

分类号: C93  
学号: 20212016047

密级: 公开  
单位代码: 10759

# 石河子大学 硕士学位论文



## 企业培训强度对员工离职倾向的影响机制研究

学位申请人	宋清雨
指导教师	胡海晨教授
申请学位门类级别	管理学硕士
学科、专业名称	管理学、工商管理
研究方向	组织行为与战略管理
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子  
2025年3月

分类号: C93  
学号: 20212016047

密级: 公开  
单位代码: 10759

# 石河子大学 硕士学位论文



## 企业培训强度对员工离职倾向的影响机制研究

学位申请人	宋清雨
指导教师	胡海晨教授
申请学位门类级别	管理学硕士
学科、专业名称	管理学、工商管理
研究方向	组织行为与战略管理
所在学院	经济与管理学院

中国·新疆·石河子  
2025年3月

**A Study on the Mechanism of the Impact of Enterprise Training  
Intensity on Employee Turnover Intention**

A Dissertation Submitted to  
**Shihezi University**  
In Partial Fulfillment of the Requirements  
for the Degree of  
**Master of Management Science**

By

**Song qing-yu**  
**(Organizational behavior and strategic management)**

Dissertation Supervisor: Prof. Hu Hai-chen

March, 2025

# 石河子大学学位论文独创性声明及使用授权声明

## 学位论文独创性声明

本人所提交的学位论文是在我导师的指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含其他个人已经发表或撰写过的研究成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中作了明确的说明并表示谢意。

宋清雨

研究生签名：

时间：2025年3月15日

## 使用授权声明

本人完全了解石河子大学有关保留、使用学位论文的规定，学校有权保留学位论文并向国家主管部门或指定机构送交论文的电子版和纸质版。有权将学位论文在学校图书馆保存并允许被查阅。有权自行或许可他人将学位论文编入有关数据库提供检索服务。有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

宋清雨

研究生签名：

时间：2025年3月15日

胡海晨

导师签名：

时间：2025年3月15日

## 摘要

在竞争全球化和产业转型与雇佣关系变化的大背景下，员工的稳定性和高质量均是企业持续发展的重中之重。降低员工离职倾向和促进员工成长与提升一直是学者们关注的重点问题。人力资本理论强调企业培训对促进员工成长与提升和社会经济增长具有极端重要性，组织应重视人力资本的投资。但在企业管理实践中，企业和员工的利益出发点不同，企业期望通过人力资本投资培养出工作能力强、组织承诺水平高的员工；员工期望通过企业培训提高自身能力，进而找到更满意的工作，而不是更好的服务原企业。企业与员工两个主体间存在的博弈使企业培训的实施处于困境。如何控制企业培训强度可以使员工降低离职倾向？企业培训强度与员工离职倾向间的机制是什么？目前学界已经从培训时长、频次等静态角度界定了企业培训强度并研究了其对员工行为的影响，本研究将基于事件系统理论从动态角度解释企业培训强度并研究其对员工离职倾向的影响和影响过程。

为探究企业培训强度对员工离职倾向的影响，考察企业培训强度通过组织承诺影响员工离职倾向的过程机制以及个人-组织价值观匹配的调节作用。本研究采用两阶段问卷调查与深度访谈相结合的方式，通过对 303 份有效问卷的数据进行分析和 9 个被访者访谈记录的归纳总结，得到研究结论：（1）企业培训强度对员工离职倾向的有负向预测作用；（2）组织承诺在企业培训强度和离职倾向间起部分中介作用；（3）个人-组织价值观匹配在企业培训强度和组织承诺间起正向调节作用，个人-组织价值观匹配也同时可以调节组织承诺的中介作用。

基于事件系统理论和人力资本理论，揭示了企业培训强度影响员工离职倾向的过程机制和边界条件，丰富了企业培训强度的影响效应研究，拓展了事件系统理论的应用，并且支持了人力资本理论的观点。启发企业在管理实践中应秉持人力资本理论的核心思想，重视人力资本的再生产，重视企业培训的作用。企业可以通过增加企业培训强度，即设计更具新颖性、关键性和颠覆性的培训，提高员工的组织承诺，进而降低员工的离职倾向，同时重视对齐员工和组织价值观内容。最终通过保证员工的稳定性和高质量，助力企业的持续发展。

**关键词：**企业培训强度；组织承诺；离职倾向；事件系统理论

## Abstract

In the context of global competition, industrial transformation, and changes in employment relationships, the stability and high quality of employees are of paramount importance for the sustainable development of enterprises. Reducing employee turnover intention and promoting employee growth and improvement have always been key issues of concern for scholars. The theory of human capital emphasizes the extreme importance of enterprise training in promoting employee growth and improvement, as well as socio-economic growth. Organizations should attach great importance to investing in human capital. However, in the practice of enterprise management, the interests of enterprises and employees are different. Enterprises expect to cultivate employees with strong work ability and high organizational commitment through human capital investment; Employees expect to improve their abilities through corporate training, in order to find more satisfactory jobs rather than better serving the original company. The game between enterprises and employees puts the implementation of enterprise training in a difficult position. How to control the intensity of corporate training to reduce employee turnover intention? What is the mechanism between the intensity of corporate training and employee turnover intention? At present, the academic community has defined the training intensity of enterprises from static perspectives such as training duration and frequency, and studied its impact on employee behavior. This study will explain the training intensity of enterprises from a dynamic perspective based on event system theory and study its impact and impact process on employee turnover intention.

To investigate the impact of corporate training intensity on employee turnover intention, this study examines the process mechanism by which corporate training intensity affects employee turnover intention through organizational commitment, as well as the moderating effect of individual organizational value matching. This study adopts a combination of two-stage questionnaire surveys and in-depth interviews. By analyzing the data from 303 valid questionnaires and summarizing the interview records of 9 respondents, the research conclusions are drawn as follows: (1) the training intensity of enterprises has a negative predictive effect on employee turnover intention; (2) Organizational commitment plays a partial mediating role between training intensity and turnover intention in enterprises; (3) Individual organizational value matching has a positive moderating effect on the relationship between corporate training intensity and organizational commitment, and can also moderate the mediating effect of organizational commitment.

Based on the event system theory and human capital theory, the process mechanism and boundary conditions of the influence of enterprise training intensity on employee turnover intention are revealed, enriching the research on the impact effect of enterprise training intensity, expanding the application of event system theory, and supporting the viewpoint of human capital theory. Inspire enterprises to uphold the core ideas of human capital theory in management practice, attach importance to the reproduction of human capital, and value the role of enterprise training. Enterprises can increase the intensity of corporate training by designing more innovative, critical, and disruptive training to enhance employees' organizational commitment, thereby reducing their tendency to resign, while also emphasizing the alignment of employee and organizational values. Ultimately, by ensuring the stability and high quality of employees, it contributes

to the sustainable development of the enterprise.

**Key words:** Enterprise training intensity; Organizational commitment; Resignation intention; Event system theory

## 目录

摘要.....	I
<b>Abstract</b> .....	II
目录.....	IV
第1章 绪论.....	1
1.1 研究背景.....	1
1.1.1 现实背景.....	1
1.1.2 理论背景.....	1
1.2 研究目的和研究意义.....	4
1.2.1 研究目的.....	4
1.2.2 研究意义.....	5
1.3 研究思路与研究方法.....	7
1.3.1 研究思路.....	7
1.3.2 研究方法.....	8
1.4 研究内容与研究框架.....	8
1.4.1 研究内容.....	8
1.4.2 研究框架.....	10
1.5 研究创新点.....	11
第2章 文献综述与理论基础.....	12
2.1 企业培训强度.....	12
2.1.1 企业培训强度的定义.....	12
2.1.2 企业培训强度的测量.....	14
2.1.3 事件强度及企业培训强度的相关研究综述.....	14
2.2 员工离职倾向.....	15
2.2.1 员工离职倾向的定义.....	15
2.2.2 员工离职倾向的测量.....	16
2.2.3 员工离职倾向的相关研究综述.....	16
2.3 组织承诺.....	18
2.3.1 组织承诺的定义.....	18
2.3.2 组织承诺的测量.....	19
2.3.3 组织承诺的相关研究综述.....	20

2.4 个人-组织价值观匹配.....	21
2.4.1 个人-组织价值观匹配的定义.....	21
2.4.2 个人-组织价值观匹配的测量.....	22
2.4.3 个人-组织价值观匹配的相关研究综述.....	22
2.5 研究述评.....	23
2.6 理论基础.....	24
2.6.1 人力资本理论.....	24
2.6.2 事件系统理论.....	24
第3章 研究假设与理论模型构建.....	26
3.1 研究假设.....	26
3.1.1 企业培训强度与员工离职倾向.....	26
3.1.2 组织承诺的中介作用.....	27
3.1.3 个人-组织价值观匹配的调节作用.....	28
3.2 理论模型构建.....	28
第4章 研究设计.....	30
4.1 研究样本选取.....	30
4.2 数据获取方式与数据分析工具.....	30
4.3 调查问卷设计.....	30
4.4 变量测量.....	31
4.4.1 企业培训强度的测量.....	31
4.4.2 员工离职倾向的测量.....	31
4.4.3 组织承诺的测量.....	31
4.4.4 个人-组织价值观匹配的测量.....	31
4.5 深度访谈设计.....	32
4.6 深度访谈结果分析.....	32
4.7 深度访谈的贡献.....	34
第5章 数据分析与假设检验.....	35
5.1 描述性统计分析.....	35
5.1.1 样本基本情况分析.....	35
5.1.2 变量描述性统计分析.....	35
5.2 信效度检验.....	36
5.2.1 信度分析.....	36
5.2.2 效度分析.....	37
5.2.3 共同方法偏差检验和区分效度分析.....	38

5.3 相关分析 .....	39
5.4 假设检验 .....	40
5.4.1 企业培训强度及其维度对员工离职倾向的回归分析 .....	40
5.4.2 中介效应检验 .....	42
5.4.3 调节效应检验 .....	43
5.4.4 被调节的中介效应检验 .....	44
5.5 实证检验结果归纳与讨论 .....	45
5.5.1 实证检验结果归纳 .....	45
5.5.2 实证检验结果讨论 .....	45
第 6 章 研究结论、理论贡献与展望 .....	47
6.1 研究结论 .....	47
6.2 理论贡献 .....	47
6.3 管理启示 .....	48
6.4 研究局限与展望 .....	51
参考文献 .....	53
附录 .....	60
附录 A: 调查问卷 .....	60
附录 B: 访谈提纲 .....	63
致谢 .....	64
作者简介 .....	65

## 第1章 绪论

### 1.1 研究背景

#### 1.1.1 现实背景

习近平总书记数次强调：“要坚持人才是第一资源的理念。”人才是决定高质量发展的关键因素，人力资本深刻地影响着经济增长。在教育体系外，企业培训是人才培养的途径之一，可以使初出茅庐的毕业生成长为企业需要的新锐员工，可以使在职员工在工作中保持学习状态，掌握更先进的理论知识和作业方法。但由于人力资本天然属于员工个人，员工可以在各个企业中自由流动<sup>[1]</sup>，经历企业培训后的员工不一定会留在原公司工作。故而，部分企业认为企业培训是“赔了夫人又折兵”的事情，渐渐地会减少企业培训方面的资源分配。

实际上，企业减少企业培训方面的资源分配也在一定程度上给予了在工作中追求学习与进步的员工一个不入职和离开的信号。员工可能会因为得不到学习资源离开公司。此类行为会促使一个怪象的形成，企业因不想做一个为其他企业培训员工的冤大头而不将资源分配到企业培训上，员工因看不到自身能力提升的可能性选择离职。长此以往的双方博弈会使员工失去能力提升的良径，使企业的人才储备不足，使社会的人力资本水平下降。

无论是培训还是不培训，员工都存在离职的可能性，那企业为什么还要将资源分配在员工培训上呢？从人力资本持续保持高质量发展的视角看，企业培训是必不可少的；从吸引优秀人才和培植企业原生优秀员工的角度上看，企业培训也是必不可少的。部分企业对企业培训持消极看法的重要原因是不希望自身耗资培养的员工流出企业，而不是真正地排斥将资源分配在企业培训上。如何能够通过调整企业培训的方式方法培养出离职倾向低的员工才是真正应该思考的命题，而不是深陷于员工与企业的博弈泥潭之中。

#### 1.1.2 理论背景

(1) 企业培训符合事件系统理论对事件的界定，可以从该视角展开研究

正常范围内的员工流动有利于企业维持生命力，但居高不下的离职率会让企业陷入人才困境，控制与预测员工离职行为的发生对企业而言是一个重点问题。学界普遍认为离职倾向是个体实际离职行为发生前的最后一个环节<sup>[2]</sup>。在管理实践中，应当在员工离职行为发生前进行预先控制，即通过降低员工的离职倾向控制员工的离职行为。

员工离职倾向会受到个体因素、工作因素和企业因素等内外因素的影响<sup>[3]</sup>。企业培训是员工在企业中经历的一个职场事件，作为一个外部因素，企业培训会对员工离职倾向产生影响是毋庸置疑的。学者们对“企业培训与员工离职倾向间的关系”持不同的看法，主要有三种观点。第一种观点认为企业培训可能会增加员工主动离职的概率。持该观点的学者解释到，员工经过培训后，人力资本价值得到提高<sup>[4]</sup>，如果企业不给与员工相应的激励措施，员工会比培训前更有可能流向使自身收益更高的第三方。该观点从员工会追求个人利益最大化的角度出发，认为企业培训并不会使员工降低离职倾向，反而会使员工认为自身价值提高，增加其主动离职的概率<sup>[5]</sup>。第二种观点认为企业培训可以减少员工的流失。持该观点的学者认为企业培训是员工学习知识、了解企业的过程，能够通过更新员工知识、改善员工工作态度、增强员工工作技能等多个方面提高受训者的综合能力。员工会因为企业提供培训的平台、可以利用企业的培训平台实现自身的成长而留在企业<sup>[74]</sup>。该观点认为员工在职场上不仅仅有薪资方面的需求，也有实现个人学习成长的需求，如果企业可以提供给员工一个持续学习成长的平台则可以减少企业员工流失率，并保持企业可持续发展能力。第三种观点认为企业培训和员工离职倾向之间的关系并不是简单的正相关或者负相关，两者之间的关系会受到种种因素的影响，最终企业培训与员工离职倾向应该呈现出一个“倒 U 型”的关系。梳理前人的研究成果后可以清晰地发现企业培训和员工离职倾向在不同视域下有不同的相互作用。

通过归纳企业培训与员工离职倾向的关系可以明确企业培训符合事件系统理论中对于事件的定义。事件系统理论认为事件是独立于实体外部，具有时空属性且可以影响实体的事件，事件产生的影响程度即事件蕴含的能量被界定为事件强度<sup>[6]</sup>。企业培训具有特定时空性，如每周固定的某几天或者某个项目开展前的一段时间内进行，并且会在特定的空间，如企业内部的培训室、线上的特定学习平台等场所实施，符合事件在特定时间和空间内发生的特征。同时企业培训可以对员工产生影响，通过不同的企业培训可能产生正向的作用也可能产生负向的作用，因此企业培训具备强度属性。既然企业培训符合事件系统理论的定义，那么企业培训的强度属性（企业培训强度）会如何影响员工离职倾向呢？两者间存在何种作用机制是一个值得研究的问题。

## （2）以事件系统理论为逻辑基础解释企业培训强度的研究成果有待补足

通过文献梳理可以归纳出企业培训的强度能够体现在多个方面，比如培训的时间长度、知识和技能传授的密集程度、培训要求的严格程度等，这些均可以体现企业培训的强度<sup>[6]</sup>。但是从培训的时间长度、知识和技能传授的密集程度、培训要求的严格程度等方面研究企业培训强度，主要是从培训的基本要素和实施过程来考量<sup>[7]</sup>。事件系统理论则将企业培训视为一个具有特定属性和影响力的事件，从新颖性、颠覆性、关键性等维度，关注企业培训对企业整体系统和员工个体的冲击与改变，为理解企业培训

强度提供了更宏观、更全面的视角。

事件系统理论中的事件强度是指事件所蕴含的能量、产生的影响范围和程度。将其应用到企业培训强度的定义中，意味着企业培训强度是企业培训在内容、方式、对组织和员工产生作用等多方面所体现出的能量和影响力的综合体现，具体通过新颖性、颠覆性、关键性来衡量。企业培训强度的新颖性主要是指企业将新的理念、方法或技术等纳入培训中。例如，一家传统制造企业在培训中首次引入工业互联网思维，这对长期处于传统生产模式下的员工来说十分新颖。这种新颖的培训内容激发员工好奇心与学习热情，拓宽他们的知识边界，为企业注入创新活力，吸引员工主动投入时间和精力学习，提升培训效果<sup>[8]</sup>。企业培训的颠覆性是指企业培训能打破企业现有的工作方式、组织架构或业务流程。比如一家企业推行敏捷项目管理培训，彻底改变过去传统的项目管理模式，员工从固定的职能部门工作转变为跨部门的敏捷项目小组协作。这种培训促使企业从组织架构到工作流程发生根本性变革，推动企业在市场竞争中更具灵活性和适应性。企业培训的关键性体现在培训对企业战略目标、业务发展的重要程度<sup>[9]</sup>。例如，一家医药研发企业针对新药品研发流程和技术规范开展培训，这直接关系到新药品能否成功研发上市，影响企业的核心竞争力与未来发展。这类培训吸引企业大量资源投入，决定着企业战略方向和经营成败<sup>[10]</sup>。

企业培训对组织目标的达成和员工个人发展往往具有重要意义。通过企业培训，员工能够提升工作技能，更好地完成工作任务，进而促进企业整体绩效的提升。因此应当补充从事件系统理论视角对企业培训进行定义，并从该视角研究企业培训强度对于员工离职倾向的作用机制。

### （3）以组织承诺为中介变量，个人-组织价值观匹配为调节变量的引入逻辑

首先，目前已有丰富的研究结果可以解释组织承诺和员工离职倾向之间存在显著的负向关系，即组织承诺越高则员工的离职倾向越低<sup>[11]</sup>。其次，探讨企业培训与组织承诺间的关系的研究成果也很多。例如，凌玲和卿涛<sup>[12]</sup>（2013）从员工感知的角度发现企业培训对组织承诺有正向作用，且可雇用性在两者间起部分中介作用。谌泰宇<sup>[13]</sup>

（2022）在研究企业培训与工作绩效间的关系时，发现企业培训会正向影响组织承诺与工作绩效，且组织承诺在企业培训和工作绩效间具有传导作用。在研究企业培训和组织承诺的关系上，组织承诺可能作为企业培训与某一变量间的中间变量，企业培训也可能通过某一个中介变量影响组织承诺，这取决于学者聚焦点的差异<sup>[14]</sup>。可见在过往研究中，组织承诺曾被认为是连接组织相关举措与员工行为的关键纽带。大量研究表明，当员工感受到组织对自身发展的投入，如高能量的企业培训，会提升他们对组织的情感依赖、继续留在组织的意愿以及对组织目标的认同，即组织承诺增强。就事件系统理论下的企业培训强度而言，高强度且优质的企业培训，凭借其新颖性、颠覆性和关键性，能让员工深切体会到组织对他们的重视和培养。这种感知会促使员工增

强对组织的承诺，而更高的组织承诺又进一步降低员工离职倾向。因此，可以推测组织承诺在企业培训强度与员工离职倾向之间起着重要的中介作用。

个人-组织价值观匹配程度反映了员工与组织在基本价值观和目标上的契合度<sup>[15]</sup>。已有研究显示，价值观匹配度高的员工对组织更忠诚，对组织活动的反应更积极<sup>[16]</sup>。因此，在基于事件系统理论研究企业培训强度与员工离职倾向间的关系时，个人-组织价值观匹配程度可能会调节企业培训强度与组织承诺间的关系。当个人与组织价值观高度匹配时，高强度企业培训所带来的新颖性、颠覆性和关键性更易被员工接纳，能强化企业培训对降低离职倾向的积极作用；反之，若匹配度低，高强度企业培训可能引发员工的抵触情绪，削弱企业培训效果，甚至使离职倾向增加。所以，将个人-组织价值观匹配程度作为调节变量，有助于我们更全面地理解不同价值观契合情境下，企业培训强度对员工离职倾向的差异化影响<sup>[17]</sup>。

综上所述，本研究选取组织承诺作为中介变量，个人-组织价值观匹配作为调节变量，以人力资本理论为底层逻辑，从事件系统理论的视角研究企业培训事件的强度属性（后文均简称企业培训强度）对员工离职倾向的影响机制。

## 1.2 研究目的和研究意义

### 1.2.1 研究目的

本研究基于事件系统理论，探究企业培训强度对于员工离职倾向的影响。为更好地解释企业培训强度和员工离职倾向之间的路径机制，本研究在现有的相关研究成果的基础上，较有创新性地构建了一个企业培训强度对员工离职倾向的理论模型。同时，本研究还计划揭开企业培训强度和员工离职倾向间的黑箱，故而，引入组织承诺作为中介变量，个人-组织价值观匹配作为调节变量。研究目的主要有以下两个方面：

