21:57
95
进入课程 ›

16 | 为什么“谈判”是最重要的沟通方式？

跟熊浩学沟通·30讲
今天

16 | 为什么“谈判”是最重…
11:18　15.52 MB

熊浩亲述

你好，我是熊浩，欢迎你来到我的得到课程。

这一讲是课程的主脉部分，也就是谈判部分的最后一讲。

我要提醒你的是，这一讲理论性较强，操作感较弱。但是，这一讲对你来说特别重要。因为如果缺失了对谈判理解的这个重要的理论维度——将谈判看成时代变迁的倒影，时代精神的镌刻——那我们对谈判的理解将注定是平面的，缺乏理论纵深的。如果我们不把谈判与时代精神连接，你还是很难理解，为什么在沟通进阶中，最重要的沟通方法是谈判，以至于我们花了最大的篇幅讲授谈判，并在课程中，将其定位为“主脉”。

因此这一讲，请你静下心来听，我会上溯300年思想大脉络，让你看到谈判与今天时代精神的高度契合，这一讲，会让你对谈判这部分的知识，有更深一层的认知。

历史脉络

故事可以从十七、十八世纪的启蒙运动讲起。启蒙是什么意思？我想提醒你它的英文，enlightenment。Enlightenment的意思就是点亮，一束光把我们每一个愚昧者重新点亮。

实际上，“点亮”是西方文化的核心隐喻，只是曾经这个点亮的人或者点亮的主体是万能的上帝。《圣经·旧约》当中的开篇创世纪第一句话叫：上帝说要有光，万物俱成光明。所以上帝是光源，他普照大千世界。

而到欧洲17、18世纪的启蒙运动，这个光源发生了一次迁移，**从神的手中转换到那些最有知识的、具有理性能力的人的手**

中。启蒙是一道新的光源，而既然有光源，就有被光源照射的黑暗；既然有光源，就有手持光源、手持火炬的人，以及被火炬照亮的芸芸众生。所以，有理性的持火者，可以有资格启人之蒙，他在上位，其他人在下位，它是一种具有支配关系的权力结构。

如果我们回忆起启蒙的遭遇，我们会发现启蒙在相当一段历史时间当中无往不胜，甚至可以说很多现代化的生活方式，都和当年的启蒙运动相关。那启蒙的思想遭遇挫折，是从什么时候开始？从第一次和第二次世界大战，那时人们普遍开始反思，虽然启蒙推进了科技进步和经济发展，但它携带的理性变成算计，算计变成功利，功利变成了对自然的破坏，对同类的屠

杀，对广大非西方地区的奴役，这种由于启蒙而来的现代性，到底是不是人类应该追求的幸福的全部模样？

人类学功能主义学派奠基人马林诺夫斯基，在澳洲养病时赶上了第一次世界大战，无法回国，于是在南太平洋的岛屿徘徊，了解当地人的生活方式。在那一刻他突然发现了一个极端的对照，就是那些所谓的愚昧并且需要启蒙的原始人，他们的生活是如此自在，他们没有生命是否可持续的问题，没有环境污染的问题，没有彼此屠杀的问题，没有生命异化的问题，每天都从事劳动，健康而具有生命的成就感。马林诺夫斯基于是提出了原始社会著名的“五个没有”：**没有富人、没有极权、没有压迫、没有失业、没有未婚者。**

他们每天能够幸福地生活，随着自然的节序工作，他们有足够的时间相互交流与彼此体认，生活从而充满了意义感。欧洲的，那种关于生命不可持续的问题，所谓的现代性病症，对他们来讲，根本就不构成一个问题。

是的，在那个欧洲战火纷飞的时代，如果能够在南太平洋的岛屿上看到他们安详度日，恐怕任谁都会思考什么是真正的文明。原始人在幸福生活，以及，与之形成鲜明对照的欧洲，已经被所谓的理性，自我毁灭并生灵涂炭。那些自诩掌握知识、权力和真理的人，那些已经被启蒙的人，正在用武器相互屠杀。

