

Are Proactive Employees More Committed to the Organization?

—A Research on Returned Knowledge Worker

Yan Yan

School of Business, Shanghai Dianji University, Shanghai
Email: sady85@163.com

Received: Jun. 21st, 2017; accepted: Jul. 8th, 2017; published: Jul. 11th, 2017

Abstract

The adjustment and retaining of returned knowledge worker is one of the most important problems in human resource management. Using data gathered through a survey of 238 returned knowledge workers, this paper attempts to explore the relationship between proactive personality and organizational commitment with the mediating role of reentry adjustment. The result shows that proactive personality has positive effect on organizational commitment directly. Interaction adjustment plays as a mediator between the relationship of proactive personality and organizational commitment. The most interesting finding is that proactive personality has positive effect on work adjustment, while work adjustment has negative effect on organizational commitment. The results offer new perspective for future research and new ideas for returned knowledge workers management.

Keywords

Proactive Personality, Reentry Adjustment, Organizational Commitment, Returned Knowledge Worker

主动型人格的员工组织承诺更高吗？

—基于海归知识员工的研究

闫 燕

上海电机学院商学院，上海
Email: sady85@163.com

收稿日期：2017年6月21日；录用日期：2017年7月8日；发布日期：2017年7月11日

摘要

海归知识员工的适应和留任一直是员工管理中的重要问题之一。本研究对238名海归知识员工进行问卷调查,通过归国适应的视角,考察了主动型人格特质与组织承诺之间的作用机制。结果发现,主动型人格对组织承诺有显著的正向作用,并且互动适应和工作适应在主动型人格和组织承诺中起部分中介作用。其中,工作适应的中介作用却是负向的。这一有趣的发现对今后主动型人格与工作态度之间关系的研究提供了新的思路,也为海归知识员工的管理提出了更多的思考。

关键词

主动型人格, 归国适应, 组织承诺, 海归知识员工

Copyright © 2017 by author and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

海归,作为组织的新鲜血液,承担着组织中知识传递和知识转移的重要任务,在组织创新和变革中起着举足轻重的作用。但是,海归知识员工回国后面临的首要问题就是逆向文化冲击。《2015中国海归就业创业报告》显示,海归回国后最难适应的是价值观(占42.5%)、思维方式(占25.2%)和工作环境(占20.1%)。由于适应困难,76.5%的海归回国后有跳槽的经历,其中两年内跳槽率高达39.5%。对于组织来说,如何留住海归知识员工,如何做到人尽其才、才尽其用,这是海归知识员工管理中面临的重要问题之一。在研究领域,人格特质对工作态度的影响一直是管理学领域的重要研究课题之一。大五人格特质是心理学领域对人格特质划分的主流观点,并在各个群体中得到普遍性验证。但是,20世纪90年代主动性人格特质的提出动摇了大五人格特质在心理学界的地位,越来越多的研究发现主动性人格在预测个体态度和行为方面的解释力高于大五人格特质(Crant, 1995; Crant et al., 2000; Major et al., 2006)。大量研究结果显示主动型人格特质能够预测工作结果,如工作绩效、职业成功、领导力、组织创新、团队绩效、创业行为(Seibert et al., 1999; Parker, 1998; Kirkman et al., 1999; Becherer et al., 1999)。但是,主动型人格对工作态度的影响却鲜有研究。

基于以上研究背景,本研究以海归知识员工为研究对象,从归国适应的视角探讨了主动型人格对组织承诺的影响,试图探寻主动型人格对组织承诺的直接影响,以及主动型人格与组织承诺之间关系的作用机制。在理论研究方面,本研究探索了主动型人格对组织承诺的直接影响和作用机制,为主动型人格对工作态度影响的相关研究提供了新的思路和研究方向;在管理实践方面,本研究为海归知识员工的科学管理提供借鉴和思考,并为海归知识员工的留任和选拔提出相应的管理建议。

2. 文献回顾

20世纪90年代初,Bateman等(1993)提出了主动型人格,不同于大五人格特质,主动型人格关注人格特质中塑造环境并改变环境的特点。在无边界职业背景下,个体的主动性在职业发展中显得越来越重要。因此,主动型人格自提出以来引起了学者们的广泛关注。学者们从个体差异视角、行为视角和过程视角对主动型人格进行定义(Wu et al., 2013)。

从个体差异视角来看,主动型人格是指能够不受环境所限,并主动改变环境的人格特质。这类人格特质具有稳定的行为倾向,在任何环境中、任何时候具有该人格特质的个体都会表现出积极主动的行为,识别并利用环境中的机会,积极主动地改变环境直到实现目标为止(Bateman et al., 1993)。行为视角认为,主动型人格会驱使个体表现出主动行为,这种行为是以未来为导向的自发行为,致力于提高自己并改变自身所处的环境(Parker et al., 2006)。过程视角认为,主动型人格是一个动态的行为过程,包含预测、计划、采取行动、施加影响等(Grant et al., 2008)。个体需要对新环境预测,制定计划,逐步实施行动、获得行动反馈并调整下一步行动。

个体差异视角是主动型人格的雏形,在心理学和管理学中被广泛认可并使用。本文试图研究主动型人格特质对组织承诺的影响,重点关注不同个体所表现出的差异,因此本文采用个体差异视角进行研究。

