

发展机会、乐观和工作投入：任务责任心^{*}的调节作用^{*}

郭钟泽¹ 谢宝国^{**2} 程延园³

(¹ 北京信息科技大学经济管理学院, 北京, 100192) (² 武汉理工大学管理学院, 武汉, 430070)

(³ 中国人民大学劳动人事学院, 北京, 100872)

摘要 针对以往研究对工作投入短期波动的影响因素缺乏关注的局限, 本研究从个体内部和动态视角采用经验取样法探讨了工作投入短期波动的影响因素。通过对 65 个研究对象连续测量 15 个工作日的调查, 获得了 975 份个体内数据。HLM 分析结果显示: (1) 在个体内水平, 每日发展机会和乐观对当天工作投入均有显著正向影响; (2) 每日乐观部分中介当天发展机会与工作投入之间的正向关系; (3) 个体任务责任心正向调节每日乐观与当天工作投入之间的正向关系, 并且还能调节每日乐观的中介效应。最后, 我们对研究的理论贡献、实践启示和研究局限进行了讨论。

关键词 工作投入 短期波动 发展机会 乐观 任务责任心

1 引言

过去十年, 工作投入在积极组织行为学和职业健康的研究领域受到了广泛关注。它被界定为是一种以活力、奉献和专注为特点的积极工作状态 (Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker, 2002)。由于工作投入对组织有效性和员工幸福感都非常重要, 近年来探讨引起工作投入的影响因素的研究也日渐增多 (胡少楠, 王咏, 2014)。在探讨工作投入的影响因素方面, 目前学界主要有两种视角: 一是, 个体间视角。该视角属于静态视角, 即将工作投入看成是稳定状态, 从个体间差异角度探讨工作投入的前因变量; 二是, 个体内视角。该视角属于动态视角, 即认为工作投入不仅在个体间有差异, 在个体内也存在差异, 个体的工作投入会出现短期波动。比如, 在现实生活中, 常可以观察到即使一个总体工作投入水平较高的员工, 仍可能在特定工作日或周出现工作投入较低的情况, 反之亦然。由于个体内视角很好地抓住了现象的动态性, 因此近年来成为西方学界探讨工作投入短期波动及有关机制的主要视角。然而, 目前国内有关工作投入的研究却忽视了工作投入在个体内的动态性, 主要还是采用个体间这种静态视角探讨工作投入的影响因素 (唐汉瑛, 龙立荣, 周如

意, 2015)。因此, 本研究拟采用经验取样法 (陆欣欣, 涂乙冬, 2015) 在中国情境下从个人资源和工作资源角度探讨员工工作投入的短期波动问题。具体而言, 在众多工作资源中 (比如, 自主性、指导、社会支持等) 本研究选取发展机会来考察导致员工工作投入短期波动的与工作相关的因素。因为不管是在西方还是在中国情境下, 获得发展机会在员工的心理契约中有非常高的权重 (李原, 郭德俊, 2006; Rousseau, 1990); 在众多个人资源中 (比如, 自我效能、自我管理能力和等), 本研究选取乐观来考察导致员工工作投入短期波动的与个人相关的因素。因为, 虽然乐观是一种非常重要的心理资本 (Luthans, Luthans, & Luthans, 2004), 但是之前研究对此的研究却不多。另外, 考虑到个体把个人资源转化为工作投入的过程中, 个人基于任务的责任心会影响他们利用已有资源的程度, 然而现有研究缺乏对个人资源与工作投入之间存在调节机制的探讨。因此, 本文引入任务责任心 (task-contingent conscientiousness) 探讨发展机会和乐观转化为工作投入的边界条件。简而言之, 本研究整体研究框架如图 1 所示。

