

向周恩来 学沟通艺术

吴珏 著

近100个周恩来的真实事例, 75条规则
让你领会什么才是令人折服的沟通艺术



向周恩来 学沟通艺术

吴珏 著



1808



当代中国出版社
Contemporary China Publishing House

图书在版编目(CIP)数据

向周恩来学沟通艺术/吴珏著. —北京: 当代中国出版社,
2013. 6

ISBN 978-7-5154-0273-4

I. ①向… II. ①吴… III. ①周恩来 (1898~1976)—生平
事迹 ②心理交往—通俗读物 IV. ①K827=7 ②C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 113102 号

出 版 人 周五一
策划编辑 陈立旭 胡志华
责任编辑 胡志华
责任校对 康 莹
封面设计 古涧文化
装帧设计 志 远
出版发行 当代中国出版社
地 址 北京市地安门西大街旌勇里 8 号
网 址 <http://www.ddzg.net> 邮箱: ddzgcbs@sina.com
邮政编码 100009
编 辑 部 (010)66572154 66572264 66572132
市 场 部 (010)66572281 或 66572155/56/57/58/59 转
印 刷 北京润田金辉印刷有限公司
开 本 720×1020 毫米 1/16
印 张 14 印张 2 插页 177 千字
版 次 2013 年 6 月第 1 版
印 次 2013 年 6 月第 1 次印刷
定 价 30.00 元

版权所有,翻版必究;如有印装质量问题,请拨打(010)66572159 转出版部。



目 录

第一章

做好铺垫 水到渠成 / 1

事先的准备工作做得如何，直接关系到沟通的效果。故谈话之前，需要花费大量的时间和精力去熟悉和了解对象，尽可能地广泛收集有关资料，选择合适的场所，寻找时机，预设可能采用的方法。周恩来在每次做沟通工作之前总是进行充分的准备，这样才收获了水到渠成的效果。

- 相知共赢 / 1
- 有备而来 / 3
- 充分信任 / 6
- 直呼其名 / 8
- 巧妙寒暄 / 9
- 对症下药 / 11
- 选准缺口 / 13

第二章

以情动人 重在攻心 / 18

白居易说：“动人心者，莫先乎情。”沟通如果夸夸其谈、华而不实，缺乏真挚的感情，也许能欺骗别人的耳朵，却永远不能欺骗别人的心，只有炽热真诚的情感才能使“快者掀髯，愤者扼腕，悲者掩泣，羡者色飞”。周恩来在与别人沟通的时候，特别注重以情动人，让对方在不知不觉中接受其建议，答应其要求。

- 温情服人 / 18
- 适当恭维 / 22
- 良药苦口 / 24

- 注意倾听 / 26
- 动之以情 / 28
- 严慈相济 / 30
- 善意批评 / 32
- 巧用赞美 / 35
- 适时悲情 / 37

第三章

以理服人 善于讲理 / 40

“动之以情，晓之以理”是沟通的根本，而说理更是关键中的关键。周恩来非常善于通过摆事实、讲道理来使人信服，使人赞同自己的观点和主张，从而达到处理好问题的目的。

- 缜密论证 / 40
- 苦口婆心 / 42
- 抓住关键 / 44
- 入情人理 / 48
- 晓以利害 / 52
- 共识推辩 / 54
- 借言推辩 / 56
- 趁热打铁 / 58
- 以理服人 / 60
- 寓理于喻 / 62
- 巧用类比 / 65

第四章

换位思考 将心比心 / 67

换位思考、将心比心是达成理解不可缺少的心理机制。它客观上要求我们站在对方的立场上体验和思考问题，从而与对方在情感上得到沟通，为增进理解奠定基础。周恩来在与人沟通时善于换位思考，律己宽人，从而使分歧和矛盾迎刃而解。

- 谦虚自责 / 67
- 先之以身 / 69
- 现身说法 / 71
- 推己及人 / 73
- 责己正人 / 76
- 他中有我 / 80

巧用威严 立收奇效 / 84

权威人物的暗示，权威人物的话语，往往具有非常巨大的震慑力。说话者若是地位高、有威信、受人敬重，那么他所说的话就易于引起他人的重视并使人确信其正确性。周恩来也常常巧用威严增强沟通的效果。

