

ISSN 1023-2842

中山管理評論 2013年九月號

第二十一卷第三期 p.625-660

DOI: 10.6160/2013.09.05

台灣外派中國女性主管的心理資本 與社會資本

The Psychological Capital and Social Capital of Taiwanese Female Expatriate in China

林子銘 *Tzu-Ming Lin*

國立中央大學資管系

Department of Information Management,
National Central University

蕭裕中* *Yu-Chung Hsiao*

國立中央大學資管系

Department of Information Management,
National Central University

黃于玲 *Yu-Ling Huang*

中怡（蘇州）科技有限公司

DWnet Technology (Suzhou) Co., Ltd.

* 通訊作者：蕭裕中

摘要

經濟全球化，員工外派現象日趨普遍，傳統外派人員主要是男性，隨著女性知識文化能力和社會地位的提高，越來越多的女性將成為跨國公司的外派人員。本研究採用問卷調查來測量女性主管的心理資本與社會資本進行，探討此兩構面對於女性外派主管之工作滿意之影響。

研究結果顯示心理資本與社會資本與個人的工作滿意與生活滿意呈現正相關性，在心理資本方面，高自我效能、樂觀與個人的工作滿意程度呈現正相關；在社會資本方面，關係構面與認知構面也與個人的工作滿意程度呈現正相關，另外也可以看出相較於社會關係面之擴展，女性主管較著重於深耕已建立之關係。迴歸模型顯示出，工作滿意受到心理資本中的自我效能子構面影響。

關鍵詞：心理資本、社會資本、女性外派

Abstract

Expatriation is increasingly becoming common in global business operations. Traditionally, the number of male expatriates has been much more than that of female ones. However, with the rise in the level of knowledge and societal status of female workers, more and more expatriate female workers have entered international business. This research used a questionnaire survey to investigate psychological and social capital and their effect on working satisfaction.

The results indicate that psychological capital and social capital are positively related to working satisfaction. Two dimensions of psychological capital, self-efficacy and optimism, and two dimensions of social capital, relation and cognitive, are related to working satisfaction. Additionally, the results indicate that female expatriates focus on strengthening existent social relations more than expanding them. The regression model indicates that working satisfaction is

affected by the self-efficacy dimension of psychological capital.

Keywords: Female Expatriate, Social Capital, Psychological Capital

壹、研究動機與目的

大陸地區因市場廣大又擁有低成本的勞力，近年來已成為外資企業大舉進駐之地，其中更包含了許多台資企業。運用了許多外派人員，在這方面相關研究也有不少，其研究成果值得探究。依據經濟部投審會統計，2008 至2011 年 9 月，累積台灣對中國大陸投資額為386.98 億美元，占對中國大陸投資累積總額的35.5%，其中尤以電子零組件製造業所占比重最高，占核准金額比率為20.22%。

伴隨台商的投資年年增加，要想在異地立穩根基，不僅需要龐大的資金挹注，更需要專業且富經驗的人才來披荊斬棘，於是外派中國地區的人才需求大增，台灣和中國地區雖然都是華人世界，卻在政治、經濟和社會文化上存在明顯的差異（吳欣蓓、陸洛，2011）。儘管都是華人社會，台灣與中國地區卻因為社會制度不同，於是在價值與思想上存在極大差異，這使得企業在有外派中國需求時不能忽視跨文化適應的問題。

目前台灣外派中國大陸主管研究中，多著重於男性外派主管之領導特質、文化適應及管理之研究，對台灣外派大陸之女性主管的研究則較為少見。然而在產業與經濟轉型的趨勢下，女性在越來越多的職務和工作類型表現出比男性更優秀的績效，在服務業如果是女性擁有專業知識、能力，反而更有優勢（陳一珊、關振萱，2003）。

女性主管所具有的不同於男性主管的特質，在逐漸轉型的經濟架構中，逐漸嶄露優勢。對公司管理者而言，若希望增加外派人員留任意願，最應考量外派人員與派駐地新環境的相契程度、人際與工作相關的連結以及留任可繼續享有的福利等（陳一珊、關振萱，2003）。Aycan (1997) 指出，外派人員在工作上的技術能力往往已經在外派前就被考量了，多數的外派提前結束或是任務失敗是由於對新環境的適應不良，當外派人員面臨所提的文化衝擊時，調適這

種不同文化環境下的文化衝擊過程，稱為跨文化適應 (Caligiuri, 2000)。成功適應性代表一種自我均衡 (Torbiorn, 1982)，他提出成功適應性，主要構建在自我平衡狀態時，維持一種心理以及生理上的均衡。而此種調適得以減少外派所產生的衝突與壓力，增加工作滿意度與工作績效 (Aycan, 1997)。可知對於外派人員在生活與工作滿意度會提高工作績效以及外派任務的成功機率。此外，Dawis & Lofquist (1984)，Aycan & Berry (1996) 和Aycan (1997) 均提出海外適應包含：維持好的心理和精神上的健康、強調不同方面的生活滿意、與當地國人有良好的關係、驗證有效完成工作、和對新的工作角色表現出正面態度，這其中便包含了心理資本和社會資本。

Seligman & Schulman (1986) 針對一萬個保險業務員進行測驗和分類，分為樂觀和悲觀兩組，並追蹤三年，發現樂觀組的業績比悲觀組的業績高出31%。De Neve & Oswald (2012) 的研究將一萬五千名青少年依對生活滿意程度分為五組，追蹤七年後發現，最滿意的組別的人比最不滿意的組別的人的年薪要高出6,000美金。Shiromani et al. (2009) 指出人的前額葉腦負責思考，主管「認知」和「重要決策」，當人開始焦慮或憂鬱，腦中的杏仁核會傳達負面情緒的訊號，這時額葉腦會尋找記憶中相符的負面情緒事件，會降低正確判斷的機率。Lyubomirsky et al. (2005) 回顧了225篇文獻並歸納整理後指出，有強烈的證據顯示，快樂在許多時候會造成成功事件，而不是因為成功而快樂。Seligman (2011) 在新的著作中指出，自己過去太過於強調表現的正向與積極，事實上要達到快樂，還有四個非常重要的要素：投入(engagement)、關係 (relationships)、意義 (meaning) 和成就 (accomplishment)，加上正向積極 (positive)，合稱PERMA model。

Achor (2012) 的研究顯示，人們以正面積極的心態工作，在生產力、創意、投入等每個層面的績效都會提升。但快樂可能是推動績效的因素中，最令人誤解的一項。首先，大部分人相信，成功較快樂優先來到，他們認為「我一旦獲得晉升，就會感到快樂」，或是「我一旦達到銷售目標，就會覺得很快樂。」但因為成功是變動不定的目標，你一達到目標，就會把目標再度提高，而成功帶來的快樂也會快速飛逝。Achor (2012) 更進一步指出，人們若是培養正面積極的心態，在面臨挑戰時，就會有比較好的績效。他稱之為「快樂優勢」 (happiness advantage)，也就是如果心態正面積極，每項業務成果都會有所改進。除了Achor (2012) 的研究外，也有其他研究證明生活滿意度和成功業務成果之間的定向因果關係 (Lyubomirsky et al., 2005)，哈佛商業評論 (Harvard

Business Review) 在2012年一月號也收錄了多篇文章探討快樂的工作環境與績效的關係。

PERMA model中的正向積極與意義正好與心理資本中樂觀和自我效能兩個子構面相符；投入和關係正好與社會資本中的結構與關係相符。本研究以「社會資本」及「心理資本」兩個構面對女性外派主管的工作滿意度的影響，並且比較外派和非外派女性在兩項無形資本上的表現。

貳、文獻探討與假說推導

一、女性外派

在Elron (1997) 之研究中即指出，海外分公司的高階領導人員的多樣化可以提高子公司績效，故跨國企業應多善用女性外派人員所產生的價值，可在派駐國之女性人力資源更多重的管理選擇 (Elron & Kark, 1999)。女性外派人員對於跨國企業具有多樣化管理之潛在利益及擴大外派人才庫以提昇競爭優勢之價值，美國企業多半已注意到女性在組織中之重要性，並了解必須去改變工作場所，使得更能為女性所接受，以善用女性人力資源 (Rieff, 1993)。

在文獻中可以看出，企業認為女性在外派的條件與意願上皆不及男性，加上部分國家的文化偏見是導致不願派遣女性的原因，但實証研究均指出企業本身的性別偏見，才是導致女性在海外派遣中不能被同等的考量的主因 (Chusmir & Frontczak, 1990; Westwood & Leung, 1994)，所以即使女性在管理職位上已有明顯的成長，但在面臨海外派遣時仍不被考慮 (Black & Gregersen, 1999)，這些因素導致女性外派者人數偏低。

