

高情商沟通(套装3册)

作者：贾森·杰伊

- [高难度沟通](#)
 - [版权页](#)
 - [推荐语](#)
 - [文前辅文](#)
 - [序言](#)
 - [前言 这本书是怎么来的?](#)
 - [简介 如何使用这本书](#)
 - [第1章 僵局何以产生——那些难以为继的谈话](#)
 - [第2章 真实——打破僵局的关键](#)
 - [第3章 了解你的表现——谈话的潜在障碍](#)
 - [第4章 找到诱饵——僵局的好处](#)
 - [第5章 重回内心——关注核心有助打破僵局](#)
 - [第6章 开启谈话——打破僵局](#)
 - [第7章 接受冲突——差异即为动力](#)
 - [第8章 扩大影响范围](#)
 - [致谢](#)
- [所谓情商高，就是会说话](#)
 - [版权页](#)
 - [前言 说话时的措辞，真的能改变人生](#)
 - [第一章 完美掌握！把“No”变成“Yes”的技巧](#)
 - [第二章 完美掌握！创造“警句”的技巧](#)
 - [结语 打开紧闭的人生之门](#)
 - [参考文献/参考影像](#)
 - [特别鸣谢](#)
- [10秒沟通](#)
 - [版权页](#)
 - [序言 把我从重度焦虑症中解救出来的“10秒沟通技巧”](#)
 - [第1章 10秒打开沟通新局面](#)
 - [第2章 常见难题也可“10秒”解决](#)
 - [第3章 沟通高手的10秒表达诀窍](#)
 - [第4章 10秒给对方留下深刻印象](#)
 - [第5章 最大限度发挥“10秒”功效的附加技巧](#)
 - [第6章 演讲达人的10秒进阶技巧](#)
 - [第7章 在任何场合都能侃侃而谈](#)
 - [后记 改变人生的“10秒注入灵魂”](#)

版权页

图书在版编目（CIP）数据

高难度沟通/（美）贾森·杰伊，（美）加布里埃尔·格兰特著；美同译.--北京：中国友谊出版公司，2017.12

书名原文：Breaking Through Gridlock: The Power of Conversation in a Polarized World

ISBN 978-7-5057-4207-9

I.①高... II.①贾...②加...③美... III.①谈判学 IV.①C912.3

中国版本图书馆CIP数据核字（2017）第230570号

Copyright©2017 by Jay Grant Publication LLC

Copyright licensed by Berrett-Koehler Publishers

arranged with Andrew Nurnburg Associates International Limited

书名 高难度沟通

作者（美）贾森·杰伊

（美）加布里埃尔·格兰特 著

译者 美同

出版 中国友谊出版公司

发行 中国友谊出版公司

经销 北京时代华语国际传媒股份有限公司 010-83670231

印刷 北京中科印刷有限公司

规格 880×1230毫米 32开

8印张 150千字

版次 2017年12月第1版

印次 2017年12月第1次印刷

书号 ISBN 978-7-5057-4207-9

定价 46.00元

地址 北京市朝阳区西坝河南里17-1号楼

邮编 100028

电话（010）64668676

推荐语

“这是一本写给变革推动者的实操手册，讲的是如何弥合差异，达成共识。”

——亚当·格兰特（Adam Grant），美国沃顿商学院教授

“这本书不是写给胆小鬼的，不过，如果你真想改变世界，那就不能不读。它督促作为行动者、公民或人类中的一员的我们认识自己的动机和设想，以此来与我们反对和躲避的人达成共识。它要求我们丢掉确定和自以为是的感觉，以便我们能用新的、不同的方法达成目标。而且，它还为我们提供了相应的工具和秘诀。”

——格温·鲁塔（Gwen Ruta），美国环境保护基金会气候与能源部高级副总裁

“我们国家的未来取决于我们与反对者进行沟通的能力。杰伊和格兰特指引我们开启了对我们的民主制度至关重要的谈话。”

——范·琼斯（Van Jones），梦想行动（The Dream Corps）联合创始人，主席

“我们需要从相互冲突的视角都能利用的创造力来缔造兴旺的组织 and 繁荣的社会。这本书就为我们提供了这样的工具。”

