

Communication Strategy and Negotiation Tactic

企業領袖系列 16

CEO

溝通技巧與 談判藝術

林祐農◎主編

程寬信◎編著



國家出版社
Kuo Chia Publishing Co.

Communication Strategy and Negotiation Tactic

企業領袖系列 16

CEO

溝通技巧與 談判藝術

林祐農◎主編

程寬信◎編著



國家出版社

Kuo Chia Publishing Co.

國家圖書館出版品預行編目資料

溝通技巧與談判藝術／程寬信編著．—初版．—

臺北市：國家，2014. 02

213面：21公分．—（企業領袖系列：16）

ISBN 978-957-36-1422-7（平裝）

1. 組織傳播 2. 溝通技巧 3. 商業談判

494.2

103000366

CEO企業領袖系列 16

溝通技巧與談判藝術

主編者 / 林祐農

編著者 / 程寬信

執行編輯 / 謝滿子

責任校對 / 范琇茹、劉麗惠

發行人 / 林洋慈

發行所 / 國家出版社

地 址 / 台北市北投區 11269 大興街 9 巷 28 號 1 樓

電 話 / (02) 28951317 (代表號)

傳 真 / (02) 28942478

郵 撥 / 0018027-7

網 址 / <http://www.kuochia.com>

電子信箱 / kcpc@ms21.hinet.net

法律顧問 / 林金鈴律師、林明俊律師

封面設計 / 巴氏創意

日 期 / 2014 年 2 月初版一刷

定 價 / 250 元

◎本書有著作權、製版權，任何人未獲書面授權，不得以翻印、轉載、影印、照像、錄製等任何方式，利用本書部份或全部內容，否則依法追究。

（本書如有缺頁、破損或裝訂錯誤，請寄回本社更換）



contents 目錄

chapter

2

溝通的六項原則

- 一 準備、效果與反覆
- 二 充分蒐集資訊
- 三 預想反對意見
- 四 注重行動的時效
- 五 展現出色的表演能力
- 六 注意談話的順序

59 51 47 42 38 32

chapter

1

做好溝通與談判準備

- 一 你是商場高手嗎？
- 二 工作階段的準備
- 三 工作計畫的主體及路線
- 四 提出完善的企劃書

23 20 14 8

chapter

3

好人脈讓你無往不利

- 一 注意平常的交遊圈
- 二 需懂得如何推銷自己
- 三 親近具有影響力的人
- 四 不要忽視親友間的聯繫
- 五 懂得如何表達和接納意見

85 79 74 71 66

chapter

4

天時、地利與人和

- 一 每一部門都要進行事前溝通
- 二 應變能力與「自己人」
- 三 巧妙利用職位掌握機會
- 四 慎選場地，並充分利用
- 五 挑選時機
- 六 例行公事也須溝通

116 111 106 101 97 92

chapter

5

培養高明的談判技巧

- 一 必須迎合對方的心理
- 二 主動爭取發言權
- 三 加強談判的技巧
- 四 效法銷售員推銷的訣竅

139 134 130 122

chapter

6

加強你的說服力

- 一 說話要有聲有色
- 二 多在文章方面下工夫
- 三 巧妙運用小道具
- 四 加強數字觀念和計算能力
- 五 實用技巧回顧

167 161 158 154 150

chapter

7

成為一流談判高手

一 運用讓步技巧

二 善用口頭承諾

三 如何打破僵局

四 各種談判妙招

五 談判時易犯的錯誤

192 181 178 175 172

chapter

8

營造受人歡迎的職涯

一 如何有效地與人說話

二 與同事和衷共濟

三 爭取上司的信任

四 商場高手的養成

210 206 202 198



Communication Strategy and Negotiation Tactic

企業領袖系列 16

CEO

溝通技巧與 談判藝術

林祐農◎主編

程寬信◎編著



國家出版社

Kuo Chia Publishing Co.

有一個年老的視障者坐在路邊乞討，身邊放著一個牌子，上面寫著「我看見，請捐助我」。人們看了，只覺得心生厭惡，加快腳步從他身邊走過。一整個早上過去，老人只聽見幾個銅板零星落在鐵罐子裏的聲音，他知道今天又要餓肚子了。這時，一位年輕女士走過，在他面前停下；老人知道有人在自己跟前，也聞到了一陣特殊的女性香味，卻沒聽見鐵罐子裏有任何聲響，不覺頓生疑惑。這位女士蹲了下來，把牌子翻過來後寫上另一段話，就走了。整個下午，銅板聲叮噠作響，不絕於耳……