女性在組織中大部份會發展出高於男性的適應力與敏感性，這樣的人格特質使得女性在他人導向與知覺導向上較男性更為優越，有助於她們在海外的表現與適應上有更好的表現 (Caligiuri & Cascio, 1998; Elron & Kark, 1999)。

關於女性外派的相關研究，多集中在個人外派意願、企業派遣意願、男女比例失衡的原因，鮮少有針對日益增加的已被派遣的女性員工進行觀察與研究，故本研究乃針對此一主題進行探討。

二、無形資本

資本(capital)的意義是期望在市場中獲得回報的資源投資，Becker (1958) 與Schultz (1961) 延伸此一傳統資本的概念，認為個人所擁有的技能與知識可以像傳統的資本一樣為個人與組織創造財富即所謂的人力資本 (Human Capital)，其創造財富的原因是因為需要高度知識與技能的工作所需要的人員，相對於一般無技術或知識的員工在市場上較少，所以需要支付更高的薪資才可能聘請他們，這樣情形可為這些擁有知識與技能的員工累積個人的財富。而組織利用這些人的知識與技能，可以獲得競爭上的優勢並且累積組織的財富 (Becker, 1958)。而獲得人力資本的方式則是經由教育訓練或參與實作以加強人員的經驗、能力、知識。

Luthans et al. (2004) 區分了傳統經濟資本、人力資本、社會資本與心理資本之意涵的不同如圖1所示，Luthans等人認為傳統的經濟資本重視的是你擁有什麼(what you have)，即財務及有形資產，人力資本是指你知道什麼(what you know)，強調經驗、教育、技能、知識及理念，社會資本是指你認識誰(who you know)，亦即為關係、連繫網絡及朋友，而正向的心理資本是指你是誰(who you are)，其內涵為自信、希望、樂觀與韌性 (Luthans et al., 2004)。

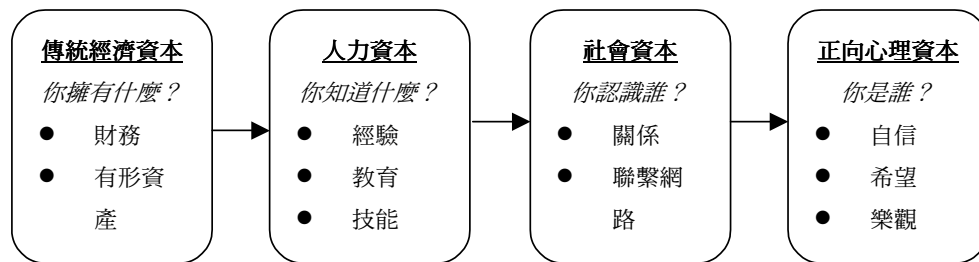


圖 1 不同的資本

資料來源：Luthans et al. (2004)

(一) 社會資本

社會資本這個概念最早是由社會學家所提出，Coleman (1990) 提出社會資本 (Social Capital) 之概念並定義社會資本是社會結構的不同面向，包含人際關係、信任、資源的交換與利用或是人脈的培養、人際網路的建立以及在這些網路中所分享傳遞的訊息、價值，涵蓋的範圍從家人、同事、朋友甚至到鄰居、社團。Baker (2000) 認為社會資本是透過個人與企業關係網絡所獲得的資源，這些資源包含資訊、構想、機會、財務資本、權力、影響力、情感支持、友好、信任與合作。以社會資本最廣為被引用的概念而言，大致可分為三個學者所提出，第一個定義是 Bourdieu (1980, 1986) 所提出：「實體或潛在資源的集合體，是一種持續性的網絡連結過程；此資源擁有一種相互取得及認知的制度化關係」。第二個定義是 Coleman (1988) 所提之對社會資本的界定：「團體或組織中的一種社會資源，透過人跟人互信來進行資訊跟知識的獲取跟給予，並努力一致使組織成員能達成目標」。除了人的技能和知識之外，還有與他人共處的能量，這種能量極為重要；社會資本不僅僅是一種形式，在不同的社會關係及結構中，社會資本會展現不同的型態與功能，Coleman (1990) 認為社會資本有三種類型：「第一類為義務與期許，是來自於一種社會環境的信任；第二類為社會結構提供行動基礎的資訊；第三類為伴隨著有效制約的規範」。第三種定義是 Putnam (1993) 提出，他認為社會資本是社會組織的一種特徵，以社會、社區、組織、群體的集體概念為中心，內部成員間互動關係所形成的社會網絡稱之為社會資本，強調群體內部成員之間的互動、互助、互信及行為規範，有助於整體的發展及績效表現。

Nahapiet & Ghoshal (1998) 認為社會資本大致可分為三個構面：結構構面 (structural dimension)、認知構面 (cognitive dimension) 與關係構面 (relational dimension)，其內涵分別為：

1. 結構構面

社會資本的結構構面指的是社會系統和整體網絡關係上的特質，這個名詞指的是人與人，人與單位之間的聯繫；可經由不同方面影響成員交換知識和參與的活動來影響發展智慧資本，Nahapiet & Ghoshal (1998) 結合先前學者的看法歸納出結構構面可分成三個方面來探討：網絡連結 (network ties)、網路型態 (network configuration)、以及專屬組織 (appropriable organization)。網絡

連結有如資訊的通道，是資訊取得及流通的開口，使得大量的資訊更容易流動；網路型態指的是三種網路結構的種類：密集式、連結式、和層級式；專屬組織則是建構一個特定目的之網路，使個人關係的社會資本累積至組織結構上。

對於外派人員而言，無論是在工作上或是生活上都面臨著新的環境，因此在社會資本的結構上也會區分成工作上的社會資本(如：公司同事、來自同一個國家的外派人員)與生活上的社會資本(如宿舍的室友、住所的左右鄰居)。外派人員可以透過調整與不同結構的社會資本間的互動，有效地做資源分配，提升工作績效。

2. 認知構面

凡是能促使組織成員認同的資源皆屬於此認知構面，其中包括了共同的語言、準則 (shared language and codes) 及共同的故事 (shared narratives) 兩個方面，舉凡神話、傳奇、和象徵都是共同故事的來源，可以幫助成員正確而有效的溝通；並強調這些資源對於各種內隱的知識結合及發展智慧資本都有相當程度的幫助。

對於外派人員而言，社會資本的認知構面代表著與他人之間共同的語言、價值觀或目標等。如利用閒暇的時間參與社團活動，與夥伴間培養共同的興趣與話題、多參與聚會，與同事間交換工作上與生活上的情報等。如此外派人員可以與同事間更拉近關係，提升工作績效。

3. 關係構面

關係包含了與夥伴間的信任、規範、義務和期待、與認同。信任是網絡關係的特徵與管理機制，指的是一種信念，一種偏向某人的活動並且與他看法相同；規範代表了社會系統下的效果，規範的越有效，社會資本的累積便越快速；義務是指承諾會去履行其責任，而這種特殊的人際關係產生了信用，之後便會對資訊或知識的流通產生了期待；認同則是關係過程中的最後步驟，個人會採用某個團體的價值觀或是標準來看待知識的結合與交換。

研究發現，員工從事自主性、完整性、變化性、重要性和回饋性較高的工作，容易有高度的滿意度 (Hackman & Oldham, 1976)，而這些工作的前提要件是信任。Driscoll (1978) 在檢視大學教職員的信任和滿意度之間的關係後，即發現組織信任對整體滿足感有極佳的預測力。

信任在組織中所扮演的角色及其重要性，受到許多管理研究者與實務者的注意 (Hosmer, 1995; Mayer et al., 1995; Kramer & Tyler, 1996)。Cook & Wall (1980) 就指出「組織中個人與團體之間的信任對於組織長期的穩定及其成員的福利而言是一項高度重要的因子。」此一變項的重要性開始受到重視 Argyris (1973)。學者們將信任、信賴及互動的發展視作組織的整合力量。由上述論點可知，信任會增加個人的福利，而個人的福利增加便會增加個人的工作滿意度。Seibert et al. (2001) 的研究已顯示，個人的社會資本所蘊藏的網絡利益，與個人的生涯成功具有顯著相關，其中生涯成功是以個人升遷、薪資與生涯滿意度為衡量。因此本研究認為個人的社會資本越雄厚，所蘊含的網絡利益越豐富，則越容易增加工作滿意，故提出研究假說：