组织承诺是指个体对组织的整体感受,它是员工与组织建立起的心理契约,体现了员工对组织的认同和卷入程度。研究发现组织承诺与员工的目标、价值观、组织投资行为、留任等有显著的相关关系(Mowday et al., 1979)。员工通过对组织环境的评价,对组织形成情感依赖,认同组织目标,帮助实现组织目标。组织承诺不仅包含了员工对组织的情感依赖,还包含了员工愿意留在组织的意愿。本研究关注的是员工组织承诺的情感方面,更确切地说,本研究中的组织承诺是指员工对组织的情感依赖。

归国适应于上个世纪90年代首次由Black等(1991)提出。后来,学者们分别从行为视角、心理视角和过程视角对这一概念进行界定。行为视角认为,当个体感觉自己态度和行为与环境需求的匹配程度越高,个体的价值观与环境需求的冲突越少时,说明个体处于适应状态(Berry, 1992)。心理状态视角认为,归国适应体现的是个体对国内文化的心理感受,环境的适应体现在对文化的认同感上(Black et al., 1991)。过程视角将归国适应看作是一个过程,在这一过程中,个体需要经历态度和情绪的调整,并且不断改进自己的行为,使之与环境相匹配(Black et al., 1991; Church, 1982)。本研究采用的是归国适应的心理视角,将归国适应看做是个体回国后对国内文化的心理感受和认同感,体现了个体回国后对国内环境的心理舒适程度。

2.1. 主动性人格与组织承诺的关系研究

人格特质与组织承诺之间的关系研究始于本世纪初,研究数量少且零散。主动型人格与组织承诺的关系研究是建立在大五人格的基础上而进行的。Erdheim等(2006)认为,大五人格中的外倾性和责任感增强了个体与组织的情感维系和心理契约,促使个体表现出更高的组织承诺。外倾性的个体会在组织内部进行更多的社会互动,这些互动关系会给他们带来回报(Watson et al., 1997),在个体和组织之间形成心理契约,使员工渴望回馈组织,表现出更高的组织承诺。责任感高的员工能够获得更多的正式或非正式的工作回报,如晋升机会、组织认可、尊重等(Organ et al., 1995),这些回报会增强员工对组织的忠诚感,从而表现出更高的组织承诺。

在此基础上,学者们展开了对主动性人格与组织承诺之间关系的研究。Joo等(2009)认为在学习型文化氛围下,主动性人格在预测组织承诺时更有效。Chan(2006)发现,在情境决策效率高的组织中,主动性人格对组织承诺的影响更显著。Kammeyer-Muller等(2003)对新进员工的研究发现,适应作为中介变量影响了主动性人格与组织承诺之间的关系,即具有主动性人格的新进员工更容易适应组织环境,能够更快完成工作任务,更加明确自己的角色,更加融入工作小组,从而表现出更高的组织承诺。

综上所述,以往研究对主动性人格和组织承诺之间的作用边界和作用机制进行了研究,但缺乏对主动性人格与组织承诺之间直接关系的验证。根据社会认知理论,人格会影响个体的行为(Bowers, 1973)。不同人格特质的个体所表现出的行为具有差异性。在工作环境中,行为和态度是密不可分的两个重要变量,两者具有一致性。故而,人格特质的差异性促使员工的态度也存在差异性。因此,本文研究了主动

性人格与组织承诺之间的直接关系。

2.2. 主动性人格与适应的关系研究

主动型人格与适应之间关系的研究始于本世纪初,研究对象主要是组织的新进员工和外派员工。**Chan等(2000)**发现在主动性人格的新进员工倾向于与同事建立关系网络,从而降低组织环境中的不确定性,表现出组织所需要的行为。具有主动型人格的新员工会更加积极地掌握工作任务、明确角色要求、融入团队、获得更多的政治知识,而这些都是帮助他们适应组织环境的重要因素(**Kammeyer-Muller et al., 2003**)。因此,主动型人格的个体不会被动地等待接受信息和机会来临,相反他们会主动出击搜集信息,并解决工作中出现的问题。随着研究的深入,主动型人格与适应之间的关系研究引起了外派领域研究学者的关注。在外派研究中,结果显示主动型人格对外派适应具有显著的促进作用,能帮助个体在陌生环境的适应(**Bolino, 2009**)。

本文的研究对象是海归知识员工。海归知识员工与组织新进员工有相似处。他们都需要面临客观的职业转换,如进入和组织间转换。对于在海外取得学位后回国就业的海归知识员工来说,他们和国内的毕业生一样都需要面对从学生身份到员工身份的转换;对于已有海外工作经验的海归知识员工来说,他们和组织新进员工都需要适应新工作环境中的企业文化、组织规范、角色需求和上级预期等。

但是,不同于新进员工,海归知识员工还需要面对“逆向文化冲突”(闫燕, 2013)。他们在国外读书和工作期间,海归知识员工已经习惯了国外的思维习惯、行为模式、价值观等。然而,出国期间国内的生活环境、沟通环境、行为模式等已经发生了一些变化。个人的变化和国内环境的改变是独立进行的,因此,两者的变化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海归知识员工回国后需要重新适应国内环境(**Adler, 1981**)。

尽管以往的研究对组织新进员工和外派员工的主动型人格和适应之间的关系进行了研究,并且得出了一致的结论。但是,海归知识员工与组织新进员工的适应内容存在差异,使得海归知识员工的主动型人格对适应的影响模糊不清,因此,本文从海归知识员工的特点出发探求主动型人格与适应之间的影响机制。

