

FACE
TO
FACE

《华尔街日报》
《纽约时报》《今日美国》
《新闻周刊》《金融时报》

专栏推荐

无论何种成功，
人与人之间面对面的
交往仍至关重要

面对面 怎样 搞定一屋人

在数字时代重启人与人之间的沟通和信任

【美】苏珊·罗恩 (Susan RoAne) 著
孙红 译

“社交教母”
汇集20年人际交往经验
竞争角逐、提升软实力的
最佳武器！

金城出版社
GOLD WALL PRESS

FAC
TO
FACE

面对面 怎样 搞定一屋人

在数字时代重启人与人之间的沟通和信任

【美】苏珊·罗恩 (Susan RoAne) 著
孙红 译

图书在版编目 (CIP) 数据

面对面: 怎样搞定一屋人/(美)罗恩著; 孙红译.

—北京: 金城出版社, 2010.7

书名原文: FACE TO FACE: RECLAIMING THE PERSONAL
TOUCH IN A DIGITAL WORLD

ISBN 978-7-80251-501-7

I. ①面… II. ①罗… ②孙… III. ①人间交往—通俗读物 IV. ①C912.1-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 125636 号

FACE TO FACE: RECLAIMING THE PERSONAL

TOUCH IN A DIGITAL WORLD

by SUSAN ROANE

Copyright: © 2008 BY SUSAN ROANE

This edition arranged with DYSTEL & GODERICH LITERARY MANAGEMENT through
Big Apple Tuttle-Mori Agency, Inc., Labuan, Malaysia.

Simplified Chinese edition copyright: 2010 GOLD WALL PRESS

All rights reserved.

本书经 DYSTEL & GODERICH LITERARY MANAGEMENT 授权, 由金城出版社在中国大陆出版简体中文版本。非经书面授权, 禁止以任何形式摘录、复制或转载。

面对面: 怎样搞定一屋人

作 者 [美] 苏珊·罗恩 (Susan RoAne)

译 者 孙 红

责任编辑 雷燕青

文字编辑 陈珊珊

开 本 787 毫米×1092 毫米 1/16

印 张 15.5

字 数 156 千字

版 次 2010 年 12 月第 1 版 2010 年 12 月第 1 次印刷

印 刷 北京密云红光印刷厂

书 号 ISBN 978-7-80251-501-7

定 价 36.00 元

出版发行 金城出版社 北京市朝阳区和平街 11 区 37 号楼 邮编 100013

发行部 (010) 84254364

编辑部 (010) 84250838

总编室 (010) 64228516

网 址 <http://www.jccb.com.cn>

电子邮箱 jinchengchuban@163.com

法律顾问 陈鹰律师事务所 (010) 64970501

前 言

祝贺你！因为你的手中有了这本书，你会意识到面对面的沟通的重要性。尽管我们生活在一个无时无刻不在线的数字化世界中，现场互动和联络的能力却日益重要。为什么？因为能够这样做的人已经极为罕见。当越来越多的人回避面对面的时候，那些以面对面的沟通为资本的人，在他们的生活中脱颖而出。有了这本书，你很快就会成为他们中的一员了！

那些在人群中脱颖而出的人都是能在人际交往中应对自如的人。他们让人感到如沐春风，因此求职升迁对他们来说都是轻而易举的事。娴熟于面对面的沟通技巧，这使得工作生活中任何事情对他们来说都是手到擒来的。

在数字化世界中，我们有全球定位系统（GPS）告诉我们应该往哪儿走，有手机短信告诉我们最新的股市行情，但我们仍然渴求面对面交流。传统的手工编织、手工棉被加工、手工木制品都成为我们竞相追逐的目标，因为我们都有一种个性化的情怀。DIY 行业的成长和农贸市场的增加扩大，都有力地说明我们对自给自足的小生产的渴望和回归，这恰恰是我们对面对面需求的一

个侧面反映。文具商店里不是还在摆放着卡片、个性化信箋纸和上好的钢笔吗？我们为什么不试一试亲自书写明信片，在整齐划一的打印体中，你个性化的手写体怎么能不让人记忆深刻呢？

