著作权合同登记号:图字:01－2000－2164号

Chinese Edition Copyright © 2001 by ECONOMIC MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

All Rights Reserved.

Original English Language Edition Copyright © 1996 by Laura L. Laaman

Simplified Chinese Characters Edition Arranged with CAREER PRESS 3 Tice Rood P. O. Box 687 Franklin Lakes, NJ 07417, INC. Through Big Apple Tuttle-Mori Agency, Inc., and Beijing International Right Agency.

接电话就能赚钱？赚钱就是如此简单

——— *手把手交你把手机变成赚钱利器*

2013 什么最赚钱？没错！就是它『VRking 维之圣中国手机传媒』一个跟 QQ、微信、米聊相媲美的手机软件，唯一突出的惊喜是能将你的手机变成赚钱的利器，不暗扣、不吸费、不费流量，软件大小才 1.5M，对于小内存的手机，你完全不用担心手机的运行问题，日常接电话（虚拟网、亲情网、网络电话等）就有 5 分钱到账，你所介绍的朋友安装注册后每接一个电话享受 0.3 分的提成，介绍的越多，提成越丰厚，无限制介绍还能拿到额外提成，预期每天将会收入成百上千，就算你不上班，坐在家里也在收钱，还等什么，赶紧安装注册吧……

下载安装

第 *1* 步：拿出你安卓手机

第 *2* 步：打开浏览器输入 www.vrking.cn

第 *3* 步：点击下载

第 *4* 步：安装下载完成 apk 的文件

注册步骤

第 *1* 步：打开你安装的软件
第 *2* 步：点击注册
第 3 步：输入你的手机号码点击发送验证码，然后输入你手机收到的验证码
第 4 步：点击重复确认，重复确认是确认账户是否可用
第 5 步：输入密码，姓名，专用推荐手机号：13567517843
第 6 步：选择全部同意，点击下一步
第 7 步：填写问卷调查，注册完成

郑重承诺：电信、移动、联通号码均支持注册（其它运营商号段有待开通），软件目前只支持安卓系统，其它系统平台正在开发中！（其它手机号可用安卓机注册后进行推广，只是接电话没积分）。

如果您有公司和产品想做广告，可以与我们联系；如果你推荐您的朋友来做广告，您还可以拿到广告收入的 8%做为推广奖励…..

VRking 维之圣手机传媒公司的**三大创意**：第一，它改变了人们对广告的感受，从痛苦的看广告变成快乐的看广告，第二，它取消了广告中间商，让广告公司直接面对消费者，而且它把中间环节省下的钱与消费者分享，第三，它针对性的投放广告，正如公司的口号：精确定位到点，准确投放到位，追溯查询到人。例如：该条广告适合女性的，它绝不会投放到男性的手机里。

这三大创意绝对可以让这家公司成为**未来中国广告市场**的龙头老大！



新浪微博 Vrking 维之圣 http://weibo.com/u/2800983692

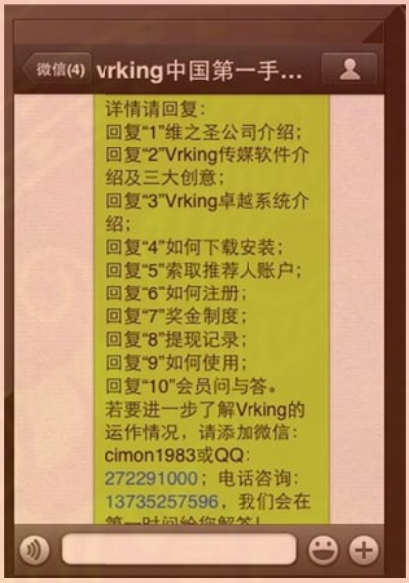
272291000 公司网站：www.vrking.net

好消息

Vrking 中国第一手机传媒

隆重登上微信公众平台！！！

登陆方式一：登陆微信，进入“朋友们”，打开“添加朋友”，点击“扫一扫”，把你的摄像头对准下面的二维码，就可以进入了！



登陆方式二：登陆微信，进入“朋友们”，打开“添加朋友”，进入“搜号码”，输入“vrking678”，就ＯＫ了！！！

拿起手机，赶紧扫一扫吧！！！

接电话就能赚钱（每天收入 3000 元，都不成问题）

----不管你相不相信它，请您认真读完这篇文章，如果你读懂了，或许能改变你的一生

当代很多有抱负、有理想的人苦于无资金，总是致富无路！那么怎么样能找到一个真正致富的路呢？今天我给大家推荐一个新型广告媒体，它将成为以后广告媒体的主流！真正的零成本投入，**只需一部智能手机、一个手机号码、一个真实的的名字即可！**

如今社会无论做什么都离不开广告，那么广告的种类繁多，选什么好呢？维之圣传媒公司（http://www.vrking.cn）抓住机会，推出了一款手机软件 vrking（该软件已经被 360 手机助手和豌豆荚收录，也可以在这些网站上下载），安装在安卓智能手机上。当你接听电话的时候，在来电显示中会插播一段广告，显示 2 秒左右，便会自动消失，不妨碍你接听电话。你只需接通电话 12 秒以上，就能赚取广告费 5 分钱。注意，我说的是接电话，不是打电话，是在你不花钱的状态下接听电话 12 秒以上，那么你就会有 5 分钱的收入。

有人会说：“5 分钱，太少了，一天接 10 个电话才 5 毛钱啊。”不要着急，精彩的在后面，既然说了是致富好项目当然不能赚小钱。为此，维之圣文化传媒有限公司推出推荐会员制度。

vrking 软件登陆系统有一个会员注册系统，你只要推荐你的朋友安装软件，并且注册 vrking 会员账号，在推荐人账户里填上你自己的手机号,他就属于你的第一代人，那么在他接电话的时候，他本人可以得到 5 分钱，你可以得到公司的奖励 0.3 分。你的朋友使用软件后，感觉不错的话，也会去推广。以此类推，从第一代开始往下的十五代都会有奖励，都是 0.3 分。

又有人说了：“0.3 分也太少了吧，还不够打发叫花子呢。”好，下面我给大家算一个帐。

你是第一代，你推荐 10 个人，然后你推荐的 10 个人，每人各自再推荐 10 个人，以此类推，到你的第 6 代，你猜有多少人？来吧我给你算一下：

1 个（你自己）

第 1 代 10 人（你直接推荐的 10 个人）

第 2 代 100 人（第二代各自推荐的 10 个人）

第 3 代 1000 人

第 4 代 10000 人

第 5 代 100000 人

第 6 代 1000000 人

到第 6 代的时候，你推广的人数就有 1000000 个人，那么只要每人每天接一个超过 12 秒的电话，**你每天的收入将是：1000000X0.003 元=3000 元**。那如果他们接听 3 个电话呢，你的收入就是 3000×3=9000 元每天。

也就是说，等你发展到第 6 代的时候，你每天晚上至少可以往银行卡上存入 3000 多元，看清，是每天，不是每星期，也不是每月，是真真正正的每天。

有人会说：“骗子，你就是个骗子，这么多钱人家公司傻啊，凭什么给你啊。”

问的好，首先公司的收入靠什么来维持呢？靠的就是显现在你手机上的广告，打个比方，XX 洗衣粉要做广告找到咱们维之圣公司，掏钱给咱们公司，那么，公司会按照对方的要求，按年龄、爱好等对他们的产品进行一个区域划分，找到适合的手机号码，按发广告的数量对 XX 洗衣粉进行收费，那么只有我们安装这款软件的人才能收到维之圣公司的广告，不安装是看不到的，为了鼓励大家把这款软件广泛推广下去，维之圣公司不惜代价重金奖励每位注册并安装本软件的会员，这就是为什么我们能拿到钱的原因。试想，一旦此软件普及开来，那么前途将是不可估量。维之圣公司的收入就不仅是这一星半点了，更何况是拥有着十几亿人口的超级大国中国呢?

因为本项目是 2012 年 11 月 15 日刚刚开启的一个项目，目前为止注册的人数还不是很多，希望大家能抓住机会抢注本项目，也努力将本项目推广出去，一旦本项目形成市场，那么你就做不了领军人物，目前本项目在各地市已渐渐被人知晓，抢注的人员也很多，为了给自己今后的生活带来翻天覆地的变化，何不尝试一把呢？即使失败了，你也没有任何损失。万一成功了，那你一辈子想穷都困难。只需安装一个软件，推荐几个会员，也许你就会成为将来的百万富翁，千万富翁。

本项目联系 QQ：272291000 ；手机联系： *13567517843* （可作为推荐账户）。

公司网站：http://www.vrking.cn/。

软件下载地址：www.vrking.cn.

或豌豆荚 http://m.wandoujia.com/search?key=vrking

或 360 手机助手直接输入 vrking 查找软件。

软件视频介绍 http://www.vrking.net/huiyuan/20130205/69.html

注意事项（一定要认真仔细按照网站上的提示操作,否则拿不到钱)

注册方式：

方式一，登陆网站：http://www.vrking.cn,进入界面,点击右下面的 http://www.vrking.net，找到”会员专区” 栏目,点击进入,可以看到会员注册步骤。

方式二,直接输入 http://www.vrking.net，找到”会员专区”栏目,点击进入,可以看到会员注册步骤. 推荐人帐户： *13567517843*

vrking 注册和操作流程(该注册步骤,建议大家一定要认真读完)

下载安装
第一步：拿出你的安卓手机
第二步：手机浏览器输入 www.vrking.cn
第三步：点击下载
第四步：安装下载的 apk 文件

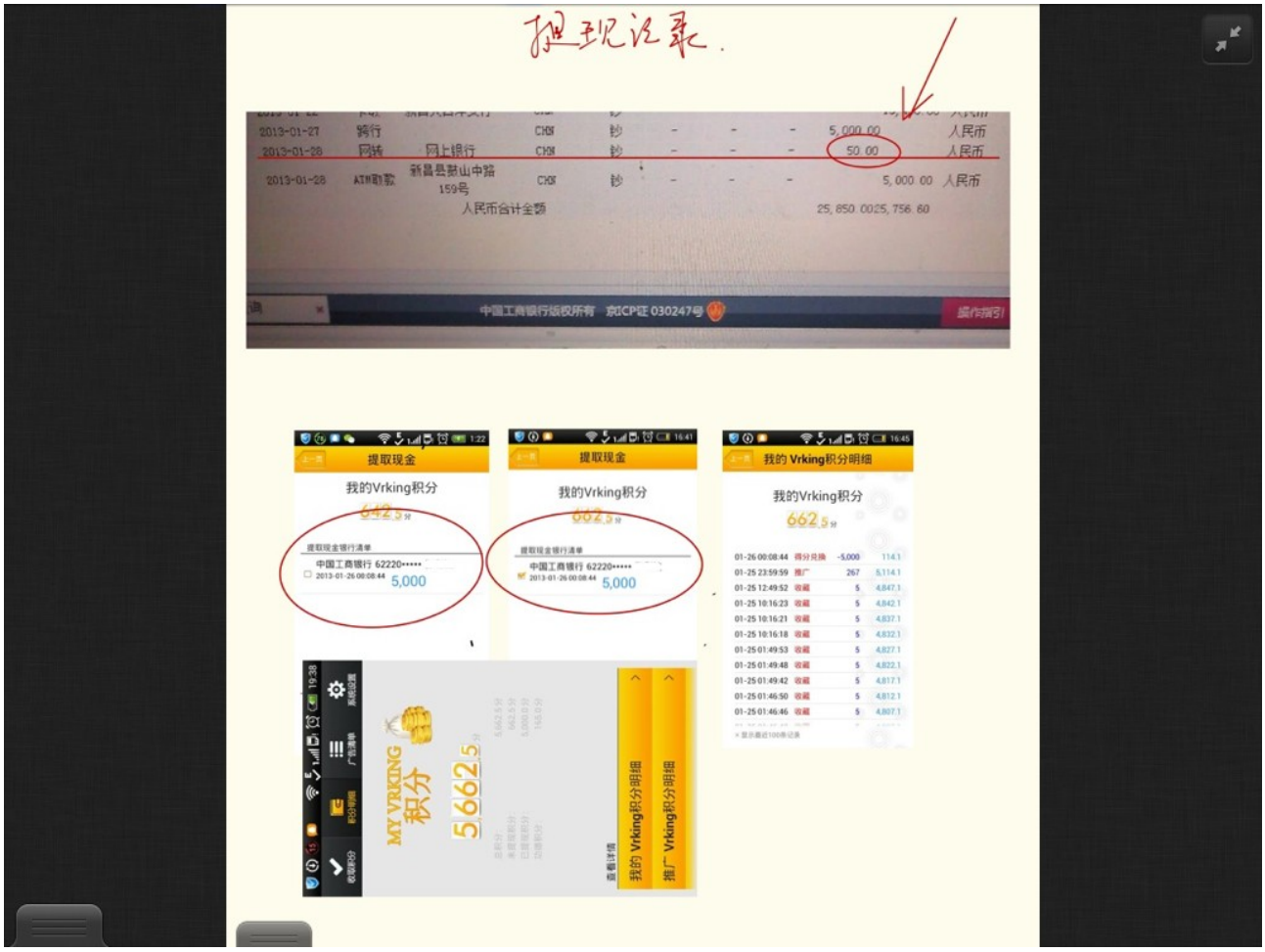
注册步骤
第一步：打开你安装的软件
第二步：点击注册
第三步：输入你的手机号码点击发送验证码，然后输入你手机收到的验证码
第四步：点击重复确认，重复确认是确认账户是否可用
第五步：输入密码，姓名，推荐人账户填：13567517843
第六步：选择全部同意，点击下一步
第七步：填写问卷调查，注册完成





1. 为了确保您收到对您有用的广告及本人信息的真实性，请如实填写使用者问卷调查。

积分提现记录



该注册步骤,建议大家一定要认真读完.

容易忽视的地方:

有些朋友在使用的过程中,经常忘记到软件的”收取积分”栏中,收取积分. 收取方法:进入收藏广告栏,点击”收藏广告”,在右下角点击”收取积分”. 收藏广告一个星期内有效,如果你不收取,将得不到积分,也拿不到钱了.

谢谢你花宝贵的时间阅读本篇文章，智慧的您一定能看懂这份事业，一起努力，加油！

附录

● 公司介绍

深圳维之圣文化传媒有限公司经营中国第一手机媒体平台 Vrking。维之圣拥有业内资深专家及知名高级工程师组成的研发队伍，对中国移动传媒平台、手机媒体等占有独特的技术优势。技术部门不断整合智能手机领域的各项顶尖资源技术，推出中国移动媒体的领航应用程序。

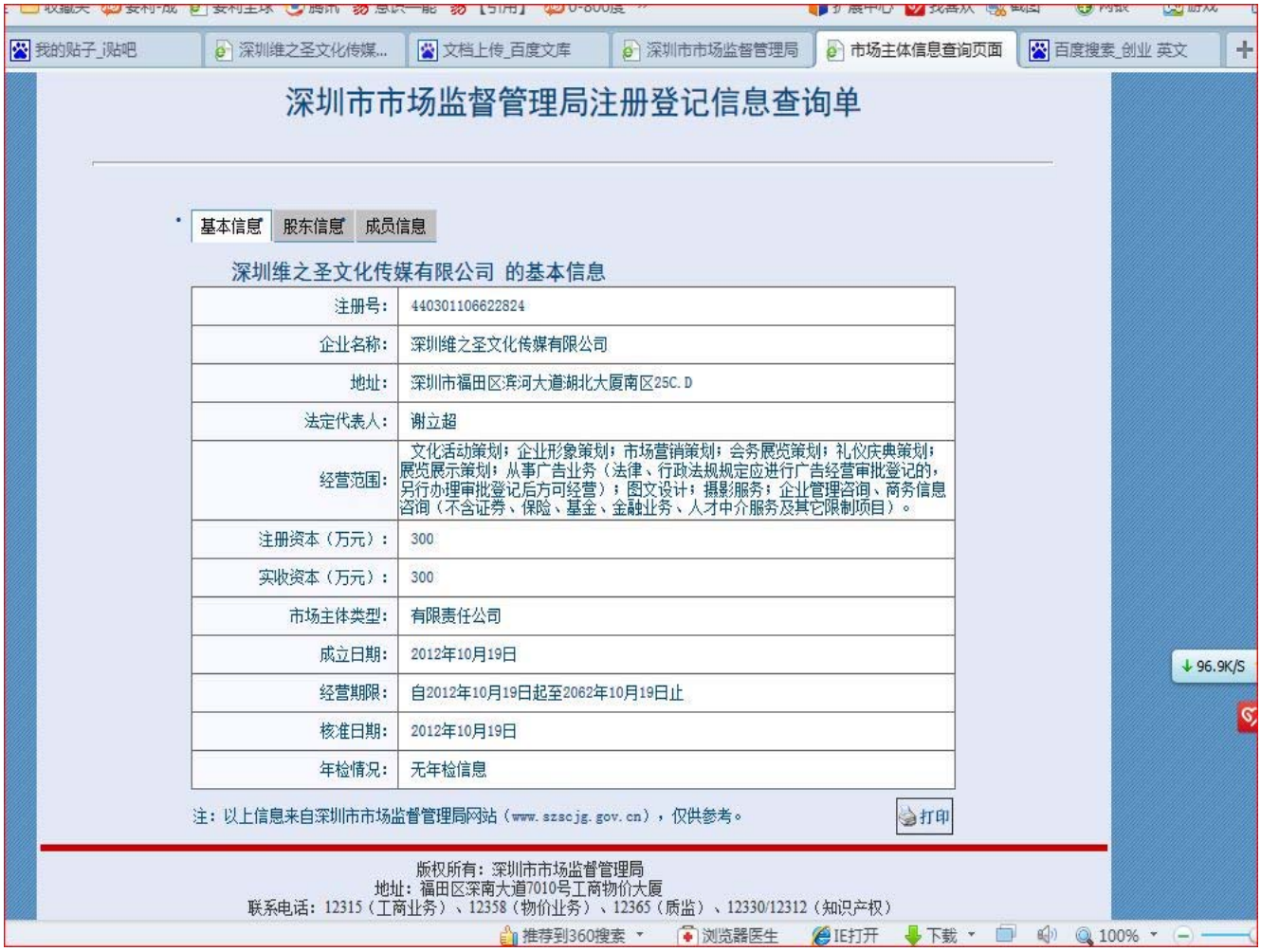
维之圣营销团队一直服务于中国的互联网行业，拥有多年行业经验，在会员的特征识别、精准投放、智能识控领域一直处于国内领先地位。

维之圣致力于为传播受众提供个人信息创业平台，培养成千上万的个人信息产业主，成就人生梦想，同时与企业广告主提供精准的产品营销和品牌推广服务密切结合，让每一个手机用户都成为移动传媒的消费者与受益者。

维之圣扬帆中国飞速增长的移动互联网，与您一起携手创造精彩的移动互联新时代！

● 公司在深圳市场监督管理局的注册登记信息

网址：http://www.szaic.gov.cn/



深圳市市场监督管理局注册登记信息查询单

基本信息 | 股东信息 | 成员信息

深圳维之圣文化传媒有限公司 的基本信息

注册号：	440301106622824
企业名称：	深圳维之圣文化传媒有限公司
地址：	深圳市福田区滨河大道湖北大厦南区25C.D
法定代表人：	谢立超
经营范围：	文化活动策划；企业形象策划；市场营销策划；会务展览策划；礼仪庆典策划；展览展示策划；从事广告业务（法律、行政法规规定应进行广告经营审批登记的，另行办理审批登记后方可经营）；图文设计；摄影服务；企业管理咨询、商务信息咨询（不含证券、保险、基金、金融业务、人才中介服务及其它限制项目）。
注册资本（万元）：	300
实收资本（万元）：	300
市场主体类型：	有限责任公司
成立日期：	2012年10月19日
经营期限：	自2012年10月19日起至2062年10月19日止
核准日期：	2012年10月19日
年检情况：	无年检信息

注：以上信息来自深圳市市场监督管理局网站（www.szscjg.gov.cn），仅供参考。 打印

版权所有：深圳市市场监督管理局
地址：福田区深南大道7010号工商物价大厦
联系电话：12315（工商业务）、12358（物价业务）、12365（质监）、12330/12312（知识产权）



- **软件下载，注册，安装程序**

  http://www.vrking.net/huiyuan/ask/20121219/27.html

- **软件使用**

  http://www.vrking.net/huiyuan/ask/20121219/26.html

- **会员问与答**

1、下载 Vrking 软件是否需要支付费用？

答：您好！Vrking 软件与普通手机软件一样，下载不收取任何费用，第一次下载时将产生少许流量，若在 WIFI 或连网的情况下下载、更新，则不耗流量。

2、Vrking 软件安装后是否会扣手机话费？

答：您好！公司承诺：Vrking 软件使用过程中不会扣取手机话费，也不产生任何扣费现象。只是在第一次下载软件或更新广告时会产生少许流量，流量多少取决于广告图片数量多少；建议第一次安装使用 WIFI 网络或者连接电脑下载、安装。

3、Vrking 软件是否会对手机系统产生任何不良影响？

答：您好！Vrking 软件与普通手机软件一样，类似于微信、QQ 等。获得 360 手机卫士、腾讯手机管家等手机安全软件认证，并且公司对不同品牌的手机实行海量测试、均不产生任何不良影响。

4、收取积分是否需要网络？

答：您好！收取积分需有网络，会员只需在有网络的时候进入软件，点击“收取积分”目录下，逐个点击广告图片，进行收取积分，收取积分过程中需要极少的网络流量，可忽略不计。

5、公司是否会保障注册时填写的个人信息（身份证号码、卡号、姓名、手机号码等）不被泄密？

答：您好！维之圣郑重承诺：妥善保管好您的个人资料，绝不会泄露出任何个人信息，也绝不将您的个人信息转交给任何第三方公司、企业或组织，如有违反，将承担相应的法律责任。因此为了保障会员顺利提取现金，请在注册时如实填写您的个人信息。

6、无网络的时候能否打开软件、收取积分？

答：您好！“收取积分”必须是在有网络的情况下才可以收取的，收取积分时几乎不耗费流量。

7、为什么有时候接了电话没有积分？

答：您好！公益广告、温馨提示是无积分的，每天第一个电话带来的积分为功德积分，每个广告每天展示两次有效积分。

8、积分与人民币如何换算？

答：您好！Vrking 软件里，1 积分=1 分人民币。

9、这个软件占多大的内存？

答：您好！软件本身 1.51M，建议软件安装在内存卡上。单组广告容量在 200KB 左右，目前安装软件自带广告数量为 10 个左右，广告图片容量则为 2M 左右，因此第一次安装需要 4M 左右。

10、如何提现？

答：您好！在 Vrking 软件里，“积分明细”→“提取现金”，并填写您的个人资料和开户银行相关信息即可申请提现，提取现金需以 50 元人民币为单位，申请后 1 个工作日内支付。支付金额是扣除银行手续费后的金额。

温馨提示

●当您接听完电话没有积分……

1、Vrking积分只产生于接电话的一方，与打电话一方无关；

2、接听电话时，必须确认软件在后台运行（与是否有网络无关），才能正常收取积分；为节省流量，您可在打开软件后关闭GPRS网络，此时系统继续在后台运行，不影响广告的展示和积分的收取。如您在关机、退出软件以后，请重新登陆。

3、接完电话必须进入软件，点击收藏广告里的“收取积分”，否则没有积分；

4、公益广告、温馨提示没有积分；

5、为保障广告主利益，系统默认每天轮流展示所有广告两遍，即每天每个广告最多展示2次，因此每一则广告当天最多可以收取两次积分；同一则广告2次以上展示的将不再收取积分。

●当您不知道何谓“功德积分”……

功德积分是一份为回馈社会、参与公益事业的基金，体现全部维之圣会员的爱心，我们将广泛推选推广爱心更多的人士成为公益会的监事、察事和督事，真正体现全体会员的意志，严格监督执行。我们会设立爱心辐射台，广泛征求会员意见，大家投票决定公德积分的使用方式。

●当您看到“已经超过广告期限”……

1、系统默认每则广告以展示之日起七天内为收取积分的有效期，过期将无法收取该广告的积分。请您及时收取您的积分。

2、请检查您的手机显示的日期和时间。若您手机显示的时间比实际日期滞后7天，则系统会默认手机显示的时间，因此当天的广告您也无法收取积分。如实际时间是2012年12月12日，而手机显示2012年12月4日（滞后时间大于7天），则您当天接听的电话也无法收取积分。

●当您的软件出现“很抱歉，Vrking程序已意外停止运行”……

网络情况不稳定的状态下有可能出现这样的提示，出现提示后不点击“确定”不影响积分的收取，当网络好的时候请重新登录。软件也在不断完善中，请您保持软件的更新。

●当您担心广告越来越多会影响手机内存……

每则广告都有时效，当到了有效的时间，旧的广告会下架、新的广告会补充进来，系统里也会删除无效的旧广告、增加新的广告，为了您更顺畅的收取积分，也为了您手机软件的安全性，请留意Vrking软件“设置”里的公告栏，并保持软件更新。

●当您遇到使用苹果手机和塞班手机的朋友……

服务至上 创造精准价值

电话：0755-83675541
传真：0755-83673972
邮箱：uvrking@126.com
网址：www.vrking.cn
Q Q ： 2538869461 1727905541
地址：深圳市福田区滨河大道 9003 号湖北大厦南座 25C 、D 室

在我的生活中，有四个人激励我的决心、直觉、理想和热情，他们是：我的父亲，威廉·福斯特；我的丈夫，约汉·拉曼；我的儿子，克里·拉曼；我的小儿子，迪雷克·拉曼。

感谢我的丈夫约汉，他帮助我完成如此多的事情、克服如此多的难以想象的数计的困难，包括完成这本书的写作。

感谢我的导师和班长杜特·沃特，给了我灵感和继续远征走向成功的动力和方向！

感谢莉蕾·沃特以及她的决心、直觉、理想和热情，在今天的篮鱼横行的商海中，你是真正的一只海豚。谢谢你的帮助。

感谢为照顾海豚而奉献了他们自己宝贵时间的我的朋友们，感谢你们的无私奉献，给我提供了珍贵的、令我惊喜的有关海豚的知识。

感谢海豚研究中心的所有的人们，感谢他们给予海豚的关心和爱护。感谢你们为我提供的环境，使我能够为海豚的研究注入巨大的热情甚至到痴迷的程度。

特别要感谢理梯塔·巴尔杰、汤姆·霍普金斯和安尼·玛虹尼给予的宝贵的奉献。

还要特别感谢我的久经考验的团队：约汉·拉曼，麦克·张伯伦、比特·西门斯、尼可·威米特-玛虹尼、克里斯丁·尼文和奥居·罗。

感谢全心全意地支持我完成写作计划的我的许多专业人士和亲朋好友，你们的支持意味着我成功的一切。

目　录

序言：潜入深海/ 1

动力沟通和关系/ 1
父亲总是这样告诉我……/ 3
当你运用 DIVE 的力量“潜入”生活，
　你将从成功走向新的成功/ 5
海豚模式的沟通和关系学！/ 7
寻找另一种工作方式/ 8
与顾客的联系/ 9
不要只是在岸上观望：要立即行动！/13

动力之一：决　心/15

决心——动力的核心/16
不满足于一般水平/17
体力加脑力/19
振作精神，立即行动！/19
反复练习，充分准备，创造完美/20
如何操练/22
准备/23
忙碌的手是快乐的手/24

充分利用每一天/25
计划表的重要性/27
延怠之误！/28
让生活井井有条！/29
有效地处理突发事件/30
充分运用宁静光阴/32
分工合作/33
善用等待的时间/34
善用其它时间的技巧/35
闲暇时间/36
化阻力为助力/37
突破难关/39
扭转情势/40
再接再厉/43
建立客户资料/45
打造最佳形象/48
抛弃抽烟、嚼口香糖等坏习惯/51
塑造干练形象的穿着/52
穿衣指南/56
工作态度/57
形象：商业环境和你经商的武器/58
接待室和停车场/59
工欲善其事，必先利其器/60
制服/61

公司形象评价表/62
决心就是“能做！做得到！”的态度/66
相信你自己/67
见贤思齐/68
意念与行动/71
不要等待，要主动创造/72
拒绝与韧性/74
学习/75
如何学习？/76
兼顾家庭与工作的伦理/76
高处不胜寒，更有凌云志/78
关于决心动力这一章的总结/84

动力之二：直　觉/87
与生俱来的直觉力/88
解读无声讯息/88
理解人的方法/90
观察肢体语言/91
从无音的信号中理解他人/93
保护罩理论/97
说与听的协调/99
如何调整步调/101
探索：鼓励的信号/104
未检查就开处方是不合惯例的/105

探索直觉/106
人格分类/108
如何与不同类型的人交往/110
决心型人格/111
直觉型人格特征/113
理想型人格特征/115
热情型人格特征/118
让直觉型和理想型人物融入社会/120
如何驾驭决心型和热情型人物/121
调整自己去适应他人/122
职业生涯的描绘与评估/125
书法笔迹分析和测字/127
模仿和学习/131
客户调查/132
分发和回收调查问卷/133
你自己设计调查表/136
激励顾客的参与/138
内部“顾客”调查注意事项/139
倾听和提问的技巧/139
不该问的问题/141
注意提问的方式（指“是”与“不是”之类的封闭式问题）/142
最好用开放式问题来提问/143
你能够提更多的问题吗？/146

体贴和理解个人的需要/148
解读顾客的购买信息/151
顾客有了购买讯息，不要站着不动！/152
如何对付难打交道的人/153
消除情绪障碍的六个步骤/154
当顾客不满意的时候/160
经理和直觉的互动/161
选用合适的人员/161
员工守则：如何、何时、为什么/165
惩戒的条款/166
终止雇佣关系/169
关于直觉动力这一章的总结/175

动力之三：理　想/177
让目标更明确/178
理想——目标定位——潜入深海/179
塑造成功/181
预测目标/182
标杆和宣告的力量/183
目标图表/184
长条图/188
活动图表/190
检查自己的进度/194
星星记录板/195

想象成功/195
结合想象和具体的拥有/197
让顾客想象他们自己的拥有/199
正面的工作态度/200
帮助和激励你的团队参与有益的竞争/201
销售竞赛的好处/203
理想需要决心/206
成功的人怎么说/209
关于理想动力这一章的总结/214

动力之四：热　情/217
热情可种下良好的印象/219
活力充沛的肢体语言讯息/220
积极的身体语言和形象/221
积极的非语言讯息/222
需要避免的动作/229
热情而不失礼/231
让人印象深刻的问候语/233
有力的握手让场面更热烈/234
礼仪专家说的握手礼仪/235
充满活力且吸引人的开场白/237
打过招呼后/238
避免说听起来像下“逐客令”的话/240
笑脸相迎，充满朝气/241

让人际关系更稳定/241
称赞是建立良好人际关系的不二法门/243
寻找共同点/245
加强热情能量/247
运用幽默感使人际更融洽/248
安全的幽默/249
如何摆脱士气低迷的状况/250
辐射你的热情/251
事在人为的语言/252
“你好吗?”/253
“工作进行得如何?”/255
大声说“好的!”/256
化消极为积极/257
“我对这件事感到很抱歉……”/257
“那不是我的工作”/258
“你必须等一会儿再打”/260
“我们有的，都会摆在架上”/261
高明的推销术/263
把优点展示出来/264
负面事情（否定句）的说法/268
电话沟通的魅力/270
回电话/272
转接及线上等候/272
你的最佳资产：声音魅力/274

对声音的自我批评/275
增添言谈活力的词汇及语句/276
关于热情动力这一章的总结/282

结束语：一举成名/285

序言：潜入深海

动力沟通和关系

为什么海豚使人们如此神魂颠倒？为什么人们被海豚如此深深吸引？究竟是什么力量将人类和海豚紧紧地联系在一起？看看人们在海洋公园里观看海豚表演的神情——喜形于色、面带微笑。一个强有力的、充满活力的相互联结已经建立。

这是为什么？是海豚非常努力地在沟通？还是因为海豚脸上永远挂着微笑，和它永不枯竭的热情？或是因为它天生拥有与它周围的人们产生感应的本能？是的，这些全都是原因！

在我作为高级营销员和许多产业的工商业人士的经验中，我曾下过一番工夫，去掌握这个领域出类拔萃者具备的技巧，令人惊讶的是，我们竟可以在海豚的身上找到这些成功的窍门。没错，就是在海豚身上我们可以

找到这一切！

我从孩提时代就深深迷恋于海豚。在所有的动物中，海豚似乎在力与美以及速度上，都是最令人叹为观止的。然而，最让人着迷的是，海豚似乎能够轻易地、自然地与周围的事物打成一片。每当我在电视上或是在水族馆，观察这些了不起的、有灵性的、与人亲和的生物时，常常要发出这样的感叹。

长大后，我成为了一个商场上的专业人员，于是，如何与顾客打交道、洽谈联络，对我来说就成了一个至关重要的课题。凭借着这些销售和沟通的技巧，我赢得了相当的影响力，在事业上获得了巨大的成功。它同时也让我知道如何传授别人去获得成功，当我开始教授这些人，如何运用我的策略在他们的领域中建功立业时，海豚的比喻似乎总是不知不觉地潜入我的课程中！

为了进一步丰富我的教学和提升我的事业，我开始抱以巨大的热情来研究海豚，几年前，我还参加了佛罗里达州绿草之岛海豚研究中心（DRC）举办的研讨会，在那里，我跳入海水，亲身体验——和海豚一起游泳，并研究这些聪慧的动物是如何与人类达到如此充满活力的互动关系的。

从与海豚相处的经验中我学到了很多东西。我发现，从它们身上得到的不仅是吸引力，而且还能应用在营销等专业领域，以及追求每个人的快乐。此外，这些经验更肯定、加强了我先前从其他成功的专业人士身上

所证实及归纳出来的一些特质，这些特质是：

决心（Determination）；
直觉（Instinct）；
理想（Vision）；
热情（Enthusiasm）！

我把这四个特质起名为海豚式动力营销！若把他们的第一个字母组合在一起，就创造了一个新词——DIVE（潜入，DIVE为作者罗拉·拉曼所拥有的注册商标）。

决心、直觉、理想及热情——这四要素，缔造了我生命中的无数成功，当我把这些原则融入我的课程中后，我发现，这些要素不论在对个人或对企业都预示着难以置信的成果。

当你运用决心、直觉、理想及热情这四要素开始行动时，这些要素的驱动力就会把你拉近你的目标——决心，会驱使你达到目标；直觉，会帮助你与人合作；理想，会激励你努力不懈；热情，将使你的这次旅行更加愉快——不仅适用于你，也适用于你周围的人。

父亲总是这样告诉我……

我父亲是开家具店的，他一直努力地工作，为了提

供给家人一个舒适安逸的生活环境而勤奋不已。在第二次世界大战时，他服役当伞兵。在战争期间，因一次严重的受伤而失去了半条腿。自那时起，他不但没有因此而消沉颓废，反而比其他人更勤奋、更乐观地工作。

"一个人，为了寻找自己想要的，他走遍天涯海角，黯然回家时他突然发现，他踏破铁鞋寻觅的东西原来就在家里。"

——乔治·摩尔

我最早的记忆是在店里跟我爸爸修家具，他叫我从最基础的事做起。我真的一点儿也没有夸张！我那时在地下室的维修部干活，每天我都亲眼目睹我爸爸的决心、直觉、理想和热情。

当我12岁的时候，我的父母亲离异了。我爸爸得的是一种罕见的癌症，虽然病魔缠身，他的爱心争取到了弟弟比利和我的监护权。他一面与病魔苦苦地搏斗，一面以他巨大的热情关爱我们——竭尽全力地给我们以尽可能的爱和教诲，帮助我们走过人生。他确实是这样做的，而且确实是做到了。

当我父亲去世时，我只有15岁，弟弟比利12岁。尽管母亲是一个酒徒，我们仍然爱她——她是世界上惟一可能关爱我们的人。

那个年代，社会保障在发生变化，我父亲因为曾经是

退伍军人，我和弟弟读大学可享受免费教育，那时候没有关于年龄限制的条款，我报考了当地的大学并通过了入学考试。不久，我和母亲发生了一次争吵，那时我和现在一样固执，我一气之下就离家出走。我没有放弃进大学学习的机会，我一面打工，一面学习，常常忍受孤独和饥饿的痛苦，我苦苦挣扎着，凭着意志力支撑着自己。

当你运用DIVE的力量"潜入"生活，你将从成功走向新的成功

我的理想是依靠自己的能力成就我的事业。虽然我学的是律师，但我总是听人说营销员是赢利的事业。我熟悉什么生意？对！家具！在我第一次进当地的家具行时，我遇见过我父亲的老朋友，我还叫得出他的名字。

我找到了一份工作——营销员——一个在世界上能致富的职业！我没有任何实际的营销经验，没关系，我向营销高手学习，试着模仿他们的营销技巧，我勇往直前！虽然我没有足够老练的经营经验，但在几个月里，我的营销额达到店内第一，两年后，我打破了本行业的全国记录。

我父亲留给我许多无价之宝，其中之一就是定立目标的力量。我为自己立下30岁之前想要达到的一些目标：

●成为一个成功的培训人员及研讨班的主持人，培训人们建立灵活的互动关系的技巧。

●建立家庭。

●研究海豚，并学习它们更多的建立互动关系的能力。

●写一本有关海豚式营销的专著。

而今天，我不仅是一个成功的家具销售商，而且是一个声名卓著的培训大师，在世界各地培训出数以千计的人才。我曾有过数次与海豚一起潜水的奇妙经验。我从这一切学到什么？一个人必须顽强地求得生存，并在事业和人生两个方面得到双赢！

许多公司因为经营者或员工没有妥善的管理，纯粹只是因为工作不够认真而导致经营不善。相对地，有许多小公司却蓬勃发展，抓住了稳定的客户群，得到了巨大的市场份额——最后终于超越了比他大的公司。

海豚及海豚给予我的启示，不断地在我的事业和个人发展上扮演着重要的角色，给予我活力。由决心、直觉、理想及热情所组成的海豚动力学持续不断地强化我的技能，同时促进了我的成功。海豚用来与周围环境相适应、相互动的方式，对于在所有专业领域中奋斗的人们而言，都是宝贵的一课，那就是：不要在水面上做不切实际的浮浮沉沉，而要深入水中，在今天波涛汹涌的商场海洋里搏击。

海豚模式的沟通和关系学！

他们想尽一切办法要到水中和海豚一起——包括一辈子沉默不言的人，也会开口说出第一句话来。

海豚疗法是佛罗里达州的一个博士——大卫·奈森医生的研究成果。他不断发展并一直主持着这个疗法。直到今天，大卫医生（他喜欢人们这样叫他）已经主持了超过一万个治疗课程。这套海豚疗法的宗旨是提高每个人的能力——包括认知、身体和情绪等各个方面。这套精彩的课程教会了我许多东西，如更加懂得如何发掘自己的潜能及欣赏周围世界等等。

海豚疗法作为众多的疗法之一，已经在全球各地得到了极大的肯定，它在治疗许许多多大人小孩身体障碍或情绪障碍时，展现出神奇的效果，增强了他们的注意力和集中力。在实施海豚疗法的过程中，医生要求参加的人员去做一件对于个人来说是困难或者是不可能的事情。当参加者完成那件事之后，他们得到的奖赏就是在水中和海豚共度一段时光。有人把海豚疗法惊人的疗效归因于一种神圣的精神力量，更有人说这是神秘难解的魔法在起作用。还有人相信海豚有精神感应，或是第六感的能力，所以他们能够与其他人，包括那些身体或心理有障碍的朋友们进行沟通。但毫无疑问——海豚疗法影

响人生、改变人生。

寻找另一种工作方式

乔安一直为患骨刺病而痛苦，她想参加海豚疗法以解除病痛。她已经完成了医生为她设立的目标。现在她已经有资格接受奖赏——骑在海豚背上做快速水上漂游。海豚驮游能给你无比的快乐和自由的体验。一般的说，在进行驮游之前，你先要游进水池，然后会有一只（有时两只）海豚游到你的身边，此时你就抓住它的背鳍（即海豚背上的鳍），然后海豚就会驮着你在水面上游弋。

训练师向乔安讲解海豚的习性，告诉乔安，并不是训练师，而是海豚自己决定它驮游的速度，海豚知道驮儿童和胆子小的游泳者应放慢速度，而驮游自信的游泳者则可以较快一些，不管怎样，看上去似乎海豚都会很有把握地对待前来的参加者，无论他（她）想要游得多快。

乔安的骨刺病使她很难抓住海豚的背鳍，在水中的许多训练师围在她的周围，试图要帮助她，但不幸的是一切都是徒劳，诊疗师不得不放弃，训练师只好示意那只叫那土瓦的海豚离开。

但是集决心、直觉、理想及热情于一身的海豚是如此具有充满灵性的巨大力量，以至根本无法轻易地被击败！乔安的新朋友——那土瓦一点儿也不气馁，它要尝试另一种方式！它迅速地游回来，闪过满脸疑惑的人群，迅速而娴熟地将自己的背鳍正好放置在乔安的身体和手臂之间，从她手肘后面将她钩起（原本被驮游的人应该是用自己的手主动地抓住海豚的背鳍），将她稳稳地驮起，浮游出水面——乔安成功了！他们都说这是海豚研究中心有史以来最快的一次背鳍拖曳！

决心、直觉、理想及热情带领我达到人生崇高的目标和非凡的境地，我所认识的具有生命活力和这种人格魅力的人似乎都有难以抗拒的特质。

这种强有力的互动的人际关系就是你我和海豚成功的原动力。在这本书中，将会结合这四种力量（海豚的四个动力），凝成一股力——海豚动力——一股塑造你事业成功和人生成功的力量。

与顾客的联系

当你运用决心、直觉、理想和热情时，你的表现将会超越顾客的期望，当你这样做的时候，不管你是在哪个商业领域，都能与顾客建立起竞争对手无法打破的互动关系。



你可能会说，“罗拉，我有些顾客有点儿……哦……富有挑战性。”太好了！那么，你将会学到无数可贵的经验，尝试用新的策略与你那……哦……富有挑战性的顾客沟通。常常是这些性情古怪、脾气暴躁的顾客，最后都将变成为你的好顾客——只要你与他们建立起良好的关系。这种类型的顾客将会比“容易应付型”的顾客给你带来更多的生意和人缘。其主要的原因就是，你要肯花时间去发现与顾客进行沟通和建立联系的方法。

最近，我拜访了某企业培训课程的主持人，此前我公司的两位同事已经同他联系过，想要拜访他，但都被他一一回绝了，我既然打定主意一定要做成这笔生意，我一定要再试一次。

他把面谈的时间安排在上午9点40分，不是9点30分，也不是9点45分，而是正好9点40分，我们走进一间阴冷的小型会议室，他说他的办公室在这幢大楼的另一端，但不想造成我们的不便，就安排在这间会议室里谈。实际上，他是不想和我们在舒适的办公环境中洽谈，他知道这样一来面谈的时间就有可能拖长。当我们终于坐定，他开始像教官一样询问我一些问题，我脸上始终带着微笑，并以“决心”和“热情”的态度作回应，毫不畏缩，因为这种固执的人可能会一眼就看穿你是否缺乏自信。

经过一段漫长的会谈，他终于说：“好了，我已经完全了解了。但我还是不知道为什么我当初会答应会见你。我每天都接到许多要求见我的电话，但是我很少答应他们。”

当时我高兴得几乎要跳起来，我对自己说：“对啊！对啊！我知道你就是这样的人，但是我知道我能够办得到的，你看，现在我不是办到了吗?”但我还是努力保持冷静，保持专业人员的水准，我用沉着稳重的口吻告诉他我非常高兴能与他会面。

有时落落大方和热情比一味谦虚更好。其实，我当时没有说出口的是：“非常感谢你抽出宝贵的时间会见我这可怜的小人物。”但是，我却精神抖擞地回答：“我有信心，我们的训练课程一定会对你们有所帮助，我们会将你们原本就强劲的营销和管理团队提升到一个新的

境界。”（当你脑中呈现出这幅画面时，不妨加上诚恳热情的微笑）

“那么，我还想知道一些有关你们课程的方向和强调的重点，看看我是否有补充的地方”他这样说。

你想象一下，我当时的笑容是多么灿烂啊！

20分钟后，他有事必须离开一下，当他要离开的时候说：“我过一会儿回来，看看还有什么问题要问我。”

