

第一次讀書會報告心得 2012.03.22

撰寫者	蔡曉昫
書名	華頓商學院最受歡迎的談判課：上完這堂課，世界都會聽你的！
ISBN	9789861341767
作者簡介	<p>史都華·戴蒙 Stuart Diamond</p> <p>世界級的談判專家，擁有哈佛大學的法律學位、賓州大學華頓商學院的企管碩士學位。他在華頓商學院教授談判課，多次獲教學獎。華頓學生每學期都必須以「競標」的方式選課，戴蒙教授的談判課，連續 13 年拔得頭籌，在 2011 年春季班的課程競標中，仍穩居第一！</p> <p>財星一百大企業中有一半以上的高階主管和執行長上過他的課。他的談判技巧，效果是傳統方法的四倍。許多學生表示，這些技巧有如「變魔術」，崇拜他的學生稱他為「學術界的搖滾巨星」！他曾為四十多國的政府及企業領導人，以及聯合國與世界銀行，提供相關諮詢，客戶遍及各領域。</p> <p>成就：</p> <ol style="list-style-type: none">1. 協助聯合國，說服玻利維亞的 3000 位農民停止栽種非法古柯葉，改種香蕉。2. 協助美國作家協會解決好萊塢片廠大罷工事件，使歷時三個月的紛爭在兩天內落幕3. 教會家長如何輕鬆讓孩子去刷牙和準時就寢4. 曾是《紐約時報》記者，文章共上過 109 次《紐約時報》頭版，並且以挑戰者號太空梭爆炸的報導榮獲普立茲獎。5. 曾任哈佛法學院談判中心副主任，任內主導過多項創投計畫6. 自己也成立創投公司，投資醫療服務事業以及無線通訊科技，目前是 Global Strategy Group 顧問公司的總裁。
譯者	<p>洪慧芳</p> <p>國立台灣大學國際企業學系畢業，美國伊利諾大學香檳分校 MBA，曾任職於西門子電訊及花旗銀行，目前為專職譯者。</p> <p>林俊宏</p> <p>師大翻譯所碩士，師大翻譯所博士班，現任師大英語系兼任講師、自由譯者</p>
出版單位	先覺出版社
大綱	<p>1 談判，需要不一樣的思維</p> <p>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！</p>

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：九〇%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。

內容摘錄

（前半本）

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。

	<p>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。</p> <p><u>子女教養篇</u></p> <p>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！</p> <p>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。</p> <p><u>奉養父母篇</u></p> <p>崇恩的爸爸有重聽，但是一直不肯裝上助聽器。後來，崇恩去看他，用上談判工具，讓爸爸「當天」就裝上了助聽器。</p> <p>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。崇恩點出了爸爸的需求：想聽見孩子的聲音，爸爸就被說服了。</p>
<p>心得感想</p>	<p>「談判」這是當初這本書吸引我的地方。每每看見談判場面中雙方的勾心鬥角、犀利與自信交織而成的氣勢，總不免望洋興嘆，期望自己也能有如此令人佩服的一天。但自從看了史書後，我對「談判」一詞的看法有了一百八十度的大轉變。</p> <p>談判是甚麼？我們對他的刻板印象不外乎以強勢迫使他人屈服，威脅、暴力、欺騙……等。但作者卻將「談判」重新定義，其實談判並不可怕，正確來說，其實談判與說服、溝通或推銷並無差異。買菜時殺價、要求繳交期限的延緩、限制小孩的上床時間、詢問商品的最高折扣……這些生活化的例子都是談判的一種。</p> <p>藉由閱讀此書，了解新的定義後，實際上確實幫助我的規劃，他讓我更清楚洞悉談判的流程。新定義的談判有四個層級，讓由最表面開始談起：迫使對方做你要他們做的事、讓對方思考你希望他們思考的事、讓對方理解你希望他們理解的事、讓對方感受你希望他們感受的事。這些素材：技巧、工具、模式、態度，綜合在一起，就成為談判的流程。</p> <p>看完這本書後，我覺得談判的確是「無形」的。若我們換個方式陳述問題，就會改變對方對事情的看法和態度。這本書就像是「工具」，讓我們調味之後善用於生活中。作者戴蒙教授每次在開課幾周後，都會叫學生去和店家談判要求更多的折扣，我覺得達到目的是其次，這也能夠訓練膽量吧！</p>
<p>會員回饋</p>	<p>「談判」是藉由精準分析雙方的需求，共創雙贏的技巧。我記得小時候的我，每晚總是要和媽媽展開母女大戰。常常需要媽媽三催四請，我才不情願地放棄看電視的寶貴時間去洗澡。我想如果媽媽有戴蒙教授的談判技巧，小時候的我可能就不會那麼討厭洗澡。亦或是我會和媽媽談判，利用電視廣告時間洗澡，幫自己多爭取一些時間看電視吧。</p> <p style="text-align: right;">（古佳恩）</p>

