

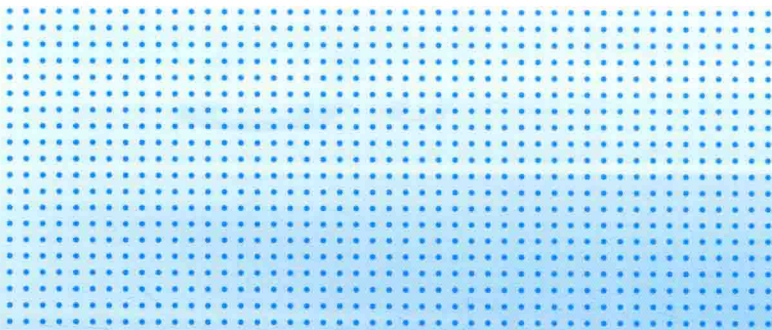
本书由上海电机学院重点学科建设项目（13XKJ02）、教育部人文社会科学研究青年基金“海归知识员工归国适应的影响因素及作用机制研究”（14YJC630156）、上海市高校青年教师培养资助计划“海归知识员工个人感知对归国适应的影响研究”（ZZSDJ13015）、上海电机学院科研启动项目（13QD19）资助出版

# 海归知识员工归国适应的作用机制研究

## ——基于组织和人格特质视角

**A Study of the Mechanism of Readjustment for Returnees**  
**—Based on the Perspective of Organization and Personality**

闫 燕 著



東北大學出版社  
Northeastern University Press

本书由上海电机学院重点学科建设项目（13XKJ02）、教育部人文社会科学研究  
青年基金“海归知识员工归国适应的影响因素及作用机制研究”  
（14YJC630156）、上海市高校青年教师培养资助计划“海归知识员工个人感知  
对归国适应的影响研究”（ZZSDJ13015）、上海电机学院科研启动项目  
（13QD19）资助出版

# 海归知识员工归国适应的作用机制研究

## ——基于组织和人格特质视角

A Study of the Mechanism of Readjustment for Returnees  
—Based on the Perspective of Organization and Personality

闫 燕 著

东北大学出版社

· 沈 阳 ·

© 闫 燕 2015

## 图书在版编目 (CIP) 数据

海归知识员工归国适应的作用机制研究：基于组织和人格特质视角 / 闫燕著. —沈阳：东北大学出版社，2015. 12

ISBN 978-7-5517-1163-0

I. ①海… II. ①闫… III. ①人才管理—研究—中国 IV. ①C962

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 301140 号

## 内 容 概 要

随着全球一体化步伐的加快，各国之间正展开一场没有硝烟的战争——人才争夺战。但是，由于逆向文化冲击的影响，海外人才回国后需要重新适应国内的行为规范以适应国内环境。近年来，媒体频繁报道的海归由于无法适应国内环境而离职、跳槽甚至重返国外的事件引起了管理界广泛的关注，也让学者们开始关注海归人才归国适应问题的相关研究。

基于以上背景，本书在借鉴国外丰富的跨文化研究成果基础上，以我国海归知识员工为研究对象，从组织视角和人格视角构建了海归知识员工的归国适应作用机制模型；并通过问卷调查获取海归知识员工的相关数据，利用 SPSS 和 AMOS 统计软件针对数据进行深入分析，试图厘清组织支持感和主动型人格是如何通过归国适应影响海归知识员工的组织承诺的。这一作用机制的研究对海归知识员工的管理具有特殊的意义，对跨文化相关研究具有一定的理论意义。

出 版 者：东北大学出版社

地址：沈阳市和平区文化路 3 号巷 11 号

邮编：110819

电话：024 - 83687331 (市场部) 83680267 (社务室)

传真：024 - 83680180 (市场部) 83680265 (社务室)

