

DOI 编码: 10.3969/j.issn.1672-884x.2016.09.010

基于多路径框架的离职决策过程 与工作嵌入的影响效应研究

逯 野^{1,2} 黄婉凝² 杨春江²

(1. 东北石油大学秦皇岛分校; 2. 燕山大学经济管理学院)

摘要: 在对映像理论、离职“展开”模型和工作嵌入理论进行整合的基础上,以离职“展开”模型作为概括和描述员工离职行为的基础模型,以映像理论为决策和评价基础,以工作嵌入代表主要的网络阻力,并基于此框架探究了离职“展开”模型 4 条路径中的决策过程和评价规则,分析了 3 类工作嵌入关系在各路径中的影响力。研究表明,离职“展开”模型中的 4 条路径在动因、评价标准、执行过程、决策复杂性和效率等方面存在明显差异,应当有针对性的建构模型加以检验;离职决策中的相容性检验和利益检验的评价标准不同,导致工作嵌入各因素在两类检验中的作用也不尽相同。在相容性检验中,“匹配”的影响会更强;在利益检验中,“牺牲”的影响会更强,“联系”则可能影响检验时的认知心境,也可能构成离职损失的一部分;工作嵌入程度高的员工,更倾向于受网络阻力的约束保持现状。

关键词: 工作嵌入; 映像理论; “展开”模型; 依附; 离职

中图法分类号: C93 **文献标志码:** A **文章编号:** 1672-884X(2016)09-1349-08

The Various Characteristics and Effects of the Decision Paths Based on the Unfolding Model and Job Embeddedness

LU Ye^{1,2} HUANG Wanning² YANG Chunjiang²

(1. Northeast Petroleum University at Qinhuangdao, Qinhuangdao, Hebei, China;

2. Yanshan University, Qinhuangdao, Hebei, China)

Abstract: To build a complete and more representative turnover framework, we integrate three new theories, with the unfolding model as the basis to summarize and describe the turnover, the image theory as the foundation of decision and evaluation and job embeddedness as the representative of major network resistance. Based on this framework, we analyze the decision-making process and the evaluation rules of the four paths, and discuss the influence of the three kinds of embedded relationships in each path. The results show that the turnover paths have obvious differences in motivation, evaluating standard, implementation process, complexity and efficiency of decision. So the inspection should be conducted according to the construction of the model; The standards of compatibility and profitability test are different in turnover decision. So each factor of job embeddedness in two types is not the same. The effect of matching is more remarkable in compatibility test, and the impact of sacrifice in Given its effect on cognitive state of mind, contact may be a part of the loss of turnover; Employees of high job embeddedness degree tend to be constrained by the network resistance to maintain current status. Finally, the relevant empirical research in the future is called upon.

Key words: job embeddedness; image theory; the unfolding model; attachment; turnover

1 研究背景

组织平衡模型认为员工离职的主要动因是

态度因素^[1]。目前,组织平衡模型成为离职研究的主要框架。随着研究的深入,有学者开始对该框架的解释效力产生质疑,认为态度变量

收稿日期: 2016-01-11

基金项目: 教育部人文社会科学研究青年基金资助项目(11YJC630146); 国家自然科学基金资助项目(71572170, 71502158, 71272162, 71102152)

仅解释了很小部分的员工离职行为^[2~4],尚存更重要的动因有待发掘。

有研究指出,员工离职行为可能依据动因和检验过程的不同存在多条路径^[5]。BEACH等^[6]提出映像理论和离职“展开”模型(简称“展开”模型),认为员工的离职决策并非都经历复杂的判断比对过程,在去与留之间,员工更倾向于保持现状。这种倾向性主要源于社会网络关系对员工产生的束缚作用,正是这些离职的阻碍力量使员工“嵌入”于现状之中,难以脱身。基于此考虑,LEE等^[7]将“阻止个体离开工作的各种力量”加以归纳,构建出“工作嵌入”构念。该构念是指将个体束缚于现状中的各种社会网络关系,具体表现为组织和社区维度中的联系、匹配和牺牲3类关系。由此可见,工作嵌入是一个包括两个范畴和3类关系的多维构念,它基于职内、职外的客观因素分析员工维持现状的原因,从留职角度解释员工流失问题^[8],为离职研究开拓了思路。

