



# 知识型员工职业召唤、 职业承诺与工作态度关系研究

裴宇晶, 赵曙明

南京大学 商学院, 南京 210093

**摘要:**对中国情景下知识型员工的职业召唤对组织承诺、工作满意度、离职意愿等工作态度的影响以及职业承诺在职业召唤与上述工作态度的中介作用进行实证检验。基于自我决定理论和已有关于召唤的相关研究结论,提出职业召唤-职业承诺-工作态度的关系假设模型,并以981位国有、民营及外(合)资企业的知识型员工作为研究对象,通过结构方程建模进行实证检验。研究表明,中国情景下知识型员工的职业召唤对组织承诺、工作满意度和离职意愿均有显著正向影响,职业承诺完全中介职业召唤与工作满意度和离职意愿的关系,部分中介职业召唤与组织承诺的关系。在中国情景下验证西方关于职业召唤的研究结论,结果表明职业召唤的培养对企业知识型员工的职业承诺、组织承诺和工作满意度均具有十分重要的作用,为职业召唤理论在中国情景下的验证和完善以及知识型员工的管理理论和企业实践提供新的视角。

**关键词:**知识型员工;职业召唤;职业承诺;组织承诺;工作满意度;离职意愿

**中图分类号:**F272.92 **文献标识码:**A **doi:**10.3969/j.issn.1672-0334.2015.02.010

**文章编号:**1672-0334(2015)02-0103-12

## 1 引言

近年来,本源于西方基督教用来描述神职人员的职业召唤(Calling)一词逐渐“还俗”,走进了普通大众和普通职业,不仅引起职业心理学的关注,也日益成为组织管理领域关注的新焦点。召唤一词深深根植于西方文化价值观,在从神学、宗教到组织、大众的演进历程中,其内涵也发生了显著的变化。一大批学者推动了重构召唤内涵的研究进程,大量的研究表明,做符合自己内心召唤的职业能为一个人的工作和生活注入意义感,给他们带来生活幸福和心理成功<sup>[1]</sup>。因此,召唤这一概念的提出使我们看到人们的职业选择或发展不仅仅在于找一份工作,而是在寻找自己内心的职业召唤,除了经济奖励和职位提升等外部激励外,人们还会追求个人价值和职业对个人的意义感和使命感<sup>[2]</sup>。

目前关于职业召唤的研究基本还局限于以基督教为背景的西方世界,不同文化存在不同的宗教、信仰和传统文化,西方文化主要受基督教影响,目前在台湾地区只有少数学者对职业召唤进行实证研究,中国大陆关于职业召唤的实证研究还相当少见。本研究尝试在中国大陆进行职业召唤研究调研,探索中国情景下知识型员工的职业召唤与工作态度的关系,验证和完善西方学者关于职业召唤的研究成果,探索召唤角度下对知识型员工的管理。

目前关于职业召唤的研究大多是采用一般职业的员工作为样本,尽管一般员工也包括了知识型员工在内,但仍然有必要进行专门的研究,因为研究知识型员工的职业召唤比研究一般员工的职业召唤更具有实践意义,基于以下两点理由。①知识型员工更可能去寻找职业召唤,将工作视为生命意义。由

收稿日期:2014-09-29 修返日期:2015-01-03

基金项目:国家自然科学基金(71332002)

作者简介:裴宇晶(1983-),男,江苏东台人,南京大学商学院博士研究生,研究方向:人力资源管理等。

E-mail:pyj0521@hotmail.com

于知识型员工比其他员工更具个性化,更加独立自主,容易有强烈事业心和使命感,具有较强的精神等高层次需求以及对职业(专业)更高的忠诚度等特点。因此,知识型员工这个群体比其他员工更可能将工作视为自己的生命意义,以上论点在后面的假设部分有进一步的基于动机决定理论的推导。②知识型员工更有可能实现自己的职业召唤。Duffy等<sup>[3]</sup>认为,职业召唤的实现可能性与一个人的文化教育程度显著相关,文化教育程度越高的人,他可以让自身职业召唤实现的可能性越大。而个体只有真正实现了自己的职业召唤才能促进组织认同感和工作满意度等工作态度的提升<sup>[4]</sup>。因此,知识型员工更有可能具有较高水平的职业召唤,也更容易实现自己的职业召唤,进而提高工作态度,研究知识型员工群体具有更为重要的意义。目前西方学者还没有专门针对知识型员工这一群体的职业召唤进行研究,本研究选取知识型员工为职业召唤的研究对象,以弥补这一不足。

## 2 相关研究评述和研究假设

### 2.1 概念界定及研究评述

Calling一词在中国学术界存在多种译法,田喜洲等<sup>[1]</sup>将Calling翻译成呼唤,赵小云等<sup>[5]</sup>将Calling翻译成感召,赵海霞等<sup>[6]</sup>将Calling翻译成工作使命感。本研究综合以上学者关于Calling的中文翻译,将Calling翻译为职业召唤。因此,本研究除在引用上述学者观点时采用他们提出的译法,其他部分均统一用职业召唤一词。

田喜洲等<sup>[7]</sup>通过梳理对呼唤的研究,认为从神学、心理学和组织行为学3个角度对呼唤的界定有很多重叠之处,但有明显不同的侧重点,神学角度的呼唤强调服务上帝,心理学角度的呼唤强调突出真实的自我,而组织行为学角度的呼唤则聚焦于工作本身。这一总结非常精炼地对职业召唤界定的3个阶段清晰、准确地进行了梳理,本研究基于国外学者对职业召唤的界定,并借鉴田喜洲等<sup>[7]</sup>提出的神学、心理学和组织行为学3个角度,围绕服务上帝的神职、一种连续性的主观心理观念以及工作对个人及社会的意义3个视角梳理职业召唤概念,并进行相应的研究评述。

职业召唤概念最早来自西方基督教,关于职业召唤概念的界定在很多学者的研究中还没有摆脱神学色彩,职业召唤被界定为服务上帝的神职,这些职业仅局限于服务上帝的特定职业,如一些神职工作。Davidson等<sup>[8]</sup>认为职业召唤是个体受上帝的召唤而从事的特定职业或是为了响应上帝的召唤而服务他人的意愿;Dalton<sup>[9]</sup>认为职业召唤是受上帝召唤去从事的特定工作。因此,在职业召唤的研究初期,很多学者认为拥有较高职业召唤的人很有可能是宗教信仰者。职业召唤的研究在服务上帝的神职的框架下视角狭窄,无法真正拓展,没有包括普通工作,因此,这种定位为上帝召唤信徒进行的神职工作视角下的

职业召唤,远非我们今天所探讨的职业召唤。

后来学者研究认为职业召唤与宗教信仰之间不存在必然关系,且职业召唤在非宗教信仰的人群中也是存在的,职业召唤的定义逐渐去上帝化,学者越来越多地发现无宗教信仰的普通人群中存在职业召唤,所谓职业召唤就是打算去做的职业<sup>[10]</sup>。

田喜洲等<sup>[1]</sup>对召唤研究进行回顾,认为在职业生涯领域获得广泛影响的研究是1985年Bellah提出的职业召唤是一种工作价值导向,个体的工作价值观有谋生导向、职业导向和呼唤导向3种导向,三者之间有显著区别。谋生导向的人将工作视为谋生手段,其工作的意义在于获得报酬;职业导向的人将工作视为职业发展的需要,目的是获得晋升、权利和声望,同时接受工作的挑战;呼唤导向的人认为工作是其人生不可分割的一部分,是其内在激励和职业成功的源泉。工作不完全为了经济收入和职务提升,更多的是为了实现个人的主观成就。

