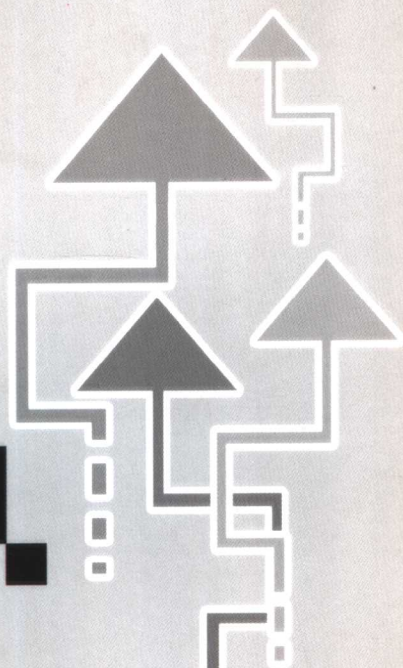


Q

I YE GU YUAN LI ZHI YI
XIANG MO XING DE YAN
JIU YU YING YONG

企业雇员离职意向模型的研究与应用

张勉 著

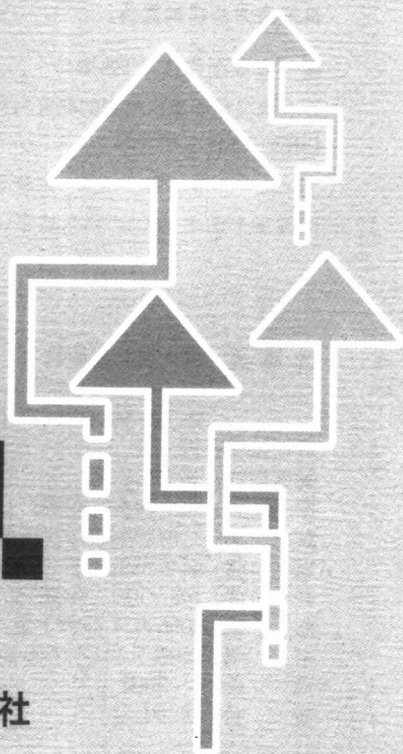


清华大学出版社



企业雇员离职意向模型的研究与应用

张勉 著



清华大学出版社
北 京

内 容 简 介

由于高水平的员工主动离职往往会给企业造成巨大的损失,因此如何留住人才是很多企业非常关注的问题。本书作者在西方研究者已有研究成果的基础上,主要以中国IT企业员工为对象,深入探讨了影响员工产生离职意向的因素,并在实证研究的基础上提出了有针对性的员工保持策略。

本书是国内第一本专门对员工离职进行深度研究的学术专著。本书最适合的读者群是对组织行为、人力资源管理领域感兴趣的研究者。由于本书对归纳—演绎的研究方法有比较深入的描述,因此从事管理学其他领域的研究者可以把本书作为参考资料之一。从事管理实践的工作者可以重点阅读本书的第3章和第7章。

北京市社会科学理论著作出版基金资助

版权所有,翻印必究。举报电话:010-62782989 13501256678 13801310933

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

本书防伪标签采用特殊防伪技术,用户可通过在图案表面涂抹清水,图案消失,水干后图案复现;或将表面膜揭下,放在白纸上用彩笔涂抹,图案在白纸上再现的方法识别真伪。

图书在版编目(CIP)数据

企业雇员离职意向模型的研究与应用/张勉著. —北京:清华大学出版社,2006.7
ISBN 7-302-12972-X

I. 企… II. 张… III. 企业管理:人事管理—研究 IV. F272.92

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第043849号

出 版 者: 清华大学出版社 地 址: 北京清华大学学研大厦
http://www.tup.com.cn 邮 编: 100084
社 总 机: 010-62770175 客 户 服 务: 010-62776969