2 研究假设

* 本研究得到中央高校基本科研业务费专项资金 (2016VI021) 的资助。

** 通讯作者: 谢宝国。E-mail: xiebaoguo@foxmail.com

DOI: 10.16719/j.cnki.1671-6981.20170124

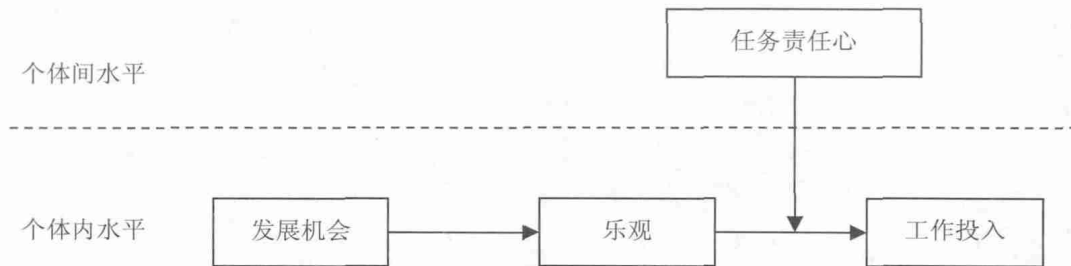


图1 总体研究框架

2.1 发展机会与工作投入

资源保存理论 (conservation of recourse) 认为, 人们具有获得、维持、保护及发展那些他们所看重的资源的动机 (Hobfoll, 1989)。进入 21 世纪, COR 理论得到了新的发展。Hobfoll (2001) 指出, 当资源被获得后, 个体还会进行投资以维持、保护现有资源或获取其它资源。因此, 根据资源保存理论, 本研究认为每日发展机会可以显著预测当天工作投入。首先, Hobfoll (2001) 指出“发展机会”是人们最为看重的 74 种资源之一。当员工获得了“发展机会”这一重要工作资源, 员工会积极投资于工作绩效活动中以维持、保护现有资源或发展其它资源; 其次, 组织给予员工发展机会, 表明组织重视此员工。同时, 使得员工对未来职业发展充满信心和希望, 因而愿意将精力投入到工作中来 (Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou, 2007); 再次, 发展机会为员工个人目标实现提供了帮助, 它通过促使员工满足自己的目标, 使员工更加坚定的投入工作 (Schaufeli & Bakker, 2004)。另外, 从实证研究来看, Bakker 和 Bal (2010) 以每周为单位的研究显示, 发展机会能显著预测教师每周工作投入的变化。因此, 假设一为:

H1: 每日发展机会能显著预测当天的工作投入。

2.2 乐观与工作投入

乐观是指个人相信自己将会经历好结果的倾向 (Scheier, Carver, & Bridges, 1994), 它是一种重要的个人心理资源 (Sweetman & Luthans, 2010)。因此, 根据资源保存理论, 我们预期每日乐观可以显著预测当天工作投入。首先, “乐观感”也是人们最为看重的 74 种资源之一 (Hobfoll, 2001)。因此在工作中拥有了乐观这种资源, 员工就会倾向于投资于工作之中以维持、保护现有资源或获取其它资源; 其次, 乐观是未来导向的, 乐观的员工往往对未来抱有积极预期, 因此乐观的员工往往能更好地适应工作 (Luthans & Youssef, 2007)。作为一种重

要的个人资源, 乐观可以帮助员工面对工作要求时能够始终保持毅力和韧性, 有效减少与生理或心理相关的威胁, 从而有助于提升员工的工作投入水平 (Xanthopoulou, Bakker, & Fischbach, 2013)。从实证研究来看, Xanthopoulou, Bakker, Demerouti 和 Schaufeli (2009) 以天为单位的研究发现, 每天乐观能显著预测当天的工作投入。因此, 假设二为:

