

湖南省普通高校

教师课堂教学竞赛

参赛教案



比赛类别

文科类

课程名称

国际商务谈判

使用教材：《国际商务谈判》（第四版）白远著，
中国人民大学出版社，2015年出版。

课程分析：国际商务谈判是国际贸易专业的专业必修课程之一，其主要内容包括国内外经典的商务谈判理论、世界著名谈判案例和模拟谈判等方面。此课程旨在帮助学生理解国际商务谈判的性质特点，掌握国际商务谈判的基本原则、谈判内容和谈判方法，懂得商务谈判的有关法律规定，熟悉谈判各个阶段的谈判策略和技巧，并能够在今后的谈判实践中随机应变、灵活运用，平衡处理谈判过程中遇到的错综复杂的风险、策略、利益关系。从而为他们将来从事国际商务实践工作提供有益的指导。

《国际商务谈判》教学大纲中基本教学内容共 13 章，此次 20 个教学设计按照主题式教学，分别选自各个章节。

1. 置身谈判世界.....	1
选自第一章：谈判动机与关键概念	
2. 谈判中的不同的需求.....	6
选自第六章：利益分配法则	
3. 谈判中的轻重缓急.....	11
选自第二章：谈判的程序与结构	
4. 谈判中的信息收集.....	17
选自第三章：谈判润滑剂	
5. 谈判中的讨价还价区间.....	23
选自第三章 谈判润滑剂；第十一章 两分法谈判与价格谈判	
6. 价格谈判中的让步方式.....	29
选自第十一章 两分法谈判与价格谈判	
7. 合作谈判中的利益识别.....	35
选自第五章 合作原则谈判；第六章 利益分配法则	
8. 合作谈判中的双赢.....	40
选自第五章 合作原则谈判	
9. 合作谈判中的客观标准.....	45

选自第五章 合作原则谈判	
10. 谈判中的黑白脸战术.....	50
选自第十一章 两分法谈判&第九章 谈判模式	
11. 谈判中的力量之战.....	56
选自第七章 谈判力及相关因素	
12. 谈判中的刻板印象.....	62
选自第八章 信任法则	
13. 谈判中的承诺升级.....	69
选自第九章 谈判者性格类型与谈判模式	
14. 谈判中的情商.....	76
选自第九章谈判者性格类型与谈判模式	
15. 谈判中的身体语言.....	83
选自第九章谈判者性格类型与谈判模式	
16. 谈判中的影响力.....	90
选自第七章谈判力及相关因素	
17. 谈判中的伦理.....	97
选自第八章信任法则	
18. 谈判中的完美人格.....	103
选自选自第九章谈判者性格类型与谈判模式	
19. 谈判中的文化差异.....	109
选自第十三章 文化模式与谈判模式	
20. 谈判中的囚徒困境.....	116
选自第十章 博弈论及其在谈判中的应用	

第一段 置身谈判世界

课程教案

课程名称：	国际商务谈判
课程类型：	专业必修课
授课章节：	第一章 谈判动机与关键概念
授课对象：	国际贸易专业本科四年级
授课时间：	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 一		
授课章节	第一段置身谈判世界 Negotiation motives	时间：1 课时
教学单元分析	<p>第一堂课是入门课，能否使学生对本课程产生认同感，对今后教学的有效进行至关重要。</p> <p>本次课程重点在于激发学生兴趣，因此在设计这节课时，难度不宜太大，力求活泼生动、最大程度加强师生互动，同时内容上通过应用实例应用和分析，激发学生好奇心和积极性。</p>	
教学目标	<p>知识目标：了解谈判的起源；掌握冲突的原因和谈判的动机；熟悉谈判的定义。</p> <p>能力目标：能以谈判的眼光看待周围碰到的事件，理解谈判意义。</p> <p>素质目标：培养学生理论联系实际的思想，培养学生以谈判解决争端的精神。</p>	
教学重难点	<p>重点：无限需求与有限资源之间的冲突、人类历史上两种解决争端的办法</p> <p>难点：谈判的动机</p>	
教学手段、方法	<p>充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。</p>	
教 学 思 路		
<p>一、创设情境——导入问题(2 分钟)</p> <p>二、指导教学——学习新知(8 分钟)</p> <p>三、案例分析——引导探究(4 分钟)</p> <p>四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)</p>		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】 中华文明起源的故事：母亲河</p>  <p>提问：人与人之间为什么会存在冲突？</p> <p>讲解：关键指出两个点：</p> <p style="margin-left: 20px;">A. 无限的欲望（衣、食、住、行）</p> <p style="margin-left: 20px;">B. 有限的资源（水、土地、牛羊、武器）</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>讨论：</p> <p>任务 1: 我们身边还存在哪些冲突？</p> <p>教师引导：</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) 特朗普的贸易谈判 (2) 南非的宝石 (3) 朝鲜半岛的核武器 (4) 合资企业的建立 (5) 晚饭在哪儿吃 (6) 大学毕业生找工作 (7) 升职和加薪 (8) 睡前故事 <p>结论：我们每个人都置身于谈判世界，谈判是每个人、几乎每天都会做的事情。</p> <p>提问：1. 什么是冲突？</p> <p>教师讲解：</p> <p>Conflict: A dispute, argument, disagreement, between interdependent parties who have different & common interests; Conflicts block people's ability to satisfy their interests.</p> <p>理解这一概念有三个要点：</p>	<p>绘图演示法</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>讲授法</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>互动法</p> <hr style="border-top: 1px dashed black;"/> <p>英文渗透法</p>	<p>开始两分钟非常重要，要最大程度激发学生的学习兴趣。最好的办法就是从学生熟悉的故事入手。</p> <p>从远古时代回到现代，从物质到精神，引导学生从上一个问题，一步步深入思考自己的周边环境和可能碰到的冲突问题。</p> <p>冲突的概念对于理解谈判是至关重要的。通过中英文对比，加强学生对概念的理解程度。</p>
  		

<p>(1) 冲突的程度有三个层次：对抗、争执或者不同意见。（冷战、吵架、示威）</p> <p>(2) 冲突的当事人之间有不同利益也有共同利益。（半岛和平和外国威胁）</p> <p>(3) 冲突各方要为实现自己的利益而努力，也要同时阻止对方实现利益。</p>	<p>举例法</p>	<p>通过不同的例子加深对冲突的认识，启迪学生的思考。</p>
<p>思考：</p> <p>任务 2：自古以来解决争端的两种方式</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div> <p>教师讲解：</p> <p>(1) 孩童之间抢玩具</p> <p>(2) 国共两党之间的合作</p> <p>武力 VS 谈判</p> <p>两种方式常常交替使用，谈不拢就打，打不赢就再谈。武力特别是二次世界大战给人类的生命和财产带来了巨大的损失，谈判越来越多地应用于国际事务，特别是商业往来活动中。</p>	<p>图示法</p> <p>讲解法</p>	<p>通过 PPT 图片展示，学生能很直观地找出两种解决争端的方式，进而归纳总结出武力和谈判的使用频率、区别、意义。</p>
<p>提问：</p> <p>2.谈判的动机到底是什么？（motives）</p> <p>教师举例进行分析：</p> <p>(1)（水、钱、珠宝）决定如何对有限的资源进行分享或划分</p> <p>(2)（桔子茶、桔子汁）做任何一方都无法单独完成的事情</p> <p>(3)（时间、空间）解决各方之间的问题或争议</p> <p>3.谈判是什么？</p> <p>教师指出：</p> <p>Negotiation 在英语单词中有正反两面的意思。</p> <p>(1)to trade or do business</p> <p>(2)to deny leisure</p> <p>基于以上分析，我们可以和学生一同得出以下结论。</p>	<p>视频举例法</p>	<p>面对不同的冲突，谈判各方参与到谈判中的动机各不相同。</p>

<p>谈判是双方存在冲突的情况下（why），为达成一项协议(what)进行的相互间的交谈和让步（how）。</p>	<p>英语渗透 /归纳法</p>	<p>通过两个 w 和一个 h 给谈判下定义，仍然需建立在对两个关键词的理解之上，即冲突和动机。</p>
<p>三、【案例分析】 案例：Matsushita Electric Corporation VS Philip Corporation 飞利浦公司要求松下公司的技术援助费要达到松下公司销售额的 7%，专利转让费的要价是 55 万美元，并且必须一次付清。（相当于 2 亿日元，几乎是松下公司全部资产的一半）经过艰苦的谈判，松下公司成功地将技术援助费从 7%降到了 4.5%，但是，飞利浦公司坚决不肯在专利转让费上做任何让步。 讨论：松下公司为何甘冒巨大的风险，牺牲当前的利益？松下公司的创始人松下幸之助在与飞利浦公司的谈判中是如何考虑的？ 提示：长期利益与短期利益的取舍。</p>		<p>案例分析 法</p>
<p>四、【课堂小结】 1. 冲突的当事人之间有不同利益也有共同利益。 2. 谈判的动机是决定如何对有限的资源进行分享或划分；做任何一方都无法单独完成的事情；解决各方之间的的问题或争议。 3.谈判是双方存在冲突的情况下（why），为达成一项协议(what)进行的相互间的交谈和让步（how）。 【作业布置】 张老师的困境：张老师有 20 万存款，本人想买一台车，夫人想换大房子，儿子想去英国留学。 思考：根据张老师的困境能否提出一个可以使三方的要求都得到满足的解决方法？ 【教学后记】 1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了冲突、动机、谈判等基本概念。 2. 教学方法上使用了多媒体教学，教师运用动画演示、大量的例子使学生容易接受，对谈判产生了兴趣和好奇心。 3. 案例的导入和课后作业的布置，培养学生形成谈判的世界观，以谈判的角度来思维，独立思考，理性面对碰到的冲突，并寻找对各方有利的结果。 4. 本节段为谈判学的第一节，在上课的开始可以给推荐与本学科相关的书，如白远老师的英文版国际商务谈判，列维奇的商务谈判，袁其刚老师的现代商务谈判。另外，对于学习应当有一个全局观念，老师应从目录给学生们介绍所有的篇章，好让同学们对谈判动因、结构、利益、谈判力、谈判心理、文化形成整体概念。</p>	<p>归纳法</p>	<p>老师有针对性地归纳和总结，突出重难点。 锻炼学生独立思考和完成的能力</p>

第二段 谈判中不同的需求

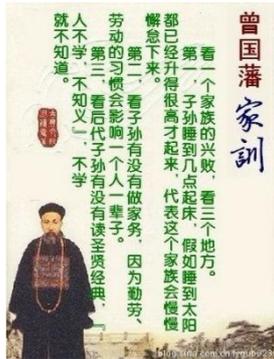
课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第六章 利益分配法则
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 二		
授课章节	第二段 谈判中不同的需求 Different needs in negotiation	时间：1 课时
教学单元分析	第二堂课是学习谈判中的需求理论,谈判的前提是双方都要获得利益,否则他们对对方的要求只会充耳不闻。谈判活动都是寻求满足一定的需求,所以老师将本在第六章的内容放到第二段来讲。学习本单元的内容,不仅能帮助学生判断出谈判桌旁双方的需求是什么,且能够让学生对周围亲朋好友的需求拥有自己的识别。	
教学目标	知识目标: 了解马斯洛的需求理论;掌握需求的不同层次;熟悉需求的谈判策略。 能力目标: 能找出谈判桌旁双方的需求,知道产生反对意见的原因。 素质目标: 培养学生采取不同应对方案或反击或修正对方的动机,培养学生树立正确谈判观点,牢记习近平总书记的“唯以心相交,方能成其久远”。	
教学重难点	重点: 马斯洛的需求理论 难点: 需求理论在谈判中的应用	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段,用讲述、提问、应用举例等教学方法,引导学生进入教学主题,加深学生对新知识的理解、发展及应用,达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
一、创设情境——导入问题(2 分钟) 二、指导教学——学习新知(8 分钟) 三、案例分析——引导探究(4 分钟) 四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】 红楼梦的《好了歌》 世人都晓神仙好，只有功名忘不了！ 古今将相在何方？荒冢一堆草没了！ 世人都晓神仙好，只有金银忘不了！ 终朝只恨聚无多，及到多时眼闭了！ 世人都晓神仙好，只有姣妻忘不了！ 君生日日说恩情，君死又随人去了！ 世人都晓神仙好，只有儿孙忘不了！ 痴心父母古来多，孝顺儿孙谁见了？</p> <p>提问：这首歌中体现了哪些需求？</p> <p>讲解：关键词—功名、金银、姣妻、儿孙</p> <p>思考：</p> <p>(1) 这四个词是否涵盖所有的需求？</p> <p>(2) 这四种需求是否环环相扣，一个比一个重要？</p>	<p>视频法</p>	<p>红楼梦是一个大千世界，书中有各色人物，每个人都有不同的需求。从四大名著之一的红楼梦故事入手，能在教学过程中引起学生的共鸣。</p>
<p>二、【新课教授】</p> <p>讨论：</p> <p>马斯洛的需求理论</p> <p>任务一： 假设当你因为飞机坠毁或其它原因被困某个山洞，身上现有以下五种物品。若你只能留下一件物品，你会选择哪一个？（泰国普吉岛事件）</p> <p>A. 罐装空气 B. 食物 C. 水 D. 火种 E. 口哨</p> <p>结论：生理需求是所有人所共有的，为满足生物学上的诸如饥饿、疲劳等本能。</p>	 <p>互动法</p>	<p>在教师帮助下，一件件地舍弃任务中的多余四个物品，学生清晰地明白：最终留下的就是最基本的生理需求。</p>
<p>任务二： 假设某天夜里你加班很晚，回家路上偶遇歹徒，你一路奔跑，陆续会碰到以下分岔路，你会选哪一个？（江歌案）</p> <p>(1) 明亮之处或者黑暗之处 (2) 人多之处或者人少之处 (3) 大路或者小道</p>	 <p>讨论法</p>	<p>通过对五个二选一题目做出正确的判断，帮助学生建立一个有组织有秩序和可依赖的世界。</p>

<p>(4) 居民家或者 24 小时便利店 (5) 报警等待警察或者持刀自卫 结论：当生理需求得到满足后，人开始寻求安全。 任务三： 假设你大学毕业进入北京某公司工作，五年后，房子会进入你的人生计划吗？（马加爵案件） A.公司宿舍 B.与朋友合租 C.凑首付，分期付款 D.不考虑</p>	<p>互动法</p>	<p>学生可各抒己见，四个选项，所体现的是对北京这座城市的归属感。</p>
<p>讲解：爱和归属感包括两个方面，爱与被爱，人际关系圈。 任务四： 湘军原有规定，胜战有功者可封官晋级。曾国藩为激励士气，希望额外提供奖赏。他心想，若发给银两，恐违自己「不怕死，不要钱」宣言，最终想出以个人名义赠送 50 把腰刀。赠刀仪式隆重，受赠者备感光荣，佩带腰刀自此成为湘军最高荣誉。 提问：钱和腰刀，哪一种更能满足士兵的需求？ 讲解：士兵在上战场之前，首先是要成为有能力、有自信，能够在战场上存活和杀敌的战士。在上战场之后，骁勇善战，引领战友，打赢战争。亦如“不想当将军的士兵不是好士兵”，尊重需求，一是自由与独立，二是受人尊重。</p>	<p>讨论法</p>	<p>同学们可以通过自己的成长过程，从小学、中学到大学的经历，感受自己独立自主的体验，以及对父母亲友认可的需求。</p>
<p>任务五： 自我实现者通常被认为在全体人群中的比例约 1%，可以说可遇而不可求。阿里巴巴的创始人马云曾说过，企业创业者，很多时候不是因为看见而相信，而是因为相信而看见。 提问：北京女子图鉴和上海女子图鉴中的女主角，在别人都不相信的情况下，一直坚持不断地向前奋斗？ 讲解：人人都喜欢做他们能做也乐于做的工作，但人们并不总能如愿以偿。只有当他实现自己的目标时他才会感到平静，这就是自我实现的需求。</p>	<p>讲授法</p>	<p>通过对自我实现需求的学习，同学们可重新审视曾经制定的目标。</p>



三、【案例分析】

山姆，55岁，是一家汽车公司的总经理。董事会因公司债务决定卖掉公司，并委托山姆与收购公司谈判。谈判由于山姆拒绝对方的出价而陷入僵局。之后收购公司私下会晤山姆，承诺将保留他的职位并且将其工资提高5%。（个人利益 VS 公司利益）

思考：山姆会接受对方的收购条件吗？

解答：习近平主席曾说过

以**金**相交，金耗则忘；

以**利**相交，利尽则散；

以**势**相交，势败则倾；

以**权**相交，权失则弃；

以**情**相交，情断则伤；

唯以**心**相交，方能成其久远



四、【课堂小结】

1. 马斯洛的需求主要包含五个方面：生理需求、安全需求、爱与归属的需求、得到尊重的需求和自我实现的需求。

2. 五种需求是按照其重要性降序排列的。

3. 人活于世就是不断地奋斗以满足这些需求。

【作业布置】

西游记团队中，唐僧、孙悟空、猪八戒、沙僧和白龙马，分别有什么样的需求？

解答：



【教学后记】

1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了马斯洛的需求理论。

2. 教学方法上教师大量运用各种假设，使学生在做出选择之前不断地进行思考。同时，在对不同需求的讲解中，教师结合了最近发生的时事案例，如泰国普吉岛事件、江歌案及时间久远一些的马加爵事件、曾国藩的腰刀等，使学生能保持一颗好奇心与良好的关注。

3. 案例的导入和课后作业的布置，培养学生思索需求理论在商务谈判中的应用，在谈判前期、中期、后期到底会产生哪些不同的需求，并应当采取怎么样的应对方法。

4. 紧跟习近平总书记提出的“唯以心相交，方能成其久远”，帮助学生形成正确的人生观和谈判观。

案例分析法

通过案例分析巩固对本课所学知识点。

归纳法

老师有针对性地归纳和总结，突出重难点。

锻炼学生独立思考和完成的能力。

第三段 谈判中的轻重缓急

课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第二章：谈判的程序与结构
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 三		
授课章节	第三段 谈判中的轻重缓急 What is the most important?	时间：1 课时
教学单元分析	<p>第三堂课选自第二章谈判程序与结构,前面我们讲过谈判程序有四个步骤:介绍谈判组成员、介绍谈判日程、实质性谈判和谈判总结。本次我们将谈判日程做为一个重点,谈判日程的安排不仅仅是一个时间表的问题,也体现了双方的谈判策略和行为习惯不同。越是复杂和重要的谈判,日程的安排更格外重要。</p>	
教学目标	<p>知识目标: 了解谈判日程;掌握关键议题和微小议题;熟悉官方日程和隐藏日程。</p> <p>能力目标: 能根据己方实际情况灵活设置所有议题的先后顺序,并于谈判过程中慢慢刺探对方的关键议题和隐藏己方的实际日程。</p> <p>素质目标: 培养学生理论联系实际的思想,培养学生拨开云雾见日明的不断探索的精神。</p>	
教学重难点	<p>重点: 议题的先后顺序</p> <p>难点: 隐藏日程</p>	
教学手段、方法	<p>充分利用多媒体教学手段,用讲述、提问、应用举例等教学方法,引导学生进入教学主题,加深学生对新知识的理解、发展及应用,达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。</p>	
教 学 思 路		
<p>一、创设情境——导入问题(2分钟)</p> <p>二、指导教学——学习新知(8分钟)</p> <p>三、案例分析——引导探究(4分钟)</p> <p>四、课堂小结——拓展升华(1分钟)</p>		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>吃掉坏苹果的故事</p> <p>假设桌上顺序摆放有五个苹果，前四个苹果上每个都有一些毛病，但范围一个比一个小，到第五个苹果的时候一切完好。规则是一天只能吃一个苹果。</p>  <p>提问：应当先从哪一端开始吃？</p> <p>讲解：(1) 从最坏的苹果开始吃，先难后易，苦尽甘来，让最糟糕的事情先过去。</p> <p>(2) 从最好的苹果开始吃，先易后难，将难吃的苹果放在后面，每一次吃的都是最好的苹果。</p> <p>思考：(1) 在谈判中如何判断议题的重要性？</p> <p>(2) 如何设定己方的谈判日程？</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>提问：关键术语 Agenda 议程是指什么？</p> <p>讲解：对比两个英语单词 timetable 和 itinerary.</p> <p>Timetable:指时间表。包含四个部分</p> <p>(1)meeting time 见面时间</p> <p>(2)meeting place 见面地点</p> <p>(3)people expected to be in attendance 参加人员</p> <p>(4)issues to be discussed 讨论议题</p> <p>Itinerary:指行程。包含五个部分</p> <p>(1)meeting guests at the airport 机场迎接</p> <p>(2)arranging accommodations 安排住宿</p> <p>(3)meeting place 见面地点</p> <p>(4)sightseeing &shopping 观光购物</p> <p>(5)seeing off at the airport 机场送行</p>	<p>视频法</p>	<p>视频当中有四位不同的女性，面对五个苹果，做出的选择各不相同，主要培养学生找出两种不同的吃苹果顺序。</p>
	<p>英语渗透法</p>	<p>关键词用英文解释，加深学生印象，方便学生课后查阅谈判相关英文资料。引导学生对比两个词语的差别，再理解议程的内容。</p>

<p>买家的 hidden Agenda (隐藏议程)</p> <p>讲解：关于隐藏议题掌握以下几点</p> <p>(1)the seller' s hidden agenda is totally different from that of the buyer' s.卖家的隐藏议程与买家的完全不一样</p> <p>(2)every party has its own priorities, that is ,the issues of importance to one party are seldom of equal importance to the other.每一方有自己看重的议题，正巧是对方看得较轻的议题。</p> <p>(3)the most important issues have been placed at the beginning, the least important issues are at the end.最重要的议题往往放在隐藏议程的首位，微小的议题往往放在最后。</p>	讲授法	隐藏议题的作用在于,用己方认为不那么重要的议题来换取较为重要的议题,以此使双方受易。但重要性需要在谈判过程中慢慢试探。
<p>(4) if each party gives up some issues of less importance for some of greater importance. So both party are better off.如果双方能够放弃对自己不那么重要，但对对方有利的议题，那么可以实现双赢。</p> <p>三、【案例分析】</p> <p>2018年3月8日，特朗普宣布对中国钢铁和铝制品加收25%和10%的关税，打响中美贸易战第一枪。5月3日中美代表团在北京就扩大美对华出口、双边服务贸易、双向投资、知识产权、解决关税和非关税问题交换了意见，在有些领域达成了一些共识，但从美方提出的谈判清单来看，除了要求中国必须在2年内减少对美国2000亿的贸易逆差，还要求中国必须按照美国的要求开放市场给美国和大量购买美国产品，并要求中国必须立刻停止“中国制造2025”计划，立刻停止对中国企业的补贴，以及不得要求美国企业转让技术给中国，中国须撤回在WTO对美国对华部分商品征税的投诉。甚至美方还在“条件清单”的结尾处恐吓说：如果美国觉得中国不配合，可以立刻用关税制裁中国，但中国不得反击，更不能对美国农民和农业产品加关税，只能继续废除关税。</p>	案例分析法	通过案例分析巩固对本课所学知识点。
<div style="display: flex; align-items: flex-start;">  <div> <p>提问：本案例中官方议程和美方隐藏议程的区别在哪里？</p> <p>思考：从中美贸易战的后续发展，本案例中有没有可以增加的议题？</p> <p>解答：议题主要有扩大美对华出口、双边服务贸易、双向投资、知识产权、解决关税和非关税问题。美方对核心技术、高科技产业关键领域寸步不让，且需无条件接受，所以这些即是关键议题。</p> </div> </div>		

四、【课堂小结】

1.先难后易,即谈判者倾向于谈判开始后即进入关键议题。谈判一开始可以集中精力,并有充足的时间先讨论最关键的议题。而由此产生的紧张气氛可以在谈论较为轻松的议题时得到缓解。当谈判者对关键议题分歧较大,任何一方不肯轻易让步时,可选择先易后难。

2.如果订货超过 10 万打的话,可以给 5%的回扣。诸如此类的谈判条件,可以帮助谈判者在谈判中寻找对方的利益。

3.当第一方案失败时,谈判者应当及时拿出第二方案或者第三方案。这需要谈判者在谈判之前做好准备。

【作业布置】

1995 年中美知识产权谈判中,曾经于 1994 年 12 月 31 日美国定布对价值 28 亿美元的中国出口产品征收 100%的惩罚性关税,主要包括电子产品、鞋、玩具、皮包、发电机、自行车和手表等。外交部长吴仪表示,中国不会屈服于美国经济制裁的威胁,美国宣布制裁中国之时,即是中国宣布报复性措施之日。中国随后也对美国生产的电子游戏机、游戏卡片、盒式录音带、激光磁盘、香烟、酒、化妆品等征收同等关税。最终双方于 2 月 26 日达成一致意见,中国政府同意对侵犯出版权、专利权和商标权采取相应措施。

作业: 查阅相关资料, 中方从美方得到了什么?

