# 合作技能

## 一、倾听

1.什么是倾听

“倾听”与一般的“听”不同，一般的“听”，听者对所收到的信息，很少或不进行任何的加工和处理；“倾听”与“专心听”也不同，专心听的人会对信息进行一些推测，并与自己潜意识中所期待听到的内容进行糅合。真正的“倾听”则是全身心高度投入的、忘我的听，是一种比“听”和“专心听”程度更深的听。倾听者要针对听到的信息，向讲话者复述、确认和反馈。

2.为什么要倾听

倾听十分重要。倾听能增进人际关系，并促成深层次的沟通和交流，也就能更好地解决问题。在合作学习中，倾听是构成小组成员合作的基础；不仅是合作学习，在一切学习活动中，倾听都是一个重要的前提。

3.如何表示倾听

倾听的关键点在于排除杂念，一个人每时每刻都有各种各样的混杂想法，这些成千上万个杂念会妨碍您的倾听；此外，要设法将自己放在对方的立场上，透过对方所表达的内容听出他真实的思想情感，这就要求我们不仅要用耳朵听，还要用眼睛“察言观色”，更要用大脑听。

在倾听时，要培养一种自然的风格，所谓自然的风格就是发自内心的和真诚的，而不是强迫自己的和造作的，如果一边听一边夸张地转动眼睛、做出特别的面部表情，你将会失去对方对你的信任感；在倾听时，要专注于听，不要插话太多，要耐心，在对方说完之后再做出自己的反应；要注意领会讲话者的情感和情绪，要做一个细致的观察者，注意对方非口头表达的信号，避免遗漏一些难以捉摸而又弥足珍贵的信息。

倾听时还要通过非口头表达的信号进行反馈，比如点头或者恰当的面部表情以表示赞成，要与对方有眼神上的交流，给讲话者传递自己正在倾听的信息。要用“我刚才听到你说……”或者“您的意思是……”等方式，重述讲话者所说的内容，以示对对方的重视和尊重。

千万不要一边听一边看表或者玩铅笔，因为这些动作其实就等于告诉对方，“我对你讲述的内容不感兴趣”。

4.哪些因素在妨碍倾听

有些因素在妨碍有效的倾听。一是“选择性记忆”，人们都趋向于听到并记住自己想要听到的东西；二是“偏见和成见”，如果事先对对方已经做出了负面的评判，就很难再去倾听他的观点来；三是“挑刺儿”，一边听讲，一边反驳，并且沉浸于这种反驳中，即使对方已经转换来话题却也全然不知；四是“厌烦”，如果倾听者在他人讲话前已经猜到了讲话者要说的内容，就会对后来的讲话心不在焉。

倾听是一项合作技能，是需要经常训练的。按照人的本能，是不善于倾听的，从生理上看，人的思维速度要快于讲话的速度，因此在听他人讲话的时候，人的大脑就会有很多的空闲时间，就会去处理来自周围各种各样的信息源，而使自己的思维被打扰。为了避免被打扰，边听边想，边听边记住要点，是很有必要的。

## 二、称呼对方名字；问候“大家好”

在人际交往中，我们想要对人说话，都要先称呼对方的名字，这是起码的礼节礼貌。如果不称呼对方却直接开口讲话，一定会让对方感觉很唐突，会认为你不太懂礼貌。

在小组活动中，同样如此，我们在小组内经常要表达自己的观点，发表自己的意见，那么，开口讲话之前也要称呼对方的名字。比如，我是你们小组的成员，您要对我说话，就要称呼：“郑杰同学，我的观点是……”；如果您要对两个或两个以上的人讲话，那就要称呼：“大家好”或者“你们好”。

不仅在小组讨论中要讲礼貌，在全班交流中更要问候大家，记住，只要你对人说话，就要面向大家，眼睛看着大家，大大方方地问候一下“大家好”。

有时候，因为时间很紧，来不及问候，那能不能省去这些“繁文缛节”呢？不，不行，因为合作学习是建立在人与人良好交往基础上的一种学习方式，凡是不利于建立这种关系的行为都不被支持，哪怕跟人打招呼确实颇费时间。

从功利一点的角度看，向人打招呼可以引起对方注意，使对方倾听的效率更高，这也就会提高小组活动或全班交流的效率。你想过吗？当你大声地向大家打个招呼，人们会不会不由自主地看着你呢？

## 三、表示感谢和回应感谢

(一)表示感谢

1.在以下情况下，您应向他人表示感谢：

受惠于他人；享受到他人对自己的服务；给对方添麻烦；受到对方格外关照；对方按自己的要求完成相关事项；成员为小组、团队或集体做出贡献。

2.向他人表示谢意的词句：

感谢，谢谢，感谢您，多谢您，十分感谢，万分感谢，我应该感谢您，我非常感谢您，谢谢您的邀请，谢谢您的忠告，谢谢您热情好客的接待，谢谢您的书，谢谢您的提醒，您的关心使我深受感动，请接受我的衷心感谢，我无法表达我的感激之情，我将永久铭记在心。

