

成功的沟通训练

何谓沟通

为什么有人要风得风、要雨得雨，有人举步维艰、寸步难行？

为什么有人春风得意、如鱼得水，有人步履蹒跚、屡遭挫折？

为什么有人的境遇“忽如一夜春风来”，有人却“无边落木萧萧下”？

全国Mini-MBA职业经理双证班



精品课程 权威双证 全国招生 请速充电

十五年品牌教育机构 教委批准正规办学单位 (教证: 0000154160 号)

美华管理人才学校携手中国经济管理大学面向全国举办迷你 MBA 职业经理双证书班, 毕业颁发双证书。

招生专业及其颁发证书

认证项目	颁发双证	学 费
全国《职业经理》MBA 高等教育双证书班	高级职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《人力资源总监》MBA 双证书班	高级人力资源总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《生产经理》MBA 高等教育双证班	高级生产管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《品质经理》MBA 高等教育双证班	高级品质管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销经理》MBA 高等教育双证班	高级营销经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《物流经理》MBA 高等教育双证班	高级物流管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《项目经理》MBA 高等教育双证班	高级项目管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《市场总监》MBA 高等教育双证书班	高级市场总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《酒店经理》MBA 高等教育双证班	高级酒店管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《企业培训师》MBA 高等教育双证班	企业培训师高级资格认证毕业证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《财务总监》MBA 高等教育双证班	高级财务总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《营销策划师》MBA 双证书班	高级营销策划师高级资格认证证书+2 年制 MBA 高等教育研修证书	1280 元
全国《企业总经理》MBA 高等教育双证班	全国企业总经理高级资格证书+2 年制 MBA 高等教育研修结业证书	1280 元
全国《行政总监》MBA 高等教育双证班	高级行政总监职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《采购经理》MBA 高等教育双证班	高级采购管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《医院管理》MBA 高等教育双证班	高级医院管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《IE 工业工程管理》MBA 双证班	高级 IE 工业工程师职业资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《企业管理咨询师》MBA 双证班	高级企业管理咨询师资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元
全国《工厂管理》MBA 高等教育双证班	高级工厂管理职业经理资格证书+2 年制 MBA 高等教育结业证书	1280 元



【授课方式】 全国招生、函授学习、权威双证

我校采用国际通用3结合的先进教育方式授课：远程函授+视频光盘+网络学院在线辅导（集中面授）



【颁发证书】 学员毕业后可以获取权威双证书与全套学员学籍档案

- 1、毕业后可以获取相应专业钢印《高级职业经理资格证书》；
- 2、毕业后可以获取2年制的《MBA研究生课程高等教育研修结业证书》；



【证书说明】

- 1、证书加盖中国经济管理大学钢印和公章（学校官方网站电子注册查询、随证书带整套学籍档案）；
- 2、毕业获取的证书与面授学员完全一致，无“函授”字样，与面授学员享有同等待遇，证书是学员求职、提干、晋级的有效证明。



【学习期限】 3个月（允许有工作经验学员提前毕业，毕业获取证书后学校仍持续辅导2年）



【收费标准】 全部费用1280元（含教材光盘、认证辅导、注册证书、学籍注册等全部费用）

函授学习为你节省了大量的宝贵的学习时间以及昂贵的MBA导师的面授费用，是经理人首选的学习方式。



【招生对象】

- 1、对管理知识感兴趣，具有简单电脑操作能力（有2年以上相应工作经验者可以申请提前毕业）。
- 2、年龄在20—55岁之间的各界管理知识需求者均可报名学习。



【教程特点】

- 1、完全实战教材，注重企业实战管理方法与中国管理背景完美融合，关注学员实际执行能力的培养；
- 2、对学员采用1对1顾问式教学指导，确保学员顺利完成学业、胸有成竹的走向领导岗位；
- 3、互动学习：专家、顾问24小时接受在线教学辅导+每年度集中面授辅导



【考试说明】

1. 卷面考核：毕业试卷是一套完整的情景模拟试卷（与工作相关联的基础问卷）
2. 论文考核：毕业需要提交2000字的论文（学员不需要参加毕业论文答辩但论文中必修体现出5点独特的企业管理心得）
3. 综合心理测评等问卷。



【颁证单位】

中国经济管理大学经中华人民共和国香港特别行政区批准注册成立。目前中国经济管理大学课程涉及国际学位教育、国际职业教育等。学院教学方式灵活多样，注重人才的实际技能的培养，向学员传授先进的管理思想和实际工作技能，学院会永远遵循“科技兴国、严谨办学”的原则不断的向社会提供优秀的管理人才。



【主办单位】

美华管理人才学校是中国最早由教委批准成立的“工商管理MBA实战教育机构”之一，由资深MBA教育培训专家、教育协会常务理事徐传有教授担任学校理事长。迄今为止，已为社会培养各类“能力型”管理人才近10万余人，并为多家企业提供了整合策划和企业内训，连续13年被教委评选为《优秀成人教育学校》《甲级先进办学单位》。办学多年来，美华人独特的教学方法，先进的教学理念赢得了社会各界的高度赞誉和认可。



【咨询电话】13684609885 0451--88342620

【咨询教师】王海涛 郑毅

【学校网站】<http://www.mh.jy.net>

【咨询邮箱】xchy007@163.com



【报名须知】

- 1、报名登记表格下载后详细填写并发送邮件至 xchy007@163.com (入学时不需要提交相片，毕业提交试卷同时邮寄4张2寸相片和一张身份证复印件即可)
- 2、交费后请及时电话通知招生办确认，以便于收费当日学校为你办理教材邮寄等入学手续。



【证书样本】(全国招生 函授学习 权威双证 请速充电)

(高级职业经理资格证书样本)

(两年制研究生课程高等教育结业证书样本)



【学费缴纳方式】(请携带本人身份证到银行办理交费手续，部分银行需要查验办理者身份证)

