

[美] 赫里奥·弗雷德·加西亚(Helio Fred Garcia) 著

PEARSON

王国平 译 潘金凤 审校

THE POWER OF COMMUNICATION:

Skills to build trust, inspire loyalty, and lead effectively

沟通的力量

最独特的
战略沟通技术，
塑造最具竞争力的人与企业！

管理的实质就是沟通、
沟通、再沟通！

媲美《孙子兵法》，
美国海军陆战队《作战》准则
首次用于领导沟通！

清华大学教授、全国MBA“管理沟通”课程建设负责人 钱小军
全球商务谈判专家、上海邦智商务咨询有限公司CEO 潘黎

/ 联袂推荐

014043733

F272.9
466

沟通的力量

[美] 赫里奥·弗雷德·加西亚 (Helio Fred Garcia) 著

王国平 译 潘金凤 审校

T H E P O W E R O F C O M M U N I C A T I O N



北航

C1731466

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

F272.9
466

387830310

Authorized translation from the English language edition, entitled THE POWER OF COMMUNICATION: SKILLS TO BUILD TRUST, INSPIRE LOYALTY, AND LEAD EFFECTIVELY, 978-0132888844 by Helio Fred Garcia, published by Pearson Education, Inc, publishing as FT Press, Copyright ©2012 by Helio Fred Garcia

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from Pearson Education, Inc.

CHINESE SIMPLIFIED language edition published by PEARSON EDUCATION ASIA LTD., and PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY Copyright ©2014

本书简体中文版由 Pearson Education 培生教育出版亚洲有限公司授予电子工业出版社，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。

本书简体中文版贴有 Pearson Education 培生教育出版集团激光防伪标签，无标签者不得销售。

版权贸易合同登记号 图字：01-2013-3219

图书在版编目 (CIP) 数据

沟通的力量 / (美) 加西亚 (Garcia, H.F.) 著; 王国平译. —北京: 电子工业出版社, 2014.5
书名原文: The power of communication: skills to build trust, inspire loyalty, and lead effectively

ISBN 978-7-121-22651-9

I. ①沟… II. ①加… ②王… III. ①企业管理—公共关系学 IV. ①F272.9

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第051785号

责任编辑: 杨 雯

印 刷: 三河市鑫金马印装有限公司

装 订: 三河市鑫金马印装有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编 100036

开 本: 720×1000 1/16 印张: 17 字数: 260千字

印 次: 2014年5月第1次印刷

定 价: 42.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888。

质量投诉请发邮件至zts@phei.com.cn, 盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

服务热线: (010) 88258888。

《沟通的力量》之赞誉

十年前，赫里奥·弗雷德·加西亚指导过我做高效沟通。或许我不是一名好学生，但我认为，他的教诲让我这名董事受益匪浅。如今，我们庆幸有《沟通的力量》在手，这本书浓缩了弗雷德这位实践者、学者和导师在沟通上的广博知识和丰富实践经验。本书奉上了一一个个沟通中可行与不可行的生动例子，每章又会回顾一遍实践经验和从中汲取的教训。本书是**有志赢取人心、渴望卓越领导力的人的必读书。**

——杰弗里·布鲁斯坦 (Jeffrey Bleustein)，哈雷戴维森公司
(Harley-Davidson Inc.)^①前董事长兼 CEO

《沟通的力量》讲述了复杂多变的环境中的沟通和领导技巧。赫里奥·弗雷德·加西亚搜集了丰富、有力的实例，证明了一套令人信服和极为实用的领导沟通法则。对商界和政界的领导来说，这都是一本引人入胜的指南。

——艾米·C·埃德蒙森 (Amy C. Edmondson)，

^① 哈雷戴维森摩托车公司由哈雷 (Harley) 和戴维森 (Davidson) 于1903年在美国密尔沃基创建，一百多年来，它经历了战争、经济衰退、萧条、罢工、买断和回购、国外竞争，以及市场变幻的重重洗礼，但它经受住了所有考验。从美国白宫办公厅主任乔舒亚·博尔腾到中国影星李亚鹏、胡歌，都是忠实而狂热的哈雷车迷。

推荐文《团队的力量》

哈佛商学院诺华^①领导与管理学教授，
著有《合作：组织机构在知识经济中的学习、革新和竞争》
(*Teaming: How Organizations Learn, Innovate, and Compete
in the Knowledge Economy*)

