

台灣外派人員內外控人格特質與跨文化訓練對海外適應之探討以中部地區製造業為例

張芳哲、陳美玲

E-mail: 9403190@mail.dyu.edu.tw

摘要

隨著世界經濟全球化的競爭，國際化已成為我國企業成長過程必經的途徑。事實顯示，愈來愈多的企業已將國際化作為公司努力的目標，因此海外派遣人員亦隨著企業國際化的趨勢而受到重視。然而派遣至另一國的海外派遣人員在新奇的社會文化中，多少會遭遇到文化差異而產生工作障礙與適應困難，尤其在沒有母公司直接監控下，是否能表現出合宜的表現，這將會是企業在外駐國能否成功之主要關鍵。因此，本研究旨在了解管理人員是否能透過了解內外控人格特質與跨文化訓練，以鼓勵、協助海外派遣人員克服困難，發揮能力，來提昇工作績效。而本研究所欲探討的問題如下：一、探討外派人員內外控人格特質對海外適應的影響；二、探討外派人員跨文化訓練對海外適應的影響；三、探討外派人員內外控人格特質、跨文化訓練對海外適應的影響。經本研究之實證分析結果得到以下結論：外派人員在赴任後之適應能力與跨文化訓練實施結果呈現顯著正相關，而受內外控人格特質之影響並不顯著，顯示中小企業實施跨文化訓練對於派外人員之適應狀況有顯著之影響，而內外控人格特質方面之影響，顯示企業在派外人員之教育訓練上應多所著墨，以提升派外人員赴任後之適應狀況。關鍵字：外派人員、內外控人格特質、跨文化訓練、海外適應。

關鍵詞：外派人員；內外控人格特質；跨文化訓練；海外適應

目錄

第一章 緒論 第一節 研究背景與動機 1 第二節 研究目的 4 第三節 研究範圍與限制 4 第四節 研究流程 5 第二章 文獻探討 第一節 內外控人格特質 7 第二節 跨文化訓練 14 第三節 海外適應 26 第三章 研究方法 第一節 研究架構 43 第二節 研究假設 44 第三節 研究對象 44 第四節 研究變項與衡量工具 45 第五節 資料分析與統計方法 47 第四章 實證分析 第一節 模型變數設定 49 第二節 實證分析限制 50 第三節 實證分析結果 51 第五章 結論與建議 第一節 研究結論 62 第二節 研究建議 62 附錄 一 問卷 64 參考文獻 73

