

最新21世纪 **生活** 百科手册

ZUIXIN 21 SHIJI SHENG HUO BAIKE SHOUCE

21 世纪是信息化时代，本套手册分类描绘了人类社会生活的真实蓝图，对现代社会的生活问题进行了一次全景式的广域扫描，是了解和认识现代社会生活的基础知识大全，是一套培养个人素质的大套餐。本套手册的内容全面广泛、营养丰富，又生动具体、趣味盎然。



谈判手册



北京燕山出版社

最新 21 世纪生活百科手册

谈判手册

宋涛 主编

北京燕山出版社

封面门内页外页均用铜版纸印刷

图书在版编目(CIP)数据

最新 21 世纪生活百科手册/宋涛主编. —北京:北京燕山出版社,
2008.8

ISBN 978-7-5402-1992-5

I. 最… II. 宋… III. 生活—知识—手册
IV. TS976.3-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 089235 号

书 名: 最新 21 世纪生活百科手册

责任编辑: 王 琳

出版发行: 北京燕山出版社

(北京东城区灯市口大街 100 号 邮编: 100006)

经 销: 新华书店

印 刷: 北京一鑫印务有限责任公司

开 本: 720×980 毫米 16 开

印 张: 310 印张

字 数: 4000 千字

版 次: 2008 年 8 月北京第 1 版

印 次: 2008 年 8 月北京第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5402-1992-5

定 价: 1860.00 元(全三十一册)

本版图书凡印装错误可及时向承印厂调换

目 录

目 录

第一章 谈判人员的交流技巧	(1)
1.1 清楚地说明你的观点	(1)
1.2 倾听中有学问	(2)
1.3 应用沉默的威力	(4)
1.4 理解对方的意思	(5)
1.5 控制你输出的信号	(7)
1.6 失去冷静使你破财受损	(9)
1.7 消灭那些将导致你失败的行为	(10)
1.8 排除交流障碍的方法	(11)
1.9 获取对手的信赖	(12)
1.10 如何提出关键性问题	(13)
1.11 使含混的回答得以明确	(15)
1.12 使你的论点更具说服力	(16)
1.13 找出你不在人家注意的真正原因	(17)
1.14 引起对方注意的方法	(17)
第二章 通用的谈判技术	(19)
2.1 对付一个唱红脸一个唱白脸的花招	(19)
2.2 用增减方案法改变战术	(21)
2.3 使对手吃惊	(22)
2.4 使谈判劣势转为优势	(23)
2.5 避免陷入个人争执的境地	(26)
2.6 对付强硬战术的方法	(27)
2.7 对付“可怜可怜我!”	(30)
2.8 提出交换条件的最好方法	(33)

2.9 打破僵局	(34)
2.10 有意泄密	(35)
2.11 一点一点地啃	(37)
第三章 谈判桌上的基本策略	(39)
3.1 评估对手的影响力	(39)
3.2 利用个人关系得分	(44)
3.3 采取强硬态度时避免个人攻击	(45)
3.4 有效地进行争论	(46)
3.5 反击谈判对手的策略	(47)
3.6 寻找可导致协议达成的重要环节	(48)
3.7 控制谈判的策略	(49)
3.8 确保你方谈判立场已被对方理解	(51)
3.9 使谈判集中于焦点上	(52)
3.10 中断会议的益处	(53)
3.11 犯错后能挽回面子	(55)
3.12 改变布署的策略	(56)
第四章 从报盘到接受报盘的整个谈判过程	(58)
4.1 不可动摇的谈判人员	(58)
4.2 设法让对方先报盘	(59)
4.3 报盘并使之坚挺	(61)
4.4 使对方快速接受你方报盘	(62)
4.5 一揽子报盘的利与弊	(63)
4.6 怎样对待你不接受的“最佳最终报盘”	(65)
4.7 克服因报出的“整数”所造成的困难	(67)
4.8 利用“突然报盘”	(69)
4.9 对付反报盘或回盘	(70)
4.10 撤回你的报盘	(72)
4.11 用文件来支持你	(74)
4.12 保卫书面提议条件	(74)
4.13 中途改变谈判目标	(75)
4.14 先退后进	(76)