四大咨询公司的逾千名高级顾问从世界各地齐聚佛罗里达，参加一次全球性的会议。在球形会议厅中，他们专心致志地倾听着会议的高级副主席讲述着他们的使命：“停止用技术跟客户沟通的做法，增加与客户的面对面沟通。”与会者都是拿着手机、拎着笔记本电脑、怀揣着黑莓产品的各年龄段的成年人，他们那一刻聆听到的是现场沟通的重要意义。我在会议中教他们建立关系，保持沟通，许多与会者在了解到面对面沟通的重要性后，都对自己缺少此方面的技巧而感到不安。

对4125名新招募的工商管理硕士（MBA）进行的调查证实了一个为期20年的研究。该研究认为领导候选人最重要的素质为：人际交往和沟通技巧。在撰写本书提纲的早期，我跟帕特（Pat）聊过，他是美国联邦调查局的长期雇员，他肯定了现场沟通的重要性。他说：“年轻的调查人员们在技术上无可挑剔：他们能够在线刺探到各种信息，能对信息进行文本化处理，他们是数字化时代足智多谋的专家。然而，他们很少使用电话与人沟通，也不与那些举报人会面。正因为如此，他们缺少必要的资源，我这里所说的资源是人，并不是那些以文本形式存在的东西。”

每一天，报纸上都在向我们讲述，我们正处在全国性的话语遗失状况中。在全国范围内，自认为是羞涩的人，从1985年的80%，增加到2000年的93%。菲利普·吉姆巴多（Philip Zimbardo）博士，斯坦福大学羞涩诊所的创始人之一，将这一数字的增加主要归结于对技术的运用。然而，在平时的职场和日常生活中，我们会遇到诸多需

要“面对面”的场合，在这些需要我们亲身接触的场合，我们不得不进行沟通。因此克服胆怯与羞涩成为一件急需解决的事情。

很多跨国公司都意识到了面对面对接触的重要性，并把这当做企业成长的重要部分。2006年8月10日的《华尔街期刊》的头条便是“诺基亚的首席执行官计划做上门访问”。报道了诺基亚首席执行官卡拉斯沃每个月会花一周的时间待在美国。尽管他可以抓起电话就把事儿办了，但他并没有采用这一便捷方式，而是选择了亲自到场的方式。这个首席执行官致力于面对面的沟通，以期重新获得诺基亚的市场位置。像日本尼桑的首席执行官一样，他曾遍访全美各地，跟尼桑的每一个销售商会面，倾听他们的意见和建议。

具有前瞻性思维的行业领袖正在带领我们重新回到人与人之间的现场互动中。“正式的面对面会议会消失”，此声称是未来主义者的呐喊和叫嚣。而现实情况却向相反的一面发展。会议的范围在扩大，公司要员们仍千里赴会来做面对面，手握手的联络。在会议中运用现代技术手段来分享图表和数据是明智之举。但如果我们用现代技术来避免人与人之间的互动，那我们会失去相互了解、建立信任的机会，错过发生在面对面空间中的意外惊喜。我们当中有太多的人回避跟我们所遇到的人进行交谈。这或许是因为我们惧怕被别人当面拒绝。但冒点儿险搭话带来的回报是丰厚的，我们可以获取新的信息、建立新的社会关系，或者是交上新的朋友等等。

“同学之间的认识和了解在网上完成，今后的大学生或许会忘记如何在现实生活中认识和了解同学”。正因为如此，纽约大学为即将报到的新生们提供了一个相互熟悉的研讨班。副主任大卫·斯凯特开场说道：“面对面的接触是社会需要的，它发

生在同一个空间里。”他不得不为这些学生们讲述了一下如何进行面对面的互动。而您正在读的这本书正是不用交学费的纽约大学的研讨班。

不管我们收发过多少条短信和电子邮件，参加过多少个在线全球会议，书写阅读过多少博客，都不代表我们在亲自与他人接触的时候，能应对自如。因此我们要从头学习如何在各种场合与他人互动。

研究表明，面对面互动有助于我们保持身体健康、头脑敏捷。不仅如此，按照哈佛大学教授、《邂逅幸福》的作者丹尼尔·吉尔伯特的说法：“跟朋友和家人的关系，是决定我们幸福的第一要素。”

本书是一本实用手册。针对那些我们感到为难困惑的问题，作者提供了恰当的应对办法。不管你是一个高级行政人员、一个老练的销售人员、一个跳槽者、一个求职者，或者只是一个稍微有点儿羞涩的职场人士，这本书都适合你。

