

关键因素之忽略：司机/团体旅游领队 风险/意外-全球性观点

Shedding Some Light on Critical Factors between Coach Driver/Group Package
Tour Leader with Risk/Accident: Worldwide Perspectives

王国钦、詹悉珍、李语蓁
大陆合作学者：张懿玮 老师

■ **Kuo-Ching Wang (王国钦),**

*Professor, Graduate Institute of Hospitality Management and Education, National Taiwan Normal University, Taipei, Taiwan. His research interest is tourism marketing, and has published articles in the *Journal of Business Research, International Journal of Advertising, Tourism Analysis, Advances in Hospitality and Leisure, Service Industries Journal, Tourism Management, and Annals of Tourism Research...etc.**

Postal/e-mail address and phone number:

Dr. Kuo-Ching Wang, E-mail : gordonwang@ntnu.edu.tw
Professor C.P. : +886-9-26-236-536
Address : 162, HePing East Road Section 1, Taipei, Taiwan 10610, R. O. C.
Graduate Institute of Hospitality Management and Education
National Taiwan Normal University, Taipei, Taiwan

■ **Hsi-Chen Chan (詹悉珍),**

*Doctoral Student, Graduate Institute of International Business Administration, Chinese Culture University, Taipei, Taiwan. Her research interests include tourism marketing and group package tour, and has published articles in the *Annals of Tourism Research* and *Journal of Tourism and Leisure Studies*.*

Postal/e-mail address and phone number:

Hsi-Chen Chan, E-mail : cd629@hotmail.com

Doctoral Student

C.P. : +886-9-12-291-019

Address : 55, Hwa-Kang Road, Yang-Ming-Shan, Taipei, Taiwan 11114, R. O. C.
Graduate Institute of International Business Administration,
Chinese Culture University, Taipei, Taiwan.

■ **Yu-Jhen Li (李语蓁),**

Graduate student. Graduate Institute of Hospitality Management and Education, National Taiwan Normal University, Taipei, Taiwan. Her research interest is tourism development between China and Taiwan in the future. Graduated from Chinese Culture University, her major is tourism industry.

Postal/e-mail address and phone number:

Yu-Jhen Li,

E-mail : hiki90808@hotmail.com

Graduate student

C.P. : +886-9-19-989-641

Address : 162, HePing East Road Section 1, Taipei, Taiwan 10610, R. O. C.
Graduate Institute of Hospitality Management and Education
National Taiwan Normal University, Taipei, Taiwan

对两岸研究的期望

此次能有如此难得机会与张懿玮老师共同进行研究案,除了感到兴奋之外,更是希望未来能开启频繁的两岸研究,透过两岸的共同合作,期以在学术上有所贡献与开创新的里程。期盼未来能更加强的学术能量,与张懿玮老师一同在观光旅游这块领域上,发挥所学提供具有价值的贡献,同时向张懿玮老师学习研究的热忱精神。

壹、研究背景

领队在从事境外团体旅游(group package tour)整体运作活动中，必须承担许多因从事该项活动所伴随而来之风险，先前之研究结果显示，司机的肇因问题乃是领队所面临的重要风险之一，当其态度和专业性不佳时，除了会影响整个团体旅游行程的流畅度之外，也会严重影响领队在带领团体旅游时的心情(Wang, Jao, Chan, and Chung, 2010)。由于领队与司机往往是临时组成(游程结束即解散)之团队、隶属不同组织(不同旅游公司)、不同国籍(如台湾籍领队与意大利籍司机)、不同母语(国语/义语)、不同专业领域(导览/驾驶)...等。两者在共同任务的执行上，容易产生认知上之差异，进而导致冲突发生(Capozzoli, 1995; Sockalingam and Doswell, 1999)、彼此信任度降低、服务质量下降、乃至旅游风险/意外之产生。

实例上因司机个人因素造成团体旅游之车祸意外相当多：

[英国]

...5 名英国旅客身亡、34 人重伤，昨日一辆满载旅客的游览车在奥地利山路掉落到 180 英尺深的山谷中，造成以上严重伤亡。「就像战场一样」，一名参与紧急救援行动的直升机驾驶员眼见车祸现场后如此形容。这起意外事件是继 1999 年同一家游览车公司(Spring Atlas)在同一路段(Piet Retie)滑落山谷，造成 10 人死亡，其中有 5 名为英国旅客...(引述自 Scotsman News/Aug, 2004)

[捷克]

...周日上午一辆捷克游览车行经奥地利时掉落到山谷中，造成 4 位旅客身亡、45 位旅客受伤的惨剧(引述自 APA News Agency/Sep, 2006)。

[日本]

...13 名日本旅客于昨天搭乘观光游览车前往泰国中部省份 Nakhon Pathom 的途中，因翻车而受伤。来自附近 Chainat 省份的肇事司机 Silchai Deeying 事后表示：他对该行程不熟悉(引述自 Thai Press Reports/Mar, 2001)。

[大陆]

...一团来自辽宁省大连的观光客，日前在游毕阿里山下山途中，不幸发生翻车事件，造成 5 名大陆游客死亡、15 人轻重伤的惨剧。这是台湾政府开放第二、三类大陆人士来台观光以来，首次发生的不幸事件，对于即将开放的第一类大陆人士来台观光政策，恐会造成冲击...(引述自中国时报/Oct, 2006)。

[美国]

美国亚利桑那州 1 月 30 日下午发生一起重大车祸，至少造成 7 人死亡、16 人受伤。...车上乘客是中国游客。美国调查人员 7 日暗示指出，游览车司机的疏失可能是造成车祸的主要原因。据了解，司机对调查人员承认，在车祸发生前他发现自己一侧的车门突然无故打开并试图伸手关上车门，这一动作分散了注意力，导致车辆失去控制驶出车道，随后车辆在他试图矫正方向的过程中冲向相反方向，越过道路中央的隔离带后翻覆在另一侧公路的路面上。(引述自中国台湾网/Feb, 2009)

近年来因区域经济快速成长、所得增加，亚洲国家海外旅游市场呈现大幅的成长。在亚洲地区，如：台湾、日本、韩国与中国大陆，团体套装旅游是主要的海外旅游形式(Prideaux, 1998; Yamamoto and Gill, 1999; March, 2000; Wang, Hsieh, Yeh, and Tsai, 2004)。在中国大陆，团体套装旅游之旅游形式正值流行，以前往西欧和东南亚国家之旅客为例，有 70%向旅行社购买团体套装旅游行程(Du, Li, Li, and Qin, 2002)。而 2003 年 *Economist* 所发表的一篇文章即明白指出，许多欧洲的国家在 2010 年前会有许多来自中国的旅客前往造访，以德国为例人数将可高达每年一百万人次(Anonymous, 2003)。

其它亚洲国家如韩国，其旅游业之发展轨迹和中国大陆有许多相似之处，两国都经历了先大力发展入境旅游，然后再发展出境旅游之历程。韩国于 1989 年取消对出境旅游的限制，但 1991 年出境旅游人数仅为入境人数之 58%，但出境旅游花费当年却已经超过入境旅游，使韩国国际旅游业成为逆差产业。韩国境外旅游人数从 1989 年之 120 万人次，到 2004 年之 880 万人次，15 年间人数成长七倍，并首度于 2005 年正式突破 1,000 万人次(KNTO, 2005)，且该年度相较前一年仍有 14.2%之成长。

台湾从 1980 年至 2005 年底，出国旅游总人次已超过 10,271 万人，2005 年出国人次共计有 820 万 8,125 人次，较上年成长 5.49%，而 2006 年 1~11 月累计出国达 805 万 6,254 人次，比去年同期成长 5.27%。若单以 2005 年台湾人民出国目的的分析，以观光旅游为目的者，有近四成是参加境外团体旅游(Tourism Bureau, 2006)。

从上述之探讨可见团体旅游在台湾及亚洲地区之普遍性和重要性。然而近年来，由于境外团体旅游意外事故层出不穷，车祸意外发生频率也逐年攀高，这对观光客之旅行安全角成一大威胁。过往文献指出，这十年来，长途游览车产业有一些大家有目共睹之重大改变，亦即：廉价旅行的大众需求增加、松绑规定也使得许多新的游览车公司进入市场，及市场竞争显著地剧增(Evans, Plsane, and Carere, 1987)。而这些产业内之改变被断言已造成负面后果而影响该产业的员工以及从事旅行之大众(Raggatt, 1991)，最明显之现象在于近年来境外团体旅游车祸意外发生率，明显大幅提高。

根据交通部(2003)统计报告指出，最近长途游览车意外事故频传，肇事率逐年升高，已经引起大众的高度关切，然而，意外之发生是与长时间开车所引起之疲劳有显著关系。亦有研究指出延长驾车时间是一种典型压力任务(Raggatt, 1991)。如同前述所强调，长时间操作驾驶盘与疲劳之间的关联，以及疲劳与意外事故发生之比例，已有相当事证在美国(Mackie and Miller, 1978)及欧洲(Hamelin, 1987; McDonald, 1981, 1984)被记载，其中，Harries and Mackie (1992)发现驾驶时间(driving hours)与游览车司机撞车频率之间有显著相关。司机对长途开车的疲惫所产生的反应，常会采取一些不好且不适当之因应行为(coping behavior)来调解，例如：使用兴奋剂或超速。这对司机本人及乘客而言，都具有高度潜在之危险。

