21世纪高等院校工商管理硕士教学用书

管理沟通

理念·技能·案例

第二版

谢玉华 李亚伯 编著

Managerial Communication

Idea Skills Cases

2nd edition

东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press

21世纪高等院校工商管理硕士教

管理沟通

理念·技能·案例

第二版

谢玉华 李亚伯 编著

东北财经大学出版社
Dongbei University of Finance & Economics Press
大连

© 谢玉华　李亚伯　2011

图书在版编目（CIP）数据

管理沟通：理念·技能·案例／谢玉华，李亚伯编著．
—2版．—大连：东北财经大学出版社，2011.11
（21世纪高等院校工商管理硕士教学用书）
ISBN 978-7-5654-0601-0

Ⅰ．管…　Ⅱ．①谢…②李…　Ⅲ．管理学-研究生-教材
Ⅳ．C93

中国版本图书馆CIP数据核字（2011）第230936号

东北财经大学出版社出版
（大连市黑石礁尖山街217号　邮政编码　116025）
教学支持：（0411）84710309
营 销 部：（0411）84710711
总 编 室：（0411）84710523
网　　址：http：//www.dufep.cn
读者信箱：dufep@dufe.edu.cn
大连图腾彩色印刷有限公司印刷　　东北财经大学出版社发行
幅面尺寸：185mm×260mm　字数：449千字　印张：22 1/2　插页：1
2011年11月第2版　　2011年11月第2次印刷
责任编辑：石真珍　　责任校对：贺　鑫
封面设计：冀贵收　　版式设计：钟福建
ISBN 978-7-5654-0601-0
定价：42.00元

第二版前言

本书第一版于2010年9月面市后，受到广大读者欢迎，首次印量一年内销售完。虽然出版教材是一件非常辛苦的事，但读者和笔者的学生们给了我最大的鼓励，于是欣然答应了出版社的修订要求。在第一版的基础上，笔者精益求精，进一步对许多观点和想法讲清、讲透，对许多案例进行深挖。

“管理沟通”课程发展历史虽然不长，但一经引进，就迅速普及。这或许基于沟通对人们工作和生活的重要性。如今，沟通的理念已为现代企业和职场中的人们所广泛认同。作为课程，各高校都在EMBA、MBA、科学学位研究生、本科学生中开设了，而且深受欢迎。“管理沟通”成为职场经理人的必修课，也是所有学生培养职业素质的必修课。

笔者2000年开始承担湖南大学MBA“管理沟通”课程的教学任务。该课程1998年才在清华大学MBA学员中开设，所以，承接该课程的教学任务后，笔者为备课寻找资料颇费心思。当时的中文教材很少，好在有不少前辈在前面探索，翻译了国外一些好的教材，为这门课程奠定了基本框架。在教学过程中，笔者越来越觉得中国式沟通不同于西方文化背景下的沟通，大量活生生的沟通案例天天在我们的企业演绎。作为教师，我们有责任探讨中国企业的沟通规律，诠释中国企业的沟通故事。于是，笔者尝试在“管理沟通”课程中加入中国文化背景分析，尤其是加入本土案例，进而逐渐形成自己的体系。本书试图体现如下特色：

第一，试图灌输诚恳沟通的价值观。在快节奏的社会中，管理容易走向技术主义，价值观被忽略。而仔细分析管理沟通各种成功案例，无不体现一个根本的规律：各方彼此诚恳沟通。而失真的媒体发布会、遮遮掩掩的危机处理、欺上瞒下的组织内沟通，不管沟通者的技巧多么高超，最终都会导致沟通走向绝路。

第二，自成体系。基于11年来的教学经验，笔者用三个模块来组织内容：管理沟通的一般原理、组织内外沟通、沟通技能。管理沟通的一般原理包括沟通概述、沟通的一般策略及心理和沟通；组织内外沟通包括组织内部沟通及变革沟通、冲突沟通、媒介沟通、危机沟通、跨文化沟通；沟通技能包括说、写、读、听等沟通技能及会议沟通。从笔者的经验看，三个模块都很重要。沟通原理打基础；组织内外沟通解决企业实际中的沟通问题，在企业培训中尤其受欢迎；沟通技能的训练越来越受年轻MBA学员们的青睐，而MBA学员的年轻化趋势还在增长。