（1）从事件属性的角度展开研究，厘清企业培训强度对员工离职倾向的路径机制

刘东和刘军<sup>[18]</sup>（2017）在回顾组织行为领域的研究成果时发现，目前的研究成果大部分都是关于个体或组织的内部稳定特征变量间的关系的，这表明学者们的注意力普遍集中在研究实体的内部稳定特征变量，对于事件是如何影响组织和个体的研究相对较少。自2015年，事件系统理论被提出后，学界开始慢慢地意识到动态事件在组织行为学领域中的重要意义，开始关注事件对于实体的作用过程。企业培训是发生在职场中的一个动态的外在事件，以往的研究常常从企业培训的内容、形式或实践数据出发，将其看作一个动态事件，研究企业培训事件属性对于员工态度和行为的成果寥寥。在离职愈演愈烈和离职原因越来越具有主观因素的背景下，以往聚焦于离职倾向静态因素的研究成果不足以解释全部的现象，同时，在实践中仅仅关注静态因素对于员工

离职倾向的影响也很难对企业的人力资源进行有效的管理<sup>[19]</sup>。鉴于此，本研究将聚焦于动态事件对于员工的作用。具体而言，即以事件系统理论和人力资本理论为理论基础，将重点探索企业培训的事件强度属性对于员工离职倾向的影响机制，首要目的就是构建“企业培训强度-员工离职倾向”的理论模型，为降低员工离职倾向的研究提供新视角。

### （2）探究企业培训强度影响员工离职倾向的边界条件

本研究的第二个目的就是在研究企业培训强度对员工离职倾向的基础上，寻找该路径的边界条件。其一是基于以往的研究基础，引入组织承诺作为企业培训强度与员工离职倾向间的中介变量。前人的研究已经反复证明了组织承诺能够负向影响员工的离职倾向，同时，人力资本理论又指出开展企业培训有可能会提高员工的组织承诺。因此，本研究选择探究的中介变量是组织承诺。其二是在通过理论推导引入个人-组织价值观匹配作为本模型的调节变量，即讨论个人-组织价值观匹配在企业培训强度与组织承诺间的调节作用以及个人-组织价值观匹配对组织承诺的中介效应的调节作用。事件系统理论虽然是强调事件对实体的影响，但是却没有否定实体内在的稳定特征对实体的影响，反而还说明了事件会和稳定特征有交互作用，两者共同对实体产生影响。因此，本研究选择个人-组织价值观匹配作为调节变量。通过探寻中介效应和调节效应是否存在，确定本模型的边界条件。

## 1.2.2 研究意义

### （1）理论意义

第一，以新的视角研究员工离职倾向的前因，并扩展了事件系统理论的应用。本研究通过整理国内外关于员工离职倾向的研究成果，发现目前对于员工离职倾向前因变量的实证研究多从个体特征的内部稳定因素出发，如培训满意度、工作满意度等，鲜少有学者讨论独立于员工（实体）的外部事件对于其离职倾向的影响。在研究企业培训与员工离职倾向间的关系方面，常从培训内容、培训形式、培训满意度方面进行探讨，研究企业培训事件强度属性的成果相对较少。因此，本研究以人力资本理论和事件系统理论为理论基础，将企业培训强度作为前因变量，通过实证检验和理论推演明晰企业培训强度对员工离职倾向的作用过程机制。本研究一方面拓宽了员工离职倾向前因变量研究的理论新视角，另一方面丰富了事件系统理论在组织行为学领域微观层面的应用。

第二，本研究打开了企业培训强度与员工离职倾向间的黑箱，发现了其中存在的边界条件。组织承诺是反映员工是否愿意继续留在该组织意愿的心理状态。组织承诺和员工离职倾向之间具有显著的负向相关关系，组织承诺和企业培训之间的关系会受

到研究侧重点差异的影响，呈现出不同的关系。本研究将组织承诺作为企业培训强度和员工离职倾向间的中介变量，探究其在两者间的传导作用。个人-组织价值观匹配是指个人对组织价值观的一种稳定的看法，在员工接受企业培训前，个人-组织价值观匹配会呈现出不同的水平。个人-组织价值观匹配是员工的一种稳定特征状态，代表了员工在多大程度上与企业价值观具有一致性，其会深刻影响员工的行为。员工是否接受企业培训以及以何种状态参加企业培训都会受到员工个人价值观和企业价值观匹配程度的影响。

综上，本研究以人力资本理论和事件系统理论为理论基础，探究企业培训强度对员工离职倾向的作用过程。在理论模型构建的过程中，通过文献梳理和理论推演，引入组织承诺为中介变量，探究本研究理论模型的传导作用机制；同时引入个人-组织价值观匹配为调节变量，明晰个人-组织价值观匹配是如何调节企业培训强度对组织承诺的影响的。本研究不仅拓展了事件系统理论在管理学领域的应用，还揭开了企业培训强度与员工离职倾向间的黑箱，发现了其中的边界条件，因此本研究在一定程度上具有理论意义。

## （2）实践意义

第一，本研究的成果可以在一定程度上指导企业开展企业培训。组织和员工是两个不同的主体，两者的行为均从自身利益最大化的角度出发。这就导致了组织不甘愿投资企业培训，因为企业担忧员工能力提升后主动离职，通俗地讲就是企业害怕赔了夫人又折兵。尽管人力资本理论强调企业培训是高质量人力资本发展不可或缺的路径，但是企业在培训方面的投入仍然保持一般水平。如果企业培训可以在提高员工能力的同时提高员工的组织承诺，那么企业就更愿意投资人力资本的再生产活动。本研究从事件的角度去探究企业培训事件属性对员工离职倾向的影响，企业可以通过控制企业培训的属性改变员工的认知，进而提高员工的组织承诺。广义上讲，从社会层面，经济的高质量发展离不开人才储备。企业培训是与义务教育、高等教育等人才培养手段相辅相成的良策之一。从企业层面，企业培训可以使员工提高技术水平、更新知识储备、理解企业价值观，提高员工的工作效率，存在提高员工忠诚度的可能性。充实丰富的企业培训可以成为员工留在企业的理由之一，有助于企业留住人才、吸引人才，对企业长久的发展有益。从个体层面，对于初出茅庐的新员工，企业培训可以使他们更高效地实现从学生到员工的身份转变；对于已有经验的员工，企业培训可以给予他们学习进步的机会。

第二，本研究为企业提前干预员工离职行为的产生提供了新的管理思路。员工离职是企业持续发展中的重要且紧急的问题，企业应重视工作场所中动态事件对员工离职倾向的影响，并对事件属性进行干预和控制。据统计，中国劳动者离职率自2013年开始连续多年呈上升趋势，2018年应届生平均离职率达到24.6%<sup>[20]</sup>。受疫情的

影响，劳动者中追求安稳的数量在上升，整体离职率虽有所降低，但 2021 年依然高达 18.8%，2024 年高达 15.3%。在管理实践中，员工离职的原因具有复杂性和差异性，因此，企业应当在人才配备的阶段筛选与组织价值观相似度高的员工。一个员工初次进入新组织后，会评估组织与自身是否匹配，其中就包括员工的个人价值观和组织的价值观是否匹配、一致或相似。在评估后，员工是否与组织价值观以及与组织价值观匹配的程度就会成为员工的一个较为稳定的特征。高个人-组织价值观匹配的员工的离职倾向相对于低个人-组织价值观匹配的员工会更低。如果企业中已存在与组织价值观一致性较低的员工，那么企业可以通过工作场所中的动态事件去潜移默化地改变员工的认知，可以在一定程度上提高个人-组织价值观匹配的水平。企业培训就是员工面临的一个发生在职场上的动态的外部事件，企业可以在本研究成果的指导下开展培训，整体改善员工与组织价值观的匹配情况。

综上所述，本研究探索讨论的企业培训的积极效应过程和理论模型的边界条件对企业管理者具有重要的指导意义，进而对社会高质量的人力资源的发展具有重要的意义。同时，本研究也可以启发企业关注其他的工作场所事件的属性与员工离职倾向或其他组织学变量间的关系，有利于企业管理者对企业进行有效管理，对管理实践具有一定的意义。

## 1.3 研究思路与研究方法

### 1.3.1 研究思路

本研究围绕与员工离职倾向相关的两个问题展开研究：第一，企业培训强度会对员工离职倾向产生何种影响；第二，组织承诺和个人-组织价值观匹配在企业培训强度和员工离职倾向的机制中发挥何种作用。从问题出发，首先，本研究将通过整理相关文献，寻找研究变量的理论来源，并确定本研究中各个研究变量的内涵。然后，在深入解读相关文献的基础上，明晰各研究变量间的关系。同时，与企业中参加过培训的员工进行沟通，初步了解企业员工对于企业培训的看法与期待。紧接着，提出本研究的研究假设并设计问卷，回收问卷后，抽取部分被试进行深度访谈，以保证问卷的质量。最后，通过数据分析软件进行假设的验证，进而得出本研究的研究结论并分析讨论。

### 1.3.2 研究方法

本研究为更加全面、完整地对提出的问题进行论证与分析，采用了多种研究方法相结合的研究方式，主要有文献研究法、问卷调查法、深度访谈法和实证研究法。

第一，文献研究法。在本次研究的过程中，首先通过中国知网、万方数据库等网站对企业培训、事件系统理论、组织承诺、离职倾向、离职行为、离职动机、个人-组织价值观匹配等关键词进行检索，初步筛选出与本研究相符合的文献；其次对筛选出的文献进行深度分析，归纳文献中与本研究相关的内容并进行评述，明确各个变量的定义和各个变量间的相关关系；最后通过推导得出本研究的研究假设，并构建本研究的理论模型，为整个研究打好基础。

第二，问卷调查法。问卷调查法是获取一手数据的调查方法，具有可操作性强、调查氛围广、结果易被量化的优点。在总结归纳其他学者的研究成果过程中，发现学者们在研究变量间的关系和作用机制的问题上经常采用问卷调查法，因此本研究也采用问卷调查法来收集数据。在研究设计的过程中，本研究借鉴已有的事件强度、组织承诺、员工离职倾向、个人-组织价值观匹配的量表，在 Credamo 平台上分两个时期发放问卷，问卷回收后，筛选并保留有效的文件，为后续的实证研究做好数据方面的准备。

第三，深度访谈法。由于本研究中企业培训强度的量表是根据事件强度量表翻译、修正而来的，虽然已经有众多学者借鉴修正了事件强度量表，比如孟陆与刘凤军<sup>[21]</sup>（2023）提出的共享员工事件强度量表、晁罡与万佳佳<sup>[22]</sup>（2021）等提出的传统文化培训强度量表，但是为保证被调查者对问卷中该部分的问题的理解与本研究的设计意图完全一致，本研究采用深度访谈法来进行问卷质量进行的评估，确保问卷的高质量。

第四，实证研究法。本研究使用 SPSS 26 和 Mplus 7.0 对经过筛选的数据进行分析，包括样本和变量的基本情况分析、问卷的信效度检验以及变量间的相关性分析等，在数据分析和假设检验结果的基础上得出本研究的研究结论。

## 1.4 研究内容与研究框架

### 1.4.1 研究内容

本研究在离职率居高不下的背景下，主要探寻企业培训强度对员工离职倾向的作用机制。根据事件系统理论可知，事件的属性可以分为三个维度，分别是时间属性、空间属性和强度属性，由于企业培训是在工作场所（空间属性）的特定时间段内（时间属性）进行的，所以本研究将研究的重点聚焦于事件的强度属性上。具体而言是分

析验证“企业培训强度→组织承诺→离职倾向”的理论模型，并验证组织承诺的中介作用和个人-组织价值观匹配的调节作用。详细的章节安排如下：

第一章：绪论。本章从研究背景出发，引出本次研究的研究问题，并简要说明研究思路和方法，重点围绕研究背景、研究意义、研究思路和研究创新点等方面进行叙述。从员工离职现象的现状和企业培训在职场与社会中的作用切入研究主题，陈述企业培训与员工离职倾向间具有的相互作用，挑明研究主题是基于事件系统理论，挖掘企业培训强度与员工离职倾向间的作用机制。根据研究主题确定本研究使用的研究方法，并陈述研究意义和创新之处。

第二章：文献综述与理论基础。本章首先将本研究中主要变量的概念内涵、测量方法和相关的前因后果变量进行归纳汇总和评述，分别是企业培训强度、组织承诺、离职倾向、个人-组织价值观匹配。其次，对本研究的理论基础进行简单说明与分析，事件系统理论和人力资本理论，为后文提供更好的理论支撑。

第三章：研究假设与理论模型构建。本章基于人力资本理论和事件系统理论，在第二章的基础上，进一步厘清各研究变量之间的关系，提出研究假设，并推演出理论模型。

第四章：研究设计。本章的重点是进行问卷设计和访谈提纲设计。同时也包括研究样本的选取、测量量表的确定、问卷发放与回收的方式、访谈对象的选取和访谈问题的确定等内容。旨在通过一系列科学严谨的设计为后续调研做好基本工作。

第五章：数据分析与假设检验。本章主要进行数据收集情况的汇报、检验已回收的有效数据的信度和效度；并使用描述性统计分析、相关分析、验证性因子分析等统计方法对样本进行检验和分析；其次对企业培训强度和员工离职倾向间的直接效应模型进行检验；最后检验本研究的中介效应和调节效应。

第六章：研究结论、理论贡献与展望。本章根据假设检验和实证分析的结果，明确已经通过验证的假设和未通过验证的假设，对研究结果的成因进行深入的剖析，并结合其他学者的研究成果，总结出本研究的结论。在总结出研究结论的基础上，指出研究结论在学界可能存在的贡献，并分析企业管理者在管理实践中的可借鉴之处。在本章的最后对本研究的局限和未来可能的研究方向做出总结和展望。



## 1.5 研究创新点

本研究的创新之处在于在前人关于企业培训研究成果的基础上，以事件系统理论为依托，讨论企业培训强度对员工离职倾向的影响，并引入组织承诺作为中介变量，个人-组织价值观匹配作为调节变量，研究整个过程的路径机制，具体创新点如下：

第一，本研究在研究视角上有一定的创新，从事件属性的角度出发，研究企业培训强度对员工离职倾向的作用。现有的研究成果中针对于离职倾向前因变量的研究成果颇丰，但是多数是从领导风格、工作满意度等内部稳定特征出发，鲜少有文章从事务属性对员工离职倾向作用的角度进行员工离职倾向前因变量的讨论。员工是一个实体，企业培训是独立于员工外的一个事件，根据事件系统理论的内涵，实体经历的独立于实体外的动态事件会对实体产生影响，即企业培训事件会对员工的行为和特征等产生一定程度的影响。本研究从上述的理论基点出发，研究企业培训事件的属性对员工态度和行为的影响。事件的属性包含三个方面，事件强度属性、事件时间属性和事件空间属性。鉴于企业培训是在工作场所特定时间段内发生的动态事件，且事件强度属性的量表已经成熟，因此本研究选取企业培训事件的强度属性作为影响员工特征和行为的变量。从事件对实体影响的角度出发研究企业培训强度对员工离职倾向的影响，有利于企业根据自身情况在管理实践中最大限度地组织企业培训活动，拓展了事件系统理论在组织行为学领域的应用。

第二，本研究以事件系统理论为基础，补充了对企业培训强度内涵的解读。在以往研究成果中，不同的学者会根据研究问题对企业培训强度的内涵进行不同的解读，比如：朱超<sup>[23]</sup>（2022）将企业培训强度定义为各城市规模以上企业营业费用中职工教育费占工业生产总价值之比测；方重<sup>[24]</sup>（2010）将企业培训强度定义为培训的总学时数与企业技术和管理人员总数之比；傅利平与柳飞红<sup>[25]</sup>（2009）将企业培训强度定义为年均培训费用。通过培训时长、费用的绝对值或相对值对企业培训强度进行定义是一种定义方式，但是这样的定义方式并不能完全地反映企业培训的强度，尤其是不能反映员工对企业培训强度的认知判断和态度。本研究以事件系统理论为理论基础，企业培训符合事件系统理论中对于事件的定义，因此采用事件系统理论中关于事件强度的定义，将企业培训强度内涵解读为，企业培训对员工的吸引力的程度，企业培训的强度越强，对员工的吸引力越大，越可能改变员工的态度和行为。

第三，本研究构建并验证了“企业培训强度-组织承诺-员工离职倾向”的作用机制，发现了一个有调节作用的中介模型。在企业培训强度与离职倾向间引进了组织承诺作为中介变量，揭示了企业培训强度与员工离职倾向关系之间的黑箱，同时引进个人-组织价值观匹配作为调节企业培训强度和组织承诺间关系的调节变量，丰富了企业培训强度对员工离职倾向的影响机制研究。

## 第2章 文献综述与理论基础

### 2.1 企业培训强度

#### 2.1.1 企业培训强度的定义

企业培训强度是由两个名词组成的一个管理学概念，解释企业培训强度之前，需要对企业培训和事件强度两个概念分别进行阐述。

第一，企业培训的定义。首先，本研究整理了关于企业培训的研究成果，对企业培训的概念进行界定。通常认为，企业培训是指企业为使员工的知识技能、工作态度和员工价值观等方面得到改善和提高而开展有计划地培养活动<sup>[26]</sup>。企业培训是人力资本形成的有效途径之一<sup>[27]</sup>，一般而言是由企业自发开展的活动。从企业的角度看，企业培训的本质是一种智力投资行为；从员工的角度看，企业培训是管理层要求的需要员工全程参与的一个提升自身能力或熟悉公司情况的活动。本研究结合前人的研究成果并综合事件系统理论，将企业培训视作是一个存在在职场中的事件。根据事件系统理论的适用条件：（1）企业培训事件独立于实体外部；（2）企业培训事件有时空方面的约束；（3）企业培训事件对组织内实体（员工）有影响。因此事件系统理论可以运用到本次研究的研究问题分析上，即可以解释企业培训事件如何对员工的行为和态度产生影响，能够为本研究对企业培训的内涵解读提供理论基础。

因此，本研究认为企业培训是发生在特定的组织环境和时间范围内的由多个员工聚在一起发生的集体活动。对于组织内员工而言，企业培训是一个外部事件，可以影响及改变员工的行为、态度和特征。该活动的目的是提高组织内员工的工作能力、改善员工的工作态度以及统一员工与组织的目标，最终促进员工绩效和公司绩效的提高。

第二，事件强度的定义。事件是由实体构成的，不同的实体间的相互作用是事件产生的基本原因，事件可以分成自发事件和控制型事件两种<sup>[28]</sup>。事件系统理论主要是针对控制型事件提出的，旨在通过事件时间、空间和强度三个事件属性来解释事件对组织行为的动态影响程度。

根据事件系统理论，事件的三个属性分别是事件时间、事件空间和事件强度。事件强度是事件的三个属性之一，是决定事件是否对实体产生显著影响或能否引起实体注意的重要指标<sup>[29]</sup>。根据事件系统理论中关于事件强度内涵的解读可知，事件强度是用来测量某一动态事件的强度大小的变量，常用于实证研究，事件强度反映了动态事

件对实体吸引力的强弱<sup>[30]</sup>。同时，事件强度属性有新颖性、颠覆性和关键性三个维度：事件新颖性是指该事件与以往事件间区别的程度；事件颠覆性是指该事件对实体常规活动的扰乱程度；事件关键性是指该事件对组织目标实现的影响程度，事件关键性直接决定了实体需要对该事件付出的关注程度<sup>[31]</sup>。在研究一个动态事件的过程中，事件强度越大，则越能吸引实体的注意力，并且越能够对实体的行为、态度和特征产生影响。具体事例：相比于其他国家的人，2008年北京奥运会对于中国人而言就是一个强度大的事件。因为2008年北京奥运会是中国第一次（新颖性）举办奥运会，是中国向世界展示的窗口，决定了中国和国人的国际形象（关键性），从未有过（颠覆性）。刘东和刘军<sup>[18]</sup>（2017）指出事件的三个属性（事件时间、事件空间和事件强度）可以相互作用，进而共同对实体产生影响。但是在研究中，通常难以对事件的三种属性进行综合研究，学者们经常选择其中一个属性来预测结果变量。因此，本研究考虑到企业培训事件的时空属性相对比较固定的特点，选取事件强度作为变量，研究企业培训事件强度属性对员工个体的影响。

因此，本研究综合前人的研究成果和事件系统理论的内容，认为事件强度是事件的三个属性之一，是一个测量某动态事件强度大小的变量，代表了事件对于实体的吸引力强弱。事件强度越强，事件对实体的吸引力越强，越容易影响和改变员工的态度、行为和特征。事件强度有三个维度，分别是新颖性、颠覆性和关键性。

第三，企业培训强度的定义。基于事件系统理论研究事件强度的研究成果越来越多，使用事件系统理论进行研究的学者们对于某一事件强度的定义均遵循事件系统理论关于事件强度的解读，采用先对某一动态事件进行概念界定，再补足事件强度的概念解读的方式。比如：戴万亮和吴洁<sup>[32]</sup>（2023）等以事件系统理论为逻辑基础将工间微休息定义为不同于工作任务活动的事件，发现工间微休息能够通过影响工作繁荣进而影响员工创造力。孟陆和刘凤军<sup>[21]</sup>（2023）等研究员工共享事件强度对公民行为的影响，首先对员工共享事件进行界定，说明员工共享事件符合事件系统理论中对事件的定义，并指出共享员工事件强度不仅正向影响企业内部社会责任感知；还可以正向影响企业外部社会责任感知，提升员工公民行为。

