of the Japanese Version of the Recovery Experience Questionnaire [J]. *Journal of Occupational Health*, 2012, 54, (3): 196 - 205.

[23] 吴伟炯, 刘毅, 谢雪贤. 国外恢复体验研究述评与展望 [J]. *上海: 外国经济与管理*, 2012, (11): 44 - 51.

[24] 高峰强, 丁琦峰, 王芳, 王鹏. 工作恢复: 重回良好工作状态的必由之路 [J]. *上海: 心理科学*, 2016, (1): 207 - 213.

[25] Misciagna, M. A. Measuring Workplace Attachment as the Relationship Between Individuals and the Social Institutions for Which They Work [D]. *George Washington University*, 2005.

[26] Ainsworth, M. D. S., M. C. Blehar, and E. Waters, et al. Patterns of Attachment: A Psychological Study of the Strange Situation [J]. *Lawrence Erlbaum Associates*, 1978, (23): 373 - 380.

[27] Maysseless, O., and M. Popper. Reliance on Leaders and Social Institutions: An Attachment Perspective [J]. *Attachment & Human Development*, 2007, 9, (1): 73 - 93.

[28] Vogel, R. M., J. B. Rodell, and J. W. Lynch. Engaged and Productive Misfits: How Job Crafting and Leisure Activity Mitigate the Negative Effects of Value Incongruence [J]. *Academy of Management Journal*, 2016, 59, (5): 1561 - 1584.

[29] Greenhaus, J. H., and G. N. Powell. When Work and Family are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment [J]. *Academy of Management Review*, 2006, 31, (1): 72 - 92.

[30] Powell, G. N., and J. H. Greenhaus. Sex, Gender and the Work-to-Family Interface: Exploring Negative and Positive Interdependencies [J]. *Academy of Management Journal*, 2010, 53, (3): 513 - 534.

[31] 宋亚辉. 企业员工的工作激情与工作绩效的关系 [D]. *北京科技大学*, 2015.

[32] Fritz, C., S. Sonnentag, and P. E. Spector, et al. The Weekend Matters: Relationships between Stress Recovery and Affective Experiences [J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2010, 31, (8): 1137 - 1162.

[33] Maccosham, B., and F. Gravelle. Impact of Casual Leisure on Serious Leisure Experiences and Identity in a Canadian Junior Hockey Context [J]. *Leisure/ Loisir*, 2016, 40, (3): 325 - 343.

[34] Thurnell-read, T. 'Real Ale' Enthusiasts, Serious Leisure and the Costs of Getting 'too Serious' about Beer [J]. *Leisure Sciences*, 2016, 38, (1): 68 - 84.

[35] Ashforth, B. E., G. E. Kreiner, and M. Fugate. All in a Day's Work: Boundaries and Micro Role Transitions [J]. *Academy of Management Review*, 2000, 25, (3): 472 - 491.

[36] Wood, S., M. V. Veldhoven, and M. Croon, et al. Enriched Job Design, High Involvement Management and Organizational Performance: The Mediating Roles of Job Satisfaction and Well-Being [J]. *Human Relations*, 2012, 65, (4): 7 - 17.

[37] Jensen, J. M., P. C. Patel, and J. G. Messersmith. High-Performance Work Systems and Job Control Consequences for Anxiety, Role Overload, and Turnover Intentions [J]. *Journal of Management*, 2013, 39, (6): 1699 - 1724.

[38] Hodgkinson, G. P., and J. K. Ford. Strategic HRM Moving Forward: What Can We Learn from Micro Perspectives? [M]. *Hoboken: John Wiley & Sons*, 2012.

[39] Mannell, R. C., and L. S. P. F. Century. Leisure Experience and Satisfaction [J]. *Leisure Studies: Prospects for the Twenty-First Century*, 1999, (1): 235 - 251.

[40] Elswiler, D., S. Mandl, and B. Kirkegaard Lunn. Understanding Casual-Leisure Information Needs: A Diary Study in the Context of Television Viewing [J]. *Proceedings of the Third Symposium on Information Interaction in Context*, 2010, (1): 25 - 34.

[41] Stebbins, R. A. The Serious Leisure Perspective [M]. *London: Palgrave Macmillan*, 2015.

[42] Mojza, E. J., C. Lorenz, and S. Sonnentag, et al. Daily Recovery Experiences: The Role of Volunteer Work during Leisure Time [J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2010, 15, (1): 60 - 74.

