

华中理工大学出版社

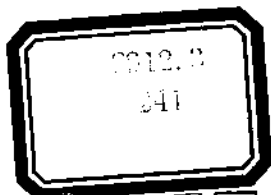
谈判学

公共关系丛书

张河清 著



T A N P A N X U E



公共关系丛书

王继平 方世敏 伍奕 主编

谈判学

张河清 著

华中理工大学出版社

(鄂)新登字第 10 号

图书在版编目(CIP)数据

谈判学 / 张河清 著

武汉:华中理工大学出版社 1996. 10

(公共关系丛书)

ISBN 7-5609-1282-6

I. 谈…

II. 张…

III. 谈判学

IV. C912.3

谈 判 学

张河清 著

责任编辑: 卢金锋

华中理工大学出版社出版发行

(武昌喻家山 邮编: 430074)

新华书店湖北发行所经销

华中理工大学出版社照排室排版

新洲县印刷厂印刷

开本: 850×1168 1/32 印张: 6.625 字数: 160 000

1998年1月第1版 1998年1月第2次印刷

印数: 5001-9000

ISBN 7-5609-1282-6/C·18

定价: 7.00元

(本书若有印装质量问题, 请找出版社发行部调换)

公共关系丛书编委会

顾问： 向亚良 王笃志 谢伯端

主编： 王继平 方世敏 伍 爽

编委： 杨静婉 谢 群 肖芳林 官国明

何崇恩 周黎民 张河清 王 军

盛新华 宋耕耘 宋银桂 郑赤建

许金华

内 容 提 要

本书对谈判的概念、性质、原则、策略、方法、技巧进行了较为深入的研究。同时,在谈判的科学方法、法律在谈判中的地位和作用、谈判信息、谈判文书、谈判风格、谈判思维及谈判者素质等方面提出了独特的见解。本书采用理论与实践相结合的写作方法,总结谈判的内在规律,以更直观、更科学地指导不同层次与不同领域的谈判活动,并适应不同专业、不同职业与不同学习时间的学习对象的需求。

《公共关系丛书》

总 序

公共关系学作为协调组织与社会、组织之间以及个人与社会、组织之间关系的科学，在社会运行和企业发展的过程中起着日益重要的作用。自20世纪80年代中期公共关系学引进中国以来，国人对这一科学已逐步地认识、接受并在实践中加以运用。其实，公共关系作为协调社会各种关系的工具，自人类社会产生以来就在社会各个领域中存在并发挥重要的作用。中国古代的合纵连横，文士说客的游说，都可以说是一种公共关系活动。当然，将公共关系理论化并使之上升为一种科学，乃是近代西方人的创造。现在，它又通过西学东渐的途径重新进入我们这一正迈向市场经济的东方古国。毫无疑义，它正契合了我们当今这一伟大的巨变时代。20世纪80年代以来中国社会公关意识的觉醒与强化、公关活动的开展与深入、公关教育的兴起与提高以及公关作用的发挥与拓展，正说明公共关系学在这一世纪之交的时代有充分发展的潜能，而这也正是我们编纂这一套《公共关系丛书》的缘由。

《公共关系丛书》立足于公共关系专业的高层次教育，力图以宏观的视野、探索的精神和科学的态度，建立起高等公共关系学专业教育的课程教材体系。因此，它围绕高等公共关系学专业教育所需要的各基本的专业课程进行探讨和编写，以求能对方兴未艾的我国公共关系学专业高等教育的建设提供一个可资借鉴与使用的教材体系。这是我们的希望，也是我们的目的。

本丛书为教材性丛书，要求体系完整，内容健全而又缜密。但

由于公共关系学引进我国为时不久,有中国特色的社会主义公共关系学学科体系无论在理论上还是在实践上都处在一个探索的过程中,有许多问题还有待公共关系研究与实际工作者的努力探索。即如本丛书所包含的内容,也许并不可能涵括公共关系学专业所必需的主干课程内容。因此,本丛书在许多问题上也只是一种探索与尝试。我们力求做到科学的态度、理论的概括和文献的丰富以及文字的流畅的统一,并力图有所创新,能自成一家之言。然而由于中国公共关系学科理论与实践有待进一步完善和深入,要达到上述愿望并非易事。我们愿意在读者的批评和建议下不断地完善这一套丛书。我们期待着广大的读者尤其是公共关系专业理论与实际工作者的支持和帮助。