当前,围绕工作嵌入开展的有关研究逐步增加。需要指出的是,现有相关研究多将工作嵌入视为离职的一个前因变量进行检验和分析。从MITCHELL等^[8]提出该理论的初衷来看,工作嵌入不应仅被视为一个变量,而应看作阻碍员工离职的因素集合^[9]。将工作嵌入理论与“展开”模型结合起来会发现,有两种力量在离职中起着关键作用,即离职驱动力——“震撼”(指那些能够被员工辨识,并促使其思考工作价值和意义的相关事件^[7]),以及“负面情感”和留职约束力——“嵌入关系”。这两种力量的判断和对比决定着员工去与留。可见,将工作嵌入融入到“展开”模型的框架中能构建一对完整的博弈关系。基于此,有学者将工作嵌入与“展开”模型进行了初步融合。例如,HOLTOM等^[10]认为,工作嵌入程度低不会将员工推向离职,但是低工作嵌入的员工更易受到“震撼”或不满意的影响。但这些研究仅仅是简单地建立起二者的矛盾关系,并未深入论述矛盾博弈的过程。另外,“展开”模型的关键创新在于描述出多条离职路径,其各自有着迥异的动因、条件、决策过程和发展路径,不区分路径的探讨“震撼”与工作嵌入势必难以准确和细致把握具体情形下的互动关系。鉴于此,本研究以“展开”模型作为划分离职路径的基本框架,选择“震撼”和负面情感为两类最主要的离职动因;以工作嵌入代表员工执行离职时的网络约束因素;以映像理论为决策判断的理论基础,以期更

好地解读各类工作嵌入关系的作用。

2 工作嵌入与“展开”模型的逻辑链接

2.1 “展开”模型

LEE等^[7]提出的“展开”模型的主要部分包括“震撼”和“在离职决策和离职行为之前的心理分析”。需要指出的是,并非所有事件都属于“震撼”,只有那些能动摇员工的心境、引起员工对工作的意义进行思考、与离职有关的事件才能被称为“震撼”。根据是否经历“震撼”和有无替代工作等条件,“展开”模型分类出4条彼此联系且独立的离职路径。前3条路径源于“震撼”的促动:①路径1,该路径中的离职者执行了一个既定的离职计划(脚本);②路径2,该路径中的离职者产生映像违背,但决策中不涉及对工作满意的评价,也没有寻找、评价替代工作或邀约等过程;③路径3,该路径中映像违背导致离职者对工作不满,开始寻找替代工作和接受工作邀约;④路径4,该路径源于“不满意”的促动,员工未受“震撼”的刺激,只是在例行评价中发现工作与映像的存在相违背,进而采取退出行为^[11]。“展开”模型框架基于映像理论解读离职者的去/留决策。在承认理性选择的同时,强调映像和非理性因素的重要性,认为在个体决策中,某方案被采纳的前提是能够通过3种映像(价值映像、轨迹映像和策略映像)的相容性检验^[6]。

2.2 工作嵌入

LEE等^[7]将视角投向员工离职决策的情境因素上,依据“场”理论提出工作嵌入的概念。LEE等^[7]认为,工作嵌入包括员工及其家庭在社会、心理和金融网络中千丝万缕的联系,也包括了员工及家庭的朋友、关联群体、社区以及他们生活的物质环境。具体涵盖来自组织和社区两个范畴中的以下3类关系:①“联系”,指个体在组织和社区环境中的各种正式和非正式的关系。既有员工与上司、合作伙伴等的职内联系,也有婚姻、亲朋等职外联系;②“匹配”,反映了员工感知到的个人兴趣和价值与组织和社区的匹配程度,以及个体与组织和社区内外设施的相容性;③“牺牲”,涵盖了员工预期的所有离职成本^[7]。既包括薪酬福利、晋升机会等组织因素,也包括邻里融洽、社区环境、亲朋交往等社区因素。职内外的关系越多、越密切,员工对现状嵌入的就越深^[11,12]。具体而言,匹配感知越高,越是满意现在的生活,倾向于维持现状,不愿离职^[13,14];预期的离职成本越高,越不容易离

职^[7]。总之,个体的任何决策都是在一定社会关系的场景中做出的,多重关系制约着个体的决策。当员工思考离职问题时,也必然受到各种网络关系的牵制。换言之,与现状匹配的越好,与环境联系的越多、越是不想改变现状,员工嵌入的就越深,就越难以离职。

综合“展开”模型和工作嵌入理论发现,“震撼”和负面情感的触动能够引起员工开始思考现在工作的意义,并将现状同自己的映像进行比对^[9]。一旦“震撼”和负面情感造成的影响难以融入到映像之中,员工便会开始着手离职退出。嵌入状态影响着人们对“震撼”和负面情感的解读:①员工对“震撼”和态度进行感知,并选择不同的映像范畴进行比较和思考;②员工将“震撼”和态度的影响以自己的方式表现为行动(如寻找替代工作或是直接离职)。员工所嵌入的网络关系不仅是离职决策的“场”,而且对“震撼”的冲击起着缓冲作用。在员工与现状有较高的匹配、员工与周围群体保持紧密联系和意识到离职损失较大的情况下,“震撼”和负面情感的促动作用很难冲破这些网络关系的束缚。在匹配感较高的情况下,员工对未来环境的匹配预期很可能低于现状;在联系广泛的情况下,其决策更易与相关群体进行讨论,受到相关群体的影响^[15];在牺牲较多的情况下,离职便更难成为最优方案。上述员工去/留的决策依据是映像理论中的相容性检验和利益检验。工作嵌入理论关注于迫使员工保持现状的网络关系,“展开”模型描述了员工离职的多种动因和离职路径。即前者关注留职,后者着眼离职。将二者通过离职动因联系在一起,构建一个综合依附理论,便能更清晰地回答“在不同的离职动因下和各条离职路径的不同检验过程中,嵌入力量是如何发挥作用的”等问题^[9,16]。