Raggatt (1991)研究指出：每工作三小时休息一下，可以产生生理觉醒的补救及无错误的绩效；然而随着工作时数增加，所产生对生理补救的程度越来越小，亦即在第三小时过后的六小时与之后于九小时的休息，所产生之生理觉醒程度会逐渐降低：因此，当开车超过九个小时之后，休息对于觉醒补救之效果就变得微乎其微，且驾驶的表现也会很差。然而，根据国外(团体)旅游契约(交通部，2004)，境外团体旅游司机必须依据旅行社所安排之行程表走完所有景点。因此，每天工作超过九小时是非常普遍之现象，且休息时间常常必须受限于领队之指挥。

观光局(2002)指出之旅行业管理规则第 32 条定义领队为旅行业派遣担任境外团体旅游旅行服务及旅程管理之工作人员。在实务之操作上，领队为顾及行程旅游之流畅性以及有些参观景点之时间限制，常常会要求司机必须听命于他的指示与安排，因而造成司机无法固定每隔三小时就休息一次。因此，当司机长时间驾驶且又无法掌握规律之休息时间，那么疲劳就很容易产生，相对意外也可能发生。

而上述这种现象在目前大环境市场竞争以及游程设计趋势下，情况更为严重。以台湾为例：周休二日后，台湾之境外团体旅游已朝向「精」、「薄」、「短」、「小」方向设计，以欧洲线为例，目前台湾境外团体套装行程约 8-10 天；美国、加拿大、纽、澳线之行程天数则以 8 天为主(雄狮旅行社，2006)。

由于竞争之关系，业者为了吸引消费者购买，行程景点之丰富度，是许多旅游业者设计产品之主要考虑，Wang, Guo, and Yen (2004)在其针对「两岸团体套装旅游趋势调查」中，一位台湾旅行社高阶主管即指出：

...针对相同的旅游目的地与天数的行程，顾客在决定购买哪一家境外团体旅游产品时，往往会先比较哪一家的行程景点安排的比较多...

由于此种消费者心理趋向，因此，台湾境外团体旅游产品之普遍共同特色就是「在有限的时间内，安排很丰富之行程景点」，例如，目前市场上相当受欢迎之欧洲行程-荷、德、比、法八日游，在扣除搭机时间后，团体必须在短短六天内横跨四个国家，因此，为了在有限时间内走完行程表上所有观光景点，团体通常必须很早从饭店出发，展开一天行程，

并且到很晚才回到饭店休息，针对这种情况，一位综合旅行社的高阶经理人即明白指出：

...长程线的旅游团，最大的特色是「起早赶晚」...
为了走完所有的行程，司机必须长时间驾驶，通常
每天工作时长达 12 小时以上...

Hamblin (1987)针对 1,000 名拖车司机(trunk drivers)进行研究调查，
结果发现：意外事故之发生比例会在开车 7~10 小时之间有显著之增加现象；
且开车超过 12 小时之后，意外事故风险倍增。因此，司机长时间的工作
将导致意外发生率提高，这对团体旅游之安全有很大威胁。

过去 10 年来，为了降低长时间驾驶所造成之意外事故发生率，许多
国家皆积极采取立法行动来控管商业用车之驾驶时间及限制(McDonald,
1984; Raggatt, 1991)。例如：在英国及美国，每天开车时间总时数不得超
过 10 小时；在爱尔兰则是限制每天开车不得超过 11 小时；而在澳大利
亚，根据不同省份法令，开车时限为 11 或 12 小时(Raggatt, 1991)。

虽然愈来愈多国家对司机工作时间有明确法律限制，但是，由于行
程安排之关系，超时驾驶情形在境外团体旅游中仍然普遍存在，即使有
些司机坚持不违反法律规定，但仍会在领队要求下走完所有行程景点安
排。

因为，根据交通部观光局九十一年十月九日「观业字第〇九一〇〇
二六九四七号函」发布第二十三条规定「旅程中之餐宿、交通、旅程、
观光点及游览项目等，应依本契约所订等级与内容办理，旅行社不得随
意变更」(观光局，2004)。领队之重要职责在于掌控所有行程，因此，
虽然有些司机不愿意超时工作，但往往因为外在环境因素之影响，或者
由于领队在团体之操作不顺时所产生的延宕，在领队要求必须走完所有
行程状况下，超速及超时之驾驶现象普遍存在境外团体旅游中。

May, Mills, and Scully (1984)之研究调查中指出，有些驾驶在旅途中
被要求要超时工作，并且为了完成紧凑的行程司机也常常必须超速驾驶。
报告中进一步指出，超速是交通意外发生主要原因，而司机因超速发生
意外在境外团体旅游中也时有所闻，例如：

...2006年1月31日，43名香港居民前往埃及度假，却在他们的游览车翻覆在红海 Hurghada 度假区的高速公路上之后成为惨剧；至少14人死亡，多人重伤...「超速是该意外事故的原因」，一位肩膀受伤的王姓旅客说...(引述自 China Daily/Feb, 2006)

综上所述，司机与境外团体旅游领队在旅程进行中，唯有协调一致，才能有效率地完成共同目标，走完所有既定行程，最后顺利且安全地将旅客送回。

前述之风险/意外、司机超时/超速，往往导因于司机与领队之协调性与效率不佳所引起。李宏辉、钟丽英(1999)曾指出，透过团队分工协调之力量，将有效提高工作效率。Shonk (1982)的研究亦指出，信任是影响团队是否能共同完成目标以及团队绩效的重要因素。信任可以增强组织之凝聚力(Bradch and Eccles, 1989)、并减少团队冲突(Sitkin and Roth, 1993)。

然而由于领队与司机往往是临时组成之团队、隶属不同组织、不同国籍、不同母语、不同专业领域...等。两者在共同任务之团队执行上，容易产生认知上之差异，产生不信任，造成冲突的发生，这些不信任与冲突将影响游程进行之顺畅性，导致司机在游程中之超时/超速的产生，致使旅游风险/意外之发生。

文献上关于境外团体旅游与风险/意外之探讨，主要从领队(Tsaur, Tzeng, and Wang, 1997; Wang, Jao, Chan, and Chung, 2010)或者旅客(Teng, 2005)之观点进行探讨，关键因素中的「司机/领队关系」是被忽略的，因此本研究在下一节中，将从团队冲突、信任等方向，进一步阐述此研究之必要性、研究问题以及贡献。

贰、研究问题

过往研究指出，服务业乃高度依赖第一线与顾客接触员工，且该类型之员工对于顾客认知服务质量，具有强烈之影响(Vogt and Fesenmaier, 1995; Goldsmith, Flynn, and Bonn, 1994; Parasuraman, Zeithaml, and Berry, 1985)。亦有研究指出，境外团体旅游最大特色，是具有领队角色之存在(Tsaur, Tzeng, and Wang, 1997; Wang, Hsieh, and Huan, 2000; Wang, Hsieh, and Chen, 2002; Wang, Hsieh, Yeh, and Tsai, 2004)。在境外团体旅游中，领队乃最主要与团员接触之员工，故其表现对于团员认知境外团体旅游之服务质量，具有极大影响力(Wang, Hsieh, and Huan, 2000)。

领队是从事维系整体境外团体旅游运作活动重之要角色，Quiroga (1990)与 Schmidt (1979)曾指出，领队之表现，不仅可以决定该次旅游之好与坏，其角色与功能对于团员而言，更是不可或缺。此外，学者 Mossberg (1995)与 Agrusa (1994)亦指出，领队对于团员知觉旅游的好坏，是非常重要的。因此，一个专业的领队往往是团体旅游中最重要因素要件，透过他们的知识及解说，领队能将旅客的造访从旅游变成有趣之体验(Ap and Wong, 2001)。

然而根据 Reimer (1990), Swarbrooke and Horner (1999), and Wang, Hsieh, and Huan (2000)的研究指出，团体旅游另一最独特之特性之一，即在于它同时涉及许多旅行相关产业，例如：当地旅行社、航空公司、餐厅、礼品商店、游览车公司...等。Wang, Hsieh, and Huan (2000)在有有关于团体旅游特性(service features)之研究中，即将团体旅游行程切分为 9 个区块，分别为：Pre-tour briefing, Airport/plane, Hotel, Restaurant, Coach, Scenic-spot, Shopping, Optional tour, and Others。每一个区块在团体旅游进行中都扮演重要之影响。

其中与 Coach 有关之研究，在 Wang, Hsieh, Chou, and Lin (2007, p. 367)团体旅游服务质量研究结果中可发现，该研究所建构出之六个构面共 22 个题项中，「transportation」为旅客认为重要构面之一，构面中之题项因素负荷量均高于 0.9 以上，其中，「safe of the coach is reliable」更是游客所重视之因素，足见旅客对于旅游安全之关注。此外在 Tsaur, Tzeng, and Wang (1997, p. 806)团体旅游风险研究中亦可发现，在所有评估风险之构面与准则中，transportation (0.169)之重要性仅次于 law and

order (0.233), 且在 transportation 构面下, safety of driving (0.060) and safety of transportation (0.072)是最重要之两个准则。