- 敢怒敢言 / 84
- 当机立断 / 87
- 气势镇人 / 88
- 一语中的 / 91
- 该怒则怒 / 92
- 威望功效 / 95
- 借助外力 / 97
- 借风行船 / 100

摆明事实 有根有据 / 105

事实胜于雄辩。能够轻易说服对方的往往就是最基本的事实，如果有事实为证，无须语言就可以让对方低头。所以，当周恩来与人沟通的时候，他有时就只向对方摆事实。

- 有的放矢 / 105
- 摆明事实 / 107
- 和蔼相劝 / 109
- 数据服人 / 111

- 对比说理 / 113
- 分析形势 / 115

第七章

随机应变 不拘定式 / 118

沟通的对象不同、时机不同、场所不同，沟通的方法就不同。周恩来采用的沟通方法没有定式，他总是根据不同的对象、时间、地点，选择不同的方法，使沟通工作得心应手、游刃有余。

- 以退为进 / 118
- 心理开窗 / 121
- 实惠诱导 / 124
- 无声之胜 / 129
- 完璧归赵 / 130
- 先发制人 / 133
- 后发制人 / 138
- 以让促让 / 144
- 求同存异 / 148
- 个别交谈 / 153
- 巧换气氛 / 156
- 宽猛相济 / 161

第八章

破解忌讳 皆大欢喜 / 168

沟通是为了让对方接受自己的观点，引导对方与自己同心同德去完成既定目标，其本质是一种与人为善的美好行为。但有的人怀着一片诚意苦口婆心地进行沟通，到头来不仅不能说服对方，反而激化了矛盾，其根本原因是在沟通的过程中犯了大忌。周恩来用实例告诉我们如何破解忌讳，使沟通皆大欢喜。

- 全面周到 / 168

- 开诚布公 / 171
- 因人而异 / 175
- 注重场合 / 181
- 不伤情面 / 184
- 响鼓轻敲 / 186
- 委婉点化 / 187
- 循循善诱 / 188
- 言近旨远 / 193
- 尊重对方 / 194

第九章

语言幽默 事半功倍 / 199

幽默是一种运用智慧来增进与他人关系的艺术。幽默是人际关系的润滑剂，一种化干戈为玉帛的良药。它能使语言生辉，使交际气氛迅速轻松、活泼起来，从而避免争吵。幽默能使他人更喜欢你、更信任你，使你与他人的关系变得更有意义。周恩来常常巧妙地展现和运用自己的幽默，使沟通取得事半功倍的效果。

- 旁敲侧击 / 199
- 举重若轻 / 202
- 委婉达意 / 204
- 反客为主 / 206
- 反唇相讥 / 207
- 幽默化解 / 210

参考书目 / 216

事先的准备工作做得如何，直接关系到沟通的效果。故谈话之前，需要花费大量的时间和精力去熟悉和了解对象，尽可能地广泛收集有关资料，选择合适的场所，寻找时机，预设可能采用的方法。周恩来在每次做沟通工作之前总是进行充分的准备，这样才收获了水到渠成的效果。

相知共赢

掌握信息，深谙心理，周恩来很快就说服了孙中山建立陆海军大元帅府铁甲车队。

掌握沟通对象的最新信息，想方设法揣摩、了解对方的一切，是沟通成功中不可缺少的一部分。因为沟通的全盘工作——说什么，怎么说，什么时候说，说到什么程度，都必须以对方的情况为基本依据。

在对对方的情况作客观了解之后，站在对方的立场上分析问题，给他人一种为他着想的感觉，从而变“要他做”为“他要做”，这种令对方感到相知共赢的艺术常常具有极强的沟通效果。

周恩来早年立志救国，在中学时期就开始注意军事问题。他在天津时和同学们发起成立敬业乐群会，就曾经在会中设立军事研究团，引导青年学习军事知识。旅欧时期，他领导的中共旅欧支部专门设立了军事部，其成员很赞成德国革命家卢森堡提出的“我们要无军队，便不能革命”的主张。

