

现代生活百科

《图文版》

宋涛◎主编



辽海出版社

图
文
版

现代生活百科

宋涛◎主编

中



辽海出版社

第三章 掌握非语言沟通技巧

举手投足有深意

有名警员抵达犯罪现场，在围观民众中，有两人出面把矛头指向你。你松开被害人受伤的手腕，开始拔腿奔跑。警员随后紧追不舍，终于追上你，紧紧捉住你的手臂。

指指点点、奔跑、捉住手臂——其间，没人说出一个字，但是指控嫌疑犯、企图脱逃和最终的擒获等于都展示给围观群众了。这种讯息十分强烈，并且完全是凭借肢体语言来传达的。

你自口袋掏出皮夹，主动向警员出示你的证件。他忙着松开你的胳膊，还同你握手。你们相互微笑致意，然后他回到犯罪现场，而你则继续加快脚步往前奔跑。

旁观者也许不知道你是名医生，在街上急奔是为了赶回停在路边的座车，寻找常备的医疗包。不过，现在他们绝对相信你不是嫌疑犯了。

或许你从来没留意过，但是不论休闲或工作，肢体语言无疑是一项关键性的资料来源。

你向工作团队陈述你的论点时，顶头上司却猛打呵欠。

当你走近你助理的办公桌时，他自座椅中起身，并将双臂交叉胸前。

你正在应征一项职位，而面试官不愿和你作目光接触。

每回大家在会议室开会时，一名同事总爱选靠门口的座位。

是不是上司不耐烦聆听你的论点？

是不是你的助理心里对你不服气？

是不是面试官打心底讨厌你？

是不是这名同事开会时总打着如意算盘，想随时悄悄溜走？

另一种情况？

你这位上司累坏了。

你的助理只不过离座向你致意而已。

面试官自己有自卑感，很少正视任何人。

这名同事个性腼腆，会议结束只想尽快离去，不愿在会场和人聊天、拉关系。

显然，这套解释也说得通。

不过，还要加上其他的佐证，譬如公司里正好议论纷纷，私下流传着你这名上司已接受另一家公司的厚聘，准备跳槽。他平日应该很注意听你说话，最近给你的考绩也十分优异。

因此,你就排除上司厌烦或疲倦的可能性,不再怀疑是否自己的表现出了什么差错。

所以,道理就在这里。

你一心求知,当然想实事求是,运用手边各种资讯来掌握情况。

你的身体说了什么

有人发送讯息,就有人接收到讯息。

如果有人借肢体语言发讯息给你,可以确定你的肢体语言也同时在传达讯息。在一个敏锐的观察者眼中,你的一举一动能将你的人格暴露无遗。信息的收发毋需得到你的同意,甚至可以将你全然蒙在鼓里。这么一想,倒真能让你忐忑不安。

举例说,如果你发觉你的客户呼吸沉重,气喘吁吁,而当他喋喋不休之际,你的目光不断躲避他的面孔,频频飘至窗外景致,他可能就因此判定你根本不把他放在眼里。无论你的产品价格如何诱人,你承诺的交货时间如何迅捷,这笔交易很可能就栽在你那两道游移不定的目光上。

或者你正在急于处理文件,可是有一名供应商走到你的办公桌前面,你很有礼貌地起身致意,和他握手,却又立即坐下。你没像以往那样挥手请他入座。如果他自行找张椅子坐下,你却重新拾起手边研究的档案,准备拨电话。你嘴里没说一个字,却不曾在对他下逐客令。

解读弦外之音

大多数人都能了解肢体语言。有人只能懂一点点,但有的人却简直能把肢体语言当母语一般说得流利至极!

如果你刚才读过的几段就已经涵括你对肢体语言的通盘认识,现在请你系好安全带,准备要航行到新领域里去了。

《社交宝典》的着眼点是优雅的仪态、一流的举止,对礼仪规范的掌握,主旨在协助你商运昌隆,无往不利。为了尽量发挥商业礼仪的效用,就务必要理解法斯特在其书《职场的肢体语言》之中曾提到所谓肢体语言的“正文”与“言外之意”,以及两者之间区别。

一旦掌握住肢体语言的要领,你会惊觉一切人际沟通的技巧都突飞猛进,而且还能运用这种知能获得预期的效果。

任何交流模式中的言外之意是许多元素所构成的混合物。片面而论,它包括每一个人的肢体语言、姿势、外部的动作、视线、对空间的处理方式和适时运用微妙的肢体碰触的能力。我们如何运用我们的声音,也能影响到别人对我们话语的诠释。同一个句子可以用好多种形式说出,从漠然无意到慷慨激昂。每每呈现的方式不同,对方所领会到的弦外之意也会大相径庭。

——《职场的肢体语言》

法斯特书中所谓的“正文”是指嘴里说出的字句,而“言外之意”就涵括了其他任何相关的事物。

可想而知,肢体语言涵括甚广,打呵欠、双臂交叉抱胸、喜欢选靠出口的座位、目光

游移,还有更多不胜枚举的事物,多到值得你长期去钻研学习。此外,这种语言不是随意翻翻字典就能够查到一个字义的,你必须自行着手编纂你自己的字典。

麦金尼和拿特拉在二人合著的《墨西哥商情商业礼仪》一书中,声称拥抱在墨西哥商人之间所传递的讯息是再度的保证与确认,而不是感情如何地笃厚。除此之外,美国人的舒适人际距离是从18寸到6尺,墨西哥人的舒适距离是18寸到21寸。

显而易见,不但要学习你成长、教育、居住和工作环境的肢体语言,还必须了解在其他地域和你有生意往来的企业族群的偏好与忌讳。

建立关系的踏脚石

微笑示意!