在纽约大学，赫里奥·弗雷德·加西亚教授以其魅力和高效著称。读者可从本书中窥得一斑。能将阿伯特与科斯特洛的故事（Abbott and Costello）、海军陆战队和西塞罗（Cicero）^②串织成一本希望与美国民众沟通的人的必读书的，怕是唯有弗雷德一人。

——路易斯·卡波齐（Louis Capozzi），
明思力集团（MSL Group）前董事长、纽约大学客座教授

自从25年前赫里奥·弗雷德·加西亚聘请我到纽约大学任教初次相识时起，他便深深地影响了我的职业生涯、行事作风和人生。我见过他对成千上万的人也产生了类似影响。他就是西塞罗口中的雄辩家。弗雷德天性善诱，他以全新的视角解析了重要沟通和领导问题，既耐人寻味，又让人受益匪浅，这便是本书的全部内容，此间的案例来自于美国海军陆战队的教材《作战》（*Warfighting*）。

层出不穷的故事、层出不穷的观点、一个又一个的教训、一个接一个的灵感，正当你认为再难找到一个重要的沟通或领导才能例证之际，弗雷德

^① 诺华基金会。

^② 西塞罗（Marcus Tullius Cicero），公元前106—前43年，古罗马政治家、雄辩家、著作家。

又为你呈上了一个个感人、睿智，常常还是意外与有趣的故事和教训。相信我，无论面对面还是在书中，他都是一位能言善辩的演说家。

想要培养自己的沟通能力、取得别人的信任、领导有方么？快乐、成功和一呼百应的职业人生，尽掌握在你自己的手中。开始读这本书吧。

——詹姆斯·E·卢卡斯沙斯基 (James E. Lukaszewski),
美国里斯戴尔公共关系协会卢卡斯沙斯基集团分部主席,
美国公关协会会员, 拥有美国商业顾问认证、美国公共关系认证

对美国乃至全球各个国家的决策者、领导和专业人士来说，加西亚教授的书的出版不啻一大喜讯。这位信誉管理教授频频受清华大学之邀，来高级官员研习班讲授危机沟通，也深受官员学生的爱戴。研习班的各部部长、高级官员和企业领导对他的课的评价一向甚高。

许多人认为，美国人解决危机的方法不适合中国，但弗雷德的演讲很快打消了他们心头的疑虑。他从美国海军陆战队及世界范围内的企业经验中信手拈来的生动例子，给学员们留下了深刻的印象，并将他的务实和创新方法应用到自己的实际工作中。在这样一个跨文化传播的时代，我们深信，本书中的一些重要普遍法则，可帮你脱危解困。可惜他每年只能来一次中国，因此这本简洁、妙趣横生和影响至深的杰作问世，更加值得我们称庆。

——董关鹏博士，清华大学公共关系与战略传播研究所所长，
中国公共关系协会常务理事、副会长

说到领导艺术，我深信一个不争的事实：沟通不畅，难以服众。

弗雷德写过一本书，这本书为有意领导民众或机构的人奉上了一个通向成功的宝典。为你与各利益相关者的沟通提供了一套条理清晰、合乎情理的方法。

弗雷德深谙海军陆战队的重要著作《作战》，并将书中的观点和理念运用到职业交流中……可谓行之有效！我发现，本书是设计和实践一套高水平交流方案的实用指南……引领了社会风尚。

本书可作为管理人员或需要在公开场合交流的人的案头宝典。相信你会经常用得上它。

——美海军陆战队后备队小罗伯特·A·里格尔中校

20年前，当提到英文 communication 一词，多数人想到的是通信，甚至是交通。今天，再见到它时，越来越多的人会意识到它的一个相当重要的词义：沟通。沟通的重要性已经越来越普遍地得到认同和重视——无论对一个组织、一个社会、一个国家还是每一个个人而言。

随着人们对沟通重要性认识的不断提高，近年来，有关沟通的著作——无论是国外引进的还是由国内专家编写的——俯拾皆是，而加西亚所著的《沟通的力量》与众不同。

都说“商场如战场”，但用战场的思维方式看沟通的还不多见。加西亚把军事教材《作战》与商界和政府界中的沟通原则相结合，独辟蹊径，构成了《沟通的力量》的核心。

本书以大量翔实的商界政界沟通案例为基础，深入浅出地分析每一个案例，引用军事教材中简洁清晰的结论性话语，对照翻译为商界政界的沟通原则。上述案例中，有成功的也有失败的，透过作者生动的描述，不仅使本书具有极强的可读性，也让读者从正反两方面汲取经验教训。