第五章 标准的谈判手段	(78)
5.1 虚张声势	(78)
5.2 一点一点地让步	(80)
5.3 海市蜃楼式让步	(81)
5.4 执行得好时给予奖励	(82)
5.5 执行边缘政策	(85)
5.6 既静止不动而又得以前移	(87)
5.7 蚕食对方阵地	(88)
5.8 你可以向对方要月亮	(90)
5.9 虚报低价	(91)
5.10 分而治之	(93)
5.11 用土石换金银	(94)
第六章 反击对方的手段	(97)
6.1 对方躲躲闪闪说明什么	(97)
6.2 使移动目标式报盘停止移动	(99)
6.3 反击对方打断你的谈话	(101)
6.4 对付“蛮不讲理”	(103)
6.5 反击对方的“恐吓”	(105)
6.6 何时应向对手猛扑过去	(106)
6.7 使对方的威胁转而对你有利	(107)
6.8 坚持到打破记录为止	(109)
6.9 不能把宴请和讨价还价混淆	(111)
第七章 遇到特殊情况时的注意事项	(113)
7.1 与银行进行谈判并不困难	(113)
7.2 申请贷款谈判	(116)
7.3 寻求中间地带	(117)
7.4 反对增加工资	(119)
7.5 与地方政府谈判	(121)
7.6 国际谈判的不同色调	(123)
7.7 房地产交易的谈判	(125)
7.8 雇用专家	(126)

谈判手册

7.9 与代理人讨价还价	(128)
7.10 供货谈判	(129)
7.11 消除别人“无足轻重”的看法	(130)
7.12 使你的用户成为回头客	(131)
7.13 申请预算拨款	(132)
第八章 签了协议之后还要做什么	(135)
8.1 执行已谈成的交易	(135)
8.2 有约束力的承诺	(136)
8.3 应建议由你方来撰写协议	(137)
8.4 协议写得很糟会带来麻烦	(138)
8.5 协议中必须有的 12 条	(139)
8.6 对付事后诸葛亮	(140)
8.7 定期检查协议的执行情况	(142)
8.8 改善合同执行情况的检查技术	(142)
8.9 重开谈判	(144)
8.10 重开谈判的几个步骤	(145)
第九章 协议未能达成时你该干什么	(147)
9.1 方案使谈判的大门再开	(147)
9.2 为重开谈判而又不丢面子的策略	(149)
9.3 心安理得地离去	(150)
9.4 仲裁和调停	(151)
9.5 达不成协议怎么办	(152)
9.6 25 条普适法则	(152)

第一章 谈判人员的交流技巧

有效地与对方进行交流的能力,是使谈判取得成功的一个基本技术。你不仅应当说服你的对手,使其相信你的立场是合情合理的,通常,你还得为反击试图说服你、让你相信他的立场才是合理的而这么做。

但是,具有说服人的能力,还只是一个方程式的一部分。除此之外,你还得在受到压力时,仍能控制自己的情绪,听懂并破译你对手的诡辩,以及知道什么时候应当说,什么时候你只能听。最重要的还是你应当利用你的交流技巧,来达到你的谈判目标,并抵制你的对手的大力推销之辞,因为他也在想方设法达到他的目的。

所说的这一切,并不意味着谈判这种活动,只是那些因为他巧舌如簧和生来就有本事、有办法,在热带地区把雪地靴推销出去,因而很有名气的那些人的专利。尽管不是这样,知道在谈判中,应当怎样进行交流,还是能大大提高你在讨价还价方面的技巧的。

1.1 清楚地说明你的观点

参加谈判后,对你来说最重要的,还是说话清楚,表达准确。因此,说话之前,切记先自己搞清楚,你要说的是什么。若是你说的话,意思含混不清会使许多事情变得复杂化。何况,说话时疏忽大意还可能出大错,从而造成严重的经济损失呢!

