

《内向谈判力》

图书基本信息

《内向谈判力》

内容概要

危机重重的政治第三方谈判，因“我为什么想要这个？”最终和平解决；当被数以百计的枪口对准时，因“我该把对方视为什么？”得以化险为夷；面对交流矛盾重重的痛苦婚姻，因“理解自己、接受自己的本来面貌”使双方重新找回幸福。而这一切棘手沟通问题的解决，其实都源自你的内向谈判能力——你对自己的认知程度、你与自己的交流能力。

“当你用一根手指指向他人的时候，别忘了有三根手指正对着自己。”哈佛大学资深谈判专家将向你展开缺失的却至关重要的谈判第一课——通过6个步骤成功塑造自我的内向谈判力：站在自己的立场上考虑问题——找到你的深层需求——重塑你的生活愿景——专注于当下的你——学会从心底尊重对方——将自我索取变为付出，这将帮助你更易获得实用性、威力性极高的外部谈判能力，并最终助你创造出内心的、与他人相处的甚至所有人的胜利。

作为世界级千万畅销书《谈判力》作者全新力作，《内向谈判力》是一本指导你如何将自身内在力量转化为沟通中必胜绝技的经典书籍，从非赢即输到双赢，不需付出任何代价，不需花费太多时间，只需全方位搞定自己，你就能在谈判沟通中运筹帷幄，决胜千里，成为比肩世界超五星谈判专家的一流沟通者！

《内向谈判力》

作者简介

书籍目录

前言 第一场谈判 V	
第一章 站在自己的立场上考虑问题	
从评判自己变为理解自己 001	
第二章 找到内在的最佳替代方案	
从责怪自己到为自己负责 027	
第三章 重塑愿景	
从恶意到善意 051	
第四章 专注于当下	
从抗拒到接纳 075	
第五章 尊重对方	
从排斥到接受 101	
第六章 付出与收获	
从“非输即赢”变为“多赢” 127	
结语 三种胜利 151	
致谢 161	

《内向谈判力》

精彩短评

- 1、2017年第13本书：图书馆过期速读，有笔记。内向谈判力六步骤有一定借鉴意义，但建议和例子都比较普通。
- 2、不是只有非赢即输的
- 3、与作者第一本Getting to yes相比，这一本增加了与自己谈判。第一部分可参考Otto提出的Theory U。
- 4、很一般，只看了一半
- 5、谈判无时无刻不在进行，然而真正的谈判是在不谈不行，不谈就得危机生命，这本书即阐述了日常生活中小谈判，也涉及到了作者实地坐在国际战乱谈判桌时内心谈判，和与处于战乱中的国家首脑的谈判。很有价值的一本书。
- 6、有些道理都知道，身在事中不会用，还需要不停的锻炼
- 7、我们对自己的内心探寻得越深刻，就能在外部世界走得越远。
- 8、作者用很清晰的逻辑与自己身边的事例讲了如何让自己与自己，自己与他人达成共识。但不知是翻译的问题还是文章本来写作风格如此，觉得文字没有生命力，只是讲了个道理。
- 9、看了几页和目录，较水。

