

Success

如果你想被职场淘汰，请放弃本书！
如果你想在职场所向披靡，请选择本书！

要成功 先沟通

邹中棠◎著

职场沟通工具与实战智慧

中国最新崛起新国学大家邹中棠先生扛鼎力作
原创思想兼容中外沟通理论
实战实用成就职场商旅梦想

一切问题都是沟通出了问题

个人魅力

发展速度

财富数字

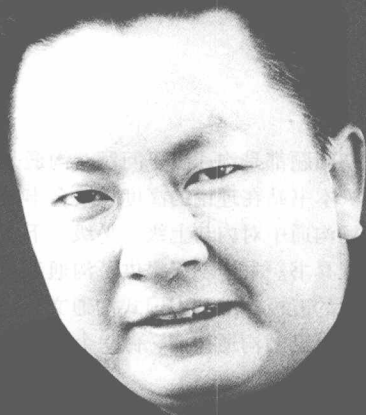
快乐心情

成功感觉

幸福质量



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



要成功

先沟通

邹中棠◎著

职场沟通工具与实战智慧



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

一切问题都是沟通出了问题，沟通是职场第一工具，它直接决定了我们的个人魅力和个人发展。本书站在理论的高度，结合丰富的人生实践，以大量经典的故事为案例，全方位阐述了职场沟通中对内与上级、平级、下级的沟通智慧，对外与客户的沟通智慧，是一本实用的职场工具书。书中不仅提供了沟通工具的实战智慧，还兼容了中外沟通理论，创造性地提出了沟通的五极标准和中国式沟通文化，读者可以测试、判断自己的沟通水准，从而有针对性地提高自己的沟通技能，做一个所向披靡的职场英雄。

图书在版编目(CIP)数据

要成功 先沟通:职场沟通工具与实战智慧/邹中棠
著. —北京:机械工业出版社,2010.5
ISBN 978-7-111-30490-6

I. ①要… II. ①邹… III. ①人间交往 - 通俗读物
IV. ①C912.1 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2010)第 074390 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)
策划编辑:孙磊 责任编辑:解文涛
责任校对:侯灵 责任印制:乔宇
北京机工印刷厂印刷(北京振兴源印务有限公司装订)
2010 年 6 月第 1 版·第 1 次印刷
180mm×250mm·14.5 印张·9 插页·239 千字
标准书号:ISBN 978-7-111-30490-6
定价:36.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换
电话服务 网络服务

社服务中心:(010)88361066 门户网:<http://www.cmpbook.com>
销售一部:(010)68326294
销售二部:(010)88379649 教材网:<http://www.cmpedu.com>
读者服务部:(010)68323821 封面无防伪标均为盗版

序

职场决胜在沟通

职场是人生的重要战场。职场像魔术师，会变出若干不解之谜：工作能力似乎不如你的人偏偏平步青云当了你的上司；你工作非常出色，但却始终不得志；你很有领导风范，但大家却不服你；面对同样的客户，别人能够搞定而你就是搞不定。请问：这是为什么？

当我们和领导有意见分歧时，当我们和同事有矛盾时，当我们和下级配合不默契时，当我们与客户不能达成共识时，请问：到底哪里出了问题？

同类型的企业、同样的产品和同样的客户，为什么别人的产品能够在市场走俏，而你的企业却濒临倒闭；为什么优势比较明显的你总是在竞争和谈判中败北。请问：问题出在哪里？

于是我带着这些问题调查了上万个职场人士；访问了上千个企业老总，他们中有很多是商界风云人物，我也请教了上千个各级国家干部。在冷静的思考和总结中，我终于找到了答案。首先抛出三条结论性现象：