第三，中西结合并兼容大小企业实际。本书的理论框架既有西方管理沟通的基本原理，也有中国文化背景下的沟通理念。既有世界500强公司的案例，也有本土

中小企业的故事，还包括职场流行小说的场景。由于职业习惯，笔者对企业发生的沟通问题都悉心关注、跟踪，试图将最新的企业动态反映在本书中。对本土案例，笔者要感谢与我有过教学互动的湖南大学 MBA 学员，他们不但在课堂上提供了丰富的企业素材，还在课外提供了大量的信息和企业调研的帮助。

本书可以作为 EMBA、MBA、EDP 的教学用书，也可以作为研究生修读教材。本书共分 12 章，一般每章 4 个课时，但有些章可以考虑只用 2 个课时（如第 1 章和第 5 章）。当然，选用本书的教师可以根据自己的课时及学生对象进行选择，比如：对年轻些的 MBA 学员，可以加大说、写、读、听的训练，尤其是写和说的训练；EMBA 教学着重于沟通理念及组织沟通；EDP 和企业的 MBA 内训可以多讲组织内外沟通。为方便教学，本书配有电子课件，请任课教师登录东北财经大学出版社网站（www. dufep. cn）查询和下载。

特别感谢北京交通大学的佘江东教授，他在本书第一版出版之际，就通读全书，并向笔者提出了非常中肯的意见，这也使笔者坚定了修订的决心。感谢清华大学钱小军教授创建并坚持的“全国‘管理沟通’教学研讨”团队。自第一届“MBA 管理沟通教学研讨会”1999 年在清华大学召开后，基本上每年如期召开一次，截至目前已举办了十一届。承担 MBA“管理沟通”课程教学的老师们已将该会议视为行内盛会，会议规模不断扩大，不断有新的学校、新的教师参加。每年的教学研讨让大家分享信息、启迪思想，也激励大家做好这门课的教学工作。特别感谢暨南大学沈远平教授，北京理工大学裴蓉教授，浙江大学魏江教授，南开大学赵伟教授，中国人民大学冯云霞、刘彧彧教授，哈尔滨工程大学姜炳麟教授，华东理工大学康青教授，郑州大学孙恒有教授，中南财经政法大学张华蓉教授，哈尔滨工业大学张莉教授，吉林大学张秋惠教授，武汉大学李锡元教授，云南大学曾萍教授，内蒙古大学史增震教授，上海理工大学时启亮教授，南京理工大学葛志宏教授，西安交通大学曾小春教授等，他们在每年的管理沟通教研会上无私贡献自己的教学经验，分享他们的教学成果。感谢所有同行老师们的交流和分享。正是在这种氛围中，笔者丰富了“管理沟通”课程的教学思想。书中还借鉴了前辈、同行的很多理论，在此一并致谢。感谢许多 MBA 学员读完本书后提供反馈信息，如湖南大学学员丘神影、周后勇等同学都给了积极的反馈，并提出了修改意见。

本书第一版由谢玉华教授撰写提纲和最后统稿审校，并负责撰写第 1、2、3、4、5、6、7、8 章，第 9 章第 4 节及第 9、10、11、12 章的大部分案例；李亚伯（湖南大学工商管理学院副教授）撰写第 9、10、11、12 章中的其他内容。第二版由谢玉华完成全书的修订工作。书中引用了笔者跟踪关注的一些案例以及在企业调研中收集的案例，大部分注明了来源，有些则综合多种材料及笔者的思考撰写，未及一一注明，对所有相关企业及人员表示感谢！研究生刘晓东、王瑞、张媚、潘晓丽、郭永星在搜集资料，打印、整理企业访谈及案例方面做了大量工作，对他们的劳动致谢！