而且,由于疏忽而出错的事,最容易发生在你根本想不到的时候。具有讽刺意味的是,尽管为保守谈判秘密已采取了十分严密的措施,这些秘密却常常被一位能说会道的谈判人员给捅了出去。所以,你必须永远记住,在谈判中你说的每一句话都将被对手严格审查和掂量,以求找出你方谈判立场的细微之处。

顺便说一句,你没有说出来的东西,也很可能和你说出去的一样出错。这一点在你的随员与对方人员间交谈,由于他未能搞清楚你的立场,而你又未能及时纠正时,就更是如此。当然,这种不清楚你的立场的事,可能是无意的,但它也可能是有意的。不管有意或无意,对于谈判本身来说,它们并没有差别。总之,即使你为此采取些对付措施,你的对手就此所做出的回答,仍可能类似于:“您能肯定么?我好像听您在十来天前说过那个折扣是15%嘛!”

未能纠正一个错误的会意,可能意味着谈判会在下一个问题上发生激烈的争执。当它涉及到谈判的要点时,就更是如此。

当然,如果这种错误的理解,直到谈判已经结束时还未被发现,那问题可就更严重了。就是说,永远别让一个错误的理解得不到纠正。

还要说一句,注意你的交流的准确性,在会前和会后的交谈中;也是非常重要的。故意放出烟幕是谈判中常用的一种手法。当你和人家随便聊点什么的时候,除非出于为达到你的谈判目的而故意那么做,应尽可能避免涉及谈判所涉及的交易。

注意:不要把说话清楚而精确,与作为一种谈判技巧的有意含糊两者混淆起来。重要的是,应当知道你正在说的是什么和为什么你要说它。肯定有那么一些时候,你说话还真得含糊点,但这只能是有意的,绝不能是出乎粗心大意。

1.2 倾听中有学问

一般来说,没有哪个话题是人们只愿听,而不愿说的。只要是智商稍高于正常,很少有人会认为自己不善于听别人讲,或听不懂别人所讲。不幸的是,说的人大概并不能真的做得到使听的人全明白,不然的话,日常生活中就不会有那么多的听错和误解了。

尽管不善于听别人讲,对于绝大多数人来说都不会造成很多恶果,但对于谈判可绝不能这么看。对于谈判人员来讲,听别人讲并不是个社交修养问题,这是个必需,因为当你讨价还价时,你听到的话里,很少有只为了应酬的空谈。

在谈判中,除了你说的事情要毫不含糊之外,听别人怎么说也有它的好处。例

如,放手让对手讲而你只是听,你会有机会发现对方立场中的前后矛盾之处。这还可以使你找到对方是否确有真情实意的线索。下面就来谈谈,能提高你在谈判桌上听的技巧的几种简单的方法,或者叫步骤:

- 永远注意地听。任何时候都能保持警觉可不是件容易事,特别是当谈判会议拖得很长时。但是,如果你总是走神儿,那么有很多重要的问题就可能被漏听了。不时地向对方送个眼神儿,点点头,或微笑什么的,表示你正在听着。

- 不以威胁的口吻提出问题,力图使你的口气保持中性,而不是对对方所说表示怀疑。

- 注意对方非语言表达出的信号,例如,他如果表现出紧张而不安,这很可能是他对他所说的没有什么把握的信号。

- 不要打断对方。人们常犯的错误,就是一发现人家话里有矛盾,就一下跳起来抓住。你要记住,你的目的并不是要说:“哈,哈!我可抓住你了!”相反,你应当从中了解到更多的东西以便证明你方的谈判立场,才是最切合实际的。