3. 假设提出

归国适应是指个体回国后对国内文化的心理感受和认同感,体现了个体回国后对国内环境的心理舒适程度。它包含三个方面的适应:生活适应、工作适应和互动适应。其中,生活适应指的是对国内生活环境的适应,比如住房条件、饮食、交通、生活成本等。工作适应是指对工作环境和任务环境的适应,比如角色需求、任务需求、上级预期等。互动适应是指对组织内部沟通环境的适应,比如组织规范、行为准则、沟通习惯等。

主动性人格是指能够不受环境所限,并主动改变环境的人格特质(**Bateman et al., 1993**)。高主动型人格的个体更倾向于把工作环境挑战看作是学习的机会,更关注个体能力的开发和学习新技能(**Fuller et al., 2009**),而这些对于知识员工是非常重要的(**Major et al., 2012; Zou et al., 2011**)。研究显示,在工作环境中,主动型人格对角色清晰和关系构建具有促进作用(**Crant et al., 2000**)。当海归知识员工进入组织时,他们渴望降低工作环境中的不确定性,希望多了解工作任务。具有高主动型人格的个体开始积极的搜寻与工作相关的信息,因为这些信息有助于他们了解如何有效地完成工作任务,哪些行为是组织所需要的,如何表现才能够被同事和上级所接受和赞赏。搜寻到的信息帮助他们出色地完成了工作任务,提高了工作能力,熟悉了工作环境和工作要求。因此,具有高主动性人格的海归知识员工更容易适应工作环境。综上所述,我们提出:

H1a: 海归知识员工的主动型人格与工作适应有显著的正相关关系;

具有主动型人格的员工能够积极地搜寻信息(Kammeyer-Muller et al., 2003; Zou et al., 2011),从而实现改变环境的目的。当个体进入陌生的环境中,他们会产生强大的不确定感。个体渴望通过信息搜集来缓解这种不确定感。主动型人格的个体不会被动地等待接受信息和机会来临,相反他们会主动出击搜集信息,并解决环境中的困难(Bolino, 2009)。对于具有高主动型人格的海归知识员工来说,他们渴望与环境中的其他成员进行互动来搜集信息。这些信息能够帮助他们遵守组织规范,表现出适当的行为模式,掌握和上下级沟通的基本技巧。因此,高主动型人格的海归知识员工更容易适应互动环境。综上所述,我们提出:

H1b: 海归知识员工的主动型人格与互动适应有显著的正相关关系;

由于逆向文化冲击,海归知识员工回国后首先面临的的就是生活环境的改变。相比工作环境和互动环境,生活环境的改变更加直接、更加明显。高主动型人格的个体会更加积极地选择有利的生活环境、适应环境、影响环境(Crant et al., 2000)。因此,具有高主动型人格的海归知识员工更倾向于向亲戚朋友、媒体、社交网络等获取有关生活环境的信息,了解生活环境的改变,选择适合自己的生活环境,从而快速适应环境。综上所述,我们提出:

H1c: 海归知识员工的主动型人格与生活适应有显著的正相关关系;

具有主动性人格的个体能够不受环境所限,他们能够影响环境并改变环境,他们会坚持改变环境直至环境有利于自己的发展(Bateman et al., 1993)。在工作环境中,这种行为对组织承诺会产生影响。如果员工为了实现个人利益和组织利益利用机会改变环境,那么环境改变成功后的成就感将会使他对组织的依附力更强。

大五人格特质中的外倾性更容易表现出积极的情感,更倾向于以积极的态度对待组织,因此更容易表现出较高的情感承诺(Williams et al., 1996; Chandel et al., 2011)。他们会在组织内部与他人进行互动,并且这些互动关系能够给他们带来回报(Watson et al., 1997),无形中形成了与组织之间的心理契约,促使他们渴望回馈组织,从而表现出更高的组织承诺。研究人员发现,主动性人格与外倾性有显著的正相关关系(Spitzmuller et al., 2015; 武云鹏等, 2011)。也就是说,具有主动型人格的海归知识员工更容易表现出外倾性的特质。他们乐观开朗、关心他人,乐于与他人交往,容易获得领导同事的认同。这种组织的认同感会帮助他们与组织建立心理契约,因而表现出更高的组织承诺。

大五人格特质中的责任感是指自律、认真、深思熟虑、组织性、成就需求等特质。责任感高的员工能够获得更多的正式或非正式的工作回报,如晋升机会、组织认可、尊重等(Organ et al., 1995),这些回报会增强员工对组织的忠诚感,从而表现出更高的组织承诺(Erdheim et al., 2006)。研究发现,主动型人格和责任感具有显著的正相关关系(Spitzmuller et al., 2015),也就是说,具有主动型人格的海归知识员工更倾向于表现出责任感的特质。他们严格遵守组织规范,工作认真负责,与上下级的沟通能够做到深思熟虑、冷静客观,他们渴望组织的肯定和认可,具有较高的成就需求。这些特点正是组织所看重的,因此,具有高责任感的海归知识员工能够获得更多的组织认可和组织回报,从而加强了他们与组织之间的情感维系,提高了组织承诺。

综上所述,我们提出:

H2: 海归知识员工的主动型人格与组织承诺之间具有显著的正相关关系;

主动型人格对个体态度和行为之间的关系受到环境的影响,因此,主动型人格的个体需要在社会环境中才能表现出特定的行为(Thompson, 2005)。具有高主动性人格的海归知识员工更倾向于与他人进行互动。在工作环境中,他们会主动地向同事咨询工作环境信息,比如如何完成工作任务、如何使用办公设备、如何利用办公资源、如何安排工作时间等;他们还会与上级领导寻求任务环境信息,比如上级预

