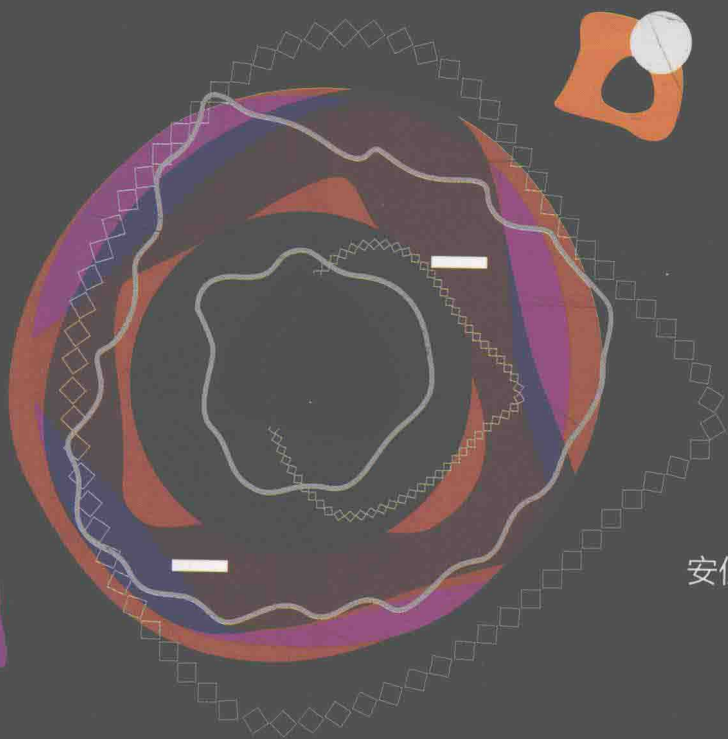


冲突对话

让危机变转机的高难度沟通技巧

非暴力沟通化解冲突，见证语言的力量



安佳◎编著

CONFLICT
DIALOGUE
DIFFICULT COMMUNICATION
SKILLS
TO MAKE
THE CRISIS CHANGE

这本书能帮你：
认清高难度沟通障碍的根源
面对冲突局面临危不乱
有策略地解决分歧，化解冲突，
轻轻松松化“危机”为“转机”

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

冲突对话

让危机变转机的高难度沟通技巧

安佳◎编著

内 容 简 介

生活中有些话题既难开口，又不好谈，只要没处理好，瞬间就会引发冲突，破坏人际关系，我们把这类高难度谈话称为冲突对话。有冲突其实并不可怕，只要跨越心理迷障，勇敢面对，再采用适当的谈话技巧，就可以顺利完成高质量的沟通交流，让彼此的关系更进一步。

本书从解析冲突对话的特征和结构入手，指出了破解冲突对话心理迷障和情绪地雷的方法，详细地阐述了借助观察、聆听、讯问、决策等方法应对冲突对话的技巧，让读者学会以非暴力沟通方式化解人际冲突，让你更为优雅、更有技巧地解决所面临的各种分歧，化解人际冲突，化危机为转机。

图书在版编目（CIP）数据

冲突对话：让危机变转机的高难度沟通技巧/安佳编著. —北京：中国铁道出版社，2018. 1

ISBN 978-7-113-23476-8

I. ①冲… II. ①安… III. ①人际关系—通俗读物
IV. ①C912. 11-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2017）第 192627 号

书 名：冲突对话：让危机变转机的高难度沟通技巧
作 者：安 佳 编著

策 划：巨 凤
责任编辑：苏 茜
责任印制：赵星辰

读者热线电话：010-63560056

封面设计：仙境

出版发行：中国铁道出版社（100054，北京市西城区右安门西街8号）

印 刷：三河市宏盛印务有限公司

版 次：2018年1月第1版 2018年1月第1次印刷

开 本：700mm×1000mm 1/16 印张：15 字数：278千

书 号：ISBN 978-7-113-23476-8

定 价：45.00元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书，如有印制质量问题，请与本社读者服务部联系调换。电话：（010）51873174