3 多离职路径中的决策与检验机制

“展开”模型勾勒的各离职路径中涉及去与留的选择以及各备选方案间的利益权衡。其中,有的路径中的“震撼”触及了员工根本的价值与道德准则;有的路径则包含了员工的寻找工作行为和对各替代工作的利弊分析。这些或直觉或理性的决策判断,构成了各路径中动力(“震撼”和工作不满)与阻力(工作嵌入)的博弈规则。映像理论作为将“展开”模型与嵌入理论深度融合的决策理论基础,旨在描述个体面对非日常性决策时,如何以类似直觉的方式来思考和决策。需要指出的是,映像理论并不否认

利益最大化原则,只是更强调相容性检验在决策中的首要作用^[5]。该理论共归纳出价值映像、轨迹映像和策略映像3类映像。这些映像或体现了个体的基本原则和价值观理念、或代表了个人目标、或代表实现目标与目标完成的标准等。信念、价值观、道德以及伦理标准等属于价值映像,这些是个体最重要和最本原的期望和原则。未来的规划、发展蓝图、期望目标等属于轨迹映像。为了完成目标,个人要采取的行动和计划则属于策略映像。依据这3类映像,决策过程分为相容性检验和利益检验。前者是在方案与映像间进行比对,比较各方案与映像的匹配程度;后者是在方案间进行比对,比较哪个方案更优。判断过程中,个体先利用相容性检验过滤决策方案,倘若方案唯一,或经过过滤后唯一,则直接由相容性检验结果决定是否接受该方案;倘若通过相容性检验的方案不唯一,则以利益检验继续评价各方案,做最后决定。映像的相容标准,不一定很明确,只是当事件与映像不相容时,个体才会感到不适和不自在。相容性检验具有不可补偿的特点。换言之,适合的方面不能弥补不适合的方面。当某方面超出容忍范围时,即使该方案的其他方面再好,也不会被采纳。与之不同,利益检验是可以补偿的,即综合判断各个方面的整体利益。相比之下,利益检验更加理性,遵照的是利益最大化原则^[17,18]。

传统离职行为分析模型大多建立在“利益最大化”原则的基础上,强调“员工贡献”与“组织诱因”间的平衡。“展开”模型则优先强调决策方案与映像的相容性,次之考察决策方案间的利益性。相容性的检验过程是一个连续的“屏蔽”过程:①横向上,备选方案先与最相关的映像比较,之后再与其他映像对照;②纵向上,先从价值映像开始,依次是轨迹映像和策略映像。多数情况下个体是根据映像“屏蔽”方案,特殊情况下也可能因方案来调整映像^[6]。映像间也可能发生冲突。例如,升迁作为“震撼”事件一方面,可能与工作映像相匹配;另一方面,可能与家庭映像相冲突。如果工作变动对家庭映像的影响超过阈值,未通过相容性检验,个体则会将该方案屏蔽掉。如果这种工作变动未超过阈值,则进入利益检验,评价哪个工作变动方案更优,做出选择。映像间的冲突会延长屏蔽的过程,使这一过程更加困难。人们更易改变较弱的映像或策略映像,较强的映像或价值映像则很难改变。此外,信息量大、映像宽松、备

选方案多、方案间有冲突都会增加认知、决策过程的复杂性^[19]。

4 多离职路径中工作嵌入的效应分析

员工的离职和留职虽说是截然相反的两类行为,但其背后的决策过程实质是同一个,即“展开”模型从离职角度研究员工离职动因、路径等问题;工作嵌入则从留职角度研究阻碍员工离职、迫使其继续维持现状的各种因素。类似天平,一方是离职动因,另一方是网络阻力。最终天平会向哪方倾斜,取决于个体应用映像理论进行的判断和比较的结果。以“展开”模型为框架,员工离职决策的进程大体分为经历和解读动因、心理思考和评价以及行为举措 3 个阶段。根据个体决策是否由“震撼”引起,是否进行心理评价等,可将离职行为决策细分为 4 条路径(见表 1)。

表 1 离职“展开”模型中各路径的基本特征^[7]

心理思考 和评价	震撼	
	存在	不存在
很少的思考和评价	路径 1:“脚本”驱动	
适中的思考和评价	路径 2:心理推式的决策	
仔细的思考和评价	路径 3:市场拉式的决策	路径 4:情感引发的决策