——约翰·麦基（John Mackey），全食超市（Whole Foods Market）首席执行官

“贾森·杰伊和加布里埃尔·格兰特把保持真实作为打破谈话僵局的关键，这些僵局让我们的很多或公开或私密的互动大受影响。作者指出了我们遭遇的陷阱，以及如何摆脱它们的有效方法。这不是容易的事，不过，你可以使用他们提供的练习来改变我们不自知的造成分歧的做法。”

——劳伦斯·萨斯坎德（Lawrence Susskind），共识创建研究院（Consensus Building Institute）创始人，麻省理工学院城市与环境规划学教授，哈佛大学法学院谈判研究院（PON）副主席

“无论你想改变你的企业还是你的社区，或者甚至是你自己，杰伊和格兰特的简明实操指南都能让你会心一笑，并且激励你动手实践。”

——克里斯蒂娜·巴德（Christine Bader），《一名企业内的理想主义者的进化》（The Evolution of a Corporate Idealist）作者

文前辅文

致我们的孩子

维克拉姆、乌马、阿里安娜和马德琳

与人斗得战争

与己斗得和平

——哈兹拉特·伊纳亚特汗

序言

有人也许会说，谈话的时代已经结束了——他们说，我们的世界已经充满分歧，谈话基本上于事无补。现在的世界是一个非赢即输的世界，只要确保我们这边能赢就好，不管其中都包括谁。这就等于是说，我们在打仗，一切只是战术的比拼。

但是，我们的敌人是谁呢？我们面临的重大问题——气候变化、物种灭绝、严重不平等、就业不充分、年轻人焦躁不安、社会不稳定、经济上产出有余而能够提供使命感的岗位数量严重不足——并非源自“对方”。这些问题都是我们造成的。我们的生活方式无法为我们和与我们共享一个小小星球的很多其他生命的健康幸福提供最基本的条件。在这场我们与自身的战争当中，胜败已经没有任何意义，我们只是在忙不迭地原地打转而已。在不知不觉之间，我们已经用疯狂、愤怒和恐惧将能够造福于所有生命的真正进展尽数湮没。

我相信，明白这一点的人正变得越来越多。他们知道，现状必须改变。他们知道，你不能在一个资源有限的星球上继续追求物质的增长，而且在今天，单纯追求物质增长的愚蠢行径基本上只会引发一心扩大物质享受中“我的份额”的越来越严重的恶性竞争，无论这种竞争发生在人与人之间还是国与国之间。在一定程度上他们知道，问题已经不在于“我们对抗他们”，而在于“我们所有人想要创造什么样的未来”意义上的新的“我们”。讽刺的是，有了这样的看法，我们认为他人应当做的事情和我们身边实际发生的事情之间的反差就会变得更为强烈，所以反倒有可能使局面更加恶化。

面对这样的现实，我们基本上只有两种选择，一种是继续“为了高尚的目标而斗争”，在争夺控制权的战斗里追求我们喜欢的那种进展，一种是改变。不过，这里的改变是什么意思？它和“放弃”有什么不同？首先，它不是要你放松对你所信奉的目标的追求，而是要你改变追求的方式。简单说，它是要你认识到，要想实现真正的改变，你就必须同时跨越外部障碍和内部障碍。如果你只想着跨越外部障碍，而忽视了内部障碍，那么进展就只能是一个梦。反过来也一样。所以，我们真正的选择只是，要么同时关注外部障碍和内部障碍，要么两者全不理睬。我们真正要做的是成为反思的实践者，不仅强调行动力，还要追求觉知力，不仅关注外在的问题，还要探索内心的阻碍。

所以，最后，作为致力于为所有孩子创造美好未来的行动者（我们无时无刻不在这样做，因为我们怀揣着对生活的使命感），问题就归结为了，我们该如何进行下一次的谈话。如同伟大的物理学家沃纳·海森伯格（Werner Heisenberg）所说：“科学源自交谈。”谈到社会变革，情形也完全相同。我们是为了赢，还是为了获得启示？谈话结束后，我们和对方的关系更紧密了吗？我们对未来更有信心了吗？还是相反？我们的行为是在培育一个可能出现的未来，还是在巩固一个把我们困在惯常的思维和行为模式里的过去？

