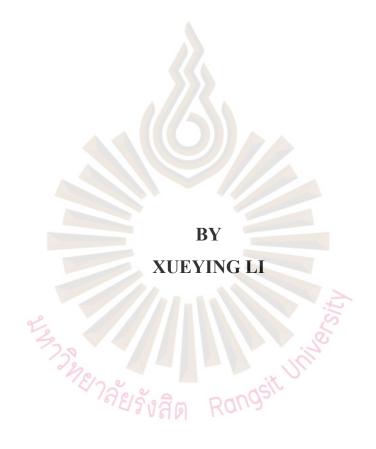


ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING LIFE SATISFACTION OF EXPATRIATE STAFF IN MULTINATIONAL CORPORATIONS



A THESIS SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION INTERNATIONAL CHINESE COLLEGE

GRADUATE SCHOOL, RANGSIT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2018



跨国公司外派员工生活满意度的影响因素分析



此论文为申请中国国际学院 工商管理专业研究生学历 之学术毕业论文

> 兰实大学研究生院 公历 2018 学年

Thesis entitled

ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING LIFE SATISFACTION OF EXPATRIATE STAFF IN MULTINATIONAL CORPORATIONS

by XUEYING LI

was submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of Master of Business Administration

Rangsit University

Academic Year 2018

Asst. Prof. Chen Ao, Ph.D. Examination Committee Chairperson

Jiang Hai Yue, Ph.D. Member

Prof. Duan Yun Long, Ph.D. Member and Advisor

Approved by Graduate School

(Asst.Prof.Plt.Off. Vannee Sooksatra, D.Eng.)

Dean of Graduate School

June 20, 2019

致谢

时光如梭,历经数月,终于完成了论文的撰写,一番辛劳也算有了少许成果,尽管竭尽全力,但深知才疏学浅,未免有不到之处,恳请各位老师批评指正。

通过两年的 MBA 学习,使我从起初对管理的懵懵懂懂、一知半解到现在的系统掌握,仿佛完成了一次蜕变。而论文写作环节,使我得以将所学和实际工作进行了一次亲密接触,检验了知识,增长了能力,知晓了差距。实际联系理论,学以致用,使我受益匪浅。

本篇论文的开题、写作,是在段云龙教授的指导下完成的,虽然他教务工作繁忙,但仍不忘对学生悉心指导,使学生得以如期完成本文的写作,在此深表谢意。我要感谢所有为我授过课的老师们,是你们的言传身教,使学生的心田如沐春雨。衷心地谢谢您们,我的老师!

除此之外,感谢兰实大学为我提供一个良好的教学环境,学习专业知识与技能,开拓视野。感谢研究生 MBA60 级的每一位同学,与你们一起奋斗的日子充满美好,正是有你们的帮助与支持我才能够在生活和学习中克服困难。

最后,由衷的感谢与祝福每一位老师、同学,这段美好岁月,因为有你们的 关怀与帮助,才格外的精彩,把最好的祝福献给你们,谢谢!

JUAD RU

李雪莹研究生

6005465 : MAJOR: MASTER OF BUSINESS ADMINISTRATION;

M.B.A.

KEYWORDS : **EXPATRIATE EMPLOYEES, LIFE SATISFACTION,**

TALENT DISPATCH

XUEYING LI: ANALYSIS OF FACTORS AFFECTING LIFE SATISFACTION OF EXPATRIATE STAFF IN MULTINATIONAL CORPORATIONS. THESIS ADVISOR: PROF. DUAN YUNLONG, Ph.D., 54p.

Multinational companies in the 21st century have been facing increasing global competition for human resources. In order to optimize the workforce of the organization, companies actively use flexible human resources strategies which include temporary personnel, hiring of expatriates and service outsourcing. Among these, hiring of expatriates is particularly popular with its purpose is to maintain flexibility and streamlining in manpower. This paper aims to establish an evaluation of life satisfaction of expatriates. In-depth interview followed by a survey was used to collect data. The data analysis identified six factors affecting the life satisfaction of expatriates. These six factors are economic, expectation, family, interpersonal relationships, environmental and health issues.

วักยาลัยรังสิต Rangsit Uni

6005465 : 工商管理; M.B.A.

关键词:外派员工,生活满意度,人才派遣

李雪莹:跨国公司外派员工生活满意度的影响因素分析;指导老师 段云龙;导师职称 教授;54页。

二十一世纪企业面临全球市场的激烈竞争,为了适应临时性、季节性需求及控管正式人员的编制,企业积极地运用弹性的人力资源包含临时人员、派遣人员与委外等,其中以人才派遣的运用尤为普及,其目的是要在人力上保持弹性与精简。本文旨在通过分析前人对于生活满意度、外派员工方面的研究,建立一个新的评价外派员工生活满意度的体系。本文运用了访谈法与问卷调查法,得出了影响外派员工生活满意度的六大影响因素层面:经济因素,期望因素,家庭因素,人际因素,环境因素,健康因素。

Lynna Rangsit University of Rangsit Universi

学生签字.......指导老师字......指导老师字.....

目录

			贝
致谢			i
Abstrac	t		ii
摘要			iii
目录			iv
表目录			vii
图目录			viii
第1章	绪论		1
	1.1	研究背景	1
	1.2	研究意义	2
	1.3	研究思路与论文框架	3
	1.4	研究方法	5
		255	
第2章	文献	综述	6
	2.1	外派员工 2.1.1 外派人员概念	6
		2.1.1 外派人员概念	6
		2.1.2 外派人员相关概念	6
	2.2	生活满意度	17
		2.2.1 生活满意度概述	17
		2.2.2 生活满意度的相关概念及影响因素	17
第3章	研究	党方法	20
	3.1	文献分析	20
	3.2	指标提取	22
	3.3	访谈部分	24

目录(续)

			页
		3.3.1 访谈对象	24
		3.3.2 访谈内容	25
		3.3.3 访谈结果	25
	3.4	调查问卷	28
		3.4.1 问卷设计	28
		3.4.2 问题设置	30
	3.5	调查对象	31
第4章	研究	2.结果及分析	32
	4.1	根据外派员工访谈结果的初步分析	32
	4.2	问卷调查结果分析	33
	4.3	数据结构分析	34
		4.3.1 问卷的信度和效度检验	34
		4.3.2 实测 6 个影响因素	35
		30 Vill	
第5章	结论	与建议 Para Rongsi	37
	5.1	研究结论	37
	5.2	分析研究结果	37
	5.3	满意度提升建议	39
	5.4	研究展望	42
	5.5	研究不足	43
<i>k</i>			
参考文	献		45
附录			49

54

目录(续)

个人简历

	页
外派员工生活满意度调查问卷	5]



表目录

		页
表		
3.1	理论框架	20
3.2	分析文献指标	22
3.3	筛选合并后指标	23
3.4	访谈对象基本情况	25
3.5	外派前最关心问题统计	26
3.6	最令人满意方面统计	26
3.7	最不满意地方统计	27
3.8	参加工作主要原因统计	28
3.9	六个维度的内容描述	29
4.1	样本年龄与性别的交叉分布	34
4.2	问卷调查结果的可靠性统计量	35
4.3	ANOVA 分析	35
4.4	KMO 和 Bartlett 的检验	36
4.5	六个维度变量的描述性统计分析	36
	Property and Rangsit Uni	

图目录

		页
图		
1.1	思路图	4
<i>1</i> 1	调本对象的学历分布	3.1



绪论

1.1 研究背景

伴随 2001 年中国加入世界贸易组织,与大会上提出的"走出去"战略的实施完善与深度发展,诸多大型国有企业纷纷踏向世界市场大环境的贸易竞争中来,企业为了跟上时代发展,不仅加快技术创新,还在企业的组织结构作为工作重点,以面对不断变化的市场环境。行业间的竞争也使得人才成为保持企业竞争优势的重要因素,而外派员工对于跨国企业海外市场的竞争显得尤为重要。

日本和美国这两个国家是人才派遣这种形式的发源地。随着亚洲人才在世界经济中的需求越来越大,再加上现代社会亚洲人对于出国发展自己的事业生涯一事也越来越愿意接受。全球招聘公司 Hays Asia 展开了一项只面向 5 个亚洲国家的问卷调查,调查结果显示新加坡是现阶段拥有全球化程度最高的流动劳动力的国家。有 97%的新加坡人对未来有到海外工作的职业生涯规划,其中有 85%的人想要去海外探寻更好的工作机遇与职业晋升。而这项调查在中国大陆的数据也占到了 96%,其中香港为 94%、马来西亚为 93%。这些人都有出国谋求职务的计划。克里斯汀•赖特(Christine Wright)曾经表述:"想在海外工作的人意识到雇主越来越关注具有国际经验和国际思维的本地人才。"当企业开始重视归国人才的经验与思维,那么在企业所派遣工作的外派人员回国时,便可通过自身的学习与经验,将全球化思维方式和海外企业运营经验与公司现秉持的经营理念相结合起来。

而时时刻刻影响着外派员工一举一动的就是他们的满意度水平。而在日常生

活中,诸多因素也会影响着他们的情绪变化、工作效率等等,所以生活满意度成为了影响外派员工的重点,那什么是生活满意度呢?生活满意度,是个人生活状况的综合判断,是对于个人生活的总体的概括认识与评价。作为一种主观意向,其衡量的是一个人和生活质量的综合性指标。是个人生活质量的基线,反映的是某一个人在社会群体中生活质量的重要心理参数。外派员工作为企业组织的重要组成部分,在投入到工作中时也需要比普通员工更大的精力,需要面对更多的困难,然而外派员工除了工作之余也有自己的家庭与生活。在竞争如此激烈的背景下,外派员工很难做到多方面的兼顾、多种角色之间的转换,这种情况势必会造成工作与生活之间的冲突。而工作所带来的压力必定会对外派员工的生活产生影响,使其生活满意度下降,这种影响进一步又会反映在外派员工的工作中来。

虽然人才派遣项目在中国日益盛行,派遣公司也指出外派员工可以帮助企业降低人力资源成本,但是学术研究方面大都在讨论关于外派员工的管理、外派员工法律方面的探讨等等,几乎没有涉及对于外派员工生活满意度,及其对于公司影响的研究与探讨。那么外派员工进入新的环境后,能否为企业提供良好的绩效、在保持工作效率的同时,能否保持对于要派公司的满意度、企业又如何寻找外派员工在工作于生活当中的平衡点,从而解决因竞争环境带来的一系列影响、提高生活满意度,都是在人才派遣日益盛行的情况下,企业必须考虑并研究的课题。在走访北京某公司的泰国分部后,为提高外派员工对于公司的整体满意程度并探究影响其生活满意度的主要因素,同时选取了其他几个公司进行访谈与问卷调查。

1.2 研究意义

基于本研究的探究背景,本研究的主要目的意在探讨外派员工生活满意度及 其影响因素。在理论层面上,希望可以通过本次研究丰富外派员工生活满意度的 研究成果,成为对于外派员工生活满意度评判标准的先驱。在外派员工工作于生 活当中找到一个平衡点,划分影响外派员工生活满意度的影响因素,以提高其生活满意度并提升绩效成绩。以达到使外派员工的工作、生活都能获得良好发展的效果。

而在实际生活中,随着社会竞争的愈演愈烈,组织中的外派员工面对越来越的工作、竞争的压力,随之而来的是外派员工工作与生活之间的冲突。在面对这类问题时,往往大部分外派员工都没有一个良好的解决方案,甚至在工作之余影响到了自身的生活,甚至会导致外派失败对与东道国之间的合作产生影响进而影响仕途。本次研究希望可以结合前人对于外派员工的研究、工作满意度的研究、生活满意度的研究这三者,再进行访谈与问卷调查,总结出一套可以用来评判外派员工群体生活满意度的标准,让大部分企业在对于外派员工的评判模式上有据可依,可以抓住重点的解决外派员工的一系列问题。