综上所述, 从旅客/领队之观点而论, 在决定一个旅游是好还是坏、成功或是失败, 除了领队之外, 影响旅游安全至剧之司机亦是境外团体旅游值得探究之重要议题。但, 经完整搜寻回顾过往有关司机之研究可发现, 大部分研究主要专注于司机之健康状况 (Sluiter, Van der Beek, and Frings-Dreseu, 1998; Jakobsson, Gustavsson, and Lundberg, 1997)、工作压力 (Raggat, 1991)、工作疲劳 (Corfitsen, 1999; Milosevic, 1997)、或司机驾车行为 (Dillon and Dunn, 2005)... 等因素探讨。

文献上针对团体旅游司机之探讨仍付之阙如, 了解司机在团体旅游中所扮演之角色诚然重要, 但从风险/意外以及服务质量之观点, 司机/领队两者在团体旅游过程中之认知互动关系, 可能会更显著影响整个游程之风险/意外以及服务质量。

司机与领队两者是实际操作境外团体旅游重要角色, 两者为达成共同之任务, 亦即, 让旅客可以平安顺利的完成境外旅游, 必须一起努力、相互协调配合以完成组织所赋予之目标, 两者关系是相互依赖且密不可分。在 Wang, Chen, Chou, and Chung (2003)有关于领队风险之研究中, 作者明确指出司机与领队关系之重要性, 而其研究结果亦显示司机是造成领队风险重要因素之一。

领队常会因为司机之态度不佳、对路线不熟悉、英语能力不佳、体能不佳(精神不济或开车想打瞌睡)造成领队之风险; 反之司机亦会因为领队之领团能力不佳、对于旅客掌控力不佳、对于景点熟悉度差... 等因素, 造成行程之延宕, 进而迫使司机必须超时工作或者是超速行驶, 增加风险/意外发生之可能。此外, 在游程中领队与司机间之利益分配所引发之冲突(如: 小费、购物佣金、自费游程佣金分配... 等), 或者对任务意见不一致时所产生的冲突(如: 在有限之时间内必须走完行程, 谁该担负成败责任? 谁要负责找路? 行程景点的参观顺序应该由谁来决定?), 都可能为团体带来风险及意外。

由以上之论述, 可以清楚明了团体旅游之领队与司机关系有其特殊性, 若依据 Shonk (1982)对团队定义为: 「团队是包含两人或两人以上, 必须协调一致, 以完成共同之任务」, 则司机/领队之组合, 形成一个最小单位之团队运作。此种团队之特性在于领队与司机往往是临时组成(游

程结束即解散)之团队、隶属不同组织(不同旅游公司)、不同国籍(如台湾籍领队与意大利籍司机)、不同母语(国语/义语)、不同专业领域(导览/驾驶)。

上述这些特性之综合，往往是团队冲突之主要潜在因素。Capozzoli (1995)、Sockalingam and Doswell (1999)、Putnam and Wilson (1982)、李菁芬(1994)等研究即曾指出，团队中之团员若来自不同文化背景、使用不同之母语，其对事情之价值观往往不太一致，而语言上之表达困难、误解及沟通管道之干扰，亦容易形成冲突的导火线。

过往有许多作者从事团队冲突研究(intragroup conflict) (Jehn, 1992, 1994, 2001; Jehn and Mannix, 2001; Gobeli, Koenig, and Bechinger 1998; Janssen and Veenstra, 1999; Dechurch and Marks, 2001; Jehn and Mannix, 2001; Peterson and Behfar, 2003; Cox, 2003)。这些研究之对象大都为「软件开发团队」(Gobeli, Koenig, and Bechinger 1998)、「管理团队」(Janssen and Veenstra, 1999)、「企管学生团队」(Dechurch and Marks, 2001; Jehn and Mannix, 2001; Peterson and Behfar, 2003)及「护士」(Cox, 2003)...等两人以上之团队类型，且团队成员皆为同公司或组织、同国籍(同母语)、同样专业领域以及有着相同文化背景(如下页图 1 所示)。

文献上对于两个人所临时组成之团队、隶属不同组织、不同国籍、不同母语、不同专业领域，此方面之研究是非常缺乏。虽然有研究指出团队大小会影响团队冲突(苏贞樵, 2004; 李菁芬, 1994)、团员来自不同的公司、国家与文化背景会影响到团队冲突(Capozzole, 1995; Sockalingam and Doswell, 1999)。但这些既有研究所探讨之范畴、研究对象、以及研究团队之大小并无法完整解释：「两个人所临时组成之团队、隶属不同组织、不同国籍、不同母语、不同专业领域」之冲突内涵为何？(如图 1 所示)。此外，多数之团队冲突研究主要与绩效(performance)及满意度(satisfaction)进行连结(Jehn and Mannix, 2001; Peterson and Behar, 2003; Cox, 2003)，文献上对于团队冲突与风险/意外相关研究之缺乏，亦是本研究问题切入点之一。

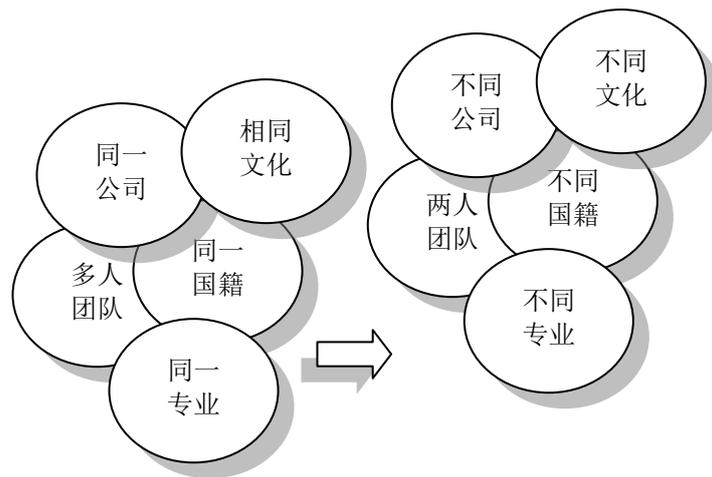


图 1、从团队冲突与信任切入之理论贡献点

Williams (2001)研究指出：团队信任(team trust)将使团队更具凝聚力，透过信任，团队成员能够减低忧虑并进行合作，完成团队目标。McKnight, Cummings, and Chervany (1998)在其有关于信任形成(trust formation)研究中指出：良好之合作需要某种程度之信任，信任是团队重要资源，它可以增加团队成员之间的安全感，强化良性互动。反之团队冲突若形成，则会降低成员评估新信息能力(苏贞樵，2004)。从以上文献可以推论，团队成员(如：领队与司机)如果因为团队冲突产生彼此不信任，或由于其他因素而产生不信任，都会直接或间接增加彼此不安全感，无法产生良性互动，更可能因为忧虑增加或压力增加，而造成风险或意外。

信任被 Mellinger (1956)定义为个人对他人的意图、动机及其言语诚恳性的信心；Deutsch (1958)认为信任为信任者(trustor)对于被信任者(trustee)的意图和能力的信心，且信任者会相信这些意图及能力会为他带来所需要的结果。McKnight Cummings, and Chervany (1998)将信任分为二个构念：信任意图(个人在特定情境下愿意依赖他人)与信任信念(个人相信他人是值得信任的)。由于信任兼具对他人之相信及依赖，所以当：「领队知道司机为新手不熟悉路程与操作时；或司机发现领队为新手时，对目的地路程不熟；或二者皆为新手时；亦或二者都为老手而相互强势对待时」，以上之情况，司机/境外团体旅游领队都可能会为了彼此个人之利得，而降低对彼此之信任与信赖、产生冲突。

虽然文献上关于信任与冲突之关系已多有学者着墨(Peterson and Behfar, 2003; Kelman, 2005; Panteli and Sockalingam, 2005), 但文献探讨团队信任主要仍将范畴定义在两人以上团队类型, 团队成员皆为同公司或组织、同国籍(同母语)、同样专业领域以及有着相同文化背景。究竟: 「两个人所临时组成之团队、隶属不同组织、不同国籍、不同母语、不同专业领域」之团队其信任内涵为何? 信任与团队冲突关系为何? 两者与风险/意外之关连为何? 是本研究拟切入之另一个研究问题点。

从以上文献之回顾, 可以深切明了团队信任与冲突之关系, 而两者之负向影响将对于境外团体旅游之风险/意外造成影响。文献上对于这个重要议题之探讨仍有不足之处, 本计划将从全球主要境外团体旅游目的地进行资料搜集, 并且从亚洲主要境外团体旅游国家: 台湾与中国大陆为出发, 尝试针对这个议题建立司机/境外团体旅游领队之「冲突、信任及服务认知差异」模式, 以补理论尚有不足之处。此外, 研究之结果亦期待能为实务在境外团体旅游操作面设计之参考, 透过更明确之规范, 增加司机/境外团体旅游领队之信任、降低冲突与风险/意外发生。