王继平

1994年10月20日

目 录

总序	(I)
第一章 绪论	(1)
第一节 谈判的历史起源和发展	(1)
第二节 现代谈判理论评介	(9)
第二章 谈判的一般考察	(16)
第一节 谈判的定义	(16)
第二节 谈判的性质	(18)
第三节 谈判的分类	(20)
第四节 谈判的构成要素	(23)
第五节 谈判的基本原则	(24)
第三章 谈判的一般程序	(28)
第一节 谈判的准备	(28)
第二节 谈判的进行	(30)
第三节 谈判的协议	(33)
第四章 谈判的科学方法	(35)
第一节 辩证方法	(35)
第二节 谈判思维	(37)
第三节 谈判心理	(45)
第四节 谈判信息	(51)
第五章 谈判决策及其应用	(58)

第一节	谈判目标的确定	(58)
第二节	谈判的时空选择	(61)
第三节	模拟谈判	(65)
第六章	谈判策略及其应用	(67)
第一节	原则谈判法	(67)
第二节	谈判艺术与技巧	(74)
第七章	谈判中的法律运用	(94)
第一节	法律在谈判中的地位和作用	(94)
第二节	政治谈判中的法律原则和依据	(96)
第三节	商务谈判中的法律原则和依据	(97)
第四节	谈判协议和修改的法律依据	(100)
第八章	谈判的语言艺术	(103)
第一节	谈判语言的分类	(103)
第二节	谈判中的语言艺术	(105)
第九章	谈判礼节	(112)
第一节	谈判礼节的一般要求	(112)
第二节	正式谈判礼节	(115)
第三节	非正式谈判礼节	(120)
第十章	谈判文书	(123)
第一节	谈判文书的地位和作用	(123)
第二节	谈判文书的类型和格式	(124)
第三节	谈判文书的特点和要求	(134)
第十一章	谈判风格	(136)

第一节	美洲人的谈判风格.....	(136)
第二节	大洋洲人的谈判风格.....	(138)
第三节	非洲人的谈判风格.....	(139)
第四节	亚洲人的谈判风格.....	(140)
第五节	欧洲人的谈判风格.....	(144)
第六节	犹太人的谈判风格.....	(147)
第七节	华侨的谈判风格.....	(148)
第十二章	谈判分析与总结.....	(151)
第一节	谈判者的素质.....	(151)
第二节	大型谈判的组织.....	(166)
第三节	谈判僵局的利用和破解.....	(174)
第四节	谈判的主持.....	(183)
第五节	谈判中特殊问题的处理.....	(188)
后记		(199)

第一章 绪 论

谈判,是人类社会生活中不可缺少的活动,是人们为了改变相互关系而交换意见,为取得一致而相互磋商的一种行为。它伴随着人类社会的发展和文明的进步而日益受到人们的认识和重视。特别在当今这个大发展、大融合、富有挑战性和创造性的时代背景下,全人类的命运更加紧密地连结在一起,社会、政治、经济等问题的国际化,使得交流、理解、沟通与协商成为人类历史发展的必然趋势,时代为谈判及谈判家展现了更为广阔和美妙的天地。谈判既是一门科学,也是一门艺术,正确认识现代谈判活动的基本原理,自觉把握现代谈判活动的一般规律,洞察成功谈判的技巧和奥秘,使谈判学立足于现代科学的殿堂,更好地指导实践、服务社会,是我们的出发点和目的所在,也是我们理论工作者和实际工作者不容推辞的职责。学习和研究谈判学有利于传播人类物质文明和精神文明,有利于政治、经济、外交关系的发展,也有利于我国社会主义经济的发展。

第一节 谈判的历史起源和发展

一、谈判的历史起源

谈判的历史十分悠久,纵观古今中外谈判发展史,可以使我们看到谈判历史的演变,看到不同的历史时期谈判内容、特点、方式的不同,追溯谈判这一重要的社会交往活动的形成和发展,有助于我们认识谈判在人类生活中所起的重大作用,从而更深刻地了解和认识谈判的一般特征和规律。

