

回报谨慎对谈判过程和谈判结果的影响*

张志学

韩玉兰

(北京大学光华管理学院,北京 100871) (北大在线,北京 100871)

摘要 回报谨慎是人们害怕在人际关系中被他人利用的一种信念。研究考察了回报谨慎对谈判者的动机倾向、谈判行为及谈判结果的影响。184人组成92个两人小组参加了一项模拟商业谈判,谈判前研究者成功地进行了回报谨慎的操纵,谈判结束后,参加谈判的人完成谈判协议和谈判后问卷。研究者假设,低回报谨慎的谈判者比高回报谨慎的谈判者在谈判中更可能持有合作倾向、更多地与谈判对手分享信息。研究者还预测回报谨慎与谈判双方的联合收益以及谈判后对谈判对手的知觉都有关系。研究结果支持了上述假设。该研究对从事商业谈判的人具有实际意义。

关键词 谈判,回报谨慎,动机倾向,信息分享,联合收益。

分类号 B849;C93

1 问题的提出

互惠法则是人类社会普遍存在的一种社会规范,它要求人们在人际交往中以相似的方式回报别人为自己所做的一切。Gouldner认为,可以将人们给予别人的恩惠看作一种投资,而作出这种投资的前提是他们预期对方会给予慷慨的回报^[1]。回报谨慎(reciprocation wariness)是与这种预期相关的一个概念,即人们担心在人际交往中被他人利用,因而在回报别人的恩惠时小心谨慎的一种信念^[2]。

谈判是人们分配稀缺资源的一种基本方式。通常来说,谈判过程会涉及到两个或两个以上的谈判方,而且各方感觉到的目标不一致,他们为了满足各自的利益,设法通过彼此的交易达成谈判协议。谈判可能是分配性的,也可能是整合性的。分配性谈判是指,谈判双方的利益完全不一致,一方获益必然导致另一方受损。整合性谈判是指,谈判者的利益并不完全相反,他们有可能通过交换来增加可分配资源的数量,最终达到对彼此都有益的结果。许多谈判都包括一个以上的谈判事项,并且通常谈判方对各个事项的相对重要性的评价不同。这样,谈判者A可以将对自己来说价值较小而对谈判者B价值较大的东西给予B。按照互惠法则,谈判者B则

会对自己不重要而对A更重要的东西给予A。双方通过这种交换能够增大各自的利益。所以,只要谈判涉及多个事项,而且谈判方对于事项的偏好有所差别,他们就有可能找到双赢式的整合性方案。不过,谈判方要了解彼此在某些事项上的重要性,就需要彼此交换信息。而信息交换的重要条件是,谈判方相信在自己向对方透漏信息后,对方会反过来向自己透漏信息,而非利用了解到的信息占自己的便宜。因此,回报谨慎,作为一种人们对回报持有的信念,会影响谈判者之间的信息交换和相关的谈判行为及结果。

以往学者对谈判中的回报及互惠法则进行了研究,但尚未涉及到回报谨慎在商业谈判中的作用。本研究旨在填补这个空白,探讨回报谨慎对谈判者的动机倾向、在谈判过程中的行为表现以及谈判结果的影响。

回报谨慎的特征是,在人际交往中,人们强烈怀疑别人向自己施予恩惠的潜在动机,为了避免被别人利用,他们在报答别人的恩惠时表现得小心谨慎。高回报谨慎的人既不愿意接受他人的恩惠,也不愿意给予他人回报,或者不愿意促进社会关系的建立。Eisenberger等人发现,在囚徒困境式的任务中,高回报谨慎的人比低回报谨慎的人对对方的评价消

收稿日期:2003-09-01

* 本研究获得北京大学“十五”211工程建设项目基金的资助。第一作者在美国西北大学凯洛格管理学院学习期间得到Jeanne M. Brett教授的悉心指导和启发,特此感谢。作者感谢匿名评审人对本文提出的意见和建议。

通讯作者:张志学, E-mail: zxzhang@gsm.pku.edu.cn

极,更容易认为对方不够公平、不够慷慨^[2]。而且对方所施恩惠的数量对他们所给回报数量的影响较小,不管对方是慷慨的还是吝啬的,他们都表现得比较保守。同样是面对对方的高施予,高回报谨慎的人不如低回报谨慎的人回报得多。另外,Cotterell等人还发现,即使收到的信息是提示人们合作,高回报谨慎的人仍然不如低回报谨慎的人慷慨^[3]。

Currall 和 Judge 发现,彼此信任的谈判者更愿意互相交换信息,更容易找到对彼此都有益的整合性解决方案并达成协议^[4]。而回报谨慎却起了相反的作用。由于高回报谨慎的人对别人的意图持强烈的怀疑态度,总是担心被别人利用,在报答别人的恩惠时表现得犹豫不决,因而阻碍了交往各方之间的信任。其结果是谈判各方的猜疑不断升级,谈判成本增加。

