

现代谈判指导

主编 姚凤云 曲杰

黑龙江科学技术出版社

现代谈判指导

主 编 姚风云 曲 杰

副主编 张智基 解志红

于永超 胡 炜

黑龙江科学技术出版社

(黑)新登字第2号

责任编辑:陈建国
封面设计:洪冰

现代谈判指导

主编 姚凤云 曲杰

黑龙江科学技术出版社出版
(哈尔滨市南岗区建设街35号)
黑龙江中医学院印刷厂印刷
黑龙江省新华书店发行

787×1092毫米 32开本 8.125印张 170千字
1994年1月第1版·1994年1月第1次印刷
印数:1—4000册 定价:5.90元
ISBN 7-5388-2409-X/Z·308

前 言

俯首伏案，昼夜疾书，使这本应时之作——《现代谈判指导》终于全部脱稿了。停笔之余，我们如释重负的脑海中仍难以割舍对谈判这一议题的眷恋，愉悦的心际中不禁涌起一股如醉如痴的融融的诗潮：

谈判，

你犹如一把消除各种隔阂的“软剑”，
又好似一丝弥合各样分歧的银线；
你如同一条连结各方关系的纽带，
又好象一处易换各自利益和需求的港湾……
对人间各种关系的形成与变化，
对人们的利益和需求的互调与共联，
你既能竭尽促进之力，
又能力达各自之愿！

谈判，

你犹如一块磨砺人的认识的燧石，
又好似一渊增长人的智慧的聪明泉；
你是进入“市场”步入世界的无形的向导，
更是走向未来所必经的道道雄关……
对人们的成长与成功，
对团体的生存与发展，
你既能进行考验监督，

更能给予推波助澜！

.....

如果你是一位富有经验的谈判者，或者你虽未久经谈判“沙场”，但若读完这本《现代谈判指导》，便会对笔者用发自内心的感慨所抒写和咏叹的这些诗句和诗情唤起共鸣或同感！

谈判研究是近几十年来从西方发展起来的。它是一门多学科综合性交叉的应用科学。近十五年来，随着祖国改革进程的不断深入和开放力度的日渐加大，各种内容形式的谈判活动日益兴盛起来。与此同时，一些有关谈判内容的西方书籍的译作也越来越多地呈现在我国读者面前。近几年来，国内的一些学者从不同角度和方面研究谈判的文章和书籍也相继问世，谈判科学这朵奇葩已开始中华沃野上绽蕾竞妍。

在加速建立社会主义市场经济体制的今天，我国整个社会生活舞台更犹如一个硕大的谈判场。这使越来越多的人逐渐认识到了谈判在现代人类生活中的重要地位和作用，意识到了这方面知识和经验的欠缺，将会对自身和事业的发展筑成何等的障碍。因而，人们除迫切地要求投入谈判实践，从中增长见识和经验之外，还更迫切地需要他人给予谈判理论和实践方面的全面、系统、具体、切实的指导，以提高自己的谈判能力和水平，更多地在谈判中取得成功。为了满足人们这一主观要求和我国发展社会主义市场经济的客观需要，为了给各种内容和形式的谈判活动提供正确的理论、规范、策略、技巧和艺术等方面的指导，使谈判活动能循着正确的方向发展，为了有助于各类院校能以较系统的现代谈判理论和实践知识，搞好对现代谈判人才的培训，我们特编写了这本书。

此书共分十二章，前六章为理论篇，各章以大量的理论和实例阐释了现代谈判的概念、特征、原则、分类、程序、心理需要、策略、风格等基本原理；后六章为实践篇，具体详尽地介绍了商务谈判、政治军事谈判、外交谈判、文化谈判、求职录用谈判、家庭邻里谈判等各种内容谈判的理论与实践知识。

书中有一些基本观点是我们在反复研究国内外诸家谈判理论知识和总结自己近年来对这一学科的教学实践体会的基础上而探讨性地以一己之见提出来的。其目的，一是为了参与该学科的学术争鸣，和同行们一道探索谈判的规律性问题及理论真谛，为我国刚刚泛起的谈判研究的波涛激溅起一点点浪花；二是为了抛砖引玉，以祈盼专家、同行和识者不吝赐教。此书的写作多采用案例释义、观点析例的写作方法。其目的，一是为了适应更大范围读者的需求，力使该书通俗易懂、风趣幽默、引人入胜，增强其可读性和实用性；二是为了在院校培训教学中更好地推行案例教学法，以便使教者的讲授能理例结合、格调清新、形象生动，寓思想性、知识性、趣味性于教学之中，使学员能在形象化的启发中深入浅出、轻松愉悦地接受和掌握现代谈判的理论和实践知识。

