

麻省理工学院中国总面试官蒋佩蓉女士
资深外交家、人际沟通专家李佩仪女士 倾力合作

Rossana

佩蓉谈 商务礼仪和沟通

【美】蒋佩蓉 李佩仪 著
西 木 于 乐 译

ROSSANA
ON BUSINESS ETIQUETTE

欢迎邀请佩蓉成为你的个人礼仪教练

下一个成功将是软实力的较量，你准备好了吗？



中华工商联合出版社



佩蓉谈

商务礼仪和沟通

ROSSANA
ON BUSINESS ETIQUETTE

【美】 蒋佩蓉 李佩仪 著
西 木 于 乐 译

Rossana



中华工商联合出版社

图书在版编目(CIP)数据

佩蓉谈商务礼仪和沟通 / (美) 蒋佩蓉, (美) 李佩仪
著; 西木, 于乐译. — 2版. — 北京: 中华工商联合出
版社, 2011.11

ISBN 978-7-5158-0078-3

I. ①佩… II. ①蒋… ②李… ③西… ④于… III.
①商务—礼仪—基本知识 IV. ①F718

中国版本图书馆CIP数据核字 (2011) 第 205756 号

佩蓉谈商务礼仪和沟通

作 者: [美] 蒋佩蓉 李佩仪

译 者: 西 木 于 乐

责任编辑: 刘伟娜 林 立

封面设计: 奇文云海

责任审读: 郭敬梅

责任印制: 迈致红

出版发行: 中华工商联合出版社有限责任公司

印 刷: 三河市华丰印刷厂

版 次: 2012年1月第2版

印 次: 2012年1月第1次印刷

开 本: 710mm×1020mm 1/16

字 数: 300千字

印 张: 17.25

书 号: ISBN 978-7-5158-0078-3

定 价: 32.00元

服务热线: 010-58301130

销售热线: 010-58302813

地址邮编: 北京市西城区西环广场A座
19-20层, 100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail: cicap1202@sina.com(营销中心)

E-mail: gslzbs@sina.com(总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问
题, 请与印务部联系。

联系电话: 010-58302915

谨以此书献给我的父母，他们是把本书中的商业礼仪原则溶于日常生活中的典范，毋庸讳言，耳濡目染的家教为我奠定了礼仪的基本。

谢谢你，爸爸！谢谢你教会我如何萃取中西文化的精粹，并沉淀为自身丰盈的底蕴。

谢谢你，妈妈！谢谢你以自己的言传身教告诉我：每个人，不管他的地位高低、财富有无、学问多寡，都是值得倾听和尊重的生命。



国际化的舞台上，
中西合璧的礼仪原则和实践更有生命力和指导性！

张亚勤

作为一个较早走出国门的中国人，我很早就融入了这个世界大家庭的怀抱。也很荣幸在十年前加入微软这样一个强调创新与合作的世界级组织，并主持了微软中国和组建亚洲研究院的工作。世界性、服务于全球、多元化、开放性，这是微软这样一个全球性大公司保持持续发展的动力核心；我认为，这也是蒋佩蓉女士在这本商务礼仪书中所提倡的礼仪核心，在这个国际化的舞台上，中西合璧的礼仪原则和实践更有生命力和指导性。

在我看来，虽然不同的国家和地区有着不同的历史渊源、文化价值观，初始，人们交往起来会有一些文化的隔阂，但有一点是共通的，那就是相互尊重，真诚沟通，简单最美。“大音希声，大象无形”，老子的境界用在这个全球化的社会，仍然非常的适合。我始终认为合作是竞争的最高境界，和谐是人类的心愿。就像这次在微软的全球 CEO 峰会上，在我与杰克·韦尔奇交谈中，他告诉我的，“不同的视野相当于 100 个 IQ 点”，也就是说，看问题如果换一种方式，会使一个人的 IQ 增加 100 个点。就像《孙子兵法》表面上是一本讲如何打仗的书，

但当你读完全书时，会发现它其实是在讲如何避免战争。所以，做人做事都应有平和的心态，因为竞争最高的境界还是合作。

目前人们在谈论全球经济陷入低迷的话题。但我对中国和全球的长远经济前景持乐观态度。因为科技在不停地发展，生产力在提升，新的商机也会持续出现。我的建议是，企业要保持正向的现金流、打造相对的竞争力、制定创新的发展战略，还有一点很重要，企业要调整产品的服务模式，对客户不断变化的需求做出迅速的响应。企业在经济低迷的时候，并不是不能花钱，而是要改变花钱的方式。比如，客户之前的 IT 预算是 100%，现在只有 50%，希望尽可能少花钱多办事，那么如果企业的产品服务和解决方案能满足其需求，将会是很有生命力的。总之要更有创意地调整产品的服务和模式。

