

当状态低迷时， 如何调整自己

F I L L I N G T H E G L A S S

[美] 贝瑞·马哈 (Barry Maher) ◎著

秦程程◎译

：

遇上周期性心理疲劳，你所有的努力都是徒劳
十大高效攻略，让你快速摆脱状态低潮



当状态低迷时， 如何调整自己

F I L L I N G T H E G L A S S

[美] 贝瑞·马哈 (Barry Maher) ◎著
秦程程◎译

图书在版编目 (C I P) 数据

当状态低迷时, 如何调整自己 / (美) 贝瑞·马哈著;
秦程程译. — 北京: 群言出版社, 2017.9

书名原文: Filling the Glass: The Skeptic's Guide to
Positive Thinking in Business

ISBN 978-7-5193-0403-4

I. ①当… II. ①贝… ②秦… III. ①心理保健—通
俗读物 IV. ①R161.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 155535 号

Filling the Glass: The Skeptic's Guide to Positive Thinking in Business

Copyright © 2001 by Barry Maher

All rights reserved

Originally published by Dearborn Trade, a Kaplan Professional Company

Simplified Chinese rights arranged through CA-LINK International LLC
(www.ca-link.com)

北京市版权局著作权合同登记号: 图字 01-2018-4563 号

责任编辑: 李 群

封面设计: 异一设计

出版发行: 群言出版社

地 址: 北京市东城区东厂胡同北巷1号 (100006)

网 址: www.qypublish.com (官网书城)

