

谈判经典译丛

谈判的艺术，就是赢的艺术

而谈判中的情感至关重要，它能带来财富，也能带来毁灭

理性之外的 谈判



罗杰·费舍尔 (Roger Fisher)

《达成一致》合著者

丹尼尔·夏皮罗 (Daniel Shapiro)

哈佛谈判研究项目副主任

著

闫佳 邵冰 译



机械工业出版社
China Machine Press

世界经典名著

《理性之外》 2000年出版

《理性之外》 2000年出版 2000年出版 2000年出版

理性之外的谈判



作者：[美] 詹姆斯·曼宁

译者：[美] 詹姆斯·曼宁

译者：[美] 詹姆斯·曼宁

中国社会科学出版社

谈判经典译丛

理性之外的谈判



(美) 罗杰·费舍尔 (Roger Fisher) 丹尼尔·夏皮罗 (Daniel Shapiro) 著 阎佳 邵冰 译



机械工业出版社
China Machine Press

Roger Fisher, Daniel Shapiro. Beyond Reason : Using Emotions as You Negotiate.

Copyright © 2005 by Roger Fisher&Daniel Shapiro.

This edition published by arrangement with Random House Business Books.

Simplified Chinese Translation Copyright©2007 by China Machine Press.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由Random House Business Books授权机械工业出版社在中国独家出版发行。未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有, 侵权必究

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号: 图字: 01-2006-6899

图书在版编目(CIP)数据

理性之外的谈判/(美)费舍尔(Fisher, R.), (美)夏皮罗(Shapiro, D.)著; 阎佳等译. —北京: 机械工业出版社, 2007.4
(谈判经典译丛)

书名原文: Beyond Reason Using Emotions as You Negotiate

ISBN 978-7 111-20499-2

I. 理 II ①费 ②夏 ③阎 III. 谈判学 IV C912.3

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第149846号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 吴亚军 版式设计: 刘永青

北京牛山世兴印刷厂印刷 新华书店北京发行所发行

2007年4月第1版第1次印刷

145mm×210mm · 8 75印张

定价: 32.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

本社购书热线: (010) 68326294

投稿热线: (010) 88379007

BEYOND 译者序 REASON

关于谈判，译者不是专家，本书的作者们才是。故此，译者在这里不想对自己了解并不深刻的东西指手画脚，只想谈一谈本书中几个关键词的译法，或许有助于读者对整本书内容的把握和理解。

谈判这个词，在中文里，份量显得大了点。一说到“谈判”，大多数人脑海里想到的场面大概都是：一张乌黑油亮的大型办公桌，两边各坐着一排衣冠楚楚的专业人士。仿佛非得是正经事儿，才配得上这个词。跟老婆商量生活费，跟小贩讨价还价，很少有人会用“谈判”来形容，也拿不出“谈判”的架势。再说，在我们的语境中，“谈判”有种“你死我活”、“斗智斗勇”的气势，必然只有一个胜利者，不是西风压倒东风，就是东风压倒西风，非此即彼。文学作品、影视作品里也常常见到类似的描绘：“我们”怎样看出了“对手”在合同中设下的陷阱，又怎样迫使“对手”签订了我方有利的协议，如此等等，总之，“我们”胜利了，“对手”失败了。

要不要把英文“negotiate”翻译成“谈判”，我很费了一番踌躇。开始，我用的是比较中性的“磋商”，但同一本书中时而“磋

IV

商”时而“谈判”，又容易引起读者的困惑和误解。此外，这是一本商务类书籍，“商务谈判”几乎已经成了一个固定搭配，没有必要标新立异，另造新词。后来看到作者同样提到了传统观念对“谈判”这个词的误解，以如，把另一方参加谈判的人称为“谈判对手”，“对手”二字，锋芒毕露。于是想，既然不同的文化环境都存在这样的问题，那么，要改一改的，或许并不是这个词，而是我们的想法。最终，出现“negotiate”的地方，我都统一成了“谈判”。