解答:

(1)支持中国加入 wto

(2)允许中国有更多的时间逐步取消某些关税和保护措施。

(3)承认中国的发展中国家身份。

【教学后记】

1. 教学过程达到了预期的目的和效果, 学生基本掌握了谈判议程的相关概念。

2. 教学方法上教师采取任务式教学, 给学生虚拟游客和旅行社工作人员、买家和专家、中方和美方的身份, 分别完成本课程中对隐藏议程的学习, 大大提高了学生的学习参与度。

3. 案例的导入和课后作业的布置, 拓展学生的思维广度和深度, 培养学生思索哪些议题可以纳入谈判议程, 判断每个议题的重要性。

4. 中美贸易谈判将是一个持久战, 同学们可以持续关注贸易战的最近动态, 任何谈判的成功离不开谈判双方的共同让步。

老师有针对性地归纳和总结, 突出重难点。

锻炼学生独立思考和完成任务的能力。

第四段 谈判中的信息收集

课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第三章 谈判润滑剂
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 四		
授课章节	第四段 谈判中的信息收集 Information collection	时间：1 课时
教学单元分析	<p>第四堂课选自第三章谈判润滑剂，前面我们讲过谈判准备工作包括：设定谈判目标、信息调研、配备谈判组成员和谈判地点的确定。本次我们将信息收集做为一个重点讲解，信息是一种有价值的商品，因为它具有降低不确定性的力量。知己知彼，越多地了解情况，就越能准确预测事物发展的结果，在谈判前制定计划和谈判中做出决定时所冒的风险就越小。</p>	
教学目标	<p>知识目标：了解信息及信息收集的重要性；掌握信息收集的对象；熟悉信息收集的渠道。</p> <p>能力目标：能重视信息收集的作用，并通过相关渠道搜集有效信息。</p> <p>素质目标：培养学生知己知彼的思想，培养学生一探到底、了解事情发展来龙去脉的精神。</p>	
教学重难点	<p>重点：信息的用途</p> <p>难点：信息的来源</p>	
教学手段、方法	<p>充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。</p>	
教 学 思 路		
<p>一、创设情境——导入问题(2 分钟)</p> <p>二、指导教学——学习新知(8 分钟)</p> <p>三、案例分析——引导探究(4 分钟)</p> <p>四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)</p>		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>乞丐营销的故事</p> <p>这座城市 10 万乞丐中只有 10 个，每月收入入一万以上。视频中的乞丐，每天工作八小时，从上午 11 点到晚上 7 点。每周一至周五，每天能讨到 200 元，到了周末可以赚到 500—600 元。他很明确地指出知识能改变命运，认为自己乞讨所得与自己所运用的知识成正比。</p> <p>提问：乞丐运用了什么方法对客户进行了分析？</p> <p>讨论：(1) 如果同时有一位男士和一位漂亮的女士站在面前，你会向谁乞讨？</p> <p>(2) 如果给你 50 块，让你对着楼上喊 100 次“我爱你，安红”，你愿意吗？</p> <p>讲解：(1) 乞丐运用了 swot 分析法。乞丐做了详细的客户信息分析，他讲客户分为三个类别：A. 目标客户，漂亮、有经济基础、出手大方年龄从 15—50 岁。（这一类占有所有客户的 30%，成功率为 70%）B. 潜在客户，一些未成年人、某些已婚人士、未婚情侣。（占比 20%，成功率为 50%）C. 剩下 50%，选择放弃。</p> <p>(2) 乞丐运用了时间管理。乞丐每单独乞讨一次需要 5 秒，加上来回走动和搜索目标的时间，总计乞丐一次约需 1 分钟成功讨到 1 元钱，一天工作 8 小时，大约可赚到 480 块*（70%+50%）*60%/2=300 块。所以千万不能粘着客户满街跑。</p>	<p>视频法</p> 	<p>视频中通过乞丐与美女的对话，提示了他的生存法则，也让同学们思考如何形成强大的信息收集和信息分析能力。</p>
<p>思考：信息收集在商战中起到什么作用？</p> <p>二、【新课教授】</p>  <p>孙子曰：兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。故经</p> 	<p>图示法</p>	<p>本节段中我们主要分三部分来学习：搜集信息、分析信息、制定谈判方案</p>

之以五事，校之以计而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。凡此五者，将莫不闻，知之者胜，不知者不胜。

提问：五事为哪五件？

解答

道：人和，君主与民众一心。（武王伐纣；七擒孟获）

天：天时，昼夜、阴晴、寒暑、四季更替（草船借箭）

地：地利，地势、路程、战场（一夫当关，万夫莫开的函谷关）

将：将领，足智多谋，勇敢果断，赏罚有信（三顾茅芦）

法：法令，军纪严明，组织结构清晰、物资调配。（刘邦约法三章，撼山易、撼岳家军难“冻死不拆屋，饿死不掳掠”）

结论：得信息者得天下。



任务 1：中国某工程承包公司在加蓬承包了一项工程任务。当工程的主体建筑完工之后，中方由于不再需要大量的劳动力，便从当地雇用的大批临时工解雇。谁知此举导致了被解雇工人持续 40 天的大罢工。中方不得不同当地工人举行了艰苦的谈判，被解雇的工人的代表提出让中方按照当地的法律赔偿被解雇工人一大笔损失费。

提问：找出中方失利的原因？

分析：根据加蓬的劳动法：

临时工，持续工作一周，转**长期工**（可获得足够两个妻子和三个孩子生活的工资+交通费+失业补贴）；工作一月，转**熟练工**；三个月以上，转**技术工人**。

讲解：本案例中中方按照国内形成的对临时工、长期工、熟练工和技术式的理解来处理加蓬的情况，结果给自己招来了如此大的损失。

思考：在合作之前，己方除法律之外，还应收集哪些信息？（提示：某国关税情况、非关税措施、外贸进出口数据、政府贸易政策法规等宏观信息。）

任务 2：海口金盘饮料公司是上市公司“金盘实业”（代码 000572）的全资子公司，是一家生产“金盘”矿泉水和“天之南”纯净水的地方知名企业。你的公司是一家生产 PET 材料的厂家。公司准备派你开发海口市，公司希望能成为该公司的供货商。你的公司并没有与该公司发生过业务关系，对该公司并不了解。海南是

讨论法

本案例经教师提示，同学们能很快明白该公司在合作之前所犯的错误的。在国际商务谈判中，由于文化差异造成的经营习惯、理念和对风险的理解和认识完全不同。

讨论法

学生可各抒己见，答案或许不全，但没有标准答案的。教学过程中指出微观信息这一提示。

你公司准备新开拓的市场，拿下这家公司的定单对你们意义重大。

假设你的生产成本是 10,000 元/吨，市场平均价格是 12,000 元/吨。你被公司任命为谈判代表与金盘饮料公司进行谈判，如果谈判成功，你将被任命为海南区域经理。请做好充分的谈判准备工作，以确保谈判的成功。

(1) 知彼：**收集对方情报（微观信息）**

Ø “金盘实业”网站、公开的季报、半年报、年报、公告→其经营情况、财务状况、重大事件公告信息；

Ø 政府出版物（统计年鉴）、海南地方报纸、网站及行业报刊杂志和书籍→“金盘饮料”、“金盘实业”新闻及行业和社会评价；

Ø 在市场上购买各种规格的金盘矿泉水→其品质，特别注意其包装瓶所用的 PET 材料，最好能带回工厂做技术分析，与自己工厂所提供产品进行比较；

Ø 销售商→其产品价格、产品质量、商业信誉、服务水平等。特别是消费者对该产品的包装物的态度。

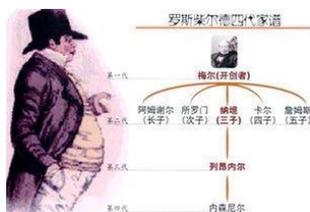
Ø 通过各种关系介绍或专项招聘认识“金盘饮料公司”雇员，获得公司内部非公开信息。（特别是其供应商，采购决策流程，主要采购人员情况。）

(2) 知己：**分析己方的需求和利益**

“椰树”是龙头企业、“海南可口可乐”排第二、金盘实业排第三。海南省饮料生产和销售都很大，对 PET 材料的需求量也巨大，我们必须进入海南市场。通过与“金盘饮料”的合作，对海南中小饮料企业造成影响，同时伺机与“椰树”、“可口可乐”合作。

结论：让利的最大幅度应该不能超过 1,000 元/吨。如果公司的利润空间低于 10%，即使拿下供货合同，对今后在海南市场的价格定位会形成很大的负面作用，对今后的业绩及公司利润都有很大的影响。我方**设定理想成交价格**应该定在 11,400 元/吨，比市场价格优惠 5%，公司利润 14%。

任务三：洛氏家庭创始人梅尔，年少时就喜欢收集中东、俄国以及欧洲的古钱币。他把各种古币归类分别编印精美的目录，反复基本每一个字，然后再以邮购的方式有计划的



推销给各地的皇家贵族。麦加的 5 个儿子分散在欧洲各国，但他们保持着频繁的联络，建立了一个横跨全欧洲、属于本家族专用的情报传递网，并因配备了专门的人员及车马、快船，从有关商务的消息到一般社会上的热门话题随时待命出发。1815 年 6 月 20 日，英法两国交战于滑铁卢。这一仗，英国若胜，英国公

互动法

教学思路：知己→知彼→分析和筛选→设定我方谈判目标

分析法

在商战中任何信息可真可假，己方要学会去伪存真，亦要学会放烟雾弹。真亦假时假亦真，同学们可多学习一些前辈的经验，碰到问题时多多思考。

债将暴涨；法国胜，则是英国公债必大跳水。（**提问：**洛氏家人应抛售还是买进英国公债呢？）

解答：关键时刻，尼桑洛斯查尔德开始脱手派发英国公债，人们蜂拥而上，跟着大抛盘，英国公债顿时暴跌。直到英国公债跌入谷底，尼桑突然悄悄返身大量购进。第二天，传来英国大获全胜的捷报。尼桑在几小时之内获得几百万英镑。

三、【案例分析】

近年来，外商蓄意敲诈和恶意拖欠我方货款现象十分严重，他们通常采用两种办法，一是前几笔业务正常进行，在取得我方信任后加大贸易额度，外方在提取我方货物后消失。二是按 D/p 方式，在我方货物到达对方口岸后，对方借口市场不好，逼我方降价。

提问：凭一两次的交往得到的印象，能不能代替合作前的调查？

解答：三 C 调查：(1)**character 资信调查**，即对方公司以前的偿还货款情况及它在金融机构和信用记录组织的名声。(2)**capacity 偿债能力调查**，即借贷目的为资本扩张，到期还贷的资金来源于扩大销售后的收入。(3)**capital 财务状况调查**，即通过对方提供的财务报表，如资产负债表和损益表等。

四、【课堂小结】

- 1.信息收集可以提示被掩盖的问题；信息收集有助于降低我们在谈判中做决定时所冒的风险。(why)
- 2.我们主要搜集的信息分为宏观信息和微观信息。搜集信息的渠道有政府、网络、银行、专业咨询公司 (how)
- 3.搜集信息之后，还应做双方的优劣势分析，筛选有效信息，并设定我方的谈判目标。(aim)

【作业布置】

你认为你所在公司的工作不太理想，决定再换一家公司。现在另有一家外企—法国西门子约你去面谈。请制定一个谈判计划。

【教学后记】

1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了信息的相关知识。
2. 教学方法上教师采取任务式教学，引导学生按照收集信息、分析信息、设定目标的思路，一步步完成各项任务。
3. 案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，培养学生思索收集什么信息、怎么样收集信息的能力。
4. 招聘谈判是学生们一毕业将会面临的实际操作性很强的谈判，希望课后同学们能好好应用本课的知识，收集面试公司信息、职位信息，打好应聘战。

案例分析法

通过案例，补充本课学习的知识点,3C 调查。

归纳法

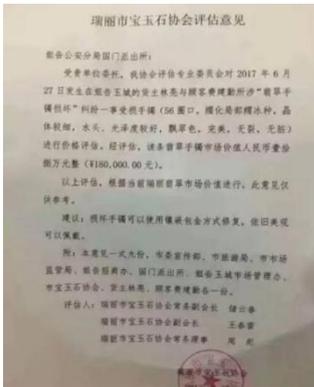
老师有针对性地归纳和总结,突出重难点。

第五段 谈判中的讨价还价区间

课程教案

课程名称：	国际商务谈判
课程类型：	专业必修课
授课章节：	第三章 谈判润滑剂 第十一章 两分法谈判与价格谈判
授课对象：	国际贸易专业本科四年级
授课时间：	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 五		
授课章节	第五段 谈判中的讨价还价区间 Negotiation zone	时间：1 课时
教学单元分析	第五堂课选自第三章谈判润滑剂，谈判准备工作包括：设定谈判目标、信息调研、配备谈判组成员和谈判地点的确定。本次我们将要学习的讨价还价区间属于第一节设定谈判目标中的一个重要节段，从谈判的战略角度出发应当确定三个层次，希望达到的目标、可能达到的目标和保底目标。这三个层次需要借用十一章对立型谈判的开价、目标价格、底价来形成谈判区间。故将两章相关内容合并学习。	
教学目标	<p>知识目标：了解目标层次；掌握希望达到的目标、可能达到的目标和保底目标；熟悉讨价还价区间。</p> <p>能力目标：能清楚界定谈判中什么是必须争取的，什么是可能获得的和什么是希望获得的，以及何时应离开谈判桌。</p> <p>素质目标：培养学生做好充分准备，不打无把握的商战精神。</p>	
教学重难点	<p>重点：讨价还价区间</p> <p>难点：开价和底价的设定</p>	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
<p>一、创设情境——导入问题(2 分钟)</p> <p>二、指导教学——学习新知(8 分钟)</p> <p>三、案例分析——引导探究(4 分钟)</p> <p>四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)</p>		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>云南 30 万手镯事件</p> <p>2017 年 6 月 27 日上午云南瑞丽一家玉石店中，来自江西的女游客试戴了一只手镯，戴好后问多少钱，服务员说 30 万，她就想把手镯取下来，没想到手一滑，手镯摔在瓷砖地面上断成了两截。尽管店里的人劝她不要紧张，但她还是越来越紧张，最后嘴唇发白，浑身冒冷汗，晕了过去。后被人掐醒，120 来了检查无大碍，双方就赔偿事宜协商，没有达成一致。</p> <p>提问：双方为什么没能就赔偿事宜达成一致呢？黄金有价，玉无价。你认为这只手镯值多少钱？</p> <p>讨论：(1) 在本次谈判中，女游客首次还价是多少？ (2) 如果有二次谈判，你认为双方会在哪个价位达成和解？</p> <p>答案：我们协商到晚上 12 点都没有结果。对方要价 25 万，我觉得太贵了，没办法进行调解。我将手镯图片发给了懂行的朋友，但朋友说，看图片无法看出价位，建议我不要一口答应。当时我和一起来的朋友能凑齐 3 万块钱，但对方说，这个翡翠手镯价格不菲，不可能这么便宜，3 万元连进价都不够，提出走司法程序。我也提出，等我朋友来，找个部门认定一下，我要让自己所出的钱公平、公正。</p>	<p>视频法</p>	<p>通过林氏翡翠店与费女士的首次谈判失败，我们可以获得两个信息：第一，服务员报的 30 万过高。第二，费女士的首次还价太低。导致双方谈判破裂。</p>
<p>2017 年 7 月 17 日下午，在当地宝玉石协会以及政府部门介入，意外失手摔坏“30 万”手镯的江西女游客费建勤已与林氏翡翠店铺达成和解，由于购物店未明码标价，故由林氏翡翠承担 30% 的责任，费女士承担 70% 的责任，具体赔偿金额为 17 万。</p> 		<p>图示法</p>

二、【新课教授】

1. 对立型谈判 distributive negotiation

对立型谈判又称零和博弈，指谈判双方的利益之各是一个常数，或者说甲方利益的获得是以乙方利益的代价的。

以上述事件为例我们判断对立型谈判有四个特征：

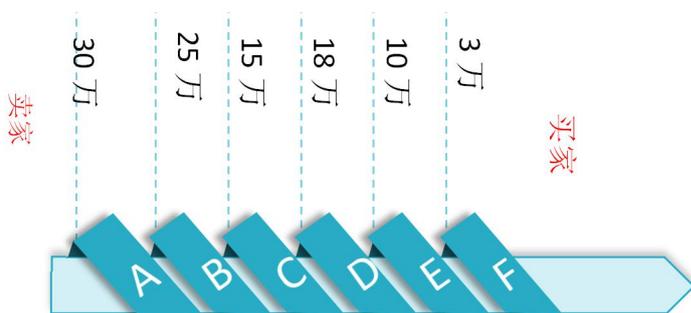
- (1) 双方关系为非赢即输的竞争关系。
- (2) 双方谈判内容简单，例如本例中的价格，且为固定值。
- (3) 一方的目标为排他性的。
- (4) 双方为一次性博弈。

提示：在此类会以谈判中双方会尽一切努力使自己的利益最大化。卖方会以尽可能高的价格出售，而买方会尽可能以最低的价格购买。

2. 希望达到的目标、可能达到的目标和保底目标

根据本段前面的云南 30 万玉镯事件，请大家学习：

- (1) 希望达到的目标是谈判双方设定的高于实际可能达到的目标。（**第一目标 asking price**）它更多地是一种愿望而不是事实上能够达到的目标。（30 万/3 万）
- (2) 可能达到的目标一般来说是谈判者尽全力争取的目标。（**第二目标 target price**）可能达到的目标和希望达到的目标之间的空间对于谈判者来说相当于奖励区间。最终谈判结果越接近于希望达到的目标，奖励的幅度就越大。（25 万/10 万）
- (3) 保底目标是谈判者要尽一切力量捍卫和确保的基本目标。（**第三目标 resistance price**）若第一目标和第二目标都未能实现，如果能实现第三目标也是谈判的成功。（18 万/15 万）



3. 谈判区间 (bargaining zone)

双方根据各自的估计据报价格相重叠的部分 (overlap) 就构成了讨价还价的区间。即只有当双方的报价底线

讲授法

经教师提示，同学们在对立型谈判中都应该警惕对方为使自己的利益最大化可能采取不正当手段，以免上当受骗。

讨论法

英文渗透法

请学生判断这 6 个价格，哪些是 asking price, 哪些是 target price, 哪些是 resistance price。

图示法

谈判区间是教学重点，采用图示法可加深学生印象。

相互重叠时才有可能达成协议。如上图，在买方底价 15 万与卖方底价 18 万之间，形成了本案例的谈判区间。

4. 开价、开始立场

开价即制定希望达到的目标，有两重目的，第一，制定一个较高的目标以使谈判者有一个努力的上限；第二，这个界限成为双方谈判的出发点，它设定了谈判的空间和范围。

较高的起始要价不但能为自己赢得前进的权力，也能给对方较大的让步空间，是一个有效的讨价还价的杠杆。

无理性的高起始要价，出价人会被视为不真诚和不诚实。这还取决于谈判者所处的文化环境，例如在英国，过高的起始要价会对谈判者的信誉产生负面影响。而在中东，这是再正常不过的开始谈判的方式。另外，过高的开价可能引起**赢家的诅咒**，例如 1995 年央视标王孔府宴酒的没落。



环境，例如在英国，过高的起始要价会对谈判者的信誉产生负面影响。而在中东，这是再正常不过的开始谈判的方式。另外，过高的开价可能引起**赢家的诅咒**，例如 1995 年央视标王孔府宴酒的没落。

5. 根据云南 30 万手镯事件进行深度分析

思考：（1）第一次谈判失败的原因？

卖方首次要价 30 万，和买方首次出价为 3 万，两者之间根本不存大可能达成协议的区间。

（2）双方第二次报价能不能达成一致？

卖方第二次要价 25 万，买方心中可能达到的目标为 10 万，这两个价格相差仍然很远，依旧未形成讨价还价的区间。

（3）如果只有卖方少量降价或者只有买方少量加价，双方有无可能谈判成功？

纵观第二次谈判的成功，非常重要的经验在于谈判双方相互之间都有积极有效的让步。

三、【案例分析】

二手车买卖：

你有一辆使用了五年的旧雪佛兰牌轿车，已行驶了 42000 英里。按照（旧车价格手册），一辆具备基本条件的雪佛兰车的零售价格是 3400 美元。具备基本条件指的是有动力方向盘、动力刹车和自动换档装置。一般状况为一年行驶 10000 英里，带有一般的磕碰、锈斑等。

设想你在 58 同城上发一条二手手出售信息，你的开价、目标价格和底价分别是多少？

（提示：发现底价和影响底价）

案例分析
法

通过案例的补充分析，得出两次谈判的经验和教训。

老师有针对性地归纳

参考 30 届太平洋岛国论坛，杜起文特使与瑙鲁总统之间的就三个议题：区域安全；安全与气候变化；海洋治理的参与权进行谈判。第一阶段：发言机会 VS 讲稿；第二阶段：程序性讨论 VS 对话；第三阶段：请你离开 VS 捍卫尊严。



归纳法和总结，突出重难点。

四、【课堂小结】

1. 落在讨价还价区间之外的报价都会导致谈判失败 (what)
2. 买卖双方要思考为什么双方的首次报价差距巨大，本案例中的关键点在于对玉镯成本的判断。(why)
3. 双方都要为形成讨价还价区间做出努力，卖方向珠宝协会申请鉴定，买方向懂行的朋友咨询 (how)
4. 如果只有单方面的让步，或者某一方面的固执己见，都不可能实现谈判成果。第三方，特别是媒体的介入使双方都感受到解决问题的压力，增加了双方做出让步的可能性。(aim)

【作业布置】

1. 如何形成有效的谈判区间？
2. 谈判中的首次开价有何技巧？

【教学后记】

1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了讨价还价区间的相关知识。
2. 教学方法上教师采取任务式教学，引导学生按照什么是理想的，什么是可以争取的，什么是必须拒绝的思路，一步步理解今天的内容。
3. 案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，理论联系实际，吸取失败的教训和成功的经验，完成下一次谈判。
4. 58 同城是中国目前最全面的二手市场网站，望通过本次练习，学生能从中找到解题的思路和有效信息，也为毕业以后积累相关的生活经验。
5. 讨价还价并不只是局限于价格，在实际商务谈判中，商品数量、款式、质量、折扣、付款方式等等都可以商讨，重点是在谈判之前每一项议题都要有自己的开价、底价，做好不同的组合和备选方案。

第六段 价格谈判中的让步方式

课程教案

课程名称：	国际商务谈判
课程类型：	专业必修课
授课章节：	第十一章 两分法谈判与价格谈判
授课对象：	国际贸易专业本科四年级
授课时间：	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 六		
授课章节	第六段 价格谈判中的让步方式 Pattern of concession in price negotiation	时间：1 课时
教学单元分析	第六堂课选自第十一章两分法谈判与价格谈判，上一堂课我们学习了对立型谈判的讨价还价区间，接下来的问题就是如何分配可能成协议的区间的价值。一般来说，最好的成交价应当落在这个区间的中心点上，然而在实际谈判中平分这一区间的情况很少发生。因此，本单元我们将学习价格谈判中的让步方式。	
教学目标	<p>知识目标：了解价格谈判；掌握让步模式和让步原则；熟悉让步频率和让步幅度。</p> <p>能力目标：能清楚不同谈判让步模式的优缺点，在试探和谈判过程中把握好自己的让步节奏。</p> <p>素质目标：培养学生在商务谈判中以退为进精神。</p>	
教学重难点	<p>重点：让步模式</p> <p>难点：让步原则</p>	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
<p>一、创设情境——导入问题(2 分钟)</p> <p>二、指导教学——学习新知(8 分钟)</p> <p>三、案例分析——引导探究(4 分钟)</p> <p>四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)</p>		