第一，成功的企业家都明合或者暗合了沟通的理论和智慧，在不知不觉中做到了有效沟通，否则不可能有他们职场的辉煌和耀眼的光芒。

第二，许多人对于沟通都是跟着感觉走，基本处于混沌状态。越成功的人或者希望成功的人都重视沟通，但是都不通透。

第三，一切问题都是沟通出了问题！

让我立志完成本书的动力是什么呢？首先，我看到了许多职场朋友的无奈、麻木和悲观，沟通能否成功对于他们都已经不重要了，重要的是许多人在职场中把自己给走丢了，把职业理想和对未来的美好憧憬都失去了。这深深地刺痛了我。其次，满足“知道沟通重要，但是不知道沟通方法，更不知道沟通工具和沟通标准”这个主流职场人群的现实需求。正是这样的理念，坚定了我要为职场朋友写一本关于沟通工具和实战智慧的书。

职场是实现人生理想的重要平台和人生舞台。谁都想在职场中顺风顺水，

左右逢源，走向成功，超越自己并完成人生使命。而这一切都离不开沟通。沟通就像一把万能钥匙，没有沟通你就不可能入门，那你永远无法拿到自己想要的东西。

翻阅历史，我发现了一个更加惊人的结论：万丈高楼平地起，千秋事业沟通出，数风流人物都会沟通。

职场决胜在沟通，没有沟通，一切都是梦幻泡影。那么，怎么定义沟通呢？沟通是创造条件达到目标的过程。有效沟通、高效沟通的瓶颈就是创造条件。因为没有注意沟通、研究沟通，我们付出了巨额的学费和惨痛的代价。在职场，最高的成本就是沟通成本。沟而不通是职场人最大的失败。可悲的是，绝大多数人一生都无法悟出职场失败的根本原因。

沟通为什么如此艰难呢？因为每一个人都从自己的利益出发，从自己的经验出发，都以自己为标准去评判天下人、天下事，到头来我们才觉悟：主观主义终究淘汰的不是别人而是自己。因为个人的经验总是有局限性的，所以你的经验会经常作废，沟通也就会经常失败。沟通之难，难在文化的融合和认同。不同职场、不同行业、不同人群、不同企业、不同地区、不同国家都有着不同的文化，因此，沟通就变得扑朔迷离，难以掌控。

接下来我想告诉朋友们沟通的十大潜规则：

- 一、惺惺相惜，人都愿意和自己相似的人交朋友。
- 二、人都喜欢听好话，微笑是沟通的通行证。
- 三、人越成功，沟通成本越低。
- 四、嘴里说的不一定代表心里想的。
- 五、级别不对等的人不可能成为朋友。
- 六、人心崇拜英雄，因此，骨子里愿意和英雄沟通。
- 七、下级以上级标准为标准，不成功以成功为标准。
- 八、情商共鸣是沟通的潜规则。
- 九、你不承认别人，别人就不承认你。
- 十、人们只对自己感兴趣的人和事感兴趣。

请大家对号入座，你究竟知道多少条？做错了多少条？做对了多少条？沟通潜规则不仅是知识，更是不可或缺的沟通工具，一旦掌控，你就一定会成为职场赢家。

当大家确认职场决胜在沟通这个概念后，接下来的要点就是：怎么沟通？有哪些技巧？是否有标准或者谋略？重要的是有工具吗？我经过近30年的思考、总结和探索，终于找到了解决沟通问题的工具，下面简单诠释掌控沟通工具的六大修炼步骤：

一是掌握沟通知识，这属于知识、见识阶段的修炼。比如学习若干沟通理论、沟通技巧和沟通的礼仪等常识性知识。

二是掌控沟通技术，这属于技术、技能阶段的修炼。这个阶段要求修出一技之长。比如说话要达到播音员水平，写文章要达到作家水平，演讲要达到演讲家水平，为人处世要达到人人喜欢的地步。

三是提高沟通素质，这属于素质、素养阶段的修炼。这个阶段就需要完善我们的软实力，要博览群书。素质属于技外功，比如你是搞企业的，却懂音乐，会弹钢琴；比如你是搞音乐的，却懂经济管理。高素质、高素养的人都不是偏才。

四是要有沟通智慧，这属于智慧、智能阶段的修炼。通俗地讲，沟通智慧就是指能够在不同的环境和语境里见招拆招，有足够的谋略。智慧来自于实践和实战，因此，需要实证、实修。

