



PSYCHOLOGY
OF NEGOTIATION



尹旭升

编著



叩响心灵之门 成为谈判赢家

谈判不仅要口才技巧，更需要运用心理技巧

美国著名谈判专家荷伯·科恩
说道：“世界是一张巨大的谈判桌，
每个人都有可能成为谈判者。”



海潮出版社
Haichao Press

谈判心理学

谈判心理学

尹旭升
编著

PSYCHOLOGY
OF NEGOTIATION



海潮出版社
Haichao Press

图书在版编目 (CIP) 数据

谈判心理学 / 尹旭升编著. -- 北京 : 海潮出版社,
2016. 5 (2016. 9 重印)

ISBN 978-7-5157-0860-7

I. ①谈… II. ①尹… III. ①谈判学—社会心理学
IV. ①C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 003610 号

书 名: 谈判心理学

作 者: 尹旭升

责任编辑: 雷 婷

封面设计: 荆棘设计

出版发行: 海潮出版社

社 址: 北京市西三环中路 19 号

邮政编编: 100841

电 话: (010) 66969738 (发行) 66969751 (编辑) 66969746 (邮购)

经 销: 全国新华书店

印刷装订: 三河市祥达印刷包装有限公司

开 本: 170mm × 240mm 1/16

印 张: 16

字 数: 185 千字

版 次: 2016 年 5 月第 1 版

印 次: 2016 年 9 月第 2 次印刷

ISBN 978-7-5157-0860-7

定 价: 32.80 元

(如有印刷、装订错误, 请寄本社发行部调换)

提起谈判，很多人觉得那是高层次的活动，与普通人无关，所涉及的必是国家大事，外交事务，或者是重大的商务活动。其实，谈判的核心任务在于一方企图说服另一方或理解或允许或接受自己的观点，通俗地说谈判就是：让对方按照我方的意愿去做。从这个意义上来说，人间平凡小事处处都需要谈判。

去菜市场与小贩讨价还价要谈判；租赁或购买房屋要谈判；推销某种物品要谈判；让别人接纳建议要谈判；为了薪水或职级与上司或与下属交涉要谈判；谈婚论嫁要谈判；与配偶讨论如何分配家务要谈判；拒绝孩子的不当要求要谈判……举凡物质和精神的满足，几乎没有能离得开谈判的。

美国著名的谈判专家荷伯·科恩说：“世界是一张巨大的谈判桌，每个人都有可能成为谈判者。”的确，谈判无处不在，它已成为人们社会生活中不可或缺的组成部分，不管你喜欢不喜欢，愿意不愿意，每个人都会不知不觉地成为一个谈判者，并经常参与这样或那样的谈判。在交谈或讨论某些问题时，即使你自己不认为是谈判，其实也正是在谈判。

有人的地方就有谈判。作为社会中的个体，每个人都需要通过谈判谋求利益、改变关系、消除分歧，以获得想要的名誉、地位、金钱、爱情、友谊、公平、权利，可以说，是否善于谈判，直接决定了一个人能否过上成功、幸福的生活。

不过，谈判的成败并不完全取决于雄厚的实力或伶俐的口舌，而取决于有没有掌握谈判心理。因为不管是什么类型的谈判，都是一场心理博弈，谈



判的过程就是人与人之间相互揣摩、试探、博弈的过程。在这场心理较量中，双方都使出浑身解数，试图占据上风，以获得自己想要的结果。如果不懂点心理学，不能根据谈判对手的心理采取适当的策略，就会在谈判中陷入被动。

谈判中潜藏着各种影响谈判的心理因素，你将扮演一个怎样的角色，你会得到怎样的谈判结果，全在于你对心理的把握。只有明白人性的特点，只有善于在谈判中运用心理学知识，才能影响对手，主导谈话内容，使谈判局势按照你所想要的方向发展，最后赢得谈判的成功。

为了让广大读者学习和使用谈判中的心理技巧，本书将心理学和具体实践相结合，对谈判过程和技巧进行深度剖析，系统地阐述了谈判中人的需求、动机与行为的密切关系，并结合具有代表性的典型实例，分析人性微妙心理，启发读者如何运用心理学策略使谈判结果朝有利于己方的方向发展，是一部不可多得的实用工具书。不管您从事何种职业，身居何职，相信本书都将让您受益匪浅。

