

克林顿首席谈判顾问罗杰·道森教你攻克两大商务瓶颈：**人和钱的问题**

全球顶级谈判大师
超级畅销书
《优势谈判》
《绝对成交》
作者最新力作

赢

SECRETS *of* POWER
PROBLEM SOLVING

在问题解决力

培养主动、快速、正确解决问题高手的权威秘籍

[美] 罗杰·道森 (Roger Dawson) © 著 李同良 © 译

广东省出版集团
广东人民出版社



赢

SECRETS *of* POWER
PROBLEM SOLVING

在问题解决力

[美] 罗杰·道森(Roger Dowson) 著 李同良 译

广东省出版集团
广东人民出版社

·广州·

图书在版编目 (CIP) 数据

赢在问题解决力 / (美) 罗杰·道森著; 李同良译. — 广州: 广东人民出版社, 2013.1

ISBN 978-7-218-08191-5

I. ① 赢… II. ① 罗… ② 李… III. ① 企业管理 IV. ① F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 237238 号

SECRETS OF POWER PROBLEM SOLVING by Roger Dowson

Copyright © 2011 Roger Dowson

Original English language edition Published by Career Press, 220 West Parkway, Unit12, Pompton Plains, NJ 07444 USA.

Simplified Chinese edition copyright © 2013 **Grand China Publishing House**

All rights reserved.


No part of this book may be used or reproduced in any manner whatever without written permission except in the case of brief quotations embodied in critical articles or reviews.

本书中文简体字版通过 **Grand China Publishing House (中资出版社)** 授权广东人民出版社在中国大陆地区出版并独家发行。未经出版者书面许可, 本书的任何部分不得以任何方式抄袭、节录或翻印。

Ying zai wenti jiejueli

赢在问题解决力

[美] 罗杰·道森 著 李同良 译

 版权所有 翻印必究

出版人: 曾莹

策 划: 中资海派

执行策划: 黄河 桂林

责任编辑: 肖风华 梁茵

特约编辑: 涂玉香 林金芳

版式设计: 张英 胡方杰

封面设计: 张英 谈志佳

出版发行: 广东人民出版社

地 址: 广州市大沙头四马路 10 号 (邮政编码: 510102)

电 话: (020) 83798714 (总编室)

传 真: (020) 83780199

网 址: <http://www.gdpph.com>

印 刷: 深圳市希望印务有限公司

书 号: ISBN 978-7-218-08191-5

开 本: 787mm × 1092mm 1/16

印 张: 13.5 插 页: 8

字 数: 222 千

版 次: 2013 年 1 月第 1 版 2013 年 1 月第 1 次印刷

定 价: 32.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与出版社 (020-83795749) 联系调换。

售书热线: (020) 83790604 83791487 邮 购: (020) 83781421

我是罗杰·道森，很高兴你选购了这本《赢在问题解决力》。在这本书里，我将教给你解决问题的方法，帮你迅速提高解决问题的能力。你一定会觉得物超所值。

我每年至少要到中国做3次演讲，中国的迅猛发展令人难以置信。1988年第一次来中国时，我和儿子约翰到北京、上海、桂林和西安等地旅游，只看到很少的新建筑，没有像样的公路，路上也几乎看不到汽车，人们都是骑着自行车去上班。

如今的中国，城市里高楼林立，宽阔的公路上汽车穿梭如织，高速铁路更是让世人羡慕。但是给人印象最深的，还是成千上万的中国人民摆脱贫困，过上了富足的生活，这在世界历史上是从来没有出现过的。

