

普华
经管

正略钧策
ADFAITH

一本就够系列
Office Smart Go!

职场
达人

PEARSON

超级职场说服力

一本就够



Guide to
Managerial Persuasion and
Influence

说服盛宴

教你做最有影响力的职场达人!

[美]简·托马斯 (Jane Thomas) \著 刘 怡\编译 曾 琳\审校

FESCO副总裁张艳珍女士倾情推荐

《职场》、《职业》、MSN《职场人生》

《HR经理人》等多家媒体联合推荐

一套关于职场生存法则和智慧修炼的系列宝典

以职场力的全面提升成就你的职业辉煌!

人民邮电出版社
POSTS & TELECOM PRESS

· 职场达人一本就够 ·

超级职场说服力 一本就够

[美]简·托马斯 (Jane Thomas) \著
刘 怡\编译 曾 琳\审校

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目 (CIP) 数据
超级职场说服力一本就够 / (美) 托马斯
(Thomas, J.) 著; 刘怡编译. —北京: 人民邮电出版社, 2010. 10
(职场达人一本就够)
ISBN 978-7-115-23757-6

I. ①超… II. ①托…②刘… III. ①口才学—通俗
读物 IV. ①H019-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 167702 号

内 容 提 要

本书旨在从职场人士提高说服力和影响力的实际需要出发, 对职场中各种环境下的说服技巧逐一进行了讲解与分析。书中向读者提供了大量有效说服他人的策略, 插入了大量的图表、小知识、小技巧等。本书图文并茂, 形象生动, 指导性和实用性强。

本书适合外企白领、公司职员、商务人士以及需要提高说服能力的读者阅读。

职场达人一本就够

超级职场说服力一本就够

-
- ◆ 著 【美】简·托马斯 (Jane Thomas)
编 译 刘 怡
审 校 曾 琳
责任编辑 许文瑛
执行编辑 贾璐帆
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn
网址 <http://www.ptpress.com.cn>
北京隆昌伟业印刷有限公司印刷
- ◆ 开本: 880 × 1230 1/32
印张: 5.75 2010 年 10 月第 1 版
字数: 75 千字 2010 年 10 月北京第 1 次印刷
- 著作权登记号 图字: 01-2010-3640
ISBN 978-7-115-23757-6
-

定 价: 23.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223

反盗版热线: (010) 67171154

“职场达人一本就够”系列序

在当今国际化商业浪潮冲击的时代，无论你是意气风发、雄心勃勃的职业经理人，朝九晚五忙碌的普通上班族，还是心怀梦想、奔走在求职路上的毕业生；无论你目前正处于职业发展的哪个阶段，要想在职业生涯中把握先机，不仅要有能独当一面的超群的工作能力和优秀的职业素质，还需要时时学习新的业务知识，谙熟职场生存法则，不断积累自己的职场经验，如此才能在职场打拼中做到游刃有余，成为众人瞩目的职场精英。

作为在职场中打拼的白领，我们每个人都有着自己的职业梦想和追求。无论我们的起点如何、能力如何，我们都渴望自己能够得到老板的赏识，能够取得非凡的成就，获得职业生涯的成功。但对理想与现实之间的差距，我们也都了然于心。如果我们在步入职场之初，不能掌握正确的职场法则，培养自己良好的工作习惯和职业素质，不能通过不断地学习使自己从众多职场白领中脱颖而出，那么多年以后，我们完全有可能还在原地踏步，只好无奈地看着自己的年纪越来越大，而自己的职业梦想却越来越遥远。另外，职场中升迁和发展的机遇也是可遇而不可求的，尤其是当自己的职业发展上升到一定的高度时，可获得的机遇就更是少之又少了，这对于那些渴望获得机遇垂青的职场人士来说，无疑是很大的考验和挑战。既然机遇不可求，那么我们只有立足自身，把事情做好，为自己积累职场中的各种资本，相信机遇总是会垂青那些有准备的人的！

