

國立交通大學

管理學院碩士在職專班管理科學組

碩士論文

協商時人格特質、個人或團體情境、是否為團體代表、團體

有無共識對協商對手信任的影響



研究生：石峻平

指導教授：王耀德 博士

中華民國九十九年七月

協商時人格特質、個人或團體情境、是否為團體代表、團體有無共識對協商對手信任的影響

學 生：石峻平

指導教授：王耀德 博士

管理學院碩士在職專班管理科學組

摘 要

本研究目的在藉探討協商時人格特質、個人或團體情境、是否為團體代表、團體有無共識對協商對手信任是否存在著一定的影響程度，以便組織或個人在各種不同的決策情境及面對不同人格特質的協商對手時，擬定適當的協商策略加強溝通而達到雙贏的局面。以 355 位實驗樣本依據事先所編製的不同情境及五大人格特質為自變數，而以信任為應變數的分析結果發現，宜人人格特質對協商對手的信任，有正向影響、外向人格特質對協商對手的信任，有正向影響、神經質的人格特質對協商的對手的信任，有負向影響只獲得部份信任構面的支持。協商者人格特質在個人情境之下對其對手的信任會有影響；在團體情境下其影響會減弱獲得部份信任構面的支持。團體情境中團體有共識時協商者對其協商對手會較信任獲得部分信任構面支持。團體代表的協商者較非團體代表的協商者不信任其對手沒得到信任構面的支持。團體共識與團體代表對對手的信任會有交互作用，團體代表會減低團體共識對信任的正向作用獲得部分信任構面支持。

關鍵詞：協商、人格特質、個人、團體、團體代表、團體共識、信任

Effects of Personality, Individual vs. Group-Decision
Making Situation, Group Representativeness, and Group
Consensus
on Negotiation Outcomes

Student: Chun-Ping Shih

Advisor: Yau-De Wang, Ph. D

Master Program of Management Science College of Management National
Chiao Tung University

ABSTRACT

This study aimed to explore the effects of personality, individual vs. group decision-making, group representativeness, and group consensus on negotiation outcomes. Experimental data were collected from a sample of 355 subjects who had had working experiences. The data were then used in regression analyses for hypothesis testing. The results showed that the agreeable and the extroversion personalities had a positive effect on a person's trust with his or her opponent party in business negotiation situations. The neuroticism personality had a negative effect on the trust. However, in group decision-making situations the personalities lost all their effects on the trust. Group consensus concerning the proposals to be offered had a positive effect on the trust. Serving as a representativeness for one's own group had a negative impact on the trust endowed on the opponent party. The positive effect of group consensus on the trust was attenuated by the representativeness of ones' own group.

誌謝

在歷經業務工作十多年，內心存著追求一份探索問題、解決問題的興趣，很榮幸能獲得指導教授--王耀德老師在本論文題目及研究架構上嚴謹與耐心的指導，讓我有機會受到學術研究的訓練，也讓我有機會認識到王老師的學識淵博以及學習到對於研究的嚴謹態度，今後將能以更謙卑的態度學習不知的事物，並以更客觀的立場看待每一件事，以期待自己能夠正確判斷事情的原委做出適當的決策。

本研究樣本能順利取得要感謝所有的參與者能夠耐心的參與實驗的過程，包括本校碩士在職專班、EMBA 的學員及新竹科學園區的從業人員，使得本研究能夠順利完成，在此感謝所有的實驗參與者。

感謝外貿協會培訓中心英文教師 Mr.Gerhard Botha、Mr.Reon Stander 及 Mr.David Stander 在我人生有困惑時總是扮演亦師亦友的角色。

最後謹以此論文獻給家父石義忠先生、家母石賴春玉女士、內子黃瑞貞，由於他們的體諒與支持，讓我在研究所兩年期間，能一邊兼顧工作一邊順利學習完成學業。也感謝上天給我一個可愛活潑的女兒宜靜，讓我心靈總是感到滿足。

石峻平 謹誌

目 錄

中文摘要	i
英文摘要	ii
誌謝	iii
目錄	iv
第一章 緒論		
1.1 研究背景與動機	1
1.2 研究目的	5
第二章 文獻探討		
2.1 人格特質定義	6
2.2 團體與個人情境的協商	8
2.3 團體共識與協商	10
2.4 協商情境中的信任	13
2.5 本研究的問題與假設	15
2.6 變項定義	16
第三章 研究方法		
3.1 受試者	17
3.2 人格特質評量	17
3.3 信任的評量	18
3.4 實驗設計	19
3.5 實驗樣本	22
3.6 研究程序	24
3.7 研究步驟	26
第四章 結果		
4.1 效度分析	27
4.2 信度分析	29
4.3 假說檢定	32
第五章 結論與討論	48
參考文獻	51
附錄一	54
附錄二	55
附錄三	56
附錄四	57
附錄五	58
附錄六	59

附錄七	60
附錄八	61
附錄九	62
附錄十	63



第一章 緒論

1.1 研究背景與動機

協商是每個人生活所必須進行的行為，例如：個人購買日常用品時與店家討價還價，工作上的薪資協商及企業間的併購、銷售與採購等情形。協商是指為達成協議所進行的任何商討，因此，以說服彼此和影響彼此為目的之情境都可歸類於此(Grande Lum, 2005)。協商也是一種跨文化的活動，進行協商的個人或團體，期間可能存在許多差異，不只是個性上的差異，還包括經驗、組織背景、家庭背景等各方面的差異。這些差異可能和個人特質有所重疊，因此會讓溝通風格和解決衝突的方式愈形複雜和多樣化。協商的目的是在於解決衝突及紛爭，衝突是人與人之間因觀念上的差異、目標或利益不相容時，所引發的對立狀態 (Robbins, 1998)。衝突是「彼此在利益、認知等出現明顯分歧或相反」，其中包括「感覺到意見的不同，或認為無法達成雙方各自期待的目標」(Pruitt and Rubin, 1986)。衝突源自雙方需求差異過大，或由於彼此間的誤會所致。可能發生在個人與個人的互動過程中，由於價值觀、態度不同，或是雙方在利益上認為分配不均，因而引發敵對的緊張狀態；不同的團體由於相異的立場、目標也會導致對立，雙方團體各自為達成目標、利益會想方設法阻撓對方或是說服對方接受條件，因此，在過程中的作為引發了對手在認知、信任、行為的反應。當雙方在協商朝向共同的目標前進時，在達成兩方所期待的結果之前，都有可能發生衝突，如何達到雙方都能接受的條件就必須經過協商來達成。許多問題皆可由協商解決，日常生活中所發生的協商情境，例如解救人質、聯合國協調兩國之間的停戰協定及勞動契約的協商等。協商可以大到國際事務，小至個人生活，廠商與顧客之間、朋友之間、家庭成員間的協商，皆是為追求達到雙方所期待的目標以及滿足彼此期望的利益，是一種解決爭議的程序，結果可能僅是個人利益多寡的差別，也可能涉及團體的福祉。

影響協商結果的因素相當複雜，利益的大小、事件的本質、文化的差異、協商時的情境、協商者的人格特質、互信的程度，皆可能影響最後的結果。在協商時協商者扮演了左右結果的重要角色，對於臨場所發生的事必須做出立即而且正確的決定，在做這些決定時協商者會依據自己的經驗、知識、認知、偏好、情緒反應做出決定，做出決定之前協商者必須先考量是否信任對方所提出的建議或主張。在信任度較高時會導致較有效及暢通的溝通且雙方比較願意把重要的訊息透露給對方。協商者對信任的認知對協商行為及協商結果具有重要的影響力。個性較不願意信賴他人者，總是表現出缺乏安全感，通常防禦心較強而且不接受表面的資訊，但是會尋求潛藏的涵義，當人們變得防衛心強時，他們會退縮、隱藏資訊、保護自己，不利於溝通。他們會攻擊對手的論述及主張，想打敗對方而不是合作，不信任的反應會使對手感到猶豫、小心、懷疑他人，破壞協商的進行。

在協商中影響信任的因素很複雜；主要視雙方的行為而定，基於對方的行為表現而產生在情感及認知上的信任，另一部分則是與協商者的人格特質有關，有人天生比較容易信任對方，當雙方互信時，較能正確無誤地溝通彼此的意見及主張，以及體諒對方的情境。當一方不相信對手時，彼此會有爭執、或是要脅對方 (Kimmel, 1980)。要發展信任，在過程中協商者的行為必須展現出較合作的態度；甚至，要與他人合作，找出不僅是有利於己方而且也滿足對方的問題解決方案，導致雙贏的局面。影響協商者的信任有許多因素。第一、人們比較信任生活背景或是相同文化的人，例如：同鄉、同學或是以友善態度待我的人。第二、如果先釋出善意也會比較容易獲得對方的信任。第三、在協商過程中表現的較為合作且談話中肯的人也比較受人信賴。最後，人們會相信表現得很合理及願意讓步的協商者。協商者的行為愈是能表現出實現承諾的決心，且竭盡心力尋求替代方案或是解決方法，愈會被協商對手接受，並認為值得信賴。

協商主要目的在於解決不同目標、看法的爭議，特別是利益的分配。在不同的協商形式中參與人員各自的立場及所應負的責任也不同，協商的情境情形及協商者的人格特質差異，會影響協商的結果，因此本研究以五大人格特質外向(Extraversion)、宜人(Agreeable)、神經質(Neuroticism)、開放性(Openness)、嚴謹性(Conscientiousness)，對從事協商時，協商者所表現出來對協商對手的信任影響進行探討。

外向的人樂於與他人發展個人關係並喜歡人群，具有自信及合群。外向的人很注重自己在團體中的重要性及重視自己在團體中的形象，只有這種人格特質的人在協商時面子對他來說是相當重要(Zhenzhong Ma, 2008)。因此，為維護合群及樂於與人交往的形象及好面子，外向的人在協商時會傾向較信任對手。

宜人性的人格特質傾向合作、慷慨、體貼及利他主義是五大人格特質中與協商最具相關性的人格特質(Barry and Friedman, 1998)。在有紛爭時宜人人格特質的人傾向於合作解決紛爭，他們的社會價值強調合作及互相信任，因此，在協商時較可能容易信任對方(Zhenzhong Ma, 2008)。

神經質的人格特質代表個人較容易感受到負面情緒，容易產生非理性的念頭、不易控制本身的衝動，情緒穩定性較低、拙於處理他們所面臨的壓力，與人相處上不善與人交往、不喜歡人群，對人較有戒心，所以可能在協商時較不信任對方。

嚴謹性強的人傾向於負責、自律、盡忠職守(McCrae and Costa, 1989)。在協商時表現出有組織的、有計畫性的、目標取向及成就取向(McCrae and John, 1992)。在協商之前嚴謹性強的人較具分析問題性格及做充分的準備，比較講求證據及就事論事，嚴謹性是對事不對人，因此目前並沒有確切的實證據顯現嚴謹性與信任程度有關。

具開放性格的人指在學習上，對陌生事物的容忍和探索能力較強，願意接受與分享

新的想法和價值觀，也是對事不對人，與是否信任協商對手沒有關聯。

以上是對五大人格特質在協商中對對手信任上的可能反應，然而不同的協商情境可能對人格特質對協商對手信任的影響可能會有所改變。協商的情境可以是兩個個別的協商者，每位協商者只需要為自己的需求和立場負責，也可以是團體形式的協商，雙方各自代表自己的團體進行協商，例如企業在進行交易買賣協商時，企業雙方各自有專案小組或部門負責進行協商，協商情境的另外一種形式是否由代表協商，來進行協商，協商代表獲得授權各自代表所屬的專案小組或部門進行協商，協商代表負有責任為自己的組織爭取最高的利益。相較於個人的決策，在團體有共識的情況下，協商者會因為團體的共識，對自己較有信心，因此表現出對協商對手較高度的信任。相較於個人所做的決策，作為代表團體的協商者其協商決策是為團體謀求最高利益，因此，在協商時較固守自己團體的利益而較不易對對手產生信任(Fei Song, 2008)。

