

# 挑战性-阻碍性压力源对工作投入和工作倦怠的影响：应对策略的中介作用\*

吴国强<sup>1</sup> 郭亚宁<sup>2</sup> 黄杰<sup>3</sup> 鲍旭辉<sup>4</sup> 李越<sup>1</sup>

(1 西安文理学院师范学院, 西安 710065) (2 陕西师范大学心理学院, 西安 710062)

(3 湖南第一师范学院教育科学学院, 长沙 410205) (4 中南民族大学公共管理学院, 武汉 430074)

**摘要** 基于工作要求-资源理论和挑战性-阻碍性压力二维模型, 采用问卷调查法, 以225名企业员工为研究对象, 探讨了挑战性-阻碍性压力源与工作投入和工作倦怠的关系, 情绪导向应对策略和问题导向应对策略在这一关系中的多重中介作用。结果发现: 挑战性压力源对工作投入和工作倦怠均有正向的预测作用, 阻碍性压力源对工作倦怠有正向的预测作用, 对工作投入有负向的预测作用; 问题导向应对策略在挑战性压力源与工作投入和工作倦怠之间起到部分中介作用, 情绪导向应对策略在阻碍性压力源与工作倦怠之间起到部分中介作用。

**关键词** 挑战性压力源, 阻碍性压力源, 问题导向应对策略, 情绪导向应对策略, 工作投入, 工作倦怠。

**分类号** B849

## 1 引言

工作压力源一定会对员工的工作态度和身体健康产生消极作用吗? 研究表明一些工作压力会产生消极的、有害的压力结果, 而另一些则引起了积极和消极相互混合的工作结果, 即员工知觉到的压力源并不总是消极的、有害的压力结果 (Cavanaugh, Boswell, Roehling, & Boudreau, 2000; Lu, Kao, Siu, & Lu, 2010)。因此, 对压力源性质进行积极和消极两方面的分析, 有助于理解工作压力源作用于员工情绪体验的心理过程。

虽然大量研究支持了压力源是预测工作倦怠的主要因素, 但是对压力源是否同时存在 JD-R 模型所提出的能量耗竭和动机促进作用的问题未得到足够关注 (Fernet, Austin, Trépanier, & Dussault, 2013; Schaufeli & Taris, 2014), 而 Cavanaugh 等 (2000) 提出的挑战性和阻碍性压力源二维模型, 为解释该问题提供了重要的理论依据。应对策略在压力源与紧张关系之间的中介作用已得到证实, 但国内外较少对应对策略在挑战性-阻碍性工作压力与情绪体验之间的中介作用进行实证分析 (Boudrias et al., 2011), 尤其缺少对积极和消极情绪体验结果的同时考察, JD-R 修正模型指出工作投入和工作倦怠是反映工作要求与健康问题关系的重要指标, 代表了工作中情感体验的积极、消

极方面 (吴伟炯, 刘毅, 路红, 谢雪贤, 2012)。有研究结果表明挑战性和阻碍性压力源都与工作倦怠呈正向关系 (Crawford, Lepine, & Rich, 2010; 张韫黎, 陆昌勤, 2009), 这与工作要求的能量耗损过程相一致, 但也有研究表明挑战性压力源与工作投入之间呈正向关系或没有显著关系, 而阻碍性压力源则相反 (van den Broeck, De Cuyper, De Witte, & Vansteenkiste, 2010; 刘得格, 时勘, 王永丽, 龚会, 2011), 这说明挑战性-阻碍性压力源影响个体的情绪体验有着不同的作用机制。

由此, 本研究基于工作要求-资源的分化模型和挑战性-阻碍性压力二维模型, 采用结构方程模型和多重中介检验, 对问题导向和情绪导向应对策略在挑战-阻碍性压力源与工作投入和工作倦怠之间的中介作用进行验证。