在本研究中,我们探讨的是只涉及两方的谈判情境。针对这种谈判情境,我们将回报谨慎定义为,谈判者为了在谈判中不被对手利用,而在发起合作行为或以合作方式回应对手时保持谨慎的一种信念。高回报谨慎的谈判者强烈怀疑对方的意图,认为对方企图利用他们,不会向他们提供真实的信息,也不会考虑他们的利益。低回报谨慎的谈判者则认为对方值得信赖,不担心对方会利用他们。

下面我们具体分析回报谨慎对谈判者的动机倾向、谈判行为和谈判结果的影响。

1.1 回报谨慎与动机倾向

动机倾向是指谈判者的广义目标,它对谈判行为有指导和限制作用。Messick 和 McClintock 指出,人们在谈判中的动机倾向通常有三种:合作倾向(既使自己的收益最大化,又使对方的收益最大化),个体主义倾向(仅使自己的收益最大化)以及竞争倾向(使自己的收益比对方的收益多)^[5]。

高回报谨慎的谈判者可能有更强的个体主义倾向或竞争倾向,而低回报谨慎的谈判者可能有更强的合作倾向。因为,高回报谨慎的谈判者预期对方只会关心自己的利益,而不会考虑他们这一方的利益。基于这种信念,他们也倾向于只关心自己的利益,不考虑对方的利益,即他们更可能持有个体主义倾向;另外,为了维护自己的利益,避免被对方利用,他们会努力使自己的收益多于对方的收益,即他们更可能持有竞争倾向。而低回报谨慎的谈判者则相信对方不但关心自己的利益,还会关心他们这一方的利益,由于互惠法则的作用,他们倾向于以同样的行为回报对方,尽力使双方的联合收益最大化,即他

们更可能持有合作倾向。由此,我们提出了如下假设:

假设 1: 谈判者的回报谨慎与他们的动机倾向有关,高回报谨慎的谈判者更倾向于持有个体主义倾向或竞争倾向,而低回报谨慎的谈判者则更倾向于持有合作倾向。

1.2 回报谨慎与谈判中的信息分享

整合性谈判协议的达成取决于谈判双方分享信息的多少。如果谈判一方向另一方提供信息,另一方通常也会与其分享信息;如果谈判一方拒绝向另一方提供信息,另一方同样会保留信息。如前所述,彼此向对方提供信息可以使谈判者更好地理解对方的潜在利益和偏好,进而可以通过交换形成对双方都有益的整合性方案。

Brett 指出,要想让信息分享有效,谈判者需要将自己的情况如实地告诉对方,而据实以告的基础是信任对方^[6]。但是分享信息也会给谈判者带来风险,如在谈判者向对方提供信息时,如果让对方知道了他们的底价,对方的报价只要稍微高于这个底价,他们就有可能接受,这样谈判者就处在了不利的位置上,对方因此可能索取到更多的分配价值。显然,谈判者都想得到对方的全部信息(如利益、优先考虑事项以及底价),但是他们却不愿意把相同的信息告诉对方。这种想法阻碍了谈判双方的信息分享。

Adair 等发现,与联合收益有关的信息分享包括两种形式:一是通过分享偏好和优先考虑事项进行直接的信息分享,一是以启发式的试错方式(heuristic trial and error)进行间接的信息分享^[7]。Weingart 等指出,直接的信息分享包括一系列的问题和答案,涉及到彼此的偏好和优先考虑事项以及对对方推断准确性的直接反馈^[8];信息分享的形式是一问一答。Pruitt 认为,间接的信息分享包括一系列的提议和反提议(既有单事项的,又有多事项的),特别是多事项提议^[9];信息分享的形式是,如果谈判者假设对手只会提出对自己的利益有利的提议,那么谈判者就可以通过分析对方的提议或者在反提议中对先前的提议做了哪些改动来推断对方的优先考虑事项。

高回报谨慎的谈判者预期,即使他们向对方提供信息,对方也不会向他们提供信息,就算对方提供了信息也可能是虚假的;为了避免被对方利用,他们可能不愿意与对方分享信息,而是倾向于保留信息。而低回报谨慎的谈判者则认为对方是值得信任的,如果他们坦率地向对方提供了信息,对方也会坦率

地与他们分享信息;为了双方的共同利益,他们倾向于采用各种方式(既有直接的,又有间接的)与对方分享信息。由此,我们提出了如下假设:

假设 2:在谈判过程中,低回报谨慎的谈判者比高回报谨慎的谈判者更可能与对方直接或间接地分享信息。

1.3 回报谨慎与谈判结果

Thompson 在总结以前研究的基础上提出,测量谈判结果的指标可以分为经济指标和社会心理指标两大类^[10]。其中,联合收益是一个重要的经济指标,谈判者对谈判对手的知觉可以作为一个重要的社会心理指标。在本研究中,我们选取联合收益和谈判者对谈判对手的知觉来衡量谈判结果。

由于谈判是在谈判双方之间进行的互赖型决策,需要以谈判组为分析单位。根据买卖双方在回报谨慎上的得分,可以把谈判组分为三种类型:低—低回报谨慎谈判组、高一—低回报谨慎谈判组和高—高回报谨慎谈判组。

1.3.1 回报谨慎与联合收益 对于低—低回报谨慎谈判组来说,由于双方在谈判前都有合作、信任、相互回报和分享信息的意愿,这有利于他们获得较高的联合收益。对于高一—低回报谨慎谈判组来说,双方之间的信任、信息交换预期是不对称的,这会降低他们达成双赢协议的可能性,使得联合收益不如低—低回报谨慎谈判组的高。对于高一—高回报谨慎谈判组来说,双方在谈判过程中更可能处处小心谨慎,不愿意与对方交换信息,并想方设法迫使对方让步,这会阻碍他们达成整合性的协议,致使联合收益低于低—低回报谨慎谈判组的联合收益,而且总起来说还可能比高一—低回报谨慎谈判组的低。由此,我们提出了如下假设:

假设 3:低—低回报谨慎谈判组获得的联合收益最高,其次是高一—低回报谨慎谈判组,高一—高回报谨慎谈判组获得的联合收益最低。

1.3.2 回报谨慎与对谈判对手的知觉 根据 Thompson 的总结,对谈判对手的知觉包括谈判者对对手的可信性、公平性、智慧、社交性、专长、技能、能力、合作性和竞争性等特征的评价,对对手的喜好,与对手进一步交往的意愿等^[10]。高回报谨慎的谈判者在谈判前对对手的预期就倾向于消极,这可能使他们在谈判后对对手的知觉也偏消极;相反,低回报谨慎的谈判者在谈判前对对手的预期倾向于积极,这可能使他们在谈判后对对手的知觉也偏积极。由此,我们提出了如下假设:

假设 4:低回报谨慎的谈判者比高回报谨慎的谈判者对谈判对手性格或行为特征的评价更加积极,也更愿意与对手进一步交往。

2 研究方法

2.1 被试

参加该模拟谈判的是来自商学院的 184 名在职工商管理硕士研究生。其中,男性 126 人,女性 58 人,他们的平均年龄为 30 岁($SD=4$ 年),平均工作年限为 6 年($SD=2$ 年)。在此之前,这些学生都没有参加过正式的谈判训练。数据分两次收集,中间相隔大约半年。两次收集的数据在各个测量指标上没有显著的差别。一半被试扮演卖方,另一半扮演买方。以往研究发现,在其它条件相同的情况下,谈判双方性别相同或不同对谈判结果有影响。本研究不关心性别效应,为了控制性别在谈判中的影响,我们在实验中安排两位同性别的人组成一组进行谈判。

2.2 模拟谈判

本研究中,我们用于收集数据的模拟谈判案例叫“卡通片”,是一个两人的买—卖式的谈判。“卡通片”是由 Brett 和 Okumura 在前人基础上改编而成的^[11]。考虑到原来材料中描写的公司名称和某些信息都是美国的,本研究在使用这个谈判案例的中文版时稍微做了改动。

在这个模拟谈判中,卖方是一家名叫时代公司的影视制片公司,买方是一家独立电视台 FTV。时代公司想要出售《超级战士》的重播权,这是一部共 100 集的卡通片;而 FTV 则对购买这部卡通片很感兴趣。双方需要谈判的问题包括《超级战士》的每集售价、每集卡通片的播放次数、付款条件以及其它条款,如是否把另一部卡通片《叮咚音乐》加到这次交易中。我们允许谈判者商谈《谈判协议工作表》上没有的条款,不过必须建立在所给事实的基础上。

根据谈判材料给出的信息,每一位被试扮演其中描述的一种角色,他们分别是卖方——时代公司的销售代表和买方——FTV 的总经理。谈判者有权决定如何与对方进行谈判并代表各自的公司签署谈判协议。在这个模拟谈判中,在播放次数和付款条件之间存在整合性交换的可能性,其中播放次数对买方比对卖方重要,而付款条件对卖方比对买方重要。双方在卡通片《叮咚音乐》上的利益是一致的,只要双方把《叮咚音乐》加到这次交易中,双方的总价值就会增加 100 万元人民币,当然这 100 万元