方式一	学校地址	<p>邮寄地址：哈尔滨市道外区南马路 120 号职工大学 109 室</p> <p>邮政编码：150020 收件人：王海涛</p>
方式二	学校帐号 (企业账户)	<p>学校帐号：184080723702015 账号户名：哈尔滨市道外区美华管理人才学校</p> <p>开户银行：哈尔滨银行中大支行 支付系统行号：313261018034</p>
方式三	交通银行 (太平洋卡)	<p>帐号：40551220360141505 户名：王海涛</p> <p>开户行：交通银行哈尔滨分行信用卡中心</p>
方式四	邮政储蓄 (存折)	<p>帐号：602610301201201234 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨道外储蓄中心</p>
方式五	中国工商银行 (存折)	<p>帐号：3500016701101298023 户名：王海涛</p> <p>开户行：哈尔滨市道外区靖宇支行</p>
方式六	建设银行帐户 (存折)	<p>中国人民建设银行帐户(存折)： 1141449980130106399</p> <p>用户名：王海涛</p>
方式七	农业银行帐户 (卡号)	<p>农业银行帐户(卡号)： 6228480170232416918 用户名：王海涛</p> <p>农行卡开户银行：中国农业银行黑龙江分行营业部道外支行景阳支行</p>
方式八	招商银行 (卡号)	<p>招商银行帐户(卡号)： 6225884517313071 用户名：王海涛</p> <p>招商银行卡开户银行：招商银行哈尔滨分行马迭尔支行</p>

可以选择任意一种方式缴纳学费，收到学费当天，学校就会用邮政特快的方式为你邮寄教材、考试问卷以及收费票据。



为什么有人当初爱得望穿秋水、情深意长，如今却怒目相向、冷若冰霜？

两千多年前，洛阳城郊一介平民苏秦凭什么挂上了六国相印，掀起历史的波澜，掌控天下于股掌之间呢？

东汉末年，“躬耕于南阳，苟全性命于乱世”的诸葛孔明先生，借“隆中”与刘备一席对话，成就了“功盖三分国，名成八阵图”的一代蜀相。

不论是春秋战国时期的合纵连横，东汉末年的“隆中对话”，抑或如今国际舞台政治、经济、外交上的折冲樽俎、纵横捭阖，纵观历史，数风流人物，成王败寇的兴衰演替，这一切无不与沟通息息相关。沟通从来没有像这个时代这样被如此关注。人类如果失去沟通，世界将会怎样？！

美国前总统罗斯福说：“成功的公式中，最重要的一项是与人相处。”而与人相处就是从沟通开始的。

换句话说，人际关系的动态形式就是人际沟通。

通过沟通，人与人之间才能互相认知、互相信任、互相吸引、互相作用。

沟通是个外来语，译自英文的“communication”，由拉丁字“communis”演变而来，原意是分享和建立共同的想法。

《大英百科全书》认为，沟通就是“用任何方法，彼此交换信息。即指一个人与另一个人之间用视觉、符号、电话、电报、收音机、电

视或其他工具为媒介，所从事之交换消息的方法”。

《韦氏大辞典》认为，沟通就是“文字、文句或消息之交通，思想或意见之交换”。

拉氏韦尔认为，沟通就是“什么人说什么，由什么路线传至什么人，达到什么结果”。

著名的美国管理学和社会科学家赫伯特·西蒙(Harbert A.Simen)给沟通的定义：“信息沟通是指一个组织成员向另一个成员传递决策前提的过程。”没有信息沟通，显然就不可能有组织，因为没有信息沟通，集体就无法影响个人行为。

行为学者山佛德认为沟通是信息传递和被了解的过程，包括三个重点：(1) 通常发生在有两人或两人以上的团体之间；(2) 含有信息的传递；(3) 通常有其理由。

随着科技的日益进步，人际乃至国际的互动更为频繁，人与人之间的接触不但是—种难以避免的现象，而且已经成为生活的必要条件。

通过沟通，我们学到了生存和自我发展的技巧。我们的沟通越有效，我们在人生各个领域成功的机会就会越大。

可以说，我们一生的快乐与痛苦、顺畅与曲折、成功与失败，都与我们的沟通能力有着莫大的关系。



为什么需要管理沟通

普林斯顿大学对 1 万份人事档案进行分析，结果发现：“智慧”、“专业技术”和“经验”只占成功因素的 25%，其余 75% 取决于良好的人际沟通。

哈佛大学调查结果显示：在 500 名被解职的人员中，因人际沟通不良而导致工作不称职者占 82%。

“未来竞争是管理的竞争，竞争的焦点在于每个社会组织内部成员之间及其与外部组织的有效沟通。”美国著名未来学家奈斯比特一语中的。

“我愿意付出比得到任何其他本领更大的代价，来获取与人相处的本领。”石油大王洛克菲勒强调。

下面来谈谈沟通的作用：

沟通有助于了解彼此需求，获得共赢

【案例 你沟通了吗？橙子一人一半，为何不公平？】

有位妈妈把一个橙子给了邻居的两个孩子。这两个孩子便讨论如何分这个橙子。两人吵来吵去，最终达成了一致意见，一个孩子负责切橙子，而另一个孩子先选橙子。结果，这两个孩子按照商定的办法各自取得了一半橙子，高高兴兴地拿回家去了。第一个孩子把半个橙子拿到家，把皮剥掉扔进垃圾桶，把果肉放到果汁机中打果汁喝；另一个孩子回到家把果肉挖掉扔进垃圾桶，把橙子皮留下来磨碎了，混在面粉里烤蛋糕吃。

从上面的情形，我们可以看出，虽然两个孩子各自拿到了看似公平的一半，然而，他们各自得到的东西却没有物尽其用。这说明，他们事先并未做好沟通，也就是两个孩子并没有讲明各自利益所在。没有事先讲明价值导致了双方盲目追求形式上和立场上的公平，结果，双方各自的利益并未在沟通中达到最大化。试想，如果两个孩子充分交流各自所需，或许会有多个方案和情况出现。一种可能的情况，就是遵循上述情形，两个孩子想办法将皮和果肉分开，一个拿到果肉去做橙汁，另一个拿皮去烤蛋糕。然而，也可能是另外的情形，如果恰好有一个孩子既想要皮做蛋糕，又想喝橙汁。这时，如何能创造价值就非常重要了。



结果可能是，想要整个橙子的孩子提议可以将其他的问题拿出来一块谈。他说：“如果把整个橙子给我，你上次欠我的棒棒糖就不用还了。”其实，他的牙齿被蛀得一塌糊涂，父母上星期就不让他吃糖了。另一个孩子想了想，很快就答应了。他刚刚从父母那儿要了五块钱，准备买糖还“债”。这样一来他可以用这五块钱去打游戏，才不在乎这酸溜溜的橙汁呢。两个孩子不断沟通，就是创造价值的过程。

沟通有助于增进了解，获得理解与帮助

【案例 列车上嬉闹的小孩为什么能获得众多的玩具和零食？】

有两个孩子在列车上激烈地嬉闹着，他们的父亲坐在车上却不管不问，任由孩子们闹翻天。

有位乘客终于忍无可忍走到孩子的父亲面前愤怒指责：“为什么让你的孩子在公共场所撒野，你却不管不问？”

