

劉必榮

專業推薦

世界上最有 說服力的人

Negotiate This! : By Caring, But Not T-H-A-T Much

受用一生的談判智慧

全球首席談判大師

赫伯·柯漢 著

《洛杉磯時報》《華爾街日報》暢銷書

為FBI、CIA、微軟、花旗等機構及企業談判，展現最強效的談判實力，協助處理波斯灣危機、中東和談、通用汽車訴訟的大師獨門密技，盡在本書中。無論你面對的是子女、配偶、上司、客戶、銷售員，還是恐怖份子，美國總統談判智囊教你談出贏面，發揮所向披靡的影響力。

張義 譯

先覺出版

C912.3
200730

港台書

世界上最有 說服力的人

Negotiate This! : By Caring, But Not T-H-A-T Much

受用一生的談判智慧

全球首席談判大師

赫伯·柯漢 著

張義 譯

人文思潮 061

世界上最有說服力的人——受用一生的談判智慧

作者／赫伯·柯漢 (Herb Cohen)

譯者／張義

發行人／簡志忠

出版者／先覺出版股份有限公司

地址／台北市南京東路四段50號6樓之1

電話／(02) 2570-3939

傳真／(02) 2570-3636

郵撥帳號／19268298 先覺出版股份有限公司

副總編輯／陳秋月

主編／李美綾

責任編輯／皮海屏

校對／李美綾·皮海屏

美術編輯／張培晉

行銷企畫／吳幸芳

印製統籌／林永潔

監印／高榮祥

排版／陳采淇

法律顧問／圓神出版事業機構法律顧問 蕭雄淋律師

總經銷／叩應有限公司

印刷／祥峯印刷廠

2006年 3月 初版

Negotiate This ! : By Caring, But Not T-H-A-T Much

Copyright © 2003 by Herb Cohen

Chinese (Complex Characters) Trade Paperback copyright © 2006 by The Eurasian Publishing Group (imprint: Prophet Press)

This edition published by arrangement with Warner Books, Inc., New York, USA through Bardon Chinese Media Agency.

All Rights Reserved

定價 320 元

ISBN 986-134-053-X

版權所有，翻印必究

◎本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換

Printed in Taiwan

專業推薦

從容優雅・創造雙贏

劉必榮

很多人問我，談判學多了會不會讓人覺得自己心機太重，面目可憎？如果你也有這種疑問，我建議你閱讀本書。看看作者如何以喜悅的心情談判，再細細咀嚼他一再提及的理念：「我相信談判技巧可以賦予個人採取行動（指重新開始）的自由，以創造無限、甚至不可預測的結果。」相信一定會有不同的感受與體悟。

作者強調談判風格，更讓我心有戚戚焉。一個好的談判者不應只是鬥士或辯士，他應該還是一個優雅的智者，曉得該怎麼用「加法」去創造雙贏，而不是用「減法」去死守立場。好的談判者也應該曉得自己要像一位將軍，對事件保持一定距離，方能一窺問題的全貌。

這些點點滴滴都是談判的心法，經作者娓娓道來，再搭配精采的案例，讓人很快便豁然開朗。本書不僅內容充實，而且文筆流暢，有如行雲流水，確實是一本值得推薦的好書。

（本文作者為東吳大學政治系教授、台北談判研究發展協會理事長）

各界評論

談判是一項只有少數人精擅的藝術，而柯漢正是當中的佼佼者。

——商業鉅子 川普 (Donald J. Trump)

本書將協助你成為談判高手。柯漢的自嘲式幽默，以及他對生活中各項課題的深刻見解，令人激賞不已。

——耶魯大學管理學院教授 奈爾布夫 (Barry Nalebuff)

本書精確呈現柯漢獨特的風格與幽默感。每一頁都趣味盎然，讓你了解人類行為的深奧層面。閱讀本書，不僅能讓你學會談判技巧，也是一場閱讀饗宴。

——CNN知名主持人 賴利·金 (Larry King)

無論你的談判對象是青少年或恐怖主義份子，本書都非常實用。書中累積了數十年的實務經驗，富含幽默且切中要點的故事，讓人愛不釋手。

——《實質利益談判法》作者 尤瑞 (William Ury)

