

Listen to the implication

仅仅通过倾听，你就可以获得你想要的一切
有效沟通的奥秘，赢得人脉的技巧

倾听弦外之音

语言本来是透明的

Listen to the

有效沟通的奥秘，赢得人脉的

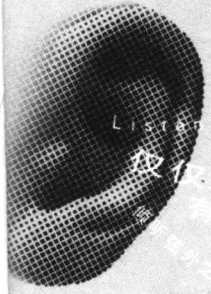
implication

倾听弦外之音

——语言本来是透明的

李岳◎编著

中国物资出版社



仅仅通过倾听，你就可以获得你想要的一切
有效沟通的奥秘

倾听弦外之音

——语言本来是透明的

李岳◎编著

中国物资出版社

图书在版编目(CIP)数据

倾听弦外之音:语言本来是透明的/李岳编著. —北京:中国物资出版社,2006.7

ISBN 7-5047-2518-8

I. 倾… II. 李… III. 人间交往—通俗读物 IV. G912.1-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2006)第061484号

责任编辑 寇俊玲

责任印制 方朋远

责任校对 孙会香

中国物资出版社出版发行

网址:<http://www.clph.cn>

社址:北京市西城区月坛北街25号

电话:(010)68589540 邮政编码:100834

全国新华书店经销

利森达印务有限公司印刷

开本:640×960mm 1/16 印张:11.5 字数:162千字

2006年7月第1版 2006年7月第1次印刷

书号:ISBN 7-5047-2518-8/C·0054

印数:0001—5000册

定价:22.00元

(图书出现印装质量问题,本社负责调换)

引 子

有这样一个寓言：

在很早很早的时候，有一个国家，国王有一位小公主，叫雷娜。小公主聪颖活泼，很是讨人喜欢。当国王不开心时，她便想方设法逗国王开心，所以国王特别宠爱她。

有一天，小公主生病了。御医们想尽一切办法，可是她的病仍不见好转。众御医认为小公主得了心病，于是国王便问小公主：“乖孩子，你想要什么，父王给你去找。”

小公主说：“天上的月亮好美，我想把它摘下来，挂在我的脖子上。”

国王听小公主说要天上的月亮，回宫后便召集众大臣，让他们想办法把月亮摘下来，让小公主的病赶快好起来。这下可难坏了这些大臣。月亮挂在天上，怎么能摘下来呢？但如果没有月亮，小公主的病就好不了，国王就会发怒。

国王问最有学问的奥斯特：“你知道怎样才能把月亮摘下来吗？”

奥斯特回答：“我可以弄到象牙、蓝色的小狗、金子做的昆虫……还能找到巨人和侏儒让小公主开心。”

国王不耐烦地说：“我要的是天上的月亮！”

奥斯特无可奈何，便说：“月亮是熟铜做的，离地 6000 公里，体积比公主的房间还大，而且它高高地挂在天上，臣实在无能为力。”

国王听后大怒，让他滚下去。

接着，国王又问数学家。这位数学大师头顶已秃，耳朵后面总是夹着一支铅笔。他已经为国王服务了 40 年，许多难题一到



他手中便迎刃而解。但这次国王的要求，他实在是无能为力，便连声说：“月亮像整个国家一样大，是用巨钉钉在天上的，我实在没办法把它取下来。”国王听后很失望，挥手让数学家退下。

国王又询问了好多大臣，但都无能为力，国王很伤心，这么多人，没有一个能想出办法，让小公主的病好起来。他让大臣们都退下，独自去了花园。在花园里，他看到了小丑，小丑穿戴滑稽，全身上下还挂着一串串铃铛，走路连蹦带跳，很是讨人喜欢。这个小丑是宫廷戏班子里的，他聪明、机灵，经常做出一些让人们意想不到的事。

小丑看国王不开心，便问国王出了什么事。国王便把事情与小丑说了。小丑听了，沉思良久：月亮究竟是什么东西，其实谁都不清楚，各人有各自的看法。要想让小公主的病好起来，就需要知道她心中的月亮是什么样的。

于是小丑对国王说：“您的大臣都是具有远见卓识的智者，但月亮究竟是何物，他们的说法不一。不妨问问雷娜公主，她心中的月亮是何物。”国王同意了他的看法。

小丑来到公主的房间，看见小公主有气无力地躺在床上。小丑问：“小公主，你认为月亮是什么样的呢？”

小公主说：“月亮比我手指甲小一点，因为我伸出手指放在眼睛前便挡住了月亮；月亮和树差不多高，因为我常见到月亮停在窗外的树梢上。”

小丑又问：“月亮是由什么做成的？”

公主说：“我想大概是金子做的吧。”

小丑回去立即把一切告诉了国王。国王连忙让工匠用金子打造了一个小月亮送给小公主。小公主欢天喜地，病也好了，第二天便下床在院子里玩耍。国王重重地奖赏了小丑。

天近黄昏时，国王又发愁了，心想：“雷娜见到天上又升起个月亮，岂不前功尽弃？”他连忙让奥斯特和数学家想对策。

奥斯特说：“给公主戴副墨镜如何？戴上墨镜就看不见月亮了。”