这位父亲解释道：“真对不住，我这次带着两个孩子回老家处理丧事，他们的母亲在半个月前的一次车祸中去世，孩子们这段时间一直都愁容满面，已经很久没有展露笑容了。刚才看到他们兄弟俩在车上这么开心，我一时疏忽就忘记了。我马上过去提醒他们。”

“原来是这么一回事，那就让孩子们多快乐一阵子，不要提醒。”这个乘客的怒气顿时消失，转而很同情这两个孩子。这个故事在车厢里很快就传开，很多旅客纷纷来看望他们，还送来不少玩具和零食。

沟通有助于准确理解对方信息，避免事故发生

【案例 空难只因说“燃料不足”而没有说“燃料危急”】

1990年1月25日，由于阿维安卡52航班飞行员与纽约肯尼迪机场航空交通管理员之间的沟通障碍，导致了一场空难事故，机上73名人员全部遇难。

1月25日晚7点40分，阿维安卡52航班飞行在南新泽西海岸上空11277.7米的高空。机上的油量可以维持近两个小时的航程，正常情况下飞机降落至纽约肯尼迪机场仅需不到半小时的时间，这一缓冲保护措施可以说十分安全。然而，此后发生了一系列耽搁。首先，晚8点整，肯尼迪机场管理人员通知52航班：由于严重的交通问题他们必须在机场上空盘旋待命。晚8点45分，52航班的副驾驶员向肯尼迪机场报告他们的“燃料快用完了”。管理员收到了这一信息，但在晚9点24分之前，没有批准飞机降落。此间，阿维安卡机组成员再没有向肯尼迪机场传递任何情况十分危急的信息，但飞机座舱中的机组成员却相互紧张地通知他们的燃料供给出现了危机。

晚9点24分，52航班第一次试降失败。由于飞行高度低以及能见度太差，因而无法保证安全着陆。当肯尼迪机场指示52航班进行第二次试降时，机组成员再次提到他们的燃料将要用尽，但飞行员却告诉管理员新分配的飞行跑道可行。晚9点32分，飞机的两个引擎失灵，



1 分钟后，另外两个也停止了工作，耗尽燃料的飞机于晚 9 点 34 分坠毁于长岛。

当调查人员考察飞机座舱中的磁带并与当时的管理员交谈之后，发现导致这场悲剧的原因是沟通的障碍。为什么一个简单的信息既未被清楚地传递又未被充分地接受呢？下面我们针对这一事件作进一步的分析。

首先，飞行员一直说他们“燃料不足”，交通管理员告诉调查者这是飞行员们经常使用的一句话。当被延误时，管理员认为每架飞机都存在燃料问题。但是，如果飞行员发出“燃料危急”的呼声，管理员有义务优先为其导航，并尽可能迅速地允许其着陆。一位管理员指出，如果飞行员“表明情况十分危急，那么所有的规则程序都可以不顾，我们会尽可能以最快的速度引导其降落的”。遗憾的是，52 航班的飞行员从未说过“情况紧急”，所以肯尼迪机场的管理员一直未能理解飞行员所面对的真正困境。

其次，52 航班飞行员的语调也并未向管理员传递燃料紧急的严重信息。许多管理员接受过专门训练，可以在各种情境下捕捉到飞行员声音中极细微的语调变化。尽管 52 航班的机组成员相互之间表现出对燃料问题的极大忧虑，但他们向肯尼迪机场传达信息的语调却是冷静而职业化的。

最后，飞行员的文化和传统以及机场的职权也使 52 航班的飞行员

不愿意声明情况紧急。正式报告紧急情况之后，飞行员需要写出大量的书面汇报。另外，如果发现飞行员在计算飞行过程需要多少油量方面疏忽大意，联邦飞行管理局就会吊销其驾驶执照。这些消极强化物极大阻碍了飞行员发出紧急呼救。

名人的沟通艺术

来看看社会各界知名人士与沟通有关的例子，通过介绍这些人和事，来听听他们是如何理解“沟通”的。

韦尔奇支招沟通法宝——“无边界”的管理模式

管理就是沟通，沟通，再沟通。

GE 前总裁：杰克·韦尔奇

杰克·韦尔奇被誉为全球第一 CEO，他的自传被人称作“管理圣经”！他的领导能力更是被视为最难得的才干。韦尔奇可以随时对公司 30 万员工进行影响。他是怎么做到的呢？正是通过一种叫“无边界”的管理模式。其实这种所谓的“无边界”管理模式就是一种沟通文化——非正式的沟通文化。

通过这种方式，韦尔奇不失时机地让人感到他的存在。韦尔奇比其他更人更知晓“意外”两个字的价值。每个星期，他都不事先通知地造访某些工厂和办公室，临时安排与下属经理人员共进午餐，工作人员



还会从传真机上收到韦尔奇手书的便签，上面是他遒劲有力而又干净利落的字体。

所有这些的用意都在于领导、引导或影响一个机构庞大、运行复杂的公司。韦尔奇最擅长的非正式沟通方式就是写便签，有给直接负责人的，也有给小时工的，无一不语气亲切而发自内心，蕴涵了无比强大的影响力。每次韦尔奇从董事长文件夹中拿起黑色圆珠笔不一会儿，就有便签通过传真直接传给雇员。写这些便签的目的就在于鼓励、激发和要求行动，表明对员工的关怀，使员工感觉到他们已经从单纯的上下级关系升华为人与人之间的亲密友善关系。

韦尔奇的经营理念给人印象最深刻的是：竞争，竞争，再竞争；沟通，沟通，再沟通。可以说，韦尔奇在通用电气的变革都是围绕着“竞争”与“沟通”的指导思想展开的。

竞争，对韦尔奇而言，已不只是获取成功的必由之路，它更是一种每天持续不断的工作状态。

他更坚持认为随心所欲地沟通，是企业前进的命脉。什么能确保我们在竞争中不断进取？韦尔奇认为是“顺畅地沟通”。企业的成败最终都要基于企业能否构建一种利于“沟通”的机制。

企业界都已认识到“应变”在今天的重要性，而我们在应变上之所以做得不好，很大程度上就是企业缺少沟通甚至有意阻碍沟通所致。没有顺畅的沟通，就谈不上机敏的应变。而“沟通”在韦尔奇眼中又是