谈判这一重要的社会交往活动的产生,有深刻的历史和社会

根源。从历史来说,谈判在原始社会就已存在,人类在相互交往中,为了解决利益冲突,改变相互关系,或者为了改造自然和社会而相互联合;或为了进行物质、能量和信息交换而进行沟通,从而取得一致或妥协并达成协议,就产生了谈判这种社会现象。追溯谈判产生的社会根源,大致可以归结为以下五个方面。

(一) 解决冲突的方法

在原始社会,由于人类生产力水平的低下,人们生存主要通过获取自然食物来维持,如采集、渔猎等等,到中后期才开始有了原始的农业和畜牧业。在恶劣的自然环境中求生存与当时物质财富的严重不足而形成矛盾,致使人们在获取生存物的过程中不断发生争执和冲突,这种冲突既存在于原始氏族各成员之间,也存在于各氏族和部落之间。为解决争执,双方必然要首先通过语言或手势来阐述自己已获得此物的理由,于是最简单的原始谈判得以进行,这大概可以视为谈判的萌芽。在解决冲突的具体过程中,原始人首先谋求和平了结,并为和平了结做了大量工作,他们可能没有意识到是在运用谈判这种手段来解决冲突。恩格斯在《家庭、私有制和国家的起源》一书中,曾有过论述,他说,在这种氏族制度下“一切争端和纠纷,都由当事人的全体即氏族或部落来解决,或者由各个氏族相互解决;血族复仇仅仅当作一种极端的,很少应用的手段。”^①这也说明了当时的纷争和误会的解决主要是通过非武力的手段即原始阶段的谈判方式来进行的。

(二) 势均力敌的结果

在原始社会,当氏族、部落和部落联盟之间为争夺领土、财富和居民,或者为争霸一方面进行战争时,当双方不分胜负,势均力敌的时候,用战争的办法可能两败俱伤,对双方都不利,在这种情况下具备了谈判所产生的基本条件,冲突双方感到再战争下去必然两败俱伤,有必要寻找战争之外的解决途径,作为缓兵之计,为

^① 《家庭、私有制和国家的起源》《马克思恩格斯选集》第4卷,第92页,人民出版社,1972年出版。

下一轮的争夺赢得时间,这是谈判得以产生的转化条件;以及由此而产生的谈判诚意和愿意信守盟约的承诺等,促使了谈判的产生。

(三) 互利互惠的媒介

谈判活动不仅在解决人们的利害冲突时应运而生,而且在使人们利益互惠时呼之即出。从历史的经济方面来看,随着生产力的发展,先后出现了畜牧业、农业、手工业的分工,出现了以交换为目的的商品生产,不同部落间的交换活动成为需要和可能,因交换而产生谈判;传说神农氏时“日中为市,致天下之民,聚天下之货,交易而退,各得其所。”(《易·系辞》)没有使双方的利益都得到满足的需要,也就不会产生买卖谈判之类的交易,而随着不断的交易实践所积累丰富的谈判经验,谈判也就从偶尔地、不自觉地被人们运用逐渐发展成为自觉地、经常地运用,从简单的交流到程序逐渐完备的谈判。

在原始社会末期,由于生产力的进一步提高,社会财富的进一步增多,氏族、部落、部落联盟间,频繁地发生了旨在掠夺土地、财富、牲畜和人口的掠夺性战争。为了进行这种掠夺性的战争或防卫入侵,就必须相互团结起来,结成较巩固的部落联盟。而联盟即是谈判的结果,是形势的需要,使部落联盟成为可能;是谈判,使这些联盟得以实现。古代的民族,就是在共同利益的基础上,通过谈判由部落而联盟逐渐融合形成的。谈判也因此共同的需要中逐步产生了。

总之,人类在社会中共同生活,就不能不互相交往,交往就需要沟通,沟通的完备形式就是谈判。人类要共同生活,就需要谈判,谈判是人类需要的产物,因此,谈判产生于人类交往、沟通的过程中。