面对这些更为根本的问题，贾森·杰伊和加布里埃尔·格兰特给出了一套完备且实用的指引。他们知道，根本的改变从来都不是单凭什么愿望就能实现的，它还需要练习——他们有机会来让我们借助日常谈话不断地发展我们对自身的觉知。他们也知道，这绝非一段孤独的旅程，你必须与他人结伴而行。他们能与你携手共进，通过不断的探索和发现开放头脑和心灵，最终促成根本的转变。

如同神经学家所言：“在压力下，大脑的功能会退化。”这时，我们也会退回到最原始、最习惯的行为模式。从社会的整体角度看，这一点也完全正确。今天，我们在全世界都能见到这样的倒退。要想在我们面临的重大问题上取得真正的进展，关键之处就在于重新唤醒彼此倾听和真诚对话、思考的能力。

彼得·圣吉（Peter M.Senge）

麻省理工斯隆管理学院

2016年12月26日

前言 这本书是怎么来的？

还记得上一次你跟与你见解不同的人讨论严肃的话题吗？你们谈得怎么样？

□

如果你跟别人在政治、社会或环保话题上谈不下去了，你会怎么做？如果说，在阻力重重的谈话里，你不仅能忠于自我，还能增进你跟对方的感情，并且提出独树一帜的新想法，实现令人振奋的新结果呢？

劳拉是一名即将毕业的大四学生，她正和朋友们一起在海边享受最后的快乐时光。很快，他们就要结束4年的大学生活，迎来毕业典礼。然而，就在他们来到海边的第3天，一个朋友突然说，他不相信全球暖化那一套。劳拉听了非常震惊，随即狠狠地数落了他一通。在接下来的3天里，所有的人都感到十分尴尬。后来，劳拉静下心来想了想。她意识到，自己的做法不仅伤害了同学之间的情谊，也无助于任何人转变想法。她不仅向朋友道了歉，而且也较为详细地表达了她对气候暖化的想法和感受。这一次交谈不仅让他们重归于好，同时也促使她的朋友重新考虑了这个问题。

年纪不大的凯文是一名客户开发经理，供职于一家正在快速成长的可再生能源技术公司。有一天，他接触到了一个新的观念，并且深受启发。他觉得，这个新观念有可能改变整个行业的面貌。他激动万分，径直奔向了新任首席执行官的办公室。这位首席执行官过去是一位风险投资人，受公司的新老板之邀前来就任。在他面前，凯文自认为表现得非常完美。然而渐渐地，他从对方冷冷的神情里看出，出大问题了。他的手势上下翻飞了一阵子，终于发现自己已经不受欢迎了，只好默默地退了出去。他觉得自己遭到了拒绝，同时也开始考虑是否有必要在这家公司继续发展。经过一阵子的反思，他意识到，他没有把自己的想法和首席执行官关心的事情，也就是他所说的投资回报率，结合起来。于是，他改变了说服的策略，果然立竿见影。后来，这家公司创造了新的服务模式，大大推动了可再生能源在世界范围内的应用。

痴迷健康生活方式的米凯拉反复劝告母亲减肥，可是每次一聊到这个话题，两个人就会唇枪舌剑，甚至动起手来，最后不欢而散。米凯拉意识到，问题可能出在自己的对立情绪上。她改变了做法，承认与实际帮助别人相比，她更想证明自己说的是对的。她陪母亲逛超市，一起计划做哪些菜。已经一年多没有在一张桌子上吃饭的她们，现在只一个星期就一起吃了三顿饭。

类似上面的事情并不是常态。在大多数情况下，尽管我们想推动我们倡议的事情，可是，这一善良的愿望却常常被堵在挤满了各种想法、理念和紧急事务的水泄不通的路上。我们很难冲破阻塞，实现我们真正想要的自己、真正想维系的感情和真正想拥有的世界——虽然我们偶尔确实能做到这一点。我们喜欢听这类体现谈话在改善世界中的巨大作用的故事。我们想要更多这样的故事，所以就写了这本书。特别是，我们有办法来帮你谱写这样的故事。

我们的旅程

这本书开始的部分讲了我们自己反思、学习和探索的经历。一直以来，我们两个人都在追寻一个更美好的世界，不论我们的角色是学生行动者、管理咨询顾问还是大学教师。一路走来，我们错过了很多原本可以取得丰硕成果的机会，也在我们和家人、同事之间制造了很多的隔阂。有些时候，我们最终能打破这些隔阂。然而更多的时候，我们只是僵在那里，听任我们在政治、社会和环保话题上的分歧继续加深。