### 1.1 挑战性-阻碍性压力源对工作倦怠、工作投入的影响

挑战性压力源是指对个体有机会掌握新知识、促进个人成长和发展, 虽然有不适感需要克服, 但具有潜在报偿的工作要求, 包括时间压力、与工作相伴随的高度责任等, 它与 JD-R 模型中的工作资源非常相似 (Demerouti & Bakker, 2011)。阻碍性压力源是指有压力和威胁性的负性工作要求, 它阻碍个人职业发展和工作目标的达

收稿日期: 2016-4-11

\* 基金项目: 西安市社科基金项目 (15WL13)。

通讯作者: 郭亚宁, E-mail: guoyaning@snnu.edu.cn。

成,包括组织政治、角色模糊等,以往研究指出阻碍性压力源与工作倦怠有显著关系,员工在应对这些要求时必须耗费大量的资源(Schaufeli, Bakker, & van Rhenen, 2009)。根据工作要求-资源的分化模型(*Differentiated Job Demands-Resources Model*)提出工作要求不论哪种类型都是一个能量耗竭的过程,而且挑战性工作要求不仅能引发能量耗竭过程,还能激发一个动机驱动的过程(Crawford et al., 2010)。这表明个体将知觉到的压力源都视为压力性的、威胁性的,继而引起消极的情绪体验,并表现为阻碍性压力源与工作投入呈负向关系,与工作倦怠呈正向关系,而挑战性压力源与工作倦怠和工作投入均呈正向关系(Crawford et al., 2010; 刘得格等, 2011),这说明挑战性压力源会同时导致积极和消极的情绪体验结果。工作倦怠和工作投入整合的观点也支持了以上结论,该观点认为工作倦怠和工作投入不是情绪上相互排斥的两极,而是横轴上的连续体,它们两者之间的结构存在着差异(González-Romá, Schaufeli, Bakker, & Lloret, 2006; 王彦峰, 秦金亮, 2009),因此,压力源影响工作投入和工作倦怠有着不同的方向。该观点也得到一些研究的支持。如 van den Broeck 等(2010)的研究表明,阻碍性压力源与工作倦怠有正向关系,与工作投入有显著负向关系,但挑战性压力源与工作倦怠没有显著关系,只与工作投入有正向关系。国内研究中,李宗波(2014)发现挑战性压力与阻碍性压力对员工工作满意度分别具有显著的正向与负向影响。刘得格等(2011)研究结果表明,挑战性压力源与员工的工作投入和整体工作满意度呈显著正相关,而阻碍性压力源与员工工作投入和整体满意度呈显著负相关。这些研究结果都表明,中国文化背景下员工体验到的挑战性和阻碍性压力源均对工作倦怠有着正向或不显著的作用,而挑战性压力源对工作投入有正向作用。因此,提出以下研究假设:

假设 1: 挑战性压力源与工作投入和工作倦怠呈正相关。

假设 2: 阻碍性压力源与工作投入呈负相关、与工作倦怠呈正相关。

## 1.2 应对策略的中介作用

根据压力的交互作用理论,应对策略是压力与情绪之间的重要中介变量(Ben-Zur, 2009),主要包括问题导向应对策略和情绪导向应对策略,

其中问题导向的应对策略是指个体修正或消除个体在压力情境下由应激源引起的问题,着重调整认知思考并配合具体行动来解决问题,包括问题解决、直接行动等。它作为一种保护性资源,适用于被评估为可被改变的情境,与提升个体的积极情绪体验和健康有直接关系,而情绪导向的应对策略是指个体采取行动来减轻由压力产生的情绪反应为主,并不对压力情境本身去做改变,包括寻求选择性注意、正向比较、情绪发泄等,适用于被个体评估为不可控制的压力情境。阻碍性压力源被认为是有压力和威胁性的消极工作要求,阻碍个人职业发展和工作目标达成,员工会体验到较多的消极情绪(不能胜任感、焦虑),往往会采用情绪导向的应对方式(如合理化等),最终妨碍目标的达成和员工的情绪体验(Crawford et al., 2010; Wallace, Edwards, Arnold, Frazier, & Finch, 2009)。虽然挑战性压力源需要个体承受伴随的不适感,对将要获得的结果有积极的期望,能让员工产生积极的态度和行为反应,因此员工会更容易采用问题导向的应对策略,进而促进目标的完成(Cavanaugh et al., 2000; Lepine, Podsakoff, & Lepine, 2005; van den Broeck et al., 2010)。基于以上综述,本研究提出假设为:

假设 3: 问题导向应对策略在挑战性压力源与工作投入之间有中介作用。

假设 4: 情绪导向应对策略在阻碍性压力源与工作倦怠之间有中介作用。

## 2 研究方法

### 2.1 被试

调查对象来自国内 3 所城市的企业员工,共发放问卷 300 份,回收 270 份,剔除无效问卷,得到有效问卷 225 份,有效回收率为 75%。被试中男性占 52.9%,女性 47.1%;大专及以下占 35.6%,本科学历占 54.7%,研究生及以上学历占 5.3%;年龄以 25-32 岁为主,占总人数的 51.3%;平均工作年限 6.89 年。

### 2.2 研究工具

#### 2.2.1 挑战性和阻碍性压力源

采用由吴国强、黄杰、李越和秦娟娟(2014)修订的 Cavanaugh 等(2000)和 Rodell 和 Judge(2009)编制的挑战性和阻碍性压力源量表,共 21 题,测量个体感受到的两种性质压力水平的程度,其中 11 个项目测量挑战性压力源,

10个项目测量阻碍性压力源。采用李克特5点量表进行衡量，得分越高表明感受到的压力水平越高。本研究中两个分量表的Cronbach  $\alpha$ 系数分别是0.84和0.67。

### 2.2.2 应对策略

采用Long (1990)编制的工作环境下应对策略量表。修订后共26个项目，分为问题导向应对策略、情绪导向应对策略两个分量表，采用5点评分，从“1”到“5”代表从“完全没有”到“经常使用”，得分越高说明被试越倾向于运用该应对策略。本研究中两个分量表的Cronbach  $\alpha$ 系数分别是0.83和0.78。

### 2.2.3 工作投入

采用由Schaufeli等编制、张轶文和甘怡群(2005)根据本国文化背景修订的UWES (*the Utrecht Work Engagement Scale*)量表，选取其核心维度活力分量表7题，奉献分量表4题，共计11个项目。采用李克特5点量表进行衡量，“1”代表“从不”，“5”代表“总是”，高分代表高投入。本研究中Cronbach  $\alpha$ 系数是0.86。

### 2.2.4 工作倦怠

采用李超平和时勘(2003)修订的Maslach工作倦怠量表。该问卷共计10题，其中情绪衰竭分量表5题，去人性化分量表5题。采用李克特5点量表进行衡量，“1”代表“从不”，“5”代表“总是”。得分越高，表示个体体验到的倦怠感越强烈。本研究中Cronbach  $\alpha$ 系数是0.88。

## 2.3 施测过程与统计分析

所有调查均在各企业的人力资源部配合下，利用员工集中培训间隙进行问卷调查。在统一填

写问卷之前，研究者宣读操作内容和注意事项，并强调问卷填写的匿名性，告诉被试调查结果和使用的绝对保密，且仅用于科学研究。研究使用的统计软件包括SPSS 16.0和LISREL 8.70，主要统计分析步骤包括：(1)描述性统计分析和共同方法变异分析；(2)项目打包；(3)假设模型验证，通过对直接模型、完全中介模型和部分中介模型拟合情况进行比较；(4)多重中介效应检验。

