

谈判与口才



农村读物出版社

谈判与口才

龚胜高 主编

写作组 编著

...

农村读物出版社

(京)新登字 169 号

谈判与口才

—— 龚胜高 主编

本书编写组 编著

责任编辑 任鹤

*

农村读物出版社 出版

北京南华印刷厂 印刷

各地新华书店 经销

*

787×1092 毫米 1/32 10 印张 225 千字

1992 年 5 月第 1 版 1993 年 3 月北京第 2 次印刷

印数:15001—33000

ISBN7-5048-2008-3/H·12

平装定价:5.05 元 精装定价:8.45 元

• 目录 •

第一章	谈判的基本理论概述	(1)
一	所谓谈判	(1)
二	谈判的特征	(4)
三	谈判的类型	(9)
四	谈判的环节	(11)
五	谈判三要素	(19)
第二章	口才对于谈判的重要性	(24)
一	不善口才的苦恼	(24)
二	口才是谈判最重要的工具	(26)
三	三寸之舌, 强于百万之师	(26)
四	利舌赢得百万金	(29)
五	愿您在谈判中潇洒大方	(32)
六	口才——控制谈判局势的武器	(36)
第三章	谈判中的口才艺术	(40)
一	说的艺术	(40)
二	听的艺术	(45)
三	谈判的口才技巧	(50)
四	谈判口才的特征和基本原则	(77)
第四章	经济谈判与口才艺术	(86)
一	关于经济谈判	(87)
二	经济谈判之前	(90)
三	经济谈判的原则	(91)
四	经济谈判中的口才技巧	(95)
第五章	求职谈判与口才艺术	(115)
一	关于求职谈判	(115)
二	求职面谈应该注意的问题	(123)
三	求职面谈的口才技巧	(127)
第六章	政治军事谈判的口才	(141)
一	政治、军事谈判的范围	(143)
二	政治、军事谈判的一般要求	(144)

	三 政治、军事谈判中的提问艺术	(146)
第七章	恋爱、婚姻谈判口才	(150)
	一 善言有助于得到爱	(152)
	二 妙语酿情情更浓	(154)
第八章	家庭、邻居之间的谈判口才	(160)
	一 家庭中口才的运用	(160)
	二 与邻居相处的口才	(172)
第九章	领导者的谈判与口才	(177)
	一 领导者语言艺术的特征	(179)
	二 领导者言语交往的作用	(182)
	三 领导者言语交往的艺术	(183)
第十章	主持人的谈判与口才	(194)
	一 主持及主持分类	(194)
	二 主持语言的要求	(196)
	三 主持的方法	(199)
	四 会议主持的口才	(203)
	五 会议主持成功的要诀	(209)
第十一章	企业家的谈判与口才	(214)
	一 企业家的谈话艺术的原则	(217)
	二 企业家的谈判口才	(221)
	三 女企业家的谈判口才	(227)
第十二章	教师的语言艺术	(233)
	一 教师语言艺术的基本特征	(238)
	二 教师教学的语言	(240)
	三 教师与学生思想交流的口才艺术	(249)
第十三章	外交谈判的口才艺术	(256)
	一 外交谈判的原则	(256)
	二 外交语言的运用	(261)
	三 外交谈判的语言特点	(265)
	四 外交活动中的语言变化	(272)
第十四章	其它日常生活中的谈判与口才	(278)
	一 总则	(278)
	二 各行业的谈判与口才	(296)

第一章

• 谈判的基本理论概述

一、所谓谈判

三国鼎立之前，曹操带领八十万大军攻打蜀国，魏强而蜀弱，如果单独对阵，蜀国必然败北。怎么办？只有争取东吴与曹操对抗，而此时东吴内部有一派主张与曹操议和，正按兵不动。对于蜀国，形势可谓危急之至。但是，在一个议事厅里，只见诸葛亮面对一大邦吴国主和派，镇定自若，脸上充满自信的表情。他谈吐落落大方，时而反驳对方，时而分析局势，旁征博引，时而发些议论，有条有理，既清晰又深刻，又有说服力。最后，他终于以三寸不烂之舌说服众位儒将，争取到吴蜀联兵，共抗曹操，从而形势大变，形成三足鼎立之势，对弱小的蜀国极为有利。这就是《三国演义》中舌战群儒的一段——最为精彩的一次谈判。