<p>生产成本+利润=销售价格 $\text{cost} + \text{profit margin} = \text{selling price}$ 任务 2: 上述 100 万差价, 假设你有 4 次让步机会, , 若某一次你没有让步, 则认定此次你的让步为 0。以下七种方式你会怎么选择?</p>						
	step 1	step 2	step 3	step 4		
A	0	0	0	100		
B	25	25	25	25		
C	13	20	27	40		
D	40	27	20	13		
E	50	30	12	8		
F	100	0	0	0		
G	45	40	0	15		
<p>1. 什么是让步? (what is concession?) 让步是指在商业谈判中就某一个问 题双方都想使自己的利益最大化, 而争执不下时, 为了能够促成谈判成功, 一方或双方采用放弃部分利益为代价的谈判策略, 也可以说是妥协。</p>					讨论法	在老师讲解知识点之前, 请同学们就七种让步方式做出选择, 若有不同的方式, 可以提出来与其他同学共同讨论。
<p>2. 为什么要让步 (why) 商务谈判中的相互让步, 可以把它理解为相互妥协, 因为无论是政治谈判, 还是经济谈判, 抑或其他谈判, 要想获得谈判的成功, 总是少不了妥协。通过让步来避免冲突或争执, 从而推进谈判进程。最终达到成交的目的, 一句话: 让步可以做到牺牲小的利益换取大的利益, 有些时候可以达到“四两拨千斤”效果。</p>					讲授法	让步的概念和让步的原因对于本节段的理解非常关键, 需要先行交待清楚, 让学生在心中知 what、知 why, 然后再去思考 how。
<p>3. 怎么让步 (how) (1) 最后一次到位。 (0, 0, 0, 100) 这是一种较坚定的让步方式。它的特点是在谈判的前期阶段, 不愿做出丝毫的退让。到了谈判后期或迫不得已的时候, 却做出一步到位的让步。当对方还要求让步时, 就拒不让步了。这种让步方式往往让对方觉得己方缺乏诚意, 容易使谈判形成僵局, 甚至可能因此导致谈判的失败。因此, 可把这种让步方式概括为“冒险型”。</p>					对比法	七种让步方式各有千秋, 采用对比法, 可让同学们迅速找出各种方式的优缺点。
<p>(2) 均衡。 (25, 25, 25, 25) 这是一种以相等或近似相等的幅度逐轮让步的方式。缺点在于让对方每次的要求和努力都得到满意的结果, 容易刺激客户无休止让步</p>						

的欲望，一旦让步停止就难说服对方。优点，如果双方价格谈判轮数比较多、时间比较长。把谈判时间拖得很长，往往会使谈判对手厌烦不堪、不攻自退。因此，可把这种让步方式称为“刺激型”。

(3) **递增** (13, 20, 27, 40) 这是一种让步幅度逐轮增大的方式。在实际的价格谈判中应尽力避免采取这种让步方式，因为这样做的结果会使对方的期望值越来越大，从而助长对方的谈判气势，诱发对方要求更大让步的欲望，使己方很有可能遭受重大损失。这种让步方式可以概括为“诱发型”。

(4) **递减**。(40, 27, 20, 13) 这是一种让步幅度逐轮递减的方式。这种方式的优点在于：一方面让步幅度越来越小，使对方感觉己方是在竭尽全力满足其要求，也显示出己方的立场越来越强硬，同时暗示对方虽然己方仍愿妥协，但让步已经到了极限，不会再轻易做出让步，因此，可以把这种让步方式称为“希望型”。

(5) **有限让步**。(50, 30, 12, 8) 这种让步方式的特点是：开始先做出一次巨大的退让，然后让步幅度逐轮减少。这种方式的优点在于：它既向对方显示出谈判的诚意和己方强烈的妥协意愿，同时又向对方巧妙地暗示出己方已尽了最大的努力，做出了最大的牺牲，因此进一步的退让已近乎不可能，从而显示出己方的坚定立场，这种方式可称为“妥协型”。

(6) **快速让步**。(100, 0, 0, 0) 这是一种巧妙而又危险的让步方式。开始做出的让步幅度巨大，但在接下来的谈判中则坚持己方的立场，丝毫不做出让步，使己方的态度由骤软转为骤硬，同时也会使对方由喜变忧，又由忧变喜。开始的巨大让步将提高买方的期望，不过接下来的毫不退让和最后一轮的小小让步会很快抵消这一效果。它向对方暗示，即使进一步的讨价还价也是徒劳的。但是，这种方式把对方的巨大期望在短时间内化为泡影，可能会使对方难以适应，影响谈判顺利进行。开始做出的巨大让步可能会使卖主丧失在高价位成交的机会。这种方式可称为“危险型”。



讨论法

英文渗透法

(7) **退中有进**。(45, 40, 0, 15) 这种方式代表一种更为奇特和巧妙的让步策略，因为它更加有力地、巧妙地操纵了对方的心理。第一轮先做出一个很大的让步，第二轮让步已经到了极限，但在第三轮却安排小小的回升，然后在第四轮里再假装被迫做出让步，一升一降，实际让步总幅度未发生变化，却使对方得到一种心理上的满足。这种方式可称为“欺骗型”。

在了解各种让步模式之后，请同学们思考如何完成老板交待的购买一批电子激光笔的任务。

<p>三、【案例分析】</p> <p>假设现在老板让你去购买一批电子激光笔供ppt演示，经多方调查市场上一只电子激光笔的成本约为100元。卖方叫价200元，这中间有100元的让步空间。给定你有四次让步机会。基于以上所学，对激光笔让步空间做以下思考：</p> <p>(1) 谈判新手最容易采用的是哪种方式？ (25, 25, 25, 25) 新手在没有任何经验的情况下，通常会选择这种方式，将利润平均到每一次让步中，四平八稳的特点也较适合新手在谈判中运用。</p> <p>(2) 最为冒进的两种方式？ (0, 0, 0, 100) 和 (100, 0, 0, 0)，都有一次性降完全部额度的步骤，都有三个步骤没有任何让步，这两种方式若无十足把握，则存在一定的风险。</p> <p>(3) 最为有效的方法？ (45, 40, 0, 15) 考虑到让步幅度和让步频率，退中有进型有升有降在实际谈判中较为实用。</p> <p>四、【课堂小结】</p> <p>1. 谈判过程中谈判者要观察顾客的喜好、兴趣等，若顾客表现出强烈的购买欲望或者若顾客有明显表示让步即可成交。</p> <p>2. 事前做好让步的计划，所有的让步应该是有序的，将具有实际价值和没有实际价值的条件区别开来，在不同的阶段和条件下使用。</p> <p>3. 谨慎让步。要让对方意识到你的每一次让步都是艰难的，并且要让客户明显知道你是在让步，使对方充满期待，每次让步的幅度不能过大。</p> <p>4. 必须反复明确让步的目标。让步不是目的，而只是实现目的一种手段。任何偏离目标的让步，都是一种浪费。让步也要定量化，在每次让步以后，都要明确自己让步让到了何种程度是否获得了预期的效果。</p> <p>【作业布置】</p> <p>1. 对卖方产品成本分析可以给买方提供哪些帮助？ 2. 固定设备案和激光笔案，二者选一，给出让步计划。</p> <p>【教学后记】</p> <p>1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了让步模式的相关知识。</p> <p>2. 教学方法上教师采取任务式教学，引导学生按照为what-why-how，思考何为让步，为何让步，如何让步。</p> <p>3. 案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，帮助学生理论联系实际。</p> <p>4. 当相互让步处于关键阶时双方谈判者的心理活动异常激烈，与其说双方是在计较利益，不如说双方是在较量心理。“狭路相逢，智者胜”。</p>	<p>案例分析法</p> <p>归纳法</p>	<p>通过案例的补充分析，重点学习四种方式 steady style ; stimulating style , risk-taking style ; progress-in-retreat style。</p> <p>老师有针对性地归纳和总结，突出重难点。</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

第七段 合作谈判中的利益识别

课程教案

课程名称：	国际商务谈判
课程类型：	专业必修课
授课章节：	第五章合作原则谈判法 第六章 利益分配法则
授课对象：	国际贸易专业本科四年级
授课时间：	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 七		
授课章节	第七段 合作谈判中的利益识别 Interests in the integrative negotiation	时间：1 课时
教学单元分析	第七堂课选自第五章合作原则谈判和第六章利益分配法则。经过前面两段对对立型谈判的学习，本次我们学习合作谈判中的利益识别。合作型谈判的核心和实质是通过强调双方的共同利益，而非讨价还价本身，以及通过寻求双方各有所获的方案来取得谈判的成功。	
教学目标	<p>知识目标：了解合作谈判；掌握利益和共同利益；熟悉着眼于利益而非立场原则。</p> <p>能力目标：能探寻立场背后的利益，弄清对方不同人的不同利益，把注意力放在双方的共同利益上。</p> <p>素质目标：培养学生在商务谈判中以退为进精神。</p>	
教学重难点	<p>重点：利益、立场</p> <p>难点：识别三种不同利益</p>	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
<p>一、创设情境——导入问题(2 分钟)</p> <p>二、指导教学——学习新知(8 分钟)</p> <p>三、案例分析——引导探究(4 分钟)</p> <p>四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)</p>		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>开窗和关窗的故事 这个故事选自我要上春晚中的一个小品《公交车上》，一对夫妻和一个大哥出现两次冲突，第一个冲突是座位之争；第二个冲突是开窗与关窗之争。</p> <p>提问：据视频我们可看到第一个冲突，丈夫与大哥的谈判失败，第二个冲突会出现什么情况？</p> <p>讨论：(1)在第一个冲突中，谈判双方为什么会要同一个座位？(2)如果双方都坚持自己的立场，能改变第二个谈判的结局吗？</p>  <p>讲解：谈判中双方的问题看起来是立场的冲突，而双方谈判的目的也是对一个立场达成一致，因而在谈判过程中常常使谈判陷入僵局。</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>1. 合作型谈判 合作型谈判的核心和实质是通过强调双方的共同利益，而非讨价还价本身，以及通过寻求双方各有所获的方案来取得谈判的成功。</p> <p>思考：合作型谈判的基本特征</p> <p>(1) 目标不具排它性。 (2) 通过谈判双方都实现各自的目标。 (3) 一方的获得不以另一方的损失为代价。 (4) 这是一个双赢的过程。</p> <p>任务 1：罗杰和威廉在图书馆吵架，一人想开窗户，而另一个想关上窗户。他们不断地争论究竟窗户应该开多大——开一条缝，开三分之一，还是开一半。没有一个让双方都满意的答案。这时一个图书馆管理员走了过来。她问其中一个人为什么想要开窗户，那人回答：“我想呼吸新鲜空气。”她又问另一个人为什么要关上窗户，那人回答：“避免有穿堂风。”图书管理员考虑了一会儿后打开了邻屋的一扇窗户，这样既可以有新鲜空气又避免了穿堂风。</p> <p>提问：(1) 管理员用的什么办法解决的双方冲突？ (2) 管理员是如何确定谈判双方的利益？</p> <p>讲解：(1) 开窗与关窗只有三种结果，一是开窗者赢，窗户打开。二是关窗者赢，窗户关闭。</p>	<p>视频法</p> <p>讲授法</p> <p>讨论法</p>	<p>通过小品的表演，我们可以发现如果双方只坚持自己的立场，还处于对立型谈判的阶段。从此段开始，提示学生开始进入合作型谈判的学习。</p> <p>对合作谈判的理解，是本段对利益识别学习的前提条件。</p>

<p>三是开一条缝，开三分之一，还是开一半，无论哪种双方各有让步，但并未真正满足某一方的要求。</p> <p>(2) 成功的谈判是利益的给予和付出的结果，而不是源于各自坚持的立场。如果图书管理员只关注两个人阐明的立场，即一个想关窗户，一个想开窗户，那么她不可能找到上述解决问题的办法。相反，她注意到了两人潜在的利益所在，即新鲜空气和避免穿堂风。</p> <p>(3) Interests are the underlying concerns, needs, desires, or fears that motivate a negotiator to take a particular position. 利益是促使谈判者采取某一特定立场背后的需求、希望、惧怕或者是愿望。首先，管理员通过问“他们为什么要这么做”，不是为了证明他们的立场而是正确的理解立场背后的利益。如果你能满足这些需求，那么你同他们达成协议的几率便增加了。</p> <p>任务 2: 假设三个好朋友合作写一篇文章，并参加比赛。这篇文章刚好获了大奖，资金 300 美金。请思考该怎么分这 300 美金？给你以下两个分配方案，你会选哪一个？</p> <p>(1) 奖金平分，每人 100 美金</p> <p>(2) 按照每人所做出的贡献来分配。例如小明、小张承担了 90%的，小黄完成剩下的 10%的工作。</p> <p>讲解： 利益有三： 一是实质利益（substantive interests），通常是指经济上的利益。economic&financial issues(price, rate,division of resources).</p>  <p>二是过程利益（process interests），通常是指在谈判的过程中对关键问题拥有发言权，参与讨论公平、公正的原则和可以接受或者道德原则。Having a voice in the process, discussing principles about what is fair, what is right, in the situation, discussing principles about what is acceptable, what is ethical.</p> <p>三是关系利益（relationship interests），通常谈判一方或者双方看重大家之间的关系，不愿意采取破坏关系的形为。one or both parties value their relationship with each other and do not want to take actions that will damage it. 在分析谈判形势的时候，一个常见错误就是认为对方每个人的利益都一致。事实上，各方中每个人均有多种利益。</p> <p>三、【案例分析】</p>	<p>讨论法</p> <p>英文渗透法</p> <p>讲授法</p> <p>讨论法对比法</p>	<p>面对表面的僵局，谈判者要尝试拨开云雾寻找背后的利益。</p> <p>不同人有不同的利益，我们权且在此先将利益分为三类，同学们知晓各种利益的界限。</p> <p>同学们可以将任务 2 当成是一个选择题，也可以都不选。引导学生思考，若提前想好分配原则，可避免伤害任何一方。比如，看重关系利益的一方，会在参赛之间定好分配规则。</p>
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

中国南海的领海主权问题长期以来一直是中国与周边国家发生冲突的一个根源。一些国家宣称对中国南海的某块海域拥有领海主权；另有一些国家则提出专属经济区的要求。面对周边国家的领土要求，中国是怎么回应的？

分析：**领海主权和开采权**，哪一个立场问题，哪一个是利益问题？

讲解：面对周边国家的领土要求，中国一方面一再重申中国南海是中国不可分割的领土，中国拥有绝对的主权的立场；另一方面中国又在谈判中充分考虑冲突各方的利益所在，即南海蕴藏着大量的海底矿藏和丰富的鱼类资源。因此提出了著名的“搁置争议，共同开发”。中国在谈判中向前看而不纠结于过去的争议，注重利益而非立场。这一原则因考虑到多方的实际利益，逐渐被广泛接受，并成为缓解这一地区紧张气氛、解决地区冲突的行之有效的原则。



四、【课堂小结】

- 1.立场和利益的区分是至关重要的，把注意力集中在双方的共同利益上会有很好的效果，有共同利益双方才会坐下来谈。
- 2.立场往往是清晰具体的，但立场背后的隐藏的利益却未被准确表达，是无形的，而且可能是不确定的。
- 3.利益主要有三种，实质利益，过程利益和关系利益。“钱”不是唯一的利益。
- 4.最基本的一个方法就是从对方的角度考虑问题，提醒自己弄清楚对方的利益与明白自己的利益一样重要。

【作业布置】

- 1.各国之间关于领土主权的争端是谈判中的硬骨头。请收集资料，谈谈你对香港和澳门回归谈判成功的关键因素是什么？
- 2.在可口可乐公司新员工招聘中，谈到薪资谈判，你坚持要月薪 4,000 元，招聘经理只肯开出 3,500 元。请从三个利益的角度分析僵局的解法。

【教学后记】

- 1.教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了利益的相关知识。
- 2.教学方法上教师采取任务式教学，引导学生思考何为利益，不同利益，如何确定利益，利益谈判的原则。
- 3.案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，帮助学生理论联系实际。
- 4.南海、香港、澳门等地所涉及的领海领土问题，需要同学们在把握大局的角度上去分析；薪资问题则需从细节入手。

案例分析法

领海主权问题是国际谈判中常见的问题之一，时至今日南海仍然会出现各种不同事件。通过案例分析，同学们思考同类事件的谈判原则。

归纳法

老师有针对性地归纳和总结，突出重难点

第八段 合作谈判中的双赢

课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第五章 合作原则谈判法
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时 (15 分钟)

教 学 设 计 之 八		
授课章节	第八段 合作谈判中的双赢 Win-win concept in the integrative negotiation	时间：1 课时
教学单元分析	第八堂课选自第五章合作原则谈判。上一段我们学习了合作谈判的利益识别，对待双方利益应着眼于利益而非立场。在谈判中人们极易对自己立场的讨价还价，认为谈判非输即赢，限制了人们的思维也制约了人们的创造性。从利益的角度来看，解决问题的办法并非只有一个，本次学习如何对待利益获取，创造双赢方案。	
教学目标	<p>知识目标：了解共同利益；掌握双赢原则；熟悉创造双赢方案。</p> <p>能力目标：能在识别利益的基础之上，创造性的提出替代方案，寻求让对方付出最小代价而我方获得最大利益的办法。</p> <p>素质目标：培养学生在商务谈判中树立谈判无输家的理念，贯彻循循善诱的原则。</p>	
教学重难点	<p>重点：重新定义问题</p> <p>难点：寻找替代方案</p>	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
<p>一、创设情境——导入问题(2 分钟)</p> <p>二、指导教学——学习新知(8 分钟)</p> <p>三、案例分析——引导探究(4 分钟)</p> <p>四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)</p>		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>Rachel 父母的故事</p> <p>Rachel 今天生日，但她的父母正处于闹离婚的阶段。于是朋友们为了避免双方碰面，在同一层公寓的两个房间办了两个生日派对。Rachel 忙于穿梭于两个派对，倾听父母的抱怨。</p> <p>讨论：（1）父母之间主要抱怨的内容有哪些？（2）为何父母之间无法相互原谅？（3）面对父母之间的冲突，rachel 和朋友们可以做什么？</p> <p>讲解：（1）爸爸抱怨的主要是：盆栽、陶艺课、瑜珈、廊桥遗梦、吉娃娃；妈妈抱怨的主要是：船、苏士忌、烟，心理医生。（2）父母都沉浸在指责对方的错误，形成了立场的谈判。（3）准备两个派对将水火不容的两人分开；认真地倾听，帮助父母找出解决方案。</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>1. “双赢”的概念</p> <p>举例：很多人在小时候都做过这样一道智力测验题：有一块饼干，让你和妹妹分，怎么样才能分得公平呢？</p> <p>答案就是自己先把它分成两部分，分的标准是自己觉得得到其中哪部分都不吃亏，然后让妹妹来选。这是一个典型的双赢态势。</p> <p>讲解：双赢谈判就是把谈判当成一个合作过程，和对手就像伙伴一样，共同去找到满足双方需求的方案。双赢强调的是，不仅找到最好的办法满足双方的需求，而且要解决责任和任务的分配。双赢谈判的结果是，你赢了，但我也没有输。</p> <p>2. 双赢难以实现的障碍：</p> <p>（1）分配观念僵化不变，谈判者认为利益蛋糕的大小是固定的，你获得的越少，我得到的就越多。→双方应当在利益分配之前共同将利益的蛋糕做大，这样双方都可以获得更大的利益。</p> <p>（2）双方都想让各自的利益最大化，只考虑自己利益和需要的解决办法。谈判是给予与获取并行的过程，只有在考虑双方利益，才能激发人们的创造力，提出富有建设性的意义。</p>	<p>视频法</p>  <p>讲授法 ----- 讨论法</p> <p>分析法</p>	<p>通过小视频，父母的矛盾会给小孩带来痛苦，表面的冲突似乎有许多，但重要的是找出矛盾背后的需求（相互理解、有人倾听、孩子对完整家庭的渴望）。</p> <p>通过举例，不纠结于分多少，而定好分配的责任和任务，谁来分，谁来选，学习双赢的概念。</p> <p>引导学生思考为什么有些谈判会失败，或者停滞不前。</p>

<p>(3) 当谈判取得一定的成就和进展,但中途出现其他问题使现有方案无法实施,谈判者往往不愿放弃现有方案。当有一种方案行不通时,就应及时提出替代方案,避免使谈判陷入僵局。</p> <p>3. 五种创造替代方案的方法</p> <p>假设小两口五一放假,有一周时间,正在做出门旅游的计划。男生想去爬山,锻炼身体,呼吸新鲜空气;而女生想去海边,晒太阳,吹吹海风,安安静静地看蓝天白云。</p>  <p>(1) expanding the pie:做大蛋糕 根本原因是资源有限,在目前的资源下,谈判双方的需求无法同时满足。关键点在于增加资源,如本例中短缺的资源就是时间。→想办法将时间延长至 2 周。</p> <p>(2) logrolling:相互妥协资源的重新分配 →三天爬山,四天海边 →二天爬山,五天海边 →五天爬山,二天海边</p>  <p>(3) nonspecific compensation 非特定补偿 →选择爬山,男方主动承担三个月的洗碗、拖地。 →选择海边,女方主动陪男方看一个月的世界杯球赛。 关键点:什么样的补偿是对方认为有价值的,而不是自己想要的。</p> <p>(4) cost cutting 削减成本 将爬山和海边的成本结构做一个详细的分析,包括食、住、行、游、购、娱,然后进行对比。尝试每一项进行削减,找出双方最看重的部分。 关键点:总体的成本和部分的细节,哪一个更重要?</p> <p>(5) bridging 搭桥 男生爬山背后的需求是锻炼身体和呼吸新鲜空气。 女生海边背后的需求是晒太阳,吹海风和好心情。 关键是找出哪一个是最主要的需求呢? →选择海边,但增加沙滩排球,也可锻炼身体 →选择爬山,但增加进寺庙,尝素菜,远离尘世,清心净心。</p> <p>三、【案例分析】 一位买方收到报价:14750 美元,提供 10 台计算机及相应的软件,报价包括送货及安装软件。买主研究了几份价格较低的相似的报价后,要求卖主把价格降低到 12500 美元。对卖主来说,底价是 12875 美元,低</p>	<p>讨论法</p> <p>英文渗透法</p> <p>讲授法</p> <p>讨论法 对比法</p>	<p>面对表面的僵局,谈判者要尝试拨开云雾寻找背后的利益。</p> <p>通过老师举例讲解五种创造替代方案的方法,做大蛋糕、相互妥协、非特定补偿、消减成本和搭桥,学生会留下深刻印象.但仍需带入日常生活中多思考,多开拓思维,多用于解决问题</p> <p>同学们可对比哪一种方法是自己乐于接受的,便可由此往后推出自己的需求。</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>于这个价就有损失。卖主这时想：我们能附加什么服务或什么设备才能增加买主采购的价值呢？如果我们提出让买方的5名职员学习WORD，那对我们意味着什么呢？我们每周都举办这样的培训班，每个参加者的收费是187.50美元。另一方面，在培训班里总有1至2个名额是空缺的。如果买方接受这种安排，我们的花费并不增加。</p> <p>讲解：</p> <p>(1) 卖方若坚持14750的报价，双方的谈判至此为止。</p> <p>(2) 创造更大的价值和利润，可以循循善诱。</p> <p>A. 每周1—2个培训名额，给5个。每个可以比市场培训价格便宜50%。</p> <p>B. 若降低价格至13500，则只附送5台计算机。</p> <p>C. 若买方可派人自取计算机，省下劳动力成本500美金，则可适当让利于买方。比如175美金。</p> <p>D. 若买方仍坚持更低的价格，卖方坚持将价格定在底价之上，如13000美元，则可提出提前支付的条件，而不是30天的信用期限。</p> <p>四、【课堂小结】</p> <p>1. 双赢谈判就是把谈判当成一个合作过程，和对手就像伙伴一样，共同去找到满足双方需求的方案。</p> <p>2. 五种创造替代方案的方法，即做大蛋糕、相互妥协、非特定补偿、消减成本和搭桥。</p> <p>3. 共同利益是机会，要将共同利益具体化，使其成为未来的努力方向。强调双方的共同利益会使谈判更顺利、气氛更友好。</p> <p>【作业布置】</p> <p>1. 思考，谈判最终产生了一个赢家还是一个输家？</p> <p>2. 举例说明通过谈判双方的努力可以做大利益的蛋糕。</p> <p>【教学后记】</p> <p>1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了双赢谈判的相关知识。</p> <p>2. 教学方法上教师采取任务式教学，引导学生思考何为双赢、为何不能实现双赢、共同利益、五种创造替代方案的方法。</p> <p>3. 案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，帮助学生理论联系实际。</p> <p>4. 通过这节课的学习，同学们应当在心中树立“谈判无输家”的观点，谈判是双赢，没有输家。共同利益是更大的整体价值和利润。双赢是双方立足长远、共同获利的过程，只要双方努力，定能创造出满足双方需要的解决方案。</p>	<p>案例分析法</p> <p>归纳法</p>	<p>引导学生思考贸易谈判进入磋商阶段，将蛋糕做大。可以用(品质条件、数量条件、包装条件、商检条件、产权条件、交货条件、装运条件、保险条件、支付条件、不可抗力与索赔、仲裁条件)等来创造共同利益。</p> <p>老师有针对性地归纳和总结，突出重难点</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

第九段 合作谈判中的客观标准

课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第五章 合作原则谈判
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时 (15 分钟)