随着时间的流逝，我们合力解开了如何通过打破僵局获致重大成功的谜题。我们也受邀帮助他人达成同样的目标。贾森（Jason）辅导过很多家公司的管理者，比如百健（Biogen）、博士（Bose）和洛克希德·马丁（Lockheed Martin）。他帮助这些管理者破除了内心的障碍，推动了可持续发展战略在组织内的实施。在麻省理工学院的斯隆管理学院，他把可持续发展项目从一个小众的兴趣课程建设成了整个商学院的战略支点。他激发了斯隆管理学院的几百名学生关注可持续发展，并且从事相关的职业。加布里埃尔（Gabriel）建立了环境保护机构联盟，同时通过创建拜伦教育基金会（Byron Fellowship）建立了超越美国本土的变革领导者社区。他也与普华永道（PwC）、星巴克（Starbucks）、全食超市（Whole

Foods)、新比利时(New Belgium)、可持续品牌(Sustainable Brands)、美国零售业领导者协会(Retail Industry Leaders of America)和绿公司(GreenBiz)等多家机构合作,为公司管理者提供培训服务。

一开始,我们公开地反思了我们自身的经历,其中既有成功的经验,也有失败的教训。很多人要求我们开课,我们就设计了一个。我们开始组织培训课,教学员如何在产生分歧的时候展开真实的谈话,以及如何在可持续发展和社会公正等话题上摆脱“对唱诗班传教”^[1]式的困境。根据实际教学经验,我们总结出了自己的方法论,并且把它提供给了更多的人。我们的同行已经把这一课程引入了包括康奈尔大学和密歇根大学在内的多所大学。他们表示,我们的成功做法是可以教授和复制的。我们也受邀到企业内部服务,为150多家著名机构的副总裁或总监这样的专业人士提供培训。我们总共培训了大约2000名崇尚可持续发展理念的管理者。

我们的学员里既有激情四溢的行动者,也有经验丰富的领导者,既有仍在求学的大学生,也有纵横商海的经理人。从他们慷慨分享的经验当中,我们得知了人在提出倡议时所可能落入的各种陷阱。我们也吸取了他们的成功经验,比如他们是如何在分歧和僵局中找到通路,而后收获理解、共识和创造性的新做法的。起初,我们的方法只针对与环境保护有关的话题,不过现在,它已经可以支持可持续发展、社会公正和公共健康等更为宽广的“进步”话题了。

如果我们的方法有一条基本观点的话,那就是,没有特定的说辞或话题能保证谈话向前推进。打破僵局不是要“找到正确的话来说”,而是要做出实质的、根本的转变——重塑我们自身。如果我们固守成见,不改变过去的思维方式和表现出的心态,分歧和僵局就只能持续下去。只有挣脱束缚,寻求新的思考和行为方式,局面才可能改观。我们必须认清自己到底想要一个什么样的未来,同时表现出与之相一致的心态。做到了这一点,说什么、怎么说就会水到渠成。经过了这样的自我重塑,我们就能打开广阔的天地,并在其中自由翱翔。面对对方的抗拒,我们能做出真实的回应。在相互冲突的价值观之间探索新想法的时候,我们能忠于自我。在摸索和苦思的时候,我们能重建共识,持续地将谈话推向前进。

在这本书里,我们并不是在一般的意义上抽象地讨论“僵局”二字。确实,我们所说的僵局与政治领域的僵局有关,意识形态不同、所属党派不同的人很难对话。确实,我们所说的僵局也与商业或行政领域的僵局有关,优先事项和计划安排不同的人很难达成共识,展开行动。但是,在所有这些情形当中,打破僵局都得从一次具体的谈话开始。而且我们已经发现,想要驾驭这样的谈话,最好的训练机会很可能就藏在那些你无比熟悉的争吵场景之中,比如饭桌上,或者节日里的聚会上。

