

第二章 文獻探討

本章將針對離職和相關研究的文獻作分析與探討，並對研究方法的取向作討論。第一節離職行為是探討離職的意義、研究的分類和離職的模式；第二節離職相關研究首先是歸納人口和組織行為變項的實證研究和質性研究的結果，接著瞭解有關中小學兼任行政工作教師的相關研究；第三節研究取向則在探討不同研究途徑，對本研究的影響。

第一節 離職行為

本節主要是在探討離職的意義，並根據文獻來說明離職研究的分類，以及有關研究所提出不同離職的模式。

一、離職的意義

所謂的離職行為（turnover behavior）基本上是指個人離開其工作單位，而持不同觀點對辭職的定義就會有所不同，將國內外相關研究對辭職的意義，整理如表 2-1。

表 2-1 離職的意義

序號	提出者	定 義
1	余杏容（民 67）	乃是指個人經過一段時間考慮後，對其職業的一種否定結果；這意謂著不僅失去工作，且與職業所賦予的利益完全脫離。
2	余安邦（民 69）	是員工主動地請求終止僱傭關係，不但否定了原有職務，而且與原企業組織完全脫離。
3	黃英忠（民 78）	離職的概念，廣義言之，涉及勞動移動（Labor turnover），包括了地域間的移動，職業間的移動及產業間的移動等等，同時也意味著某一特定組織員工的流出及流入。狹義的定義僅指離職，即從組織內部往外部的勞動移動。
4	郭淑惠（民 90）	一般是指員工離開目前工作崗位的一種行為。
5	宋清華（民 91）	「離職」並不只意味著個人失去工作，而是個人與其所處組織互動關係始末的整個過程。
6	林惠姿（民 92）	離職乃是員工經由評估的過程，發現現有工作的不適合或是基於其他因素的考量，決定離開現有的組織另謀發展。
7	Price（1977）	離職行為不外乎是辭職、退休及解雇。但是組織內部的轉換工作則不能視為離職行為。
8	Bluedom（1978）	離職是指個人進入和離開組織範疇的整個過程，而不只是離開組織而已。
9	Mobley（1979）	認為離職是指個人在組織某個職務上，工作一段時間後，經過個人主觀的考量後，離開其工作單位的行為。
10	Mobley（1982）	認為離職是指一個自組織接受貨幣性薪資的人，主動中止在組織的身份。

綜合上表，所謂的離職是指個人離開其在組織的工作而言。

而 Price (1977) 另將離職可分為自願性離職 (Voluntary Turnover) 與非自願性離職 (Involuntary Turnover)，有關內容說明如下 (丁一倫，民 91；李文傑，民 89；邱俊介；民 84；林杏娥，民 90；林惠姿，民 92；郭志榮，民 91；唐大鈞，民 90；張漢中，民 91；張瑋恩，民 90；孫少峰，民 78；蔡崑源，民 89)。

(一) 自願性離職－辭職

指個人離開組織是由個人主動所提出，屬於個人抉擇性的離職。離職是由員工主動請求終止僱傭關係，其主要原因有：

1. 另有高就：在工作上無法獲得滿足，如薪資、升遷等。
2. 事非得以：如疾病、遷移、結婚、進修等因素。
3. 志趣不合：個人的性向與職務需求不符。

(二) 非自願性離職－被解雇

指個人脫離組織的原因非為個人主動提出，其原因是其不可控制的或沒有充分的選擇自由。其主要原因：

1. 個人關係：工作能力不足、生病。
2. 公司原因：歇業、人力精簡、經濟不景氣。
3. 屆齡退休：指已達退休年齡而仍有工作意願的退休者。

一般所討論的離職，大都是指自願性離職 (唐大鈞，民 90；李文傑，民 89，孫少峰，民 78)。而 Dalton 等人 (1982) 從組織功能的觀點，將自願性離職再分為：

(一) 具功能性的自願離職 (Functional turnover)

指個人要離開組織，但對組織並無影響，而且組織並不在乎其離開。此類的離職，對組織而言，是具有正面的效益，其個人的離職行為，可省去組織解雇員工的許多問題，促使組織人員的補充和更新。

(二) 反功能性的自願離職 (Dysfunctional turnover)