- 要有耐心。当你的对手难于说明某一问题时,忍着点儿,千万别急着去帮他的忙。这首先是因为,你的帮忙反会引起人家反感。而且,你永远也不会知道能有什么有价值的东西,会被他一时疏忽而脱口说了出来。要表现出有同情心。表现出对你相反的观点的尊重,有助于赢得人家对你的尊重。这将使解决谈判过程中所遇到的难点,变得更容易一些。

- 对于你所未弄懂的任何东西,都要求对方讲清楚。当对方说完了的时候,总结一下他说的都是些什么。对于他未提到的那些应当提及的内容,可以提出问题。记住,他未提及的东西,可能与他所提及的东西同样重要。

- 在对方成员介绍他们的立场时,注意找出与你方立场相一致的东西。这将减少有待于你解决的问题的数目。

注意:尽管注意听别人讲,是一个很好的一般谈判规则,但这里也有些例外的情况。例如,在谈判过程中,有时你确有必要,让对方知道他所讲的是毫无意义的。这时,你可以装着查阅文件或者朝窗外看看,来表示这一信息。

1.3 应用沉默的威力

当对方停了下来,想让你说的时候,将发生什么情况呢?你将说点什么,提出几个疑问,驳回对方的论点和说明你方的是正确的立场,等等。这是很自然的,因为一般的倾向是,都认为沉默是一个应予填补的空白——甚至不惜讲一些废话来打破这种沉闷。但不幸的,这导致的常常是在洽谈会上,听到了一些很有点欠妥的论调。

很少有人能认识到沉默本身,也可以是一件有力的工具。实际上,如果你用得恰当,沉默可以胜过你为维护你方利益所做的长篇大论。它可以用来表示你的不满意,强调某一点,或者迫使对方继续讲下去。当人们不想说而又必须说时,就会发生许多奇怪的事,那就是不小心招了供或作了什么忏悔,从而使你可以借机得到他的让步。

当然,作为一种谈判工具,沉默只能在少用和慎用时才有效。因此,你必须把知道什么时候使用它才最管用,作为一种技能来培养。下面所列的,就是几个沉默可以奏效的例子:

1. 使对手继续讲下去

卖方:“185 元的单价,是我方所能接受的最低价了!”

买方:“这太高了……。(然后,买方就说出了种种理由,来证明这个价太高)。这样,买方就处在了防御地位。因为他必须解释,为什么他认为那是个太高的价格。如果你不说“太高了”,而是沉默不语,那情况就可能有所变化。

卖方:“185 元的单价,是我方所能接受的最低价了J”

买方:沉默不语。这时,卖方就可能为了打破你的沉默,而继续说些什么,来证明他们这个价格是合理的。但是,一旦他把支持这个 185 元的价格的理由都说完了,他就会像一个弹尽粮绝而又爬到山顶的士兵,他会看到敌人坐在山下边,正举着装子弹的枪准备朝他开火呢。这时留给他的就只有两种选择,那就是或者投降或者死。当然,如果卖方还没有面临如此悲惨的境地,他还是不会投降的。但是,既然他能说的都已经说光了,为保住他的阵地,他就得硬撑着往下说,这时你就有机会得到

那个真正合理的价格了。

2. 表露你的不满意

沉默,也可以成为表示你没得到满意的一种有力武器。例如,当你的对手结束了他讲话后,又加了这么一句:“怎么样,您怎么想?”而你只是沉默地摇了摇头。这表示的意思可就多了。如果你还将这个令人困惑不解的沉默延续那么几秒钟,你的对手很可能将被迫想办法来填补这个空白。

3. 强调你将要讲出的东西

当你即将道出一个重要论点时,先沉默一会儿,可能对强调你所要讲的东西有所帮助。例如,假设你要说的是拒绝一个报盘吧。你可以这么做:“我真不知道怎么说好(稍稍停顿一下),但是你们的价格未免高得不合情理了!”你在讲这句话时中间停了那么一下,这就引起了对方对你下面要讲的话的注意。那个停顿还可以表明,你希望你已经说出去的并不是你愿意说的。这表明你是有同情心的,这将鼓舞对方继续跟你谈下去,以寻求达成协议。