责任编辑: 贺 岩

封面设计: 李生工作室

印 刷 者: 北京四季青印刷厂

装 订 者: 三河市李旗庄少明装订厂

发 行 者: 新华书店总店北京发行所

开 本: 148×210 印张: 6.375 插页: 1 字数: 162千字

版 次: 2006年7月第1版 2006年7月第1次印刷

书 号: ISBN 7-302-12972-X/F·1529

印 数: 1~3000

定 价: 25.00元

我最早决定对雇员离职进行研究是在 1999 年秋。那年我是一名博士研究生，在暑期去上海的一家大型通信企业人事部门实习时，上司交给我的任务就是做一份员工保持策略的报告。两个月的暑期实践结束后，自己对员工离职研究产生了非常浓厚的兴趣，因为对于很多使用知识型员工的企业来说，员工就是企业最宝贵的财富。因此，从 1999 年秋到 2002 年春，我一直在专一地研究员工离职问题，并以此作为我博士论文的内容。

研究过程是非常艰苦的，但所幸的是，我得到了许多人的帮助。我的两位博士生导师是做人口研究的，我选择的方向并不在他们的研究领域之内，但是他们以宽大的胸怀容许我确定了自己的选题，并在我的研究过程中给予了大量研究方法的指导，以及研究经费的支持。美国 Iowa 大学社会学系的 Price 教授是我通过网络认识的，他给我提供了大量研究内容上的指导，并多次给我邮寄了许多在国内难以找到的文献资料。还有我的家人、朋友，他们的支持使我能坚定不移地克服研究过程中的一个个困难。

承蒙北京市社会科学理论著作出版基金和清华大学出版社的大力支持，我得以有机会将博士论文修改成书正式出版。对于本书的主要研究成果，读者可以重点去阅读本书的首尾两章，我在这里不再赘述。我倒是在修改论文的过程中，想到假如读

者当面问我,你现在回顾你的研究,有什么重要的感受和经验?我该如何回答。

思考过后,我认为自己最大的收获还不是本书中的具体成果,或者是任何一种具体的研究方法,而是在研究中逐步明确了一些做人、做事的价值理念,其中有三点是最想和读者们分享的:首先,正直和诚信是研究者最基本,也是最重要的品格;其次,研究者的价值不在于个人获得的声誉、金钱,而在于为社会创造的价值;最后,要到实践当中去,从实践中发现挑战性的问题,总结出普遍性的规律并加以验证。我很希望自己能以此为指导原则,体会研究带给我和他人的快乐。

由于本人的水平所限,书中的不当之处,还望读者诸君赐教。我的电子邮件:zhangm6@em.tsinghua.edu.cn

张 勉

2006年5月于清华园

目 录

第 1 章 绪 论 / 1

- 1.1 问题的提出 / 1
- 1.2 研究目标 / 3
- 1.3 离职的定义和分类 / 6
 - 1.3.1 离职的定义 / 6
 - 1.3.2 离职的分类 / 7
- 1.4 研究意义 / 9
- 1.5 本书的内容安排 / 12
- 1.6 研究框架和思路 / 13

第 2 章 文献评述 / 15

- 2.1 国外离职研究历史发展简评 / 16
- 2.2 国内离职研究简评 / 17
- 2.3 离职模型研究的新进展 / 18
 - 2.3.1 对传统离职模型的挑战 / 19
 - 2.3.2 非工作影响因素的重要性 / 21
 - 2.3.3 权变思想的重要性 / 23
- 2.4 Price-Mueller(2000)模型概述 / 25
- 2.5 Price-Mueller(2000)模型中的变量 / 26
 - 2.5.1 环境变量 / 26
 - 2.5.2 个体变量 / 28
 - 2.5.3 结构化变量 / 31
 - 2.5.4 中介变量 / 35
 - 2.5.5 控制变量 / 36
 - 2.5.6 结构化变量的交互效应 / 36
- 2.6 模型中的路径关系 / 37
- 2.7 模型的适用范围 / 39

