

<<華頓商學院最受歡迎的談判課>>

图书基本信息

书名：<<華頓商學院最受歡迎的談判課>>

13位ISBN编号：9789861341767

10位ISBN编号：9861341765

出版时间：2011-9-26

出版公司：先覺出版股份有限公司

作者：Stuart Diamond

页数：456

译者：洪慧芳,林俊宏

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<華頓商學院最受歡迎的談判課>>

前言

出版感言 值回票價的一堂課 李美綾 大學的校園裡，學生流行選修一種課叫「大補丸」。

這種課的特色是老師上課不點名、給分寬鬆，學生可以輕鬆取得學分。不過，學生愛的不只是「大補丸」，還有一種課是學生也會爭相選修的。這種課的老師很會教，上課通常很有趣，上完課之後學生會覺得很充實。於是，口碑便一屆屆由學長姊傳給學弟妹。

在台灣，口碑好的大學課程很少為校外人士所知，但是在美國，學生可以透過教學評鑑或校園票選活動，對教授打分數，於是便有了「最受歡迎教授」或「最受歡迎課程」的榮譽。先覺於今年五月出版的《哈佛最受歡迎的行銷課》，就是哈佛商學院一位最受歡迎教授的著作。至於《華頓商學院最受歡迎的談判課》，更是來頭不小。在華頓這所全球排名第一的商學院中，史都華·戴蒙教授的談判課，連續十三年都是最受歡迎的課程。

在編輯這本書的過程中，我們發現了一件有趣的事：華頓商學院每學期的課程都是以競標的方式選課，簡單來說就是搶位子。要在十三年中一直成為結標金額最高的課程，實屬不易，可見在這所頂尖學府歷屆學生的心目中，這是一門非常值回票價的課程。

戴蒙教授要求學生，上完課後必須實際演練談判技巧，並且寫下心得報告。例如，每學期學生做的第一個作業，就是去店家要折扣，無論是買披薩，還是選購蒂芬妮項鍊，都必須主動向店家提出要求。結果學生發現，只要用對方法，各種東西都能談。

另外，課堂上也會進行「談判會診」，學生必須當著全班，與教授或同學進行演練。透過這個過程，學生可以察覺自己的缺點和盲點，知道如何改進。

這些年來，學生們累積了十萬份心得報告，其中有四百多則個案就收錄在本書中。

一定有人會問，戴蒙教授的談判技巧到底有什麼獨特之處？

我覺得可以歸結為兩個字：「無形」。

戴蒙教授強調，「人」是談判時的重點，所以一定要先把人搞定，再來談事情。他的談判技巧有絕大部分都是在處理與人有關的問題，例如：找出雙方的需求、了解對方「腦中的想法」、與對方建立連結。

另外，他曾深入研究心理學，了解人的思維與感受如何變化、如何受影響，所以談判時會特別考慮「人之常情」的作用，例如：人需要有信任與承諾、人習慣循序漸進、表述方式可以改變人的看法、只要覺得公平就可以用金錢交換無形的東西？重要的是，這些技巧都不是等雙方坐上談判桌、正式互動時才運用，而是在雙方接觸的最初、議題發生的最初，就已經開始。只不過，當這些技巧轉變成日常用語傳達出來，根本聽不出是在談判。

例如，戴蒙教授談判時，最常講的第一句話是：「今天怎麼樣？」這句話就具備四個功能：主動與對方建立關係、提問以獲得資訊、焦點放在對方身上、製造輕鬆閒聊的氣氛。

這個看似不經意的開場白，能為談判全局奠定良好的基礎。

有位擔任電信網路專家的學生說：「我談判的對象並不知道我在做什麼，他們完全不知道。」另一位在當管理顧問的學生則說，這些技巧讓他「在市場上有很大的優勢」。當別人忙著規劃正式議程，或針對交易條件爭執不休時，戴蒙教授的學生已經終結了談判。