你被介绍给他人时必须微笑。微笑表示你高兴和此人见面,而不是心不甘,情不愿。与某人首次会面,这也是最起码的礼貌。

觉得不舒服或格格不入之时,你就微笑,可将你的忧虑不安掩饰过去。你的自信也会立即升高,因为微笑引发别人正面的回馈,你的情绪也因此而得到改善。在商场,你希望表现出高度的自持力,微笑再加上仪态优雅,常能为你制造奇迹呢!

当你恭维他人,或受人恭维时,要面带微笑。微笑能让言辞增色,并能令你的恭维深植人心。别人恭维你时,你极有风度地承受,你的亲和力指数会向上攀升。有太多的人觉得自己不值得别人赞誉,因而腼腆尴尬,甚至应答之际暴露出这种情绪,让称颂他们的人觉得很没面子;此时,微笑就是应对的最佳利器。

当你为他人鼓掌时,要面带微笑。一名同事当众受奖,或圆满完成任务之际,应该很值得大伙鼓掌称贺。万一你内心大失所望,或期盼领受殊荣的是你自己,微笑能帮助你掩饰你的心境。你会显得慷慨大度,而且很有团队精神。无论是工作或休闲场合,这种形象都是值得极力去培植的。

即使你根本无意微笑时,也要留意别紧锁双眉,除非你刻意利用这种肢体语言来表达你受到冒犯或内心的惊骇。

虚假的微笑并非一件美好的事物。通常只是唇际肌肉牵动,眼睛不带笑意,面部表情也不见缓和。有人总习惯展露虚伪的微笑,很快地就会荣获伪君子的称号。前段曾经提过,心无笑意而展露微笑,能够帮助你松弛神经,缓和心情,但是如果你因而养成皮笑肉不笑的习惯,却会遭人厌恶,所得效果就适得其反了。

微笑持续过久则会疑忌。如果有人是你一手提拔培植的爱将,而这人向众人演说的40分钟过程中,你一直面带微笑,听众也许能了解你内心的欣慰与骄傲。不过在多数情况下,微笑持续不衰会让人心生蹊跷,因为好像在暗示其注意力没专注于此时此地。这也是另外一个例子,证明行为若无法适度,就会收到反效果。

握手寒暄

与一名同事睽违多日,亲切握手寒暄,是相当传统的礼节。虽然女士已与男士共事商场

多年,除非女士先伸出手,有些男士仍然觉得主动伸手有点勉强。除非某位特定女士曾驳斥过你,表示她不愿和你握手,你不必在意那一度适宜的礼仪规范。不论对方性别为何,一律向你的同业、客户、供应商或其他对象主动伸手致意。

当你与人握手时,离座起身是基本的礼貌,当然,除非身怀痼疾,行动不便。

避免急速、敷衍的握手,因为它显示出你对自己缺乏信心。握住对方整只手掌时,时间应持久到你足以轻摇它一下或两下。如果你只抓住对方指尖,或只伸给对方你手掌的一部分,整个过程会显得十分笨拙。有时,双方须努力几分钟才能达到彼此的共识或交流,但其实见面时,坚定、适时、适度的握手寒暄就能建立这种气氛。

握手时身体微向前倾。如果你们两人隔着两人手臂的距离握手,整个握手仪式就有了瑕疵。纵然你们两人都面含微笑,手劲坚定,可是其间仍流露出一种距离感,显得情况有点不对劲。如果这种情况不只一次发生在你身上的话,检查检查自己是否挟带体臭,迫得对方不得不后退,香水味过重或残留的烟草气息也可能是罪魁祸首。

握手时微笑、点头,而且正视对方的眼睛。这种表现能令寒暄仪式尽善尽美,并驱除生硬的气氛。更重要的,这等于是向对方宣布你给他全部的注意力,当然,和人握手时这也是基本礼貌。

你是否有过这样的经验:有人向你伸出手来,却转过头去和别人讲话?这种举动缺乏对人的尊重,并且惹人厌恶。切忌,切忌!

颌首

肯定的点头比僵硬矜持好。点头并不等于说你同意对方的意见;它也许仅意味着你了解对方的意思。微微颌首是一种微妙而又肯定的肢体语言,表示你给予讲者你的全部的注意力,也是一种礼貌的举动。

别一味摇头反对,因而自暴立场。除非你有意向讲者或视线内的对象传达出这类讯息。

或许演讲结束后或私下表示异议,讲者也许较不介意,但是如果现场听众人数不多,你又夹在其中大摇其头,只会招揽旁人注意,对讲者亦极为失礼。这样的举动显得你缺乏涵养,而且令讲者对你生恨,在场众人也会认为你这人不懂礼仪。假使你最后能说服他们,或支持你的看法,留下粗鄙无礼的印象对你并无好处。

另一方面,如果你认为有人在大放厥辞,或甚至是妖言惑众,你猛摇其头则会收到你预期的效果。

如果有人对你做鬼脸或摇头,你就要留意自己了。你的行为很可能出了差错。

有名经理上台宣布主讲者已然莅临,猛然瞧见台下他的助理在拼命向他摇头,并且一直在挥舞她的双臂。他不理会她,仍继续进行自己要宣布的事。等到讲者上台站在他身边时,台下听众全都哈哈大笑起来。从幕后出来的并不是一位名叫葛拉汉先生的须眉男士,听众看到的却是一位如假包换名为葛拉汉小姐的巾帼女子。如果经理那时留意助理小姐的肢体语言,就不会把葛拉汉小姐介绍成葛拉汉先生。

过度点头称是,可能会为你赢来“应声虫”的绰号。即使你对老板或公司主管由衷佩服到五体投地的地步,对于这项肢体语言也要稍持保留的态度。

地利策略

开学第一天,有名学生选了教室前排的座位。到了期中,他变得偏爱教室后排的座位。你猜原因是什么?

