

Mc
Graw
Hill Education

第二版

[谈判实务]

ESSENTIALS OF NEGOTIATION

[美] 罗伊·列维奇 大卫·桑德斯 约翰·明顿 著
万勇 译

 人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

谈判实务

(第二版)

罗伊·列维奇

[美] 大卫·桑德斯 著

约翰·明顿

万勇 译

人民邮电出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

谈判实务 (第二版) / (美) 列维奇, (美) 桑德斯, (美) 明顿著; 万勇译.

—北京: 人民邮电出版社, 2004.1

ISBN 7-115-11882-5

I. 谈... II. ①列... ②桑... ③明... ④万... III. 谈判学 IV. C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 105935 号

谈判实务 (第二版)

◆ 著 (美) 罗伊·列维奇 大卫·桑德斯
约翰·明顿

译 万 勇

责任编辑 张宏巍

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

读者热线 010-67129326

北京汉魂图文设计有限公司制作

北京朝阳展望印刷厂印刷

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 720×980 1/16

印张: 22.5

2004 年 1 月第 1 版

字数: 299 千字

2004 年 1 月北京第 1 次印刷

著作权合同登记 图字: 01-2003-0394 号

ISBN 7-115-11882-5/F·477

定价: 35.00 元

本书如有印装质量问题, 请与本社联系 电话: (010) 67129223

谨以此书奉献给

所有努力使世界更加美好的谈判专家及仲裁专家

Roy J. Lewicki, David M. Saunders, John W. Minton

Essentials of Negotiation

ISBN:0-07-118124-5

Copyright © 2001, 1997, by The McGraw-Hill Companies, Inc.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher. Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and Posts and Telecom Press.

本书中文简体字翻译版由人民邮电出版社和美国麦格劳·希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签,无标签者不得销售。

著作权合同登记 图字:01-2003-0394 号

作者简介

罗伊·列维奇 (Roy J. Lewicki)

美国俄亥俄州立大学马克斯·费希尔商学院院长，著名教授，因为对谈判和冲突解决领域的独特贡献而荣获了组织行为教育团体授予的第一届大卫·布拉德福卓越教育奖。列维奇教授还获得了俄亥俄州颁发的数项教育奖项，并被授予达特茅斯港口学院和乔治敦大学的荣誉职位。罗伊·列维奇著有 24 部著作，并发表了大量学术论文。

大卫·桑德斯(David M. Saunders)

加拿大卡尔加里大学管理系主任，与人合著了许多有关谈判、冲突解决及反映雇员心声和组织公平方面的著作及文献。大卫·桑德斯也是著名教育奖获得者，并与人合作开发了 McGill 谈判模拟程序——一种互动式谈判模拟程序。在担任现职位之前，大卫在东京担任 McGill MBA 日本项目组的主管，足迹遍布亚洲和欧洲。

约翰·明顿(John W. Minton)

美国北卡罗莱纳州迈森海莫和夏洛特市普费弗尔大学杰菲逊·派洛特管理学院教授，历任公爵大学的访问学者、助理教授及阿巴拉契亚大学的助理

教授、副教授。明顿博士曾是一名义务调停者和仲裁人，也曾当过哈沃塔联合有限公司的总经理，该公司集管理咨询、培训业务于一体。

第二版前言

欢迎阅读《谈判实务》第二版。本书是为那些要求将《谈判》(第三版)一书改写成精要版的读者而写的。为此,我们减少了《谈判》中的文字数量,更名为《谈判实务》,目的就是以简洁的版本使读者了解谈判的核心内容。本书可用于短期的学院课程和培训项目,也可作为谈判、劳务关系、冲突管理等课程的教学用书和参考书。

本书概况

本书结构既反映了《谈判》(第三版)的主要变化,又体现了将其缩写成精要版所做的努力。本书将为那些不熟悉《谈判实务》(第一版)和《谈判》(第三版)的教师,按顺序对谈判的主要内容做一简要概述。本书分为九章。前四章介绍了“谈判基本要素”。第一章介绍了谈判范围和冲突管理,描述了人们之间相互依存的基本问题,简要揭示了相互依存管理的问题。第二章(新增章节)介绍了“确定谈判框架”的概念,即谈判者怎样确定全部谈判内容,以及怎样计划和安排即将开始的谈判。第三章和第四章说明了两个主要的谈判方式:竞争型谈判(输赢型谈判)和合作型谈判(双赢型谈判)。

下面两章描述了谈判中下一个步骤的两个关键点:认识和沟通、实力和说服。其中,第五章探讨了谈判中认识和沟通的基本过程,特别验证了沟通

的动态过程和谈判者的普遍认识和判断偏差。第六章介绍了谈判者在谈判中用来向对方施加压力的方法、说服对方的手段和迫使对方改变想法或在争论中妥协的权力。

接下来的两章分析了谈判要素的两个重要内容。第七章探讨了谈判中的道德伦理因素及相应的标准，这些内容对谈判者如何准确而合理地表明自己的谈判立场提出了挑战。第八章介绍了不同的民族文化如何形成了多种多样的谈判方法)。

