



博覽圖書

Worldwide Books

創業說服家

中小企業致勝之道

*Winning with the Power of Persuasion — Mancuso's
Secrets for Small Business Success*

by Joseph Mancuso

生涯學習

5



喬瑟夫·曼古索 著
李淑貞 譯

總策劃◎李文

生涯學習

之系列
⑤

創業說服家

◆獻給正在個人生涯中不斷追求進步、力爭上游的工作男女，提供學習、思考、行動的材料。



博覽圖書

Worldwide Books

生涯學習 **5 創業說服家**——中小企業致勝之道

作者／喬瑟夫·曼古索

譯者／李淑貞

總策劃／李文

編輯／吳淑君、羅惠新、呂珮榮

出版者／博覽圖書有限公司

發行人：宋世亮

電話：(02) 218-7800

地址：台北縣新店市中正路五四〇號之一 5 樓

登記證：行政院新聞局局版台業字第 11565 號

郵撥：18591162 博覽圖書有限公司

印刷廠／喬原印刷有限公司 (336 頁 80 磅)

總經銷／漢欣文化事業有限公司

負責人：楊炳南

地址：台北縣新店市中正路 540 號 5 樓

電話：(02) 218-1212 傳真：(02) 218-0101

營業時間：8:30 ~ 17:00 (星期六下午暨國定假日休息)

劃撥：0583759-9 漢欣文化事業有限公司

初版一刷／1996 年 (民 85) 4 月

定價／250 元

有著作權·翻印必究

本書如有缺頁、破損或裝訂錯誤，請寄回更換

ISBN：957-99158-4-9

Winning with the Power of Persuasion

Mancuso's Secrets for Small Business Success

by Joseph Mancuso

Copyright © 1993 by Joseph Mancuso. Chinese language edition

arranged with Dearborn Publishing Group, Inc. through Big

Apple Tuttle-Mori Agency, Inc., All Rights Reserved.

Translation Copyright © 1996 by Worldwide Books Co., Ltd.

作者簡介

喬瑟夫·曼古索 (Joseph Mancuso)，一手創立了世上最大的非營利性質之創業管理中心 (The Center for Entrepreneurial Management, Inc., CEM)，目前會員約有三千五百人。另在全國各地創立了八個執行長 (CEO, Chief Executive Officers) 俱樂部，成為創業家及執行長們彼此集思廣益的最佳場所。他所擁有的丰沛人脈和經營 CEM 的豐富經驗，不僅讓許多人之理想得以實現；且其所出版的書籍和文章，自然也對執行長和創業家造成很大的衝擊，而有「創業家之父」的美譽。

喬瑟夫·曼古索／著

李淑貞／譯

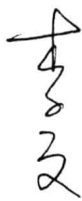
創業說服家

——中小企業致勝之道

生涯學習系列之⑤

出版緣起

邁向快樂充實的生涯之路



最近幾年，有兩個名詞非常流行，一個是「跨世紀」，一個是「成功」；不論針對個人或整體環境，不少人早已把它當作功課，甚至是一門學問，作深入研究，並且提供因應的理論與方法。

探索未知的世界，本來就是人類文明進步的重要驅動力，也正因為這種習性，在即將跨入廿一世紀時，人們普遍抱著期待與興奮的心情，準備邁向下一個嶄新的時代。

雖然距離廿一世紀「還有」四個年頭，不過世界各地的知名五星級飯店，已經推出「跨世紀之夜」來招攬客人，聽說有些已經預約客滿，盛況可期。

在參與嘉年華會似的世界性活動之餘，其實大多數人們一則以喜，一則以憂，因為回顧過去，人類的文明與進步是呈幾何倍數向前推展，而未來，資訊革命又勢必帶來結構及形態的鉅大變遷，影響我們的生活、工作、人際關係，以及思考方式，也因此，不少人預知未來唯一不會改變的，就只有「變化」本身。

正因為處在不斷變化、快速變革的環境裡，人們不得不改變舊有的心智模式；面對所有變化所帶來的考驗與挑戰，人們期待不被時代淘汰，希望在生涯發展時，掌握成功的條件。

然而成功是什麼？當「成功」二字成為流行甚至於魅力時，我們要自問是否陷入世俗的

迷思而不自覺？長久以來，權勢、地位、名望、財富，總是與成功劃上等號，但是圓滿的生涯追尋，其實還包括一個人是否擁有穩定而親密的情感、和諧的人際關係、快樂充實的自我生活、健康有活力的身體，以及不斷成長開敞的心智等等。

