

GETTING WHAT YOU WANT

广东经济出版社

Most Powerful Techniques
for Business Talks

商务
高手
系列

谈判

商务高手

· 100条技巧帮助您创造奇迹，实现梦想，走向成功。
· 而是由您的方法和策略来决定进程。
· 谈判并非口才的较量。

〔美〕凯尔·安德森 著

张志洪 译



GETTING WHAT YOU WANT

Most Powerful Techniques
for Business Talks



[美]凯尔·安德森 著 张志洪 译

GETTING WHAT YOU WANT

广东经济出版社

谈判商务高手



First published in the United States under the title **GETTING WHAT YOU WANT** by Kare Anderson. Copyright© Kare Anderson, 1993. Published by arrangement with Dutton Plume, a division of Penguin Putnam Inc. through Shanghai Copyright Agency.

本书中文简体字版由美国 企鹅·普特南集团得登·普莱姆公司授权广东经济出版社在中国内地独家出版。

未经出版者书面许可，本书任何部分不得以任何形式复制、抄袭和传播。

版权所有，翻印必究。

谈判商务高手

〔美〕凯尔·安德森 著

张志洪 译

出版 发行	广东经济出版社（广州市环市东路水荫路11号5楼）
经销	广东省新华书店
印刷	番禺市印刷厂（番禺市市桥镇环城西路工农大街45号）
开本	850×1168毫米 1/32
印张	7.125
字数	140千字
版次	1998年9月第1版
印次	1998年9月第1次
印数	1~6,000册
书号	ISBN 7-80632-280-9 / F·126
定价	13.00元

版权贸易合同登记号：19-1998-073号

如发现印装质量问题，影响阅读，请与承印厂联系调换。

读者热线：〔发行部〕(020) 83794694 83790316

序

我看过凯尔·安德森向包括医学院学监、销售主管、职业运动员在内的形形色色的人传授她的如何达成协议的方法。我自己就教授谈判技巧，但我还是从她那里学到了各种非常宝贵的见识和卓有成效的策略。她的方法适用于每个人。

凯尔自己称为三角洽谈的方法的前提是“任何基于强迫或诡辩的谈判都不会成功”。三角洽谈行之有效是因为谈判各方分别时都会觉得他们已被认真倾听、深切理解，且他们的要求能得到满足。

凯尔富有个性、切实可行的风格反映了一种对谈判的健康、诚恳的方式。相同主题的其他任何书本都找不到这样在生活的方方面面都行之有效的建议。

三角洽谈给我们展示了在确信对手正接近于最低要求得到满足的同时，怎样保护自己的最低要求和达到目标。这样的会谈结束后，各方均会感到满意。每个在自己的私人生活和职业生涯中应用这个技巧的人，和那些晕头晕脑忙碌于一个接一个的毫无成效的谈判的人比较，都会感到能够更有效地掌握主动。