我的这一观点，正好和佩蓉在这本商务礼仪书中所提到的观点不谋而合，服务创造额外的价值，给消费者以尊重，赢得你独有的竞争力。在这本书里，我还有一个惊喜的发现，就是佩蓉提到了商业骑士精神，用中世纪的骑士精神内核来指导 21 世纪商业战场上的人们，让它成为领导力的道德范本和职场人士的伦理原则。这让我想到了巴菲特。巴菲特不光是世人眼中的股神，客观地讲，巴菲特还是一位很有人情味儿的投资家。1965 年，他收购了伯克希尔 - 哈撒韦纺织厂，其实光从投资回报的角度来说，最好的方式是将纺织厂卖掉，将所得资金投入保险业、银行业等回报更高的产业中去，但考虑到有那么多的纺织工人靠这份工作生活，他放弃了这个想法。这正是商业骑士精神的体现。

我曾受著名经济学家，台湾《远见》及《天下》杂志的创始人高希均先生之邀，以“智造创新，慧及全球”为主题，在《远见》人物论坛上发表演讲。这也是我的一个志向，作为一个全球化的亲历者，我相信智慧的力量，相信文化的精华，相信中西合璧的礼仪的原则，主导着 21 世纪的政府、公司等各种组织中各种交往的规范。

（本文作者为微软亚太研发集团主席）



这是建立长期关系的关键

时大鯤

改革开放的 30 多年来，中国的经济、科技，是起飞的，中国制造的产品遍布世界每一个角落。奥运会、世博会的到来，中国也成为世界瞩目的国家，在世界的舞台上，开始扮演举足轻重的角色。尤其从 2008 年 9 月份以来的“金融海啸”，影响了全世界的政治、经济和社会的各个层面。中国的庞大经济实体如何带动全中国、全亚洲甚至全世界的经济复苏，都成为了每天新闻报道的热门话题。

但是，除了经济、科技、制造各方面的卓越表现之外，中国要想从一个大国成为一个真正的强国，就要在文化方面与世界接轨并有所贡献。不同文化背景下的人有不同的常识，如何将各自的常识变为共识，这就是有效沟通的意义所在。因为很多人与人之间、公司与公司之间，甚至是国与国之间的误会就是因为缺乏文化的认同造成的。中国如何从一个大国成为一个强国，不但需要仪文礼节，不但需要尊重谅解，更需要对于文化的差异与背景有深入的了解，这样才能进一步

达成有效沟通、彼此双赢的局面。国家如此，个人更是如此。对于个人来说，我们还需要有丰富的内涵，有沟通的能力，有同步的理念，有全球的视野，有文化的体现。

这就是我所推荐的《佩蓉谈商务礼仪和沟通》这本书的特点所在。与同类书相比，这本书不但教导我们国际化礼仪的做法与实践，让读者知所为，还让大家知所以为。如此，才能有发自内心的尊重、体贴和诚恳，才是建立长期关系的关键。本书更进一步地阐述文化后面所代表的价值与心态。一个悠久文化的族群里面，一定有它的价值观与生活观。因为一个人、一个族群，甚至一个国家都有从发展背景、历史沿革而产生的思想、信仰与价值观。这些思想、信仰与价值观往往就成为外部语言和行动的推动力。所以，如何从礼仪的背后明白文化，进一步从文化的背后明白思想与信仰，这都是我们可以从本书里面学习的地方。

中国是礼仪之邦。在迈进 21 世纪后，如何能“取人之长，补己之短”是我们能够在世界的舞台上立足的先决条件。我们不能只是被动地去要求别人适应我们的背景文化，也不能只是为了取得谈判成功而妥协于别人的想法。我们应该进一步融入各种不同的思想、信仰和文化。孔子说过“礼失，求诸野”，我们从外来的思想、信仰与文化里面，可以发现在我们国家的历史长河中，可能已经有同样的思想、信仰与文化了。我衷心地盼望中国在 21 世纪里面不单单是制造、服务、金融、经济的强国，而且有领先的文化、和睦的社会、爱心的群体，在每个人的生活里面有信心，有盼望，有仁爱。