4.1 离职路径 1 中工作嵌入的效应

离职路径 1 的决策与行为过程,即“脚本”驱动的决策见图 1。“脚本”的概念来自社会基模理论。该理论是研究个体的先前知识如何影响之后的信息处理^[16]。“脚本”属于其中的事件基模。个体在经历“震撼”后,“震撼”便会引起个体在头脑中找寻是否存在既有的行动计划,一旦找到即会按照“脚本”产生离职行为,没有心理评价和判断。换言之,如有既定“脚本”,此路径下的离职行为将不涉及检验和判断过程。

倘若没有既定脚本,员工将判断“震撼”是否与既有映像违背。价值映像代表了个人基本的信念和价值观,如果“震撼”未触及此类映像或者对价值映像的违背没有超过阈值。离职决策将继续沿着轨迹和策略映像进行判断,如果

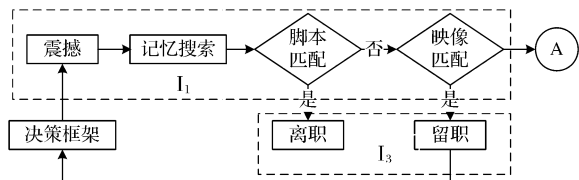


图 1 离职路径 1 的决策与行为过程

注:图形源自文献^[7],下同。图中显示了路径 1: I₁→I₃; I₁的虚框部分表示“震撼”的经历和解读阶段; I₃的虚框部分表示行为举措阶段。图中“A”没有实际含义,只是起到与图 2 的链接作用,图 2 中的“B”也为此意。

都在可以容忍的范围内,则出于维持现状的倾向,会选择留职。需要说明的是,价值映像为员工“最敏感的神经”,一旦违背,员工更可能以路径 2 的方式离职。倘若“震撼”未违背价值映像,但有悖于轨迹和策略映像,员工更可能从路径 3 的方式离职。总之,单从路径 1 来看,员工的离职决策不涉及映像的检验和对比。但是,员工经历的每一次“震撼”都会融入映像之中,逐渐形成某种情况下直觉式离职的“脚本”,影响着后续经历“震撼”时的反应。换言之,“震撼”的刺激作用可能使个体的某类映像发生改变,添加进与“震撼”相关的成分,也可能是影响个体对此类映像违背的敏感性。这 3 类映像中对后续“脚本”式离职影响最大的当属价值映像,因为如此不计后果的离职行为,往往是经历的“震撼”严重违背了员工的基本信条和理念。

路径 1 中,工作嵌入虽然未参与到具体的判断过程,但是至少会对后续再经历“震撼”时的“脚本”编排施以影响。在“匹配”方面,员工与组织和社区的匹配程度,影响着他们对事件的判断,组织和社区匹配高的员工,组织和社区因素能较好的融入个体的映像之中,能对组织和社区环境、人文、处事风格、规则很好地认同和理解,积极将自己扮演成其中的一份子。由此,只有更强烈的负面“震撼”才能够撼动着有着较高匹配感的员工做出改变现状的决定。在“联系”方面,同那些网络关系较少的员工独自解读“震撼”相比,社会联系较多的员工在做离职决策时,更易受到他人的影响。如果员工在组织和社区中交友广泛,在遭遇“震撼”后,会得到更多的来自亲朋好友的建议和忠告,并易于将这些建议和忠告融入映像。这使此类员工能站在一个更广泛的视角解读“震撼”。在路径 1 中,“牺牲”维度的影响较少,因为路径 1 中不涉及对各种方案进行比较和评估的检验过程。此路径下的决策仅是依照“脚本”做出的。除非,精神或物质损失本身就是“震撼”事件(如涉及绩效考核、薪酬分配等)。总之,工作嵌入构成员工经历“震撼”时的“场”景,间接起到缓解作用,路径 1 中匹配和联系的影响相对强些。

4.2 离职路径 2 中工作嵌入的效应

离职路径 2 的决策与行为过程,即心理推式决策(见图 2)。在没有“脚本”的情况下,“震撼”触动员工思考离职。可能由于时间仓促或未预期到“震撼”发生等原因,员工此时既没有着手寻找工作,也没有备选工作可选。在此情境下,离职者仅是在去与留之间做出选择。由

于决策对象不复杂,因此,路径 2 的决策过程和时间会比较短。

检验过程中,离职方案同 3 类映像的比较顺序视映像的重要性和与“震撼”的相关性而定。如果“震撼”触动了员工本质的期望和准则,其会依据价值映像进行评价;如果触动了员工对未来的目标,其依据轨迹映像进行评价;如果影响到员工未来的计划和行动,则会依据策略映像进行评价。评价过程包括相容性检验和利益检验两个阶段:先判断去和留是否违背相关映像,倘若“震撼发生后继续留职”严重违背了上述 3 类映像,留职方案将被屏蔽,直接产生离职行为;倘若留职与离职两个方案均通过相容性检验,二者将进入利益检验环节,以判断哪个方案更符合 3 类映像的要求。最终,员工会从去和留两种方案中选择获益最大者。

