

NAME:

TIME:

AGE:

SUBJECT:

全球知名商学院经典课程系列 典藏版

SEX:

m

f

沃顿商学院 最受欢迎的谈判课

GETTING MORE

How You Can Negotiate To Succeed
In Work And Life

谈判说话术扛鼎之作

谷歌员工培训指定谈判模型，教你在工作和生活中争取更多

DATE:



9 787508 686776 >

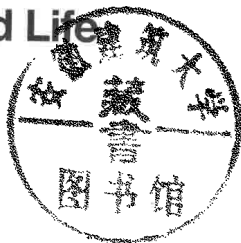
[美] 斯图尔特·戴蒙德 (Stuart Diamond) 著
杨晓红 李升炜 王 蕾 译

中信出版集团

沃顿商学院 最受欢迎的谈判课

GETTING MORE

How You Can Negotiate To Succeed
In Work And Life



[美] 斯图尔特·戴蒙德 (Stuart Diamond) _ 著
杨晓红 李升炜 王 蕾 译

图书在版编目 (CIP) 数据

沃顿商学院最受欢迎的谈判课 / (美) 斯图尔特·戴蒙德著; 杨晓红, 李升炜, 王蕾译. -- 2 版. -- 北京: 中信出版社, 2018.6

书名原文: Getting More: How You Can Negotiate To Succeed In Work And Life
ISBN 978-7-5086-8677-6

I. ①沃… II. ①斯… ②杨… ③李… ④王… III. ①谈判学—通俗读物 IV. ①C912.35-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 037915 号

Getting More: How You Can Negotiate To Succeed In Work And Life
Copyright © 2010 by Stuart Diamond
Simplified Chinese translation edition © 2018 by CITIC Press Corporation
All rights reserved.
本书仅限中国大陆地区发行销售

沃顿商学院最受欢迎的谈判课

著 者: [美] 斯图尔特·戴蒙德
译 者: 杨晓红 李升炜 王蕾
出版发行: 中信出版集团股份有限公司
(北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)
承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 880mm × 1230mm 1/32 印 张: 16.25 字 数: 450 千字
版 次: 2018 年 6 月第 2 版 印 次: 2018 年 6 月第 1 次印刷
京权图字: 01-2012-2448 广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号
书 号: ISBN 978-7-5086-8677-6
定 价: 88.00 元

版权所有·侵权必究
如有印刷、装订问题, 本公司负责调换。
服务热线: 400-600-8099
投稿邮箱: author@citicpub.com

教育改变命运，我们改变教育

文 / 郑毓煌

清华大学经济管理学院市场营销系博士生导师 营创学院院长

因为在清华大学经济管理学院任教和创办互联网商学院营创学院的原因，我经常获得一份特殊的“福利”：每当有商业类的新书问世，中信出版集团就经常会把新书寄给我，并邀请我提前阅读并为新书撰写推荐文字。然而，因为时间关系，我很少为图书写序。但这一次，我欣然应邀为“全球知名商学院经典课程系列”丛书写序，原因只有一个：我打心底希望，这套来自哈佛商学院和沃顿商学院这两家全球最著名商学院的优秀课程作品能够惠泽更多中国人，特别是中国的企业家、创业者和职场人士群体。

哈佛商学院和沃顿商学院无疑是全球最著名的两家商学院。经常有这么一个说法：哈佛大学是全美所有大学中的一项王冠，而王冠上那璀璨夺目的明珠，就是哈佛商学院。建于1908年的哈佛商学院以案例教学法闻名全球，哈佛商学院的案例也被全球所有商学院广为使用。据统计，在美国500家最大公司里担任最高职位的经理中，有1/5毕业于哈佛商学院。

沃顿商学院是美国第一所大学商学院，创立于1881年，比哈佛商学院还早27年。自1881年创建之后，沃顿商学院创造了许多商学院历史上的第一：1881—1910年沃顿商学院出版了第一本商业教科书；1921年

沃顿商学院设立了全球第一个 MBA 学位……甚至，由于沃顿商学院名声太大，很多中国人只知道沃顿商学院而不太熟悉其所在的大学“宾夕法尼亚大学”（美国常春藤八大名校之一）。