回想过去的25年里中国面临的严峻挑战和克服的重重困难，你就会明白中国人具有解决问题的天分。

中国有着5000年的悠久历史，而上述进步都是在最近25年中取得的。生活在当今的中国，经历这所有的一切，你应该感到幸运。下面是本书的简要概述：

1. 你需要多快作出决定？

除非你必须作出紧急决定，否则你要给自己充足的时间进行分析，才会想出更好的解决办法。

2. 你需要全力推进选定方案的实施。

当你确定了一个解决方案之后，就不要再纠结于它是否是最佳方案，只需竭尽全力推行它的实施。

3. 当你面对很多选择时，运用参数决定。

如果你面临很多选择，而且结果并不是很重要时，运用参数解决就可以了。制定你看重的3个标准，遇到一个满足这3个标准的选择时，就可以确定，然后实施。

4. 最简单的方法最有可能正确。

研究解决问题的人都知道，最简单的方案往往最合适。你可能认为更复杂一些的解决方案会更有效，但这种假设的真实性无法保证。

5. 问题只有两种——人的问题和钱的问题。

你可能难以接受这个观点。要么是钱的问题，要么是人的问题，但我们往往将二者混为一谈。

6. 远离问题，换个环境。

当你被问题困扰时，内心急于尽快解脱，所以很难制定一个合理的解决方案。远离困扰你的问题，换个环境，会有助于找到完美的解决方案。

7. 忘记你投入的所有时间和精力。

应对这类问题时，就当这个问题今天刚刚出现。忘掉之前投入的所有时间和精力，一切都过去了。现在你唯一需要问自己的是：“继续下去能达到我要的结果吗？”

8. 解决“做还是不做”的问题。

“做还是不做”的问题包括：我们是否需要购置这处房产？

是否应该购进这款新设备？无论何时遇到此类问题，你的第一个想法都应该是：“如果我什么都不做，会怎样？”

9. 让丰田公司的创立者帮助你解决问题。

无论以何种标准衡量，丰田佐吉都是一个极其聪明的人。佐吉 1867 年出生于日本，父亲是个穷困潦倒的木匠，但他却创立了世界上最伟大的丰田企业。他发明了著名的“五个为什么”原则，即当你遇到问题时，要连着问上 5 个“为什么”，直至找到问题的根源为止，从而杜绝同类问题再次发生。

10. 在钱的问题上，充足的现金流比资产更重要。

你早晚都会明白：即使你非常富有，但是还会陷入严重的经济困境。对于企业运转来说，充足的现金流比资产重要得多。

这本书还会带给你一个意外惊喜：当你掌握了上述解决问题的技巧，你的自信心将会大大提升。当你觉得一切尽在掌握，自我感觉就会良好。反之，自卑感强的人很容易被问题困扰，做一个信心百倍的人，一切问题自会迎刃而解。

记住我的承诺：读完此书，你不但会成为一个解决问题的高手，还会觉得生活更加惬意！

祝你前程似锦！

美国首位华裔市长 黄锦波博士

罗杰确实是一位魅力非凡的人物！我阅读了这本《赢在问题解决力》，他阐述解决问题的方法和技巧，独到、有效、实用，令人拍案叫绝！

联合国成功激励大使 吴大卫（David Goh）

运用解决问题的智慧，创造无限可能！罗杰·道森用丰富翔实的案例告诉我们，解决问题是成就事业的关键！

“中国卓越领导力训练第一人”

深圳拓普理德董事长兼首席顾问 谭兆麟

通过与罗杰·道森的零距离学习，我受到了极大的启迪：善用诚信的力量、暗示的力量和爱心力量；努力做到比客户更了解客户；清晰阐释交给客户的“好处和回报”；高超的谈判力、高度的执行力、准确的问题解决力是赢得成功的真谛。

钰泰集团总裁

世界最大保龄球馆北京“工体 100”董事长 黄朝扬

我之所以在 30 岁就成为亿万富翁，建成了世界上最大的北京“工体 100”保龄球馆，要感谢世界谈判大师罗杰·道森的熏陶和指点，让我能随心所欲地把自己的事业推向另一高峰。