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

学海无涯，本次修订是编者对2011年“管理沟通”教学的一个梳理。在写作中更感觉到该课程需要继续探索、深化。书中纰漏之处，恳请批评指教。

笔者联系邮箱：xieyuhua66@163.com。

谢玉华
于湖南大学工商管理学院
2011年9月

目　录

第1章　沟通概述 …… 1

学习目标 …… 1

引例　不沟通导致双输 …… 1

1.1　沟通在管理中的作用 …… 2

1.1.1　沟通在管理中的地位 …… 2

1.1.2　沟通在管理中的作用 …… 4

【小案例1—1】吉利收购沃尔沃 …… 4

【小案例1—2】一起由沟通不畅引起的事故 …… 5

1.2　沟通的基本含义 …… 8

1.2.1　沟通的定义 …… 8

1.2.2　沟通的过程 …… 9

【小案例1—3】“白领腔”的陈小姐 …… 12

【小案例1—4】难懂的产品说明书 …… 12

1.3　成功沟通的原则 …… 13

1.3.1　成功沟通的基本原则——诚恳 …… 14

1.3.2　成功沟通的核心原则——换位思考 …… 14

【小案例1—5】换位思考使审计工作底稿签字 …… 15

1.4　沟通定位 …… 16

1.4.1　建设性沟通 …… 16

【小案例1—6】减少的退休金 …… 16

1.4.2　描述性沟通 …… 18

【小案例1—7】描述性沟通 …… 19

【小案例1—8】事实导向的沟通 …… 20

1.4.3　认同性沟通 …… 20

复习思考题 …… 22

案例分析　系主任和小张及辅导员的矛盾是如何激化的 …… 22

第2章　沟通的一般策略 …… 25

学习目标 …… 25

引例　西奈半岛之争 …… 25
2.1　沟通者策略 …… 26
2.1.1　沟通目标 …… 27
【小案例2—1】古井贡酒集团致消费者的公开信 …… 28
2.1.2　沟通者的可信度 …… 31
2.1.3　沟通形式 …… 33
【小案例2—2】该怎样选择沟通策略 …… 35
2.2　听众策略 …… 36
2.2.1　听众态度分析 …… 37
2.2.2　听众群体分类 …… 39
【小案例2—3】维西尔公司沟通中抓住主要听众反败为胜 …… 39
2.3　信息策略 …… 42
2.3.1　组织信息策略 …… 42
【小案例2—4】可以不打扰我吗? …… 43
2.3.2　听众记忆曲线 …… 44
2.3.3　传递负面信息策略 …… 45
【小案例2—5】拒绝信贷 …… 46
2.4　渠道策略 …… 47
2.4.1　沟通渠道分类 …… 47
2.4.2　沟通渠道选择策略 …… 48
【小案例2—6】“邮件门”事件中的沟通 …… 49
2.5　反馈策略 …… 51
【小案例2—7】某公司物资设备质量的反馈制度 …… 51
2.6　文化背景策略 …… 53
复习思考题 …… 53
沟通游戏 …… 54
案例分析　R汽车配件公司人事制度改革 …… 54
第3章　心理与沟通 …… 57
学习目标 …… 57
引例　对80后员工上班玩电子游戏问题的处理 …… 57
3.1　个性特征与沟通 …… 59
3.1.1　能力与沟通 …… 60

3.1.2　性格与沟通 …… 62
3.1.3　气质与沟通 …… 69
3.2　环境氛围与沟通 …… 72
3.2.1　沟通场所的选择 …… 73
3.2.2　沟通场所的布置 …… 73
3.3　人际沟通 …… 75
3.3.1　人际沟通含义及过程 …… 75
3.3.2　人际沟通行为影响因素 …… 76
3.3.3　人际沟通障碍及克服 …… 80
【小案例3—1】收编还是处决 …… 81
3.3.4　人际沟通风格 …… 85
3.3.5　人际沟通的技巧 …… 87
【小案例3—2】她为何勇斗歹徒 …… 88
【小案例3—3】梦洁爱家文化内涵 …… 91
复习思考题 …… 92
案例分析　冷科长与牛先生 …… 92
第4章　组织内部沟通 …… 94
学习目标 …… 94
引例　陈平的困惑 …… 94
4.1　影响组织内部沟通的因素 …… 96
4.1.1　组织内部沟通效果 …… 97
4.1.2　影响组织内部沟通的因素 …… 97
4.2　组织内部纵向沟通艺术 …… 106
4.2.1　纵向沟通障碍 …… 107
4.2.2　向下沟通艺术 …… 109
【小案例4—1】罚款被取消 …… 109
【小案例4—2】汇报的改进 …… 111
【小案例4—3】市场部的溃散 …… 112
【小案例4—4】处罚唐司机 …… 115
4.2.3　向上沟通艺术 …… 117
【小案例4—5】为何任务被耽搁? …… 118
【小案例4—6】杜拉拉的汇报艺术 …… 120

