



王学仁 著

PEIYUN CAI FU PEIYUN CAI FU

《智慧与财富》丛书

学林出版社

培训财富





1200239354

福州大学
王学仁 著

PEIXUN CAIFU PEIXUN CAIFU

《智慧与财富》丛书

学林出版社

培训 财富



1200239354



图书在版编目(CIP)数据

培训财富/王学仁著. —上海:学林出版社, 2002. 9
ISBN 7-80668-337-2

I. 培... II. 王... III. 纪实文学-中国-当代
IV. I25

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 042569 号

培训财富



作 者——王学仁

责任编辑——王后法

封面设计——周剑峰

出 版——学林出版社(上海钦州南路 81 号 3 楼)
电话: 64515005 传真: 64515005

发 行——辰岸书店上海发行所
学林图书发行部(钦州南路 81 号 1 楼)
电话: 64515012 传真: 64844088

印 刷——上海市印刷七厂

开 本——850×1168 1/32

印 张——9.75

字 数——23 万

版 次——2002 年 9 月第 1 版
2002 年 9 月第 1 次印刷

印 数——10,000 册

书 号——ISBN 7-80668-337-2/F·26

定 价——23.00 元

目 录

第一章 企业的最佳成长伙伴……………（1）

张澍辉在此行中已跋涉了整整30年,对超出20 000人次的担任企业要职的员工,先后提供了建立企业文化、领袖才能、团队协作、伙伴关系销售、谈判技巧、绩效管理、客户服务、远见与使命等多方面的培训。

第二章 提升企业的长期竞争力……………（16）

不少公司设立的培训课,都是从国外引进、照搬照抄过来的,皮上骨里印着西方的痕迹,而不是中国人的文化,看似很新鲜,却对客户并无多大的教益。

第三章 买下香港卡耐基的培训授权……………（28）

把卡耐基教材译成中文,改用粤语来上课,本地生源肯定大增,卡耐基就可以给更多的香港人以帮助。张澍辉又找到了富有新意的培训领域。

第四章 转去台湾岛,投身企业培训……………（45）

两个月下来,张澍辉名声在外,只要在成人教育、公司培训的圈子里一提迈克尔·张、众望和管理课程,就会有人动心,来报名听课。一些跨国大公司设在台湾的企业,也搬动张澍辉来对主管、经理进行培训。

第五章 把握对错与有效沟通…………… (58)

专家都一致同意,90%以上的企管问题都是从管理者与员工之间的距离和误解而产生的。如果这个论点是有价值的话,我们是否可以在我们的沟通能力上下点什么工夫?

第六章 打动来自情真意切…………… (71)

事事要求合理的人,是尽量将自己去迎合这个世界;而感觉不合理的人,则不断地去将世界迎合自己的要求。

第七章 创立台湾可口可乐预售制度…………… (81)

在帮助客户赚钱、满足客户需求的笑谈之中,这家店的可口可乐生意做成了,而且还为以后源源不断的买卖,作了相互来往、信赖、合作的有效沟通。

第八章 伙伴式销售的真谛…………… (93)

在销售当中,我们面对的是和我们共同发展的客户,而不是另一家公司的老板。

第九章 黄氏牛排教育法…………… (106)

这种教育法中所蕴含的宽容、理解、启迪、期待,以及送一支派克61的承诺,会使一个孩子在愉快的氛围里变样,去踏上他愿意通过的里程。

第十章 狩猎季节的开始…………… (119)

就是这么一个极具完美,上年全球销售金额还高达 47.8659 亿美元的可口可乐,竟然要在问世百年之日即将到来的时候,破祖宗规矩,改变配方,要走这步几乎一个世纪都未挪动过的棋子。

第十一章 客户服务与团队协作…………… (130)

说笑之中,他着眼于香港多年的航运状况,以及马士基公司的运营发展,开始思索如何写下教案中应当阐明的要点。

第十二章 追求平凡的卓越…………… (144)

如果我们能以预期的眼光、建设性的想法来计划的话,危机产生的机会就已经大大地减少了,而反应的灵敏度和判断力只是在危机发生时才派得上用场。

第十三章 面对装空调的可口可乐仓库…………… (155)

张澍辉初进大陆,对产品制造市场销售、员工情况和开放政策有了一个初步的了解,在归程登机的航梯上,他朝这块初次走过、即将飞离的土地看了又看。

第十四章 服务质量的豆苗思维…………… (167)

我们是否真正了解和解决了客户的“需要”?我们是应该被动地去把事情做“对”,还是主动地去把事情做“好”?

