

江苏快递企业员工组织支持感、 工作嵌入与工作绩效的相关性研究

赵 波 徐 昶

内容提要 本研究选取江苏快递企业员工作为研究对象,通过大规模问卷得到455份有效问卷,在相关分析的基础上进行结构方程统计分析。研究表明:组织支持感的各维度对工作绩效有显著正向影响;相较于价值认同和关心利益,工作支持对关系绩效的正向影响最强烈;组织支持感的各维度对关系绩效的影响均大于其对任务绩效的影响;工作嵌入在组织支持感和工作绩效间起到部分中介的作用。

关键词 组织支持感 工作嵌入 工作绩效 快递企业

赵 波,南京邮电大学管理学院教授 210023

徐 昶,南京邮电大学管理学院硕士研究生 210023

一、引 言

近年来,在电子商务的助力下,快递企业迅速壮大规模,逐步规范服务标准,实现了前所未有的繁荣,并潜移默化地影响着国民的日常生活。据中国消费网2014年1月30日的最新统计数据显示,2013年间快递业务收入完成1055.3亿元,首次突破1000亿元,同比增长39.2%,这预示着整个行业已经进入千亿时代。

行业飞速发展的同时,竞争变得白热化,要想在白热化的市场搏斗中更胜一筹,强化核心竞争力显得尤为重要。而各家快递企业在业务类型、产品价格、送达时间上的差异逐渐模糊,日趋同质化,人力资源的作用则日益明显,并逐渐成为决定企业成败的关键性因素。那么,核心员工到底最关注什么?什么因素更能激发其绩效水平?员工感受到的来自企业的激励或支持将会怎样影响个人绩效?基于这些关键问题,本文将从工作嵌入这个全新的视角,探索江苏快递企业的核心员工的组织支持感与工作绩效间的关系,以期丰富以往的相关研究,并为国内快递企业的员工管理实践提供启迪。

本文为教育部人文社会科学研究基金项目“民营快递企业员工工作嵌入和离职意愿的理论与实证研究”(13YJA630138)阶段性成果。

二、理论分析和研究假设

1. 文献回顾

(1) 组织支持感

1986年 Eisenberger 等人提出组织支持理论,认为员工往往会在工作过程中形成一种知觉,即组织如何评价他们的贡献、组织是否关注员工福利的综合知觉。Eisenberger 及其同事将这种知觉称为“组织支持感”(Perceived Organization Support, POS)。McMillin(1997)以顾客服务人员为研究对象,对 Eisenberger 的理论进行了补充,他认为 Eisenberger 的组织支持理论只着重于亲密支持和尊重支持两方面,而忽略了支持的其他方面,例如工具性支持等。国内学者凌文铨(2006)则在中国文化的背景下,对 Eisenberger 等开发的问卷进行了修改,本土化后的组织支持感问卷更适用于国内企业员工。

(2) 工作绩效

不同学者对工作绩效概念的界定存在分歧,主要集中在工作绩效是结果变量还是行为变量上的讨论。随着研究的深入,工作行为有了更详尽的分类,工作绩效的内涵也变的更加宽广,一些研究甚至把能力和个性因素也包含在内。Motowidlo 和 Van Scotter(1994)以美国空军人员为样本的研究,发现任务绩效和关系绩效独立地作用于整体绩效,并对这两个维度进行了区分,随后的研究中“任务-关系绩效”获得了广泛的应用。

(3) 工作嵌入

工作嵌入是过去20年人力资源研究领域最流行的概念之一。这一理论最初由 Mitchell(2001)提出:“一个将个体束缚在其中的网络,联系越多的个体,越容易被束缚其中”。Mitchell 等将工作嵌入定义为一个多维构念,三个核心概念(联结、匹配、牺牲)与两个层面(组织、社区),将工作嵌入分为六个维度,即组织联结、组织匹配、组织牺牲、社区联结、社区匹配和社区牺牲。工作嵌入这一理论的提出突破了传统的研究视角,用非工作和非情感因素预测离职意图,是对传统离职理论的有力补充和修正,开阔了组织行为学的研究视野。随着工作嵌入理论的发展,国内外学者开始关注工作嵌入对员工其他行为如组织公民行为、退缩行为、工作绩效等的影响(Lee,1994; Halbesleben,2008; Ng et al., 2010; 王莉等,2007)。