1、《内向谈判力》的笔记-第1页

把书名改成内在谈判力估计会比较贴切。。。。。。1.站在自己的立场上考虑问题。第一步是理解我们最有价值的对手，即我们自己。我们经常会掉入不断评判自己的陷阱。这里的挑战在于采取相反的做法，即带着同理心去倾听自己的潜在需求，正如对待一个有价值的伙伴或客户那样。2.找到内在的最佳替代方案。几乎所有人都知道，我们很难不去责怪与我们发生冲突的人。这里的挑战在于采取相反的做法，为自己的生活和人际关系负责。更具体地说，就是找到你内在的最佳替代方案，给自己承诺，关心自己的需求，不管对方采取怎样的举动。3.重塑愿景。对无法获得足够的物质或资源的担心是自然而然的，几乎每个人都存在这种担忧。这里的挑战在于改变对自己生活的看法，创造一个独立而充分的满足感来源。也就是说，即便似乎身处逆境，也要认为命运之神站在自己这边。4.专注于当下。发生冲突时，我们很容易便会因为对过去的愤恨或者对未来的焦虑而陷入迷茫。这里的挑战在于采取相反的做法，把精力集中在当下。当下是你获得体会真正的满足感及改善境遇的力量的唯一地方。5.尊重对方。用拒绝对待拒绝，以人身攻击来回击人身攻击，以排斥对待排斥是极具诱惑力的做法。这里的挑战在于，不论对方多么顽固，都要尊重和包容对方，让对方感觉出乎意料。6.付出与收获。尤其在资源似乎比较匮乏的时候，我们很容易掉入非赢即输的陷阱，从而只在意自身需求的满足。最后的挑战在于把这场竞赛变成一种多赢局面，具体方法就是先付出，而非索取。

内向谈判是一种日常实践活动，并不是一种只在特殊情况下才进行的活动。我们每天都有很多次机会来倾听自己的潜在需求、负责满足这些需求，并把我们的立场由非赢即输变成双赢。这样一来，我们就可以避免不必要的冲突，让日常谈判变得轻松许多。其实有个经常被忽视的关键做法，既能帮我们弄清我们自己的需求，也能帮我们弄清对方的需求。这个做法就是，先站在你自己的立场上考虑问题。倾听自己的内心可以透露你的真正需求。同时，这样做还能让你思维清晰，如此一来，你就会拥有倾听对方想法的精神和情绪空间，并且去了解对方的真正需求。我们在发脾气时，往往会陷入我所说的“3A陷阱”：我们攻击、让步，然后干脆逃避。因此，问题往往会变得愈加严重。我们有时还会同时具有这三种表现。我们刚开始可能会逃避或让步，但过不了多久就再也无法忍受，于是便开始攻击。当这样做无济于事的时候，我们便又开始逃避或让步。这三种常见的反应对我们其实没什么好处。一旦触发这种“战斗或逃跑”的反应模式，血液就会从我们的大脑流向四肢，我们就无法保持头脑清醒了。我们会忘记自己的目的，所采取的举动也往往会与自己的利益背道而驰。我们发脾气时，其实是在浪费自己的能量——这种能量可以以一种建设性的方式影响他人，从而改善情况。我们发脾气时，其实是在否定自己的利益、否定自己。其实我们是可以选择的，我们大可不发脾气。我们可以学着去观察自己。在教学与写作的过程中，我经常强调到看台上去的概念。看台其实是一种隐喻，代表一种远观、平静和自控的精神和情感空间。如果说生活是一个舞台，我们都是这个舞台上的演员，那么这个看台就是这样——一个地方：我们站在上面能更清晰地看到整部戏的发展。为了观察我们自己，到看台上去总是一种很有意义的做法，尤其是在一场充满问题的对话或谈判之前、之中、之后。夏洛特带着好奇心，研究了对孩子发怒的欲望，并看到了前面所说的“十字路口”。站在这个十字路口上，她既可以选择发怒，也可以选择通过平静的方式来解决。如果她选择发怒，孩子就会为了自保而疏远她；如果她保持平静，就会在核心利益上取得进展，与儿子建立亲密且值得信赖的关系。她之所以能保持平静，是因为她能注意到自己每天发脾气的模式，而且知道自己除了发脾气以外，其实还有另一种选择。夏洛特也意识到，自我观察是自我控制的基础。带着同理心去倾听自己，要比单纯的观察更深层。观察是从外部观望，而倾听是从内心去感受。观察能给你提供一种旁观者的视角，倾听则能让你去深刻的理解。观察就像科学家用显微镜研究甲虫那样，而倾听则能让你去感受作为甲虫的感觉。这两种办法都能让你受益。人类学家发现，理解一种外国文化的最好方式就是积极参与其中，同时又保持一种局外旁观者的视角。我发现这种被称作“参与观察法”的办法在理解自我方面同样有用。请记住，倾听不仅是一种智力上的练习，还是一种情绪和身体上的练习。例如，当你感到害怕的时候，你要去感受身体里的那种恐惧。害怕究竟是一种怎样的感觉？像冰吗？像胃里穿了一个孔？你觉得嗓子干涩？请正视它带来的熟悉感受，让它停留一会儿，不要试图把它赶走。请放松，慢慢融入这种害怕的感觉，请通过呼吸来感受它。通过这种方式，你才能让它慢慢消失。在进行一场艰难的对话或谈判前倾听自己的一个巨大好处，就是能让你保持清晰的思路，这样你才能更好地倾听别人。我在讲

