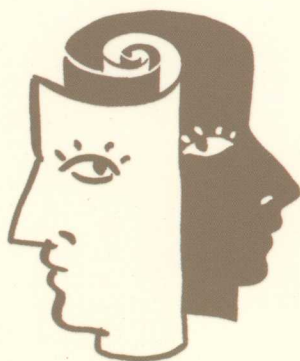


说 服 力 就 是 影 响 力

说服力 决定成败

成功说服的七个关键

[美] 罗素·葛兰杰 (Russell H. Granger) 著
张如玉 译



THE 7 TRIGGERS TO YES

The New Science Behind
Influencing People's Decisions

说服力 决定成败

成功说服的七个关键

[美] 罗素·葛兰杰 (Russell H. Granger) 著
张如玉 译



THE 7 TRIGGERS TO YES

The New Science Behind
Influencing People's Decisions

东方出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

说服力决定成败：成功说服的七个关键/[美] 葛兰杰 著. 张如玉 译. —北京：东方出版社，2009

书名原文：The 7 Triggers to Yes: The New Science Behind Influencing People's Decisions
ISBN 978-7-5060-3478-4

I. 说… II. ①葛… ②张… III. 成功心理学—通俗读物 IV. B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 047469 号

Russell H. Granger: The 7 Triggers To Yes: The New Science Behind Influencing People's Decisions.

ISBN: 0-07-154437-2, Copyright © 2008 by Russell H. Granger.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved.

No part of this publication may be reproduced or distributed by any means,

or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co.

and Oriental Press.

本书中文简体字翻译版由东方出版社和美国麦格劳-希尔教育 (亚洲) 出版公司合作出版

未经出版者预先书面许可，不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签，无标签者不得销售

著作权合同登记号 图字：01-2009-0673 号

说服力决定成败：成功说服的七个关键

作者：[美] 罗素·葛兰杰

译者：张如玉

责任编辑：姬利 武宁哲

出版：东方出版社

发行：东方出版社 东方音像电子出版社

地址：北京市东城区朝阳门内大街 166 号

邮政编码：100706

印刷：北京智力达印刷有限公司

版次：2009 年 5 月第 1 版

印次：2009 年 5 月第 1 次印刷

开本：710 毫米×1000 毫米 1/16

印张：11.75

字数：110 千字

书号：ISBN 978-7-5060-3478-4

定价：25.00 元

发行电话：(010) 65257256 65245857 65276861

团购电话：(010) 65230553

版权所有，违者必究 本书观点并不代表本社立场

如有印装质量问题，请拨打电话：(010) 65266204

我们不是思考机器——

而是会思考的感情机器。

——理查德·雷斯塔克博士
神经心理学家，《大脑的神秘生活》作者

序

最近的科学突破帮助我们了解了大脑的实时运作过程。但是在这之前，我早就想写一本关于说服力的书。8岁的时候，因为成功说服别人订阅杂志和报纸，我获得了奖励。自此，我对说服力产生了浓厚的兴趣。就读大学期间，我获得了心理学学位，对于说服力有了更深入的了解。在担任了几家大型公司的执行官后，我成立了一家培训公司，旨在与更多的人分享我的知识，帮助他们取得更大的成功。

本书的写作动力可以追溯到20世纪80年代后期。那个时候，我的公司与AT&T（美国电话电报公司）建立了合伙关系。AT&T当时的CEO鲍勃·艾伦（Bob Allen）意识到需要更好地运用难以觉察的说服技巧。为此他投资数百万美元，设立了说服力技巧研究基金。按照AT&T的要求，获得资金的各顶级大学的商学院对说服力进行了研究，并将研究结果提交AT&T培训大学。在杰克·波什（Jack Bowsher，刚刚从IBM退休，之前担任公司的培训总监）的帮助和支持下，我的公司成功与AT&T签订合同。我们的任务是整合各大学的研究成果，创建培训项目。

我们了解到某些要素在说服过程中会发挥作用，但是我们不明白这些要素为什么以及如何发挥作用。各大学的研究为我们提供了经验信息，其中很多是基于观察和推断得出的猜想、推论和原理。

