

中国商务精英礼仪培训课 标准商务礼仪教材



全国迷你型MBA职业经理双证班

认证系列：职业经理资格认证、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、营销策划师等认证。

颁发双证：通用高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含2年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） **收费标准：**全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88723232 传真：88342620 邮箱：xchy007@163.com

学校网站：www.mhjy.net **颁证单位：**中国经济管理大学 **承办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载网址 www.mhjy.net

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

你可能准备跳槽或者求职, 却为缺少行业经验和专业证书而被用人单位百般挑惕!

你可能目前衣食无忧, 但随着年龄的增长和社会竞争压力的增大, 因为得不到专业的全新培训而失去竞争的机会和面临被淘汰的危机。

美华教育携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课（远程函授+教学电子光盘自修+网络学院持续视频学习）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》;
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》;



【证书说明】

1. 证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
2. 毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明；。



【学习期限】

3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】

全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是职业经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习（专家、顾问24小时接受在线咨询，第一时间回答学员的提问和咨询）



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【承办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】

13684609885 0451--88723232

【咨询教师】

王海涛 郑毅 王耀辉



【报名须知】

- 1、报名时请直接邮寄4张2寸免冠近照（要求蓝色背景）和一张身份证复印件
- 2、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com 或者传真至0451—88342620
- 3、交费后及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【报名地址】

哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室美华教育（ 邮政编码：150020）



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】

方式一	邮局邮寄	邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室 邮政编码：150020
方式二	学校帐号	学校帐号：184080723702015 开户银行：哈尔滨银行龙江支行 企业户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校
方式三	交通银行 (太平洋卡)	帐号：40551220360141505 户名：王海涛 开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心
方式四	邮政储蓄 (存折)	帐号：602610301201201234 户名：王海涛 开户行：哈尔滨道外储蓄中心
方式五	中国工商银行 (存折)	帐号：3500016701101298023 户名：王海涛 开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行

可以选择任意一种方式缴纳学费，建议使用第五种方式（中国工商银行，比较方便快捷）收到学费的当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材和考试问卷。

全国职业经理MBA双证班

精品课程 火热招生

函授学习 权威双证 全国招生 请速充电

认证系列：高级职业经理资格认证、人力资源总监、营销经理、财务总监、企业培训师、酒店经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、市场总监、营销策划师等学习认证系列。

颁发双证：通用高级经理资格证书 + MBA 高等教育研修结业证书 (含 2 年全套学籍档案)

证书说明：证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3 个月 (允许工作经验丰富学员提前毕业)

收费标准：全部学费 1280 元

咨询电话：13684609885 **0451- 88723232** **传真：**88342620 **邮箱：**xchy007@163.com

学校网站：www.mhjj.net **颁证单位：**中国经济管理大学 **承办单位：**美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效

我做礼仪培训时，曾经接待过这样一家公司客户。这家公司的两位前台小姐贝蒂和玛丽亚总是遭到公司来访顾客的抱怨和投诉，连带她们所属的人力资源部门的服务水平也受到质疑。因此人力资源部门请我来做诊断。客户要求我伪装成顾客，暗访接待区，以便真实评估她们的表现，指出她们的问题，提出解决办法。然而，由于一个小小的失误，当我作为顾客暗访时，我的身份和此行目的已经提前暴露，她们因过分紧张而过度热情起来，但强挤的微笑和过度的热情只会让人觉得不自在。经过一番综合的考察，当人力资源部门经理询问我改进意见时，我指出关键的问题是她们的自信出了状况，因为总担心受批评，所以培养不出自信；因为总担心做错事，所以礼仪也不能发自内心。

前言

前言

今天早上，我在听中国国际广播电台的节目时，碰巧听到了下面的一件事：一位应届大学毕业生向两位具有丰富招聘经验的银行经理请教：在如今全球性经济衰退、就业机会大幅降低的背景下，个人如何找到工作。这两位经理的回答让我差点从椅子上跳起来，是的，他们的想法和我在这本礼仪书中的观点不谋而合。他们告诉那位大学生，与以往不同，在目前经济陷入困境的大环境下，高学历和高智商已不是一个人找到好工作的关键，提高软技巧才是当务之急。接下来，两位经理开列了如何提高软技巧的清单，这些软技巧包括：个人的自我认知度、员工对企业的忠诚度、沟通能力、团队工作能力、创新能力、领导力以及坚忍不拔的毅力等。我们看到，在这份清单中，个人的自我认知度当仁不让，居于首位。对此他们的解释是：准确的自我认知度是所有软技巧能充分发挥作用的基础和关键，能在关键时刻予人方向感和自信心，从而在竞争者中脱颖而出。尤其在这样一个不确定性的时代和经济迷局中，对自己的确定认知更是个人成功的关键。

个人如此，企业更是这样，艰难时世，什么样的人才是企业最需要的人？答案非常明确：首先，他要了解自己，懂得自己的真正所需，确定自己的理性选择；其次，他要保持心平气和，充满自信地等待经济转危为安、柳暗花明的到来；最后，他要以自己的气定神闲来影响周围的同胞，并帮助他们安然渡过危机。

坦率地说，早上的这段倾听让我非常兴奋，且更加自信，我的这本商务礼仪书就是通过我个人的经历告诉大家一个世界性的礼仪原则，进一步激励你开始发现自己、认识自己和自己的力量的探索之路，一旦上路，你就有信心渡过危机，追求长期的卓越。

奥运的成功，让中国与西方的交流达到了一个新高潮。听惯了中国传统礼仪古训的人们猛然发现：在国际化的舞台上，中国人在礼仪方面要做的其实还有很多，简言之，即是我们该如何在礼仪上觅得中外的合璧与东西的平衡。中国与世界的沟通日新月异，类似中西礼仪比较的图书亦不算少，相比之下，这本书有什么不同呢？请允许我介绍如下：

本书与其他礼仪类图书最根本的不同是对动机的理解不同。出于恐惧的动机，让我们做出规避惩罚的行为；而出于实现特定理想、努力满足他人期望的动机，会使我们更有力量，从而达到超越期望，实现自

我。反映在礼仪上，一种礼仪教人如何规避陋习，以免于失礼的恐惧和担心；一种礼仪教人只有获得免于恐惧的自由，拥有高度的自我认知能力，才能游刃有余地表达出内心的自信和全部的创造力。那么，这种礼仪的力量从何而来？我要告诉大家：它存在于我们内心的深处，我们不必一味追赶或效法西方，我们还要寻求发掘在我们中国的传统文化之中很多美好的品质，这些品质能使我们重新建立世界性的礼仪，正如我们之前所达到的。总而言之，我们必须重新审视自己，找到自己的特别之处，然后用这些美德来祝福别人。

本书与其他礼仪类图书的另一大不同是顺应中国社会转型的大趋势，即从工业社会向消费社会转变，从商品时代向信息时代转变，在目前全球性的经济衰退席卷中国的情况下，这种转变对于企业更是生死攸关。而在经济低迷的时局中，商业礼仪中的服务和设计已成为企业逆风飞扬的取胜之匙。正如我的朋友、微软中国总裁张亚勤先生在剖析当下的企业对策时所说：企业要调整产品的服务模式，对客户不断变化的需求做出迅速的响应。企业在经济低迷的时候，并不是不能花钱，而是要改变花钱的方式。比如，客户之前的 IT 预算是 100%，现在只有 50%，希望尽可能少花钱多办事，那么如果企业的产品服务和解决方案能满足其需求，将会是很有生命力的。总之要更有创意地调整产品的服务和模式。

那么什么是好的礼仪的基础呢？那就是尊重别人，同时尊重和欣赏自己。比起不断去倒空一杯脏水的举动，使自己的水杯不断涌出清泉来滋养周围的人无疑更加宝贵。这本书就是要尝试用好习惯充满自己的水杯，去服务别人，而不是不断地纠正冒犯他人的坏习惯。西谚有云：福杯满溢，则世界和平。说的就是这个道理。

我鼓励我们仔细来思考中国传统文化的丰富遗产。作为一个民族，我们勤奋、刻苦、耐劳、细心、体贴、孝顺、节俭。早在欧洲人还穿着兽皮打仗时，中国人已经建立了完善的封建制度。我们的文化尊重教育和知识。我们的艺术展现了这个民族对细节的追求。作为一个民族，我们已经展现了我们能够忍受最恶劣的困难而达到一个长远的目标。这些都是我们可以用来祝福别人的独特品质，通过礼仪来满足别人的期待。在搬来中国之后，我们全家即努力超越文化冲突的表象、用批判的眼光引领我们的孩子爱上中国。我常常可以透过孩子纯净的眼睛看到中国文化和传统的积极一面。对此，我满怀期望，深信不疑。

在涉及每个具体的商业情景之前，我愿意为大家勾勒一幅礼仪的基本图画。

首先，礼仪是关于做人的道理而不是做事的道理。我认为一旦我们培养了正确的世界观和为人处世的态度，我们自然就会流露出得体的行为，因为我们的行为是与我们的态度相配合的。礼仪的关键不是如何体现出自己的高雅，而是找到最好的方式来表现你对他人的尊重、赞赏和关心。

其次，尊重他人必先尊重自我，我们尊重自己到什么地步，我们尊重他人才会到什么地步。当我们用自己的知识和能力表现出这种尊重时，这个行为才不会有任何的虚假，才会体现出彻底的真诚。因此，当我们期待中国人在世界的舞台上展现什么时，我想与其责骂街上那些吐痰的人，倒不如点亮一盏蜡烛，向他人表现出中国人真正的精致与热情，这样，世界才会因我们而开心。

最后，礼仪的终极目标不是去赢得商业合约，不是去建立互利的关系，而是为自己赢得尊重和友谊，这种尊重和友谊是超越一切的。所以，无论你是在学校、公司、媒体、社会组织或政府的环境中，我鼓励

你记住这个学习礼仪的最高目的。有一个智慧的长老跟我说：“上帝创造人类不是给我们一个问题来解决，而是给我们一个礼物来打开。”按照这个说法，他一定很爱中国，因为有那么多份的礼物在中国等候打开！无论你自己处在什么样的位置，只要你用正确的眼光看世界，你就能够使这个世界更美好、更文明！

Chapter 1 礼仪的基础

Chapter 1

礼仪的基础

无论对于个人还是公司而言，21 世纪都是竞争激烈的商业世纪，我们靠什么竞争？除了产品、价格、营销、服务这四大常规武器之外，另一种秘密武器正被越来越多的公司和个人发现并运用着，那就是——礼仪，发自内心的礼仪，恰到好处的礼仪。这种武器如果运用得当，你或你的公司至少能获得客户的认可；这种武器如果运用自如，你或你的公司有可能成为客户心中不二的选择。对外如是，对内也是这样，在一个充满竞争的工作环境中，良好的礼仪也是保证你跑在队伍最前面的助推剂。在此，我愿与大家一起重温卡耐基说过的话：“一个人的成功，15%是靠专业知识，85%是靠人际关系和处世能力。”重温这句话的意义何在？在我看来，原因在于：所谓的“人际关系和处世能力”，其实就是礼仪的外化。

那么礼仪的实质或者关键是什么？良好的礼仪是否就意味着要知道西餐中如何使用刀叉，或者在用中餐时如何安排主宾位置？实际上，良好的礼仪并不是繁文缛节，它不会规定你什么该做或什么不该做。下面我所提出的四个建议，希望可以帮你真正把握礼仪的实质所在。

首先，也就是礼仪中的金科玉律：待人如己。

孔子曰：“己所不欲，勿施于人。”而这点恰恰是常常为人所忽略的。西方也有一句类似的话：“你们愿意人怎样待你们，你们也要怎样待人。”这被称为是人际关系的一条黄金法则，也是礼仪的基本宗旨。

我们每个人几乎都有收到既没有实用价值，也无涉个人兴趣爱好的礼物的经历。为避免浪费起见，我们要么婉言拒绝，要么转赠他人——以遵循礼尚往来的规范，并希望可入他人的法眼。每年圣诞节，美国的公司都有开 Party 庆祝的习惯，最普遍的庆祝方法就是同事之间相互交换礼物，可是因为有礼物限额的控制，而且买到的礼物也并非尽如人意，因此，总有上一年圣诞节被冷落的礼物辗转到今年的情况，礼物的拥有者弃之如同敝屣，希望赶快将这块烫人的山芋脱手，周而复始，已失去了交换礼物表达祝福的意义。也许，在遵循“己所不欲，勿施于人”这条金科玉律的同时，我们送给对方的礼物至少应该满足实用、不引起误解，或被称为“安全”的礼物（如一盒茶叶，或包装精美的月饼）这样一条最低要求。

然而，要将送礼当做一项艺术，就不能满足于只送“安全”的礼物的最低标准，适合的礼物——精心考虑对方的需求，以及兴趣爱好才是送礼的更高境界。你的关心和体贴经由受礼者的惊呼和喜悦而印刻在对方的心中。所谓待人如己，就是“己所不欲，勿施于人”的升级版和送礼指南。关于送礼，我在第 13

章还会详谈，此不赘述。

其次，在礼仪中要具备两个非常必要的素质：宽厚与敬重。

英文中“宽厚”（gracious）源于词根“恩典”，意思是给予对方原本不配得到的恩赐。比如，因要拜访一位很难约到的客人，我总是和这位客人的秘书预约时间，后来我以为自己都是这位秘书的熟客了，但实际上他总是记不住我的名字。我理解为可能他的记忆力不太好，因此并没有生气，反而和他聊天，最后我们成了很好的朋友。后来他推荐我去参加一个他老板会出席的展览会，最终，我接到了这个生意。所以，当对方冒犯你时，你以宽容来回应他，那么他可能会成为你很好的帮助者。敬重（deference）就是以人为先，不管“他人”是你的长辈、上司，还是晚辈、下属，站在他人的角度来考虑问题，将他人的需求放在首位，并将敬意付诸于行动。无论是扶住电梯的门让你的老板先进电梯，还是为一个怀里抱满文件的下属开门，都是首先考虑他人的需求、敬重他人的态度和表现。

第三，礼仪的三个基本态度：尊敬（respect）、体贴（consideration）和诚恳（honesty）。

一个真正纯正的关系是建立在信任的基础上的。在现代商业竞争中，有些人抱着一锤子买卖的态度做生意，但如果要生意有长期的发展，显然一锤子是不够的。如何将我们的客户由一次性的客户，变为满意的客户，再成为多次重复合作的客户，到最后成为我们互相促进的搭档，达成双赢、信任，那么就要培养和拥有礼仪的基本态度。

父亲海外创业的故事

当我父亲在加拿大开始做蔬果进口贸易时，他的一位来自超市连锁店的批发商病倒了，西医治不了他的病，他不得不病回家。当我母亲得知此事后，她感觉这位客户的病状很像她以前得过的一种由中医治好的病。于是她找到那位中医，向他要来药方，每天亲自煎药给这位客户送去，并指导他服药方法，看他服完药后才放心离去。因同情他是单身汉无人照顾，当他卧床不起的时候我母亲还亲自送饭过去。一个月后，这位客户完全康复了，又到了另一家连锁店工作，并成为我们家里的常客。20年来，他一直从我父母这里批发蔬果，成了我父亲的商业合伙人和朋友，并给我父亲许多生意上的指导和帮助，如提醒他该添置哪些新货，告诉他商务经营秘诀，还来自其他国家和地区的出口商介绍给我父亲认识。如今，他的业务范围已从台湾扩展到整个亚洲、南美及欧洲。在我父母的头脑里，没有客户、雇员，或者供应商等人为划分的界限，他们统统被我父母视之为长期的搭档、伙伴，而且父母毫不执著于短期利益。这种经商模式换来的结果是，每一个雇员，只要他通过我父母严格的能力和性格的考核标准，就成为了终身的雇员。在加拿大，债务人还款时，可以抵消 10%的债款已属商业惯例，但我父母的顾客几十年如一日地每年 100%偿还欠款，从不拖欠，这在商学院的案例研究教学中是闻所未闻的，也为将商业礼仪根植于心并上升到价值观水平才称得上成功的商业模式，做了一个很好的注解。尽管父母对客户的选择非常挑剔，但一旦和他们开始合作，就视之为互信互利的商业合伙人，指导他们如何更好地开展业务；逐渐地，他们成为我们的家庭朋友，因此我就有了许多的叔叔和阿姨，他们有时还向我咨询孩子的学习问题。尽管竞争者以降价为诱饵争取他们，这些客户却始终保持对我父母的忠诚。我还记得，父母开始做生意是在我刚上高中的时候，那时的规模只是温哥华农贸市场附近的一个小型蔬果店，如今，已是每年数千万美元生意往来的大型业务。我亲自见证了父母的成功故事，而他们始终如一地将商业礼仪作为生意的规范，则是他们成功的关键。

最后，需要警惕关于礼仪的四个误区：

1. 误区一——“这是一套严格的条令，要求人人都去遵守，如此方能做一个‘文明’人。”

事实上，良好的礼仪是发自内心的，而不是靠外在的条令。

我父母从台湾移民到加拿大时对当地的商业环境和规则一无所知，然而，凭借对顾客、雇员、供应商发自内心的尊重，在他们的帮助和指点下，逐渐解译了这些文化暗码，克服了障碍。培养良好礼仪的关键就是正确的态度和借此生发出的虚心学习的意愿。在北京，我也亲眼看见一些农民个体户，虽然教育水平有限，生意起点很低，但是通过他们的真心诚意、辛勤劳动、谦恭有礼，也慢慢赢得了顾客认可，获得了成功。

2. 误区二——“这是只为财富阶层和知识阶层设计的规矩。”

事实上，每个人，不管你是首相还是贫民，都可以变得体面而彬彬有礼。婕妮璐连锁超市成功的故事（见第 18 章）是从草根到精英的一个成功案例。超市的创建者和她的员工来自于河南的农村，没有受过任何正式的教育和礼仪课程培训，却以对顾客无处不在的尊重、体贴和真诚，赢得了他们的信任和忠诚。

3. 误区三——“这是一个过时的传统。”

事实上，礼仪是每一个时代永不过时的必需品，成功人士对此体会尤深。研究表明，在世界 500 强的企业中，那些成功人士具备的不是高智商或高学历，相反，是高情商。良好的礼节能提高我们的情商，能提高我们在所追求的事业上的成功率。

两家法国餐厅的故事

度新婚蜜月时，我和先生准备第一个晚上奢侈一下，去一家昂贵的法国餐厅就餐。当时我们两个是刚刚大学毕业的正在热恋的孩子，对美食充满了好奇。点完菜后，侍者问我选择哪种佐餐的葡萄酒，因当时没有喝葡萄酒的经验和兴趣，我先生婉拒了侍者的请求，点了我们爱喝的汽水。侍者立即面露不悦，余下的那个晚上态度冷若冰霜。回头想想，去法国餐厅就餐不喝葡萄酒是多么“没文化”的表现，我们因此冒犯了那位侍者，但毕竟那时我们还只是两个“大”孩子。高档餐厅中，侍者能从酒品中分成，而我们对此毫无贡献，难怪他的服务态度一落千尺。不用说，那顿饭吃得很受罪，侍者的态度使得我们感觉自己二等公民，因此也觉得钱花得不值，接下来的几天就再也不光顾那里了。

当我们纪念结婚 5 周年时，我在先生不知情的情况下事先订了一间海边豪华旅馆，希望给他一个惊喜。那天晚上，我们同样决定奢侈一番，准备到旅馆最昂贵的餐厅就餐，碰巧，同样是家法国餐厅。谁知刚到门口就被拦住了，因为来此就餐的男士要求穿西服，扎领带，但我先生没带领带。然而，幸运的是，领班亲切地给我们引位，借给我们一打领带供挑选，解除了我们的尴尬。正式法国大餐的着装礼仪就是我们这次就餐的意外之得。整个晚上，调酒师耐心地向我们介绍法国饮酒文化，食物与酒搭配的艺术，告诉我们如何选酒。他的热忱和耐心，以及对酒的热爱感染了我们，使得我们想了解更多有关的品酒礼仪。从聊天中他发现我们是来纪念结婚周年庆的，因此特意请来小提琴手为我们演奏一曲，让我们大为惊喜。我们度过了一个如此美妙的夜晚，之后，我们决定了解更多饮酒的知识，还因此参加了品酒的短期培训。

两家餐馆均提供了高价位、同级别的法国餐，侍者们的服务礼仪也无可挑剔。然而，第一位侍者的势利把我们隔离在法国餐以及法国葡萄酒文化之外；而第二位侍者的热情和体贴让我们喜欢上了法国饮食，成为葡萄酒爱好者。那位热心的调酒师帮助我们热爱苏打饮料的大孩子欣然成为了沉浸在葡萄酒博大世界里的成人。

一个成功的商人通过对自己产品的热爱，以热情的服务，尽全力去培养和顾客之间的关系，一次就能把生客变成回头客。看似自相矛盾的结果就是：当一个人不再着眼于眼前利益和个人得失，而是将关注点放在他的顾客或服务对象的需求时，才能赢得对方的心，获得更大的利润。

双赢即是共赢，这是一个永不过时的法则。

4.误区四——“这是阿谀奉承的。”

如同误区三中对礼仪过时的误解一样，礼仪与阿谀奉承同样毫不相干。礼仪并不因对象的不同而有区别，它不会因为对方是王子、贵族或是乞丐、百姓而变化礼仪的成色。不可否认，在一些商店或饭店，服务人员会根据顾客的穿着、身份而变化不同的态度，对他们所认为的“有钱有权”阶层，他们会笑脸相迎，而对于他们所认为的“无钱无势”阶层，他们会满脸不屑。所谓“只敬罗衫不敬人”，在降低自己品位的同时，不知流失了多少生意。

在如今竞争激烈的商业战场上，我想不会有太多人还以上述的态度来对待周遭的人和事，因为你不知对方是否会在将来成为你的客户或贵人。这里有一个例子：几年前，有位外地的先生带着他的孩子来到北京，成为我们的邻居。他的太太刚刚去世，他一个人既要照顾家中的孩子，还要工作，家里虽然请了一个阿姨，但这个阿姨经验不足，不知如何做孩子喜欢吃的食物。当我看到这个情况之后，我带着我们家的阿姨去对方家，教对方家的阿姨如何做孩子喜欢吃的食物。一段时间之后，这位先生很不好意思，希望付我费用，但我说：“你和我都是来北京的外地人，我们彼此帮助，没有关系。”我先生还说我爱管闲事。这件事过了好几年后，碰巧我先生的公司需要找客户，而这位先生有一笔很大的生意，需要寻找一家像我先生这样公司的签约者，结果这位先生就将这笔很大的生意给了我先生。我当时帮助他的时候，完全没有想到他会在将来帮助我先生的公司，如果我当时以一种势利眼的态度来对待他，那么我想，现在我先生也不会得到这笔生意。

你确定谁是你的客人吗？我想你周围的每一个人都有可能成为你的客户或帮助者。既然如此，那么最好的方式就是没有区别地尊重和对待你周围的人。

事实上，无论阿谀奉承，还是傲慢不屑，两个极端都是与“君子”相悖的。君子不管处于社会的哪个阶层，都是优雅谦逊的，都是众所欢迎的。

本章总结

礼仪的金科玉律：待人如己。

两个必要素质：宽厚与敬重。

三个原理：尊敬、体贴和诚恳。

四个误区：这是一套“文明人”应该遵守的严格条令；这是专为知识阶层和财富阶层设计的；这是一个过时的传统；这是阿谀奉承。

养成新习惯

每天找一个你平常不会注意到要尊敬的人，对他表示你的欣赏和尊重，看他的反应是什么，也看你的反应是什么。

花一整周的时间，锻炼自己对每一个为你服务的人表达称赞的能力。然后观察你所得到的服务水平是否有所提高。

Chapter 2 自我认识

Chapter 2

自我认识

与一些看似正确的公众观念相反，礼仪并不是一种千人一面的价值表达或行为模式，在每个人身上，礼仪都会折射出不一样的光彩。我们以往都认为，礼仪之源，敬人即可，其实，礼仪的真正源头，在于先要敬己。你要认识自己的个性，欣赏自己的唯一，并用造物主所赐予你的独特气质来与周围的人和事互相尊敬、互相体贴、以诚相待。所以，在你迫不及待地想向大家展示你的多礼之前，不妨多花一些时间来与自己交流、与自己沟通吧！

沃尔玛的故事

中国的商学院在培养商业管理人才时通常注重理论和方法论教学，并秉着“以此类推”的逻辑思维方式，将一个企业成功的模式推广到其他企业；与之相反，西方的商学院采用案例教学模式，即从具体企业经营管理成败中总结出实践原则和经验教训。我是谁，我的工作和我的企业就带有谁的特色。成功的企业无不带着创始者的鲜明烙印，无论他人如何模仿，都无法生产出相同的产品，更无法营造出类似的企业文化。

以沃尔玛和其创始人山姆沃尔特为例。山姆沃尔特成长于美国经济大萧条时期，因此养成了生活简朴的习惯，即使后来成为世上最富有的人之一，他仍旧粗茶淡饭。他白手起家，却建成了世界上最大的折扣超市连锁企业。他一手建造的商业帝国深深留下了他的个性印记，最鲜明的就是最低价策略，以便顾客以有限的开支购买到最多的东西。山姆沃尔特在事业中重塑了自己。

在 20 世纪 70 年代早期，埃姆斯商店和沃尔玛像一对双胞胎。他们采用相同的乡村折扣零售的商业模式。实际上，山姆沃尔特最初的模式是从埃姆斯那里复制的，而后者又从前者那里学来了操作理念。唯一最大的不同是，埃姆斯在美国东北部选址，而山姆沃尔特搬到阿肯色州开店。两家公司都取得了巨大的成功，1972~1986 年的股票收益报表如同复写纸上复制下来的，均扩大了十倍。但接下来的命运却有如云泥之别，埃姆斯商业帝国开始衰落、瓦解，直到不复存在；而沃尔玛却数次成为零售业中排行财富 500 强首位的企业。

有意思的是，这两家公司曾经面对几乎相同的外部环境，在历史的某一瞬间，几乎沿着相同的轨道前行。然而，一个轰然倒塌，一个稳健崛起。这不能归因为外部环境变化的结果。

吉姆柯林斯在他的名为《从伟大到卓越》的文章中谈到了两个几乎完全相同的企业不同命运，在起

落沉浮中，一个成就了卓越，一个见证了死亡：

“企业在成长发展过程中遇有突发事件或新挑战而遭跌撞、受打击是常有的事儿，这并不意味着企业从此难逃灭亡的命运。企业的衰败主要不是由于外界的作用或者环境的变化引起的，首先和最关键的是他们对自己做了什么。”

埃姆斯和沃尔玛的起步阶段均由具有企业家精神的创始人引导，但是山姆沃尔特接过接力棒后专注于引导企业朝内部增长方向发展，而埃姆斯举过接力棒后则大力往外部拓展。二者均抓住了乡村低价折扣策略的巨大商机，但与沃尔玛注重与此策略同步并举的组织内部有机增长不同，埃姆斯偏离了这条轨道，开始野蛮扩张。1988年，这家公司收购了著名连锁店 Zayre，企图在一年之内将公司规模扩大一倍；而沃尔玛则采取先小城镇后大城市的进军线路，创造了自我辉煌。埃姆斯一夜之间变成了城市零售连锁企业，完成了自我革命——革了自己的命，走向了自我毁灭。

从山姆沃尔特的身上，我们可以总结他的成功模式，那就是：只雇佣跟自己志同道合的人，不偏离主轨，不模仿他人，不受外部环境所扰，总之，坚持做自己，相信自己是最棒的。做生意是这样，做其他事也是如此，花时间自我检视，弄明白自己是谁，个性何在，找到能调动你力量特别是激情的东西。寻找自我的过程可能伴随着痛苦和迷惑，但是成功的自我认识就像身处商业之海，在扑朔迷离之际忽然发现一个罗盘，于是，彼岸在即，柳暗花明。

性别差异

在古犹太人的经典里，心，是生命乃至一切的源头，每颗心都生发出不同的个体。如同我在本章开头所说的，我坚定地认为，如果只注重礼仪外在的行为举止，而缺乏礼仪内在的个性依托，那么轻则亦步亦趋，累不胜累；重则自我欺骗，虚伪浅薄。

一位智者曾告诉我，上帝创造我们，不是让我们终日为问题苦恼，而是要我们打开他为我们准备的礼物。假如有一副能让我们透视一切的魔力眼镜，我们首先应该打开的这份礼物，就是我们每一个自己。只有清晰地认识自己、了解自己、接受自己，才能再去尊重和体谅他人，不管他是你的商业伙伴，还是你的故旧亲朋。说起来，认识自己其实是一条漫长的求索之路、发现之旅。路漫漫其修远兮，我们应该选择何处作为我们出发的原点？答案很简单，从亚当开始，从夏娃开始，从上帝赋予我们最初的性别差异开始。以我来说，我生长在一个重男轻女的传统大家庭中，因此行为举止总表现得像个男孩，还要证明自己比男孩更优秀。然而，自己优裕的家庭背景意味着我要参加许多的晚宴和家庭聚会，每当此时，我母亲对我的要求非常严格，穿着、打扮、言谈、举止都要大方得体，一言以蔽之：要有淑女与名媛的风范。然而，私下里我的朋友多数是男性，大家经常玩一些富于挑战性的活动，不知不觉，我的思维习惯趋向男性化，带来的后果是：高中毕业到 MIT 开始独立生活后，我在性别的自我认同方面开始感到困惑。我记得在和学校其他工程技术专业的学生联欢时，因为大部分都是男孩，大家比赛喝啤酒，人声鼎沸，我开着粗俗的玩笑，让周围的男生震惊。后来，当我和同为校友的我的先生约会时，当他为我开门而我坚持自己开另一扇门进去时，他感到非常困惑。在与异性交往，确切说是和我先生交往的无数细节中，我俨然是女权主义的代言人，事事强硬，处处争锋，刚性有余，温柔不足。比如，一同出去吃饭时，我坚持 AA 制，或由自己埋单。最后，他和我进行了一次认真的谈话，真心而郑重地要求我允许他用男人的胸怀来照顾我。我这才意识到：原来我一直骄傲于自己争取性别平等的行为，却完全忽略了男女气质的差异、男女交往的艺术，其后果就是男友的男性气质完全被我压抑、无从发挥，甚至痛苦莫名。

于是，我终于理解了当初来自伊甸园的天意，接受了造物主洞察阴阳的安排。我开始用返璞归真的心态去感知自己的温柔，审视自己的端庄，这些我从前弃之如敝屣的品性就如同一泓清溪找到了自己的方向，

从此涓涓流淌，生生不息。因为，这才是我的本真，我用这份本真真实而感性地与人事沟通，与世界交流。固然，如今的商业世界不乏成就斐然的女杰，大众传媒影响下的性别界限仿佛也已渐渐模糊。但我认为，正因为商业世界是如此现实甚至残酷，遵从男女天然的性别差异才显得分外重要与必然，因为，如果你连真实的自己都不了解，你靠什么来证明你的礼仪是出自天然，发于内心？

以下，就是我所理解的男女差异在身份与行为上的一些表征：

绅士

当我观察绅士的表现时，发现他们大都具备如下特征：

冒险与勇气

在美国畅销书作家约翰·艾德里奇（John Eldredge）的大作《我心狂野》（Wild At Heart）中，提到了男人三个最本质的内心渴求：“冒险生活；战争制胜；拯救美女。”——总而言之，男人天生就有冒险基因。敢于冒险是任何进步或创新的基础，只有愿意尝试不同，希望改变现状，不畏风险，才可能开创新局面。冒险往往需要勇气，匹夫之勇不足道，蛮横之勇更不足取，那么我们需要怎样的勇气？为坚持正义不惧声名扫地，为助人脱险不顾自身安危，这就是一位绅士应当具备的勇气。哪怕身处利益至上的商业环境，这份勇气也会冷静地绽放自己的光辉。