五要修炼沟通能量，这属于“神功、神通”阶段的修炼。“神功”是某一技之长的尽头，术的尽头是道。比如科学发声是技术，如果你达到中脉发声的阶段就练就“神功”了；比如会说话是技术，如果你能够掌控上万人听你说，并且还是脱口秀，也就练就了“演讲神功”；再比如你在某个领域是当之无愧的第一高手，犹如袁隆平先生在水稻方面的研究达到“神功神通”后，就在自己的职场中获得了成功。修炼出“神功神通”是一生的功课，是一个艰难的跋涉过程。

六要达到沟通的最高境界，这属于无我无他阶段的修炼。一个人如果能够达到如此境界，就没有什么能够阻挡沟通的脚步了。

注意，这套工具前三个阶段是从术的层面解读沟通，后三个阶段是站在道的角度上解读沟通。只要道术通透后，沟通问题就不是问题了。有了这套工具，沟通的脉络就被理顺了，你也会知道你的问题在哪里、应该怎样来完善自己，掌控沟通就不是一个单纯的口号了。著名演讲大师彭清一先生也高度盛赞本书说：“邹中棠发明的沟通工具字简言深、充满哲理，简直就是做人、做事、做学问的一把标尺，怎么赞美都不过分！”

有了沟通工具后，我找到了沟通的十大潜规则、显规则；无效沟通、有效沟通、高效沟通的真相；沟通的五级标准：沟通工具、沟通心法，沟通思维、沟通技巧和沟通谋略的实战智慧等。于是，一套相对成熟的沟通思想和体系就自然形成了。

人的一生就是沟通的一生，因此，我们不能不研究沟通。不研究沟通你就落后了；不学习沟通你就落伍了！

道可道，非常道！任何答案都非标准答案，都是参考答案，因此，我的最大理想就是希望本书能够成为朋友们的职场参考书。为了使本书更有厚重

感，我特意把我最核心、最珍贵、最保密的经典格言 200 句全部奉献给朋友们，希望我提供的沟通工具和人生格言能够为职场的朋友们带来变革、思考和成功。

以此为序，祝朋友们职场成功，人生辉煌。

邹中棠
2010 年 5 月于北京翔宇斋

C O N T E N T

目 录

序 职场决胜在沟通

第一章 你可以掌控沟通吗

- 一、一切问题都是沟通出了问题 3
- 二、企业成败看沟通 5
- 三、沟通不到位拉响了管理的警报 7
- 四、没有沟通就没有管理 10
- 五、无效沟通的十大特质 14
- 六、有效沟通的十大规律 18
- 七、久违的沟通五级标准 24

第二章 向上沟通：汇报真相、解决问题才是最大的本事

- 一、你能够成为领导的心腹、知己吗 28
- 二、如何改变领导对你的印象 33
- 三、你知道请示汇报的沟通技巧吗 38
- 四、如何拒绝上司的无理要求 41
- 五、如何和领导一起解决问题 44
- 六、如何说服上司改变主意 47
- 七、如何向领导传达坏消息 51
- 八、如何成为让领导离不开的下属 54
- 九、如何领会上司的“弦外之音” 56
- 十、如何有效化解与上司的冲突 58
- 十一、遭遇上司的不正确批评，如何应对 61
- 十二、与上级沟通的十大章法 64

第三章 同级沟通：同心若金、互相照耀才是最大的赢家

- 一、如何与同事成为事业搭档 70

二、如何与同事化干戈为玉帛	72
三、如何与同事由竞争走向竞合	75
四、如何与不同类型的同事沟通	77
五、如何化解平级间的冲突	79
六、如何学会欣赏同事	82
七、如何与向你提出不合理要求的同事沟通	85
八、如何赢得同事尊敬	88
九、如何处理同事的“越位”	92
十、如何有效获得同事的帮助	95
十一、与同事沟通要注意的禁区	97
十二、平级沟通的十大原则	99