《内向谈判力》

课中一直表示，倾听是谈判的重要技巧之一，而且我还知道让人去倾听他人的想法是多么困难，在冲突之中尤其如此。这会不会是因为，所有潜藏的情绪和想法都在努力引起我们的关注，并使我们的思路混乱不堪？是不是因为，倾听他人的奥秘在于先倾听自己？如果倾听自己的感受，尤其是那些反复涌现的不满情绪，你就会发现，自己是在为一些没有得到满足的问题和利益担忧。如果能很好地理解它们，你就能发现自己最深刻的需求。根据谈判经验，我发现人们往往非常清楚自己的立场：“我想加薪15%。”不过，人们通常不会深刻地思考自己的利益——潜在的需求、欲望、担忧、恐惧和抱负：他们为什么要加薪，是因为他们渴望认同感，还是公平性，还是职业发展，还是物质需求的满足，抑或所有原因的叠加？在谈判中，发掘你的真实利益和需求的神奇问题就是：“为什么？”“我为什么想要这个东西？”一个非常有价值的做法，就是不停地询问自己为什么——有必要的話，尽量多问——直到弄清楚自己的根本需求。你越是深挖自己的潜在需求和利益，就越能找到创造性的解决方案来满足自己的需求。在我们的基本心理需求当中，两种普通需求最引人注目。其中一种是保护，即安全感，它可以保证痛苦不存在；另一种是关系，即爱，它可以保证快乐的存在。我们如何才能得到保护，建立关系？因为生命原本就缺乏安全感，人们往往也觉得缺乏爱，所以完全满足这些需求有时并不容易，但我们可以开启这个过程。如果想与他人达成一致——尤其是在我们每天面对更艰难的处境之时——我们就要找到一种方式，让我们不再去指责他人。我们要重新发挥自己的影响力，改善整体情况。有了自我理解，却没有责任感，只会带来自怜的危险。有了责任感，却没有自我理解，只会演变为自责。要完成成功的内向谈判，二者缺一不可。为自己的生命负责，意味着对自己的失败和错误，以及成功和优势负责。这样做需要诚实和勇气，但是只有这样，你才能说自己真的是站在自己的立场上考虑问题。然后你便能对自己的处境拥有全面了解，不论好坏。尽管人们往往会混淆责任感与自责，其实事实刚好相反。自责是在审视过去，评判已经过去的事：“我在工作中是多么失败！”责任感却意味着我们需要向前看，要弄清楚解决问题的方式。“我怎样才能成功完成任务？”我和罗杰·费希尔在《谈判力》一书中表示，谈判中，你最大的力量来源是你达成协议的最佳替代方案。如果无法与对方达成一致，你的替代方案就是你为了满足自身利益而采取的最佳行动方案。我们越是需要另一个人来满足我们的需求，这些人对我们的影响力就越大，我们很可能就会越不独立，越依赖于他人。根据我的经验，在重塑生活愿景方面，有三种做法可以提供帮助。首先，请记住你与生活的联系。其次，请记住你有能力为自己争取幸福。第三，请学会感激生活的教导。