启蒙遭遇到的最大的挫折就是第一次和第二次世界大战，在那之后思想界、文化界

产生了一股批判与反思启蒙的思潮，揭露与解构启蒙话语所包含的权力结构，这些反思期待我们不要陷入启蒙的权力结构中，而是要真正平等地相互对待。

微信：753364708

渐渐地，那种被启蒙支撑的，居高临下的真理被下降为知识乃至偏好，知识被认为是一种暂时没有被证伪的认知状态。真理的永恒光亮熄灭了——就是那种带有神性的、具有魅惑力量的光魅，被消解，变得暗淡。

作为结果，由西方启蒙运动所带来的一系列价值都受到了怀疑，都在经历不确定，用马克斯·韦伯的说法，没有唯一的真神，于是陷落于多元价值观的诸神之战。

你注意到了吗？**社会生活的很多方面都从启蒙的崇高，回归到个体的琐碎。**这种现

象是不是仅仅只是发生在书斋或象牙塔中？当然不是。

你想想看，在企业治理领域，管理这一概念变得越来越偏狭。管理，有着明显等级、科层和自上而下的启蒙意识。强调管理的企业治理观念受到了越来越大的冲击。学术界认为，管理包含着一种对组织自恋的控制，将组织视为了一个无机体、一台硕大的机器，只需要上面输出指令，下面即可遵照执行。用管理之观念介入组织，会降低组织的活性，降低员工的活力，减少组织应对变化与风险的能力。所以要用更加平权的、赋能的、共创性的方式实现企业治理，强调激活个体，强调灵活的工作方式，逐渐形成员工与企业的共同价值与利益联盟，强调领导力……这

些，都是这个日益扁平化的大时代，在管理领域留下的精神印记。

在教育领域，老师和学生的关系，也在发生变化。在反转课堂上，以学生为本的新理念，让教师不再是课堂唯一的主导者，相反我们应该让学生被激活，真正成为课堂的主人，让学生的内驱力量被激活。教育理论也从知识中心，也就是强调知识的严谨、系统、规范，到教师中心，也就是强调课堂的趣味、魅力、个性，再到向以学生为中心递进。例如多一些来自学生的讨论、提问、辩论、创新和质疑，都是想节制教师的权威感，而让学生真正成为学习主体。让那种至上而下的启蒙，变成自下而上的平等对话。

如果每一个领域都在实现自我的决定，你

可以决定自己的专业发展、成长轨迹、学习内容、人生伴侣、生命哲学、生活姿态，从而解构了标准化、权威化的生命模板，那为什么在解决冲突的领域不能自己决定呢？而要把所谓的解决冲突，把你所有的生命交付给一个并不认识的，运用复杂而抽象规则的法官，让他凭借国家的法律规则来代替你作决定呢？最后生产出的也许是一个你完全无法理解的“秋菊的困惑”或者“我不是潘金莲”的迷茫。

如果我们相信有三种力量正在推进时代的变迁，从而造成了现代社会相较于传统社会的扁平化特征，这三种力量可能分别**是平等的意识、教育的普及以及科技对每一个人的赋权。**我们就可以发现我们这个时代，越来越多的高高在上的人，需要放低

姿态与众生共舞。

因此在我们解决冲突的领域才会强调，**权力在自己手中，你可以通过谈判、调解来完成自我决定。**在任何一个学科的脉络中，如果你钻研得足够深，你往往都可以看到整个世界的某种扁平化的连接，而不是高高在上的分割。

谈判是扁平化时代的手

花了那么多时间去谈时代的大背景，那谈判与这个大背景，又有什么关系呢？

我不知道你有没有看过大热的美剧，《权力的游戏》，其中，铁王座的第一臣属，被称作Hand of the King，国王之手——在电视剧中被翻译为“首相”。是的，如果权力被解构，世界变扁平，价值趋向多

