



史上最畅销的谈判书

谈判的艺术

[美] 杰勒德·尼伦伯格 亨利·卡莱罗 著

陈琛 许皓皓◎译

最新版

THE NEW

NEGOTIATING

杰勒德·尼伦伯格

克林顿的首席谈判顾问

美国谈判协会创办人，1981年获选美国谈判学会会长

被《福布斯》誉为“谈判训练之父”

被《华尔街日报》评为“全球八大智者”之一

新世界出版社
NEW WORLD PRESS



THE NEW ART
OF NEGOTIATING

谈判的艺术

● 杰勒德·尼伦伯格 亨利·卡莱罗 ● 著

陈琛许皓皓◎译

最新版



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

谈判的艺术 / (美) 尼伦伯格, (美) 卡莱罗著; 陈琛, 许皓皓译. —北京: 新世界出版社, 2012.1

ISBN 978-7-5104-2475-5

I. ①谈… II. ①尼… ②卡… ③陈… ④许… III. ①谈判学—通俗读物 IV. ①C912.3-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 277714 号

著作权合同登记号: 京版图字01-2010-6134号

The New Art Of Negotiating by Gerard I. Nierenberg and Henry H. Calero.

Copyright ©2009 by Gerard I. Nierenberg and Henry H. Calero.

This edition arranged with Square One Publishers, Garden City Park, New York, U.S.A.
through BIG APPLE TUTTLE-MORI AGENCY, LABUAN, MALAYSIA.

Simplified Chinese edition copyright 2012 by New World Press.

All rights reserved.

谈判的艺术

作者: (美) 杰勒德·尼伦伯格 (美) 亨利·卡莱罗

译者: 陈琛 许皓皓

责任编辑: 余守斌 邓东文

责任印制: 李一鸣 黄厚清

出版发行: 新世界出版社

社址: 北京西城区百万庄大街 24 号 (100037)

发行部: (010) 6899 5968 (010) 6899 8733 (传真)

总编室: (010) 6899 5424 (010) 6832 6679 (传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.newworld-press.com>

版权部: +8610 6899 6306

版权部电子信箱: frank@nwp.com.cn

印刷: 北京中振源印务有限公司

经销: 新华书店

开本: 710 × 1000 1/16

字数: 280 千字 印张: 16.75

版次: 2012 年 3 月第 1 版 2012 年 3 月第 1 次印刷

书号: ISBN 978-7-5104-2475-5

定价: 36.80 元

版权所有, 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页等印装错误, 可随时退换。

客服电话: (010) 6899 8638

前 言

社会体系的诸多方面都缺少关于谈判艺术的信息，特别是我们的教育系统，极少涉及谈判技巧在生活中的重要性。其结果是，许多学生离开学校时，除了掌握诸如医学、科学、数学、工程等专业知识外，对如何做到有礼貌、有说服力且富有成效地进行谈判知之甚少。我们各自发现这一结论之后，找到彼此，对现有资料进行汇总分析。于是，这本关于谈判技巧的书便诞生了。请允许我们解释一下，我们是如何走到一起，并肩完成这本书的。

20 世纪 60 年代早期，杰勒德·尼伦伯格（Gerard I. Nierenberg）是美国东海岸一名成功的律师。他决定将自己多年总结的一些关于谈判的技巧结集成书出版。在当时，还没有人专门著书研究这一主题，所以杰勒德的《谈判的艺术》一经出版，就成为了畅销书。

与此同时，亨利·卡莱罗（Henry H. Calero）是宇航公司合同谈判团的首席代表。有一天吃午餐时，亨利的同事问他在哪里学的谈判。亨利没有说话，因为他从未上过大学，也从来没有读过一本关于谈判的书。毕竟，

对于亨利来说，与谈判相关的课程和书籍是不容易得到的。就在那一刻，亨利意识到，在谈判领域，人们迫切需要得到专业指导。

一周之内，亨利从宇航公司辞职，并注册了一家谈判顾问公司。事实证明，亨利的做法是对的，他的前东家成为了他的第一位顾客。最终，亨利在美国西海岸成功开创了一份属于自己的事业，并始终与谈判领域的发展保持同步，齐头并进。一个周日的早晨，亨利在阅读《洛杉矶时报》时，偶然发现了一本关于谈判技巧的书（当然，它就是杰勒德写的《谈判的艺术》）。亨利立即联系了杰勒德。

