

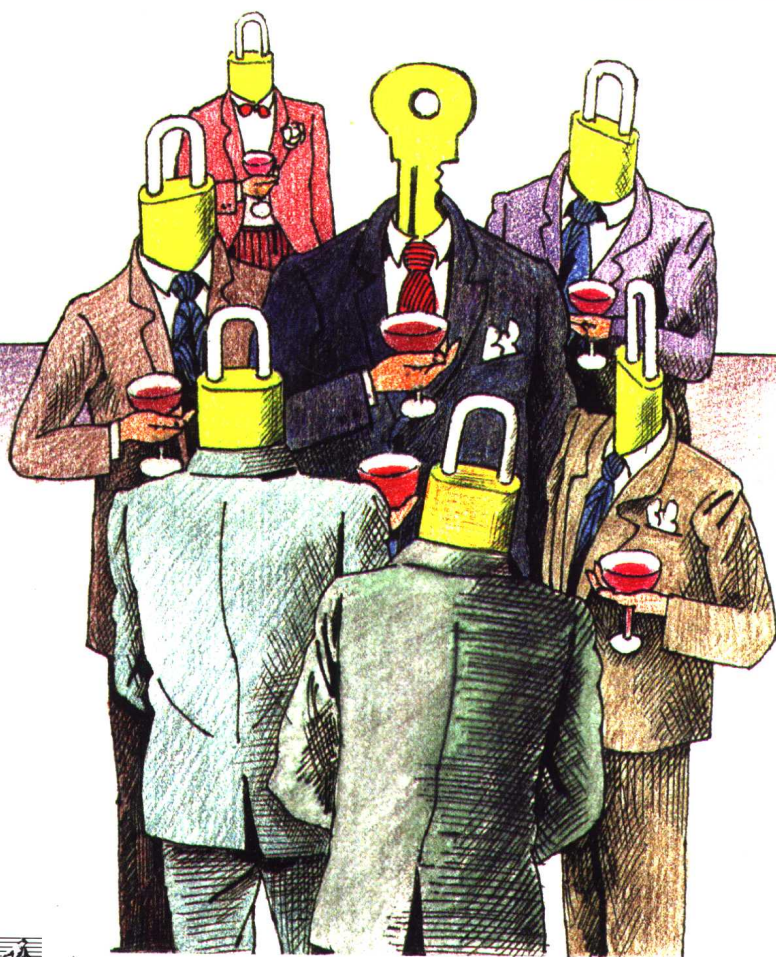
How Winners Do It

如何做个成功者

事业成功的高效技能

[美] Michael W. Mercer 博士 / 著

史静寰 谛 佳 / 译



大众心理系列

中国轻工业出版社



PRENTICE HALL

新向导丛书——大众心理系列

How Winners Do It

如何做个成功者

【美】Michael W. Mercer 博士 著
史静寰 谿佳 译



中国轻工业出版社

图书在版编目(CIP)数据

如何做个成功者 / (美) 默瑟 (Michael, M.W) 著; 史静寰, 谿佳译. - 北京: 中国轻工业出版社, 1999.5 (2000.1 重印)

(新向导丛书·大众心理系列)

书名原文: How Winner Do It

ISBN 7-5019-2496-1

I . 如… II . ①默… ②史… ③谿… III . 成功心理学
IV . B848.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (1999) 第 11251 号

丛书策划: 石 铁

责任编辑: 朱 玲 张乃束

责任终审: 陈耀祖

*

出 版 人: 赵济清 (北京东长安街 6 号, 邮编: 100740)

网 址: <http://www.chlip.com.cn>

E-mail: wqtw@public3.bta.net.cn

印 刷: 北京天竺颖华印刷厂

经 销: 各地新华书店

版 次: 1999 年 6 月第 1 版 2000 年 1 月第 2 次印刷

开 本: 850 × 1168 1/32 印张: 7.00

字 数: 120 千字

书 号: ISBN 7-5019-2496-1/G · 137 定价: 13.00 元

著作权合同登记 图字: 01-1999-0777 号

· 如发现图书残缺请直接与我社发行部联系调换 ·

版权所有 · 翻印必究

2000/106

前 言

一些人帮助我发展了这些思想，并使写这本书成为我的一个愉快的经历。我非常感谢他们。

首先，我要非常感谢许多参与我的研究的人，正是这项研究找出了成功者与不成功者差别的因素。

我也要感谢许多公司和商业组织，它们邀请我向他们的成员作重要讲话或办讲座。这些演讲使我可以与成千上万人一起分享高效的人际关系技术，他们将从中获益。

我特别要提到我亲爱的朋友文森特·麦克纳马拉、约瑟夫·特罗亚尼和玛丽安·特罗亚尼，他们是任何作者都希望见到的最强有力的支持者。他们不断地鼓励促使我完成了写作计划，并发展起我的培训和咨询公司。

