

21世纪经典原版经济管理教材文库

(英文版·第2版)

管理沟通

原理与实践

迈克尔 E. 哈特斯利(Michael E. Hattersley)

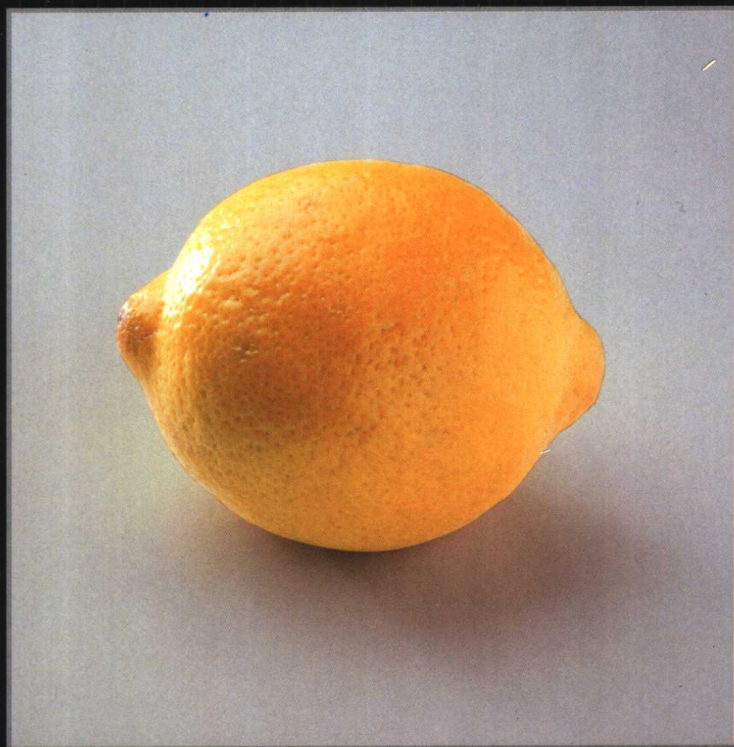
(美)

哈佛商学院

林达 M. 麦克詹妮特(Linda M. McJannet)

本特利学院

著



Management Communication
Principles and Practice (2nd Edition)



机械工业出版社
China Machine Press

21世纪经典原版经济管理教材文库

(英文版·第2版)

管理沟通

原理与实践

迈克尔 E. 哈特斯利(Michael E. Hattersley)

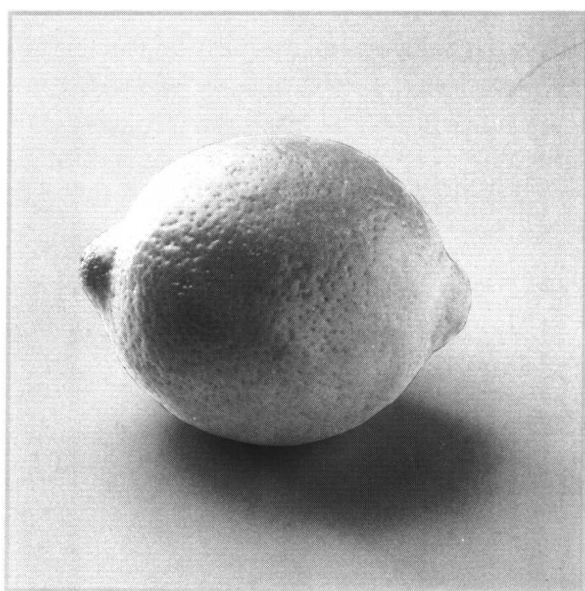
(美)

哈佛商学院

林达 M. 麦克詹妮特(Linda M. McJannet)

本特利学院

著



Management Communication
Principles and Practice (2nd Edition)



机械工业出版社
China Machine Press

所有管理者都必须有效沟通才能成功,哈特斯利和麦克詹妮特合著的《管理沟通:原理与实践》正是您的首选,其涵盖内容远远超出有效的演说和写作等核心技能。本教科书把学生置于在现实商务与管理情境中的决策制定者与沟通者的地位。

本书特点是:(1)内容完整、包括电子沟通、公司道德、受众分析、跨文化沟通等;(2)更新了案例,为学生提供实战锻炼的机会;(3)各章目标提前,便于学生在发送信息前切实把握目标的重要性。

本书适于高年级本科生和MBA,也可供商务和企业管理人员参考。

Michael E. Hattersley and Linda M. McJannet. Management Communication: Principles and Practice. 2nd edition.