參考文獻

1. 王泰允(1985)，國際企業經營策略與實務，台北：環球經濟社
2. 王怡云(1998)，影響台南公司的海外派遣人員適應因素之探討，國立中山大學人力資源管理研究所碩士論文
3. 甘珮姍(1999)，台灣企業外派人員跨文化訓練有效性之實證研究，成功大學企業管理研究所
4. 白宗傑(1981)，駐台美籍管理員之研究，政治大學企業管理研究所
5. 李敏宰(1993)，中韓兩國國籍企業海外派遣人員人事問題之比較研究，中國文化大學企業管理研究所碩士論文
6. 李秋燕(2000)，台灣企業外派大陸人員人格特質、生涯發展傾向、駐外動機及駐外適應對留任意願之研究，中山大學人力資源管理研究所
7. 李淑媛(2000)，外派人員特質與其家庭特質對海外適應之影響，交通大學經營管理研究所
8. 李漢雄(2001)，人力訓練與發展，台北：國立空中大學，頁291-293
9. 呂錦龍(1994)，台商赴大陸投資之人員派遣制度研究，中國文化大學勞工研究所碩士論文
10. 何國全(1994)，大陸員工價值觀與台商管理行為的互動？地區次文化差異研究，政治大學企業管理研究所
11. 何松霖(1998)，「台商中小企業派駐大陸管理人員的適應情況研究」，大葉大學事業經營研究所碩士論文
12. 沈青松(1995)，「兩岸文化交流的現況與展望」，文化與視野的反省，聯合報文化基金會，頁181-183
13. 林彩梅(1982)，多國籍企業論，台北：五南圖書出版公司
14. 林欽榮(2002)，人力資源管理，台北：揚智文化事業出版，初版
15. 林明宏(2002)，我國企業外派人員適應因素及指標建構之研究，長榮管理學院經營管理研究所碩士論文
16. 林尚平、謝佳玲(1998)，「大陸沿海地區台灣企業人力培育考量與做法」，科技學刊，頁279-291
17. 林文輝(1998)，兩岸跨文化、領導風格與基層員工工作態度之研究？以明？資訊公司為例，中央大學人力資源管理研究所
18. 俞文釧(1993)，管理心理學，台北：五南圖書公司
19. 吳孟玲(1998)，我國跨文化訓練現況與架構之探討？以資訊電子業為例，東華大學國際企業研究所碩士論文
20. 吳秉恩(1986)，組織行為學。台北：華泰書局
21. 吳武典、洪有義(1987)，「心理衛生」(初版)，頁43
22. 吳萬益、蔡明田、林佳姿(1999)，「海外派遣人員之績效及其影響因素之評估-以投資大陸地區之台商為例」，管理評論，18(3)，頁5-29
23. 吳萬益、陳碩珮與甘珮姍(2000)，「台灣企業外派人員跨文化訓練有效性之實證研究」，台大管理論叢，10(2)，頁136-201
24. 吳李長(1995)，「我國企業駐外企業管理人員遴選與工作績效之研究」，中山大學企業管理研究所碩士論文
25. 柯元達(1994)，台商派駐大陸經理人適應問題研究，中山大學企業管理研究所碩士論文
26. 陳奇祿(1994)，文化與生活，台北：允晨文化
27. 陳明萱(1995)「我國海外派遣人員歸任調適之研究」，私立中國文化大學國際企業管理研究所
28. 陳人豪(2001)，兩岸員工工作價值觀與工作特性對工作態度之影響，中央大學人力資源管理研究所
29. 陳美黛(1996)，「我國海外派遣人員人格特質與海外適應之相關研究」，文化大學國際企業管理研究所
30. 陳義勝(1989)，組織行為。台北：華泰書局
31. 陳美黛(1997)，我國海外派遣人員人格特質與海外適應之相關研究，中國文化大學國際企業管理研究所碩士論文
32. 傅佩榮(1995)，「文化的眼光與人生的視野」，文化與視野的反省，聯合報文化基金會，頁99-102
33. 張潤