此后,职业召唤的研究者们进一步从工作对个人和社会的意义角度研究职业召唤,关于职业召唤的概念和内涵的研究也越来越深化、细致。Wrzesniewski等<sup>[11]</sup>将职业召唤定义为个体为寻求自我实现和对社会的影响而定位的工作方向,认为职业召唤是人与工作的3种关系之一,3种关系分别是任务、职业和召唤。3种关系隐藏着不同的工作价值观和工作动机,人与工作的任务关系仅仅是满足经济需要,工作仅仅是人们生存的手段;职业关系则是会使人们的工作动机更为强烈、愿意投入更多精力在工作中,工作可以带来个人更多成就感;当人与工作的关系是召唤时,工作对个人来说是一种使命,此时人与工作的关系已经密不可分,召唤会驱使个人为工作持续付出,而这份工作也被个人认为是对社会和他人有贡献的,因此当人与工作的关系是一种召唤时,工作已经不仅仅是工作了。此外,Hall等<sup>[12]</sup>认为职业召唤是一种目的感,即一个人打算去做的工作,且该工作被其视为活着的目的;Dik等<sup>[13]</sup>综合各种关于职业召唤的定义,认为职业召唤是一种超然的呼唤,一种起源于自我超越的体验,其目的是用一种能够展现或获得目的感和意义感的方式来实现一个特殊的生命角色,并以利他导向的价值观和目标作为其主要的动力来源。上述定义都是从工作对个人和社会的意义视角,并以定性研究的方式为职业召唤做出界定,但还缺乏定量的研究。

更进一步,学者从工作动机、主观心理知觉角度深入探讨职业召唤,并尝试进行定量测量和研究。最具代表性的是Dobrow等<sup>[14]</sup>的研究,他们认为对于每个人来说,职业召唤并不是有或者没有的一个非此即彼的状况,每个人的职业召唤水平都是一个介于有与没有之间的连续性心理观念,可以进行定量的测量,测量对象则是个人与特定职业领域之间能够达到一种满足感、成就感以及与个人的生命意义相关联的强度。为此,Dobrow等<sup>[14]</sup>把职业召唤重新定义为个体对从事某个领域的职业发自肺腑的强烈

而富有意义的激情,并认为职业召唤是针对特定职业领域的,并且是由高到低连续性分布的变量。Dobrow等<sup>[14]</sup>进一步解释职业召唤可以让个体产生一种强烈的激情,并使个体在从事特定领域工作时获得一种沉浸其中的满足感,同时职业召唤是富有意义的,即是有利于个体自身、家人和社会的。这一界定综合了工作对个人和社会的意义,并将这种定性的工作意义描述上升成一种定量的心理知觉,为职业召唤的定量研究奠定基础,同时也更清晰地界定了职业召唤的内涵和主体。

本研究基于国内外学者们的研究,综合工作对个人和社会的意义以及一种连续性的主观心理观念等视角,将职业召唤定义为个人将自己的职业视为其生命意义的程度的心理知觉。职业召唤的基本特点是:针对工作领域的召唤;具有强烈目的感和意义感;具有亲社会性,强调职业对社会的贡献;是一种连续性心理观念,一种主观的心理知觉。

## 2.2 职业召唤与工作态度

自职业召唤概念被去宗教化之后,职业召唤与工作态度的关系被广泛讨论。工作态度是指个体对其所从事工作的持久性感情或评价<sup>[15]</sup>。目前得到关注比较多的员工工作态度是工作满意度和组织承诺,也包括负向态度,如离职意愿。工作满意度是个人对工作产生的正向或愉悦的情绪状态,组织承诺是个人对特定组织的认同和参与程度,离职意愿是指离职念头与寻找其他工作机会的倾向。本研究选取工作满意度、组织承诺和离职意愿共同构成衡量工作态度的变量。

学者们就职业召唤与工作满意度、生活满意度、工作意义感和工作热情等的关系进行了大量研究,Duffy等<sup>[16]</sup>研究发现,职业召唤能够提高个人的工作承诺、工作满意度,并会降低离职倾向和缺勤率;Freed<sup>[17]</sup>和Peterson等<sup>[18]</sup>研究发现,职业召唤会带来更高的工作满意度;Cardador等<sup>[19]</sup>研究发现,职业召唤可以带来更高的组织承诺和组织认同。同时,Wrziesniewski等<sup>[11]</sup>和Markow等<sup>[20]</sup>从负向态度的角度研究发现,职业召唤还可以带来更低的缺勤率和离职倾向等;Hirschi<sup>[21]</sup>认为,由于职业召唤较高的人已经达到职业认同,会更大程度地专注于个人职业生涯发展,因此职业召唤会产生更为积极的组织结果,而具有较高职业召唤的人也在职业上具有更强的信心。还有学者进一步将职业召唤的研究拓展到大学生的学业,研究表明职业召唤水平高的学生个体的学业满意度也更高<sup>[22]</sup>。以上研究结果表明,职业召唤对个体的工作态度具有比较明显的正向预测作用。因此,提高企业员工的职业召唤无疑对提高员工对组织的工作满意度、组织承诺和降低离职意愿等具有重要意义。

此外,学者们还研究职业召唤对工作态度的影响机制,分析影响职业召唤与工作态度关系的因素。Cardador等<sup>[19]</sup>研究职业召唤与组织认同和离职倾向等组织归属感(组织认同和离职倾向)的关系,结果

表明,组织文化调节职业召唤与离职倾向的关系,具体来说安全导向的企业文化弱化了召唤导向与组织归属感的负相关关系,组织工具性直觉(即员工把组织当做实现自己目标的工具的感觉)对召唤导向与组织归属感的关系起中介作用;Duffy等<sup>[10]</sup>针对大学生的研究表明,职业决策效能和工作希望中介了召唤与学术满意度的关系;Bunderson等<sup>[23]</sup>以动物饲养员为研究对象,发现职业认同中介了职业召唤与工作意义感和职业重要感之间的关系,同时道德责任感中介了牺牲意愿与组织责任感的关系,且两条路径均为正向关系;Steger等<sup>[24]</sup>研究发现,职业召唤可以通过提升工作意义感进而提升员工在工作中的心理适应能力,即工作意义感中介职业召唤对心理适应能力的影响。上述研究进一步解释了职业召唤对工作态度的影响。

然而,目前职业召唤的研究结论几乎都来自西方国家,由于国家的宗教背景和民族文化的差异,当代中国人对职业召唤的理解很可能与西方人不同,这一差异是否会影响对职业召唤的理解及研究结论,这需要在中国情景下进一步验证。同时,目前还没有针对知识型员工这一群体进行专门的职业召唤与工作态度的研究,因此本研究以中国情景下的知识型员工为研究对象,验证西方的职业召唤与工作态度的研究结论。

如前所述,Dobrow等<sup>[14]</sup>从工作动机的角度对职业召唤进行界定,职业召唤是一种主观的心理知觉,因此与个体的内心理动机密切相关,而这种动机是一种源自个体内部的自主性动机;根据Ryan等<sup>[25]</sup>的工作动机的自我决定理论,个体可根据自己工作情景中的自主支持性程度以及他们本身的自主归因方向预测其工作的自主性动机的程度;孙岚等<sup>[26]</sup>认为自主动机可以促进工作绩效和幸福感的产生,而控制动机则会削弱工作的上述产出,尤其对需要创造力或信息深加工的工作,其影响更显著。因此,当个体对工作的职业召唤水平越高,个体工作的自主性动机也就越高。因此,本研究提出假设。