可見成功的生涯之路，是奠定在不斷學習與持續的自我成長之上，除了模仿、追逐他人成功的足跡之外，也不能忘記對自己的內在作一番探索及反省，進而建立起一套符合自己的人生價值觀，再由此發展自己的生涯計劃。

基於這樣的理念，我們策劃了〈生涯學習〉系列叢書，獻給正在個人生涯中不斷追求進步、力爭上游的工作男女，提供學習、思考、行動的材料。這一系列叢書有兩項特色：

一、不但引介國外的精彩著作，也發掘台灣本土的經驗，使得東方、西方的觀點有所對照與參考；而台灣的作者群，不但具備良好的理論基礎，並且擁有豐富的實務經驗，更重要的，他們都是生涯學習的實踐者，充滿自我激勵與分享他人的熱情和行動力。

二、寫作內容除了陳述理念與價值觀點，還引用實際案例，並且提供行動步驟及參考方法。而在整體規劃上，則顧及未來工作與生活形態所可能產生的變革，以便符合前瞻性的方向需求。

無論從「生活者」或「上班族」的角度，未來都將是強調充份自主的年代，唯有掌握內發式的心靈動力，才能作好自我管理和自我領導，並藉此邁向快樂而充實的生涯大道。

一九九六年三月三十日・台北

前言

一位真正的創業家，不僅負責了企業之組織與經營，遇事並能勇於承擔其風險。所有偉大的創業家，在他們的生命中，都有一條不可或缺的重要脈絡編織在他們成功的事業裡。而此重要脈絡即為：當創業家在和別人交涉時，前者必具有很強的說服力，能夠影響別人的意見和左右事情的發展，這是一份少有的獨特才能。喬瑟夫·曼古索（Joseph Mancuso）花費不少時間精力完成的這本卓越著作，不只呈現給思緒複雜的創業家讀者，同時也呈現給有意要運用說服力去達成自我目標和創造圓滿人生的廣大社會人士。

I 前言

沒有人比曼古索更有資格來探討創業說服的觀念。因為他不僅創立了世上規模最大的非營利性質之創業家協會，名為創業管理中心（The Center for Entrepreneurial Management, Inc., CEM），目前會員大約有三千五百人。而且他還在全國各地成立八個執行長（CEO, Chief Executive Officers）俱樂部，提供一個可孕育各種創業構想的寶貴場所。曼

古索良好的人際關係和經營 CEN 的豐富經驗，正提供著良好的知識基礎，讓讀者在他所營造的氣氛中，相信自己的夢想和抱負可以實現。尤其在「創業說服家」這本書中，更透徹地剖析了雙贏的談判哲學，使讀者在閱讀完本書後能切實掌握住雙贏的訣竅。

近年來，社會大眾已逐漸體認到，每個人都需要塑造和設定個人的長遠目標。因此，世界各地如雨後春筍般地出現了各種研討會和研習會，其目的即是要嘗試去滿足這份需求與渴望。曼古索所採用的方法，是一些早已經被設計出來，但卻很少受到一般大眾注意到的良好技巧。他一步步地引導讀者，運用這些方法去建立個人目標。因此，即使是經驗豐富的創業家聽到曼古索的方法時，都不禁如發現新大陸般地自問：「為什麼我沒有想到這個方法呢？」

同時曼古索在他的書中也讚美「智囊團」的觀念。一些具有傑出能力且全心投入工作中的同事，就像擴音器般，能幫助創業家努力探索構想、尋求機會和解決問題。而他還有效歸納出，成功的創業說服家所經常採取行動的順序，依序為：收集資料，徵詢意見，再謹慎作出最明智的決定。他證明智囊團的哲理，其實和「三個臭皮匠勝過一個諸葛亮」的道理是一樣的。他認為，在處理多元化的問題時，一群人總是比一個聰明人來得強。僅僅是這一章，就非常值得有心創業的人來購買這本書。