员工理解“震撼”和评价方案要基于所处的工作和生活环境。这 3 类工作嵌入关系会对两类检验产生影响:①在“匹配”方面,组织和社区匹配在相容性检验中会起到主要的作用,个体的价值、目标和计划与现状匹配较高的员工更易使留职通过检验。②在联系方面,组织和社区中多而密切的联系,有助于员工实现未来的

目标,使留职易于通过两类检验。另外,配偶的工作、子女的就学和家庭责任等会迫使员工降低离职的冲动,或是缩小工作的搜寻范围(如更贴近家人的工作等),或是对新工作要求较高(如更好的工作-家庭平衡等)。③在“牺牲”方面,首先,过高的离职成本会有悖于个体的策略映像,使离职难以通过相容性检验;其次,离职成本过高也会使离职方案在利益检验中难以优于留职方案。路径 2 中的决策仅限于离职与留职两个方案之间,不涉及其他备选工作,检验相对简单和快捷。其间,相容性检验中匹配会发挥主要作用,牺牲在利益检验中的影响较大。“联系”更多是提供一个社会网络环境,较多的联系会使员工得到更多的支持和在一个更广阔的认知环境下理解“震撼”,从而缓冲“震撼”的负面影响^[20]。此外,如果员工最后的决策是留职,则隐含着本次“震撼”事件没有产生足够的驱动力,其影响将融入现有映像中。具体融入到哪类映像中,要视“震撼”涉及的映像类型而定。接受了“震撼”的映像与各种网络关系一并构成了员工未来理解“震撼”的认知框架。本次“震撼”积累的处理类似事件的经验和做法也会进入员工日后处理类似事件的“脚本”中。

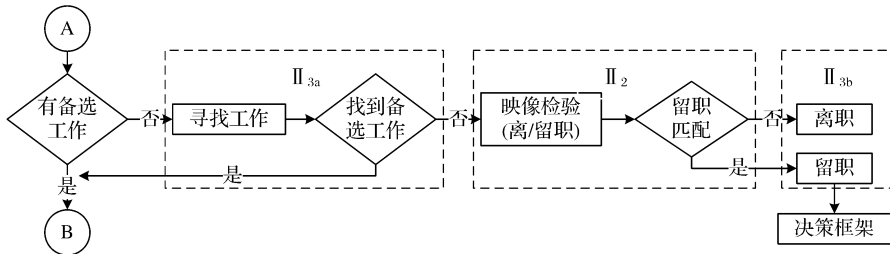


图 2 离职路径 2 的决策与行为过程

注:图中显示了路径 2:A(I₁)→II_{3a}→II₂→II_{3b};标有 II₂ 的虚框部分表示心理思考阶段;标有 II_{3a} 和 II_{3b} 的虚框部分表示行为举措阶段。

4.3 离职路径 3 中工作嵌入的效应

离职路径 3 的决策与行为过程,即市场拉式决策见图 3。在此路径中,员工没有现成的脚本,但是已有备选工作可供选择,员工就要通过映像检验对留职、离职和各个备选工作进行比较,最终做出理性决定。

与路径 2 不同,路径 3 不是没有目的的离职行为,而是员工在有替代工作条件下的谨慎离职行为。正因为有其他备选工作和谨慎行事,因此,员工的决策过程要比前两条路径更复杂,决策速度也更慢。离职退出行为以路径 3 的方式演进,暗含两方面含义:①对此类“震撼”的敏感性未达到按“脚本”执行“不计后果”的豁然离职的程度;②留职对员工而言并非完全不

可以接受,要视利害得失而定。换言之,虽然“震撼”对员工有所触动,但是选择留职对 3 类映像的违背未超过阈值,可以通过相容性检验。另外,在路径 3 中,留职的竞争对象不是单纯的离职,而是“离职后去哪?”这就涉及到留职与各备选方案之间的多重比较。对各备选方案而言,都将经历相容性检验的屏蔽过程,能够通过的方案再与留职方案一起经历利益检验的竞争。利益检验是一个择优的过程,离职者会以 3 类映像为标准,综合映像的重要性和相关性仔细权衡留职与余下方案的利弊得失,做出最符合自身价值、目标和计划的选择。