ISBN 0-07-288356-1

Copyright © 2005, 1997 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

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

Authorized English language reprint edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and China Machine Press. This edition is authorized for sale in 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.

All rights reserved.

本书英文影印版由机械工业出版社和美国麦格劳-希尔教育出版(亚洲)公司合作出版。此版本仅限在中华人民共和国境内(不包括香港、澳门特别行政区及中国台湾地区)销售。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。

本书封底贴有McGraw-Hill公司防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2004-4098

图书在版编目(CIP)数据

管理沟通:原理与实践(英文版·第2版)/(美)哈特斯利(Hattersley, M. E.), (美)麦克詹妮特(McJannet, L. M.)著.-北京:机械工业出版社, 2004.8

(21世纪经典原版经济管理教材文库)

ISBN 7-111-14997-1

I. 管… II. ①哈… ②麦… III. 企业管理-研究生-教材-英文 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第077005号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑:程天祥 (魏江审校)

北京中兴印刷有限公司印刷·新华书店北京发行所发行

2004年8月第1版第1次印刷

787mm×1092mm 1/16·20.75印张

定价:37.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线:(010) 68326294

投稿热线:(010) 88379007

21世纪经典原版经济管理教材文库

编 委 会

主任委员 赵纯均

副主任委员 陈国青 陈章武 李维安

常务委员 钱小军 杨 斌

委 员 陈国权 陈 剑 陈涛涛

冯耕中 韩 焱 刘冀生

刘 力 刘丽文 刘 昕

宋逢明 宋学宝 吴维库

夏冬林 谢德仁 杨 忻

原毅军 朱宝宪 赵 平

郑晓明

总 序

2001年，对于中国而言，是新世纪的开门红。这一年中所发生的很多事情，无论是加入WTO，还是获得2008年的奥运会主办权，都提示着我们，21世纪的中国是一个更加开放的中国，也面临着一个更加开放的世界。中国的日益开放，大背景是当今世界发展所呈现出的最显著的趋势——经济全球化，这也是为越来越多的事实揭示与验证的。当然，这当中也有以网络为代表的信息技术突飞猛进的重要影响。在今天的中国，任何企业、任何组织，想谋求发展，想自我超越，恐怕都很难脱离日益密切的政治、经济、文化等方面的国际合作大舞台，当然，这同时也意味着更加激烈的全球范围的挑战。

春江水暖鸭先知。教育，特别是管理教育，作为一个前瞻性的事业，在学习、借鉴与合作中扮演着先行者的角色。改革开放以来，尤其是20世纪90年代之后，为了探寻中国国情与国际上一切优秀的管理教育思想、方法和手段的完美结合，为了更好地培养高层次的“面向国际市场竞争、具备国际经营头脑”的管理者，我国的教育机构与北美、欧洲、大洋洲以及亚洲一些国家和地区的大量的著名管理学院和顶尖跨国企业建立了长期、密切与实质性的合作关系。以清华大学经济管理学院为例，2000年，学院顾问委员会成立并于10月举行了第一次会议，2001年4月又举行了第二次会议。这个顾问委员会包括了世界上最大的一些跨国公司和中国几家顶尖企业的最高领导人，其阵容之大、层次之高，超过了世界上任何一所商学院。此外，在同外方合作的过程中，我们始终坚持“以我为主，博采众长”，能够主动地实施国际化战略，而不是被动地“守株待兔”。同外方合作，就是要增强我们办学的综合实力，加强我们成为一流学院的力量。在这样高层次、多样化、重实效的管理教育国际合作中，教师和学生，特别是教师，与国外学术机构和企业组织的交流机会大大增加，管理教育工作者和经济管理学习者，越来越深入到全球性的教育、文化和思想观念的时代变革中，真切体验着这个世界上正发生着的深刻变化，也能够更主动地去探