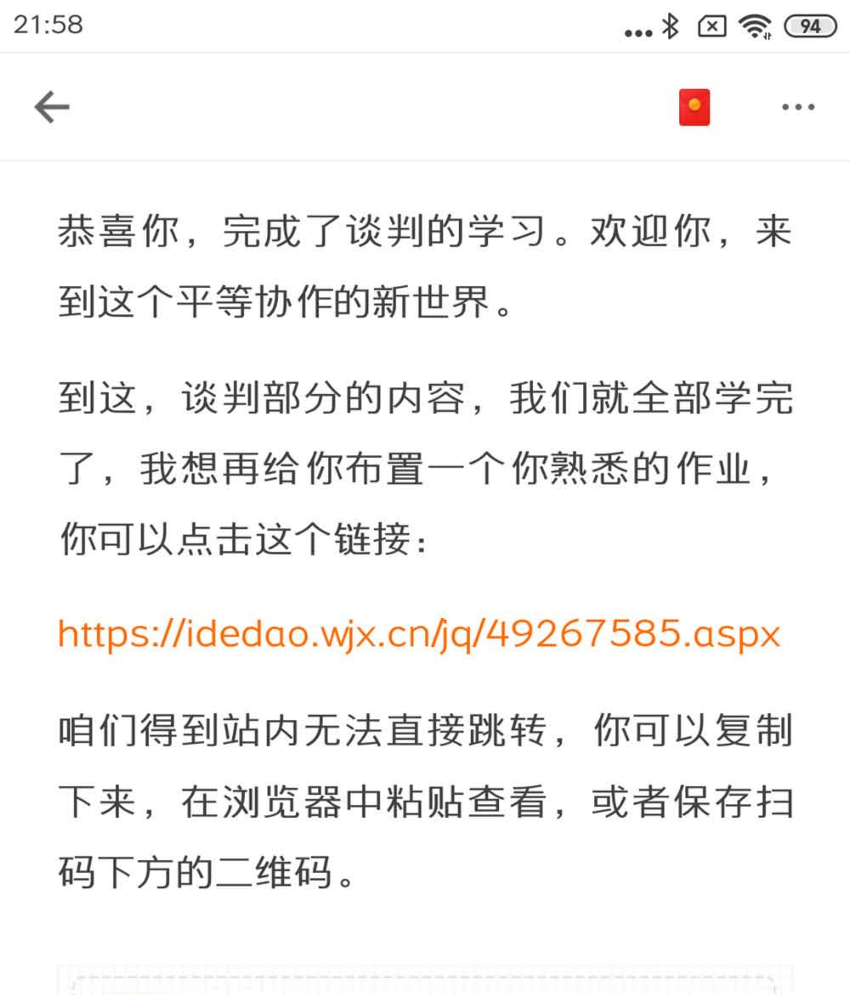
元，人际趋向平等，那谈判，就是让平等的人们勾连这一切的核心技艺，是那个让平权世界成真的技能保障。如果你讨论领导力，谈判是领导力的手，Hand of the Leadership；如果你讨论合作，谈判是合作的手，Hand of the Cooperation；甚至是商业、教育、媒体、国家治理中，谈判都是它们的手。那谈判，其实就是这个扁平化社会的手，是这一切得以落地的行为能力。

