

FBI

危机谈判术

Stalling For Time: My Life as an FBI Hostage Negotiator

我在联邦调查局的30年

◀ [美]加里·内斯纳◎著 聂传炎◎译 ▶



FBI首席谈判专家30年经验大揭秘——

自己强大，再去面对这个危机世界

- ◇ 极端环境的心理应对
- ◇ 存亡瞬间的掌控之道
- ◇ 无往不克的谈判功力

长江出版传媒

长江文艺出版社

FBI

危机谈判术

[美]加里·内斯纳◎著
聂传炎◎译



我在联邦调查局的30年

图书在版编目(CIP)数据

FBI 危机谈判术 / (美) 内斯纳著; 聂传炎译. —
武汉: 长江文艺出版社, 2012.10
ISBN 978-7-5354-6025-7

I. ①F… II. ①内… ②聂… III. ①谈判学—通俗读
物 IV. ①C912.3-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第147454号

著作权合同登记号 图字: 17—2012—072

Copyright © 2010 by Gary Noesner

All rights reserved including the rights of reproduction in whole or in part in any form.

特约监制: 宋 强 王 平
责任编辑: 张芬之

选题策划: 牛瑞华 凌朝阳
封面设计: 尚书堂

出版: 长江出版传媒 地址: 武汉市雄楚大街268号
长江文艺出版社 邮编: 430070
发行: 长江文艺出版社(电话: 027-87679362 87679361 传真: 027-87679300)
北京时代华语图书股份有限公司(电话: 010-83670231)
http: //www.cjlap.com
E-mail: cjlap2004@hotmail.com
印刷: 北京市通州区富达印刷厂

开本: 700毫米×1000毫米 1/16 印张: 14.5
版次: 2012年10月第1版 2012年10月第1次印刷
字数: 100千字

定价: 29.00元

版权所有, 盗版必究(举报电话: 87679308 87679310)
(图书出现印装问题, 本社负责调换)

推 荐



前联邦调查局局长 路易斯·弗里赫

FBI的前特工加里·内斯纳是非常优秀的人质谈判专家，他在《FBI危机谈判术》描述了某些经典的人质谈判案例，讲述了执法人员在危急情势中面对最危险的当事人时，如何采用最佳的危机管理技巧来挽救生命的故事。这本书洞见深刻，写得也很专业，讲述了若干真实的案例，是所有执法行动人员和急救人员必读的佳作。其中对亲身经历的事件的描述扣人心弦，让人如临其境。在向读者展现故事情节的同时，也巧妙地传授了谈判技巧。因此，这本书既汇集了有关人质谈判的技巧和原则，同时也不失趣味——即便经验丰富的执法人员读起来也会觉得妙趣横生。

内斯纳向读者介绍了作为FBI谈判专家经历的系列人质谈判事件：从1991年的塔拉迪加监狱暴动，到发生在宝石岭（1992）和韦科



（1993年）的灾难性人质事件，再到最终得以和平解决的1996年蒙大拿州“自由人”大围攻。这些事件清晰地描绘了联邦调查局的“学习曲线”：通过不断地学习，FBI从最初“一刀切”式的人质解救方案，最终走向成熟，发展出了更复杂也更安全的危机管理技能。最初，联邦调查局领导人和行动人员往往将人质谈判简单地视为一种执法途径，尽管他们也会尝试这种方法，但仍会优先采用合法的军事武力行动，来解决人质事件。

以前，FBI在解决人质事件时，无论人质谈判专家是否经验丰富，谈判往往都被视为第二种选择。通常情况下，常用的人质危机解决方法是让特警率先发动武装袭击。此外，每当人质劫持事件发生时，当地的联邦调查局负责人会自动成为指挥官，决定是否采用谈判方案来代替战术进攻。大多数情况下，做出这些决定的联邦调查局官员没有接受过任何人质谈判原则和战术培训，也没有相关的经验。联邦调查局战术部门和谈判部门之间的这种“不平衡”，导致人质解救行动经常出现问题，有时甚至以悲剧告终。许多专家认为，宝石岭和韦科事件就是这样的例子。

内斯纳为现代人质谈判科学贡献了宝贵的经验，这就是：在人质危机中，经验丰富的谈判专家必须与经验丰富的战术执行部门平起平坐。更重要的是：面对瞬息万变的危险局面，最终做决定的高层管理人员必须接受过相关培训，经验丰富，判断力强，能够对这两种方案进行权衡，并在最终选择最佳方案，以便尽可能地减少人员伤亡。内斯纳恰如其分地引用吉卜林的格言“当周围的人都失去理智，你得

保持清醒的头脑”，讲出了他从多年危机管理经验中所获得的重要教训：要不惜任何时间成本来进行谈判，直到找出合适的解决方案为止。无论是我们自己，还是我们这个行业的同仁，都要感谢他写出了这本至关重要而又引人入胜的教科书。