1945年，中国抗日胜利，毛泽东同志和共产党人为了广大人民群众免于战争的灾难，决定与国民党合作。毛泽东同志大义勇为，冒着诸多危险，飞往重庆，与国民党作了长达一个多月的谈判——这便是有名的“重庆谈判”。

而1977年埃及与以色列的一次谈判则非常有趣，埃及代表向以色列外长表示在以色列全部撤出占领区五年之后，埃

及和以色列可以建立外交关系。摩洛哥国王哈桑二世听到此，问埃及代表为什么定下五年的期限？并指出：在谈判中必须懂得措词，不要坚持五年后建交，应该说：“经过一段适当的时间，或撤出后不久”建交。这次谈判则直接涉及到了谈判的艺术问题。

以上都是国家或党派之间进行的谈判。还有大公司，大机构等单位之间在经济，外交等方面的谈判。但是，谈判是否仅仅是指这些大型的外交谈判，军事谈判，经济谈判呢？不，谈判在人们的生活中随处可见，像买东西，借东西或要维护您的生活环境等各个方面，往往都要进行谈判。

例如，您到市场上去想买条裙子，转来转去总也找不到一条中意的，突然，山穷水尽疑无路，柳暗花明又一村——好漂亮的一条红裙子。您走了过去却没有出声，但又舍不得离开，为什么？太贵了一点，150元呢！正当您犹豫不决的时候，卖主开口了：“小姐，您可真有眼力。这条裙子啊，颜色鲜艳，款式大方，您穿上去一定使您更加漂亮，而且这布料也是相当不错的。”您看，谈判已经开始了，他已经抓住了您想买的心里。您微笑了一下，又摸了摸料子，但还是犹豫着。“哦，小姐，您觉得价钱太贵了是吧？只要您想买，价钱可以商量嘛。”谈判又进了一步。然后你们开始讨价还价，至于最后是否买下了，则要看谈判的结果。

像这样的谈判，我们经常可以碰到。像借东西，借多少，什么时候还，不能损坏，这些要进行谈判；您想好好休息一下，邻居却大声放着录音机，怎么办？谈判；收电费，煤气费往往碰到不少麻烦，需要进行谈判等等等等。即使在与你最亲近的恋人、妻子或丈夫，兄弟姐妹之间，也免不了要谈判。春天来了，去外面春游是一种令人很高兴的事，但是到

哪儿去呢？您要去 A 地，您妻子却想去 B 地。怎么办？谈判呗！各讲各的理由，直到一方将另一方说服，或一方向另一方让步。要注意，这件事可不能小瞧，与爱人春游本是一件令人愉快的事，如果谈不好，就会闹得双方沮丧不已，打不起精神。这里也要谈判。

谈判就像一个爱出风头的家伙，到处乱窜。有的人喜欢它，有的人不喜欢它。但人们的生活就像一张巨大的谈判桌，不管你喜欢不喜欢，愿意不愿意，只要陷进去了就无法避免。人们为了维护各自的利益，需要与对方洽谈各自的责、权、利的活动，都是谈判。

那么，到底什么是谈判呢？“只要人们是为了改变相互关系而交换观点，为了取得一致而磋商协议，他们就是在进行谈判。”这是广义的定义。从狭义上讲，有各种各样具体的谈判，除了经济谈判，军事谈判，政治谈判，外交谈判等以外，还有贸易谈判，还有“清官难断家务事”——家庭谈判，甚至还有婚姻、恋爱谈判等等。

