

管理新经典译丛

无所不在的 谈判课

不同文化中的人们
如何谈判？

[法] 冯海(Guy Oliver Faure) 著
张潇予 译

How People
Negotiate

Solving Disputes in Different Cultures



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

管理新经典译丛

无所不在的 谈判课

不同文化中的人们
如何谈判？

[法] 冯海(Guy Oliver Faure) 著

张潇予 译



**How People
Negotiate**

Resolving Disputes in Different Cultures

C912.3
278



北航

C1644351



上海交通大学出版社
SHANGHAI JIAO TONG UNIVERSITY PRESS

内 容 提 要

本书讲述了 34 个新奇、有趣的故事,介绍了不同文化背景中的人们如何解决争端,并由此揭示了行之有效的谈判策略和技巧。内容涉及谈判的定义和范围,问题的界定与参照点,风险与压力管理,升级与陷阱,欺骗、诡计和谋略,公平,权力问题,文化问题与身份,第三方的干预与调解等方面。

本书案例丰富,适合商务人士和谈判学师生阅读和研究。

Copyright©2012 by Guy Olivier Faure. All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, photocopying, recording or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

本书中文简体版由上海中欧国际文化传播有限公司授权上海交通大学出版社独家出版。未经出版者书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或者节录本书中的任何部分。

图书在版编目(CIP)数据

无所不在的谈判课:不同文化中的人们如何谈判?/(法)冯海著;张潇予译. —上海:上海交通大学出版社,2013

(中欧经管经典译丛)

ISBN 978-7-313-09562-6

I. ①无… II. ①冯…②张… III. ①谈判—案例
IV. ①C912.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 061005 号

无所不在的谈判课

——不同文化中的人们如何谈判?

[法]冯 海 著

张潇予 译

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 951 号 邮政编码 200030)

电话:64071208 出版人:韩建民

上海春秋印刷厂印刷 全国新华书店经销

开本:710mm×1000mm 1/16 印张:16 字数:214 千字

2013 年 4 月第 1 版 2013 年 4 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-313-09562-6/C 定价:48.00 元

版权所有 侵权必究

告读者:如发现本书有印装质量问题请与印刷厂质量科联系
联系电话:021-33854186

序

很荣幸能为本书作序。本书应能在新世纪的文献中取得一个重要席位。它关注实践和概念,总结了我这个经济学家、律师、哲学家在漫长的学术生涯中一直秉持的信条。我所发展的那些经济学理论一直深深地根植于滋养我的不同文化土壤中。

寻求属于所有地球人的和平与和谐,是最高追求。群体之间特点和利益的巨大差异,意味着冲突在所难免,而冯海(Guy Olivier Faure)教授一书的杰出贡献就在于描述了用于解决此类冲突的诸多方法。

作为塞内加尔的总统,我始终坚持履行对话、交流与和谐的承诺。在这一原则的指导下,我与尼日利亚总统奥卢赛贡·奥巴桑乔(Olusegun Obasanjo)、南非总统塔博·姆贝基(Thabo Mbeki)作出智慧决策,将非洲新企划(New Initiative for Africa)和 OMEGA 计划的理念结合起来,实施非洲发展新合作伙伴(New Partnership for Africa's Development,简称 NEPAD),以实现非洲共同体的未来愿景。这也是我作为西非国家经济共同体(Economic Community of Western African States,简称 ECOWAS)现任主席,不遗余力地解决西非国家四处产生的争端的原因。

《无所不在的谈判课》(*How People Negotiate*)一书的基本假设在于,承认形成各个人类群体基本特点的独特传统是解决冲突的先决条件。只有承认其他群体的完整性,人类的创造力和智慧才能得以运用,以发现适合特定情况的解决方案。