最高妙的談判是無形的。日常生活中，我們時時要與他人進行協商。向店家要求你應得的服務品質、說服家人認同你的決定、與執法人員或公務員斡旋、出差旅行時解決突發狀況。許多人都覺得這些交涉很困難、很煩，常因此感到無助、痛苦，甚至憤怒。不可否認，我們常見到在談判協商的場合，人的因素被忽略、人的感受被傷害，甚至有時我們自己也是那個粗心大意的人。

<<華頓商學院最受歡迎的談判課>>

「以人為中心」是本書要傳達的一個很不一樣的思維，它必須搭配一連串的談判技巧才會落實，幫助我們降低衝突和破局的機會，提高成事的可能。

舉個最簡單的例子。

街角有一個水果攤，販賣一包包切好的水果。

賽門每次去買水果，老闆都會多送他一包。

賽門的朋友觀察了一陣子，很疑惑為什麼老闆對他特別好？

畢竟，賽門買水果的頻率和數量並不比別人多。

有一次，賽門終於透露他的「祕訣」：「你們去買水果的時候，是不是都挑三揀四，問老闆：『這個會甜嗎？

』『算我便宜一點啦！

』但是我去買水果時，都是說：『老闆，今天的水果很漂亮哦！

』『這個蓮霧看起來很好吃哦！

』老闆聽了高興，當然對我比較好！

」賽門可能不覺得自己在談判，但他用的技巧就是「連結」藉由讚美，對水果攤老闆「動之以情」。

當對方跟你有了情感上的連結，事情真的比較好談（甚至不用談，例如賽門並沒有向老闆要求送水果）。

這個道理並不難，只是多數人不會去做，而去做的人必然「在市場上有很大的優勢」。

這是個真實案例，因為我就是賽門的朋友。

後來，我自己去買水果時，也模仿了他的嘴甜策略，結果呢？

老闆也開始送我水果了！

生活中，最親近的人有時反而愈難說服。

書中的一個例子：棠恩的爸爸有重聽，但一直不肯裝上助聽器。

有一天，棠恩去看他，對他說：「難道您不想聽見孩子的聲音嗎？

」結果，她爸爸「當天」就裝上助聽器了。

棠恩的爸爸或許對助聽器沒好感，也不想接受重聽的事實，但他的確想聽見孩子的聲音。

這個技巧也是無形的：換個方式陳述問題，就會改變對方對事情的看法和態度。

這稱為「表述」。

若能以創意方式表述，把話說對了，效果立見。

棠恩的表述點出爸爸的需求，因此說服了他。

並不是每個人都喜歡談判時的折衝斡旋，但每個人都希望買家多付一點，賣家少收一點。

本書建議我們把「關係」放進談判架構的中心，因為正如作者說的：「關係是一種精神付出，在充滿煩惱的世界裡可以替代金錢！

」掌握本書的技巧，今天開始你就能為自己的人生爭取更多！

<<華頓商學院最受歡迎的談判課>>

內容概要

請相信，這堂課將成為影響你一生最重要的學習！

陳瑞燕上了課，讓飛機掉頭回來載她。

拉馬克上了課，說服公司加薪35,000美元。

拉提爾上了課，超速被攔下卻沒被開罰單。

薩維亞羅夫上了課，說服五歲女兒自動打掃房間。

戴蒙教授更善用談判，請動最好的醫師開刀救他一命！

戴蒙教授的華頓談判法，12個教戰技巧，3萬學生親身實證！

每一年，只有最優秀的學生才能進入華頓商學院，當川普和巴菲特的校友。

史都華·戴蒙教授的談判課，連續13年都是華頓商學院最搶手的課程。

戴蒙教授強調，無論是要求店家折價100元，還是要求廠商降價1萬元，所使用的談判工具都是一樣的。

意思就是，當你學會了談判，在生活各面向你都能爭取更多！

他所教過的3萬個學生都獲得了他的真傳，在各行各業如魚得水。

如果你想在商場上取得更好的交易條件，如果你希望在人際關係中獲得更多的主導權，如果你想讓家庭關係、親子關係更融洽，戴蒙教授的談判技巧，能給你超乎想像的優勢！

升遷加薪、購物、親子教養、商業交涉、議題談判必備致勝指南！

成功案例：交通安全篇 卡洛斯超速被警察攔下了。

他知道自己有錯，會被開罰單。