多面性的，它包括企业内部的上下级之间的沟通和企业各部门之间的沟通，企业与客户之间的沟通，以及企业与供应商之间的沟通等。

一位通用电气的经理曾这样生动地描述韦尔奇：“他会追着你满屋子团团转，不断地和你争论，反对你的想法。而你必须不断地反击，直到说服他同意你的思路为止。而这时，你可以确信这件事你一定能成功。”这就是沟通的价值。韦尔奇自己说：“我们希望人们勇于表达反对的意见，呈现出所有的事实面，并尊重不同的观点。这是我们化解矛盾的方法。”

良好真实的沟通就是让每个人对事实都有相同的意见，进而能够为他们的组织制订计划。良好真实的沟通是一种态度与环境，它是所有过程中最具互动性的，其目的在于创造一致性。沟通就是为了达成共识，而实现沟通的前提就是让所有人一起面对现实。

【案例 韦尔奇以神奇沟通赢得卓著业绩】

沟通，关键是选择一个适合的渠道。通用电气的首席执行官杰克·韦尔奇的沟通方式值得借鉴。在韦尔奇带领通用电气走出困境，重塑辉煌的过程中，有效沟通发挥着重要作用。

韦尔奇将一半的时间用在他称作的“人的问题”上。他在通用电气这样庞大的公司中创造了一种少有的非正式沟通和共享的感觉。他从来没有给任何人发过正式的信件、备忘，几乎所有的信息都是依靠个人便条、打电话或面对面直接沟通传递的。



韦尔奇每年都要为公司设置年度议程，为通用电气新诞生的英雄进行庆贺的活动，还会为来自不同事业部的经理和他们的同行创造交换思想的机会。这些非正式的聊天通常会持续到午夜两三点钟，这种会晤韦尔奇都会亲自参加。在会议即将结束时，他会发表一个精心策划的讲话，讲话被摄制下来，翻译成 8 种语言，然后传递到通用电气世界各地的分公司。在那里，通用的经理们用这段录像与自己所属的团队一起商讨通用来年所要应对的各类问题。

其他正式的沟通还有每季度召开的企业执行官理事会，在会议上通用公司的 30 名高级官员相互交换意见。执行官们把这种会议誉为利益共享、人人有份，因为不管是好的还是坏的信息都是公开共享的。

韦尔奇的最重要的沟通形式之一是非正式沟通，他时刻与下属保持着高效的沟通状态。每周韦尔奇都要对工厂或办公室进行突击访问，和通用公司各个阶层的人员进行交谈。他定期地和那些比自己低好几级的经理们共进正式午餐，在进餐间隙，他可以吸收他们的观点和看法。韦尔奇平均每年要会见通用公司的几千名员工并与之交谈。韦尔奇的沟通技巧帮助他在通用电气产生了强有力的影响。

韦尔奇通过个人便条、打电话以及面对面会议进行沟通，而不是给他关心的职工发送正式的信件及备忘。这种沟通方式使韦尔奇获得真实的第一手资料，为其作出正确的决策打下基础。

在杰克·韦尔奇担任 CEO 的 20 年中，他曾数百次出现在教室里，

亲自向通用电气公司大约 18 000 名经理和行政管理人员授课，沟通 GE 的使命、愿景和价值观。让他感到有点遗憾的是，因为一次讨厌的心脏搭桥手术，他无缘踏进 GE 克劳顿管理学院的讲堂。

【知识链接：杰克·韦尔奇和他的“无边界行为”——一切为了沟通顺畅】

通用电气的杰克·韦尔奇曾是全世界薪水最高的首席执行官，被誉为全球第一 CEO。从 1981 年入主通用电气起，在短短 20 年时间里，韦尔奇使通用电气的市值达到了 4 500 亿美元，增长 30 多倍，排名从世界第十位提升到第二位。他所推行的“六西格玛”标准、全球化和电子商务，几乎重新定义了现代化企业。同时，这位锐意改革的管理奇才还开创了一种独特的哲学和操作系统，该系统依靠一种扁平、“无边界”的管理模式，一种对人的热情关注以及一种非正式的、平等交流的风格，帮助庞大多元的商业帝国摆脱成熟企业的痼疾——金字塔式的官僚体制，走上灵活主动、不拘一格的道路。在取得成功的同时，他本人也成为世界上最令人羡慕的商界领袖、CEO 们争相效仿的偶像人物。

“无边界行为”的概念，被韦尔奇大力推广。他坚持认为无论何时何地都会有好的想法的人存在，而当务之急是设法把他找出来，并以最快的速度付诸行动。“无边界行为”的目的就是“拆毁”所有阻碍沟通、阻碍找出好想法的“高墙”。它是以这些理念本身的价值，而非提出这些理念的人所在层级来对其进行评价的。韦尔奇决心要做的，就是铲除所有阻碍沟通的障碍。他有一个形象比喻：墙壁分开了职务，地板区分



了层级，而我要将所有人都聚在一个打通的大房间里。GE 一直通过群策群力的方法大规模地清除企业的界限，这一做法被称为“Work-Out”计划。从各企业、各层次来的员工聚在一起，发泄他们的不满，提出各种建议，清除一个又一个不具有生产效率的工作环节，员工不必担心因为发表意见而受批评。群策群力的方法开放了 GE 的企业文化，使之能够接受来自每一个人和每一个地方的创意。

零售大王山姆·沃尔顿眼中的管理艺术

如果必须将沃尔玛的管理体制浓缩成一种思想，那可能就是沟通。

沃尔玛创始人：山姆·沃尔顿

关于沃尔玛对沟通的重视，可以通过他们在 20 世纪 80 年代的一个决策，并问一个问题来说明。这个问题读者可以有自己的见解，本书会给一个参考的答案，因为作者想说明沃尔顿在战略方面的远见，以及配合这个战略最重要的点在哪里。

【案例 零售帝国沃尔玛为何出巨资买卫星来沟通？】

20 世纪 80 年代初，当其他零售商还在钻“信息化”这个问题的牛角尖时，沃尔玛便与休斯公司合作，花费 2 400 万美元建造了一颗人造卫星，并于 1983 年发射升空并启用。沃尔玛先后花费 6 亿多美元建立起了目前的计算机与卫星通信系统。借助于这套高科技信息网络，沃尔玛的各部门沟通、各业务流程都可以迅速而准确畅通地运行。正如沃

尔顿所言：“我们从我们的电脑系统中所获得的力量，成为竞争时的一大优势。”