高尚与公平

英国人威廉姆·威尔伯福斯毕生献给废奴事业，是坚持原则、不求名利的典范。他甘愿忍受被误解、疏离的孤独，激流勇进，愈挫愈勇，为了黑奴的福祉而战斗终生。伟人远去，今天的商业世界，我们却仍然能看见他的背影：许多企业领导在经济衰退、经营不佳时，胸襟开阔，眼光长远，保障员工福祉，不逐一时之利，他们是真正的商业绅士。他们的善举也许当下被视为悖乱甚至愚笨，然而，历史的恢弘往往隐身于世俗的平凡中，岁月会记住他们绅士的高尚，人性的光辉。

保护弱者

男人天生比女人强壮，富于攻击性和进取心。因此应该扬长避短，聚集力量来保护弱者，而不是穷兵黩武，虚掷热血。在商业竞技场中，尤应如此。表现在：

贯彻企业公民权（CC），拿出部分利润保障企业员工中弱势群体的利益，投资改善社区环境。比如，美国塔吉特公司（www.target.com）每周都要通过捐赠和其他一些活动把收入的 5%，即约 300 万美元回馈给当地社区，以资助社区教育、艺术创作活动，以及其他造福其客户所在社区的项目。除此之外，保护弱者还表现在：善意对待下属，推行仁治，以德服人。

淑女

还记得小时候看电影，会看到无助的公主等待她的王子来解救她，我总对这些无力保护自己，需要依赖男人的女孩心存怜悯。因此，我一直自豪于我的自立和强势，并自豪于我不是一个被华美妆服包围的物质女孩。然而，久而久之，双刃剑的另一面开始显现，我为自己的过分强硬和拒绝帮助而付出了代价——我经常感到孤独、疲惫；对弱者缺乏同情心；同性友谊演变成了竞争关系，身边没有一个亲密的女性朋友。后来，我有机会在女性职场环境中工作，让我惊奇的是，我发现一些职场女能人努力工作，不说人是非，

却仍能亲切温婉，富有淑女风范。我终于认识到，做一名成功的女人并不意味着要放弃你的女性特征，而是要拥抱上天赐予的女性特质，成为自己想成为的那种女人。

要成为一个真正的女人，就要以自尊和欣赏自己的女性特征为起点。要有这样的思维框架：珍视和欣赏自己的身体，注意生理保护、头发和皮肤护养、衣着妆扮，以及言谈话语。真正的女人要有如下特征：

关系导向

女人倾向于关系导向而非成就导向，通俗地说就是女性具有天然的母性和公关的能力，那么，何不利用这温婉的天性去关怀你的同事或客户呢？将刻板的商业环境变得人性化，不再那么残酷、充满压力；以关怀评估效率，从而更好地提高效率。注重关系维护，加强团队合作和同事友情，提高团队工作的效率。为什么我们的使命如此重要？因为我们的另一半——男性，只将注意力放在任务实现和目标达成上。

寻求共识

女人倾向于群体导向，而非个人或任务导向。通俗地说就是注重成员关怀与团队建设。她们注重稳定和安全多于冒险，她们决策时寻求共识而不是自上而下的命令。这种集思广益寻求共识的决策方式可能耗费时日甚多，达成共识甚难，但民主决策的意见一旦达成，就会广受拥护，一路坦途；相比之下，自上而下的决策往往因民众没有表达意见的机会而坎坷不断。可见，女性寻求共识的性格往往是商业活动的润滑剂，关键看你如何运用。

衣着合体

男人女人要共同创造和谐的两性关系。女人要自尊就要穿着合体，一个自我尊重的女人必会注重仪表、衣着得体，向爱人展现她最好的形体。当你闭目想象心目中淑女的形象，那是格蕾丝凯丽还是玛丽莲梦露？两者均是影视明星，与一国之首相恋。然而，一个成为一国之母，一个成就地下隐情；一个生下王子公主，去世后举国哀悼，被丈夫深切缅怀；一个在悲剧性的自杀中中了却残生。虽均有被珍视宠爱的愿望，一个穿着得体，值得尊敬，体现尊严；一个穿着暴露，取悦大众，自我贬低。得体的衣着并不意味着奢华铺张，简朴的着装照样能带来尊严，体现优雅，展示美丽，并胜于被昂贵品牌和奢靡细节包裹。

衣着得体在商务活动中尤为重要。不合适的着装只会误导客户注意你的身体而不是你要展示的产品和服务。请女性谨记：交易达成和决策制定是基于产品和服务的优势而非性暗示。

情感社交

女人的同情心和情感交流是造物主最好的礼物。当我刚开始工作时，我尽力变得像男人一样，工作中不夹杂感情，我的技术水平不断提高，给客户留下了技术精湛的深刻印象。但同时，我也忽视了女人最本质的特征，因此在男性丛林里失去了最大的优势。让我举一个例子：当我发现周围的女同事从家带来亲手烤制的小点心，在商务午餐中与客户分享时，才注意到单纯的商业关系因为增添了友谊的维度而变得丰富。我的这位同事发掘了她客户心中的内在情感，客户视她为信任有加的朋友。除此之外，她不光帮客户解决技术难题，还分享职业建议。我发现她富有同情心的女性特征使得她不但成功完成技术任务，更为重要的是，她逐渐建立了一套绵密有效的关系网络，这成为她事业蒸蒸日上的强力助手、人脉资源。通过这个例子，我要为女性同胞送出一句忠告：不要浪费我们乐于助人的天性与款款谈心的本能，将它们注入工作中吧，再刻板的商务环境也会变得丰富多彩，充满温情。

宽宏体谅

从小到大，我受邀到各种家庭参加聚会用餐。最令人难以忘怀的就是女主人带给客人的热情、温暖和宾至如归的感觉。谈话内容并不重要，重要的是不管你说什么，总会有被鼓励和被接受的感觉。这些女主人的共同特征是：对客人具备真正的好奇和兴趣，富于同情心，不吝啬称赞和表扬，宽宏体谅，擅于将话题引导到正面、积极和共同兴趣上来。善于待客的女主人都是智慧与自信并举的淑媛，她们倾听、确认、认真提问多于自说自话。因为她们深切了解：富于亲和的话语是一项需要终生学习的艺术，它是建立友谊、赢得尊重的有力工具。

百事集团总裁因德拉努伊(Indra Nooyi),是一位印度裔女性,她是商场上谦和女性的典范。在 2008 年 5 月 12 日的财富论坛上，她将自己的成功归功于父亲的一句良言：无论何时，都要有正面的动机和积极看待问题的心态。

“商场上，有时人们会口不择言，此时，你可以选择误解，认为对方在贬损你；也可以选择理解：等一下，让我弄清楚他们为什么这么说，是因为受伤了、情绪低落、感到迷茫，还是不明白我让他们干什么。假如你因为不欣赏他们的反应方式而负面思维，两种负面想法就碰撞冲突了；但假如你积极思考问题，就会有这样的反应：嗨，等等，也许我的反应是不对的，对方的确已经努力了。”

她因真正做回自己而取得了成功，富有同情地帮助缓释紧张冲突和误解，促成共识和达成协议，而不是强迫别人屈服于自己的强硬个性。

提携晚辈

女人具有同情弱小的天性。在工作中，我们常常看到女性前辈像保护小鸡一样照拂新人，为她揭开工作的神秘面纱，助她事业之路一马平川，处处坦途。在这些前辈心中，视新人为未来竞争者而充满敌意和嫉妒几乎是不可能的，因为她们看到的，是当年的自己。回顾自己的职业生涯，我可谓备受前辈提携，诸如如何规划职业、平衡工作和生活，甚至穿衣打扮，同性前辈都给我诸多良性有益的建议。然而，另一方面，因为我的枉负信任，我工作中受到的最大伤害也来自她们之中的个别，她们做任何事情都带有个人偏见，不能客观地接受建设性的批评，说人是非，喋喋不休，以流言飞语为乐，凭暗箱操作上位。说实话，对此人此事，我只觉可叹可悲。但我要忠告年纪相当的女性：做亲切正直的老前辈，不做口蜜腹剑的小妇人！

认识自己

自我形象是什么？它是一个人内在的信念。这个“自我形象”借着你的话语，你的穿着，你的行为以及你的朋友，自然地流露出来。古谚说：“他的心怎样思量，他的为人就是怎样。”“水里照出的是自己的脸，内心反映的是你自己。”

市面上有许多性格测试方面的图书，供你测试你的个性特点，帮你了解自己的性格类型。每个人的个性特点是不同性格类型的组合，而每种性格类型都有其优缺点。一般情况下，这些书都会教你扬长避短，我却鼓励你不但要接受自己的弱点，更要视其为个人成长的机会而去热情拥抱它。比如，缺乏耐心者不乏热情，往往能高效完成任务；不悲不喜者遇危险或紧张局面时往往能保持平静；性格内向者虽然不易接受别人，却拥有深邃的思想，遇事深思熟虑；性格外向者虽然有时活泼过了头，却能让人放松，给人力量，用乐观感染他人。

认识自己的过程就是让自己接受这样一个事实：你需要异己者来完善自己，你需要用个人的不同来求得人的大同。这就是为什么团队比个人更有效率，更有力量。当你将自己这份礼物打开后，就有能力打开并分享别人那份自我的礼物。身处商机无限的中国，身边有那么多商业伙伴，故旧新朋，想象一下，每天都会打开那么多礼物，每天都能欣赏不同的个性，你会多么幸运！多么高兴！

适当包装

一旦你了解了自己，就明白如何为自己量体裁衣，适当包装。适当包装非常重要。我妹妹在销售素食主义者的大豆制品时，就遇到了类似的问题。起初，因包装精美上乘，被消费者误认为高端产品，顾客不敢问津，销量不见起色。实际上，她的大豆性价比远远优于同类竞争者。明白个中原委之后，她决定走平民路线，在包装设计上洗尽铅华，尽显实用，很快，顾客蜂拥而至，销量迅速攀升，原因只有一个：人们认为同类包装下的相当产品，她的更便宜。这个例子说明：产品包装要与产品定位相适应，个人包装也要与个人定位相适应，这样，别人对你的看法才会与你真正自我定位相匹配。比如，一个动辄欢呼雀跃的人肯定不适合黑色套装，而一个内向害羞的人显然也不匹配鲜艳的衣着。这就是为什么在千篇一律的职业装面前，我们还是要选择适合自己的、能将自身气质最自然地展现于宾客之前的衣着，而不是盲目追随刻板的着装规范。下章我们将主要讨论这个话题。本章总结

人们通过工作完善和再造自我。发现自我，了解自我的追求何在，就如同打开造物主为你量身定做的礼物。

我们与众不同的基本特征在于我们的性别差异。男性倾向于冒险、任务导向、原则驱动、保护弱者。女性倾向于关系导向、寻求共识、衣着语言的自我表达、情感社交、宽宏体谅、提携晚辈。了解自己的性别特征和个性特征意味着将自己的优势最大化，同时，别忘了与弱点交朋友，充分接受自己的不完美。

外在的包装要体现个人的内在特点。

养成新习惯

将自己的优势与弱势，兴趣和热情以列表形式列出来，以此为依据，评价目前的工作是否适合你。

研究一下，什么职业能发挥你的优势，释放你的激情，让你感到幸福和满足。

Chapter 3 个人仪表管理

Chapter 3

个人仪表管理

我的故事

我刚毕业时，第一份工作是在一家公司做技术销售工程师。我的女老板非常专业能干，对下属要求几近苛刻。身处一个以男性为主导的行业，她不得不竭尽全力地用工作来证明自己如何出类拔萃。因此，她

也将这份苛刻带到了对手下工程师的管理细节当中，事必躬亲，一一过问。当时，我正一边学习一项新技术的操作要领，一边作为专业技术师向顾客演示这项新技术如何使用。但不管我事先准备得多充分，对产品了解得多透彻，每次向客户演示时，我的老板都会经常打断我，当众纠正我的过失。如此一来，在应答客户询问时，我渐渐失去了自信。3个月的观察期结束后，公司总部的大老板专门飞来评估我的工作表现，并将依此来决定对我是正式录用、留待观察还是辞退。我们去了客户的公司，将由我在7人组成的评估小组面前做产品演示。我紧张不安地走进了会议室，正要开始演示，却发现计算机坏了，因此不得不用了整整两个小时来修理操作系统并重装软件。而等我修理好电脑，准备演示时，已有4个客户因为不耐烦而走开了，留下的3个客户也面露不悦。毫无疑问，因为我缺乏自信，过度地紧张兮兮，这次产品演示失败了。事后，我想的只是公司的解职信会在哪一天到来。

然而，奇迹发生了。一个月后，因为部门结构调整，我被分到了另一个部门，换了新老板。他管理下属的方式和那位女老板正好相反，大胆放手，充分信任。当客户询问技术难题时，他都会说：“嗨，我只是负责销售的，我的工作就是陪客户打打高尔夫，谈谈生意，产品方面的问题，请向佩蓉咨询吧。她是麻省理工学院的高才生，是公司里最优秀的工程师。有她帮助，你们再幸运不过了。她是个天才！”在老板的鼓励下，我的自信与日俱增。老板成了我最好的粉丝和拉拉队长，他总会当着客户的面夸奖我，说他从未遇到过比我更聪明、勤奋，对产品更了如指掌的工程师。因为老板的信任和肯定，我以极大的热情和勤奋投入工作，同时，为了不辜负老板对我的期望，我主动请来总部负责设计产品升级的工程师，请他帮助改善和升级客户的产品，客户对此很满意。而我，则最终赢得了高级技术工程师的头衔。

可见，自信和自尊对我们的工作效率影响有多大。那么，自信和自尊要通过他人的认可才能获得吗？不然，须知敬人先敬己，自己都没有自信，自尊又从何而来？如何敬己？请先在你的个人仪表管理上尊重自己，因为这首先表明了我们对自己的信心和尊重态度。

贝蒂和玛丽亚的故事

我做礼仪培训时，曾经接待过这样一家公司客户。这家公司的两位前台小姐贝蒂和玛丽亚总是遭到公司来访顾客的抱怨和投诉，连带她们所属的人力资源部门的服务水平也受到质疑。因此人力资源部门请我来做诊断。客户要求我伪装成顾客，暗访接待区，以便真实评估她们的表现，指出她们的问题，提出解决办法。然而，由于一个小小的失误，当我作为顾客暗访时，我的身份和此行目的已经提前暴露，她们因过分紧张而过度热情起来，但强挤的微笑和过度的热情只会让人觉得不自在。经过一番综合的考察，当人力资源部门经理询问我改进意见时，我指出关键的问题是她们的自信出了状况，因为总担心受批评，所以培养不出自信；因为总担心做错事，所以礼仪也不能发自内心。如果他们想聘请所谓的“专家”和教授来改正员工的错误，他们就找错人了。相反，我更愿意被视为她们的教练和拉拉队长，帮助她们发现自我的魅力。因为在礼仪培训中，我总是发现，养成新习惯的最大障碍就是转变态度，要从害怕失败的态度转向自我肯定、自我欣赏的态度。这时转机才会出现。

除了让她们参加我的礼仪培训课程，我还将她们介绍给我的商业伙伴——曾创办“函函形象美学”并为无数名人做造型设计的罗函函，由她负责教给她们如何打造得体的形象，帮她们在公司预算内选购合适的服装。星期一，当她们重新出现在办公室的时候，“新”的贝蒂和玛丽亚点燃了整个公司的热情。甚至有一位经理走过来问我这两位坐在前台的“港姐”是谁——贝蒂像是亲切大方的沙龙女主人，而玛丽亚则是不落俗套、专业干练的职场精英。她们衣着得体，落落大方，言为心声，从容不迫。从那一刻起，我在课堂上所教的东西都像海绵吸水一样被她们消化掉了，每个新习惯都很快培养成并用于实践。顾客开始表扬前台接待工作的专业，人力资源部门的工作效率和团队精神也大大地提高。我的这期课程还没结束，贝蒂和玛丽亚都成功地获得了晋职加薪。

通常，人们的仪表直接反映了他们的自我认同度。上大学时，每次考试我都要盛装以待，以此增加我

的自信。我的逻辑是：“嗨，即使我考得不好，我看起来还算不错呢！”不得不说，我对于仪表的重视的确帮我提高了自信。因此，在商业活动中，良好的个人仪表将会带给我们相当的自信和心理优势。

个人仪表管理

在这样一个后现代的消费社会里，人们往往因面临太多的选择而无法做出最终决定，因此就显出消费品在包装上的重要性。这就如同我们在超市购物时，面对琳琅满目的商品，包装精美的会首先引起我们的注意，有了注意我们才有可能买回家试用，如果质量也同样不错，那我们就会变成它的忠实用户。所以，外在的包装，是成功商务的第一扇门，顾客先要走进这扇门，才有可能试用甚至购买产品。同样，在商务往来中，如何让你从客户的 n 多待选中脱颖而出，首要之务也是包装。包装是个人最直观的广告，设想一下，你很难对一个外表邋遢的男性产生好感；当然，如果一个人金玉其外，败絮其中，外表与内在不匹配，也无法与人建立长期的关系。因此，个人的仪表管理、穿着形象就是你为客户打开的第一扇门。

一个人的仪表管理并不仅限于他的穿着，而是经由整体的包装向潜在客户展示一个立体的自己。何谓立体？如同中医的“望闻问切”一样，我也有我的四字真言——看、闻、听、触。什么是看？看你的外表、姿势，以及身体语言，看你是否干净、卫生；什么是闻？闻你的身上有无异味；什么是听？听你的谈吐，听你的身体是否会发出不合时宜的噪音；什么是触？触摸你握手的力度，从中感知你是否表达了恰到好处的热情。

要立体地展现一个完美的自己，就要靠这四字真言来时刻检视自己。为什么强调时刻？因为，良好的生活习惯是需要时间来培养的，临时抱佛脚的做法基本无效。而良好的生活习惯一旦形成，它就会成为个人整体形象的可靠保障，你的整洁，你的大方，你由内及外所散发出的优雅气质，才能在举手投足间不经意展现，这，才是仪表管理比较高的境界。要知道，好习惯是真水无香，不易觉察；坏习惯则难掩其陋，纤毫毕现。因此，培养良好的生活习惯，注意个人卫生，是仪表管理的必修之课，关系甚巨，不可不察。为此，我列出了一个个人仪表清单，便于每天检查：

→天天刷牙

→固定的时间洗澡

→更换干净的衣服、袜子

→梳理头发

→剪指甲

→刮胡子

除此之外，还有一些行为习惯，尤其要在公共场合避免。例如，不要在人面前挖三个“孔”：鼻孔、耳朵和牙齿。在与对方交谈时，如果需要打喷嚏、擤鼻子，可以转过身去；情况严重时，最好去洗手间处理。用完洗手间，尽量将坐便器、洗漱台收拾干净，用过的纸也要丢在纸篓里，为下一个使用的人考虑。习惯一旦形成，就会自然而然地去做。

完成以上步骤之后，就可以开始自我包装了。

自我包装

在商务往来中，个人就是公司的商标和形象代表。这个商标虽然跟产品无关，可是在与客人的沟通方面，你代表的就是公司的形象。如同上文所说，个人仪表管理是你为公司客户打开的第一扇门，管理得好，客户会愉悦地走进来体验产品；管理得不好，客户就会过门而不入。举个例子，如果一个穿着沙滩鞋的消防员来救火，你会怀疑他是否经过正规培训；或如果一个医生穿着金光闪闪的派对衣服来会诊，你会怀疑他的专业能力和职业素质。所以，在仪表管理这一章，你要学习的，就是通过恰当而职业的包装来让客户关注你的产品和服务。

依据不同的行业和场合，可以将服装分成 8 个级别：

→职业服装

→创意行业服装

→酒吧夜总会服装

→周末休闲装

→体育锻炼装

→户外活动装

→晚宴舞会装（Evening Wear）

→正式黑领结装（Black Tie）

个人仪表管理的最关键的一点，就是穿着要看场合。举例来说，我还记得日本旅客在游览加州海滩时的滑稽场面，他们穿着昂贵的古奇(Gucci)套装，脚蹬黑色的高跟皮鞋，小心翼翼地踩在沙滩上。与之相反，周围的我们随意地穿着 T 恤、短裤、凉拖，还有几个人光着脚丫子，无拘无束地享受大自然。同样地，我注意到一些在公园里陪男朋友散步的女士，也许正处于热恋期，她们希望自己是男友时刻捧在手心中的甜心公主，因此她们在穿着上过于强调自己小鸟依人甚至柔弱无依的表现，说实在的，这与周围动感而明快的环境很不协调。我很怀疑——热恋期过后，她们的男朋友还会不会有同样的热情陪着她们逛公园，因为他们真正需要的是共同爱好户外运动的伴侣，而不是莲步轻移的小姐。

目前，在中国的职场中也有类似的情形发生。比如一些 IT 行业的工程师，因为觉得自己不用直接面对客户，因此可以不修边幅，经常穿着 T 恤、野营短裤和凉拖就来上班了。这种打扮会令客户怀疑自己面对的是一个户外探险爱好者，而不是客户可以倚重的、解决复杂技术问题的专业人士。也有些女士，在办公室穿着紧身衣或夸张的派对衣服，踩着高跟鞋走来走去，却没意识到这样的穿着吸引了人们过多的注意力，而让人忽略了她们的工作表现，而且穿高跟鞋带来的行动上的不便也妨碍了个人的工作效能。有时在开会时，我注意到公司的一些行政女助理，留着漂亮修长的手指甲，上面镶满了花绘和亮钻，看似潜藏，可一旦她们将文件放在桌面上时，所有人的目光都从墙上的 PPT 移到了桌上的花指甲，因此，开会的节奏和效率恐怕很难保证了。所以我们要谨记，工作场合职业装的穿着境界是：凭借得体的衣着塑造你的职场形象、增强你的职业素养，从而使他人更加重视你的工作、产品和服务；而不合适的着装只会误导客户注意你的身体而不是你要展示的产品和服务。

职场着装安全岛

当我为准备本章的写作而查阅有关工作场合衣着规范的文献资料时，浩如烟海的着装细节指南几乎将我淹没。好在工程师出身的背景，训练出了我简捷和实用的思维方式。因此，在着装方面，我更愿意给出一套简单、易操作的指导性框架和界限，这就如同划出一块职场着装的安全岛，只要你身处安全岛内，就不会有对沼泽泥淖的恐惧，就不必有如履薄冰的担心。如何着装，可由你自主发挥，自由搭配组合。但越过安全岛的界限，你的着装安全就无从保证了。在这个界限之内，你可以选择一些既能表达你的个性特点而又不失职业规范的服装。只要服装的色彩搭配协调，不会引起视觉和美感上的冲突，就不必穿得如同工作制服那样呆板。身处国际化的职场舞台，拥有跨越中西的身份背景，使得我更加欣赏在西式的穿衣风格下，增加一些中国元素。因此，在办公室里，我喜欢穿中式外衣，内搭不同设计风格的针织衫，这总能引来周围的赞誉之声。我注意到马云等知名人士，穿着剪裁得体的中式服装出现于不同场合，这使他们看起来既特别又正式。入乡随俗，既然我们身在中国，就让我们为我们的职业装加上些许中国元素吧。

→要确保所有的衣服都熨烫服帖，不要有褶皱。

→西服套装多用于诸如会见客户或工作面试等的正式场合。

→购买服装时，尽量选择一些不易折皱的布料，尤其在出差时它会发挥作用。

→要确保你所有的衣服都是整洁的，不要有弄脏、划破或者穿烂的痕迹。

→好的配饰同衣服一样重要。购买一些高档的钢笔、围巾、领带、公文包、鞋，以及低调而又高贵的珠宝。注意平时对配饰的保养和护理。

→关注职业装的质量而非数量。购买一些质量上乘、颜色百搭的西服、衬衣、裤子和裙子等职业服装，以便与其他衣服搭配，穿出品味和变化。

→质量好的衣服未必价格高得让人望尘莫及，也未必是世界大牌。注意平时对服装鉴赏力的培养和积累。

职场着装禁忌

职场着装的关键是合乎场合。下面列举的这些衣服在其他场合穿会非常棒，但不适合在办公室或商务往来中穿。

→运动服、运动鞋

→T 恤

→沙滩服、户外装

→短裤

→褶皱、划破或者穿烂的衣服

→凉鞋、拖鞋、雨靴、船鞋

→鞋跟坏了的鞋子

男士着装要领

职场男士的着装要求相对简单，但并不意味着要穿千篇一律的深色西服。只要注意颜色的搭配细节，就能让你穿着得体并具个性，开展工作也会变得顺利和高效。

→棕色的鞋子配橄榄色、棕褐色或者棕色的衣服

→黑色的鞋子配黑色、蓝色或者灰色的衣服

→鞋子和腰带的颜色要相配

→袜子的颜色要与裤子而不是鞋子的颜色相配

→领带的选择和变换能充分表现你的个性

女士着装禁忌

爱美是女人的天性。小女孩时我们就梦想着穿得像公主一样，或者穿着镶满各种珠子和金属亮片的婚纱，头戴柔软的面纱当漂亮的新娘子。然而，工作场合是将注意力放在效率和生产力的地方，过于强调外表和香味会误导别人的注意力，因此，职场女士着装的关键是要体现职业性，而不是分散别人的注意力。

→化浓妆和香气扑人

→头发蓬乱或者盖住前额

→指甲油太亮或有过多图案

→染发过重，发色奇异

→湿发

→佩戴过多的珠宝首饰

→衣服领口过低

→穿无袖的衣服

→过紧或过于暴露的衣服

→职业套装暴露过多

→低腰裤、低腰裙

→短裙或者迷你裙

→短裤或者紧身裤

→过高的高跟鞋

→露趾鞋

→穿凉鞋时配连裤袜或短袜

→穿带圆形金属亮片的衣服

→穿晚宴上的衣服

三个穿衣原则

当穿衣难以选择时，记住以下三个原则：

宁愿太严肃也不要太随便。在商务活动中，穿着越正式越表明你对他人的敬意。相反，穿着过于随意则意味着你对他人缺乏尊重。

为你想要的工作职位而穿，而不是为你已有的工作职位而穿。一个人穿衣的选择与此人的自信度和其他人对你的认知度有关。为你想要的职位而穿，意味着你在向自己以及其他同时发出这样一个信号：我希望表现得更好，我希望我的职业发展迈向一个新的阶梯。

当你的穿衣风格难以定位时，向你的老板看齐。

本章总结

恰当的仪表管理能帮你为客户打开第一扇门，进而让顾客来考虑你的产品或服务。不适当的仪表管理则会封闭这扇门。

恰当的自我包装也同时提高了你的自信心，让你成为你个人和公司最好的商标。

好习惯不易觉察；坏习惯难掩其陋。

养成新习惯

每天都做好仪表管理清单上的 6 个提示。

思考你 5 年后要什么职位？那个职位上的职业典范是谁？观察并模仿他的穿着。

Chapter 4 第一印象管理

第一印象管理

阿曼达的故事以下事例引用自我在面试 MIT 本科候选人后提交给 MIT 的报告。为保护个人隐私，此处不提供真名。

阿曼达是我为麻省理工学院遴选中国新生时面试的一位学生。在我长期的面试经历中，我发现大部分中国学生虽然有不俗的学业表现，但在待人接物时往往显得有些拘谨局促，缺乏与人沟通的技巧。不过阿曼达显然不在此列，因为她的出色表现，整个过程，我们不像各负重任的面试双方，反似在公园里并肩散步的一对好友。阿曼达给我的印象是如此深刻，我很乐意为大家回忆这段我与她共享的愉快经历：

为准备上午 10:00 的面试，冒着严寒，阿曼达 5:30 就从天津出发坐火车到北京了。之后，经过公交、地铁的几次辗转，她在上午 9:45 分提前到达了约定地点。然而，几经奔波，她完全没有风尘仆仆的疲惫，在黑色长大衣和时尚女靴的映衬下，反似刚刚出浴般清新自然、精神焕发，而和我有力的握手则又暗示着在她微风般温暖的个性下充满着自信和力量。相比许多面试者的紧张与拘束，我看到的阿曼达满眼都是兴奋和激动，多少人视为畏途的 MIT 面试，也许在她眼中只是一次新奇的探险。

阿曼达使我想起去年面试的另一位名叫 Mini 的女孩，如今她已是 MIT 的大一新生了。她举止优雅、活力充沛，申请报告同样让人印象深刻。如果说 Mini 如同一位温婉雅致的大家闺秀，那么阿曼达就像一位邻家女孩，充满了天真和理想，清新可人，如沐春风。

阿曼达之所以获胜，不仅是因为她同时具备可贵的知性、天然的修养和坚韧的品质，还有那种让人感觉能成为你最好朋友的随和个性。

为准备这次面试，阿曼达带来了她的研究论文摘要，以及配有照片与文字说明的主要实践活动目录。为表明 MIT 是她的第一选择，她带来了从 MIT 网站上下载并填写完备的“MIT 短期独立活动计划”和大学研究计划列表复印件，逐一向我解释她对此感兴趣的原因，还向我询问了在 MIT 学习生活的细节，从中可以看出她的用心和兴致。不得不说，她认真研究 MIT 网站，充分利用其中信息的举动给我留下了深刻的印象。

但最让人难以忘怀的，不是她的知识量和学术表现，因为这不是她独具的；她最能打动我的是她的心口如一、言行一致。她的感染力和善意的微笑能让初次见面的人感到舒适自在，她关于我个人情况的询问能让我感到她对我在 MIT 独特经历的关注，而不是泛泛而谈，一意奉承。更难能可贵的是，她不像其他人一样，自满于所获奖励或拼命展示自己的与众不同。

最后，在告别之前，她送给我一个她用中国手法亲手塑造的身着传统服饰的仕女雕像，这份得体的礼物形象地传达了阿曼达的个性：准确的色彩平衡感、对美的把握、对礼品细节的关注、计划性和得体的举动。我欣然接受，并非常乐意把这份礼物放在家里的显著位置。我有一种预感，终有一天，MIT 会以拥有阿曼达这样的学生而自豪，并乐于向世界展示这份自豪。

阿曼达给人的第一印象如此美好和深刻，我们可以总结为以下因素：

1. 得体的衣着：阿曼达身着黑色大衣，显得得体而有活力。当然，面试时穿裙子更为合适，但因为她是冲风冒雪，远道而来，所以穿着靴子、大衣是完全可以接受的。得体的衣着是给人良好的第一印象的必要条件。

2. 注重细节的修饰：阿曼达卷曲的长发扎在脑后，露出光洁的前额，显得大方整洁、富有修养。

3. 注意目光接触：交谈过程中，她举止得体，目光接触自然诚恳；出于对我在 MIT 学习生活经历的真正兴趣，而向我询问了解时，她始终目光专注、眼神如一。

4. 积极健康的态度：阿曼达明显是一个性格外向的乐观主义者，因此她总是面带微笑、亲切自然。与她讨论任何话题，她都富有兴趣，乐此不疲。

5. 姿势和身体语言控制：在与我谈话时，阿曼达靠在桌前，身体前倾。点头认同等身体语言表明了对话题的强烈兴趣和对交谈方的关注与尊重。

6. 保持语调控制：阿曼达的语调平静，但主次分明。

7. 选择合适的用语：阿曼达的谈话看似随意，但仔细听来，却满是敬语谦辞，友好而又感性。

8. 守时性：虽路途遥远，但阿曼达出发很早，提前 15 分钟到达约定地点。

9. 灵活度：在我们确定约会地点时，阿曼达表现出了很好的环境适应度，对于我指定的时间和地点，她没有详细询问具体方向，而是自己查询确认。她将此作为显示她的资源利用能力和独立处理问题能力的一个机会。