参加本书编写的同志有（按所写章节为序）：姚风云（第一、二、五章）；孙永辉、徐家云（第三章）；曲杰（第四章）；刘纯（第六章）；于永超、李国君、郑国栋（第七章）；李建军、亢秋生、胡炜（第八章）；初志国、解志红（第九章）；姚连生、赵慧明（第十章）；张智基（第十一章）；宋湘华（第十二章）。

本书的主编、副主编参加了审稿工作，最后由姚风云、

曲杰对全书统编定稿。

在此书的编写过程中，我们广泛参阅了国内外有关谈判研究的著作和论文，以及其它学科的有关资料，这里不一一例名，在此向各位著者一并谨表谢忱！在写作过程中，北京大学图书馆、黑龙江省委党校、黑龙江省图书馆、黑龙江大学图书馆、佳木斯市图书馆为我们提供了大量的参考资料；孙倍玲、夏曙光、王莹、王乃清、孟庆玉、李秀英等同志在查找资料方面积极热情地为我们提供了优质服务。我们也向以上单位和诸位同志深表谢意！

这本书的适时问世既凝结着编辑出版者的心血，也饱含着美术设计者的辛劳。在此，我们也向参与本书审稿和编辑工作的陈建国同志、向为本书设计封面的洪冰同志一并表示诚挚的谢意！

编写此书，我们做了很大的努力，但由于谈判研究是一个新课题，我们对它的探索时间不长，并且我们的知识水平和写作能力也有限，因此书中的疏漏和错误恐难避免，恳请专家、同行和广大读者多多给予指正。

编者

1993年12月

目 录

第一章 谈判的概念和特征	(1)
第一节 谈判的概念.....	(1)
第二节 谈判的特征.....	(9)
第三节 谈判的要素和多因素的影响.....	(17)
第二章 谈判的原则和分类	(24)
第一节 谈判的一般原则.....	(24)
第二节 谈判的分类.....	(34)
第三章 谈判产生和发展的历史	(44)
第一节 谈判的产生和古代谈判.....	(44)
第二节 近代谈判.....	(50)
第三节 现代谈判.....	(53)
第四章 谈判程序和谈判的心理需要	(58)
第一节 谈判的准备.....	(58)
第二节 谈判的进行.....	(63)
第三节 谈判的心理需要.....	(67)
第五章 谈判策略	(77)
第一节 谈判策略的作用.....	(77)
第二节 谈判策略的选择和运用.....	(84)
第三节 例举一些谈判策略.....	(94)
第六章 谈判风格与谈判者的素质和风度	(109)
第一节 谈判风格.....	(109)
第二节 谈判者的素质和风度.....	(116)

第七章 商务谈判	(125)
第一节 商务谈判的定义、特点和作用.....	(125)
第二节 商务谈判的讨价还价.....	(132)
第三节 商务谈判的应变对策.....	(143)
第八章 政治军事谈判	(151)
第一节 政治军事谈判的概念.....	(151)
第二节 政治军事谈判的一般要求.....	(162)
第三节 政治军事谈判中的提问、回答艺术.....	(166)
第九章 外交谈判	(173)
第一节 外交谈判的概念和原则.....	(173)
第二节 外交谈判的语言艺术.....	(182)
第三节 外交谈判者的风度.....	(193)
第十章 文化谈判	(197)
第一节 文化谈判的概念、范围和特征.....	(197)
第二节 谈判技巧、方法在文化谈判中的运用.....	(204)
第十一章 求职录用谈判	(214)
第一节 现代择业观和求职准备.....	(214)
第二节 求职录用面谈.....	(218)
第三节 求职者面谈应答技巧.....	(225)
第十二章 家庭邻里谈判	(232)
第一节 家庭谈判的概念、特点和作用.....	(232)
第二节 家庭谈判的语言艺术.....	(239)
第三节 邻里谈判的特点、原则及语言艺术.....	(242)
第四节 居民委在家庭邻里谈判中的调解.....	(247)