今天的中国太需要这两所全球顶级商学院的优秀课程和优秀著作了。为什么这么说呢？

首先，社会对商业知识和智慧的需求正在急剧扩大，迫切需要我们浩瀚书海之中甄别真正优秀的商业著作。在今天的中国，创业大潮正如火如荼展开，然而，传统的顶尖商学院由于门槛太高，大多数中小企业家、创业者和职场人士往往不敢奢望能够进入哈佛商学院、沃顿商学院、清华经管学院、北大光华管理学院等国内外顶尖商学院进一步学习和深造。在这种情况下，很多中小企业家往往被一些质量差的培训机构误导，前几年流行的成功学就是这样的一个例子：成百上千的企业家到了培训现场，发现却只是充满鸡血和洗脑的营销课程。即使是购买商业类书籍，很多中小企业家往往也被诸如“如何快速成交”“如何达成一个亿小目标”等耸人听闻的标题吸引。而随着智能手机和社交媒体的普及，大多数人的时间都花在微信上，都在“碎片化”、“标题化”地阅读各种阅读量十万以上的文章，却再也没有时间认真去读完一本真正的好书。而个人通过品读一本书得到的独特体验以及系统性思考是快餐式文化消费不可比拟的。

其次，培养良好的求知习惯须趁早，优秀的教育和书籍对每个人的成长至关重要。我自己就是一个“教育改变命运”的受益者。出生于福建农村的我，10 周岁之前由于在乡下小学读书，连普通话都不会说。真正帮我改变命运的，是我的母亲。为了给我带来更好的教育机会，母亲放弃了在乡镇企业里待遇较好的工作而调到“清水衙门”的县城图书馆，我才能转学到城里读书，并开始有机会大量阅读各种图书。也正因此，我才从一个玩泥巴的乡下小孩，慢慢变成一个爱学习爱读书的孩子，并在后来如愿考入全县最好的中学，考入清华大学和哥伦比亚大学。正因为有了这番经历，回到清华任教之后，我一直希望能够用所学帮助更多的人。

再次，“全球知名商学院经典课程系列”能让每个求知者通过阅读，

机会平等地获得优质教育的机会。传统的知名商学院教育，由于学费高昂，门槛极高，只能惠及少数人。正是在这种背景下，在“教育改变命运，我们改变教育”的理想下，2017年初我创办了营创学院和营创读书会，立志打造一所人人都上得起的哈佛商学院，全年推出50本商业著作的原创作者精华解读音视频，并在2018年初面向中小企业家和创业者们推出了“用1%的学费，上清华+北大+全球知名师资的线下EMBA”项目，获得了社会的积极反馈。同样，中信出版集团这套书的付梓可以让千千万万的读者有机会抵达最前沿的商学院的通识课程精华，也将成为渴求学习顶尖商学院课程读者们的福音。因为，正是这些优秀商业著作的传播，才让更多人获得优秀的商业知识和智慧。

今天，中信出版集团即将出版的《沃顿商学院最受欢迎的谈判课》《沃顿商学院最受欢迎的思维课》《哈佛商学院最受欢迎的营销课》《哈佛商学院最受欢迎的领导课》这一系列丛书无疑是商业知识和智慧中的明珠。这四本书都源于哈佛商学院和沃顿商学院这两所全球知名商学院里备受学生欢迎的课程，图书的作者也都是哈佛商学院和沃顿商学院里在营销、领导力、谈判、思维等各商业和心理学领域的资深教授。我相信，这一系列丛书不仅会带给读者优秀的商业知识和智慧，更会将看起来遥不可及的知名商学院教育带给成千上万的读者。而这，也正是中信出版集团、营创学院和我本人一直努力的目标。

郑毓煌

2018年3月12日

认知升级是最好的投资理财

文 / 成甲

《好好学习：个人知识管理精进指南》作者、北京京都风景生态旅游规划设计院

联合创始人

上大学时，教我人类文化学的老师说过的一句话让我一直记忆深刻：“我们生活的真实世界，是我们认为的真实世界。”确实，我们理解的世界真相，不过是我们头脑中的认知对这个世界加工后的投影罢了。从这个角度看，“世界因你而不同”是非常有哲理的一句话：因为每个人头脑中的认知工具都不一样，因此大家看到的世界也不一样。同样一件事情，是机会还是困难，针对这个问题哪有什么“客观真相”，无非是人们自己认知加工后产生的了的不同判断。