目錄

專業推薦

從容優雅・創造雙贏

劉必榮

各界評論

序言

001

第1章 超然參與，樂在其中

007

遊戲機制／自主決定／了解對手的世界／新溝通策略／
刻意的超然態度／大師心法

第2章 以談判解決問題

039

聖經中的謙卑策略／從經驗中學習／不受制於人／
欲速則不達／大智若愚／放低姿態／懷柔策略／

第3章 談判遊戲

071

神奇言語／好萊塢式的聖經詮釋／引起注意／
上帝的啓示／對付難纏的對手／少數人走的路／
與上帝談判／大師心法

風格勝於實質／融合對方的風格／旁觀者的觀點／
簡潔的風格／保持樂觀豁達／平等——珍貴或腐敗？／
展現合作的態度／大師心法

第4章 談判的動機

103

跳脫既定思維／主觀定位／避免目標錯置／
堅持最初的目標／喜歡準則／錯誤的假設／

雙重欲望的動力／解決問題的過程／

從零和到雙贏／大師心法

第5章

談判的方案

129

設定目標／設定如何讓步／從共通點開始／

鐵達尼原則／生活的乒乓球桌理論／放寬衡量標準／

跨越失敗／讓對手努力爭取／真誠的道歉／

議定交易／大師心法

第6章

談判的變數

169

感知即真實／個人膿胞原則／大師心法

第7章

時間的運用

175

最後期限原則／最後期限激發行動／

最後期限促成讓步／最後期限並非不可改變／

對手總是有最後期限／最後期限不同／

最後期限相同／耐心通常有收穫／

在對手砲轟時保持冷靜／大師心法

第8章

資訊的掌握

205

未雨綢繆／事前規畫／提供資訊／滿意療法／

降低期望，減少失望／對不滿的誤解／獲取關鍵資訊／

獲取資訊的障礙／如何獲取資訊／大師心法

第9章 權力的角色

235

定義權力／感知有可能造成錯覺／

駕馭自己的權力／相信自己擁有權力／

大師心法

第10章 權力的來源

245

競爭和選擇／正當性的展現／承擔風險／承諾的作用／

具備說服力／遊戲的態度／專業技能／了解需求／

讓對方投資／獎勵或懲罰／取得認同／道德的回應／

找尋先例／堅持不懈／誰真正擁有權力／大師心法

第11章 另類談判

309

恐怖主義——以暴力手段進行談判／

與子女的談判／大師心法

第12章 生活中的談判遊戲

331

關注，但適可而止／發揮潛能，付諸行動／

讓自己與眾不同／把握每一天／大師心法

序言

現在或未來並不存在，唯一存在的是一再重複發生的過去。

歐尼爾 (Eugene O'Neill)

本書在我心中已蘊釀了一陣子。如果你相信學術界的一句流行話：「不發表即滅亡」，我八成早已作古。

自從《談判的技巧》(You Can Negotiate Anything) 於一九八〇年間世後，至今已有數百本致力於相同主題的出版品。事實上，「談判」一詞已被視為新標語或被加上「救贖的光環」。這些出版品所蘊含的豐富知識，已超越了陳腐過時的軼事趣聞、即興的見解，以及純粹的直覺。因此，本書的目的在於，結合這些有用的知識和我個人的經驗，以有趣易讀的方

式來呈現，供大家閱讀。

本書究竟有何特別之處？首先，本書是以我個人獨具的風格所撰寫的，而它正是多年來我在演講、講座及研討會上，與近百萬人溝通的獨特方式。無論這樣做是錯誤的決定或是受到誤導，我仍然刻意以自己的方式來撰述本書。

其次，本書的主要特色並非來自發現、發明或揭露新的事物。相反地，我嘗試使用寓言故事、隱喻及簡單模型，讓讀者從不同的角度來審視自己的經驗、行為及人際關係。

最後，當您閱讀本書時，希望書中的實例和例證能讓您會心一笑。當然，幽默不是可笑，而是沒有副作用的鎮定劑。此外，如果妥善利用幽默，它可以加深你的理解力，讓你更清楚地看出，在這個不斷改變的混沌世界裡，你如何與他人互動。

本書的許多構想和觀念，源自一九六三年一個為期三週的談判課程，它是在全美保險公司（Allstate）的贊助下，特別為理賠人和律師所設計及舉辦的課程。從那時候起，我開始使用「一輸一贏」與「雙贏」這兩個表達法。後來，我親身參與數千次談判，與這個領域的許多思想家和實務人員有過成千上萬次的接觸，讓我從中受益匪淺。此外，雖然我主修歷史、國際關係及法律，但我在求學時代曾花無數時間，研讀賽局理論、社會心理學等多個領域中各種有關策略性互動的方法。