E-mail: neuph@neupress.com http: //www. neupress. com

印 刷 者：抚顺光辉彩色广告印刷有限公司

发 行 者：东北大学出版社

幅面尺寸：170mm × 240mm

印 张：11.5

字 数：231 千字

出版时间：2015 年 12 月第 1 版

印刷时间：2015 年 12 月第 1 次印刷

封面设计：刘江畅

责任编辑：刘乃义

责任校对：文 浩

责任出版：唐敏志

ISBN 978-7-5517-1163-0

定 价：28.00 元

# 前 言



随着全球化步伐的加快和知识经济的到来，国际间正展开一场没有硝烟的战争——人才争夺战。各国政府争相出台吸引人才的政策，尤其是发展中国家出台了人才回流政策。比如，印度政府的双重国籍政策、我国的“百人计划”和“千人计划”等。政府为海归提供了充足的政策支持和良好的职业发展机会。但是，由于逆向文化冲击的影响，海归回国后需要重新熟悉国内的行为规范以适应国内环境。近些年来，媒体频繁报道的海归由于无法适应国内环境而离职、跳槽甚至重返国外的事件引起了广泛的关注。由此可见，对海归的管理问题已经成为人力资源管理中亟待解决的问题之一。然而在学术界，海归却并未得到研究人员的足够关注。在国外的文献中，虽然鲜有对海归的研究，但是针对具有相似重返文化经历的外派回任员工的研究却相当丰富。以往的研究多从组织因素、个人因素和环境因素等多方面考察其对外派回任员工归国适应的影响。国内对海归的研究现正处于起步阶段，研究数量少且分散。有些学者通过个案分析对海归适应问题进行了阐述（冯冰、冯婧琨，2010；苏伟、王韵，2002），还有的学者利用实证分析探讨了海归适应的前因变量（易凌峰等，2010）。从目前的研究现状来看，国内外对海归的研究并不深入，缺少对海归归国适应（Reentry Adjustment）在员工工作态度中的影响机制的理解。

基于以上背景，本书在借鉴国外跨文化研究的丰富研究成果的基础之上，以我国海归知识员工为研究对象，以工作家庭绩效模型为理论基础，构建了组织支持感（Perceived Organizational Support）、主动性人格（Proactive Personality）和组织承诺（Organizational Commitment）的关系模型。本书中的海归知识员工是指那些出生在国内、以学习和进修为主要目的，到境外正规高等院校、科研机构求学、攻读学位、进修业务或者从事科学研究及学术交流，连续居留六个月以上，回国后就业从事脑力劳动的人。他们在工作过程中能够参与知识转移和知识创造过程，并生产出创造性的劳动成果。本书拟解决的问题如下：

（1）探索组织支持感对海归知识员工的组织承诺的直接影响力度和影响方向（主效应一）；

(2) 探索主动性人格对海归知识员工的组织承诺的直接影响力度和影响方向（主效应二）；

(3) 从组织支持感和主动性人格两个方面出发构建组织承诺影响模型，并验证归国适应在组织支持感和主动性人格对组织承诺的影响中是否以及如何起中介作用（中介效应）；

(4) 研究主动性人格与组织支持感的交互作用是否以及如何通过归国适应对组织承诺产生影响（交互效应）。

为了科学、规范地解决上述问题，本书从以下几个方面展开。

首先，通过文献整理和研读，对组织支持感、主动性人格、归国适应和组织承诺等变量的理论基础、内涵、测量和各变量之间的相关关系进行了梳理。在跨文化理论中的工作家庭绩效模型基础之上，构建了重返文化环境中海归知识员工的组织支持感和主动性人格对组织承诺的影响机制模型。

其次，将海归知识员工的自身特点和以往的研究成果相结合，提炼出组织支持感的三维度结构——经济支持感、适应支持感、职业支持感，归国适应的三维度结构——工作适应、互动适应、生活适应，主动性人格的单一维度结构，组织承诺的单一维度结构。并在此基础上编制了初始量表，通过预测对其进行了修正，并最终得到了正式量表。

最后，根据正式问卷的调查结果，验证了海归知识员工的组织支持感和主动性人格对组织承诺的影响模型，并在工作环境中、非工作环境中、沟通环境中分析、验证了组织支持感和主动性人格是如何通过归国适应影响组织承诺的。更重要的是，还验证了组织支持感和主动性人格的交互作用对组织承诺的作用机制。即当高组织支持感时，主动性人格对组织承诺的促进作用更加显著。根据研究结果，针对海归知识员工的管理提出了一些政策建议。

著者

2015年1月11日



# 目 录



<b>第一章</b>	<b>导 论</b> .....	<b>1</b>
第一节	选题背景 .....	1
第二节	选题意义 .....	4
第三节	研究内容 .....	8
第四节	研究思路、技术路线与结构安排 .....	14
第五节	研究结论与创新点 .....	18
<b>第二章</b>	<b>文献综述</b> .....	<b>21</b>
第一节	组织支持感的研究 .....	21
第二节	主动性人格的研究 .....	34
第三节	归国适应的研究 .....	44
第四节	组织承诺的研究 .....	58
第五节	本章小结 .....	69
<b>第三章</b>	<b>模型的构建和理论假设</b> .....	<b>71</b>
第一节	模型的构建 .....	71
第二节	理论假设 .....	76
<b>第四章</b>	<b>研究方法</b> .....	<b>85</b>
第一节	变量的操作性的定义与测量 .....	85
第二节	问卷设计 .....	88
第三节	数据来源 .....	90