此外，由于埃伦·科尔曼和杰弗莱·赫曼的帮助，这本书才得以问世。我真挚地感谢他们所发挥的作用。

我还要感谢另外两人的友谊：罗伯·科马克不仅一直帮助我扩大招聘测试的业务，而且他那蓬勃向上的朝气还给我带来了快乐。布鲁诺·科蒂斯作为朋友也是极好的人。

买书的人在意花多少钱购书，其实读书人更在意他们付出的读书时间是否“物有所值”。所有的人都希望自己的付出能获得回报，尤其是那些视时间为生命的读书人，在用他们最宝贵的东西做筹码，渴望换回的是真知、是理想、是美好生活的源泉。我们只有把最好的书呈献给他们，方能问心无愧。

这是一本一步到位的成功指南。它通过对现实生活中的成功人士和尚无建树者进行对比采访和调查以及后期的深入研究，总结出取得事业成功的至关重要的技能，并告诉人们如何采取积极的行动从而不断进步。本书包括了大量的实践指南和技巧，对于那些不仅仅满足于工作中的一般竞争，而想取得真正成就的人来讲，绝对值得一读。

作者简介： Michael W. Mercer博士是一位工业心理学家，领导着Mercer集团公司。同时他也是指导商业成功的著名演讲家，是《让你的人力资源部成为创利中心》一书的作者，曾接受电台和电视台300余次的采访。

目 录

导言	1
研究揭示成功者如何做	1
六个高效技能	4
这本书能帮你实现的东西	8
高效技能一 如何给他人留下深刻的印象	9
如何做到平易近人	9
寻求共同点	11
把“黄金准则”抛到窗外去	12
当你使用这个“白金准则”时会事半功倍	12
能够影响任何人的六个方法	13
技巧一：识别和反思四种人际交往方式	13
技巧二：仿效——重现你的所见所闻	20
技巧三：认真听，能留下深刻的印象	34
到底什么是“真正”的你？	37
技巧四：采用巧妙的模糊处理	
——走出尴尬局面的绝招	39
技巧五：使用每个人都喜欢的词语	
——他们的名字	45
技巧六：每天问候他人三次	46
清单——如何留下好印象的方法	48

高效技能二 如何像成功者那样谈判, 影响和说服他人	49
赢—赢: 最佳结果	49
两步谈判法	50
三种成功的说服技巧	51
技巧一: 提出你的要求	51
技巧二: 采取先同步后引导的技术	52
技巧三: 提出“正确”的问题	53
如何让别人习惯性地同意你的看法	58
如何使用“或”技术来进行动员	60
克服阻力的两步法	62
成功者绝不使用的一个词	65
更有取胜把握的谈判技术	66
罗宾汉技术	66
时间在你一边	69
绞尽脑汁	71
汤姆·索耶技术	72
既成事实法	73
“上司”技术	74
靠后放策略	75
FBI 技术	75
最后通牒	76
脱身: 在只有你才能达成这起交易的时候, 这是个理想的技术	77

搔背——本书中最古老的技术	79
口头协议的危险性	79
如何结束每一次谈判	81
清单——如何进行谈判，影响和说服他人	82
高效技能三 引人注目——如何利用行动和	
人际“舞台”来加速前进	85
情绪是能感染的——加强积极态度	85
散发信心	89
从你的词汇中删除这个词	91
加入团体	92
承担最大的责任	93
将你的成功公布于众	94
敏感题目——妨碍事业的举动	96
绝不要用使别人压抑的方式来减轻自己的压抑	99
每天向别人真挚地问候三次	101
清单——引人注目，如何利用行动和	
人际“舞台”来加速前进	102
高效技能四 如何发言使人印象深刻	103
精彩的发言而为你敲开成功之门	104
三种保持镇定和自信的可靠方法	106
“深呼吸”可以减轻压力	106
“得意之举”可保持愉快自信	107
一个简单又奇妙的道理会减轻你的紧张感	108
准备精彩演讲的三种快速方法	109

“读一读”听众的需要和目的	109
在三十分钟或更少的时间内组织好你的发言	
——保证有效	112
制作与众不同的视觉教具	114
一流发言的三种做法	117
做法一——运动你的身体	117
做法二——尽量使你的声音富于感染力	118
做法三——模仿职业演说家	119
如何对付难题、评论和挑剔的听众	120
如何精明地回答难题	120
如何顺利地对付反对意见	121
老练地应付挑剔的听众的秘诀	122
如何鼓励及限制听众参与	124
什么不可说	125
如何成功地进行两种主要演讲	127
报告演讲	127
说服演讲	128
清单——如何发言使人印象深刻	129
高效技能五 如何主持高效率的会议	131
什么是会议?	132
多数会议召开的主要原因	
——提高机构的根本目标	133
高效率会议的特点	136
成功会议的五个步骤	137