數十年來，我也以相同的態度，養成閱讀《時代》《新聞週刊》《評論》《新共和》《國家》及《經濟學人》等雜誌的習慣。其中，《經濟學人》對我的想法和觀點有深遠的影響。

因此，本書與其他書籍一樣，雖然作者僅署名一人，但其實內容是許多人的共同成果。

劇作家亞瑟·米勒（Arthur Miller）曾寫道：「我們置身世界，但世界也蘊藏在我們體內。」所以，我向來認為，所謂的「完全的獨創力」其實經常是無意識地遺忘了本源，畢竟所謂的「回顧」不就是以巧妙的方式操弄記憶嗎？

我的表達方式似乎有些印象主義的色彩，重點在於提供建議而非陳述。其實，我比較想描述行為而非規範行為。一般規範的問題在於，每一個人都是一個特殊個案，都有其獨特的命運要走。在這條路上，人人都必須質疑每一件事，包括他人告訴我們的事，甚至我們自以為知道的事。能掌握你的人只有一個，那就是你自己。

據說，法國外交官塔列朗（Charles-Maurice de Talleyrand-Perigord）聽到俄羅斯大使辭世於睡夢中時，曾說道：「我懷疑他的動機是什麼。」我不希望別人對我撰寫這本書的動機有任何懷疑，因此現在就先說個明白。

有些人仍然將「談判」視為一種旁觀者運動，將其局限在集體磋商、外交或高價買賣的範疇，運用在與日俱增、範圍漸廣的社會情況裡。當然，我們這個時代最普遍的特色之一，就是將談判視為做決定的方法，由兩個以上的當事人進行溝通，以便就互有歧異的願望和利益達成決議。

談判如同呼吸，是我們持續生存的要素之一。我們的生活品質，事實上連生存本身，都能都取決於我們的談判能力。換句話說，我們每天與他人溝通時，目的就在於影響他們在公事和私事上的行為。因此，這項技巧不僅是我們想要的，更重要的是，它可以經由學習獲得。而本書的理念之一就是，談判人員是後天養成而非先天生成的。

本書的目的在於，為讀者洞察令人惱火的問題與情況，並就如何處理它們，提出經得起時間考驗且已獲得驗證的建議。在閱讀本書後，你將會學到符合常理又令人滿意的實用技巧。光是看到新的可能性和事實，就可以讓你變得更有自信，擁有更多力量，思維也會更為自由開闊。

恆久不變的事實是：有些人對延長壽命的渴求竟然比改善生活強烈得多，實在令人感到驚訝。

雷根總統曾說道：「探戈要兩個人才跳得成。」但事實上，只要一個人就足以改變結果的本質。其原因在於，在任何「可協商關係」中，你可以決定我的回應，一如我也可以決定你的回應。改變自己的行為，經常會改變對方的反應或回應方式。

放任生命輕易流逝，或是按照別人對你的既定想法走完一生，都是對自己的怠慢，甚至可說是有輕微的被虐傾向。談判是使信念與行為之間的差異消失的好方法，讓你最終可能成為的人或達成的成就，與你的本質契合。此外，談判更確認了個體具有反抗被虛化的自由，以免在傳統價值觀、同儕壓力、環境或者漫無限制的權威下，淪為機器人般的存在；在這方面，協商可說是最實際的機制。阿林斯基（Saul Alinsky）曾經寫道：「最黑暗或最具毀滅力的悲劇，莫過於一個人對他本身及他掌握未來的能力喪失信心。」

這引領我們回到原點：本篇序言一開頭所引用的那句話。在省思這句決定論的引用文字之後，我們知道若我們繼續「強迫性重複」（指做更多同樣的事），未來將如同過去，只不過入口不同罷了。有一句法國諺語說得好：「事情變化得越多，它們相似之處就越多。」

有一句話早已不證自明，但我仍要再說一次：我相信談判技巧可以賦予個人採取行動（指重新開始）的自由，以創造無限、甚至不可預測的結果。想想沙卡洛夫（Andrei Sakharov）、曼德拉（Nelson Mandela）、華勒沙（Lech Walesa）、納德（Ralph Nader）、德蕾莎修女（Mother Teresa）、阿塔土克（Kemal Ataturk），以及金恩（Martin Luther King Jr）等人。其實，不僅他們而已，只要你有企圖心，你也可能成為創造者，改變及塑造你的人際關係與協商行為的本質和品質。

撰寫本書就代表一種樂觀的態度，確證了自覺加上談判策略和見解，可以帶來滿意與成功，因為我相信我們可以發揮最大的能力，創造及發明出互利互惠的新結果，而非只是自我重複而已。