第五章	数据分析 .....	93
-----	------------	----

第一节	预测试及结果分析 .....	93
第二节	正式调查结果的描述性统计分析 .....	103
第三节	正式问卷的探索性因子分析和验证性因子分析 .....	108
第四节	正式问卷的信度和效度分析 .....	117
第五节	假设检验 .....	120
第六节	假设检验结果总结 .....	140

第六章	结论与讨论 .....	142
-----	-------------	-----

第一节	研究结论与讨论 .....	142
第二节	实践启示 .....	147
第三节	本研究的创新与贡献 .....	150
第四节	研究的不足和未来研究的展望 .....	152

参考文献	.....	154
------	-------	-----

附录	.....	174
----	-------	-----

# 第一章 导论

## 第一节 选题背景

托马斯·弗里德曼在《世界是平的：21世纪简史》一书中提出：“全球化可以分为三个阶段：全球化1.0时代：1492年至1800年，主要推动力是国家和政府；全球化2.0时代：1800年至2000年，主要推动力是跨国公司；全球化3.0时代：即2000年后，主要推动力是互联网和个人。”<sup>①</sup> 弗里德曼的划分折射出新时期人才对全球化的重要作用。随着全球化步伐的加快、世界一体化以及知识经济的到来，国际竞争的焦点发生了重大转变：从以往的对资源和市场的抢占转向对人才的争夺。人才成为国家发展的第一资源，人才战争成为一场全球范围内的战争。

各国政府越来越意识到人才对于一个国家的重要性，它是一个国家的竞争优势（Porter, 1990）。无论是美国、加拿大等发达国家，还是中国、印度等发展中国家，都参与了这场没有硝烟的战争——对人才的争夺。争夺的对象不仅包括重要领域的科学家和领军人才，还涵盖高新技术人才、基础领域人才以及具有实用技能的人才。美国通过自由移民政策吸引全球高科技人才，并利用优惠的留学政策将大批留学生作为人才储备。加拿大通过低门槛的移民政策吸引来自全球的技术人才和投资人才，以促进加拿大的经济发展。在世界经济的另一端，由于处于人才竞争的劣势，发展中国家为了获得经济的发展，最初聘请国外的人才来到国内工作。后来随着经济实力的提高，发展中国家采用人才回归策略吸引海归回国就业（Tung, 2006）。比如，印度政府通过承认双重国籍吸引大批人才回流；中国政府通过“百人计划”“千人计划”为海归提供充分的政府支持和良好的职业发展机会，吸引大批海外人才回国发展。

根据教育部《2009年度人力资源和社会保障事业发展统计公报》，从1978

---

<sup>①</sup> 托马斯·弗里德曼. 世界是平的：21世纪简史 [M]. 何帆, 肖莹莹, 郝正非, 译. 长沙: 湖南科学技术出版社, 2006.





年到 2009 年底, 各类留学回国人员总数达 49.74 万人<sup>①</sup>。统计年鉴数据显示, 2000 年后留学回国人员的数量迅速增加, 尤其在 2008 年留学回国人员为 69300 人, 达到了历史峰值, 相比 2007 年增长了 58% (见表 1-1)。实际上, 2000 年后留学回国人员的数量可能比统计年鉴中的数量更大, 因为许多留学回国人员回国后并未在教育部以及人力资源与社会保障部登记。综观 1980—2010 年我国的人才引进政策, 海外多层次人才的引进不仅满足了教育的需要, 还兼顾了经济快速发展以及科技创新的需要。

表 1-1 1980—2008 年留学回国人员情况

年份	研究生毕业人数	学成回国留学人员数	留学回国人员增加的比例/%	学成回国人员占研究生毕业人数总数的比例/%
1980	476	162	-35	25.4
1985	17004	1424	779	7.7
1986	16950	1388	-3	7.6
1987	27603	1605	16	5.5
1988	40838	3000	87	6.8
1989	37232	1753	-42	4.5
1990	35440	1593	-9	4.3
1991	32537	2069	30	6.0
1992	25692	3611	75	12.3
1993	28214	5128	42	15.4
1994	28047	4230	-18	13.1
1995	31877	5750	36	18.0
1996	39652	6570	14	14.2
1997	46539	7130	9	13.5
1998	47077	7379	3	13.6
1999	54670	7748	5	12.4
2000	58767	9121	18	13.4
2001	67809	12243	34	15.3
2002	80841	17945	47	18.2

<sup>①</sup> 2009 年度人力资源和社会保障事业发展统计公报 [R/OL]. (2012-02-21). [http://www.gov.cn/gzdt/2010-05/21/content\\_1611039.htm](http://www.gov.cn/gzdt/2010-05/21/content_1611039.htm).

