

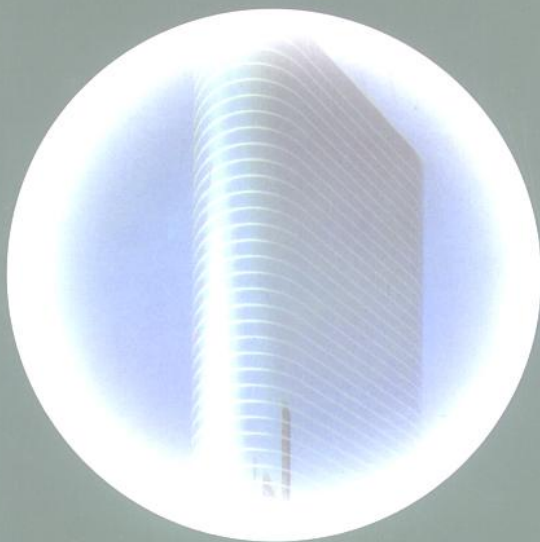


哈佛经理人

职业培训教程

HARVARD

Managerial Occupational Training Courses



经理的谈判能力与技巧

MANAGERIAL NEGOTIATION ABILITIES & SKILL

247423

F272.91-43

95-131
12

哈佛经理人职业培训教程

经理的谈判能力与技巧

主 编 罗锐韧 张作华

中国物资出版社

图书在版编目(CIP)数据

经理的谈判能力与技巧/罗锐韧,张作华编著. - 北京:
中国物资出版社,1999.3

哈佛经理人职业培训教程

ISBN 7-5047-1498-4

I .经… II .①罗… ②张… III .企业家-谈判学-教材
IV .F272.91-43

中国版本图书馆 CIP 数据核字(1999)第 04887 号

DN60/08

哈佛经理人职业培训教程

中国物资出版社出版

(北京市西城区月坛北街 25 号 邮编:100834)

全国新华书店经销

中牟县胶印厂

880×1230 毫米 1/32 印张:130 字数:3200 千字

印数:1-5000 册

1999 年 3 月第 1 版 1999 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 7-5047-1498-4/F·0588

定价:237.60 元(全套 12 册,每册 19.80 元)

HARVARD

培养年薪 10 万美元的哈佛经理人，
造就一代高级总经理。

哈佛大学经理学院，创办于 1908 年，
是美国最早的管理学院之一。现在有 160
多位教授、副教授、助理教授、讲师和专职
研究人员，27 座建筑物，有一个号称世界
最大的“管理图书馆”，收藏有关管理方面
的各种书籍、文献、资料 50 万册和期刊
6500 种。它每年要招收 750 名两年制的
硕士研究生、30 名四年制的博士研究生
和 2000 名各类在职的经理培训。

HARVARD

Managerial Occupational training Courses

哈佛经理学院的刘易斯·B·沃德教授曾发现：有些人在已有了数年的工作经验之后，参加了哈佛的职业经理培训课程，但是他们大部分没有受过正规管理教育，在收入方面却比那些从哈佛和其它第一流商业学院得到硕士学位的人平均高约三分之一。

前 言

《哈佛经理人职业培训教程》是《哈佛商学院 MBA 教程系列》的姊妹篇。

《哈佛经理人职业培训教程》诞生在《哈佛商学院 MBA 教程系列》出版一年半以后。《哈佛商学院 MBA 教程系列》一经推出,迅即引起了各界人士的关注。一年半里我们收到了全国许许多多的读者来信,除了对《哈佛商学院 MBA 教程系列》的赞誉外,都要求我们能够再提供一本简明通俗的实战性的读物。如果说《哈佛商学院 MBA 教程系列》介绍了哈佛商学院 MBA 经典的精髓,《哈佛经理人职业培训教程》则汇集了哈佛经理们的经验与体会;如果说《哈佛商学院 MBA 教程系列》是对步入哈佛殿堂的莘莘学子的传道、授业、解惑,《哈佛经理人职业培训教程》则是对已担任高级经理职务的工商界精英的解难、指导与自我培养。

现代市场已冲破了地域上的界限,是一个国际性的大舞台。市场竞争要受到整个世界范围内的政

治、经济、文化、社会、科技的影响与冲击,经理们如何在复杂多变的环境中率领企业求生存、求发展,已经不能仅凭经验和可遇不可求的机遇了,如何丰富经理们的个人知识与智慧,提高思辨决策能力与经营管理技巧,是经理们的迫切需要。我们编写了这套《哈佛经理人职业培训教程》,希望能在浩如烟海的经济管理知识中,为经理们精选一套通俗实用的培训教程,作为经理们日理万机时方便就读的指导参考。《哈佛经理人职业培训教程》尽量纳入了作为一名现代经理所必需的知识、方法和技能,全书共分12卷61章。本书编译过程中注重哈佛经典的内核真义,力求深入浅出和简洁实用,并借鉴了大量的经典案例。

