

第二單元：成功談判 The Successful Negotiator

目的

1. 利用雙贏談判策略來達到你的目標。
2. 享受雙贏談判的好處。
3. 時間： 10 至 14 分鐘

你與一位小販談論一個合約、向老闆要求加薪、租一棟房子、或是與朋友商量中飯的地點等。每天都會與不同的人有許多不同型式的談判，當然許多情形，我們無條件的接受，物品的標價可以變動、所簽訂的合約及政策也可能很有彈性。如果你願意嚐試一下，任何事情都是可以談判的。談判是一種技巧，就像其任何技巧一樣，是可以學習的。

談判的型式

許多談判的結果，不外乎以下的型式之一：

贏-贏 談判的雙方都感到滿意，都能瞭解，無論是個人或單位，經過了這次談判，都會得到助益。

贏-輸 談判的一邊因為對方的損失而勝利，勝方的談判者很滿意，而對方則不是。

輸-輸 雙方都達到了共識，但是沒有一方對這次談判感到滿意。

最初的結果，是最有生產力及最實際的。在雙贏的談判中，雙方都瞭解對方的需求及期望，也朝這個方向努力。每一方都很願意為了達到預期的後果，而放棄一些利益。雙方在談判完畢，就像一對老朋友似的離開會場。

知道你的需求

想要談判成功，你首先要瞭解你想要解決的問題及難題在那裡，可能公司因業務擴展，你需要擴大辦公室的面積；想要去租隔壁已經被租出去的辦公室。或你想要去加勒比海渡假，而你的另一伴卻想去歐洲滑雪。也許你想使用加薪的薪水，或你有個朋友佔用你太多的時間，而你想要擁有一些自己的時間。當你明確的瞭解這些衝突及問題，你就可以開始去解決它。

知道對方的需求

一旦你知道你的立場，你必須要學習對方的立場，對方的需求及期望是什麼？重點又是什麼？可能你想要租，卻已經被租出去的辦公室，它的地點並不很好，但卻中意它租金的低廉。

要確實也要探索一些隱藏的理由。通常雙方對最後的目標，各有不同的理由，同時也要瞭解對方的優先秩序。舉個例子，說不定隔壁的商家並不滿意他們所租的辦公室，只是因為財務上問題，目前無法搬遷到租金較貴的地段。知道優先順序及隱藏的問題，會讓你比較容易想一些對方能接受你條件的計畫。當你著力於瞭解及強調對方的立場時，比較容易建立彼此的關係。但是要避免不當的評斷，如此將會使你的對手，對你及你的想法採取防衛及抵抗。

同樣的，確實對方也瞭解你的需求、期望、問題及所關心的事，他們也必須面對及強調你的問題，但是不要顯出你想要將你的需求放在他們的前面，否則你會把他們放在防衛的地位。

知道選擇或替代方案

你已經知道你自己及對方的立場，就可以開始發展雙贏策略，這個策略需要你找尋雙方需求的替代方案。

舉個例子來說，當你決定你目前的辦公室還不錯，但是你還是希望能將隔壁的辦公室租下，以擴展你的辦公空間。去說服對方搬走，下個步驟通常就是找一個你及對方都能接受的另樣選擇及替代方案，一些可行的選擇及替代方案，包括支付搬家費用，讓對方用這筆錢去找其他適合的處所，或是支付對方找到

新辦公室的第一個月租金，如果對方仍猶豫不決，隨時準備在其他方面的妥協方案。

帶領討論或談判

一旦你完成了狀況分析，你就開始嚴肅的談判，保持這個談判是雙贏的局面。提供其中一件你的選擇或替代方案，向對方解釋，這個方案會帶給對方如何的利益，不要讓對方有勉強或損失的感覺；強調你希望能找對雙方都有利的解決方案。要讓對方感到真正所獲得的利益會大於所損失的。必須時提出其他的選擇。

對方也有可能提出其他的選擇，開放心胸聆聽。每個案件都會有許多可行性方案；不要因為不是你的構想，或是在表面看來並不可行，而忽略任何一個方案，它極可能包含了一個很棒的解決方案。

如果所有的選擇方案實在無法接受，老實說出來，並且提出其他的替代方案，如果對方一直提出相同的想法，你必須持續的表示無法接受的態度，一直到對方接受你的態度而已。

談判要訣

如果你有以下的要求，對方通常會比較會考慮；

- **打破僵局：**開始談判之前，想辦法建立彼此之間友好關係，先淺談一番，建立彼此正面的感覺。
- **使用“我”第一人稱：**說，“我希望你能甚重考慮……”或是“我需要你的幫助……”記得，是你有個問題，而需要他人協助。
- **真誠及直接：**不要浪費精力在迂迴戰術上。
- **表示感謝：**對方為你做了或將要做一些事時，不要忘了表示感謝及微笑。
- **觸及重點：**不要脫離主題，或同意對方談論不同的課題。
- **注意時限：**安排這次會面儘可能讓每一每人參予，選擇一個較中立的場所，或者是由對方選擇。不妨安排在早上開會，因為大部份人在早晨會有較多的能量，也比較會接受新的構思。避免在午餐後，或是太晚的時段，因為那時候人的精神都比較低。

你的演講單元

在這個單元，包括五部份，首先在會議之前，你要選一位伙伴，決定一個場景，演出約 3-5 分鐘，使用本單元所提供的技巧，表演你希望從對方獲取一些東西。對方則扮演對你的需求表示礙難同意的立場。當然，談論的內容由你與你的伙伴決定。可能是你要向你老闆要求加薪，或要求車商給你一個合理的價格等。記得不要預演。

接下來，你必須以 4-5 分鐘說明談判的過程，可以讓會友們瞭解本單元的目的，也可以讓他們知道如何評論你的表現。其次是說明你與你伙伴對會的場景，然後開始 3-5 分鐘的表演。

你的結論包括與伙伴及會友 2-3 分鐘非正式的討論，內容為剛剛表演的談判過程，你可能問些，如果使用其他的方式，是否會獲致較佳的效果。

講題：

講評人：

日期：

敬告講評人：

這單元的目標是演講者主導與另一位會友的角色扮演，內容為一些他/她需求的談判。演講者與他的伙伴可以選擇場景，演講者先解釋談判的過程，讓觀眾可以多瞭解角色扮演的目的，也方便予以評論，然後演講者開始說明角色扮演的情境，開始正式演出。最後演講者與伙伴及聽眾之間，針對角色扮演的目的做討論。建議你在發表講評時，先閱讀整個手冊內容，在口頭講評之外，書寫以下的問題做為回應。

1. 演講者解釋談判過程的清晰度如何?
2. 演講者在與對方談判時，起頭的破冰交談以及建立良好關係方面，表現得如何?
3. 演講者對自己的需求及期望，闡明述說的效果如何??
4. 演講者有明確向對方指出自己的需求、期望及理由嗎?
5. 演講者有沒有達到他/她的目的?
6. 演講者如果用其他什麼不同的方式述說，其效果會更好些?