本研究考量在協商時幾種可能的情境狀況：

- (1)個人決策的情境:不論背後的利害關係人是個人或是團體，協商時即使對方是一組人參與協商，但是，你方參與的只有你一人，此時，個人的偏好、經驗、知識、需求、立場及人格特質的特性會影響協商決策，須為協商的結果負責。
- (2)團體決策的情境:雙方各由一組人組成進行協商，協商之前的準備資料由小組成員共同完成，協商的決策必須經過小組成員內部演練並訂定目標、策略及讓步空間，建立團結及共識。
- (3)團體代表做決策的情境:組成團隊協商時，每位成員分工合作擔任不同的角色、負責不同的工作，角色分工有幾種，觀察者其主要的工作在於專注對方的行為，蒐集協商過程中的任何訊息向主談者反映，紀錄者的工作在於紀錄協商過程的各項狀況，例如雙方開價、同意事項、對方的要求，協商代表的主談者是協商成敗的樞紐，在

接受成員的訊息或建議後，他必須決定協商目標、讓步程度是影響協商結果的守門員。

1.2 研究目的

本研究的主要目的是探討五大人格特質，在協商時比較個人決策情境及團體決策情境是否有共識時對對手信任的變化，人格特質是影響信任的因素之一，但是，人格特質是否會受到團體決策情境的影響還是維持個人決策情境時的決定，團體的決策情境包括團體是否有共識及是否為團體代表，這是本研究要進行探討的問題，透過此研究了解決策情境對信任及協商的影響，以便使協商者更了解協商對手促進更有效率的溝通。



第二章 文獻探討

2.1 人格特質的定義

人格(Personality)一詞是由希臘文字「Personna」而來，意思是面具「mask」，原本指古代戲劇中，演員藉由戴各種面具扮演不同的角色，戴上面具後，個人便需扮演不同特質個性的人，而有不同的思想、習慣、說話方式與表情動作。人格理論包括了心理分析論、現象論、認知論、特質論、行為論以及社會認知論，許多學者認為以「特質論」較為重視人格組成因素的探討，並認為人格是由一系列的人格特質所組成，具有左右行為的作用(Pervin, 1993)。本研究要探討的是哪些人格特質會影響協商中信任的行為，因此，採行特質論的觀點，做為衡量人格的依據。人格無法依據單一的人格特質來界定，是由人格特質的整體表現所組成，特質指的是一致性、連續、廣泛、相對穩定地推測個體的行為特點，換言之，如果將人格分為幾個構面，每個構面代表一個特質，而人格就由幾個連續的構面所形成，藉由觀察個體在行為上的表現就可了解其人格特質。至於人格特質有多少個構面，由 Cattell(1946)的研究得到十六項人格特質的構面，包括樂群性、聰慧性、穩定性、恃強性、興奮性、有恆性、敢為性、敏感性、懷疑性、幻想性、世故性、憂慮性、獨立性、實驗性、自律性、緊張性，至 Norman(1961, 1967)驗證了五因素模式，目前五大人格特質被認為具有穩定性，因此足以作為衡量人格特質的基礎，而在後續的研究中被廣泛接受的是 Costa & McCrae(1985) 五大人格特質構面，分別為外向性、嚴謹性、宜人性、經驗開放性、神經質。各因素的典型特徵及意義整理如下表：

表 2-1 五大人格特質的典型特徵

主要因素	神經質	外向性	開放性	宜人性	謹慎性
分量表	焦慮 憤怒 抑鬱 自我意識 衝動性 易受襲性	熱心 樂群 肯定性 樂於活動 追求刺激 正面情緒	幻想 尚美 重感受 活動 有理念 價值觀	信賴 坦誠 愛人 順從 謙卑 慈愛為懷	按部就班 責任心 勝任感 追求成就 自我約束 從容

資料來源：黃堅厚(1999:269)

表 2-2 五大人格特質的意義

高分者的特性	特質量尺	低分者的特性
多愁、緊張、情緒化、不安全感、自卑感、慮病	<u>神經質</u> 對適應良好—情緒不穩定的評量，能鑑定具有心理抑鬱，不切實際的理念，過度的慾求與衝動，不健全的因應反應等傾向的人	安靜、放鬆、不易情緒化、堅強、有安全感、自我滿足
主動、長於社交、喜歡說話、樂觀、熱情	<u>外向性</u> 對人際交互作用的量及強度之評量，對活動水平，刺激需求，歡樂的能量等的評量	保守、清醒、文靜、冷淡、工作取向、缺少活力、退縮
好奇、興趣廣泛、創造性、獨特性、富想像力、非傳統性	<u>開放性</u> 對於主動追求經驗和體認經驗的評量，對於陌生事物的容忍和探索能力的評量	從俗性、重實際、興趣狹窄、缺乏藝術性、缺乏分析傾向
心地善良、宅心仁厚、可依靠、樂於助人、正直	<u>宜人性</u> 衡量一個人在思想、情感和行動上從同情到反對的連續向度中的人際取向之程度	好批評、粗野、多疑、不合作、具報復心理、殘忍、易於激動、好支使他人
按部就班、可信賴、努力不懈、自我約束、守時、一絲不苟、整潔、有雄心、有毅力	<u>謹慎性</u> 衡量一個人的組織性、堅毅性，以及目標取向行為的動機	漫無目的、不可信賴、懶惰、不細心、散漫、意志薄弱、好逸樂

資料來源：黃堅厚(1999:268)

雖然，沒有直接的證據顯示人格特質與在協商中的信任有直接相關，不過就許多學者的研究指出的人格特質因子，在協商中天生比較容易信任對方或態度上較為謹慎，一般認為具有高度信任感的人比較願意與別人溝通，也不會質疑他人說話的效度，較容易拉近與他人的距離例如：外向的人傾向於善於外交、果斷、健談、好面子，宜人性的人比較有彈性、易與人合作、易相信別人，嚴謹性的個性較為負責、組織能力強、成就導向，神經質的人較無法控制情緒、壓力大時較無法做出客觀判斷容易產生懷疑，開放性的人對於學習新的事物其意願與動機較強，由上述的人格特質因子得知，外向與宜人的協商者期望維繫良好的社交關係(social relations)，因此，對他人有較高的信任感。嚴謹性的人因為他的負責謹慎、高成就導向，在協商時導致自我期許程度較高，會追求較高的目標，講求證據，因此，對於信任他人與否較講求實際的條件，神經質的人較情緒化容易懷疑有可能會影響其信任程度，開放性的人格特質與學習新事物的態度有關與信任與否較無直接關係。所以五大人格特質是否有較為明顯對信任會產生影響的因子，本文將就五大人格特質做研究。

2.2 團體與個人情境的協商

團體是指兩個或兩個以上的人，彼此相互影響、相互依賴，為達成特定的共同目標而結合。例如：醫療團隊為醫治病人而結合，而企業是集合眾人的心力，為達成獲得利潤為目標而組成的團體。團體可以是正式的(formal)，也可以是非正式的(informal)。正式團體指在組織結構的界定之下，有清楚明確之任務指派的工作團體。正式團體中的個人行為均以團體的目的為依歸，在行為的過程中也有明確的規範。反之非正式團體則

指不具有正式結構性，不是由組織所決定的各種聯盟，沒有明確的權力與責任。非正式團體是自然形成於工作環境之中，由於工作地點接近，或因工作性質相關，使彼此常有往來，常有互動關係產生，這樣的結合是基於滿足社會性的需求(簡明輝，組織行為學 2004 P.227 第 8 行)。另外團體上分類為指揮團體、任務團體、利益團體、友誼團體，本文的團體定義將採行正式團體及任務團體的定義。任務團體一樣是組織決定的，為了共同完成某項工作任務而組成，但是，成員不必受到原有單位的指揮關係所限制，也就是成員可以來自不同組織單位的管轄系統(Robbins & Judge, 1997)。

西方國家中的法院，它們採取陪審團的制度認為比由一個人做出審判決定還好，這樣的觀點已被引用到組織中，許多決策由團體、團隊、委員會決定。團體決策中有幾種缺點，雖然，沒有直接的證據可以證明會影響，在協商時個人對信任所做出的決定，不過，根據許多研究指出這些因素會影響個人做出決策判斷，整理如下：

1. 責任分散

在團體決策中，由於決策是經由團體的成員討論並做出決定，責任對每位成員來說並不是很明確，相較於個人的決策，個人必須獨自為最後的結果負全部責任。

2. 從眾行為

個體希望團體能夠接納，因此，很容易順從團體的規範，團體會對個人產生壓力，使成員改變行為及態度，並順從團體的標準。

3. 團體迷思

團體成員面臨追求一致，達成共識的壓力上，使對規範的遵從凌駕了真實的判斷，主要是因為，對團體提出一致觀點的質疑會受到其他成員直接的壓力，及為避免讓人感覺對團體共識有歧見，個體會保持沉默或貶低自己的意見。

4. 團體偏移

討論前團體已有潛在的預設立場，經討論後團體成員的立場會比原本更為強化，保守作風更為謹慎而激進的更為勇於承擔，個體不需承擔最後成敗的風險。在團體的協商情境時，協商的成敗責任由團體所有成員負責，因此，在團體中個人的意見會被團體的立場所影響，而在個人的協商情境時，協商的成敗責任由個人負責，個人在做決策時較會依照個人的意見。

協商者的角色是團體的代理人時，也就是意味著協商者不只是代表自身所處的議題及利益，且還代表其它有出席或沒出席協商桌的人的觀點，代理人代表團體的利益、要求或優先考量，而代理人對達成的協議必須對團體負責。在協商過程中團體授權給協商代表，協商代表有權依照協商當時的需要對團體所設定的目標做出讓步或拒絕協商對手的要求，以便與對手達成目標。



2.3 團體共識與協商

個人之間傳遞情緒、訊息的行為是一種的社會性及心理的歷程，透過事實及情緒上充分的溝通而獲得認知及情感上的一致性，共識至少包括信念及情感上價值觀的一致 (Thagard & Kroon 2006)。共識是一種合作的形式並非強制性，這個過程需要雙方有極大的相互理解及公平的原則才能達成，簡單的說就是一群人提出一個議題並討論所有的解決方案，在個人的需求或偏好被考慮後選擇一個對團體最有利的解決方法，例如，你和你的朋友討論要去看哪一部電影時，你們列出不同類型的電影根據演員、劇情、特技效果、導演等組成因素每項從 1-5 分給予評分，最後統計出哪一部電影獲得最高分。有共識時每一個成員都同意團體的決定，承諾與團體成員合作不企圖支配或強迫他人，不

在於找出誰的解決方法最好而是一起尋求對團體最好的方法。不是由一個人決定也不是由少數人決定而是經過每一個成員討論整合全團體的意見，在過程中彼此分享知識及經驗為團體找出最佳方案並非為滿足特定的團體成員，尊重每個人的意見並有合作的精神。在決策的過程中除非是獨裁者為團體決定一切，否則在達成意見或決策的一致前就必須透過團體充分及廣泛的討論或協商有關的事實及情感(Thagard & Kroon 2006)。認知上的共識可透過言詞上交換彼此的提議，提出假設、相關證據、理論來解釋並獲得共識，在尋求情感的一致性時就相對複雜，必須充分的交換彼此對不同行動及選擇正面及負面的感覺，達成共識的途徑有目的—手段分析法(means-ends)、類比論證(analogical argument)、情緒感染、利他行為，一般會歷經影響對方的情感、對方接收到訊息、對方在情感上的轉變及最後影響對方的決定等四個階段。達成共識前的溝通很常見言語上的爭執，常見的說服方式就是目的—手段分析法，透過限定條件，找到可以成功解決問題，此方法透過預期目標反推回解決問題的方法。一方試著說服對方接受他的提議，理由如果是接受這個提議將讓被說服的一方有較多的利益。通常說服者會假設並提出被說服者所注重的因素去達到自己想要的目的。手段-目的分析步驟，第一步，先找出目標與當前情況之間的差異，此即找出目的；第二步，找出一個與該差異相關的運作歷程此即手段；第三步，執行該運作歷程以減少其差異；最後，重複步驟一至步驟三，直到問題解決為止。類比論證的基本原理是：由事物某些方面相似而推論這些事物在其他方面也相似。說服方式就是將過去的經歷拿來做比較並以此經驗類推去完成決策達成共識，決策者受到既有的回憶所影響會改變原本所做的決定。情緒感染(emotional contagion)

通常發生在面對面會談時，通常不是言語上的說服而是說服者所展現出來的個人氣質或肢體語言不知不覺、潛移默化地影響對方。利他主義(altruism)是一種無私的為他人福利著想的行為，在道德判斷上，別人的幸福快樂比自己的來的更重要。如果被說服者有利他主義的觀念，他會以說服者的目的為考量並改變自己原本的決定，有利於達到共識。