【小案例4—7】谁当副总经理 …… 121
【小案例4—8】怎样安排旅游 …… 123
4.3 组织内部横向沟通艺术 …… 125
4.3.1 横向沟通的障碍 …… 125
4.3.2 横向沟通的艺术 …… 127
【小案例4—9】部门合作为何失败? …… 127
4.4 冲突沟通 …… 128
4.4.1 冲突的含义及产生原因 …… 128
【小案例4—10】李总的上任沟通 …… 129
4.4.2 冲突沟通策略 …… 131
【小案例4—11】邓汶和喻威的冲突处理 …… 132
复习思考题 …… 135
案例分析 W辞职，谁的过错? …… 135
第5章 变革沟通 …… 139
学习目标 …… 139
引例 运营部门的搬迁 …… 139
5.1 变革沟通的意义 …… 140
【小案例5—1】张厂长的改革为何失败? …… 141
5.2 变革沟通策略 …… 142
【小案例5—2】“告状局”的沟通改革 …… 143
复习思考题 …… 144
案例分析 热处理车间多用炉组的工资分配改革 …… 144
第6章 企业与媒体的沟通 …… 149
学习目标 …… 149
引例 达芬奇家具危机情况介绍会 …… 149
6.1 大众传播媒介及新闻报道规范 …… 150
6.1.1 大众传播媒体的种类 …… 151
6.1.2 新闻报道的原则 …… 152
6.1.3 我国新闻职业规范 …… 153
6.2 企业与媒体沟通策略 …… 157
6.2.1 企业与媒体沟通的困境 …… 157
6.2.2 企业与媒体的沟通策略 …… 157

【小案例6—1】某公司的日常媒体沟通制度 …… 158
【小案例6—2】通用汽车的媒介档案 …… 159
【小案例6—3】××公司新闻发言人制度 …… 159
【小案例6—4】河南新密矿难　安监局长10个“不知道”回应记者 …… 161
6.2.3　危机处理中媒介沟通策略 …… 162
6.3　企业与大众传播媒介沟通的方式 …… 163
6.3.1　新闻发布会和媒体沟通会 …… 163
6.3.2　接受采访 …… 166
【小案例6—5】某公司突发事件新闻发布要领 …… 166
6.3.3　策划新闻 …… 167
【小案例6—6】让世界分享来自中国的祝福 …… 167
复习思考题 …… 175
案例策划　沃尔玛中国100店庆典策划 …… 175
第7章　危机沟通 …… 176
学习目标 …… 176
引例　企业的危机管理格言 …… 176
7.1　危机管理概述 …… 177
7.1.1　危机的含义 …… 177
7.1.2　危机的分类 …… 177
7.1.3　危机管理过程 …… 179
7.2　危机的预防 …… 180
7.2.1　危机的预测 …… 180
【小案例7—1】某公司的危机预警制度 …… 181
【小案例7—2】某公司《危机处理手册》实例 …… 182
7.2.2　危机预演 …… 186
【小案例7—3】英国能源部的危机演习 …… 186
7.2.3　危机预防的组织保证 …… 187
7.3　危机处理 …… 188
7.3.1　危机处理的“雄鹰”政策、“鸵鸟”政策 …… 188
【小案例7—4】“泰莱诺尔”药物中毒事件 …… 188
【小案例7—5】埃克森公司原油泄漏事件 …… 190