本研究希望研究结果不仅可以改善大部分跨国企业海外分公司的现状,还希望通过成果可以为广大企业提供提升外派员工满意度的参照依据,从而提升企业内部管理水平,增强企业凝集力与竞争力。通过外派员工的生活满意度调查,可以在诊断企业人力资源管理现状的同时,为管理者的决策提供参考,进而影响外派员工的工作积极性,以至于影响企业整体效益与客户满意度,为中国跨国企业对于外派员工生活满意度的管理提供现实的管理依据。

1.3 研究思路与论文框架

本文先在绪论当中阐述所研究问题的背景与研究的意义,设计出论文的主要 内容框架。而后阐述论文主要关键词的理论基础与通过翻阅文献及期刊等整理总 结出的文献综述,从中进行分析文献、提取相关指标,再从文献中找出支撑所假 设层面的证据。然后进行半结构化访谈,根据访谈结果再次修改与论证前文所提 出的对外派员工生活满意度的影响因素。再根据访谈内容与结果设计问卷,调整 问卷顺序,并在同学之间测试问卷。确认问卷之后进行网络问卷调查,根据调查结果对前文影响因素的假设载进行分析总结,并使用 SPSS 对调查问卷进行测试,最后得出影响因素的结论,阐述论文的创新性与不足之处,并对于外派员工生活满意度提升的建议。

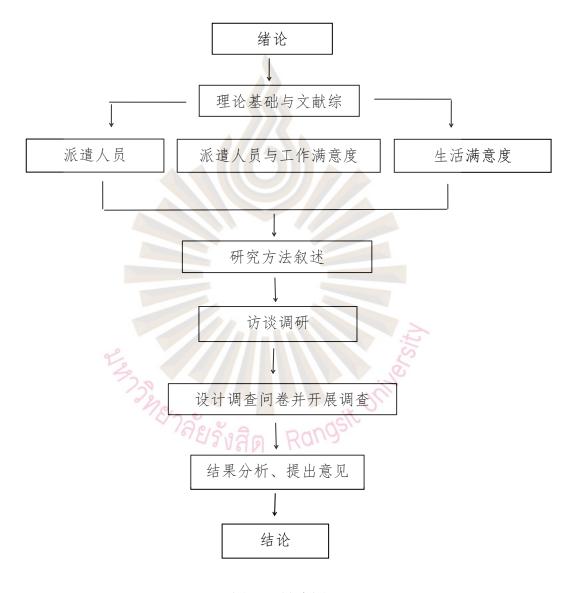


图 1.1 思路图

1.4 研究方法

本文以泰国多个公司的外派员工为研究对象,采用定性研究与定量研究结合的方法,并通过理论联系实际,运用系统的分析和观点研究问题、解决问题,具体研究方法如下:

- 1) 对文献进行查阅、分析与整理,并寻找事物本质属性。
- 2)书面调查法。也称问卷调查法。是一种通过向被调查者发出经过科学设计而又简明扼要的调查单、表,邀请受调查者填写对有关问题的意见和建议,向被调查者了解和收集各种事实、行为、观念、态度等信息,是间接获得材料和信息的一种方法。
- 3) 访谈法,通过与受访人面对面交谈的方式,了解受访人的心理和行为的心理学基本研究方法。本文采用半结构访谈,一是为调查问卷的设计和实施理清思路,二是为外派人员生活满意度管理方面做出深层探讨。



第2章

文献综述

2.1 外派员工

2.1.1 外派人员概念

外派人员(Expatriates)指的是由母公司任命的在东道国工作的母国公民或者第三国公民,也包括在母公司工作的外国公民,其中以在东道国工作的母国公民为主。

2.1.2 外派人员相关概念

1) 外派人员与选拔方面

外派人员的提拔应该是一个规范化的程序,其中包含选拔机构和秩序、人员确定范围、外派岗位对派驻人员的要求。且对外派人员独立展开工作的能力、个性特点、人际关系的处理能力以及对组织文化的认知能力等方面的考察,都应该是构建该工程的重要组成部分。现目前,跨国公司关于外派人员的选拔、配置的考核方法有四种基本方法:全球中心法、地区中心法、民族中心法、多中心法。每一种形式都反映出总部高层管理者的国际规划发展理念。

美国著名学者韦思卡肖认为,"跨国公司的外派人员的选拔准则包含五大方面:特性、才干、作风、动机和行为。"在约翰伊凡瑟维奇的《人力资源管理》书中明确划分了,"甄选外派人员的要素包括个体因素(跨文化的适应能力、专业才能和家庭影响)和环境因素(国度文化、语言和跨国企业因素)。"近来的研究

指出,外派人员的选用常常欠缺结构性和一致性。原因是在对待外派人员的选拔规范上,虽然基础选拔是由跨国公司的国际人力资源部门决定的,然而起到决定性结果的,往往都是企业的领导者决定的,他们偶尔会忽视掉国际人力资源部门所明确的选用准则。企业的领头人时常更偏向于在自己喜欢的候选人中作抉择,而这些候选人通常也会在某方面与管理者本人有相似之处,或是展现出自己对待外派任务的兴趣。这些非正式的机制,从某种层面上证明了为什么女性外派人员和第三国人员较少的缘由。

2) 外派人员与薪酬方面

黄勋敬、孙海法(2007)在考虑到全球大环境的背景下,在外派人员的薪酬设计方面进行了剖析。他们通过观察并分析了某公司外派人员现行薪酬体系的不足与缺陷,并对该公司的外派人员薪酬体系进行重塑。

他们对于案例公司的薪酬系统指出首先企业应当实行全球统一的薪酬政策, 在薪酬评价体系中,应当充分突出激励机制。集中决策,便于企业对外派人员的 群体的薪酬进行管理。对于外派人员应有特别的奖励、保险与福利,特殊地区还 应发放津贴补助。最后要多关注企业外部市场,以增加企业自身竞争能力。

洪亮(2008)在关于跨国公司外派员工的薪酬管理文章中提出,跨国公司自从迈出母国(母国:指某一跨国公司的总部的所在国家)国门开始,要面临跨国薪酬管理的挑战。在一定层面上,外派员工的薪酬可以对跨国公司在全球市场上角逐时的策略方向产生直接影响,乃至影响着公司战略的成功。

从对外派员工群体的薪酬管理开始,相对于传统薪酬管理所面临的挑战比较就已经展开。在已经确定的薪酬和福利的主要组成模块的基础上,应当把重点放在设计有效的外派员工薪酬体系需要遵循的基本原则上,以及如何选择适当薪酬水平确定方法,进而指明两种方法以妥善处理遣返员工薪酬问题。长远考虑了跨国公

司外派员工薪酬管理所需的新变化,并指出如要单独发展薪酬管理体系的变革则将面临巨大的失败危机。

3) 外派人员与绩效方面

陈霞、段兴民(2001)二人在对外派人员的绩效评估方面指出,由于国外的经营环境在文化、竞争规则和法律限制等方面均与中国现状存在差异,而这些差别会让对于外派人员的绩效评估变得比国内员工的绩效评估要复杂很多。

因此在设计一个科学、有效的绩效评估时,需要注意:首先要明确评估目的, 在职位与任务方面,要对不同的职位、不同的层级进行划分,企业还要完善支持 完成派遣任务的基础设施与条件,既要考虑到企业内外部环境的因素,也要对评 估者的特征进行划分,比如自我评估、同事评估、下属评估等。

徐蔓(2012)在对我国外派人员绩效评估现状研究中指出现存绩效管理方面仍旧缺乏系统性、无法激励员工;绩效评估指标也存在着一定的缺陷,多个指标相互之间无法平衡、绩效评估指标考虑文化差异等方面导致的评估指标失去了全面性,会直接影响到对外派人员的控制与管理、也会使得对外派人员的激励刺激削减;以及由于时间、地理位置等条件的限制,会发生信息不对称的问题,再加上沟通的低效,导致绩效评估体系无法进行对外派人员的准确评价。

以应当在考核体系中,从不同时期、不同方面对被考核人员进行科学有效的 选拔、培训及沟通。从而提高外派人员对于所属企业的忠诚度以及外派员工的工 作热情,从而更好地为公司服务。

4) 外派人员与家庭方面

2000年,在对于外派人员事业与家庭的边界理论探索方面,美国学者克拉克提出,以为"工作"和"家庭"这两者是两个分别的界限,人们每天都在工作和家庭的界限中踌躇,而又与两者之间存在着密不可分割的联系。

人们通常把职业角色和家庭角色分为两个不相关的角色进行扮演,而不能从中很好的协调。纵然不同的个体在社会生活中可以进行不同的选择,甚至是逆向选择的可能。"但我们身为儿女后代、父母的角色是不可逆的。我们能放手某项职业,却不能舍弃这些角色。不仅如此,我们要设法完成这些角色"(Edgar HSchein, 1992)。

工作与家庭这两者之间的矛盾是当今商业领域的研究热点。近年来,工作领域和家庭领域之间的冲突问题,已经广泛引起了越来越多学者的关注,在工作-家庭冲突相关问题的研究当中已经取得了一定的成果。现如今,已有的研究结果表明,长时间、高负荷的工作,会直接导致工作家庭冲突的发生(Bovar, Maertz, Moey&car, 2008; Kim, Leong&Le, 2005),而且缓解工作家庭冲突对于维持工作和家庭冲突领域的平衡至关重要(BasMotowidlo, 2008)。

谢雅萍(2008)在研究外派员工工作与家庭平衡的组织支持中发现,随着大部分中国企业越来越趋于国际化,同时使得越来越多的员工也面临着自身职业生涯的国际化。这样一来,来自工作与家庭之间的冲突也就成为了企业和外派员工群体需要共同面对的难题,且这一难题已危及企业以及员工们个人的发展。在外派人员在工作与家庭中无法平衡的情况下,就会导致出现以下三个重大问题:感情与婚姻危机、家庭角色难以履行、职业成功与家庭幸福不同步。

她提出的组织支持体系中包含以下内容:在制度层面要重视家庭问题,形成工作与家庭平衡策略的正式化与制度化。在程序层面则要以增进家庭福利为核心,构建三阶段策略:外派事前进行选拔+培训+家庭辅导;外派事中进行薪酬创新+时间管理+保障计划;外派事后进行职业安排+亲情假期。

5) 外派人员与培训方面

喻红、莲周平在试论当前跨国公司外派员工的培训开发时提出,把针对外派 人员的培训分成了四个阶段。

第一阶段,启程前培训。使驻外员工知晓其派驻国的基本状况,熟悉他们所在国的基本文化情况,把握与其他文化背景的人沟通交流时所必要的本领和方式,还要对其家属进行心理培训以及对外派人员的个人安全培训。

第二阶段,到达后的教育。外派人员抵达后,公司应调动专人迎接。待驻外人员调整时差、精神饱满后,就可以布置抵达后的指导,协助外派人员了解办公和生活环境,提高应对突发事故的应变本领。

第三阶段, 驻外期间对员工持续的培训与开发。意在安抚外派人员对于国内公司以及工作上的焦虑、减轻外派人员的后顾之忧, 使其用心进入到工作状态, 以及将外派人员融入到公司员工职业发展活动是非常有必要的。

第四阶段,归国后的再教育。为了缩减外派人员的流失率,确保回国人员能 够有的放矢的投入到往后的办公任务中,企业就务必对其进行职业规划与开发。

王明辉、凌文辁(2004)在研究外派人员培训方法时,对前人的研究进行分析总结:现有探究证实外派人员在东道国的任务失利会给跨国公司带来直接和间接的亏损,其中,直接亏损包含外派人员的薪酬、培训费用和安顿费用等;间接耗损涵盖外派人员的使命失利时对公司未来开展国外市场所带来的阻碍、被派遣人员今后的职业前景带来坎坷等等。