（本文作者为前百事中国董事长，前任摩托罗拉中国区总裁）



一天早上，我从中国国际广播电台听到了这样一则新闻：两个刚刚毕业的大学生请两位银行业的资深招聘经理给他们一些关于如何在竞争如此激烈、经济气候如此不稳、世界经济刚刚从经济危机中有所复苏的市场上寻找工作的建议。两位经理给出的建议让我惊讶得几乎从椅子上摔下来，因为他们所讲的正是我在这本书主要想谈的内容。两位经理在建议中都提到，在今天这样的经济环境下，高学历和高智商已经不再是求职的关键。软实力或者说情商，在艰难的经济环境下显得更加重要。而位居各种软实力之首的是自我认知能力。在这样一个众人都迷失方向、丧失信心的低迷时刻，唯有清晰的自我认知才能让一个求职者在茫茫人海中脱颖而出。其他的软实力还包括：忠诚度、沟通力、团队合作能力、创新力、毅力和领导力等品格和能力。然而，缺少了自我认知这个像大海航行中掌舵一般重要的能力，其他的一切都会丧失方向和重心。如果一家企业要裁员的话，第一批遭此厄运的一定是那些在短期内多次更换工作的人。不管被裁者当初那么做，是因为迷失了职业定位、工作干得不开心、被负面或抱怨的情绪包围，还是为了在短时间内赚更多的钱，结果都不会改变。当所有人的心都在因为环境的不稳定和持续波动而充满恐惧的时候，那些真正了解自己，对生活有所规划，并能凭借着良好的自信继续领导团队的人才会脱颖而出，被委以重任。

奥运的成功，世博会的盛况，经济的快速发展，所有这些都让中国与西方各国的交流达到了一个新高潮。中国人发现自己越发变成了世界舞台上的中心角色，

担负起了更多领导者的责任。成为领导者意味着中国人不能在全球的大环境下依然只用自己的文化思维去行动，而是要将东西方思想的精华有机地结合起来，真正成为为地球村谋福祉的地球公民。而我们相信要成为成功而有力的全球领导者，最关键的软实力便是掌握礼仪和沟通两门学问。

下一世纪的成功将是全球性的。无论是一个来自上海的大学生、在纽约工作的管理咨询师，还是供职于国企甚至是政府机关想要升职的中层管理者，我们所有的人，无论是中国人还是外国人，都是在一个越来越国际化的市场中工作和竞争。这样一个市场下的成功不仅需要专业技术知识和经验积累，还需要有与来自不同文化背景下的同事、老板和客户沟通的能力，对他们施加影响的能力以及一定的领导能力。所以这本书的目的是要让读者们成为成功的全球性的领导者，而非仅仅是一个成功的中国式的领导者，或是成功的西方式的领导者。

现在市面上教人如何变得国际化，如何为人处世的书籍很多，我们这本书到底有什么不同呢？这本书主要阐释了两个关于自我认知的概念：礼仪和沟通。前者偏重于形式而后者偏重于功能，但是一旦离开了“心灵”的参与，两者则都是空谈。其他的相关书籍将讨论的重点多放在外在表现和如何正确行事上，而我们则试图帮助读者从内心深处去触摸做事的准线。一旦我们把自己的内心世界摆放在正确的位置上了，那外在的表现一定也会在心灵的积极驱动下而与之相得益彰。下面让我们详细解释一下：

本书与其他礼仪或沟通类图书最根本的不同是对动机的理解不同。出于恐惧的动机，让我们做出规避惩罚的行为；而出于实现特定理想，努力满足他人期望的动机，会使我们更有力量，从而达到超越期望、实现自我。反映在礼仪与沟通上，一种礼仪与沟通教人如何规避陋习，以免于失礼的恐惧和担心；一种礼仪与沟通教人只有获得免于恐惧的自由，拥有高度的自我认知能力，才能游刃有余地表达出内心的自信和全部的创造力。那么，这种礼仪与沟通的力量从何而来？我们要告诉大家：它们存在于我们内心的深处，我们不必一味追赶或仿效西方，我

们还要发掘在我们中国的传统文化之中的更多美好的品质，这些品质能使我们重新建立世界性的礼仪与沟通模式，正如我们历史上所曾经达到的那样。总而言之，我们必须重新审视自己，找到自己的特别之处，然后用这些美德来祝福别人。