教 学 设 计 之 九		
授课章节	第九段 合作谈判中的客观标准 Objective criteria in the integrative negotiation	时间：1 课时
教学单元分析	第九堂课选自第五章合作原则谈判。上两段我们学习了合作谈判的利益识别、双赢理念。由此提出的创造性的方案，若因双方评判标准不同，而无法确定方案的合理性和公正性。最好的解决方法是寻求一个客观评判标准。	
教学目标	<p>知识目标：了解标准；掌握标准的多样性；熟悉客观评判标准。</p> <p>能力目标：能在理解标准多样化之上，从专家的意见、国际协议和国际惯例、一国的法律和规章制度等中间寻找客观评判标准。</p> <p>素质目标：培养学生在大学里按照“三好”学生的标准来严格要求自己，为毕业成为社会主义接班人而继续努力。</p>	
教学重难点	<p>重点：重新认识标准</p> <p>难点：客观评判标准</p>	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
<p>一、创设情境——导入问题(2 分钟)</p> <p>二、指导教学——学习新知(8 分钟)</p> <p>三、案例分析——引导探究(4 分钟)</p> <p>四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)</p>		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>山大王的之争</p> <p>金角：我是金角大王，这座山里最厉害的，不服来打。</p> <p>银角：我是银角大王，凭什么我只是二大王？家族里面我比你先出生，我更年长。</p> <p>金角：看看这份价格清单。国际金属价格上，金的价格是\$4000,你的银价才\$500。现在明白自己的身份和位置了吧？</p> <p>铜角、铁角、锡角：如果你俩还不满意，那我们怎么办？</p>  <p>讨论：（1）金角大王、银角大王、铜角、铁角和锡角中，应该由谁来当首领？</p> <p>（2）里面有几种标准，哪一种能称之为客观标准？</p> <p>关键：武功、年龄、国际金属价格。（文治？才能？）</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>任务1：请找出美女的评价标准</p> <p>（1）现代标准美女的特征：肤白、腿长、细腰、瓜子脸、双眼皮、大眼睛、一字眉、高鼻梁.....</p>  <p>（2）古代四大美女的特征：</p> 	<p>图示法</p> <p>讨论法</p> <p>分析法</p>	<p>通过展示图片，引出古代名著（西游记）中的妖魔人物之间的故事，激发学生的学习兴趣。</p> <p>评价标准有三，可以先让学生思考，再比较三个标准，分别有什么优缺点。</p> <p>爱美之心人皆有知，但萝卜青菜各有所爱。设计这个任务，会得到不同的标准。</p>

<p>西施：沉鱼，心口痛，体弱，长裙 昭君：落雁，斜肩，着斗蓬 貂蝉：闭月，耳朵小，带耳环 玉环：羞花，胖，挂铃铛 思考：通过对比，请思考标准的制定，有无好坏，有无先后顺利，有无科学根据，有无权威性，有无唯一性？ 讲解：标准具有多样性。时代不同，对于美女的审美标准在不断的改变。每个时代公认的美女反过来也会影响一个时代大众的风尚。</p> <p>任务 2：素菜的标准 一日，唐僧师徒在西天取经路上。 唐僧：八戒，为师饿了，你去化些斋饭来。 八戒：我讨厌吃斋，取经这么辛苦，天天吃不饱。 唐僧：我们是出家人，不可杀生，可记得哪些不食物能化？ 八戒：我知道了。肉不行，鱼不行，鸡蛋也不行。 唐僧：No, NO, No. 世道变了，规则也变了。昨天中央人民广播西方极乐世界频道如来佛祖专题报道中指出：目前素食指的是绿色健康食物，即添加色素不可，污染食物不可，最后切记：地沟油也不可！ 思考：在师父的脑海中有一个根深蒂固的观点，出家人慈悲为怀，不可杀生，只能吃素。为什么师父的观点到故事的结局发生了巨大的变化？ 讲解：新的素食观点：添加色素不可，变质食物不可，最后切记：地沟油也不可。这个观点不是唐僧说的，不是八戒说的，而是来自中央人民广播西天极乐世界频道如来佛祖专题报道。</p> <p>任务 3 2013 年 315 晚会曝光，苹果手机给中国消费者实行“双重标准”：以换代修，“整机交换”却不给换后盖。且换机后，苹果公司对新换的产品保修期的规定为，自更换日起保 90 天。据记者调查，苹果公司对日本、韩国、欧洲一些国家的售后标准我国（移动电话商品修理更换退货责任规定）中，认定换货后，主机质保 1 年，附件电池 6 个月。</p> <p>提问：双重标准的危害有哪些？什么样的标准更符合中国国情？</p> <p>三、【案例分析】</p> <p>在中国和美国之间就中国入世的问题进行的谈判中，双方就中国的发展中国家的身份发生了激烈的争论。如果中国以发达国家的身份加入，中国就无权享受发展中国家所享有的权利，如发展中国家才有的普惠制、</p>	<p>对比法</p> <p>讲授法</p> <p>对比法</p> <p>视频法</p>	<p>请同学们相互试着用自己的标准说服周围的同学，在你眼中谁最美？</p> <p>通过老师引导，同学们找出两种不同的素菜标准，再根据故事，学习标准应有谁来定才具有说明力。</p> <p>本案例中的双重标准，严重伤害了我国消费者的心。除引导学生思考客观标准外，引导学生形成正确的价值观和消费观。</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

第十段 谈判中的黑白脸战术

课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第十一章 两分法谈判 第九章 谈判模式
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 十		
授课章节	第十段 谈判中的黑白脸战术 Good cop& bad cop	时间：1 课时
教学单元分析	第十堂课选自第九章谈判模式和十一章对立型谈判。在教学大纲中我们前面学习了战略，建立了 AC 模型。战术服从于战略，战术由战略推动。今天我们继续学习战术当中的黑白脸战术。	
教学目标	<p>知识目标：了解战术；掌握黑白脸战术；熟悉黑白脸战术的优缺点。</p> <p>能力目标：能在谈判中使用黑白脸战术，能识别对手的黑白脸战术并采取对策。</p> <p>素质目标：培养学生成为心理上的强者，无论何时，不能让对手打乱自己的节奏。</p>	
教学重难点	<p>重点：黑白脸战术</p> <p>难点：如何操作黑白脸战术</p>	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
<p>一、创设情境——导入问题(2 分钟)</p> <p>二、指导教学——学习新知(8 分钟)</p> <p>三、案例分析——引导探究(4 分钟)</p> <p>四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)</p>		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>有一回，传奇人物——亿万富翁休斯想购买大批飞机。他计划购买三十四架，而其中的十一架，更是非到手不可。起先，休斯亲自出马与飞机制造厂商洽谈，但却怎么谈都谈不拢，最后搞得这位大富翁勃然大怒，拂袖而去。不过，休斯仍旧不死心，便找了一位代理人马克，帮他出面继续谈判。休斯告诉代理人，只要能买到他最中意的那十一架，他便满意了。而谈判的结果，马克居然把三十四架飞机全部买到手。休斯十分佩服代理人的本事，便问他是怎么做到的。代理人回答：“很简单，每次谈判一陷入僵局，我便问他们——你们到底是希望和我谈呢？还是希望再请休斯本人出面来谈？经我这么一问，对方只好乖乖的说——算了算了，一切就照你的意思办吧！”</p> <p>思考：(1) 代理人马克采用的什么办法做到的？ (2) 休斯和马克在谈判的过程中扮演了什么角色？</p> <p>讲解：代理人采用的是黑白脸战术，休斯扮演的是黑脸，马克扮演的是白脸。最终起作用的是马克那句：你们到底是希望和我谈呢？还是希望再请休斯本人出面来谈？ 换句话理解，不要敬酒不吃，吃罚酒。</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>任务1：请找出生活中黑白脸战术的实例。</p> <p>(1) 严父慈母</p> <p>“快写作业去，不然你妈回来又要训你了！”</p> <p>“你就淘气吧！一会让你爸揍你！”</p> <p>“乖乖听话，你看妈妈要生气了！”</p> <p>“别折腾了，你爸可没我这么好说话，小心他打你屁股了！”</p> <p>在我们的家庭模式中，好像“严父慈母”和“虎妈猫爸”是最典型的两种。</p> <p>(2) 电话中的领导</p> <p>在卖场里面，我们购买家用电器，当谈论到价格或者赠品的时候，实在僵持不下的时候，导购员会说，这样吧，看您也是诚心想买这台空调，我现在打电话请</p>	<p>讲解法</p> <p>讨论法</p>	<p>通过讲故事的设计，引导学生思考生活中有没有黑白脸战术的例子。</p> <p>展开讨论，或者抛砖引玉，生活中一定有很多这样的例子。</p> <p>严父慈母不一定总是奏效，容易养出看脸色的小孩。请学生对比严父严母的教养方式。</p>

<p>示一下我的领导，看看能不能给您打八折。接着导购就拿起电话，几分钟后，微笑地告诉您，领导同意了。或者无奈地告诉您，实在是没有办法了。</p>	<p>视频法</p>	<p>通过视频给同学们展示较难碰到的一个场景。</p>
<p>(3) 审案的坏警察 杰克和吉米是一对警察排挡，一个火爆冲动，一个理性温顺。虽然个性上两人相差南辕北辙，但对付罪犯时，倒是发挥不少效果。在证据确凿的情况下，如若罪犯不肯招供，先由杰克严刑拷问，随后是吉米上，平静地劝罪犯最好合作。可以少吃点头，或许还有机会减轻刑罚。</p>	<p>对比法</p>	<p>黑白脸的操作技巧是本节段的难点，教师可结合前面的两个任务来举例或对比说明，也通过本任务的完成，理解创造出一个黑脸或白脸的重要性。</p>
<p>任务 2：黑白脸是所承担的责任分别是什么？ 一个逃犯来到一个村庄，发现一个村民正在地里干活，这个时候他又渴有饿，急需一些水和食物，由于他戴着脚铐他还需要一些工具把脚镣打开，他来到农夫面前，农夫当场就吓傻了。这个时候这个逃犯正处于进退两难的境地，如果他不让农夫回村庄去拿他要的东西他将会很难生存，但他还怕村民回村子后直接去报警。他用什么方法即能拉近与农夫的关系，又能给农夫很大的压力让农夫不赶去报警。</p>	<p>英语渗透法</p>	<p>请同学们仔细学习理论部分，将责任细化。通过英语知识的学习，方便学生课后查阅相关理论。</p>
<p>答案：他说：“我是一个好人，我是被别人迫害才入狱的，我从来没有伤害过任何人，我也不会伤害你。而且我这里有一块手表价值 5 万，如果你把事情办了我就送给你。”(白脸角色) 等了一会他接着说：“我还要告诉你另外一件事，我还有另外一个好朋友在树林里，他非常的残暴，如果你不帮助我们还去报警的话，他就会找和你家人的麻烦，到时候你们全家的生命就不保了。但他和我好朋友他什么都听我的，所以你一定要帮助我们。(黑脸角色)”</p>		
<p>讲解： Bad cop& good cop A) 黑脸出场： the bad cop presents a tough opening position, threats, annoying behavior, insulting language and then leaves the room to make an important call or to cool off. 黑脸主要承担的责任有摆出难谈的姿态，做出威胁、令人厌烦的行为，或者出言不逊，然后离开房间，假装打电话或者给对方冷静的时间。 B) 白脸出场： the good cop appears and says”why not have a cup of coffee?” if refused, say the bad cop will show up again.In this way, he leads to a</p>		



(2) 节奏上，跟着对方的节拍走，仔细辨认黑脸的条件是否见底；若否，还有多少空间。

(3) 策略上，与能做决策的那位关键人物周旋。

四、【课堂小结】

(1) 黑白脸战术是什么（what）。黑白脸战术成功的原理在于两害取其轻

(2) 黑白脸战术如何操作（how）黑是痛苦，白是快乐，让对手痛并快乐着

(3) 黑白脸战术的对策（how）扰乱对方的心绪，打乱对方的布署，最后让对方做出退让的决定

【作业布置】

1.接合 P134 页的曼哈顿购物案例，找一个搭档，运用黑白脸战术模拟谈判。

2.联系实际，谈谈黑白脸战术在生活中的运用。

【教学后记】

1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了黑白脸战术的相关知识。

2. 教学方法上教师采取任务式教学，引导学生思考谈判中黑白脸战术的技巧和应对。

3. 案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，帮助学生理论联系实际。

4. 我们课堂学习的黑白脸战术在谈判战术中具有代表性，能轻松地识别和运用，它就是一个强大的技能。若学生能灵活地运用到模拟谈判中，定会收获。

5. 黑白脸战术遵循了心理学上的相关原理，即人在受到压力时，会有情绪上的上下波动。情绪波动又会导致心理上的压力，行动上的偏差，谈判中的让步。所以从学科上的交差性来说，教师上课应当培养学生成为心理上的强者。

第十一段 谈判中的力量之战

课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第七章 谈判力及相关因素
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 十 一		
授课章节	第十一段 谈判中的力量之战 Negotiation power	时间：1 课时
教学单元分析	第十一堂课选自第七章谈判力及相关因素。对于谈判者来说，通过谈判解决冲突并从谈判中获取最大的利益促使他们在谈判桌旁的主要动力，然而谈判代表采取什么方式，能够获取多大的利益，则在很大程度上取决于谈判双方相应的谈判力。	
教学目标	知识目标： 了解谈判力；掌握谈判力对比；熟悉谈判力的来源。 能力目标： 能在谈判中做到知己知彼，百战不殆，同时做好“打得赢就打，打不赢就跑”的两手准备。 素质目标： 培养学生分清形势，因势利导的心理素质。	
教学重难点	重点： 谈判力对比 难点： 谈判力平衡	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
一、创设情境——导入问题(2 分钟) 二、指导教学——学习新知(8 分钟) 三、案例分析——引导探究(4 分钟) 四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>美国东方航空公司的困境</p> <p>美国东方航空公司所属飞机日渐老化，必须购买一些最新的大型喷气式客机。困难在于公司最近为了一笔资产收购大举贷款，没钱用于购买新飞机。这一时期，两家美国飞机制造商—波音公司和麦道公司—实际垄断了美国的飞机销售，没有兴趣同这样的穷光蛋客户做业务。</p> <p>几个月后，东方航空公司总裁弗兰克骄傲地宣布，他的公司将获得 50 架最新型喷气式客机。原因是弗兰克考察了其他飞机供应商，发现作为世界第三大飞机制造商的欧洲空中客车集团，准备销售新的大型喷气式客机，但一年下来没有售出一架飞机。更重要的是，空中客车的领导人认为美国市场对它未来的发展至关重要，其他国家的航空公司都以美国的顶级飞机买家为榜样。当弗兰克向空中客车表示出兴趣时，双方排除一切阻碍，达成了一笔贷款交易。自此，一家美国银行，两家法国银行，通用电气及空中客车自己将向东方航空提供借款。</p> <p>思考：(1) 几个月前为何没有一家飞机制造商有兴趣与美国东方航空公司合作？</p> <p>(2) 几个月后开阔的融资局面是如何形成的？</p> <p>讲解：(1) 谈判力是谈判中一方拥有的那种可以影响、控制另一方的决策，解决双方的争端，实现谈判预定目标的能力。如果对方从各方综合得到己方的资料，并判定己方不具备与其谈判的实力，双方之间必然不会产生任何关系。(2) 双方能够做到谈判桌旁，很大的动力在于解决冲突并从谈判中获取最大的利益。几个月后开拓的融资局面，在于己方提供了对方在意的利益，并且赢来了支持者。因此增强了自己的谈判力量。</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>任务 1：如果姚明和马云谈判，谁的谈判实力更强？</p> 	<p>讨论法</p> <hr/> <p>讲解法</p> <hr/> <p>图示法</p>	<p>通过讲故事的设计，引出美国东方航空公司所遇到的困境。并将几个月后的开阔局面形成鲜明对比，启发学生思考。</p> <p>这个案例围绕一个关键术语：谈判力展开。学生应理解谈判力的含义，为后面的知识点打下基础。</p> <p>这个命题本身是有一定缺陷的，老师注意将学生拉回到讨论谈判力来源上。</p>

提示：从篮球实力和身高来看，姚明强于马云。从经济实力和商界影响力来看，马云要强于姚明。如果双方合作谈判，我们看的是合作的可能性而不是非要在某一方面较出高低。

结论：在谈判中，影响谈判力的因素很多，主要是客观实际的因素，也有主观心理的因素。

任务 2：谈判之前请测量一下自己和对方的谈判力。

谈判力来源	己方	对方
谈判愿望不强(10)		
有支持者(10)		
占据有利的市场地位(10)		
有良好的信誉(10)		
是一家大公司(10)		
对对方的依赖程度较低(10)		
有能力控制对方的资源(10)		
有专门技术(10)		
有其他选择方案(10)		
了解对方(10)		
总分(100)		

提示：了解敌方也了解自己，每一次谈判都有把握；不了解对方只了解自己，胜负的几率各半；即不了解对方又不了解自己，则每战必败。

结论：从以上十个方面，勿必通过各种渠道进行信息收集。(信息收集以在第四段学过)测量己方的谈判力相对简单，由于信息不对称，测量对方的谈判力会相对困难些。即使掌握的对方信息不充分，也应尽力预测。

任务 3：人们常说，打得赢就打，打不赢就跑。怎么判断界限？计算得分，进行对比。

提示：孙子兵法有云：用兵之法，十则围之，五则攻之，倍则分之，敌则能战之，少则能逃之，不若则能避之。故小敌之坚，大敌之擒也。

讲解：(1) 经过对比，我们会发现必定会有 high-power Party 谈判力强的一方和 low-power party 谈判力弱的一方。

(2) **我强敌弱：**我十倍于敌，就实施围歼；五倍于敌，就实施进攻；两倍于敌，就设法分散敌人。

(3) **势均力敌：**努力抗击。

(4) **敌强我弱：**逃跑或者避免决战。当你发现对方拥有所有的谈判力，而自己却一无所有，那就应当十分严肃地考虑是否进入谈判。此时，最好的选择是推迟谈判，直到你的谈判力足以与对方抗衡，或者重新寻

对比法

通过图表展现给同学们谈判之前，可以从哪些方面对比双方的实力。

讨论法
英语渗透法

通过孙子兵法的观点，引导学生认清双方的实力对比，并进一步思考我强敌弱和敌强我弱的情况下最好的对策。

找可能实现自己目标的对手。

三、【案例分析】

公元 208 年，曹操带了 20 万大军(对外号称 80 万)南下。刘备退守湖北武昌，此时他只有军士两万多人。在军师诸葛亮的建议下，他决定与孙权共同抗曹。诸葛亮向孙权指出，曹操虽然人多，但其中有七八万是刚投降的荆州士兵，这些人主要是水军，是作战的主力，但他们不一定真心服从曹操。而北方的曹操士兵，不善于水战，长途而来生病的超半数。这些分析使孙权看清了形势，同意派大将周瑜带领三万军士与刘备一起战斗。瑜部将黄盖献策：今寇众我寡，难与持久。然观操军船舰首尾相接，可烧而走也。

思考：（1）刘曹双方力量对比情况怎样？
（2）敌众我寡，如何破敌？



讲解：（1）火烧赤壁是三国时期典型的以少胜多的战役。刘曹双方的兵力分别为 2 万对 20 万，表面上相差悬殊。刘备为跟孙权合作，做了以下分析：曹 20 万中，8 万为降兵，剩下 12 万全为旱兵，且半数以上水土不服。实际对比为：2 万 VS 6 万。

（2）改变敌我双方实力的办法有二：

A. to enhance the negotiator's own power 增强己方实力

B. to diminish the other's power 削弱对方实力

刘备采用的是第一种，通过联吴抗魏，将周瑜的 3 万兵力为己所用，将实力对比变成：5 万 VS 6 万。

瑜部将黄盖的计策为第二种，当曹操露出弱点船舰首尾相接，孙刘以火攻，曹军死伤过半，败走江陵。

（3）除此之外，我们应当想好诱敌深入、分而化之、断其后路或者寻找联盟、退而图谋等备选方案。

四、【课堂小结】

（1）**谈判力**是谈判中一方拥有的那种可以影响、控制另一方的决策，解决双方的争端，实现谈判预定目标的能力。（what）。

（2）谈判愿望不强、有支持者、占据有利的市场地位、有良好的信誉、是一家大公司、对对方的依赖程度较低、有能力控制对方的资源、有专门技术、有其他选

讲授法

三国演义的赤壁之战是学生们熟悉的战役，本案例分析的重点在于进行力量对比，寻求生机。

案例分析法

学习改变敌我双方实力的办法，除历史上已采用的，可引导学生展开想象。

归纳法

老师有针对性地归纳和总结，突出重难点。

<p>择方案、了解对方等方面可以做谈判力的对比（how）</p> <p>（3）改变敌我双方实力的办法有二：A. to enhance the negotiator's own power 增强己方实力 B.to diminish the other's power 削弱对方实力（how）</p> <p>【作业布置】</p> <p>1.你和你的同学经营一家小书店,但是销售状况并不景气,你认为如何能够激发消费者的购买欲望?</p> <p>2.联系实际,谈谈有哪些降低对方实力并增强己方实力的办法。</p> <p>【教学后记】</p> <p>1. 教学过程达到了预期的目的和效果, 学生基本掌握了谈判力的相关知识。</p> <p>2. 教学方法上教师采取任务式教学, 引导学生思考谈判中谈判力的对比和有谈判力差距时的对策。</p> <p>3. 案例的导入和课后作业的布置, 拓展学生的思维广度和深度, 帮助学生理论联系实际。</p> <p>4. 在谈判过程中, 谈判力较强的一方往往会向对方施加压力, 以迫使对方让步。做为谈判力较弱的一方更应沉着冷静, 想好对策, 做好“打得赢就打, 打不赢就跑”的两手准备。</p>		
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

第十二段 谈判中的刻板印象

课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第八章 信任法则
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 十 二		
授课章节	第十二段 谈判中的刻板印象 Stereotyping in Perception distortion	时间：1 课时
教学单元分析	第十二堂课选自八章信任法则。感知是我们通过眼睛看、耳朵听、鼻子闻、手摸、舌头尝等感官对物品或事件获得的一种主观判断。谈判中，人们发现了许多迅速处理信息的感知“捷径”，这些捷径就导致了感知偏差。感知偏差分为刻板印象、光环效应、选择性感知和投射效应，本节我们将要学习刻板印象。	
教学目标	<p>知识目标：了解感知；掌握感知失真；熟悉刻板印象。</p> <p>能力目标：能在谈判前认真做好谈判的准备工作，尤其是国家文化、贸易惯例、谈判对手个性的分析。</p> <p>素质目标：培养学生树立少年强则国强的理念，以改变中国的国际形象为己任。</p>	
教学重难点	<p>重点：刻板印象</p> <p>难点：中国软实力</p>	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
<p>一、创设情境——导入问题(2 分钟)</p> <p>二、指导教学——学习新知(8 分钟)</p> <p>三、案例分析——引导探究(4 分钟)</p> <p>四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)</p>		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>盲人与聋哑人的感知不同</p> <p>有一位聋哑人,想买几根钉子,就来到五金商店,对售货员做了这样一个手垫:左手食指立在柜台上,右手握拳做出敲击的样子.售货员见状,先给他拿来一把锤子.聋哑人摇摇头.于是售货员就明白了,他想买的是钉子.聋哑人买好钉子,刚走出商店,接着进来一位盲人.这位盲人想买一把剪刀,请问:盲人将会怎样做?</p> <p>思考: (1)盲人与聋哑人的感知有何不同? (2)感知分为几个部分?</p> <p>讲解: (1)perception is a sense-taking process,people interpret their environment so that they can respond appropriate.感知是我们通过眼睛看、耳朵听、鼻子闻、手摸、舌头尝等感官对物品或事件获得的一种主观判断。聋哑人听不见、说不出,故而要通过手势或肢体语言来表达自己的诉求。而聋哑人对钉子的手势,盲人是看不见的。但他可以用口述。</p> <p>(2)感知的形成过程:刺激→(注意→确认→翻译)→行为。解读一下刚才的故事,如果聋哑人想买一把剪刀,他会一只手摊开当成白纸,另一只手做剪刀状。售货员看到之后,先确认是想要剪刀还是白纸,最后再拿来他想要的东西。若是盲人,他可以直接说出来。</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>任务 1:感知偏差是什么?</p>  <p>(1)上图是老妇人还是少女?</p>  <p>(2)上图的红点是什么? (太阳、汽球、血滴.....)</p> <p>提示:看事物的角度不同,背景不同、参照物不同、个人经验不同、需求不同、动机不同,对另一方的感</p>	<p>讨论法</p> <p>图示法 讨论法</p>	<p>通过讲故事的设计,我们学习感知的概念和感知形成的过程。</p> <p>每个同学对图片可以提出自己的看法,给出解释。</p> <p>寻找导致不同感受的原因。</p>

