

# 公务员的使命效价与工作热情关系研究

## ——基于资源保存理论视角的研究

林亚清<sup>a</sup>，陈振明<sup>a, b</sup>

(厦门大学 a. 公共政策研究院, b. 公共事务学院 福建 厦门 361005)

**摘要:** 国外研究发现, 公务员的使命效价对于个体的动机与绩效具有重要影响。遗憾的是, 国内关于公务员使命效价的相关研究几属空白。以厦门市 294 名公务员为研究样本, 基于资源保存理论的视角首次在国内探索使命效价影响公务员工作热情的机制与边界条件, 研究发现, 公务员的使命效价能够显著地正向影响其工作热情, 并且工作嵌入在其中起到了部分中介的作用; 组织支持感、领导成员交换在使命效价与工作嵌入的关系中起到了正向调节作用。研究结论不仅基于资源保存理论视角扩展了我国公务员的使命效价与工作热情研究, 也为贯彻“不忘初心、牢记使命”的十九大精神以及构建服务型政府提供了有益启示。

**关键词:** 使命效价; 工作热情; 工作嵌入; 组织支持感; 领导成员交换

**中图分类号:** D630.3   **文献标识码:** A   **文章编号:** 0438-0460(2018)05-0123-12

## 一、引言

公务员是我国社会人群中一个特殊的群体, 他们既是党的路线、方针、政策和国家法律法规的具体执行者、国家公务的履行者, 又是行政权力的行使者、社会事务的管理者。<sup>[1]</sup>可以说, 公务员作为政府面向公众的重要“窗口”, 他们的工作状态直接影响着政府与公民之间的关系质量。<sup>[2]</sup>所以, 如何提高公务员的积极性并且激发他们的工作热情, 不仅事关政府公共服务质量的高低, 也是我国推进建设服务型政府工作的重中之重。所谓工作热情, 是工作场所中一种基本的动机因素, 具体表现为工作中充满活力以及快速的精神恢复能力。<sup>[3]</sup>研究发现, 当个体充满活力、精力充沛的时候, 他们会更加积极地投入和参与到工作中, 并且更为出色地完成工作。<sup>[4]</sup>遗憾的是, 以往关于公务员工作热情的研究大多停留在理论层面, 鲜有研究围绕如何激发公务员的工作热情开展实证探索。

2017年10月, 举世瞩目的中国共产党第十九次代表大会顺利闭幕, “不忘初心, 牢记使命”已成为激励全党和全国人民砥砺前行的强大动力。可以说, 使命的重要性被提升到了治党治国的重

收稿日期: 2018-03-02

基金项目: 国家自然科学基金项目“中国情境下工会-管理层合作、高绩效工作系统对员工态度的跨层次影响机制研究”(71402153); 国家自然科学基金项目“作为一种国家治理新方式的合约制: 机制设计与有效性检验”(71473210); 教育部人文社会科学基金项目“中国情境下的高绩效工作系统与员工态度跨层次研究: 雇佣关系氛围与组织文化的角色探讨”(14YJC630079); 中央高校基本科研业务费项目“动态环境下的人力资源管理创新与人力资源开发研究”(20720151204); 厦门大学校长基金·创新团队项目(20720171004); 2017年度福建省高校杰出青年科研人才培育计划

作者简介: 林亚清, 女, 福建泉州人, 厦门大学公共政策研究院副教授, 管理学博士; 陈振明, 男, 广东潮州人, 厦门大学公共政策研究院与公共事务学院教授, 教育部“长江学者”特聘教授、博士生导师, 哲学博士。

要战略位置。以往国外学者关于公务员使命的研究,主要采用使命效价这一概念,即公务员对于政府使命重要性的感知程度作为切入点。研究发现,使命效价能够有效地提升公务员的工作动机与绩效,是政府提高工作效率的关键。<sup>[5]</sup>然而,针对中国情境下的公务员使命效价的理论与实证研究几属空白。鉴于此,基于我国现实背景,一个有趣而重要的研究问题是,公务员的使命效价是否有助于提高其工作热情?综观现有文献,国内外学者们对于这一问题缺乏深入的探讨。以往关于使命效价的研究主要检验其与员工绩效、角色外行为以及离职倾向的关系,<sup>[6]</sup>对于使命效价与工作热情的影响还未涉及,而这将成为本文关注的重点。

为此,本文尝试基于资源保存理论的视角来探索使命效价影响公务员工作热情的机制与边界条件。我们认为,资源保存理论适用于讨论使命效价与公务员工作热情两者间的关系,原因在于:第一,工作热情作为一种充满活力的工作表现,受到个体所拥有的资源及其累积状态的影响。<sup>[7]</sup>资源基础理论假定人们总是努力获得和维持他们认为有价值的资源,用以满足自身在工作中所需要的资源,弥补工作中的资源损耗,显然工作热情及其对立面工作耗竭均可以用资源的损耗和获得两方面进行解释。<sup>[8]</sup>工作热情可以视为个体在资源富足情况下产生的工作状态,工作耗竭则相反。第二,以往研究指出,使命效价能够为个体的工作提供能量,本质上是一种能量资源;工作嵌入则是个体进行资源累积的结果。<sup>[9]</sup>因此,该理论为进一步厘清使命效价、工作嵌入与工作热情三者之间的关系提供了重要的理论依据,即工作嵌入这一资源累积的结果是使命效价影响工作热情的重要中介变量。第三,组织支持感与领导成员交换是个体工作生活中的两大组织情景,反映了组织、领导对于个体的支持。<sup>[10]</sup>基于资源保存理论的视角,组织支持感、领导成员交换均可视为环境条件,即保证其他资源传输的重要情境因素。<sup>[11]</sup>进一步地,在资源保存理论的框架下,除了环境条件资源,资源还可以分为实物、个体特征以及能量等三类资源,上述四类资源的匹配程度会影响资源的累积状态。<sup>[12]</sup>因此,本文将组织支持感、领导成员交换视为条件资源进一步考察使命效价作为能量资源与它们的匹配性,借此深入讨论使命效价影响工作嵌入的边界条件。