寻和把握世界经济发展和跨国企业运作的脉搏。

我们清楚地知道，要想建设一流的大学、一流的管理学院、一流的MBA项目，闭关锁国、闭门造车是绝对不行的，必须同国际接轨，按照国际先进水准来严格要求自己。正如朱镕基同志在清华大学经济管理学院成立10周年时所发的贺信中指出的那样：“建设有中国特色的社会主义，需要一大批掌握市场经济的一般规律，熟悉其运行规则，而又了解中国企业实情的经济管理人才。清华大学经济管理学院就要敢于借鉴、引进世界上一切优秀的经济管理学院的教学内容、方法和手段，结合中国国情，办成世界第一流的经管学院。”作为达到世界一流的一个重要基础，朱镕基同志多次建议清华大学的MBA教育要加强英语教学。我个人体会，这不仅因为英语是当今世界交往中重要的语言工具，是连接中国与世界的重要桥梁和媒介，而且更是中国经济管理人才参与国际竞争，加强国际合作，实现中国企业的国际战略的基石。推动和实行英文教学并不是目的，真正的目的在于培养学生——这些未来的企业家——能够具备同国际竞争对手、合作伙伴沟通和对抗的能力。若英文学习同专业学习脱钩，那么培养高层次的面向国际市场竞争、具备国际经营头脑的管理者是不可能的。按照这一要求，清华大学经济管理学院正在不断推动英语教学的步伐，使得英语不仅是一门需要学习的核心课程，而且渗透到各门专业课程的学习当中。

根据我们的师生在培养工作中的体会，除了课堂讲授外，课前课后大量阅读英文原版著作和案例对于尽快提高学生的英文水平是相当关键的。这不仅是积累一定专业词汇的必由之路，而且是对学习者思维方式的有效训练。就阅读而言，学习和借鉴国外先进的管理经验和掌握经济理论动态，或是阅读翻译作品，或是阅读原著。前者属于间接阅读，后者属于直接阅读。直接阅读取决于读者的外文阅读能力，有较高外语水平的读者当然喜欢直接阅读原著，这样不仅可以避免因译者的疏忽或水平所限而造成的纰漏，同时也可以尽享原作者思想的真实表达。而对于那些有一定外语基础，但又不能完全独立阅读国外原著的读者来说，外文的阅读能力是需要加强培养和训练的，而专业外语的阅读能力更是如此。如果一个人永远不接触专业外版图书，他在获得国外学术信息方面就永远会比别人慢半年甚至一年的时间，就会在无形中减弱自己的竞争能力。因此，我们认为，只要有一定外语基础的读者，都应该尝试着阅读外文原版，只要努力并坚持，就一定能过这道关，到那时就能体验到直接阅读的妙处了。

在掌握了大量术语的同时，我们更看重读者在阅读英文原版著作时对于西方管理者或研究者的思维方式的学习和体会。我认为，原汁原味的世界级大师富有特色的表达方式背后，反映了思维习惯，反映了思想精髓，反映了文化特征，也反映了战略偏好。对于跨文化的管理思想、方法的学习，一定要熟悉这些思想、方法孕育、成长的文化土壤，

VI

这样，有朝一日才能真正“具备国际战略头脑”。

当然，在学习和研究管理问题的时候，一定要兼顾全球化与本土化的均衡发展。教师要注意开发和使用相当数量的反映中国企业实情的案例，在教学过程中，要启发学生“思考全球化，行动本地化”。我们希望在这样的结合中能够真正培养出具备“全球视野，国情感觉，规范训练，务实手段”的中国MBA。

机械工业出版社华章公司与 McGraw-Hill、Thomson Learning、Pearson Education等国际出版集团合作，从1998年以来出版了一百余种MBA国际经典教材，为我国MBA教育教材的建设做出了很大贡献。这些出版物大都是在国外一版再版的成熟而经典的教材，同时，该公司向任课教师提供的教师手册、PowerPoint、题库等教辅材料非常完备，因此，这些教材也在国内大学中广为采用，并赢得了不错的口碑。