他的求学热忱消退了。

他喜欢上一名爱坐后排座位的女生,所以他宁可和她坐得近一点。

他认为坐在前排的学生被叫到的机会比较多。

答案可能以上皆是,或以上皆非。不过,重点是当你放弃你最喜欢的位置时,比较容易引起旁人的注意,他们可能会开始揣测你的动机。假使你想避免别人的异样目光,每回大伙聚在会议室时,你都选择不同的位置。在员工咖啡厅也别选同一张餐桌;每回人家送甜点心卷来时,也不要第一个抢到咖啡台前。

你根本就没有拣选地理位置的习惯,公司的议论也就轮不到你身上!即使旁人说到你,也只能说你这人富有弹性,愿意尝试新的事物。

(你起身向别人伸出手来示意握手,而对方必须越过一段距离才握得到你的手,此时,你所采取的地理位置暗示出你自觉身分比对方重要。)因此,如果你令别人走段路才握得到你所伸出的手,这人可能会憎恨这种“我比你优越”的肢体语言。更有甚者,如果这人还是你的上司级人物,他还会认为你这个下属傲慢无礼。

从另一个角度来说,如果你正在争取领导者的地位,而想让竞争对手显得分量较轻,你或许会采用这种策略。

在公司集会场合,坐在贵宾或公司要员身边,也会烘托你自己的地位。如果你期望如此,就设法取得有利的地理位置。假使你争取到手,要有心理准备,与邻座谈话时,力求机智幽默,言之有物。

有人进入你的办公室,你从办公桌后面走出来,和对方坐在一起,你因此建立了一个友善的氛围,比你留在办公桌后面更能放松心情讨论事情。留在办公桌后的地理位置很正式,暗示对方这里是你的地盘。如果你想向客户强调你的权势和识见,那么就留在你自己的座椅上。当你认为有名员工要求见你,是为了吐露某项敏感性信息,而且你又想鼓励他对你敞开心胸,那么,就选择离开自己办公桌较远的座位。

专家说,高个子比矮个儿较易赢得尊重——除非或直到那人自己破坏了这种先人为主的印象。个子高的人好像看来比较优越,因此无论何时何地,你如果想在某人心中留下好印象,就运用这项知识,设法将自己的地理位置置于那人之上。比方说,你可以倚坐办公桌一角,俯视坐在椅上的来客。你可以站起身来,对围坐于会议圆桌旁的同事说话。选择有利的地理位置,让别人的视线低于你,而你的目光实际上“尊”于他人,并充分利用这种视线尊卑高低的心理因素。若你无意争取主控地位,记住对等位置就很能契合这种需要。如果是这种情况,邀你的访客坐在与你平行对等的位置。

不要侵犯到别人的个人空间。问题是:个人空间究竟始于何处,又终于何处?每人对它的答案都不同。从某方面来讲,个人空间诉求须取决于地域习俗。有人磋商公事时,简直紧挨在一起,而有的人则宁可保持君子距离。你如果弄不清楚,不妨观察邻近旁人如何运用他

们的空间距离。当有人选择较近或较远距离,而又与你习惯有异时,别骤下结论,随意判定那人失了礼数。

门户开放与关闭政策

为某人开门

你推门出室,竟容许那扇门砰然撞到紧跟在身后的人,岂不愚蠢之至?当然,这只不过是判断力优良与否的问题。不过,有时你虽然体恤别人,为他托着门,却又不见得赢得此人感激。如果一名年长女性托着门怕门撞到后头的人,有的年轻男性会引以为忤。

他们是不是以为她想向他们表示自己是强者?

是不是他们被剥夺了一个好机会,来炫示父母所教给他们的礼仪?

有时很难判断,为什么你行事出自一片好心,却会招来对方的反感?仿佛凡事都没有一定的答案。

一般而言,你开门出去,后头有什么人也要出门,都应该为他托一下门,免得门扇回摆时撞着他。留意对方反应,避免重复会引人反感的动作。这一点,毕竟就是商业礼仪的精华所在。

如果有一群人同时要出门,其中任何一人都可为其他人托着门。企业界许多男士都情愿为女士开门,而女士则应坦然接受,并表示感谢。如果有名女子在商场挣扎浮沉,每回抢着为男同事开门并不能提升她的地位。

门应该开着,还是关着?