書(1985), 組織行為與管理。台北:五南圖書出版公司 34. 張葆華(1987), 社會心理學理論, 台北:三民書局 35. 張琦德(1996), 中美日海外派遣人員之訓練、領導及滿意度之研究, 成功大學國際企業研究所碩士論文 36. 張鷺琪(1997), 台派大陸管理人員之跨文化訓練模式, 大葉工學院事業經營研究所碩士論文 37. 黃仁傑(1997), 海外派遣人員之工作績效及其影響因素之評估?以大陸地區台商為例, 台南:國立成功大學企業管理研究所碩士論文 38. 黃同圳(1995), 大陸台商人力資源管理, 風和出版有限公司, 頁3-10 39. 黃秀英(1996), 台灣廠商海外直接投資暨跨文化管理問題之研究, 政治大學企業管理研究所 40. 黃國隆(1995), 「台灣派駐大陸之企業管理人員的生活適應」, 台灣與大陸的企業文化及人力資源管理研討會論文集 41. 黃英忠、鍾昆原、溫金豐(1998), 「台商派駐大陸人員跨文化訓練模初探-重要事例法與社會學習理論之應用」, 輔仁管理評論, 5(1), 頁19-49 42. 黃光霖(1999), 我國製造業海外派遣人員訓練與福利制度之研究, 中山大學企業管理研究所 43. 黃瓊慧(1999), 我國企業駐外儲備人員的駐外適應與駐外意願之研究, 中山大學人力資源管理研究所 44. 黃復明(2000), 台商派駐大陸人員訓練與海外適應之研究?以台商高爾夫球為例, 義守大學管理科學研究所 45. 詹益統(1996), 個人屬性、人格特質與內滋激勵與外附激勵關聯性之研究 — 以交通部數據通訊所員工為例。新竹:國立交通大學管理科學研究所未出版之碩士論文。 46. 盧盛忠、余凱成、徐昶、錢冰鴻(1997), 組織行為學 — 理論與實務。台北:五南圖書出版公司。 47. 詹麗珠(2000), 影響外派人員調適因素之探討-以P公司為例, 大同大學事業經營研究所 48. 趙必孝(1999), 「我國企業為建立國際競爭優勢的國際經理人能發展研究」, 中山管理評論, 7(2), 頁437-466 49. 趙必孝(1999), 國際人力資源管理?理論與實務, 台北:華泰書局 50. 趙必孝(2000), 國際化管理?人力資源觀點, 台北:華泰書局, 頁363 51. 廖述嘉(2000), 大陸台商員工協助方案與外派適應性之探討, 靜宜大學企業管理研究所 52. 鄭彩萍(2000), 企業外派人員管理才能缺口、訓練與調適之研究, 東吳大學國際貿易管理研究所 53. 盧美月(1998), 大陸台商企業經理人工作滿意度之研究, 中山大學人力資源管理研究所 54. 蔡淑君(1988), 我國多國籍企業海外派遣人員人事問題之研究, 中國文化大學企業管理研究所碩士論文 55. 簡明城(1993), 企業國際化海外派遣人力資源培育之研究, 中國文化大學企業管理研究所碩士論文 56. 簡詩宜(2000), 跨國企業外派人員跨文化能力內涵之研究, 台灣師範大學工業科技教育研究所 57. 鄭臻妹(2001), 內外控人格特質、工作特性及工作績效之分析研究-以台灣高科技產業員工為例, 國立中央大學人力資源管理研究所碩士論文 58. 藍婉菁(1996), 我國企業赴大陸地區投資人員任用與訓練策略研究, 中央大學人力資源管理研究所 59. 薛英宏(2000), 企業員工國家文化價值觀之研究?台灣及大陸地區之比較分析, 長榮管理學院經營管理研究所 60. 蘇永富(2001), 轉換型領導、組織承諾與組織公民行為關係之研究 — 以外派人員為例, 國立中山大學人力資源管理研究所碩士。 61. 顧鳳姿(1993), 資訊業駐外經理海外調適之研究, 政治大學企業管理研究所博士論文 1. Adler, N.J. (1983). "Cross-cultural Management Research: The Ostrich and the Trend." , Academy of management Review, 8, p226-232 2. Adler, N.J., & Ghadar, F. (1989), Globalization and Human Resource Management, Global Strategic Management, Vol,1, pp.179-205 3. Ashamalla, H. A. & Crocitto, M. (1997). "Easing entry and beyond: Preparing expatriates and patriates for foreign assignment success." , International Journal of Commerce & Management, 17(2), pp. 106-114. 4. Aycan, Z. (1997). "Expatriate adjustment as a multifaceted phenomenon: Individual and organization level predictors." , The international journal Human Resource Management, 8(4), pp. 434-456. 5. Barach, Y. and Y. Altman (2002), " Expatriation and Repatriation in MNCs :A Taxonomy," Human Resource Management, 41 (2), pp.239-259. 6. Befus, C. P. " A Multilevel Treatment Approach for Culture Shock Experienced by Sojourners. " International Journal of Intercultural Relations 12 (1988): 381-400. 7. Bennett, R. Aston, A. and Colquhoun, T.(2000). "Cross-Cultural Training:A Critical Step in Ensuring the Success of International Assignments" , Human Resource Management,39(2), pp.239-250 8. Berry, J. (1976). Human ecology and cognitive style:Comparative studies in cultural and psychological adaptation, New York:Sage-Halsted. 