打击盗版举报电话：（010）51873659

前言

PREFACE

在生活中，如果遇到下面的情境，你会怎样进行处理？

你若是公司职员，如何在领导火冒三丈时巧妙应答？

你若是部门主管，如何向不听从指挥的下属下达任务？

你若是公司老板，如何应对要求立马涨薪的骨干下属？

你若是销售人员，如何应对客户的投诉与维权？

你若是客服人员，如何面对客户的无理纠缠与故意刁难？

你若是借钱债主，如何应对借款人的恶意赖账不还？

你若是在谈恋爱，如何做才能避免吵架的一幕屡屡上演？

你若是为人之妇，如何与婆婆讨论“熊孩子”的溺爱问题？

你若是为人父母，如何与正处于青春反叛期的孩子进行沟通？

.....

这些话题不好谈、难开口，我们不能以常规的沟通方式、轻松聊天的态度去应对。一般的沟通技巧并不能帮助我们解决这些难题，我们需要运用更加高级的技巧，多方面考虑不同的因素才能让问题得以圆满解决。

当然，我们也不能将上述情境中的谈话定义为“谈判”，因为这些情境中我们无须非要争论出个谁对谁错、孰优孰劣，我们只是看待人和事物的角度、切入点不同，因此想法必然会有所分歧。

本书将这些情境中的谈话定义为高难度对话，而所谓的冲突对话就是高难度对话的结果，高难度对话是冲突对话的前身。一旦高难度对话没有处理好，转瞬就会变成冲突对话。因为害怕处理高难度对话而采取逃避的态度，最终也容易导致情况恶化，以致发展为冲突对话。那么，面对这些充满困境的局面，我们应该如何坦然地展开对话呢？

本书从解析高难度对话的三大特征，剖析冲突对话的三层结构为切入点，帮助读者打破对冲突的刻板印象，引导读者冲破沟通中的心理迷障，指引读者



跨越情绪雷区，理解造成双方谈话压力的根源，了解自己在压力情境下可能出现的反应和行为。

本书采用丰富、真实的沟通案例。详细阐释了解决冲突对话的核心法则：双路处理，创造安全的谈话氛围；观察对方的情绪行为反应；传递信息而非说服，实现有效沟通；静心聆听，关注对方的表述方式，捕捉态度和动机；巧妙设问获取冲突对话中的关键信息；制定决策实现冲突对话的落地；最后，以非暴力沟通模式，用不带伤害的方式化解人际冲突。

本书将深入揭示一切沟通障碍的根源，用爱与理解来倾听和表达，在任何场合无须妥协地实现化解冲突的沟通目的。书中立竿见影的谈话、倾听与行动技巧，可以让你更为优雅和更有技巧地解决分歧，化解人际冲突，轻松化“危机”为“转机”！

编者

2017年6月



CONTENTS

冲突对话：让危机变转机的高难度沟通技巧

目 录

第一章 面对冲突对话，你真的准备好了吗

- 一、这些情境只要没说好，转瞬间就变成冲突对话 / 2
- 二、冲突对话的本质：冲突的是立场，而非人 / 4
- 三、冲突对话=高难度对话，三大特征解析 / 5
 - （一）不同观点 / 10
 - （二）事关重大 / 10
 - （三）情绪激烈 / 10
- 四、冲突对话的三层结构 / 11
 - （一）“发生了什么”对话 / 12
 - （二）情绪对话 / 15
 - （三）自我认知对话 / 17

第二章 冲突对话其实并不可怕，只要跨越心理迷障

- 一、不要轻言“谈判”，不要落入零和游戏的陷阱 / 20
- 二、双向互动 VS 单向输出：沟通≠表达 / 21
- 三、随意 VS 正式：闲聊≠沟通 / 22
- 四、营造共同观点库：保证对话成功的关键 / 24
- 五、人为什么害怕面对冲突 / 26