关于使用语言的提示

有些时候,我们会故意把“他们”(they)用作单数代词,我们这么做是为了推动包容性语言^[2]的使用。

[1] 唱诗班成员一般都是信徒,所以对对他们传教并没有实质的意义。——译者注

[2] 包容性语言(inclusive language),即不因性别、宗教等因素而使特定群体居于劣势的语言。比如用“chairperson”(椅子+人)代替“chairman”(椅子+男人)来表示“主席”,以避免女性受到歧视。在本书中,作者用“they”(他们)代替“he or she”(他或她)或“she or he”(她或他)来表示非特定性别的单数第三人称(宾格、所有格亦同),实践男女平权。由于汉语中尚无这种用法(非正式文体中可见“Ta”),文中仍译作“他(她)”或“他(她)的”。——译者注

简介 如何使用这本书

这本书不只是让你来看的，也是让你来实践的。它是一本操作手册，也是一本习题集，每一章都有练习等待你完成。你确实要付出一些努力，你要反思，要直面自己脆弱的一面。如果你能坚持下来，你的努力就能帮你具备跟任何人有效沟通你最重要的想法的能力，就能帮你驾驭谈话的力量，将分歧和僵局转变成成为创造性的成果和更美好的人际关系。

在下面的章节里，我们会激发你重新思考你在表达价值观、展现领导力和真实沟通（authenticity）方面的观念。我们会鼓励你检视你跟他人的沟通，你遇到的僵局，以及我们都会遭遇的困难。我们会为你提供机会，让你看重的谈话焕然一新。然后，我们还会继续帮你优化这种新的做法，以便你能把它运用到工作和更重要的场合中去。

如果我们都能这么做，我们就能解决久拖不决的大问题，一起创造更美好的未来。一开始，我们可以从身边做起，先让我们的家庭、社区和组织变得其乐融融，与此同时也强化我们的使命感和成就感。

严肃地游戏

为了加入这一旅程，我们邀请你进入一种独特的心态——严肃地游戏。它看来自相矛盾。不过，我们是有意这样说的。

“严肃”二字不仅意味着我们要专注地详细反思我们经历，而且也意味着我们要勇于面对自己遭遇挫折的时刻。

“游戏”二字有好几层意思。首先，它指的是，如果我们太一本正经，我们的反思就会沦为批判，甚至会让你感到绝望——不仅整个世界都毫无希望，而且这一切都是由我们造成的！我们应该怀着轻松的心态来看待我们的小缺点和人性本身，这样，我们才不容易丢掉专注和勇气。实际上，自嘲正是获得进步的标志。

“游戏”二字的第二层意思是，游戏是大家一起来玩的。我们面对的复杂现实并不仅仅是针对我们的，没有什么困难是专门为我们准备的。我们在培训里想说的事情之一就是，你不是孤军奋战。

如果你能找别人来帮一把手，这本书的用处就会更大，整个过程也会更有趣味。回首过去，我们两个人都找不到有什么时候，我们不依靠帮助，没有别人来帮我们挑战自己，我们就实现了自我的提升。在第2章结尾的部分，我们会要求你找一个人来陪伴你走过这一旅程。所以，现在你可以想想谁可能是那个人选。

在开始练习之前，我们想让你明确，你希望这本书在你生活的哪些方面能够起到帮助的作用。

练习1

你想在哪些方面突破

找一张纸（或者准备一个笔记本，在读这本书的整个过程中使用）。花一点时间，列3个清单。

依次列出清单，中间留出空间，方便随时补充内容。

清单1：你最在乎哪些事情？

你在乎的事情既可以是地缘政治的大难题，也可以是随手关灯的小习惯，也可以是它们当中的任何事情。你可以把你在工作中、社交媒体中和社交圈子里高度关注的事情列出来，你也可以把你嘴上虽然不说，但心里认为非常重要的事情列出来。

