

國立臺北商業大學附設空中進修學院 112 學年度第一學期中考參考答案

考試科目：二技 1027 商業談判

考試日期：112 年 11 月 12 日 節次：1

請任選 100 分作答，作答於試題空白處

一、試說明談判的定義？10% 並列舉幾種談判者應該具備的正確觀念。每一種得 3 分五種以上得 15 分
擬答：(出自課本第 7 頁及第 15 頁)

談判是利益互相衝突的當事人，在仲裁或司法解決的程序之外，以任何形式直接或間接進行溝通討論，藉以協議處理其衝突的共同行動。也可以說談判是在各式各樣的衝突情境中，相互溝通，解決彼此歧見，尋求雙方可達成共識共贏的藝術。

1.談判未必要達成協議; 2.談判桌上沒有「鐵律」或「不二價」; 3.「了解」不等於「同意」; 4.不能太想保持「和睦的人際關係」; 5.惡人不一定會當道; 6.主動的沈默也是一種談判方式; 7.要小心「什麼都答應」的對手。

二、2 個囚犯被逮捕並隔離審訊(假設是老陳與小馬)，若一人認罪並作證檢控對方，而對方不認罪，此人將即時獲釋，對方不認罪者將判監 10 年。若二人都保持沉默不認罪，則二人同樣判監 2 年。若二人都認罪，則二人同樣判監 5 年。請列舉該賽局的償付矩陣 (行表示小馬，列表表示老陳)：? 10 分 請描述兩個參賽者(兩嫌犯)之策略選擇狀況並說明結局為囚犯困境結果? 20 分

擬答：(出自課本第 64 頁~67 頁)。

2 個囚犯老陳與小馬被逮捕並隔離審訊的償付矩陣如下:

		小馬	
		不認罪	認罪
老陳	不認罪	2, 2	10, 0
	認罪	0, 10	5, 5

兩個參賽者(兩嫌犯)之思考策略選擇狀況如下：

- 1.假定老陳不認罪，小馬認罪是最佳反應(best response)。
- 2.假定老陳認罪，小馬認罪是最佳反應(best response)。
- 3.綜合 1，2，不管老陳認不認罪，小馬都認罪是最佳反應(best response)。
- 4.小馬也想，不管老陳認不認罪，小馬都認罪是最佳反應(best response)。
- 5.最後兩個人都認罪，慷慨赴義，被關 5 年，結局雖慘，不得不為。

雖然最好的情況是兩個人都不承認犯罪，但兩名犯人因為害怕對方自白認罪，所以都會認罪，這個賽局就成了「困境」。對兩名參與者來說，這個賽局永遠都是壞結果，也反映出個人為了自利，反而做出不利的選擇，為囚犯困境結果。

三、談判者之間的衝突，很多時候不是真正存在的衝突，而是雙方的認知錯覺(illusion)或認知偏見(Cognitive bias)所造成，使得雙方看不見彼此間的共同利益，導致錯失整合性談判協議的良機。為了避免上述情況的發生，學者 Bazerman 及 Neale(1992)提出七種會導致「競爭式不理性」(competitivetl)的心理迷思，讓談判者了解以免陷入此談判障礙。列舉這七種認知偏見？每一種得 3 分五種以上得 15 分

擬答：(出自課本第 19 頁)

學者 Bazerman 及 Neale(1992)提出七種會導致「競爭式不理性」

1. 非理性升高自我承諾
2. 固定大餅迷思
3. 先人為主效應
4. 框架效應
5. 相信簡易的資訊
6. 贏者的隱憂
7. 過度自信

四、請列舉談判情報的種類。20 分(同學可自由發揮，培養獨立思考的能力!)(出自課本第 117 頁~119 頁)

擬答：

1.過去的交手紀錄。2.我方的立場、利益，以及優先順序。3.對手的立場、利益，雙方的利益差距。4.能夠數量化的資源。5.彼此需要的程度。6.來自他方的支援。7.對手的文化特質、個性、有無內部矛盾。8.法令、輿論、政治情勢。

國立臺北商業大學附設空中進修學院 112 學年度第一學期中考參考答案

考試科目：二技 1027 商業談判

考試日期：112 年 11 月 12 日 節次：1

五、企業競爭力的強弱取決於自身所擁有異質性資產的多寡與良莠，而在談判桌上談判地位則取決於談判者所擁有的實力與籌碼。談判籌碼泛指在談判過程當中，所有可以提高談判地位與談判力量的工具。請列舉談判籌碼有哪幾種型態？20 分 擁有各型態的一方其談判籌碼是越多還是越少，請分別簡要說明？10 分(出自課本第 81 頁~93 頁)。

擬答：

1.資源的籌碼:	越急迫需要某資源的一方，籌碼越少	6.法令或公共輿論的籌碼:	受法令限制或公共輿論壓力大的一方，籌碼越少
2.時間的籌碼:	時間越急迫的一方，籌碼越少	7.虛張聲勢的籌碼:	虛張聲勢越大的一方，籌碼越大
3.獎懲權的籌碼:	權力越少越小的一方，籌碼越少	8.既成事實的籌碼	既成事實越多的一方，籌碼越大
4.退路的籌碼:	退路越少越小的一方，籌碼越少	9.交換的籌碼	交換資源越少越小的一方，籌碼越小
5.外部結盟的籌碼:	越孤立無援的一方，籌碼越少	10.耍賴的籌碼	耍賴越多越大的一方，籌碼越大