太多人对别人既有恐惧又有期望。在《谈判商务高手》一书中，你将学习如何重新组织自身的盲点、为什么想和自己有着最强烈感情的人达成一致时却困难重重。

你将学到在各种各样的谈判中最简单、也是最有效的控制自己情绪、实现自己目标的技巧。祝贺你为了完美、优雅、成功地解决谈判冲突而迈出这重要的一步！

目 录

序.....	(1)
--------	-----

第一章 如何实现心中所想：三角洽谈.....	(1)
------------------------	-----

三角洽谈为何行之有效：六大优势.....	(3)
----------------------	-----

三角洽谈如何生效：三步走的习惯	(10)
-----------------------	------

走出谈判的十大误区	(19)
-----------------	------

第二章 谈判的第一步：明确自己的目标	(31)
--------------------------	------

明确自己的底牌：养成自问“我的目标是什么”	
-----------------------	--

的习惯	(33)
-----------	------

认清自己：我代表什么利益？	(45)
---------------------	------

第三章 谈判的第二步：找出对方的目标，让对方感觉你 在洗耳恭听	(51)
--	------

验证自己的设想	(53)
---------------	------

客观地看待世界	(67)
---------------	------

正确的开端：影响深远的第一印象	(73)
-----------------------	------

探测对方	(88)
------------	------

接受对方的处境.....	(103)
--------------	-------

让对方感到你的理解.....	(115)
----------------	-------

第四章 谈判的第三步：以对方能够接受的方式提出

解决方案	(123)
先提及对方的利益	(125)
给自己的思路定位.....	(132)
突破障碍 I：谈判变得紧张时，与对方保持联系.....	(145)
突破障碍 II：当噩梦成真时该怎么办.....	(173)
鼓励对方，不要强人所难.....	(189)
亮出自己的底牌：十大策略.....	(198)
达成完美结局	(209)
让协议成为美满生活的一部分.....	(214)
快车道：能让三角洽谈更快见效的 100 种策略向导	(218)

如何实现心中所想： 三角洽谈

阅 读 要 点

一、面对冲突，三角洽谈模式是除了“反击”和“逃避”之外的第三条路，在达到自己目标的同时，用不着把别人踩在脚下。它提供了一个独特的优势组合。

二、先明确自己的目标，再找出对方的目的，然后以对方能够接受的方式提出方案，三角洽谈模式为解决冲突打下牢固基础。

三、避开谈判的十大误区，让你紧紧抑制住可能出现的麻烦，控制事件过程，让双方都对结果满意。

第 一 章

三角洽谈为何行之有效： 六大优势

谈到与别人相处时，百分之八十的人会以为自己属于做得最好的百分之十。

——1989 年盖洛普民意调查

你有没有试过：

- 避而不谈你的心思或对不知怎么应对别人而产生的那份恐惧？
- 在你发言时别人已扭头不听？被对方忽视、打断？希望对方更认真地倾听、尊重你的发言？
- 被再三重复的尴尬话题、谈话或讨论所困扰？
- 和别人讨论问题、达成协议时，是否觉得自己太过滔滔不绝抑或沉默寡言？
- 是否存在一些人，他们让你感到绝无可能与之有效交流？你知道该如何与以下这些人相处、共事吗？

——总是将话题转回到他们的需求、他们的经历或他们的反应？

——总是让你有种负疚感？

——说出充满敌意的话语，或习惯性地插话、抱怨？

——目光呆滞地盯住你，就算你问他简单的问题时，也是毫无表情和反应？

——向别人错误地转述你的观点？

——希望得到大家（特别是你）的喜欢，并从而赞同他的所有观点？

本书提供的解决方案既简单又优雅，本人称之为“三角洽谈模式”。在游说、谈判、解决矛盾冲突时，该模式给你提供切实有效的技巧，令你在事业、生活中事半功倍。你可以学到如何在不同场合下避免困惑、紧张或是失败，解决争端，让各方均感满意。

该模式令你在表达自身需求时，让对方感觉你在努力缩小而不是扩大分歧。毫无疑问，它是持久的、放之四海而皆准的工具，能够有效地实现从冲突到合作、达成有利各方的牢靠协议，在互相理解和尊重的基础上建立联系。