但是他仍然運用談判技巧，最後警察提醒他「以後開車小心點」，就放他走了。

Key point：除非你完全沒錯，否則與執法人員爭論是沒有用的。

透過道歉、肯定對方的職權，以及為對方著想，你有可能免除一張上千元的罰單，以及一肚子火。

子女教養篇 每次約翰叫三歲的女兒去刷牙，雙方都得僵持很久。

後來，他運用談判技巧，讓女兒馬上答應去刷牙！

Key point：當孩子覺得自己有權力，會更願意達成父母的目標。

父母若提供孩子作決策的權力（例如自己選擇什麼時間刷、用哪支牙刷），可以滿足孩子想要更多掌控權的欲望。

奉養父母篇 棠恩的爸爸有重聽，但是一直不肯裝上助聽器。

後來，棠恩去看他，用上談判工具，讓爸爸「當天」就裝上了助聽器。

Key point：人們沒有義務滿足「你」的需求。

你必須先找出對方的需求。

棠恩點出了爸爸的需求：想聽見孩子的聲音，爸爸就被說服了。

職場求生篇 一位商學院畢業生進公司沒多久，面試她的人以及她的主管全都離職了，她等於失去了靠山。

但是在最近一波裁員潮中，她居然成了「不能裁掉的員工」，她是怎麼做到的？

Key point：從進公司沒多久，這位社會新鮮人就意識到自己的危機，因此她找出能幫自己的「第三方」，也就是其他部門的人，主動溝通和交流，建立了扎實的人脈。

這些人在緊要關頭幫她說話，拉了她一把。

商場買賣篇 有一群學生要向辦公用品公司購買開會用的資料夾，但是預算不夠。

這些學生沒有硬拗，卻運用談判課學的技巧，得到廠商提供的免費資料夾。

Key point：透過仔細聆聽與觀察，對方給的答案中往往隱藏著線索，可以用來說服他們。

許多企業都願意用產品來交換廣告，跟他們交涉時，你要懂得問和聽！

出差旅行篇 當陳瑞燕趕到登機門時，已經結束登機了，飛機正準備離開。

她要如何談判，才能順利登機，飛往巴黎？

Key point：此時發脾氣或跟地勤人員理論都是沒用的。

應該盡速找到決策者 機長，進行溝通，以期達成你要的目標？ 搭上飛機！

<<華頓商學院最受歡迎的談判課>>

作者簡介

詹姆斯·海斯科特 (James Heskett) 現為哈佛商學院貝克基金會教授，也任教於俄亥俄州州立大學並擔任Logistics Systems公司總裁。

現為有限品牌公司董事，並擔任顧問為北美、拉丁美洲和歐洲地區的企業提供諮詢服務，是服務利潤鏈協會的創立合夥人。

海斯科特教授有十餘本著作，包括與其他作者合著的《價值利潤鏈》(The Value Profit Chain, Free Press, 2003)；《服務利潤鏈》(The Service Profit Chain, Free Press, 1997)，以及《企業文化與績效》(Corporate Culture and Performance, Free Press, 1992)。

發表過多篇論文，散見於《哈佛商業評論》、《行銷期刊》(Journal of Marketing)、《史隆管理評論》(Sloan Management Review)、《加州管理評論》(California Management Review)等知名期刊。

原著作者：厄爾·塞瑟 (W. Earl Sasser) 現任哈佛商學院貝克基金會教授，曾任優比速快遞 (UPS) 服務管理基金會會長，自一九六九年起任教於哈佛商學院。

賽瑟教授也擔任顧問，為北美地區、亞洲和歐洲地區的一些企業提供諮詢服務，同時也是服務利潤鏈協會的創立合夥人。

賽瑟教授在一九七二年為哈佛商學院開辦服務營運管理的第一門課，在哈佛商學院企管碩士課程中教授許多課程，包括生產與作業管理、決策與道德價值觀、營運經理人、以及服務管理。