本书为人们提供了发起即兴交谈的策略，为数字化时代的困境提供了解决方案。与我的其他书一样，我将具体的“应该做什么”、“不该做什么”告诉读者，这是我一贯的写作风格。

掌握面对面的沟通技巧，并不意味着以之取代在线数字化沟通，而是要让二者和谐共存。我撰写各个领域沟通方面的书籍、文章和博客已逾20年，此书在从前的文字的基础上又加入了新的研究。商务会餐、办公室政治、答谢顾问，还有一些东拉西扯的闲谈都是本书的新鲜血液。

这本书不限于室内交谈，它包括了面对面邂逅的万千情形。书中有逸事，有引言，有俏皮话，还有灵丹妙药。这些真实而切要的材料为你在面对面的世界中引领航程。

目 录

CONTENTS

前 言 / I

第1章 从闲谈开始 / 1

第2章 如何在人群中脱颖而出 / 13

第3章 人群中的羞涩 / 35

第4章 擅言者如磁铁 / 43

第5章 商务餐 / 63

第6章 办公室政治 / 81

第7章 直面电话恐惧症 / 93

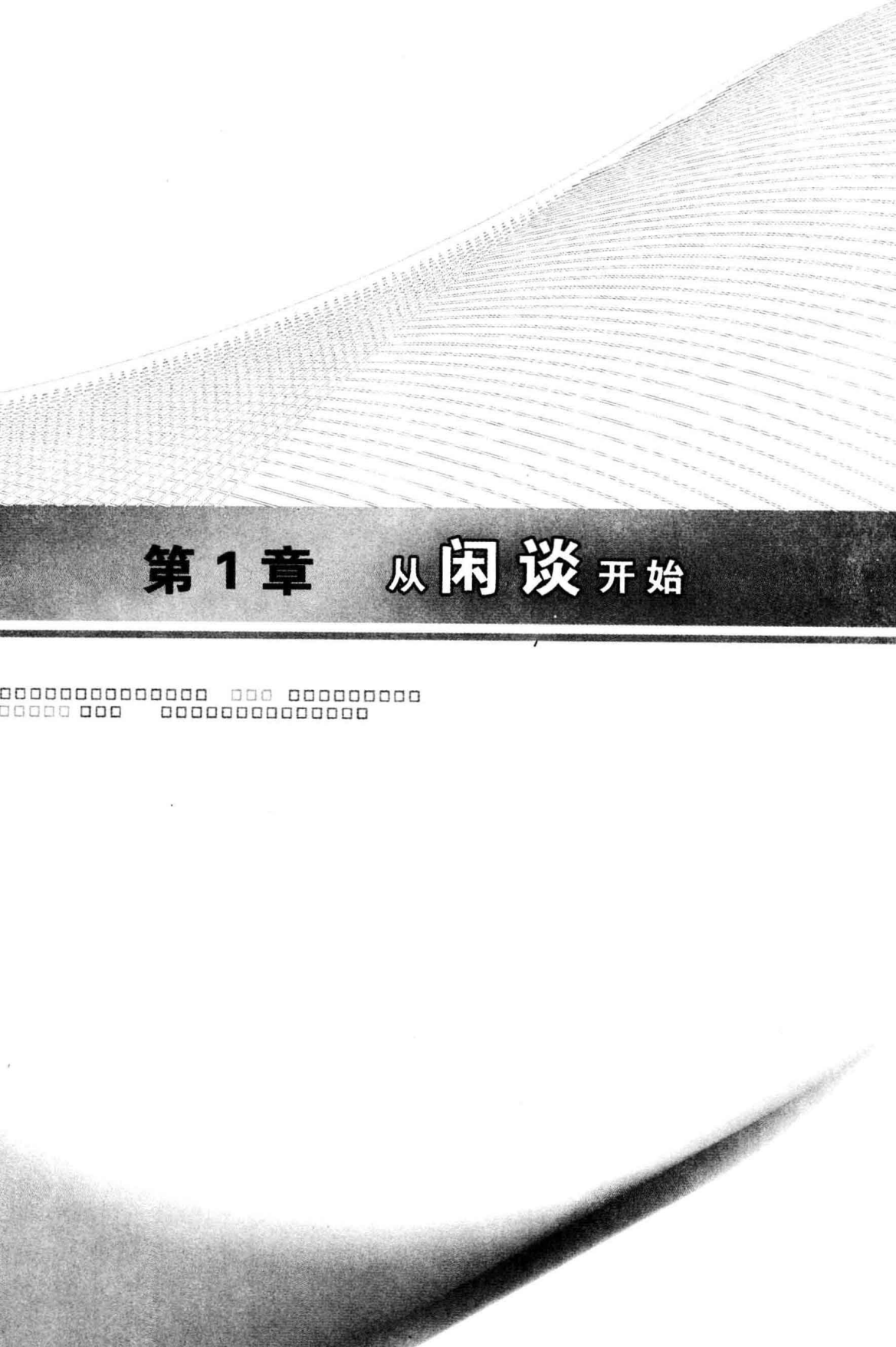
第8章 探索多样性,提升包容性 / 113

第9章 群体的活力:新老方式,殊途同归 / 137

第10章 公开发言 / 151

第11章 完美地退场 / 161

- 第12章 良师益友 / 173
- 第13章 为“道听途说”翻案 / 191
- 第14章 棘手的状况 / 203
- 第15章 电子技术与良好的举止 / 223



第1章 从闲谈开始

□□□□□□□□□□ □□ □□□□□□□□
□□□□ □□ □□□□□□□□□□



交谈技艺是获得成功的关键。不会闲谈,就意味失败。有些人喜欢开门见山,直奔主题。但通过删减对话中的铺垫而节省下的分分秒秒,对你的工作生活都毫无意义。

第 1 章 从闲谈开始

跟他人相遇时，我们首先都会相互寒暄。按照心理学家纳多·佩卢西博士的说法：“面对面的寒暄是我们真正跟他人建立社会关系的开始。”有些人对这种闲谈嗤之以鼻，认为其平庸无奇，浪费时间。这是个天大的错误，因为闲谈能让我们跟他人建立联系，发现共同的兴趣爱好。许多人避开这种时机，因为面对面交流使他们感到不自在，这其实是不自信的表现，他们会因此丧失掉宝贵的机会。