由于信息技术的发展，今天各种新闻的传播速度与过去不可同日而语，给各类组织和各层领导的沟通带来了新挑战，同时也孕育着新机遇，关键在于如何沟通！十八大后的记者见面会上，习主席的一句“让大家久等了”，一下子拉近了与沟通对象的距离，化解了等待给沟通对象带来的焦虑。沟通方式或语言不妥导致

误会加深，矛盾激化，甚至诱发冲突。书中讲到一次政客的失言，一次董事的突兀举动，都可能成为新闻热点，给自己或公司带来不可估量的损失。而成功的沟通又可以“四两拨千斤”，化干戈为玉帛，化解危机，推动业务，甚至引领时代潮流。目前，越来越多的商界精英开始认识到沟通的重要性，政府工作人员的沟通意识也发生了可喜的变化。

本书分为三个部分，十个栏目，从沟通原则、沟通战略，讲到沟通的战术技巧，对如何沟通的方法进行了系统地梳理。每个栏目都有一个或多个真实案例，并由此展开议论。在每个栏目的结尾还专门开辟段落，对本栏目做了小结，又指出沟通双方应该从这些案例中吸取的教训。

本书既能用作学校的教学参考书，也不失为高层领导手边很好的沟通工具书。就算是放在枕边，每天读一个案例，相信读者也会受益匪浅。

清华大学经管学院领导力与组织管理系教授

钱小军

在从事谈判沟通多年的职业生涯里，我耳闻目睹过很多结局圆满的沟通案例，也见过不少沟通不畅酿成的人间惨剧。有时，一次开诚布公的谈话能够挽回一个支离破碎的家庭，一次对批评的敏捷反应可能挽救一个人岌岌可危的职业生涯，一场及时真诚的发布会也可以在企业危难之际力挽狂澜。当然，一个不好的肢体习惯，可能让大家对你敬而远之；一种不注重内外沟通的企业文化，可能致使公司人心涣散，分崩离析；一句发言人的无心之失，也可能将一个组织推向风口浪尖，成为众矢之的。所以，我们说沟通很重要，它是文化的交流，是情感的共鸣，是思想和行动的纽带。

在价值取向多元化和性格气质个性化的今天，对一个企业而言，管理沟通占有举足轻重的地位。沃尔玛公司总裁山姆·沃尔顿说：“沟通是管理的浓缩。”美国通用电器公司总裁杰克·韦尔奇和日本经营之神松下幸之助几乎给出了相同的答案，韦尔奇说：“管理就是沟通、沟通、再沟通。”松下幸之助说：“企业管理的过去是沟通，现在是沟通，未来还是沟通。”而这些来自世界顶尖管理实践者的声音也向我们证明：沟通是管理活动和管理行为中重要的组成部分，也是领导应该具备的基本素质。因为，在赢取别人信任的时候，才智和技能往往是不够的，缺乏沟通能力就容易使自己疏远他人；反之，拥有沟通技能就能使自己在通向企业成功的道路上游刃有余。所以，会不会沟通能在一定程度上决定一名管理者职业生涯的发展和企业的兴衰，最成功的管理者应该是最打动人心的沟通者。

应该说国内关于领导管理沟通的书籍有很多，其中不乏经典之作，但充数者居多。很多沟通书籍要么单纯从理论上分析，要么单纯从训练技巧上讲解，偶有相互结合的，而其所挑选的案例却又过于陈旧泛化，沟通技巧大多重复雷同，因

而难以给人强烈的说服力。多年的沟通领域咨询实践令我相信，作为一门实用性极强的学科，沟通应该有更为系统的理论渊源和训练体系。赫里奥·弗雷德·加西亚教授的这本书正是根据这种实践需要，站在领导者的角度，以大量新鲜真实案例为引导，分析管理沟通的理论脉搏和应用技巧。使读者自然进入一种激烈的挑战中，跟随作者不断思考各种各样的商业困境和相应的沟通方法。