第3章 离职影响因素的探索性研究 / 41

- 3.1 西安 IT 企业定性研究 / 41
 - 3.1.1 访谈提纲 / 41
 - 3.1.2 数据收集 / 42
 - 3.1.3 研究方法 / 44
 - 3.1.4 结果和讨论 / 45
 - 3.1.5 小结 / 57
- 3.2 对深圳 CJOL 数据的频数分析 / 58
 - 3.2.1 数据和方法 / 58
 - 3.2.2 结果和讨论 / 60
 - 3.2.3 小结 / 64
- 3.3 探索性研究的总结 / 65

第4章 Price-Mueller(2000)模型修订 / 67

- 4.1 中国 IT 企业特点简析 / 67
- 4.2 中国 IT 企业员工特点简析 / 69
- 4.3 新变量的产生 / 70
 - 4.3.1 对比工作 / 70
 - 4.3.2 对已有研究结论的考虑 / 74
- 4.4 新变量的理论基础 / 75
- 4.5 新量表测量项目的构建 / 78
- 4.6 总结:修订后的 Price-Mueller 模型 / 79

第5章 修订后的 Price-Mueller 模型实证研究 / 81

- 5.1 数据 / 82
 - 5.1.1 地点 / 82
 - 5.1.2 样本 / 83
 - 5.1.3 数据收集 / 84
- 5.2 度量和方法 / 86
 - 5.2.1 数据分析 / 86
 - 5.2.2 量度 / 87
- 5.3 结果 / 94
 - 5.3.1 简单相关分析的结果 / 94

5.3.2	模型拟合优度结果 / 98
5.3.3	标准化路径系数 / 98
5.3.4	直接、间接和整体效应 / 101
5.4	讨论 / 105
5.4.1	模型拟合优度 / 105
5.4.2	整体效应较大的决定量 / 106
5.4.3	模型中变量的显著性 / 112
5.4.4	控制变量 / 113
5.5	小结 / 114
第 6 章	交互作用和差异性分析 / 117
6.1	交互作用 / 117
6.1.1	假设的提出 / 117
6.1.2	度量和方法 / 119
6.1.3	结果和讨论 / 120
6.1.4	小结 / 123
6.2	差异性分析 / 124
6.2.1	样本的划分 / 124
6.2.2	数据分析 / 125
6.2.3	结果 / 125
6.2.4	讨论 / 132
6.3	小 结 / 136
第 7 章	雇员保持策略性建议 / 138
7.1	建立雇员保持策略的一般框架 / 139
7.2	IT 企业技术人员保持策略 / 142
7.2.1	提高转换成本 / 143
7.2.2	把好进入关 / 145
7.2.3	建立绩效和回报紧密挂钩的绩效评估体系 / 148
7.2.4	建立并完善多向的职业发展阶梯 / 149
7.2.5	提升主管的管理技能 / 151
7.3	雇员保持研究的应用案例 / 152
7.4	小 结 / 156

第 8 章 总 结 / 158

8.1 主要工作及结果回顾 / 158

8.2 主要创新点 / 161

8.3 进一步的研究 / 162

8.3.1 理论 / 162

8.3.2 实证 / 163

致 谢 / 165**参考文献 / 166****附录 1 参加正式调查的 15 家企业名称 / 180****附录 2 潜变量分析:LISREL 命令语句 / 181****附录 3 验证 Price-Mueller 模型所使用的量表 / 183****附录 4 企业员工职业生活质量调查问卷 / 185**