[43] Clawson, M., and J. L. Knetsch. Economics of Outdoor Recreation [J]. *Southern Economic Journal*, 1966, 33, (104): 559 -



- [44] Zhang, J. R., Z. G. Yang, and H. Ling, et al. Work Stress, Job Satisfaction and Job Burnout in Primary and Middle Schools Teachers[J]. *Chinese Journal of Clinical Psychology*, 2014, 22, (5): 920 – 922.
- [45] Eschleman, K. J., J. Madsen, and G. Alarcon, et al. Benefiting from Creative Activity: The Positive Relationships between Creative Activity, Recovery Experiences, and Performance-Related Outcomes[J]. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 2014, 87, (3): 579 – 598.
- [46] Spreitzer, G., K. Sutcliffe, and J. Dutton, et al. A Socially Embedded Model of Thriving at Work[J]. *Organization Science*, 2005, 16, (5): 537 – 549.
- [47] Frazier M L, Gooty J, Little L M, et al. Employee Attachment: Implications for Supervisor Trustworthiness and Trust[J]. *Journal of Business & Psychology*, 2015, 30, (2): 373 – 386.
- [48] Simmons, B. L., J. Gooty, and D. L. Nelson, et al. Secure Attachment: Implications for Hope, Trust, Burnout and Performance[J]. *Journal of Organizational Behavior*, 2009, 30, (2): 233 – 247.
- [49] Mikulincer, M., and P. R. Shaver. Attachment in Adulthood: Structure, Dynamics, and Change[M]. New York: The Guilford Press, 2007.
- [50] Littman-Ovadia, H., L. Oren, and S. Lavy. Attachment and Autonomy in the Workplace New Insights[J]. *Journal of Career Assessment*, 2013, 21, (4): 502 – 518.
- [51] Treadway, D. C., G. R. Ferris, and W. Hochwarter, et al. The Role of Age in the Perceptions of Politics—Job Performance Relationship: A Three-Study Constructive Replication[J]. *J Appl Psychol*, 2005, 90, (5): 872 – 881.
- [52] Crawshaw, J. R., and A. M. Game. Organisational Career Management: The Role of Line Manager Caregiving and Employee Relational Models[J]. *Production Engineers Journal of the Institution of*, 2010, 12, (12): 532 – 539.
- [53] Mikulincer, M., and P. R. Shaver. Boosting Attachment Security to Promote Mental Health, Prosocial Values, and Inter-Group Tolerance[J]. *Psychological Inquiry*, 2007, 18, (3): 139 – 156.
- [54] Gould, J., D. W. Moore, and F. Mcguire, et al. Development of the Serious Leisure Inventory and Measure[J]. *Journal of Leisure Research*, 2008, 40, (1): 47 – 68.
- [55] Gould, J., D. Moore, and N. J. Karlin, et al. Measuring Serious Leisure in Chess: Model Confirmation and Method Bias[J]. *Leisure Sciences*, 2011, 33, (4): 332 – 340.
- [56] Scrima, F., L. Rioux, and L. Lorito. Three-Factor Structure of Adult Attachment in the Workplace: Comparison of British, French, and Italian Samples[J]. *Psychological Reports*, 2014, 115, (2): 627 – 642.
- [57] 赵简, 孙健敏. 亲密关系经历量表测评员工依恋风格的效度和信度[J]. *北京: 中国心理卫生杂志*, 2014, (7): 525 – 529.
- [58] Vallerand, R. J., and N. Houliort. Passion at Work: Toward a New Conceptualization[A]. In Skarlicki, D., S. Gilliland, and D. Steiner(Eds.), *Research in Social Issues in Management*[C]. Greenwich: Information Age Publishing Inc., 2003.
- [59] 林云云. 组织情境中员工工作激情的实证研究[D]. 开封: 河南大学, 2012.
- [60] Borsboom, D., G. J. Mellenbergh, and H. J. Van. The Concept of Validity[J]. *Psychological Review*, 2004, 111, (4): 1061 – 1071.
- [61] Fornell, C., and D. F. Larcker. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error[J]. *Journal of Marketing Research*, 1981, 18, (1): 39 – 50.
- [62] Edwards, J. R., and L. S. Lambert. Methods for Integrating Moderation and Mediation: A General Analytical Framework Using Moderated Path Analysis[J]. *Psychological Methods*, 2007, 12, (1): 1 – 22.
- [63] Aiken, L. S., and S. G. West. Multiple Regression: Testing and Interpreting Interactions[J]. *Journal of the Operational Research Society*, 1994, 45, (1): 119 – 120.
- [64] Cable, D. M., and J. R. Edwards. Complementary and Supplementary Fit: A Theoretical and Empirical Integration[J]. *Journal of Applied Psychology*, 2004, 89, (5): 822 – 834.
- [65] Barrick, M. R., G. R. Thurgood, and T. A. Smith, et al. Collective Organizational Engagement: Linking Motivational Antecedents, Strategic Implementation and Firm Performance[J]. *Academy of Management Journal*, 2015, 58, (1): 111 – 135.
- [66] Hahn, V. C., C. Binnewies, and S. Sonnentag, et al. Learning How to Recover from Job Stress: Effects of a Recovery Training Program on Recovery, Recovery-Related Self-Efficacy, and Well-Being[J]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 2011, 16, (2): 202 – 216.