小问题：沃尔玛为何耗费巨资建卫星通信系统？

参考答案

沃尔顿有一天脑海里出现一个念头：我是不是可以把我的小超市开遍全国，甚至开遍全球呢？这个想法可能有点疯狂，不过我还是可以好好地想想。如果真要把小超市开遍全国，我想我有几个问题一定要解决。第一个，当超市开到 1 000 家，或者哪怕只是 100 家时，我要怎么来管理？我的想法如何通过组织的链条传达给我的员工？第二个，如果真的把规模扩大到那种想来有些让人振奋的地步，我通过什么知道，我的货架上还有多少东西？货品的价格是否需要调整？货源是否可以供应得上？如何保证各部门沟通、各业务流程都可迅速而准确畅通地运行……哦，可能问题太多了，搞几台电脑，做一个网络怎么样？我看行，不过可能还不够，我的局域网也许还得扩大点。弄个卫星如何？……Good idea！

《山姆·沃尔顿经营管理的十大信念》就有两条（信念四与信念七）直接强调沟通。

【知识链接：山姆·沃尔顿经营管理的十大信念】

信念一：敬业。山姆坚信，“如果你热爱工作，你每天就会尽自己所



能力求完美，而不久你周围的每一个人也会从你这里感染这种热情”。

信念二：所有同事都是合伙人，合伙人要分享你的利润。只有当所有同事都把自己作为合伙人，他们才能创造出超乎想象的业绩。

信念三：激励你的合伙人。仅仅金钱和股权是不够的。经常想一些新的、较有趣的办法来激励你的合伙人。比如，设置高目标，鼓励竞争，并随时进行区分；让经理们互相调换工作以保持挑战性；让每个人都去猜测你下一步的计划是什么，但不能被一猜就着。

信念四：坦诚沟通。尽可能地同你的合伙人进行交流，他们知道得越多，理解得就越深，对事物也就越关心。情报就是力量，你把这份力量给予你的同事后所得到的益处，将远远超出消息泄露给竞争对手后带来的风险。

信念五：感激你的同事为公司做的每一件事。支票与股票或许可以收买某种忠诚，但任何东西都不能替代精心措辞、适时而真诚的感激之词。它们不花一分钱，但却珍贵无比。

信念六：成功要大肆庆祝，失败也不必耿耿于怀。不幸失败，也不妨穿上一身戏装，唱一首歌曲，其他人也会跟着你一起演唱。要随时随地设计出你自己的新噱头。所有这一切将比你想象的更重要、更有趣，而且它会迷惑对手。

信念七：倾听公司里每一位员工的意见，广开言路。一线员工才是最知道实际情况的，你要尽量了解他们所知道的事情。为了组织下

放责权，激发建设性意见，你必须倾听同事们告诉你的一切。

信念八：要做得比客户期望的更好。如果你这样做了，他们将成为你的回头客。妥善处理你的过失，要诚心道歉，不要找借口。顾客永远是对的。

信念九：为顾客节约每一分钱，这可以为你创造新的竞争优势。如果是高效运营，你可以犯许多不同的错误而依然能恢复元气；但如果运作效率低下，那么你可能显赫一时，最终却会败北。

信念十：逆流而上，另辟蹊径，蔑视传统观念。如果每个人都在走老路，而你选择一条不同的路，那你就有绝好的机会。

松下幸之助心中的沟通砝码

企业管理过去是沟通，现在是沟通，未来还是沟通。管理者的真正工作就是沟通。不管到了什么时候，企业管理都离不开沟通。

松下电器创始人：松下幸之助

【案例 松下幸之助何以骂昏员工？】

松下幸之助被日本同行尊称为“经营之神”。但是，这位“神”信奉这样一句话：“挨骂就是进步的原动力。”在这个座右铭下，松下的下属中不知道有多少人被骂得狗血淋头，甚至昏倒在地，但这些人中却没有一个人因此而辞职，反而积极地围绕在松下的周围，对他既敬佩又害怕。而这一切，皆归功于松下对下属的“骂技巧”。



一次，松下手下的一位厂长做错了事，把松下给激怒了，他暴跳如雷，破口大骂，边骂边用握在手里的火钳猛敲火炉，以至于把火钳都敲弯了。号叫的声调与语言的恐吓交织，致使那位厂长不支倒地，昏了过去。后来还是松下用酒将其灌醒，同时温和地对他说：“这火钳是为你而敲弯的，你可以回去了，但走之前，必须弄直它。”在厂长走出公司大门后，松下的秘书已遵嘱守在门口，等着护送他了。秘书送厂长回家后，又按松下的嘱咐，暗地里告诉厂长夫人注意厂长的举动，以免他伤极自毁。

第二天一大早，松下就致电厂长：“你是否还在意昨天的事？”稍加抚慰，结果那位厂长既为自己的过错而内疚，又对松下的恶骂感到害怕，因而只有拼命地工作并少出纰漏以减少自己的窘态。一段时间之后，那位厂长终于成为一个优秀的管理者。松下幸之助“骂得狠，收得妙”的责备技巧恰到好处，令下属佩服得五体投地，只好以自己的努力工作作为回报。这竟成了松下公司发展的一个原动力。

【案例 松下幸之助半块牛排赢得一世美名】

有一次，松下幸之助在一家餐厅招待客人，一行六人都点了牛排。等六个人都吃完主餐，松下让助理去请烹调牛排的主厨过来，他还特别强调：“不要找经理，找主厨。”助理注意到，松下的牛排只吃了一半，心想一会儿的场面可能会很尴尬。主厨来时很紧张，因为他知道请自己的客人来头很大。“是不是有什么问题？”主厨紧张地问。“烹调牛排，

对你已不成问题，”松下说，“但是我只能吃一半。原因不在于厨艺，牛排真的很好吃，但我已 80 岁了，胃口大不如前。”

主厨与其他五位用餐者困惑得面面相觑，大家过了好一会儿才明白是怎么回事。“我想当面和你谈，是因为我担心，你看到吃了一半的牛排送回厨房，心里会难过。”

如果读者是那位主厨，听到松下先生的如此说明，会有什么感受？是不是觉得备受尊重？客人在旁听见松下如此说，更加佩服松下的人格并更喜欢与他做生意。

松下曾对一位部门经理说：“我个人要做很多决定，并要批准他人的很多决定。实际上只有 40% 的决策是我真正认同的，余下的 60% 是我有所保留的，或我觉得过得去的。”

经理觉得很惊讶，假使松下不同意某件事，大可一口否决。

“你不可以对任何事都说‘不’，对于那些你认为算是过得去的计划，你大可在实行过程中指导他们，使他们重新回到你所预期的轨迹。我想一个领导人有时应该接受他不喜欢的事，因为任何人都不喜欢被否定。”