电子信箱: qunyancbs@126.com

联系电话: 010-65267783 65263836

经 销: 全国新华书店

印 刷: 北京时捷印刷有限公司

版 次: 2018年11月第1版 2018年11月第1次印刷

开 本: 710mm×1000mm 1/16

印 张: 16.5

字 数: 150千字

书 号: ISBN 978-7-5193-0403-4

定 价: 49.80元



【版权所有, 侵权必究】

如有印装质量问题, 请与本社发行部联系调换, 电话: 010-65263836

序 章 摆脱低迷状态的十种方法 / 1

第一章 拒绝承认、拒绝接受: 这就是你失去工作激情的原因 / 13

第二章 真实的现实: 应该往杯子里加些什么“水” / 35

第三章 教练技术: 如何像教练一样训练自己 / 85

第四章 最大的卖点: 如何正确地推销自己 / 111

第五章 磨炼眼力: 如何找到与你志同道合的人 / 125

第六章 他信力：如何成为可以信任的人 / 149

第七章 犯更高级的错误：成为失败学专家 / 171

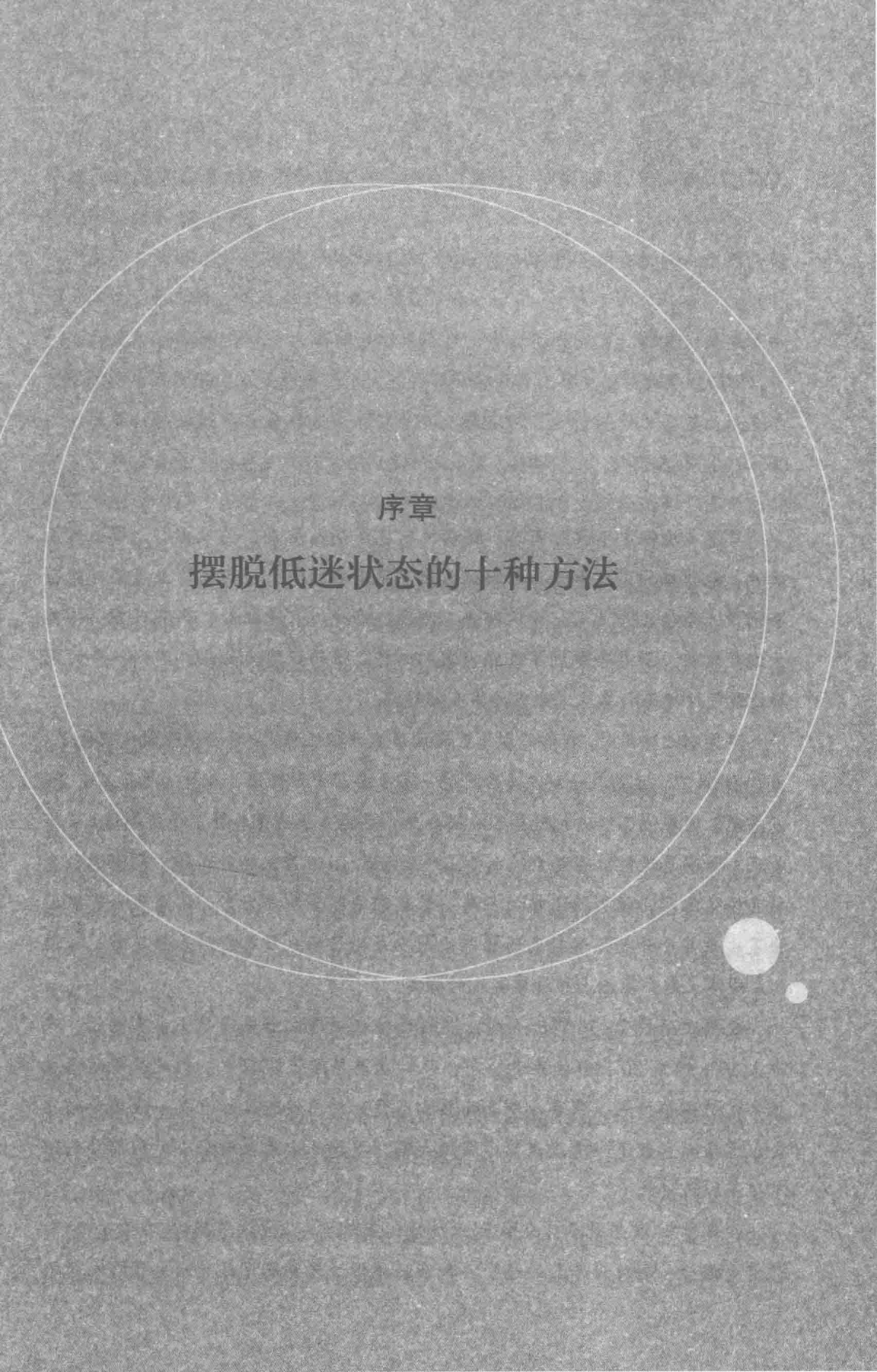
第八章 培养强烈的自卑感：如何正确地说出你的不足 / 191

第九章 去数字化：你要如何衡量你的人生 / 205

第十章 保持饥渴感：如何拥有源源不断的动力 / 225

终 章 发现快乐的能力：如何把工作变成一种享受 / 237

写在最后 / 257



序章

摆脱低迷状态的十种方法

罗恩·坎佩尔不仅智商高，销售技巧更是令人惊奇。在工业咨询事业部面试时，他积极的态度和活力给面试官留下了深刻的印象。两位前上司也对他赞不绝口，夸他有事业心，为人阳光、聪明、乐观、有进取心、诚实可靠。得益于这些优势，罗恩争取到了梦寐以求的工作。然而正因为如此，不到一年时间后他就气冲冲地打算从工业咨询事业部辞职。

罗恩刚被聘用时，我恰好在工业咨询事业部担任顾问，所以很快就认识他了。当时他28岁，之前在一对夫妻经营的一家小公司中担任销售人员，年薪只有3.3万美元。现在他已经进入世界500强企业，成为专业销售人员，年薪高达6.7万美元。像罗恩这种很有潜力的人才，年薪超过10万美元指日可待。到那时，公司会给他配车，福利待遇极为丰厚。对我们这些个体户而言，这简直太有吸引力了。我甚至开始怀疑自己选择单干是不是错误的。罗恩当然乐开了花，从进入公司那天起，他脸上总挂着迷人的微笑。

我每天早晨7:30到公司时，罗恩已经在训练室刻苦学习了。有时候，我晚上19:30或20:00才离开公司，此时罗恩居然还没有走，仍然缠着销售经验丰富的同事请教。罗恩入职后的第二个月，部门经理就让他在一次重要销售会议上给大家做了一次演讲，以激励大家。罗恩的出色表现给公司的前辈们留下了深刻的印象。