知会发生偏差。这会导致谈判者在谈判过程中对人和事物产生偏见，而行差踏错。

任务 2：什么是刻板印象？

试推理：李嘉诚年龄大了. →老年人都是保守、勤劳、孤僻。→李嘉诚从不出门，不知道外面发生什么事情。这个思维中，通过年龄大这一线索，将李嘉诚归到老年人群中，再将老年人群的群体特征强加到李嘉诚这一个体上。

结论：刻板印象指的是人们对某一类人或事物产生的比较固定、概括而笼统的看法。

- (1) negotiator assign a person to a group based on one piece of information. (片面信息化)
- (2) negotiator assign a broad range of other characteristics of the group to the individual (群体共同特征)
- (3) the conclusion or the classification on the basis of a group membership leads to the error. (强加于个人)

任务 3：生活中还有哪些刻板印象？

讨论：(1) 性别上的刻板印象：男孩阳光勇敢、理智自信，女孩温柔贤淑、心灵手巧。女孩学不好数学，男孩学不好语言。男主外，女主内，男性负责外出工作，女性负责家务和育儿。护士应该是女性，CEO 应该是男性。

(2) 特殊人群的刻板印象：凤凰男势利薄情、城管飞扬跋扈、东北人豪爽。



讲授法
英语渗透法

通过伪命题的思路推演，可以看出刻板印象形成的过程。

讨论法

可各抒己见，偏见或者贴标签行为，有亲身经历过的，可以跟同学们分享一下。

图示法

这是一份中国偏见地图。同学们来自全国各地，可以看看这些地域标签，你是否认同？

<p>这是一份中国偏见地图。我们选取其中有代表性的几个地方，北京：千古操心人（房价、出行、雾霾）；上海：全国富联（金价、新版人民币 100、AB 大婚）；广州：忧伤加班狗（生活节奏太快）；湖南：天使爱美丽（湘妹子多情、爱辣）黑龙江：大米圣斗士（东北珍珠大米）陕西：肉夹膜立法。这些地区或者城市被贴上了“偏见”标签。</p>		
<p>任务 4：世界偏见地图</p>		
<p>“一个有英国警察、法国厨子、德国机械师、意大利情人，一切都由瑞士人管理的地方就是天堂。一个有德国警察、英国厨子、法国机械师、瑞士情人，一切都由意大利人管理的地方就是地狱。”</p>	<p>对比法</p>	<p>这个表述是对每个国家优缺点的陈述，可以用对比法来学习。</p>
<p>（1）千万别相信法国人。</p>		
<p>法国人可以说是成见最大的受害者，都觉得法国人傲慢，不爱对陌生人笑，这只是因为法国有自己独特的文化，在他们的文化里，你用不着表现出不自然的感情。在法国没人必须笑，笑不笑也无关乎礼貌不礼貌。</p>		
<p>（2）足球流氓不列颠</p>		
<p>有人说英国男人喜欢足球胜过自己的妻子。虽然我们很难证明英国男人有多爱自己的妻子，但是他们对足球的热爱正读是毋庸置疑的，但比起英国，瑞典每年发生的足球相关伤人事件更多，与其说英国人都是足球流氓，不如说英国人着迷于经商。伦敦股票市场的规模冠盖全欧，也是全世界规模最大的股票市场之一。</p>		
<p>（3）野蛮岛民菲律宾</p>		
<p>有很多人菲律宾有误解，认为这是个未开化的蛮荒之地。遥控技术就是菲律宾人发明的，菲律宾也是世界的手机短信之都和亚洲的博客之都。菲律宾当然也有律师、医生、作家、商人和工程师。对了，也有建筑师。</p>		
<p>（4）贫穷狭隘大印度</p>	<p>讨论法</p>	
<p>印度确实有深远的奴隶制历史，因此对印度有这种成见不奇怪。但这么说不准确的，虽然很大一部分印度人依然生活在贫困线之下，但近些年印度的贫困现状已经大大改善。现在印度是全世界发展最快的经济体之一，很可能成为未来的超级大国。印度也是世界软件强国，电影出产也是全世界数一数二的。印度还是全球最大的民主国家和多信仰国家。</p>		<p>关于各国的观点，同学们可以有不同的想法，同时，时代在变，很多国情需要跟着央视的海外报道更新。在谈判中切不可让刻板印象影响到后面的进程。</p>
<p>（5）无所不吃大中华。</p>		
<p>所有文化都有自己独特的饮食禁忌。有些亚洲地区觉得兔肉恶心，但是西方人却不觉得有什么。中国人是吃狗肉，但那只是一部分，也有不吃的。有人喜欢吃肉，有人奉佛守斋。有人觉得芝士味道恶心，但是上海和北京街头都可以找到卖芝士的商店。要是有人不放心中国人的口味，为什么中餐在全球如此流行？</p>		

三、【案例分析】

有一种爱，习大大爱上了彭妈妈

国防大学教授公方彬表示，2008年奥运会刚结束，有媒体在纽约大街随机采访6000多位美国人，让其说出10个中国人的名字，绝大多数人只能说出一两个人，比如姚明，这说明中国极度缺乏与硬实力相适应的软实力。美国《华盛顿邮报》：“一个国际知名的第一夫人可以帮助中国改变以往粗糙的国际形象，而且也标志着中国为赢得世界注意所作努力的成功。”

新加坡《联合早报》：“中国需要在非传统政治经济领域代表中国形象的符号，不是神舟飞船，不是航空母舰，也不是经济增长数字，而是能够体现综合素质又能够深入人心的美丽力量。”

德国《世界报》：“当迷人的彭丽媛接过普京的那一束花时，她就是目前中国最好的软力量。”

英国BBC：“面含微笑，身穿简单大气的黑色大衣，提着看不出标牌的优雅皮包……彭丽媛充满魅力的亮相和对丈夫表现出的爱意，令中国网民狂喜。”



讲解：（1）中国崛起于世界，挑战前所未有的，其中就有世界的**偏见**与不理解。中国需要凝聚一切有利于圆中国梦的力量，其一便是国家领导人的良好形象带来的影响力。拥有强大的软实力，是现代化强国不可或缺的一个方面。

（2）**软实力**就是一种**能够影响他人喜好的能力，是通过非强制手段获取结果的能力**。换句话说，就是在没有任何显性军事威胁或经济胁迫的情况下，自愿追随或顺从你的意愿。

（3）彭丽媛出访行程多集中在公益、慈善、教育等公

讲授法
案例分析
法

中国早已摆脱东亚病夫的形象，但仍留有粗糙的国际形象。通过本案例，同学们可以学到软实力的重要性，和如何改变已有的刻板形象。

<p>共事务主题。调查显示，有 92.3%的网友认为，夫人外交有助于改变世界对中国的刻板印象。</p> <p>四、【课堂小结】</p> <p>(1) 感知是我们通过眼睛看、耳朵听、鼻子闻、手摸、舌头尝等感官对物品或事件获得的一种主观判断。(what)。</p> <p>(2) 看事物的角度不同，背景不同、参照物不同、个人经验不同、需求不同、动机不同，对另一方的感知会发生偏差。(how)</p> <p>(3) 刻板印象指的是人们对某一类人或事物产生的比较固定、概括而笼统的看法。(how)</p> <p>(4) 夫人外交有助于改变世界对中国的刻板印象。</p> <p>【作业布置】</p> <p>1. 中国对日本人有哪些刻板印象，试根据这些刻板印象给出相应的谈判建议？</p> <p>2. 联系实际，谈谈还有哪些举措可以帮助改变世界对中国的刻板印象。</p> <p>【教学后记】</p> <p>1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了刻板印象的相关知识。</p> <p>2. 教学方法上教师采取任务式教学，引导学生思考谈判中感知失真和刻板印象。</p> <p>3. 案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，帮助学生理论联系实际。</p> <p>4. 在谈判前，认真做好充分的谈判准备工作，尤其是国家文化、谈判对手个性、谈判惯例等方面，切不可凭经验做出主观判断。</p>	<p>归纳法</p>	<p>老师有针对性地归纳和总结，突出重难点。</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------	----------------------------

第十三段 谈判中的承诺升级

课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第九章 谈判者性格类型与谈判模式
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 十 三		
授课章节	第十三段 谈判中的承诺升级 Irrational escalation of commitment	时间：1 课时
教学单元分析	第十三堂课选自第九章谈判者性格类型与谈判模式。上一段我们学习了感知。认知与感知不同，是通过谈判者的想法、经验、感觉来获得对对手的了解和理解的过程。但由于谈判者的想法、经验、感觉是不同的，在认知的过程中会发生认知偏差。例如，承诺升级、定锚偏差、前景理论、赢家的诅咒、少数法则等。我们今天学习承诺升级。	
教学目标	知识目标： 了解认知；掌握认知偏差；熟悉承诺升级。 能力目标： 能在谈判过程中保持理智，不人云亦云，不盲目跟风，不要被前期的失误绊住。 素质目标： 培养学生“富贵不能淫，贫贱不能移”的宝贵意志。	
教学重难点	重点： 认知偏差 难点： 承诺升级	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
一、创设情境——导入问题(2 分钟) 二、指导教学——学习新知(8 分钟) 三、案例分析——引导探究(4 分钟) 四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>猜谜游戏 给大家四个线索，请猜出一样东西。</p> <p>(1) it's tall. 这样东西很高。</p> <p>(2) it has branches and green leaves. 这样东西有树枝也有绿叶。</p> <p>(3) it's full of fruits in autumn. 这样东西秋天会结果。</p> <p>(4) once one of the fruits dropped on Newton's head which lighted him a great idea. 它曾经砸在牛顿的头上，给了他一个重力加速的点子。</p> <p>思路: (1) 第一条线索：高。可能是一幢房子、一座山、一个人、一棵树或者天空。</p> <p>(2) 第二条线索：树枝和绿叶。可排除其他可能，这是一棵树。可能是松树、柳树、香樟树、梧桐树、桃树、李树、桔子树、苹果树，还有可能是棵圣诞树。</p> <p>(3) 第三条线索：秋天结果。那么只留下桃树、李树、桔子树、苹果树。</p> <p>(4) 第四条线索：牛顿、点子。最后我们可以确认是苹果树。</p> <p>讲解: (1) cognition is the mental action or process of acquiring knowledge and understanding through thought, experience and the senses. 认知与感知不同，是通过谈判者的想法、经验、感觉来获得对对手的了解和理解的过程。</p> <p>(2) 从这个猜谜的过程，我们可以看出不同的人对同一命题的猜测可能完全不同，这就产生了认知偏差。</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>承诺的升级 (irrational escalation of commitment), 当谈判者做出了一个决策之后，在事后发现这一决策其实是错误的，取而代之的并不更改这一决策，而是试图投入更多的资源去证明自己的决策是正确的。我们以三个任务寻找承诺升级的原因：</p> <p>任务 1: 沉没成本误区: to save the cost 你干吗不早点放弃呢？这样或许损失的更少。</p> <p>你和朋友各花了 70 块钱买了一张你最喜欢的张艺谋所执导的《芳华》电影票，但当你们前往电影院观影的过程中却发现这部电影实在是无聊，甚至你都觉得无法看懂。这个时候，你有两个选择：</p>	<p>讨论法</p>	<p>通过讲故事的设计，我们学习认知的概念和认知偏差。</p>



<p>A. 离开电影院 B. 不离开，后面一直玩手机。</p> <p>提示：（1）承诺升级的因素之一：沉浸成本误区。前期投入越大，后期就忍不住投入更多。</p> <p>（2）那张价值 70 块的电影票就是你已经投资出去的成本，而后面你留在电影院玩弄手机所打发的时间就是你后续所追加的“成本”。</p> <p>（3）人们在决定是否做一件事情的时候，不仅会去看这件事情未来所能获得的收入，同时也会去看他过去在这件事情上投入了多少。</p> <p>任务 2：自我认同误区：to maintain the impression of expertise</p> <p>对于这次猎到陈修风，袁昆势在必行，一定要猎到金融奇才陈修风。</p> <p>（1）首先是高额的报酬，600 万的年薪提成 30%，也就是说猎到陈修风可以获得 180 万的酬金。</p> <p>（2）雪耻曲闽京案例的耻辱。他在猎聘界算是元老级人物，加上贵为特慧专猎杭州分公司的二号人物。自己没有搞定的重量级人物结果被一名不知名的小猎聘公司（郑秋冬）做成了，心里会有不平衡。</p> <p>（3）在业界自然地位会更高。</p> <p>在第一次开出 600 万年薪被陈修风拒绝以后，第二次袁昆打着感情牌去医院陪同陈修风看望他的父亲，又一次被拒绝。最终只能利用小助理米娜长得有点像陈修风年轻妻子的模样去色诱陈修风。</p> <p>分析：</p> <p>（1）自我认同原本是指能够理智地看待并且接受自己以及外界，奋发向上，积极而独立，有明确的人生目标，并且在追求和逐渐接近目标的过程中会体验到自我价值以及社会的承认与赞许。</p> <p>（2）为了维持自己“猎神”的个人形象和行业地位，袁昆不断向公司领导和客户作出承诺，甚至不惜怂恿女下属采用为人不齿的“美人计”。现实的职场里，有些高管不愿意承认自己决策的失误，反而加大赌注铤而走险，只为了保住对自我的认同。</p> <p>任务 3：侥幸心理：maybe I'll be the lucky man.</p> <p>试想有没有以下情况出现？</p> <p>A. 这门课从来点名，去不去都行。</p> <p>B. 心情不好买买买，钱撑到月底应该是够的</p> <p>C. 高铁可以刷身份证上车，只要不堵车，我们提前半小时出门就来得及。</p> <p>D. 吸烟的人都相信自己不太可能得肺癌等疾病，酒驾</p>	<p>讨论法</p> <p>讨论法</p> <p>讨论法</p>	<p>对电影院观影到中途的去留问题，现实生活中大多数人会选择 B，但如果把电影院换成大学教授的一堂讲座，为什么有人会选择离开？强调成本的付出。</p> <p>本案例中的袁昆是希望维持自己的猎神形象，而使用了不正常手段。当生活委屈了我，而我不可屈服于生活。面对生活、谈判对手，同学们要有“富贵不能淫，贫贱不能移”的宝贵意志，不能为了某种利益而迷失自我。</p> <p>通过对各种情况的设问，让学生体验侥幸心理的普遍性。</p>
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

的人都相信「喝酒出事的都是别人，我就没有关系」。E.每次重大空难或者交通事故之后，航意险、交通险等保险销量就会有一个波峰出现，没有这种外来的“刺激”，多数人会认为意外风险是挑人的，自己不会那么幸运。

讲解：（1）侥幸心理就是无视事物本身的性质，违背事物发展的本质规律，以为根据自己的需要或者好恶来行事就能使事物按着自己的愿望发展，直至取得自己希望的结果。

（2）比如娃娃机，消费者明知道抓到的概率很低，却依然想着“万一抓到了呢？”商家就是利用消费者的这种侥幸心理大发其财，也许也正是这种正面的实例才会让侥幸心理有了生存的“土壤”。

（3）谈判者但凡只要看到些许有改变局面的机会，即便经过测算后的预期收益很低，他们也会抱着侥幸的心理继续投入更多资源跟进该项目。

三、【案例分析】

1992年，起初史玉柱建造巨人大厦的计划是盖38层，由巨人集团内部使用，并没有扩大的意愿。但因为一位领导参观后对史玉柱说了句“这建筑的位置非常不错，为什么不盖得更高一点呢”，史玉柱就是听了这番话改变了主意，将巨人大厦最初设计的38层升到了54层。后又听说广州准备盖全国最高的楼，大约定在63层，因为巨人集团的建设地在珠海，当地的领导声称让史玉柱为珠海争光，要争夺全国第一高的头衔，于是两年后又改为盖到70层。最终，史玉柱所领导的巨人集团终因迷信来自政界的“权威”不断增高楼层而致使企业资金链断裂。



本案例中巨人集团失败的原因是承诺的非理性升级。请思考，如何应对承诺的非理性升级？

讲解：（1）规范谈判决策规则。(rules)承诺升级现象，其实多数到了最后往往被职位更高、影响力更大的领导所左右。设立民主决策投票机制，最好是5人或者7人，且必须是单数。如果投票人数过多，很容易出现总体倾向于保持现状的情况发生；如果投票人数过少，则可能出现个体影响力过大的情况发生。避免偏听偏信盲目跟风，通过引进更多人参与决策以淡化因某个人承诺升级所引发的不良后果。

（2）开发替代计划。(plan B)承诺升级通常都是在原

讲授法

认识侥幸心理，理解谈判过程中不可根据自己的需要或者好恶来行事。

案例分析法

史玉柱的巨人大厦是一个经典的案例，从最初的38层到54层到63层到最后的70层，其原因非常值得同学们深思。

<p>有方案上不断添加人力、物力和财力等生产要素，随着环境的动态变化，很多承诺升级现象看上去都是为了完善原有方案。替代计划是假定未来可能出现不稳定因素前提下，对谈判双方可能出现的情况或引起的后果作出的预测方案或备选方案。一旦原有方案出了问题，我们可以立即启动替代计划应对，确定金钱、时间和精力投入的上限。</p> <p>(3) 进行预想式回顾。(review)人的天性是对未来和自己影响未来的能力过于乐观，预想式回顾不是站在现在的角度去设想未来会如何，而是通过站在未来的角度看现在的决策所导致的不良结果来寻找原因，这样回顾避免惯性操作，停一下才有机会自我反省和主动的评估继续投入的原因，要不时自我提示投入的总价值和可能收到的效益的差距。如果是已有沉底无法回收的沉入成本，就不要再继续加码。</p> <p>四、【课堂小结】</p> <p>(1) 认知与感知不同，是通过谈判者的想法、经验、感觉来获得对对手的了解和理解的过程。(what)。</p> <p>(2) 承诺的升级,当谈判者做出了一个决策之后，在事后发现这一决策其实是错误的，取而代之的并不更改这一决策，而是试图投入更多的资源去证明自己的决策是正确的。(what)</p> <p>(3) 承诺升级的误区：沉没成本、自我认同、侥幸心理(why)</p> <p>(4) 承诺升级的对策：规范决策规则、开发替代计划、进行预想式回顾。(how)</p> <p>【作业布置】</p> <p>1. 行为金融课上的教授拍卖 20 元纸币，两个学生在叫价到接近 20 左右开始较劲，最后一个学生以 28 块的价钱拍到 20 元纸币。请问这是如何造成的？</p> <p>2. “我言而有信，一旦作了决定，我就会坚持到底！”根据本堂课内容，谈谈你的看法</p> <p>【教学后记】</p> <p>1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了承诺升级的相关知识。</p> <p>2. 教学方法上教师采取任务式教学，引导学生思考谈判中认识偏差和承诺升级造成的原因。</p> <p>3. 案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，帮助学生理论联系实际。</p> <p>4. 在谈判过程中保持理智，不人云亦云，不盲目跟风，不要被前期的失误绊住。在失误已经造成的前提下，冷静地向前看，比较再投入和抽身离开的成本，再做打算。切记不可一错再错！</p>	<p>头脑风暴法</p> <p>归纳法</p>	<p>在谈判中面对承诺的升级,预防重于补救。这三个方法,可以算做给同学们抛砖引玉。</p> <p>老师有针对性地归纳和总结,突出重难点。</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------	--------------------------------------------------------------------------

第十四段 谈判中的情商

课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第九章谈判者性格类型与谈判模式
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 十 四		
授课章节	第十四段 谈判中的情商 Emotional intelligence in negotiation	时间：1 课时
教学单元分析	第十四堂课选自第九章谈判者性格类型与谈判模式。上一段我们学习了认知中的承诺升级。三字经中关于感情有写到：曰喜怒、曰哀惧，爱恶欲，七情具。谈判中的情商理论主要是包括5个方面：自我意识、自我控制、自我激励、理解他人的情绪、处理好与他人的关系。	
教学目标	知识目标： 了解感情；掌握情绪的 ABC 理论；熟悉情商理论。 能力目标： 能在谈判过程中“团结一切可以团结的力量”寻求更大的进展。 素质目标： 培养学生能从对方的角度出发，说出对方想要听的话，与谈判之中最能形成“共情”。	
教学重难点	重点： 情商理论 难点： 处理好与他人的关系	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
一、创设情境——导入问题(2 分钟) 二、指导教学——学习新知(8 分钟) 三、案例分析——引导探究(4 分钟) 四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>人生四大喜事 久旱逢甘露 他乡遇故知 洞房花烛夜 金榜题名时</p> <p>人生四大不幸 十年久旱逢甘露 ——一滴 千里他乡遇故知——债主 老生洞房花烛夜——隔壁 学生金榜题名时——同名</p> <p>思路: (1) 久旱逢甘露、他乡遇故知、洞房花烛夜、金榜题名时统称为人生四大喜事。 (2) 当我们给这四大喜事, 分别加上细节, 比如久旱逢甘露+十年, 他乡遇故知+千里, 洞房花烛夜+老生, 金榜题名时+学生, 喜事便变得更加得难能可贵。 (3) 当我们继续给这四大喜事, 分别加上结果, 如十年久旱逢甘露+一滴; 千里他乡遇故知+债主; 老生洞房花烛夜+隔壁; 学生金榜题名时+同名。顿时, 人的感情可以从大喜, 然后像坐过山车一样, 落入大悲的低谷。</p> <p>提问: (1) 什么是情感? (2) 除了喜悲, 人生还有哪些情感?</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>1. what is emotion? 什么情感? emotions are intense feelings that are directed at someone or something. 情感对外界的人或事物产生的比较强烈的感觉。</p>  <p>任务 1: 摔跤吧爸爸中的父亲是个无情之人吗? 马哈维亚 (阿米尔·汗 Amir Khan 饰) 曾经是一名前途无量的摔跤运动员, 在放弃了职业生涯后, 他最大的遗憾就是没有能够替国家赢得金牌。马哈维亚</p>	<p>讨论法</p>	<p>通过讲故事的设计, 我们思考情感是什么, 及情感有哪些。</p>

将这份希望寄托在了尚未出生的儿子身上，哪知道妻子接连给他生了两个女儿，取名吉塔和巴比塔让马哈维亚没有想到的是，两个姑娘展现出了杰出的摔跤天赋，让他幡然醒悟，就算是女孩，也能够昂首挺胸的站在比赛场上，为了国家和她们自己赢得荣誉。

我们都认为父亲是一个无情之人，每日五点起床训练、不准吃油盐 and 辛辣、会被扔进河里、穿男人的短袖和短裤，甚至被剔去了及腰的长发……。

思考：（1）**喜：**结局的时候，吉塔得到了金牌，拿给爸爸，爸爸给她带上并说出了女儿等了十年的话，“你是我的骄傲”。镜头里的马哈维亚已经苍老，但他满脸欣慰的笑意却像是拥有了全世界。

（2）**怒：**马哈维亚一次意外发现了大女儿吉塔和二女儿芭碧塔居然继承了自己的摔跤基因，轻松胖揍了欺负她们的男孩子。

（3）**哀：**吉塔去了学校，接触了新世界，于是她觉得爸爸老的招式不管用了。回家后和爸爸比试，居然赢了爸爸的时候，意气风发的走了。而爸爸的眼中流露出一丝哀伤。

（4）**惧：**马哈维亚为了帮助女儿，从家乡来到学校旁，租住在出租屋中，他给女儿做营养餐、反复观摩女儿之前比赛的录像，总结经验教训并制定训练计划，鼓励吉塔朝着自己的目标前进。教练无法忍受自己的权威受到挑战，坚决要求开除吉塔和芭碧塔。马哈维亚，这位铁骨铮铮的摔跤手爸爸双手合十向校董会一再求情，他揽下一切责任，不善言谈的他忍着泪水竭力表达着女儿们练习摔跤的不易。

（5）**爱：**当吉塔首战都失败的时候，哭泣的吉塔给爸爸打了个电话，没说什么，就是哭，一直哭，痛哭流涕的那种。爸爸立刻收拾行李，“去见我的女儿！”