我的一个团队常年为那些想要进入文化旅游业投资的企业做咨询顾问，我也因此认识了形形色色的企业家。这些企业家总体来说都有一个特点，就是腰包鼓鼓，志气满满。这也难怪，因为旅游业投资往往涉及了基础设施，所以要求的投资额就比较大，没点儿资本底气的，还真没法进入这个行业。因此，参加这个游戏的人，不能说都是人中龙凤吧，也起码是各行业中大众定义的“成功者”。可是，这些年过去了，我回过头看看，除去个别运气和时机都很好的企业成功了，其余大部分企业的成功，究其原因，多半都与企业家本人的认知水平紧密相关。其中原因

也不难理解，旅游业这些年发生了剧烈的变化，游客从过去“被旅行社组织”转变为“自由选择休闲度假方式”，结果导致行业竞争范围，从过去的“旅游圈内竞争”，变成了一个几乎涉猎各个领域的无边界战场。在这种情况下，一个企业如果没有开阔的视野，深刻的认知，就算刚开始可以靠着“有钱有权有资源”的背景热闹一时，可是在激烈的战斗中，少了敏锐的判断和战略眼光，最终还是难以生存下去——而这种变化，不仅仅存在于旅游行业，未来越来越多的行业都将变得战场边界模糊。这也意味着，未来，几乎没有人能够靠着狭隘的认知走向成功。

在这种情况下，如果从投资的角度看世界，在这个时代，恐怕没有什么投资比投资认知更重要了。

而这也正是我一直致力于研究思维模型，提升认知深度的原因——这不仅仅因为我工作的旅游行业有这样的要求，更因为这是一种活在未来的能力通行证。深刻的认知已经不是决定成功的因素之一了，而是决定成功的先决条件。而我们一旦拥有了更高的认知水平，我们就可以把这种能力用在几乎所有事情上——事业发展、公司战略，投资布局，家庭关系等等。更重要的是这种高认知能力还有利滚利的复利效应：活得越久，受益越多——这应该是世界上最好的高收益、无风险、终身分红型人寿理财保险了。

当然了，想要提升认知，就需要有供我们学习的优质内容。而我们的时间有限，学习的试错成本很高，选择学习什么内容就很重要。因此，我很重视学习内容的来源。当然，如果不考虑现实条件，最好的学习方式应该是和该领域内一流的大师合作，耳濡目染地沉浸式学习。可惜这种机会对大多数人而言是可遇不可求的。因此，退而求其次，读大师写的书就成了性价比最高的学习方式了。可是，现在读书也不容易，各个出版社每年出版的书籍浩如烟海，我们要从中找出优质内容的过程就很有花时间。这真是一个可悲的现状。

值得高兴的是，这次中信出版集团推出的“全球知名商学院经典课程系列”图书，在我看来，就是一个帮我们从书海中选择经典、节约时

间的举措。一直以来，我都很欣赏和信赖中信出版社的眼光，我的第一本书《好好学习：个人知识管理精进指南》也选择在中信出版社出版。而这次，中信出版社更是把哈佛、沃顿这样的世界一流商学院的顶级内容引进出版，为努力想要提升认知的朋友们点亮了一盏航灯，在通往更高认知的道路上为他们提供了优质的学习素材。

这次出版的书籍包括《沃顿商学院最受欢迎的谈判课》、《沃顿商学院最受欢迎的思维课》、《哈佛商学院最受欢迎的营销课》和《哈佛商学院最受欢迎的领导课》，这些都是非常经典的通识书籍。

比如《沃顿商学院最受欢迎的谈判课》讨论的是日常生活中最常见的沟通场景——“谈判”。国内大多数讲谈判的书籍都集中在沟通策略、表达方式和技巧方面，而作者斯图尔特·戴蒙德却在这些“技巧层面”的基础上，从另一个更加底层却也更深刻的角度理解谈判，那就是重视情绪和感受对谈判的影响。当我们大多数人以为谈判是一个理性斗争的过程时，却忽略了一个更基本的道理：哪有独立于情绪的纯理性呢？事实上，越是在激烈交锋的谈判中，双方的情绪感受和本能反应对谈判的走向就越会产生更大的影响。正是基于这种理解，作者总结出一整套极其有效、适用于任何人和任何情境的谈判技巧。