参、研究目的

综合以上有关研究背景、问题之论述，境外团体旅游中司机与领队之团队冲突、信任与风险意外之内涵与关系，仍尚待进一步厘清与探索。本研究拟透过具有关联性与代表性之样本选取，结合领队与司机两者之观点，透过台湾与大陆两个国家之全球主要团体旅游目的地调查，达成以下之目的：

- 一、透过专家访谈以及次级数据搜集方式，建立台湾和大陆之团体旅游出团模式与现况调查。
- 二、以定量方法调查「台湾和大陆」境外团体旅游司机/领队在团队冲突、团队信任与风险/意外之服务差异认知，并藉由研究结果进一步建立理论模式。
- 三、在实务上，希冀能提供旅游经理人在团体旅游风险/意外管控设计讯息，藉由更清楚之团队互动及服务规范，降低风险/意外事件。

肆、文献回顾

团队合作普遍存在于各种领域当中，主要原因为作业之复杂度超过了个人能力，因此必须透过团员间之沟通分享，适时地将整体状况揭露出来，以便制定决策并执行(Taylor, Berry, and Block, 1958; Stein, 1975; Hare, 1976; Yetton and Bottger, 1982; Burton, 1987; Spector, 2004; 周毓敏, 2004)。

根据旅行社经理人员及领队之论述，在实务操作方面，团体旅游每日行程都必须由领队与司机相互配合完成，尤其是在没有当地导游随团服务之搭乘长途游览车旅游之地区，例如：欧洲、美国、加拿大、纽西兰、澳洲、日本...等；领队与司机必须共同合作将旅客之行李全数无误地载放入游览车里，接着领队必须清点人数，并通知司机开车。在每天团体出发前，领队与司机必须针对当天行程进行沟通，车行中领队必须在游览车上为旅客解说，司机必须精确、安全地将团体载送到指定的地点。之后，领队带领团体去游览目的地，而司机必须在适当之地点停车及注意车内财务安全；事前领队与司机必须相互协调好会合之时间与地点，如此领队才能在游览结束后，将旅客全数带回游览车展开后续行程。

由于在境外团体旅游行程中，领队及司机之互动非常密切，同时又必须与旅客有持续性服务接触，因此领队与司机间之团队合作之复杂度高，但往往领队与司机通常是「临时组成之团队、不同国籍、不同母语、不隶属同一旅游公司、不同专业、而且多是第一次合作」，所以两者在「语言沟通、服务质量之价值认知沟通、以及行程熟悉度...等」往往会有许多认知差异存在。加以在相互合作时所产生之时间压力与任务冲突(例如：在有限之时间内必须走完行程谁该担负成败责任？谁要负责找路？)，以及可能之利益冲突(例如：小费的分配、购物佣金分配、自费游程的安排...等)，都可能会影响到领队与司机这个临时组成，但又非重要之团队间的信任、冲突，进而导致可能之风险产生与意外机率提高。

以下针对「旅游意外与风险」、「团队冲突」、「团队信任」等三方面文献回顾，说明过往文献与本计划之连结性。

一、旅游意外与风险

风险的概念及知觉风险是在近年才被观光领域的研究者所加以注意 (Cook and McCleary, 1983; Cossens and Gin, 1994; Mansfeld, 1992; Roehl and Fesenmaier, 1992; Um and Crompton, 1990)。

在观光旅游领域中，与风险及风险分析相关的研究仍属十分有限 (Steene, 1999)。在这些与风险及风险分析相关的有限研究中，其中较具代表性的研究有：Tsaour, Tzeng, and Wang (1997)的 GPT 团员旅游风险研究。该研究乃以旅游过程之观点与目的地当地之观点，利用统计学之 fuzzy 方法，以及 GPT 旅游中之七大风险面向：如交通(transportation)、法令及治安(law and order)、卫生(hygiene)、住宿(accommodation)、天候(weather)、观光景点(sightseeing spot)、医疗支持(medical support)等，对 GPT 观光旅客对大陆旅游地区的知觉风险，来探讨大陆的旅游风险面向。

此外，较具代表性的研究尚有根基于消费者行为理论 (Brooker, 1983; Cheron and Ritchie, 1982; Jacoby and Kaplan, 1972; Kaplan, Szybillo, and Jacoby, 1974)的 Roehl and Fesenmaier (1992)的研究。该研究以七种不同风险知觉面向：如设备风险(equipment risk)、财务风险(financial risk)、生理风险(physical risk)、心理风险(psychological risk)、满意风险(satisfaction risk)、社会风险(social risk)、以及时间风险(time risk)等，以独立旅游观光客风险(independent tourist's risk)之观点，来衡量愉悦旅游(pleasure tour)中不同类型之独立旅游观光客对上述七种旅游风险面向之知觉风险差异。

再者，尚有 Sönmez and Graefe (1998)的研究。此研究乃延续前人研究，以两大面向：一、风险知觉面向(Cheron and Ritchie, 1982; Roehl and Fesenmaier, 1992; Schiffman and Kanuk, 1991)：包含设备/功能性风险(equipment/functional risk)、财务风险(financial risk)、健康风险(health risk)、生理风险(physical risk)、政治动荡风险(political instability risk)、心理风险(psychological risk)、满意风险(satisfaction risk)、社会风险(social risk)、恐怖主义风险(terrorism risk)、时间风险(time risk)；以及，二、安全知觉面向(Pinhey and Iverson, 1994)：包含机场相关安全(checking in/out or transferring at airports)、飞航安全(during air travel)、邮轮旅游安全(during cruise travel)、国外住宿安全(staying at hotels/motels in for-

eign countries)、国外观光安全(sightseeing in foreign countries)、国外观光景点安全(at tourist attractions in foreign countries)、参访国外娱乐场所安全(visiting entertainment establishments in foreign countries)、参访国外大城市安全(visiting large cities in foreign countries)、参访国外乡村安全(visiting rural areas in foreign countries)。来研究观光客不同的过去旅游经验、风险知觉及安全知觉对未来旅游决策行为所造成的差异。

然而，整合上述观光领域中与风险及风险知觉相关的研究可以得知，观光学领域之观光客旅游的风险及风险知觉相关研究，主要可划分为两个面向：一、独立旅游观光客风险类型研究，以及，二、团体旅游观光客风险类型研究。而前者的代表性研究，即为 Roehl and Fesenmaier (1992) 之研究，属独立旅游观光客风险类型之研究。而 Tsaur, Tzeng, and Wang (1997)之研究即属团体旅游观光客风险类型之研究。

透过以上文献之回顾将可有效地将本计划主要探讨变量(团队冲突与信任)与风险/意外之测量进行连结。在实际进行调查时，将可透过风险/意外之量表，在认知之冲突与信任不同程度状态下，检测不同旅游目的地之司机/境外团体旅游领队之服务互动状况。

二、团队冲突

Shonk (1982)对团队定义为：团队是包含两人或两人以上，必须协调一致，以完成共同的任务。根据此定义及先前实务操作上之陈述，可以确认「司机/境外团体旅游领队」属于规模最小之团队类型，但两者却肩负着整个团体之安全与满意任务目标。

大多数学者认为冲突是一种过程，Pondy (1967)认为冲突是一连串动态过程，每一个冲突都是由一连串有关之冲突事件组合而成。McGrath (1984)强调冲突为团队互动必经过程之一；Tjosvold (1997)定义冲突是指从遭遇问题、面对真实性与开创新方案的过程；田静婷(2003)定义冲突是一种过程，在过程中，一方藉由阻挠行为，企图抵制对方，使得对方在达成目标或是取得利益上受到阻碍，而这个阻挠行为会被双方所知觉。

由于现今的许多实务之工作内容不但日益复杂，更强调分工协调特性，故已无法单靠个人之力量独立完成工作；而需要透过团队，集合每一成员能力和特色，利用团队力量共同协力以完成任务(李弘晖、钟丽英，

1999)。苏贞樵(2004)在团队冲突的相关研究中提到：团队冲突普遍存在于团队运作过程中，且为无法避免的现象，一旦涉及资源、权利、目标等问题，冲突便因应而生。翁贤哲(2002)更指出：团队合作通常处于动态情境，在团队互动过程当中，往往因为团员任务上或是人际关系上发生冲突，导致团队合作障碍发生。

McGrath (1984)的研究提到：任何团体间必然存在着团员间互动之影响力，此为团体过程。Capozzoli (1995)及 Sockalingam and Doswell (1999)认为团队冲突发生的原因可分为：个人层面与组织层面。其中来自不同文化背景之团员(如同本计划所拟探讨之领队与司机)，对于事情的价值观不一，往往是形成冲突的导火线。

此外，态度、需求、期望、认知与个人特质也都可能是产生冲突因素之一。若从组织层面观之，则资源之稀少特性以及分配不均(如同本计划所拟探讨之领队与司机在时间、佣金、小费上之资源有限及分配问题)、沟通表达困难、误解及沟通管道干扰，都是产生团队冲突原因。