目前教授領導發展課程，為二五年由其共同創辦的主管進修課程。

一九八二年，賽瑟出色的教學使其名列《財星雜誌》撰文報導全美商學院八大教授之一。

<<華頓商學院最受歡迎的談判課>>

書籍目錄

出版感言 值回票價的一堂課 各界推薦前言 學會談判，為自己爭取更多！

1 談判，需要不一樣的思維 本書的十二種技巧結合起來，形成了全然不同的談判思維。

掌握它，你將可以隨時隨地和任何人談判任何事！

* 原則篇 2 人（幾乎）是一切的重點 把焦點放在人身上，對方幫你的機率會比平常高出五倍之多。

這數字很驚人：九 % 與一五 % 的差異。

3 了解人的知覺與溝通模式 為了說服對方，你需要聆聽他們言語上與非言語上表達了什麼。

你覺得你說了什麼，遠不及對方覺得他們聽到什麼來得重要。

4 面對難搞的談判對象 不是每個談判者都很友善，對付難搞的對象，你需要「工具」。

若狀況不適合溫和以待，就別在毫無防備之下與對方進行談判。

5 交換評價不相等的東西 當你把焦點放在對方的需求上，就不會認為金錢是最重要的東西。

金錢以外對對方很重要的東西，可以用來取代高價的要求。

6 暫停說理，動之以情 當對方變得情緒化，你必須成為他們抒發情緒的對象。

體諒他們，可以使他們冷靜下來。

冷靜的人才有可能被說服。

7 整理：一套好用的談判工具清單 這份工具清單整理出談判流程中會用到的所有工具。

有個學生隨身攜帶這份清單，他說：「這張卡片比我的信用卡還重要。」

* 情境篇 8 如何因應文化差異 遇到與你不同的人，你需要先了解對方「認為」自己是屬於什麼文化。

如果你不了解，就不會知道該從何說服他們。

9 如何在職場上爭取更多勞資關係 愈來愈緊張，一不小心就可能破壞關係。

若想爭取更多，你必須設法重新塑造情境，引導對方逐步朝你希望的方向走。

10 如何在商場上爭取更多買賣東西時最常用的談判工具是「標準」，因為市場上的談判大多與價格及

政策有關。

重點在於：問對方一個問題，並把標準放在問題裡。

11 人際之間的談判循序漸進 尋找解決方案，在各種談判中都很重要，不過在關係的談判中更加重要。

因為當提議的步驟太大，對許多人來說都是一種威脅。

12 親子之間的談判 對孩子來說，最好的安全感是來自父母的關愛。

有些父母不關愛孩子，甚至會以某種方式要脅孩子，因此破壞了孩子的安全感和自信。

13 出差旅行的談判 會哭鬧的孩子真的有糖吃，堅持，絕對能讓你爭取到更多。

但你一定要做個「奧客」，當你愈重視對方，對方也會愈重視你。

14 日常生活，無處不是談判 在每天的生活中，你都能找到可以交易的東西，與談一場數十億美元的生意沒兩樣。

多去了解對方是怎麼想的，絕對能幫你找到爭取更多的機會。

15 在公共議題上，也要爭取更多 從環保、國際政治到反恐，公共議題上的差異往往是最大的，但相關

各方又往往最不會循序漸進。

透過十個步驟檢驗，找出談判進展的方向。

16 現在上場，身體力行！

從縹緲的遠景到確切的目標，在各種談判情境中，你都不能忘記這三個問題：我的目標是什麼、談判

的對象是誰、要怎麼做才能說服他們？

<<華頓商學院最受歡迎的談判課>>

章节摘录

學會談判，為自己爭取更多！

這是一本樂觀的書，目的是要讓你的人生變得更美好，開宗明義所主張的原則就是你可以爭取更多。

無論你是誰、個性怎麼樣，你都可以學習成為更好的談判者，從而獲得更多。

在我二十多年的教學生涯中，我常親眼看到學生變成更好的談判者，他們靠談判爭取更多的同時，也因此更了解自己，更了解別人。

