

做有创意的教师 丛书 7



好老师的 沟通技巧

总主编 ◎ 张仁贤
编 著 ◎ 徐 瑛

只有加强与学生沟通，师生感情才能和谐融洽，学生才能“亲其师，信其道”，进而“乐其道，学其道”。



世界知识出版社

做有创意的教师 丛书 7

好老师的 沟通技巧

总主编 ◎ 张仁贤
编 著 ◎ 徐 瑛

 世界知识出版社

图书在版编目(CIP)数据

好老师的沟通技巧 / 徐瑛编著. —北京:

世界知识出版社, 2015. 12

(做有创意的教师 / 张仁贤主编)

ISBN 978-7-5012-5122-3

I. ①好… II. ①徐… III. ①师生关系—研究

IV. ①G456

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 306276 号

责任编辑 侯奕萌
责任出版 赵 玥
责任校对 马莉娜
封面设计 郝亚娟

书 名 《做有创意的教师》丛书
好老师的沟通技巧
Haolaoshi De Goutong Jiqiao

总 主 编 张仁贤
编 著 徐 瑛

出版发行 世界知识出版社
地址邮编 北京市东城区干面胡同 51 号(100010)
网 址 www.ishizhi.cn
经 销 新华书店
印 刷 三河市人民印务有限公司
开本印张 710×960 毫米 1/16 11 印张
字 数 200 千字
版次印次 2016 年 1 月第一版 2016 年 1 月第一次印刷
标准书号 ISBN 978-7-5012-5122-3
定 价 780.00 元(全 12 册)

版权所有 侵权必究



专题一 沟通让教育出现奇迹

沟通,让我们的生命丰富多彩;沟通,让我们的人生丰盈美丽;沟通,让我们的世界生机盎然;沟通,让我们走进他人的心灵,展开心与心的互动,使人际关系更加圆融,也使生命更有意义。总之,大千世界,沟通无处不在。沟通既可以改变生活,也可以决定成败,更能创造教育的奇迹。

- 引子 盛错的饭 003
- 认识沟通及其相关内容 004
- 了解有效沟通及沟通有效的条件 013
- 教师的沟通能力及相关问题 021

专题二 老师,请注意这些沟通前提

人际沟通就是注重和每一个人进行良性的互动。既不能够偏重某些人,使其他人受到冷落,也不应该只顾自己,想说什么就说什么,爱说什么便说什么。否则就无法形成有效沟通。因此,善于沟通之人,必定会注意沟通的前提,提升自己的沟通能力,从而让自己的人际关系获得改善。

- 引子 话不投机半句多 031
- 创设良好的沟通情境 032

专题三 4 招打造高超的沟通语言

成功学之父卡耐基说:“一个人事业上的成功,只有15%是由于他的专业技术,另外的85%要靠沟通技巧。”教育实践表明:师生关系的好坏是决定教育成功的关键。学生是先喜欢教师,再喜欢教师所提供的教育,接受教师所施加的教育影响。因此,教师的沟通技能是课堂教学的重要手段,教师的沟通技能是实施有效教学的重要保障。

- 引子 谁不该来? 059
- 认识教师语言艺术的重要性 060
- 语言修炼速成4招 062

专题四 7个策略让沟通事半功倍

沟通不在于话多,而在于策略的恰当;沟通不在于做了多少次,关键在于打开对方的心结。简单的言语和动作,会带来巨大的影响,将沟通之门开启。那些看似轻松的沟通中,其实蕴藏着大爱与大智慧。

- 引子 打中了7个球 079
- 循序渐进,让沟通卓有成效 080
- 面对面沟通,拉近心与心的距离 083
- 情理并用,用真诚打动人心 085
- 因势利导,水到自然渠成 090
- 以退为进,无须斤斤计较 094
- 寻找双方共鸣点 098
- 告诉学生“我在意你” 103

专题五 特别的爱给特别的人——不同学生的沟通要点

“爱是教育的前提,没有爱就没有教育。”不管是个性十足的学生,还是自卑不自信的学生;不管是成绩平平的学生,还是总拖后腿的学生,他们无一不渴盼着教师的爱。不妨将特别的爱给特别的他

