



把你的想法及价值观传播给你的上级、同事、下级和客户，使你的沟通出奇制胜。



高效沟通

的399条黄金法则

communicator

[美]芭芭拉·格兰兹 / 著 马小丰 吴振兴 / 译 郝文杰 / 审校

一本适合公司培训部主任、市场营销部经理、人力资源部主管、客户服务部经理等负责沟通工作的人员阅读的书。



Education



哈尔滨出版社
HARBIN PUBLISHING HOUSE

高效沟通

的 399 条黄金法则

communicator

[美]芭芭拉·格兰兹 / 著 马小丰 吴振兴 / 译 郝文杰 / 审校

.....

 哈尔滨出版社
HARBIN PUBLISHING HOUSE

版权登记号:黑版贸审字 08-2005-031

图书在版编目(CIP)数据

高效沟通的 399 条黄金法则 / (美) 格兰兹著, 马小丰, 吴振兴译.

- 哈尔滨: 哈尔滨出版社, 2005. 6

ISBN 7-80699-484-X

I. 高… II. ①格… ②马… ③吴… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2005)第 041074 号

Barbara A. Glanz

The creative communicator: 399 ways to make your business communications meaningful and inspiring
ISBN: 0-07-024812-5

Copyright © 1993 by Barbara A. Glanz

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or distributed in any form or by any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition is published and distributed exclusively by Harbin Publishing House under the authorization by McGraw-Hill Education (Asia) Co., within the territory of the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan. Unauthorized export of this edition is a violation of the Copyright Act. Violation of this Law is subject to Civil and Criminal Penalties.

本书中文简体字翻译版由美国麦格劳-希尔教育出版(亚洲)公司授权哈尔滨出版社在中华人民共和国境内(不包括香港、澳门特别行政区及台湾)独家出版发行。未经许可之出口, 视为违反著作权法, 将受法律之制裁。

未经出版者预先书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封面贴有 McGraw-Hill 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

责任编辑: 罗伟 王姝 王洪启

封面设计: 点睛工作室

高效沟通的 399 条黄金法则

[美] 巴巴拉·格兰兹 著

马小丰 吴振兴 译

郝文杰 审校

哈尔滨出版社

哈尔滨市动力区文政街 6 号

邮政编码: 150040 电话: 0451-82159787

E-mail: hrbcbbs@yeah.net

网址: www.hrbcbbs.com

全国新华书店发行

黑龙江新华印刷厂印刷

开本 787 × 1092 毫米 1/16 印张 23.25 字数 165 千字

2005 年 8 月第 1 版 2005 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 7-80699-484-X/F·43

定价: 39.80 元

版权所有, 侵权必究。举报电话: 0451-82129292

本社常年法律顾问: 黑龙江大公律师事务所

致 谢

这本书集中了许多朋友与同事的创造性智慧。来自各行各业、各个层次的“英雄”们参与了这本书的创作。有的给我发稿子、写文章,让我与其共同分享他们的闪光观点;有的同意我引用相关的文献资料;有的帮助我做卡通插图;有的帮助我收集相关客户的信息,查找相关的新闻,帮我校对原稿,给我寄来许多剪报与文章;有的在我灰心丧气时,给我无私的鼓励;在我从早到晚忙得不可开交,甚至没有时间认真梳洗打扮的时候,我的家人默默地为我准备可口的饮食。

在此,我要感谢以下的“英雄”们:

● 专业“英雄”:奥格·曼狄诺、麦克尔·列波夫、切普·贝尔、罗恩·泽马克、耐德·赫尔曼、查理斯·加菲尔德、罗杰·冯·奥艾兹、约翰·费雪、杰伊·派特彼斯、帕特里克·考更斯、雪丽·斯维特那姆、德伯拉·杜曼那、唐·鲍姆加特、朱安·归蒂尔理兹、亚历山大·朗、《女经理人》杂志的编辑们、《服务前沿》报社的编辑布里安·麦克德莫特、协助我的编辑们、杰弗里·克莱米斯、辛迪·则格芒德,还有那些愿意与我分享其独到观点与方法的每一个人与组织。