指個人要離開組織，對組織有所影響，而且組織並不希望其離開。此類的離職，對組織而言，具有負面的效益，對其個人的離職，組織將會給予慰留，以避免組織的損失，或免重新找人接替及訓練，而增加組織營運成本。

Dalton 等人認為組織或研究者要重視的應該是反功能性的自願離職。而 Abelson

(1986) 依據 Price 和 Dalton 等人對離職的看法，從個人是否自願離職 (Voluntary/Involuntary) 與離職是否可避免 (Avoidable/Unavoidable) 為規準，如表 2-2 所示，可將離職行為分成四大類：

- (一) 可避免的自願性離職：如：領導、薪資、工作條件、工作氣候等原因所造成。
- (二) 不可避免的自願性離職：如：疾病、遷移、結婚、進修等原因所造成。
- (三) 可避免的非自願性離職：如：開除、強迫退休、開除等原因所造成。
- (四) 不可避免的非自願性離職：重病、死亡等原因所造成。

Abelson 認為一個組織要完全的避免員工離職是不可能的，他指出個人自願性離職，並且是組織可避免的離職行為，才是研究所要探究的對象。

表 2-2 Abelson 的離職行為分類

向度		個人角度	
		自願性	非自願性
組織 角度	可 避 免	可避免的 自願性離職	可避免的 非自願性離職
	不 可 避 免	不可避免的 自願性離職	不可避免的 非自願性離職

資料來源：“Examination of Avoidable and Unavoidable Turnover.” by M. A. Abelson, 1987, *Journal of Applied Psychology*, 72(3), 383.

二、離職研究的分類

有關離職的研究，相關文獻中已有歸類，依據研究途徑所注重個人或團體的層次不同，以及變項間的互動歷程，離職研究的分類基本上可依照 Baysinber 與 Mobley 的微觀、巨觀研究途徑 (micro-macro approach)，以及 Staw 的變項、歷程研究途徑 (variable-process research) 的分類，來探討過去有關離職的研究 (李文傑，民 89；邱俊介，民 84；孫少峰，民 78)。

(一) 微觀、巨觀研究途徑 (micro-macro approach)

1. 微觀研究途徑

此研究途徑所重視是個人層次的研究，稱為微觀研究途徑，這方面的研究多從組織心理學觀點著手，如Mobely (1977)、Farrel and Rusbult (1981)、Steers and Modway (1981) 等人，所強調的是離職時個人因素的重要性，例如個人情感與認知上的差異，是如何促使個人決定離職的。其研究的變項主要包含了個人的背景資料，如：性別、年齡、教育程度、年資、職務、人格特質等等。以及組織行為等因素，如：個人的工作滿足、對組織的承諾、工作的投入等等，為要了解那一個或哪些因素才會真正的影響離職行為，因此必須要累積大量的研究資料後，才能夠獲得較一致的看法或結論。(引自邱俊介，民 84，第 23 頁)

2. 巨觀研究途徑

此一研究途徑較重視團體層次研究，稱為巨觀研究途徑，可依研究的方向分成二類：第一類是經濟社會研究途徑，其研究學者，如：Eagly、Price (1981) 等人，他們大多是經濟學家或者是社會學家，著重在整個經濟因素的影響，以及組織成本的問題，因此較關心整個就業市場人力的供給與需求，失業率與離職率的關係。第二類則是組織因素途徑，認為組織的某些因素會影響離職，例如組織政策、領導型態、企業文化等因素。最近這幾年的研究，已朝向結合個人層次與團體層次的因素，畢竟行為的發生是受個人與組織環境互動的影響，如果只強調某一方面的研究是不能了解離職行為的全貌 (Baysinber and Mobley, 1983)。(引自邱俊介，民 84，第 23 頁)

(二) 變項、歷程研究途徑 (variable-process research)

變項、歷程研究途徑是指研究者設定重要的獨立變項，來預測離職行為或傾向，實際研究上是探討離職者與在職者之間的差異，Staw 認為些這變項並非截然獨立的，而是具有相當的連續性 (孫少峰，民 78)。變項研究是很多研究的基本型態，這些研究在過去的文獻中佔了絕大部分，所以後來就有一些學者嚐試結合一些變項並整合成模式來解釋離職行為 (邱俊介，民 84)，由於這些模式可以顯現變項間的互動歷程，故又稱為歷程研究。