H2: 每日乐观能显著预测当天的工作投入。

2.3 乐观的中介作用

从资源产生的过程来看, 由于个体需要从外部吸纳资源转化为个人资源, 因此工作资源常常会导致个人资源的变化 (Ryan & Deci, 2000), 进而导致工作投入的变化。即, 个人资源在工作资源与工作投入之间起重要中介作用 (Xanthopoulou, Bakker, Heuven, Demerouti, & Schaufeli, 2008)。由于发展机会是工作场所中一种重要工作资源, 而乐观是一种重要个人资源。因此, 从理论上来说, 乐观可以显著中介发展机会与工作投入之间的正向关系。另外, Xanthopoulou 等 (2009) 实证研究显示员工每日个人资源 (自我效能、乐观) 能显著中介当天工作资源 (工作自主性、发展机会、领导支持) 与工作投入之间的正向关系。因此, 假设三为:

H3: 每日乐观中介当天发展机会与工作投入之间的正向关系。

2.4 任务责任心的调节作用

任务责任心是一种重要的人格特质, 是指个体能够根据参与任务的难度和紧迫性而灵活调整他们的责任心水平以应对任务要求的变化 (Huang & Ryan, 2011; Minbashian, Wood, & Beckmann, 2010)。因此, 可以预期乐观作为一种积极的个人资源, 对于驱动不同任务责任心的员工产生工作投入的作用强度是不一样的 (Judge, Simon, Hurst, & Kelley, 2014), 即任务责任心影响他们利用乐观等相关资源产生工作投入的程度。具体而言, 任务责任心高的个体由于能感知工作任务需要而更能将乐观这种

个体资源转化为工作投入。反之,任务责任心低的员工由于常不能感知工作任务需要而倾向于不愿调动乐观这种个人资源投入到工作之中。从实证研究来看,Liao, Yang, Wang, Drown 和 Shi (2013) 的研究表明,大五人格特质(外倾性、神经质和责任心)能显著调节工作资源(比如,团队成员交换关系)与工作投入之间的关系。因此,综合上述分析,假设四为:

H4:任务责任心调节每日乐观与每日工作投入之间的关系,即当任务责任心高时,每日乐观与每日工作投入之间的关系更强。

3 研究方法

3.1 研究样本与程序

在研究工作投入短期波动方面,经验取样(experience sample methods)是一种有效方式(Rich, Lepine, & Crawford, 2010)。因此,本研究采用ESM进行数据收集,需要对被试进行连续测量(段锦云, 陈文平, 2012)。取样在中部某省两所中学教师中进行,获得65名教师自愿参加(回应率46.4%)。58.5%为女性,平均年龄为37.97岁,56.9%有大学本科及以上学历,平均工作年限为16.08年。

在经验取样前的调查说明会上,65名参与者被告知在接下来的连续3周(15个工作日)需要每天完成一份经验取样的问卷,包括发展机会、乐观和工作投入。同时,在调查说明会上参与者被要求填写包含任务责任心和人口统计学等变量的问卷。在后续15个工作日,研究者每天下午2点将问卷发给每位参与者,下午4~6点回收。65位教师全部完成了15天的经验取样,共获65份个体间、975份个体内数据。

3.2 测量工具

3.2.1 每日发展机会

采用Bakker, Demerouti 和 Schaufeli (2003)开发的3条目发展机会量表,测量方式为Likert 7点(0=完全不同意,6=完全同意)。测量样题为“今天我

的工作提供了学习新事物的机会”,该量表在本研究中的 $\alpha=.81$ 。

3.2.2 每日乐观

基于Scheier等(1994)开发的LOT-R的量表,选取2个条目。采用Likert 7点计分(0=完全不同意,6=完全同意)。测量样题为“在今天的工作中,我觉得发生在我身上的好事多于坏事”,该量表在本研究中的 $\alpha=.77$ 。

3.2.3 每天工作投入

采用Schaufeli, Barkker 和 Salanova (2006)开发的9条目UWES量表,测量方式为Likert 7点(0=完全不同意,6=完全同意)。测量样题为“今天工作中,我感到精力充沛”,该量表在本研究中的 $\alpha=.88$ 。

3.2.4 任务责任心

采用Huang 和 Ryan (2011)的研究而开发的6条目任务责任心量表,测量范式为Likert 5点(1=非常不同意,5=非常同意)。测量样题为“在面对困难任务时,我会比执行一般任务时更努力”。该量表在本研究中的 $\alpha=.81$ 。