自从“独立”时代以来,对发展中国家的援助集中于经济和社会发展层面。如今,有一种观点得到了普遍认可,那就是只有将文化因素纳入考量范围,才能在发展方面取得显著成就。新的援助机构之战在于争取“经济、社会、文化权利”。如果文化权利得不到表达,那又有什么意义呢?新的信息与通信技术带来独特的机遇,让没有发言权的人得以为世人所聆听甚至理解,因此,他们独特的文化观点也被得以考虑,让他们在国际竞赛中握有自己的一手牌,实施良好的治理和实力构建。

对于那些持有“这无法实现”观点的消极主义者,最好的回答就是“这已经实现了”。本书最大的实用性在于它描述了34个具有惊人差异的跨文化争议解决案例。在实现不同人类群体和平共处、尊重各自文化差异同时又能承认并奉行基本一致原则的努力中,这些曾经发生过的案例无疑成为了里程碑。冯海博士的著作应该能为所有肩负解决世间棘手而又可怕的冲突使命的人带来灵感和鼓舞。书中的实例表明,和解源自人类的相互尊重以及人类的足智多谋。

全球化的时代见证了两种主流思想流派——达沃斯派^①和阿雷格里港派^②,它们毫不相同且互相对立。未来的主要挑战在于达成相互尊重、理解、包容的共识,这样在满足世界各地居民期望的过程中就不再有赢家,也不再输家。我的国家——塞内加尔以及整个非洲大陆向来崇尚磋商协议这一传统,为了谋求和谐与平衡,所有人的意见都很重要。让我们汇聚在“世界谈判大树”的树阴下,携手努力,完成经济、社会和文化可持续性发展的全球化使命。对于冯海博士的著书之举我深表喜悦,并且希望他的见解能够深入全世界善良之人的思想和心灵。

阿布杜莱耶·瓦德(Abdoulaye Wade)

塞内加尔总统

① Davos,世界经济论坛举办地。

② Porto Alegre,世界社会论坛举办地。

前言

本书所讨论的谈判,对于西方人来说,起初可能会感觉它们有点奇怪。而同样奇怪的还有本书的形成史。它始于一份平淡无奇的观察报告,只不过由此引发的项目可一点也不平淡。观察报告说的是一个事实,即媒体、飞机和网络使得地球的各个角落日益畅通无阻。因此,如今每个人都有机会去了解他人,了解新的文化和不同的生活方式、思考方式,当然还有不同的谈判方式。经济贸易和冲突解决成为普遍的行为,但过程中运用的方法却不尽相同。为了详细了解方法的多样性,这个项目应运而生。在研究过程中,我们不断地对所发现的内容感到吃惊,所以我们决定将作为我们研究基础的这些故事拿来与大家分享。

原计划此书由两人合作完成。但不幸的是,原本准备与我共同深研这个话题并分享神奇学术旅程的杰弗里·拉伯林(Jeffery Rublin)在本书尚未开始写作时便亡于登山事故。所以,这本书也是为了纪念他并向其致敬,如果没有他不畏挑战的精神,这个项目可能根本不会存在。

本书的成型主要有如下几步:

——首先,向尽可能广泛的群体发出号召,收集这方面的论文,其中有人类学家、社会学家、研究者和各行各业的从业人员,以及世界各地传统社会的人士。

——根据简单的标准(例如,主旨是否与谈判相关?故事内容是否有趣,是否有别于经常见诸当前文献的同类材料?),对收到的论文进行初选。

——编委会随后对每篇论文进行细致的阅读,通过提出问题讨论其优点,问题包括,这个故事讲述了什么新鲜的、有趣的并且可以引发有关谈判的更深层思考的东西?这个故事是否提出了新的理论议题和重要问题,并能引发令人激动的辩论?用这种方式对100多篇论文进行讨论之后,我们最终选出了本书中的34个故事。

本书的结构如下:首先是导言部分,概括描述了当前研究的现状、实际趋势、重要成果以及不足之处。本章还提供了一些新的“问题群”,即谈判作为一项实践以及研究主题所存在的学术机遇,尤其在战略和文化层面。