H<sub>1a</sub> 知识型员工的职业召唤水平与工作满意度呈显著正相关关系。

H<sub>1b</sub> 知识型员工的职业召唤水平与组织承诺呈显著正相关关系。

H<sub>1c</sub> 知识型员工的职业召唤水平与离职意愿呈显著负相关关系。

## 2.3 职业召唤与职业承诺

职业召唤与职业承诺具有相似性,与职业召唤不同的是,职业承诺是一个人对其职业的承诺,而职业召唤则是一个人对其工作和生命意义相连接的程度。龙立荣等<sup>[27]</sup>将职业承诺定义为个人对职业或专业的认同和情感依赖,对职业或专业的投入和对社会规范的内化而导致的不愿变更职业的程度,尤其指知识员工对其专业和职业的热爱而不愿放弃的忠诚程度;龙建等<sup>[28]</sup>认为职业承诺是个人承受某种职业责任的承诺,是个人内心与职业签订的心理合同;

Dik等<sup>[13]</sup>认为职业承诺概念虽然也强调了工作的重要性,但却忽略了工作对个人的意义,也没有涉及到职业召唤中对社会贡献的部分。

关于职业召唤与职业承诺关系的大量研究均表明员工的职业召唤水平越高,员工目前及将来的职业承诺均会越高,两者之间具有很强的正向关系<sup>[23-24]</sup>。此外,Duffy等<sup>[29]</sup>针对大学生的研究发现,个体的职业召唤水平越高,就越有利于个体的职业发展。职业召唤水平较高的大学生对自身的兴趣和能力的清晰认知,对他们的职业生涯抉择感到满意,对自己未来可能从事的职业比较认可,会在职业生涯发展过程中表现得更为成熟;Elangovan等<sup>[30]</sup>认为将他们的职业视为职业召唤的人也倾向于对自己的职业具有更高水平的职业承诺。因此,本研究提出假设。

H<sub>2</sub> 知识型员工的职业召唤水平与职业承诺呈显著正相关关系。

#### 2.4 职业承诺与工作态度

目前有很多研究表明职业承诺对工作满意度、组织承诺和离职意愿有正向预测作用。Blau<sup>[31]</sup>研究发现,职业承诺可以有效预测工作满意度并存在正向关系;Carson等<sup>[32]</sup>通过实证研究发现,高职业承诺的图书馆员的满意度要显著高于低职业承诺的图书馆员。

Blau<sup>[33]</sup>发现职业承诺与组织离职行为显著负相关;Lee等<sup>[34]</sup>对职业承诺的元分析结果显示,职业承诺与离职意愿有显著的负相关关系。

学者针对职业承诺与组织承诺的关系也做了很多研究,Chang<sup>[35]</sup>认为员工对职业的态度会影响到他对待组织的态度,但职业承诺与组织承诺的不同点在于,一旦组织不能满足职业追求,员工就可能放弃对组织的承诺,发生离职行为。因此,可以说,员工对职业的承诺并不意味着对组织的承诺,尤其对于知识型员工来说,他们对职业的忠诚通常远远大于对组织的忠诚。但是,Wallace<sup>[36]</sup>通过元分析发现,当个体职业价值观与组织价值观相互融合时,职业承诺与组织承诺会呈现显著的正相关关系。因此,本研究提出假设。

H<sub>3a</sub> 知识型员工的职业承诺与工作满意度呈显著正相关关系。

H<sub>3b</sub> 知识型员工的职业承诺与组织承诺呈显著正相关关系。

H<sub>3c</sub> 知识型员工的职业承诺与离职意愿呈显著负相关关系。

#### 2.5 职业承诺对职业召唤与工作态度的中介作用

综上所述,职业召唤对职业承诺具有正向的预测作用,而职业承诺又对工作满意度、组织承诺和离职意愿等工作态度具有影响。Duffy等<sup>[37]</sup>通过对370名从事不同职业的员工进行研究,结果表明职业召唤与职业承诺、工作满意度、组织承诺中度相关,职业承诺完全中介职业召唤与工作满意度的关系、部分中介职业召唤与组织承诺和离职意愿的关系。

由于宗教背景和文化不同,中国与西方国家对于职业召唤、职业承诺的理解可能会存在相当大的差异,中国人对职业承诺的理解可能更多的是出于一种职业道德和忠诚的角度,也就是说更倾向于道德和义务层面,而较少出于个人兴趣层面,这也是本研究为何要选择职业召唤-职业承诺-工作态度这一研究路径进行中国情景下验证的主要原因。本研究以中国情景下知识型员工为对象,验证国外学者关于职业承诺对员工的职业召唤及工作态度的中介作用。因此,本研究提出假设。

H<sub>4a</sub> 知识型员工的职业承诺对职业召唤与工作满意度的关系起中介作用。

H<sub>4b</sub> 知识型员工的职业承诺对职业召唤与组织承诺的关系起中介作用。

H<sub>4c</sub> 知识型员工的职业承诺对职业召唤与离职意愿的关系起中介作用。

### 3 研究方法

#### 3.1 样本和数据收集

本研究在选取调研对象的过程中考虑到知识型员工这一内涵的争议性,并结合大量的已有研究,最后选取被学术界普遍认同的、可以作为知识型员工代表的技术研发人员、管理人员、营销人员、专业人员(如会计、律师)等作为调研对象。本次调研问卷发放和回收时间为2013年12月至2014年2月,调研问卷发放采用集中发放和分散发放两种形式。集中发放问卷的对象为北京某机械仪表公司、吉林长春一汽、南京交通银行和上海一家民营企业,分散调查的知识型员工则分散于不同企业性质和行业,地区主要集中于华北地区的北京、吉林,华东地区的南京、上海、苏州,华南地区的广州、深圳,华中地区的山西太原,西部和西南的四川、云南、陕西等,还包括香港地区的知识型员工。调研共发放问卷1200份,最后共收回1059份调查问卷,剔除数据缺失和无效问卷,最终样本量为981份,有效回收率为92.635%。总体而言,不同类别、不同层次的调研对象的分布相对均匀。

统计调研对象得到的基本情况如下。性别方面,男性占49.335%,女性占50.665%;年龄方面,25岁以下的占16.208%,26岁~35岁的占60.856%,36岁~45岁的占17.737%,45岁以上的占5.199%;教育程度方面,大专学历的占28.499%,本科学历的占50.868%,硕士及以上学历的占20.633%;工作年限方面,2年以下的占22.370%,2年~5年的占26.353%,6年~10年的占26.353%,11年~20年的占18.080%,20年以上的占6.844%;企业性质方面,国有企业占26.960%,民营企业占48.120%,外资或合资企业占13.320%,其他占11.600%;行业性质方面,制造业占38.168%,服务业占61.832%。

#### 3.2 变量度量

##### 3.2.1 职业召唤

本研究采用Dobrow等<sup>[14]</sup>通过对1500名参与者进

行历时7年(2001年~2008年)的跨时段纵向跟踪研究编制的量表,该量表应用比较广泛,包含12个题项。该量表尚未在中国公开发表的文献里翻译使用,因此本研究进行预调查,调整量表部分题项,使其更适合中国人阅读,翻译后的量表为Likert 7点量表,让被评估者感受自己的职业召唤程度,1为完全不同意,7为完全同意。

### 3.2.2 职业承诺

本研究采用Blau<sup>[31]</sup>编制的单维度结构量表,共7个题项。翻译后的量表为Likert 7点量表,让被评估者感受自己的职业承诺程度,1为完全不同意,7为完全同意。