(一) 情感投入 / 27

(二) 需求 / 28

(三) 恐惧 / 28

(四) 自我防卫 / 29

六、挑战冲突对话，需从“心”开始 / 31

(一) 关注自身的真实目的 / 31

(二) 避免做出“非此即彼的傻瓜式选择” / 34

第三章 要想驾驭冲突对话，必须跨越情绪地雷

一、情绪，沟通中的必然存在 / 38

二、情绪，冲突对话的核心 / 39

(一) 处于压力情境之下，大脑会自动将焦点窄化 / 40

(二) 未说出口的情绪会让谈话染上感情色彩 / 41

(三) 未说出口的情绪会在谈话中爆发 / 43

(四) 未说出口的情绪会增加倾听的难度 / 43

(五) 未说出口的情绪会对自尊和人际关系造成消极影响 / 44

三、发现情绪：掌握情绪的藏身之处 / 44

(一) 透过标签牌探寻情绪 / 46

(二) 发觉情绪，揭开归因、批判、指责的面纱 / 48

四、控制情绪发泄：和情绪对话 / 49

(一) 就事论情绪 / 50

(二) 全方位表达情绪 / 50

(三) 单纯地分享，不做评价 / 51

五、主观臆断要不得，打破“我以为”思想 / 52

(一) 及时“暂停”，审视自己的行为原因 / 52

(二) 准确地表达行为背后的情绪 / 53

(三) 想法≠事实，分析情绪背后的想法 / 53

(四) 探究想法的真正源头 / 54

六、避免三种似是而非的“小聪明” / 54

(一) 受害者想法——夸大自己的无辜：“这不是我的错” / 55

(二) 大反派想法——强调对方的错误：“事情变成这样都怪你” / 55

(三) 无助者想法——孤立无援：“我也不知道应该怎么办” / 56

七、远离两种“情绪地雷” / 56

(一) “你就是故意的!”：主观推测对方的意图 / 57

(二) “我怎么知道你说的是真是假?”：对对方充满怀疑 / 58

第四章 “双路处理”：判断对话氛围是否安全

一、冲突对话开始的时刻，你会识别吗 / 63

二、注意，这些信号暗示对方失去安全感 / 64

(一) 沉默：拒绝交流 / 65

(二) 语言暴力：试图强迫对方接受自己的观点 / 66

三、警惕，这些信号是引发安全危机的“语言地雷” / 68

(一) 语言地雷一：一直进行“负表述”——总是固执地否定他人 / 69

(二) 语言地雷二：说话充满不确定感——翻来覆去是那几句话 / 72

(三) 语言地雷三：用词极端——说出的话没有回旋的余地 / 74

(四) 语言地雷四：过于简化——回答过于简单，让对方觉得你漠不关心 / 75

四、判断何种安全因素出现危机 / 77

(一) 动机缺乏共同性 / 77

(二) 对话缺乏尊重感 / 80

五、修复安全氛围，让暂停的对话得以继续 / 81

(一) 必要的时候向对方道歉 / 81

(二) 借助对比说明消除误会 / 83

(三) 向对方提出共同目的 / 84

第五章 明察秋毫，看穿对方无法遮掩的情绪行为反应

一、面部表情：内心情绪的真实反应 / 89

- (一) 惊讶 / 89
- (二) 悲伤 / 92
- (三) 轻蔑 / 94
- (四) 眼神 / 95

二、安慰反应：他的内心不舒适 / 95

- (一) 视觉安慰 / 96
- (二) 听觉安慰 / 96
- (三) 口唇安慰 / 98
- (四) 触觉安慰 / 99

三、抗拒反应：自我保护，拒绝沟通 / 102

- (一) 用肢体设立保护屏障 / 103
- (二) 行为不一致信号 / 104

第六章 有效沟通：单纯信息传递而非有力说服

一、常见的五种“说服”话术形式 / 106

- (一) 品格担保 / 106
- (二) 偷换概念 / 107
- (三) 预支未来 / 108
- (四) 夸张修饰 / 109
- (五) 故意发怒 / 109