企业培训是发生在工作场所特定时间段的事件，符合事件系统理论关于事件的定义。本研究借鉴戴万亮（2023）和孟陆（2023）的概念界定方式，首先对企业培训和事件强度的概念进行界定。综合前述的全部内容，本研究认为，企业培训强度是企业培训事件的属性之一，代表企业培训事件对员工吸引力的大小，当企业培训强度越大时，越能够吸引员工的注意力，也越能影响到员工的工作态度以及行为。本研究使用事件强度中新颖性、关键性、颠覆性三个维度综合起来的值作为测量企业培训强度属性的指标。

### 2.1.2 企业培训强度的测量

通过对前人研究成果的梳理可以发现，不同的学者会根据研究问题采用不同的指标测量企业培训强度，朱超<sup>[23]</sup>（2022）以各城市规模以上企业营业费用中职工教育费占工业生产总价值之比作为企业培训强度的测量指标；方重<sup>[24]</sup>（2010）以企业培训的总学时数与企业技术和管理人员总数之比作为企业培训强度的测量指标；傅利平<sup>[25]</sup>（2009）以企业人均年培训费用作为企业培训强度的测量指标。通过培训时长、培训费用的绝对值或相对值对企业培训强度进行测量的方式是管理学领域常见的测量方法，但是并不能完全地反映企业培训的强度，尤其是不能反映员工对企业培训强度的认知判断和态度。本研究为弥补缺失的员工角度，采用事件系统理论中关于事件强度的定义，测量量表也借鉴事件强度量表。

事件强度测量量表被反复应用且权威性较高的是刘东和刘军<sup>[18]</sup>（2017）提出的事件强度量表。根据事件系统理论中对于某一动态事件强度的定义可知，在测量企业培训强度时，可以将企业培训强度划分为三个维度，分别是新颖性、颠覆性和关键性。新颖性含有四个题项，比如：具有清晰可知的方法应对企业培训事件；事件颠覆包含四个题项，比如：企业培训改变了我惯常的工作模式；事件关键性含有三个题项，比如：企业培训与我而言是一个重要事件。共计十一个题项。借鉴事件强度量表得到的企业培训强度量表的方式已经被晁罡和万佳佳<sup>[22]</sup>（2021）验证过，晁罡和万佳佳（2021）借鉴事件强度量表得到传统文化培训强度量表，从而研究了传统文化培训强度对员工工作投入的影响。因此，本研究也以同样的方式，借鉴事件强度的结构划分，将企业培训强度划分为企业培训的新颖性、颠覆性和关键性，并借鉴事件强度量表获得本研究需要的企业培训强度量表。

### 2.1.3 事件强度及企业培训强度的相关研究综述

现有的事件强度与组织行为学变量的关系研究中，通常将结果变量分为组织和个人两个层面，研究视角可以分为宏观视角和微观视角两个方面。部分学者从宏观的视角出发进行了大量的事件分析研究，从宏观视角出发的研究一般采用案例研究的方法，综合分析事件的三个属性对组织行为变量的影响。比如：Beeler<sup>[75]</sup>（2017）通过事件分析法对销售组织的变化进行研究；于帆和宋英华<sup>[33]</sup>（2016）用事件系统理论分析阐述了公共场所拥挤踩踏事故的机理；张默和任声策<sup>[34]</sup>（2018）从事件的角度出发，研究了创业者在事件中塑造创业能力的过程。从微观视角出发的研究成果则聚焦于社会生活中事件的某一属性对组织行为学变量的影响，鉴于事件的时间和空间属性相对固定，通常上学者们会将研究的重点放在事件的强度属性上，着重研究事件强度对实体的影响过程。比如：魏巍和白润泽<sup>[29]</sup>（2023）将团队地位提升视为团队整体的一种外在动

态经历,通过分析 42 个团队的数据,发现团队地位提升对团队创新产出有积极作用; Bamberger<sup>[76]</sup> (2017) 通过对 911 事件的研究发现消极事件能预测员工的消极情绪; 王春艳和袁庆宏<sup>[35]</sup> (2018) 研究了群体离职事件对员工个人离职行为的影响; 晁罡和万佳佳<sup>[22]</sup> (2021) 从事件强度的视角研究了传统文化培训对员工工作投入的影响机制等。

虽然自 1924 年起,国内就已经开始出现关于企业培训方面的学术研究成果,但是这些成果主要集中于企业培训的前涉因素研究、企业培训体系的构建与创新以及企业培训效果的评估三个方面,初步回答了“为什么要进行企业培训”“如何进行企业培训”“企业培训的效果应该如何评估”的问题。当时的研究成果比较朴素,基本上是从方法论上进行一些阐述。1994 年之后,学者们在接触日美企业的培训后,开始对中国的企业培训研究成果进行补充和完善,关注了人力资本投资对企业的影响,同时也关注了企业培训对员工态度和行为的影响。虽然学界已经将焦点放在企业培训对员工的态度和行为的影响上,但是通常上是从企业培训的内容、企业培训的形式和企业培训的实践数据方面开展学术研究,聚焦于企业培训强度对员工态度和行为的学术成果相对较少。目前,晁罡和万佳佳<sup>[22]</sup> (2021) 以事件系统理论为基础,将传统文化培训视为企业培训的一个方面,研究了传统文化培训强度对员工工作投入的影响机制,该研究成果在研究企业培训强度对员工态度和行为的影响机制方面有重要意义。企业培训已经被证实会影响员工的组织承诺、离职倾向和工作满意度等,企业培训强度作为企业培训事件的属性之一,势必会对企业培训涉及的前因后果变量有一定的作用。

## 2.2 员工离职倾向

### 2.2.1 员工离职倾向的定义

“离职”是指组织内成员离开组织的过程。“倾向”是指个体做某个事件或采取特定行动的一种态度<sup>[77]</sup>。离职倾向又称离职意图、意向、意愿,是指员工想要离开组织的欲望<sup>[2]</sup>。离职倾向不同于离职行为,离职行为是员工已经真实离开企业的行为,离职倾向则是员工想要离开的心理状态<sup>[78]</sup>。学界很多学者认为离职倾向是离职行为的最佳预测变量。

March & Simon 是最早研究员工离职倾向的学者,将其界定为个体想放弃现有工作,寻找其他工作念头的强度。但是, Mobley<sup>[79]</sup> (1978) 认为“念头”不是离职倾向,并解释到员工在工作中经历不满意后的下一个步骤就是离职念头,离职倾向是跟在离职念头之后的一个步骤。前期的学者对于概念的界定和辨析比较精细,试图将个体的想法按照阶段和步骤划分清晰。但在实际生活中,个体的想法和念头的产生往往是瞬间的,很难进行详细的步骤分解。鉴于此, Porter & Steers<sup>[80]</sup> (1979) 认为离职倾向是员

工经历不满意后的退缩行为。Miller & Katerberg<sup>[81]</sup>（1979）认为离职倾向是员工在真实离职行为产生前，评估自身离职行为的过程。Williams & Hazer<sup>[82]</sup>（1986）将离职倾向归纳为一句话，即员工离开当前工作的愿望和计划。张燕和王辉<sup>[36]</sup>等（2008）认为离职倾向是员工想要离开目前工作岗位，寻找其他工作机会的心理倾向程度。孙怀平<sup>[37]</sup>（2021）认为离职倾向是员工对现有工作不满意而产生的离开公司的想法，以及伴随着的后续一系列可能产生的寻找新工作的行为。综合国内外学者的研究成果，可以发现离职倾向对研究离职行为具有重要意义，离职倾向可以作为离职行为的替代变量，针对离职倾向的研究可以对人力资本的高质量发展产生积极影响。

离职倾向和真实发生的离职行为具有差异，离职倾向是心理和行为的过程。简言之，离职倾向是离职行为产生的前置因素；离职是深思熟虑后的实际行为，是离职倾向产生后员工可能付诸的行动。离职倾向不仅关注离开时的动作，同时也关注员工离开前的心理和行为过程。因此，员工离职倾向能够起到预测员工离职行为产生的作用，是离职行为是否发生的最直接前因变量。本研究将员工离职倾向定义为员工经历不满意后产生的离开组织的想法，以及员工在离开组织前为离开组织进行的一系列准备行为。

### 2.2.2 员工离职倾向的测量

通过国内外文献的归纳和整理，发现针对员工离职倾向的测量量表进行探索的研究成果十分丰富。在众多量表中权威性高且被广泛使用的有 Mobley（1978）<sup>[79]</sup>开发的4题项量表。翁清雄和胡蓓<sup>[38]</sup>（2010）在研究职业成长与离职倾向的影响机制的过程中，结合中国的语言习惯和国情，将 Mobley（1978）的量表翻译修正。经过翁清雄和胡蓓<sup>[38]</sup>（2010）校正的员工离职倾向量表测量了四个方面的内容，分别是工作不满意、离职的想法、新机会寻找、新机会可能。除 Mobley 开发的员工离职倾向量表被多数学者借鉴使用外，Robinson（1996）和 O'Reilly（1991）分别开发的4题项量表也比较经典。国内学者崔来意（2000）设计的6题项量表和黄春生（2004）设计的3题项量表也得到了学界的认可。根据信效度和研究需要考虑，本研究采用的翁清雄（2010）翻译修正的 Mobley（1979）的4题项量表。

### 2.2.3 员工离职倾向的相关研究综述

员工离职倾向是员工离职行为的直接前因变量，员工离职行为是员工离职倾向可能产生的后果变量。员工离职倾向和员工离职行为是密不可分的两个变量，因此本研究首先对离职行为和离职模型的相关研究进行回顾，然后再对员工离职倾向的研究成果进行归总。

Steers & Mowday<sup>[80]</sup> (1979) 的研究成果一方面探索了离职行为的前因变量, 一方面评估了各个前因变量对离职行为的影响程度。Steers & Mowday<sup>[80]</sup> (1979) 探究的前因变量主要包括员工对工作和组织的主观态度变量, 他们指出员工的主观态度变量是影响员工离职倾向及离职行为的主要变量, 同时进一步指出主观态度变量会受到工作价值和组织特征等因素的交互影响, 最后还指出工作价值等会受到外部劳动力市场以及经济形势等因素的影响。Roderick (1999) 认为影响离职行为的变量可以分为个人变量、环境变量、员工倾向变量和与工作相关的变量<sup>[81]</sup>。Price-Mueller (2000) 则认为应分为个体变量、环境变量、结构变量和过程变量<sup>[82]</sup>。综合上述的离职模型可知, 影响员工主动离职行为的因素和过程大同小异, 基本上均是从外部劳动力市场变量到组织层次的变量, 再到与工作相关的变量和个体变量。离职倾向是离职行为的直接预测变量, 并且众多学者使用离职倾向的目的是作为离职行为的替代变量<sup>[83]</sup>, 因此, 回顾离职模型可以为下文归纳和总结关于员工离职倾向的相关研究成果提供基础。

员工离职倾向是指员工经历不满意后产生的离开组织的想法, 以及员工在离开组织前为离开组织进行的一系列准备行为。结合离职模型和前人的研究成果, 离职倾向的前因变量可分为三类, 首先是外部环境因素, 比如劳动力市场的改变、经济形势的改变以及国家政策法规的方向等; 其次是员工和企业的因素, 比如组织文化、企业价值观以及工作满意度等; 最后是员工自身因素, 比如员工的学历背景、性别和家庭环境等。

本研究重点关注组织承诺、组织支持和感知外部机会对于员工离职倾向的影响。组织承诺是影响员工离职倾向的重要前因变量, 是员工对组织整体持久性的评价, 是员工对特定企业的参与和认同的程度。Porter<sup>[84]</sup> (1973) 认为组织承诺可以比较准确地预测离职倾向。Shore & Wayne<sup>[85]</sup> (1993) 基于社会交换理论研究组织支持和员工离职倾向间的关系, 他们发现员工感知到的组织支持越多, 员工对组织的情感依附和责任感越强, 寻找并接受可替代性工作的倾向越低。Allen<sup>[86]</sup> (2003) 认为, 组织支持包括员工参与决策、奖赏与报酬公平和成长机会, 并通过进一步的研究发现组织支持可以通过工作满意度、组织承诺的中介作用间接影响员工离职倾向。Wheeler et al<sup>[87]</sup> (2005) 认为感知机会是个体感知到的可以获得的替代性工作机会的数量。Mitchell et al<sup>[88]</sup> (2001) 指出工作转换的难易程度表现为感知机会和工作寻找行为。Gerhart<sup>[89]</sup> (1990) 认为感知机会作为自变量对离职有预测作用, 但也有学者认为感知机会在离职倾向的形成过程中起调节作用。

## 2.3 组织承诺

组织承诺起源于承诺。法约尔提出的“人员稳定原则”就是“承诺”的表现，该原则已经认识到组织长期雇用员工的重要意义。20世纪四十年代末，管理学研究逐渐重视个体的需要、动机和行为，众多学者开始通过关注员工对组织的态度，进而推测员工的行为，关注人成为当下的研究热点。组织承诺是上世纪60年代以后工业心理学的重要概念之一，经过数十年的发展，目前关于组织承诺定义、结构、测量和前因结果变量的研究成果十分丰富，已经形成了较为成熟的理论。

### 2.3.1 组织承诺的定义

“组织承诺”最早出现于Whyte（1956）的作品《组织人》当中，该作品中简单地说明了组织承诺是解释员工在组织内工作行为的一个要素。Becker<sup>[90]</sup>（1960）基于单边投入理论第一次提出“组织承诺”的概念，他指出员工在企业工作时间越长，员工会单方面地认为自己对企业的贡献越多，进而认为离开当前公司的成本越高。鉴于此，员工会选择留在当前的企业，并对组织表现出某种程度上的忠诚度和承诺。同一时代，阿吉里斯提出了“心理契约”的概念，学者们对“心理契约”和“组织承诺”两个概念进行了辨析，“心理契约”指的是雇主与雇员间不成文的期望和承诺<sup>[39]</sup>，而“组织承诺”侧重分析除“雇佣合同”约定的条目外，员工留在组织的原因。Mowday<sup>[80]</sup>（1979）从心理依赖的视角，指出员工对企业的情感依赖程度与员工在企业中工作的时间长度有正相关关系，并认为组织承诺表现为个体对组织的依附和卷入度。与单边投入理论对于组织承诺形成原因的解释相比，Mowday（1979）在员工对组织承诺的成因中添加了员工情感投入的部分。Reilly & Chatman<sup>[91]</sup>（1986）在前人的研究成果上进一步指出，员工态度对组织承诺也有影响，并且认为员工对组织的情感依赖有服从、认同到内部化三个阶段。第一个阶段是服从，员工主要是为免于责罚而选择服从企业制度，此时员工对企业制度的态度并不明朗；第二个阶段是认同，员工从单方面地服从制度转为对企业制度的认同；第三个阶段是内部化，随着员工工作时间的加长以及员工对企业制度和文化的理解的加深，员工价值观渐渐与企业价值观相一致，此时员工就会表现出内化的态度和行为。

国内学者在进行与组织承诺相关的研究时，通常上也会采用上述的内涵解读。比如：凌文铨和张治灿<sup>[39]</sup>（2001）认为组织承诺是指员工随着对组织的“单方投入”的增加而产生的一种甘愿参加组织各项工作的情感；仲理峰<sup>[40]</sup>（2007）在研究心理资本对组织承诺的影响中指出，组织承诺是员工与组织间存在的降低员工主动离职可能性的心理关系；刘小平和邓靖松<sup>[41]</sup>（2009）认为组织承诺是指员工认同组织价值观并愿

意持续留在组织的一种状态；张建卫和周洁<sup>[42]</sup>（2019）将组织承诺的概念进行归纳，认为组织承诺是员工对组织的心理认同和投入，表现为员工从主观上愿意承担工作职责以及愿意留在当前组织中，是员工与组织间的一种心理关系，包括情感承诺、规范承诺和持续承诺三个方面。

综上所述，本研究认为组织承诺是任职员工基于对组织目标和价值观的认同以及自身长期的工作投入，并由此对组织产生情感依赖，希望持续维持组织成员身份的一种情感和态度。

### 2.3.2 组织承诺的测量

在管理学领域，组织承诺结构经历了从单维到多维的发展过程。早期学者 Becker<sup>[90]</sup>（1960）认为承诺是基于经济交换基础上的契约关系，将承诺定义为“继续承诺”。Porter<sup>[84]</sup>（1979）从情感依赖的角度给组织承诺一个新定义，认为承诺更多的是员工对组织的一种感情上的依赖，称为“感情承诺”。同时，有学者认为组织承诺是员工对组织的责任感，本质上是一种“内化的行为规范”称为“规范承诺”。后期的学者们开始将组织承诺视为一个多维结构。最具代表性的 Allen & Meyer<sup>[86]</sup>（1996）提出的三维模型，该模型将组织承诺分为情感承诺、持续承诺和规范承诺。情感承诺是指员工被卷入组织的程度，本质上是一种心理上的归属与依赖。持续承诺是建立在经济基础上的承诺，员工对组织忠诚，组织满足员工的需要，是员工和组织间具有交易性质的相互作用关系的表现，是员工因为期望在组织中获得自身所需而继续留在组织中的倾向。规范承诺是指员工遵守组织的规章制度，对组织承担义务和责任，是个体在社会上被“规范”“责任”等观念不断地教化产生的结果。凌文铨和张治灿<sup>[43]</sup>（2000）提出五维模型，该模型增加了理想承诺和机会承诺两个维度。理想承诺是指组织是否能够给员工创造一个有利于提升和成长的机会，员工会继续留在企业以利实现理想。机会承诺是员工由于种种原因没有另外找其他工作的机会。

根据不同的定义和结构，组织承诺的测量方法十分丰富，本研究介绍比较经典的三种测量方式：（1）1979年，Porter & Mowday 提出的组织承诺量表共 15 题，从“对组织目标的接受程度”“愿意为组织奉献的程度”“愿意继续留在组织”三个方面对组织承诺进行测量；（2）2000年，国内学者凌文铨和张治灿将组织承诺分为感情、规范、理想、经济和机会承诺五个维度，并根据这五个维度开发了一个测量组织承诺的量表<sup>[43]</sup>；（3）1993年，Meyer & Allen 提出的组织承诺量表，该量表将组织承诺分为情感承诺、持续承诺和规范承诺三个维度，每个维度含有 6 道题目，共 18 项<sup>[86]</sup>。由于 Meyer & Allen 提出的组织承诺量表被国内外学者多次借鉴使用，信度和效度均十分稳定，因此，本研究也借鉴此量表对组织承诺进行测量。

### 2.3.3 组织承诺的相关研究综述

从研究方向上看,组织承诺主要有组织承诺的因果变量、组织承诺的指向、组织承诺的结构和组织承诺的形成过程四个方面。本研究在组织承诺的定义和测量部分已经对组织承诺的指向、结构和形成过程进行了简要的阐述,本节将重点对组织承诺的因果变量进行整理归纳。

组织承诺的前因变量有三个方面的因素,即组织、工作和个人因素<sup>[91]</sup>,具体而言:(1)组织因素包括组织文化、氛围、价值观等。Eisenberger (1986)认为当员工感知到组织认同或关心时,就会提高组织承诺来回报组织<sup>[92]</sup>;Finegan (2000)在研究中指出员工与组织价值观的一致程度越高,员工的组织承诺会越强<sup>[93]</sup>。(2)工作因素包括工作挑战性、独立性和稳定性等特征变量。Podsakoff et al. (2003)的研究成果表明工作自主性、角色冲突及负荷等与工作相关的因素对情感承诺的影响较大<sup>[94]</sup>;Johnson & Chang (2008)进一步发现组织支持和程序公平等会显著影响情感承诺,与工作相关的因素则对持续承诺的影响更加显著,规范承诺则容易被员工个体经历等因素影响<sup>[95]</sup>。(3)个人因素包括员工年龄、文化程度以及工作经历等。Mowday (1979)发现组织承诺与受教育程度负相关。Meyer & Allen (1990)的研究结果表明员工的年龄越大对组织的情感依附越强。最近的关于组织承诺的前因变量的研究成果越来越丰富,杨宝琰和苏少青<sup>[44]</sup> (2023)发现养家动机对组织承诺有正向预测作用;朱仁宏和李萧玮<sup>[45]</sup> (2022)在研究国有企业的过程中发现员工编制身份对组织承诺有正向影响;余璇和袁月<sup>[46]</sup>等 (2021)基于社会交换理论,以222名科技企业员工为样本进行实证研究,结果表明科技企业组织社会化策略正向影响组织承诺。

以上是关于组织承诺前因变量的研究成果,综合而言,组织承诺的前因变量可以分为组织、工作和个人三个方面的因素,近期关于组织承诺前因变量的研究越来越聚焦,也越来越多元。组织承诺通常被归为与组织有关的后果变量中<sup>[47]</sup>,因此将组织承诺作为预测变量的研究成果不如将组织承诺作为结果变量的研究成果丰富。目前,组织承诺常见的后果变量可以分为两种,绩效和员工退缩行为。