從過去的變項研究中，可以歸納幾個重要的因素會影響離職行為，主要包括：

- (1) 個人因素—性別、年齡、年資、教育程度、人格特質及婚姻狀況等。
- (2) 工作態度—工作滿意、組織承諾和工作投入等。
- (3) 工作內容—工作自主性、工作壓力、角色認知和工作重複性等。
- (4) 工作機會—個人知覺外在工作機會的可欲性。
- (5) 離職傾向—離職行為發生前的前項變因。

(二) Mobely (1977) 離職決策過程模式

Mobely (1977) 發現有關離職的研究，大部分都在探討員工工作滿意與離職的關係，雖然研究結果發現兩者確呈現負相關，但相關係數往往少於 0.4 並不高，所以認為兩者之間可能還有其他變項（蔡崑源，民 89）。因此 Mobely 提出離職理性決策過程模式，其主要在解釋離職時個人思考的過程，如圖 2-2 所示，整個過程是一系列的思考，而每一個階段都是一項決策。

在此離職的模式中，個人首先評估現有的工作，當對工作產生不滿意的知覺時，會有離職的念頭或怠工等消極的退縮行為，進而會評估尋找其他的機會成本，然後產生尋找其他工作的意願，並評估現有工作與新工作的差異，產生離職的傾向，最後決定離職或留職。Mobley 也認為離職的決策過程，可能不經上述的歷程，而是因一時的衝動所作的決策行為。

Mobely 的離職決策過程模式主要的貢獻在於提出工作滿足與離職意願中介變項的順序關係（郭志榮，民 91；趙必孝，民 79）。此模式具有四個特點（李文傑，民 89；孫少峰，民 78）：

1. 強調個人主觀的認知，每一個階段都必須透過個人的認知來作下一個階段決策。
2. 詳細分析思考過程的每一個的階段。
3. 每一個思考過程都有回饋路徑，其思考路徑並非單向直線的。
4. 離職意願是直接影響個人離職的變項，而且也是主要變項。

但此模式仍有缺失不足之處：

5. 從時間序列來看，各階段不易明顯區隔。
6. 過於重視整體歷程階段結構，而較少考量影響其中的因素。

Mobely 的離職決策過程模式已有部分獲得驗證（Arnold & Feldman, 1982; Bannister & Griffeth, 1986; Michaels & Spector, 1982; Miller et al., 1979; Mobley et al., 1978; Mowday et al., 1984）或整體的探討（Hom & Griffeth, 1987; Hom et al., 1984），大都獲得顯著的支持（林郁文，民 91；蔡崑源，民 89）。

另外，Mobley 等人（1978）簡化他在 1977 所提出的離職模式，如圖 2-3 所示，以年資和年齡作為人口統計變項。當個人知覺工作不滿足或是找其他工作機會的可能性很大時，這時他就會產生或尋找其他工作的意圖，若經比較而知覺能找到比目前更好的工作，就會決策作出離職的行為。因此在這簡化的模式中，仍以「工作滿足」「外在機會」「離職意圖」來決定個人的離職行為（郭志榮，民 91；蔡崑源，民 89）。Miller (1979)

以工作滿足和離職意圖兩個變項，來驗證 Mobely 的簡化模式，結果發現工作滿足感較低時，個人的離職行為較高，而且離職意圖是離職行為的前項變因（郭志榮，民 91）。