團體的成員達成共識後在認知及情感上有一致的感受，表示個人贊成團體的決議，成員必須對團體的共識承諾誠實合作，並形成合作夥伴的關係，強調合作夥伴間的彼此合作同步行動與協調，利害關係及責任由所有成員承擔，因此，在團體有共識時對協商對手的信任與否，必須遵守對團體共識的承諾。承諾係指，當組織成員認同且致力於組織的目標與價值，並認為夥伴的關係相當重要時，將自動自發的努力與投資(LaBahn, 1999)。

由於對團體共識的承諾，處於團體的個人會受到團體共識的規範，會以團體共識作為決策考量的基礎，在做決策時同時考量合作夥伴的努力及付出，深怕個人的決定有誤差會連累其他成員並破壞夥伴的關係。另外，個體在面對團體的一致決定時會產生從眾行為的壓力，從眾 (conformity)行為，即個體在團體輿論壓力下，放棄個人意見，在知覺、判斷、信仰以及行為上採取與大多數人一致的現象。團體的共識即是一種團體輿論，而且，本文所提的團體共識是由團體內的成員所形成，成員必須遵守對共識的承諾、維持合作夥伴的關係、自己形成的輿論，因此，會產生從眾行為的壓力，進而造成人格特質對協商對手的信任程度會受到團體共識的規範較為謹慎保守。在團體無共識的情形之下，團體成員彼此不論在認知或情感上都無法達到一致，個人在團體內除了考量自己對團體的責任外，不會產生對合作夥伴關係的承諾，雖然，仍是處於同一團體，由於無法認

同彼此的想法，成員對於團體的歸屬感及成員間的凝聚力較弱，團體對個人責任的約束力會較為薄弱，相較於團體有共識的情形之下，個人願意對團體付出及擔負責任的意願較低，個人較容易認為只是團體成員之一，所需承擔的責任及可能面對的後果(如失敗、挫折)，係分散到所有成員身上，使得團體成員敢於採取較大風險的決定及行動，因此，在團體無共識情形之下，人格特質對協商對手的信任程度比較不受團體的影響。

2.4 協商情境中的信任

Mayer、DeLeeuw 及 Almeroth, (1995)將信任定義為：不論交易的一方是否有能力監視或控制另一方的行為，其仍願意相信另一方會履行所預期的重要行為。此定義在於強調雙方(信任者與被信任者)的互信關係，是針對交易對象的信任(羅卓雄，2000)。

Andaleeb (1996)定義信任為：一方認為另一方的作為會為其帶來好的結果，認為信任(trust)與依賴(dependence)為兩個不同的觀念，必須加以區別。當一方依賴另一方，可能是因為彼此的利益而維繫雙方關係，雙方為互賴而非互信。信任是指在有風險(Mayer, Davis & Schoolroom, 1995)或在雙方了解不夠徹底的情形之下，用於填補訊息的缺乏，使互動可以進行的個人內在感知(Harrison, Dibben, & Mason, 1997)。信任具有期望的特性，期待對方的決定符合自己預設的目標，願意承擔風險揭露訊息或做出讓步。信任是指對一方對交易夥伴的可靠(reliability)及正直(integrity)能力所產生的信心(Morgan & Hunt 1994)。Mishra(1996)與 Mayer、Davis 及 Schoolroom (1995)等學者則認為信任是對對方的能力(competent)、坦誠(open)、關心(concerned)及可

靠(reliable)等方面的表現，在不考慮己方對其監督或控制的能力仍願意承擔可能造成傷害的風險。

信任的構面

Barber(1983)於分析信任構面時，其論述將信任構面初步定義成三種因素的組成：能力(ability)、善意(benevolence)與正直(integrity)。此三種構面在經過 Mayer、Davis 及 Schoolroom(1995)等人整理有關信任的文獻後，獲得更進一步的確認並提出建構信任的整合性模式，此模式經常被後續的研究者所引用。該模式所定義的信任三構面意涵如下：

1. 能力(ability)

能力是「技術、能耐與特徵的結合，在特定的領域具有影響力。」在與其競爭者比較之下被信任者有足夠的技術及與他人不同的特性，且能夠勝任某項特定的工作，而贏得信任。



2. 善意(benevolence)

善意是指「信任者能感受到被信任者所釋放出來的善意、正面傾向的感知，且感受到被信任者的動機是無私的。」

3. 正直(integrity)

正直指的是「被信任者所堅持的某些原則被信任者所認同。」

在協商過程中有關信任是一個複雜的議題，對於他方的建議是否完全相信，如果全盤信任可能會遭受較大的損失，但是，絲毫不相信則協商無法順利進行，如何判斷該信任對方多少，會依據對方的名聲、過去與對方往來的經驗、協商者與對方的關係、協商者了解對手的程度及對協商當時情形的感知，表現出適當程度的信任。在建立信任感的過程中，己方會期待他方是誠實可靠、能夠釋出合作善意及有能力完成自己的工作。對

協商過程的認知有助於信任感的培養。當我方的許多提案都遭對方拒絕，而對方亦無替代的提案，則我方會有不被尊重的感覺，並因而使協商破裂，因此，合理公平的讓步有助於信任的建立。信任在協商中直接影響到在協商的進行順利與否，且反映在彼此的互動，並影響協商者對策略選擇的判斷，在商業交易或合作的協商中，因為資訊的不對稱及涉及的不確定性、地位的不平等，如果沒有信任，在實際的商業活動中交易將無法進行，例如：合約的簽定、合作協議、書面報價等。過去已有許多研究對信任作出解釋，本研究所要探討的信任範疇，主要是針對協商中有關商業交易的部分，並探討人格特質及協商的不同的情境對信任的影響。

2.5 本研究的問題與假說

依據上述的研究目的及文獻探討，人格特質是否如上所述會影響信任的程度？在團體有共識或無共識及是否為團體代表的情境之下，依據上述責任分散、從眾行為、團體迷思、團體偏移等，是否為影響個人做出決策判斷的因素？是否對信任程度有影響？提出下列問題及假說：

問題一：人格特質是否有較為明顯對信任會產生影響的因子？

問題二：人格特質對協商對手信任程度是否會受團體決策情境影響而有變化？

問題三：團體有共識時是否會對協商對手較信任？

問題四：為團體代表時是否較非團體代表不信任協商對手？

問題五：共識與代表是否有交互作用？作為團體代表是否會減低共識對信任的正向作用？

假說一：協商者的人格特質會影響對其對手的信任。

1a: 宜人人格特質對協商對手的信任，有正向影響。

1b: 外向人格特質對協商對手的信任，有正向影響。

1c:神經質的人格特質對協商對手的信任，有負向影響。

假說二:協商者人格特質在個人情境之下對其對手的信任會有影響；在團體情境下其影響會減弱。

假說三:團體情境中團體有共識時協商者對其協商對手會較信任。

假說四:團體代表的協商者較非團體代表的協商者不信任其對手。

假說五:團體共識與團體代表對對手的信任會有交互作用，團體代表會減低團體共識對信任的正向作用。

2.6 變項定義

自變項

人格特質:本研究採用 Costa 及 McCrae (1985)的定義，將五大人格分為宜人、嚴謹、外向、神經質及開放性。

團體與個人協商決策:有團結感及身為組織一份子的感覺，強調控制工作效率，有共同目標，分工合作完成目標，組織成員互相支持及忠誠，著重於完成分派的特定目標。個人是指獨力完成工作，任務的成敗由一己之力承擔。

團體代表:是指協商時的主談者(Lead negotiator)，被充分授權在協商時做出必要的決定，其餘協商成員必須向他提供相關資料或建議，是己方代表與對方討價還價並做出同意或拒絕對方提議的人。

團體共識:是指個人與個人之間的價值觀、個人需求、期望及認知達到雙方都能共同接受的程度。

因變項

信任:本研究採用Mayer et al.(1995)的定義:不論交易的一方是否能夠監視或控制另一方的行為,其仍願意相信另一方會履行所預期的重要行為。此定義在於強調雙方(信任者與被信任者)的互信關係,是針對交易對象的信任。信任包括善意、正直、能力等三個構面的信任。

第三章 研究方法

3.1 受試者

本研究的目的是在探討協商過程中,五大人格特質中不同的人格特性及在個人、團體或為團體協商代表的情境之下對協商對手信任程度的變化。本研究之受試者有效問卷共355位(男:185,女:170),教育程度含高中18人,大學222人,碩士110人,博士5人。年齡在20~60歲之間,工作年資在一年以下至十年以上,主要以有一年工作經驗以上為目標,目的在於篩選對情境劇本能了解的受試者。

3.2 人格特質的評量

本研究採用Costa & McCrae(1985)的人格特質定義,將五大人格特質分為神經質、外向性、開放性、宜人性及嚴謹性五項。

衡量工具

關於五大人格特質的量表有不同學者的發展,例如:NEO人格量表(NEO Personality Inventory,簡稱NEO-PI)及簡式的NEO-FFI(1989);而後NEO-PI被修正成為NEO-PI-R。Goldberg(1992)利用形容詞來衡量人格特質,發展出雙極(TBI)及單極人格量表,將

原本的一百個形容詞用因素萃取法取出五大人格特質的五個構面，再以各構面中因素負荷量最高的八個形容詞為基礎，去除以「un-」為首或字根相同（如like-unlike）的形容詞，在維持合理的信度與效度下，提出40題的Mini-Marker。

無論是NEO-PI、NEO-FFI、NEO-PI-R 或單極人格量表，總項都超過六十題以上，其中NEO-PI-R 甚至高達240題，單極人格表亦有一百個形容詞，這些量表題數均嫌過多，將會造成填答的意願低落。而Goldberg 的雙極（TBI）人格量表雖僅有三十五題，但問題與問題間有很大的關連性（Block,1995；Mackinnon,1996）。因此本研究採用Saucier（1994）所提出的Mini-Marker 把測試題項改以中文呈現，且維持該量表既有的九點量表指標，1表示受測者完全不符合此特徵，9表示完全符合受測者本身的特徵，共有40題項每項人格特質包括反項題各有八題測試題，反向題計分法，9表示受測者完全不符合此特徵，1表示完全符合受測者本身得特徵。在邱宏昌、林能白（民88）之研究中，Mini-Marker 各特質構面之Cronbach α 係數均大於0.35，整體量表信度0.78。

3.3 信任的評量

本研究對信任的評量分成三個構面並以十五個問題五點量表做評量，如附錄七：善意(benevolence)，共計六個問題最高30分最低6分：

1. 在協商時你覺得林協理，不是故意挑剔來要求降價。
2. 在協商時你覺得林協理將來要求你修改設計時，不會有無理的要求。
3. 在協商時你覺得林協理會同時考量雙方的利益。

4. 在協商時你覺得林協理是誠懇實在的。
5. 在協商時你覺得林協理會遵守對你們的承諾。
6. 在協商時當你調降價格，你覺得林協理會客觀的去衡量是否合理。

正直(integrity) ，共計六個問題最高 30 分最低 6 分：

1. 在協商時如果你得標，你覺得林協理不會故意提高完成標案的標準。
2. 你覺得林協理不會洩漏最後協商出來的價格及設計內容，給你的競爭對手。
3. 你覺得林協理不會依最後協商出來的價格去尋找他熟悉廠商，讓它以同樣價格得標。
4. 你覺得林協理不會再壓低你的價格使自己公司獲得較好的績效。
5. 你覺得林協理不會利用最後協商出來的價格去操弄外包廠商，讓你們惡性競爭。
6. 你覺得林協理不會再壓低你的報價，使自己公司獲得更有利的報價。