目前在外派人员的培训方面,大多数企业把重点聚焦在外派前的文化敏感性培训上,如对派驻国的文化介绍、新闻政策、人文特点等。当前古板的培训办法已经无法追随上人力资源理论和一步步推行的进展,也并不能使外派人员的需求得到满足,目前在外派员工的培训方面由三方面开展:所在国的现实培训、全球性心智模式培训、多媒体或基于互联网的培训。

6) 外派人员与回任方面

在对于归国的外派人员研究方面,根据现有数据我们可以发现,跨国公司在对员工回任上失败的案例绝对值得引起重视。Black 和 Gregersen(1999)对回任者的考察数据呈现,回任后的三个月内,约33%的归国人员被计划从事临时性的

岗位,61%没有契机运用他们在外派任务时获得的国际工作经验,75%回国后的 劳务职位较外派前下降。根据普华永道和克兰菲尔德管理学院的协同研究结果数据呈现,外派人员回任后首年内离职的可能性是同僚的 3 倍,有 15%的归国者在 回国后一年内离任。在某种状况下,离职率甚至有可能高达 40%,而普通员工的 离职率仅为 3%至 5%。

刘川(2010)通过研究发现,从企业的角度来对待外派人员的回任问题是个左右为难的状况,一旦企业无法提供给回任员工一个较为妥当的岗位,这样员工流失的概率就大幅提高。这种情况一旦发生,流失的不仅是企业对外派员工长期的人力资本投资,更重要的是其在出任外派员期间所积攒的工作技巧、阅历等知识资产,所以说,员工回任对企业现行人力资源的方式方法是个很大的挑战。

7) 外派人员与管理方面

郭惠容、刘欣(2000)认为在当今经济全球化的商务环境中,高效的国际人力资源管理已成为跨国公司核心竞争力的重要组成部分,而对于外派人员的管理与安置又是国际人力资源管理中至关重要的一个环节。他们在对外派人员管理较为成熟的美国跨国公司在实践中,通过遇到的困难与问题总结出了经验与启示。

在对外派人员进行管理的操作中,有四点需要注意的地方:一、明确外派目的。让外派人员展示自己的才能与获取国际外派任务的经验,让他们有的放矢的工作,并为公司培养拥有国际领导才能的人才。二、恰当的人员派选。外派人员的素质决定着外派任务是否成功。三、完善的培训制度。企业应当深知,外派人员并不会在接受工作时直接具有驻外工作的所有技能与知识,应当为他们提供培训帮助,提早进入工作状态、克服困难。四、妥善的归国安置。尽管外派任务的失败往往伴随着高昂的代价,然而外派人员在顺利归国后的流失更是会为企业带来巨大的损失,减少归国人才流失最有效的方式就是妥善的安置,这种安置并不仅仅局限于安置费,还包括提供合适的岗位继续任职,以及帮助归国人员及其家属克服文化冲突等等。

8) 外派人员与任务失利因素方面

很多学者都曾对外派任务失利的缘由进行剖析: 罗帆、李映雪 (2009) 将其归因于在执行外派之前欠缺对外派员工归国后完整的职业规划、外派期间短缺企业或家庭所给予支持和交流、归国后缺乏让外派员工对国内环境的适应性管理手段。冯小俊、韩慧 (2010) 归因于员工在执行外派任务期间无法与企业之间进行有效沟通、缺乏回国前的过渡培训与企业给予员工回国后的职业保障、归国管理政策也不灵活、缺乏条理性。刘川 (2010) 则归因于企业当下的国际化阶段有局限性、企业暂且缺乏全局性战略布局与人力资源职能的设计不足。吴雨才 (2012) 认为外派人员回任遭遇逆文化休克、企业无法实现外派人员的职业发展规划、重新适应母国工作环境的现实困难。高世葵、王立娜、雷涯邻、吕婧 (2012) 归因于经济利益的损失、职业发展前景的黯淡、重返文化休克、工作兴趣的转变、工作与生活的失衡。

9) 外派人员与激励机制方面

曹晶(2014)在Q公司知识型外派员工激励机制优化研究中叙述了经典激励理论和激励的重要性,为员工激励机制建树了理论基础,并参考前人对知识型员工激励理论的探讨实行检索和回顾,总结出了一个适用于知识型外派员工激励的体系。而后通过问卷和访谈等办法进行数据汇集,收集了Q公司外派员工关于公司现行激励机制的满意度情况和改善建议,提出了优化现行激励机制的建议和意见。最后通过总结,提出了Q公司知识型外派员工最为关注的激励因素为:金钱财富、个人成长、领导尊重与关怀、工作认可、业务成就、培训学习。此中,连合访谈剖析可知,这部分员工对于自我成长和领导的尊重与关怀分外敏感,这或许也是身为外派员工的特质,领导的尊重与关怀对于这部分员工而言格外关键,而知识型员工的特征又使得他们非常重视这点。

10) 外派人员与跨文化方面

由于外派人员在进行外派任务时要面临异国环境,在适应一个全新的文化环境的过程中要自行适应文化的冲击与融合,面临着对不同文化无法适应的困难,

因此许多外派人员在进行任务的途中会由于不能适应异国的工作、生活环境而提前回国。当所派遣的国家经济与文化的发展差异程度越大,政府对于经营企业方面政策的干预越多,外派人员的能力与发挥空间越受到限制,就越需要做好准备以成功完成国际任职。

刘俊振(2010)提出了一个包含外派人员跨文化适应力、家庭关系、外派工作绩效与东道国(东道国:指某一跨国公司设立分部的国家)相关群体在内的四个方面的结构评价模型,并对各自结构面的主要评价指标、每个指标之间的相互作用机制进行了探讨。他提出外派人员的跨文化适应是否成功,不能单一地从组织绩效的角度来研究和衡量。由于其在外国文化适应过程的方面涉及多个相关利害群体,因此从多方面对外派人员跨文化适应成功、外派成功的评价会更为准确与科学。

章汝奭(1987)在研究国际商务活动中外派人员要如何适应外国环境时提出,出国人员有两种方法可以培养适应派驻国环境的能力。企业最先关注的应该是外派员工在执行外派任务(外派前)的培训,这一培训是使得外派员工能够通过自我调整从而适应国外环境的的方法之一。其中对于派驻国使用语的培训是最主要的部分,其次是关于派驻国的基本国情、经济状况的介绍。第二个就是外派人员个人态度的自行调整,即感情移入与印象模式。也就是我们常说的换位思考之后调整自己心态,和潜移默化提醒自身被外派国的特点标签并记住。

总的来说,就是要求外派人员头脑中要有对派驻国民族特性的形象认知,但 与此同时又不局限于一种格局,要又自己的理解;还要了解派驻国居民对于自己 母国的看法与态度。具备和识别印象模式是外派人员对于执行任务前自我训练的 方法,这些训练方法不仅能够帮助外派人员提高适应派驻国环境的能力,同时也可 以对工作效率和准确性有显著性的提高。

黄文虎(2011)在研究跨文化适应的影响因素与结果变量时,把外派人员群 体人口统计学因素、跨文化培训有效性、派遣国语言水平、多元文化人格作为自 变量, 跨文化适应作为因变量, 把生活满意度和提前归国意向作为跨文化适应的 结果变量,研究这三者之间的关系,得出以下主要结论:第一、汉语教师群体在 外派时适应跨文化的情况较好;第二、通过质性研究,发现影响该群体跨文化适 应的部分影响因素包括:派遣国的民俗习惯、工作环境、学生学习态度、语言基 础、自身的感觉、个性特征、跨文化的培训、心理健康建设、文化差异适应、生 活环境、收入水平等; 第三、通过探索性因素分析, 得出该群体的跨文化培训有 效性量表涵盖五个因子,分别为:对培训内容的满意度、对培训师的满意度、对 培训管理的满意度、对培训环境的满意度、对工作培训的满意度; 第四、跨文化 适应在教育程度、工作区域及工作内容上无明显差异; 第五、相关分析结果表明, 跨文化培训中工作培训与跨文化适应总体适应、人际适应、工作适应显著正相关; 跨文化适应三个维度存在显著的内相关;培训内容与人际适应显著正相关;派驻 国语言水平与工作适应显著正相关:多元文化人格中开放性维度与人际适应显著 正相关:第六、通过多元回归分析及路径分析,发现派驻国语言水平、工作培训、 情绪稳定性是预测该群体跨文化适应状况的有效因子; 跨文化适应能够预测生活 满意度。

11) 外派人员与性别方面

近些年,随着全球化进程不停地加速,许多跨国企业对进行全球化的战略规划也在踊跃进行中。很多企业为开展海外业务都着手于派遣员工出去执行任务,企业选择员工去到派驻地进行外派任务,主要是因为从母公司选拔出的外派员工经过公司的专业培养,掌握着公司提供的最完善的专业知识,其次也为公司打开派遣国的新市场进行了预热与铺垫。而且,为了面对越来越错综复杂的经营管理境况,很多企业开始从符合条件的女性员工当中来选择来执行外派任务的员工。这一举动,使得有外派意愿的女性员工成为企业展开国际市场大门的优势所在。这样一来,怎样对企业女性员工的外派意愿和其相关的影响因素有一个好的认知状况,从而提高女性员工的外派意愿等问题都成为研究和探讨的话题。根据现有的

资料我们可以了解到影响女性外派意愿的因素很多,其中包括组织因素、社会因素、个体因素等。但目前在有关企业女性员工外派的研究中,大多数学者所讨论研究的问题点都是围绕对于女性外派人员的管理的问题来说,几乎没有重点将企业女性员工外派意愿和外派意愿影响因素这两者相结合而进行研究的讨论结果。并且在女性外派人员领域的实证研究大多以他国企业为主,以中国企业女性外员工为研究对象而开展实证分析的研究相对较少。

李玉崇(2017)在《企业女性员工外派意愿及影响因素研究》一文中,基于现在的社会背景,从外派意愿和企业女性员工的角度出发进行相关研究。以国内企业的女性员工为探讨目标,创立了以跨文化胜任力为中介变量的模型并提出假设得到:外派意愿影响因素中的组织因素、自我能力、职业发展、派驻国经济发展状况和派驻国社会安定程度对外派意愿有显著的正向影响;组织因素、派驻国文化差异、自我效能和职业期望对跨文化胜任力有显著的正向影响;跨文化胜任力不仅可以作为结果变量直接考量企业女性员工的外派意愿,还可以作为中介变量解释外派意愿影响因素与外派意愿之间的关系;年龄、婚姻状况、生育状况和海外经验等人口控制变量与主要变量的关系较为显著。文章的探索成果丰富了现阶段企业对于女性员工的外派意愿方面的实证研究,这一研究成果为中国企业展开国际人力资源的管理实践活动提供了有价值的参考标准。

12) 外派员工与工作满意度方面

林金龙(2007)在《派遣员工工作满意度影响因素及与工作绩效关系研究》一文中,研究了派遣员工工作满意度的影响因素。其研究发现影响因素包含:派遣员工工作价值观、组织承诺、工作动机、工作特性和组织公平知觉这五大要素,这些要素对派遣员工的工作满意度都有非常重要的影响。

肖琳子(2006)在探讨工作满意度与组织承诺之间的关系时,以知识型员工 为研究的目标群。结果表明,目前中国知识型员工的工作满意度处于中等偏上水 平,组织承诺呈现在中等水平。由此可见,工作满意度与组织承诺水平都有待进 一步的提高。同时在研究结论中还可以看出,知识型员工对工作情况的满意度、对工作薪酬和领导关注的满意度、对同事相处的满意度,与情感承诺之间具有显著的相关性,并且能作为情感承诺的预测指标;知识型员工对工作情况的满意度与规范承诺之间具有显著相关性,且对可以对具有规范承诺预测、解释能力;知识型员工对同事相处的满意度与持续承诺之间具有显著相关性,并对持续承诺具有预测、解释能力;知识型员工对同事关系的满意度、对工作本身的满意度与努力承诺之间具有显著相关性,同样,对同事关系的满意度、对工作本身的满意度也可以作为努力承诺的预测指标。