相比已有文献,本文的研究贡献在于:第一,本文不仅丰富了公务员使命效价影响其工作热情的影响机制与边界条件研究,而且推进了资源保存理论在公共部门人力资源管理中的运用。第二,本文拓展了原有的我国公务员态度与行为管理研究视角,为政府机关强调公务员使命效价的重要性以及提升工作嵌入、工作热情提供了重要的实证依据。第三,本文还具有一定的实践指导意义,为我国政府改善公务员工作状态、全面贯彻“不忘初心,牢记使命”的十九大精神和发展服务型政府的理念提供有益的启示和借鉴。

## 二、理论回顾与研究假设

### (一) 使命效价与工作热情

组织使命是对组织在社会中所发挥的作用、承担的义务以及扮演的角色的阐述,组织使命激励作用一直备受学者们的关注。<sup>[13]</sup>应该指出,个体对于使命重要性的评价需要引入效价的概念。期望理论指出,效价是指个人关于期望产出的情感定位或是价值评价。<sup>[14]</sup>Rainey和Steinbauer将效价这个概念延伸到公共机构使命价值的讨论,提出使命效价这个概念,该概念强调公务员对于所在机构的情感以及所感知到的使命对社会的“吸引力与价值”。<sup>[15]</sup>他们假设当个体被雇佣他们的机构目标或使命的重要性所吸引的时候,员工就会受到鼓励而努力表现。越来越多的研究针对使命效价的作用进行了实证检验。Pandey等实证发现,使命效价能够显著提升组织承诺。<sup>[16]</sup>Caillier实证研究表明,使命效价能够提升个体角色外行为并且降低旷工率。<sup>[17]</sup>显然,使命效价具有激励员工的积极作用。

与此同时,工作热情这一概念最早源于心理学对于积极情感状态研究的探索,被认为是反映个人最佳心理状态的重要指标,是员工参与的重要表现。<sup>[18]</sup>已有研究发现,个体对于工作环境中的事

件、目标和情境等特定背景的评价是工作热情产生的重要影响因素。<sup>[19]</sup> 具体而言,这种评价会转化为一种内在动机,从而促进个体的工作热情。已有研究也指出,公务员使命效价即他们感知的组织使命重要性,是他们对于组织使命的主观性评价,会转化成为一种内在动机报酬。<sup>[20]</sup> 因此,本文认为当公务员相信他们的工作使命很重要时,这种使命的重要性就会变成一种内在动机报酬而激励公务员,从而大大地提升公务员的工作热情。鉴于此,本文提出:

假设 1: 使命效价对工作热情具有显著的正向影响。

## (二) 使命效价与工作嵌入

Mitchell 等首先提出了工作嵌入这一概念,该概念的提出改变了以往离职研究的思路,即从讨论员工为什么要离职转变为探讨员工为什么要留在组织中。工作嵌入被定义为“个体在工作和社区中建立的多重依附关系”。具体而言,这种工作嵌入的依附关系主要体现在三个方面:(1) 联系,即个体与其他人或活动的密切程度;(2) 匹配,即个体与工作和社区的相似或匹配程度;(3) 牺牲,即个体离开公司将要放弃的东西。<sup>[21]</sup> 已有研究指出,员工考虑离职的过程中会受到组织情境的影响,如果个体在组织和社区中拥有多种关系并且感受到很高的匹配程度,个体便会较深地“嵌入”到工作当中,预期离职的成本就会较高。<sup>[22]</sup> 实证研究发现,有效的人力资源管理实践、双赢和过度投资雇佣关系等都能够促使员工进一步“嵌入”到已有的工作中,从而提升员工的工作嵌入。<sup>[23]</sup>

遗憾的是,关于使命效价与工作嵌入的关系研究却鲜有文献涉及。理论上,公务员所拥有的使命效价越高,即公务员所感知到的组织目标越重要,将越有助于提升他们与组织之间的关联程度,使得之间的匹配程度提高,提升工作嵌入。反之,公务员的使命效价越低,即公务员所感知到的组织目标越不重要,从长远来看将越会降低他们与组织两者之间的关联程度,使得两者之间的匹配程度被削弱,降低工作嵌入。因此,本文提出:

假设 2: 使命效价对工作嵌入具有显著的正向影响。

## (三) 工作嵌入在使命效价和工作热情两者关系中的中介作用

### 1. 工作嵌入与工作热情

以往研究发现,工作嵌入能够降低离职率以及离职倾向,提升员工绩效、组织公民行为等等。<sup>[24]</sup> 但是,鲜有研究对工作嵌入与工作热情的关系进行探讨。已有文献发现,工作热情是员工主动参与工作的积极状态,实质上是个体对工作的一种积极心理响应与工作表现,需要大量资源进行支持和维持。<sup>[25]</sup> Wheeler 和 Harris 则指出,工作嵌入的程度是员工资源累积程度的一种表现,一般而言,工作嵌入程度越高,员工所获得的来自组织的支持和帮助会越多,所以拥有的资源就越丰富。<sup>[26]</sup> 因此,本文认为公务员的工作嵌入越深,所拥有的资源就越富足,能够更迅速地补充他们在工作中的资源损耗,及时地供给维持工作精力和恢复力的充足资源,从而正向影响工作热情。鉴于此,本文提出:

假设 3: 工作嵌入对工作热情具有显著的正向影响。

### 2. 工作嵌入在使命效价和工作热情关系中的中介作用

资源保存理论将资源定义为“个人所重视的实物资源、条件、个人特征与能量。”<sup>[27]</sup> 资源存在于组织中的各个层面,具体表现为能够有助于实现工作目标、减少工作需求、降低生理和心理的成本以及促进个人成长、学习和发展的各种组织因素。<sup>[28]</sup> 最关键的是,资源具有激励作用,能够提升个人努力。<sup>[29]</sup> 可以说,资源保存理论本质上是一种动机理论,可用于预测个人资源的积累、保护、投资和重置。然而,由于资源保存理论主要运用于解释员工压力和耗竭产生的过程,所以限制了该理论在其他领域的研究运用。<sup>[30]</sup> 也正因为如此,已有关于资源保存理论的研究过于关注资源缺失的情况,而缺乏对资源保存理论投入机制以及资源富足情况的讨论。

