

游戏 1：撕纸

1. 基本情况

- (1) 游戏类型：沟通技巧。
- (2) 参加人数：不限。
- (3) 游戏时间：15—20 分钟。
- (4) 所需材料：需要全班总人数×2 的 A4 纸（废纸也可以）。
- (5) 场地要求：会议室。

2. 活动目的

为了说明我们在平时的沟通过程中，经常使用单向的沟通方式，结果听者总是见仁见智，如果每个人只按照自己的理解来执行，通常都会出现很大的差异。但使用了双向沟通之后，又会怎样呢——差异依然存在，虽然有改善但增加了沟通过程的繁杂性。所以什么方法是最好的？这要依据实际情况而定。作为沟通的最佳方式，要根据不同的场合及环境而定。

3. 操作程序

第一步：

- (1) 给每位学员发一张废纸。
- (2) 培训师宣布：现在我们要做一个简单的“撕纸”游戏，这个游戏我们大家同时做，我也参与。
- (3) 游戏开始，讲师发出指令，要求学员根据指令来做。讲师边发指令，自己也按照自己的指令边说边做：
 - ①大家闭上眼睛；
 - ②全过程不许问问题；
 - ③把纸对折；
 - ④再对折；
 - ⑤再对折；
 - ⑥把右上角撕下来，转 180 度；
 - ⑦把左上角也撕下来；
 - ⑧睁开眼睛，把纸打开。

老师询问：“现在让我们来看一看有多少人手中的纸与我的纸形状一模一样。”

结果会发现：很少有人手中的纸与培训师手中的纸形状一样，即使学员之间也很难有相同的答案。

第二步：

这时培训师可以请一位学员上来，重复上述的指令，唯一不同的是这次学员们可以问问题。

4. 相关讨论

(1) 完成第一步之后可以问大家，为什么会有这么多不同的结果？

(可能答案：单向沟通不许问问题所以会有误差。)

(2) 完成第二步之后又问大家，为什么还会有误差？

(可能答案：不管采用哪种沟通方式，都不能保证沟通一定成功。)

5. 游戏总结

(1) 不管采用哪种沟通方式，都不能保证沟通一定成功。

(2) 成功的沟通取决于明确的指示、清楚的措辞、共同的理解。

6. 提示

(1) 讲师的指令可随意变化。

(2) 注意不要选择太厚的纸，否则到最后有可能撕不动了。

游戏 2：“是的，而且……”在沟通中的重要作用

在与他人进行沟通交流的时候，应该把握好一项重要的原则，即最好采用“是的，而且……”的语句来对他人的谈话做出反应，而不应该采用“是的，但是……”的语句。“是的，而且……”这种反应方式意味着你接受了对方的建议或者请求，并且提出一些补充意见。

打个比方，团队中的一名成员提议：“让我们对网站的页面内容进行重新设计，以便为用户提供更加便捷、周到的服务。”这时，团队的其他成员可能这样说：“是的，但是工作量实在太大了。”或者“是的，但是成本实在是太高了。”或者“是的，但是我们未必能够做得好啊。”以上种种反应方式足以让一切有可能的事情变得没有可能。相反，如果团队的其他成员能够换一种方式做出反应，就会极大地促动团队工作向积极的方向发展，例如：“是的，而且我将探寻一种最经济的方式来做这件事情，以便节约成本。”或者“是的，而且我会与信息技术部门的葛列格先生取得联系，征求他的意见和建议。”

接下来的内容为你提供了一项简单的活动，目的是让你切身体会到“是的”这一反应方式在沟通交流中的重要作用。尽管大多数人对于头脑风暴的活动规则都了如指掌只注重产生的新想法的数量多少，而不去评估其质量的高低。事实上，在人们对那些新的想法进行深入研究之前，很难做到不以审视、挑剔的眼光来看待它们，甚至还有可能彻底否定它们。否定那些新的想法可以有多种多样的理由，其中有些理由也是相当具有依据性的。然而，在很多情况下，即使我们应该持赞成的态度，也有可能表示反对意见。我们在拒绝接受一些新的想法的时候，通常会找出许多不近情理的甚至有损于团队工作正常进展的理由，例如：