谈判的范围之广，涉及到人们生活的方方面面。它无时不有，无处不在，在交谈或讨论某些问题时，即使你自己不认为是谈判，其实也是在谈判。而且几乎每一件事都可以进行谈判，大到国际中各国之间，国家中各党派之间，政府机关中；小到企事业单位内，或是家庭、邻居之间，人们往往通过谈判来做出决策，解决问题。

谈判是人类交往的重要形式。一部人类文明的发展史，也是一部人类谈判的发展史。既然谈判如此重要，而又不可避免，那么我们就有必要摸清谈判的规律，掌握谈判的方法和技巧，从而在生活中潇洒大方、游刃有余。

二、谈判的特征

谈判是一个复杂的艺术结构体。有时表现为合作，有时表现为对抗；有时步步紧逼，有时让步；有时说服对方，有时拒绝对方等等，真是变幻莫测。但是谈判仍然是有规律的，是有其特征的，跟任何客观事物一样，也是可以认识的。只有认识到并把握了谈判的特征，我们才能增加在谈判中成功的概率。

谈判主要有以下四个特征。

特征之一：目的性

任何谈判都是有目的的。如前面所举例子中，诸葛亮的目的是劝说孙权发兵与曹操对抗，从而形成三足鼎立的大好局势；重庆谈判中，毛泽东同志及共产党人的目的是为了使中国广大人民群众免于战争的灾难；顾客的目的是为了降低价格买东西，卖主的目的是要保持尽量高的价钱卖出去等等，目的都非常明确。又如一个工厂或一个公司和另一个工厂或公司要签订一项经济合同，如果不是为了发展自己企业的生产，提高经济效益，它是不会去签订的。其目的也非常明确。

所谓目的，就是有某种需求。按照需求分类，主要有以下六种形式：

1. 谈判者使对方服从自己的需求。主要表现为：

(1) 获得的需求：一心一意想获取财物，或者想获取更多的财物，或者将对方的开价降到最低限度买过来，或以最高价卖出去。

(2) 维持的欲求：尽量抓住自己的东西不放，拒绝给予或尽量少的给予，在买卖中表现为想以最高价卖出去，不愿

降价。

(3) 躲避非难的需求：抑制对方对自己言行上的破坏，主要指人格和财物上的破坏，以洁身自好。

(4) 支配的需求：利用感情或权利支配对方，命令或驾驶对方，约束对方，使对方服从自己的利益，例如在恋爱中的一方往往有强烈的支配欲。

还有一些比较模糊的要求，如表现自己，追求娱乐，求知欲等等。

2. 谈判者服从对方的要求

(1) 服从对方的需求：没有任何外界的压力而服从对方。例如敬服上司，万事唯唯诺诺，协助领导，又如服侍病人，即使有的病人不让您服侍，您仍然坚持服侍。

(2) 屈服的需求：向对方屈服，遵照对方的命令行动，向对方谢罪或告白。有些人只有在谢罪或坦白之后才能减轻心理上的压力。还有的是因为欣赏对方而屈服。

3. 谈判者同时服从对方和自己的需求

(1) 感情依存的需求：有些朋友之间，或爱人之间相互依存，相互妥协，开始谈判的时候一方就准备服从另一方，而这样对双方都有好处。

(2) 物质利益的依存：如公司或工厂之间在资金或其他物品上达成协议，以使双方都获利更多。

(3) 为获得良好的环境：邻居之间的公共卫生，需要双方遵守，使大家都拥有一个良好的生活环境。

4. 谈判者损害自己的需求

谈判者为了保护某种东西，或保持一种感情，而有意损害自己。例如，有人为了保护国家财产，而甘愿接受对自己个人有损的条件；又如有人为了爱情而甘愿牺牲自己在物质

上种种享受。

5. 谈判者损害对方的需求

(1) 攻击的需求：主要在人格上攻击对方或他方，伤害别人，希望在别人被击倒之后，自己可以从中获利。

(2) 拒绝的要求：害怕对方与自己联合或害怕对方在己方给予的情况下发展壮大，从而危害己方，从而淡漠地加以拒绝，以使对方因此而受损。

6. 谈判者同时损害别人和自己的需求

主要表现为同归于尽。有些企业在受损将要垮掉时，不惜损害自己，也要损害对方。又如，有人本来自己想休息，但为了不让对方休息，就放大录音机，使双方都不能休息。其思维方式为：“我不能怎样怎样，你也休想怎样怎样”。