步骤一：计划会议	137
步骤二：组织议程	140
步骤三：主持会议	141
步骤四：结束会议	152
步骤五：会议后续工作	153
清单——如何主持高效率的会议	154
高效技能六 如何提高商务写作技能	157
如何快速写作简洁明了的备忘录、信函和报告	157
你认识到商务公文实际上有多昂贵吗？	157
为什么那么多人讨厌写作？	159
如何让你的商务公文看上去像成功者的一样	160
通向优秀作品的第一步：	
“阅读”读者的需要和愿望	161
如何写得更快更好（外加写得更舒服）	164
你一直想知道的像成功者那样写作的方法	165
技巧一：提高拟提纲的速度	165
技巧二：“吻”（K.I.S.S.）你的读者	168
技巧三：用生动的词语来让文章充满生气	168
技巧四：用精选的词和短语来润色你的作品	173
技巧五：采用着眼于读者的需要的词语	175
技巧六：“又及”——伟大的注意力吸引者	177
技巧七：画着重线能减轻读者的工作	
还有你的	177
技巧八：加小标题来提高清晰度	178

技巧九：从项目编号获益 ——像数“1, 2, 3”一样简单	178
技巧十：创造视觉冲击	180
如何成功地创作两种商务文体	181
资讯型写作技巧	181
劝说型写作技巧	182
清单——使优秀商务写作变得容易	186
结 论 把你的成功推向新高度的技巧	187
现在就看你了	187
如何提高你的高效技能	188
清单——计划改进你的高效技能	190
现在你可以像成功者一样去做	191
附 录 公司如何帮助其员工取得出色业绩	193
如何准确地确定需要什么技能	193
对发展潜力做心理测量所能带来的好处	194
对发展潜力进行心理测量的实例	196
管理技能培养计划会议所带来的好处	203
什么是管理技能培养计划会议	203
管理技能培养计划会议是干什么的	203
有关管理技能培养计划会议及其后续工作的实例	204
如何通过表现评估真正地帮助员工	207
表现评估的实例	207

导 言

在我开始专业和商业生涯之前，我几乎穷得买不起食品。因此，我时常到市场上去看那些食品。我基本上不去便宜的食品店，相反，而是去逛位于芝加哥最时髦的居住区的那些最华丽最昂贵的超级市场。我贪婪地观察着那些堂而皇之地陈列在商店货架上和冰箱里的美味佳肴。我没什么钱，只能买得起堆放在贴着“减价”标志的大箱子里的罐头。

同时，我羡慕地望着在超级市场买东西的那些事业成功、穿着得体的男男女女。我不断地对自己说，总有一天我也能够来这家店逛，想买什么就买什么。我下定决心，无论我看到的人们取得何等成功，我将会像他们一样生活、穿得好，不用精打细算就能买得起想买的东西，住在高级住宅区的漂亮的房子里。

当我开始自己的专业和商业生涯之后，我集中精力去寻找成功者与不成功者的区别在哪里。幸运的是我找到了一个职业，它不仅使我能够自食其力，而且能不断地了解胜利者是如何取胜的。

研究揭示了成功者如何做

现在我要告诉你，《如何做个成功者》整本书是如何产生的。一些公司找到我，对我说他们有许多受过良好教育、聪明的雇员。他们中一些人很快就晋升到高级的管理职务，如分部的负责人、

部门主任、公司副总裁，甚至总裁。你可以称这些人为成功者。

然而，另外一些人也受过同样良好的教育，也很聪明，可就是不能像他们那些成功的同事一样得到很快的晋升。这些公司让我：

1. 找出这两类人之间的差异；
2. 举办讲座或研修班使那些不成功者也能变得同成功者差不多。

但在我计划举办这种讲座之前，我决定有必要去寻找成功者是如何取得成功的，找到成功者如何超过其不成功的同事的诀窍。

我使用三种方法来进行这项研究：

- 采访公司总管；
- 对成功者和不成功者进行跟踪观察；
- 分析对成功者和不成功者的测验结果。

我首先采访了负责提升或不提升这些人的公司总管。我向他们提出了一个关键性的问题：“请告诉我，为什么你聘用来为你工作的一些人能成为成功者，这些人能迅速地晋升到高级的管理或专业岗位？而另外一些人虽然也受过同样的教育，也同样聪明，但却不能得到同样快速的提升呢(你可能称之为不成功者)？”