（6）**恶：**吉塔在队友的怂恿下，降低训练强度，分散精力在留长发、化妆、逛街等等和摔跤毫无关系的事情上，放松饮食方面的限制。

（7）**欲：**爸爸是退役摔跤运动员，他培养两个女儿成为世界冠军，就是因为心中有一个为国争光的欲望一直在推动着他们。

结论：Emotions are complex。三字经中指出，曰喜怒，曰哀惧，爱恶欲，七情具。从以上分析可知，吉塔和巴比塔的父亲是一个具有七情的感情丰富之人。

2. 情绪的 ABC 理论

任务 2：赶考秀才的三个梦

有位秀才第三次进京赶考，住在一个经常住的店里。考试前两天他做了三个梦，第一个梦是梦到自己在墙上种白菜，第二个梦是下雨天，他戴了斗笠还打伞，

讨论法

父女情在这个电影中表现得淋漓尽致，父亲绝非无情之人，同学们可从各个角度找出父亲的各种情感。

讲授法

喜怒哀惧爱恶欲在三字经中有讲述，传统文化中的相关知识结合父女情，加深学生对情感种类的理解。

第三个梦是梦到跟心爱的表妹躺在一起，但是背靠着背。

这三个梦似乎有些深意，秀才第二天就赶紧去找算命的解达，算命的一听，连拍大腿说：“你还是回家吧。你想想，高墙上种菜不是**白费劲**吗？戴斗笠打雨伞不是**多此一举**吗？跟表妹躺在一张床上了，却背靠着背，不是**没戏**吗？”秀才一听，**心灰意冷**，回店收拾包袱准备回家。

店老板非常奇怪，问：“不是明天才考试吗，今天你怎么就回乡了？”秀才如此这般说了一番，店老板乐了：“哟，我也会解梦的。我倒觉得，你这次一定要留下来。你想想，**墙上种菜**不是**高种**吗？**戴斗笠打伞**不是说明你这次**有备无患**吗？**跟你表妹背靠着背躺在床上**，不是说明你**翻身**的时候就要到了吗？”秀才一听，更有道理，于是**精神振奋**地参加考试，居然中了个探花。

提示：（1）A: activating event **激发事件**：秀才的梦境，高墙上种菜、下雨天戴斗笠、和表妹躺在一张床上。

（2）B: belief **个体对事件 A 的认知和评价而产生的信念**。上面的三个梦境，经过算命先生和店老板的解释，得出了不同的信念。即算命先生认为秀才今天考试无戏；店老板认为秀才今年考试一定会高中。

（3）C: consequence **事件引发情绪和行为的后果**。秀才听完算命先生的解释，情绪上出现心灰意冷，既而行为上收拾包袱准备回家。但店老板一番开通之后，秀才情绪上一改颓废，精神振奋，结果中了探花。

3. 情商理论

情商是指**识别、了解和管理自己的情绪的能力**，让谈判者认识自己的长处和短处，在知己知彼的基础之上，寻找能够互补的不同个体或群体，以此在谈判中协调和处理各种矛盾，使各方放弃自己的私利，即“**团结一切可以团结的力量**”寻求更大的进展。

任务 3：对待南海问题，我国外交部官员和发言人的回应体现了哪些智慧？

中国外交部天团关于南海问题的回应

外交部长**王毅**：

面对南海问题提问：“历史终将证明，谁才是南海真正的主人”

面对加拿大记者借人权问题向中国发难，“你的提问，充满了对中国的偏见，和不知道从什么地方来的傲慢，我是完全不能接受的。”

中国外交部新闻发言人**陆慷**

关于“日本外相称在东亚系列外长会期间同王毅外长



讨论法

情绪的 ABC 理论是本节段的重点之一，通过本任务，关键要找出激发事件→个体信念→情绪及行为后果。

讲授法

情商的概念对于任务 3 的完成有。

将谈及南海问题”一事，陆慷回应：“日本不是南海问题当事国，没资格说三道四。

中国外交部发言人**华春莹**

就“个别西方媒体称仅8国支持中国南海立场”一事回应：“个别西方媒体数数有问题”

中国驻芝加哥总领事 前外交部新闻发言人**洪磊**

关于“安倍在与意法等国领导人会见时，反复提到南海问题”一事，洪磊回应：“日本在南海刷‘存在感’，无非刷出二战的不良记录”

分析：（1）**自我意识**：self-awareness 我是谁，我从哪里来，我要到哪里去。王毅、陆慷、华春莹、洪磊都曾工作于外交部，无论调到哪里去，始终代表的是中国。

（2）**自我控制**：self-control 我想要，我不想要，我要做。外交发言人要维护中国利益，不能让别国欺辱中国，故而严辞义正严辞，以正视听。

（3）**自我激励**。self-motivation 天生我材必有用，我能行，我坚持。一句历史终将证明，我们今日的所做所为都是正义的，都是值得的。

（4）**理解他人的情绪**。know the other's emotion 站在别人的角度看待问题，如“日本不是南海问题当事国，没资格说三道四。”这一主张，将所有国家划分为南海问题当事国和非当事国，中国和其他相关当事国不接受任何外部势力的介入。

（5）**处理好与他人的关系**。handing the relationships between himself and the other 我国对南海问题的基本原则是“搁置争议、共同开发”，即中越、中菲、中马等双边求同存异，关注共同利益。并且“你的提问，充满了对中国的偏见，和不知道从什么地方来的傲慢，我是完全不能接受的。”做到以牙还牙，以德报怨，树大国威望，扬大国威仪。

三、【案例分析】

人民日报评论：骑自行车上班，在陈旧简陋的家中吃炸酱面，每个月给乡下老母亲汇300元生活费；然而在另一处隐秘的豪宅，壁柜里、床上、冰箱里，却塞满了一沓一沓的现金，总数超过2.3亿元……最近热播的电视剧《人民的名义》一开篇，就为我们勾勒了这样一个腐败官员的“两面人生”。“我不干好事也就罢了，我还干这么多的坏事，就自己感觉到自己简直是不可饶恕”，“钱财有什么用，钱财没有使我心安理得，反而让我罪孽深重”，这是落马官员朱明国、魏鹏远的忏悔。“得罪千百人，不负十三亿”，以人民的名



案例分析
法
英语渗透
法

外交部关于南海问题的回应是集合了众人的智慧，体现了中华民族在外交事务上的高情商。

情商理论在这一场持久的外交谈判中分成五步曲来完成：自我意识→自我控制→自我激励→理解他人情绪→处理好与他人的关系。

<p>义，是反腐的动力，更是反腐的意义。周梅森所说，“改善土壤，改变政治生态，理顺关系，让能干的人得以发挥，让正气得以张扬”。</p> <p>本案例官场中贪官与检察官的反贪之战，情商理论主要体现在自我控制上。党员干部如何做到？</p> <p>讲解：（1）情商高的党员、干部遇到问题和困难，往往能从容应对、冷静处理。他们不仅能保持良好的工作状态，充分发挥自己的能力，做好本职工作，而且能与他人融洽相处，给身边的人带来正能量，共同推动各种问题的解决。</p> <p>（2）但也有少数党员、干部情商偏低，情绪不稳定，意志不坚定，不善于正确认识和处理各种问题，一遇到不顺心的事就爱抱怨组织、埋怨领导、责备下属，总认为自己干工作没有功劳有苦劳、没有苦劳有疲劳，付出了辛勤的汗水却没有得到应有的回报。带着这种情绪工作，就很难取得进步，陷入“破罐子破摔”的恶性循环，甚至于走向所谓的捷径，伸手拿贪。</p> <p>（3）情商的高低主要取决于后天的学习。古罗马一位诗人说过：忍耐和坚持虽是痛苦的事情，但能渐渐地为你带来好处。情商的影响贯穿人的一生。党员、干部尤其是领导干部应重视提高情商，自觉控制情绪，不断坚定意志，始终以昂扬的姿态投入工作、面对生活。</p> <p>四、【课堂小结】</p> <p>（1）情感是对外界的人或事物产生的比较强烈的感觉。（what）。</p> <p>（2）情绪的ABC理论是本节段的重点之一，通过本任务，关键要找出激发事件→个体信念→情绪及行为后果。（what）</p> <p>（3）情商理论在这一场持久的外交谈判中分成五步曲来完成：自我意识→自我控制→自我激励→理解他人情绪→处理好与他人的关系</p> <p>【作业布置】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 请举例解释情绪的ABC理论。 2. 从马加爵事件看情商理论。 <p>【教学后记】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了情绪的相关知识。 2. 教学方法上教师采取任务式教学，引导学生思考谈判中情绪的ABC理论和情商理论。 3. 案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，帮助学生理论联系实际。 4. 情商理论中处理与他人的关系最为重要，如果能从对方的角度出发，说出对方想要听的话，与谈判之中最能形成“共情”。 	<p>案例分析法</p> <p>归纳法</p>	<p>人民的名义是近年大火的反贪剧，剧内有很多正派与反派之间的斡旋。情商的高低，尤其是自控力和人际关系处理方面，至关重要。</p> <p>老师有针对性地归纳和总结，突出重难点。</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------

第十五段 谈判中的身体语言

课程教案

课程名称：	国际商务谈判
课程类型：	专业必修课
授课章节：	第九章谈判者性格类型与谈判模式
授课对象：	国际贸易专业本科四年级
授课时间：	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 十 五		
授课章节	第十五段 谈判中的身体语言 Body language in negotiation	时间：1 课时
教学单元分析	第十五堂课选自第九章谈判者性格类型与谈判模式。上一段我们学习了谈判中的沟通。沟通分为语言沟通和非语言沟通，身体语言属于后者。在谈判中，身体语言会说话。看懂身体语言，可以帮助我们于无声环境中寻找与己方有利的条件，从而推动谈判进程。	
教学目标	知识目标： 了解沟通；掌握情绪的非语言沟通；熟悉身体语言。 能力目标： 能谈判中身体语言的使用技巧：空间利用、镜子连环、牵引注意力等。 素质目标： 培养学生留意并研究对手的身体语言所传达的有用信息。	
教学重难点	重点： 身体语言 难点： 身体语言的使用技巧	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
一、创设情境——导入问题(2 分钟) 二、指导教学——学习新知(8 分钟) 三、案例分析——引导探究(4 分钟) 四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)		

情。而是转移话题到你的作业。这是典型的**交叉型沟通**。

D 你能不能安静会？弦外之音是你吵到我了。这是个**隐藏型沟通**。

沟而不通，往往是因为超出以上沟通方式，在 S、M、C、R 中的某一个环节出现了问题或者障碍，导致发送者收到的反馈并不是接收者的真意。谈判是沟通，但并不一定是口头的。事实上，眼神、手势或姿势能比言语传达更多的信息。因此，留意并研究对手的身体语言所传达的有用信息，是有价值且有助于你谈判成功的。

二、【新课教授】

在人际沟通中，语言只占了 7%，声音却占 38%，而身体语言占了 55%。**身体语言**是指除语言以外的面部、目光、声音特征、身体姿态、衣着等的总称。沟通双方的某种情绪状态，比如愤怒，压抑，焦虑，恐惧，不安，厌恶，鄙视，愉悦，兴奋，满意等，若用身体语言表达往往会更清楚，尤其是在试图隐藏其真实情感时，却能无意识地通过难以控制的身体语言而暴露出来。没有任何语言，能比身体语言更能表达人的个性了。

任务 1：身体告诉我们，大国之间的力量对比

在戴维营最高会议，知道美国总统布什作为东道主会见俄罗斯总统普京。普京全世界都在关注他的美国之行，他知道他的人民也在看。所以他必须展现力量。两位领导人展示了强势的身体语言，似乎在进行某种迈步比赛。



思考：迈步代表什么？两位领导人展示出来的有何不同？

解答：（1）迈步越快，那么你就越强大，更符合身份。

视频法

视频选自 BBC 的纪录片身体语言的秘密，通过视频可以对比同样的身体动作，不同的人来做，展现出不同的含义。

(2) 普京: sexy power. 拥有一种非常兽性的力量, 一种强健男人的力量。他走的时候, 肩膀来回摆动。且边走边做手势, 很积极的手势。

(3) 布什: traditional American power. 他肩部动作很小, 他试图看上去是他在控制, 没有额外的能量浪费。

任务 2: 身体告诉我们, 你的情绪无处躲藏。

克林顿总统与莱温斯基的私人关系的绯闻被炒得沸沸扬扬。他决定发表一份特殊的公开电视辩护, 他的受众包括了电视机前的观众和白宫记者。他的语言“句句属实”: 昨晚我诚心祈祷, 但我要对美国人民说一件事, i did not have sexual relations with that women, Miss Lewinsky. 这些指控都是错的, 我 need 继续为美国人民效力。

思考: 克林顿总统的身体语言并未传达出令人信服的信息。你怎么看?

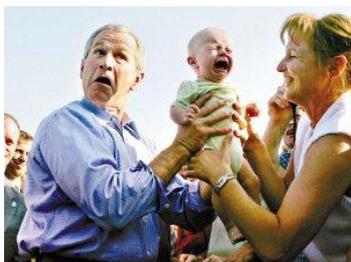


提示: (1) 为表现你的诚实, 你的手、脸、手势、身体需要成一条直线。在这个短片中, 说到与莱温斯基女士的关系时, 克林顿总统手指着一个方向, 眼睛却看着另一个方向。这是典型的断层 (disconnect)

(2) 在克林顿总统说到另一个句子的时候, I never told anybody to lie, not a single time, never. 我们可以很明显的看到他在摇头, 这是一个加强肯定, 肯定自己没有说谎。而反观前面那句话, 尽管他试图控制自己的身体, 但他撒谎, 想隐藏的小情绪, 如不耐、厌弃、不安、焦虑还是暴露了。

任务 3: 身体语言, 帮你加分

有一个世界领袖, 有自己独特的方法处理好不论多尴尬的情况。他总是迷迷糊糊犯些小错误, 但无论他说错什么, 或者他犯了很愚蠢的错误。他表现的像个诚



视频法

请仔细观察视频中克林顿总统的肢体动作, 包括手、眼睛、脸、头等。

<p>实的孩子, 然后说, I made a mistake。他轻轻耸耸肩, 甚至不会直直的看着你眼睛。很幽默地说, I try to escape, but it didn' t work. 那可爱的样子, 就像是个 5 岁的孩子, 让人忍不住想要去捏捏他的小脸颊。</p> <p>讲解:</p> <p>(1) 美国文化中, 人们更愿意直接向对方直接表达自己的态度和感情。他们会用丰富的面部表情和肢体语言, 创造友好轻松的环境。</p> <p>(2) 身体语言是语言的最好补充。当小布什总统用语言无法表示道歉时, 唯有身体语言, 赋予小布什年轻的血液和小孩子的形象, 让人不自觉地想要原谅他。</p> <p>三、【案例分析】</p> <p>据说在约翰·肯尼迪就任总统已经胜券在握时, 他的顾问们和他保持了比之前更远的距离, 对他表示了比之前更高的敬意。根据在美国海军中进行的调查得知, 两个正在谈话的人的地位差别越大, 自然而然, 两人之间的距离就越大。如果你是主任或经理, 地位就和其他普通的职员不同, 你的办公桌会大很多。</p> <p>本案例为什么职位越高, 桌子就会越大呢?</p> <p>讲解: (1) “空间利用”: 不让别人接近你, 就能增强你的气势。当你和对方一起入座时, 如果你想对他施加压力、迫其决断, 就把椅子向后拖一拖。通过增大和对方的距离, 向对方施加压力, 告诉对方“我不会给你更多的时间了”。</p> <p>(2) “镜子连环”: 对一个姿势的模仿动作, 就好像从镜子里照出来的一样。如果你想给对方留下良好印象, 不妨去模仿对方的姿势。模仿对方的姿势, 不仅能引起对方强烈的共鸣, 还能获得对方的信任, 在商业谈判中, 说服对方的概率就提高 50%。</p> <p>(3) “牵引注意力”: 为了取得对方的好感, 你应该尽可能地和对方进行视线交流。借助资料、ppt、笔、小册子、样品等将对方的注意力转移到自己的身体或者眼睛。</p> <p>四、【课堂小结】</p> <p>(1) 沟通就是将消息通过不同的渠道发送给接收者, 再反馈给发送者。</p> <p>(2) 身体语言是指除语言以外的面部、目光、声音特征、身体姿态、衣着等的总称。</p> <p>(3) 身体语言的使用技巧: 空间利用、镜子连环、牵引注意力等。</p> <p>【作业布置】</p> <p>1. 开局时我们会握手、拒绝时我们会摇头不, 讨价还价时会皱眉思考, 你还能想到哪些身体语言的暗示?</p>	<p>视频法</p> <p>案例分析法</p> <p>归纳法</p>	<p>通过小布什总统的视频, 身体语言是如何弥补语言的苍白。</p> <p>学习谈判中身体语言的使用技巧: 空间利用、镜子连环、牵引注意力等。</p> <p>老师有针对性地归纳和总结, 突出重难点。</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------

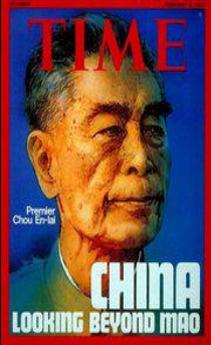
<p>2.什么是断层？断层告诉我们什么？</p> <p>【教学后记】</p> <p>1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了身体语言的相关知识。</p> <p>2. 教学方法上教师采取任务式教学，引导学生思考谈判中身体语言的作用和技巧。</p> <p>3. 案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，帮助学生理论联系实际。</p> <p>4. 有些人对面对面的谈判有恐惧感。很明显的神经紧张、焦躁不安、甚至身子僵直。你可以建议比较舒适的座位安排，或者让他站起来，去吃顿午饭，喝点饮料或散散步提提神。如果你能消除对手的紧张不安，放松对手的心情，让他有宾至如归的感觉，这有助于谈判的成功。</p>		
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--

第十六段 谈判中的影响力

课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第七章谈判力及相关因素
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 十 六		
授课章节	第十六段 谈判中的影响力 Influence in Negotiation	时间：1 课时
教学单元分析	第十六堂课选自第七章谈判力及相关因素。前面我们学习了谈判力中的力量对比，谈判力是一种潜在的影响力，如若谈判力不付诸行动，则不称之为影响力。影响力又称说服力，说服对方接受自己的观点，改变对方的信念或者行为。两种获得影响力的途径分别为中心途径和边缘途径。	
教学目标	知识目标： 了解影响力；掌握两种获得影响力的途径；熟悉谈判中的影响智慧。 能力目标： 能可围绕传统文化的智慧如：势、道、法、术、器来展开谈判。 素质目标： 培养学生正人先正己的素质。	
教学重难点	重点： 谈判中的影响智慧 难点： 两种获得影响力的途径	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
一、创设情境——导入问题(2 分钟) 二、指导教学——学习新知(8 分钟) 三、案例分析——引导探究(4 分钟) 四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>Time 100: 全球最具影响力人物又名时代百大人物或者时代: 最具影响力 100 人。它是美国《时代》杂志评选的年度人物榜单, 每年选取 100 位在世界范围内最具有影响力的人物。1999 年的榜单评选的是 20 世纪最具影响力的 100 个人, 而从 2004 年开始则每年评选, 就其评选机制来说, 还是在各个领域内树立了标杆, “百人榜” 共分为 5 大类, 包括巨人 (Titans)、先锋 (Pioneers)、艺术家 (Artists)、领袖 (Leaders) 以及偶像 (Icons)。</p> <p>当地时间 2014 年 4 月 24 日, 美国《时代》周刊在网站上公布 2014 年全球 100 位最具影响力人物名单, 习近平就任中国国家主席以来第二次入选该名单。自 2009 年首次入选以来, 他已是第五次上榜。除了习近平以外, 入选领袖人物的还有美国总统奥巴马、俄罗斯总统普京、德国总理默克尔、日本首相安倍晋三、朝鲜最高领导人金正恩、委内瑞拉总统马杜罗等。习近平执政以来在国际事务当中, 包括外交事务当中所采取的一些行动, 进一步改变了世界对中国的看法。2014 年, 习近平在中法建交 50 周年纪念大会致辞时, 自信地指出, “拿破仑说过, 中国是一头沉睡的狮子, 当这头睡狮醒来的时候, 世界都会为之发抖, 中国这头狮子已经醒了, 但这是一只和平的、可亲的、文明的狮子。” 今年入榜的中国人还有深圳腾讯公司董事会主席兼首席执行官马化腾、阿里巴巴集团创始人马云, 以及有着 6600 多万粉丝的微博“女王”、电影明星姚晨。他们分别属于业界巨擘、先锋人物和艺术家三个类别。</p> <div style="display: flex; justify-content: space-around;">    </div> <p>提问: 什么是影响力? 解答: 影响力与谈判力不同, 谈判力是谈判中一方拥</p>	<p>讨论法</p> <p>图示法</p>	<p>时代周刊在美国是一本时尚权威杂志, 它所评选的最具影响力人物。可以让学生深刻地理解影响力的概念和思考上榜的这些人物为何上榜, 对中国乃至世界有哪些贡献或者影响力。</p> <p>时代周刊历史悠久, 最早登上其封面的中国人物有老一辈的革命家毛泽东和周恩来。之后几十年, 邓小平、江泽民、习近平也常常成为封面人物。他们都改变了世界对中国的看法。</p>

<p>有的那种可以影响、控制另一方的决策，解决双方的争端，实现谈判预定目标的能力；而影响力是指个人为使对方态度与行为发生预想中的转变而实际采取的策略与传递的信息。（power in action/the potential of influence）谈判力是一种潜在的影响力，如若谈判力不付诸行动，则不称之为影响力。</p> <p>（2）影响力主要包括三个方面</p> <p>A. the ability to make the others say YES 让对方对你说好的能力</p> <p>B. the ability to convince the others to believe what you said 使对方相信你所说的话的能力</p> <p>C. the ability to persuade the others to alter their beliefs & behaviors 劝对方改变信念或者行为的能力。</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>影响力又称说服力，说服对方接受自己的观点，不是一件容易的事情。我们主要通过两个任务来学习两种获得影响力的途径。</p> <p>任务 1：中心途径：中文为什么这么难？</p> <p>外国人卷弗学中文的困扰</p> <p>（1）Number：一，二，三，为什么四不是四横？</p> <p>（2）Character：大，太，犬，哭，器，形近字之间怎么认？</p> <p>（3）Tone：大爷的音调，冯大爷，你大爷</p> <p>（4）same phrase with different meaning：下次在你方便的时候我再请你吃方便面。</p> <p>（5）the most complex words：一共有 47 划，biangbiang 面有一个顺口溜是喝么叫的：“一点飞上天，黄河两边弯；八字大张口，言字往里走，左一扭，右一扭；西一长，东一长，中间加个马大王；心字底，月字旁，留个勾搭挂麻糖；推了车车走咸阳。”</p>  <p>思路：（1）本案例中卷弗围绕中文难学这一观点，分</p>	<p>讲解法 英语渗透法</p> <p>视频法</p>	<p>谈判力和影响力是两种不同的能力，通过对比、英语来学习影响力的概念和具体内涵。</p> <p>视频选自外国人卷弗的小品，同学们一般觉得英语难学，现在还有人认为中文难学。请仔细观看，再决定是否接受卷弗的观点。</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------

别从数字的写法，形近字的区别，大爷这个词的音调，多义词，和 47 划最复杂的汉字等 5 个方面，详细地举例给出学习中文的难度，和具体信息。(2) 影响力的中心途径 being persuaded by the arguments or the context of message: 有意识地积极思考传递影响力的信息，并将其融入个人已形成的认知体系。

任务 2: 边缘途径: 支持我就对了

在现今的政治家中美国前总统奥巴马，因为他对观众的影响力而格外凸显。在一次演讲中，他说到: You know they said, they said, they said, this day will never come. They said our sight were set too high. They said this country was too divided. 经过一段长长的停顿之后，他接着说 we' re one nation. We' re one people. And our time for change has come. (我们是一个国家，我们是一个民族，改变的时刻已经到来。) 至此，全场响起了经久不息的喊声: obama, obama, obama.



思考: 奥巴马总统是怎么影响听众并赢得他们的支持?