3.向他人表示谢意的表情和动作：

按照表达谢意的强烈程度，可分为：在口头表示谢意的同时点头微笑、抱拳、拍对方肩膀、鞠躬、拥抱等，也有双手合十，然后鞠躬的。

（二）回应对方的谢意

当对方对自己表达谢意时，应及时回应，根据情况可以使用以下词句：

对朋友:“咱谁跟谁啊，见外了”。

对比较陌生的人，或在课堂活动中：“不用谢/应该的”。

对长辈一级的: “应该的”。

对特别要好的：“那你想怎么谢我啊”。

对外国人“It is my pressure”、“no thank you”。

## 四、赞美他人和回应赞美

(一)赞美他人

1.为什么要赞美他人？

每个人都有自己的优点；每个人都希望获得别人的夸奖。对别人优点的肯定不仅不会贬低自己的位置，而且可以赢得别人对你的尊重。

坦然欣赏别人的优点是需要相当的勇气的，在日常生活中，赞美之词往往说不出口，主要是因为缺乏自信心。因此，能经常赞美他人的人，会显得特别的自信。

2.如何赞美他人？

（1）应赞扬对方认为自己确实很了不起的领域，这就是我们常常说的“马屁要拍对地方”。

（2）善于夸奖对方较不易为人知的优点和细节，因为经常夸奖的事总会让人感到厌烦。因此，我们平时要仔细观察，一般对方最喜欢谈论的话题，往往就是他特别了不起的领域。

（3）提及或引用对方的话来进行赞美。例如，可以说：“当面临同样的问题时，上一次我记得您是这么说的，对我特别有启发。”

（4）要充分肯定对方的行为过程中的美德，相比夸奖行为结果，夸奖行为过程会更有效，也更能避免功利主义倾向。

（5）真实可信。夸奖他人时，如果用一些过激和过头的溢美之词，就会因为言过其实而让人扫兴。

3.如何提高赞美的有效性？

（1）不应该用同样的方式来夸奖所有的人，不要搬出不久前刚夸奖过其中某一位的话去恭维其他人。

（2）要不打折扣地赞美，不给予百分之百的赞赏，而是加上几句令人沮丧的评论或是一些能削弱赞赏的话语。打折扣的赞美破坏了赞美的作用，使受夸奖的一方原有的喜悦之情扫而空，而那几句非议的“评论”却让人难以忘怀。更不要错误地把赞赏他人当成了自我表现的机会，以为能够通过打了折扣的夸奖来证明自己的水平。

（3）关注人群中较有个性、才能和影响力的人，把他们作为夸奖的主要对象，要始终让他们认识到自己的价值，让他们感到自己有着无人替代的重要性。

（二）回应对方的赞美

当对方对自己表达赞美时，应及时回应，根据情况可以使用以下词句：“谢谢您的夸奖”、“我会加倍努力”、“您也很了不起”、“是您指导有方”等等。

当别人夸奖你时，不宜退缩，否则显得不够自信。越是坦然接受赞美，也越能让对方感觉受到了尊重。

## 五、寻求反馈和给予反馈

(一)寻求反馈

1.何时要寻求反馈？

当你回答了对方的提问，或者你希望了解对方对你的评价时，应主动向对方寻求反馈。

2.寻求反馈时，我们应该说什么？

（1）“你看我刚才的回答正确吗？”

（2）“我的回答你还满意吗？”

（3）“请你点评一下我刚才的表现。”

3.在寻求反馈时，我们的非言语应该是什么样的？

（1）我们应该注视对方，态度要诚恳。

（2）对对方重要的反馈意见，我们应该记录下来。

（3）不要与反馈提供者争辩，不要试图向对方解释你的行为，承认就好，以后再与他讨论这件事。

4.对方反馈完毕，我们应该感谢他们提供反馈信息。如果你认为这些信息没有什么价值，你可以坚持自己的做法。

（二）给予他人反馈

当他人向你寻求反馈时，你的反馈应该遵守以下原则：

1.反馈应很具体，要做比较详细的说明，才能对接受者有帮助。

2.要关注对方的具体行为，而不是态度或动机。指责别人的态度或动机，应被视为人身攻击。

3.反馈应及时，提供反馈的时间拖得越长，所产生的效果就越差。

4.不要一味地向别人提供支持性的反馈信息。

5.保证反馈信息的客观性，当提供纠偏性的反馈信息时，千万不要把自己的不满情绪表现出来。

## 六、提问和应答

(一)提问

1.“什么”、“为什么”、“怎么做”是问话的三件宝。

2.尽量问对方开放性问题，这样不会给对方带来紧张感，也给对方留下展示自己才能的机会。

3.我们可以这么问：

(1)“为什么会……”；

(2)“你认为如何才能……”；

(3)“依你的看法是……”；

(4)“你如何解释……”；

(5)“你能否举例说明……”。

4.提问的语言力求做到准确、简洁、清晰，避免冗长或模棱两可的提问。

5.事先要把问题想清楚，避免重新表述，否则容易打断对方的思路

6.问话必须表示虚心，表示谦逊，同时也表示尊重对方。

7.对对方的回答，要及时做出评价。当学生自信地回答正确时，可用“正确”、“不错”、“很有道理”等评价语言；当对方不自信、犹豫而回答正确时，应给于积极肯定，可用“完全正确”、“非常准确”、“太棒了”等评语；当对方自信而回答错误，应首先对对方积极思考做出肯定，并引导他得出正确的结论；当对方不自信而回答错误，可复述一遍问题，鼓励对方在次回答，也可改变提问的角度或添加辅助性的问题引导回答。

（二）应答提问

1.要听清题意，如有不清楚，可询问对方，让对方复述问题。

2.要自信而清晰地回答问题。

3.为将问题解释清楚，应在回答时辅之以手势、神情。

4.“不知为不知”，对自己回答不了的问题，要实事求是地承认，并向对方讨教。

5.回答完毕要向对方示意，也可以向对方说“完毕”。

## 七、肢体语言

1.人际交往中肢体语言的重要性

在人际交往中，我们都要依靠自然的有声语言才能理解他人并表情达意，一旦离开了有声语言，离开了一定的语言环境，便无法进行有效的沟通和交流。但是肢体语言也很重要，虽然肢体语言依附于有声语言，但在许多特定的情况下，肢体语言不但能够单独传达一定的信息，甚至还可以表达出有声语言难以表达的思想感情，而直接代替了自然有声语言。