4 研究结果

4.1 数据预分析

4.1.1 构念间的区分度检验

采用Mplus 7.0进行验证性因素分析以考察三个个体内变量的区分度。由表1可以看出,三因素模型拟合数据最佳。结果说明在本研究中,发展机会、乐观和工作投入确实代表三个不同构念。

4.1.2 共同方法偏差检验

采用不可测量潜在方法因子效应控制法对共同方法偏差进行检验(Podsakoff, MacKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003)结果显示,在三因素模型基础上增加公共方法因子之后,四因素模型拟合指数为:

$\chi^2(10)=64.67, p<.001$; $TLI=.94$; $CFI=.98$; $RMSEA=.08$; $SRMR=.04$ 。四因素模型较三因素模型并未得到很大改善 [$\chi^2(7)=60.85, df=7, p<.001$; $TLI=.02$;

表1 发展机会、乐观和工作投入之间概念独立性检验

模型	χ^2	df	TLI	CFI	RMSEA	SRMR
三因素模型 a	125.52	17	.92	.95	.08	.04
二因素模型 b	366.08	19	.78	.85	.14	.06
二因素模型 c	353.97	19	.79	.88	.13	.06
单因素模型 d	484.86	20	.73	.80	.17	.07

注释: a=发展机会;乐观;工作投入; b=发展机会+工作投入;乐观; c=发展机会+乐观;工作投入; d=发展机会+乐观+工作投入。

CFI=.03; RMSEA=.00; SRMR=.00]。因此,在本研究中共同方法偏差并不严重。

4.1.3 个体内变异检验

零模型表明,工作投入、发展机会、乐观的个体内变异分别为 .37、.65、.64,分别占总变异量的

41.57%、44.83%、46.04%。结果说明,经验抽样分数的个体内变异不是随机的,而是有意义的。

4.2 假设检验

4.2.1 描述统计分析

4.2.2 假设检验结果

表2 变量均值、标准差和相关矩阵

	平均数	标准差	1	2
个体内变量				
1 发展机会	4.76	1.20		
2 乐观	4.95	1.17	.52***	
3 工作投入	5.13	0.94	.56***	.55***
个体间变量				
1 任务责任心	3.99	0.47		

注释：统计分析为 Mplus 7.0；***表示 $p < .001$ ；双侧检验。

H1 提出每日发展机会可以显著预测员工当天的工作投入。由模型 1 可以看出,每日发展机会显著正向影响员工的当天工作投入 ($\gamma_{10}=.32, p < .001$), H1 得到完全验证; H2 认为每日乐观能显著预测当天的工作投入。由模型 2 可以看出,每日乐观显著正向影响员工的当天工作投入 ($\gamma_{20}=.27, p < .001$),

H2 得到完全验证; H3 进一步认为每日乐观在当天发展机会与工作投入间起中介作用。由模型 3 可以看出,每日发展机会显著正向预测每日乐观 ($\gamma_{10}=.35, p < .001$)。当中介变量每日乐观加入方程(模型 4)后,每日发展机会对当天工作投入的影响显著下降 ($\gamma_{10}=.25, p < .001$),且中介变量每日乐观与当天工

表3 多水平模型分析结果

变量	乐观	工作投入			
	模型 3	模型 1	模型 2	模型 4	模型 5
截距(γ_{00})	4.92***	5.10***	5.12***	5.10***	5.10***
个体内自变量					
发展机会 (β_{10})	.35***	.32***		.25***	.25***
个体间自变量					
任务责任心 (β_{01})					.27*
个体内中介变量					
乐观(β_{20})			.27**	.19***	.18***
交互作用项					
乐观×任务责任心(β_{12})					.14*
方差成分					
截距方差 (τ_0)	.37***	.28***	.31***	.24***	.23***
斜率方差 (τ_1)	.09***	.06***	.05***	.05***	.04***
斜率方差 (τ_2)				.04***	.04***
个体内方差 (e)	.52	.27	.27	.23	.23
模型拟合指数					
模型偏差 (-2LL)	2352.25	1757.11	1759.50	1658.92	1656.82
pseudo R^2	.24	.28	.24	.39	.43