第四章 向下沟通：人格魅力、用爱沟通才是最大的力量

一、你用权威还是用威权	106
二、如何正确传达指令、有效授权	109
三、沟通中，你能不迁怒于人吗	112
四、你能包容下属犯下的错误吗	115
五、如何通过沟通打造所向披靡的团队	118
六、如何与“刺头”下属沟通	121
七、如何正确评价和激励下属	124
八、与异性下属沟通需要注意什么	127
九、当你做错了，如何与下属沟通	129
十、如何通过沟通增强团队的凝聚力	132
十一、批评下属时要注意什么	134
十二、与下属沟通的十大注意事项	137

第五章 谈判沟通：共赢的平衡艺术

一、谈判前的准备工作有哪些	141
二、谈判中如何塑造公司价值	144
三、谈判中如何掌控三大提问模式	146
四、如何与客户建立平等感和双赢感	150
五、如何在谈判中建构成功信念	153
六、如何在谈判中适度地妥协	155
七、如何抬高自己的底线	158
八、如何取得客户的信任	161
九、如何打造谈判的人格魅力	165

十、见招拆招的 20 大谈判技巧	170
十一、如果谈判陷入僵局怎么办	174
十二、成功谈判的十大谋略	177
第六章 掌控沟通的工具	
一、如何打造沟通第一工具	185
二、打造沟通力的文化工具	191
三、掌控沟通的十大思维工具	196
四、成功沟通的十大心法	200
五、管理沟通的专业工具	203
附录 邹中棠经典语录 200 句	
后记 告别没有沟通工具的日子	

第一章

你可以掌控沟通吗

引言：

在阅读本书之前，请大家认真思考并回答如下问题：

1. 什么是沟通？
2. 沟通为什么重要？
3. 你是沟通高手吗？
4. 你知道沟通中常见的问题是什么吗？
5. 你系统学习过有关沟通的理论、方法和谋略吗？
6. 你知道沟通级别高低的标准吗？
7. 你知道如何解决沟通中出现的问题吗？
8. 为什么一切问题都是沟通出了问题？

当你第一次认真问自己，你会发现无法回答这些问题，或者只能回答部分问题，或者只能针对问题谈自己的感受。诚然，没有经过系统化、专业化的学习，没有经过大量的人生实践，大多数人都是处在知其一不知其二、知其然不知其所以然这个层面。

或许，有些朋友会藐视沟通、质疑沟通：

“沟通不就是人与人打交道那点儿事嘛，别整得那么玄乎。”

“沟通很简单，所有人都会沟通！”

“我们每天都在沟通，有那么重要吗？”

“我一个小职员，学什么沟通呀！”

“沟通不就是请客吃饭、聊天、谈心、谈判、唱歌、跳舞、喝茶、送礼嘛！”

下面我们回答问题：

1. 什么是沟通？

沟通是创造条件实现目标的过程。

2. 沟通为什么重要？

任何人在工作和生活中都离不开沟通，沟通是人生第一工具。一个人的工作质量、生活质量都离不开沟通质量。

3. 你是沟通高手吗？

很多人都无法直接回答此问题，因为如果没有沟通标准，所有回答都是没有根据的。从哲学的角度来讲：实践是检验真理的唯一标准。如果你看了本书从实践中总结出的沟通五级标准，你就会知道什么是沟通高手。

4. 你知道沟通中常见的问题是什么吗？

沟通前没有准备、缺乏自信、恐惧对手；沟通中不懂礼仪，比如出现服饰不对、表情不好、握手太重、距离太近、坐姿不雅等问题，还会出现不会赞美和捧场、不会倾听、不会提问、不会回答、不懂套近乎等问题；沟通后不懂得利用沟通媒介继续沟通，不懂得跟进、追踪、反馈和维护等。正是因为这些问题，才会出现不同的沟通质量。