2. 研究假设

心理学经典的“刺激-反应”理论(Stimulus-Response Theory, S-R 理论)是本文重要的理论基础之一。该理论认为,人的行为可以分解为两大部分,即刺激和反应。反应随着刺激而呈现,行为是在人受到刺激之后的反应。之后,认知心理学吸收了行为心理学 S-R 理论的精华,以人的意识为主要研究对象,认为存在一定的条件就会产生相应的行为,但必须通过认知、判断等一系列感知过程的中介来实现,最终扩展成“刺激认知-判断-行动”模型。本研究中由刺激引发的感知(对组织支持的感知)是员工透过组织化身,感受到的来自组织愉快或者不愉快的对待,并将这种“对待”视为组织如何看待他们的贡献、是否关心其福利以及关心程度的具体依据。在感知到组织的“对待”后,员工会综合衡量组织与自我的“依附”状态(对自己工作的嵌入性进行判断),然后做出最有利的行为反应(提高/降低工作绩效,留/离职)。

在概念模型的基础上,本研究对各个变量之间的关系进行推演,提出相应的研究假设。

(1) 组织支持感对工作绩效的影响

已有的组织支持感与工作绩效的研究可以分为三类:首先是将组织支持感作为人力资源管理的一项职能,从简单的投入/贡献的角度,研究组织支持行为对员工行为的影响。如 Tsui(1997)等发现组织对员工的投资,如待遇、福利、培训等,使员工表现出较高的工作绩效。其次是从心理契约的角度,衡量组织情感投入对员工行为的影响。如 Bell(2002)对销售人员的研究发现,组织对一线销售员

工的理解和支持能够提高销售人员的服务质量,从而提高顾客的评价。最后是综合以上两类视角,从更为全面的角度分析组织支持感,并区分为工作支持和生活支持两方面。如闫燕(2012)研究海归知识员工,发现组织支持感能够帮助归国员工的适应不同文化,提高员工对组织的承诺以及工作绩效。

基于此,本文提出以下假设:

H1a:工作支持对员工的任务绩效、关系绩效具有正向影响。

H1b:价值认同对员工的任务绩效、关系绩效具有正向影响。

H1c:关心利益对员工的任务绩效、关系绩效具有正向影响。

(2)组织支持感对工作嵌入的影响

组织支持感对员工的工作嵌入程度可能存在直接的影响(Vidyarthi,2010)。员工获得并感知到组织给予的具有价值性资源时,组织支持感即产生。支持性策略的实施有利于组织与员工建立起良好的雇佣关系,这与 Gouldner(1960)提出的互惠原则所表达的核心思想是相一致的。Festinger(1962)等指出:一个能够传递关怀,给予鼓励,表达支持的组织,绝不可能不获得员工的喜爱。由此,当互惠原则应用到组织环境中时,就可以解释员工在知觉到组织对自己的关心、赞赏和肯定后,也往往会给予组织更多的积极回馈行为。同时,组织支持感会通过满足员工的尊重、认同和归属等社会交往情感需求而提升其对组织的承诺,实现更深层次的“嵌入”。

Vidyarthi(2010)基于互惠原则认为,组织支持感能够影响工作嵌入的三个维度(联结、匹配、牺牲)中的至少两个,分别是匹配和牺牲维度。首先,组织支持可以理解为对员工工作角色、工作能力的认可,清楚的定义工作角色并给予支持将有利于员工与工作岗位的匹配;其次,工作是为了满足自身的经济和社会交往需求,员工通过组织支持感能有效预测自己未来的发展潜力,在面对良好的经济待遇和情感支持时,放弃此类资源时就显得十分困难。由此,员工感受到较高的组织支持时,即使对组织的工作任务有异议或不满,也会选择继续留在组织内,并以实际行动帮助组织向着健康高效的方向发展,包括提高工作绩效和组织公民行为等。

基于此,本文提出以下假设:

H2a:工作支持对员工的工作嵌入具有正向影响。

H2b:价值认同对员工的工作嵌入具有正向影响。

H2c:关心利益对员工的工作嵌入具有正向影响。

(3)工作嵌入在组织支持感与工作绩效间的中介效应

刺激-反应理论为探索和解读员工行为提供了一定的理论依据,并且大量的研究已经证实了组织支持感与工作绩效间的关系,但两者间的深层次联系并不清晰。因此,本文将“工作嵌入”引入组织支持感与工作绩效之间的关系,探索组织支持感与工作绩效间内在的作用机理。

