

[哈佛智慧·点亮一生]

走近百年名校哈佛·品味成功者的往事  
谈笑间定乾坤·一切尽在——

Harvard



# 哈佛 谈判课

百年哈佛教你做好谈判准备、摆正谈判心理、  
掌握谈判要素、运用谈判技巧、掌握谈判走势、  
助你成为谈判达人!

徐宪江◎著



中国法制出版社  
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE



014039976

C912.35-49  
06

[哈佛智慧·点亮一生]

走近百年名校哈佛·品味成功者的往事  
谈笑间定乾坤·一切尽在——

# Harvard

# 哈佛 谈判课



徐宪江◎著

百年哈佛教你做好谈判准备、摆正谈判心理、  
掌握谈判要素、运用谈判技巧、掌握谈判走势、  
助你成为谈判达人!



北航

C1727375

C912.35-49  
06

中国法制出版社  
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE



## 图书在版编目 (CIP) 数据

哈佛谈判课/徐宪江著. —北京: 中国法制出版社, 2014. 3

(益智汇)

ISBN 978 - 7 - 5093 - 5263 - 2

I. ①哈… II. ①徐… III. ①谈判学 - 通俗读物

IV. ①C912. 3 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 051442 号

策划编辑: 刘 峰 (52jm.cn@163.com)

责任编辑: 陈晓冉

封面设计: 周黎明

---

### 哈佛谈判课

HAFO TANPANKE

著者/徐宪江

经销/新华书店

印刷/河北省三河市汇鑫印务有限公司

开本/710 毫米×1000 毫米 16

版次/2014 年 4 月第 1 版

印张/15.5 字数/216 千

2014 年 4 月第 1 次印刷

---

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978 - 7 - 5093 - 5263 - 2

定价: 36.00 元

北京西单横二条 2 号

邮政编码 100031

网址: <http://www.zgfs.com>

市场营销部电话: 66033393

值班电话: 66026508

传真: 66031119

编辑部电话: 66054911

邮购部电话: 66033288

(如有印装质量问题, 请与本社编务印务管理部联系调换。电话: 010 - 66032926)

## 顾问委员会

荣丽双	王宇	王磊	冯宁	江润涛	付广庆	蔺东升
徐传发	冯佳林	吴书振	刘芹	倪婷	杨立群	冯美华
李玉兰	陶然	杨宇	孙明然	王福振	李宝尧	王欣
王雁冰	任珊	唐菁	周龙	高淑荣	李贵香	王燕秋
孙大为	田媛媛	王芳	陶玉海	田勇	陈风彩	曹洪华
陈雪云	董莲	何雪峰	康幼玫	李敦刚	刘晨鹏	刘慧
庞晓娟	邵雯	宋琛	宋可力	韩博	马玉波	李晨
聂海荣	裴昕	王荣丽	杨秀红	贾福强	任月英	

# Lesson 1

## 做好谈判准备，检视你的策略与计划

---

- |                      |                      |
|----------------------|----------------------|
| 谈判前，你需要做好的准备工作 / 010 | 为自己设计一个理想的谈判计划 / 021 |
| 有了目标，谈判才有力 / 014     | 底线一跨，谈判的城墙便会跨 / 025  |
| 谈判成功的指导性原则 / 017     | 选对地点，谈判便成功了一半 / 028  |

# Lesson 2

## 摆正谈判心理，你不必时时做赢家

---

- |                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| 造成分歧的三大原因 / 034     | 哪些时候，退让是值得的？ / 047 |
| 有时候，钱真的不是最重要的 / 038 | 选择更恰当的时间转身离开 / 051 |
| “输一赢”之间的博弈选择 / 042  |                    |



# Lesson 3

## 经营谈判关系，借助协调达成双赢

- 了解谈判动机是获得双赢的关键性前提 / 056      放下立场，把焦点放在共同利益上 / 070
- 合作性双赢的重要条件：互惠 / 060      偏见所造成的巨大破坏力 / 074
- 互信：谈判大厦的基石 / 064      为彼此的利益创造最佳选择方案 / 077

# Lesson 4

## 掌握谈判要素，成为绩效谈判者

- 谈判绩效评估准则 / 084      确立双方在谈判中得到的授权程度 / 103
- 评估你与对手的谈判风格 / 088      培养个人影响力 / 107
- 标记自己：你有一流谈判者的特征吗？ / 094      获得对方的明确承诺 / 111
- 掌握了信息，便掌握了主动权 / 099