一扇掩着的门能建立隐密性,挡掉外界的干扰。如果你去拜访一名客户,而他办公室的门却一直闭着,也许在暗示你算不上他同业中的内线亲密分子。

在饭店客房内开会,门关着却是另一回事,因为旅馆客房的房门理当关着。因此,安排会议,门一直紧关着,会暗示隐密或亲密性,而这种环境倘若导致对方处于不利的地位,似乎并不是审慎的决定。

比方说,一名男子与女子在旅馆房间开会,瓜田李下,就难免招来外界的误解。如果你非这么做不可,设法安排第三者在场,譬如饭店经理也许能够为你安排一名秘书到场。或许你也可以将会议延后,选择到旅馆招待室或餐厅这种比较公开的场合进行。

如果你想让每个人都明白你平易近人,不妨常年开着你办公室的大门。当你面临工作进度的压力或有要务缠身之时,就把门关。如果你刻意执行门户开放或关闭的政策,每回传达的讯息都贯彻一致,大部分的人就能了解个中涵义,进而尊重你的意愿。你没有必要去找借口拒绝别人,你的良好形象和商业礼仪涵养不会遭到质疑,因为你那扇办公室的大门已经解释了一切。

其他技巧性动作

特别留心有哪些状况,你能够付诸行动,让别人宽心。

举例而言,在一场新设备说明会上,有名顾客迟到了,因而没拿到你在议程之初所发送

的全套说明资料。你继续进行你的说明会,虽然嘴上不停,但可以漫步踱至他身旁,随手递给他这份资料。把资料先行翻到目前进行的一页,让他很快就能进入情况。如果你不采取任何行动,他就得空手呆坐到中间休息时间,而在这过程中,他会觉得尴尬不安,格格不入。你敏捷的行动让他安心,也让他由衷感激你的体贴入微。

或者是你的客户带着丈夫出席晚餐会议,而席上并无其他配偶在座。你可以向侍者示意,安排这对夫妇坐在你附近。你如此安排这对夫妇的座位,就等于表示他们俩人一并受到你的欢迎。你欣然地接受他们,同时示意在场的人同样欢迎这名客户的配偶。

你的老板出席股东大会,只穿着轻便的衬衫,而其他人都穿西装、打领带。你就悄悄脱下西装外套,挂在椅背上。两名同事注意到了,也脱下自己的西服外套。或许你这位老板的确欠考虑,应事先注意自己的服饰,但是你的行动却能转移焦点,减少他的尴尬。你能见机行事,出应变招式,有效地中和紧张情势,免去老板的不安,让各位股东不觉得他的衣着是那么刺眼。

倾听的重要

你会问,倾听这个主题和掌握非语言沟通技巧又有何干?

要能聆听得仔细,你就不能同时忙着说话。如果要微调倾听的礼仪技巧,就意味着你必须控制自己的肢体语言,以免干扰到说话人。

以下就是一些足以干扰或让对方气馁的非语言讯息:做鬼脸、身体往后仰或避开说话人、坐立不安、眼光在室内乱转或经常躲避说话人的目光、凝视远方或神游物外、忙着翻动文件、向刚入室者挥手致意。

别人试图传达讯息给你,当然盼望你能全神贯注倾听。你能不能想出其他的肢体语言,能给予对方那种沮丧至极的挫折感?

试试把两条腿交叠着,一只尊足吊儿啷当地晃荡着,或者脸上始终挂着一付恍惚冥想的表情?

将自己化身为一块空白石板

如果你希望别人把你当做一名拥有倾听技巧的人,学学扑克牌高手仔细演练出来的那付神情。当你的老板、客户、同僚、朋友或家人同你说话时,花功夫去倾听对方,而且要听得用心。倾听时,把自己当做一块空白的石板,静心等待说话人的粉笔在石板上划下字句。除了其他收获之外,你还能提高自己的专业形象。讲者会认为你这人聪敏(毕竟你全神贯注,显示讲者的话语很值得倾听,他自然会对你心生好感)、可靠、有同情心、能体察人心……——想必你一定了解这个道理。

作家华德在《职场才女:突破职涯瓶颈的 12 步骤》书中,将倾听和书写、口语传播并列,分为事业成功 12 秘诀之中的要项。

在《商业礼仪秘笈》一书中,作者塞特讨论到关键性倾听在电话谈话中具有高度的挑战性。他劝诫读者仔细注意自己在打电话时的表现,尤其是因为他们无法倚赖非语言技巧的佐助来传达一个讯息。别人打电话给你时,塞特也建议你仔细辨听他们所犯下的错误。

见不到面孔的人,又怎么会粗鲁失礼呢?这人或许请求你稍等,然后让你等上好久——

并且次次如此,没有例外。或许你在打电话时,听到对方开关抽屉或桌上文件沙沙翻动的声响,或对方在啜吸饮料,或咀嚼口香糖,或背景有嘈杂人声,或也许有人应邀进入对方的办公室,而你相信第三者可以听到你们的谈话。

简言之,无论肢体语言是否活生生地展现在你眼前,就像在面对面的会议当中,或者肉眼不可见,像是一则电话谈话,重要的是你必须一视同仁地运用你的礼仪涵养,尽量给予对方全部的注意力,这就是成为一名优秀倾听者的第一步骤。

此外尚有其他应注意的事项:

别尽顾着思考你要向对方表达的东西,先耐心把对方的话听完。如果你一心念着自己的意见,就会分心,无法完全吸收对方的话语。此外,当你听完所有的细节后,你的反应也许会有所改变。

如果你发现注意力无法集中,努力将目光专注在说话人的面孔上;如果是打电话,将目光朝上盯住天花板或某个空间的定点,让你能够专心听取对方的讯息。

如果房间或所在地十分嘈杂,你应打断说话人的谈话,换到一个比较静谧的场所,让自己能够听到对方所说的每一句话。

你觉得心绪烦躁,或眼前急务极待处理,假如可行的话,不妨将会谈延后再议,订好约会,安排时间再聚,让你有机会仔细倾听。对方虽然因为必须再等待而有些失望,但还是会尊重你的意愿,再找特定的时间和地点,以便专心处理此项要务。