中央电视台主持人、CCTV《乡约》栏目制片人 肖东坡

这个世界上有一种东西是可以相互分享和感染的，那就是精神的力量和智慧。我觉得“世界大师中国行”做这样的事情很好，邀请了许多著名的国际大师到中国来。其实，解决问题是智慧的体现，我相信这些课程对未来中国的经济建设是很有好处的。

远东控股集团公司高级副总裁兼首席品牌官

北京大学经济学院博士后 徐浩然

罗杰·道森是一位大师。他的书，认真阅读，读一遍还不够，还要读许多遍。如果有机会，最好与大师面对面交流一下，领略大师风采，才能更深刻地领悟大师的智慧。

中国名人演说家协会副会长、中青年思想家 邹中棠

罗杰·道森是我遇到过的最有思想的人之一，他的思想让商业激荡着火花。无论是《优势谈判》、《优势执行力》，还是《赢在问题解决力》，都是奋战在商业第一线的总裁、经理们的必读图书。谁读懂了他的思想，谁就站在了商业的巅峰。

亚洲顶尖演说家、世界华人成功学权威 陈安之

罗杰·道森的书籍已经影响到了全世界无数的企业家。罗杰·道森是最会解决问题的人之一。希望透过他的书籍和课程，大家能走上成功之路。

中国信威集团董事长 许娇君

罗杰·道森的书是迄今为止我读过的最富有智慧的商业图书之一。罗杰·道森的书都是建立在行为学和心理学的理论基础上，分析人类社会中一些被人忽视的现象，并由此得出对人类社交行为有重大参考意义的结论的书。

华莱士（中国）餐饮管理集团董事长兼总裁 华怀庆

我要把罗杰·道森的书推荐出去，商界的人一定要读罗杰·道森的书，上罗杰·道森的课，只有这样，才能在与外国人打交道的时候，百战百胜。

中国实友会会长

北京实力场策划有限公司董事长 石岩

我觉得跟世界的关系，应该是从解决问题开始。解决问题，它是一门学问。所以我们应该领略大师的风采，掌握大师的智慧和解决问题的技巧，同时使我们能够构建解决问题的能力。



武向阳

摩克丁（中国）董事长
世界大师中国行秘书长
广东省时尚产业协会常务副会长

进取，就是不断地解决问题

世界谈判大师罗杰·道森的新书《赢在问题解决力》的中文译本终于新鲜出炉了！

2011年12月罗杰·道森受“世界大师中国行”组委会之邀来到广州进行演讲的时候曾兴奋地告诉我他即将出版新书——《赢在问题解决力》，并在此前将此书英文版的封面发给我，嘱咐我为他的中文译本作序。我敬谢不敏，但是作为他的学生，同时也是他在中国的合作伙伴，我也只有恭敬不如从命了。

与此同时，我的敬佩之心也油然而生，这已经是罗杰·道森的第六本著作了。一个年近七旬的老人，如今仍致力于在世界各地授课演讲，致力于传播他的优势谈判理论，虽然舟车劳顿，但仍笔耕不辍，著书立说，不知不觉间便写出一本充满智慧和哲理的书，真是宝刀越老越放光，美酒越久越甘醇。

《赢在问题解决力》并不是一本关于理论的书，而是罗杰·道森通过自己几十年的商业活动实践而得出的人生经验和情感体验。作为世界商业谈判大师和成功的企业家，罗杰·道森的一生都在孜孜不倦地挑战商界极限，不断地创造着商业奇迹，生性爱冒险的他运用他的优势谈判攻克了一个又一个商业难关。

不可否认，他对于各种各样的问题具有自己的一套系统的解决方法。

什么是问题？相信不同的人有不同的看法。但是在罗杰·道森看来，世界上只有两种问题，一是人的问题，一是钱的问题，但归根到底还是人的问题。

除此之外，别无其他。也许当别人这样告诉你的时候，你会不相信，就像罗杰·道森本人坦言，30多年前他听到一位牧师这样跟他说的时候，他也是不屑一顾，但30多年过去了，历经商界风云变幻的他此时无比地坚信，如果我们能解决好人与钱的问题，那所有的问题都将会迎刃而解。

