

ON NEGOTIATION

SERIES OF PUBLIC
RELATIONS

· 公 共 关 系 书 系 ·

谈判学概论

【第二版】

● 刘 园 主编

【第二版】

· 公 共 关 系 书 系 ·

谈判学概论

● 刘 园 主编

 首都经济贸易大学出版社
Capital University of Economics and Business Press

· 北 京 ·

图书在版编目(CIP)数据

谈判学概论/刘园主编.—2版.—北京:首都经济贸易大学出版社,
2011.1

(公共关系书系)

ISBN 978-7-5638-1904-1

I. ①谈... II. ①刘... III. ①谈判学 IV. ①C912.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第265272号

谈判学概论(第二版)

刘园 主编

出版发行 首都经济贸易大学出版社

地 址 北京市朝阳区红庙(邮编 100026)

电 话 (010)65976483 65065761 65071505(传真)

网 址 <http://www.sjmcb.com>

E-mail publish@cueb.edu.cn

经 销 全国新华书店

照 排 首都经济贸易大学出版社激光照排服务部

印 刷 北京大华山印刷厂

开 本 787毫米×960毫米 1/16

字 数 412千字

印 张 24

版 次 2006年1月第1版 2011年1月第2版

2011年1月总第2次印刷

印 数 5 001~7 000

书 号 ISBN 978-7-5638-1904-1/C·79

定 价 33.00元

图书印装若有质量问题,本社负责调换

版权所有 侵权必究

ON NEGOTIATION



第二版前言

2008年爆发的全球金融危机,不仅影响了世界经济的发展进程,更深刻地改变了自第二次世界大战以来形成的各国实力对比格局。国家间竞争态势的陡然转换,使得人们不得不面对(而且极有可能还要坚持更长时间)经济的萧条和衰退,这给当今世界带来了更多的冲突、矛盾和突发性事件。作为解决冲突与矛盾最重要、也是迄今为止被证明自人类文明形成以来最有效的途径——谈判,就被赋予了前所未有的重任。求同存异的愿望、和平发展的主题、人类必须要走向和谐幸福的理念,更使得人们意识到,具有卓越的谈判技巧将给各方带来更多的福祉,能够坐下来沟通并最终实现理解和相容,无论是对个人还是对团体,无论是对民族还是对国家,都显得那样难能可贵。

读者对本书的反馈说明,本书较好地做到了紧跟社会、经济运行的变化规律,从纵览社会、经济生活的现象入手,以社会学、心理学、管理学、各国文化差异对比等学科的基本原理为手段,以剖析人的主观行为和客观结果之间的规律为主线,以谈判如何影响最终个体、团体决策和行为的判断为方向,以培养和提高学生分析问题解决问题的能力为目标,最终构建起了连接课堂与社会实践之间的桥梁。基于此,本书的再版重印就有了十分积极的意义。

刘 园

2010年12月岁末

ON NEGOTIATION



前言

谈判学是一门科学,更是一门艺术,它是公共关系学等学科的重要组成部分及其拓展和融合。现代谈判学在人类智慧结晶的基础上,更融入了心理学、管理学、经济学、历史学、社会学乃至数学等多学科知识的精粹。

无论是外交谈判、军事谈判、危机公关谈判,还是商务谈判,古今中外的杰出谈判者为人们留下了一段段化干戈为玉帛、化对手为朋友、化危机为祥和、化竞争为合作的佳话,这就是谈判学的价值所在。随着人类生产力水平的不断提高,良好的公共关系在建立和谐社会中所发挥的作用愈来愈受到人们的重视。而谈判作为建立高水平、高质量公共关系的重要手段和途径,作为人的价值实现的有效载体,作为企业保持竞争力长盛不衰的必备条件和环境,早已成为社会各界不断探索的目标和领域。

西方国家对谈判学的研究起步较早。早在 20 世纪 60 年代,美国就成立了全国性的谈判学会,其中哈佛大学的谈判中心不仅负责政府部门、公司和企业高级谈判人员的培养,而且经常参与重大的国际谈判活动。而我国对谈判学的研究起步相对较晚,无论是在各种商务谈判还是其他类型的谈判中,由于高水平的、经过专业训练的谈判人员的匮乏,都曾使我们失去了本应属于我们自己的许多机会和利益,给国家和企业造成了不必要的损失。随着中国与世界更加迅速地融为一体,随着世界各地的人们更加迫切地要求了解中国,对我国一流的、大批的谈判人才的培养早已是迫在眉睫。

