

華人主管之權力基礎 V.S 影響策略

您好！首先，謝謝您撥空填寫這份問卷！

本研究之主要目的，是探討員工對現任直屬主管在領導權力運用與部門運作上的看法。

而問卷的內容，主要是想請您將職場中的一些觀察記錄下來。因此答案沒有「對」、「錯」之分。本問卷採「不記名」方式作答，所以您不需要擔心作答結果會被貴公司的主管或任何人看到。

問卷回收後，我們將結果以電腦進行整體的統計分析，因此您的資料絕對不會做個別的處理或披露，請您放心作答。

再次感謝您的協助！

國科會華人主管權力基礎與影響策略研究

計畫主持人：王榮春博士

聯絡方式：政戰學校心理學系

PART I

請您盡量以客觀的角度，以圈選的數字（1,2,3,4,5）大小，代表您對這些問題所描述狀況的同意程度。圈選的數字愈大，代表您同意的程度愈高。例如：

您非常同意「直屬主管是一個好相處的人」這句話所描述的情況，那麼就請您將描述句後代表「非常同意」的選項 5，圈選起來。如果您覺得現任直屬主管極不容易相處，亦即您極不同意句中描述的情況，那麼就請您將描述句後代表「非常不同意」的選項 1，圈選起來。以此類推。

請翻下頁！

	非常不同意	不同意	勉強同意	同意	非常同意
	0%	25%	50%	75%	100%
1. 直屬主管與組織（或公司、學校...，以下通稱「組織」）領導團隊間保有良好的關係	1	2	3	4	5
2. 如果我們不同意部門主管打的考績成績，可以直接與他（或她，以下通稱「他」）進行面對面的溝通	1	2	3	4	5
3. 直屬主管瞭解整個組織與各部門的運作現況	1	2	3	4	5
4. 直屬主管有懲處我的權力（如：記過、降調、降薪）	1	2	3	4	5
5. 直屬主管與組織的領導團隊具有特殊交情（如：親友、師生、同門）	1	2	3	4	5
6. 直屬主管有良好的道德操守	1	2	3	4	5
7. 直屬主管在我這個工作領域有豐富的經驗	1	2	3	4	5
8. 我們員工在作任何決策之前，都必須徵求部門主管的同意	1	2	3	4	5
9. 直屬主管擁有我工作所需的各項資源	1	2	3	4	5
10. 直屬主管有簽核我計畫或預算的權力	1	2	3	4	5
11. 直屬主管對生活的態度與方式值得做為我的學習榜樣	1	2	3	4	5
12. 直屬主管能協助我排除工作上所面臨的挫折與壓力	1	2	3	4	5
13. 直屬主管熟悉我的工作內容	1	2	3	4	5
14. 直屬主管有開除我的權力	1	2	3	4	5
15. 從直屬主管的身上，我可以看到自己未來發展的目標與願景	1	2	3	4	5
16. 我與直屬主管有共同參與的團體或休閒活動	1	2	3	4	5
17. 直屬主管是個具有魅力，受歡迎的人	1	2	3	4	5
18. 直屬主管具有我所需要的專業知識與技能	1	2	3	4	5
19. 我所處的部門在組織裡是一個被看重的部門，因此擁有較多的資源	1	2	3	4	5
20. 直屬主管是一個氣度修養良好的人	1	2	3	4	5
21. 直屬主管是一個好相處的人	1	2	3	4	5
22. 直屬主管有決定我升遷與否的權力	1	2	3	4	5
23. 直屬主管與我在工作之外（私人、生活上）亦保持良好的互動關係	1	2	3	4	5
24. 我們員工會順著部門主管的指示去做每一件事	1	2	3	4	5
25. 我們部門允許資淺的員工對資深的主管或員工直接提出批評	1	2	3	4	5

