

纽约警察局

首席谈判专家谈判之道



谈判致胜

[美] 多米尼克·米斯诺 (Dominick J. Misino) 著
吉姆·德费利斯 (Jim DeFelice)

阎佳 译



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

C912.3/208

2008



谈判致胜

Negotiate and Win

[美] 多米尼克·米斯诺 (Dominick J. Misino) 著
吉姆·德费利斯 (Jim DeFelice)

阎佳 译



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

作为闻名遐迩的 NYPD（纽约警察局，看过第 63 届美国电影电视金球奖获奖剧《罪案终结》的人应该对其极具亲切感）的前首席谈判专家，多米尼克拥有丰富的、常人无法想像的谈判实战经验，并通过亲身参与大大小小两百多次紧张谈判，积累了大量珍贵的谈判策略和谈判技巧。

而对于大多数美国人来说，多米尼克·米斯诺绝对是个大英雄！

正是他，在 1993 年的纽约肯尼迪机场，凭借其三寸不烂之舌，成功地从劫机者手中将一架空客 310 及 104 名乘客完好无损地解救了出来。

如果您认为谈判似乎与我们普通人关系不大，继而认为多米尼克及其思想精髓与我们的平淡生活相距甚远、关系不大，那么显然您还未意识到谈判在我们的工作生活中是如何驱使着我们奋斗，甚至为之癫狂的。

实际上，我们与谈判相伴相生：小到与家人商量如何共度周末，大到与客户洽谈你职业生涯中最大的一宗交易——谈判如影随形，充斥着我们所有人的人生。

将深奥的理论轻松幽默化，以一种普通读者均乐意理解并可接受的方式阐述诸多颠扑不破的真理，多米尼克无疑是个中高手。

多米尼克强调：谈判，讲究的是做好自己，放松心态方能处理好问题；做好准备，时刻注意收集信息，以充分武装自己；牢记目标，即使到了最后关头，亦不能放松；真诚，唯有真诚，才能建立融洽的合作气氛，永续双赢；谈判时要辨清假话和托辞，真正领会对方的真实意图；冷静，保持理

智，唯此方能致胜。

在翻看本书的过程中，您将发现：书中有些内容看似老生常谈，实则是不变真理而少人真正领悟掌控；有些内容看似有违常人直觉，却在我们的周围时常上演。

读多米尼克的书，不为其他，单就其书中酣畅淋漓的感情宣泄所带出的真性情，也值得你我如逢知音般，对书凝神微笑！

一切为了您的阅读价值



常常阅读我们图书的读者一定都记忆犹新，2008年前出版的图书中，都放置了一篇题为“一切为了您的阅读体验”的文章，文中所谈，如今都得到了读者的广泛认同，也得到了出版业内同行的追随。

在我们2008版的新书以及重印书中，读者会看到这篇“一切为了您的阅读价值”；而对于我们图书的新读者，我们特别在整本书的最后几页，放置了“一切为了您的阅读体验”的精编版。今后，我们将在每年推出崭新的针对读者阅读生活的不同设计和思考。

- 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？
- 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？
- 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？
- 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多元钱吗？

★ 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。时间才是读者付出的最大阅读成本：

阅读的时间成本 = 选择图书所花费的时间 + 阅读图书所花费的时间 + 误读图书所浪费的时间

★ 选择合适的图书类别

目前市场上的图书来源可以分为两大类，五小类：

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多为从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国的实际结合较弱，这其中包括三小类：

a) 教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。



b) **专业书**：这类书理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。



c) **大众书**：这类书理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。



2. **本土图书**：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，这其中包括两小类，可通过封面的作者署名来辨别：

a) **“著”作**：这类图书大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意。系统的了解几位优秀作者的作品，是非常有益的。



b) **“编著”图书**：这类图书汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

★ 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，应用于自己的工作和生活，获得品质的改善和提升，由此，油然而生一种无限的满足感。

业绩的增长 

职位的晋升 

工资的晋级 

更好的生活条件 



一张电影票 

一顿麦当劳 

一次打车费 

2 公斤猪肉 



前言：对我说

不管你怎么看，生命就是场谈判。普普通通的一天，你会谈判二三十次：妻子想要你回家吃晚饭，老板希望你谈妥大买卖，外卖店的咖啡涨了一块钱，诸如此类。

有些事情你的确无能为力：既然咖啡涨价了，那么你只能从兜里再掏出一块钱，才能重逢亲爱的咖啡先生。还有些事情，比如说你没能按时回家吃饭，那也死不了，顶多就是老婆对你咆哮一顿——我是指没能按时回家吃饭，可不是说背着老婆乱来！但不管你是不是在险境中谋生，很多时候，你的成功和快乐，取决于你谈判能力的高低。