他們從我的課堂上學到許多工具，並運用在生活中，這些工具大多有別於一般的看法，有些工具乍看之下甚至有悖常理。

不過，學生在日常生活中的成功經驗以及個人成長，就是這種新人際互動模式的最佳證明。

本書提供一套「爭取更多」的流程，這套流程重新定義了談判理論：簡化流程，擺脫術語，提供比較務實、實際、有效的應對方法。

你會看到，一般主張的合理、權力、離場、雙贏等概念其實都不太管用，反倒是注意情緒、關係、明確目標、漸進、因地制宜等技巧比較有效。

我的學生學到，即使在敵意的情境下，也以溝通爭取更多，無論對方是誰，都要尊重他的觀點。他們學到對峙有損利益，持續推動合作則可望獲得更多。

他們也學會以最不挑釁的方式面對最強硬的交涉對象，展現信任，但堅持對方也要承諾回應。

他們不吃悶虧，達成目標。

書中會不時強調，本書的英文標題「爭取更多」，並不是指「爭取一切」。

本書旨在大幅改善讀者的生活，教讀者運用書中的工具和技巧。

有些內容有時可以派上用場，有些技巧效果比較顯著，本書將教你判斷哪種技巧最適合你，把那些工具變成你的隨身法寶。

總之，「爭取更多」的重點不是為了學習談判，而是要讓你變成融會貫通的協商高手，把這些工具融入你的言行舉止中，變成你個性的一部分。

一旦你將這些工具融會貫通，你的一切人際互動幾乎都會有所改善。

書中的內容不見得都適用在你身上。

有些讀者沒有子女，有些讀者對公共議題不感興趣。

但是，撰寫本書時，我盡量提供可以和更多讀者產生共鳴的建議。

有些知識你可能已經知道，但其他人可能覺得很新鮮，反之亦然。

重點是找出你現在與這輩子能用得上的內容，並善用它，尋找可以幫你、為你 and 別的人生增添價值的東西。

所有的內容，無論對你來說適不適用，都是以學生和我個人的經驗來舉例說明，希望你在學習這些工具時，也覺得這些成敗案例很有意思。

不過，除非你實際練習使用這些工具，否則它們依舊只是頁面上的文字。

你要看著它們真正在你身上發揮效用，才算是擁有這些工具。

你可能會覺得書中的一些協商工具不可能奏效，不過書裡的一切都經過一次又一次的驗證，它們的確有效，符合心理學的基本原則。

如果你還是半信半疑，可以在無風險的情境中逐步嘗試，看看會發生什麼狀況，結果可能會令你相當驚喜。

不要一次就用上所有的工具。

先試一種，測試其效用，自己改進，再增添其他的東西，你有一輩子的時間可以嘗試。

最後，請讓我知道你做得如何。

我一心只想傳道授業解惑，我想知道學生與讀者學得如何，本書的目的就是為了讓探索周遭後、決定爭取更多的人開始交流。

（寫於賓州哈佛福 二 一 年八月）

<<華頓商學院最受歡迎的談判課>>

媒体关注与评论

「畢業後的這些年我才體會到，學校教育中最值回票價的，就是這門談判課。它讓我將一美元買進的資產，以四十五萬美元賣給一家上市公司。這就是我從這堂課得到的直接收穫！

」 歐柏維格，Sundia公司執行長

<<華頓商學院最受歡迎的談判課>>

编辑推荐

人生無處不是談判，每次你都能爭取更多！

財星100大企業爭相給主管上的課！

全球最優秀學生拚命競標才能上的課！

首度公開！

全球排名第一，華頓商學院連續13年最受歡迎的課程菁華！

華爾街日報商管暢銷書No.1，今日美國暢銷書No.1，紐約時報暢銷書No.5！

劉必榮．張孝威．褚士瑩．番紅花 強力推薦

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>