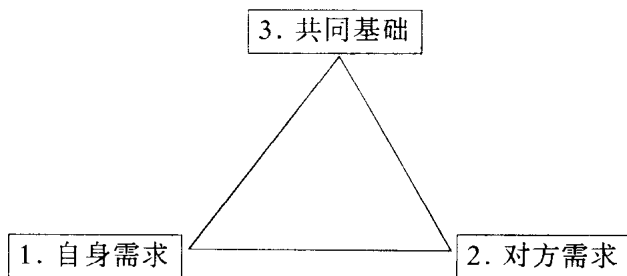
切实有效的步骤

三角洽谈模式的基础是在各种场合下首先要明确自己的目标，才能更好地倾听对方的要求，让他知道你已经了解了他的要求，从而找到共同基础。

下面列出三角洽谈模式的三个步骤：

1. 明确自己的目标。
2. 找出对方的目标，向对方传递你已了解的信息。
3. 以对方能够接受的方式提出解决问题的方案。

为有利于形成运用三角洽谈模式的习惯，让其成为生活的一部分，我把三个步骤画成一个三角形：



当你开始谈判或感觉冲突出现时，记住这个三角形，运用它业已证明的神奇效力。在实施这些步骤时，让这个三角形引导你从困惑到清晰、从心中没底到和对方建立牢靠的关系。

不管是什么场合——比如事关重大的劳资谈判、剑拔弩张的员工会议、与客户讨论策略、碰到难缠的顾客、甚至出乎意外的场合或发现你正尴尬地卷入和那些自己对其有强烈爱憎的人的争端，三角洽谈方式此时便可派上用场。

反击、逃避或是三角洽谈

大多数人对冲突的反应与我们的祖先看到地平线上出现一只老虎时的反应是没什么两样的。我们的本能就是“反击”或“逃避”。不管人类在其他领域怎样进化，我们最原始的反应依旧是回击，从而导致冲突升级；或者干脆一走了之，在谈判中则表现为离开谈判地点或是情绪低落。选择回击或退却，都说明你已经无法控制当时的局势，你就可能觉得受到了伤害或者开始破罐子破摔，肆意妄为。

三角洽谈是此二者之外的第三个选择，你可以在坚持自己的立场，把握自己的需求，达到自己的目标的同时，用不着把别人踩在脚下。

每个人都想达到什么样的目标

别人怎么说、怎么做并不重要，关键是你如何去主动应对而不是机械地反应或是让别人牵着你的鼻子走。你会渐渐地发现别人有异议、发生冲突并不是场灾难，而是认识自己，发展能力，建立更深层次、更有益关系的绝佳机会。

如果人际关系都处理不好，其他事情也不会好到哪里去。不管你的角色是雇主、合作者、雇员、潜在的生意拍档、朋友、竞争对手、新近认识的人或是陌生人，以及争论的地点、内容等，这些都不是最重要的，关键还是你争论的方式是什么，这决定了你怎么看待自己、看待别人，也决定了别人如何对待你。

我们希望能被那些与自己关系重大的人所理解，得到他们的尊敬，向他们表达自己的需求和感受时不会吓着他们。我们渴望自由、完全地表达自己，达到目的，同时又能够维持、巩固和对方的关系。

三角洽谈正是为此而设计的。

六大优势

三角洽谈提供了一个独特的优势组合。

1. 在各种场合均可应用

三角洽谈可针对各种挑战，提供通用的、基本的策略。它可应用于：

- 家庭或工作单位。
- 无论你是冷静地置身事外还是充满激情地置身其中。
- 碰到的任何人——公司执行总裁、雇员、烦人的推销人员，甚至小孩、配偶或父母。

●意外或是有充分时间准备的场合。

对要求预先做好计划或要求有坚强意志的生活方式而言，生活已经变得错综复杂，意想不到的矛盾冲突无处不在，随时随地有可能爆发。只有本能的、习惯性的方式才能普遍有效运用于那特定的瞬间。

2. 简明易用

掌握这种方法并不要求具备 MBA 的学历，只要记住该三角形就行了。

3. 它以诚信、互助为基础，而不是压制、强迫

三角洽谈并非与虎谋皮或愚弄别人，它让你明确真正的目的所在，充分表达自己的构思，达到皆大欢喜的结果。

三角洽谈的目的是加强人际关系，构建真诚、互助、有效的联系——而不是制造磨擦，给人挫折。

三角洽谈在固执己见和从善如流之间建立了一个完美的平衡，你取得的是成果，不是报复，也不是冲突加剧。协议达成后，你和对方会更加互相尊重甚至惺惺相惜。你知道该如何表达、解决问题。由此达成的协议令你感觉更好、更自信，双方之间或同其他人打交道时更倾向于运用这种方式。很少组织——家庭、教会、政府、商会——还像十年前那样。共同价值和可接受的行为方式上分歧增多，有时很难分清现时的规范是什么，更不用说遵从这些规范了。