叶丽洁 (2015) 在 Z 公司巴西项目部外派员工满意度调查与提升对策研究中,着重分析了个体特征对员工满意度的影响,然后介绍了 Z 公司巴西项目与外派员工概况,并发现了该公司存在缺乏科学的人员选派体系、缺乏有效的培训、缺乏持续有效的绩效评估、缺乏对外派员工家庭的关照和缺乏职业发展规划指导者五大问题。针对现状设计了员工满意度量表,最后根据结果提出了包括建立科学的外派员工选拔体系、实施系统化的培训策略、创建基于目标的绩效考核和薪酬体系,引入职业生涯管理、丰富外派工作内容和营造关爱员工的氛围等一系列建议。

综上所述,外派人员的绩效评估方案是跨国企业在经营过程中对其派遣的进行战略目标实现的人员进行有效控制的一种重要机制,对企业和外派人员都具有重要的意义。但是由于国外的经营环境在文化、竞争规则和法律限制等方面的差别使得外派人员的绩效评估比国内员工的绩效评估复杂因此在设计外派人员的绩效评估体系时需要考虑一些特殊的因素。现阶段对于外派员工薪酬、绩效与福利问题还在不断完善阶段。外派员工的激励因素也大致分为了物质奖励、职业发展、情感激励与企业文化等方面。而外派员工如何协调工作与家庭之间的问题,成为企业需要重点解决的首要难题,只有协调好员工与家庭、乃至生活之间的关系,才能实现企业与外派员工双赢的效果,使外派员工的工作与生活和谐共融。

2.2 生活满意度

2.2.1 生活满意度概述

生活满意度是个体基于自身设定的标准对生活质量做出的主观评价,是衡量社会中某一群体的重要参数。也就是说,是人们对于自己生活的的综合认知判断。生活满意度主要是对个人生活的总体概括认识与评价,作为一个认知因素,它影响着个体的情绪体验,从而影响到个体生活目标的定位和行为追求的取向,对个体乃至社会都会产生重要影响。同时,也常被人们看做主观幸福感的关键指标,是对幸福感的一个有效的衡量标准。

2.2.2 生活满意度的相关概念与影响因素

经济学家试图解释影响生活满意度的因素 (Fey, 2002; Stutzer, 2005; Di Tell & Macculloch, 2006), 其中包括经济因素与非经济因素:绝对收入、相对收入、预期、期望、就业状况、受教育水平、健康状况、婚烟状况、年龄、性别、单亲、社会地位、房屋质量、环境质量、宗教信仰、民族、性格、邻厘关系、团体、俱乐部或党派的成员身份等等。Konow, Earley (1999) 指出生活满意度与性格,面对生活中的不幸恢复乐观积极的能力,朋友、家人和配偶对其幸福感的评价以及对生理疾病的忍耐度等有关。

UIf-G Gerdtham and Magnus Johannesson(2001)对瑞典 5000 名成年人进行了抽样调查并研究数据,了解生活满意度与各种社会经济变量之间的关系。他们发现,满意度随着收入、健康状况、受教育程度的提高而提高,其降低与失业、城市化、单身、女性等因素相关。生活满意度与年龄的关系呈 U 形—满意度最低的是 45-64 岁年龄组,在 Cark, Oswald (1994), Theodossiou (1998)与 Winkelmann(1998)的研究中,生活满意度与失业、健康情况和年龄等的关系与 UIf-G

Gerdtham 和 Magnus Johannesson 的结论相同 Simon Appleton 和 Lina Song (2008)在中国城市生活满意度研究中指出许多影响中国城市居民生活满意度的因素与其他国家生活满意度研究中的影响因素具有可比性:失业对生活满意度有负面影响,与其相反收入的提高则促进满意度的提高。女性、已婚和身体状况良好者具有更高的满意度。满意度与年龄的关系是 U 形的。虽然人们对于环境的污染会产生不满的情绪,但污染却并不影响人们对整体生活质量的评价。

在中国农村生活满意度的研究中,John Knight(2008)等将基本变量、常规经济变量、对比变量、社区变量和态度变量这几个因素作为解释变量。研究结果表明绝对收入对生活满意度具有非常重要的影响,且年龄对生活满意度的影响是U形的。其中满足女性、已婚、良好的身体状况这些特征因素的对生活满意度具有正向影响。而其中受教育程度这一因素在研究中并未显示出显著的、直接的积极影响。

生活满意度研究的历史源远流长,中国在这方面的实证性研究始于 20 世纪 60 年代,主要是针对婚姻状况和环境对人们生活质量的影响以及成人和老年医学样本生活满意度进行研究。伴随着主观幸福感研究的出现,研究学者们把生活满意度作为心理健康的一个重要领域而提升到心理学化水平研究。 20 世纪 90 年代以来,专门测量青少年学生生活满意度的量表也开始出现。而外派员工作为近年来的新兴群体,对这一群体的研究也仅仅局限在薪酬、法律规范等方面。

张兴贵等人通过结合中国国情将生活满意度分为六个维度,分别是家庭满意度、友谊满意度、学校满意度、学业满意度、环境满意度和自由满意度,分别涉及亲情关系、家庭氛围、家庭教养方式的满意度;对同学、朋友间友谊现状的满意度;对在校生活的活动、教师及其教育方式的满意度;对目前学习成绩及学业成就的满意度;对自然和社会环境的满意度;对个人状况的满意度。

田丽丽、郑雪(2007)关于五种人格因素与中学生生活满意度的关系研究表明,中学生的人格因素与生活满意度的关系密切。国内目前在青少年生活满意度方面的研究结果显示,家庭环境、人格特点、自尊等众多因素都会影响到个体的生活满意度。

王保红 (2008) 在研究工作满意度与生活满意度的关系时发现,20 世纪80年代以前的研究显示,虽然工作占据了人们大量的精力、时间,涉及到人们生活的方方面面,但是,对工作感到满意的人,总体生活满意度并不高。为了解释这一"违背常理"的现象,各学科学者纷纷投入到寻找减弱工作满意度力量的神秘"第三者"。而到目前为止,对"第三者"的讨论主要在性别、工作重要性、工作复杂性、人的性格等方面。对于影响工作满意度与生活满意度的调和变量的分析,至今仍然停留在对性别、工作重要性、工作复杂性等方面,涉及的方面较少。后续的验证性研究更是缺少,导致至今对影响工作满意度与生活满意度的"第三种力量"仍然没有定论。当然研究方法和运用的数据收集工具的差异也是应该引起人们重视的。

总的来说,对于外派人员来说,生活满意度不仅反映着他们的生活质量,也影响着工作绩效。生活满意度低下的员工,较为容易出现缺席或离职等消极现象。因此,生活满意度不仅是影响员工工作效率的因素,也是提高组织绩效的重要参考标准。通过文献综述我们可以的得知现如今我国对于外派员工群体的生活满意度研究几乎没有一个全面的概述,而随着时代脚步的快速前进,国际之间往来越发频繁,关于外派员工生活满意度的研究必将成为学者们热门的研究领域。

第3章

研究方法

3.1 文献分析

根据文献综述中的内容可以发现关于对外派员工与生活满意度影响因素,现有大量单个或多个方面的详细研究。我们可以得到的理论框架如下:

表 3.1 理论框架

理论提出者	理论内容
韦思卡肖	外派人员的选择标准:个性、技能、态度、动机和行为。
约翰凡瑟维其	选择外派人员包括个人因素(跨文化适应力、专业能力和家
2747110次年六	庭因素)和环境因素(国家文化、语言和企业因素)。
黄勋敬、孙海法	在薪酬评价体系中,应当充分突出激励机制。
洪亮	在一定程度上,外派员工的薪酬会直接影响企业对于世界市
	场竞争的战略走向, 甚至影响企业战略布局的成功。
克拉克	"工作"和"家庭"是不同的范围,人们每天都徘徊在两者
761476	的边界之中。
Bas Motowidlo	缓解工作家庭冲突对维持两者突破领域的平衡至关重要。
谢雅萍	外派人员工作与家庭无法平衡则会导致:感情与婚姻危机、
例 7 世 7 干	家庭角色难以履行、职业成功与家庭幸福不同步。
喻红、莲周平	对外派员工的培训开发可分为:出发前、抵达后、派驻期间
制红、连内丁	和归国后。
王明辉、凌文辁	对外派员工的培训可从三方面展开: 所在国的现实培训、全
工物件、发入社	球性心智模式培训、多媒体或基于互联网的培训。
 冯小俊、韩慧	外派失败的原因:外派期间缺乏有效沟通、归国前缺乏适应
一 一 一 一 一 一 一 一 一 一 一 一 一 一 一 一 一 一 一	性培训、归国后缺乏职业保障、归国管理政策不完善。
曹晶	知识型外派员工最关注的激励因素:金钱财富、个人成长、
自田	领导尊重与关怀、工作认可、业务成就、培训学习。
刘俊振	外派人员的跨文化适应力、家庭关系、外派工作绩效与东道
<u> </u>	国相关群体四者之间相互作用、相互影响。

表 3.1 理论框架 (续)

李玉崇	在对国内女性员工外派意愿研究后得出:组织因素、自我效能、职业期望、派驻国经济发展状况与社会安定程度对外派意愿有显著的正向影响;组织因素、文化差异、自我效能和职业期望对跨文化胜任力有显著的正向影响;跨文化胜任力既可作为结果变量直接考量女性员工的外派意愿,还可作为中介变量解释外派意愿影响因素与外派意愿间的关系;年
	龄、婚姻状况、生育状况和海外经验等控制变量与主要变量 的关系较为显著。
Fey, Stutzer, Di	影响生活满意度的因素因素:绝对收入、相对收入、预期、
Tell, Macculloch	期望、就业状况、受教育水平、健康状况、婚烟状况等等。
Konow, Earley	生活满意度与性格,积极面对生活中的不幸的能力,朋友、家人和配偶对其幸福感的评价以及对疾病的忍耐度等有关。
UIf-G	A // A
Gerdtham,	满意度随着收入、健康状况、受教育程度的提高而提高,其
Magnus	降低与失业、城市化、单身、女性等因素相关。
Johannesson	
张兴贵	结合中国国情,生活满意度分为六个维度:家庭满意度、友谊满意度、学校满意度、学业满意度、环境满意度和自由满意度。

虽然有大量关于外派员工与生活满意度的相关研究,但仍旧过于片面,无法全面的整理、分析影响因素。

如《研究外派员工工作与家庭平衡的组织支持》一文中,虽然对外派人家家庭平衡方面提出了三阶段的措施,但忽略了如果在长期外派任务环境下是否可行的问题。长期外派工作对于外派人员家庭的影响并不是外派前对于其家庭的培训、或是外派任务进行当中企业所提出的保障计划就能顺利解决的。

曹晶在对于 Q 公司知识型外派员工研究中,虽然得出了这部分群体的主要关注因素,但却仅仅局限于一家公司,缺乏大范围的实践与证明,样本数量也过少。

在外派人员跨文化适应力、外派绩效、家庭和谐发展以及东道国文化群体满意在内的四构面评价模型中,虽然对于模型中的理论实证充足,但是却没有考虑

到外派员工的个人期望,在保障了模型中四个层面的满意程度之后,如若外派员工对于结束外派任务后自身的社会地位、发展机会期望值较高时,而此时企业却没有满足外派人员的个人期望,就会有导致一个成功的外派人员流失的风险,从而给企业带来巨大的损失。

张兴贵等人通过结合中国国情将生活满意度分为家庭满意度、友谊满意度、 学校满意度、学业满意度、环境满意度和自由满意度六个维度。但随着时代的发展,经济能力也会对一个人的生活满意度产生影响,且学校、学业的满意度更针对青少年群体,过于片面。综合国内现有关于外派人员生活满意度的论文几乎没有,大部分集中于针对如青少年群体、老年群体、护士、工程师等等个别工作群体的生活满意度研究。而关于外派人员方面的研究大部分集中于如何管理外派人员,如何通过提高外派人员的薪酬、绩效等来提升满意的的研究。

