

面孔与开场白的作用



作者： 罗纳德·F·波尔

罗纳德·F·波尔曾任新西兰公司律师协会的会长，公共或私人组织的法务总监，为法律部门和律所提供法律顾问服务。他的邮箱是：ronald.pol@teamfactors.com。

你应该选择那些主要合伙人看起来极其能干的律所吗？这个选择的危险很大，所以必须做出正确决定。顾问可能会告诉你，这意味着一个复杂的过程，需要基于数百个标准和无数的数据，进行多回合的选择及数月的分析。而如果你是在公共服务部门，则仅需对招标文件用什么字号做出决定。

同时，也可以鼓励律所这样做。一次，在一个重要会议召开前几天，我把十几个文件夹给了一个律师。这位律师只带了一张纸来参加会议，而不是像往常一样拿来20多页的意见书。纸上有四个象限，代表四个选择，每个象限里有一些要点。几分钟之后，非常明显哪个才是正确的选择。同样明显的是，这位律师能够从涉及不特定法、难以做出决定的复杂交易中提炼出一个主题，从而使决策过程更有效。

除了上述过程，你是否有时也可能选择那些你心里清楚会被选的律所？这不是说结果已经预先决定，而是这过程恰恰产生了你直觉希望的结果。这是巧合吗？

还记得候选律所里附着资格证、工作经验和照片的律师自传吗？你可能只是瞄了一眼这部分内容。毕竟，每个好的律所都有高素质的律师，他们的照片理所当然地在决策过程中无关紧要。然而，说不定有关。

最近研究表明，完全不了解情况的人可以仅仅从那些看起来很能干的首席执行官的照片确定哪家公司表现最出色¹。对财富1000强排名前25和倒数25的公司的领导人的照片分析发现，种族、性别、年龄、情绪表达和个人魅力等与领导气质、营利能力有关。研究人员尚不能确定到底是外表能干的首席执行官帮助公司获得了成功还是成功的公司雇用了外表能干的首席执行官。但是瞬间判断似乎相当准确。也许你的下一个招标书会要求那些想为你工作的律师提供照片，然后由法务部最新招聘的、对这些律师一无所知的人去对其潜在能力做出评估，从而确定中标律所。

如果这有些令人难以置信，那就想想风险投资公司吧。他们对不认识的人、公司和产品投入了成千上万的资金，并以基于浓缩成几页的商业计划书、几分钟的商业陈述来做出决定而著称。要是你无法在电梯从首层升起的时间里提取出你生产的产品的精髓，那么要成功获得投资就很困难，更不可能到达顶层。

因此，这里提供一个近似疯狂的想法：对你下一个招标，让团队人员制作一个你乐意与其共事的律所候选名单，然后让这些律所分别提供不超过五页纸的文件，列明他们可以为你的公司提供的服务。好好构思一下这个想法。关键不是在于他们多精通法律或者他们专攻哪个领域的法，而是他们将怎样帮助你的公司。然后给每个候选律所 10 分钟陈述他们能为你做什么。

你很快就会发现，有的律所阐述的其所能提供的服务与你之前听了无数次的陈词滥调式的陈述毫无二致。去掉那从上次招标中回收的、被修饰得很漂亮的 100 多页的投标书外表后，一些律所就会像亚利桑那州的雪人一样，无所遁形。

当然，这种想法会使那些相信“好的过程”自然会产生好的结果的“过程迷”觉得不舒服，但这并不意味着过程无足轻重。相反，它表明你应该只专注于真正重要的问题。

某些律所可能觉得有必要为花费在适当的、有分量的产出（大篇幅的法律意见书）上的时间进行辩解。但是律师的“产出”大多数都无关紧要；相反，“结果”非常重要。精明的律师及其简短的、记录有序的备忘有助于作出明智的商业决定。

如果你设定好的标准，那么那些为如何能为公司业务增值做了精心设计的律所就可以从只是准备了老套陈词的律所中脱颖而出。

当然，为了做出明智的选择，你还要有他们的照片。

对本文发表评论？发邮件到：editor@accchinese.org

注释：

1、N Rule & N Ambady, “成功的面孔：由首席执行官外表预测公司营利能力得到的推论”，《心理科学》，2008年，19（2），109—111。本资料是仅为那些不认识首席执行官的人设计的。