们,用师爱在他们和老师之间架设起一座沟通的桥梁。

- 引子 两幅意味深长的图画 111
- 面对学困生,用关注与之沟通 112
- 针对个性生,以宽容搭建沟通之桥 117
- 以心换心,真诚与中等生沟通 124
- 多用表扬,慎用批评转化落后生 127

专题六 最具特色的沟通工具箱

“工欲善其事,必先利其器。”教师要成为沟通高手,就要掌握一些最具特色的沟通方式。不管是文字和图片,还是各种活动,都会让师生之间心与心越来越贴近。然后,爱就随着这些极具特色的沟通方式潜入学生的心中。

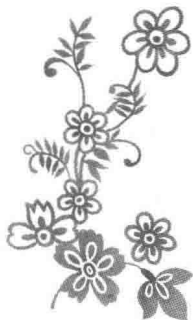
- 引子 美丽的圈套 135
- 访谈让师生实话实说 136
- 书信打开无形的心结 141
- 周记将积累的问题进行清理 145
- 课业评语,扣动心弦的音符 149
- 微信和 QQ,无尴尬的交流 152
- 短信沟通,摆脱面对面的拘谨 157
- 游戏活动,让沟通成为一种快乐 159

参考文献

后 记

专题一

沟通让教育出现奇迹



沟通,让我们的生命丰富多彩;沟通,让我们的人生丰盈美丽;沟通,让我们的世界生机盎然;沟通,让我们走进他人的心灵,展开心与心的互动,使人际关系更加圆融,也使生命更有意义。总之,大千世界,沟通无处不在。沟通既可以改变生活,也可以决定成败,更能创造教育的奇迹。

引子 盛错的饭

一对老夫妇住在一个偏僻的小山村里。老婆婆在十七八岁时就从外村嫁到老公公家，老两口相敬如宾，平静地生活了一辈子。在二人的生活中，老婆婆一直保持着中国妇女的传统美德，一心一意地服侍丈夫。

农家人做饭烧的是大柴灶，烧出的米饭贴着锅边的一圈总是很硬，叫“饭焦”，中心部分很软，叫“软饭”。自从嫁给老公公的第一天起，老婆婆总是把第一碗“软饭”盛给丈夫，自己却吃硬硬的“饭焦”。尽管她会因为吃“饭焦”而胃不舒服。

就这样，这个习惯在夫妻二人的生活中一直保持着，从不曾改变。日复一日、年复一年地过去了，等两位老人的孩子们也长大了，纷纷离开家到外面更广阔的天地去谋生，昔日年轻的小夫妻也变成了白发苍苍的老人。这天，老婆婆又拿碗给老公公盛“软饭”。突然，一个念头冒了出来：“凭什么这么多年我要吃‘饭焦’，而他要吃‘软饭’呢？自从我嫁给他到现在，我根本就不曾吃过‘软饭’，如今都差不多要忘记‘软饭’的滋味了。想必一定比‘饭焦’好吃吧，今天我非要亲口尝尝不可！”

于是，老婆婆把“软饭”放在自己面前，而给老公公盛了一碗“饭焦”。老公公看着这碗“饭焦”直发愣，于是老婆婆认为丈夫对自己有意见了，于是她吃了一大口“软饭”，感觉软软的，不无怨愤地对丈夫说：“你看什么？凭什么这几十年来我总是把好吃的、嫩嫩的‘软饭’给你吃，而你却从来没有说过一句谦让的话，今天我也要尝尝这软饭的滋味！”

可是，出乎老婆婆意料的是，老公公听了这话后突然老泪纵横：“孩儿他娘，我们下力气做农活的人从小就爱吃这口‘饭焦’，可是自从你嫁给我之后，每次都给我盛‘软饭’，我还以为你也爱吃‘饭焦’呢，所以这么多年一直

忍着没有告诉你。今天,你终于给我盛了一碗‘饭焦’,我真是别提多高兴了,没想到啊……”

故事中的夫妻双方因为爱对方而宁愿委屈自己,殊不知对方也在因为爱而委屈自己。倘若二人早早沟通,那么必定会让对方不但感受到自己的爱,也无须委屈自己多年。由此可见,沟通交流对于人是多么重要。那么何为沟通?它有着怎样的特点?沟通在教育中会起到怎样的作用呢?