能力(ability) ，共計三個問題五點量表最高 15 分最低 3 分呈現：

1. 在協商時你覺得林協理有足夠的權力能讓你得標。
2. 在協商時你覺得林協理會真正考慮讓你得標。
3. 你覺得林協理會讓你得標。

3.4 實驗設計

協商情境設計

本研究主要藉由企業之間商業的行為需要相互協商的情境來探討在協商過程中，人格特質是否為影響信任程度的因子以及在不同的決策情境下是否會影響信任。協商的背

景情境（附錄一）是敘述一家從事手機外觀設計的公司(達達公司)，而 H 公司是一家從事製造智慧型手機的公司是達達公司的目標客戶。H 公司分別在軟硬體方面都有自行開發與整合的能力，至於手機外觀設計的領域包括手機的大小、形狀、顏色等，則是採行外包給工業設計公司的方式，H 公司有一款以商務人士為銷售目標的手機新開發案，必須進行外包廠商的遴選，達達公司是此次 H 公司遴選的廠商之一。此新開發案由 H 公司行銷企劃部門主管林協理負責主談並決定外包廠商，評選的標準除了外觀必須大方簡約符合對商務人士的訴求，外包廠商的報價是主要的考量。因此，達達公司必須開始進行手機的大小、形狀、顏色等的設計，以及估算成本與利潤，向 H 公司林協理進行提案爭取此新開發案的業務，在完成設計的過程中除了考量 H 公司的評選要求，他們必須積極爭取對自己最有利的結果，把利潤盡量提升到最高而且要打敗其他競爭對手獲得此新開發案的業務，在資訊的不對稱之下達達公司必須在協商過程中判斷是否信任協商對手林協理，本研究將透過不同決策過程的情境操弄，要求受試者讀完劇本後填寫問卷資料並進行分析。

情境的操弄

本研究中主要的自變項為提案者在決策過程及協商時所扮演的角色，包括個人決策、團體決策、團體是否有共識、協商時是否為團體代表，以及五大人格特質，協商者所處的情境及扮演的角色是透過故事情境的設計來加以操弄。

a.個人決策情境的操弄

在個人決策情境的操弄，關於個人的定義是使用責任歸屬與完成工作內容的人數做

界定，描述個人必須利用本身的經驗與專業知識做出相關的判斷，工作過程中獨自完成所有的工作內容包括手機外觀設計、市場調查、計算成本、決定報價，最後向協商對手報價，在有爭議的議題上必須獨自判斷並決定是否相信對方的提議，成敗責任由一人獨自負責，主要目的是要創造出所有為完成工作的付出及責任都由一人完成的狀況下，面對資訊不對稱時所產生的信任問題，做出是否信任協商對手的決定，故事描述如附錄二。

b.團體決策且有共識的情境

團體決策且有共識情境的操弄，對於團體的定義是指成員有團結感及身為組織一份子的感覺，強調控制工作效率，有共同的目標，分工合作完成目標，組織成員互相支持及忠誠，著重於完成分派的特定目標。至於共識是指個人與個人之間的價值觀、個人需求、期望及認知達到雙方都能共同接受的程度。故事中描述工作內容由三人分工合作完成，在報價的事項上有不同意見經過溝通後有一致的決定，三人必須共同面對協商時所產生的爭議並考慮是否信任協商對手所提的建議，成敗責任由三人共同承擔，故事描述如附錄三。

c.團體決策但無共識的情境

團體決策但無共識情境的操弄，故事中描述工作內容由三人分工合作完成，在無共識的情境操弄，利用在報價的事項上有不同意見經過溝通後仍無一致的決定而有兩個報價方案，三人必須帶著兩個報價方案共同面對協商對手並考慮是否信任協商對手所提的建議，主要目的要造成三人之間的價值觀、個人需求、期望及認知都未能達到雙方所能接受的程度。成敗責任由三人共同承擔，故事描述如附錄四。

d.團體決策有共識且為團體協商代表的情境

團體代表是指協商時的主談者(Lead negotiator)，被充分授權在協商時做出必要的決定，其餘協商成員必須向他提供相關資料或建議，是己方代表與對方討價還價並做出同意或拒絕對方提議的人。故事中描述工作內容由三人分工合作完成，在報價的事項上有不同意見經過溝通後有一致的決定，受試者為此三人的協商代表，代表我方的意見、決定讓步與否，是我方利害關鍵的守門員，提案時有權做出任何決定但也必須為成敗負全責，必須面對協商對手並考慮是否信任協商對手所提的建議，由你承擔團體成敗的責任，故事描述如附錄五。

e.團體決策無共識但為團體協商代表的情境

團體決策無共識且為團體協商代表情境的操弄，故事中描述工作內容由三人分工合作完成，在報價的事項上有不同意見經過溝通後仍無一致的決定而有兩個報價方案，受試者為此三人的協商代表，代表我方的意見、決定讓步與否，是我方利害關鍵的守門員，提案時有權做出任何決定但也必須為成敗負全責，必須帶著兩個報價方案面對協商對手並考慮是否信任協商對手所提的建議，由你承擔團體成敗的責任，故事描述如附錄六。

3.5 實驗樣本

實驗樣本來自於本校碩士在職專班及EMBA的學生、新竹科學園區從業人員，包括有研發工程師、採購人員、行銷業務人員、行政文書、生產製造，最後的有效樣本共355份。

表2-3受試者基本資料分佈

	人數	百分比	累計人數	累計百分比
性別				
男	185	52.2%	185	52.2%
女	170	47.8%	170	100.0%
年齡				
20歲~30歲	98	27.6%	98	27.6%
31歲~40歲	164	46.2%	262	73.8%
41歲~50歲	80	22.5%	342	96.3%
50歲以上	13	3.7%	355	100.0%
教育程度				
高中	18	5.0%	18	5.0%
大學	222	62.5%	240	67.5%
碩士	110	31.0%	350	98.5%
博士	5	1.5%	355	100.0%
工作年資				
一年以下	6	1.7%	6	1.7%
一年~三年	36	10.3%	42	12.0%
三年~五年	50	14.0%	92	26.0%
五年~十年	83	23.3%	175	49.3%
十年以上	180	50.7%	355	100.0%
工作性質				
行銷業務	96	27.0%	96	27.0%
採購人員	60	16.9%	156	43.9%
工程研發	104	29.3%	260	73.2%
行政文書	51	14.4%	311	87.6%
生產製造	44	12.4%	355	100.0%
畢業學校科系				
理	38	10.7%	38	10.7%
工	136	38.3%	174	49.0%
商	155	43.7%	329	92.7%
文法	21	5.9%	350	98.6%
農	3	0.8%	353	99.4%
醫	2	0.6%	355	100.0%

表2-3受試者基本資料分佈(續)

職等				
職員	230	64.8%	230	64.8%
一般主管	53	14.9%	283	79.7%
中階主管	38	10.7%	321	90.4%
高階主管	34	9.6%	355	100.0%
產業別				
電子資訊	219	61.7%	219	61.7%
金融保險	21	5.9%	240	67.6%
一般製造	70	19.7%	310	87.3%
一般服務	26	7.3%	336	94.6%
其它	19	5.4%	355	100.0%
協商經驗				
週期性發生	29	8.1%	29	8.1%
經常發生	196	55.3%	225	63.4%
很少發生	109	30.7%	334	94.1%
不曾發生	21	5.9%	355	100.0%
N=355				

3.6 研究程序

本研究架構先確立研究主題為人格特質在協商時與信任程度的題材，並進行人格特質、協商決策過程與信任方面的資料收集並研讀相關文獻，界定出將探討五大人格特質的特性在不同的決策過程是否會影響信任程度，人格特質是否有較為明顯對信任會產生影響的因子。之後，針對衡量信任程度的變化需要，利用商業協商時雙方資訊不對稱的情況，設計出需要協商的情境(見附錄一)，並依據不同的決策方式及過程進行協商情境的操弄，分為個人決策與團體決策，以及，在團體決策時是否團體有共識且是否為團體的協商代表，共有五種情境包括個人決策情境的操弄、團體決策且有共

識情境的操弄、團體決策但無共識情境的操弄、團體決策有共識且為團體協商代表情境的操弄、團體決策無共識為團體協商代表情境的操弄，並在研讀文獻探討後將信任的評量定義為才能、正直、善意三個構面，依據協商的背景及決策情境故事編製了15個题目的信任量表(見附錄七)，至於人格特質的評量則採用Saucier (1994) 所提出的Mini-Marker的40題對五大人格特質的形容，Saucier (1994) 所提出的Mini-Marker評量工具已被廣泛的引用，信度與效度都相當高，並選定研究對象為具有工作經驗的社會人士，理由為具有工作經驗的社會人士對於商業的協商情境較能體會，所做出對信任程度的評量較為客觀。本研究的問卷共分成四部份，第一部份為受試者的基本資料包括年齡、性別、工作年資、學歷、工作性質、協商經驗、工作位階等供受試者填寫，第二部分為受試者閱讀協商的情境背景及協商情境後對協商對手所產生的信任程度的評量，第三部分為對受試者做出五大人格特質的評量，第四部分則是受試者是否進入實驗情境的評量(見附錄十)，評量的題目是根據每個不同的協商情境內容而編製，目的在檢測受試者的實驗參與是否有採納的價值，如果受試者超過兩個题目的答案為否定則判定受試者未進入本研究要操弄的情境。填寫問卷的方式為當場請受試者填寫並給予約15分鐘填寫完後當場收回，總計回收405份資料，其中扣除包括漏填題項、未進入協商情境(由評量表的反應來決定)等無效資料，共有355份樣本的資料可進行分析。進行實驗時受試者先做個人背景問卷(見附錄八)，再看情境劇本(附錄二至附錄六)，再做信任評量問卷，再做人格特質問卷(見附錄九)及受試者是否進入實驗情境的評量問卷。

3.7 研究步驟

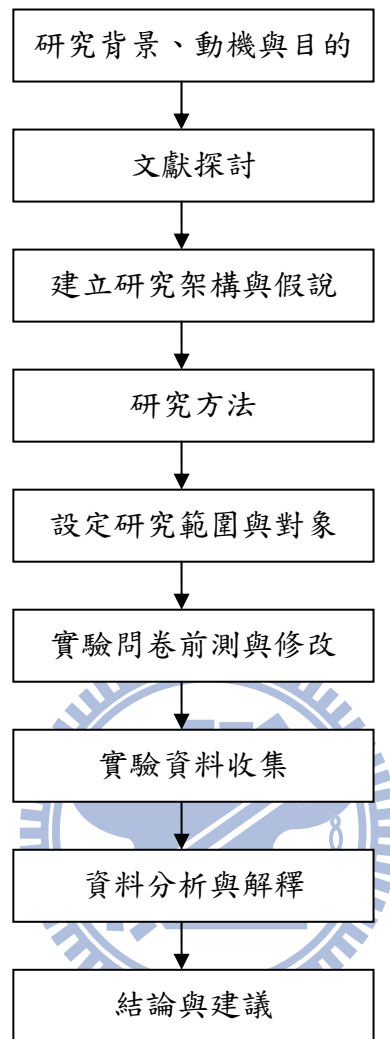


圖 3-1 本研究之流程圖

第四章 結果

4.1 效度分析

研究問卷所使用的題項可分為三大部分，第一部分(應變項:信任評量)、第二部分(自變項:人格特質)，以因素分析來檢視效度，並將各應變項因素及信度分析結果如下:

應變項的信任評量共計有 15 題項，依照採取的信任三個構面，善意、正直、能力，採用主成分分析法進行分析，首先做 KMO 與 Bartlett 檢定，KMO 是 Kaiser-Meyer-Olkin 的取樣適當性量數(其值介於 0 至 1 之間)，當 KMO 值愈大時(愈接近 1 時)，表示變項間的共同因素愈多，變項間的淨相關係數愈低，愈適合進行因素分析，根據 Kaiser(1974) 觀點，如果 KMO 值小於 0.5 時，較不適合進行因素分析，KMO 值至少必須在 0.6 以上，此處的 KMO 值為 0.87，呈現的性質為「良好的」標準，變項適合因素分析，此外，從 Bartlett 球形檢定的 X^2 平方值為 1663.31(自由度為 105)達到 0.05 的顯著水準適合進行因素分析。表 4-1 為因素分析的結果。

在解釋變異量上，因 SPSS 內設值是以特徵值大於一以上的主成分，作為主成分保留的標準，15 個成分之特徵值共有三個特徵值大於一，分別為 5.21、1.52、1.19，這也是因素分析時所抽出之共同因素個數，累積解釋變異量為 52.78%，與上述將信任分為三個構面的定義相吻合。

