

商务与管理沟通

(原书第10版)

Business and Administrative Communication

(10th Edition)

基蒂 O. 洛克 (Kitty O. Locker)

俄亥俄州立大学

(美)

唐娜 S. 金茨勒 (Donna S. Kienzler)

艾奥瓦州立大学

著

张华 等译



机械工业出版社
China Machine Press

商务与管理沟通

(原书第10版)

Business and Administrative Communication

(10th Edition)

基蒂 O. 洛克 (Kitty O. Locker)

(美)

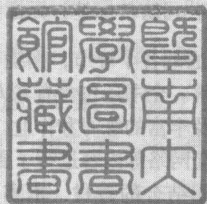
俄亥俄州立大学

著

唐娜 S. 金茨勒 (Donna S. Kienzler)

艾奥瓦州立大学

张华 赵叶灵 常光辉 赵银德 译



机械工业出版社
China Machine Press

F715
2008.10...2

中国... 商务... 沟通... 10th Edition... ISBN 978-7-111-43944-8... 机械工业出版社... 2013年... 定价: 75.00元

图书在版编目 (CIP) 数据

商务与管理沟通 (原书第 10 版)/(美)洛克 (Locker, K. O.), (美)金茨勒 (Kienzler, D. S.) 著; 张华等译. —北京: 机械工业出版社, 2013.9

(管理教材译丛)

书名原文: Business and Administrative Communication

ISBN 978-7-111-43944-8

I. 商… II. ①洛… ②金… ③张… III. 商业管理-人际关系学-教材 IV. F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 211622 号

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号: 图字: 01-2012-8916

Kitty O. Locker, Donna S. Kienzler. Business and Administrative Communication, 10th Edition.

ISBN 0-07-340318-0

Copyright © 2013 by The McGraw-Hill Education.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) 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.

Copyright © 2013 by The McGraw-Hill Asia Holdings (Singapore) PTE.LTD and China Machine Press.

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 the prior written permission of the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字翻译版由机械工业出版社和麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司合作出版。

版权 © 2013 由麦格劳-希尔(亚洲)教育出版公司与机械工业出版社所有。

此版本经授权仅限在中华人民共和国境内(不包括中国香港、澳门特别行政区及中国台湾地区)销售。未经出版人事先书面许可,对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播,包括但不限于复印、录制、录音,或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本书封底贴有 McGraw-Hill Education 公司防伪标签,无标签者不得销售。

本书以深入浅出的手法展示了有效沟通的各个环节,围绕有效沟通的要素、求职、商务文案的基础、人际沟通、报告等主题进行了专业性的讲解。全书还包含有名人逸事和案例、简洁明了的列表、伦理及国际商务沟通的整合讨论、案例问题分析以及丰富的练习和作业。本书第 10 版新增了商务沟通技术的运用、电子沟通等内容,对求职、人际沟通、社交网络等内容进行了更新。

作为一本既强调教学又与实际应用相结合的教材,本书非常适用于为本科生、研究生和 MBA 或 EMBA 学生所开设的“商务沟通”“管理沟通”课程,同时也可作为英语专业学生的写作课程教材。

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:赵陈碑 版式设计:刘永青

北京诚信伟业印刷有限公司印刷

2013 年 9 月第 1 版第 1 次印刷

185mm × 260 mm · 33.5 印张

标准书号: ISBN 978-7-111-43944-8

定 价: 75.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

客服热线:(010) 88379210 88361066

购书热线:(010) 68326294 88379649 68995259

投稿热线:(010) 88379007

读者信箱: hzjg@hzbook.com

译者序

沟通是人类集体活动的基础，是人们通过共同的符号系统进行意见或思想交流的过程。在现代企业的商务与管理活动中，沟通往往占据着举足轻重的地位。特别是在如今这个由消费者占据主导地位、经济日益全球化的世界里，人们更要依赖沟通来为他们自己以及他们的产品和服务吸引国内外顾客，依赖沟通来获得如何在这个变幻莫测的世界上取得成功的知识。设想一下，如果缺失了良好沟通这一“稀有品”，人们何以选择关键市场？何以确立主导性细分市场并找出其中的最佳切入点？何以设计市场供应、创造顾客价值并确保差异优势？何以使自己在消费者心目中占据一席之地并服务好顾客？何以测算与评价那些关键指标？