认识沟通及其相关内容

沟通,或称人际沟通,是一种自然而然的、必需的、无所不在的活动。它是指信息凭借一定的载体,在个人或群体之间从发送者到接收者之间进行传递,并获取理解的过程。著名组织管理学家巴纳德认为“沟通是把一个组织中的成员联系在一起,以实现共同目标的手段”。因此,作为一种感知、一种期望,更是人们的心理需求,人们通过沟通可以交流信息和获得感情与思想。

一、沟通的特点及类型

作为一种人际交流方式,沟通因发生在人与人之间,而有着其自身的特点和类型。让我们先来看一个案例:

惠子是一家日资企业的日籍雇员,在制造部门担任经理。惠子一来到中国,就对制造部门进行改造。她发现现场数据的反馈速度总是比较困难,于是决定从生产报表上开始改造。借鉴日本母公司的生产报表,她设计了

一份非常完美的生产报表,从报表中可以看出生产中的任何一个细节。每天早上,所有的生产数据都会及时地放在惠子的办公桌上。惠子很高兴,认为自己拿到了生产的第一手数据。

然而,没有过几天,一次大的产品事故就发生了,而她从报表上根本不曾发现一点儿蛛丝马迹。这时惠子才知道,交到自己手中的报表上的数据都是下面的人员随意填写上去的。惠子认为此事相当严重,她决定要查明此事,严加处理。经过由上至下具体而细致的调查,当真相摆到惠子面前的时候,她颓然地坐在了椅子上。

原来,惠子看似相当严密的报表,由于面对的是中方的工人,他们根本看不懂,无法理解上面的各项要求,于是就走形式般地将报表随意填上,以应付管理层。

痛定思痛后,惠子意识到了问题在于管理层,不能怪工人。为此,她特意对工人们进行开会培训,强调报表的重要性,解释上面的要求和填写方法。如此连续进行了长达一个月的培训后,报表才发挥了真正的作用。惠子想:在中国管理怎么这么难呀!

实际上,惠子遇到这样的问题并不奇怪,而导致事故发生的根本原因就在于沟通。作为一名管理人员,惠子注意到了程序的严格性,却忘记了沟通有着其自身的特点和类型。

1. 沟通的特点

由上面的案例可以看出,惠子在与中方工人们沟通时,体现了沟通的一些特点,但也忽视了沟通的另一些特点。那么,沟通究竟具有怎样的特点呢?

(1) 沟通具有目的性。

如惠子与工人进行沟通的目的是为了让对方理解报表上相关内容的重要性,以便让其科学而精确地填写表格,人与人的沟通必定有其沟通的目的。就像一个在城镇中迷路的游客,倘若与路人建立沟通,其目的当然就在于希望获得关于路线的指导。因此,无论他向什么人询问,这本身就是一种沟通的过程。也无论他采用怎样的语气,也是为了达到目的而做的沟通。而沟通一旦建立,对方也有着自己的目的,就是介绍路线,为其指明行进的方向。

(2) 沟通双方都是积极的主体。

人际沟通不同于通信设备之间简单的信息往复,在这里,沟通的双方都是积极的主体,都具有一定的目的、意图等。这种交流是对称的、易于反馈的。

人际沟通是两个或两个以上的人或群体之间传递信息、交流信息、加强理解的过程。因而处于这种社会性的沟通中,沟通表现出的特点就在于每一个参与者都是积极的、主动的主体。否则就无法形成沟通过程。而双方进行积极沟通的行为,目的在于相互影响、改善行为。为此,在沟通过程中,双方都会从各自的动机、目的和立场出发,设想和判定自己发出的信息会得到什么样的回答。所以,就此层面而言,沟通的双方必定处于积极主动的状态,这样在沟通过程中发生的并非是简单的信息运动,而是信息的积极交流和理解。

(3) 沟通过程受制于一定的人际关系。

在任何的沟通中,人们之所以进行沟通,并非仅仅为了分享内容,还为了显示彼此间的关系。于是在互动行为中就会涉及关系中的两个层面,一种是呈现于关系中的情感,另一种是人际沟通中关系的本质在于界定谁是主控者。而关系的控制层面有互补的也有对称的。在互补关系中,一人让另一人决定谁的权利较大,所以一人的沟通信息可能是支配性的,而另一人的信息则是在接收这种支配性。在对称关系中,人们不同意有谁能居于控制的地位,当一人表示要控制时,另一人将挑战他的控制权以确保自己的权利。或者是一人放弃权利而另一人也不愿承担责任。互补关系和对称关系相比,较少发生公然的冲突,但是在对称关系中,权利较可能均等。