10. 自信：阿曼达是天津某著名高校的优秀学生，这是她自信的基础，但她一点也不傲慢自负。相反，在与人的接触中，她虽不乏自信，但更多的是友好。

11. 最佳的自我管理水平：阿曼达不只是个好学生，她独自准备面试的所有举动，均表明她有最佳的自我管理能力。

12. 高度的自我认知能力：在这个事例中，不论是她提交给我的书面总结，还是向我咨询有关申请 MIT 的问题，以及对我各种提问的应答，阿曼达都表现出对自我和所追求的东西有很高的认知度；整个面试过程，她表现如一，具有高度的一致性，而不是由一系列活动和兴趣随意组合在一起的一盘散沙。

13. 良好的沟通技巧：阿曼达的英语如同中文一般熟练，在谈论她的能力和未来计划时，她思维敏捷，口齿清晰。

14. 完美的结束：阿曼达独特的礼物为她的面试画上了一个完美的句号。这表现了她的用心和计划性：一方面，这让收礼者感到愉悦；另一方面，礼物的选择本身显示了她的天赋、技巧、用心、计划性等所有初次见面值得注意的品质。在印象管理方面，我觉得她与该领域的大师已经没有多少区别了。

15. 细心的跟进：回到天津后，她立刻给我发来 Email 告诉我她多么高兴和我见面，这次见面对于认识真实的 MIT 多有帮助，以及面试后更加坚定了 MIT 是她的第一选择的想法。这让我有满足感，使我认为对她的面试高效且有帮助。

最后，阿曼达被录取了。当然，这不单单是因为她准备工作充分或是面试表现良好，她本身的成绩非常优秀，但充足的准备更为她的竞争力增色不少，从面试中我们可以很清楚地看出她的做事方法和风格。

好的第一印象胜过完美的外部包装。与客户初次见面，可能会成就一笔完美的交易，会是一个良好的关系的开端；但也可能是一扇大门永远地向你，或你所提供的产品和服务关闭。更为重要的是，事后对方会对你评头论足，将这种糟糕的感觉传递给公司里所有的人。这就是“病毒式营销”的概念，不管你实际的营销手段多么有力，隐藏其后的失败印象将被公司用议论纷纷的形式加工成产品，再通过类似 Facebook 网站的社会网络经由人口传播出去。要知道，口碑的传播效力几百倍于杂志或者电视传播。

营造好的第一印象的步骤

要保证好的第一印象，我们需要：

1. 做好充足的准备工作

在阿曼达的事例中可以看出，她有备而来。对 MIT 做了大量的研究工作，提问时条理清晰，重点突出，准备非常充分。我面试过众多麻省的学生，有一个学生让我印象深刻，他在来面试之前，在网上搜集了我的背景资料，对我从事过的工作以及社会经历很清楚，他使这些信息成为我们谈话的题目。最后，他被录取了。

要去和面试官做第一次接触时，可以先通过网络、新闻来了解公司及个人的背景。举个例子，如果要和一个 IT 公司接触，这个行业有自己的专业名词，公司也有自己的代码，例如 UNIX、TC/PIP 等。若你在谈话中提及这些，并且也涉及这个行业目前的现状、所面对的问题，那么在这第一次接触中，你已经前进了一大步。

举个例子，我先生的教育背景是一个航空工程师，他决定转行做 IT 时，对这个行业不是很了解。他第一次面试前，对 IT 行业，这个要面试他的公司，和这个要请新人的职业进行了一周的背景研究。这一周充足的准备使得他击败了同时竞争的 150 多人。

准备工作做好了之后，整个大脑都被丰富的信息塞满，这只是第一个阶段；第二个阶段就是自己的日常习惯，自信的表现与交流，这两部分综合起来，就成了极富冲击力的第一印象。

2. 养成好习惯

首先，要注意上一课中有关穿着的学习，注重仪表包装；第二，一定要准时，有一个上司跟我提及：

如果对方迟到，则是在偷窃自己的时间。所以迟到不仅是个不好的习惯，而且还会使对方有被冒犯的感觉。所以，一定要提前 5 分钟到场，深呼吸，整理自己的思路，从容地进入会面。

握手的时候有一些现象要避免：第一，有气无力的握手，对方感觉像在握着一一条死鱼；第二，“功夫式”的握手，对方感觉自己的骨头要断掉。最好的方式是坚定的、面带微笑的握手，使对方感觉到你的诚恳和充沛的精力。同时，对对方的称谓一定要事先研究并准备好。

开始对话之后，要注意自己的肢体语言。要和对方有眼神交流，否则对方会觉得你有什么隐瞒；坐姿要端正，不要像骨头散架了似的；手自然地放在桌子上，或对方可以看见的地方，这些肢体语言比起嘴里说出的语言会更多地展现在对方面前。

交流、聊天的时候，常有一些礼貌用语，如“请”、“您”、“谢谢”。尤其不要打断对方的话，有时我们急于介绍自己的背景或其他信息，会打断对方，这是个极不尊重和冒犯对方的表现。

3.培养好的聊天和聆听的技巧

工作以前，我是个很内向的工程师，很惧怕和对方对话。后来我终于发现，无论你内向抑或外向，与人交流都是你必须学习的艺术与知识。我会在谈话之前准备一些话题，特别是引导性的问题，而不是单纯的是非问题。例如“度假经验”、“个人喜好”。在中国举办 2008 年奥运会前夕，有一个很好的引导性问题，即奥运期间你的安排，这些引导性的问题可以克服开始聊天时的尴尬。

交流和沟通是个双向的过程，不光要知道怎么讲，还要知道怎么听。有一些基本的聆听艺术和技巧是我们需要掌握的，比如回应性的聆听，即在对方说完之后，你重复对方的话，“你刚才的意思是不是说公司在面对这些挑战时应该怎么做”，这类回应会表明你在分享对方的谈话，并且也会帮助他纠正你理解上的错误。

有一些话题，一定要避免。例如，在公司面试时，要避免有关金钱的话题，不要自己提起薪水；在第一次和人交流时，不要问“你这件衣服多少钱”，“这个车子多少钱”，等等。还有，在面试时，不要涉及前公司一些负面的信息，或对其他人的负面的评价。在讲笑话时，避免粗俗的笑话，避免涉及残疾、死亡等话题。

如果去对方的办公室会谈，办公室的陈设可以带来一些话题。例如，如果对方桌子上放着一些与高尔夫相关的东西，你可以问他是否很喜欢高尔夫，什么时候开始感兴趣的，等等。一般来说，如果一个人愿意将自己的喜好表现出来，那么他也喜欢和别人一起来谈论甚至分享这些。

在聊天的过程中，可以常常称呼对方的名字。这个重复名字的过程也可以帮助我们记住对方的名字。

4.完美的结束

要以一个乐观的话题作为结束，这会给对方留下愉快的印象。比如，握住对方的手，告诉他很高兴和他认识，和他交谈非常愉快，这次谈话对你或者你的公司很有帮助等。当对方感到被欣赏时，才更愿意欣赏你，并乐观地看待你们的关系。

5.细心的跟进

第一次会面结束，并不表明第一印象的结束。在面谈结束后，可以给对方寄 Email，表达你感谢对方

给你这个机会等。在后面的部分，我们会更仔细地谈论如何做好“跟进”这一最后的步骤，它可以给你的第一印象画上圆满的句号。

第一印象管理清单

以下是帮你创造完美的第一印象的注意事项的清单。不管是在生命历程的哪个阶段，都要对这些注意事项保持警觉，并要不断改进，日臻完善。成功人士有一项必修之课，就是一生都不断地、时刻警觉地改进自己的第一印象，经营自我的个人品牌。

→得体的衣着

→注重细节的修饰

→注意目光接触

→面带微笑

→姿势和身体语言控制

→保持语调控制

→选择合适用词

→守时性

→灵活度

→自信

→最佳的自我管理

→高度的自我认知能力

→良好的沟通技巧

→完美的结束

→细心的跟进本章总结

良好的第一印象有助于你脱颖而出，从而打开迎接客户的第一扇门。第一印象的营造有 4 个步骤：

做好充足的准备工作，尽可能多地了解对方的背景。

养成良好的见面交流习惯，比如握手、打招呼、聊天、穿着和聆听的艺术。

卓越的跟进工作。

对于企业来说，如果能最大限度地给顾客提供了解信息和服务的便利，那么它就会在顾客心中形成积极的第一印象。接下来，就是要通过卓越的硬件和软件，来满足顾客的所有感官。养成新习惯

找一个朋友帮助你练习见面的 4 个交流艺术：

握手的力度和时机

打招呼的方式

聊天的艺术

聆听的艺术

Chapter 5 卓越的跟进

Chapter 5

卓越的跟进

我的故事

当我还是 MIT 大一新生时，就知道麻省有一个传统，每年举办一次“国际集市节”（International Fair），留学生们按照国别布置自己的摊位，向麻省的全体学生介绍自己的国度和本国丰富的文化。从丰富多彩的文化表演中，麻省的学生领略到了世界各国的文化异同。在几个好友、老师和校国际部主任的鼓励下，我决定做这届的集市节主席，组织并协调各国留学生、不同社团、校方管理人员、学校管理器械设施用品人员之间的关系，以及咨询校法律部门和校外的舞会演出团体签订合同的有关细则，并修改集会的传统做法。因为上届的组织者现在已是居住校外、来去匆匆的大四毕业生，我面临无人可求助、无经验可借鉴的局面。因此，我只有独自做大量调查，边学边做。挖掘各种缺失的资料和信息的过程非常不易，我决定详细备份，以便我的下任在组织这个大型活动时能够轻松一些。这届的国际集市节取得了巨大的成功，我又连任了两年，并将工作经验记录在案，做成国际集市节组织者工作手册，附有表格和清单，供下任参考和使用。

十多年过去了，在一次南加利福尼亚校友聚会上，我遇到了一位刚从 MIT 毕业的年轻人，得知他主持了最新一次的国际集市节。当他知道我就是那份非常实用的集市节组织者工作手册编写者时，兴奋异常地告诉我那个小册子对他多有帮助，节省了他多少的时间。组织国际集市节的经验告诉我，在组织活动和工作中，要毫无保留地分享自己的经验，帮助他人。从那以后，我写下了不计其数、各种各样的工作流程手册，比如撰写公司新闻通讯手册、如何指导新助理或者工程师上路手册、如何使用会计软件手册等。因为这些实用的册子，每当大家工作碰到困难时，都有案可稽，其他人也有参考的标准。当我们一家从美国移

居到北京时，我也做了一个新移民生活手册，教人如何在银行建立账户，去哪里购物，以及如何申请电话等细则。

我的这些经验对跟进有何帮助呢？好的跟进习惯要求你留意每个经验教训、每个信息的可能性暗示、每次实际接触的感觉和后续可能性，以此作为跟进和帮助他人的线索，从而建立一个良性循环、互动的人际关系。

我认为，上述关于我组织国际集市节的经历正是中国人发挥自身优势，并且在国际舞台上赢得美誉的成功跟进个案，因为中国人的特点就是细心和勤奋，而细心和勤奋正是跟进的重要前提和必备特质。我记得刚从洛杉矶移居到北京的时候，有一天和一位与我有相同经历、更早来到北京定居的朋友共进午餐，她关切地询问我如何在一个陌生的国度、城市和陌生的语言文化下生活。倾诉之下，我告诉朋友我的思乡症犯了，开始和她共同怀念那里的美食佳景，尤其想念一种叫泰辣椒番茄酱（Thai chilisaucе）的调料，但在北京找不到卖处，甚至进口商品店也没有。不过，能和朋友一起沿着记忆的长廊回忆过去，已经让我备感欣慰了，有关寻找调料美食的话题也抛之脑外。谁知第二天，我家的门铃响了，这位朋友的司机送来了一瓶我日思夜想的那种料理，是她在回去的路上发现的，当即买下了最后的一瓶送给我。因为她深有体会这瓶料理对我这个正犯思乡症的人有多重要。她的善解人意深深感动了我，她的跟进也深深启发了我。

在商业场合上，我们也可以学习这种用跟进来开拓人脉的为人处世的方式。

我们全家都很喜欢带客人去“大宅门餐厅”就餐，并欣赏精彩的戏曲表演。负责帮我们订位子的李经理总会在某个特别的节日给我发短信送来祝福。因此，每次我要请客，第一个浮在脑海里的餐厅就是大宅门，因为李经理的短信常常会提醒我她的关怀和服务。这是一个很好的跟进例子。当然李经理也可以利用这种方式来仿效其他餐厅的做法，比如一天到晚发短信告知我他们餐厅特价的活动，然后让我觉得烦不胜烦。可是她用温柔的方式来祝福并跟进，在跟进的过程中，她与客户沟通的只是她的关怀，而不是她想要在你身上做生意赚钱。

什么时候做跟进的工作呢？

跟进的时机

→跟客户见面后

→面试之后

→社交活动后

→跟上司或同事有特别的交流后

→收到其他人送给你的礼物后

我的日常跟进

在认识新朋友的时候，我会讨他的名片，一方面认识和记住他的名字，另一方面用这个小小的空间记录和他聊天中所了解到的他的信息，比如他有一个 12 岁的女儿，她很喜欢芭蕾；他的太太在汽车公司工作；他喜欢集邮，他的生日等信息。我会将这些内容录入电脑，甚至在日历上标出这些特别日期。

跟进工作就从这里开始。在见面之后，我会给对方发一张卡片或邮件表示很高兴认识他。一般越重要的人物越需要手写的卡片。

我和父亲一样爱收藏各种东西，当然包括收集信息、收藏友谊卡、分享经验。因为我有丰富迥异的生活经历、隶属不同的社交圈和兴趣群体、居住于不同的邻里社区和地理方位跨度大的城市，因而这些相关的资源都能用来帮助他人。比如，每到一个地方，我都爱发掘新开张的餐馆、比较有趣的地方以及一些新奇的经历。如果到谁家做客尝到了好吃的，就和对方交换食谱，还会把我最喜欢的几道菜翻译成中英文对照版。迁居到北京后，我专门花了一段时间学习如何培训家里的司机和保姆，并将学习的经验编制成工作进程表，一旦有新从国外来北京定居的朋友，就可以帮他们适应现在的生活并迅速进入正轨。我热衷读书、翻杂志、听音乐、看电影，碰到好书，好的 CD、DVD 就习惯多买几份，送给感兴趣的朋友。每结识一位新朋友，我都能自由地和他（她）分享我的这些生活收藏，提出各种建议和帮助。在此过程中，我收获了朋友和友谊。

随时将你的生活经验、兴趣爱好记录下来。只需愿意与他人分享，它们就能在你的跟进工作中发挥功能。一旦成为一种思维方式和行为习惯，这就成了你后天的第二本性。我有一位香港的客户喜欢收藏中国古代的刺绣，在北京当地的市场闲逛时，遇到这样的东西，我就用手机拍下来，发 Email 给她，问她是否有趣购买，如若是，我就帮她买下来邮递给她。这位客户在服装行业工作，后来碰巧另一位中国大陆的客户向我打听是否认识服装行业的人，帮她生产自己设计的服装，我就将前者的信息传递给后者，与她分享我的联系人和有效的资源。

比如，每一次看到一段有用或有趣的文章，我会复印或在网上搜链接，转发给对这些信息会有兴趣的人。如果在跟人聊天时，提起一本书，那么回家之后，我会把这本书寄给对方，附上小卡片：“上周五我们一起聊起这本书，在此特别奉上，希望你喜欢。”这些小动作是完全没有目的的，也不是为了刻意向对方示好，而是一个很自然地保持联络的方式。但这样做的意外收获是什么呢？那就是：他常常将你的名字或所在的公司摆在他的面前。在他需要类似的人或公司合作时，会第一个想到你，因为你的这些小举动会使他觉得你很关心他。

我还记得我母亲一度只买香奈儿（Chanel）品牌的衣服，因为那家店的店员知道她不会错过每季的新款，也了解我母亲喜欢哪些经典款式，因而一有这些衣服，就马上打电话通知她。我母亲对香奈儿品牌的忠诚不但是对这个品牌的认可，实际上其他品牌如艾斯卡达（Escada）、古奇、普拉达（Prada）也同属于世界服装的顶级品牌；而她独钟于香奈儿，更是因为那位店员对顾客的个人关注。在忠诚服务于顾客的同时，也换得了顾客的忠诚关注。有趣的是，后来那位店员离开了香奈儿专卖店，转而去艾斯卡达，我就发现母亲的衣橱里渐渐多了这个牌子的衣服。

每一个人的个性、关注点都不同，以下我会跟大家分享根据不同人的特点而发掘的一些保持联络的方式：

1.收集网站、书刊报纸上的相关文章，留意相关的图书、CD、DVD，以及其他诸如旅馆、商店、旅游、医院处方、居住城市有趣好玩之处的相关信息，以及分享你的家政资源，雇员和家人的资源。把这些资料发给喜爱的朋友，记住不要群发，要单独一对一地发送。在这个信息资讯时代，有用的资料或信息是很有价值的礼物。

2.在报纸上，看到我认识的朋友得奖或提名，我会将这则信息复印，附上恭贺卡，恭喜对方的成功。

3.小礼物。如果对方对高尔夫很感兴趣，当我看到一款很有意思的高尔夫杯子，会买下送给对方；如果对方的女儿很喜欢芭蕾舞，而我又看到一款很精美的芭蕾舞礼品，也会送给他；如果对方对收集邮票感兴趣，若有什么新出版的邮票，我也会买来送上。

4.留意顾客喜欢的商品或可能感兴趣的东西，发现有售，立即打电话给顾客。

如果你对客户的兴趣爱好、愿望需求保持持续的跟进，就会找到和他们保持交往的方式，而且许多时候，这是一种经济的方式。一旦与客户建立起连接点，保持对他的跟进，就如同在你和客户之间点燃了一盏灯，这盏灯照亮了你在客户心中的位置。就像大宅门的李经理会在一些特殊的日子发信息给我，总能让我经常想起她一样。

如何有效地保持跟进

在如何与他人保持有效的跟进方面，有一本书给我带来很大的帮助和启发。查普曼博士（Dr.Gary Chapman）的《爱的五种语言》一书告诉我们，每个人都有个情绪的收爱箱，负责收纳各种关爱的信息，这种信息有可能是接受礼物、被肯定的言语、同在一起的关注、服务的行动、身体的接触等。如果我们感知到对方收爱箱的特色，并依这种特色而跟进，就可以更好地增进关系。比如，我母亲收爱箱的特色是服务，而我父亲的是送礼。当有海外客户来访时，父亲总要为他们准备大量的纪念品带回家去；而母亲会关注招待客户中的每一个细节，确保宾至如归。在拜访结束，将要回国时，客户们会为父亲精心准备的纪念品惊喜和感激；即使不留意礼物的客户，也会对母亲关注细节的礼仪印象深刻。当我结识一个新客户时，我总要尽力弄明白这位客户的收爱箱的特色是什么，并用我的关怀和体贴来使对方的收爱箱常满；弄明白自己的收爱箱和对方的收爱箱的区别这一点很重要，不要想当然地将自己的收爱箱当做对方的收爱箱，否则只能抓住自己的痒处，而不知对方的痒处。

后续跟进的工作是一个最容易忽略的工作，同时也是最富潜力和建设性的长期的工作。发展个人或公司的品牌，不是一两个礼拜、一两个活动就可以做好的。美国有名的布道士穆迪有一句话给我很大的启发：“大部分的人高估他们一年内能完成多少事情，可是低估了他们三年后能做多少事情。”机会不会立刻就有，但如果你长期将自己摆在对方的面前，那么就等于你将自己排在了机会的最前面。

本章总结

卓越的跟进是一个非常有力量的长期性的秘密武器。它不但能让客户在有需要时第一个想到你而非你的竞争者，而且能使你赢得对方的忠诚。

怎样达到卓越的跟进？那就是用你的特长和细心去有节奏地表示你对对方无条件的关怀和了解。

养成新习惯

尝试采用上述方法或自己想到的新技巧来跟进新朋友，总结这次经验，作为下次跟进的良好开端。

Chapter 6 商务信件及电子邮件礼仪

Chapter 6

商务信件及电子邮件礼仪

琳达的故事

在我做高级技术销售工程师的那段时间里，因为工作成绩比较显著，受到了老板的认可。为面对不断扩展的业务和持续增加的销售指标，老板要给我配备一名初级技术销售人员做我的助理，并由我来负责对这位助理的面试和培训工作。就这样，琳达被人推荐给了老板，受雇做我的助理。老板选择她的理由是她精通与顾客沟通的技巧，能与我的技术专长相得益彰。然而等她正式上岗后，一个棘手而尴尬的问题摆在我面前了：她年龄几乎大我 20 岁，高学历高学位的同时还获得了 MBA，而我却只有工程学位；但因为我来公司的时间比她长，又有良好的工作表现，得到了老板的信任，因此我成了她的上司，要“管理”她。只有我知道琳达对于要经常向一个工作资历比自己浅、学位比自己低的人汇报工作一直耿耿于怀，因此经常对我阳奉阴违，但对外，她却是另一番说辞，她对同事们说能在我的手下工作、亲耳聆听我的教诲是一件多么幸福的事儿。

刚开始时，我邀请她加入我们的项目团队，帮她为客户建立一些演示模型，希望在此过程中能教会她如何使用我们的产品。然而未待模型完成，她就捷足先登，独自将快要完成的模型展示给客户，在获得客户的认可并有签单意向后，马上让老板和同事知道是她在短时间内成功做成了这个买卖，而我还被蒙在鼓里。接下来，老板和同事都对她的赞许有加，大家表扬她加快速度赶制了产品，获得了潜在客户的认可，刚开始工作就能很快变成“熟手”。她一边大方接受大家的表扬，告诉大家这是“团队努力”的结果，感谢大家对她的帮助；一边持续地从我的工作中邀功。

如果此时我表示不满或者摆出证据、以正视听，那会给人以小气，或者不够大度、爱嫉妒的印象，因此我保持了沉默，但是我并没有懈怠，而是经过一番深思熟虑，总结这次得来的宝贵经验，用于以后的工作实践：我开始养成使用书面商业信件来记录我的工作进程的新习惯，白纸黑字使得一切都黑白分明，哪项工作由谁来做，做了多少也一清二楚。之后，我发现她早已开始向上级管理层发动一场“颠覆运动”，试图颠倒她是我的下属的事实。实际上，她想管理我，因为她有 MBA 的学位，而我只有工程学位。我和她之间的沟通因为有了书面的谈话备忘录和 Email 通信的记录，确保了有关责任和工作范围的归属；而同样，我也将此内容拷贝给了我的老板，这些记录表明她将功劳全归自己是站不住脚的。同时，这样做也保证了有第三者清楚每个人在一个共同参与的项目中的贡献。

在工作中，我并不爱独占功劳，也一直都在无私地为团队中的其他人提供力所能及的帮助。但这件事让我学会如何在团队工作中保护自己的合法权益和劳动成果，如何明确团队合作中各自的权限和承担的责

任，如何不被暗中存在的政治手段所操纵。接下来，我们仍然斗志昂扬地一起完成下面的工作，但我的书面记录微妙地告诉她我很清楚她在做什么，也不会苟同于她借政治手段完成职业生涯的跨越。一年后，她主动转到了另一个部门工作，我们友好地分手了。她的到来帮助了我，从那以后我就在工作中养成了以书面的形式与同事或客户沟通和确认的习惯，一直持续到今天。

书面沟通是商务交往、特别是日常工作中有力的交流工具。与口头的交流相比，书面沟通具有以下优点：

1. 一目了然：白纸黑字能使所有参与方对于所讨论的论题、事实根据和结论，以及达成的共识一目了然，并保持跟进直至工作完成。当讨论的结果被记录下来、经详细商讨并最终写在纸上时，投机取巧的人就没有施展拳脚的空间了。

2. 书面跟进：能准确及时地记录事项进程、讨论内容以及行动细则，并充当了作为每个工作项目历史档案的功能。例如：我要协调团队完成一项销售任务，时间非常有限，离规定的完成日期不远，此时准备一份书面备忘录给我的队员、主管以及合作伙伴，将使我更加清楚采取什么步骤，如何对每个人进行跟进。它促使每个人共同关注一件事、说同一种语言，以及清楚哪些已经做完，还有哪些需要做。最后，书面跟进能保证论功行赏。能确保分辨出哪些人履行了承诺，哪些人因及时完成了工作而得到肯定。

3. 充当意见不和、起争端时的证明：没有人是完美的。毫无疑问，每一个工作项目都面临特殊的挑战，不管这种挑战是运筹上的还是人际关系上的。书面记录能帮人关注于事实而不是感受，或其他个性和工作风格上的差异，并以合理的方式解决意见不和以及争端。

由于科技进步，现在的文字和书面的沟通一般是通过 Email 进行，在一些特别正式的场合，才需要纸质文字记录。下面我们先谈商业信件的格式、内容，再讲 Email 的一些特色。

商业信件

所有客户往来的商业信件要在对方的名字前面加上其职务称谓，如“王博士”、“李经理”等。信件的结尾包括自己的联系方式和日期。公司内部的其他书面文档也要保持简洁扼要、通俗易懂。每个公司对内部的信件交流格式有自己的一套规范，但我在这里不是要讨论“办公室备忘录”的，虽然它是员工之间最常见的书面沟通方式。我们这里要关注的是公司与外部书面沟通的方式和内容，不包括法律文件和合同。

商业信件主要分为以下几类：介绍信、推荐信、称赞信、投诉信、解决商业纠纷的信函、要求信和拒绝信等。

1. 推荐信

往往是推荐一个人申请学校或工作，里面的内容要包括你和对方的关系，你认识对方的时间长短，用例子来说明他的特征，例如你要说这个人勤奋，那么举一个例子来说明这点。离职前，我总习惯请老板或与我共事的同事写一份推荐信。个人的推荐信或者提名信是赢得下次工作的有力工具。

2. 称赞信

如果你满意对方的产品或服务，写一封称赞信。虽然很多人不会这么做，但这是和对方建立良性关系的开端。如果你很满意餐厅经理的服务，那么写一封称赞信给他的上司，一方面你对他职业的发展有很大

的帮助，另一方面和他建立好关系，今后能继续接受他的优质服务。所以这类利己利人的信件，大家应该愿意写，常常写，因为这能带来双赢。

3.投诉信

首先，投诉信要写给这个组织的最高的领导，例如对商场的服务员有意见，将投诉信写给商场经理，而不是这个服务员的顶头上司。其次，避免用情绪化的词语，要对事不对人。在投诉信的第一段，先将事由作客观的总结，让对方明白写信的目的。之后讲一些具体的事实，例如发票号码、事情发生时间和地点。投诉信也要尽量保持对对方的鼓励性的态度，例如“我知道贵餐厅的服务很有名，我也常常是因为餐厅的服务而前来用餐，我想这个服务员的服务并不能代表整个餐厅的服务水平”等文字。投诉信最难写，可如果写的是“服务水平”，对方会比较心平气和地处理这个投诉。最后的一段是你解决问题的建议，不要很离谱很贪心，要合理。如果对方卖给你的货，在使用一周后坏了，可以提议退货、换新的，或在规定时间内修好。最后一句话应该是鼓励性的，例如“我相信贵公司的服务是高水平的，也希望这件事情能够合理解决，今后我们还可以继续合作”。

4.解决商业纠纷的信函

因为各种原因，在我们购买完某商品后，我们常常需要和对方讨个减价，或要求赔偿、退货。在商业纠纷信中应附有购买商品的收据复印件，让对方可以在自己的文件中追溯。商业纠纷信的内容要简单明了。

5.要求信

要求信的内容包括要求对方开机票，或将某份文件寄给你等。这类信主要包括对方需要的最基本信息即可，不需其他太多文

6.拒绝信

商务往来中的拒绝信是一个建立自己品牌、宣传自己的机会。要强调的重点不是对方不适合你，而是双方互相不适合。还要保持一个开放的心态，表示我们仍有兴趣与你合作，如果今后有机会，可以继续探讨合作的可能及合作方式。

电子邮件

Email，或称电子邮件，是 21 世纪最方便的工具，同时也是最容易给对方带来不好印象的工具。前几年，一个有名的跨国公司的总经理用 Email 写了一封言辞严厉的邮件给秘书，批评秘书周日来公司给自己开门时迟到（总经理周日临时请秘书开门），并且将其解雇。这位秘书也不甘示弱，将这封信转发给全公司的人，还有媒体。事情闹得很大，最后这位总经理被解雇，当然也没有其他的公司敢请这位秘书。从这件事中我们可以看到，虽然电子邮件是两个人之间的沟通，但你在写邮件的时候，也要意识到这封邮件将来是有可能被公开的。

我先生是一家知名跨国公司的主管。他跟我说他每天收到 300~500 封邮件。如果把每一封邮件都读完，那么他一整天上班的时间可能大部分都要花在处理这些邮件上。这表明现代的商务人士也不太清楚电子邮件的真正用途。首先，电子邮件用来处理简单的工作，比如安排时间、通知、会面后的跟进；绝对不能用来讨论合约、写建议书、与新客户沟通等。大部分重要的事情最好还是面对面谈，这样才能观察到对方的肢体语言、情绪，以及语言背后的一些有效的信息和感受。

接下来，我们来讲写邮件的过程。

第一，发邮件前需要很清楚地确定收件人、抄送人，避免没有价值地群发。如果要群发，我会把自己的邮箱写在收件人一栏，把其他人的邮箱写在密送一栏，避免有人向这些邮件地址发垃圾邮件。

第二，在发邮件前，问自己有没有必要发；内容是否准确；如果附件很大，要先通知对方，寻问是否方便接收附件（因为有人收附件不方便）。

第三，注意自己发邮件的时间，确保发信时间准确。

在内容方面，有一个最大原则——**KISS: Keep It Short and Simple**。即确保商务往来中的电子邮件内容简短、简单，表达清晰。

在语气方面，基本上商业电子邮件还是一个商业信件，所以语气要尽量保持正式和尊敬。

内容和格式要相符，避免写太多情感的东西。因为电子邮件没有正式信件那么正式，很多人就可以很放松地随便写写，甚至在思考周到前就发走，然后又后悔发得太快。

避免：

1. 鬼脸：各种表情都让人觉得不够职业和成熟。
2. 没有重点的抱怨之词。
3. 转发很多笑话，以及大众类、宣传类的信息。
4. 用邮件表达你的建议。因为对方看不到你的语气和肢体语言，所以容易产生误会。
5. 跑题。宁可寄两三封简短的邮件，也不要来一封长篇大论。

发信后，给对方 2~3 天回信的机会。这里列出一些回信的原则：

1. 要全部读完邮件后再回；避免情绪激动的时候回信。
2. 回复群发邮件时，避免发给无关的人。
3. 写清楚主题，并标注紧急程度。紧急程度可以有很多种：**FYI**——不太重要，**Urgent**——急件。
4. 内容方面有时要避免太简单，因为对方读时会容易误解成你有不耐烦的态度。
5. 是否必须以邮件回复：如果对方的内容中带有情绪，最好面对面回应。
6. 最好 24 小时内回应，如果你很忙，最好先跟对方发个简单的邮件表明你已收到了，可是需要多一点时间来准备或处理，并且告诉对方一个时间让他有适当的期待。
7. 如果你出去度假，在自动回复中最好列有其他人的联系方式。

8. 如果收到群发、需要大家讨论某一问题的邮件，最好读完所有的邮件内容之后再回复，避免重复。

最后在发邮件的时候，注意避免以下问题，以免给对方带来不便：

1. 过长的签名档。
2. 发无关的信件。
3. 转发诅咒连锁短信。
4. 忘记附件。
5. 带病毒的邮件。
6. 忘记察看自己的信箱容量是否已满。
7. 收件人的姓名拼错。
8. 个人化的信件（群发的笑话、转载大容量的 PPT 励志故事等的个人化信件最好发到私人信箱里）。