在这种背景下,越来越多的学者开始基于资源保存理论视角研究工作嵌入。具体而言,这些研究将工作嵌入视为资源累积的状态,是个体各类资源累积的结果,代表着资源富足的状态。<sup>[31]</sup> 因

此,本文提出这种累积资源是连接使命效价与工作热情的重要桥梁。一方面,根据资源保存理论,使命效价能够激励个体,帮助个体获得更多的资源(如心理资源等),所以它可以被认为是一种能量资源。这种能量资源可以促进组织和个人的匹配度,从而增加个体的工作嵌入,加深这种资源累积的状态。另一方面,这种累积资源有助于个体获取额外的资源(如时间和精力),从而更好地应对日常工作中所面临的资源损耗,促使个体在工作中能够充满激情并且保持积极的工作状态(包括工作热情)。另外,高工作嵌入的个体为了减少工作认知的失调,也会更加努力地获取和保护已获得的资源,所以他们就会表现出更为积极的工作状态去保护已经获得的资源。因此,我们提出:

假设4:工作嵌入在使命效价对工作热情的影响过程中起到了中介作用,即使使命效价通过工作嵌入影响工作热情。

(四) 组织支持感、领导成员交换在使命效价与工作嵌入关系中的调节作用

资源保存理论指出,拥有充足资源的个体不仅更有能力获得资源,而且所获得的这些资源会产生更大的资源增量,以降低工作过程中资源损失所带来的负面影响,所以个体总是试图努力获取、培养和保护那些他们认为有价值的资源。<sup>[32]</sup>在这种情况下,组织应该塑造一种生态系统来为这些资源的运输、保护、共享、培养和聚合创造通道。实际上,这种通道就是支持、促进、丰富和保护个体资源的环境条件。当然,环境条件也可以是一种资源,而各种资源之间的匹配性也是个人提高资源积累的关键。<sup>[33]</sup>

组织支持感和领导成员交换作为两大重要的环境条件因素,无疑对个体资源的获取具有重要影响。其中,组织支持感被认为是个体对组织重视他们的贡献、关心他们的幸福程度的信念,这种信念受到组织政策和措施的影响。<sup>[34]</sup>研究发现,高水平的组织支持感会引起个体对组织的信任、长期义务和组织认同感,从而提高员工对雇主的忠诚度,并且激励个体参与到实现组织目标的行动中去。<sup>[35]</sup>另外,领导成员交换则是指个体与其上级的交换关系的质量。<sup>[36]</sup>一般而言,高质量的领导成员交换以喜爱、忠诚、尊重和具有贡献性的行为为特征。Erdogan和Enders指出,在高质量的领导成员交换工作场景中,个体能够从主管领导那里获得更多的有形资产(如晋升机会、免受不公平待遇、获得更多公司资源以及负责特殊的任务等)和无形资产(如直接主管的理解和友好等)。<sup>[37]</sup>

进一步考察不同组织支持感、领导成员交换水平对于使命效价与工作热情的影响。在强组织支持感的条件下,个体能够获得更多的组织关心与帮助,这种条件能够促进个体和组织目标的一致性,不仅有助于帮助提升个体的使命效价,而且能够帮助使命效价这一资源更好地传导,从而增强使命效价对于工作嵌入的影响。反之则反是。类似地,在强领导成员交换的条件下,个体能够获得来自领导对于自己的支持和帮助,这一环境条件能够更好地调整个体和组织目标的一致性,这样既提升了与使命效价这一能量资源的匹配度,提高了个体使命效价,也保护了使命效价这一资源影响工作嵌入的通道。反之则反是。鉴于此,本文提出:

假设5:组织支持感调节了使命效价对工作嵌入的影响。组织支持感高,使命效价对工作嵌入的投入影响高;组织支持感低,使命效价对工作嵌入的影响低。

假设6:领导成员交换调节了使命效价对工作嵌入的影响。领导成员交换高,使命效价对工作嵌入的影响高;领导成员交换低,使命效价对工作嵌入的影响低。

综上所述,本文的研究模型可概括如图1所示。

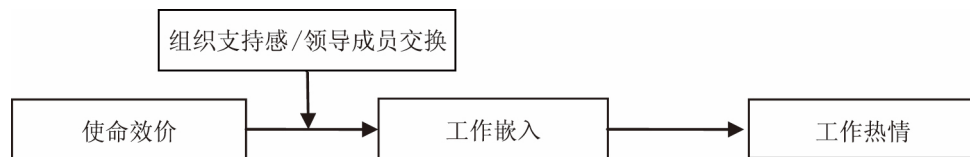


图1 本文的研究模型

### 三、研究设计

#### (一) 研究程序与样本分布情况

本次调研随机选取厦门市党政系统、政府职能系统等单位的500名公务员作为调研对象。之所以选取厦门市作为调研区域,主要原因在于厦门市是我国四大经济特区之一,且为十五个副省级计划单列市之一,其政府治理质量在全国位居前列,具有一定的典型性。问卷的发放主要采用现场发放以及与政府合作发放两种方式。具体而言,一种由课题组成员到现场亲自发放和回收问卷;另一种则是委托厦门市组织部发放问卷,课题组将问卷放入调研信封,由市委组织部联系人收集后,课题组成员取回。