第1章 绪论

1.1 问题的提出

我国在1949年以前基本上是个落后的农业国家,经济上以自给自足的农业经济为主。那段时期国内的工业基础薄弱,企业的数量比较少,所以企业的人员流动没有引起人们的注意。中华人民共和国成立后,在前苏联的帮助下,我国开始建立自己的经济体制和工业系统。在1950年到1990年间,我国基本上采取的是计划经济体制。在这种体制下,国家基本上控制着所有的企业和劳动力。所有的城镇劳动力由政府来分配单位和工作。在大多数的情况下,一旦某个人被分配进入某个特定的工作单位,就不得不一直待到退休。另外,加上长期以来中国人的传统性格中注入了“求稳拒变”的因子,所以在这段时期内,劳动力不能也不愿流动是困扰我国劳动力有效配置的主要障碍(谢晋宇等,1999)。

1978年后随着我国持续进行的经济体制改革,尤其是1992年社会主义市场经济体制的正式确立,越来越多的私有企业出现了,同时传统的刚性用工体制也发生了很大的变化。据统计,1995年全国有1192.6万名职工主动离职,占职工总数的8%(程文文,1999)。美国华信惠悦(Watson Wyatt)咨询公司于2000年在我国几大城市开展的一项调查表明:从行业上看,一些高新技术企业、服务业的人员流动很频繁;从地域上看,北京、上海、沿海地区的人员流动很频繁(Watson Wyatt,2000)。近年来的一项调查研究发现:在中国高技术产业领域的大多数企业中,保留住经理和技术人员非常重要,在北京、上海、广州这样的大城市里尤其

明显(Bjorkman,1999)。国内许多介绍人力资源开发和管理的网站也开始把企业员工的跳槽现象作为热点问题来讨论,纷纷撰文对跳槽的原因和如何保留员工提出看法和建议。

从宏观上看,我国当前的企业雇员离职现象,既有改革开放这一历史大背景变化的作用,也有产业结构变动的影响,更有经济全球化、信息化的促进。另外,当今我国的劳动力供给和需求已经发生了很大的变化,加上新一代劳动者就业观念的变化,新型用工制度的建立,企业雇员离职的出现成为一种必然(谢晋宇等,1999)。

雇员离职对企业既有有利的影响,同时也存在不利的影响。有利的影响主要表现在对低素质雇员的替代,以及创新性、灵活性和适应性的提高等方面(谢晋宇等,1999)。不利的影响主要突出表现在离职带来的成本上,包括显性成本(如招聘、培训的花费,以及离职前后生产率的损失等)和隐性成本(如低落的士气、企业声望的降低、职位链的损害、丧失的机会等)(Herman,2000)。由于隐性成本的存在,要想精确地计算雇员离职的总成本在实践操作上非常困难。在西方国家,有的人力资源工作者和研究者曾做过大致估计:根据离职员工的技能和职位等级不同,离职的总成本在离职者年薪的93%到200%(Cascio,2000)。需要指出的是,有些骨干员工的离职给企业带来的成本是难以计算的,这是因为他们可能会把企业的核心技术和商业机密泄漏给竞争对手,由此造成的离职成本会非常大。近年来,因为雇员离职而引发的经济纠纷案件呈逐年上升的趋势。

对于被高雇员离职率所困扰的企业人力资源管理者来说,他们非常渴望找到解决问题的方法,建立起有效的雇员保持策略。然而,雇员保持策略建立的基础是把握雇员离职原因的内在规律性。面对纷繁复杂的可能性因素,如何透过现象看本质,深入刻画影响雇员离职意向的决定因素以及离职意向的形成过程,并针对研究结果提出相应的雇员保持策略,是本书的主要内容。特别地,本书要回答的核心问题是:企业雇员是怎样产生离职意向的?