华章公司特别注意教材的更新，其更新频率也争取与国际接轨。这次，清华大学经济管理学院与华章公司联合策划并陆续推出的英文版教材中，也有一部分是已出版教材的更新版本。我们在审读推荐的部分教材甚至是国外公司出版前的清样（Pre-publication Copy），所以几乎能够做到同步出版。

“雄关漫道真如铁，而今迈步从头越。”祝愿我国的管理教育事业在社会各界的大力支持和关心下不断发展、日新月异；祝愿我国的经济建设在不断涌现的大批高层次的面向国际市场竞争、具备国际经营头脑的管理者的勉力经营下早日振兴。

赵纯均 教授

清华大学经济管理学院院长

全国工商管理硕士教育指导委员会副主任

推 荐 序

在我的记忆中，“管理沟通”作为我国自己的MBA培养课程，开设时间应该在1998年前后（当然，与国外合作办的MBA项目开这门课要早些）。在1999年秋于清华召开的第一届全国MBA“管理沟通”课程研讨会上，做了初步统计，那时正式开设该课程的MBA培养高校不超过十所。一转眼，五年过去了，“管理沟通”这门课可以说是超常地得到发展，超常地得到学生的欢迎。目前我国MBA高校普遍开设了该课程，而且授课对象从MBA延伸到本科、硕士、EMBA。如我所在的浙江大学，“管理沟通”不仅成为最受MBA学生欢迎的选修课程之一，而且在全校硕士生公选课程推出后，立即成为了最受欢迎的两门管理类课程之一。

正是因为该课程的超常发展，“管理沟通”类教材这些年才不断出现。从国外引进的有，国内教师自己编写的有。据我所知，仅国外引进的（包括影印版、翻译版）就有十多种版本了。在这些书中，Michael E. Hattersley和Linda M. McJannet合作的*Management Communication: Principles and Practice*（第1版）可以说是管理沟通方面最早进来的影印书之一，给我留下了很深的印象，并且也影响了我后来的拙作《管理沟通：理念与技能》（2001年版）的体系构思。这本书之所以给我带来较深印象，主要是与我一直在思索“管理沟通到底有没有体系”及“管理沟通到底应讲些什么”这些问题有关。因为“管理沟通”作为一门课程，可讲的内容实在太多了，如果没有逻辑体系，要一个技能一个技能地讲，根本无法在有限的课堂时间里讲完。如何能够授学生以渔，而不是鱼，就必须思考“管理沟通”课程的体系和结构问题，先让读者体会到管理沟通的本质、精髓，对于具体技能技巧，每个人自然会“触类旁通”、“举一反三”了。基于这样的基本认识，我当初在查阅文献时，发现这本书相较于其他书，在这些方面确有其特色，便进行了认真的阅读。看了之后，觉得该书有

VIII

三个方面的特色：

一是本书比较强调作为教材的逻辑、体系和结构。本书分为三个部分：基本原理、应用和技巧。从章节编排来看，基本原理内容最丰富，分为八章，包括沟通目标、受众分析、沟通观点、内容逻辑、结构安排、媒体选择、风格语调等。其次是沟通的应用，分七章，这部分主要讲的是沟通应用过程中的思路，如如何提供和接受反馈、如何组织会议、如何实现变革环境下的沟通、如何实现跨文化沟通以及如何处理好沟通与伦理的关系，等等。这些内容是结合前面的基本原理，就一些为大家所关注的问题做分析，提供思考的着眼点。而对于“纯粹”的操作技巧/技术，只花很少的笔墨，从笔头和口头两个角度做了简约的分析。这样的内容编排就突出了教材的系统性、结构的逻辑性，避免出现某些“培训提纲”式的教材编写方式。