诚然，一个合乎逻辑的念头，就是如何打造出这样一种“稀有品”呢？值得庆幸的是，由美国俄亥俄州立大学基蒂 O. 洛克与艾奥瓦州立大学唐娜 S. 金茨勒两位沟通专家倾注大量心血撰写而成的《商务与管理沟通》对如何使“失败的沟通变成功、成功的沟通更成功”进行了精妙的解读，从而为我们提供了一个打造这种“稀有品”的平台。

《商务与管理沟通》（第 10 版）共分五部分 19 章，围绕撰写优秀文案的基础、沟通过程、基本商务文案、求职、建议书与报告等五大主题进行了专业性的传道、授业和解惑。《商务与管理沟通》以深入浅出的手法展示了有效沟通的各个环节，把繁多的沟通概念讲解得深入浅出；全书案例丰富，充满了逻辑性，把成功沟通者的见解整合成了一系列简明易懂的规则；其视角既切合需要，又与众不同，与读者对沟通类著作的内心期盼产生了强烈的共鸣。

与之前各版本一样，《商务与管理沟通》（第 10 版）具有灵活、翔实、有趣、完整和新颖的特质。除了保留名人逸事和案例、简洁明了的列表、伦理及国际商务沟通的整合讨论、案例问题分析、丰富的练习和作业等招牌内容外，新版《商务与管理沟通》以追求卓越为目标，进行了许多卓有成效的“创新”，如新的话题、新的素材、新的案例、新的辅助工具等。

从一定意义上讲，本书翻译也是合作与沟通的结果，不仅是译者之间的合作与沟通，更是译者与作者之间看不见的合作与沟通。《商务与管理沟通》（第 10 版）由张华、赵叶灵、常光辉、赵银德主译和统稿。朱文凯、谢竹云、刘瑞文、李靠队、沈辉、施小琴、屠立峰、赵婷婷参与了初稿的翻译。作为译者，我们在翻译时未敢有半点的马虎，始终以“译作千古事”的要求来鞭策自己，唯恐因我们的不慎而曲解作者的真意，从而误导读者。

在译稿付梓之际，我们要特别感谢机械工业出版社华章公司给予的合作机会，要感谢本书责任编辑为本书出版所做的辛勤工作。

作者简介

基蒂 O. 洛克 (Kitty O. Locker)

美国俄亥俄州立大学 (The Ohio State University) 的英语副教授。在俄亥俄州立大学，她创建了写作中心 (Writing Center)，并担任商务与技术性论文、调研方法等方面课程的教学工作。此外，她还在美国得克萨斯农工大学 (Texas A&M University) 及伊利诺伊大学 (University of Illinois) 担任过助理教授。

她独自撰写了《商务沟通手册：商务课程中的说与写》(*The Irwin Business Communication Handbook: Writing and Speaking in Business Classes*) (1993年)，合著了《商务写作案例与问题》(*Business Writing Cases and Problems*) (1980年、1984年、1987年)，合编了《商务沟通调研》(*Conducting Research in Business Communication*) (1988年)。凭借《“先生，这永远行不通”——1592~1873年间催款信范例》(“Sir, This Will Never Do”: Model Dunning Letters 1592-1873) 和《“遵照您的要求”——商务术语的历史》(“As Per Your Request”: A History of Business Jargon) 两篇论文而两度获得 Alpha Kappa Psi 杰出论文奖。1992年，她还荣获美国商务沟通协会 (Association for Business Communication) 颁发的“杰出研究者奖” (Outstanding Researcher Award)。

她的研究领域涉及课堂中的合作写作、工作场所的合作写作以及1600~1800年间英国东印度公司公文中官僚写作风格的起源。

她所从事的咨询工作包括为来自美国佳拿公司 (URS Greiner)、阿伯特实验室的罗斯产品部 (Ross Products Division of Abbott Laboratories)、富兰克林郡 (Franklin County)、俄亥俄州公务员协会 (Ohio Civil Service Employees Association)、美国电话电报公司 (AT&T)、美国医疗协会 (American Medical Association)、美国西部电气公司 (Western Electric)、中央管理服务公司伊利诺伊分公司 (Illinois Department of Central Management Services)、伊利诺伊交通运输局 (Illinois Department of Transportation)、A.E. 斯坦利公司 (A. E. Staley Company)、Flo-Con 公司、警官学院 (Police Executive Leadership College)、消防员协会 (Firemen's Institute) 等公司或部门的员工，就有关商务、技术及行政公文的写作问题进行个别辅导或开设短期培训班。她还为美国最大的钢材销售中心约瑟夫·赖尔森 (Joseph T. Ryerson) 设计了一套完整的公文写作改进计划。