H1a：女性外派主管的社會資本的結構和其工作滿意有正相關性存在。

H1b：女性外派主管的社會資本的關係和其工作滿意有正相關性存在。

H1c：女性外派主管的社會資本的認知和其工作滿意有正相關性存在。

(二) 心理資本

根據先前的文獻探討，資本至少包含傳統的經濟資本、人力資本與社會資本，這些資本可以為個人與組織創造財富：不論是直接生產的方式或經由人的智慧或人與人的關係。但 Luthans et al. (2004) 認為以上資本的確可以為個人與組織創造財富，但在現今整體環境走向超競爭 (hypercompetitive) 的情況下，上述資本仍不足以獲得長期競爭優勢。而真正能獲得長期競爭優勢的應該是開發並擁心理資本(Psychological Capital, PsyCap)。

Seligman 在 2002 年所出版的「Authentic Happiness」一書中首次提起「心理資本」，認為應將焦點放在個人長處與好的心理品質 (Seligman, 2002)。換句話說，我們應學著去看待事物正向的一面，而非著重於負面事件，這就是「正向心理資本」的意涵。他並於書中指出，正向心理學有三根重要支柱，第一是正向情緒的研究，第二是正向特質的研究，第三是正向制度的研究。組織行為的研究者將正向心理學的概念引用至工作職場中，就成為了正向組織行為 (positive organizational behavior, 簡稱 POB)。正向組織行為提出衡量準則有四個，分別是自我效能(self-efficacy)、希望(hope)、樂觀(optimism)、韌性(resilirncy) (Luthans & Youssef, 2004)。

Luthans et al. (2004) 以及 Luthans et al. (2007) 認為心理資本是個人在以下的正面心理狀態的發展，這些狀態和相關的研究包含：

1. 自我效能

有自信心去投入必要的努力並成功完成有挑戰性的工作。在面對一項任務時，過去的成就行為是影響自我效能的主要因素，如果缺乏過去的成就行為，個體自我效能將由其他人的經驗或是言語的說服為影響之主要因素，而擁有成功的經驗可以獲得較高的自我效能進而對任務抱持著主動、積極、認真、願意面對更多挑戰等正面的態度 (Bandura, 1989)。而擁有自信的領導人可以為組織提供明確的方向並為部屬提供一個開誠布公的環境，使得對組織有利的資訊能夠被領導人瞭解 (Luthans et al., 2007)。對外派人員而言，更需要主動、積極的態度來面對新的工作環境，才能更快地適應。

2. 樂觀

對現在與未來的成功抱持正面的歸因。較為樂觀的領導者有較高的成功機會 (Cooper et al., 1988; Pinfold, 2001)，無論結果成功或失敗，他們往往是以正面的態度面對 (Palich & Bagby, 1995)。

3. 希望

堅持目標，在必要時改變達成目標的方式以獲得成功。希望這個心理狀態對源自於不斷重複成功的代理 (agency) 以及路徑 (pathway) 所產生的正面情緒 (Snyder et al., 1991)。在 Snyder et al. (1991) 的定義中，代理指的是個人心中對達成某特定目標的意願 (Willpower) 而路徑則是為達成目標的計畫 (Waypower)，個人可以在目前計畫無法圓滿達成既定目標時有能力產生新的替代方案。對外派人員而言，無法順利達成目標所產生的挫敗感容易產生對新環境的適應不良。而能夠以正面態度接受任務的不可行並積極尋求替代方案可以減少這種挫敗感。

4. 韌性

面對困境與挫折時，承受、反彈甚至超越以獲得成功。擁有韌性的領導者勇於接受事實，同時擁有強大的信念且能對外在環境變化有適應的能力等可為企業帶來成功的因素 (Coutu, 2002)。本研究的乃針對外派主管進行研究，因

此韌性對於研究對象而言是相當重要心理素質。

Luthans & Youssef (2004) 主張可以透過干預的方式，來應用正面導向的人力資源優勢與心理能力，使它們可被衡量、發展，來作為今日職場績效的改善。

因此本研究認為，員工的心理資本會影響其對於工作的滿意程度，故提出研究假說：

H2a：女性外派主管的自我效能和其工作滿意有正相關性存在。

H2b：女性外派主管的希望和其工作滿意有正相關性存在。

H2c：女性外派主管的韌性和其工作滿意有正相關性存在。

H2d：女性外派主管的樂觀和其工作滿意有正相關性存在。

(三) 心理資本與社會資本的關係

有關心理資本與社會資本間的關係，Coleman (1990) 認為人力資本除了人們的知識與技能外，其還有一項很重要的元素，便是與他人共事的能力，此一能力不僅在經濟活動上很重要，而且在社會生存的活動上也扮演相當關鍵的角色。Lopes et al. (2003) 指出，個人的情緒智能(個人的人格特質與能力)，會正向影響其認知的社會關係品質與滿意度，也就是說積極正向的人往往擁有比較好的人際關係。

被稱為正向心理學之父的 Seligman (2011) 提出了 PERMA 模型，PERMA 分別代表著五個達到主觀幸福感的子構面，分別是：

1. 正面的情緒(Positive Motion)

人們需要和希望有正面的官能。我們嚮往能令自己的身體感覺良好的生理體驗。我們享受高潮、巧克力、按摩、臉上的陽光、吹過我們頭髮的風和夾在我們腳趾中間的沙粒。正面的身體官能會是其中一些最重要的東西令我們感覺正面的情緒。

2. 投入感(Engagement)

相較容易去想起可以在不同地方發生流動(flow)的時刻，有些流動的經驗純粹是心理上的、知識性的或者社交性的。但是這會是清楚地透過進行挑戰性

的運動當中提供的機會，去感受生理上的流動。而支持Seligman (2011) 提及幸福感最終會是來自心理層面的渠道。Csikszentmihalyi (1990) 也指出，這不只單純是生理上的過程，身體的肌肉和腦部會同時地進行的。

3. 關係(Positive Relationship)

科學的研究指出關聯性和關係對心理健康的重要性，但是人們亦需要和自發性地去尋求生理上和獨立地找尋性接觸以維持社交上的支援和交往，這就是心理和生理層面上之間互相緊合。也就是說，良好的社會資本也是達到主觀幸福感的重要因素。

4. 意義(Meaning)

人們時常把個人的外貌套入自己的身份內，例如他們的體重或者他們種族的外觀。有些人建議我們的外貌對我們性格的發展帶來重要的影響。這亦有人以功能性的健康去了解生理上的健康，即是，我們身體的功能如何幫助或者阻礙我們得到自己想要的生活以及想追求的目標。

5. 使命感(Acomplishment)

功能性健康的構思帶出生理完成度的可能性。人們基於健康和體能訓練的目標去直接地追求生理上的健康，以及簡接地去透過體能訓練的方式以幫助他們從工作和玩樂中達到生理上要求的目標。

由上述的文獻可知，心理資本與社會資本間是相互具有影響關係的，故本研究提出：

H3：女性外派主管的心理資本和其社會資本有正相關性存在。

(四) 工作滿意與生活滿意的關係

心理資本對組織價值所造成的影響，會營造愉快的工作環境。以台北地區公立社教機構為對象，研究志願服務人員工作滿意，研究結果較資深的志工對工作滿意之「工作影響」的重視度，與較為資淺的志工有明顯的不同 (賴學仕，2001)。對於研究工作滿意與工作適應關聯性的研究發現，研究結果顯示男性、已婚、非直接接觸顧客者、年資較深之教學醫院人員輪班工作者，對工作滿意滿意度較高，且有較佳的工作適應能力。黃啓菁 (2001) 針對企業員工研究其

工作行爲中發現，成員的工作滿足、工作壓力及離職傾向三者間有明顯的相關性，亦即工作滿足感愈高，則工作壓力及離職傾向則較低。而工作特性會影響工作壓力，進而影響員工的離職意願，由王信景 (1992) 探究員工之工作特性、工作壓力與離職意願，以電子電器業員工為對象的研究結果中顯著的影響。

工作滿意、工作壓力觀點探討社會工作者對專業生涯承諾之關係，研究發現工作壓力與工作滿意及專業生涯承諾為負相關，顯示壓力愈大，工作的滿意度就愈低，而專業生涯承諾也就愈低。高科技產業員工休閒行爲與工作滿意、工作壓力、工作績效之相關性，其研究發現工作壓力愈大其工作的滿意度就愈低。李牧衡 (2007) 從心理資本的觀點來探討資訊工作人員的工作滿意與生活滿意，其研究發現心理資本會影響工作及生活滿意，同時職位越高的人其心理資本程度越高、工作與生活也更加滿意。

Tung (1982) 指出，外派人員配偶無法適應派駐地是導致外派失敗最重要的原因。Konopaske et al. (2005) 也指出影響人員外派意願的因素，往往是因為影響了配偶的移居態度才間接的影響了外派人員的態度，例如配偶的開放性人格特質、配偶的工作投入等。