仍需要在谈判双方之间分配。如果谈判双方进行了整合性交换,并把《叮咚音乐》加入到协议中,那么双方的总价值会达到最大值。谈判双方得到的信息都是保密的,卖方/买方不能看买方/卖方的谈判材料。表 1 给出了谈判双方在各个谈判项目上的状况以及最佳备选方案的具体价值。

表 1 “卡通片”:谈判双方的状况

事项	买方	卖方
预期收入	¥8,400,000	N. A.
每集售价		
底价	¥60,000	¥35,000
期望价格	¥30,000	¥70,000
每集播放次数的调整		
4	¥(1,680,000)	¥500,000
5	¥(840,000)	¥250,000
6	¥0	¥0
7	¥840,000	¥(250,000)
8	¥1,680,000	¥(500,000)
付款节省额/成本		
第 0 年付款金额×	0%	0%
第 1 年付款金额×	10%	-20%
第 2 年付款金额×	20%	-35%
第 3 年付款金额×	30%	-50%
第 4 年付款金额×	40%	-60%
第 5 年付款金额×	50%	-70%
《叮咚音乐》 ^a		
底价	¥20,000	¥10,000
收视率 ^b		
6—7	20%	10%
7—8	50%	10%
8—9	10%	10%
9—10	10%	50%
10—11	10%	20%
最佳备选方案		
价值	¥3,000,000	¥2,500,000

注:^a《叮咚音乐》是双方可以加入交易中的另一部卡通片。

^b给出的百分比是各个收视率范围的估计可能性。

2.3 实验操纵

回报谨慎作为一种个体特性,会受到情境因素的影响。人们的某些特征可能处于休眠状态,被事件或情境激活后,人们就会表现出它们的特点。鉴于此,许多研究者将情境操纵的方法用到了有关个人特征的研究当中。例如,Lockwood 等人操纵调节焦点等^[12]。沿用前人的研究方法,我们在本研究中使用了情境操纵的方式来诱发不同回报谨慎程度

的出现。

我们采用随机抽取的方式对 92 组谈判者进行了操纵,通过“特别提示”的方式让 46 对谈判者相信在这次谈判练习中他们很容易被对方利用,因此在与对方谈判时需要小心谨慎;而让另外 46 对谈判者认为对方是值得信任的,可以开放而慷慨地与对方分享信息。我们把“特别提示”装在信封中,在交给谈判者之前,会告诉他们信封中的材料是绝对保密的,他们不能与其他被试讨论他们拿到的任何信息。

2.4 过程

两次数据收集是按照同样的程序进行的。模拟谈判由四个阶段组成。第一阶段,向被试提供一个标准的谈判练习介绍。第二阶段,按照事先制定好的名单分发谈判材料。每位被试都有一个设定好的卖方或买方的角色,并会拿到相应的保密材料。在此阶段,我们给每个人分配了一个与所饰角色相同的被试一起准备谈判,总准备时间为 1 小时。准备结束后,开始第三阶段的谈判。准备伙伴自行分开,按事先制定的名单与某个谈判对手进行一个半小时的谈判。在谈判开始时,每个人都会拿到一个秘密信封,里面是用于操纵回报谨慎的“特别提示”。谈判结束时,谈判双方需要按照材料提供的范例填写《谈判协议工作表》,然后将此表交给研究者。最后,要求被试填写谈判后问卷。问卷的内容包括谈判者的动机倾向、谈判者的信息分享情况、谈判者对谈判对手的知觉以及回报谨慎量表。

2.5 变量的测量

2.5.1 动机倾向 我们在谈判后问卷中测量了谈判者的动机倾向。将谈判者在谈判中可能出现的动机倾向一一列出,它们分别是“使我自己的收益最大化”,“使联合收益(双方的总和)最大化”,“使我自己的利益,加上联合收益最大化”和“比对手有更多的收益”四种情况。由于在本研究所收集的数据中没有人选择“比对手有更多的收益”,所以不再考虑这种情况。根据 Messick 和 McClintock 对动机倾向的定义^[5],我们将本研究中谈判者的动机倾向分为合作倾向和个体主义倾向两种,其中合作倾向包括“使联合收益(双方的总和)最大化”和“使我自己的利益,加上联合收益最大化”两种情况,个体主义倾向包括“使我自己的收益最大化”一种情况。

2.5.2 信息分享 在谈判后问卷中测量谈判者分享信息的问题的形式是:“在谈判过程中,你在多大程度上……?”(“一点也不”,“很少”,“一些”,“很多”,对应的分值分别为 1,2,3,4)。沿用 Brett 和

