

妙用案例,探索模拟谈判训练新途径

——解析一堂商务谈判课

王志兵 熊宝莲

(湖北省黄冈职业技术学院 湖北黄冈 438002)

【摘要】 传统模拟谈判训练方式存在着耗时过长、学生过少、操作重复等局限。本文用实证的方式介绍了一种行之有效的模拟训练形式。该方式通过精编案例,合理地设置情境,不仅使得模拟谈判更具可行性、现实性,而且更具目的性,教师更容易把握和控制,因而教学效果更好。

【关键词】 谈判;模拟谈判;训练;商务谈判

近些年来,由于认识到商务谈判课程的典型的技术课程特性,模拟谈判的教学方式已被越来越多的教师用作重要的教学手段。^[1]但是,这种本来是想模拟现实的教学方式,却偏偏没有考虑到学生并非身处案例中的那个“现实”的实际,操作中,更由于时间、场地等的限制,设置种种不合适的“规则”、“程序”,使得学生的模拟行为不伦不类,在专业当事人的眼里不仅严重脱离实际而且有时很“荒谬”。探索模拟训练的新形式,改进我们的训练方式,是我们广大商务谈判教师和研究者面临的重要课题。^[2]

一、传统模拟谈判方式及其局限

传统模拟谈判从内容上大致可以分为两大类六种:^[3]第一类是企业商务案例;第二类是学生生活案例。两类各分为过去谈判事项、现在面临谈判事项、未来可能面临谈判事项三种。

使用过去谈判事项的好处是结果可以跟真实结果对照,能更好地明得失;使用现在面临谈判事项,最有现实意义,缺点是不能够即时与实际谈判结果对照以研究得失;使用未来事项,必须虚拟许多背景材料,而且学生模拟过程中仍避免不了大量的随意因素因此没有确定的结果,操作与结果的弹性都过大,很不方便。事项若是企业谈判,脱离了学生的实际,在学生缺少相关知识与企业经验时很难产生兴趣并进入情境;事项若是学生日常事例,又缺少专业内涵,很容易流于低层次的重复,效果有限。正因为这样,实际教学训练过程中我们常常不得不将各种类型的模拟活动进行搭配,以达到相互补充;可惜的是我们有限的课时不允许我们这样做到底,所以常常是经过了一、两场模拟训练后本课程不了了之。

传统模拟谈判在操作形式上则主要采用角色模拟的方式:由两组学生分别模拟一方,经过资料搜集、方案策划、开局、较量、收尾等环节,完成整过的谈判作业。这种做法固然比较接近真实谈判情景,但其缺点也是显而易见的:

1.耗时过长

即使是一项不太复杂的谈判任务,按照这一流程做下来,也要打算至少两天的时间。这与实际谈判比,花的时间可能不算多,但是通常我们没有这么多的课时。何况,在这门课程中进行一次模拟谈判训练是远远不够的。

2.参与训练的学生过少

一般的模拟商务谈判都采用现场少数学生谈判,其余学生观摩、学习的方式。使用这种方式真正得到训练的常常是参与谈判的少数学生,多数学生很少有机会锻炼。

3.不断重复一些低级操作,核心技能不能得到有效训练

每次模拟谈判都要经过资料搜集、组队、培训、开局等等环节,都要训练一些基本礼仪,因此消耗了大量的课时,以致在如何讨价还价、如何打破僵局、如何任用谋略等谈判核心技能上基本上只是走过场^[4]。

我们作过统计,如果商务谈判课程能够开上 80 课时,即使教师们下狠心将模拟谈判时间增加到 40 课时,真正训练学生核心谈判技能的时间也只有不到 8 个学时,而且还主要是训练部分学生。

因此,流行的模拟谈判教学模式在商务谈判课的教学中未能取得

理想的效果,这是不足为怪的。

二、一次有效的探索

2010 年上学期我们再次接受了教授一个班《商务谈判》课程的任务,我们决定进行模拟谈判教学的改革试验。第一次课我们主要用案例分析的形式向学生们介绍了商务谈判的一些最基本的知识、技能,第二次课我们就安排了一次模拟谈判的训练。教学过程大致如下:

1.布置项目任务

[案例]假设深山老林里有相距不远的张家、李家。两家以前互不来往,其生产能力如下:若只进行一项生产,张家平均每天可以收获 10 斤鱼或 10 斤粮食;李家则是 5 斤鱼或 18 斤粮食。假设两家对鱼、粮食的偏好一样,因此两家目前各把一半的精力投入到这两项生产任务上,因此目前的生活水平是:平均每日张家 5 斤鱼和 5 斤粮食,李家 2.5 斤鱼和 9 斤粮食。

