



领导力译丛

主编 奚洁人

伊恩·麦凯 著 克里斯蒂纳·温斯坦 修订

倾听技能

(第二版) 周志平 译

LISTENING SKILLS



世纪出版集团 上海人民出版社



领导力译丛

主编 奚洁人

伊恩·麦凯 著 克里斯蒂纳·温斯坦 修订

倾听技能

(第二版) 周志平 译

LISTENING SKILLS



世纪出版集团 上海人民出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

倾听技能: 第2版 / (英) 麦凯 (Mackay, I.) 著; 周志平译.

—上海: 上海人民出版社, 2006

(领导力译丛)

书名原文: Listening Skills

ISBN 7-208-06318-4

I. 倾... II. ①麦... ②周... III. 人间交往 IV. C912.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 062641 号

责任编辑 钱 敏

封面装帧 王晓阳

领导力译丛

倾听技能 (第二版)

[英] 伊恩·麦凯 著 克里斯蒂纳·温斯坦 修订

周志平 译

出 版 世纪出版集团 上海人民出版社

(200001 上海福建中路 193 号 www.ewen.cc)

出 品 上海世纪出版股份有限公司高等教育图书公司



www.hibooks.cn

世纪高教 (上海福建中路 193 号 24 层 021-63914988)

发 行 世纪出版集团发行中心

印 刷 上海商务联西印刷有限公司

开 本 850 × 1168 毫米 1/32

印 张 2.75

插 页 2

字 数 30,000

版 次 2006 年 7 月第 1 版

印 次 2006 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 7-208-06318-4/F · 1436

定 价 11.00 元

编委会名单（按姓氏笔画为序）

主 任：奚洁人

副主任：王金定 崔玉宝 陈伟利

成 员：刘靖北 成旦红 张生新 宋 今

何立胜 郑金洲 周曦民 姜海山

赵荣根 夏健明 萧炳南

出版说明

1

21 世纪,领导力已被公认为一种关键技能。它不仅是领导干部体现自身素养、发挥领导才干的重要形式,而且是各层次各行业的每一个人都需要具备的人生技能。事实上,每一个人都具备领导的潜能,都可以通过学习来提升自己的领导力。

那么,怎样才能成为一名优秀的领导者?怎样培养领导技能以提升自己的综合领导力?如何进一步提高人生必备技能?“领导力译丛”给出了答案。这套丛书将帮助你应对未来自我领导与领导他人的挑战,帮助你不断提高自己的领导技能。译丛中展现的领导前沿问题与专家教授的应对技巧会使你面对未来信心倍增。

“领导力译丛”精选英国人事与发展特许研究所(CIPD)出版的“管理者塑型”(Management Shapers)丛书中的18种,囊括了几乎所有关键性的领导技能,如倾听、演讲、决策、评估、反馈、激励、谈判等,并对如何进行时间管理、如何有效开好会议、如何应对新官上任的难题、如何应对个人承受的工作压力等方面进行了简洁中肯的分析。每册书着重分析提升领导力的一个方面,从实用角度以简洁明快的风格展现了与该方面有关的一系列关键问题,同时针对性地给出了切实有效的提示及操作性建议。

“领导力译丛”由著名的国家级干部教育培训机构——中国浦东干部学院组织翻译。为领导干部以及企业、学校、非政府组织等各行各业的相关人员提高个人的领导技能提供了有益的参考,是一套实用性很强的案头必备学习资料。

领导力译丛

- 领导技能.....约翰·阿戴尔 著
- 倾听技能.....伊恩·麦凯 著
- 演讲技巧.....苏吉·西登斯 著
- 如何提问.....伊恩·麦凯 著
- 体态语言.....亚德里安·弗海姆 著
- 时间管理.....伊恩·梅特兰 著
- 新官上任.....彻里·米尔 著
- 果敢决断.....特里·吉伦 著
- 征服压力.....卡里·库珀 斯蒂文·帕尔默 著
- 开好会议.....帕特里克·弗塞斯 著
- 员工激励.....伊恩·梅特兰 著
- 有效反馈.....罗兰·毕 弗朗西斯·毕 著
- 评估谈话.....特里·吉伦 著
- 团队合作.....艾莉森·哈丁厄姆 著
- NLP入门.....休·奈特 著
- 谈判与说服.....艾伦·福勒 著
- 决策与解决问题.....约翰·阿戴尔 著
- 领导：教练和顾问.....埃里克·帕斯洛 著

目 录

导言	1
----------	---

1 为什么倾听如此重要	3
-------------------	---

倾听他人,即尊重他人,鼓励他人。听得越多,学得越多。

2 我们为什么不会倾听	9
-------------------	---

我们在聆听他人讲话时往往会犯一些通病:选择性地倾听;思维超快速地跳跃;话题索然无味;意见不和,盲目反驳……

此外,噪音和光线等环境因素也会隔离我们的耳朵和心。

3 教你学会倾听	30
----------------	----

“身体参与”——面对讲话者并保持良好的目光接触;“心理参与”——思考讲话者说了些什么;“言语参与”——积极总结并正确地提出问题。

4 总结 45

保持开放的、好奇的心态；敏锐、全身心地听别人说话；和你所听到的融为一体。

5 练习与活动 47

活动 1 “一周的倾听”：问卷调查，确定参与者每周花多少时间来听别人讲话；

2 活动 2 “逐渐认识你”：倾听与被倾听角色互换，了解对方有多少；

.....