而《沃顿商学院最受欢迎的思维课》则是沃顿商学院最年轻的终身教授亚当·格兰特的代表作。这本书讨论了一个大众极为关心的话题，即：我们如何获得成功？第一版中文书名名为《沃顿商学院最受欢迎的成功课》。像这种讨论“成功”的话题，在国内很容易归类为励志、打鸡血的“成功学”，无非是教我们相信自已，要勤奋努力等等。然而，心理学背景出身的格兰特却另辟蹊径，将个人的成功放在了更大的社会网络关系中来理解。把这个问题的答案从个体的努力扩展到了如何与社会网络相处的高度。从这个视角看问题，作者把人们在社会人际网络中的角色分为三类：付出者、获取者和互利者。通过大量的研究，作者得出了一个革命性的结论：最善于付出的人才是最成功的人。这可能是格兰特教授教给我们最不同的成功学吧。

《哈佛商学院最受欢迎的营销课》则是营销领域的一个另类。在大多数营销书籍告诉你营销的方法时，扬米·穆恩似乎在以哲学家的视角忧虑地看着这个世界：你们这些公司学习一样的营销方法、互相模仿，彼此在激烈的竞争中变得越来越像，难道这就是我们要的营销吗？不，作者告诉我们，越是在激烈的营销中，我们越要保持清醒：差异化，差异化，差异化！在同一个思维框架内逐渐改进方案产生不了真正的好创意，只有跳出第一条曲线才能打造出真正的差异化品牌。

《哈佛商学院最受欢迎的领导课》讨论的则是另一个经典的话题：人人都可以成为领导者吗？领导力是每个人都需要的能力，然而很多人把领导力视为天赋或某种特质，不过这本书的作者卡普兰教授给出的答案却是：如果你用正确的方法，在清晰的框架内进行训练，人人都可以成为领导者，而这个领导力框架又由包括愿景和要务、时间管理和工作授权等七个方面的关键问题构成。如果你想训练自己的领导力，那么这本书显然是一本可供选择的经典。

读一本好书，就是在与一个大师进行思想的交流。我特别期待中信出版集团能够在这些书之外出版更多的通识经典书，让我们能够更快地跟随全球顶级大师的脚步，在认知升级的道路上加速前进！

任何人都能争取更多

这是一本积极向上的书籍，旨在让你的生活变得更美好，这一切始于争取更多的原则。无论你是谁，性格如何，你都可以学习成为一个更好的谈判者，争取更多。

在我执教的 30 多年里，我目睹了很多人成为更有力的谈判者。在生活中，他们通过谈判追求更多的利益，对自身的认识更加充分，对他人也更加了解。

他们学习并运用到的一些策略与传统观点大有不同。许多策略看上去似乎与直觉相悖，但是，在争取更多原则的指导下，人们在日常实践中不断取得成功，不断成长，这说明我们可以用一种新的方式去对待人际互动。本书呈现的争取更多过程重新定义了谈判理论：简化谈判理论，消除术语，为谈判提供一种更为可行的、现实的、有效的方式。

在谈判过程中，你将会发现，以往的理性、力量、主动和“双赢”原则在大多数时候并不管用。相反，诸如情绪敏感度、人际关系、清晰的目标、步步为营、审时度势等策略可以让你更具说服力。

本书自 2010 年首次出版以来，已售出 150 万册，被译成 26 种语言。本书于 2012 年修订过一次，如今 2018 年又再度修订。“这本书可以改变人生”是我从读者那里听到过的最多的评论。

本书的内容大都是通过故事呈现的。这些故事来自我的亲身经历，来自我教过或指导过的学生、高管以及从事各行各业的人。我希望在你学习谈判策略时，也能对他们的成功或失败的经历感兴趣。