第十五章 来自总统套房的投诉…………… (178)

像这种温馨、周到、体贴、关怀如家人的服务,绝不是钱可以购买得到的,它是一种长期熏陶的艺术境界。

第十六章 你工作快乐吗?…………… (189)

难道他们工作的压力真的那么大,公司的要求真的那么高,把他们整得死去活来的,惶惶如丧家之犬?还是他们的工作价值观出了问题?

第十七章 帮助员工去达到目标…………… (200)

一个合时的领袖则相信员工都是抱着良好的出发点来公司上班,

他们培养员工的工作意愿,开拓员工的发展视野,激励员工的旺盛士气,要求员工使用自己的判断力,更要为自己的行为负责。

第十八章 小饭馆启示录…………… (211)

为什么带回家的菜,吃起来却没有在馆子里面的味道好?将同样的菜,在不同的环境里面吃,却产生了不同的口味,前几次尝与后一回吃,有了不同胃口的区别。张澍辉觉得这与经营管理的理念实行有不少共通之处。

第十九章 一则红灯断送情缘的故事…………… (221)

显然,要是继续用香港的目光,以台湾的视线,来观察大陆的人和事,会面临与以往有很大不同的变异。

第二十章 被赶走的人回来做了判官…………… (233)

见识过了张澍辉培训中的这一手,任谁也不会忘记因赶走别人,从而把自己交到别人手里、听任发落的命运起伏。善待每一个人,其实就是给自己留一条后路。

第二十一章 先生,不准抽游烟…………… (244)

酒店工作的目的,不是客人可以做什么,不可以做什么,而是向客人提供服务,在替客人解决问题的服务中,实现和满足自己职业的责任感和成就感。

第二十二章 “e”时代里的 CPO…………… (256)

带着这种对 CEO、CIO、CFO 和 CPO 的“4C”思考,张澍辉应罗氏公司所邀,于 2001 年 2 月 4 日远赴海南,出席题为“创 e 时代,罗氏未来”的上海罗氏处方药品部 2001 年年会。

第二十三章 马屁股宽度规律…………… (268)

原来,今天世界上最先进的运输系统的设计,在两千年前便由两匹马的屁股宽度所决定了。这种规律在现代企业管理中有没有呢?张澍辉不由想起了“昨是而今非”的种种现状。

第二十四章 客房迷你吧的较劲…………… (276)

客人住进酒店,都会有各自不同的困难和需求,让他们把钱花得最恰当、最高兴,得到最充分的满足,留下最美好的回忆,全都体现在酒店的服务之中。

第二十五章 销售的有效策略…………… (287)

张澍辉知道只要他开讲销售课程,来参加培训的人就会不甘于只听一天的课,而要求有一个完整的过程。

第一章

企业的最佳成长伙伴

张澍辉在此行中已跋涉了整整 30 年,对超出 20 000 人次的担任企业要职的员工,先后提供了建立企业文化、领袖才能、团队协作、伙伴式销售、谈判技巧、绩效管理、客户服务、远见与使命等多方面的培训。





2002年2月26日下午5点多钟,正在海南省三亚市天域度假酒店套房客厅沙发上安坐的张澍辉(Michael Cheung 迈克尔·张),把投向亚龙湾的视线,从由草坪、椰林和浪花铺展的海景上收回,走进卧室,更衣换装。

片刻,他收拾停当,内穿淡蓝的衬衫,外套一身湖蓝色的西装,系上一只浅蓝色的领结,出屋关门,缓缓下楼,慢慢走出酒店,站立在脚边蓝蓝的海水和头顶蓝蓝的天空之间,等待专车过来。

这次出门,他是受上海罗氏制药有限公司的盛邀,从位于上海虹桥路1889号西郊华庭的家中,远赴海南三亚,出席罗氏公司处方药品部《激情亚龙湾RX年会》,以企业培训导师的身份,来接受罗氏公司颁发的“最佳成长伙伴奖”这份殊荣。