仔细想一想，难道不是这样的吗？中国人有句话：对事不对人。“人”和“事”是永远令我们纠结的两大问题，而“事”，不就是钱的问题吗？“事”不能解决，大都是因为钱上没有达成共识，如果连钱都不能解决的事，那么就是人的问题了，中国人讲究“关系”一词，也就是人脉，因为我们知道，钱不能解决的问题，只要关系处理好了，一切都皆有可能。

当我们明白了这样的道理以后，我们需要做的就是弄清问题的类型——究竟是钱的问题还是人的问题？罗杰·道森在书中不但告诉你如何辨别问题的类型，而且告诉你如何找到解决问题的方法。

他还甚至告诉你如何用直觉来解决问题，作为一个成功的企业家和谈判大成者，罗杰·道森对于商业世界问题的洞察力和敏感度是无与伦比的。

在他看来，问题的解决并没有什么既定的套路，谁知道在现实生活中会出现什么样的问题？所以善用直觉，接受不确定性，挺胸直立，勇敢地面对这个世界，才是解决问题的高手所应该具备的特质。

最难能可贵的是，罗杰·道森在书中通篇都运用自己在现实生活中的实例来告诉读者怎么来解决问题，读来生动形象，惟妙惟肖，这也是罗杰·道森的写作风格，写自己的事，品自己的人生，为后来者点一盏灯，为进取者开一条路。



“世界大师中国行”是由国内主流商业媒体《21世纪经济报道》和《21世纪商业评论》联合发起，摩克丁（中国）创办，致力推动中外商业思想交流的高端品牌。

“世界大师中国行”已相继邀请了世界营销大师杰·亚伯拉罕、世界谈判大师罗杰·道森、世界客户服务大师大卫·弗曼多、2008年度诺贝尔经济学奖获得者保罗·克鲁格曼和美国前总统乔治·W. 布什等众多享有广泛国际声誉的商业大师及政要走进中国，他们的课程涵盖市场营销、管理、品牌、领导力、客户关系管理、组织战略、犹太智慧、商业谈判、资本运作等几十个商业范畴。

“生活就是一场谈判”

《深圳商报》记者 刘悠扬 顾一心

淡粉色衬衫、洋灰色西装，配上清爽的蓝色条纹领带，罗杰·道森一脸轻松地坐在记者面前。

“世界上赚钱最快的就是谈判”，当他故作神秘地告诉记者“致富之道”，你很难相信眼前这个孩子气的美国男人，就是美国前总统克林顿的首席谈判顾问，当今世界上最会谈判的人。

身为白宫红人，道森疯狂“谋杀”记者的胶卷。在其长达 10 年的总统顾问生涯中，他经历了 1996 年美国总统大选、巴以和谈、莱温斯基丑闻案等重大历史事件。身处焦点，要么成功，要么被毁灭。罗杰·道森以他的智慧，游刃有余，其秘密在哪里？

2010 年 7 月 4 日，罗杰·道森来到深圳，在中心书城现场演说，吸引了上千名读者到场。演讲前，本报记者对他进行了专访。

【谈克林顿】“最有魅力的政界人物”

“他直视着我的眼睛说：‘罗杰，如果你支持我，我会坚持。’我说：‘有我在呢，总统先生。’”多年以后，罗杰·道森回忆起 1996 年美

国总统大选最重要的一场电视辩论，依然历历在目。面对来势汹汹的共和党人罗伯特·多尔，克林顿犹豫了，是罗杰·道森让克林顿重新回到讲坛并赢得了选民的支持。

罗杰·道森最为人津津乐道的一个身份，就是前美国总统克林顿的首席谈判顾问。事实上，在美国政治谈判领域，有两座高峰，会让任何妄想超越的后来者胆战心惊。一位是联邦调查局反恐谈判顾问赫布·科恩，而另一位，就是罗杰·道森。