无论是正式的商业信件还是电子邮件，都是自己与其他人沟通的工具，所以要尽量保持尊敬对方的态度。如果在写信件和回邮件的过程中，始终保持这种态度，就会避免很多问题。本章总结

商业信件分为几类：介绍信、推荐信、称赞信、投诉信、解决商业纠纷的信函、要求信、拒绝信等。

因为电子邮件使用方便，大部分人在使用上有滥用的现象，这不仅给自己和他人带来了麻烦，也浪费了大家的时间。商务往来中的电子邮件应该当成商业信件来处理，保持简洁，也要了解它的公开性特征。

养成新习惯

找一封你需要发送或回复的商业信件，按照电子邮件礼仪，重复练习，以比较取舍。

至少找 3 个在 Email 写作上你需要新养成或改掉的习惯。这一整周，运用这 3 个新习惯来写每一封邮件。

Chapter 7 电话礼仪

Chapter 7

电话礼仪

苹果公司的故事

美国苹果股份有限公司最近在推广一系列新型号的笔记本，作为这批笔记本的最新用户，我也在使用过程中遇到许多技术问题。苹果中国的客户服务中心无法解决这些问题，于是给了我国际客户服务中心的电话，接电话的服务人员从接手我的第一个电话开始，就把我的笔记本当成是自己的笔记本，告诉我他的联系方式和姓名，并代表我向苹果公司争取利益，最后为我换了一个新的笔记本。虽然苹果新型笔记本有一些问题，但是因为这位服务人员在电话沟通上的优秀服务，使得苹果公司在我的心目中有了很好的印象。

抽油烟机代理商的故事

相反的，我们北京的房子在装修的时候需要买一个抽油烟机，经过调研，知道美国有一个很好的牌子的抽油烟机，但我们不知道进口到中国的价格。于是打电话给中国公司的代理，对方的态度爱理不理，接电话时也不介绍自己的身份。因此，我不知道对方是不是公司的代表，甚至我以为打错了电话。当我咨询他能否介绍售价比较合理的销售点的时候，他的态度很不屑：你们买不起就不要买。通过这次电话，我们决定不一定要买有名的牌子，服务好才最重要。这个著名公司的牌子就因为这一次电话被砸掉了，不仅我们不会买，也不会向其他人推荐这家公司。

在如今竞争激烈的商业环境里，一个产品不是只有靠技术先进、质量过关就可以卖得好，借由优质的服务赢得客户的忠诚度、提升公司的品牌，才是保证公司基业长青的最大财富。产品经常会更新换代，但一个卓越公司人员的流动性要低很多，因此服务人员的服务态度和服务水平是公司持久发展的必要因素。

大部分客户对某一个公司的第一印象往往不是来自见面，而是通过电话，而接打电话人的态度和专业性、交流的技巧和用语，以及处理问题和应答咨询的结果，决定了这次商业交往的成败，所以电话常常是商业战场的排头兵。遵循以下电话礼仪规范和建议，能使你避免最基本的错误，掌握专业的技巧，走出商业成功的第一步：

座机电话使用礼仪

我们打或接每一通电话的时候，都应该认识自己的角色，那就是公司的开门人和代言者。对方很可能是第一次通过电话来接触公司，这个电话或者为公司打开了一笔新生意，或者打砸了公司的牌子。此时你代表的是公司的形象，因此要表现出友好、助益、专业的态度，快速接听，及时回应。

1. 接听电话的表情。开始讲话时，脸上的微笑会带来亲切的态度表现。虽然对方看不到你的表情，但事实是你的微笑会带动积极的情绪，进而影响你的用语和语调。因此，在拿起话筒前，就要面带微笑，真实的微笑。

2. 接听电话后的第一句话。你接到电话后的第一句话应该是自报家门——介绍你的公司和你自己的名字，让对方知道是谁在跟他对话。当对方打来电话时首先应该说：“感谢你给×××公司打电话，我是Rossana。请问有什么可以帮你的吗？”当你的开门话让对方感觉到自己受人欢迎和被人尊重后，接下来，就是心情愉快的交谈了。

3. 电话谈话的特点。电话谈话应该简洁有效，条例清晰，目标明确，直奔主题；确保不是闲聊而浪费对方的时间；为不浪费别人的时间，最好事先打好腹稿，这样才能将谈话引导到目标达成上。

4. 特殊情况的处理。在讲电话时，如果被意外事件打断，需要对方等候，先征求对方的同意，并告知等待多长时间。

5. 转接电话的处理。需要转接到其他分机，需要告诉对方名字和分机号，这样万一意外挂断后，对方也可以自己重打过去。

6. 讲电话时的噪音控制。讲电话时不要吃东西，同时要避免一些噪音，比如嚼口香糖、擤鼻涕、跟旁边的同事聊天等。

7. 要使用敬语。记住，这是个工作电话。要选择敬语，把握语调；避免粗鲁的言辞谈吐。

8. 谁是优先者呢？如果你等待一个电话或者某人拜访时，接到了另一个电话，你首先应该向对方致歉，让对方有心理准备你们的通话随时有可能被打断；但是，如果你接听一个电话时，事先没有等待其他电话，就应该以对方为优先，如果此时有人打断你，让他等待，直到你通话完毕。

9. 挂机前的提醒。在挂机之前，如果给了对方承诺，要限定承诺兑现的时间，并且最好给自己多留一点时间，宁可提前也不要卡点兑现承诺。

10. 谁先挂电话呢？打电话的一方应该先挂电话。

11. 接到打错的电话时如何应对呢？如果接到一个打错的电话，你也同样应该和蔼亲切，不温不火。我还记得曾经一个客户打电话找我的同事，却误拨到我这里，起初我听不出她的声音，但还是礼貌地回答她的问题。很高兴的是，几句话后我们就认出了彼此的声音，原来我们认识。如果起初我粗鲁应对，以后见面就会感到尴尬。我们都有拨错电话的经历，因此深知被对方生硬地拒绝时，心情有多糟糕。希望不要再把这份糟糕的心情带给打错电话给你的人。

12. 设置声讯留言。如果你要外出一天或者度假，就指派合适的同事帮你接听电话，去处理一些紧急的事项。并设置声讯留言，将谈话内容记录下来。

13. 电话留言中的 KISS 原则。如果需要给对方留言，请遵循 KISS 原则（Keep It Short and Simple），越简短越好，但一定要留下你的名字、回电话的号码、回电话的最佳时间，以及打电话的目的。如果你接到他人的留言，最好在 24 小时内给对方回电话，即使不能解决对方的问题，也要让对方知道你接到了对方的留言。

移动电话使用礼仪

移动电话，俗称手机，跟固定电话的功能非常相似，但作为一种便携式电话终端，手机通话所带来的

益处和损失比电话的影响还要大。不知你有没有类似的经历，在电影院或会议上，在你需要专心听讲的场所，突然周围有人在接听或讲电话，这个人可能没有意识到这一简单的行为已经给自己建立了一个坏的印象。或者你在公共等待区，旁边有人在用手机谈私事，这会让周围的人感到尴尬。

手机是一个很容易被滥用的通话工具。适当地掌握手机通话礼仪可以帮助我们和他人进行有效的联络，提高工作效率。因此要记住以下的原则：

1. 控制手机铃声和音量。如果在工作场所，注意自己的彩铃，不要太可爱，也不要太大声。很多人以为手机通话时自己的声音越大，对方就能听得越清楚，但其实可以调节手机音量。如果你的声音太大，会震坏对方的耳朵。

2. 不做手机的奴隶。很多人对手机的态度好像他们是手机的奴隶，随时准备被打进来的电话打断，这是一个不正确的态度。手机应该是你完美的仆人而非霸道的主人。和你面对面的人要优先于和你打电话的人。

3.开会时，需要将手机调成振动或关掉。

4.设置自动回复短信功能。如果你需要与人面谈，但同时也在等一个很重要的电话，那么你需要先和对方打招呼，其他不重要的电话，就不要接。现在手机功能很全面，甚至可以设置一个自动回复短信功能。当你因为某些原因不能立刻接对方电话时，可以发这样的短信告知对方，这样双方都不会感到冒犯。

5.保护隐私。要讲一个隐私的事情时，需要找一个单独的地方讲，因为你周围的人不想知道你的私生活。

6.不做手机礼仪警察。比滥用手机更让人难以忍受的是充当手机礼仪警察，随便地谴责别人使用手机不礼貌，标榜自己的素质，自立道德模范，做手机纠察。极端时，甚至粗鲁地关掉别人的手机。其实，如果你要纠正对方的行为，应该做到亲切和尊重，不要惹恼和谴责对方。

7.谨慎使用手机拍照功能。科技发达的今天，许多手机都有拍照功能。然而，想给人照相，要事先经过对方的允许。在看演出、参加庆典或者商店购物时，一般不允许拍照。

固定电话和手机都是 21 世纪新科技带给我们的很有用的工具，给我们的生活带来很大的帮助。同时，也可能也是很厉害的武器，使用不当，会给我们带来很大的损失。这么有力量的工具，一定要适当的使用。

本章总结

电话常常是商业战场的排头兵。我们接的每一通电话都可能是对方第一次经过电话来接触公司。因此要表现出友好、助益、专业，快速接听，及时回应。

因为手机能随身携带，它带来的益处和损失都比座机电话大。因此要记住：手机应该是你完美的仆人而非霸道的主人；和你面对面的人要优先于和你打电话的人。

养成新习惯

练习每次接电话时用微笑的态度先报你的名字和公司的名字。

设置手机自动短信回复功能，用你的手机准备好短信让联系你的人知道：“抱歉，现在开会中，不便接听。开完会后给你回电话（报你的名字）。”

Chapter 8 面试礼仪

Chapter 8

面试礼仪

我的先生戴维的故事

我的先生戴维在麻省接受的是航空工程师的训练，成为航天员是他一直的梦想。然而，因为视力不达标，他只能遗憾地与梦想擦肩而过。毕业后，他去了国防工业部门，从事武器的研究和设计工作，但真正吸引他的仍旧是航空探索。刚工作的头三年中，在自己不喜欢的工作岗位上，他有些无所适从，而看着我在自己真正喜欢、愿意投入的技术销售和市场营销工作领域得心应手，他决定转行。经过一系列的职业测试和深刻的自我认识，他认为自己更适合软件工程领域。然而，他没有此领域的任何教育和工作背景，这使得转行几乎变得不可能。为此，他决定在软件工程领域获得一个学位再去转行。在攻读学位的同时，他向一些猎头公司提交简历，描述他对软件领域的兴趣所在；当然，他并不真正期望能接到什么电话，毕竟离毕业还有两年呢。然而，在启动硕士毕业设计后的一个月，他接到了一家猎头公司的电话，邀请他到一家知名的、领袖级的 IT 公司面试。他们需要一个技术销售工程师，这个人必须拥有软件系统的专业教育背景，同时还须具备软件领域 2~3 年的工作经验，这一公开招聘的职位几乎就是戴维梦寐以求的，但也是其他 150 多人梦想得到的，竞争之激烈可想而知。虽然看似希望渺茫，但戴维还是以志在必得的心态，全身心投入面试的准备。在为期一周的准备时间里，他几乎浏览了所有有关这家公司见诸媒体的报道；遍访了周边所有对该公司有所了解的人。他不但研究招聘部门的产品与销售状况，还找来竞争对手的产品进行对比分析，以获得前者的制胜奥妙。他还了解到招聘部门对于公司的战略重要性、未来的研究计划，以及研制新设备应对目前之需的必要性。一周后，当他步伐稳健地走入面试现场时，他已对所有的技术术语了然于胸，诸如 TC/PIP 是什么的缩写，以太网（Ethernet）和 UNIX 操作系统的具体含义是什么等。除此之外，经过七天的详细调研，他还有许多问题要向面试者咨询，借此展示他对技术要素的了解程度、此技术的重要性和市场地位、在成为市场领袖的激烈角逐中的关键问题，以及公司的制胜法宝。起初，面试者是因为戴维的麻省教育背景而将他纳入初试者名单的；然而，这次面试后，一方面戴维的精心准备给他留下了深刻的印象；另一方面，他在交谈中表现出来的人际沟通技巧，在咨询问题中表现出来的对技术知识的掌握度和深刻见解，以及他和此部门南加州团队其他成员在各个方面的匹配度，让他成为了此岗位的不二人选。戴维深知南加州团队人员配备上的薄弱环节，也能证明自己就是那个补强薄弱环节、使团队圆满的人。经过前面 3~4 轮的面试，他和南加州团队的每一个成员都进行了面谈，最后他被挑选为候选人，和其他几个候选人一起到公司总部接受高层领导的最后面试。同样，在这之前，他对这些高层领导又精心调研一番，以此赢得他们的深刻印象，证明自己就是最合适的人选。在面试的每个阶段，他都像对待一个新成立的公司那样从头准备，从新开始，给每个面试者都留下了耳目一新的印象，他以舍我其谁的姿态来准备所有阶段的面试。最终，他击败了所有那些教育背景更合适、在此领域工作经验更丰富的面试者，赢得

了这个职位，这既在意料之外，也属意料之中——因为他认真对待、精心准备每一次面试，认为这是他能否成功进入一个新行业、新领域的关键要素。他在 IT 行业的职业生涯有了一个精彩的开场，他再也没有回去完成软件工程专业硕士学位论文，沿着这条精心设计的自强之路，他获得了非常大的商业成功和幸福人生。

工作面试就如同和异性的首次约会，双方都在掂量对方是否是合适之选，是否有发展长期关系的可能。你希望把自己最好的一面展现给对方，同时你也从对方给你的第一印象了解他是否就是你的 Mr. Right。

我喜欢用“双行道”的比喻来描述面试，不仅是你被公司挑选，同时也是你挑选公司。因此，下面我就从作为被面试者和作为面试者两个角度，结合我的先生戴维工作面试中的成功经验，以及我长期作为面试官的经验，来谈一下面试中的重点。

作为被面试者

1. 认识公司的准备工作

当你要去相亲的时候，你要做一些准备工作，比如会去了解对方的家庭背景、教育背景，看是不是门当户对。类似的，我们找工作的时候，也应该先对有意向的公司做一番调查了解，考虑这个地方是不是值得我投资时间来发展自己，这个过程就是一个相匹配(good match)的准备工作。

大部分的公司都会把自己的使命写出来，这个普通的使命陈述是经过多次的讨论润色之后完成的，从这些简短的表述中，你可以了解公司所属的行业及行业地位、创业者的理念、公司文化等。这是认识公司的第一步。戴维是如何迈出第一步的呢？他了解到这个技术销售工程师岗位所使用的技术是由 MIT 发明的。于是他回到 MIT 阅读大量的相关技术资料，了解该行业专家对此技术的分析，以判断这项技术是前途远大，或只是流行一时。经过详细的研究，他认为只要具备合适的要素，此技术就有长远的前景。接着，他又了解到了公司制订和发展这些要素的计划，并向公司展示他不但了解公司的发展重点和未来前景，并且有信心与部门其他人协力互助，共同完成各种短期和长期目标。戴维还了解到公司的 IT 业务倚重于另一项印刷业务，因此他向面试者展现了他长期服务于软件销售部门的决定和承诺，以使对方明白他不会以此为跳板，到更赚钱的印刷部门去工作。

第二步的调查是找曾经在这个公司工作过的人，从他们那里了解公司的文化和价值观，以及更多的事实。我记得我妹妹法律专业毕业后，需要找实习的律师楼，每一个律师楼都会在自己的网站或手册上注明对女同事的私人时间的尊重，但她通过私人渠道，从律师楼内部了解到事实并不全是这样。这两方面的了解可以节省她很多时间，使她把时间和精力投向真正适合自己的公司。除此之外，还要了解公司最近的动态新闻。例如，如果你准备同时参加微软和谷歌的面试，但你刚听说李开复准备离开微软去谷歌，那么你是否会因为这个消息而重新考量你的选择？我替麻省理工学院作留学生面试的工作已经十多年了，有的面试者会通过网络了解我这个面试官的背景信息。当某位参加面试的学生想对我的个人背景多了解时，我知道他对这次面试做了一些准备，与那些对麻省及面试官不了解的人相比，他就有了很大优势。

戴维对这个第二步同样非常重视，他找到了在面试公司工作的他的大学同学，询问他们对此公司的感

觉和意见。他凭借对此公司的优势和缺陷的深刻了解，以及通过向面试者提问公司未来弥补这些缺陷的措施何在，成为了他赢得面试者重视的关键因素。他在面试过程中自我展现的方式和应对提问的举措，都向对方证明他在价值观、解决问题的方式以及文化背景上都与对方相符。这些相符的因素弥补了他缺少此行业工作经验的缺陷，因为对方知道如果一个人有学习的能力和强大动机，他就能很快地掌握一门新的技术和相关信息。

认识公司第三步，了解对方公司到底在找什么样的员工。戴维深知其他竞争者通常会犯的一个致命错误，就是要么偏重展示自己的技术优势，要么侧重于人际沟通技巧优势，却往往无法在这两者间取得平衡。而戴维展示给面试者的则是一个既有专业技术知识、又善于处理人际关系，还拥有高超沟通技巧的难得的综合型人才，这才是公司真正需要的 Mr. Right。

2. 认识自己的准备工作

我还记得儿子说过的他之所以不早交女朋友的原因——因为他自己还不了解自己，所以也不知道自己要找个什么样的女孩。同样，如果你不了解自己，只是单单为了挣更多钱而来到这个公司，那你会干得很不开心。所以在面试前，不妨先扪心自问——你真的认识你自己吗？你有什么样的个性？你比较喜欢独立工作还是团队工作？你是一个很需要成就感的人吗？你是一个常常需要换新的工作，还是喜欢把自己已经熟悉的工作做得井井有条的人？你喜欢一个什么样的老板，是一个给员工很多自由发挥空间的，还是事无巨细型的？你的优点和缺点是什么？在认识自己这方面，戴维心得尤深，在结束国防行业不愉快的职业经历之后，他通过一些职业技能、人格和兴趣方面的测试，弄明白了自己适合什么样的职业，同时他还有一个近水楼台的优势：就是我——他的妻子在软件领域多年的从业资历，正是通过对我所在的行业和所从事的工作的观察和进一步的了解，他得出了一个结论：他一定能在 IT 行业里枝繁叶茂，如鱼得水。这就是为什么当机会来临时，他能抓住机会，奋力一搏，志在必得的原因，因为他深知这就是自己想要的。

3. 面试当天的准备

首先，是你的个人形象管理，穿着要端庄，尤其注意你随身的配件要与穿着的职业性和品质一致。其次，注意时间管理，最好提前 5~10 分钟入场，深呼吸，平静自己的心情，从容走进面试场。再次，在面试中，要注意第一印象管理，要精心设计并控制口头语言和肢体语言的使用。谈话时，重心应该放在你对公司的兴趣和了解上，让对方感觉到你是有备而来；当你做了充分的准备工作，并且把重点放在帮助对方找一个相匹配的人时，这个比你把关注点放在我可不可以被录取上面要好得多。戴维对面试细节非常重视，不但衣着合体，诸如公文包、钢笔和笔记本等配件的挑选也颇费心思。他深知自己要应聘的这份工作每天都要面对客户，他的形象必须专业，因此，在面试的形象打理上，戴维尽量以专家和内行的标准装备自己。事后他得到的评价是：刚走进面试现场，还未开口说话，已是先声夺人，给人留下了非常专业的印象。

作为面试官

在工作中，我们也需要面试别人来挑选与你一同工作的同事。从大学到现在，我积累了很多这方面的经验，因为自己经营过两三个公司，面试的对象从基层的秘书文员，到比较高等的技术主管，不一而足。我发现所有的面试过程都有一些共同点：

1.认识你的角色

不管对方是否适合你的公司，首先你的角色是公司的形象大使，你的言行举止代表着公司的文化和价值，同时也要善于从对方的言谈与反应中，了解公司的优势和劣势。

2.确定选择的标准

不管对方表现如何，你都应给予对方相当的尊重，重点不是评定输赢，而是看是否有 **good match**。首先你本人应该充分认识公司的文化、价值观、远景目标。举个例子，如果你代表谷歌面试，谷歌的文化比较随意，如果面试者来自工作氛围相对严谨的欧洲，那么他有可能会发现不是很 **match**。或者虽然公司的员工穿着很休闲，但加班很多，那对一个习惯固定上下班的人同样也不是很适合。这些情况都需要提前了解，以便看看对方是否 **match**。

3.充分的准备工作

自己的准备工作包括认识自己，认识你的团队，认识你的行业，认识你和竞争者的不同点。比如，如果你所在的公司在这个行业所占份额排名第三，那么公司有什么计划来超越前两名的公司，以争取最大份额？对此，你要有清醒的认识。

4.形象大使的个人管理

跟被面试者一样，对自己形象大使的角色也需要一些准备工作：态度、穿着、给对方的第一感觉，这些是否让面试者舒服，等等，这都是个人管理的范畴。面试当天需要准备一些资料，例如公司的宣传材料，以及将要询问对方的问题，如果面试进行到一半，你离开去找资料，会让对方觉得你很不专业。因为你是整个面试过程的控制者，所以你要准时到场，准时结束，不干扰对方的时间安排。

5.跟进

这一点很重要，做不到或者做不好非常容易前功尽弃。面试后无非两个结果，录取或不录取。作为麻省理工学院的面试官，每次面试后我都花大量的时间做跟进工作，因为我将自己视为该学校的大使，注意维护它的形象。对没有被录取的人，我一定会提到：我们很喜欢你的背景，你真是一个很优秀的人，但是现在我们觉得还不合适，希望我们保持联络，以后有机会再合作。因为有时候你想要录取的人拒绝了你，那你还需要再找其他之前被拒绝的人来填补这个空缺。第二个可能性，就是你被录取了，但不知如何抉择。曾有一个学生，已经被麻省理工学院录取了，但他还在麻省、哈佛和斯坦福之间犹豫不决。我不会用批评其他学校的方法来吸引他，我的方法是介绍他认识一些在麻省读书的学生或老师，让他了解麻省学生真实的学习和生活情况。同样的，在招聘中，面试者可以介绍公司的在职员工跟被面试者认识，欢迎他来吃一顿饭，一起来探讨一些很令人兴奋的项目，越多的公司工作人员和他联系，越会使对方觉得被欢迎。在我面试的经验中，有一些学生决定来麻省而不去哈佛时，就是因为他们觉得在这里更受欢迎。当我们作为面试官，认清自己作为本公司或机构的大使角色时，就不会浪费我们以及他人的时间。

本章总结

面试是一个双行道的过程，是找 good match 的过程，而不是输赢的过程。

被面试者应该在面试以前就作好了认识公司和自己的准备工作，而且对面试的过程做了相当全面的准备。

面试者不是审判者，而是代表公司的大使。不管对方有没有被录取，面试者的主要目的是为公司做一个最好的代表和大使。养成新习惯

找一个你喜欢的公司，在网上做一些背景调查，假装你要去那个公司面试。准备 2~3 个问题给面试者。

要是有机会面试别人，练习如何通知一位面试者他未被录用的消息。

Chapter 9 办公室礼仪(1)

Chapter 9

办公室礼仪

天堂和地狱的描绘

我记得在公司的外出集体活动中，公司 CEO 给我们讲了一个故事，至今让我记忆犹新。故事讲的是一个人死后，遇到一位天使，天使邀请他去参观天堂和地狱。天使先带他去了地狱，那是一个大屋子，屋子里每个人都倚墙而坐，房间中间放着一张很大的餐桌，上面堆满了丰盛可口至极的美食。然而，在每个人和桌上的美食之间都有一道无法逾越的障碍。虽然人人手中都握有一把长度足够够到每种美食的汤匙。然而，因为匙柄过长，无法将食物送到自己口中，每个人都深受饥饿的折磨。看到这一景象，此人心情沮丧，要求天使带他去看看天堂。天使带他到了另一个房间，这个房间和前一个无异，餐桌上摆放着同样的美食，周围是倚壁而坐的人们，他困惑地问天使，这就是所谓的天堂吗？天使告诉他，这就是真正的天堂，如果他观察得够仔细，就能看出区别所在。这时，他终于观察到了关键性的差异：每个人都愉悦平和地用汤勺舀起对方想吃的食物送到他的嘴里，每个人都能吃上合口的佳肴。这就是他要去的天堂。天堂和地狱的真正差别原来在于是否有团队协作。

有人觉得礼仪是一个对外而不是对内的事情，这是一个错误的观念。所谓做人做事并举方能成功，如果一个人和同事的人际关系处理得当，那么在办公室这样一个占据人们大部分有效时间的地方，这个人在一定程度上就是成功了。每个人都要在这个充满一触即发的关系、反复无常的脾气、不可预知的敏感雷

区里把握航向，在工作环境中遵守正确的办公室礼仪，能让工作变成享受，而不是受压力和焦虑的支配。

办公室的礼仪可以分为两个部分：人与机器的礼仪和人与人的礼仪。首先我们讨论比较容易处理的人与机器的礼仪。

人与机器的礼仪

1. 在办公室也要有一个公德心的概念。比如休息室里常常会有一些不替别人考虑的人，热饭时搞得到处都很脏，饭盒放在水池，有的人把东西放在冰箱里很久也没有清理，这些都是比较自私的行为。

2. 公共场所最大的原则是为下一个人的使用考虑，例如带饭时尽量不带咸鱼、酸菜等味道重的食物。

3. 能够了解一个人如何对待他所在的公司，洗手间是一个很好的反映。有的公司外面装潢得很好，但进去后废纸满地，又乱又臭。如果你是一个访客，那你会怎么想？下一次还愿再来吗？

4. 有一些公共用具，比如复印机、打印机，也是很好表现你礼仪如何的地方。比如你在复印一个 100 页的文件，而后面有个人需要复印 1 页的东西，那可不可以让他先印，或者跟他讲你可能需要 30 分钟，让他之后再来。这样不会浪费他人的时间。

5. 有些人当看到别人留在机器上的原件，会去阅读甚至窥视，这是一个侵犯别人隐私的行为。我们要尽量互相保护公司每一位人员的隐私。

6. 不同的公司对于传真机、复印机或文具的使用有不同的规定，这些都应该遵守。如果你需要拿公司的机器私用，需要询问该如何付费。

人与人的礼仪

处理你和别人的关系，比较难掌握，但也是对你的工作影响比较大的方面。下面我就以我的一个工作经历来展示一下工作关系处理不好，对自己的工作影响有多大。

在我早期的工作生涯中，我曾在一个与自己的老板——公司全球市场销售副总裁——有染的女上司手下工作。然而，刚开始我对此一无所知，当我需要其他部门协助时，没人愿意伸出友谊的橄榄枝，助我一臂之力。因此，我在工作中接连受挫，毫无所获。作为市场沟通经理，我的主要职责是与软件开发工程师商讨技术改进之道，以期与我们的竞争对手、此技术的市场领军者——微软的水平不分伯仲。信息提供人员在提供给我所需的关键性信息上毫无助益，因此，我就无法提炼出任何销售数据、分析策略；也无法筹划任何渠道，帮助我们的销售团队保持信息灵通、具有竞争力。我的直接上司总在商务旅行，留下我不知所措，一筹莫展。一度我靠上网看笑话来打发无聊的日子。直到我接到另一家公司的 offer，原来公司的一些真相才浮出水面，我才知道那位女上司三年内连升八级，薪水涨了五次，这种不合常规的提拔使她完全不能胜任自己的工作，也挫败了其他人的积极性。最后，她的老板不得不雇用“能人”帮她解困，维持常态。这成为了一个公开的秘密，因此，没人愿意帮助那些像我那样为她工作的“能人”。在我离开公司

后不久，我的这位上司和她的老板均被辞退，她所负责的部门也因接连无法实现销售目标，而被低价出售给其他公司。在本例中，不能正确处理好公司内部的关系虽然不会直接影响产品的质量——我们的产品确实比微软的还要好；但是，它却导致了公司的衰败，最后它的旗舰产品在市场里销声匿迹。

和谐的同事关系是办公室礼仪的明智之举，不仅能提高生产力，而且还能鼓舞士气，从而减少了人员流动性和由此带来的再培训以及工作流程中断的成本。培养和谐的同事关系要遵循以下原则：

注意礼貌用语：如友好的打招呼，使用敬语，以及通用诸如“请”、“谢谢”、“对不起”等礼貌性用语。

1. 谈话的艺术：要注意引导话题的方向，避免谈论过于隐私的话题，打压或者取笑他人特别是老板的话题，也不要以他人的阴影来衬托自己的光辉，更不要开黄色的玩笑。工作时间的交谈，要有对时间的敏感度，假如打断别人的工作，要留意对方的反应。如果半途有人加入谈话，要留心容纳新来者。

2. 老板和下属的关系原则：相互尊敬，适可而止。

3. 噪音和气味控制：在当今敞开式的公共办公环境中，为避免分散他人工作中的注意力，要注意噪音控制，避免大声说话、电脑音量过大、隔着挡板朝同事大嚷、咀嚼声音等。气味控制的原则也适用于办公室，谨慎避免身体异味、香水过浓、脱鞋显脚气、烟味、气味刺激的食品。

4. 冲突处理原则：解决冲突的终极目标是寻求和解而非报复。要以任务为导向，而非计较私人恩怨。最好留有书面交流的记录或者支持性的文件，以便将注意力引导到事实而非个人感情和动机取向上。在我们东方式的内敛文化中，习惯不公开冲突，保留异议。因此，有时需要找到中间人来帮助解决冲突。这时，人力资源部门就有了作为，因为，你不能总让繁忙的老板来解决这个问题吧。

Chapter 9 办公室礼仪(2)

5. 不议论人是非：不参与投机性的话题或者传播可能损害他人名声的小道消息，因为说不定下一个被议论的就是你。所谓你敬我一尺，我敬你一丈，反过来也是通用的。

6. 正确处理男女关系：每个公司在对待同事恋情问题上有着不同的规定。但明智之举是保持恋情的私人化，即避免在公司公开示爱的举动和语言。遇有来自同事或老板的性骚扰或过度的注意，最好将每次事件记录下来，寻求人力资源部门、第三方或见证人的帮助，以示警告，或直接投诉。

一个好同事有什么样的品格呢？

1. 一个好同事会尊重别人的隐私，不会偷听别人谈话，或去了解其私生活。当然，如果你们成为了好朋友，那么这些话题倒可以畅谈无妨。

2. 乐意帮助别人。比如，当我刚开始一个新工作的时候，有一个同事第一个礼拜总是陪在我身边，不单单跟我讲去哪里找东西，还向我介绍其他的同事，带我出去吃午餐，我一直对他很感激，因为他做这些并没有要求什么回报。他对待我的方式也启发了我以后如何对待新的同事。

投诉的礼仪和艺术

人际关系里面，多多少少会有摩擦，那摩擦到什么地步，会演变成需要投诉的情况呢？根据我之前提的那个例子，如果那时候有人对我上司的行为作了一个合理的投诉时，也不会演变到全公司的人都与他所在部门的人员为敌。当我决定离开这个公司的时候，我发现这个部门已经很便宜地卖给别的公司了。上司也没有通知员工。从一个礼仪角度来看，管理人员处理事情的做法实在是很失败。在做一个投诉前，我们可以先问一些问题：

1. 这个问题值得占用上司的时间吗？

2. 我能够私底下跟对方解决吗？

3. 应该是我做的投诉吗？（如果我上个礼拜迟到了 3 次，我有权利投诉另一个同事经常性的迟到吗？）

4. 投诉的方式是面对面的还是写信表达？

5. 投诉的时候有没有记录或事实证据？如果投诉一个人习惯性的迟到，有没有做一个 2 周的记录，看看他迟到的频率？

6. 投诉之后有没有给上司最好最合理解决方案的方案？

如果真的需要投诉一个同事的时候，最好要对事不对人，因为你的目的是解决一个问题而不是报仇或发泄情绪。有时候在经过一些思考之后，发现需要改变的是自己。比如，销售部门的某个员工能够为公司带来很多生意，但她很没有耐心，急的时候会口不择言，她没有耐心的性格和行为可能需要大家多包容。