在分享了各自的心得与体会之后，我们决定汇总彼此的资源与天赋，通力合作，联手出版一本关于谈判技巧的书。在创作这本书时，我们借助头脑风暴法集思广益，反复沟通、探讨、修改，历时十多年，用“十年磨一剑”来形容，一点都不夸张。我们非常乐意与你分享我们的知识与经验。

在此之前，我们已经合著了两本书：《白宫智囊的读心术》（1971年）和《隐语》（1973年）。其中《白宫智囊的读心术》的销量已超过两百万，并且还在不断加印中。除了这两本书外，我们还各自完成了一些其他著作。

本书涵盖了杰勒德的《谈判的艺术》、亨利的三本关于谈判的书，还包括两人在多年全球贸易中学到的经验。

毋庸置疑，在令人兴奋与激动的谈判领域，你我互相辩论是一件充满挑战与惊奇的事。就像其他艺术一样，谈判不仅需要天分，还需要无私的奉献精神丰富的实战经验。我们在此以高标准的要求、积极向上的态度指导和支持你，希望能帮助你实现成为谈判专家的伟大梦想！

关于性别的提示

在写作本书的时候，我们力求均衡地提到男性谈判者与女性谈判者。一般的，当提到第三人称时，我们应该公正地、精确地使用“他”、“他的”或“她”、“她的”，但人称代词不断变换，会使段落显得累赘。因此，我们决定根据不同章节指定男性代词和女性代词——在单数章节，我们使用男性代词“他”或“他的”；在双数章节，我们就会换成女性代词“她”或“她的”。希望这样的安排能够为你提供不失公允且易于阅读的内容。

CONTENTS >>>> 目 录

简介 /001

Chapter1 谈判基础——开启谈判之旅 /003

谈判，无处不在，无时不有 /005

没有什么是不能谈的 /007

谈判与辩论的区别 /010

谈判是一项合作的事业 /012

保持自我控制 /021

小结 /026

Chapter2 人类的基本行为——需求、模式和动机 /027

预测人们的行为举止 /029

学习人之所需 /034

一些心理学的术语 /041

重新定义“理性行为” /048

消除思维障碍 /052

研究动机 /055

小结 /062

Chapter3 成功谈判者应具备的素质——天赋与个性特征 /063

识别关键天赋 /065

突出个性特征 /083

小结 /098

Chapter4 准备阶段——起步和可能的途径 /099

认识你自己 /101

确定议题 /104

调查细节 /106

弄清楚谈判的动因 /110

应用需求理论 /117

与团队一起想办法 /124

慎重考虑“基本协议” /129

小结 /132

Chapter5 行之有效的谈判技巧

——处理谈判僵局和假定情况的可选策略 /133

谈判双方力量构成 /135

谈判战略和战术的学习 /138

打破谈判僵局 /155

使用横向思维 /169

避免落入隐含假设的陷阱 /173

小结 /184

Chapter6 不同的视角，相同的目标——经理与团队 /185

自我意识的影响 /187

环境宽松的重要性 /190

鼓励诚实和直率 /192

积极和创造性语言的好处 /194

思维清晰的重要性 /196

经理的多重角色 /198

团队作战 /206

小结 /217

Chapter7 如何读懂谈判者——非语言线索和性别动态 /219

解密非语言信号 /221

关于性别的研究 /231

小结 /240

Chapter8 额外的考虑——谈判迷思和自我评估 /241

澄清常见的谈判迷思 /243

谈判结果评估步骤 /249

小结 /253

全书总结 /255

作者简介 /257

简介

在经典的外交谈判中，比起异见，谈判双方更渴望达成共识。

——迪恩·艾奇逊（Dean Acheson）

我们生活的每一天——当然，毫无疑问，也包括你的生活——几乎都会涉及各种各样的谈判。我们早已知道，自己就是问题的解决者。从我们意识到每次谈判都是解决问题的那一刻起，我们就已经是谈判者了。我们相信，无论是每次谈判的障碍，还是每次争论的焦点，都仅仅是一个需要解决的问题而已。解决诸如此类问题或争端的最佳方法，就是引导谈判的所有参与方朝着共赢的方向共同努力。本书一再强调的谈判的首要基础之一，就是这种合作精神。