本书在编写的过程中参考了一些专家、学者的著作和观点，在此向各位表示衷心的感谢。

由于笔者水平有限，书中若有偏颇及错谬之处，敬请各界朋友批评指正。

编著者

2015年7月

| 第一章 |

制造心理优势：一开局就要获得谈判主动权

主场优势效应：选择利己之地的心理策略 /002

巧妙安排谈判时间，陷对方于心理劣势中 /004

展示强大气场，用满腔自信压倒对方 /006

让人觉得你是个精明强干之人 /008

巧施手段，让自己显得更具威慑力 /010

摸清对手底细，做到知彼知己 /012

| 第二章 |

喜怒不形于色：Hold住自己才能击得垮对手

不懂藏心，会让自己成为“活靶子” /016

失去自制，会被人轻易打败 /018

别让不良情绪随便“冒”出来 /020

沉住气，有耐心才能掌握谈判主动权 /023

顶得住压力，靠坚强的意志笑到最后 /024



| 第三章 |

学会察言观色：敏锐地捕捉对方的心理动向

谈判人员常见的心理表现 /028

观察入微，洞察谈判对手的内心 /030

成为一个有敏锐洞察力的谈判者 /033

通过言语揣摩对方的内心真意 /035

从非语言交流中推测对方的心理活动 /036

| 第四章 |

营造和谐氛围：解除对手的心理戒备再下手

开局巧寒暄，激起对方的认同心理 /040

让温暖的微笑融化对方心中的坚冰 /043

与人谈判时，脸上要有“真”字 /045

善套近乎，与对方“一见如故” /046

从兴趣爱好入手，让对方“相见恨晚” /048

保持同步，给对方“合拍”的感觉 /050

| 第五章 |

做好心理诱导：使对方朝着你预定的方向走

通过心理暗示进行潜意识说服 /054

故作悬念，引起别人的好奇心 /057

诱使对方说“是”，避免他说“不” /060

层递效应：先提出小要求，再实现大目标 /062

表达信任，激发对方的高尚动机 /064

| 第六章 |

紧抓对方软肋：瞄准人性的弱点最能攻破心防

趋利避害：没人会跟自己过不去 /068

- 赞美的魔棒能敲开任何人的心门 /070
提要求时，最好能结合对方的长处 /073
巧用激将法 /075
制造短缺，让对方觉得“机不可失” /079
“请教”是开启心灵的金钥匙 /081

| 第七章 |

虚与实相结合：看准时机，审时度势

- 听到对方报价，要装作大吃一惊 /084
无论买卖，都要让人觉得你很不情愿 /086
欲盖还露，影响对方的判断和决策 /088
晕轮效应：通过虚张声势让对方做出误判 /090
有意制造误解，转移对方的视线 /092

| 第八章 |

善于藏巧露拙：把明白揣进表面的糊涂中

- 故作愚笨，淡化对方的争斗心理 /096
装作没看懂，曲解对方意图 /099
不宜明说的话，不妨含糊其辞 /101
以装糊涂的形式避免尴尬，解除窘境 /104
利用模糊思维解决谈判中的问题 /106

| 第九章 |

实施心理加压：通过施压促使对方“就范”