本书通过对谈判与公共关系的联系与作用的分析,在对谈判学的基本原理和基本知识进行系统介绍的基础上,剖析

了各国、各民族文化和风俗传统对不同国籍和地区的谈判风格的影响,归纳、总结了心理学、博弈论等相关知识对人们谈判理念的形成所产生的作用,并对大量中外驰名的成功谈判案例进行了评介。本书理论与实务并举,中外成功谈判案例兼顾,可作为高等学校公共关系、公共管理、企业管理等相关专业的本科及研究生教材,也可作为企业、组织、团体进行高级谈判人才培养的参考用书。

本书由对外经济贸易大学博士生导师刘园教授担任主编,李魁、郑毅、赵磊、张鹏任副主编。此外,参加本书编写工作的还有刘晓、陈春桃、宋诚、刘莉莉、梁律、刘皇岑、杨丽、武景、吴祖丁、王婷婷、冯琳琳、韩文涛等。

本书引用了一些相关案例,在此向原作者表示衷心的感谢。

由于编者水平有限,加之时间仓促,书中恐有疏漏之处,恳请各位专家、读者不吝赐教。

刘 园

2005年8月于北京

ON NEGOTIATION



目 录

第一章 谈判学概述 / 1

第一节 谈判的含义和特点 / 2

第二节 谈判学的基本范畴 / 5

第三节 谈判的基本原则 / 7

第四节 谈判的基本程序 / 9

第五节 谈判的主要类型 / 12

案例应用 / 18

第二章 谈判与公共关系 / 19

第一节 公共关系的概念 / 20

第二节 公共关系的多重含义 / 24

第三节 公共关系的专题活动 / 26

第四节 公共关系中的谈判原则 / 40

案例应用 / 42

第三章 谈判人员的组织与管理 / 45

第一节 谈判人员的个体素质 / 46

第二节 谈判人员的群体构成 / 51

第三节 谈判人员的管理 / 58

案例应用 / 63

第四章 谈判前的准备 / 65

第一节 谈判前的信息准备 / 66

第二节 谈判目标与对象的确定 / 77

第三节 谈判方案的制定 / 83

第四节 模拟谈判 / 89

案例应用 / 92

第五章 谈判各阶段的策略 / 95

第一节 谈判策略 / 96

第二节 开局阶段的策略 / 98

第三节 中间阶段的策略 / 105

第四节 收局阶段的策略 / 107

第五节 处理僵局的策略 / 110

案例应用 / 123

第六章 谈判技巧 / 127

第一节 谈判技巧概述 / 128

第二节 谈判中“听”的技巧 / 135

第三节 谈判中“问”的技巧 / 144

第四节 谈判中“答”的技巧 / 150

第五节 谈判中“叙”的技巧 / 154

第六节 谈判中“看”的技巧 / 160

第七节 谈判中“说”的技巧 / 167

案例应用 / 172

第七章 影响谈判的因素分析 / 175

第一节 影响谈判的外部环境因素 / 176

第二节 影响谈判的心理因素 / 184

案例应用 / 198

第八章 各国文化差异对谈判的影响 / 201

第一节 影响国际谈判风格的文化因素 / 202

第二节 美洲人的谈判风格、礼仪与禁忌 / 210

第三节 欧洲人的谈判风格、礼仪与禁忌 / 219

第四节 亚洲人的谈判风格、礼仪与禁忌 / 241

第五节 大洋洲人和非洲人的谈判风格、礼仪与禁忌 / 261

案例应用 / 264

第九章 谈判理论在实践中的应用 / 267

第一节 结构理论及其在谈判中的应用 / 268

第二节 实力理论及其在谈判中的应用 / 269

第三节 需求理论及其在谈判中的应用 / 272

第四节 行为学理论及其在谈判中的应用 / 277

第五节 心理学理论及其在谈判中的应用 / 279

第六节 博弈论及其在谈判中的应用 / 285

第七节 理性谈判 / 290

案例应用 / 298

第十章 谈判经典案例分析 / 301

第一节 外交谈判经典案例分析 / 302

第二节 商务谈判经典案例分析 / 338

第三节 科技谈判经典案例分析 / 360

第四节 其他经典小案例分析 / 364

参考书目 / 374

ON NEGOTIATION

第一章

谈判学概述

学习要点

谈判是一种历史悠久并遍及各个领域的社会现象,谈判作为协调各方关系的重要手段,广泛应用于政治、经济、军事、外交、科技等各个领域。谈判对于人类历史的发展和人类文明的进步具有重要作用。但是,人们对谈判理论的研究却起步较晚,至今谈判学仍处于构建阶段。因此,本章将首先介绍谈判的基本含义和主要特点、谈判学的基本范畴以及谈判的基本原则、基本程序和谈判的主要类型。