谈判者为了达到某种目的，可以采取许多方法。但采取多种方法之前，必须先明白自己有何目的，并在谈判的过程中时刻记住，将问题引向有利于自己的方向上来。另外，也要弄清楚对方的动机，从而掌握主动权，只有知己知彼，才能百战不殆。所以，目的性是谈判中的一个重要特性。

特征之二：原则性

谈判是有原则可循的，美国学者约翰·温科勒提出了谈判者必须遵守的十条首要原则如下。

1. 如果不是迫不得已，就不要讨价还价。
2. 做好准备。
3. 后发制人。
4. 运用实力时，首先要以礼相待。
5. 要让你的对手们互相竞争。
6. 给自己留有余地。
7. 必须言，而有言。

8. 多听，少讲。

9. 与对方的期望值保持联系。

10. 让对方习惯于你的狮子大张口。

其中第三条也是中国人的特性。不到关键时刻不打出王牌，此时应掌握好时机，才能打得准，打得有力度。第六条给自己留有余地并不是指缩手缩脚，而是要胆大心细。其中第八条多听，少讲，也与中国古训“逢人且说三分话”极其相似。但也并非就要寡言少语，而是在谈判中应留心隐蔽自己，同时要揣测对方。可见这些原则还是说得相当妙的。要控制谈判就必须事先制订一定的原则，并遵守这些原则，受这些原则的制约，以形成谈判双方的共同基础。

谈判不仅要遵守上述原则，还要遵守法律规范，道德规范。例如要订经济合同就必须遵守经济合同法。我国与其他国家发展友好关系，必须遵守和平共处五项原则。又如，邻居之间的公共卫生问题的谈判，则要遵守道德规范。

特征之三：对抗性

在一次国际性会议中，一位西方外交人士挑衅性地对中方代表说：“如果你们不向美国保证不用武力解决台湾问题，那么显然就是没有和平解决问题的诚意。”我国代表立即给予还击：“台湾问题是中国内政，采取什么方式解决是中国人民自己的事，无须向他国作什么保证，请问，难道你们竞选总统也需要向我们作什么保证吗？”反驳得恰到好处，有力度，使对方哑口无言。这位西方外交家又狡猾地挖苦道：“阁下这次在西方逗留了一段时期，不知是否对西方有了一点开明的认识？”而我方代表又沉着地反唇相讥：“我是在西方受教育的，40年前我在巴黎受高等教育，我对西方的了解可比你少不了多少，遗憾的是您对东方的了解可真是太少了。”干脆有

力！妙！

我们可以看出上面谈判的“火药味”很浓，而谈判往往有激烈的争论，辩驳，真可谓“唇枪舌剑”，这种谈判桌上的“刀光剑影”充分体现了谈判的对抗性。又如买东西的时候，虽然没有上述谈判激烈，但顾客总想压低价钱，而卖主总想卖个好价钱，这也是一种抗性。又如关于公共卫生的邻居之间的谈判，往往是由一方污染了环境，而另一方看不惯而引起的谈判，这样也势必有一种潜在的对抗性。楼上太闹了没法休息，要提出抗议，隔壁炉子里的烟却从您的阳台上钻了进来，您也得提出抗议。但抗议有各种不同的形式，有以理相劝，有威吓，有请求等，掌握了好的形式，能心平气和地解决问题，搞得不好，可真要发生“战斗”了。可见，谈判中的对抗性是十分普遍的，只要是在谈，就一定存在对抗性，直到最后取得一致而结束谈判。