仔细聆听每一个人

所谓的每一个人就是你在工作时间仍免不了有所沟通的人:

配偶或同居人

孩子的保姆或老师

老板

客户

同僚

售货商

司机或停车场管理员

电话接线生

秘书和幕僚

经常光顾餐饮店的工作人员

干洗店老板

你的美发师

你定期都得和这些人沟通,因此你必须聆听他们说话。当你彬彬有礼,仔细倾听时,你获取了宝贵资讯,且敬人者人恒敬之,你也能影响他们的行为表现。

当你业务氛围内的多数人都对你抱有好感,你自然而然地往事业的康庄大道迈前了一步。你的商业礼仪技巧帮助你赢得人心,你周边的整个团队能助你事业驰骋千里,其推波助澜之功是绝对不在话下的。

第四章 与异性相处的礼节

性骚扰是一项罪责。

男女在工作单位的互动行为有时不尽合宜,但尚未构成犯罪行为,实有必要加以区分,首先,就应该先弄清性骚扰的定义。

什么是职场性骚扰?

不受欢迎,或引起反感的追求异性举动。

要求或命令对方给予性方面的酬报。

其他基于性别的言语或行为,尤其当这些行为:

——成为雇佣的约定或条件(不论其为明目张胆或暗示含蓄形态);

——作为录用决定的依据;

——不合理地妨碍到工作表现,或制造出一种威胁性、敌对的或触犯人格尊严的工作环境。

土松市职工辅导局于1994年印行,题为“职场性骚扰”的职训教材中,就包含了以上的定义。

史奈尔暨威玛法律事务所在亚历桑那州凤凰城和土松市、加州橘郡和犹他州盐湖城均设有分公司,曾刊行了一本名为“性骚扰”的手册,免费提供给各雇主,作为社区服务的回馈。

作者海登和艾伦在此合著的书中写道:

“性骚扰是一种为各联邦、州与地方民权法规所禁止的性别歧视形式。法院与均等录用机会委员会通常将性骚扰定义为与性有关之不为员工所欢迎的行为,并足以影响或干扰到一名员工的工作环境。”

海登与艾伦并补充道:“由于性骚扰因各事件情况而有别,并依个人识觉、意向和事件内情而定,因此根本不可能制定出一套行为法则,令雇主免于性骚扰之控诉。”

同理,《社交宝典》也无法提供一套行为蓝图,保障读者免遭严重指控或确证从事某些特定行动即构成犯罪行为。更有甚者,《社交宝典》并非亦不该被视为法律顾问根据;与性骚扰相关的特定问题或顾虑应洽询律师或合格专业人士。

逐件检视日常发生事件,倒可以过滤出异性互动中合宜与不合宜的举动,因而获得宝贵的心得。你会发现所谓合宜与不合宜的言行,其实多为一般性常识。若能恪守人之常情行事,就可以从心所欲而不逾距。

虽然性骚扰指控案件受害人多为女性,男性亦可提出控诉,其实男士控诉女性或同性骚扰的案件亦登记有案。法庭就有一宗案件:一群男性员工控诉同性上司,因为这名男性主管对下属的妻子言语猥亵,令他们难以忍受。

近年来,广播与电视脱口秀节目、报章杂志以及书籍电影,都常把性骚扰当作热门话题。

“男女共事能相安无事吗？”是出现在《导览杂志》中的一篇文章。在文中，作者黑尔斯博士夫妇报导说，在1991年最高法院大法官提名人汤玛斯核准听证会上，希尔出庭作证，指控法官汤玛斯曾对其进行性骚扰，自此之后性骚扰案件即数量暴增。文中并概述“十项金科玉律”，男女均应奉行，以免在所谓的“节骨眼”上不慎误触法网。

请留意：性骚扰并非全然与性相关。专家说，它的关键在于权力欲，目的在于支配和屈辱对方，和关怀、爱情根本沾不上边。如果男女共事，想要免于“遭控诉”或“受侵害”的恐惧，就绝对必须达到一种共识：男女双方互敬互重是当今理想环境一个不可或缺的基本要件。

以礼相待如何能改变一切

实行商业礼仪，端赖众人融洽相处，众人所服务的企业也因此蓬勃繁荣。

下述指标将告诉你如何以专业态度行事，可助你达成目标，避免误解。

肢体接触仅局限于握手，拥抱或抚摸则不在其列。

即使你与某人十分熟稔，商业场合毕竟不宜相拥不放，或表现狎昵，或甚而卿卿我我。几句亲切中肯的话语即已足够，其他肢体动作则显多余。

当你想恭维他人时，着眼点应是此人的工作能力，而非外貌或身材。

有名男士对来访贵宾致辞，身上穿着一套蓝色西服，显得风度翩翩，很得某女同事的倾慕。演讲完毕，她去祝贺他时，只恭维他演讲内容之精采，或听众反应之热烈，因为二者应该都是比较安全的话题。就算再迷人，男士应该避免评论女士的发型、服装，或其他外型特征。女士可以任意恭维另一名女士，但是男同事就应该只恭维女同事的工作能力和成就。

有些职员关系顾问主张无论男女性别，标准应该一致。他们建议在恭维或赞美时，都锁定对方的绩效和成就，对外貌特征应务必退避三舍。如果你也认为应该采用同样的标准，请尽管放手去做。

