

1 谈判本质/目的？为何谈判（thompson bulter ）chp1 p2

- **目的：**解決衝突、維持關係或建立合作架構的一種思考過程，也是一種決策模式。
- 是一種利益的交換、創造及妥協的過程，雙方共同努力解決彼此的問題。

人生像一張談判桌，不管你喜不喜歡，你已經置身其中了

本质

- 談判是一種交易過程
- 談判的動機是自利
- 談判是一種互惠但不平等的行為

2 谈判错误的四个迷思？经验偏谈判的老师为何是错的迷思？？

一般人對於學習談判的錯誤看法

- 迷思一：好的談判者是天生的
- 迷思二：經驗是最佳的老師
- 迷思三：好的談判者勇於冒險
- 迷思四：好的談判者依賴直覺

谈判时的失误：

- 以爭吵代替說服
- 以短期策略對待長期關係
- 對人不對事
- 進入談判卻無特定目標和底線
- 逐步退讓到底線卻又沾沾自喜
- 讓步太容易且太快
- 讓步卻沒有要求對方回報
- 接受對方第一次的開價
- 自以為對方知道你的弱點
- 太嚴肅地看待期限
- 回答一些你不懂的問題
- 回答一些不值得回答的問題
- 為了趕快解決問題而創下惡例
- 從最難的問題切入談判
- 輕意接受對方提出“不要就拉倒”的恐嚇
- 被身分的差異所嚇倒
- 被統計數字、先例或規定所蒙蔽被對方的無理或是粗魯所嚇倒
- 過早地用完你全部的力量
- **有效率的談判者必須解決的迷思**
- 認知的錯誤：人們習慣於簡化刺激和訊息，並輕率地設定假設後立刻採取行動。
- 回饋的偏差：人們較善於接受正面的回饋，使回饋系統產生偏差。

3. 架構的簡化：缺乏完整的策略架構，只隨過程發展，負責蒐集訊息並做決策

一個有效率的談判者，必須能容忍不確定性。

對於我們設下的假設，應保持懷疑態度，

且透過不同角度去思考問題。

3 心理学 6 项功能-谈判？？？

- 心理學的研究發覺了談判一個重要的構面，即是個人主觀因素，認為談判者的個性、偏好與人格特質是影響談判重要的變數。

- 人的心理可以透過不同角度來研究所呈現的行為，確實了解談判者的真正需求和目的。

由於心理學在生活中可發下列的功能，對於提升具備優良談判者應有所助益。

- 增加生活的彈性
- 減少刻板印象的錯覺
- 塑造自我形象
- 了解自我需求及他人需求
- 提升創造能力
- 增加自我監控的能力

● 4 谈判过程结构???

將談判視為一連串不同結構的組合。

此類研究謹慎地進行下列分析：

談判能夠產生何種可能的結果？

何種因素對協商結果有重要的影響力？

談判成敗的條件何在？

建立一實用性的談判指標

談判結果的關鍵在於雙方的「權力結構」，即權力要素的相對分配情形。

	相異點	相同點
賽局理論	<ul style="list-style-type: none"> •談判雙方的評價結果 •談判雙方的偏好順序 •預測其可能反應，以選擇最佳的因應策略 	著眼於談判雙方的「相對關係」
權力結構	觀察談判雙方的談判籌碼的實際能力與意願，以積極掌握並善用權力，追求談判的結果	

● 5 谈判的主张???????

- 面試、談判、上台報告，都要做好功課，從容應對。掌握飯局背後的學問，能為自己加分。誠懇是真正能擦起人與人間的火花，但在觥籌交錯間也隱含著權力、鬥智與利害，更不能輕忽。

● 6 谈判成功条件 chp3p2???????