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

【小案例7—6】以攻为守拯救了CBS …… 192
7.3.2 危机处理的基本原则和策略 …… 193
7.4 不同类型的危机处理 …… 194
7.4.1 企业自身经营管理不善而导致的危机 …… 194
【小案例7—7】强生婴儿卫浴用品“涉毒”事件 …… 194
7.4.2 企业高管人员变动而导致的危机 …… 196
【小案例7—8】“黄光裕案”后的国美电器 …… 196
【小案例7—9】中国民营企业及企业家危机事件 …… 197
7.4.3 由于外界环境变化而导致的危机 …… 200
【小案例7—10】康泰克化解“PPA”风波 …… 200
【小案例7—11】惠普“质量门” …… 204
【小案例7—12】肯德基化解苏丹红危机 …… 209
【小案例7—13】抗震救灾中的企业 …… 210
7.4.4 由谣言而导致的危机 …… 213
【小案例7—14】阿里巴巴抗震救灾中如何处理谣言 …… 214
复习思考题 …… 215
案例分析 三聚氰胺奶粉危机事件 …… 215
第8章 跨文化沟通 …… 220
学习目标 …… 220
引例 耐克“广告门事件” …… 220
8.1 文化及其分层 …… 221
【小案例8—1】沃尔玛为何败走德国 …… 221
8.2 文化维度的比较与沟通 …… 225
8.2.1 权力距离 …… 225
【小案例8—2】权威比真理重要吗? …… 225
【小案例8—3】万科销售主管的辞退 …… 226
8.2.2 个人主义与集体主义 …… 228
【小案例8—4】招聘风波 …… 229
8.2.3 对不确定性的回避，即风险承受力 …… 230
8.2.4 长期与短期目标导向 …… 230
8.3 企业文化融合与沟通 …… 232
8.3.1 企业文化融合概述 …… 232

【小案例 8—5】阿斯利康企业并购沟通案例 …… 233
8.3.2 跨文化沟通的步骤 …… 236
复习思考题…… 237
案例分析 联想并购 IBM 个人电脑部门 …… 237
第 9 章 有效演讲 …… 243
学习目标…… 243
引例 华中科技大学李培根校长在 2010 年毕业典礼上的演讲 … 243
9.1 演讲概述 …… 245
9.1.1 演讲的含义 …… 246
9.1.2 演讲的方式 …… 246
【小案例 9—1】竞聘教研室副主任的演讲 …… 246
【小案例 9—2】TESCO（中国）公司 CEO 2010 年的新年致辞 …… 248
9.2 演讲的准备与构思 …… 249
9.2.1 演讲的特点 …… 249
9.2.2 演讲的准备 …… 250
9.2.3 演讲的构思 …… 252
【小案例 9—3】祭舜帝文 …… 255
9.3 有效演讲的技巧 …… 256
9.3.1 演讲的心理技能 …… 256
9.3.2 把握有声语言的运用技巧 …… 257
【小案例 9—4】斯大林卫国战争演讲 …… 259
【小案例 9—5】我有一个梦想 …… 259
9.3.3 合理运用体态语言 …… 260
9.3.4 处惊不慌灵活控场 …… 262
【小案例 9—6】布什幽默解尴尬 …… 263
9.3.5 即兴插说的技巧 …… 263
9.3.6 充分利用直观教具 …… 264
9.4 会议沟通 …… 266
9.4.1 明确会议目的及规模 …… 266
9.4.2 确定与会者角色和职责 …… 267
9.4.3 会议管理流程 …… 268

【小案例9—7】某公司技术工作规划会议 …… 270
复习思考题…… 274
演讲练习…… 274
第10章 有效面谈 …… 276
学习目标…… 276
引例 怎样与打私人电话的张代表面谈…… 276
10.1 面谈概述…… 277
10.1.1 面谈的概念和特征…… 277
10.1.2 有效面谈的原则…… 278
10.2 有效面谈步骤…… 278
10.2.1 面谈准备…… 278
10.2.2 面谈过程控制…… 281
【小案例10—1】问得好，让沟通更有效…… 282
10.3 不同面谈类型及技巧…… 283
10.3.1 信息收集面谈…… 283
10.3.2 招聘面谈…… 285
【小案例10—2】管理者素质不可忽略…… 285
【小案例10—3】小A的面试过程及分析 …… 287
10.3.3 绩效评估面谈…… 289
【小案例10—4】关于个人评估的疑问与上司的沟通…… 290
10.3.4 裁员面谈…… 293
【小案例10—5】某公司裁员面谈六部曲…… 294
【小案例10—6】雅虎2008年裁员的经验分享 …… 295
复习思考题…… 296
案例分析 怎样面谈更好…… 296
第11章 有效写作 …… 299
学习目标…… 299
引例 口头传递产生的信息障碍…… 299
11.1 写作沟通概述…… 300
11.1.1 写作沟通特点…… 300
11.1.2 写作沟通中的障碍…… 301
11.1.3 写作沟通原则及适用范围…… 301