外派移居被視為是一個聯合的家庭決策 (Rives & West, 1993)，決策過程中核心家庭的結構與關係常左右女性配偶的決策行爲，包含婚姻品質、子女因素、角色期望、權力關係與最大化家庭利益等。Takeuchi et al. (2002) 的研究指出，外派人員在居住條件上的心理適應程度與工作滿意度有正向相關。但是，研究中也發現外派人員的適應程度會影響到其配偶的適應程度，且反之亦然。可知外派人員的工作滿意程度與家庭生活滿意程度間是會交互影響的。因此本研究認為擁有較高心理資本的資訊人員不僅在事業上較有成就，在生活上也能獲得滿足，故提出研究假說：

H4：女性外派主管的工作滿意和其生活滿意有正相關性存在。

參、研究設計

一、研究假說與研究模式

本研究根據文獻所推導出的研究假說如下，並以圖 2 進行示意：

H1a：女性外派主管的社會資本的結構和其工作滿意有正相關性存在。

H1b：女性外派主管的社會資本的關係和其工作滿意有正相關性存在。

H1c：女性外派主管的社會資本的認知和其工作滿意有正相關性存在。

H2a：女性外派主管的自我效能和其工作滿意有正相關性存在。

H2b：女性外派主管的希望和其工作滿意有正相關性存在。

H2c：女性外派主管的韌性和其工作滿意有正相關性存在。

H2d：女性外派主管的樂觀和其工作滿意有正相關性存在。

H3：女性外派主管的心理資本和其社會資本有正相關性存在。

H4：女性外派主管的工作滿意和其生活滿意有正相關性存在。

二、問卷設計

本研究採用問卷調查方式，除最後之個人資料部分外，均使用過去學者所開發之量表，經過資訊管理學者之檢視後針對研究對象進行問卷調查。所有本研究所使用之問卷均置於附錄一以供參考。

心理資本部份，本研究使用 Luthans et al. (2007) 所使用之 PsyCap Questionnaire (PCQ) 量表，共有 24 個題項。針對心理資本 4 個要素均個別設計 6 個題項進行測量；社會資本共分為三個構面共計 35 題，分別為結構(7 題)、關係(8 題)和認知(20 題)。結構構面採用 Narayan & Cassidy (2001) 所發展之問卷、關係構面採用 Couch et al. (1996) 針對關係信任所發展之衡量工具、認知構面採用連俊瑋 (2005) 所發展之問項；工作滿意的測量，本研究採用的是 Hackman & Oldham (1980) 所用的「The Job Diagnostic Survey」中關於工作滿意的部分，共計 14 題。生活滿意程度，本研究使用 Diener et al. (1985) 所開發之生活滿意度量表，共計 5 題。

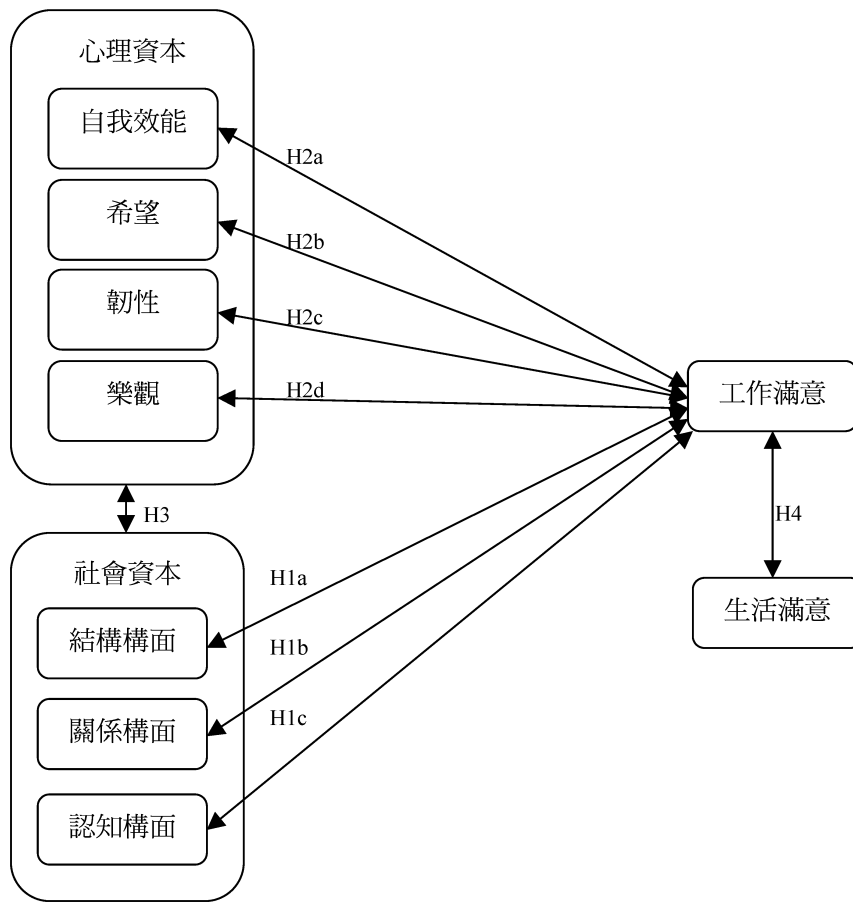


圖 2 研究模式

資料來源：本研究整理

三、檢定方式與使用工具

本研究使用統計之 Pearson 相關係數做為判定各變數間是否相關之依據，並使用迴歸分析來了解對於工作滿意程度具有影響變數。本研究使用 SPSS 電腦統計軟體進行資料之分析。

四、資料蒐集方式

本研究之研究對象為外派大陸工作之女性主管，問卷發放方式採用便利抽樣，主要以研究者所能接觸到的可能受測對象（皆為華東地區台商），並請其代為轉交研究問卷；研究者首先發出電子郵件詢問其意願，扣除掉不願意填答的情況，接著逐一將研究問卷以電子郵件方式寄出，並且經過一次催收動作，期望提高回收率。

五、樣本背景

回收之有效問卷，共計 48 份，樣本的年紀分布，31 至 40 歲有 18 人 (38.5%)，41 至 50 歲有 28 人(58%)，30 歲以下和 50 歲以上則各一人。

在婚姻的分布上，已婚的為 17 人(35.4%)，未婚的為 31 人(64.6%)，而根據內政部統計局 (2012) 的資料，我國 30~34 歲、35~39 歲、40~44 歲和 45~49 歲女性的未婚比例分別為：45.74%、33.64%、30.03%和 28.07%，可以看出外派女性主管的未婚比例高於國內女性。在樣本中，與配偶一同前往中國的女性外派主管為 15 人(31.25%)，單獨前往中國的女性主管為 31 人(68.75%)，大致與婚姻狀況的比例相符，也可知其中有 2 名已婚外派女性主管是離開家庭前往中國。

樣本的工作年資分布，工作年資超過 16 年的有 25 人(52.1%)，12 至 16 年的有 10 人(20.8%)，8 年至 12 年的有 13 人(27.1%)；外派的資歷分布，有 25 人(52%)外派超過 5 年，3 至 5 年的有 12 人(25%)，未滿三年的有 11 人(23%)。

肆、資料分析

一、測量工具信度檢測

信度部分，本研究使用Cronbach's α 進行檢測，而在效度方面則使用因素分析進行檢測，並使用一般研究所使用之0.7做為標準。結果如表1所示，除樂觀與日常和睦在門檻值邊緣，均高於設定之標準0.7，所以本研究所使用的問

卷在一定程度上是可信的。

表 1 問卷信度檢測

信度					
構面	子構面	題數	尺度	子構面Alpha	構面Alpha
心理資本	自我效能	6	6	.856	.914
	希望	6		.837	
	韌性	6		.748	
	樂觀	6		.655	
社會資本認知	朋友	6	5	.784	.724
	事業	2		.791	
社會資本結構	日常和睦	2	5	.660	.794
	日常互動	5		.702	
社會資本關係		20	6		.900
工作滿意		14	5		.884
生活滿意		5	5		.825

資料來源：本研究整理

二、模式檢定

表 2 為本研究各主要變數的描述，包含個變數的最小值、最大值、平均數和標準差。

表 3 為各主要變數之間的 Pearson 相關係數，相關係數介於-1 到 1 之間，正值為正相關、負值為負相關，越趨近正負 1 相關程度越高。

由分析結果來看，假說 H2a 跟 H2d 獲得支持，即自我效能與樂觀與工作滿意程度具有顯著相關，相關係數分別為 0.494 跟 0.300。再者，社會資本的關係構面、認知構面與工作滿意具有正向相關，相關係數分別為 0.223 跟 0.349，但社會資本的結構構面則未與工作滿意顯示顯著相關。故本研究 H1b 與 H1c 假說獲得支持。