培训项目设计出来后，效果也不错。但是我们仍然无法了解背后的原因及运作的方式。虽然该项目已经成形，但是大脑如何对刺激，即说服请求作出反应，我们仍然一无所知。

20 世纪 90 年代后期，借助新技术及神经科学的重大发现，本书的重点及架构开始成形。这些发现带动了与大脑运作及说服力相关的著作的出版。但是很遗憾，这些书没有提供应用新知识的步骤和方法，不能帮助我们获得他人的肯定回答。本书的写作目的不仅仅在于提供突破性的科学信息，更着重于系统地阐述成功说服的过程，帮助你获得他人的顺从、同意，达成共同结论，实现说服目标。

致谢

本书是许多人长期研究、艰苦工作的结晶。我的助手崔斯坦·德什珀（Tristan DeSchepper）的支持、帮助、勤奋和组织工作使得本书能够顺利完成。崔斯坦克服了许多困难，在我急于希望本书出版时，他总是告诉我：“做就要做好，不要一味地追求速度。”感谢崔斯坦，我们高质量地完成了本书。虽然善意的编辑和作者不断建议可以由他们代为写作本书，但是崔斯坦总是提醒我：“这是你的书，一定要让它反映你的想法。”我很庆幸听从了他的建议。

由于很难一一提到对本书作出贡献的所有的人，在此，我仅向在本书写作和出版过程中作出重大贡献的人表示我的谢意。

我的女儿杰姬（Jackie）和她的丈夫迈克（Mike）从CEO的角度为本书提供了建设性意见。他们还负责触媒^[1]（trigger）组合的扩充工作。他们的建议为本书提供了很多易于理解、易于应用的内容。此外，他们还负责全部手稿的录入工作，使其更容易阅读。

我的儿子罗素（Russell）在几家大型出版社工作过，擅长营销。他否决了我为本书列出的所有标题，并对此进行了重新构思，使得本书散发出很强的营销信息。

[1] 触媒，即催化剂，其作用是加速某过程或事件的进度。在本书中，触媒引申为能够触发说服对象积极响应、促进成功说服的工具。

鲍勃·米勒 (Bob Miller) 也从 CEO 的角度对本书进行了评价，并对每一章节需要加强的部分提出了建议。他的笔记及会谈使得本书更具实用性，更精确，更能够帮助其他领导者应用本书的内容。

理查德·休普瑞纳 (Richard Suprina) 从教育者的角度为本书提出了需要纠正和补充的地方。他最后“A+”的评分是对本书最好的评价。

鲍勃·杜尼克 (Bob Dunnican) 负责装帧设计，为我们设计了几十年来最好的表格和图表。他那极具思想性的表格和图表设计为我的整个说服过程赋予了无穷的价值。

珍妮 (Janet)，我的妻子承担了其他所有的工作，使得我有时间和空间去做自己想做的事。感谢赫伯·哈斯哲 (Herb Haschen)，我可以不必承担过多的工作，有充足的时间从事写作。

最后，没有科学家的研究发现就不可能有本书的写作及出版，这一科学突破是本书的灵魂。我向他们致意，感谢他们长期以来的艰苦工作所取得的不可思议的研究成果，帮助我们了解了大脑的实时运作情况，知道了我们是谁，以及为什么会作出这样的行动。

目 录

第 1 章 神奇的说服力

试错模式

/ 001

谁需要说服力

/ 002

自然科学

/ 003

说服力是成功的快捷方式

/ 004

组织如何获益

/ 005

情商与智商

/ 005

让人说 “Yes” 的三个选择

/ 007

共同方案

/ 007

说服的神话与现实

/ 008

实用的说服过程

/ 008

说服力听众

/ 010

回顾 · 参考

/ 010

/ 011

第 2 章 输赢一线间

/ 013

失之毫厘

/ 013

价值两兆美元的发明

/ 014

天才说服家

/ 015

说服或失败

/ 019

回顾 · 参考

/ 019

第3章 说服力历史	/ 021
说服力溯源	/ 021
说服力的大发展	/ 024
回顾·参考	/ 025
第4章 大突破	/ 027
科学发现	/ 028
新的研究工具	/ 028
大脑“亮起来”	/ 029
新学科	/ 030
真有突破吗	/ 030
积习难除	/ 031
回顾·参考	/ 034
第5章 决策管理	/ 037
真正的说服>“碰运气”	/ 038
全新的开始	/ 038
充满无限可能的金矿	/ 040
杏仁核决定说服力	/ 042
打出王牌	/ 044
回顾·参考	/ 045
第6章 说服力的能量基石	/ 047
巧辩与说服力	/ 047
说服力的能量基石——个人信誉、结构推理与情感诉求	/ 047
心理反应——自动模式还是分析模式	/ 049
谁处于自动反应模式	/ 049

