

〔美〕罗纳德·B·阿德勒(Ronald B. Adler) / 著

〔美〕珍妮·玛库特·埃尔霍斯特(Jeanne Marquardt Elmhorst)

施宗靖 / 译

10th Edition

Communicating at Work

Principles and Practices
for Business and the Professions

(第10版)

商务沟通的艺术

Since 1983

《商务沟通的艺术》开始书写它图书销售的传奇
难以计数的读者从本书开始，迈向他们各自的职场传奇
30年过去了，传奇仍在继续……

(第10版)

商务沟通的艺术

Communicating at Work

Principles and Practices for Business and the Professions

〔美〕罗纳德·B·阿德勒 (Ronald B. Adler)

/著

〔美〕珍妮·玛库特·埃尔霍斯特 (Jeanne Marquardt Elmhurst)

施宗靖 /译

图书在版编目(CIP)数据

商务沟通的艺术(第10版)/[美]阿德勒(Adler, R. B.),[美]埃尔霍斯特(Elmhorst, J. M.)著;施宗靖译. —上海:复旦大学出版社,2012.5
(现代沟通力系列)
书名原文:Communicating at Work: Principles and Practices for Business and the Professions(10e)
ISBN 978-7-309-08724-6

I. 商… II. ①阿…②埃…③施… III. 商业管理-公共关系学-教材 IV. F715

中国版本图书馆CIP数据核字(2012)第019286号

Ronald B. Adler

Communicating at Work: Principles and Practices for Business and Professions, 10e
ISBN: 9780073385174

Copyright© 2010 by The McGraw-Hill Companies, Inc.

All Rights Reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) and Fudan University Press Co., Ltd. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding HongKong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright© 2012 by McGraw-Hill Education (Asia), a division of McGraw-Hill Asian Holdings (Singapore) Pre. Ltd. and Fudan University Press Co., Ltd.

上海市版权局著作权合同登记号: 09-2011-323

商务沟通的艺术(第10版)

[美]阿德勒(Adler, R. B.) [美]埃尔霍斯特(Elmhorst, J. M.)著 施宗靖 译
责任编辑/章永宏

复旦大学出版社有限公司出版发行

上海市国权路579号 邮编:200433

网址:fupnet@fudanpress.com http://www.fudanpress.com

门市零售:86-21-65642857 团体订购:86-21-65118853

外埠邮购:86-21-65109143

上海浦东联印印刷厂

开本 787×1092 1/16 印张 24.5 字数 508 千

2012年5月第1版第1次印刷

ISBN 978-7-309-08724-6/F·1799

定价:48.00元

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社有限公司发行部调换。

版权所有 侵权必究



目 录

.....

➔ 第一章 职场沟通/1

沟通的重要性/1

沟通的本质/3

—沟通的过程 /3

—沟通的原则/5

沟通的道德维度/6

建立沟通网络/8

—正式的沟通网络/8

—非正式的沟通网络/12

面对面或者电子沟通渠道/18

—面对面的沟通/18

—电话和语音留言/19

—电话会议和视频会议/20

—即时消息/20

—微博和短信沟通/21

—电子邮件和书面沟通/23

—选择合适的沟通渠道/25

关键术语/26

➔ 第二章 沟通、文化与工作/28

文化的多样性以及沟通/28

—文化的本质/29

—生意场上的文化差异/30

—文化多样性的基本特点/33

—多样性社会中的共同文化维度/38

—多样性和道德问题/42

—在多样性的文化下沟通/44

组织文化与沟通/47

—组织文化的重要性/49



- 组织文化的维度/49
- 创造并维护组织文化/50
- 组织文化与职业生涯规划/51
- 关键术语/53

➔ 第三章 职场沟通/55

- 倾听的重要性/56
- 有效倾听的障碍/58
 - 生理障碍/58
 - 环境障碍/59
 - 态度隔阂以及错误假设/60
 - 社会文化差别/61
- 倾听风格/64
 - 人物导向型/64
 - 动作导向型/64
 - 内容导向型/65
 - 时间导向型/65
- 更有效率地倾听/67
 - 为了理解而倾听/67
 - 为了评估信息而倾听/70
- 关键术语/72