期、角色需求等(Morrison, 1993)。通过这些信息,他们知道如何表现出组织需要的行为,并利用各种机会改善自己的工作环境。与此同时,主动性人格的员工会关注于社会关系网络的建立(Chan et al., 2000)。具有高主动型人格的海归知识员工喜欢参加社交活动,喜欢在工作场合与他人交谈。通过这些社交活动他们能够获取大量的信息,而这些信息恰恰能够帮助了解他们在不同场合中应该表现出何种行为。由此可见,具有高主动型人格的海归知识员工更容易产生工作适应和互动适应,而这两种适应会促使他们对组织产生依附感,从而增强了组织承诺。然而,他们对生活环境的适应并不能帮助他们提高组织承诺,因为对生活环境的适应在不同组织之间是可以转移的。因此,本研究认为生活适应在主动型人格和组织承诺之间不存在中介作用。综上所述,我们提出:

H3a: 工作适应在海归知识员工主动性人格与组织承诺之间起中介作用;

H3b: 互动适应在海归知识员工主动性人格与组织承诺之间起中介作用。

4. 研究设计

4.1. 研究样本

本研究采用问卷调查法搜集数据。在正式调研之前,为对量表进行改进,研究人员先进行了预调研。预调研样本主要来自成都高校的海归教师。预调研共发放问卷 50 份,回收 42 份,有效问卷 38 份,有效回收率为 76%。

正式调研样本来自于北京、上海、南京、合肥、杭州、武汉、成都等 10 地的企业与高校,调研对象主要是海归知识员工,即在中国出生,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进行学术交流,连续居留十二个月以上,回国后从事脑力劳动。该阶段的调研通过两种途径:1) 样本所在组织内部的调研对象与研究团队有一定的社会关系,从而保证较高的问卷回收率;2) 通过组织网站获取海归知识员工的电子邮件地址,然后通过电子邮件与样本取得联系并发送问卷。该方式能确保样本的多样性和数据的随机性。在该阶段的调研,共发放问卷 800 份,回收 254 份,有效问卷 238 份,有效率为 29.75%。正式调研的人口统计学样本见表 1。

4.2. 测量工具

为了保证测量工具的信度和效度,本研究在国内外现有文献的基础上,结合海归知识员工的特点,

Table 1. Characteristics of the sample in formal investigation

表 1. 正式调研样本特征

| 名称 | 类别 | 样本数 | 百分比 | 名称 | 类别 | 样本数 | 百分比 |
|--------|-----------------|-----|-------|-----------------|---------------|------|-------|
| 性别 | 男 | 164 | 68.9 | 婚姻状况 | 已婚 | 195 | 81.9 |
| | 女 | 74 | 31.1 | | 未婚 | 43 | 18.1 |
| 年龄 | 30 岁及以下 | 56 | 23.53 | 学历 | 本科 | 13 | 5.5 |
| | 31~39 岁 | 135 | 56.72 | | 硕士 | 26 | 10.9 |
| | 40 岁及以上 | 47 | 19.75 | | 博士(后) | 199 | 83.6 |
| 出国留学时间 | 1 年以下(不含 1 年) | 19 | 7.98 | 回国时间 | 1 年以下(不含 1 年) | 24 | 10.08 |
| | 1~3 年 | 53 | 22.27 | | 1~3 年 | 127 | 53.36 |
| | 3.1~5 年 | 54 | 22.69 | | 3.1~5 年 | 41 | 17.23 |
| | 5.1~10 年 | 103 | 43.28 | | 5.1~10 年 | 38 | 15.97 |
| | 10 年以上(不含 10 年) | 9 | 3.78 | 10 年以上(不含 10 年) | 8 | 3.36 | |

并通过与海归知识员工的半结构化访谈，以及相关领域专家学者的讨论，对研究量表进行修订和完善。并根据预调研结果对问卷题项的措辞和数量等进行适当修订，从容保证测量工具的科学性和规范性。问卷采用 Likert 五级量表。从“非常不符合”到“非常符合”，测量工具具体如下：

4.2.1. 主动型人格

采用 Seibert 等(1999)所编制的主动型人格量表，共 10 个题项。包括“当我遇到自己不喜欢的东西，就会想办法改变它”、“我很善于发现机会”等。在进行因子分析时，发现有 1 个题项出现了多重载荷的情况，因此删掉。删除后，主动型人格有 9 个题项，数据显示具有良好的信度和效度($\alpha = 0.875$)。

4.2.2. 归国适应

参考 Black 等(1991)归国适应的量表，该量表是针对外派回任员工开发，包含工作适应、互动适应和生活适应三个子量表，共 15 个题项。但是，工作适应中有关“监管责任”的题项并不符合海归知识员工年纪轻、处于组织中低层、具有较低的工作自主权等特点，故将此项内容更换为与工作内容相关的题项。研究表明该测量工具具有较好的信度和效度($\alpha = 0.935$)。

4.2.3. 组织承诺

采用 Mowday et al. (1979)的组织承诺量表，共 15 个题项。对预调研结果进行探索性因子分析后，本文剔除掉因子载荷小于 0.5 以及多重载荷的 5 个题项，最终保留 10 个题项。研究表明该测量工具具有较好的信度和效度($\alpha = 0.914$)。

5. 数据分析

5.1. 信度和效度分析

5.1.1. 同源方差检验

由于本问卷采用样本自报告的形式，因此可能存在同源方差问题(CMV)。本研究利用 SPSS19.0，采用 Harman 的单因子分析法对本研究的 CMV 进行检测。将本研究的所有题项进行因子分析时，未旋转时共析出 5 个因子，解释力度最强的因子占总载荷量的 26.764%，未超过总解释方差的一半。因此，可以认为本研究并不存在严重的同源方差问题。