问题？也许我的笑容不像我想象得那样灿烂。我开始有点儿慌了，天哪，他究竟打算怎么样？

他回来时脸上带着平时不曾有过的那种灰心和挫折的神情。为了有一个真诚的人际关系，双方都有相互沟通的责任，但是现在这个家伙根本说不出什么话，我也实在不知道从什么地方入手与他进行沟通。但我仍然没有放弃，我冒了个险，用柔和、关心的语调说：“史蒂夫，看来你今天似乎不太顺心。”

“风平浪静的大海造就不出技术高超的航海员。”

——英国谚语

“我这一生都过得不好！”他告诉我他在这个职位上所遭受的种种挫折，说到他在世界各地旅行，公司的文化，纷乱繁杂的规章制度。这回他说话的时候，我终于能够把他当做一个普通人了。

最后，当我们90分钟的谈话结束时，他给了一份定单，还介绍了三个客户，他给我三个电话号码，还说："如果他们没有兴趣，尽管告诉我，我很乐意介绍更多的人给你。"

此时我终于体会到那土瓦在与乔安建立热切关系的前前后后，一定会非常的兴奋和激动。

不要只是在岸上观望：要立即行动！

为什么那土瓦要想办法和乔安进行沟通和联系？为什么我们大多数人都想克服我们面临的困难？我们如何来渡过这些难关呢？

海豚似乎总是能够采用积极主动的方式来激起达成目标所需的精神动力，你绝对不会看到它们消极被动地浮在水面上，等待"顾客"来引导它们。

我曾观察过一堂海豚疗法课，一只名叫爱莉的海豚，它正试着引导一个5岁大还不会开口说话的女孩子说话。大卫医生要小女孩念出海豚爱莉的名字，但是她没有反应。突然，爱莉决定用它的背鳍试试看，看是否能与这个女孩建立起互动关系。爱莉开始上下摆动，发出啪啪声并尖声鸣叫，似乎在鼓励这个小女孩。

刚开始小女孩看上去还是没有反应，但是慢慢地爱莉对小女孩耐心地哄诱最后产生了效果，小女孩跨出了

关键性的一步，她开始断断续续地发出声音："爱——莉"，在一旁担忧的父母都看呆了，岸上的人的眼睛都湿润了，这是海豚又一次带给我令人惊讶的时刻。

是什么使人类（以及海豚）去达成他们的目标？

答案是：他们"潜入"生活，而不是在岸上干坐，他们运用了海豚动力学中的决心、直觉、理想和热情！

今天的商场之战充斥着投机钻营的鲨鱼。不管你面对的是巨无霸式的竞争对手、公司内部的竞争，还是家族企业的内部斗争，只要记住这一点，海豚超强的力量和智慧都会远远胜过鲨鱼。因为海豚能够出奇制胜，对周围的环境有很强的适应性。但是海豚最神奇的地方是它们能够与周围的一切相处融洽，甚至与非其同类的人类也能够打成一片！

在这本书中，我将海豚的四种特质带给我的启发与读者分享，并将提供给你们一些特殊的点子、策略和技巧，帮助你与周围的环境建立起良好的互动关系。这样，你和你的事业马上就可以在今天鲨鱼横行的商战水域中自由游弋，激起耀眼的浪花！

来吧！跟着我和海豚一起潜入大海深处吧！

动力之一：决　心

“当你的愿望非常强大，你就会产生一种超人的力量去实现你的目标。”

——希尔·拿破伦：《思考和财富增长》

在这个动力系统中你将学到：

●为什么拥有并展现强劲的工作伦理会使你和你的事业更加成功。

●为什么及如何从坚持中获得益处。

●如何在任何情况下克服艰难险阻。

海豚是我所知道的少数最有力量、最坚定但又最温驯的动物之一。它们能在最危险的水域中游弋，在弱肉强食的环境中，它们以过人的谋略和游泳技巧胜过对手，或把敌人搞得团团转。虽然它们面对无数挑战，但它们义无反顾地向前进，不管是为了生存，还是为了游戏于水，它们生命不息、搏击不止、决不动摇。

决心——动力的核心

工作伦理是决心动力的核心，我的顾客都对我印象深刻，认为我是个24小时待命、精力无限的人。我果真是24小时不休息的人吗？当然不是。

具有强烈的工作伦理，这就意味着当顾客需要你的时候，你应随时出现在他们的面前。在我怀第二个孩子的时候，我的怀孕反应非常严重。但是，直到我邻近预产期的最后一个星期，我仍然要为我的顾客做许多事情，我让顾客们知道可以用什么方式与我保持联系，并非常肯定地告诉他们，我能为他们服务的事项。我还记得当我告诉一个有希望成为我的客户的人说，在那个星期我仍然会随叫随到，所以我们可以安排下一次会面。

这位客户看了看我，忍不住说："难道你不需要休息一下吗？"我回答说："当然需要，但是你可以打电话给我，一定能联系上。"他在脑子里浮现出我在待产室

里还拿着电话的情形，不禁笑了出来（好吧！也许你有几个小时找不到我！）。

工作伦理即意味着从多方面把各种事情做好（有时是同时要完成多项工作！）。我刚刚提到的那位顾客后来介绍了许多客户给我。其他还有许多人也是一样，有的是经我的要求，有的是他们主动介绍，因为他们知道我一定会随叫随到——尤其是当他们需要我的时候。

有强烈工作伦理的人知道，即使是他们面对着严重的挑战，他们都有能力选择并找到战胜艰难险阻的各种方法。例如，我大可以对我的客户说："我怀孕了，请不要指望我在未来几周内为你们工作了。"不管情况如何，你总是有决定如何回答的权利，但有强烈工作伦理的人仍然能找到解决问题的方法。

不满足于一般水平

在当今的社会中，绝大部分人都不愿意吃苦。例如，我惊奇地发现，有90%的销售人员从来没有下工夫读过一本销售方面的书；而且大多数经理就算买了经营管理的书也只是读了10%！考驾照得先念书，但是，我们不要求为人父母者读亲子手册，更不用说去参加亲子成长的课程了

许多人不愿吃苦，也不愿意下工夫去学着改进。我

们似乎总是告诉自己现在这个样子就可以了。但事实上我们现在这个样子只能达到起码的要求，而在其它许多方面则远远不够。

多少年来，我们考察我们的教育体系后对我们自己说："这不是完美无缺的，但这是世界上最好的教育体系之一。"也许不再存在更好的教育体系了。

我曾经有过同商业巨子和商场新秀共事的经验。这些人具有超越他人的意志力，不允许自己停留在一般人的水平上。他们一天的工作并非按时钟来运转，而是由决心和意志力来驱动。他们通常在太阳还没有升起的时候就起床，一直工作到深夜！

我的好朋友托利·华特（就是他推动我下决心写这本书的）就是一个典型的、非常成功的人。托利是个靠自己的努力成为百万富翁的人，在她的事业领域中，她是一个备受尊重的领导者。她最大的特质就是她具有超人的决心！如果你有机会遇见她，问她一天工作几小时的话，她会毫无疑问地回答："所有的时间！"

我只相信行动，不相信任何命运，除了行动，我不相信运气会降临在某个人的头上。

——英国作家 G·K·查斯特顿

体力加脑力

“用脑力，而不用体力。”这句话乍听起来似乎蛮有道理，但太多的人把这句话当做不深入实际和纸上谈兵的借口。他们舒舒服服地坐下来，慢条斯理、细心周到地计划、计划、再计划。你知道我说的意思吧。

大脑的计划若没有深入细致的调研和实际的行动，那一切都是不切实际的空谈。这里所说的“体力”，指的是身体力行地深入实际，也指思考成果的实践。我的一些朋友身体力行的能力过人，他们一天的工作量比其他人一个星期的工作量还要多。当你犹豫不决时，你应当告诉自己：“立即行动！行动比坐着不动好。”

振作精神，立即行动！

有的人只会空想成功，而有的人则抛弃幻想、振作精神、立即行动！

一个顶级的营销高手可能看起来好像是无事可做，整天只是闲坐着接接电话，与客户保持联系——也许打电话来的人（他或她）是卓有成就、事业有成的客户。他们的成功看起来是那么的不费吹灰之力。

别傻了！你根本不知道这些专业人员花费多少时间

在网上找资料、评估计划、提供卓越的服务给顾客，等等。他们的辛苦你也许看不到。没有一个成功的专业人员会允许自己闲起来一段时间，空闲对他们来说是太大的奢侈，因为如今的商场就是战场，即使是你最忠实的客户，也有可能转战到其它水域，找其他的合作伙伴。

“如果天下的事有这么简单，那么人人都会做。”这是我最喜欢的座右铭。而这显然也是海豚的座右铭！在海洋的世界中，海豚潜到1000英尺的海水之下，以惊人的速度前进。海豚的技能并不是人人都能做到的。有关亿万富翁的股票持续上涨的故事就像他们驾着游艇环游世界那样的确非常诱人——但多数是捏造的谎言。在现实世界中，绝大多数成功的男男女女每天工作都在12小时以上，如此辛勤地工作才得以维持或推动他们事业的发展。

所以，当你正在工作的时候，突然想到“这工作是多难啊！但我更要努力！”那就对了！这说明你正在逐步强化你的工作伦理，工作伦理的增强会带给你更多的成功。仅有梦想是不够的，你必须振作精神、脚踏实地地去做，用你的智慧、行动去实现你的理想。

反复练习，充分准备，创造完美

当人们在海洋公园里赏心悦目地欣赏海豚轻松自如

的高空跳水时，通常会有一种错误的认识，以为海豚这种优美绝伦的表演能力是与生俱来的，是一种本能，不需要努力练习就可以达到。其实不然！在海豚的训练课程中，都要留给海豚们一些自由时间进行自我训练，通常在晚上和早晨的例行检查时，训练人员经常发现海豚在练习和排演新教给它们的动作。根据我的亲眼目睹，我观察到海豚对自己辛勤学习所获得的表演技能及其成果颇有自豪之意。

"性相近，习相远。"

——论语·阳货

工作若要达到精益求精，更需要费一番苦功。惟有经过长时间的努力之后，我们发展出来的做事风格和完成任务所达到的精确程度，才能符合我们所要求的标准。海豚的"高空跳水"看起来不费吹灰之力，其实是经过了千锤百炼的努力——在企业界也是一样！

做一件事情，与其坐而言，不如起而行。若是想入非非，或老是考虑"我接下来该怎么做"，那将一事无成。将你的想法付之以实施、化为实际行动，这样就会刺激你的大脑，而通常这时被激发出的点子，会远远胜过你浮在水面上的，或蜻蜓点水般的、不切实际的构想。

但是请不要误会，海豚并不是刻意要去做额外的、与目标无关的事——当然你也不必这样做。我在这里想强调的是，你在世界上要成就一番事业，没有艰苦的劳作、反复的实践和努力是不可能的。正如一句古老的格言所说：

“如果你故步自封，你永远不会有收获。”

如何操练

决心、自信心是需要培养、操炼的，那么如何进行操练呢？演说是操练决心和自信心的最有效的方法之一。

当人们观察我的营销工作或培训员工时，他们都无法相信我是如何切切实实地说到做到，而且做得轻松自如。可是他们并不知道，这是我长年来对着镜子反复练习、背诵、演练出来的成果。当我开始练习这些方法时，我和大多数人一样，觉得自己很蠢！但我很快就知道，我所得到的远比我付出的要多得多。现在我意识到，我那时的努力就如同把钱存入银行里一样，利息和保障比银行都好。顶尖的律师、演员、演说家、政治家、商业家、销售大师都经历过这样的操练——你想事业有成吗？你也应当这样做。

假如你的事业与销售有关，反复地操练将对你和你的团队产生莫大的好处，它会让你们在表达能力、肢体

语言，以及用字遣词这些重要的沟通技巧上做得更好。操练会让每个人专注于传达讯息的那一刻，并了解和感受那一刻的重要性。

试着在镜子前模拟一下你进行销售演说时的情形，假设自己在员工中进行充满激情的讲话，或是在电话中对客户进行应答，把这些讲话都用录音机录下来。每周至少抽出十分之一的时间和精力来进行练习。当你嘲笑过自己之后，返回工作岗位时，你能够对自己的脸部表情、肢体语言、语调及整体的表现做出评论。另一个同样有效的方法就是把自己的练习用摄像机摄下来。

如果你是企业经理，可以在镜子前反复练习激发员工动机、训练员工素质，以及与员工沟通的技巧，可以和同事一起练习或参加培训课程。当小组练习时，把角色扮演当做是平时例会中的例行演练。它可以帮助你准备好，因为我们面对实际生活可能遇到的各种情况常常是难以预见的。

准备

前面我们已经提到实践和力行的重要性，现在我还需要再补充一点——思考与行动并重、智慧与实践同行才是最好的方法。

当你的大脑想不出帮助你达到目标的好点子时，你

的实践行动可以帮助你启动整个思考过程，你的身体会帮助脑筋运作！当然，如果你不愿花时间准备、实践和练习，你还是无法建立起良好的互动关系。

一只叫泰瑞萨的海豚正在为它新宝宝的诞生做准备。泰瑞萨的第一个孩子因为误吃过量红树豆角而死，在第二个孩子诞生之前，泰瑞萨花了很多时间把池子里的豆角清除干净，它从以前不幸的经验中学习并积累知识和智慧，为第二个孩子做好准备。

要在商战中赢得巨大的成功，就应该下决心从事每一件商务，从中学习新的知识和检验你的毅力，这同时也为你处理下一件商务提供经验。每一个细小的环节都要考虑周到，例如，你曾经发生过在需要出示名片时拿不出名片的窘况，那么你在下一次就不应该发生类似的情况。

如果你在准备上有失误，那么你就准备接受失败吧。

——约翰·伍德（著名教练）

忙碌的手是快乐的手

约瑟芬是一只30多岁的海豚，以前为美国海军工作。它是一只漂亮的、力量巨大和有过许多历险的海

豚。它的身上有一道深又长的疤，那是被鲨鱼攻击时留下来的纪念。它在海军服务的那几年，表现十分优异。就在它快要退役之际，与它共事的海军官兵认为，约瑟芬有资格到海豚研究中心休养。于是，他们集资帮它申请许可，并把它运送到那儿。他们的惟一请示是给予它自由饮食权，也就是——它不需要为食物而工作。海豚研究中心很慷慨地答应了。

但是，在约瑟芬到达不久，中心的工作人员发现约瑟芬心里似乎有一种被排除在外的感觉。

一天，在事先毫无训练的情况之下，约瑟芬与另一只海豚合作完成了一个完美的动作表演。其实，它并不需要为了得到食物而这么做——因为它不需要演出即能领到鱼儿。很明显的，它这么做纯粹是一种表演欲。

就和人类一样，约瑟芬也有好胜心和成就感，也渴望得到别人的肯定。它似乎已经准备好要表现一番了。假如你想要成功，你的表现就必须在质和量两方面都胜过别人，做事要有效率，要充分利用每一天。这些有效又受到肯定的技巧将会帮助你达成目标。

充分利用每一天

大部分的人都知道要守时，所以，若是在赴约或会面时提早个 5～10 分钟到达，会让对方感受到你对他们

的特别与重视。

●善用时间可以提高你的工作效率。

●增加你的收益。

●如果你能够充分掌控时间，便能在顾客心中对你有条有理的办事作风留下深刻的印象，如此一来，你就比其他竞争对手更占优势了。

●如果你能够将这些重要的事情完成，你的工作会更加富有成效，进而提高你的工作满意度。

●善用时间，将会使你有更多的时间去经营你的人际关系，让你更乐观、充实，更有利于发挥你的工作能力，达成更好的绩效。

●于是你有更多的时间工作，更多的时间休息娱乐，并多出更多的时间陪伴家人。

在许多管理时间的课程中都提到过：我们的时间，经常不知不觉花在许多意想不到的地方，包括：

●拖延耽搁。

●缺乏计划。

●寻找遗失的东西。

●工作分配的技巧不够。

●杞人忧天，庸人自扰。

●不懂得事情的轻重缓急。

●事情看起来一团混乱。

●浪费在等待上的时间太多。

●被别的人、别的事妨碍中断。

以下归纳出许多成功的专业人士所运用的时间管理技巧：

●定立短期及长期目标。

●利用计划表、日历，或其它书写的方式，记录下重要的事情或活动。

●以事情的重要性，而非紧急性，作为办事的原则。由此可避免拖延耽误。

●将事情的先后缓急列出，列在前面的先做。

●规划事情，让它有条不紊。

●有效地解决工作中妨碍进度的突发事件。

●有效地分配工作。

●有效地利用等待的时间。

●妥善运用及处理闲暇的时间。

●享受空闲的时光。

抱怨日子太短的人，通常都是最不会利用时间的人。

——17 世纪法国作家珍·布鲁韦尔

计划表的重要性

利用计划表、做事卡或其它提醒自己的方式记录下

重要的事项和活动，是成功不可缺少的一环。不论你采用什么方式，它都必须是有计划性的，能排定事情先后顺序，并方便记下每日活动。像我采取的方式就让许多顾客都印象深刻，它甚至也能让我在一些令人不甚愉快的活动中也和平常一样表现出色。

我使用计划表的小诀窍如下：

●计划表必须要能随身携带。

●计划表必须要有电话号码的索引，这样你就没有借口不回电话了。对商机变幻多端的商场从业人员来说，电话簿一定是时常更新的。所以，请选择编排容易的活页设计。

●除了每日的行事历之外，请再多添加一张月行事历。这个设计可让你对当月的所有活动一目了然，方便做整体的安排。

●要确定日行事历的版面够大，可容纳每天所有的记事；并且有让你安排先后顺序的空间及设计。

●一般地说，以事情的重要性，而不是急迫性来作为行事的原则。一件事的重要与否，应以你的短期目标及长期计划作为考量的因素。

延宕之误！

"这件事可以稍后再做"。"这可以明天办，等到明天

再办”。就这样，如果下面又有新的事情要办，你就会又将事情稍后再做。刚开始，你可能还会觉得颇轻松的，过一阵子你就开始会有罪恶感、后悔，最后就会感到痛苦了。

事情一拖再拖，所耗费的心力可能比你一开始就把那件事情办好要多上许多。撇开效率不谈，若事情可以按部就班地一件一件完成，你还能从中得到莫大的满足感呢！下列是如何避免延怠的方法：

●把要办的事项，不论大小，都一一记录下来。

●把待办事项依先后顺序列出来。

●列在前面的事情先做。因为习惯列在前面的都是比较困难，或个人较不喜欢做的事项。只要先完成这些事情，接下来的事情就可以进行得较快、更顺手。

●如果有的事情无法立刻完成，你最好决定一个能尽早完成的时间。

●定出时间后，再将它写在你的计划手册上。

●定出了计划，就要持之以恒地去做！

如果你和有拖延习惯的人共事，不妨采用书面方式来提醒他们完成的期限。若是他们准时或甚至提早将事情办好，则应给他们鼓励或嘉奖。

让生活井井有条！

处理不完的公文通常是拖延耽误所造成的结果，工

作环境中乱七八糟的平面，像桌面、地板等，都会扰乱你心中的平静，影响专注力，进而产生负面的情绪。下列是保持专注的小诀窍：

●在你完成一天工作，离开办公室之前，整理一下你的书桌。在一天结束时整理桌子会比第二天早上再整理有效率得多。因为，每天结束时你可都是归心似箭的。

●在每天结束时，空出 20 分钟来做摘要整理。并花一点时间把脑中还尚清晰的思路记录在纸条上。

●学习建档归档并善用这个档案管理系统。许多人讨厌建档归档，因为他们不懂方法，总是把档案夹塞得满满的。

●别忘记定期清出过时的旧档案，将之移至一个收藏整理的地方。若有需要，则应增加档案空间。

有效地处理突发事件

“我真的需要你的帮忙，拜托!”这句话听起来很熟悉吗？学习如何说“不”并不会让你成为鲨群。看看海豚，它们总是专心一致，不会让任何事物打断进度或分心。在时间管理的研究班上，我遇到许多不知如何处理或预防突发事件的人。通常那些突发事件最多，老是有一大堆事情（有时还是与他们一点关系都没有的事）落

在他们头上的人，就是那些最不善于说“不”的人。

我知道许多人都无法接受“说不”这个观念。的确，有些场合是不善于说不的，比如说你的顶头上司要你处理的业务，或者客户拜托的事——你不能说“不”。但是，在许多场合，如果你想不受干扰地把自己份内的事情做完，必要时说“不”是合情合理且必需的。

我这里所说的是，有时人们会要求你丢下手边的一切事务去处理他们的事。不过就算是在那种情况，你也不需要太过直接，你应该说得委婉一点。像我通常用的回答是，我很乐意帮你这个忙；不过我得看看我什么时候有空可以帮你（这时两眼盯着你的做事卡，一边翻一边皱眉头），下礼拜四下午 3 点 30 分……通常这个人就会另外去找一只可怜虫，或是自己把事情处理好。

海豚也有许多应付突发事件的方法。一般来说，海豚彼此之间的沟通及互动都很和谐，和谐到会使你觉得不可思议。例如，有一次，达菲正准备要来一次高空跳水，它目测了一下预定的目标落水点，预备，出发！他开始加速“助跑”。这时，刚好有一只新来的海豚挡了他的路。突然，一旁的观察人员都听到“嘭”地好大一声，并看到白色的水花溅得老高。虽然当时观察人员是站在场地的另一端，但他们还是听得到海豚愤怒的叫声！达菲这时正以一种非常严厉的方式在训诫这位初来者；明白地表达自己的愤怒和不满！过了很长一段时间，争执终于结束，初来者满怀歉意地让出水道。

达菲的做法虽然非常有效，但是我却不赞成你们把它应用在商场上。我想，若是用我的一些其它方法，你将可以把事情处理得更圆满。重点是：你的命运是掌控在你的手中——可别轻易放弃掌控权。

……浑浑噩噩晃掉的分秒，时钟可计算。但以智慧过日子，时间将成永恒。

——英国诗人威廉·布莱克

充分运用宁静光阴

海豚比人类更了解宁静时光的重要。他们的睡眠方式与人类不同，因为海豚是以自己意志控制呼吸的，所以它们连在睡眠的时候，都需要用脑来控制呼吸。他们不能睡得太沉——否则就会有溺毙的危险。此外，就算它们能在睡眠当中呼吸，也必须随时提防掠食者的侵袭。所以，海豚是以休息的方式代替睡眠。换言之，当它们休息时，它们还是保持着游动状态。专家们推测，海豚是让一半的脑部活动停止，而由另外一半来让它们继续游泳、呼吸及解读判断周围的声响。这个时候，它们通常游得比较慢，因为它们停止了一切不必要的活动，把身体的运动减到最小。

对人类而言，宁静的时光应该是一段无人打扰的特别时刻。一般人都认为这些黄金时刻好像很难找。但是，只要比别人早40分钟到达办公室，你就可以享受宁静光阴。在这段时间内，你做起事来会更有效率。如果你有个人单独的办公室，那么把门带上。这会帮你把干扰及突发的零星琐事减到最小，而给你充分的时间去完成一些比较重要的事情。

分工合作

“能把这件事做好的人，非我莫属！”

“如果这件事让他去办，而他又表现得比较好，那我不就糟了！”

“我一直找不出时间来教别人怎样处理这件事。”

“我想让人家觉得我是个好好先生，而不是个只会发号施令的独裁者。”

这些听起来很耳熟吗？这些都是出现在你生活中，吞食掉你时间的大鲨鱼。以下是我诚挚的建议：

●寻求帮助——而不是命令别人去做。

●确定你委托的这个人，清楚地得知他所分配到的工作内容，并确实知道你想要的是什么样的成果。花一点时间来解说你所预期的成果及工作完成的期限。

●鼓励对方发问。

●不用把事情交待得非常详细。一些较不重要的细节可让受托人自己去体会。

●如果事情不是按照你原先所想的方式进行，那想想看是否有办法补救。若事情完成了，请给予他们衷心的赞赏及感激。

善用等待的时间

等候的时间是指你在队伍中排队的时间、坐在车中、候诊、等电话，或开始下一阶段的活动前所花在等待上的时间。

等车的时间。充分利用等车的时间。这个观念对我帮助很大。这本书大部分都是在纽约的高速公路上完成的。当我在开车的时候，我把草稿打在一个速记板子上，这个板子放在坐我旁边的人手上。当然，我眼睛是不看着板子的。这些笔记以后会再经过整理。

排队等候的时间。排队时是把你一直搁置的杂志或商业报道读完的最佳时机。在车上最少要摆一本杂志，当你觉得你可能会遇到排队的情况时，就把它带上。

等电话的时间。我朋友桃莉在她桌上放了好几本记事本。她习惯用有画线的格式。在每本记事本第一页的标题部分她会标出目前手边正在进行的企划案、演讲稿或者是计划中的产品名称。在她的《101 件小事，让你

与你的事业同时成长》一书中解释：

“灵感有时会在当你等别人来电话或是跟人聊天时浮现。这时候赶快把它记录下来。别让它们溜掉了。现在有许多电脑软件都有‘记事簿’的功能。不管你在哪一个系统下工作，你都可以方便快速地运用这个功能，随手把点子记录下来。因为如果你还需要走到电脑前，开机，选取要用的软件——你可能会因为思绪中断，还来不及把构想记录下来就让它溜掉了。此外，在床边也摆一本记事簿。因为通常半夜里脑中也会突然浮现精彩的点子。请抓住它！并记录下来。”

在每个段落之间，我并不建议休息。当你累的时候，试着换换另一种活动，将步调调整一下，比如说，身体劳动与精神活动之间的交替。就我的情况来说，如果我在电脑前坐了很长一段时间，通常为了避免变成一株植物，我都会起身整理一下办公桌，拿一下需要的东西或档案。

善用其它时间的技巧

●防止电话延误时间，当你打电话找不到要找的人时，请利用答录机，留下你的联络方式及回电的时限。

●电话中，尽可能要求对方留下详尽的资料，这样回电时答复会更明确。

●多方同时通话是个很少被利用到，但却是个十分省时的方法。多方同时通话可以节省多方之间电话联络的麻烦，不仅可省时还可避免误解，要是计划使用多方同时通话系统，请事先告知参与的各方，让他们有所准备。

●电子邮件已经变成沟通的主流。桃莉和我分别住在国家的两端。为了编辑上的事情，我们几乎全靠电子邮件，把这一整本书稿寄过来寄过去。电子邮件的花费并不贵，而且比传统的邮递方式迅速许多（电子邮件的受用者都叫这种传统邮件为“蜗牛邮件”）而且也比较可靠。

●利用做事卡记录下所有隔天需要完成的事项。这会让你避免漏记一些事项，且做起事来从容不迫，减少失误。

闲暇时间

以我工作繁忙的程度来说，要放下一切，休息个片刻是非常困难的。虽然如此，我心里还是随时准备迎接一些愉快的活动，如与朋友一同享用宁静的晚餐、和小孩闲晃一天啥事都不做，或是纯粹享受几小时一个独处的时光。

要成功地从工作中的紧张情绪切换到闲暇时的休息状态，你必须先认清你的目的是什么。举例来说，当我抽出时间来陪伴孩子、与朋友共进晚餐、留给自己一段时间时，我只需提醒自己，这是休息时间，我的目的就是要好好地享受一番。

许多人都是迈着坚决的步伐工作，只留下（剩余）的时间给家人及朋友。如果是这样，你可能会有愧疚感，对方也会觉得他们好像是多余的。因为，你的孩子、同事、朋友、亲人，及你的另一半，都可以感觉得到你给他们时间的重要。

安排好工作和娱乐的时间，当你视娱乐与逐个目标同等重要时，你会感到自我感觉良好，不会感到与家人和朋友在一起消度时光有负罪感。如果你没有完成你所计划的每一件事情，那么你就再重新安排，或撤消，或重新分配时间，这样将给你带来好情绪。

化阻力为助力

突然停电、电话断线、车子发动不起来。你可以干坐着等待，也可以将这些突发情况化作助力。再一次地，运用智慧渡过难关。

以前我的朋友桃莉的家庭较困难，需要挣更多的钱养家糊口时，她既没车子又没人帮她带小孩，她住在

个连人行道都没有的乡下社区。那时她做了个决定：她决定以步行开始经营小广告。她推着一辆破旧的婴儿车，车子里载着两个小孩，去拜访未来的客户。然而，她并不把这些困难当做阻碍，相反地，这个艰难的情况，成了不断驱策她成功的力量！现在，原来的小生意已经扩大到有 4 间办公室、285 个员工，永远保持有 4000 个广告订单的大公司。

当我在水床店当销售员时，我曾碰到一次挑战。那天，一家人一起来看水床。她和她的丈夫及孩子一起走进店里。不一会儿，她那 3 岁的小孩就把展览室搞得天翻地覆：扯破床单，撞倒展览的东西后又号啕大哭。我那时真的很想请他父母把他绑起来(说得过分一些……嗯……但也不全是玩笑……)，但我知道我若是不和这个“小魔鬼”打打交道，我不仅会被他占尽便宜，我也会丢了这笔生意。

我真希望当时有个录像机可以把整个交易过程录下来。我一边忙着哄小魔鬼，让他爸妈可以在不受干扰的情况下做出正确的决定，一边还要观察这对夫妻。我竖起耳朵倾听、张大眼睛察看，寻找任何正面或负面的讨论内容或肢体动作，这样我才知道要怎么应付。当我听到的讨论及看到的肢体动作都对产品满意时，我才把小朋友还给他爸妈并达成了这场交易。但并不表示事情就这样完了。我跟他们说小魔鬼有多喜欢这套床，所以最后他们也顺便买了一套新床架给小魔鬼。

受过那次教训之后，我马上出门去买了一本图画书

和一盒蜡笔，倘若下次再遇到类似的状况就好办多了；可以拿彩色纸给小孩子玩，上面还印有产品名和店名的“彩色纸”。那样的话，如果他的父母当天没有买下产品，你还可以让小孩子把彩色传单拿回去贴在冰箱上！由此可知，你的决心可以帮助你运用大脑和智慧找到好的方法，进而化阻力为助力。

突破难关

如果别人丢了个难题给你，或者将你一军，你怎么办？

销售员都知道，难题是他们工作的一部分，但事实上，不只销售员，所有的行业都会遇到困难。举些例子来说好了。你的老板或同事，不赞同你的构想；或者你没有得到预期中的升迁；或是你觉得你应该得到提拔却没有；或者是你的某个做法受到质疑。

不管你如何处理这些遭遇的困难，都不要采取自我防卫的姿态。你可以表现得有点惊异，然后以积极正面的态度回应，说你会考虑他们的建议和意见。如果你采取防御或抗拒的态度，你就可能会让对话进行不下去，对方也会因此觉得尴尬而把话题收住。

下一次你再遇到类似的情况，只要想想海豚是如何处理这种具有挑战性的场面就行了。大多时候，这些动物都能控制得住场面，不管是遇到何种困难，它们都能

找到解决的办法。在它们的生活中，用正面交接或回游躲避来智取鲨鱼或其它阻碍，如果你敞开心胸，积极地去面对，你也可以做得到。

据我所知，海豚有一套考验人类的特殊方法。有一次我坐在海豚研究中心的池岸边，一只叫 AJ 的海豚衔了一片落叶过来给我。我拿了过来，然后我们开始玩抛接的游戏。来回三次之后，AJ 张开嘴巴，让叶子掉在它的舌面上。它的嘴巴一直张得大大的，里面有 88 颗像刀子一样锋利的牙齿。我把手伸进去，拿出叶子，游戏继续进行。

一位海豚训练人员看到了这一幕。他事后问我，当我把手伸进 AJ 嘴里时我会不会担心？“不会呀，我应该担心吗？”我不解他为何会这么问。她说：“也许不用，AJ 好像是在试探你。但显然你已经通过考验了。”这位训练人员接着说，在过去，AJ 也用这种方法测验人。而这次，它测验的人是我。

客户总是在考验销售人员，两种考验是相似的，把手放进海豚嘴中的恐惧，有时并不亚于在商场上被客户拒绝的失败或挫折。所以我们要带着决心，突破眼前的难关，勇敢地向未来奔去。

扭转情势

最近我正在训练一位销售员。我跟着他一起做了一

次实地的家庭销售访问。受访人在门口，直截了当地说，他的邻居买了我们的产品，觉得并不好用。在当时，这个销售员面临了两个选择。他可以追问他邻居的姓名跟电话号码，以表示他对客户满意度的关切，并保证他会做补救与后续的服务。或者，他也可以与受访者争辩，硬是把过错推到这位邻居头上。

不幸的是，这个销售员选择了第二条路。首先，他问这位受访人他的邻居买的是不是与他们竞争的厂商所出的类似产品。这是一个严重的错误！因为受访者也许还不知道这些厂商彼此之间的竞争。而他为什么要把这个信息披露出来呢？且批评竞争对手的产品也不是个好主意——有不正当竞争之嫌。就像一句谚语所说的，“当你用一只手指头指着别人的时候，你是用四只指头指着自己。”

庆幸的是，刚好那时受访者临时有点事离开了一下。我赶紧抓住机会告诉他：“永远都不要与客户争辩……不管自己有没有理！”

最后，当受访者回来时，我们奇迹般地把情况扭转过来。但是，一般来说，这种错误通常都会把生意搞砸。

虽然沮丧及受挫的情绪大多都是自然反应，而且我们通常很容易被这种情绪打倒。但决心会让你去发现客户的真正需要。所以做出互动沟通者的决心会帮助你脑筋思考、身体力行。

当人们遇到挫折和阻碍时会很容易感到焦躁或采取

防御的姿态。但是请注意，如果你把拒绝当成是一种人身攻击，客户很容易就会感到你的自卫心态，那时就算他有浓厚的兴趣，也会马上消失得无影无踪。这时你的任务就无法完成了。

把困难视做是对你决心的考验。我敢保证，结果会如愿以偿。将阻碍看成是机会而非攻击的优势是：

●销售人员将分享接近高比率和超过平均销售额的欢乐。

●经理将改进对雇员上级和客户的态度，使相互之间的关系变得更为和睦融洽。

●从事顾客服务的人员将与陷入困境的顾客建立起强有力的联系。

我知道对阻碍你的困难保持开放的心胸是一件很难的事。尤其是当你对自己的产品或服务深具信心，觉得别人的批评有失公道时。但是，我还是很希望你能参考下面的建议：

●不要采取防卫的姿态。当你遇到别人对你故意刁难时，你可以用有点惊讶或好奇的表情来回应。

●你可以说“这个问题问得很好，”然后告诉他：“我了解你的感受，以前其他人刚开始也是这样觉得，但是他们后来购买这个产品（或是你推销的其它产品）之

后，发现……（说一些他们会非常开心的优点）”。

● “回想策略”也非常有效。我会运用客户所说过的话来印证我想说服他们的事情。因为他们不会同自己的话争辩，但是会同你的话争辩——因为你是推销员。

举例来说，假设你在销售珠宝，在精彩的产品介绍之后，客户开口了，“这是很美！但是太贵了。”这时你可以恭敬有礼地运用回想策略，“先生您好，您刚刚说过您蛮重视东西的质感，这个达到您所说的质感了吗？”

所以扭转情势需要练习、修养以及毅力。但我可以保证，不管怎样，结果绝对值得！

说服别人，可以用自己的论点，但若要人们信服，就得要引用他们自己的话。

——法国伦理学家约瑟夫·乔柏特

再接再厉

在你的竞争对手中，拥有坚定决心的人通常不会太多。但是在销售业，缺乏决心是绝对无法成功的。因此拥有高人一等的决心，就比别人占优势。比如说，当一个客户两手空空地离去时，请不要放弃，再接再厉。

最近我正在进行一个再接再厉的训练课程。第一节训练课程才结束不到40分钟，一位来听课的销售员就达到了当日2万美元的销售业绩。而她说这都是“再接再厉”的功劳！

商品介绍的目标就是让客户买下商品。但，若是哪一天所有的客户都不买呢？忽视这些客户将会是一个很严重的错误！

许多——应该说有太多的销售人员只会坐着傻等下一位顾客。但这是不对的。如果你充满决心、毅力，你会很自然地想办法再去劝说刚走出门的那一位顾客：看看有没有新的方式去找出那位顾客所想要的，打电话联络他，寄明信片、感谢函、电子邮件、传真，不管什么方式都行！再接再厉。凭着这个方式，你就有机会让这位客户印象深刻，并可以跟他建立起良好的互动关系。然后你将会有更多的客人。所以别放弃，要更再接再厉。

一个针对直销所做的研究报告指出，当天没达成交易的顾客最有可能买下产品的时间，是在见面之后的24小时到48小时之内。不同的公司或产品的时间会稍有不同（一般来说，平均值是72小时）。想象一下，你有将近72小时的机会。

建立客户资料

为了能够再接再厉，你需要知道客户的姓名、完整的住址及电话号码，还有取得这些资料的系统。我发现资料卡非常有用，它可用在客户空手而归或买卖结束的时候。这是再接再厉的方法，以后可用来介绍顾客或通知顾客一些讯息。

最好的方式是用双联而非复写，易整理归档的卡片。在上面预先印好问题，问题最好不要超过 5 个。我建议标题用“某种销售调查”或“某某广告调查”。下面附有这类调查卡的范本。

销售调查卡
请问你是从何处得知 ABC 公司的？ □电视　□印刷品　□广播　□其它 您对何种产品较感兴趣？
请问您知道我们有免费到府维修的服务吗？ □是　□否 请问您对敝公司有何建议？
姓名：
住址：
电话号码：
谢谢您的惠顾！

这个调查表会提供许多珍贵的资讯，包括客户的名字、住址和电话号码，以便你进一步做好客户服务。但是最理想的是，销售员在销售过程中就知道客户的这些资料。

如何运用卡片会影响到客户的反应。如果销售员只是很简单地要客户把卡片填一填，而不做任何解释，大概有一半的客人不会填完这张卡。销售员应该把笔准备好，请客户填写，并说明填卡只需花几分钟的时间，且是为了要了解公司的服务是否周到，所以希望客户们能帮忙填写。

许多客户对产品的第一印象是广告费都很贵，所以如果你使用广告卡来调查公司的服务品质，他们会觉得这家公司很有制度。同时，询问客人的意见会让顾客觉得受到重视。所以，照着这个方法来做，几乎所有的顾客都会答应填写卡片。

陪着他们填卡也是确保他们把卡填完的方法之一。等他们填完之后，先谢谢他们，再把话题带回到他们感兴趣的产品。刚说过他还要考虑一下的，客人如果当场决定要买了，你也不需要惊讶。因为有一部分原因是你请他们留了姓名、电话及住址。他们可能会觉得，“要是他打电话给我怎么办?”大多数的人都会觉得到时再告诉你们已经在别处买了会很不好意思，且真的有需要再加上你的服务态度好，于是就决定当场购买。

如果客户还是没买，我建议你在 24 小时内联络他。

在这扇机会之窗里，你可以打电话给这位客户或寄一封手写的短笺给他。而打电话则是最有效率的方式。

下面是一个未经训练的人员在电话中所做的对话：

"强森先生，您好。我是 ABC 珠宝店的马克。您昨天说需要一些时间考虑是否要购买您看的那一只手表，请问您现在考虑好了吗？"

错，错，错！较好的策略是先介绍一下自己的公司，提醒客户他们前一天对该产品或服务感到最满意的部分——然后再补充一些你在第一次见面时可能遗漏了的东西。像这样：

"强森先生，您好。我是 ABC 珠宝店的马克。记得您昨天看过的那只表吗？那只表带上缀有 14 克拉钻石的表？嗯，我只是想确定一下您知不知道这只表有 5 年免费的服务保证，而且您可以选择黄铜色，或是稍带雾面的表面。您喜欢哪一种表面呢？"

（记住，要假设顾客已经决定要买了，你现在只是在问他在选哪一种颜色而已。）

经理们，跟你的销售员们演练一下这个情境。记得提醒他们，凡事都有第一次，刚开始可能会不习惯，但是他们所投入的时间和精力却绝对是值得的。

如果你这一次通电话还是无法达成交易，那么应该再打几次呢？打到你拿到这笔生意为止。当一切办法都行不通时，我相信决心会克服一切。

明信片或短笺是第二个考虑。明信片或短笺上的句子必须诚恳、简单明了。然而，这个方法毕竟没有打电话来得有效，因为这只是单向沟通，激不起太多回应。

不管你用的是哪一种方法，你跟顾客间的关系都会变得更密切，让客户知道你很在乎他这一笔生意，或许不得已时可以透露一下同业之间的竞争。也因为你花在宣传上的时间与精力，你的工作将会更轻松、更成功。

打造最佳形象

我们对海豚着迷的众多原因之一是，因为它们活泼亮丽的外表。海豚跟大多数的哺乳动物不一样——他们没有皮毛。它们的形象是友善、光滑的，神采奕奕、生气十足的，这些再加上它们的积极乐观的态度——由内到外都深深吸引着我们。

一个改善态度的绝佳妙法是先从外做起。你应该听过这种说法："若还做不到，就先假装你做得到。"这句话是说，如果你假装你是热心的人好了，久而久之你就是真的热心了。建立形象也是同样的道理。如果你的穿着看起来像是事业成功的样子，言谈举止之间又透露出

决心、直觉、理想及热情，那么很快地你就会成为这样的人。

在这个单元，我将会介绍提升个人及企业形象的方法。

我让客户觉得我有良好工作伦理和职业道德的方法之一是，我绝不在接待区内坐下。在等待客户到来时，我会先巡视一遍店里的东西，看看有什么资讯是可以添加在我规划原本就已达到水准的产品介绍。但是我不坐下的主要原因是，保持站着的姿势，当客户来时我们才能够目光对着目光。但是当我坐着时，他们是俯看我的，如此一来，就不容易去建立一个平等互动的关系了。

我也不携带皮包。因为我认为，皮包是女性形象的象征。我不希望我的客户透过性别的观点来看我。我希望他们对我的看法是能力过人，能充分满足他们对商品或服务的需求，并且具有良好职业道德的一个“销售员”。当然了，如果说女性工作者不能在她的公事包内放有她所需的东西——钱包、化妆品，等等的话，那就太不合情理了。

有的人可能会觉得以上的说法过于肤浅，但塑造一个良好形象的重要性却是不容忽视的。看看各个领域中拥有很高成就的人们，他们的形象都非常特殊——显示出他们的能力过人，一枝独秀。提升形象对你的经济地位，也有直接的正面影响。你不需为了塑造光明的形象，就把自己打扮得像电影明星一样。你所需要做的只是在

你能力范围之内尽力做好。但这可是要下功夫的。

●普通、可以接受，甚至邋遢随便的形象是非常容易做到的。这也较不冒险、不花钱。

●没有经过精心思考或设计的东西，非常容易做出来。因为这不用花精力，也比较省钱。

●随便套上没烫过的套装、没擦过的鞋、没梳理过的头发，是多么的轻松又省时。

但认真负责的专业人员都知道，多花一些心神及准备的功夫是值得的，即使效果很难一下子就看得出来。

如果你在企业界工作，如果你是个平凡的普通人，又不特别注重外观上的要求，那么相信你过完一整天，还是不能打入人群。若你对周围的人一点吸引力都没有，那么是难去与任何人产生连结的。

注意自己的外观及整洁。不管你是男是女，你的头发及皮肤都必须看起来整洁、干净、清爽。你的脸必须要让人看了觉得舒服。对女性来说，你的妆必须要细致(要跟得上潮流，不过时)、亮眼（而不是涂一堆粉在脸上)，而且吸引人。

我建议你在车上准备一个装备齐全的旅行箱，并在公事包内准备牙线或薄荷片。每两个小时就打理一次。这是永远保持亮丽、有朝气的形象要诀。

抛弃抽烟、嚼口香糖等坏习惯

最近，我帮一家公司招考一位销售员。我们采用接受电话报名及寄履历表的方式，然后确定面谈的时间。我们特别期待跟一位已在电话中谈过话的男士见面。他很大方，资历也很深。当我和委托人在准备面谈时，我们注意到有一位男子坐在他的车内，点了一根烟。当我们知道这个人就是我们期待要见面的应征者时，这家公司的负责人马上起身拒绝跟这位应征者会面。这个老板所持的理由是，如果他以这种方式来准备公司的面谈，将来他与客户见面时也会这么做。而我十分同意他的这种说法。