二、维护安全感：在自信和谦逊中寻找平衡 / 110

三、陈述事实经过：从最有说服力的事实说起 / 112

- (一) 事实是最不容易产生矛盾的 / 113
- (二) 事实是最有说服力的 / 113

- (三) 事实是最尊重对方的 / 114
- (四) 事实是可以追溯你行为产生途径的 / 114
- 四、表达想法：陈述你从事实得到的结论 / 115
 - (一) 表现充足的自信 / 116
 - (二) 不要让问题在心里堆积 / 116
 - (三) 寻找到安全问题 / 116
 - (四) 使用对比的方法 / 117
- 五、向对方征询看法：鼓励对方说出他看到的事实和结论 / 117
- 六、试探性地做出表述：说明这些是想法而非绝对事实 / 118
- 七、鼓励对方尝试：营造安全感，让对方表达自己的观点 / 120
 - (一) 邀请对方说出相反的观点 / 121
 - (二) 真心实意这样做 / 121
 - (三) 换一种角度进行鼓励 / 122

第七章 静心聆听：冲突对话会听比会说更重要

- 一、想让对方听你说？请先聆听他们的内心 / 125
- 二、关注他的表述方式 / 128
 - (一) 情绪的晴雨表：说话的音调 / 128
 - (二) 思考的“仪表盘”：应和的速度 / 131
- 三、说话中带有回避的态度 / 132
 - (一) 说话过度礼貌 / 133
 - (二) 说些毫无意义的语句 / 134
 - (三) 说话内容比重不合理 / 135
- 四、注意，他话语中有模糊用词 / 136
 - (一) 话语中表现出太多或太少、太一致的细节 / 136
 - (二) 用词疏离，刻意拉开距离 / 138

(三) 情绪感受不合常理 / 138

五、四种有效倾听手段，帮你了解对方的动机 / 140

(一) 询问观点 / 140

(二) 确认感受 / 140

(三) 重新描述 / 141

(四) 主动引导 / 142

第八章 问对问题：通过巧妙提问获取关键信息

一、提问的本质：借“问”了解对方的想法 / 145

(一) 不要将自己的主张当作问题来提问 / 145

(二) 不要利用提问来盘问对方 / 147

(三) 开放性、不受限制的问题更有效 / 147

(四) 避免激起对方的反抗 / 149

二、提问的四大步骤 / 150

(一) 谈话热身 / 152

(二) 提前准备 / 154

(三) 核心询问 / 156

(四) 聚焦共识 / 156

三、巧妙提问获取关键信息的六种技巧 / 157

(一) 先开放式问题，后封闭式问题 / 158

(二) 提问不可绝对化，要留有台阶 / 161

(三) 沉默是金 / 162

(四) 三次反应法则 / 164

(五) 打乱时间轴 / 166

(六) 兼具理性与感性 / 167

第九章 制定决策：必须将冲突对话变为行动和结果

- 一、解决冲突的关键？做出具有操作性的决策 / 170
- 二、欲速则不达：慢慢来，比较快 / 171
- 三、打破心理束缚，挣脱“是非对错”绑架 / 172
- 四、讨好别人？NO，你要考虑是“怎样做才安心” / 173
- 五、四种方式，帮你做出有效决策 / 177
 - （一）命令式 / 177
 - （二）顾问式 / 178
 - （三）投票式 / 179
 - （四）共识式 / 180
- 六、把任务分配下去——从决定到行动 / 184
 - （一）谁 / 185
 - （二）做什么 / 186
 - （三）什么时候 / 187
 - （四）你该如何跟进 / 187

第十章 非暴力沟通：用不带伤害的方式化解人际冲突

- 一、非暴力沟通模式，四个要素必不可少 / 190
 - （一）观察 / 192
 - （二）感受 / 193
 - （三）需要 / 195
 - （四）请求 / 196
- 二、避免绝对化的评论，区别观察和评论 / 199
- 三、将批评转化为需要，区别感受和想法 / 201
 - （一）感受和想法不同 / 202