在第一章，我们向你介绍了如何定义并理解“谈判”。谈判的核心理念，与其说是一场博弈，不如说是一次合作的过程。要深刻理解谈判的背景，第二章就相当重要了。这一章讨论了为什么人类有谈判的动机，以及为什么谈判技巧对于我们如此重要。只有具备了这些扎实的背景理论，我们才能更加深入地学习如何进行谈判。

当你还在为“谈判意味着什么”而苦苦思索时，为什么不关注一下自

己的个人表现呢？在第三章，我们将探讨谈判的主要技巧，以及赢得谈判成功的个人魅力——是什么造就了一个成功的谈判者。谈判的本质是什么呢？成功的谈判离不开精心的筹划——谈判前需要做周密的准备。因此，第四章将一步步地告诉你，如何进行谈判前的细致筹划。接下来的第五章将讨论一旦谈判开始，你可以运用的一些卓有成效的谈判技巧。在这一章中，我们将给你提供一些绝妙的建议，告诉你如何打破谈判僵局或避免谈判破裂。

如果你是谈判团队的一员，那么第六章就是专门为你准备的。本章分析了团队领导者在谈判时应当扮演的角色，并针对团队互动合作展开了激烈的讨论。第七章继续把话题放在“如何与他人产生互动”这一焦点问题上，但具体探讨的是，如何从心理学的角度揣摩他人的思想。本章内容相当有趣，它将仔细观察人们的面部表情、手势以及性别对个人选择产生的影响，等等。最后的第八章提出一些建议，以消除某些可能会阻碍你成为最佳谈判者的迷思，并列出一系列你在工作中进行自我评估时应当自问的问题。

本书材料来源于我们的亲身经历，以及在过去数十年中我们组织的谈判研讨会。我们提供的所有建议都已由真人证明十分有效。综观全书，我们举述了诸多幽默的轶事和实例。毕竟，我们希望你能享受成为一名成功谈判者的过程。所以，我们希望你能尽量从本书的字里行间学习到一些谈判策略，并好好运用它们。你将发现，因为运用了这些策略，你所参与的每一场谈判，将比以往任何时候都更加容易把握、更加富有乐趣和更加得益无穷！

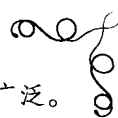
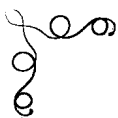


谈判基础

——开启谈判之旅

如果你不能绕过它、征服它或越过它，那么你最好与它谈判。

——阿什雷·布瑞里安 (Ashleigh Brilliant)



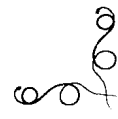
在我们的生活中,几乎没有什么事比“谈判”的定义更简单,且范围更广泛。

每一个要求满足的欲望、每一种寻求实现的需求,至少都是诱发人们展开谈判的潜因。只要人们为了改变彼此的关系而交换观点、为了取得一致意见而磋商协议,他们就是在进行谈判。

生活中的无数场合和各个领域都需要进行谈判。请想象这样一个典型的、看上去直截了当的场景:某个推销员正在设法达成一笔大交易。听上去很简单,对不对?而且更妙的是,那位潜在购买者对这笔生意基本上持接受态度。不过,他还有很多问题需要对方一一解答。比如,推销员能给多少折扣?谁来存放这批订货,买方还是卖方?交货日期能否提前?推销员是否同意提供给买方额外两年的再订货价格保证?买方和卖方就这些问题以及其他事项需要进行详细的谈判,这个过程相当复杂。

迄今为止,没有一种普遍适用的理论能够指导每个人的日常谈判活动;没有一所公立大学教学生如何对生活中需要的妥协进行谈判,而且很多学生在整个大学四年都没有学习过谈判的艺术。因为麻烦和错误,我们经常为如何谈判而发愁,这就意味着很多谈判策略是独一无二的,是基于特定的个人经验的。但是,这并不意味着你无法通过学习掌握一些可以赢得主动权的技巧。本书将帮你达成这一目标。

在本章中,我们将带你更加透彻地探索什么是谈判。从团队合作到情感控制,我们都为你提供了最基本的谈判手段。这些基础知识会使你的思想得以整合梳理,为你阅读更深层次的章节做好准备。现在,让我们开始进入谈判世界的冒险之旅吧!