1.2 研究目标

从本书计划研究的核心问题可以看出,研究目标指向的是“意向”,而不是“行为”。之所以用主观的意向代替客观的离职行为,主要受到了离职数据采集方法的限制。研究者们采集雇员离职数据的典型方法是:在某一时点向目标群体发放问卷,测量离职影响因素的一些相关变量,经过一段时期后(常常是一年,一般把两次间隔的调查时间称作离职的“时间窗”),再观察在回收的问卷中,有多少被调查者在这个时期内发生了离职。因此,收集离职数据需要一个较长时间的“滞后”。而且在具体调查时,对离职意向的调查可以采用匿名方式进行,但是对离职行为的研究就必须得到被调查者的准确信息。如果研究者未得到被调查者的充分信任,被调查者一般不愿在问卷上署名。或者是在问卷上署名后,在填写问卷时会掩盖自己的真实想法。这些给离职行为的研究带来了较大的困难,然而研究企业雇员如何产生离职意向也同样具有显著的学术意义。

Fishbein 和 Ajzen(1967)首先提出行为意向是行为的主要前因变量。在 Fishbein 和 Ajzen(1975)提出的离职模型中,离职意向对离职行为表现出了很强的预测能力。他们的模型基本思想是:与离职相关的态度变量导致离职意向,进而最终导致行为。同时,个体和社会规范在态度变量和离职意向之间起调节作用。Mobley(1979)扩展的中间链离职模型正式确定了离职意向在雇员离职研究中的学术地位,他认为离职意向是离职行为的直接前因变量。Steel 和 Ovalle(1986)采用元分析(meta-analysis)的方法得出了同样的结论。在已有的雇员离职文献中,大量的研究是以离职意向为因变量展开的(Hom & Griffeth, 1995)。

从形式上看,本书所要研究的核心问题在西方发达国家是一个老问题。这主要是因为西方市场化经济的时间很长,雇员离职

出现的时间也很早。在雇员离职研究比较成熟的西方发达国家里,大量的离职研究直接或间接涉及对雇员离职意向成因的研究,并产生了一些影响面很广的雇员离职模型,例如 Mobley (1979)扩展的中间链模型、Steers 和 Mowday (1981)模型、Price-Mueller 系列模型等(Hom & Griffeth, 1995)。然而,管理具有很强的环境依赖性,中国不同于西方工业发达国家的经济、社会、文化背景给本书提出的核心问题赋予了新的含义:国外已有模型在中国的应用效果如何? 国外离职模型中的构念(构想概念的简称——作者注)的跨文化效度如何? 有没有中国化的情景因素对雇员的离职意向起作用? 这些都是尚待解决的问题。

从研究策略上来说,对中国企业雇员离职意向形成原因的研究可以有两条路径:一条是在已有离职模型的基础上,创造出“全新”的离职模型;一条是以某个已有的离职模型为主要基础,进行有针对性的修订工作,构建“新”的离职模型。第一条路径似乎在学术创新上有更大的价值,但由于已有的大量研究给“全新”的离职模型留下的空间已经非常狭窄,所以实践起来非常困难。美国依阿华(Iowa)大学社会学系的詹姆斯·L. 普莱斯(James L. Price)教授是对雇员离职研究卓有成效的专家,他认为:离职研究中已存在大量的离职动因模型,目前的工作更需要对已有的模型进行修订、验证,以及进行模型之间的整合,以提高已有模型对离职的解释效力。因此,对后来进入这一领域的研究者来说,必须谨慎地去创造“全新”的离职模型。在不同文化背景下,对已有模型的修订和验证同样具有学术上的创新价值(Price, 1999)。本书作者采纳了后一种研究策略,具体采用了最新的 Price-Mueller (2000)模型作为研究工作的基础。

本书作者主要基于以下 3 个方面的原因选择了 Price-Mueller模型作为研究的基础。首先,Price-Mueller(2000)模型代表了 Price 和他的同事 Mueller 等人超过 25 年的研究成果,其中包括 Price 指导过的 33 篇博士和硕士论文,而且有两篇是在美国以外的地区(肯尼亚和韩国)选择进行的研究。Hom 和 Griffeth