最难做的事是投诉上司。首先，如果一件事演变到你需要投诉上司，先请教人力资源部，而且做这类投诉最好有第三者在，因为权力是不平等的。要投诉前最好做一个面对面的通知。原则还是对事不对人，跟对方对话时尽量避免情绪的发泄，而且应该把投诉的重点放在如何改变以及会带来什么益处。

一个公司里面的政治环境可以让人生活得很快乐也可以变成人间地狱。《圈子圈套》这本书的书名很形象，形容一个工作环境里面的复杂带给人的困扰。如果公司的每一分子，从最上面的总经理到最底层的工作人员都能够将办公室礼仪做好，就能够给彼此带来舒适的工作环境和祝福。

本章总结

好的办公室的环境能够帮助员工的工作发展，也能帮助一个公司提高办公效率。

无论是人与机器、物品，还是人与人之间，都需要一个尊敬的态度。有智慧的内部人事处理能够使一个公司达至成功。

养成新习惯

开始采用以上提到的或自己想到的好同事处理办公室关系的方法，天天做一项改进来培养这个习惯。

Chapter 10 领导礼仪(1)

Chapter 10

领导礼仪

我的老板戴维的故事

刚开始工作时，是我的老板戴维帮我从一个局促不安、怕羞犹豫的销售工程师变为充满自信、善于交际、体贴助人的销售专家。还是他，让我对工作的看法从此不同，工作不再是需待完成的任务，而是要达成的使命。对于团队的其他人来说，完成团队的季度销售额不再被认为只是销售人员的任务，而是人人都有各自的贡献与担当。对于下属的错误，他会装作视而不见，事后像好朋友一样开诚布公地单独找他谈话，指出其缺点；而对于下属的优秀表现，他从不吝啬当众表扬；他拥有出色的自嘲自娱精神，总拿自己开玩笑，来活跃团队气氛；这远胜于总以目标为导向，对结果紧张兮兮的领导。他严格要求自己，工作异常勤奋，对团队成员却不苛刻，这反而让下属努力实现他的期望，全力实现团队目标。

戴维接管我们这个团队时，正值公司的困难时期，因为美国联邦政府大幅削减国防工业的财政预算，而我们有 90% 的收入均来自于国防工业。而他接手的这个团队更是处于士气低落、分崩离析的边缘，因为我们这个团队任务额的完成远远落后于其他团队，随时面临被裁员的可能，成员之间相互指责，以获自保。然而，他并不像前任那样为追赶任务额，而将自己和团队成员逼迫到发疯的地步，并企图以绝望的指责来巩固团队建设。相反，戴维到任后第一件事就是举办一个家庭宴会，邀请下属携伴侣参加，大家谈笑风生，非常放松。之后，他发表了一番简短的讲话，告诉我们能和全美最优秀的团队工作，他感到非常荣幸。未来一年，我们要奋力一搏，成败在此一举。他振奋的讲话让我的信心回归了。后来我们才知道，我们团队的大部分成员本来是在被解雇黑名单里的，但戴维亲自去总部大老板那里为我们争取机会，向老板保证只要给他三个月的时间，他就能把这个团队建设起来，通过制定新的销售策略来完成销售额。他详细制定了一个发展其他行业客户资源的战略，以便我们不再只依靠军工企业，并规定三个月后，没有完成销售额的团队成员要被解雇。依照此战略他制定了详细的制度细则，并迅速执行，行事透明。三个月后，除了一名叫罗斯的雇员没有完成任务外，其他人都圆满完成了目标。依照规定，她要被解雇。她情绪低落，自感羞愧。这时，戴维出面了，让团队成员对外为她保密，并解释说她被解雇是因为她的技术体系与新的产业差异化战略不相适应造成的，与她个人的工作能力问题没有关系，如果她换个合适的工作会比较幸福。

同时，他告诉我们尽管罗斯不再适合现在的工作，但他对罗斯的专业性和努力工作的表现有很高的认同度和尊重。他还告诉我们在解雇罗斯前，已经和罗斯进行了几次谈话，双方都认同了这个结果。戴维这种充满人文关怀的工作方式使包括我在内的其他团队成员备感安心。

第三个季度末时，我们的工作终于有了起色，他的远见卓识也被证明和肯定。我们的客户拓展到工程、出版、绘图、设计等新的行业，成为了这些行业的首选合作伙伴，我们的团队成为了市场领头羊。我们还和其他公司合作共同设计和整合我们的软件产品，用于无缝桌面设计，分享客户基础。对我来说最有意义的事情是，以前，我被随机指派去访问客户；而现在，我一开始就知道老板的行动战略，因此对整个团队的走向和自己在团队中的作用更有远见。例如，通过帮助销售人员解决技术难题，我加固了自己作为专业技术人员给人的信任感。我的收入不以销售指标为考核依据，而仅以技术支持来评估。在许多时候，当我和客户公司的同行商讨合同条款时，我的销售工程师的身份开始消融在专业技术人员的大背景中，对方基于对我的技术能力的信任，而极力说服老板和我签订合同。还比如，因为我对如何渗透其他行业的战略了然于胸，而这些目标行业正被我们的竞争对手所占据，所以我会坚持花更多的时间赢得首批客户，这批稀缺的客户就成为了我们夺取此行业主要客户的据点和参考资源。相反，如果我事先不知道我们的发展战略，我可能还耗时在争取大客户资源以完成季度销售额上，而不是先赢得规模虽小但具有战略重要性的客户。前两个季度，因为我们的销售额不见起色，总部对我们的业绩很不满意，我的老板极力为我们争取机会，独自承担了许多批评和怀疑。然而，一旦事情有了进展，完成销售目标指日可待时，他对团队大加肯定和表扬，并及时通报给高层，以确保我们的工作能得到肯定。是他带动了我们的干劲，让我们群情激昂。

我从戴维身上学到了领导之道。如今，离开那份工作已经 15 年了，我还和戴维夫妇保持着联系。无论何时，每当我需要职业推荐信时，他总是在信里对我赞美有加。的确，好的领导者能将下属最优秀的品质和能力发掘和带动出来。

Chapter 10 领导礼仪(2)

来到中国后，我也有幸见识过真正关怀下属的领导。其中的一位曾是我先生的老板，以组建甲骨文亚洲研发中心而闻名业内外。无论他去哪里任职，他以前的那些下属，都会毫不犹豫地丢下眼前的工作来听从他的召唤。虽然大家都了解他强硬、苛刻的工作风格，但人们更看重的是他确保荣誉归于有功之人的公平。无论他在何处领导团队，他都致力于加强团队凝聚力，做团队成员的良师益友，告诉他们解决问题的办法。他是领导中的梦想家，以希望来激励，而非用威胁来逼迫下属。这与那些权力饥饿型领导以及缺乏安全感的领导形成了鲜明的对比，后者紧紧扼住权力之喉，独享功劳和荣誉。就像一句古老的犹太谚语里说的那样：“正义得繁荣，人们喜乐；邪恶做统领，人们叹息。”

领导者最重要的使命之一，就是为他所领导的组织奠定基调。不管其领导风格是偏西方化的民主决策，还是偏东方化的自上而下，检验其领导成色的关键在于他领导下的产出。他是只图实现短期销售目标，达到个人财富增长？还是甘愿放弃短期成效的追求，通过致力于组建世界一流的团队，使他们具有领导和组建其他伟大团队的能力和实力，从而给世人留下宝贵的财富？

团队中优秀上司的品格

在一个团队中，每个人都有可能领导他人或被领导，当你身处不同的身份时，该如何为人处世呢？一个好的上司有什么样的品格呢？

1. 平易近人

这样的领导，无论你做错做对，你都很愿意跟他沟通。在沟通的过程中，他会清楚地告诉你他对你的期待，从而避免不必要的误会。

我的老板戴维总会抽出专门时间和我们交流他的愿景和具体措施，因此我们支持他的想法，愿意朝着他所设定的愿景去努力。他的领导风格平易近人，下属能自由讨论和发表异议。最终达至的结果就是在相互理解和尊重的基础上达成共识。

2. 远见卓识

我记得有这样一个真实的例子，美国一家知名公司，因为一位经理的一个错误决策使得公司损失了 200 万美元。当他很沮丧地向上司请辞时，上司说：辞职？那我这 200 万美元的学费岂不是白交了？所以一个好的上司看重的是长远的发展而不是短期的利益。

新团队组建后，尽管我们面临高额销售指标的压力，而戴维对我们完成这一指标有很高的期望，但一旦视我们为团队一员，他就不吝啬于团队建设。哪个员工缺少技术或培训，他会帮助我们报名参加培训班。

3. 敢于承担，以身作则

如果上司愿意承担责任，坦承过失，以身作则，那么就会上行下效，整个部门的透明度和办事效率都会随之提高。

当总部因为我们的业绩差而给戴维加压时，他没有谴责我们，或推卸责任，而是独自承担。他的举动为我们创造了安全的环境，我们敢于尝试新东西，说出自己的想法，从失败中学习经验。

4. 不怕跟下属讲坏消息

比如，去年的营业额不够高，可能今年不会加薪，或者会裁员。一个好的上司会用最合理和最客观的方式把这样的坏消息尽快地告诉给下属。

戴维从不掩盖我们的团队业绩差、处于公司上层严格审视之下的困局。然而，他在应对这些压力时非常透明，让我们感觉到我们整个团队都在协力作战。因此，我们更加支持他的各种做法，而不是暗中诽谤他。

5. 懂得开除人的艺术

好的上司能够温和地、隐私地，并且直接地将这个坏消息告诉给对方，并给予对方充分的准备和接受时间。如何让对方保有尊严地被开除是一个很难平衡的艺术。掌握了它，才可能称得上是好的上司。

下面我乐于推荐一篇来自网站 www.chivalrytoday.com 上由“在线领导者网”（Leader Network Program）董事布莱恩麦克马考写的一篇文章，它最好地阐释了何谓真正的领导这篇文章摘自 www.chivalrytoday.com 网站“领导者网络项目”（Leader Network Program）上的一篇文章，名为“认识、促进和连接领导者”（Recognizing, promoting and connecting leaders），并获得网站合法授权。：

Chapter 10 领导礼仪(3)

成为真正的领导者意味着什么？

成为领导者远不止确保完成工作和任务那么简单。在那些充斥着以借口搪塞、滥用职权、安于缺陷的地方，领导者必须负起责任，赢得尊重。成为一个真正的领导者，意味着必须清楚急于求成和长远发展之间的真正区别，意味着不会为达成目标而铤而走险，做出自私自利、不择手段、剥削他人的行动和实践，意味着不但从和你一起工作的人身上，并且也一定是——从你自己身上，发掘高尚的、带有尊严的、具有骑士风范的行为。

具有讽刺意味的是，在当今这样一个原则和责任被弃置，只求即时结果和不择手段谋利的世界里，如何成为一个具有骑士风范的领导是个带有挑衅意味的命题。时下流行的看法是：遵守职业行为准则就是在追逐名利和成就的路上设置限速路障。然而，我们似乎对下面的事实视而不见：成功和高尚这两个概念是密不可分的。

这就是 chivalry today 网站创办的宗旨，就是要回答以下问题：骑士风范的行为准则能被用来指导高尚而又有效的领导实践吗？

在如此众多的企业、政治、体育和学术丑闻经常见诸报端的今天，这个问题显得尤为迫切和值得探讨。如若你正在寻求一个独特的、生动的方式，能给你的团队、你的下属或者你的学生带来活力、自豪和报偿，那么就准备探索骑士风范准则下的领导力的秘密所在吧。下面你要读到的文章或许能改变你对成为一个真正领导者的看法：

今天，太多的执行者、政治家和官员都认为只要带领大家把工作完成了就是领导者的任务。他们忽略了一要成为一名真正的领导者意味着激励而非只是组织。实际上，在我所供职过的许多组织里，真正的领导是工作团队伦理准则和哲学态度的设立者，而不是主管的那个人。如果管理者只是设定目标，放任别人决定目标完成的方式，取得的结果可能是灾难性的。

你的团队里谁更像领导者呢？就像“在线领导者网”董事布莱恩麦克马考提醒我们的，要想成为真正的领导，培养骑士风范、具有高尚的情操和建设性的行动至关重要，而不是简单列举待完成的事项就能成

为领导。——斯科特法莱尔（Scott Farrell）

那么，到底真正的领导者是什么呢？

1. 一句话，领导者就是人们自愿选择跟随的人，就这么简单。
2. 领导者影响和改变其他人的做事方式。
3. 通过卓越领导者的创举，引导组织良性发展，改善组织内个人的生活质量。
4. 理想的、卓有成效的领导者是具备完整人格的人。

从思辨的角度来看，一个人必须首先成为领导者，才能成为一名合格的管理者；领导者可能成为管理者，但管理者却未必能成为领导者，虽然许多组织往往混淆二者之间的真正区别。也许以下二者之间的对比能澄清其真正异同：领导者和管理者比较

管理者领导者管理分内事务的人；给被管理者布置任务，吩咐待办事项人们心甘情愿追随的人监管者决策者以权力而命令，人们或遵守或违抗其命令以权威而统领，人们愿意追随以人们对其权力的服从获得合法性以人们对其权威的认同而赢得尊重

本章总结

领导者就是人们因为他的远见卓识和凝聚力而自愿选择跟随的人；而管理者只能确保监管和督促自己的团队将任务完成。好上司要拥有以下可贵的品质：

平易近人；

远见卓识；

敢于承担，以身作则；

不怕向下属讲坏消息；

懂得如何开除人的艺术。

养成新习惯

开始像领导者那样行事。在实际生活中，从领导者的可贵品质中选出几个，练习拥有那样的品质，从中认识到自己的差距，保持不断地操练和纠正，以使自己更加接近领导者的素养。

Chapter 11 会议礼仪(1)

Chapter 11

会议礼仪

我记得刚开始上班的时候，公司每周一下午都要开例会，这是我最难受的一个时间，因为总在听每个人罗列一些毫无进展的报告，而且这些报告的主要对象是上司，在场的其他人员并不会参与讨论。因此，这些报告原本完全可以通过邮件告知，而没有必要浪费每个人的下午时间。就因为那几年的经验，我很怕开会，因为我很怕浪费我的时间。可是当工作时间久了一点，参加了几次很有效率的会议之后，我开始享受会议，并深深感受到一个开会主持人的角色是多么重要。当我们有一个很明确的讨论目标，每一个人都拥有宝贵意见并提供新的角度之时，我们讨论出来的结果常常是令人兴奋的。

洛杉矶一家中国公司的故事

在洛杉矶，我亲眼见证了一家中国公司的董事会就建筑新办公楼做决定时，仅在大会上宣告这一决定，却没有在决策前与深受此决定影响的每一个股东事前协商。在中国式文化的主导下，虽然有许多人不满足于这个决定，却无人公开在大会对此提出异议。与直接的公开反对相比，人们选择的是间接地在执行决定的过程中设置路障，如故意延迟提供申办所需的签名、文件、资金等其他资源。最终的结果是人力与财力的拖延、浪费，直至组建计划的破产。领导层从中学到了宝贵的一课——没有主要利益相关者(stakeholders)参与的决策，必然失败。于是，他们重新启动了一个“一对一”的私人谈话，了解每一个股东的资金投入、意见趋向以及目标指向。每一个会谈都可能会影响这个建造计划。在上一次会谈结果的基础上再安排与另一个股东的会谈。协商的过程耗时、乏味；初步决定该计划一周就能完成，实际上却花了一年的时间来完成最终决定和详细的计划。然而，一年后，当这个最终决定在公司大会上被宣告时，获得了全体一致的拥护和热情的支持，接下来，建造计划平稳有效地运行了。公司董事会起初忽略了人的因素，而人的想法是最难改变的；需要通过对话、获取基层的支持，才有可能促进改变，否则，人们会因为害怕改变而反对。

当我先生刚来中国工作的时候，他作为部门负责人第一次主持会议，提出议题供大家讨论。他本打算抛砖引玉，希望每项议题都能引发现场热烈讨论，提取不同意见，后来却惊讶地发现他的每个提议都获得一致通过。这仅仅因为他是老板，没人敢反对他的意见。尽管这使得会议似乎简短而高效，但却让我先生对自己的决策非常不放心，因为他没有得到团队其他成员的真诚的回馈和不同的视点，因而他觉得自己的决策是不完整的。接下来，他用了一段时间训练员工形成批判性的思维方式，以及在老板面前大胆发表自己意见的习惯。后来的事实证明：员工的反馈对于老板很重要。这是一个不同文化背景主导下的开会礼仪导致不同结果的经典案例。

在召集会议时，一定要了解公司的文化背景，这样才能充分利用会议的功效实现自己的目标。偏西方文化背景下的公司，需要主持人具有非常强的领导才能，按照会议日程安排来主持会议，以免偏离正题，浪费宝贵的时间；而偏中国文化背景下的公司，会前需要做大量的准备工作，了解个人意见，寻求和达成

共识，这样才能获得赞同和实际支持。

什么是良性而高效的会议呢？它要求有很明确的目的和举措。一个低效低能的会议会让大家在会议结束后觉得浪费了一大把时间，而且会议所讨论的内容根本不需要一大堆人聚在一起喋喋不休。

以下有一些会议礼仪，希望这些提醒可以帮助公司的每一个会议都有最大的效用。

1. 会议时间的安排是一个艺术，最好避免两个时间：周五下午——大家都在计划旅游、休息的时间，周一——大家还在从假期中调整的时间。
2. 提前通知相关人员会议的议事日程。
3. 会议的召集人最先需要考虑的是请谁参加会议，这个人有无出席的必要，他的到场会不会给其他人带来不便？
4. 充分考虑会议期间的休息时间，因为每个人的注意力都有限。
5. 当你被邀请参加一个会议的时候，不论去还是不去，都应让对方尽早知道。
6. 如果是临时的会议，可以考虑这个会议的重要性，自己出席的必要性，如果是一个很重要的会而你又不能去的话，应该安排其他同事代表你去，并在会后告知你所需要负责跟进的工作，例如写报告等。

会议开始了，座位如何安排？

领导坐在椭圆形会议桌的一边，并且是离门最远的地方；客人和贵宾应该坐在领导的对面，即门的旁边。

一个有效率的会议意味着什么呢？

需要避免的：

1. 迟到。准时到场，如果有不能避免的迟到，应尽量通知领导。迟到后，用一个最安静的办法进入会场，不要打断会议秩序。

Chapter 11 会议礼仪(1)

Chapter 11

会议礼仪

我记得刚开始上班的时候，公司每周一下午都要开例会，这是我最难受的一个时间，因为总在听每个人罗列一些毫无进展的报告，而且这些报告的主要对象是上司，在场的其他人员并不会参与讨论。因此，这些报告原本完全可以通过邮件告知，而没有必要浪费每个人的下午时间。就因为那几年的经验，我很怕开会，因为我很怕浪费我的时间。可是当工作时间久了一点，参加了几次很有效率的会议之后，我开始享受会议，并深深感受到一个开会主持人的角色是多么重要。当我们有一个很明确的讨论目标，每一个人都 有宝贵意见并提供新的角度之时，我们讨论出来的结果常常是令人兴奋的。

洛杉矶一家中国公司的故事

在洛杉矶，我亲眼见证了一家中国公司的董事会就建筑新办公楼做决定时，仅在大会上宣告这一决定，却没有在决策前与深受此决定影响的每一个股东事前协商。在中国式文化的主导下，虽然有许多人不满意这个决定，却无人公开在大会对此提出异议。与直接的公开反对相比，人们选择的是间接地在执行决定的过程中设置路障，如故意延迟提供申办所需的签名、文件、资金等其他资源。最终的结果是人力与财力的拖延、浪费，直至组建计划的破产。领导层从中学到了宝贵的一课——没有主要利益相关者(stakeholders)参与的决策，必然失败。于是，他们重新启动了一个“一对一”的私人谈话，了解每一个股东的资金投入、意见趋向以及目标指向。每一个会谈都可能会影响这个建造计划。在上一次会谈结果的基础上再安排与另一个股东的会谈。协商的过程耗时、乏味；初步决定该计划一周就能完成，实际上却花了一年的时间来完成最终决定和详细的计划。然而，一年后，当这个最终决定在公司大会上被宣告时，获得了全体一致的拥护和热情的支持，接下来，建造计划平稳有效地运行了。公司董事会起初忽略了人的因素，而人的想法是最难改变的；需要通过对话、获取基层的支持，才有可能促进改变，否则，人们会因为害怕改变而反对。

当我先生刚来中国工作的时候，他作为部门负责人第一次主持会议，提出议题供大家讨论。他本打算抛砖引玉，希望每项议题都能引发现场热烈讨论，提取不同意见，后来却惊讶地发现他的每个提议都获得一致通过。这仅仅因为他是老板，没人敢反对他的意见。尽管这使得会议似乎简短而高效，但却让我先生对自己的决策非常不放心，因为他没有得到团队其他成员的真诚的回馈和不同的视点，因而他觉得自己的决策是不完整的。接下来，他用了一段时间训练员工形成批判性的思维方式，以及在老板面前大胆发表自己意见的习惯。后来的事实证明：员工的反馈对于老板很重要。这是一个不同文化背景主导下的开会礼仪导致不同结果的经典案例。

在召集会议时，一定要了解公司的文化背景，这样才能充分利用会议的功效实现自己的目标。偏西方文化背景下的公司，需要主持人具有非常强的领导才能，按照会议日程安排来主持会议，以免偏离正题，浪费宝贵的时间；而偏中国文化背景下的公司，会前需要做大量的准备工作，了解个人意见，寻求和达成共识，这样才能获得赞同和实际支持。

什么是良性而高效的会议呢？它要求有很明确的目的和举措。一个低效低能的会议会让大家在会议结束后觉得浪费了一大把时间，而且会议所讨论的内容根本不需要一大堆人聚在一起喋喋不休。

以下有一些会议礼仪，希望这些提醒可以帮助公司的每一个会议都有最大的效用。

1. 会议时间的安排是一个艺术，最好避免两个时间：周五下午——大家都在计划旅游、休息的时间，周一——大家还在从假期中调整的时间。
2. 提前通知相关人员会议的议事日程。
3. 会议的召集人最先需要考虑的是请谁参加会议，这个人有无出席的必要，他的到场会不会给其他人带来不便？
4. 充分考虑会议期间的休息时间，因为每个人的注意力都有限。
5. 当你被邀请参加一个会议的时候，不论去还是不去，都应让对方尽早知道。
6. 如果是临时的会议，可以考虑这个会议的重要性，自己出席的必要性，如果是一个很重要的会而你又不能去的话，应该安排其他同事代表你去，并在会后告知你所需要负责跟进的工作，例如写报告等。

会议开始了，座位如何安排？

领导坐在椭圆形会议桌的一边，并且是离门最远的地方；客人和贵宾应该坐在领导的对面，即门的旁边。

一个有效率的会议意味着什么呢？

需要避免的：

1. 迟到。准时到场，如果有不能避免的迟到，应尽量通知领导。迟到后，用一个最安静的办法进入会场，不要打断会议秩序。

Chapter 12 接访待客礼仪

Chapter 12

接访待客礼仪

简而言之，待客就要好客。字典里将“好客”定义为：“心甘情愿地对客人表示欢迎、接受、款待客人的行为或服务。”北京是接待中外友人最理想的城市之一。自从5年前从美国搬到北京定居后，许多国外来的商务访问者（business visitor）经由我们热情的接待，变成了私人的朋友。虽然这几年来，我们更换了不同的公司，但只要他们来到北京，我们会保持商务往来，这是因为我们在这个宏伟大气的城市里尽好了地主之谊，这美好的经历稳固了我们之间的友谊。对于来自异域文化的外国朋友，中国的许多自然景色、文化景观、美食佳肴，需要经过主人的介绍和引领，才能让他们感受其中的历史渊源、文化蕴涵、

民族风格。正是在这种介绍和引领中，国外友人对中国文化的一瞥，往往变为对中国文化的认同；对中国文化的浅尝，往往变为对中国文化的品味。一瞥一品之间，尴尬迷失变为欣赏享受。

因为我们的访客都希望在商务旅行的同时还能领略中国文化的奥秘，因此对于初次到访者，我们一般邀请他们到“大宅门”共进晚餐。在这里，客人可以一边品尝具有北京特色的饮食，一边欣赏由中国民族舞蹈、杂技、戏曲、功夫和茶道表演汇聚而成的中国文化大观。通常，这里的晚餐是一个美好的开端，我们开始和客人交流中国的历史、文化、经济和未来的发展等有趣的话题。客人们总爱问我们一个美国家庭来中国生活的感受，我们很乐于分享自己的经历，同样，客人也会分享自己的生活经历和兴趣爱好。我发现选择一家有趣的餐厅是良好交谈的开始。北京有许多家同样的价格，但环境各异的主体性餐厅可供选择。购物场所数不胜数、足底按摩体验中国式服务、骑马观览伟大的长城的险峻，这都是北京这座城市留给我们的独特印象。就是这样，当我们带访客从拘谨正式的办公环境中走出来，体验中国文化之妙、分享北京生活之美，商务性的交往慢慢就发展成了朋友间的长期友谊。值得一提的是，我们的款待给首次来访北京的几个外国朋友留下的印象是如此之深，竟然可以令他们决定来北京定居、找工作。

通常，当有客人前来做家庭拜访时，我们会根据客人的情况和特点，考虑如何招待才可以使他们感受到被欢迎、被尊重。商务拜访和接待中，也要有这样的考虑。比如，如果有一个客人来我们家，事先我知道他们很喜欢吃巧克力，我就会准备巧克力类的点心或饮料来招待他们。类似的，在商业场合中，有客户来公司拜访时，或是我们要带客户去餐厅进餐，我们也要做相应的了解和准备工作。当然，有一些准备对于每个客人都需要做，比如准备茶点、舒服的谈话场所和放松的谈话题目等。除此之外，我们可以为每个来访的客人做更深一层的准备工作，例如，事先了解客人的公司背景、职业背景和个人嗜好，这些可以使聊天有比较深入的进展。另外，如果了解他的个性嗜好，也可以安排公司里有相同嗜好的同事在场陪同，大家比较聊得来。比如，如果访客是一个工程师，可能对手机类软件很有兴趣和研究，你可以在公司找个有类似兴趣的人，他的在场虽然不会对谈生意有什么作用，但如果外出吃饭聊天，对方就不会感觉太枯燥，这种安排对于性格偏内向型的科技人员特别适用。以前公司的一个上司到泰国去出差，他是一个很爱打高尔夫球的人，可当地的接待方却没有考虑他的个人爱好，反而过度热情地带上司到娱乐场所等一些当地人认为好玩的地方。这位上司回来后很生气，认为对方让他很尴尬。虽然对方有十分的热心，也花费了金钱和精力去安排，但效果却很糟。自然，这笔生意也没有谈成。反过来的例子，上次在电台广播里听到，中国有位成功企业家在分享他得到第一笔生意的过程：当外国客户第一次去拜访他时，以为他不懂文化欣赏，但后来这位企业家跟访客聊起他所热爱的歌剧，对方对此也很感兴趣，后来两人还一起去看了歌剧《蝴蝶夫人》。看完之后，访客就要求签约，并且后来双方成了长期的生意伙伴。这位企业家分享他的成功时说：要赢得客户，产品和服务有时只是一部分，更重要的是要有经过充分的人际交流所形成的信任感。

在这个国际化的商业战场里面，客人的文化背景也非常重要。比如对方是一个中东的客户，时间观念就和一个德国的客户不一样。如果中东的客户跟你约下午一点钟见面，那么他的意思可能是下午一点以后；一个德国人跟你讲一点钟，你1点零5分到，他会觉得你很冒犯他。所以不同文化对时间有不同的要求。同样，应酬的时候带不带家人在国别背景下的反应也不一样，这些都需要你充分地了解和准备，以免在不知不觉中怠慢了对方。有些地域文化的背景很排斥第一次见面就谈生意，所以第一次见面时不谈生意，只是吃饭和娱乐；如果是欧洲人，你跟他见面却不谈生意，他会认为你是在浪费他的时间。

当客人到你的公司拜访或者会谈时，主人可以注意以下细节：

1. 准备好公司的宣传手册。
2. 开会前，先到的同事可以先彼此介绍，从年纪最年长的开始，并辅以其职务名称。
3. 开会时注意肢体语言，要把注意力放在对方的眼睛上。
4. 对方可以迟到，但你一定要准时。
5. 一定要注意打招呼的方式，注意面带微笑，注意握手的力度。
6. 避免手机等电话的干扰。
7. 如果开会超过预定结束时间 30 分钟时，要准备饮料和茶点。
8. 如果被告知对方期待会议结束于某个时间，那一定要在这个时间之前结束。
9. 送客时一定要送到门口或电梯口。

商务拜访

当你作为客人准备到客户的公司拜访的时候，也可以做一个充分的准备工作来了解对方接待人员的背景以及所在公司的背景，以下几点要注意：

1. 准时。
2. 穿着得体。
3. 注意态度的一贯性和语言的表达艺术。
4. 如果有承诺，在承诺时间之前完成。
5. 注意跟进的工作。

商务往来中，没有永远的客人和主人，两者的角色经常互换，所以要掌握好如何同时做主人和客人的技巧和艺术。另外，许多公司会准备赠品，例如杯子、笔等，无论客人还是主人，都可以准备一些这样的小礼物给对方做纪念。

在商务往来中，出外进餐时，主人和客人也有一些应该注意的细节：

商务宴请中的主人角色

通常进餐时，除非双方同意要各自付费，否则主人是选择餐厅和请客的一方。

1. 选择餐厅很重要，最好先了解被邀请的客人喜欢什么样的口味，有什么忌口。选择的餐厅口味应该是最多人喜欢和接受的口味。
2. 餐厅的地点要考虑到交通方便。
3. 考虑餐厅的消费水平时，要配合对方的消费标准或你公司消费的限制。
4. 预订座位。主人应比其他客人早到，负责点菜和欢迎客人。如果超过 5 个人进餐，以及超过预定时间 10 分钟后，如果客人还没到齐，主人可以先进去坐，招呼在场的客人，并先点些饮料。
5. 作为主人，往往需要决定是等所有菜式全部上齐之后再开始进餐，还是某道菜上来之后就开始进餐。在西餐场合下，有些人会点汤，或者点沙拉，而比较正规的西餐厅通常会等到每一个人到场后再上正餐。因此，主人需要视具体情况来决定进餐的时间。
6. 当有状况发生时，比如点的菜送错了，或菜的味道不对，尽量低调地处理，因为进餐时一定要保持宜人的氛围，以不中断进餐中的交流为原则。

商务宴请中的客人角色

作为一位客人，要注意到以下的细节：

1. 如果你比主人早到餐厅，最好是叫杯开水，因为你要考虑主人的消费安排和消费预算。
2. 如果主人让你点菜或点饮料，不要点太高端也不要点太低端的菜，最好是适中的。有时高档餐厅给客人的菜谱上会不标价钱，这时最好点平时吃过的菜。
3. 到场时尽量不要批评餐厅的选择、位置，尽量避免批评食物的质量或服务的质量，保持一个欣赏和赞美的气氛，因为商务场所进餐的最大功能是交流，而不是食物。
4. 如果不得已要退回食物时，记住保持礼貌和低调。
5. 如果在一个需要付小费的地方，客人可以问主人能不能替他付小费，但通常情况下，大部分的主人已经付过小费。

商务往来中，不论你是主人还是客人，都要以为对方考虑为最大原则，都要使对方有被关怀的感觉。注意接待客人和做客的礼仪，能够使双方从主客之间的单纯往来进展为更深一层的商务甚至私人关系。