起初，公司总管感到难以解释这种现象。但是他们思考了一阵之后，他们多半都能向我详细地说明成功者与不成功者的区别在哪里。我一边采访一边作笔记，我发现当他们介绍成功者时反复地提到一些相近似的技巧。

然后，我要求公司总管向我提供一些为他们工作的成功者和不成功者的名字。我设法跟踪或尾随这些人。同许多人，我花了一整天的时间。我跟着他们，看他们是如何办事的。开会时，我坐在他们的旁边。在他们的办公室，我坐在他们的附近，观察他们如何工作，如何处理打来的电话，如何写回信和报告。我同他们一起穿过走廊，看他们如何与他人交往。我同他们一起吃午饭，同他们一起喝咖啡，一起谈天。整整一天，他们干什么我干什么。这么做的时候，我注意到成功者与不成功者办事方法的差异。

最后，我对判断一个人的工作行为与其智力的测验数据进行研究。作为工业心理学家，我做了大量的招聘心理测试，就是对求职者进行测试，以帮助公司了解或预见哪位求职者能出色地完成其工作。

接着，我对数年里做过的测试结果进行分析。我测试过成千上万的求职者。我特别注意我认识的那些发展迅速、晋升到高级管理和负责岗位的人的测试结果。

我也分析了那些我知道未能得到快速提升的那些人的测试结果。他们可能受过同样的教育，也同样聪明，但就是不能同样得到迅速提拔。

总之，我研究了大量成功者的测试结果，也研究了大量不成功者的测试结果。

我对从采访公司总管、跟踪成功者和不成功者，以及研究各种测试结果得出的所有材料进行了分析，从而发现成功者总是善于使用六种关键的与人交往的技能。我称之为“高效技巧”。

然后，我又去找那些采访过的公司总管，请他们按照其所认为的重要顺序把这六个技能排个先后。技能一是他们认为最重要的或是首要的，技能二是次重要的，依次排到技能六，也就是公司总管认为在这六项重要的技能中最不那么重要的。这些技能简单地就说就是：

1. 能够迅速地实际上给任何人以深刻的印象：**迷人**。
2. 能够平和地与人谈判、影响和说服他人：**推销技巧**。
3. 能够通过行动和人与人之间的交往保持领先地位：**引人注目的技巧**。
4. 能够发表给人以深刻印象的演说：**演说技巧**。
5. 能够主持富有成果的会议：**主持技巧，像马戏团领班**。
6. 能够写出简明扼要的备忘录、信件和报告：**写作技巧**。

六个高效技能

现在我进一步说明这些高效技能。头一个技能，即成功者最擅长的技能，就是要能够迅速地给几乎所有人留下深刻的印象。我称之为“**迷人**”。成功者总是非常迷人的。

他们能很快地培养友好关系，给人以亲切感。这些成功者任何时候都使别人感到同其在一起是愉快的。最重要的是，他们给那些能够影响到其前程的人创造了一个非常好的印象，同时给在日常工作中经常打交道的各色人等也留下了很好的印象。

成功者的第二个重要技能是他们能够平和地巧妙地进行说服、影响和谈判工作。我称之为**推销技巧**。即使成功者并不干推销工

作，能够进行“推销”对他们来说永远是非常重要的。

想想看，我们所有人不论干什么工作，实际上都是“推销员”。《成功》月刊每年都要有一期整版用来讨论推销专题，这就说明了它是多么重要。有幸的是这期《成功》月刊恰恰用《人人都在推销》来作其主题。这充分证明它的确如此。每位成功者每天都在推销。

我开展培训和提供咨询的工作经验也向我说明了这一点的重要性。当我刚刚离开一家公司的管理岗位时，我认为我是一个专业人员，出售服务只是一时之需。直到我改变了自己的想法，认识到我不过是碰巧能够提供专业服务的一名推销员，我的业务才开始取得成功。这是多么大的一个思想转变啊！它帮我取得多么大的成功啊。

我们所有人都必须出售我们的服务、思想和能力。如果我们从事销售，我们就要推销实际的产品或服务。这就说明为什么说服、影响他人和同他人进行谈判的能力是极为重要的。只有这样，人们才会想到提升我们或给我们提供发展的机会。成功者能够极为出色地运用说服技巧。

成功者应用的第三个技能是我称之为“引人注目”的技巧。通过陪同和跟踪那些成功者和不成功者，我发现成功者的举止截然不同于他们那些不成功的同事们。可以这么说，从这些成功者同他人打交道的方式中可以看出，他们对人际交往有着一种与众不同的理解。换句话说，有一种“引人注目”的技巧。

成功者所拥有的第四个技能是能够在大小场合里发表令人印