9. Bhagat, R., & Prien, K. (1996). "Cross-cultural training in organizational contexts." In D.Landis and S.Bhagat(Eds.),Handbook of intercultural training(2nd ed.) Thousand Oaks, CA:Sage. 10. Black, J. S.(1988). "Work role transitions:A study of American expatriate managers in Japan" , Journal of International Business Studies, 19, pp,277-294. 11. Black, J.S & Mendenhall, M.(1989). "A Practical but theory based framework for selecting cross-cultural training methods." ,Human Resource Management, 28(4),pp.511-539 12. Black, J. S., Mendenhall, M. & Oddou(1991), Toward a Comprehensive Model of International Adjustment:An Integration of Multiple Theoretical Perspectives. Academy of Management Review, vol. 16, No.2. 13. Black, J. S. and H. B. Gregersen (1995), " When Yankee Comes Home Factors Related to Expatriate and Spouse Repatriation Adjustment," Journal of International Business Studies, 20, pp.671-694. 14. Black, J. S. & Gregersen, H.B, (1997), Participative Decision-Making:An Integration of Multiple Dimensions, Human Relations, Vol.50, No.7, pp.859-878 15. Black, J.S. Gregersen, H.,Mendenhall, M., & Stroh, L.K.(1999). Globalizing people through international assignments., New York:Addison-wesley Longman. 16. Black, J. S. & Stephens, G. (1989), "The Influence of the Spouse on American Expatriate Adjustment in Pacific rim Overseas Assignment." Journal of Management, 15, pp.529-544. 17. Black, J. S., & Mendenahll, M. (1990), "Cross-Cultural training Effectiveness:A Review and a Theoretical Framework for Future Research." , Academy of Management Review , 15(1),pp.113-136. 18. Black, J. S. & Gregersen, H. B. (1991). "Antecedents to Cross-Culture Adjustment for Expatriate in Pacific Rim Assignment." , Human relations, 44, pp 497-515. 19. Bochner,S.(1982). "The social psychology of cross-cultural relations." ,Cultural in Contact:Studies in Cross-Cultural Interation , Oxford:Pergamons. 20. Brislin, R. & Yoshida, T. (1994).Improving Intercultural Interactions:Modules for Cross Cultural Training Programs.,Lodan:Sage Publications. 21. Brewster, C. & Pickard, J.(1994). "Evaluating Expatriate Training." ,International Studies of Management and Organization,24(3),pp.18-35. 22. Brewster, C. (1995) "Effective Expatriate Training" . In Selmer, J. (ed.) Expatriate Management:New Ideas for International Business. Westport, CT: Quorum Books. 23. Brislin, R.W. (1981). Cross-cultural encounters, New York: Pergamon Press. 24. Butterfield, E. C.,(1964), Locus of Control, Test Anxiety, Reaction to Frustration, And Achievement Attitudes, Journal of Personality, Vol.32,pp.355-370 25. Caplan, G. & Killilea, M. (1975), Support Systems and Mutual Help, New York:Grunne & Stratton. 26. Cascio, W.F. (1992). "Managing Human Resource-Productivity" , Quality of Work Life (3rd ed.), N.Y.:McGraw-Hill. 27. Cattell, R. B. (1973). Personality pinned down. Psychology Today. 40-46. Clarence, C. Walton (1977) The Ethics of