➔ 第四章 语言及非语言信息/73

- 语言信息/74
 - 明晰与模糊/76
 - 煽动性的语言/80
 - 男性化、女性化的语言/81
- 非语言沟通/85
 - 非语言沟通的特点/85
 - 非语言沟通的类型/87
 - 提高非语言沟通的有效性/95
- 性骚扰/98
 - 避免性骚扰/99
 - 应对性骚扰/99
- 关键术语/100



➔ 第五章 人际关系/102

建立积极的关系/102

—沟通氛围/104

—赞扬/108

处理批评/110

—提出有建设性的批评/110

—回应批评/112

管理冲突/114

—冲突是什么/115

—处理冲突的方法/116

—积极地处理冲突/120

—双赢解决办法的实践/126

关键术语/128

➔ 第六章 面谈原则/129

面谈前的准备/131

—设立目标/131

—分辨分析其他主体/132

—准备话题清单/134

—选择最佳面谈结构/136

—考虑可能的问题/137

—安排场景/141

面谈时的行为/143

—开篇/143

—主体/144

—结尾/147

面谈中的道德规范/148

—访问者的职责/148

—被访问者的职责/149

面谈准备的案例/150

关键术语/152

➔ 第七章 面谈类型/154

信息收集型面谈/154

—收集背景信息/155



- 确定面谈目标和问题/155
- 选择合适的被访问者/156
- 职业调查面谈/156
 - 私交的价值/157
 - 选择被访问者/157
 - 联系目标被访问者/159
 - 后续跟进/160
- 招聘面试/160
 - 面试前的步骤/161
 - 面试当中需要注意的问题/165
 - 面试之后的工作/177
 - 面试以及相关的法律/178
 - 招聘面试实例/181
- 绩效评估型面谈/187
 - 定义及其重要性/187
 - 评估过程的步骤/189
- 关键术语/192

➡ 第八章 团队合作/193

- 团队的本质/193
 - 团队的必要性/194
 - 集体和团队的特征/195
 - 什么使集体变成团队？/197
 - 虚拟团队/198
- 在集体和团队中的领导力和影响力/199
 - 集权式领导/200
 - 领导的产生/202
 - 成员的权力和影响/203
- 解决问题的沟通/205
 - 系统性解决问题/205
 - 解决集体问题的步骤/207
 - 功能性角色分析/210
 - 决策方法/212
- 集体和团队中的有效沟通/214
 - 明确集体和个人的目标/214
 - 提倡合适的规范/217
 - 提倡最适度的凝聚力/220



—避免过度一致/221

—鼓励创造性/222

关键术语/224

➔ 第九章 有效会议/227

会议类型/228

—信息共享会议/228

—解决问题或者作出决定的会议/229

—礼仪性会议/229

—虚拟会议/229

计划一个解决问题的会议/231

—举行会议的时间/231

—设立议事日程/233

召开会议/236

—开始会议/236

—处理事务/238

—会议总结/246

—会后跟进/248

关键术语/248

➔ 第十章 培养表达能力及组织观点/250

分析情况/252

—分析听众/253

—分析你自己/257

—分析场合/257

设定你的目标并展开主题/259

—总体目标和详细目标/260

—展开主题/261

组织主体/262

—头脑风暴、集思广益/263

—基本的结构计划/264

—确定主要观点和从属观点/265

—选择最佳的组织方式/266

—关于主要观点的一些规则/271

设计开场白和结束语/273

—开场白的功能/274



- 开场白的分类/275
- 结束语的功能/278
- 结束句的种类/278
- 增加过渡句/279
 - 过渡句的作用/280
 - 有效过渡的特征/281
- 关键术语/283

➔ 第十一章 在演讲中使用语言和视觉辅助方式/284

- 辅助材料的作用/285
 - 清晰/285
 - 兴趣/285
 - 证据/286
- 语言辅助方式/286
 - 定义/286
 - 事例/287
 - 故事/288
 - 统计数字/290
 - 比较/291
 - 引用/292
 - 表明引用来源/292
- 视觉辅助方式/293
 - 视觉辅助的类型/295
 - 视觉辅助的媒介/298
 - 演示用软件/300
 - 使用视觉辅助的原则/302
- 关键术语/305