通过回顾组织承诺和绩效间关系的研究成果,发现组织承诺的强弱将影响员工工作绩效。文鹏和廖建桥<sup>[48]</sup> (2010)在研究不同类型绩效考核对员工考核反应的差异性影响的过程中,发现提高员工的组织承诺可以提升员工的工作绩效。组织承诺和员工退缩行为间的关系研究是组织承诺后果变量中研究最多的问题。其中,组织承诺对自愿离职行为的影响倍受学者们的关注,由于离职倾向是员工自愿离职行为的直接预测变量,因此,组织承诺与员工离职倾向的关系研究成为管理学领域的重要问题。Atchison (1972)、Morris (1981)以及Michaels (1982)均早已通过实证研究证明组织承诺与员工离职倾向有显著的负向相关关系。目前的研究成果倾向于研究某一个组织

行为学变量通过组织承诺进而影响员工离职倾向，即组织承诺在该变量和员工离职倾向间起中介作用。何奎<sup>[72]</sup>（2018）认为组织承诺在领导类型影响员工离职倾向中起到中介作用。著名的普莱斯-穆勒离职模型认为社会支持等结构变量并不直接影响员工的离职倾向，而是分别通过影响工作满意度或组织承诺等间接影响员工的离职倾向。王林和邓沙<sup>[49]</sup>（2017）在对新生代农民工离职倾向机制研究的过程中发现，组织承诺在新生代农民工工作嵌入负向影响离职倾向的过程中起到不完全中介作用。

综上所述，组织承诺的前因变量可以分为组织、工作和个人三个方面，后果变量主要是绩效和员工退缩行为两个方面。在最近几年的研究中，组织承诺常在模型作为中介变量存在。

## 2.4 个人-组织价值观匹配

价值观是一个比较抽象的概念。在哲学上，价值观指的是人在判断客观事物时存在的偏好。由于价值观会受到生活环境、教育背景和人生经历等因素的影响，因此人与人的价值观存在差异。在管理学领域，价值观通常被解释为主体基于一定的判断标准对客体的认知和理解，价值观的主体可以是个人，也可以是组织<sup>[50]</sup>。

### 2.4.1 个人-组织价值观匹配的定义

个人价值观是个人对事物的价值判断，组织价值观是组织最根本的价值追求。因此，无论是个人还是组织，价值观均是指导主体行为的基本准则。具体而言，个人价值观是个体基于某种判断准则对客观事物的意义和重要性给出的总评价和总看法<sup>[51]</sup>。个人价值观具有隐蔽性、差异性、稳定性和可塑性的特点，是决定个体行为的心理基础<sup>[96]</sup>。组织价值观是组织文化的核心部分，是由组织成员共同秉持的信念主张、精神和规范的集合<sup>[52]</sup>，是指引企业发展方向的风向标。个人-组织价值观匹配起源于个人与组织匹配领域，表示个人和组织间的价值观匹配程度。

个人-组织匹配理论是个人-组织价值观匹配概念提出的理论基础，该理论认为个体行为是个人与组织相互作用的结果，匹配结果可以分为相似性匹配和互补性匹配两种<sup>[95]</sup>。个人-组织价值观匹配是个人-组织匹配理论的核心部分，其重点是判断个人价值观与组织价值观是否一致<sup>[95]</sup>。

关于个人-组织价值观匹配概念的定义，学者们从不同的视角给出了不同的解读。从个体角度出发的学者将其界定为组织成员接受且认同组织价值观的程度；郑伯坝<sup>[55]</sup>（1990）基于个人组织匹配理论认为它是指员工人格特质与组织价值观一致的程度；马贵梅和樊耘<sup>[54]</sup>（2015）补充了核心价值观的视角，指出个人-组织价值观匹配是保证

双方核心价值观的一致性，即个人和组织间的价值观不需要完全重叠。

综上所述，本研究从个人组织匹配的角度出发，借鉴前人关于个人-组织价值观的内涵，将其界定为员工的核心价值观与组织的核心价值观的相似性程度。

### 2.4.2 个人-组织价值观匹配的测量

通过文献梳理可知，个人-组织价值观匹配有直接和间接两种测量方式。直接测量方式是测量个人主观感知到的组织与个人的价值观匹配的程度；间接测量是分别测出个人价值观的值和组织价值观的值，然后对两个值进行匹配和计算。间接测量法虽然更加客观，但操作难度大。直接测量法更具有普适性和便捷性，相对而言操作难度较小。鉴于本研究是通过线上问卷调查的方式获取研究数据，因此本研究使用直接测量法对个人-组织价值观匹配的值进行测量。

不同的学者对个人-组织价值观匹配的维度有不同的划分方式，同时也开发了多个不同的量表。间接测量量表应用较广的有：O'Reilly & Chatman（1991）将个人-组织价值观匹配分为七个维度，提出了含有 54 个题项的个人-组织价值观匹配量表；郑伯坝（1990）开发的九维度量表，共计 45 个题项；龙立荣（2004）和朱青松（2005）分别提出的四维度量表。直接测量量表应用较广的有：庄瑗嘉（2005）编制的 8 题项量表；Cable（2002）编制的 3 题项量表。

以上量表都具有较好的信效度，且已经被国内外学者反复使用验证过。本研究考虑到间接测量法的操作难度比较大，因此采用 Cable（2002）开发的直接测量量表。

### 2.4.3 个人-组织价值观匹配的相关研究综述

20 世纪 90 年代，学术界开始逐渐关注个人与组织匹配的问题，个人和组织在价值观方面的匹配是个人与组织匹配领域的问题之一。关于该问题的研究主要有：（1）个人-组织价值观匹配的影响因素探究；（2）个人-组织价值观匹配与组织相关变量的关系研究，如组织承诺、离职行为等<sup>[96]</sup>。

梳理前人的研究成果发现与组织相关的某些因素可以影响个人-组织价值观匹配的程度<sup>[56]</sup>。金睦皓和宋淑芳<sup>[57]</sup>（2019）发现变革型领导风格对个人-组织价值观匹配有正向影响。张梦琦<sup>[58]</sup>（2012）发现完善的绩效薪酬制度也会对个人-组织价值观匹配有正向影响。关于个人-组织价值观匹配的前因变量的研究成果相对较少，是因为价值观一般而言是稳定的，价值观的形成与主体所处的环境和所经历的事件息息相关，因此，改变一个个体或者一个组织的价值观是一件难度很大的事情。

通常上，学者们会将重点放在研究个人-组织价值观匹配的结果变量上，主要有两个层面。第一，在组织层面上，主要研究个人-组织价值观匹配对组织绩效的影响，曹

云飞<sup>[59]</sup>（2012）指出个人-组织价值观匹配对组织绩效有积极作用。在个人层面上，个人-组织价值观匹配对员工工作满意度、工作绩效以及员工工作角色外的行为均有影响<sup>[60]</sup>。具体而言：赵红梅<sup>[61]</sup>（2009）指出个人-组织价值观匹配程度与任务绩效存在正相关关系；谭小宏<sup>[52]</sup>（2012）研究发现个人-组织价值观匹配程度高的员工，其工作满意度、工作投入或组织支持感也会越高，离职倾向会越低。除却对个人-组织价值观匹配的前因后果变量的研究外，部分学者开始研究个人-组织价值观匹配在模型中发挥的中介作用或调节作用。王弘钰和赵迪<sup>[53]</sup>（2020）研究发现个人-组织价值观匹配可以加强工作意义对工匠行为的影响。袁凌和谭志红<sup>[62]</sup>（2023）研究表明个人-组织价值观匹配正向调节领导底线心智与职场精神力间关系。

## 2.5 研究述评

本研究的文献综述主要对企业培训强度、员工离职倾向、组织承诺和个人-组织价值观匹配的定义、测量和研究现状进行了归纳总结，发现现有研究存在以下可以弥补之处：

第一，目前的研究缺乏从事件系统理论的视角对企业培训强度进行解释。现有的绝大多数的研究成果中对企业培训强度内涵的解读局限于企业投入的培训费用的多少或者企业培训时长的长短，从事件强度的角度对企业培训强度进行解读的成果比较少。目前，晁罡和万佳佳<sup>[22]</sup>（2021）从事件强度的角度首次定义了传统文化培训强度，并通过研究发现传统文化培训强度对员工工作投入有显著正向影响。晁罡的研究成果为本研究对企业培训强度内涵的解释提供了思路。

第二，当前的研究缺少企业培训强度对员工离职倾向的影响机制的探讨。已有研究表明企业培训和晋升机会可以降低员工的离职倾向<sup>[63]</sup>。企业培训强度作为企业培训事件的属性之一，十分有可能与员工离职倾向间存在负向相关关系，但目前的研究成果并未对此问题进行分析与论证。学者们虽然没有关注企业培训强度对于员工离职倾向的影响，但已有很多学者从企业培训的内容、企业培训的形式以及企业培训的实践数据三个方面研究其对员工离职倾向的影响过程。前述的研究成果为本研究打开企业培训强度与员工离职倾向间的黑箱提供了基础。本研究正是通过回顾企业培训与离职倾向间的相关研究，确定组织承诺作为中介变量，个人-组织价值观匹配作为调节变量。

## 2.6 理论基础

### 2.6.1 人力资本理论

20世纪60年代,经济学家舒尔茨和贝克尔提出人力资本理论(Human capital theory)。人力资本理论认为,既然物质产品上有物质资本,那么人的身上也应该存在人力资本,并将人力资本界定为企业对员工进行教育、职业培训等支出以及员工在接受教育时的机会成本等的总和,其表现形式是个体知识、技能以及健康素质的存量总和<sup>[64]</sup>。人力资本理论证明了人的知识和能力是社会财富的根本源泉<sup>[65]</sup>。

人力资本理论有四个观点。首先,人力资本理论将人力资源视为一切资源中最主要的资源<sup>[66]</sup>。其次,人力资本理论强调人力资本在经济增长中的作用大于物质资本,因为人力资本投资与国民收入成正比,并且增长速度比物质资本快<sup>[67]</sup>。第三,人力资本理论强调应当将人力资本的再生产视为投资,并指出对于人力资本投资的效益远远大于物质资本投资<sup>[68]</sup>。在企业中,企业培训方面的投资是人力资本投资的主要部分。最后,人力资本投资应符合市场供求关系,以人力价格的浮动为衡量符号。

人力资本理论是解释企业培训的一般理论,强调了教育和培训对于社会经济增长的极端重要性。企业培训是人力资本理论的实践活动之一,企业可以通过对员工的培训达到提升员工技能和能力的目的。

### 2.6.2 事件系统理论

2015年, Frederick Morgeson等提出事件系统理论(EST)。事件系统理论指出事件是多个实体间的相互作用,并且强调事件具有时间、空间和强度三个属性。该理论用于解释事件属性对组织的动态影响程度<sup>[97]</sup>。

事件系统理论中的实体既可以是个体也可以是组织,实体间的相互作用是构成事件的条件。对于事件中的任何一个实体而言,事件都是独立于实体存在的外在情景。事件发生在特定空间之中,在时间上有可以识别的开始和结束节点,这两个条件可以作为判断某一情景或概念是不是事件的标准。一般而言,实体内部特征的变化就不符合事件的定义和条件。刘东和刘军<sup>[18]</sup>(2017)等认为人的情绪变化、性格的变化均不可以被称为事件,因为它们总是存在于实体内部不会彻底消失。

在事件系统理论中,新颖性、颠覆性、关键性是事件强度的三个维度。新颖性指事件在内容、形式、方法或发生方式等方面与以往的差异程度,强调事件具有独特、创新或前所未有的元素。新颖的事件能吸引组织成员的注意力,激发他们的好奇心和探索欲,为组织带来新的观念、知识和方法,促进组织学习与创新。颠覆性意味着事件具有强大的能量和影响力,能够打破现有的秩序、模式或规则,使组织或系统发生

根本性的变化，常伴随对传统观念、流程、结构的重大挑战和突破。颠覆性事件可能是机遇也可能是危机，能促使组织重新审视战略、调整结构等。关键性指事件对组织或系统的目标、战略、生存与发展等方面的重要程度和决定性作用，是与组织核心利益、重大决策等紧密相关的属性。关键事件会成为组织发展的转折点，影响资源分配、决策方向等。三者关系在于新颖性可能引发颠覆性，当新颖的理念或技术足够强大时会颠覆传统；而颠覆性事件往往具有关键性，对组织的发展产生重大影响；关键性事件可能也需要新颖性或颠覆性来实现组织的突破和变革。

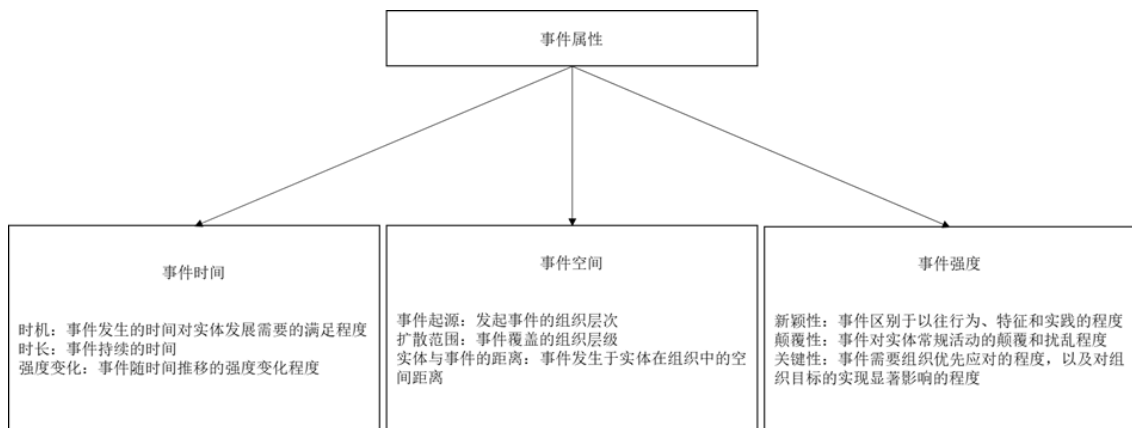


图 2-1 事件属性的结构与内涵

如图 2-1 所示，事件有事件时间、空间和强度三个属性。在事件强度不变的情况下，事件发生的时间点越符合其发展需求，持续时间越长，发起越接近组织高层，覆盖扩散范围越广，距离实体越近，则事件对实体产生的影响越强<sup>[34]</sup>。事件强度有新颖性、颠覆性和关键性三个维度。在事件时间和空间不变的情况下，事件强度越大，事件对实体的影响越强。

在梳理现有文献的过程中发现，使用事件系统理论的研究成果大部分都是从宏观角度探讨重大安全事件对实体的影响，从微观角度研究事件和个体态度或行为变量的关系的研究较少。目前已有的一些成果：庄琳<sup>[69]</sup>（2019）通过实证研究发现职场事件强度可以预测员工的离职倾向。李宗浩<sup>[70]</sup>（2019）通过实证研究和案例相结合的方式发现事件强度对颠覆性创新和企业绩效有影响。王弘钰和赵迪<sup>[53]</sup>等（2022）发现越轨创新事件的强度属性越强，越会给个体和组织带来冲击。

综上所述，事件系统理论对事件进行了概念界定，并提出了事件的三个属性和每个属性对应的维度。为便于学者应用事件系统理论进行实证研究，刘东和刘军（2017）开发了事件强度量表。企业培训符合该理论关于事件的定义，因此，本研究以事件系统理论为理论基础，借鉴事件强度量表对企业培训强度事件的事件强度进行测量。

## 第3章 研究假设与理论模型构建

### 3.1 研究假设

#### 3.1.1 企业培训强度与员工离职倾向

企业培训是员工在特定时间段内在工作场所中经历的事件，满足事件系统理论对于事件的定义。离职倾向是员工一系列撤退认知的最后阶段，可直接导致员工离职行为的产生<sup>[80]</sup>。谭春平和景颖<sup>[63]</sup>（2019）认为企业培训对降低离职倾向具有积极影响。凌玲和卿涛<sup>[12]</sup>（2013）也指出企业培训政策，包括企业培训机会、主管支持以及企业培训收益等均会影响员工的离职倾向。通过前人的研究可知企业培训与员工离职倾向间存在相互作用。因此，企业培训强度作为企业培训事件的属性之一也有可能对员工离职倾向产生影响。

本研究将企业培训视为员工经历的动态事件，基于事件系统理论的核心思想，事件会影响实体的态度、行为和特征，即员工会受到企业培训的影响。在应用事件系统理论进行实证研究时，通常选择事件的一个属性进行探讨。鉴于企业培训是发生的场所基本上是公司，时间上也比较稳定。因此，本研究采用事件强度属性，即研究企业培训强度对员工离职倾向的影响。企业培训强度指的是企业培训对员工吸引力的大小，企业培训的强度越大，企业培训对员工的吸引力也越大，员工越容易受到企业培训的影响进而改变自身的行为或认知等<sup>[18]</sup>。

根据事件系统理论，企业培训事件强度可以分为新颖性、关键性和颠覆性三个方面：首先，新颖性反映的是该事件区别于其他事件或该事件以往特征的程度，事件新颖程度越高越能够刺激相关实体对该事件进行新的审视，甚至转变以往的行为方式等。如果企业培训使员工感觉到新颖，比如员工可以在企业培训中学习到全新的知识技能或者体会到从未有过的开展培训的程序等，员工可能会因为喜欢公司的培训方案降低其离职倾向。其次，关键性反映的是事件对组织目标的影响程度，事件越关键组织越重视。同时，事件越关键，实体也会更多的将注意力放在该事件上，该事件对实体的行为或认知的影响也会越深刻。当企业培训是企业存续的重要一环时（例如教培行业的公司），公司对企业培训就会给与高度重视，可以体现在对企业培训流程的把控方面。例如：培训前做预热，培训时有监督，培训后有评估。如此一来，员工也会意识到企业培训的重要性，将时间和精力更多地分配到参与和应对企业培训上。此时，企业培

训中的关于企业愿景、企业文化和知识技能的内容会更具有信服力，员工在接受培训时也会更专注，汲取到更多企业想传达的内容，可能会使员工在知识技能方面的培训效果更好，同时使员工更深入地了解企业的发展史和文化，提高对企业的认同，从而降低其离职倾向。最后，颠覆性反映的是事件对实体常规活动的颠覆、扰乱。事件的颠覆性越强，越容易引起实体现有行为模式和特征的改变。例如：泰勒在企业培训中展示不同的生产操作方法，使员工彻底改变操作流程，就是一个颠覆性强的事件的经典例子。

综上所述，企业培训强度越高越可能引起员工行为、特征等方面的改变。企业培训强度越高，员工越重视企业培训，从培训中学习领悟到的知识技能和观念文化等内容就会越全面。从知识技能的提高方面来看，员工会更愿意留在一个能够给予自己学习机会的企业，从企业文化和价值观认同的方面来看，员工越重视企业培训越能够在企业培训中触及企业的精神内核，在一定程度上加深其对企业文化的理解和认同，并降低员工的离职倾向。据此，提出以下假设：

H1：企业培训强度对员工离职倾向有负向影响。

H1a：企业培训强度中的新颖性对员工离职倾向有负向影响。

H1b：企业培训强度中的关键性对员工离职倾向有负向影响。

H1c：企业培训强度中的颠覆性对员工离职倾向有负向影响。

### 3.1.2 组织承诺的中介作用

组织承诺是体现员工与组织间关系的一种心理状态，隐含了员工继续留在该组织的决定。Meyer & Allen<sup>[86]</sup>（1991）将组织承诺分为情感、持续和规范承诺。企业培训是一个被普遍应用的人力资源管理职能。由人力资本理论可知，企业培训是组织人力资本投资的重要方式之一，旨在通过影响员工态度、行为及技能，提高员工的质量。但在管理实践中，员工接受企业培训后跳槽的现象并不少见。部分学者已经从博弈论的角度出发，对企业进行员工培训的风险进行了论证与分析。

由动机理论和归因理论可知，当员工在接受企业培训后，往往会有两种主要情绪主导自身的行为，其一是感恩，表现为提高对企业的认同感，加深组织承诺；其二是自信，表现为加深对自身能力的肯定感，可能会寻求更好的工作机会。根据事件系统理论可知，企业培训强度反映的是企业培训对员工吸引力的大小。企业培训强度越强，企业培训对员工的吸引力越强，员工产生的“感恩”情绪会多于“自信”，此时，员工会加深对组织的认同，提高自身的组织承诺。离职倾向是员工经历不满意后，想要离开组织的意向。已有大量的研究表明，组织承诺对员工离职倾向有显著的负向作用<sup>[71]</sup>。据此，提出以下假设 2：

H2: 组织承诺在企业培训强度和员工离职倾向间起中介作用, 即企业培训强度通过正向影响组织承诺, 进而抑制员工离职倾向。

### 3.1.3 个人-组织价值观匹配的调节作用

个人-组织价值观匹配表示的是个体价值观与组织价值观的相似程度。事件系统理论强调, 在研究某一动态事件对实体的影响过程中可以考虑稳定特征与事件的交互作用对实体产生的影响<sup>[98]</sup>。由于个人价值观和企业价值观都是相对稳定的变量, 且个体在了解企业的过程中会逐渐评估个人与组织价值观的匹配程度, 如果个人或组织的价值观不发生突变, 那么个人-组织价值观匹配的值也相对稳定。因此, 个人-组织价值观匹配可以作为稳定特征变量被考虑为企业培训强度与组织承诺间的调节变量。当员工个人价值观与组织价值观匹配度水平高时, 员工会更容易理解和认同组织价值观, 也会更加重视在组织价值观指导下进行的企业培训, 进而导致组织承诺提高。当员工个人价值观与组织价值观匹配度水平低时, 员工与组织价值观就会存在冲突, 员工无法理解和认同组织, 导致组织承诺下降。