我请教过一百多位成功人士，这些人都是我定位为伟大的交谈专家。我问他们：“什么技能对你的成功贡献最大？”他们的答案都是沟通能力。在这样一个竞争激烈、工作堆积如山的时代，人们将自己的注意力过多地聚焦于日程表、任务量和各种技术工具，以至于忘记了口头说出的话会有助于人与人之间的情感交流。有些人把说话麻利、切中要点作为自己引以为豪的事，在他们看来闲谈就是毫无意义的胡说八道，有太多比闲谈更重要的事情等着他们去做。但他们不知道，当我们能顺心自如地驾驭交谈的时候，我们的工作和生活将如行云流水般顺畅。因此我们要用心努力地学习闲谈。

成功的公式

在科技飞速发展的今天，我们有幸获得许多数字化的沟通手段，但原始的面对面沟通仍占有至关重要的地位。随着公司不断合并，工作机会日益减少，我们前所未有地需要交谈和沟通。因为你所拥有的人际关系网这时变得至关重要。我们建立扩大这个关系网，不仅要通过我们的行为，更要通过我们的交流与沟通。

在 20 世纪 90 年代，斯坦福大学商务学已退休的荣誉教授托马斯·哈瑞尔博士，对毕业后的一群工商管理硕士进行为期 10 年的研究。托马斯想要发现那些成功的人士所具有的共同特点。最后，他发现这些工商管理硕士们的学习成绩对成功没有任何影响，而流畅的口头表达是他们成功的要素。他们是自信

的交谈专家，能够面对面地跟任何人交谈。他们不仅能在观众面前畅所欲言，还能随时随地与身边的人轻松交谈。他们能使谈话从寒暄闲聊自然地过渡到商务谈判。从这些成功的领导者身上，我们看到了一个清晰的方程式：口头表达流畅 = 成功 + 富足。

不要蔑视闲谈

4

我对一百名谈话专家进行调查，得出了两个结论：其一，75%的被调查者认为他们自己有社交恐惧。这让我吃了一惊。他们有人承认自己正在逐步解决这一问题，但在某些面对面场合仍感到不自在。事实上在社交场合每个人都有拘束的时候，只不过他们能很好地克服它，从而成为我们眼中的典范。