5.1.2. 聚合效度分析

采用 AMOS21.0 软件进行验证性因子分析，利用最大似然估计法，得出各变量平均萃取变异量(AVE)的值分别是：0.541(主动型人格)、0.566(工作适应)、0.629(互动适应)、0.512(生活适应)、0.563(组织承诺)。以上 AVE 值均大于 0.5，因此说明本研究设计的变量具有良好的聚合效度。

5.1.3. 区分效度分析

采用 AMOS 21.0 软件对主动型人格、工作适应、互动适应、生活适应、组织承诺进行验证性因子分析，采用 χ^2 、RMSEA、CFI 这三个拟合指标来判断模型的拟合效果。如表 2 所示，假设的五个因子模型拟合度最高(见表 2)。此外，本研究 5 个变量的 AVE 平方根大于其他维度之间的相关系数绝对值(见表 3)。以上两条说明测量模型具有良好的区分效度。

5.2. 描述性统计分析

表 3 为所有变量的均值、标准差、相关系数，以及平均萃取变异量。结果表明，主动型人格与工作适应、互动适应、组织承诺之间有显著正相关，工作适应、互动适应和组织承诺有显著正相关。这些结果为中介效应的检验提供了必要的前提。

Table 2. Discriminant validity test result
表 2. 区分效度分析结果

| 模型 | 所含因子 | χ^2 | df | χ^2/df | RMSEA | CFI |
|------|---------------------------------|----------|-----|-------------|-------|-------|
| 基本模型 | 五因子: PAP, WRA, IRA, GRA, OC | 1199.68 | 522 | 2.298 | 0.074 | 0.84 |
| 模型 1 | 四因子: PAP, WRA, GRA, IRA + OC | 1765.351 | 525 | 3.363 | 0.10 | 0.708 |
| 模型 2 | 四因子: PAP, IRA, GRA, WRA + OC | 1466.20 | 524 | 2.798 | 0.087 | 0.778 |
| 模型 3 | 三因子: PAP + IRA + WRA, GRA, OC | 1955.886 | 527 | 3.711 | 0.107 | 0.663 |
| 模型 4 | 三因子: PAP, IRA + WRA + OC, GRA | 1908.866 | 527 | 3.759 | 0.108 | 0.657 |
| 模型 5 | 两因子: PAP + WRA + IRA + GRA, OC | 2171.937 | 528 | 4.114 | 0.115 | 0.613 |
| 模型 6 | 两因子: PAP, WRA + IRA + GRA + OC | 2488.34 | 528 | 4.713 | 0.125 | 0.538 |
| 模型 7 | 单因子: PAP + WRA + IRA + GRA + OC | 3006.437 | 528 | 5.694 | 0.141 | 0.416 |

注: PAP: 主动型人格, WRA: 工作适应, IRA: 互动适应, GRA: 生活适应, OC: 组织承诺, 下同。

Table 3. Mean, standard deviation and correlation coefficient
表 3. 变量的均值、标准差和相关系数

| 变量 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
|------|---------|---------|---------|--------|----------|--------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 性别 | | | | | | | | | | | |
| 年龄 | 0.304** | | | | | | | | | | |
| 学历 | 0.323** | 0.435** | | | | | | | | | |
| 婚姻状况 | 0.227** | 0.423** | 0.343** | | | | | | | | |
| 出国时间 | 0.204** | 0.285** | 0.270** | 0.083 | | | | | | | |
| 回国时间 | 0.175** | 0.499** | 0.056 | 0.157* | 0.275** | | | | | | |
| PAP | 0.045 | -0.038 | 0.059 | 0.019 | 0.117 | -0.19 | (0.686) | | | | |
| WRA | -0.008 | 0.016 | 0.032 | -0.042 | -0.018 | 0.104 | 0.258** | (0.82) | | | |
| IRA | -0.056 | -0.007 | -0.075 | -0.048 | -0.202** | 0.050 | 0.228** | 0.545** | (0.848) | | |
| GRA | -0.142* | -0.075 | -0.041 | -0.073 | -0.199** | 0.062 | 0.178** | 0.478** | 0.607** | (0.753) | |
| OC | 0.089 | 0.007 | 0.186** | -0.045 | 0.088 | -0.064 | 0.282** | 0.487** | 0.219** | 0.223** | (0.758) |
| 均值 | 0.69 | 34.91 | 2.78 | 0.82 | 5.406 | 3.507 | 3.403 | 3.478 | 3.669 | 3.352 | 3.279 |
| 标准差 | 0.464 | 6.553 | .53 | 0.386 | 3.539 | 3.308 | 0.623 | 0.711 | 0.734 | 0.712 | 0.752 |

注: 矩阵对角线为 AVE 值, *表示在 $p < 0.05$ 水平显著, **表示在 $p < 0.01$ 时显著, 下同。

5.3. 假设检验

Baron 指出, 中介效应的成立需要满足以下条件: 自变量主动型人格与因变量组织承诺显著正相关; 自变量主动型人格与中介变量工作适应、互动适应显著正相关。表 3 的结果已经证明了以上关系。此外, 还需要考虑在在主动型人格与组织承诺的模型中带入工作适应、互动适应和生活适应后, 主动型人格与组织承诺之间关系的变化。因此, 本研究构建了自变量主动型人格与因变量组织承诺直接作用模型(模型 1)、主动型人格与组织承诺的完全中介模型(模型 2)以及部分中介模型(模型 3)。