紧接着碰到了“counterpart”。在文中的词义没什么可含糊的，其他方参加谈判的代表。按我们的惯性思维，翻译成“谈判对手”，简单明了。但如前所述，本书要谈的就是不能把“不属于我方”的人看成“对手”，因为“对手”有敌对、对立的意思，这和作者要阐明的观点是冲突的。“counterpart”是一个很中立的词，我寻思良久，没能找出合适的短语来，于是把它翻译成了笨拙冗长的“对方谈判代表”或是“对方谈判者”，还望读者们谅解。

碍于译者水平，理解上的偏差，字词的疏漏，在所难免。我的电子邮箱是herstory@163.net,如果读者在阅读过程中遇到晦涩难懂、逻辑明显有误的地方，请务必来信告知——大多数情况下，那不是原著的错，是译者的错。读者的批评，是帮助我前进最大的动力。

阎 佳

2007年2月

于成都

BEYOND 作者简介 REASON

罗杰·费舍尔 (Roger Fisher)

在哈佛大学法学院教谈判学，他是法学院名誉教授，也是哈佛谈判研究项目的主任。40多年来，他一直致力于研究、撰写、讲授谈判学。他提出了“利益轴心谈判法”，为多起商业纠纷和国际冲突提供过咨询。在德黑兰人质事件中，他为美伊政府的谈判提供建议，帮助解决人质危机。在埃及总统萨达特和以色列总理贝京于戴维营进行的谈判当中，他帮卡特总统设计了调停方法，并为总统所采用。在南非，他为白人内阁和非国大谈判委员会做了培训，帮助双方开展对话，解决种族隔离问题。在第二次埃斯基普拉斯首脑会议召开之前，他为三个中美洲国家的地区和平方案提了建议。他还与厄瓜多尔总统合作，帮助解决了厄瓜多尔和秘鲁之间长期存在的边界冲突问题。目前，他仍活跃在这一领域当中。

丹尼尔·夏皮罗 (Daniel Shapiro)

哈佛谈判研究项目副主任，也是哈佛大学法学院、哈佛大学医学院/梅格宁医院精神病系教员。他是临床心理学博士，专攻谈

VI

判心理学，指导了“**International Negotiation Initiative**”这个项目（该项目旨在设计心理策略，减少政治暴力）。他还在麻省理工斯隆管理学院执教，向企业管理者和外交官讲授谈判策略。丹尼尔有着丰富的国际经验，其中包括培训塞尔维亚议员、中东谈判代表、马其顿政治家、美国高级官员。在波黑战争中，他为克罗地亚和塞尔维亚举办了冲突管理培训。在索罗斯基金会的支持下，他设计的冲突管理项目现已影响了全世界25个国家的100多万人。

BEYOND 前 言 REASON

我们不能停止情感

就像人不能停止思考。

问题在于要学会激发谈判对象和我们自己
的有益情感。

* * *

你每天都要跟人谈判，商量去哪儿吃饭，买辆二手自行车花多少钱，或者该在什么时候解雇某个员工。这些事既可能引发快乐、满足等积极情感，也可能引发愤怒、挫折和愧疚等消极情感。

当你跟人谈判的时候，你该如何应对这些情感呢——对方的，还有你自己的？你或许会尝试忽略情感，但这很难，而且它们也不会就此消失。它们会叫你分心，让你痛苦，甚至导致双方协议的失败。它们会把你的注意力从现在就该解决的重要事项上转移开。在你进行正式或非正式谈判的过程中，你要想的事情太多，不可能认真研究影响你和对手的每一种情感，再决定该怎样做。要处理好影响你的情感是很难的。

《理性之外的谈判》为解决这个问题提供了一个好办法。你将学会一种激发积极情感、应对消极情感的策略。你将不再受到自

VIII

己和他人情感的支配。你所进行的谈判，会变得更轻松，也更有效率。这是一种强有力的策略，适用于各种艰难的谈判，比如跟难于相处的同事、棘手的生意伙伴或是你的伴侣谈判。

因为《理性之外的谈判》写的是情感，我们（罗杰和丹尼尔）在其中加入了一些个人因素。我们引用了许多来自个人生活经历以及多年来在谈判领域见到的例子。我们各自发展了一套谈判理论，训练各行各业有需要的人——从中东谈判代表到普通夫妇，从企业主管到年轻大学生。

