

离职员工行为持续性：研究述评与理论整合

欧阳耀 殷蔚

广州软件学院，广东广州，510990；

摘要：随着组织边界日益模糊与人才流动常态化，离职员工与组织间的关系形态及其持续影响成为组织行为学领域的前沿议题。本文旨在系统梳理与评述离职员工行为持续性的相关研究，构建整合性理论框架。通过回顾社会交换理论、社会认同理论、资源依赖理论及社会比较理论的核心观点，本文深入剖析了离职后行为持续性的生成机制，阐明其对组织和离职者自身的双重影响，并系统归纳了个体、关系、组织及文化等多层面的边界条件。研究表明，离职员工行为的持续性是一个由心理动机、社会网络与制度机会共同驱动的动态过程，其影响性质与强度受到复杂边界条件的调节。本文最后指出现有研究的不足，并提出未来研究方向，以期为深化理论认识和管理实践提供参考。

关键词：离职员工；行为持续性；文献综述；社会比较；生成机制；边界条件

DOI：10.69979/3029-2700.26.03.058

引言：从关系终结到持续影响的理论演进

在传统的人力资源管理视域中，员工离职常被概念化为雇佣关系的彻底终结，研究焦点集中于离职的前因预测及其带来的即时性人力资本损失与替换成本（Hom et al., 2017）。然而，现实观察与新兴研究表明，离职远非互动的终点。大量离职者在离开组织后，仍通过知识分享、人才推荐、业务引荐、声誉维护乃至战略合作等方式，持续对前雇主产生深远影响（Corredoira & Rosenkopf, 2010; Somaya et al., 2008）。这些行为，无论是积极的建设性行为，还是消极的破坏性行为，均呈现出显著的时间持续性与动态演化特征，挑战了将离职视为“一别两宽、关系清零”的简单化认知。

本文试图对离职员工行为持续性研究进行系统性述评与理论整合。核心目标有三：第一，系统梳理并比较解释该现象的主要理论视角，评述其贡献与局限；第二，在此基础上，构建一个整合性的理论分析框架，深入阐释行为持续性的生成机制、双重影响及其复杂的边界条件；第三，指出现有研究的空白与矛盾之处，并提出未来值得深入探索的研究方向。通过此项工作，本文期望推动离职后关系研究向更系统、更动态的方向发展，并为组织构建可持续的人才生态系统提供理论依据。

1 理论基础：多元视角的贡献与局限

1.1 社会交换理论：互惠义务的跨时延续

社会交换理论认为，员工与组织之间的关系建立在

相互给予有价值资源的基础之上，并由此产生未来的互惠义务（Blau, 1964）。该理论为理解离职后积极行为提供了清晰且有力的动机解释，特别是将离职过程公平性作为关键调节变量，具有重要的管理启示。其解释偏重于理性计算与双边互惠，对行为持续所需的情感依附、身份认同等内在心理机制，以及行为借以扩散的社会网络结构关注不足。

1.2 社会认同理论：遗产认同的心理纽带

社会认同理论及其衍生的“遗产认同”概念，将视角转向离职者的自我概念。该理论深刻揭示了驱动离职后持续性行为的深层心理内核，即身份归属，解释了为何即使没有即时、具体的回报预期，个体仍愿为前组织付出。但该理论更擅长解释情感性、规范性的行为，对基于工具理性计算的行为解释力较弱。

1.3 资源依赖理论：战略资源的外部维系

资源依赖理论将组织视为一个开放系统，需要从外部环境获取关键资源以维持生存（Pfeffer & Salancik, 1978）。该理论将分析层次提升至组织战略层面，为理解组织为何以及如何主动管理离职后关系提供了宏观框架，强调了行为的“机会结构”与战略价值。

1.4 社会比较理论：一个动态整合的元框架

社会比较理论认为，个体具有通过与他人比较来评估自身观点和能力的基本驱动力（Festinger, 1954）。这一视角为整合上述理论提供了富有潜力的元框架。离职

决策本身常源于社会比较产生的公平感知失衡或上行比较引发的职业发展焦虑。社会比较理论将认知、情感与行为置于动态的社会互动过程中考察。它既能容纳个体内在的心理计算（连接社会交换）与身份焦虑（连接社会认同），又能解释行为在关系网络中的扩散（连接社会网络分析），还能与组织管理的干预策略（连接资源依赖）相衔接，提供了一个连贯且具张力的整合性分析主线。但作为一个元框架，需要与更具体的理论机制结合，才能对行为的具体形态做出细致预测。