1924年7月下旬，周恩来回国，9月初到广州。这时正是商团叛乱的时候，

革命军击溃商团军，周恩来参加了临时军事指挥部的工作。随后，他出任黄埔军校教官，11月任黄埔军校政治部主任；同时又是中共广东区常委兼军事部部长。

能有一支自己的武装，或者有一支至少倾向自己的武装，是不少共产党人的梦想。周恩来和陈延年就时常说起：“我们已经有可能、也有条件营造一支自己的军队，哪怕人和枪少一点。”

但他们的想法没有得到总书记陈独秀的支持，所以，要建立一支独立的武装是困难的。于是，周恩来决定说服孙中山筹建一支特种革命队伍——大元帅府铁甲车队。

周恩来仔细分析了其可能性：一是孙中山先生是真心实意和共产党合作的。二是孙中山一辈子几乎天天都在找军队，哪怕是军阀、土匪都不拒绝，要是我们帮助他建立起革命军，他一定会欢迎，因为我们建军的宗旨就是打倒军阀，这与孙中山是一致的。三是在大元帅府里就停放有铁甲车。虽说铁甲车本来不新，加上风雨剥蚀，已经铁锈斑斑了。

主意一定，由陈延年陪同，周恩来来到大元帅府。

周恩来向孙中山问好后，就开始阐述建立一支铁甲车队的必要性：“在中国，真正革命非要有极坚强、极有组织的革命军不可，现在虽有数万人马打着国民革命的旗号，但是，广州周围多是些地方军阀。”

对于这一点，孙中山是深有同感。

接着周恩来进一步说：“我们应该有自己直接掌握的部队，这才能够在危急时刻控制局面。如果没有一支自己的武装，我们将永远受制于人，将永远是别人的帮工！”

对于没有军队的苦处，没有人比孙中山更有切身体会的了。过去，由于没有自己的军队，今天依靠这个军阀，明天依靠那个军阀，结果，陈炯明叛变使孙中山备受打击。

周恩来正是抓住了孙中山的这个心理，句句说到孙中山的心坎上，所以，孙中山立即表示赞同：“好！它就由你来组建，名字就叫建国陆海军大元帅府铁甲车队。”

孙中山说话时，宋庆龄已在他的桌上铺开了大元帅府的信笺，孙中山拿过毛笔写道：

着周恩来同志全权筹备大元帅府铁甲车队事。

孙文

宋庆龄小心地盖上孙中山的大印，吹干墨迹，装在信封里交给周恩来。

周恩来拿着孙中山的手令，立即组建铁甲车队。很快，孙中山的大元帅府就出现了一支威风凛凛的新式部队——铁甲车大队。

为保证共产党对这支武装的领导，周恩来还从黄埔军校毕业生中抽调一批共产党员到铁甲车队工作，并动员一批工人、农民和进步青年到铁甲车队当兵，使铁甲车队实际上成为中国共产党直接领导下的第一支革命武装。后来，这支队伍扩建成为国民革命军第四军独立团，成为北伐军的先锋。

可见，说服别人做某件事，要千方百计让对方感到这也是他自己的利益所在。也就是说，一定要善于找到你与对方的利益交汇点，晓之以利害，把别人的利害同自己的利害绑在一起。找到了利益交汇点，往往一句话就一拍即合，一下子就打动对方的心，胜过磨破嘴皮说几天几夜！

有备而来

有了仔细的形势分析，周密的军事计划，陈独秀不得不同意举行上海第三次工人起义。

沟通之前，要仔细地了解形势、分析形势，做好各种预案，绝不打无准备之仗；沟通的时候，就可以兵来将挡水来土掩，折服对方。

1927年2月17日，北伐军占领浙江杭州。外传江西战败后，张作霖、张宗昌在天津举行会议，就地盘分配和进兵计划达成协议，同意张宗昌和李景林的军队（直鲁联军）援助。2月24日，北洋军阀头子张宗昌陪同孙传芳到上海，命令第八军军长兼渤海舰队司令毕庶澄率军到上海接替防务。