在谈判中，或许非赢即输这种想法最大的动力是一种匮乏感。当人们觉得资源不足的时候，往往就会发生矛盾。不论是同一个销售机构的部门负责人因为预算的分配而发生矛盾，还是两个孩子因为一块蛋糕而发生争执，整个局面都会立即变成非赢即输的模式。到最后，往往双方都会得不偿失。两个不同部门间的矛盾会损害他们的工作关系，从而导致双方都无法获得自己的目标数额；蛋糕则可能会在孩子们争执的过程中掉到地上。我在担当调停者的过程中发现，最有效的一个谈判策略就是去寻找一些有创造性的方法，在分蛋糕之前，“把这块蛋糕做大”。例如，前述两个部门可以去探索一些方式，通过更密切的合作来提高销量，从而使双方的预算都得到增加。那两个孩子也可以想办法给蛋糕增加一些冰激凌，这样两人都可以分到更多东西。或许有形资源是有限的，但人类的创造力却是无限的。我曾在谈判中见过，双方通过这种创造力来为对方创造更多价值的情况，这样的情况不下数百次。然而，我也发现让人们“把蛋糕做大”往往并不轻松。有时，障碍在于资源的属性，根本没办法创造更多价值。不过，从我的经验来看，这种障碍更多源于我们的匮乏感，即我们默认这个蛋糕的大小“是确定的”，根本无法“做大”。那么，我们怎样才能重新塑造这个愿景，把我们的想法从认为资源是匮乏的，转为认为它是足够的，甚至绰绰有余？我发现，想办法做大我们“内心的蛋糕”很有用，这样做能帮我们更轻松地做大外在的蛋糕。对于在棘手的情况中达到自己的目的，关键就在于在当前的情况中寻找机会，寻找改变对话方向，以期达成目的的机会，就像与查韦斯总统的谈话那样。我发现，在大多数情况下，如果我们仔细寻找，总能找到机会，但我们很容易错过这样的机会。在我参与的大量谈判中，有时一方已经暗示了一次机会，或者甚至做出了让步，但另一方却没有发现。不论在婚姻纠纷，还是在公司的预算分歧上，我们都很容易分心，去思考过去，或者忧虑未来。然而，事实上，我们只有专注于当下，才能去有意识地改变谈话方向，使达成一致成为可能。多年前，我从我的导师和同事罗杰·费希尔那里学会了要注意在当前的情况中寻找机会。我认识的其他大学教授，要么注重研究一场特定冲突的历史，要么注重预测其未来，而罗杰强调的却是当前采取建设性举动机会。他经常提出这样一个问题：“今天，谁能做些什么，来推动冲突的解决？”罗杰知道，尽管过去和未来可能会很有意思，而且能提供很多信息，但是解决冲突的力量却在当下。我们总能在当前的情况

《内向谈判力》

中寻找机会，从而朝着达成一致的方向迈进。他对这一点的关注，给了我很大的启发。把注意力集中在当下并不是件轻松的事。或许最大的障碍就是我们内心的抗拒，或者对生活的否定：我们追悔过去，忧虑未来，却对当前的情况视而不见。专注于当下的关键在于抛开内心的抗拒，去接受过去、相信未来、拥抱现在。换言之，这里的关键在于对生活持肯定态度。人们非常容易因为沉湎于过去，而忽视当前结束冲突和痛苦的机会。抓住过去不放，只会阻碍我们达到一个令双方都满意的结果，从而给自身带来毁灭性影响。在对未来感到焦虑不安的时候，向自己提一个简单却有力的检验现实的问题：最糟糕的情况会是怎样？如果站在一个清楚明白的立场上去面对自己的恐惧，你才能更好地放松，更好地关注当下。我们的身体在为斗争或逃避做准备时，根本无法分辨真正的威胁与想象中的威胁，所以一点点远见都可以为我们克服恐惧提供很大的帮助。最后，或许使你自己从不必要的恐惧中解放出来的最可靠的方式就是铭记自己的内在最佳选择方案，以及对生活的肯定态度。你关注自身需求的承诺，以及认为生活站在自己这边的信心都会给你提供这样一种感觉，即不论未来发生什么，到头来一切都会很好。如果说我从中学到了什么，那就是：一生之中，我们必定会失去许多东西。这就是生活的本来面目。没关系，请别错过当下，没什么值得你放弃当下。没有任何东西比当下这一时刻的充实更加重要。