2.要让你的肢体语言和语言保持一致性。

比如当你对对方说，“听说你生病了，我来看看你。”与此同时，你的脸上应该流露出对对方表示关心的表情，并坐下来，向对方侧着身，与对方轻轻交流；当你回复对方“我知道了”，千万不要紧锁眉头、眉毛略微上扬、脸上无表情，不要看着别的地方，否则显得很不耐烦；当你强调“这是真的”，你要告诉别人自己说的都是实话，就应当正面看着对方，不要降低语调，不要轻敲手指、移动身体或用手遮着脸。

3.保持良好的体姿：站姿、坐姿和步姿。

站姿，主要是通过肩、腰、腿、脚等动作的变化来传情达意。在课堂讨论中，你站立时要保持笔挺的站姿，两腿站直，胸部挺起，双手自然下垂，双目平视，以显示出自己高度的自信；在听取他人发言的时候，你可以两腿略屈，两脚稍微分开，身体重心不断由这只脚移到另一只脚，胯骨放松，会显得轻松自如，神态自若。

坐姿可分为严肃坐姿、随意坐姿和半随意坐姿。平时在听课时应保持严肃坐姿，你要坐姿端正，两手平放膝上，身子稍向前倾，这是尊重、崇敬的表现；在小组讨论时，你可以使用半随意坐姿，可适当放松自己。

当请到你上台展示，从座位走向前台，你的步姿应轻松而平静，步态轻盈，昂首挺胸。

在倾听他人时，你的身体应向对方倾斜，说明你对对方有好感，对对方的讲话很有兴趣；反之，如果身体向后倾斜，说明对对方比较反感，或者对别人的讲话不太感兴趣。

4.保持合适的体位

一般来说，在与人面对面讨论问题时，你应在不侵犯对方个人空间、引起对方不舒服的前提下，在身体上尽可能地靠近对方，通常与对方保持0．5-1.2米的距离。

5.有效的使用你的手势

手势的目的是为了进行强调或进一步澄清某个信息；有效地使用手势，会使你显得更有活力。用力在空中挥动拳头，表示“我们去干吧!”伸出食指和中指，让它们形成“V”字形，其余的手指聚拢，表示胜利；伸出一个手指作为指示棒，说明正在强调某一点；伸开手掌拍打对方的手，表示祝贺；用手捂嘴，感到震惊、奇怪或悔恨；向上翘起大拇指，表示极力赞成，搔后脑勺表示感到困惑。

## 八、面部表情

1.面部表情在人际交往中的作用

面部表情是人脸部各部位的动作，能显示你的态度与情绪，能表达对他人的兴趣，显示出你对某事物的理解并可以表明自己的判新。

面部表情总是要与说话内容的配合，如果不一致时，人们往往相信面部表情，而不是对方的言语。

2.有效地使用你的目光

目光是面部表情中最有力的一种，是透露人的内心世界的最有效的途径，人的一切情绪、情感和态度的变化，都可从眼睛里显示出来。

在与他人交流过程中应使用目光接触，因为目光接触是对对方的尊重，意味着：“我对你感兴趣，我在关注你。” 在你发言时，注视对方，让对方注意自己所谈的内容。

在向别人报告坏消息或者说一些痛苦的事情，你应该避开对方的眼睛。

不要长时间注视对方，因为目光接触也能引起生理和情绪的紧张，凝视往往含有敌意，多数人会避开这种接触，以示退让，有些人则倾向于以眼还眼；在有同学被老师批评了，请大家不要注视他；不要俯视对方，以显示你的傲慢；不要斜眼看对方，那种眼神太轻蔑了，不礼貌；不要从头到脚地巡察别人，那是一种不信任的眼光。

听别人讲话时，一面点头，一面却不将视线集中在谈话者身上，表示对话题不感兴趣；只注意自己手中的事，不看对方说话，是怠慢、冷淡、心不在焉的流露。

## 九、致以歉意

在日常生活、工作和学习中，因自己的错误给他人或集体造成了伤害、不便，应当主动向对方道歉，挽回影响，以便继续维持相互间的交往和合作。

要在下列情况下向对方表示歉意：在食堂排队买饭碰落了别人的餐具时；自己失礼、失手、无意中碰撞了别人时；因有事而必须打断别人的谈话时；在拥挤的街道、公共车辆上挤了或踩了别人时；打扰了别人的工作或休息时；敲错了别人家的门或叫错了别人的姓名时；同学、亲友和老师托付自己办的事情未能办好时；因自己的错误导致小组失分时……

如何向他人致歉？

1.向他人致歉的原则

男士主动向女士道歉；年幼者主动向年长者道歉；学生主动向老师道歉；子女主动向父母道歉……

2.向他人致歉的时机

事后应立即道歉；但如果对方的情绪非常激动，可等待对方冷静下来以后，再主动向对方道歉，这样效果可能更好，也易于对方接受。

3.向对方表示歉意的方式

书信道歉；托第三者转达歉意；打电话道歉；当面口头道歉；到对方家中亲自上门道歉；约时间面谈道歉……

向别人道歉所采用的方式，一定要根据自己与对方熟悉的程度和歉意的程度认真选择。一般以当面口头道歉为宜，如果带有赔偿性的道歉，才选用到对方家中或单位拜访道歉的方式。

4.注意道歉的礼节

道歉时，态度要严肃。

首先主动承认自己犯的错误，对给对方带来的损害或不便表示深深的歉意；然后请求对方给予谅解和宽恕，并询问对方有什么具体的条件和要求，对方的要求如果合理充分，要给予满足。