结果表明, 在完全中介模型和部分中介模型中, 都可以看出主动型人格对工作适应($\beta = 0.31, p < 0.01$)、互动适应($\beta = 0.36, p < 0.01$)、生活适应($\beta = 0.41, p < 0.01$)具有显著的正向影响, 因此假设 1a、假设 1b 和

假设 1c 得到验证(见图 1)。在完全不考虑归国适应的中介作用情形下, 直接作用模型中的主动型人格对组织承诺有显著的正向影响($\beta = 0.382, p < 0.01$), 假设 2 得到支持。由于完全中介模型和部分中介模型为嵌套模型, 因此可以根据 $\Delta\chi^2$ 与 Δdf 的差异来比较两个模型的优劣, 即 $\Delta\chi^2$ 差异不显著时选择路径简洁模型, $\Delta\chi^2$ 差异显著时选择路径复杂模型。如表 4 所示, 部分中介模型在完全中介模型的基础上增加了主动性人格对组织承诺的路径, 其拟合度的改善显著($\Delta\chi^2 = 8.213, \Delta df = 1$), 因此应该选择部分中介模型(见表 4)。从图 1 中可以看出, 主动型人格对工作适应有显著的正向影响($\beta = 0.39, p < 0.01$), 但是工作适应对组织承诺却有显著的负向影响($\beta = -0.54, p < 0.01$), 因此假设 3a 未能得到支持。主动型人格对互动适应有显著的正向影响($\beta = 0.37, p < 0.01$), 互动适应对组织承诺有显著的正向影响($\beta = 0.15, p < 0.05$), 因此, 假设 3b 得到验证(见图 2)。

Table 4. Comparison of models with mediation effect
表 4. 中介作用的结构方程模型比较

| 结构方程模型 | χ^2 | df | χ^2/df | RMSEA | CFI |
|--|----------|-----|-------------|-------|-------|
| 1.直接作用模型: PAP-OC | 435.069 | 152 | 2.862 | 0.089 | 0.872 |
| 2.完全中介模型: PAP-WRA/PAP-IRA/PAP-GRA/WRA-OC/IRA-OC/GRA-OC | 1287.54 | 522 | 2.467 | 0.079 | 0.82 |
| 3.部分中介模型: PAP-WRA/PAP-IRA/PAP-GRA/WRA-OC/IRA-OC/GRA-OC/PAP-OC | 1279.327 | 521 | 2.456 | 0.078 | 0.821 |

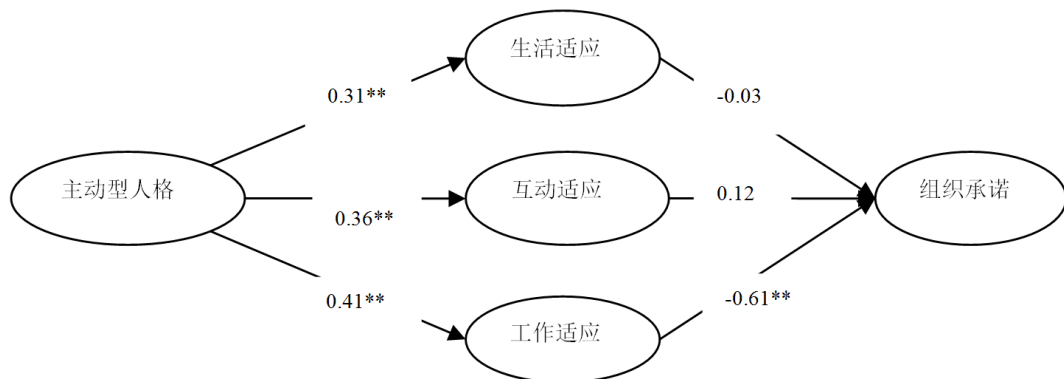


Figure 1. Full mediating effect model
图 1. 完全中介作用模型

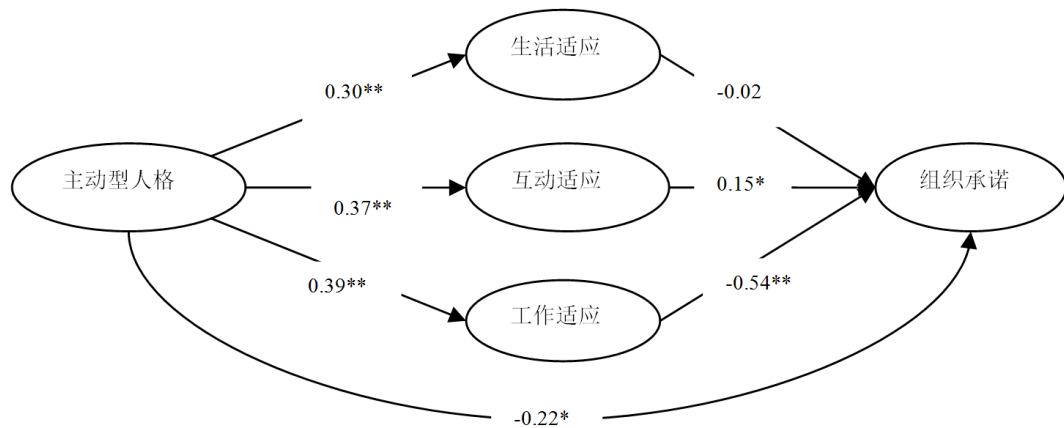


Figure 2. Intermediating effect model
图 2. 部分中介作用模型

6. 结论与讨论

本文对海归知识员工的主动型人格与组织承诺之间的关系进行了深入研究，得出了以下研究结论：

第一，在不考虑中介作用的情况下，主动型人格对组织承诺具有显著的正向影响。以往研究对主动型人格与组织承诺直接的关系的研究是建立在大五人格基础之上的，缺少对两者之间关系的直接验证。本研究以海归知识员工为研究对象，发现了主动型人格更倾向于表现出较高的组织承诺，从而弥补了主动型人格与组织承诺之间关系研究领域的空白，为后续的研究提供理论基础。