### 3.2.3 工作态度

(1)工作满意度。选择Rice等<sup>[38]</sup>的整体工作满意度量表测量工作满意度,包括6个题项。翻译后的量表为Likert 7点量表,让被评估者感受自己的工作满意度程度,1为完全不同意,7为完全同意。

(2)组织承诺。Allen等<sup>[39]</sup>提出组织的情感承诺是指员工被卷入组织、参与组织的程度,也即个体对组织的一种情感依赖,具有较高情感承诺的员工将会对组织产生依恋并倾向于强烈地将自己与组织联系在一起,并且也非常享受自己作为组织中的一分子。本研究中用情感承诺代表组织承诺进行衡量,选取Allen等<sup>[39]</sup>编制的量表中的情感承诺量表进行测量,共6个题项,主要测量员工对组织的感情及他们愿意为组织做贡献的程度。翻译后的量表为Likert 7点量表,让被评估者感受自己的组织承诺程度,1为完全不同意,7为完全同意。

(3)离职意愿。本研究采用Farh等<sup>[40]</sup>开发的量表,包含4个题项。需要说明的是,第3个题项“我计划在公司/单位做长期的职业发展”为反向题,本研究用8减去实际得分值作为最后的统计得分。翻译后的量表为Likert 7点量表,让被评估者感受自己的离职意愿程度,1为完全不同意,7为完全同意。

## 4 研究结果

### 4.1 因子分析、信度分析和效度分析

本研究利用SPSS 17.0对问卷进行信度和效度分析,主要以Cronbach's  $\alpha$ 系数作为信度指标,用探索性因子分析和验证性因子分析检验问卷的结构效度,探索性因子分析采用主成分分析法、正交方差最大化旋转法提取公共因子。表1给出所有研究变量的测量题项、因子载荷和 $\alpha$ 值。由表1可知,各个因子的Cronbach's  $\alpha$ 系数在0.837~0.948之间,全部大于可接受水平0.700,表明问卷中所有测量题项具有较高的内部一致性,即具备较高的信度。由于先前职业召唤量表几乎没有在中国使用,因此本研究进行探索性因子分析,由表1可知,测量题项的因子载荷在0.597~0.929间,并且大多数项目的因子载荷都在0.800以上,无多重负荷的情况,证明量表具有较好的判别效度。

表2给出本研究主要变量之间的Pearson相关性

分析结果,表明职业召唤与职业承诺显著相关,职业召唤和职业承诺与3种工作态度均显著相关,为验证职业召唤、职业承诺与工作态度的关系提供了初步证据。

### 4.2 研究结果和假设检验

本研究利用Lisrel 15.0结构方程模型检验知识型员工的职业承诺是否在职业召唤对工作满意度、组织承诺和离职意愿的影响中起中介作用,按照Baron等<sup>[41]</sup>的研究判定中介作用需要依次符合如下4个条件。①自变量对中介变量进行回归,回归系数达到显著性水平;②自变量对因变量进行回归,回归系数达到显著性水平;③中介变量对因变量进行回归,回归系数达到显著性水平;④自变量和中介变量同时对因变量进行回归,此时中介变量的回归系数达到显著性水平,同时自变量的回归系数减少。

自变量回归系数减少分为两种情况,如果自变量的回归系数减少,并且变为不显著时,说明中介变量在自变量与因变量之间起完全中介作用;如果自变量的回归系数虽然减少但仍然达到显著性水平,则说明中介变量在自变量与因变量之间只起部分中介作用。

#### (1)职业召唤对工作态度的影响

表3给出职业召唤对工作态度的影响分析结果,列出标准化路径系数、 $t$ 值及是否支持假设,图1为根据表3的分析结果绘制的职业召唤对工作态度的影响模型。由表3和图1可知,职业召唤对工作态度的路径模型的拟合效果比较理想,其他拟合优度指标均达到或超过建议值。绝对拟合指数 $\chi^2/df = 8.412$ ,小于10;RMSEA = 0.090,低于建议值0.100;相对拟合指数CFI = 0.975, NFI = 0.972, NNFI = 0.973, RFI = 0.970,均优于建议值。因此,结构方程模型有效。由表3可知,职业召唤与工作满意度的标准化路径系数为0.841,在 $p < 0.001$ 的水平上显著;与组织承诺的路径系数为0.772,在 $p < 0.001$ 水平上显著;与离职意愿的标准化路径系数为-0.507,在 $p < 0.001$ 水平上显著。 $H_{1a}$ 、 $H_{1b}$ 和 $H_{1c}$ 均得到验证。

#### (2)职业召唤对职业承诺的影响

表4给出职业召唤对职业承诺的影响分析结果,列出标准化路径系数、 $t$ 值及是否支持假设。分析结果表明,职业召唤对职业承诺的路径模型的拟合效果比较理想,绝对拟合指数 $\chi^2/df = 9.854$ ,小于10;RMSEA = 0.098,小于建议值0.100;相对拟合指数CFI = 0.977, NFI = 0.975, NNFI = 0.972, RFI = 0.974,均优于建议值。因此,结构方程模型有效。由表4可知,职业召唤与职业承诺在 $p < 0.001$ 的水平上显著相关, $H_2$ 得到验证。

#### (3)职业承诺对工作态度的影响

表5给出职业承诺对工作态度的影响分析结果,列出标准化路径系数、 $t$ 值及是否支持假设,图2为根据表5的分析结果绘制的职业承诺对工作态度的

表1 探索性因子分析和信度指标  
Table 1 Exploratory Factor Analysis and Reliability Indicators

变量	项目	测量题项	因子载荷	Cronbach's $\alpha$ 系数
职业召唤 (CA)	CA <sub>1</sub>	我对我的工作充满热情。	0.808	0.944
	CA <sub>2</sub>	我享受做我的工作胜过其他任何事情。	0.855	
	CA <sub>3</sub>	从事我的职业让我有巨大的满足感。	0.853	
	CA <sub>4</sub>	为了我的职业,我会不惜一切代价。	0.718	
	CA <sub>5</sub>	每当向别人描述我是谁时,我通常首先想到的是我的职业。	0.597	
	CA <sub>6</sub>	即使面临重重困难,我仍将坚持选择从事我的职业。	0.826	
	CA <sub>7</sub>	我的职业将一直是我生命的一部分。	0.779	
	CA <sub>8</sub>	我对我的职业感到有一种使命感。	0.807	
	CA <sub>9</sub>	从某种意义上,我内心深处一直装着我的职业。	0.753	
	CA <sub>10</sub>	即使没有做这份工作时,我也常考虑要从事它。	0.711	
	CA <sub>11</sub>	投身目前的职业让我的生命活得更意义。	0.884	
	CA <sub>12</sub>	从事我的职业能够深深地触动我的内心,给我带来喜悦。	0.872	
职业承诺 (CC)	CC <sub>1</sub>	我的职业非常理想,我决不会放弃它。	0.885	0.948
	CC <sub>2</sub>	即使有更好待遇的新的职业机会出现,我也不会放弃现在的职业。	0.785	
	CC <sub>3</sub>	如果让我重新做一次选择,我还会从事现在的职业。	0.909	
	CC <sub>4</sub>	我非常愿意在现在这个职业领域发展自己。	0.911	
	CC <sub>5</sub>	即使不需要工作就有足够多的财富,我依然会从事现在的职业。	0.852	
	CC <sub>6</sub>	我对当初选择这个职业感到很庆幸。	0.904	
	CC <sub>7</sub>	我现在从事的职业非常理想,值得我“托付终身”。	0.896	
工作满意度 (JS)	JS <sub>1</sub>	如果让我再做一次选择,我仍然选择现在这份工作。	0.877	0.942
	JS <sub>2</sub>	如果一个好朋友问我他/她是否该去找一份像我现在这样的工作,我会强烈建议他/她去。	0.837	
	JS <sub>3</sub>	这份工作与我理想中的工作非常接近。	0.929	
	JS <sub>4</sub>	回想起来,我现在的这份工作非常符合我刚开始接触它时的想象。	0.828	
	JS <sub>5</sub>	我对这份工作感到很满意。	0.888	
	JS <sub>6</sub>	总的来说,我非常喜欢现在的工作。	0.929	
组织承诺 (OC)	OC <sub>1</sub>	我很乐意在目前公司/单位干一辈子。	0.787	0.917
	OC <sub>2</sub>	我把我们公司/单位的事当我自己的事。	0.842	
	OC <sub>3</sub>	我感觉我是公司/单位这个大家庭的一分子。	0.827	
	OC <sub>4</sub>	我跟我的公司/单位的感情很深。	0.845	
	OC <sub>5</sub>	我的公司/单位对我而言有着很多的个人意义。	0.862	
	OC <sub>6</sub>	我对公司/单位有一种强烈的归属感。	0.892	
离职意愿 (TI)	TI <sub>1</sub>	我常常想辞去我目前的工作。	0.856	0.837
	TI <sub>2</sub>	我到明年可能会离开公司/单位另谋高就。	0.904	
	TI <sub>3</sub>	我计划在公司/单位做长期的职业发展。	0.705	
	TI <sub>4</sub>	假如我继续留在公司/单位,我的前景不会好。	0.805	