如果对方一时不理解或拒绝接受道歉，要反复表达自己的诚意；对于对方的冷言相待和粗暴的态度，应体谅人家的心情，用实心实意的言语感动对方，该赔理的赔理，该赔偿的赔偿，以求得对方的谅解。

切不可在道歉时再次与人家发生争吵，也不得在虚情假意地赢得了对方的谅解后，再去指责对方的不是。

5.注意道歉的词语

选择对方乐意接受的语言。表示歉意的词语一般有：“对不起”、“请原谅”、“打扰了”、“很抱歉”、“给你添麻烦了”……

在向别人道歉时，一定要说得极为诚恳；否则不但不会被对方谅解，还有可能激起对方的愤怒。

## 十、公开发表观点

1.开场白的选择

在公开的讲演中，第一句最难，又最重要的；说得不好，给对方留下不好的印象，从而打消倾听自己讲演的兴致。以下开场白的方式可供选择：

（1）先提出一个问题，如果对方感兴趣，再进一步发挥自己的话题。

（2）先交代事件的结果，如果听者想知道这件事的经过，就可以展开话题。

（3）说一些幽默、有趣的事情，使对方心情放松。

（4）说一些与听者切肤相关的话。

（5）先扼要提出问题的要点，再进行展开。

2.好的讲演的标准

（1）清晰的观点、严密的逻辑、实在的内容、中肯的分析。

（2）饱满的情绪、诚恳的态度、幽默的语调。

（3）概括能力强，在限定的时间里，简明扼要地表达思想。

3.要善于运用常用的连接句

(1)“今天要讲的题目可以分做三个方面，下面先讲第一方面……刚才讲的是第一方面，现在接着讲第二方面……”

(2)“我们可以再提出一个难题来……"

(3)“各位听众，现在我们不妨来考虑如下的情况……”

(4)“接着我们从另一个角度来看这个问题……”

(5)“考虑这个问题时，重点应在……”

4.避免在讲演中的重复

叠句的使用是为了引人注意，起强调作用，非必要时，少说为好。由于词汇贫乏，可能把本来可以丰富的表述简单化了。

某些字眼不分场合地重复使用，使自己的表述显得呆板、拖沓。比如“口头禅”，一般是在思维出现障碍时才用的。要消灭以下口头禅：“就是说…….”、“反正”、“那个……那个……”、“基本上……”、“老实说”、“当然啦”、“坦白地说”、

“你说是不是”、“然后…….然后……”

也不要总是喜欢突出“我”，给人造成一种自高自大的感觉。如“我认为”、“我需要”、“我……”

5.不用尖音和鼻音

尖音给人不舒服的感觉，因为它刺耳，使人神经紧张，容易破坏讲演的气氛。

用鼻音说话，具有破坏性的效果，往往会给人一种无精打采的厌烦之感。

## 十一、说服他人

什么是说服？说服是指在面对面的沟通时，其中一人劝导他人采取行动的一种有目的的操纵行为。“说服”、“职权”与“强制”都是影响他人行为的手段，都是让他人按照你的意愿做事。但是后两者都是让他人做不愿意做的事情，而“说服”则是在经过你的劝导之后，被劝导者在有充分的行为自由的情况下，自主地选择一种行为方式。

如何才能说服他人？

1.取得对方的信任。以下是能取得他人信任的人的三个特点：

(1)权威性。人们不会听从那些对于专业知识一无所知的人的建议。所以，要充分展现知识与才能，以证明自己的能力。

(2)可靠性。友善、仔细、热情和积极主动的人，更能赢得信任。

(3)公益性。多为他人考虑，帮助他人做一些力所能及的事情，避免与他人形成利益之争，这样更能赢得信任。

2.注意语言和思维方式

（1）语气语调要积极、得体，更能获得对方的信任，那些消极的语气语调将破坏自己将来再次劝说时的可信任感。

（2）对所思所想要有一个明确的框架，要开门见山地陈述自己的观点。

（3）要提供有力的证据，为获取信任，在阐明观点前，将收集证据做为最重要的工作。

（4）运用逻辑的力量能更令人信服，如果缺乏逻辑推理的支撑，那么劝说几乎注定要失败的。你所使用的每个理由要经过三次检验：必须支持自己所提出的结论；必须由事实来支撑；要有无可辩驳的力量。

3.利用情感呼吁

要保持说话的弹性，了解对方的目标、需要、兴趣、性格、恐惧以及抱负；

走进听者的内心，理解对方的爱与恨、受过的挫折与沮丧……用语言的力量打动他们的情感，使他们产生共鸣。

## 十二、解决冲突

人们的内在动机、欲望、价值及看法往往不同，在交往中，人与人之间发生冲突在所难免。人际间的冲突往往是有害的，它会造成人和人之间的紧张关系，分散人们从事日常学习和工作的精力。

如何处理同他人的冲突？

1.在解决冲突前

(1)权衡一下自己解决这一冲突的能力，如果觉得处理起来比较困难，就毫不犹豫地向你信赖的人寻求建议，让别人帮助你。

(2)可以向对方说：“我们能不能坐下来好好谈谈彼此的分歧?我真心地希望能这样。”经他同意后，即建立起了一种合作的氛围，可以一起寻求解决冲突的方法。

(3)可以在交谈之前适当记一些笔记，以理清思路，做好准备。可以商定一个比较隐蔽的地方进行交谈。

(4)假如冲突是由性格造成的，要快速处理，以避免事态进一步扩大。

2．在解决冲突过程中

(1)建立良好的交流氛围。先感谢对方同意和自己一起讨论彼此之间的分歧；诚心诚意地指出冲突对双方都没有好处，并表明自己解决冲突的决心。

(2)先请对方说明他的观点。在他发言时，自己要注意对方说话的内容和方式，不要打断对方的谈话，可以记下对方的发言要点。

(3)总结对方的观点。“我也是这么觉得……”站在对方的角度，设身处地为对方着想，表达自己对对方所说的话的理解，以减轻对方的怒火，再继续商讨解决冲突的办法。

(4)如果对方拒绝说出他的观点，你可以清晰地提出自己的观点，但是一定要注意，在说话时要和对方的目光保持接触。千万不要以为对方知道自己的所有感受，要具体说明令自己感到困扰的问题。