有关谈判的案例和故事构成了本书的主要部分。本书按照以下主题对其进行分类:谈判的定义和范围、问题的界定与参考点;风险与压力管理;升级与陷阱;欺骗、诡计和谋略;公平;权力问题;文化问题与身份;以及第三方的干预与调解。

每个故事后都有一段简要分析,旨在引导非专业人士注意故事中最重要的一部分。

这些案例和故事的来源无论是从地理上还是文化上看,都是非常多样的。这种多样性还体现在所收集资料的主题和性质上:《圣经》节选、谈判者访谈、参与者自述、观察者评论、调解人提供的证据、文学选摘、历史记录报告以及传统叙事。

最后一章为全面总结,着重强调一些反复出现的主题。我们在一些故事的启发下,选取了14个主题进行研究。总结部分大多要归功于斯蒂文·勃拉姆斯(Steven Brams)、陈德荣(音,Chen Derong)、克里斯托夫·杜邦(Christophe Dupont)、特伦斯·霍普曼(Terrence Hopmann)、宋熙金(Sung Hee Kim)、蒂莫·基维奇(Timo Kivimäki)、迪安·普鲁伊特(Dean Pruitt)和伯特伦·斯佩克特(Bertram Spector),他们参与了华盛顿特区约翰·霍普金斯(Johns Hopkins)大学关于这一主题的小组研究,并拨冗总结了一些观点记录下来。我想感谢他们对本项目表现出来的兴趣,以及他们对本书贡献的启发性观点。

如有读者要通过与谈判理论相关联的概念主题运用这些故事,可以参

考本书结尾处有关一系列概念的分析部分。一般情况下,每个故事都关联着3~8个不同的主题:最后的分析章节可以让读者轻松选出描述其最感兴趣话题的故事。

在我想要表示感谢的人士中,首先是故事的作者们,没有他们,本书根本就不会存在。他们的名字和故事同时出现在本书中*。另外,我还要感谢已故的戈登·J·麦克唐纳(Gordon J. Macdonald)(应用系统分析国际研究会前主任)对这个特别项目的不断支持。同样也要感谢接任的阿恩·杰那罗夫(Arne Jernelöv)。另外,无比感谢国际谈判过程项目编辑委员会(Editorial Committee of the Processes of International Negotiation (PIN) Program):鲁道夫·阿佛纳斯(Rudolf Avenhaus),维克多·克莱门约克(Victor Kremenyuk),温弗瑞德·朗(Winfried Lang),冈纳·斯约斯泰特(Gunnar Sjöstedt),威廉·扎特曼(William Zartman),当然还有杰弗里·拉伯林。他们具有挑战性的问题、无比的友好和细心的工作,催生出一种最为有利的学术环境。PIN行政协调员乌尔莱克·努戴克(Ulrike Neudeck)在本项目的各个阶段都奉献了自己的时间和精力。

我对弗洛拉(Flora)和路易斯·休利特(Lewis Hewlett)基金会对该PIN项目提供的资金支持深表感谢。我还要感谢约翰·霍普金斯大学的SAIS为我们的研讨会提供了场地和支持。

我尤其要感谢我的家人,他们不仅以耐心和爱心包容我,还在我筹备和写作本书的过程中提供了必要的支持。

本书的书名得自于弗雷德·伊克尔(Fred Ikle)的先驱之作《国家如何谈判》(*How Nations Negotiate*),这本书至今仍不断为我们很多人提供灵感。

我还要向霍华德·雷法(Howard Raiffa)致以诚挚的谢意。他不仅是一位杰出的学者,还是IIASA的创始人,没有IIASA,本项目可能根本无法与读者见面,同时数年来我们在世界各地的会面中他不断用理想和热情激励

* 杰弗里·拉伯林遇难前几天送来从各种渠道收集的许多作者的故事,遗憾的是,被选入本书的一些故事作者不详。

着我。

如今的世界呈现出一个矛盾的态势,国家界限纷繁复杂,而穿越这些界限又是如此简单,这是历史上未曾有过的。希望本书能抛砖引玉,召唤人们为了彼此了解和分享,在地球村内旅行,去探索冲突解决的多种面貌。