思不思考	第1章 / 050
让事情变得简单	第1章 / 052
回顾·参考	第1章 / 053
第7章 说服他人	第7章 / 055
触媒好比及时雨	第7章 / 055
启动自动模式	第7章 / 057
为什么是七个触媒	第7章 / 059
回顾·参考	第7章 / 059
第8章 友谊触媒	第8章 / 061
跟听众搏感情	第8章 / 061
喜欢至关重要	第8章 / 062
“打成一片”才能成功	第8章 / 064
启动友谊触媒	第8章 / 065
穿着当然重要	第8章 / 065
成为听众的化身	第8章 / 066
以友谊为基础	第8章 / 071
回顾·参考	第8章 / 071
第9章 权威触媒	第9章 / 073
降低风险	第9章 / 073
权威触发顺从	第9章 / 073
可信度就是说服力	第9章 / 074
来源具有说服力	第9章 / 076
成为专家	第9章 / 077
权威主导一切	第9章 / 082
回顾·参考	第9章 / 083

第 10 章 一致性触媒		/ 085
探询情感记忆		/ 085
启动内部导航系统		/ 086
碰碰运气还不够		/ 087
背景笑声		/ 088
符合标准, 领先群伦		/ 090
一致性会带来收获		/ 094
回顾 · 参考		/ 095
第 11 章 互惠触媒		/ 097
慷慨有回报		/ 097
无所不在的触媒		/ 098
靠互惠大放异彩		/ 098
无计可施时		/ 099
送礼让你满载而归		/ 102
回顾 · 参考		/ 103
第 12 章 对比触媒		/ 105
秀出差异点		/ 105
客观值并不重要		/ 106
设置适应水平		/ 106
哪一个优先		/ 108
丝毫不具客观性		/ 110
回顾 · 参考		/ 110
第 13 章 理由触媒		/ 113
给予理由, 获得顺从		/ 113
给予理由, 改观情势		/ 116

给予理由，获得决定	/ 118
回顾·参考	/ 118
第 14 章 希望触媒	章 / 119
希望 and 梦想控制着我们的内部触媒	/ 119
希望与逻辑	/ 120
找出听众的希望	/ 122
找出行动诱因	/ 125
回顾·参考	/ 126
第 15 章 说服目标	章 / 129
可衡量性	/ 130
回顾·参考	/ 132
第 16 章 有效沟通	章 / 135
什么是有效沟通	/ 135
告知不等于沟通	/ 137
问、听、理解	/ 137
了解听众	/ 138
问题即答案	/ 138
价值组合	/ 140
沟通的另一半	/ 141
化身他人	/ 143
回顾·参考	/ 145
第 17 章 具有说服力的简报	章 / 147
伟大的论点不等于说服力	/ 148
触媒头脑风暴	/ 150



第1章 神奇的说服力

谁掌控了世界上最伟大的力量？谁能够实现伟大的梦想？

最有成就的人往往是那些能够有效完成任务的人。这些人能够影响他人，并使之顺应他们的要求，进而有效地执行任务、达到目标、实现愿望。个人及组织的生存与发展都取决于一个要素：说服力，亦即说服他人服从要求、同意或遵照指示做事的能力。权力也许是上司赋予的，但付诸实施并达到理想结果，却取决于说服、影响他人的能力。

具有说服力的人总是主掌治理大权，这是不变的法则，过去如此，未来也将如此。伟大的说服家具有无穷的权力，他们激发改变、建立成功团队、鼓舞整个组织；他们创造成长与利润，带领其他人更上一层楼，并在此过程中实现自己的目标，从而名利双收。人类所有的交往都一再地证明了说服力的重要性。说服力影响了合作过程以及最终结果。伟大的领导人提供动机，激发热情，促成行动。世界上最伟大的成就都是因为成功说服他人才得以产生。

毫无疑问，说服力是成败的关键。问题是，说服他人的过程是否今昔有别？差异又在哪里？有什么是我们以前所不知道的？有什么是值得我们学习的？实际上，这些差异是简洁的、充满了戏剧性，而且着实令人振奋。随着近年来“实时实况大脑造影技术”的兴起及其带动出的神经科学研究领域，我们第一次真正认识了大脑处理信息的过程。以此为基础，我们最终知道了我们是如何作出决策以及如何影响他人的决策。这样的认知将永远改变人与人之间的互动方式。