她曾任《商务沟通协会通讯》(*The Bulletin of the Association for Business Communication*)的临时编审,并于1994~1995年间任商务沟通协会(Association for Business Communication)的主席。在1998~2000年间,她一直担任商务沟通协会《商务沟通》杂志的编辑。

1998年,基蒂 O. 洛克荣获由商务沟通协会颁发的米达·吉布斯(Meada Gibbs)杰出教师奖。

基蒂 O. 洛克去世于2005年。

唐娜 S. 金茨勒 (Donna S. Kienzler)

美国艾奥瓦州立大学(Iowa State University)的英语教授,主要从事修辞学和职业沟通计划教学工作。作为高级沟通学会理事,她每年要视察120多个商务与技术沟通分会。她还担任艾奥瓦州立大学卓越学习和教学中心(Center for Excellence in Learning and Teaching)的副主任,主要负责给学生、研究会和研讨班讲授教育学课程;同时,她还负责指导研究生规划项目以及教师培养项目。

她目前的研究领域主要集中在教育学和伦理学。她与海伦·埃瓦尔德(Helen Ewald)合著的《演讲行为理论和商务沟通惯例》荣获商务沟通协会颁发的Alpha Kappa Psi基金会商务沟通优秀论文奖。她与卡罗尔·戴维(Carol David)合著的《服务课程与用户发展部门的解放性教育学》(*Towards an Emancipatory Pedagogy in Service Courses and User Departments*)被收录到《最佳科技沟通论文集》中,而该论文集获得了美国英语教师委员会(National Council of Teachers of English)授予的科技沟通卓越贡献奖。

她还为许多组织提供过咨询服务,如美国空军、Tracor咨询公司、绿色工程(Green Engineering)、西北贝尔(Northwestern Bell)、艾奥瓦人才招聘公司(Iowa Merit Employment)、艾奥瓦交通运输局(Iowa Department of Transportation)、密苏里大学(University of Missouri)以及她所在的校区。

她还积极参与商务沟通协会的活动。目前她担任该协会董事会成员,以及商务行为委员会(Business Practices Committee)和教学行为委员会(Teaching Practices Committee)的委员。她还参加商务沟通协会的职业道德和规范特别委员会(Ad Hoc Committee on Professional Ethics)的工作,主要是给美国国内组织制定职业伦理规范(Professional Ethics Statement)。

2002年,唐娜荣获由商务沟通协会颁发的米达·吉布斯(Meada Gibbs)杰出教师奖。

唐娜和基蒂在伊利诺伊大学香槟分校(Urbana-Champaign)攻读研究生时就成了好友。她们师从同一导师。直至基蒂去世,她们都是最好的朋友,也视对方为亲人。在那些美好的日子里,她们最喜欢谈论的话题就是《商务与管理沟通》。她们讨论《商务与管理沟通》的草稿计划、第1版书的内容、后续各版的变化以及该书的未来计划。书中的一切(从新的插图和脚注到书的编排结构的变化)都是她们频繁交谈的结果。唐娜希望能将基蒂追求卓越的品质发扬光大。

前 言

欢迎阅读《商务与管理沟通》。它将使你的商务沟通学习变得简单而轻松。

与之前的各版一样，第 10 版《商务与管理沟通》具有灵活、翔实、有趣、完整和新颖的特质。它保留了深受读者喜欢的内容：名人逸事和案例、简洁明了的列表、伦理及国际商务沟通的整合讨论、案例问题分析以及丰富的练习和作业。不过，《商务与管理沟通》的目标是追求卓越。为此，第 10 版《商务与管理沟通》做了重大的变革。