表2 变量的均值、标准差及相关系数

Table 2 Mean, Standard Deviations and Correlation Coefficient of Variables

变量	均值	标准差	职业召唤	职业承诺	工作满意度	组织承诺	离职意愿
职业召唤	4.657	1.368	1.000				
职业承诺	4.458	1.475	0.849**	1.000			
工作满意度	4.527	1.552	0.771**	0.852**	1.000		
组织承诺	4.594	1.520	0.708**	0.703**	0.762**	1.000	
离职意愿	3.369	1.499	-0.461**	-0.524**	-0.588**	-0.591**	1.000

注:\*\*为  $p < 0.010$ ,下同。

表3 职业召唤对工作态度的影响分析

Table 3 Impact Analysis of Calling on Job Attitudes

变量关系	标准化 路径系数	t 值	是否支持 假设
职业召唤→工作满意度	0.841***	25.181	支持 H <sub>1a</sub>
职业召唤→组织承诺	0.772***	21.512	支持 H <sub>1b</sub>
职业召唤→离职意愿	-0.507***	-15.113	支持 H <sub>1c</sub>

拟合优度指标:  $\chi^2_{df} = 8.412, RMSEA = 0.090,$   
 $CFI = 0.975, NFI = 0.972,$   
 $NNFI = 0.973, RFI = 0.970$

注:\*\*\*为  $p < 0.001$ ,下同。

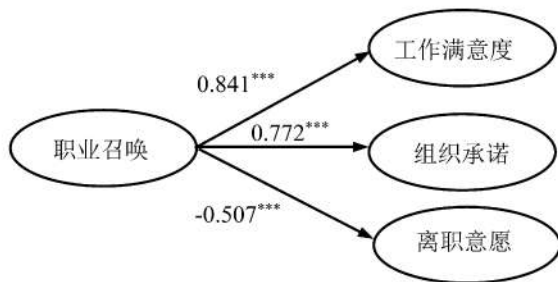


图1 职业召唤对工作态度的影响模型

Figure 1 Impact Model of Calling on Job Attitudes

影响模型。由表5和图2可知,职业承诺对工作态度的路径模型的拟合效果比较理想。绝对拟合指数 $\chi^2_{df} = 9.489$ ,低于建议值10; $RMSEA = 0.093$ ,低于建议值0.100;相对拟合指数 $CFI = 0.978, NFI = 0.976, NNFI = 0.976, RFI = 0.973$ ,均优于建议值。因此,结构方程模型有效。由表5可知,职业承诺与工作满意度的标准化路径系数为0.909,在 $p < 0.001$ 的水平上显著;与组织承诺的路径系数为0.751,在 $p < 0.001$ 水平上显著;与离职意愿的标准化路径系数为-0.551,在 $p < 0.001$ 水平上显著。H<sub>3a</sub>、H<sub>3b</sub>和H<sub>3c</sub>得到验证。

表4 职业召唤对职业承诺的影响分析

Table 4 Impact Analysis of Calling on Career Commitment

变量关系	标准化 路径系数	t 值	是否支持 假设
职业召唤→职业承诺	0.900***	27.411	支持 H <sub>2</sub>

拟合优度指标:  $\chi^2_{df} = 9.854, RMSEA = 0.098,$   
 $CFI = 0.977, NFI = 0.975,$   
 $NNFI = 0.972, RFI = 0.974$

表5 职业承诺对工作态度的影响分析

Table 5 Impact Analysis of Career Commitment on Job Attitudes

变量关系	标准化 路径系数	t 值	是否支持 假设
职业承诺→工作满意度	0.909***	32.920	支持 H <sub>3a</sub>
职业承诺→组织承诺	0.751***	23.311	支持 H <sub>3b</sub>
职业承诺→离职意愿	-0.551***	-17.978	支持 H <sub>3c</sub>

拟合优度指标:  $\chi^2_{df} = 9.489, RMSEA = 0.093,$   
 $CFI = 0.978, NFI = 0.976,$   
 $NNFI = 0.976, RFI = 0.973$

(4)以职业承诺为中介的作用模型

表6给出职业召唤对工作态度作用的直接和间接模型,并就标准化路径系数和t值进行比较。绝对拟合指数 $\chi^2_{df} = 7.039$ ,符合模型拟合指数标准; $RMSEA = 0.083$ ,低于建议值0.100;相对拟合指数 $CFI = 0.977, NFI = 0.978, NNFI = 0.978, RFI = 0.974$ ,均优于建议值。因此,以职业承诺为中介的作用模型的拟合比较理想。

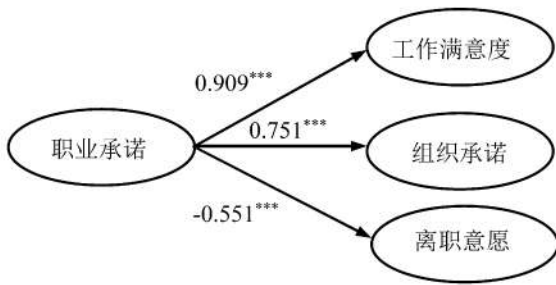


图2 职业承诺对工作态度的影响模型  
Figure 2 Impact Model of Career Commitment on Job Attitudes

由表6可知,加入职业承诺作为中介变量的间接作用模型,职业召唤与工作满意度的路径系数降低到0.064,且变得不显著;同时职业召唤与离职意愿的路径系数也降低到0.131,不显著;职业召唤与组织承诺的路径系数从0.772降低到0.361,均在 $p < 0.001$ 的水平上显著,但 $t$ 值显著降低。以上结论说明职业承诺在职业召唤与工作态度之间存在中介作用,具体来说,职业承诺完全中介职业召唤与工作满意度和离职意愿的关系,部分中介职业召唤与组织承诺的关系, $H_{4a}$ 、 $H_{4b}$ 和 $H_{4c}$ 得到验证。图3给出职业承诺对职业召唤与工作态度的间接作用结果,即中介作用模型。