本章总结

商务往来中，无论是扮演主人还是客人的角色，最重要的原则是为对方考虑，从对方的角度来看事情。

商业拜访中，无论结束后有没有安排就餐，主人充分的准备会让拜访的过程更顺利。

养成新习惯

准备 1~2 个可以送给客人或主人的小礼物，方便下次拜访时能立刻使用。

在以上客人和主人的每一个注意清单里各找出一个项目来练习。

Chapter 13 送礼礼仪(1)

Chapter 13

送礼礼仪

从美国迁居到北京后,我开始为麻省理工学院面试申请去那里留学的中国学生,作为一名面试官,经常碰到参加面试的学生送礼物给我。因为有在美国多年面试的经验,耳濡目染于美国的商业文化,因此对这种有着行贿暗示的行为很不自在。美国的商业文化对送礼的暗示性意义有着近乎偏执的要求,联邦政府的雇员甚至连接受外部有工作关系往来的人买来的一杯咖啡都不被允许,因为他们会因此而可能面临受贿指控。尽管担心面试中接受礼物是道德上的不义,法律上的不许,但当收到那些价格稍低、真心给予、不求偏袒的可爱的民俗小礼物时,我的商业律习开始动摇。我内心反复考量,接受这些可爱小礼物是否构成道德上的过错。最终,我决定欣然接受,并向他们表达感谢和欣赏之情,毕竟,它们有的被从不远千里的家乡带来,有的经不辞劳苦的手工绘制而成。

不久,我为在北京的一对夫妇举办了一场婴儿秀(Baby Shower)。婴儿秀属典型的西方习俗,刚当上父母的亲朋好友、工作同事受邀而来庆祝新生命的诞生,还带来礼物帮助这对伴侣开启核心家庭的不易征程。婴儿秀在西方已经成为非常成熟的体系。这对伴侣来到商店或婴儿用品店,挑选所需的婴儿用品,并将这些婴儿用品的条目输入商店的电脑或网络。客人们在婴儿秀的前一天来到商店或上网查询,根据各自的预算选定列表上的用品名单,再选择具体的款式、颜色,购买并包装好后,于婴儿秀的当天带来送给新父母。公司的同事往往凑钱买一件诸如折叠式婴儿车或者婴儿床的大物件,帮助这对夫妇减少因新婴儿的诞生而产生的巨大开支。大多数客人都因能送给对方代表个人祝福特点和个性趣味而又实用的礼物而感到兴奋,相比之下,单纯地送红包就像买入场门票,因太没人情味而不受欢迎。在中国,我作为这场婴儿秀的主持人要做更多的工作,我要和这对夫妇一起拟定“愿望清单”(Wish List),与每一位客人电话

协调选购用品事宜。这场婴儿秀超乎想象地成功，这对夫妇被这样挑选出的礼物祝福着，客人们因为物尽所需而幸福着。

中西方文化精华在碰撞、交融中发展，中国人送礼的传统在今天仍具有很强的实践性，“礼轻情意重”的礼仪原则消释了不良动机的疑虑，加强了商业联系和人际关系的纽带。

中国送礼的习俗，在查普曼（Dr. Gary Chapman）博士的《爱的五种语言》一书“送礼”的语言一节中得到了充分的表述（详情请见第 5 章）。送什么礼物并不重要，重要的是让对方感觉到你借由送礼表达出的关心体贴。在中国文化里，送礼是一种基本的爱的语言表达，收礼者从中感到了被爱和关怀。我的父亲就是这样一个用送礼来表达爱和关怀的人。他喜欢收藏，旅馆里的火柴盒、不同国家的硬币、邮票、民间手工艺品、经典音乐 CD 和好酒佳酿都在他的收藏之列。因而每到一个饭店，我就习惯于收藏那里的火柴盒，留给父亲。我还留心美国、加拿大和中国在一些特殊场合发行的特别版本的硬币。每当圣诞节或者我父亲的生日时，把这些东西当礼物送给他，很容易就让他感觉幸福和被爱。孩子们也能轻松地向外公表达爱意，因为收集火柴盒和邮票不用花费太多。

Chapter 13 送礼礼仪(1)

Chapter 13

送礼礼仪

从美国迁居到北京后，我开始为麻省理工学院面试申请去那里留学的中国学生，作为一名面试官，经常碰到参加面试的学生送礼物给我。因为有在美国多年面试的经验，耳濡目染于美国的商业文化，因此对这种有着行贿暗示的行为很不自在。美国的商业文化对送礼的暗示性意义有着近乎偏执的要求，联邦政府的雇员甚至连接受外部有工作关系往来的人买来的一杯咖啡都不被允许，因为他们会因此而可能面临受贿指控。尽管担心面试中接受礼物是道德上的不义，法律上的不许，但当收到那些价格稍低、真心给予、不求偏袒的可爱的民俗小礼物时，我的商业律习开始动摇。我内心反复考量，接受这些可爱小礼物是否构成道德上的过错。最终，我决定欣然接受，并向他们表达感谢和欣赏之情，毕竟，它们有的被从不远千里的家乡带来，有的经不辞劳苦的手工绘制而成。

不久，我为在北京的一对夫妇举办了一场婴儿秀（Baby Shower）。婴儿秀属典型的西方习俗，刚当上父母的亲朋好友、工作同事受邀而来庆祝新生命的诞生，还带来礼物帮助这对伴侣开启核心家庭的不易征程。婴儿秀在西方已经成为非常成熟的体系。这对伴侣来到商店或婴儿用品店，挑选所需的婴儿用品，并将这些婴儿用品的条目输入商店的电脑或网络。客人们在婴儿秀的前一天来到商店或上网查询，根据各自的预算选定列表上的用品名单，再选择具体的款式、颜色，购买并包装好后，于婴儿秀的当天带来送给新父母。公司的同事往往凑钱买一件诸如折叠式婴儿车或者婴儿床的大物件，帮助这对夫妇减少因新婴儿的诞生而产生的巨大开支。大多数客人都因能送给对方代表个人祝福特点和个性趣味而又实用的礼物而感到兴奋，相比之下，单纯地送红包就像买入场门票，因太没人情味而不受欢迎。在中国，我作为这场婴儿秀的主持人要做更多的工作，我要和这对夫妇一起拟定“愿望清单”（Wish List），与每一位客人电话

协调选购用品事宜。这场婴儿秀超乎想象地成功，这对夫妇被这样挑选出的礼物祝福着，客人们因为物尽所需而幸福着。

中西方文化精华在碰撞、交融中发展，中国人送礼的传统在今天仍具有很强的实践性，“礼轻情意重”的礼仪原则消释了不良动机的疑虑，加强了商业联系和人际关系的纽带。

中国送礼的习俗，在查普曼（Dr. Gary Chapman）博士的《爱的五种语言》一书“送礼”的语言一节中得到了充分的表述（详情请见第 5 章）。送什么礼物并不重要，重要的是让对方感觉到你借由送礼表达出的关心体贴。在中国文化里，送礼是一种基本的爱的语言表达，收礼者从中感到了被爱和关怀。我的父亲就是这样一个用送礼来表达爱和关怀的人。他喜欢收藏，旅馆里的火柴盒、不同国家的硬币、邮票、民间手工艺品、经典音乐 CD 和好酒佳酿都在他的收藏之列。因而每到一个饭店，我就习惯于收藏那里的火柴盒，留给父亲。我还留心美国、加拿大和中国在一些特殊场合发行的特别版本的硬币。每当圣诞节或者我父亲的生日时，把这些东西当礼物送给他，很容易就让他感觉幸福和被爱。孩子们也能轻松地向外公表达爱意，因为收集火柴盒和邮票不用花费太多。

Chapter 13 送礼礼仪(3)

1. 退休：退休礼品一般以集体的形式赠送，倾向于纪念品。比如写有鼓励或赞美之词的相册、有趣的工艺品，以及与退休者个人爱好或退休后参与的休闲活动有关的用品（如高尔夫俱乐部会员卡或者渔具）。

2. 得奖、签订合同或完成一个大单：老板一般请那些得奖者或完成大单者吃大餐、送瓶香槟、葡萄酒或表示感谢的纪念品（如战利品或钢笔套件）以表扬他们给公司带来的利益。

3. 拜访海外或者外地客户：拜访客户时，一般送带有公司标志或与公司产品有关的礼品。如果是拜访海外的客户或外地客户，最好带本地特产或者民间工艺品。

商业往来中的礼物接受者

1. 下属送给老板礼物：一般要以集体而不是个人的方式给老板送礼，以避免恭维老板的可能性。除非，你与你的老板长期共事，或你和他有私交。

2. 同事之间的礼尚往来：同事之间的礼尚往来应该私下进行，而不应群体完成。除非群体内的每一个人都有一份。

3. 老板送给下属礼物：为避免偏袒个别人的嫌疑，如果一个老板要给职员送礼，就应该送给每个直接向他报告的人。礼物要物美价廉，通常是食品或者纪念品。我收到过老板送给我和先生的舞会门票、剧院门票，还收到过菜篮、旅馆和商店的消费券。其他的还有星巴克的礼品卡，或带有公司标志的有趣的 Tshirts。

4. 送给外部的商业伙伴的礼物：在接受礼品的限额上，不同的公司有不同的规定。因此，在你为商业伙伴准备礼物前，最好先了解对方公司的相关规定。礼品最好选职业礼物或者公司专门用来拜访客户的礼物。除了买月饼，我还为客户公司的同事买过糖果、点心，对于尊贵的女客户，一般送给她们化妆品或者Spa水疗的消费券。

送礼是一项技术，更是一门艺术，如果养成好的送礼习惯，你将受益终生。如果你通过送礼来表达你对对方的关心、感激或者欣赏，而不是期待互惠，你就锻炼了自己的主动创造性，加深并稳固了商务关系。

本章总结

一般场合下的商务往来中用于送礼的礼品分为两种：用于商务礼尚往来中的职业礼物和用于联络和加深感情的个人礼物。要避免送或接受不合适的或易引起歧义的礼物。

商务环境下的特殊送礼场合包括两种：特殊工作场合，如退休、得奖、签订合同、完成一个大单、拜访海外或者外地客户等；特殊个人场合，如生日、婚礼、婴儿出生、生病以及特别节假日，如秘书节、儿童节或中秋节等。

商务环境下的礼物接受者包括以下几种情况：下属送给老板礼物、同事之间的礼尚往来、老板送给下属礼物以及送给外部的商业伙伴的礼物。

养成新习惯

找两三个同事，练习一下如何送礼物给他们。

设定送给同事的礼物的金额上限，以及送给商业伙伴的金额上限。

发现礼物接受者各自的爱的语言和情绪收爱箱的特色，在资金预算内，依据各自的特色送出礼物，并保持跟进，以了解你送出的礼物是否真正是对方所需，对方是否真的欣赏和喜欢。

Chapter 14 商务进餐礼仪

Chapter 14

商务进餐礼仪

我的故事

以前我应聘过个工作，经过和几十个人竞争之后我被录取了，但在和公司正式签约之前，我被邀请要和老板一起用餐。当时有些忐忑与不解，后来我才了解到大型公司在招聘新人，特别是高等专业人员，

且其所在的部门要面对客户时，最后一步的面试环节就是和老板进餐，老板视你进餐的仪态来决定是否与你签约。幸好我从小受到良好的家教，那一次我顺利通过。但如果当时我对这些进餐礼仪一无所知而又缺乏自觉意识的话，也许就没有机会在那个公司工作了。工作多年之后，我发现在商务交往中，很多宝贵的资料和信息都是在进餐中得到的，许多商务关系也是通过餐桌上的交流和沟通才加固的。不仅如此，美国一家企业咨询机构的调研结果还显示，公司有将近一半的合同是在餐桌上签的。在餐桌所营造的温馨氛围中，人们解除了戒备，卸下了伪装，消释了不信任感，表现了更真实的自我，仪式化的商务关系之外，又增进了私人的交流和了解；但商务宴请是一把双刃剑，正因为餐桌上人们坦诚相见，如果一方没有把握好进餐礼仪的分寸，那么在对方心目中的形象就会大打折扣。

既然我们认识到进餐的商务性功能的重要性，就有必要掌握正确的用餐礼仪。在这里，我按照餐饮的类别和形式，将商务用餐分为三种：西餐、中餐和自助餐。接下来我先分别谈一下每种用餐形式中我们需要知道的习俗和做法；然后，再交代一下不管采用何种用餐方式都应注意的一些细节和界限。

西餐

一提起西餐，你就会想起盛装出席白宫或白金汉宫的宴请，以及其他一些非常正式的场合，面前一大堆看起来非常复杂的刀具。其实，西餐的餐具使用原则很简单，一句话概括就是从外到里，即按着每道菜的上菜顺序，从最外侧的餐具开始，到离盘子最近的餐具结束。西餐上菜的特点是一道一道分开上菜，而且不能太快吃完。如果你去西餐厅就餐，你会发现餐厅很安静，这是西餐的特点，很长的用餐时间，匹配的是用餐者安静的享受。如果一个西餐厅里面人声嘈杂，来此就餐者会认为这里的氛围不好而离开。当你看到一个餐具的摆放时，你就会大体知道这餐吃什么。举个例子，如果你在餐桌上看到沙拉叉右首摆放着一个两刺的肉叉，就知道待会儿会吃到贝类海鲜；如果你看到餐桌上有两个小茶匙，那么接下来一定会配着咖啡或茶吃到甜点；如果餐桌上没有大勺子，那么这顿饭就喝不上汤了。餐具的摆放上，有时候是所有餐具都事先全部摆在桌上，有时会随着每一道菜而更替餐具。在这种情况下，如果你不熟悉如何使用餐具及比较通行的用餐方式，一个最简单的原则是，观察周围比较懂礼仪的人的做法，效仿即可。

中餐

如果我到了一个中餐厅，里面很安静，我会离开，因为这代表生意不好。中国不同地域的进餐方式很不一样，有的地方可能先喝汤再吃饭，比如台湾人；有的地方可能先吃饭再喝汤，比如东北人。在比较正式的中餐宴席上，根据上菜的不同，用具的摆放也有讲究。有的筷子摆在勺子的右边，有的相反，勺子摆在筷子的右边。不管哪种情况，看到摆放在最右边的餐具，就知道要先上菜还是先上汤了。在座位上，中西餐也有不同，中餐时主人坐在最靠近门的座位，方便与服务员交流和结账。而贵宾通常都坐最里面；西餐时，贵宾会坐在主人的右侧，方便交谈。

自助餐

来中国后，我对教礼仪开始感兴趣是始于一件事：有一年，我先生所在的公司选出最优秀的技术人员去巴黎度假一周，我先生作领队。当我们在酒店的自助餐厅就餐时，这些外企最优秀的技术人员会插队，也会在大厅中高声喊，说“×××，这个×××菜很好吃啊”，刚好在我前面排队的是一对法国夫妇，他

们对我和我先生讲：“你们和他们是一起的吗？”当时我问我先生：“为什么你们公司没有给他们安排一个礼仪方面的培训呢？”其实他们一直都不知道自己因为没有遵守正确的用餐礼仪而被划入不受欢迎之列，开始受到周围人的排斥。因为这种负面的影响，我们这帮人无论到哪里都不太受欢迎。当时我想，如果在出国之前有一个国际商务礼仪方面的培训，就不会有这样的情况发生了。结合这个真实的个案，我想谈一下自助餐方面的礼仪规范：

1. 排队时不要插队。

2. 要注意时间控制。最好在排队的时候开始观察并决定要什么食物，尽量减少犹豫的时间，这样可以节省后面人排队等待的时间。

3. 注意份量。大部分自助餐的盘子可以放 3~5 道菜，尽量不浪费食物。如果饿的话，可以再回去取。

4. 不要只拣贵的食物。一整排自助餐的食物里面，有的人只挑生鱼片、扇贝或牛排等比较贵的食物，这样的行为明显有贪心。如果你跟客户吃饭，对方可能会怀疑这个人以后可能会占我的便宜。有时，在和重要客户吃自助餐之前，我会先吃一点东西，避免自己太饿，或表现得很贪婪。

5. 绝对不能翻菜。自己的叉子一旦碰到食物就要立刻夹起来，不要已经放到你的盘子上，之后犹豫了又放回去。甚至有的人每道菜先尝一口再选择。

6. 避免大声在厅里喊叫。食物夹完之后尽快离开，不要在旁边聊天或犹豫吃什么，这样会妨碍其他人。

无论你的进餐方式是西餐、中餐还是自助餐，进餐时都要注意以下细节：

1. 餐巾的使用。不论是纸餐巾还是布餐巾，都是就餐时用来擦嘴周围的。不用餐巾的时候，纸餐巾放在桌子上，布餐巾放在膝盖上，千万不要挂在胸前或别在领口。

2. 就餐完毕，将餐巾随意地折叠起来，放在盘子的左侧。

3. 就餐时，尽量不把胳膊肘放在桌子上，但手要尽量放在别人看得到的地方。

4. 无论西餐或中餐，都要准备公筷和公勺。不要翻菜或玩弄食物。

5. 要闭嘴吃东西，空嘴讲话。如果对方问你问题时，你还在咀嚼，向对方做出一个手势，表明等自己吃完后再讲。

6. 如果对方点的菜，你尝了一口不喜欢吃，那么要很低调地推到盘子旁边，不讲批评的话语。

7. 进餐时避免制造不雅的声音，打嗝或打喷嚏时，你需要把头转到椅子后面，尽量不引起其他人注意，如果情况比较严重，可以起身去洗手间整理。

8. 饮料应该小口小口喝，而不是一口饮尽，也不应该在里面吹泡泡或玩耍。

9.遵守礼仪细节。需要离开座位的时候，要把椅子推进去，以免妨碍交通。

10.商务宴请一般来讲不打包，如果你觉得浪费，可以私底下交代服务员，等散场之后，你再去找他拿。

11.大部分商务宴请主人不在客人面前结账，一般主人点餐之前就已付好订金，或在中途去洗手间时结账；如果是 AA 制，那在点餐之前先跟服务员讲好账单要分开。

一些小提醒

1. 对待服务员的态度。位列《财富》全球女性权力排行榜前 50 名的一个连锁餐厅的 CEO，她面试新人的方式是对方共同进餐，随时观察面试者对服务员的态度。如果看到对方对服务员态度不友善，她就会马上结束面试。这是因为，一个人对他人的态度应该是不分层级的。对待服务员和对待尊贵的客人一样，都要做到尊重。

2. 商务进餐最大的意义是跟周围的人交流，因此要努力地去跟餐桌上的每一个人而不只是你身边的人交谈，哪怕只是问个问题或打个招呼；不管在座进餐的每个人的地位，和每个人都要打招呼和交流。

3. 吃饭后要感谢主人，无论你喜不喜欢这个餐厅或食物，也要感谢他花时间和精力选餐厅和点菜。

避免

1. 避免打断进餐的任何声音，如手机铃声、讲电话的声音、批评的话，以及讲任何影响进餐食欲的事情。如果在进餐的过程中，你需要接一个很重要的电话，要提前跟在场的人打声招呼，离开座位接听电话，简单地讲完电话就返回座位。因为跟你一起进餐的人总是优先于给你打电话的人。

2. 避免在餐桌上进行个人整理的工作。如果有根菜在你的牙齿上不容易去掉，或者你需要补妆，那么去洗手间处理。

我们如果能够把进餐这个过程当做滋润我们心灵、情感的机会，那菜的味道是否可口就是次要的，因为进餐的话题和气氛的重要性已经超过了你食欲的需要。这样，这个进餐会变成令人难忘的心灵交流的经历，有时不但会获得一个合同的签约，还会与对方发展成为朋友，甚至生意伙伴。

本章总结

无论是中餐还是西餐，如果你不确定餐具的用法或次序，可以观察周围比较懂的人怎么做，并模仿他。

进餐最重要的是保持一个快乐轻松的气氛，以调剂并增进进餐时的交流。如果主客双方都能感受到彼此的尊敬、感恩和欣赏，进餐最大的目的就达成了。养成新习惯

练习进餐时闭嘴吃东西，空嘴讲话。

这一周，每次用餐后都尝试向相关人士表达感谢或称赞，让每次宴请都在最美好的氛围中结束。

Chapter 15 商务饮酒礼仪

Chapter 15

商务饮酒礼仪

饮酒礼仪是西方文化的重要组成部分。中国的商务人士正走向国际化的舞台，了解饮酒在西方餐饮宴会和社交活动中的重要意义，就能更好地与西方人打交道。本篇就是有关西方饮酒的社交功能和饮酒礼仪的景观描绘。还记得本书篇首我提到的那家法国餐厅侍酒生的例子吗？希望我能像他那样抛砖引玉，通过本篇的介绍，结合个人的经历和家庭熏陶，引发读者开始或更加欣赏饮酒的艺术。

首先，与中国的一些商务宴请不同，西方商务人士并不把饮酒的多少与生意成交的可能性大小联系起来，干杯只是用来表达敬意，并不要求把酒喝光。敬意和欣赏是通过细酌慢饮来表达的，饮酒是方式、是礼仪，沟通才是目的。

正因为饮酒是一种礼仪，所以，西方人在酒的功能和种类上极其讲究。下面，我就按照一个完整的西餐流程来介绍不同的佐餐酒（编者按：为便于读者了解和辨识，这里保留酒的英文名）。

西餐的佐餐酒

开胃酒

开胃酒，顾名思义，能刺激就餐者的胃口，放松与会者的身心，从而拉开友好交谈的序幕。配合开胃酒，可以吃些如奶酪、薄饼等的开胃小吃。但是，开胃酒种类繁多，应该喝哪一种呢？关于这一点，即使在西方国家，依据国别和地区的差异，也有不同的习惯。一般来说，欧洲人习惯喝苏格兰威士忌、金汤利（Gin & Tonic），其中，英国人习惯喝金汤利、香蒂酒（Shandy），或者雪利酒（Sherry）；希腊人喝欧索（Ouzo），东欧人喝蓓荷萝芙卡（Becherovka）；法国人点帕斯提（Pastis），而意大利人却点威末酒（Vermouth）或苦酒（Bitters）；美国人的开胃酒习惯选啤酒、白葡萄酒、干香槟（Dry Champagne）、加度葡萄酒（Fortified Wines）、利口酒（Liqueurs）。看到这里，读者可能觉得眼花缭乱，但我们其实只要记住两点就好：第一，不管哪个国家和地区的人们，都不会将白兰地、甜酒、混合饮料或酒香浓郁的红酒当做开胃酒。第二，在西方商务餐饮中，开胃酒是一个个人的选择，很少有人寻求侍者的推荐和建议。

开胃酒喝完，正餐开始了。首先是沙拉或汤，这个程序不需配酒。

主菜佐酒

接下来，就开始上主菜了。一般来说，白酒宜配鱼、白肉或酱色不深的肉。酒的浓淡与否，依菜而定。如果点了红肉或酱色浓厚的菜，最好配红酒。佐餐酒与主菜的匹配对于你享受进餐过程非常关键，因此，可以让服务员来推荐如何匹配。如果有消费标准的控制，可以告诉侍者你的标准，以便他帮你在消费标准

之内做出最好的选择。与前面开胃酒无需侍者推荐不同，在这里接受侍者的建议是完全可以接受的做法。

甜点酒

在正餐行将结束而奶酪或甜点又未上之前，会有一小段的休息和谈话时间。这期间，选择酒体饱满的红酒、波尔图葡萄酒（Port Wine）或诸如法国苏特恩白葡萄酒（Sauternes）等的甜酒比较合适。如何选择？这要看吃什么甜点，是巧克力还是水果捞。如果把握不准，可以寻求侍者的帮助。

餐后酒

甜点过后，就是喝白兰地和咖啡的时间了。二者可以分开喝，也可以喝混合的咖啡白兰地，或者先喝白兰地，再喝咖啡。这时候喝的酒称为餐后酒，或者助消化酒，口感甜醇兼具，有助消化。其他比较常见的餐后酒还包括：加糖的苦酒、格拉巴酒（Grappa）、威士忌、雪梨酒、波尔图红酒或马德拉红酒（Madeira）。典型的欧洲人的做法是：用餐完毕，还能消费掉半瓶葡萄酒、半瓶餐后酒。

葡萄酒的种类和特点

一般说来，葡萄酒是西方宴会场合的常客，因此，有必要了解世界各地不同产区的葡萄酒的种类和特点。如果你出外旅游，会发现当地的餐馆旅店主要供应当地产的葡萄酒，除非你去国际五星级的酒店才能看到来自世界各地的名酒收藏。在美国，你主要看到的是加利福尼亚葡萄酒和南美的葡萄酒；而在法国，想找到一瓶其他国家和地区的葡萄酒也不是件容易的事。

蒸馏酒（Spirit）

由谷物、果蔬经发酵蒸馏而成。不同产区和原料制作的蒸馏酒口味也不一样，就茴香酒而言，有产自希腊的欧索、法国产的帕斯提、意大利产的森伯加力娇（Sambuca）；其他的蒸馏酒还有，产自斯拉夫国家的马斯卡（Mastika）乳香酒、土耳其的 taki 酒以及龙舌兰酿制的莫斯科特奎拉酒（Tequila）等。

气泡葡萄酒（Sparkling Wines）或香槟（Champagnes）

这种酒的制作原理是：红白葡萄混合后经压榨发酵封瓶后，第二次发酵产生的少量二氧化碳保留在瓶中，因此一打开瓶塞，就有气体冒出。因为要经过 2~3 道工序的发酵，因此香槟酒一般比红、白葡萄酒价格贵。需要说明的是，法国的相关法律规定，只有产自法国香槟省的气泡葡萄酒才能称为香槟，其他产区的只能称为气泡葡萄酒。酩悦香槟（Moët & Chandon）和唐培里侬香槟王（Dom Pérignon）是顶级的香槟品牌。

啤酒（Beer）

啤酒是世界上除水和茶之外，喝得最多的饮料。啤酒一般是经大麦麦芽以及其他谷物发酵酿制而成。其他的酿造原料还包括：小麦、玉米、大米。加进啤酒花可使啤酒具有芳香气味、苦味和防腐力。

香蒂酒（Shandy）

一种由啤酒和柠檬水混合而成的英国饮料。

威士忌 (Whiskey)

威士忌的酿制是将上等的谷物浸于水中，使其发芽，再用木炭烟将其烘干，经发酵、蒸馏、陈酿而成。酒酿要储藏在橡木桶中达 3 年以上，酒香与橡木香相得益彰，口味醇香，颜色独特。这里介绍三种常见的威士忌：爱尔兰威士忌、苏格兰威士忌和产自美国的波本 (Bourbon) 威士忌。其中波本威士忌口味香甜芳醇，广受喜爱；杰克丹尼 (Jack Daniels) 是波本威士忌里著名的品牌。美国人喜欢波本威士忌，而欧洲人喜欢苏格兰威士忌。喜欢酒味浓烈、口味独特的威士忌爱好者可以选择爱尔兰威士忌，著名的牌子有占美臣 (Jameson) 等。如果以酿制原料来区分，可分为混合的谷物原料酿造的威士忌和单一的麦芽原料酿造的麦芽威士忌。芝华士 (Chivas) 和尊尼获加威士忌 (Johnny Walker) 属于混合威士忌；而格兰菲迪 (Glenfiddich)、麦卡伦 (Macallan) 是著名的麦芽威士忌。

白葡萄酒 (White Wines)

白葡萄酒是由白葡萄或去皮白肉的红葡萄在封闭式发酵桶内发酵后，葡萄中的糖分转化为酒精而成；酿造过程不再添加糖、生物酶和其他酸性物质。白葡萄酒的酒精度一般在 10%~14% 之间，是主菜佐餐酒的完美之选。判断一瓶白葡萄酒的优劣，一般经过四个步骤：观其色、辨其醇、闻其香、品其味。

白葡萄酒一般分为三类：

1. 德国产的白葡萄酒一般有香甜的水果香。产自德国莱茵河地区的莱茵 (Rhine) 是德国著名的白葡萄酒品牌。

2. 干白 (口味干涩的未熟酒)：这种酒糖分少、果味浓、酸涩，具有柠檬酸和醋栗莓的味道。典型的代表是苏维翁布朗克 (Sauvignon Blanc) 干白。

3. 酒体饱满的白葡萄酒：具有浓郁的奶油香和质感，这是因为第二次发酵时使用乳酸，口味变得带有浓烈的乳酸奶油味和质感。法国勃艮第白葡萄酒 (Burgundy) 和夏敦埃 (Chardonnay) 是这类酒的代表。

红葡萄酒 (Red Wines)

红葡萄酒的酿造原理与白葡萄酒相似，只不过它是用红皮葡萄酿造，其颜色来自于葡萄皮里的色素。红葡萄酒的酒精度一般也在 10%~14% 之间，一般也分为三类：

1. 果香型红葡萄酒：这种葡萄酒包含许多基本香型的果香。打开瓶塞，果味的清香立刻挥发出来，树莓味就是典型的基本香型。这类红酒的代表是黑皮诺 (Pinot Noir) 和法国勃艮第红葡萄酒 (Burgundy)。好的黑皮诺酒非常昂贵，这是因为它的发酵过程非常敏感脆弱、易毁坏变质，因此酿造起来就很困难。

2. 旧世界葡萄酒：一般是相对于欧洲以外的产区而言，欧洲国家酿造的葡萄酒，主要包括法国波尔多 (Bordeaux) 产区、罗纳坡地 (Cotes de Rhone) 产区以及意大利大部分产区的葡萄酒。欧洲国家有着悠久的葡萄酒历史，因此旧世界葡萄酒的种类繁多，产区和年份也各自有别，味道之间的变化也非常细微。选酒者需要对此有渊博的知识和很强的辨别力。如果没有旧世界葡萄酒的知识，购买起来就很冒险了。就餐时，如果想点旧世界葡萄酒来喝而又不知如何判断时，可以寻求侍者或酒保的帮助和推荐。有时候，价钱并不能左右你的选择，毕竟口味是个人的事情。

3.新世界葡萄酒：产自美国、澳大利亚、智利等欧洲以外的国家。几乎所有的新世界葡萄酒所用的葡萄主要使用解百纳苏维翁（Cabernet Sauvignon）、梅洛（Merlot）以及西拉（Shiraz）品种。优良的品种加上这些产区阳光充足，葡萄糖分含量高，成熟充分，使得酒体饱满、酒香浓郁，酒精度一般在 13.5%~14.5% 之间。葡萄酒如果在橡木桶中保存良好，橡木与葡萄的融合，会使酒发出浓郁的香草味，但如果保存不当，就会使橡木的味道过于强烈。新世界葡萄酒一般产自大型、规模化的葡萄园，口味比较大众化。因此，可以作为新手的入门酒。

白兰地(科涅克)（Brandy 或 Cognac）

一种蒸馏葡萄酒，用产自法国的葡萄酒制成。酒精度一般在 40%~42%之间。

波尔图葡萄酒或雪利酒

在葡萄中加入糖和酵母发酵而成，不需经过蒸馏，因此酒精度比较低，一般在 16%~18%之间。发酵过程中，在半发酵的葡萄酒中加入白兰地或蒸馏水，此时发酵过程半途停止，因为发酵不完全，因而保留了葡萄原汁的芳香和甜美，是甜点佐酒的理想选择。雪利酒是一种氧化发酵而成的酒。

混合饮料（Mixed Drinks）

混合饮料是许多种同类酒的总称，包括各种混合果汁、苏打等其他添加物的利口酒(liqueurs)。著名的混合饮料包括：马爹利（Martini）、玛格丽特鸡尾酒（Margaritas）以及金汤利鸡尾酒（Gin & Tonic）。