另外还有一个例子，发生在我主持的一堂新进销售员的研习课程。那一次我刻意等到第一个中场休息后才说出我对抽烟的看法。我建议他们不论是在与客户会面的前后或是销售进行的当中都不要抽烟。他们对我的看法感到非常惊讶，也都很关心为什么。他们能够理解在销售的过程中不要抽烟的原因，但是他们不知道为什么之前或之后也不能抽烟。

我解释，在见面之前不要抽烟是因为，客户会闻到你口中的烟味而产生反感。至于见面之后，如果当你一进入车内就马上点起一根烟，你的样子看起来会是疲倦、

落魄、一点都不专业。而这并不是你想要塑造的形象。此外，如果你是要去拜访下一个客户的途中抽烟，下一个客户也会闻到你口中的烟味。最后再强调，很多瘾君子把烟捻熄时都没考虑到不抽烟的人。我问刚才抽烟的人他们是在哪里把烟捻熄的，我一问他们就明白了，他们不好意思地承认：在公司办公室的水泥地上。

如果你还没戒烟，现在戒！不仅是为了你的健康（虽然这个理由本身就够充分了），也因为抽烟会阻碍你跟其他不抽烟的人建立关系！就算你不在其他人面前抽烟，但是大家都知道你是个瘾君子，大老远就闻得到你身上的烟味，且所传达出来的讯息是：你是个容易紧张的人，需要借助对健康有害又不明智的习惯来稳定情绪。

嚼口香糖也有类似的负面影响。请相信我，我也很喜欢嚼口香糖。但是，我不愿为了嚼口香糖而拿我的事业来做赌注，所以我不嚼口香糖！且人们会被你不断运动的下腭，及所发出的声音分散注意力或甚至感到不悦。因为他们没办法去好好听清楚你所要传达的讯息。

塑造干练形象的穿着

你的衣着应该传达出明快、整齐及专业的形象。“专业”有许多不同的解释，且因你所在的企业而异。观察一下你所上班的企业里，职员都穿什么，并设法让自己

超越他们。

如果你销售的是卖给农夫的稻草及饲料，“专业”的定义就与销售软件给美国航天总署不太相同，但是主要的原则其实也是大同小异。

以前与建筑器材公司洽谈时，我建议他们把销售员的衣着改成更正式的服装。但他们并不喜欢这个添购新装的构想。他们抱怨说穿着长袖、绑手绑脚的衣服不管是对于走路或是在工地中攀爬都不方便，但我说我这么做自有道理，因为这么做会增加销售量。我告诉他们，顾客对他们穿着衬衫、领带、搭配过的皮带、擦得发亮的鞋子及笔挺裤子的样子有多么影响的印象。一个月之后，我再也听不到一句抱怨，我忍不住问他们，是否觉得这个设计过的形象对他们有所帮助。他们全都点头同意了，而且他们的销售量也提升了。

如果你销售的对象是跟着潮流走的企业，像是头发的相关产品，或是流行企业，那你的装扮就可以稍微花俏一点，但基本上还是要偏向保守。当有人跟你洽谈时，一定是为了“生意”，而商场上的这一面是绝对不“跟着潮流走”的。

不管标准如何，都要做到干净利落。下次在听演讲时，仔细观察一下演讲者。他们干净利落、值得信赖的形象，是他们能够长久在竞争激烈的企业界中称霸的原因之一。

男性：在一丝不苟的商界中，雪白的衬衫已经被公

认可以建立信誉及赢得信任感的，而领带通常是必要的装备。除此之外，红色或深蓝色的领带，对于干练的形象也有加分的作用。西装必须要剪裁得体、入时但又不过于花俏。暗色系的西装容易让人产生信赖感。皮带和皮鞋要互相搭配。

女性：即使当季流行的裙子长度很短，穿着上还是要稍微保守一点。在一丝不苟的商界或专业的环境中，合身的衬衫比毛衣更能塑造专业的形象。虽然我本人也很喜欢穿毛衣，但我留在下班时候穿。

我在公司里实行了一些规定。就像我刚刚提到的，我不带皮包（我提公事包）。此外，我也不穿传统的女性套装。男士的西装不像女性套装有多变的设计，它们一定会有翻领。因此，我比较喜欢穿有翻领的套装。我不是要故意显得男性化，只不过不想过度突显女性特质。

不论你选择哪一种衣着，你一定要特别留意衣服的保养及外观。要确定每一件衣服都没有污点，都浆过或烫过，还有鞋子都要擦得雪亮。我在超市买了 2 美元的擦鞋工具，利用片刻时间擦鞋，这个“投资”是值得的。

形象到底有多重要？假设你推销的是影印机，一台影印机的平均价格是 4000 美元，形象会影响你是否谈得成这笔 4000 美元的生意！如果你的产品品质与你个人形象之间有任何不相称的地方，客户就会开始怀疑。如果你的衣服皱巴巴的，客户可能觉得既然你连自己的事情都照顾不好，那你可能也不会去关心你销售的产品或对

象。所以，也就不会、也不敢把生意交给你了。

我认识到在商业社会中“梳理日”将成为公众的选择。“梳理日”起源于80年代，为了改善白领工人因停发工资、解雇而产生的困境和伦理困惑，并实行了一个时期的免费乘车，政府还设法增加工作途径和就业机会以缓解这一矛盾，当时注重“梳理”的人常常被认为是轻松职业人士所应当具备的品质——注重与职业工作相适应的外表和容貌。

许多公司试图引入这个概念，但是，不幸的是，他们没有为他们的雇员勾画出一个清晰的形象，职员们“轻松”的形象往往变成刚刚从床上爬起来匆匆赶来上班的样子。

总之，我感到“梳理日”的缺憾多于它所带来的好处，让我从个人或少数人的角度说，我将不参加“梳理日”的活动，它对于你建立成功的职业形象是不利的、岌岌可危的。

作为一个商业人士、业主或一个经理，我认为“梳理日”的意义是很有限的，例如，在巴福罗，威格曼，一个前卫的杂货店零售商，他的穿着总是要和巴福罗社区和巴福罗足球运动相符合。一般地说，你会发现他们的雇员穿白衬衫、系黑领带、穿黑短裤、穿整洁的罩衫和印有图案的名牌标签。偶尔他们也穿印有公司口号“威格曼，天天更美好”的便装。

作为一个雇员，用必要的时间为“梳理日”选择自

己所期望的穿戴，那是他自己的事，你没有必要去训练你的员工，用什么样的设计和款式才能激发他们的热情和动机。

请记住，顾客们也许可以从别的地方以较少的钱买到相同或类似的产品。那么，为什么他们要向你买呢？一个吸引人的、风度典雅的、拥有成功的外表、认真诚恳的态度，会让客户对你产生信任，也会对你的产品或服务有信心。而这份信心，就是你胜出竞争对手的地方。

穿衣指南

不要用流行杂志作为你在商场上的穿衣指南。在杂志中出现的大部分流行服饰，在一般商场环境中是看不到的。

而你的参考方法是，当你在阅读商业杂志或是自己公司的出版品时，睁大眼睛仔细观察。当你见到喜爱的图片时，把它们剪贴下来，在打算购买一件合适的外衣前，再浏览一遍。想想你所要塑造的形象及你希望拥有的心情。哪一张图片会给你那样的心情？那就是你要效法的形象。

选择衣着时，问问自己下面这些问题：

●如果我是老板，我会怎么穿？

●我满意我现在看起来的样子吗？

●如果钱不是问题，我会做些什么来改造我的形象？

回答完了这些问题，你就会清楚如何让自己拥有专业形象的感觉了。那么很可能，你内心的感觉就会透过你的外表而展现出来。

我曾对很多销售员说过同样的话，他们的反应都是："我没钱啦！"我的回答则是："那么当你有机会改造形象时，你也会让它溜掉。"必要时，用求的、用借的也再所不惜。今天就去做，去买一些有质感的衣服，不要等到明天。当你买的时候，重质不重量，宁可买少一点，也不要买一大堆品质低劣的衣服。

工作态度

现在返回去看看，内在精神如何影响外在的态度。美丽可能是很表面的东西，但粗鲁的行为就一定是灵魂的清晰反映了。一个看起来平凡无奇的人可能是最受欢迎的人，原因很简单，因为他待人和善又态度亲切。下列是最能提升你形象的三句话：

●常说"请"。

●"谢谢"。

● “对不起”。

随时随地带着笑容。

常说这三句话和面带笑容会使你跟周围的人处得更好，也会让你跟你所属的公司在竞争中占尽上风。在本书的“热情动力”一章中，我将提及作家理梯塔·波尔杰的名著《实施的方式》，来讨论如何用其它有效的方式帮助你与顾客建立互动关系。

良好的态度是跟情感有关的。态度真诚，不是只把态度作出来，而是要发自内心，并让人感受得到，而不仅仅是表面的展示。

——美国作家及礼仪形象专家艾美·范德贝

形象：商业环境和你经商的武器

除了衣着及态度之外，还要从各方面来考量公司的形象。所有与公司有关的事物都能看出这个公司是否有决心与毅力。

研究报告显示，组织严谨及令人身心舒畅的工作环境，可以增加员工的生产力。这份报告也同时指出，顾

客在干净宜人的地方会觉得较安静舒适。换句话说，马虎的管理或肮脏环境是在浪费公司和你的金钱（海豚似乎也喜欢干净的环境。和它们在一起时，它们总会叼给我一些塑胶碎片，好像是在跟我说："你可不可以把这些垃圾清干净呢?")。

环境的清洁工作应该在下班后进行，原因有二：第一，负责的人员会尽快将清洁工作做完；第二，第二天员工踏进的将会是个清爽宜人、井井有条的工作环境。当然也有一些工作不是非得下班后才能进行，像是捡起停车场的纸屑，或是打扫公司前的走道等等。

但是，有些员工在下班前 30 分钟，就会自作主张地清洁，用吸尘器吸地，但是当时往往店里还有一些客人。这样做是不好的。因为这会让在这段时间内踏进店里的客人觉得，受到催促及不受欢迎，好像自己是误闯进来的一样。所以要与员工沟通，所有的清洁工作都要等到客户离开之后才能进行。例如，用下班后 15 分钟打扫，因为顾客会比较满意这样的服务，而我们多付出一点也是值得的。

接待室和停车场

当你走进你的办公场所时，好好打量一下顾客看到的是什么？在家里住久了，往往都会对一些灰尘视而不

见。墙上的小裂痕、角落的油渍——我们可能因为对这些已经习以为常，或视而不见。但是第一次踏进店里的客人，眼光却是锐利的。

顾客们往往从服务人员的态度和停车场的管理，来判断你公司的服务品质。所以，为了要确定顾客的第一印象，能够确实反映出公司的专业与追求完美的决心。你可以设计一套生活常规维护公司形象。

工欲善其事，必先利其器

就像衣着及外表的修饰，对我们的形象有所帮助一样，我们所使用的工具也十分重要。

注意一下公司专用的信纸及商业往来的卡片和其它文具用品，如公司宣传品、传播媒体或其它印刷文案。考虑一下其它在生意往来上会运用到的“工具”，如公事包或笔。所有的东西都必须传达专业、干练的讯息。

当顾客或同业看到外表粗糙的东西时，它们会不知不觉地产生负面印象。这些不好的印象可能来自于：粗略文案工作或是没按部就班地做事。所以你所携带的任何东西，都必须要看起来整齐干净。

对了，你车子的内部及外观看起来如何？够干净、整洁吗？我的老板认为车子是面试时的一个重要话题。他通常会问应征者是否有方便的交通工具，当应征者回

答是的时候，老板会问他们开的是哪一种车。应征者说了之后，老板会问一些类似“那款车很好啊！你选的是什么颜色？……”的问题。然后，他会借故要离开一下打电话。但其实他是要去看应征者的车子，他并不管车子的新旧，他在意的是车子干不干净。他相信从一个人如何照顾他自己的车子，可以看出他处理文件的能力及对顾客的服务态度。

制服

当老板们想要塑造一个积极活泼、并属同业里的顶尖形象时，“制服”是塑造这种形象的一个好方法。制服会让人看起来更能信赖，而且也可以和其他公司的员工做个区分。

就经销商来说，因为常常需要往仓库里跑，还要随身带着商品，所以绣有公司标志、品质好一点的休闲衫效果最好。

一家位于纽约西部、生意蒸蒸日上的家电修理公司，曾经做过一次顾客调查，结果显示出顾客最需要的其实只是“帮助”。顾客们希望在他们需要帮助时，能找到一个能帮助他们的人。而这家公司所提供的帮助，就颇受顾客们的爱戴。

许多客户都以为这家公司的员工增加了，但其实不

然。员工的数目还是一样的；只是因为鲜黄色的制服很好辨认。而另一个好处是，穿着制服的员工会好好地表现其专业与服务，因为员工身着制服到家里或公司修理电器，乃代表着公司的形象与服务，所以良好的服务态度，是他们的必备条件。

他们也要求员工别上姓名牌，这也是增加信赖度的一个良方，也会让顾客觉得他们是在跟一个彼此认识的人沟通而不是一个无名无姓的员工。姓名牌的形式尽量采用刻的，而不要用印上去的，因为那会让人觉得这只是暂时的。

一致性的制服是一项投资，也是一个在今天激烈的市场竞争中出奇制胜的方法。

公司形象评价表

形象是个非常主观的问题。下列是已被证明的有效方法。不妨请您先试试看：

由外塑造形象

- 衣服应该要舒适合身。
- 夹克要扣上纽扣。
- 穿着应该与季节合宜。

●双手应该洁净，指甲要修剪整齐。

●鞋子的颜色应该与外衣一样或较深。

●所有的衣服都应该整洁，并且烫过。

●看起来的品味——而不是追求时髦。

●鞋子要上油擦亮（鞋底、鞋跟也应该常常修复）。

●每两个小时利用空档，把自己梳理一下。

●当人们看着你时，你不应被你的衣服抢了光彩。

●你应该随时把自己打理好（包括头发、牙齿及指甲）。

●把成功的形象带入你所用的器具及你的工作环境中。

●不要戴太过夸张的首饰（一个或两个戒指、一条项链，如果有戴项链的习惯的话，黄金与银相比，黄金较属成功的象征）。

●当你一个人时，可能会因较舒服的理由而把外衣脱掉，但若这时需要接见重要人士或客户，把外衣穿上会比较有礼貌，也表示出对对方的尊重。

女性

●不要携带皮包。

●妆不要化的太浓。

●衣着要合身、专业。

●确认衣服的长度是否合适。

●以尼龙衫搭配短裙或长裙。

●绝对不要穿过于透明的上衣。

●不擦香水，若是要擦只能擦得很淡。

●在专业场合中，毛衣并不是适当的打扮。

●选择有合适衣领的服装，要是领子硬挺的更好。

●不要穿戴会抢走你光彩的首饰——比如说会发出叮当声的项链和手镯，会摇晃的耳坠子，或是会妨碍握手的戒指。

男性

●在正式场合里一定要打领带。

●选择暗色、剪裁合宜的西装。

●选择白色、灰色、或浅蓝的衬衫。

●胡子一定要刮干净。修剪整齐的短发可以接受，但是落腮发则尽量避免。

●在生意场合中要穿搭配衣着的袜子。

●绝对不要穿短袜——请穿到膝盖或到小腿长度的袜子。这样当你坐着时，你的顾客或委托人才不会看到一截光溜溜的腿。

其它要注意的细节

●在接待区内不要坐下。

●举止态度间有专业水准的表露。

●脸上没有微笑，搭配再好的衣服也是枉然。

●运用良好的专业礼仪——永远记得说请、谢谢、对不起。

●一定要随身携带名片——送出名片时，也一定要记得索取对方的名片。

●确定所有的“工具”——如资料夹、业务用名片、笔，等等，看起来都是明快利落。

海豚吸引人的原因之一，是它十足的自信。虽然它们看起来很顽皮，但它们总是对自己充满信心。那些非常成功的专业人士也都对自己的能力充满信心，这使他们看起来更有魅力、吸引人。这份充满决心毅力的自信是由内往外散发出来的。

有自信的销售员，成绩通常会比较好，原因之一，是他们相信自己会有比较好的成绩，

其次是，他们自信的态度会让客户无法拒绝，觉得较有保障。成功的主管或领导人，也同样具备充满决心、毅力的自信心。自信心是培养战胜一切的意念的根本。

“自信心比机智更有助于双方的交流。”

——法国作家和伦理学家法兰克斯

决心就是“能做！做得到！”的态度

恐惧、饥饿、受创、爱、希望，等等，可以激发出许多决心。当你真正希望或需要时，内心里的某种东西就会跳出来。且不管遇到什么困难，只要告诉自己：“是的，我做得到！”就一定能成功。像有一位80岁的老妇人，为了要救被压在汽车下的孙子，竟能一鼓作气地把压在孙子身上的汽车抬起，这不就印证了，当你有强大的毅力与决心时，你就一定能达成梦想。

“无穷的力量来自于偷偷告诉自己：我就是天生要掌握大局的人。”

——美国企业家及慈善家卡内基

我本身也有过类似的经验，有一天当我和我儿子在家中的池畔玩水时，突然间我听到一声凄厉的尖叫。那是我大儿子的尖叫声。他被一群黄蜂缠上了！因为他不小心踩到蜂群的巢，而他正疯狂地想把它们拍掉。我一个箭步跳上前，一把抱起他往山丘上的房子跑去。几个小时后，当我确定儿子平安无事之后（其实他几分钟后就没事了，但是我足足担心了好几个小时——真的把我

这个当妈妈的吓死了），我才回过神来发现我竟抱着重达约23公斤的儿子，一路跑上这么陡的山坡。平时，我连走都有要停下来休息好几次呢！

如果你的决心够强，你的身体或意志就会帮助你把事情做完。我和那个80岁的老妇一样，完成了平常不可能办到的事。因为我们都意识到一定要采取行动，并且告诉自己，“是的，我办得到。”所以，我们都办到了。

就像那土瓦不愿接受当天海豚疗法的失败一样——它运用决心、另找出路，最后终于把事情完成了。另找出路——是当你遇到困难时所应保持的态度。

决心是说出“是的，我办得到！”事情不完成绝不停下来！并坚决相信这句话的意念。当一切都行不通时，决心就能克服一切。请试着去激起你内心里的决心。

“你的信念是决定你成功或失败的主宰。”

——亨利·福特

相信你自己

当我15岁时，老爸和我谈到了我的将来。那时有个女人在竞选镇上的镇长。老爸就很高兴她出来参选，但

他有点失望，因为他一直觉得我会是第一个女镇长。“没关系”，他说，“如果你想要，你一定可以当上第一个女总统的。”在那时我还不知道我和老爸可以相处的时间只剩下短短的几个月。而我现在知道有好几百万的人都没有我幸运，因为他们的老爸都不相信他们的女儿能成为总统，而惟有我的老爸相信。

听到别人告诉你“我相信你”这固然很好，但是你应该相信自己真的很好，你必须要有自信，肯定自己。我大部分的成功都是因为，我决心要证明给那些不相信我的人看：我有能力办到！他们的观点是错误的！“我能做”的态度来自内心，突破万难的决心更是要发自内心。

“我办到了，这不是因为我相信我办得到，而是因为我知道我办得到——这两者是不一样的。”

——北美和南美一系列百万资产企业的创业者和总经理爱德森·布诺博士

见贤思齐

不管你是销售员、维修服务人员、主管或是大企业的老板，展现积极正面的态度与你的表现及收入都有密切的关系。积极正面的态度是具有感染性的，而要带动

别人，首先就得先加强自己的态度。

恶劣的态度也一样具有传染性。所以当你遇到态度恶劣的人时，要小心自己的表现受到影响。你不会眼睁睁地看着别人的手伸进你的腰包，从里面拿出大把钞票吧？当然不会！

但这就和一些喜欢抱怨的同业一样，他们会说："我们把价钱抬得太高了"，"每年到这个时候都没有人会买这个的"，"景气不好"，或"主管（老板）就是不能了解"。若遇到这些人的时候，你最好敬而远之。当他们又开始抱怨时，你可以改变话题，另外找别人谈话或借故打电话给客户。总之，别同他们一样，或是让他们影响了你。

态度代表一切。

——作家及知名演说者席格·席格拉

同具有敬业精神、工作态度良好的人交往，你就会不知不觉地培养起自己做事不畏艰难的态度。尽量和态度积极的人一起工作，不管他们是否为公司的员工或者只是销售网的人员，相信这最终都会对强化你执着的工作态度有所帮助，甚至会让你更成功。

我记得有一次，史提夫解决了非常大的困难而赢得了顾客的信任，而当时我真的是非常感动。因为公司有

一部分的重点业务是说明书籍和讲义，所以我也有幸能有与史提夫共事的经验（史提夫是纽约的水牛城分公司的总经理）。

那次的事情是这样的。在水牛城的一次研讨会中，当时已经是下午 2 点 40 分，我才突然发现客户临时多邀请了 20 个人出席那天的研讨会！虽然我本来就有准备多一点的说明书，但还是不够让每个人都有一本。我试着联络印刷厂。还好非常幸运，是史提夫本人接的电话。

“史提夫，你的公司有运送服务吗?”我气急败坏地问。

“有的，罗拉，”他回答，“要我帮什么忙吗?”

“我有点小问题，”我先警告他。“我需要多印 10 本说明书，请装订包装好，并在下午 4 点以前送到研讨会。”那时离 4 点已经不到 2 个小时了。

“史提夫，能否准时送到，对我而言非常重要，因为这是生意的最开始。”不到 15 分钟，业务员就来取走我的原稿。3 点 45 分时，我被叫到接待区，说是客户找我有事。你猜是谁在等我？递送人员吗？不，是史提夫！他本人亲自送来了！

其实，他原本可以告诉我，“什么，你脑袋坏了吗？这么赶，怎么可能?”我确定他一定这么想过。而他也可以简单地说，我“真希望”能帮得上忙。然后就翘着二郎腿，让业务员来负责，也不用管时间来不来得及。但是，他并没有这么做，而是亲自处理了这件事。史提夫

不仅是由里到外浑身带着充满决心的毅力与自信，而他这份冲劲也感染了整个公司。难怪顾客对他们的服务品质赞不绝口。

想念与行动

责任感是成功的必备要素之一，因为压力是伴随着责任感而来的，而有效的处理压力就成了达到成功的必备条件之一。无数的研究报告指出，健康的身体，能提高积极正面及迎接挑战的态度，同时也能增加工作效力。

运动。通过规律的运动，我不仅舒解了我的压力，而且更能清楚迅速的思考，也更有决断力。除此之外，自己觉得感觉更好，外表也更好看了——身材标准，身体状况变好，也更有自信了。

我选择慢跑作为我每日养生的有氧运动，而且从不间断。我之所以选择慢跑而不上健身房或散步的原因，是因为慢跑非常方便，也不需要花太多时间。事实证明，有氧运动的好处，可以减少心血管疾病这个今天美国排名第一的死亡原因。

说到运动，我最常听到的抱怨是没有时间。但是，如果你想早日出人头地，你就不能没有时间运动！一个礼拜5天，每天腾出40分钟时间，绝对会有同等的回报——不管是身体、心理或金钱方面。

营养。每天长时间在步调快速的情况下工作，这对精神、身体来说是一种压榨。不管你是整天在外头东奔西跑或是从早到晚都坐在办公室，速食已成为一种趋势。试试看汉堡里不要加起司或美乃兹，这样你可以少吃进15克的脂肪。而我也是维他命的忠实拥护者，因为维他命具有无穷的功效——可预防伤风感冒、让气色较好、还可减轻压力。

当我在与医生讨论时，我的指定医生也同样笃信维他命在身体健康中所扮演的重要角色。在服用维他命之前，最好先找一位拥有丰富知识并乐意回答你问题的医生，与你一起讨论用药方面的问题。除了维他命之外，你还要强迫自己每天多吃足够的新鲜蔬菜、水果。

睡眠。也是极重要的一环。我能了解睡眠时间总是被工作剥夺的难处，也知道隔天还要准时上班是多么的痛若。我也曾听过、读过一些减少睡眠的计划书。我也都一一亲身尝试过，但试验的结果是一个反应迟缓、脾气古怪又极端暴躁的罗拉。所以，我每天晚上还是都一定要睡足8小时。大多数时候都能做到，如果没有做到，我就会想办法补上。

不要等待，要主动创造

我是在我第一次做实际销售时开始跟赖瑞熟起来的。

那时我推销是一些零货。赖瑞当时已经快 70 岁了，他的心地很好，工作勤奋——是个慈祥又可亲的老爷爷。他特别擅长与顾客交流，大家总是围着他，他是欢乐的泉源。不管什么时候，他都是个人人信赖，喜欢与他做生意的好伙伴。

赖瑞始终都保持在销售员排行榜的前三名。他与顾客、朋友相处的能力从来没退步过，更不用说他的销售率总是居高不下了。

但当他被诊断出患有癌症时，他仍积极勇敢地与病魔奋战。虽然过程非常痛苦，但他的决心、直觉、理想及热情，让他成为我所认识的人当中最可爱，也最成功的一位。

我不知道他怎样能够随时随地都精力充沛，像只活蹦乱跳的松鼠，但事实的确就是这样。他就像是个散发出快活自信的辐射炉。他并不是干坐着等待精彩的日子从天上掉下来——他是以他成功出色的表现，来创造充实的每一天。

你不能期望所有的情况都转变得很好，让你有想做事的冲劲；但是，当你浑身充满冲劲时，就会事事顺利。

“我们无法控制风，但是我们可以控制帆。”

——佚名

拒绝与韧性

有冲劲的人不怕困难，他们并不会因为被别人拒绝就感到气馁。相反的，他们的韧性十足，会再另外去尝试新的方法把事情做完。你应该知道，最好的棒球手也有挥棒落空的时候。事实上，拥有最高打击率的棒球手失误累计也最多，因为他们只是比别人更勇于尝试，练习的比别人更勤罢了，所以没有人是次次成功的。

就算你把海豚式动力营销发挥得有声有色，但你终究是不完美的，因为你还是有可能会被客户拒绝，然而，这是成功的必经之路。而那些躺在路边以毯子掩面高枕的人就没法感受到这些——他们既不知成功的滋味，也无法体验失败的痛若。

千万不要把对方的拒绝看做是他们对你的否定。当顾客说不，或是当你遇上难缠的客户时，他们通常拒绝的是你所提供的商品或服务，而不是你。所以要有韧性，再试一次。尝试总比停留在原地好，用你不畏艰难的决心，再想想别的方法。

“生命力代表的不是能够坚持下去的能力，而是敢再重新开始的勇气。”

——美国作家史考特·费兹杰罗

学习

在1870年，有一位主教到他所负责的教会学校做了一次一年一度的到校巡视。当他夜宿在校长家里时，他吹嘘地说他认为世间所有可以发明的东西都已经发明了。但是校长的论点刚好相反，他认为“再过五十年，人类将会像鸟一样飞翔”。这个主教名叫米尔顿莱特，他有两个儿子，分别叫欧韦尔和威尔柏。①

世界每天都在发生变化，你处其中自然也就跟着发生变化，要跟上潮流、在竞争中领先，惟一的方法就是不断学习，学习不仅是你保持竞争力的最佳武器，更是让你大脑保持灵活应变的好帮手。如果你一直在重复做早就做过的事，那么你应该如何改变自己的态度去提升自己的竞争力呢？学习！

在自己家里建立一个小小的图书馆，用便宜的材料在你书房的一角筑起它，或用其它办法，总之要有个图书馆！有了这个图书馆后，请你不要忘记你放在架上的书。

学习为自己制定计划，每周用三个小时学习一项新的东西。除了学习书本知识给你带来的好处之外，有机会接近知识渊博的人，也是令你成长的一个好方法。

① 就是历史上著名的第一架飞机的发明家莱特兄弟。

如何学习？

●阅读！我说的不仅是读小说，更重要的是读与企业运作有关的书。我在一次研讨会得知，我所接触的那些销售人员和服务员之中，有90%以上的人没有读完一本有关企业的书，我真是感到吃惊。因为这个现象确实令人害怕。

●听录音磁带！我不是说听麦克尔·杰克逊那种流行音乐，而是买一些激动人心、知识性的录音带，你可以在晨练或是乘车时听。

●看电视！我不是说看电视连续剧，而是看像探索频道那样具有教育意义的节目。

●参加正规课程的学习！到附近的大学去查查，有哪些有学分或是教育推广课程可以进修或旁听。

参加自我成长课程或阅读自我成长方面的书籍。

兼顾家庭与工作的伦理

每当我必须远行的时候，我一登上飞机就开始想念家人，我用来一解相思之愁的方法就是，如果我们的孩子看不到他们的父母有这样敬业的工作伦理，将来孩子们就无从效仿。在我追求成功的同时，我也非常希望我

的家人能够在我出门远行时，还能感受到我对他们的关爱，因为我的职业是训练销售人员和演说家，所以出门远行是家常便饭。

敬业的人对于生活中的每一个环节，都会非常认真，包括对家庭。在工作与家庭之间是可以找到一个平衡点的，如果你的工作将你同家人关系拉远，不妨试用一些别出心裁的方法来联络家人的感情。我通常是用以下方法的：

●在我出发之前，哪怕只离开一天，我都会留个纸条，用彩色笔写下一些感言或画上可爱的小插图，留给我的每个孩子和丈夫，通常这样做都会得到相应的回报——他们会在我回家时给我一张小卡或纸条，让我每次回家都感到十分温馨。

●我每天早上或晚上都会打电话和家里彼此联系，知道他们每日的活动。

●不时地寄一些明信片或贺卡给每个孩子，也能让他们感到特别惊喜。

●在旅途中，我经常画一些卡通画，记录下我和我同行每天的趣事，然后将这些卡通传真给我的孩子。我要他们给卡通着色，这样等我回家后可以一起欣赏。

●我总是把新到一地的传真号告知家人，这样他们就可以寄小卡或留言给我。

●有一次，我在一个机场的小卖部看到一种设计精美、脸带微笑的饼干(我孩子最喜欢此类饼干)。我次日就

买了一包寄回家，附上一张纸条："一想起你们就使我兴奋，回赠一个微笑！"当然，我也寄了一包给我的丈夫。

●我也用送气球的方式表达我对孩子的爱心，如果你有时间而且想省钱的话，在你离开家之前把气球吹大。一次，在我的幼子迪克出生不久，我用"我爱迪克"的气球装饰了厨房，他高兴坏了。

●为表达我对家人的爱心，我有时也做一些他们喜欢吃的小点心，留在冰箱里给他们。

●在旅途中，我常常从礼品店中买一些纪念品寄回家。

用决心和毅力保持与家人密切的互动关系，将帮助完善你的人格并促进你事业的发展。不要忽视这一点对你生活的重要性。

高处不胜寒，更有凌云志

并不是每个人都喜欢看到你所表现出来的决心，你的同事可能并不喜欢看到这些。而且，如果你工作勤奋、事业成功，更有人会妒忌你，这就是成功的代价。

在权力和事业的金字塔上爬得越高，你的压力也就会越大，在商海中搏击，犹如在大海中游泳，有可能遇到凶猛的鲨鱼。在商战中，鲨鱼有可能是你的同事、同行，也可能是对你的成绩感到威胁的竞争者。

但是，只要你强化自己的工作伦理，潜心努力，你就会结交新的伙伴，一群更有活力、更成功的朋友。虽然，刚开始可能会觉得有些寂寞感，但是，你要知道，在顶峰眺望四方的景色绝对是震撼人心的。

为了光荣与梦想，永不放弃！

——邱吉尔

决心的自我评价

1．当你的顾客需要你的时候，他们是否能随时能找到你？

□是　　□否

2．你是否确实读了你买的企业管理方面的书籍？

□是　　□否

3．你是否将计划付诸实施？

□是　　□否

4．你是否每周安排出一些时间来学习一些知识和技能？

□是　　□否

5．你是否懂得善用等待的时间？

□是　　□否

6．你是否按照事情的重要性而不是急迫性来安排做事的先后？

□是　　□否

7. 你是否将你的计划贯彻到底?

□是　　□否

8. 在你每天完成工作之后是否将书桌整理好?

□是　　□否

9. 你是否能在必要的时候，对那些要求你放下手中的活去帮助他们的人说不?

□是　　□否

10. 你对宁静的时光是否能够妥善地安排计划并充分地利用?

□是　　□否

11. 当你被客户拒绝时，你是否能避免采取自我防卫的姿态?

□是　　□否

12. 你对顾客是否不轻易放弃，并再接再厉?即使是那些顾客没有买产品，你也能长期地与他们保持联系?

□是　　□否

13. 你是否会特别注意自己的专业形象及外表给人留下的印象，并努力提升?

□是　　□否

14. 你觉得常说“请”和“谢谢”重要吗?

□是　　□否

15. 你有越是艰险越向前的勇气吗?

□是　　□否

16. 你是否能够关心你自己的身体——锻炼身体，健康的饮食和充分的睡眠？

□是　　□否

17. 你有充实而精彩的活出每一天的决心吗？

□是　　□否

18. 你会坚持不懈地去寻找更多的方法去完成你的工作吗？

□是　　□否

19. 你是否能够兼顾工作与家庭？

□是　　□否

20. 你有自信心吗？

□是　　□否

如果你答“是”的数率在18～20之间，那么你就展示了和海豚一样的坚定信念，成功是指日可待的事情。

如果你回答“是”的数率在13～17之间，请小心，鲨鱼就在你的身边。

如果你回答“是”的数率在10～12之间，你可能已被鲨鱼咬得遍体鳞伤了。

如果你回答“是”的数率在9或9以下，快离开海水吧，——你可能被生吞活剥了！

决心动力的必备事项

●不要接受一般的水平，切忌平庸，目标要高远。

●贵在行动！当你毫无头绪时，行动总比你原地踏步强。

●请牢记，你总会有机会的。

●当此路不通时，尝试别的方法，行动比坐等好。

●为你的理想而工作，永不放弃！

●充分利用计划表。

●请记住，轻松容易的事情人人会做。

●忙碌的手是快乐的手，人们乐于享受成功的喜悦。

●成就来源于实践，成果和机会总是光顾有准备的人们。

●面对镜子反复练习与人沟通的技巧。

●仅仅准时是不够的，应当尽可能提早一点。

●为家人和自己留出一点时间。

●先做重要的事而不是先做紧迫的事。

●准备一些书报资料或录音带，等待时就可以拿出来阅读或听。

●明亮的一天是由清洁的桌面开始的。

●学会在必要的时候婉转地说“不”。

●为宁静的闲暇时间定些计划，并好好利用。

●将事情划分为轻重缓急，按重要程度一一落实。

●随时结交志同道合的朋友。

●永不放弃，再接再厉（发展一套适合自己用来处理事务的办事系统）。

●如果你总是做你曾经反复做的事情，你总是原地行走，应当计划做一些不同的，具有挑战意义的事情。

●海豚的魅力之一就是具有强烈的自信心，试着建立和强化自己的自信心。

●和积极的人结交，对于消极倾向的人，尽可能避之。

●即使所有的人都怀疑你，你还是应当相信自己。

●一周至少要计划用3小时时间去锻炼身体。

●注意饮食健康，少吃快餐，多吃些新鲜蔬菜水果，必要时加服维他命。

●在家中建立一个小的图书馆。

●学习！计划每周用3个小时学习新知识。

●认真欣赏镜子中的自己，要做哪些事情才能让自己拥有心目中理想的干练形象，改变形象就从今天做起。

●审视一下自己所呈交出来的东西。它们第一眼给人的印象是专业的、干练的吗？它们能够传递给别人你所希望的形象吗？

●注意观察一下你周围的工作环境，那是你希望顾客们所要看到的吗？

●你抽烟吗？如果是，那么请戒烟。

●学会经常说“谢谢”和“请”。

●每天都对自己说“是的，我行，我能够做到，而

且我会去做!"

●只要顾客有需要，让你的顾客随时都能找得到你。

●对自己辛苦的付出，及其所呈现出来的成果感到骄傲。

●不要拖延怠惰，该做的事情就立即去做。

●每天工作结束后花 20 分钟做一下重点笔记。

●学习依靠和利用自己的档案系统。

●当你有需要的时候就应当请人帮忙，当然首先要确认此人是否懂得此类业务。

●手边备些纸张，当灵感袭来时及时记下。

●将困难视做是对自己的考验而不是障碍。

●保持工作场所和环境的整洁——当然是在下班之后进行打扫。

●让你的形象更引人注目（如穿团队服装、佩带公司标志、穿名牌等等）。

●不要等待天上掉馅饼，要积极主动才能创造充实的每一天。

●不要把拒绝看做是对自己的否定，请再试一次，反复实验而永不放弃!

关于决心动力这一章的总结

在决心动力这一章中所描述的技巧和方法，能开发

你强健的工作伦理，让你每天成就更多的事情。增强及展现你强健的工作伦理，可以帮助你和顾客、委托人、同事之间、上下级之间建立良好的关系。并让你避开鲨鱼的进攻。决心动力将使其他人更相信你、更敬重你。

世界上有三种人：一种是做事的人；另一种是观望的人；还有一种是糊涂得连世界上发生了什么事情都不知道的人。做第一种人——做些事情让自己的生活变得更充实。

建立决心动力的新技巧需要花时间反复练习，而且是每天持续不断，努力练习那些为人处世的态度和言行吧，让它们永远成为你生命的一部分。

不要等待幸福之船的到来，请鼓起勇气，下定决心向前游去，奋力地潜入深海吧！

动力之二：直　觉

在这一章中你将学到：

●需要熟悉、掌握及需要避免的事项。

●如何激励和培训员工，什么时机激励和培训员工，以及为什么要激励和培训员工。

●如何尽可能地释放你的专业知识和潜能，这将极大地促进你的生意！

●表现最好的人通常是愿意尝试冒险的人。

●如何和最难缠的客户建立良好和谐的关系？

●如何由外表或内在来判定客户是否也是个有决心、直觉、理想及热情的人。

与生俱来的直觉力

海豚最神秘难解的力量是辨识及解读微弱讯息的能力。这也就是人类所谓的第六感，一种不依靠感官、属于直觉的感应。这种能力人人都有，只是大部分的人不用而已。然而，表现顶尖的人却知道如何运用这种能力！

如果你的工作常需要与人接触而你又想更加成功，那么你所需要开发的就是直觉这种能力。其实我们每个人都有解读这些讯息的能力。但是，大多数的人都不肯花时间好好去开发这种辨识及解读的能力，所以也不知道运用这种力量去与周围的人相处。

解读无声讯息

一位因中风而腿部麻痹的小男孩，他曾接受传统的康复治疗。但不幸的是，这个小男孩并没遵照医生的嘱咐好好地练习。他的妈妈决定让她的孩子试试"海豚疗法"。

在治疗时，一只海豚还未接到训练员的指令，就自动游到男孩身边。这只海豚潜进水中，用它的嘴碰触男孩受伤的脚、呵着痒，小男孩乐得咯咯地笑了起来。

海豚怎么知道男孩是脚部受伤？它怎么知道男孩受伤的是哪一只脚？又怎么知道那样做对小男孩有没有帮助？

根据科学家研究，发现海豚利用的是声纳测距。它便是利用这声纳去感测小男孩受伤的部位。像有人不知道自己怀孕，还是被海豚测出来才晓得的。

海豚运用声纳的原理，发出咯答及口哨声，声音的频率有高有低，这些音波碰到物体会反弹回来。海豚就是接收到这些传回的回音，而解读出音波影像，好让海豚辨识出物体的大小、密度、速度、方向及其它资料——即使在黝暗水域中的微小物体也逃不过它的感应。

除此之外，海豚对人类微小、非口语表达和讯息似乎特别敏感。举例来说，如果海豚在训练过程中不够专注、不配合或动作表现不当，训练人员就会转过身背对着它；像父母惩戒不听话的小孩，暂时不跟它们说话。海豚会像小孩一样渴望与人沟通互动，所以它们不喜欢这个“暂时不说话”的惩罚，它们觉得这一点都不好玩，以后它们就会避免做出类似的行为和动作。

就像科学家们相信的，人类其实只利用了脑力的一小部分，我们其实只达到我们直觉声纳的一点边而已，但我们每个人都有能力去解读人类的一举一动。在商业竞争或其它专业的领域中，这种类似于第六感的“声纳”可以帮助我们知道别人的情绪、感受、不安，帮助我们决定下一秒的行动。善用直觉会让我们与周围的人相处得更融洽，让对方更愿意与你交心，觉得相谈甚欢，为每个人创造一个其乐融融的环境。

理解人的方法

海豚不用经过训练，不用人告诉就知道，如何调整自己的步调去配合一个脆弱的、身体有障碍的孩子，但若在下一位跳入水中的人是像我一样充满活力，海豚也会马上又调整步调，与他玩乐嬉闹。而你也可以做到同样的事情。

想象自己正在跟一个初生的婴孩说话，或是在足球场中跟一位观看球赛的大人搭讪，或是想象你与一位德高望重的女士谈天，再想象你在杂货店中与你的老朋友谈话。我相信你一定会因人而异，根据不同的说话对象和场合而调整自己说话的风格，以期能在每一个场合与对方沟通得更好。

活泼互动的沟通，就是运用这种类似的能力去应对不同的场合及说话的对象，特别是说话双方的差异性不是很明显的时候。

为了发觉出这些差异性并理解对方，我通常采用的方法是：

- 观察对方的肢体语言
- 分析对方的人格特征
- 评估对方的事业状况

●对书法和笔迹进行分析

●对环境进行分析

观察肢体语言

人们并不需要通过训练来运用和解读肢体语言就可以很容易地发现它所表达的内容，同时也很容易忽视在沟通中非语言的或假装的行为，或者认为它并不存在。许多人不情愿花时间和精力去掌握这种纯理论的和能量巨大的沟通技巧。我对那些投入时间和精力致力于肢体语言开发的人表示极大的敬意。我相信，这方面的回报将是巨大和惊人的。

其实，解读肢体语言并不像想象中的那样难懂。它只不过比其它任何东西都需要逻辑与尝试——因为简单地说，这种非语言的沟通方式，就是我们身体对思绪所做的反应。举例来说，当你听到一种很尖锐的声音时，你会有什么反应？第一个动作，应该是会把耳朵遮起来。而这就是肢体语言！还有，当小孩子在看恐怖电影时，他们会做什么动作？他们会把眼睛遮起来或把头抱住。这些就称之为肢体语言。

有时肢体语言不那么明显。一个受到上级批评的职员，就算再怎么不喜欢，也不会把耳朵遮起来。但他身体可能会稍稍倾向门的方向，表示他想从那种批斗的场面中脱身。

那么其它的例子呢？比如说你在说一件你自己都不太有把握的事情——可能是在解释一个不太确定的期限和目标？你可能会含糊其词，再把嘴张得很小，让句子难以听清楚。你也许会用手把嘴巴遮起来——另一种消音器。你在把手伸出去时，你可能连自己都没意识到，你正在传达给予一个讯息："喂，我正要说出一件我不太确定的事，把它停住吧。"（当顾客含糊其词或遮住他们的嘴时，我都会特意寻找不安或托词的迹象）

打篮球的时候，教练告诉我，防守的时候要注意对方的膝盖。球员通常都会把膝盖转向他们下一步要移动的方向。在商场上，我发现也是如此。举例来说，如果客户是整个人正对着你，那表示你表现得很好，你已经抓住他的心了；相反，如果你的顾客突如其来的转开，或把双手抱在胸前，你最好仔细想想刚刚说了什么话，怎么会吃到这种闭门羹。如果一个销售员遇到这种情形（通常销售员比一般人更容易遇到这种场面），他应该重来一次，考虑一下把刚刚说的话再讲清楚一点，然后把展示的步调或内容调整一下。

在一次家具展销会上，我正在展示一张组合床给一对夫妇。一切都进行得很顺利，但是突然间，那位先生闭嘴不说话，双手环胸走开了。我马上把刚刚说过的话在脑中"倒带"了一遍，发现我说过的只是："那张床是鲜红色的"。于是，我马上不动声色地问他，喜不喜欢这套鲜红色的床。他转过身来，要我带他看那张床的