此外，曼古索還發現人類天生具有恐懼、焦慮和自閉的心理癥結，而且這些癥結還深藏於你我的內心。因此他幫助讀者指出癥結的所在，以及我們每天可能面臨到的難題。他將創業家的恐懼感、焦慮感和自閉症，轉換成創業家最真實的心理分析。同時，也為讀者在生活中難以避免的心理癥結，提供最有效的治療方法。

在本書中，並隨時穿插著有趣的故事和詩詞，藉以說明解決難題的技巧。即使是最令人困惑而進退兩難的問題，讀者也可以運用他所提供的技巧，輕易地化解難題。例如本書即將古印第安文化的神秘特質，引用到今日的社會運動者及改造者的身上（指創業家）。曼古索不只敘述自己的經驗，同時他也轉述那些耳熟能詳的祈雨者（指創業家）的經歷。他在仔細分析這些創業家的心理後，發現他們在趨勢或潮流形成的一剎那間，會趕緊去填補那個空隙，而且又為自己製造出一個新的市場利基。可以說祈雨者的思緒方向都是在時代尖端而空前未有的。他們不但能夠指認出時代的趨勢，同時也使自己成為各業界初期成功者中的一員。他們主導成功，絕非只是冷眼旁觀，而是親身參與其事。雖然祈雨者的腦筋不必太過聰明，但卻擅長於找出如何率先搶到優勢的方法。這個與眾不同的長處，即足以解釋為甚麼成功的祈雨者會經常製造出傾盆大雨，而其他人卻只能製造毛毛細雨的原因。

曼古索更深入探討典型的創業家所隱藏的各種特質。他一視同仁地探究他們的動機

和野心、他們的優點和缺點以及他們的成功和失敗。

在曼古索所講的故事中，有名聞遐邇的富人，也有沒沒無聞的凡夫俗子，用以比較創業的不同途徑。而且，他認為他們每一個人都是祈雨者。他們每個人，都能在世上某一特定的區域製造雨水。所不同的是，有些是暴風雨，有些則只是午後陣雨罷了。

你會發現，曼古索並不想在書中重新發明理論；反而想以他那輕鬆怡人的態度，啟動你我的思考，以點燃隱藏在我們每個人內心的創業欲望。

——金·米勒 (Jim Miller)

米勒企業集團

序

本書的主要重點在說明，擁有極佳說服力者是如何使人們遠離安於現狀的心態。而創業說服家的表現尤其能令你佩服得五體投地，並能在你的個人要求下不厭其煩地一次又一次展現出個人的超強說服力。

這些創業家，正是目前解決世界經濟危機的最佳良藥。他們很少發誓說他們所說的是「全部實話，且毫無虛假」，但他們確實已創造出許多工作機會和財富。因此，整個社會也特別喜歡這些人。雖然他們所言並非全部是實話，但是他們能拓展國人的工作機會並使社會經濟成長，而這些也都是不可抹煞的重要事實。

創業家是社會的英雄。他們在資本主義制度中，正茂盛地開花結果。就創業家的成長環境而言，可說世上根本沒有任何其他地區，是足以和美國相提並論的。而且，他們是各個國家、各種文化中的傳奇人物。我曾在全球四十多個國家開過不少研討會，我可以告訴你，創業家在資本社會的崇高地位，絕非其他人可以相媲美的。而且，因為這種

現象的產生，導致資本社會成了世人最衷心嚮往的地方。

從正面意義上來說，我們培養了大量的創業說服家。但缺點則在於，這些在世界各個角落努力奮鬥的生意人，並非每個人都是善良、可愛，或真正誠實的。

本書要和各位分享的是創業家如何有效進行說服，以及他們用甚麼技巧獲得幫助，才能在最後達到成功。雖然創業家有如祈雨者，卻並非只要穿上長長的飾頭巾，在圖騰柱旁跳舞，即可使凡事順利進行。而說服一長排的跟隨者，使他們與你一同奮鬥，更是倍加困難。然而，如果你能堅持到底，而不被他人嘲笑你的堅持只是荒唐的無稽之舉時，你就可以運用魔術和障眼法，來製造假象，直到最後，老天終於普降甘霖為止。換句話說，你必須要利用現實，直到你成功為止。