过去研究团队冲突，都局限在大团队、同组织、同国籍(同母语)、同专业领域，例如：软件开发团队(Gobeli, Koenig and Bechinger, 1998)、管理人员团队(Jansseen and Veenstra, 1999)、企管学生团队(DeChurch and Marks, 2001; Jehn and Mannix, 2001; Peterson and Behfar, 2003)或护士(Cox, 2003)。

而针对小团体(司机/领队两人)、临时组成(游程结束即解散)、不同组织(不同旅游公司)、不同国籍(如台湾籍领队与意大利籍司机)、不同母语(国语/义语)、不同专业领域(导览/驾驶)之团队冲击探讨，就文献资料目前所及，尚未有研究切入。

从以上此一观点进行探讨，相信本研究之结果应能在「团队冲突」理论上有所具体贡献，并且对于「团队冲突」与「团队信任、服务认知、风险/意外」等变量之联结关系探究，会更进一步厘清。

三、团队信任

McKnight, Cummings, and Chervany (1998)指出：良好的合作需要某种程度之信任，因此，许多公司需要快速建立信任之工作接触方式。Whitener, Brodt, Korsgaard, and Werner (1998)研究亦指出：个人信任与合

作、绩效及组织之沟通质量相联结。信任是团队之重要资源，它可以增加团队成员之间的安全感，强化良性的互动(田静婷，2003)。Williams (2001)也指出：信任将使团队更具凝聚力，透过信任，团队成员能够减低忧虑并进行合作，完成团队目标。换言之，团队成员(如同本计划所拟探讨之领队与司机)如果因为团队冲突进而产生彼此不信任，或者由于其他因素而产生不信任，都会增加彼此之不安全感，也无法良性互动，更可能会因为忧虑增加或压力增加，而造成团体之风险或意外可能。

信任被 Mellinger (1956)定义为个人对他人的意图、动机及其言语诚恳性的信心；Deutsch (1958)认为信任为信任者(trustor)对于被信任者(trustee)的意图和能力的信心，且信任者会相信这些意图及能力会为他带来所需要的结果。McKnight Cummings, and Chervany (1998)将信任分为二个构念：信任意图(个人在特定情境下愿意依赖他人)与信任信念(个人相信他人是值得信任的)。由于信任兼具对他人之相信及依赖，所以当：「领队知道司机为新手不熟悉路程与操作时；或司机发现领队为新手时，对目的地路程不熟；或二者皆为新手时；亦或二者都为老手而相互强势对待时」，以上之情况，司机/境外团体旅游领队都可能会为了彼此个人之利得，而降低对彼此之信任与信赖、产生冲突。

Pelled (1995)即提出：正向之情感会减少自身与他人间之心理距离；反之，负向情感将会增加团队成员间之疏离状态，因而造成冲突；一旦团队冲突形成，此冲突就会降低成员评估新信息之能力。从此上讯息之推论，当领队与司机之共同信任感降低，就可能会产生对于不定状况之误判或互相协助意愿降低，进而产生风险或意外事件。

从以上文献之回顾，可以深切明了团队信任与冲突之关系，而两者之负向影响将对于境外团体旅游之风险/意外造成影响。文献上对于这个重要议题之探讨仍有不足之处，本计划将从全球主要境外团体旅游目的地进行资料搜集，并且从亚洲主要境外团体旅游国家台湾与中国大陆为出发，尝试针对这个议题建立司机/境外团体旅游领队之「冲突、信任以及服务认知差异」模式，以补理论尚有不足之处。此外，研究之结果亦可为实务上在境外团体旅游操作面设计之参考，透过更明确之规范，增加司机/境外团体旅游领队之信任、降低冲突与风险/意外发生。

伍、研究方法

本研究结合质化与量化方法进行数据搜集，质化研究主要用于建立台湾与大陆境外团体旅游出团模式；量化调查则主要导因于本研究所拟进行之境外团体旅游领队以及全球主要团体旅游目的地国之司机，此两者之配对调查，探讨的内容重点在于深入剖析领队与司机所认知之团队冲突、团队信任与境外团体旅游安全之相关性。

一、研究设计

在研究设计上，本研究采用非实验设计，虽然实验设计藉由操弄的方式拥有高度的内部信度，但在外部效度上却相对较弱(Dillon, Madden, and Firtle, 1994; Kerlinger and Lee, 2000)。本研究目的乃是要求得在境外团体旅游下之一般性结果，外部效度非常重要。因此，采用非实验设计以符合本研究目的。

非实验设计可以区分为观察法与调查法(Dillon, Madden, and Firtle, 1994; Kerlinger and Lee, 2000)，虽然观察法在行为研究上是适当，透过观察法受测者之行为难以掩饰。然而本研究焦点在于态度与其他知觉资料，采用观察法并不适当，而且在观察法中，研究者对于观察行为之主观解释会带来误差。因此，本研究认为采用调查法较适合应用于搜集本研究的资料。

调查法可以区分为邮寄调查法、电话调查法、网络调查与人员调查。本研究将采用人员调查法，Kerlinger and Lee (2000)认为在社会科学调查中，人员调查是最有力与最有用之工具，采用人员调查法可以克服其他调查方式之潜在性缺点，例如，藉由人员面谈方式可以确保选择受测者的适当性，同时也可以控制施测过程。

此外，为了同时从领队与司机的角度来探讨团队冲突、信任及意外与风险，因此，本研究采用配对抽样(Pair Sampling)，从事领队与司机之配对抽样。

二、国际合作

针对本计划所采用之研究方法，邀请中国大陆学者 - 张懿玮老师一同参与研究，以期达到严谨、深入、因地制宜之研究设计与研究结果。为控制与确保两地有一致性标准与作业平台，所有调查设计由台湾主导，但会经由和张懿玮老师共同讨论后实行。

三、操作性定义

[境外团体旅游]

在亚洲地区，如台湾、日本、韩国与中国大陆等地，境外团体旅游为主要的海外旅游形式(Wang, Hsieh, and Huan, 2000; Prideaux, 1998; Yamamoto and Gill, 1999; March, 2000; Wang and Sheldon, 1995; Nozawa, 1992)。Sheldon and Mak (1987)与 Morrison (1989)指出境外团体旅游为一种行程的安排且事先付款，其费用包括行、住、食、景点的参观。Wang, Hsieh, and Huang (2000)的研究指出，境外团体旅游通常是透过第三者向旅行社购买，同时作者亦指出境外团体旅游为全程有领队陪同之旅游方式。而根据观光局(2002)之旅行业管理规则第 32 条规定：综合、甲种旅行业经营旅客出国观光团体旅游业务，成行时每团均应派遣领队全程随团服务。

因此本研究根据台湾境外团体旅游之特性、市场现况及法令规定，定义团体套装旅游为：旅游目的地非中华民国境内，且旅客于行前支付单一价格购买由旅行社所安排规划之行程，行程包括行、住、食、景点参观等，并且全程有领队陪同之旅游型式。

[领队]

观光局(2002)之旅行业管理规则第 32 条规定：综合、甲种旅行业经营旅客出国观光团体旅游业务，成行时每团均应派遣领队全程随团服务。前项领队分为专任领队及特约领队。专任领队指经由任职之旅行业向交通部观光局申领领队执业证，而执行领队业务之旅行业职员。特约领队指经由中华民国观光领队协会向交通部观光局申领领队执业证，而临时受雇于旅行业执行领队业务之人员。因此，根据前述法令规定，本研究将领队定义为：具有带领境外团体旅游之经验，且持有执照之专任领队或特约领队。

[团队冲突/intragroup conflict]

团队冲突是团队当中，由于不同之目的、期望或是价值观而产生不同意见之结果(Jehn, 1994; Jehn and Mannix, 2001)，田静婷(2003)指出团队冲突是一种过程，在过程中，团队成员一方藉由阻挠行为，企图抵制对方，使得对方在达成目标或是取得利益上受到阻碍，而这个阻挠行为会被双方所知觉。

[团队信任/team trust]

团队信任是团队的重要资源，它可以增加团队成员之间的安全感，强化良性的互动，信任可以促进团队成员之间充分合作，进而创造出竞争优势及高度绩效(田静婷，2003)；Williams (2001)也指出：信任将使团队更具凝聚力，透过信任，团队成员能够减低忧虑并进行合作，完成团队目标。

四、资料搜集

[专家访谈]

拟进行之专家访谈(in-depth interviews)，这是为了进一步台湾和大陆境外团体旅游之出团模式。此一模式将可为后续量化调查在「问卷设计、抽样设计、配对调查、样本数决定」时之重要参考。以台湾为例：目前拟在台湾进行五场，选取专家标准为台湾地区资深之领队与司机。由于台湾观光局并无旅行社之整体排名，因此领队选取之标准参考严诗容

(2004)研究，选取出团量大也具有一定知名度之旅行社之领队；司机部份则选取由出团量较高之旅行社告知其主要出团合作之巴士公司的司机。

[专家效度]

在正式量化问卷发放之前，本研究拟分别邀请 8-10 位资深领队与司机审核问卷题项，透过题目的审核来确信量表中所有题目皆具有意义且题目的性质符合测量之内容。在资深领队与司机审核题目后，任何一个题目，只要有一半以上受访者认为题目没有意义、无法符合衡量的内容或语意叙述不清楚，则予以删除或修改，且只要有一半以上受访者在访谈中认为应该新增的项目则予以增加题项。