(1995)将 Price-Mueller 模型列为雇员离职研究历史上的三大主流模型之一[另外两个是 Steers & Mowday(1981)模型和 Mobley (1979)扩展中介链模型];其次,和其他的离职模型相比,Price-Mueller 模型能够较好地对离职产生的过程给出解释,尤其是组织和个体交互的一些因素(在模型中被称为结构化变量)内容明确。和其他离职模型相比较,该模型的研究成果对雇员保持策略的建立具有更明显的实践意义;最后,本书作者在写作的过程中,曾得到了 Price 教授的大力帮助。Price 教授给了作者大量的宝贵资料,深入细致地解答了作者在研究过程中遇到的问题,这些帮助使作者能够较深入地理解 Price-Mueller 模型,从而给本书的研究工作打下良好的基础。

任何一项实证研究都具有一定的适用范围和局限性。当作者试图去回答“企业雇员是怎样产生离职意向的”这样的问题时,首先需要指明研究的具体对象。本书研究对象的确定完全是“问题导向”思维的选择结果:由于目前 IT(Information Technology, IT)企业中雇员离职的现象比较普遍,所以作者选择了 IT 企业中的雇员作为主要的研究对象。

总之,本书的主要研究目标是:考察影响企业雇员离职意向的决定性因素,并在 Price-Mueller(2000)模型的基础上,主要以中国 IT 企业中的雇员为研究对象,构建和验证影响企业雇员离职意向的动因模型。动因是指产生原因,本书之所以采用这个词是因为它能够强调变化的中间过程。作者在构建模型时,主要从个体微观视角出发来回答本书的核心问题。

理论通常表现为一组经过检验的假设,可以解释或预测某个或某类问题(Price & Mueller, 1986)。由于作者在 Price-Mueller (2000)模型基础上构建的新模型中包含大量的相关关系和路径关系假设,所以本书要验证的内容实际上也是一种经过修订的离职理论。另外需要指出的是:由于目前对 IT 企业的包括范围还没有一个权威的定义,本书的 IT 企业主要指计算机、互联网和电子通信企业。

1.3 离职的定义和分类

1.3.1 离职的定义

本书在 1.1 节提到了“雇员离职”的概念。这个概念的英文原称是“Employee Turnover”，可以从广义和狭义两个方面给出定义。Price(1977)曾给出了一个广义的定义：“个体作为组织成员状态的改变。”如果遵循这一定义，雇员流入组织、晋升、降级、组织内平级转岗以及流出组织都应该被纳入到这个概念的范畴，将它译成“雇员流动”比较能够反映这个定义的外延。Mobley(1982)则给出了一个狭义的定义：“从组织中获取物质收益的个体终止其组织成员关系的过程。”这个定义所包括的范畴和 Price(1977)定义相比就小了许多，没有考虑雇员的流入和在组织内部的各种流动。另外，Mobley(1982)定义中明确地把组织中可能存在的义务雇员(不从组织中获取物质收益，例如一些志愿者)的流动排除在外。遵循这一定义，将“Employee Turnover”译成“雇员离职”能够比较准确地反映这个定义的外延。需要特别指出的是：这里的“离职”是一个中性的词语，并没有内在的负面影响的意思。至于雇员离职有没有负面影响、影响有多大，则是需要另外细致探讨的问题。

多数对雇员离职的研究以 Mobley 狭义的定义作为基础，是使用最广泛的一种定义(McEvoy & Cascio, 1985; Cotton & Tuttle, 1986)，但也有学者指出：Mobley 定义中雇员的“组织成员关系”是比较模糊的，建议用劳动合同来定义组织成员关系是否存在，这样可以避免将股份制企业中的股东的变换纳入雇员离职的情况(Boudreau & Berger, 1985)。对于我国的某些企业，停薪留职的情况在各种组织中屡见不鲜。另外，大量下岗职工的存在也是我国目前劳动就业的一大特点。如果根据 Mobley(1982)的定义，这两种情况是否应该包括到雇员离职的范畴中存在一定的歧