表 2 各主要變數的敘述

變數	最小值	最大值	平均數	標準差
自我效能	3.50	6.00	5.05	.513
希望	3.50	6.00	5.02	.542
韌性	3.50	6.00	4.96	.491
樂觀	3.17	5.83	4.46	.554
社會資本結構	2.13	4.38	3.19	.446
社會資本關係	1.43	4.86	3.62	.495
社會資本認知	1.95	5.95	4.41	.618
工作滿意	2.50	5.00	3.60	.440
生活滿意	1.60	4.40	3.16	.571

資料來源：本研究整理

表 3 變數間相關係數(各變數名稱下方之括號內標示之數字為該變數之平均數與標準差)

	自我效能 (5.05, 0.513)	希望 (5.02, 0.542)	韌性 (4.96, 0.491)	樂觀 (4.46, 0.554)	社會資本 結構 (3.19, 0.446)	社會資本 關係 (3.62, 0.495)	社會資本 認知 (4.41, 0.618)	工作滿意 (3.60, 0.440)	生活滿意 (3.16, 0.571)
自我效能 (5.05, 0.513)	1	.702(**)	.625(**)	.526(**)	.238(*)	.217	.512(**)	.494(**)	.467(**)
希望 (5.02, 0.542)		1	.773(**)	.510(**)	.179	.150	.424(**)	.167	.299(**)
韌性 (4.96, 0.491)			1	.642(**)	.158	.201	.443(**)	.152	.131
樂觀 (4.46, 0.554)				1	.352(**)	.157	.544(**)	.300(**)	.272(*)
社會資本 結構 (3.19, 0.446)					1	.163	.357(**)	.213	.285(*)
社會資本 關係 (3.62, 0.495)						1	.247(*)	.223(*)	.317(**)
社會資本 認知 (4.41, 0.618)							1	.349(**)	.537(**)
工作滿意 (3.60, 0.440)								1	.486(**)
生活滿意 (3.16, 0.571)									1

資料來源：本研究整理

爲了檢定假說 H3，又由於本研究問卷各構面之計分方式不相同，爲了統計出社會資本與心理資本的總和分數，將心理資本的四項子構面和社會資本的三項子構面的分數進行標準化後所得之 z 分數加總視爲心理資本與社會資本整體的分數。表 4 爲心理資本、社會資本與其他各構面之相關程度。發現所有的構面的相關均顯著($p < 0.01$)，本研究假說 H3 被支持。圖 4 爲心理資本與社會資本對工作滿意與生活滿意的影響。

表 4 心理資本與社會資本和各構面相關分析

		心理資本 (z-score)	社會資本 (z-score)	工作滿意 (z-score)	生活滿意 (z-score)
心理資本 (z-score)	相關係數		0.406	0.328	0.346
	P 值		0.001	0.003	0.002
社會資本 (z-score)	相關係數	0.406		0.307	0.431
	P 值	0.001		0.006	0.000

資料來源：本研究整理

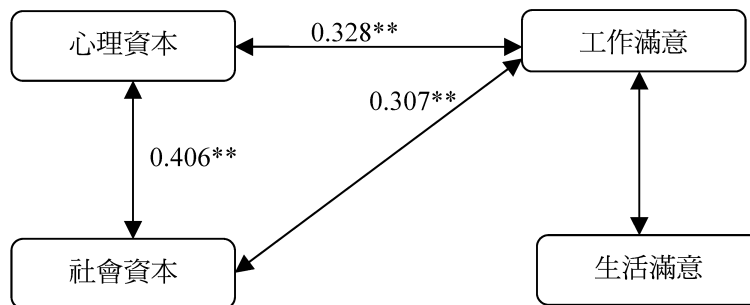


圖 3 心理資本與社會資本對工作滿意與生活滿意的影響

資料來源：本研究整理

分析結果顯示 H1b、H1c、H2a、H2d、H3、H4 均成立，亦即自我效能、樂觀與工作滿意之間有正相關性，社會資本的關係構面、認知構面與工作滿意

之間有正相關性、心理資本與社會資本之間有正相關性、工作滿意與生活滿意之間有正相關性。但 H2b、H2c 和 H1a 並不成立，本研究茲將修改後模式整理如圖 4：

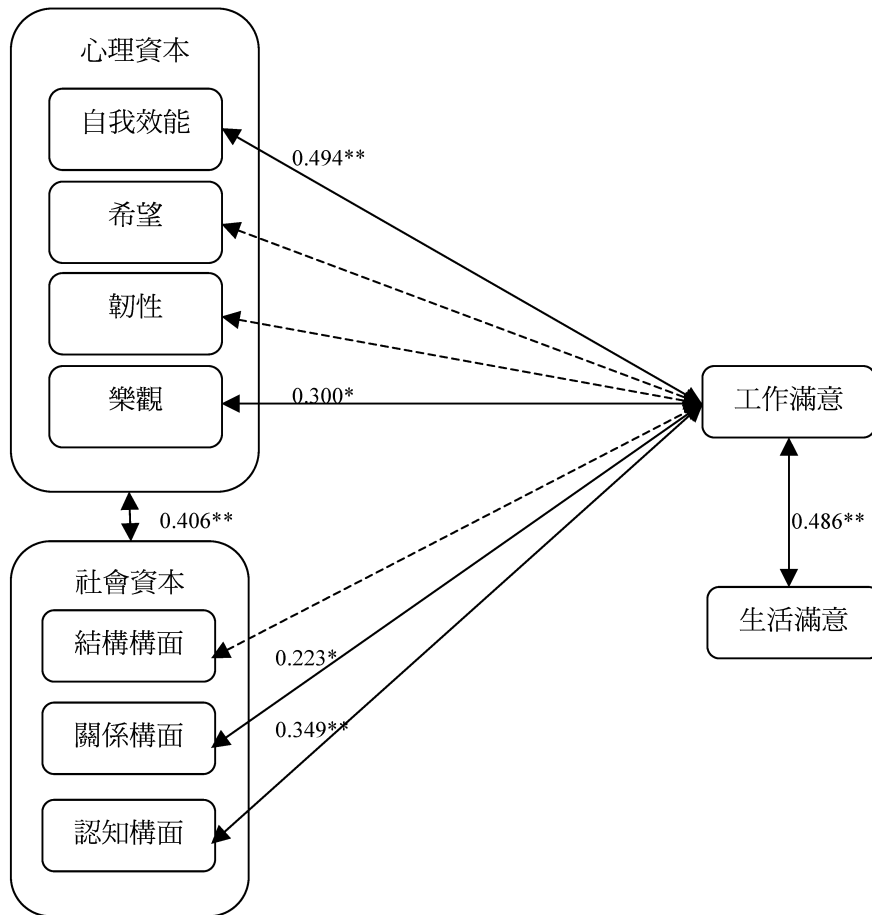


圖 4 修正後的研究模型

資料來源：本研究整理

三、工作滿意程度之影響因子

本研究之研究模式認為心理資本與社會資本程度會影響工作滿意程度，前述以 Pearson 相關進行檢驗後發現心理資本、社會資本部份子構面與工作滿意

有顯著正相關，以下使用迴歸分析瞭解影響工作滿意的因素。

1. 迴歸模式：

$$Y = \beta_0 + \beta_1 * X_1 + \beta_2 * X_2 + \beta_3 * X_3 + \beta_4 * X_4 + \beta_5 * X_5 + \beta_6 * X_6 + \beta_7 * X_7$$

迴歸模式中，依變數 Y 為工作滿意程度，自變數 X1 到 X4 是心理資本的四個子構面，依序為：自我效能、希望、韌性、樂觀，X5 到 X7 社會資本的三個子構面，依序為：結構構面、關係構面、認知構面；β0 則是截距項。檢驗結果如表 5 與表 6 所示。整體迴歸模式達到顯著水準.000 (P<0.01)，調整後之解釋力為 30.5%，表示心理資本的自我效能可以解釋 30.5%的工作滿意程度變異。自變數心理資本的自我效能迴歸係數為 0.579，達到顯著水準(P<0.01)，得知工作滿意受到心理資本的自我效能影響，將迴歸模式整理為：

$$Y = 1.398 + 0.579 X_1$$

表 5 迴歸模式概要

R	R ²	Adj R ²	P值
.613	.376	.305	.000**

資料來源：本研究整理

表 6 心理資本與社會資本對工作滿意的迴歸分析

依變數：工作滿意					
自變數	未標準化迴歸係數	標準誤	標準化迴歸係數	T 值	P 值
常數	1.398	.540		2.586	.012*
自我效能	.579	.124	.675	4.685	.000**
希望	-.272	.142	-.334	-1.914	.060
韌性	-.238	.155	-.265	-1.537	.129
樂觀	.087	.111	.110	.781	.437
結構構面	.085	.099	.086	.854	.158
關係構面	.093	.109	.105	.860	.369
認知構面	.003	.076	.004	.038	.393