第一节 谈判的含义和特点

一、谈判的基本含义

所谓谈判(Negotiation)是指参与各方基于某种需要,彼此进行信息交流、磋商协议,旨在协调其相互关系,赢得或维护各自利益的行为过程。

现阶段,中外学者对什么是谈判有多种不同的解说。

美国谈判协会会长、著名律师杰德勒·I. 尼尔龙伯格(Gerard. I. Nierenberg)在《谈判的艺术》一书中所阐述的观点非常明确:“谈判的定义最为简单,而涉及的范围却最为广泛,每一个要求满足的愿望和每一次要求满足的需要,至少都是诱发人们展开谈判过程的潜因。只要人们为了改变相互关系而交换观点,只要人们为了取得一致而磋商协议,他们就是在进行谈判。”

荷伯·科恩(Herb Cohen)认为:“谈判是知识和努力的汇聚。谈判的目的在于得到我们需要的,并寻求对方的许可,就是这么简单。”“谈判就像在一张绷紧了网中,运用情报及权力来左右他人的行为。只要你仔细想这个广泛的定义,就会了解事实上无论是在工作或个人生活中,你时时都在谈判。”

我国国内对谈判理论的研究始于20世纪80年代末期,在已出版的著作中比较典型的定义有:

“谈判是双方或多方为了消除分歧、改变关系而交换意见,为了取得一致、谋取共同利益和契合利益而磋商协议的社会交往活动。”

“谈判是人们为了各自的利益或责任,通过交换意见,谋求一致协议的交往活动。”

“谈判就是人们基于一定的需求而彼此进行信息交流、磋商协议的一种过程,是人们旨在确立、强化、发展或消除其相互关系而进行的一种积极行为。”

根据上述含义,我们可以概括出谈判的定义:谈判是一个过程,在这个过程中,利益各方就共同关心或感兴趣的问题进行磋商,协调和调整各自的经济、政治或其他利益,谋求妥协,从而使各方都感到是在有利的条件下达成协议,促成均衡。谈判的目的是协调利害冲突,实现共同利益。

谈判作为协调各方关系的重要手段,广泛应用于政治、经济、军事、外交、科技等各个领域。

二、谈判的主要特点

谈判作为人类交往活动的组成部分,具有以下特点。

(一) 行为性

谈判是人的行为,而且是人的理性行为。

无论谈判是在国家之间进行、在组织之间进行,还是在个人之间进行,进行谈判活动的总是具体的人。人都有自己的欲望、需求、思想、情感、爱好、性格、风俗、习惯、价值观念等。这些因素可引起人的动机,而动机又支配和影响人的行为。谈判就是在人的动机支配下采取的一种为了满足需求的行为活动。

人们为了满足需求,就要互相交换条件,既有取,又有给。在“给”与“取”的问题上就存在着竞争,存在着智慧的较量。一般来说,谈判人员较善于忍耐克制,将喜怒哀乐、绝望、恐惧等情绪藏于心底,以示其雍容大度。但在谈判桌前也时而有人像演员一样,运用感情冲动作为沟通思想的方式,巧妙地掩饰内心的真情实感。虽然谈判者大都耳聪目明、善于言辞、反应敏捷、精明强干,可有的谈判者却故意装聋作哑、假充糊涂,自称才疏学浅,一问三不知。通常,谈判者为了获取利益而层层设防、步步为营、寸利必争、奋力进取,可有的人却偶尔故露破绽、以退为进、欲取故予。

人的行为千奇百怪,由行为引起的反应错综复杂。因此,对谈判人员行为的认识是制约谈判局势的重要前提。

(二) 合作性

谈判的前提是参与者都存在着尚未满足的欲望和需求,否则,就不会

有谈判发生。需求和对需求的满足是谈判的基础,要想通过对方使自己的需要得到满足,就必须把谈判当做参与各方彼此合作的过程。

谈判的目标不是一方独得胜利,另一方完全失败,而应该是参与各方都感到自己有所收获,即“双赢”才能达成协议。只有谈判各方重视谈判的合作性特点,在合作的基础上进行协商,为实现双方的利益目标而努力,才能使谈判取得一致。对于共同利益和目标的追求,是谈判取得一致的巨大动力。谈判人员应该随时注意彼此制约的利害关系并将其引向达到共同愿望的轨道。一般来说,每个谈判者都要考虑和顾全双重利益:一是通过谈判能够得到的实质利益;二是双方保持关系的利益。从某种意义上来说,与合作伙伴、家庭成员、职业同事、政府机关以及世界各国保持长远的良好关系,要比从任何特定谈判中所得到的实质利益更重要。重视谈判的合作性特点,将谈判视为合作过程,既可以使谈判达成各自满意的协议,又可以使双方建立长期友好的合作关系。