拓展阅读 70

专业词汇表 73

译后记 75

导 言

即使在你出生前，你就一直在着手发展一种重要的、此后你不断使用的技能。或许，它是你能够随意控制的、对你最有意义的技能，它对你过去的发展产生过重大影响，它也将影响你未来的发展。然而，你肯定没有使这种技能得到有效的发展。你已经学会了说话、阅读和写作等各种基本的交往技能，但是，你是否真正学会了“倾听”(listen)呢？

有效的倾听在生活中有着重要的作用。在和亲朋好友的交往，商务会谈，讨论，会议，访谈，谈话，演讲等各种活动中，倾听能力处于核心地位。你可以问一下自己，你的家人、同事或者朋友会怎样评价你的倾听技能呢？更

无论怎样回答,下面的内容或许会有助于发展你的倾听技能。

2

1

为什么倾听如此重要

3

倾听是成功的关键，它的功能不仅仅在于能使你听到别人所说的话。真正的倾听意味着全神贯注地听别人说话，并尽量理解它。借助于倾听，你可以深入理解同事们所做的事情、他们的感受，以及他们为什么要这样做、为什么会有这样的感受；你也可以更好地理解家庭成员的希望、他们害怕的事情，以及所面临的困难。

倾听为你打开了一个新的视野，它是学习的关键。实际上，很难想象，一个人不会倾听而能够获得成功。下面的内容也许有助于让你懂得，怎样才算是一个真正有效的倾听者。而且，随着你逐渐学会倾听，你会意识到自己所发生的

变化。别人也同样会认识到这一点,而且,被别人认识到至少也会让你感到某种成功的喜悦。

4 ✓ 一旦别人认为你是一个很好的倾听者,他们会说,他们能接近你,跟你讲有关他们的一些事情;他们会说,你通过倾听、让他们表达自己的意见,帮助他们解决了问题;他们会说,你让他们感到你能理解他们(即使你并不这么认为);他们会说,你不打断他们讲话,不把自己的观点强加给他们;他们还会说,你尊重他们以及他们所说的话。

然而,有效地倾听别人讲话的最大好处在于,他们会报答你,倾听你讲话,并且在你讲话时作出回应。你听得越多,收获也就越大,学得也会越多。

为何我们要倾听

我们之所以会听别人讲话,也许有很多理由:

- ◎ 获取信息；
- ◎ 获得反馈；
- ◎ 分享别人的故事；
- ◎ 了解别人的经验和见识；
- ◎ 寻求“控制”(知识就是力量)；
- ◎ 拓宽视野,比如学习；
- ◎ 建立关系；
- ◎ 尊重并评价别人。

换句话说,倾听不只是消极地坐在那里,让声音飘过你的耳朵。我们将会懂得,真正的倾听不只是注意听别人说了些什么,它还包括敏锐地感觉到别人的:

- ◎ 声音；
- ◎ 单词的选择；
- ◎ 语调；
- ◎ 语速；
- ◎ 体态,如体态语言(body language)。

倾听——我们为它花了如此之多的时间——也许是我们所拥有的最为重要的一种技

能。然而，它也是一种我们很少认识到的技能。倾听之所以不为我们所认识，原因在于人们将它与“听到”相混淆。但是，你将会发现，倾听不只是“听到”，它有着更为丰富的内涵。

6

一种被忽视的技能

回顾你的生活，在家里，在中小学或大学里，在工作中，你认为你花了多少时间来倾听别人讲话？从孩提时代起，我们就开始通过倾听来学习。实际上，我们正是通过倾听学会说话。此后，在中小学或大学里，我们也正是通过倾听来获得知识，如听报告、参加讨论会和辅导小组等。在家里，我们通过倾听，知道孩子什么时候快乐、什么时候悲伤，或者了解丈夫或妻子是疲劳了还是生气了。在工作中，倾听是我们和别人友好合作的关键。误受别人的引导、对信息要求一知半解、信息直线传递过程中失真——所有这些都会导致不必要的

误解、信心丧失、效率低下。若要求或命令不能达到,所承诺的服务也不能提供,客户和顾客会不满意。

然而,研究表明,尽管我们花了这么多时间来“听”,但我们不一定会记得别人对我们说了些什么。在口头陈述后 10 分钟内,一般的听众只能保留一半信息;而 48 小时后,他们大约只能记住 10%。

组织——无论是私营企业还是公共机构——日益认识到倾听的重要性,他们开始控制沟通过程,并发展倾听技能。我们现在都已经意识到,仅仅拥有一些专门的技术或专业技能,或者手头掌握了大量的信息,仍不足以保证我们能达到工作目标。我们必须能够和别人分享,并且通过倾听,了解他们需要我们为他们提供什么。但是,更为重要的是,我们必须对周围的人的专业技能、知识、思想和见识等作出评价,并加以充分利用。

✓ 简而言之,我们应该尊重他人,而且,我们

对别人表达尊重的一种重要方式就是倾听他们讲话。通过倾听,我们也给他人以“鼓励”,让他们对自己所说的话产生自信,并认识到其作用和价值。