



The forty-nine details to decide
success or failure

小事成就大事，细节成就完美

决定成败的 49个细节

吕国荣 编著

Why CEOs Fail



无论何时，细节总是具有魔力——这种魔力可能比你
所认为的要大得多。

(美) 芭芭拉·帕克特



中国商业出版社



The forty-nine details to decide
success or failure

小事成就大事，细节成就完美

决定成败的 49个细节

吕国荣 编著

Why
CEOs
Fail



无论何时，细节总是具有魔力——这种魔力可能比你
所认为的要大得多。

(美) 芭芭拉·帕克特

中国商业出版社

图书在版编目 (C I P)数据

决定成败的49个细节 / 吕国荣编著. ——北京: 中国商业出版社, 2004.4

ISBN 7-5044-5069-3

I. 决... II. 吕... III. 个人—修养—通俗读物
IV. B825—49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004)第 029999 号

责任编辑: 常 勇

中国商业出版社出版发行
(100053 北京广安门内报国寺1号)

新华书店总店北京发行所经销

北京市铁成印刷厂印刷

2004年5月第1版 2004年5月第1次印刷
787 × 1092毫米 16开本 9印张 150千字

定价: 29.80元

* * * * *

(如有印装质量问题可更换)

版权所有 翻印必究

前言

危机往往是一个人在不经意间积累的，成功也是由许多细节累积而成的。在很多时候，一个人的成败就取决于某个不为人知的细节。

有家公司招聘高级管理人才，一群应聘者前去复试。应聘者都很自信地回答了考官们颇为简单的提问，可他们都没有被录用。轮到最后一个人，他走进房间时，发现干净整洁的地毯上扔着一个纸团，他毫不犹豫地捡起来，这时考官说：“请看看你捡起的纸团。”这位应聘者打开纸团，见上面写着：“热忱欢迎您到我们公司任职。”后来这位应聘者成了一家著名公司的总裁。这个故事生动地表现了细节的力量。细节作为容易为大多数人所忽视的东西，却往往成为注意细节者的“利器”。

当然，你可以举出许多例子来反驳说，成功人士不拘小节，比如爱因斯坦，但是，你不得不承认的是，更多时候细节具有决定性的力量。电梯里和老板简短的几句聊天，可能让他坚定提拔你的念头；在谈判中一个错误的用语，也许让你在最后痛失要到手的合同，完美的细节代表着永不懈怠的处世风格，是一个人积极、实干、优秀的象征。

生活中充满了细节，绝大多数细节会像我们每天数以亿万计脱下的皮屑一样，看不到扬起或落下便无影无踪了，总是些看起来非常偶然的

细节会帮助或伤害我们，所以认清那些影响我们成败的细节十分重要。本书阐述了生活中容易被我们忽视却十分重要的49个细节，并详细分析了这些细节背后隐藏的深刻道理。

相信每一位读者在阅读完本书后，会高度关注生活中的细节，让每一个细节为自己服务。

目 录

1 坚持在背后说别人的好话	1
2 每天向你周围的人问声“早上好”	5
3 连续加班后，更要精神饱满	8
4 过去的事不要全让人知道	10
5 说话时尽量常用“我们”	13
6 该问的与不该问的	16
7 有人在你面前说别人坏话时，你不要插嘴	20
8 人多的场合少说话	22
9 与人握手时，可多握一会儿	25
10 不是你的功劳，千万不要占有它	28
11 尽量不要借朋友的钱	31
12 不要轻易承诺	33
13 老板错了的时候，你要懂得应对	37
14 随便打断别人说话是一种陋习	40
15 不要比你的老板穿得更好	44
16 主动汇报自己的工作情况	46
17 要懂得感恩	49
18 不要把谈论别人的缺点当做乐趣	52
19 遇事多考虑 3 分钟	54
20 不想因应酬伤害自己，就要注意分寸	57
21 上班时与下班时	59
22 要想办法让老板知道你做了什么	62
23 别忘随时为自己鼓掌	64