5. 你系统学习过有关沟通的理论、方法和谋略吗？

人类最有意思的现象是越重要的东西越容易被忽视。因此，极少有人系统地学习和研究沟通的理论。

6. 你知道沟通级别高低的标准吗？

聪明的回答是：文无第一，武无第二，沟通级别很难界定。但是作为沟通理论的研究，必须有一个标准，本书提出了沟通的五级标准。

7. 你知道如何解决沟通中出现的问题吗？

学习学习再学习，实践实践再实践。

8. 为什么一切问题都是沟通出了问题？

这是本节重点，后面将作详细介绍。

接下来，应该对藐视沟通、质疑沟通的朋友说几句话了。

“沟通不就是人与人打交道那点儿事嘛，别整得那么玄乎。”

解读：这个观点非常精彩，比较通俗地解释了沟通的内涵。但是，他们不知道人生最大的学问就是做人做事的学问。

“沟通很简单，所有人都会沟通！”

解读：一听也对，关键的问题是会沟通不等于能够沟通得好，我们需要的不仅是会沟通，更要有沟通艺术和沟通质量。

“我们每天都在沟通，有那么重要吗？”

解读：这是缺乏反思型的朋友，如果你认为沟通不重要，你一定是不会沟通，只有当你确认沟通非常重要时，才说明你融入社会了。

“我一个小职员，学什么沟通呀！”

解读：沟通没有阶级性和阶层性，每个人都得学习沟通。首先，越自卑者越应该学习沟通，从功利的角度来讲，数风流人物都会沟通，因此，学好了沟通可以帮助你实现人生理想，让你不做一辈子的小职员；其次，更高境界的沟通是让你进入更高的层次，获得更大的快乐、幸福和成功。朋友，能不学吗？

“沟通不就是请客吃饭、聊天、谈心、谈判、唱歌、跳舞、喝茶、送礼嘛！”

解读：这位朋友把沟通的内容作了部分解答，然而，最重要的事情是如何把你所描述的每一件事做好、做到位，因此，必须学习沟通。

● 一、 一切问题都是沟通出了问题

首先，我们把视线锁定在职场。

职场是人生的重要舞台，你的表演是否精彩、人生是否成功，都取决于沟通。

为什么有的人能够平步青云？

为什么你的专业技术非常好，却总是得不到重用？

为什么有些被解雇者不是因为专业技能差，而是因为沟通技能差？

为什么世界 500 强企业董事长和总裁百分之百都是沟通高手？

为什么企业利润少的罪魁祸首都是因为沟通成本太大？

为什么职场“混”不好的人，百分之百的原因都是沟通出了问题？

为什么越关注沟通的人越成功？

为什么倒闭的企业都是因为沟通能力太差？

为什么成功的企业都知道沟通出效益？

为什么沟通那么重要你还不学习？

这些为什么是不需要回答的，因为答案不言而喻。但是，你需要强化沟通的重要性，因为，一切问题都是沟通出了问题。

沟通是人生的第一工具，是人与人之间信息交流、情感碰撞、商务合作的桥梁。在职场，任何人都不可避免要和上级、平级、下级、客户沟通，沟通好了工作顺利，心情愉快；沟通不好业绩不好，情绪不佳。

可以这么讲，沟通关系到我们的切身利益，学习沟通已经迫在眉睫。

请看一组案例：

案例一：一位未婚领导和秘书出席一次品牌推广活动，领导一直在夸某位女士，领导说：“你是本次活动中的佼佼者！你是我见过的最有能力的女人……”秘书为了讨好领导，居然说媒去了！领导被秘书弄得哭笑不得。

案例二：有两个人，一个外向、喜欢开玩笑，一个非常内向、稳重，他们都是公司的副总，在职场都非常成功，但两个人说话、办事都带有一定的主观性。最后因为志不同、道不合而彼此小看对方，使公司无法建立和谐团队文化。

案例三：某公司的领导安排手下处理国外订单，每次都完不成任务。手下四个员工组成一个流水线，每个人都有合理的理由，把问题抛给同事。小赵说班长小李订单下晚了，小钱说小赵延误时间了，小汪说小钱没有打电话通知他，只是给他发了邮件。总之，每个人都有理由，领导经常被弄得无计可施。