注释: a. 表中的系数为非标准化回归系数; b. 个体内的预测变量用个体均值做中心化处理以排除个体间方差的影响 (Ilies, Scott, & Judge, 2006); c. 估计方法为全息极大似然法 (full maximum likelihood); d. pseudo R^2 的计算方法为 Raudenbush 和 Bryk (2002) 所建议的方法; e. ***表示 $p < .001$, **表示 $p < .01$, *表示 $p < .05$, +表示边缘显著。

作投入显著正相关 ($r_{20}=.19, p<.001$)。根据 Baron 和 Kenny (1986) 的中介效应检验程序, 每日乐观部分中介每日发展机会与当天工作投入之间的正向关系, H3 得到了支持。Sobel 检验结果显示, 每日乐观的中介效应值为 .07, 间接效应在 .01 水平上显著 ($t=4.20, p<.001$)。因此, 每日乐观的中介作用得到进一步确认。

H4 假设任务责任心正向调节每日乐观与当天工作投入之间的正向关系。由模型 5 可以看出, 个体间变量任务责任心对工作投入的主效应不显著 ($\beta_{01}=.27, p=.053$), 但正向调节每日乐观与当天工作投入之间的关系 ($\beta_{12}=.14, p<.05$), H4 得到了支持。

为进一步探索任务责任心是否也能调节每日乐观的中介效应, 采用 Edwards 和 Lambert (2007) 有

调节的中介检验程序进行简单效应分析。同时, 根据 Cohen, West 和 Aiken (2003) 推荐的程序, 本研究分别以高于均值一个标准差和低于均值一个标准差为基准描绘了不同任务责任心的员工在每日乐观、及每日发展机会上表现出的每日工作投入的差异, 图 2 和图 3 表明了这种交互作用的影响模式。如图 2 所示, 在任务责任心高的情况下, 每日乐观对员工当天工作投入的影响强度为 .36 ($p<.001$); 在任务责任心低的情况下, 每日乐观对员工当天工作投入的影响强度为 .17 ($p<.001$)。二者差异值为 .19 ($p<.001$)。另外, 如图 3 所示, 任务责任心越强, 每日发展机会通过每日乐观进而影响员工当天工作投入的间接效应也越强。因此, 假设 4 进一步得到了支持。

表 4 任务责任心调节每日乐观中介效应的简单效应分析

调节变量	每日发展机会 (X) → 每日乐观 (M) → 当天工作投入 (Y)				
	阶段		效应		
	第一	第二	直接	间接	总体
任务责任心					
高 (+1sd)	.51***	.36***	.29***	.18***	.47***
低 (-1sd)	.51***	.17***	.29***	.09*	.38**
差异	.00	.19***	.00	.09***	.09***

注释: a. 任务责任心总体均数中心化之后, +1sd=.47, -1sd=-.47; b. *** 表示 $p<.001$; 检验方法为矫正偏差的百分位自助抽样。