从上推论, 企业培训强度对组织承诺的影响可能会受到个人-组织价值观匹配的调节。据此, 提出以下假设:

H3: 个人-组织价值观匹配在企业培训强度和组织承诺间起调节作用。

Kraimer等(2011)研究发现, 当个人-组织价值观匹配程度越高时, 员工越愿意参与企业培训并提高组织承诺, 进而愿意留在组织<sup>[99]</sup>。由此, 个人-组织价值观匹配可能可以正向调节组织承诺的中介作用。据此, 提出以下假设:

H4: 个人-组织价值观匹配正向调节组织承诺的中介作用。即相较于低个人-组织价值观匹配的员工, 高个人-组织价值观匹配的员工组织承诺的中介作用更强。

## 3.2 理论模型构建

员工离职问题一直是企业关注的焦点, 企业投入大量资源进行培训, 旨在提升员工能力与忠诚度, 降低离职率。然而, 企业培训强度与员工离职倾向之间的关系却并非简单直接。因此, 构建一个能够深入剖析这一复杂关系的模型具有重要的理论与实践意义。

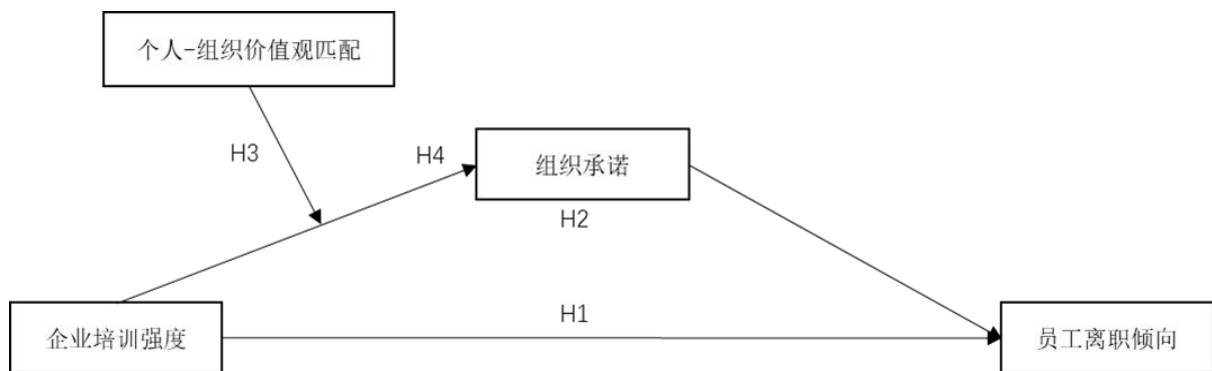


图 3-1 理论模型

通过理论推演和假设，本研究基于人力资本理论和事件系统理论构建了一个有调节的中介效应模型，如图 3-1 所示。本研究的理论模型中，以企业培训强度作为自变量；以员工离职倾向作为因变量；以组织承诺作为中介变量；以个人-组织价值观匹配作为调节变量，探讨企业培训强度对员工离职倾向的影响机制。

## 第4章 研究设计

### 4.1 研究样本选取

本研究旨在对企业培训强度、组织承诺与员工离职倾向间的关系进行探讨。为保证数据的有效性，避免被调查者从未参加过企业培训，本研究设计了两个筛选性题目，首先在问卷开头设计“您是否参加过企业培训”题目，其次在问卷的基本信息收集部分设计“您公司开展企业培训的频率是\_\_\_\_\_”题目。本研究选择已经参加过企业培训的员工作为调查对象，尽量覆盖不同企业类型、不同任职年限和不同培训情况的企业员工，保证问卷派发的随机性。

### 4.2 数据获取方式与数据分析工具

本研究采用问卷调查法获取数据，通过 Credamo 平台发放问卷。为减少同源方差，本研究设置间隔两周的两个时间段收集数据，通过被试的手机号后四位进行后期的两阶段数据的匹配。第一阶段收集被试的基本信息、并对企业培训强度、个人-组织价值观匹配进行调研；第二阶段对组织承诺，员工离职倾向进行调研。问卷的发放尽量覆盖不同企业类型和任职年限的企业员工。根据研究设计和数据检验的需要，本研究选取 SPSS26 和 MPLUS7.0 软件作为主要的数据处理工具。

### 4.3 调查问卷设计

问卷调查是研究工作中一种常用的数据收集方法，可以突破时空的限制，在广阔的范围内对众多调查对象同时进行调查，而且调查结果便于进行定量研究，可以节省人力、时间和经费<sup>[73]</sup>。因此本研究采用问卷调查法进行数据收集。

本研究的调查问卷由企业培训强度、组织承诺、员工离职倾向、个人-组织价值观匹配四个变量以及控制变量构成。在进行问卷设计前，先查阅大量文献，选用国内外成熟的量表。其中事件强度量表在国内外各领域被广泛使用，在研究企业培训的国内研究中，晁罡和万佳佳（2021）将培训看作一个事件，借鉴事件强度量表，经过翻译和修订，形成传统文化培训强度量表。本研究参考事件强度量表和传统文化培训强度量表，进行问卷中企业培训强度量表部分的修正，并采用深度访谈法，进一步对企业

培训量表的质量进行评估。

## 4.4 变量测量

### 4.4.1 企业培训强度的测量

企业培训强度的测量借鉴刘东和刘军（2017）提出的事件强度量表，该量表共计 11 个题项，Q1-Q3 为事件强度的关键性维度，含有 3 个题项；Q4-Q7 为事件强度的颠覆性维度，含有 4 个题项；Q8-Q11 为事件强度的新颖性维度，含有 4 个题项。采用李克特 5 级评分法，从 1 到 5 分别代表“完全不认同”到“完全认同”。晁罡和万佳佳（2021）已经使用该量表在企业培训领域研究了传统文化培训强度对员工投入的影响机制。

### 4.4.2 员工离职倾向的测量

员工离职倾向的测量采用翁清雄（2010）翻译修正的 Mobley（1979）提出的离职倾向量表，该量表共计 4 个题项。采用李克特 5 级评分法，从 1 到 5 分别代表“完全不认同”到“完全认同”。

### 4.4.3 组织承诺的测量

组织承诺的测量采用 Meyer & Allen（1997）开发的组织承诺量表，该量表将组织承诺分为情感承诺、持续承诺和规范承诺，共计 18 个题项。Q1-Q6 为组织承诺中的情感承诺维度，含有 6 个题项；Q7-Q12 为组织承诺中的持续承诺维度，含有 6 个题项；Q7-Q12 为组织承诺中的规范承诺维度，含有 6 个题项。采用李克特 5 级评分法，从 1 到 5 分别代表“完全不认同”到“完全认同”。

### 4.4.4 个人-组织价值观匹配的测量

个人-组织价值观匹配的测量采用 Cable & DeRue 开发的，经张宏修订的个人-组织价值观匹配量表，共计 3 个题项。采用李克特 5 级评分法，从 1 到 5 分别代表“完全不认同”到“完全认同”。

## 4.5 深度访谈设计

深度访谈与结构式访谈相反，并不依据事先设计的提纲和固定的程序进行提问，它是一种就某一个访谈主题进行的无结构的、直接的、一对一的访谈的访问形式，访谈员与被访者围绕主题进行比较自由的交谈<sup>[73]</sup>。深度访谈一般在被试填写问卷后进行，是一个用来评价和优化问卷质量的定性的方法，可以发现并消除问卷中潜在的漏洞。

本研究深度访谈的目的是评估企业培训强度量表的质量优劣。本次访谈对象均通过小红书平台进行招募。为保证参加访谈的志愿者均是参加过企业培训员工，在访谈前要求志愿者填写个人基本信息，具有企业培训经历的被试方可参加深度访谈。提前与被试约定访谈时间，在访谈前 3-5 天将调查问卷发给被试，让其认真填写。本次访谈通过腾讯会议平台在线上进行，每人访谈时间约为 20~30 分钟。为保证访谈的质量以及方便回访，在访谈完毕后给予被试小礼品，并加被试微信。

## 4.6 深度访谈结果分析

本研究根据访谈提纲对访谈后的结果进行归纳整理和分析。参与本次访谈的访谈对象一共有 10 人，其中 2 人通过电话进行访谈，8 人通过腾讯会议进行访谈，通过电话访谈的一个被试并未正式参加工作，是在研究所接受的培训，不符合本研究对于访谈对象的要求，终止访谈，最后一共获取 9 份有效的访谈记录。访谈基本上按照访谈提纲进行，提问问题的顺序按照访谈时的情况灵活调整。

(1) 企业培训内容的描述。被试在描述企业培训时，会自动地将企业培训分为“我感觉有用的”和“我感觉没用的”两个方面，而不是按照培训内容、培训形式等的不同进行描述。总结被试的答案，被试认为与业务相关性强的培训是有用的培训，次之，是在沟通技巧、团队管理等方面的经验分享和关于公司的制度及薪酬福利机制的介绍，如果主讲人在培训中过多的讲述个人经历和个人家庭琐事会被认为是最没用的培训。其中一个在德国工作的被试和其他访谈者略有区别，她认为公司提供的摄影课程是也有用的培训，虽然与工作业务无关，但是可以帮助她培养兴趣爱好，除了摄影课，公司还会有很多其他的公开课，这些内容使她接触到了更多的领域。

(2) 企业培训的评价。被试对企业培训的评价不一，整体上认为公司开展培训是一件好事情，但是有的培训并没有实质上的作用，可以取消，给员工更多的自由时间。通过对不同被试的分析，发现能为工作带来改变的培训，被试们的给与的评价会更高，比如：其中一个被试是会计，在公司搭建 ERP 的那段时间，会经常接受关于 ERP 系统的使用的培训，有的时候甚至一天都在参与研讨和学习，但是被试却表示在其中学到

了很多实用的东西，尤其是后期对账的时候，觉得培训很值得。另一个被试是做硬件的工程师，他们在使用乙方提供的设备时，会由乙方人员进行培训，他认为设备的更新换代有利于提高工作效率，而且会使用的设备类型越多，越容易找到更好的工作，因此他对乙方提供的关于设备教学的培训评价很高。综合而言，获得员工较高评价的企业培训一般都能够对员工的行为和态度产生影响，即经历过培训后，员工期待有所收获，并且这个收获可以在当下或者未来转变为一种行为，并且这个行为能够用在工作生活中。

(3) 员工参加培训的积极性。被试参加企业的积极性与企业培训是否对自身有吸引力有很强的相关关系。根据被试的回答可以总结为企业培训对员工的吸引力越强，员工的积极性越高。这种吸引力的来源十分广泛，被试表示“主讲人是董事长的话，我肯定积极去”“如果能让我学到东西，我会更愿意去”“我想去参加心理方面的培训，我觉得我工作压力比较大”“我希望通过培训认识别的部门的同事”，以上这些都是“吸引力”来源。在提取关键信息的时候，被试们的答案可以总结为“活动是不是有新意”“活动对我来说是不是很重要”“我参加活动能获得什么”。

(4) 企业培训测量量表的问题回答与分析结果。事件关键性方面，被试一致认为企业的培训活动对于自身的长远成功是重要的，但是却不将企业培训视为首要事件，即企业培训事件对于员工而言是一个重要但不紧急的事件。事件颠覆性方面，被试普遍认为企业开展的培训活动对他们的为人处世方面的影响比较小，对工作方式存在影响。事件新颖性方面，被试表示企业培训的流程、形式和内容一般来说是固定的，很少有变化。企业培训本次访谈的目的之一就是再次评估企业培训强度量表的质量。因此在访谈中除了会与被试交流他们对于该量表题项的答案，还会询问被试对于题项的理解。9个被试均表示能够理解题目所表达的含义，说明该量表的可读性良好，问卷质量满足要求。

(5) 企业培训与员工的离职倾向。通过访谈结果可知，企业培训是员工考虑是否留在企业的因素之一，但不是核心的原因。工作地点、物质回报和福利制度是员工考虑是否留在企业的最主要原因。但具体到不同的员工身上，又具有差异性。有的被试表示，在初入职场的时候，愿意为了见识到更大的平台、学习到更多的东西，而接受一定程度的薪资减少、工作加班等。这很有可能和员工的长远规划相关。

(6) 员工对企业培训的期望。本次访谈通过“你希望公司的企业培训是什么样的？”和“你印象最深的一次企业培训是那一次，为什么会在这次培训印象最深呢？”两个问题侧面获取吸引员工的企业培训应具备的特征。被试的回答中涉及到比较多的是“与工作有关的培训”“有用的培训”“实操多一些”“有趣的”“不想在室内”“丰富的”“前沿的”等。综合而言，员工的期待可以总结为两个方面：一是期待企业培训能够给自己带来专业技术上的提升；二是期待企业培训可以丰富多彩，比如摄影课程、

心理课程、户外培训，可以在培训中接触更广泛的知识，拥有新的体验。换言之，能够提高员工的专业技能或能够给员工提供轻松愉快的体验的培训比较符合员工的期待。

#### 4.7 深度访谈的贡献

在调查问卷后进行深度访谈，具有多方面的重要贡献，主要体现在以下三个方面：

(1) 通过本次深度访谈，深入探究了调查问卷回收的数据背后的原因和动机。例如，本研究发现员工认知中的培训有用性与企业认为的培训有用性具有差异，员工认为的有用性是指员工主观上感兴趣的内容，企业认为的有用性是员工可以用于工作中的技能和知识。正因为企业与员工认知的不一致，以至于企业培训的实施难以达到设计之初的目的。这恰好证实了本研究的视角具有价值，即事件系统理论补充了企业培训强度研究中员工感知的部分。为本研究后续提出具体的管理建议提供了参考。

(2) 通过本次深度访谈，可以验证和修正研究假设。在深度访谈的过程中设计了关于企业培训强度、组织承诺、员工离职倾向和个人-组织价值观匹配的题目。在梳理归纳访谈结果后，可以发现员工的离职倾向会受到企业培训强度的影响，访谈对象表示高强度的企业培训会使其更愿意留在企业，访谈对象表现出更高的组织承诺。通过对比不同员工的回答，可以发现对组织价值观认同度高的员工会更愿意参与企业组织的培训，并受到培训的影响。深度访谈的结果支持了本研究提出的研究假设。

(3) 通过本次深度访谈，能够确认问卷信息的准确性和质量。问卷中问题的回答可能存在模糊或歧义，在深度访谈中可直接询问被调查者，核实其真实想法，避免因误解导致的研究偏差。通过对本研究访谈内容的归纳与分析可以证明本研究使用的企业培训强度量表能够反映企业培训强度对员工吸引力的强弱，且题项易于理解，量表质量良好。

## 第5章 数据分析与假设检验

本研究将调查问卷分成两个部分，并通过见数平台分两个时间阶段收发问卷。第一阶段收集企业培训强度和个人-组织价值观匹配的答卷；三周后，对于第一阶段的被试再次发放第二阶段的问卷，第二阶段收集组织承诺和离职倾向的答卷。第一阶段收回问卷 527 份，再次向 527 名被试发放第二阶段的问卷，第二阶段收回问卷 339 份，根据问卷统计的完成时间，删去完成时间过短过长的问卷，并根据第一阶段和第二阶段手机号后四位对两份问卷进行匹配，得到有效问卷 303 份，问卷有效率为有效问卷数除第二阶段收回的问卷数，得出问卷有效率为 89.38%。

### 5.1 描述性统计分析

#### 5.1.1 样本基本情况分析

本研究的样本基本情况如表 5-1 所示。性别中超过六成样本选择“女”。另外男样本的比例是 34.32%。从学历来看，样本中有超过 7 成的样本为“本科”。对于职级来讲，“普通员工”占比最高为 34.98%。以及中层管理者样本的比例是 33.00%。

表 5-1 频数分析结果

名称	选项	频数	百分比(%)	累积百分比(%)
性别	女	199	65.68	65.68
	男	104	34.32	100
学历	专科	15	4.95	4.95
	普高/中专/技校/职高及以下	5	1.65	6.6
	本科	226	74.59	81.19
	硕士及以上	57	18.81	100
职级	中层管理者	100	33	33
	基层管理者	82	27.06	60.07
	普通员工	106	34.98	95.05
	高层管理者	15	4.95	100

#### 5.1.2 变量描述性统计分析

本研究各变量的描述性统计分析结果如表 5-2 所示。(1) 企业培训强度的均值为 4.11，说明被试整体认为企业培训的强度比较高，表明企业培训对被试的吸引力比较大，标准差为 0.11，说明被试者间存在差异化表现；(2) 组织承诺的均值为 3.80，说明被试者的组织承诺整体较高，标准差为 0.51，被试者之间的组织承诺存在差异化表现；(3) 员工离职倾向的均值为 1.70，说明被试者的离职倾向整体比较低，标准差为 0.08，被

试者之间的离职倾向存在个体化差异；（4）个人-组织价值观匹配的均值为 3.94，说明被试者拥有高个人-组织价值观匹配水平的人较多，标准差为 0.06，说明被试者的个人-组织价值观匹配水平存在个体差异。

表 5-2 变量描述性统计

变量	均值	标准差
企业培训强度	4.11	0.11
组织承诺	3.80	0.51
员工离职倾向	1.70	0.08
个人-组织价值观匹配	3.94	0.06

## 5.2 信效度检验

### 5.2.1 信度分析

信度是指量表的可靠程度，学术研究中主要用 Cronbach's  $\alpha$  值作为判断量表信度水平高低的标准。使用 SPSS 26 对各变量进行信度检验，检验结果如表 5-3 所示。（1）企业培训强度的 Cronbach's  $\alpha$  值为 0.864，说明企业培训强度量表的信度良好。（2）员工离职倾向的 Cronbach's  $\alpha$  值为 0.784，说明员工离职倾向量表的信度较为可信。（3）组织承诺的 Cronbach's  $\alpha$  值为 0.822，说明组织承诺量表的信度良好。（4）个人-组织价值观匹配的 Cronbach's  $\alpha$  值为 0.919，说明个人-组织价值观匹配量表的信度极好。综合而言，本研究的核心变量测量量表的 Cronbach's  $\alpha$  值均大于 0.7，因此可以进行下一步的效度检验。

表 5-3 信度检验结果

量表	题项	删除项后的 Cronbach's $\alpha$ 值	Cronbach's $\alpha$ 值
企业培训强度	x1	0.849	0.864
	x2	0.854	
	x3	0.849	
	x4	0.867	
	x5	0.855	
	x6	0.856	
	x7	0.853	
	x8	0.85	
	x9	0.845	
	x10	0.85	
	x11	0.85	
组织承诺	m1	0.77	0.784
	m2	0.768	
	m3	0.768	
	m4	0.771	
	m5	0.764	

续表 5-3 信度检验结果

量表	题项	删除项后的 Cronbach's $\alpha$ 值	Cronbach's $\alpha$ 值	
组织承诺	m6	0.762	0.822	
	m7	0.765		
	m8	0.762		
	m9	0.765		
	m10	0.761		
	m11	0.768		
	m12	0.771		
	m13	0.766		
	m14	0.771		
	m15	0.769		
	m16	0.805		
	m17	0.81		
	m18	0.8		
	员工离职倾向	y1		0.754
		y2		0.792
		y3		0.804
		y4		0.75
	个人-组织价值观匹配	v1		0.876
v2		0.903		
v3		0.872		

### 5.2.2 效度分析

效度是测量量表可靠性的指标，效度越高说明量表越能体现被测的真实情况。保证量表具有良好的效度的第一个阶段就是在量表选择的时候，应该选择被多数学者反复使用和验证过的经典量表。因此本研究中各个变量的测量量表均选取国内外成熟的量表，首先保证了量表的内容效度。

本研究的效度检验结果如表 5-4 所示。企业培训强度的 KMO 值是 0.879，组织承诺的 KMO 值是 0.868，员工离职倾向的 KMO 值是 0.767，个人-组织价值观匹配的 KMO 值是 0.785。鉴于企业培训强度、组织承诺、员工离职倾向以及个人-组织价值观匹配的 KMO 值均大于 0.7，且 Bartlett 球形检验系数显著，因此本研究的全部量表均适合做因子分析。根据因子分析的结果，每个题项的因子载荷均大于 0.4，且企业培训强度、组织承诺、员工离职倾向以及个人-组织价值观匹配的累计方差解释值分别为 56.849%、67.338%、81.701%、86.193%，累计方差解释率的值均大于 50%，由此可以说明本研究的各个量表具有良好的结构效度。

此外，从表 5-4 中可知，企业培训强度和组织承诺的 AVE 值均大于 0.4，CR 值均大于 0.7，当 CR 值高于 0.6 时，可以接受 AVE 值大于 0.4 (Lam, L. W., 2012)。员工离职倾向和个人-组织价值观匹配的 AVE 值均大于 0.5，CR 值均大于 0.7，表明这两个量