本书的特别之处表现在几个方面：

第一、新鲜全面的案例。精选大量曾在全球范围内引发热议的最新典型案例，鲜活、全面，紧跟时代发展。主题内容涵盖面丰富，包括了沟通素质、沟通战略、沟通技巧等各个方面。有的案例就发生的昨日，给读者极大的熟悉感和说服力。

第二、精彩无比的点评。入木三分的点评，把案例当中零散的、隐藏的信息都逐一挖掘出来，把各种管理事件、沟通事件的“真相”都袒露出来，把一些原本模糊不清的观点、思想和方法一下子串联起来，让人耳目一新，记忆深刻。

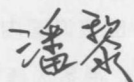
第三、专业实战的技巧。作者将海军陆战队的重要著作《作战》的战略思维应用到沟通当中，将《作战》的核心原则转化成高效领导沟通的指导准则。而且书中的许多概念，都在作者每年数次的讲座和研讨会中得到了验证。

老实说，初次接到电子工业出版社对《沟通的力量》这本书中译本的序言约稿时，我并未特别在意。但是当我详细拜读了这本书的节选时，一下子勾起了多年沟通实战咨询的共鸣；更喜欢这本书的名字：沟通的力量。如果每个人真正能够具有沟通的力量，何事不成？

特别要表明的是，今日能够对中译版先睹为快并题写序言，实属幸事！在此将这本高实战性、独一无二的沟通宝典，推荐给各位读者共享。

国内专业谈判沟通咨询机构“邦思迈咨询公司”CEO

邦思迈谈判沟通研究院院长



2013年10月于上海

序

如果遇到困难，第一个电话，我会毫不避讳地打给赫里奥·弗雷德·加西亚。我与弗雷德相交 12 年，自从海军陆战队东海岸指挥官公关专题研讨会（Marine Corps' East Coast Commanders Public Affairs Symposium）上初次相识时起，我应该说是他的一名学生。在我的心目中，弗雷德是一位杰出的教育家和沟通者。“杰出”一词是一名海军陆战队军官所能致以的最高敬意……我先交代一下我们之间的关系。

过去的 20 年间，我一直担任海军陆战队与海军陆战队后备队的公关主任一职（Public Affairs officer），偶尔也客串一回内务主任（Civil Affairs officer）。我一贯看重沟通的价值和影响。不过，在陆战队友中，有时我显得特立独行，比如我经常引用德怀特·D·艾森豪威尔（Dwight D. Eisenhower）将军的一句话：“民意不可违。”但应者寥寥……

美国在越南打赢了每一场主要战役，但仍然输了这场战争。何以至此？在于我们失去了民心。企业和机构的“战争”也是同理。听从艾森豪威尔将军告诫的领导必将有所成。

我从军 9 年，后又在后备队待了 13 年。这两个数字和前面的数字对不上，因为最初的两年，我是在海军陆战队任飞行员。但这不是我心之所向。虽说我在堪萨斯大学读研期间拿到了飞行执照，但我的志向是一名演员、喜剧演员和作家。真是说来话长……还是长话短说吧，我离开了航空队，成了一名公关主任。我对此并不后悔。

服役期间，我曾被派往利比亚、阿尔巴尼亚、高加索和阿富汗。2001 年 9 月

11 日恐怖袭击后，我还在废墟上徒手搬过碎砖瓦砾。

驻北卡罗来纳期间，我这名小少尉上过夜校，取得了行政管理硕士学位。此外，我还是军官预备学校弹道导弹专业、两栖作战学校和指挥与参谋学院的毕业生。说到领导艺术，我深信一个不争的事实：沟通不畅，难以服众。

弗雷德写过一本书，这本书为有意领导民众或机构的人奉上了一件通向成功的有用工具。为你与各利益相关者的沟通提供了一套条理清晰、合乎情理的方法。

弗雷德深谙海军陆战队的重要著作《作战》，并将书中的观点和理念运用到职业交流中，可谓行之有效！我发现，本书是设计和实践一套高水平交流方案的实用指南，甚至可以说引领了社会风尚。