第 10 版《商务与管理沟通》的重大变革举措

为了追求卓越，第 10 版《商务与管理沟通》在以下方面采取了变革举措。

- 新增一章专门介绍商务沟通技术的运用。此外，全书增加了有关新技术的内容。
- 全书增加了电子沟通方面的内容而且更强调电子沟通的作用：
 - 即时通信和短信。
 - 维客。
 - 社交媒体：Facebook、Twitter、LinkedIn、博客。
- 求职篇增加了新内容：
 - 新增的章节：个人品牌、社交网络、作为求职工具的实习。
 - 新增的材料：关于求职中运用 Facebook、Twitter、LinkedIn 和博客的指导；对年龄较大求职者的指导；经济萧条时期的求职指导。
- 扩展伦理一节的内容而且将该问题扩展至全书各章。
- 扩展了诸多章节中有关社交网络的内容。
- 扩展了有关网页设计的内容。
- 新增了关于原始资料引用与文献标注的 APA 格式和 MLA 格式的附录。

第 10 版《商务与管理沟通》的更新内容

除了前述重大变革举措之外，第 10 版《商务与管理沟通》对全书许多内容进行了更新，从而为教师和学生了解最新变化提供了方便。

- 更新了各章开篇的时事新闻，而且该时事新闻可作为该章内容的案例：
 - 丰田汽车公司旨在处理油门踏板危机的沟通策略。

- 苹果公司在日本大地震和海啸期间的感人措施。
- 英国石油公司处理墨西哥湾石油外溢事故的沟通失败。
- 新西兰航空公司“裸露的”飞行安全视频。
- 正文和插文中新增的或更新的趣味案例：
 - 说服男性看医生的沟通策略。
 - 全美橄榄球比赛期间大学所做的广告。
- 新增了来自 Zappos、Best Buy、Google、Microsoft 等知名公司的案例。
- 引用了更多商业畅销书的资料。
- 增加了新的练习，特别是伦理方面的练习。

第 10 版《商务与管理沟通》所保留的特质

第 10 版《商务与管理沟通》保留了使之成为商务沟通领域领先教材的特质。

- 灵活。可选择本书中最合你需要的章节和练习。可供选择的练习包括课堂作业、待修改的文案、带有提示习题及实际工作中会发生的案例。许多问题可采用若干处理方法：小组讨论、个人写作、团队写作或口头陈述。
- 翔实。本书给出了具体的沟通策略、方针和案例，使得撰写有效文案不再显得神秘莫测。
- 有趣。各个领域的名人逸事向读者展示了商务沟通现状。摘自《华尔街日报》及众多其他渠道的、生动而有趣的沟通聚集等插文，让读者对工作中的商务沟通问题有了更深刻的认识。
- 完整。本书涵盖了国际沟通、美国本土的跨文化沟通、商业伦理、合作写作、组织文化、图表、技术，以及写作风格和文章组织等传统关注内容。相关任务为学生提供了处理国际受众或伦理困境的机会。
- 新颖。新版《商务与管理沟通》引用了最新的研究成果及实践，使你能够接触到有关商务沟通的前沿话题。

第 10 版《商务与管理沟通》的补充资料

《商务与管理沟通》如此受欢迎的一个重要因素就是它提供了具有启发意义的、用户友好的补充资料。所有资料可在本书网站 <http://www.mhhe.com/locker10e> 上获得。

- 教师用的资源手册包括：
 - 各种习题的答案；每个问题的回顾及难易程度评级；针对书中某些问题的详尽分析、讨论题目和解决方案。
 - 新增有关诊断测试、语法与风格以及信函、备忘录与报告的练习和案例。
 - 每一章中的课程计划和课堂活动。你可以找到陈述幻灯片、帮助学生巩固每一章知识以及为课后作业作准备的讨论提纲，还可以找到供团队工作、同事校订和其他活动所

需要的印刷品。

- 课程大纲范例。适合于具有不同侧重点和教学方法的课程。
- 试题库，包括将近 2 000 道测试题而且都附有答案，同时注明了学习目标、难易程度、AACSB 等级和参考页码。
- 电子化试题库。安装了 Macintosh 和 Windows 系统的用户都可以使用，同时使得教授们可以撰写和修改他们的试题。
- 《商务与管理沟通》网站。访问 www.mhhe.com/locker10e，可以找到关于企业、个人商务、调研、伦理和求职的网站，教师用 CD-Rom，包括教师用资源手册、视频、PPT 幻灯片和电子讲稿，还有额外的练习和测试以帮助学生提高写作和沟通技能。