# Lesson 5

## 识别谈判障碍，找到彼此的压力点

- 时间压力：“以后再谈这件事”的危机 / 118      注意！有类谈判者叫“麻烦” / 131
- 使用提问，获得信息权力 / 122      纯交易中的议题取舍与讨价还价 / 134
- 006      了解对方与自己的BATNA / 127

# Lesson 6

## 灵活运用谈判技巧，建立组织与个人优势

会倾听，你就赢了一半 / 140

危险的策略：说谎 / 144

甄别他人的谎言 / 149

处理好那颗烫手的“山芋” / 154

操控情绪语言，避免自我伤害 / 157

如何面对愤怒的客户？ / 162

# Lesson 7

## 运用谈判战术，更漂亮地出击

控制好你的心理预期 / 168

最大限度上保留弹性 / 172

运用“双边让步”原则 / 175

找出成功换挡的潜在机会 / 180

掌握 3P 技术，让鱼儿主动上钩 / 184

这些谈判诈术，你必须要了解 / 187

# Lesson 8

## 引导谈判走势，让对话走出僵局

毫无进展？重新凝聚动力 / 194

极限：将代价控制在“最大”与  
“最小”间 / 198

积极突破谈判中的僵局 / 201

重建信任，再建长远关系 / 205

怎样发出最后通牒？ / 209

让第三者引导双方走出“死胡同” / 213



# Lesson 9

## 重视关系交涉，人生无处不谈判

谈判：对付工作中的压力的绝佳  
途径 / 218

把人与问题分开谈 / 223

关系谈判 v.s. 商务谈判 / 227

规划谈判中的那些关系因素 / 232

让情感引导谈判进展 / 235

从上司那里获得额外帮助的技巧 / 239

关系谈判中最应警惕的陷阱 / 243



# 前 言

打开电视，新闻里劳资争议、外交冲突与家庭纠纷轮番上演，这些纷纷扰扰之所以会发生，追根究底，完全是因为当事人缺乏出色的谈判能力。

这种能力上的匮乏并非个别现象，其根源于我们对谈判的误解。如果现在问你：谈判是什么？你说不定会这样回答：“谈判就是使用阴谋阳谋进行斗智的过程。”言外之意，想要成为一个成功的谈判者，就必须学习“孙子兵法”，在锋利的言辞、锐利的观察力与暗中的尔虞我诈中获得自己的胜利。

可我们需要认识到的事实是，教养子女、亲密人际关系、解决纠纷、达成协议……人生处处皆谈判，很多谈判本身就是我们树立形象、塑造自我的重要过程——在这些关系中，一味地强调心机与手段无疑是不恰当，也不应该的事情。

这正是我们需要借鉴哈佛谈判课的原因：谈判并非比拼计谋，而是一个在协调、对话中共同决策的过程。通过这种方式，原本有冲突的双方有可能立足于共同的利益基础上，获得双赢



的结果。

我们每一个人都难免面对薪资协议、工作分配等方方面面需要沟通、协调的现实情况，若是不想依靠小花招、耍手段来赢得胜利，你便需要提升自我谈判能力——只有当你的谈判力不断成熟后，你才有机会与对方达成一致的协议。

所以，《哈佛谈判课》中的谈判策略，围绕的重点只有一个——在谈判桌上做自己。那些让你感觉破坏规则的秘诀与计谋，对你达成目标根本没有用，反而会让你的形象受损。而且，当你坐到谈判桌上后，你往往没有时间与时机去处心积虑地思考下一步。

谈判并不需要耍手段，只需要你保持必要的审慎与警觉——重视对方无意间泄漏出来的信息与重要线索，并根据双方真正在意的利益来进行议题的深入谈判，而非针对片面的条件进行拉锯战，这是哈佛谈判最出色的谈判观点：不管是出现利益冲突还是观点背离，“公平原则”始终都应受到尊重，不故作姿态、不要花招，只对利益强硬，而不是对人强硬。

这本书中所教授的谈判技巧与策略符合所有的目的，它不像有些谈判秘诀营造出“我懂你不懂”的氛围，相反，它期望让越来越多的人懂得这样的谈判策略：越多人参与到这种理性的谈判中，这些谈判策略运用起来便会越容易、越有成效。将本书的内容在现实生活中融会贯通，不仅可以有效地解决各种各样的争议，而且能够谈出让人说到做到、心服口服的好结果。