➔ 第十二章 发表演讲/306

- 演讲的种类/306
 - 看稿演讲/307
 - 背诵式的演讲/307
 - 脱稿演讲/308
 - 即兴演讲/308
- 演讲的指导原则/310
 - 视觉因素/310



- 语言元素/312
- 声音元素/315
- 问答环节/317
 - 何时回答问题/317
 - 如何处理问题/319
- 自信地发言/321
 - 适度紧张也无妨/322
 - 多练习说话/322
 - 排练演讲/323
 - 注意力集中于主题和听众而不是你自己/324
 - 理性规划你的演讲/324
- 关键术语/324

➡ 第十三章 商业演讲的类型/326

- 信息型演讲/326
 - 简介/327
 - 报告/328
 - 培训/331
- 劝说型演讲/337
 - 组织劝说信息/337
 - 劝说型演讲的种类/340
 - 道德说服策略/344
- 集体演讲/353
 - 组织集体演讲的方法/353
 - 组织集体演讲的介绍、结论和过渡句/354
 - 进行集体演讲/354
- 特殊场合演讲/356
 - 向访客致欢迎词/356
 - 介绍另一个演讲者/356
 - 个人或机构授予荣誉/357
 - 致祝酒词/358
 - 颁发奖项/359
 - 接受奖项/359
- 关键术语/360

➡ 参考文献/363

第一章

职场沟通

◎ 本章目标

学习了这一章以后,你应该做到:

- 解释沟通对于职场成功的作用,并举例说明。
- 把沟通的元素、过程、原则运用到一个具体情境,并解释它们各自如何影响相互作用的结果。
- 把本章讨论的道德沟通概念运用到一个或者多个道德考验的情景。
- 在给定的情境下,描述正式和非正式的沟通网络是如何运作的,以及你如何运用各种网络来实现你在组织中的目标。
- 分析面对面的沟通、电子渠道的沟通等的优势和劣势,并在给定的情境下选择一个最合适、有效的沟通方式。

沟通的重要性

事实上,每个人在工作中都需要沟通,不管从事的是什么职业,光有专业知识是不能保证你事业成功的,沟通的技巧也极其重要。表 1-1 是一项关于雇主对理想应聘者的技能和素质要求的年度调查的结果总结。其中,沟通技能名列第一¹。《哈佛商业评论》的订阅者们把沟通能力列为获得晋升机会的最重要因素,甚至排在抱负、教育和努力工作的能力前面²。

表 1-1 招聘者看重的前十项素质/技能

1. 沟通技能	5. 分析能力	8. 人际关系能力
2. 强烈的职业道德	6. 电脑技能	9. 解决问题的能力
3. 团队合作能力	7. 灵活性/适应力	10. 专业技能
4. 工作的主动性		

Source: Reprinted from Job Outlook 2009-Student Version, from JobWeb(www.jobweb.com), with permission of the National Association of Colleges and Employers, copyright holder.



◇ 职场贴士

与沟通相关的职业

交流在每项工作中都举足轻重,它是许多职业的核心。全美交流协会刊登出了一个沟通相关领域和一些具有代表性的学科的清单。虽然一个沟通方面的文凭对于下面这些工作而言也许并不是强制性的,但是这方面的理论学习是非常必要的准备。

- 广告/市场营销:市场调查人员、广告撰稿人、业务员、销售经理、媒体计划人、媒体采购人、创意总监、媒体销售代表。
- 电子媒介/在线电视/广播:档案管理员/图书馆管理员、公共关系总监、部门经理、程序员、新闻主编、写手、技术总监、广告销售协调员、电台音乐节目主持人、新闻主播、公共关系经理、星探、制片人、业务经理、业务员、舞台监督、脱口秀主持人、广播导演。
- 新闻业/出版业:记者、编辑、作家、写手、项目经理、出版者、通讯社研究员、技术材料撰稿人。
- 公共信息/发展:公共信息员、出版代理人、公共关系发展人、集资人、会员招募人、媒体策划/分析人、创意主管、公共意见调查者。
- 组织事务:人力资源专/经理、组织沟通主管、产业和劳动力关系代表、协调者、调查官员舞弊情况的政府官员、客服代表、简报主编、训练员、人力资源主管。
- 政府/政策性事务:公共信息官员、讲稿写手、法律顾问、战略顾问/指导者、调查专员、活动议案通过者、出版秘书。

