

14 | 沟通说服：如何沟通才能让别人真心实意地帮你？

沟通是一个涵盖内容非常广泛的话题，但是，我今天会比较聚焦，主要讨论当面实际说服别人的场景，如何让别人伸以援手来帮你解决问题。

要做到的这一点，我认为至少要解决三个问题：

- 让对方了解你的意图；
- 让对方同意你的观点和方案；
- 让对方支持你的行动。

要解决上面三个问题，你不能仅仅依赖于说服现场的灵机应变和运气，而是在沟通前就应该充分准备，让沟通取得最大的成果；在沟通后复盘跟进，让沟通的果实落地生根。

下面我就从沟通前、沟通中、沟通后三个环节，跟你聊一聊如何更好地和别人沟通，获得他们实际的支持行动。

沟通前：有目的地设计沟通策略

很多人在沟通说服中存在一个巨大的误区，认为沟通就是现场的事情。在沟通之前不做充分的准备，常常是赤手空拳去沟通，结果惨不忍睹。不仅没有说服领导同事，可能往往还被领导和同事给弄得灰头土脸。

所以在沟通前，需要首先弄清自己的目的，你找别人只是同步信息，还是要达成什么共识做决策。这是两类不同的沟通，对应的沟通策略也就不同。

(1) 基于同步信息的沟通

如果你只是同步信息，那么你要传递什么信息，一定要清楚、明确，不能模糊和模棱两可，前面讲过的书面表达能力和语言表达能力可以帮到你。

其次，你还需要考虑到底是通过什么方式来和别人沟通。

- 如果是不重要的信息，你通过书面还是面对面都可以，怎么方便怎么来。
- 如果是重要简短的信息，那么，你可以通过微信或者口头表述的方式沟通即可。
- 如果是重要复杂的信息，你就需要采取相对正式的书面方式，比如邮件来和对方沟通，如果书面沟通无法完全表达清楚，那么就补充面对面会议沟通。

最后，你沟通的信息，别人是否成功接受了，你一定要确认。否则，别人没有记住你的信息，沟通就是失败的。

如果是面对面的沟通，可以口头确认一下。如果是书面邮件的信息，一定要看到对方的回复确认。考虑到不同的人有各自擅长的信息处理方式，建议你把书面和语言沟通方式都用上，核心是达到你的沟通目的。

(2) 基于达成共识的沟通

如果你是要达成共识，那么，你要做的准备工作就更多了，你要根据问题的性质、沟通的对象、行动计划等因素，综合考虑该怎么尽快地达成自己的目的。

首先，如果是一个重要、难办的问题，你就考虑清楚它的难点是什么，针对这个难点别人可能关心的是什么，会提出什么问题，预设一些可能的问题，并提前准备好回答的逻辑和答案，以做到有备无患。

其次，达成共识是一件比较难的事情，你要注意沟通的对象，不同的对象对于同一个问题他们的关注点可能也会不同，你也要提前考虑到这种差异可能给你带来的挑战。

比如，同样是沟通一个方案的可行性，和支持你的同事沟通，他们考虑的可能是具体如何做，你的步骤有没有问题，大家该如何协调来完成工作，对应都是与 How 相关的问题。但你的领导可能压根不关心具体执行操作层面，而是关注你的方案合理吗？落地之后能达到应该的效果吗？也就是他关心都是 Why 相关的问题。所以，如果你是和领导沟通，那要侧重准备与 Why 相关的问题，和同事沟通就侧重准备与 How 相关的问题。

最后，通常某件事情达成共识之后，都会有相应的落地动作，所以，在你沟通前想好期望的时间、节奏安排。这样人家对你的行动计划才有明确的概念。比如，你如果和开发人员沟通某个活动或者产品功能的需求，就需要给出你自己期望的上线时间，这样别人才会据此制定自己的支持行动。

在行动计划中，还有很重要的一点，就是你要提前想好自己的备选方案，如果你的第一方案没有通过，那么马上抛出备选方案来沟通。尽可能在一次沟通中就达成共识，毕竟如果多次沟通就需要别人更多的时间。

总之，在沟通开始前，你的准备越是充分，你在沟通的过程中才能更加专业地解答别人的问题。你对待事情是认真严肃的，你的这种专业精神会影响到他，他也会认真对待你的事情，真心帮你把事情做好。

沟通中：妥善管理沟通对象和环境

职场中的沟通，会有各种各样的情景，很多时候都是有业绩压力和利益争执的情景。这时候人的行为、语言、情绪、行为都会偏离日常状态。如果你是沟通的发起人，一定要注意对沟通情景的设计和管理。

具体如何设计和管理呢？这主要从两个方面来展开：一个是人的方面，一个是环境的方面。

（1）沟通环境方面的设计管理

如果你预计是这个沟通可能会有激烈的交锋，或者各种不太和谐的情况发生，那么，你就可以在沟通的环境因素方案有所考虑，比如你可以定一个大一点的会议室，或者比较敞亮的会议室。可以在开场的时候，准备一些暖场的笑话之类的。尽可能创造一个相对弱化紧张氛围的环境。

如果你是一对一的沟通，要谈论一些艰难的话题，可以考虑不要在正式的场合，可以约沟通对象到户外散步，或者去喝咖啡、吃个饭，在喝咖啡吃饭的时候去做些重要的铺垫。不要小看这些微观环境的因素，它们对于沟通会有潜移默化的影响。