第一章 谈判的概念和特征

伴随着人类文明的产生而形成的人际交往中的谈判活动，经过人们长期的谈判实践，使其不断地得到了发展，越来越显现出特有的规律性。自现代社会以来，谈判已成为人类社会舞台上愈加活跃的、不断体现着人类新文明程度的社会实践活动。继世界上最早撰写谈理论作《谈理论》的13世纪英国思想家弗兰西斯·培根等学者的研究之后，从本世纪60年代起，西方一些学者开始从不同角度对谈判实践活动的规律性不断地进行了探索、发现和总结，并较多地对谈判的艺术、技巧不断地进行了归纳、提炼和升华，已逐渐使谈判形成为一门新兴的、引人注目的、具有指导性的应用科学。

改革开放以来，我国人民的思维空间迅速拓宽，谈判这门科学吸引着我国越来越多的研究者涉足于这一科研领域，并取得了一些可喜的研究成果。目前，谈判这门科学在我国已成为富有研究魅力的、具有广阔研究前景的科学。

谈判作为一门科学，它自然有其特有的概念、特征和要素。谈判的概念怎样表述？谈判有哪些特征？谈判有哪些要素和影响因素？在这一章里，我们将分别对其作以系统的阐释。

第一节 谈判的概念

在我们阐释谈判的概念之前，我们有必要先观察和分析一下谈判活动的现象。因为，抽象的谈判概念是以具体的谈

判活动的现象为对象而加以概括的。对谈判活动的现象进行观察分析，能使人们透过现象看实质，由表及里、由浅入深地去认识和理解抽象的谈判概念的深邃内涵。

一、谈判的活动现象

谈判是人类交际活动的重要形式之一，是人类社会中普遍存在着的活动现象。我们每天打开收音机和电视机，或翻开各种报刊杂志，经常可以听到和看到关于重大谈判的报道。如“南非多党制宪谈判”、“巴以和谈”、“中越边界谈判”、“中英举行十六轮会谈”、“中俄国防部长签署两国国防部合作协议”、“波黑停火谈判”、“中国与牙买加建交谈判”、“乌拉圭回合谈判”、“中德贸易谈判”、“马斯特里赫特条约谈判”、“中美知识产权谈判”……政治的、军事的、外交的、经济的、文化的等等，令人声声入耳，目不暇接。类似这些全球范围内的谈判活动在冷战结束以后，伴随着各个国家、民族和各类社会组织的共同和各自的发展进程而与日俱增地进行着，它体现着世界人民和平、谅解、参与、合作、互利和发展的良好愿望，它也随时影响着人类世界的变化和发展，是人们较为关注的重要时事内容之一。

在建立社会主义市场经济体制的今天，我们国内的各类政治、经济、文化团体和其它社会组织之间的正常交往中更存在着大量的谈判活动，诸如省与省、市与市的横向联合协商，各政治组织的政治协商，各经济实体的贸易洽谈，各科技组织的技术合作洽谈，各文化艺术团体的思想、文化、艺术、体育交流的协议的洽谈等等，类似这样的谈判活动越来越普遍，让人数不胜数。

而更让大多数人身临其境、熟视可睹的是，人们在日常生活中，每天都随时参与一些谈判活动或看到一些谈判活动现象。如，在家庭生活中，需要参与家庭成员间衣、食、住、行和其它特殊活动问题的磋商；与邻里相处时，需要就公益义务、互相合作、解决纠纷等问题相互进行商议，甚至还可能在劝架解围中充当调解人；在火车或公共汽车上，又有可能为老人和小孩让座位与他人商量，到市场和商店里买东西时，还须经常与卖主进行讨价还价；在工作单位里，又经常会就一些工作安排问题与领导和同事们商讨，就物质分配问题与大家“合计”，如果代表单位一级组织与其它组织谈判，又会成为正式谈判场合中的谈判代表……在这些日常的谈判中，人们都可能自觉或不自觉地参与了谈判，或目睹了他人所进行的谈判。

综上所述、所见、所遇，我们从中可以认识到，在人类社会生活中，或大或小、或公或私、或曲或直、或繁或简、或明或暗的谈判活动，每天都在大量地发生着，时时都在制约、影响和调整着这个世界的国家、社区、组织、家庭和个人的行为和关系。它不管谁喜欢不喜欢和愿意不愿意接受它，总是很客观地接连不断地出现在人们的面前，使人们主动或被动地成为谈判的参加者或旁观者。