由于以上情况，率领北伐军进入浙江的将领何应钦、白崇禧等害怕触犯帝国主义，不敢从沪杭线进攻上海，进军突然停顿。

上海工人阶级把从北洋军阀手中夺取上海的任务担当了起来。2月17日，中共中央决定上海工人实行总罢工。罢工人数由10万人发展到20万人，进而发展成为起义。

工人群众在杨树浦召开了动员大会，随即进攻闸北警察所，夺取枪支，遭到反动军队镇压。

23日，中共中央和中共上海区委召开联席会议，当即决定停止第二次武装起义，扩大武装组织，准备第三次武装起义，并组织特别委员会指导工作，其中包括“组织特别军委”。特别委员会由陈独秀、周恩来等人组成，特别军委由周恩来、赵世炎等人组成，周恩来是特别军委的领导人。

陈独秀是中共中央总书记，又是特别委员会的负责人，他同意发动第三次武装起义来反对帝国主义和北洋军阀，但对夺取上海依靠什么力量，怎样武装，什么时候起义，却有不同看法。

于是，会上发生了激烈的争论。

陈独秀不赞成马上举行武装起义，他找借口说：“北伐军不到上海，上海无法解决。等北伐军到达上海时，再举行起义。”

周恩来是有军事工作经验的，在广东领导过军队，深深体会到自己掌握武装力量的重要性。他分析说：“现在北洋军阀的部队是在瓦解之中，这些队伍是很不巩固的，我们可以做宣传工作，可以分化他们，甚至把这些部队拉过来。”

“光有这些部队，恐怕不行吧？”陈独秀打断他的话。

“没错，如果举行武装起义，而工人又武装得不充分，那么，尽管北洋军阀部队同我们取得了联系，尽管我们在他们中间做了宣传，情况还是不妙。”周恩来接着说，“这些部队对我们能起多大作用，这取决于我们对工人的武装程度，取决于工人拥有的力量。假如工人的力量薄弱，这只会有利于他人，反之亦然。”

接着，周恩来进一步提出了他的建议：“我们要有自己的准备，要组织纠察队、自卫团，纠察队、自卫团都要规定特别工作，并暴动起来夺取武装。”

周恩来的分析入情入理，得到了瞿秋白等人的支持，最终也使陈独秀接受了他们的意见。

在此基础上，周恩来提出了军事工作的纲领性计划，包括建立领导机构、组织武装力量、加强队伍训练、准备武器加强敌军工作、开展情报活动等，核心是建立一支由共产党自己直接领导的有战斗力的武装队伍，作为发动武装起义的主力军，在关键时刻能够克敌制胜。

到3月11日，常备军一团、后备三团组成，总数超过2000人。周恩来亲自制定了《武装暴动训练大纲》，并经常深入到工人纠察队中去，亲自指导浦东、南市、小沙渡、杨树浦、商务印书馆等地区的军事训练，教工人练习射击、进攻与防御。

当时，上海的军阀和资本家都被第二次武装起义吓破了胆，到处组织“保卫

团”。为了更多地从敌人手中得到武器，周恩来召集商务印书馆纠察队干部开会，要纠察队员打进保卫团去，掌握枪支。

当时有人对周恩来的做法不明白，反对参加保卫团，并说：“保卫团是资产阶级的武装组织，我们参加保卫团去保卫资本家吗？”

周恩来听了哈哈一笑，启发大家说：“我们现在缺少什么？”

有人回答说：“现在缺少枪啊！”

周恩来顺势分析说：“你们参加保卫团，1人有1支枪，还有好多子弹，领了武器不是可以增加我们的武装吗？”

这样一讲，大家的脑筋开通了，有30多人参加了保卫团，后来对第三次武装起义起了作用。

什么时候举行武装起义？

“我们力量薄弱，不要发动太早。”陈独秀还在犹豫，“我认为，能否举行起义，有两个标准：一、上海已无北洋军阀的驻兵；二、北伐军到达上海南边的松江县后仍旧前进，或者在到达龙华后。”

周恩来不同意这两个标准，他分析了江浙战场的形势和上海敌人驻军情况，然后说：“假使松江下，必可动，因毕（指毕庶澄）绝不致再守上海。苏州下，也必可动，因他也不能枯守上海，同时他的兵队必有一部溃散。”