(二) 正确地表达感受 / 203

(三) 正确地表达失望 / 205

四、想要得到积极回应，请求帮助讲技巧 / 207

(一) 请求要具体 / 207

(二) 明确谈话目的 / 209

(三) 请对方做出反馈 / 210

(四) 不强迫，请求而不命令 / 212

五、倾听他人，了解对方处境 / 213

(一) 充分理解他人的感受 and 需要 / 214

(二) 主动向对方做出回应 / 215

六、非暴力沟通表达愤怒，需要分四步走 / 217

七、非暴力沟通表达感激，重获生活热情 / 219

(一) 正确地表达感激之情 / 220

(二) 坦然地接受别人的感激 / 221

八、利用非暴力沟通学会爱自己 / 222

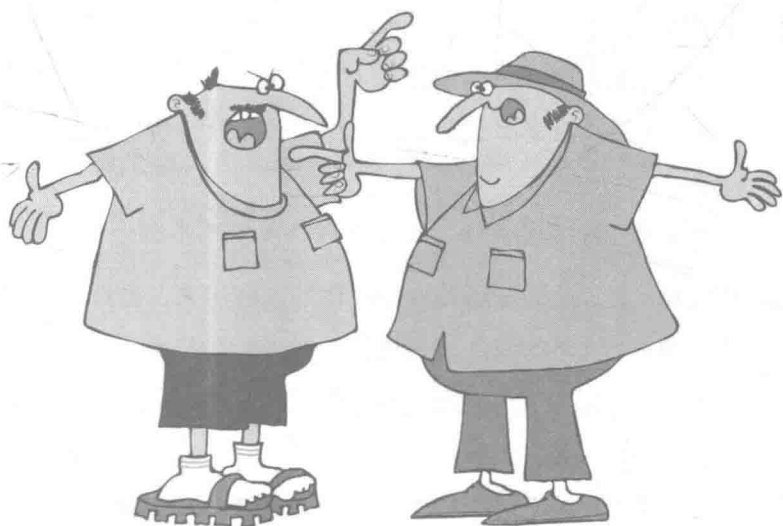
九、用心了解双方的需要，让内心归于平和 / 224

第一章

面对冲突对话， 你真的准备好了吗

冲突对话

生活中有很多话题不好谈，难开口，越想逃避越难处理。针对这些对话，本章列举了冲突对话的常见情境，分析了冲突对话的本质，解析了高难度对话的三大特征，剖析了冲突对话的三层结构。为即将开始的高难度沟通技巧学习做好准备。



一、这些情境只要没说好，转瞬间就变成冲突对话

在生活中，每天都会发生无数的对话。可能是正式的，也可能是非正式的；可能是短暂的，也可能是长时间的；可能是发生在陌生人之间的，也可能是亲友之间的。因为场合不同，情境也有所不同。我们可能遇到过这样的情境：

你向上司提出你精心设计的方案，却被领导否定，泼了一头冷水。

你被公司管理层选中，派去和一个即将被解雇的员工进行谈判，你想让这位员工明白是由于他自己的能力有限不能胜任工作，不希望他对公司产生抱怨。

为了完成项目，你花费了相当于当初你向客户所承诺的两倍时间，你无法承担因此而产生的额外成本，可是你却不敢通知客户需要增加成本。

部门会议时，每当老板准备执行新计划，会希望大家自行认领工作，这时候你觉得出不出声都不对。回答得太快，让别人觉得你是在拍马屁；回答得太慢，可能又会被老板误会你对工作不上心。

就在你准备带着儿子去婆婆家过年时，你无意中听到她跟邻居说，你的儿子完全被宠坏了，毫无家教可言。那么，在接下来的一周内，你有没有信心能够做到与婆婆和平相处，不会因此而与她对质呢？

你想告诉父亲自己有多么爱他，但又担心过分的亲密会让你们陷入尴尬的境地。

你希望你的另一半浪漫一些，但对方却总是像根木头一样不解风情。

除此之外，诸如，让朋友还钱，让同住的人搬出去，批评某位同事的工作，与一个没有信守承诺的团队成員谈话，对老板的行为提出建议，与前妻或前夫讨论有关孩子探视权的问题，与配偶讨论性的问题，教导一个叛逆的少年等情境层出不穷。