請翻下頁！

	非常不同意	不同意	勉強同意	同意	非常同意
	0%	25%	50%	75%	100%
26. 我與直屬主管相處愉快	1	2	3	4	5
27. 在我工作遭遇挫折時，直屬主管是我重要的情緒支持	1	2	3	4	5
28. 直屬主管具有沈著穩重的行事風格	1	2	3	4	5
29. 直屬主管在工作上的表現值得做為我學習的楷模與標竿	1	2	3	4	5
30. 直屬主管有決定我獎酬多寡（如：加薪、配股、記功）的權力	1	2	3	4	5
31. 我們員工不敢對部門主管的意見表示不同的看法	1	2	3	4	5
32. 直屬主管會經常學習、補充與部門工作相關的專業知識與技能	1	2	3	4	5
33. 直屬主管瞭解我的生活狀況	1	2	3	4	5
34. 我們部門採取民主授權的管理方式	1	2	3	4	5
35. 為了使工作更有效率，我們部門會有跨越層級的溝通	1	2	3	4	5
36. 直屬主管具有良好的情緒管理能力，鮮少出現情緒失控的反應	1	2	3	4	5
37. 我對直屬主管感到欽佩與欣賞	1	2	3	4	5
38. 直屬主管能與其它部門維持著良好的關係	1	2	3	4	5
39. 當我面臨困境時，直屬主管是我尋求協助或諮詢意見的對象	1	2	3	4	5
40. 直屬主管有良好的管理績效，能為部門爭取較多的資源	1	2	3	4	5
41. 直屬主管熟悉執掌部門的各項工作內容	1	2	3	4	5
42. 直屬主管與我在共事之前，已具有熟識的關係（如：親友、學長弟）	1	2	3	4	5
43. 直屬主管的地位和我們員工是平等的	1	2	3	4	5
44. 直屬主管能掌握目前所處產業與我這個專業領域的發展趨勢	1	2	3	4	5
45. 直屬主管有考核我績效表現的權力	1	2	3	4	5
46. 我很欽佩直屬主管能同時將工作與家庭都經營得很好	1	2	3	4	5
47. 與直屬主管互動時，我會有不舒服的感覺或壓力	1	2	3	4	5
48. 直屬主管與各部門主管有不錯私交，因此在跨部門工作時較為容易	1	2	3	4	5
49. 直屬主管能做到凡事身先士卒、以身作則	1	2	3	4	5
50. 直屬主管是我在工作或專業上遇到問題時的諮詢對象	1	2	3	4	5
51. 直屬主管有能力（經驗、知識）做適當的決策	1	2	3	4	5
52. 直屬主管對我有指派工作的權力	1	2	3	4	5

請翻下頁！

PART II

這部分問卷的內容，也是想請您將職場的一些觀察記錄下來。同樣地，答案沒有「對」、「錯」之分。因此在您回答時，請盡量以客觀的角度，以圈選的數字（1,2,3,4,5）大小，代表您對這些問題所描述狀況之出現頻率的看法。圈選的數字愈大，代表該行為描述句出現的頻率愈高。例如：

您發覺「直屬主管『總是』會以經驗與專業，和您討論工作問題」，那麼就請您將描述句後代表「總是」的選項 5，圈選起來。相反地，如果您覺得現任直屬主管不曾出現過句中描述的行為，那麼就請您將描述句後代表「從不」的選項 1，圈選起來。以此類推。

	從不	很少	偶爾	常常	總是
	0%	25%	50%	75%	100%
			■		■
1. 直屬主管會以經驗與專業，和我討論工作問題	1	2	3	4	5
2. 直屬主管會主動關心我目前的工作困境	1	2	3	4	5
3. 直屬主管會勾勒出我的未來展望	1	2	3	4	5
4. 直屬主管會以加薪或分紅利 等，來吸引我達成任務	1	2	3	4	5
5. 直屬主管為了達到影響我的目的，會以讚美、迎合、討好...等方式，使我完成他交付的任務	1	2	3	4	5
6. 直屬主管會運用獎勵制度，促使我達成工作目標	1	2	3	4	5
7. 直屬主管提及過去曾給予我的幫助或恩惠，藉以提高我對任務的承諾與配合	1	2	3	4	5
8. 面對直屬主管對我的影響行為（例如命令、要求或請託 ），我雖不同意但表面上仍會服從、接受	1	2	3	4	5
9. 一想到又要面對直屬主管，就讓我覺得不舒服	1	2	3	4	5
10. 我會向直屬主管請教自己在生活或生涯規劃上的一些問題	1	2	3	4	5
11. 直屬主管會與我討論我的理想和抱負	1	2	3	4	5
12. 當工作出現問題時，直屬主管會以法定程序，要求我接受他的決定	1	2	3	4	5