二是三个部分每一部分的章节安排也是比较强调逻辑性和系统性的。如第一部分就围绕管理沟通的七要素来讲，对每个要素先简练地做出分析，然后结合各章后面的案例来深入分析，这种编排方式能够让读者既抓重点，又领悟系统。再如第二部分，没有罗列丰富多彩的应用状况，而是集中在认知上的调整和思维模式上的改进，从而达到使管理沟通在实践中得到最有效的应用的目的。

三是内容比较精炼，比较适合MBA培养的要求。有的教材内容非常翔实，分析也非常细，我倒觉得作为参考文献平时看看还是可以的，但如果太啰嗦，学生就不愿意看，可读性比较差。有的教材太精炼，精炼到只有一些插图，类似漫画风格的写法，这作为平时读物可以，但如果作为教材和教学参考书恐怕不是太合适。这本书基本避免了上面两个缺陷。

尽管该书有很多东西值得我们去学习领会，该书在内容的组织和编写上也有值得我们借鉴的地方，但对于我国MBA管理沟通课程的建设，还是想借此机会提两点看法：一是进一步加强对管理沟通理念方面的研究，通过引导学生思维模式的突破和转变，让学生自己在日常工作中自主学习以提升管理沟通技能；二是进一步强化对具有中国特色的管理沟通课程内容体系的开发和案例的建设，尽早建立起具有中国特色的管理沟通课程体系。要实现上面两个目标，一个重要基础是必须加强对管理沟通基本理论问题的研究，实现理论研究和课堂教学的互动。

魏江

教授、博士生导师

浙江大学管理学院

2004年7月

前言

致学生

本书内容涉及管理人员在未来十年可能遇到的各种沟通问题：不仅系统阐述了沟通的传统主题，即写作、听说、成功的沟通策略选择等，还探讨了一些新兴的沟通话题，如怎样才能充分利用电子沟通技术等。

本书的副书名为“原理与实践”。“原理”部分主要介绍了很多早在古希腊人的著作中就有完备研究和论述的有效沟通的理论。例如，确立明确的沟通目标，分析沟通情境，了解沟通对象的需求和兴趣，挑选合适的沟通内容，选择恰当的沟通渠道，提供充分的反馈途径等。“实践”部分主要列举的是能够反映组织沟通中具有代表性的问题的经典或最新案例。阅读每一个案例时，最好能结合自己的实际进行形象思维：如果你碰到了案例中的情况，你该怎么沟通呢？

沟通这门课教好或学好都不容易。我们每天都在以这样或那样的方式进行沟通。虽然已经有了较为完整的沟通理论体系，但沟通实践始终是个难点。每位学生的背景、性格、优缺点和人生理想各不相同，所以在阅读每个章节、每个案例的时候，都要不断地思考这样两个问题：我会怎么看这件事？对方给我的反应意味着什么？

本书帮助你站在不同类型的管理沟通主体的角度，如撰稿人、演讲人、与会者、沟通策划师等，掌握相关的沟通原则，分析老师、同学等不同沟通对象的反应。管理沟通的课堂为你提供了一个无压力、无偏见的学习沟通的良好氛围。受表扬容易，接受批评难，但建设性的批评意见能让人受益。

任何书都无法将管理者可能遇到的所有沟通问题逐一详述。因此，本书在写作、听说、图表运用、会议/团队管理、危机管理、变革应对、内外部沟通等方面为大家提供了大量的阅读资料，但在人际沟通、组

织行为、营销沟通、公共关系等方面多为概述。

有人也许会问：写作和听说等传统沟通技能在信息时代是否已经过时？其实，真理永远是真理。古罗马时期发表有效演讲时要遵循的各项原则，在编写和发送电子邮件的时候同样适用。你需要沟通对象的信任；你需要引起对方的注意；你需要掌握足够的沟通信息；你需要明确怎样才能实现既定的沟通目标；你需要在竞争中充分展示你的创意大大优于对手等。总之，这本书就是要教会你作为一名成功的管理者所需要掌握的各种沟通技巧。

致教师

本书主要适用于高年级本科生或MBA学生。全书分原理（迄今为止所有关于有效沟通的原理）和实践（将学生置于决策者位置、模拟实际商务活动的沟通案例）两部分。此外，书中还提供了一些写作、听说方面的指导原则，供学生在学习和日后的工作中参考。