[问卷问项]

-第一部份问项-团队冲突

Jehn (1992, 1994)所发展之团队内冲突量表(Intragroup Conflict Scale Item, ICS)，分为关系冲突量表(The emotional conflict scale)和任务冲突量表(The task conflict scale)，此量表广为后续研究所采用，如：运用在顶尖管理团队(top management teams) (Amason, 1996; Amason and Sapienza, 1977; Simons and Peterson, 2000)、组织人力资源(organizational demography) (Pelled, 1996; Pelled, Eisenhardt, and Xin, 1999)、工作团队异质性(work group diversity) (Jehn, Northcraft, and Neale, 1999)、策略性决策制定(strategic decision making) (Amason and Mooney, 1999; Janssen, Van De Vliet, and Veenstra, 1999)、新兴投机团队(Ensley, Pearson, and Amason, 2000)等领域的研究。

Jehn and Mannix (2001)则进一步修正 ICS，研究认为团队冲突除了关系冲突与任务冲突外，还有第三种冲突-过程冲突，因此，加入过程冲突量表(The process conflict scale)。

Jehn (1995)的关系冲突量表共有五个题项；任务冲突有四个题项；而 Jehn and Mannix (2001)发展的过程量表共有五个题项，因此，团队冲突的问项共有十四个题项。本研究拟采用 Likert 五点尺度量表，从发生频率「低」到「高」分成五个尺度让填答者表示团队冲突的发生频率，频

率「低」为 1 分，频率「高」为 5 分，用以领队与司机间的冲突，越高分表示填答者认为两者之团队冲突发生频率很高。

-第二部份问项-团队信任

团队信任之问卷题项是依照学者 Remple, Holmes, and Zanna (1985) 和 Remple and Holmes (1986)所发展出的信任量表来进行调查，本研究拟采用 Likert 七点尺度来衡量。

-第三部份问项-受测者基本资料

此部份包含领队/司机之性别、所得、学历、年龄、工作年资...等基本数据。

[领队/司机样本选定]

在选择研究样本前，本研究先行界定母群体，而后决定样本数量并确立抽样方式及规则，最后进行样本抽取。以下就「母群体界定」、「抽样对象」与「配对抽样方法」等部分进行说明：

-母群体界定

所谓境外团体套装旅游产品，根据 Sheldon and Mak (1987)指出，团体套装旅游为一种行程的安排且事先付款，这些费用包括行、住、食、景点的参观。Wang, Hsieh, and Huan (2000)研究指出境外团体旅游通常是透过第三者向旅行社购买，同时作者亦指出团体套装旅游全程有领队陪同。而根据观光局之旅行业管理规则第 32 条规定：综合、甲种旅行业经营旅客出国观光团体旅游业务，成行时每团均应派遣领队全程随团服务。

因此，在量化调查样本必须是选取自台湾和中国大陆拥有合法经营境外团体旅游业务之旅行社专业领队以及旅行社所合作之巴士公司之合法司机。

-抽样范围与样本条件

调查范围拟包含-长程线(long haul)与短程线(short haul)之司机及领队。本研究拟参考 Wang, Cheng, and Wu (2002)在其有关机上服务与团体

旅游关系研究中，所设定选取具代表性领队条件：「领队必须为目前持有执照之专业领队或特约领队，并且有五次以上之长/短程线带团经验者」。

此外考虑到各国旅行社众多，因此台湾与中国大陆在量化调查之配合旅行社选取，拟采下列原则进行，分别说明如下：

台湾，拟选取拥有较大出团量之 5 至 10 家综合旅行社及甲种旅行社为样本代表。

大陆，样本选取由张懿玮老师选取中国大陆 5 至 10 家旅行社为样本代表。

司机部份，则选择在境外团体旅游途中与领队共同合作服务旅客的司机为样本。

-抽样方式

为了同时从领队与司机的角度来探讨团队冲突、信任及风险/意外，因此，本研究采用 Beaver (1966) 首创之「配对抽样」方法，从事领队与司机之配对抽样，本研究选择一个领队配上一个司机的方式，即选择「1:1」的配对抽样法，领队与司机为配对样本。

陆、研究分析方法

一、质性-深度访谈部分

本计划之质性资料分析，拟采内容分析法(content analysis)为此部分之分析方法。分析单位是以与研究主题有关的「字」、「句」、「事件」等为主要进行分析时所需单位。

内容分析法进行步骤则为：先将搜集得到之资料转成逐字稿之后，由张懿玮老师邀请该国有经验之旅游业界经理人担任评判人(judges) A, B, C, 并进行内容归类(categorization)、命名等动作，最后再由研究者测试信度，而信度值须在 80%以上才可将萃取出信息用来进行进一步结论与建议(Kassarjian, 1977)。

另，为求访谈逐字稿能精准代表受访者所欲表达之内容。故本研究拟采用学者 Lincoln and Guba (1985)与 Decrop (1999)所建议之成员检核法(member checking)，将每位受访成员之访谈逐字稿，寄还给每位受访成员复核，藉以提升及确保访谈数据的可信程度及精准程度。

质性之分析主要用于研究初期在建立台湾与中国大陆之团体旅游实务模式所采用，希望透过严谨之数据处理，建立台湾与大陆境外团体旅游出团模式。此一模式将可为后续全球主要团体旅游目的地国之量化调查在「问卷设计、抽样设计、配对调查、样本数决定」时之重要参考。

二、量化-问卷分析部分

两国之数据分析将由台湾建立主要分析平台，两国量化的数据将统一 coding 在一致性之 SPSS 档案上，最后由台湾进行数据处理与分析。所使用之统计方法包括：「叙述性统计、独立样本 t 检定、卡方检定(独立性与同构型)、变异数分析、复回归分析、干扰回归分析、相关分析...等」，分别说明方法及其应用如下：

-叙述性统计

以次数分配、百分比、平均数等描述领队/司机基本数据的分配情形，并作柱形图描述台湾与中国大陆两地之境外团体旅游领队/司机基本背景资料。

-独立样本 t 检定

本研究以 t-test 检定领队/司机间，两者对于团队冲突、团队信任之认知是否有显著差异。

-卡方检定(独立性与同构型)

系利用卡方独立性检定之原理，检测各分类性变量间之关系性，譬如：境外团体旅游领队性别、国籍、长/短程线...等。以卡方同构型检定，来了解两岸领队/司机在人口统计变量上是否具有有一致性。

-变异数分析

系利用单因子变异数之原理，检验境外团体旅游「团队冲突」、「团队信任」变数会不会受到不同分类性变量差异(领队/司机不同之所得水平、不同学历...等)之影响。在检验后如达到显著水平，则进一步采事后比较以探究哪几类有达相互显著差异性存在。

-复回归分析

探讨重点为根据两个或以上的预测变量(predictors)来预测另外一个效标变量(criterion)时，其变量之间的关系。本研究团队冲突和团队信任，预测所认知之境外团体旅游风险/意外程度。

-干扰回归分析

本研究拟采用配适(Fit)的观念发展领队与司机间之关系互动。有关领队与司机之团队冲突、团队信任关系配适之研究很少见，对于领队与司机而言，皆必须与另一方特质搭配才能产生作用。因此，在讨论两个概念(领队与司机)之配适，拟采

用调节、中介或配对观念。目前研究者之想法，可能可以采用干扰配适(Fit as Moderation) (Venkatraman, 1989)，因为，本研究认为团队冲突是领队/司机关系建构之第一要素，藉由过去文献推论(Jehn and Mannix, 2001)，团队冲突具备明确指标(criterion-specific)，因此，在领队与司机之配适关系上采用干扰配适，基于反应干扰形式之假设，应适合采取干扰回归分析(Moderated Regression Analysis; MRA) (Arnold, 1982; Sharma, Durand, and Gur-Arie, 1981)。

-相关分析

采用 Pearson Correlation 来检测本研究各变量之间的相关性，探讨团队冲突、团队信任与意外/风险之相关性

柒、预期具体成果

一、学术理论

近年来，有关亚洲地区盛行之团体套装旅游，已成为热门之研讨议题。但是，从境外团体旅游相关之理论发展以及演进，司机/领队之互动对于整体旅游之安全有重要之影响，但根据本研究目前国内外文献搜寻，尚无任何研究能系统性地完整回答此一重要研究问题-究竟两者在整个境外团体旅游游程中对于彼此之认知互动所产生之冲突、信任进而对风险及意外之可能影响为何？

境外团体旅游产品是旅行业经营者所重视且努力经营之主业，然而，面对未来旅游市场日趋成熟，游客的旅行经验日益增加，除了现阶段依照游客的需求设计客制化产品、提高服务之质量，更重要的是在全球性之游程中，在领队与司机之协力下能确保所有旅客之平安去回。