表有良好的聚合效度。

表 5-4 效度检验结果

量表	题项	因子载荷	累计方差%	AVE	CR	KMO 值	显著性
企业培训强度	x1	0.704					
	x2	0.629					
	x3	0.712					
	x4	0.472					
	x5	0.613					
	x6	0.595	56.849%	0.4331	0.8925	0.879	0.000
	x7	0.640					
	x8	0.697					
	x9	0.749					
	x10	0.683					
	x11	0.700					
组织承诺	m1	0.508					
	m2	0.534					
	m3	0.699					
	m4	0.696					
	m5	0.549					
	m6	0.656					
	m7	0.604					
	m8	0.754					
	m9	0.662	67.338%	0.4612	0.9381	0.868	0.000
	m10	0.748					
	m11	0.661					
	m12	0.541					
	m13	0.718					
	m14	0.705					
	m15	0.774					
	m16	0.770					
	m17	0.788					
	m18	0.753					
员工离职倾向	y1	0.838					
	y2	0.783	81.701%	0.6534	0.8827	0.767	0.000
	y3	0.760					
	y4	0.849					
个人-组织价值观匹配	v1	0.933					
	v2	0.916	86.193%	0.8613	0.9490	0.758	0.000
	v3	0.935					

### 5.2.3 共同方法偏差检验和区分效度分析

虽然本研究在研究设计阶段已经开始规避同源偏差问题的产生，采用了分两个阶段收集问卷的方式，但是鉴于所有的变量都是由员工个人填写的，仍然可能会有同源偏差问题。故而使用 HARMAN 单因子检验方法对同源偏差问题的严重程度进行分析。分析结果表明，第一公因子方差解释率为 25.809% (<40%)，说明本研究不存在严重的

同源偏差问题。

使用 Mplus7.0 对本研究选取的四个变量,企业培训强度、员工离职倾向、组织承诺和个人-组织价值观匹配进行验证性因子分析,结果如表 5-5 所示。由于企业培训强度和组织承诺变量的题目数量过多,因此本研究对企业培训强度和组织承诺变量分别进行打包处理,按照维度打包的方式,企业培训强度和组织承诺均被打包为三个因子。然后把得到的各因子作为显示条目,进行验证性因子分析。四因子模型的拟合指标明显优于其他的备选模型且非常接近或达到拟合标准 ( $\chi^2=158.596$ ,  $\chi^2/df=2.688$ ,  $CFI=0.956$ ,  $TLI=0.941$ ,  $SRMR=0.075$ ,  $RMSEA=0.062$ ),说明研究选取的四个变量之间具有较好的区分效度。

表 5-5 验证性因子分析结果

模型	$\chi^2$	df	$\chi^2/df$	CFI	TLI	SRMR	RMSEA
四因子: X; W; M; Y;	158.569	59	2.688	0.956	0.941	0.075	0.062
三因子: X+W; M; Y;	1094.563	62	17.654	0.541	0.422	0.234	0.212
二因子: X+W; M+Y;	1270.457	64	19.851	0.463	0.346	0.249	0.215
单因子: X+W+M+Y	1109.386	65	17.067	0.535	0.443	0.230	0.165

### 5.3 相关分析

相关分析是实证研究中检验各个变量间是否存在相关关系的方法。本研究中变量的均值、标准差和相关系数见表 5-6。由表 5-6 可知,企业培训强度与组织承诺 ( $r=0.381$ ,  $p<0.01$ ) 呈现显著正相关关系。企业培训强度与员工离职倾向 ( $r=-0.306$ ,  $p<0.01$ ) 呈现显著负相关关系, H1 得到初步验证。组织承诺与员工离职倾向呈现显著负相关关系 ( $r=-0.489$ ,  $p<0.01$ )。

表 5-6 变量的均值、标准差和相关系数 (N=303)

	平均值	标准差	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.性别	0.343	0.476	1								
2.年龄	31.135	6.117	0.031	1							
3.职位	2.079	0.935	-0.024	0.264**	1						
4.工作年限	5.502	4.061	0.056	0.733**	0.213**	1					
5.培训频次	8.818	8.076	-0.03	0.148**	0.124*	0.208**	1				
6.企业培训强度	4.112	0.601	-0.01	-0.048	-0.004	-0.031	-0.015	1			
7.组织承诺	3.796	0.486	-0.037	0.152**	0.135*	0.084	0.119*	0.381**	1		
8.离职倾向	1.702	0.703	-0.04	-0.112	-0.225**	-0.058	-0.041	-0.306**	-0.489**	1	
9.个人-组织价值观匹配	3.944	1.077	-0.025	0.032	0.149**	0.041	0.139*	0.007	0.516**	-0.169**	1

注: \*表示  $p<0.05$ ; \*\*表示  $p<0.01$ ; \*\*\*表示  $p<0.001$ 。

## 5.4 假设检验

根据研究设计和假设检验的需要，本研究选取 SPSS26 和 PROCESS 插件作为数据处理工具，采用分层回归法和拔靴法检验提出的假设。

### 5.4.1 企业培训强度及其维度对员工离职倾向的回归分析

本研究的假设 1 为企业培训强度负向影响员工离职倾向。使用 SPSS26 进行分层回归来检验假设 1 是否成立。第一步，构建 M1，将员工离职倾向作为因变量，再将控制变量（性别、年龄、职位、最高学历、工作年限、培训频率）加入回归模型中，得到 M1；第二步，构建 M2，将企业培训强度作为自变量加入回归模型中，得到 M2。检验结果如表 5-7 所示，企业培训强度（ $\beta=-0.362$ ， $p<0.001$ ）显著负向预测员工离职倾向。本研究的 H1 得到验证。

表 5-7 企业培训强度对员工离职倾向的回归分析

	离职倾向	
	M1	M2
性别	-0.067	-0.071
年龄	-0.013	-0.014
职位	-0.134**	-0.134**
最高学历	-0.103	-0.093
工作年限	0.009	0.010
培训频次	-0.002	-0.002
企业培训强度		-0.362***
R <sup>2</sup>	0.061	0.157
$\Delta R^2$	0.061	0.096
F值	3.220**	7.842***

注：\*表示  $p<0.05$ ；\*\*表示  $p<0.01$ 、\*\*\*表示  $p<0.001$ 。

本研究的 H1a 为企业培训强度中的新颖性对员工离职倾向有负向影响。使用 SPSS26 进行分层回归来检验 H1a 是否成立。第一步，构建回归 M1a，将员工离职倾向作为因变量，再将企业培训强度中的新颖性作为自变量放入回归模型中，得到 M1a，通过以上的分层回归来检验企业培训强度中事件新颖性与员工离职倾向间的关系。检验结果如表 5-8 所示，企业培训强度的新颖性维度（ $\beta=-0.206$ ， $p<0.001$ ）显著负向预测员工离职倾向。本研究的 H1a 得到验证。

表 5-8 企业培训新颖性对员工离职倾向的回归分析

	离职倾向	
	M1	M1a
性别	-0.067	-0.055
年龄	-0.013	-0.069
职位	-0.134**	-0.163
最高学历	-0.103	-0.016
工作年限	0.009	0.014
培训频次	-0.002	-0.003*
企业培训新颖性		-0.206***
R <sup>2</sup>	0.061	0.114
△R <sup>2</sup>	0.061	0.053
F值	3.220**	5.413***

注：\*表示  $p < 0.05$ ；\*\*表示  $p < 0.01$ 、\*\*\*表示  $p < 0.001$ 。

本研究的 H1b 为企业培训强度中的关键性对员工离职倾向有负向影响。使用 SPSS26 进行分层回归来检验 H1b 是否成立。第一步，构建回归模型 1b，将员工离职倾向作为因变量，再将企业培训强度中的关键性作为自变量放入回归模型中，得到模型 1b，通过以上的分层回归来检验企业培训强度中事件关键性与员工离职倾向间的关系。检验结果如表 5-9 所示，企业培训强度的关键性维度 ( $\beta = -0.334$ ,  $p < 0.001$ ) 显著负向预测员工离职倾向。本研究的 H1b 得到验证。

表 5-9 企业培训关键性对员工离职倾向的回归分析

	离职倾向	
	M1	M1b
性别	-0.067	-0.093
年龄	-0.013	-0.137
职位	-0.134**	-0.119
最高学历	-0.103	-0.012
工作年限	0.009	0.007
培训频次	-0.002	-0.001
企业培训关键性		-0.334***
R <sup>2</sup>	0.061	0.157
△R <sup>2</sup>	0.061	0.096
F值	3.220**	7.835***

注：\*表示  $p < 0.05$ ；\*\*表示  $p < 0.01$ 、\*\*\*表示  $p < 0.001$ 。

本研究的 H1c 为企业培训强度中的颠覆性对员工离职倾向有负向影响。使用 SPSS26 进行分层回归来检验 H1c 是否成立。第一步，构建回归 M1c，将员工离职倾向作为因变量，再将企业培训强度中的颠覆性作为自变量放入回归模型中，得到 M1c，通过以上的分层回归来检验企业培训强度中事件颠覆性与员工离职倾向间的关系。检验结果如表 5-10 所示，企业培训强度的颠覆性维度 ( $\beta = -0.274$ ,  $p < 0.001$ ) 显著负向预测员工离职倾向。本研究的 H1c 得到验证。

表 5-10 企业培训颠覆性对员工离职倾向的回归分析

	离职倾向	
	M1	M1c
性别	-0.067	-0.076
年龄	-0.013	-0.106
职位	-0.134**	-0.104
最高学历	-0.103	-0.012
工作年限	0.009	0.005
培训频次	-0.002	-0.001
企业培训颠覆性		-0.274***
R <sup>2</sup>	0.061	0.131
△R <sup>2</sup>	0.061	0.070
F值	3.220**	6.356***

注：\*表示  $p < 0.05$ ；\*\*表示  $p < 0.01$ 、\*\*\*表示  $p < 0.001$ 。

#### 5.4.2 中介效应检验

本研究的假设2为企业培训强度通过正向影响组织承诺，进而抑制员工离职倾向。使用温忠麟学者的三步检验法对组织承诺的中介作用进行检验，依然使用 SPSS26 进行分层回归。由表 5-11 可知，首先，M2 的结果表明企业培训强度 ( $\beta = -0.362$ ,  $p < 0.001$ ) 显著负向预测员工离职倾向；其次，M3 的结果表明企业培训强度 ( $\beta = 0.315$ ,  $p < 0.001$ ) 对组织承诺的回归分析系数正向显著；最后，在 M2 的基础上加入组织承诺，构建 M5。如表 5-11 所示，企业培训强度对员工离职倾向由 M2 ( $\beta = -0.362$ ,  $p < 0.001$ ) 转变为 M5 ( $\beta = -0.175$ ,  $p < 0.05$ )，且组织承诺对员工离职倾向的回归系数  $\beta$  在 M5 中仍然显著 ( $\beta = -0.595$ ,  $p < 0.001$ )，说明组织承诺在企业培训强度与员工离职倾向间起部分中介的作用。本研究的 H2 得到验证。

表 5-11 组织承诺的中介效应

	组织承诺		离职倾向		
	M4	M3	M1	M2	M5
性别	-0.033	-0.029	-0.067	-0.071	-0.089
年龄	0.014*	0.015*	-0.013	-0.014	-0.005
职位	0.048	0.048	-0.134**	-0.134**	-0.105**
最高学历	0.002	-0.006	-0.103	-0.093	-0.097
工作年限	-0.010	-0.010	0.009	0.010	0.004
培训频次	0.006	0.006	-0.002	-0.002	0.001
企业培训强度		0.315***		-0.362***	-0.175**
组织承诺					-0.595***
R <sup>2</sup>	0.045	0.196	0.061	0.157	0.293
△R <sup>2</sup>	0.045	0.151	0.061	0.096	0.136
F值	2.323*	10.268***	3.220**	7.842***	15.204

注：\*表示  $p < 0.05$ ；\*\*表示  $p < 0.01$ 、\*\*\*表示  $p < 0.001$ 。

鉴于分层回归法的局限性，本研究采用 Bootstrap 对中介效应进行进一步检验。在 SPSS26 中打开 PROCESS3.3 的插件程序，分别将控制变量（性别、年龄、职位、最高学历、工作年限、培训频率）、自变量（企业培训强度）、中介变量（组织承诺）和因变量（员工离职倾向）拖进候选框，选择 MODEL4 进行分析，检验结果如表 5-12 所示。由表 5-12 可知，组织承诺在企业培训强度与员工离职倾向间的间接作用显著，间接效应值为-0.187，95%置信区间为[-0.284， -0.095]，不包含 0，假设 H2 再次得到验证。

表 5-12 组织承诺的中介效应 (bootstrap)

中介变量	间接效应值	标准误差	95%置信区间	
			下限	上限
组织承诺	-0.187	0.049	-0.284	-0.095

### 5.4.3 调节效应检验

本研究的假设 3 为个人-组织价值观匹配正向调节企业培训强度对组织承诺的正向影响。本研究提出个人-组织价值观匹配在企业培训强度与组织承诺之间起调节作用。首先，M3 的结果已经表明企业培训强度 ( $\beta=0.315$ ,  $p<0.001$ ) 对组织承诺的有显著正向影响；其次，加入个人-组织价值观匹配构建 M6，由 M6 可知个人-组织价值观匹配 ( $\beta=0.227$ ,  $p<0.001$ ) 对组织承诺有显著正向影响；最后，加入企业培训强度与个人-组织价值观匹配的交互项构建 M7。由表 5-13 可知个人-组织价值观匹配 ( $\beta=0.099$ ,  $p<0.001$ ) 在企业培训强度与组织承诺间存在调节效应，且回归系数为正，说明个人-组织价值观匹配正向调节企业培训强度与组织承诺之间的关系。本研究的 H3 得到验证。

表5-13 个人-组织价值观匹配的调节作用

	组织承诺		
	M4	M6	M7
性别	-0.033	-0.020	-0.019
年龄	0.014*	0.016**	0.017**
职位	0.048	0.022	0.015
最高学历	0.002	-0.046	-0.030
工作年限	-0.010	-0.012	-0.013
培训频次	0.006	0.002	0.002
企业培训强度		0.312***	0.286***
个人-组织价值观匹配		0.227***	0.221***
交互项			0.099**
R <sup>2</sup>	0.045	0.439	0.449
$\Delta R^2$	0.045	0.394	0.010
F值	2.323*	28.752***	26.521***

注：\*表示  $p<0.05$ ；\*\*表示  $p<0.01$ 、\*\*\*表示  $p<0.001$ 。

本研究绘制了一个调节效应图以便于较为直观地体现个人-组织价值观匹配的调节作用。

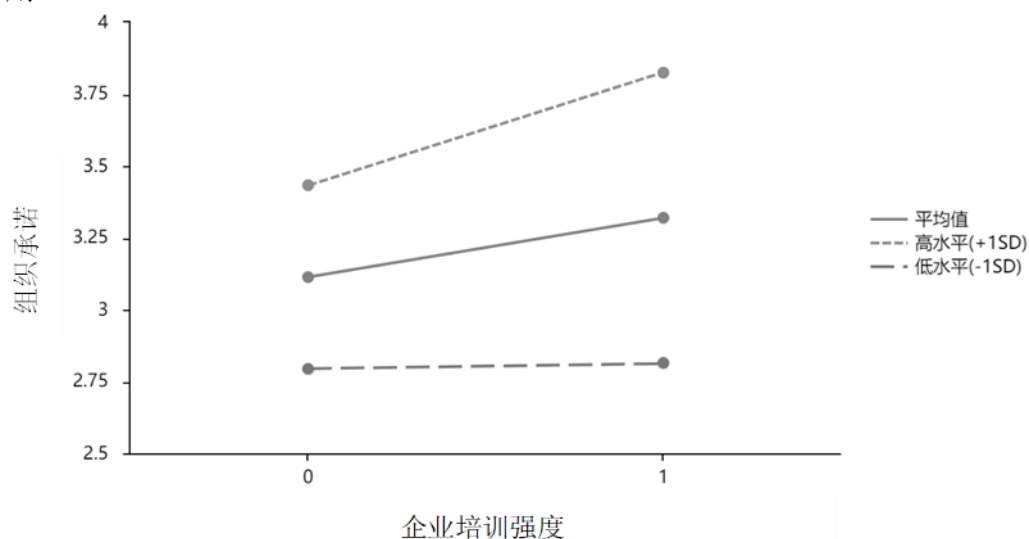


图 5-1 个人-组织价值观匹配对企业培训强度与组织承诺关系的调节效应

如图 5-1 所示，当个人-组织价值观匹配处于高水平时，企业培训强度与组织承诺之间斜率的绝对值较大，当人-组织价值观匹配处于低水平时，企业培训强度与组织承诺之间斜率的绝对值较小。因此，个人-组织价值观匹配正向调节企业培训强度与组织承诺间的正向影响。

#### 5.4.4 被调节的中介效应检验

本研究的假设 4 为个人-组织价值观匹配正向调节组织承诺的中介作用。即相较于低个人-组织价值观匹配的员工，高个人-组织价值观匹配的员工组织承诺的中介作用更强。采用宏插件 PROCESS 进行验证，结果如表 5-14 所示，以组织承诺为中介时，高个人-组织价值观匹配的间接效应值为-0.107，95%置信区间为[-0.226, 0.168]，不包含零，说明高个人-组织价值观匹配时组织承诺的中介效应显著；低个人-组织价值观匹配的间接效应值为-0.170，95%置信区间为[-0.264, -0.085]，不包含零，说明低个人-组织价值观匹配时组织承诺的中介效应显著，且高低个人-组织价值观匹配的 95%置信区间不包含零，中介差异效应显著。本研究的 H4 得到验证。

表5-14 被调节的中介效应检验结果

调节变量	中介效应值	标准误差	95%置信区间	
			下限	上限
中介效应：企业培训强度→组织承诺→员工离职倾向				
高个人-组织价值观匹配	-0.107	0.053	-0.226	-0.168
低个人-组织价值观匹配	-0.170	0.046	-0.264	-0.085
高低差异	-0.232	0.064	-0.361	-0.113

## 5.5 实证检验结果归纳与讨论

### 5.5.1 实证检验结果归纳

本研究各个假设的验证结果如表 5-15 所示：

表 5-15 本研究假设检验结果

序号	假设	验证结果
1	H1: 企业培训强度负向影响员工离职倾向	支持
2	H1a: 企业培训强度中的新颖性对员工离职倾向有负向影响	支持
3	H1b: 企业培训强度中的关键性对员工离职倾向有负向影响	支持
4	H1c: 企业培训强度中的颠覆性对员工离职倾向有负向影响	支持
5	H2: 企业培训强度通过正向影响组织承诺, 进而抑制员工离职倾向	支持
6	H3: 个人-组织价值观匹配正向调节企业培训强度对组织承诺的正向影响	支持
7	H4: 个人-组织价值观匹配正向调节组织承诺的中介作用。	支持

### 5.5.2 实证检验结果讨论

第一, 企业培训强度对员工离职倾向的直接作用结果。本研究通过实证研究的方式证明了企业培训强度能够负向预测员工的离职倾向, 假设 1 得到支持。由此可知, 企业培训强度越大, 即企业培训对员工的吸引力越强, 越能够降低员工的离职倾向。同时, 人力资本理论也强调, 不应该将人力资本再生产的投入看作消费, 应当将其视为投资行为。本研究以人力资本理论为逻辑基础, 同时, 本研究的研究成果也支撑了人力资本理论的核心观点。企业培训强度有三个维度, 研究每一个维度对员工离职倾向的影响发现, 每一个维度均可以负向预测员工离职倾向。因此, 在管理实践中可以从企业培训事件的属性出发, 通过改变事件的新颖性、关键性或颠覆性增强企业培训事件强度, 进而降低员工离职倾向。

第二, 组织承诺的中介作用的实证检验结果讨论。本研究的实证研究结果指出组织承诺在企业培训强度与员工离职倾向间起部分中介作用。事件会刺激实体, 导致实体的态度、行为和特征发生改变。从刺激到改变之间存在一个值得解释的过程。企业培训事件可以对员工离职倾向产生影响, 在企业培训影响员工离职倾向的过程中存在着认知改变的行为。即企业培训强度的变化会先使得员工的组织承诺发生相应的变化, 进而改变员工的离职倾向。组织承诺的变化就是认知改变的过程。企业培训强度越大, 企业培训对于员工的吸引力就会越强, 员工越愿意参加企业培训并对在企业培训中获取的信息进行深入的理解。由于组织开展的企业培训中披露的信息通常是企业的正面信息, 因此员工对在企业培训中获取的信息进行深入理解的时候, 会潜移默化的记

住公司好的一面，并在实际行动中提高组织承诺，降低离职倾向。

第三，个人-组织价值观匹配的调节作用的实证检验结果讨论。本研究证明了个人-组织价值观匹配不仅可以正向调节企业培训强度与组织承诺间的关系，还能正向调节组织承诺的中介作用。事件系统理论强调，稳定的特征变量会和动态事件交互，一起对实体产生影响。因此，将个人-组织价值观匹配看成稳定的特征变量，它能够反映员工对组织的认知和判断，可以影响员工的在组织中的态度和行为。员工在形成组织承诺的过程中会便受到组织和个人价值观的影响，在个人-组织价值观匹配程度不同的水平下参加企业培训会对组织承诺产生差异化的影响。个人与组织价值观的匹配程度越高，员工对组织的信任感和认同感越强，越认为组织开展的企业培训可以提升自身的能力和素养，进而支持企业培训活动的开展，并积极参加企业培训活动。在参加企业的过程中加深对企业的理解，逐渐被组织价值观同化。

