

113 學年第 2 學期 談判學期末考

Answer correctness > 87%

題目+參考詳解

一、請說明談判前置期有哪七項功能？¹

風險：藉由談判雙方的資訊交換降低合作風險。

成本：利用與對方的互動來評估讓步及協商的成本。

禮尚往來：藉由與對方互動來使其了解讓步以後的回報。

選項：將問題轉換為能夠以談判處理的議題，此乃談判前置期最主要之功能。

支持：雙方整合內部意見並強化支持，使談判者願意做出一些妥協。

參與者：挑選適合的談判者。

拉近雙方距離：利用談判的機制拉近彼此距離，使雙方關係從衝突過渡至和解。

¹ Refer to: 08 談判過程.pdf, P.5-P.6

二、談判雙方必須尋求一個整合的解決方案時，可以採取哪六種方式以尋找雙贏結果？²

擴大談判目標：

思考以下可能性：

雙方**如何獲得**各自所欲求之物？(創造交換條件)

是否**資源短缺**？(資源短缺造成不必要的競爭與衝突)

能否將**資源擴大**以符合雙方需求？(以解決資源短缺)

Recall: 公司車太少而引發爭執

相互支援：

進行下列省思：

能否**安排議題順序**？(由易至難，以先建立良好關係)

雙方談判議題**先後順序為何**？**認知是否有出入**？(雙方認為重要的事物不一定相同)

把大議題**拆分成小議題**是否就能進行**相互支援**？

在**相互支援時**，何者該**授予**？何者該**獲得**？(給你給的起的，要對方有能力給的)

Related to: 合租問題

補償：

對方的**目標及價值觀**為何？(認定補償之有效性)

如何取悅對方，以使用自己的方式處理關鍵問題？(Recall: 餐廳生日派對慶生)

在使用不特定的**賠償物**時，何者該**給予**？而何者該**得到**？(同相互支援時，何授何得)

降低談判成本：

我的請求造成他人的什麼**成本與風險**？

如何縮小對方的**成本與風險**，使其願意接受？

創造有利談判情境：

對方和自己心裡**真正所求之利益**為何？什麼是對方和自己**真正需要**的？

能否為這些利益與需要**排出先後順序**？

能否找到一**解決方案**以滿足雙方最想得到的**利益與需要**？

篩選各種替代策略：³

對方對於自身舉動所做出的**反應**代表甚麼？

如何行動才能使談判有**正向進展**？

² Refer to: 09 談判戰術.pdf, P.6

³ Refer to: 09 談判戰術.pdf, P.5

三、請解釋下面名詞：⁴

1. 蠶食術(Salami-Tactics)
2. 刺探(Advance Man)
3. 黑白臉(Good Guy/Bad Guy)
4. 既成事實(Fait Accompli)
5. 喜從天降(Information from Heaven)

蠶食術：小幅度地緩慢取得積沙成塔的利益，使對方不自知虧損的產生。

刺探：派遣間諜潛入對方陣營，盡可能獲取有關他們的資訊 (e.g. 了解他們的底線及時間壓力)。

黑白臉：一人扮演黑臉，以強硬態度提出苛刻的要求；另一人扮演白臉，表現得相對明理，甚至反對黑臉意見。使對手遭遇黑臉的震撼洗禮後因珍惜白臉的合理行為而讓步。

既成事實：在達成協議前，以先下手為強的態度使對方無從反悔或因應。

喜從天降：故作無意洩漏看似重要的訊息給對方，打亂對方的談判策略。因應方式是在獲得資訊時都應查明其真實性。

四、談判者面對僵局應有的態度有哪三項？並請說明「僵化談判目的」與「開放接受說服」的差異？

面對僵局應有的態度為以下三項：⁵

了解雙方對於是否處於僵局的認知並非全然相同。

利用危崖策略探測對方虛實。

避免一定要達成協議的迷思。

「僵化談判目的」與「開放接受說服」的差異為前者是使談判結果趨於定形而零和，適用於對方嘗試翻轉局面以致自身利益受到威脅時採用；而後者適合於談判面臨僵局時的籌碼創造與造成對方成本增加時對應補償方案的策劃。

⁴ Refer to: 09 談判戰術.pdf, P.12~P.17

⁵ Refer to: 10 談判技巧.pdf, P.14

五、請說明在不可能達成協議時，為何要考慮第三者(Third Party Intervention)？⁶
其好處計有哪七項？⁷

考慮第三者的原因為有時談判發生僵局並不能單靠雙方解決，需要有雙方信任的客觀第三方提供意見或評斷，且大眾一般對於訴訟有所排斥，此時採用仲裁或協調不失為一個能使雙方滿意的解決方式。