第九章，即本书最后一章，介绍了谈判各方在解决谈判中的细节问题时采用的策略，以及使谈判主题重新回到正轨的技巧。

本书与第一版《谈判实务》的比较

对于熟悉《谈判实务》第一版的读者来说，本书最明显的改动就是内容和结构的变化。本书《谈判》(第三版)的基础上做出了如下修订：

1. 对内容的大范围修订和更新。《谈判实务》第二版对第一版的每一章节都进行了修改。

2. 读者的反馈和第一版的使用者都告诉我们，应该保留与原版本相当的页数。于是我们缩减了大量次要章节，并将它们放到互联网上。这些章节包括：

- 谈判的社会关联（保持长期谈判关系和为他人作代理的谈判者）；
- 多方谈判（联合谈判和分组谈判）；
- 处理高难度谈判：第三方团体方法（仲裁、调停及其他第三方团体方法）。

3. 为提高本书的可读性和趣味性，我们增加了大量图表和情景卡通图画（摘自流行书刊及现代媒体）。我们希望读者能发现这些附加的内容，并感受到本书的吸引力。

没有其他同仁的大力相助，本书就不可能完成。我们特别感谢以下人士：

在谈判和纠纷解决领域工作的同事们，他们的努力促使这个领域的研究不断深入，他们也审阅了本书早期的版本并提出了宝贵的意见和建议。

爱文/麦格罗·希尔出版社（Irwin/McGraw-Hill）的工作人员，尤其是本书的编辑，约翰·伯纳特和珍妮佛·洛希，如果没有他们的支持和耐心，我们就无法完成本书；本书的项目经理克里斯廷·沃恩，是她将那些杂乱的句子整理成可读的文章；还有助理编辑，艾瑞·瑞丽和特蕾西·延森，是他们保护我们远离各种麻烦。

此外，我们的家人为我们提供了完成本书所需的时间和支 持，也向他们表示感谢。

感谢以上所有人！

罗伊·列维奇

大卫·桑德斯

约翰·明顿

目 录

第一章	谈判的特征	1
	乔·卡特和苏·卡特	1
	谈判概述	3
	谈判或议价形势的特点	5
	相互依存	8
	相互协调	10
	相互依存与理解	14
	冲突	15
	冲突管理	21
	本书各章概述	26
第二章	确定谈判框架，制定谈判战略和谈判计划	29
	确定谈判框架——确认关键问题的步骤	29
	目标——谈判战略的定位	41
	战略——实现目标的整体性计划	44
	准备实施战略：计划过程	51

第三章	对立型谈判的战略、战术	71
	对立型谈判	73
	基本战略	78
	战术任务	81
	谈判中所采取的立场	88
	威胁	96
	结束谈判	102
	强硬战略	103
第四章	合作型谈判的战略、战术	117
	概述	117
	合作型谈判过程概述	117
	合作型谈判过程的主要步骤	120
	促成合作型谈判的因素	137
第五章	交流、感知和认知误差	145
	谈判过程中要交流哪些内容	145
	如何在谈判中进行交流	148
	感知和谈判	150
	谈判中的认知误差	154
	处理谈判中的误解和认知偏差	160
	如何改善谈判中的交流	161
	情绪、情感和谈判	167
第六章	发现和利用谈判杠杆	173
	杠杆的优势：为什么力量对谈判者如此重要	174

力量的定义	175
力量的来源——人们如何获取力量	177
提升信息的力量：说服过程	184
信息因素	185
信息源因素	194
接受者因素	198
关系因素	203
第七章 商业谈判中的道德规范	215
为什么谈判者应该了解道德规范问题	215
什么是道德规范，如何将其应用于谈判	218
谈判中可能发生的道德和不道德行为的类型	219
谈判者如何对付对方的欺骗手段	234
第八章 全球性谈判	241
美国式的谈判风格	242
不是所有人都像美国人那样谈判	243
跨文化谈判为何如此不同	245
如何解释全球谈判的结果	252
霍夫斯特德的文化尺度	254
文化差异如何影响谈判	258
带有文化底蕴的谈判战略	263
第九章 如何应对困难的谈判	273
概述	273
僵局和棘手问题的解决	274

选择合作的缺陷	289
参考文献	299

第一章

谈判的特征

乔·卡特和苏·卡特

苏·卡特和丈夫乔·卡特像平时一样开始了一天的生活。吃过早餐，两个人商量着要去哪里度暑假。苏想报名参加大学校友会赞助的远东之旅，但是乔不喜欢参加旅行团，不喜欢和一大群游客在一起呆上两周时间。他想远离游客，远离人群，远离日程表，想要租一艘游艇沿着新英格兰海岸漫游。除此之外，他们还没有决定是否带孩子们同去。两个孩子都非常希望去露营，但是乔和苏负担不了四个人同时去夏日露营和旅游的费用。卡特一家并没有争吵，但是很明显，他们遇到麻烦了。通常他们的朋友遇到这种问题时，都是分开去度假。然而乔和苏都从事全职工作，因此都想在一起度假。

