

# 谈判力研究现状与前景

王晓旭 吕文学

**内容提要** 作为一个相对性概念,谈判力表示谈判者在所处谈判环境中能够实现自己预期结果的能力,按不同维度有不同分类,在不同分类下学者对谈判力的研究深度不同。谈判力的影响因素繁多复杂且不易度量,需要进一步进行谈判力的定量研究。整合性谈判中的动态谈判力、履约谈判中受合同约束的履约谈判力是进一步研究谈判力的突破口。

**关键词** 谈判力 谈判力分类 影响因素

谈判是进行资源分配的一种重要方法。在资源分配过程中,当双方的目标不一致,不想诉诸武力但又没有现成的规则或程序可以解决时,自然而然会选择谈判的方式来设法解决冲突。谈判的基本要素包括谈判各方、谈判议题、谈判方式、谈判限制条件、谈判过程和谈判结果。作为核心要素之一,谈判结果受到谈判各方所具有的谈判“优势”的影响。这种“优势”被定义为谈判力。

谈判力是一个相对性概念,是谈判者在所处谈判环境中能够实现自己预期结果的能力,拥有较多谈判力的谈判者在谈判中更占优势。作为相较于对方的一种优势,谈判力应是谈判者自身能

够感觉到的能力。现有文献对谈判力的研究多以权力—依存理论作为基础。该理论认为,己方对另一方权力的产生来源于对方对己方的依赖,而依赖主要分为两个维度:结果的替代方案和价值。一方面,当谈判一方的可选择替代方案较少时,另一方相对该方的谈判力会相应增加;另一方面,当谈判结果对谈判一方的价值高于对另一方的价值时,该方谈判力较对方相比会减弱。基于权力—依存理论研究谈判力,有利于从两个界定清晰的维度来解释谈判力的来源,并可为谈判者增加其谈判力提供改进方向。

尽管大部分学者同意,谈判力是一种谈判一方与对方相比实现自身愿望的能力,但由于现有研究对谈判的认知角度不同或对谈判力影响因素范围界定不同,使得谈判力的定义不尽相同。本文将通过文献分析,从谈判力影

响因素和度量角度对谈判力的现有研究进行综述和分析,以理清谈判力的研究线索和研究不足,为进一步研究谈判力拓展思路。

## 一、谈判力的分类及影响因素

目前的研究成果显示,谈判力可按三个维度进行分类:一是根据谈判力产生来源可分为情境谈判力和综合谈判力;二是根据谈判总资源分配可分为分配式谈判力和整合式谈判力;三是根据谈判行为所处阶段可分为签约谈判力和履约谈判力。

不同分类准则下的谈判力以自有特质影响谈判结果的分配,而各准则下定义的谈判力既有区别,也有重叠。

### (一)情境谈判力和综合谈判力

#### 1.定义

部分学者认为,谈判力不是



谈判技巧的一种体现,而是在当时谈判环境下谈判者拥有的战略优势,谈判力作为影响谈判结果的关键因素之一而存在。基于该观点,这些学者认为谈判技巧、谈判者对谈判对方交互关系中所具备的影响力等因素以另一种方式影响谈判结果,而不作为谈判力的影响因素。该观点遵从制度主义的观点,将谈判力定义为一个影响谈判结果的变量载体,其并不直接进入谈判各方的效用函数。在此定义下的谈判力仅受制度、经济和其他外生环境变量的影响。谈判力的大小决定该方在谈判中的净利润大小,与谈判技巧等其他因素共同作用影响该方在谈判协议区内的分配额大小。零利润相对于谈判力完全缺失的情况,而获得最大利润表明该谈判方拥有所有谈判力。学者将上述前提下的谈判力定义为“情境谈判力”。

博弈理论中的广义纳什讨价还价模型将情境谈判力作为影响谈判结果的三大变量之一,以指数形式影响净利润的分配,与代表谈判方内在实力的效用函数、底价因素一起作用于谈判结果。该理论被应用于劳资谈判、工程谈判、医疗保险谈判、国家间谈判、无线电资源分配等问题的研究中。

