

# 華人主管人格特質與衝突因應之研究

研究生：詹惠茹

指導教授：李秀珠博士

國立交通大學傳播研究所碩士班

## 摘要

本文的研究目的乃探討華人七大人格與衝突策略的關係。過去學者多採用西方的五大人格特質來研究人格特質與衝突管理之關聯，但從文獻顯示，西方的五大人格特質因其詞彙學建構的本質，導致有文化性與語言的限制，如此要探討華人的性格勢必有所缺失。有鑑於此，本文採用源自華人詞彙學所建構的華人七大人格特質來探討華人主管人格特質與衝突策略之因應。

此外，西方學者在研究衝突管理時，發現華人面對衝突時多半採用退讓或妥協的策略，相關的研究顯示，這種行為來自於儒家文化對華人的影響，因此本文將從華人文化價值觀來探討儒家文化對衝突的影響。

本研究針對 31 位在服務業的華人主管，透過質化與量化並行的方式，採用深度訪談法與問卷調查法來了解華人主管人格特質如何處理衝突，以及瞭解儒家文化對華人主管因應衝突之影響。研究結果發現，「恆毅純樸」指數越高的華人主管越傾向採取「整合」與「忍讓」風格。「追求卓越」主管則會傾向採取「整合」風格或「支配」風格來處理衝突。此外，「外向性」指數越高或「情緒性」指數越低的華人主管，越傾向採取「整合」風格。

關鍵字：主管人格特質、中華文化價值、衝突管理策略

# **An examination on the relationship between superiors' personality and their use of conflict management strategies.**

Student : Hui-Ju Chan

Advisor : Shu-Chu Li,Ph.D

Institute of Communication Studies  
National Chiao Tung University

## Abstract

The purpose of this study was to examine the relationship between superiors' personality attributes and their use of conflict management strategies. This study interviewed 31 managers from service-oriented companies in Taiwan to collect data. In addition to superiors' personality attributes, this study also tried to understand how Chinese cultural values influence the use of conflict management strategies. The data analysis shows that three personality attributes-- being patient, looking for excellence, and being extravert -- were positively related to the use of integration strategy, while being emotional was negatively related to the use of this strategy. Furthermore, this study found that Chinese cultural values had a significant effect on the use of conflict management strategies. More findings were discussed in the thesis.

Keywords : superiors' personality, Chinese cultural values, conflict management strategy

# 目 錄

第一章 緒論.....	1
第一節 研究背景.....	1
第二節 研究動機與目的.....	8
第二章 文獻探討.....	10
第一節 衝突相關理論.....	10
一、衝突的定義.....	10
二、衝突思想的演進.....	11
三、衝突的要素與種類.....	13
四、衝突的形成原因與過程.....	16
五、衝突的預防策略.....	22
六、衝突的解決方法.....	22
第二節 人格理論.....	28
一、人格的定義.....	28
二、人格特質理論.....	28
三、華人七大人格特質.....	31
四、三大人格、五大人格與七大人格.....	36
五、人格特質與衝突理論.....	41
第三節 華人文化價值觀對衝突的影響.....	43
一、集體主義與個人主義.....	43
二、上下司、權威與權力距離.....	47
三、和諧的觀點.....	50
四、面子與關係.....	51
第四節 研究問題.....	53
第三章 研究方法 .....	55
第一節 研究方法之選擇.....	55

一、 深度訪談法 .....	55
二、 問卷調查法 .....	57
第二節 資料蒐集過程.....	57
第三節 研究對象選擇及描述.....	58
第四節 資料分析.....	61
一、 深度訪談法之資料分析與類目.....	61
二、 深度訪談內容之信度檢測.....	63
三、 問卷調查法之資料分析與信度、效度檢驗 .....	67
第四章 研究發現與討論 .....	75
第一節 研究發現 .....	75
一、 華人主管衝突策略使用頻率之統計.....	75
二、 主管性格與衝突處理.....	77
第二節 研究與討論.....	80
一、 華人主管人格特質與衝突因應方式.....	80
二、 儒家價值觀對華人主管衝突策略之影響.....	86
三、 整體研究發現.....	95
第五章 結論與建議 .....	99
第一節 研究主要發現 .....	99
第二節 研究限制與建議 .....	101
參考文獻 .....	103
附錄 問卷 .....	118

# 圖表目錄

## 圖目錄

圖 2.1：Robbins 的衝突過程.....	22
--------------------------	----

## 表目錄

表 2.1：人際衝突解決的模式分類 .....	25
表 2.2：人際衝突解決的適用與不適用情境.....	27
表 2.3：中西方人格結構的對照分析.....	37
表 3.1：受訪者個人基本資料概況.....	60
表 3.2：受訪者之人口統計資料.....	60
表 3.3：本研究採用之類目分類.....	63
表 3.4：內容分析之相互同意度 .....	66
表 3.5：內容分析之信度 .....	67
表 3.6：人格特質之因素分析及信度係數表.....	71
表 3.7：衝突管理題項之項目分析綜合判斷統計表.....	73
表 3.8：人格特質之因素分析及信度係數表.....	74
表 4.1：衝突管理策略採用頻率表（單位：人）.....	76
表 4.2：衝突管理策略採用頻率表（單位：事件）.....	77
表 4.3：主管人格特質預測主管衝突管理行為之階層多元迴歸分析（n= 31）..	79