3.2 指标提取

本文特点意在将现有研究进行整合,总结出一个较为全面的、对于外派员工生活满意度的影响因素系统。通过整理文献得到影响外派人员生活满意度的单个因素(排除个别极少数因素)如下表所示:

丰	2	2	4	址		十十	+14	七二
7	٠,		771-	717 1	Y	1¥1 /\	1	7171

2.2 / VI / CIWC10 14						
语言环境	专业能力	国家文化	家庭	跨文化适应力		
特殊奖励	保险	医疗	福利	跨国企业文化		
企业沟通	保障计划	外派选拔	企业培训	外派基础设施		
社会支持	个人感情	婚姻	薪酬创新	不同级别评估		
个人成长	亲情假期	培训学习	金钱财富	归国职业安排		
领导尊重	领导关怀	工作认可	业务成就	归国文化适应		
东道国群体	自我效能	职业期望	派驻国经济	派驻国安定		
个人年龄	生育状况	婚姻状况	海外经验	绝对收入		
相对收入	个人预期	就业状况	教育水平	健康状况		
性别	社会地位	单亲家庭	房屋质量	环境质量		
宗教信仰	民族	邻里关系	团体关系	人格特点		

经过上述指标的同类合并与筛除, 我们可以遴选出以下指标:

ALCO ALCO PALACIONES							
薪酬福利	医疗保险	生活福利	和同事分享经验				
社会地位	发展机会	培训学习	派驻地经济水平				
照顾家人	领导关怀	生活友谊	工作、居住环境				
他人认可	文化环境						

表 3.3 筛选合并后指标

为方便评判,可以对上述指标进行同类划分。薪酬、福利、医疗可以归纳为经济类,这些方面和外派员工的经济利益是直接挂钩的。照顾家人虽然只是单单一个因子,但其中包含对长辈、对儿女、对伴侣这些诸多对象,切对外派员工的影响也较为重要,则列为家庭类。派驻国的文化环境、派驻地的经济发展水平与外派员工的居住、工作环境都属于外部环境对于外派员工的影响,则归为环境类。领导关怀、生活友谊是外派员工平时与人交往的影响部分,则可归为人际类。剩下的外派工作即将带给员工的社会地位、发展机会、他人认可等,则可归为外派员工的期望水平类。

影响外派人员群体的生活满意度的影响因素应当大体分为哪几类呢?本文 暂且作出以下猜想,生活满意度虽然会受到诸多因素的影响,但是较为重要的多 个因子可以总结为六大因素,即:环境因素、经济因素、人际因素、健康因素、 家庭因素与期望因素。

环境因素方面。包含外派员工的生活环境,语言文化环境,派驻国的安全保障等等。比如派驻地生活条件的好坏、派驻国文化环境的影响、派驻国的经济发展水平等等。

经济因素方面。包含企业所给予外派员工的薪酬,提供给外派人员的福利 (如:中国节假日给予的假期、路费的补贴等),医疗方面的补助,派遣当地的 保险等等。 人际因素方面。包含工作中与新同事的相处,上级领导是否会给予关怀与鼓励等等。

家庭因素方面。包含外派人员的婚姻、子女、长辈方面的影响因素,外派员工是否有足够的时间陪伴与沟通,能否在工作与家庭之间做好角色的转换等等。

期望因素方面。这里的期望因素也可以看做是潜力因素。包含外派员工是否接受过企业的外派任务培训,企业文化带来的良好影响与熏陶,还有员工对于企业未来的期望值等等。

3.3 访谈部分

3.3.1 访谈对象

泰国隶属东南亚国家,从地理位置上来说与中国距离相近,且在人文方面具有一定的相似性,这种与国内环境差异不那么巨大的情况下,就有了大多数被外派到泰国等东南亚国家执行外派任务的员工可以较快的适应当地的人文环境,不适感较为不明显等等情况。

本文作者利用地理方面的便利,且为了保证样本的多样性,以确保访谈的人员覆盖率在可控内的尽量大范围的层面。选取了外派到泰国的不同岗位、不同单位、不同性别、不同外派时间等差异的 10 名中国员工进行访谈交流。在选取访谈对象时兼顾了不同性别、年龄、外排时间、学历与婚姻状况。访谈对象基本情况如下表所示。

序号	性别	年龄	学历	外排时间	婚姻状况
1	女	27	大学	8 个月	未婚
2	女	31	研究生	12 个月	未婚
3	女	34	大学	20 个月	已婚
4	女	37	大学	13 个月	已婚
5	女	40	大专	9 个月	已婚
6	男	26	大专	10 个月	未婚
7	男	30	大学	12 个月	未婚
8	男	35	研究生	7个月	已婚
9	男	37	大学	15 个月	已婚
10	男	40	大专	26 个月	已婚

表 3.4 访谈对象基本情况

3.3.2 访谈内容

本文采用半结构访谈,在收集数据的同时,将数据控制在调查范围内。本文 开展访谈的目主要是为了获取与外派员工生活满意度调查内容相关的信息,了解 外派员工普遍关心的问题,且为后期设计生活满意度调查问卷做好准备工作与铺 垫。根据本文研究的主要内容,提前拟定的访谈提纲如下:

问题一: 在外派前最关心的问题。

问题二:外派工作中最令人满意的方面。

问题三: 在外派中最不满意的地方。

问题四:参加外派工作的最主要原因。

问题五:对外派工作提出的意见与建议。

3.3.3 访谈结果

在访谈中就 10 名外派员工的个人经历、家庭背景、外派工作情况及外派工作中遇到的困难与问题、关于相关问题的改进建议等进行了交流与讨论。大家普

遍认为,随着泰国与中国关系的变化,贸易往来更加频繁,以及公司内外部环境的改变,公司领导层不断加大对于泰国方面的交易的重视,并开始关注外派员工在工作之余的生活环境,对改善外派员工的生活环境、居住条件、薪酬福利等方面都做出了很多努力。虽获得了大部分外派员工的认可,但其中也尚存问题,有待改进与提升。以下表格中筛选了与此次研究相关的条件作为数据并进行陈述。

从下表可见,员工在外派前主要关心居住的环境,其中包括了居住地的卫生环境、安全环境与交通环境等,女性更为注重居住地的安全问题。而家庭因素也是已婚人士的重点关注方面,他们会担心是否有假期可以回家、平日里是否有时间可以联络家人。年轻群体更为关心同事之间是否能相处融洽、合作愉快,也会关心能否适应当地的环境。

问题一:对于"在外派前最关心的问题"访谈结果如表 3.5 所示:

表 3.5 外派前最关心问题统计

外派前关心的问题	人数	占比
能否融入群体	1	S 10
居住环境	4	40
同事交往	2	20
家庭因素	PARIS 23 DO	30
	4919181 40	

问题二:对于"外派工作中最令人满意的方面"访谈结果如表 3.6 所示:

表 3.6 最令人满意方面统计

满意的方面	人数	占比
收入高	5	50
派驻地环境好	2	20
发展前景好	2	20
办公环境好	1	10

从上表可见,接受采访的外派员工最满意的地方大多为"收入高"。可见相较与国内而言,被外派的收入还是较为可观的。派驻地的安全保障、文化环境与外派工作的发展前景也成为被外派的员工较为满意的方面,采访发现居住环境的安全可靠可以有效地缓解外派人员初入泰国时的紧张心理。而有些外派项目给被外派的员工开拓了良好的职业生涯前景。其中一位外派员工表明最满意的地方是其所属公司的办公环境,其所在企业为员工们在工作之余提供了良好的休息环境,让员工在工作期间也有可以放松身心的空间。

问题三:对于"在外派中最不满意的地方"访谈结果如表 3.7 所示:

衣 3.1 取个两思地人	7 统计	
不满的方面	人数	占比
加班	2	20
无法兼顾家庭	5	50
交通不便利	2	20
工作乏味	1	10

表 37 最不满意地方统计

从上表可见,家庭因素成了影响外派人员满意度的重点因素,多数已婚员工均表示家人不在身边心理一直牵挂,对家庭有所愧疚等等。而个别员工则表示公司福利包含了提供家属探亲补助。加班也成了外派工作不满意的地方之一,由于外派工作大多较为紧张与繁重,导致加班成为经常性现象,影响外派员工的正常作息。交通不便利可以看出其所在公司安排的员工居住环境并不符合人心,工作乏味会影响员工对于工作的热忱。

问题四:对于"参加外派工作的最主要原因"访谈结果如表 3.8 所示:

从下表可见高收入确实成为了最吸引员工参与外派工作的主要原因,成为了 员工参加外派工作的最主要因素,有两位受访员工表示参与外派工作主要是公司 需要。对今后发展有帮助与开拓视野则成为了年轻外派员工的主要工作原因。

参加外派工作原因	人数	占比
收入高	5	50
公司指派	2	20
有发展	2	20
开拓视野	1	10

表 3.8 参加工作主要原因统计

问题五:对于"对外派工作提出的意见与建议"的访谈,经过筛选主要表现在以下几个方面:企业能否帮助外派员工解决工作与家庭中的问题,比如对于家庭的安抚,是否有相关补助政策;是否在条件范围内可以尽量改善员工在派驻地的办公环境,比如办公必须的设备或办公地点等;在执行外派任务前企业是否向被派遣员工明确派遣目的,并做好外派前的培训准备工作,还要为员工指明今后的发展方向;提供对外派员工解决沟通难问题的帮助;组织一些全体员工的团建活动。

3.4 调查问卷

3.4.1 问卷设计

问卷法是使用书面的形式对所需要的研究目标群体进行调查,以获得所需工作要素信息的办法一般由有关人员设计出一套工作分析的问卷,由任职者或者工作分析人员填写,在此基础上对问卷进行归纳分析,对分析结果进行量处理,并据此写出工作职务的描述。其优点包括适用范围广、形式多样且便于定量分析。但技术性要求较高、彼此配合难度大且问卷回收较为困难,由于此次调查对象为所处泰国地区的、不同公司的外派员工,所以此次问卷调查采用网络问卷的形式发放。

在撰写问卷时通过翻阅大量文献资料,并参考相关方面的问卷调查,最后结合了访谈时总结出的相关层面,确定了调查的方向与具体项目,自行撰写了此次《外派员工满意度调查问卷》。

本调查问卷从6个维度设计:经济因素(包含3个因子),期望因素(包含7个因子),家庭因素(包含1个因子),人际因素(包含3个因子),环境因素(包含3个因子),健康因素(包含2个因子),最后加了一个综合满意度因子,一共设计了20个因子。

此问卷的问题通过参考大量其他相关文献的问卷,经历反复商榷、修改,并在文字表达上力图精炼、明确,便于被调查者的填写。

将前文初始遴选的 19 个指标分为以下六个维度作为测项,设计 5 级里克特量表,从"非常不满意"到"非常满意"程度依次增强,在外派员工群体中进行发放,意在了解影响外派员工生活满意度的因素,以改善外派员工的生活。本次调研共计填写 330 人次,筛选后的有效问卷 301 份,问卷有效率为 91.2%。

表 3.9 六个维度的内容描述

序号	六大因素	内容描述
1	经济因素	薪酬福利、医疗保险、生活福利
2	期望因素	个人成长、他人认可、社会地位、发展机会、 培训学习、提出意见、分享经验
3	家庭因素	照顾家人
4	人际因素	工作乐趣、公司关怀、生活友谊
5	环境因素	文化环境、工作与居住环境、经济发展
6	健康因素	工作时间、外地餐饮

3.4.2 问题设置

此次调查意在综合判断外派员工的生活满意度,且证实本文作者所设计的量表真实可用。由于外派员工承受着来自多方面的压力,在外派生活当中有较高概率存在某方面不满,从而影响到外派工作的顺利进行。为保证外派员工的工作效率就是必要在生活当中为他们减少压力。所以希望从问卷调查结果中总结出会影响外派员工生活满意度的因素,从而为各大企业出现外派员工生活满意度方面的问题的时候提供解决办法。