案例一出现的问题是：秘书不懂得沟通的潜规则，嘴里说的不一定代表心里想的，夸奖并不完全代表真心真意。

案例二是同事之间因为话不投机而导致的问题，同事之间应该尊重对方的兴趣、爱好和价值观，不能由着性子信口开河，不顾别人的感受。

案例三是在职场中非常典型的因沟通不到位引起互相推诿责任的例子。因为沟通不到位，不仅仅是公司的形象和利益受损，还会影响同事关系和员工个人的职业发展。

职场中与上级、平级和下级沟通质量的好坏，直接影响到工作的质量。职场中与客户沟通的质量决定着公司的生死存亡。我们从大量的案例中分析职场事故，一个惊人的结论就是：一切问题都是沟通出了问题。每个人都非常主观，都不太去考虑别人的感受，因此，千奇百怪的职场问题都从沟通中找到了答案。

二、企业成败看沟通

很多企业家已经形成共识：没有什么比沟通更重要。沟通是企业经营成败的关键。他们认为：当前，企业比以往任何一个时期都需要掌控沟通。他们用两个结论来证明沟通在企业中的重要性：

第一、企业管理70%以上的时间都花在沟通上。仔细观察不难发现，企业的管理者每天都忙于开会、谈判、作报告，另外还要撰写报告、应对各种拜访、约见等，这些都是沟通的表现形式。

第二、企业70%的问题都是由无效沟通引起。比如，企业常见的效率低下的问题，多半是因为出了问题后大家没有主动沟通或不懂得沟通。再比如，企业里执行力差、领导力不强的问题，是由于下属对领导的目的或者期望不清楚造成的，归根结底是由于上下沟通不畅造成的。

企业是一种普遍存在于世界各地的、人类赖以生存的合作形式。在企业的运营过程中，沟通起着举足轻重的作用。企业员工之间，企业之间，以及企业和客户之间，都依赖于沟通才能和谐运营。好的沟通可以促进企业的发展，反之，不良的沟通会阻碍企业的发展。沟通作为企业发展的动力可以从以下两个方面来看：

首先，企业内部沟通。美国著名管理学家约翰·C·马克斯韦尔在《所向披靡》一书中曾提到，世界杯中大部分甚至全部“打进的球”、“好看的球”都是配合的结果，是团队精神的结果。即使是著名的球星也需要打配合。著名管理大师彼得·德鲁克说：“现代企业不仅仅是领导和员工的企业，也应该是一个团队。”在企业内部，如果团队士气不高、工作不投入、对公司的文化不认可，不觉得在公司工作是一种荣耀，那么公司的管理就是失败的。沟通正是发挥团队最大绩效，使得 $1+1>2$ 的关键。

摩托罗拉公司于1992年在天津经济开发区破土兴建寻呼机、电池、基站等5个生产厂，工人数从不到100人增加到了现在的8000多人。年产值达28亿美元，是一个在华投资成功的企业。

摩托罗拉公司能取得这样的成绩与其良好的沟通是分不开的。公司所有管理者办公室的门都是绝对敞开的（Open Door），任何职工在任何时候都可以直接推门进去，与任何级别的上司平等交流。公司还规定，每个季度第一个月的1号至21号，中层干部都要同自己的下属和自己的主管进行一次关于职业发展的对话，回答“你在过去三个月里受到尊重了吗”之类的6个问题。

这种对话是一对一和随时随地的。

此外，所有摩托罗拉公司的管理者们还为每一位员工准备了11条表达意见的途径。比如，我建议（I Recommend），可以以书面形式提出对公司各方面的意见和建议；畅所欲言（Speak out），这是一种保密的双向沟通渠道，即员工可以隐去姓名对公司的问题进行评论或投诉；总经理座谈会（G M Dialogue），每周四召开的座谈会，员工提出的大部分问题都可以当场得到答复，7日内对有关问题的处理结果予以反馈；589信箱（589 Mail Box），当员工的意见通过以上渠道仍无法得到充分、及时和公正的解决时，可以直接写信给天津市589信箱，此信箱钥匙由中国区人力资源总经理掌握。