4.3 研究结果讨论

本研究结论与Duffy等<sup>[37]</sup>的研究结论基本一致,细微的不同之处在于,本研究结论中职业承诺完全中介职业召唤与离职意愿的关系,这一差异可能来自以下几点原因。

(1)国家文化不同导致职业召唤与职业承诺的相关性的差异。本研究发现中国情景下调研结果中职业召唤与职业承诺高度相关,相关系数为0.849,  $p < 0.010$ ,而Duffy等<sup>[37]</sup>在西方的调研结果中表明职业召唤与职业承诺只是中度相关,相关系数为0.480,  $p < 0.010$ ,中国人对职业召唤与职业承诺比西方人更难以区别,也许是对职业召唤本身还不够熟悉和理解。在调研中也发现很多中国人将两者看作一回事,因此这一差异对最后结论会产生一定影响,关于职业召唤与职业承诺之间的差异是否与国家文化有关还需要在未来进一步研究。

(2)知识型员工群体与一般员工的差异。由于本研究调研对象是知识型员工,因此,一个可能的解释是知识型员工的职业召唤是完全通过职业承诺来影响离职意愿的,而一般员工则未必如此,关于这一原因的确证还需要做进一步的研究。

5 结论

基于职业召唤理论和自我决定理论,以中国知识型员工为对象,深入分析并实证检验职业承诺对

表6 职业召唤对工作态度作用模型结果比较  
Table 6 Role Model Results Comparison of Calling on Job Attitudes

假设回归路径	直接作用模型		间接作用模型	
	标准化路径系数	$t$ 值	标准化路径系数	$t$ 值
职业召唤→工作满意度	0.841 ***	25.181	0.064	1.339
职业召唤→组织承诺	0.772 ***	21.512	0.361 ***	5.938
职业召唤→离职意愿	-0.511 ***	-15.113	0.131	1.664

拟合优度指标:  $\chi^2_{df} = 7.039, RMSEA = 0.083, CFI = 0.977, NFI = 0.978, NNFI = 0.978, RFI = 0.974$

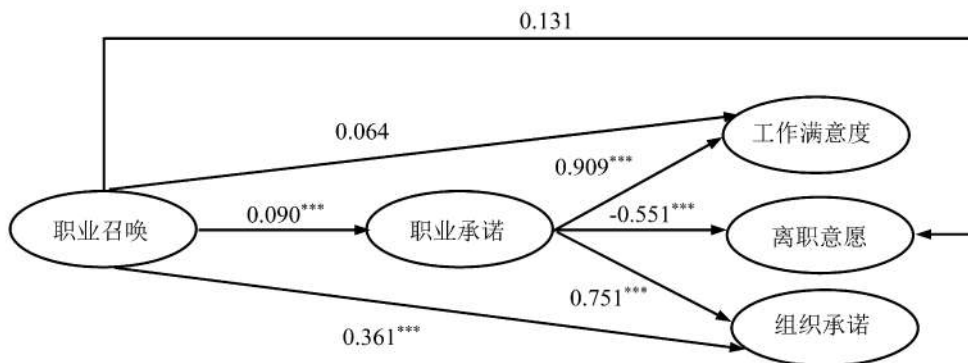


图3 职业承诺对职业召唤与工作态度的中介模型  
Figure 3 Mediation Model of Career Commitment between Calling and Job Attitudes



职业召唤与组织承诺、工作满意度、离职意愿等工作态度之间的中介作用。研究表明,知识型员工的职业召唤对组织承诺、工作满意度和离职意愿等工作态度具有正向的预测力;知识型员工的职业承诺对工作满意度具有显著的正向影响,并在职业召唤与工作满意度之间起完全中介作用;知识型员工的职业承诺对组织承诺具有显著正向影响,并在职业召唤与组织承诺之间起部分中介作用;知识型员工的职业承诺对离职意愿具有显著负向影响,并在职业召唤与离职意愿之间起完全中介作用。

本研究在中国情景下验证了西方关于职业召唤的研究结论,昭示了职业召唤的培养对提高企业知识型员工的职业承诺、组织承诺和工作满意度以及降低离职率均具有十分重要的作用,为职业召唤理论在中国情景下的验证和完善以及知识型员工的管理理论和企业实践提供了新的视角。

具体来说,本研究在理论上具有以下两点意义。①丰富和验证了西方关于职业召唤对工作态度的作用机制理论。本研究在中国情景下验证了职业召唤对工作态度的积极影响以及职业承诺对职业召唤与工作满意度、组织承诺和离职意愿的中介作用,进一步丰富了源于西方的职业召唤的理论。②完善了知识型员工的管理和激励的相关理论。本研究选取知识型员工群体进行职业召唤的研究,发现职业召唤对知识型员工的工作态度具有明显的正向预测作用,丰富和完善了目前关于知识型员工的管理和激励理论,为知识型员工的管理课题提供了新的理论视角,如何从生命意义的高度探索知识型员工的管理之道将是一个崭新的理论课题。

同时,本研究的实践意义在于,为企业对知识型员工的管理实践打开了一扇窗。根据本研究的结论,职业召唤对知识型员工工作态度具有显著的积极影响,知识型员工的职业召唤水平越高,他们的职业承诺、工作满意度和组织承诺等也会相应越高。因此,要提升知识型员工的工作满意度、组织承诺,降低离职意愿,可以通过提高他们的职业承诺水平来实现,而职业召唤又可以显著带来更高的职业承诺。这些结论启发企业要从职业与生命意义相结合的高度探索知识型员工的管理之道,重视职业召唤所强调的工作对个人的意义和使命感,从职业的社会贡献等方面寻找新的管理和激励措施。

基于本研究对企业管理的实践意义,结合本研究的结论可以对企业提出以下几点建议。

(1)在知识型员工的招聘选拔及人岗配置中对职业召唤进行有效跟踪评估。首先,在知识型员工招聘过程中,应采用量表、面试访谈等工具对应聘者的职业召唤水平进行测量,优先选拔那些具有较高职业召唤水平的员工;同时考察员工个人的职业使命感与企业使命的契合度,进而从入职环节保证所甄选员工更高的职业承诺以及更良好的工作态度。Dobrow<sup>[42]</sup>的研究表明,一个人的职业召唤是动态的而非静止的,且受多种因素的影响,一个人可以产生

多个职业召唤;赵小云等<sup>[5]</sup>提出员工在职业生涯发展中,职业召唤可能不止一个,即职业召唤具有时效性。因此,职业召唤具有多元性和时效性,要针对知识型员工的职业召唤进行跟踪。

(2)在企业文化建设过程中进行职业召唤渗透。企业文化需要强调企业的使命和愿景,在落实过程中要与员工的个人职业召唤相结合,使知识型员工对职业的召唤与企业的文化相契合,从而提高员工工作满意度和组织承诺,降低离职意愿。

(3)在知识型员工的培训中强化职业召唤教育。理论上知识型员工的职业召唤水平相对较高,但从动态角度看,职业召唤可能会出现“存在职业召唤”“搜寻职业召唤”或“无法实现职业召唤”3种不同状态,后两种状态可能会有消极作用<sup>[42]</sup>,需要针对后两种状态加强企业培训。一方面要针对知识型员工的职业及相关专业在技术方面进行研讨和进修;另一方面还要涉及知识型员工所从事的职业对企业和社会的意义教育,并通过树立榜样的方式强化知识型员工对职业的真心想热爱,进而提升他们的职业承诺,并通过职业承诺的提升进一步提高员工工作满意度和组织承诺,降低离职意愿。