11.1.4 写作沟通的写作过程…… 302
11.2 写作沟通中的逻辑…… 303
11.2.1 写作沟通中的逻辑层次…… 304
11.2.2 写作沟通中的结构逻辑安排…… 304
【小案例 11—1】如何安排“总经理办公室功能的调查报告”的结构 …… 305
11.2.3 选择对受众适度的信息…… 306
11.3 常用商务写作…… 307
11.3.1 市场调查报告的写作…… 307
【小案例 11—2】SS 产品的市场调查报告 …… 308
11.3.2 经济活动分析报告的写作…… 309
【小案例 11—3】A 公司财务成本分析报告 …… 309
11.3.3 可行性研究报告的写作…… 310
【小案例 11—4】关于参股成立碳碳复合材料公司的报告 …… 311
11.3.4 年度工作报告…… 314
【小案例 11—5】2008 年××市烟草专卖局专卖管理工作总结 …… 315
11.3.5 商业函件的写作…… 316
【小案例 11—6】苹果 CEO 史蒂夫·乔布斯的辞职信 …… 317
【小案例 11—7】催款函…… 319
11.3.6 简历和求职信的写作…… 320
【小案例 11—8】技能型简历…… 320
复习思考题…… 322
第 12 章 有效倾听 …… 323
学习目标…… 323
引例 成功管理者应该是最佳倾听者…… 323
12.1 倾听概述…… 324
12.1.1 倾听的含义及意义…… 324
12.1.2 倾听的类型…… 327
【小案例 12—1】A 经理用倾听化解客户抱怨 …… 327
【小案例 12—2】顾客为何不买汽车了 …… 329

12.2 倾听的障碍 …… 329
12.2.1 环境障碍 …… 329
12.2.2 倾听者障碍 …… 330
【小案例 12—3】电影《撞车》里的倾听障碍 …… 330
12.3 提高倾听能力的策略 …… 334
12.3.1 有效倾听的原则 …… 334
12.3.2 倾听策略 …… 335
12.3.3 提高倾听魅力 …… 338
复习思考题 …… 340
沟通游戏 …… 340
案例分析 李教授的学生为何找不到酒店 …… 340
附录 自我测试结果评价 …… 341
主要参考文献 …… 344

第1章

沟通概述

学习目标

学习本章后，您应该可以：

- 了解沟通在企业管理中的作用
- 理解沟通的基本含义及沟通过程
- 掌握沟通的基本原则

引　例

不沟通导致双输

L任省道1814线主任、技术负责人。从交通学校分到项目部四个实习生，实习期为一年，工资400元/月，包食宿。四个实习生刚到工地由于实践经验不足，L为他们指派了一个老施工员方师傅带他们工作。半年后四个实习生已经很熟练地掌握了工程技术，对工作也非常认真，对方师傅也很感激，只是对工资400元/月有不少抱怨。方师傅由于带出了几个徒弟，工作上就不上心了，事情基本交给实习生去做，自己天天打牌。对此L心里很不满意，但不好与方师傅产生正面冲突，一直没有说他。年底项目经理让L就每个员工的表现评分。L根据考勤结果把方师傅的分打得很低，实习生的分打得很高，想为实习生多拿点奖金作为补偿，同时也是对方师傅给出警告。奖金发下来后，方师傅非常气愤，激动地对L说："我施工的地段无论从进度和质量都是全线最好的，为什么把我的分打那么低，你是不是早对我有意见了。""不是的，"L说，"方师傅，你每天泡在麻将里，这个分对你够客气了，你施工的地段之所以好都是那四个实习生的功劳，你自己想想吧。"方师傅也软了下来："实习生干得好也是我带出来的呀，不能喝水忘了挖井人吧。"L不客气地对方师傅说："我现在是就事论事，干得好的人终究不是你，总不能让干得好的人吃亏吧。现在不是大锅饭年代，你没别的事就请回吧。"

方师傅回去后确实改进了不少，但他与四个徒弟之间的关系却越来越差。一个月后四个实习生来找L，实习生刘说："我知道你对我们很好，但是我们还是想提前结束实习，你帮我们签个字吧。""为什么？"L惊讶地说，"你们的待遇不是提高了吗？""但是我们和师傅的关系也搞僵了呀，其实我们只是来实习，工资不是最主要的，人际关系坏了，又学不到什么东西才不顺心，还是早点走算了，你就帮我们把实习表签了吧。"L哑然而立……

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com