保持沟通

第 10 版《商务与管理沟通》吸收了旧版本用户的反馈意见。如果您在教授“商务和管理沟通”课程的过程中有什么成功经验，请不吝赐教。我们期待着！

唐娜 S. 金茨勒

目 录

译者序	
作者简介	
前言	
第一部分 撰写优秀文案的基础	
第1章 富有成效的商务沟通	2
学习目标	2
时事新闻	2
1.1 沟通能力等于升职潜力	3
1.2 “我无须动笔，因为……”	4
1.3 工作中的沟通	5
1.4 沟通的代价	6
1.5 沟通不良所带来的损失	7
1.6 提升沟通能力的好处	10
1.7 有效沟通的判别标准	10
1.8 技术手段在沟通中的应用	11
1.9 遵守惯例	11
1.10 了解并分析商务沟通环境	12
1.11 解决商务沟通中的问题	12
本章要点	16
练习与问题	16
第2章 传递信息应适合受众	21
学习目标	21
时事新闻	21
2.1 受众的确定	22
2.2 分析受众的方法	22
2.3 选择恰当的信息传递渠道	27
2.4 通过受众分析来调整传递的信息	29
2.5 受众分析的应用	34
2.6 受众利益	34
2.7 受众利益的运用	38
2.8 针对多重受众不同需要的 书面或口头沟通	39
本章要点	39
练习与问题	40
第3章 树立良好信誉	45
学习目标	45
时事新闻	45
3.1 换位思考	46
3.2 强调积极面	50
3.3 语气、权力和礼貌	55
3.4 减少商务沟通中的偏见	57
本章要点	63
练习与问题	63
第4章 了解商务沟通环境	71
学习目标	71
时事新闻	71
4.1 伦理规范	72
4.2 公司文化	75
4.3 人际沟通	77
4.4 时间管理	83
4.5 商务沟通发展趋势	85

本章要点	91	练习与问题	145
练习与问题	91		
第二部分 沟通过程			
第5章 构思、写作与修改	94	第7章 跨文化沟通	150
学习目标	94	学习目标	150
时事新闻	94	时事新闻	150
5.1 优秀撰写者的写作方法	95	7.1 全球商务	152
5.2 写作过程的环节	95	7.2 多元化在北美	153
5.3 有效支配时间	96	7.3 文化审视方法	155
5.4 商务文案的构思、策划与组织	97	7.4 价值观、信仰与习俗	156
5.5 写就优秀的商务管理文案	98	7.5 非语言沟通	157
5.6 有关写作风格的真伪观点	101	7.6 口头沟通	162
5.7 使文章浅显易懂的 10 种技巧	102	7.7 面向国际受众的文案写作	163
5.8 组织偏好与文案写作风格	116	7.8 勤学国际商务沟通知识	164
5.9 商务文案的修改、编辑和校对	116	本章要点	165
5.10 获取并运用反馈信息	120	练习与问题	165
5.11 样板公文运用	121		
5.12 可读性标准	122	第8章 团队工作与团队写作	170
本章要点	122	学习目标	170
练习与问题	123	时事新闻	170
第6章 公文的设计	130	8.1 团队沟通	171
学习目标	130	8.2 多元化团队的工作	177
时事新闻	130	8.3 冲突处理	179
6.1 有效设计的重要性	131	8.4 有效的会议	183
6.2 设计：写作过程的环节之一	131	8.5 协同式写作	185
6.3 设计与惯例	132	本章要点	188
6.4 设计的层次性	132	练习与问题	189
6.5 页面设计的原则	134		
6.6 宣传册的设计	140	第三部分 基本商务文案	
6.7 网页的设计	142	第9章 合适技术的运用与告知性	
6.8 设计方案的有用性测试	144	文案和肯定性文案	196
本章要点	144	学习目标	196
		时事新闻	196
		9.1 沟通工具	197
		9.2 信息过载	198