虽然尊重他人的做法好处颇多，但人们往往很难做出这种让步。每当身处困境或面临感情纠葛时，我们最不愿意做的往往就是尊重对方。我们或许会认为，他们不值得我们对其表示尊重，要获得我们的尊重，他们必须有所付出。既然他们都不尊重我们，我们为什么要尊重他们？当我们感觉自己遭到拒绝的时候，我们会自然地进行反击。尊重对方，并不需要我们认可对方的行为，也不需要我们去喜欢那个人。我们只需要做出一种明智的选择：去尊重每个人。受尊重是每个人与生俱来的权利，尽管这样做有些困难。尊重他人表面上是一种行动，但它作为一种态度，其实源自我们内心。尊重对方其实是对对方表示肯定，不是对他们需求的肯定，而是对他们的基本人性的肯定。从这个角度来说，尊重他人乃是必要的。我们尊重他人的时候，其实是在对自身固有的同样的人性表示尊重。我们在认可他人的尊严时，其实也认可了自身的尊严。如果无法尊重自己，就无法真正地尊重他人。倾听他人的最佳方式是对他人表示尊重，换言之，就是给予对方完全的积极的关注与尊重。我在谈判工作中发现，我们在倾听他人的时候，往往会以自己的坐标系为出发点，从自己的视角来判断他们所说的话。如果能真正地对他人的表示尊重，我们就能以他人的坐标系为出发点，从他人的视角来看待问题。如此一来，我们听到的将不仅是言语，而是这些言语背后的感觉和尚未说出口的想法。我们倾听的将不仅是说话的内容，而是这些内容背后的人。唯一能治疗拒绝和排斥所造成的伤口的措施就是认可与接收。换言之，就是包容。不论是家庭纠纷、民族冲突，还是工作矛盾，要想解决矛盾，我们首先就要改变自己的态度，并有意识地扩大自己尊重对象的范围，把那些我们刚开始不想，或者没想要囊括进来的人囊括进去。在面对拒绝的时候，你应该采取与自己的第一反应相反的做法。不要去拒绝对方，而要用尊重的态度让他们感到出其不意。你应该率先采取行动，改变这种相互拒绝的局面，使之变成一种相互尊重的循环。事实上，我从未试图躲避任何一颗子弹。我只是在用尊重回应拒绝，用包容回应排斥，换言之，用肯定的态度应对对方的否定态度。强化付出态度的第一种方式，就是明白为他人创造价值其实也能满足我们自己的需求。付出并不意味着我们要牺牲自己的利益。付出并没有要求我们变成特蕾莎修女或圣雄甘地。付出也不是说让我们对他人的要求做出让步。付出并不意味着失败。付出最初只意味着寻找一种双赢的结果，让我们在帮助自己的同时也帮助他人。这才是双赢式谈判的本质。我知道的最成功的谈判者往往是那些重视满足对方的利益和需求，同时又为自己谋求利益的人。通过这种做法，他们找到了为双方创造价值和争取更多利益的方式。最后，与那些只想以牺牲他人利益为代价，为自己谋求更多利益的人相比，这些人往往能达成更好的协议。

2、《内向谈判力》的笔记-第5页

广义层面而言，谈判就是为了与他人达成一致而进行的反复沟通。

《内向谈判力》

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:www.tushu111.com