让我告诉你一个小秘密吧：你早就是个不错的谈判者了。没错，你天生就是个谈判者。

真的。实际上，在我看来，人们随时随地都在谈判。只不过由于各种各样的原因，我们中有些人养成了坏习惯，时不时会把事情搞砸。

我当然知道这一点，因为我经常碰到这种事——我正是以此为生。

1993年，当时我站在纽约市肯尼迪机场的地面控制塔上，跟一位自称叫杰克的人对话。他正拿枪指着汉莎航空公司592



航班机长的脑袋。那是架空中客车 310，上面有 94 名乘客和 10 名机组成员，正要飞往纽约。FBI 的特工递给我一张纸条，上面写着劫机者的要求，其中第一条就是释放所有波斯尼亚政治犯。据我所知，他还想要把曼哈顿还给印第安人。

我做的头一件事，是把那张纸条捏成一团，扔进了废纸篓。接着，我问了他一个简单的问题，可不知是触动了 he 哪根神经，他向我“发表”了一场十多分钟的长篇大论。

不过，从好的方面来看，虽然他一直对我大吼大叫，可还没对着谁开枪。

我问的问题是：“你叫什么名字？”

这的确是个敏感问题。但说真的，如果你劫持了一架飞机，而且打算降落在世界最繁忙的机场上，难道还能希望自己隐姓埋名吗？

这是一个无比艰难的开端，不过我们最终还是解决了问题。我与他通过无线电联系，不知有多少次谈判濒临崩溃，但我们居然还是把这支危险的冰上华尔兹给跳完了——他在 3 000 英尺^①的飞机上跳，我则坐在指挥塔里，一百多条人命全指望着我的嘴上功夫。尽管有时候我觉得把曼哈顿还给谁并不是个可怕的主意，但面对杰克这些看似毫无谈判余地的要求，我们没有让步。

最后，他甚至在停机坪上向我投降了。要不是那天天气极度寒冷，他又背了一个足够装个大炸弹的背包，这本来会是个叫人热泪盈眶的温馨场面。

^① 1 英尺 = 0.304 8 米。



跟你打交道的人里，有些是想轰掉你的脑袋，有些是想轰掉自己的脑袋，顺便也轰了你的，可其他的人（幸好这些人占绝大多数）只不过想为自己做一笔好买卖。成交之后，你是不是血肉模糊地躺在地上，他们并不感兴趣，因为那不过是额外的一件事。

本书要讲的就是或好或坏或疯的这样一些人。跟他们打交道的技巧基本上一样，只要稍微调整一下战略和心理期望即可，惟一不变也不该变的，是你。不管是什么策略，不管是什么姿态，不管是什么方法，只要你觉得它让你不舒服，那就把它扔到一边去。人生苦短，如果每天晚上都要看到镜子里别扭的自己，那可不值得。另外，对自己和自己的立场感到满意，是谈判中最重要的部分，而跟你谈判的人很快就能察觉这一点。如果你不放松，不自信，不冷静，不舒服，你就无法有效地解决问题。

工作时，你需要做的是做你自己。所以，有时候你只能坦白地说出事实。有时候你只能这么说：“听着，要是你真的想跳，那就跳下去好了。”

有天晚上在窄颈桥（Throgs Neck）我就是这么做的。如果你到过纽约，就知道那是座很大的桥。当然，我那么说是因为当时我跟那个家伙谈得很融洽，我知道他不会跳下去。

再说，要是他跳的话，后面部署的特警们会把他抓住的。

还有些时候，你能做的就是往后退。

有天晚上，我在纽约警察局人质谈判组执勤，接到一个绝望的电话，要我们前往白石桥（Whitestone Bridge）。跳桥人已



经爬上了一座塔楼。我赶到那里，爬上 250 英尺高的云梯——具体过程我就不详说了。总之，我一直痛恨云梯，真的，即便有那天晚上的故事，也不能改变我的看法。但不管怎么说，我不可思议、甚至有点让人无法置信地，手脚齐全地赶到了现场。结果我竟然认识那位意图跳桥寻死的女士——她在警察局工作。于是我们就在零下十来度、吹着寒风的高空站着聊了一会儿。她不想下来，至少是不想慢慢爬下来。