第13章 求职信 335

学习目标 335

时事新闻 335

13.1 求职信与个人简历在内容
方面的区别 336

13.2 了解雇主与职位的方法 336

13.3 挖掘潜在的就业市场 337

13.4 求职信的内容与组织 339

13.5 电子邮件求职信 347

13.6 树立职业形象 349

13.7 申请文书 352

本章要点 353

练习与问题 353

**第14章 面试、后续沟通与求职
成功** 357

学习目标 357

时事新闻 357

14.1 21 世纪的面试 358

14.2 面试策略 359

14.3 面试准备 359

14.4 面试渠道 362

14.5 面试演练 363

14.6 面试惯例 364

14.7 传统面试问题的回答 367

14.8 面试的种类 372

14.9 面试后事务 375

14.10 求职失败的处理 379

14.11 首份全职工作 379

本章要点 380

练习与问题 381

第五部分 建议书与报告**第15章 建议书及报告的策划与
调研** 384

学习目标 384

时事新闻 384

15.1 报告的种类 385

15.2 报告撰写的过程 386

15.3 报告针对的问题 387

15.4 报告撰写中的调研策略 389

15.5 原始资料的引用与文献标注 403

本章要点 405

练习与问题 405

**第16章 视觉材料的设计与资料
陈列** 410

学习目标 410

时事新闻 410

16.1 何时应用视觉材料和资料陈列 411

16.2 设计有效视觉材料和资料
陈列的原则 41216.3 文本中视觉材料与资料陈列的
整合 420

16.4 视觉材料与资料陈列的设计 421

本章要点 427

练习与问题 428

**第17章 建议书与进展报告的
撰写** 433

学习目标 433

时事新闻 433

17.1 建议书的撰写 433

17.2 进展报告的撰写 445

本章要点 448

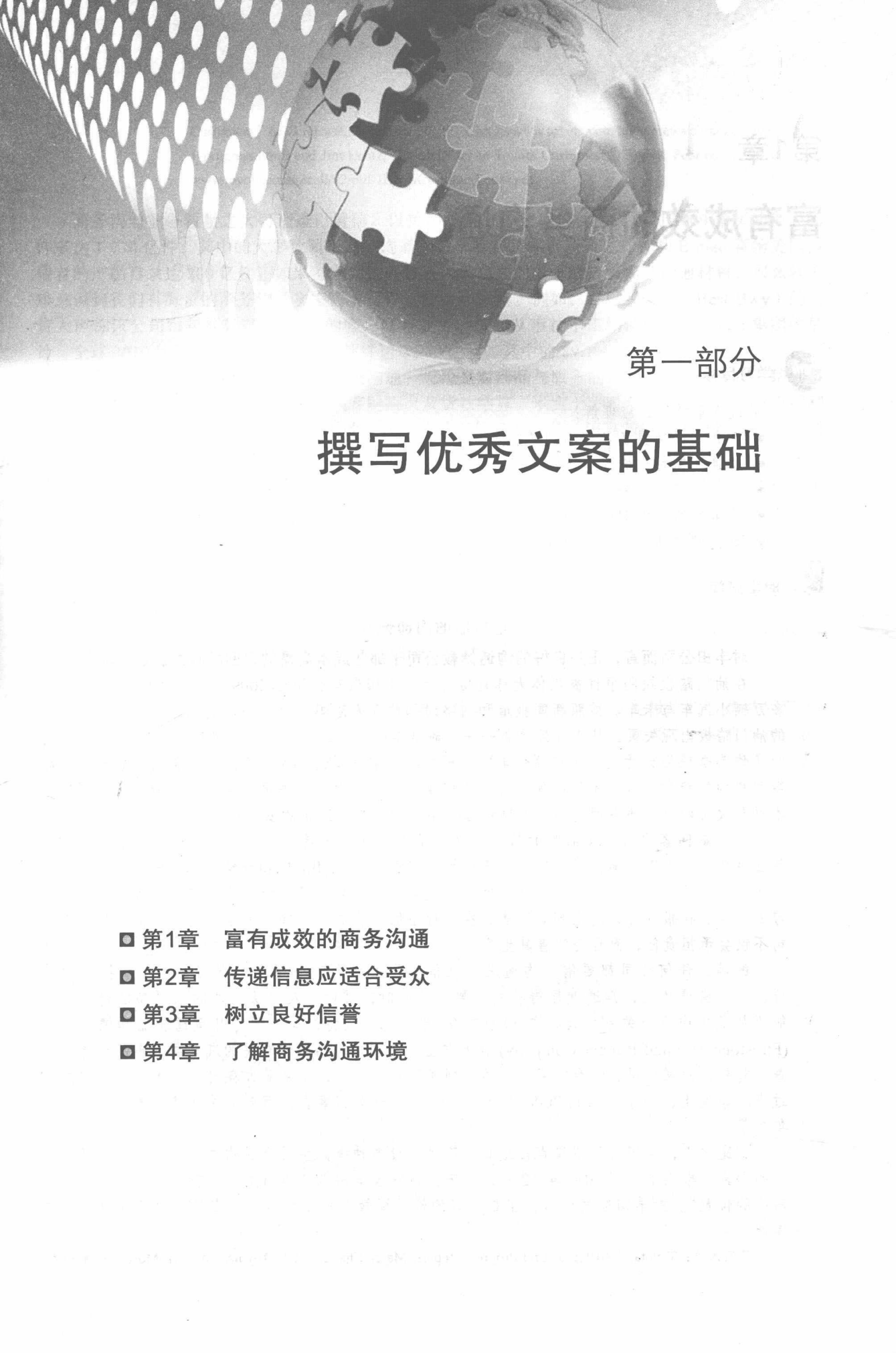
练习与问题 448

第18章 资料分析与报告撰写 450

学习目标 450

时事新闻 450