二、古代谈判的特点

古代社会是谈判历史发展的初期。由于受社会经济文化发展水平以及人类交往水平的限制,谈判活动还比较低级,大都集中于

军事、外交、政治领域。尽管如此，它对古代社会所起的作用仍然是显而易见的。纵观这些谈判的历史状况，其特点可以总结如下：

(一) 古代社会谈判的成功往往取决于谈判者个人

谈判不但是双方力量的较量，更重要的是个人智慧和勇敢的较量。因此，谈判者个人在整个谈判活动中的作用往往至关重要，谈判者在谈判时智慧和勇敢的发挥，往往能胜过武力的作用，如我国史籍中记载的“展喜诘师”、“烛之武退秦师”、“郑子家告赵宣子”、“苏秦张仪合纵连横”、“诸葛亮说东吴联合抗曹”。中世纪意大利的佛罗伦萨也有很多杰出的谈判家，如但丁、薄伽丘，古罗马时的马尔西乌斯和凯撒等等，这些人物在当时的政治、军事、外交舞台上扮演着至关重要的角色，他们的一席话往往可以折服千军万马，左右几国局势。在谈判的关键时刻，他们往往能随机应变、善于应付、有理有节、义正辞严、理直气壮、婉辞反驳，从而取得谈判的胜利。

(二) 谈判往往发生于旷日持久的战争之后

在古代社会，虽然人们希望和平解决争端，但许多争端往往诉诸武力。在经过旷日持久的战争之后，双方都精疲力竭，或者一方不得不屈膝求和时，双方才坐下来谈判。如公元前13—14世纪，赫梯人同埃及人进行了长时间的战争，战争在同等的程度上消耗了双方的实力，而又都没有希望取得彻底胜利，于是埃及法老拉美西斯二世和赫梯国王哈图喜里三世经过长时间的谈判，签订了和约，声言战争结束两国永结友好。

(三) 古代谈判缺乏共同依据的法律规则或国际社会公认的处理国际关系的基本原则

谈判者谈判时往往不是依据何种法律，公认的惯例或准则来取得胜利，而往往凭借谈判者自己的知识、经验和辩才。但另一个方面，随着谈判实践的增加和逐步完备，事实上也为产生国际间共同认可的国际惯例和准则作出了很多有益的探索。如印度的《摩奴法典》就有涉及国际法的内容。古希腊有关外交使节的一些规定，

对缔结条约或谈判也规定了必须遵守的仪式，俄罗斯关于缔结条约的程序中也有向十字架宣誓的程序以及交换人质等。以及16世纪之后，意大利阿尔贝利克的《论使节》、荷兰阿夫拉姆·维克福尔的《使节及其职权》、荷兰的雨果·格洛秀斯的《战争与和平法》等。但总的来说，对于谈判还缺乏具体的公认的规定，且适用范围有限，也不尽科学和完善。

三、古代谈判艺术

古代谈判虽然没有被提升到科学的高度来认识，但却有着大量的谈判实践和丰富的谈判艺术，这些对于今天的谈判仍然具有重要的借鉴作用。

（一）追溯历史法

这是古代谈判惯用的方法，谈判时往往追溯历史上双方的友好关系，从而使对方因其现实行为是对这种友好关系的破坏而收敛，从而达到很好的效果，如《左传》中记载的“展喜犒师”就是运用历史追溯法的典型代表。鲁禧公20年春，齐孝公带兵攻打鲁国，当时齐强鲁弱，形势十分危急。展喜奉禧公之命去见齐孝公，当展喜说是鲁禧公派他来犒师时，齐孝公轻蔑地说，鲁国人害怕了吧！展喜说，君子是不害怕的，齐公说，你们这里都空荡荡的了，还依赖什么不害怕呢？展喜理直气壮地说，靠的是先王的遗命。然后，他追溯历史，说两国的先君从前都是辅助成王的得力大臣，成王赐给他们盟约：世世代代的子孙不要互相伤害！展喜进一步说，齐桓公是尽了这个职责的，现在您继位了，我们想您也定能继承先王的遗命、桓公的功业的，所以我国的君子并不害怕您的到来，也不聚众防守，反而派我来犒劳你们。这样，他就巧妙地指出了齐孝公不仁不义，企图称霸的野心齐公自觉惭愧，终于撤兵回国，展喜出色地完成了出使任务。