哈佛经理,一个耀人眼目又万般神奇的职位,那神圣五彩光环的梦想,激励着多少工商界的精英们为之奋斗和献身。在商品经济的大风大浪中,我们希望更多的弄潮儿运筹帷幄,出奇制胜,为这个名字增光生辉。

主 编

一九九九年三月

目 录

第一章 哈佛经理谈判通则

哈佛语录	 (3)
-------------	-----------

一、谈判原则	 (5)
--------	-----------

管理者的责任	 (5)
--------	-----------

何谓有能力的管理者	 (6)
-----------	-----------

双方合作基础	 (8)
--------	-----------

触角灵活敏感	 (10)
--------	------------

谈判与心理战	 (12)
--------	------------

诚意的重要性	 (16)
--------	------------

真诚聆听艺术	 (19)
--------	------------

身体语言艺术	 (22)
--------	------------

寻找退路意识	 (24)
--------	------------

二、谈判准备事项	 (26)
----------	------------

探查虚实	(26)
移动观点	(33)
确定目标	(35)
拟定计划	(43)
掌握关键	(45)
编制程序	(46)
柔和气氛	(47)
开场方式	(50)
谈判能力	(52)
心理训练	(54)
模拟实现	(56)
时空选择	(58)
地点选择	(65)
三、谈判要点	(70)
善于假设	(70)
小幅让步	(73)
坚持主张	(75)
减少犯错	(76)
针对需要	(78)
独特气质	(82)
施加压力	(83)
善于评语	(85)
谈判筹码	(86)
透视原则	(86)
态度温和	(92)

目 录

善于发问	(95)
四、谈判目标	(98)
最小极根	(98)
最大极限	(100)
让步极限	(101)
配合极限	(109)
消除不满	(110)
化解对峙	(110)
授予虚衔	(112)
 第二章 哈佛经理谈判技巧	
一、适时反击	(117)
二、攻击要塞	(117)
三、“白脸”“黑脸”	(118)
四、“转折”为先	(120)
缓和紧张气氛	(121)
话中插话	(122)
 五、文件战术	(123)
六、期限效果	(126)
七、调整议题	(129)
八、打破僵局	(131)
九、声东击西	(132)
十、金蝉脱壳	(132)

十一、欲擒故纵	(133)
十二、扮猪吃虎	(134)
十三、缓兵之计	(135)
十四、草船借箭	(136)
十五、赤子之心	(137)
十六、走为上策	(137)
十七、杠杆作用	(138)
谈判时杠杆作用的秘密	(139)
编写履历表运用杠杆作用	(142)
杠杆作用和分析	(142)
借力使力是公平的	(143)
杠杆作用的实例	(144)
运用杠杆作用的辰线	(148)
十八、“推一推一拉”术	(150)
推一推一拉理论	(150)
推一推一拉理论实际运作	(150)
知道你的优先次序	(152)
水到渠成	(152)
运用推一推一拉技巧来谈判重要的销售	(154)
十九、反败为胜	(155)
败中求胜	(155)
不要把自己谈判成三振出局	(157)
半个面包原理	(159)
保持你的均衡	(159)

不识自己弱点不懂放弃的实例	(160)
败中取胜实例	(162)
二十、态度简明	(163)
简明的长处	(164)
简单明了的谈判实例	(165)
 第三章 哈佛经理谈判分析	
一、各国谈判分析	(171)
美国式谈判分析	(171)
北欧式谈判分析	(175)
德国式谈判分析	(176)
中国式谈判分析	(176)
日本式谈判分析	(177)
阿拉伯式谈判分析	(182)
 二、谈判对手分析	(183)
防御型	(183)
攻击型	(186)
搭档型	(188)
团结型	(189)
压迫型	(191)

第四章 经典案例

从理想到现实：一家旅馆的迁移	(197)
钟声变奏曲	(206)
买卖	(209)
比三个商人还要精明的人	(214)
“我不知道……”	(215)
艾柯卡成功秘诀	(217)
在莫斯科决斗场	(219)

哈佛寓言	(222)
-------------------	-------

第一章

哈佛经理谈判通则

《经理的谈判能力与技巧》

哈佛经理人职业培训教程

知己知彼，百战不殆。

——孙子

在动态环境中，不确定性是常规而不是例外，这就要非常重视适应能力。

——(美)亨利·艾伯斯

如何尽可能地争取自身的最大利益而又能令对方甘于接受呢？谈判即是战斗又是合作。哈佛经理在谈判中如何分析情势，利用信息，正确处理企业现在和长远的利益，是需要方法和技巧的。

——编者

哈 佛 语 录

信赖社会大众的判断,并让社会了解
你的诚实,事业才能成功。

松下幸之助

生意要一笔一笔地做,面对面地做,推
心置腹地做。

乔·杰拉尔德

做生意必须公正,不可掺杂自己的好
恶,而且不可被一时的情势左右而犹豫不
决。

松下幸之助