24 搜集信息还要消化信息	67
25 多自我批评，少自我表扬	70
26 不要为自己的错误做任何辩解	73
27 自以为最了解自己，其实不然	76
28 不要负面回应批评	78
29 对自己不知道的事情，坦率地说不知道	82
30 对事无情，对人要有情	84
31 和上司谈话时，关掉你的手机	87
32 和客户通电话时，不要先挂掉电话	89
33 找借口拒绝时，要尽可能模糊一点	91
34 遇到老板，主动迎上去谈几句	95
35 给老板的报告里预备一份概要	98
36 不要占用公司的一张纸或一支笔	100
37 在工作中使用“日常备忘录”	103
38 不要在朋友面前炫耀自己	106
39 保持办公桌的整洁、有序	109
40 只要还能坚持上班就不要请假	112
41 做事前，先想像一个好的结果	115
42 竞争中要学会欣赏对手	118
43 接到额外工作时，不要抱怨	121
44 昨晚多几分钟的准备，今天少几个小时的麻烦	123
45 出现在公共场合时要保持整洁	125
46 向上司请教前，事先想好问题的解决方法	128
47 做错事要马上道歉	130
48 要学会说善意的谎言	133
49 约会时要提前几分钟到达	136

1

坚持在背后说别人的好话

喜欢听好话似乎是人的一种天性。当来自社会、他人的赞美使其自尊心、荣誉感得到满足时，人们便会情不自禁地感到愉悦和鼓舞，并对说话者产生亲切感，这时彼此之间的心理距离就会因赞美而缩短、靠近，自然就为交际的成功创造了必要的条件。

当面说好话和背后说好话的效果不同

在背后说一个人的好话比当面恭维说好话要好得多，你不用担心，你在背后说他的好话，很容易就会传到他的耳朵里。

对一个人说别人的好话时，当面说和背后说是不同的，效果也不会一样。你当面说，人家会以为你不过是奉承他，讨好他。当你的好话在背后说时，人家认为你是出于真诚的，是真心说他的好话，人家才会领你的情，并感激你。假如你当着上司和同事的面说你上司的好话，你的同事们会说

你是讨好上司，拍上司的马屁，而容易招致周围同事的轻蔑。另外，这种正面的歌功颂德，所产生的效果反而很小，甚至有反效果的危险。你的上司脸上可能也挂不住，会说你不真诚。与其如此，倒不如在公司其他部门、上司不在场时，大力地“吹捧一番”。这些好话终有一天会传到上司的耳中的。

有一个员工，在与同事们午休闲谈时，顺便说了上司的几句好话：“陈征这个人很不错，办事公正，对我的帮助尤其大，能为这样的人做事，真是一种幸运。”没想到这几句话很快就传到陈征的耳朵里去了，这免不了让陈征的心里有些欣慰和感激。而同时，这个员工的形象也上升了。连那些“传播者”在传达时，也顺带对这个员工夸赞了一番：这个人心胸开阔，人格高尚，真不错。

在背后说别人的好话，能极大地表现你的“胸怀”和“诚实”，有事半功倍的效用。比如，你夸上司，说他公平，对你的帮助很大，而且从来不抢功。以后，你的上司在“抢功”时，可能会有那么一点点顾忌，也会手下留情。

如果别人了解了你对任何人都一样真诚时，对你的信赖就会日益增加。

在背后说别人的好话，会被人认为是发自内心、不带私人的动机的。其好处除了能给更多的人以榜样的激励作用外，还能使被说者在听到别人“传播”过来的好话后，更感到这种赞扬的真实和诚意，从而在荣誉感得到满足的同时，增强了上进心和对说好话者的信任感。

如《红楼梦》中有这么一段：

史湘云、薛宝钗劝贾宝玉作官为宦，贾宝玉大为反感，对着史湘云和袭人赞美林黛玉说：“林姑娘从来没有说过这些混账话！要是她说这些混账话，我早和她生分了。”

凑巧这时黛玉正来到窗外，无意中听见贾宝玉说自己的好话，“不觉又惊又喜，又悲又叹。”结果宝黛两人互诉肺腑，感情大增。

因为在林黛玉看来，宝玉在湘云、宝钗、自己三人中只赞美自己，而

且不知道自己会听到，这种好话就不但是难得的，还是无意的。倘若宝玉当着黛玉的面说这番话，好猜疑、小性子的林黛玉恐怕还会说宝玉打趣她或想讨好她呢。

多在第三者面前赞美他人

人总是喜欢听好听的话，即使明知对方讲的是奉承话，心里还是免不了会沾沾自喜，这是人性的弱点。换句话说，一个人受到别人的赞美，绝不会觉得厌恶，除非对方说得太离谱了。赞美是一种学问，其中的奥妙无穷，但最有效的赞美则是在第三者面前赞美对方。

因为当你直接赞美对方时，对方极可能以为那是应酬话、恭维话，目的只在于安慰自己罢了。若是通过第三者来传达，效果便截然不同了。此时，当事者必然认为那是认真的赞美，毫不虚伪，于是真诚接受，对你感激不尽。如果这个人是你的下属，在深受感动之下，他会更加努力工作，以报答你的“知遇”之恩。