为了帮助你打开思路，你可以试着回答下面的问题：有什么东西受到了威胁，而你想保护它？你支持什么样的价值观？你对你的家庭、组织、社区、国家和世界的愿景是什么？

清单2：你的哪几次谈话不欢而散？

在上面的这些事情上，你和谁吵得不可开交？

在争吵当中，谁站在你的一边，谁又站在另一边？

这种争吵发生在什么时间、什么地点（例如在饭桌上，在脸上，在办公室，或者在学校的食堂）？

清单3：哪些话题容易引起争吵，以至于你总是避免谈论它们？

在上面的这些事情上，你觉得谁“听不进去”你的话？

你觉得跟谁谈论这些事情会比较冒风险？这里的风险既可以是轻微的不适，也可以是相当激烈的反应。

关于练习的注意事项

当你看到书中出现我们刚刚分享的这类练习的时候，这就是说，我们认为这个时候特别适合做这个练习。我们强烈建议你停下来，把练习做完。在这本书里，这样的练习还有很多，它们之间的关系是一环扣一环的。它们大多直接来自我们的培训班，经过了多次的修改和优化，效果是最佳的。也有一小部分练习是我们专门为这本书设计的，但是尽管如此，我们也专门找人试做了这些练习，并且做了相应的修改和调整。

为什么要安排这些练习呢？这是因为，我们特别看重行动。简单说，除非你真的去谈，否则你不会掌握其中的奥秘。我们知道，在看这本书的时候，一些人会跳过这些练习，并且也能有所收获。但是，如果你做了这些练习的话，你就更可能在生活中获得真正的收获，而不是空叹你原本可以如何如何。走完整个过程后，你可以运用学到的技能继续向前，也可以把它们教给志同道合的其他人。

在做这些练习的同时，你做出的回答有时候就能说明一切。我们的一位学员和她在班上的搭档一起做了反思练习。过后，她鼓起勇气，采用了新的沟通方式，最终让谈话发生了实质性的改变。她在读后感里是这么写的：

到现在为止，我素食已经几十年了，虽然有时会间断，但总体上还是很认真的……你独自生活的时候，这么做是很容易的。但是去年，我搬回了我姨妈那儿住。我在读工商管理硕士，得缩减开销。我家是波斯人，想做到素食很困难。我们的饭桌上不是鸡肉、烤肉串，就是炖羊肉。

自从搬回去，我就没试过让他们也素食。我只是尽力告诉他们，尽量买符合可持续原则的、在人道主义条件下生产的肉类和动物食品。但是，即便是这样的要求也毫无作用。在我们的课堂练习当中，我意识到，这是因为，我的要求中夹带着情绪和苛责。

培训课后第二天，姨妈早饭做了鸡蛋，想给我吃一点。我正要大讲特讲关在笼子里的鸡遭受了多少折磨的时候，我停下来了，只是礼貌地表示我不吃。姨妈问我怎么了（她知道我爱吃煮得很嫩的鸡蛋）。

那天早饭之前，我和姨妈相互分享了我们去境外工作的不愉快经历。由于工作的原因，姨妈过去经常去其它国家，每次回来都有点不愉快……我们聊到，尽管出差途中给家人和朋友带一些小礼物很重要，但是这些小玩意儿太便宜了，我们都深感不安。我们担心，要卖得这么便宜，它们到底是怎么生产出来的。

我没有想到课上学的东西这么快就能用到。我突然意识到，我能在这两件事情之间建立一种联系。当着姨妈的面，我跟姨妈说，她在出差途中买便宜货感到不舒服，我对买便宜食物感到不舒服，其中的原因都是一样的。随后，我第一次从她的眼神里看出，她理解我了。

作为一家，我们开始讨论为什么我们要做这样的选择，而不再是为什么我要做这样的选择。话说到最后，姨妈开始问我该如何分辨哪些肉该买，哪些肉不该买。

第二天我回到家，发现冰箱里多了一盒非笼养鸡蛋和有机牛奶。我姨妈去超市了。真是让人不敢相信。

小结

- 这是一本操作手册和习题集，里面提供了一系列效果可靠的练习来帮你逐步提高。
- 如果你能坚持做下来，它就能帮你跟所有人自如地沟通那些在你看来最重要的想法。
- 我们邀请你来严肃地游戏。我们要勇于面对自己遭遇挫折的时刻，同时还要学会自嘲，在学习的同时获得快乐。
- 做练习：问自己，你想在哪些方面获得改变？
- 你最在乎哪些事情？
- 你的哪几次谈话不欢而散？
- 哪些话题容易引起争吵，以至于你总是避免谈论它们？

欢迎访问：电子书学习和下载网站 (<https://www.shgis.com>)

文档名称：《高情商沟通(套装3册)》贾森·杰伊 著.epub

请登录 <https://shgis.com/post/3903.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