乔在开车上班的路上仍在想着度假问题。最让乔感到困扰的是，他想不出好办法来解决矛盾。有些冲突可以妥协，但是这次要满足每一个人的愿望，妥协也于事无补。有时，他们会通过掷硬币来选择去哪家餐厅吃饭，但是这个办法对这件事没有用，因为这次度假要花费很多钱，而且机会来之不易。并且掷硬币的方法只会让他们之中输了的人感到挫败，赢了的人感到内疚，不会让两个人都满意。

乔从停车场走过时，遇见了他们公司的采购经理埃德·雷恩。乔是微机公司——一家小型电动马达制造公司工程设计部的经理。埃德提醒乔，他们必须解决由乔所在部门的工程师引起的问题：工程师不经过公司采购部直接联系卖主。乔知道采购部希望统管与卖主的联系，但是他也知道工程师非常需要技术信息，而等待从采购部获取信息会严重地影响工作效率。埃德·雷恩清楚乔对这个问题的看法，乔也认为如果两个人能坐下来好好讨论这件事，他们会找到解决问题的办法。乔和埃德都明白，上层管理部门希望中层管理者能够自己解决纷争，如果这件事闹到上面去他们谁也不会好过。

乔刚回到办公室就接到曾向他推销过新车的汽车销售员的电话。销售员询问乔对新车的感觉以及是否想买下这辆车。乔选中了一辆豪华进口轿车，他不知道苏会不会同意他的选择，但他料定苏会嫌它太贵。乔已经对销售员的最新报价感到满意，但他仍希望销售员会进一步让步，于是他以苏认为车价太高为由，要求进一步压低价格。

乔刚挂断电话，电话铃又响起来了。电话是苏打来的，苏是当地一家银行的高级信贷员。她打电话来向乔倾吐她在工作中遇到的挫折。苏对自己在一家没有实现办公自动化，官僚作风严重，并且不能及时响应客户需求的家族式银行工作而感到失望。竞争对手只需要三个小时就可以得到批准的一笔贷款，苏要花一个星期才能获得批准。当银行同事们还在遵循以公众为导向的原则并且礼貌对待客户时，他们的客户却都流向了刚进入这座城市，并提供高效服务为导向的大型跨国银行。每当她想与高层管理部门讨论这个问题时，却遭到一致反对，同时招来宣扬传统价值的长篇大论。

乔下午的大多数时间都用来开年度预算会议了。他非常反感这些会议。财务部的人走进会议室，专横地将每个人的预算砍掉30%，接着是所有的经理无休止地争论，他们竭尽所能，想使一些新项目的资金能够保留下来。乔善于和很多人打交道，其中甚至有一些他不喜欢的人，但是和财务部那些趾高气昂、专横无礼的专门进行复杂计算的人打交道仍令他头疼。他不明白最

高领导者为什么看不见这些人的所作所为给工程部的研发工作带来了多大的危害。乔自认为是通情达理之人，但是这些人的表现使 he 不想做出一点让步。他准备划出一条底线，只有达到这条底线，争论才能够罢休。

晚上，苏和乔参加了城镇保护委员会会议。保护委员会主要负责保护城镇的溪流、湿地和自然保护区以及其他生态环境。苏是保护委员会的成员。苏和乔都强烈支持完全的环境保护和管理。今天晚上的案例是关于一家房地产开发公司的，这家公司申请排干一片沼泽地和一条小溪，来建造一个大型购物中心。所有的计划都显示出新购物中心可以带来大量工作机会和利润，城镇的财政收入也会快速增长。目前他们所在的城市非常需要一个新购物中心来取代原来已经倒闭的几个购物中心，这样可以解决大量失业人口的就业问题，并且可以增加税收。但是这个计划也可能对湿地及周围地区的生态环境带来无法挽救的破坏。开发公司提出的初始计划存在很多严重问题，因此委员会让苏看看能否有一个各方都可以接受的解决方案。最后，他们选择了一个利大于弊的地点，并拟定了新计划。但是现在苏同委员会中那些反对对湿地做任何改变的环境保护主义者发生了争执。此外，申请的消息已经泄露出去，甚至一些城镇议会议员也决定加入这场环境保护的争议中来。

当乔和苏离开委员会开车回家时，他们讨论着这几天各自的生活。他们都认为生活很奇妙，因为有时问题可以轻而易举地解决，有时事情则变得错综复杂。晚上睡觉时，他们都在思考当天可能会出现种种糟糕情形，同时为双方能够保持这种真诚、坦率的交流关系而庆幸。

谈判概述

生活中人们无时无刻不在谈判，朋友之间为了决定去哪里就餐而谈判，孩子们为了决定看哪一个电视节目而谈判，律师为了能在上法庭前调解纠纷而谈判，警察为了解救出人质而与恐怖分子谈判，国家之间为了开放边境和