所以，学习谈判绝不仅仅是了解一套对话策略与理论方法，同时是体认、熨帖、领会、贯通这个时代的精神内核，并与之共舞。

还记得我们在前面课程中所谈论过的谈判之定义吗：谈判，是一种权力被分享的决

策过程。平等才有分享，分享也才产生平等。所以学习谈判，是在学习如何彼此尊重，相互协作，平等联合，交互赋能的一套技术方法。

恭喜你，完成了谈判的学习。欢迎你，来



恭喜你，完成了谈判的学习。欢迎你，来到这个平等协作的新世界。

到这，谈判部分的内容，我们就全部学完了，我想再给你布置一个你熟悉的作业，你可以点击这个链接：

https://idedao.wjx.cn/jq/49267585.aspx

咱们得到站内无法直接跳转，你可以复制下来，在浏览器中粘贴查看，或者保存扫码下方的二维码。

测试链接跳转方式：
保存图片，打开微信扫一扫
扫描右侧的二维码，即可跳转测试

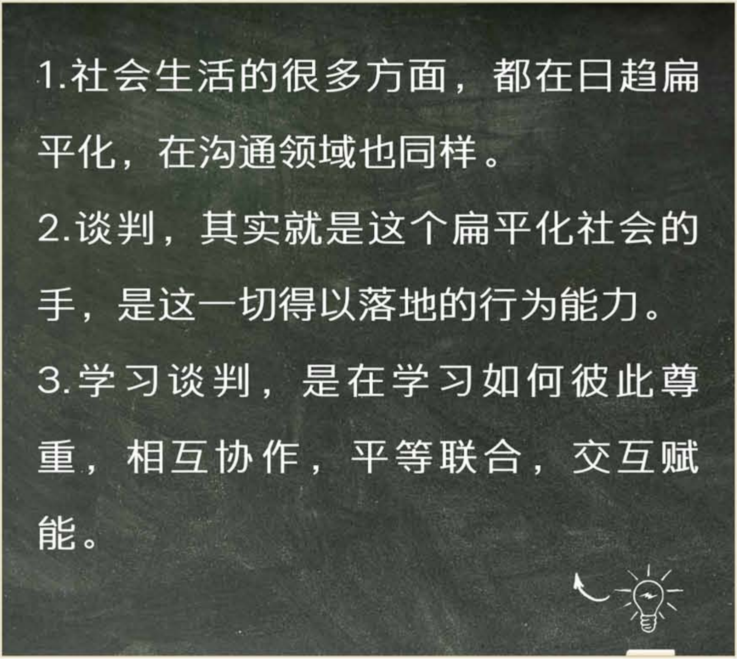
这个测试你之前做过，就是谈判水平（能力）测试，请你再做一下，比较一下，看看再学完之后，你的谈判认知是不是有明显的提升。