## 3 研究结果

### 3.1 共同方法偏差检验

首先，使用Harman单因素法，设定一个公共因子，使所有测量项目均负载于该因子。结果表明单因子模型拟合不佳，表明不存在共同方法偏差因子。进一步采用加入“未可知方法因子”，所有题目除归属原各量表外，允许全部题项负荷于一个共同的方法学因子，结果表明除卡方值显著改变外( $\Delta\chi^2(88)=289.86, p>0.001$ )，其他各拟合指数的改善情况均在0.01~0.02之间( $\Delta RMSEA=0.015, \Delta CFI=0.011, \Delta TLI=0.024$ )，因此可见本研究不存在严重的共同方法偏差。

### 3.2 变量的描述性统计及相关分析

研究变量的描述性统计和相关分析如表1所示。挑战性压力源与问题导向应对策略、工作投入和工作倦怠呈显著正相关，与情绪导向应对策略呈显著负相关；阻碍性压力源与情绪导向应对策略、工作倦怠呈显著正相关，与工作投入呈显著负相关，而与问题导向应对策略的相关不显著。此结果也为下面验证假设3和4提供了依据。

表1 变量的描述性统计结果及相关系数矩阵

	<i>M</i>	<i>SD</i>	1	2	3	4	5
1. 挑战性压力源	2.73	0.59					
2. 阻碍性压力源	2.57	0.75	0.29***				
3. 问题导向应对策略	3.49	0.87	0.24**	-0.07			
4. 情绪导向应对策略	2.67	0.66	-0.18*	0.65***	-0.05		
5. 工作投入	2.92	0.58	0.44***	-0.28***	0.45***	-0.17*	
6. 工作倦怠	3.35	0.59	0.26**	0.53***	-0.11*	0.52***	-0.17*

注：\* $p<0.05$ ，\*\* $p<0.01$ ，\*\*\* $p<0.001$ ，以下同。表中平均数为各变量所有指标得分的平均数，标准差是各变量指标的平均值。

### 3.3 中介效应的结构方程模型比较

为防止多个项目造成潜变量的测量误差膨胀，采用项目-结构平衡法分别对所有项目进行打

包处理，挑战性压力源、阻碍性压力源、问题和情绪导向应对策略各形成3个项目包，工作倦怠和工作投入各形成2个项目包。项目组合后16个观

测变量在对应的潜变量上的标准化载荷均在 0.61-0.89 之间, 有着较好的结构效度。

采用结构方程模型对直接模型、完全中介模型和部分中介模型的拟合情况进行比较, 检验应对策略(问题导向应对策略和情绪导向应对策略)在压力源(挑战性和阻碍性压力源)与工作投入和工作倦怠关系之间的多重中介作用。首先是直接效应模型的检验, 各模型拟合良好(见表 2 和图 1), 结果表明, 挑战性压力源对工作投入和工作倦怠呈正向作用, 阻碍性压力源对工作投入

呈负向作用, 对工作倦怠呈正向作用, 因此假设 1 和 2 得到验证。其次是中介模型的检验。通过对完全中介模型与部分中介模型的比较, 进一步检验应对策略 2 个维度的中介效应。初始部分中介模型显示阻碍性压力源对问题导向应对策略路径作用不显著, 问题导向应对策略对工作倦怠路径作用不显著, 将其路径参数进行限制为 0, 经修订获得修正后的部分中介模型, 与直接效应模型、完全中介模型相比, 修正后的部分中介模型拟合指数在各方面都有显著所改进。

表 2 结构方程模型拟合指标结果

模型	$\chi^2/df$	RMSEA	SRMR	CFI	NNFI	$\Delta\chi^2$	$\Delta df$	p
完全中介模型	2.05	0.07	0.06	0.93	0.86	\	\	\
直接效应模型a	1.63	0.05	0.06	0.97	0.93	211.68	89	0.00
直接效应模型b	1.92	0.06	0.06	0.96	0.92	235.50	112	0.00
直接效应模型c	1.68	0.06	0.03	0.97	0.93	207.64	89	0.00
部分中介模型	1.69	0.06	0.05	0.95	0.90	63.57	4	0.00
修正后的部分中介模型	1.67	0.06	0.05	0.95	0.90	0.26	2	0.89