现在两家取得了联系。请你代表一家与另一家的代表就两家的生产合作问题进行谈判,以使你所代表的一家今后的生活有尽可能多的改善。

注意:所有谈判信息都在题中,不要私自增加题外信息。不明白处可以向老师提问。

2.学生组队

全班学生分成几个小组,每组 4—5 人,每组再分成两方,每一方 2—3 人,分别代表张家、李家。各组自由选择教室的一处按谈判方式就座,各组尽量分开。

3.学生谈判

各组开始谈判作业。教师循环指导,回答学生提出的各种问题。比方,有学生提出“鱼、粮食的价格各多少”“鱼、粮食哪种更贵”,教师明确表示“题目没有交代,双方都作未知信息处理”。

4.学生谈判结果及评析

学生谈判结果见下表:

组别	张家		李家	
	生产方式	生活水平	生产方式	生活水平
1组	全力捕鱼	6斤鱼 /8斤粮食	全力种粮	4斤鱼 /10斤粮食
2组	同上	4斤鱼 /10斤粮食	同上	6斤鱼 /8斤粮食
3组	同上	5斤鱼 /9斤粮食	同上	5斤鱼 /9斤粮食
4组	同上	5斤鱼 /7斤粮食	同上	5斤鱼 /11斤粮食
5组	同上	5斤鱼 /10斤粮食	同上	5斤鱼 /8斤粮食
6组	同上	6.5斤鱼 /7.5斤粮食	同上	3.5斤鱼 /11.5斤粮食
7组	同上	8斤鱼 /5斤粮食	同上	2斤鱼 /13斤粮食

评析:

(1)学生们最后都能采取“两家各避其短,发挥自己最大的长处”的方案。

实际上在谈判过程中各小组不同程度地走过“张、李两家不同力度地进行两项作业”的弯路。

(2)在现有信息下,若双方谈判能力相当,结果将是双方各得 5 斤鱼 /9 斤粮,比起原来生活水平都有明显的增长,这是最公平的理想的結果。

(3)学生谈判成效有明显的区别。凡是不同于理想结果的谈判,可以根据与公平结果的“5 斤鱼, 9 斤粮”的出入,用“1 斤粮 = 5 /9 斤鱼”的方式计算谈判成效;如果谈判结果该方生活水平低于“5 斤鱼, 9 斤粮”则谈判有失,低于谈判前生活水平则有严重失误。统计如下:

第 1 组,张家方多 1 斤鱼 (折合 $1 \times 9 / 5$ 斤粮食) 少 1 斤粮食,相抵多 $4 / 5$ 斤粮食,所以盈;李家方则相应亏。

第 2 组,张家方少 1 斤鱼 (相当 $1 \times 9 / 5$ 斤粮食) 多 1 斤粮食,相抵少 $4 / 5$ 斤粮食,所以亏;李家方则相应盈。

第 3 组,双方平。

第 4 组,张家方相抵少 2 斤粮食,所以亏;李家方则相应盈。

第 5 组,张家方相抵多 1 斤粮食,所以盈;李家方则相应亏。

第 6 组,张家方多 1.5 斤鱼 (相当 $1.5 \times 9 / 5$ 斤粮食) 少 1.5 斤粮食,相抵多 $6 / 5$ 斤粮食,所以盈;李家方则相应亏。

第 7 组,张家方多 3 斤鱼 (相当 $3 \times 9 / 5$ 斤粮食) 少 4 斤粮食,相抵多 $7 / 5$ 斤粮食,所以盈;李家方则相应亏。

(说明:尽管多数有盈亏,七个小组各方所得都高于谈判前生活水平。)

4.项目总结

教师在学生讨论的基础上,最后总结如下:

(1)交流、交易十分重要。互通有无,取长补短能使大家都胜从前,正如张家、李家交流后生活水平都有所增长。所以要积极交流、交易,这也是我国提出改革开放及建设社会主义市场经济社会的根本道理。

(2)提高谈判能力十分重要。并非所有人,所有国家都能公平地享受到市场经济带来的好处,一些缺乏基本商务谈判经验的人可能会被市场边缘化,甚至走入市场反而更不如前。例中多数谈判结果并非利益公平分享,很多同学“吃亏”。

(3)必须培养特长。例中如果张家、李家任何一家没有特长,那么不会成为这次交易的对象;而在谈判之中,特长总是己方最重要的筹码。企业经营、个人成长都要注意培养特长。

(4)首先要寻求总体利益最大化。张家、李家合作开始应该不是各分多少,而是定下各发挥所长的分工生产策略,这会使得两家总的收入比以前大大增加。因此,尽管后来有的小组有一方有谈判失误,但该方代表的家庭的生活水平仍超从前,这是总体利益最大化的效果。