可以举出实例，但是不能夸大或者歪曲事实；不能使用带有煽动性的语言，否则，对方不但不认真倾听你的说话内容，而且还会对你进行回击。

(5)要灵活控制局面，力求始终把精力放在如何解决最新的最主要的问题上。旧账翻不得。

(6)有些类似“女人就是麻烦”、“这是你的错”等话，容易使对方产生抵触情绪，会令对方反感。

一旦对方感情冲动，局势必然会更加紧张。所以，所有的语言要能够达到鼓励对方解决冲突的目的。

(7)即使双方在解决冲突问题上达不成一致，也要求同存异。让对方感觉到，虽然自己暂时不同意他的观点，但是也会尊重他的观点。有些问题难以一次解决，可以分几次讨论。

(8)如果双方在某个问题上达成了一致，就可以进一步研究解决冲突的办法：说明自己将如何去做，以解除对方的忧虑；然后可以委婉地询问对方将如何来解决有关的问题，使其更积极地参与到解决问题当中去。

(9)交谈过程中要努力使用具有建设性的积极肯定的口语、身体语言和语调。

(10)在结束交谈时，要简明扼要总结双方讨论的结果。

3.在交谈结束后

(1)若双方的交谈始终不能解决冲突，还可以请第三方调停。

(2)若双方的会谈达成了一致，双方要牢记各自在交谈过程中提出的问题，严格履行自己的承诺，并互为对方能够履行承诺而表示感激。

## 十三、调解冲突

1．在调解冲突之前

(1)确定冲突是否需要进行调解。只有那些比较严重的冲突才需要调解。

(2)如果冲突双方能够自己解决相互之间的冲突，就鼓励他们自己解决，但要留心追踪这一冲突的解决情况。

如果双方无法自己解决这一冲突，则可以考虑为冲突双方组织调解会谈。

(3)在调解会谈之前，要弄清冲突双方的根本问题，获得对冲突问题的进一步了解。

(4)适当布置一下环境，调解者要和发生冲突的双方面对面坐着。

2．在调解过程中

(1)保证冲突双方都同意参加调解。

(2)调解人声明自己保持中立，不会偏袒任何一方。

用积极肯定的语调，提出希望双方通过调解达成的目标，并征得双方的同意。

可用非胁迫性的方式指出，如果任由问题继续发展，会造成什么样的后果，以引起双方的重视。

(3)调解者要求冲突的双方：

①尊重冲突对方的意见；

②尽力了解冲突对方的观点；

③把注意力集中在主要问题上，而不是对方本身；

④努力寻求共同之处，不要刻意寻求分歧；

⑤共同努力寻找解决冲突的办法。

(4)调解者让冲突双方客观地阐明各自的立场后，用自己的话分别加以总结，让双方得到进一步理解的机会。

(5)帮助双方把主要精力放在解决最主要的问题上。让冲突双方交换问题列表，了解冲突产生的根源，并提出可行的建议；如果他们提不出任何建议，调解者可以提出自己的一些看法，并征求双方的意见。

一旦确定了冲突产生的原因，就要把精力放在如何解决冲突上。让双方分别提出解决冲突的办法，以及实施这一办法的时间限制。

(6)可以使用幽默的语言来缓解紧张局势。

(7)在交谈结束时，调解者总结讨论的结果，让会谈双方都清楚地了解冲突产生的原因及解决办法。

感谢双方参加了此次交谈，如果他们在会谈中表现出开放和参与的精神，你就应适时表示赞赏。

3．在调解结束后

(1)如果发生冲突的一方或双方拒绝为解决问题付出努力，调解者可以提出申请，采取强制性的解决方案。

(2)如果情况已经有所改善，就要表扬双方，并继续为他们提供支持；如果冲突问题仍然没有解决，就要查明原因，继续调解，直到冲突解决为止。

## 十四、鼓励他人参与

所谓鼓励是指以言语或行为使他人有所行动。在群体活动中，当有人游离于活动之外，我们应鼓励他积极参与。我们应：

1.关注每个组员的活动，对组员的发言适时地给予鼓励性评价。

2.随时注意观察讨论的气氛和组员参与情况，用微笑、期待的目光或鼓励的话语引导较少发言的组员参加讨论。

3.在鼓励他人参与时，要很有诚意，不能表现的很虚假，要让朋友看出你的认真和热情，觉得你十分在意他，这样他可能会接受你的鼓励。千万不能让对方感觉你是在奚落嘲讽他。

4.在鼓励别人的时候，尽量不要把自己的优秀说出来，这样会令他感觉你是在炫耀自己，会很快的排斥你的。

## 十五、给予他人指令

为了让组内活动更快捷和有效，我们经常会给同伴下达指令。下达指令时，我们应：

1.正确传达指令意图。不要经常变更命令，不要下一些自己都不知道原由的指令，不要下一些过于抽象的命令。正确的指令主要包括“5W2H”，即“Who(执行者)”、“What(做什么)”、“How(怎么做)”、“When(时间)”、“Where(地点)”、“How many(作业量)”、“Why(为什么)”。