管理沟通在有些学校是主要介绍写作、听说技巧的选修课，有的则是全面讲解各种沟通策略的必修课。所以，该课程在时间、安排和资料等方面受到一定限制。这本书试图以灵活的编排来适应上述各种不同的情况。

很多老师在教学中总结出了很不错的教学内容编排，发表了有关演讲或图表使用的专业论文。哈佛商学院出版社等也编辑出版过不少管理沟通案例集。本书将这些有用的资料加以整合，进一步提出了一些同类书籍鲜有涉及的沟通问题，如个人与组织沟通伦理、跨文化沟通、电子沟通、管理多样化等。

有些学校对开设管理沟通课程至今仍有保留，它们觉得该领域的发展尚待成熟且缺乏好的教材。本书旨在填补这一空缺。在考虑是否选用本书的时候，我们建议老师们翻阅一下书中各章、对应案例，想必会亲身感受到理论、经验和实务之间的有机交融。

两位作者合作完成了全书的编写。迈克尔主要负责第一、第二部分各章以及署名案例的编写；林达主要负责第三部分各章、署名案例的编写，以及对《管理沟通》中七个哈佛案例的修订。

作者简介

迈克尔 E. 哈特斯利

毕业于美国宾夕法尼亚州斯沃莫学院，为美国历史最为悠久的文理本科学院。1976年，他在耶鲁大学获得博士学位。出任过多家私人、政府、学术和非营利机构的沟通主管或顾问。1985~1993年间，在哈佛商学院主讲管理沟通课程，并担任课程主任。他还出版了大量著作和诗集。

林达 M. 麦克詹妮特（曾用名：林达·麦克詹妮特·麦歇利）

毕业于威斯利学院，获得哈佛大学博士学位。先后在爱默生学院、美国天主教大学、哈佛大学、哈佛商学院等任教。目前在美国马萨诸塞州的本特利学院担任英语教师，主讲文学、修辞学原理和管理沟通。1984年，她与人合著并出版了《管理沟通》一书。此外，她本人还撰写过大量关于莎士比亚、戏剧和舞台指导等方面的文章。

目 录

总序		第7章 沟通渠道选择	83
推荐序		传递信息的最佳渠道; 上传/下达式沟通	
前言		案例7.1 Timken公司	90
作者简介		第8章 沟通风格与语气	101
		采用适合沟通对象的语言风格	
		案例8.1 Vanrex公司	109
第一部分 有效沟通原理		第二部分 有效沟通实践	
第1章 管理沟通基础	3	第9章 提出/接收反馈	121
沟通学概述; 沟通学主要学派; 基本		聆听与回应	
分析工具; 沟通伦理原则; 值得信赖的沟		案例9.1 Bailey & Wick	128
通主体		第10章 会议管理	133
第2章 明确沟通目标	16	参加/主持会议	
常见管理沟通情境的认知与安排; 明		案例10.1 林肯公园重建开发项目	141
确沟通目标		第11章 变革沟通	145
案例2.1 Yellowtail船运公司	20	利用沟通疏导对变革的抗拒	
第3章 沟通对象分析	37	案例11.1 Hammermill 纸业公司	151
沟通对象的识别、了解、分类		第12章 外部沟通	162
案例3.1 Weymouth钢铁公司	44	对外宣传组织的观点与立场	
第4章 沟通观点确立	47	案例12.1 Oxford能源公司	166
了解竞争性沟通目的、需求和观点;		案例12.2 NutraSweet	182
人际沟通		第13章 跨文化沟通	189
案例4.1 Smith金融服务公司	52	多文化、国际性沟通	
第5章 沟通信息内容	57	案例13.1 Reed-Watkins制药公司	192
选择恰当内容, 实现沟通目标		案例13.2 国际原油公司	196
案例5.1 Cuttyhunk 银行(A)	64	第14章 个人/组织沟通伦理	199
第6章 沟通信息结构	68	个人与组织的沟通伦理选择	
调整信息结构, 满足沟通对象的要求			
案例6.1 McGregor百货商店股份有限			
公司	78		