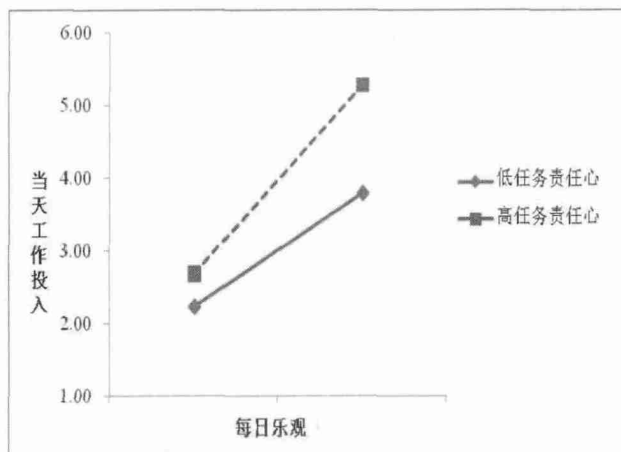


图 2 任务责任心对第二阶段的调节作用

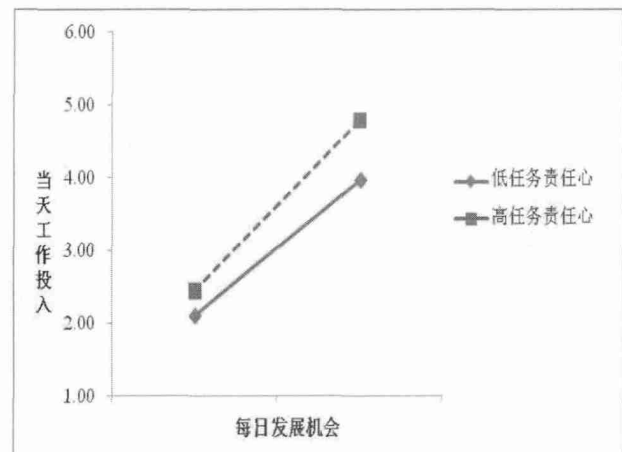


图 3 任务责任心对间接效应的调节作用

5 结论与讨论

5.1 主要研究发现

本研究的主要目的是在中国情境下采用动态视角探讨员工工作投入的短期波动问题。来自 15 天的经验取样数据表明, 与众多西方研究一致 (Bakker

& Bal, 2010; Breevaart, Bakker, & Demerouti, 2014), 本研究也发现员工工作投入在个体内具有明显短期波动性。在 15 天抽样时间内, 员工工作投入在个体内的变异量为 41.57%。员工工作投入为什么会出现短期波动呢? 本研究发现, 工作资源 (即每日发展机会) 和个人资源 (即每日乐观) 的变化能够很好

地解释员工工作投入的短期波动。调节作用分析还进一步显示,相对于任务责任心低的员工而言,任务责任心高的员工更容易将每日乐观转化为每日工作投入。这些研究发现不仅为学界提供了一定理论意义,而且也管理实践提供了一些实践启示。

5.2 理论意义

首先,本研究丰富了工作投入短期波动影响因素的理论文献。虽然以往研究者对“工作资源-个人资源-工作投入”的关系进行了相关探讨,但是忽视了发展机会作为一种发展性工作资源对员工的激励性作用,以及乐观对二者关系的解释机制,本研究不仅验证了每日发展机会和乐观对员工当天工作投入产生影响,而且还对 Sonnentag, Dormann 和 Demerouti (2010) 提出的问题——“员工工作投入的动态变化受到哪些因素影响?”给出了解答。其次,引入任务责任心探讨它对工作投入短期波动的边界作用。尽管以往研究表明,工作投入的波动会受到工作资源、个人资源的影响(Breevaart et al., 2014),但是鲜有研究者关注工作或个人资源转化为工作投入的边界条件。本研究表明任务责任心高的员工更有可能将工作和个人资源转化为工作投入。

5.3 实践启示

首先,本研究显示每日发展机会、每日乐观对当天工作投入具有显著预测作用,总体解释效应分别为 .28 和 .24。这提示管理者在日常工作中,要多为员工提供发展机会,促进其学习和成长,让员工对未来的预期保持乐观,从而提升他们的工作投入水平。其次,本研究发现任务责任心调节每日乐观和当天工作投入之间的关系。这提示管理者在人力资源管理的招聘和选拔阶段,要重视挑选任务责任心高的应聘者。因为在面对困难任务时,任务责任心高的员工,更能将工作和个人资源转化为组织需要的工作投入。