在我看来，罗恩最多在公司干18个月就会离开工业咨询事业部。在这里工作，你需要摆出一副玩世不恭的态度。我亲眼见证过许多本该成为顶尖销售人才的

年轻人被这家乐于制定严苛销售指标的公司逼走。事实证明，我高估了罗恩，他没能挺到第18个月。

我和工业咨询事业部的合同期满后，罗恩自告奋勇送我去机场。这人又想向我取经。临别时，我把自己的名片递给了他。

我说：“公司中的每个人都对你赞不绝口，夸你很有潜力。但是，如果有一天你觉得事业发展遇到了瓶颈，一定不要贸然行事，记得先给我打个电话。”

罗恩对我的好意表示感谢，并信誓旦旦地说自己会将这份工作当成毕生的事业，绝不会轻言放弃。“我已经骑上野马、坐上马鞍了。”罗恩说，“它可以颠簸子，可以咬我，但绝不会甩掉我。”罗恩想告诉我他来自新泽西州，而他的销售经理则来自得克萨斯州。

8个月后，罗恩终于憋不住了。他打电话给我，说打算明天向公司递辞呈。

“公司把价格定得太高了，”罗恩解释道，“我根本卖不出去机器。”

“罗恩，你可以卖掉你想卖掉的任何东西。”

“但这次不行。我根本达不到公司制定的销售额。这太荒唐了。”

“其他同事的业绩怎么样？”

“有些还可以吧。我估计大多数人的业绩都达标了。公司给销售人员的压力实在太大了，谁知道他们与客户是怎么沟通的。我从来不搞歪门邪道，但即便如此也根本达不到销售目标。而且我对公司的产品也没有信心。我的销售方法是先取得潜在客户的信任，然后再说服他们购买之前他们并不想买的东西。这才是销售的真谛。如果你的产品是目前市场上质量最好的……”罗恩的声音慢慢变小了。

我接过他的话题继续说：“但是并非每个企业都能生产出质量最好的产品。”

“这就是问题所在。”

“罗恩，这确实是个问题。但是你不是在部门会议上说过吗？在汉语中，‘问题’和‘机遇’都用同一个词表示，不是吗？”

“是‘危机’。‘危机’和‘机遇’是同一个词。”

“罗恩，你明天就要辞职了，你曾告诉过我这份工作是你毕生的事业。如果不算是危机，那就是危机到来前的机遇。”

“你这话是什么意思呢？”

“我给你讲讲把杯子加满水的哲学吧……”

诺尔玛·兰德里是上帝的使者的下属。她管理着一个小教派，与销售完全搭不上边。

“在熊熊火焰一直燃烧的地狱，你怎么推销冰水呢？我可做不到。”诺尔玛把电话打到我的办公室时这样说，“我们教会的牧师也做不到。所以主教才让你参加教区举办的年会，用销售培训的方式来感染我们的牧师。”从诺尔玛说话的语气中，我能听出她根本不喜欢这套把戏。

“我听说耶稣是一位销售大师。”我盗用了电视上那些神职人员说的话。作为专职演讲人，我经常关注电视上神职人员讲话的节目。牧师们充满激情的演讲方式给我留下了深刻的印象。另外，作为一个不长头发的秃子，我感到很惊讶：牧师们的头发为何如此茂盛？

“撒旦也是啊。”

“销售人员涵盖的范围真广。”我承认。

但给诺尔玛造成困扰的不是销售人员，也不是面前的这位秃头顾问。她真正的问题是新来的那几位主教。

在召开年会的前一天，诺尔玛向我诉苦：“突然间，金钱变成了衡量一切的标准。而我就是制定标准的那个人。我总是敦促牧师们多向教众筹集些钱，越多越好。这完全违背了我干这份工作的初衷。还是老一辈的主教好，他们只评判我们的灵魂，不在乎能筹集多少钱。”

诺尔玛递给我一张纸。

“这是什么？”我问。

“今天主教将向牧师们致欢迎词，我想把这段话加进去。”

于是我读到了下面这段话：

请通知各位教众，虽然维持教堂运营只需要很少的开销，但上帝并不需要教众的钱。今天早晨我和上帝沟通过，他说做上帝最好的一点就是他不用靠教众捐献的钱财来完成自己想做的事。创世纪时，上帝没有用一分钱就创造了宇宙。他让我告诉那些向教众收取募捐费的牧师们，你们应该把钱用在你们想帮助的

人身上，而不是从那些人身上搜刮钱财。上帝希望大家立刻按照他的指示去做。否则上帝就要降临并且亲自把钱收走，一分不许少。

我抬起头笑了笑，但诺尔玛却笑不出来。我本想讲个笑话让她轻松一下，谁知却适得其反。

我问诺尔玛：“明天你为什么不来一趟我的工作室呢？”