2.尽力让他人积极接受命令。应注意以下4个指令的技巧：

（1）态度和善，用词礼貌，多用“请”、“麻烦你”等礼貌用语。

（2）让他人明白这件工作的重要性，以激发他人的成就感。

（3）不强迫他人，给他人更大的自主权，并共同探讨状况、提出对策。

（4）允许对方提出疑问，合理的就要采纳，并对自己的指令进行修正。

## 十六、向他人打招呼问候

在有客人（其他小组成员）到你们小组参加学习时，要热情的向客人问好，表示欢迎，你起立迎候，并微微鞠躬说：“欢迎你们到我们小组来”。

## 十七、说再见

当客人（其他小组成员）起身离开你们小组时，你也要站起身，微微欠身说“欢迎下次再来”。

## 十八、给他人提建议

1.为什么给他人提建议？

（1）给他人提建议能够把你的智慧传递给其他的人；

（2）给他人提出建议能提高你在群体中的影响力，能够赢得信任和尊重；

（3）给人出主意是自我价值实现的一种方式，你会获得很大的满足感。

2.如何给他人提建议？

（1）区分对方请求你给建议和你自己主动提供建议的差别。主动提供的建议有时候未必会受欢迎，所以如果你对自己的建议太过坚持，很可能会激起对方的反感。

（2）在给出建议之前先说谢谢。如果是对方要求你给出建议，你就应该在给出任何智慧的建议之前向对方表达你的感激，那是因为对方请你提建议是对方对你的肯定。

（3）要专注于你要讨论的话题，提建议不能偏离主题，除非另外的那个问题与你在讨论的问题有关联。

（4）要自信，但不要自大，不要强加给对方，而要给对方留出不接受的空间。权威也可以有着谦虚的态度，你应该这么说：“刚才听了您的介绍，我在想，要是我的话，我可能……您看这个建议是否合适，仅供您参考。” 或“我不确定，但是我认为如果你这样做、这样做，然后这样做可能会好一些。”

（5）在给出建议后，问问对方感觉如何。最好的建议是双方互动的情况下产生的，而不是由一方高高在上地提供给另外一方的。所以在你给出建议后，一定要记得问问对方认为你的建议是否有用，或者问问他们认为如果按照你的建议行动的话会有什么感觉。他们的反馈会帮助你改进你的建议，让它变得更有意义。

（6）询问后续情况。对后续情况的关心，表现出你对自己提供的建议负责任的态度。无论他们是否采纳了你的建议，这种做法都会让对方感觉非常舒服，并且会对你提出的建议更有信心。

## 十九、给他人指导

1.指导他人能带来的好处

指导他人能提高你自身的学习满足感，也能与对方之改善关系，使你所在团队更富有创造力，组内资源的利用也会更加有效。

2.如何指导他人

（1）指导前，要观察与倾听。指导，只有在需要的时候或者当机会出现的时候才进行。

（2）指导中，要征询和阐述。

征询是提出开放性问题，是一种启发式的指导。比如，“如果……，将会发生什么呢?”“你对我们目前的进展有何感受?”“你认为开展合作学习，我们面临的的主要问题是什么?”通过一系列的开放式询问，可以将对方的态度、观点、立场、见解、看法等逐一了解清楚，从而使自己构思出更好的指导意见。

阐述就是阐明自己的观点，应做到:将自己形成这些观点的思想表达清楚，并与他人分享自己的真实经验，同时鼓励对方提出自己的看法。

综合运用提出问题和阐明观点两种手段，双方的协作就能获得成功。过分依赖于提出问题可能会导致对方拒绝给出重要的信息和看法；过分地去宣传倡导自己的观点，就会造成一种操纵的气氛，结果有损于指导性的伙伴关系。

（3）指导后，要反馈与确认。反馈与确认，这是进行指导的一个至关重要的部分，并贯穿于整个指导过程。在指导后，对对方的行为变化要尽早并经常给予反馈与确认。

如何确认？如，询问“我刚才的提议你觉得有没有道理？”或“我的建议对你是否很有帮助?”

## 二十、询问理由-应答询问

当对方的观点或答案令你疑惑，你要询问理由。询问理由时态度要谦虚，不能咄咄逼人，我们可以这样问：“你能不能告诉我，你为什么会这样想呢？”当对方应答后，你应表示感谢。

当对方询问你理由时，你应耐心回答，一般为支持某项结论，需提出多于一个理由，三个为最佳。回答询问应扣住对方的问题，不要跑题。回答完毕要说“完毕”。

## 二十二、有礼貌地打断别人讲话

打断别人说话是非常不礼貌的行为。但是如果当小组成员的发言已经偏离主题，而小组讨论时间已经不足，可以有礼貌地打断。这时，我们可以说：“对不起，打断一下，时间不够了，让我们回到主题……”

类似的话还可以是：“不好意思,打扰一下”、“请让我打断一下”、“这让我想起来……”、“抱歉,打一下岔”、“我可以说句话吗?”、“我能插一句吗?”、“很抱歉这样打断你们，但我需要你帮我解决一个问题”、“很抱歉打断你们，但是我有个急事要告诉你们”、“很抱歉打断你们,我能很快问个问题吗？”

## 二十三、耐心等候

当小组成员正在发表观点，我们应认真倾听，并耐心等候；在没有轮到自己发言时，即使你急着想说话，但是也请你耐心等候。在等候时，不要做出焦躁不安的神情，要保持倾听的姿态。记住，倾听是对对方最好的尊重。

## 二十四、用幽默的方式帮助小组继续活动

当小组讨论中，出现争执，局面有些尴尬和冷场的时候，我们可以用幽默的方式帮助小组继续活动下去。幽默的方式有很多，以下罗列出一些常用的方法与技能。

1.对比法。对比可以揭示事物的不一致性，使用对比句是逗笑的极好方法。古罗马政治家西塞罗就常用这一方法，比如：“先生们，我这个人什么都不缺，除了财富与美德。”

　　2.夸张法。运用丰富的想像，把话说得较为夸张，也能收到幽默效果。如:一位教授说：“为了更确切地讲解青蛙的解剖，我给你们看两只解剖好的青蛙，请大家仔细观察。”学生则说：“教授，这是两块三明治面包和一只鸡蛋。”教授显得很惊讶：“我可以肯定，我已经吃过早餐了，但是那两只解剖好的青蛙呢?”