(4)加强知识型员工的自主性和参与性,建立适应知识型员工职业召唤的灵活、开放的管理机制,以吸引高水平召唤的知识型员工。由于知识型员工的自主性很强,而企业能否满足高水平职业召唤的知识型员工则取决于如何支持他们的职业召唤。Wrzesniewski等<sup>[43]</sup>曾提出可以根据满足员工职业召唤的需要来主动、积极地重塑他们的工作环境,加强与管理层的合作,而不是被动地接受现有的工作环境;张春雨等<sup>[44]</sup>提出在组织中的员工可以借助工作重塑等方式将现有职业转变为自己喜欢的职业。本研究认为给予知识型员工更大的自主空间,鼓励知识型员工积极参与到有利于实现他们的职业使命和意义的相关管理规则、方式的制定,则是吸引高水平召唤的知识型员工的措施,提高知识型员工的工作满意度和组织承诺,并尽可能降低离职率。

(5)帮助和促进知识型员工实现职业召唤。近来学者将职业召唤分为职业召唤搜寻、职业召唤感知和职业召唤实现3个阶段,且最新关于职业召唤的研究表明,职业召唤实现比其他两个阶段更能实质性影响一个人的工作态度,更能够感知到工作意义,提高组织认同感,且职业召唤实现比前两个阶段能够带来更高的工作满意度<sup>[3-4]</sup>。学者也就职业召唤实现这一关键阶段开发了用于测量职业召唤实现程度的量表,即呼唤实现量表(LCS)<sup>[45]</sup>,用于测评职业召唤的实现状况。因此,企业需要跟踪知识型员工的职业召唤实现情况,更精确、动态地管理知识型员工的职业召唤。

本研究尚存在不足之处。①本研究采用横截面研究,关于职业召唤、职业承诺和工作态度的相互关系在未来还需要进一步通过纵向研究来分析;②本研究调查的变量都是员工主观感受层面的变量,

缺乏一些客观的结果性变量,未来可以进一步检验如职业召唤对组织公民行为、工作绩效等变量的影响;③本研究探讨职业召唤的影响,关于职业召唤的决定因素和前因变量的研究,如个性、价值观、家庭背景等是否对一个人的职业召唤水平产生影响等问题在未来有待进一步探讨;④本研究关于职业召唤变量的测量采用国外量表,由于中国人的思维方式与西方不同,对职业召唤与职业承诺的理解容易发生混淆,导致二者的测量区分度不高,未来还需要结合中国情景进行修订;⑤现有研究大多数强调职业召唤对工作态度具有积极的作用,但职业召唤也可能存在消极作用,如可能一意孤行、盲目乐观、被剥削利用、承担过度压力等;⑥目前关于职业召唤的研究主要停留在对常见变量的影响,职业召唤到底会给个体及所属组织带来怎样的影响还需要更加开放的研究,未来还需要结合访谈、案例等定性研究方式针对职业召唤开展更加深入的研究。

#### 参考文献:

- [1] 田喜洲,谢晋宇,吴孔珍. 倾听内心的声音: 职业生 涯中的呼唤研究进展探析[J]. 外国经济与管理, 2012,34(1):27-35,64.  
Tian Xizhou, Xie Jinyu, Wu Kongzhen. Listen to the inner voice: Study on calling in career[J]. Foreign Economics & Management, 2012,34(1):27-35,64. (in Chinese)
- [2] Berg J M, Grant A M, Johnson V. When callings are calling: Crafting work and leisure in pursuit of unanswered occupational callings[J]. Organization Science, 2010,21(5):973-994.
- [3] Duffy R D, Autin K L. Disentangling the link between perceiving a calling and living a calling[J]. Journal of Counseling Psychology, 2013,60(2):219-227.
- [4] Duffy R D, Allan B A, Autin K L, Bott E M. Calling and life satisfaction: It's not about having it, it's about living it[J]. Journal of Counseling Psychology, 2013,60(1):42-52.
- [5] 赵小云,郭成. 感召及其相关研究[J]. 心理科学进展, 2011,19(11):1684-1691.  
Zhao Xiaoyun, Guo Cheng. Calling and its related research[J]. Advances in Psychological Science, 2011,19(11):1684-1691. (in Chinese)
- [6] 赵海霞,郑晓明. 工作使命感研究现状与展望[J]. 经济管理, 2013,35(10):192-199.  
Zhao Haixia, Zheng Xiaoming. Research on sense of Calling at work: Current status and future directions[J]. Economic Management, 2013,35(10):192-199. (in Chinese)
- [7] 田喜洲,左晓燕. 工作领域的呼唤研究新进展探析[J]. 外国经济与管理, 2014,36(6):60-69.  
Tian Xizhou, Zuo Xiaoyan. Analysis of new research development of calling at work[J]. Foreign Economics & Management, 2014,36(6):60-69. (in Chinese)
- [8] Davidson J C, Caddell D P. Religion and the meaning of work[J]. Journal for the Scientific Study of Religion, 1994,33(2):135-147.
- [9] Dalton J C. Career and calling: Finding a place for the spirit in work and community[J]. New Directions for Student Services, 2001,95(Fall):17-25.
- [10] Duffy R D, Sedlacek W E. The salience of a career calling among college students: Exploring group differences and links to religiousness, life meaning, and life satisfaction[J]. The Career Development Quarterly, 2010,59(1):27-41.
- [11] Wrzesniewski A, McCauley C, Rozin P, Schwartz B. Jobs, careers, and callings: People's relations to their work[J]. Journal of Research in Personality, 1997,31(1):21-33.
- [12] Hall D T, Chandler D E. Psychological success: When the career is a calling[J]. Journal of Organizational Behavior, 2005,26(2):155-176.
- [13] Dik B J, Duffy R D. Calling and vocation at work: Definitions and prospects for research and practice[J]. The Counseling Psychologist, 2009,37(3):424-450.
- [14] Dobrow S R, Tosti-Kharas J. Calling: The development of a scale measure[J]. Personnel Psychology, 2011,64(4):1001-1049.
- [15] 苗仁涛,孙健敏,刘军. 基于工作态度的组织支持感与组织公平对组织公民行为的影响研究[J]. 商业经济与管理, 2012(9):29-40.  
Miao Rentao, Sun Jianmin, Liu Jun. The effects of organizational perceived support and organizational justice on organizational citizenship behaviors based on work attitude[J]. Journal of Business Economics, 2012(9):29-40. (in Chinese)
- [16] Duffy R D, Sedlacek W E. The presence of and search for a calling: Connections to career development[J]. Journal of Vocational Behavior, 2007,70(3):590-601.
- [17] Freed E O. Viral late domains[J]. Journal of Virology, 2002,76(10):4679-4687.
- [18] Peterson C, Park N, Hall N, Seligman M E P. Zest and work[J]. Journal of Organizational Behavior, 2009,30(2):161-172.
- [19] Cardador M T, Dane E, Pratt M G. Linking calling orientations to organizational attachment via organizational instrumentality[J]. Journal of Vocational Behavior, 2011,79(2):367-378.
- [20] Markow F, Klenke K. The effects of personal meaning and calling on organizational commitment: An empirical investigation of spiritual leadership[J]. In-