结构。他告诉我，他以前曾买过一套组合餐桌，当时的销售员告诉他那套组合全部都是木造的，但结果并不是。所以他很高兴见到我不仅诚实，而且还乐意把产品的优点清楚地做了介绍。

如果我那时没注意到他的肢体语言，并紧跟着问个结束生意的问题。那位顾客很有可能会在店里随便看完，就谢谢我的介绍，然后调头走人。但是，我正确地解读了他的肢体语言，知道情况不太对劲。所以提出问题，并重新赢得了顾客的信任。唤起顾客对产品的忠诚是销售人员的职责。最后的结局是，一个对产品非常忠实的客户，满意地带着那套鲜红的床回家。

从无音的信号中理解他人

当我们揉着脖子时，通常表示我们精神紧张或是遭到挫折。当我们紧张时，最先有反应的就是靠近脊柱神经顶端的神经和肌肉。我们的身体察觉到了这些肌肉呈紧绷状态，所以传出命令要手去揉颈部让这些肌肉放松。而这些都是当事人没有意识到的。

如果你将这些直觉的声纳运用得越灵活，你观察人的能力就会越强。直到某个阶段，无声的信号可以帮助你知道那些你想获得的信息。以下表格将告诉你负面的肢体语言和正面的肢体语言：

负面的肢体语言		
负面讯息	意义	适当的反应
手臂交叠	不舒服，焦躁不安，抗拒，或感到寒冷	回想一下刚才说的话，不管用什么方法，让他们脱离那种状态，并让他们有参与感。拿些东西给他们。
搓揉脖子	挫折感或疲劳	将刚才说的话“倒带”，因为可能是其中的一些话使他们感到不舒服或焦躁，尝试赞美他们。
回避眼光的接触	不感兴趣，自卑情结，心中存有偏见，或可能是不诚实	用活泼的音调抓住他们的注意力，让他们实际参与或赞美他们。找找看有没有任何说谎的迹象。
摇头	不同意或不信	说你对他们刚才说的某件事情表示同意。然后你能够巧妙地叙述他们的看法。
以手指着某事物	通常这是个有侵略性的手势	微笑，运用宜人、不带挑战意味的目光接触，如果可以的话，同意他们所说的某件事，微微点头。
手掌张开，手心朝下	想控制局面	点头及柔顺服从的手势都能让他们觉得掌握和控制全局。
脸上有紧张或狂乱的神情	不安、紧张、不确定	用口语的方式说出正面的讯息，给他们以保证：“我们会帮助你处理好这件事情的。”

负面的肢体语言		
用手支着头	觉得无聊	运用生动活泼的手势、声音的变化、笑容及目光的接触。
双手插在口袋	不安	用正面积极的态度，让他们安心，并用双手张开的手势友善地主导局面。
挑起眉毛	怀疑	提出对你有利的数据。
将身体转开	觉得无聊、怀疑或心不在焉	用令人激动的手势吸引他们的注意力，或提出："你对这件事情的看法如何?"之类的问题。
用手掩住脸或嘴	不确定或有可能是欺骗	若对方的情况看起来是不确定，则多提供资讯给他们，也许会有帮助。
快速眨眼	紧张	检查一下自己的肢体语言，确定你采用的是双手向外张开的手势，点头，及使对方安心的言词。
抽烟时向上呼出烟	非常有自信	让对方居主导地位，说话时要用："我想你一定发现…"之类的字句。上下点头。
抽烟时向下吐出烟	可能是欺骗	寻找其它欺骗的迹象，比如说，目光回避，一直眨眼，或是闭住嘴巴。
目光游移不定	紧张或欺骗	注意是否有其它欺骗的肢体语言动作：闭嘴、回避目光接触。发问一些主导性的问题来判断对方说的是不是真话。

负面的肢体语言		
推开桌子或其它东西	想要离开或结束对话的表示	如果可能，尽快结束对话，或想办法再度引起对方的兴趣——指出事情的好处，倾身向前，也可问他们对你所说的事情关不关心。
羞怯的握手	羞怯或被动	运用较小的手势或较柔和的声调。
揉搓脖子、看向别处，双臂交叉，身体转开	你麻烦大了	你所说的话或所做的事情已经引起了负面的反应　找出问题的症结——并马上改正。

正面意义的无声讯息		
正面讯息	意义	适当处理方式
目光接触	表示感兴趣，感受到你所说的话	以微笑回应，并更有劲地继续下去。
上下点头	表示同意、专心听讲	这时你可以充满信心地继续下一个步骤。
手掌张开	诚实，或需要帮助	仔细聆听对方所说的话，并用让对方安心的手势和表达方式。
微笑	表示心胸爽直宽大	充满信心地进行下一个步骤。
轻松舒展手臂及上半身	心胸开阔、愿意接纳	微笑，继续进行原来的活动。
搓着双手	情绪兴奋，期待的心情	配合他们兴奋的心情，继续展示产品，并让他们有参与感。

正面意义的无声讯息		
身体向前倾	表示感兴趣	保持生动的手势和表达方式。
手掌张开并向前伸出做握手状	这是容易接纳对方的人	微笑、目光交接示意，握手
以身体的正面对着你	对你或你所传递的信息感到兴趣	微笑、将脸转向他们，以目光与其接触，一边进行商品展示。
轻拍你的肩膀或背	对方想和你亲近	微笑，继续进行原来的活动。

保护罩理论

人像许多动物一样，会在自己的四周建立起像防护罩一样的东西，罩子里是一个受到保护的安全区域。这层保护罩与他和周围人的安然相处的程度有关。这层保护罩有四个区域。最里面的——也是最具隐密性的人际距离——不超过约半米。这是惟有和最亲密的人在一起时才会用到的安全区，像是心目中地位特别重要的人或是亲密的家人。接下来是个人距离大约在0.5～1.2米之间。能进入这一层中的人是你觉得在一起很自在的人，像是同事、朋友或亲戚。社会距离是在1.2～3.6米之内。通常是用在你不熟悉但必须与他们有所接触的人，可能是个小贩，或者是新老板。最远、最疏离的——层——陌生人距

离——属于大家公有的区域，大约在3.6米以上。

这些距离只是个参考数字，是大多数人的倾向，但并不是绝对的。比如说在以下的情形就不能以上述的距离解释：在拥挤的巴士或电梯里我们会容忍陌生人闯进我们最隐密的区域。当我们出席与新合作的公司所开的会议，或和普通朋友去听音乐会时，他们可能会不经意地坐进我们的个人区域。但是另一方面，如果情意允许，这些无形的界线可就非常严格。若你不信，试试这个：下次当你在一个人不太多的公众场合，比如说在图书馆，紧挨着一个坐下；那个人大概会很惊讶地盯着你看，甚至不太高兴；他也可能会显得局促不安，而把椅子挪开或者干脆起身走人。

那么，在与顾客接洽时，他们与我们的距离应该在哪一个区域呢？通常一些有关肢体语言的书籍都会告诉你，一般生意人在谈生意时大多与顾客保持1.2～3.2米的距离（人际距离）。但我并不这么认为。我跟一般生意人不太一样，我相信一个人能成功与否与他所持的距离有相当大的关系。大部分的生意人无法跟顾客沟通，但是，我可以。所以我相信你也能做得到。

当你与其他人保持1.2米以上的距离时，你就已经把自己定位在陌生人的角色了。但是，一旦你与某人开口说话，对你们来说，彼此就不再算是陌生人。所以如果你想与别人沟通交流并给人深刻的印象，我建议你从自己觉得自在的距离再往前站一点点，尽量把距离缩小

到 1.2 米以下。当然啦，很多人都需要先克服害怕被拒绝的恐惧才有办法站这么近。

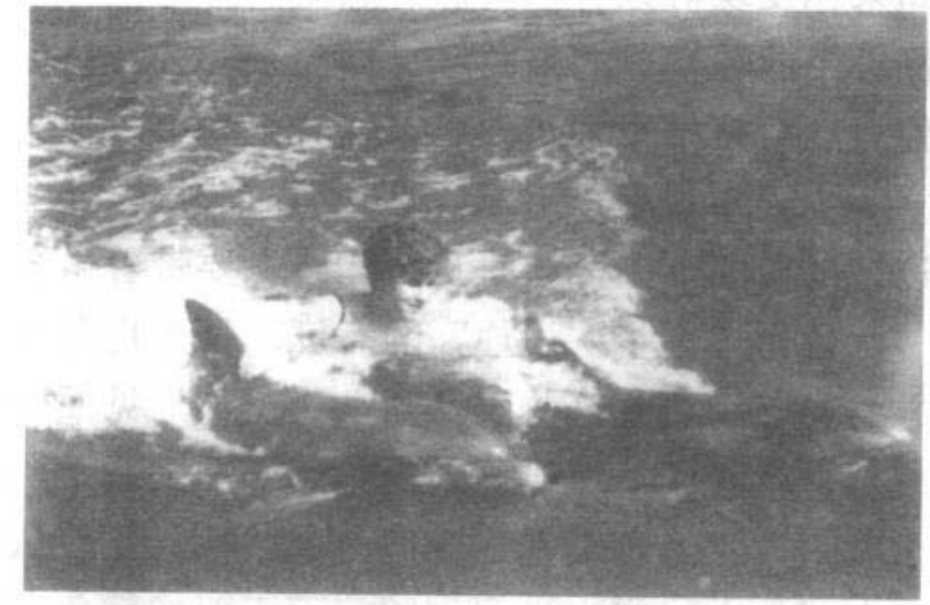
如果你发现对方有想闪躲的意图，像是把身体往斜侧了侧、不敢正视你的眼睛或身体动来动去、局促不安时，你可能就是侵犯到对方了。这时很简单，你只要往后退一小步，再观察一下对方是否因而放松一点即可。

进入对方的个人区域时，记住脸上要带着微笑，表现出“我想更进一步认识你”的态度，目光也要表现出与对方的友善。藉着这些表情和动作，加上见面时的握手寒暄，你就能成功地建立起良好的人际关系了。因为你这么做别人不但不会把你视做有威胁性，还会认为你是一个友善的人（应当学习海豚，而不要像鲨鱼那样给人留下恐怖的感觉）。

说与听的协调

许多人对 15 公斤以上的中大型的狗都会心生畏惧，觉得备受威胁。但是，当和重达 150 公斤的海豚一起泡在水中时，大多数人不但觉得舒服自在，还甘之如饴。当我在海豚研究中心做研究时，我们就被警告过海豚的尾巴是很有力量的。尾巴是海豚全身力量最集中的地方，能使它以每小时高达约 40 公里的速度前进。在我们还没下水之前，研究中心的人就告诫我们要避开海豚

尾巴活动的区域，以免受伤。



因为我当时实在太兴奋了，所以我进入水池时并没有想到太多有关“尾巴”的告诫，后来一直到我跟两只海豚做鳍拖曳时，我才意识到我是处于两只重达150公斤的海豚之间，更糟的是，我潜在水面下的下半身刚好就介在它们的尾巴之间。就在我们滑行了一小段之后，我的身体不小心向左偏了一下。这么一来，我的脚就刚好在海豚身体底下了！

在我意识到的那一刹那，海豚也随着我向左偏了一些，而且不只是一只，是两只同时，所以它们根本连碰都没有碰到我，更别说要伤害我了。但它们是怎么知道的？它们觉察到了我的恐惧？它们怎么知道我的身体偏

了？到底它们是怎么觉察到我的运动情况的？答案其实很简单，因为它们并不只是一味地向前拖曳，它们也把时间和精力投到它们的“顾客”——我身上。我希望它们感觉得到我当时着实松了口气，还有心中对它们的体贴、灵活又敬又佩的心情，我对它们的天才惊叹不已。试想这两只重达150公斤的海豚，都能够让我在它们的周围感到舒服自在，那生意人与销售员当然也能让顾客感到宾至如归。所以，如果我们想在竞争之中脱颖而出，就必须做到这一点。

海豚并不会因为它们所威胁的是柔弱的人类就占他们的便宜。相反的，它们会让那一段相处的时光兴奋刺激且充满乐趣。不管你是个销售员也好，主管也好，甚至是一只海豚，如果不事先辨识出你正在接触的人与你之间的差异性，就会有适当的应变，这几乎是不可能的。

为了开发和利用我们的声纳能力，我们还必须训练自己，加强自己观察及聆听的能力，这样我们才知道要在哪些方面应当做修正调整和怎样做修正调整。更进一步让我们与顾客或与我们一起工作的人群之间建立起长久稳定的人际关系。

如何调整步调

海豚的步调是很快的——就像你的步调也很快一

样。然而，不管你扮演的角色是什么，当你在与人谈话时，如果你的步调对对方来说太快，那么再怎么完美的表现也是枉然。我很清楚沟通是双向的，双方都必须尽力，但是说者（传达讯息的人）还是有责任要将谈话的步调调整到对方（接收讯息的人）跟得上的速度。

海豚是如何调节它们背鳍拖曳速度的呢？它们靠的是惊人的直觉。我们相信海豚对人类这种利用声音的沟通方式并不十分了解。虽然如此，但是它们却能利用它们的天赋去观察及解读人类不明显的肢体讯息，并跟着去调整自己的动作。

你是否有在谈话中遇到类似的状况：对方所提到的字、词或事物是你所完全不熟悉的？遇到这种情形时，你会中断谈话，问个清楚吗？通常若是你对情况不熟悉，你就越不可能提出问题中断谈话。

举例来说，通常顾客进入一个从未涉及的领域（或水域）——一个不熟悉的生意场所时，都会觉得忐忑不安。他们不知道自己即将遇到的会是冷酷的人（或鲨鱼）还是友善的人（或海豚）。同样的，员工在拿提案给老板过目时，也都是小心谨慎，因为他们不知下一刻会发生什么事情。

不管你是主管还是职员，你都可以从肢体方面所传达的讯息来觉察出这一分不安。不安的人通常行动会较一般人迟疑缓慢些。他们可能会回避目光的接触，或是用猜忌的眼神打量你，想从你身上也发觉出一些肢体语

言的讯息。若见面时双方是坐着的，那么他可能会选一个离你最远的位置、双手抱胸，以防卫的姿态入座。

如果你遇到了类似的肢体动作，你就会知道你应当去配合对方，而不要一味飞快地介绍商品，因为这样会吓着对方的。所以步调不要太快或太激烈，讲话速度也要放慢一点，否则，不管你的实力有多么强大，表现方式多么稳健，一切都只会是徒劳无功。

当你觉得对方已经开始放松情绪时，你就可以凭直觉小心地将脚步迈快一点。如果这招奏效，那么对方应该说已经进入状态，准备好要与你好好沟通了。

从另一方面来说，我看到的情况是销售员经常让顾客感觉沉闷无聊却毫无自知。造成这种现象的原因是，这些销售员并没考虑到要去配合顾客的步调，并没有想到沟通是双向的，需要双方的努力。你要不时留意对方的一举一动及肢体讯息。但并不是要你像猎鹰一样去盯着猎物，而是要你以海豚的眼光来观察顾客。

像我为了要知道我销售活动中与顾客的沟通方式是否合适，我会观察顾客脸上的表情，看看他们是否有尴尬、迷惑或露出无聊的神情。若他们表示出不耐烦的脸色，我会拿个东西给他们，借此吸引他们的注意力，让他们有点事做或是将我的速度加快一点。这些动作会一直持续到他们有同意的动作出现——如点头、微笑、目光的接触及敞开心胸的肢体动作，等等。

当顾客看起来满脸疑惑，我会负责任地为我解释得

不够清楚而道歉。我会说，“真抱歉，我一看到这个产品和它种种的优点就非常兴奋，所以我不知不觉介绍得太快了点。现在让我们利用几分钟把这项产品的重要方面再概要地介绍一下。看它能提供你什么样的服务。”这样说要比直接说，“我看得出你听不大懂。”要好得多了。

如果在审查员工提案时，你看到员工脸上的疑惑的神色，你也应该负责任地说：“对不起，我说得太快了，让我把重点再重讲一次，我想这样会清楚一点。”借着负起沟通清楚明白的责任，你会让员工更有安全感，更容易被人接受。

探索：鼓励的信号

作为一个有决心、反应灵敏的沟通者，你应该随时做好一个打开话题的准备。很多人就是太过于害羞，又容易紧张，所以不敢发问。造成这种现象的主要原因是，周围像鲨鱼般的凶狠角色越来越多，这些人又常被他们攻击得遍体鳞伤之故。但是，不用担心，我们所提供的许多方法将会帮助你成功地与人沟通。

探索是沟通的最重要步骤之一。在提出个人的意见之前，应该要做的包括发问、研究及了解等程序——这些都可以用语言表达或是用肢体表现。在这同时，你也

必须鼓励对方多发言，这样才能达成双向的互动沟通，你也才能知道哪些重点应该强调，让商品的介绍及信息的传达更确切、实用。

未检查就开处方是不合惯例的

现在让我们假设你的身体不太舒服，去看医生。而这位医生除了问你有没有保险之外，其余什么也没问，然后就宣布你需要立即进行手术。如果是这样，你心里会有什么感觉？

如果是我，我会希望医生对我的病症问些相关的问题，做一些诊断或研究一下我的病情。这样会让我觉得他是真的关心我，我的感觉会好得多。

我们都知道未经诊断就妄下处方是不对的。但很不幸的，大多数的生意人或销售员的做法就像我刚刚提到的那位医生一样。就算他们知道顾客对哪一方面的产品较感兴趣，也知道什么产品最符合他们的需要，但他们还是劈头就问："请问你的预算有多少？"

还好，这样的人通常都无法在商场上待太久。所以，我建议您不要问有关预算方面的问题。你会因此而造成许多不必要的麻烦，因为顾客通常不知道你的商品或服务的收费情形（你知道一次切除盲肠的手术需要多少钱吗？）。如果他们真的熟悉价格，他们通常也会回答

你一个较低的金额。现在让我们回到最开始的状况，这时有很多聪明的问题是你可以问的，这些问题我们待会儿会再讨论，但是，“你的预算有多少?”肯定不会是其中之一。

探索直觉

一个有敏锐直觉的人在进入一间办公室之后，马上就会有很多收获——他会发现许多有助于了解这个即将面对的人的线索或资讯。

我有一个顾客，他在他的办公室内悬挂着一些狗的照片。我才称赞了其中的一幅，他就马上把那只狗的品种及他对狗的热爱一股脑儿地告诉我。他是个狗痴，自己养了一些狗。我告诉他我也非常爱狗！然后他问我养的是什么狗，就这样的搭上线了！在接下来的谈话中，我们的话题都围绕着狗儿打转。

又有一次，我发现到一个客户在他的办公室里到处摆着鸭子的图片及陶偶等等。于是我从鸭子着手，打开话题。在那段对话中，他透露出他和他太太刚刚领养了一个小婴儿。在那次见面回去之后，我寄了一张贺卡及一个小孩玩的鸭子玩具给这位客户。后来他打电话告诉我说，那成了他最喜欢的玩具（我有点担心他会跟他的小孩儿抢这鸭子玩呢!）。

这个小礼物只是抛砖引玉。自从那之后，这位客户的公司向我们购买了价值数千元的产品，而我则多交了个新朋友。

视觉探索是人类与海豚共通的技巧，对建立互动关系很有帮助。我在海豚研究中心时，就亲身体验了海豚视觉探索的功力。那是在一次座谈会接近尾声的时候，参加的人可以指定海豚做一些动作。我选择了“送礼”动作，这个动作并不是中心训练出来的，而是海豚它们自己创造出来的。在我提出这个要求之后，训练师就向海豚表达我的意思。

通常海豚衔来的礼物都是些海草、树板、水母或一些它们喜欢的小东西。在训练师下达命令之后，达菲尔潜入水中，不见了踪影，消失了好一阵子，后来实在因为等的太久了，我和训练师已经打算叫它回来。但就在那时，达菲尔跃出水面，嘴里衔着我所见过的最大的珊瑚！那珊瑚大得它的嘴都快衔不住了。其实，它大可随便衔个东西给我，更不用管东西的大小。但达菲尔觉得那么大的一个珊瑚一定可以赢得我的欢心，而事实也的确如此。更重要的是，达菲尔自己也雀跃不已——就像我找到了最适合送给那位“鸭子迷”客户的礼物时一样兴奋。

当你进入别人的地盘时，先花一些时间观察一下。你将会找到让客户惊喜、高兴的法子。在你这么做的同时，你就是朝着和顾客建立互动关系——更热切地让顾客印象深刻的路上走了。

人格分类

数百年来，人类一直不断地尝试解析自己，并对人类自身进行种种人格分类。早在古巴比伦时代，人们就已经归纳出某些人格类型，这应该算是人格研究的开始。古巴比伦人把人归类为土、风、水、火四大类。而大部分的人都能清楚地归入其中一个类型。随着社会及科学的日新月益，各方面的研究越来越多，分类的方式也层出不穷——有趣的是，不管分类方式如何改进，“四”似乎永远是人格分类的人际数字。以下列举几种分类方式：

人格分析基础之上的分类

友善的、分析的、外放的、推动的。

跋扈的、服从的、讨人喜欢的、令人憎恶的。

指挥者、述说者、社交者、思想者。

思想者、直觉者、心灵感受者、官能感受者。

主导者、富灵感者、成熟稳健者、个性顺从者。

外向——内向、知觉——直觉、思考、感受、判断——接受。

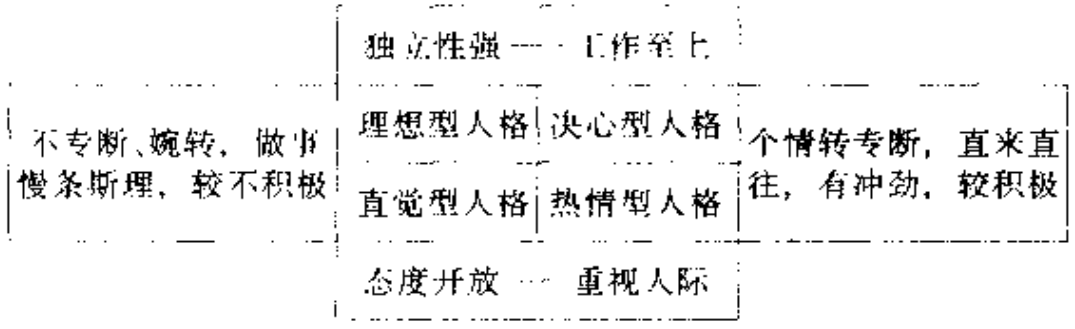
土象星座、风象星座、水象星座、火象星座。

土象星座：保守、固执、按部就班、稳健踏实、自

信，代表的星座是：金牛、处女、魔羯；风象星座、机智、灵活、活动力强、语言及文字组织能力优越，代表的星座：双子、天平、宝瓶；水象星座：想象力丰富、善变、感情细腻、多愁善感、偏向悲观，代表的星座：巨蟹、天蝎、双鱼；火象星座：活泼、乐观、行动能力强，代表的星座：白羊、狮子、射手。

将这些人格分析的观念与海豚动力学结合，将会帮助你与顾客建立互动的关系。下列的表格是用来解释4个动力及与其相关的性格。

以下四大类各代表一种人格类型。如果一个人是属于有决心的人，那么他应该是工作至上、勇往直前、态度积极的人。至于直觉型人格的人，个性趋向内敛，而且重视人际关系。理想型的人独立性强，重视工作，但不会一意孤行。至于热情型的人，他们的个性外向开朗、态度积极且重视人际关系。



大部分的人不是单纯地属于一种人格类型。一般来说，我们的个性会倾向于集中在某一类型，但我们也会夹

带其它类型的人格特征。在今日鲨群横行的商场水域中，一个专业人员对自己人格的期望目标应该是多重的。

●认清自己的人格类型，并补强自己不足或缺乏的部分。

●认清他人——同事、老板、顾客或委托人——的人格类型，以达到更好地与他们沟通。

如果一个人的人格特征全部集中在某一类型，那么他可能很难有好的人际关系。举例来说，理想型的代表人物是“星舰迷航记”中的主角史波克先生，而热情型的代表则是“大亨也疯狂”的秘书小姐。

一个人若只拥有一种类型的人格特征，那他在今日的商场竞争环境中肯定是吃不开的。了解自己的不足之处，你才知道要在哪些方面改进和开发！认清顾客的人格类型——比如说，认清你重点客户的个性是较偏热情型，或是理想型。因为先了解顾客的性格，再去建立彼此之间的互动关系，会事半功倍。

如何与不同类型的人交往

下列的描述都是针对最“典型”的人格特征所做的。事实上，你所遇到的人之中绝大多数的人性格都不会展现得这么清楚。但是这样叙述的用意是刻画出每种人格的关键特性，以帮助你认识他们。

决心型人格

有决心的人喜欢做领导者。下列各项就是决心型的人格特征：

●冷静沉着，不受个人感情影响。

●自制力强。

●目标明确。

●缺乏耐心。

●坚持己见。

●自我期望高。

●竞争意识强。

●不善于倾听。

●勇于接受挑战。

●注重事情的结果。

●时间感强。

●注重事情的利弊得失。

●喜欢将事情完成或推动一件事的感觉。

决心型人格通常从事的行业有股票经纪人，独立的咨询顾问团体、法人组织的最高领导者，或一个活动的行动指挥官。在政坛、商场或娱乐界，我们都能找到决心型人格的例子，如前英国首相撒切尔夫人及脱口秀主持人欧普拉女士……具有决心型人格的人的办公室通常

都有一些线索可寻：桌椅的设计陈列很正式、来客的椅子摆在一尘不染、整齐干净的桌子前。桌子还可能会摆在一个高起的平台上，来宾的座位相较之下就又低又小。通常在决心型的专业人士桌上，你是不会看到糖果、纪念品、从报章杂志上剪下来的卡通画或是家庭照片等物品。办公室的摆设处处表现出权力的表征。墙上也许挂着大型的记事日历，上面清楚地标明着各项工作计划、期限和将要达到的目标。工业奖牌或荣誉证书也会布置于醒目的地方以展示其傲人的业绩。

与决心型人物的沟通

要与决心型人物建立起互动关系，就要言简意赅，切中要害——焦点要放在结果上而不是过程上。不管对方是顾客、同事或是你的老板，他想要了解的是一些关键性的资讯，诸如“这将给我带来什么好处?”“我要为此付出什么代价?”“我这么做可以节约多少经费?”“这个项目什么时间才能完成?”，等等。

切不可与决心型人物讨论个人的发展前途问题——尤其是涉及他们自身的发展前途问题！他们不喜欢你与他太接近。我建议你可以用一些商场上的策略作为话题来替代私人化的问题。言谈间尽量避免那些无意义的笑话和零星琐碎的事（诸如“你周末过得怎样?”的话题）。要把话题的焦点锁定在身边的事上。决心型的人不想知道长长的过程而习惯于立即知道你的结果。简要

地概述一下情况，就用实际行动展现提案作为结论——一个他们可以发布命令的行动！

当你准备给一个决心型上司写报告时，请注意：最多用1～2页纸。当你发传真给此类型的顾客时，可以把不必要的寒暄、客套或封面删掉。当你设法争取此类型的顾客时，应当考虑提高服务的速度、效率，关键是节约开支，并且保证条款切实、无争议。

直觉型人格特征

直觉型人格的人更具有人情味，他们倾向于情感型，注重人际关系的价值。典型的直觉型人格特征如下：

- 开放。
- 接纳别人。
- 不虚伪。
- 值得信赖、忠诚。
- 脚踏实地的工作者。
- 是团队活动中的最佳成员。
- 决策缓慢。
- 时间感差（指对时间的控制能力）。
- 对事物往往以一概之。
- 支持和鼓励他人。

●希望热情的、可以直呼姓名的朋友关系。

●避免高风险的环境和人际关系。

直觉型的人通常适宜从事的行业诸如心理咨询、教师、社会工作、神职人员、心理学工作、护士或人力资源开发等。具有这些类人格特征的人，他们的典型代表是电视新闻工作者克利弗、报社记者玛丽·理查德和芭芭拉等。

直觉型人格喜欢温馨的感觉，就像是在电视上所能看到的，全家在一起在餐厅吃饭，服务生拿着玩具给笑容满面的孩子玩的广告片。这种场面最能抓住直觉型倾向之人的心。最重要的是，他们喜欢看到自己的家庭也一样充满温暖、安全和幸福。与其它人格类型相比，这类人更注重这些观念和意向。

当你走进一个人的办公室时，你如何判定这个人是不是直觉型的人呢？如果你在他的桌子上看到有他家人的照片，或一些私人的东西——或许是一罐糖果，那就有可能是直觉型人格的人。他们还常常在墙上挂着个人座右铭或家人的照片。客人和主人的座椅不会被桌子隔开。不仅如此，房间的摆设很有可能是家居化的设计，如用沙发、椅子和咖啡桌取代正式的办公桌椅之类的摆设。

与直觉型人物的沟通

如果你必须向直觉型的人物提供一些信息，你应当把那些烦琐的报表删去，因为直觉型的人不喜欢图表、

表格、长长的数据包括统计分析。对于一般的人可能要一些逻辑推理，而对于直觉型的人则不需要这些。他们更需要的是能否与你融洽地相处以及是否能够信任你，如果你用非正式的谈话方式，或轻松的口吻来说服他们，你将会更有效地达成你的目标。

直觉型人物的茁壮成长和事业兴旺与他们的待人接物有密切的关系。当他们遇到老朋友、忠诚的老顾客或委托人，甚至是友好的同事，都会来个热情的握手，或是拍拍背，甚至是热情的拥抱。

当你和一个有直觉型人格倾向的顾客交往时，你们之间就开始了一段长长的私人关系。这类人很容易与人打成一片，允许你接近他的个人空间，对于送他一篮小礼物，他会非常感谢。同样，对于提及他的家人和孩子，他也会非常高兴。

直觉型的人当他们作为团队一分子的时候，他们会表现得更出色，因为他们不喜欢成为公众贬低的对象和焦点。他们喜欢和人共同工作并帮助他人。所以，与直觉型的人会面时，可以用“上个周末过得好吗?”作为开场白，结束时，可以用感谢每个人的参加和支持作为收场。

理想型人格特征

具有理想型人格倾向的人比较注重细节，并关注分

析事物的过程，这类人关注做事的方法更重于关注事情的结果。他们的逻辑思维能力和想象能力都很强。理想型人物的人格特征如下：

●缄默、内敛。

●决断迟缓。

●独立自主。

●善于独立完成任务。

●善于解决问题。

●阅读是最适合他们的学习方法。

●痛恨自己所犯的错误。

●避免承担风险。

●有逻辑、善用有条理、系统、数学的方法。

理想型人格的人通常从事品质管理、会计、工程师、计算机程序设计师、建筑师、系统分析师、牙科医生以及需要高技巧和高科技的专业人员。典型的例子是“星舰迷航记”中的主角斯波克先生和瑞夫·奈德。

如果你走进他们的办公室，你可能会在他的桌子上看到叠得整整齐齐的报表或图表。墙上也许挂着能证明他们工作成绩的奖状。不要指望他会涉及太多的私人问题，也很少会有家庭照片或装饰用品之类的东西。至于来访者的椅子放在哪里？你就不应该问这样的问题，要问的问题是有没有给客人留有位置。这类人是工作至上主义者，他们把精力都放在了工作上，而不会去考虑客人舒服不舒服的问题。如果有一张椅子，它可能被放在

办公桌前，甚至远离主人所面对的那一面墙边。

与理想型人物的沟通

不管是你面对的是理想型人格的员工、老板，还是顾客，如果你事先没有掌握有关他们丰富的第一手的资讯，要想请他们做任何事情都是困难的。理想型人格的顾客在决定购买你的产品之前，要阅读产品手册、说明书、产品评估和顾客反馈。理想型人格的主管在考虑和审批你的建议之前，将会仔细阅读你的报告、数据及完整的提案，然后才做出决定。理想型人格的员工在从事一个新的企划案之前，总是要求得到图表、数据和相关信息资料之后，才能安心地去工作。

理想型人格倾向的人学习的有效方法是通过阅读，所以你应当尽可能多地提供给他们相关的背景材料、报告资讯。而且你要有足够的心理准备，花时间详细地解释要他们做什么和如何做这些事情。如果你不告诉他们一个可供遵循的详细的工作流程计划，他们将感到无所适从。理想型人格倾向的人行动步调相对于其他人更为迟缓，理想型人格的顾客可能要花较长的时间来决定是否购买这个商品，理想型老板也要花较长时间来决定是否能批准你的提案。

理想型人格倾向的人通常不喜欢肢体上的接触，除非是他们主动表示的。所以要防止拍拍背、手臂接触和其它手势，虽然这些动作对其他人来说是可以接受的，

但对这些人来说还是限制在正式的握手动作为好。

每一种人格类型都有与自己相适应的、更为偏好的语言模式，理想型人格倾向的人就比较欣赏下列词汇：精确的、分类的、定量的、经过质量检查的、合逻辑的、经过深思熟虑的、事实性强的、明确的、数字、检验、证明等。

热情型人格特征

热情型的人是情绪化的、热情奔放的。从“热情”的字面涵义就可以判断出，当他们对工作有着一股狂热和激情时，也就是他们最高兴和工作效率最高的时候。他们并不排斥作为众人关注的焦点，而且喜欢与人交往。热情型的人展现出以下的一些人格特征：

●重视人际关系。

●开放和直率。

●富有创造力。

●渴望众人的注意并喜欢成为公众瞩目的焦点。

●需要他人的帮助。

●决断明快果断。

●勇于冒险。

●追求梦想。

●时间观念弱，对时间的控制力不是很强。

●倾向于一概而论，夸大其词。

●对事物的反映受情绪的影响大而非逻辑思考的结果。

你会在极具魅力、评价很高的职业中发现热情型人格的踪迹，诸如销售人员、公共关系策划、法律工作者和演员等。热情型人格的代表人物如玛莉莲梦露、欧阳菲菲博士、徐志摩等。

热情型人格类型的人，他们的办公室往往是杂乱无章、毫无秩序的，墙上可能挂着激动人心的标语海报，房间的布置和摆设是开放而友善的，大家可以轻松随意地交谈。这些热情型的人喜欢越多的人在他的办公室里越好。椅子不会只是一张，而且是以团队聚会的方式来摆放，在桌子上放有玩具和令人发笑的小玩意儿，用来作为客人的娱乐。

与热情型人物的沟通

热情型人格倾向的人喜欢有交谈和表现的机会。但不要用冗长的过程、烦琐的数据和资料使他们感到厌烦，因为他们不喜欢听这些东西。直接的报告和说明对他们也没有多大的效果，他们不喜欢老是坐着听，他们要的是参与和双方的互动。如果你向热情型的顾客推销商品，那么尽量把商品展示做得比平常更好一些——而且要让他们有参与感。让他们拿着商品，出门测试一下，相信这会引起他们对商品的兴趣。

在会面时，让热情型的朋友有出头露面和表现的机会，但是要给他们时间的限制，并且事先最好询问一下会议程序概要（因为热情型人物在表演时大都喜欢“添油加醋”和夸张）。

如果你和一个热情型的销售人员在一起工作，那么你最好给他以有趣的奖励，或用别出心裁的方法给他以充分的肯定。我有一次和一个热情型的销售员一起工作，每当他做完一笔大生意之后就会点起雪茄并猛拍人家的背。我比他做得有过之而无不及：我带了一个黄铜质料的、船员航行时使用的大铃铛，摇铃时整幢大楼都能听得到。每当他们做成一笔大生意，销售人员都要去摇一次铃。而刚才提到的那位热情的销售人员每次都得点着雪茄去摇铃。此后，我们的销售收入节节上升，员工的士气也日益高涨。

让直觉型和理想型人物融入社会

在小组讨论和面谈时，内敛、保守的直觉型人物和理想型人物往往退缩不前。同样，在面对销售员时，他们可能不愿意说话或表达他们的意见。当他们安静得像猫一样时，一般的销售人员很容易会疏忽他们的存在而继续自己滔滔不绝的推销演说。但是，请不要忘记！应当找一些方法循循善诱地引导他们表达自己的意见。直

觉型和理想型人物常常会有惊人的智慧、丰富的知识和有价值的思想，只是他们不太愿意主动地说出来而已。

如果你遇到的直觉型或理想型人物是一个类似于"野蛮癫狂的家伙"——大声喧哗而又戴着造型夸张的帽子，也许此时你会恐吓他。但是请注意，你应当用冷静的、消除恐吓意味的态度，并把语调放软、用最柔和的手势示意。一旦你建立起和谐的氛围，相互之间就有了信任的基础，你就可以试着用其它更生动的方式进行沟通了。

当你给出一个问题，让他们考虑几秒钟。这类人可能会思考较长的时间，你可以用这样的方法说，"让我们一起来想想看，有没有好的点子，我把我想到的写下来，这样会帮助我思考。"这样，一方面可以暗示他们慢慢思考；另一方面也可以让他们更加从容不迫，让他们有足够的时间去完成要考虑的问题。他们会更乐意分享他们的想法，不会因为自己的思考答案不够成熟而影响自信心。

如果你要他们在会议上多多参与，你最好事先告知他们做好准备。在会议期间，你应当协调一下较强势的决心型和热情型一方，因为他们可能会不自觉地打断较温和的直觉型和理想型人物的发言。

如何驾驭决心型和热情型人物

如果你不控制一下这两类人物，他们可能会管每一

件事情！因为他们善于表达又性格外向，他们常常能够主导谈话的内容和会议的进程。

你必须给他们以充分发表意见的机会，他们十分渴望得到众人的关注，如果在公众面前你不给他们以必需的机会，他们是不会倾听别人的讲话的。当你觉得他们发言的时间已经足够时，你可以向他们表示感谢，肯定他们有贡献的发言并帮助他们进行总结。

不要指望这类人能够忍受长时间的会议和你的陈述。他们坐得太久就会停止听讲，所以，尽可能让他们活动，找一些事情让他们去做。这就像在销售商品时，允许决心型和热情型顾客拿着商品到外面去试试一样。

调整自己去适应他人

如果我们所有的顾客在他们身上都有明显的标记，“选择我吧！和我共事是容易相处的！我能够带来最高边际效益的！”，或者，所有的有潜力的雇员有“我保证忠诚地、努力地、全心全意地服务于你的公司”的承诺，这未必是好事。虽然你现在已经知道了如何辨认各种人格类型，但却没有任何一种方法能够百分之百确定地告诉你，如何去同某一个特定的顾客或同事相处。而且即使你有这种办法，通常你也没有机会选择和你一起工作的伙伴，所以你必须要能够调整自己的风格，去适

应各种风格的人，以期达到最有效的沟通。

去年，我开始合作的那一家公司里有一个经销商是个具有强烈决心型性格的人，这是众所周知的，大家都因为他的才华而尊敬他，但他也因为态度强硬而出名，他是一个典型的决心型个性的人。

有一次，他们公司举办一个全国性的会议，一位朋友在会间休息的时候带着他过来介绍给我认识。我一眼就看出，就是他！心想：这就是态度强硬而武断的人！我不知道是否被他吓住了还是紧张可怕。遇到这种人最糟糕的事情就是被他看出你心中的胆怯。他向我要名片并约我在会议结束后与我谈有关经销商小组培训的事。我回答说："我很高兴能够和你交换名片，我想我明天应该有时间跟你见个面"（事实上，那一天我整天都有空，要不是他的态度傲慢，那就是佛罗里达沙滩对我的诱惑，我那时住在佛罗里达）。

第二天，他又到会场上来了，就在那里，我又发现了一个他走向成功的原因——他的商业伙伴也到场了——他的妻子！她拥有直觉型人格的最完美的特征，因此，两个人在一起就产生了不可思议的、极妙的互补和平衡。我们相互衡量了一下各自的实力并问了对方的一些问题，最后双方达成一致：排定两天的行程，一天咨询，一天实施培训课程。

我本来以为自从那时开始我们的合作平稳地进行，我就可以用我习惯的沟通方式与他建立起互动关系了，

但是我错了，在以后的那几次会面中，他还是老样子，仍然是个固执的、主导型、决心型的人。例如，在我们第二次会面时，他向我解释了他负责的区域和其它区域在地理和人口分布上的差异。我说："我对那个区域很熟悉，我有个亲戚住在那儿。"结果他态度生硬地回答说："那很好啊，但那不是今天我们要讨论的问题。"

我工作得比小组里的其他人更努力，时间也更长，这使他非常自豪，他并且要让我知道这是他的影响力所达成的结果，也是他所期望的。但是，他可能还没有意识到我实在是受够了他这种职业化的，近乎蛮横、固执的决心型人物的罪。不但如此，他还总是以为我是在受到他的激励才去做每一件事的！更令人气愤的是，我也受够了他太太的气——她居然也允许她的丈夫这样认为：所有的成功都是他的构想所达成的结果。

但是，最近的一次谈话使我又惊又喜。我又遇见了上次经销小组的人。我为这次难得的机会设立了很多目标：第一个目标是解说销售指南——他们公司发展的销售计划。第二件事是要感谢大家对这个企划案的支持。第三个目标是给那天出席小组会的主要成员讲授额外的训练课程。我相信我的那位固执的、主导型的朋友大概已经感觉到我的第三个目标了。虽然在会议开始之前他已经排定一天的培训计划，但是在会议结束时他突然出其不意地说："哦，罗拉，我们希望你能够拨出三天时间来帮助我们上课——你想你最快什么时间能够过来？"

我不认为我那位固执的朋友永远会这样，但是他的直觉型个性反而帮助了我。作为小组的一个领导，他知道他和他妻子的所作所为会被小组的多数成员看在眼里，他认为他是正确的。但在那一天，多数经销人员所认可的是我。我也相信我的那位朋友认为我不会推断出他们将要我给他们上课，但是，我确实已经知道了，谢谢你，亨利。

我想我能够成功地运用我的直觉去判定亨利和他妻子的人格类型。这个资讯能够帮助我调整我的步伐去配合和适应他们，并给我这个机会成功地与他们建立起良好的人际关系。这些重要的人际关系的知识不仅转化为许多培训课程，而且也变成了一份新的友谊。

职业生涯的描绘与评估

我建议正要招募员工的人，即使你受过招募员工方面专业培训，你还是可以使用“职业生涯描绘与评估”来帮助你选择出最适合那个职业的理想应征者。“职业生涯描绘与评估”能够辨识出各种不同的人格特质，以及具有这些特质的应征者对于那个职位的重要性。这项方法所评估的内容包括纪律、稳定性、个性是否外向大方、独立性、创造性办事能力和专断性。

像我们公司提供的这一套职业生涯描绘与评估是由

职业心理学家发展出来的，包含有效度指标，可以帮助证明测验结果的准确性。这项评估包括叙述性的报告，详细地讨论应试者的人格及其对商业工作的适应性。这种评估的最大好处是它能够提供一个客观的观察，让你在主观的评估之外多了一种考核依据。但是它只能作为一种参考，不能成为雇佣、解聘或升职的全部根据。

虽然我们公司所提供的这套职业生涯描绘与评估方法并不一定绝对正确，但是一些因素能够提供客观事实消除一些可能的成见。在我的咨询生涯中，我见过许多原本可能要被辞退或降级的员工，因为有了这套职业生涯描绘与评估系统而撤消了这个决定。此外，许多优秀的专业人员也因为有了这项评估而得到了升迁。我想这个现象证明了在评估上进行适当的投入是有价值的。

当我同一个新的公司合作时，我建议他们采用职业生涯评估来作为用人或测试现有员工的水平，当结果计算出来时，其中一个测试者的情况非常令人担忧。他的稳定性非常低，而他的专断型和不愿服从的指数非常高。在这些天，老板还来不及与这位员工讨论测试结果和对他进行辅导事宜的情况下，这位员工就发生了对顾客咆哮如雷和将东西砸向顾客的事件，这样他不得不被赶出门。而另一个例子是，当管理人员有空缺需要招考时，我们对所有的应征者进行了“职业生涯描绘和评估”这项测试。被雇佣的这位管理人员显示了他绝大多数的特质都适合这份工作。此外，这类评估还可以发现