（二）类比法

在谈判时，先将具体的应该谈判的问题避而不说，转向去编

织、叙述性质与具体谈判问题相近似的话题，通过假定性的联系和结果，来与具体谈判问题相类比。用这种直观省力的方法往往能达到奇妙的谈判效果。如魏加和春申君的谈判时就用了“惊弓之鸟”的类比方法。当时天下诸侯联合抗秦，赵派使者魏加到楚国会见春申君，问他如何安排攻打秦国的大将。春申君说：他准备让临武君做大将军、魏加认为临武君刚刚被秦兵击败，不适宜当此重任。而他不直接反对，却先讲了一个惊弓之鸟的故事。讲完了这个故事，魏加说，“现在临武君刚被秦兵击败，犹如惊弓之鸟，不可为拒秦之将也。”春申君就这样被说服了。

(三) 归纳法

谈判时，采用上述简单的类比法，只能在感性上打动、说服对方，当面临重大的国际国内问题时，古人往往采用归纳法来说服对方。如战国时，“合纵”是关系到许多国家利害得失的大事，苏秦到齐国去劝说齐王合纵，就不再用类比方法，而是设身处地、直陈利害：首先讲明齐国本身的有利条件：地势险要，物产富饶，兵精粮足；再从“国际局势”出发，论述韩、魏两国的抗秦；最后又指出秦国如果进攻齐国，也因路途遥远而无能为力；从而得出结论：齐国不能“西面事秦”而应“合纵抗秦”。苏秦善于长篇说辞，其谈判时的论辩艺术实际上多采用归纳法。使对方同意具有严密逻辑的论断，从而达到谈判的目的。

(四) 激将法

在谈判时，当甲方为了说服乙方和自己联合做某事而乙方又不积极时，往往采用激将法来说服对方，首先指出对方的缺陷而激怒对方，接着说明联合不仅仅是为了甲方，更主要的是有利于乙方，从而使对方愿意合作。如战国时，赵国平原君与楚王商谈合纵抗秦的事，谈了一上午仍无结果，这时毛遂按着剑把走上宫廷，向楚王直陈利害，他先说古人之所以能够得天下，是因为他们能够掌握形势，接着说楚国这么大本来可以征服天下，但却连续败于秦国，这难道不是楚国的奇耻大辱吗？然后激楚王道：这百世的仇怨，

连赵国都为你感到耻辱，难道你就没有感到这种耻辱吗？赵楚联合抗秦主要是为了楚国，而不是为了赵国。于是，楚王答应派兵救赵，平原君当场和楚王歃血为盟。

（五）离间法

在古代谈判中，当甲方联合乙方攻打丙方时，丙方派使者到甲方去谈判，采取离间甲乙两方关系的办法，来取得谈判的成功，避免战祸。当一方面对敌对的同盟时，也往往采用离间法，瓦解敌人的同盟，使形势朝着有利于自己的方向转化。被称为现代外交艺术始祖的路易十一十分重视运用外交手段和他的众多的敌人进行周旋，而不喜欢诉诸武力。他在外交谈判中经常运用种种计谋，离间敌人给敌人制造种种矛盾，然后，突然出现在他们中间充当仲裁人，并在必要时达到休战或和平。

（六）心理法

心理战不仅在刀光剑影的战场上十分必要，而且在酒觞交错的外交谈判中，也是非常必要的。古人在谈判时运用心理术，是基于人们大都有“吃软不吃硬”的心理特点，从心理上使对方心悦诚服，从而达到谈判的成功。如兵法所说的：“攻心为上，攻城为下，心战为上，兵战为下。”不以力服而以心服。

四、近代谈判

人类社会进入近代以后，由于资本主义经济制度的确立，生产力迅速发展，国际交往日益密切，国际贸易不断扩大，各个领域里的谈判越来越多了，并发挥着越来越重要的作用。

近代社会是各种战争频繁发生的时代，不仅有资本主义和帝国主义国家之间争夺殖民地的非正义战争，也有殖民地半殖民地国家反对资本主义和帝国主义的正义战争。谈判虽不能完全制止帝国主义列强发动的种种侵略战争和世界大战的爆发，但还是能消除或减少局部冲突的。世界上进步的思想家、政治家，竭力主张用和平的谈判手段来解决国际争端。这就迫使列强即使在争夺达