- ternational Journal of Organizational Analysis, 2005, 13(1):8-27.
- [21] Hirschi A. Callings in career: A typological approach to essential and optional components [J]. Journal of Vocational Behavior, 2011, 79(1):60-73.
- [22] Duffy R D, Allan B A, Dik B J. The presence of a calling and academic satisfaction: Examining potential mediators [J]. Journal of Vocational Behavior, 2011, 79(1):74-80.
- [23] Bunderson J S, Thompson J A. The call of the wild: Zookeepers, callings, and the double-edged sword of deeply meaningful work [J]. Administrative Science Quarterly, 2009, 54(1):32-57.
- [24] Steger M F, Dik B J. Work as meaning: Individual and organizational benefits of engaging in meaningful work [M] // Garcea N, Harrington S, Linley P A. Oxford Handbook of Positive Psychology and Work. Oxford, UK: Oxford University Press, 2009: 131-142.
- [25] Ryan R M, Deci E L. Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being [J]. American Psychologist, 2000, 55(1):68-78.
- [26] 孙岚, 秦启文, 张永红. 工作动机理论新进展: 自我决定理论 [J]. 西南交通大学学报: 社会科学版, 2008, 9(6):75-80.  
Sun Lan, Qin Qiwen, Zhang Yonghong. An overview on self-determination theory and work motivation [J]. Journal of Southwest Jiaotong University: Social Sciences, 2008, 9(6):75-80. (in Chinese)
- [27] 龙立荣, 方俐洛, 凌文轻, 李晔. 职业承诺的理论及测量 [J]. 心理学动态, 2000, 8(4):39-45.  
Long Lirong, Fang Liluo, Ling Wenqian, Li Ye. Theory and measurement of career commitment [J]. Journal of Developments in Psychology, 2000, 8(4):39-45. (in Chinese)
- [28] 龙建, 龙立荣, 王南南. 431名护士职业承诺状况的调查分析 [J]. 中华医院管理杂志, 2002, 18(7):407-408.  
Long Jian, Long Lirong, Wang Nannan. Survey analysis of 431 nurses' career commitment status [J]. Chinese Journal of Hospital Administration, 2002, 18(7):407-408. (in Chinese)
- [29] Duffy R D, Manuel R S, Borges N J, Bott E M. Calling, vocational development, and well being: A longitudinal study of medical students [J]. Journal of Vocational Behavior, 2011, 79(2):361-366.
- [30] Elangovan A R, Pinder C C, McLean M. Callings and organizational behavior [J]. Journal of Vocational Behavior, 2010, 76(3):428-440.
- [31] Blau G. Testing the generalizability of a career commitment measure and its impact on employee turnover [J]. Journal of Vocational Behavior, 1989, 35(1):88-103.
- [32] Carson K D, Carson P P. Career commitment, competencies, and citizenship [J]. Journal of Career Assessment, 1998, 6(2):195-208.
- [33] Blau G J. Further exploring the meaning and measurement of career commitment [J]. Journal of Vocational Behavior, 1988, 32(3):284-297.
- [34] Lee K, Carswell J J, Allen N J. A meta-analytic review of career commitment: Relations with person- and work-related variables [J]. Journal of Applied Psychology, 2000, 85(5):799-811.
- [35] Chang E. Career commitment as a complex moderator of organizational commitment and turnover intention [J]. Human Relations, 1999, 52(10):1257-1278.
- [36] Wallace J E. Professional and organizational commitment: Compatible or incompatible? [J]. Journal of Vocational Behavior, 1993, 42(3):333-349.
- [37] Duffy R D, Dik B J, Steger M F. Calling and work-related outcomes: Career commitment as a mediator [J]. Journal of Vocational Behavior, 2011, 78(2):210-218.
- [38] Rice R W, Gentile D A, McFarlin D B. Facet importance and job satisfaction [J]. Journal of Applied Psychology, 1991, 76(1):31-39.
- [39] Allen N J, Meyer J P. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization [J]. Journal of Occupational Psychology, 1990, 63(1):1-18.
- [40] Farh J L, Tsui A S, Xin K, Cheng B S. The influence of relational demography and Guanxi: The Chinese case [J]. Organization Science, 1998, 9(4):471-488.
- [41] Baron R M, Kenny D A. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1986, 51(6):1173-1182.
- [42] Dobrow S R. Dynamics of calling: A longitudinal study of musicians [J]. Journal of Organizational Behavior, 2013, 34(4):431-452.
- [43] Wrzesniewski A, Dutton J E. Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work [J]. The Academy of Management Review, 2001, 26(2):179-201.
- [44] 张春雨, 韦嘉, 陈谢平, 张进辅. 工作设计的新视角: 员工的工作重塑 [J]. 心理科学进展, 2012, 20(8):1305-1313.  
Zhang Chunyu, Wei Jia, Chen Xieping, Zhang Jinfu. Employee's job crafting: A new perspective of job design [J]. Advances in Psychological Science, 2012, 20(8):1305-1313. (in Chinese)

[45] Duffy R D, Allan B A, Bott E M. Calling and life satisfaction among undergraduate students: Investiga-

ting mediators and moderators [J]. *Journal of Happiness Studies*, 2012, 13(3): 469-479.

## Study on Knowledge Workers' Calling, Career Commitment and Job Attitudes

Pei Yujing, Zhao Shuming

School of Business, Nanjing University, Nanjing 210093, China

**Abstract:** This empirical research tests the influence mechanism of calling on organizational commitment, job satisfaction as well as turnover intention. It also tests the mediating effect of career commitment for knowledge workers in the Chinese context. Based on self-determination theory and previous research conclusions on calling, the relationship hypothetical model of "calling-career commitment-working attitudes" is proposed. Tested by structural equation modeling approach, this paper studied 981 participants covering technicians, administrative staff, marketing staff and professionals of state-owned, private and foreign (co) funded enterprises over Chinese mainland and Chinese Hong Kong from period of December 2013 to February 2014.

The results have shown that calling had a significant positive impact on organizational commitment, job satisfaction as well as a negative impact on turnover intention in the Chinese context for knowledge workers. Meanwhile, the results have also shown these conclusions: ① the career commitment had a significant positive impact on job satisfaction and fully mediated the relationships between the calling and job satisfaction; ② the career commitment had a significant positive impact on organizational commitment and partially mediated the relationships between the calling and organizational commitment; ③ the career commitment had a significant negative positive impact on turnover intention and fully mediated the relationships between the calling and turnover intention.

This paper verifies the conclusions on the calling in the Chinese context, and enriches the calling theory originated from the western countries. It also improves the relevant theories on knowledge workers' management and incentives. Based on the relevant theoretical studies and conclusions, this paper chose knowledge workers as research subject that is more likely to have higher levels of callings and also more likely to achieve their callings. Therefore, this study has more practical significance. Meanwhile, this study offers a new perspective for verification and improvement of calling theory as well as management practices for knowledge workers in China context. The results indicate that the cultivation of calling have a very important role for knowledge workers' career commitment, organizational commitment and job satisfaction.

The conclusions also stimulate Chinese companies to find a way to manage and motivate knowledge workers, promote more attention paid to calling and calling related factors such as work meanings, missions and social contributions and conduct new management and incentive practices to promote knowledge workers' calling.

**Keywords:** knowledge workers; calling; career commitment; organizational commitment; job satisfaction; turnover intention

**Received Date:** September 29<sup>th</sup>, 2014      **Accepted Date:** January 3<sup>rd</sup>, 2015

**Funded Project:** Supported by the National Natural Science Foundation of China(71332002)

**Biography:** Pei Yujing(1983 - , Native of Dongtai, Jiangsu), is a Ph. D candidate in the School of Business at Nanjing University. His research interests cover human resource management, etc. E-mail: pyj0521@hotmail.com □