

职场
成功捷径

倾听不止是一种艺术，
而且也是一种管理，一种销售策略。

QING TING DE YI SHU

倾听的艺术

要想赢在职场就要学会倾听
善于倾听是迈向成功的捷径

◎廖康强 著



倾听是迈向成功的捷径

中国社会科学出版社

倾听的艺术

廖康强 著

 中国社会出版社

图书在版编目(CIP)数据

倾听的艺术/廖康强著. —北京:中国社会科学出版社, 2009. 4

ISBN 978-7-5087-2558-1

I. 倾… II. 廖… III. 人间交往—通俗读物

IV. C912.5-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 042350 号

书 名: 倾听的艺术

著 者: 廖康强

责任编辑: 脱 欣

出版发行: 中国社会科学出版社 邮政编码: 100032

通联方法: 北京市西城区二龙路甲 33 号新龙大厦

电 话: (010)66080300 (010)66083600

(010)66085300 (010)66063678

邮购部: (010)66060275 电 传: (010)66051713

网 址: www.shcbs.com.cn

经 销: 各地新华书店

印刷装订: 北京市优美印刷有限责任公司

开 本: 140mm×203mm 1/32

印 张: 8.5

字 数: 140 千字

版 次: 2009 年 5 月第 1 版

印 次: 2009 年 5 月第 1 次印刷

定 价: 20.00 元



导 言

我关部小,比紫五并肉能,脚香照;排个罪,公涉,与别入
 “下空能藏小才把
 成个,一既自育从,生更星看累能小,生刻入这深
 却会不也,有缺空于直,对肉,福世”;至疑能自而能人
 “下空能藏小才入里,去那才幕能藏小才
 快”以能看案回空,于我那能大能能小,并空特
 会请大非印人,知那能排排要只,并一能而能能能能
 “空并世空对空空
 成如手空能小,能姓能能半能空,百能人能能能能
 由,生能自生能能空,能大能能能能肉能,能能(能
 能会有一天,猫妈妈把小猫叫来,说:“你已经长大了,三
 天之后就不能再喝妈妈的奶,要自己去找东西吃了。”
 小猫惶恐地问妈妈:“妈妈,那我应该吃什么东
 西呢?”
 猫妈妈说:“你要吃什么食物,妈妈一时也说不清
 楚,就用我们祖先留下的方法吧!这几天夜里,你躲在
 人们的屋顶上、梁柱间、陶罐边,仔细倾听人们的谈话,
 他们自然会教你的。”
 第一天晚上,小猫躲在梁柱间,听到一个大人对孩子
 说:“小宝,把鱼和牛奶放在冰箱里,小猫最爱吃鱼和
 牛奶了。”
 第二天晚上,小猫躲在陶罐边,听见一个女人对男



人说：“老公，帮个忙，把香肠、腊肉挂在梁上，小鸡关好，别让小猫偷吃了。”

第三天晚上，小猫躲在屋顶上，从窗户看到一个妇人教训自己的孩子：“奶酪、肉松、鱼干吃剩了，也不会收好。小猫的鼻子很灵，明天你就没得吃了。”

就这样，小猫每天都很开心，它回家告诉妈妈：“妈妈，果然像您说的一样，只要我保持倾听，人们每天都会教我该吃些什么。”

靠着听别人谈话，学习生活的技能，小猫终于成为一只身手敏捷、肌肉强健的大猫。它后来有了孩子，也是这样教导它们：“仔细倾听人们的谈话，他们自然会教你的。”

倾听不仅是一种态度，也是一种技能。

俗话说，奢言者愚，寡言者智。真正懂得听别人说话的人，是很难得、很珍贵的，任何心里有话要说的人，都该视之为珍宝。每一个人都希望自己说话的时候，旁边有人在听。也许你也碰过这种情形，正在和人说话的时候，忽然很不舒服地觉得，对方根本没有在听，或者打从一开始，就没有在听你说的话。碰到这种情形，你也许不愿意问：“你有没有在听我说话？”谁也不喜欢自己是在白费唇舌。每个人都希望，自己说话的时候，对方在倾听，并且还让你知道，他正在倾听，能了解、体会你



所说的话。

那么,为什么懂得倾听的人,比善于言辞的人少呢?原因多半是,当我们研究言谈技巧的时候,总是把重点放在说话上,而不是放在聆听上。另一个原因则是,说话的确是比倾听容易些。

在哲学上,有这样一个故事。王阳明和友人游南镇,指岩中花树曰:“你未看此花时,此花与汝同归于寂;你来看此花时,则此花颜色一时明白起来,便知此花不在你的心外。”人的关注证明了花的存在和开放,这虽属唯心论,却让我想起了一个问题:如果你说话时没有人认真倾听,那么能表明你说话了吗?