事实上,沟通技巧对于每一种职业来说都是极其重要的³,并不仅仅针对那些传统上被定义的人际关系导向的职业。前六大会计师事务所的职员在 80% 的工作时间中需要和他人单独沟通或者以小组的形式进行沟通⁴。同样的,工程师们在他们职业生涯的大部分时间中也是在听和说,并且也主要是一对一或者小组讨论的形式⁵。沟通技巧对于医生、护士以及其他的医疗职业是非常基本的要求⁶。那些沟通技巧好的技术人员往往薪水较高,反之,不善于沟通意味着会遭受更多挫折⁷。电脑巨头 Sun Microsystem 公司的国际商务发展经理 William Schaffer 特别提到:“如果说在这个行业中要想获得成功必须要掌握一种技巧,那必定是沟通的技巧。”⁸ Jim Richman 在科学家杂志上发表的文章中表示赞同这个观点,他说:“我的建议是,你必须不断地参加培训,提高自己的整体沟通技巧。”⁹ 其他业内资深人士也都支持这个观点。

工作中,沟通技巧甚至会产生生死攸关的影响。美国洛杉矶警局有一份报告指出,在局内警员发生误射的案件中,绝大多数是由缺乏沟通造成的¹⁰。另外,研究人员发现,在美国被披露的医疗事故中,有 60% 的案例,包括致死、严重生理致残以及心理创伤,其发生的根源是



病人和医疗人员之间的沟通发生了问题¹¹。美国医疗协会的一份期刊曾发表了一篇研究报告,探讨了从未遭遇医疗事故索赔的医生和遭遇过索赔的医生在沟通技巧上的区别。

当你了解到人们每天要花费多少时间在沟通上时,你就不会惊异于沟通原来是如此的重要。曾有一份研究报告调查了1 000多名来自《财富》杂志所评出的前1 000位公司的员工,结果发现他们每天要以各种形式接发178条信息,包括通过电话、电子邮件、传真、纸张或者面对面的方式¹³。专家们估算,商业主管们75%—80%的时间是在进行沟通,相当于每小时中的45分钟被用来沟通¹⁴。权威机构还指出,最先塞满邮箱的不是那些商业信件,而是同事的信息¹⁵。

沟通的本质

理解沟通的重要性不能等同于明白沟通是如何进行的。但我们如果仔细观察人们的沟通,就会有些头绪,为什么有的人的沟通能够成功,而另一些人则以失败告终。

□沟通的过程

沟通的背景可能不同,参与沟通的人数也会不一样,但这些沟通都包含一些相同的因素。虽然这些因素只是整个沟通过程的一部分,却能帮助我们了解人们是如何表达自己观点的。

沟通模型

沟通的过程始于发送者(sender),也就是发送信息的那个人。一些信息的发出是有意的,而另一些(比如叹气、呵欠等)也许就是无意的。发送者必须选择特定的词语或者非口头的方式来发送一个有意的信息。这种行为被称作编码(encoding)。渠道(channel)(有时候也被称为“媒介”[medium]),指信息传递的方式。商务沟通者可以选择的沟通方式很多,比如书信或者备忘录的形式,发传真或者电子邮件,通过电话或者面对面的表达。