表 4-1 因素分析結果

因素名稱	題項	因素負荷值
善意	1. 在協商時你覺得林協理，不是故意挑剔來要求降價。	0.75
	2. 在協商時你覺得林協理將來要求你修改設計時，不會有無理的要求。	0.77
	3. 在協商時你覺得林協理會同時考量雙方的利益。	0.60
	4. 在協商時你覺得林協理是誠懇實在的。	0.78
	5. 在協商時你覺得林協理會遵守對你們的承諾。	0.69
	6. 在協商時當你調降價格，你覺得林協理會客觀的去衡量是否合理。	0.59
正直	10. 你覺得林協理不會洩漏最後協商出來的價格及設計內容，給你的競爭對手。	0.68
	11. 你覺得林協理不會依最後協商出來的價格去尋找他熟悉廠商，讓它以同樣價格得標。	0.59
	12. 你覺得林協理不會再壓低你的價格使自己公司獲得較好的績效。	0.80
	13. 你覺得林協理不會利用最後協商出來的價格去操弄外包廠商，讓你們惡性競爭。	0.81
能力	14. 你覺得林協理不會再壓低你的報價，使自己公司獲得更有利的報價。	0.80
	7. 在協商時你覺得林協理有足夠的權力能讓你得標。	0.77
	8. 在協商時你覺得林協理會真正考慮讓你得標。	0.81
	15. 你覺得林協理會讓你得標。	0.66
特徵值		8.47
累積解釋變異量		54.40%

4.2 信度分析

本研究所採行考驗信度的方法為 Cronbach 所創的 α 係數， α 係數值介於 0 至 1 之間，究竟 α 值要多大才算有高的信度，學者 Nunnally(1978)認為 α 係數值最好在 0.7 以上，而 DeVellis(1991)認為 α 係數值 0.65 以上是最小可接受值。本研究評量三種信任的題項在刪除題項 9 後，三個信任 Cronbach α 係數如表 4-2，善意的 Cronbach α 係數為 0.79、正直的 Cronbach α 係數為 0.80、能力的 Cronbach α 係數為 0.64 均在可接受的範圍內。

表 4-2 信任因素信度分析結果

因素 名稱	題項	平均值	標準差	信度係數
善意	1. 在協商時你覺得林協理，不是故意挑剔要求降價。	3.29	0.98	0.79
	2. 在協商時你覺得林協理將來要求你修改設計時，不會有無理的要求。	3.14	0.94	
	3. 在協商時你覺得林協理會同時考量雙方的利益。	2.91	0.99	
	4. 在協商時你覺得林協理是誠懇實在的。	3.22	0.77	
	5. 在協商時你覺得林協理會遵守對你們的承諾。	3.21	0.85	
	6. 在協商時當你調降價格，你覺得林協理會客觀的去衡量是否合理。	3.08	0.88	
正直	10. 你覺得林協理不會洩漏最後協商出來的價格及設計內容，給你的競爭對手。	3.00	0.96	0.80
	11. 你覺得林協理不會依最後協商出來的價格去尋找他熟悉廠商，讓它以同樣價格得標。	3.05	0.94	
	12. 你覺得林協理不會再壓低你的價格使自己公司獲得較好的績效。	2.55	0.89	
	13. 你覺得林協理不會利用最後協商出來的價格去操弄外包廠商，讓你們惡性競爭。	2.98	0.90	

	14. 你覺得林協理不會再壓低你的報價，使自己公司獲得更有利的報價。	2.59	0.90	
能力	7. 在協商時你覺得林協理有足夠的權力能讓你得標。	3.12	0.90	0.64
	8. 在協商時你覺得林協理會真正考慮讓你得標。	3.02	0.81	
	15. 你覺得林協理會讓你得標。	3.01	0.73	

變數間相關矩陣見表 4-3 在外向人格特質與團體或個人、團體有共識或無共識、團體代表或非團體代表情境的相關值， γ 分別為 0.09、0.09、0.10 正相關性不達顯著。

外向人格特質在以上三種情境下對其協商對手的信任正向關係並不顯著，宜人人格特質與團體或個人、團體有共識或無共識、團體代表或非團體代表情境的相關值，分別為 0.23、0.22、0.22 達到顯著程度($p < .01$)，愈是有宜人人格特質在以上三種情境下對其協商對手就愈為信任。神經質人格特質與團體或個人、團體有共識或無共識、團體代表或非團體代表情境的相關值分別為 -0.17、-0.17、-0.17 顯著負相關($p < .01$)，愈是神經質人格特質在以上三種情境下對其協商對手則愈不信任。善意信任與團體或個人、團體有共識或無共識、團體代表或非團體代表情境的相關值分別為 0.11、0.12、0.11 顯著正相關 ($p < .05$)，在團體有共識情境下、為團體代表較有善意信任，至於正直及能力信任與團體或個人、團體有共識或無共識、團體代表或非團體代表情境的相關值均不達顯著。

表 4-3 變項間之相關矩陣表

情境操弄	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1 年齡	-											
2 教育程度	-0.01	-										
3 職等	-0.02	0.04	-									
4 協商經驗	0.07	-0.04	0.20**	-								
人格特質												
5 開放性格	0.15**	-0.28**	0.12**	0.03	-							
6 嚴謹性格	0.26**	0.14**	0.09	0.13**	0.54**	-						
7 外向性格	0.02	0.01	0.12	0.06	0.37**	0.35**	-					
8 宜人性格	0.16**	0.15**	0.09	0.14**	0.30**	0.55**	0.26**	-				
9 神經質性格	-0.18**	-0.01	-0.03	-0.11*	-0.23**	-0.51**	-0.22**	-0.43**	-			
10 善意信任	0.04	0.05	0.26**	0.41**	0.05	0.05	0.09	0.13*	-0.10	-		
11 正直信任	-0.02	-0.07	0.21	0.45**	-0.02	0.01	0.04	0.06	-0.09	0.48**	-	
12 能力信任	-0.09	0.02	0.77**	0.32**	0.11*	0.11*	0.11**	0.09	-0.06	0.46**	0.40**	-

N=355, *p< .05 ; **p< .01 ; ***p< .001

4.3 假說檢定

假設一檢定

假說檢定的迴歸分析，在模式一先放入控制變數，在模式二再放入人格特質(見表 4-4)，進行人格特質對整體信任做迴歸分析包括對善意、正直、能力影響，分析結果由表 4-4 模式二發現外向性格 b 值為 0.24 ($P < 0.05$)，顯示外向人格特質對協商對手較信任，有正向影響。但其餘的人格特質對信任的影響並不顯著，因此，繼續對信任的三構面善意、正直、能力分別作迴歸分析，探討人格特質是否對信任三個構面中的任何因素產生影響，以用於驗證假說是否正確。

表 4-4 人格特質對整體信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	b	t	b	t
控制變數				
年齡	-0.07	-0.55	-0.04	-0.31
教育程度	0.01	0.11	0.18	0.17
職等	0.17	0.13	-0.08	-0.57
協商經驗	-0.06	-0.69	-0.02	-0.19
自變數				
開放性			-0.03	-0.28
嚴謹性			-0.10	-0.73
外向性			0.24	2.30**
宜人性			0.15	1.39
神經質			-0.16	-1.42
R^2	0.01		0.11	
ΔR^2	0.01		0.10	
F	0.20		2.62**	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

進行外向與宜人人格特質對善意信任的影響作迴歸分析，分析結果由表 4-5 模式二發現外向性格 b 值為 0.39($P < 0.05$)，宜人性格 b 值為 0.19($P < 0.05$)顯示外向及宜人人格特質對協商對手較信任，有正向影響，支持 1a 及 1b 的假說，假說 1c 沒有得到支持。

表 4-5 人格特質對善意信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	b	t	b	t
控制變數				
年齡	-0.05	-0.43	-0.02	-0.15
教育程度	0.03	0.30	-0.08	0.80
職等	0.10	0.72	0.01	0.06
協商經驗	-0.04	-0.44	0.02	0.27
自變數				
開放性			-0.18	-1.45
嚴謹性			-0.03	-0.26
外向性			0.39	3.89**
宜人性			0.19	1.91**
神經質			-0.07	-0.66
R^2	0.01		0.12	
ΔR^2	-0.22		0.17	
F	0.34		4.79**	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

進行人格特質對正直信任的影響作迴歸分析，分析結果見表 4-6 中模式二可發現宜人性的 b 值為 0.04 ($p > 0.05$) 假說 1a 沒有得到支持。外向性的 b 值為 -0.00 ($p > 0.05$) 假說 1b 沒有得到支持。神經質性格 b 值為 -0.31 ($p < 0.05$)，神經質人格特質對協商對手的善意較不信任，有負向影響，1c 的假說得到支持。

表 4-6 人格特質對正直信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.06	-4.91	-0.07	-0.55
教育程度	-0.09	-0.86	-0.11	-1.08
職等	0.03	0.24	-0.03	-0.18
協商經驗	-0.05	-0.52	-0.06	-0.60
自變數				
開放性			0.02	0.17
嚴謹性			-0.13	-0.99
外向性			-0.00	-0.01
宜人性			0.04	0.38
神經質			-0.31	-2.64**
R ²	0.01		0.08	
ΔR ²	0.01		0.07	
F	0.33		1.66	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

進行人格特質對能力信任的影響做迴歸分析，分析結果見表 4-7 中模式二可發現宜人性的 b 值為 0.12 ($p > 0.05$) 假說 1a 沒有得到支持。外向性的 b 值為 0.17 ($p > 0.05$) 假說 1b 沒有得到支持。神經質性格 b 值為 0.04 ($p < 0.05$)，1c 的假說沒有得到支持。

表 4-7 人格特質對能力信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.05	-0.43	0.00	0.04
教育程度	0.13	1.25	0.10	1.01
職等	-0.16	-1.20	-0.25	-1.82
協商經驗	-0.70	-0.75	-0.01	-0.13
自變數				
開放性			0.15	1.23
嚴謹性			-0.07	-0.53
外向性			0.17	1.64
宜人性			0.12	1.12
神經質			0.04	0.35
R ²	0.04		0.03	
ΔR ²	0.04		0.07	
F	1.10		1.75	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

假說二檢定

比較人格特質對整體信任在團體情境及在個人情境的影響，由表 4-8 及表 4-9 人格特質的 *b* 值可以發現，相較於個人情境在團體情境下人格特質對整體信任較被團體所影響而減弱，其中由表 4-9 模式二可發現在個人情境下外向人格特質 *b* 值為 0.24 ($p < 0.05$)，顯示較為相信對手，但是，在表 4-8 中卻顯示對對手的信任呈現負向的影響，這表示在團體情境中外向人格特質對信任的正向影響減弱。但在宜人性及神經質特質上，在個人與團體情境中對整體信任都沒有影響。以下更進一步針對善意、正直、能力信任分別作比較以檢驗假說二。

表 4-8 團體情境中人格特質對整體信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.08	-1.09	-0.09	-1.16
教育程度	-0.05	-0.79	-0.06	-0.77
職等	0.20	2.88	0.23	3.07**
協商經驗	0.03	0.48	0.03	0.45
自變數				
開放性			-0.02	-0.26
嚴謹性			-0.06	-0.64
外向性			-0.04	-0.51
宜人性			0.09	1.08
神經質			-0.08	-1.01
R^2	0.04		0.05	
ΔR^2	0.04		0.01	
F	2.15		0.59	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

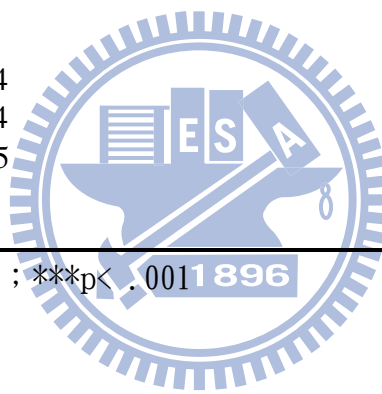


表 4-9 個人情境中人格特質對整體信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.07	-0.55	-0.04	-0.31
教育程度	0.01	0.11	0.02	0.17
職等	0.02	0.13	-0.08	-0.57
協商經驗	-0.06	-0.66	-0.02	-0.19
自變數				
開放性			-0.03	-0.28
嚴謹性			-0.10	-0.73
外向性			0.24	2.30**
宜人性			0.15	1.39
神經質			-0.16	-1.42
R ²	0.01		0.11	
ΔR ²	0.01		0.10	
F	0.20		2.62	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