被测试者的某些不足之处，可供今后在员工培训时加以重点辅导和纠正。

书法笔迹分析和测字

书法和笔迹分析是另一种观察你周围人的方法，从研究对方笔迹所得到的资讯可以提供你很宝贵的讯息，它能告诉你如何很好地与人相处的有价值的方法。

我第一次对书法和笔迹产生兴趣，萌发于一位雇主要求我做一个含有笔迹测试的专业评估。我原本不太相信这种测试方法，但当测试结果出来以后，我真的不得不对它的准确度感到惊讶。自从那次经验之后，我就开始阅读各种各样有关测字学和书法笔迹分析的书籍。我发现这些知识对理解和处理人际关系是极有帮助的，特别是与那些较难打交道的人来往更为重要。

你也许会怀疑它的可靠性吧？我认为，书法、笔迹分析、测字就像药物一样，是基于实地测试、考察研究而得出的。换言之，对于每一项特质的判定，都是经过上千个样本的抽样调查，经过统计、归纳才得出的结论。研究人员把接受抽样调查的人群进行分类，把类似人格特征的人与他们笔迹的共同点做了比较。在西欧，许多一流的大学都积极地研究这项学问，笔迹与心理、人格类型之间的相互关系，也受到了许多举世闻名的企

业家的肯定和认同。

我对其中的一项研究报告感到非常惊讶，这份调查报告说，肢体麻痹的人若是用口或脚夹着笔写字，他们写出来的笔迹还是会和原来的笔迹一样。这是因为人体所有的运动都是受大脑和神经系统指挥的。一个生气的人，他写的字也带有生气的情绪。正因为如此，如果雇员生气了，你就很容易看得出来。人们通常在接受工作面试之前都会反复练习，把自己的缺点或不好的特质掩饰起来。但是，一个人的基本天性总是会通过他的书法、笔迹流露出来的。

一个笔迹分析学家在对一个素不相识的人做简单的笔迹分析之后，马上就能够正确地分析出对方在笔迹中反映出来的性格类型。一个测字学家能够正确地判断出一个人的人格特质，他的领导能力、诚实与否以及他的工作态度。

那么，哪个方面的人会用到测字学的知识呢？即将步入礼堂的伴侣，评估和测试员工的企业老板，法庭寻找组成陪审团成员的人选，心理学家测试儿童是否有学习障碍等等，可以说测字学的应用范围是非常广泛的。

我相信在不久的将来，笔迹分析和测字学将成为企业界用来挑选人才的主要助手。专业测字学家断言，他们能够判断一个人是否脾气暴躁、是否有不良嗜好、是否诚实，以及他们的精神活力水平和智力程度。员工调查材料显示，在 100 名雇员中只有 11 名在 5 年后还会

继续留用于同一工作岗位上。因此，从平均培训员工的费用高达35000美元到50000美元来看，在雇佣人员上做出正确的选择的确是非常重要的。

书法和笔迹分析也会增加你处理与顾客关系的知识和能力。它对我确实是受益良多。下面是我发现的最有助的一些方法。然而，请记住不要因为你只是看到了某个人的人格特质的一个例子就做出假定——这就是他的个性的全面准确的反映。例如，当我们看到提供人在写"i"时把上面的一点写成了一个圈，而其它的"i"写的都是一点，那么我们就应该看他写的大多数字来做判断，高频率反映的是他的主要特质。

倾斜度。由写字的方向和倾斜程度可以看出一个人的情绪控制方面的智慧。换言之，一个人字体的倾斜度可以看出他是个运用逻辑思考的、头脑冷静的决策者，还是一个被情绪左右的、多产的销售人员。

●如果他写字时，整排字严重地向上或向下倾斜，我们可以推断他不会掩饰自己的喜怒哀乐，这个人写得越是倾斜，就越说明他是受情绪控制的。

●越是向左倾斜，这个人越是重隐私。

●如果我要寻找一个性格外向、开朗、有良好人际关系的人，那么我就应该选择字体右倾的人。

●字体下倾表示这个人无精打采、没有活力，也可能情绪压抑。

●字体向上倾斜表示这个人充满活力和积极进取。

●反手写字或字体垂直表示这个人冷静、逻辑性强，并善于控制自己的情绪。

●如果这个人的字体不一致，表示他是自相矛盾的，他可能是个情绪型的人。

●如果写字老是改变倾斜的方向，或者经常改变字体倾斜的程度，说明他在商业决策上有可能左右摇摆，也有可能他说话做事含糊不清或是畏畏缩缩。

●用笔的力量暗示着写字人的活力，笔力越大，说明写字时的精力越充沛。

●判断一个人是否属于决心型人格，要从他向下的笔画中观察，如果向下的笔画如“Y”和“G”写得很重，表示这个人的决心和毅力很强。

空间。字和词的空间反映出写字人的思路和自信心。

●某个人的字、行排列整齐且留有空间，说明他思路清晰。

●写字不规则的停顿，说明他写字时犹豫不决，常常要停下来思索，接下来应该写什么。因此，他有可能刻意要隐藏、篡改事实或心里的想法。

●如果在写字时停顿很久，如演说者停顿很长时间，这是个红色信号标志，表示有些事情不大对劲，建议你可以针对这件事多问一些问题并问清楚。

如果想从字体中判断提供人是否诚实，最好请专业的书法、笔迹分析学家做进一步的咨询和沟通。

签名。许多人对签名有不正确的概念。字体可以反映你的真实个性，但是签字却只能反映这个人——他希望别人怎么看他。换言之，签字只能反映他所希望的展示给别人的印象。这是创造给外部世界看的个人形象。

总之，在你的职业或个人生活中，笔迹分析是用你的直觉，帮助你探索你周围的人们的另一种有效的方法。

模仿和学习



桑梯尼和我之间进行着一种叫“模仿”的行为过程，首先桑梯尼看我做动作，然后完全按部就班地拷贝我的动作过程。

许多经商的人把模仿这个概念理解得太简单了，以为模仿就是把对方的说话和行为举止一模一样地复制一遍就是了。也就是说，他笑一笑，你也笑一笑，他抓抓头，你也抓头。但是，请不要拘泥于“模仿”这个词的字面上的含义。难道你的顾客某一天遇到不顺心的事，你也表现出不顺心的样子吗？如果他露出不耐烦的样子，难道你也一样不耐烦吗？不，当然不是！

模仿的关键之一是极尽全力去关注对方到底在做什么。虽说是模仿，但并不是要你去模仿对方的简单手势或语言，对方的这种手势、语言是基于不安的情绪或在没有安全感的情况下做出的。你应该做一些使顾客感到安全的举动，而不是去模仿那些带有负面影响的动作（我们将在第四章：“热情”这一章中继续详细讨论这个问题）。你的任务是和顾客建立起互动的沟通关系，而不是使他们产生害怕的心理。

客户调查

就像我到目前为止所说的，用你的直觉去沟通顾客，了解顾客的需要有许多方法。其中的方法之一就是去发现你的团队成员或顾客，他们所需要的、所想的，要聆听他们的需求。许多大企业所以有今天的大成就，就是因为企业的领导愿意倾听顾客的各种意见和呼声。

几年前，当比萨快餐开始在大众中流行时，许多人抱怨太花费时间，先是要去预订，再是要等店里的车把比萨饼送回家。达美乐注意到了，于是他们提供了保证快速送到家的服务。

在过去，如果你想冲洗底片，那么你就要到照像馆或冲洗店，并要等上一个星期或更多的时间，很多人抱怨这实在是太久了。但是，有人倾听了这个呼声。现在一小时就可取照片的店比比皆是。当然啦，为了得到快速的服务，人们是愿意多花一些钱的。

收集和调查你顾客的信息，他们喜欢什么或不喜欢什么是最好的方法。这种方法也同样适合公司内部的"顾客"——员工、经销商和顾问——因为你倾听他们的意见，这样会使他们感到重要和有价值而增加他们的忠诚。

你的调查范围可以包括服务品质的评估、交易的可靠性、目前和未来的走向，广告的效果和竞争对手的冲击，等等。

分发和回收调查问卷

根据你的资源和预算，你可以通过邮寄、电话或面对面的方式进行调查。但我认为电话采访更为便宜和有效。如果你采用电话调查，你最好给顾客一个接受访问

的好处，例如为了感谢被调查者的合作，答应在下一次购买东西时给他们一些折扣或优惠。这是一个让他们接受采访的好方法。这样也不会使他们误认为这是推销商品的电话。如果是邮寄调查，可能有2%～5%的回收率。然而最近我们和一家规模较大的公司合作，打破了纪录，我们寄出了12000份调查问卷，回收了1200份，回收率达10%。

为什么大部分公司都不做顾客调查呢？最重要的原因是老板和经理都害怕顾客的反映。除此之外，一次客户调查也很麻烦（这就是他们为什么要我们这些专业人员协助的原因）。但就大量的经验而言，顾客调查并不像我们想象得那么困难，而且整个工作是十分有价值的。以下是做顾客调查的一些好处：

好处之一：顾客调查能够帮助你了解顾客的人数，这可以帮助你在做广告预算时提供参考依据。通过顾客调查，统计出用户的人口分布之后，你才知道要向哪一方面的人做广告，或者举办一些特别的促销会。如果有些顾客居住的地方没有营销网络，那么你可以采取一些补救措施来拓展你的市场业务。你可以告诉顾客，如果寄回调查表，他们将得到商品折扣卷，但是不要用“买一送一”的折扣卷，要用附有折扣或可以抵部分现金的折扣卷，甚至完全免费的赠送卷。总之，它是吸引顾客上门购物的机会。

好处之二：顾客调查可以评估出你平时的广告效

果。如果你在某报刊杂志的某一版刊登广告，而现在你知道到底有没有人看到了这些广告，那么做个顾客调查能够让你知道顾客对广告的反应如何。

好处之三：顾客调查也可以检查你公司某部门的工作效率和服务品质。有一家公司通过顾客调查发现，顾客购买商品后，公司送货不及时，送货人将货物搬进顾客家门时没有把鞋底的泥擦掉，而这些都是很容易改进的，公司发现了这些问题并加以改进后，顾客的满意度也随之提升了。

一家事业蒸蒸日上的家具公司从他们所做的顾客调查中发现，顾客希望买家具也和买其它商品一样，有一种即买即送达的心理——他们想把新沙发或餐桌立刻就布置起来。所以这个家具公司现在在他们的仓库里备有足够的存货，以便顾客当天订的货，当天就能够送达。这个做法使这家公司在激烈的市场竞争中脱颖而出。这不仅仅是送货的问题，这使得期望的、潜在的顾客和现有的顾客都感受到这家公司愿意倾听顾客的意见，并满足他们的愿望。

好处之四：顾客调查可以证明特价商品和周边商品的卖出是销售员促销的功劳。我对周边商品的销售率有超过90%的成绩，成绩之这么好的原因很简单，我只不过是以积极的态度去推销这些周边的商品罢了。但为什么我要这么做，原因有三：我相信这对顾客有好处且我们也有利润，还有我相信老板对员工的工作也会做调

查。我不确定哪一个原因占的比重较大，但是，若是调查结果显示出没有特别推销周边产品，也不要刻意指出来，只要把它当做是顾客调查中获得的信息就可以了。

好处之五：顾客的反映能够让你知道某个员工的工作表现。这项调查能建立起员工的责任感，而员工的表现也会进一步提高。一旦员工知道你在注意他，他就会特别努力地把工作做得更好。因为大多数人都希望得到别人的肯定。但事先要让员工知道，顾客调查主要是了解顾客对公司的印象如何，不要让他们觉得你是在调查他们的表现。

你自己设计调查表

准备一张12～15个问题的小型调查问卷(尽量不要问会引起消费者不悦的问题)。不要害怕看到坏的结果。要让顾客买你的东西，首先就要知道顾客要的是什么。一个公司应该常常花大力气去了解顾客的抱怨和批评。

调查表产生的附加值有：

●统计顾客的人口和人口分布。

●提升广告效益。

●验证某部门的工作效率和服务品质。

●验证和了解员工是否对特价商品或周边商品实施有效的促销。

●它是提供给你员工表现情况的资讯来源。

调查要诀：

●要是情况允许，可以多问一些开放式的问题，不要光是“是”或“否”。

●挑选有热情、态度友善并受过良好训练的人员来做电话采访。

●每一次的调查结果都要记录下来。

●从最近购买产品或服务的 50～100 位顾客开始调查，这样你就可以了解整个营销的全过程。

●电话采访的最佳时间是每周一至周五的晚上六点半到八点半。

下表是一张简单的服饰商店电话采访调查表，它可以帮助你自己设计调查表：

创意服饰店的电话访问样本

顾客姓名：_____

日　　期：_____

住　　址：_____

电　　话：_____

1. 您平时通常多久上一次街买衣服？_____

2. 您多长时间去一次创意服装商店？_____

_____

3. 您平时还会去什么地方买衣服？_____

_____

4. 如果让您用两个形容词来形容创意商店，您会用哪两个形容词？_____

_____

续表

5. 请用一个形容词来叙述创意服饰商店的服务质量。_____

6. 请问您在我店购买衣服时，是哪一位服务员为您服务的？_____

7. 请问您还希望创意服饰店提供什么样的商品和服务？_____

8. 请问，据您的估计，您一般花费在服装上的开销是多少？_____

9. 请问您在创意服饰店的消费是您全部服饰消费的几成？_____

10. 请问您会怎样形容我服饰店的价位？_____

11. 请问创意服饰店的广告中，哪一种最能吸引您的注意？_____

12. 请问您喜欢创意服饰店的哪一点？_____

13. 请问您对创意服饰店有哪些建议？怎样才能使您在逛街时更轻松愉快？_____

14. 请问您是在单位工作还是在家工作？

□在家　　□单位

15. 请问您从事什么工作？_____

16. 请问您的年龄属于哪一个阶段？

□18～25　□26～40　□41～55　□56　56以上

激励顾客的参与

想要让某一种行为重复出现就要实行奖励（这叫塑造）。因为来自你的顾客方面的回馈是十分重要的。不论他们的反应是正面的还是反面的都要进行奖励。老实

说，反面的意见比正面的意见更有价值。除了给顾客折扣卷或优惠卡作为吸引他们参与这项活动外，还可以写一封感谢信或者打个电话，让他们知道你确实知道了他们的意见了。

内部“顾客”调查注意事项

在今天激烈的市场竞争中，内部“顾客”调查和外部顾客调查同样重要。没有快乐的员工就没有快乐的顾客。下面是一张内部员工意见调查表，它帮助你同内部员工建立起强有力的互动关系。

很明显，如果公司内部有什么倾向性的意见，那一定有其背后的原因。比如说，如果公司里75%的员工都说他们希望得到上级能对他们的工作表现多给以一些回馈，你就得重新考虑一下你目前的评价方法，寻找其它的方法提供这样的回馈。

倾听和提问的技巧

良好的倾听技巧并不是只要简单地听别人说话就行了。“倾听”意味着要听出话语背后所传达的信息，或是利用你天生的“声纳”去观察对方的肢体语言，去解读这些讯息。倾听和提问都是很重要的，因为这会让顾

客知道你很重视他们。最好的问题是有关顾客兴趣、需要、经验、期望及偏好方面的问题。

通过直觉的和训练过的倾听技巧，你能够让顾客感受到“我对你的讲话很感兴趣，我在专心听你的讲话，而且我会站在你的立场上。”鲨鱼和一些笨蛋常常会打断顾客的话与委托人讨论或自作主张地帮助顾客下结论。他们也许会做出非常糟糕的事情，如不等对方讲完，就自顾自地开始原来的话题。

但是，海豚型的销售人员则不一样，他们会去捕捉别人的感受，也会去考虑别人的讲话。如果有必要，他们可能会做笔记，或以其它方式把顾客的重点信息记录下来。他们会用微笑与顾客建立和保持适当的目光接触，并在对方说话时点头示意。



是海豚，还是鲨鱼？当然是海豚。

要成为一个天性聪颖的倾听者，最好的办法就是首先要成为好的发现者和提问者。一个成功的沟通者要仔细倾听对方的讲话、观察对方的表情，然后提一些适当的问题，接着要认真地倾听对方的回答。当你提了一个十分重要的问题（特别是开放式的问题——这点会在后面详细讨论），你将会得到有价值的信息并帮助你和对方建立起互动的关系。

当你和顾客在一起的时候，在你开始提问之前，先暂停一下，用你的直觉思考，等你的直觉告诉你同这位顾客的最佳相处之道。当然，我不是说要等上几分钟——我指的是一两秒就可以了，有了这个停顿，对方通常会认为你是个有智慧的和杰出的人，这也将促进你们的相互沟通。

不该问的问题

就像我前面提到的，我不赞成问顾客“你打算花多少钱?”或“你考虑你的预算是多少?”之类的问题。因为，所有的顾客都会把预算定在所有商品的最低价——甚至比最低价还要低。如果你这样问，顾客会以为这是可以杀价的。最后，销售人员就要说服顾客花超过他们预算的钱。而这很容易使顾客产生被销售人员死缠烂打的印象。

经费也是一样，如果顾客有经费的限制，而你推销的商品价格超过了这个限度，他们就会开始抱怨。俗话说，一分价钱一分货，虽然价格高了一些，但这远比顾客出的价位而收到的产品和服务是较次的要好得多，因为，顾客决定购买东西一般不会仅仅考虑价格。

所以，希望你遇到类似的情况不要再提出“你的预算是多少?”或“你有经费的限制吗?”这类的问题。但是，如果你提的问题得体的话，你或许会得到连顾客自己都没有想到的潜在需要和好处。这样，顾客会感谢你的建议，购买质量较好的产品。

注意提问的方式（指“是”与“不是”之类的封闭式问题）

一般地说，你提的问题可以用“是”或“不是”来回答，顾客通常选择“不是”或“不要”，因为他们在你的地盘里会感到不自在，因此，他们常常以防卫的心态来回答问题。要得到是封闭式问题的最佳效果，必须在遣词上多留一点心。以引导顾客回答出肯定的答案。换言之，就是你要提回答“是”的问题，回答“是”的问题通常会鼓励顾客多多发表意见，以确认顾客的兴趣所在，可以增进你和顾客之间的相互了解。问题可以这样问：

● “你认为一个公司及其产品有否被认证，它的可靠程度是重要的吗?”

● “你认为产品质量重要吗?”

● “你知道我们公司是国内最受承认的公司吗?”

● “请问你知道我们提供百分之百令你满意的服务保证吗?”

最好用开放式问题来提问

我最喜欢的问题是开放式问题，而不是回答是与否。开放式问题的用意是引导顾客多谈谈他们自己及他们想买的东西。他们谈得越多，你同他们的关系就越融洽，达成共识的机会也就越多。开放式问题通常以“谁、什么、什么地方、什么时间、为什么和如何”开始。

比如说，你在一家床垫公司当推销员。在你与顾客接洽的阶段，你可以问这样的一些问题：

● “你现在用的是什么样的床垫?”

● “是什么原因使你决定要更换它?”

● “你为什么喜欢这种床垫?”

● “你对现在用的床垫哪些地方不满意?”

现在我们模拟一下可能的答案：“我以前用的是某某牌的。”这时你要点头作回答。这个问题会让人觉得

你是个专家，因为你知道有这么多品牌。“我的那个床垫已经用了十年了，现在如果在上面跳一跳就会陷下去。”顾客如果这样回答就表明他很需要买一个新的床垫。此时你就可以向这位顾客介绍并强调你的产品和服务的优点，同时告诉他最好当天就做出决定。

下面还有一些开放式的范例：

- “你对什么产品最感兴趣?”
- “你怎么会知道并熟悉这个品牌的?”
- “你从什么地方听说有关我们公司和产品的?”
- “今天你买了些什么?”
- “有什么需要我帮忙的吗?”
- “什么地方需要我指点吗?”
- “我可以成为你的助手吗?”
- “你对你现在所用的产品最满意的地方是什么?”
- “你对你现在所用的产品最不满意的地方是什么?”
- “我们怎样才能改善我们的工作呢?”
- “你最希望看到的结果是什么?”
- “你的职业是什么?”

作为一个有技巧的动力型沟通者，你必须随时做好主导这一场对话的心理准备。许多人过于害羞、紧张或者不知道可以提问题。他们提出觉得自己的问题太愚蠢或者觉得尴尬，或者根本没有想到要发问这件事。如果你是直觉型的人，你就可以制造机会让他们发问，这样

对双方的沟通会有帮助，而且你也可以借此机会知道你应该如何帮助对方。如果在沟通中不能发现一些重要的资料，那么顾客可能永远不能了解产品或服务的优点，更用不着说接受它了。

所以针对顾客的问题，事先你最好准备一些简明易懂的答案。我建议你将这些答案写下来，进行有效的练习和排演，当顾客问起这些问题时，你就可以从容不迫地回答并显示你的专业性。

你也可以告诉你现在的顾客，以往其他顾客想知道的事情，这样可以引起他们的好奇心，进而会对那一方面的问题产生兴趣。这也可以用来填补你谈话中的空档。像我通常会起个话题："关于那件事，许多人都想知道，你也想知道吗？"通常顾客们会这么说："是啊，说来听听。"或者他们可能会说："不，我想知道的是——"或"是啊，我正想问这个问题呢！"（如果他们对你的话不感兴趣，你也不要太勉强，只要笑一笑，再继续下一个问题）下面一些例句可以引导顾客参与这些话题：

- "你特别喜欢哪种颜色？"
- "你对我们的特价商品有没有兴趣？"
- "你买这商品是如何使用的？"
- "你听说过有关此类商品的资讯吗？"
- "这产品使用情况如何？"
- "你以前有过使用这类产品的经验吗？"

- “你知道这产品的其它用途吗?”
- “你重视公司的信誉吗?”

你能够提更多的问题吗?

如果你提的问题使顾客感兴趣而不是冒犯对方，那么问题多一点也没有什么关系。我的原则是问题提得越多越好，特别是有意义的、使顾客感兴趣的问题。

我的朋友桃莉是销售界的女强人，她现在是一个出色的演说家。我很喜欢听她说有关莎拉的故事。桃莉说起故事来总是生动有趣，叫人想不感兴趣也不可能。莎拉是19世纪一个著名的女演员，她在一场车祸中失去了一条腿，但是她还是勇敢地继续她的演艺生涯。有一次，他们的剧团抵达一个新城市，一家报社派了一个年轻的记者去采访她。开始这位年轻的记者不愿意去，说：“她是个又老又丑的老太婆!”他最后很勉强地接受了这个任务。没有想到，他回来以后立刻奋笔疾书，写了一篇精彩的报道。编辑很好奇地问：“你与莎拉到底谈了些什么?”这位年轻的记者回答说：“其实回想起来，她说话并不多，但是每当我在说话的时候她总是带着微笑仔细地倾听，身体略微向前倾，并看着我的眼睛对我说：然后呢?”

“对别人感兴趣比使他产生兴趣更重要。”

——桃莉·沃尔特斯

最近一个著名的、受人敬仰的女士告诉我一个很有趣的故事。许多年以前，在她生日的那天她到当地的汽车经销商那里要一些有关她感兴趣的一种轿车的资料。她请那位销售人员谈谈有关那种轿车的事情。但是那位销售人员却盯着她上下打量，好像觉得她买不起这种轿车，而且销售员的态度非常高傲，他说：“这辆车有四个轮子，一个引擎，颜色是黑色和白色的。”这位女士忍住不发脾气（毕竟这是她的生日），她说，“我想请你们的经理谈谈。”“当然可以，不过他现在正在用餐，你可以过一会儿再来。”

她为了打发时间，就到隔壁的汽车经销商去浏览橱窗里的汽车，当然她也随身带着她的皮包，里面有足够一次付清车款的现钞。她在橱窗外凝神欣赏一辆崭新美丽的展示车，有点难过地想到这离她所设定的目标还相去甚远。这时一位年轻人走了过来，开始温文尔雅地问她需要什么。她因为心里还留着刚才那位推销员引起的不满，所以他只对这位殷勤的年轻人说了句：“今天是我的生日。”他祝贺她生日快乐，然后就告退了。过了一会儿，他的秘书回来了，这位年轻人亲手送了他一打玫瑰！

是的，她后来从这位年轻人——对顾客感兴趣的销售员那里买了车！他还向她详细介绍了车的细部构造。而这位女士就是玛莉凯化妆品企业的玛莉凯·阿萨，她公司购买的车都很有名。而从此后她再也没有到第一家汽车经销商那里买过一辆车。因为第二家店的销售员对玛莉显示出真心诚意的“感兴趣”，结果使他们之间产生了良好的互动关系，并成为了新的合作伙伴。所以，用恰当的方法问恰当的问题，你就能够与顾客建立起良好的人际关系。

体贴和理解个人的需要

在玛莉凯的故事中，这位直觉型的销售员凭着对顾客的关心而建立起良好的关系。你恰当的提问、热心的倾听，有助于你了解他人的需要。记住，人们产生联系和达成协议都是因为他们有需要。所以你要让顾客愿意和你产生联系，这就是你的工作。

当你判定了对方的需要时，你就应当提出一些意见或建议。如果你的目的是说服对方或者是鼓励对方做出购买商品的决定，你就要知道他们本来的立场，只有这样，你才能与他们产生联系，并且促进他们做出购买的行为。

最近，我与一位主管谈过，他的一个员工进公司两

年来工作一直都很好，但是近来工作表现相去甚远，几乎每周都要请几小时假。虽然这种行为是无法接受的，但是我们并没有一开始就责备他，我们先问他一些问题，然后从他的回答中发现，有些事情正深深地困扰着他。

几天后，我们去他的服务部找他，他正在工作，我们一起帮助他提早做完工作，利用多出来的时间与他好好谈一谈。我一开始称赞他在工作上方方面面的优异表现，并帮助他解开思想疙瘩。我问他工作顺利不顺利，喜欢不喜欢这份工作，他说还算喜欢这份工作。我好奇地问："那其它事情呢?，有其它不顺心的事吗?"，这时他才说他的太太怀孕了，并且情况不太好，原来他请假是为了带太太去看病。

我告诉他我们很想帮助他，使他感到我们是他的同伴而不怀敌意。我们用了一些时间讨论他的情况，然后我们向他解释了我们的希望。最后我们商量出一个解决办法——将时间做最经济的规划，好腾出时间来陪他太太去看病。我意识到，有可能他还是会担心他的太太而无法全神贯注地投入工作。我想起我的秘书有一个不用的呼机放在办公室里，我自作主张地把这个呼机给了他，并要他把号码抄给他的太太。这样，如果有什么紧急情况，她就可以随时呼他。

我们在结束谈话之前把讨论的内容写成书面的形式，让他在后面签了名，他也表示理解和同意。结果

呢？员工觉得受到了关心和支持，同时，他也懂得了公司的规章制度必须遵守。通过这件事情，我们理解了员工的个人需要，即既要促进员工的工作积极性，同时又要保证员工解决具体的家庭困难。

当某人跨越了公司明文规定的那条线，你就应该冷静地、坚定地，但又必须以尊敬的态度向对方解释这种行为（而不是他本人）是不受认可的。在这次事件之后，我检查员工的（违反）纪律分三步：如何，什么时间，什么原因。

还有一次，我在一位顾客家里实地培训一位销售员有关家庭推销的技巧。我近距离地观察这位销售员和顾客，我发现这位顾客已经非常疲惫了。这时如果你说："嗨！看上去你很疲劳。"这绝不是一个明智的举动。通过交谈我才知道这位男主人刚刚从日本出差回来，而且已经一天多没有合眼了。我当时考虑我有两种选择：一是继续按原计划进行；二是设身处地地考虑他的处境。后来我选择了后者，我说："好吧，让我把这一小部分尽快讲完，让你可以早一点休息。"主人似乎对我的提议感到非常高兴。所以，我们当晚生意就谈成了。

我通过我的"声纳系统"去感受和体悟对方的需要，重新激起他对我谈话的兴趣，最后我又达成了这笔交易。这个案例告诉我们，了解别人的需要有助于你与人建立更好的互动关系。

解读顾客的购买信息

用你的直觉和发自内心的情感与顾客进行沟通、建立联系，与此同时，还要在顾客准备购买时你也能够觉察到。如果你的工作与销售有关，甚至包括销售，单是这个方面的技巧就会大大地增加你的财富。要做到这一点，你就需要非常注意顾客的肢体语言。倾听、提问、再倾听，并继续观察对方。最后，你就会看到或听到顾客发出的“我决定要购买某物”的讯息。当你看到或听到这个讯息的时候，也就是你获得成功的时候。

顾客会不自觉地表现出想要购买或准备好要购买的讯息或暗示，这些讯息可能是通过语言表达，也有可能是通过肢体动作呈现的。当你看到以下情况发生时，你就要回应并乘胜追击，如记录对方的资料，填写订单，并安排送货。

表示购买的语言信息

- “这个产品有（担保）多长的保修期?”
- “这个产品有库存吗?”
- “安装这个产品要多少时间?”
- “这个产品你们有多少库存?”
- “但是我想要蓝色的。”

- “我希望你们能够在星期二交货。”
- “这是最后一件吗?”
- “你们接受哪一家的信用卡?”
- “你们接受用信贷方式购买吗?”
- “我大概要等到某某时候才能购买。”
- “我喜欢这件商品。”

表示购买的肢体讯息

●顾客点头或微笑表示同意。

●顾客向你要一支钢笔。

●顾客向前倾斜。

●顾客热情地、紧紧地与你握手。

●顾客转向他的同伴（或你），像是在征求对方的支持或许可。

●顾客拿起商品推敲思量或拿资料阅读。

顾客有了购买讯息，不要站着不动!

当顾客说，“你们接受什么信用卡?”时，千万不要站着不动，要把握时机做成这笔生意。当我听到有的销售员回答：“我们接受维萨卡（VISA）、万事通卡（MASTER）及美国运通卡。”说完就站在那里时，我简直惊呆了。因为正确的回答应该是：“你可以使用

VISA、MASTER 及美国运通卡在店内消费。你今天要用哪一种卡呢?”你这样回答顾客，既可以使每个人感到高兴，也可以引起顾客消费的欲望。

一旦你看到、听到或感到顾客想要购买的讯息，你就应该进一步说些什么来确认达成这笔买卖的可能性，你可以说，“太好了，让我们到这里来，我把一些详细的资料给你看。”或者说：“太棒了！我正好有最后几个问题要问你。”若这一步成功了，你就可以递给顾客一枝笔，然后把东西包起来。

如何对付难打交道的人

有些人比较容易被人看出心里的想法，而另一些人则不会。有时候你的直觉及想要与对方建立起互动关系的努力，被对方的难以相处而打了回票。但是，我们都要与难打交道的人相处。否则，有朝一日，他会成为捕杀我们的鲨鱼！而且，与一个心情糟糕到极点的人打交道，可以培养和考验你直觉技巧的极限。我仍有一些方法可以使这种考验变得轻松一点。

什么样的人才算是“难相处”的人呢？这要视不同的情况而定。例如，一个时常抱怨且冲动粗鲁的人，在多数情况下被认为是难相处的人。但是，从另一方面来说，一个性格安静、笑脸相迎、很少会与顾客产生纠纷

的职员，也可能是我们讨论的范围，因为他有可能不够积极地为顾客排忧解难。

当你遇到这些难相处的人时，有一点非常重要，那就是你虽然不能控制他们的行为，但是你可以控制你自己的行为去应对他们。这也就是你与这些人打交道的利器。如果你相信你自己能够解决这些困难，那么你就会成功。如果你觉得这个顾客像是肉中刺，使你感到不快，那么无论你做什么都无法改变这个事实，而且我可以保证，你和这个顾客一定相处得很不愉快。请记住，顾客能够从他们的声纳系统中“听到”你心里想些什么。

如果有人使你心情感到沮丧，你有哪些选择呢？

●继续保持沮丧。

●尝试阻止他们让你沮丧。

●停止自己的沮丧。

是的，你只有一个选择——停止你自己的沮丧。

消除情绪障碍的六个步骤

有六个消除情绪障碍的步骤，让我们逐一来进行仔细的讨论：

第一，做好心理准备。如果你的顾客脾气暴躁又蛮不讲理，或者你的上司批评、甚至攻击你的工作成绩，

你可能会恨之入骨本能地做出反击。鲨鱼就是这样，而海豚不会这样。当你感到别人的攻击，你需要控制你的原始冲动和本能的反应，而依理性来行事。这里所说的做好准备是指：敞开心胸——从肢体语言上展示出来，调整自己的姿势，不管是坐着还是站着，脸上都要带着笑容，并表现出："我对你的问题很感兴趣，我很希望帮助你。"你在各方面都要表现出机灵和殷勤的态度。你给予顾客的印象应该是：你对他们真的很感兴趣，并非常关心他们，以自己的行动时刻准备着为他们解决困难。

第二，倾听。如前所述，在受到攻击时你还能够保持平心静气，的确是一件很不容易的事情。但是，在第二个步骤里，你所要做的事是：客观地倾听！要做到这一点，你非保持平心静气不可。

把生气的对方想象成为一个巨大的气球——一个气充得太足的气球。如果你以理性的心态倾听，就会帮助对方把气慢慢释放出来，顾客越是滔滔不绝，你越是要继续耐心倾听，这样就会有越来越多的空气跑出来，最后，气球里的空气就会完全释放！到这个时候，谈判就完成了。所以你必须训练你的直觉技巧——如何让气球里的气不增加反减少。

大多数时候，失意的人只是想有人听他说话。当他把愤怒的情绪发泄出来后，就像气球里的气慢慢地释放掉了，对方释放得越多，你就越能够接近他和帮助他。

当你在聆听对方的说话时，你的回馈、支持、肯定对方的肢体语言，诸如点头，或者表示关心，都会让对方的情绪渲泄过程更加通畅。当有机会的时候，你可以提一些问题，以表示你在倾听，也表示你对他的说话十分理解。

如果你给他们机会，对方通常都会站在你的立场上来说话。桃莉把她无数次关系到数百万元的生意成功归结为下面这句话："把这件事说给我听听。"你也可以这样说："斯密斯先生，如果有什么误会的话，我非常抱歉，能不能请你把情况讲给我听听?"

第三，建立和谐的关系。一旦大气球里的气释放掉后（你已经成功地让对方释放掉了他们的愤怒情绪了），你就可以准备和对方进行理性的谈话了。总之，如果一场对话里都是充满敌意的"哦？是吗?"，这样非建设性的谈话是没有意义的！解决问题来自理性的讨论。让双方关系和谐，能够帮助你把一场火爆的争执化为一场理性的讨论。

建立和谐关系的要诀

●保持正面的肢体语言，如开放的手势、微笑并表示关心。

●当你的顾客说话的时候，你应当点头以表示对他的说话感兴趣，并站在他一边。

●仔细地倾听你顾客的讲话，决不打断对方的发言

和表现出戒备的心态。

●当你与对方谈话时，最好称呼对方的尊名大姓以表示尊敬。

●当你听不懂、沟通不畅或不便时，要向对方表示道歉。

●说明你的目的，即把要解决的问题说出来。试着不要把困难称为“麻烦”，因为这会使问题变得更糟糕，可以用类似“挑战”、“形势”、或“机会”等字眼。

●记笔记，以表示你很专注对方的讲话。

●提问的目的是为了进一步了解情况，不要提质疑对方的问题，仅仅问一些不太清楚的问题。

●在可以表示同意的时候尽量表示同意，其实，在一场争论中，你或许会惊奇地发现，在许多方面你们会有共识。要善于发现和利用这些共同点。这样会帮助你们达成共识。

如果你尝试在对方愤怒的时候同他建立和谐的关系，要尽量避免问“为什么”之类的问题，以“为什么”开头提问常常会引起对方的防卫心理，尤其在对方情绪不好的时候更是如此。例如，对方说：“这不是我喜欢的，请拿回厨房去。”你这时问“为什么?”就很容易引起不快。他很可以说：“因为我叫你这么做，这就是为什么!”但是，如果你换一种方法，情况会好得多，例如这样来问：

●“好的，那么我应当怎样来改进呢?”

● “没问题，你能否示范一次给我看呢?”

● “当然可以，你是否能够告诉我，你觉得是什么原因导致这种结果的呢?”

● “当然，你是否可以帮助我了解这整个情况呢?”

● “没问题，你是如何会决定这样做的呢?”

要进一步与一个生气的人建立和谐的关系，就必须要掌握“现在的感受”、“以前觉得”、“后来发现”这三个原则。你可以这样说：“我理解你的感受，以前其他人也一度这样想，但是后来发现，在买了之后……”

这段话的第一句是：“我理解你的感受”是在说“我正在和你谈话，我听到你说的了。我会很有耐心、很专心地听你说话。”当你说，“以前其他人都这么觉得，”你所表达的是“不是只要你才有这样的感觉，这样的感觉是很正常的。”当你说“但是，后来他们发现”你是在说其他人已经找到了解决的办法，而这个办法对你的顾客也会有帮助。记住，多数人是随大流的，他们不是领导者，他们喜欢看到别人尝试过并知道是安全的之后，才决定买某物。

第四，创造解决的办法。当你感觉到顾客愤怒的情绪已经消除，而且你已经和对方建立起一个良好的关系时，你就可以寻求解决问题的办法了。首先找出顾客到底要什么！为什么大多数的谈话时间比实际所需的时间要多呢？这是因为大多数的人不愿意自找麻烦——去找出对方的真正需要。

试试以下这些说法：

● “请你说说，你希望我们怎样来改善这个情况呢?”

● “我们要怎么做才能取得您的谅解呢?”

● “我要怎么做才能表示我真正的歉意?”

有时你可能无法解决这件事，但是你可以把这个人带到某个主管那里，你可以说：“我理解你，要解决这个问题，我需要请示一下我们服务部的经理。”如果情况允许的话，尽快私下向经理做一个简要的汇报（不要在顾客看得到的地方，以致使他产生“人多势众”的感觉）。

但是这并不表示你每一件事情都不依靠自己的力量去解决。如果你经常这样接二连三地把顾客“转移”到其他人那里去处理，每次都要把他们的情况再重复一遍，他们会更生气。如果你必须请示另一个人，请与顾客站在一起，这样他们才不会有被孤立的感觉。如果你觉得与这位可以做主的主管相处融洽时，你就可以告退了。

第五，确认你的理解是否正确。一旦发现事情有了圆满的结局，记住要再确认、再把状况回想一遍，注意有没有特殊的解决方法是十分重要的。因为对方可能是处在情绪不稳定的状态之下，他对你说的情况的认知可能和你的原意不一样。所以要把每一个环节都仔细地想一遍，如果情况允许，甚至可以把它写下来。

第六，坚持到底。如果这次的情况你处理得很好，那么你就有可能与对方建立起稳定的忠诚的人际关系。但是如果你没有部分坚持到底，你就有可能前功尽弃，为了使你能够坚持到底，你不妨试试以下的方法：

●将你允许顾客的条款写下来寄给对方。

●把你准备去做的事情和每一个步骤都详细地写在记事簿上。

●做完每一步骤都要向顾客表示感谢，对他们的理解表示谢意。

●附寄一封兼顾私人极专业的短信、一盒糖果或一个小礼品。

随时记得你的顾客，永远记得你做错的经验教训。做到随机应变！

当顾客不满意的时候

你的目标就是使对方感到快乐，但是不幸的是，纵使这个机率很小，你也有可能不被他人理解，如果你不能使不满意的顾客进入第四步骤，而他仍然不停地对你咒骂，你就可以试着用小组活动时的语气说："斯密斯先生，让我们一起来找一个方法，我们能够解决这个问题。"

如果这个办法仍然不行，你可以试着用含蓄的、不

冒犯的语气将对方的敌对情绪描述出来，结尾时再加上一句团队合作的句子，说："先生，请你先息怒，让我们一起来努力改善这个问题。"

如果你真的无法让彼此之间建立和谐的关系，那么说明你还是没有"对症下药"，这时你不要再周旋下去了，去请上司来解决吧。请按第四步的方法做，但是不要让对方产生被"丢"给别人的感觉。

经理和直觉的互动

当你努力培养自己像海豚一样的直觉声纳能力时，你会发现你的这种能力可以用在你生活的所有层面上，不管是工作还是家庭。

虽然到目前为止我们讨论的是商业问题和经济管理问题，虽然我们提供的以下章节和情况是针对职业经理的。但是，如果你不是经理，你也不要离开！你在某一天将用得到这些技巧。

选用合适的人员

聚集在一起的海豚我们称它们为"海豚群"。我们如果从人类的角度去观察，它们通常把周围的彼此看做是亲密的伙伴。企业组织如果它们肯花时间仔细观察的

话，是不会接受一个具有破坏力的人进入他们的团队的，通常他们会精心挑选他们的合作伙伴。

当一家公司决定选用一个人进入他们的团队时，他们都是希望这个人加入进来后会使公司的力量更强大，更好，有更多的盈利。但是，不幸的是，很多的经理很快就失望了。

所以，你要怎样使你的期望成真呢？以下是一些有用的诀窍：

从员工中询问有关应征者的信息。除了询问生意上的相关企业、经销商、顾客之外，你也可以从现任的员工那里打听有关应征者的情况，通常这些人知道的都是一些较优秀的应征者。当你需要较高层次的人才而觉得头疼时，这是一个特别有效的方法。通常这些被推荐出来的应征者日后都会是很好的员工，因为他们会觉得自己受到公司内部的人推荐，应该表现得更好。

设计吸引人的广告。在招聘人才之前，先确定被招聘者必须具备的最重要的特质是什么，然后再依照这个特质来设计广告。以营销为例，营销人员的重要特质是：个性积极外向，灵活应变，专业素养，决断力等等。这些特质通常比工作经验及对产品的相关知识要来得重要，因为工作经验和产品知识是可以通过一定时间的积累而获得的。

设计一张问卷和技能表。列出一张你认为必备的资格和技术的单子，另外再列一张你觉得不是必需，但是

如果具备则更好的单子。如果这些技术的纯熟度没有一个标准可供判断的话，你可以要求应聘者从1～10给自己打分。在你正式雇佣他们之前，花一点时间做一个资格评价表。这会使你看出应聘者在哪些方面比较强，哪些方面比较弱。

首次面试时间尽量短。首次面试时间一般不要超过15分钟。你对应聘者的第一印象非常重要，特别是招聘营销人员、服务人员和管理人员，因为这些人员要与人进行互动式交往，顾客也会以第一印象来做同样快的判断。

准备好面试时要提的问题。用开放式的问题来问应聘者。不要问："你的性格外向热情吗?"较好的提问方法是："你觉得用哪两个形容词来形容你自己最恰当?"当你用开放式的问题问话，应聘者会回答出较多的东西，应聘者所用的词汇、对话的时间、谈话的风度、肢体动作都能够帮助你对对方做出比较正确的评价。

你所提的问题应该提到这个职位所需的特别重要的素质（可以参考以下的例子）。不要害怕应聘者的回答会使你失望。现在发现总比今后承受重大损失要好得多。

面试的问题（样本）

- "你觉得用哪两个形容词来形容你自己最恰当?"
- "你到一家公司工作，你觉得最理想的工作职位是什么?"

● “你对本公司有什么了解?”

● “你怎么会想到进入我们这家公司来与我们一起工作?”

● “你最擅长的技术是什么?”

● “你在过去商业工作中最大的失败是什么?”

● “请你描述一下你梦想中在这个职位上最美好的一天。”

● “你的兴趣和爱好是什么?”

● “你对你前一次工作情况的印象是什么?”

● “你过去最引以自豪的成功是什么?”

● “在今后五年中你的目标是什么?”