# The More Leisure, the More Passion?

## A Research on the Influence Mechanism of Leisure Participation on Knowledge Workers' Work Passion

XIE Ya-ping, SHEN Shu-bin, CHEN Rui-jun

(School of Economics and Management, Fuzhou University, Fuzhou, Fujian, 350108, China)

**Abstract:** In the knowledge economy society, knowledge workers have become the backbone of creating enterprise high-performance, managers expect them to inspire continuous passion for work, threw himself into work. But the reality makes people upset. The low staff morale, lack of passion, go-slow, are some realistic problems plaguing many enterprises. Waking up work passion can help employees out of the job dilemma, to regain the confidence of the work and their own and produce the best results, but the existing study has not focused on the formation mechanism of the work passion. The study tries to explore a new path of awaking and maintaining the passion of knowledge workers from the perspective of leisure, so as to promote the transformation of knowledge potential into realistic performance, which is based on the staffs' desire for leisure and the enlightenment of infinite vacation policy. The recovery experience is the key psychological process to ensure the normal transformation of employees in the work-nonwork life, but also one of the results of leisure participation. So, is the recovery experience an essential element of the link between leisure participation and work passion? In addition, the role of organizational factors can't be ignored, and how the different types and intensity of the knowledge workers' organizational attachment will affect the process of individual continuous work passion? These questions are urgently needed to explore and answer.

The study reviews the relevant theoretical literature of leisure participation, recovery experience, organizational attachment and work passion, and based on the theory of work-nonwork spillover, resource conservation theory and social cognition of work passion, we build a model to explore the influence mechanism of leisure participation on knowledge workers' work passion. The study tried to explore: 1) Does the knowledge workers' leisure participation have an impact on their work passion? What is the impact? 2) Whether the recovery experience plays a mediating role in the relationship between knowledge workers' leisure participation and work passion? 3) Is there a moderating effect of different types of organizational attachment on the relationship between leisure participation and work passion? Is there positive or negative adjustment? 4) If there is an intermediary effect, then whether the different types of organizational attachment have a moderating effect on the intermediary effect? How does it affect? Based on the established model, this paper carried out questionnaire design and investigation, and collected 586 valid questionnaires for knowledge workers. On the basis of ensuring the reliability and validity of scale, this paper examined the hypothesis.

The empirical results show that: 1) The relationship between leisure participation and knowledge workers' work passion is inverted U-shaped curve; 2) The recovery experience has an mediating effect on the relationship between leisure participation and work passion. Leisure participation affects the recovery experience through the inverted U-shaped curve effect, thus affecting the passion of knowledge workers, contributed to the inverted U-type relationship between leisure participation and work passion; 3) The relationship between the leisure participation of the knowledge workers and the passion for work is moderated negatively by the non-safety organizational attachment (avoidance type of organizational attachment and anxiety type of organizational attachment); 4) The mediating effect is moderated negatively by the non-safety organizational attachment, but there is no moderating effect of the safety organizational attachment on the mediating relationship. Based on the above conclusions, this study puts forward some suggestions from the national, organizational, individual level.

**Key Words:** leisure participation; experience recovery; work passion; organizational attachment

**JEL Classification:** J24, J29, D90, D91

**DOI:** 10.19616/j.cnki.bmj.2018.07.008

(责任编辑:舟山)