(三) 竞争性

谈判既具有合作性的特点又具有竞争性的特点。事实上,每场谈判都充满着竞争。谈判的本质是满足需求,谈判的目的就是通过与对方的合作使自己的需求得到满足,为了满足需求就必须交换条件。处于优势地位的一方难免会有利益独占的倾向,而处于劣势地位的一方也要力争有所挽回,于是各自采取着不同的策略和技巧,施展着各自的本领和能力。所以,谈判具有竞争性的特点,没有竞争的谈判几乎不存在或者不能称之为真正的谈判。

谈判中的竞争不同于体育比赛中的竞争。体育比赛具有明确的规则和既定的胜负标准,规则 and 标准制约着选手的行为,而实际的谈判过程却是不拘一格的。谈判过程中,各方都可能采用各种变化莫测的策略。这些策略一般来说是难以预料的,现场也不容易控制。而对于采用各种策略所依据的价值观念或胜负标准,就更加难以掌握。所以,不能用体育比赛的方式去谈判,更不能期望绝对压倒对方,置对方于死地,以达到自己单方面的目标。

谈判的目标应该是双方都感到自己有所收获。谈判过程中竞争的主

要作用是协调谈判人员的行为,谈判人员可以通过竞争来衡量或估计自己与对方对抗的能力和水平,通过竞争使双方各自得到相应的报偿。

谈判中的竞争需要合作,合作是为了竞争。谈判人员如果不重视谈判的合作性与竞争性的特点以及两者的相互关系,在处于优势地位的情况下,单凭自己的主观愿望一意孤行,只打自己的“如意算盘”,得寸进尺,逼人太甚,就有可能使谈判中止,导致不欢而散。

(四) 沟通性

谈判的成功需要以信息交流和思想沟通为基础。谈判的沟通性特点涉及三个层次:信息交流、思想沟通、利益互换(即谈判结果)。这三个层次既各自独立,又相互影响。思想沟通依赖于信息交流,信息交流、思想沟通的程度制约或决定着谈判结果。

在谈判过程中,为了实现利益互换,就必须进行信息交流。随着交流的深入,谈判双方可能产生相互满意的心理,这样就会建立一种互相信任和理解的关系,从而使谈判更加顺利,更加有效。而另一种可能是彼此之间充满敌意,这样往往会导致谈判失败。

在信息交流、思想沟通的过程中,必须重视谈判的合作性特点。谈判人员应该掌握把自己放在对方的立场上来估计形势这种重要的技巧。这就不仅需要考虑自己的利益,而且需要顾及对方的利益,需要了解对方的观点和感情的力量,既要认识对方与自己的差距,又要承认自己与对方的差距。为了消除认识上的分歧和差距,就应该把问题摆出来,以坦诚的态度对待对方的意见,彼此进行明确的、有说服力的语言交流。

第二节 谈判学的基本范畴

一、谈判学的定义

谈判是一种历史悠久并遍及各个领域的社会现象,谈判对人类历史的发展和人类文明的进步发挥着重要作用。

关于什么是谈判学,我们见到的定义有以下几种。

“现代谈判学是研究现代谈判有效活动过程及其一般规律的科学。”

“谈判学是一门横断科学。它是以协调各种社会关系而举行的会晤活动为研究对象的学问。”

“谈判学是一门以有效的谈判事务为目的,系统地研究谈判现象和活动规律的社会科学。”

这些定义都是谈判研究人员对谈判学进行的总结。鉴于此,我们对谈判学作如下表述:

谈判学是介绍谈判活动的基本常识、揭示谈判活动的一般规律、探讨谈判策略技巧的应用问题的一门综合性应用科学。

二、谈判学的研究对象

谈判学的研究对象主要包括揭示谈判活动的一般规律、探讨谈判策略和技巧的应用。

(一) 揭示谈判活动的一般规律

谈判是人的理性行为,对人的行为的认识是任何谈判的基本问题。人的行为千奇百怪,变化多端,但是在谈判人员的每一个行为和由行为引起的反应后面,都隐藏着满足某种需要的动机和愿望。满足需要是一切谈判的共同目标,这种共性能够为我们研究谈判学提供一种规律性的结构。谈判既是普遍存在的社会现象,又是一种具有独立特点的特殊活动,这种活动的进展依赖于某些特定方法,这些特定方法具有某种程度的适用性、一般性和规律性。