Okumura 的做法^[11],用“向他/她谈到播放次数”,“向他/她谈到付款方式”,“向他/她谈到《叮咚音乐》”,“向他/她谈到不同事项的相对重要性”和“向他/她提供自己的优先事项的信息”5个题目($\alpha=0.83$)来测量谈判者直接分享信息的程度;用“向他/她提出的提议涉及的事项不止一项”和“对他/她提出的开价或提议作出回报”两个题目($\alpha=0.78$)来测量谈判者间接分享信息的程度。我们分别将谈判者在直接信息分享和间接信息分享各个题目上的得分相加,用总分来衡量他们直接分享信息和间接分享信息的总程度。其中,分数越高说明他们直接或间接分享信息的程度越高。

2.5.3 联合收益 联合收益指买卖双方通过谈判所得的净价值之和。其计算方法如下:谈判者根据谈判协议中所得的净利润减去他们的最佳备选方案的价值得到各自的谈判净价值,然后将双方的净价值相加就得到联合收益。

2.5.4 对谈判对手的知觉 在谈判后问卷中测量了谈判者在谈判后对谈判对手的知觉。这些问题分为两部分。第一部分用来测量谈判者对对手的性格或行为特征的评价,这些特征包括诚实、愉快等21个项目。采用7点Likert式的作答形式,从1到7分别表示对某一特征的评价从10分肯定到10分否定。因素分析发现这21个形容词归到两个因素上去。其中,诚实、愉快、友好、接受、热情、合作、支持、有能力、公平、明智、值得信赖、开放、慷慨、灵活和信任人这15个项目为一个因素($\alpha=0.96$),我们将该因素命名为“积极特性”。剩余的竞争、紧张、自私、支配、好争论、急躁这6个项目为另一个因素($\alpha=0.65$),我们尝试用“消极特性”来命名该因素。以往研究发现,在多事项谈判中,竞争倾向明显的谈判者,往往会使用威胁、欺骗等方式迫使或利诱对手作出让步^[13]。所以,在谈判者的知觉中,“竞争”同“自私”、“好争论”、“急躁”等特性的相似程度要大于“诚实”、“友好”、“热情”、“合作”等积极特性。我们将“积极特性”的15个题目反向计分,然后加总作为谈判者对对方的“积极特性”的评分,总分越高说明评价越积极;将“消极特性”的6个题目也反向计分,然后加总作为谈判者对对方的“消极特性”的评分,总分越高说明评价越消极。

第二部分用来测量谈判者与对手进一步交往的意愿,由三个问题组成,分别是“你觉得对方作为朋友的可取程度如何?”,“你觉得对方作为商业伙伴的可取程度如何?”,“你愿意和你的谈判对手再次一起

工作吗?”,采用5点Likert式作答, $\alpha=0.80$ 。我们以谈判者在这三个题目上的平均分来衡量谈判者与对手进一步交往的意愿,其中分数越高说明谈判者越愿意与对方进一步交往。

2.5.5 回报谨慎 为了确保实验中可以形成高回报谨慎和低回报谨慎两种情形,我们对谈判者进行了操纵。为了检验操纵的有效性,在谈判后问卷中让谈判者回答了回报谨慎量表。

该回报谨慎量表包含9个题目,它们源自Eisenberger等人的回报意识问卷^[2]和Doney与Cannon的销售员信任量表^[14]。为了让它们适用于特定的买方—卖方谈判情境,我们对以上两个量表中的题目进行了修改,得到现在的9个题目。量表采用7点Likert式的作答形式(1=非常不同意,7=非常同意,中间为处于非常不同意和非常同意之间的不同同意程度),信度系数 $\alpha=0.90$ 。我们将谈判者在这9个题目上的得分相加,用总分来代表谈判者的回报谨慎程度。谈判者的总分越高表示回报谨慎的程度越低,总分越低表示回报谨慎的程度越高。

出于数据分析的需要,我们以谈判者在回报谨慎量表上得分的中位数(38.5分)为界把他们分为高、低回报谨慎者两类。将得分在38.5以下的划分为高回报谨慎的谈判者,将得分在38.5分及以上的谈判者称为低回报谨慎的谈判者。在进行高低组划分时,另外一种方法是将中位数左右的中间数字去掉,只取两端的数据。不过,采用中位数(median-split)划分不仅可以减少数据损失的程度,而且可以使统计的结果更加保守。因此目前学术界采用这种分类方法比较普遍。

另外,由于在分析联合收益时需要用到谈判组的数据,即我们要考虑买方—卖方作为一个谈判组的回报谨慎状况。所以,我们将谈判双方都是高回报谨慎者的称为高一高回报谨慎谈判组;都是低回报谨慎者的称为低—低回报谨慎谈判组;一方为高回报谨慎者,另一方为低回报谨慎者的称为高一低回报谨慎谈判组。