第二次讀書會報告心得 2012.03.29	
撰寫者	蔡曉昫
書名	華頓商學院最受歡迎的談判課：上完這堂課，世界都會聽你的！
ISBN	9789861341767
作者簡介	<p>史都華·戴蒙 Stuart Diamond</p> <p>世界級的談判專家，擁有哈佛大學的法律學位、賓州大學華頓商學院的企管碩士學位。他在華頓商學院教授談判課，多次獲教學獎。華頓學生每學期都必須以「競標」的方式選課，戴蒙教授的談判課，連續 13 年拔得頭籌，在 2011 年春季班的課程競標中，仍穩居第一！</p> <p>財星一百大企業中有一半以上的高階主管和執行長上過他的課。他的談判技巧，效果是傳統方法的四倍。許多學生表示，這些技巧有如「變魔術」，崇拜他的學生稱他為「學術界的搖滾巨星」！他曾為四十多國的政府及企業領導人，以及聯合國與世界銀行，提供相關諮詢，客戶遍及各領域。</p> <p>成就：</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. 協助聯合國，說服玻利維亞的 3000 位農民停止栽種非法古柯葉，改種香蕉。 8. 協助美國作家協會解決好萊塢片廠大罷工事件，使歷時三個月的紛爭在兩天內落幕 9. 教會家長如何輕鬆讓孩子去刷牙和準時就寢 10. 曾是《紐約時報》記者，文章共上過 109 次《紐約時報》頭版，並且以挑戰者號太空梭爆炸的報導榮獲普立茲獎。 11. 曾任哈佛法學院談判中心副主任，任內主導過多項創投計畫 12. 自己也成立創投公司，投資醫療服務事業以及無線通訊科技，目前是 Global Strategy Group 顧問公司的總裁。
譯者	<p>洪慧芳</p> <p>國立台灣大學國際企業學系畢業，美國伊利諾大學香檳分校 MBA，曾任職於西門子電訊及花旗銀行，目前為專職譯者。</p> <p>林俊宏</p> <p>師大翻譯所碩士，師大翻譯所博士班，現任師大英語系兼任講師、自由譯者</p>
出版單位	先覺出版社
大綱	<p>(後半本)</p> <p>9 如何在職場上爭取更多</p>

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。但你不一定要做個「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？

內容摘錄

(後半本)

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！

	<p><u>出差旅行篇</u></p> <p>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？</p> <p>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！</p>
<p>心得感想</p>	<p>上周我看前半本，了解了談判所需的「工具」後，接著我們談「目標」，目標是你在談判時必須堅守的，任何跟達成目標無關的事情，皆對你的談判無益。這看似簡單，但很多人卻在不知不覺中偏離了原本的目標，就像飛機和火車偏離了原來的軌道，不僅無法到達目的地，還有可能發生重大災禍。一心不能二用，不要因為其他事物而分心或是受到蒙蔽，其中最多人無法避免的便是「情緒化」了。</p> <p>很多人因為一時意氣用事，鑄下了千古難容的錯誤。先總統蔣公，由於當時的局勢變化與重大壓力之下，拋下一句：「漢賊不兩立」，自此台灣便被列入國際孤兒的行列。而中國歷代源遠長流了四千多年，朝廷上絕對少不了兩黨黨爭，由東漢開始的黨錮之禍、唐代的牛李黨爭、宋朝的新舊黨爭、明朝的東林黨爭，到現在中華民國民進黨和國民黨的兩黨之爭，哪一個不是因為反對而反對？情緒作用造成了多少無法挽回的事件？這和達成目標絕對沒有幫助，反而加深了難度。</p> <p>最後，在了解完這些工具之後，「身體力行」也是很重要的一步。俗話說：「走百里路勝過讀千萬書」，戴蒙教授在書中特別強調，除了熟記這些工具，最重要的還是實際操作過這些流程，不過，讀書最忌讀死書，並不是每個方法都是適用於每個人，人生而不同，溝通時運用的方式也不盡相同。而環境、時間、心情皆會影響談判，所以每個方法運用的時機是因時制宜，因地制宜，沒有一個絕對的答案，這必須利用談判的經驗值來應對。當你了解並善用這些方法後，他將會是一種與人對話、為人處事、幫你獲得更好結果的方法。</p>
<p>會員回饋</p>	<p>我的大學生活與其他大學生擁有不一樣的經驗，與公司接觸。在和公司接觸的時候，我常常想將介紹給公司的專案單刀直入的方式介紹，但是又想學習三國演義舌戰群儒的諸葛亮，不把話說死才更有轉圜的餘地。然而，我總是無法在最後拉回自己的話題，常常是一通失敗的電話接觸。「目標」是我們做事的標竿，即使談判能力再強，與目標背道而馳也無濟於事。（古佳恩）</p>