　　3.反复法。一段话中，通过反复申说同一语句，能够产生不协调气氛，从而获得幽默效果。比如牛群的一段著名相声中的“领导”和“冒号”。

4.倒置法。通过语言材料变通使用，把正常情况下人物关系，本末、先后、尊卑关系等在一定条件下互换位置，从而产生强烈的幽默效果。如词语字的倒置，“我吃饭”说成“饭吃我”。

5.倒引法。即引用对方言论时，能以其人之语还治其人之身。如：有一个老师见女学生吵闹不休，便说道：“两个女人等于一千只鸭子。”不久，当这位老师的夫人来学校找他时，有一个女生就赶忙向老师报告说：“先生，外面有五百只鸭子找您。”

6.转移法。在特定条件下将一个表达方式的本义扭曲成另外的意义时，便会获得想要的幽默效果。如空中小姐用和谐悦耳的声音对旅客说道：“把烟灭掉，把安全带系好。”所有的旅客都按照空中小姐的吩咐做了。过了五分钟后，空中小姐用比前次还优美的声音又说道：“再把安全带系紧点吧，很不幸，我们飞机上忘了带食品。”

7.歇后语法。说话中采用歇后语，是很多人经常使用的一种表达技巧。通过巧妙的话语转折，从而达到幽默的效果。歇后语分为前后两部分，前面部分一出，造成悬念，后面部分翻转，产生突变，“紧张”从笑中得到宣泄。如：“三九天穿裙子——美丽又冻（动）人。”

8.天真法。有一个故事是这样的：一位妇人抱着一个小孩走进银行。小孩手里拿着一块面包直伸过去送给出纳员吃，出纳员微笑着摇了摇头。“不要这样，乖乖，不要这样”，那个妇人对小孩子说，然后回过头来对出纳员说，“真对不起，请你原谅他。因为他刚刚去过动物园。”

## 二十五、做出说明

当你创作了一个作品（作业），要当众向他人展示，就要对作品(作业)做出说明，请注意以下几点：

1.先准备后发言，不信口开河。

2.发言围绕中心，不东拉西扯。

3.谈看法要有根据，能说清理由。

4.语言表达清晰明白，不啰嗦。

5.别人提出疑问时，要针对问题耐心解释，尽可能做出令人满意的答复。

## 二十六、检查听得是否准确、理解是否正确

当小组讨论时，为确保讨论不偏离主题，发言人在发言完毕后，可对听者进行检查，检查听者听得是否准确、理解是否正确。检查的方式主要是通过询问，如：“你们听明白吗？”“要不要我再说一遍？”“你们觉得我说的对不对？”

## 二十七、自我反思

反思就是以自己的学习、生活和工作活动过程为思考对象，来对自己所做出的行为、决策以及由此所产生的结果进行审视和分析的过程。简单的说，就是把自己当成是个局外人，以此来理解自己的行为与学生的反应之间的动态的因果联系。

如何更好地做反思？

1.虚心考虑别人的意见，修正和补充自己原来看法中不正确、不完善的地方;

2.要勇于公开承认自己的错误认识，肯定与自己不同甚至相反的正确看法等等。

教师应该如何做反思？

反思可以分成三个层次：技术性反思、实践性反思和解放性反思。不同教师的反思水平会倾向在某个层次上。

1.技术反思取向的教师，他们反思的重点是寻找更经济、更有效途径达到学生学业成绩的提高，他们认为只要直接运用某种方法和原理就能促进学生对学科内容的学习和掌握。他们会在反思中趋向于以效率为取向，以控制为中心，而将学生视为“工具”，他们很少关注不同学生的个体差异性。

2.实践性反思取向的教师，关注情境层面的问题，他们注重社会、学校和班级环境方面的反思，能将反思与具体的教学环境紧密结合起来。实践性反思不同于技术性反思，其目的不是要寻找到放之四海而皆准的某种技术，而是去寻找在特定条件下的特定的方法。当你越来越认识到教学的复杂性，越来越能与学生相互沟通与平等对话，更多的站在学生的立场上思考问题，那么实践性反思才会发生。

3.解放性反思取向的教师，他们在反思中努力寻找自己，他们的关注点在于给与足够的空间，让学生在学习中获得自主感和责任感，他们注重激发学生内在的学习需要和探究的能力。他们更能独立思考问题，而且会经常思考教育的本质问题。

概括地说吧，一个语文教师，如果他是技术反思取向的，那么他会想，“有没有什么好办法让他们考出好成绩？”如果他是实践性反思取向的，他会想，“在今天这个条件下，怎么才能改善？”如果他是解放性反思取向的，他会想，“语文的本质是什么，为什么要教这篇课文？”

## 二十八、向他人做解释

在小组活动中，当对方追问“为什么”或“你是怎么想的”时，我们应认真做出解释。在解释时，我们应围绕主题，为自己的观点提供合理的理由；在解释时，越是将自己的思考过程告诉他人，沟通的效果就越好。