2.6 数据分析方法

以往研究发现,谈判者的年龄和性别可能影响他们的谈判行为和结果。在本研究收集的数据中,高、低回报谨慎的谈判者在平均年龄上没有差别(都是平均30岁),但在性别分布上却存在差别,而且男生组和女生组在联合收益上存在差别,所以我们要将性别作为控制变量引入到联合收益的分析中。

在检验假设1、2和4时,我们使用的分析单位

是个体;在检验假设 3 时,使用的分析单位为两人组成的谈判组。用于检验假设 1 的方法是 χ^2 分析,用于检验假设 2 和 4 的方法是方差分析,用于检验假设 3 的方法是协方差分析。

3 结果

3.1 实验操纵的有效性检验

我们在谈判后问卷中用回报谨慎量表对实验操纵的有效性进行了测量。方差分析的结果表明,在谈判前进行的操纵是有效的。被提示要谨慎泄漏信息的人,在回报谨慎量表上的平均得分($M=35.59$, $SD=7.17$)显著地低于那些被提示放心交换信息的人的得分($M=41.44$, $SD=7.20$), $F(1,176)=27.54$, $p<0.01$ 。这说明本次研究的被试确实有高回报谨慎者和低回报谨慎者两种人。

3.2 回报谨慎对动机倾向的影响

表 2 显示,在高回报谨慎的谈判者中,具有个体

主义倾向和合作倾向的人分别占 46.3%和 53.7%,而低回报谨慎的谈判者中具有个体主义倾向和合作倾向的人分别是 23.2%和 76.8%, $\chi^2=9.54$, $p<0.01$ 。研究结果支持了假设 1。

表 2 回报谨慎与动机倾向的列联表(人数%)

动机倾向	高回报谨慎的谈判者	低回报谨慎的谈判者	总数
个体主义	37 (46.3)	19 (23.2)	56 (34.6)
合作	43 (53.7)	63 (76.8)	106 (65.4)
总数	80 (49.4)	82 (50.6)	162 (100)

3.3 回报谨慎对谈判中的信息分享的影响

从表 3 可以看出,低回报谨慎的谈判者在谈判中采用直接和间接的方式与对方分享信息的程度都显著地高于高回报谨慎的谈判者。直接信息分享, $F(1,164)=9.51$, $p<0.01$; 间接信息分享, $F(1,164)=4.49$, $p<0.05$ 。结果验证了假设 2。

表 3 高、低回报谨慎者在谈判过程中与对手分享信息的差别

信息分享	高回报谨慎的谈判者		低回报谨慎的谈判者		$F(1,164)$
	M	SD	M	SD	
直接	15.00	2.05	15.98	2.03	9.51**
间接	6.30	1.10	6.66	1.10	4.49*

注: * $p<0.05$, ** $p<0.01$ 。

3.4 回报谨慎对谈判结果的影响

假设 3 推测,回报谨慎不同的谈判组在联合收益上存在差别。为控制性别因素的影响,我们用单因素协方差分析(ANCOVA)检验了回报谨慎不同的谈判组在联合收益上的差别。结果显示:低—低组的联合收益($M=4,205,940$, $SD=696,623$)显著

地高于高一高组的联合收益($M=3,940,217$, $SD=709,931$), $F(1,46)=4.07$, $p=0.05$;高一低组的联合收益($M=4,103,929$, $SD=573,232$)与低—低组的联合收益以及高一高组的联合收益不存在显著的差别。结果部分地支持了假设 3。

表 4 高、低回报谨慎者在谈判后对谈判对手的知觉

对谈判对手的知觉	高回报谨慎的谈判者		低回报谨慎的谈判者		$F(1,164)$
	M	SD	M	SD	
有关积极特性的评价	69.65	15.49	81.18	16.19	21.98**
有关消极特性的评价	23.58	4.00	20.78	5.25	14.88**
交往意愿	3.82	0.45	4.12	0.52	15.06**

注: ** $p<0.01$

假设 4 提出,低回报谨慎的谈判者比高回报谨慎的谈判者对谈判对手性格或行为特征的评价更加积极,也更愿意与对手进一步交往。从表 4 可以看出,低回报谨慎者对对方积极特性的评价显著地高于高回报谨慎者, $F(1,164)=21.98$, $p<0.01$; 高回报谨慎者对对方消极特性的评价比低回报谨慎者

高, $F(1,164)=14.88$, $p<0.01$; 低回报谨慎者比高回报谨慎者更愿意与对方进一步交往, $F(1,164)=15.06$, $p<0.01$ 。假设 4 得到了有力的支持。