这本书中也融合了许多的现实谈判案例，在这些案例的辅助中，你将对哈佛经典谈判理论拥有更深的认识，同时它们也将引

领你的想象与学习。通过书中的技能学习，你有机会挖掘自己天性中所拥有的出色谈判能力——只要你肯积极地运用这些内容，你将有机会成为谈判高手。

当你真正地读懂了这本书，真正地在现实生活中运用起本书中的知识后，你会比以往更轻松地运用谈判解决自己所遇到的一切问题，而且，你也会更轻松地告诉他人与自己：“好了，现在，让我们来谈谈吧！”



# Lesson 1

## 做好谈判准备，检视你的策略与计划

---

- |                      |                      |
|----------------------|----------------------|
| 谈判前，你需要做好的准备工作 / 010 | 为自己设计一个理想的谈判计划 / 021 |
| 有了目标，谈判才有力 / 014     | 底线一跨，谈判的城墙便会跨 / 025  |
| 谈判成功的指导性原则 / 017     | 选对地点，谈判便成功了一半 / 028  |

# Lesson 2

## 摆正谈判心理，你不必时时做赢家

---

- |                     |                    |
|---------------------|--------------------|
| 造成分歧的三大原因 / 034     | 哪些时候，退让是值得的？ / 047 |
| 有时候，钱真的不是最重要的 / 038 | 选择更恰当的时间转身离开 / 051 |
| “输一赢”之间的博弈选择 / 042  |                    |



# Lesson 3

## 经营谈判关系，借助协调达成双赢

- 了解谈判动机是获得双赢的关键性前提 / 056      放下立场，把焦点放在共同利益上 / 070  
合作性双赢的重要条件：互惠 / 060      偏见所造成的巨大破坏力 / 074  
互信：谈判大厦的基石 / 064      为彼此的利益创造最佳选择方案 / 077

# Lesson 4

## 掌握谈判要素，成为绩效谈判者

- 谈判绩效评估准则 / 084      确立双方在谈判中得到的授权程度 / 103  
评估你与对手的谈判风格 / 088      培养个人影响力 / 107  
标记自己：你有一流谈判者的特征吗？ / 094      获得对方的明确承诺 / 111  
掌握了信息，便掌握了主动权 / 099

# Lesson 5

## 识别谈判障碍，找到彼此的压力点

- 时间压力：“以后再谈这件事”的危机 / 118      注意！有类谈判者叫“麻烦” / 131  
使用提问，获得信息权力 / 122      纯交易中的议题取舍与讨价还价 / 134  
• 006      了解对方与自己的 BATNA / 127

# Lesson 6

## 灵活运用谈判技巧，建立组织与个人优势

会倾听，你就赢了一半 / 140

危险的策略：说谎 / 144

甄别他人的谎言 / 149

处理好那颗烫手的“山芋” / 154

操控情绪语言，避免自我伤害 / 157

如何面对愤怒的客户？ / 162

# Lesson 7

## 运用谈判战术，更漂亮地出击

控制好你的心理预期 / 168

最大限度上保留弹性 / 172

运用“双边让步”原则 / 175

找出成功换挡的潜在机会 / 180

掌握 3P 技术，让鱼儿主动上钩 / 184

这些谈判诈术，你必须要了解 / 187

# Lesson 8

## 引导谈判走势，让对话走出僵局

毫无进展？重新凝聚动力 / 194

极限：将代价控制在“最大”与  
“最小”间 / 198

积极突破谈判中的僵局 / 201

重建信任，再建长远关系 / 205

怎样发出最后通牒？ / 209

让第三者引导双方走出“死胡同” / 213



HARVARD

哈佛谈判课

# Lesson 9

重视关系交涉，人生无处不谈判

谈判：对付工作中的压力的绝佳

途径 / 218

把人与问题分开谈 / 223

关系谈判 v.s. 商务谈判 / 227

规划谈判中的那些关系因素 / 232

让情感引导谈判进展 / 235

从上司那里获得额外帮助的技巧 / 239

关系谈判中最应警惕的陷阱 / 243



# ..... LESSON 1 .....

## 做好谈判准备， 检视你的策略与计划

最出色的谈判者绝不会临场发挥，他们在谈判前会对双方的情况进行充分的了解、调查，并会树立起明确的谈判目标，而这一目标将会引导他们在谈判中不会偏离方向，更不会为了一些无关紧要的小事放弃已定的策略与计划。