第二，对于海归知识员工来说，主动型人格对工作适应、互动适应和生活适应有显著的正向影响。以往针对主动型人格对归国适应的影响研究主要以组织新进员工和外派员工为研究对象，然而海归知识员工与组织新进员工和外派员工存在一定的差异性，本研究在考虑海归知识员工特点的基础上，发现主动型人格的海归知识员工更容易适应工作环境、互动环境和生活环境。这一研究结论与组织新进员工和外派员工的研究结论一致。

第三，对于海归知识员工来说，互动适应在主动型人格与组织承诺的中起中介作用。主动型人格对互动适应有显著的正向影响，从而表现出更高的组织承诺。但是，主动型人格对工作适应有显著的正向影响，工作适应对组织承诺却有显著的负面影响。以往针对外派员工的研究显示，具有主动型人格的员工更容易适应互动环境和工作环境，从而表现出更高的组织承诺(Kammeyer-Muller et al., 2003; Bolino, 2009)。但是，本研究却发现了不同的结论，主动型人格有利于工作适应，但是工作适应却对组织承诺有负面影响。这可能是由于海归知识员工将主动型人格特质看做是个体的资本，帮助他们快速适应工作环境。在某个组织适应了工作环境后，海归知识员工会更加自信，他们认为自己在其他组织中也能快速融入，从而降低了对本组织的组织承诺。另外，由于组织在工作适应中所提供的支持感较低，海归知识员工会把对工作环境的适应看做是自己努力的结果，与组织无关，因此表现出更低的组织承诺。这一研究结论为今后归国适应的相关研究提供了新思路。

根据以上研究结论，在管理实践中需要注意以下几点：一方面，主动型人格在工作环境中显得越来越重要，并且大量研究已经验证了主动性人格与工作结果之间的关系，然而在实践中却一直没有将其列入甄选环节(Spitzmuller et al., 2015)。因此，本研究建议组织在员工招聘时应该将主动型人格作为考察的指标，因为主动型人格的员工能够更快适应组织环境，表现出更高的组织承诺，这正是引入海归知识员工目前亟待解决的问题之一；另一方面，应该对海归知识员工提供组织支持，比如跨文化培训、一对一辅导机制、宽松的工作氛围、有效的沟通渠道，这些都能够帮助海归知识员工适应组织环境，组织的支持和关爱能够提高员工对组织的依附感，从而表现出更高的组织承诺。

本文还存在一定的局限性。第一，由于时间经历所限仅采到 238 个样本，样本量的扩大及全面的抽样可能对研究结果造成一定的影响；第二，样本中高校教师占比较高，学历普遍偏高，因此研究结论的推广尚须谨慎。第三，本研究所用的是截面数据，而海归知识员工的适应需要一个过程和一段时间，采用纵向跟踪的研究将更有利于挖掘这些变量之间的深层联系。

未来的研究可以采取纵向跟踪数据研究方式，并扩大样本的范围和多样性。同时，可以考虑将组织支持因素增加到模型中，将组织支持作为外部因素，主动型人格作为内部因素，对比外部因素和内部因素对归国适应的影响力度方面的差异，并探讨外部因素和内部因素的交互作用对归国适应和组织承诺的影响。

基金项目

本论文受到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)；上海电机学院重点学科建设项目(16YSXK03)，上海电机学院应用型本科的市场营销专

业课程课内实践项目资助，在此表示感谢。

参考文献 (References)