然，既有文献对于境外团体旅游的研究，大多仅针对旅客或者是领队为主体，司机/领队之互动所衍生之风险/意外议题却被忽略且鲜少探讨。

因此，针对上述之问题，本研究拟以定量及定性方法，从一探索性(explore)的角度，由严谨之文献搜集、问题推导、内容分析和跨国多年期量化调查之方式，尝试建立境外团体旅游司机/领队在团队之信任、冲突、服务认知差异模式，期以本研究拉进理论与实务之差距，弥补过往理论尚有不足之处。研究之结果并可为后续境外团体旅游相关系统性研究之基础。

二、实务应用

本计划期以研究之发现，提供旅行业管理阶层和旅游目的地国家，用以进行境外团体旅游风险以及质量管理。而研究具体结果将有助于旅行者或政府主管机关发展长程(long-haul)以及短程(short-haul)游览车司机/领队服务互动准则(service interaction procedures)进行风险管控。此外，研究之结果亦可藉由清楚之互动指标呈现，辅以顾客评估方式(customer appraisal)有效地增加游程之安全及服务质量。

三、学术发表

本研究调查之范畴，包含全球主要境外团体旅游之旅游目的地，期许能将阶段性之研究成果发表于全球各区域知名之国际观光休闲游憩会议，如：亚洲之 APTA (Asia Pacific Tourism Association) 年会，藉以吸取更多不同国家学者之建议，能让研究结果更科学及概化。

此外，拟将研究成果进一步投稿，并期许能发表于国际观光学术期刊，如：*Annals of Tourism Research (SSCI)*, *Tourism Management (SSCI)*, and *Journal of Leisure Research (SSCI)*, and *Leisure Science (SSCI)*...等，与更多人分享研究结果。

玖、参考文献

- China Daily, (2006), 中国日报网站 [在线资料], 来源:
http://www2.chinadaily.com.cn/english/doc/2006-02/02/content_516815.htm
[2006, Feb 2]。
- 中国台湾网, (2009) 旅游讯息快报在线新闻, 来源:
http://big5.chinataiwan.org/dlly/lykx/200902/t20090209_826471.htm
- 田静婷(2003), 影响高科技产业研发团队学习绩效相关因素之研究, 国立彰化师范大学工业教育研究所博士论文。
- 交通部观光局, (2004) 观光法规 [在线资料], 来源:
<http://admin.taiwan.net.tw/indexc.asp> [2006, Dec 22]。
- 交通部观光局编制(2002), 旅行业管理规则, 台北: 编制者发行。
- 李弘晖、钟丽英(1999), 团队运作过程对团队绩效影响之研究, 人力资源学报, 11卷, 1-30。
- 李菁芬、李雅婷、赵慕芬合译, 1994, (原著 Robbins, S. P.), 组织行为学, 台北: 华泰。
- 周毓敏(2004), 团队信任与其绩效之关联性研究-以建立虚拟社区为例, 私立大叶大学工业关系研究所硕士论文。
- 邱皓政, (2000), 社会与行为科学的量化研究与统计分析, 台北: 五南图书出版有限公司。
- 翁贤哲(2002), 应用团队互动训练促进团队知识分享, 国立交通大学工业工程与管理研究所硕士论文。
- 严诗容(2004), 海峡两岸境外团装旅游趋势研究, 私立中国文化大学观光事业研究所硕士论文。
- 苏贞樵(2004), 团队冲突、团队整合与学习绩效之相关性研究, 私立树德科技大学信息管理研所硕士论文。
- Agrusa, J. (1994). Group tours in Hawaii. *Annals of Tourism Research*, 21(1), 146-147.
- Anonymous. (2003, August). New routes to the beach. *The Economist*, 368(8335), 55-56.
- Ap, J., & Wong, K. F. (2001). Case study on guiding: Professionalism, issues, and problems. *Tourism Management*, 22(4), 551-563.
- Arnold, H. (1982). Moderator variables: A clarification on conceptual, analytic and psychometric issues. *Organizational Behavior and Human Performance*, 29(2), 143-174.

- Beaver, W. H. (1966). Financial ratio as predictors of failure. *Journal of Accounting Research*, 4(1), 71-111
- Bradch, M. R. & Eccles, R. G. (1989). Price, authority and trust: From ideal types to plural forms. *Annual Review of Sociology*, 15, 97-118.
- Brooker, G. (1983). An assessment of an expanded measure of perceived risk. In T. C. Kinnear (Ed.), *Advances in Consumer Research*, 15 (pp. 439-441). Provo, Utah: Association for Consumer Research.
- Burton, G. E. (1987). The clustering effect: An idea-generation phenomenon during nominal group. *Small Group Behavior*, 34, 224-238.
- Capozzoli, T. K. (1995). Conflict resolution-A key ingredient in successful teams. *Super Vision*, 56, 12, 3-5.
- Cheron, E. J., & Ritchie, J. R. B. (1982). Leisure activities and perceived risk. *Journal of Leisure Research*, 14(2), 139-154.
- Cohen, E. (1985). The tourist guide the origins, structure and dynamics of a role. *Annals of Tourism Research*, 12(1), 5-29.
- Cook, R. L., & McCleary, K. W. (1983). Redefining vacation distances in consumer minds. *Journal of Travel Research*, 22(2), 31-34.
- Corfitsen, M. T. (1999). Fatigue' among young male night-time car drivers: Is there a risk taking group? *Safety Science*, 33(1), 47-57.
- Cossens, J., & Gin, S. (1994). Tourism and AIDS: The perceived risk of HIV infection on destination choice. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 3(4), 1-20.
- Cox, K. B. (2003). The effects of intrapersonal, intragroup and intergroup conflict on team performance effectiveness and work satisfaction. *Nursing Administration Quarterly*, 27(2), 153-163.
- de Chernatony, L., & Riley, L. (1999). Experts' views about defining services brands and the principles of services branding. *Journal of Business Research*, 46(2), 181-192.
- DeChurch, L. A., & Marks, M. A. (2001). Maximizing the benefits of task conflict: The role of conflict management. *International Journal of Conflict Management*, 12(1), 4-22.
- Decrop, A. (1999). Triangulation in qualitative tourism research. *Tourism Management*, 20(1), 157-161.
- Deutsch, M. (1958). Trust and suspicion. *Journal of Conflict Resolution*, 2, 265-279.
- Dillon, D. M., & Dunn, D. L. (2005). Passenger complaints about driver behaviors. *Accident Analysis and Prevention*, 37(6), 1012-1018
- Dillon, W. R., Madden, T. J., & Firtle, N. H. (1994). Marketing research in a marketing environment. Burr Ridge, IL: Irwin.
- Du, J., Li, X.-J., Li, H., & Qin, Y. (2002) An analysis of the trends of outbound tourism in China. In C.-C. Lu, K. Chon, H.-Q. Zhang, & Y.-J. Xie (Eds.), *Proceeding of the 8th Annual Conference Asia Pacific Tourism Association* (pp. 200-207), Dalian, China: Dongbei University of Finance & Economics.

- Evans, G. W., Palsane, M. N., & Carrere, S. (1987). Type a behavior and occupational stress: A cross-cultural study of blue-collar workers'. *Journal of Occupational Psychology*, 52(3), 1002-1007.
- Gobeli, D. H., Koenig, H. F., & Bechinger, I. (1998). Managing conflict in software development teams: A multilevel analysis. *Elsevier Science Inc.*, 15, 423-435.
- Hamelin, P. (1987). Lorry driver's time habits in work and their involvement in traffic accidents. *Ergonomics*, 9, 1323-1333.
- Hare, A. P. (1976). *Handbook of small group research*, (2nd ed.) Collier, MA: Massachusetts Free Press.
- Harries, W. & Mackie, R. R. (1992). A study of the relationships among fatigue, hours of service and safety of truck and bus drivers'. *Report 1727-2*, Human Factors Research, Inc., Coleta, California.
- Jackobsson, R., Gustavsson, P., & Lundberg, I. (1997). Increased risk of lung cancer among male professional drivers in urban but not rural areas of Sweden. *Occupational Health and Industrial Medicine*, 36(6), 278-279.
- Jacoby, J., & Kaplan, L. B. (1972). The components of perceived risk. In M. Venkatesan (Ed.), *Proceedings of Third Annual Conference* (pp. 382-393) Chicago: Association for Consumer Research.
- Jansseen, O., & Veenstra, C. (1999). How task and person conflict shape the role of positive interdependence in management teams. *Journal of Management*, 25(20), 117-142.
- Jehn, K. A. (1994). Enhancing effectiveness: An investigation of advantages and disadvantages of value-based intragroup conflict. *International Journal of Conflict Management*, 5, 223-238.
- Jehn, K. A. (1995). A multimethod examination of the benefits and detriments of intragroup conflict. *Administrative Science Quarterly*, 40, 256-282.
- Jehn, K. A., & Mannix, E. A. (2001). The dynamic nature of conflict: A longitudinal study of intragroup conflict and group performance. *Academy of Management Journal*, 44(2), 238-251.
- Kaplan, L. B., Szybillo, G. J., & Jacoby. J. (1974). Components of perceived risk in product purchase: A cross-validation. *Journal of Applied Psychology*, 59(3), 287-291.
- Kassarjian, H. H. (1977). Content analysis in consumer research. *Journal of Consumer Research*, 4(1), 8-18.
- Kelman, H. C. (2005). Building trust among enemies: The central challenge for international conflict resolution. *International Journal of Intercultural Relations*, 29(6), 639-650.
- Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2000). *Foundations of behavioral research: For worth*. TX: Harcourt College Publishers.
- Korean National Tourism Corporation (2005) 'Korean tourism annual report', Korean National Tourism Corporation, Seoul.
- Lincoln, Y. S., & Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. California: Sage Publica-

tions.