其二，他们都很重视闲谈。交谈技艺是获得成功的关键。不会闲谈，就意味着失败。有些人喜欢开门见山，直奔主题。但通过删减对话中的铺垫而节省分分秒秒，对你的工作生活都毫无意义。正如我们不可能直接吃第五个馒头，没有前四个馒头作铺垫，我们吃的永远是一个馒头。闲谈是放松、友好、温和的会话，它没有什么预定目标。尽管我们想要一开始就做精彩的、醍醐灌顶般的演讲，但我们必须从闲聊开始。闲聊是一种破冰器，它的作用虽稍显缓慢，但它让我们自然顺畅地建立起联系。我们毕竟生活在这个地球上，是要与人打交道的，我们与他人的闲聊不仅仅只是为了做成一笔生意，它是一种情感的积累，我们会通过这种闲聊发现自己变得更加幸福、更加富有并拥有了更多的朋友。

不同的态度会带来不同的结果。与那些不屑于做小事的人交谈，你会感觉到有趣吗？我认为这不可能。尽管我的推论不像苏格拉底那么有哲学性，但是我的推理结论是清晰的：“只有不懂得谈话的人才会蔑视闲谈。”

渐入正题

我们需要在闲谈的基础上渐入正题。例如你以饭菜味道为开端发起谈话，另一个人正好对这一话题有所反应，那接下来，你们就有可能谈到各自的公司和工作。当你把这些内容带入到这次无关紧要的闲谈中，那么过渡就发生了。如果你的交谈对象不擅长交流，你可以主动询问一下有关他的工作性质或公司状况等方面的内容，而这次交谈会自然进入正题。

新闻即谈资

信息就是力量。头脑中储存的知识越多，越有助于我们轻松地发起交谈，展开交流。看新闻是搜集交谈话题的最好方式。你可以根据自己的习惯选择阅读报刊、浏览博客或者收看新闻节目。这不但可以为我们提供谈资，其本身也是一件饶有趣味、令人心身愉悦的事情。很多人认为，一个对时间有着多方面需求的繁忙的人哪有时间每天都关注新闻呢？正如我五年级的老师库尔兹太太所说的：“一个良好的交谈专家是善于阅读的，是精于阅读的，是对世界全面了解的。”

阅读新闻让我们了解流行文化和行业信息。你不是“死亡头”^①，也可以知道杰里·加西亚^②的遗产事件；不用作“星舰迷”，也可以了解斯伯克先生以及最新的电影《星际迷航》；你已不再年少，仍然可以知道《狂野猫咪》、最新版本的《魔兽世界》或者是科幻电影的最新趋势。我们可以谈论体育、电影、娱乐以及最新的审判和事件，从斯科普斯到司各特·皮特森到 Q. J.；社会上总是会有引人关注的新闻。

你必须是各方面的专家吗？绝对不是。这些来自各个方面的资料足够你发起闲谈了。如果你提出的问题很有价值，其他人会主动奉献出他们自己领域中的专门知识。这也给我们提供了向其他人学习知识的机会，这些额外的信息和资源，又为我们今后的交谈补充了养分。



小贴士

认真倾听

我们必须认真倾听谈话内容并对之做出评论，当有人谈论达尔富尔或者大吉岭茶的时候，你千万别提 iPod 价格几何之类的问题。

① 美国摇滚乐队“感恩而死”的歌迷，称为“死亡头”(deadheads)。

② “感恩而死”的主唱。

闲谈招数

交谈包括三个方面，我将这个“三连环招数”称为：望，即观察；问，即询问；切，即切中。我在演讲互动中，经常让听众们结成对子，使用望问切的方法，在屋子里找到某个无足轻重的事物来跟搭档进行交谈。人们通常会选择屋子里的枝形吊灯、王冠的塑造、壁纸、火灾逃生出口标志，还有我那红黑相间的鞋子。两三分钟之后，人们的谈话会自然深入，渐入正题。从未有过闲谈结束，而话题还停留在原地的情况。经过一番谈论，人们总是能找到相互间的共同兴趣和利益。

闲谈话题

交通状况、寻找车位是人们多数情况下常用的话题。其实，我们视线中的任何事物几乎都可以开启谈话。除了会场、食物，他人名字的象征意义也是很好的交谈信息，是为我们搭钩谈话的诱饵。

下面为你们提供的是以一些视觉上可以看到的東西作为闲聊话题：领带、胸针、披肩。为此我们应该主动为人们提供一些能看得到的交谈诱饵。如果这些诱饵能够吸引他人的目光，我们就可以以此来进行进一步的交谈。