不要直截了当地说出应聘的职位。许多应聘者都会遇到尴尬冷场的情况。这时有的考官就会开始推销这个职位，比如说：“好吧，就让我来告诉你有关我们公司的一些情况吧……”介绍公司的情况应该放到第二次面试时，对于较有机会得到职位的应聘者来说，如果面试时有冷场，你可以借机观察他的反应，看看应聘者在这个空档时间是否会与你产生联结。

安排第二次面试。如果你觉得某个应聘者不错，你可以问他是否愿意参加第二次面试。这样可以节省再通知他们来面试的时间，同时也可以免除他们已经不想要这个职位的麻烦了。

如果这个应聘者不适合这个工作，马上亲切地让他知道，或者说已经安排了其他人来面试了。总之，应当

让所有应聘者在48小时内知道是否有参加第二次面试的资格。

第二次面试是让你印证第一次印象的机会，你可以再多问一些问题，也可以从他是否准时应聘看出他的工作态度。

如果我主持的是销售员的面试，我会向应聘者说明我很重视他的推销工作的风格，然后我会要求他向我推销一样很简单的东西，像是铅笔之类的东西。当然我会谅解他紧张的因素，但是我重视的是肢体语言、商品价格的策略、对周边商品的推销技巧及顾客是否有参与感。你会惊讶我从这么小小的测试中，能够得到这么多的资讯。

聘到真正优秀的应聘者不能光靠运气，更重要的是技巧。事先做的这么多准备，都要以这短短的面试来决定，这样做不仅节约了你的时间，而更重要的是，它会让你的顾客得到最佳销售员的服务。

员工守则：如何、何时、为什么

如果你是经理——或者今后你打算走这条路——你会发现让自己的组织成员有纪律，将是胜任这个职位的一项重要课题。而且是所有的领导都要这样做的，必须要准备的。

如果你不断遇到组织成员表现不佳或有行为方面的问题，聪明的做法是后退一步，审视一下你用人的过程、与员工沟通的方式和你管理的风格。看看这一两年来你旗下的转业率。转业率过高，对任何一家公司来说都是一件非常耗费的事情。以有趣的小测验或审查他们的工作来评估现有员工的技术水平，你可能会发现在招聘员工和面试时需要改进的地方，或是需要改进你培训员工的方法，或是你对员工工作成果的期望应该再做调整。在你面对员工，批评他们工作表现日益下降之前，先看看你自己的训练方法和管理方法是否正确。

最近，我和一个零售店的经理探讨如何管理员工的问题。他有一个员工粗鲁地对待顾客，而另一个则彻底地导致与顾客关系破裂，并使他的计划落空。发生许多类似的情况是因为没有制订清楚的规章制度。例如，你的员工知道上班迟到的后果是什么吗？他们知道怎么样才算迟到吗？迟到 5 分钟算不算迟到？迟到 15 分钟呢？经理必须清楚地界定有关的规章制度，阐明对员工的表现期望，然后告诉员工如果违反了这些规定的后果。当有类似情况发生时，就要以适当的措施作为惩罚。

惩戒的条款

给员工口头上的正式警告，虽然是给员工有改过自

新的机会，但也同时表现了你的决心。如果类似的行为再犯，那么当然要处罚，但是这次要用书面而不是用口头的形式。当某个员工犯三次类似的错误，他可能是根本就不愿意改或是没有能力做好这个工作。如果在这样的情况下你还能够改变他，使他继续前进，那么对每个人都是一种鞭策和鼓舞。

马上指出员工的错误是十分重要的——如员工迟到之类的失误，虽然与其它重大的过失相比微不足道，但也要立刻指出。许多经理都说，如果他们没有处罚违反公司规章制度的行为，或是没有注意到这些行为，那么其他员工很可能有意无意地效法，接下来的事情你也会预见到，你将会有一大批人给你无穷的烦恼。记录违反公司纪律的行为可以作为一种公司文件，书面形式的记录还有其它的好处是：第一，这样员工会认识到问题的严重性，而且更重要的是，这也有警告他人的作用。就算这个受到处罚的人同其他人说你是个残酷无情的人，但是对于大多数人来说，这个信息是："嗨，他违反了公司的规定，并得到了处罚，所以我最好还是遵守公司的规章制度。"

当某个员工第一次违反规定，把责任自己承担下来，因为可能是你没有把规定或你的期望说清楚。但是现在你就会有机会把你的期望说清楚，并注意你的措词！尽量避免用"试试看这样做"或"如果你这样做，我会很感谢你"之类的话。你可以这样说："我再把这

个工作的职责说一遍”或者说：“我需要这样的结果……”

至于上班迟到的问题，不知道你是怎样通知雇员的？许多经理希望自己的员工在上午 10 点上班，通知的时候说得含糊：“你们 10 点钟来上班。”较好的说法是：“10 点钟正式开始工作。”这句话的意思是你在 10 点钟之前就应该到达公司，并做好为顾客服务的准备。你可以在 10 点之前把外套挂好，冲好咖啡，这样你才能在 10 点之前站在柜台前做好准备。我建议设计一张专用的表格来登记签到，记录下迟到的人员和有关情况。员工签名后要交回记录表。这样会增强他们的责任感。

如果有某些人不断地违反规定，如一个月迟到两次，这时你就要注意了，首先你要弄清楚他对规定到底明不明白，你可以这样问：“我们多次说过上班要准时，你回忆一下我们约定，是不是必须在几点钟到位并做好准备？麦克，现在我口头警告你，我在这张登记表上记录下我的口头警告。”（大部分书面形式的表格都留有一个地方记录口头警告或书面警告之用，另外也有一格让员工自己来写评论和签名。）

虽说是口头警告，但是也要记录在违纪卡上面。像纽约州的法律规定，一般发现他有三次违反规定才会考虑辞退他。当然有的情况就例外了，如发现偷窃，就不需要三个书面警告。你可以向当地政府劳工部门询问详

细的规定。记住，不管你是给对方口头或书面的警告，你是针对事情而不是针对人，不是攻击人，这样不但照顾到对方的脸面，也为对方在改进时不觉得难堪。

终止雇佣关系

如果某位违规的员工没有意愿或没有能力去改过，那么对劳资双方都好的做法就是终止彼此的雇佣关系。如果你是顾主，不要等到员工自己提出辞职——就算你是为了要避免当面对质才这么做。

辞退一个人，可说是主管的职责中最有挑战性也最有压力的一部分。下面是在政府规定之外，必须注意的重要事项及一些建议。我想这些方法会减轻你辞退员工的压力。

●要简短。整个终止劳资关系的过程，应该不要超过 5 分钟。

●要保持冷静。你要立场客观，并且要根据记录作为你辞退对方的依据。

●不要考虑对方会感到沮丧，但不要回应对方的批语或恶意的言论。

●简短地提到对方的一些优点，并提到对方未来会因为这些优点而在其他公司成功。

●保险、休假期间最后一个月的薪资，及解除职务

之前的一些工作都需要双方调节。如果可以的话，最好事前先办妥。

●选一个较中立的地点。让双方都保有隐私权。通常，公司里的人性规划设施会包括几间小小的谈话室。这会是个合适的场所。

●这位员工应该不会为被辞退而感到惊讶。因为在这之前应该已经给他足够的警告与告诫了（盗窃、侵犯到安全问题、或肢体攻击这些情况例外）。

●交通工具。这位员工是否开着自己的车前来？你不会希望一个刚与公司结束劳资关系的人为了等公车还在办公室附近遛达吧？如果对方是搭乘公共交通工具上下班的，那么等到一天要结束时再跟对方说。

●不要与对方谈判。可以表示同情但是你的立场要坚定。你之所以会做出辞退对方的决定是根据对方不良的记录。即使你很想让问题获得解决，想再给这个员工一次机会，但是你要记得你在这之前已经给了他很多次机会了，这么做是为了公司的利益着想。

直觉的自我评价

1. 您是否会运用您的专业声纳，灵敏地观察对方与观察周围的人？

□是　　□否

2. 你会通过对对方的办公室、职业或家庭来寻找了解对方的线索吗？

□是　　□否

3. 您会在与顾客的谈话中，尽量地强调对方重视的观念吗？

□是　　□否

4. 您会努力制造机会让对方发问吗？

□是　　□否

5. 您常说："好有意思，再多说一点吧！"来促进双方的关系吗？

□是　　□否

6. 您会避免像"您打算花多少钱？"及"您的预算是多少？"之类的问题吗？

□是　　□否

7. 若情况适当，您会在与顾客谈话时做笔记吗？

□是　　□否

8. 您在过去半年之中，做过顾客满意度的调查吗？

□是　　□否

9. 您熟悉现在觉得、以前觉得及后来发现这三个原则吗？

□是　　□否

10. 您能判定一个人是属于意志坚定、直觉型性格、重视理想或热情型的人吗？

□是　　□否

11. 您会去观察对方的笔迹，来增进您与对方之间的关系吗？

□是　　□否

12. 您对开放式问题或是非开放式问题熟悉吗?

□是　　□否

13. 您较常问开放式问题吗?

□是　　□否

14. 您会刻意的让您周围的人觉得受到重视、被欣赏、尊重、记得、了解及有安全感吗?

□是　　□否

15. 您会依顾客或同事的肢体语言、人格特征及背景来调整与他们的相处模式吗?

□是　　□否

16. 您会训练自己去辨认顾客（或您的员工）表示承诺的语言或肢体讯息吗?

□是　　□否

17. 您会在与顾客达成协议之后，立刻把协议内容写下来吗?

□是　　□否

18. 如果您遇到情绪化的顾客，您可以静下心来倾听对方说话而不跟对方起冲突吗?

□是　　□否

19. 您会把自己摆在顾客的个人区域内吗?

□是　　□否

20. 当您与生气愤怒的顾客交涉时，您会尽量避免用“为什么”这个字眼吗?

□是　　□否

如果您答“是”的题数在18～20题之间，您拥有像海豚一样的敏锐的直觉，成功指日可待。

如果您答“是”的题数在13～17题之间，小心——鲨鱼可能已在您身边。

如果您答“是”的题数在10～12题之间，您可能已被鲨鱼咬得伤痕累累了。

如果您答“是”的题数在9题或9题以下，快点离开水中吧——您大概快被生吞活剥了。

直觉动力必备事项

●每周花两个小时，观察不同场合及不同情况的人。

●跟着你想要产生连结的人调整你的步调，然后再慢慢加快。

●跟别人站在一起时，再靠近一点以刚好站在对方的个人区域内。

●当你看到对方有困惑的神情，要承担下责任，为不清楚之处道歉。

●当你在跟顾客、委托人或同事谈话时，注意对方身体的方向。如果对方转开身体，他可能是不专注或是想离开。

●当你看到对方露出无聊的讯息时，如踱脚、游移

不定的眼神、猛看手表等等，那么你可以借着递给对方什么东西，让对方活动一下或加快一点速度，来抓住对方的注意力。

●一定要在员工犯错时马上指出，即使只是个小错误。

●当你在与愤怒的顾客交涉时，尽量避免用“为什么”这个字眼。

●永远使用正面的肢体语言——敞开心胸的手势、微笑等等。

●将解决问题纳入计划之中，即使顾客并不打算解决问题。

●跟顾客交谈时，保持适度的目光接触，而且不要忘记微笑。

●问开放式的问题——这有助于让顾客提供你所需要的讯息。

●不管是口头或书面上的警告，都要对（针对而不是攻击）事不对人。

●在雇用人员时，将之作为解读顾客、员工或同事无声讯息的另外一种办法。

●学习判别人格类型——决心型、直觉型、理想型及热情型，这样才能跟对方建立起更良好的连结。

●学习如何解读承诺讯息——也就是暗示顾客已经准备好了的语言或肢体的讯息，并且随时准备好做出回应。

●请记住，一位好的沟通者是会倾听对方所说的话，并且会仔细观察对方，提出合适的问题，然后再继续聆听。

●对顾客做调查，不管是公司内部的顾客或一般顾客，这样才能永远知道他们需要什么，并且要注意一定要对他们的合作给予回馈。

关于直觉动力这一章的总结

这一章的重点在“直觉”动力，里面提供了一些能帮助你更适应、更了解你周围的人的小诀窍及技巧。利用像海豚一样的“声纳”会给你在私人或专业方面，都有超乎一般人的人际沟通的能力。在商场上，这种能力会赋予你强劲的竞争优势。而你为了要达到这个程度，你就必须成为一个入微的观察者、敏锐的聆听者及机灵的专业人员。

使用过本章所介绍的方法，并花时间及精力去适应他们的顾客、同事、委托人或其他商业上往来朋友的人，都常感到无法置信，因为效果实在太好了。

动力之三：理　想

在这一章中你将学到：

●如何在想象及具体的层面上都达到目标。

●如何让你制定的目标来达到增加你工作的能力及收入的目的。

●如何运用工作动机及良性竞争的方式增加业绩。

到目前为止，我们知道了学习“决心”和“直觉”对于我们的事业和个人成功的重要性。接下来我们要说的是，“理想”对于事业成功来说同样是重要的因素。没有理想，我们的“决心”和“直觉”就失去了目标。理想给我们指明方向，它使我们思想的能力达到想象可

能的程度。

如果你不晓得自己要往何处去，就随便选择路走吧。总到得了某个地方的。

——佚名

“决心”和“直觉”必须和你的坚定不移的梦想而紧密地结合起来。理想是你希望达到的目标和你要去做并希望实现的事情。如果没有理想作为你前进的动力，在这个世界上，你所有的决心、热情和直觉都将付诸东流。

“如果一个人知道自己的目的地，全世界都会让出大道，让他通行。”

——史丹佛创校校长美国生物学家
大卫·史达·乔登

让目标更明确

像人类一样，海豚若是在开始一项富有挑战性的工作之前集中心力，就会表现得较好。一般海豚训练师在开始训练课程之前，都会让海豚学习“目标定位”。他

们会用手势让海豚知道："该是集中注意力的时候了——马上就会有重要的事情发生，而你就是让这件事情发生的那个人。"训练师很简单地比划出一个向上指的手势，让海豚能与他目光交接，然后他才下达命令。

不管是在像海洋公园那样热闹的地方，还是像在海豚研究中心那样宁静的地方，到处都会有很多东西来分散海豚的注意力。比如说，有张大嘴巴、目瞪口呆的观众，其它海豚，还有在一旁待机偷鱼的饥饿海鸥。

而这听起来跟做生意很像。企业经理和主管们要编列、争取预算，审查及在各定点设置广告、训练及激励员工。销售员要拜访顾客，一些明明不想打的电话，但责任感驱使你还是一样要打，还要不断地补货进货。商场上有像海洋中一样多有分散你注意力的东西。

把注意力集中在自己的理想上——"目标定位"——你就能不受这些东西的影响，进而达到事业上及自己本身所制定的目标。在做任何事之前，先"目标定位"。即使你做那件事纯粹是为了好玩，"目标定位"也会让你事半功倍。

理想——目标定位——潜入深海

如果你想要成为一位顶尖的销售员，或拥有极成功盈利的事业，或达成任何其它抱负，你就必须学会定立

目标！如果你是组织中的领导人物，请谅解，如果你自己不是一个会定目标的人，那么你是无法训练手下的人去定立目标的！

目标是一张航线图。它让你知道你正朝着哪个方向走以及你正在做些什么。然而，模糊不明确的计划是不会成功的。了解自己的目标，进而去追求这个目标，这都能直接影响到这个目标是否能实现。目标必须写下来。在这一章，你将学到如何掌握一种技巧——制定成功达到长期理想目标的技巧。在以下，我将告诉你，我和我的同事们如何制定目标，去克服难以想象的困难——如何制定目标使你成功，对你同样也是一样适用的。

不管是生命中重要的目标，还是是日复一日的平常工作，你都必须制定目标。有个目标才会使你每一天、每个月、每一年都更加有干劲、更成功。目标也会告诉你，你现在离你的长期理想还有多远。

人的意志就像子弹一样。给它一个靶，努力练习，最后你一定会射中它的。如果没有目标，你的意志就会把它珍贵的能源耗费在不断的寻找上，但这样子是射不中靶的。

现在让我来解释一下理想和目标的不同。理想是一个宏观的蓝图，蓝图会把每一个细节都规划出来的。比如说，你 10 年或 20 年之后的境况。而目标则是在达到理想的过程中努力的每一个阶段。

如果你跟我小时候一样，大人也许会告诉你做事情要专注，不要做白日梦。但是做做白日梦真的是非常重要的，不管你是什么年纪。你 10 年后想成为什么样子？20 年后呢？你想在什么样的房子里？你周围的人是哪一类的人？如果你花时间去想象一下，你的意志就会让你到达那里。

塑造成功

“塑造”是对促进达成理想的行为的正面强化。因此“塑造”是迈向成功非常关键性的一步，而这也被运用在海豚的训练课程中。海豚通常不会自己做出你在海洋公园的表演中看到的高空跳水。一般来说，训练师是把最终、最理想的动作分解成较小、较容易达成的分解步骤。训练师会先训练海豚从这些分解动作做起。这些分解动作可能是很简单的动作，如把头朝下，或是轻轻跳出水面。当海豚做到这些动作时，训练师就会给它一条小鱼作为鼓励。我们可以说，训练师正在塑造海豚的动作。

你必须找出在朝理想迈进的路上，能够鼓舞你去实现一个目标的动机。这些动机就是你的奖励。你每次为自己定下目标，就要同时找出奖励自己的办法，鼓励自己努力去达到这些目标。这个塑造的过程，会让你在射

中靶心的过程中更加刺激有趣。而目标是极具有挑战性的，所以你也要给自己一个会为之兴奋期待的奖励。在下面我们将讨论一些特殊的激励指南和方法。

"惟有用生命以外的——并非是与生俱来、而是通过后天努力所获得的能力，来换取每一天的成功，这样生命才有意义。"

——《小王子》的作者安东尼．圣艾修伯里

预测目标

海豚似乎也会先预测目标，好一步步达成它们的理想。我第一次欣赏到海豚的高空跳水时，简直是叹为观止。在这项动作中，海豚要以它们的鼻子碰触一个礼物。海豚会先探出水面，估计一下标靶的高度及距离。

一旦完成了预测的工作，海豚就会潜入深水，集结足够的冲力，跃出水面击中标靶。为了证明海豚的确是有计划的集中冲力，训练师曾试着在海豚跃出水面之后移动标靶。结果海豚跳跃的目标仍是此前它们所预测的位置——精确无误。

除此之外，不管是在训练过程中或是在海洋中迁徙的旅程中，它们必须经常在危险的海域中穿梭回游，奋

力追随着它们的目标。当它们遇到困难或阻碍时，它们会巧妙地用计脱逃、游出。必要时，它们甚至得战胜它们的天敌，如鲨鱼。虽然面对重重阻碍，它们还是坚定地停留在自己要走的路上，不管这条路是要走一辈子或者纯粹为了兴趣。

当你为自己设定一定的高度、切合实际的目标理想之后，不妨在你的脑海里虚拟一下达到目标的情形，这会对你真正达到目标有很大的帮助。最近，我在帮一家零售商做销售能力的书面评估，借着观察他们的销售过程，我注意到，不管他们调换到哪一个所属的销售楼层，那些最好的推销员总是会先为自己设定一个目标，比如，要销售出去的产品名称及数量。令我非常感动的是，这些销售员不管是男是女通常都会达到他们预定的目标。这是他们在每一天开始时为自己定下目标的方法。

标杆和宣告的力量

将你的理想写下来是帮助你完成心愿的助力方式。如果你不将理想写下来，那么一切都只是空想而已。在把自己心中的想法写下来的过程中，梦想可以成真。将你的梦想写下之后，最好是摆在醒目的地方，这么做是在帮助你自己找到一个努力的方向。一旦你决定了你想要的东西，你就知道你必须要做些什么才能得到它们。

这个技巧也同样适用于小的目标，也就是一步步带领你朝最终的理想前进的阶段性目标。我甚至发现在打扫家里的时候，把要做的事写下，这也会让我早一点把工作做完。

目标图表

在开始行动之前，你可能还得要花点精神筹划一下你的理想目标。想一下你将来想成为什么样的人。现在让我们具体一点，任你的思绪天马行空。

你在5年内想达到什么样的境况？10年内？20年内？你想成为什么样的职位？你想住在什么样的地方？在你的生命中你想要什么人陪伴？你想拥有什么样的经济地位？如果你计划生小孩，你想让他们上大学吗？如果答案是肯定的，那么你想要你的孩子在哪里念大学呢？你想要拥有什么样的交通工具（车子、飞机或船）？这些交通工具是什么颜色？你想的越具体，你就越能发挥你的想像力；你越能够为将来做计划，你就越有机会达成理想。

我建议你可以利用月度计划，来增进你预测目标的工夫。举例来说，如果你最主要的目标是成为公司中的王牌销售员，那么将这个目标写下来。

接下来，决定你的时间表。也就是，你要在何时成

为公司的王牌销售员？

在哪个月？现在，你能在这个月做些什么让自己更接近你的理想呢？

将你们想到的资料写下来，如果你是坐在电脑前工作的人，那么你可以将你的理想写在电脑程式内，以便随时可以看到。如果你的工作性质不常接触电脑，那么你就必须做成一张表格，把它挂在墙上或其它明显、容易看见的地方，如车子的仪表板、浴室的镜子、冰箱的门上，或是任何你会常常看到的地方。

将目标贴起来，是提醒自己及他人你在做些什么。有些人说他们不想被计划表“毁了”，他们精心布置、具有高级品味的办公室。但如果你确实按上面的计划做时，这张计划表不仅能让你买下这间办公室、这一整幢建筑物，甚至还能买下第二幢办公大楼。将计划表或实施的步骤挂出来，这对于营造销售环境来说也是非常有利的，因为这会促进健康的竞争。

下面是我用来记录及自我激励的表格。我相信它也能帮助你。

A	B	C	D	E
今天的日期：	理想	需要完成的事	预定完成这件事的日期	我给自己的奖励是
4/1/96	成为公司的王牌推销员			

续表

A	B	C	D	E
4/1/96	拥有一艘20多英尺长的游艇			
4/1/96	银行中有5万美元存款			

觉得如何？让我们以“成为公司的王牌销售员”为例解释一遍。将需达到目标所要做的事写下。也许从需要销售出去的产品名称及数量开始。然后写下你需要改进的地方。在你写的时候，你可能需要听听别人较客观的意见。

需要更专注或改进的部分可能包括：更好、更有精神的招呼方式；应时时保持友善的态度；运用能帮助你将东西销售出去的假定手势及字体，等等。现在，决定你要给自己多久的时间去达到这个最高的理想，并把日期写下来。记住：标题不是“最好何时完成”或“我可能会完成的时间”。

假定语气在这边也同样适用。用“将会”取代“可能”，这样你会觉得那就是你的目标。用“你的”代替“这个”，也会让顾客想象拥有那个产品的情形，这样生意会更容易谈成。就像在谈生意上的威力，假定语气也会让你说服自己：达到那个目标。

最后，决定一下如果你达到目标你将会用什么方式来奖励自己——最好是达成之后能与家人同享的奖励！这个奖励最好能配合你的目标。我曾试着将奖励的价值控制在我的成果的10%以内。如果你是和我一样的人，你会想要质感好一点的东西。

但是，我的军师兼丈夫乔，会监督我不要超出预算。比如说，不要用一台录放像机作为将房子打扫干净的奖励品。较好的奖励方式可以是洗个热呼呼的澡、散个步，或是和孩子一起吃个冰淇淋（当然不能在刚打扫好的房子里吃）。有时，最好的奖励是无价的，比如说和你的家人或是朋友一起共度时光。

我的理想是在我30岁生日之前写好这本书，并找到可靠的出版商帮我出版。这一整件事对我来说是一大挑战。它要结合决心（这会让我渡过大小难关）、直觉（这让我决定需要跟谁来往及要走哪条路）、理想（看到自己成为一位作家）及支持我一路走来的热情。所有的目标都必须切合实际且富有挑战性。

让我们看看另一种目标确定设想——一个简单的目标，比如，清扫房间。好了，现在，这个目标需要完成什么任务呢？现在，这些活动或任务需花费多长时间？在你清扫房间后，你能得到多少报酬呢？对此做出评价，并开始工作！

打扫房间

A	B	C
完成的日期/时间	要完成的任务	奖励
2:45	打扫浴室	
3:15	吸尘	
3:30	打扫窗户	
3:45	拖地板	
4:00	家具打蜡	

长条图

我用长条图来记录我销售的状况及距离目标的远近。但是不管你是销售员、主管或老板，这个图表都会对你有帮助。长条图会记录下你奋斗的过程。每月定一个目标是让你迈向成功之路的绝佳方法。

2月28日 _____ 100000美元
2月27日 _____
2月26日 _____
2月25日 _____
2月24日 _____
2月23日 _____
2月22日 _____
2月21日 _____
2月20日 _____
2月19日 _____

续表

2月18日	
2月17日	
2月16日	
2月15日	
2月14日	
2月13日	
2月12日	
2月11日	
2月10日	
2月9日	
2月8日	
2月7日	
2月6日	
2月5日	8225美元
2月4日	8000美元
2月3日	5100美元
2月2日	4250美元
2月1日	2000美元

我制定月计划的方法是决定出我想要在那个月所达到的成果。这个决定取决于一个具有挑战性但又很实际的基准，那就是以长程目标的分段来作为每阶段的目标。现在假定我2月份要销售出价值10万美元的产品。我会拿出一张海报纸，在上面画长条图。然后在上面我会画上离我越来越近的成功。我将这张图表放在我自己容易看到，但客户看不到的地方。

当我谈成一笔生意，我就将代表生意交易值的长度

涂上颜色，并随着业绩不断增加而持续画上去。在图的左边我会标上日期。这样，我就可以用所剩时间的多少来判断我的进度。

活动图表

接下来要谈的是活动表，表上列出的是一些在争取客户方面公认有效的方法。这可因生意的不同而稍做修改。我曾为许多客户制做这张表格。我会解释每一栏所代表的意思及如何运用他们。

这个月的销售目标——增加 10 美元销售额

我办公室的图表并没有第一行从左到右的英文字母。这里之所以会列出来是为了解释上的方便。

在此，先假设本月目标为，达到 10 万美元的业绩。

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K
计划中要接洽的生意	日期	顾客姓名	电话	约定见面	感谢函	卖出	后续电话	介绍的顾客	第二次见面	销售总值

A栏：计划中要接洽的生意。我需要知道我的平均销售值及销售率是多少，才能正确地预估出我需要与多少位顾客接洽。为了简单起见，让我们假设我的平均销售值是一万美元。如果我的销售率是50%，那么我就得找20个客户。

问题是，如果我这样算好我会有10笔生意，我可能就达不到我的目标，因为生意上来个拖延或取消约会是很正常的事。所以我应该再多算12笔生意。

永远都要比目标多算一点。因为销售出去的超过10万美元，总是比销售将近10万美元要好得多。

现在我已经算出我每个月需要12位客户，平均每位客户销售额为1万美元，这样我才能达到目标。这样比简单一句“我需要10万美元的销售业绩”要简单明了、也容易了解得多。接着把销售的总金额除以这个月的工作天数，这样我就知道每日的目标应该是多少了。

现在找到我的计划表（还有贴在浴室镜子上及汽车仪表板上的纸条），把我每日的目标写下来。如果哪一天没达到目标，我就会在隔天补回来。如果跟目标实在差太远，我就会把不足的数目平均分摊到这个月剩下的天数上。

B、C、D栏：日期、顾客姓名、电话。将你跟每个客户约好的第一次碰面日期写下来。这会帮助你轻松排定当月的工作计划，而且还可以帮助你看出哪里有

"漏洞"，可以排定其它活动。

善用这一个表格，你的活动会较持续、规律。然后填妥C栏及D栏，也就是顾客的姓名和电话号码。像我会特地开一个电话号码的栏位，这才会鼓励我自己去打电话，让我在交易完成后还可以跟顾客保持联络。保持联络是建立坚实的人际关系及打击竞争对手的不二法门。

E栏：约定见面。一旦跟对方开始固定见面了，我就会在这个地方打个勾。这样，如果顾客临时要拖延或重新排时间，就可以提醒我必须回电。

F栏：感谢函。这一栏的功用是在提醒我要寄感谢函。我会把寄出感谢函的时间填在这一栏内。建议你，不管生意有没有谈成都要寄出感谢函。

感谢函传达的是感谢、尊重及销售员的努力。我建议的格式是用手写的私人短函。比如：

> 亲爱的巴柏：
>
> 能跟您见面真好。我确信您一定正在享受您刚买的崭新豪华的办公家具。我非常希望能够再度与您或您的公司合作。我会很快再度与您联络。
>
> 充满热情的罗拉

G栏：卖出！将每次谈妥生意的日期记下，这样你就可以记录一个人，或是你自己要谈成一笔生意平均要花多少时间；有人可能会在一天之中拿下很高的成交率，有的人则要多花上许多时间。这对销售员或雇主来说都是非常重要的。因为这对公司进一步的人员开发有很大的帮助。举例来说，如果你旗下有一位销售员需要花比其他销售员还要长很多的时间才能谈成一笔交易，那么你就可以考虑让这位销售员接受一些必要的训练。

H栏：后续电话。如果你没有当场接到顾客的订单，你的后续动作做的越好，你就越有可能谈成这笔生意。这一栏同时也能让销售员知道你很重视后续的动作。从这一个表格会看出一个人是不是愿意打电话给顾客。当你发现到能力较不够的销售员，你就要提供一些训练或练习让他们增进他们的技巧。

我们前面在"动力之一：决心"一章中谈到过，让顾客们觉得你愿意花数倍的精力在他们身上是很重要的事。你要让他们知道你是属于不仅愿意去做，而且还渴望做得比别人预期的还多。许多人都不太愿意打电话给顾客，他们觉得这样做会打搅到顾客。但是如果你在与顾客会面的时候与顾客达成联系，并且解释一个有干劲的专业人员的特色，那么他们不但不会觉得被打搅，而且还会印象深刻。这又是另一样能让你在竞争中脱颖而出的技巧与优势。我建议在跟顾客第一次碰面后的24～48小时之内开始后续动作。

表中应该要有足够的栏目来填写后续动作的记录。

比如说，一般的销售可能不需要超过 3 格，但是若是企业与企业之间的多宗生意就可能要多达 8 格的空间。后续动作要多少次呢？直到你生意谈成为止！

I 栏：介绍的顾客。我们得到一位介绍的顾客就会在这一栏中画一个 X 作记录。

J 栏：第二次见面。有些生意经常需要与顾客作第二次的接触。若是这种情形，我就会增加第二次或第三次接触的栏位。

K 栏：销售总值。不管生意有没有谈成，都写下这些预定的交易内容。这会让你、主管或老板，对你所建议顾客购买的产品或服务有个概念。

检查自己的进度

当你完成制定目标的步骤之后，就可以在你的行事历里排定并检查进度，如果检查时你发现你的进度落后，就将必须要做的事重新排定计划。比如说，假设你的目标是销售出 100 个产品，然后在第 15 天时你打开你的行事历进行检查。可是你检查后发现你只卖出了 40 个产品。那你就可以把应达到的进度跟你实际的成果之间折算起来，再把其间的差距排进剩下的时间内。

星星记录板

天下父母心，我也希望我的孩子能成就大事、在未来一展才华、战胜所有航程中的鲨鱼。所以我用星星记录，来作为孩子们完成卓越成就时的奖励。

当我的孩子想要一些较特别的东西，但没有什么特殊的日子可以送礼物时，我们就会估计出这样东西的价值，让他自己“赚到”他想要的东西。这也同时在培养他的工作态度。我先生和我决定要得到奖励所需要完成的事情。

然后我们会用一张海报纸和星星贴纸，在海报上面贴上奖励品的图片和代表的符号。当孩子完成了一项条件中的工作时，他就可以得到一颗星星。一般来说，他只要集满 10 个或 20 个星星就可以换得他想要的奖品。而且，孩子得到礼物是因为他想要的。同时星星记录板也让他了解，他能成就的事及他所得到的东西都是他自己能控制的。

想象成功

如果你的目标是成为公司的主管，那就想象一下你未来的办公室是什么样子。如果你想要的成功是可以负

担得起为家里或办公室换新地毯，那么就想象你要什么颜色、触感及给人的感觉。如果你的理想是一幢新的办公大楼，那么就让自己的想象力到达那里，想象一下这幢大楼的地点及里面的装潢。说到地毯及新办公大楼，当然你也可以上街或房地产商那里去找寻自己合意的。

大约5年前，当时我正在翻着一本家庭杂志，一边做白日梦。突然我看到一张会令我屏息的房屋照片。我将图片剪下来拿给老公看。根据他脸上的表情，我知道他想说的是："是很好啦，可是我们怎么负担得起呢?"在那个时候，我们已经有一幢可以住两个家庭的舒适房子。但是一直到隔年，我还是不断剪下我梦想中的家的图片。我将剪下来的图片贴在冰箱上。我梦想中的房子一定要有4个卧室；浴室呢？至少要有3间！还要有一个开放式、可以看到整个起居室的厨房。对了，而且最少要有50坪。

当乔和我最初开始四处寻觅房子时，我们还是只看一些朴素的房子。有一次当我们看完一间房子觉得不太满意，正要离开时，中间商问我们有没有兴趣去看一幢市区外的房子。因为地点的关系，我并不太想去看，但是我老公还是想去看看。所以我们就这样到了乡下去。

开了好长一段路，车子终于开上一条车道。我抬头一看。哇！正是我梦想中的房子。老公和我不敢相信地瞪着对方。那是一幢好大的房子，有4间卧房，4间浴室，有可以俯瞰整间起居室的厨房，还有像教堂一般的

屋顶！我老公说出的第一句话是："罗拉，我真不敢相信。这就和你的图片一样。"今天，我们一家子都住那儿——我、我老公、孩子们和我养的狗。我从不怀疑我设定目标之后的结果，我只是不断的向前迈进。

另一个在工作上我会想象的东西是，我会想象我跟顾客之间有很紧密维系的联结。当我在做销售拜访时，我是带着共识一起去的(这是用来跟有威胁性或阻碍性的字眼如合约来做比较的)。我进去不只是为了要收集资讯。我的理想是让这位顾客跟我、我的产品、服务构想达成认可。将可以每天或一天里提醒你好几次的东西挂起来——照片、图案或字句。并且要注意把它们放在非常醒目的地方。

结合想象和具体的拥有

想象你达到目标，是指将目标具体化，想象你的理想、感觉并品尝它，即使还没真正拥有也没关系。"具体的拥有"是指找出感觉及碰触梦想的方位。"结合想象"和"具体的拥有"是让你达到目标及理想的好方法。

在许多年前，当我开始销售玛丽·凯化妆品时，有人就告诉我，我可以得到公司的一部轿车。如果业绩好，甚至只要3个月就办得到了。但只有少部分的玛丽

·凯员工可以达到这个目标。但是我有决心，并且开始想象我拥有这部车。我从上司那儿拿到印有车子图片的明信片，把它贴在冰箱、资料簿和那辆即将被换掉的车子的仪表板上，还有浴室的镜子上。

这些举动很快地变成大家谈论的焦点。当人们问为什么把车子的图片贴得到处都是时，我就回答："喔！那是我的新车。"

但这3个月又漫长又艰辛。许多在我身边的人（包括我老公）都觉得我办不到。我的决心开始动摇了。这时我的上司，给了我一个建议，他要我具体地去拥有这辆车子。她建议我找汽车经销商要求试车。这招儿真的有效！（你可以想象我在几个礼拜之后载着家人去吃午餐时，将车辆钥匙交给我老公，问他要不要开我的新车时，那种掩不住的得意及兴奋的傻笑。）

离我们最近的知名足球队要算是水牛城队了。若你是个足球迷，你就会知道水牛城独一无二的纪录：他们是在"全国足球联盟"历史上，惟一连续四年都晋级超级杯的球队——虽然每次都输。但至少他们也因此增加了知名度。

在第四次参加超级杯之前，水牛城队的教练弗马赖维，按惯例又被要求跟超级杯的冠军奖杯合影。根据报道，弗马并不喜欢拿着奖杯拍照，他甚至不喜欢去摸到奖杯。据说他觉得那会带来不好的运气。然而，经过连续三次超级杯失利之后，他显然改变想法了。

在照相的过程中，我老公和我都发现他看起来好像很不自在的样子。相比之下，他的死对头吉米·强森一把抓住奖杯，热情地将奖杯揣在怀里，还作势好像他已经赢了一样。难道强森教头热切地希望抓住奖杯跟他最后真的赢得了奖杯只是巧合吗？我想应该不是。

当我们看到这些，我对老公说我预测水牛城不会赢。我觉得水牛之所以战况失利不是因为他们的实力不够，而是因为他们恐惧成功。我不相信水牛城队的教练团或球员们把自己视做超级杯的赢家。

当你拥有某样东西，即使只是暂时拥有，你就能想象你拥有那样东西的情形。然后凭着决心，你就可以计划要如何永远拥有那样东西。拥有的力量也许很难想象，但是也很难否认。不管你在哪一种行业，拥有的力量都是决定你实现理想的关键，请你接纳并善用想象，具体地拥有吧！

让顾客想象他们自己的拥有

当你在向顾客推销产品时，最适合拿着产品的人是谁？你吗？不。你并不是要把产品买回家的那个人。所以请把它交给顾客。一次又一次地，这个技巧已经被证明可以增加顾客的满意度及提高购买欲。虽然有时这个技巧要花上多一点的时间，但最后一定会销售出更多的

东西。

正面的工作态度

●觉得自己会成功的人较容易成功。

●认为自己很幸运的人通常会更幸运。

●觉得自己容易出事的人就比较容易出事。

一旦你有了目标，你就必须运用你的意志及具体的决心去达成这个理想。你必须开发的心灵能源跟实际上要付出的努力是一样的重要。你可能会觉得你的体力已经透支了，但是你有过心力交瘁的感觉吗？我有过许多次这种经验，但这并不是一件坏事。在我专业方面的成长过程中，常有人会对我的目标质疑或嗤之以鼻，就像有时也会碰到的情形一样。不要让他们的短视近利影响了你的成长与成功。相反地，学习去听惟一一位能够掌握你命运的人的声音——那个人就是你！

每当有人对我产生质疑，或用怀疑的眼光看我，说些像“你凭什么认为你做得到？”之类的话时，我会告诉自己及对方：“我不是认为我做得到，而是我知道我做得到。”从我话中的肯定语气，我更强化了心里的决心，这又是另一只成功之钥。如果你预料你会达到你的理想，你就会办到！

不管事情多么艰难，多么有挑战性，千万不要放

弃。对自己及其他人说话的样子永远都要好像你即将完成工作，就要达到目标与理想的样子。

两种语言分别表现两种不同的心态：

消极的说法	积极的应答
可能吧！	是的，我可以。
我试试看。	我会办到。
如果我去做的话，……	当我做到时，……
我会试着去赚这辆车。	我一定赚到这辆车。
这张照片里的房子，一直是我想要的。	这就是我房子的照片。

帮助和激励你的团队参与有益的竞争

对大部分的销售员来说，最主要的挑战就是确定自己追随的目标。有益的竞争及工作动机是鼓励你自己及组员面对目标、勇往直前的一个好方法。可以确定的是，我的决心、直觉、理想及热情让我升到最高的职位，并再稳稳地坐着（饥饿及恐惧在我早年也是激励我的一大动力！）。但是，我的老板也做了一些聪明的事让我工作更认真：那就是有益的竞争和工作激励。

我16岁时打工的餐厅设有员工的销售竞赛——比看谁卖出的蛋卷冰淇淋最多。大部分的女侍都不喜欢这个竞争的构想，但销售一向是我的专长。我开始向我所有的顾客建议："要来一份美味的假日蛋卷冰淇淋吗？"

当我后来再调查他们的反应时，他们都说他们非常喜欢，我就会马上建议他们带一份在路上吃。“或是在家享用我们的假日甜点也非常方便呀!”从我开始推销之后，我在不到3个礼拜的时间内就卖出了150个以上的冰淇淋。最后，我赢了这场比赛，赢得了领班的职位，并且爱上了这种完成一件事的刺激及成就感。

当我应征我第一份“真正的”销售工作时，老板告诉我薪资的算法是底薪加上逐渐递升的佣金比率，分别是1%、2%、3%。即使我当时接手的企划案已经超过定期最基本的佣金比率，我还是觉得只为了底薪而工作这个观念不太对。所以，当时年仅26岁的我，自愿接受直销的工作。老板虽然惊讶但是很高兴，于是交给我佣金比率高达7%~9%的案子。我俩合作得非常愉快。

几乎每个月公司里都有销售竞赛。一开始我在的公司举办的比赛中只有一个赢家。这造成了其他的销售员深深的挫折感，几乎不想比赛，因为我总是一直赢。所以老板就把比赛设计成每一位销售员都有机会赢，这真是个好构想！如果你设计的比赛永远都只有一两个人会赢，那么其他人知道反正只有公司里的明星们会赢，就失去了向上的动力了。

销售竞赛与资格筛选不同。资格筛选（我比较喜欢把它叫做标准）只是一种说法，表示“这是这个职位应具备的条件，你如果没有的话就免谈!”但销售竞赛是正面的，因为它会让你去评估一个人的表现，可以告诉

你一个人的表现是否非常不理想、不稳定或是非常高超。所以销售竞赛应该代替销售标准。你会发现这个方法非常管用又有效。

销售竞赛的好处

如果设计得宜，销售竞赛不会“花”上公司一分一毫。事实上，它还会给你带来财源。下面是销售竞赛的一些好处：

●提高员工的工作士气。

●有益的竞赛会鼓舞激励员工。

●竞赛会推动一些较不热门的产品销售。

我的第一位老板，也是我最喜欢的一位，名叫金恩。他设计的销售竞赛非常好。金恩开的是水床店。金恩一向都鼓励我们推销维修及保养水床的装备。因为水床本身就附有一些较迷你的维修装备，所以大部分的销售员都不太重视大包、整套的维修保养工具。因此，金恩设计了一个竞赛：“若我们在一个月内推销出 20 包维修保养器材，就可以得到 100 美元的奖金。”那要是卖出 19 包呢？那就什么都没有。就像其它设计良好的竞赛一样，每个人都有赢的机会。因为我是个打破砂锅问到底的个性，我就问他如果卖出 40 包是不是可以得到 200 美元。他付之一笑，告诉我，他去年一整年也没卖

出 40 包，但是，当然啦！每卖出 20 包就有 100 美元。而我很喜欢这个竞赛；因为我得到了 300 美元的奖金。

虽然金恩光奖金就付了 600 美元，但这项竞赛对公司来说是非常有利的。保养维修器材一包卖 30 美元。现在假设成本是 10 美元，5 美元钱作为奖金。所以他每卖出 20 包，他就净赚 300 美元。换句话说，他卖出 120 包，扣掉作为奖金的部分之后，他也赚了 1800 美金。所以顾客、销售员、老板三方都获利。有一次，我帮一位委托人训练他的员工。我向我的顾客马克解释，销售员需要目标及奖励。马克是我认识的人里面对金钱的感觉最敏锐的一位。他有会计师的背景，而且通常当他说某事有经济效益时，事实就真的是如此。

他把一年销售竞赛改良成下面的方式，用来奖励突破自己水准的员工。

若是销售员做到下列 5 项的其中一项就可以得到 50 美元：

●达到自己每月的销售目标。

●透过介绍的客户吸收到某个数量。

●达到规定的销售率（他把规定的销售率设在高过目前销售率一点点的地方，然后再慢慢增高）。

●最后一项是随着不同的竞赛而调整（不管是什么目标，都要具有挑战性，切合实际且可评估计算成果的）。

●平均销售值超过 1000 美元（在训练课程结束，

开始实施这个红利措施之后的短短几个月内，平均销售值就突破 1200 美元了，记住：要轻松但不失严厉的让销售员知道，这个标准是每月调整的）。

这些项目的奖金全部加起来是 250 美元。如果有人 5 项全部都达到，马克就把奖金双倍变成 500 美元。哇！多么强的动机。当你为公司制定一套奖金制度时，这套奖金制度应该也要对公司有利。当每位员工达到每一项标准，马克是非常高兴地发出奖金的。

有些短视近利的老板或主管们会这么想："我不想给我的员工 500 美元。那是他们的工作。我为什么为了让员工做好份内的事，要给他们奖金呢？"然而，有远见的老板或主管们知道，适当的竞赛会鼓励激发销售员表现得更好，而且这也会带给公司更多利润。

要设计出良好的竞赛制度并不容易，因为我自己在为顾客设计竞赛时也花了很多时间！如果你想要自己创造出一套竞赛的系统，请记住下列几项重点：

●定出的目标要具有挑战性，且必须是通常能达到的。

●把竞赛的规则及目标解释给不同层级的员工听。

●奖励品是要大家都有兴趣的东西，而不是你自己喜欢就行。

理想需要决心

对于你的理想，你必须要有渴望达成的热情。如果你不是真的想要达到那个理想，你也不会付出要完成它所需的代价。

身为一个训练师，我常常有机会对别人提供建议。客户和他的员工都会依此改进，然后最棒的部分就是，当我半年之后再问他们实施的情况怎么样时，他们回答，“哇！全部的好事都发生了——这都是你的功劳！”

有一次，在我主持的目标制定及时间管理的研习会上，一位女士告诉大家她已经实施这套方法好几年了。我微笑地对她说：“这种情况有两个可能：第一，就是你第一次听到这种方法时就非常喜欢它，不然就是你还有一些事情没告诉我们。”令人高兴的是，她说她在多年之前的那次研习会上制定的所有阶段性目标都已经达成了，而且她还打算要迎向更多的挑战呢！自那一次的研习会到现在，她的成就是升上了那个部门的主管。

我觉得非常骄傲。虽然她把这一切归功于我的指导，然而我必须说，这是她结合了决心、直觉、热情及理想而让她成功的。但是如果下次你运用这些技巧达成了你的目标，要向我道谢时，我还是会很欣然接受的！

1．要不断设立新目标。大部分的人一旦达到了一

个目标，就会因为过度兴奋而忘了制定下一个新的目标。但是制定目标是永远没有终止的。当你完成某项目标时，你就应该要想下一个目标是什么了。

2. 要与别人合作达成目标。要达到目标有许多种方式，你可以独立完成、透过别人的帮助完成或是和别人一起合作完成。和别人合作当然是比较容易的。当许多人答应要帮助你时，他们也完成了他们的目标。阶段性目标虽然只是一小步，但是它们是达到最终理想的重要步骤。

3. 要克服心理障碍及个人偏见。有许多小事会影响到你正面形象：害怕遭受拒绝、担心失败、对自己的产品或是自己没有信心、因为过去的经验而有一些个人的偏见。这些都是商场上致命的因素。

如果你在与客户见面时心存着："我不知道我为什么要在这里浪费我的时间，反正这个人一定是不会买的。"那么，你还没站到打击位置就已经被判出局了。

有一次，我训练一批主管及销售明星们改进形象技巧的方法。在中场休息的时候，其中一位销售员开始同我聊起他利用形象技巧达到成功的一些案例。然后他提到了一个形象技巧行不通的例子。

"当时我正要去拜访某位客户时，我突然看到客户的车上贴了一张'以身为苏格兰人为荣'的字样贴纸，"这位销售员回想着当时的情景。"就在那个野外，我可以感觉到我自己突然有了负面的情绪，并且质疑起这次

的销售任务。”

他继续描述着，他对苏格兰的血统感到不屑（他是在以那张贴纸作为他失败的借口）。毫不意外地，那次生意果然没有谈成——不是因为那个顾客的出身，而是这位销售员的心理障碍及偏见在作祟。

我真希望能将那次销售的过程记录下来。我确定那位销售员一定用了一些负面的语句或肢体动作，所以注定了那次生意谈不成。

“所有的梦想都能实现——如果我们有勇气去追梦。”

——沃尔特·迪斯尼

还有一个例子，那次我陪一个销售员做顾客拜访。在前两家他一样家用产品都没卖出去。

后来我开始给他一些建议。他的反应是：“好好好，你了不起，下一家让你来好了。”下一家的生活水准比起其他家稍微低了一点。我们甚至不能进门，因为当时房子实在太脏乱了。所以，我们只好坐在院子里的椅子上。我坐的那个椅子还有个很大的洞，害我差一点就坐穿了。而且连桌子也全都破掉了。为了怕桌子会摊掉，我连我的资料都不敢放在桌子上。

我不小心瞥到我同事脸上带着一丝胜利的神气，等

着看我的失败。但我并不将这对夫妻视做“低收入户”，我还是和他们达成了联结。在这方面来说倒是很容易，因为夫妻两人都很好。我依照他们的需要简单地介绍了一下公司的产品。你猜结果怎样？我卖出了2000美元的东西，而且还是现金交易。

如果你在事前就已经想到了失败，那么你应该先找出造成负面情绪的原因，再告诉自己这种情绪是不理性的，并将之转换为正面积极的态度。

成功的人怎么说

“无目标不足以成事。”

——奥勒利乌斯·罗马皇帝著《沈思录》

“生命的目标就是对死种最坚固的抗击。”

——意大利作家普罗蒙·拉凡

“有目标的人就会成功，因为他们知道自己要走的方向。”

——一个励志性广播节目的主持人、作家、演说家厄尔·纳丁高

“世界一向会让知道自己要走的路的人，有大展成才的空间。”

——拿破仑·希尔

“人们总是只会达到当初自己瞄准的目标。因此，从长远的观点看，最好一开始就把目标定得高一点。”

——美国哲学家、作家及自然主义者

亨利·大卫·左罗

“我们会失败的原因是因为没有目标，对一个不知道他们到底要建什么样的防波堤的人来说，他对任何一个方向吹来的风都要烦恼。”

——西尼卡

“我一向认为，一个资质中等的人如果在事前就定了一个很好的计划，摒除一切娱乐或任何分散他心力的事物，把那个计划视做是他的惟一，专心致志地去努力奋斗，他一定会做出伟大的事业，并创造出人类不凡的成就。”

——美国政治家及作家本杰明·富兰克林

理想的自我评价

1. 您会为您想要达成的目标订定每周计划?