是的,天下无心外之物,不善于倾听的领导,容易失去凝聚力和他人的尊重,最终成为孤家寡人;不善于倾听的下属往往故步自封,一意孤行,最终难以进步,被淘汰出局。因此,无论作为领导还是下属,甚至是全世界的每一个人,都应学会倾听,学会用心倾听。

人给人留下的印象一般来说是基于他们的行为。如果我们与一个心不在焉的人讲话,我们会感到受到了伤害或者干脆不与他说话了。当你满怀热情地跟别人讲话时,别人的心不在焉更是让人无法接受。

当讲话者觉得是在与“一面墙”谈话时,其热情也就随之冷淡下来,甚至会有一种被愚弄了的感觉,在这种



情况下,你如果想要跟别人有很好的沟通,几乎是不可能的。人前不言于善出,人前和则善耐会言说,会即

学会听别人说,你才会说得更好。未当过观众的演员怎么能知道观众想看什么呢?他再努力,也只能是无用功。同样的道理,没做过听众,又怎么可能在说话时抓住听众的心理呢?听的重要性不亚于说,首先,倾听能获取对方的信息。一个随时都在认真倾听他人讲话的人,在与别人的闲谈中就可能成为一个信息的富翁。其次,通过听人说话可训练说话技巧。懂得说话艺术的人,也都了解听人说话的重要,由于他们不断吸收别人的话题,于是更丰富了自己的话题。同时,一个善听的人,能赢取对方的欢心,给别人留下好的印象,从而很容易与别人交上朋友。善于倾听别人说话的人,会让人感到他是值得交往的朋友,并愿意与之相处,他的人际关系也会更加良好。

大多数人都觉得自己在倾听方面已经做得很好了,但实际上,作为一个倾听者,你所做的可能并不像你想象的那么好。如果你进一步提高自己的倾听技能,你的社会生存发展技能也会迈上一个新的台阶,你距离成功的目标也就越来越近了。

乌顿的经验是个不错的例子。他在新泽西一家百货商店买了一套衣服。这套衣服令人失望:上衣褪色,



把他的衬衫领子都弄黑了。后来，他将这套衣服带回该店，找到卖给他衣服的店员，想诉说事情的经过，但他被店员打断了。“我们已经卖出了数千套这种衣服，”这位售货员反驳说，“你还是第一个来找茬的人。”正在激烈争论的时候，另外一个售货员也加入了。“所有黑色衣服开始都要褪一点颜色。”他说，“那是没有办法的，这种价钱的衣服就是如此，那是颜料的关系。”

“当时我简直气得直冒火，”乌顿先生讲述了他的经过，“第一个售货员怀疑我的诚实，第二个暗示我买了一件次等货。我恼怒起来，正要与他们争吵，突然间经理走了过来，他懂得他的职责。正是他使我的态度完全改变了。他将一个恼怒的人，变成了一位满意的顾客。”他是怎么做的？他采取了三个步骤：

第一步，他让我从头至尾讲我的经过，不插一句话。

第二步，当我说完的时候，售货员们又开始要插话，发表他们的意见，那位经理站在我的立场与他们辩论。他不仅指出我的领子是明显地被衣服染污的，并且坚持说，不能使人满意的东西，就不应该卖出去。

第三步，他承认他不知道这套衣服会染色，并坦率地对乌顿说：“你要我如何处理这套衣服呢？你说什么，我可照办。”

就在几分钟以前，乌顿还预备告诉他们要退掉那套



可恶的衣服。但乌顿现在回答说：“我想知道这种情形是否是暂时的，是否有什么办法来解决。”他建议乌顿把这套衣服再试穿一个星期。“如果到那时仍不满意，”他说，“请您拿来换一套满意的。给您添了这么多麻烦，我非常抱歉。”乌顿满意地走出了这家商店。到一星期后发现这衣服没有毛病。他对于那家商店的信任也就完全恢复了。