（2）沟通对象方面的设计管理

当然，对于环境的设计其实能做的事情不多，主要还是对人的方面的管理。其中又包括对于他人的管理和对自己的管理。

对于他人的管理，你能做的虽然不多，但你可以决定沟通的时间点。假如你的沟通对象心情不好，你就不要在这种时候去找他沟通非常重要的事情，因为如果他有情绪，可能就会把这种情绪延续到和你的问题沟通中，很可能你的沟通事情本身没有问题，但是，因为情绪因素，反而你就不幸躺枪了。

你无法控制他人的行为和情绪，但是，你可以控制和管理你自己。对于自己的管理，主要有下面几个建议。

仔细倾听。在沟通中，仔细倾听很重要。你可能认为这是一句正确的废话。其实不是。你可以回想一下，在那些正式的场合中，你是如何听别人讲话的？你是在真的倾听吗？

要回答这个问题不难，你试着想一下，最近的一次正式沟通场合中，你对谁的观点印象最深刻？他说了什么观点？他论述观点的理由是什么？你觉得他说得有道理，理由是什么？如果这几个问题你都无法非常笃定地回答出来，说明你在倾听这件事情上，还有很大的优化空间。

放下自我。当别人质疑自己观点的时候，很多人会本能地产生防备的心理。他们往往认为别人是在故意为难自己，或者是挑战自己的尊严。

其实，这时候你首先要做的不是防备，而是先听别人说什么、怎么说，判断其合理性，然后再决定是否防备。有的人可能说话天生就比较冲，或者情绪比较激动，如果这时候你依据这些表面的东西做出错误判断，一定会做出错误的决策，把对方的观点甚至是有益的建议都给抛到脑后了。这就起不到沟通的作用。

更好的策略是应该放下自我、认真听取别人的观点，从中寻求可能有价值的意见，即使提出不同观点的那个人可能说得完全没有道理，你也能够从中判断出这个人的水平，从而在以后的工作中决定该怎么和这个人相处，甚至由个性推到共性，学会判断这一类人，

学习和这一类人相处。

延迟回应。当别人对你的观点或者方案提出质疑的时候，本来你没有想好问题的最优答案，但是，还是想急于回应别人的问题，因为你觉得既然是在现场沟通，你就必须现场给出答复，其实，这是一种思维定式。你完全可以延迟回应，先告诉对方自己还没有想好，等回去想好了再给出回复。

你可以想一下，你是在匆忙中立刻给别人一个似是而非的答案好呢，还是在充分准备好之后给一个靠谱的回复好呢？很显然是后者。但是，很多人没有想清楚这一点，觉得如果现场不给出别人一个答案，好像显得自己没有能耐，但是，你给出的答案如果压根没有回答别人的问题，岂不是同样显出你能力不行吗？

所以，当你遇到没有想清楚的问题，就不要急于用一些貌似正确的观点来掩盖问题，这样不仅阻碍了你进一步深究问题，而且失去了和别人进一步深入沟通的机会，最终的结果都是没有进行有效的沟通。

沟通把控。在沟通中，你一定要注意不要被带了节奏，带到沟里去了。否则，你不仅浪费了时间，还没有产生沟通的结果。所以，当某个沟通对象滔滔不绝地谈论偏离主要问候的观点时，你一定要及时引导到讨论的主线上。

沟通把控还有一个注意的点，就是注意把控讨论现场的气氛和情绪氛围。如果你参加讨论会议多了，有时候还会遇到这样的情况，本来在讨论你的问题，但是讨论场上，两个宿敌狭路相逢了，因为某个讨论点就点燃了他们的花火，结果他们的情绪把整个讨论会的氛围都会带向一个负面的方向。遇到这种情况你一定要及时制止，否则，你的讨论就别想有啥成果。虽然这种情况不经常发生，但是，作为沟通把控的一种情况，你还是要了解。

所以，在沟通中，从情感层面和理性的工作层面，都尽可能消除负面的障碍，这样别人也就更加能够真心诚意地来支持你的工作任务，高效地完成任务。

沟通后：总结复盘获取多重价值

前面的沟通工作只是为后面具体要干什么做了一个铺垫，你前面的铺垫做得好还是不好，某种程度上也会影响后面的沟通。所以，沟通后的总结非常重要。

当你结束一次和领导的讨论，或者和同事的一次脑暴之后，你应该立即着手记录你们讨论中彼此主要的观点，存在的核心问题，等待解决的问题。否则，这些信息内容会随着时间消逝，在你的大脑中逐渐变模糊，这样就影响了后面问题的解决。

同时，你也要复盘沟通本身，提高自己沟通的能力，尽可能让一次沟通产生工作成果价值和工作能力价值等多重价值。

小结

职场沟通是个难题，因为与人相关的事情，常常总是比单纯的业务更复杂，而且并没有标准的答案。古人总是说，做成一件事情要靠天时地利与人和。在职场协作性的任务中，你不要仅仅把目光盯在事情上，更多时候还要盯在人身上，要通过沟通说服技巧获取人心，让别人心悦诚服、真心实意地帮你，事情就有了成功的可能。

最后，我想给你留个问题，在你过往的经历中，有没有什么特别值得一提的沟通案例，不管是成功的还是失败的，你从中学到了什么。欢迎把你的案例放在留言区，我们一起交流。

今天是这门课程的最后一讲，至此，本门课程所有的正讲课程就结束了。下一讲，我会给你带来一讲告别课——让晋升在个人修行中自然完成。等你。