经过两个月努力,共回收了421份问卷,最终获得294份有效调研数据,问卷有效回收率为69.8%。其中,被调查者的性别有效百分比比较为均衡,男性占48.9%,女性占51.1%;年龄有效百分比主要集中在25—34岁,占50.3%,其余为35—44岁(占25.9%)、45—54岁(占13.9%)、24岁及以下(占7.5%)与55岁及以上(占2.4%);教育程度以本科为主,有效百分比为77.1%,其余为硕士(占15%)、大专及以下(占7.2%)和博士及以上(占0.7%);工作年限以5年及以下最多,有效百分比为36.4%,其余为6—10年(占23%)、20年以上(占19.6%)、11—15年(占12%)和16—20年(占8.9%);职级以科员及以下为主,有效百分比占48.1%,其余为正科(占24.2%)、副科(占16.3%)和副处级及以上(占11.4%);月收入以6000—6999元最多,有效百分比为37.6%,其余为7000元及以上(占27.2%)、5000—5999元(占24.1%)和4999元及以下(占11%);所在部门以党政系统为主,有效百分比为49.1%,其余为政府职能系统(占26.8%)、公检法系统(占14.4%)和其他系统(占9.6%)。基于以上的分析,此次调研所覆盖的人群范围较广,样本具有较强的代表性。

#### (二) 变量测量

本文所使用的调查问卷均由国外较为成熟的测量量表组成,由精通英语的专业人士、公共管理专家、人力资源管理专家共同完成量表的适用性评估、调整与翻译工作。并且在大规模调研之前,我们对被调研的相关政府部门的负责人及工作人员进行充分访谈,以确保问卷条目在中国情境下的运用与我国政府的实际情况相符,最终形成本文的问卷。

对于使命效价的测量,采用Wright和Pandey使用的量表,包含“我所在的部门为社会提供有价值的公共服务”和“我认为我所在的部门对于社会的发展具有重要的作用”两个条目。<sup>[38]</sup>对于工作嵌入的测量,采用Crossley等开发的量表,包含“我对现在的工作很依赖”等七个条目。<sup>[39]</sup>对于工作热情的测量,采用Carmeli等使用的量表,包含“能够为工作做贡献”等五个条目。<sup>[40]</sup>对于组织支持感的测量,采用Eisenberger等使用的量表,包含“公司重视我为它作出的贡献”等六个条目。<sup>[41]</sup>对于领导成员交换的测量,则采用Scandura和Graen所使用的量表,包含“我很清楚直属上司是否满意我的工作表现”等七个条目。<sup>[42]</sup>

最后,借鉴已有文献,本文的控制变量主要包括性别、年龄、教育程度、工作年限、职级、所在系统与月收入等七个变量。其中,对性别、所在系统与职级这三个变量采用虚拟变量处理,1代表男、科员及以下以及党政系统,0代表女、其他职级以及其他系统;年龄从24岁及以下到55岁及以上划分为5个层次;教育水平从大专及以下到博士及以上划分为4个层次;工作年限以员工在组织中工作的年份数进行计算,从5年及以下到20年以上划分为5个层次;月收入由4999元及以下到7000元以上划分为4个层次。

## 四、实证结果与讨论

### (一) 问卷的信度与效度检验

为保证研究的可靠性和有效性,本研究首先对所使用的量表进行信效度检验。采用 Cronbach  $\alpha$  系数来检验数据的信度,结果见表1对角线上的加粗数字。如表1显示,本文所用量表的内部一致性系数 Cronbach  $\alpha$  均超过 0.8,这表明所使用的量表均具有较好的信度。由于使命效价、工作嵌入、工作热情、组织支持感与领导成员交换均属于单维变量,与以往研究一致,本文对这五个变量的 27 个题项组成的五因子模型进行了结构效度检验。未报告的结果显示,在五因子模型中所有因子载荷数值大多均远远高于 0.4 的一般建议标准,这表示同一因子下的测量项目能有效地反映出同一构念。同时,该模型的拟合度指标如下:  $\chi^2/314 = 3.216$ , RMSEA = 0.087, IFI = 0.915, CFI = 0.914。这表明该五因子模型具有较好的结构效度。综上所述,本文的问卷数据具有较高的信效度,这为后续实证研究奠定了良好基础。

### (二) 描述性统计与相关性分析

本文主要变量的平均值、标准差和相关系数如表1所示。从表1可以看到,使命效价与工作热情显著正相关( $r = 0.704, p < 0.001$ ),这表明使命效价对工作热情具有正向影响。同时,使命效价与工作嵌入具有很强的正相关关系( $r = 0.649, p < 0.001$ ),而工作嵌入与工作热情也具有较强相关性( $r = 0.593, p < 0.001$ )。整体而言,上述相关性分析结果初步支持了本文的研究假设1至假设3。此外,组织支持感与使命效价、工作嵌入以及工作热情也有较强的正相关关系,相关系数分别为0.624、0.652和0.653,显著水平都在0.001以下。与此同时,领导成员交换与使命效价、工作嵌入以及工作热情也有较强的正相关性,相关系数分别为0.741、0.698和0.707,显著水平都在0.001以下。当然,上述单变量分析结果并未控制其他因素的影响,为获得更为稳健的实证证据,接下来我们将进行多元回归分析。

表1 主要变量的描述性统计与相关系数分析(n=294)

变量	平均值	标准差	1	2	3	4	5
1. 使命效价	5.278	1.344	<b>0.851</b>				
2. 工作嵌入	4.681	1.185	0.649***	<b>0.915</b>			
3. 工作热情	5.177	1.262	0.704***	0.593***	<b>0.960</b>		
4. 组织支持感	4.815	1.365	0.624***	0.652***	0.653***	<b>0.937</b>	
5. 领导成员交换	4.964	1.274	0.741***	0.698***	0.707***	0.763***	<b>0.938</b>

注:\*\*\*表示  $p < 0.001$ , \*\*表示  $p < 0.01$ , \*表示  $p < 0.05$ , 双尾检验

### (三) 使命效价与工作热情:工作嵌入的中介作用

如表2所示,在完全不考虑工作嵌入为中介作用的情形下,模型1中使命效价对工作热情有显著正向影响( $\beta = 0.690, p < 0.001$ ),这说明使命效价越高,工作热情也越高,即本文的假设1得到了实证支持。图2a报告了模型1的使命效价与工作热情的直接效应图。由于模型2与模型3为嵌套模型,此时可以根据  $\Delta\chi^2$  与  $\Delta df$  的差异来比较两个模型的优劣。当  $\Delta\chi^2$  差异不显著时,应选择路径简洁的模型;而当  $\Delta\chi^2$  差异显著时,则应选择路径复杂的模型。由表2可知,模型3在模型2的基础上增加了使命效价对工作热情的路径,但其拟合程度的改善显著( $\Delta\chi^2 = 58.527, \Delta df = 1$ ),因而应选择路径复杂的模型,即模型3的部分中介模型。基于以上实证结果,本文发现工作嵌入在使命效价与工作热情的关系中起到部分中介作用,即假设4得到实证支持。图2b和2c分别