正是出于帮助职场人士成就职业和生活梦想的美好愿望，我们策划并推出了“职场达人一本就够”系列图书。希望通过书中简单而实用的工作技能介绍以及对职场生存法则清晰而透

彻的诠释，为每一位在职场中奋斗的人士提供一条通往职业成功的捷径，帮助其早日实现职业梦想！

“职场达人一本就够”是一套关于职场人士必备的各种职场技能和职场生存基本法则的系列图书，共有8本，主要由国外专家撰写。本系列图书的英文版在国外深受职场人士的欢迎，我们在推出中文版时，一方面删除了部分不适合国内情况的内容，另一方面增加了一些本土案例和具体指导，内容涉及职场的方方面面，从人际关系、职场中的说服力、职场修炼、职场口语、撰写工作报告、组织会议、演讲到如何与外国同事打交道等，深入浅出地介绍了各种职场技能和生存法则。在编译本系列图书的过程中，编译者参考并吸收了国内同行的相关著作、资料，由于篇幅有限，无法一一注明，在此，真诚地向他们表示深深的敬意！

本系列图书的出版旨在全面、系统地打造和提升职场人士的竞争力和工作胜任力。相信广大职场人士通过对本系列图书内容的全面学习，并在实际工作中遵守书中所列举的职场规则，就能够提高自身的职业修养和专业水准，在工作和社交场合中脱颖而出，成为职场中既有能力又受欢迎的耀眼的职场达人。

曾 琳

2010年6月23日于北京

前 言

这本书能给你的帮助

你想在职场中具有非凡的说服力和影响力吗？如果有的话，这本书将是你的最佳助手。你会在以下几个方面获得明确的建议。

- 怎样号召和动员不同类型的人。
- 怎样增强自己的可信度。
- 怎样在工作中发展人际关系。
- 怎样在企业管理层中成为一个有影响力的人。
- 怎样让他人听从并同意你的意见。
- 怎样影响上级、下属以及客户。
- 怎样有条理地表达自己的想法。
- 怎样说服外国人。

如果你想在工作中变得无往而不胜，你必须明白以下几点。

- 说服他人几乎是所有工作交流中的一个不可或缺的部分。
- 你的责任越大，你需要与人打交道的时候就越多。
- 你在工作中的说服力取决于你的人际关系。

给你一个阅读本书的理由

本书在编写之前征求了许多工商管理硕士（MBA）和企业主管的意见，他们认为市面上大多讲授说服技巧的书不但冗长，而且理论性太强，他们想要一本便捷、易读的指南。如果你和他们的想法一样，那么你绝对不能错过这本书，因为它语言表述简洁、中肯，同时具有极强的亲和力。

● **简洁。**在书中你只会发现一些重要的观点，绝不会看到又长又学术的说明、案例，或者练习。

● **中肯。**书中只有与你的工作密切相关的话题，没有题外话，更没有对建议中隐含的深层理论的阐述，你能立刻学以致用。

● 亲和力。这本书的体例简单明了，便于大家快速阅读。书中的图表和标题能帮助你快速浏览信息。

通过本书，你将学会

● 如何详尽阐述你的观点。为了让你的论点言之有据，能充分支持你的立场和论断，你应该懂得怎样清晰地表达立场，用充足的理由支持你的观点，同时让每个环节条理分明。

● 如何组织你的逻辑。学会构建一个逻辑清晰的信息结构，避免失当、混乱的论点。

● 如何分析你的听众。教你分析目标听众的方法，包括一些你需要自己找出答案的问题，还会教给你不少了解听众的途径。

● 如何调动你的听众。学会说服他人的两个重要技巧——调动听众和提高信誉。

● 如何在企业成为有影响力的人。学会怎样去分析企业结构，怎样共享资讯，怎样根据你在组织中的人际关系和信誉度确定自己的位置。

● 如何说服外国人。了解世界各地的文化差异，包括语境、谈话的时机、社会观念、员工观念、权威观念、沉默原则和性别观念等，让你能更好地与不同文化背景的人打交道。

Contents 目录

引言 如何在职场中说服别人

- 一、工作中离不开说服····· 003
- 二、说服要因人而异····· 004
- 三、寻找对企业进行说服的有效方式····· 005
- 四、为什么要进行说服····· 007

第一章 实现说服，一切从观点开始

- 一、清晰表明你的立场····· 013
- 二、给说服一个充分的理由····· 015
- 三、为说服寻找有力的证据····· 017
- 四、理出清晰的说服脉络····· 028