雷斯塔克博士（Dr. Richard Restak）是美国华盛顿特区乔治·华盛顿大学医学中心神经科的临床指导教授、也是一位神经科医师、神经心理学家及研究学者。他的畅销书——《大脑的神秘生活》（*The Secret Life of the Brain*），让我们大开眼界。后来这本书被拍成电视节目，

在美国公共电视网（Public Broadcasting Service, PBS）分五集播出。这位世界顶尖级的神经科学家，曾经荣获李纳克尔人文医学奖章（Linacre Medal for Humanity and Medicine）以及大脑研究十年成果奖（Decade of the Brain Award）。在该书“成人的大脑——靠感觉思考”一章中，雷斯塔克将近期有关大脑方面的研究发现总结成一个振聋发聩的结论：“我们不是思考机器——我们是会思考的感情机器。”

雷斯塔克在其另一本著作《莫扎特的大脑与战斗机飞行员》（*Mozart's Brain and the Fighter Pilot*）中，对新知识进行了完整诠释，将我们目前为止所知道的与大脑功能相关的信息，以及人类如何将五官接收到的刺激传达至大脑的过程阐述如下：

尽管大众普遍对此存有误解，然而大脑的运作方式不同于计算机或任何其他机器。因此，我们必须改变强迫大脑违反自然、以无济于事的方式运作的现状。人类的大脑不是逻辑机器。事实上，我们对于某件事或某个人的情感反应或感觉，早在我们试图作出有意识的评价前就已经发生。

这真是太震撼了！几千年来，至少在文明社会中，我们都在学习如何使用逻辑与理智来影响决策与行动。在此期间，即使是最聪明的人，都一直在强迫大脑作出违反自然且无济于事的动作。真是太不明智了！幸好我们现在知道有更好的方式，可以让我们说服、影响他人，从而获得他人对我们的决定与行动的支持，为大家带来最大利益。

试错模式

众所周知，营销、广告人员等多年来都是以诉诸情感反应来成就事业。但是这样的方法有时成功、有时失败。一直以来，我们不是靠直觉，就是靠在错误中摸索的方式来达到想要的结果。现在我们有了具体的例证，可以更清楚地了解说服力这门学科，并且提高我们的技巧。我们越能够了解大脑处理信息的方式，就越能够进行良好沟通。这种沟通不是以违反大脑本能的方式进行的，而是由大脑进行的自然处理过程。

随着科学的进步，我们逐渐认识到，人们在说服他人时使用的方法

其实是完全错误的。大部分的人都是学习如何使用最佳的论点、最有力的数据以及最完整的信息来进行说服，亦即以符合逻辑与理智的方法来产生思维、决定以及行动。企业领导人（事实上我们都是如此）以为需要依赖逻辑与理智才能够制定决策，作出明智的行动。然而突然之间，出人意料的结果出现了，大脑运作方式并非如以前我们所想象的那样。

美国埃默里大学（Emory University）商学院教授瑞曼（Joseph Reiman）在 *Business to Business* 杂志上发表的文章中写道：

神经造影技术让我们可以更准确地掌握大脑的活动，因为神经元（neuron）不会说谎。神经元这些小家伙，数目有100亿那么多，证明了我们的行为其实奠基于化学与生物基础。它们说：企业界的作法大错特错。

这真是了不起的言论。现在，我们终于知道人类行为背后的化学与生物基础了。

有了这样的认识后，我们了解到，一直以来，人类的作法有多么错误。更重要的是，我们知道应该怎么做才能够更有效地影响他人。但是，如果我们不是思考机器，如果我们受到的影响不依赖逻辑与认知，那么，我们是如何作决策的呢？此外，我们又是如何影响他人的决策呢？答案就在这本书里。简单地说，我们都有一个内部数据库，让每个人都能够对外在刺激立即作出正确的反应。

从一出生，我们就一直在建立自己的内部数据库，也就是个人的立即导航系统。这个系统针对外来的刺激，可以不经思索，作出最佳的反应，其触发因子就位于我们的大脑之中。每个人都有一套独特的触发因子。让他人说出“Yes”、“好”、“没问题”的过程就是我们协助他人——我们的说服对象，启动他们的决策导航系统的过程。

谁需要说服力

美国前国务卿赖斯（Condoleezza Rice）19岁的时候就以优异的成绩从丹佛大学（University of Denver）毕业。在对自己的从政经验进行总结时，她说道：“权力如果无法转换成影响力，就一点用也没有。”哈