比較人格特質對善意信任在團體情境及在個人情境的影響，由表 4-10 及表 4-11 人格特質的 *b* 值可以發現，相較於個人情境在團體情境下人格特質對善意信任的正向影響減弱，其中由表 4-11 模式二可發現在個人情境下外向人格特質與宜人人格特質對信任有正向影響($b = 0.39$, $p < .05$; $b = 0.19$, $p < .05$)。表 4-10 卻顯示外向人格特質對對手的信任影響變為不顯著，宜人人格特質對其對手的信任影響也變得不顯著，這表示外向及宜人人格特質在團體情境中對信任的影響減弱。而神經質在團體與個人情境中對善意信任都沒有顯著影響($b = -0.09$; $b = -0.07$)。假說二在外向性與宜人性上獲得支持，但在神經質上沒有得到支持。

表 4-10 團體情境中人格特質對善意信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.04	-0.47	-0.04	-0.57
教育程度	-0.01	-0.12	-0.15	-0.22
職等	0.16	2.29**	0.20	2.72**
協商經驗	0.03	0.49	0.02	0.25
自變數				
開放性			0.01	0.08
嚴謹性			-0.13	-1.33
外向性			-0.09	-1.20
宜人性			0.09	1.06
神經質			-0.09	-1.11
R ²	0.02		0.04	
ΔR ²	0.02		0.02	
F	1.37		0.95	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

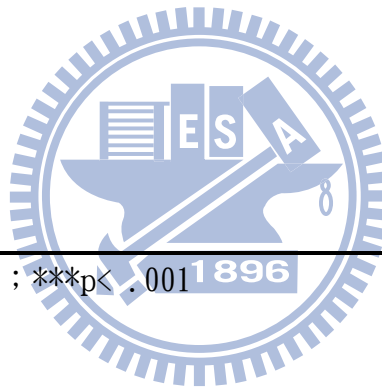


表 4-11 個人情境中人格特質對善意信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.05	-0.43	-0.02	-0.15
教育程度	0.03	0.30	0.08	0.80
職等	0.10	0.72	0.01	0.06
協商經驗	-0.04	-0.44	0.02	0.27
自變數				
開放性			-0.18	-1.50
嚴謹性			-0.03	-0.26
外向性			0.39	3.89**
宜人性			0.19	1.91**
神經質			-0.07	-0.66
R^2	0.01		0.18	
ΔR^2	0.01		0.17	
F	0.34		4.79**	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

比較人格特質對正直信任在團體情境及在個人情境的影響，由表 4-12 及表 4-13 人格特質的 *b* 值可以發現，相較於個人情境在團體情境下人格特質對正直信任的正向影響減弱，其中由表 4-13 模式二可發現在個人情境下神經質人格特質負向影響 ($b = -0.31$, $p < 0.05$)。表 4-12 卻顯示神經質人格特質對對手的信任影響變為不顯著，這表示神經質人格特質在團體情境中對信任的影響減弱。而外向性與宜人性在團體與個人情境中對正直信任都沒有顯著影響。假說二在神經質上獲得支持，但在外向性與宜人性上沒有得到支持。

表 4-12 團體情境中人格特質對正直信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.04	-0.55	-0.04	-0.53
教育程度	-0.06	-0.88	-0.06	-0.80
職等	0.15	2.06**	0.16	2.12**
協商經驗	0.05	0.68	0.05	0.77
自變數				
開放性			-0.04	-0.55
嚴謹性			-0.05	-0.50
外向性			0.04	0.54
宜人性			0.08	1.03
神經質			-0.31	-0.41
R ²	0.02		0.04	
ΔR ²	0.02		0.02	
F	1.37		0.95	

p* < .05 ; *p* < .01 ; ****p* < .001

表 4-13 個人情境中人格特質對正直信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.06	-0.49	-0.07	-0.55
教育程度	-0.09	-0.86	-0.11	-1.08
職等	0.03	0.24	-0.03	-0.18
協商經驗	-0.05	-0.52	-0.06	-0.60
自變數				
開放性			0.02	0.17
嚴謹性			-0.13	-0.99
外向性			-0.00	-0.01
宜人性			0.04	0.36
神經質			-0.31	-2.64**
R ²	0.01		0.08	
ΔR ²	0.01		0.07	
F	0.33		1.66	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

比較人格特質對能力信任在團體情境及在個人情境的影響(見表 4-14 及 4-15), 個

人與團體情境是一樣的, 所以假說二只有得到部分支持(在善意與正直上有差異)。

表 4-14 團體情境中人格特質對能力信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.18	-2.44**	-0.19	-2.54**
教育程度	-0.09	-1.28	-0.08	-1.18
職等	0.20	2.86**	0.19	2.61**
協商經驗	-0.03	-0.45	-0.01	-0.19
自變數				
開放性			-0.01	-0.15
嚴謹性			0.12	1.27
外向性			-0.04	-0.54
宜人性			0.09	0.10
神經質			-0.07	-0.93
R ²	0.05		0.07	
ΔR ²	0.05		0.02	
F	2.69		1.09	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

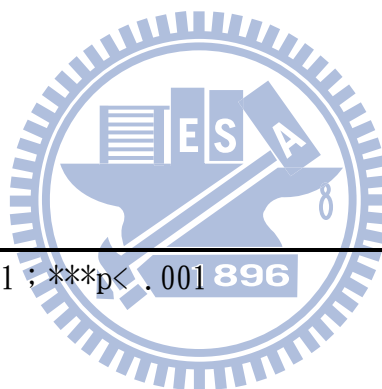


表 4-15 個人情境中人格特質對能力信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.05	-0.43	0.00	0.04
教育程度	0.13	1.25	0.104	1.01
職等	-0.16	-1.20	-0.25	-1.82
協商經驗	-0.07	-0.75	-0.01	-0.13
自變數				
開放性			0.15	1.23
嚴謹性			-0.07	-0.53
外向性			0.17	1.64
宜人性			0.12	1.12
神經質			0.04	0.35
R ²	0.04		0.11	
ΔR ²	0.04		0.07	
F	1.10		1.75	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

假說三檢定進行假設三、四、五的檢定，由表 4-16 模式二可發現團體共識對整體信任有正向影響 $b = 0.22$ ($p < 0.05$)，這表示團體情境中團體有共識時協商者對其對手會較信任。而代表與共識和代表的交互作用則對整體信任沒有影響。接著本研究對善意、正直、能力信任分別做檢定。

表 4-16 團體有共識、團體代表及團體有共識且為代表對整體信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.08	-1.09	-0.08	-1.09
教育程度	-0.06	-0.79	-0.05	-0.76
職等	0.20	2.88**	0.20	2.88**
協商經驗	0.03	0.48	0.01	0.12
自變數				
共識/無共識			0.22	2.39**
代表/非代表			0.12	1.28
共識*代表			-0.22	-1.83
R ²	0.04		0.06	
調整後 R ²	0.02		0.03	
F	2.15		1.92	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

由表 4-17 模式二顯示有共識對善意信任有正向影響 $b = 0.22$ ($p < 0.05$)，這表示團體情境中有共識時協商者對其協商對手會較有善意信任，假說三得到支持。但是，假說四及假說五未獲得支持。代表與共識和代表的交互作用對善意信任沒有影響。

表 4-17 團體有共識、團體代表及團體有共識且為代表對善意信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.04	-0.47	-0.04	-0.46
教育程度	-0.01	-0.12	-0.00	-0.04
職等	0.16	2.29**	0.16	2.33**
協商經驗	0.03	0.49	0.02	0.29
自變數				
共識/無共識			0.22	2.36**
代表/非代表			0.11	1.19
共識*代表			-0.16	-1.36
R ²	0.02		0.05	
調整後 R ²	0.01		0.02	
F	1.37		1.96	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

由表 4-18 模式二顯示有共識對正直信任沒有影響 $b = 0.11$ ($p > 0.05$)，假說三沒有得到支持。假說四及假說五也未獲得支持。代表與共識和代表的交互作用對正直信任沒有影響。

表 4-18 團體有共識、團體代表及團體有共識且為代表對正直信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.04	-0.55	-0.04	-0.54
教育程度	-0.06	-0.88	-0.07	-0.93
職等	0.15	2.06	0.14	1.96
協商經驗	0.05	0.68	0.02	0.31
自變數				
共識/無共識			0.11	1.19
代表/非代表			0.02	0.24
共識*代表			-0.15	-1.29
R ²	0.02		0.03	
調整後 R ²	0.01		0.00	
F	1.28		0.92	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

由表 4-19 模式二顯示有共識對能力信任有正向影響 $b = 0.22$ ($p < 0.05$)，這表示團體情境中有共識時協商者對其協商對手會較有能力信任，假說三得到支持。共識和代表的交互作用對善意信任有負向的影響 $b = 0.24$ ($p < 0.05$)，這表示團體代表會減低團體共識對信任的正向作用，假說五獲得支持。代表對能力信任沒有影響。假說四沒有獲得支持。

表 4-19 團體有共識、團體代表及團體有共識且為代表對能力信任的迴歸分析結果

	模式一		模式二	
	<i>b</i>	<i>t</i>	<i>b</i>	<i>t</i>
控制變數				
年齡	-0.18	-2.44	-0.18	-2.45**
教育程度	-0.09	-1.28	-0.09	-1.23
職等	0.20	2.86**	0.21	2.96**
協商經驗	-0.03	-0.45	-0.05	-0.75
自變數				
共識/無共識			0.22	2.40**
代表/非代表			0.21	2.22**
共識*代表			-0.24	-2.05**
R ²	0.05		0.08	
調整後 R ²	0.03		0.05	
F	2.69		2.44	

* $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$

總結假說檢定的結果如下：

假說	結果
假設一：協商者的人格特質會影響對其對手的信任。 1a:宜人人格特質對協商對手的信任，有正向影響。 1b:外向人格特質對協商對手的信任，有正向影響。 1c:神經質的人格特質對協商的對手的信任，有負向影響。	部分支持 部分支持 部分支持
假設二：協商者人格特質在個人情境之下對其對手的信任會有影響；在團體情境下其影響會減弱。	部分支持
假設三：團體情境中團體有共識時協商者對其協商對手會較信任。	部分支持
假設四：團體代表的協商者較非團體代表的協商者不信任其對手。	不支持
假設五：團體共識與團體代表對對手的信任會有交互作用，團體代表會減低團體共識對信任的正向作用。	部分支持

第五章結論與討論

本研究的目的是在探討協商過程中，人格特質在個人或團體情境、是否為團體代表、團體有無共識對協商對手信任程度的影響。355 位受試者在閱讀完預先設計的協商情境背景及不同的決策過程並扮演不同的角色，共有五種不同的情境設計包括個人決策情境的操弄、團體決策且有共識情境的操弄、團體決策但無共識情境的操弄、團體決策有共識且為團體協商代表情境的操弄、團體決策無共識且為團體協商代表情境的操弄，在閱讀完協商背景及決策情境後受試者會進入這些情境，並接受信任評量及五大人格問卷的測試，每位受試者每次只接受一種情境的測試以免造成情境感受上的混淆，信任的構面很多，本研究把它定義成三個構面分別為善意、正直、能力，就判斷是否信任對方而言，在過程中的程序相當複雜，人會依照當時對手給他的感受以及本身的經驗或人格特質做出決策，本研究預測人格特質會影響信任程度，五大人格特質中以外向性格及宜人性格較為信任對手，以神經質性格較不信任對方，至於嚴謹性及開放性格則較不明顯，在過去許多研究所指出的人格特質上的個性特徵，外向性的表現為主動、長於社交、喜歡說話、樂觀、熱情、喜於和人建立良好關係，本研究根據這些特質認為外向性的人較易與人溝通也願意分享自身的資訊，有助於雙方的了解促進溝通建立信任感，因此，在假設上認為較易信任對手，宜人性的表現為心地善良、宅心仁厚、可依靠、樂於助人、正直，這些特質認為宜人性的人較易為他人著想也願意幫助他人是對方都是善意的，基本上這種性格的人一開始對對方就有信任感，因此，在假設上認為較易信任對手，至於神經質的人，特質上多愁、緊張、情緒化、不安全感、自卑感、多慮，此種人比較多疑對人的

信任感當然不足，在假設上認為較不易信任對手。受試者分析的結果，外向人格特質的人與宜人特性的人對於善意信任呈現正面的相關性，而神經質特性的人在正直信任上呈現負相關，也就是說對人較不信任。