更糟糕的是，她很紧张，非常、非常地紧张。这让我也感到紧张起来。她站在桥墩边上 3 英寸^①不到的地方，很容易滑下去——尤其是在你膝盖微微打颤的时候。

终于，我意识到她紧张的原因可能并不在于她站得高，而是紧急救援人员就站在离她两三米的地方。很靠近，但又没近到能一把抓住她。

我该怎么办呢？

我决定做我自己。我决定向她摊牌。“我很紧张，”我对她说。

的确，在那样的情况下不紧张才怪。接着，我问她，如果我们紧急救援人员都往后退，她能不能也从桥墩边上后退。我们退三步，她也退三步。

她拒绝了。

但我还是让紧急救援人员都退后了。然后我告诉她，我们离她远了，所以她没必要再靠桥墩边那么近。

她想了一会儿，又想了一会儿，而我只能等待。最后，她

^① 1 英寸 = 0.025 4 米。



后退了一步。这一步迈得并不大，但绝对朝着正确的方向。或许对她来说这也是最为艰巨的一步。一点点让步，让我收获良多。

谈判不是一个靠展现男人气概才能赢的游戏。实际上，很多时候，谈判那种游戏都是为了要面子找台阶下。而事实是，大吵大闹并不解决问题。我还是习惯当个狙击手；我知道好特警都很擅长此道。

但你会碰到什么情况呢？总会出现些你意想不到的事情。有时候那是好事——说不定你家门口的小道上会掉下一张中了头奖的彩票。但很多时候，如果谈判失败，就有人会受到伤害。在我所处的行业里，受伤的一般是我关心的人——人质，特警，甚至我自己。

推销真相

人们对谈判有很多误解，比如他们总以为这是一门浪漫而神秘的艺术。虽然我很乐意被人当做浪漫而神秘的人，但谈判并不是什么航空高科技，哪怕你是代表 NASA 谈判，谈判者做的也不是科学工作。只要参加培训班，看看书（当然，看本书也行），你就能掌握谈判的基本技巧。认真思考自己该怎么做，经常练习，你还能越做越好。

另一个常见的误解，是认为谈判就是愚弄对方——这真是个大误解，在我开办的人质和商务谈判课程上，我随时都会碰到类似的看法。销售员（基本上也算是谈判代表）的名



声近段可谓是“声名狼藉”。大多数人一走进商店或汽车销售处，就觉得自己要给宰上一刀，被人狠狠地敲一杠。我并不是指现在根本就没有这种骗子，没有那种夸夸其谈的销售员，事实上，我自己也要跟他们打交道。但这种自愿挨宰的态度可不是个好现象。它会让你放弃事先的准备，采取一种不利于谈判的思维方式。

这么做就等于是你主动把自己打扮成了受害者。真讽刺，不是吗？因为总想着自己会挨宰，你自然而然地做出了一副任人宰割的姿态。

反之，如果你想着自己正在为某个问题（买车，要求加薪，寻找合适的养老院）寻找解决办法，那么你就踏上了实现目标的正途。

从另一个角度来看，消费者认为自己是在挨宰的想法，往往是销售员面对的最大障碍。我们可以把这种想法称之为恐惧因素、受困心态或是“我与世界对着干”态度；销售员谈判成功的关键，就是要克服它。要消灭它，你必须表现出自己的关心或真诚。你是在推销真诚，而不是愚弄顾客或“靶子”。

警察随时都在应付这种“我与世界对着干”的态度。警方谈判专家要克服的第一道障碍就是它。一般而言，当他来到现场，会发现身后的人都端着枪。他必须让包围圈里的人相信自己不会被打死。这不是骗人——只要监控对象答应按某种方式行事，他就不会成为攻击对象。谈判专家只不过是寻找一种方式，把真相告诉他。

这就是“对我说”这句话的含义所在。



基本步骤

如今我周游全国，开办人质和商务谈判课程，我发现两者之间存在很多共同点。请别误会——我并非建议你下次找老板加薪的时候带上一支特警队，但正如人质谈判专家带上特警队是为了以防万一，你也应该为自己的谈判准备一套应急方案，哪怕它不是最好的结果。