5.4 研究局限与建议

首先,本文的研究设计采用经验取样的研究方法,能够减少共同方法偏差的风险(Doty & Glick, 1998),但所有数据均是被试自评,并不能完全避免共同方法偏差的问题,未来的研究可以考虑由领导或同事来评估发展机会等工作资源,从而降低同源影响。其次,由于使用 15 天连续测量的经验取样研究,选择样本非常困难。故本研究的样本全部来自一个城市一个行业,虽然这有助于消除地区差异可能对研究结果造成的影响,但其可推广性却受到

一定限制。未来的研究可以考虑采用多个地区及不同行业的被试的调查数据重复验证本研究结果,以增加研究结论的可信度。

参考文献

- 段锦云, 陈文平. (2012). 基于动态评估的取样法: 经验取样法. *心理科学进展*, 20(7), 1110-1120.
- 胡少楠, 王詠. (2014). 工作投入的概念、测量、前因与后效. *心理科学进展*, 22(12), 1975-1984.
- 李原, 郭德俊. (2006). 员工心理契约的结构及其内部关系研究. *社会学研究*, 5, 151-168.
- 陆欣欣, 涂乙冬. (2015). 工作投入的短期波动. *心理科学进展*, 23(2), 268-279.
- 唐汉瑛, 龙立荣, 周如意. (2015). 谦卑领导行为与下属工作投入: 有中介的调节模型. *管理科学*, 28(3), 77-89.
- Bakker, A. B., & Bal, M. P. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189-206.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands-recourses model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12(4), 393-417.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Breevaart, K., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Daily self-management and employee work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 84(1), 31-38.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S. G., & Aiken, L. S. (2003). *Applied multiple regression/ correlation analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Doty, D. H., & Glick, W. H. (1998). Common methods bias: Does common methods variance really bias results? *Organizational Research Methods*, 1(4), 374-406.
- Edwards, J. R., & Lambert, L. S. (2007). Methods for integrating moderation and mediation: A general analytical framework using moderated path analysis. *Psychological Methods*, 12(1), 1-22.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524.
- Hobfoll, S. E. (2001). The Influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337-421.
- Huang, J. L., & Ryan, A. M. (2011). Beyond personality traits: A study of personality states and situational contingencies in customer service jobs. *Personnel Psychology*, 64(2), 451-488.
- Ilies, R., Scott, B. A., & Judge, T. A. (2006). The interactive effects of personal traits and experienced states on intra-individual patterns of citizenship behavior. *Academy of Management Journal*, 49(3), 561-575.
- Judge, T. A., Simon, L. S., Hurst, C., & Kelley, K. (2014). What I experienced yesterday is who I am today: Relationship of work motivations and behaviors to within-individual variation in the five-factor model of personality. *Journal*

- of *Applied Psychology*, 99 (2), 199-221.
- Liao, F. Y., Yang, L. Q., Wang, M., Drown, D. & Shi, J. Q. (2013). Team-member exchange and work engagement: Does personality make a difference? *Journal of Business and Psychology*, 28(1), 63-77.
- Luthans, F., Luthans, K. W., & Luthans, B. C. (2004). Positive psychological capital: Beyond human and social capital. *Business Horizons*, 47(1), 45-50.
- Luthans, F., & Youssef, C. M. (2007). Emerging positive organizational behavior. *Journal of Management*, 33(3), 321-349.
- Minbashian, A., Wood, R. E., & Beckmann, N. (2010). Task-contingent conscientiousness as a unit of personality at work. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 793-806.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J. Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Raudenbush, S. W., & Bryk, A. S. (2002). *Hierarchical linear models: Applications and data analysis methods*. Newbury Park, CA: Sage.
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Rousseau, D. M. (1990). New hire perceptions of their own and their employer's obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11(5), 389-400.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
- Scheier, M. F., Carver, C. S., & Bridges, M. W. (1994). Distinguishing optimism from neuroticism (and trait anxiety, self-mastery, and self-esteem): A re-evaluation of the life orientation test. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67(6), 1063-1078.
- Sonnentag, S., Dormann, C., & Demerouti, E. (Eds). (2010). *Work engagement: Recent developments in theory and research*. New York, NY: Psychology Press.
- Sweetman, D., & Luthans, F. (2010). *Work engagement: A handbook of essential theory and research*. New York, NY: Psychology Press.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82(1), 183-200.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., & Fischbach, A. (2013). Work engagement among employees facing emotional demands—the role of personal resource. *Journal of Personnel Psychology*, 12(2), 74-84.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Heuven, E., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2008). Working in the sky: A diary study on work engagement among flight attendants. *Journal of Occupational Health Psychology*, 13(4), 345-356.