我新近跻身于娱乐界。我的第一次重大突破，是在《周末直播》中出演一个小角色。之后，我又担任由乔恩·斯图亚特（Jon Stewart）掌门的《每日秀》记者，还曾在几部电影中出过镜。说到在公共场合中的交流，我发现自己的思维方式并没有多大变化。不过，身为一名喜剧演员，比起在海军陆战队，我说起话来要更加灵活随意。

比如说“蠢货”这个词，这里只是打个比方。身为一名喜剧演员，这个词我就是说上一整天，也不会有人皱眉，往往还能大出风头。而身为一名海军陆战队军官，要说“蠢货”，我还是会换个说法。

弗雷德要我删去前面的段落，我可不同意。

本书可作为管理人员或需要在公开场合交流的人的案头宝典。相信你会经常用得上它。

祝各位好运。

永远忠诚你的

美海军陆战队后备队小罗伯特·A·里格尔中校

“谨祝风平浪静，一帆风顺……”^①

^① 原文为“Fair winds and following sea”，美国海军俚语，表达再见及祝福之意。

领导能力、素质与高效沟通

唐熙华 (Tony Hayward) 在美国路易斯安那州威尼斯的一座码头上面对媒体。当时是 2010 年 3 月 30 日, 这位英国石油公司 (BP) 首席执行官 (以下简称 CEO) 过去一个月来, 一直待在墨西哥湾沿岸。4 月 20 日“深水地平线” (Deepwater Horizon) 号石油钻井平台发生爆炸, 死 11 人, 伤数十人, 在随后的 100 天内, 这口油井向墨西哥湾水域排放了近 500 万桶原油。一时间, “深水地平线”灾难成了各家媒体的主要新闻——除了 BP, 还是 BP。

媒体等纷纷指责 BP 及其领导层在封堵溢油和保护生态环境上措施不力, 为此事寝食难安的唐熙华显得垂头丧气。在待命清理溢油的重型装备前, 唐熙华以沮丧的语气, 极力表现出自己对此事的关注。他以一个道歉表示自己对此事的重视: “对不起。对这次灾难给人们生活带来的影响, 我们深感痛心。大家知道, 我们——我比谁都希望这场噩梦早日结束。我想回到从前的生活。”

民众并不买他的账。唐熙华的一番话适得其反, 没有表露他的关注和将墨西哥湾居民的处境放在心上不说, 一句“我希望回到从前的生活”^①, 怎么听都是在自怜。此言一出, 随即遭到一片谴责: 11 名钻井平台工人的生命再也找不回来了, 几十名伤者再也不能回到从前的生活了, 沿岸成千上万人的生活生计被打乱了——他们也想回到从前的生活。

^① 原文为 “I’d like my life back”, “生活”和“生命”在英语里是同一个词 “life”, 此话一出便遭到一片谴责: 你想要找回生活 (生命), 死者呢? 他们的生命永远也找不回来了。

“我想回到从前的生活”成了一个转折点。这句话让媒体和政客认为 BP 领导层无疑是幼稚的。这不是唐熙华第一次犯下口误。无独有偶，《纽约时报》早前引用他在内部会议上的话：“我们这是作了什么孽，才遭此报应？”言外之意：唐熙华只想着自己。不过，“我想回到从前的生活”这句话决定了唐熙华、BP 和墨西哥湾的命运。

“我想回到从前的生活”一语成谶，唐熙华开始走下坡路。说了这句话六周后，他被免去 CEO 一职，去了一个无事可忙的岗位；几个月后，他离开了这家公司。在这场关乎信任、支持和无罪推定等民意的战争中，唐熙华输了。这是 BP 领导层的集体失败，这一失败源自沟通。沟通上的失败，反过来又是素质上的失败。

唐熙华的口误不仅仅针对他一人，也为要靠沟通赢得信任的领导敲响了警钟。沟通赋予你力量，但与任何一件有用的工具一样，需要运用得当，否则只会弄巧成拙。

本书将《作战》中的海军陆战队战略战术用于领导沟通，旨在帮助身处领导岗位或做辅助性工作，以吸引沟通为生的人更上一个台阶。

为什么是《作战》？

“争取民意”不过是一个比喻，“我想回到从前的生活”亦然。比喻很重要，比喻能触动我们的世界观和设定的期望值。诚如伯克利大学认知语言学家乔治·拉考夫（George Lakoff）所言：“我们生活在比喻中，却又对身边的比喻视而不见。”（详情请参见第八章）