人格特質對人的信任程度是否會受決策過程的不同而受影響，不同的決策過程個人所扮演的角色不同，所負擔的責任及工作分配也不同，本研究將決策的過程分為個人決策及團體決策，並將團體決策時分為是否有共識且是否為團體的協商代表，在個人及團體的決策上個人的人格特性是否會受團體的規範所影響，包括受責任分散、從眾行為、團體迷思、團體偏移的影響，因此，假說上認為在團體情境之下個人對對手的信任程度會被壓抑，而團體在決策過程中是否有共識是否會影響信任，一般而言在團體的意見一致時團體成員所擔負的責任較少，因為，決策是由團體決定，失敗的風險由團體分擔不致由個人一人承擔，所以會採取較為信任的態度，假說上認為團體有共識團體成員會採取較信任的行為，至於是否為團體代表，團體代表所扮演的角色是團體的代理人，也就是意味著協商者不只是代表自身所處的議題及利益，且還代表其它有出席或沒出席協商桌的人的觀點，代理人代表團體的利益、要求或優先考量，而代理人對達成的協議必須對團體負責。換言之團體的協商代表必須負起失敗的全部責任，在信任的考量上就會採取保守的態度，但是，在本研究中無法證明在身為協商代表時對其對手的信任會受影響。在受試者的分析結果中顯示，人格特質在團體情境下顯示出較在個人情境下較不信任對方，團體有共識較為信任對手，團體有共識且身為協商代表時態度較為謹慎顯現出較為不信任的表現。

研究限制與未來研究方向

由本研究的結果可知，某些人格特質天生的個性會比較容易信任別人。在不同的決策情境設計下信任的程度會受影響，團體的影響力也會造成個人受到限制造成比較信任或比較不信任，但是在情境的設計上因為無法將受試者放置於真實的情境中做實驗，只能在假設的情境中進行，所以，受試者對於假設情境的體會是否能完全融入，會影響對信任評量的作答，本研究將每個因素作出定義並把這些定義以其他描述方式融入於假設的情境之中，因此，如何將情境更適當的描述或用其他的方法來觀察有待後續的研究加以探討。

雖然，協商的過程都是幾乎每天要進行的活動，信任與否也是每天在做的判斷，每個人的個性卻無法完全鉅細靡遺的了解，受試者的成長背景及價值觀都不同，是否每個受試者都能忠實的反應不同的人格特質對信任的影響，未來的研究可以探討不同社會文化背景的人是否也會影響原本的人格特質對信任的影響。

本研究的結果是來自於 355 位具有一年以上工作經驗的人，雖然大部分人都有協商的經驗，但無法得知協商的經驗多寡，是否會造成協商者在決策過程中或協商過程中更加理性，進而使得人格特質及情境對信任的影響降低，是之後研究可關注的議題。

參考文獻

一. 中文部份

林能白、邱宏昌，服務品質之研究— 服務人員人格特質之影響分析與應用，管理學報，第16期，第2卷，頁175-200，民國88年。

黃堅厚，「人格心理學」，台北：心理書局，民國88年。

張國忠，「商業談判—原理與實務」，台北：前程企管顧問公司，民國89年。

鄭森皓，「研發計畫主持人創造性人格特質、認知類型與計畫類型適配對研發績效的相關研究」，國立交通大學，碩士論文，民國93年。

陳沛綺，「專案經理人之性格特質、學習風格及衝突處理方式關係之研究」，國立交通大學，碩士論文，民國93年。

張翊祥，「團隊成員人格特質組合對團隊效能影響之研究—以團隊互動過程為中介變項」，中原大學，碩士論文，民國93年。

簡明輝，「組織行為學」，台北：新文京書局，民國93年。

曾昭中，「人格特質對小團體決策品質之影響—從團體迷思觀點談起」，國立交通大學，碩士論文，民國94年。

許家源，「個人屬性、人格特質對工作激勵因子與組織公民行為關聯性研究」，國立交通大學，碩士論文，民國94年。

羅卓雄，廖偉傑「影響消費者信任電子商務因素—電子商務全面性架構探討」，朝陽科技大學，碩士論文，民國95年。

黃耀明，「人格特質差異對部落格感受與使用研究」，國立交通大學，碩士論文，民國95年。

蔡宛如，「負面情緒對談判的影響」，國立交通大學，碩士論文，民國96年。

二. 英文部份

Costa, P. T., Jr. & McCrae, R. R. (1985), *The NEO Personality Inventory Manual*, FL: Psychological Assessment Resources.

Costa, P. T., Jr. & McCrae, R. R. (1989), *The NEO-PI/NEO-EFI Manual Supplement*, FL: Psychological Assessment Resources.

Costa, P. T., Jr. & McCrae, R. R. (1992), *NEO-PIR: Professional Manual*, FL: Psychological Assessment Resources.

Digman, J.M. and Inouye, J. (1986), "Further specification of the five robust factors of Personality", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 50, pp. 116-23.

Greenhalgh, L., Nelsin, S. A. and Gilkey, R. W. (1985), "The effects of negotiator preferences, situational power, and negotiator personality on outcomes of business negotiations", *Academy of Management Journal*, Vol. 28, pp. 9-33.

Goldberg, L. R. (1990), "An alternative description of personality: the Big Five factor structure", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 59, pp. 1216-29.

Griffith, C.E. (1991), "Personality and gender as factors in interpersonal negotiation", *Journal of Social Behavior and Personality*, Vol. 6 No. 4, pp. 915-28.

Graziano, W.G., Jensen-Campbell, L.A. and Hair, E.C. (1996), "Perceiving interpersonal conflict and reacting to it: the case for agreeableness", *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 70, pp. 820-35.

Glaeser, E., Laibson, D., Scheinkman, J., & Soutter, C. (2000). Measuring trust. *Quarterly Journal of Economics*, 115, 811 - 846.

Insko, C. A., Pinkley, R. L., Hoyle, R. H., Dalton, B., Hong, G., & Slim, R., et al. (1987). Individual-group discontinuity: The role of intergroup contact. *Journal of Experimental Social Psychology*, 23, 250 - 267.

Kahneman, D., Knetsch, J. L., & Thaler, R. (1986). Fairness and the assumptions of economics. *Journal of Business*, 4, 285 - 300.

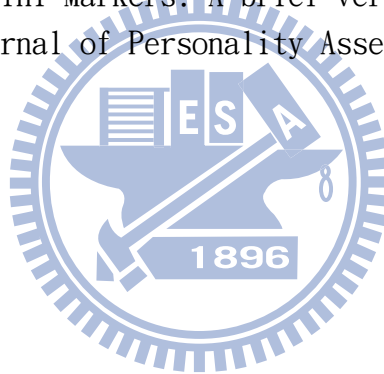
King, W. and Hinson, T. (1994), "The influence of sex and equity sensitivity on relationship preferences, assessment of opponent, and outcomes in a negotiation experiment", *Journal of Management*, Vol. 20, pp. 605-24.

Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20, 709 - 734.

Malhotra, D. (2004). Risky business: Trust in negotiation.

Ross, L., & Stillingner, C. (1991). Barriers to conflict resolution. *Negotiation Journal*, 7(4), 389 - 404.

Saucier, G. (1994), "Mini-Markers: A brief version of Goldberg's unipolar Big-Five markers," *Journal of Personality Assessment*, 63, pp.506-516.



附錄一

情境背景

達達公司是一家由許多經驗豐富的設計工程師所組成的工業設計公司，是業界具有口碑的公司之一，主要的業務在於提供客戶機構設計方面的創造力、判斷力、和專業知識，屬於專業性的顧問服務，主要的業務大多來自 3C 產業，當設計案開始後達達公司會先進行客戶設計需求的了解、估價、訂定工作進度，然後開始任何形式的構想發展、內部構想討論、提案會議，最後提出設計案及報價。達達公司尚未與 H 公司合作過，H 公司是一家從事製造自有品牌智慧型手機的公司是達達公司的目標客戶。

H 公司強調透過成本控制及提升品質來達到獲利及經營績效，技術領域包括硬體、軟體及機構(外觀設計)三大領域，朝著娛樂多媒體、寬頻傳輸及無線通訊的三個主要方向研發，由於 H 公司分別在軟硬體方面掌握自行開發與整合之能力，該公司所製造的智慧型手機已受到國際市場的青睞，顯示 H 公司之研發實力已深獲消費者信賴，至於機構的技術領域包括手機的大小、形狀、顏色等，則是採行外包給工業設計公司的方式，上月初 H 公司有一款以商務人士為銷售目標的手機開發案，因此進行外包廠商的遴選，達達公司是此次 H 公司遴選的廠商之一。本月底達達公司參加了 H 公司的外包廠商遴選，H 公司選擇包括達達公司在內的幾家工業設計公司進行遴選，並由 H 公司行銷企劃部門主管林協理負責主談並決定外包廠商，評選的標準除了外觀必須大方簡約符合對商務人士的訴求外，外包廠商的報價是主要的考量。

附錄二

個人決策情境的操弄

達達公司在了解H公司設計需求後，認為你曾經有手機外觀設計被客戶採用的成功經驗，因此你被指派獨自負責此次對H公司提案的設計案，你必須在期限內靠你個人的經驗及知識決定手機的大小、形狀、顏色並向H公司行銷企劃部門林協理提案。大部分的智慧型手機螢幕大小有3寸、2.5寸的選擇，至於形狀則有直板及滑蓋兩種，顏色則是黑色及白色，經過一整個月的努力你完成了市場調查及詢問目標客戶，最後你決定採行3吋螢幕、直板及黑色的樣式，至於報價經過你計算工時成本、材料成本及公司的固定成本後，你決定成本再加上去年公司的平均獲利率作為報價。提案開始時林協理向你重覆評選的標準為，一是外觀必須大方簡約符合對商務人士的訴求，二是設計案的報價是主要的考量，在展示手機的大小、形狀、顏色等設計圖樣時，林協理表示大致上滿意但應有一些需要改善的地方，到了報價階段林協理向你建議只要你做一些設計上的改善並調降價格到他可接受的範圍，此設計案就可能由達達公司得標，「真的會得標嗎？你會不會把最後與你協商出的報價、設計內容洩漏給我的競爭對手？設計上修改的程度是否會很苛刻？完成標案的要求程度是否難度很高？」你考慮著是否相信林協理？

附錄三

團體決策且有共識情境的操弄

達達公司在了解 H 公司設計需求後，為了達到集思廣益及分工合作的效果，公司成立了專案小組由三位同仁組成包括你在內，你們三人必須在期限內決定手機的大小、形狀、顏色並向 H 公司行銷企劃部門林協理提案。大部分的智慧型手機螢幕大小有 3 吋、2.5 吋的選擇，至於形狀則有直板及滑蓋兩種，顏色則是黑色及白色，雖然一開始你們對手機外觀的設計有不同的看法，但經過你們分工合作完成市場調查及詢問目標客戶，你們一致決定採行 3 吋螢幕、直板及黑色的樣式，並由你負責大小的設計其餘兩位則分別設計形狀及顏色深淺，至於報價由你計算工時成本，由其它兩位成員計算材料成本及公司的固定成本後，你們一致同意成本再加上去年公司的平均獲利率作為報價，提案時林協理重覆評選的標準為，一是外觀必須大方簡約符合對商務人士的訴求，二是設計案的報價是主要的考量，在展示手機的大小、形狀、顏色等設計圖樣時，林協理表示大致上滿意但應有一些需要改善的地方，到了報價階段林協理建議，只要你們做一些設計上的改善並調降價格到他可接受的範圍，此設計案就可能由達達公司得標，「真的會得標嗎？你會不會把最後與你協商出的報價、設計內容洩漏給我的競爭對手？設計上修改的程度是否會很苛刻？完成標案的要求程度是否難度很高？」你們考慮著是否相信林協理？