## 第6章 研究结论、理论贡献与展望

### 6.1 研究结论

本研究以人力资本理论和事件系统理论为理论基础，构建并验证了“企业培训强度-员工离职倾向”的理论模型，并且验证分析了组织承诺的中介作用和个人-组织价值观匹配的调节作用。得到的主要研究结论如下：

(1) 本研究通过实证研究的方法完成了对企业培训强度与员工离职倾向间的关系的验证。具体而言，本研究指出企业培训强度显著负向预测员工离职倾向。在检验企业培训强度对员工离职倾向的影响过程中，也检验了企业培训强度包含的三个维度，新颖性、颠覆性和关键性对于员工离职倾向的影响，研究结果表明，事件新颖性、颠覆性和关键性均对员工离职倾向有负向影响。

(2) 本研究揭开了企业培训强度通过组织承诺对离职倾向的作用机制。即企业培训强度能通过影响组织承诺对员工离职倾向产生显著的负向影响，验证了组织承诺在企业培训强度与离职倾向之间的不完全中介作用。

(3) 本研究找到了企业培训强度与组织承诺、员工离职倾向之间关系的边界条件。本研究通过实证检验结果表明，个人-组织价值观匹配可以正向调节企业培训强度与组织承诺间的关系，即个人-组织价值观匹配处于一个高水平时，企业培训强度对组织承诺的影响会更加显著。同时，个人-组织价值观匹配可以正向调节组织承诺的中介作用。

### 6.2 理论贡献

本研究以人力资本理论和事件系统理论为理论基础，揭示了企业培训强度对员工离职倾向的影响机制，并且验证了组织承诺在两者间的中介作用和个人-组织价值观匹配的调节作用，具体的理论贡献有以下三点：

第一，本研究将企业培训与事件联系起来，提供了企业培训在员工离职倾向领域研究的理论新视角。现有的研究成果通常会从企业培训的内容、企业培训的形式等方面探讨企业培训对员工离职倾向或员工离职行为的影响。部分学者也会从博弈论的角度，分析人力资本投资对于员工个体和企业的损益，将员工与企业视为天平的两端。本研究从事件的视角出发，将企业培训视为企业在工作场所中主动开展的职场事件，并根据事件强度的内涵阐述了企业培训强度的内涵。企业培训强度指企业培训事件对员工吸引力的强弱，是企业培训事件的三属性之一。本研究将企业培训量化，研究

了不同企业培训强度下的员工的态度与行为的差异。本研究不仅扩展了研究企业培训的思路，同时也丰富了事件系统理论在组织行为学领域的应用。

第二，本研究通过探究中介效应，打开了企业培训强度与员工离职倾向之间的黑箱。经过实证分析，研究结果表明组织承诺在企业培训强度负向预测员工离职倾向的过程中起着传递作用。通过挖掘组织承诺的中介效应，可以为后续进一步研究企业培训强度与员工离职倾向间的过程机制提供研究基础，并有利于发掘该过程机制中的边界条件。

第三，本研究通过探究调节效应，找到了企业培训强度、组织承诺和员工离职倾向之间的边界条件。研究结果表明个人-组织价值观匹配可以有效地调节企业培训强度与组织承诺之间的正向关系，并且还可以调节组织承诺的中介作用。高个人-组织价值观匹配水平的员工对组织的认同感更强，更重视组织举办的培训活动，更容易受到企业培训的影响，进而促进员工组织承诺的提高，从而降低员工离职倾向。本研究在一定程度上拓展了企业培训强度对员工离职倾向影响的边界条件。

### 6.3 管理启示

员工的主动离职行为是企业关注的重要问题，学界将员工离职倾向视为员工离职行为的直接预测变量，通过研究员工离职倾向的产生和改变，提前预测和控制员工离职行为的发生。明晰员工离职倾向的前因变量可以使企业有针对性地采取措施来降低员工的离职倾向。结合本研究的研究成果，可以得出以下管理启示：

首先，组织应秉持人力资本理论的核心思想，重视人力资本的再生产。本研究通过问卷调查与深度访谈相结合的方式，发现企业培训强度可以显著负向影响员工离职倾向。因此，企业如果希望通过企业培训有效降低员工的离职倾向，可以在提高企业培训强度方面下功夫。根据事件系统理论可知，企业培训强度包含三个维度，分别是关键性、颠覆性和新颖性。本研究对这三个维度与员工离职倾向间的关系也进行了探究，结果表明，关键性、颠覆性和新颖性均会负向影响员工离职倾向。因此，企业可以从关键性、颠覆性和新颖性三个方面着手，均可以提高企业培训强度。事件新颖性指事件区别于以往事件的程度；事件颠覆性指事件对实体常规活动的扰乱；事件关键性指事件在多大程度上对组织目标的实现有显著影响，决定了实体需要对该事件付出的关注程度。企业应当将人力资本再生产视为投资行为，积极地制定企业培训计划，提高企业培训的强度，进而降低员工离职倾向。

其次，组织应当充分利用并珍惜每一次的企业培训，抓住转变员工认知的时机。事件对实体产生刺激，进而导致实体的态度、行为和特征发生改变。实际上，从刺激

到改变之间存在一个值得解释的过程。以本研究为例，企业培训事件可以对员工离职倾向产生影响，在企业培训影响员工离职倾向的过程中存在着认知改变的行为，即企业培训强度的变化会先使得员工的组织承诺发生相应的变化，进而改变员工的离职倾向。组织承诺的变化就是认知改变的过程。因此，在管理实践中，员工的组织承诺和离职倾向并不是不可以改变的。企业可以通过企业培训或者其他的事件去影响员工的态度和行为。从企业培训强度的关键性、新颖性、颠覆性三方面提高员工的组织承诺，可采取的方式如下：

从关键性维度出发：（1）精准匹配需求，即通过全面的培训需求调研，精准把握员工岗位技能短板与组织战略对人才能力的要求，使培训内容紧密对接实际工作需求。（2）高层领导给予重视和支持，即企业高层领导积极参与培训项目的启动、授课或结业等环节，强调培训对组织发展和员工个人成长的重要性，为培训赋予更高的战略意义，使员工感受到组织对培训的高度重视，从而更积极地投入培训，提升对组织的承诺。（3）关联职业发展，即建立培训与员工职业发展的紧密联系，将培训成绩、完成情况等作为晋升、调薪等的重要依据，让员工明白参与培训是实现个人职业目标的关键路径，增强其对培训的重视和对组织的忠诚度。

从新颖性维度出发：（1）创新培训形式，即采用多元化、新颖的培训形式，打破传统培训的单调模式，激发员工的学习兴趣和积极性，让员工在新颖的培训体验中感受到组织的创新活力，提升对组织的好感度。（2）引入前沿内容，即及时将行业前沿知识、最新技术动态、创新管理理念等纳入培训内容，让员工接触到最先进的信息，拓宽视野，使他们在培训中不断获取新的知识和技能，觉得组织能够引领行业潮流，进而提高对组织的认同感和承诺。（3）鼓励员工共创，即让员工参与培训内容和方式的设计，开展经验分享会、案例共创等活动，充分发挥员工的主动性和创造力，使培训更贴合员工实际需求，同时增强员工的参与感和归属感。

从颠覆性维度出发：（1）打破传统边界，即突破传统培训在时间、空间和部门上的限制，开展跨部门、跨地域的联合培训项目，促进不同部门、不同岗位员工的交流与合作，打破组织内部壁垒，培养员工的全局意识和团队协作精神，让员工在更广阔的平台感受到组织的开放与包容，提升组织承诺。（2）挑战固有思维，即在培训中设置具有挑战性的议题和任务，引导员工对既有工作模式、业务流程等进行反思和创新，培养员工的批判性思维和创新能力，使员工在突破自我的过程中为组织带来新的价值，增强对组织的责任感和忠诚度。（3）推动文化变革，即利用培训作为文化传播的载体，推动组织文化的变革与更新，将新的价值观、文化理念等融入培训内容和活动中，让员工在培训中深刻理解并认同组织的新文化，从而在行为上与组织的新方向保持一致，强化对组织的情感承诺。

最后，组织在进行人力资源储备时，应当选择个人价值观与组织价值观一致的候

选人，同时应注重对进入企业后的员工的价值观进行培养。本研究的研究结论表明，个人-组织价值观匹配可以正向调节企业培训强度与组织承诺间的关系，即个人-组织价值观匹配处于一个高水平时，企业培训强度对组织承诺的影响会更加显著。因为高个人-组织价值观匹配的员工相比于低个人-组织价值观匹配的员工，从内心深处更认同企业的文化、制度和价值观等，并且会更认为组织与自身是同一立场的。在经历相同强度的企业培训时，高个人-组织价值观匹配的员工更容易接受企业培训内容，在培训中对组织的文化和价值观的认知更深刻，同时学习到实用的知识与技能，进而潜移默化地对组织有情感上的依赖，拥有更高的组织承诺，不易产生离职倾向。从初选和价值观培养两个方面提高个人-组织价值观匹配的方式具体如下：

从选择员工的方面：（1）完善招聘流程与工具。精准提炼价值观，深入剖析组织文化，将组织价值观细化为具体、可衡量的行为准则和指标，便于在招聘中对照考察。在面试中设置基于价值观的行为面试题，通过应聘者的过往经历判断其是否与组织价值观契合。运用情景模拟，设置与工作场景相关且涉及组织价值观的情境，观察应聘者的反应和处理方式，评估其价值观倾向。借助专业的心理测评工具和性格测试，如MBTI等，了解应聘者的性格特点、工作偏好和价值取向，筛选出与组织价值观潜在匹配的人员。（2）多渠道考察与评估。仔细审查简历和求职信，关注应聘者在工作经历、项目经验中体现的工作态度、团队协作等方面的表述，以及是否有与组织价值观相关的经历或成果。进行背景调查，向应聘者的前雇主、同事等了解其工作表现、职业操守和团队合作等情况，侧面核实其是否符合组织价值观要求。组织多轮面试，让不同部门、层级的人员参与，从不同角度考察应聘者与组织价值观的匹配度。采用无领导小组讨论的面试形式，观察应聘者在团队互动中的表现，如沟通能力、倾听态度、是否具有合作精神等，判断其是否与组织倡导的团队价值观相符。（3）强化信息透明与互动。在招聘信息、公司官网等渠道详细阐述组织价值观，通过案例、故事等形式使其更生动具体，让应聘者提前了解并自我评估是否契合。在招聘会、宣讲会等活动中，设置互动环节，让应聘者与公司员工交流，直观感受组织文化和价值观氛围，同时也给公司提供观察机会。建立沟通机制，保持与应聘者的良好沟通，及时解答疑问，了解其对组织价值观的看法和疑问，增进双方的了解和匹配度。

从个人-组织价值观匹配程度的培养方面：（1）培训与发展深度融合。价值观培训体系化，设计专门的价值观培训课程，通过讲授、案例分析、角色扮演等多种形式，向员工传递组织价值观。在员工职业发展的各个阶段，提供与价值观相关的培训和指导。（2）强化组织文化建设，领导者在日常工作中要以身作则，成为践行组织价值观的榜样。通过办公环境布置、团队活动等方式，营造体现组织价值观的文化氛围。在办公区域展示体现组织价值观的标语、图片，举办与价值观相关的主题活动，让员工在潜移默化中受到熏陶。（3）绩效与激励制度引导。将价值观纳入绩效评估体系，占

一定权重。建立与价值观相符的激励机制，对践行组织价值观的员工给予物质和精神奖励。

## 6.4 研究局限与展望

本研究采用问卷调查法和深度访谈法相结合的方式展开研究，揭示了企业培训强度对员工离职倾向的影响机制，指出了组织承诺的中介作用和个人-组织价值观匹配的调节作用。本研究在理论推导和实证研究过程中秉持科学严谨的研究态度，但也难免存在一些局限：首先是研究样本的局限性，主要是样本的覆盖性不足，本次研究的有效问卷为 303 份，研究样本量比较少；其次，本次研究选择了直接测量法测量个人-组织价值观匹配的程度，直接测量法是员工自评，具有方便快捷、易于操作的优点，但是间接测量法获取的数据会更加客观，后续研究中可以尝试使用间接测量法测量个人-组织价值观匹配程度。

在事件系统理论中，从某种程度上可以忽略时间空间的影响只研究强度，但这种做法具有一定的局限性和特定条件。从可行性角度来看，强度的三个关键要素新颖性、颠覆性、关键性在一定程度上可以独立于时间空间进行分析。新颖性主要关注培训内容、方式等是否独特创新，其新颖程度与时间空间关系不大；颠覆性侧重于对组织现有模式的变革程度，对传统工作模式的颠覆主要取决于培训带来的变化本身；关键性强调对组织目标等的重要性，主要基于培训内容与企业战略的关联，这都可以在不考虑时间空间的情况下进行探讨。然而，这种忽略也存在局限性。时间因素可能影响培训强度，如在业务快速变革期，培训的强度需求可能更高；空间因素也有影响，不同地区的分支机构可能因文化、业务特点等对培训强度的需求不同。忽略时空的影响是本研究的局限性，未来可通过对时空方面进行控制弥补这一不足。

关于未来研究可尝试的方面，主要有：首先，可以探索企业培训强度的其他结果变量。事件系统理论强调动态事件会对实体的态度、行为和特征产生影响，本研究主要探讨了企业培训强度对员工离职倾向的影响，后续可以探讨企业培训强度对其他组织学变量的影响，比如员工投入、工作绩效等。其次，可以对研究对象进行细分。在本次研究的深度访谈中发现，有一些职业只有在入职时会进行企业培训，之后漫长的工作生涯中便不再进行企业培训。后续的研究中可以对员工类型进行细分，研究企业培训强度对不同岗位或处于不同类型的企业员工的影响。第三，可以研究事件的时间和空间属性对员工态度或行为的影响。本次研究选择的是事件属性中的强度属性，后续的研究中可以关注事件的时间属性和空间属性的作用。最后，可以使用事件系统理论研究组织行为学领域的其他问题。事件系统理论是一个整合的理论框架，适用范围

广，可能由于该理论是 2015 年提出的，提出时间比较晚，因此目前在微观层面的研究成果较少。后续在分析问题时，可以将事件系统理论纳入思考当中。

## 参考文献

- [1] 陆振朋.员工离职成本与企业在职培训[J].经济理论与经济管理,2017,(02):88-97.
- [2] 赵西萍,刘玲,张长征.员工离职倾向影响因素的多变量分析[J].中国软科学,2003,(03):71-74.
- [3] 李宪印,杨博旭,姜丽萍等.职业生涯早期员工的工作满意度、组织承诺与离职倾向关系研究[J].中国软科学,2018,(01):163-170.
- [4] 殷智红,陶秋燕.企业员工培训风险研究[J].生产力研究,2008,(14):94-95.DOI:10.19374/j.cnki.14-1145/f.2008.14.037.
- [5] 翁杰.企业的人力资本投资和员工流动[J].中国人口科学,2005,(06):65-73+96.
- [6] 魏巍,魏子仪,王轶.人力资本提升与数字鸿沟弥合相互促进的机制和路径[J].北京师范大学学报(社会科学版),2025,(01):53-61.
- [7] 付玉,陈玉杰,李晓曼.政府补贴、培训规划与劳动者就业质量提升[J].中国人力资源开发,2022,39(08):95-111.
- [8] 王兴,魏佳仪.在职培训、营商环境与民营企业创新绩效[J].产经评论,2021,12(02):44-57.
- [9] 肖凤翔,张双志.高管海外经历、员工技能培训与企业创新——来自中国微观企业数据的经验证据[J].统计与决策,2020,36(18):180-184.
- [10] 王京,安毅,孙菁.在职培训会影响企业价值吗?——来自我国A股上市企业的经验证据[J].经济科学,2020,(01):59-71.
- [11] 李志刚,王娜,杜鑫等.裂变创业者组织承诺跨越双路径对比——基于社会交换理论的案例研究[J].管理学报,2024,21(01):10-22.
- [12] 凌玲,卿涛.培训能提升员工组织承诺吗——可雇佣性和期望符合度的影响[J].南开管理评论,2013,16(03):127-139.
- [13] 湛泰宇.企业员工培训、组织承诺与工作绩效的关系研究[J].老字号品牌营销,2022,(05):120-122.
- [14] 张玮,刘延平.组织文化对组织承诺的影响研究——职业成长的中介作用检验[J].管理评论,2015,27(08):117-126.DOI:10.14120/j.cnki.cn11-5057/f.2015.08.011.
- [15] 苏晓艳,苏俊,田海英.员工-组织价值观匹配的代际差异及其对挑战性组织公民行为的影响[J].管理工程学报,2021,35(05):26-40.
- [16] 于维娜,王占浩,张旭.越契合组织,越适应工作?人-组织价值观匹配对新员工早期组织适应的影响[J].中国人力资源开发,2019,36(05):45-59+128.
- [17] 苏方国.高绩效人力资源实践与情感承诺:个人与组织匹配和个人与工作匹配的调节效应[J].商业研究,2017,(04):105-114.

- [18] 刘东,刘军.事件系统理论原理及其在管理科研与实践中的应用分析[J].管理学季刊,2017,2(02):64-80+127-128.
- [19] 霍苗苗,边颖,王艺霏等.副业会妨碍主业吗?斜杠青年副业强迫激情对主业离职倾向的影响[J].中国人力资源开发,2022,39(09):68-82.DOI:10.16471/j.cnki.11-2822/c.2022.9.005.
- [20] 尤亮,李根丽.过度教育与劳动者离职倾向[J].外国经济与管理,2023,45(12):80-95.DOI:10.16538/j.cnki.fem.20230122.203.
- [21] 孟陆,刘凤军,段琄等.共享员工事件强度对公民行为的影响——基于企业社会责任感知的视角[J].南开管理评论,2023,26(04):212-224.
- [22] 晁昱,万佳佳,王磊等.传统文化培训强度对员工工作投入的影响机制研究[J].管理学报,2021,18(08):1158-1165.
- [23] 朱超.产业集聚、城市异质性与创新:机理与实证[D].浙江:浙江大学,2022.
- [24] 方重.企业自主创新与税收政策相关性研究[D].合肥:合肥工业大学,2010.
- [25] 傅利平,柳飞红.基于过程模型的企业技术创新能力指标体系研究[J].科技进步与对策,2009,26(17):137-140.
- [26] 刘宝发,杨庆芳.企业培训模式综述[J].科技进步与对策,2004,(04):141-143.
- [27] 吴万宗,汤学良.员工培训的动态变化与企业绩效——基于中国制造业企业数据的实证分析[J].中国经济问题,2016,(05):86-98.DOI:10.19365/j.issn1000-4181.2016.05.008.
- [28] 王弘钰,于佳利.越轨创新影响过程的多层次动态演化:基于事件系统理论的纵向案例研究[J].中国人力资源开发,2022,39(07):6-25.DOI:10.16471/j.cnki.11-2822/c.2022.7.001.
- [29] 魏巍,白润泽,黄杜鹃等.地位提升事件强度对员工创造力的影响:自我效能与归因倾向的作用[J].中国人力资源开发,2021,38(11):80-93.DOI:10.16471/j.cnki.11-2822/c.2021.11.005.
- [30] 宋琪,唐榕彬,陈扬等.“此乃吾之过! ”:职场负面事件强度感知催生员工创造力的传导机制研究[J].管理评论,2024,36(01):201-212.DOI:10.14120/j.cnki.cn11-5057/f.2024.01.021.
- [31] 于晓彤,王玉梅.新冠肺炎疫情事件强度对环卫工工作绩效的影响[J].管理科学,2021,34(03):15-26.
- [32] 戴万亮,吴洁,路文玲等.工间微休息对员工创造力的影响——基于事件系统理论的解释[J].科技进步与对策,2023,40(20):141-149.
- [33] 于帆,宋英华,霍非舟等.城市公共场所拥挤踩踏事故机理与风险评估研究——基于 EST 层次影响模型[J].科研管理,2016,37(12):162-169.DOI:10.19571/j.cnki.1000-2995.2016.12.018.
- [34] 张默,任声策.创业者如何从事件中塑造创业能力?——基于事件系统理论的连续创业案例研究[J].管理世界,2018,34(11):134-149+196.DOI:10.19744/j.cnki.11-1235/f.2018.0011.