□是　　□否

2. 您是否会订定您在今年、5 年后、20 年后，或接下去的各个阶段中想达成的目标?

□是　　□否

3. 您是否会将您定好的目标及奖励品摆在明显容易看见的地方?

□是　　□否

4. 当您在制定目标时，是不是也会设定一个目标达成后的奖励品？

□是　　□否

5. 您在事业或私人的人际关系上是否运用到塑造论（正面强化）？

□是　　□否

6. 如果上题答是，那么您会利用想象或具体的方式去拥有您的奖励品吗？找出方法去看看或碰触您的目标吗？

□是　　□否

7. 您是否会利用活动图表来记录或排定每月所必要的活动？

□是　　□否

8. 您利用长条图来记录您每个月工作的进展吗？

□是　　□否

9. 您是否应可能地拿您要推销的产品来给顾客？

□是　　□否

10. 您是否运用假设法来帮助顾客想象，他们已经拥有那样产品？

□是　　□否

11. 您会努力克服您的心理障碍或偏见吗？

□是　　□否

12. 您是否认为自己有朝一日一定会成功，而不是为经济状况在奋斗？

□是　　□否

13. 您是否会以追求卓越作为自我的竞争及激励？或您是一位主管，您是否会让员工做这样的竞争？

□是　　□否

14. 您是否会结合理想及决心，并且努力达成目标？

□是　　□否

15. 当您在与顾客接触时，您是否会想象与他们建立良好的关系？

□是　　□否

16. 您会寄感谢信给未成交的顾客吗？

□是　　□否

17. 您对您的孩子灌输目标的重要性吗？

□是　　□否

18. 您在达到当月的目标之后，您会马上订定下个月的目标吗？

□是　　□否

19. 您可以将您的远程理想分断成为具有挑战性但能力能够达到的阶段性目标吗？

□是　　□否

20. 您能将目标再细分为任务吗？

□是　　□否

如果您答“是”的题数在 18～20 题之间，那么您

的成功将指日可待。

如果您答“是”的题数在13～17题之间，小心——鲨鱼可能已在您身边。

如果你答“是”的题数在10～12题之间，您可能已被鲨鱼咬得伤痕累累了。

如果您答“是”的题数在9题或9题以下，快点离开水中吧——您大概快被生吞活剥了。

理想动力的必备事项

●写下你自觉需要改进的地方。

●让订定计划成为你事业及私人生活的例行要事。

●用“定位”的方法让你的精力集中，朝目标迈进。

●将目标细分为任务，利用活动图表来提醒监督自己。

●将你事业上进展做成图表，每个月比较图表与你的理想。

●永远保持目标切合实际、可评估验收，并且与你的最终理想有关。

●即使你没有信心，对别人或自己讲话时，还是要像你即将达成目标的样子。

●让你的思绪到处漫游，带你到下一个目标——不管是在事业或是在私生活上。

●不论是单一一件工作或是复杂的案子，定下完成

的日期或时间都会帮助你完成任务。

●记住要马上寄一张手写的私人信函给你的顾客，不管当天生意有没有谈成。

●运用假设语法让顾客想象已经拥有哪样产品。如："您的产品"或是让他们拿着产品。

●若你是主管或老板，善用员工之间的良性竞争及工作动机，可以明显提高销售业绩。

●每定一个目标，就设定一个令人兴奋的奖励品，并在明显容易看见的地方贴上可以提醒自己的图片或字句。

●在一些你常会看到的地方，如笔记本、冰箱、车子上贴上一些提醒用的纸条，让你能把精力集中在你的目标或理想上。

●用一些后续动作，如打电话，来加深顾客对你的印象，并且让他们知道你很重视这笔生意。将你的家人纳入你在事业方面订定的计划之中，当你完成目标时得到的奖励也应该是全家一同分享的。

关于理想动力这一章的总结

妥善地运用本章所介绍的技巧，将会带给你无法估计的收获，让你更积极乐观，经济方面也会直线增加。人的意志就像一发子弹一样，给自己一个目标，努力去

做，你就能够射中靶心，若是没有目标，你就会一直浪费宝贵的精力在寻找方向，最终会因没有目标而惨遭失败。

训练自己根据理想来定目标。精熟掌握这些技巧将会是给自己最好的礼物。

不要让鲨鱼挡了你的去路。记住，海豚比鲨鱼还聪明、敏捷及强壮，而且海豚永远都会击中目标！计划未来永远都是令人兴奋的！

去享受你的追梦的乐趣吧！

动力之四：热　情

在这个动力系统中你将学到：

●热情会使你在专业上和个人特征上都充满吸引力。

●热情和成功之间的相互关系。

●永远保持着热情的态度会让你的生活更成功的。

"没有热情是成不了大事业的。"

——爱默生

在我多年的商场经验看来，许多杰出人士都有一个共同的特点，那就是热情。热情这个特质就像磁铁一样，吸引人们到你的身边和你谈生意。当你自己变得很热情的时候，不仅你自己改变了，就连你身边的人们都会被你的热力所感染。热情就是这样一种具有强大感染力的情绪。然而，我们大部分的人的热情都被限制了，在谈生意的时候，我们的态度温顺而且压抑。我们那与生俱来、赤子般的热情已消失得无影无踪了。

这种热情的消散，不管是在专业领域或在我们的个人生活里都是一样的。但是只要你越能表现出格外的热情和精力，别人就越容易对你有良好的印象。让我说得更明白一些：热情会让你的产品好销！不管你的产品是有形的或是一个观念或点子，都是一样！

斯坦福大学曾针对销售做过研究，这个研究报告指出，销售成功的原因有15%则是你的热情。

现在人人嘴边挂的都是顾客至上。但若你想要真正地出类拔萃，记住，顾客至上是不够的，你更需要“永葆热情”！

当海豚想跟人类有所互动的时候，假使这时人们走在岸边，海豚便会跟在这个人的后面，在水面上跳进跳出，浮起又潜下，热切地发出声音，这些小动作无非是为了博取人们的注意。当它们表现出这样的热情时，它们不会去担心这样做是对还是错。如果我们试图引起人家的注意，从海豚的身上，我们可以学到很有用的东西。

“我喜爱痴傻的热情胜于智者的漠不关心。”

——法国作家亚浓德雷·法兰司

如果你在客户面前的样子是活泼乐观的，你会比你的竞争对手留下一个更好、更深刻的印象，这可比你穿名牌服饰或是名片上的头衔更吸引人。虽然装扮和头衔也是很重要的，但是热情却能为你的产品加分，为你赢得客户的心。热情，可以说是销售的灵魂！

热情可种下良好的印象

在第二章“动力之二：直觉”中，我们谈到，直觉可以帮助你了解你的客户，一旦你对客户的了解越多，你的生意就越容易成交。而在这一部分我们要谈谈，在今日这个商场如战场的情形下，我们如何运用热情，作为我们战场上有力的武器。

你可曾注意过，人们欣赏我们的行为，比欣赏我们说的话更为重要。人类的脑袋可以以说话3～4倍的速度来处理接收到的所有资讯。换句话说，当我们在听别人说话的同时，也接收到了许多其它相关讯息。就像我亲眼看到的那样，海豚拥有奇特的能力，可以接收肢体语言所包含

的讯息。虽然我们不一定没有意识到，但是人类的确也有着相同的能力。虽然我们的客户或生意上有所往来的人，不曾接受过解读肢体语言的训练，但是毫无疑问的，他们可以透过经验法则解读这些无声的讯息。当你的客户看着你、听你说话时，他们同时也在心里评价你这个人。

从检视人的沟通风格、说话的方式和肢体语言等方面，你会发现无数个和身边的人产生连结的机会。

活力充沛的肢体语言讯息

如果你通常都是站着展示你的产品或服务，那么就充满活力地站着吧！你的手势要充满自信，眼神的接触不闪不惧，最后再送上一个灿烂的微笑！如果你习惯坐着展示你的产品或服务的话，请保持背脊的挺直，向前坐直，背脊不可靠在椅背上。这可以显示出你的热忱、职业道德及对你客户的强烈兴趣。不然你的客户可能会觉得你拖泥带水，而且对这件事一点兴趣也没有，于是乎一心只想要赶快结束会谈。

沟通的模式	百分比
言语（你所说的话）	7%
声音（语调、音高等等）	38%
视觉（肢体语言）	55%

亚伯特·梅洛比恩曾主导一个非常有名的研究，探讨人们如何解读你告诉他们的话。梅洛比恩博士表示，人们接受资讯的方法是透过三种沟通媒介——言语（7%）、声音（38%）及视觉（55%）。

所谓的言语就是你表达意思时选用的字眼恰当，你是说“抱歉”，还是说“对不起”？你是说“不错”，还是“这样很好”？

而声音就是你说话时的语气。你的音高、语调及发音的清晰度等。用活泼乐观的语气说话，和用完全没有起伏的语调说话，有显著的不同。光是一个打招呼时用的“嗨”，在不同的音调下，同样的一个“嗨”可以有两种不同的意思：一个是“嗨！我好高兴见到你。”另一个则是“嗨！我真希望我现在是在别的地方。”

除此之外，梅洛比恩博士更强调，肢体语言占了传递沟通时一半以上的讯息！有时候你说的是一回事，可是你的肢体动作却表现出另一回事。当人们看到你在整理衣服、东摸西摸的时候，他们会因这个肢体语言而转移注意力，然后他们就逐渐会失去对你的信任度。

积极的身体语言和形象

最近，我在一个电视节目看到一段相当有意思的单

元。

让我先说明一下这个单元的进行方式。他们找来了两个女演员，让她们穿上同样的服装。这两个女演员分别在不同的地方站在一辆汽车旁，看起来像是需要帮助的样子，然后看看谁得到的帮助最多。通常我们会认为，长得越漂亮，所得到的同情、支援和注意就会越多，对吗？错！引人注意的并不是她们的身材，而是综合外表和肢体语言的结果！

这一个比较有吸引力的女演员的动作比较大方，笑容也比较可掬。而这个比较不吸引人的女演员则是比较保守，手臂紧紧的夹在身体两侧，同时也很少有笑容。这两种截然不同的肢体语言，让人们对这两名女演员产生了不同的看法。

使用积极的肢体语言，可以吸引和你有生意往来的人或是顾客，并且能帮助你迅速地建立有效的连结。你可以做很多事情来塑造一个更吸引人的形象，但所有的努力都不及一个积极的肢体语言来得更正面、更有效。

积极的非语言讯息

1. 微笑。微笑是最有力的无声语言，是创造出正面积极印象的最佳工具之一。看看那些海豚们，看起来就像随时随地都面带着微笑！从古到今，一直以来，亲

切的笑容总是那么让人无法抗拒。

努力让自己面带笑容吧！根据研究报告显示，平均一个人一天笑的时间，只占一个相当小的比例——也就是说，我们还笑得不够多！也许这是因为人们有时会觉得“这不是该笑的时间、场合”所以就不笑了，比如说有些人觉得在听别人说话、自己在说话或是在阅读的时候就不该笑。但其实你知道吗？一个真正的专业人员是随时随地都要面带笑容；不论是倾听、说话或在阅读，而且我可以跟你保证，这绝对是“必需”的。但是切记！我说的不是那种很虚伪、敷衍、咧开大嘴的笑容，而是很真诚的、能表现出你的热情和关切的那一种。

2．保持目光的接触。微笑很重要，但微笑时要记住眼睛要正视着对方，这样才能发挥良好的效果，且你也会显得更有自信。这个方法不论是对男性或是对女性，都很有效。当你认真注视着一个人的时候，仿佛就在说：“我是真的关心你……我是真的想帮你……相信我……我可以帮你的！”

相反，如果你没有和对方保持目光的接触，甚至让人觉得你目光闪烁，对方可能潜意识里就会觉得你很冷淡、漠不关心、心不在焉，甚至更糟的是，还会觉得你这个人看起来不太老实、不太可靠！

我这里所说的“目光接触”是指在诚恳、真切注视着对方的眼睛，每一次持续的时间大约 5 秒钟左右。

看着对方的时候，记住一定要保持你的笑容，更不

要绉眉头、目露凶光，当然更不能像要打架一样瞪着人家看！也许你会觉得刚刚说的5秒钟好像有点长，会让你觉得不自在、很难熬，但只要多练习，越来越熟练之后，渐渐地这个接触就能持续得越久，这样就越能让他们更专注地听你说话，于是你们之间的互动、交流也就会越多。如果你有机会能和海豚来个这样的目光接触，你一定会忘不了那种不可思议的奇妙感受。

3．点头。点头是另一种有效的肢体语言，同样也有助于热络的谈话气氛、有助于谈话的进行。

当你在听一个人说话的时候，你不可能一直说："是……是……是……"、"没错……"、"就是这样……"、"对……对……对……"表示你在听他说话，或是你了解他们所说的。因此，"点头"就成了一种很重要的表达方式。

点个头，表示你正在听，表示你赞同，表示你懂。当然，同样地，别忘了加上你亲切的笑容和热情的目光交接，这样效果会更好。

此外，当"你"在说话的时候，适时地加上"点头"这个动作，在无形中你的听众会更加信服你、赞同你。

4．从容大方的手势。张开的双手，特别是摊开的手掌，常常用在庄严的仪式中；好比在法庭上，证人发言前发誓时所做的动作。与此相对的，就是握紧拳头了，通常"拳头"传达的讯息都是负面的，如气愤……

敌意，等等。所以，当你在和别人沟通的时候，记住要善用你的双手。大大方方地把手心亮出来！亮出你的手心、展现你的诚意，你会发现这个小小动作会有大大的效果。



是的，“摊开手掌”的动作常常展现出一个人的诚意。在古代的传说里，美国原土著部落的酋长们在缔结和平协议的时候，就常会举起他们摊开着的手表示友好，这个动作表示：“我们为和平而来的……看！我们的手里都是空的，我们没有带任何武器来，你们可以相信我们！”

另外，还有一个动作也是全世界通用的——伸出手臂、手掌向前，这意思是说：“我什么武器都没带，我

不会伤害任何人……”在今日，“握手”几乎都是和“介绍”连在一起，但这个“仪式”在最早期的时候，其实是用来当做约定和保证的一种方式，和“诚信”很有关系。

最初人们握手通常是在订契约、正式的宣告或声明的场合才会用到。所以，你现在知道啦！在适当的时候，你该大方地伸出你的手，真诚地和你的顾客握个手，让顾客感受到你的诚意，他们也才会更相信你。

让我们举个例子。你们看过“全美保险”（Allstate Insurance）的广告吗？全美保险的广告标志是一双摊开的手，可以说是把肢体语言做了一个相当贴切、有力的应用。伴随着标志的是一句简短的标语：“全美最用心，时时刻刻将您捧在手心。”（You are in goodhands with Allstate.）这家公司用摊开的手作为标志，乃是因为有许多人在买保险的时候心里相当排斥，或是对保险公司不太信任；用这个图案为的就是要让顾客放心：“全美保险绝对是值得依赖的，绝对能妥善照顾您的需求，绝对是您最真诚的好朋友。”并期望借此来吸引更多的顾客。

所以，在谈话中若能大方从容地运用像这样的手势，也可以收到良好的效果，它能帮助你在顾客心目中建立“可信度”，可以说是你在谈话过程中不可或缺的利器。

5. 适当的肢体接触。正如“握手”是代表双方接

触的良好开始，有时在顾客的手臂上做个适当的、礼貌性的接触，或是在背部轻拍一下等动作都能增进你们之间的互动、交流，并能热络你们的谈话气氛。

也许你会有所顾忌："肢体接触？会不会被认为是性骚扰？"别担心，我们说的并不是"那种"肢体接触。我觉得我们这个时代的人很幸运，像"性骚扰"这种不合理的事情能够揭发出来、摊在阳光底下，正视许多职业活动中的性骚扰问题。可是相对地，却有点矫枉过正，变得有点草木皆兵了；其实，适当的身体碰触是人际关系中很重要的一环，是人与人之间在交流、沟通时的润滑剂和缓和剂。所以在许多重要的比赛开始前，选手们握握手、拍拍彼此的肩膀，或甚至是轻轻握一下对方手臂之类的举动，都是一种礼貌的表示。

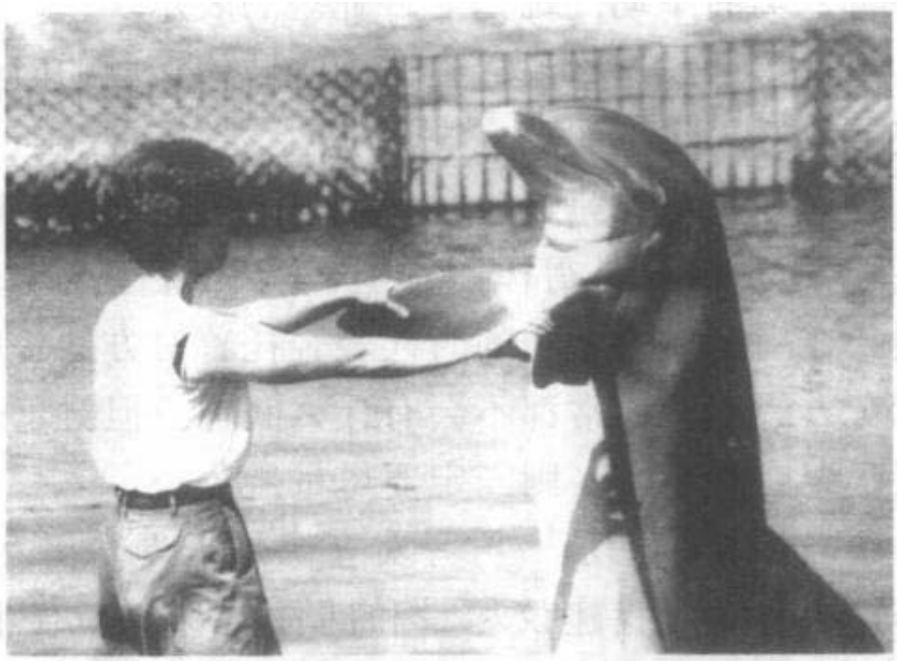
不过，话虽这么说，在做一些肢体接触的时候还是有些地方必须注意的：

●当你的对象是异性的时候，你要特别特别小心。"握手"通常都算是得体的、适当的礼貌性动作。拍拍衣袖、在引领对方方向的时候轻轻托着对方的手肘，或轻握对方的上臂通常都不会有什么问题。但对于一些可能引起误会的动作，则一定要尽量避免。

●当你的对象是一男一女（像是夫妻、男女朋友，等等）的时候，我建议尽量和同性的那一位做肢体接触，异性那位则是能免则免。换句话说，如果你是女性，这次工作的对象是一对夫妻，那握手的时候当然是

两个都要握到，但若像拍拍手臂或拍拍肩膀的动作则只对那个妻子做就好了，最好不要对男方做这些动作。

●要仔细观察对方对你的动作的反应。打高尔夫球你觉得拍拍背、握握手臂的动作是一种诚意的表现，但对有些人来说，也许因为文化背景的不同，或是有些人比较不喜欢、不习惯这种举动，他们会觉得你侵犯到他们的私人空间，可能会因不舒服而产生排斥感，这样反而弄巧成拙了。所以，如果发现对方脸色变了或态度开始变得强硬，甚至有很明显的像是要推回去或往后退的举动出现时，你就要注意了——这时，大家还是只握握手就好了吧!



需要避免的动作

1. 双臂环抱在胸前。双臂环抱在胸前的动作会给人一种自我防备、不和善，甚至带点挑战的意味。也许你会说："没有啊！我只不过是觉得冷，所以才……"但是如果你问我个人的看法，我会觉得，就算你觉得冷好了，也不应该在和顾客谈事情，或是在做生意的场合中，做出这种举动。那到底该怎么办呢？我的建议是，如果你真的觉得很冷，你可以改穿长袖的保暖衬衣。总之，要尽可能把你的手臂、手掌空出来，这样才能够适时地做一些手势来辅助你的谈话。如果你的手只是拿来保那一点点的暖，那可就太浪费了。

2. 把手放在口袋里。手放在口袋里会让人觉得你缺乏安全感，看起来生性多疑或是懒散、凡事漫不经心的感觉。此外，手放在口袋里，当然更不可能做一些手势动作什么的来加强你的说话分量。而且，因为手插在口袋里，身体自然也不能得到良好的伸展，你可能就会垂着头驼着背走路，看起来实在很没精神；像这种会带给人负面印象的动作都应该避免。还有，手放在口袋里就已经很糟了，最糟糕的是，还有人会一边玩口袋里的硬币，弄得叮叮铛铛响，真是……。你可千万不要这样！

3. 不停地看手表。不知你有没有看过 1992 年那场美国总统大选的电视辩论会？在辩论会上，当时的总统布什就是犯了这兵家大忌，可以说是搬起石头砸自己的脚，自己把事情搞砸了。那时三位候选人是布什、现在的总统克林顿，还有另一位是罗斯-皮洛。在那场辩论会中，布什从头到尾一直不停低头看自己的手表；隔天美国一些重要的报章杂志都发表了评论，认为布什的这种举动反映了他内心的紧张与不安，也显示他不够沉稳。他们觉得他看起来好像是巴不得辩论会赶快结束，好让他去做其它更重要的事情一样。这大大破坏了他的形象，民众对他的印象也大打折扣。同时这个举动也彻底破坏了他整个政见——因为人们只顾计算他到底看了几次手表，对他说的话倒没有留神听！所以，除非你是真的希望你的顾客早点走人，暗示他……否则，可千万千万不要一直低头看表！不然顾客会觉得你在下逐客令了，觉得你没诚意，这可是非常没有礼貌的唷！

4. 刻意和顾客保持距离。在同一场辩论会上，克林顿可说是把肢体语言发挥得淋漓尽致，收到了最大的效果。他从演讲桌后面走出来，让自己更靠近观众，并且他也注意到目光的接触，以坚定、自信的眼神看着观众，再加上有力的手部动作，配合着抑扬顿挫的声音。而布什看克林顿走出演讲桌，他也跟着走出来。但他虽然是走出来了，却老把一只手放在讲桌上，身体歪歪斜斜地靠着，好像整个人就斜挂在讲桌上一样；显然他是

太紧张了，才不由自主地有这个举动，觉得抓着或靠着什么东西才能得到一些安全感。

同样的道理，当你要和某个客人商量事情或谈生意的时候，你最好能从柜台或桌子后面走出来，不要刻意和客人保持距离。和客人拉近距离，坐着或站在他身旁，要正眼瞧着对方，不要侧脸侧眼看人家，两个人之间的角度也不要太硬邦邦的，可以稍微调整一下，看看是不是侧一点点比较自在、舒服（这就要看你是坐着还是站着，视情况而定）。当你遇到顾客心情不好，在发火或是不满意、不高兴的时候，记住要站到他的身旁、靠桌子或柜台同一边的位置——因为就人的本性来说，通常那就是所谓的“朋友会站（坐）的位置”。只有敌人或仇人才会在两人之中故意弄一个障碍物（如：桌子之类），躲在那后面，两边互相对立。

其它还有一些需要避免的手势及肢体动作：背对对方、用手揉搓颈子（这让人看起来有遭受挫折的感觉）、双手互相搓揉（给人贪婪的感觉）、握手时无精打采（看起来虚弱无力）。

热情而不失礼

我在全国各地为许多公司办理顾客服务研习会时，我给每一位参加者都做了个小小“顾客为先”的测验：

顾客小测验

1. 您对顾客服务的定义是什么?

2. 您如何让每一位顾客都觉得受到重视?

3. 请问本公司还有哪些地方可以做得更多，让顾客更满意?

我问他们顾客服务的定义是什么。很不幸的，我最常听到的答案："顾客服务就是提供顾客所需要的东西。"这种说法过时了，而且不够明确。

专业人员或积极的公司所持的目标，应该是超越顾客所需及顾客的期望——而不只是提供他们所需要的东西就好！这代表我们要让顾客惊喜——甚至震惊！当你让顾客震惊时，你所做的就是最佳广告——口耳相传的口碑。这种广告的方式，比在大型看版或纽约时报周刊上的全版广告要便宜、有效多了。

一家公司如果要提供有系统、有规划的精致客户服务，公司里的每一个人都必须了解公司对客户服务所持的态度如何。在今日商场如战场的情况下，纯粹只提供顾客的需要是不够的。

现在广告的竞争如此激烈，每项产品都想抓住顾客的眼光，消费者知道他们有很多选择。所以如果他们对你们的客户服务不满，他大可以转身走人。做得比顾客

的期望多，这会让你在竞争中脱颖而出，而且可以帮助你立下好口碑。

让人印象深刻的问候语

今日的消费者已经被数不清的广告标语所淹没。要在今日的商场上成功，你得要让自己异军突起——并且动作要快。我遇到很多的杰出人士，都是以活泼有朝气的招呼及吸引顾客注意力的方式而获得成功的。这动作会让你在竞争中表现突出，并且获得许多人气。

你是否曾在许多生意场合中，试图抓住顾客注意力却失败的经验？我不知道这些顾客是在哪里修过闪避目光的课程？不管你多么努力，他们的眼神总是飘向你的身后；相反，也有些人就可以不说一个字，仅以手势及微笑就跟你打成一片。让你能轻松自在地享受这次会机。你可能听过这句话："第一印象不能重来，"所以不管是在接待顾客或来访者，或应征工作时，你们的第一次接触和寒暄都是非常重要的。

下面就是一些能增进你的"应对进退"的建议，这会让你的人际关系更广。

●要有所准备!

●要喜爱顾客，对顾客有兴趣，并且把顾客当做是一位好朋友。

●放轻松但仍要专注，并且随时回应顾客的动作。

●运用微笑，让对方觉得自己受欢迎。

●运用良性的目光接触，直视你的顾客（如果你们是在电话中谈，那么想像你正看着对方）。

●对顾客说些鼓励称赞的话。

●要知道并称呼顾客的名字，并伸出手自我介绍。这也会让对方介绍他自己（称呼对方的名字有一种魔法般的力量。它让原本冷冰冰的生意变成两个人，甚至是朋友之间的交谈）。

●设计、运用一套吸引人的开场白。

有力的握手让场面更热烈

许多人对强有力的握手都有不错的反应。你的握手方式可以透露出许多关于你的讯息，所以要确定它透露的是你想让客户知道的讯息！你握手时应该要稳重坚定，但不要太紧太重（这就跟你做生意的风格一样！）。

握手会让你与客户更亲近，也会让生意上的关系更热切。它是个与对方产生连结的好机会。所以要善加运用握手的技巧。下面是一些提示：

●握手时手臂微弯，这会让你与顾客之间的距离拉得更近，让你进入他的个人领域。一般的握手方式只能停留在双方都很拘谨的大众领域。距离够近了之后，你

就可以轻易地打破僵局了（但我指的可不是要你近得快贴到对方的鼻子，那也未免太近了一点）。

●伸出手时，手心微微向上。这又是个“以掌示人”的机会（这个动作在潜意识中会给人心胸开放，值得信赖的感觉）。

礼仪专家说的握手礼仪

因为一般对握手的争议实在太多，因此我特地向知名礼仪专家小组波瑞齐女士（Leitita Baldrige）已经著有很多礼仪方面的著作。她曾向担任白宫及多处大使馆的礼仪顾问请教相关的最新讯息。以下就是她特别指出的几点：

“在商场上，握手永远不嫌多。握手是肢体上的接触。知道如何正确的握手会对你很有帮助。你可以找朋友或家人一起练习，因为他们会毫不保留地告诉你，人的握手是否已经达到温和亲切，又不失于强势。要注意，避免让手粘湿冰冷让对方觉得抓到一条死鱼，手劲不要太强像要把对方的手折断，也不要软巴巴的没有精神。还有，除非你是在大街上跟人家握手，否则和人家握手前，要先除下手套。”

“在商场上与同业握手时，先握谁的手是有逻辑可寻的。先与离你比较近的那一位握手，再逐一与其他人

握手。先与较资深者握手也是很符合礼节的。但如果你不知道对方谁的职位高低，那跟最靠近你的那一位握手就没错了。”

“如果对方有两个人，而你只认识其中一位，那就先跟你认识的那一位握手，然后对方应该介绍另一位朋友给你认识。如果对方没有这么做的话，你的朋友可能是忘了另一位的名字，但又不便承认。在这种情况下，你就可能直接跟另一位寒暄，并作自我介绍。”

“如果你是在接待一对已经认识的夫妇，先跟哪一位握手都不会失礼。‘女士优先’的观念在现在已经不是定律了。每个人都应该牢牢记住最要紧的事就是，要伸出手让对方感受到你的友善，并觉得你是个值得认识的人。”

“如果你和你爱人、同事一起出席社交场合，记住，每一对夫妻都要同其他对夫妻打招呼。如果你们伸出手来，对方也会伸出手来，也许还会作个自我介绍。不用担心哪一方应该先伸出手。最重要的是要把手伸出去——除非你遇到的是英国女皇，那你就得等到她走向你并向你伸出手，你才可以把手伸出去。”（但毕竟这样的机会不多，不是吗?）

“如果你接待的一群人中有一个小孩。在跟这一群人握手时，别忘了也要跟这个孩子握手。”（我还记得有一位总统说过，在他竞选总统时，他甚至数不清跟多少小孩儿握过手，如果他不与他们握手的话，他可能得吻

遍每一个小婴儿！但这对婴儿不太好，对婴儿的妈妈们也不太好——因为他们会担心有细菌传染；对总统大人也不太好——因为他也有可能会被小婴儿传染！）

充满活力且吸引人的开场白

顾客、委托人或因公拜访你的人，从你身上听到的第一个字应该具有充沛活力的欢迎之意，以作为稍微沟通的基础。当你设计引人注意的开场白时，不管你是为自己设计或是为你旗下的员工设计，你都应该慎重考虑，才能表达出你想表达的讯息及形象。虽然对待这档子事应该非常自然，但是事先打个底稿，或列出重点和大纲倒是无伤大雅。

比如说，麦当劳的欢迎语是“谢谢您选择麦当劳。”这句话的真正意义是什么？“我们知道您有许多选择，我们很高兴您选择了我们！”

引人注意的开场白也可以用肢体动作来表达。华格曼（Wegmans）一家颇具规模的地方代理商。他们的标语是（华格曼，天天给您最好的！）这句标语写在一块很大的看板上，你一踏进他们的建筑物就可以看到，另外他们把这句标语印在制服、袋子，甚至是气球上。

“我能为您服务吗？”虽然这是句推销员、接待处或服务台人员最常问的一句话，但是很明显的，这并不是

热情、有活力的接待方式。它的另一个缺点是，它所得到的回答不是“好”就是“不好”——而且大部分都是“不好”。除了表达欢迎之意之外，你的接待方式还必须表现出你愿意跟对方更进一步认识及与对方沟通的意愿。因此，你应该表现出活泼、亲切，又吸引人的接待方式。

●我很乐意为您服务！有什么要我帮忙的吗？

●欢迎光临。需要帮什么忙吗？

●欢迎光临史密斯公司。我能帮您做个介绍吗？

●早安。您要找什么？我帮您！

打过招呼后

●您今天真是选对日子了！我们的健身器材正在特价销售！

●我们是芝加哥最大的电脑公司，我们很乐意为您做个人服务。

●您今天真是选对时机，我们刚好开始另一波促销活动。

●您会庆幸您来对了！我们刚进了园区最新研发的软件。

●我们店里的X和Y产品，都是在过去连续四年内被“消费者报告书”评为最佳选择的产品。我可以拿

给您看看。

●很有自信地指出产品中对顾客最有效的特点："因为您买这件产品是用作商业用途，您会很高兴听到它已经含有视窗 98 软件。很多企业都称赞这软件很好用。对了，您是从事哪一个行业的啊?"

●问一个开放式的问题，鼓励顾客打开话匣子。"您从商多久啦?"（不要问您在商场上打拼很久了吗?因为这又是个是与否的问题了）

打电话

●谢谢您选择 A 公司！有什么要我服务的吗?

●谢谢您打电话到 A 公司，请问您要转到哪一个部门?

●吴先生，我确定徐先生很想接您这个电话。但是，很不凑巧的，他现在人不在办公室。我会通知他您来过电话。如果他要跟您联络，要拨哪个电话呢?

当顾客无法马上得到服务时

●陈先生我们非常欢迎您在此等候。我们公司设有一个舒适的休息区，里面备有茶水、咖啡。对了！您知道我们有"超过一小时就全部免费"的保证吗?

最重要的顾客——家人

●我今天一整天都很顺利，我真迫不及待地想跟您

们分享。不过，先说说你们的吧！

避免说听起来像下“逐客令”的话

不管你是用语言或肢体动作来表达，如果你真的只是表面上应付，顾客或来访者都感觉得到你不是真心欢迎他们，你还不如在门上贴张“闲人勿进”的牌子算了！下列是初见面时应避免的一些事项：

●不要靠在柜台上。因为这样看起来像是闲得发慌。

●不要在心中老是惦记着如果访客没来的话，你可以多完成哪些工作。

●不要在工作时间看报纸。我不管你看的是华尔街股讯还是一般报章杂志——两者看起来都像是心不在焉。

●不要当顾客在办公室时，同其他职员交头接耳或扎在一堆。这会让顾客觉得自己是不速之客，你并不是特地等候他的。

●尽量避免负面的回答。比如说，顾客向你询问时你却回答“噢！这不是我负责的部门，”或“现在是我的休息时间”或者“我一摆脱那个客人就马上过来”。

笑脸相迎，充满朝气

想象自己在一个美妙的时光、恰到好处的场合中展示自己灿烂的笑容，以热情的接待方式款待朋友，那是很好的事情；像是工作全部做完时，所有的客户都不需要服务时、或是你的爱人正在准备晚餐，和孩子之间也都其乐融融的时候。（虽然我也还在等待这美丽的一刻来临！）

为什么好像老是在你忙得快发狂的时候，有客人上门来或是有电话要找你？（记住，这可是一件好事。每当我听到有销售员在抱怨忙得喘不过气来时，我总会回答："那很棒啊！"）但是忙归忙，你还是要时常练习笑脸相迎的态度。笑脸相迎、充满朝气，让顾客感受到他们的重要性和被尊重。

让人际关系更稳定

恭喜恭喜！现在你已经知道遇到顾客、委托人、新老板或生意上往来的同业时，给人良好的第一印象的方法了！你必须努力经营这分热情，再加上其它技巧，才能让人际关系更稳定。

有时候，了解人们为什么不愿意倾听的原因，可以

帮助你带领别人进入倾听的状态。下列是一些影响人们不愿倾听的原因：

●**要听的东西太多**。有时候你一整天都在听别人说话，你的脑袋里塞满了东西，根本没办法完全记住。如果是和顾客建立起良好的关系，顾客就不会左耳进右耳出，反而会洗耳恭听。

●**听到的内容对他们没有帮助**。听的人并不认为买你的产品对他们有什么好处。通常这是因为产品的介绍没有针对客户个人的需要。所以，如何让推销的内容投其所好就非常重要——当然啰，还要配合充满热情的态度。

●**心中惦记着其它事情**。也许对方刚同其他人吵过架、没吃午餐或工作压力太大，这些都有可能造成心神不宁、心不在焉的情况。记住，不管在什么时候，我们说的话本身都只能抓住对方25%～30%的注意力，因此要让对方把焦点完全放在你身上就是你的责任。运用生动活泼的首饰、用词及语调，都会比较容易地让对方把全副精神注视到你身上。

●**其它分心的事物**。又吵又烦人的噪音、其他人中途打断、拥挤不舒服的环境都会让人分心，无法完整地接收到你所传达的讯息。你要用所有方法，尽可能地让顾客到较安静舒适的地方，让对方能够好好听到你说的话，这都是非常重要的。

●**听力上的问题**。几乎50%以上的人都有听力上

的问题——50％喔！这些问题再加上其它声音的干扰，或者是挡在中间阻碍沟通的摆设，都会增加你工作上的困难度。如果你觉得对方可能听力上有点问题，你更是需要加倍努力。在这种情况下，你可以用肢体语言或眼神作为辅助。

当海豚在与听力障碍者沟通时，海豚会比平常更活泼。它们会制造出更多泡泡、更密集的眼神交换，甚至会打出一大片水花。就像是它们运用其它感官与对方沟通似的。这是我们可以参考之处，但是可别像海豚一样对你的顾客泼水啊！

称赞是建立良好人际关系的不二法门

诚心称赞对方，也是建立良好关系的一种方法。

通常人们很少有机会接受别人诚心的称赞（这点是很可悲的），一句衷心的称赞常会让人们解除武装，注意到你。人们不习惯被人称赞。但是称赞会让人们更适应新环境，同你处得更愉快。

有些时候称赞比其它任何方法都有效。比如说，如果你推销的是汽车音响和喇叭，试着去注意顾客所开的是哪一种车子。然后你就可以诚心地赞美你觉得这辆车子好的地方：比如说车款、颜色，等等。或有一位女士的发型很好看而你卖的是服饰，你就可以说："这是最

新推出的秋装款式。它的颜色和设计刚好能够衬托你美丽的发型。”

在许多销售的场合，珠宝都是最安全、最适当的赞美对象。人们通常都会以自己的珠宝为傲。如果对方是女人，你可以称赞她的戒指或耳环；若对方是男士则称赞手表。如果对方身上带了许多珠宝，他可能是希望受到别人的注意，通常在心里说——“嘿，看看我吧!”——知道这点之后你就可以尽量去配合他了。

男士除了手表之外，我还会注意他们的领带、西装或毛衣。有一次我不小心当着对方太太的面称赞他的领带，但我话一说出口，就发现到这可能有暗示的意味——好像我对他有意思似的。我的补救方法是马上转向他太太，说：“这一定是你为他挑的吧?”于是太太被排斥在外的感觉就消除了，因为我也注意到她，所以她也显得满高兴的。

同样身为女人，若要称赞别的女人，我会称赞对方的发型、皮包、披肩或衣服。

但是，男士们一般来说最好避免讨论到女人的穿着打扮。我想我应该不用提醒你不要去以异性身材中的任何一部分作为称赞对象吧?