第二章 让你的说服富有逻辑性

- 一、如何说服更有逻辑性····· 037
- 二、避免说服中出现不公平和不合理的论点····· 040
- 三、避免说服中出现图表的误导····· 045
- 四、与逻辑思维有关的训练题····· 049

第三章 站在听众的角度进行说服

- 一、你需要搞清楚听众的状况····· 053
- 二、有效分析听众的方法····· 063

第四章 成功说服他人的策略

- 一、成功说服他人的基本策略····· 079
- 二、提高你的信誉度····· 089

第五章 在公司中实现说服

- 一、分析公司的环境····· 099
- 二、在公司中的说服策略····· 107

第六章 对外国人进行说服

- 一、外国企业的文化模式与管理特点····· 137
- 二、在外企如何实现说服····· 146
- 三、普遍适用的职场人际交往法则····· 167

Guide to
Managerial
Persuasion
and Influence



引 言

如何在职场中说服别人

作为一名职场人士，在你每天的工作中恐怕都离不开提建议、作决定，说服你的上司、同事、下属和客户，让他们接受你的建议和决定，这是一种不同以往的说服与规劝。这既不同于你平常做的广告，也和你面对大批听众所作的动员性演说不一样，更不是营销时惯用的那一套营销手段，而是在推销你自己和你的想法，并且只有当你能够利用已经建立起来的人际关系进行推销的时候，才能取得最好的效果。这本书将教你怎样在不同的企业文化中说服他人；怎样建立和保持自己在职场中的影响力。这种说服力的培养需要通过不断发展你的人际关系来实现。

一、工作中离不开说服

在职场中，你的工作会涉及到大量的人际交往，例如，私人会面或公开会议上面对面的交流，电话、视频会议、邮件或其他书面的交流与沟通。

顾珊珊，26岁，是一家广告公司的新晋经理，让我们来看看她一天的工作日程表。

3月14日 星期一

时间	事件	内容
上午 7:30	与下属小锦的早餐会面	催促她赶快解决与对手公司的纠纷问题，否则只有采取法律手段



(续表)

时间	事件	内容
上午 8: 30	和广州分公司的运营部经理进行电话会议	讨论下个季度的工作安排
上午 9: 00	继续完成年度报告中的工作总结	
上午 11: 00	与上司马天会面	讨论工作总结, 争取在今天让他签字
中午 12: 30	和大学同学小紫吃午餐	
下午 2: 00	与会计部经理会面	向他说明为什么公司目前还不能实行灵活工作制
下午 3: 00		准备周四晚上董事会上的讲话
下午 5: 00	见马天	取回已签字的工作总结
晚上 7: 00		继续准备董事会上的讲话

从这份日程表中我们不难看出, 顾珊珊一天的工作围绕着写和说, 涉及到各种各样的问题, 几乎每件事都离不开劝说他人, 而劝说的对象包括上司、同事及下属。

二、说服要因人而异

一般你在工作场所中说服的对象大都是自己熟知的人, 你对他们的了解应该也是比较深入的。通常情况下, 在你开始

任何实质性的劝说之前，你都必须考虑谁将是你的劝说对象？是一个人还是许多人？你是否需要让他们知道和问题相关的那些事实？你的说服对象在公司中处于什么样的位置，在你之上、从属于你还是与你平起平坐？如果你所要说服的对象是公司以外的人，你需要斟酌与他或她的关系怎样？你的相对身份又是什么？你劝说的对象会赞同你的立场吗？对这些问题的考虑能让你在选择沟通方式时做到量体裁衣，并且帮助你提高对说服对象的影响力。我们将在第三章中帮你一起来分析你所要劝说的对象。

三、寻找对企业进行说服的有效方式

一个公司的企业文化或多或少都会影响你对各种关系的处理。为了有效地对不同文化背景下的人进行劝服，你需要考虑这个公司的管理等级森严程度、集权程度以及工作细分程度。我们会在第五章中深入探讨这些问题。下面将对如何识别一个公司的企业文化作一个简要的概述。

◆ **识别企业文化的方法。**公司的一些迹象因素会透露出一个公司的企业文化以及与之相符的沟通方式。有的迹象显而易见，而有的却需要通过长期仔细观察才能发现。下面几个问题能给你一些观察企业文化的提示。