(4) 沟通过程存在社会性和心理性障碍。

出现于沟通过程中的这种障碍和沟通渠道与使用的符号无关,相反,它之所以形成的原因是对社会交往情景理解不统一、个体心理特征的差异、交流双方的文化特征(如风俗习惯、宗教信仰、民族观念等不统一)等诸多原因导致的。例如,同样是询问对方是否吃饭了,在中国人看来,这仅仅是一句客套话,可是在美国人看来,则意味着对方发出了请客吃饭的邀请。

(5) 沟通的形式多样化。

沟通因发生的地点和对象不同,也因其达到的效果不同,而表现出多种

多样的形式。如或许是语言性的沟通,也许是非语言性的沟通,像我们的身体动作、面部表情就是一种非语言沟通信息;而我们书写的文字、画的图画、展示的图片,也可以将我们的想法传达出来,但它们是语言沟通。当然,最明显的语言沟通就是聊天或吵架,即便是看起来相当粗鲁地破口大骂,就其本质而言也是一种语言沟通,只不过是一种非理性的激烈的沟通方式;相反,沉默相对的冷战,虽然不曾说话,但它也是一种沟通方式,因为借助于沉默,也向对方传达出了自己的信息。

除了发声的形式,沟通的工具和地点也决定了沟通的多样性。例如,在人际沟通中,沟通的双方具有统一的或近似的编码系统和译码系统。这不仅指双方应有相同的词汇和语法体系,而且要对语义有相同的理解。而语义在相当大的程度上依赖于沟通情境和社会背景。因而根据沟通场合及沟通者的社会、政治、宗教、职业和地位等的差异,也会出现不同的沟通形式。

2. 沟通的类型

明确了沟通的特点,接下来我们就来谈一谈形式多样的沟通类型。还是先来看一个案例:

A小姐是一家广告公司的总经理。年初,她所在的公司与电视台签订了合同,承办了电视台半个小时的汽车栏目。在谈合作的过程中,A小姐多次发电子邮件与电视台的负责人协调广告播放的时间等相关内容,目的是可以让自己公司代理的广告用最优惠的价格达到最好的效果。

后来,为了更好地办好这个栏目,公司引进了一个新的合伙人,这位新的合伙人能力超强,但是有一个缺点,就是语言表达能力和理解能力极差。这对于健谈的A小姐而言,不亚于一种折磨。为此,二人在工作中经常会产生一些摩擦,有时甚至会因为一些小事情产生争执。一天,A小姐修改了新合伙人的方案,然后以微信的形式将其中的变动细节告知了对方。结果新合伙人恰好在开车,没能注意到,于是二人发生了争执。由于双方情绪均较为激烈,在气头上,A小姐随口说出:“不行就散伙吧。”新合伙人听了后一句话也不再说了,不过从那天起,两个人的矛盾逐渐加深。

上面的案例中包含了多种沟通方式,体现了沟通的部分类型。那么具体来说,沟通可以包括哪些类型呢?其实,划分的角度不同,沟通的类型也

不同。

(1) 按沟通的性质分。

从这个角度看,沟通可以分为正式沟通和非正式沟通。正式沟通是指在组织中依据规章制度明文规定的原则而进行的沟通。例如,组织间的公文来往、组织内的文件传达、召开会议、上下级之间的定期情报交换等,像前面的案例中,惠子要求填写的报表就是正式沟通。非正式沟通是指不按组织直线系统的非正式的交流和闲谈,是由于组织成员的感情和动机上的需要形成的,如 A 小姐和新合伙人之间的交谈。其沟通载体是组织内的各种社会关系,这种社会关系超越了部门、单位及层次。