依靠其对国际政治的谙熟，对政治局势的敏锐嗅觉以及他那似乎与生俱来的无与伦比的谈判技巧，当他无数次突然与米洛舍维奇或者沙龙坐在谈判桌旁之后，他总是会带着一份值得《纽约时报》或 CNN 拼命炫耀的胜利飞回华盛顿复命。

但媒体从不放过他，就算克林顿潇洒卸任，他也功成身退，但依然有无数好奇的记者整天对他“围追堵截”，追问那些不为人知的政坛秘闻。面对本报记者的好奇，罗杰·道森依然保持了美国政府智囊团一贯以来的低调和神秘，对亲身经历的政坛往事轻描淡写。

不过，在谈到克林顿这位旧日总统时，罗杰·道森仍不乏赞美：“克林顿先生是我见过的最有魅力的政界人物。当他走进一个有 50 人的房间时，他能很快和所有人握手寒暄；而当他离开房间的时候，所有人都会觉得‘他是专门为我而来的’。”

【虎口救人】当面说服萨达姆释放人质

作为谈判专家，罗杰·道森最富传奇色彩的手笔即是“虎口救人”——说服萨达姆释放了一名美国人质。

1991 年的一个夜晚，罗杰·道森在家中接到一个电话。对方说自己在科威特石油公司的兄弟被萨达姆扣为人质。电话那边的人想聘请罗杰·道森为谈判顾问，“无论花多少钱都愿意赎回他的兄弟”。让对方大感意外的是，罗杰·道森说，不用花一分钱赎金就能救回他的兄弟。“金钱并不能打动萨达姆，我们必须真正明白萨达姆想要什么。”罗杰·道森考虑到，海湾战争期间，全世界对萨达姆的印象

都很不好，萨达姆当时急需改变这种印象，因此他开始调动新闻媒体来报道这一事件。

几经波折之后，罗杰·道森在伊拉克邻国约旦见到了萨达姆，并说服萨达姆在镜头前发表了 20 分钟的演讲，最后释放了人质，“要知道，这是那段时期萨达姆所放出的唯一人质”。

“这个案例或许可以表明，我们必须站在对方的立场考虑问题，必须明白对方想要什么，因为我们想要的东西可能对对方是毫无价值的。”讲完故事，罗杰·道森还不忘加上一段谈判技巧“注解”。

【最喜欢的头衔】“商务谈判训练师”

在进入政坛之前，罗杰·道森更广为人知的身份是企业家。他先后创办了多个企业实体，产业涉及地产、教育、休闲服务等，年营业额超过上亿美元，是美国企业界一颗耀眼的明星。

20 世纪 80 年代初，罗杰·道森受聘于加州最大的房产公司任总裁。在罗杰·道森掌管该地产公司期间，他把业务扩大到了全美各地，拥有数十个地产项目，建立了 28 家分公司，雇员上千人，年营业额超过 4.5 亿美金。

如果你问是谁训练出了美国战后最多的销售部门主管和职业经理人，那么答案毫不犹豫只有一个，那就是罗杰·道森。

这位被《福布斯》评选出的“全美最佳商业谈判教练”，与同样举世闻名的爱丁堡首席谈判专家盖温·肯尼迪一样，也热衷于为企业领袖和主管进行商务谈判技能的培训，如今许多活跃在国际商场上的跨国企业谈判高手，都师出罗杰·道森。

尽管拥有诸多耀眼头衔，但名片印的头衔是“商务谈判训练师”。问及他最喜欢的身份时，他脱口而出的也是“商务谈判训练师”。

他说，自己人生最得意的不是做过“能左右世界政治格局”的内阁高参，也不是坐享实业家的名利双收；而是“协助全美上万家企业培养了无数个销售主管和商务谈判高手”。

【认识谈判】世界上赚钱最快的生意

他真是个特立独行的人。罗杰·道森 16 岁时就放弃了学业，“我想，自己从学院里学到的东西已经够多了。”20 岁时，他开始环游全球，到今天为止，他已经去过 113 个国家。“美国人很少去国外，他们总是对自己以外的世界缺乏了解。而旅行让我懂得如何与不同的人交流，这对我后来的职业大有帮助。”