根据社会认知理论和社会交换理论,工作嵌入中介组织支持感与工作绩效之间的逻辑在于:个体将受到的愉快或不愉快的待遇,作为感知组织如何看待他们的贡献和是否关心其福利的依据,进而分析个体在组织的嵌入情况,最终选择积极结果更大的行为。因为,高组织支持感的员工使其认识到在组织内发展更有利,并不断增强在组织内的嵌入程度,基于交换原则,为了回馈组织,客观上促进了员工的职业成长和工作绩效,使员工认为从道德、情理上应该为自己所在的组织提供力所能及的服务。国外学者已意识到工作嵌入的中介作用,并将理论分析发展到实证研究(Vidyarthi,2010)。然而,国内研究主要集中于工作嵌入的中介作用的理论推导和逻辑分析,缺乏实证数据检验。

基于此,本文提出以下假设:

H3a:工作嵌入在工作支持与任务绩效、关系绩效之间起中介作用。

H3b:工作嵌入在价值认同与任务绩效、关系绩效之间起中介作用。

H3c:工作嵌入在关心利益与任务绩效、关系绩效之间起中介作用。

本研究以快递企业员工为对象,探讨组织支持感、工作嵌入与工作绩效三者的关系,具体探讨组织支持感对工作绩效的主效应、组织支持感对工作嵌入的主效应,并检验工作嵌入在组织支持感与工作绩效关系间的中介效应。

三、研究设计

1. 样本与数据收集

正式调查前,研究者进行了预调研,共发放问卷44份,其中有效问卷43份,有效率达到了97.7%。我们依据预试回收的数据进行了信度检验和探索性因子分析。结果显示,各构念的信度均在0.8以上,因子结构基本理想。

正式调研时,研究者共选取了5家民营快递企业,发放800份问卷,回收有效问卷为455份,有效回收率为56.88%。其中,男性占44.2%,女性占55.8%。从婚姻状况来看,未婚占45.9%,已婚占52.1%,离异或丧偶占2%。从年龄结构上来看,20岁以下占2.2%,20-30岁占64%,30-40岁占27.7%,40-50岁占5.7%,50岁以上占0.4%。

2. 测量工具

本研究工具包括3个变量的测量量表,量表的问题均采用Likert5级量表。

组织支持感量表参考凌文铨(2006)等开发的24题项的测量量表,该量表方差累计贡献率达到59.97%,因子负荷都在0.5以上,具有较好的结构效度。

考虑到目标群体的信息接纳与耐心等实际情况,本研究采用Crossley(2007)等开发的工作嵌入的整体量表,该量表能够从构念层面直接测量工作嵌入,共计7个题项,且量表已经过国内外学者的反复使用,信度较高。

工作绩效量表选取了Scotter与Motowidlo(1994)编制的任务绩效的3个题项,以及关系绩效量表在人际促进和工作奉献上载荷较高的各3个题项,量表共计9个题项。

3. 测量的有效性

(1) 信效度分析

首先利用探索性因子分析,确认因子数目,以观测变量的因子结构。随后,利用验证性因子分析确认观测变量与因子结构之间的契合度。采用Cronbach's α 系数检测信度,做探索性因子分析时,运用主成分法采用特征值大于1提取因子,并以因子载荷大于0.5的标准筛选题项。

对于工作绩效问卷,采用修正题项的总相关系数分析(Correlated-Item Total Correlation, CITC),剔除与整体量表相关性较弱的题项后进行探索性因子分析,得到两个因子即任务绩效、关系绩效,与原设想的一致。两个因子累计解释原始问卷59.758%的方差变异, α 系数分别为0.772,0.834。

组织支持感问卷采取上述类似的方式进行分析,得到工作支持因子、价值认同因子和关心利益因子。三个因子累计解释原始问卷53.747%的方差变异。三个因子的 α 系数分别为0.886,0.810,0.861。

工作嵌入问卷经过探索性因子分析,只提取出一个主要因子,方差解释率为60.07%, α 系数为0.782,依据吴明隆(2010)等人的建议,层面或构念的内部一致性信度在0.7以上,属于信度高。

(2) 验证性因子分析

本研究采用AMOS软件对样本进行了验证性因子分析。依据邱皓政(2013)的建议,采用 χ^2/df 、RMSEA、CFI、GFI、IFI等拟合指标判断模型的拟合效果。组织支持感的拟合指标为: $\chi^2/df=2.729$ 、RMSEA=0.062、CFI=0.910、GFI=0.888、IFI=0.911;工作嵌入的拟合指标为: $\chi^2/df=2.237$ 、RMSEA=0.052、CFI=0.984、GFI=0.985、IFI=0.984;工作绩效的拟合指标为: $\chi^2/df=3.636$ 、RMSEA=0.076、CFI=0.955、GFI=0.956、IFI=0.955。结果表明,除组织支持感构念的GFI指标超出临界值外,其余构念的各项指标