18.1 有效利用你的时间 451



第1章
富有成效的商务沟通

第一部分

撰写优秀文案的基础

- 第1章 富有成效的商务沟通
- 第2章 传递信息应适合受众
- 第3章 树立良好信誉
- 第4章 了解商务沟通环境

第1章

富有成效的商务沟通



学习目标

通过本章学习，应理解：

- 为什么必须具备良好的沟通能力
- 沟通所需付出的成本
- 沟通不良所带来的损失
- 商务沟通中惯例所起的作用
- 如何解决商务沟通中的难题



时事新闻

危机后的沟通恢复

对丰田公司而言，正是良好的沟通拯救公司于那些成本高昂的召回导致的窘迫境地。

在油门踏板缺陷事件被媒体大肆宣传之后，丰田汽车公司在2009年与2010年召回了800多万辆小汽车与卡车。按照新闻报道和网络对那些令人恐惧的交通事故的描述，丰田汽车公司的油门踏板出现失灵，从而导致严重——有时甚至是致命的——汽车相撞事故。

作为全球最大的汽车生产商，丰田公司在经营中强调通过提供始终高质量的汽车产品来赢得客户的信赖和忠诚。不过，现在公司不仅要承受因油门踏板失灵而召回汽车所引起的经济成本以及政府调查，还得面对公关难题：客户不再相信丰田汽车的安全性。

为了赢回客户对丰田品牌的信任，公司精心设计并开展了一系列的沟通宣传活动。2010年2月2日，丰田美国公司总裁兼首席执行官吉姆·伦茨(Jim Lentz)给全体丰田客户致信，表达了他个人的歉意，并承诺会处理好问题。随即，公司启动了广泛的公关宣传，包括发布私人与公开信、在报刊与杂志上刊登广告、在电视上做广告等，这些公关活动突出宣传的是丰田公司不仅会承担责任，而且会完善其生产。

的确，任何公司都要借助沟通来树立信誉。正如丰田公司汽车召回案例中所描述的那样，一旦遭遇危机，沟通就显得特别重要了。此时，书面以及口头沟通的水平高低对于公司能否从危机中得救关系重大。在20世纪90年代末，福特汽车公司与凡世通轮胎和橡胶公司(Firestone Tire and Rubber Company)曾因发生一系列与轮胎爆炸有关的汽车翻滚事故而遭到调查。起初，两家公司否认存在问题，随后则相互指责对方，结果双方耗时多年才从危机中恢复过来。事实上，两家公司到2006年仍在处理召回与索赔事宜，而此时离事件最初发生足有6年多了。