- [35] 王春艳,袁庆宏,林润辉等.什么样的群体离职更令人担忧?基于事件系统理论的多案例分析[J].中国人力资源开发,2018,35(03):136-148.DOI:10.16471/j.cnki.11-2822/c.2018.03.013.
- [36] 张燕,王辉,樊景立.组织支持对人力资源措施和员工绩效的影响[J].管理科学学报,2008,11(02):120-131.
- [37] 孙怀平.辱虐管理对新生代员工离职倾向的影响研究——基于情绪管理的调节作用[J].学海,2021,(04):160-165.DOI:10.16091/j.cnki.cn32-1308/c.2021.04.020.
- [38] 翁清雄,胡蓓.“员工流动成长效应”:结构模型构建与实证分析[J].南开管理评论,2008,(05):64-72.
- [39] 凌文铨,张治灿,方俐洛.中国职工组织承诺研究[J].中国社会科学,2001,(02):90-102+206.
- [40] 仲理峰.心理资本对员工的工作绩效、组织承诺及组织公民行为的影响[J].心理学报,2007,(02):328-334.
- [41] 刘小平,邓靖松.员工敬业度的理论研究综述[J].软科学,2009,23(10):107-110+122.
- [42] 张建卫,周洁,李海红等.员工组织承诺水平变迁的横断历史元分析:2004—2014[J].商业经济与管理,2019,(05):26-38.DOI:10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2019.05.003.
- [43] 凌文铨,张治灿,方俐洛.中国职工组织承诺的结构模型研究[J].管理科学学报,2000,(02):76-81.
- [44] 杨宝琰,苏少青,臧鸿瑜.养家动机对员工组织承诺的影响:有调节的中介模型[J].中国临床心理学杂志,2023,31(03):699-703+708.DOI:10.16128/j.cnki.1005-3611.2023.03.037.
- [45] 朱仁宏,李萧玮.国有企业员工编制身份与组织承诺——内在薪酬感知的调节作用[J].商业经济与管理,2022,(10):39-50.DOI:10.14134/j.cnki.cn33-1336/f.2022.10.003.
- [46] 余璇,袁月,张印轩等.科技企业组织社会化策略对新生代员工组织承诺的影响——一个有调节的中介模型[J].科技进步与对策,2021,38(06):147-154.
- [47] 陈春花,刘景龙.反生产行为管理策略研究:组织公正视角[J].科技管理研究,2012,32(01):193-196.
- [48] 文鹏,廖建桥.不同类型绩效考核对员工考核反应的差异性影响——考核目的视角下的研究[J].南开管理评论,2010,13(02):142-150+158.
- [49] 王林,邓沙.新生代农民工离职倾向机制研究:工作嵌入的视角[J].农村经济,2017,(01):118-123.
- [50] 龙立荣,赵慧娟.个人-组织价值观匹配研究:绩效和社会责任的优势效应[J].管理学报,2009,6(06):767-775.
- [51] 王国猛,黎建新,廖水香.个人价值观、环境态度与消费者绿色购买行为关系的实证研究[J].软科学,2010,24(04):135-140.
- [52] 谭小宏.个人与组织价值观匹配对员工工作投入、组织支持感的影响[J].心理科学,2012,35(04):973-977.DOI:10.16719/j.cnki.1671-6981.2012.04.015.

- [53] 王弘钰,赵迪,李孟燃.高承诺工作系统能否培育工匠行为?——一个有调节的中介模型[J].江苏社会科学,2020,(01):99-106+9.DOI:10.13858/j.cnki.cn32-1312/c.2020.01.003.
- [54] 马贵梅,樊耘,于维娜等.员工-组织价值观匹配影响建言行为的机制[J].管理评论,2015,27(04):85-98.DOI:10.14120/j.cnki.cn11-5057/f.2015.04.010.
- [55] 郑伯坝.组织文化价值观的数量衡鉴[J].中华心理学报,1990,32:31-49.
- [56] 朱青松,陈维政.员工价值观与组织价值观:契合衡量指标与契合模型[J].中国工业经济,2005,(05): 88-95.
- [57] 金睦皓,宋淑芳.变革型领导、个人与组织匹配对知识型员工绩效影响的实证研究[J].南京理工大学学报(社会科学版),2019,32(04):59-67.
- [58] 张梦琦.绩效薪酬、组织公民行为和任务绩效的关系研究[D].南京:南京理工大学,2012.
- [59] 曹云飞.个人-组织价值观实现度匹配与绩效关系的实证研究——以科研团队为例[J].科技管理研究,2012,32(10):144-147+163.
- [60] 邵芳,樊耘,张翼等.基于人力资源管理视角的个人与组织价值观匹配模型的提出[J].软科学,2008,(06):129-133.
- [61] 赵红梅.个人—组织契合度与员工关系绩效相关性研究[J].统计与决策,2009,(04):173-175.
- [62] 袁凌,谭志红.领导底线心智对新生代员工创造力的影响:一个有调节的中介模型[J].科技进步与对策,2023,40(04):134-143.
- [63] 谭春平,景颖,安世民.全面薪酬研究述评与展望:要素演变、理论基础与研究视角[J].外国经济与管理,2019,41(05):101-113.DOI:10.16538/j.cnki.fem.2019.05.008.
- [64] 王明杰,郑一山.西方人力资本理论研究综述[J].中国行政管理,2006,(08):92-95.
- [65] 惠宁,霍丽.试论人力资本理论的形成及其发展[J].江西社会科学,2008,(03):74-80.
- [66] 杜育红.人力资本理论:演变过程与未来发展[J].北京大学教育评论,2020,18(01):90-100+191.
- [67] 王迅.从人力资本理论视角看我国农村人力资本投资[J].农业经济问题,2008,(04):33-37.
- [68] 刘精明.劳动力市场结构变迁与人力资本收益[J].社会学研究,2006,(06):89-119+244-245.DOI:10.19934/j.cnki.shxyj.2006.06.005.
- [69] 庄琳.“90”后新员工职场事件强度与离职意向关系的动态研究:心理契约的中介作用[D].沈阳:沈阳师范大学,2019.
- [70] 李宗洁.事件冲击力、动态能力对企业颠覆性创新绩效的影响机制研究[D].北京:对外经济贸易大学,2019.
- [71] 王红芳,王坤.新型劳动关系中的个别协议及其影响研究[J].经济问题,2022,(12):25-36.DOI:10.16011/j.cnki.jjw.2022.12.007.
- [72] 何奎.企业员工责任对新生代员工组织公民行为影响研究[J].管理学

- 刊,2018,31(01):33-43.
- [73] 周雪,侯文军,孙炜等.以用户为中心的问卷设计——深度访谈和可用性测试方法在问卷质量控制中的应用[J].北京邮电大学学报(社会科学版),2014,16(02):83-89.
- [74] Mannon J .Value Commitment in a Normative Organization[J].The Journal of Educational Research, 2015, 65(10):444-446.
- [75] Lisa Beeler, Alex Zablah, Wesley J. Johnston. How critical events shape the evolution of sales organizations: A case study of a business-to-business services firm[J].Journal of Business Research, 2017, (74):66-76.
- [76] Bacharach B S , Bamberger A P .9/11 and New York City Firefighters' Post Hoc Unit Support and Control Climates: A Context Theory of the Consequences of Involvement in Traumatic Work-Related Events[J].The Academy of Management Journal, 2007, 50(4):849-868.
- [77] Theresa E A A , Eyram J N , Elikem K .Job insecurity and employee commitment during COVID-19: mediating the role of quitting intention in family-owned hotels[J].Research in Hospitality Management, 2023, 13(2):75-81.
- [78] Sousa-Poza, Alfonso, Henneberger, et al. Analyzing Job Mobility with Job Turnover Intentions: An International Comparative Study[J].Journal of Economic Issues, 2004, 38(1):113-137.
- [79] Mobley W H , Horner S O , Hollingsworth A T .An Evaluation of Precursors of Hospital Employee Turnover[J].Journal of Applied Psychology, 1978, 63(4):408-414.DOI:10.1037/0021-9010.63.4.408.
- [80] Mowday R T , Steers R M , Porter L W .The measurement of organizational commitment[J].Journal of Vocational Behavior, 1979, 14( 2):224-247.DOI:10.1016/0001-8791(79)90072-1.
- [81] Miller H E , Katerberg R , Hulin C L .Evaluation of the Mobley, Horner, and Hollingsworth Model of Employee Turnover[J].Journal of Applied Psychology, 1979, 64(5):509-517.DOI:10.1037//0021-9010.64.5.509.
- [82] Williams, L. J., & Hazer, J. T. Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A re-analysis using latent variable structural equation methods[J].Journal of Applied Psychology, 1986, 71, (2):219-231.
- [83] Iverson D R , Currivan B D .Union Participation, Job Satisfaction, and Employee Turnover: An Event-History Analysis of the Exit-Voice Hypothesis[J].Industrial Relations: A Journal of Economy and Society, 2003, 42(1):101-105.
- [84] Porter, L.W. and Steers, R.M. Organizational, Work, and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism[J].Psychological bulletin, 1973, 80:151-176.
- [85] Shore L M , Wayne S J . Commitment and employee behavior: Comparison of affective commitment and continuance commitment with perceived organizational support[J].Journal of Applied Psychology, 1993, 78:774-780.

- [86] Allen N J , Meyer J P .The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization[J].Journal of Occupational & Organizational Psychology, 2011, 63(1):1-18.DOI:10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x.
- [87] Wheeler A R , Gallagher V C , Brouer R L , et al.When person-organization (mis)fit and (dis)satisfaction lead to turnover: The moderating role of perceived job mobility[J].Journal of Managerial Psychology, 2007, 22(2):203-219.DOI:10.1108/02683940710726447.
- [88] Mitchell T R , Holtom B C , Lee T W , et al.Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover[J].Academy of Management Journal, 2001, 44(6):1102-1121.DOI:10.5465/3069391.
- [89] Gerhart B A .Voluntary turnover and alternative job opportunities[J].American Psychological Association, 1990(5).DOI:10.1037/0021-9010.75.5.467.
- [90] Becker H S .Notes on the Concept of Commitment[J].American Journal of Sociology, 1960, 66: 32~42.
- [91] O'Reilly C A , Chatman J , Caldwell D F .People and organisational culture: A profile comparison approach to assessing person-organisation fit[J].Academy of Management Journal, 1991, 34(3):487-516.DOI:10.1007/978-3-319-51571-7.
- [92] Chan M. Hellman. A Reliability Generalization Study on the Survey of Perceived Organizational Support[J].Educational and Psychological Measurement, 1986, 66(4):631-642.
- [93] Laschinger H K S , Finegan J , Shamian J A , et al.Organizational Trust and Empowerment in Restructured Healthcare Settings—Effects on Staff Nurse Commitment[J].JONA The Journal of Nursing Administration, 2000, 30(9):413-425.DOI:10.1097/00005110-200009000-00008.
- [94] Podsakoff N P , Podsakoff P M , Mackenzie S B , et al.Consequences of unit - level organizational citizenship behaviors: A review and recommendations for future research[J].Journal of Organizational Behavior, 2018, 35(S1):S87-S119.DOI:10.1002/job.1911.
- [95] Muchinsky P M , Monahan C J .What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit[J].Journal of Vocational Behavior, 1987, 31(3):268-277.DOI:10.1016/0001-8791(87)90043-1.
- [96] Cable D M , Judge T A .Interviewers' Perceptions of Person–Organization Fit and Organizational Selection Decisions[J].Journal of Applied Psychology, 1997, 82(4):546-561.DOI:10.1037/0021-9010.82.4.546.
- [97] Morgeson, Frederick P., Mitchell, Terence R., Liu, Dong.EVENT SYSTEM THEORY: AN EVENT-ORIENTED APPROACH TO THE ORGANIZATIONAL SCIENCES[J].The academy of management review, 2015, 40(4):515-537.
- [98] Carol A. Wong, Heather K. Spence Laschinger.The influence of frontline manager job strain on burnout, commitment and turnover intention: A cross-sectional

- study[J].International Journal of Nursing Studies, 2015, 52(12):1824-1833.
- [99] Mobley W H , Griffeth R W , Hand H H , et al.A Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process[J].Psychological Bulletin, 1979, 86(3):493--522.DOI:10.1037/0033-2909.86.3.493.

## 附录

### 附录 A：调查问卷

尊敬的女士/先生：

您好！

我们开展了一项关于员工参与企业培训的调查研究。此研究由石河子大学工商管理学院主持。此份问卷是该调研的一部分。感谢您抽出宝贵的时间参加本次调查，此问卷预计占用您3-5分钟的时间。

您的回答是匿名的，因此请不要在信封或者问卷上填写您的姓名和公司名称。您的回答只为研究所用，并将得到严格保密。除研究小组成员外，任何人，包括您所在公司的人，都不会接触您所填写的问卷。我们诚挚地希望您能参与我们的调研，独立填写这份问卷调查，并直接返回给调研实施者。

在填答时,请注意以下事项:

1.答案没有对错之分，您的第一印象通常是最准确的，所以希望您在答题之前认真阅读各部分“答题指引”及题目，然后根据实际情况和您的体验，按您的直觉如实回答

2.每个问题只选一个答案，请您选择您认为正确的或最接近的选项或数字。只有真实的回答才会使我们的研究有意义，因此恳请您认真填答。

3.请您务必回答每个问题。

衷心感谢您的支持和参与，并祝您身体健康、工作顺利！

1.您所担任的职位是

1.  普通员工 2.  基层管理者 3.  中层管理者 4.  高层管理者

2.请选择您的最高学历

1.  普高/中专/技校/职高及以下 2.  专科 3.  本科 4.  硕士及以上

3.您的年龄是\_\_\_\_\_（岁）

4.您在本公司工作多长时间\_\_\_\_\_（以年为单位）

5.您进入本公司后大概接受了\_\_\_\_\_次企业培训（次数）

6.您的手机号后四位是\_\_\_\_\_（不会泄露您的隐私，请您如实填写，该题项设置的目的是便于归类）

题项	同意程度				
	1	2	3	4	5
下列各题项，主要在于了解您的工作感受，您的回答无所谓「对」「错」，请根据您的真实情况，针对下列每一个描述，勾选您的同意程度	完 全 不 同 意	比 较 不 同 意	中 立	比 较 同 意	完 全 同 意
[1] 公司开展的企业培训对我的长远成功是重要的	1	2	3	4	5
[2] 公司开展的企业培训对我是首要事件	1	2	3	4	5
[3] 公司开展的企业培训对我是重要事件	1	2	3	4	5
[4] 公司开展的企业培训会影响我的工作	1	2	3	4	5
[5] 公司开展的企业培训促使我反思	1	2	3	4	5
[6] 公司开展的企业培训改变了我惯常的处事方式	1	2	3	4	5
[7] 公司开展的企业培训改变了我以前工作的方式	1	2	3	4	5
[8] 公司有相应的指南去跟进企业培训	1	2	3	4	5
[9] 公司有易于理解的程序步骤开展企业培训	1	2	3	4	5
[10] 我可以依靠成型的程序与措施来应对企业培训	1	2	3	4	5
[11] 我拥有清晰可知的方法去应对企业培训	1	2	3	4	5
[12] 我在日常生活中重视的一些事情和本单位价值观体系所推崇的理念很相似	1	2	3	4	5
[13] 我个人的价值观与所在单位价值观和文化相一致	1	2	3	4	5
[14] 我所在单位的价值观体系和企业文化与我生活中的价值观比较匹配	1	2	3	4	5

题项	同意程度				
	1	2	3	4	5
下列各题项，主要在于了解您的工作感受，您的回答无所谓「对」「错」，请根据您的真实情况，针对下列每一个描述，勾选您的同意程度	完 全 不 同 意	比 较 不 同 意	中 立	比 较 同 意	完 全 同 意
[1] 我愿意在现在的公司度过我余下的职业生涯	1	2	3	4	5
[2] 我将公司的问题视为我自己的问题	1	2	3	4	5
[3] 我愿意为我的公司做贡献	1	2	3	4	5
[4] 我对我的公司感情很深	1	2	3	4	5
[5] 我的公司能实现我的个人理想	1	2	3	4	5
[6] 我对我的公司有一种很强烈的归属感	1	2	3	4	5
[7] 我觉得有义务继续为我的公司工作	1	2	3	4	5
[8] 我对公司有一种责任感	1	2	3	4	5
[9] 如果现在离开我的公司，我会感到内疚	1	2	3	4	5
[10] 我对公司应该忠诚	1	2	3	4	5
[11] 我对公司应该全身心投入	1	2	3	4	5
[12] 公司对我有恩，这是我留在公司的主要原因	1	2	3	4	5
[13] 即使我愿意，若是让我现在就离开我的公司也是非常困难的	1	2	3	4	5
[14] 一旦我决定离开现在的公司，我生活中的很多事情就会被打乱	1	2	3	4	5
[15] 我若离开现在的公司，损失会很大	1	2	3	4	5
[16] 我的机会太少以至于无法考虑离开现公司这件事	1	2	3	4	5
[17] 我不离开现公司是因为不容易找到合适的公司	1	2	3	4	5
[18] 我继续留下来工作的一个主要原因就是离职需要付出较多成本	1	2	3	4	5
[19] 我常常想到辞去目前的工作	1	2	3	4	5
[20] 如果可能，我会尽快地离开本公司而另谋他就	1	2	3	4	5
[21] 我不计划在本单位做长期的职业发展	1	2	3	4	5
[22] 假如我继续留在本单位，我的前景不会太好	1	2	3	4	5

## 附录 B：访谈提纲

您好，我是石河子大学的研究生，会和您进行20-30分钟的访谈，我们的通话会录音，但是内容不会外传，仅用于学术研究，可以吗？本次访谈的目的是对您之前填过的问卷进行校正。如果您准备好了，那我们现在就开始正式访谈。

1. 你的专业是什么呀？
2. 你的工作和专业是否匹配？
3. 你们企业的培训包括什么，可以简单描述一下吗？
4. 你是如何看待你们企业的培训的呢？简单评价一下。
5. 你每次参加培训的心情或者状态是怎么样的？为什么？
6. 你是否认为公司开展的企业培训对你的长远成功是重要的？
7. 你是否认为公司开展的企业培训对你首要事件？
8. 你是否认为公司开展的企业培训对你重要事件？
9. 你是否认为公司开展的企业培训会影响你的工作？
10. 你是否认为公司开展的企业培训会促使你反思？
11. 你是否认为公司开展的企业培训改变了你惯常的处事方式？
12. 你是否认为公司开展的企业培训改变了你以前工作的方式？
13. 你是否认为公司有相应的指南去跟进企业培训？
14. 你是否认为公司有易于理解的程序步骤开展企业培训？
15. 你是否认为你可以依靠成型的程序与措施来应对企业培训？
16. 你是否认为你拥有清晰可知的方法去应对企业培训？
17. 公司是否开展企业培训会对你留在公司有什么样的影响吗？
18. 你希望公司的企业培训是什么样的？
19. 你认为贵公司重视企业培训吗？贵公司的领导重视吗？员工重视吗？
20. 你印象最深的一次企业培训是那一次，为什么会在这次培训印象最深呢？

## 致谢

还记得2020年到2021年备战考研的日子，偶尔踌躇满志，偶尔想要放弃，看着自习室的月出日落，过着一天天重复的日子，也哭过也笑过，有遗憾有收获，始终不变的是对未来的期待。可以有幸到石河子大学学习成长是我的幸运，更令我感到幸甚至哉的事情是遇到一群温暖的人，在学习的过程中不断地跌倒爬起，反反复复地锤炼自己是一件不容易的事，还好一路上我没有独行。

在整个学习过程中，首先要感谢的是我最敬重的导师，他一直给予我鼓励和帮助，温和地指出我的问题，带着我解决问题。其次，要郑重地感谢各位答辩老师，各位老师百忙之中抽出时间给我指导，帮助我一次次地完善学位论文。同时，感谢每一堂课给我传道授业解惑的老师，感谢教务处一直督促我毕业每一个环节的老师，你们是我的指路明灯。感谢石河子大学让我有机会与你们相遇，感谢经济与管理学院为我们提供了丰厚的资源和写作论文的平台，助力我们顺利完成毕业论文的写作。在生活和学习上也有亲爱的家人和朋友一直鼓励我、陪伴我、相信我。感谢我的家人，求学生涯路漫漫，谢谢你们以一种坚韧且沉默的方式一直支持我。感谢同一个师门里的所有人，在组会上对我的论文提出了指导性建议，特别感谢我的师姐，她温柔有力量，她的积极阳光感染了我。

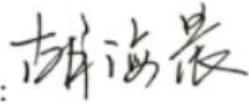
行文至此，心中惆怅与感恩，希望我们的每一次分别都是浪漫的，每一次重逢都充满惊喜。

## 作者简介

宋清雨，女性，生于1998年10月，籍贯河北。2021年毕业于河北工业大学经济管理学院工商管理专业，获工商管理学士学位；2021年起在石河子大学经济与管理学院工商管理专业学习。学习期间录用的文章：1.科技资源汇聚如何驱动企业数字化转型？——基于国家自主创新示范区的准自然实验；2.企业培训强度对员工离职倾向的影响机制研究

# 石河子大学硕士研究生学位论文

## 导师评阅表

研究生姓名	宋清雨	学制	三年制
专业	工商管理	研究方向	组织行为与战略管理
学术评语:			
<p>该生硕士毕业论文选题具有重要的现实意义，紧密贴合工商管理领域的前沿发展，聚焦企业培训强度对员工离职倾向的影响机制，为企业展开培训提供了关键的理论支持与实践参考。在研究过程中，该生展现出应有的专业知识与研究能力。资料收集广泛且详实，涵盖了国内外经典文献，论据充分有力。研究方法运用恰当，具有一定的理论深度与实践价值。论文结构严谨，语言表达流畅，专业术语使用准确，格式规范，符合硕士毕业论文的要求。论文撰写期间，该生态度端正，积极主动与师门同学沟通交流，认真对待每一次修改意见，展现出良好的学术素养与科研精神。</p>			
指导教师签字: 			
2025年3月15日			