(二) 探讨谈判策略和技巧的应用

谈判是一种复杂多变的活动,也是一个艰难曲折的过程,任何成功的谈判都需要理论指导,都必须遵循谈判的特点和规律。谈判是参与人员智慧的较量,是其各种能力的综合运用。这些智慧和能力在具体的谈判过程中就体现为策略和技巧的运用。

策略和技巧的应用需要因时、因地、因人、因事而异。如何在具体的谈判过程中应用各种策略和技巧,怎样才能把每一种策略和技巧应用得

恰到好处,这是一门复杂的学问。这一部分内容将在后面的章节中详细介绍,这里不再赘述。

第三节 谈判的基本原则

一、平等互利的原则

平等互利原则是指谈判人员在享受平等权利、承担平等义务的基础上进行洽谈,以求取得各自都有益的谈判结果。

谈判是达成协议的手段,协议的最终目的是满足各自的利益,要想使自己的利益得到满足就必须取得对方的同意与认可。因此,谈判的成功在于利益互换,互换是谈判成功的基础。

要想实现利益互换就必须平等相待。谈判中出现不同意见、不同观点是不可避免的,只能通过协商加以解决,而绝不能采用强硬、胁迫手段将自己的意志强加于人。

平等互利原则适用于各个层次、各种类型的谈判。尤其是在涉外谈判中,更应该本着互惠互利、彼此尊重、相互理解、平等相待的精神去谋求共同利益,这样才能建立起友好合作的交往关系。

二、灵活机动的原则

谈判过程是一个不断思考的过程,需要灵活掌握各种谈判技巧,要能猜测出对方内心的想法与计策,使自己在谈判中始终占据比较有利的位置。总之,在谈判过程中,在不放弃重大原则的前提下,要有实现整个目标的灵活性,特别是要根据不同的谈判对象、不同的竞争对手、不同的合作伙伴,采用灵活的谈判技巧,才能促使谈判成功。

三、友好协商的原则

几乎在所有谈判中,谈判双方都会就协议或合同条款发生这样或那

样的争议。不管争议的内容和分歧程度如何,双方都应本着友好协商的原则来谋求解决,切忌使用要挟、欺骗或其他强硬手段。如出现几经协商仍无望获得一致意见的重大分歧,则宁可终止谈判,也不能违反友好协商的原则。终止谈判的决定一定要慎重,要全面分析谈判对手的实际情况,看其是否缺乏诚意,或是否确实不可能满足我方的最低要求,再决定是否放弃谈判。只要尚存一线希望,就要本着友好协商的精神,尽最大努力达成协议。谈判不可轻易进行,也切忌草率终止。

四、依法办事的原则

依法办事的原则主要适用于经济谈判和科技谈判,该原则是指谈判的内容及最终签署的各种契约都必须严格遵守国家的有关法律、法规和政策。因此,谈判当事人的发言,特别是书面文字,一定要符合法律的规定和要求。谈判中的一切语言、文字应具有双方一致承认的明确的合法内涵。必要时应对用语给以具体明确的解释,写入协议文件,以免因解释条款的分歧导致签约后在执行过程中发生争议。按照这一原则,主谈人的重要发言,特别是协议文件,必须经由熟悉国际法、国际惯例和其他法律法规的律师进行细致的审定。

五、原则和策略相结合的原则

谈判过程是一个调整双方利益以求得妥协的过程。由于谈判双方的立场不同,利益不同,引起冲突和斗争在所难免,讨价还价在谈判过程中是很自然的。问题是应持什么态度、根据什么原则、采用什么办法来妥善解决这些困难,争取通过谈判达到最佳效果。在谈判中,我们既要坚持原则,又要留有余地。凡涉及我国政策法规及国家或企业根本利益的原则问题,我们必须寸步不让,据理力争,但又要避免简单粗暴,一定要以不卑不亢的态度,从实际出发,耐心地反复说明立场,争取使对方接受。对某些非原则性问题,必要时则可以在不损害我方根本利益的前提下作出某些让步。在合同条款的谈判中,有时也可以在某些条款上作出一些让步,以换取对方在其他条款上接受我方的意见。不论是原则问题还是非原则