“为什么要去？”

的确，她为什么要来呢？罗恩·坎佩尔是位销售员，而我是销售顾问，所以我为罗恩答疑解惑并帮他度过危机没有什么好奇怪的。我不知道在汉语中危机和机遇是不是真的用同一个词表示，但大家都认为是这样。他们还告诉我，在汉语中可口可乐的意思是“啃蜡烛的蝌蚪”。关于这件事的细节，我们一会儿再讨论，现在我要告诉你一件事：在我们的帮助下，罗恩已经成功度过职业危机，如今他已经成为工业咨询事业部中最成功的销售人员。用罗恩自己的话说，虽然 he 现在是“更抑郁、更聪明的边缘人物”，但实际上他仍是工业咨询事业部所有销售人员中最积极的一位。罗恩在很大程度上给予了我信任，他采纳了我的建议：做自己的大师。

一个销售顾问又能够给予诺尔玛·兰德里什么实际意义上的帮助呢？诺尔玛说：“是它改变了世界。它教会我如何把目前从事的工作变成我想做的工作。它赋予我激情，赋予我发自内心的、敞开心扉的热忱，让我能够做好每一件事。”

教区主教也察觉到了诺尔玛的改变，他说：“最近，诺尔玛的表现实在太好了，是她让我成了一个好老板。”

就像我说的，我是做销售顾问起家的。今后，我大部分的工作仍然是为销售人员提供帮助。但这本书并不是写销售的，它是一本引领你走向成功的书。书中讲的策略不仅仅针对销售人员，还针对这个世界上的每一位从业人员。

最近，《销售力》杂志刊登了一篇文章，说“对那些实力强劲、久负盛名的客户来说，贝瑞·马哈是商界最有实力的销售培训师”。面对这样的夸奖，我确实不敢当。但现在我必须抛弃那些虚伪的谦虚无耻一次，炫耀一下自己的能力。没错，作为培训师，我的确是一流的。说这话也许有点儿过头了。然而，我为

什么要更加频繁地和那些公司高管、经理以及从业人员接触呢？他们大多都和诺尔玛·兰德里一样从事与销售完全无关的职业吗？一本由销售顾问写成的书又能为他们带去什么呢？

我们来谈一谈正直怎么样？

没错，就是正直。我要说的并不是公司手册中那些模棱两可的鼓励性话语，也不是关乎诚实或操守之类的正直标签。虽然我是诚实和道德的坚决拥护者，但本书并不是介绍道德问题的教科书。我既不会向大家传教，也不扮演道德导师的角色。我真正想做的是用其他方式来刺激大家。（无论你是谁，我都希望你能在本书中找到与自己的观点完全相左的内容。）

如果本书确实能为你提供切实可行的方法呢？如果你真的可以在不牺牲自我、不改变做人初衷的前提下实现人生梦想、达成事业目标呢？

这样一来，你把钱花在本书上就很值得，即便你不相信我有关汉语的言论。

❖ 对公司的产品缺乏热情，怎么办？当下的工作和期望相差甚远，怎么办？

销售实践证明，正直是成功推销的关键，玩世不恭地诡辩根本行不通。金牌销售员拥有的职业素质绝对可供借鉴，它可以帮助所有销售从业人员达成既定目标。

作为销售人员，我们不得不面对一个让你悲伤的赤裸裸的真相——大多数销售人员对公司产品缺乏热情，无法在销售过程中表现出应有的积极态度。

更有甚者，销售人员对产品的描述（至少是暗示）常常名不副实，对产品的描述与产品本身完全不相符。

对于大多数人而言，还有一个普遍让他们悲伤的简单真相：大部分人都对自己的职业和从事的工作有着殷切的期待。但是，残酷的现实却阐述了另一个真相：我们从事的工作和期望相差甚远。

当我们诚实地面对自己的内心时，事业与职业间的鸿沟便会转化为痛苦，

它既让我们难以自持，也让我们难以与周围的环境和谐共处。

无论是否从事销售工作，我们都要面对这种差异性给我们带来的精神折磨。而本书介绍的方法却能把销售员从让他们困顿的泥潭中拉出来，教会他们如何与内心的消极想法和平共处，让他们重新觉得自己表里如一，积极面对眼前的工作。同样，非销售人员阅读本书也会受益匪浅，它能让你成功迈出第一步。