冯海(Guy Olivier Faure)

老挝,琅勃拉邦

目 录

导言	1
----------	---

第一篇 谈判的定义和范围

1. 与工艺品谈判 西西莉亚·德蒙(Cécile Deman)	25
2. 马之间会谈判吗? 弗朗索瓦·比尔戈(Françoise Burgaud)	30
3. 与自己谈判 维克多·克雷门约克(Victor Kremenjuk)	36

第二篇 问题的界定与参照点

4. 亚伯拉罕与上帝 节选自《圣经》	43
5. 从不多付一分钱 纳西尔·艾德-丁·科贾(Nasir ed-Din Khodja)	45
6. 完美的对调 《涑水纪闻》	47
7. 乞丐需要改善生活 苏里亚·苏坎塔(Surya Sukanta)	49

8. 冷藏室里的谈判	
I. 威廉·札特曼(I. William Zartman)	51
9. 共同支付交通罚单	
杨洪刚(Yang Honggang)	53
10. 小物一件	
王大千(Wang Daqian)	57
11. 女孩的愿望	
谭恩美(Amy Tan)	60

第三篇 风险与压力管理

12. 骑车在北京	
冯海(Guy Olivier Faure)	65
13. 喇合与侦探	
出自《圣经》，由史蒂芬·布拉姆斯(Steven Brams)讲述	73
14. 图什拉塔对埃及法老的请求	
赛达·居内尔和丹尼尔·德鲁克曼(Serdar Güner, Daniel Druckman)	76

第四篇 升级与陷阱

15. 牡蛎与诉讼人	
拉封丹寓言	85
16. 耐心	
克里斯汀·苏尔尼亚(Christine Sournia)	87
17. 愚蠢的卖蛋人	
李湘凌(Li Xiangling)	96
18. 骆驼背上	
埃万捷洛斯·巴巴佐普洛斯(Evangelos Papadopoulos)	98

第五篇 欺骗、诡计和谋略

19. 牙婆
冯梦龙, Ankhy Ia 陈述 103
20. 中国外甥
匿名 106

第六篇 公平

21. 密码
王向宏 (Wang Xianghong) 123
22. 哪一半属于我?
纳西尔·艾德-丁·科贾 (Nasir ed - Din Khodja) 126
23. 浮士德式的交易
亚历山德·梅尔曼 (Alexander Mehlmann) 讲述 128

第七篇 权力问题

24. 在韩国买卖哈母
宋熙金 (Sung Hee Kim) 135
25. 拒绝统一
安妮·福尔·布泰耶 (Anne Faure Bouteiller) 138
26. 你付船钱了吗?
乔安娜·R. 卡梅隆 (Joanna R. Cameron) 145
27. 遭遇“绿色访客”
查尔斯-爱德华·德·苏尔曼 (Charles-Edouard de Suremain) 149

第八篇 文化问题与身份

28. 餐厅里的争执
兰布罗斯·阿纳诺托普洛斯 (Lambros Anagnostopoulos) 161

29. 国外亲身经历	
弗朗西斯·邓(Francis Deng).....	165
30. 性欲旺盛的丈夫与专横跋扈的婆婆	
M. 法乌尔(M. Faour).....	172

第九篇 第三方的干预与调解

31. 新几内亚高地的和平谈判	
威廉·于里(William Ury).....	181
32. 尼亚贝达惨剧	
姆奇·贾旺·奥登尤(Mzee Javan Odenyo).....	184
33. 打掉一颗牙	
理查德·安图(Richard T. Antoun).....	187
34. 亲属平台内的谈判	
纳泽·奥兹楚吾·楚吾(Nze Ozichukwu Chukwu).....	199
结论.....	210
参考文献.....	238

