

精妙实用技巧丛书

→人生在世，处事之难；→职场奋斗，生存之难。→难不可怕，只要潜心研究，勇于实践，便能化险为夷。

# 精妙 沟通技巧

JingMiao

陆群和  
著

# GouTong

# JIQIAO

→十本技巧图书，  
本本精彩，能为你拨雾见日，  
能使你游刃有余，辉煌人生。

上海文化出版社

精妙

沟通技巧

JingMiao

陆群和  
著

GouTong  
JIQIAO

上海文化出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

精妙沟通技巧/陆群和著. - 上海:上海文化出版社,2004

(精妙实用技巧丛书)

ISBN 7-80646-735-1

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

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2004)第 138959 号

---

责任编辑 唐宗良

装帧设计 周艳梅

书 名 精妙沟通技巧

出版发行 上海文化出版社

地 址 上海市绍兴路 74 号

电子信箱 csbcm@public1.sta.net.cn

网 址 www.sbcm.com

经 销 新华书店

印 刷 上海交通大学印务有限公司印刷

规 格 890×1240 1/32

印 张 5.5

字 数 85,000

版 次 2005 年 2 月第 1 版 2005 年 2 月第 1 次印刷

印 数 1—5,100 册

国际书号 ISBN 7-80646-735-1/C·50

定 价 13.00 元

告读者 如发现本书有质量问题请与印刷厂质量科联系

T: 021-54742977

## 主编荐言

吴洪激

沟通，是人间交流的重要手段，非常重要。没有沟通，就没有彼此了解，没有彼此协调，甚至没有赖以存在的基本要素，没有人类社会。

沟通的内容十分广泛，它涉及战略、文化、信息系统与变革，也涉及人们的心理、行为、文化背景以及道德规范等。因此，它引起诸多管理人员、心理学家、社会学家、文化学家以及信息学家的高度重视与潜心研究。

《精妙沟通技巧》围绕“沟通”这个中心，阐述在现实生活中搞好沟通的原则与方法。首先列出有要点，接着举出实例，引证如何运用沟通的方法，从中学习一些有关知识与技能。由于所引用的实例，绝大部分都是美、英、日等主要发达国家商务活动比较成功的典型，因而能体会到当代世界经济发展脉搏跳动的勃勃生机。

## 目录

### 主编荐言

- 地利人和万事兴/1
- 人和共事根基深/4
- 骨干辅佐威力大/8
- 识才用人在实践/12
- 同甘共苦众心齐/16
- 严于律己带好头/20
- 亲作榜样励人心/23
- 身先士卒树杆旗/27
- 名实相符信誉高/30
- 人尽其力走胜棋/33
- 以诚励人志不移/37
- 关爱员工铸情谊/40

## 目录

- 礼厚士民终有报/44
- 为上宽容暖人心/48
- 定好编制人不乱/52
- 执行制度秩序好/57
- 开好会议士气旺/61
- 军无奖励士不行/65
- 奖罚分明劲头高/69
- 严肃行罚亦为奖/72
- 纳言从谏有良谋/76
- 巧用批评获良效/80
- 以乐乐人人更乐/85
- 居安思危莫松弛/89
- 顽强拼搏不言败/93
- 不屈不挠夺胜利/96

## 目录

- 信心十足上险峰/99
- 从商先要学做人/103
- 有仁无信败己身/107
- 外表传神须讲究/111
- 随机应变退为进/115
- 掌握信息创奇迹/119
- 知己知彼保胜利/123
- 沟通关键言为首/127
- 蓄恩不倦一取万/130
- 先予后取是常情/135
- 损己利人功万载/139
- 严格要求育后代/143
- 变个法子患为利/147
- 牺牲部分保全局/151

## 目录

- 抛砖引玉滚滚来/154
- 顺手牵羊更精彩/159
- 声东击西显奇效 163

## 地利人和万事兴

天时不如地利，地利不如人和。圣人所贵，人事而已。

→《尉缭子》

天时不如地利，地利不如人和，贤德的人所重视的，不过是人的作用罢了。

中国有个“三个和尚”的故事。

有一天，三个和尚在庙里相遇。

“这庙为什么荒废了？”

甲和尚说：“必是和尚不虔，所以菩萨不灵。”乙和尚说：“必定是和尚不勤，所以庙堂不修。”丙和尚说：“必是和尚不敬，所以香客不多。”

三人争执不下，决定留下来各尽所能，看谁说得对，做得好。于是：甲和尚虔诚礼佛，乙和尚重修庙堂，丙和尚化缘讲经。不久，庙堂香火鼎盛，访客不绝，破庙即换新颜。

于是，三个和尚又进行了新一轮的争论：甲和尚说：“都因我礼佛虔心，所以庙堂显灵。”乙和尚说：“因我重修庙堂，所以庙宇堂皇。”丙和尚说：“都因我讲经化缘，所以香客众多。”