即使一条信息完整无缺地到达了目标接受者那里,我们也不能保证它就被信息发送者期望的那样被理解¹⁶。接受者(receiver)也必须解码(decode),赋予那些语言和符号自己的理解。接受者并不是像海绵一样单纯地吸收信息,他们翻译并回复这些信息。这些由接受者向发送者传达的可辨别的反应叫做反馈(feedback)。一些反馈可能是非语言的,比如微笑、叹息等等;有时它是口头的,比如当你质疑或者评论同事的想法时;有时,它又是书面形式的,比如你回复你同事写的备忘录;还有很多情况下,没有信息也是一种反馈,比如不回信或者不接电话都表明了接收者对于发送者是怎样的感受。当我们将反馈这个元素加入到沟通模型中时,我们开始意识到在面对面的沟通中,双方既是发送者又是接收者,这就解释了为什么在沟通模型图中(图1-1),这两种角色是重合的。

导致沟通失败的一个很重要的因素就是噪音(noise)——研究沟通的学者用它来描述阻

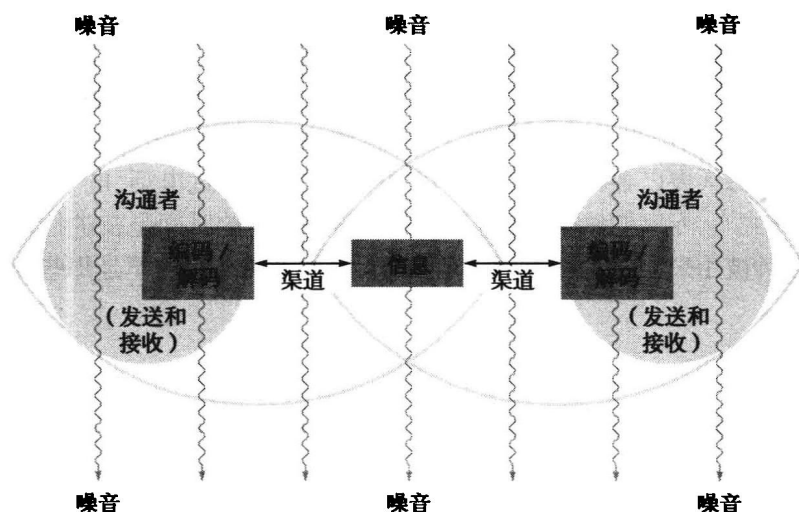


图 1-1 沟通模型

碍信息交流的干扰因素。最明显的干扰是外部噪音,有时也称为物理噪音,包括转移沟通者注意力的声音,比如隔壁房间的模糊的讲话声、会议上某些人的手机铃声等。但有些外部噪音是无声的,比如房间过挤或者有烟味,都可能分散沟通者的注意力。第二种噪音称为生理噪音,听力障碍、疾病以及残疾都属于这一类型,它们加大了发送和接收信息的难度,如果你昨天学习到很晚或者你感冒了,那么让你集中注意力是很困难的。第三种是心理噪音,也就是发送者或者接收者内在的影响理解的力量,自私自利、防御心理、充满敌意、心不在焉、恐惧,还有很多因素都属于心理噪音。

沟通背景

沟通总是在特定的背景环境中发生的,沟通发生的背景(context)会对发生的一切产生重大的影响。物理背景会影响双方互动的内容和质量。我们设计一个场景,假设你想和你的老板讨论一个问题或者向他提出升职的要求,如果这个沟通发生在以下不同的背景下,效果可能会是不一样的。在老板的办公室谈和与在当地餐馆吃午饭的时候谈,双方互动的内容与质量是不一样的。

社会背景指出了沟通者之间以及沟通者与现场其他人之间关系的本质。假设你想向经理提出升职,在以下不同的社会背景中进行沟通,会有什么区别呢:你和经理是多年的朋友,或者你和经理是死对头;你和经理年龄相仿,或者你们完全不是同时代的人。20世纪90年代以色列和巴勒斯坦解放组织秘密谈判时的一个有趣的例子可以说明改变沟通的社会背景如何改变沟通者的关系。谈判的主持者,那位外交官和他的妻子,邀请那些谈判的人去他们家,坐在地板上和他们四岁的孩子一起玩耍。正是因为改变了沟通的背景环境,谈判的僵局才得以打破,具有开拓性的中东和平局势才得以开辟¹⁷。

时间背景指时间影响双方互动的方式。下面的例子是有关时间因素的考虑,它告诉我



们适应时间背景在沟通中是很重要的:一天中的什么时候(是早晨的第一个约会,还是下午的最后一个)?一年中的什么时候(假期还是缴税期)?如果你能够留意时间因素的话,成功的机会将大大增加。打电话给某人或者请求某人帮助的时候,最好问一下,“现在合适吗?”或者“你现在有时间吗,或者你什么时候有空?”