威末酒（Vermouth）

是一种添加香料和艾草的加度葡萄酒。德国人称艾草为 Wermut，此酒因此而得名，带有典型的艾草的苦味。

伏特加酒（Vodka）

上等伏特加无色无杂味，主要由水和酒精配成。制法是将麦芽放入谷物或马铃薯中，使其糖化后，再放入连续式蒸馏器中蒸馏而成。

白酒

主要由发酵的高粱经过蒸馏制作而成，酒精度一般在 40%~60%之间。

格拉巴酒（Grappa）

Grappa 字面的意思是葡萄的残渣，因此格拉巴酒又名渣酿白兰地，因为它是经发酵后的葡萄残渣蒸馏而成，酒精度比较高，一般在 37.5%~60%之间。

商务饮酒礼仪

宴会场合，主人为表达对客人的敬意而举杯相祝是一种普遍的做法，但中西方在敬酒礼仪的具体实践上却有很大的差异。在敬酒的时机和场合上，中国人按照不同的等级、层次和场合来分别敬酒；而西方人

的习惯是注重开始和结束的酒仪，即在正餐开始前，由主人举杯欢迎每一位客人，在正餐结束、上甜点前，主人再次举杯向贵宾（主客）单独表达敬意。对于中国人来说，干杯意味着喝干杯中酒，酒杯要么相碰，要么轻轻点击桌面；而对于西方人来说，干杯的意味不像中国人那样直接，有时也可以相互碰杯，但更普遍的做法是，干杯时只需举起酒杯，适量即可，不能喝酒的，可以用非酒精饮料来代替，只需要把举杯相祝的诚意表达出来即可。在西方的商务宴请中，如果你是这次宴请的贵宾，当主人单独向你敬酒时，你不用起立，也不用喝酒，这是一种谦卑的表示。接下来，拿起酒杯，祝贺另一位客人，以表示不敢独享主人的敬意，而更愿将其分享传递。但在东方的宴会上，当主人向贵宾敬酒时，贵宾一般都站起来表示感谢，并拿起酒杯一饮而尽，以表示接受敬意，随后，再向其他人敬酒。

在饮酒礼仪上，东西方虽然颇有不同，但仍有一些共同的原则与做法，以下就是一些东西方通用的饮酒祝酒礼仪：

1.宴会的主人应该敬第一杯酒，这杯酒可以敬给与会的每个人，也可以单独敬给这次宴请的主角，即贵宾。

2.在敬酒前，确保对你要敬酒的客人有一个大概的了解，敬酒词要简短有力，结束语要积极开阔，避免讲易引起误解的玩笑话。

3.即使你不善饮酒，在礼貌上也要加入祝酒的行列，当然，杯中可以倒入非酒精性饮料，因为最关键的是向对方表达敬意而不是消费掉酒精。

4.敬酒结束后，切勿如领导讲话般前后鼓掌欢迎，这是酒筵，而非会场。本章总结

西餐礼仪是西方商务礼仪和社交实践的重要一环，而饮酒礼仪乃西餐礼仪的重中之重，为此，你需要了解葡萄酒的品尝知识及饮酒规范。

按照一个完整的西餐流程，用于佐餐的葡萄酒可以分为以下类别：开胃酒、主菜佐酒、甜点酒和餐后酒。用于商务社交场合的葡萄酒无外乎上述四类。

尽管中西文化有着本质的差异，但在筵宴场合，为表达对客人的敬意而举杯相祝是一种普遍的做法。

养成新习惯

如有机会参加西式商务宴请，尝试寻求酒保的帮助。在他的介绍下，了解更多的新酒，尝试新酒品。

Chapter 16 社交礼仪

Chapter 16

社交礼仪

我的故事：把自己当做主人

记得我第一次跟上司去参加一个社交活动的时候，感到很局促不安，无所适从。只能紧紧地跟上司后面，什么也不敢讲。我那时是一个性格内向的工程师，总是很羡慕那些很外向的服务和销售人員，因为他们可以和客人谈笑风生。但是后来我发现无论你的性格偏于内向还是外向，我们都可以学习一些技能，在社交活动中将自己最好的一面展现出来。那次活动结束后，我问老板参加社交活动的秘密武器是什么，他说没有谁是社交活动的熟客，最重要的是把自己当做主人。当自己的本分是照顾好别人，让别人感觉舒服时，你很自然地就会忘记自己的尴尬。以后，我只用了这一招就成功度过了好几次的社交派对。

以下，我愿意跟大家分享一些去社交活动之前的准备工作，这会增加你的信心，并且让你学会如何去享受这个活动，去欣赏你遇见的新朋友。

名片的功用

去年，我和先生共同参加一个慈善拍卖舞会。我旁边的女士对我本人及我在海外的经历表现出很大兴趣，并要虚心向我学习。她告诉我她刚刚找到一份新工作，目前的工作任务是为隶属于举办慈善舞会的这家酒店的乡村俱乐部招收会员。整个晚上我们交谈得都很愉快，因为她敢于坦承自己是个新手，虚心接受陌生人的建议和帮助。我欣赏这样的人，希望她能成功，因而乐于索要她的名片，将她推荐给我的朋友，让他们检验她的服务。

因为来这里的人非富即贵，他们总在找寻捐助慈善机构，以及做善事的机会。因此，一些销售代理就混迹其中，推销自己以及服务。拍卖会一结束，他们就蜂拥而至，到各桌散发名片，这种行为经常打断我们和朋友的聊天。当晚，我和先生均收到了一叠名片，接下来，就是到家后，赶快把这些名片丢到垃圾桶里。

1?递名片的时机。在社交活动中，很多人很容易犯的错误是将名片太早给对方，给人留下太急于推销自己，而不是对对方真正有兴趣的印象。最好是先和对方聊天，然后再讨对方的名片，之后很自然的对方也会讨你的名片。名片是你最重要的社交用具，应该随身携带，不要忘记。

2?名片的使用。初次见面，交换名片是你和对方保持接触的最重要的方式。懂得如何使用名片，也是聪明之举。名片是你的个人标签，要保持干净，不要在递给对方时，好像从垃圾堆里拣出来一样。名片上的信息要准确，并及时更新。并要放置在质量比较好的配具里，例如名片夹，这表现了你对细节的关注，表明你注重整洁有序，不要随便放在皮夹中。索要和保留别人的名片还有助于你记住他的名字，提供跟进的工具。

3?记住对方的名字。匆匆一见后，记住对方的名字，下次再见，就可给对方惊喜，拉近了彼此的关系；这等于告诉对方，他是独特的，重要的，给人印象深刻。因此，要做好课后工作。首先，收到名片后，我们回去要练习重复几遍对方的名字，将名字和他本人联系起来，脑中形成一个直观的印象。其次，如果忘记了对方的名字，不必感到尴尬，要毫不迟疑地再问一遍：“对不起，原谅我的记忆力吧，能否再告诉我一下你的名字……”我发现此时人们的表现总是宽宏大量、善解人意的，很快就重新告诉你他们的名字。社交能力的积累

自身修养和素质的培养非一朝一夕，自身的见识和学识也要日积月累。然而，与人接触，才华非能掩饰，浅薄也会尽现。因此，要注意平时的修炼，多参加日常交往。一方面，你要培养成为兴趣广泛、知识广博、乐于为人的人；另一方面，要培养对人的真正兴趣，乐于了解他们的想法，以使他们畅所欲言，分享他们的兴趣和感受。

首先，要培养成为一个兴趣广泛的人。要保持对世界大事、相关领域的产业发展趋势、名人、文学艺术、电影、运动以及你的专业、兴趣、特长方面的延伸知识等领域的了解和跟进。对要接触的人是否感兴趣并不重要，因为你对许多领域感兴趣，有许多话题可供挑选，不致陷入尴尬，显露无知。但要记住一点，对不了解的话题，不要装作了解。否则，要是不巧撞上此领域的专家，被当面揭穿，你会很尴尬。承认自己无知没有什么，不懂装懂才危险。我在大学卖书为社团筹款的经历让我至今难忘。在校园的售书摊位上，我拼命向人介绍与某名著相比，本书内容多么引人入胜。这时一位女士打断了我，她说我提到的那本名著正好是她最喜欢的一本书，接下来就和我讨论书的某个具体章节，我没有读完全书的事实在此时就不攻自破了。在盲目热情下不负责任的评语给我带来了尴尬，同时我的诚信也被破坏了，那位女士最终还是没买我推荐的书。之后，我认真详读了那本被我批评的书，发现那位女士的看法是对的。这本书确属经典，之后也成为了我最爱的书之一，还把它推荐给我的朋友们。唯一后悔的是没有机会为我的轻率评价向那位女士道歉。幸运的是，那天我卖的是一本书，而不是几百万美元的合同。如果是那样，合同早已落空了。

其次，既然交流是双向的，仔细聆听对方谈话，达到真心交流的目的才是关键。谈话时，要刻意练习倾听的技巧，特别注意回应性的聆听（第4章有详细的描述）。当然，谈话只是一个开始，也总是要结束；话题却可能引发谈话双方个人兴趣的共鸣，将单一的一次性的商业关系发展成为多维的、稳固的、不可替代的伙伴关系。

社交语言的艺术

诚恳地称赞

我父亲经常在他位于温哥华的家里举办各种聚会和晚宴。在夏夜的一次聚会上，一位女士在房里四处打量一番后，对我父亲展放的雕塑师安德鲁（Andrew Basso）的雕塑作品赞扬有加。她说自己刚买了一座新房子，很喜欢这些雕塑的设计感和造型。我把她带到父亲那里，父亲很乐意回答她的有关问题，向她解释每件作品的独特性，有人和他分享共同的兴趣，是多么高兴的一件事。后来才知道，这位陈太太和陈先生是房地产代理。因喜欢收藏意大利设计师的雕塑作品，他们和我父亲成了朋友，他们告诉我父亲房间的艺术品摆设如何增添房子的品位，增加房产的价值。之后，当父亲的朋友寻找房产代理帮他们卖房时，他向房产代理商推荐了这对夫妇。虽然那天晚上围绕有关父亲的收藏品的谈话没有产生即时的商业机会，但为以后朋友之间的商业推荐提供了可能。

和陌生人开始聊天的一个秘诀是诚恳地赞美对方，例如，“你的这条裙子很美”，“你看起来很喜欢户外活动吧？因为你皮肤显示晒太阳晒得很健康的样子！”利用你观察的能力分辨出共同感兴趣的话题，给予诚恳的称赞。很少有人能抵挡这样的称赞。

称赞别人时要避免阿谀奉承，这很容易被识破，并因此被拒绝。我曾经参加一个聚会，公关主管走来加入我们的谈话。她不停地用“英俊、潇洒，有才华”等赞美的话来称赞我的先生。很显然，她也将这些话送给其他的男士。这并不是一个好的开端，因为我先生不知接下来要说些什么。很快，谈话流于虚设，她又向其他圈子走去。

言谈中体现出包容的态度

干净的措辞、对人尊敬和包容的态度能让周围的人感觉到被尊重和安全，从而为你赢得对方的尊重。说话是一门艺术，如何通过得体的措辞和诚恳的态度被他人接纳，也是一个需要修炼的技巧。

时间控制

在参加社交活动时，要留意控制时间，让他人也有机会发表看法，增加彼此互动的机会。与人的接触要得体有度，恰到好处。以确保不要因为你的过分参与而影响他人参与其他有趣的谈话的可能性。

社交姿态

做“心理上的主人”

如前所述，我的第一次参加社交活动的经历表明，即使做客人，也把自己当主人看待，这样就能将眼光放在别人身上，将你从过度的自我意识和局促感中解放出来。做“心理上的主人”，将会给你与人接触上的自信。以下是我的老板在社交活动中的秘密武器，他亲切地与宴会上的每个初次见面的人交谈，让我误以为他谁都认识呢。

跟进的开始

聊天中，可以记住以下这个原则：这个 Party 只是你们关系的开始，最重要是你的跟进工作。比如当我跟对方聊天的时候，发现他对网球很感兴趣，交际活动之后，可以找些网球的新闻或信息寄给对方，同时顺便提起自己很高兴在 Party 中认识他。

帮助别人

帮助别人等于帮助自己。去年有一户人家要从国外搬来北京，他们希望自己的孩子可以上本地的学校。因为我们的孩子在本地学校就读，所以在一个交际活动时，朋友介绍了我们认识。之后在他们来北京之前，我帮助他联系学校。就在这个时候，我爸爸要送给我们一个烤肉炉，但如果从国外运过来，运费很高。碰巧这户人家和我爸爸住得不远，我就问他可不可以在他帮公司托运行李的时候，顺便帮忙把这个烤炉运来。他很乐意并且不要我的费用，而当时我帮助他的时候没有想过要得到他的帮助。同样，在社交场合，我们也要有自己很愿意为对方效劳的态度。在不经意间，帮助别人就等于帮助了自己。

谁是帮助者

要知道，社交活动中你遇见的每一个人都有可能成为以后的朋友或帮助者，所以先不要太快地论断对方是不是以后合适的交流者。对于遇到的每一个人，都应该给予对方问候的时间，诚恳地交流一下彼此的兴趣。你会发现每一个人都有他的特点和需要。

社交活动连接者

注意社交活动中连接者的重要性。谁是连接者呢？在每个圈圈里，都会有连接者，他可能是主办活动的人，也可能是大家都认识的人，也许他的地位不一定很高。如果你参加一次社交活动时，不知道要做什么，那么就先去找这位连接者，求他帮忙你介绍新的朋友认识。有一部美国电影名叫《当幸福来敲门》（The Pursuit of Happyness），其中男主人公要在一家公司的试用期内拿到足够多的订单才可能被正式录取，因此不得不去主动寻找客户。一位客户对他的业务不感兴趣，却要求他陪自己去观看一场球赛。最后虽然生意没做成，但这位客户，也就是我们所说的连接者，在球赛后介绍了很多其他的人和他认识。最后这个

男主角也因此接到了很多订单，而被正式录取了。

在社交活动的准备工作中，上几课我们所讲的个人仪表管理及习惯都要注意。

一些提醒

最后，跟大家提及一些经常会犯的错误，提醒大家注意：

1. 独向一隅式的交流。从活动的开始到结束，都待在熟人的圈子里，或者长时间地跟一个人交谈，这样一点意义也没有，因为这种方式浪费了宝贵的交新朋友的机会。
2. 总谈论自己。要通过提问，让别人多谈谈他们自己。寻找相似的兴趣，进行深入的交谈，并准备下一步的跟进。
3. 做壁花小姐。自己一个人很尴尬地站在一边，不和别人讲话。
4. 做肚子的奴隶。去参加社交活动，最重要的是交新朋友而不是吃东西。常常会发觉有人从开始到结束都站在食物旁边，很不雅观，也丧失了认识朋友的机会。拿食物时，不要将两手都占满，要保持一只手是空闲的，以便和他人握手。为了防止自己成为肚子的奴隶，在参加社交活动之前，可以先吃一些点心垫底。
5. 注意饮酒。有人在饮酒之后，常会给人留下不好的印象。并且，如果有人想要故意将你灌醉，以便与你签约，透漏你知道的秘密，得到你清醒时不会给的承诺，或让你难堪，那么你要注意不要让自己陷入这样的危险之中。

最后，如果你发现有人在做壁花小姐，那么主动走过去跟他们聊天，这常常有很大的收获，因为他们会很感激你雪中送炭，并留给他们深刻的印象。

跟新朋友认识之后，更重要的胜过竞争者的秘密武器是跟进的工作，我们会在下一章详细讲解，及时地跟进会将一个新的关系逐渐培养成搭档的关系。

本章总结

无论性格内向或外向的人都能成功地从社交活动里获益。你可以学习一些技巧来认识新朋友。掌握名片的作用和技巧，预备感兴趣的话题，诚恳地赞美，培养帮助别人的心态，有目标地参加宴会，获得连接者合适的帮忙，这些都是很好的社交活动成功的工具。

社交活动中，要避免一些陷阱才能成功地交到新朋友：不要从头到尾跟熟悉的人或只跟一个人在一起，不做壁花，不让肚子做主，不醉酒。养成新习惯

下一次参加社交活动时，自己装扮成主人的角色，把重点放在对方的舒适度上。

Chapter 17 出国旅游礼仪

出国旅游礼仪

无论你是商务旅行，还是旅游度假，在计划出国之前，我们需要先了解一下对方的文化习俗和礼仪规范，对异域文化的冲击要有一个心理准备。我们要了解西方的世界观和基督教文化，也要对中国传统文化的儒家思想有所体察。西方的世界观来自希腊的逻辑学，是排他性的、黑白分明的；而中庸之道是中国文化的集大成者，已内化为国民性的重要组成部分，其代表性的符号就是太极图，阴中有阳，阳里有阴，黑白之间还有灰色地带。因此处理问题的时候，东西方很不一样，西方人很容易表达自己的意见，中国人会认为西方人太过于直接、太容易下论断。而西方人会认为中国人在表达意见时过于模棱两可，有意见不明说，只会不置可否。出去看看这个世界，你将学会如何从完全不同的角度看待你的国家和你自己，并进而对你的国家和你自己有更深认识。因此出国前多做些准备，特别是了解他国的文化习俗和礼仪规范，并保持尊重、欣赏、开放和接纳的心态，这才是现代人的做法，也只有如此，才能获得对方的尊重，才能使你真正享受这次旅行。

因此，在出国旅行之前，首先要注意以下几点：

1. 保持一个积极、开放的心态，而不是怀疑、批判的心态。每当我们去一个新的地方，要努力做个移民者，而不是殖民者。移民者是抱着开放的心态去理解新文化不同之处，并调整自己去适应。而殖民者的心态则是处处批评和指出新文化和自己文化不同之处，并试图以自己的文化来取代他所遇见的新文化。希望我们大家都能做一个积极而开放的移民者。

2. 尊重对方在诸多方面与自己的不同；用合理和谅解的态度来理解对方。

3. 无论去任何地方，不拿任何公共场所中的物品，不在公共环境中留任何垃圾。

中西方之间，除了宗教文化和世界观的迥异外，在社会结构和行为方式上也有很大的不同，对此，中国已故著名社会学家费孝通教授在他享誉中西的《乡土中国》一书中有很形象的比喻。费教授将西方人个体之间的社会联系比喻成“一捆柴”，如果将这捆柴取开，每把柴都是独立的个体，个体之间是一种松散的联系；而中国人之间的社会关系，更像一颗石头投向池塘后形成的一圈圈波纹，每个人都是波纹的圆心，围绕这个圆心，个人的社会关系由近及远一波波推展开去。表现在人格差别上，西方是个体性人格，东方是集体性人格。这在出国旅游方式上有典型的体现。我先生作为领队，带领他公司最优秀的技术人员去巴黎旅游一周，参加总部的颁奖典礼。在出发前，我们就安排好了除公共活动以外的私人旅游计划，但我先生的同事们却都是凑在一起，大家去哪儿就去哪儿。

从小移民德国的中国年轻女设计师刘扬创作了一组著名的漫画，题为《中西相遇》，从8个方面形象而幽默地描绘了中西文化的异同。本组漫画来自德文版图书“Ost trifft West”，这里的使用已获得作者授权。下面主要谈8个中西文化中比较明显的不同（每组图画的左边的图代表西方人，右边的图代表中国人）：1. 表述意见的方式：

西方人直接表达自己的看法和意见；东方人表达意见时，迂回曲折，不置可否。

2. 表达态度的方式：

遇有异议，西方人坦率表达，希望可以尽快解决；东方人认为这样会伤人面子，破坏和气，只会私下发牢骚。

3. 周末的道路：

周末，西方人一般选择安静地休息或去教堂做礼拜；而东方人，周日喜欢娱乐或逛街。

4. 旅游的目的：

西方人旅游注重亲眼见证、个人经历、心灵感受；东方人旅游则喜欢作为单纯、集体化的观光客。

5. 自我的观念：

西方社会讲究个体主义、自我性；东方社会讲究集体主义、社会性。

6. 社交活动：

西方的社交讲究个人间旨趣的匹配，因此，在一个 Party 中，两三个人在个性、兴趣一致基础上的自由组合和充分交流比比皆是；而东方的交际活动是一个整体，每个人都做一样的事情，我常常参加那种 Party，大家一起看表演或听一个人讲话。

7. 解决问题的方式：

西方人对待问题采取直接面对的方式；东方人遇到问题习惯回避。

8. 老板的概念：

西方社会的老板强调团队合作、充分交流、协商解决，欢迎下属挑战自己，表达异议，对事不对人；东方社会的老板往往强调个人权威、自上而下、排除异己。

当我们对东方人和西方人的文化背景、性格特点、价值取向有了一个充分的了解后，那么就可以开始我们出国前的准备工作了。

出国前的准备工作

1. 调查目的国的历史渊源、文化背景、宗教习俗。如果是商务旅行，还需要调查这个公司的历史背景、公司的结构，以及要会谈的人在公司里的角色地位。

2. 学习简单的语言交流。

3. 准备行李清单。如果是商务旅行，最好带一些本地的土特产，作为送给对方的礼物。

4. 带好各种证件。

机场或车站的礼仪细节

准备工作做好后，在机场和车站里请注意以下礼仪规范：

1.候机厅的座位不是用来放大衣和行李的，而是留给其他旅客坐的。

2.对服务人员要有感激和欣赏的态度。无论到哪里，对服务人员谅解、鼓励和赞美的态度，总会给我们带来最好的结果。

3.走廊等公共空间尽量保持顺畅。不要堆放行李或让小孩在那里乱跑。

4.有排队的意识，不要插队。

5.注意登机或上车后的一些细节：

第一，当你上车或登机后，如果你需要常去洗手间，特别是带小孩子时，最好坐在过道边，避免总是打扰邻座的人。

第二，如果两人中间有一个空位，最好跟旁边的人协商该如何用这个空位，不要强占空位。

第三，注意个人卫生。因为飞机和火车都是一个封闭的环境，如果不注意个人卫生，就会引起口臭或脚臭等异味，因此要事先处理好个人卫生，避免影响他人。

第四，注意噪音控制。

第五，登机或上车前先想好要不要个人空间，如果邻座的人想和你聊天，而此时你想要做一些自己的事，可以事先把书拿出来，或打开笔记本，暗示对方你需要个人空间。

最后，无论是度假还是出差，对遇到的每一个人都要有一颗帮助的心。我先生有一次出差去见一个很重要的客户，在飞机上遇到一个老外，他不知道座位上耳机的使用方法，我先生很自然地帮助他，没想到这个老外就是他要会见的那个客户。因为我先生的无私帮助，那笔生意顺利地完成了。

住旅馆的礼仪细节

如果需要全方位的帮助，可以寻求旅馆的“金钥匙服务”（Concierge）饭店“金钥匙”服务人员，隶属于全球金钥匙服务协会，胸前有金钥匙的胸牌。“金钥匙”服务是类似于私人管家的全方位满足客人需求的服务。。

1.除了前台和 Concierge 之外，停车场的服务人员、提行李、收拾房间、送餐的服务生都需要给小费。

2.再次提醒要尊重服务人员，常常口头表达你的感激和称赞。

3.旅馆通常晚上 10 点后进入休息时间，要保持安静。

4.除了摆在洗手间里一次性的洗漱用品，其他的東西，比如浴巾、杯子，都不能带走。如果你顺手牵羊，旅馆会将这些物品的费用加到信用卡里。

5.遵守旅馆里的禁烟规定。

餐厅就餐的礼仪细节

对于西餐中的进餐礼仪，本书第 15 章有专门的论述，这里主要交代在西方国家就餐中的付小费习俗，付给相关服务人员小费，在西方非常普遍，表达了客人对服务人员的尊重，但这一习俗容易被东方的客人忽略，从而引起文化上的误解和歧视。一般来说，在西方国家的餐厅就餐时，餐厅里的停车场管理员、侍酒师、餐桌服务生，都需要给小费。一般服务生的小费是你消费金额的 10%~15%，选酒和选奶酪（多见于法国餐厅）的服务生小费是酒费和奶酪费用的 15%。

公共场所的礼仪细节

在诸如公园、音乐厅、体育场、教堂或庙宇等场所参观娱乐时，要遵循以下几个重要原则：

- 1.要尽量控制手机等其他噪音。
- 2.听音乐会或看演出时，不要谈话或中间离场。
- 3.注意是否允许拍照。
- 4.不做负面的评价。
- 5.在所有的公共场所都要遵守不拿不留的原则。

在西方购物的礼仪

在西方国家购物，除非有“非买勿碰”的标志，一般来说，对于感兴趣的物品，触摸、询价后再决定是否购买，也无大碍。但如果光顾当地乡村小商小贩的摊点，最好在决定购买时，再触摸、询价才不会触犯对方。

在中国购物，无论是在旅游景点买传统的纪念品、手工艺品，还是在一般的商店，我们都有砍价的习惯；而在西方国家，一般来说，在小市场上的工艺品店或跳蚤市场，砍价还算可以，但除此之外，西方国家的一般商店都采用大型连锁超市的规定，因此，是不允许砍价的。

到西方朋友家中拜访的礼仪

如果被当地人邀请去他们家拜访或进餐，这是一个发展友谊的黄金机会，提示以下几点供你参考：

- 1.准备一个小礼品。
- 2.西方人的家里大家是穿鞋进去的。
- 3.进餐前，帮主人摆刀叉；进餐结束，不要忘记表示感激之情，并要帮主人收拾。
- 4.最重要的是从进门到离开都要保持欣赏、有兴趣和感激的积极态度。

出国旅游，无论是商务活动还是个人旅游，都是一个开眼界、长见识、建立新友谊的机会。抱着一个积极的态度开始你的旅程，不但可以为你自己、你的家人，还能为你的国家树立一个好的形象，同时也充

当了两个国家之间文化交流的桥梁。

本章总结

出国旅游最重要的出发点是了解双方文化和世界观的不同。了解后保持以下的态度：

保持一个积极、开放的心态，而不是怀疑、批判的心态。

尊重对方在诸多方面与自己的不同；用合理和谅解的态度来理解对方。

无论去任何地方，不拿任何公共场所中的物品，不在公共环境中留任何垃圾。

养成新习惯

出外旅游时，练习用眼睛来观察，用心灵去感受；而不是做一个单纯的观光客。

下次住旅馆时，对你的服务员讲 3 句称赞的话。观察他/她的服务态度和质量会不会有所改变。

Chapter 18 服务礼仪

Chapter 18

服务礼仪

当市场经济处于初级阶段时，商品竞争还是以价取胜，人们追求的是买到物美价更廉的商品；而当市场经济向更高层次发展时，这种状况就会改变。随着人们可支配收入的增加，闲暇时间越来越少，于是，商家所提供的服务水平在取得商业成功，赢得顾客忠诚度方面就变得越发重要。关于这一点，我们在开篇就已提到过。以下婕妮璐成功的例子就告诉我们：英雄不问出身，无论你的经济、社会、教育和家庭背景如何，终极成功的因素总是一样的，为顾客提供优质的、人性化的服务礼仪就是婕妮璐成功的法宝。

婕妮璐食品店（Jenny Lou's）的故事

婕妮璐食品店是北京有名的主营进口食品的连锁超市，这家商店在北京的外籍人士中非常有口碑，Jenny Lou's 这个名字就是由热情的外国顾客给起的。也许你不会想到，这家商店的创始人是一位来自河南驻马店的名叫王见英的农村姑娘。她传奇般的经历开始于 1988 年，当时来北京打工的王见英在使馆区附近租了一个卖果蔬的小商铺，许多外国人路过这里，慢慢就成了她的顾客。她诚实、勤奋、对人友善，很快就成了这些外国人的朋友。当时，在北京买不到本国的食品和料理（如习惯吃的奶酪和腌肉等），外国人生活上感到极大的不便，出于朋友间的信任，他们建议何不由王见英来进口这些商品，开拓北京本土的市场呢？因为这个农村女孩不懂外语，她的这些朋友就帮她在网站上查询进口食品许可证复杂的申请程序，并帮她与相关国家的食品供应商取得联系，以便从那里进口他们需要的商品。王见英有着中国人“投

我以木桃，报之以琼瑶”的传统美德，她向她的顾客郑重声明：遇到进口食品因运输时间问题而变质，由她本人独自承担由此带来的损失，而不要求食品的订购者分担。王见英给这些外籍人士带来了故乡的美味，她拥有了一批忠诚的顾客，他们帮她建立和扩展业务。她的外国顾客里不乏专业的营销人士，他们无私地向她提供帮助，以便她能提供更好的服务。因为她谦虚好学、从善如流的态度，顾客们的回馈越来越慷慨，顾客们的态度越来越忠诚。她的业务量步步增长，最终，一个卖果蔬的小商铺变成了主营进口食品的连锁商店。

婕妮璐的服务礼仪

从婕妮璐连锁超市的故事我们可以看出，除了进口商品的品种丰富，性价比高之外，这家超市成功主要归功于她独有的服务体系和企业文化：

1. 老板对待员工的态度：王见英在北京创业成功后，不忘家乡的贫困，解决村民的就业，带给他们现代城市文明的洗礼，成为了她赋予自己的一种特殊使命。因此，婕妮璐店里的所有员工都是王见英从河南农村老家带来的，员工们要经过严格的内部培训，考核合格后方能上岗。除此之外，她还和村民签订了农副产品采购协议，一方面促进了当地经济的发展，另一方面也方便了食品质量的控制。王见英将财富和繁荣带给她的家乡，成为了当地的平民英雄。她因对待员工的态度和对当地经济所作的贡献而备受员工的真心拥护。老板赢得了员工这一内部顾客，内部顾客回馈她以忠诚，并将这一态度传递给外部顾客，会心的微笑、体贴的服务，真正地为顾客着想，这成为婕妮璐超市的制胜法宝。

2. 员工对待顾客的态度：正因为老板对员工的责任和承担，婕妮璐的员工有一种万事皆可解决的态度，认为“我就是面向顾客的终端”，并将之转化为实际的行动。刚来北京的时候，我寻遍市场，找一种美国产的金丝枣，因为我的孩子习惯吃用这种金丝枣做的蛋糕，还喜欢将枣打碎后放在早餐麦片里。当无处可觅其踪迹时，我只有求助于婕妮璐的员工。我拿来样品给他们看，告诉他们产地和牌子，他们很快就从美国进口到了，并以合理的价格卖给了我。不仅如此，为方便像我这样的顾客购买，他们很快就找到了具有相同品质和口味的国产品牌的金丝枣。这样，金丝枣又成为了我们餐桌上的常客，看着孩子们高兴地吃着用这种金丝枣做的餐点，我内心充满了对婕妮璐的感激之情。

3. 以顾客为中心的政策和流程：婕妮璐有着体贴的、以顾客为中心的政策和流程。北京作为一个国际化的大都市，是许多外国人的落脚地和出发港，如何更好地服务于顾客，婕妮璐并不满足于只为顾客提供“思乡的汉堡”，还立志为顾客提供生活的便利。于是，在一些外国顾客的建议下，婕妮璐在经营流程中加入了“公告牌制度”。具体做法是：在每家连锁店门口设立公告牌，在顾客之间搭建互助交易的桥梁，在公告牌上张贴各种生活服务信息，如张贴推荐启事，帮助回国的外国顾客将自己钟意的家政工人、私人司机推荐给他人；转让广告，将不用的家具转让给他人；寻物启事，帮新来者找到他们需要的商品和服务。此公告牌制度一经运用，就广受好评，并迅速被其他进口商品店借用，一些大型超市、宠物店、面包房也模仿此举动。

现代社会，商业战场瞬息万变，然而有两个基本的原则是不变的：第一，唯一不变的就是改变；第二，如果你不改变，你就会落后。在这种竞争激烈的商业环境里，如何赢过竞争者，如何树立自己的品牌标识？只有服务，通过卓越的服务和不断地提升，才能够获得客户的信任和忠诚。

通过提高产品质量、提高服务的效率和速度、制定人性化的服务规范和流程，完善员工的服务态度，才能使你的产品和服务出类拔萃，顾客才愿意支付因为服务成本的提升所带来的差价，从而增加了你的边际产出效益。同样，优质的产品和服务在你的企业和顾客之间搭建了一种专一性、扩散性的关系，因而稳固了顾客的忠诚度。还有一点非常重要，要将顾客当做你的合作伙伴，给予顾客提供经常性反馈意见的权利以提升自己的服务，像丽兹卡尔顿（Ritz Carlton）酒店就有一项顾客奖励制度，奖励那些为改善酒店服务质量提建议并被采纳的顾客。