显示了模型 2 与模型 3 的结构方程模型路径图。由图 2c 可知,使命效价对工作嵌入具有显著的正向影响( $\beta = 0.688, p < 0.001$ ),工作嵌入对工作热情也具有显著的正向影响( $\beta = 0.203, p < 0.001$ )。可见,本文的假设 2 与假设 3 也得到实证支持。

表 2 中介作用的结构方程模型比较

结构方程模型	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	RMSEA	IFI	CFI
1. 直接作用模型	59.276	13	4.56	0.11	0.979	0.979
2. 完全中介模型	321.335	75	4.284	0.106	0.939	0.938
3. 部分中介模型	262.808	74	3.551	0.093	0.953	0.953

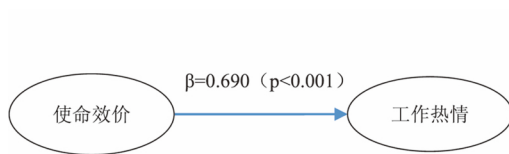


图2a 直接效应图

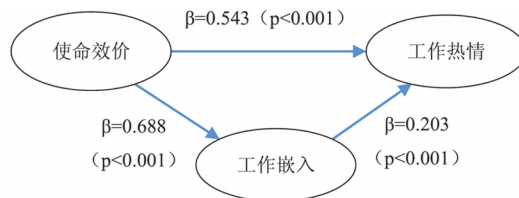


图2c 部分中介结构模型图

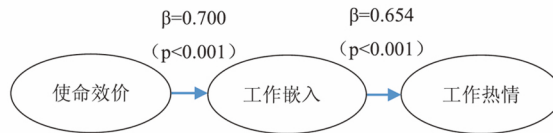


图2b 完全中介结构模型图

(四) 使命效价与工作嵌入: 组织支持感与领导成员交换的调节效应检验

表 3 的模型 2 研究结果显示,使命效价、组织支持感都对工作嵌入具有显著的正向影响,回归系数分别为  $0.310 (p < 0.001)$  和  $0.371 (p < 0.001)$ 。在此基础上,表 3 的模型 3 中进一步加入使命效价与组织支持感的交互项进行回归分析。实证结果表明,该交互项的回归系数显著为正( $\beta = 0.180, p < 0.001$ )并且  $\Delta R^2 = 0.026 (p < 0.001)$ 。根据层次回归分析法,我们可以利用变量交互项的显著性判断调节效应是否存在,上述结果意味着组织支持感在使命效价与工作嵌入二者关系中具有显著的正向调节作用,即本文的假设 5 得到实证支持。也就是说,当公务员的组织支持感较强时,使命效价对于工作嵌入的影响会明显增强。同样地,表 3 的模型 4 显示,使命效价、领导成员交换对工作嵌入都具有显著的正向影响,回归系数分别为  $0.236 (p < 0.001)$  与  $0.440 (p < 0.001)$ 。在表 3 的模型 5 中加入使命效价与领导成员交换的交互项进行回归后,该交互项的回归系数显著为正( $\beta = 0.137, p < 0.01$ )并且  $\Delta R^2 = 0.016 (p < 0.01)$ 。因此,本文的假设 6 得到实证支持,即领导成员交换在使命效价与工作嵌入二者关系中具有显著的正向调节作用。

为了更形象地阐述组织支持感、领导成员交换在使命效价与工作嵌入关系中所扮演的调节作用角色,本文还根据 Aiken 和 West 推荐的方法绘制了图 3a 与图 3b。<sup>[43]</sup>如图 3a 所示,无论是在组织支持感水平高还是低的情况下,使命效价都对工作嵌入具有显著的正向影响作用。并且,在高水平的组织支持感的员工样本组中,直线斜率要明显大于对照组。同样地,图 3b 显示,不管领导成员交换水平是高还是低,使命效价都对工作嵌入具有显著的正向影响作用。并且,在高水平的领导成员交换的员工样本组中,直线斜率要明显大于对照组。上述结果说明,在组织支持感、领导成员交换水平较高的情况下,使命效价对于工作嵌入的积极作用更为明显。



表3 使命效价与工作嵌入:组织支持感和领导成员交换的调节作用检验(n=294)

变量	工作嵌入				
	模型1	模型2	模型3	模型4	模型5
常数项	3.168 <sup>***</sup>	0.020	-0.398	0.447	-0.007
1. 控制变量					
性别	-0.099	-0.110	-0.168	-0.122	-0.160
年龄	0.016	-0.028	0.009	0.034	0.068
教育程度	0.094	0.136	0.174	0.026	0.066
工作年限	0.152	0.032	0.031	-0.020	-0.026
科员及以下	0.122	0.119	0.150	0.046	0.068
党政系统	0.105	0.030	0.000	-0.015	-0.046
月收入	0.219 <sup>*</sup>	0.242 <sup>***</sup>	0.206 <sup>**</sup>	0.199 <sup>**</sup>	0.174 <sup>*</sup>
2. 自变量					
MV		0.310 <sup>***</sup>	0.363 <sup>***</sup>	0.236 <sup>***</sup>	0.295 <sup>***</sup>
3. 调节变量					
POS		0.371 <sup>***</sup>	0.376 <sup>***</sup>		
LMX				0.440 <sup>***</sup>	0.442 <sup>***</sup>
4. 交互项					
MV × POS			0.180 <sup>***</sup>		
MV × LMX					0.137 <sup>**</sup>
R <sup>2</sup>	0.098	0.554	0.580	0.539	0.555
ΔR <sup>2</sup>	0.098 <sup>***</sup>	0.456 <sup>***</sup>	0.026 <sup>***</sup>	0.441 <sup>***</sup>	0.016 <sup>**</sup>
F值	3.818 <sup>***</sup>	33.622 <sup>***</sup>	33.544 <sup>***</sup>	31.499 <sup>***</sup>	30.115 <sup>***</sup>