导 言

从地球上望去,天空是蓝色的;但若到了外太空,天空就成了黑色。同样,许多事情都与人们看问题的角度有关,谈判也不例外。论及谈判的著作汗牛充栋,但其论据均取自工业社会实例(例如,集体谈判、商务谈判、国际争端的解决等)这样一个有限的资源库。我们希望借由本课题的研究,在现有工作的基础上能够超越前人,另辟蹊径。

当前的研究主要以西方世界的假设为基础,而这样的假设在本质上带有文化倾向。谈判理论中隐含着—个基本的假设,即谈判者是自主的行为人,也是能够自我控制的个体。学者们的结论也是建立在盎格鲁—撒克逊文化基础上,受北美社会问题的左右,并浸透着西方人文和社会价值观。

文化维度对于理解谈判者的行为至关重要。人们不仅被动反映了加诸其上的外部逻辑,还会自行对整个行为下定义。举例来讲,“冲突”(conflict)一词在不同的文化中的内涵不尽相同。Pruitt 和 Rubin(1986:201)将其定义为“对利益的认识性分歧,或是一种对无法同时满足各方要求的认识”。这个定义将任何一方行为人因另一方而无法实现自己目标的情况都视为“冲突”。而中国人对冲突的理解则表现出更深的敌意,因此与“认识性分

歧”的情形相去甚远。这个词最通用的含义为“争斗”或“拼搏”，含有死对头碰面的意味。正是由于负载了文化的含义，这个概念才变得如此五花八门。我们使用同一个字眼，而所指却千差万别。

对谈判的理解也存在同样的问题。在西方，人们将谈判视为照顾各种利益的方式。许多类型的活动都可归属于这个广泛的范畴，从夫妻周六该看什么电视剧，卧室该用哪种墙纸，到与恐怖分子谈判、结束交火。中国文化却表现出截然不同的观点：谈判涉及的范围比较狭窄，主要是争端的解决。因而，说到谈判，首先就暗含了一种浓厚的敌意，好似一种战斗的形式。与此相关的一个范式是零和博弈(zero-sum game)，主题是让一个受到破坏的形势复原。谈判之所以成为必要，是因为中国文化价值观中最主要的元素——和谐——受到了破坏。西方人眼中谈判合作的一面到了中国人的思维定式中，只不过是简单的讨论而已，主要被视作一种沟通交流的操练。

文化，不论在传统社会还是工业社会中，都影响着人们对事件的看法和理解。每个概念背后都隐含着由社会而萌生的假设。从人类学的案例中，我们可以看出这个问题的突出性。例如，存在于 20 世纪 40 年代和 50 年代新几内亚(Lawrence, 1964)的一种怪异宗教——货物崇拜(Cargo Cult)经历了强劲的复兴过程，对此冯海(1995a:46)描述如下：

他们相信，上帝赐给原住民的所有世间财富，即货物(cargo)，在抵达目的地的途中被白人运走。根据专门的规定，为了让原住民取回本属于他们的财物，必须完成一系列的宗教仪式，但是这一秘密信息却被白人严密保守起来。一些澳大利亚的传教士试图说服这些信徒，告诉他们这些解释站不住脚，却无功而返。而后，为了彻底消除这种奇幻的信仰，他们邀请该教的一位主要倡导者 Yali 来参观他心目中的天堂，也就是储藏货物的地方——澳大利亚的悉尼市。就这样，Yali 在这座城市中生活了几个星期，熟悉了工业化、物质化的理性文明。

但最后却事与愿违。与客观事实的接触不仅没有瓦解 Yali 的信仰系统,反而让他从悉尼的见闻中得出足以强化其初始信仰的理由。比如,传教士们贬低为迷信的动植物图腾,在 Yali 看来,变成放在家中桌上或其他家具上的花环,精心地收藏;而动物们也都有家可归,一些还被置于专为珍藏这些动物而设的地方,如动物园的笼子,这样动物们就不会逃出来危害人类。白人的美言只有一个目的,那就是隐藏图腾的真正意义,最后将所有货物据为己有。