三人日夜争论不休，谁也不干什么，渐渐地庙里的盛况又逐渐消失，回到原先荒废的状态。

与此相类似的故事还有鼻、耳、眼、口等等争功诿过的故事。人所共知，不再细举。

企业是个整体，绝非某个“天才”、“英雄”所能单独承担责任搞好的。正确之道应是：各种不同才能的人，都是整体中必不可少的一部分，只有自明职责，而又尊重依靠他人，优势互补，才能共同把整体的事业办好。争功诿过，不但于己无益，于团队更是十分有害的。

英国一家知名的调查公司，曾对 100 多家跨国经营的企业进行调查，结果显示：六成的人认为，未来 10 年，主导、影响他们公司的是“领导人的团队”，只有四成的人认为是“一名领导人”。所以，未来领导人的任务是：懂得组合团队并使团队合作。

曾任美国通用汽车公司总经理的斯隆被西方管理学界誉

为“现代化组织的天才”，而杜拉克则是美国著名的管理学者。1944年，斯隆聘请杜拉克担任通用汽车公司的管理政策顾问。二人见面时，斯隆说了这么一段话：

“我不知道我要你研究什么，要你写什么，也不知道该得出什么样的结果。这些都该是你的任务。我唯一的要求，只是希望你把你认为正确的东西写下来。你不必顾虑我们的反应，也不必怕我们不同意。尤其重要的是，你不必为了使你的建议易为我们接受而想到调和折衷。在我的公司里，人人都会调和折中，不必劳你的驾。你当然也可以调和折中，但你必须先告诉我们，‘正确’的是什么，我们才能做出正确的调和折中。”

许多人聘任外来人员，本意就是为本公司注入新鲜血液。那么，就应像斯隆一样，不要将外来人员同化到庙里已有的“和尚”群体之中。保持其本色，才能使其做得出色。充分发挥人才各自的特色，才能有利于团队的发展，从而促成公司企业的强大。

“人和”之“和”不是“折中”，而是各得其所，各施所长，为团队的整合、发展，做出自身应有的贡献。“圣人所贵，人事而已”，古人之见，至今仍有极深的意义。

## 人和共事根基深

用兵之道， 在于人和。

→诸葛亮

带兵打仗的关键，在于全军上下和睦、团结一心。

德国化学家李比希（1803—1873）和维勒（1803—1882）两人的性格如同水火。李比希激烈、爽朗、勇敢，自信、好斗，肯牺牲，是个风风火火的化学家；而维勒温柔、平和，有耐心，有见识，遇攻击不动声色，显得没有生气。人们说：李比希是“一团烈火”，维勒是“一盆冷水”。但由于他们“感情相同，正直无私相同，致力科学相同，学问务求彻底相同”，因此关系一直很好。他俩密切合作，相得益彰，共同对无机化学、有机化学作出了贡献，同时是有机化学的创始者。

谈到他们两人的关系，人们都说“他俩真是水火相容。”

1829年，维勒给李比希发出一封要求合作的信，不久，

李比希即回信同意，于是，两人的合作就由此开始。李比希在自传中激动而兴奋地写道：“我有个大好运气，即得到一位志趣相投和目的相似的朋友。过了这么多年，我现在和这位朋友仍然以最大的热情相结合……我们毫无嫉妒，手携手地努力向前，这一位要行动，那一位已经准备好了。”

“人和”，是两位化学家“携手前进”的基础，也是他们在化学研究取得光辉成就，做出巨大贡献的前提条件。“水”“火”尚能相容，难道其他人士不能相容？当然，只要明白了“用兵之道，在于人和”的道理，什么事情都可办到，也是一定能够办得到的。

1983年2月7日，霍英东在中国开了将高级宾馆白天鹅宾馆彻底地向公众开放的先河。

霍英东先生曾经说过，盖酒店不是为了赚钱。要通过白天鹅宾馆，把我国改革开放的形象以及对各国人民的友情，通过各国来访的友好使者，带到世界的每一个角落去。这是“白天鹅”的职责，也是“白天鹅”的光荣。

据不完全统计，1983年2月到1993年2月的10年间，“白天鹅”共接待了35个国家的现任或前任的国家元首、政府首脑和议会的要人，其中就有刚果总统德黎·萨苏·恩格

索，美国前总统尼克松，当时的美国副总统布什及其夫人，英国女王伊丽莎白二世及爱丁堡公爵，以及国际奥委会主席萨马兰奇、国际足联主席阿维兰等等。谈到这些情况，霍英东就自然地引用《三国志·魏书》中的“敦睦亲亲，协和万国”和《左传·隐公六年》中的“亲仁善邻，国之宝也”两句话，喜悦之情溢于言表。

“人和”既是创业的策略措施，也是创业的目的宗旨。在这点上，霍英东是很有先见之明的。

日本日立制作所的经营哲学，又称日立精神之一就是“和”。所谓“和”，就是在自由坦率地讨论的基础上，全体员工朝着一个目标迈进。为此，他们的会议桌就是与众不同的——它是圆形的。这就让参加会议的人员感到人人平等，以至无论你走到哪儿，都无“低人一等”的感觉。对此，人们就说：你若想知道日立是怎样获得成功的，看看他们的会议桌子就会明白。