- 学会向对方施压，使他屈服 /110
若即若离，让对方感到焦虑不安 /112
用精神压力使对方乱方寸 /114
随时准备离开：最有力的施压方式 /117



通过时间压力，逼对方做出让步 /119

巧用最后通牒，突然提出最后期限 /122

| 第十章 |

巧用迂回之法：绕个弯子，谈判不必硬碰硬

留些情面，力避对方为捍卫自尊心而战 /126

旁敲侧击，绕过对方的心理防线 /128

提出不同意见，不妨用商量的语气 /130

良药不必苦口，忠言也可顺耳 /132

说“不”时照顾一下别人的心理感受 /134

正话反说，迂回达到你的目的 /137

| 第十一章 |

知进也要知退：为进一尺，何妨先退一寸

谈判知进不知退，往往事与愿违 /140

遵循心理规律，掌握让步原则 /142

灵活运用谈判中让步的章法与技巧 /143

以退让的姿态作为进攻的阶梯 /146

善于用“不”字暗中进攻和争取 /147

主动示弱，用感情打动对方的心 /149

| 第十二章 |

给人说话机会：在倾听中洞悉对方的底牌

谈判时说得越多，越容易出错 /152

越让对方多说，你越能抓住他的心 /154

有效倾听必须要把握情感要领 /156

巧用沉默，使对手先亮出底牌 /160

| 第十三章 |

用好提问艺术：探知和引导对方的心理意图

不要只顾发表主张而不询问对方 /164

灵活掌握提问的类型和用法 /166

通过一系列提问开发客户的需求 /168

多问为什么，直到对方说不出理由 /171

了解意图，巧妙应对谈判对手的提问 /174

| 第十四章 |

提高说服效果：先触动人心，再说服大脑

与人说理，须使人心中点头 /178

运用“权威效应”改变对方的态度 /180

更易说动人心的 12 条说服技巧 /182

抓住重点，点到对方的要害 /185

有力反击要找准对方的“七寸” /187

反击有度，避免语言的刀子伤人伤己 /191

| 第十五章 |

掌握刚柔之道：既要有软招，也要有硬法

软硬兼施，使对方按你的意图行事 /194

刚柔相济，可收到极佳的效果 /196

冷热水效应：遥控对方心中的秤砣 /199

先给对方一个糟糕的心理预期，再做出让步 /201

活用黑、白脸，使对方做出你想要的选择 /203



| 第十六章 |

不按常理出牌：出人意料地击破其心理防线

指哪不打哪，把对方的注意力引向别处 /208

利用逆反心理，让对方主动给你想要的 /211

欲擒故纵，瓦解对方的防御心理 /213

引而不发，不急说出自己的目的 /215

| 第十七章 |

化解谈判僵局：使“硬接触”变成“软着陆”

有时你就是要让谈判陷入僵局 /220

正视谈判心理战中的非人为性僵局 /221

掌握化解谈判僵局的基本原则 /223

灵活运用化解谈判僵局的方法 /225

把协调的重点放在利益上，而不是立场上 /228

谈判不是战争，而是求同存异、和而不同 /230

| 第十八章 |

摆出双赢姿态：让对方得到一些心理平衡

谈判是输是赢，只是一种心理感觉 /234

将赢的感觉给对方，把目标达成给自己 /236

吃肉时，别忘记留一碗汤给对方喝 /238

在谁都不会输的基础上谋求共赢 /240

寻找使双方需要都能满足的方案 /242

主要参考文献 /244

制造心理优势： 一开局就要获得谈判主动权



俗话说，好的开始是成功的一半。在谈判这场心理战中，开局虽然只占整个谈判过程的很小一部分，而且似乎与谈判的主题关系不大，但却为整个谈判奠定了基础。因此，要想抓住谈判的主动权，必须在一开始就使对方陷入心理弱势之中。



主场优势效应：选择利己之地的心理策略

在谈判中，谈判的地点往往是一个争议较大的议题，因为谈判地点的选择往往对双方的心理影响较大，进而影响到谈判的结果。一般来说，地点对谁有利，谈判的结果就有可能被谁操纵。因此，在一般情况下，如果你掌握了“地利”的优势，那么你也就有了谈判的心理优势，胜利便离你不远了。

现实中我们不难发现，国际体育赛事的东道国，总获得很多金牌。水平相当的两队，若在甲队所在国举行，甲队胜出机会多；若在乙队所在国比赛，乙队胜出机会多。这种在自己的场地上做事对自己更有利的现象，在心理学中被称为“主场优势效应”或“居家优势效应”。

心理学家泰勒尔和他的助手兰尼曾针对“主场优势效应”做过一次有趣的实验：他们让一组参试者在自己的客厅里谈话，让另一组参试者在他人的客厅里谈话，实验结果发现：大多数参试者在自己的客厅里谈话，比在他人的客厅里谈话更容易说服对方。

罗伯特·阿垂尔在他所著的《重要的领土》里说，动物在自己的领土里，最有办法防卫自己。而人类在自己的地盘上也更易赢得胜利。请看下面的例子：

作为一个以进口资源为主要发展手段的岛国，日本的钢铁和煤炭资源是相当匮乏的，而澳大利亚的矿产资源则相对要丰富得多。由于要发展自己的工业，日本非常希望能够从澳大利亚那里购买到足够的钢铁和煤炭，澳大利亚在资源方面占绝对优势，从来都不愁找到好的贸易伙伴。照理，日本人的谈判筹码要比澳大利亚人少得多，处于弱势地位。