试想一下，如果有人告诉你，某某人在背后说了许多关于你的好话，你会不高兴吗？这种赞美，如果当着你的面说给你听，或许适得其反，让你感到虚假，或者疑心他不是出于真心。为什么间接听来的便觉得特别悦耳动听呢？那是因为你坚信对方在真心地赞美你。

德国的铁血宰相俾斯麦，为了拉拢一个敌视他的议员，便有计划地在别人面前赞美这位议员，他知道那些人听了之后，肯定会把他的话传给那个议员。后来，俩人成了无话不说的政治盟友。

事实上，在我们的周围，可把这种方法派上用场之处不胜枚举。例如父母希望孩子用功读书时，如果整天教训孩子，也很难说有多大效果，假如孩子从别人嘴里知道父母对自己的期望和关心，父母在自己身上花的心血，自然会产生极大的动力。

在你评价下属的工作时，当然更可以使用此法。例如让下属的顶头上司说句好话，或故意在下属的妻子和朋友面前赞美他，这些方法都能收到相当好的效果。

在背后说人好话的策略中，还由一则经由第三者传送好话的方法。这种方法不仅能使对方愉悦，更具有表现出真实感的优点。假如有一位陌生人对你说：“某某朋友经常对我说，你是位很了不起的人！”相信你感动的心情会油然而生。因为这种赞美比起一个魁梧的男人当面对你说：“先生，我是你的崇拜者。”更让人舒坦，更容易让人相信它的真实性。



2

每天向你周围的人 问声“早上好”

清晨，曙光熹微，朝霞满天，预示着新的一天的到来。

不管你昨天有多累，在早起后，在这新的一天里，都要精神抖擞地向你周围的人问声“早上好！”尤其要向你的老板和同事问声“早上好！”

也许你认为说早安是很简单的事，或者没有这个必要。有些人向别人道早安时连身边的人都听不到，或蜻蜓点水似的一带而过；有的则极不情愿，毫无感情色彩地例行公事而已；有的看一眼别人便一声不响地坐下。

问声“早上好”就是打破从昨天下班之后到今天早上一直处于停顿状态的同事关系，重新开始新的一天的人际关系，所以这是一个严肃的行为。

你与周围的人互道早安，特别是对老板和同事道早安，就等于是在工作场所中的上班铃声一般，也像你上班签了到一样。从这一句“早上好”开始，表示又是新的一天。

一句“早上好”创造的奇迹

你如果希望在新的一天当中，自己的人际关系更加圆满新鲜，无论如何都要清新、明朗地和周围的人道早安！

有这样一个小故事，说明了“早上好”的作用。

在去芝加哥上班的路上。一车的人谁也没有讲话，大家躲在自己的报纸后面，彼此保持着距离。

汽车在树木光秃、融雪滩滩的泥泞路上前进。

“注意！注意！”突然一个声音响起。“我是你们的司机”。他的声音威严，车内鸦雀无声。

“你们全都把报纸放下。”

“现在转过头去面对坐在你身边的人。转啊！”

全都照做，无一人露出笑容，这是一种从众的本能。

“现在，跟着我说……”是一道用军队教官的语气喊出的命令：“早安，朋友！”

大家跟着说完，情不自禁地笑了笑。

一直以来怕难为情，连普通的礼貌也不讲，现在腼腆之情一扫而光，彼此界限消除了。有的又说了一遍后彼此握手、大笑，车厢内洋溢着欢声笑语……

“早安，朋友！”四个字一出口，奇迹出现了：彼此的界限消除了，为什么这四个字有如此巨大的魔力呢？

“早上好！”是一句问候语，是亲善感、友好感的表示，更是一种信任和尊重。“早上好”一旦说出了口，双方都有了亲切、友好的愿望，彼此间的距离缩短了，不仅增进了信任，还沟通了关系。

一句“早上好”，给人留下好印象

一句轻松愉快的“早上好”，等于向你周围的人宣布：“昨天是昨天，今天是今天，昨天已经过去了，今天又是愉快的一天。”

尤其是对上司和同事精神饱满地说：“早上好”，可以让上司和同事对

你保持着“这家伙今天还是干劲十足！”的好印象。很多员工缺少与老板、上司沟通的机会，一句“早上好”就可以拉近彼此的距离，能达到相互沟通的效果。从“早上好”这句话里，上司可以增进对你的理解，加深对你的好印象。早上的印象会左右一天的印象，甚至左右一个人一生的印象。