身为培训专家,30年来他在香港、台湾和大陆三地,间或去新加坡、澳门、泰国、日本、印度、马来西亚、印度尼西亚、菲律宾等国,先后进入可口可乐、柯达、马士基、雀巢、友邦保险、法国巴黎银行、香港汇丰银行、凯悦酒店、壳牌石油、美国电讯电话、凯撒酒店、先灵葆雅、贝尔电讯、施贵宝、联合利华、飞利浦、爱普生、金茂凯悦大酒店等,对126家跨国大公司的经理、主管长年

进行培训,以充满智慧的演讲和明显有效的授课,赚取了 400 多万美元的财富,被业界尊称为培训大师。

世界经济从早年的加工制造业转入上个世纪中期的金融贸易阶段,直到迈入现今的信息时代以来,越来越多的 CEO 将培训视作企业成本中必不可少的一项开支,体察到如果不支付用于培训的这笔费用,看似省下了一点钱,节约了一些成本,但最终滑落和流失的将是超出培训费用几十倍、几百倍,甚至上千倍的利润。

计算机巨商 IBM 公司不让任何一个没有经过培训,或是没有经过全面培训的人员从事销售,每个员工在被录用后,都要去参加一年的培训,在一个讲求效益,讲求实际运用能力的培训过程和激烈竞争中得以迅速成长。

这些年来,在邓小平改革开放理论的推送下,中国逐步形成了社会主义市场经济的崭新格局,投资中国的外企和正步入 WTO 的国有企业、民营企业越来越看重培训能够给企业效益带来提升的明显作用。

在互联网上,已有中华培训网等带有培训内容的中文网站 300 个,《企业研究》2002 年增刊《人才资源与培训专辑》披露:2001 年管理培训和咨询市场已经形成了 10 亿美元的规模,全国注册登记了 10 000 家管理咨询公司,其中北京 2000 家,上海 1500 家,广州 1000 家,在所有商务和管理培训中,对市场营销和人力资源课程的需求列第一和第二位。2002 年 3 月,传播培训信息的广告,首次出高价刊登上了《新民晚报》的“求职”专版,成为又一个吸引各方在职人士持续关注的视点。

培训渐热,而张澍辉在此行中则已跋涉了整整 30 年,对超出 20 000 人次的担任企业要职的员工,先后提供了建立企业文化、领袖才能、团队协作、伙伴式销售、谈判技巧、绩效管理、客户

服务、远见和使命、沟通、工作习惯和态度、市场计划和执行、培训技巧等多方面的培训,实现了“针对单一客户公司之需求设计,根据该公司长远策略来发展参与学员的个别潜能,以求改进个人的态度及技巧,达到客户公司整体绩效的提升”的种种预期。

东方海外货柜航运(中国)有限公司董事、总经理王靖宇(Ted Wang),继公司部门经理和主管接受了张澍辉的培训,状况有变之后,向他说出了真实的感受:“我尤其欣慰的是你和你设计的培训来把我们公司的口号‘WE TAKE IT PERSONALLY’,为我们的员工变得更实际和可行。现在,我们的销售、客户服务和操作部同事都真正了解到高质量的服务,是要透过我们为客户预期和解决问题,以求建立长期的伙伴关系来达成的。我更高兴我们之间有同一种伙伴关系。”

罗氏公司副总经理李欣(Leo Lee)则连年恭请张澍辉为公司培训,极有感触地对他说:“你为我们处方药品部 300 位同事设计的培训,不但直接帮助我们提升了销售和市场行销的效果,更为我们营造了一个每个人都感到充满活力、热忱与和谐一致的文化。你在增加了我们队员的绩效之外,更提升了我们的工作和生活质量。你的培训超越了我们的期望。”

源自对张澍辉有如此的认同和评价,一周前李欣副总经理得知他因病难以成行,不能应邀出现在亚龙湾的年会上,便接连作出了妥当和贴切的安排,专人、专车地把他接到了三亚的蓝色海湾。

面对罗氏的礼遇,张澍辉表达出了充分的尊重。从上海起程之前,他换上了桔红色长袖体恤和牛仔裤,通过衣着的色彩和式样,把正在接受化疗、放疗的病态,映衬得红润起来。“是不是,穿这么一身出去,人要显得精神一点?”临行前,他回身问秘

书 Evelyn。

“你怎么穿这么休闲的衣服出门?” Evelyn 不解地问:“Michael,你通常外出都是穿西装的,这一次怎么是牛仔裤、体恤衫啊?”