老板和员工要把自己当做自己的顾客

企业如何经由服务质量的提升将竞争对手远远抛在后面，如何发展壮大至行业领袖？我建议老板和员工要经常性地把自己当做企业的顾客，从头到尾感受整个消费流程——从浏览公司网站、打电话向前台咨询、亲自到大堂感受气氛，一直到消费终端咨询问价，直至完成交易；然后，要求更换有问题的产品，对服务或产品的改进提出建议。留意整个流程中每次与接待员的接触，做成备忘录，总结哪些服务是积极正面的，哪些是亟待改进的。要知道千里之堤，溃于蚁穴，因此首要之务就是找到并加强服务中的薄弱环节，最终的结果是：当你的顾客回忆起你的公司时，他的感受是充满愉悦并难忘的。

如果一个企业进入自我检视的良性循环状态，其服务的方方面面就会随之提高，就会迅速建立起一个强有力的品牌，就会靠服务礼仪而实现华丽的转身——撤身于拥挤不堪的价格竞争领域，迈向一个高回报和忠实顾客的新境界。

谁是我们的客户

我们已经明白：只有卓越的服务才能获得客户的信任和忠诚，那我们需要再反思一下，到底谁是我们的客户，是只有付钱从我们这里购得产品的人才是我们的客户吗？我认为：员工、股东、供应商以及所有生意伙伴，总之，跟公司打交道、有关系的人都是我们的客户。当我们把目标定位在永远让我们的客户满意，我们才能够不断地改进，当这个心态在我们礼仪的行动上表现出来时，我们就像在穿客户的鞋子那样感同身受，不仅能体验到他们的真正需要，还能感受到他们的期待，我们就有了改进的方向。

以下提几个例子用以启发我们思考专业服务态度，不断改进我们的服务：

1. 雷克萨斯的故事。近几十年来，奔驰品牌汽车几乎垄断了北美高档汽车奢侈品市场。因此，当日本本田公司旗下的高档车品牌雷克萨斯决定进军北美高档车市场时，大家都觉得匪夷所思。而且第一批登陆北美市场的本田高档车一问世，就因为零件的问题受到消费者投诉，本田不得不召回北美市场所有已售出的雷克萨斯高档汽车，这对一个新的品牌来说是灾难性的事件。但本田公司在服务上做得非常好，他们的服务人员和客户建立了密切的联系，车子召回后，公司不仅解决了技术问题，而且服务人员将车子清理一新后，会亲自把车送到客户家门口。因为这次事件，本田把灾难性事件变成了服务的机会，通过一对一的服务，建立起了服务人员和顾客的关系，赢得了顾客的忠诚和口碑，没过多久，雷克萨斯就超过了奔驰在高档车市场上的占有量。因为本田汽车服务于用户的谦虚态度，许多奔驰车的拥趸都转而购买雷克萨斯，使得本田汽车稳稳占据了北美高档车市场。

2. 丽兹卡尔顿的故事。创建于美国的丽兹卡尔顿豪华酒店以杰出的服务闻名全球。正如酒店的创建

人恺撒里兹所言：“可口的美食与完美的服务从来都是相辅相成，互不分离的。”为实现向顾客提供完美服务的目标，酒店承诺：“在丽兹卡尔顿，我们的员工是我们向客人提供服务的最重要资源。我们以信任、诚实、尊重、正直和献身精神为准则，培养并最大限度地发挥员工的才能，从而实现每位员工和公司的共赢。”为履行这一承诺，酒店制定了一项特殊的员工培训政策：公司所有的员工每年都要去他们的酒店度一次假，以普通顾客的身份亲身体验酒店各个部门的服务水平。因为当每一个员工经历过客户要经历的东西，他们就可以想到客户真正需要什么，所谓感同身受，推己及人。然后，员工要把体验的过程和经历记录下来，条分缕析地向公司建议如何改善酒店的服务。这样，每一个员工都有自己的体会和建议，许多建议被公司采纳后，就会成为公司践行的规定。举个例子：在丽兹卡尔顿酒店，每完成顾客的一个要求，服务人员都会附带一句“我很荣幸为您效劳”（My Pleasure），或“我很荣幸能帮到您”，这句口号就是采纳自一位员工的建议。如今，这句话已经成为丽兹卡尔顿最生动的企业标志、核心价值。机会总是钟情于有准备的人，正因为他们采取的这种换位思考、推己及人的服务方式，丽兹卡尔顿在酒店业的排名与声誉一直位列前茅，长盛不衰。

3. 苹果电脑的故事。如果你购买一台苹果股份有限公司生产的电脑，当你的电脑需要维修时，苹果公司规定的维修时间一般为 5 个工作日，时限并不算长，用户也完全接受。然而，他们的服务策略此时开始展露个性了，那就是——“少许诺，多兑现”（Under Promise, Over Deliver），维修人员将会提前 1~2 天修好电脑，从而带给顾客意外之喜。服务界有一句名言——没有最好，只有更好，苹果公司对这八个字的理解可谓深得其味。尽管苹果电脑的层次和定价是比较高端的，然而，其市场销量却长盛不衰。其中的秘诀，就在于苹果公司把服务做成了自己独特的品牌，优质的服务，提高了产品的边际效益，增加了产品的附加值。

4. 海底捞的故事。当我们第一次走进北京的海底捞火锅店，服务人员的体贴、细心，还有温馨的款待让我们感到非常难得。在这里，顾客被当做家人来照顾，服务人员不仅了解并满足顾客的需求，还能感受并实现顾客的期待，因此，总能给顾客带来惊喜。在这里，进餐是种享受，服务促进了美食享受的经验。当我问服务生为什么他们这么有爱心和细心时，他们说老板把自己当成家人，采用人性化管理，所以他们自觉地将顾客当成家人来服务。最近我听说海底捞已经在全国开了十几家分店，看来不仅是我们一家人喜爱，它的品牌也得到了市场的认可。所以通过这个例子，相信大家对于谁是我们的客户会有更深的理解。老板的客户是谁？首先是他的员工，如果员工这个内部客户不满意的话，也不会给顾客提供好的服务。

国际田联明星、世界田径史上的传奇人物史蒂夫普瑞范泰恩曾说：“不能奉献最好的，就是牺牲掉所给予的。”原文是：“To give anything less than your best is to sacrifice the Gift.” By Steve Prefontaine. 这句话用于对服务的要求上，也是一语中的的。

希望这些例子能够鼓励你来思考如何为自己的公司或组织树立一个仅此一家的品牌。如果你和你的队员都是独特的，你们可以用你们的优势来提供跟别人不一样的服务，赢过竞争者。祝你成功！

本章总结

企业提升服务质量的秘密武器：

对员工提供人性化的关怀和帮助；

注意培养积极主动的服务态度；

制定以顾客为中心的政策和流程。

养成新习惯

把你自己当做自己公司的顾客，从顾客的角度，体验整体交易流程；

评价其中的优劣，并详细记录下来，作为改进和跟进的依据。

Chapter 19 商业骑士精神

Chapter 19

商业骑士精神

商业骑士精神

沃尔特拉雷爵士 Sir Walter Raleigh, 1552~1618, 伊丽莎白时期英国著名的诗人、军官、大臣、探险家。以把自己的斗篷铺在泥泞的路上，让从马车上下来的女王伊丽莎白一世走过而闻名于世。实际上，骑士精神是身披银色盔甲的中世纪骑士精神的精华，概括为 7 个特点：勇气、正义、仁慈、慷慨、守诺、高贵、希望。以衣铺路，只是沃尔特拉雷爵士具有骑士精神的一种表现。我儿子对骑士精神也很感兴趣：他不但自己在做相关研究，而且还就家庭、学校、朋友、约会关系以及工作表现中如何具有骑士礼仪与我展开了很多的讨论。随着我们讨论和研究的深入，我发现了一个有关商业环境与骑士精神如何融汇的专题网站 (www.chivalrytoday.com)，在征得此网站授权的情况下，我将其中一篇非常有代表性的文章放进本书中。以下就是这篇引文：

现代商业社会的特征之一是社会分工、层级分化。以职务为例，看看你办公桌上的职务牌，上面可能写着诸如“副总裁”、“销售助理”、“财务执行官”之类不容忽视的头衔；当然，有的职务或者只能在公司考勤卡上找到，比如“收银员”、“装配工”、“维修工”。即使对前者的职务描述如何简单，对后者如何详细，也不难发现二者之间的天壤之别，这就是现代商业社会的等级规则。

然而，如果我们谈论的话题换成“谁是戴银色盔甲的骑士”呢？

商业社会本质上充满着竞争、高节奏、喧嚣紧张——这与身披银色盔甲的中世纪骑士所在的社会环境大相径庭。中世纪骑士在战场上不惧发肤之损，敢于抛下高贵的头颅，其勇悍与不屈往往令人侧目，然而在日常交往中，他们又能将慷慨大度、体贴细心表现得始终如一。

两种看似冲突的个性特点汇集交融，成就了中世纪骑士精神的精神内核。它自成一体，形成了一套泽被后世、影响深远的道德规范标准。历史的变迁抹不去骑士精神中那纯正而智慧的光辉，这光辉洒向 21 世纪商业战场上的人们，成为领导力的道德范本和职业人士的伦理规则。现在，就让我们悉心检视以上 7 种精神内核，看它们在现代商业环境下，是如何重绽异彩、焕发新生的。

勇气

身披银色盔甲的骑士在厮杀的战场上需要杀敌制胜、捍卫尊严的勇气，而今日的商业人士则需要在理智的判断下帮助企业生存、发展乃至壮大的勇气。然而，这种勇气往往并不像当年骑士挥戈猛进的勇气那样单纯，它的内涵更为丰富，比如：担当之勇——敢于为因错误的决策和战略而造成损失承担的勇气；容人之勇——敢于主动而又大度地接受各方（你的客户、同僚或下属）批评的勇气；仁义之勇——宁肯失去商机也不愿以卑劣手段损人利己的勇气。较之中世纪骑士的一味悍勇，商场上，这样的勇气堪称大勇。

正义

中世纪的骑士以最高的公正而不是强权来践行国王的法律。同样，现代商业环境下，能给员工公平及合理感的企业方能称得上健康的企业。如果一个高管通过裁员来增加员工福利，这会给他的顾客和商业同人传达一个什么样的信息？如果一个企业鼓励工人为赶工期而放松产品质量的标准，又有谁能从中真正受益呢？

仁慈

两人在马上长矛交战后，胜者向败者致敬，真心赞赏他的高超武技，这就是骑士精神。商业战场中，你通过竞争击败了对手，赢得了一份大单，这的确值得庆祝，但是要像身披银色盔甲的骑士那样——比武结束后，允许对手有尊严地站起，而不是穷追猛打，落井下石。此一时也，彼一时也，谁能保证下一个落马的不是你呢？

慷慨

无论是辉煌年代还是没落时期，中世纪骑士都能与人分享他的财富。而现在，无论何时，商人都要尽自己最大的可能给他的客户提供附加价值，以赢得他们的忠诚；平日慷慨的雇主，在事业低落时，将能获得员工不离不弃的回馈。

守诺

“信用”一旦经骑士说出，就成为必须恪守的誓言。现在的你可有这份担当信用的勇气？你的同事、下属、客户会如此看你吗？他们相信你会永远保证他们的最大利益吗？你给人信守承诺的口碑了吗？如果你想成为商业骑士，那么，在恪守信诺的盛名下，努力创造出一个具有生产力与公信力的商业环境吧，激发出商场中每个人的最大能量，而不是被动地检查这些人的工作保证书，并发出各种语言无味、面目可憎的命令与要求。

高贵

骑士的高贵，并不只在国王和他雍容的大殿前展现。比肩凡夫俗子，身处穷街陋巷，而仍能举止高雅，尽显风范，才是真正的高贵；无人监管，而良知在心，才是真正的高贵。

希望

希望在人间。内心永不言弃，是骑士在茫然和绝望气氛笼罩下的中世纪所播下的一颗希望的种子。今日商场中，你是充满希望的骑士，还是庸碌不振的商人？记住：充满希望的心灵，积极乐观的外表，是客户和员工福祉的源泉，因为它正传达出这样的信号：你从你的工作、职位或行业中，得到了精神上的激励和个人的提升。

不管你的职务是总经理还是保洁员，无论你身处窗明几净的华宅美室还是烟尘满面的零售车间，每天早上，都别忘了把骑士精神的内核带入工作中。深刻领会，充分运用，你会获益良多。当今，许多商业伦理令人堕落，许多商业实践使人质疑，想让自己从这份污浊中脱颖而出吗？那么给自己一个新的头衔吧——21 世纪的商业骑士！

本章总结

中世纪的骑士精神概括为以下 7 个特点：勇气、正义、仁慈、慷慨、守诺、高贵、希望。现在，就让我们悉心检视和实践以上 7 种精神内核，看它们在现代商业环境下，是如何重绽异彩、焕发新生，如何历久弥新，成就个人的商业成功。

养成新习惯

为将以上 7 个商业骑士精神用于实践，重新检视和调整你的年度商业或职场目标。

在中国做生意的现实与挑战

Chapter 20

在中国做生意的现实与挑战

在中国做生意的现实与挑战

出生在台湾这样一个中国传统社会，我从小就参加过不计其数的酒席宴会以及各种庆祝活动，觥筹交错间，多少昂贵的烈酒被挥洒，多少人的体面和修养被浇灭。还记得四舅舅在表兄婚礼上的创举：一口气喝下 6 瓶尊尼获加威士忌（Johnny Walker），被人夸口称赞：“真的是够义气！”许多我父亲以前在台湾的生意伙伴、好朋友都是他的酒友，酒桌上互拼酒量以见高低；有时，他们的家人也会参加这样的宴会，有的妻子还会代丈夫行酒令，帮助丈夫喝酒。父亲酒量很大，在当时看来，这似乎与他作为一个生意人的能力旗鼓相当。其中的逻辑我至今也没想明白，但这在亚洲人的生意圈，特别是老一代人中相当普遍。喝得不能再喝时坚持再喝一杯，不仅表明自己的酒量和胆量，还向敬酒者表达了敬意。经年累月，父亲收集

到了来自世界各地的名贵酒品。每次外出旅游，他都要在免税店买够两瓶的限量。我们的地下室里储满了数百瓶好酒：人头马天醇 X.O. 干邑白兰地（Remy Martin X.O.）、轩尼诗干邑（Hennessy）、杰克丹尼威士忌（Jack Daniels）、尊尼获加威士忌，瓶瓶包装精美，年份悠远。在中国传统文化中，待客不拿好酒表明对客人不尊重，因此父亲的客人可以随意挑选并享用父亲地下室的珍藏，他们一边惊讶于父亲收藏的佳肴珍酿，一边学习到了各种白酒、洋酒的知识，这就是父亲的待客交友之道，也因此给客人留下了深刻的印象。然而，虽然大家都知道饮酒要有度，但很少有人能达到这样的平衡。时光荏苒，如今我的孩子都快要长大成人了，我注意到了饮酒过度对四舅舅的影响，他的肝脏出了问题；爸爸以前的酒友健康状况也因酒精而不同程度地受损，为了维持健康，现如今一滴酒也不敢碰。他们为年轻时的豪饮付出了昂贵的代价，终于有权力对酒说不了。然而，现代的一些年轻人似乎也在重复上辈的饮酒经商之道，在生意圈中以酒量来证明自己的能力。

因为父亲总是饮酒有度，因此我没有发展出对酒反感的看法。然而，父亲总是哀叹很难找到一位真正懂酒的朋友与他一起品酒，共同把玩一瓶好酒在发酵过程中的各个细节。酒能让人放松，但也因中国传统文化中各种饮酒规则及烦琐的敬酒礼仪而阻碍了人们之间任何有意义的谈话和接触。他总是指导我们要一小口一小口地慢慢喝，以品味和欣赏口味的细微变化。我还记得母亲临睡前总要喝一小杯 X.O.，并解释说好酒对健康有益，但要适量。有次我先生患肺炎，母亲就指导他喝下一杯 X.O.，以帮他安眠健体。在寒冷的冬夜，喝一点白兰地就会有一股暖流遍布全身，给你一种幸福温馨的感觉。我的一些最美好的回忆就是和父亲一起，一边小酌来自葡萄牙的红酒，一边欣赏父亲收藏的古典音乐唱片。酒有许多益处，但要坚决杜绝滥饮。一句西方谚语说得对：“凡事都可行，但不都造就人。”所谓乐极生悲，也是一样的道理。我认为酒的角色被滥用并到了极致，应该呼吁适度，并开始认识酒的其他角色，这样我们才能真正欣赏酒带给我们的益处。

商务饮酒的现实与挑战

回顾中国文化中的饮酒传统，我们完全可以追溯敬酒礼仪的精华，并在现代社会重新提倡和深化：

以酒待客，敬酒祝酒，是表明主人对客人的尊重。尽吾之所爱所珍以待客，本属自然和应当。亚洲人认为餐桌上为客人准备名贵的红酒、鱼翅、鲍鱼、燕窝，就是最高的尊重。以为钱花得越多，就表示对对方的尊重越高，其实并不尽然。如今，中国人的确较以往富庶得多，但一味珍馐佳肴，未必让人印象深刻。实际上，对客人表示尊重还有许多其他方式，如邀请客人到家中，亲自下厨为客人献上一桌丰盛的晚餐，邀请客人观看一场体育盛事或参加一场音乐会，或者花费一定的时间亲手为客人制作一件有意义的东西，都开始成为新兴的待客方式。诚心待客，对方总能感觉到你的用心，这样待客的效果就完成了。

要懂得欣赏好酒，品酒是种艺术。不懂得欣赏和品味，就容易滥用。而对酒的欣赏态度需要时间的培育和催化。真正爱酒的人才会与其他人谈酒而非勉强别人和他一样爱酒。这就如同真正的高尔夫球迷和非高尔夫球迷之间的关系一样。爱与不爱都是个人的兴趣，不要强人所难。

从我上面提到的例子，可以看出滥饮有许多弊端，如损害健康、让人放松警惕、泄漏商业机密、误签不该签的合同，还会让人做出尴尬的举动：大学时，我曾因和室友喝完一大壶带高度酒精的果汁饮料而大醉。站在从哈佛广场（Harvard Square）返回 MIT 的公交车里，大唱加拿大国歌。之后，一路冲撞又掉到

了一条冰雪覆盖的河里。真是很尴尬。过多的酒精在体内穿破人的自控机制，放松本能的自我规范，做出尴尬的举动。醒酒后，接下来就是深深的后悔。但在商业环境中，深深的后悔也无法挽回因此而失去客户或合作伙伴的严重后果。

西方商务人士到中国后为适应中国商务往来中的饮酒文化，采取了许多应对之道。为此，我专门采访了几位在中国工作数十年的成功外企高官，以下就是他们各自独特的经验：

一家投资公司的 CEO 告诉别人他的胆囊被手术摘除了，因此饮酒会危及他的生命。实际上，他会邀请商业伙伴一起打高尔夫，这是他的激情所在。他的许多重要的商业关系都是在高尔夫球场上而非餐桌上发展并巩固的。其他身体有恙或对酒精过敏的人可参照此经验，以此作为谢绝饮酒的可被接受的理由。

另一个高管的经验是，假装将酒喝进去了，却保留在口中，巧妙地拿起餐巾擦嘴，顺机将酒吐在上面。一方面成全了祝酒者的美意，另一方面也减少了酒精的伤害。

婚外恋的现实与挑战

亚洲的一些男人将婚外恋当做稀松平常的事儿，认为这是成功男人身份的象征符号之一，并以有能力养情妇为荣。在他们眼中，女人无非是私人保有的财产，可炫耀的物品，而不是作为天然的两性互补关系中，与男人举案齐眉的朋友，互诉衷肠的心灵伴侣。与之同时，随着女性解放，职场女强人的涌现，她们的婚外恋也渐成风潮。婚姻变成了个人自我实现或攀升的工具，而非对伴侣的终生承诺和守约——“无论生老病死，无论贫富贵贱都不能将我们分开”。在这种关系中，一方成为了另一方满足自身需求和欲望的工具，而非爱和珍惜的伴侣。功利性的婚姻中最大的输家就是他们的孩子，因为孩子要在一个缺乏爱和安全感的家庭中长大；因为混淆了健康婚姻关系中的角色扮演，因而在他们长大成人后与异性的关系中也会延续这种错误的角色模型。

建立完整的婚姻关系是留给后代的最持久的遗产；若非如此，孩子的生命框架会因缺乏正确的定位和价值观而左右摇摆。孩子的出生本应视为天赐而被祝福，但在不完整的婚姻关系中，孩子的价值被以满足父母需求的程度来衡量——一是以满足父母情感的需求多少来衡量孩子的价值，这样的环境下长大的孩子，会变成动机取向，因怕失去爱而竭力满足他人的期望，按照他人要求的方式行事；二是他们被视为负担，性冲动下麻烦的副产品……结果当孩子出生后，父母不堪抚育孩子的重负，而倾向于推脱责任，不能循循善诱、言传身教给孩子正确的道德观、良心意识，以及培养孩子的才智发展、情感平衡能力，无法将正确的代际更替的观念潜移默化给自己的子辈……这样的父母影响了子辈的一生，下一代的一生都会感到茫然不知所措，无法体会关于令人满意的家庭生活的舒服和平衡感。本段摘自《母亲的使命》(The Mission of Motherhood)，萨利克莱森(Sally Clarkson)著，Waterbook 出版社，2003 年 1 月出版。

在我对商贾富豪所做的非正式调查中发现，诸如罗伯特默多克、李嘉诚等这样的名人，都有多重婚姻，与子女的关系都很紧张。而那些拥有健康的家庭生活和终其一生的事业的名士，诸如沃伦巴菲特、比尔盖茨等人，往往守财有道，用才有方，对于慈善事业的贡献也最大。健康的婚姻关系是对财富和成功所埋下的陷阱的最好的解决方式，智者会为了保护婚姻而竭尽全力设置各种界限，以成就伟大，规避成功的陷阱或对新鲜的贪欲。当一个人老去时，留给后人的最大的财富是借由此人优良的品性带来的名誉。

在中国的传统文化下，妻子对丈夫的不忠睁一只眼闭一只眼，因此在迁居到中国之前，周围的亲友都

警告我说我的先生可能会面临诱惑。我们决心保护已有的婚姻之果，并开始有意识地划分婚姻和家庭生活的界限，以使我们的婚姻关系继续繁荣，彼此之间保持信任。这如同要经营一个花园，经常呵护照料，才能生机盎然。缺乏这种意识，那么当一个人在脆弱的片刻就易受诱惑而被击中。即使最终什么事情也没有发生，但某些不当举止和行为的出现，以及他人对此的怀疑都会在一定程度上夺去此人的光芒。

以下是我和先生为维持婚姻关系中的完整性和信任度，而设定的一些界限：

1.在与异性单独会谈时，办公室的门要敞开；否则，会谈安排在诸如饭店等的公共场所进行。

2.不要单独搭异性的车或让异性单独搭自己的车；除非有另一个同事在场。

3.在一个诸如办公室等的封闭空间里与异性接触时，要有第三方在场。

4.当有异性同事向你寻求私人帮助或就个人问题向你咨询时，在征得此人同意的前提下，携自己的伴侣共同帮助解决，并声明原因——团队工作更有效。

5.外出旅行时，通知自己的朋友，并让他时常打电话以督促你：一方面，电话问候和聊天能解除外出的孤独感；另一方面，心知朋友随时可能打来电话，能确保你不至于做出承诺以外的事情，防止你冲动行事。

6.外出旅行时，随时携带一些与个人兴趣爱好有关的东西，以解除旅途上的孤独感。如，有次商务旅行，我随身携带了一双鼓槌在宾馆的沙发垫上温习击鼓课上教练所授的动作要领。我还会阅读有趣的书刊、电脑制作照片集或剪辑 DV。每晚都给家中的每一个成员通电话，以便随时互相了解各自的见闻感受。我先生是一个讲故事的高手，当他外出旅游时，就会每晚编一个故事在电话里讲给小儿子听。

防御婚外恋最好的方式是经营好自己的婚姻。一位明智的朋友曾告诉我说没有哪位丈夫愿意出去找女人，除非他的各种需求在家里得不到满足。如果夫妇双方就如何平衡工作和家庭生活方面达成共识，并以此安排工作和生活的节奏，时刻保持维护婚姻关系的警惕性和经常性，那么这样的婚姻生活就赢得了成功的一半。孩子虽是婚姻生活的重心，但总有一天孩子长大成人要离开这个家，因此，除了彼此对孩子的关注外，夫妇二人还应该培育共同的兴趣和生活目标。家人应该珍惜共同享受生活的时光，如一起听音乐、骑单车、玩拼字游戏、开发新餐馆尝试新菜品等。实际上，经营好你的婚姻和家庭甚至比经营好你的事业更重要，也更困难。这是因为，人不可能在家里也戴着面具生活，也不可能掩饰真正的自己。在家中，爱即是规则，逻辑靠边站。然而，如果没有健康的家庭生活，工作也就失去了平衡，变成了生活失衡后的逃避机制，成为一种沉溺。

本章总结

适度饮酒，不仅有利健康，娱乐身心，在商务场合中，掌握得体的饮酒礼仪以及敬酒、祝酒的实践，还能向客人表达尊敬和欢迎。然而，滥饮却会带来尴尬、损害健康，让你做出事后后悔之举。发挥饮酒礼仪精华的关键就是饮酒有度，把握平衡。

设定与异性同事健康关系的界限，保持工作和生活的平衡机制，这样你才可能获得事业的成功、家庭的幸福。养成新习惯

检查你在商业场合中的个人界限。为建立一个健康的商业关系，保持工作和个人生活的平衡，写下你需要重新学习并培养的新习惯。

佩蓉礼仪测试

佩蓉礼仪测试本礼仪测试由佩蓉根据杰奎琳

惠特摩尔“礼仪测试”修正而成，并获得对方授权，修正后的“佩蓉礼仪测试”更适合中国人使用。

1.良好礼仪的核心是：

- a.确保恰如其分地遵守礼节
- b.确保对方能感受到你的尊重、关心和体贴
- c.确保以行动正确为准则来维持关系
- d.避免在礼仪细节上犯错，从而在商务往来中占据主动

2.服装依据穿着的场合可以分为几级：

- a.三级：职业服装、周末休闲装、户外运动装
- b.五级：职业服装、周末休闲装、酒吧夜总会装、体育锻炼装、户外活动装
- c.六级：职业服装、酒吧夜总会装、周末休闲装、体育锻炼装、户外运动装、晚宴舞会装
- d.八级：职业服装、创意行业服装、酒吧夜总会服装、周末休闲装、体育锻炼装、户外活动装、晚宴舞会装、正式黑领结装

3.袜子的穿着标准是：

- a.与裤子的颜色相配
- b.与鞋子的颜色相配
- c.与西服上衣的颜色相配
- d.与腰带的颜色相配

4.一般工作场合下，当女士穿凉鞋时：

- a.应该穿短袜
- b.应该穿长袜
- c.短袜、长袜都不该穿，脚指甲表面要保持清洁、勿涂色

d.短袜、长袜都不该穿，脚指甲的涂色要与服装的颜色统一

5.成功的第一印象能够：

a.在竞争中淘汰掉对手

b.使得对方想购买你的产品或者接受你的服务

c.为商务关系的建立打开第一扇门

d.确保赢得生意

6.以下正确使用 Email 的是：

a.用来讨论一件机密的事情

b.用来安排会议日程

c.用来协商一份合同细则

d.用来登广告

7.商务往来中，当发给对方邮件时，应该避免：

a.抄送给其他人

b.粘贴附件

c.使用符号拼凑的情绪脸谱或其他夸张的卡通图案

d.信件内容要简短

8.以下哪项属于良好的电话礼仪：

a.接电话的一方先挂电话

b.开会时压低声音接电话

c.开会时拒听来电，并发信告诉对方自己正在开会，不方便接听

d.与朋友开 Party 时接听一位重要大客户的电话

9.递给对方名片的最好时机是：

a.见面后立即递给对方，作为自我介绍的方式

b.在与对方谈及工作时

c.仅当对方向你索要名片时；否则，一定不要给对方名片

d.和对方的谈话慢慢展开时，在你向对方索要名片后

10.在商务交往中，与客户见面后的跟进是非常重要的，以下不合适的跟进行为是：

a.递给对方一个手写的感谢卡

b.送给对方一件值钱的礼物

c.送给对方感兴趣的书籍或者 CD

11.掌握良好的用餐礼仪非常必要，这是因为：

a.与商业同仁共同进餐能在业务关系之上建立起社会关系

b.几乎所有的商业合同都是在饭桌上谈成的

c.许多高水平的工作面试均是在饭桌上进行的

d.以上都是

12.在吃自助餐时，以下哪项比较合适：

a.将最贵的放入食盘，并且多多益善

b.一次取 3~5 种食物，而不是将盘子堆得满满的

c.逗留在自选区，与朋友闲聊

d.让朋友插队，以便他们在最后时刻挤进队列

13.西式工作午餐的主人不应该：

a.选择餐馆和地点

b.买单

c.为每个人点餐

d.小心处理就餐中出现的问题，遇争执时不当众吵闹

14.在西餐厅进餐时，哪类工作人员不需要小费：

a.侍酒师

b.停车场管理员

c.餐厅前台接待

d.为你服务的服务生

15.如果被西方人邀请去他们家拜访或进餐，通常的做法是：

a.带一个小礼品

b.穿鞋直接进去

c.进餐前帮助主人排刀叉等餐前准备；餐后帮忙收拾

d.从进家到离开保持欣赏、有兴趣和感激的态度，并常常表达你这样积极的心态

e.以上均是

16.当你和重要的人物用餐的时候，有人致电你的手机，你会：

a.两声铃声内接听，并尽快结束通话

b.不接听，假装是别人的手机在响

c.向一起用餐的人道歉，并把手机设置成静音模式，优先考虑眼前一起用餐的人

d.向一起用餐的人表示歉意，离开座位，到洗间接接听

17.进餐后，餐巾应该：

a.简单地折起来放在盘子的右边

b.简单地折起来放在盘子的左边

c.简单地折起来放在盘子的中间

d.很艺术地折叠起来放在椅子上

18.当别人赞扬你时，你应该：

a.表示自己不配这样的赞扬，认为这样做是谦虚的美德

b.将自己受表扬之处轻描淡写一番，认为这不算什么

c.微笑并致谢

d.要求对方再详细描述他对你的赞扬，以确认对方言真意切
佩蓉礼仪测试答案：

1.b2.d3.a4.c5.c6.b7.c8.c9.d10.b11.d

12.b13.c14.c15.e16.c17.b18.c

全国迷你型MBA职业经理双证班

认证系列：职业经理资格认证、人力资源总监、营销经理、品质经理、生产经理、物流经理、项目经理、企业培训师、酒店经理、市场总监、财务总监、营销策划师等认证。

颁发双证：通用高级经理资格证书+MBA 高等教育研修结业证书（含2年全套学籍档案）

证书说明：证书全国通用、国际互认、电子注册，是提干、求职、晋级、移民的有效依据

学习期限：3个月（允许工作经验丰富学员提前毕业） 收费标准：全部学费 **1280** 元

咨询电话：13684609885 0451- 88723232 传真：88342620 邮箱：xchy007@163.com

学校网站：www.mhjy.net 颁证单位：中国经济管理大学 承办单位：美华管理人才学校

全国招生 函授教育 颁发双证 权威有效



职业经理 MBA 整套实战教程

千本好书 **免费** 下载网址 www.mhjy.net