4 讨论与结论

本研究表明,回报谨慎显著地影响了谈判者的

动机倾向、信息分享、联合收益以及谈判后对谈判对手的知觉。

动机倾向反映了谈判者的主要目标。与 Cotterell 等人的研究结果^[3]不同, 本研究表明: 高回报谨慎的谈判者比低回报谨慎的谈判者更倾向于只使自己的收益最大化(个体主义倾向), 而低回报谨慎的谈判者则比高回报谨慎的谈判者更倾向于使联合收益最大化(合作倾向)。可能的原因是: 高回报谨慎的谈判者预期对方只关心自己的利益, 为了避免被对方利用, 他们倾向于尽可能地在谈判中为自己多争取利益。相反, 低回报谨慎的谈判者则预期谈判对手会考虑双方的利益, 因而他们倾向于以合作回应对方的合作和慷慨。

与高回报谨慎的谈判者相比, 低回报谨慎的谈判者更多地与对方直接分享其优先考虑事项和偏好方面的信息, 同时也更愿意通过提议和反提议与对方交换信息。这与我们的理论推理一致。低回报谨慎的谈判者相信, 当他们向对方提供信息时, 对方也会向他们提供信息; 当他们向对方提出提议时, 对方会对他们的提议给予回报。而高回报谨慎的谈判者则会怀疑对方的意图, 为了避免被对方利用, 他们在与对方交换信息时表现得小心谨慎, 不轻易向对方透露其优先考虑事项和偏好方面的信息。

由于高回报谨慎的谈判者假定, 即使他们合作, 对方也不会回以合作; 他们认为在谈判中与对方交换信息是有风险的, 对方很可能利用他们透露的信息攻击他们的弱点, 以致损害他们的利益; 因此, 他们不愿意对对方的合作性行为进行正面的回应, 而倾向于以竞争的方式进行谈判。而且, 高回报谨慎的谈判者为了保护自己的利益, 既不愿意相信来自对方的信息, 也不愿意向对方透露自己的偏好和优先考虑事项方面的信息, 这降低了谈判双方判断对方信息的准确性, 妨碍了谈判者发现交换性事项的能力。对于低回报谨慎的谈判者来说, 他们相信, 如果他们合作, 对方也会还以合作; 如果他们向对方提供了信息、作出了让步, 对方会以同样的方式回报他们。因此, 低回报谨慎的谈判者更愿意与对方合作, 更愿意与对方分享信息。而且, 由于双方的相互信任和频繁的回报, 彼此会更多地了解对方的偏好和优先考虑事项, 这提高了谈判双方判断对方信息的准确性, 有利于谈判者发现谈判中的交换性事项。

本研究表明, 低—低回报谨慎谈判组的联合收益显著地高于高一—高回报谨慎谈判组的联合收益, 高一—低回报谨慎谈判组的联合收益与高一—高组及低

—低组没有显著的区别。结果部分地支持了我们的假设。在高一—低回报谨慎谈判组中, 由于双方的信任和信息分享不对称, 谈判过程中可能出现两种情况: 第一种情况是, 一方提供了真实的信息但另一方却不愿意提供真实的信息, 结果导致双方都不再向对方提供真实信息, 也都不再信任对方; 第二种情况是, 高回报谨慎者在低回报谨慎者的影响下开始向对方提供真实信息, 双方由此建立起信任的关系。也就是说, 在有些高一—低回报谨慎谈判组中, 双方最终可能变得彼此不信任, 同高一—高回报谨慎组的成员一样不再分享信息, 导致双方不能通过利益交换来实现双赢; 另一方面, 高一—低回报谨慎组双方也可能变得同低—低回报谨慎组一样, 彼此开始信任并分享信息, 最终找到增加联合收益的方案。由于两种情况都有可能发生, 所以总的来说, 该谈判组的联合收益在三种小组里位居中间。这个结果启示我们, 谈判者双方在对情境的认知以及行为策略上是否一致对于谈判结果具有重要影响。我们的研究结果回应了目前学术界开始关注的共享心理模式对谈判或小组成员的联合决策或问题解决的作用。

本研究表明, 回报谨慎越低的谈判者越倾向于对谈判对手有积极的知觉。这与我们的理论推理及 Cotterell 等人^[3]和 Eisenberger 等人^[2]的研究结果一致。谈判者对谈判对手的知觉会受到回报谨慎的影响, 低回报谨慎的谈判者倾向于以积极的眼光来看待对方, 而高回报谨慎的谈判者则对对方的行为持怀疑态度。即使面对同一种行为, 他们也会从不同的预期出发给予不同的解释。