松下的领导风格以骂人出名，但是也以最会栽培人才而出名，这两个不同的形象，就是透过真诚与关怀而整合在一起的。

由以上两个例子可以看出，松下重视沟通，并擅于在工作的过程中不断沟通，矫正存在的偏差。作为一位跨国公司的总裁，其心境可



见一斑。

很多大企业家其实都是沟通的高手，因此他们得以在商场上、政治上纵横捭阖。

招商银行行长马蔚华：学会和西方沟通的艺术

《清华管理评论》：您如何与价值观不同的西方银行家、监管者交流和沟通？

马蔚华：由于社会和历史文化背景不同，我们和西方有不同的价值观。因此，无论是企业、银行还是政府，都要学会和西方沟通的艺术。在设立纽约分行的这几年里，我和美国朋友很坦诚地沟通，获得了他们的理解和支持。

2007 年，哥伦比亚大学 (Columbia University) 邀请我去给他们的在校学生做讲座，当时校方并未告知我还有媒体参加。讲座结束后，媒体向我提问，我非常坦诚地回答了所有问题。第二天，《华尔街日报》刊登了半个版面的文章，讲中国企业应该透明，但大多数中国企业透明度不高，而招行是个例外。文章中说，中国很多企业，特别是国有企业的领导很在乎自己的乌纱帽，所以说话很谨慎。这虽然安全，却毫无意义。他们讲述了基辛格和花旗的三任董事长帮助我们在纽约建分行的过程，称赞招行在努力进入华尔街的这几年时间里，把一个个竞争对手和监管当局变成了自己的朋友。

有许多观点，大家并不一定能达成共识，但是可以相互沟通，获

得理解。我们就是这样争取到了竞争者和监管者的认同和支持。

(资料来源：清华管理评论，2011年第1-2期)

沟通大师戴尔·卡耐基论沟通

所谓沟通就是同步。每个人都有他独特的地方，而与人交际则要求他与别人一致。

著名成功学大师：戴尔·卡耐基

戴尔·卡耐基有一个著名的观点，即一个人事业的成功，只有百分之十五是由于他的专业技术，另外的百分之八十五是靠人际关系、处世技巧。虽然我至今不知道卡耐基是如何精准计算得出这种划分的，但卡耐基的观点是显而易见的——擅于人际沟通比拥有专业技术更容易获得认同。因此，他的基本哲学思想，就是着眼于人的自信心的培养和人与人之间的沟通、交往、宽容，并汲取行为科学和心理学的新成果，使得人们成为事业成功、家庭幸福、个人快乐的人。卡耐基教育风靡一时并经久不衰，实践证明，卡耐基的教育是成功有效的。

【案例 同步法则：胜负只在一件衬衣上】

两位公职候选人同去工厂拉票，他们的表现都很好，但是，其中一位获得了压倒性的票数支持。事后选务人员研究发现，失败者那天穿了一件熨得很挺括的白衬衣，胜利者则穿了一件跟工人一样的蓝领衬衣。当你要和对方亲近之前，应该先放弃自己的优越感和武装，表



现出与对方“同”的地方，他才能跟你站在同一边。

(资料来源：刘墉：人生的真相，北京：文化艺术出版社，2010)

卡耐基在人际关系方面总结出以下九大沟通法则：

- ☞ 不批评、不责备、不抱怨。
- ☞ 给予真诚的赞赏与感激。
- ☞ 引发他人心中的渴望。
- ☞ 真诚地关心他人。
- ☞ 经常微笑。
- ☞ 姓名对任何人而言，都是最悦耳的语音。
- ☞ 聆听。鼓励别人多谈他自己的事。
- ☞ 谈论他人感兴趣的话题。
- ☞ 衷心让他人觉得他很重要。

胡锦涛总书记与连战先生的“领带沟通”

2005年4月29日：两位领导人同着深色西服，胡锦涛总书记系红色领带，连战先生系蓝色领带。

2006年4月16日：两位领导人同着深色西服，胡锦涛总书记系蓝色领带，连战先生系红色领带。

2007年4月28日：两位领导人同着深色西服，胡锦涛总书记系蓝色领带，连战先生系红色领带。

2008年4月29日：两位领导人同着深色西服，胡锦涛总书记系

蓝色领带，连战先生系红色领带。

名家剖视

岛内政坛名嘴、中国台湾东吴大学政治系盛治仁教授在接受中国华艺广播公司《两岸观察家》访问时指出：二度“胡连会”突出体现了双方求同存异的精神。

盛治仁教授认为：二度“胡连会”的结论表达了双方强烈的善意。2005 年在“胡连会”的穿着上，大家都是打象征自己政党颜色的领带，可 2006 年再度会面时两位领导人都是打着象征对方政党色彩的领带。“这种小地方就可以看出来，大家求同存异的精神在他们的会谈里面蛮明显的。”

作者仔细观察了 2007 年、2008 年两位领导人会见时领带的色系，与 2006 年始终保持一样。

毛泽东严厉批评不沟通行为

1949 年 3 月 13 日，毛泽东在《党委会的工作方法》上强调“互通情报”和“安民告示”；

强调“如果没有准备，就不要急于开会”；

严厉批评“鸡犬之声相闻，老死不相往来”。

一代伟人毛泽东严厉批评“鸡犬之声相闻，老死不相往来”的不沟通行为，强调开会之前的“准备”工作，其实就是会前的有效沟通。可



见，与人“不沟通”是不利于工作开展的。更何况现在我们身处“团队时代”、“高速时代”(其实有时候也应该称为“告诉时代”)，人们工作的节奏越来越快，人与人沟通越来越要求有效。

温家宝总理妙语感动德国女总理

2006年5月22日，温家宝总理会见了来访的德国总理默克尔。

据说，温家宝总理在与德国总理默克尔会见期间，主要内容是话家常，并且三度谈及将于2006年6月7日在柏林的勃兰登堡门开幕的2006年德国世界杯，表示出了对世界杯的深切关注和强烈支持。

专家点评

中德总理三谈世界杯寓意深

2006年5月22日，国务院总理温家宝在人民大会堂与德国总理默克尔举行会谈，就两国关系和共同关心的国际问题交换意见，并签署了19份双边合作文件。但是当天最抢眼的亮点却非这些正式的成果，而是温总理陪同默克尔在北京菖蒲河公园散步以及两位总理之间关于世界杯的“家常话”。