与上述谈判力定义不同的另一种解释认为,谈判一方的谈判力由多种要素综合作用形成谈判一方与另一方相对应的谈判力,是一个此消彼长的共同体。这种谈判力由于其影响因素的多样性和综合性而被定义为“综合谈判

力”。

将谈判力理解为“综合谈判力”的学者认为,谈判力的作用不是仅局限于传导外界环境作用于谈判结果,而是将所有对谈判结果产生影响的因素都以谈判力作为传导媒介对谈判结果产生作用。因此,采用综合谈判力概念研究谈判协议区分配问题更符合谈判力的原始定义,即谈判方在谈判中达成自身愿望的能力。

尽管将谈判力定义为综合谈判力更能反映谈判一方获得己方分配份额权力的大小,然而由于此种定义下谈判力的影响因素层级多,因素间的相关性错综复杂,对谈判力的定量研究造成了很大困难,实践应用受到诸多限制。因此,综合谈判力的概念多用于对谈判方之间的定性关系描述,在混合组织内部企业间谈判、女性在家庭中的地位等问题的研究中得到应用。

情境谈判力和综合谈判力的分类方法属谈判研究的主流学派。情境谈判力的定义有利于对谈判力的度量研究,然而不能综合反映影响谈判结果分配的所有因素,还需考虑效用、底价等反映谈判方自身特征的因素。综合谈判力的定义具有考虑影响谈判结果分配的全部要素的特点,但因其复杂性导致对谈判力的研究集中于定性分析中。虽然对谈判力的定义不同,但两种谈判力在以下三点具有共同特征:首先,谈判力是谈判一方的潜在能力,不能改变对方的态度或行为;其次,谈判力是动态变化的,同一个谈判方在不同环境下或面对不同谈判

对手时具有不同的谈判力;第三,只有具备让对方产生必须依赖己方的价值时,个人或组织才被称为具有谈判力。

## 2. 影响因素分析

谈判力概念界定的不同决定了其拥有不同的影响因素范围。

情境谈判力强调的是外界环境对谈判一方谈判力的影响,因此其影响因素为制度环境、经济环境、文化环境等外生环境因素。当外部环境对谈判一方有利时,将增加该方谈判力。如在人力资本谈判情形下,由于市场因素造成人力资源稀缺,此时拥有人力资本的一方谈判力较高,而人力资本市场的完善程度、法律制度的健全程度也会影响到人力资本的谈判力大小。

与情境谈判力相比,综合谈判力的影响因素则更为复杂。综合谈判力的影响因素总体上可以划分为三个部分:谈判方自身实力、谈判双方相互关系、谈判外部环境。

谈判方的自身实力不仅包括谈判人员个体具有的谈判技巧,还包括谈判人员对专业知识的了解程度,以及谈判方(组织或个人)自身的经济实力、风险态度偏好等。在其他条件同等的情况下,拥有较强谈判技巧的谈判人员可以在谈判过程中获得更大的分配额度;同理,谈判方自身实力越强,拥有的谈判力越大,能够实现自己愿望的能力也就更大。

谈判双方相互关系,或称为对谈判对方的依赖性,同样导致谈判力的变化。对谈判对方依赖性更大的谈判一方更害怕谈判破

裂,因此在谈判中更可能向对方做出妥协,因此拥有较低谈判力。

谈判外部环境与情境谈判力的概念相同,可以说,情境谈判力属于综合谈判力的一部分。

除上述综合谈判力影响因素的分类外,在特定的谈判环境中存在未被归类的影响谈判力的因素。如在 John P. Harding 对异质产品市场中谈判的影响因素分析中认为,家庭财富和谈判者性别是谈判力的影响因素。在工程争端谈判情境下,对争端事件所掌握的证据充分程度在很大程度上影响到谈判力,从而影响谈判结果。不同文化下对谈判力的来源看法也有所不同,美国社会结构的特点倾向于人人平等,因此他们认为谈判力源于谈判双方的最佳替代方案(Best Alternative to a Negotiated Agreement),这里的BATNA不仅限于财务上的成本,还包括信誉损失、产生的负效应以及对环境的破坏等成本。对于来自社会结构是阶级统治或者等级分化的谈判者,在谈判中试图发挥影响力的作用常影响到最终的谈判结果。