续表 1-1

年份	研究生毕业人数	学成回国留学人员数	留学回国人员增加的比例/%	学成回国人员占研究生毕业人数总数的比例/%
2003	111091	20152	12	15.4
2004	150777	24726	23	14.1
2005	189728	34987	41	15.6
2006	255902	42000	20	14.1
2007	311839	44000	5	12.4
2008	344825	69300	58	16.7

(资料来源: 中华人民共和国国家统计局. 中国统计年鉴 2009 [M]. 北京: 中国统计出版社, 2009.)

海归, “作为组织中的新鲜血液, 承载着知识传递和知识创新的重要任务。更重要的是, 他们能够发挥种子作用, 带动人才流动, 创造人才互利双赢的良好氛围”<sup>①</sup>。但是, 由于逆向文化冲击 (Reverse Culture Shock)<sup>②</sup> 的影响, 海归回国后面临适应困难问题。2010 年 5 月 30 日, 中国海归创业发展战略研讨会在江苏无锡召开, 会议的主题紧紧围绕海归面临两种文化传统的冲突日益加剧, 并且想要适应国内相对滞后的软环境需要面临极大的挑战。另外, 国内媒体也频繁报道海归在国内“水土不服”、重返国外等新闻。海归的适应问题已经成为组织管理中亟待解决的问题之一。

在管理学领域, 20 世纪末国内外学者开始探索重返文化适应问题, 研究重点主要有以下几个方面。第一, 以跨国公司中外派回任员工为研究对象, 探讨重返文化适应的前因变量和结果变量 (Black, 1992; Gregerson, 1996; Shen, 2009; Furuya, 2007; Sanchez Vidal, 2010)。学者们一致认为, 归国适应是海归知识员工面临的主要困难之一, 对工作态度和工作行为有重要影响。第二, 以留学生为主要研究对象, 探讨其是否愿意回国以及回国的原因 (Tung, 2006; David, 2006)。研究结果显示, 吸引他们回国就业的主要因素是职业发展机会。第三, 国内学者以我国海归知识员工为研究对象, 探讨影响其重返文化适应的因素。有些学者从定性分析的角度利用案例对海归知识员工适应这一

① 王辉耀. “海归”现状 [J]. 中国中小企业, 2008 (4): 51.

② 人们在国外学习、工作期间, 远离祖国环境, 其态度、价值观、习惯、思维方式、行为模式等心理方面会发生变化; 同时, 国内的环境也会发生一些变化, 如科技的快速发展、经济的迅速腾飞、社会规范和沟通习惯的变化等。人们在国外求学、工作期间, 个人的变化与国内环境的变化是相互独立进行的, 并未受到彼此的影响。两者变化的独立性, 两者变化的相互碰撞, 使得带着潜移默化的国外思维方式和行为模式的人们回国后难以适应国内环境, 即逆向文化冲击。

问题进行了阐述（冯冰、冯婧琨，2010；苏伟、王韵，2002），还有的学者利用定量分析的方法探讨了海归知识员工适应的前因变量（易凌峰，2010）。

基于以上实践和理论背景，本书在借鉴国外有关跨国公司外派回任员工的丰富的研究成果基础之上，以我国海归知识员工为研究对象，以工作家庭绩效模型为理论基础，构建了以归国适应为中介变量的海归知识员工的组织支持感、主动性人格和组织承诺的关系模型，剖析了海归知识员工的组织支持感、主动性人格、归国适应和组织承诺之间的关系，以期为组织科学地管理海归知识员工、提高海归知识员工的适应能力、增强组织承诺感、为组织对重返文化员工的管理带来启示和帮助。

## 第二节 选题意义

### 一、理论意义

第一，本书将感知和人格特质相结合，研究对海归知识员工工作态度的影响机制，构建出以归国适应为中介变量的组织支持感、主动性人格与组织承诺之间的关系模型。不仅如此，本书还探讨了组织支持感和主动性人格的交互作用对员工的组织承诺的影响，为员工工作态度的相关研究提供了新思路。