好處有以下七項：

開拓雙方視野或使雙方冷靜。

重建或加強雙方溝通管道。

促使雙方重回談判議題。

修復緊繃關係。

建立或重新允諾期限。

加速長期拖延的談判。

提高雙方對於談判結果和過程的滿意度。

⁶ Related to: 11 協調與仲裁.pdf, P.3

⁷ Refer to: 11 協調與仲裁.pdf, P.4

六、這學期談判學(Negotiation)的課程，對各位同學們在職場工作會有幫助嗎？你(妳)會使用談判知識來增加談判籌碼嗎？

你應時刻對於自身動機擁有相當理解，因此此題不得劃記重點也不得背誦。

經過此學期對於談判課程的研讀，必將對我職場工作有所幫助。

在職場中不乏面對群體分工的環境，與他人的合作與協商無法避免，經由他人合作創造出技術的最大推進與普及有助於增進社會全體的生活水平，實屬反饋社會之有效方式。

為了達成有效合作，如何了解對方需求而求得能達成其欲求，同時不踐踏己方底線的解決方案需要透過談判的進行來推敲。在談判過程中面對對方採用的戰略，能夠進行換位思考以了解對方處境及目的、面臨對方不領情之可能性所需採取的預防策略、面對僵局時應有的態度與該如何解套、雙方發生利益衝突時如何尋求能使雙方損失最低的折衷方案，皆能在學習此課程中獲得。

達成有效合作對於職場分工有所幫助，而談判的進行能造就有效合作，因此本學期學習談判學對我職場工作有所助益。

而雙方面臨處境的變遷將改變各自對於利益的衡量及原先的立場，這些變因都會影響雙方合作的進行，因此在談判過程中保持彈性並依照實局動態創造出能改善現況的有效籌碼在所必行，上方所述行為之施行與談判知識有所牽涉，因為在時間的推進中動態地對於情報的蒐集、對方底線的探測及對現狀的認知都能透過活用談判知識來更加快速及有效地推得。

與他人的合作關係會因時局的輪轉而變調，因此我應使用談判知識來動態創造有效的談判籌碼，以維持更加穩定的長期互助關係。

七、何謂談判暫停(Recession)？其目的為何？⁸請同學們告訴老師，暫停的時機計有哪五項呢？⁹

談判暫停是一種談判技巧，利用暫時停止談判來對於現況做詳加檢視與分析，目的在於更加有效利用自身現有的權利，以促使協議的達成。

暫停時機為以下五項：

討論新的訊息。

準備對方提出的新方案，並決定應對之道。

檢視己方對策及技巧。

決定新的方向。

處理迫切僵局。

⁸ Refer to: 10 談判技巧.pdf, P.3

⁹ Refer to: 10 談判技巧.pdf, P.9

Tips to find the answer – using SearchMyFiles

以搜尋此考卷第一題關於「談判前置期」的意思為例：

1. 在 Base Folders 選擇課程簡報檔所在的資料夾

選擇 File Contains...

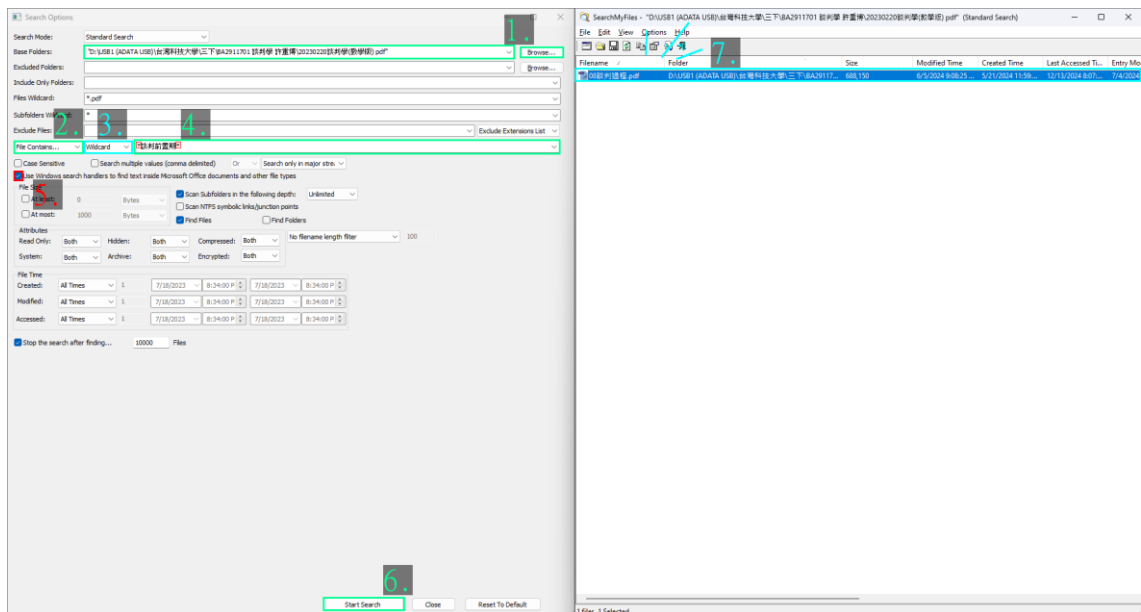
選擇 Wildcard

輸入欲搜尋之關鍵字，此例是 ”談判前置期”，注意關鍵字的兩旁要加上星字號 '*'