日理万机的两国总理，也在外交会谈中闲情逸致地大谈世界杯，确实让人耳目一新。报道说，两国总理先后三次谈到了这个让人感兴趣的共同话题。

第一次是温总理在会谈中告诉默克尔他会见联合国秘书长安南的

有关情况，并向安南转告在世界杯期间默克尔希望和他会面的信息。默克尔微笑着回复说，安南已经告诉她说一定要观看决赛。第二次是在两国总理会谈后共同会见记者时，温总理说：“我也是球迷。”并再次对世界杯在德国举办表示热烈祝贺，预祝世界杯圆满成功。同时，温总理说中国有很多的球迷，他们不但关注世界杯，而且会半夜起来看球赛，他自己便是其中一个。第三次便是在随后的中德高技术对话论坛上，温总理又提到了世界杯组委会主席、德国著名球星贝肯鲍尔，风趣地称其在盯防上能找到有利的位置。

据说，默克尔每次出访的会谈时间都不会超过 3 小时，有人称之为“旋风式访问”。此次访华，其行程也安排得非常紧凑，在华逗留时间不过 38 小时。然而，就在如此来去匆匆的外事活动中，温总理不但陪其到北京菖蒲河公园散步，教其玩柔力球的技巧，感受“中国式晨练”的魅力，而且饶有兴趣地一起畅谈世界杯，其中既凸显了两国总理作为性情中人的那份平和、朴实，更反映出两国人民间的深厚友谊。

世界杯既是一场高水平的体育盛会，同样也是一次政治、经济活动的大汇聚。温总理三次与默克尔总理谈足球，表面看与会谈无关，然而正是这种普通人的话题，“家常式”的寒暄，拉近了国与国的距离，融洽了人民与人民的关系。而此次双方签署的 19 份双边文件，释放出了中德合作的新信号，这将强力推动“中德快车”继续前进。

相信，两国总理围绕世界杯谈“家常”，必将进一步深化两国的外交



关系，谱写两国外交史上的新篇章。

作者点评

“沟通要会站在别人的角度想问题”，温总理与默克尔的谈话三次提到世界杯足球赛，因为这是德国总理当时最关心的事情。这就是典型的“站在别人的角度想问题”。温总理的交流看似寻常，其实意味深长，有“四两拨千斤”的功效，于细微处见精神。

久违的握手——连战先生访问大陆地点选择的背后含义

看了相关报纸或新闻的人大概都知道，连战先生访问大陆的行程都是经过精心策划安排的，如图 1-1 所示。

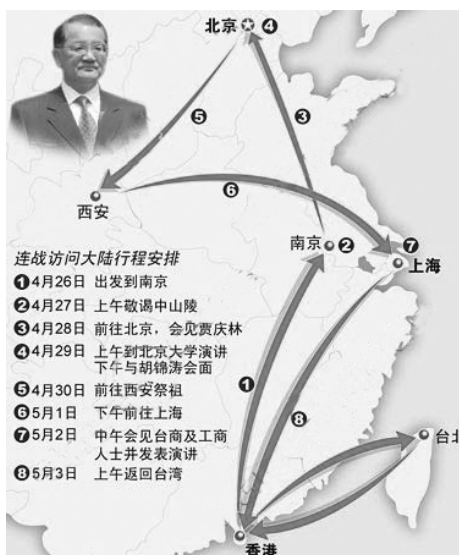


图 1-1 连战先生访问大陆行程

4 月 26 日 出发到南京

4月27日 上午 敬谒中山陵

4月28日 前往北京，会见贾庆林

4月29日 上午 到北京大学演讲

下午 和中共中央总书记胡锦涛会面

4月30日 上午 前往西安

5月1日 上午 西安

下午 前往上海

5月2日 中午 会见台商及工商界人士，并发表演讲

5月3日 上午 返回台湾

南京之行：悼“国父”

2005年是孙中山先生逝世80周年，同盟会创立100周年纪念。作为孙中山先生的信徒和国民党主席，连战于4月26日前往南京中山陵悼念这位伟大的“国父”。

北京之行：续前缘

在南京悼念完“国父”孙中山之后，作为国民党最高领导人的连战于28日抵达北京，同中国共产党再续前缘。胡锦涛总书记在29日下午会见连战，对两岸和平发展进行建设性对话，这是60年来国民党和共产党领导人的首次对话。

西安之行：寻祖根

在北京与中国共产党再续前缘之后，连战于30日抵达中国古城——



西安，拜祭祖母，重游儿时故居。当天下午，连战走访母校后宰门小学。5月1日上午前往祖母墓祭拜，此次大陆行，连战的家人除了在美国就学的小女儿连咏心之外，夫人连方瑀，其子女连惠心、连胜文、连胜武，都随行到西安祭拜。

上海之行：觅商机

上海是台商最密集的地区，访问上海的意义不言而喻。5月2日中午，连战对大陆台商及当地工商界发表演讲与餐叙。上海的台湾热和台湾的上海热，一直以来是海峡两岸的热点话题。尽管上海距离成为一个世界级经济金融中心还比较遥远，但是不少外商和台商已经迫不及待地来到上海，希望在当地早占商机。

可见，每一站都是有特殊意义的，都是在向人们传递着信息。其中还包括去“母校”——母亲的学校（连战的母亲赵兰坤是燕京大学校友，连战出门前向母亲报告，要回北大演讲，演讲时连战提到他是回“母校”，北大正是母亲的学校。当时北大为连战准备的礼物，包括赵兰坤大学时就读的档案、高中推荐信、入学登记表及成绩单等，让连战感动不已。）等一系列传递“孝”意的活动。每一点都体现了卡耐基的“同步”原理。

小球推动大球——中美“乒乓外交”的启示

2006年是中美乒乓外交35周年，《新闻会客厅》栏目对乒乓外交见证人庄则栋进行了采访。在采访材料中可以了解到：

庄则栋是 1940 年出生的，在他 10 岁那年，爆发了抗美援朝战争，那时候广播里铺天盖地的都是“雄赳赳，气昂昂，跨过鸭绿江……打败美国野心狼”的教育，到现在他都记忆犹新。甚至到了 1959 年，他第一次到欧洲参加世界青年联欢节，出国前就被告知，跟谁说话都不能跟美国人说话，给谁送礼都不能给美国人送礼，这是纪律。这样的情势一直持续到 1971 年。

1971 年之前中美没有建交，但是当年 4 月发生了一件事情。

第 31 届世乒赛在日本名古屋举行，其间，从训练馆去体育馆的一辆载满中国队队员的大巴车即将开动，就在这个时候，一名背上印有 USA 的美国运动员突然上了中国代表团的的车，车上所有的中国队员，包括庄则栋在内都非常惊讶。在全车人的沉默和尴尬中，庄则栋经过一番思考和犹豫，向那位名叫科恩的美国运动员走了过去。就连他自己也没有想到，这一个举动竟然成为当时中美关系解冻的开端，如图 1-2 所示。