▶ **管理的等级森严程度：**是否有牢固建立并严格执行的工作汇报关系？



➤ 集权程度：底层员工有多少决策权？

➤ 工作细分程度：各工作职责是否有清晰严格的划分？

下面这个图表能让你对企业文化，以及其对沟通方式的影响有一个大概的了解。

企业文化对交际的影响

	森严 / 高	宽松 / 低
等级制度	指挥链清晰 最高领导人掌管公司的大权	指挥链不清晰或者可以跳过指挥链 最高领导人未必掌管大权
集权程度	高层经理有大部分事务的决策权 一旦作出决定，就很难改变	各决策人等级相当，沟通者对其了解颇深，很难识别谁是最终决策人
工作细分程度	各种职责分工极其明确，熟悉工作权限对达成目标至关重要	责任和职能可能相互交叉，找出恰当的听众会很困难

你会发现，随着时间的推移，大多数特点都会变得更加清晰，但如果你是一位有着良好洞察力的人，你会从日常的工作沟通中了解到一个公司的企业文化。一般来说，传统的国有企业都有森严的等级制度，且集权程度和工作细分程度都很高。然而新兴产业，比如技术领域产业的蓬勃发展，以

及全球化的推进正在改变许多国有企业的文化，使原有的等级制度变得宽松，集权程度也越来越低。想了解更多内容的话，一定不能错过第五章。

◆ **建立自己的信誉。**以上和公司文化相关的因素不仅影响沟通，还会影响你的信誉，这在第四章中会谈到。下面是几个影响信誉的因素。

▶ **等级：**(1) 在等级制度森严、集权程度和工作细分程度高的公司中，等级对信誉有巨大影响；(2) 在民主、分散管理和工作细分程度低的公司中，等级对信誉的影响较小。

▶ **专业性：**(1) 你在某一特定领域的专业知识会为你的信誉加分；(2) 你的信誉随着你在这个公司或这个行业中工作年限的增加而提高；(3) 公众认可的成功对你的信誉很有帮助。

▶ **他人的评价：**(1) 别人眼中的你会影响你的信誉，例如“不易相处”、“随和”、“公正”、“诚实”或其他性格；(2) 你的形象是否有魅力也会影响你的信誉；(3) 你的信誉还会受到你的业绩记录的影响，是成功多还是失败多。

▶ **其他：**(1) 长久以来获得的他人或团队的好评；(2) 使听众受益也能提高你的信誉。

四、为什么要进行说服

职场中劝说的第四个特点和其目的有关——改变工作场所中他人的行为、让他人服从，以及达成协议。

◆ **改变行为。**在处理一个有关某人行为的问题时，你要



考虑两个重要因素：鼓励改变和棘手问题的记录。

▶ **鼓励改变**：要想成功地让他人改变行为，你不但要让自己的措辞显得很巧妙，还要平衡好“鼓励”和“警告”后果之间的关系。如果问题没有得以解决，你可以把你遇到的困难和你的解决过程写下来。

▶ **棘手问题的记录**：记录应该包括对棘手问题的描述和相关例证。例如，管理人员可能会面临并需要处理的几种员工行为：（1）员工不能胜任自己的工作；（2）员工不能与同事融洽相处；（3）对员工进行绩效评估；（4）帮助员工了解自己的权限。

当用口头或书面形式鼓励改变不起作用的时候，你有必要作个记录。你需要提供与问题相关的书面证据和你的处理方式。我们将在第一、二章中谈到怎样描述问题以及如何用恰当的例证说明它们。

◆ **让他人服从**。如果你在公司的管理层，你可能会认为对于政策变化或行政命令之类的指示性消息，通知员工让他们服从就可以了，事实上这远远不够。你需要让员工了解新政策并支持它，才有可能让他们服从于它。以下是你要考虑的几个重要因素。

▶ **权力**：管理者或信息传达者在公司中有多大权力。

▶ **说话的策略**：信息传达者的措辞和表达技巧。

▶ **整体策略**：用来应对抵抗。作为一名管理人员，你有以下几项沟通职责：（1）向员工解释运营或政策变化，并让他们接受这些改变；（2）向员工说明公司管理层对下属团队的需求