均达到标准值的要求,说明整体上测量模型拟合水平较高。

四、数据分析及假设检验

1. 变量的描述性统计分析

表1列出了六个变量的具体数值。从均值大小上看,各变量的差别不大,均处于水平3以上,达到一般水平。从相关系数来看,六个变量之间的相关性显著,且均为正相关。这些结果的统计为各研究变量之间的路径分

表1 描述性统计和相关性分析

研究变量	均值	标准差	工作支持	价值认同	关心利益	工作嵌入	任务绩效	关系绩效
工作支持	3.672	0.527	1					
价值认同	3.583	0.514	0.689**	1				
关心利益	3.627	0.554	0.709**	0.688**	1			
工作嵌入	3.636	0.504	0.589**	0.536**	0.609**	1		
任务绩效	3.834	0.538	0.309**	0.415**	0.343**	0.428**	1	
关系绩效	3.821	0.493	0.490**	0.458**	0.460**	0.471**	0.422**	1

注:**表示p<0.01水平(双侧)上显著相关,*表示P<0.5水平(双侧)上显著。下同

2. 假设检验

通过描述性统计分析发现本文涉及的关键变量之间均存在显著的相关关系,但仅通过相

关关系并不能发现变量间深层次的路径关系。因此,进一步运用AMOS20.0统计软件,采用结构方程建模进行分析,深入探索各变量间内在的影响机理。

我们检验了提出的模型(基准模型M)相对于其他可能的竞争模型的拟合程度,共选取了三类不同的竞争模型。结果如表2所示,相对于M₁、M₂、M₃三个模型来说,基准模型M对于数据的拟合情况更好。从基准模型M的主要适配度统计指标来看,各项拟合指标良好,表明模型与实际数据可以适配,模型外在质量较好。

表2 模型的拟合指数

统计检验值	χ^2/df	RMSEA	CFI	IFI	GFI	AGFI
适配标准	$1 < \chi^2/df < 5$	< 0.08	> 0.9	> 0.9	> 0.9	> 0.9
模型M	2.665	0.061	0.959	0.959	0.949	0.922
模型M ₁	13.002	0.163	0.889	0.889	0.891	0.783
模型M ₂	4.060	0.082	0.974	0.974	0.971	0.937
模型M ₃	7.997	0.124	0.940	0.940	0.936	0.861

注:模型M为组织支持感、工作嵌入、工作绩效;模型M₁为组织支持感+工作嵌入+工作绩效;模型M₂为组织支持感+工作嵌入、工作绩效;模型M₃为组织支持感、工作嵌入+工作绩效。“+”表示合并

图1是工作支持、工作嵌入和工作绩效(任务绩效、关系绩效)之间的路径分析结果。

①工作支持能够预测工作嵌入($\beta=0.589, p < 0.001$),同时对关系绩效($\beta=0.325, p < 0.001$)有显著的正向影响,但是对任务绩效的影响不显著($\beta=0.09, p=0.096$)。②工作支持对任务绩效的直接效应(0.087)远小于工作嵌入对价值认同与任务绩效的中介效应($0.589 \times 0.377=0.222$),工作支持对关系绩效的直接效应(0.325)大于工作嵌入对价值认同与关系绩效的中介效应($0.589 \times 0.279=0.164$)。③工作嵌入在工作支持与工作绩效中分别起部分中介和完全中介作用,即工作嵌入完全中介工作支持和任务绩效,部分中介工作支持和关系绩效。因此,H_{1a}、H_{2a}得到支持,H_{3a}得到部分支持。

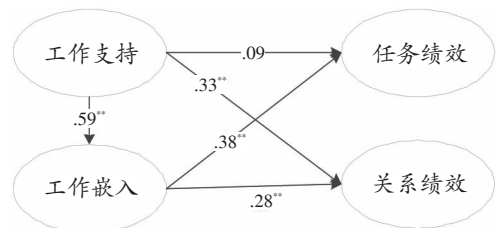


图1 工作支持、工作嵌入和工作绩效间的关系

图2给出了价值认同、工作嵌入以及工作绩效(任务绩效、关系绩效)之间的路径分析结果。①价值认同能够预测工作嵌入($\beta=0.536, p < 0.001$),同时对任务绩效($\beta=0.260, p < 0.001$)和关系绩效($\beta=0.289, p < 0.001$)有显著的正向影响。②价值认同对任务绩效的直接效应(0.260)大于工作嵌入对价值认同与任务绩效的中介效应($0.536 \times 0.289=0.155$),价值认同对关系绩效的直接效应(0.289)大于工作嵌入对价值认同与关系绩效的中介效应($0.536 \times 0.316=0.169$)。③工作嵌入在价值认同与工作绩效的关系中起部分中介作