三、结语

短短 90 分钟的课程,学生们不仅实际地、热烈地参与了谈判,而且重点地领悟到了谈判的一些关键知识,有些知识还对学生的人生有极重要的启迪。这次模拟谈判比起以往有明显的优点:

1.耗时短。由于特殊的设计,学生们不用花费大量精力搜集信息、组织队伍、制定方案。信息都由题目提供,学生稍花精力挖掘就行;每个小组 2—3 人,确定一人负责,其他辅助,不用太多角色;制定方案主要就是解析案例,预测己方要求的谈判结果。此外,由于是首次模拟谈判,所以对谈判礼仪、程序等没学过、也暂未作这次课教学目标的内容在本次模拟谈判中不作要求。

(上接第 198 页)

偏见,促进学生,尤其是女性学生综合素质的全面发展的同时真正实现教育资源分配的公平和教育中的两性平等具有重要意义。

【参考文献】

- [1] 卢红,敬少丽.基于社会性别理论的教师性别意识的研究[J].教育科学,2007(4).
- [2] 周小李.论教师社会性别意识教育的必要性及途径[J].现代教育科学,2007(2).

2.案例简明、目标明确、容易操作。源于商业实际的谈判案例往往很复杂,仅仅解读案例资料,一般学生就感觉非常困难,更别谈其前要搜集资料,最后要考虑复杂的谈判合同,这些一开始就把大多数的学生赶离了模拟谈判的队伍。本案例用区区数十字既交代清楚了信息,又指明了谈判的最终焦点,事例既有典型的商务意义,学生们又很容易理解。

3.目标知识点、技能点得到了落实。由于排除了额外信息的干扰,并且对谈判礼仪、程序等不作硬性要求,总体利益最大化、谈判目标设计、沟通、说服等谈判技巧在学生们谈判中表现得淋漓尽致,谈判后一总结、比较,学生们体会尤其深刻。

4.全员参与。由于项目小、简单,专业性不强,小组没有太复杂的分工,因此所有学生都能够参与。不仅如此,通过各小组谈判结果的比较,学生们明确地看到了彼此的成功和失误,对所学知识、技能体会更深。

这次谈判给予我们的启示一是全方位的完整模拟谈判不宜太多,大量的实训课时应用于特别设计的主题模拟训练。我们认为,课时内安排完整仿真模拟谈判以一次为宜,教师可以用组织学生课外参与相关的商务谈判比赛来补充。

二是精心设计主题模拟训练案例。这些案例,无论是来自企业的,还是学生生活中的,无论是过去发生的,还是现在正在进行的,或者是未来可能的,教师都有必要加以精编。一般是在符合主题要求的前提下,使案例更简单,任务更单纯、更明确。除了主题是训练学生搜集谈判信息的模拟谈判,教师要尽可能将学生搜集信息的任务限定在案例中。过去的模拟谈判,多数带有相当的专业性,即使专业谈判人员也要花相当的功夫,对于学生,使用少得可怜的一点时间,又缺乏专业谈判者可以动用的经费、人力资源,确实难以运作,能够“不伦不类”地做出来已经不错了。本文介绍的模拟谈判情景实际上改编自一个经典的经济学寓言,用于谈判确实能让学生一开始即触及商务谈判的精髓。^[9]

三是模拟训练要与知识、技能的讲解结合,统筹安排。孤立地讲授知识、技能学生没有深切感受,一味地模拟训练学生会糊里糊涂,二者结合才能让学生知识、技能两方面稳步提高。这些都要根据学生知识增长的顺序,能力提高的规律,循序渐进地安排。

【参考文献】

- [1] 李敏.论模拟谈判教学模式在商务谈判课程中的应用[J].现代教育,2007(9下).
- [2] 方惠,方洁,邵佣兵.商务谈判课程教学模式探讨[J].山东商业职业技术学院学报,2007(10).
- [3] 鲁小惠.商务谈判教学中模拟谈判实践的探索[J].河南商业高等专科学校学报,2008(11).
- [4] 谭利.商务谈判课程实践教学之探索[J].广东青年干部学院学报,2005(12).
- [5] 曼昆.经济学原理(上)[M].北京:北京大学出版社,1999.48—56.

【作者简介】

王志兵(1964—)男,汉族,黄冈职业技术学院人文系副教授。

[3] 韩蔚.社会性别视角下的课堂互动[J].当代教师教育,2008(6).

[4] 郑新蓉.性别与教育[M].北京:教育科学出版社,2005.38—295.

【作者简介】

蓝云春(1979—)女,畲族,江西永丰人,讲师,主要从事英美文学、大学英语教学。