谈判，无处不在，无时不有

谈判技巧已经变得越来越重要。不可否认，在一个计算机已经使许多工作都变得过时无用的时代，谈判者的作用日益重要起来。毕竟，现代世界充满了即时联络、接连不断的商业活动和无孔不入的网络覆盖，科技为我们提供了更多的谈判途径——电子邮件、语音邮件、传真、短信、远程视频等。

尽管科技进步带来了诸多令人吃惊的研究成果，但我们仍旧无法与计算机进行谈判。人机关系是一种完成某个特定任务或输入并保存信息的物理关系，并不能用于讨论问题并解决问题。举个例子。婚姻是一个历史悠久的谈判主题，它也多少受到了计算机的影响。有人说，接入互联网的计算机可以取代媒人的角色，但它只能预言某两个谈判者有达成美满协定的最佳机会。

无论在工作中还是在生活中，谈判都是一件永不过时的事情。谈判的艺术是动态的、充满活力的，并且是必需的。《纽约时报》每天都会报道数以百计的谈判事件。在联合国，人们都在为调停那些“小规模”的战争而做出种种努力。政府机构同美国国会为了拨款问题而谈判；公共事业单位与管理机构为收费率问题而交涉；诸多劳资争议是通过谈判得以解决的；两个公司必须得到司法部的批准后才能合并；一块面积小小的但却很值钱的地产换了主人……这些仅仅是《纽约时报》天天都在报道的谈判类型的一部分，偶尔还可能有诸如《禁止核试验协定》那样的轰动一时、引起世界性关注的协议。然而，《纽约时报》或其他任何报纸都没有提到的、更加重要的谈判（至少对参与其中的个体来说是如此），却是不计其数。

想一想，在你家里每天会发生多少次谈判吧：不论是决定晚餐主菜吃什么，还是选择卧室墙壁的颜色，你都需要在兄弟姐妹中达成一致意见。一位父亲为两个儿子分苹果派的故事就是一个圆满的谈判之例。父亲听到他的两个十几岁的儿子大声争吵着，要怎样分吃剩下的一个苹果派，哪怕只是一小口，他们都不肯让步。父亲明智地认为，应该教两个儿子一些谈判的艺术。于是他建议，由一个儿子切苹果派，愿意怎么切就怎么切，但必须由另一个儿子先选择自己想要哪一块。两个儿子都认为父亲的这个建议很公正，并且都觉得自己得到了公平的待遇。通过这件事，那位父亲给两个儿子上了一堂高效的、满足各方需求的、有价值的谈判课。这就是我们通常都会面对的情形。在日常生活中，我们每个人都是谈判者。

没有什么是不能谈的

要给“谈判”下一个准确的定义，并不是件容易的事情，因为谈判的内容极其广泛，人们很难用一两句话准确地、充分地表达出谈判的全部内涵。下面这段话摘自美国国会参议院司法委员会发表的一篇研究报告，试图定义什么是谈判，以及怎样的谈判是成功的谈判。

谈判是解决争论的最为便利的方法。谈判可以是探索性的，它有助于系统地阐明观点和分清意见异同；谈判也可以是为了达成实际可行的协议而进行商谈。谈判的成功与否取决于以下几点：

第一，主体是否可以谈判（例如，你可以出售自己的汽车，但不能出卖自己的孩子）；第二，谈判者是否不仅乐于“获取”，而且愿意“给予”，愿意进行价值交换和愿意作出妥协；第三，谈判双方能否在一定程度上相