資料來源：本研究整理

伍、討論與研究建議

一、研究結論

從相關分析中顯示，就工作滿意程度而言，研究結果顯示，心理資本的自我效能、樂觀兩項子構面和社會資本的關係、認知兩個子構面確實與工作滿意有顯著正相關。而在社會資本方面，則可以看出相較於社會關係面之擴展，女性主管較著重於深耕已建立之關係。就生活滿意程度而言，研究結果顯示除了心理資本的韌性和希望外，其餘全部的變數都與工作滿意程度存在顯著的相關性。這說明了心理資本與社會資本對於個人的主觀幸福感具有相當密切的影響。爲了提升個人對自己的工作與生活滿意，應從提升個人心理資本與社會資本的方向著手，尤以增強心理資本中個人自我效能爲應特別重視的項目。

從迴歸分析中顯示，僅心理資本中的自我效能構面對於工作滿意之影響達到顯著，其中有三成的工作滿意程度可以透過自我效能進行解釋。

二、管理建議

本研究主要貢獻在於以心理資本與社會資本的角度來探討個人的工作與生活滿意程度。科技進步帶來效率與方便，也增加人際關係的疏離感，企業在規劃人力資源各項計畫時，應篩選心理資本較強之人才，同時主動協助員工強化自我效能、希望、樂觀等心理資本與社會資本管道，從而提昇其對工作與生活的滿意度，如此，或可降低類似事件發生之機率，爲企業創造雙贏局面。

外派人員是公司重要的資源，其個人的無形資產可以爲公司帶來有形的績效。本研究發現，外派女性主管的有偶率明顯低於國內女性平均，大多數的女性主管都是隻身離開熟悉的環境前往中國。研究結果發現，相對於社會關係面之擴展，女性主管較著重於深耕已建立之關係，但是到了新環境，絕大多數的既有社會資本都不在了。另一方面，傳統的職場交際應酬多以男性主導，女性參與的機會和意願普遍偏低，而且常會處於參與和不參與都不對的尷尬狀態。企業應鼓勵並大力協助外派的女性主管積極參與社交活動、擴展人脈網絡。

本研究發現，女性外主管的自我效能對於工作滿意有直接的影響。然而傳統職場女性的工作表現相較於男性較爲不受重視，甚至可能成爲女性職員在職場上遭受諷刺或歧視的來源，企業應多以積極正向的褒獎機制彰顯女性外派主

管的工作表現，建立其在工作上的自信。

參考文獻

- 內政部統計局，2012，「內政部統計年報－03.婚姻狀況」，<http://sowf.moi.gov.tw/stat/year/y02-03.xls>, accessed on October 2, 2012.
- 王信景，1992，工作特性、工作壓力、離職意願之相關研究，淡江大學管理科學研究所碩士論文。
- 吳欣蓓、陸洛，2011，「員工國際經驗、生涯發展與外派中國意願之關係－以家庭系統因素為調節變項」，商略學報，3卷3期：175~195。
- 李牧衡，2007，資訊工作人員之心理資本對工作滿意及生活滿意之影響，國立中央大學資訊管理學所碩士論文。
- 連俊璋，2005，創業家多元智能與社會資本對創業行為之影響－資訊軟體產業創業家與資訊從業人員之比較，國立中央大學資訊管理研究所博士論文。
- 陳一珊、關振萱，2003，「美麗與權力」，天下雜誌，267期：132~138。
- 黃啓菁，2001，以工作適性理論分析企業員工工作行為之研究－以高雄市為例，義守大學管理科學研究所碩士論文。
- 賴學仕，2001，志願服務人員工作生活品質之研究－以台北地區公立社教機構為對象，國立政治大學公共行政學系碩士論文。
- Achor, S., 2012, "Positive Intelligence," **Harvard Business Review**, Vol. 90, No. 1-2, 100-102.
- Argyris, C., 1973, "The CEO's Behavior: Key to Organizational Development," **Harvard Business Review**, Vol. 51, No. 2, 55-64.
- Aycan, Z. and Berry, J. W., 1996, "Impact of Employment-Related Experiences on Immigrants' Psychological Well-Being and Adaptation to Canada," **Canadian Journal of Behavioral Science**, Vol. 28, No. 3, 240-251.
- Aycan, Z., 1997, "Expatriate Adjustment as a Multifaceted Phenomenon: Individual and Organizational Level Predictors," **International Journal of Human Resource Management**, Vol. 8, No. 4, 434-456.
- Baker, W., 2000, **Achieving Success Through Social Capital: Tapping the Hidden Resources in Your Personal and Business Network**, 1st, San Francisco: Jossey-Bass.
- Bandura, A., 1989, "Social Cognitive Theory," **International Encyclopedia of Communications**, Vol. 4, No. 1, 92-96.
- Becker, H. S., 1958, "Problems of Inference and Proof in Participant Observation,"

- American Sociological Review**, Vol. 23, No. 6, 652-660.
- Black, J. S. and Gregersen, H. B., 1999, "The Right Way to Manage Expats," **Harvard Business Review**, Vol. 77, No. 2, 52-59.
- Bourdieu, P., 1980, "Le Capital Social," **Actes De La Recherche en Sciences Sociales**, Vol. 31, No. 1, 2-3.
- Bourdieu, P., 1986, **The forms of capital. Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education**, 1st, New York: Greenwood Press.
- Caligiuri, M. P., 2000, "Selecting Expatriates for Personality Characteristics: A Moderating Effect of Personality on the Relationship between Host Nation Contact and Cross-cultural Adjustment," **Management International Review**, Vol. 40, No. 1, 61-80.
- Caligiuri, P. M. and Cascio, W., 1998, "Can We Send Her There? Maximizing the Success of Western Women on Global Assignments," **Journal of World Business**, Vol. 33, No. 4, 394-416.
- Chusmir, L. H. and Frontczak, N. T., 1990, "International management opportunities for women: Women and men paint different pictures," **International Journal of Management**, Vol. 7, No. 3, 295-301.
- Coleman, J. S., 1988, "Social capital in the creation of human capital," **American Journal of Sociology**, Vol. 94, Supplement, 95-120.
- Coleman, J. S., 1990, **Foundations of Social Theory**, 1st, Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Cook, J. and Wall, T., 1980, "New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Nonfulfillment," **Journal of Occupational Psychology**, Vol. 53, No. 1, 39-52.
- Cooper, A. C., Woo, C., and Dunkelberg, W. C., 1988, "Entrepreneurs' Perceived Chances of Success," **Journal of Business Venturing**, Vol. 3, No. 2, 97-108.
- Couch, L. L., Jeffrey, M. A., and Warren, H. J., 1996, "The Assessment of Trust Orientation," **Journal of Personality Assessment**, Vol. 67, No. 2, 305-323.
- Coutu, D. L., 2002, "How Resilience Works," **Harvard Business Review**, Vol. 80, No. 5, 46-50.
- Csikszentmihalyi, M., 1990, **Flow: The Psychology of Optimal Experience**, 1st, New York: Harper Collins.
- Dawis, R. V. and Lofquist, L. H., 1984, **A Psychological Theory of Adjustment**, 1st, Minneapolis, MN: Minneapolis University Press.
- De Neve, J. and Oswald, A., 2012, "Happiness Pays: Using Sibling Fixed Effects to Estimate the Influence of Psychological Well-Being on Later Income. ", **Royal Economic Society Annual Conference**, Cambridge, UK.
- Diener, E., Emmons, R., Larsen, J., and Griffin, S., 1985, "The Satisfaction With Life Scale," **Journal of Personality Assessment**, Vol. 49, No. 1, 71-75.