牢记:这里只能举出很少几个例子,来说明你用沉默做工具有助于你谈判。但是,对于你的这些停顿,你可得小心点。你必须把每次谈判的环境和态势这个因素考虑在内。就是说,有时候,沉默是有作用的,而在另外一些时候,它就可能毫无意义。什么时候可以使用这一工具,在哪个节骨眼儿上用它才算恰当,那可得由你自己来决定。

1.4 理解对方的意思

每个谈判人员,都希望能成为看到别人脑袋里的东西的人,以便知道人家在想什么。总之,如果你能知道对方是不是能有你这样的水平或者他只是在用说大话来支持的他的能耐,那谈判就是件极其容易的事了。但是,很遗憾,由于还不存在万无一失的方法,来区别什么是事实,什么是虚假,你还必须尽可能去找能证明是真还是假的线索。有一种好的方法是,找出能证明对方是否可信或不可信的,被他说出和没说出来的信息。这些信息包括:

- 态度。
- 表现,或者说外表。
- 面部表情。
- 手势。
- 腔调和口气。

下边让我们逐个地来讨论它们。

1. 态度

对方是咄咄逼人呢?还是友好而直率呢?尽管随着谈判的进行,任何一种态度都可能变化,但他最初采取的那种咄咄逼人的态度,很可能就是这次谈判要在敌对的情绪下进行的一个信号。另一方面,某人的态度潇洒而友好,则可能表示他有共同解决难题,以圆满完成谈判的愿望。不管是哪一种情况,千万别匆忙地做出假设,一定要在进入谈判时,就悟出对手的态度表示的是什么意思。

进一步说,尽管第一印象是十分重要的,凭这个就下结论也是很危险的。你很可能发现,这位初见时温顺而又文质彬彬的人,在你头一次不同意他的看法时,他就跳了起来,掐住你的喉咙。

2. 表现,或者说外表

有许多人的外表,可能是令人失望的。那些可以将一个小镇的预算全包下来的,有点怪里怪气的阔佬们,一般都没有能给人深刻印象的外表。总之,如果某人表现得有点异乎寻常,你还是再找别的什么佐证,来确定他是否真的有毛病。

3. 面部表情

微笑、皱眉或一个怪脸,都是你的对手,对你所说的有了什么反应的一个无声信号。但在这方面你可得小心,因为一个狡猾的老手,很可能是故意地在向你传递错误的信号。例如,当你说你们只能给11万元时,萨米·施鲁德先生皱了皱眉,他希望这能使你认为,你给的价太低了,而实际上,他完全知道你出的价是合理的。

4. 手势

有些人在讲话时,会打一些与别人不同的手势。实际上,还有少数人因为总是把双手背在身后,而使你怀疑他是否能说些什么;不管是什么手势吧,问题在于你得

据此知道它告诉你些什么。你的对手坐在椅子上僵直不动,并不就意味着此人没什么灵活性,难于和他打交道。那还很可能是因为他昨天打网球的时间太长了点儿,现在腰还有点疼呢!

5. 腔调和口气

谈判时,一个人的语言和非语言线索,对于你借以发现什么有价值的东西来说,一般情况下都还是次要的。特别是当你的对手是位很有经验的谈判人员时,就更是如此。他们不但有足够的精明,不给你传递可表露他们的意图的明显信号还会故意送给你一些错误的线索。最常见的作法就是装着发怒,来支持他们的要求和索取。

由于很难(如果说不可能的话)破译这些高明的对手的真意,不把你对手的种种行为当真,才是聪明的。当然,有时某些人也确是用行动来表示他们的意图的。所以,最佳的应付对策,还是考虑各种可能性,而不必过多地浪费精力去充当业余的心理学家。