欢迎你把自己的改变和感悟在留言区和大家分享。

我们下次课见！

划重点

添加到笔记



1.社会生活的很多方面，都在日趋扁平化，在沟通领域也同样。

2.谈判，其实就是这个扁平化社会的手，是这一切得以落地的行为能力。

3.学习谈判，是在学习如何彼此尊重，相互协作，平等联合，交互赋能。

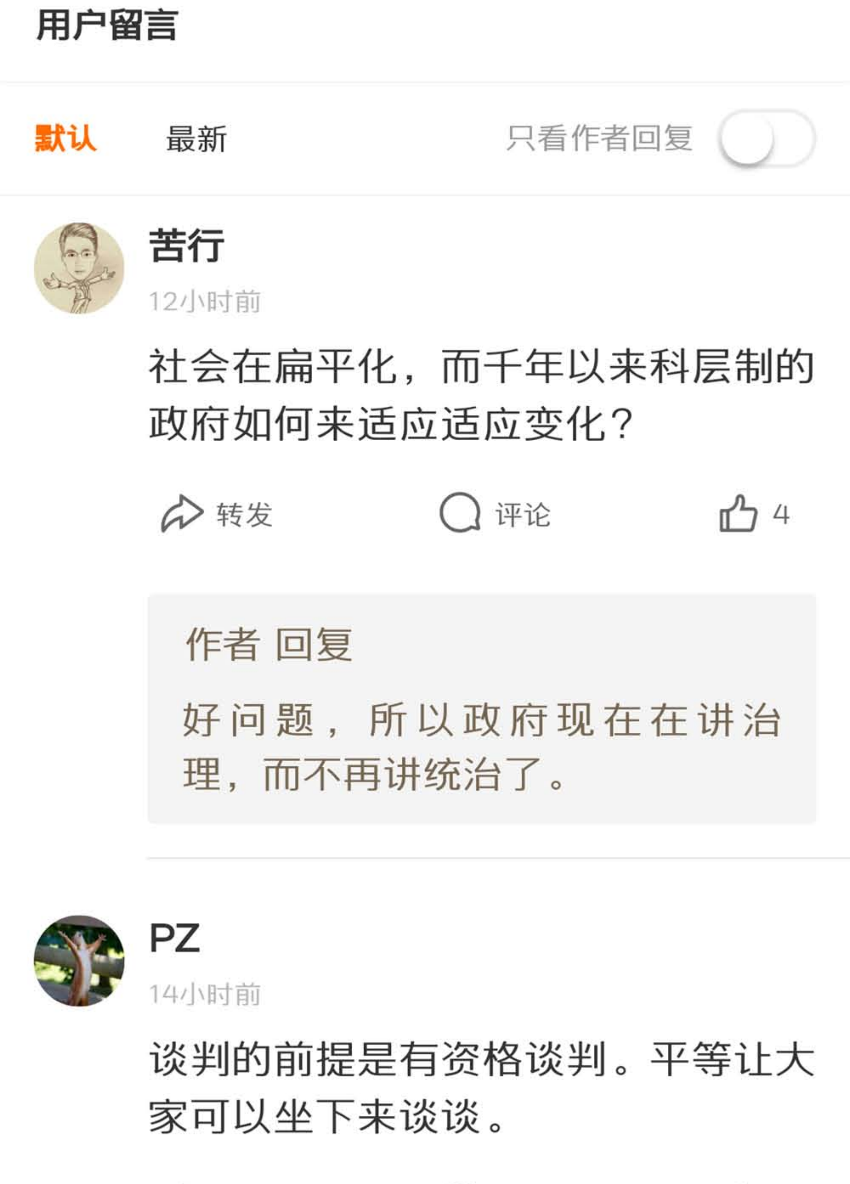
跟熊浩学沟通·30讲

只要这么谈，做事都不难

版权归得到App所有，未经许可不得转载

复旦大学副教授
谈判专家
熊浩

‹ 前一篇



苦行

12小时前

社会在扁平化，而千年以来科层制的政府如何来适应适应变化？

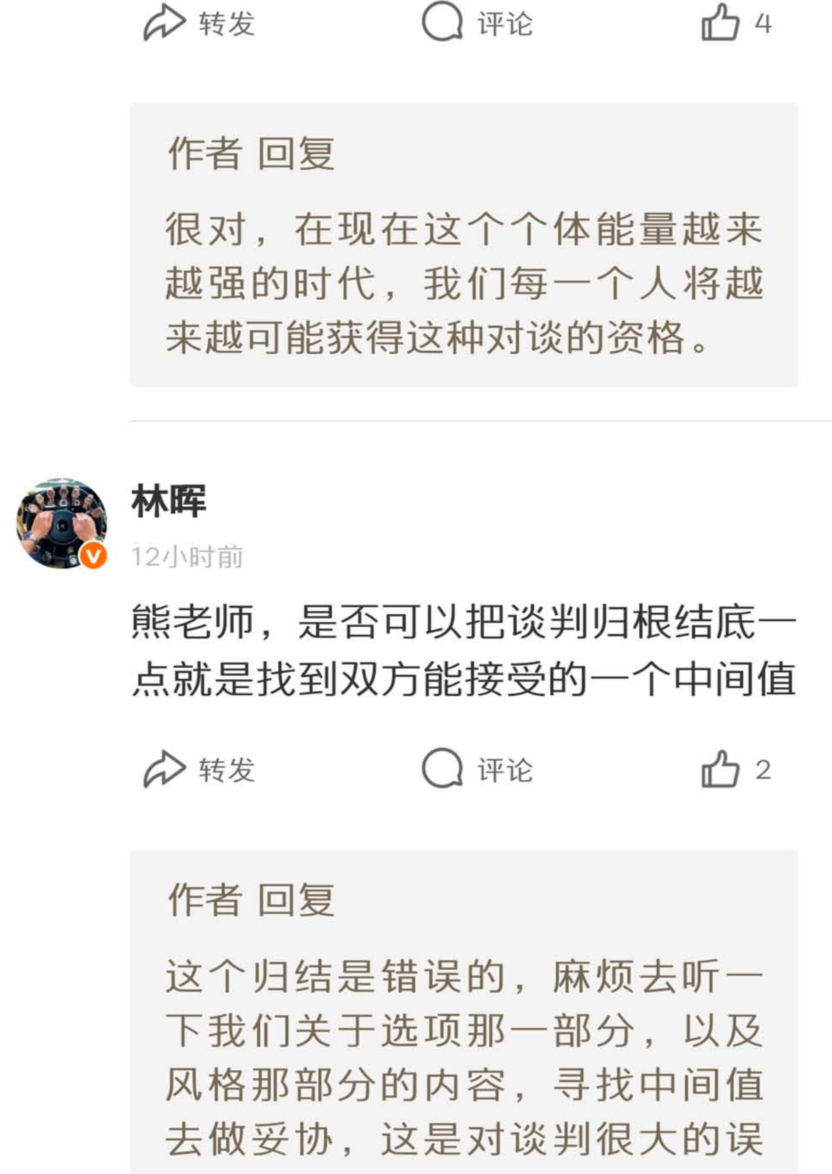
作者 回复

好问题，所以政府现在在讲治理，而不再讲统治了。

PZ

14小时前

谈判的前提是有资格谈判。平等让大家可以坐下来谈谈。



作者 回复

很对，在现在这个个体能量越来越强的时代，我们每一个人将越来越可能获得这种对谈的资格。

林晖

12小时前

熊老师，是否可以把谈判归根结底一点就是找到双方能接受的一个中间值

作者 回复

这个归结是错误的，麻烦去听一下我们关于选项那一部分，以及风格那部分的内容，寻找中间值去做妥协，这是对谈判很大的误

解。

李丰羽

12小时前

以往多多少少还存在沟通是在说服，现在有这种“说服”想法产生时，基本能产生预警机制了。

回头一想，存在“说服”观念，本身就没有把双方放在对等的地位上。

而很多时候，人的潜意识中，被碾压的恐惧远大于做错事情的损失。

9 1 16

佛祖门徒

12小时前

学习这节课，老师带我们摆脱眼前所

纠结的各种局限思维，从更为广阔的时空变迁中去审视谈判能力对于有效沟通乃至良好关系建立和维持的重要性。