- ①这个新的想法或建议会增加我的工作负担。
- ②其他人早就提出这项建议了。
- ③我们无法在短时间内了解和掌握这项建议的执行效果。
- ④实施这项建议看上去会存在一定风险，而且难度很大。
- ⑤我们认为对他人提出的想法或建议持批判的态度能够表明我们自己的聪明才智。
- ⑥我们对别人提出的想法或建议说“不”已经习以为常了。

大多数人习惯于对别人提出的建议说“不”，有时候，我们并不直接用“不”字来拒绝和否定对方的建议，而是委婉地说“是的，但……”这种“看似接受、实则拒绝”的反应方式所产生的后果往往超乎人们的想象，其最终结果与直接拒绝没有什么两样。下面的活动内容说明，接受别人提出的建议并以一种建设性的态度来对待它们是具有极其重要的意义的。

在活动过程中，安排两个小组，每个小组的任务都是策划一次集体的假日聚会活动。你会发现，第1个小组的讨论过程将非常艰难，甚至无法完成任务；第2个小组却极其容易产生一些新的想法和建议。

1. 活动过程

【第1轮活动】

(1) 要求3~5人自愿组成一个小组。

(2) 告诉小组成员，他们的任务是制订集体的假日聚会活动计划。

(3) 小组中每名成员都必须提出一项自己的建议，无须指定发言者的顺序，但是连续发言过程中，每个人所提出的建议仅限于一项。

(4) 任何一名成员发言结束的时候，其他成员要依次对发言者所提出的建议表达个人意见，而且必须运用“是的，但是……”的语句。

(5) 规定活动时间2~3分钟，或者直到发现讨论过程无法进行下去的时候，宣布活动结束。

【第2轮活动】

(1) 要求另外3~5人自愿组成一个小组。

(2) 活动内容与第1轮相同，但是需要强调一点不同之处，即在这一轮活动中，其他成员对发言者提出的建议发表个人意见的时候，所采用的语句是“是的，而且……”

(3) 规定活动时间2~3分钟，或者直到发现每名小组成员都很满意、很高兴的时候，宣布活动结束。

2. 注意事项

(1) 需要不断提醒每名小组成员运用“是的，而且……”或者“是的，但……”的语句来对他人提出的建议做出反应。

(2) 在适当的时间宣布活动结束。对于第1轮活动，当发现小组成员提出

建议的热情渐渐减弱的时候，立即宣布活动结束；对于第2轮活动，当发现小组成员提出建议的热情空前高涨，并且整个小组成员的意见协调一致的时候，即可宣布活动结束。

(3)评估一下本次活动是否达到了前文所谈的目的(让成员亲身体会“是的”这一反应方式在沟通交流中的重要作用)，倘若没有达到，其原因很可能出在活动参加者身上，例如，即使他们采用了“是的，而且……”的语句，实际上却在拒绝别人的建议；即便他们采用了“是的，……”的语句，实际上却在接受别人的建议。

(4) 总结性提问

①当你提出的建议被别人拒绝的时候，你是什么感觉？被接受的时候，又是什么感觉？

②你如何将这次活动的经历与现实结合起来？

③我们为什么会拒绝他人提供的建议，拒绝接受他人提出的新的想法？

④对于他人提出的建议，我们怎样才能提高接受热情和接受能力？

3. 其他活动方式

(1) 可以安排2-5个小组同时进行该活动的练习，让每个小组都试着采用“是的，但……”和“是的，而且……”两种方式来做出反应。

(2) 安排一项不同的任务(例如，安排一次会议议程，设计一项新产品研发方案，等等)。

(3) 让每个小组依次进行两轮活动内容，其他小组观察。

(4) 分角色表演，安排一些活动参加者采用“是的，而且……”的语句，另一些活动参加者采用“是的，但是……”的语句。