本书要做的工作，是大致勾勒我的上述课程的基本框架。书中提到的人质谈判都是我的亲身经历，然后我们会把相关的方法应用到“普通”情况（也就是你每天都要面对的事情）当中。我会向你示范如何在买车的时候使用我的方法，如何在跟家人商量到哪儿度假的时候使用我的方法。这就与参加我办的学习班一样，只不过笑话少些。

总之，一旦你亲身接触谈判，你就会知道那一点也不神秘。不管是面对着银行里的持枪歹徒，还是要求妻子到婆婆家度周末，你都能处理好。在这个过程中，你能完成自己的心愿，又不会惹得对方吹胡子瞪眼。

实际上，即使你以前从没想到过谈判，实际发生时的很多步骤也似曾相识。我称之为“实践常识”——就是把我们都知的事情换个应用层面。因为我们生活中每时每刻都在谈判。

接下来是我最后的一个观点：要做个童子军——时刻准备着。



我本人并没当过童子军，但我喜欢他们这句座右铭。毕竟，你并不知道你会在什么时候碰到些什么状况。

让我深刻意识到这一点的是之前的一次教训。有一天傍晚，我和搭档接到报案电话，说有人爬上了塔桥。接到电话的时候，天还亮着，但因为交通堵塞和这样那样的原因，等我们到现场时，太阳已经落山了。

糟糕的是，那座塔桥又高又陡，往上爬的时候，简直踩不住梯子的横档。我们爬上去用了很长时间。最终，等我们站到100英尺高的时候，四周伸手不见五指。

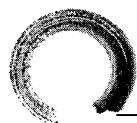
我和搭档都忘了带手电，只能靠钥匙串上的小小闪光帮忙。我们在漆黑中又往上爬了两百多英尺，梯子边的油漆硌着手指，脑袋也不时撞到梯子上。但幸运的是，等我们爬到顶上，把跳桥人劝下来的过程倒挺顺利的。但想想真让人后怕，因为说不定哪次撞到脑袋的时候人就摔下去了。

所以我现在随时都在钥匙串上挂着一支小手电筒。

我还在汽车驾驶座的柜子里放了一支，在座位底下也放着一支，旅行箱里也放着一支。

两辆车都如法炮制。

相信我，做再多准备也不为过。



目 录

第一章	50 个特警在身后	1
第二章	状态意味着一切	15
第三章	别把枪塞到坏人手里	31
第四章	包围、谈判、结束	49
第五章	耳朵是你最重要的工具	67
第六章	头一个“是”	81
第七章	他是个疯子，还是一时抓狂	93
第八章	要求和期限	115
第九章	只要 3 根烟	135
第十章	5 分钟搞定汽车交易以及 更多现实冒险	153
第十一章	别被抓住	173

第一章

50 个特警在身后

团队合作与谈判的不同角色

我刚入行从事解救人质工作时，当的是特警，就是那种全身黑衣、手持大威力冲锋枪的人。投身警界穿着制服工作了一段之后，我受训做了狙击手，成了纽约警察局第九特警队的一员。时间一长，我忍不住做起超级英雄梦来。我觉得一切都没什么大不了的。我相信（或者说我自以为）所有问题我都能办妥。

有一天，我接到消息说，有个毒品贩子在某栋大楼里挟持人质——人质也是毒品贩子。不可否认，得知人质也是毒品贩子后，我心中的天平略略有些倾斜。我在大楼外面架起狙击枪，心里想着：只消一枪打过去，便能结果那歹徒的性命。

可等我发现毒品贩子里竟然有个4岁的小女孩，她也在人质当中时，事情就完全不同了。

3秒钟不到，我就从超级英雄便成了手足无措的旁观者，因为我看出，不管特警队的队员们怎么做，都不可能靠我们的大火力冲锋枪救出那个小女孩。当时天色已晚，公寓楼里漆黑一片，只有几扇窗户，光线黯淡。要是持枪歹徒打定主意要打死那个小女孩，救她将毫无希望，我们没办法成功。

我伏下身子，架好狙击枪，摆好姿势。托尼·桑皮埃特罗（Tony Sanpiatiero）与我同一个狙击组。我问他：“那家伙有什么武器？”托尼答道：“他说他有把机关枪，可他一贯满嘴胡话。”我往瞄准镜里一看，大把点45口径的子弹正突突地从公