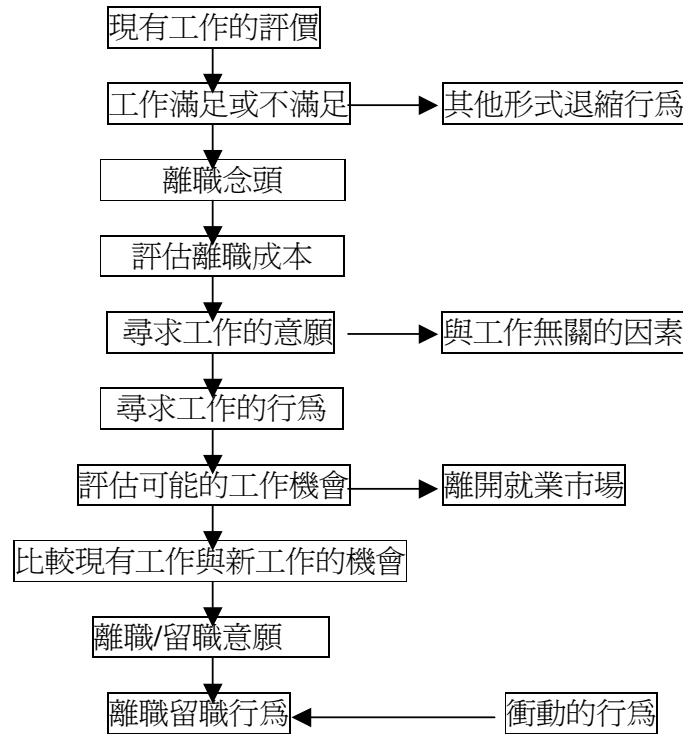


圖 2-2 Mobely 離職決策過程模式

資料來源：“Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover.” by W. H. Mobely, 1977, *Journal of Applied Psychology*, 62 (2), 238.

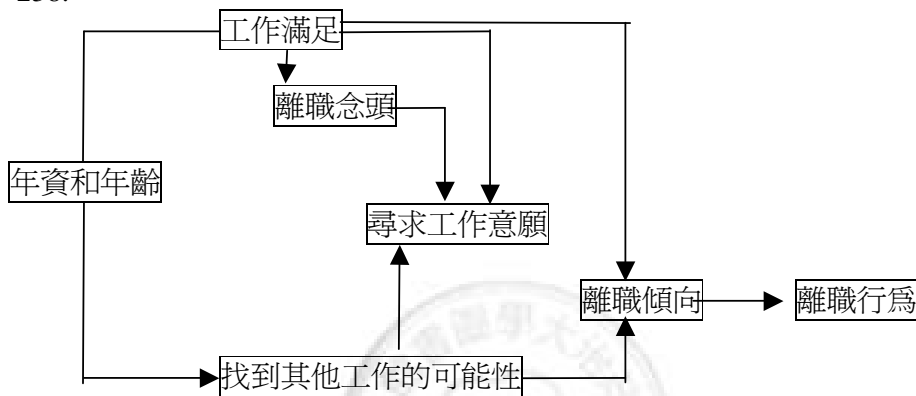


圖 2-3 Mobely 簡化離職行為模式

資料來源：“An Evaluation of Precursor of Employee Turnover.” by W. H. Mobely, S. O. Horner, & A. T. Hollingsworth, 1978, *Journal of Applied Psychology*, 63 (4), 410.

(三) Mowday, Portor, & Steer (1982) 組織承諾模式

Mowday, Portor, & Steer (1982) 根據 Steer (1977) 的離職模式，修補組織承諾的前因後果離職模式，如圖 2-4 所示，認為影響組織承諾的前因變項有四個，而有五個可能的結果變項。前因變項分別為：個人特徵、角色特徵、結構性特徵和工作經驗；結果變項則分別為：工作績效、年資、缺勤、怠工和離職（王翠品，民 91；吳岱樺，民 91）。

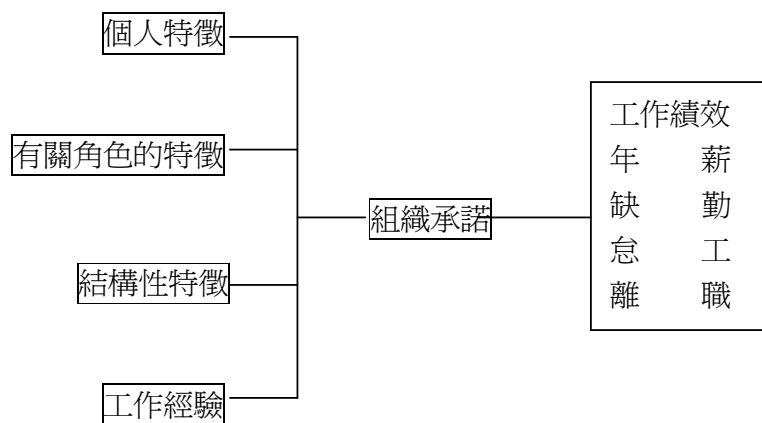


圖 2-4 Mowday, Portor, & Steer 組織承諾模式

資料來源：員工離職經驗與組織承諾之關係探討（頁 22），吳岱樺，民 91，私立中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文，台北市。