日立精神还体现在：非正式讨论已在公司里形成了风气。据日本提议活动协会一年对全国464家企业所进行的调查，职工对本企业提出各种建议最多的是日立公司，共421万项。这些建议，对于日立公司的成功自然起了十分重要

的作用。

平等加上信任，公司就可“人和”，此乃商务沟通发展中的用兵之道，日立公司所以能有今天，其中的关键原因就在这里。

## 骨干辅佐威力大

夫为将者，必有腹心、耳目、爪牙。

——诸葛亮

身为统兵的将帅，必须要有“腹心”、“耳目”、“爪牙”相辅佐。

人是社会的一个分子，他在整个社会活动之中只能起到“一分子”的作用。这道理很简单：人非万能。即使一个将帅，也不能“包打天下”。显然，要完成任何一项任务，取得任何一个胜利都必须依靠广大指战员的共同努力。

这样的事例比比皆是。

有一个“头脑与其他器官争功”的寓言故事说：头脑认为，人之所以这么健壮、有力、潇洒，就是我“头脑英明统帅”的结果。其他器官听了都愤愤不平的嚷道：你吹什么大牛，没有我你早就抬不起来，还得靠我，人才得以呼吸（看路、听音、做事……），有生命力。由于谁也不服谁，大家干脆相继“罢工”，使整个人慢慢失去活力，逐渐趋于瘫痪状

态，当然，头脑抬不起来，其他器官也都一一失去功能。还是最先醒悟者呼唤大家正确对待自己，相信、依靠别人，充分发挥集体的作用，最终才使人恢复活力，自然也保住了头脑以及其他器官的生命。

事实使大家明白，头脑必须依靠其他器官，其他器官也离不开头脑；相依为命，各尽其能，这是人之所以有生命力的根本保证。

由此，“为将者”必须懂得，自己要成大业，“必有腹心、耳目、爪牙。”

香港巨富李嘉诚的成功之道很多，其中之一就是广纳人才，不囿于一族之亲朋。

到目前为止，李嘉诚财团的主要管理人员，都是他聘用的专业经理人才。如剑桥大学经济系毕业的麦理恩，现任李嘉诚集团副主席、英国人马世民，都是李的主将。而其家属中的人员极少有把握实权的。

李嘉诚说，必须有广阔胸襟，与别人一起工作；生意需要许多朋友和携手合作的人才能成功；而惟亲是用者，必损事业。

实际情况是，目前，李嘉诚手下有 300 名虎将，其中 100

名是外国人，另 200 名是年富力强、精明强干的香港人。如此人才结合与中西管理方式熔于一炉，其效果无疑是很好的。

李嘉诚在任用人才方面尤其注意和善于“洋为中用”。他明白，要使企业走向世界，必须直接使用国外人才。如他的高层得力助手，几乎都是“清一色”的洋人。在李氏企业的决策层里，形成了由高鼻子洋人的策划、黑眼珠的华人拍板、“洋为中用”的一大奇观。这样做就使李嘉诚集团的管理，得以更加国际化和现代化，企业的产品在国际市场上的成功率大大提高。

市场竞争归根结蒂就是人才的竞争。李嘉诚先生确实深谙此道，用好了此道。

日本西武集团总裁堤义明在任用人才方面也是闻名于世的。目前，西武集团里数以百计的董事级管理人员，都是堤义明从普通职员里面选拔出来的。堤义明认为，他并不需要什么“天才人物”，而一个“天才人物”是不会尽职尽责的。他需要的是有责任感的老实人——他们会在自己的工作岗位上得到满足感。这样的人，才是企业最需要的人才。

堤义明选择属下的标准之一，是看他对自己是否忠心。在一次选择伊豆箱根铁路部门经理的时候，堤义明不选“大

家心目中的理想人选”即两个专务，而是看中了一个铁路工作人员康村，因为此人对堤义明极为崇拜。开始，康村感到十分吃惊，认为自己的能力达不到要求而婉言回绝了。但经过堤义明的工作，康村最终接受任命，而且干得很好。

堤义明十分看重年轻人，他每年都要招收数以千计的年轻人进入公司工作。对于这些年轻人，堤义明采取一视同仁的政策，不论你是一流大学还是二流大学的，只要你能通过堤义明设置的能力测试，就能加盟西武集团，对于没有接受过大学教育的年轻人，只要通过考试，堤义明就接纳他们；只要他们在工作中积极肯干，一样能够成为西武集团的高层管理人员。西武集团排斥一切学历、人情、金钱或其他非正当关系。因为只有这样，才无法使一个庸才获取晋升机会，也不能阻拦一个有能力的人晋升到更高的职位。

由于有了一大批各式各样的人才，有不断补充的年轻人，有了不断充实、更新的高层管理人员，加上他们对堤义明的一片忠心，从而将西武集团及其事业推向更高的发展阶段。

李嘉诚与堤义明以及许许多多成功的企业家的实践告诉我们，成功的企业都应像带兵的将军一样，“必有腹心、耳目、爪牙”。