XIII

案例14.1 高级审计师的困境	203
案例14.2 McArthur Place	207
第15章 电子沟通	211
媒体可以直接使用的信息形式	
案例15.1 电子邮件	219
案例15.2 Unifone通信公司	227

第三部分 有效沟通技巧

第16章 有效写作：写作风格指南	233
全篇统一，前后照应	
第17章 有效听说：听说风格指南	253

说话的风格；图表的使用；演讲的	
技巧	

附录

案例16 Dotworth出版社	264
案例17 Inland钢铁煤炭公司Sesser煤矿	269
案例18 得州埃尔帕索联合劝募协会	287
案例19 “公正就是公正”	298
案例20 家乐氏公司	304

索引	311
----	-----

Contents

Preface

PART ONE

PRINCIPLES OF EFFECTIVE COMMUNICATION

1. Foundations of Management Communication 3

Overview of the field, main schools of thought, basic analytical tools, key ethical considerations, and how to serve as a credible source

2. Setting Goals 16

Defining and organizing communication tasks in a general management context; clarifying goals

CASE 2.1: YELLOWTAIL MARINE, INC. 20

3. Audience Analysis 37

Identifying, understanding, and ranking your audiences

CASE 3.1: WEYMOUTH STEEL CORPORATION 44

4. Point of View 47

Understanding competing motives, needs, and viewpoints; interpersonal communication

CASE 4.1: SMITH FINANCIAL CORPORATION 52

5. Message: Content and Argument 57

Shaping the messages that will achieve your goal

CASE 5.1: CUTTYHUNK BANK (A) 64

6. Structure 68

Shaping your argument to the needs of your audience

CASE 6.1: MCGREGOR'S LTD. DEPARTMENT STORE 78

7. Choosing Media 83

What media best convey your messages; upward and downward communication

CASE 7.1: THE TIMKEN COMPANY 90

8. Style and Tone 101

Delivering your messages in language suitable to your audience

CASE 8.1: VANREX, INC. 109

PART TWO

APPLICATIONS

9. Giving and Receiving Feedback 121

Hearing and being heard

CASE 9.1: BAILEY & WICK 128

10. Managing Meetings 133

Participation and leadership

CASE 10.1: LINCOLN PARK REDEVELOPMENT PROJECT 141

11. Communicating Change 145

Using communication to overcome resistance to change

CASE 11.1: HAMMERMILL PAPER COMPANY 151

12. Communicating with External Audiences 162

Selling your organization's point of view to concerned constituencies

CASE 12.1: OXFORD ENERGY 166

CASE 12.2: NUTRASWEET 182

13. Diversity and Intercultural Communication 189

Multicultural and international communication

CASE 13.1: REED-WATKINS PHARMACEUTICALS 192

CASE 13.2: INTERNATIONAL OIL 196

XVI

14. Personal and Corporate Ethics 199

Making individual and organizational ethical choices

CASE 14.1: HAL OF ERHARDT & COMPANY: ONE AUDIT SENIOR'S DILEMMA 203

CASE 14.2: MCARTHUR PLACE 207

15. Electronic Communication 211

Shaping the message to the medium

CASE 15.1: THE E-MAIL ENCOUNTER 219

CASE 15.2: UNIFONE COMMUNICATIONS 227

PART THREE

TECHNIQUE

16. Effective Writing: A Brief Manual of Style 233

Style manual to be cross-referenced throughout the course

17. Effective Speaking: A Brief Manual of Style 253

Style manual on speaking, use of graphics, and group presentations
to be cross-referenced throughout the course

Appendix 263

CASE 16: DOTSWORTH PRESS 264

CASE 17: INLAND STEEL COAL COMPANY (A): THE SESSER COAL MINE 269

CASE 18: UNITED WAY OF EL PASO 287

CASE 19: "FAIR IS FAIR," ISN'T IT? 298

CASE 20: KELLOGG COMPANY 304

INDEX 311