张澍辉笑而后答:“通常我穿西装出去办事,都是要收钱的,不收钱出门,我是可以不穿西装的。这一次去三亚,是出席罗氏的年会,领一个奖回来,不收钱的。”

“那以后,凡是要向你收钱,来了不必开口说明到此要做什么,只要穿上西装过来,就可以向你表达来意了。”秘书 Evelyn 有了联想,机敏地说。

接上 Evelyn 的话,张澍辉笑着解释:“穿西装办事是要收钱的,我通常是这样做的,别人是不是像这样子,我就知道了,所以他不管是穿西装,还是不穿西装,到我这里来做收钱的事,还是要讲清楚的,否则我不知道他来干什么,我是不会拿出什么钱来的。”说完,他又补上一句:“当然,穿西装办的事,比一条牛仔裤穿出来,更像是要收钱的。”

确实,在衣着上,张澍辉是个很有思考和选择的人。一个人穿什么,闭门在家,只要舒适、随意即可,而出门在外,与别人打交道,就要有一些精当的考虑,既要极其自然地体现出了解对方、尊重对方、融入客户所处的环境之中的用心,又要含蓄地显示出自己的职业身份和人格品位,以及上门相谈的来意。

去可口可乐公司培训,他踏进教室时,穿的是一套黑西装,白色的衬衣领上打着红领带,多少年下来,从不穿带有蓝色的服装,从不使用蓝色的文具,因为可口可乐的企业基本色是浓烈喜庆的大红,而他们最大的竞争对手百事可乐则选用的是蕴含着幻想的蔚蓝。外出进酒店上3天课,他要带去3套西装、3双皮鞋、10条领带,每晚进酒吧,他则会换上不同的便服。

与他来往多年的台湾可口可乐股份有限公司总裁戴莱乐(Larry teague),出身欧洲的贵族名门,对服装的选择也极为考究,眼见张澍辉或鲜亮、或沉稳、或新潮、或老派的衣着,大为赞赏,不由说出了自己的喜好:“我没有一件素色的衬衫,西装都是定制的。”

对此,张澍辉是听得懂、听得进的。欧洲人性格浪漫、奔放,体现在服装上,色彩也就丰富了起来,大都选择了格子、条子布料的衬衫。至于定制西装,那就更加显得有必要,人各有异,高矮胖瘦,去服装店买现成的西装,尺寸怎么可能完全对得上?只有去定制,肩宽、袖长、胸围、领圈的大小才会合身。所以,他在香港和台湾时,穿上换下的100多套西装,都是把衣服尺寸送到意大利去定制,来上海后每年添置的厚薄衣料各3套西装,则改由锦江迪生的杜智华老师傅缝制。

这样,应邀出席罗氏公司的年会,张澍辉对一路往返的行头,在随意中添加了思考,穿着红色体恤衫和牛仔裤登机,于晚上10点多钟住进了三亚的天域度假酒店套房。一夜过后,他则换上了与罗氏公司基色相近的蓝体恤、蓝西裤,早早地出现在酒店大堂,出门走上蓝色的海滩。傍晚时分,换上蓝衬衫、蓝西装、蓝领结的正装,他融入了罗氏企业的蓝色之中。

坐上专车,经过五六分钟的车程,张澍辉踏上了亚龙湾高尔夫球场开球区的草坪,罗氏RX2002年的年会颁奖晚宴,就落址在此。草地上、夜光下,搭起一座蓝色的大舞台,由彩灯排列而成的星光大道两侧,摆放着50多张大圆桌,来自各地的600多位经理、主管和嘉宾,围桌而坐,在阵阵海风中举起了酒杯。