序



我从事的工作往往令人好奇。每当我对人们说自己是人质谈判专家时，对方就很好奇：与那些将自身置于真实险境的人，那些随时可能杀死自己、人质或执法人员的人，进行谈话将会是怎样的情景。在最近数年里，朋友和同事们都鼓励我将这些经历撰写成书，催促我与别人共同分享这些年来我成功说服人们放下武器投降的经验。当我开始涉足人质/危机谈判领域时，这还是一个不断发展的新行业。我目睹这个行业在经过反复尝试以后，从不成熟的谈判方法发展成了极其高效灵活的策略。我也观察过毫无心理学知识或谈判经验的同事们是如何不断完善谈判策略的，他们许多人都成为了能够帮助陌生人的心理学家和危机顾问，挽救了许多人的生命，也减少了劫持人质、负隅顽抗或自杀事件中的警官伤亡人数。

在我从事这项职业的早些年里，每次谈判似乎都涉及到两个同等棘手的问题：控制人质劫持的现场；协调那些习惯于按照根深蒂固



的执法手段来应对人质事件的领导和同事，这些措施往往注重于诉诸武力，认为谈判人员是些夸夸其谈的家伙，只会妨碍他们的工作。我们有时会发现，每当我们最终和罪犯互相建立起了信任、靠拢他们以便结束危机之时，某个特工或警官就会透过窗户扔石块，或者命令军车开到草坪上来威慑他们，或者干脆关掉电源。这通常导致了武力抵抗，造成不必要的伤亡。当然，有些时候，你不得不放下电话，调动特警队（SWAT），但当时，更常见的往往是过早作出了派遣特警队的决定。作为谈判人员，我尤其感到骄傲的是，我们能够很好地打破僵局，推动事态的发展，以便实现任何人质谈判的首要目标：在消除危机的同时避免人员伤亡。谈判的效果往往都非常显著。

人质谈判的实质就是管理自己和身边的人。有时候，你眼看着就要和电话那头的人建立起重要的关系了，但通常其实并非如此。在努力说服别人投降的过程中，你必须管理那些协助你的人，确保你已经万事俱备，只等着在最后一秒做出决定。你也必须和上司打交道，确保指挥官正在关注你的举动，支持你的决定，并阻止那些可能会破坏你的行动计划的企图。在我的职业生涯中，我遇到过很多危机事件，其中很多事都是你闻所未闻的，因为媒体并不关注它们，或者很少关注它们。而其他事件，如韦科、得克萨斯、约旦、蒙大拿围困战等，都受到了国内媒体乃至国际媒体的狂热报告。每种经历无论成败与否，都在人类行为、人际交流、冲突化解等方面教给了我宝贵经验，帮助我学会如何影响人们，让他们避免暴力行为。

我在本书中讨论的观察资料和经验，也许来源于某些特定的人质

谈判经历，然而，它们也同样适用于我们在日常生活中面临的谈判，包括缔结合同，化解与势不两立的同事或充满敌意的邻居（自然也包括朋友和家人）之间的紧张人际关系。我自己的人际关系在很大程度上得益于我在人质谈判过程中学到的经验，相信本书中所谈论的技巧也能够帮助其他人成为更优秀的人才、更富魅力的伴侣、更细心的父母、更好的朋友和更有效率的领导。我们必须首先学会倾听和理解，然后才可能影响他人。

倾听是我们能够做出的代价最小的妥协。

目 录



推荐 / 001

序 / 001

第一章 高难度谈判 / 001

在倾听时表现出兴趣，并给予同情的回应，这会促进彼此建立和谐的关系，然后就能影响他。

第二章 我的FBI情结 / 025

好的执法人员不仅仅善于射击或使用警棍，而且也善于沟通。

第三章 大围困 / 053

即便沟通完全是单方的，谈判者沉着而克制的口吻也能够缓和紧张局面，创造出能够促使罪犯说话的良好环境。

第四章 与恐怖面对面 / 077

很少有执法人员和恐怖分子交谈到这种程度，我们立刻被他说的话惊呆了。这个顽固的恐怖分子在以前的严厉审讯中拒绝透露这个信息，如今却向我们吐露了真相。

第五章 危机管理VS积极倾听 / 087

我们更需要的，并不是讨价还价技巧的培训，而是在危机管理中所需要的技巧培训，以及积极倾听的大量技巧。

第六章 危机干预：在谈判中发挥积极的倾听技巧 / 109

如果谈判专家希望改变当事人的行为，即使之恢复个人冷静，能够更清晰地思考，减少过激行为，他们就必须消除自身给当事人带来的威胁。

第七章 人的本能促使谈判局势发生改变 / 133

在突袭时，人质劫持者的最初本能反应是保全自己的生命，而不是伤害人质，但突袭拖延的时间越长，人质就越有可能被处死。

第八章 中间人可以缓解矛盾 / 155

只有现实的问题被提出来时，我们才能识别那些潜在的需求，开始制定有效的谈判方法和化解困境的合理策略。

第九章 整个人生就是一场谈判 / 173

他们的极端暴力行为并不是源于其他的动机，而仅仅是因为他们无法应付生活中的各种压力和感情上的失意。

第十章 谈判无处不在：家庭、社区、社会 / 187

如果我们什么都做不了，那最好能够拖延时间，让整个过程能够放慢下来。

后记 / 209

致谢 / 217

第一章

高难度谈判



在倾听时表现出兴趣，并给予同情的回应，这会促进彼此建立和谐的关系，然后就能影响他。

引子

“当我走出来的时候，你会向我开枪吗？”查理说。

“绝对不会，”我回答道，“不会发生这种事情。你说过你不会伤害任何人。所以，任何人都没有理由受伤。”