1 要達成目標，2 要有效率，3 與對手維持良好的關係 4 优良谈判者有耐力 坚忍 应变力，创造力

• 在談判開始前，要讓對方肯定你，首要之務，就是讓決策者相信你是言出必行的人，並且提出證據來佐證你說的話。要促成對手的態度改變，必須設法導入誘因，讓訊息接受者知道，如果接受訊息內容所主張的立場，可以得到什麼好處或壞處，強化他對未來的預期或逃避。談判過程中最值得深刻思考的是談判者創造力的啟發，有許多看起來無解及兩難的問題，只是因為談判雙方缺乏創意，不能發掘適當的變數來當交易的籌碼。

- 成功的談判都是建築在信任、和諧的關係以及滿足的基礎上。
- 信任、和諧的要訣(1/2)

- 1. 找到雙方的共同點。
- 2. 建立良好而和諧的關係。
- 3. 態度要友善親切。
- 4. 找到適合的溝通方式。
- 5. 瞭解對方及其需求。
- 6. 加強信任感。
- 7. 學習彈性。
- 8. 避免談判破裂的壞名聲
- 原則
- 避免 1 急著討好對手 2 過度信賴對手 3 死板無彈性 4 爭吵辯論傾向強 5 對不確定性無法忍受

受

● 7 谈判过程中断建议??????

最佳替代方案(BATNA)談判過程中，是否應該同意某項協議，完全視其他最好方案對自己的吸引力而定，這就是所謂的最佳替代方案 BATNA(Best Alternative To a Negotiated Agreement)。

談判者的 BATNA 程度，會影響談判底價、期望水準及個人利益的設定。雙方具有不相等程度的 BATNA，比相同 BATNA 程度的談判雙方，更無法公平地分配彼此的利益。即談判者有較佳的替代方案，比對手會有更佳的談判力量。

談判者應創造自己的 BATNA，使自己擁有更多的籌碼。也應多方瞭解對手的 BATNA，免得誤判情勢

● 8 同理心对谈判影响 chp4p8,13

同理心包含了辨識和溝通兩個部份。

辨識－站在對方的立場了解當事人的感覺和處境。

溝通－把所了解的表達出來，讓對方知道他人對其的感覺、行為已經有所了解。

同理心包含了兩個技巧：

知覺技巧－對他人情緒的認知。

溝通技巧－對他人情緒的反應。

善於換位思考使你能夠認清你和對方的差異，同時在理解別人的情感和觀點的時候也能夠保留自己的看法。

• 積極的傾聽

- 聽出對方語言與非語言訊息

- 反映別人說的話及講話背後的情緒

• 傾聽反映

- 理解對方的情緒

- 清楚表達自己真正的意思或需求

Attachment:

第一章：談判概論談判的本質和特性，談判發生的三條件 p4

分配式談判和整合式談判的對比 p10

衝突的種類 動機 p14

有些人認為談判是多餘的，只要雙方一開始就亮出底牌，然後大家各退一步，事情自然就可以解決了。雖然你以誠待人，但對方不見得會領情。他們不是認為可以繼續擠壓你，就是根本不相信你所

說的底牌。大家一定要有談判是不可避免的心理準備，你不能一開始就亮出底牌，然後奢望這就是談判的結果。許多勞資爭議，資方在談判一開始就宣佈，他們所開出的條件已經是最後底線了。但是工會並不會相信，僵局結果就造成許多工廠因而罷工。雖然最後資方開出的條件還是被工會接受，但是整個過程雙方都付出了很大的代價。

第二章 谈判理论 谈判方法的选择 p3

谈判理论 p7 三理论比较 p16（分陪理论，利益交换理论，角色扮演理论） 电子谈判 p21

第三章 谈判者本质

原则式谈判 p4。谈判的失误 p16 和 p17

应该避免 p19。人际关系 p26 **最佳替代方案(BATNA)**

有效率的谈判必须解决的迷思 p22 相依性和认知 p34

互信的重要性 p37

双赢 在 p34

面試、談判、上台報告，都要做好功課，從容應對。掌握飯局背後的學問，能為自己加分。誠懇是真正能擦起人與人間的火花，但在觥籌交錯間也隱含著權力、鬥智與利害，更不能輕忽。

第四章 谈判者心理

心理学研究。态度 p4。沟通的干扰 p17。语言沟通和相关解决方法 p26

要促成對手的態度改變，必須設法導入誘因，讓訊息接受者知道，如果接受訊息內容所主張的立場，可以得到什麼好處或壞處，強化他對未來的預期或逃避。談判過程中最值得深刻思考的是談判者創造力的啟發，有許多看起來無解及兩難的問題，只是因為談判雙方缺乏創意，不能發掘適當的變數來當交易的籌碼。

第五章 人际沟通 优秀谈判者的素质

第六章 谈判权力

第七章 谈判时间地点的选择