这时候,一轮落日从左前方缓缓沉入大海,天边一片绚烂,而后正月十五圆圆的月亮从右前方慢慢爬升,挤进了闪烁的星空,给海面 and 草坪撒上了柔和的银光。酒浆、月色、美味、笑语,

张澍辉坐在前排主桌边，左靠罗氏公司中方副总经理王新光，右邻台湾女培训师 Monica Lee，沉浸在年会所营造的“罗氏腾飞、再创品牌”的浓烈氛围之中。

继李欣副总经理致词之后，罗氏公司向各路绩效优异的主管、经理颁奖，张澎辉也被请上主席台，向来自杭州的徐逸、西区经理莎丽等培训结业的 18 人，颁发了出任企业内部培训师的水晶球和胸针。

而后，又经过几番颁奖，轮值主持的南区经理柳桢峰宣布：“下面颁发的奖，是给张澍辉先生的‘成长伙伴奖’。”待掌声回落后，他接着说：“年初，我们很多人知道迈老他病了，但是今天他已经康复了，来到了我们的晚会，我们为此而感到高兴和幸运。”

随声，在场的罗氏人再次鼓掌。柳桢峰向前迈了两步，向主桌前的张澍辉点了点头，然后说：“公司有今天的成长，完全是因为有迈老的培训，迈老给我们罗氏度身定做的课程《沟通学》、《工作习惯与态度》、《团队建设》，都具备了很强的针对性。5 年来，我们罗氏参加过迈老培训的人，要超过百人。在场的谁听过迈老课的，请举手。”

顿时，从一张张圆桌边，高高地举起一个又一个手臂，似乎撑起了罗氏年会头顶上的这片天。“现在，我们请李总给迈老颁奖。”柳桢峰说完，退到一侧，将舞台最明亮的位置留给了即将走上台来的张澍辉。

李欣副总经理几步走到张澍辉身边，揽着他的肩头，两人踏上了星光大道，向主席台缓缓迈进，全场起身站立，一片掌声，所有的目光全都投向了迈老，看着这位因公司有 3 个英文名字叫迈克尔 (Michael) 的人，而张澎辉最年长，故被尊称为“迈老”的培训导师走向舞台。

走上主席台，李欣副总经理指指身边的张澍辉，竟然愤愤地

说：“6年前，我在厦门第一次听到迈老的课，当时走出教室最想做的第一件事，就是晚上用一个黑布袋把迈老装进去，痛打他一顿。因为他在课上讲得是那么的对，听得我心里痒痒的。可是，今天晚上，我却要代表我们罗氏公司，向他颁奖，向他鼓掌，向他祝贺，为他喝彩。”

说着，李欣副总经理鼓起掌来，带动了全场震耳的掌声。看看张澍辉，再望望台下的600多名主管和经理，李欣接着说：“我们公司有了今天这样的成长，真是要好好谢谢迈老，谢谢他的培训，谢谢他的培训带给了我们的改变。所以，此刻我们要颁发给他一个‘成长伙伴奖’，以感谢他这位与我们公司一起成长的伙伴。”

颁奖过后，接过李欣副总经理递上的话筒，张澍辉挥挥金色的奖牌座，向全场讲话：“满足感是我在培训当中、讲课的时候，着重谈到的我们应该追求的方面。至今，我已经干了29年的培训，最最给我满足感的就是上海罗氏。当然，在此我要谢谢总经理威廉·凯乐(William R. Keller)先生的支持和信任，谢谢 Mr. Leo Lee 的支持和信任，还有接受培训的那么多的罗氏公司的精英。”

走下舞台张澍辉回到原位。邻座 Monica Lee 悄声问：“迈老，刚才李总为什么说听了你的课，要把你装进黑布袋打一顿？”

“我知道他说这话的意思，以前他也跟我讲过。他的意思是听完我的课，他牙根痒痒的，心里直嘀咕，你这个 Michael Cheung 讲得这么对，可是，我一下子怎么做得到呢？但是，又让你这么明白地全讲到了。所以，他喜欢到了恨不得打我一顿的地步，以表达内心的激动和领悟后的宣泄，可能就是打是疼、骂是爱的意思，他喜欢到了极点，就要把我装到黑布袋里了。”张澍辉轻声说，而后扬头看了看天上的圆月，“啪”地点上打火机，抽