特征之四：灵活性

要想掌握谈判的技巧，也不能死扣原则，还必须注意谈判的灵活性。必须注意谈判是因时间、地点、场合及对象而论的，要考虑到各种氛围和因素，从而灵活运用语言。

谈判的灵活性首先表现在谈判的口才上，即说话要根据具体情况，且要用发展的眼光看待问题，有时候不能把话说死，使用的字眼要有伸缩性，要留有余地。灵活地选择比较模糊的字眼。例如我在前面所举的关于哈桑国王与埃及代表的对话，就可以看出哈桑国王非常了解谈判时对语言的灵活运用。另外，我们时常所说的“外交语言”也属于这一类，例如“我们不能置之不理；”也许可以……，如果……的话”，“我们将密切注意此类事情的发展”，“拭目以待”等等。

有时候又不得不把话说死，甚至要善于下最后通牒。例

如在买卖中卖主经常说：“我已把价钱降低到了最低限度，你不买就算了。”甚至真把头掉过去与其他顾客交谈呢。其实，你如果看中了他的货物，他是不会怕你跑掉的。

但是谈判的灵活性要看对象，如果是家庭谈判，或与朋友或恋人之间的谈判，则应以诚相待，明确表态，以理服人，以情感人。如果长期使用上述的“外交语言”或摆什么迷魂阵，恐怕是要发生感情危机的。

谈判的语言也应因时因地而变。有时对方发怒了，就不要再惹他，等到适当得的时机再提，效果就不一样了。有时候换一个交谈的地点，效果也会显然不同，这些看起来是小问题，其实是非常重要的。

灵活性也表现在转换话题上，将不好回答的问题巧妙地岔开，转移到对自己有利的问题上。抓住时机，扣住对方的弱点，或者抓住对方一不小心的漏出的错误，这一点也很重要。另外，应“见好就收”，否则又会把事情弄糟，不可太贪心。

三、谈判的类型

谈判的种类繁多，可根据实践的需要，按不同的划分标准进行分类。

按谈判内容来分，主要有：政治谈判、经济谈判、文化谈判、军事谈判、家庭谈判、恋爱、婚姻谈判，商业谈判、邻居之间的谈判、朋友之间的谈判。另外，还有许多意外事故引起的谈判等等。

例如，发展中国家在 50 年代举行的万隆会议所进行的谈判，就属于政治谈判；经济谈判是指人与人之间为了追求经济上的需要，谋求一定经济利益而展开的一种交往活动，是

人与人之间经济关系的一种特殊表现；商业谈判则是指有关贸易双方为了各自的目的，就一项涉及双方利益的标的物在一起进行协商，通过调整各自提出的条件，最终达成一项双方满意的协议，即不断的调整过程；而军事谈判则是有关两军或多军在维护各党的利益上，为了避免武力冲突，或有意挑起事端的谈判；文化谈判就是为文化交流达成协议的过程；家庭谈判则是家庭各成员之间为了交换意见而达成一致的过程等等。

按照谈判的性质来分，则可分为合作性谈判和竞争性谈判。

倘若谈判的双方都具有达成协议的诚意，都不想支配对方，而且双方都采取合作态度，那么，这样的谈判是诚挚、坦率和富有建设性的。我们把这样的谈判叫做合作性谈判。合作性谈判在刚开始时都竭力建立一种活跃，认真，诚挚与合作的气氛。

倘若双方都竭力为自己谋求最大利益，为一系列问题争执不下，最后以一方作出让步而告终，这样的谈判是互不相让和富有对抗性的。我们把这样的谈判叫做竞争性谈判。竞争性谈判在建立活跃，认真的气氛的同时，试图增强自己的实力、削弱对方的力量，过早地把谈判引入争执的领域，希望先讨论有可能让步的议题，而把自己可能让步的议题安排在后面。