文化背景指沟通者的组织、种族以及/或者民族背景。第二章将详细地讨论文化在沟通中的作用。在这里,你可以对文化的重要性有一个大致的了解。简单设想一下,一点点文化背景的差别可能给沟通带来的巨大差异,如沟通双方是婴儿潮时期出生的人和婴儿潮后或者更晚出生的人,如欧美人和拉美裔人,纽约人和加州人,或者美国人和中国人。

◇案例分析

Google 走向低技术化

信息行业的巨头 Google 把作家 Stew Friedman 请到了硅谷总部,向员工们介绍他的书——《完全领导》

对于 Friedman,前期的宣传出人意料地低技术化:Google 的员工在公司各处的玻璃门和窗户上贴了宣传这个活动的传单。这种非常规的宣传方式却被证明是非常成功的,演讲当天观众非常多。

批判的分析:关于案例中非常规渠道的选择,回答以下问题:

1. 员工们在 Google 这样的一个公司,会期待演讲被如何宣传?
2. Google 的高技术背景会怎样影响员工们对传单的反映?
3. 你能想到一个例子来说明什么时候非常规的渠道或者形式可能非常危险吗?
4. 如果让你在传播自己的信息时用非传统的渠道或方式得到预期的注意,你会怎么做?举一个例子说明。

Based on a Harvard Business Publishing post by Stew Friedman at <http://discussionleader.hbsp.com/friedman/2008/05/what-you-should-know-about-wha-1.html>.

□沟通的原则

图 1-1 中的沟通模型并不完整。就像用一幅静止的画来描述一个动态的过程——所有的要素都表述出来了,除了行动。以下的一些特征描述了沟通过程的动态本质。

沟通是无法避免的

沟通的一个基本规则是“无法避免”。从第四章中我们将知道,脸部表情、动作姿势、举手投足、穿衣打扮以及一系列反映我们态度的动作都会透露我们的态度。沟通无处不在,即使我们不在沟通现场,也是传递了信息,比如你缺席了某个场合或者中途离开房间,这些都是传递给其他人的信息。正因为沟通是不可避免的,所以留意自己无意中发出的信息是非常重要的。



沟通有两个层面的意思

两人和多人进行沟通时,他们所交换的信息分为两类。一层内容信息,是关于讨论主题的。但是在另一个层面,沟通者也交换着关系信息——表明沟通者对其他人的感觉的信息¹⁸。关系信息体现沟通者的很多看法,其中重要的一点就是亲密关系,反映沟通者是否整体上喜欢对方或者喜欢对方所传递的某一特定信息。另一种关系信息与控制有关,衡量了在沟通情景下的影响力。研究沟通的学者有时会归纳出三种以控制力为自变量的分布,函数图像分别为“向上的”、“向下的”以及“水平的”。第三种关系信息反映的是沟通者对于沟通对方的尊敬程度,要注意的是尊重和亲密程度并不总是等同的,很有可能沟通者并不尊敬对方,但是喜欢对方,也有可能沟通者不喜欢对方,但是尊敬对方。

沟通是不可撤销的

有时候,我们常常会希望能够收回后悔说过的话,不幸的是,这根本不可能。我们说过的话、做过的事已经被记录在他人的记忆中,根本不可能抹去。就像有一句古话所说,人们可能会原谅,但永远不会忘记。事实上,你越是努力想抹去做过的事,它可能就越清晰地展现出来。