摩托罗拉公司对沟通的重视程度由此可见一斑，正因为摩托罗拉公司注重架起组织内部员工之间的沟通桥梁，能够及时掌握员工的心理动态，才能够在全球通讯业名列前茅。

其次，企业与外部的沟通，主要包括与客户、供应商、媒体、业界、社区、政府部门等的沟通。外部沟通的主要目的是希望与对方达成共识，取得一个双赢的结果。对于供应商和客户，最主要的目的是建立长期互信的关系。

在企业的外部沟通中，最主要的是与客户的沟通。毫无疑问，企业的发展依赖于客户，如果没有客户，企业就无从发展。随着全球一体化进程的加快，竞争日趋激烈，很多企业的生存都受到了挑战，如何维系新老客户对企业的满意度、忠诚度，怎样开发新客户，已经成为企业寻求生存发展的重要课题。

中国平安股份有限公司是我国首家股份制保险公司。其为了积极推进“最好的机制在平安，最好的人才在平安，最好的管理在平安，最好的服务在平安”的战略目标，改善短期绩效，建立长期竞争优势，建设一流的国际化、规范化、商业化的综合金融服务集团，建立了一流的客户服务中心。目的是向公司全国的客户提供信息咨询、保险业务、投诉、监管、通知发布等服务。

平安保险的成功在于与客户有充分的有效沟通，实现了人性化、个性化的管理。有了有效沟通才能了解客户的心声和真正需求，才能做到让客户满意，留住客户，使企业快速发展。

没有沟通，管理者就不能及时了解下属的想法，从而不能对其进行有效的激励，下属也就不能正确执行上司的旨意；企业就不能把握客户的需求，生产出受欢迎的产品，结果就会导致士气低落，客户流失，企业陷入困境。

可以说，没有沟通，企业就无从发展。沟通的关键是对内寻找问题的真相，对外寻找客户的真正需求，因此，沟通是企业发展的关键。企业的一切问题都是沟通出了问题，沟通不畅是一切问题的根源。

学习了沟通后，我们可以有计划、有步骤、有策略地去开展沟通工作，可以知己知彼，找到问题的真相，可以挖掘客户的需求，可以处理好与上级、平级、下级的关系，最终达到有效沟通、高效沟通。

本节的目的在于让大家重视沟通、关注沟通。当你关注沟通时，你的改变就开始了。

● 三、沟通不到位拉响了管理的警报

在企业管理中，沟通不到位是引发问题的关键。这主要来自于两个方面：一方面是从上到下的沟通障碍（从管理者到员工），另一方面是从下到上的沟通障碍（从员工到管理者）。沟通不到位，为企业的管理敲响了警钟。请看下面这个让人心痛的空难案例：

1990年1月25日晚上7点40分，阿维安卡52航班飞行在南新泽西海岸上空11277.7米处的高空。飞机上的油量可以维持近2个小时的航程，在正常情况下飞机降落至纽约肯尼迪机场仅需不到半个小时的时间，看上去飞机正常降落没有问题。然而，出现了一系列的耽搁。首先，晚上8点整，肯尼迪机场管理人员通知52航班由于出现了严重的交通问题，他们必须在机场上空盘旋待命。晚上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，但在晚上9点24分之前没有批准飞机降落。遗憾的是，阿维安卡机组成员再也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。

晚上9点24分，52航班第一次试降失败。由于飞机高度太低以及能见度太差，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，另两个引擎也停止了工作，耗尽燃料的飞机于晚上9点34分坠毁于长岛，机上73名人员全部遇难。

空难发生后，当调查人员考察了飞机座舱中的磁带并与当时的管理员交谈之后，他们发现导致这场悲剧的原因主要在沟通上。由于没有沟通到位，