在管理方面，称赞一些你想强调的行为或举动。比如说清洁人员维持办公室的整洁、销售员的书面报告做得既简洁明了又合乎时效、或是外送员在送货时准时有效率，这都很恰当。

顾客的孩子也是需要注意的——你要注意到他们的存在、听到他们说的话，也要称赞他们！不管他们如何考验你的耐性，如果你表现出不耐烦的样子，你花在孩子父母亲身上的努力也全都泡汤了。就算家长自己都承认他们的孩子有点难缠，但是他们被孩子激怒的情绪却是发泄在你的身上啊！如果小孩子不小心把咖啡打翻在你的公事包上，不要假装没看到。发挥你的幽默感，把它化解掉！

当然了，如果孩子守规矩，要称赞他们就比较简单了。所以鼓励他们守规矩，找一些东西让他们玩。你可以试试着色本、蜡笔或卡通录影带。家长也会很感激你，因为你让他们有几分钟可以喘口气、休息一下，专心听产品的介绍。请注意一下，我不太赞成叫这些小孩子“小鬼头”。你叫自己的孩子“小鬼头”倒是没关系。但是有的家长听到别人这样叫自己的孩子会不高兴的。

如果你是在对方的办公室，那么可以谈话的话题就多了，而称赞是个开启话题的最好方法。你可以留意一下屋内的摆设或是书架上的书，适时地称赞一下。

寻找共同点

要与对方建立良好、互动的关系，就要先寻找双方的共同点。我们想要信任你——而且他们会在你身上寻

找值得信任的讯息。若是双方有共同点，也会给对方一种安全感。这样，顾客不会把你当做是陌生人，不会有压迫感。

你在孩提时候一定也是不断被提醒：不要跟陌生人讲话。双方的共同点会传达给对方一个重要的讯息："看，我并不是个陌生人！我也知道你知道的那些事情。我们还有相同的喜好呢！"

寻找彼此的共同点需要决心、直觉、梦想，当然还有热情的表达方式。最近，我应顾客要求，陪着一位受训者一块儿跑业务。这位业务员的表现是很注重在商品本身。但我告诉他同顾客建立起互动关系是很重要的。他要我证明给他看。

这位顾客是刚搬来这边的客户。我很兴奋地问："是吗？你们从哪里搬来的？"他们是从波士顿搬来的。"我好喜欢波士顿喔！我最好的一位姨妈就住在那儿。那个城市真棒。我很喜欢去那里。你们在波士顿的哪里啊？"她显然很惊讶我会有兴趣，我们还聊了好一会儿呢。这就是互动！共同点！或者，我该说友善的气氛！

就是这个共同点，让她觉得我是友善的海豚，而不是凶恶的鲨鱼。

要找出彼此之间的共同点有许多方法。只要你仔细观察、注意聆听，你就可以找到那些被隐藏起来的共同点。下列是一些开始的方法：

●找找看 T 恤、夹克或帽子上有没有什么球队的

标志。有关球队的话题可以拉近你们之间的距离。

●仔细观察对方的装饰品、包包或其它物件，会给你一些线索："你是不是已经去那间精品店逛过啦？我一直都很想去那儿逛逛。你觉得他们的产品如何？"或说："我喜欢那个别针。我有收藏小东西的习惯，但是我从没见过那么特别的。"

●地方永远都是个好题材。如果对方刚从某地搬过来或者对方与某地有什么渊源，你就有机会建立彼此间的共同点了。"我在纽泽西长大。你是从帕拉玛搬来的吗？我住在荷荷可斯耶！""我去年才去过拿帕谷！那里秋天的景致真是美极了。"或者甚至"你刚从墨西哥回来？我一直很想去那里。你觉得那边怎么样？"

加强热情能量

我们若是不喜欢你就不会向你买东西。同样的道理，他们若不喜欢你，也不会雇用你。如果员工不喜欢这个雇主，在这家公司，也不会有好的表现。

虽然海豚的力量如此强大，但是相处起来还是非常友善。这是它们如此广受大家欢迎及赞赏的原因之一。

最近，有一份医学杂志做了调查，他们想知道为什么有些医生总是比别人容易扯上医事诉讼。研究结果发现，那些比较不受病人喜爱的医生被告的机率，是那些

受病人爱戴的医生的 3 倍。

难道常有官司缠身的医生，实力就真的比不上那些没被告的医生吗？当然不是。资料显示，对医生临床技术或医护人员的态度感到满意的病人，如果有纠纷，多不会以对簿公堂的方式来寻求解决。如果个人的喜爱能够影响一个病人对他的医生医技的评断，你就可以想像得到，别人同样也会因个人的喜好来评断你的表现。

我并不是说你应该用微笑或良好的态度，来掩饰你能力的不足或工作的缺失。我只是想让你知道，喜欢你的人，会比较愿意去帮助你及提供你需要的东西，而热情，就是建立良好人际关系的基石。

运用幽默感使人际更融洽

海豚是很有幽默感的动物。

有一次，我跟一位朋友坐在岸边的浮动甲板上，突然，AJ 跳出水面——纯粹是为了吓我！当看到我被吓到的表情，它又咯咯笑了。它一定在旁边埋伏了很久，等待最佳时机。然后全力跳出来。那件事之后它叼了一个东西送我——大概是想补尝我，我猜。那是一片棕榈叶，我一直很喜欢的东西。但是它应该知道它给我们的最好礼物是，它开玩笑的举动所带来的欢笑！

人之所以会变老的主要原因是因为失去赤子之心。

你知道吗？一个5岁的小孩一天要笑500次呢！但是相较之下，大人的笑声就少得多，大约一天只笑15次。

通常最受欢迎的人——不管是生意人或朋友，总是那些逗大家开心的人。幽默感是有感染力的。欢笑应该是我们能够给身边的人的最佳礼物。

"真正的生活大师就是永远保有一颗赤子之心的人。"

——美国作家贺须黎的名言

安全的幽默

幽默是人际关系的润滑剂。但是在戏谑之际也要注意——因为玩笑有时也是危险的。比如说，一个老客户走了进来，你发现他的发型怪怪的，于是你一边笑一边说："天哪，你今天是要参加化装舞会吗？"对方可能会一笑置之，但是大部分的人心里头还是会怪怪的，觉得被嘲笑了。除了以上提到的挖苦之外，最好也不要针对对方的外表、种族、血统、政治观或性别来开玩笑。

如何摆脱士气低迷的状况

如果你身旁的人个个都垂头丧气、士气不振，如何维持自己的热情就成了一项困难的事。但是不要担心，热情也是可以传染的。如果你可以不顾周围低迷的气氛，仍然保持士气高昂，也许你身旁的人也会受到感召而变得活力有冲劲。

但是如果还是行不通呢？那就去别的地方吧！虽然热情可以感召别人，但是低迷也是会传染的——尤其是当整个办公室都是一片死气沉沉的时候。有一句谚语说得好："如果你跟狗常腻在一起，总有一天也会惹得一身跳蚤。"如果你跟一群没有士气的人长久相处，总有一天你也会变成那样子的。

就在我从事训练不久，有一天，我在家门前结冰的车道上滑倒，头撞破玻璃门之后又继续往玻璃碎片中滑行，割伤了鼻子和手臂的肌腱。到医院时，整形医师问我从事哪个职业。我说："我是个专业的训练师及演讲者。"他听了之后说："那你以后可不能再做下去了；我想你的鼻子可能没办法完好如初了。"后来我又找了另一家整形医师。因为我害怕那个医师的消极态度会传染给我，进而影响整个治疗的过程。后来，我很高兴我终于证明了他是错的。虽然我的鼻子的确非常难治疗，但

是现在看起来和原来的一模一样，根本感觉不到发生过那件意外。

就像诺曼-卡氏医师（Norman Cousins）在他的书上提到的成千上万癌症或其他致命疾病奋战成功的人时所说的："不要否认医师的诊断，应该否认的是医师的宣判。"如果你的同事有消极的毛病，试着去治疗他们。如果还是不行，就赶快远离他们所散播的瘟疫吧！

辐射你的热情

通常，你的热情会将周围的人带往一个较好的心理状态。你身上活生生的例子，也许能改变整个公司的方向。下列是在工作场合中辐射你的热情的一些方法：

●用乐观的态度接受改变，接受新的发展，接受现实。"我真的很期待新生产线。我已经迫不及待想拥有它们了。你呢？"

●找一些小事情，让别人的日子过得更快乐。

●当某人在抱怨时，你可以将话题转向较积极的一面。虽然一时可能看不出效果，但是再接再厉会有成效的。

●用热情和"事在人为"的语气来讨论工作。

如果你担任的是主管职位，你可以设计一套小小的奖励办法来奖励态度最积极的人。让员工自己投票决

定。奖励可以很简单，像是一张电影票。

你可以从电脑传句话给他或是送他一束气球，在上面附上一张便条纸写着“谢谢您！你让我们的生活更灿烂。”作为一个惊喜。这也是另一种塑造行为的方式。你将会发现这种制度实行之后，员工的行为及态度会有明显的改善。

如果你看不出员工立即改变，也不要气馁——因为这也是需要时间的。只要想想你把士气低迷的员工转变为热情积极的一群人，你就会觉得自己的努力是值得的。

事在人为的语言

另外一种提升员工士气的方法是多运用“事在人为”的词汇——来激发积极热情的态度。这个技巧需要练习和努力。但是收到的回报绝对比你的付出值得，而且这个技巧让你终身受用不尽。除此之外，积极、事在人为的词汇，也是点燃你自身热情的一种好方法！

语言是很有力量的——语言是人类思想意象的具体形式。我常在训练课程中要求学员区别“有力量”和“柔弱”的东西；你不可能会说一只毛茸茸的小白兔是“有力量的”，你也不会把“钢铁机器”叫做“柔弱”吧。

另外还有一个例子：当你听到“问题”这个词的时候，你脑子里想到什么？你会很紧张吗？还是只有一点胆怯？如果你马上就感受到压力，那么这字眼应该从你的词汇中删掉。你可以用状况、挑战、甚或转机来取代问题。下次当有人带着问题来找你时，试着这么说：“我很乐意帮你，说吧！这是怎么一回事？”噢！就这么简单，不就把紧张的情绪解除了吗？另一个应该要从工作场所中删掉的词是——制度。有一天我坐在一家店里，刚好听到一位业务代表说道：“没办法，这就是我们公司的制度。”

我当时简直不敢相信我的耳朵。我真想把他抓过来！因为他这么说等于是在告诉客人：“抱歉，您只有一个人，但我们可是一家店。我们当然比你重要。”持这种态度的员工或任何行业的沟通者很快就不用为这种有问题的顾客烦心了。因为顾客会转向其他同业竞争者！

“你好吗？”

当有人问你“你好吗？”时，你都怎么回答？现在几乎每个人都是回答“还好吧”“还算过得去”那可就不太行！你要有活力一点，用你的热情回答：

- “好极啦！你好吗？”
- “棒透啦！你呢？”

● “从没这么好过！你呢?”

记住，人们会像被磁铁吸住一样，被有活力热情的人们和成功销售员所吸引！如果他们对你的第一印象觉得你是个有热情的人，那么你就跨出成功的一大步了。

我在训练课程上不断强调，第一印象对人际关系的重要性。珍妮，是我们参加研习的销售员，她觉得以这种方式回答会让她浑身不自在。她问：“你不觉得这样回答很虚伪吗?”

我保持风度地说：“这种说话方式的重点在于，努力让自己打自内心发散热情，而这种回答方式能够帮助我们充满活力。”我又附带说明一点：“要积极、充满精力有一定程度的冒险精神。一开始接受这种说话方式可能不太容易。但是你首先必须丢掉旧有的说话习惯，再以较好的方式取代。”

珍妮虽然没有再说什么，但我从她的肢体语言中可以“看”出，她还是不太相信我的话。而我对她的印象是——一个因为一点点不自在就不愿意去改进的人。我的这个猜测后来透过研习的表现成绩得到印证。成绩显示出珍妮是公司里工作积极度最低的人之一。我一点都不惊讶。

有一次在一个研讨会的中场休息时间里，我们对热情的应对方式做了初步的讨论。

当与会者走出会议室，走到走廊上时，一位旅馆的工作人员走进去清理房间。他问纷纷走出来的参加者：

“你们会开得怎么样?”

大家因为知道我走在他们后面，所以都转过头来看着我，异口同声并热情有劲地说：“好极了!”

这位旅馆的工作人员显然有点被吓倒，他还问了一句：“为什么?”结果他们一起看着我，然后说：“因为我们还没离开老师的视线啊!”一群搞笑鬼。

我那时就想还好研习还没结束，因为看来我们还得多练习练习!

别人对你最好的赞美之一，就是问你为什么你看起来“好极了”“棒透了”或“情况真好”。这代表他们听到了你的回答了，你跟一般人不太一样，他们对你很感兴趣，想再多听你说一点话。我建议你接着再用一些“事在人为”的词汇：

- 今天能来到这里真是太好了!
- 我很高兴今天能和你见面!
- 事情进展得非常顺利!
- 今天来到这里还真是兴奋。
- 我对我的工作乐在其中。
- 今天真是美妙的一天。

“工作进行得如何?”

你会将工作的热情态度带给你的工作伙伴吗?当某

个不同业的人问你工作进行得如何时，你会回答类似“还能再好一点”或“还过得去啦”的答案吗？

当你想要买什么东西或服务时，你会想雇用一个你觉得“还能再好一点”或“还过得去啦”的公司吗？当然不！如果你“觉得”，或者更糟的是你“说出了”这家公司“还能再好一点”或者只是“还算过得去了”，那么跟你一起工作的人都会变得小心翼翼的。你的一句无心之言可能已经使别人对公司产生了负面的印象。

试着带着你的热情来回答吧！

现在假设公司的运营较不如前了。但是你还是可以用下列这些回答：

●一切都非常上轨道。

●我很努力地工作，我也获得了许多宝贵的经验。

●我每天都忙得团团转呢！

汤姆-霍普金斯（国际知名营销学者及畅销书作家）建议，如果你说不出“工作情况太棒了”的话，就说：“最近公司的运营真是令人不敢相信。”（这种说法把好坏两种情况都包括了）

大声说“好的！”

当机会来临时，不要犹豫，大声说出“好的！”

最近我有一件企划案需要找个助手，而且案子必须

在当天中午之前就完成。我找了两个人，问他们有没有意愿帮我。第一个回答“应该可以吧，我想。”第二位是茱莉，她回答“当然可以啰！”你猜猜最后我把案子交给谁？谁又能让我印象深刻最后加薪？

借着积极的答案，人展现了一种“事在人为”的决心。此外因为顾客知道你能把事情办好，你会更成功。

化消极为积极

在上班的日子里，我们常得去解决一些“问题”，或者是从热情的角度来看待一些所谓的“状况”或“挑战”。虽然状况可能不是很理想，但是，若我们的反应热情积极，还是能够扭转劣势的。下列是一些一般人遇到这种状况时常常出现的消极应对，后面则是一些建议用来替换消极的说法，这些说法会让你赢得更好的效果。

“我对这件事感到很抱歉……”

有时候，不管你再怎么努力，事情还是会不断地出错。举例来说，假设你现在是一家餐厅的老板，店内的人手在一般的生意情况下已经很充足了。然而，一辆载着100位饥肠辘辘旅客的大巴士，在店门口抛锚了。所有

的旅客都决定要在店里用餐。这对你的员工可是一大考验。虽然每个人都尽可能地动作快了，但是顾客们还是开始感到不耐烦，因为他们还是觉得服务的速度不够快。

如果能有足够的员工，妥善照顾到每一位顾客，当然是最理想的。但是你要怎样处理这个状况呢？一句敷衍应付的“我很抱歉”是不够的，而且一定不能使情况好转。当你听到对方这样回答时，你会做何感想？要是我，我一定会想：“是喔？你还真是抱歉！”

另一个处理“抱怨情况”的目标是强调乐观的结果。要做到这点，你可以在一开始就提出一个积极的解决办法。

●我立刻帮你处理。我为刚刚的延误感到抱歉。

●我们现在就处理这件事。很抱歉造成您的困扰。

●我马上解决这件事，造成您不便之处请多包涵。

注意一下，所有的说法都在强调现在解决问题。还有，所有的说法都是先说出正面的解决之道，再用道歉来结尾。每个说法都传达对方一个讯息，那就是这个回话的人真的是诚心诚意感到抱歉，而且愿意找一个立即的解决之道。

“那不是我的工作”

我们大家都有过这种挫败的经验，那就是遇到问题

打电话给那个公司，而对方回答说："我找错部门了！"

或者是当你想找某个销售员问个问题时，他们告诉你："那不是我的工作范围。"身为一家公司或店面负责人，你必须负起让顾客满意的责任——即使那不是你个人可以决定的事情。你可能会问："但是要怎么做呢？"

很简单！你的责任就是如果自己无法解决问题，就把顾客送到你认为可以解决那个问题的人手上就行了。试试看下列这些应对方式：

●是的，我们一定可以处理这个问题。让我陪你到顾客服务中心，那边的人员会帮你解决这个问题。

●我们现在就处理！我需要您的电话号码，负责的人会马上跟您联络。

●是的，对于这件事我们需要做一些处理。我现在就为您联络负责的部门。

●朱莉会很乐意帮助您。她现在正在协助另一位客户。能不能留下您的电话，我会请她在半小时内与您联络。

请注意，每一种回答方式都是以积极的——事情一定能解决的语气来回答。回话的一方不管是把顾客带到另一个部门，或者是请别的员工来接电话，他都已经先承担下了解决事情的责任。没有一种回话方式是把责任推回顾客身上的，甚至连"请打几号几号"，或者是"到那个部门"这种回答都不予采用。

“你必须等一会儿再打”

接电话时，你一定听过这种或类似的话：“您介不介意等一会儿再打过来?”“他现在在吃午餐，你可以一个小时之后再打过来。”“他今天请病假，明天再打吧!”

我介意待会再打吗？若是以一个顾客的身份来说，我常常想吼回去：“是的，我介意极了!”再打电话回公司永远都不是顾客的责任！尽快解决顾客的情况、回答问题或接受订单才是公司的责任。如果顾客一开始就找你，如果那是个让你去解决问题的机会，那么你很幸运。如果另外那个人也无法解决问题，那么接电话的人就要负责记录留言。下列是一些较恰当的回答：

●他现在不在。我能为您服务吗？

●我很乐意亲自为您服务。请告诉我，我能帮得上忙吗？

●他现在没办法过来。能不能留下您的姓名及电话，我会请他尽快与您联络。

●经理现在不在办公室。我很乐意请公司里的其他顾客服务代表来为您服务。

●我会记下来，等他们一点半回来时我会告诉他们。请问下午要如何联络您呢？

“我们有的，都会摆在架上”

我个人对店里的推销员最感气愤的情况之一，就是他们的回答：“如果架上没有，那可能就是卖完了。”或是其它类似的说法。当他们这么说时，我心中真正听到的是什么？你猜？“天哪，你真的很笨耶！我很忙，没时间理你这种不重要的人。赶快走吧！”

如果你是个推销员，曾经对顾客有过这种想法的话，换个想法，也许你们的店太大了，顾客又不熟，所以才会有这种情形产生；顾客可能不了解店里商品分类的方式；他也有可能在赶时间。此外，店里商品摆错也是常有的事。就像我们前面提到的，这时你应该负起责任，满足顾客的需求。下列是一些较适当的回答方式：

- “这些商品应该是摆在架上的。我帮您找找！”
- “我很乐意帮您找找看。”
- “现在架上的已经卖光了。我到后面去帮您找找看。”

“我不确定”“我试试看”“也许吧”。你听过真心想帮助别人的人说：“我可能帮您查那份资料，也许礼拜五以前查吧——这样可以吗？我是说，如果你真要我查的话。”这种话吗？缓和语气的用字像可能、也许、大概、我得查查等，都会衍生沟通上不良的作用。要避免！

到底是什么因素促使人们用这些空洞的字眼呢？通常的原因是，不确定或不自在。的确，有时你会不知道要如何解决顾客的困难，所以你不敢承诺你做不到的事。现在假设，有位顾客要求你在某个日期之前把产品寄到。你可能无法做主答应。但是你的确可以给顾客一个确定的时间或日期。有很多种灵活正面的说法——就算是你不是很确定时也可以用：

● “我在礼拜五之前会给您一个确切的答复。下午3～4点跟您联络方便吗？”

● “在一天工作结束时，我将请你来商量如何进行确认。”

● “在星期四我向你要有关资料，到时候你最好给我一起检查一下，在星期四上午或下午，好吗？”

● “我会向上级请示这一点。然后会在24小时以内与您联系。”

当你打电话回覆顾客时，言谈中也要尽量避开语意不明的字。你也许会觉得“我很希望……”或是“如果你可以接受的话……”这种说法听起来较谦虚有礼，但是这对塑造一个热情灵活的形象并没有帮助。如果你表现得像是个不重要、没有决定权的人，别人也就这么对待你！

试试看用“史密斯公司您好。这是罗拉！”代替(讲话的语气要像是罗拉对他来说颇有分量，即使他可能连你都不认识)。在与公司机关的总机联系时，我常会听到素

不谋面的对方回答说“喔，好吧！”当你的语气听起来像是一个举足轻重的人，对方就会觉得有好好记住你的名字的必要。这一切都要靠你灵敏热情的应对来决定！

“造词得当与差一点的差别就在于：一个是闪电，一个是萤火虫。”

——马克·吐温

高明的推销术

用行话，但不要用太多术语！

对你的产品和服务拥有完全透彻的了解，有好处也有坏处。好处就是，不管遇到什么问题你都能够从容不迫、胸有成竹地回答。这会让顾客、委托人或商业往来的公司对你另眼相待，愿意信赖你。而坏处呢，则是你可能会不知不觉中给顾客太多他们不需要知道的细节，顾客会听得精疲力竭，甚至觉得沉闷无聊。

我发现许多人（特别是男人——对不起啊！）讲话时都用太多术语。讲话时要机警一点：用你的直觉去决定，你是不是已经逐渐失去你的听众了。他们的目光开始猜疑不定了吗？

很少有人会真的打断你，然后告诉你他们听不懂你

在说什么。没有想表现出一副无知的样子，所以他们会让你继续讲，只不过心里会想着要怎么逃掉罢了！

想看看更糟糕的情况吗？你只要问一句“这样你了解吗？”或者是“你跟得上我吗？”如果听不懂，很少有人会告诉你实话。相反地，他们会支吾着说“懂啊！”但是心里面觉得跟你的距离又加大了不少。如果你警觉到你的听众正在流失，马上打住，试试这些动作（记住要微笑！）。

●很抱歉！我一想到我们的产品及带给顾客的好处就太兴奋了，所以有点控制不住。您对这个产品有没有什么特性特别想知道呢？

●聪明人才会问这个问题！告诉我这个产品您想做何用途？

●连我自己都快觉得无聊了！告诉我，为什么您想看看这个样品呢？

请不要误会，我不是要你不把一些重要的专业资料告诉顾客。有时这些资料能影响顾客的决定，甚至法律还会规定一定要把某些性质告诉顾客。只是要注意，介绍产品时要用顾客容易明白的方式来进行。

把优点展示出来

推销员、顾客服务人员、主管及老板都应该列出自

己的产品或服务潜力，作为一个例行公事。为什么说是例行公事呢？因为这会让脑子中的印象不断翻新。因为随着你自己经验的增长，你列出的东西会有改变及增加的地方。把单子摆在手边容易拿到的地方。最好摆在常常看得到的地方——像是行事历、电话簿或电话旁。

有个很积极的营销商老板采纳了这项建议，并且真的实行了。他在当地拥有5家电话用品店。他得到消息说有一家全国连锁店将进军这个小镇。他不但不往坏处看，他还决定要先发制人。他设立了大型看板，上面列出在他店里购买家具的好处（其中没提到半点竞争的事）。这个看板以及训练，使每一位员工对这些好处都能朗朗上口，并告诉顾客——这让他在竞争中占了极大的优势。

如果顾客无法了解你们公司产品或服务的优点，他们可能就会选择其它品牌。顾客是不会读懂你心里的想法。你要透过员工、施行看板及各种宣传媒介，告诉你的顾客跟你做生意的好处。

许多人因为受过训练，因此对产品的特性非常清楚，但是很少有人能够很清楚地把产品或服务的好处说出来。这是很遗憾的。因为顾客买的是产品而不是特性。特性是产品或服务特殊的地方。优点是这些特性能够做些什么，而好处则是指对顾客有什么帮助。

顾客买的是好处！将产品或服务的好处宣传出去的最佳方式是：在解释完特性及优点之后，用“所以，这

个产品对你的帮助就是……”来作为下一句的开头，后面接着你觉得会吸引顾客的一些好处。

比如说，让我们假设你是一个电脑推销员，正在陪顾客挑选业务扩充所需要的电脑设备。在这种情况下我会建议：“这台电脑已经安装了视窗软件了，它跟其它的软件相辅相成。你买这电脑的好处，就是它大大提高你业务的效力及生产力。”毕竟，那是他增购电脑的首要原因。这跟简简单单说句：“这台电脑已经安装了视窗软件了。”就让顾客自己去体会的效果截然不同。

许多推销员所犯的错误就是自作主张，以为他所介绍的好处对顾客很重要。但是你觉得视窗软件很重要，你的顾客却不见得也这么认为。你可能已经化了整个礼拜、整个月、甚至整年的时间充分了解了其中的好处，但你的顾客可没有。

想要成功，你就应该强调你提供的产品、服务或构想的好处，因为当我们在决定一件事时，我们是以它是否有好处来作为考量的。我们不会因为一组沙发的外皮具有防尘防水处理而买下它。甚至，我们也不会因为一组沙发的外皮耐磨耐扯就把它买下。我们会去买下一组沙发的原因是我们可以和孩子们一起坐在上面看电视、吃比萨，而不用担心损坏沙发的表皮。

反应灵活的专业人员知道人们做出决定的心理，所以他们会不断去思考他们的产品、服务或构想对顾客的好处。但是，永远都不要因为你对产品这么了解，就以

为别人也看得出这些好处。用热情、生动的方式帮顾客、委托人或生意往来的同业，点出这些产品的好处。

通常，我们会因为跟我们的产品、服务或构想距离太近，而无法透彻设想出他们对顾客的好处在哪里。首先，看看这些销售哲学家如何看待这种情况吧：

"顾客买的不是东西，他们买的是解决问题的工具。"

——营销作者泰德·李维

"我们买的是铁皮上的嘶嘶声，不是牛排。"

——美国销售讲座专家艾莫·惠勒

"销售产品制造出来的产品。"

——美国创意顾问艾客·罗叶

换句话说，顾客们买的不是钻孔机，而是钻出来的那个孔。为了帮助你决定到底什么东西对顾客来说才算是你的产品、服务或构想的好处。你可以问问自己这些问题：

●你的产品（服务或构想）可以解决什么难题？

●它有什么吸引人之处吗？使用过的人们最常谈论的是什么？

●这个产品能制造出什么产品来？

负面事情（否定句）的说法

是的，我知道。有时候，人们需要揭开正在推销的东西较不好的一面，如果定了那艘豪华游轮就要超出旅游的预算；或者是告诉老板说，虽然支出维持在预算经费之内，却没有达到预期的收入额；或是告诉顾客他的信用不够。

“艺术的目的不在展现事物的外在形象，而是事物的内在精华。”

——亚里斯多德

当我必须告诉某人不好的事情时，我会告诉他“我有一件好消息和一件比较没那么好的消息”，然后我总是先讲好的消息。现在假设，我收到一份报告，要读过一遍并加上我自己的意见。我觉得这份报告有优点也有缺点。这时就是展现我的热情及运用“事在人为”词汇的时候了。

我先讲优点：“老马，我很高兴你愿意听听我的意见。首先，我真的很喜欢这个创新的构想及大胆的表现方式。但是我对颜色的部分有点疑问。我想知道，你要表现的是什么样子的意向？”先说优点可以缓和之后的缺点。

现在想象一下如果我这么说："老马，你的报告所用的颜色真是可怕！"那么我之后所说的他一定一个字都听不进去。即使我说的是对的，他也只会记得我是个讨人厌的家伙，净说些难听话。

现在，有一位顾客走进公司，问你他要的那种款式的车有没有红色的（为了讨论上的方便，我们先假设那款车子没有红的）。这时大部分的人都会说："不，我很抱歉，它没有出红色的。"（别的替代颜色连提都没提）但是标准回答是："这款车有4种迷人的颜色——海豚蓝（不好意思，我实在没办法控制自己）、金色、银色以及黑色。我很乐意拿样本给您看。"

这种说法事实上说的是："不，它没有红的。这款车的颜色是蓝色、金色、银色及黑色。"但是这么说会带出两个负面的用词，那就是"不"和"没有"。通常顾客只听得到这两个字，其它都听不到。

还有一个例子，有一位客人问："你能今天送到吗？"但是很不幸的，店里刚好没货，而且今天也没办法送到。这时你说出口的第一个字会是什么？"不，我办不到。但是我可以……"记住，顾客听到负面的回答之后就不会再听下去了。因为你先说了负面的东西，所以你马上使这位客人转为防卫的姿态。换个说法，变更一下次序。你最先说出口的必须是正面的东西。"我可以联络我们的本店，请他们将您要的东西排在外送表中。我们会在隔天送到府上。或者，礼拜三会不会对您较方便？"（注意这

当中正面的用词)

我还记得一位患者到医生说出"癌症"这两个字之后,医生再说什么他全部都没听到。但是其实医生后来说的是:"我们一度怀疑你有癌症,但是现在已经证实不是了。"但是这个患者一听到负面的字就不再继续听了。你的顾客也是一样,如果你一开始就丢出负面的字他就不再继续听了。所以要好话先说!"

电话沟通的魅力

在电话中,热情活力也是很重要的。在电话中要表现出你的热情是比较困难,因为这时你没有能够展现你机灵形象的肢体动作来帮忙。

在所有的场合中——特别是在电话里——都要用热情的声音说话!海豚可以算是地球上最具有热情声音的动物之一——这也是人们觉得它们如此可爱的原因之一。它们的嗔嗔声和口哨声都让人着迷。努力让你自己在电话中听起来永远都是热情有劲。下列是一些小窍门:

●重要的是微笑!微笑时还能让声音听起来无精打采是很困难的。试试看!你的微笑会传送到顾客那边,顾客感受得到,并且会更热情回应。

●如果你心中保持友善的态度,你听起来就会很友善。同样的道理,你可以想想看你欣赏顾客的哪些地

方，并加以赞美。

●你一说嗨之后，就要接着说："我能帮您什么忙吗？"来鼓励顾客继续说下去。

●你应当很有礼貌。读礼仪的书，把它熟记！有礼貌，这对建立双方良好的关系非常有帮助。

●保持机敏积极的姿势——坐正，微笑。你很容易知道电话的另一端的人是不是懒洋洋躺着听电话——从声音就能听得出来。

●记住打招呼时要友善。要报出你的姓名、公司或部门的名称。一些很好的电话寒暄方式有："欢迎您打电话过来。我是罗拉。""欢迎您选择员工训练中心。我是罗拉。"

●不管是谁打来，在电话开始和结束的时候都要谢谢对方。这种开头和结尾强调了顾客是多么重要，还有你们有多么感谢他们的批评指教。

●在电话铃响声超过3声之内接起电话。如果电话铃响超过3声，顾客会觉得你大概忙得没空处理他们的事，或者甚至以为你不在公司（这无形中又给了竞争对手一个机会）。

●接电话时绝对不能吃东西。你可能觉得你可以瞒得住你吃东西、喝饮料或嚼口香糖的事实！相信我，不能的！如果你真的想跟对方建立起良好的关系，就把零嘴留到待会儿再吃！

回电话

不回客户电话会让客户产生反感，这是理所当然的。不回电话的原因有很多：缺乏组织、逃避或懒惰。不管原因是什么，这都是很没有礼貌的，而且会产生不良的后果。身为一个公司的老板、主管或销售员，你要想办法确定每一个电话都有人回复过了。

●在你的工作小组中设计一个回电系统。

●考虑使用留言板或是指定的留言设计。

●如果你是一天到晚在外头跑业务的销售员，当你拿到给你的留言时，你要马上抄到你的行事历上。

●设计一套标准，所有电话一律在当天回复，如果打来的电话时间已经很晚了，才允许在隔天中午以前一定回复。

●每天都要接听语音信箱，并且依照上述的指示来做。

转接及线上等候

当你打电话给别人时，最让你不高兴的两件事情是什么？我猜一定是电话转接又让你在线上等很久。这在你的工作上常常发生吗？我想如果你知道这些莫名其妙

的电话转接是多么恼人的话，你一定会马上改的！

请一位朋友帮忙打电话到你的公司指定找某个部门。不要告诉你公司的员工有人会打电话到公司资讯。然后再问你的那位朋友公司接电话的员工态度如何，你的朋友在电话中听到什么？员工的表现是你所预期的水准吗？

不管你是公司的老板或是业务代表，下列是一些可以展现优秀的“用电话为客户提供服务”的小秘诀：

●接电话绝对不要没问过就让对方在线上等候，要先问过对方，等对方回答了再动作。如果对方说，“不行，我不能等。”也许他们有等过很久的经验，而不想再有那样子的不悦。也许他们真的没有时间等候，这时得马上处理他的事情。

●提供对方其它选择：“我可以帮你转到会计室，还是您要不要我帮您留言？”“也许您需要在线上等几分钟，还是您要我帮您留言？”

●如果情况已经请对方在线上等待，之后要再确定一次，并感谢对方：“谢谢您的耐心等候。”

●当要请顾客在线上等候时，可以播送一段设计好的带子。虽然你也不希望顾客在线上等很久，但是当他们不得不等很久时，他们就像是被绑住的听众。一则热情活力的讯息或公司、产品或服务的广告，是善用这段时间的好方法。

●当你为别人转接时，让对方知道将被转接的部门

名称及接听人的姓名。

许多人都运用电话保留系统以免漏掉一个电话。但是，这在今天的商业环境这是行不通的。因为很多公司的电话线路不够多。如果你公司有很多线路，当你在与一位顾客讲电话而另一个电话响时，你没办法马上挂掉手边的电话，且在另一个电话响 3 声之内就接起电话——这时，请手边这位稍等一下，一下就好。赶快接起另一个电话，快速决定你是否可以立刻协助这位顾客。如果不行的话，请他稍等一下，然后赶快与另一个电话里的顾客做个结论、结束谈话。

如果你在另一线上，语音信箱也是很有用的，它可以让你继续原本的谈话而不受干扰。然而，因为大部分的人都分不清语音信箱跟电话答录机的不同，所以如果是语音信箱被当成用来应付客人的工具就糟糕了。当一家公司的主机是由语音信箱系统接听时，通常人们都会觉得这家公司很小，大概不能处理他们的需要。这时客人很可能会改找别的地方。

你的最佳资产：声音魅力

不管是讲电话、演讲、在展示场介绍商品或是在老板及委托人面前做简报，你都会发现你的声音是你在生意上最重要——也是最常用——的商业工具。好好保养

你的声音，并且要会善加利用。当你抬头挺胸站直的时候，声音是最好发出来的。这个姿势时的声带、气管及肺部都是空气最佳通过状态。

训练和维持强而有力的嗓门，就像训练维持强而有力的心脏一样——都需要运动。朗读报纸上的文章，或者在正式的情况之前先预演一遍会更好。练习时可利用录音机，录下听听你的声音到底是怎样。不要故意捏着嗓子，让声音尽量自然。

你的声音应该有语气及音调上的不同。这会让你的声音听起来更悦耳，当你在练习的时候，如果当时的活动让你的嗓子觉得很累或是会痛——就要立刻停止！找一个训练师询问一下是否有哪个地方做错。

对声音的自我批评

声音的自我批评，对了解自己的表现及顾客对你的看法是非常重要的。我诚挚地建议你将你和顾客讲电话的情形录下来。这很简单，只是在你要打电话的时候在一旁摆台录音机就行了。当你稍后再听录音带时，你可以问问自己下列这些问题：

●**语调**。你的语调是铿锵有力还是单调没变化？听起来的感觉是很有活力还是很无聊？

●**速度**。许多销售员讲话的速度都太快，原因不外

乎是太紧张，或是自己要讲的东西太熟悉了。我曾读过一篇研究报告，一个总机服务人员在一天工作的8个小时中，就有一个小时是用来重复他说过的话，因为他说话的速度太快了，别人听不清楚。因此，在介绍或解说你自己熟悉的事项时，不要太过急促——因为这些东西对你的顾客来说可能是很陌生的。

●**音调**。你希望你的声音让顾客听起来是什么感觉？你希望你给人的感觉是充满热情、欢迎之意或者是体贴、有自信？你的声音听起来真的给人这种感觉吗？

●**音量**。你的音量是让人觉得舒服自在的音量吗？你会不会讲得太大声或太小声，顾客得竖起耳朵才听得到。

●**语调变化**。你的声音是充满变化还是被压抑着的？你的声音应该有起伏变化，就像一首歌一样。

●**清晰度**。你说的话是糊在一起的还是字正腔圆、字句清楚易懂？

●**感情**。你的声音里有温暖及友善的感觉吗？你注意礼貌吗？

增添言谈活力的词汇及语句

现在，你已经知道在专业场合上拥有热情的表现需要具备哪些重要的因素了。的确，虽然热情应该是出自

内心、非常真诚的，但是不可否认的，客观存在也是可以通过人的努力加以改变的——而且应该用勤加练习和修饰的方法来改变它。你一开始可能会因为这些不熟悉的语言和手势而觉得不自在。但是，相信我，这并不是虚伪做作。这些字词及手势只是用来协助你表现出你真诚的热情。过一阵子，它们就会变得自然了。下列是一些能有效让你表现出热情的一些词汇和语句：

事在人为、充满活力的词汇和语句

百分之百	非常的	自信的
绝对	伟大的	抵抗的
高级	保证	安全
一定	自然	坚固
习惯化	强有力	庄严而艺术化
建设性	宁愿	显著的
极好	奖励	优胜的
优越的	考验	猛烈的
全部的	推荐	是

化消极为积极

不要说……	**这样说……**
“很抱歉，我实在无能为力。”	“让我想想有没有什么办法可以解决这个问题”。
“我能为您服务吗?”	“需要我帮您找什么产品吗?”

“谢谢您在线上等候。”	“感谢您如此耐心等候，有什么地方需要我为您服务呢?”
“我们没办法做到。”	“我们会做到。”
“我会试试看。”	“我会做到。”
“我不知道。”	“我会去查资料。”
“很抱歉，这就是我所能做到的了。”	“请告诉我，我还有哪些地方需要改进?”
“如果店里有货就会摆在架上了。”	“这些应该是摆在第四个走道；我可以带您去。”
“您介不介意稍后再打过来?”	“能不能请您留下电话？我会请他跟您联络。”
“你是谁?”	“我可以告诉约翰是谁在找他吗?”
“请帮我接史密斯先生好吗?”	“早安，我是罗拉拉曼。麻烦找史密斯鲍伯？他早先有电话过来。”

“世界上没有什么其他东西比强烈的热情所焕发的生命更具有青春活力。”

——亨利·大卫

热情的自我评价

1. 你会刻意保持微笑吗?

□是　　□否

2. 您在讲话中或听别人讲话时会频频点头吗？

□是　　□否

3. 您会采用开放式的手势吗？

□是　　□否

4. 您是否在即使很准的情下，也会避免将双手环抱胸前？

□是　　□否

5. 您是否会用灵活生动的接待方式来抓住顾客的注意力？

□是　　□否

6. 您可以成功的诚心称赞你正与他相处的人吗？

□是　　□否

7. 您会避开较负面的人吗？

□是　　□否

8. 您会表现出事在人为的态度吗？（先说正面的事情）

□是　　□否

9. 您会介绍产品的特性与优点，并且强调它对顾客的好处吗？

□是　　□否

10. 您会不会练习用互动式的沟通语言呢？

□是　　□否

11. 对于找您的电话，您会立刻回电吗？

12. 您会把您的声音录下来作为改进的依据吗？

□是　　□否

13. 您会避免将手插在口袋里吗?

□是　　□否

14. 您与人谈话时，会从办公桌后或柜台后走出来吗?

□是　　□否

15. 您在与顾客谈话时，会记得他们的名字吗?

□是　　□否

16. 当您在自我介绍时一定会与对方握手吗?

□是　　□否

17. 您会寻找您与顾客之间的共同点吗?

□是　　□否

18. 您会在谈话中尽量避免使用行话或术语吗?

□是　　□否

19. 当有问题（应该说状况）发生时，即使那不是您的责任，您也会采取解决问题的必要步骤吗?

□是　　□否

20. 当您在讨论到产品较不好的方面时，您还是可以保持正面积极的态度吗?

□是　　□否

如果您答“是”的题数在 18～20 题之间，您拥有海豚一般洋溢的热情，成功指日可待。

如果您答“是”的题数在 13～17 题之间，小心

——鲨鱼可能已在您身边。

如果您答“是”的题数在10～12题之间，您可能已被鲨鱼咬得伤痕累累了。

如果您答“是”的题数在9题或9题以下，快点离开水中吧——您大概快被生吞活剥了。

热情动力的必备事项

●永远的首要事项——微笑！

●运用生动活泼的语句与手势达到热情的沟通。

●不断问自己：“在我对面的这个人对我的观感会是怎么样呢？”

●突破自己一贯的方式；达到顾客的要求。

●思考一下你平常的词汇——用灵活正面的词汇取代一些术语、行话或空泛的字句。

●保持与对方之间良好正面的目光接触。

●运用开放式的手势来强调你的诚实与信用。

●一定要知道顾客的姓名——而且要在谈话中提到。

●练习一套自己的握手方式——坚定，但没有距离感。

●真心称赞正与您相处的人。

●行为举动及声音都要随时随地地表现出热情有劲！

●点出你的产品或服务的特质、优点及好处，并且

要强调你的产品或服务对顾客的好处。

●告诉顾客你做得到的事，而不是做不到的事。

●当别人询问你过得如何时，即使你觉得不是很好，也要回答“好极了”“太棒了”或“很不错”。

●当你觉得自己越来越有热情而觉得不太自在时，你要知道你现在跟一般人越来越不一样了，而且你会越来越成功。

●针对你的顾客设计一个充满朝气活力的热情招呼。

●如果同事之间工作的士气低迷，试着治疗他们的这个毛病。如果你没办法治好他们，就避开这群人吧。

●学着把“问题”视做“状况”或“挑战”——面对其他人的“问题”时，也要用这种态度面对。

●万一你必须面对的状况真的很不好，也要用积极肯定的语气和措词来应对。

关于热情动力这一章的总结

从海豚身上我们学到了很多有关热情的东西，当然还有决心、直觉及理想。它们永远的微笑、格格的笑声、口哨，甚至一举一动，实在都是热情的表现。我们也应该像海豚那样充满热情和理想。

热情会让你在激烈的竞争中脱颖而出，并让你在这

趟旅程更加愉快。当你辛苦工作时，虽然要时时调适自己，但是还是要锁定你的理想、热情，让周围的人被你吸引；人们就像铁块遇到磁石一样，会不由自主地向热情的人们靠拢！

热情不适合畏畏缩缩的人，它属于坚强成功的人。热情和成功之间有直接的关系。我希望你可以很快就熟悉这个有效的技巧，它会为你及你身边的人打下难以置信的基础。可别让任何一只奸险狡诈的鲨鱼轻易地驱散你的热情！

结束语：一举成名

在今天激烈竞争的社会中，各行各业都需要用到这本书中所提到的互动营销的技巧。当你运用决心、直觉、理想及热情开始行动，这些动力就会不断推动你向前迈进：决心——会驱策你；直觉——会让你与人相处融洽；理想——会让你努力不懈；热情——则会让这段旅程更加愉快有趣。不仅是对你，对你身边的人也是一样。

你的天赋是上天赐给你的礼物。这些天赋可以得到许多积极有意义的结果。你应该不断努力增强这些天赋，并运用在你个人或事业上，使你得到成长。然而，天赋越多，使用不当的概率也越多。但是，只有鲨鱼和傻子才会误用天赋，海豚可不会白白让天赋从身边溜走！

最近有一只鲸妈妈和鲸宝宝因为太靠近岸边而搁浅。很显然的，这只鲸需要外力的协助，才能够回到深邃安全的大海中。岸边的居民一直袖手旁观。几天过后，鲸妈妈越来越干燥也越来越虚弱了，但是鲸妈妈几乎知道她必须保持清醒，才能守护她的孩子。周围海域的鲨鱼察觉到了她的虚弱，群集伺机要攻击鲸宝宝。

但就当鲨鱼逐渐逼近的时候，鲸的救援队抵达了！不，不是海岸巡防队——而是一队海豚。它们游近、围绕着鲸妈妈跟鲸宝宝。听来不可思议但事实的确如此，鲸终于能够放松下来，好好休息一下了。

海豚在鲸的身边呆了两天以上。最后，海岸巡防小组终于来了，他们和海豚一起将鲸引到安全的海面上。这一次海豚很有技巧地帮助了鲸——就像以前它们无数次搭救渔夫和海难中的受难人员一样。

就像海豚成功地用各种方法保护并引导鲸回到安全的海域，今日商场上成功的人士也都能善用他们的天赋——不只是为了他们本身的利益，同时也帮助了身边的人。不论是促进整个公司的金融安全、带领新来的、缺乏经验的员工，或者是为了实现一个值得付出的目标而投注时间及精力，充满动力的专业人员都知道善用天赋让大家过得更好，这是多么有价值和重要啊！