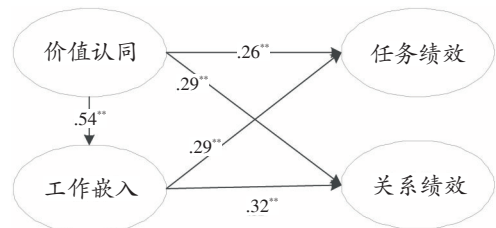


图2 价值认同、工作嵌入和工作绩效间的关系

用。因此, H_{1b} 、 H_{2b} 得到支持, H_{3b} 得到部分支持。

图3给出了关心利益、工作嵌入以及工作绩效(任务绩效、关系绩效)之间的路径分析结果。①关心利益能够预测工作嵌入($\beta=0.609, p < 0.001$),同时对任务绩效($\beta=0.130, p < 0.05$)和关系绩效($\beta=0.276, p < 0.001$)有显著的正向影响。②关心利益对任务绩效的直接效应(0.130)小于工作嵌入对关心利益与任务绩效的中介效应($0.609 \times 0.349=0.213$),关心利益对关系绩效的直接效应(0.276)大于工作嵌入对关心利益与关系绩效的中介效应($0.609 \times 0.303=0.185$)。③工作嵌入在关心利益与工作绩效之间起部分中介和完全中介作用,即工作嵌入完全中介关心利益和任务绩效,部分中介关心利益和关系绩效。因此, H_{1c} 、 H_{2c} 得到支持, H_{3c} 得到部分支持。

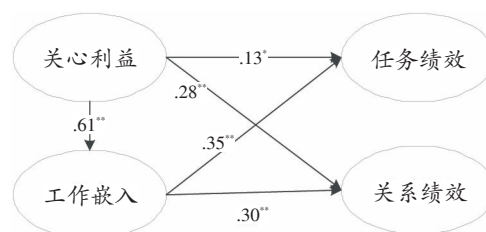


图3 关心利益、工作嵌入和工作绩效间的关系

五、研究结论与讨论

1. 研究结果讨论

本文以组织支持感为自变量、工作绩效为因变量、工作嵌入为中介变量构建模型,深入描绘三者间的关系及作用机制。在文献研究的基础上采用问卷调查的方式进行实证分析,检验了主效应及中介效应。最后得出以下结论:

(1)在组织支持感的三个维度中,工作支持对关系绩效的正向影响最强;其次是关心利益和价值认同。组织支持感的三维度(工作支持、价值认同、关心利益)对关系绩效的正向影响均高于三维度对任务绩效的正向影响。这一结论与凌文轻(2006)等的观点类似,即组织支持感有助于角色外行为的表现,员工一般选择组织公民行为/有利组织行为作为对组织支持的回报,而不是选择提高工作效率。

(2)组织支持感的三个维度对工作嵌入有显著正向影响,拓宽了个体层面尤其是员工深层心理变量对工作嵌入的影响研究。这一结论印证了杨春江(2014)、刘文彬(2010)的观点:“关心员工利益、决策时能充分考虑到自己的决策可能会给他人带来影响的组织,有助于建立高质量的关系网络,提高员工的工作嵌入”。值得注意的是,本研究结果表明,关心利益对工作嵌入的正向影响最大,其次才是工作支持和价值认同,这一结论对企业如何提高员工的工作嵌入可能具有重要的管理意义。

(3)通过路径分析可以看出,工作嵌入在组织支持感的三维度与工作绩效间起到了部分中介的作用,并且在工作支持对任务绩效的影响关系中,工作嵌入起到了完全中介的作用。可见,员工尤其是核心员工的工作嵌入对于组织的快速发展起着至关重要的作用。