国外学者从多个层面对外派回任员工的归国适应进行了研究，比如从组织因素、工作因素、个体因素、非工作因素等方面（Black，1991a；Feldman，1992；Lazarova、Cerdin，2007；Sanchez Vidal，2007）。我国学者从社会关系网络和工作压力的角度对海归知识员工归国适应进行了研究（易凌峰，2010）。根据社会交互理论，个体行为受到内部因素（人格）和外部因素（环境）的双重影响，但是无论是国内还是国外的学术研究都缺乏从这两个方面同时考虑对工作态度的作用机制。对于海归知识员工来说，组织支持感代表了对环境压力的认知评价，是理解压力的重要因素。同时，人格会影响适应水平，并最终影响留任意愿（Harvey等，1989）。本书基于以上考虑，以海归知识员工为研究对象，从组织支持感和主动性人格两个方面对归国适应和组织承诺之间的关系作出新的解释和尝试，对其中的关系进行了深入的分析 and 提炼，找出了它们之间的逻辑关系。不仅如此，本书还构建出组织支持感和主动性人格的交互作用对海归知识员工的组织承诺的影响机制，从而为员工工作态度的相关研究提供了新思路。

第二，明确了海归知识员工的适应支持感、职业支持感和经济支持感的内

涵，丰富了组织支持感的结构维度的研究。

以往对组织支持感的结构的研究存在以下两种观点。第一种观点认为，组织支持感是单一维度。这一结论在不同群体中得到了一致性验证，比如制造型企业的员工、白领工作者、一线工作者、销售人员、教师等（Eisenberger、Huntington, 1986；Armeli 等, 1998；Lynch 等, 1999；Shore、Tetrick, 1991；Shore、Wayne, 1993）。第二种观点认为，组织支持感是个多维度的结构，比如服务性员工的组织支持感有尊重支持、亲密支持和工具性支持（McMillin, 1997），外派员工的组织支持感包含适应支持感、职业支持感和经济支持感（Kraimer 等, 2004），中国知识员工的组织支持感是个九维度的结构（陈志霞, 2006）等。这些研究虽然对不同类型员工的组织支持感进行了研究，但是存在两方面的缺陷：首先，针对某一特定群体组织支持感的结构的研究缺乏理论基础；其次，以往的研究缺乏对重返文化员工的组织支持感的结构的探讨（Kraimer 等, 2004）。鉴于此，本书结合 Kahn、Quinn（1976）的社会支持理论和 Kraimer 等（2004）对外派员工组织支持感的结构维度的探讨，从海归知识员工的自身特点出发，对其组织支持感的结构维度进行了划分并进行了实证检验，从而进一步丰富了国内外对组织支持感结构内容的研究。

第三，进一步探索主动性人格与组织承诺之间的“黑匣子”。

大量研究证实，主动性人格对员工的组织承诺有显著影响，但是该影响通过何种因素实现并且作用边界如何并未获得一致的认识。以往学者们的研究主要从以下两个方面入手：首先，从员工行为入手探索主动性人格与组织承诺之间的中介因素，比如进谏行为（Seibert 等, 2001）、职业管理行为（Barnett 等, 2007）、主动性行为（Thompson, 2005）和适应（Kammeyer-Muller、Wanberg, 2003）等；其次，学者们从个人感知的层面出发研究主动性人格与组织承诺之间的作用边界，即主动性人格与其他因素的交互作用对组织承诺的影响，比如组织学习型文化感知（Joo、Lim, 2009）、情景决策效率感知（Chan, 2006）、安全氛围感知（Baba, 2009）等。然而，以往的研究对象以一般员工为主，研究结论并未在重返文化员工中得到验证，从而影响了研究结论的普遍性。因此，本书在前人研究的基础上，结合海归知识员工的特点，对主动性人格与组织承诺之间的关系进行了深入探讨，进一步解释了两者间的“黑匣子”的作用机制，为今后的研究提供了新视角。

第四，拓展了工作家庭绩效模型的适用范围，并以实证数据验证了该模型。

工作家庭绩效模型是建立在工作资源 - 需求理论和感染理论基础之上的。该模型构建了认知过程、情绪过程、意向过程和行为过程，并且从这四个过程解释了外派员工在跨文化环境中的绩效表现。国外已有部分研究将人格和组织