但这本书并不是让你盲目地乐观。它提供的方法可以让你和强硬的对对手进行有效的谈判。这些方法不会让场面失控，不会让你的利益亏损，而且确实能改善局面。它会教你在面对敌意时如何与对方交流，抛开对方的身份去观察他的感受，从而让你最终占据上风。你会学到，硬碰硬和“敌我争夺”策略将造成利益损失，不断地推进合作则有助于获取更多的价值。你将学会用非对抗性的以牙还牙的方式去应付固执难搞的对手。你会提供信任同时坚守承诺。运用这些策略的人并不是懦夫，他们能够达到目标。

争取更多贯通全书，但它并不意味着要争取一切。不管用于哪个方面，它旨在改善你的生活，而不是让你的生活变得完美无瑕。它旨在创造渐进且稳定的进步，就和学习掌握任何课程或运动一样。你可以在商店、在家里甚至是路上使用这些策略。这是一个过程，不是一堆诡计花招。同样的策略或模式可以且适用于商店中的讨价还价或是与其他国家的部落领导者打交道。在这个过程中，每个人采用策略的方式各有不同，因为用到的言辞不同，所处的生活环境也不同。一件衣服不可能符合所有人的尺寸。一些人会倾向于某些策略，另外一些人则会使用其他的策略，每个人的表达方式也各有不同。

对于那些运用了争取更多模式的人来说，谈判将会变成一次交流，而不是对抗。换句话说，双方或多方将会携手达成目标；所有参与方都能各取所需，而不是其中的一个。在谈判中，我最常用的开场词就是“你还好吗？”这不是一场竞赛或一个游戏，这是一种让你愉快度日的方法，让你更自信、更冷静、更成功。

也就是说，争取更多并不只是教你如何谈判，而是让你成为一个彻底的谈判者。因此，这些策略就和你的性格一样是你身体的一部分。一

旦你将它内化于心，那么几乎每一次的互动都会得到改善。

要谨记一点：书中提到的策略并不都适用于你。比如，有些读者没有孩子，有些读者对公共问题并不感兴趣。但是，在写这本书的时候，我试图让我的建议触及一个广泛的群体。你已经知道的东西对别人来说也许很新鲜，反之亦然。关键是要确定现在和整个生活中你能使用的东西，并抓住它。寻找能够帮助你，为你的生活和他人的生活增添价值的东西。

除非你将这些策略投入实践，否则就是纸上谈兵。为了掌握这些策略，你必须看到它们起作用。

也许你会认为本书谈到的一些谈判技巧并不奏效，但是书中所有理念都经过了千锤百炼的试验。它们确实有用，这些概念与人类心理学的基本准则融会贯通。如果你持怀疑态度，那么试着在无风险的环境下运用这些策略，看看会发生什么。你很有可能会收获惊喜。不要一次性运用所有策略，尝试其中一些策略，去感受、去改善、去调整添加。这是受用一生的经验。

最后，请让我知道你们的结果。你们可以通过邮箱 sd@gettingmore.com 或网站 www.gettingmore.com 联系到我。如果你们对成功或失败有所疑问，欢迎告诉我，我和我的团队很乐意倾听。我们希望做的就是为那些决定用另一种方式看待世界、那些决定争取更多的人延续沟通的桥梁。

斯图尔特·戴蒙德

于宾夕法尼亚哈弗福德学院

2018年4月25日

沃顿商学院最受欢迎的谈判课

Getting More:

How You Can Negotiate To Succeed In Work And Life

目 录

Contents

推荐序 1 教育改变命运，我们改变教育 / 郑毓煌 IX

推荐序 2 认知升级是最好的投资理财 / 成甲 XIII

前 言 任何人都能争取更多 XIX

第 1 章 换种思路 001

谈判策略和技巧并非火箭科学，没有什么高深莫测之处，但是需要系统性地学习和不断实践，否则你是看不到它们的，它们都隐藏在日常对话之中。谈判策略没有让你的生活变得完美无瑕的魔力，但是它能创造渐进且稳定的进步，让你的生活变得更好。