## 二十九、求助和帮助

1.求助

遇到学习上的困难，可向同学请教，要让别人明白你不懂不会的地方:态度要虚心有礼，略略欠身，眼睛注视对方；接受帮助后，应肯定对方对你的帮助并表示感谢。

2.帮助

及时了解同学的困难，主动、热情、耐心地帮助同学；帮助时，要向同学说清发生困难的原因的解决问题方法；对被帮助同学不说讽刺嘲笑、挖苦一类的话，不伤害同学的自尊心等等。

## 三十、向他人表示异议

在小组活动中，当对方的观点你不同意，可以向对方表示异议。

首先我们要让对方把话说完，在经得对方同意的情况下，方能发表异议，您可以说：“不好意思，对这个问题，我的看法可能与你不同，我能发表一下吗？”

在具体发表异议时，我们可以这样说：“这当然是可以公开谈的，但是我相信……”“根据你的假设，我可以知道你的结论。但是你有没有考虑到……”“让我们换个角度来说吧……”“有一些资料，你可能还不知晓……”“我们彼此间的观点相差并不大，可是……”

## 三十一、与人达成妥协

通常人们把妥协当作软弱可欺、无立场、无原则的代名词。其实，这是对它的误解，实际上在人际交往中“与他人妥协”是一种重要的合作技能，是用让步的方法避免冲突或争执。

在现实生活中，无论是解决繁琐细微的家之小事，课堂上与人讨论问题，还是处理错综复杂的国之大事，如果能够合理恰当地运用妥协手段，不仅能收获成功、分享快乐，还可以体现一个人的认识水平、处世态度。

在合作学习中，妥协是指当小组成员在某一问题上意见不一致时，会产生纠纷。为了防止纠纷进一步恶化，一方必须跟另一方达成一致，用让步的方法避免冲突或争执。所以，妥协其实是生活中处理人际关系的一剂润滑剂。

在与人妥协时，我们可以说：“你的观点我不完全赞同，我估计再讨论下去时间已经不允许了，要不我们都退一步？”

## 三十二、引导他人围绕主题

在小组讨论中，要求每一个成员都应紧扣主题进行发言。如有一名成员偏离主题，如何其他成员都有责任将他拉回到主题。我们一般应这么说：“不好意思，您的发言内容很重要，可是今天我们要讨论的是……”或：“某某同学，你偏离主题了”或“我们时间不够了，能不能有空再聊你的话题？”

## 三十三、总结要点

在小组讨论结束阶段，要将形成结论。主持小组讨论的成员应这样说：“大家好，下面由我先来总结一下刚才大家的意见，如需要补充或修正的，等我讲完后请大家指出”。

## 合作技能与合作学习方式的匹配性

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 合作学习策略 | 合作技能 | 种类 | | |
| 组成小组 | 小组活动 | 交流思想 |
| 1.三步采访法 | 1.倾听 | ★ |  |  |
| 2.叽叽喳喳法 | 2.称呼他人名字 | ★ |  |  |
| 3.切块拼接法 | 3.表示感谢和回应感谢 |  | ★ |  |
| 4.接力法 |  |  |  |  |
| 5.坐庄法 | 4.赞美他人和回应赞美 |  | ★ |  |
| 6.四角站立法 |  |  |  |  |
| 7.MURDER | 5.寻求反馈和给予反馈 |  |  | ★ |
| 8.组际评价法 |  |  |  |  |
| 9.记记法 | 6.提问和应答提问 |  |  | ★ |
| 10.内外圈 |  |  |  |  |
| 11.站立-分享法 | 7.肢体语言 |  |  |  |
| 12.对折评价线 | 8.面部表情 |  | ★ |  |
| 13.围圈传 | 9.向他人表示歉意 |  | ★ |  |
| 14.组际批阅法 | 10.公开发表观点 |  |  | ★ |
| 15.练练法 |  |  |  |  |
| 16.人形矩阵 | 11.说服他人 |  |  | ★ |
| 17.合作辩论法 | 12.解决人际纠纷  13.调解冲突 |  | ★ |  |
| 18.联想链 | 14.鼓励他人参与 |  | ★ |  |
| 19.发言卡 | 15.给予他人指令 |  | ★ |  |
| 20.综合排序法 |  |  |  |  |
| 21.一人走，三人留 | 16.向他人打招呼问候 | ★ |  |  |
| 17.说再见 | ★ |  |  |
| 18.给他人提建议 |  |  | ★ |
| 22.小组成绩分享法 |  |  |  |  |
| 23.小先生 | 19.给予他人指导 |  | ★ |  |
| 20.询问原因-应答询问 |  |  | ★ |
| 24.复述通行证 | 21.耐心等候 |  | ★ |  |
| 25.世界咖啡 | 22.有礼貌地打断别人讲话 |  | ★ |  |
| 23.耐心等候 |  | ★ |  |
| 26.游戏竞赛法 | 24.用幽默的方式帮助小组继续活动 |  | ★ |  |
| 27.连环画展法 | 25.做出说明 |  |  | ★ |
| 28.非正式学习 | 26.检查听得是否准确、理解是否正确 |  |  | ★ |
| 27.自我反思 |  |  | ★ |
| 29.实地漫步 |  |  |  |  |
| 30.两人互查 | 28.向他人做解释 |  |  | ★ |
| 31.小组调查法 | 29.求助和帮助 |  | ★ |  |
| 32.意见一致游戏 | 30.向他人发表异议 |  |  | ★ |
| 33.情境表演 | 31.与人达成妥协 |  |  | ★ |
| 34.合作思维导图 | 32.引导他人围绕主题 |  | ★ |  |
| 35.德尔菲法 | 33.总结要点 |  |  | ★ |