- Driscoll, J. W., 1978, "Trust and Participation in Organizational Decision Making as Predictors of Satisfaction," **Academy of Management Journal**, Vol. 21, No. 1, 44-56.
- Elron, E. and Kark, R., 1999, **Women Management and International Assignments: Some Recommendations for Bridging the Gap**, 1st, Toronto, CA: South-West College Publishing.
- Elron, E., 1997, "Top management teams within multinational corporations: Effects of cultural heterogeneity," **Leadership Quarterly**, Vol. 8, No. 4, 393-412.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R., 1976, "Motivation Through the Design of Work: Test of a Theory," **Organizational Behavior and Human Performance**, Vol. 16, No. 2, 250-279.
- Hackman, J. R. and Oldham, G. R., 1980, **Work Redesign**, 1st, New York: Addison-Wesley Publishing Company.
- Hosmer, L. T., 1995, "Trust: The Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics," **Academy of Management Journal**, Vol. 20, No. 2, 379-403.
- Konopaske, R., Robie, C., and Ivancevich, J. M., 2005, "A Preliminary Model of Spouse Influence on Managerial Global Assignment Willingness," **The International Journal of Human Resource Management**, Vol. 16, No. 3, 405-426.
- Kramer, R. M. and Tyler, T. R., 1996, **Trust in Organizations**, 1st, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Lopes, P. N., Salovey, P., and Straus, R., 2003, "Emotional Intelligence, Personality, and the Perceived Quality of Social Relationship," **Personality and Individual Difference**, Vol. 35, No. 3, 641-658.
- Luthans, F. and Youssef, C. M., 2004, "Human, Social, and Now Positive Psychological Capital Management: Investing in people for competitive advantage," **Organizational Dynamics**, Vol. 33, No. 2, 143-160.
- Luthans, F., Luthans, K. W., and Luthans, B. C., 2004, "Positive psychological capital: Beyond human and social capital," **Business Horizons**, Vol. 47, No. 1, 45-50.
- Luthans, F., Youssef, C. M., and Avolio, B. J., 2007, **Psychological Capital**, 1st, Oxford, UK: Oxford University Press.
- Lyubomirsky, S., Sheldon, K. M., and David, S., 2005, "Pursuing Happiness: The Architecture of Sustainable Change," **Review of General Psychology**, Vol. 9, No. 2, 111-131.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., and Schoorman, F. D., 1995, "An Integrative Model of Organizational Trust," **The Academy of Management Review**, Vol. 20, No. 3, 709-734.
- Nahapiet, J. and Ghoshal, S., 1998, "Social Capital, Intellectual Capital, and the Organizational Advantage," **The Academy of Management Review**, Vol. 23, No.

2, 242-266.

- Narayan, D. and Cassidy, M. F., 2001, "A Dimensional Approach to Measuring Social Capital: Development and Validation of a Social Capital," **Current Sociology**, Vol. 49, No. 2, 59-102.
- Palich, L. E. and Bagby, D. R., 1995, "Using Cognitive Theory To Explain Entrepreneurial Risk-taking: Challenging Conventional Wisdom," **Journal of Business Venturing**, Vol. 10, No. 6, 425-438.
- Pinfold, J. F., 2001, "The Expectations of New Business Founders: The New Zealand Case," **Journal of Small Business Management**, Vol. 39, No. 3, 279-285.
- Putnam, R. D., 1993, **Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy**, 1st, Princeton, NJ: Princeton University Press.
- Rieff, D., 1993, "A Global Culture," **World Policy Journal**, Vol. 10, No. 4, 73-81.
- Rives, J. M. and West, J. M., 1993, "Wife's Employment and Worker Relocation Behavior," **Journal of Socio-Economics**, Vol. 22, No. 1, 13-22.
- Schultz, T. W., 1961, "Investment in Human Capital," **American Economic Review**, Vol. 51, No. 1, 1-17.
- Seibert, S. E., Kraimer, M. L., and Liden, R. C., 2001, "A Social Capital Theory of Career Success," **The Academy of Management Journal**, Vol. 44, No. 2, 219-237.
- Seligman, M. E. P. and Schulman, P., 1986, "Explanatory Style as a Predictor of Productivity and Quitting Among Life Insurance Agents," **Journal of Personality and Social Psychology**, Vol. 50, No. 1, 832-838.
- Seligman, M. E. P., 2002, **Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment**, 1st, New York: Free Press.
- Seligman, M. E. P., 2011, **Flourish: A Visionary New Understanding of Happiness and Well-being**, 1st, New York: Free Press.
- Shiromani, P., Keane, T., and LeDoux, J. E., 2009, **Post-Traumatic Stress Disorder: Basic Science and Clinical Practice**, 1st, New York: Humana Press.
- Snyder, C. R., Irving, L. M., and Anderson, J. R., 1991, "Hope and Health," **Handbook of Social and Clinical Psychology: The Health Perspective**, Vol. 162, No. 1, 285-305.
- Spreitzer, G. and Porath, C., 2012, "Creating Sustainable Performance," **Harvard Business Review**, Vol. 90, No. 1, 92-99.
- Takeuchi, R., Yun, S., and Tesluk, P., 2002, "An Examination of Crossover and Spillover Effects of Spousal and Expatriate Cross-cultural Adjustment on Expatriate Outcomes," **Journal of Applied Psychology**, Vol. 8, No. 4, 655-666.
- Torbiorn, I., 1982, **Living Abroad: Personal Adjustment and Personal Policy in the Overseas Setting**, 1st, New York: Wiley.
- Tung, R. L., 1982, "Selection and Training Procedures of U.S., European and Japanese Multinationals," **California Management Review**, Vol. 25, No. 1, 57-71.

Westwood, R. I. and Leung, S. M., 1994, "The Female Expatriate Manager Experience: Coping With Gender and Culture," **International Studies of Management & Organization**, Vol. 24, No. 3, 64-85.

附錄 本研究所使用之問卷

隨著高科技時代的來臨，人力資本逐漸成爲企業所重視的課題之一。現今受教育的人數逐漸提升，不論男性或女性在受教育的比例上可以看出已相當接近；而近來女性嶄露頭角，所能發揮的影響力已經愈來愈高。許多女性主管或女性員工盡其本分，甚至比男性付出許多心力，其目標就是爲了有機會能夠晉升到高層職位。

當台灣的產業型態，由製造導向轉移至服務導向時，這些優秀的女性主管站在先鋒引領潮流，她們的成績亮眼，是大家有目共睹。現今的社會不再是比傳統的「勞力」，新經濟的時代是以「腦力」爲主的時代。女性主管憑著對市場、行銷、服務、顧客想法的高敏銳度，以及設身處地、關懷別人的特質，在掌握顧客需求及顧客心理致勝的時代，轉化爲商場上的絕佳優勢。

然而在環境劇烈變化之際，您是否做好準備發揮自我的優勢了呢？您是否對於身爲女性主管的自己有足夠的了解呢？在這複雜且多變的環境中，您是否清楚地明白自己的定位呢？

國立中央大學資訊管理學系林子銘教授長久以來從事高階經理人生涯規劃議題之研究，並致力於研究他們的能力、財富、與生活品質間的關係。過去我們曾爲政府與民間企業完成很多對社會有貢獻的研究。本次研究的重點主要在於了解有越來越多的台籍女性主管派駐到中國大陸，這些高階女性主管具有何種獨特的人格特質？並試圖瞭解這些女性主管對於生活和工作的滿意程度上，受到何種因素的影響。我們寄這封問卷給您，是由於您於職場工作多年，有著相當豐富的經驗與資歷，絕對是我們重要的研究對象。期望透過此一研究，能夠深入了解台及外派女性主管的工作經驗與感受，讓未來有志於投入此一領域的莘莘學子能夠有學習的典範。

爲了答謝您對於高等教育與高階經理人相關研究發展的支持，我們願意與您分享研究成果，未來研究完成後，會將研究成果摘要提供給您參考。如需要這份資料，請您在問卷最後留下您的聯絡方式。我們知道您工作繁忙，但國內跟您一樣具備參與本研究計畫的人士實在相當有限，因此深切期盼您能撥冗三十分鐘填答本問卷。爲了保障您的隱私，本研究對於您所提供的資料，會確保您的隱私與資料安全，且相關資料僅做彙整性與匿名性的分析，不會針對單一個案進行分析，所有資料在輸入電腦後，將全數予以銷毀。您的聯絡方式