支持感引入该模型中，并在外派员工中得到了验证（O'Sullivan, 2002; Martin 等, 2004; Kraimer 等, 2004; Caligiuri 等, 1999; Florkowski、Fogel, 1999）。实际上，重返文化是跨文化的特殊表现形式，与跨文化的“文化冲击”相比，重返文化的“逆向文化冲击”对人们的影响更大，个体会面临更多的困难（Alder, 1981）。因此，以中国海归知识员工为研究对象，将归国适应引入该模型中，对于验证该模型的普适性、拓展该模型的范围具有重要的意义。

## 二、现实意义

欧美同学会、中国留学人员联谊会副会长王辉耀在《人才战争》一书中提道：“一个国家最需要以及最有利于人才回归并受到重视发挥作用的阶段，往往是经济开始起飞、产业结构需要升级、教育体系相对滞后（通常与其综合国力、经济实力不配），进而形成需要大批高知识技能人才，但是自身培养体系却无力供给同时还无力全面吸引外籍人才的真空时代。这一阶段政府空前重视留学人才回归，同时人才回归后的发展机遇也空前之大。”<sup>①</sup>从发展阶段上来看，目前我国正处于这个阶段中，未来会有更多的海归回流。但是，许多因素使得海归回国后难以适应环境。在现实中，近些年来媒体频繁报道海归回国就业时由于难以适应国内的工作环境而跳槽。2010年，中国海归创业发展战略研讨会在江苏无锡召开，此次会议的主要议题为面对东西方文化的强烈冲突，海归如何适应国内的软环境。由此看来，海归如何快速适应国内环境并形成对组织的忠诚感是目前组织管理中面临的重要问题。因此，如何科学地管理海归知识员工，构建和谐和谐的劳资关系，改善员工的工作态度，对组织具有重要的意义。

综上所述，本书的实践意义表现在以下几方面。

第一，提高组织支持感，加强对海归知识员工的人性化管理（主效应一）。

压力理论认为，当人们进入陌生环境时，由于不确定性容易产生压力（Kraimer 等, 2004），而组织支持感能够有效地减小压力（Ashford、Taylor, 1990; Feldman、Brett, 1983; Fisher, 1985; Pinder、Schroeder, 1987）。尤其对于海归知识员工，在国内生活环境压力和组织环境压力的双重作用下，组织支持感能够帮助他们有效应对。组织支持感体现了组织对员工幸福的关注，对员工贡献的回报，对员工需求的满足（Eisenberge、Huntington, 1986），是以人为本管理思想的集中体现。本书探讨了组织支持感对海归知识员工的组织承诺的促进作用，再次验证了组织支持感对员工工作态度的重要影响，从而进一步

<sup>①</sup> 王辉耀. 人才战争 [M]. 北京: 中信出版社, 2009.

强调了人性化管理在管理实践中的积极作用。

第二，改善招聘效率，深入对海归知识员工作用和价值的认识，提高其对组织的贡献（主效应二）。

海归知识员工不仅是组织知识创新的主力军，还承载了组织知识转移的重要任务。知识创新和知识转移是员工的角色外行为，其基本前提是员工对组织的高度承诺感（Borman、Motowidlo，1993）。因此，本书从内部因素——主动性人格——的角度出发考察其对组织承诺的作用，从而为组织招聘海归人才提供参考和借鉴。特别是在招聘时，应侧重于对员工人格的关注，改善招聘效率，有效地利用员工的性格特点，提高海归知识员工的价值。

第三，明确归国适应对海归知识员工的重要影响，加深组织对海归知识员工的理解，有目的、有重点地设计人力资源管理实践，提高管理效率（中介效应）。

大量研究显示，归国适应是国际人力资源管理研究中的重要议题之一，它对员工的工作态度和行为能够产生重要影响（Gregersen、Black，1996；Black，1992；Sanchez Vidal 等，2010）。在我国组织中，以往对海归知识员工的管理流于表面形式，仅仅注重海归知识员工的留学背景，却忽视了实质——归国适应的重要作用，比如影响归国适应的因素有哪些以及归国适应如何影响员工态度。本书从内部因素（主动性人格）和外部因素（组织支持感）两个方面考察其如何通过归国适应影响海归知识员工的组织承诺。这有利于组织加深对海归知识员工的工作态度的理解和认识，并据此有目的、有重点地设计人力资源管理实践，提高管理效率。