最后，周恩来果断地说：“一、松江下；二、苏州下；三、麦根路与北路兵向苏州退。三条件有一个就决定发动。”

周恩来的意见得到了大家的支持，上海工人第三次武装起义如期举行。

3月21日中午12时，上海总工会颁布总同盟罢工令，80万工人实行罢工。

周恩来任起义总指挥，赵世炎任副总指挥。他们以3000名工人武装纠察队为骨干组成起义队伍，依靠广大群众的支援，同驻在上海的北洋军阀直鲁军毕庶澄部和其他军警约5000人展开激战。全体工人罢工游行到了街市的中心，向预定地点集合。租界内的工人群众1小时内也到了华界，武装纠察队按预定计划向各警署、各兵营与军队驻地行动。

铁路被截断，电话局被占领，电报局被占领，电灯断电，自来水断水。徒手无武器的群众也逐渐用夺得的武器武装起来。警察纷纷脱下制服逃散，大小警署的门前抛出枪械，悬挂白旗。

上海工人第三次武装起义取得了胜利。就这样，北伐军不折一兵、不费一弹便进入了上海。

充分信任

“我早闻将军的大名……”周恩来的信任，对贺龙走上共产主义道路起了决定性的作用。

亚里士多德曾经说过，想要成功劝说他人按照自己的意愿行事，我们至少要抓住三个要素：信任、逻辑和情感。所谓信任，不只是要赢得对方的信任，也要充分信任对方。如果你能够自始至终都让对方感受到你的真诚、信任，那么你就能成功地说服对方。

贺龙曾经因“两把菜刀闹革命”而威震天下。

在大革命时期，贺龙积极拥护孙中山先生“联俄、联共、扶助农工”的三大政策，高举打倒列强、打倒军阀的旗帜，率部参加北伐战争。1926年夏，他担任国民革命军第九军第一师师长时，已成为北伐军中著名的左派将领。1927年5月他率部参加第二次北伐，在河南西华县逍遥镇和临颍县小商桥击败奉军。由于战功卓著，1927年6月，升任国民革命军第二十军军长。

6月26日，贺龙从河南开封班师回到武汉，受到工农商学各界人士的热烈欢迎。中华全国农民协会给贺龙发来贺电，称他们为“民众之武力，党国之干城”，希望他率领铁军打倒罪魁祸首蒋介石，铲除其私立的反革命中心——南京政府。

对于这样一位将军，非常注重军事的周恩来一直密切关注，时时注意了解他的信息，为说服他走上革命道路做好了准备。

当贺龙率部到达武汉后，时任中共中央政治局委员、中央军委书记的周恩来正在武汉，他立即将贺龙手下的周逸群召来了解情况。

周逸群汇报说：“贺龙光明磊落，心地坦荡，是一个坚强、正直、诚实的人。他虽然还不是共产党员，但他心向共产党，随时准备听从党的召唤。”

在反共浊流翻滚的时候，周恩来听到这一消息十分欣喜，高兴地说：“那好！有这样一位军长同情党，我们就有了自己的武装力量，应当好好地关心和帮助他。你尽快带我去见他！”

说做就做，6月30日，周恩来在周逸群的陪同下专门到贺龙的军部拜会贺龙。

周逸群已向贺龙介绍了周恩来的身份，贺龙对周恩来能来访十分感动，早已

在门口满腔热情地等待着。

周恩来一见贺龙就满面春风地说：“将军逐鹿中原，劳苦功高，现胜利归来，恩来表示衷心祝贺！”

这种丝毫不露痕迹的赞美，不像奉承话让人听了起鸡皮疙瘩，却又正好说到对方的心坎，实在非常高明。因为每个人心里都有自己渴望的“评价”，希望别人尤其是自己景仰的人能了解，给予肯定。在这里，周恩来正是发掘了贺龙心里的这种“评价需要”，使贺龙觉得周恩来是最了解并信任自己的人。

正因为如此，贺龙听了周恩来的话后非常激动地说：“谢谢周主任的夸奖，我的工作还搞得不好！你的大名，早已传遍北伐军中，我也早就知道了。逸群对你钦佩得很呢！我早就打算去拜望你，不料你屈尊先来了。”