注:(1)“MV”代表变量“使命效价”、“POS”代表变量“组织支持感”、“LMX”代表变量“领导成员交换”;  
 (2) <sup>\*\*\*</sup> p < 0.001, <sup>\*\*</sup> p < 0.01, <sup>\*</sup> p < 0.05 双尾检验;(3)表中回归系数均为非标准化回归系数

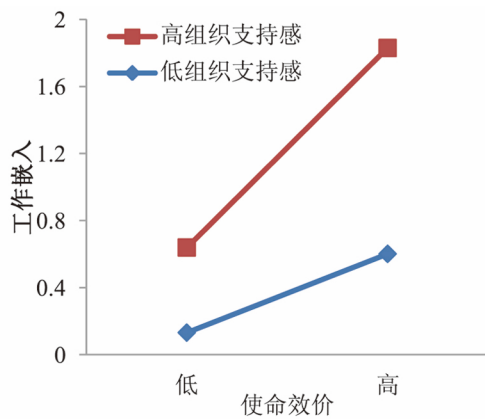


图3a 组织支持感在使命效价与工作嵌入关系中的调节作用

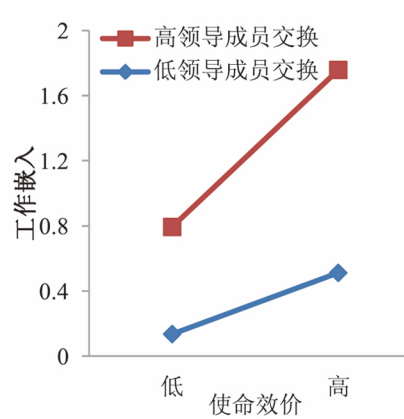


图3b 领导成员交换在使命效价与工作嵌入关系中的调节作用



## 五、研究结论与启示

本文以资源保存理论为基础,以294名公务员为研究样本,实证研究发现:使命效价能够显著地提升工作热情,工作嵌入在其中发挥了部分中介的作用;组织支持感、领导成员交换在使命效价与工作嵌入的关系中具有显著的正向调节作用。上述结论丰富了公务员使命效价、工作嵌入、工作热情、组织支持感与领导成员交换等领域的研究成果,为资源保存理论在公共管理领域的应用提供了有意义的借鉴,具有一定的理论意义与实践启示。

### (一) 理论意义

首先,本文构建了公务员使命效价影响其工作热情的理论模型,首次采用实证方法对公务员使命效价的作用和效果进行了积极探索,不仅揭示了使命效价影响工作热情的内在机制,也在国内开拓了使命效价这一研究领域。其次,本文首次将资源保存理论引入到公务员使命效价影响工作热情的内在机制与边界条件的讨论,弥补了以往文献对于资源保存理论的投入机制以及资源富足情况缺乏深入讨论的不足,拓展了资源保持理论的研究视野。同时,本文以资源保存理论为基础,将工作嵌入、组织支持感和领导成员交换整合到使命效价影响工作热情的过程中,也为该理论今后在公共部门人力资源管理的应用提供了重要启示,扩展了资源保存理论的应用边界。最后,本文较早地将资源保存理论、工作嵌入、组织支持感以及领导成员交换等企业管理的研究热点引入公共管理研究领域,基于企业管理的视角去研究公共部门人力资源管理,这有助于深化已有的公共部门人力资源管理研究。可以说,本研究较早地践行了新公共管理理论所主张的“私营部门的先进管理理论与实践可以运用于公共部门”的观点,为新公共管理理论在公共部门人力资源管理研究中的应用提供了有益借鉴。

### (二) 实践启示

首先,政府部门应该加强政府使命的宣传和管理,提升公务员的使命效价。本文研究表明,公务员使命效价可以增强工作嵌入,进而提升工作热情,上述研究结果无疑凸显了使命在政府工作中的引领作用和重要价值。尤其是在当前深入贯彻落实“不忘初心,牢记使命”的党的十九大精神的现实背景下,本文的研究发现具有特别重要的实践价值。各级政府应该以十九大精神为指引,进一步深化对政府使命的宣传,强化对政府使命的管理,提升公务员的使命效价以及对政府使命的认同感,增强公务员的使命意识和责任感。让政府使命意识深深融入公务员的各项工作中,成为牵引和激励他们热情服务、无私奉献的强大动力,从而推动政府更充分地履行职责、提高服务效率。

其次,政府部门应该注重公务员工作嵌入的培养,激发工作热情。本文研究发现,工作嵌入不仅直接影响公务员的工作热情,而且还作为中介变量间接影响使命效价对于提升工作热情的积极作用。上述结果体现了工作嵌入在提升工作热情、增强使命效价效果方面扮演的重要角色,值得政府部门在干部队伍建设过程中高度重视。这就需要政府部门在日常工作中加强人力资源管理、组织氛围和组织文化等组织层面的建设,提升个体组织公平感、组织认同与心理授权等个体知觉,强化组织与个体的联系与匹配,增加个体离开组织的资源损失,从而提升公务员的工作嵌入,激励他们以更加积极的工作状态提供公共服务。

再次,政府部门应该进一步加强现有公务员组织支持感和领导成员交换与使命效价的匹配程度,重视对于组织支持感和领导成员交换的提升。本文研究发现,使命效价作为一种内在动机能够提升工作嵌入,而组织支持感、领导成员交换作为调节变量能够增强使命效价对于工作嵌入的正向影响。这意味着政府在通过提升使命效价增加公务员工作嵌入的同时,还需要关注工作嵌入培养的环境,这一环境既包含组织支持感,也包含领导成员关系。政府部门可以分别通过加强公共人力资源管理等组织实践的投入以及重视政府领导与下属高质量交换关系的建立等实践活动,增强公