然而，在我们这个国家里，长期以来，很多人只是把特定时间内和正式场合下的国家、组织或个人间就外交、政治、军事、经济、文化等有关重大问题进行正式的、程序性的协商活动，即狭义范围的谈判活动现象视其为谈判；而却没有把场合、时间、程序随机性较大的，每个人经常介入的一般的或琐碎的问题的谈判，即广义范围的谈判的活动现象看作是谈判。这是我们习惯上看法的一种误解。其实，早在

1968年，美国谈判学家杰勒德·I·尼尔伦伯格在他的《谈判的艺术》一书中就指出：“只要人们是为了取得一致而磋商协议，他们就是在进行谈判。”^①由此可见，我们上面所列举的日常生活中人们经常遇到的谈判的活动现象，理所当然地应称其为谈判，尽管它们是广义的谈判。

随着社会主义市场经济体制的确立，竞争机制的强化，也随着社会文明的发展，人们民主意识的增强，人们以往在计划经济体制下事事依赖国家和组织的计划及领导者家长式的指挥，而较少地启动个人的主观能动作用的习惯已经和正在改变。人们越来越不愿一味盲目地只按他人的指挥棒转，不愿完全服从外力的单向操纵，而是逐渐增强了民主参与意识，希望参与自己有必要参与的政治、思想、文化、工作、生活等诸方面的决策的制定。为此，人们将会日渐自觉走进各种形式和内容的谈判场，狭义范围或广义范围的（特别是广义范围的）谈判的活动现象会越来越普遍。进而，广义范围的谈判的称谓，会被越来越多的人所共识。

二、谈判的概念

什么是谈判？谈判的概念怎样表述？从国内外权威的辞书《辞海》、《大不列颠百科全书》中还尚未找到谈判的词条。台湾出版的《中文大辞典》将谈判解释为“乃双方就其关系事件，互相商谈而决定之也。另国际法之所谓谈判，专指国家之间外交上之交涉之言。”《世界知识辞典》解释谈判“是现代国际关系中解决争端时，经常使用的方法之一。

注 ①〔美国〕尼尔伦伯格《谈判的艺术》第2页，上海翻译出版公司1986年3月版。

即在国家间发生争端时，由争端当事国通过相互接触来说明彼此的意图并在交换意见后谋求双方所争执的问题达成协议。”《简明政治辞典》把谈判限定为“政治斗争的一种和平形式，策略灵活性的一种斗争手段。”这些，都只是从外交谈判和政治谈判角度对谈判的解释，还不是一般的谈判概念的表述。本节第一题里所引的美国谈判学家杰勒德·I·尼尔伦伯格对谈判的描述，也还不是对谈判概念的严格表述。

目前，从国内有关的谈判和公共关系学的书籍对谈判概念的表述来看，也不尽相同。如：

“谈判是指人们为了改变相互关系交换意见，为了取得一致而相互磋商的一种行为。”（曹厚昌）

“谈判是双方和双方以上为了消除分歧、改变关系而交换意见，为了取得一致谋求共同利益和契合利益而磋商协议的社会交往活动。”（李明新）

“谈判是有关组织（或个人）对涉及切身权益的分歧和冲突进行反复磋商，寻求解决途径和达成协议的过程。”（潘肖玉）

“谈判是有关个人或组织为了解决共同关心的问题或为了改善关系而进行的磋商、讨论和协议。”（林厚泰、黄建国）

“谈判是双方围绕某个问题面对面会谈的一种形式，是人们为了满足某种需要，取得某种一致而进行的磋商。”（冯必扬）

以上各位著者对谈判概念的表述可谓仁者见仁，智者见智。其表述的角度和内涵的包容面虽有所不同，但其基本涵义是一致的。

借鉴以上各位著者对谈判概念的表述，加之对现代狭义范围和广义范围的谈判的活动现象的分析，笔者认为，谈判的概念可作如下表述：

谈判是组织或个人的双方或多方，为建立联系、解决共同问题，处理相互冲突与纠纷、改善相互关系，实现各自需要而进行互相交流、讨论、磋商和达成一致意见或协议的活动过程。

为了更好地理解谈判这一概念，我们有必要对其作如下的具体解释：

首先，此概念阐明了谈判的主体是各类组织或个人，谈判活动是一种人的行为。它必须由双方或多方的大小组织的代表或个人相对进行谈判，而不应是人对机器人电脑的谈判，更不应是机器人电脑相对的谈判。