为保证调查问卷当中所涉及的问题可以突出其表达方面的代表性。根据不同的层面都有相应比例的问题,在六个会对生活满意度产生影响的因素当中的每一个因子都有相对应的问题设计。

调查问卷当中的 1、2、3 题,涉及到经济因素中的外派员工的工资、母公司是否为外派员工在派驻地提供保险、医疗补贴服务,以及母公司有没有为外派员工提供探亲假期、特殊奖励等生活福利,是经济因素中外派员工关心的主要方面。 4、5 题涉及外派员工能否在工作之余得到良好的休息、以及对派驻地的饮食文化是否适应,侧面反映了进行外派任务的子公司是否会为外派人员提供员工食堂、或是国内的外派国的餐饮等等。从 6、7、8 三个问题则可以知道,外派员工是否能从外派任务中找到工作乐趣、而不是枯燥乏味的工作,外派员工在派驻国的工作单位是否能够融洽的和同事相处、领导是否给予了尊重与关怀。9-13、以及 15、16 题重点罗列了关于期望因素的部分。对员工个人能力的成长空间、他人的认可、关于自己社会地位方面的帮助、外派员工自身的职业前景、培训学习的机会、是否愿意分享外派工作当中得到的经验与感悟以及外派任务进行中为企业提出完善意见的因子进行了描述。14、17、18 题则对员工对于文化环境、工作与居住环境及派驻地的经济发展所能提供的便利条件发出了提问。最后一题也是对于外派员工是否能够在工作之余照顾妻子、子女、长辈,也就是整个家庭提出了疑问。

3.5 调查对象

本次调查对象是在泰国接受外派工作的来自不同公司的外派员工,采用问卷调查的形式,研究影响外派人员生活满意度的因素,从而为各大企业提高员工生活满意度提供可参考数据。为得到准确可靠的数据,本次问卷调查采用匿名的形式,并在调查前向外派员工说明有关信息将受到保护,不会外泄。问卷通过网络问卷的形式发送给各调查对象。



第4章

研究结果及分析

4.1 根据外派员工访谈结果的初步分析

在访谈结束后,通过 10 位员工的访谈内容与结果,除去极少部分情况,根据前文的 5 个影响因素的猜想,初步验证出跨国企业在外派员工的生活满意度方面的影响因素:

环境因素层面:多数女性受访者会更加在意外派工作时所居住环境的安保设施,有了安全的保障会为外派员工对于陌生环境的适应提供有效帮助。大多企业提供的外派员工住所交通较为便利,但由于部分单位本身所在地交通较为不便,所以造成部分外派员工上班难等情况的发生。所以企业在为外派员工安排住所时,应把安全问题放在首位,但也要注意交通是否便利。

经济因素层面: "工资高"成为大部分外派员工对于外派工作最满意、也是最吸引他们的方面之一。但探亲假期等福利只存在于少部分企业,是否能够把此项福利或类似福利进行普及,或可成为提高已婚人士生活满意度的重要因素。同时,企业也可提供所外派国家的语言培训福利,减少被外派人员的心理负担。

人际因素层面:到达新环境中的人际交往、同事关系成为了年轻群体较为关心的方面。非初入工作的群体则会在意与领导之间的关系,领导的关注等。

家庭因素层面:已婚人士在接受时间较长的外派工作时,会无法平衡家庭与工作中的关系,由于对自己家庭的关心不够,导致心理怀有愧疚等情绪,成为影响员工生活满意度的重点方面。

期望因素层面:外派员工会对所接受的任务保持憧憬态度,希望其所完成项目在体现自我价值的同时,为自己今后事业的发展打下坚实基础。

但在总结访谈结果时,本文认为可以尝试加入工作乐趣在人际因素当中。考虑到长期枯燥乏味的工作或许会对外派员工的心理产生压力及影响,所以添加一个工作乐趣的因子以考量外派人员在工作当中心理层面的问题。健康因素也可以作为考量标准加入到影响因素中来。健康因素包含加班以及派驻地餐饮的问题。长时期的加班会影响被外派人员的作息时间,影响其休息,直接影响着外派人员工作效率的高低,严重的则会因为长期缺乏休息的原因导致疾病的发生。而派驻地的餐饮可以看出公司是否有为外派员工提供饮食上面的福利,提供外派员工母国的餐饮可以在对外派员工有心理安慰的同时,避免了少数外派员工由于水土不服而造成的一段时间的不适,从而延误外派任务的进行。

再对于访谈内容的总结与分析之后,我们再加入前文得到的结论,可以得出 影响外派员工生活满意度的影响因素分为六个方面。即,环境因素、经济因素、 人际因素、家庭因素、期望因素、健康因素。

4.2 问卷调查结果分析

从被调查对象的性别分布看, 男性占 50.17%, 女性占 49.83%, 分布合理; 从被调查对象的年龄分布看, 20-29 岁的占 14.95%, 30-39 岁的占 60.47%, 40-49 岁的占 12.96%, 其中 20-50 岁的人群占到调查对象总样本的 88.37%, 是外派员 工的主要人群, 与实际相符, 调查样本年龄比例合理。从调查对象的学历层次看, 高中/中专、专科、本科和硕士及以上学历分别占到 14.29% 、19.27% 、56.15% 和 10.30%, 专科和本科学历总体比例占到绝大多数, 样本采集学历分布合理。此 外,94.35%的员工外派时间在5年以下,85.71%的外派员工都是已婚人士。

年龄段	男		女		合计	
十岁权	人数	百分比	人数	百分比	人数	百分比
20 岁以下	2	0.66%	1	0.33%	3	1.00%
20-29 岁	21	6.98%	24	7.97%	45	14.95%
30-39 岁	93	30.90%	89	29.57%	182	60.47%
40-49 岁	18	5.98%	21	6.98%	39	12.96%
50岁及以上	17	5.65%	15	4.98%	32	10.63%
合计	151	50.17%	150	49.83%	301	100.00%

表 41 样本年龄与性别的交叉分布

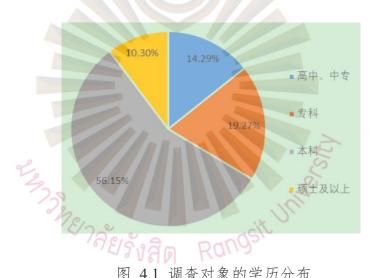


图 4.1 调查对象的学历分布

4.3 数据结构分析

4.3.1 问卷的信度和效度检验

本研究采用 SPSS 软件(17中文版)和 Excel 软件进行数据处理与分析的工 具。在各种调查研究中,对问卷的结果进行统计分析前,必须对其信度和效度进 行分析。只有信度和效度在可接受的范围内,问卷的统计分析结果才是可靠和准确的。

信度是指测量数据和结论的可靠性程度,信度也是测量工具稳定地测量到它要测量的事项的程度。

以下是本次问卷的信度检验情况:

本文采用常用的 Cronbach's 信度系数对调查问卷进行信度分析。系数评价的是测量对象中各项目得分间的一致性,属于内在一致性系数,这一系数越高表明问卷的信度越高。该系数的取值区间为[0,1],根据多数学者的观点,任何测量或量表的系数如果在 0.9 以上,则该测量或量表的信度很好; 系数在 0.8 以上,则测量或量表的信度较好,可以接受; 系数在大于 0.7 小于 0.8,则测量或量表应该进行较大的修订,仍然还有价值; 系数低于 0.7,则测量或量表信度非常差,要重新设计。本研究的样本数据采用 SPSS 21.0 软件进行信度检验,结果显示,问卷的 Cronbach's 系数为 0.879,信度系数值可以接受,问卷的信度很好。

表 4.2 问卷调查结果的可靠性统计量

Cronbach's Alpha	基于标准化项的 Cronbachs Alpha	项数
.825	.879	20
	าลยรังสิต Rangs	

表 4.3 ANOVA 分析

		平方和	df	均方	F	Sig
人员之	之间	623.335	299	2.085		
	项之间	429.680	19	22.615	22.843	.000
人员内部	残差	5624.238	5681	.990		
	总计	6053.918	5700	1.062		
总i	+	6677.253	5999	1.113		

对获取的变量信息进行因子分析。本研究的因子分析采用 KMO 系数和巴氏球形检验作为判定指标。本研究选取 6 个变量进行因子分析,调查样本 KMO 值

为 0.623, 并通过 Bartlett's 检验 (p < 0.001), 根据统计学家 Kaiser 给出的标准, KMO 取值大于 0.600 时,表明数据具备因子分析的条件。各测量项目的共同度均在 0.5 以上,说明问卷具有较高的结构效度。

表 4.4 KMO 和 Bartlett 的检验

取样足够度的 Kaise	.623	
	近似卡方	281.738
Bartlett 的球形度检验	df	171
	Sig.	.000

4.3.2 实测 6 个影响因素

表 4.5 六个维度变量的描述性统计分析

	N	极小值	极大值	均值	标准差	方差	偏度	峰度
期望	301	1.286	3.571	2.63143	.477254	.228	325	465
家庭	301	1.000	4.000	2.40667	.995620	.991	.096	-1.038
人际	301	1.333	4.000	2.71000	.653701	.427	140	721
环境	301	1.333	4.000	2.69111	.689785	.476	233	839
健康	301	1.500	4.000	2.63667	.703305	.495	009	911
@20总体	301	2	5	3.03	.416	.173	.733	1.611

根据经济因素、期望因素、家庭因素、人际因素、环境因素和健康因素六个维度的问卷调查,采取维度内的各项打分均值作为该维度的有效性打分,下表是对各个维度的极小值、极大值、均值、标准差等指标的描述性统计。从表中的均值来看,经济因素的均值最大为 3.176, 其次是人际因素均值 2.71, 而家庭因素的均值最小为 2.407。

第5章

结论与建议

5.1 研究结论

根据访谈结果分析,并结合问卷调查结论。我们可以归纳出对外派员工生活满意度产生影响的关键因素包括:经济因素、期望因素、家庭因素、人际因素、环境因素和健康因素。这六个因素可以作为外派员工生活满意度的衡量标准。

5.2 分析研究结果

本文从探究影响外派员工生活满意度因素的角度出发,首先通过文献整理与指标提取的得出了以下五个影响因素:

经济因素:在经济因素中,除了公司方面必须要给予的医疗保险之外,薪酬福利不仅仅是外派员工参与外派工作的主要目的,还影响着外派员工对于外派任务的积极性。而在企业设定的奖励机制中,生活福利可以说是外派员工们最寄予期望的重点。

期望因素: 从期望因素的角度来看一部分员工注重发展机会与社会地位,而 刚刚步入行业的员工则更为注重企业所给予的培训学习机会与他们的个人能力 能否得到发挥、得到他人认可等等。 家庭因素:能否照顾家人无一例外成为了外派员工们共同的诉求。对于已婚的员工,他们得关注点不仅仅是对于长辈的照顾,也注重对于配偶及子女的关照,而能否协调好外派工作与家庭责任之间的关系,也和外派员工的工作效率有着密不可分的联系。

人际因素:对于领导的关怀与肯定成为了大部分员工在人际影响因素中最关心的部分,除此之外还注重于新、老同事之间的友好往来。

环境因素:在环境因素中外派员工普遍关心派驻地的安全系数,好的安全保障可以让外派员工在执行外派任务期间不必担心人身安全的问题。其次就是语言与文化、经济环境,对派驻地语言有信心并且能很好地适应当地情况,也对外派员工产生着影响。

其次进行了访谈,利用地理环境的便捷找到了10位派驻到泰国的中国员工进行深一步了解。从访谈结果中,总结出了第六个影响因素,即健康因素。且对前文人际因素的内容有所补充说明。