务员的组织支持感和领导成员交换,从而促进使命效价积极作用的发挥。

最后,政府部门还应该合理借鉴私营部门的管理理念,提高公共部门人力资源管理水平。例如,在私营部门的管理理念中,工作热情等员工态度的形成不仅受个人因素的影响,也受组织环境的影响,其形成是一个较为复杂的过程。本文的研究结论表明,上述管理理念不但适用于私营部门,也同样适用于公共部门,这为政府部门提升公职人员的工作嵌入、工作热情提供了有益启示,也为我国构建服务型政府提供了重要借鉴。具体而言,政府部门应合理借鉴私营部门的一些先进管理理念,高度重视政府部门中个体的知觉、组织环境等因素在个体态度发展中的重要角色,更为全面地理解公务员工作热情塑造的过程,有针对性地,对公共部门人力资源进行开发与管理,推进政府干部队伍的建设。

### (三) 研究局限与未来展望

本研究仍然存在一定的研究局限,这为未来的研究提供了方向。首先,本文的研究样本294名公职人员均来自厦门市,可以说样本还具有一定的局限性,未来的研究可以扩大地域调查的范围。其次,本文的数据均采用公职人员自我报告的形式填写。尽管通过了区分效度检验,但是今后的研究中,可以对相关变量采用直接上级领导或同事报告等形式获得。再次,本文所使用的量表大多是西方成熟量表,未来的研究可以根据我国实际情境开发本土化的量表进行更为深入的检验。最后,本文所调研的数据均为横截面数据,只是代表了公职人员某一时点的状态,未来的研究可以综合案例研究与纵向研究的设计进行更为全面的考察。

### 注释:

- [1] Zhang, W. & Chen, H., "The Structure and Measurement of the Work Values of Chinese Civil Servants: The Case of Hangzhou City Government", *Public Personnel Management*, 2015, 44(4): 559-576.
- [2] Vigoda-Gadot, E., Eldor, L. & Schohat, L. M., "Engage Them to Public Service: Conceptualization and Empirical Examination of Employee Engagement in Public Administration", *American Review of Public Administration*, 2012, 43(5): 518-538.
- [3] Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. & Bakker, A. B., "The Measurement of Engagement and Burnout: A Two Sample Confirmatory Factor Analytic Approach", *Journal of Happiness Studies*, 2002, 3(1): 71-92.
- [4] Carmeli, A., McKay, A. S. & Kaufman, J. C., "Emotional Intelligence and Creativity: The Mediating Role of Generosity and Vigor", *Journal of Creative Behavior*, 2014, 48(4): 290-309.
- [5] Pasha, O., Poister, T. H. & Wright, B. E., "Transformational Leadership and Mission Valence of Employees: The Varying Effects by Organizational Level", *Public Performance & Management Review*, 2017, 40(4): 722-740.
- [6] Caillier, J. G., "Toward a Better Understanding of the Relationship between Transformational Leadership, Public Service Motivation, Mission Valence, and Employee Performance: A Preliminary study", *Public Personnel Management*, 2014, 43(2): 218-239.
- [7] Lu, L., Lu, A. C. C., Gursoy, D. & Neale, N. R., "Work Engagement, Job Satisfaction, and Turnover Intentions", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 2016, 28(4): 737-761.
- [8] De Cuyper, N., Makikangas, A., Kinnunen, U. & Witte, H., "Cross-lagged Associations between Perceived External Employability, Job Insecurity, and Exhaustion: Testing Gain and Loss Spirals according to the Conservation of Resources Theory", *Journal of Organizational Behavior*, 2012, 33(6): 770-788.
- [9] Hobfoll, S. E., *Stress, culture, and community*, New York: Plenum, 1998.
- [10] Erdogan, B., Kraimer, M. L., & Liden, R. C., "Work Value Congruence and Intrinsic Career Success: The Compensatory Roles of Leader-member Exchange and Perceived Organizational Support", *Personnel Psychology*, 2004, 57(2): 305-332.
- [11] Hobfoll, S. E., "Conservation of Resource Caravans and Engaged Settings", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2011, 84(1): 116-122.