其次，此概念阐明了谈判是为实现一定的目的而进行的。

第一种目的是为了建立一定的联系或解决共同关心的问题。如国与国之间的建交谈判，各地区相同行业间的横向联合协商，就是为了建立一定的联系，寻求共同发展的途径。再如，1993年6月30日在开罗召开的第29届非洲统一组织首脑会谈，就是为了解决如何共同摆脱困难和应付挑战等问题而进行首脑级磋商的，会谈发表了《开罗宣言》，通过了一系列协议。又如，一些社会公益问题的谈判也是为了实现解决共同关心的问题这一目的的。象居民区各住户就公共卫生较差的问题进行磋商，并制定卫生公约的目的，就是为了解决共同关心的卫生环境问题。

第二种目的是为了处理各方的冲突和纠纷，改善相互关系。如“波黑冲突谈判”、“巴以和谈”就是为了处理各方

冲突，改善相互关系而进行的谈判。再如，邻里吵架、家庭遗产纷争的调解，也是为了处理各方的纠纷，改善相互关系。

第三种目的是为了实现在各自的需要。第一种目的中“解决共同关心的问题”和第二种目的中“改善相互的关系”已包含各方共同的需要。除此之外，谈判还有各自不同的需要。如买卖洽谈的目的多是为了实现各自的经济需要，有的是为了赚钱，有的是为了买到物；或有的是为得此物，有的是为易到彼物。再如，求职录用谈判中，求职的个人是为了实现找到称心的工作的需要，录用单位是为了满足选到称职的出色的人才的需要。

有很多谈判又是多种目的兼而有之的。如1972年以前的中美建交谈判一是为了解决长达二十余年的中美冲突问题，改善两国的敌对关系；二是为了谋求两个大国在各自领域里的共同发展；三是为了实现各自的政治、经济利益和其它利益的不同需要。

再次，该定义明确了谈判是进行相互交流、讨论、磋商和达成一致意见或协议的活动过程。这是指谈判是从相互交流认识、意见和需求起，经过讨论，甚至是论辩、磋商，直至达成一致意见或协议的整个过程。而其中明显的标志是达成一致意见或协议。谈判不象一般辩论，辨别出是非、好坏、优劣就行了，而是要在论辩的基础上，各方就所议的问题达成一致的意見或协议。因为，只有达成某些一致的意见或协议，谈判双方才能达到自己所要达到的目的，这才算是成功的谈判。如果谈判没有达成任何一致意见或协议，就不能称其为完整的或成功的谈判，可以称作双方有所接触或谈判破裂。如，两位不同地方的商务人员见面时只相互了解一

下对方的市场行情，交流一些信息，并没进行买卖讨价还价和最终达成买卖协议。那么，这二者的交谈更只应算做彼此间相互接触或闲谈。

三、谈判与其它易混淆的概念的区别

以上，我们对谈判的概念进行了抽象的表述和具体的解释。在此基础上，我们就很容易将谈判与人们习惯上易于混淆的其它社会科学概念相区别了。

由于人们以往对谈判问题不太留意，对谈判概念不甚求真儿，所以，习惯上易把谈判与论谈、辩论、判定等概念混淆，这是很不适宜的和需要区分清楚的。

从论谈这一概念看，它是指单方或多方论述畅谈自己对人或事物的看法。但它不一定让他人马上赞同自己的观点，相互间当场达成观点上的一致。它不具有谈判必须最终达成一致意见或协议的特点。谈判中也有论谈，但它只是阐述己方的立场和观点，只是谈判过程中一种谈和论的形式，不代表和体现整个谈判。

从辩论这一概念看，它是指对同一个对象，相互的对立的思想进行论争的过程。从结果上看，它需论出正误、辩出是非，双方往往是一方胜利，一方败北，而绝不可能象谈判那样，当场达到一致。在谈判中也有论辩，它是指发现并提示对方发言的观点、论据、逻辑上的错误和破绽，证明自己观点的正确，从而明辩是非、坚持真理。它也只是谈判过程中的一种论和辩的形式，而不等同和代替谈判。

从判定这一概念看，它是对事物的分辨断定。谈判中的判定是指对对方谈判立场、意向、策略等的分析、揣测、辨别和确定。它只是谈判中的一种思维方式，而不是指谈判最