从实际生活中来看，说“早上好”的对象，既包括与你关系不错的人，也包括与你自己一向不和的人。

一句早安往往在向对方暗示你已忘记过去的愉快，期待新的一天。

每天早上用开朗明快的声音打招呼道早安，没有人会因此感到不快的，不管是对谁都一样。

早上问声“早上好”，是一天工作情绪的好的开始，是精神充实的保证，更是构成人际关系，给人留下好印象的要素。

早上与周围的人连一句“早上好”都不说的人，往往会被人认为太高傲，看不起人，独来独往，我行我素，无精打采，从而令人产生不好的印象，甚至产生一种厌恶的心理。本来打算和你进一步交往的，现在却认为你是个难于交往的人，对与你交朋友，搞好关系望而却步了。试想，一个早上连“早上好”都不会说的人，怎么会赢得好人缘，怎能有成就事业的可能呢？

3

连续加班后，更要精神饱满

我时常看到一些出入写字楼的人，他们一脸倦容，走起路来没精打采的样子，让人一看就知道他是那种开夜车、连续加班的人。这样的人尽管辛辛苦苦做了事，可能并不能赢得老板的满意。一般来说，老板不喜欢那些提不起精神的人，不管你是出于何种原因。

在现代职场打拼，不可避免地碰到加班加点的事。加班，一直被作为一种美德受到赞扬，因为一说到某某员工工作表现好时，总是说：“某某放弃休息时间，连续加班加点地工作，不仅没有丝毫怨言，而且还能精神饱满地继续工作……”

有一个姓张的秘书，因为工作多，日间常常完不成任务，所以连续加班是常有的事。但越加班，工作越是繁重，他的精神反而越来越好，干得也越来越出色。于是，老板的赞赏也多了。

在一次会议上，老板当着大家的面表扬这个秘书：“小张这个人很有

活力，干起什么事情来都有精神，我们干工作就要有一股乐观向上的劲头儿……”

无疑，小张连续加班依然充满活力赢得了老板的好感，这对他的未来发展是很有利的。员工加班后仍保持精神饱满，让老板看了觉得精神振奋，耳目一新，他一定会因此而对你报以乐观的看法，对你做好工作充满信心。

精神饱满是一个员工的金字招牌，没有一个人愿意跟一个整天提不起精神的人打交道，没有哪一个老板愿意提拔一个精神萎靡不振、牢骚满腹的员工。

现在是崇尚只问结果，不问过程的年代。在老板眼里，不管你是不是加了班，他只问结果，他要看到的是员工永远精神饱满，能把事情做好。

以最佳的精神状态工作，不但可以提升你的工作业绩，而且还可以给你带来意想不到的成果。因为良好的精神状态是你责任心和上进心的外在表现，这正是老板期望看到的。

如果你一加班就撑不住，第二天上班就没精打采，哈欠连天，这样怎能赢得老板的信任和赏识呢？

很多成功的职业人士，愈是疲倦的时候，就愈有精神，让人看不出他有丝毫的倦意。工作起来依旧神情专注，走路时依然昂首挺胸，与人交谈时面带微笑，一副轻轻松松的样子，这样的人，自然会让老板觉得你是一个积极向上、值得信赖的人。

总之，不管加不加班，每天都要精神饱满地去迎接工作挑战，以最佳的精神状态去发挥自己的才能，去充分展示自己的潜能。这样，你的内心同时也会变化，变得越发有信心，别人也会越发认识到你的价值。

良好的精神状态不是财富，但它会带给你财富，也会让你得到更多的成功机会。



4

过去的事不要全让人知道

与人相处，不要把自己过去的事全让人知道，特别是那些不愿让他人知道的个人秘密，要做到有所保留。向他人过度公开自己秘密的人，往往会因此而吃大亏。因为世界上的事情没有固定不变的，人与人之间的关系也不例外。今日为朋友，明日成敌人的事例屡见不鲜。你把自己过去的秘密完全告诉别人，一旦感情破裂，反目成仇或者他根本不把你当做真正的朋友，你的秘密他还会替你保守吗？

也许，他不仅不为你保密，还会将所知的秘密作为把柄，对你进行攻击、要挟，弄得你声名狼藉、焦头烂额。那时的你，后悔也来不及了。

卢新是一个公司的职员，他与他的好朋友周宇无话不谈。一次，借着酒兴，向周宇说出他不为人知的秘密。卢新年轻时，与别人打群架，砍伤了别人，结果被判了两年刑。从监狱出来后，改过自新，重新做人，考上了大学，进了现在的这家公司工作。