- [12] Penney, L. M., Hunter, E. M. & Perry, S. J., "Personality and Counterproductive Work Behavior: Using Conservation of Resources Theory to Narrow the Profile of Deviant Employees", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 2011, 84(1): 58-77.
- [13] Goodsell, C. T., *Mission mystique: Belief Systems in Public Agencies*. Washington, DC: CQ Press, 2012.
- [14] Vroom, V. H., *Work and Motivation*. New York: Wiley, 1964.
- [15] Rainey, H. G. & Steinbauer, P., "Galloping Elephants: Developing Elements of a Theory of Effective Government Organizations", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 1999, 9(1): 1-32.
- [16] Pandey, S. K., Wright, B. E. & D. P. Moynihan, "Public Service Motivation and Interpersonal Citizenship Behavior in Public Organizations: Testing a Preliminary Model", *International Public Management Journal*, 2008, 11(1): 89-108.
- [17] Caillier, J. G., "Do Transformational Leaders Affect Turnover Intentions and Extra-Role Behaviors Through Mission Valence?", *American Review of Public Administration*, 2016, 46(2): 226-242.
- [18] Lyubomirsky, S., Diener, E. & King, L., "The Benefits of Frequent Positive Affect: Does Happiness Lead to Success?", *Psychological Bulletin*, 2005, 131(6): 803-855.
- [19] Shraga O. & Shirom, A., "The Construct Validity of Vigor and its Antecedents: A Qualitative Study", *Human Relations*, 2009, 62(2): 271 - 291.
- [20] Wright, B. E., "Public Service and Motivation: Does Mission Matter?", *Public Administration Review*, 2007, 67(1): 54-64.
- [21] Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J. & Erez, M., "Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover", *Academy of Management Journal*, 2001, 44(6): 1102-1121.
- [22] Ghosh, D. & Gurnathan, L., "Job Embeddedness: A Ten-year Literature Review and Proposed Guidelines", *Global Business Review*, 2015, 16(5): 856-866.
- [23] Bambacas, M. & Kulik, T. C., "Job Embeddedness in China: How HR Practices Impact Turnover Intentions", *The International Journal of Human Resource Management*, 2013, 24(10): 1933-1952.
- [24] Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P. & Holtom, B. C., "The Effects of Job Embeddedness on Organizational Citizenship, Job Performance, Volitional Absences, and Voluntary Turnover", *Academy of Management Journal*, 2004, 47(5): 711-722.
- [25] Salanova, M., Agut, S. & Peiro, J. M., "Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate", *Journal of Applied Psychology*, 2005, 90(6): 1217-1227.
- [26] Wheeler, A. R. & Harris, K. J., "How Do Employees Invest Abundant Resources? The Mediating Role of Work Effort in the Job-Embeddedness/Job-Performance Relationship", *Journal of Applied Social Psychology*, 2012, 42(S1): 244-266.
- [27] Hobfoll, S. E., "Conservation of Resources: A New Attempt at Conceptualizing Stress," *American Psychologist*, 1989, 44(3): 513-524.
- [28] Kalshoven, K. & Boon, C., "Ethical Leadership, Employee Well-being and Helping: The Moderating Role of HRM", *Journal of Personnel Psychology*, 2012, 11(1): 60-68.
- [29] Boon, C. & Kalshoven, K., "How High-commitment HRM Related to Engagement and Commitment: the Moderating Role of Task Proficiency", *Human Resource Management Journal*, 2014, 53(3): 403-420.
- [30] 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): 337-370.
- [31] Halbesleben, J. R. B. & Wheeler, A. R., "The Relative Roles of Engagement and Embeddedness in Predicting Job Performance and Intention to Leave", *Work and Stress*, 2008, 22(22): 242-256.
- [32] Halbesleben, J. R. B., & Wheeler, A. R., "To Invest or Not? The Role of Coworker Support and Trust in Daily Reciprocal Gain Spirals of Helping Behavior", *Journal of Management*, 2015, 41(6): 1628-1650.
- [33] Mitchell, T. R., & Lee, T. W., "The Unfolding Model of Voluntary Turnover and Job Embeddedness: Foundations

- for a Comprehensive Theory of Attachment” , *Research in Organizational Behavior* , 2001 , 23( 1) : 189-246.
- [34] Eisenberger , R. , Huntington , R. , Hutchison , S. & Sowa , D. , “Perceived Organizational Support” , *Journal of Applied Psychology* , 1986 , 71( 3) : 500-507.
- [35] Rhoades , L. & Eisenberger , R. , “Perceived Organizational Support: A Review of the Literature” , *Journal of Applied Psychology* , 2002 , 87 ( 4) : 698-714.
- [36] Dienesch , R. M. & Liden , R. C. , “Leader-Member Exchange Model of Leadership: A Critique and Further Development” , *Academy of Management Review* , 1986 , 11( 3) : 618-634.
- [37] Erdogan , B. & Enders , J. , “Support from the Top: Supervisors’ Perceived Organizational Support as a Moderator of Leader-Member Exchange to Satisfaction and Performance Relationships” , *Journal of Applied Psychology* , 2007 , 92 ( 2) : 321-330.
- [38] Wright , B. E. & Pandey , S. K. , “Public Organizations and Mission Valence: When does Mission Matter?” , *Administration & Society* , 2011 , 43( 1) : 22-44.
- [39] Crossley , C. D. , Bennett , R. J. , Jex , S. M. & Burnfield , J. L. , “Development of a Global Measure of Job Embeddedness and Integration into a Traditional Model of Voluntary Turnover” , *Journal of Applied Psychology* , 2007 , 92 ( 4) : 1031-1042.
- [40] Carmeli , A. , Ben-Hador , B. , Waldman , D. A. & Rupp , D. E. , “How Leaders Cultivate Social Capital and Nurture Employee Vigor: Implications for Job Performance” , *Journal of Applied Psychology* , 2009 , 94( 6) : 1553-1561.
- [41] Eisenberger , R. , Armeli , S. , Rexwinkel , B. , Lynch , P. D. & Rhoades , L. , “Reciprocation of Perceived Organizational Support” , *Journal of Applied Psychology* , 2001 , 86 ( 1) : 42-51.
- [42] Scandura , T. A. & Graen , G. B. , “Moderating Effects of Initial Leader-Member Exchange Status on the Effects of a Leadership Intervention” , *Journal of Applied Psychology* , 1984 , 69( 3) : 428-436.
- [43] Aiken , L. S. & West , S. G. , *Multiple Regression: Testing & Interpreting Interactions*. Newbury Park , CA: Sage Press , 1991.

[责任编辑: 陈双燕]

## A Study on the Relationship between Public Servants’ Mission Valence and Job Vigor: From the Perspective of Conservation of Resource

LIN Ya-qing<sup>a</sup> , CHEN Zhen-ming<sup>a, b</sup>

( a. School of Public Policy; b. School of Public Affairs , Xiamen University , Xiamen 361005 , Fujian)

**Abstract:** Prior foreign literature suggests public servants’ mission valence has positive impact on individual motivation and performance , while the relevant study in domestic is almost none. With 294 public servants in Xiamen as the sample , the mechanism and boundary condition by which public servants’ mission valence influencing their vigor are examined from the perspective of the resource conservation theory. Empirical results indicate that , mission valence has significantly positive effect on vigor , and job embeddedness plays a partially mediating role between them; perceived organizational support and leader-member exchange moderates the relationship between mission valence and job embeddedness. These conclusions not only enrich the existing literature of public servants’ mission valence and vigor from the perspective of conservation of resource , but also provide crucial implications for the implement of the spirit of “remain true to our original aspiration and keep our mission firmly in mind” provided in the 19th National Congress of the Communist Party of China and the building of service - oriented government.

**Keywords:** Mission Valence , Job Vigor , Job Embeddedness , Perceived Organizational Support , Leader - member Exchange