● 个人“英雄”:香农·约翰斯顿与肯·约翰斯顿、大卫·俄德曼与麦洛·派奇。

● 特殊的“支持者”:邦尼、萨莉、帕特、凯里、查理、吉恩、迪安

娜、黛安、贝基与比尔。

● 为我提供无私帮助的家庭成员：艾闰恩帮助我绘制宣传画；格雷琴对宣传画进行拍照；查理教我操作多功能计算机、校对原稿、撰写索引以及其他“零活”；加勒特将来可能会帮我销售这本书；感谢我的妈妈露茜尔·鲍沃勒、外祖母弗罗伦斯·安德森与艾达·恩兹姨妈，无论我尝试什么，她们总是欣然做我的坚强后盾。

我的感谢发自内心深处，正是有了大家的帮助，我的心才能“自由飞翔”。

推荐序

(一)

随着优质服务重要性意识的逐步增强,人们越来越推崇与人进行良好沟通的价值。几乎商界或普通生活中的每个重大问题都迫切地需要从沟通入手。

我们的个人经历几乎每天都在提醒我们高效的沟通需要一定技巧,并且这种技巧能够使我们的注意力保持积极的状态。如果不是这样,我们就会曲解或者拒绝所收到的信息。

《高效沟通的 399 条黄金法则》一书教给我们发展积极的社交方法,这些方法适用于社交圈内的各种人群。

该书为各种媒介提供了富有创意的沟通案例及有助于组织沟通并使之达到完美结果的辅助手段。

本书的示例丰富多样,有实用价值且真实可信,因为这其中的每个例子都来自于事实,都是真切发生过的事情。我一向推崇经得住时间考验的新思想,而本书正是精心地为读者提供了此类思想。

我们企业直接得益于芭芭拉作为顾问的亲身参与。而我也有幸亲眼目睹了本书准备的过程,不论是构思还是令人耳目一新的人生哲学,都具有合理性。

各级企业的领导层也一定会得益于本书中不计其数的有趣、生动、实用的交际手段。

约翰·E. 费希尔
前美国保险公司总裁

(二)

你我要是没有本质上的区别,那么我们最难做的事情之一便是沟通——不论是工作上还是生活中的。真正的挑战不仅仅是沟通,而是在沟通的同时,做到明确、有意义、有效并保持前后一致。

商务中的沟通显得尤为重要。我所说的商务沟通不光是在街口、办公室与人打交道,每当一位客户或潜在的客户同你公司的职员接触,就会发生某种形式的交流。这被称做是“忠实再现的时刻”,而大多数公司在顾客眼中的形象便是由这些“忠实再现的时刻”决定的。在这些难于控制的场景中,需要采取的最重要的办法之一就是首先为客户提供卓越的服务。

这就是芭芭拉给予我们的帮助——通过自己收集的上百个绝妙的主意,告诉您如何向顾客表达你们的承诺。我还要额外地提醒您,这本《高效沟通的 399 条黄金法则》是那种“我怎么就没想到”的书。这里的百余种方法都是现实世界中真实的人物使用过的并获得了良好的顾客反应。芭芭拉提供了如此之多的办法,以至于你会觉得自己一生中从来都没有过的好主意!