1.5 控制你输出的信号

同你要对谈判对手所输出的、可能透露他方真实的谈判目标的信号;保持警觉一样,你也得当心别由于粗心大意,而将你方的目标泄露给人家。相反,你应当输出一些旨在有助于贯彻你方谈判战略的信息。

对此应采用的最有效的方法,就是用非语言交流手段来传递谈判信息。例如,当你想让对手知道你对他所说的那一套并未当真时,你就可以诸如在纸上乱涂乱画呀,朝窗外看看呀,或者同己方的代表团成员耳语呀,等等。这都是很有效的招数。为什么要这么干?直接了当地跟对手说,他的论点没给你留下什么印象,不是更简单些么?

实际上,稍微表现得有点失礼,是有很多理由的。你的目的(最好这也是你对手的),不过是为了达成一个双方都可以接受的协议。对于这份协议中应当有些怎样的条款,你们自然是各有各的想法,而且双方的立场还可能相距甚远。尽管如此,在谈判过程中,你还是应当将这条沟填起来,直到达成了最后协议。你和你的对手越

有办法来填平这条沟,而又不致因此造成一个有敌意的环境,你们就越有可能完成这个使命。

当然,有时候谈判确实可以达到白热的程度,但一般地讲,谈判发生的热量越小,快速达成(不是晚些或永远达不成)协议的可能性就越大。因此,当你输出一些表示你不满意的微弱信号时,你就可以减小可能引起公开冲突的数目。

尽可能多地保持善意,也有助于协议的达成。而发出一个非语言信号,来表示你感到心烦,比你一下子把这种情绪说出来要委婉得多。实际上,即使对方从你发出的信号中,已经得知他所说的内容对你没起什么作用,但他仍然不知道这是为什么。他很可能将这归咎于他的表达能力,或者,他得出了他们的要求不合理,以致成了你们分歧的结论。

这就使我想谈一谈发出委婉的信号的理由了。许多谈判都是有起有伏的,如果真有个旁观者,他会认为这样的谈判达不到任何目的。但相对的双方仍在不断地审查自己一方的谈判立场(至少是在代表团内部),不让对方知道这件事。

与此同时,人们还在不断地分析对方的立场,以寻找消除分歧的可能性。为利用这一点,输出一些足以影响对手对你的立场的评价的信号,对你是有利的。总之,如果这些信号能使对方相信你在某些问题上绝不会屈服,那么当时机来到时,加强你的谈判地位就比较容易了。

例如,当对手正在谈他们的要价时,你的脸几乎是未被人觉察地抽搐了一下。后来,在对方代表团的内部讨论会上有人道出了这一现象,他可能要这么说:“您没看见每当您提到咱们这个 2500 万元的价格时,查利·奇普先生就有点退缩的样子么?我想他能接受的恐怕咱们这个大价钱太远了。”如果真发生了这事,那你就是成功地降低了你对手的期望。其结果就会是,当到了讨价还价阶段时?对方已为接受低一些的回盘有了准备。

除了这些非语言信号和线索之外,有时候,只要你变一下你说话的腔调,也可以输出诸如表示愤怒、不耐烦、不信,以及其他可以想象得出的情绪的信息。

上面我所说的这一切,可绝不是说你得赶紧去上什么表演课。语言和非语言信息的暗递,只不过是谈判时用得着的许许多多的手法的一小部分。

如果你善于利用它们,那就一定对你有好处。如果你还不善于利用它们,你也不必为此担心。谈判中你在哪一领域中弱一点,完全可以被你在其他领域中更强所抵消。重要的是,控制你所输出的信号,能做到这一点,你就不会因粗心大意而给你的对手帮忙了。