Corporate Conduct, Engle Wood Cliffs, N. J., Prentice-Hall. 28. 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*, 40, pp.61-80. 29. Church, A. T. (1982). "Sojourner Adjustment." , *Psychological Bulletin*, 1982, 91, pp.540-571. 30. Corsini, R. J., (1972). *Encyclopedia of Psychology* , John Wiley & Sons. 31. Costa, P. T., and McCrae, R. R., (1986). Age, personality, and the Holtzman Inkblot Technique, *International Journal of Aging and Human Development* 23, 115-125. 9. 32. Davis, R. V. and L. H. Laquist (1984) , *A Psychological Theory of Work Adjustment*, Minneapolis, MN:University of Minnesota Press. 33. Deshpande, S.P.(1992). "Is Cross-cultural Training of Expatriate Managers Effective: A Meta Analysis." , *International Journal of Intercultural Relations* , 16, pp.295-310. 34. Dobryznski, J.H. , 1996, *The Out-of Sight Americans: Executive Pay Later For Their Stints Abroad*, *International Herald Tribune*, pp.1-7. 35. Eovingood, D. F.(1995). *A Study of Reported Relationship between Adjustment Problems and Job Relocation to America for Foreign Expatriate*, Peabody College of Vanderbilt University, Doctoral Dissertation. 36. Earley, P.C.(1987). " Intercultural Training for Managers: A Comparison fo Documentary and Interpersonal Methods " , *Academy Management Journal*, 30 37. Feldman, D. C. & Thompson, H. B. (1992). "Careet issues facing expatriate managers" . *Journal of International Business Studies*, Vol.23, No.2, pp.271-294. 38. Forster, N.(2000). "Expatriates and the impact of cross-cultural training." , *Human Resource Management*, 10(3), pp.63-78. 39. Framer, L.A. & Richman, J.A. (1980). "The Impact of Management Behavior on Planning Effectiveness." , *Management Planning*, pp.19-24. 40. Furnham, Adrian. (1992). *Personality at Work: The Role of Individual Differences in the Workplace*. London: Routledge, Chapman and Hall Inc. 41. Glinow, M. A. et al. (2002) , " Converging on IHRM Best Practices :Lessons Learned from a Globally Distributed Consortium on Theory and Practice," *Human Resource Management*, 41 (1) , pp.123-140. 42. Goodman, N.(1994). "Cross-Cultrual Training for the Global Executive in Improvement intercultural Interactions: Modules for Cross Cultural Training Programs." , *Lodan: Sage Publications*. 43. Harris, P.R. & Moran, R.T. (1979). *Managing Cultural difference*, Houston, Tex:Gulf. 44. Harris, P.R. & Moran, R.T. (1991). *Managing cultural difference* (3rd ed), Houston, TX:Gulf Publishing Company. 45. Harrison, J.K. (1994). "Developing Successful Expatriate Managers: A Framework for the /structural Design and Strategic Alignment of Cross-Cultural training Programs." , *Human Resource Planning*, 17(3), pp.17-35. 46. Hofstede, G.H. (1980), *Culture ' s Consequences*, Beverly Hills, Calif.:Sage. 47. Hofstede, G.H. (1983), "The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories." *Journal of International Business Studies*, 14(2), pp.75-89. 48. Joe, V.C.,(1971), *Review of The International-external Construct As A Personality Variable*, *Psychological Report*, Vol.28, pp.619-640. 49. Johnston, M.B & Carter, G.I. (1974). "Training needs of Americans working abroad" , *Social Change*, reprinted in Mary B.Johnston, "Training needs of overseas Americans as seen by their national co-workers in Asia" *IDR/Focus*, 4, p.21. 50. Katz, J. & Seifer, D. (1996). "it ' s a Different World Out There: Planning for Expatriate Success through Selection, Pre-departure Training and On-site Socialization." , *Human Resource Planning*, 19, pp.32-47. 51. Kealey, D. & Protheroe, D. (1996). "The Effectiveness of Cross Culture training for Expatriates: An Assessment of the Literature on the Issue." , *International Journal of Intercultural Relations*, 20, pp.141-165. 52. Kemper, L. C., " Global Training ' s Critical Success Factors. " , *Training & Development*, Feb. 1998 53. Kobrin, S. J. (1988) , " Expatriate Reduction and Strategic Control in American Multinational Corporations," *Human Resources Management Journal*, 27, pp.63-75.. 54. Kohls, L.R., & Brussow, H.(1995). *Training Know-how for Cross-Cultural and Diversity Trainers*, Duncanville, TX:Adult Learning Style. 55. Kroeber, A. L., & Kluckhohn, C.(1952). *Culture: A critical review of concepts and definitions*, Cambridge:Mass. 56. Lasbs, J.,(1993), *Rating the International Relocation Hot Spots*. *Personal Journal*, Vol.72, pp.19. 57. Lin, L. C. (1992). "The strategic design of cross-cultural training programmers." *Journal of Management Development*, 11(7), pp.22-29 58. Louis R. (1980) , " Surprise and Sense Making: What Newcomers Experience in Entering an Unfamiliar Organization Setting," *Administrative Science Quarterly*, 25, pp.226-251. 59. McClenabhen, J. S., (1997), *To Go Not To Go? How Do You Answer The Call of A Job Abroad?*, *Industry Week*, pp.33-36. 60. McDaniel, C. O. Jr. (1988) , " Transferability of Multicultural Education from Training to Practice," *International Journal of Intercultural Relations*, 12, pp.19-33. 61. McEnery, J., & DesHarnais, G. (1990). "Cultural Shock" , *Training and Development Journal*, April. 62. Mendenhall, M. & Oddou, G. (1985). "The dimensions of expatriate acculturation." *Academy of Management Review* , 10, pp.39-47 63. Mitchell, T. R. (1979). " Organizational Behavior." *Annual Review of Psychology*, 22, pp. 426-435. 64. Neimeyer, G. J. et al. (1986) , " Training Cross-Cultural Counselors: A Comparison of the Pro-Counselor and Anti-Counselor Triad Models," *Journal of Counseling and Development*, 64. 65. Nicholson, N.(1984). "A Theory of Work Role Transitions." , *Administrative Science Quarterly*, 25, pp.226-251. 66. Nicholson, N. & Imaizumi, A(1993). "The Adjustment of Japanese Expatriates to Living and Working in Britain." , *British Journal of Management*, 4, pp,119-134. 67. Oberg, K. (1960). "Culture shock: Adjustment to new cultural e nvironment." , *Practical Anthropology*, 7, pp177-182. 68. Oddou, G.R. (1991). "Managing Your Expatriates: What the Successful Firms Do." , *Human resource Planning*, 14(4), pp. 301-308. 69. Pothukuchi V. et al. (2002) , " National and Organizational Cultural Differences and International Joint Venture Performance," *Journal of International Business Studies*, 33 (2) , pp.243-266. 70. Proadhan, B.K., and M.C. Harris (1989), *Systematic Risk and the Discretionary Disclosure of US Multinationals* , *Journal of Business Finance and Accounting*, Autumn, pp.467-492. 71. Randolph, G. et al. (1977) , " The Effects of Time and Practice upon Culture Assimilator Training," *International Journal of Intercultural Relations*, 1, pp.105-119. 72. Robbins, S. P. (1998). *Organizational Behavior* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ. Prentice Hall International. 73. Rotter, J.B.(1966). " Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement." *Psychological* 74. .Rowley, C. and J. Bae (2002) , " Globalization and Transformation of Human Resource Management in South Korea," *The International Journal of Human Resource Management*, 13 (3) . *Monoqraps*, 33(1), 300-303. 75. Searle, W. & Ward, C. (1990). "The Prediction of Psychological and Socio-Cultural Adjustment during Cross-Cultural Transitions." , *International Journal of*