(四) Price and Mueller (1986) 因果離職模式

Price 和 Mueller 修改 Price (1977) 原先的模式，除增加工作的重複性、分配的公平性和升遷機會等決定因素外，在工作滿意度和離職之間，增加留職意圖為中介變項，且留職意圖為組織承諾的一項構面（蔡崑源，民 89）。如圖 2-5 所示，此模式採用因徑分析去比較各變項間的相關性，其中只有工作機會和離職意願直接影響離職行為，工作滿足經由離職意願中介變項，才能解釋離職行為；而工作滿足受到工作例行性、中央集權性、分配公平性、升遷機會和角色負荷等變項影響，另專業性、一般訓練、家庭責任和組織大小影響離職意願。

此模式的特點在於（李文傑，民 89；孫少峰，民 78）：

1. 著重在內容結構的討論，強調各變項間的關聯，較不重視個人內在思考的認知歷程。
2. 同時考量個人和團體因素外，組織的因素也被納入研究。

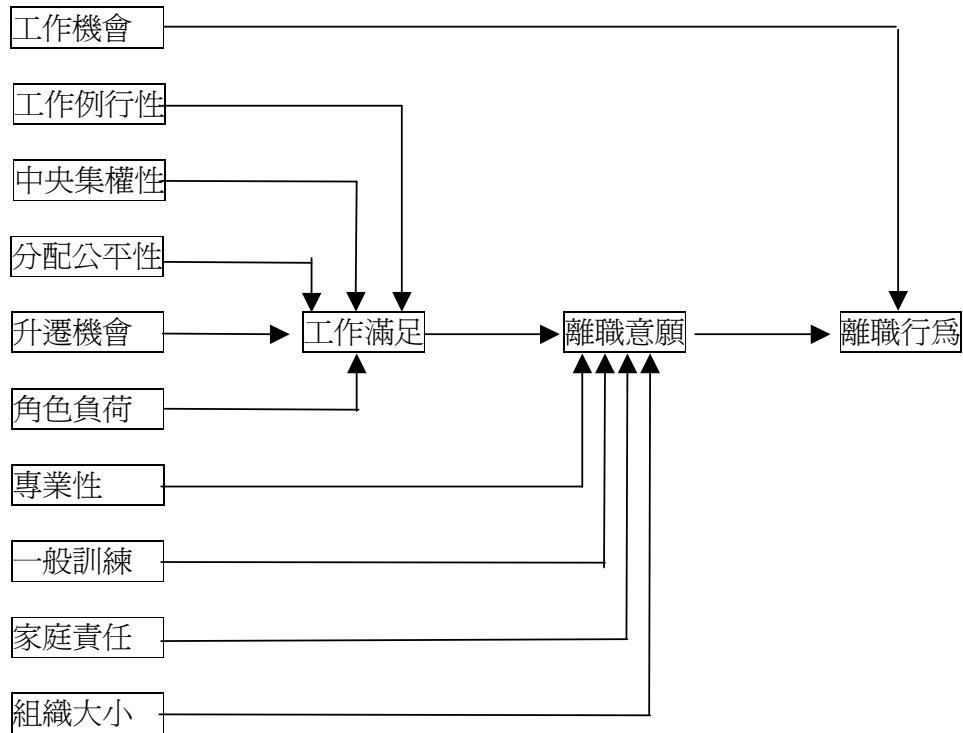


圖 2-5 Price and Mueller 因果離職模式

資料來源：影響護理人員離職意願因素之探討（頁 25），李文傑，民 89，私立長庚大學管理學研究所碩士論文，桃園縣。

（五）Abelson（1986）整合離職過程模式

Abelson（1986）認為離職是一個連續的歷程。如圖 2-6 所示，最初是因個人對工作的滿意度降低，其次開始有離職的意圖，接著乃意圖或真正找尋其他工作機會，而後評估比較現有和新的工作的優劣，最後作出留或離職的決定。他認為個人離職主要受到個人因素、組織因素、工作因素和環境因素的交互作用的影響（李文傑，民 89）。