2. 管理启示

(1)明确组织支持的管理领域,从以下三方面增加快递员对组织支持的有效感知。首先,在快递企业中营造公平的工作环境,这意味着无论是在资源的分配、信息的分享或其他激励管理方面,制度和执行都应是公平的,体现出对员工的充分尊重。其次,主管应重视对员工的工作支持。主管的言行代表了组织,主管对员工工作中行为的认同或否定会直接影响员工对组织支持的感受,进而影响员工回报组织责任感的高低。快递企业近年来非常重视中层管理人员的培训,在快递协会的指导下每年进行定期的轮换培训,目的在于提升管理人员的管理素质和战略性的支持能力。第三,注重薪酬、工作保障、工作条件改善等常规支持措施的同时,加强企业文化和价值观建设。在进行基础招聘时,就需要明确企业的文化和愿景,寻找与本企业有共同价值观的员工,提高企业与员工的匹配程度。此外,通过培训的方式,传递企业文化,协助员工制定职业生涯规划,为员工提供清晰可见的组织生涯发展通道。

(2)实施基于工作嵌入的人力资源管理措施。首先,在研究中发现,快递企业的管理层不少是从一线工作人员晋升上来的,组织给员工在各个不同的阶段提供清晰的职业发展计划,可以加深员工在工作中的嵌入。同时,关注员工居住的社区,利用社区资源,为员工适应的生活方式提供便利和支持,可以加深员工在非工作中的嵌入。其次,从工作联结的角度入手,诸如增加对工作团队的考核机制、派导师给新员工、鼓励伙伴制等等,可以加深员工在工作中的联结。而通过在工作外的时间组织员工参加各种社区活动,为员工提供组织支持的社区服务,又可以加深员工在工作外的联结。第三,建立工作和非工作上的牺牲制度。以福利制度为例,建立长期的、多样化的弹性福利制度,并将福利对象扩大至员工的直系亲属,通过多样性满足员工的个性化需求,通过工作和非工作上的有关奖励、资助与福利支持,让员工忠于企业。

参考文献

1. 凌文轮、杨海军、方俐洛:《企业员工的组织支持感》,〔北京〕《心理学报》2006年第2期。
2. 王莉、金石涛:《组织嵌入及其对员工工作行为影响的实证研究》,〔杭州〕《管理工程学报》2007年第3期。
3. 闫燕:《海归知识员工组织支持感和主动性人格对组织承诺的影响研究——以归国适应为中介变量》,西南财经大学博士学位论文,2012年。
4. 吴明隆:《结构方程模型——AMOS的操作与应用》,重庆大学出版社2010年版。
5. 邱皓政:《量化研究与统计分析——SPSS(PASW)数据分析范例解析》,重庆大学出版社2013年版。
6. 杨春江、李陶然、逯野:《基于工作嵌入视角的组织伦理气候与员工离职行为关系研究》,〔武汉〕《管理学报》2014年第3期。
7. 刘文彬、井润田:《组织文化影响员工反生产行为的实证研究——基于组织伦理气氛的视角》,〔北京〕《中国软科学》2010年第9期。
8. Eisenberger, R. et al, 1986, Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 71(3).
9. McMillin, R., 1997, Customer Satisfaction and Organizational Support for Service Providers, USA: University of Florida.
10. Motowidlo S J and Van Scotter J R, 1994, Evidence that task performance should be distinguished from contextual performance, *Journal of Applied psychology*, 79(4).
11. Mitchell et al, 2001, Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover, *Academy of Management Journal*, 44(6).
12. Lee T W and Mitchell T R., 1994, An alternative approach: The unfolding model of voluntary employee turnover, *Academy of Management Review*, 19(1).
13. Ng T W and Feldman D C., 2010, The effect of organization embeddedness on development of social capital and human capital, *Journal of Applied Psychology*, 95(4).
14. Halbesleben JRB and Wheeler A R, 2008, The relative roles of engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave, *Work & Stress*, 22(3).
15. Tsui, A. S. et al, 1997, Alternative approaches to the employee-organization relationship: does investment in employees pay off? *Academy of Management Journal*, 40(5).
16. Bell, S. J. and Menguc, B., 2002, The employee-organization relationship, organizational citizenship behaviors, and superior service quality, *Journal of Retailing*, 78.
17. Vidyarthi P R, 2010, Antecedents of Job Embeddedness: An Examination of Social Exchange Relationships and Org. Culture, University of Illinois at Chicago, 2010.
18. Gouldner A W, 1960, The norm of reciprocity: A preliminary statement, *American sociological review*.
19. Festinger L., 1962, A theory of cognitive dissonance, Stanford university press, 1962.
20. Crossley C D, et al, 2007, Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover, *Journal of Applied Psychology*, 92(4).