- 武云鹏, 李文静, 王鹏(2011). 高峰强职业高校教师组织承诺在人格特征和工作倦怠间的中介效应. *中国心理卫生杂志*, 25(7), 533-537.
- 闫燕(2013). 知识经济时代海归知识员工的管理启示. *科技管理研究*, 33(11), 152-155.
- Adler, N. (1981). Re-Entry: Managing Cross-Culture Transitions. *Group and Organizational Studies*, 6, 341-356. <https://doi.org/10.1177/105960118100600310>
- Bateman, T. S., & Crant, J. M. (1993). The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14, 103-118. <https://doi.org/10.1002/job.4030140202>
- Becherer, R. C., & Maurer, J. G. (1999). The Proactive Personality Disposition and Entrepreneurial Behavior among Small Company Presidents. *Journal of Small Business Management*, 37, 28-36.
- Berry, J. W. (1992). *Cross Cultural Psychology: Research and Applications*. London: Cambridge University Press.
- Black, J. S., & Gregersen, H. B. (1991). When Yankee Comes Home: Factors Related to Expatriate and Spouse Repatriation Adjustment. *Journal of International Business Studies*, 22, 671-694. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490319>
- Bolino, A. V. (2009). *An Investigation of Proactivity, Adjustment, and Intra-Assignment Turnover Intentions among Expatriates*. Degree of Doctor of Philosophy, Columbia, SC: University of South Carolina.
- Bowers, K. S. (1973). Situation in Psychology: Analysis and Critique. *Psychological Bulletin*, 80, 307-336.
- Chan, D. (2006). Interactive Effects of Situational Judgment Effectiveness and Proactive Personality on Work Perceptions and Work Outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 91, 475-481. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.2.475>
- Chan, D., & Schmitt, N. (2000). Inter-Individual Difference in Intra-Individual Changes in Proactivity during Organizational Entry: A Latent Growth Modeling Approach to Understanding Newcomer Adaptation. *Journal of Applied Psychology*, 85, 190-210. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.2.190>
- Chandel, J. K., Shaema, S. K., & Bansal, S. P. (2011). Linking the Big Five Personality Domains to Organizational Commitment. *International Journal of Research in Commerce, IT and Management*, 1, 19-24.
- Church, A. (1982). Sojourner Adjustment. *Psychological Bulletin*, 91, 540-572. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.91.3.540>
- Crant, J. M. (1995). The Proactive Personality Scale and Objective Job Performance among Real Estate Agents. *Journal of Applied Psychology*, 80, 532-537. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.80.4.532>
- Crant, J. M., & Bateman, T. S. (2000). Charismatic Leadership Viewed from Above: The Impact of Proactive Personality. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 63-75. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200002\)21:1<63::AID-JOB8>3.0.CO;2-J](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200002)21:1<63::AID-JOB8>3.0.CO;2-J)
- Erdheim, J., Wang, M., & Zickar, M. J. (2006). Linking the Big Five Personality Constructs to Organizational Commitment. *Personality and Individual Differences*, 41, 959-970.
- Fuller, B., & Marler, L. E. (2009). Change Driven by Nature: A Meta-Analytic Review of the Proactive Personality Literature. *Journal of Vocational Behavior*, 75, 329-345.
- Grant, A. M., & Ashford, S. J. (2008). The Dynamics of Proactivity at Work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34.
- Joo, B. K., & Lim, T. (2009). The Effects of Organizational Learning Culture, Perceived Job Complexity, and Proactive Personality on Organizational Commitment and Intrinsic Motivation. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 16, 48-60. <https://doi.org/10.1177/1548051809334195>
- Kammeyer-Muller, J. D., & Wangberg, C. R. (2003). Unwrapping the Organizational Entry Process: Disentangling Multiple Antecedents and Their Pathways to Adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 88, 779-794. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.779>
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment. *Academy of Management Journal*, 42, 58-74. <https://doi.org/10.2307/256874>
- Major, D. A., Holland, J. M., & Oborn, K. L. (2012). The Influence of Proactive Personality and Coping on Commitment to STEM Majors. *The Career Development Quarterly*, 60, 16-24. <https://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2012.00002.x>
- Major, D. A., Turner, J. E., & Fletcher, T. D. (2006). Linking Proactive Personality and the Big Five to Motivation to Learn and Development Activity. *Journal of Applied Psychology*, 91, 927-935. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.4.927>

- Morrison, E. M. (1993). Newcomer Information Seeking: Exploring Types, Modes, Sources, and Outcomes. *Academy of Management Journal*, 36, 557-589. <https://doi.org/10.2307/256592>
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-247.
- Organ, D. W., & Lingl, A. (1995). Personality, Satisfaction, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Social Psychology*, 135, 339-350. <https://doi.org/10.1080/00224545.1995.9713963>
- Parker, S. K. (1998). Enhancing Role Breadth Self-Efficacy: The Roles of Job Enrichment and Other Organizational Interventions. *Journal of Applied Psychology*, 83, 835-852. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.6.835>
- Parker, S. K., Williams, H. M., & Turner, N. (2006). Modeling the Antecedents of Proactive Behavior at Work. *Journal of Applied Psychology*, 91, 636-652. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.3.636>
- Seibert, S. E., Crant, J. M., & Kraimer, M. L. (1999). Proactive Personality and Career Success. *Journal of Applied Psychology*, 84, 416-427. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.84.3.416>
- Spitzmuller, M., Sin, H. P., Howe, M., & Fatimah, S. (2015). Investigating the Uniqueness and Usefulness of Proactive Personality in Organizational Research: A Meta-Analytic Review. *Human Performance*, 28, 351-379. <https://doi.org/10.1080/08959285.2015.1021041>
- Thompson, J. A. (2005). Proactive Personality and Job Performance: A Social Capital Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 90, 1011-1017. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.5.1011>
- Watson, D., & Clark, L. A. (1997). *Extraversion and Its Positive Emotional Core: Handbook of Personality Psychology*. New York: Academic Press.
- Williams, L. J., Gavin, M. B., & Williams, M. L. (1996). Measurement and Non-Measurement Processes with Negative Affectivity and Employee Attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 81, 88-101. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.1.88>
- Wu, C. H., & Parker, S. K. (2013). Thinking and Acting in Anticipation: A Review of Research on Proactive Behavior. *Advances in Psychological Science*, 21, 679-700. <https://doi.org/10.3724/SP.J.1042.2013.00679>
- Zou, W., Zheng, Y., & Zhu, J. (2011). Information Seeking as a Mediator between Proactive Personality and Adjustment. *Systems Engineering Procedia*, 1, 294-300.

期刊投稿者将享受如下服务:

1. 投稿前咨询服务 (QQ、微信、邮箱皆可)
2. 为您匹配最合适的期刊
3. 24 小时以内解答您的所有疑问
4. 友好的在线投稿界面
5. 专业的同行评审
6. 知网检索
7. 全网络覆盖式推广您的研究

投稿请点击: <http://www.hanspub.org/Submission.aspx>

期刊邮箱: ap@hanspub.org