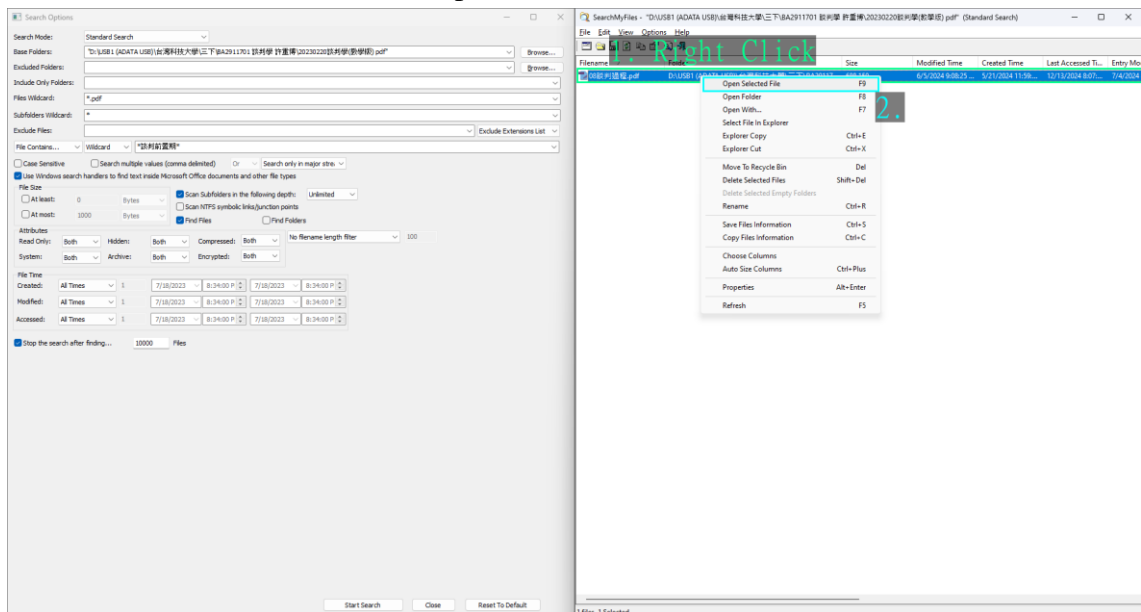
勾選 Use Windows search handlers to find text inside Microsoft Office documents and other file types

按 Start Search

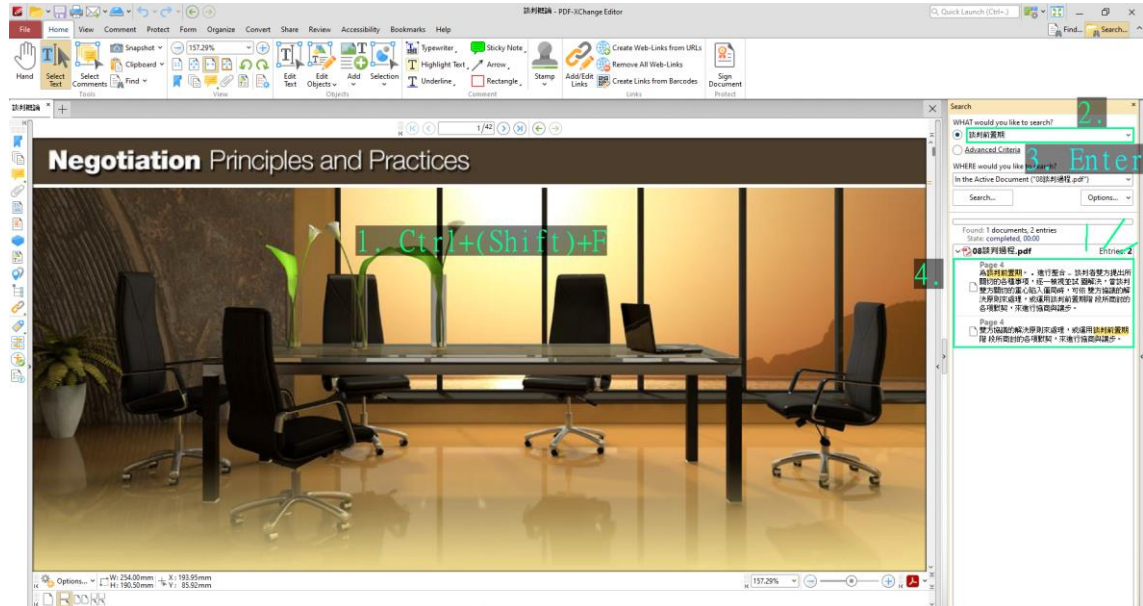
在另一個視窗會顯示包含欲搜尋關鍵字的檔案



2. 在該檔案上按右鍵，接著選擇 Open Selected File



3. 檔案會以系統預設的 PDF 檢視軟體開啟
按 **Ctrl + (Shift) + F**
輸入欲搜尋之關鍵字，此例為 ”談判前置期”
按 **Enter**
搜尋結果會被顯示



4. 點選搜尋結果以跳轉到關鍵字出現處