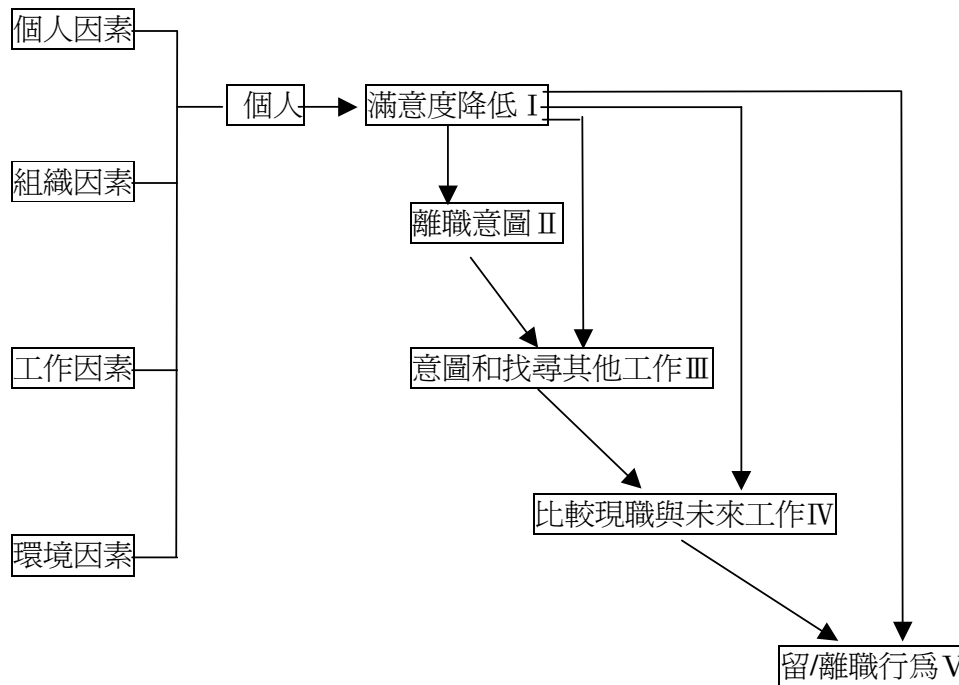


圖 2-6 Abelson 整合離職過程模式

資料來源：“Strategic Management of Turnover：A Model for the Health Service Administrator.” by M. A. Abelson, 1986, *Health Care Manage Review*, 11(2), 65.

(六) 黃英忠和趙必孝（民 80）離職因徑模式

黃英忠和趙必孝（民 80）提出離職因徑模式，如圖 2-7 所示，特點在加入「產業內知覺之新工作比較」新的變數。主要在探討產業內知覺之新工作比較、工作滿足、工作壓力及組織承諾與離職意圖的關係。認為當產業內新的工作機會因某些環境因素而劇增時，產業內的個人知覺到更多的可能工作，於是會比較現有工作與所知覺的新工作，結果將會直接影響工作壓力、工作滿足和組織承諾，而且經由工作滿足和組織承諾，間接的影響離職意圖（郭志榮，民 91；蔡崑榮，民 89）。

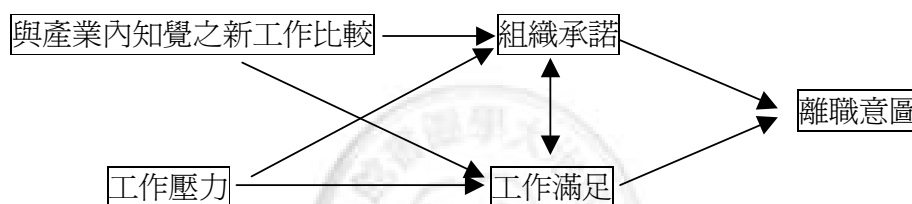


圖 2-7 黃英忠和趙必孝離職因徑模式

資料來源：“產業內知覺之新工作比較在離職內的因果關係研究”，黃英忠與趙必孝，民 80，*管理評論*，10，117。

(七) 鄭同僚(民 92) 生涯發展模式

鄭同僚(民 92)提出的生涯發展模式，如圖 2-8 所示，認為個人因素、工作特質因素、內部環境和外部環境都會影響個人的離職行為。然單有四大因素，並不能清楚解釋在相同的情況下，個人決定職職與否，因此在影響因素和離職決定之間，增加個人的生涯規劃之重要中介因素。而各個因素之間，除了外部的環境影響因素是單向外，其他因素之間是相互影響的。