Intercultural Relations, 14, pp.449-464. 76. Sechrest, Lee.(1976). " personality. " Annual Review of Psychology, 27,p.2. 77. Selmer, J. (1998). "Expatriation:corporate policy, personal intentions and international adjustment" , Human Resource Management Journal, 9(1), pp.996-1007. 78. Selmer, J. (1999). "Adjustment to Hong Kong:US vs. European expatriates." , Human Resource Management, 9(3), pp. 83-93. 79. Selmer,J, March,(2001), Psychological Barriers To Adjustment And Coping Strategies, Int. J. of Human Ressonance Management, Vol,12, No.2,pp.151-165. 80. Shaffer, M. A. Harrison, D. A. & Gilley, K. M. (1999). "Demisions, Determinants, and Differences in the Expatriate Adjustment Process" , Journal of International Business Studies, 30,pp.557-581. 81. Spanchez, J. I. Spector, P. E. & Cooper, C. L. (2000). "Adapting to boundaryless world:A developmental expatriate model." , The Academy of Management Executive, 14(2), pp. 96-106. 82. Spector, P.E. (1982). " Behavior in Organizations as a Function of Employee ' s Locus of Control. " Psychological Bulletin, 91, pp.482-497. 83. Stening, B. W.& Human, M. R. (1992). Cultural baggage and adaptation of expatriate American and Japanese managers. Management International. 84. Stroh, L. K. Denis, L. E., & Gramer, T. (1994), Predictors of Eexpatriate Adjustment. Paper Presented at the Meeting of the Industrial Relations Research Association, San Diego, CA. 85. Taft, R., 1977, Coping with Unfamiliar Cultures, In N. Warren (Ed.), Studies in Cross-Cultural Psychology, 1, pp.125-153. n of survey measures, Psychology and Aging 1, 140-143. 86. Torbiorn, I. (1982). Living abroad:Personal adjustment and personal policy in the overseas setting, New York:Wiley. 87. Tung, R. L. (1981). "Selection and training of personnel for overseas assignments." , Columbia Journal of World Business, 16(1), pp.68-78. 88. Tung, R. L. (1982). "Selecting and Training of Procedures of U.S., European and Japanese Multinationals. " , California Management Review, 25(1), pp.57-71. 89. Tung, R. L. (1988). "Career Issues in International Assignments." Academy of Management Executive, Vol.11, pp.241-244. 90. Walton, S.J. (1990). "Stress management training for overseas." , International Journal of Intercultural Relations, 14, pp.507-527. 91. Ward, C.,& Kennedy, A. (1992) . Locus of control, mood disturbance, and social difficulty during cross-cultural transitions. International Journal of Intercultural Relations, 16, 175-194. 92. Winkelman, M. (1994). "Cultural shock and Adaptation." , Journal of Counseling and Development, 73(2), pp. 121-130.