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

那么什么是好的礼仪与沟通的基础呢？那就是尊重别人，同时尊重和欣赏自己。比起不断去倒空一杯脏水的举动，使自己的水杯不断涌出清泉来滋养周围的人无疑更加宝贵。这本书就是要尝试用好习惯充满自己的水杯，去服务别人，而不是不断地纠正冒犯他人的坏习惯。西谚有云：福杯满溢，则世界和平，说的就是这个道理。我们鼓励大家仔细来思考我们中国传统文化的丰富遗产。作为一个民族，我们勤奋、刻苦、耐劳、细心、体贴、孝顺、节俭。早在欧洲人还穿着兽皮打仗时，中国人已经建立了完善的社会制度。我们的文化尊重教育和知识，我们的艺术展现了这个民族对细节的追求。作为一个民族，我们已经展现了我们能够忍受暂时的困难而达到一个长远的目标的能力。这些都是我们可以用来祝福别人的独特品质，通过礼仪与沟通来满足别人的期待。在搬来中国之后，我们（佩蓉）全家即努力超越文化冲突的表象、用批判的眼光引领我们的孩子爱上中国。我常常可以透过孩子纯净的眼睛看到中国文化和传统的积极一面。对此，我满怀



期望，深信不疑。

在涉及每个具体的商业情景之前，我们愿意为大家勾勒一幅礼仪与沟通的基本图画。

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

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

最后，礼仪与沟通的终极目标不是去赢得商业合约，不是去建立互利的关系，而是为自己赢得尊重和友谊，这种尊重和友谊是超越一切的。

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



全球性的软实力： 准备好迎接“后中国制造”时代了吗？

在过去的 30 多年间，中国用一个经济的奇迹震惊了世界。中国经济的腾飞令超过 2 亿人摆脱贫困，中国也以平均每年 9.7% 的经济增长速度位列世界第二大经济体。中国经济发展有两大核心策略，一是充分利用人口多、劳动力价格低廉的优势，二是将国外先进的知识和技术迅速学习并转移至国内。即使是曾经的亚洲四小龙，在出口导向型经济发展的战略上都不及中国，中国在这方面发展得可谓淋漓尽致。中国已经真正成为了名副其实的“世界工厂”。曾经风行一时的“日本制造”、“韩国制造”，现如今都已经换成了“中国制造”。

然而，自 2008 年秋天全球金融危机袭击中国以来，无论是经济学家还是普通老百姓都察觉和见证了全球的进口贸易，尤其是来自美国市场的进口贸易大幅下挫。大批的中国工厂倒闭，工人失业。^①即使是在我们重写本书的第二版，也就是世界经济开始回暖复苏时，大部分的政府官员、商界人士乃至普通大众的普遍想法均是认为“中国制造”的时代马上就会结束。结果呢？难道中国经济还要继续依靠自己廉价劳动力的优势，依赖廉价商品的出口，脆弱地忍受和面对世界出口市场上的任何一点点风吹草动吗？

联想到前不久本田汽车员工举行的大罢工，以及2010年6月富士康公司宣布为员工加薪60%等一系列事件，都不得不促使人们开始思考一个严肃的问题：随着中国人的收入和生活标准不断提高，以沿海城市为代表的企业工资水平保持攀升，地方政府持续提高居民的最低工资水平。这样一来，再加上如果中国政府最终同意人民币升值的话，那么中国企业的生产成本一定会相应升高。一旦发生这样的情况，越来越多的外国工厂就会撤出中国，转而向劳动力成本更低的国家（如越南）转移。这一切对于中国人来说意味着什么呢？

软实力：全球知识经济时代的力量所在

1990年，来自哈佛大学的学者约翰夫·奈在他的著作《注定领导》（*Bound to Lead*）中首次提出了“软实力”这一概念，认为软实力是国际政治角斗场上制胜的秘诀。软实力描述的是一种通过吸引力和影响力，而非通过强制或金钱等“硬实力”去达成目标的能力。软实力的精髓在于用自己的行为去影响他人，从而获得一个更好的结果；而硬实力是指用自己手中的资源对周围形成威慑或者压力，以得到自己想要的结果，但其结果也可能事与愿违。软实力绝非通过唇枪舌战去劝说别人，而是用无形的吸引力来获得他人的认同。

中国下一步的经济发展将逐渐从劳动密集型经济增长模式开始转变，经济的发展不仅要依靠不断强大的技术实力，也要依靠人才和理念这样的软实力。中国将从工业世界的生产和技术中心转变为未来知识经济背景下的创新和理念领导先锋。中国国务院已经制定出了2010～2020年国家中长期人才发展规划，规划中明确勾画出了中国未来培养高水平劳动力的发展蓝图。

在当今知识经济的大环境下，企业之间的竞争早已不仅仅是成本、技术或者是员工技能之间的较量了，竞争的天平已经逐渐转向了“软实力”的角逐，即如何通过优质的客户服务、创新的解决手段和可跨越文化与国界的品牌力量去赢得消费者的信任和信心。这方面的两大典型代表是苹果和耐克公司。它们不仅为消