这个例子说明了从一种文化过渡到另外一种文化、从一个充斥着隐含假设的信仰体系过渡到另外一个体系是如此困难重重。这里,原住民在自己的范畴内使用了话语再造(reframing),而这种在一些人眼里滑稽或奇怪的现象,实际上正是一个人用属于另一社会的范畴分析某一社会的事件时必然会发生的。在某种程度上,西方文化在评论其他文化中发生的社会现象时,其方式与 Yali 无异。

行为科学中的观点、范式和概念主要集中于自主的行为人。该方法并非没有附加价值,因为谈判过程被认为是有自制能力的个体实施的活动。这也是西方社会对人的一般观点。若我们考虑到传统文化,群体的意志支配着个人意志。人们认为,个人意志从属于更广阔的系统。全球方式是在西方发展起来的,因而经历了一个心理解释的过程。若将其置于传统文化的土壤中,问题的定位应当会包含更多的社会元素。

除此之外,系统性比较研究的结果也表现出同样的文化倾向。例如,某比较研究(Kelley, 1966)用相同的尺度对来自中国、日本和美国的 12 位谈判者在类似条件下的行为进行了比较。但这种“对等”只是表面现象,因为“类似”并不代表“中立”。该实验采用西方研究方法,虽精密复杂,最终却还是在用一种文化标准去评判其他文化。这项工作好比要测试这些实验对象吃米饭的能力却只提供了一双筷子。

目前的谈判研究,尤其是社会心理学研究的另一个严重问题在于,绝大多数研究参与者都是美国高校在读生,而且一般都是 18~20 岁的中产阶级

白人。研究取得了丰硕成果,应该算是对人类知识的极具价值的贡献。然而,我们必须意识到,我们对谈判的大部分认识来自于数量不足世界人口万分之一的群体。那么当前从这一群体中得出的有关谈判的认识,是否能准确地反映出世界其他地方的真实情况?我们能否想当然地认为,美国大学生能完全代表世界各地、各行各业的所有谈判者的认识和行为特点呢?比如廷巴克图贸易者^①和白沙瓦^②的商人?

前面已谈到,进行谈判分析的主要目的是解答西方社会学术界和实际操作难题。若从世界其他地方、其他社会来看,这些难题也许显得很怪异。为何不尝试扩大视野,在扩展人类活动研究范围的同时,将更多的现存问题纳入考量呢?换言之,如果社会科学理论是在社会中建构起来的,为何不将建筑的基础拓宽呢?

人类学家突破常规,观察研究其他民族和文化,并带回崭新的知识,只可惜他们检验知识的手段仍离不开西方分析的范畴。西方分析理念以抽象范畴或概念为基础,将所有研究对象包含其中,并赋予其普遍相关性。彼此相关的概念按照特定的逻辑(演绎推理)相互作用,这就是西方的推理方式。而东方的推理方式,尤其是中国,则建立在完全不同的方法之上。分析的范畴很具体,论证善用比喻,要求不能自相矛盾但也不是那么绝对。因此,对于谈判的概念,他们不会像西方人那样描述,更不会那样理解。比如,现在中国人使用的表意文字源自用符号表示真实事物的象形文字,再复杂的结构,也保留了一种形象性。他们的看法更宏观、更整体,认知方式与西方有着根本性的不同。所以,我们应让其他文化的人用他们自己的话语描述其处在当时情境下对谈判的看法,但我们在这方面的工作微乎其微。所以本项目决定以此为目标。

① 廷巴克图(Timbuktu),位于西非内陆国马里共和国境内,曾是贸易和文化中心,是古代西非和北非骆驼商队的必经之地,也是伊斯兰向非洲传播的中心。——译者注

② 白沙瓦(Peshawar)是巴基斯坦最有特色的城市,多个世纪以来一直是南亚大陆与中亚之间的贸易重镇。——译者注