按谈判形式来分，有两个方面一个问题的谈判；两个方面多个问题的谈判；多个方面多个问题的谈判。

任何一次具体的谈判都是内容和形式的辩证统一，所以谈判同一个内容可以采用不同的形式；谈判不同内容也可以采取同一个形式。而且这些不同形式内容的谈判，既有可能

是合作性的，也可能是竞争性的。

例如，当美国和越南为结束越南战争，在法国巴黎所进行的谈判。由于谈判时间较长，于是他们时而采取两个方面一个问题的谈判，时而又采取两个方面多个问题的谈判。又如在一件离婚案件中，感情破裂的夫妻双方都为儿女的抚养费而争吵不已，这也是两个方面一个问题的谈判形式。

当然，还有其他各种分类方法，都要根据谈判者根据一定的要求分类，从而在谈判中加以判断，然后才能更主动地把握住这次谈判。

四、谈判的环节

要摸清谈判的规律，不仅要了解谈判的性质，同时还要弄清楚谈判的每个环节。只有这样才能真正掌握谈判的技巧，从而在谈判过程中抓住主动权，以最后取得成功。

一般来说，谈判主要分以下六个环节。

1. 准备阶段：每一种谈判都有一个准备阶段，只不过有的准备充分，有的准备不充分。像一般的大型谈判，都是要经过充分的准备的。而有一些则必须在短时间内稍作准备，例如，您在阳台上生炉子，烟却从别人的阳台上钻进屋里，别人马上就提出了抗议，于是您得想想该怎么办，除了道歉和接受对方的部分条件外，您还得说明理由，为自己辩解。这个过程都必须在脑子中一瞬间内完成。不充分时，在谈判过程中就不得不作一些即兴补充了。

我们这里所要说的准备，应该是一种比较充分的准备，常言说得好，“知己知彼，百战不殆”。只有知己又知彼，谈判才能顺利进行，达到应有的目的。这就是说，谈判前的准备阶段是决定谈判成功与否的前提，准备工作做得好，就有更

大的可能获得成功。

一般应作如下的准备工作。

(1) 分析自己：首先应明确自己的目的，只有目的明确了，才能根据目的列出一系列原则。其次应理清自己的思路，争取在谈判中条理清晰，逻辑严密，从而使对方无法反驳。另外，还要正确估计己方各方面的条件和能力，高估自己或低估自己都不利于谈判的效果。高估自己则易于轻敌；低估自己则易于怯场。只有正确地估计自己，才能在谈判中冷静对待，沉着应战，对答自如。但一定要有自信心。

(2) 分析对手：倘若对谈判对手一无所知，那么在谈判过程中就很被动，还有可能被对方牵着鼻子走。只有对对手了如指掌，谈判才能获得成功。当肯尼迪总统与赫鲁晓夫谈判之前，就搜集，查阅了赫鲁晓夫的全部演说和公开声明，还研究了他在生活和艺术中的各种嗜好。“知己”之后还要“知彼”，才能百战不殆。首先要了解对手的实力，了解对手的经济力量，产品的质和量，社会影响，权力，后台等，还要了解对方有些什么人才。其次应抓住对方的薄弱环节，例如对方人力，物力，经济力量是否有限，对方是否急于求成，是否缺乏自信心，是否心虚，心态不稳等等。另外则应了解对方派来谈判的人的能力，了解他是否有经验，年龄、性别、性格等各个方面。

(3) 分析可行性：在举行任何形式的谈判之前，都应分析一下能否达成协议的可行性。所谓可行性，即是达成的协议是否可以施行。它不同于可能性。如果不可行则完全没有谈判的必要。例如，同外商谈判进口贸易时，达成的协议受我国和对方所在国家法律的限制；又如两个就恋爱婚姻谈判时，受未愈的艾滋病或近亲的限制等等，均可使谈判完全失