健康因素:外派任务条件是否艰巨,任务量是否重大,长期的加班工作不仅会对外派员工的身体产生不好的影响,还会给其心理带来巨大的压力,影响工作质量。外派员工对于餐饮的适应程度也在健康因素的考量当中,派驻国的饮食是否与外派员工的餐饮习惯形成反差,造成身体不适等情况。

人际因素:有部分员工会对工作枯燥乏味进行抱怨,工作的乐趣可以减轻他们在外派工作中的心理压力。

最后根据前文的六个影响因素量表,设计了一套问卷调查,调查问卷经过多 人实验更改后投入使用,结果证明量表的设计合理,可以对外派员工的生活满意 度实行有效的评估。

5.3 满意度提升建议

从研究结论我们可以知道,经济、期望、家庭、人际、环境、健康因素主要 影响着外派员工群体的生活满意度。

从经济因素层面出发,自改革开放以来,中国的薪酬制度历经了三个阶段的大改革:首先,从1978到1983年的利用普遍调整的方式来提高薪酬,到1983-1985年的"浮动工资制"将薪酬水平与劳动贡献综合评判,再到现在将企业工资和企业经济效益挂钩的"效益工资制",这都是一步一步实践的结果。大部分跨国公司现在都是实行"工资+奖金"的的薪酬体制形式,但这一制度还存在很多需要不断改进的地方。其缺陷主要体现在对于外派人员基本薪酬的定位上,如果只是单纯的以岗位、职务来划定工资的标准,而没有将外派员工个人的素质、潜力等方面的差异考虑在内,那么这些被忽视的点就有可能导致员工实际贡献的差异化,会让工作等技能水平高的员工产生不公平情绪,导致其满意度下降,削减了这部分员工的工作积极性,对外派任务造成影响;再有就是对于外派员工特殊福利的考量上,很少有企业会从真正意义上反映实际贡献大小,比如外派工作中的项目完成的高效、且贡献突出的,可以赢得较多的回家探亲补助等等。

赫兹伯格的双因素理论表明,奖励机制是属于激励因素的一种,它能够提升员工的满足感,提升满意度。因此,企业加强奖励机制的制定是重要、必要的。如果企业要想通过奖励机制建设来激励员工,那首先要针对性地设计奖励机制,而对于外派员工群体来说,生活上给予的福利待遇可以说是能够有效刺激员工的重点。在设计福利的同时,就要考虑不同层次的员工需要的奖励之间的差异,企业可以根据员工所处的需求层次来设置奖励,这样可以让员工得到有效的激励。要确保恰当把奖励与员工努力程度之间维持在合理比例,恰当的比例可以确保奖励的公平性和可操作性。在确认、完善好的制度后,还要积极实施起来,当员工实现了目标并得到了企业所给予的奖励,这时奖励的作用也就凸显了出来。

从期望因素的层面分析, 现在很多的企业都实行扁平化的组织结构, 这种结 构下员工的想要晋升就不太容易,晋升空间限制很多,而且企业可以提供的晋升 职位和发展机会也并不充裕,这样会让许多员工感到无法看到希望与前景,导致 满意度降低、员工士气低沉。这时企业就需要多设计几条晋升方案, 更细的分工, 更细致的权利范围与更明确地岗位职责。让员工们参与到企业的管理中,并充分 意识到自己于企业的重要性与贡献,提升他们参与管理的积极性,从而提升工作 满意度。尤其是针对于外派员工,在外派员工进行的外派任务圆满成功后,在他 们归国之后如果还停留在原有的工作岗位上,或许会使得外派归国员工心理落差 较大,没有达到他们成功归国后对于自己职业前景的期望,严重的则会导致外派 归国人员的跳槽等等。这样一来企业不仅仅会白费了前期培训学习所花费的人力 物力、更会导致和往来外国企业的联系发生裂缝、得不偿失。从为企业长远发展 的意义上来说,企业的发展离不开人力资源部门的努力协调,企业从外派任务中 获得的利益与全体外派员工的共同努力是分不开的,提高外派员工对本身所在岗 位的满意度,从而留住优秀员工,降低流失风险,需要从企业和员工的两个角度 进行考量。提高外派员工的成长发展途径,也有助于改善满意度,发挥员工的积 极性。

还有就是在外派员工的培训管理方面,在条件允许的情况下可以参考前人提出的外派前、外派开始阶段、外派中及外派结束后的培训。但在进行培训时需要注意培训内容应适合外派员工当下的情况,不要做无用功。如果培训内容不符合外派员工现状的需求,不仅无法起到使员工增长技能、适应任务进度的应时效果,反而会使员工有不满的心理,得不偿失。

有一个好的回任的对策,让外派员工对于社会地位等心理条件得到满足,不 仅可以保证外派员工的成功回任,也能提升其对所属企业的忠诚度、归属感,使 得回任的员工更愿意将外派任务期间得到的经验与技巧分享给同事,也让他们乐 于为企业更好更快的发展提出自己的看法与建议,使企业更加便捷的和国际接 轨,趋于国际化。有研究显示,被外派出国工作的人员从境外工作岗位归来后第 一年内辞职的可能性是同岗位非外派人员的 3 倍。寻找外派员工归国后跳槽的原因,研究发现是由于他们未能在企业中寻找到合适的职业位置。现阶段针对外派人员回任的措施有:外派前制定完整的职业生涯规划,外派期间,加强交流和沟通,回任前,开展文化适应性培训和进行归国后的工作预期管理,制定并实行灵活的外派人员归国政策。企业在积极妥善的安排外派回任人员的同时,还要制定真正的全球化战略、打造重视员工国际化经验和员工忠诚度的企业文化、建立包括回任管理在内的整体外派管理制度、与外派人员做好沟通、职业生涯规划管理、制定回任标准和全球轮岗。

在家庭因素方面,对于已婚的员工,企业而能否协调好外派工作与家庭责任 之间的关系,也紧紧联系着外派员工的外派工作效率。企业应做好对于外派员工 与其家庭两方面的工作,如果是长期外派人员,更要对其家人进行合理的心理培 训等工作,这样也可以使得外派员工减少内心对于及家庭方面的担忧。

在人际因素上,企业领导应当关照外派员工的生活、工作上的情况,让外派员工的心理得到安慰,对于企业更有归属感。还应定期组织团建活动,不仅可以让外派员工更加适应、了解派驻国的环境,也能增加外派员工与派驻国同事之间的友好交流,还能激发起员工的工作兴趣,提升员工生活满意度。

在环境因素中,企业应当为外派员工提供良好的工作与居住环境,保障外派员工在派驻国的基础需求设施。其次还应培训员工提前了解、适应派驻国文化环境与经济状况,帮助他们更好的投入到外派工作当中。

最后就是健康因素,企业应当对外派员工的任务量给予合理的分配,既不要繁重给外派员工造成压力,也不要过于轻松导致工作乏味、无聊。还要关心外派员工饮食方面的情况,企业在条件允许的情况下,可以酌情为外派员工设置食堂窗口或饮食补助等等,减少外派员工的身体不适的概率。

总的来说,薪酬福利、个人发展前景、以及家庭的融洽程度都直接影响着生活满意度。外派工作中的人际关系、他人对于自己工作的认可、工作环境等等,也都能较大程度地影响外派员工的生活满意度。而外派人员的个人成长、发展是外派工作成功的关键,所以对于外派员工的培训学习也同样不容小觑。同时,外派员工自我价值的实现,有利于拓宽发展空间、促进人际关系的和谐,提升工作绩效,从而促进企业的跨国经营。在外派员工努力为公司创造价值的同时,也要注重派驻地的安全信息等等,给外派人员一个安心的工作环境。并注意外派工作时间安排的合理性,在不影响外派员工身体健康的状况下,外派工作才能够顺利地进行下去,也是外派工作成功的保障之一。

5.4 研究展望

随着现代政治经济、社会文化、技术水平、市场需求等多方位的快速发展,跨国企业将要面对的是愈加深刻和庞杂多变的外部发展环境,必将对企业又好又快的发展、繁荣带来重要时机与挑战。人力资源管理正一步步向着人性化管理迈进,因此外派员工满意度越来越受到企业管理者的重视,而生活满意度又是可以直接影响到外派员工整体情况的主要因素。

从本文对外派员工生活满意度测量的结果和结论的剖析中得出:量表设计是契合当今情况的,应当可以作为大部分跨国公司通用的衡量外派员工生活满意度的量表。再协调、融入其他国家的测量结果,应该能够适合外派员工群体整体测评生活满意度。如果再连续几年进行跟踪研究并加以改进后,就能充分说明从本文总结的六大影响因素入手,可以有效改善外派员工生活满意度,还可以看出对提升企业的长久发展繁荣的好处。研究成果同时会极大的丰富中国人力资源的可发展、改善方向,对提升外派员工的生活满意度有着切实的意义。

在外派员工满意度管理与企业管理之间的关系中。由于随着当今时代的发展,管理学得研究也时刻在变化和更新中。其中,引起员工满意和不满意的原因

多种多样,理论和新的研究成果也在不断叠新。在不同行业、年龄等不同因素方面都存在不同的关键影响因素。比如为了照顾家庭而选择离家较近的工作单位;为了处理短期的经济压力而选择薪资福利高但枯燥的工作;或为了与同事、上级保持较好的工作关系而放弃重新选择更优企业的机会等等。这些工作之外原因都会影响员工的满意度,虽然其对员工有着正向的满意度影响,但却并不能换来办公的高效和对企业的忠诚,对企业的未来成长是没有意义的。因此无论企业对其投入多少资源,或许也无法达到预期的成果。

从上文分析我们可以知道企业满意度调查的重要性,但企业想要达到高效管理的效果,其"必要条件"的地位仍旧没有改变,对于满意度依旧需要研究者们今后不断地探索。可以想象,如果一个企业的员工连对企业连最基础的满意方面都没有,是无法在企业进行高效的办公的,也不会带来对企业高满意、高契合的客户群体。

论文研究旨在借助有效的实际研究手段,找出影响外派员工生活满意度的关键因素,提升外派员工满意度和增强外派员工忠诚度。以辅助跨国企业稳步提升对企业内部与外部客户的服务质量水平,从而提升企业在全球市场中的综合竞争能力,达到可以使各国顾客的满意度都维持在较好水平目的。

为进一步考察提高跨国公司外派员工生活满意度管理的水平,应进一步扩大研究对象的范围,取得更多的样本,增加样本的普遍性;同时,采用更科学的调查方法,使得调查的结果能更好地反映员工的实际想法,从而提高调查可靠性。以此来增强科研结果的适用性。

5.5 研究不足

由于在时间及能力上的诸多限制,导致论文完成后仍有一些不足,存在一些可以深入挖掘研究的地方:

缺乏跟踪和反馈。应在后续研究允许的情况下,针对其他公司的外派员工,在经过被追踪者同样的情况下,结合本文生活满意度的研究成果,做调查和追踪,针对同样的样本,通过分析得出更进一步的结论。

样本应进一步扩大。不论是生活还是工作方面,员工满意度调查在很多企业中是一个较为敏感的话题,员工填写的积极性还有待提高,且外派员工样本也不应当仅仅局限于泰国境内。如果可以对大量不同国家、不同单位的样本统计得出结论,再对所得到的研究成果进行进一步的验证,可以增强研究结论的说服力与可操作性。给广大的跨国公司在对于外派员工生活满意度方面提出更有力的参考。



参考文献

- 陈柳钦. (2007). 社会资本及其主要理论研究观点综述. 东方论坛,(3), 84-91.
- 陈福添. (2006). 跨国公司子公司定位研究——从科层范式到网络范式的演化. *中国工业经济*,(1),64-71.
- 陈玉刚, & 王林飞. (2009). 员工职业倦怠、应对方式、生活满意度与心理健康的相关研究. 社会心理科学, (2), 115-119.
- 曹晶. (2014). *Q 公司知识型外派员工激励机制优化研究*. (博士论文, 上海外国语大学).
- 杜林致. (2004). 员工金钱心理特征及其与工作、生活满意度关系研究. *湖南大学 学报(社会科学版)*, 18(4), 82-86.
- 苟丹. (2017). 浅析跨国公司在华直接投资的背景和外派人员管理. 中国商论, (31),56-57.
- 郭颖, & 蔡建峰. (2013). 跨文化胜任力对中国外派人员工作满意度的影响. *未来* 与发展, (12), 92-97.
- 洪亮. (2008). 跨国公司外派员工的薪酬管理. 全球科技经济瞭望, 23(8), 25-28.
- 黄文虎. (2011). *跨文化适应的影响因素与结果变量研究*. (博士论文, 华东师范大学).
- 李莹. (2013). 生活满意度及其影响因素研究. 社科纵横, (7), 80-82.
- 李华, & 张湄. (2004). 外派人员:跨国公司专业化管理的核心环节. *国际经济合作* (12), 38-40.
- 李卉, & 汪群. (2018). 外派人员文化智力对外派绩效的影响研究——基于中国" 走出去"企业的实证. *预测*, (2), 1-8.
- 李玉崇. (2017). 企业女性员工外派意愿及影响因素研究. (博士论文).
- 刘俊振. (2010). 外派人员跨文化适应成功的衡量: 一个多构面的概念模型. 技术与创新管理, 31(2), 157-160.
- 刘家才. (2005). 企业员工满意度的内涵、特征、功能及构成研究. *集团经济研究* (24).