有名同事突然减掉60磅肥肉，你知道这是她拼命努力的成果，那么你该如何恭维她呢？男士能恭维她的外貌吗？

你能不提吗？

她应该会很高兴听到你赞美她富有毅力和恒心，或许你可以这么说：“你看来好有精神！”这么一说，她就知道你注意到她在减肥上所下的功夫了。

抨击骚扰的行为，但勿批评其本人。

企业管理成功的座右铭即是可批评员工的行动或行为，而不去评论其人格，如此方可收到预期的效益，且免得对方为保持颜面而矫揉作态。以下范例不妨作为参考：

“山姆，亲昵的称呼会降低你办公室里的专业形象。一名秘书被称做‘亲爱的’或‘甜姐儿’的时候，传到顾客和同事耳中，就不会觉得她是位干练的助理。他们有事便不会找她商量，使她英雄无用武之地，减低了工作效率，实在无幸极了。况且，我相信安妮希望别人能直呼她的名字。”

“不入流的笑话可能会冒犯到别人。你在讲那笨金发美女的笑话时，即使有些顾客开怀笑了，还是有几位显得局促不安。为了一则笑话，失去一位顾客对公司的好感，委实得不偿失。”

别随便把礼物送到同业或同事家中，除非你是夹在团体里一起送礼。

有名年轻女经理惹得公司主管醋劲大发，因为她把一份小贺礼邮寄到主管家中。这名

主管为公司争取到一名大客户，她以为私下送礼祝贺会有利自己在公司的前程，孰料反而弄巧成拙。

一般而言，业务性质的礼物应该在业务性质的场合交换，此外，选择礼物首重品味，绝不可挟带任何罗曼蒂克色彩。毋庸赘言，亲密性衣物应在禁忌之列，甚至连鲜花和糖果都要避免。有时人忙起来，好像鲜花糖果不费事就可以买去送给同业人士，但是千万要三思而后行。由你独自一人送礼时尤其如此，不过如果是集体送礼倒无所谓，因为它在本质上不具任何罗曼蒂克意味。

如果旁人冒犯了你，别隐忍不讲。

如果有则色情笑话或暗示性言论冒犯了你，要直接说出来。如果你出口没好话，为顾及礼貌，通常就免开尊口，以免煞人风景。不过，这类情况却是一个例外。在说的时候，焦点应放在事情上，而不在人格攻击上，最后再作问句式结尾，让那言语失礼的人必须对你有所回应。

行动与回应能改善情况。如果你只忍气吞声而不作出反应，这个冒犯你的人就毫无机会去改变自己。如果你能促使其人回应你的行动，正面的效果是可以预期的。

“汉克别再用看脱衣秀的眼光盯着每个经过我们身旁的美女！你这个模样，很让人尴尬的！”像这么说，也许够明快利落，但是较有专业风度的说法应该是：“汉克，色迷迷地盯着异性，是一种在商业场所成熟专业人士身上所发现不到的特质。你同不同意这个看法？”

下班后避免和某位异性同事在公司单独相处。

大伙都下班回家去了，只有一名男性和女性职员还经常留下来加班，不招惹闲言闲语才怪。当你安排自己与一名异性单独进行业务会议时，要善用你的判断力。如果你非留在公司加班不可，设法安排第三者也能留下来工作。此外，如果天色已晚，上级要求你独自到远处去和一名异性同事会面，请求更换时间或场地。事事以常识研判，看看是否会招致瓜李之嫌。空穴来风，谣言伤人，有时真是跳进黄河都洗不清，因此最好是别为他人制造任何题材！

敏感的性别禁忌

通常说笑话的人听到自己的笑话或恶作剧冒犯了别人，常会大吃一惊。你质疑他的行为，他反而会认为你抱怨他是为了捉弄他，或者甚至建议你多培养一点幽默感。毕竟他的亲友都不以为忤，都和他一起说笑，都明白他没有恶意。

有名男性主管开玩笑说，某名女性职员的胸罩里面一定塞了东西，说她看来很迷人，而且还问她今天下班后是不是“要去约会”。当着她的面，他还对一名男同事说，“假如你们这伙人和她有什么勾当，别忘了先知会我一声”，接着又说他垂涎她的身体。

有趣吗？

在法庭上并不有趣；因为庭上判决这名女职员所须忍受的，是一种“有敌意的工作环境”。（1991年盖登控诉维吉尼亚东南公利事业局一案。）

有座船坞里里外外张贴了裸女海报，工作场所的杂志、剪贴、月历处处可见美女裸照或衣衫不整的画片，庭上判定公司这种行为构成一种“对女性员工的意识广泛与透彻的视觉攻击”。（1991年罗宾森控诉杰克森维尔船坞公司一案。）