在沟通中，差异或是分歧似乎很难避免，每个人的成长经历、家庭背景、性格特点会造成在认知和价值观判断上呈现出不同的样貌，俗话说“求大同，存小异”，不仅如此，我们更应该看到差异的存在或许有助于消除一些“盲区”，让看待事物的角度更加多元。对于处理差异，我有普通的基本态度就是理解和尊重。出现差异或发生分歧的时候，我会先试着理解对方思考的出发点和着眼点，通过交流来探讨，交换看法。然后，在理解的基础上，彼此尊重，用真诚理解或者寻求共赢而不是敷衍或者输赢的态度来“谈判”，就能成就建设性沟通。

微信:75364708

1 评论 5

金戈铁马

13小时前

在如今的信息时代，那种凡事都要自己来做，所有资源都要掌握在自己手里的想法，注定是行不通的。今天，我们身处的这个世界，其实没有那么多的零和博弈，大多数时候，我们都要通过与他人达成合作，共同把事情做好。达成合作的前提就是要充分沟通，而谈判正是最常见、也是最有效的沟通方式。谈判的目的，并不是你死我活的利益争夺；而是谈判双方在充分交换、共享信息的基础上，联手找到让双方都满意、能够实现合作共赢的解决方案。理解了谈判的意义，也就是真正理解了我们这个扁平化时代互相尊重、协作共赢的时代精神。所以，在如今的信息时代，真正的核心竞争力并不在于个人的能力高低或

者是资源多少，而是能够整合资源、达成合作的能力。而学习谈判、理解谈判，真正学会运用谈判，正是提升个人核心竞争力的有效途径。

转发　　评论　　4

熊浩

54分钟前

十六 为什么谈判是最重要的沟通方式-教学手记

你好，我是熊浩。这是我对主脉最后一讲的教学手记——一份阅读你们留言的思考和反馈记录。

人和人并肩而站，至少在人格维度更加平等，这是这个世界反思启蒙后最重要的特征：权威被消解，经典被稀释，专家被解构，台阶被降低。

在任何一个学科与行业内部，你如果仔细验，都不难发现这种扁平化的趋势。例如心理学，我们之前怎么称呼有心理困扰的人呢？在传统病理化语境中，存在心理困境的人应该被称谓为“病人（Patient）”或者“受助者”，其实就是指接受心理咨询或社工帮助的人，他们居于下位，被医生俯视。而在今天，他们被称为“访客”或者“案主”，心理专家是来陪伴“案主”探索自己的人，陪伴他们排遣所谓的生命屏障，从而唤醒他们的自我觉知，建立与外部力量具有生态性的连接。