他也自认是个情商很高的人。“我出生于传统保守的英国社会。英国人的处世习惯很低调，善于敛藏自己的感情。在英国，绅士的定义就是‘不冲动’。”这种英国式的性格，很大程度上演变成了他的职业习惯。

这位为谈判而生的美国人坚信“生活就是一场谈判”：幸福需要谈判，商业互动需要谈判，与人合作需要谈判，领导团队需要谈判，国与国之间需要谈判，夫妻关系需要谈判，亲子教育需要谈判……

他兴致勃勃说起帮女儿朱莉亚买车的小故事。“朱莉亚试驾了一辆二手宝马车，立刻就爱上了，硬拉着我陪她去谈价格。在路上，我问她做好了两手空空回家的准备吗？她叫起来：‘不！当然不！’我回答说：‘抱着这样的心态，那直接付钱算了，价格只能是人家说了算。’”

最后，那次砍价花了两小时，罗杰一共两次走出销售厅。最后成交的价格比朱莉亚当初预想的要低 2 000 美元。“两小时赚了 2 000 美元，想想看，这个世界上还有什么生意比谈判来钱更快呢？”罗杰笑着说，这道理适用于全球所有的 CEO，几分钟时间内，谈判可能会决定是“赢得还是失去几千万乃至数亿美元”。

对话罗杰·道森

《深圳商报》：您第一次来中国是什么时候？对中国观感如何？

罗杰·道森：我第一次来中国是 1988 年。此前在我印象中，中国是很神秘的一个国家。那次我去了北京、上海、桂林、西安 4 个城市。这次已是我 22 年来的第 20 次中国之行。在过去 22 年里，中国发生

了美妙而令人惊讶的变化。

深圳也是在 30 年间迅速崛起。在任何国家的历史上，都没有这样的奇迹。在这几十年当中，看看中国，看看印度，有超过 20 亿的人口因为这两个国家的崛起富裕起来。

20 岁的时候，我去了加利福尼亚。那时我想，加州有那么多机会。如果现在我还是 20 岁，可能就不去加州了，我就来深圳了。我们应该知道我们有多幸运，我们现在是站在中国最好的地方——深圳。

《深圳商报》：您曾说谈判桌上，中国人比美国人更淡定。您为何如此判断？

罗杰·道森：这是中国人内心的一个特点。他们每一个人都很努力，都想成功。如果你去俄罗斯或非洲，你无法感受到这种氛围。

中国人个个都是天生的生意人。他们善于讨价还价，也非常享受讨价还价过程中的乐趣。中国人谈生意注重的是关系，而且讲究“先讲情，再论理，后依法”。美国人视签署协议为谈判的尾声，而中国人却认为这是双方关系的开始。因此，在美国，一旦一方违约，另一方随时都会诉诸法律，而中国人一旦在法庭相遇，就很难再有合作的可能了。

《深圳商报》：同样是付出和贡献智慧，您怎么看为美国政府工作和为企业家工作带来的快感？帮助企业成长的成就感难道大于帮助克林顿获选总统？

罗杰·道森：我为克林顿总统工作，他就成了我的雇主。当他深夜打电话过来说：“罗杰，有麻烦了！”作为一个每月固定从国库中拿走薪水的人来说，你还能安然入眠吗？

白宫从来都不缺少卓越的谈判高手。事实上，真正为企业提供商务谈判专业训练的人却相对较少。能为那些需要我的人工作，为他们付出和贡献智慧，赢得尊重和认可，是我最大的荣幸，也是我存在的意义。