第四，明晰主动性人格和组织支持感对组织承诺的作用边界有利于提高员工的组织承诺，加强员工的角色外行为（交互效应）。

社会交互理论提出，内部因素和外部因素会影响个体行为，并且两者的相互作用也会对行为产生影响（Bowers，1973）。在管理实践中，管理者能够感知到内部因素和外部因素单独对个体态度和行为产生影响，而忽视了看不到的影响——内部因素和外部因素的交互作用对个体态度和行为的作用。因此，管理者对员工行为的理解通常是基于单方面因素考察的，而容易忽视各方面因素之间的相互作用对员工的影响。实际上，学者们已经发现并证实了这种交互作用的存在以及对员工的显著影响（Joo、Lim，2009；Chan，2006；Baba 等，2009）。鉴于此，本书考察了主动性人格和组织支持感的交互作用对海归知识员工的组织承诺的影响。在明确了主动性人格和组织支持感的交互作用对组织承诺的作用机制后，有利于加深对组织承诺的认识，提高员工的承诺感。组织承诺对于解释员工行为具有重要的作用，尤其是员工的角色外行为（Borman、Motowidlo，1993）。因此，组织承诺的增强能够促进员工的角色外行为。



### 第三节 研究内容

#### 一、研究的问题

知识经济时代,知识员工是组织保持活力并且立于不败之地的关键资源。随着我国国际化进程的加快,海归知识员工不仅承载了知识转移和知识创新的两大重任,还发挥着种子作用,带动人才回流,营造人才双赢互利的氛围(王辉耀,2008)。因此,他们被认为是组织的重要竞争优势。但是在现实中,重返文化的员工常会经历职业发展的重大困难(Baruch、Altman,2002)。他们会感到工作缺乏自主性,组织支持有限,组织提供的职业选择少,难以融入组织的主流群体(Lazarova、Cerdin,2007)。这些组织因素影响了他们对组织的态度以及为组织贡献的知识和能力(Berthoin,2001)。因此,组织对于改善员工态度和行为有重要的作用。从个体内部看,重返文化的员工面临着来自多方的压力,比如,逆向文化冲击、国内生活方式的变化、国内经济条件的变化、回国后社会地位的变化等(Kendall,1981;Harvey,1982;Black、Gregerson,1991;Stroh等,1998)。这些压力会给他们带来诸多问题和困难。不同的人应对压力的能力有差异,因此,人格对个体态度和行为的影响非常重要。综上所述,本书从组织因素和人格因素出发研究其对海归知识员工工作态度的影响机制。本书拟解决的问题有:

第一,探索组织支持感对海归知识员工的组织承诺的直接影响力度和影响方向(主效应一);

第二,探索主动性人格对海归知识员工的组织承诺的直接影响力度和影响方向(主效应二);

第三,从组织支持感和主动性人格两个层面出发构建组织承诺的影响机制模型,并验证归国适应在组织支持感和主动性人格对组织承诺的影响中是否以及如何起中介作用(中介效应);

第四,研究主动性人格与组织支持感的交互作用是否以及如何通过归国适应对组织承诺产生影响(交互效应)。

## 二、跨文化和重返文化的比较

### (一) 跨文化和重返文化的概念

霍夫斯泰德将文化定义为“人们思想中集体的、能够把一类人与另一类人区别开来的思考程序”。这个概念中的核心是“集体的思考程序”(Collective Programming),它是一个过程,每个人在出生后就立即屈从于这个过程<sup>①</sup>。跨文化是指“对于与本民族文化有差异或冲突的文化现象、风俗、习惯等有充分正确的认识,并在此基础上以包容的态度接受与适应”<sup>②</sup>。通常来讲,国外的文化与中国文化有一定的差异,因此出国被看作一个跨文化的过程。

然而,随着全球一体化愈演愈烈,国际间的人才流动愈加频繁。出国的人员返回本国后需要面临重返本国文化的问题。兰迪斯等(2009)将重返文化定义为:“在跨文化旅游结束后,重新进入原先家乡文化语境的过程。这里的跨文化旅游是指对于自己已经熟悉的文化语境有差异的其他文化语境的一段密集并有延续性的探访。”<sup>③</sup>因此,出国一段时间后又返回本国后的过程可以被看作重返文化的过程。