## (二)分配式谈判力与整合式谈判力

谈判是为了解决资源分配问题,因此,根据谈判所涉及的资源总额是否固定不变,谈判可划分为分配式谈判和整合式谈判。在分配式谈判中,可分配的资源总额是一定的,即一方的利益获得必然以另一方的利益损失为代价。而整合式谈判涉及多个事项,资源总额可不断变化;其中有些事项对谈判各方的重要性不同,

谈判者可以通过这些事项的交流来创造更多价值,从而达到双赢。

上文所述对谈判力的研究多针对分配式谈判。由于整合式谈判中可分配的资源总额随谈判进展而发生改变,谈判各方的谈判力也随之变化。现有文献中对两种谈判力的研究很少,但对影响谈判结果的因素有一定研究。从综合谈判力的角度考虑,影响谈判结果分配的因素可以理解为影响谈判各方谈判力的因素。区别于分配式谈判力,整合式谈判力的影响因素可以划分为“情境因素”和“过程因素”两种。“情境因素”是指在正式谈判开始时就已经存在的因素,即上文所述影响分配式谈判的因素,如谈判外部环境、谈判人员特征、谈判双方关系等。“过程因素”主要包括整合式谈判中各种谈判策略的使用频次、次序以及每个谈判阶段的策略使用情况。由于在相同谈判情境中,谈判结果会有很大差异,因此对整合式谈判的研究集中在研究谈判沟通的过程上。目前对整合式谈判力的影响因素研究主要集中在心理学领域,多针对谈判力影响因素的种类划分、因素定义上,采用的方法主要是文献分析和模拟实验方法。然而谈判者在实验室情境下很难感觉到真正的损失,因此需要加强对谈判激励的设计,并寻找合适的量化方法研究整合式谈判力。

## (三)签约谈判力和履约谈判力

除上述两种分类外,谈判力按照谈判所处阶段可分为签约谈判力和履约谈判力。履约谈判力

区别于签约谈判力之处为已签订合同的约束作用,由于合同具有法律效力,这种约束作用往往更大程度影响到谈判双方的谈判力。

签约谈判中由于缺少合同约束作用,最佳替代方案往往是谈判力的重要影响因素,而该因素在履约谈判中对谈判力影响则相对较小。履约谈判的代表领域为工程项目谈判。工程项目具有复杂性和长期性,加剧了合同的不完整性,导致当事双方在执行合同时对未约定或约定模糊事项产生不同理解而引发争端,履约谈判不可避免。然而现有对谈判力的研究多针对签约谈判力进行,而对履约谈判中合同约束对谈判力的影响作用仍需进行深入研究。

## 二、谈判力的度量

谈判力作为一个相对概念,在同一次谈判中,谈判一方所拥有的谈判力此消彼长。一般认为一次谈判中各谈判方的谈判力相加和为1。现有研究中对谈判力的度量问题研究甚少,多数学者将谈判力的度量作为附加问题进行简单描述,缺少系统有效的统一度量方法。正如上文所述,谈判力的影响因素复杂,导致谈判力的度量成为一个研究难点。

在强假设条件下,一些学者试图对谈判力进行度量。Shapley认为在谈判剩余分配额取决于剩余贡献程度的假设下,谈判一方的谈判力可以等价于剩余贡献程度,因此可以作为剩余贡献程度的Shapley值(Shapley Value)来

度量个体谈判力,但在具体操作中,因其特征函数难以度量,从而难以定量确定谈判力。Bart Taub 等人在平行四边形博弈中通过平行四边形的形状量化了双方的谈判力,但因其假设条件太强而难以应用。上述对谈判力的度量多建立在数理逻辑的推导上,而没有对谈判力从定义上进行区分界定。