這位女士究竟寫了什麼呢？她寫道：「這是個美好的一天，但是我看不見。」

同樣一個地點、一名年老的視障者，僅因為牌子上換成一句合宜的話，就使路過的行人產生憐恤之情，帶來行為顯著的轉變；其實日常生活中何嘗不是如此？只要善於體察人心，便能改變他人的心態和行為！這樣的技巧其實已屬於「溝通技巧與談判藝術」的範疇，也是本書極力介紹的觀念。

溝通與談判是我們隨時可能面臨的情境，並非單指商務人士在正式場合進行的互相說服行為；廣義而言，只要是人們以語言、行動、活動等，明示、暗示地以自己的想法試圖改變他人的行為，都可以將之納入「溝通與談判」之內。因此，名主持人唐湘龍曾

說：「在日常生活中無時無刻不在談判，殺價是談判、要求升遷是談判、談薪水也是談判，就連情侶吵架也是一種談判；把談判化為一種藝術，就是談判的最高境界！」

本書將討論的焦點專注在職場中的溝通與談判行為，所謂：「商場如戰場。」敵人可能從外而來，也可能由內而起，企業中的每一分子無論是對內或對外，都應時刻掌握溝通與談判的技巧，求新求變、不斷砥礪自身。對內應主動發現公司弊端，時常提出改良方案（此即是溝通），並勇於向同僚或上位者提出自己的創見（此可謂是向公司「談判」）；對外則掌握自身優勢，並分析產業環境，以期一舉拿下訂單，站穩市場的腳步。如此一來，公司勢必能不斷地進步，自身亦將有所成長！

真正的商場高手懂得在坐上會議桌之前，便及早開始與相關人士進行事前溝通，先行向對方解釋自己的主張、目標，並善擇時機、地點（如舒適的咖啡館、放鬆的午休時間）以及使用適當的開場白鋪陳，再循序切入正題。如此這般，將使正式會議開始時，己方已然成竹在胸、穩操勝券。至於談判進行時可利用的技巧，如動之以情、說之以理、適時讓步、打鐵趁熱、吊人胃口、先聲奪人……等等，本書中亦已一一詳析，並提供生動有趣的實例，幫助讀者理解及應用，相信若善加體會，必可成為商場高手，為公司與自身創造雙贏的局面！

contents 目錄

chapter

2

溝通的六項原則

- 一 準備、效果與反覆
- 二 充分蒐集資訊
- 三 預想反對意見
- 四 注重行動的時效
- 五 展現出色的表演能力
- 六 注意談話的順序

59 51 47 42 38 32

chapter

1

做好溝通與談判準備

- 一 你是商場高手嗎？
- 二 工作階段的準備
- 三 工作計畫的主體及路線
- 四 提出完善的企劃書

23 20 14 8

chapter

3

好人脈讓你無往不利

一 注意平常的交遊圈

二 需懂得如何推銷自己

三 親近具有影響力的人

四 不要忽視親友間的聯繫

五 懂得如何表達和接納意見

66

71

74

79

85

chapter

4

天時、地利與人和

一 每一部門都要進行事前溝通

二 應變能力與「自己人」

三 巧妙利用職位掌握機會

四 慎選場地，並充分利用

五 挑選時機

六 例行公事也須溝通

92

97

101

106

111

116

chapter

5

培養高明的談判技巧

一 必須迎合對方的心理

二 主動爭取發言權

三 加強談判的技巧

四 效法銷售員推銷的訣竅

122

130

134

139

chapter

6

加強你的說服力

一 說話要有聲有色

二 多在文章方面下工夫

三 巧妙運用小道具

四 加強數字觀念和計算能力

五 實用技巧回顧

150

154

158

161

167

chapter

7

成為一流談判高手

一 運用讓步技巧

二 善用口頭承諾

三 如何打破僵局

四 各種談判妙招

五 談判時易犯的錯誤

chapter

8

營造受人歡迎的職涯

一 如何有效地與人說話

二 與同事和衷共濟

三 爭取上司的信任

四 商場高手的養成

210 206 202 198

192 181 178 175 172





chapter

1

做好溝通與談判準備

一 你是商場高手嗎？

職場上有兩種人：一種是善於工作的人，一種則是不善於工作的人。

有些人連夜加班，甚至禮拜天也出勤在外，但是所完成的工作量，卻未見增加的趨勢。另一方面，有些人的工作量雖然繁重，卻能一件一件處理得乾淨俐落；白天接待許多客人、不斷地接聽電話、不停地接受上司指示、聽取下屬報告，而且經常和公司內各部門的主管聯繫，到了晚上，還能抽空與客戶交際應酬，建立人脈……如此緊湊的生活方式，卻能應付自如。