此模式是採用質性研究的訪談法和團體焦點法所建構，訪談對象是台北市公立高中兼任行政工作的教師，因此提出可針對中南部學校作深度訪談，修正增補此離職模式；或依離職模式發展問卷，進行全面調查作驗證性的研究。

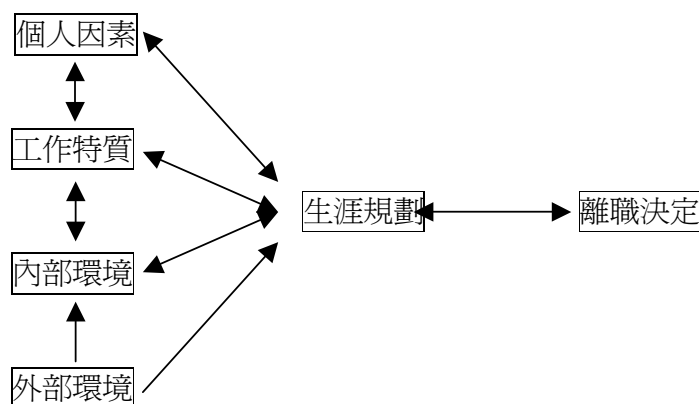


圖 2-8 鄭同僚生涯發展模式

資料來源：“公立高級中等學校兼任行政人員離職問題分析”，鄭同僚，民 92。
政治大學教育研究所主編：中等教育行政革新研討會會議手冊，128。

以上各研究所建立的離職模式，可以歸納整理如表 2-3，而不論是採用量的或質的研究，皆企圖驗證或歸納影響離職行為所有可能的因素，以建構或修改離職行為的模式，其目的在了解和說明甚至預測離職的行為，也就是在研就上設定重要的獨立變項，來預測離職行為或傾向，以顯現變項間的互動歷程，可以歸納幾個重要的因素會影響離職行為，主要包括有：個人因素，如：性別、年齡、年資、教育程度、人格特質及婚姻狀況；工作態度，如：工作滿意、組織承諾和工作投入；工作內容，如：工作自主性、工作壓力、角色認知和工作重複性等；工作機會，如：個人知覺外在工作機會的可欲性；以及離職傾向，如：離職行為發生前的前項變因等變項，所強調的是離職時個人因素的重要性，亦既個人情感與認知上的差異，是如何促使個人決定離職的。邱俊介（民 84）指出其變項設定在個人的背景資料，如：性別、年齡、教育程度、年資、職務、人格特

質等等，以及組織行為等因素，如：個人的工作滿足、對組織的承諾、工作的投入等等，所以必須要累積大量的研究資料後，以建立不同的離職模式。

表 2-3 不同離職模式

離職模式	提出者	前項變因	重要(中介)因素
(一) 工作滿足模式	Price (1977)	1.薪資 2.認同 3.工具性溝通 4.正式溝通 5.集中化	個人工作滿足與組織外工作機會互動結果
(二) 理性決策模式	Mobely (1977)	1.工作滿足 2.外在機會 3.離職意圖	1.強調個人主觀的認知 2.個人理性決策歷程
(三) 組織承諾模式	Mowday, Porter, & Steer, (1982)	1.個人特徵 2.有關角色的特徵 3.結構性特徵 4.工作經驗	組織承諾
(四) 因果離職模式	Price, & Mueller, (1986)	1.工作機會 2.工作滿足 3.離職意圖	1.著重在內容結構的討論。 2.強調各變項間的關聯。 3.較不重視個人內在思考的認知歷程。
(五) 整合過程模式	Abelson (1986)	1.個人因素 2.組織因素 3.工作因素 4.環境因素	離職是一個連續的歷程。
(六) 離職因徑模	黃英忠與趙必孝 (民 80)	1.產業內知覺之新工作。 2.工作滿足 3.工作壓力 4.組織承諾	產業內知覺之新工作
(七) 生涯發展模式	鄭同僚(民 92)	1.個人因素 2.工作特質因素 3.學校整體工作環境因素 4.外部環境	生涯規劃與四大因素互動之結果

而本研究在探討兼任行政工作教師離職的現況和成因，目的在了解國立高中職學校兼任主任行政工作教師離職的實際狀況和形成原因，並未採用或企圖驗證以上其中任何一個離職的模式，同時也無意去修正或是再建構新的離職模式。