我們必須感謝雨水，因為它帶來新生命、新希望和一切的繁榮進步。何況在資本主義制度中，沒有任何地位會比創業說服家這個頭銜更高貴。

雖然現今的 MBA 課程都必須修倫理學才能畢業，而學術界對倫理理論和真實世界的倫理實務更是一樣重視，但真實世界的倫理卻往往與學術理論相反。學校教學生要完全誠實，而本書卻主要在探討那些不太誠實的說服家。只因為，說服家為達到說服的目的，有時也要靈活運用手段，只因為被說服者所能承諾的東西實在具有超強的誘惑力之故。

所以，本書才會提到騙子巴能（P. T. Barnum）的餘興故事，也提到創造財富和工作機會之偉大創業家的故事。隨著蘇俄和東歐已轉變成自由市場經濟的同時，眾人也將會學到隱瞞事實、交換人情、為談判而談判、講弦外之音的藝術。當然人們更開始瞭解到，為什麼祈雨者需要魔術和頭飾及那冗長的舞曲，以祈求雨水的降臨。

書中所呈現的觀念是用參加與觀察的方法且歷經三十年所搜集到的寶貴資料。目前美國已有一群資賦稟異的創業家，能比別人更容易進行說服工作。我有十足的自信，在一對一的關係基礎上，對這類人，絕對沒有人能比我認識得更多。

一般而言，創業說服家個個都是超級推銷員、談判專家和激勵專家。他們連哄帶騙地說服別人，也吸引許多的追隨者。他們可說對未來的目標均瞭解得非常清楚透徹，因為沒有雨就沒有生命，所以他們所擁有的力量往往超過一市的市長。雖然，市長會經常換來換去，可是創業家在政權迭替時，仍可屹立不搖，而絲毫未受外界的各種因素所影響。

在資本文化裡，創業家是資本主義的先驅，更是商業界的超級明星和大英雄。祈雨者正好和「推動運動者」與「帶動潮流者」互相牽連，換言之，此三者都有特殊的能力可以主導事情的發生，以完成不可能的使命，或在第九局擊出全壘打而贏得這場比賽。他們究竟是如何做到的呢？難道他們是超人或只是運氣好？甚或他們是利用鏡子來製造

出所有的幻象？

正確答案應為，他們比專業經理或政治家或其他各種人，更具有強大的說服力。他們讓人們相信夢想，而且他們的美夢往往會實現。他們的影響力是無遠弗屆的，本書正要告訴你，他們到底是怎麼做到的，不是「為什麼」他們能做到，而是「如何」才能做到。任何人都能引用這些方法和原則，而你也不必因為本身很平凡而自認無法變成創業說服家。

說服可以藉許多不同的形式表現出來。至於創業說服的形式主要是說服其他人來追隨其夢想，看到其美好的遠景後，並願誠心接受其解決方法。

當然世上也有其他種類的說服方式，像教導或哄騙某人接受你的觀點。由於這些都屬於非強迫性質，因此，也就比較沒有效果。如果你經營一個非營利的社會機構，或宗教，或教育機構，這些方法可能更適合。然而，創業說服家卻是最講究效果的說服者。

本書即深入探討，一般創業說服家常拿來運用以達成他們遠大目標的各種方法。他們所引用的九種說服方法，在此列舉如下：

1. 行事堅決

- 要求別人去做
- 要求別人遵守規定
- 提醒別人必須做的事情

2. 對他人之阻礙

- 威脅別人欲停止合作關係
- 忽略別人並且態度不再友善
- 減緩工作速度，直到別人照你的要求去做

3. 聯盟作用

- 贏得工作夥伴的支持，以聲援你的要求
- 在正式的會議上提出你的要求，並全力爭取眾人的支持

4. 交換優惠

- 答應交換人情
- 提醒對方過去你曾給過他的好處
- 人欠我，我欠人的人情都牢記不忘

5. 博取好感

- 當對別人有所要求時，要有禮貌且謙虛
- 當對別人有所要求時，更應友善且隨和
- 對勞苦工作的人表示同情，且儘量滿足他們的需求

6. 理性訴求

- 寫下詳細的計劃來解釋你的請求
- 使用數字資料證明你的觀點