然而,很可能你们人人都有许多巧妙的办法,所以我相信本书会成为帮你发掘更多更好主意的助手。看到这么多人在与员工、客户的交流中所做出的成绩,至少我是这么想的,除了受到触动和鼓励、决心发挥自己的创造力之外,我已计划采取芭芭拉在书中列举的好办法,将这些办法应用于整个卡赛特国际公司。我相信您也乐意在自己的公司内使用这些方法。

值得一提的是,芭芭拉还为我们提供了三个重要的手段:

首先,她教给我们如何使用这些方法去沟通。她让我们明白了实践的方法越多,就越是有机会变得更富创造性,更有效率。

第二,芭芭拉给我们提供了 399 个真实事例。这本书充满了真实的范例,都是来自百余家像你我这样的公司,给我们提供了全球资讯中极富创造性的借鉴。

第三,芭芭拉鼓励我们“去行动!”《高效沟通的 399 条黄金法则》就如同一股能使人行动起来的冲击力,使人直接并大胆地尝试做一件事情(或任何事情),开始与你的员工、客户沟通,让他们明白一流的服务对他们、对你们都是何等的重要。

无论你是否使用芭芭拉的书,它都将帮助你更加明确地、有意义地、有效地表达你们的承诺。本书提供的方法不光对你,而且对于你沟通的对象都将产生深远的影响。

感谢芭芭拉!

戴夫·厄德曼

卡赛特国际公司总裁兼首席执行官

序

在与商界的主管和经理们打交道时,他们经常问我:“我们怎么做才能更好地向员工传达公司的使命呢?通过哪种更有效的途径使员工不仅理解公司的使命,而且能够对此笃信不已?”我的回答是:发挥创造性!通过新奇的、与以往迥然不同的方式,向员工展示公司的光荣使命,并通过有效的途径与员工沟通。这种富有创意的使命传达方式会使员工大吃一惊,甚至可能会让他们头晕目眩、难以接受,但最终目的是给员工留下深刻印象,让他们集中精力为公司的使命作出贡献。在有效灌输公司使命的同时,也要向每个员工传达公司对他们的价值与贡献的赏识,这种赏识不是表面的姿态,而是“润物细无声”的,通过一点一滴的工作与交流慢慢地渗透。最关键的是:员工正确理解公司的使命,并对此深信不疑。只有这样,他们才会有使命感,并认为自己所从事的工作举足轻重。

笔者撰写这本书的目的是“颠覆”您固有的思想,让您早日摆脱原来自以为舒适安逸的交流方式,让您逃离僵化的茧壳,羽化成美丽的蝴蝶,自由飞翔。只有这样,你才会发现,在你的周围有这么多新颖神奇的创意方法。如果您能按照书中所描述那样,把公司的使命有效地渗透到行动计划中,并在行动计划中体现出贵公司的发展理念与价值观,那我写这本书的初衷也就成功实现了。

长期以来,绝大多数商务沟通都是按部就班,一切都在预料之中,没有一点新鲜感,难免让参与者产生无聊乏味的感觉,而且所有的业务都处在“毛毛虫阶段”的成长期。这本书通过鲜活的案例,条理明晰的顺序,向您展示如何超越“毛毛虫阶段”,成功地“破茧出壳”,摆脱日复一日的、沉闷的例行公事一般的沟通,实现“化蝶”的辉煌。《源源不断的力量》的作者安东尼·罗宾斯如是说:如果渴望变革,就必须“打破业已形成的模式”。希望这本书帮助您打破已经形成的无味的日常商务沟通模式,最终用事实向您的客户和员工证明:您所说的一切美好发展前景都是值得信赖的。

这本书中涉及到当今国内外的社会或私人公司所进行的各种独具一格的尝试。和上千人的交流与调查的结果表明:某个公司向内部员工与外部社会有效传达其根深蒂固的理念与价值观时,公司内部就会孕育与生发出勃勃的创新精神。本书所涉及到的绝大多数创新型交流方式都与公司对顾客的承诺、公司对员工的承诺以及公司对社会的责任有关。

本书在不同的商务沟通模式下,分别列出了一些指导相应情景下的商务沟通原则。我曾经是一名教师,现在从事演说与沟通的工作,所以会情不自禁地在许多例子中加上一些沟通理念!本书中所谈到的许多富有创意的方法萃取自纷繁芜杂的材料,其中大部分材料都由卡赛特国际公司提供。正是由于卡赛特国际公司的大力协助,我才能全身心地投入研究并建立我的创意商务沟通理论。