請翻下頁！

	從不	很少	偶爾	常常	總是
	0%	25%	50%	75%	100%
13. 直屬主管會以分享工作或生活上心情點滴的方式，來提醒我在工作執行時的盲點	1	2	3	4	5
14. 我敬佩直屬主管在工作上的專業與努力	1	2	3	4	5
15. 我會關心直屬主管在工作上遇到的瓶頸，並願意與其共同突破難關	1	2	3	4	5
16. 直屬主管會以賦予責任或權力的方式，使我對任務達成更有使命感	1	2	3	4	5
17. 直屬主管對我所做的要求，會有轉寰的餘地	1	2	3	4	5
18. 直屬主管會先將工作目標、事實與資訊都說明清楚，再提出要求	1	2	3	4	5
19. 對於我工作上所缺乏的能力，直屬主管會提供適時的訓練與教導	1	2	3	4	5
20. 我會直接向直屬主管反應單位中不合理的現象	1	2	3	4	5
21. 直屬主管會向我說明任務執行時的重點	1	2	3	4	5
22. 我會遵從直屬主管的指示完成工作	1	2	3	4	5
23. 儘管與直屬主管的意見不同，我還是會向他（她）提出我的看法	1	2	3	4	5
24. 直屬主管會以擺低姿態或哀兵求助的方式，請求我執行任務	1	2	3	4	5
25. 直屬主管會直接向我下命令，要求我完成他指派的任務	1	2	3	4	5
26. 直屬主管會以利益交換的方式，藉以換取我的配合	1	2	3	4	5
27. 直屬主管會以公司條文規章來要求我	1	2	3	4	5
28. 面對主管直屬對我的影響行為（例如命令、要求或請託），我會唱反調或反其道而行	1	2	3	4	5
29. 面對直屬主管對我的影響行為（例如命令、要求或請託），我會加以認同，並且內化做個人行為的準則	1	2	3	4	5
30. 面對直屬主管時，我覺得輕鬆	1	2	3	4	5
31. 直屬主管會對我說明提出某項工作要求的原因	1	2	3	4	5
32. 當我工作上遇到挫折時，直屬主管會適時地給予關心	1	2	3	4	5
33. 直屬主管會以私人情誼，拜託我執行工作任務	1	2	3	4	5
34. 直屬主管會以考績，威脅我在工作上與其配合或付出更多的心力	1	2	3	4	5
35. 面對直屬主管對我的影響行為（例如命令、要求或請託），我會不予理會	1	2	3	4	5

請翻下頁！

	從不	很少	偶爾	常常	總是
	0%	25%	50%	75%	100%
36. 面對直屬主管時，我會感到恐懼	1	2	3	4	5
37. 當我懷疑自己的工作目標與表現時，直屬主管會以理性客觀的角度向我分析利弊得失	1	2	3	4	5
38. 當我遇到困難而心灰意冷時，直屬主管會在旁鼓勵我	1	2	3	4	5
39. 直屬主管會詢問我對工作執行的意見	1	2	3	4	5
40. 直屬主管會根據我目前工作的狀況，適時地提供我所需要的協助	1	2	3	4	5
41. 直屬主管會以表示歉意的方​​式，放低身段以請求我執行任務	1	2	3	4	5
42. 直屬主管會以前輩或長者的身份，強制或約束我去配合他的要求	1	2	3	4	5
43. 面對直屬主管對我的影響行為（例如命令、要求或請託），我會加以抗拒	1	2	3	4	5
44. 直屬主管會以前輩或長者的關係，請託我配合他的要求	1	2	3	4	5
45. 我相信直屬主管會盡力達成他對我的承諾	1	2	3	4	5
46. 我會主動向直屬主管告知自己在生活中遭遇的困境與問題	1	2	3	4	5
47. 直屬主管會以博取同情的方​​式，使我配合他的要求	1	2	3	4	5
48. 當我工作表現欠佳時，直屬主管會直接要求我向他（她）提出說明	1	2	3	4	5
49. 直屬主管會以升遷的方式，來吸引我達成任務	1	2	3	4	5
50. 我對直屬主管的決策有信心	1	2	3	4	5
51. 我會與直屬主管分享我在工作上的喜怒哀樂	1	2	3	4	5
52. 直屬主管會說明自己的意見與執行的理由，爭取大家的同意與共識	1	2	3	4	5
53. 直屬主管會以稱讚的方式，鼓勵我完成任務	1	2	3	4	5
54. 面對直屬主管對我的影響行為（例如命令、要求或請託），不管我的內心想法如何，我都會接受	1	2	3	4	5
55. 我會認真做好自己的工作，不讓直屬主管擔心	1	2	3	4	5
56. 我願意幫直屬主管在單位內多做一點事	1	2	3	4	5
57. 直屬主管會向我說明如何執行工作	1	2	3	4	5
58. 直屬主管會盡力提供資源以協助我工作的完成	1	2	3	4	5
59. 直屬主管會以動用關係的方式（如我的師長親友），使我執行任務	1	2	3	4	5
60. 我會盡快完成直屬主管交代的事	1	2	3	4	5