在通常情况下,正式(如报告、情况介绍会等)的沟通是在项目会议时进行的,而非正式(如备忘录、即兴谈话等)的沟通属于大多数场合的方式。

(2) 按沟通的方向分。

从这个角度看,沟通可划分为下行沟通、上行沟通和平行沟通、垂直沟通。下行沟通是领导者将企业目标、策略和其他信息传达给下级,使各层次的员工均能明确工作程序,如惠子向工人要求填写报表。上行沟通是指下级员工将意见、工作情况向上级反映,如工人向惠子递交报表。上行沟通可以增加员工归属感,减少冲突,并使上级了解下行沟通的效果,了解员工的意见。这两种沟通方式可以统称为垂直方向沟通。其特点在于沟通信息传播速度快,准确程度高。

平行沟通,也称水平方向沟通,是指同阶层组织和人员之间的沟通。平行沟通有利于不同职能部门之间的理解和协作,像 A 小姐和新合伙人之间的沟通。其特点是复杂程度高,往往不受当事人的控制。

(3) 按沟通的信息途径分。

沟通分为语言沟通和非语言沟通。语言沟通建立在语言文字的基础上,又可分为口头沟通和书面沟通。口头沟通就是用语言交流,像打电话、微信语音聊天、QQ 语音聊天等,凡是用语言表达的沟通方式均为口头沟通。这种沟通的方式是较为人性化,也容易使双方充分了解和沟通。但口头沟通也容易产生问题,如果某些用语较为生硬,就容易使双方的关系出现矛盾,此外,这种沟通方式缺乏沟通的有效证据,当一方的理解和另一方不同时,容易产生较大的分歧。书面沟通,顾名思义,就是写成文字的沟通方式,

像便条、书信、日记等。书面沟通方式的优点是清晰,这种沟通方式可以作为备忘录,也可作为双方沟通的证据。这是由书面沟通的材料决定的。书面材料的形式是多种多样的,包括报纸、文章、杂志、书籍、信件、报告、标语、电子邮件、传真、电视电脑屏幕上的文字说明、通知及标志等,不受时空的限制。从一个地方移送到另一个地方,只要书面材料上面印制或储存的信息能够保存,就可以长久保存下来。基于这个原因,书面沟通具有相当多的优点:就形式而言,可以是正式的,也可以是非正式的,可以是长的,也可以是短的。就内容而言,书面沟通可以将沟通人的意思从容地表达出来,而且因为可以对词语加以仔细推敲和不断修改,可以将个人风格以最令人满意的方式表达出来;就用途而言,书面沟通因为采用的是书面材料,故可以成为准确而可信的证据,同时还可以复制,将相同的信息于同一时间发送给许多人;就表达信息的准确性而言,由于书面沟通在群体内部经常受限于约定俗成的规则,因而传达信息的准确性高。当然,书面沟通由于其沟通的间接性,因此也带来一些特殊的问题,如发出沟通信息者的语气、强调重点、表达特色,以及发出信息的目的经常被忽略而使理解有误;沟通的信息及含义会随着信息内容所描述的情况,以及发出的信息和接收信息时的内容而有所变更,这包括个人观点,即接收信息者很容易忽略与其个人的看法有冲突的信息;发出沟通者的地位,即发出沟通信息者是上司、下属或同一级别的同事,会影响信息的意义;外界的影响,即发出沟通信息者能否专心阅读收到的信息,接收信息者的心情如何,发出信息者写此沟通信息时的心情如何,传达沟通信息内容的时间是大清早或是午餐的时候,等等。最后,发出沟通信息者选择的格式或时机不当。接收沟通信息者极有可能因为发出沟通信息者一开始采用的格式不当,而不太注意其信息内容。

非语言沟通是指通过某些媒介而不是讲话或文字来传递信息。一个人的衣着打扮、讲话时的一举一动无不向别人传达出了某种信息。非语言沟通的内涵非常丰富,包括身体语言沟通、语调、物体的操纵、甚至是空间距离等多种形式。非语言行为在信息沟通中不但起到了支持、修饰或否定语言行为的作用,而且在某些情况下,可以直接替代语言行为,甚至反映出语言行为难以表达的思想情感。非语言沟通作为人际沟通的一种基本手段,是有规律可循的。在信息沟通的互动过程中,非语言沟通主要体现出