2 离职员工行为持续性的生成机制：一个整合性分析

2.1 心理存续：动机与认同的跨时维系

这是行为持续性的内在起点，融合了社会交换与社会认同的逻辑。在职期间高质量的社会交换不仅积累了可供“偿还”的互惠义务，更关键的是塑造了员工对组织的强烈认同。这种存续的认同感与未尽的义务感共同构成了离职后行为的“心理势能”。当离职者仍视自己为“组织的一分子”，且感觉“有所亏欠”或“心有所系”时，就具备了做出持续性行为的原始心理动力。

2.2 关系传导：网络与社会比较的扩散效应

心理动力需要借助社会关系网络才能转化为广泛的社会影响。离职员工与原组织成员之间存续的正式与非正式关系网络，构成了信息、情感和行为模式传播的渠道。离职者的去向与发展成为留任员工的参照点，引发比较、归因与情绪反应，可能导致工作态度变化甚至模仿性离职，即“涟漪效应”。

2.3 机会供给：制度化平台的支撑与塑造

心理倾向与关系网络提供了可能，但持续性行为最终需要在具体的互动机会中“变现”。资源依赖视角强调的组织主动管理在此环节发挥关键作用。在职期间的社会交换与认同塑造了离职时的“心理存量”。离职后，这种心理存量通过存续的社会关系网络得以保持活性，并在持续的社会比较中被不断再评估与强化。而组织构建的制度化互动平台，将心理存量和关系资本系统地转化为对组织有价值的持续性交换行为。这三者构成一个动态循环，推动着离职后关系的演进。

3 双重影响：对组织与离职者的复杂后果

3.1 对原雇主的双重影响

对原雇主而言，离职员工的影响具有双重性。积极的一面在于，离职员工可以成为组织可持续利用的外部资本（袁庆宏等, 2023）。他们，特别是流向相关行业或客户、供应商组织的员工，能够充当跨组织知识转移的关键“桥梁”，为前雇主带来新的技术、市场信息和管理实践，实现知识的反向转移（Corredoira & Rosenkopf, 2010；袁庆宏等, 2020）。若离职员工加入直接竞争对手，可能导致商业机密、运营策略泄露或关键客户资源转移，从而直接加剧市场竞争，威胁原组织的市场地位（Somaya et al., 2008）。

3.2 对离职者自身的双重影响

对于离职者自身，持续性关系同样意味着一系列复杂的后果。积极影响主要体现在职业发展与社会资本增值方面。离职通常是实现薪资增长、职位晋升和职业转型的关键跳板。消极影响则可能表现为心理层面的身份张力与道德困境。离职者需要在新旧组织身份之间进行协调，可能面临自我认同的困惑与归属感的撕裂，这在前后雇主存在竞争关系时尤为凸显。

4 边界条件：调节持续性行为的多层因素

4.1 个体层面边界

个体的心理特质扮演着重要角色。离职的性质（自愿与非自愿）与伴随的核心情绪状态（如感激、愤怒或内疚）为后续的互动设定了持久的情感基调，深刻影响遗产认同等心理机制（黄丽霞等, 2023；Tian et al., 2022）。

4.2 关系层面边界

离职前后形成的人际关系质量是关键。在职期间建立的高质量“领导-成员交换”关系，能够在离职后转化为持久的信任与情感纽带，为积极的持续性互动提供坚实的关系基础（刘明, 2023）。同时，离职者在原组织社会网络结构中所占据的中心性位置，以及他与留任关键人员之间关系的强度，直接决定了其影响力扩散的范围与有效性。