### (二) 跨文化和重返文化的异同

在跨文化背景下,个体需要面对跨文化适应;然而在重返文化背景下,个体需要应对归国适应的问题。根据上述跨文化的定义,跨文化适应是个体进入陌生环境中所经历的态度和情绪调整的心理过程。在这个心理过程中,个体不断融入当地文化的社会交往中(Church, 1982)。对于出国的人们来说,跨文化适应是“他们在国外文化环境中的适应过程”<sup>④</sup>。针对从国外回国的人们,归国适应是“个体回到母文化后的适应过程”<sup>⑤</sup>。

实际上,重返文化是跨文化的特殊表现形式(兰迪斯等,2009)。因此,两者存在较多的相似性。第一,无论是跨文化还是重返文化,个体都需要面临自己不熟悉的环境,都需要经历适应的过程。对于重返文化的个体来说,国内

① 理查德·D·刘易斯. 文化的冲突与共融 [M]. 关世杰, 主译. 2版. 北京: 新华出版社, 2002: 17.

② Michael Shaw Findlay. Language and Communication: A Cross-culture Encyclopedia [M]. Santa Barbara: ABC-CLIO, Inc., 1998: 91.

③ 丹·兰迪斯, 珍妮特·M·贝内特, 米尔顿·J·贝内特. 跨文化培训指南 [M]. 关世杰, 何明智, 陈征, 等译. 北京: 北京大学出版社, 2009: 434.

④ Oberg K. Cultural Shock: Adjustment to New Cultural Environments [J]. Practical Anthropology, 1960 (7): 177.

⑤ Adler N. Growthful Re-entry Theory [D]. Los Angeles: University of California, 1976: 7.

的环境相对于他们一直以来所处的国外环境相比是新环境，需要进行心理和生理方面的调整。根据 W 型曲线，归国适应过程与跨文化适应过程相似，都需要经历蜜月期、文化冲击期、调整期和稳定期这四个阶段（Gullahorn 等，1963）。为了证明这一论断，兰迪斯等对比了 Gaw（2000）对美国有海外经历的大学生的研究和 Pai（1998）对中国台湾有海外经历的学生重返台湾后的情况，结果发现两项研究中个体的适应过程有着惊人的相似之处。第二，在跨文化和重返文化的过程中，个体都需要应对新环境中的压力。陌生的环境会带来巨大的不确定性，如何减少不确定性是快速适应的关键。无论跨文化和重返文化中不确定性的内容和形式如何，个体所采用的应对策略是相似的，即问题导向型和情绪导向型。不同的个体面对相同的不确定性会采用不同的应对策略，这体现出个体因素在适应过程中的重要作用。第三，无论在跨文化环境中还是在重返文化的环境中，无论个体采用问题导向型策略还是情绪导向型策略，个体都需要通过文化学习应对新环境中的不确定性，适应新环境。对于跨文化背景的个体来说，国外的陌生文化是以前从未接触过的，需要学习国外的行为方式和社会规范等；然而，对于重返文化背景的个体来说，在他们出国这段时间内国内发生了变化，与此同时，个体由于受到国外文化的影响自身也发生了变化，这两种变化是独立进行的。那么，重返文化后他们需要重新熟知国内的沟通习惯、行为方式和社会规范等（Martin，1984）。

诚然，跨文化和重返文化也有差异，主要表现在个体产生的预期不同。跨文化的个体对国外的环境和即将面临的困难有一定的预期。以往的研究显示，80% 的外派回任人员在陌生的国度完成了外派任务。由于这些外派回任人员在此之前并未在此居住，他们对国外的预期主要是基于组织的跨文化培训。因此他们对国外的预期是比较模糊的、容易调整的（Black，1992）。在陌生环境中，模糊的预期更容易被实现或满足，从而给个体带来正面的情绪和反应（兰迪斯等，2009）。然而，重返文化的个体容易低估甚至忽视回国后适应的难度，从而造成回国后反而像是一个异乡人。以往的研究数据显示，100% 的外派人员在外派任务完成后会回到祖国。因此，他们对国内环境的预期会非常清晰、细致（Black，1992）。但是，回国后的现实情况与预期之间的差距是无法预计的。因此，学者们认为逆向文化冲击的显著特征在于它的无法预计性（兰迪斯等，2009）。由此可见，跨文化的预期是模糊的、可调整的，而重返文化的预期是清晰的、不易调整的。在跨文化和重返文化背景下，个体对新环境预期的差异性导致了适应难度的差异。

通过以上对跨文化和重返文化异同的分析，可以发现两者的过程相似，都需要经历蜜月期、冲突期、调整期、稳定期这四个阶段；都需要面对新环境中的不确定性；都需要通过文化学习适应新环境。但是，跨文化和重返文化也有