总之, 回报谨慎作为谈判者的一种个人信念, 对谈判者在谈判过程中的动机倾向和信息分享有显著的影响。低回报谨慎的谈判者倾向于把扩大联合收益、实现双赢作为主要目标, 更可能与对方分享信息; 倘若对方也以同样的行为回应, 谈判双方就能更好地理解彼此的优先考虑事项和偏好; 如果双方就此可以提出交换性的协议, 并能把双方利益一致的事项加入到协议中, 双方的联合收益就有可能达到最大化。而高回报谨慎的谈判者过多地把注意力放在了防范对方、保护自我利益上, 降低了谈判双方的信息分享程度, 不利于双方发现彼此利益中的互补性, 最终使得双方认为谈判结果只是一个固定的馅饼, 忽视了通过彼此的交换来将馅饼做大的可能性。此外, 回报谨慎还会影响谈判双方所得的联合收益和在谈判后彼此的知觉, 低—低回报谨慎谈判组比高一—高回报谨慎谈判组不仅更可能获得较高的联合

收益,而且会对谈判对手作出更积极的评价,更愿意与对手进一步交往。

需要强调的是,谈判是一个互动的过程,一方的行为很容易受到另一方行为的影响,同时也会影响另一方的行为。当谈判双方的回报谨慎不对称时,则要看双方的力量对比以及一方对另一方行为的回应方式。这种情况下,谈判既有可能成为分配性的,也有可能成为整合性的。在谈判中双方的初始特性并非一致,但谈判协议的达成要求双方取得共享的心理模式,达成共享心理模式的过程值得在今后的研究中探索。

参 考 文 献

- Gouldner A W. The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 1960, 25: 161~178
- Eisenberger R, Cotterell N, Marvel J. Reciprocation ideology. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1987, 53: 743~750
- Cotterell N, Eisenberger R, Speicher H. Inhibiting effects of reciprocation wariness on interpersonal relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1992, 62: 658~668
- Currall S C, Judge T A. Measuring trust between organizational boundary role persons. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 1995, 64: 151~170
- Messick D M, McClintock C G. Motivational bases of choice in experimental games. *Journal of Experimental Social Psychology*, 1968, 4: 1~25
- Brett J M. *Negotiating globally: How to negotiate deals, resolve disputes, and make decisions across cultural boundaries*. San Francisco: Jossey-Bass, 2001
- Adair W L, Okumura T, Brett J M. Negotiation behavior when cultures collide: The United States and Japan. *Journal of Applied Psychology*, 2001, 86: 371~385
- Weingart L R, Thompson L L, Bazerman M H, Carroll. Tactical behavior and negotiation outcomes. *International Journal of Conflict Management*, 1990, 1: 7~31
- Pruitt D G. *Negotiation behavior*. New York: Academic Press, 1981
- Thompson L. Negotiation behavior and outcomes: Empirical evidence and theoretical issues. *Psychological Bulletin*, 1990, 108: 515~532
- Brett J M, Okumura T. Inter- and intracultural negotiation: U. S. and Japanese negotiators. *Academy of Management Journal*, 1998, 41: 495~510
- Lockwood P, Jordan C H, Kunda Z. Motivation by positive or negative role models: Regulatory focus determines who will best inspire us. *Journal of Personality and Social Psychology*, 2002, 83: 854~864
- Lytle, AL, Brett, JM, Shapiro, DL. The strategic use of interests, rights, and power to resolve disputes. *Negotiation Journal*, 1999, 15: 31~51
- Doney P M, Cannon J P. An examination of the nature of trust in buyer-seller relationships. *Journal of Marketing*, 1997, 61: 35~51

THE EFFECTS OF RECIPROCATION WARINESS ON THE PROCESS AND OUTCOMES OF DYADIC NEGOTIATION

Zhang Zhixue

(Guanghua School of Management, Peking University, Beijing 100871, China)

Han Yulan

(Beida-Online, Beijing 100871, China)

Abstract

This study examined the influence of reciprocation wariness, a general fear of exploitation in interpersonal relationships, on negotiators' motivational orientation, negotiation behavior and outcomes. We predicted that negotiators with low reciprocation wariness would be more likely to be cooperatively oriented, be more likely to share more information with their opponents than negotiators with high reciprocation wariness. It was also predicted that reciprocation wariness would be related to joint gains of the dyad as well as the negotiators' perceptions of the other party after the negotiation. 184 on-the-job MBA students were divided into 92 dyadic groups and participated in a simulated business negotiation. The participants' reciprocation wariness was successfully manipulated before they started the negotiation. The results supported the above hypotheses. The research findings have implications for business negotiators.

Key words negotiation process, reciprocation wariness, motivational orientation, information sharing, joint gains.