从“病人”到“案主（Client）”这一中用语的变化，恰好折射出心理学底层认知的变革：从病态的、污名化、被专家俯视的个体，变成具有能量的，掌控自己生命权力的主体。这

种变迁使得在心理谘商或社工介入时“我和他”的关系被确认——这里是将“案主”放置到一个与心理咨询师和社工等同的主体位置，目光平视；而不是“我和它”——而这里是把“案主”理解为了某种等待救赎的客体，承受谘商师的目光俯视。

我们再快速的扫描一下其他领域，传播领域，从主流到分众，乃至自媒体；政治领域，从统治、管制到治理；公司领域，从管理到赋能、联盟与领导力；文学领域，从作者中心（例如让你写文章的中心思想，并且还有标准答案）到“作者已死”（例如我们常说的1000个人眼中有1000个哈姆雷特。）；生活方式，从核心家庭到《摩登家庭》；教育，从知识中心到学生中心；法律领域，从诉讼到谈判和调解；文化领域，从权威到

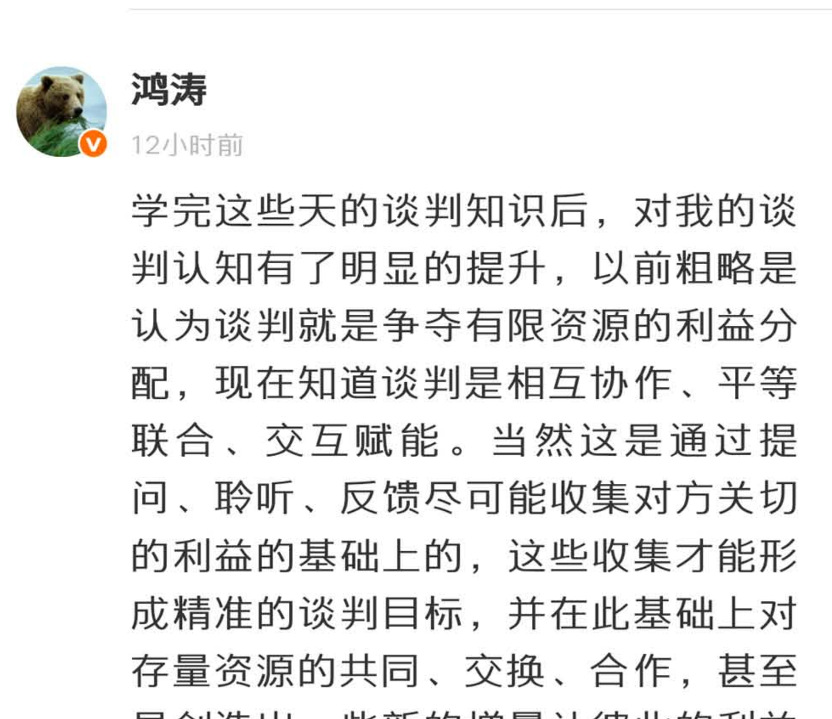
反智，从精英文化到大众狂欢；生涯设计，从嵌入大组织到U盘式生存，自由职业。几乎在所有领域，都在迎来更多的平视，更少的俯视。你和我，并肩而行。

曾经，国王有需求要达成，他可以命令或胁迫；如今，世界越来越平等，平等的个体之间若要实现彼此需要的达成，就需要沟通，从而各取所需。家庭是这样，职场是这样，社会和国家也是这样。既然各取所需，既然相互平等，既然决定的权力不能被一方独断，那这交互的过程，当然就是谈判。

请你为这个时代，做好准备。

谢谢你，给我的留言。

转发 3 3



鸿涛

12小时前

学完这些天的谈判知识后，对我的谈判认知有了明显的提升，以前粗略是认为谈判就是争夺有限资源的利益分配，现在知道谈判是相互协作、平等联合、交互赋能。当然这是通过提问、聆听、反馈尽可能收集对方关切的利益的基础上的，这些收集才能形成精准的谈判目标，并在此基础上对存量资源的共同、交换、合作，甚至