周恩来爽朗地说：“只要肝胆相照，你来我来不都一样吗！我早闻将军的大名，两把菜刀起义，愤恨不公，心向人民，威截日轮……我们对你是很钦佩的！”

显然，激励别人比低估自己更能显示一个人的谦虚。肯定别人的光荣史，使别人对你一见如故，在不知不觉中拉近与你的距离，而且还会让他用行动来感谢你的谦逊和对他的鼓励。

周恩来的肯定、信任打动了贺龙。贺龙谦虚地说：“钦佩不敢当，我是怀着救国救民的愿望起来闹革命的。为了实现这个目标，我追随孙中山先生的革命主张，进行革命斗争。可孙中山先生逝世后，蒋介石竟背叛革命，勾结帝国主义和反动军阀，镇压革命人民。看来，汪精卫也靠不住了，我又感到追求的目标仍然是那样渺茫遥远……”

周恩来一边听，一边点头，他深为贺龙的耿直所打动。待贺龙讲完后，他详尽地阐述了共产党的主张，并表示：“将军对共产党一片赤诚之心，是难能可贵的。我衷心感谢你对党的信任和帮助。一个人，只要能为着一个崇高理想而奋斗，他就会成为一个为工人阶级、为劳苦大众、为全人类自由幸福而做出杰出贡献的人……”

听了周恩来一番话，贺龙只觉得一股暖流在心中流淌，更加认清了前进的方向，坚定了自己的信念。

贺龙与周恩来的这次见面，深深地印在贺龙的心中，并奠定了他们之间以后几十年患难与共的深厚友谊。后来，贺龙在对部下讲述自己的思想转变时说：“周恩来同志与我的谈话，对提高我的思想觉悟，使我接受共产党领导，参加南昌起义，走上共产主义道路，起了决定性的作用。”

与贺龙的直接交谈，也加深了周恩来对贺龙的认识。周恩来相信贺龙的革命态度，坚信他是一个堪当大任的人才，意欲将正在遭受严重迫害的鄂城、大冶等地的工人武装纠察队 300 多人秘密编入二十军教导团，便征询贺龙的意见。

贺龙高兴地说：“我带了多少年的兵，从来没有哪个上级给我补充过人员，连军饷都要层层克扣，要么干脆不给。现在，共产党给我补充，工农同志愿意编到二十军来，我能不欢迎吗？”

7 月 17 日，贺龙在第二十军连以上军官大会上发表了慷慨激昂的讲话：“我要跟着共产党走革命的路，坚决走到底！你们愿意跟我搞的，我欢迎；不愿意的，可以对我说，我送你盘缠。可是有一条讲清楚，不许拉走部队带走枪，有敢拉走军队带走枪者，不要怪我贺龙六亲不认。”

后来，贺龙肩负党的重托和人民的希望，与周恩来、刘伯承、叶挺等人一道成功地领导了南昌起义。

直呼其名

“曾扩情，久违了！”最简单但又重要的获得好感的方法，就是记住别人的名字，直呼其名，使人倍感亲切和被重视。

在任何语言中，对任何一个人而言，最动听、最重要的字眼就是自己的名字。

当你走在陌生人群中突然听到有人呼唤你的名字，尤其是这个人还是有身份、有地位，甚至是你敬仰、崇拜的人，你是什么感受？当然是兴奋、感动！

一个人被其他人如何称呼，往往决定了彼此的印象。因为在人的潜意识里，都希望他人能对自己抱着很关心的态度，也就是透过别人对自己的注意触及自己的潜在心理。对于一个很关心我们的人，在不知不觉中我们也会对他产生好感。

周恩来一生见过的人成千上万，但他在再见面时，都能叫出他们的姓名，从未张冠李戴，发生失误。

周恩来在黄埔军校当政治部主任时，有一名少校科员叫曾扩情，后来投靠蒋介石，成为军统要员。解放战争中他被俘了，被关押在战犯管理所接受教育改造。特赦后，他和其他改造好的同僚来到北京见周恩来。事隔 30 多年，曾扩情头发都白了，但周恩来一眼便认出他来。一声“曾扩情，久违了！”使他一下子