Opportunities for Development, Optimism and Work Engagement: The Moderating Role of Task-contingent Conscientiousness

Guo Zhongze¹, Xie Baoguo², Cheng Yanyuan³

(¹ School of Economics and Management, Beijing Information Science and Technology University, Beijing, 100192)

(² School of Management, Wuhan University of Technology, Wuhan, 430070)

(³ School of Labor and Human Resources, Renmin University of China, Beijing, 100872)

Abstract As a positive work state, work engagement is important for organizations and employees. Most of the existing research regarded work engagement as a kind of persistent and pervasive affective-cognitive state, and discussed the differences between persons. However, this between-person and stable perspective ignores the short-term within-person fluctuations. In the workplace, even if the level of one employee's overall work engagement may be high, the work engagement may be low on some specific working days. As the research focus is shifting from a static to a dynamic approach and from a between-person difference perspective to a within-person variation perspective, researchers begin to pay close attention to employee's short-term fluctuations and the related mechanism in work engagement. Thus, we examined the daily change of opportunity for development and how this change predicted the daily fluctuations of work engagement, and examined the mediating role of daily optimism in the relationship between daily opportunities for development and daily work engagement. In addition, we introduced the construct of task-contingent conscientiousness, and explored the moderating role of task-contingent conscientiousness the relationship between daily optimism and daily work engagement.

This study used Experience Sample Methods and our sample was consisted of 65 secondary school teachers from two middle schools. One week before the meeting of investigation, each sample was required to complete one questionnaire which included task-contingent conscientiousness and demographic variables, and we got 65 questionnaires. Meanwhile, participants were told that in the next 3 weeks (15 working days), they should complete an experience sample questionnaire every day which included opportunities for development, optimism and work engagement. Through the continuous measurement of 15 working days, we got 975 within-person data.

The multi-level analysis results showed: (1) At the level of within-person, both the daily opportunities for development and optimism had significant positive effects on work engagement; (2) Daily optimism partially mediated the positive relationship between daily opportunities for development and work engagement; (3) Between-person's task-contingent conscientiousness had a positive moderating effect on the relationship between daily optimism and work engagement. That is, when the task-contingent conscientiousness was higher, the positive relationship of daily optimism and work engagement was stronger. At the same time, a moderated mediator suggested that between-person task-contingent conscientiousness also had a positive moderate effect of daily optimism's mediator effect. That is, when the task-contingent conscientiousness was high, the mediator effect of daily optimism on the relationship between daily opportunities for development and work engagement was stronger.

The primary theoretical contribution of this study is that daily opportunities for development and optimism have significant effects on the short-term fluctuation of work engagement, which extends the Conservation of Resources Theory; the second theoretical contribution is that we introduced the construct of task-contingent conscientiousness, and extended the multi-level antecedents of the short-term fluctuation of work engagement and its mechanism. Our findings provide some implications for managers on how to stimulate and enhance the employee's work engagement, and provide important implications for the practices of human resources management.

The study reveals some limitations that suggest avenues for further research. The potential limitations of this study is that the Experience Sample Methods also does not eliminate models associated with different causality assumptions and the sample of this study came from the same place and occupation. Another limitation is that there are lots of antecedents and underlying mechanism of short-term fluctuation of work engagement, but we only examined opportunities for development, optimism and task-contingent conscientiousness. Future studies can measure different professional sample and use different variables to explore the short-term fluctuation of work engagement.

Key words work engagement, short-term fluctuation, opportunities for development, optimism, task-contingent conscientiousness