附錄四

團體決策但無共識情境的操弄

達達公司在了解H公司設計需求後，為了達到集思廣益及分工合作的效果，公司成立了專案小組由三位同仁組成包括你在內，你們三人必須在期限內決定手機的大小、形狀、顏色並向H公司行銷企劃部門林協理提案。大部分的智慧型手機螢幕大小有3寸、2.5寸的選擇，至於形狀則有直板及滑蓋兩種，顏色則是黑色及白色，經過你們分工合作完成市場調查及詢問目標客戶，決定採行3吋螢幕、直板及黑色的樣式，並由你負責大小的設計，其餘兩位則分別設計形狀及顏色深淺，至於報價則由你計算工時成本，其它兩位成員計算材料成本及公司的固定成本再加上公司的利潤，你們開會討論決定報價但對於利潤有兩種不同意見，一是應以拿下標案為考量所以要降低利潤，二是應以獲利為目的所以要調高利潤，由於沒有共同意見所以你們決定帶著兩種報價在試探林協理的底價後提出，提案開始時林協理重覆評選的標準為，一是外觀必須大方簡約符合對商務人士的訴求，二是設計案的報價是主要的考量，在展示手機的大小、形狀、顏色等設計圖樣時，林協理表示大致上滿意，但應有一些需要改善的地方，到了報價階段林協理建議，只要你們做一些設計上的改善並調降價格到他可接受的範圍，此設計案就可能由達達公司得標，「真的會得標嗎？你會不會把最後與你協商出的報價、設計內容洩漏給我的競爭對手？設計上修改的程度是否會很苛刻？完成標案的要求程度是否難度很高？」你們考慮著是否相信林協理？

附錄五

團體決策有共識且為團體協商代表情境的操弄

達達公司在了解 H 公司設計需求後，為了達到集思廣益及分工合作的效果，公司成立了專案小組由三位同仁組成包括你在內，你們三人必須在期限內決定手機的大小、形狀、顏色並向 H 公司行銷企劃部門林協理提案。大部分的智慧型手機螢幕大小有 3 寸、2.5 寸的選擇，至於形狀則有直板及滑蓋兩種，顏色則是黑色及白色，雖然一開始你們對手機外觀的設計有不同的看法，但經過你們分工合作完成市場調查及詢問目標客戶，你們一致決定採行 3 吋螢幕、直板及黑色的樣式，並由你負責大小的設計，其餘兩位則分別設計形狀及顏色深淺，至於報價由你計算工時成本，由其它兩位成員計算材料成本及公司的固定成本後，你們一致同意成本再加上去年公司的平均獲利率作為報價，公司決定指派你當主談者由你代表我方的意見、決定讓步與否，是我方利害關鍵的守門員，提案時你有權做出任何決定但也必須為成敗負全責，提案時林協理重覆評選的標準為，一是外觀必須大方簡約符合對商務人士的訴求，二是設計案的報價是主要的考量，在展示手機的大小、形狀、顏色等設計圖樣時，林協理表示大致上滿意但應有一些需要改善的地方，到了報價階段林協理建議，只要你們做一些設計上的改善並調降價格到他可接受的範圍，此設計案就可能由達達公司得標，「真的會得標嗎？你會不會把最後與你協商出的報價、設計內容洩漏給我的競爭對手？設計上修改的程度是否會很苛刻？完成標案的要求程度是否難度很高？」你是主談者你必須考慮是否相信林協理？

附錄六

團體決策無共識且為團體協商代表情境的操弄

達達公司在了解 H 公司設計需求後，為了達到集思廣益及分工合作的效果，公司成立了專案小組由三位同仁組成包括你在內，你們三人必須在期限內決定手機的大小、形狀、顏色並向 H 公司行銷企劃部門林協理提案。大部分的智慧型手機螢幕大小有 3 寸、2.5 寸的選擇，至於形狀則有直板及滑蓋兩種，顏色則是黑色及白色，經過你們分工合作完成市場調查及詢問目標客戶，決定採行 3 吋螢幕、直板及黑色的樣式，並由你負責大小的設計，其餘兩位則分別設計形狀及顏色深淺，至於報價則由你計算工時成本，其它兩位成員計算材料成本及公司的固定成本再加上公司的利潤，你們開會討論決定報價但對於利潤有兩種不同意見，一是應以拿下標案為考量所以要降低利潤，二是應以獲利為目的所以要調高利潤，由於沒有共同意見，所以你們決定帶著兩種報價在試探林協理的底價後提出，公司決定指派你當主談者，由你代表我方的意見、決定讓步與否，是我方利害關鍵的守門員，提案時你有權做出任何決定但也必須為成敗負全責，會議開始時林協理重覆評選的標準為，一是外觀必須大方簡約符合對商務人士的訴求，二是設計案的報價是主要的考量，在展示手機的大小、形狀、顏色等設計圖樣時，林協理表示大致上滿意但應有一些需要改善的地方，到了報價階段林協理建議，只要你們做一些設計上的改善並調降價格到他可接受的範圍，此設計案就可能由達達公司得標，「真的會得標嗎？你會不會把最後與你協商出的報價、設計內容洩漏給我的競爭對手？設計上修改的程度是否會很苛刻？完成標案的要求程度是否難度很高？」你是主談者你必須考慮是否相信林協理？

附錄七

第三部份

根據您剛才所經歷的協商情境，進行自我檢視：您認為整個協商過程中，是否引發您下列感受？請依您所感覺的程度，使用數字1（非常不同意）至5（非常同意）來表示。請在適當的方格打勾作答

	非 常 不 同 意	不 同 意	普 通	同 意	非 常 同 意
	1	2	3	4	5
1. 在協商時你覺得林協理，不是故意挑剔來要求降價。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 在協商時你覺得林協理將來要求你修改設計時，不會有無理的要求。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 在協商時你覺得林協理會同時考量雙方的利益。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 在協商時你覺得林協理是誠懇實在的。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 在協商時你覺得林協理會遵守對你們的承諾。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 在協商時當你調降價格，你覺得林協理會客觀的去衡量是否合理。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 在協商時你覺得林協理有足夠的權力能讓你得標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 在協商時你覺得林協理會真正考慮讓你得標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 在協商時如果你得標，你覺得林協理不會故意提高完成標案的標準。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 你覺得林協理不會洩漏最後協商出來的價格及設計內容，給你的競爭對手。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 你覺得林協理不會依最後協商出來的價格去尋找他熟悉廠商，讓它以同樣價格得標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 你覺得林協理不會再壓低你的價格使自己公司獲得較好的績效。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 你覺得林協理不會利用最後協商出來的價格去操弄外包廠商，讓你們惡性競爭。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 你覺得林協理不會再壓低你的報價，使自己公司獲得更有利的報價。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 你覺得林協理會讓你得標。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

附錄八

親愛的受訪者：

這是一份有關於個人特質與企業協商情境關係的研究問卷。本問卷共分為五大部分共六頁，採不記名方式作答，問卷內容沒有『對』或『錯』的分別，所有資料只供學術之用，不作個人分析且不對外公開，您寶貴的意見對本研究有極大的幫助，此問卷需要10~12分鐘完成感謝您百忙之中填答此份問卷。

再次謝謝您的參與！

國立交通大學管理科學研究所
指導教授：王耀德 教授
研究生：石峻平 敬上
e-mail:horace_shih@yahoo.com.tw

第一部份：下列問題有關您的個人基本資料，僅供整體性與不記名統計分析之用，請勿遺漏任一題！

1. 性別：男 女
2. 年齡： 20-30 歲 31-40 歲 41-50 歲 51 歲以上
3. 教育程度： 高中 大學 碩士 博士
4. 畢業學校科系為： 理 工 商 文法 農 醫
5. 所有工作年資： 1 年以下 1-3 年 3-5 年 5-10 年 10 年以上
6. 工作性質：行銷業務 採購人員 工程研發 行政文書
財務會計 生產製造
7. 職等：職員 一般主管 中階主管 高階主管
8. 產業別：電子資訊業 金融保險業 一般製造業 一般服務業
其他 _____
9. 協商經驗：週期性發生 經常發生 很少發生 不曾發生

附錄九

第四部分：請用下列形容詞來描述你自己，答案無『對』與『錯』之分別，請就您自覺的實際狀況，在適當的方格內『勾選』。請用這些形容詞描述您『現在』的自己，而非未來或是期望中的自己；請對每一項人格特質進行『獨立』判斷，勿受其他項目的影響。

	非 常 不 符 合	很 不 符 合	不 點 符 合	有 點 符 合	不 清 楚	有 點 符 合	很 符 合	非 常 符 合		非 常 不 符 合	很 不 符 合	不 點 符 合	有 點 符 合	不 清 楚	有 點 符 合	很 符 合	非 常 符 合	
1. 內向的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		21. 沒有效率的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 大膽的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		22. 聰明的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 粗心的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		23. 猜疑的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 冷靜的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		24. 仁慈的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 複雜的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		25. 易怒的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 合作的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		26. 有組織的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 有創造力的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		27. 富哲理的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. 深沈的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		28. 實際的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. 易受刺激的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		29. 缺乏創造力的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. 不聰明的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		30. 溫情的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. 紊亂的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		31. 安靜的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. 有效率的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		32. 不受拘束的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. 精力旺盛的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		33. 無理的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. 嫉妒的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		34. 害羞的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. 喜歡社交的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		35. 草率的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. 煩躁的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		36. 富同情心的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. 粗魯的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		37. 有系統的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. 富想像力的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		38. 健談的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. 多愁的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		39. 不嫉妒他人的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. 冷漠的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>		40. 孤獨的	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

附錄十

個人情境評量問卷

第五部份

根據您剛才所閱讀過的劇本，進行自我檢視：您認為整個劇本中，是否引發您下列感受？請依您所理解的程度，使用是或否來表示。請打勾作答。

- | | 是 | 否 |
|------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1. 自己獨立完成大小、形狀、顏色設計。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. 你必須獨自向林協理報價、提案。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. 評選的標準是手機外觀和報價。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. 此案由你一人負責並承擔所有成敗的責任。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. 你必須考慮是否信任林協理。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |



團體有共識情境評量

第五部份

根據您剛才所閱讀過的劇本，進行自我檢視：您認為整個劇本中，是否引發您下列感受？
請依您所理解的程度，使用是或否來表示。請打勾作答。

	是	否
1. 你是小組成員之一。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 你們三人必須共同完成設計及一起向林協理報價、提案。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 經過分工合作完成市場調查、詢問目標客戶後決定手機的樣式。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 由你負責大小的設計其餘兩位則分別設計形狀及顏色深淺。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 你們一致同意成本再加上去年公司的平均獲利率作為報價。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 你們三人必須考慮是否信任林協理。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 此案由你們三人負責並共同承擔成敗的責任。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

團體無共識情境評量

第五部份

根據您剛才所閱讀過的劇本，進行自我檢視：您認為整個劇本中，是否引發您下列感受？

請依您所理解的程度，使用是或否來表示。請打勾作答。

	是	否
1. 你是小組成員之一。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 你們三人必須共同完成設計及一起向林協理報價、提案。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 經過分工合作完成市場調查、詢問目標客戶後決定手機的樣式。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 由你負責大小的設計其餘兩位則分別設計形狀及顏色深淺。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 對於價格有不同看法，你們決定帶著兩種報價 試探林協理的底價後提出。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 你們三人必須考慮是否信任林協理。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 此案由你們三人負責並共同承擔成敗的責任。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

團體有共識且為代表的情境評量

第五部份

根據您剛才所閱讀過的劇本，進行自我檢視：您認為整個劇本中，是否引發您下列感受？

請依您所理解的程度，使用是或否來表示。請打勾作答。

是 否

-
- | | | |
|--|--------------------------|--------------------------|
| 1. 你是小組成員之一。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2. 你們三人必須共同完成設計及一起向林協理報價、提案。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3. 經過分工合作完成市場調查、詢問目標客戶後決定手機的樣式。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4. 由你負責大小的設計其餘兩位則分別設計形狀及顏色深淺。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5. 你們一致同意成本再加上去年公司的平均獲利率作為報價。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6. 你當主談者由你代表我方的意見、決定讓步與否，是我方利害關鍵的守門員，提案時你有權做出任何決定但也必須為成敗負全責。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 7. 你必須決定是否信任林協理。 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

團體無共識但為代表的情境評量

第五部份

根據您剛才所閱讀過的劇本，進行自我檢視：您認為整個劇本中，是否引發您下列感受？

請依您所理解的程度，使用是或否來表示。請打勾作答。

	是	否
1. 你是小組成員之一。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. 你們三人必須共同完成設計及一起向林協理報價、提案。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. 經過分工合作完成市場調查、詢問目標客戶後決定手機的樣式。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. 由你負責大小的設計其餘兩位則分別設計形狀及顏色深淺。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. 對於價格有不同看法，你們決定帶著兩種報價試探林協理的底價後提出。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. 你當主談者由你代表我方的意見、決定讓步與否，是我方利害關鍵的守門員，提案時你有權做出任何決定但也必須為成敗負全責。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. 你必須決定是否信任林協理。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