但是，日本人总是想尽办法把澳大利亚人请到日本去谈生意。澳大利亚人到了日本后，二者在谈判桌上的相互地位发生了显著的变化。澳大利亚人一般都比较谨慎，讲究礼仪，而不会过分侵犯东道主的权益。而且，他们过惯了富裕的舒适生活，对日本的生活环境和习惯很不适应。到了日本之后不几天，他们就急于想回到故乡别墅的游泳池、海滨和妻儿身旁去，在谈判桌

上常常表现出急躁的情绪；而作为东道主的日本谈判代表则不慌不忙地讨价还价，紧紧咬住自己的价格丝毫都不让步。结果日本方面仅仅花费了少量款待作“鱼饵”，就钓到了“大鱼”，取得了常规谈判难以得到的巨大利润。

在日本人与澳大利亚商人的谈判中，日本方面之所以能够轻松地取得极大的成功，关键在于他们宁可多花招待费用，也要把谈判争取到自己的主场进行，使原本占据主动地位的澳大利亚商人最终败在了日本人的手里。

单就谈判本身而言，地点所带来的影响并不明显。但从心理学角度来看，地点却可以影响谈判双方的心理，甚至从一开始就确立了双方所处的地位。这样看来，谈判的地点就十分重要了。

有句俗话说：“家即是堡垒。”人们在“家”中能得到安全感，以主待客，以逸待劳，不必花时间和精力去适应环境，谈判时注意力集中，比较有利于自己水平的正常发挥。相反，对于处于客场位置的对手来说，车马劳顿地来到一个新的环境，一切都不熟悉，甚至忙了半天，还不知道厕所在哪；对于在谈判场上新出现的人员，对方都紧张一番，不是客套几句，就是私下匆匆了解来人身份，再加上有点精力不足，谈判的时候就不利于水平的发挥。

从谈判双方的心理方面看，在主客场中的谈判，双方大都是不对等的。为客的一方从心理上总是处于劣势或弱势，而为主的一方则恰恰相反。受到邀请的一方到一个陌生而且不受自己掌握或支配的环境时，会感到紧张和恐慌，也会本能地产生自我保护心理，也就是说从一开始就站在了防御的态势上；而主方则比较放松，回旋余地很大，也就占据了主动的心理态势。

心理学家研究发现，一旦被动地位得以形成，人们就会产生一种弱势心理。在弱势心理的作用下，人通常会不自觉地逐步妥协，这样就会造成在谈判中失利。

因此，我们要尽量选择自己的单位或私人空间作为谈判地点，以便在第一时间获得心理优势。即使你的地盘很简陋，在自己的领域里谈判仍然是最好的选择。假如商谈不得不在别的地方举行时，要尽量避免到对方的地盘上去谈，应挑选一个中立的地方。

如果实在避免不了到对方的地盘上去，那就要在去之前做好功课，调整



好心态，用心观察和研究对方的情况，始终坚信自己的能力，保持冷静头脑，时刻牢记自己的使命。千万不要为了“不空手而回”，而赶在返回前达成一些协议，然后回来后又懊恼个半死，这是客场谈判的大忌。我们可以“发现问题”，或随时借口资料不全而离去，撤出谈判，然后择期请他们来我们的地盘上再谈。



巧妙安排谈判时间，陷对方于心理劣势中

在“快节奏”的现代社会，时间是每个人都非常重视的，尤其是对于谈判活动，时间的掌握和控制更加重要。

在实践中，什么时候进行谈判一般都会在谈判之前决定，而且由双方共同商定。不懂谈判心理的人往往随意和对方约定一个时间，结果谈判失败了还不知道是什么原因。

谈判时间按其是否有利于谈判双方，在总体上划分为四类：

一是利己时间：此时间是己方谈判条件成熟且最易达到己方谈判目标的时间。

二是利他时间：此时间是对方谈判条件成熟且极易达到他方谈判目标的时间。

三是互利时间：此时间是谈判双方的谈判条件均已成熟的时间，谈判于此时开场并进行，时间因素对双方的心理影响不大。

四是不利时间：指谈判双方的谈判条件均不成熟、准备不充分，不利于谈判展开并进行的时间。

可见，谈判时间是不能随便定的，要想在一开始就获得心理优势，就要巧妙安排时间，使对方处于劣势之中。

（1）对方准备不足时

谈判前的准备工作对于谈判至关重要，准备得越充分，成功的可能性越大。谈判之前，要通过各种渠道收集对方的信息，如果发现我方准备充足而对方准备不足，则可以促使对方尽快谈判，以先发制人，占有谈判的主动权。相反，如果我方准备不足，应坚决拒绝谈判。