1.6 失去冷静使你破财受损

在谈判过程中,你必须控制自己的情绪,以免由于一时冲动和发怒而犯错误。此外,一种充满敌意的气氛,也会使问题难于朝着达成协议的方向发展。实践中,如果讨论变得过于激烈,很可能会使谈判中止,而且难于恢复。

人们都承认,永远控制住自己的脾气,可不是什么时候都容易做到的,特别是当你力图达成协议,而你的对手却并不是一位那么友好的人。更恶劣的是,某些谈判人员还会故意激怒对方,以求使他犯错误。

有很多原因,可以使你的对手怀有敌意。在某些情况下,这是为了掩盖他的谈判立场不能由事实来支持的劣势。为消除这一弱点,你的对手就可能试图用怒吼和气势汹汹,来使对方屈服。如果你遇到了这样的花招,最简单的应付方法就是不予理睬。如果你也跟着他发怒,那你就正中了他的圈套。相反,你应当平静地反复重申你的立场,等着你的对手冷静下来。

你的对手有时也可能装得很暴躁,希望这会使你疏忽大意而犯错。如果你也跟着失去耐性,那你犯错的事很可能就变成了现实。最后,经验不足的谈判人员,有时会因为受到点小挫折而变得易怒,他也会因为谈判太长和受到太重的压力而如此。

尽管诱使对手犯错,是有些谈判人员所使用的一种手段,但我认为你最好别用。有意装着发怒来折磨对手,恐怕是弊多利少。至少有一件事是肯定的,那就是当你想让你的对手发火而失去控制时,你实际上是在公开邀请对方用同样办法来对付你。所有这一切,都不过是导致谈判条件更加恶化,没什么希望能找到那可作为协议基础的妥协。

即使你真地能钻到了对手的空子,使他由于疏忽而犯了对你有利的错误,但远

期的后果也将不会好,或甚至适得其反。因为一旦人家发现上了你的当,他是不会忘的。这很可能导致你们以后的交易泡了汤。总之,在谈判中装着发怒和怀有敌意,并无多大价值,不管这是你故意在耍花招,还是无力控制自己,都是如此。

1.7 消灭那些将导致你失败的行为

妨碍你在谈判桌上取得成功的最大弱点,就是你不知道哪些是将导致你自己失败的行为和不能控制它们。怎样掌握你自己对于你的说服对方接受你所提条款和条件的能力,有直接的影响。其实这并没有什么神秘的地方。因为,人都是愿意接受你喜欢或你尊敬的人的要求。但是,做起生意来,现在的倾向是越来越认为人际关系中的人情味,是不相干的了。

之所以有这种倾向,来源于人们的这样一种态度:“我注意的只是我的利益,至于别人,让他们注意他们的利益好了!”从表面上看,这种态度并不是不合情理的。因为,从本质上说,谈判中人们注意的焦点,毕竟是你自己或你代表的那一方或组织的利益。

但是,这里被忽略了的事是,要达到你的不同目的,你还得争取对方同意你的要求。当谈判开始,双方的立场相差很远时,要想达到这些目的就得为说服对手付出巨大的辛劳。而说服若是不能成功,为使双方都能达到满意,你还得开始寻求可以妥协之处。因此,你的行为如何将对你是否能得到令人满意的结果有直接关系。

一种应予避免的倾向是,过分坚持要达到你的目标,毫无通融余地。在谈判桌上,取和舍都是必要的。而且任何内容或课题,也并非不是黑就是白。因此,当你去谈判时,你不妨先把那看成是灰色的,然后再寻找为达成协议,双方都可以接受的中间色。

这意味着,对于对手的谈判目标,你必须抱一种虚心、愿意接受的态度。某些谈判人员不肯接受任何一个不同于他自己的观点,其结果是,他们必须忽略了应在为达到一种合理的妥协上努力这件事。这将导致在任何问题上,你的论点都没有支柱,而一旦你的对手发觉你是个不通情理的家伙时,说服人家的任何可能性,就都被