综上所述,本研究认为,在相容性检验阶段,“匹配”和“联系”两个维度的影响较大:①个

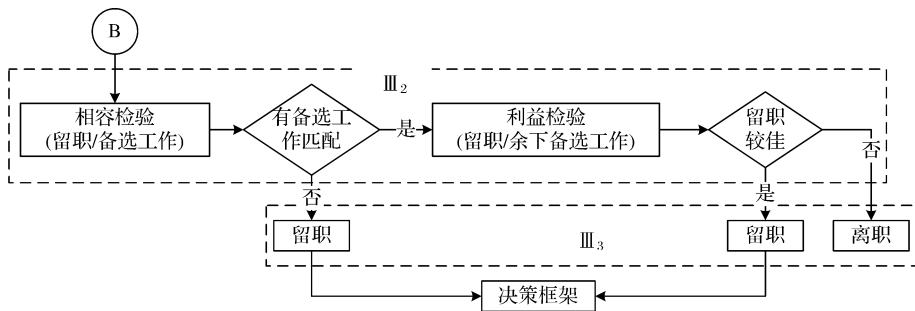


图 3 离职路径 3 的决策与行为过程

注:图中显示了路径 3:A(I₁)→B→III₂→III₃;标有 III₂ 的虚框部分表示心理思考阶段;标有 III₃ 的虚框部分表示行为举措阶段。

体的价值映像、轨迹映像和策略映像与组织和社区的理念、文化和环境等匹配度越高,保持现状的留职越容易通过相容性检验。换言之,工作嵌入观念中的“匹配”维度反映的正是留职与既有映像的相容性。②工作内外的联系,一方面,在某种程度上反映出员工对周围群体的归属和认同;另一方面,他人会通过关系网将建议传递给离职者,使其对去/留判断有更广阔的视野和更全面的认识。可见,广泛而紧密的联系也是倾向于保持现状。③从经济角度来看,离职成本过高的方案将难以通过相容性检验。在利益检验阶段,“牺牲”的影响较大:利益检验主要考察的是各个方案的预期收益,倘若员工能从现在工作中获得充分的经济和心理满足(如薪酬福利、较高的职位、较好的发展机会等),其他备选工作就很难在利益检验中胜出。各备选工作竞争时,除了要评估其未来的预期收益外,还要考虑按此方案离职的即期成本。这些成本中不仅包括薪酬、职位和晋升机会等损失,还包括远离已有的社交圈和亲朋等的损失。

4.4 离职路径 4 中工作嵌入的效应

离职路径 4 的决策与行为过程,即情感引发的决策见图 4。此路径是 4 条路径中唯一没有“震撼”发生的离职路径,离职动因来自员工在工作中定期或不定期对现状的思考。这种对个体-组织依附关系的再审视,往往是一种惯例的、偶然的、甚至是随机的行为。在这种不断的审视过程中,如果发现工作与映像不符合,便可能产生离职。

由于路径 4 中的离职行为没有“震撼”发生,离职的直接动因是负面情感(如工作满意度不高等)。鉴于负面情感的产生、发展和积累需要一个相对较长的过程,因此,这类离职行为没有前 3 条路径发生的快速和强烈。态度具有指向性,员工的负向情感往往针对组织的某个方面。由此,在评价和检验过程中,根据 3 类映像

的重要性和与负面情感的关联性与各方案进行对比。视具体情况,路径 4 又可以细分为两类:①员工在日常评价中积累的负面情感超过阈值,在没有替代工作的情况下毅然离职;②员工积累的负面情感对映像的违背未超过阈值,因此,没有立即辞职,而是着手寻找和评价替代工作,在时机成熟时接受邀约,离开组织^[1]。可见,上述两种情况中的检验过程存在差异:①第一种情况仅检验继续保持现状是否违背既有映像,如果通过相容性检验则留职,否则将离职;②第二种情况则更为复杂,首先,在相容性检验中维持现状虽不完全符合映像,但其违背程度尚未超出阈值,员工未立即离职,但对现有工作已产生负向情感,着手实施退出行为。其中,退出行为又可细分为积极与消极两种策略:前者指离职者会积极的寻找替代工作,当工作与留职方案一并经过相容性和利益检验后,倘若有替代工作胜出,便会择机离职,否则将继续寻找工作,直至找到胜出者后离职;后者指员工会以消极的行为消解不满(如消极怠工、迟到早退等),以寻求个体-组织交换的平衡^[21]。总之,对于持负面态度的员工,他们在一系列的比较思考后,既可能做出离职决定,也可能只发泄不满情绪而不实际离职。

由以上分析可知,在态度形成过程中,员工的负向情感源自保持现状(留职)方案对某类映像的违背,这种不满可能指向组织的文化和价值观,也可能指向同事间的合作和相处,还可能指向薪酬待遇和发展机会等。由此,3 类工作嵌入因素影响力的孰重孰轻,要视具体情况而定。换言之,哪种映像被违背,则与之最相关的哪类因素影响就最强。在相容性检验过程中:“匹配”因素会起到主要影响。如果个体感知到与组织和社区的相容性较好,舒适程度较高,那么留职方案便更容易通过相容性检验。“联系”也会产生影响,在组织和社区中构建的较强联