这些真实案例让你大吃一惊了吗？

你会选择去忽视这类行为吗？

及时采取行动是否能加惠于每一个关系人？

罗伊德博士在《性骚扰：公司如何免于缠讼》一书中声称，多数受害人对性骚扰的第一个反应就是忽视它，随后再否定它，因为当事人往往难以相信这种事真的发生在自己身上。

你早些采取行动，无论独自或有同事支援，都可以遏止令人生厌的言行，防范它继续扩大。

罗伊德提供给各公司主管一项特别报告，教导他们如何拟定并执行公司政策。公司高层主管如果认真维系和培植互敬互重的气氛，性骚扰就遭受了迎头痛击！

你妥善运用公司所设置的制度，挑战粗鄙猥亵的性骚扰言行，绝对是最正当不过的决定。

在性骚扰防范计划中，罗伊德将正式训练列为其中的一个步骤。

如果你身居公司主管，或你觉得自己的工作环境极须改善，为提高互敬的气氛，也许你应该建议所有员工都参加这类训练计划。

邀请性骚扰防治专家提供敏感度的训练影片，并且督导员工进行群组讨论，能协助每一名员工享有一个能够自由发挥所长、保持自我尊严的工作环境。

对无礼行为的有礼回应

粗鲁、欠虑、有己无人——全都大同小异，都是足以触怒旁人的行为。

你在发出本能反应之前，务必先求镇静心神，免得恶言脱口而出。你怒火填膺之际，很容易脱口说出日后生悔的话。

更重要的，你还必须做决定：这一回，是否该对某项言行睁一只眼，闭一只眼。有时，最好的策略就是大事化小，小事化无。

请参照下述各种对无礼言行的有礼回应，读者可依情况需要自行挪用或修正。

有名同事说：“她选那么一条紧身裙穿，简直是亮着招牌要男人看她这货色嘛。我敢打赌她这人大概犯贱，大伙这么对她评头论足，也是她自讨的。”

回应：“比尔，我不觉得你还会有那种石器时代的观念，好像女性穿着稍微性感了一点，就活该忍受性骚扰似的。哪有这个道理呢？你妹妹（太太或女儿）不是也喜欢穿这种新紧身裙么？这一阵子流行的就是这个款式。”

有名供应商对某名秘书说：“你这位上司不留在家里享福，现在还出来在外头混，就因为她想趁工作之便钓个金龟婿。”

回应：“你那位男老板现在工作，就为了找房好媳妇了？现在物价上涨，居大不易，我一直认为大伙出来打拼，都是为了讨生计”。

有名女职员婉拒一项午餐邀约。受拒的主管对一位同僚评论道：“我看她是在吊人胃口。”

回应：“杰克，拒绝就是拒绝。如果我是你的话，我不会再开口去邀她。也许等上一阵子，看她过段时间会不会主动来邀你，如果她那方面没有动作的话，这件事就甭提了。”

一名办公室男经理老爱走到女职员身后去按摩她们的后颈和肩膀，即使女职员常要求他停止这类动作，他却总是置之不理。

第四章 与异性相处的礼节

回应:送给他一张谢卡,附上一家按摩健身房的帐单,并请厌恶他按摩的女职员连署,再附加一两句话:“我们了解你重视按摩,所以我们特别指定某某按摩健身房的专家为我们服务一次。因为你向来提倡按摩健身,所以我们相信你会希望我们把帐单转交给你。真多谢你了!”

尝试诚实以对,以玩笑处之,让这个人大吃一惊。就如同前述例证所示,你绝对能够保持你的涵养和风度,同时也能让对方了解你不是那么容易受人摆布的!

最终左右一个人意见的还是他的感觉,而不是他的理性。

——赫伯·史班赛

换言之,唤醒他的感觉(例如他的羞耻心或尴尬感),而不只是他的智能,让他自动终止这种不为人接受的行为。想想成功的滋味是何等甜美,你成为改良工作气氛的触媒,而又丝毫未失你一贯的优雅风度!

如何抓住听者的注意力

有的听众聚精会神,有的却恰恰相反。

当一名男同事听到对方抗议,每回都说“对不起”,却依然如故,那些话他根本没听进去。他也许不相信别人的请求发自真心,或者他根本不了解承诺的真义在哪里。

假如你想抓住听者的注意力,那么你的表演就该加上那么一点“声音与喧嚣”。

另一方面,也有同事偶尔会使用一两次煽情的性别歧视语言,或说说黄色笑话,你毋须大惊小怪,只要不理睬他就好。

事关工作环境的气氛,一旦你评估过此人格,你可以:

不动声色,不理睬那令人恼火的言行。

亲自面质此人。

请求另一名同事加入这场面质。

要求一名仲裁者居中解决,质问此人。

征求上司或高层主管的协助。

若无法在公司内部解决问题,寻求公司以外的性骚扰专家的辅导与协助。

四则性骚扰控诉案例

以下案例均为真人真事,供读者参考,案情已略加节删以适篇幅,因此其中不提及案号、人物、时间、地名以及详细法律诠释,因为所举案例旨在让读者瞧出案情纹理,获得资讯,并非作为法律凭据。

案例一

有名职员被炒鱿鱼,之前不久她曾拒绝上司邀她出外约会。她迟到早退纪录累累,先前上班纪录同样不良的职员也曾遭到解雇。不过,她却坚持自己被炒鱿鱼是因为性骚扰的缘故,因为她迟到早退已是常事,直到她拒绝上司约会之后,上司才以此为藉口将她辞退。

你若是法官,要如何判案?请从下列答案选择:

要求约会并非暗示要求性方面的酬报,公司将她解雇并非起因于她拒绝上司邀约,迟到早退本身已构成合法解雇的理由。

既然解雇是紧跟着下属拒绝上司邀请出外约会,从时间因素来判断,她很可能是因为拒绝上司的爱意而被炒鱿鱼。

专家的意见:

庭上判定,职员并未证明她遭到解雇是完全基于其所陈述的缘由,案情关键系于她不良的上班纪录,她并未、也无法证明拒绝上司约会与解雇之间有任何关联;女职员因而败诉,

如果换了你,上班出席纪录不良,并且明知公司即将裁员,自己的职位岌岌可危,正巧此时老板又邀你出去约会,你心里会不会有压力?如果答案是肯定的,你又会如何答复老板?最佳答案应从两个层次来剖析:

根据《社交宝典》的逻辑,出席纪录不良不容掉以轻心,你应该找主管阶级讨论这个问题。

与雇主讨论你出席纪录不良的原因。

此事刻不容缓,因为你知道公司曾以此为由辞退他人。

向上级表示你决心改善情况,并提出特定时间表,在明确时限之内保证一定会改进。举例而言,如果你是单亲妈妈,迟到早退是缘自托婴问题,在六周之内情况必定改善,届时有位亲戚能抽出时间助你一臂之力。向雇主陈述这个计划,来表示你的决心。

向公司表示托婴问题一旦获得解决,你情愿加班补足过去亏空的时间。

当你待人以礼,即使因私务缠身或烦心,也同时能考虑到其他人的诉求。公司之所以不能容忍长期出席纪录不良,全因为它会直接或间接损及公司服务顾客的能力。

此时,再度按《社交宝典》的逻辑来看,你在说出“不”这个字的当儿,并不需要冒犯到任何人。即使你实在无意和上司约会,而且还希望他别再提出相同的要求,你仍旧能够面面俱到,把“不”这个字说得漂亮,说得圆融。

“谢谢你,可是我目前不考虑和任何人约会。虽然我和我先生分居,可是我们还期望重修旧好。我很感激你邀我出去,你的好意我心领了。”

“我想我大概从来没在办公室里提到过,我目前有一个感情很好的女朋友。你约我出去,我很高兴,可是我必须拒绝,谢谢你。”

“你这么邀我,是我的荣幸,可是我必须拒绝,谢谢你。”

以个人名义邀约他人总要冒点风险,多少总会暴露出自己的感情,受到拒绝难免会感到既脆弱又失望。一个人能够体恤他人,自然深明这个道理,因此在说出“不”这个字的时候,就要特别留心,尽可能顾及礼貌,尽可能考虑到对方的感受。

若依《社交宝典》行事,后果必然会比案例描述的好得多。

案例二

有名州警率然辞职,并在辞呈上写下同僚胡闹捣乱为离职的理由。她声称,自己简直等于被迫辞职,因此应享有遭雇主解雇的同等待遇,前雇主应赋予同等资遣福利与考虑。

你会如何判决?请选择一个答案:

1. 同僚喜欢玩笑胡闹纵然会造成工作上的困扰,但是可能还算不上一一种法律罪责(譬如像性骚扰)。如果她深为其扰,应该努力去改善情况,辞职似乎是一个过于作绝的步骤,因

此她也必须自承后果。

2. 州警的工作有时充满危险。如果她相信同事成日胡闹捣蛋,在执行勤务的关节,她也许会觉得他们无法认真负责,提供州民最佳服务。她辞职因而是一项正确的决定,要求州警人事纪录反映出她被迫辞职的困境,应属无可厚非。

专家的意见:

州警同僚平日喜欢恶作剧,并未构成性骚扰的罪名。庭上裁决:一个明理的人不该觉得自己非辞职不可,因此并不支持她所谓“类推式解雇”的论点。

如果你深为同事恶作剧所困扰,而你又在执法单位、医院或其他类似机关服务,成熟迅速的决断力关系到人命的存亡,你又如何去应付这批成日嬉笑胡闹的同事?

依照《社交宝典》的逻辑,在作出辞职决定之前,你应该去征询另一个客观的意见。工作压力大,充满危险,同时嬉笑胡闹,貌似愚蠢,也许是他们舒解压力的方式之一,论断他人是件微妙的事,除非你能做到完全客观无私,你所达到的结论可能会不尽正确。

如果你力求行事无误,那么,发挥同情心,为他人着想,了解他人的喜恶,就是君子恪守正道的一条准绳。

1. 如果你仍认为同事嬉闹太不像话,甚至影响到工作表现,就应征求主管协助,齐力解决问题。

2. 如果你已经断定自己绝对无法和这群人共事,衡量你手边的选择。你能不能请调别的单位?能不能和别人换班次?能不能加倍努力,荣获升职,脱离这个环境?

衡量各种可能情况,做出最佳抉择,通常也是商业礼仪的一种关键性技巧,能帮助你谋得最理想的企业成果。

我的选择有哪些?

我该不该这么做?

下面这篇文章虽然出自一部讨论政治议题的书籍,可是其意旨也能应用于攸关企业成功的关键性思维与策划上面。

我们必须勇于思考那‘不可思考’的事物。处于这个复杂与瞬息万变的世界中,我们必须学习去探讨、面对一切的选择与可能性。我们必须学习去欢迎而不是去恐惧那些与我们意见相左的声浪。我们必须勇于思考那‘不可思考’的事物,因为一旦事情变得无法思考或想像时,那思考的程序就嘎然中止,行动也变得茫无头绪。

——富尔布莱特

案例三

在数名女职员抱怨上司性骚扰之后,这名主管就被公司开除了。根据她们的说辞,他虽然屡次遭到拒绝,仍频频邀她们出去喝酒,还对她们动手动脚,并威胁新进女职员务必“取悦”于他,否则就别妄想通过他这一关,因为90天试用期过后就可能成为永久性职员。

他却声称他一向主张友善对人,孰料反遭到误解,公司开除他实在不合道理。他希望能够复职。

你会怎么判断?请从以下两个答案中选择:

1. 当几名员工相继提出类似控诉之后,这名主管犯下性骚扰罪责是无庸置疑的,因此