我希望本书不仅会激励您尝试本书中所论及的方法,而且会成为您开拓创新的源泉。如果您在沟通中遭遇了任何进退维谷的困境,建议您参阅一下这本书,希望这本书能为您找到“曲径通幽”的方向。蝴蝶一旦破茧而出,就不会再囿于茧壳之中,您可别踟蹰于原地太长时间啊!本书的创意沟通方法多达 399 条,每个条目都按数字编号,从

第1条至399条,这种编排方式可方便您查找使用书中的特定沟通方法,这种方法可能会让您眼前一亮,或者在贵公司有可操作性,而且您能够非常便捷地与他人分享这种方法。



本书的受益者

本书主要针对以下读者:负责公司沟通工作的决策者与领导者,例如:培训部主任、市场营销部主管、人力资源部负责人、客户服务部经理、公司沟通部主管、公共关系部的员工以及其他相关部门。这本关于创意沟通思想与方法的书作为一本有意义的参考书置于您的案头,如果您运用得当,就会激发公司员工的工作热情与效率,并会使您的员工与客户开始关注您所沟通的内容,而且他们会相信您所沟通的都是真挚可信的。

这本书中大部分内容涉及到从公司整体角度所制定的项目与决策,这些全局性的项目或决策往往由主管或经理制定,但也适用于公司中被分派了沟通任务或自愿承担沟通工作的员工。第三章“文字沟通”就是一个很好的例子。方法第1条至第23条涉及诸如使命陈述书与公司规章之类的全局性的决策,经理与资深主管最适合阅读此部分。方法第24条至第37条、第51条至第59条与市场营销有关,如公司通讯、售后服务保证与广告宣传册等。在第一章中,有的内容适用于财会部门(第43条至第50条),有的内容适用于备忘录与报告的撰写者(第38条至第42条)。在第七章中,有的例子值得那些在公司中负责通过媒体或海报宣传公司信息的人借鉴(第222条至第230条)。

第十章的大部分内容值得公司资深主管们细细阅读。第五章“面

对面的交流——通过人际互动创造性地传达企业的追求”中的内容适用于每一个员工。从以上分析来看,书中大部分内容适用于直接负责沟通与变革的主管与经理们,但是,不管您在公司中的地位如何,书中总有一些内容适合于您。在此,我再一次提醒尊敬的读者:促使您产生创意举措的诱因往往来自您的经验之外。



本书的使用方法

这本书是为那些富有理性思维的人士所写,目的是为了激发其形象发散性思维的能力。(我将在第一章详细阐释这一点。)现在,请您赶快摆脱“思维的枷锁”,这种僵化的思维方式会让您的理性分析陷入瘫痪状态。把注意力放在“思维方法”上,而不是放在关于方法的逻辑与结构上。许多方法涉及到各种各样的沟通领域。我把某一方法置于我认为最合适的地方,而这一方法的具体安放位置却是无关紧要的。至关重要的是:你是否能够在公司中采用这种方法,或者让这种方法激起你的灵感。阿姆斯特朗国际有限公司的总裁大卫·阿姆斯特朗曾经说过:“创新好比棒球运动。你击球的机会越多,得分的机会就越多。你尝试的方法越多,你成功的几率就越高。”

切记,因为不同的人有不同的信条,所以看待事物的角度也因人而异。对你来说是一个非常有创意的方法,对于其他人来说,可能是司空见惯的,甚至是无聊乏味的。你在阅读此书时,或许感觉一些方法一点也不吸引人,或许一些方法让你精神振奋,你也有可能感觉其中的某些方法荒诞不经。也许某些方法让你感觉顺理成章,也许某些方法让你觉得不可理喻。这些反应都是可以理解的,因为“这是你看