费者创造出了极具新意的产品，更重要的是他们还同时创造出了让人们需要这种产品的氛围和生活方式。

软技能：做全球知识经济领导者的奥秘

要想在全球经济中成为佼佼者，不仅要拥有出色的专业技能，同时还要具备“软技能”，进而提升自己的软实力。这其中包括了礼仪礼节，即如何在不同的环境和文化中恰当地表达出自己的内心态度和想法，也包括了沟通能力，及能把这些态度和想法清楚有效地和同事、上级、客户乃至自己的朋友、家人沟通和交流等。简而言之，在我们所谈的“软实力”中，礼仪礼节的价值在于它让我们既知其然也知其所以然，而交流沟通的价值在于它给我们提供了具体的做事方法。在此，我愿与大家一起重温卡耐基说过的话：“一个人的成功，15%是靠专业知识，85%是靠人际关系和处世能力。”重温这句话的意义何在？因为在我们看来，所谓的“人际关系和处世能力”，其实就是软实力的外化。

这些软技能对那些希望有朝一日成为一名出色的经理人的朋友来说尤其关键，他们的成功仅依靠个人贡献的比例越来越小了，而依赖于制定策略、表达策略、影响他人、组织他人的能力的比例越来越大。这些技能可以跨越国家和文化的差异，将东西方行为方式的精华相结合，最终凝合为一种“全球性的软实力”。这种软实力便是准备成为下一个全球知识经济时代领导者的人胜出的秘诀。

那什么是“全球性的软技能”呢？如何才能让当今和未来社会的全球化的领导者们脱颖而出，引导世界呢？全球性的软技能的奥妙恐怕并不在于非得在东西方文化之间决出高下，进而对其中某一套行为方式顶礼膜拜，而是在于理解如何将两方面的精华有机地结合起来，进而形成一种相互融合的国际性的全球文化。这种国际性的全球文化可望在更远的 22 世纪中跨越不同文化和行为方式间的差异。全球文化应该是高度国际化的，它高度重视每个人的内心和价值观，无论在任何事务的处理中都充满着相互尊重、相互友爱和相互理解，真实而又透明。在

这样的世界里，越来越多的中国人会在外国企业（比如微软）里打工，同时中国的联想也会在世界各个地方雇用越来越多的外籍员工。在这样的一种全球文化下，任何一家公司都必须学会将自己的产品本地化，学会为来自亚洲、欧洲、美洲及世界各地的客户服务。以全球化为导向的公司和员工会越来越彼此接受和融合，和谐地在全球化的文化背景下共同工作和生活，而并非永远只能将自己和公司的业务囿于本国的范围之内。在这样的大环境下，各国政府都必须和其他国家政府之间实现日常的交流和合作。不管你生长在东方还是西方，中国、美国或是欧洲国家，都要有志于成为全球的领导者。这也是我们编写本书时脑海中共有的目标和梦想。

本书的缘由

我们俩（佩蓉和佩仪）一生游历四方，是名副其实的“全球旅居者”。我们穿梭于亚洲、美洲和欧洲的各个国家，在那里学习、工作并生活。我们曾从各种角度去体会和观察了不同的国际文化下的行为方式，比较和经历了不同的教育体系、文化背景和工作环境。我们这本书是写给那些发现自己需要或是想要更好地理解 and 拥抱全球文化视角的中国读者们。在我们分享自己“全球文化观察者”心得的同时，也欢迎读者朋友们加入到我们的行列中，更好地理解当今全球化的世界，同时也为融入它做好充分的准备。我们俩与很多一生在海外生活的人一样，拥有倾其一生积累下来的“第三文化视角”，既观察和认识过东方，也观察和认识过西方，并将两者的精华很好地结合了起来。

软技能的两大关键要素

在本书中，我们将共同谈论软实力的重要性以及如何培养软实力的心态。佩蓉将主讲商务礼仪部分，这部分旨在告诉读者如何在不同的环境和文化下最好地



表现和表达自己；佩仪将主讲交流沟通部分，这部分旨在告诉读者在这样一个越发全球化的时代里如何清楚有效地和同事、领导、客户乃至朋友、家人沟通，以及怎样提高自己对他人的影响力。

礼仪礼节的价值在于它让我们既知其然也知其所以然，而交流沟通的技巧在于它提供给了我们具体的做事方法。礼仪礼节强调形式，而交流沟通强调功能。

让我们从头开始来学习。