在生活中，这些话题不好谈、难开口，越逃避越难解决。在这些工作和

生活的情境对话中，冲突对话就是那些介于谈判和沟通之间，因为没有说好，转瞬间就有可能变成争执的高难度谈话。

任何一件很想处理，却又不知道该怎么开口的事，都算是压力情境。你很清楚，这些问题如果不好好面对，很可能会继续恶化。但你也怕由于处理不好就伤害了原本的关系。于是，在你开口前，小心翼翼地盘算着，揣测着对方可能的反应，但又不确定对方会出现什么样的情绪，你能不能招架得了，这种左右为难的心情，代表你即将进入一场高难度的冲突对话，你得动用比较多的身心资源，才能平安落地。这些状况确实不是一般沟通、轻松讲一讲就可以解决的，需要运用比较多的技巧、考虑衡量不同的层面，才能求得一个圆满。

面对一些不好谈、很难开口的事情时，先准备好“装备”，知道自己可能会遭遇哪些反应后，再勇敢面对。当你遇到这些情况时，你是沉默以对，还是尖刻地批评、抑或拍案而起？别觉得心灰意冷，因为大部分的人都和你一样，在面对难以解决却又会对生活产生重大影响的“关键时刻”，不是张口结舌不知道该如何应对，就是以强硬的方式解决，却在对方心理留下不愉快的阴影。

我的一位新婚朋友秦敏曾向我讲述了她近期所经历的一次心理变化，事情发生在地与新婚丈夫赵鑫一起去参加当地的一个聚会的时候。

她说：“我们当时正在露天咖啡馆的一张桌子旁边坐着，坐在我们邻桌的一对夫妻开始和我们聊天。还没等我回过神来，赵鑫已经和那个女人聊得火热，他背对着我，很显然，他们因为发现彼此有过很多共同的经历而相谈甚欢。他们越聊越开心，越聊越没完了。二十分钟过去了，赵鑫才回过头来问我‘我是不是冷落你了？’我就酸酸地回答说‘是啊！’然后我们两个就都不知道接下来该如何是好了。

那个下午我们过得非常拘谨，非常不自然，感觉也非常糟糕。赵鑫冷落了我，那么长时间让我感到既难过又失望，却又不想因此和他争吵。我害怕如果我说出当时心中的想法，一切会变得无法挽回。”



在讲述的过程中，秦敏把发生的事进行了一番剖析。她说：“我对赵鑫的了解并不是特别得多，不过我相信他是真心喜欢我。我想他只是自己玩得太开心了，并不是在和那个女人调情，我的难过和失望并不是因为他。我认为我生活中的这个男人在意我是应该的，我从没想过我要和别人争。我本来可以加入到他们的谈话之中的，但我没有这样做，而且我相信我永远也不会那样去做。如果再有类似的事情发生，我会让赵鑫知道我的想法，这将有助于他了解我，而且我也会更了解他。”

试想，如果秦敏在当时就与赵鑫发生冲突对话，比如她直接对赵鑫说：“你就是个骗子，你说你只爱我一个人的，现在刚结婚你就这样。”又或者她害怕发生争吵，不敢与丈夫直接沟通，但内心又一直十分纠结，耿耿于怀。面对这样的情境，如果没有及时有效地双向沟通，这对新婚的小两口一定会闹得十分不愉快，为今后的婚姻生活埋下隐患。

沟通技巧



生活中，有很多话题不好与人交谈，但又必须有人打开突破口，否则任由压力蔓延，只会让事情继续恶化。由此，那些你觉得不好意思开口，有点难以启齿，但又关乎你自身形象或权益的谈话就是冲突对话。

二、冲突对话的本质：冲突的是立场，而非人

冲突对话之所以难以进行，大多数是因为立场不同，而不是人有问题。不一定是谁的论点才是对的，而是看事情的角度不同、切入点不同，想法自然有歧义。

假设你有一个容貌、身材较好的十六岁女儿，她接受同班同学的邀请，准备参加圣诞晚会，她希望能争取一夜外宿。站在父母的立场，当然是希望女儿安全、避免出入危险场所，所以你不允许她在外过夜；可是站在女儿的立场，她希望自己能够融入社交圈，得到同学的认同，团体行动是一种证明自己合群的表现，她哀求你答应。