但他不知道的是，FBI的枪手早就在外面摆好了架势，随时准备击毙他。

谈判者需要做的大量工作就是建立信任，但这里面有些矛盾。为了说服某个与你迥然不同的人相信事情会完满解决，你必须表现出真诚。你必须让他相信，你是真诚而光明磊落的，让他感到自己没有生命之虞。在极罕见的情况下，你甚至必须撒谎。



丛林搜寻

大约10天以前，查理绑架了已分居的前女友谢丽尔·哈特，以及他们的小儿子。两年以前，查理和谢丽尔结束了长达七年的恋情。当谢丽尔最后离开时，她看见查理咆哮如雷。她搬出来试图继续自己的生活，但查理就像许多相同处境的男人那样，不肯让她离开。在他看来，谢丽尔和小查理是属于他的，他想让他们回来。之后的两年，只要查理找到了谢丽尔，他就威胁她并毒打她。他甚至将小查理绑架了6个月，直到警察出面干涉以后才撒手。一年以前，谢丽尔努力获得了法院的制止令。次日，也就是查理出庭的前夕，他前来绑架她。

1988年4月1日，星期五，查理趁着谢丽尔的父母出去度周末劫持了谢丽尔和小查理。他告诉她要么跟他走，要么就被杀死。

幸运的是，谢丽尔有着善于求生的天分。她冷静地说会跟他走，

并说服查理不要杀死她。

就这样，谢丽尔和儿子坐进了查理的车中。谢丽尔尽管想要活下去，却并没有任何妙计。而查理虽然有所谓的计划，但他的计划仅仅是避免被逮捕。

4月2日也就是星期六，查理的车耗光了汽油。之后，查理将他的家人带进了山林中。他在这里修建了一个简陋的坡棚，然后长途跋涉来到了附近的乡村零售店，购买了食品、饮料和其他供给品。而与此同时，警方正在周围搜寻他们。

大约一周后，警方准备放弃搜寻了。但就在被劫持的第八天，查理天黑以后闯入了乡村零售店，偷走了食物。因此警方确信，查理仍然在老窝。次日上午，他们开始继续搜寻。警方向零售店老板出示了查理、谢丽尔和小查利的照片，老板做了指认。

前来搜寻的两支特警队的成员都是战略行动专家，也就是说，如果谈判无法结束这场危机，就用武力制服罪犯。而他们的工作通常不必建立信任和共鸣，也不必理会随之而来的各种矛盾。

他们挨家挨户地搜寻这个地区，4月9日黄昏时，特工们靠近了一座两层的农舍。

巴里的小组试图找机会破门而入，但毫无所获。他们来到厨房外快要散架的柱廊上，从后门进入房内，然后分散开来搜寻底楼。韦恩的小组排列成纵队，紧跟着进入了柱廊，穿过厨房，再穿过家庭活动

室，在前门入口处转弯，然后缓慢而小心地继续前行，他们走上嘎吱作响的楼梯，来到了二楼。

当韦恩来到二楼时，他发现查理站在卧室的地板上。查理让谢丽尔和小查理站在他面前，并用枪抵着谢丽尔的脑袋。

“后退！”他大叫，“后退！不然我杀了她。”

“我们后退，”韦恩说，“我们不想任何人受伤。”

他和特工们退下去，聚集在楼梯下面。

执法人员通常会对查理的这种威胁做出过激的反应，即便在绝大多数情况下，这种威胁只是防卫性的，仅仅是想阻止警察逼过来。有些执法人员仅仅听见“我要杀死这个女人”的恐吓行动，但没有听见其前提条件是“如果你敢走过来”。所以，我们说，谈判者最重要的技巧就是自我控制，并帮助身边人保持冷静。

当下的任务就是淡化冲突，然后让查理相信，我们是来这里帮助查理的。

夜幕降临时，韦恩和他的小组决定开灯照明，查理却不喜欢这样。他向二楼天花板上的灯泡放了几枪。灯泡被打碎了，碎片弹向四面八方。

“别紧张，别紧张！”韦恩喊道。他让同伴们冷静下来，避免了可能发生的血腥冲突。这将是一个漫长的夜晚。

此刻，韦恩意识到：他需要训练有素的谈判人员和查理进行谈话。然后特工格雷过来接替了韦恩。他站在楼梯的最下面，开始和查理谈话。在随后的数小时里，他们的谈话时断时续，查理仍然很强