谈判无处不在 005

12 条谈判策略 008

无形的谈判技巧 013

不该使用的谈判技巧 015

谈判的新定义：优势谈判的 4 个层次 017

比双赢更重要的事：实现目标 021

你的态度、可信度和透明度 025

循序渐进式争取更多 028

一切谈判与情境密切相关 029

慎用权力 030

对照谈判清单训练：人人都可受益 032

找出更深层次的动机 038

第 2 章 人几乎决定一切 043

研究表明，在促使谈判双方达成协议的关键要素当中，专业知识所起的作用不足 10%，人在其中所起的作用超过 50%——双方是否互有好感，是否互相信任，是否愿意倾听彼此的要求。谈判流程所起的作用大约为 1/3。

关注对方会让你收获更多 046

寻找关键的第三方 053

尊重对方 055

摸清对方的实力并予以肯定 060

信任和缺乏信任的谈判 063

失去和重获信任 070

改变一切 073

第 3 章 观念和沟通 075

对于同一个问题，人们的答案有巨大的差异。换句话说，人们对自己所看到的有着广泛的分歧。将其乘以 1 000，就会产生诉讼纷争；将其乘以 100 万，就会出现武装冲突。这一切都是一个连续体。

缩小认知差距 079

交流隔阂及其消除之道 085

第一要务：必须与对方沟通 086

对方的言论和观点比你的更重要 087

尊重而不要责怪对方 089

总结所听到的内容 090

角色互换 091

保持沉着冷静 094

声明及重申你的目标 095

语气和电子邮件中的谈判 095

留意语言和动作透露的信号 098

弄清楚对方做出承诺的方式 100

做决策前先征询意见 101

昨日已逝 103

争论对错于谈判毫无意义 104

第 4 章 面对强硬的谈判对手 107

我的一个学生在 10 点 55 分去麦当劳买了一份炸薯条。薯条有些湿软，他想换一份，服务员不耐烦地回答说：“再过 5 分钟，我们就关门了！”这个学生拿起一张麦当劳印制的保证食物新鲜的宣传单说：“宣传单上并没有写保证食物新鲜在停止营业前 5 分钟就开始失效，对吗？”这个学生换到了一份新的优质薯条。

准则的力量 110

采取循序渐进的策略 117

准确描述令你事半功倍 121

谈判前制定准则 126

直接指出对方的不当行为 130

收起你的争强好胜心 140

第 5 章 不等价交易 143

一个学生在一家投资银行接受总经理的最后一轮面试。他看见总经理办公室有一个相框，看起来像是总经理和他的孩子们正站在一艘帆船的前面。于是，两个人聊起了帆船、旅行、美食。这期间并未谈到这次面试的正题。40 分钟后，这位总经理录取了这个学生。他们谈正事了吗？

不等价交易的原理 145

关键驱动力：无形之物 149

深入了解多维度的需求 152

面试：获取关键信息 155

扩大整体利益 157

联系：关键记忆辅助工具 159

多考虑积极正面的因素 162

第 6 章 情感 169

对成功的谈判和谈判者而言，情绪是其大敌。情绪化的人无法倾听，他们常常会变得难以捉摸，很难专注于自己的目标。他们往往会伤害自己，无法实现目标。

- 情绪与谈判 172
- 威胁是无效的谈判策略 176
- 控制情绪 177
- 个人风格对谈判风格的影响 188
- 道德观 194
- 妈妈爱你吗？一幕重新上演的故事 196

第 7 章 整理问题：谈判工具清单 199

20 多年来，我已经制订出一个全面的问题解决模式。我成千上万的学生和客户在全世界各地已经使用过这种模式。这种模式有助于将谈判结构化，并能提供一份方法清单。

- 实现利益最大化的模式：四象限谈判模型 202

第 8 章 正确处理文化差异 219

在旧金山，一个 8 岁的中国男孩来到学校，他的两条胳膊在流血。他被带到学校护士那里，护士说这是一起虐待儿童案。她通知了有关当局，说应该将孩子从他父母身边带走。然而结果表明，这个男孩和他的父母刚从中国一个偏远地区来到此地。在他们家乡，治疗普通感冒的方法之一是通过刮痧以祛除邪气。

- 什么是多样性？ 221
- 成见的根源 227
- 正确处理文化差异 228
- 改善关系的步骤 231
- 沟通、观点和文化 240
- 准则与文化 242
- 文化与商业 245
- 对方真实的文化内涵 249