本书是我们个人学习和研究的产物。本书的前身，是罗杰与尤里合著的《达成一致》（*Getting to YES*），在它的基础上，又发展出了后来得到广泛应用的“利益轴心谈判法”（**interest-based negotiation**）。这一方法主张，谈判各方理解彼此的利益，共同达成一个能最好满足这些利益的协议，从而使谈判者获得最佳结果。很多人说，虽然《达成一致》一书中提出的建议非常有效，可对于艰难谈判中双方的情感和关系问题，它没有花太多篇幅做阐述，也没有说明该如何处理它们。故此，我们在本书中试图对这方面的问题进行深入探讨。

我们要感谢已故的杰洛米·法兰克（**Jerome D. Frank**）教授，要不是他介绍我俩认识，这本书大概没机会面世。他的直觉告诉他，“一个对心理学感兴趣的谈判专家”与“一个对谈判感兴趣的心理学家”，或许有点共同之处。他猜对了，而我们，则欠了他一

IX

份情。

过去5年，我们一直埋首撰写此书。谁也没料到它竟拖了这么久，或许这也得怪我们，我们太喜欢互相讨论和学习了。我们现在对谈判情感的理解，比前几年两人所有的知识加起来还多。

好了，各位读者，让我们一起分享新观念带来的兴奋吧。

BEYOND REASON 目录

译者序

作者简介

前言

第一部分 概述

第1章 情感/3

什么是情感/4

情感：谈判的障碍/5

情感：谈判的财富/6

处理情感的三种无效方式/10

解决之道：核心关注点/14

第2章 重视关注点/17

核心关注点对情感的刺激/17

核心关注点的作用/20

小结/23

第二部分 措 施

第3章 赏识对方/27

赏识的益处/29

赏识的障碍/29

赏识的三要素/30

赏识并不意味着让步/40

做好赏识对方的准备/42

帮助别人赏识你/48

自我赏识的重要性/53

小结/54

第4章 建立关系/55

关系的力量/56

忽视建立关系的机会/57

改善结构性关系/58

拉近人与人之间的距离/63

保护自己不受关系的左右/72

小结/75

第5章 尊重自主权/77

使用自主权的障碍/79

扩大自己的自主权/80

不要侵犯别人的自主权/88

自主权遭到侵犯后该怎么办/96

小结/99

第6章 认可对方的地位/101

地位的作用/102

没有必要跟人比地位/103

尊重对方的社会地位/104

承认对方的专业地位/107

地位的局限性/114

地位不是固定不变的/119

回到医院的例子/120

小结/123

第7章 调整自己的角色/125

角色的三大性质/127

常规角色的满足感/129

自己的临时角色/139

角色选择不仅仅是“对方的问题”/145

重新谈谈绩效评估的例子/148

小结/153

第三部分 一些额外的建议

第8章 强烈的消极情感/157

佐证/158

强烈的消极情感会改变谈判的方向/160

测量当前的情感温度/161

为消极情感准备应急方案/163

XIII

判断引发强烈情感的潜在原因/169

阐明自己的目的/171

给“汉堡兄弟”和“超短袜”的建议/179

小结/184

第9章 谈判的准备工作/187

为谈判提前做准备/188

谈判总结/197

小结/201

第10章 厄瓜多尔前总统杰米尔·马华德的个案分析/203

完美风暴/204

当前形势/206

挑战：冲破禁忌/208

为和平做准备/209

建立亲密情感的关键因素/210

协议/218

最终反思/219

第四部分 结 论

第五部分 结 尾

谈判七要素/228

术语表/231

XIV

I. 什么是情感/232

II. 什么是核心关注点/233

参考文献/235

致谢/261

第一部分

概 述

**BEYOND
REASON**