比如“strategy”（策略）一词。我们可能都自认为知道它的含义，但它实际上是一个比喻。在古希腊，strategos 一词指军队的将军或领袖。这个词出自另两个希腊词汇：stratos（军队）和 agein（带领）。这样一来，就成了 stratos（军队）+ agein（带领）= strategos（带领军队的人）。请注意，stratos（军队）这个词本身就是一个比喻。字面意思是“规律的构造”，如同悬崖峭壁上的岩层。

在很长一段时间内，“策略”和其他语言中相应的词汇仅仅是指带兵打仗的学问。但到了如今，它逐渐成了一个目标明确的活动的比喻。商业策略是一个以带兵打仗这一目标明确的方法来领导企业的比喻。

打仗和沟通不是一回事儿。但带出一支实力强大的军队的许多原理，却可用于训练我们的公众沟通能力。

比如 19 世纪普鲁斯军事家卡尔·冯·克劳塞维茨 (Carl von Clausewitz)，他为战争下的定义是：“对一个会做出反抗的生命体采取的有意志的行动。”这句简单的话，却蕴含着深奥的哲理。战争的本质不是战斗或杀戮，至少不是为了自己。确切地说，归根到底是一个结果，一次反击，一次变革。

有效的沟通也是同样的道理。我早就参透了克劳塞维茨的暗喻，并将这句话改成：

“沟通是针对一个会做出反应的生命体所采取的意志行为。”

我们不妨对这个定义的几个层次分别做一番解析。

“沟通是有意志的行为。”

有效沟通是有意识的，有明确的目标，是一个策略。与无效的沟通相比，有效沟通不是一时冲动，也不是自我放纵，更不只是谁说了什么，沟通是一个人所做的或被人看到所做的一切。沟通是与利益相关者的默契，包括沉默、作为与不作为。

“沟通针对的是一个生命体。”

利益相关者不只是被动地接受信息，确切地说，他们是活生生的人或一群人。他们对听到的内容有自己的主张、观点、希望、梦想、顾虑、喜好、关注和脾性。认为听众会和我们一样去想去做是大错特错的，大多数人的想法都是不同的。懂得听众和他们的先入之见，以及弄清有碍听众接受你观点的隔阂，是有效沟通的关键一环。

“这个生命体会有所反应。”

我们多半注意不到这一点。与沟通对象交流的唯一动机就是改变他们的观点，引起他们的反响。有效沟通引起的是你期望的反响；无效的沟通却没有这个效果。

无效的沟通不为人关注、或混淆视听，甚至适得其反。唐熙华无疑是回到了从前的生活，但不是以他希望的方式。

一个人不论说什么，听众都会将这些话与说话者的行为、早先的话做一番比较。这些话设置了一个期望值，行为会实现或辜负这一期望。满足了期望，就能建立起信用，反之则不然。

因此，有效沟通难，难就难在修为，你需要清楚自己能由与之沟通的人群那获得什么样的预期反应，因此你需要对这个人群了如指掌，然后说出该说的话，做该做的事——只能是该说该做的——激发期待的反应。此外，还要明白语言、沉默、作为和不作为完全可以预见的后果，不论是有心还是无心。

海军陆战队简介

美国海军陆战队是一支随时待命的国家机动部队。这支尖兵可在任一时间，部署到任一地方，执行任一项任务。

海军陆战队也是一座领导工厂，它培养积极主动、团结合作和勇敢献身的品质。它实行层层负责制，即便是最高领导，也要对自己下级的决策负责。海军陆战队员服从命令，但不是盲从。指挥官的意志是一项命令的关键。领会指挥官的意志，是每一名海军陆战队员的职责，阐明这一意志则在于各级指挥官。

不论军阶高低，每一名陆战队员都是一名枪手。不管他此刻身居何职，都要能熟练使用各种武器。有别于其他军种的是，不论属于哪个部门（律师、飞行员、公关，还是机工），我们希望每一名陆战队员都能精通步兵战术和熟练使用各种武器。

海军陆战队员个个都是发言人。一位海军陆战队高级公关告诉海军陆战队参谋学院的学员，面对新闻媒体，陆战队希望任何一名陆战队军官确保手下的队员明白，如果他们被派往战场，附近有一位记者，他们需要做到以下三点：

- 高度配合，与记者交谈；