我在本书中给出了十种简单易懂的方法，掌握它们你将轻而易举地斩断现实枷锁的束缚。本书不仅能给你自己和客户创造一个积极轻松的交易环境，还能让你在销售这条路上创造辉煌。如果运用得当，无论是销售人员还是非销售人员，都将离成功不远。当然，每个人对成功的定义各不相同。

我在前面说过：这不是一本介绍销售的书，也不是介绍道德问题的书，它是让你获得成功的教科书，是战略的汇总。

☀ 不要停止往杯子里加水

这个世界上有两类人：一种把世界上的人分成两类人，另一种则不做任何分类。第一种人说，在有些人看来，面对半杯水时，他们看到的是杯子有一半是满的，而另一种人看到这种情景则认为杯子有一半是空的。

众所周知，看到杯子有一半是满的人更容易成功。与其他在商界广为流传的常识一样，这个暗喻已经超越真知范畴，成了无人不晓的陈词滥调。也许我们可以换一种新的说法：我想要造就的人、我想要雇佣的人，最终对他的事业、家庭、社会乃至他自己更有价值、更成功的人，是那些思考如何把杯子装满的人，而不是将目光聚焦在杯子是半空还是半满的现实状态的人。

这就是本书给出的实用指南：无论是空着一半的杯子还是装了一半水的杯子，先把杯子装满再说。最理想的状态是一直往杯子里加水，直到杯中的水溢出来。

以梦想为前提，不要与梦想背离，将能力发挥到最大限度。

牢牢掌控自己的命运以及自己的劳动成果。

用笑容从平淡枯燥的日子中拧出幸福的泪水，用微笑感染别人。

在不堪生活重负或无法改变现状的时候，告诉自己人生不如意事十有八九。

用雄心和远见打造未来的蓝图，在生命的厚土上全力以赴地耕耘，尽全力让生命之花茁壮成长。

设身处地为别人着想，敢于接纳别人的不同声音。

做一只在逆境中振翅高飞的海燕，让暴风雨来得更猛烈些吧。

☀ 有多少半满的杯子，就有多少装满杯子的方法

对你来说，有的方法可能看上去很熟悉，你或许也相信它们是正确的，但是没有真正付诸行动。借助案例、简短的小建议、方法详解甚至几个寓言小故事，说不定你就可以把这些方法融入日常生活中。

※ 人生在世不如意事十之八九，不利因素随时都可能出现，要善于和不利因素和平共处。

※ 把杯子装满。态度很重要，但面对现实才是王道。

※ 成为自己的老师。你是自己最好的老师，当人生面临重大抉择的时候，你就是做决定的行销大师。

※ 不停地加水。通常情况下，我们总是习惯把最大的卖点隐藏起来。你不但要学会推销自己的想法、创意、项目，还要学会推销自己。

※ 搞清楚发展的方向。既要看清自己，还要看清外部环境，并从周围寻求志同道合的伙伴。

※ 磨炼自己的眼力，冷静地看待对方有何表现，让自己的观点更有说服力。

※ 在抵达成功的终点前，所有的失败都是垫脚石。切记，大师级工匠也犯过各种错误。

※ 面对不如意的事，学会鼓励自己，让自己最大的负债成为最雄厚的资产。

※ 改变量化评价规则以达成目标。看重数量确实很重要，但是给别人看起

来很多的印象比实际有多少数量更重要。

※ 不要因为获得了成功就停止前进的脚步。别让目标成为自己的绊脚石，享受过程比看重结果更重要。

众所周知，所有人都认同的真理不一定就正确。我列出的十种方法也是如此。只研究案例、听讲座、读书不可能参透现实，即使简单的一件事也包含着复杂的情节。因此，一个高明的作者要把自己对现实的感悟呈现给读者。本书中的内容就是我对现实世界的感悟，书中介绍的所有方法和技巧都已在商场中实践过无数次。

除此之外，出于保护个人隐私的考虑，有时候为了掩盖当事人所犯的错误，我对书中出现的名字做了更改，甚至有些真实情节也被掩盖。我把某些客户犯过的愚蠢错误也记录在了书中。这么做虽然是让读者更容易地学习，让读者有前车之鉴，但嘲笑别人犯的错误的确不好。毕竟金无足赤，人无完人。