懂得如何倾听的人最有可能做对事情、取悦上司、赢得友谊，并且把握别人错过的机会。倾听对传奇人物约翰·洛克菲勒非常管用，有一次他说：“我们的政策一直都是：内心地倾听和开诚布公地讨论，直到最后一点证据都摊在桌上才尝试达成结论。”洛克菲勒以谨慎著称，而且似乎经常很慢作决定，他拒绝仓促下决定。他的座右铭是“让别人说吧”。

对于打高尔夫球来说，你可能要做很多的练习，才能在分数上有些微小的增长。但是，一点点的倾听练习就可以创造惊人的结果。假如你注意听上司要求你做的事，就增加了做对的机会，而且不必再重做；如果你注意听别人告诉你的方向，就比较不会走错路；如果你注意倾听顾客真正的需求，就可以避免浪费时间、金钱在他们不要以及不会买的东西上。



大多数人一生中有 70%~80% 的时间都在从事某种形式的沟通、写作、说话或倾听。我们很多人都曾经上过教人如何写作、阅读、说话的课程，这些课程可以在中学、专科和大学中找到。但在学校、企业环境中都找不到正式训练倾听的课程，而“倾听”无疑是沟通过程中最重要的技巧。

吉恩·邓沃迪在乔治亚州的麦肯市拥有一家成功的建筑公司。当有人问他最擅长的是什么时，他回答：“倾听。”他解释说：“我不是很有创意的人，但我在这里工作的儿子还有几个职员都很有创意，我所擅长的是聆听。你知道有时候客户和营造商会为了一些事情起争执，而因为我可以听到他们双方所说的话，我经常可以找到共同点。”这就是善于倾听的人所拥有的优势。

学会倾听远远比大多数人想象中的要困难，倾听的能力和读写能力一样，是要通过后天的努力才能够获得的。

那么，如何才能学会倾听呢？希望本书能够给你一些有益的启迪。



目 录

1. 倾听的障碍 / 5	28 倾听的障碍 / 28
1.1 追根溯源倾听障碍 / 5	29 倾听的障碍 / 29
1.2 语言的原因 / 9	30 倾听的障碍 / 30
1.3 倾听者的态度 / 12	31 倾听的障碍 / 31
1.4 外界环境原因 / 16	32 倾听的障碍 / 32
1.5 人的自身原因 / 20	33 倾听的障碍 / 33
2. 用心去倾听 / 23	34 倾听的障碍 / 34
2.1 倾听的重要性 / 23	35 倾听的障碍 / 35
2.2 听不等于倾听 / 26	36 倾听的障碍 / 36
导 言 / 1	37 倾听的障碍 / 37
第一章 倾听,你准备好了吗 / 1	38 倾听的障碍 / 38
1. 倾听的障碍 / 5	39 倾听的障碍 / 39
1.1 追根溯源倾听障碍 / 5	40 倾听的障碍 / 40
1.2 语言的原因 / 9	41 倾听的障碍 / 41
1.3 倾听者的态度 / 12	42 倾听的障碍 / 42
1.4 外界环境原因 / 16	43 倾听的障碍 / 43
1.5 人的自身原因 / 20	44 倾听的障碍 / 44
2. 用心去倾听 / 23	45 倾听的障碍 / 45
2.1 倾听的重要性 / 23	46 倾听的障碍 / 46
2.2 听不等于倾听 / 26	47 倾听的障碍 / 47



- 2.3 做一个好听众 / 28
- 2.4 多听少说赢取欢心 / 32
- 2.5 如何用心倾听 / 35
- 2.6 倾听中及时、准确的反馈 / 39
- 2.7 试图理解对方 / 45
- 2.8 倾听能带来效益 / 48
- 3. 倾听前的准备 / 52
 - 3.1 倾听前的心理准备 / 52
 - 3.2 选择良好的倾听环境 / 54
 - 3.3 准备一些“小道具” / 56
 - 3.4 准备好你的信任 / 58
 - 3.5 享受倾听的快乐 / 60