（2）对方身心状况不佳时

对方谈判人员，特别是主谈人员身体、情绪（心理）状况不佳，心理负担沉重等等，比如，在对方连续紧张工作后，经过长途跋涉后，或身体不适、情绪不稳定，或吃得太饱、饮酒过量时，他们的思绪就会比较零乱，难以专心致力于谈判之中，是击败对手的好时机。

（3）对方急需或急售某种商品时

越是着急，越是容易让步。当得知对方急需某种商品或亟待出售产品，此时进行谈判能迫使对方更多地妥协。对自己而言，则要有一个适当的提前量，同时要注意利用时间差，选择对自己最有利的时机。

（4）对方已经花费了很多时间后

古人说“一寸光阴一寸金”，现代人说“时间就是金钱”。可见时间何其宝贵，其本身就包含极大的价值。人们之所以要花费时间进行谈判，无非是希望通过谈判达到某种目标。花费时间谈判，本身也是一种投资，投资就是想要有所收获。在谈判中，所花费的时间越多，促成谈判成功的意愿就会越强。所以，我们要让对手多花费些时间，比如，上文提到的，尽可能让对手来到你的“地盘”，这样对方就会多花时间，特别是异地或异国，对手可能需要花费几天的时间在路上，已经进行了很大的投资，一般不会甘心空手而归。而你可以在进行谈判前5分钟一直处理其他事情，不用对本次的谈判投入太多时间。这样，在谈判开始时，你就已经处于优势地位。如果谈判对手的态度过于强硬，你可以立即中断谈判，之后还可以继续去做其他事情。

除了让对方到自己的“地盘”之外，还可以暂缓提及谈判的关键问题来使对方多花时间。比如，在你买一件东西时，如果一开始就猛砍价，对方可能立即拒绝，然后招呼其他顾客去了，根本不跟你谈；而如果你先不提价格异议，让对方详细介绍产品的材料、性能、使用方法等等，还让对方示范操作或陪你试试，最后猛砍价时，对方就容易让步。因为他已经在你身上花费了很多时间，不甘心就此放弃，说不定心里还暗暗发誓一定要做成你这单生意呢。

（5）合理利用谈判的截止期限

双方谈判所用时间通常有两种情况：一种是双方都没有表明谈判将持续



的时间，即处于保密或者随机应变的状况；另一种则是事先协商好谈判的截止期限。在第一种情况下，要竭尽全力争取掌握对方的期限，以便制定自己的谈判策略。如双方都对谈判期限持随意而定的态度，一般在时间上更有耐力的一方常常会占优势。因此，持久战成为一些谈判高手喜好的策略。

在谈判中，还可以从或实或虚的角度出发，以最后期限式的“时间圈套”来造成对方的心理压力，取得谈判的良好效果。关于这一点，我们将在后面的章节中详细讲述。



展示强大气场，用满腔自信压倒对方

在谈判时，我们要采取各种手段让对方产生弱势心理，然后在此基础上步步紧逼，最终达成对己方有利的协议。达到此效果的方法很多，其中用自己强大气场来震慑对方，就是一个不错的选择。

心怀豪气压倒人。谈判席上，抖擞的精神面貌至关重要，如果再在言谈举止间，流露出一泻千里的豪气，其勇气和胆魄，就会击倒对方的心理防线；而谦卑常会被视为无能，对方就会高高在上，接下来的情形，你将会节节挫败。

“假使我们自比为泥块，”美国著名哲学家科内里说，“那我们将真的会成为被人践踏的泥块。”在谈判中，如果我们在言谈举止之间都表现出自认为卑微渺小，而处处显得不信任自己、不尊重自己，别人自然也会不信任我们、尊重我们。

自信是积极沟通的首要因素，如果你在谈判之前先怯场，对自己说的都没有把握，别人怎么会相信你呢？

利用自信的气场建立心理优势，除了需要有自信的心理外，还需要使自己的外表显得更自信。

初看起来，这似乎是怪论，实际上这是有科学道理的。美国哈佛大学著名行为学家皮鲁克斯早就发现：一个人的外表胜过任何语言，是一种“外强力”的表现。

让自己更具自信的气场，一定要使自己表现出一种有力的姿态，这是让人肯定的基础，也是增加自信的一种有效方法。