- 刘雅静. (2016). 关于跨国公司外派人员管理的研究. 知识经济, (11), 43-43.
- 刘娟娟. (2016). 基于关键因素的A企业外派人员管理研究. (博士论文).
- 刘炜. (2016). 中国跨国企业外派人员回任离职研究——基于工作嵌入理论. *商场 现代化*, (25), 41-42.
- 刘伟刚. (2014). 中国跨国公司外派人员培训策略研究. 商, (41), 31-31.
- 梁桂全. (2004). 企业社会责任:跨国公司全球化战略对我国企业的挑战. WTO 经济导刊, (12).
- 卢纹岱. (2006). SPSS for Windows 统计分析: 第3 版. 电子工业出版社.
- 秦远好, 姜明艳, & 李美珠. (2015). Sunee 酒店员工满意度研究. 江苏商论, (9).
- 邱立成, & 成泽宇. (1999). 跨国公司外派人员管理. 南开管理评论, (5), 9-13.
- 乔慧娟. (2016).论我国外派劳务人员权益保护机制的构建. 特区经济, (2), 112-114.
- 宋歌. (2014). 中国国际工程外派管理人员工作嵌入与离职意愿关系. (博士论文).
- 唐敏, 蒋国虹, & 吴敏. (2010). 基于人本管理理念正确认识和管理员工流动. 中国商贸, (23).
- 田荷梅, & 秦启文. (2006). 浅述员工满意度的影响因素及其应用研究. *商场现代 化*, (30), 274-274.
- 佟丽君, & 周春淼. (2009). 企业员工工作-家庭冲突对工作和生活满意度的影响——大五人格的调节作用检验. 心理科学, (3), 604-606.
- 王宪亮, & 顾晓敏. (2009). 中国企业如何培养外派人才. 上海国资, (5), 93-96.
- 王赛芳. (2006). 员工工作满意度理论探析. 改革与战略, (7).
- 王保红. (2008). 工作满意度与生活满意度关系研究综述. *经济研究导刊*, (12), 195-199.
- 魏珊, 田珍荣, 李万霞, 张玉春, **&** 梁师泽. (2017). 外派劳务人员卫生保健体系分析与探索. 口岸卫生控制, 22(2), 34-36.

- 谢雅萍. (2008). 外派员工工作——家庭平衡的组织支持研究. *华东经济管 理*, 22(7), 96-100.
- 徐笑君. (2016). 外派人员跨文化沟通能力对工作绩效的影响研究:专业知识学习的中介效应. 研究与发展管理, 28(4), 87-96.
- 喻红莲, & 周平. (2012). 试论当前跨国公司外派员工的培训开发. 全国流通经济 (22), 18-19.
- 衷克定. (2001). SPSS for Windows 数据统计分析工具应用教程. 北京师范大学出版社.
- 杨倩玲, & 白云涛. (2017). 外派回任人员知识转移: 内涵、分类、前因与效果. 中国人力资源开发, (2), 52-61.
- 叶晓倩,崔秋霞,李岱霖,& 王泽群. (2017). 跨国公司外派人员回任适应研究述评与展望. *珞珈管理评论*, (4).
- 赵伟军. (2004). 知识型员工满意度研究. 生产力研究, (7), 140-142.
- 张翔, & 武汉工程大学管理学院. (2016). 国外自发型外派研究述评与展望. *技术* 经济与管理研究.(1), 69-73.
- 张平. (2005). 员工工作满意度影响因素的研究进展. 经济师, (02), 160-161.
- 周燕华. (2016). 核心自我评价对外派人员社会网络和外派绩效的影响研究——基于中国跨国公司外派人员的实证分析. 新疆财经大学学报, (2), 31-37.
- 周春淼, & 郝兴昌. (2009). 企业员工工作-家庭冲突与生活满意度的关系: 大五人格的中介效应检验. 心理科学, (5), 1057-1060.
- Alesina, A., Di Tella, R., & Macculloch, R. (2004). Inequality and happiness: are europeans and americans different?. *Journal of Public Economics*, 88.
- Amado Peiró. (2006). Happiness, satisfaction and socio-economic conditions: some international evidence. *Journal of Socio-Economics*, 35(2), 348-365.

- Brown, P. H., & Tierney, B. (2009). Religion and subjective well-being among the elderly in china. *Journal of Socio-Economics*, 38(2), 310-319.
- Blanchflower, D. G., & Oswald, A. J. (2000). Well-being over time in britain and the usa. *Journal of Public Economics*, 88(7), 1359-1386.
- Clark, A. E., Frijters, P., & Shields, M. A. (2008). Relative income, happiness, and utility: an explanation for the easterlin paradox and other puzzles. *Journal of Economic Literature*, 46(1), 95-144.
- Dehejia, R., Deleire, T., & Luttmer, E. F. P. (2007). Insuring consumption and happiness through religious organizations. *Journal of Public Economics*, 91(1-2), 259-279.
- Downes, M., Thomas, A. S., & Mclarney, C. (2000). The cyclical effect of expatriate satisfaction on organizational performance: the role of firm international orientation. *The Learning Organization*, 7(3), 122-134.
- Froese, F. J., & Peltokorpi, V. (2013). Organizational expatriates and self-initiated expatriates: differences in cross-cultural adjustment and job satisfaction. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(10), 1953-1967.
- Ferrer-I-Carbonell, A., & Gowdy, J. M. (2007). Environmental degradation and happiness. *Ecological Economics*, 60(3), 509-516.
- Froese, F. J., & Peltokorpi, V. (2011). Cultural distance and expatriate job satisfaction. *International Journal of Intercultural Relations*, 35(1), 49-60.
- Gaddy, C., & Graham, C. (2006). Well being and unemployment in russia in the 1990's: can society's suffering be individuals' solace?. *Journal of Socio-Economics*, 35(2), 209-242.
- Kalyuzhnova, Y., & Kambhampati, U. (2008). The determinants of individual happiness in kazakhstan. *Economic Systems*, 32(3), 0-299.
- Magee, W. (2015). Effects of gender and age on pride in work, and job satisfaction. *Journal of Happiness Studies*, *16*(5), 1091-1115.

- Macculloch, T. R. (2006). Some uses of happiness data in economics. *The Journal of Economic Perspectives*, 20(1), 25-46.
- Mentzakis, E., & Moro, M. (2009). The poor, the rich and the happy: exploring the link between income and subjective well-being. *Journal of Socio-Economics*, 38(1), 147-158.
- Malek, J. A., Hussain, M. Y., & Awang, A. H. (2013). Knowledge transfer and the role of local absorptive capability at science and technology parks. *Learning Organization*, 20(4/5), 291-307.
- Pouwels, B., Siegers, J., & Vlasblom, J. D. (2008). Income, working hours, and happiness. *Economics Letters*, 99(1), 0-74.
- Peltokorpi, V., & Froese, F. (2014). Expatriate personality and cultural fit: the moderating role of host country context on job satisfaction. *International Business Review*, 23(1), 293-302.
- Phelps, C. D. (2001). A clue to the paradox of happiness. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 45(3), 293-300.
- Shaffer, M., Singh, B., & Chen, Y. P. (2013). Expatriate pay satisfaction: the role of organizational inequities, assignment stressors and perceived assignment value. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(15), 2968-2984.
- Tse, E. (1998). Antecedents and consequences of expatriate satisfaction in the asian pacific. *Tourism Management*, 19(2), 135-143.
- Van Praag, B. M. S., & Baarsma, B. E. (2010). Using happiness surveys to value intangibles: the case of airport noise. *Economic Journal*, 115(500), 224-246.
- Vendrik, M. C. M., & Woltjer, G. B. (2007). Happiness and loss aversion: is utility concave or convex in relative income?. *Journal of Public Economics*, 91(7-8), 1423-1448.

- Zander, U., & Kogut, B. (1995). Knowledge and the speed of the transfer and imitation of organizational capabilities: an empirical test. *Organization Science*, 6(1), 76-92.
- Zhang, C., Hirschi, A., Herrmann, A., Wei, J., & Zhang, J. (2015). Self-directed career attitude as predictor of career and life satisfaction in chinese employees. *Career Development International*, 20(7), 703-716.



附录

外派员工生活满意度调查问卷

Ly 3 Me/7 a El 3 van Rangsit Universit

一、个人基本情况 1. 您的性别:□ 男 □ 女 2、年龄: □20 岁以下 □20-29 岁 □30-39 岁 □ 40-49岁 □50岁及其以上3、受教育程度:□高中、中专 □专科 口本科 □硕 士研究生及以上 4、您接受外派工作的时长为:□半年以内 □半年-2 年 □2-5 年 □5 年以上 5、您的婚姻状况: □已婚 □未婚 二、具体问题 1. 我对工资感到满意: □非常同意 □基本同意 □不确定 □不太同意 □非常不同意 2. 我对保险、医疗感到满意 □非常同意 □基本同意 □不确定 □不太同意 □非常不同意 3. 我对公司给予的生活方面的福利感到满意 □非常同意 □基本同意 □不确定 □不太同意 □非常不同意 4. 工作时间外我能得到良好休息 □非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意 5. 我对外派地的餐饮感到满意 □非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意 6. 我的工作能给我带来乐趣 □非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意 7. 我感觉自己得到了公司的尊重与关怀 □非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意 8. 在工作与生活中我能感受到友谊与朋友 □非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意 9. 在外派工作中我的个人能力得到了充分发挥 □非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意 10. 外派工作中得到了他人的认可 □非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意 11. 我的工作能给我较好的社会地位 □非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意 12. 我在公司有较好的发展机会 □非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意 13. 公司为我们提供合适的培训与学习机会 □非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意 14. 文化、工作环境使我感到便捷和舒适 □非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意 15. 我在公司中经常分享别人的经验和信息

□非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意

□非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意

□非常同意 □基本同意□不确定□不太同意 □非常不同意

16. 我乐于为公司的发展出谋划策

17. 公司提供的居住环境与安全令我感到满意

18.派驻地的交通便捷	
□非常同意 □基本同意□不确定□不太同意	□非常不同意
19.工作之余我能很好的照顾家人	
□非常同意 □基本同意□不确定□不太同意	□非常不同意
20.总的来说,我对外派工作感到满意	

□非常同意 □基本同意 □不确定 □不太同意 □非常不同意



个人简历

姓名 李雪莹

出生年月 09/11/1994

教育背景 本科:昆明理工大学津桥学院(中国)

课程名称: 工商管理

硕士: 兰实大学(泰国)

课程名称: 工商管理

地址中华人民共和国天津市

邮箱地址 306300355@qq.com