三角洽谈模式提供了一套应用范围广、效率高的准则。

4. 由里到外起作用

由于三角洽谈基于明确自身需求，因此它能舒缓生活的压力。你只要顺其自然，而不必刻意去扮演什么角色。

5. 协议令人满意而且持久

由于双方都参加了协议的制定过程并从中受益，而且协议以双方各自的需求为基础，所以它不可能被推翻。

好的协议具备下列五个特点：

1. 长期有效；
2. 各方均认为这是最好的结果；
3. 目前的状况不会比协议达成前糟糕，甚至有所改善；
4. 达成协议比不达成协议对你更有利；
5. 没有输家或赢家之分。协议的达成保证今后没有倒退或更糟的情况发生。

你能够取得意想不到的效果：

- 协议达成的结果让你对对方有了更多的敬意和惺惺相惜之心。
- 协议让你处于更有利的位置。
- 你可能会得到协议以外的意想不到的收获。

6. 在生活中清醒地选择自己的举止、展现自己的风采

每天我们都是有意无意地决定怎样言行举止、待人处世和怎样展现自我。三角洽谈让你有意识地去决定。

你可以通过更清醒地认识“我是谁”、“我算什么”等，来掌握自己给人留下的印象，从而令生活更加美满。不管别人反应如何，你清楚自己的标准，可以对自己说：“这正是我想做的，是为我自己做的，这是对我自己负责。”

练 习

在接触三角洽谈的具体步骤前，花几分钟的时间看看下面的问题，利用这些问题找出自己的“忌讳”所在，看看在哪些方面需要加强自己解决冲突、达成协议的技巧，并决定该方式在你的生活中扮演的角色。

- 你是否没有自己的思路，跟着对方的言行走？
- 在制定涉及自己重大利益的协议的过程中，你是否总是觉得自己处于下风，比如：面试，离婚争执，与雇主、同事、情人有重大分歧？
- 哪几种人让你觉得难于有效交往？哪几种人不断地给你制造麻烦？
- 你希望得到哪些人的理解和尊重？
- 最近一次发生下列情况是什么时间：因为毫无准备而束手就擒，但是你心里清楚，如果有更多时间准备的话，你可以做得更好？
- 向那些毫无兴趣的人推销自己的观点的时候，你有时是否觉得尴尬？
- 是否觉得让一个小组集中全力于现时的项目很是麻烦，如果他们突然改变主意，你会不会觉得很恼火？知道怎样把他们引回到预定的目标吗？
- 曾经希望别人更清楚表达他们的愿望，或是你能够了解得更清楚？
- 当你需要某些商品或服务时，那些从业人员是否忽视了你？
- 你的事业很成功，但和家人与朋友相处时却在小事上觉得麻烦不断？
- 有没有试过在解释自己的需求和感觉时，对方跟你说他认为你在埋怨他？

三角洽谈如何生效： 三步走的习惯

真正属于你的，别人永远夺不走。一旦你明白了这个道理，你就不再做所谓的保护。

——西奥多·威尔士博士《忙乱之中，保持镇定》

安妮一屁股坐到我办公室的椅子上，她的钱包、箱子和几件厚厚的文件夹在地毯上乱成一堆。我们原来计划谈论她的软件公司雇员的项目，但现在看来她已毫不在乎。

“各方面的压力一下子全涌了出来，”她说，“公司的人离不开我，小孩离不开我，我妈也离不开我……找我的人接连不断，实在太累了。别人觉得我很潇洒，他们哪知道我的苦衷啊。”

当你与人相处、事务繁忙时，最容易忘记自己才是生活的主角。

每一次人际交往都包含着谈判或是冲突的解决。处理这些问题时应遵循以下方式：

- 将精力集中在自己的目的上，同时兼顾对方需求，乐于倾听对方的意见。
- 形成一种习惯，免得每次都要临时抱佛脚。
- 不管是激烈的争吵还是充满冷场的谈判，不管事关重大还