图 1-2 科恩和庄则栋



这与我们讨论的沟通有何联系？

据说，当时每一位中国队员都知道，跟谁握手都不能跟美国人握手，这是有严格规定的。但是庄则栋为什么就“杀了出来”呢？跟美国人握手，还送礼物，后来又怎么发展成了外交史上著名的“乒乓外交”呢？

原来，那天的意外事件发生时，庄则栋想起了毛主席 1970 年跟斯诺有过讲话，现在我们要寄大希望于美国人民。并且周恩来总理又讲友谊第一，比赛第二。

之后，事情发展成双方互送礼物，打友谊赛，日本人在媒体上轮番地报道，美国乒乓球队访华，拉开了“乒乓外交”的序幕。到最后，中美建交。

作者点评

“汝欲学写诗，功夫在诗外”。还有一句话，“有心栽花花不开，无心插柳柳成荫”。“乒乓外交”已经成为人类外交史上的经典案例。体育是人类共同的文明与交流工具，往往能撇开一切意识形态和政治干扰。看似不经意的小球，却撬动了大球。曲径亦可通幽，印证了大哲学家老子的一句话：“曲则全，枉则直”，也体现了庄则栋的沟通智慧。

美国乒乓球队的访华活动终于在世乒赛结束之时成行，当球队经过香港罗湖口岸进入大陆时，引起了全世界的广泛关注。这也是新中国成立 22 年来，第一个美国代表团正式访问中国。随后，在当年的 7

月份，时任美国总统国家安全事务顾问的基辛格博士秘密访华，开启了中美两国官方往来的破冰之旅。1972年2月，美国总统尼克松正式访华，这次访问被人称作改变世界的七天。在基辛格和尼克松访华时，庄则栋都被点名去陪同。

意大利女记者奥林埃娜·法拉奇采访邓小平时，见面第一句话打动人心

意大利女记者奥林埃娜·法拉奇 1980 年 8 月 21 日在人民大会堂采访邓小平，她的第一句话就是“明天是您的生日。”

“我的生日？我的生日是明天吗？”邓小平有些奇怪。

“不错，邓小平先生，我是从您的传记中知道的。”

无独有偶，经典的谈话总是遵循相同的规则——要切入到与对方有所关联或认可的事情上。

美国前总统卡特“答非所问”却更彰显沟通艺术

2007 年 5 月新华社记者采访美国前总统卡特也别具风格，同样遵循“同步”原理。

记者：美国前总统尼克松 1972 年访华 5 年后，您成功当选美国总统。从尼克松 1972 年访华，到您 1977 年入主白宫，这期间中美关系进展似乎并不大。是什么原因让您最终做出要跟中国建交的决定？

卡特：我首次到中国是在 1949 年，当时我还是一名年轻的海军军



官。就在那一年，国民党逃离大陆，退守台湾。1949年10月1日，也就是我生日那一天，中华人民共和国成立了。

记者：您和我的祖国生日竟然是同一天，真是一个美妙的巧合啊。

周总理的沟通风采

敬爱的周恩来总理在交流沟通上是楷模和典范，其纵横捭阖之智慧，其折冲樽俎之魅力，为世人津津乐道。

【案例 周恩来总理纵横捭阖之智慧、折冲樽俎之魅力】

1954年，周恩来参加日内瓦会议时，通知工作人员给与会者放一部《梁山伯与祝英台》的彩色越剧片。工作人员为了使外国人能看懂中国的戏剧片，写了15页的说明书呈周总理审阅。周恩来批评工作人员：“不看对象，对牛弹琴。”工作人员不服气地说：“给洋人看这种电影，那才是对牛弹琴呢！”

“那就看你怎么个弹法了，”周恩来说，“你要用十几页的说明书去弹，那是乱弹，我给你换个弹法吧，你只要在请柬上写一句话：“请您欣赏一部彩色歌剧电影，中国的《罗密欧与朱丽叶》就行了。”电影放映后，观众们看得如痴如醉，不时爆发出阵阵掌声。

1971年，基辛格博士为恢复中美外交关系秘密访华。在一次正式谈判尚未开始之前，基辛格突然向周恩来总理提出一个要求：“尊敬的总理阁下，贵国马王堆一号汉墓的发掘成果震惊世界，那具女尸确是

世界上少有的珍宝啊！本人受我国科学界知名人士的委托，想用一种地球上没有的物质来换取一些女尸周围的木炭，不知贵国愿意否？”

周恩来总理听后，随口问道：“国务卿阁下，不知贵国政府将用什么来交换？”基辛格说：“月土，就是我国宇宙飞船从月球上带回的泥土，这应算是地球上没有的东西吧！”

周恩来总理哈哈一笑：“我道是什么，原来是我们祖宗脚下的东西。”基辛格一惊，疑惑地问道：“怎么？你们早有人登上了月球，什么时候？为什么不公布？”

周恩来总理笑了笑，用手指着茶几上的一尊嫦娥奔月的牙雕，认真地对基辛格说：“我们怎么没公布？早在5000多年前，我们就有一位嫦娥飞上了月亮，在月亮上建起广寒宫住下了，不信？！我们还要派人去看她呢！怎么，这些我国妇孺皆知的事情，你这个中国通还不知道？”周恩来总理机智而又幽默的回答，让博学多识的基辛格博士笑了。

吴建民论沟通

沟通不是一般性需要，而是时代紧缺的需要，现实呼唤的需要，是中国走向世界的需要。

中国原驻法国大使、现任外交学院院长：吴建民

吴建民，作为成功的外交官，他说：“中国急需交流学，交流也是生产力。”近年来，吴建民先生以讲课、讲演、著书之交流方式填补交



流学空白，缩短了中国与世界的距离。2004年年底，吴建民主编的《交流学十四讲》被国务院新闻办指定为中国政府新闻发言人培训班参考书。国务院新闻办公室主任赵启正在新书首发式上说，中国新闻发言人需要交流学训练。吴建民认为，无论国家还是个人，成功的交流必须遵循“敬、诚、当、效、听”五原则，即尊敬对方、真诚待人、分寸适当、追求高效、善于聆听。

吴建民感叹道，外交是门综合学科，培养的不是专才，而是通才。所以学生一定要不断加强自身修养，视野要开阔。一个人的气质，是他的理念、学识、为人的综合。和外国人打交道，就更需要有不卑不亢的气质，有令人佩服的谈吐。否则，人家会觉得你是个草包，连你的国家都会被看扁！

请写下您的感悟或者即将付诸实践的计划：