沟通是一个过程

沟通的时候,传递和接收信息并不是两个独立的事件,就像我们在前面提到的,每次的沟通也要放在各自的沟通背景中进行分析。假设你的老板在提出升职的要求以后,回答说:“我原来还想给你扣工资的。”这样的回答到底是什么意思,取决于很多因素,比如,你的老板是个爱开玩笑的人还是一个不苟言笑的人?这种类型的言语和你们向来的关系符合吗?换句话说,你老板过去和你说话是苛求的还是支持的?这个信息和你从他人那里得到的评价一致吗?你今天的心情怎样?这些问题都表明一条信息所表达的意思部分取决于之前发生的事,每条信息都只是一个过程中的一部分,而不是独立发生的。

沟通不是万灵药

虽然沟通能够减少障碍,使通向成功的道路更加平坦,可它毕竟不可能让你随心所欲。即使人们沟通的时候已经很小心了,但是误解和不好的感觉仍然可能产生¹⁹,而且,当人们沟通得很糟糕的时候,误解和反感会增加。这也就是为什么有些问题讨论的时间越长,结果越糟。即使是有效的沟通,也不能保证解决所有的问题,在有些情况下,沟通的一方完全理解了另一方要表达的意思,但仍然不能赞同。在你学习职场沟通之前,了解沟通的局限性是很重要的,提高沟通技巧确实能改善效率,但它决不是灵丹妙药。

沟通的道德维度

一位作家曾经注意到,职业道德的“困扰”在于,很多人都认为,职业道德这个词本身就是矛盾的。尽管态度嘲讽,人们还是越来越认识到,作为一名有效率、有前途的员工,行为处



事遵守职业道德是最基本的。一些大的商业巨头,比如 Enron 和 WorldCom 之所以会轰然倒塌,就是因为它们卷入了商业不规范操作的丑闻,为此它们也付出了昂贵的代价。有了这些教训,人们越来越关注如何在不违反原则的基础上进行沟通,已经有上百家的公司和组织专门建立了职业道德部门,直接向主席汇报工作²⁰。员工们也越来越关注职业道德的问题。最近一项针对 800 名刚毕业的 MBA 学员的调查表明,几乎所有人都愿意为了在一个企业社会责任和道德方面有更高声望的公司工作而放弃一部分薪水²¹。

◆道德挑战

道德沟通的选择

我们提出以下七个描述沟通道德性的指标:

- 功利主义进路
- 权利进路
- 公正/公平进路
- 公共福利进路
- 德行进路
- 职业道德
- 公共测试

列出你可以处理以下情形的各种方法,运用一种或多种道德指标来选择一种既符合道德准则也比较现实的实践方法,并证明你选择的正当性。

1. 一个同事告诉你打算买一辆很贵的、将超过他的预算的车。而你最近刚刚得知他已经被列入这个月底的解雇名单,但是被告知要对这件事情严格保密。你将怎么做?

2. 你的朋友正在申请一个职位,并把你列作推荐人。对方公司向你发出的问卷要求你指出,你是否有不推荐这个应聘者的理由。你知道你的朋友正在为酗酒问题挣扎,而且这也是他之所以被前一个公司解雇的原因。你会以推荐人的身份提到这个问题吗?如果会,怎样提出?

3. 你的上司把你叫到办公室,对你在近期项目上的出色表现给予了很高的评价。她认为鉴于你的出色表现你应该得到提拔。实际上,一个同事对这个项目做出了更大的贡献。你将如何应对你上次的表扬?

4. 工作的过程中,你得知一些受损的仪器,可以花 15 000 美元维修。你的上司却让你夸大仪器的受损情况以获得接近 100 000 美元的保险费。你将怎么做?

5. 当你在尽力讨好你的顾客的时候,他开了一个明显具有侮辱性的玩笑,你会如何回应?

Sources: Some of the scenarios above are adapted from the quiz "How Ethical Are You?" in John E. Richardson, ed., *Business Ethics* 03/04, 15th ed. (Guilford, CT: McGraw-Hill/Dushkin, 2003), p. 200, and "On Witnessing a Fraud" by Don Soeken in John E. Richardson, ed., *Business Ethics* 07/08, 19th ed. (Dubuque, IA: McGraw-Hill/Dushkin, 2008), p. 72.