4.3 组织层面边界

组织的有意识管理至关重要。程序公正、富有人文关怀的离职处理流程，是维系积极心理契约、防止关系恶化的关键干预点（袁庆宏等, 2023）。将离职员工视为“校友”资源并进行制度化、体系化的关系维护，直接影响着持续性互动机会的供给质量与稳定性（Cannon

et al., 2019)。此外,组织文化的类型也构成深层调节因素。

4.4 情境层面边界

宏观情境因素设定了基本规则。离职员工现任雇主与原组织之间的关系状态极大地影响着双方互动行为的合法性与可能性(Tian et al., 2022)。行业特性与制度环境同样重要,知识密集型行业对人力资本流失更为敏感;而不同国家地区的劳工法律、竞业限制规范与文化传统,也为离职后行为设定了差异化的“游戏规则”(袁庆宏等, 2023)。这些边界条件并非独立作用,而是以组合、交互的方式共同塑造着离职后行为持续性的复杂图景。

5 研究评述与未来展望

5.1 现有研究的整合与不足

当前研究在理论上呈现“诸侯割据”状态,虽从不同侧面揭示了离职后行为的某些规律,但缺乏一个能够统摄全局、揭示内在联动机制的统一框架。多数实证研究采用横截面设计,难以捕捉行为持续性的动态演化过程。此外,研究情境多集中于欧美成熟企业或专业服务行业,对新兴经济体、不同所有制企业以及零工经济等新兴雇佣形态下的离职后行为关注不足,限制了理论的普适性。

5.2 未来研究方向

未来研究应致力于发展更具整合性的中层理论。大力倡导纵向追踪研究、日记法或事件序列分析,以揭示行为持续性“如何演变”的动态过程。未来研究需超越描述与解释,更多关注“如何干预”。通过设计准实验或行动研究,系统评估不同离职后关系管理策略的实际效果,为组织提供基于证据的管理指南。

6 结论

离职员工行为持续性是一个揭示组织与个体关系在时空维度上深刻复杂性的重要现象。本文通过系统述评表明,这一持续性源于心理存续、关系传导与机会供给三者的动态耦合,其影响如同双刃剑,既可能为组织带来持续的知识流与社会资本,也可能引致长期的风险与损耗,而对离职者自身则意味着机遇与张力并存。所有这些过程与结果,均嵌套在由个体、关系、组织及文

化共同构成的复杂边界条件系统中。

参考文献

- [1] Bies, R. J., Martin, C. L., & Brockner, J. (1993). Just laid off, but still a “good citizen?” Only if the process is fair. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6(3), 227-238.
- [2] Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. Wiley.
- [3] Cannon, N. H., Herda, D. N., & Puffer, T. M. (2019). Colleagues for life? Post-employment citizenship among big 4 alumni. *Accounting Horizons*, 33(3), 25-41.
- [4] Corredoira, R. A., & Rosenkopf, L. (2010). Should old acquaintance be forgot? The reverse transfer of knowledge through mobility ties. *Strategic Management Journal*, 31(2), 159-181.
- [5] Festinger, L. (1954). A theory of social comparison processes. *Human Relations*, 7(2), 117-140.
- [6] Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., & Hausknecht, J. P. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530.
- [7] Tian, Z., Yuan, Q., Qian, S., & Guo, Y. (2022). How ex-employee citizenship behavior is generated: From the perspective of legacy identification. *Frontiers in Psychology*, 13, 947142.
- [8] 何雪松 & 刘畅. (2021). 从薪酬留人到文化赋能: 组织文化视野下社会工作者的离职行为. *杭州师范大学学报(社会科学版)*, 43(06), 56-66.
- [9] 黄丽霞 & 臧义升. (2023). 员工离职行为研究综述——基于近端退缩状态理论分析视角. *湖北第二师范学院学报*, 40(04), 63-68.
- [10] 袁庆宏 & 王艺娜. (2023). 离职员工积极行为影响因素研究——基于扎根理论的质性分析. *科技进步与对策*, 41(14), 122-131.
- [11] 袁庆宏, 刘艳艳 & 石俊杰. (2020). 离而未断, 聚而成群: 离职员工社群对原组织的影响机制研究. *中国人力资源开发*, 37(07), 6-20+64.

作者简介: 欧阳耀(1994.03-), 男, 汉族, 广东湛江人, 研究生, 讲师, 研究方向: 战略管理。

课题项目: 广东省人力资源研究会2024年立项课题(GDHRS-24-02-056); 广州软件学院2025年度校级科研项目(KY202552)