系能提升员工的归属和认同意识,在一定程度上增加员工对维持现状的积极评价。由此,此阶段中匹配和联系的影响会较强。在利益检验过程中,因为涉及对留职方案和其他替代工作之间的综合收益评价,离职成本和预期损失等因素的作用明显上升。“牺牲”越多,离职成本越高,留职方案就越容易在利益检验中占优。此外,此阶段中较强的组织和社区联系能够缓解离职对员工自身生活的冲击,减少不确定性带来的压力。

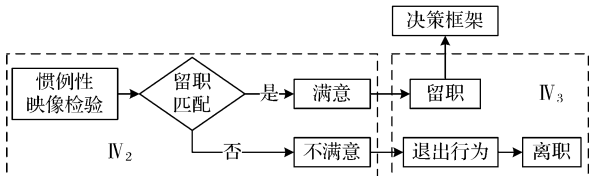


图4 离职路径4的决策与行为过程

注:图中显示了路径4:IV₂→IV₃;标有IV₂的虚框部分表示心理思考阶段;标有IV₃的虚框部分表示行为举措阶段。

5 讨论与分析

从 BEACH 等^[6]的“映像理论”到 LEE 等^[7]的“展开”模型,再到 MITCHELL 等^[8]的工作嵌入理论,这3种理论反映了当下离职研究的思路和脉络。具体如下:①在承认离职行为中理性决策的同时,更强调感性因素的重要作用;②认可离职行为是一个多阶段、多标准的复杂决策过程;③赞成离职动因和决策过程的多样性,不同的动因涉及不同的判断和决策,不同的情境也会演化出不同的离职过程;④发现离职行为分析模型中态度变量的预测效果有限,而员工的社会网络关系因素可能起到关键作用。结合上述目前离职研究的动态和观点,本研究将映像理论作为整个离职决策和评价过程的理论基础,以“展开”模型为概括、归纳和区分离职类型的理论框架,将工作嵌入理论视为迫使员工维持现状的网络阻力,定性分析了各条路径中的决策判断过程和期间3类工作嵌入关系发挥的影响。

分路径来看:在脚本驱动的路径1中,因为整个过程不涉及检验和判断,3类工作嵌入关系发挥作用的空间十分有限,其更多的是铺垫了离职时的客观情境,同时会被编排进员工未来再经历类似“震撼”时所执行的“脚本”中。在心理推式的路径2中,由于没有替代工作可供选择,这类“果断的”离职决策仅是在“去”与“留”之间做出,因此,相容性检验在期间发挥主要作用,利益检验次之。正因为路径2的离职

具有果断、快速和不计后果的特征,“匹配”因素发挥的作用要大于“牺牲”因素,而“联系”因素更多的是影响决策环境和视角。在市场拉式的路径3中,离职者兼顾对留职方案和各替代工作的相容性检验与利益检验。嵌入因素的影响呈现分阶段的差异性,表现为相容性检验中匹配的作用明显,利益检验中“牺牲”的作用明显。而“联系”可以缓解“震撼”的影响,提高员工与现状的相容性,增加利益判断中的离职成本。在情感引发的路径4中,形成负面情感的过程中“匹配”、“联系”和“牺牲”都可能产生影响,要视员工个体在日常检验中发现了哪类映像被违背而定。在接下来的相容性检验中,“匹配”和“联系”会起到主要作用,组织和社区中的舒适感、与同事亲朋的良好关系等会使员工更倾向于维持现状。在利益检验中,“牺牲”会起到主要作用,较高的离职成本会使维持现状更易在利益检验中胜出。

总之,本研究的分析进一步表明:①各离职路径在动因、评价标准、执行过程、决策复杂性和效率等方面存在差异;②离职决策过程各阶段的评价标准存在不同——相容性标准和利益性标准;③嵌入关系在离职决策中的影响力存在差异,即相容性检验中“匹配”因素的影响会更强,利益检验中“牺牲”因素的影响会更强,“联系”因素则可能影响检验时的认知心境,也可能构成离职损失的一部分;④工作嵌入程度高的员工,更倾向于在网络阻力的约束下保持现状。

6 结语

本研究的理论贡献在于:①基于映像理论分别分析了相关离职行为路径中的决策与评价过程,从理论层面对各路径中离职决策的评价机理和离职行为的演进过程进行了更清晰地认识;②从因子层面详细讨论“联系”、“匹配”和“牺牲”3类工作嵌入关系在离职决策中的角色和效应,对各路径决策过程中工作嵌入的作用有了更精细地掌握。总之,通过本研究思辩性的分析,深化理解了工作嵌入与“展开”模型的关系,促进了二者融合,为后续实证检验各离职路径中的作用机理做好理论铺垫。

本研究提出以下研究展望:①映像理论、“展开”模型和工作嵌入3种理论可以整合构建一个基本完整的解读离职行为的理论框架。未来研究应突破仅基于上述某单一理论的局限,在三者整合的理论框架之上,开展理论分析和