相比之下，丰田公司不仅直接道歉，而且通过多种媒体主动开展沟通，从而快速恢复了公司的形象。事实上，到2010年12月，丰田公司宣告丰田已“重新赢回了新车销售首选品牌榜第一的位置”。对丰田公司而言，正是良好的沟通拯救公司于那些成本高昂的召回导致的窘迫境地。

资料来源：Toyota, “2010 Year-End Progress Report: Major Changes Help Toyota Put Even More Focus on Its

Customers,” news release, December 20, 2010, <http://www.toyota.com/about/news/corporate/2010/12/21-1-Progress.html>; and Jim Lentz, “Open Letter to Toyota Customers,” Toyota, February 2, 2010, <http://www.toyota.com/recall/v2/pdf/ToyotaCustomerLetter.pdf>.

商务沟通业务数量之大可谓难以置信。以美国邮政服务公司为例，该公司2009年所处理的邮件多达1770亿件，其中的大多数属于商务沟通领域。每年，零售商通过邮件和E-mail寄给美国消费者的产品目录达200亿件。如果考虑到这些数量占大多数的电子或口头商务沟通材料，那么就不难意识到我们有海量的商务沟通文案需要写作、聆听和阅读。例如，百思买公司（Best Buy）的负责人声称该公司每年要处理15亿件的客户联系业务。按照从事技术市场调研的Radicati集团的估计，全球2010年度每天发送的E-mail邮件达2940亿封，其中的89.1%属于垃圾邮件。¹

商务工作离不开沟通。人们必须依赖沟通，无论是对产品与服务的计划，职员的雇用、培训与激励，生产与交货的协调，还是说服顾客购买以及货款结算。事实上，对众多企业及非营利组织和政府而言，“产品”并非是指那些有形的东西，而是指信息或服务。信息与服务的创造与提供是通过沟通来实现的。对任何组织而言，沟通就是让他人理解自己的观点并借此完成任务。

沟通有多种形式，如面对面谈、电话交流、非正式会面、展示或演讲、电子邮件往来、书信联络、备忘录、汇报、博客、文字信息、网络等。这些沟通形式均属语言沟通形式，即通过话语所进行的沟通。非语言沟通则借助于图片、电脑图表、公司标识等非语言形式。人际非语言信号包括会议的座次安排、办公室的大小以及让来访客人等待的时间长短。



沟通聚焦

沟通水平决定薪酬高低

如何赚得更多的薪水？

《华尔街日报》称，首要的办法就是“听老板的话”。具体而言，就是做老板正想做的那些事、服从老板的指令、勤奋工作并让老板知道你所完成的事情。根据某项调查，按此办法工作的雇员可有9.9%的加薪，而普通雇员仅有3.6%的加薪，那些表现不好的雇员则只有1.3%的加薪。

同样重要的是你务必弄清楚老板对你的期望。千万别想当然地以为自己清楚老板的想法。务必清楚在上司的心目中，就你的职位而言，如何才能算得上表现杰出。

资料来源：Adapted from Perri Capell, “10 Ways to Get the Most Pay out of Your Job,” *Wall Street Journal*, September 18, 2006, R1.

1.1 沟通能力等于升职潜力

即便是做第一份工作，你也得与人沟通。你得阅读资料、接受指令，你得提问，你还得与团队中的其他成员协作来解决问题。即便是入门级职位，也要求就职者具备较高层次的分析、计算与沟通能力。因此，雇主在录用大学毕业生时，沟通能力总是他们最为看重的素质之一。²沃伦·巴菲特曾告诫哥伦比亚商学院的学生：通过掌握沟通技能，他们的身价可以增加50%。事实上，他们中的很多人当时并不懂得沟通方面的技能。³

如今，太多的人在为有限的职位进行竞争，事业有成的往往是那些善于与客户和同僚进行有效沟通的人。尤拉-普诚保险公司（UNUMProvident）的首席信息官罗伯特·O·贝斯特（Robert O. Best）警告说：“过去，只懂技术也能取得成功……但这种情况已成往事。”⁴

国家写作委员会（National Commission on Writing）对雇员总数近800万的120家大公司做了调查。结果表明，近70%的被调查者承认，至少对2/3的员工职位有写作要求。这些写作要求包括：

- 电子邮件（要求所有的员工）