中山管理評論

也僅供做為寄送資料與聯絡之用，將不用做它途，請您放心填寫。謝謝您對本研究的支持！

敬祝

身體健康，宏圖大展

林子銘 敬上

【第一部分：有關您的個人特質】

您的想法，以下 1 到 24 題請根據您目前實際的狀況勾選。

	非常 同意	同 意	勉 強 同 意	稍 不 同 意	不 同 意	非 常 不 同 意
1、我有信心做好問題的長期規劃。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2、我在開會時有信心能表達現在的工作執掌。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3、我對公司的策略有所瞭解。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4、我有信心可以在工作領域中設定目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5、我有信心和公司以外的人討論問題。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6、我有信心在一群同仁面前發表演說。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7、如果在工作上遇到瓶頸，我會想很多方法克服。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8、我會積極實踐工作目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9、問題總有許多不同的解決方法。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10、我認爲我目前在工作上是成功的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11、我會想許多方法來完成目前的工作目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12、此時此刻，我達到了我過去設定的工作目標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13、我不大容易從工作上的挫折中重新站起來。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14、在工作上遇到困難時我會尋求解決之道。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15、在工作上，必要時我能堅持立場。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16、我在工作上能從容應對壓力。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17、我能克服工作上的困難，因爲我曾碰過這些困難。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18、在目前的工作上我能同時處理許多事情。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19、面對工作上的不確定性，我總是往最好的地方想。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20、如果工作上的事情可能會向不好的地方發展，那它一定會發生。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21、就工作而言，我總是往好的地方想。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22、對於工作上即將發生的事情我都樂觀以對。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23、以目前工作來說，事情結果總是不符我的預期。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24、我抱持著「任何工作難題都有解決方法」的信念。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

【第二部分：有關您的社交活動】

一、與公司外部朋友間的互動：

- 1、大致上，日常生活中除公司同仁外，有多少公司外部的人可以與您作心靈的分享？_____人
- 2、您經常且定期 與(有活動就會參加)，和工作相關的團體(正式或非正式)有多少個？_____個
- 3、您經常且定期 與(有活動就會參加)，和工作無關的團體(正式或非正式)有多少個？_____個

二、您是否同意下列對於您認知的陳述：

	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
1、工作與事業要成功，貴人的幫助是最重要。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2、我喜歡認識與我工作事業有關的朋友。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3、朋友愈多愈好，所以不管對我有沒有幫助，我都樂於認識他們。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4、在社交場合中，我會盡可能去認識那些能夠幫我介紹更多朋友的人。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5、在社交場合中，我會盡可能去認識對我工作與事業有協助的人。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6、在結交朋友時，我會盡可能去認識那些手中握有資源的人。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7、我只參與和工作事業有關的活動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8、與工作和事業無關的人際關係應當要避免，以免浪費時間。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

三、您是否同意下列對於您日常生活的陳述：

	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
1、我與社區鄰居相處的很好。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2、我與日常生活中的朋友間相處得很和睦。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3、日常生活中，除了家庭活動外，我常參與朋友間的休閒娛樂活動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4、如果我生病了，我可找到朋友代為照顧須我照顧的家人幾個小時。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5、如果我生病了，我可請求朋友協助。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6、我所處的社區中，通常期待大家能夠自願參與協助社區活動。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7、我所處的社區中，不主動參與社區活動者，有可能會被責難。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

四、您是否同意以下有關於您與大部分工作夥伴及朋友間關係的描述：

	非常同意	同意	勉強同意	稍不同意	不同意	非常不同意
1、他們讓我覺得有安全感。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2、們有時會讓我覺得不舒服。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3、我不會煩惱他們會離開我。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4、我很懷疑關係到最後會有好的成效。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5、我很相信他們。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6、與他們的關係中，我傾向隨時警戒關係結束或洩密的可能性。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7、我非常確定他們對我的感覺。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8、我很懷疑每當我需要合作夥伴的協助時，他們會隨時提供協助。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9、我告訴他們：我完全信任他們。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	非常 同意	同 意	勉 強 同 意	稍 不 同 意	不 同 意	非 常 不 同 意
10、與他們的關係到最後只會痛心疾首。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11、對於和我有關係者，我很少會過度猜疑。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12、我很害怕他們會情緒性的傷害我。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13、我很害怕他們會對我不忠。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14、一般而言，我相信他們跟我說的話。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15、當他們向我提及他們對我的感覺時，我從不相信。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16、我覺得在他們面前，我可以做我自己。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17、我不確定他們對我的感覺。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18、在他們面前卸下心防是很危險的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19、有時候我會懷疑他們的意圖。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20、當他們跟我的競爭對手在一起時，我會懷疑他們的忠誠。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

【第三部份：您對於您現有的工作以及生活的滿意程度】

一、您是否滿意下列對於您目前工作內容的陳述：

	非常 滿意	滿 意	普 通	不 滿 意	非 常 不 滿 意
1、我所擁有的工作安全保障	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2、我所獲得的薪資與額外福利	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3、從事此一工作所獲得的個人成長與發展	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4、對於在工作中，與我有互動與合作的人	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5、從老闆那所獲得的尊重與公平對待	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6、從工作中，我所感受到的價值實現	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

台灣外派中國女性主管的心理資本與社會資本

	非常滿意	滿意	普通	不滿意	非常不滿意
7、我在工作中，能夠了解他人的機會	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8、我從主管那所獲得的支援與指導	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9、我對公司的貢獻與我的所得收入間獲得公平對待	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10、工作中我所能夠獨立思考與行動的程度	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11、這家公司在未來所能夠提供給我的安全保障	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12、我在工作過程中能夠幫助別人的機會	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13、我在工作中所獲得的挑戰	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14、與我工作相關的整體管理品質	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

二、您是否同意，下列對於您目前生活感覺的陳述：

	非常同意	同意	普通	不同意	非常不同意
1、我的生活大部分都很接近我的理想	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2、我的生活條件非常好	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3、我很滿意我的生活	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4、截至目前，我已經得到人生所想要達成的重要事物	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5、如果人生能夠再來一遍，我幾乎不會做任何的改變	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

【第四部分：您的個人基本資料】

最後請您再用點的時間填寫一些資料。這些資料僅作統計分析之用，並不作記名，不會將您的資料公開，請放心。

1、年齡： 1. 21至30歲 2. 31至40歲 3. 41至50歲 4. 51至60歲 5. 61歲以上

- 2、婚姻狀況：1. 已婚 2. 未婚 3. 離婚 4. 鰥寡
- 3、子女狀況：1. 無 2. 育有__名子女
- 4、工作地點：1. 台灣（略過第5及第6題） 2. 大陸地區
- 5、駐外狀況：1. 單獨前往 2. 與配偶一同前往
- 6、派駐時間：1. 不滿一年 2. 一年以上未滿兩年 3. 兩年以上未滿三年
4. 三年以上未滿五年 5. 超過五年
- 7、教育程度：1. 高中(含)以下 2. 專科 3. 大學 4. 研究所及以上
- 8、主修科系：1. 工學相關科系 2. 學相關科系 3. 商管相關科系
4. 文學相關科系 5. 法律相關科系 6. 其他
- 9、過去大部分時間的工作內容：1. 工程、技術 2. 管理 3. 業務 4. 後勤支援
- 10、在本公司年資：1. 4 (含)以下 2. 4~8 3. 8~12 4. 12~16
5. 超過16年
- 11、您總工作年資：1. 4年(含)以下 2. 4~8 3. 8~12 4. 12~16
5. 超過16年
- 12、目前的職務： 1. 課長/主任 2. 經理/副理 3. 處長 4. 副總或以上
- 13、您的工作內容，較符合於下列何者： 1. 生產製造與品管 2. 研發與工程
3. 生管、倉儲與採購 4. 銷售相關
5. 資訊相關 6. 財會、關務與法務
7. 人事與總務
- 14、最後，若您願意與獲得本研究團隊此研究的研究成果，請留下您的 e-mail 我們將
以最快的速度將結論摘要寄送給您

E-mail : _____

作者簡介

林子銘

加拿大西安大略大學資訊管理博士。目前為中央大學資訊管理學系教授。研究領域包括資訊管理與謀略管理。論文曾發表於 The International Journal of Knowledge, Culture and Change Management, The Journal of Social, Political, and Economic Studies, Computers in Human Behavior, 中山管理評論, 資訊管理學報, 電子商務學報, 創業管理研究, 台灣考證季刊, 財金資訊, 電腦學刊管理工程學報, 中國管理學報, 計算機與現代化等期刊。編著有研究生論文成功指引, 21 世紀湧現中的電子商務, 如果蘇東坡考上 EMBA, 企業資訊系統, 養錢, 世界商品市場詳典等專業書籍。

E-mail: prof.jm.lin@gmail.com

蕭裕中

元智大學資訊管理碩士。目前為中央大學資訊管理學系博士候選人。研究領域包括資訊管理、國際軟體產業競爭策略、正向心理與社群網路自我揭露等。論文曾發表於計算機與現代化, 光華管理個案收錄庫等期刊中。

E-mail: yuchung.hsiao@gmail.com

黃于玲

中央大學高階主管企管碩士。目前任職於中怡科技有限公司。研究領域為正向心理。

E-mail: Sandy_Huang@sernet.com.cn