实证研究。②不同路径的离职行为在决策过程、机理和影响因素等多方面存在差异。未来研究可以针对多条路径或某条具体路径,分别建构概念模型,开展深入的实证研究,以便使企业管理者更加准确地掌握特定情境和条件下员工离职决策的机理和演进方式。③鉴于工作嵌入的各维度在不同决策阶段中可能产生差异性影响;未来研究可从嵌入因素的层面入手,分析和检验3类工作嵌入关系在相关离职行为决策阶段中的影响和效应,以便更加精准地掌握离职行为为驱动力和约束力之间的博弈过程。

参 考 文 献

- [1] MARCH J G, SIMON H A. Organizations [M]. New York: Wiley, 1958:53~69
- [2] HOM P W, GRIFFETH R W. Employee Turnover [M]. Cincinnati: Southwestern College Publishing, 1995: 8
- [3] GRIFFETH R W, HOM P W, GAERTNER S. A Meta-Analysis of Antecedents and Correlates of Employee Turnover: Update, Moderator Tests, and Research Implications for the Next Millennium [J]. Journal of Management, 2000, 26(3): 463~488
- [4] MAERTZ C P, GAMPION M A. 25 Years of Voluntary Turnover Research: A Review and Critique [J]. International Review of Industrial and Organizational Psychology, 1998, 13(1): 49~81
- [5] MORREL K, LOAN-CLARKE J, ARNOLD J, et al. Mapping the Decision to Quit: A Refinement and Test of the Unfolding Model of Voluntary Turnover [J]. Applied Psychology: An International Review, 2008, 57(1): 128~150
- [6] BEACH L R, MITCHELL T R. Image Theory: Principles, Goals and Plans in Decision Making [J]. Acta Psychologica, 1987, 64(3): 201~220
- [7] LEE T W, MITCHELL T R. An Alternative Approach: The Unfolding Model of Voluntary Employee Turnover [J]. Academy of Management Review, 1994, 19(1): 51~89
- [8] MITCHELL T R, HOLTOM B C, LEE T W. Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover [J]. Academy of Management Journal, 2001, 44(6): 1102~1121
- [9] YAO X, LEE T W, MITCHELL T R, et al. Job Embeddedness: Current Research and Future Directions [G]//GRIFFETH R, HOM P. Understanding Employee Retention and Turnover. Greenwich: Information Age, 2004: 153~188
- [10] HOLTOM B C, INDERRIEDEN E J. Integrating the Unfolding Model and Job Embeddedness Model to Better Understand Voluntary Turnover [J]. Journal of Management Issues, 2006, 18(4): 435~452
- [11] MORRELL K M, CLARKE J L, WILKINSON A J. Organizational Change and Employee Turnover [J]. Personnel Review, 2004, 33(2): 161~173
- [12] FRIEDMAN R A, HOLTOM B. The Effects of Network Groups on Minority Employee Turnover Intentions [J]. Human Resource Management, 2002, 41(4): 405~421
- [13] COHEN A. An Examination of the Relationships between Work Commitment and Nonwork Domains [J]. Human Relations, 1995, 48(3): 239~263
- [14] CHAN D. Cognitive Misfit of Problem-Solving Style at Work: A Facet of Person-Organization Fit [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 1996, 68(3): 194~207
- [15] FELDMAN D C, BOLINO M C. Moving on Out: When Are Employees Willing to Follow Their Organization during Corporate Relocation [J]. Journal of Organizational Behavior, 1998, 19(3): 275~288
- [16] MITCHELL T R, LEE T W. The Unfolding Model of Voluntary Turnover and Job Embeddedness: Foundations for a Comprehensive Theory of Attachment [J]. Research in Organizational Behavior, 2001, 6(2): 189~246
- [17] CROSSLEY C D, BENNETT R J, JEX S M, et al. Development of a Global Measure of Job Embeddedness and Integration into a Traditional Model of Voluntary Turnover [J]. Journal of Applied Psychology, 2007, 92(4): 1031~1042
- [18] MITCHELL T R, BEACH L R. Do I Love Here? Let Me Count... Toward an Understanding of Intuitive and Automatic Decision Making [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 1990, 47(1): 1~20
- [19] SEIDL C, TRAUB S. A New Test of Image Theory [J]. Organizational Behavior and Human Decision Processes, 1998, 75(2): 93~116
- [20] HOLTOM B C, MITCHELL T R, LEE T W, et al. Shocks as Causes of Turnover: What They Are and How Organizations Can Manage Them [J]. Human Resource Management, 2005, 44(3): 337~352
- [21] 杨春江, 马钦海. 从组织依附视角理解离职: 映像理论、“展开”模型和工作嵌入理论的融合? [J]. 预测, 2010, 29(4): 31~36

(编辑 郭恺)

通讯作者: 杨春江(1978~), 男, 辽宁丹东人。燕山大学(河北省秦皇岛市 066004)经济管理学院副教授, 博士。研究方向为组织行为、人力资源管理等。E-mail: ycj@ysu.edu.cn