问题的视角”。我在本书中提供了大量的、有一定覆盖面的方法,如果您在阅读此书时,有几处能引起您思想的改变,激发您的创造力,我的希望就实现了。

我有意从不同的源头提炼出不同的方法。一些方法可能源自与你的公司性质截然不同的组织,但是您不要因此就等闲视之。入选本书的这些方法不是以出处为标准,而是以质量论英雄。所有撰写过与创新有关的文章的作者都会激励您跳出自己的专业领域,在其他毫不相干的领域中寻找灵感。例如,第196条方法“爱心行动”发生在堪萨斯城,一个热心的读者在阅读完这一部分后产生了几个奇妙的想法,并促使她的公司成功举办了“关爱客户”的活动。另一个读者在本书前100页内发现了三个崭新的方法,他在一家大报社的报纸销售活动中有效地利用了这三个方法,并且在行动的过程中又发现了五个新方法,这些新方法 with 报纸营销没有任何关系。在书中,您还会认识一位叫杰夫·亚历山大的医生,他是儿科牙医大夫,他喜欢接受来自其他领域或其他公司的方法与观点。在这里,我们想像一下,亚历山大大夫是如何从患者的角度出发实现一位儿科牙医的职业使命的。保持一种开放的心态,您的思想才会纵横驰骋,不断受到激励。

为了使本书成为真正的案头、即查即用的宝典,我采用了以下编辑方法:

- 所有方法不分范畴,都按顺序排列编号,以方便查阅或与他人探讨。

- 书中第一次提到某一公司时,都提供相应的地址,如果读者希望获得与某一公司相关的更多信息,可按书中所载地址查询。

- 每一章最后部分都设“沟通任务”一节,读者可根据自己公司的情况回答相关沟通领域的问题。

- 读者会发现每一章结尾处都留有空白的“行动计划页”,读者

可在读完每一章后,在结尾的空白页写下该章中让你有感触的方法,并把读后产生的创新方法一一列出。

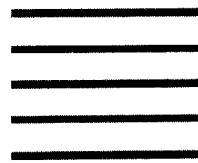
● 本书最后部分为“十二个月行动计划表”,读者可记录相应月份的沟通方法实施计划。

您在阅读此书时,如果产生一些创新的沟通方法,请随时与我联系,把自己的独到方法反馈给我,然后,我会与其他人分享您的创意。如果此书在一定程度上成为贵公司活跃沟通的催化剂,这正符合我写这本书的初衷。我激励您在充满激情富有活力地完成沟通任务的同时,让您独到的沟通方法在公司内外大放异彩。正如这本书中所列举的那样,许多人都曾经有过创意沟通的经验,我相信您也可以通过创意沟通收到皆大欢喜的成果:员工的绩效大大提高,客户的关系更加良好,世界因为您的公司而更美好。祝愿您创新的思想自由翱翔。

芭芭拉·格兰兹

目 录

第一章	导 言	/ 1
第二章	传播企业理念的准则	/ 17
第三章	文字沟通	/ 25
第四章	电子交流	/ 71
第五章	面对面的交流	/ 101
第六章	每日信息反馈	/ 145
第七章	强化与提示	/ 159
第八章	评估	/ 207
第九章	奖励与认可	/ 239
第十章	修复与客户之间的关系	/ 271
第十一章	富有个性的管理	/ 285
第十二章	小结	/ 333
附 录		/ 338
注 释		/ 343
参考文献		/ 353



第一章 导 言

如何以创新的方式把你的追求传达给员工



Chapter
1

导
言



说到创新精神(和创造性)的所有行为,人在下定决心前,总有迟疑和退缩,结果肯定是无功而返。实际上,一旦你下定决心,上帝对你的眷顾便随之而来,这是一条基本的真理,正是无视这一真理才扼杀了无数的创意和绝妙的计划。

——歌德