我从来不认为本书中介绍的方法是通向成功的唯一途径。很显然，这种说法站不住脚。但以上十种方法的确能挽救你事业的危机，能弥合梦想与现实之间的差距。比起其他方法，这十条方法更完备，而且效果立竿见影。

罗恩·坎佩尔和诺尔玛·兰德里的经历就是最好的证明。

工业咨询事业部的机器价格比其他同类型机器的价格高很多。在这种情况下，我们会让销售人员变为产品附加值的一部分。罗恩就是这么做的。所以他才能在推销的过程中过关斩将，使工业咨询事业部的产品立于不败之地。

在向客户推销产品时，罗恩差不多就是半个专家。渐渐地，客户越来越依赖他。“没错，与其他厂家的产品相比，工业咨询事业部产品的质量也许没有那么可靠，”一位买家说了实话，“但这位推销员小伙子懂的却很多，他对该品种的铣削刀具了如指掌。能免费获得这些产品的信息非常值得。一旦机器出现问题，我们就可以根据这些信息自主维修，这样就省了一大笔维修费。对我们来说，这个小伙子已经成为我们不可或缺的一员。不仅如此，机器出现故障时，他随时都在场，这就能避免出现机器停工的窘境。”

最近，我和比尔·斯维兰德进行了交谈。他是工业咨询事业部的客户服务

代表。“罗恩的订单每次出现问题时，”比尔说，“他都极力为客户争取最好的售后服务，有时候甚至比他自己的事还上心……我都忍不住怀疑，这人到底是在为谁打工。”

“但是，这才是客户选择我们产品的原因，”罗恩解释说，“他们都是因为我的服务好才甘愿掏钱。既然客户付了款，他们就应该享受高品质的服务。我向客户保证，既然客户花高价买我们的产品，我就要为他们服务到底。这就是工业咨询事业部的产品附加值的体现。”

这就是一致性的真实体现：罗恩不再怀疑自己的产品，因此他可以真诚地面对每一位客户。他对自己说真话，也对客户说真话，但依然能搞定一大笔订单。越来越多的人愿意买罗恩的产品，老客户也开始大量追加订单。

在这个世界上，还有很多像罗恩这样的人，他们想拥有职业热情，需要拥有职业热情，也应该拥有职业热情。本书就是帮他们打开机会之门的钥匙。按我说的做，所有人都能以高昂的积极姿态面对接下来的每一天。

我可是见证过奇迹的人。

☀ 即刻重启！跳出“马努杰死亡旋梯”

自己的职业预期总是和现实相差甚远，这个现象很常见。我可以再列举出无数个例子，甚至写一本书，填满整个图书馆都没有问题。

在《自我塑造与公司塑造》一书中，作者威廉·布瑞杰斯提出“工作”一词来源于凯尔特语，最初的意思是“嘴或嘴里的东西”。慢慢地，其词义发生了变化，开始指代“嘴里的一块、一束或一些东西”。接着，其词义又变为“嘴里含着什么东西做什么事”。最终，其词义固定为“某项任务或工作”。

这个词意思的演变过程也许可以解释为什么大多数人抱怨自己的工作，为什么完全满意现在从事的工作的人少之又少。

即使销售人员想尽办法做好本职工作，即使他的生活依赖于这些工资，但

只要他对销售工作越来越缺乏热忱，他的工作表现就会越来越差。

同理，即使我们想尽办法做好本职工作，但只要我们对工作越来越缺乏热忱，我们的工作表现就会越来越差。

长此以往将会形成恶性循环。工作表现越差，我们就越缺乏自信，对工作越失去兴趣。越对工作失去兴趣，工作表现就越差，事业终将一蹶不振。在销售领域，我们有时候把这个恶性循环称为“马努杰的死亡回旋梯”（销售人员喜欢过分夸大事实。我们不是卖厕纸的，这是史诗级任务，关系到自我觉醒的生死考验）。阿瓦克·马努杰是我虚构的一位美国销售员，在47年中，他曾受雇于207家公司。

有时候，“马努杰死亡旋梯”会引发职业疏离感和抱怨。通常情况下，下属会离开公司，甚至放弃这项事业——比如脱离医生行业，开始从事销售工作。

我们想重新开始，为另一份职业理想而奋斗，直到下一轮“马努杰死亡旋梯”降临。