以下特点：

首先是沟通性。在一个互动的环境中，非语言沟通符合总是在自觉不自觉地传递着信息。参与沟通的双方，他们的穿着打扮、所选颜色、使用器物，他们的站、走、坐、行，他们脸上所呈现出的表情、他们的手势、他们所选的空间距离等无不透露着诸多信息。例如，你和初次见面的对方在谈话时，如果他用手抹嘴巴，或用手掌掩住嘴，就表示他已向传递出“不想再跟你谈”的信号。总之，在一个互动的过程中，有意识的语言在沟通着，有意识或无意识的非语言符号也在无时无刻不在传递着特定的信息。在沟通过程中，人们可以同时使用身体的各种器官来传情达意，因而在空间形态上具有整体性的特点。例如，一个人很高兴的时候，一般会展现笑容，这时，他的目光柔和发亮，眼角肌肉牵动；眉头自然舒展，眉心微微向上扬起；嘴角往上牵动。同样，一个人很愤怒的时候，他的面部表情、手部肌肉也会同时发生变化。这表明，人们的情绪不是由某一个身体部位就能表达的，而是需要不同部位协同发生，如果要身体不同部位表达各不相同或矛盾的情绪，会非常困难。

其次是情境性。与语言沟通一样，非语言沟通也展现于特定的文化背景和语言环境中。相同的非语言符合在不同的社会环境中、文化背景下，会有不同的意义。如在中国，手心朝下打手势，是叫人过来的意思；在欧美，则恰好相反，是再见的意思。再如食指和大拇指围成一个圆圈、其他三指伸开的OK的手势，在美国，表示“同意、顺利、很好”的意思，在法国则表示“零”或“毫无价值”，在日本表示“钱”，在葡萄牙则是侮辱人的手势，有粗俗、下流的意思。即使在相同的文化背景下，相同的非语言符号，在不同的情境下，也有不同的意义。如果与一定的情境分离，就很难说明非语言符号的意义。

最后是无意识性。人类语言传达的意思大多属于理性层面。经过理性加工后表达出来的语言往往不能直率地表露一个人的真正意向；而一个人的非语言行为更多的是一种对外界刺激的直接反应，基本上都是无意识的反应，甚至是自己所无法控制的。例如，心理学家发现，当一个人撒谎时，他极有可能会做出用右手的食指搔搔耳垂下边的颈部或右手食指与拇指拉一拉耳垂的动作；与自己不喜欢的人站在一起时，保持的距离要比自己喜欢的

人远些。

二、沟通的意义

在现实生活中,人与人之间常常横隔着一道道无形的“墙”,妨碍彼此之间情感的交流、工作的合作。尽管现代化的通信设备已非常先进,却无法穿透这种看不见的“墙”。倘若想消除这道无形的“墙”,就需要人们的沟通。由此可见,沟通的意义非常大。那么,沟通有着怎样的意义和作用呢?

A对B说:“我要离开这个公司。我恨这个公司!”B建议道:“我举双手赞成你报复!!破公司一定要给它点颜色看看。不过你现在离开,还不是最好的时机。”

A问:为什么?B说:“如果你现在走,公司的损失并不大。你应该趁着在公司的机会,拼命去为自己拉一些客户,成为公司独当一面的人物,然后带着这些客户突然离开公司,这样公司才会受到重大损失,会非常被动。”A觉得B说得非常在理。于是A努力工作,事遂所愿,半年多后,他有了许多的忠实客户。再见面时B问A:“现在是时机了,要跳槽赶快行动哦!”A淡然笑道:“老总跟我长谈过,准备升我做总经理助理,我暂时没有离开的打算了。”

在这个案例中,其实A最终的选择恰好是B的初衷。因为B想将这样的道理传达给A:一个人的工作,只有付出大于得到,让老板真正看到你的能力大于位置,才会给你更多的机会替他创造更多利润。但是倘若自己生硬地讲道理,不但不能让A认可,或许还会影响二人的关系,引起A的逆反心理。于是B巧妙地运用了沟通技巧,让A自己寻找到了问题的答案。这可以说是一个相当成功的沟通案例。由此可见,成功的沟通具有重要的意义和作用。

1. 沟通的意义

作为人类组织的基本特征和活动之一,沟通有着相当重要的意义。试想一下,倘若没有沟通,就不可能形成组织和人类社会。而我们知道,家庭、企业、国家,都是十分典型的人类组织形态。作为维系组织的存在,保持和加强组织纽带,沟通是可以创造和维护组织文化,提高组织效率、效益,支持、促进组织不断进步发展的主要途径。