针对情境谈判力的概念,密歇根大学教授 Jan Svejnar 在其广义纳什讨价还价均衡模型中提出,情境谈判力与谈判一方的效用函数、谈判一方对谈判破裂的担心程度存在等式关系,然而由于效用函数和谈判方底价的难以估测性,谈判力的测度问题仍然没有解决。对于综合谈判力的度量则更为困难,学者在研究中应用谈判力时多以权重的形式代替复杂的谈判力。对于整合式谈判力以及履约谈判力则几乎没有定量研究。

也有一些学者认为,对谈判力的量化实际意义不大,该观点认为谈判力的度量并没有一个客观不变的标准,其贡献及收益都是在契约框架内进行博弈的过程,孤立地从物质资本和人力资本角度讨论谈判力大小没有太大的实际意义。

针对现有研究可以发现,当谈判环境特定、设定强假设前提的条件下,对谈判力的量化是可能的。然而不论是针对何种谈判力,现有研究都不能得到可以应用于进一步研究的谈判力量化函数。总之,在谈判研究中,多数学者将谈判力作为一个综合起作用的中间变量进行下一步研究,如

Li-Chen Hsu 试图通过实验的方式研究在对公共物资分配中影响人们行为的因素。在该实验中,实验设计者通过控制被试谈判力的方式控制分配类型。但是,还没有学者将谈判力的量化作为单独研究内容并给出确切定量影响函数。

### 三、结论及未来研究方向

根据上述文献分析,谈判力按照三种不同分类维度可分为情境谈判力和综合谈判力、分配式谈判力和整合式谈判力、签约谈判力和履约谈判力三种。现有文献对情境谈判力和综合谈判力的研究较多。虽然这两种谈判力的影响因素范围界定不同,但两者都影响谈判者最终在谈判结果中的分配额度。已有对谈判力的研究主要集中于定性分析和强假设下的定量研究中,仍有很多问题需要进一步分析和研究。

首先,现有对谈判力的研究困境主要集中于谈判力影响因素(尤其是综合谈判力的影响因素)的系统分类和度量研究上。现有研究对谈判力影响因素多为定性描述,需要进一步寻找量化方法对复杂综合的谈判力影响因素进行定量分析。

其次,将谈判力应用于定性解释资源分配问题已比较成熟,在各个领域均有所涉及。而如何将谈判力进一步以量化形式应用,寻找何种量化指标体系、量化方法和模型是进一步研究谈判力的方向。

最后,现有对谈判力的研究多集中于对分配性谈判中的谈判力研究。而实际谈判过程中,谈判

方更倾向于同时扩大双方收益,实现双赢,即进行整合性谈判。对于整合性谈判中动态谈判力的研究也是对谈判力进行深入研究的方向。另外,在工程项目规模日益增大,工程争端谈判频发的情况下,履约谈判力也是需要进一步研究的重要对象。

(作者单位:天津大学管理与经济学部)

#### 参考文献:

盛光华、于桂兰:人力资本谈判力的影响因素分析,《管理评论》,2003年第7期。

赵德海、衣龙新:基于“综合谈判力”的企业所有权安排,《中国工业经济》,2004年第11期。

陈炳辉、黄文锋:资产专用性与谈判力基础的关系,《华东经济管理》,2004年第10期。

Brett J. M. 全球谈判:跨文化交易谈判、争端解决与决策制定,中国人民大学出版社,2005年。

Olekalns M, Smith P. L. Testing the relationships among negotiators' motivational orientations, strategy choices and outcomes. *Journal of Experimental Social Psychology*, 2003, 39: 101-117.

Shapley and Lloyd. A value for N-person games. *Annals of Mathematics Study*, 1953(28): 307-317.

Bart T., Ozgur K. Bargaining power in stationary parallelogram games [J]. *Review of Economic Design*, 2004 (8): 449-464.

Li C. H. Fairness and bargaining power in threshold public goods experiments. *Journal of Behavioral Decision Making*, 2008(21):151-167.