請翻下頁！

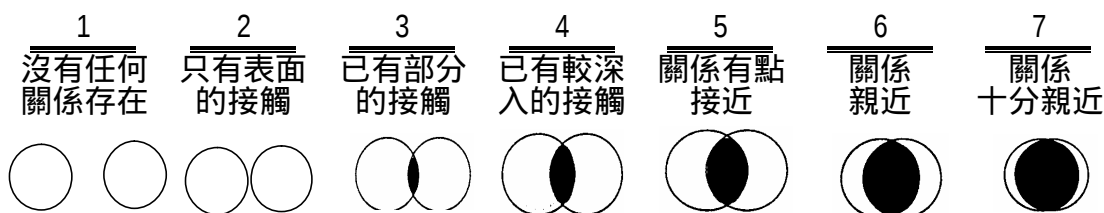
	從不	很少	偶爾	常常	總是
	0%	25%	50%	75%	100%
61. 直屬主管會以我未來生涯發展的願景來鼓勵我，敦促我要不斷地學習進修、保持進步	1	2	3	4	5
62. 直屬主管會要求部屬完全服從他的決定	1	2	3	4	5
63. 直屬主管會以其職權或經驗提出保證，讓我在執行任務時更有信心	1	2	3	4	5
64. 直屬主管會激勵我對未來抱持更多的憧憬與希望	1	2	3	4	5
65. 直屬主管會以賦予責任或權力的方式，藉以提升我的工作動機與意願	1	2	3	4	5
66. 當我表達不同意見時，主管會以其職權要我接受他的意見	1	2	3	4	5
67. 直屬主管會以利益共享的方式，來說服我進行某些任務	1	2	3	4	5
68. 我會幫直屬主管分擔一些責任，以減輕他（她）工作上的壓力	1	2	3	4	5
69. 當我不同意直屬主管的作法或意見時，我會直接將我的想法告訴他	1	2	3	4	5
70. 直屬主管會以經驗與專業，和我討論工作問題	1	2	3	4	5
71. 直屬主管會主動關心我目前的工作困境	1	2	3	4	5
72. 直屬主管會勾勒出我的未來展望	1	2	3	4	5
73. 直屬主管會以加薪或分紅利 等，來吸引我達成任務	1	2	3	4	5
74. 直屬主管為了達到影響我的目的，會以讚美、迎合、討好...等方式，使我完成他交付的任務	1	2	3	4	5
75. 直屬主管會運用獎勵制度，促使我達成工作目標	1	2	3	4	5
76. 直屬主管提及過去曾給予我的幫助或恩惠，藉以提高我對任務的承諾與配合	1	2	3	4	5
77. 面對直屬主管對我的影響行為（例如命令、要求或請託 ），我雖不同意但表面上仍會服從、接受	1	2	3	4	5
78. 一想到又要面對直屬主管，就讓我覺得不舒服	1	2	3	4	5
79. 我會向直屬主管請教自己在生活或生涯規劃上的一些問題	1	2	3	4	5
80. 直屬主管會與我討論我的理想和抱負	1	2	3	4	5

請翻下頁！

PART III

1. 您與現任直屬主管在共事之前是否就已經存有關係（例如親友、老同事、鄰居）
☐ 否 ☐ 是（何種關係：_____ *煩請填寫）

2. 下面七個圖形中，以哪一個圖形最能代表您與現任直屬主管在共事之前，二人關係的親疏程度。請直接將代表的選項（1~7）圈選出來。



3. 貴組織的性質比較偏向：（可複選）

- ☐ 家族企業 ☐ 傳統產業 ☐ 外商公司 ☐ 服務業 ☐ 科技產業 ☐ 學校組織
☐ 公務機構 ☐ 軍事組織（煩請說明軍種：_____） ☐ 其他（煩請說明：_____）

4. 您的性別是：☐ 男 ☐ 女

5. 您在貴部門服務年資有：___年___月

6. 您個人是否擔任帶人主管：☐ 否 ☐ 是

7. 您與直屬主管共事的時間：___年___月

8. 您直屬主管的性別：☐ 男 ☐ 女

9. 您直屬主管在貴部門擔任主管的年資有：___年___月 ☐ 不清楚

10. 您直屬主管在貴部門所負責管理的人數大約有：___人

11. 您直屬主管在組織的階層是屬於：

- ☐ 基層主管（直接管理第一線的基層員工）
☐ 中階主管（管理的人員包含有基層主管）
☐ 高階主管（管理的人員包含有中階主管）

12. 您直屬主管的職稱是：_____