第二章 倾听的技巧 / 63

- 1. 望：看他怎么说 / 66
 - 1.1 观察对方身体语言 / 66
 - 1.2 看穿着打扮知其内心 / 71
 - 1.3 反映心灵的眼睛 / 73
 - 1.4 解析唇语 / 75
 - 1.5 听话知性情 / 77
 - 1.6 读懂手语 / 80
 - 1.7 握手知性情 / 83



- 1.8 脚的语言 / 85
- 1.9 综合体态及面目表情 / 89
2. 闻：听出弦外之音 / 90
- 2.1 为什么会“话里有话” / 91
- 2.2 学习了解言外之意 / 93
- 2.3 “倾听”出对方的自我表现 / 97
- 2.4 发现对方话里的攻击性 / 100
- 2.5 听懂威胁 / 106
- 2.6 听语调语速知情绪 / 108
3. 问：让他说话的技巧 / 110
- 3.1 建立对话的氛围 / 110
- 3.2 要引导别人进入交谈 / 114
- 3.3 要简洁而有条理 / 117
- 3.4 要避免令人扫兴的话题 / 119
- 3.5 让对方一直说下去 / 121
- 3.6 采访提问的艺术 / 125
- 3.7 赞美打开话匣 / 129
4. 切：作出正确判断 / 131
- 4.1 沉默的沟通 / 131
- 4.2 试探对方的真实意图 / 134
- 4.3 知道对方想什么 / 136
- 4.4 合理推理 / 137



4.5 不要轻率地下结论 / 139

第三章 倾听的三种方式 / 141

1. 面对面交流时的倾听 / 144

1.1 看看你的倾听能力 / 144

1.2 专注于说话者 / 148

1.3 表现出洗耳恭听的神态 / 150

1.4 正确理解别人的话语 / 153

1.5 乐于接受别人忠告 / 157

2. 电话的倾听艺术 / 160

2.1 电话交谈的特征 / 160

2.2 电话中“听”出对方形象 / 164

2.3 电话中的礼貌 / 167

2.4 接打电话的方法 / 171

3. 会议上的有效倾听 / 175

3.1 会前的准备 / 175

3.2 倾听他人言外之意 / 177

3.3 会议礼仪 / 180

3.4 如何聆听会议 / 184

3.5 做好会议记录 / 186



第四章 倾听的运用 / 191

1. 倾听上司 / 193
 - 1.1 必要的准备工作 / 193
 - 1.2 高度集中注意力 / 195
 - 1.3 倾听新上司 / 197
 - 1.4 听出解决问题的方法 / 201
2. 倾听同级 / 204
 - 2.1 保持平和心态 / 204
 - 2.2 关注同事的讲话 / 207
 - 2.3 收敛你的锋芒 / 209
 - 2.4 靠倾听克敌制胜 / 211
 - 2.5 倾听同事 谨慎择友 / 214
3. 倾听下属 / 216
 - 3.1 广开言路 / 217
 - 3.2 倾听下属的艺术 / 219
 - 3.3 倾听前的心理准备 / 222
 - 3.4 如何倾听下属 / 223
 - 3.5 上司无法倾听下属的几种原因 / 225
 - 3.6 从倾听中发现机会 / 226
4. 倾听客户 / 229
 - 4.1 倾听客户的空间距离 / 229
 - 4.2 真诚的倾听 / 232



- 4.3 “听”出客户的难处 / 235
- 4.4 怎样向顾客提问 / 238
- 4.5 倾听难相处的客户 / 242
- 4.6 正确理解客户意图 / 245
- 4.7 沉默的力量 / 249
- 4.8 倾听火气大的客户 / 253



第一章 倾听,你准备好了吗

唐太宗大治天下,盛极一时,除了依靠他的果敢和智谋,也是与他善于倾听纳谏分不开的。

无论是手下群臣,还是后宫长孙皇后,只要是有益的进谏他都会采纳。

长孙氏十三岁时便嫁给了当时太原留守李渊的次子、年方十七岁的李世民为妻。李世民少年有为,文武双全,十八岁时就单枪匹马突入敌营之中,救出身陷重围的父亲;二十岁时便有王者之风,能折节下士,疏财广招天下豪杰;二十一岁随父亲李渊在太原起兵,亲率大军攻下隋都长安,使李渊登上天子宝座,成为大唐王朝的开国之主——唐高祖。

唐高祖武德九年八月,李渊因年事已高而禅位给太