注: 完全中介模型是应对策略 2 个维度在工作压力与工作投入和工作倦怠的中介变量模型; 直接效应模型a是挑战性压力源和阻碍性压力源与工作投入和工作倦怠之间的关系; 直接效应模型b是挑战性压力源和阻碍性压力源与应对策略 2 个维度之间的关系; 直接效应模型c是应对策略 2 个维度与工作投入和工作倦怠之间的关系; 部分中介模型是在完全中介模型基础上添加挑战性压力源和阻碍性压力源与工作倦怠和工作投入之间的关系; 其中,  $\Delta\chi^2$ 、 $\Delta df$ 均是与完全中介模型相比较后的变化值。

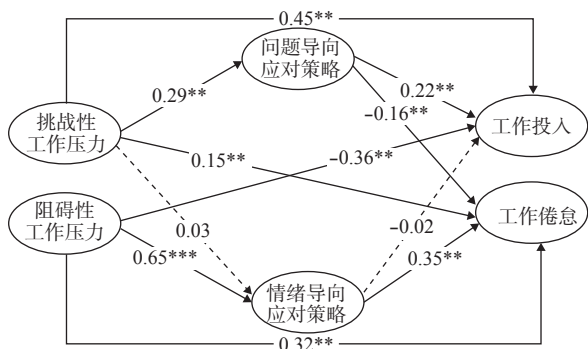


图 1 修正后的部分中介模型路径系数(虚线为不显著路径)

### 3.4 特定中介效应检验

采用方杰、温忠麟、张敏强和孙配贞(2014)提出的增加辅助变量, 偏差校正的 Bootstrap 方法对并行多重中介效应进行差异分析, 采用重复随机抽样方法在原始数据中抽取 1000 个 Bootstrap 样本, 根据样本得到中介效应的估计值, 计算出中介效应的平均路径值。其中中介效应大小为完全中介路径系数乘积, 总中介效应大小为各中介效应总和, 获得 95% 的中介效应置信区间, 如果置信区间包括 0 表示该中介作用或路径系数不显著。

由表 3 可知, 结果验证了问题导向应对策略在挑战性压力与工作投入和工作倦怠之间的中介作用显著; 情绪导向应对策略在阻碍性压力与工作倦怠之间的中介作用显著, 因此, 假设 3 和假设 4 得到验证。

表 3 基于 Bootstrapping 的特定中介效应检验结果

中介路径	特定中介 效应大小	95%置信区间	
		下限	上限
1. 挑战性压力源为自变量			
挑战性压力→问题导向应对→工作投入	0.06**	0.02	0.14
挑战性压力→问题导向应对→工作倦怠	-0.04*	-0.09	-0.01
2. 阻碍性压力源为自变量			
阻碍性压力→情绪导向应对→工作投入	-0.07	-0.18	0.02
阻碍性压力→情绪导向应对→工作倦怠	0.24***	0.14	0.34

注: 模型中均控制了性别、年龄、工作年限、教育水平变量。

综上所述, 在面对挑战性压力源时, 人们通过采用问题导向应对策略作用于工作投入和工作倦怠; 在面对阻碍性压力源时, 个体往往采用情绪导向应对策略影响工作倦怠的水平。