- Mackie, R. R. & Miller, R. R. (1978). Effects of hours of service, regularity of schedules and cargo loading on truck and bus drivers. *Technical report 1796-F*, Human Factors Research, Inc., Coleta, California.
- Mansfeld, Y. (1992). From motivation to actual travel. *Annals of Tourism Research*, 19(3), 339-344.
- March, R. (2000). The Japanese travel life cycle. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 9(1/2), 185-200.
- May, T. E., Mills, G., & Scully, J. (1984). *National freight industry inquiry*, Australian Publishing Service, Canberra.
- McDonald, N. (1981). *Fatigue, safety and the trunk driver*, Taylor and Francis, London.
- McDonald, N. (1984). Safety and regulations restricting the hours of driving of goods vehicle drivers'. *Ergonomics*, 24, 475-485.
- McGrath, J. E. (1984). *Groups: Interaction and performance*, New Jersey: Prentice-Hall.
- McKnight, D. H., Cummings, L. L., & Chervany, N. L. (1998). Initial trust formation in new organizational relationships. *Academy of Management Review*, 23(3), 473-490.
- Mellinger, G. D. (1956). Interpersonal trust as a factor in communication. *Journal of Abnormal Social Psychology*, 52, 304-309.
- Milosevic, S. (1997). Drivers' fatigue studies. *Occupational Health and Industrial Medicine*, 37(1), p.20.
- Morrison, M. A. (1989). *Hospitality and travel marketing*. Albany, New York: Delmar Publishers.
- Mossberg, L. L. (1995). Tour leaders and their importance in charter tours. *Tourism Management*, 16(6), 437-445.
- Nozawa, H. (1992). A marketing analysis of Japanese outbound travel. *Tourism Management*, 13(2), 226-234.
- Panteli, N., & Sockalingam, S. (2005). Trust and conflict with virtual inter-organizational alliances: A framework for facilitating knowledge sharing. *Decision Support System*, 39(4), 599-617.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
- Pelled, L. (1996). Demographic diversity, conflict, and work group outcomes: An intervening process theory. *Organization Science*, 6, 615 - 631.
- Pelled, L. H. (1995). Demographic diversity, conflict, and work group outcomes: An intervening process theory. *Organization Science*, 6(1), 615-631.
- Pelled, L., Eisenhardt, K., & Xin, K. (1999). Exploring the black box: An analysis of

- work group diversity, conflict, and performance. *Administrative Science Quarterly*, 44, 1-28.
- Peterson, R. S., & Behfar, K. J. (2003). The dynamic relationship between performance feedback, trust, and conflict in group: A longitudinal study. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 92, 102-112.
- Pinhey, T. K., & Iverson, T. J. (1994). Safety concerns of Japanese visitors to Guam. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 3(2), 87-94.
- Pondy, L. R. (1967). Organizational conflict: Concepts and models. *Administrative Science Quarterly*, 12, 296-320.
- Prideaux, B. (1998). Korean outbound tourism: Australia's response. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 7(1), 93-102.
- Quiroga, I. (1990). Characteristics of package tours in Europe. *Annals of Tourism Research*, 17(2), 185-207.
- Raggat, T. F. (1991). Work stress among long-distance drivers: A survey and correlation study. *Journal of Organizational Behavior*, 12(7), 565-579.
- Republic of Korea Ministry of Culture and Tourism (2005). *Korea tourism annual report 2004-2005*. Seoul: Ministry of Culture and Tourism.
- Roehl, W. S., & Fesenmaier, D. R. (1992). Risk perceptions and pleasure travel: An exploratory analysis. *Journal of Travel Research*, 30(4), 17-26.
- Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (1991). *Consumer behavior* (4th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- Schmidt, C. J. (1979). The guided tour: Insulated adventure. *Urban Life*, 7(4), 441-576.
- Sheldon, P. J., & Mak, J. (1987). The demand for package tours: A mode choice model. *Journal of Travel Research*, 25(3), 13-17.
- Shonk, J. H. (1982). *Working in teams: A practical manual for Improving Work Groups*. New York: AMACOM.
- Sitkin, S. B., & Roth, N. L. (1993). Explaining the limited effectiveness of legalistic remedies for trust/distrust. *Organization Science*, 4, 367-392.
- Sluiter, J. K., Van der Beek, A. J., & Frings-Dreese, M. H. W. (1998). Work stress and recovery measure by urinary catecholamines and cortisol recreation in long distance driver. *Occupational Health and Industrial Medicine*, 39(2), 6.
- Sockalingam, S., & Doswell, A. (1999). Conflict in BPR. *Knowledge and Process Management*, 6(3), 146-153.
- Sönmez, F. S., & Graefe, A. R. (1998a). Determining future travel behavior from past travel experience and perceptions of risk and safety. *Journal of Travel Research*, 37(2), 171-177.
- Spector, M. D. (2004). Trust in the workplace: Factors affecting trust formation between team members. *Journal of Social Psychology*, 144(3), 311-321.
- Steene, A. (1999). Risk management within tourism and travel suggestions for research programs. *Turizam*, 47(1), 13-18.

- Stein, M. K. (1975). *Stimulating creativity*. New York: Academic Press.
- Swarbrooke, J., & Horner, S. (1999). *Consumer behavior in tourism*. Boston, MA: Butterworth Heinemann.
- Taylor, D. W., Berry, P. C., & Block, C. H. (1958). Does group participation when using brainstorming facilitate or inhibit creative thinking? *Administrative Science Quarterly*, 2, 23-47.
- Teng, W. (2005). Risks perceived by Mainland Chinese tourists towards Southeast Asia destinations: A fuzzy logic model. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 10(1), 97-115.
- Tjosvold, D. (1997). *Conflict within interdependence: its value for productivity and individuality*, In De Dreu, C. K. W. and Van de Vliert E. (eds), Sage Publications, London, 23-37.
- Tourism Bureau. (2002). *2001 annual survey report on R. O. C. outbound travelers*. Taipei: Tourism Bureau.
- Tourism Bureau. (2005). *2004 annual survey report on R. O. C. outbound travelers*. Taipei: Tourism Bureau.
- Tourism Bureau. (2006). [Online]. Available:<http://admin.taiwan.net.tw>. [2006, Dec 21].
- Tsaur, S. H., Tzeng, G. H., & Wang, K. C. (1997). Evaluating tourist risks from fuzzy perspectives. *Annals of Tourism Research*, 24(4), 796-812.
- Um, S., & Crompton, J. L. (1990). Attitude determinants in tourism destination choice. *Annals of Tourism Research*, 17(3), 432-448.
- Venkatraman, N. (1989). The concept of fit in strategy research: Toward verbal and statistical correspondence. *Academy of Management Review*, 14(3), 423-444.
- Wang, K. C., Chen, J. S., Chou, S. H., & Chung, C. H. (2003). The inherent risks in group package tour leader: An exploratory research. *8th Annual Graduate Education and Graduate Student Research Conference in Hospitality and Tourism*, Las Vegas, USA, (January 5-7, 2003), 688-693.
- Wang, K. C., Hsieh, A. T., Chou, S. H., & Lin, Y. S. (2007). GPTCCC: An instrument for measuring group package tour service. *Tourism Management*, 28(2), 361-376.
- Wang, K.-C., Hsieh, A.-T., & Chen, W.-Y. (2002). Is the tour leader an effective endorser for group package tour brochures? *Tourism Management*, 23(5), 489-498.
- Wang, K.-C., Hsieh, A.-T., & Huan, T.-C. (2000). Critical service features in group package tour: An exploratory research. *Tourism Management*, 21(2), 177-189.
- Wang, K.-C., Hsieh, A.-T., Yeh, Y.-C., & Tsai, C.-W. (2004). Who is the decision maker: The parents or child in group package tour? *Tourism Management*, 25(2), 183-194.
- Wang, Y., & Sheldon, P. J. (1995). The sleeping dragon awakes: The outbound Chinese travel market. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 4(4), 41-54.
- Whitener, E. M., Brodt, S. E., Korsgaard, M. A., & Werner, J. M. (1998). Managers as initiators of trust: An exchange relationship framework for understanding mana-

- gerial trustworthy behavior. *Academy of Management Review*, 23, (3), 513-530.
- Williams, M. (2001). In whom we trust: Group membership as an affective context for trust development. *Academy of Management Review*, 26(3), 377-396.
- Yamamoto, D., & Gill, A. (1999). Emerging trend in Japanese package tourism. *Journal of Travel Research*, 38(2), 134-143.
- Yetton, P. W., & Bottger, P. C. (1982). Individual versus group problem solving: An empirical test of a best member strategy. *Organizational Behavior and Human Performance*, 30, 307-321.