善於工作和不善於工作的人，兩者的分野在於：同樣一件工作交代下來，前者能夠按時處理完畢，而後者則被逼得手忙腳亂。因此，前者無論在公司業務方面或私人生活方面，都能以愉悅的心情來應付，其努力的成果將是可觀的，亦即在無形中便開創出自己光明的前途；而後者，終日庸庸碌碌、心力交瘁的模樣，雖然一心想扭轉當前惡劣的情勢，卻又處處不得要領，終歸一事無成，白忙一場。

到底這兩種人之間有何差別呢？他們的工作能力或許不相上下，若是仔細追究其因，當不難發現二者的差別就在於能否「淋漓盡致地發揮工作能力」。

如何成為商場高手

無論打高爾夫球、棒球，或是下象棋、圍棋等，初學者和高手的差別總是顯而易見。若只基於自身興趣濃厚，是不能成為此道高手的，假如要拿這種興趣作為謀生之道，則單憑半生不熟的技術和膚淺的知識是毫無用處的。

那麼成為高手的條件是什麼？當然，他必須具備高人一等的技術和眼光，而其中最重要的就是學習洞察這個行業的大局和趨勢。以下棋而言，很多人被稱為「用馬」的能手，或是「抽車將」、「吃子」的能手，實在是因為他們先掌握了紮實的布局，能專心一致地靈活運用各種陣式，進而表現出特有的棋風、展現出凌厲的攻勢來。總之，若是事先能夠有一個確實而嚴密的布局，再巧妙地加以運用，便不難成為箇中高手了。

商場上，同樣也需要此類高手，才能成就大事。所謂「商場高手」，就是懂得如何布局的人。如果你認為，只要兢兢業業去做，就能成就大事的話，那你將被這個時代所淘汰，因為你的想法不但天真，而且已經落伍。

現在的企業經營，是在極端複雜的社會中運作的，不論公司內外，隨時都有各種不同的產業消息傳來，社會經濟的情勢也時時刻刻不斷地變化；所以你必須具備隨時解決問題、向目標邁進、順利達成任務的種種能力。因為只有善於發揮自身能力的人，才能成為業界的勝利者，也才堪稱為「商場高手」。

埋頭苦幹是不夠的

有句俗話說：「在社會上做事，只顧布局是不行的。」話雖有理，但是如果你因而忽視了布局，則後果更不堪設想。有的人一旦接到任務，便一句話也不說，馬上埋頭苦幹；也有人今天這樣做，明天那樣做，毫無頭緒可言；甚至有人認為表面工夫做得好就行了，不論將來展望如何，只要現在能交差即可。

上述這些人實在不配稱之為工作高手。

無論什麼人，當他從事新工作的時候，都必須先訂下一個計畫，其中所謂的計畫執行、考核等，都是工作上的布局。若不能明白「布局」的重要性並預先做好可能遭遇之挫折的解決對策，又如何能夠按部就班、如期地完成工作？那麼，該如何「布局」？筆者認為良好的「溝通」即是其關鍵所在。溝通可分作「事前折衝」與「幕後磋商」兩部

分，接下來將要介紹此二者，目的在於提供能使你工作更為順利的方法。如果你想避免認真工作而成果仍差強人意的情況，就必須運用事前折衝和幕後磋商的技巧。換句話說，這些都與工作的布局息息相關，若能夠由自己安排，並且在工作進行的時候，也能使其他夥伴按著既定的計畫工作，就是成功的工作高手了。

重視布局能夠節省時間、勞力，而獲得最大的成果，假若你想更進一步，輕鬆愉快地把工作做得盡善盡美，那就更不可缺少事前折衝和幕後磋商的技巧了。

事前折衝與幕後磋商

「事前折衝」這句話在政治舞臺上最常使用，尤其在報章雜誌和電視媒體上，時常可以發現：由於政要人物「事前折衝」和「幕後磋商」的結果，始能推動某項政策，而後公諸於世；在發布新聞之前，所有參與其事的有關人士必然嚴密地積極進行研究和商討；又比如在訂立法案的時候，也需要瞭解任何可能受影響層面的實際情形，再經過多方的權衡折衝。這一切的準備工作，都將花費很多的精力和時間。

在處理國際條約或參加國際會議時，對於雙方意見差距甚大的討論議題，可以讓負責的經辦人員作「事前折衝」。只有在舉行簽約儀式的時候，才能看到最高階層的政府