## 4 讨论

### 4.1 挑战性-阻碍性压力源与工作投入和工作倦怠之间的关系

本研究结果表明, 挑战性压力源对工作投入和工作倦怠均产生正向预测作用; 阻碍性压力源对工作投入呈显著负向预测作用, 而对工作倦怠呈显著正向预测作用, 挑战性和阻碍性压力源具有相同的心理过程, 均导致消极的情绪体验结果。本研究结论支持了工作要求-资源分化模型提出的工作要求的能量耗竭作用, 而挑战性压力是一种积极和消极情绪体验交互存在的混合关系 (Schaufeli & Taris, 2014; Staufenbiel & König, 2010)。这可能是某些类型的挑战性压力源 (例如时间紧迫感) 所导致的负面焦虑感, 会高于引发的正面情绪 (Rodell & Judge, 2009), 挑战性压力源的积极作用有可能被阻碍性压力源的消极作用而抵消, 且个体更容易受阻碍性压力源的影响 (Bakker & Sanz-Vergel, 2013; Lepine et al., 2005)。如, Widmer, Semmer, Klin, Jacobshagen 和 Meier (2012) 发现挑战性压力源同时包含积极和消极的作用, 与紧张相关, 也与生活积极态度相关。根据压力的交互作用理论的观点, 尽管压力源在初次评价中为挑战性, 但长期来看, 只要处于有压力的工作环境需要个体付出努力去应对压力要求, 依然对个体是有害的, 会产生负面的身心压力反应 (Webster, Beehr, & Love, 2011)。这表明, 虽然员工面临不同性质的压力源都会产生负面的情绪体验, 但提供适当的挑战性工作环境, 也会促进员工工作投入水平的提升。

### 4.2 应对策略在挑战性-阻碍性压力源对工作投入和工作倦怠中的中介作用

本研究中, 问题导向应对策略在挑战性压力源对工作投入和工作倦怠的中介作用显著, 支持了假设3, 表明问题导向应对策略在挑战性压力源工作环境中对个体的积极情绪体验有正向的预测作用, 这表明相比情绪导向应对策略, 问题导向策略即使在较低控制情景下也对缓解压力更加有效 (Riley & Park, 2014), 这与压力的交互作用理论所提出的观点一致, 即认知评价和应对策略作为中介变量影响个人压力知觉与情绪体验之间的关系 (Cooper, Dewe, & O'Driscoll, 2001), 其中初级评价是个体判断某情境与自身情绪体验的关系 (挑战或威胁、有害的), 决定个体采用何种应

对策略来应对压力情境。挑战性压力源测量中就包含了初次评价过程, 当个体评估某种工作情境可能存在潜在收益或收获, 挑战性的环境状况易于改变时即挑战性压力源, 问题导向应对策略将采用, 从而导致个体产生有利的、积极的情绪体验和动机水平的提高。当将工作环境评估为有害的、威胁性时, 个体发现无法改变即阻碍性压力源带来的压力时, 由于威胁性评价是与情感问题有关, 减少压力的冲突、处理情绪上的痛苦, 所以情绪导向应对策略被采用, 如回避、积极再评估等, 所以导致较低水平的情绪唤醒和工作投入状态。这启示在组织工作设计中, 需要管理者重视将工作特征重塑为有挑战性、与员工个人职业发展相关的工作任务, 帮助员工在面对不可控的压力源时调整应对策略, 采用合理、问题导向的应对方式来缓解情绪带来的压力。

### 4.3 本研究的不足及改进方向

第一, 本研究采用横断研究, 不能以此做因果推断, 未来需补充前瞻性纵向研究 (*prospective longitudinal research*) 和滞后设计 (*lagged design*) 方法对挑战性-阻碍性压力源与工作态度之间的滞后效果, 以增强本研究结果的可靠性; 第二, 本研究所选用的工作投入和工作倦怠是长期情绪状态的反映变量, 虽然工作投入明显不同于其他工作态度、内在动机、组织公民行为等工作相关结果 (Rich, Lepine, & Crawford, 2010), 但没有将个体的即时情绪反应与长期情绪状态进行区分 (李宗波, 李锐, 2013), 未来研究中还需要同时关注即时情绪如焦虑、愤怒等在挑战性-阻碍性中的压力结果。