提示: (1) **声音:** 首先奥巴马用他的声音来协调他的身体来吸引听众，并得到巨大回应。

(2) **节奏:** 奥巴马用节奏唤起人们的共鸣，三个 they said, 就像是催眠术一样，让人们感觉自己重生一样，融入到演讲中，仿佛自己是演讲的一部分。

(3) **起伏:** 长长的停顿之后，再逐渐加强声音，越来越强有力。到最后，他究竟说了什么不重要，他的声音告诉你，最重要的是你从他的演讲中感受到他的强大，并自愿追随他、将手中的票投给他。

讲解: 这是典型的**边缘途径** being persuaded by subtle clues and context, 没有主动思考与认知信息的过程，而是依靠细微的暗示和内容，说服力被看作是自动产生的。

视频法

请仔细观察视频中奥巴马总统的声音、节奏、起伏的特征。

三、【案例分析】

林黛玉进贾府，原本是投亲的，没想到在贾府却喜欢上了宝哥哥。对于黛玉来说，想要的就是自己心仪的对象，这是她的目标，但这个目标却似在眼前又远在天边。她最终为什么没有得到自己的宝哥哥呢？



分析：谈判中影响力的实施智慧：

(1) **势：气势、气场。**她的“势”不够。她个人气场弱小，经常生病，对很多人来讲是“负能”能量，虽然单就贾宝玉怜惜她，但若是就婚姻的家庭关系来说，家族里是有很多人反对的。论家族势力来讲，父母都亡了，只有自己一个人，属寄人篱下，当然不存在更大的家族优势，所以命运就由不得自己掌控。

(2) **道：道理、道义。**说话做事，一定要对别人有帮助。她的“道”不够。在天道和人道上，她做得最好的就是对宝玉“勤奋”（天道）地关心，让宝玉有很强的怜惜和负疚感；但她一贯的尖酸刻薄却得罪了不少人，使得自己的支持者甚少（人道）。

(3) **法：方法、设计。**在“法”的策略上，她缺少对整件事情的规划和执行，只是**盼着**，也就是只有目标没有具体的策划和行动，仅的有就是关心和期盼。若是换了王熙凤这样的人，要达到自己的目标是会想出一箩筐自己的主意的。而薛宝钗看似没有策划过，其实包括自己和家庭都隐隐地做下了大量的工作，让自己最终和宝哥哥成了亲，而黛玉只能感叹了。

(4) **术：问话、行动、步骤，**把握主动权。在“术”的行动上，黛玉经常让宝玉感到不知所措，至于两人都经常讲“死了干净”。也就是说，在行动上，黛玉的行动起到的作用往往不是有利于自己的目标，相反是有害的。术优的人，比如宝钗，表达力强，行动力强，这样的人最容易达成结果，也当然讨人喜欢。

(5) **器：利器，万事万物皆可为我所用。**黛玉可动用的资源和用过的资源严重不对称。贾母是自己的外婆，也是家里的一把手，是宝玉亲事的决策人，贾母除了疼宝玉外，第二疼的也就是黛玉了，但她却没有用过。黛玉自己亲自开口或者让宝玉到贾母面前一吵都是管用的，但她都没用过。

案例分析 法

通过一个反面的案例，林黛玉错失宝哥，总结她在这场谈判中无法影响他人的各种原因。

谈判影响力的实施可围绕传统文化的智慧如：势、道、法、术、器来展开。

<p>四、【课堂小结】</p> <p>(1) 影响力是指个人为使对方态度与行为发生预想中的转变而实际采取的策略与传递的信息。</p> <p>(2) 影响力又称说服力，说服对方接受自己的观点，改变对方的信念或者行为。两种获得影响力的途径分别为中心途径和边缘途径。</p> <p>(3) 谈判影响力的实施可围绕传统文化的智慧如：势、道、法、术、器来展开。</p> <p>【作业布置】</p> <p>1.如果你有一个好的项目或者想法，却缺少一定的启动资金。请问你要怎么说服亲朋好友？</p> <p>2.在毕业之季，面临就业还是考研，你的选择是什么？怎样才能获得家人的支持？</p> <p>【教学后记】</p> <p>1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了影响力的相关知识。</p> <p>2. 教学方法上教师采取任务式教学，引导学生思考谈判中影响力的作用、获取途径和实施智慧。</p> <p>3. 案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，帮助学生理论联系实际。</p> <p>4. 势、道、法、术、器这是一套方法理论体系，需要同学们先理解每个部分的含义，再到谈判实践中多运用。本学段我们见到了很多有影响力的人物，他们身上值得同学们学习的地方甚多。要想提高影响力，请大家记住：“正人先正己”。</p>	<p>归纳法</p>	<p>老师有针对性地归纳和总结，突出重难点。</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------	----------------------------

第十七段 谈判中的伦理

课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第八章信任法则
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 十 七		
授课章节	第十七段 谈判中的伦理 ethics in Negotiation	时间：1 课时
教学单元分析	第十七堂课选自第八章信任法则。如果谈判各方之间信任度低下，将会导致合作受损，相互间的关系受到破坏；反之如果各方之间存在着高度的信任，将会加强各方的合作，并使各方之间的关系得到改善。伦理，即人们对对的事情和错的事情区别判断的标准。在谈判中的伦理主要是关于是否讲实话的问题。我们今天学习应该诚实的向对方简述实情还是采取采取不合伦理的战术获得谈判的最终胜利？	
教学目标	知识目标： 了解谈判伦理；掌握两种谎言；熟悉模糊伦理战术。 能力目标： 能可围绕传统文化的智慧如：势、道、法、术、器来展开谈判。 素质目标： 培养学生正人先正己的素质。	
教学重难点	重点： 声东击西 难点： 模糊伦理战术	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
一、创设情境——导入问题(2 分钟) 二、指导教学——学习新知(8 分钟) 三、案例分析——引导探究(4 分钟) 四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>特洛伊木马：兵不厌诈的经典案例</p> <p>特洛伊（Troy 或 Troia）”是一座古代城市，位于现在的土耳其境内。大约在公元前 11 世纪，古希腊人和特洛伊人在这里发生了一场战争，战争的起因是为了争夺一名美女，她叫海伦，是古代希腊的王后，被特洛伊王子劫持，国王一怒之下率领十万大军攻打特洛伊城，这就是举世闻名的特洛伊战争。战争持续了十年，非常激烈、非常残酷，双方势均力敌，针锋相对难分胜负，最后希腊人采用了木马计打败了特洛伊人。取得了的胜利。</p> <p>木马计也叫“挖心战”，就是用欺诈的手段进入敌人的内部，从内部发动攻击，打败敌人。希腊人先在战场上制造撤退的假象，丢下一个巨大的木马，内部藏有士兵，使特洛伊人相信，希腊联军已经撤退，木马是他们的战利品，他们把木马拉进城内，开始彻夜狂欢，庆祝胜利。藏在木马内的士兵趁机出来，打开了城门，接应城外的希腊军队，攻进特洛伊城，最终取得了特洛伊战争的胜利。</p>  <p>提问：希腊士兵是否能将木马的实际用途告知特洛伊人？</p> <p>讲解：谈判伦理就是在谈判中所应遵循的规范、规则、模式、礼仪、礼法。在谈判中的伦理主要是关于是否讲实话的问题。</p> <p>绝对欺骗：例如与恐怖分子就释放人质进行谈判。如果欺骗能拯救生命，那么很多人都会认为它是一个更有效可行的办法。再例如本案例中希腊人丢下一个巨大的木马，内部藏有士兵，使特洛伊人相信，希腊联军已经撤退，木马是他们的战利品。正是这种欺骗才让藏在木马内的希腊士兵，打开了城门，接应城外的</p>	<p>讨论法</p> <p>图示法</p>	<p>木马计是大家所熟悉的神话故事，也无数次被搬上荧屏。</p> <p>我们通过这个故事，主要学习什么是谈判伦理，在谈判立场上来说，如果什么都据实以告，则等于把自己的弱点全部暴露给对手。本案例中欺骗才为己方赢得一线生机。</p>

<p>希腊军队，攻进特洛伊城，结束了十年的苦战。若是希腊方如实以告，必将惨败。</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>任务 1：杭州莫焕晶纵火案</p> <p>2017 年 6 月 22 日凌晨，杭州蓝色钱江小区发生火灾，母子 4 人不幸遇难，保姆莫焕晶被锁定为放火嫌疑人。浙江省高院认为，莫焕晶以放火再灭火来实现借钱目的，足以证明莫焕晶有故意放火的意图；莫焕晶以为书本没有点燃再去寻找报纸点火，反映出其有放火的坚定意志。莫焕晶对本案造成的严重后果主观上并非过失，而是持放任态度；莫焕晶在起火后有一定的施救行为，但没有有效避免严重后果的发生。莫焕晶是在民警对其讯问时，并进行思想教育的情况下，才交代实施放火行为的主要犯罪事实，不能认定自首，但具有坦白情节。莫焕晶选择于凌晨时分在高层住宅内放火，造成四人死亡和巨额财产损失，对所犯放火罪行虽有坦白交代等酌定从轻情节，但犯罪动机卑劣、主观恶性深、人身危险性大，造成的犯罪后果极其严重，严重危害公共安全，社会危害性极大，2018 年 6 月 4 号下午 3 点，浙江省高级人民法院对“杭州保姆纵火案”二审公开宣判，裁定维持一审死刑判决。</p> <p>思考：绝对信任的代价是什么？</p> <p>提示：（1）美国教授戴尔在他发表的《信任与决策过程》中指出，信任意味着：向别人暴露你的易受伤害之处，而此人的行为不在你的控制之下。</p> <p>（2）当男主人留下一个信息，将要拜访一个朋友或者参加一项娱乐活动，无法带妻子和三个孩子前往。之后，影响保姆做出了放火再灭火来实现借钱目的的计划。当天保姆以为书本没有点燃再去寻找报纸点火，对放火会造成的严重后果主观上并非过失，而是持放任态度；虽然在起火后有一定的施救行为，但没有有效避免严重后果的发生。这一系列的行为完全失去了控制。保姆利用主人对自己的信任，做出了使女主人和三个孩子死亡，男主人被剥夺幸福和快乐。</p> <p>（3）绝对诚实。假设按照严格的伦理与道德的标准，人们是应该诚实的向对方简述实情，但是在谈判这种人们为了使自己的利益最大化，相互之间所进行的讨价还价的过程中，如果一味的讲实话，谈判者将其确切的要求和局限都告诉了对方，并且因此永远不会比最低的标准做得更好，不仅不能获得权力优势，争取</p>	<p>讲解法</p>	<p>杭州莫焕晶纵火案是近一年来非常受大众关注的案件，是什么让雇主一家受到伤害？</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------	----------------------------------------------

自身的最大利益，甚至可能会被对方掌控主动，处于极端的劣势之中。

任务 2: 父母的十大善意的谎言:

- (1) carrot power: 胡萝卜能让你视线好
- (2) watermelon dangers: 西瓜籽会在肚子里长大
- (3) the gum myth: 口香糖会在你的胃里待十年。
- (4) dangerous wet hair: 头发湿会让你生病。
- (5) wait an hour: 饭后一小时再运动，否则会胃绞痛。
- (6) permanent silly face: 做多了鬼脸会让你变丑。
- (7) too much Tv: 看多了电视眼睛会瞎掉。
- (8) Santa is watching: 一年要好好努力听话，否则就没有圣诞礼物。
- (9) The mystical farm: 我们的宠物死了，父母会说它被送到很远的农场。
- (10) the pool dye: 如果你在游泳池里尿尿，那么池水会变成红色。

思路: 谈判中有两种谎言: (1) 第一种谎言，通过省略相关信息，**不揭露事实**。要么不提对对方有利的信息，要么隐藏对对方不利的信息。比如律师常常告知自己的证人对自己不利的证词不要说。

(2) 第二种谎言，在对方指出关键信息处，面对提问故意抵赖或者错误回答，**误导对方**。

(3) 父母的谎言可以称之为**善意的谎言**，或者“灰色地带”：为了维持谈判关系，每一方都必须在极端地向另一方公开和极端地欺骗另一方之间选择一条中间的道路。每一方都必须能够让另一方相信你的诚实，与此同时又不使你的谈判地位受到威胁。因此，在很多时候谈判者倾向于采取不合伦理的战术获得谈判的最终胜利。

三、【案例分析】

本视频选自美剧《六人行》莫利卡在一家餐厅当主厨，但大家都不尊重她，甚至在她的帽子上写上 bitch。于是她请了好朋友九伊帮忙，去餐厅当服务员，顺便当自己的卧底。那天，莫利卡被关在冷库里，终于忍无可忍。将九伊开除，其他人立马听话多了，起到了杀鸡儆猴的作用。



分析: (1) 不合乎伦理战术: 孙子曰:兵者,诡道也。故能而示之不能,用而示之不用,近而示之远,远而示之近。用兵是一种诡诈的行为。所以,能打,装做不能打;要

讲授法

通过父母的十大谎言，我们可以看出善意的谎言处于绝对诚实和绝对欺骗之间，在谈判伦理上容易让双方接受。

视频法

<p>打,装做不要打。要向近处,装做要向远处;要向远处,装做要向近处。</p> <p>(2)莫利卡开除九伊,看起来是不用,实际上是用他做为不听指令的反面人物。这是典型的用而示之不用。</p> <p>(3)能而示之不能,古代亦有很多例子,比如越王勾践卧薪尝胆,孙臆装疯卖傻,刘备投靠曹操之后的韬光养晦(后院种菜),曹刿带鲁军等齐军一鼓作气,再而衰,三而竭(强而避之)</p> <p>(4) 近而示之远,远而示之近。这是制造一定的假象来迷惑对手。在现代企业或洽谈人员在与客户洽谈时,一般只谈商品质量、数量和价格等双方交易的主要条件。其它条件如保险、支付、仲裁、索赔以及检验等根据以往交易传统来履行。 在洽谈中,洽谈人员不要过早地暴露自己产品价格,要避免过早地同对方讨论价格问题,因而不论你的价格多么合理,只要对方购买这种产品,就要付出一定的代价。因此,应该在顾客对产品价值有所认识后,才能同他们讨论价格问题。总之,不要让客户首先考虑产品的价格,要把他们的注意力引到产品的价值上。一方面也可以达到销售的最终目的。由于这一类的推广方法,大都是披上"关心社会,回馈社会"的外衣,实际的目的还是销售商品,所以可以名之为"声东击西"。</p> <p>四、【课堂小结】</p> <p>(1) 谈判伦理就是在谈判中所应遵循的规范、规则、模式、礼仪、礼法。</p> <p>(2) 善意的谎言,或者“灰色地带”:为了维持谈判关系,每一方都必须在极端地向另一方公开和极端地欺骗另一方之间选择一条中间的道路。</p> <p>(3) 制造一定的假象来迷惑对手,例如"声东击西",声东是手段,击西才是真正的目的。</p> <p>【作业布置】</p> <p>1.你对信任的解释和理解是什么?</p> <p>2.你认为谈判中什么情况下可开诚布公?</p> <p>【教学后记】</p> <p>1. 教学过程达到了预期的目的和效果,学生基本掌握了谈判伦理的相关知识。</p> <p>2. 教学方法上教师采取任务式教学,引导学生思考谈判中影响力的作用、获取途径和实施智慧。</p> <p>3. 案例的导入和课后作业的布置,拓展学生的思维广度和深度,帮助学生理论联系实际。</p> <p>4 虽然不符合伦理的或划算的战术在短期内会使其得到想要的东西,谈判双方都应积极地运用谈判的伦理准则,不断调整各自的准则,争取达到最佳的谈判结果。</p>	<p>案例分析法</p> <p>归纳法</p>	<p>通过孙子兵法,我们学习大智若愚、隐能示弱、声东击西等模糊伦理战术。</p> <p>声东击西战术在现代商务谈判中被广泛应用,是本段学习的重点。声东是虚晃一枪,目的在于吸引对手的注意,击西才是真正的目的。</p> <p>老师有针对性地归纳和总结,突出重难点。</p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

第十八段 谈判中的完美人格

课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第九章 谈判者性格类型与谈判模式
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 十 八		
授课章节	第十八段 谈判中的完美人格 Perfectionist in personality	时间：1 课时
教学单元分析	第十八堂课选自第九章谈判者性格类型及谈判模式。不同的类型人格有着相应个体的思维、性情及行为方式。谈判者的个性可能会为谈判的进程和结果带来意想不到的变化。对于谈判者来说，一是要了解自己的性格类型，二是要了解对手的性格类型。力图在谈判中做到知己知彼百战不殆。所以，今天我们学习九型人格中的 1 型人格——完美主义者。	
教学目标	知识目标： 了解九型人格；掌握完美主义人格；熟悉消极完美主义。 能力目标： 能针对完美主义人格，做好谈判前的准备。 素质目标： 培养学生了解自己和对手的性格类型，做到知己知彼百战不殆。	
教学重难点	重点： 完美主义人格 难点： 消极完美主义	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
一、创设情境——导入问题(2 分钟) 二、指导教学——学习新知(8 分钟) 三、案例分析——引导探究(4 分钟) 四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>本视频选自（疯狂动物城）一群小仓鼠们下班了，从银行里走出来的一系列动作如下：</p> <p>（1）hamsters are out of work in line 仓鼠们排成整齐的队伍，一个接一个下班。</p> <p>（2）hamsters are waiting in line for the pawpsicle.同样，想吃爪爪冰棍的仓鼠们来到冰柜机前，排队购买。</p> <p>（3）hamsters are eating the pawpsicle in the same direction.买到爪爪冰棍的仓鼠们吃冰棍的动作也萌萌达从左到右，整齐划一。</p> <p>（4）hamsters are throwing the sticks in the same way.吃完冰棍的仓鼠们统一将吃剩的棍统一扔到垃圾箱里。</p>  <p>讲解：（1）九型人格，指人的九种不同的性格。主要有完美主义者，给予者，实干者，悲情浪漫主义者，观察者，怀疑论者，享乐主义者，保护者，调停者。</p> <p>（2）第1个人格，完美主义者又称为改革者、完美型、跟从原则者、改进型。健康的第一型非常正直，是非分明，并且有强烈的道德观。他们理性、讲道理、自律、稳健有节制。</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>任务1： 你是完美主义者吗？</p> <p>(1)在工作的時候，別人說話或打岔時，注意力會被破壞，並且由此感到憤怒</p> <p>(2)在計劃購物時，不想理睬促銷的人，而是去找一些你需要的信息然後再作定奪</p> <p>(3)對那些隨隨便便的人感到非常厭惡，並且暗自批評他們對自己的生活太不負責</p> <p>(4)不停地想，某件事如果換另一種方式也許更加理想</p> <p>(5)經常對自己或他人感到不滿，因而經常挑剔自己所做的任何事或他人所做的任何事</p> <p>(6)經常顧及別人的需求,而放棄自己的需求和機會。</p> <p>(7)經常認為干任何事都是全力以赴的，卻又常常希望自己能夠再輕鬆些</p> <p>(8)常常心裡計劃今天該做什麼，明天該做什麼</p>	<p>视频法</p> <p>讨论法</p>	<p>以小动物的行为，让同学们首次接触完美主义人格，感受什么是完美，完美某种程度上代表一种圣洁。</p> <p>通过十个问题的回答，学生可以判断自己是否是个完美主义者。</p>

(9)经常对自己的服装或居室布置感到不满意，而时常变动它们

(10)不断地为别人没能一次就把事情做好，而亲自去重做这项工作。

思考：完美主义者的特点是什么？

提示：代表人物包公，宋慈，诸葛亮

(1) **追求完美**。他们在接受一个新的任务或制定一个新的计划时，往往会花很大的精力作大量的准备工作；收集各方面的信息以便自己把工作做得更好。

(2) **定高标准**。对于他们感兴趣和认为应该做的事，完美主义者总是全力以赴。他们对待工作的态度也是一丝不苟的，他们会认真、合理地安排自己的精力和时间，以便工作时的每一分钟都能够起到最大的作用，从而提高工作的效率和质量。（斩陈世美）

(3) **固执性格**。一个总是追求完美的完美主义者，便会对很多事物感到不满，会认为他们或多或少都有瑕疵，全有非得改变的理由。一旦他们认定了一个事实或者是下定了决心，他们就会对其他相反的意见变得相当的神经过敏。用顽固和专制这两个词来形容他们这时的状态毫不为过。（孟获七擒七纵）

(4) **极度矛盾**。人无完人，由于追求“十全十美”的天性，完美主义者对自己相当挑剔，对别人也非常苛刻。要么就不做，要做就做得最好，当他在说“是”的时候，他心里却总是在想是否应该说“不”。这样的矛盾心态的最直接结果就是使得完美主义者容易自责，不可避免地陷入了极端的紧张和焦虑之中。

任务 2：你是消极完美主义者吗？

举例：（1）子路曰：“君子死，冠不免。”结缨而死。——史记

（2）瑜少精意于音乐，虽三爵之后，其有阙误，瑜必知之，知之必顾。故时人谣曰：“曲有误，周郎顾。”——三国志

（3）二句三年得，一吟双泪流。知音如不赏，归卧故山秋。——贾岛《题诗后》

（4）乾隆一生作诗 43630 首，他活了 89 岁，假设乾隆打出生就会作诗，平均下来每天也有 1.3 首。他还是个盖章狂魔，凡看到好的艺术作品，砰砰砰 N 个章就盖上去。王羲之的《快雪时晴帖》，只有红框中部分是王羲之原帖，其他均为乾隆的题字、盖章。



讲解法
讨论法

我们通过讨论分析包公、宋慈、诸葛亮等代表人物的行为，总结完美主义者的 4 个特点：追求完美、定高标准、固执性格、极度矛盾。

举例法

任何事情，过犹不及。追求完美也是，过之，则可能成为强迫症。

——延禧攻略

讲解：（1）几乎所有人可能都经历过强迫现象：比如有时会有一首歌老在脑海里响起，或者出门后总在担心屋门是否忘记锁了？煤气是不是没关好？甚至会因此回家检查。如果一般来说这种强迫现象程度轻微，持续时间短，不引起严重焦虑等情绪障碍的话，就是一种正常的表现。

（2）当对完美主义的追求变成了**强迫症**——完美主义者为了获得”完美“而变得神经质且拒绝接受任何不完美的东西。在这个过程中，他们因此而迷失了重点。这样的完美主义者可以称作“**消极完美主义者**”。

三、【案例分析】

小 A 和小 B 分别是两家公司的销售代表，两个人打过几次交道，但小 A 却没讨到几回便宜。这一天，小 B 的公司的公司派人到小 A 的公司来进行商务谈判，而小 B 是主持。谈判之前小 A 灵机一动，回忆了一下小 B 的特点，然后有了对策。

没多会儿小 B 到了，果然西装革履、精气神十足。没想到刚一落座，小 B 便开始心神不宁起来，后来竟然一切思路都跟着小 A 走，就像被灌了迷魂汤一样。事情发生了如此戏剧性的转变，令很多人都对小 A 另眼相看。



思考：你知道小 A 用的什么办法让小 B 心神不宁吗？

提示：小 A 在谈判之前根据小 B 的特点，然后将此人定位为 1 型人格，即完美主义者。于是，在谈判桌上摆放了一只美丽的花瓶，却在花瓶里**插了几枝开败的花**。在有人认为这是一种缺憾美时，完美主义者的小 B 便开始分神了。

讲解：（1）**划分界限。**80/20 定律告诉我们，80% 的成果只是在 20% 的时间花费中获得的。我们可以将所有时间用于实现 100% 的产出，或者我们可以划分出真正用于产出的时间界限。帕金森定律告诉我们工作总是可以在任何限定的时间内完成的。如果你给自己 4

案例分析
法

通过一个商务谈判的案例，学习如何将九型人格的分析用到谈判实践中。

讲解法

通过 3 个方面，我们学习摆脱消极完美主义人格的限制，划分界限、统筹大局、接受犯错。

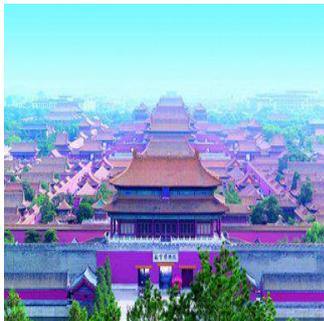
<p>个小时，那你就能够在4个小时内完成。如果你不给自己任何时间限制，你会永远都在做同一件事情。</p> <p>(2) 统筹大局。最终目标是什么？所期待的成果是什么？你所做的是否顾及了大局？制定每月目标和每周目标的表格以确保自己走在正轨上。提前计划和准备之后，我们需要的是顺其自然并且在问题出现时解决它。过度的先发制人使我们活于幻想中的未来而非现实的当下。</p> <p>(3) 接受犯错。我们深陷于工作的一个原因是我们希望不犯错。然而，要实现100%完美是非常低效的。但是，尝试达到100%完美将会是极其低效的。如果我们忙于完善一件事，我们就不能做其他更重要的事情了。我们要意识到犯错是一个必须接受的权衡。我们越能接受犯错，就越能更快地从错误中吸取教训，并更快成长。</p> <p>四、【课堂小结】</p> <p>(1) 完美主义者又称为改革者、完美型、跟从原则者、改进型。健康的第一型非常正直，是非分明，并且有强烈的道德观。</p> <p>(2) 完美主义者的4个特点：追求完美、定高标准、固执性格、极度矛盾。</p> <p>(3) 通过划分界限、统筹大局、接受犯错，我们学习摆脱消极完美主义者的限制。</p> <p>【作业布置】</p> <p>1.你身边有完美主义者吗？“完美主义者并不完美”，谈谈你的看法。</p> <p>2.面临毕业，家庭、事业、学业、爱情各个方面，你能分出轻重缓急还是一把抓，面面俱到？</p> <p>【教学后记】</p> <p>1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了完美主义人格的相关知识。</p> <p>2. 教学方法上教师采取任务式教学，引导学生思考谈判中完美主义人格的特点，消极完美主义的对策。</p> <p>3. 案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，帮助学生理论联系实际。</p> <p>4 完美主义者也有不完美的地方，同学们在生活学习和以后的工作中可以对自己要求严格，但不能过分苛刻。“尽人事，听天命”，万事顺其自然一些，便可少一些牛角尖。</p>	<p>归纳法</p>	<p>老师有针对性地归纳和总结，突出重难点。</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------	----------------------------