小贴士

一些可能的谈话开启器

“食物看起来不错。”

“通过你的领带，我知道你是个高尔夫球手。”

“我很高兴我自己能按时到达。交通状况真是太不可思议了。”

“你以前来这家酒店参加过活动吗？”

“尽管我是这个行业中的菜鸟，但你能推荐我加入这个协会吗？”

“哇！炎热（大雨、大雪、大雾）导致交通如此糟糕。我差点儿晚了。”

过渡话语

你如何将交谈转向下一话题？运用过渡性话语，巧妙地转移话题，使面对面的交流完全合乎逻辑并继续下去。有些语句不但可以起到桥梁的作用，还可以回避那些难以相处的人，从而礼貌地将相互间的交流进行下去。

- “我不这么认为。你是怎样得出这种看法的？”
- “这是一种新的分析视角。”
- “这让我想起了……”

别人的故事

在日常生活中，我们经常会听到一些别人的有趣故事。如果你觉得一个故事让你感兴趣，那它也很可能让别人感兴趣。

贝克·戈登做被子的故事让我能跟纺织业者搭上话；玛西的园艺故事让我能跟那些种植业者搭上话；我朋友孩子的故事让我能跟所有的为人父母者搭上话。当我认识的父母们与大家分享他们发威的故事时，我听见的总是幽默。我没有孩子，所以只好把为人父母的的朋友的故事借用过来。借用他人的故事，有助于我们与那些不容易与之找到相似性的人建立联系。

奇普·希恩和丹·希恩在他们那本精彩的书《让创意更有黏性》中向我们展示了我们是如何记住故事的。在一个一分钟的演讲练习中，要让学生们记住一个单一的概念。斯坦福大学的学生使用了统计法，而一个10岁的学生讲了一个故事，结果63%的同学记住了那个故事，只有5%的人记住了那个统计数据。因此，只有生动的东西才能被记住，才能扎根到人们的脑海里。

惊喜聚会

我在达拉斯市演讲时，凯伦·考特尔因为喝饮料而与我相遇，在我询问了她子女的情况后，她跟我分享了一个故事。

凯伦说：“真的不是开玩笑！这真的是一个惊喜聚会。我们带着儿子和他的5个朋友去达拉斯市的一家牛排坊庆祝我儿子的高中毕业。这些男孩子都很讨人喜欢，也都很贪玩，但都相当绅士。晚餐之后，我建议他们去我们家。驱车回家的20分钟行程是安静的，6个男孩儿待在车里，一声不吭。我以为小伙子们之间出现了矛盾。车开到我家门口时，我发现在房子外面竟然有50个孩子在等着我们！原来车里的那些孩子们一直在静静地给伙伴们发短信，让他们到我家聚会。这真是令人惊喜，不过丈夫和我着实吓了一跳。”我有一个小的活页笔记本，专门用来记录这类谈资。如果我们不花点儿时间把事记下来，即便是最令人难忘的故事也会被遗忘。有些人使用手机里的记事本来做记录，还有人在他们的掌上电脑上做速写，当然你用什么方式顺手就用什么方式。为了写这本书，我不得不辨认那些潦草地记录在活页笔记本上面的故事。令人称奇的是：我竟然能够读得懂这些字！

重大的事情和生活中的小事都可以作为谈资。不管这些故事是发生在自己身上还是发生在他人身上，按照一个叫做克莱格·哈里森的职业演讲家的说法：“当你跟我分享你的故事时，你的故事就变成了我的。”

在借用故事前最好征得他人的同意：“这个事儿很滑稽、很动人、很令人感兴趣，你是否介意我把它记下来？”有些人毫不介意，有些人让我不要使用他们的名字。当我们对一个故事有所反应并将之记录下来时，表明我们在倾听并珍视这个故事。这会让别人感到心中愉悦。

幽默的魔力

幽默是一种独特的、有魔力的灵丹妙药。在交谈中，它将人们拉到一起，使气氛变得融洽与温暖，在医学中，它甚至能治疗机体上的伤痛。不管是管理学研究还是医学研究都承认幽默的价值。按照斯坦福大学医学院的威廉姆·弗雷博士的说法，幽默可以激发你的大脑产生有助于缓解疼痛的激素，还能调节