## 5 结论

本研究结果表明: (1) 挑战性压力源与问题导向应对策略、工作投入和工作倦怠呈显著正相关, 与情绪导向应对策略呈显著负相关; 阻碍性压力源与情绪导向应对策略、工作倦怠呈显著正相关, 与工作投入呈显著负相关, 但与问题导向应对策略的相关不显著; 挑战性压力源对工作投入和工作倦怠有正向的预测作用, 阻碍性压力源对工作倦怠有正向预测作用, 对工作投入有负向预测作用; (2) 问题导向应对策略在挑战性压力源与工作投入和工作倦怠之间起到部分中介作用, 情绪导向应对策略在阻碍性压力源与工作倦怠之

间起到部分中介作用。具体表现在,面对挑战性压力源时,人们通过采用问题导向应对策略而产生工作投入和工作倦怠;在面对阻碍性压力源时,往往采用情绪导向应对策略影响工作倦怠的水平。

### 参 考 文 献

- 方杰, 温忠麟, 张敏强, 孙配贞.(2014). 基于结构方程模型的多重中介效应分析. *心理科学*, 37(3), 735-741.
- 李超平, 时勘.(2003). 分配公平与程序公平对工作倦怠的影响. *心理学报*, 35(5), 677-684.
- 李宗波, 李锐.(2013). 挑战性—阻碍性压力源研究述评. *外国经济与管理*, 35(5), 40-49.
- 李宗波, 彭翠.(2014). 挑战性-阻碍性压力对工作满意度、情绪衰竭的差异性影响——上下属关系的调节作用. *软科学*, 28(3), 82-86.
- 刘得格, 时勘, 王永丽, 龚会.(2011). 挑战-阻碍性压力源与工作投入和满意度的关系. *管理科学*, 24(2), 1-9.
- 吴国强, 黄杰, 李越, 秦娟娟.(2014). 挑战性与阻断性工作压力源量表的编制. *中国健康心理学杂志*, 22(12), 1837-1839.
- 吴伟炯, 刘毅, 路红, 谢雪贤.(2012). 本土心理资本与职业幸福感的关系. *心理学报*, 44(10), 1349-1370.
- 王彦峰, & 秦金亮.(2009). 工作倦怠和工作投入的整合. *心理科学进展*, 17(4), 802-810.
- 张韞黎, 陆昌勤.(2009). 挑战性—阻断性压力(源)与员工心理和行为的关系: 自我效能感的调节作用. *心理学报*, 41(6), 501-509.
- 张轶文, 甘怡群.(2005). 中文版 Utrecht 工作投入量表(UWES)的信效度检验. *中国临床心理学杂志*, 13(3), 268-270.
- Bakker, A. B., & Sanz-Vergel, A. I.(2013). Weekly work engagement and flourishing: The role of hindrance and challenge job demands. *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 397-409.
- Ben-Zur, H.(2009). Coping styles and affect. *International Journal of Stress Management*, 16(2), 87-101.
- Boudrias, J. S., Desrumaux, P., Gaudreau, P., Nelson, K., Brunet, L., & Savoie, A.(2011). Modeling the experience of psychological health at work: The role of personal resources, social-organizational resources, and job demands. *International Journal of Stress Management*, 18(4), 372-395.
- Cavanaugh, M. A., Boswell, W. R., Roehling, M. V., & Boudreau, J. W.(2000). An empirical examination of self-reported work stress among U. S. managers. *Journal of Applied Psychology*, 85(1), 65-74.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress: A review and critique of theory, research, and applications*. Thousand Oaks: SAGE.
- Crawford, E. R., Lepine, J. A., & Rich, B. L.(2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834-848.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B.(2011). The job demands-resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), doi: 10.4102/sajip.v37i2.974.
- Fernet, C., Austin, S., Trépanier, S. G., & Dussault, M.(2013). How do job characteristics contribute to burnout? Exploring the distinct mediating roles of perceived autonomy, competence, and relatedness. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(2), 123-137.
- González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Lloret, S.(2006). Burnout and work engagement: independent factors or opposite poles?. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 165-174.
- Lepine, J. A., Podsakoff, N. P., & Lepine, M. A.(2005). A meta-analytic test of the challenge stressor-hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764-775.
- Long, B. C.(1990). Relation between coping strategies, sex-typed traits, and environmental characteristics: A comparison of male and female managers. *Journal of Counseling Psychology*, 37(2), 185-194.
- Lu, L., Kao, S. F., Siu, O. L., & Lu, C. Q.(2010). Work stressors, chinese coping strategies, and job performance in Greater China. *International Journal of Psychology*, 45(4), 294-302.
- 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.
- Riley, K. E., & Park, C. L.(2014). Problem-focused Vs. meaning-focused coping as mediators of the appraisal-adjustment relationship in chronic stressors. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 33(7), 587-611.
- Rodell, J. B., & Judge, T. A.(2009). Can "good" stressors spark "bad" behaviors? The mediating role of emotions in links of challenge and hindrance stressors with citizenship and counterproductive behaviors. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1438-1451.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & van Rhenen, W.(2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism. *Journal of Organizational Behavior*, 30(7), 893-917.
- Schaufeli, W. B., & Taris, T. W. (2014). A critical review of the Job Demands-Resources Model: Implications for improving work and health. In *Bridging occupational, organizational and public health* (pp. 43-68). Dordrecht: Springer.
- Staufenbiel, T., & König, C. J.(2010). A model for the effects of job insecurity on performance, turnover intention, and absenteeism.

- Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 101–117.
- van den Broeck, A., De Cuyper, N., De Witte, H., & Vansteenkiste, M.(2010). Not all job demands are equal: Differentiating job hindrances and job challenges in the Job Demands–Resources model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 19(6), 735–759.
- Wallace, J. C., Edwards, B. D., Arnold, T., Frazier, M. L., & Finch, D. M.(2009). Work stressors, role-based performance, and the moderating influence of organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 254–262.
- Webster, J. R., Beehr, T. A., & Love, K.(2011). Extending the challenge-hindrance model of occupational stress: The role of appraisal. *Journal of Vocational Behavior*, 79(2), 505–516.
- Widmer, P. S., Semmer, N. K., Kälin, W., Jacobshagen, N., & Meier, L. L.(2012). The ambivalence of challenge stressors: Time pressure associated with both negative and positive well-being. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 422–433.

## The Effects of Challenge and Hindrance Stressors on Work Engagement and Job Burnout: The Mediating Role of Coping Strategy

WU Guoqiang<sup>1</sup>, GUO Yaning<sup>2</sup>, HUANG Jie<sup>3</sup>, BAO Xuhui<sup>4</sup>, LI Yue<sup>1</sup>

(1 School of Teacher Education, Xi'an University of Arts and Science College, Xi'an 710065; 2 School of Psychology, Shaanxi Normal University, Xi'an 710062; 3 Department of Education and Science, Hunan First Normal University, Changsha 410205; 4 School of Public Management, South-Central University for Nationalities, Wuhan 430074)

### Abstract

Drawing from job demands-resources model and challenge-hindrance framework, this study aimed to examine the relationships between challenge stressors and hindrance stressors and work and job burnout, and test whether problem-focused coping and emotion-focused coping play multiple mediation effect between these relationships. A self-administered questionnaire survey method was used to collect data from four organizations in China. For a sample of 225 employees, we found that challenge stressors positively influence both work engagement and job burnout, whereas hindrance stressors had positive effect on job burnout and negatively predicted work engagement. Support was also found that problem-focused coping partially mediated the relationship between challenge stressors and work engagement and job burnout, However, emotion-focused coping only partially mediated the relationship between hindrance stressors and job burnout.

**Key words** challenge stressors, hindrance stressors, problem-focused coping, emotion-focused coping, job burnout, work engagement.