义。如果用劳动合同是否已经终止来定义“组织成员关系”是否存在,在具体操作时会更清晰。因此,本书和大量已有的研究一样,使用的是“Employee Turnover”的狭义定义,并将其具体定义为“从组织中获得物质收益的个体终止其与组织劳动合同的过程”。

1.3.2 离职的分类

要深入地理解雇员离职并对其进行量度,必须将雇员离职进行分类。在组织的日常人事管理中,通常按年龄、服务期、部门、绩效水平等来对雇员离职进行分类。在离职的学术性研究中,最常见的分类方式有以下两种:

1. 主动离职和被动离职

雇员离职可以分为两种类型:①雇员主动离职(voluntary turnover),是指离职的决策主要是由雇员做出,包括所有雇员主动辞职的形式;②雇员被动离职(involuntary turnover),是指离职的决策主要由组织做出,包括雇员被组织解雇、裁员、退休或死亡。这是雇员离职研究中最常用的一种分类方法。

不同类型的离职给组织造成的影响不同。相对于被动离职来说,主动离职中有大部分是组织不愿意发生的。一般认为,过高的主动离职率对组织有明显的负面影响,因此研究者更关注主动离职。

尽管大量关于雇员离职的研究是在主动/被动离职分类的基础上展开的,有的学者仍对这种分类方法在研究中的应用性表示了怀疑和谨慎的态度(如 Muchinsky & Tuttle, 1979; Mobley et al., 1979; Campion, 1991; Gaithersburg, 1999)。Muchinsky 和 Tuttle(1979)认为实践上把离职分成主动的或是被动的并不一定准确。有的雇员可能因为被动的因素而表现为主动离职(如组织劝其辞职,或给出让其辞职的信号)。Mobley 等(1979)和 Campion(1991)也发现组织对雇员离职原因的记录常常是不准确的。Campion(1991)认为将雇员离职概念化两分为主动/被动的做法

可能无法解释离职的实际原因,而且这种两分的方法减少了对离职方差的解释。Gaithersburg(1999)认为,已有的研究过多地集中在对雇员主动离职过程的研究上。这种主动/被动分类做法隐含的假设是离职的主要责任在于雇员。但在实际的情况中,有些被动离职的原因可能是由于不准确的员工定向培训或不公平的上司等因素造成的。因此,被动离职也同样需要研究者的关注。

需要指出的是:“跳槽”是国内针对雇员离职现象使用最频繁的词。从约定俗成的概念来看,“跳槽”含有雇员主动选择另一份工作的含义。因此,它一般是指雇员从一家组织主动离职后加入另一家组织的过程,不包括被动离职后加入另一家组织的过程,或是主动离职后继续学习或休息的情况。作者出于以下两个理由使用“雇员离职”而不是“跳槽”的称谓:①参考国外该领域成熟的研究,统一对概念的称谓;②由于在实际的雇员离职中,雇员从组织中流出后的去向是难以准确获得的,因此跳槽率也是难以计算的。

2. 有利离职和不利离职

考虑到雇员离职对于组织生产率的影响,Dalton 和 Tudor(1979)将雇员离职按照组织对于离职雇员的评价,分为有利(functional)离职和不利(dysfunctional)离职。这种分类方法的关键在于组织如何对离职的雇员进行评价,因为评价的结果不同,所属的类别也会不同。

Miller(1987)指出,对离职雇员的评价,即对组织有利还是不利的操作性定义,可以从以下3个方面去考虑:①离职雇员的质量(如绩效高还是低);②替代离职雇员的难易程度;③雇员离职后所引起的空缺职位的关键程度。

虽然这种方法对于组织来说显得更有意义,但是也有学者对此表示了谨慎的态度。Boudreau 和 Berger(1985)从效用理论的观点出发认为:只有组织将离职雇员的生产率和替代成本,以及新雇员的成本和生产率对比清楚以后,才能真正对雇员离职对组