第十九段 谈判中的文化差异

课程教案

课程名称：	国际商务谈判
课程类型：	专业必修课
授课章节：	第十三章 文化模式与谈判模式
授课对象：	国际贸易专业本科四年级
授课时间：	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 十 九		
授课章节	第十九段 谈判中的文化差异 Culture differences in Negotiation	时间：1 课时
教学单元分析	第十九堂课选自第十三章文化模式与谈判模式。生长在某种特定文化环境中的人，受该文化的塑造和熏陶，不断学习符合该文化的“正确”的做事方法，结果每个人都带有鲜明的文化特征和烙印。不同文化背景的人在饮食、着装、礼节、举止、观念、贸易习惯等方面有着不同点和多样性。本段我们学习谈判中的文化差异。	
教学目标	知识目标： 了解文化；掌握文化差异；熟悉谈判中的文化差异。 能力目标： 能在理解文化差异的基础之上，积极地解决谈判中碰到的问题。 素质目标： 培养学生树立入乡随俗的理念。	
教学重难点	重点： 文化差异 难点： 入乡随俗	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
一、创设情境——导入问题(2 分钟) 二、指导教学——学习新知(8 分钟) 三、案例分析——引导探究(4 分钟) 四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>亚太组织着装颜色</p> <p>每个人都有自己喜欢的颜色，一个国家和民族也一样，对不同颜色的喜好从整体上可以反映出—个民族或者国家的审美情趣与—好恶倾向。</p> <p>我与外国友人，谈起上海 APEC 会议上各国领导人穿的中国民族服装，他们都说非常好看，但有一点不太明白，为什么亚洲领导人大多穿红色，而西方领导人则多选择了蓝色？</p>  <p>讲解：颜色都是领导人自己选定的。大概亚洲国家有着相同的文化背景，红色在中国文化里，也可能在整个亚洲文化中都代表着幸运、财富和吉祥如意，所以亚洲领导人都—不约而同地选择了红色。蓝色在西方文化里代表什么？西方人认为，蓝色代表冷静和沉着。</p> <p>二、【新课教授】</p> <p>任务 1： 什么是文化？</p> <p>提示：文化我们把它拆成两个词，文明+教化。</p> <p>(1)文明 (civilization)：举例，中国是一个拥有几千年历史文明的古国。文明在这里的意思是几千年由华夏民族共同创造的物质和精神财富。</p>   <p>(2)教化 (education)：举例：中华民族提倡言传身教。那么言传和身教谁更重要呢？比如小孩要去参加演讲</p>	<p>图片法</p> <p>讨论法</p> <p>图示法</p>	<p>以 APEC 领导人会晤，我们可以看出，不同国家和民族对颜色有不同的喜好。</p> <p>文化这个词的解释有很多种，先由学生谈自己的看法，本段为教师个人的理解，通过举实例，加深学生印象。</p> <p>通过故宫和习近平主席参加孔子学院揭牌仪式，看中华创造的物质和精神文明。</p>

<p>比赛，然后孩子跟妈妈提出自己很紧张。在这种情况下，我们很多时候会说“孩子，你不要怕，往前冲，拿不拿奖无所谓，重在参与。”这是言传。还有一种是身教，父母也参加一个比赛，让孩子看到父母的冲劲，父母的参与精神。在某种程度上来说，身教比言传起到更好的榜样作用。英语中也有一个句子：Action is better than words.在教化这一块，中西文是存在共同之处的，文化是我们从父辈、祖辈那里所习得的行为和观念。</p>	<p>讲授法</p>	<p>言传身教为中西方在教育上达成的一致，学生们除了在课堂上学习知识外，还就在生活上虚心向老师和长辈请教。</p>
<p>任务 2：什么是文化差异？ 提示：三字经有云：人之初，性本善，性相近，习相远。这段话用语不多，但意义深远，它揭示了人类社会繁杂的现象背后的规律性的东西，对于我们理解整个人类社会和群体与个体之间的共同点与不同点有着深刻的启迪意义。 讨论：两个关键词—性相近+习相远 (1) 人类的本性具有相通性，无论哪个国家哪个民族的人，都有爱心、同情心，喜欢美好的事物，希望富有，渴望得到尊重。 (2) 在今天的世界上，有上百个不同的国家和更多的族，它们随着人类历史发展的进程，在饮食、着装、礼节、举止、观念、贸易习惯等方面有着不同点和多样性。 (3) human beings are identical in nature, but different in customs and habits, which seperates your people from the other group of people. 文化所赋予你的气质不同，成就你之所以为你，他之所以为他的原因。</p>	<p>讲解法 英语渗透法</p>	<p>通过三字经的精典语句，解释文化差异产生的原因。</p>
<p>任务 3：中西文化差异体现在哪些方面？ 我们请大家仔细观赏两段视频，第一段选自 2012 年伦敦奥运会，英国影星 007 的扮演者丹尼尔护送英国的女王伊丽莎白二世，从直升飞机上，带着降落伞，一跃而下，飘落到奥运主场馆伦敦碗。第二段选自 2008 年北京奥运会，由张艺谋导演的，击缶而歌。2008 名乐手齐心协力，表演孔子千年来创作的论语配以乐曲，向全世界展示“有朋自远方来，不亦悦乎”的好客之道。</p>		
<div style="display: flex; justify-content: space-around;">   </div>	<p>视频法</p>	<p>通过两届奥运会开幕式的对比，同学们能在两国文化外在表现的震撼中，体会个人主义与集体主义的区别。</p>

提问：中英两国的文化相差点在哪里？

讨论：最根本的差别在于个人主义和集体主义。

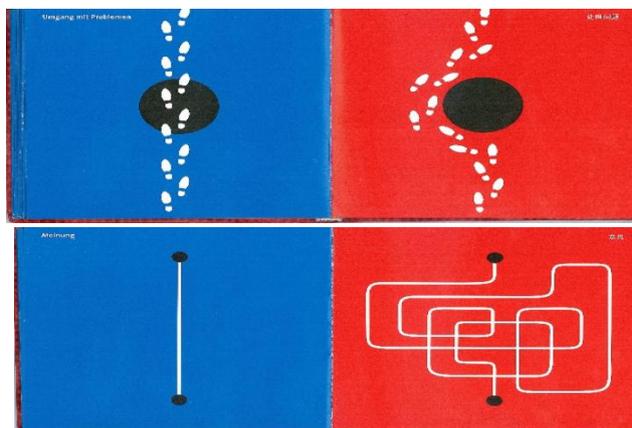
(1) 英国的**个人主义**体现在：通过女王陛下的一跃而下，传递给国民要有冒险、自信、自立、平等、勇于改变、勇于挑战自我的精神。

(2) 中国的**集体主义**体现在：通过 2008 名乐手的共同表演，传递给国民要想成功，就要形成良好的合作、和谐、平衡、共同前进的关系。

三、【案例分析】

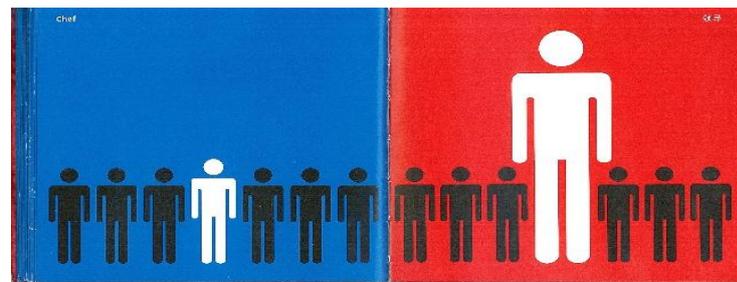
中方某软件公司想与一美国软件公司合作，他们邀请美方派代表团来中方考察合作的可能性。中方代表王先生在机场接到了美方代表史密斯先生，之后几天的行程状况百出，请大家一起来找找问题出在哪？

(1) 王先生提议，明天安排史密斯一行 3 个先去游览故宫、爬长城。史密斯先生一口回绝了，并表达了要直接进入谈判主题。



讲解：关于**问题的表达和解决方式**上，美方是有一说一的直接提出，并直面问题，先解决问题再言其它；中方“是”时不说“是”，却说“不是”。“不是”时不说“不是”，却总说“是”。话到嘴边先留半边，你猜吧。而且先绕过问题，建立友好的关系再言问题，一切以和为贵。

(2) 第二天正式谈判，史密斯发现己方 3 人，而中方有 15 人。且每每谈到关键时刻，王先生总是说，我要打个电话，请示一下领导。

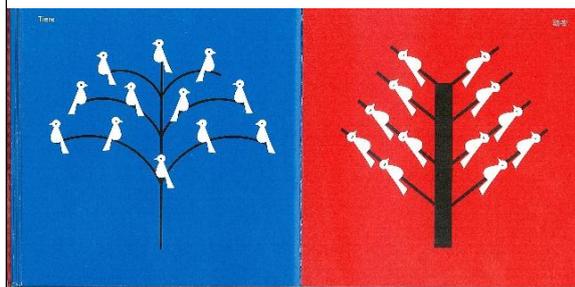


案例分析法

通过一个商务谈判的案例中碰到的困惑，找出双方存在的文化差异，例如问题的表达和解决方式、决策事宜及权力中心、饮食等。

讲解：在**决策事宜及权力中心**上，美方谈判代表喜欢与有足够权力做出决定的对手交谈，但在具有**强烈集体主义意识**的我国代表谈判时，美国人发现他们不得不说服整个团队，他们必须征求每一个人的意见以获取全体人员的通过。所以在人数上，我方代表是15个人，而美方只有两三个人。另外，从上图我们可以看出，相对于美国代表团队的人人平等，中国有很**严格的上下级观念**，在做出关键决定时，必定要向上级汇报，请求上级给出指示。

(3) 谈判一天结束，中方代表请美方代表移步餐厅用晚餐。面对一桌子的好菜，王先生客气地说：“家常便菜，招待不周。”史密斯先生困惑地想，“如果这都是便饭便菜，那什么是丰富的大餐？”



讲解：在**饮食**方面，中西方喜好不同，例如，中国喜欢三餐都吃**热饭热菜**，西方人早晚多是**冷菜**，只中午一餐热食。又如中餐文化博大精深，很多动物内脏在我们眼中的美食，西方人是不吃的。

教师小结：

(1) 与个人主义国家代表谈判，**关注谈判事宜，数据和逻辑说话，有话直说，珍惜时间。**

(2) 与集体主义国家代表谈判，一定要给足对方时间来**培养感情和建立友好关系**，沟通交流时一定要有信心，表达也请含蓄一些。

四、【课堂小结】

(1) 文化，文明+教化，是我们从父辈、祖辈那里所习得的行为和观念。

(2) 文化所赋予你的气质不同，成就你之所以为你，他之所以为他的原因。

(3) 中西文化差异最根本的在于个人主义和集体主义，表现在例如问题的表达和解决方式、决策事宜及

讨论法

中西方在各方面的差异很大，可以引导学生说出自己的看法，提高课堂的参与。

归纳法

老师有针对性地归纳和总结，突出重难点。

权力中心、饮食等。

【作业布置】

1. “人之初，性本善，性相近，习相远。”谈谈你的看法。

2.在谈判过程中，与西方国家比如英方谈判，需要注意哪些问题？

【教学后记】

1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了文化差异的相关知识。

2. 教学方法上教师采取任务式教学，引导学生思考谈判中文化差异，应对文化差异的对策。

3. 案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，帮助学生理论联系实际。

4 文化差异是在国际商务谈判中不可避免的存在，最简单的原则是入乡随俗。谈判前的准备必须充分，上至国家的政策法规，下至饮食习惯。**Do as Romans do when in Roma.**

5. **习近平主席**在演讲中对文化差异有一些独到的见解：比如，**你中有我，我中有你**（世界是一个地球村）；**己所不欲，勿施于人**（尊重差异）；**一荣俱荣，一损俱损**（共同进退）。

第二十段 谈判中的囚徒困境

课程教案

课程名称:	国际商务谈判
课程类型:	专业必修课
授课章节:	第十章 博弈论及其在谈判中的应用
授课对象:	国际贸易专业本科四年级
授课时间:	1 课时（15 分钟）

教 学 设 计 之 二 十		
授课章节	第二十段 谈判中的囚徒困境 Prisoner's dilemma in Negotiation	时间：1 课时
教学单元分析	第二十堂课选自第十章博弈论及其在谈判中的应用。博弈论最早是由数学家提出来的，后来被广泛应用在经济学、心理学、生物进化学等领域。我们主要是在谈判领域学习面对囚徒困境，作为博弈者应采取的策略。	
教学目标	知识目标： 了解博弈论；掌握囚徒困境；熟悉沙滩占位博弈。 能力目标： 能随着谈判对手信息的慢慢透露，而做出相应的调整。 素质目标： 培养学生因势利导，永不放弃的精神。	
教学重难点	重点： 囚徒困境 难点： 沙滩占位博弈	
教学手段、方法	充分利用多媒体教学手段，用讲述、提问、应用举例等教学方法，引导学生进入教学主题，加深学生对新知识的理解、发展及应用，达到开拓学生视野、启迪学生思维的教学目的。	
教 学 思 路		
一、创设情境——导入问题(2 分钟) 二、指导教学——学习新知(8 分钟) 三、案例分析——引导探究(4 分钟) 四、课堂小结——拓展升华(1 分钟)		

教 学 过 程		
教学内容	教学方法	设计意图
<p>一、【故事导入】</p> <p>田忌赛马新解</p> <p>赛马是当时最受齐国贵族欢迎的娱乐项目。上至国王，下到大臣，常常以赛马取乐，并以重金赌输赢。田忌多次与国王及其他大臣赌输赢，屡赌屡输。一天他赛马又输了，回家后闷闷不乐。孙臧安慰他说：“下次有机会带我到马场看看，也许我能帮你。”</p> <p>当又一次赛马时，孙臧随田忌来到赛马场，满朝文武官员和城里的平民也都来看热闹。孙臧了解到，大家的马按奔跑的速度分为上中下三等，等次不同装饰不同，各家的马依等次比赛，比赛为三赛二胜制。</p> <p>孙臧仔细观察后发现，田忌的马和其他人的马相差并不远，只是策略运用不当，以致失败。孙臧告诉田忌：“大将军，请放心，我有办法让你获胜。”田忌疑惑地看着孙臧：“你是说另换一匹马来？”孙臧摇摇头说：“连一匹马也不需要更换。”田忌听后非常高兴，随即以千金作赌注约请国王与他赛马。国王在赛马中从没输过，所以欣然答应了田忌的邀请。</p> <p>比赛前田忌按照孙臧的主意，用上等马鞍将下等马装饰起来，冒充上等马，与齐王的上等马比赛。比赛开始，只见齐王的好马飞快地冲在前面，而田忌的马远远落在后面，国王得意地开怀大笑。第二场比赛，还是按照孙臧的安排，田忌用自己的上等马与国王的中等马比赛，在一片喝彩中，只见田忌的马竟然冲到齐王的马前面，赢了第二场。关键的第三场，田忌的中等马和国王的下等马比赛，田忌的马又一次冲到国王的马前面，结果二比一，田忌赢了国王。</p> <p>齐王问田忌：你是从哪里找到这么好的战马？田忌说，我的胜利并不是因为找到了更好的马，而是用了孙臧的计策。</p> <div data-bbox="199 1608 584 1877" data-label="Image"> </div> <div data-bbox="587 1594 922 1865" data-label="Diagram"> </div> <p>分析：</p> <p>(1) 我们试着问三个问题，第一个问题，假设面前放一筐苹果时，我们会选择哪一个苹果？没错，最大的</p>	<p>讲授法 讨论法</p> <p>讨论法 图示法</p>	<p>田忌赛马是同学们熟悉的典故，但这一次请同学们从谈判的角度进行思考。</p> <p>通过图片将田忌的策略跟孙臧的策略进行直观对比。</p>

那个。第二个问题，再假设面前放两个梨子，一大一小，我们会怎么选择？当然，还是会选比较大的那一个。第三个问题，假设面前只有一个橙子，两个人来分，该怎么分？公平的分法，一人执刀一分为二，另一人来自选。殊不知，还有另一种分法，一人喜喝橙汁，要桔子，一个喜喝茶，要桔皮。**最优的分法是一个得整个桔子，另一人拿所有桔皮。**

(2) 博弈论, **game theory**, 当资源出现稀缺时, 当对方做出某个决策, 我方随之应当做出怎么样的决策。

(3) 故事中, 田忌首次赛马失败, 仅是因为各家的马依等次比赛, 而自己的马每个等级都比齐王的马差。而孙臆将对策做出改变, 用田忌的下等马对齐王的上等马, 用先输一局的方法来确保后面两局的赢面。

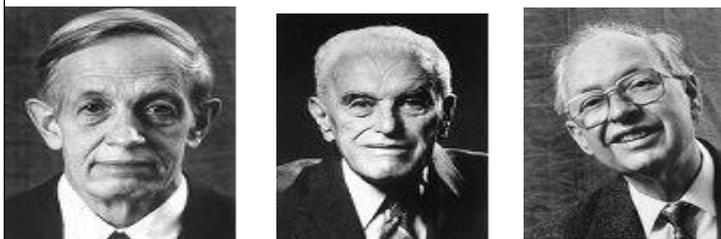
二、【新课教授】

任务 1: 博弈论的起源及构成要素



1943 年, 冯·诺依曼和摩根斯顿发表《博弈论和经济行为》的一书, 可视为博弈论的开山之作。

1994 年三位获诺奖的博弈论学者分别是约翰纳什, 约翰哈森尼, 雷汉森色顿。



博弈论的构成要素: PAPI

- (1) 局中人(player)——两小偷 two or more players
- (2) 博弈者策略集(alternatives)——{坦白 confess, 抵赖 deny}; he or she also has two alternatives.
- (3) 博弈者的支付或收益(payoff)——判刑年限 he or she knows all possible outcomes.
- (4) 博弈者的信息透明(information are perfect)——he or she knows your alternatives, and you both know his/hers.

任务 2: 囚徒困境是如何形成的?

让我们从一个经典的博弈论开始, 有人称之为“囚徒

讲授法

教师设计的三个问题, 一是突出资源的稀缺性, 二是指出双方的各自选择会影响到另一方的选择。

博弈论的概念需要结合前面的三个问题推理出, 并用于解释孙臆的对策。

讲解法
英语渗透法

我们学习博弈论需要从其起源做适当的了解, 博弈论的构成要素是其成立的主要条件, 本段的重点之一。

困境”。假设 stan 和我 youtube 摄影棚外的水泥地上涂鸦。我们被分别请喝茶，如果我们两个都认错，我们两个都会被罚 1 万元。如果两个人都不认错，我们两个都可以平安无事。如果我认错并指证 stan,且 stan 不认错，我可以离开，但 stan 要被罚 2 万元。反之亦然，那我们应该怎么办？因为我们两个都没串通过，我们两个都认错了。我们都被罚了 1 万元。这就是博弈论，即使人们或者企业理性追求自身利益，当两方不能或者拒绝合作，最好的结果很难达成。



分析：囚徒困境的假设

- (1) two suspects A and B are arrested and kept seperated so they cannot communicate. 双方不得交流
- (2) you have to choose simultaneously 双方必须同时选择
- (3) you know what they could do, but you don't know



what they will do; vice verse. 你知道对手可能做什么，但不知道对手将要做什么。反之亦然

- (4) your payoff depends both on what you do and on what other player do. 你的收益不仅取决于你的选择也取决于他人的选择。

讲解：列收益矩阵

-10,000; -10,000 (不合作行为)	0; -20,000
-20,000; 0	0, 0 (合作行为)

- (1) **合作** (0,0) the best solution for both of them, both

视频法

通过一段视频，我们假设 stan 和我陷入囚徒困境，再列**收益矩阵**，最后演示两个博弈者在困境中的选择行为。这条思路环环相扣，同学们要认真学习每一个环节。

讲授法

囚徒困境有最优策略，但通过博弈，双方会落入最差的策略，合作使双方受益，不合作，大家都会受到严厉的惩罚。

choose to deny, they will be set free. 如果 stan 和我选择合作，都抵赖，两人都可以释放。

(2) **不合作** At last , each individual tends to maximize his own individual benefits,so A confess, B confess, (-10000,-10000) which brings the worst possible outcome for both. (我们两人都想避免最严厉的惩罚，最后走入不合作的困境。)

三、【案例分析】

1987年，肯德基作为最早进入中国的快餐连锁品牌，在北京前门开出了第一家分店。到2012年，肯德基已在中国450多个城市开设了超过3400家连锁餐厅。而麦当劳则是1990年入主中国大陆，在深圳开设了第一家分店。同是经营快餐，肯德基和麦当劳应是水火不相容的竞争对手，但是却一直存在一个奇怪的现象，即麦当劳与肯德基一直是比邻而开。



讲解：

(1) 我们假设某条1000m长的街道为AB, 街道的最左端的起始点是A, 最右端的终结点是B, 那么对顾客而言最理想的商店位置是怎么样的呢？以街道1/2处为中心点，显然是麦当劳和肯德基其中一家在街道1/4处开店，另一家在街道3/4处开店，这样既方便了这条街上任何一个地点的顾客，又能确保麦、肯各自包揽一半顾客的生意。

(2) 麦、肯两家的产品存在一定的**同质性**，两者之间存在竞争，它们都不会甘心这种平均主义，他们都想比对手得到更多客流量，一旦其中一方先扩张，另一方势必会做出应对策略——这就构成了一个博弈问题。

(3) 第一次博弈：最开始麦当劳和肯德基都能分得 $(1000 \div 2 =) 500m$ 范围的顾客。这个时候，麦当劳发现如果它向中点移动100m，即从最开始的A点向右挪100m，他就能独得100m范围的顾客，并且同时能跟肯德基瓜分剩下的 $(1000 - 100 =) 900m$ ，这时麦当劳的顾客范围就变成了 $(100 + 900 \div 2 =) 550m$ 。肯德基也马上发现了这个规律，于是它也从B点向左也移动100m，这样结果是双方都还是只能分到500m的顾客范围（自己独占的100m，共同分享中间剩下的800m，

案例分析
法

在这个博弈中，我们会根据对手的选择而不断调整自己的对策。

<p>100+800 ÷ 2=500m)。第二次博弈：麦当劳继续朝右挪动 100m，这时它离最左端的 A 点已经距离 200m 了，此时它可以分得 550m 的顾客（自己的 200m，和 KFC 分 700m，$200+700 \div 2=550m$），肯德基像上次那样做出了再次左移 100m 的应对策略，这样一来，双方还是只能分得各自的 500m（自己独占 200m，共同分享中间剩下的 600m，$200+600 \div 2=500m$）。第 N 次博弈：以此类推，最后的情况就是双方都到了中点处，都分得了 500m 范围的顾客。</p> <p>教师小结：这里存在着一个类似于海滩占位博弈的问题。日常生活中，如果我们仔细观察，就会发现在同一条街上两家超市经常会开在一起，你在沙滩游玩的时候，也往往能发现两家冷饮店相依为邻——这跟肯德基麦当劳经常比邻开店的道理其实是一样的。</p> <p>四、【课堂小结】</p> <p>（1）博弈论，game theory，当资源出现稀缺时，当对方做出某个决策，我方随之应当做出怎么样的决策。</p> <p>（2）囚徒困境有最优策略，但通过博弈，双方会落入最差的策略，合作双赢，不合作，大家都会受到严厉的惩罚。</p> <p>（3）在这个肯德基和麦当劳的博弈中，双方会根据对手的选择而不断调整自己的对策。最后的情况就是双方都到了中点处，都分得了 500m 范围的顾客。</p> <p>【作业布置】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.从囚徒困境，你能得出什么教训？ 2.假设两位囚徒再次相见，囚徒困境会怎么样发生变化？ <p>【教学后记】</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. 教学过程达到了预期的目的和效果，学生基本掌握了囚徒困境的相关知识。 2. 教学方法上教师采取任务式教学，引导学生思考谈判囚徒困境和沙滩占位博弈。 3. 案例的导入和课后作业的布置，拓展学生的思维广度和深度，帮助学生理论联系实际。 4 一次性的囚徒困境博弈会带来不信任和不合作，但多次博弈则会让双方形成高度的信任和合作。若限定次数（10 次）进行博弈，囚徒困境会转为蜈蚣博弈。请同学们课后思考。 	<p>归纳法</p>	<p>同学们课后感兴趣的话，可以去研究海滩占位博弈，做为课后的延伸。</p> <p>老师有针对性地归纳和总结，突出重难点。</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------	-------------------------------------------------------------------