国王不同意，说：“公主戴上墨镜，走路会摔倒的。”

数学大师说：“放鞭炮！放鞭炮和烟花，把黑夜照得如同白昼一样，不就看不见月亮了吗？”

国王还是不同意，说：“鞭炮声太响，肯定吵得公主睡不着觉。”

无奈之下，国王只好再去找小丑，小丑想了想说：“陛下，我们还是问问公主吧。也许她有自己的看法呢？”

小丑问小公主：“月亮怎么能够同时挂在天上和你的脖子上呢？”

雷娜公主笑了，说：“你真傻，这有什么奇怪的，我摔了一颗牙齿之后，便又长出来一颗牙齿；采掉一枝花后，又长出一枝新花，月亮也是这样。”小公主慢慢地合上眼，脸上带着甜甜的美，睡着了。

小丑知道公主再也不会闹了，因为她想得到的东西已经得到了。于是小丑就告诉国王，让国王放心，小公主再也不会闹了。

国王问小丑：“当时，你是怎么想的？”

小丑说：“一件事情，在不同人的心中有不同的解释。小公主心中的月亮并不是天上的月亮，而是她心中一直向往的月亮。我只是把这件事仔细地分析了一下，就得出了结论。”

小丑治好了公主的病，国王奖赏了他好多财宝，而且让他终生留在国王身边，为国王效劳。

故事中，只有小丑听明白了小公主所说的话，也因此使小公主的病好了，受到国王的宠爱。有学问的奥斯特和数学大师只是听到了小公主的话，因此他们去研究月亮，没有弄清楚话里的本质，所以没有想出解决的对策。

听到同一个人说的同样的话，不同的人可能会有不同的理解，但不一定所有的人都能洞悉讲话者的真意。这也是我写作本书的目的……

目 录

引 子	(1)
第一章 我们应该怎样准备倾听	(1)
1. 明确我们的目标	(1)
2. 我们应该向谁去听	(2)
3. 了解讲话者	(4)
小提示：初见面的心理分析	(6)
4. 选择倾听的环境	(6)
5. 倾听的正确姿势	(9)
6. 倾听应该注意的一些细节	(11)
第二章 逾越倾听的障碍	(13)
1. 交流中的禁忌影响倾听	(13)
2. 碰上一个不会表达的怎么办	(16)
3. 克服情感造成的障碍	(17)
4. 避开低效的倾听方式	(19)
小提示：有研究价值的涂鸦心理学	(21)
5. 用心去倾听：HEART 式倾听法	(22)
6. 把自己交给讲话者	(26)
7. 倾听的几种技巧	(28)
第三章 表情和动作透露的小秘密	(31)
1. 用眼睛倾听	(31)
小提示：通过观察我们可以发现大量的信息	(34)
2. 面部表情的丰富内容	(35)
小提示：眉毛的动作语言	(37)
3. 表情背后的信息	(37)
4. 眼睛透露的小秘密	(39)



小提示：视线的心理分析·····	(41)
5. 读懂他人的肢体语言·····	(42)
小提示：肢体语言的心理学分析·····	(46)
6. 座位判断人的心理·····	(46)
小提示：坐姿的心理分析·····	(48)
7. 声音变化反映出的真实情感·····	(49)
小提示：嘴巴的动作语言·····	(50)
8. 细微生理变化·····	(51)
小提示：四肢的动作语言·····	(52)
9. 倾听身体语言的准则·····	(53)
小提示：脚步声泄露人格特质·····	(56)
10. 沉默的作用·····	(56)
第四章 引导使谈话深入·····	(59)
1. 敞开心门去倾听对方·····	(59)
2. 打破沉默·····	(61)
3. 创造和谐的气氛·····	(63)
小提示：穿着打扮的心理分析·····	(65)
4. 用全身去倾听·····	(65)
5. 挑起话题·····	(68)
6. 适度的鼓励·····	(72)
7. 深层次的探究·····	(74)
小提示：从吃相看性格·····	(77)
8. 提问使交流不断延续·····	(78)
9. 提问的技巧·····	(81)
10. 提问的方式·····	(85)
11. 提问的原则·····	(87)
12. 用具体问题引导谈话的走向·····	(89)
13. 分享的意义·····	(91)
第五章 反馈和回应·····	(95)
1. 反馈为什么很重要·····	(95)
2. 在适当的时机插话·····	(97)

3. 努力把自己当成海绵·····	(98)
4. 复述·····	(100)
5. 及时做记录·····	(101)
小提示：指尖泄了你的底·····	(102)
6. 与讲话者协调一致·····	(103)
小提示：惯用什么招呼语·····	(107)
7. 听懂对方的感受·····	(108)
小提示：无法掩饰的说话方式·····	(110)
8. 反馈的几种类型·····	(111)
9. 倾听时反馈的注意事项·····	(114)
10. 质疑有助了解·····	(116)
11. 表现出同理·····	(119)
12. 同理倾听的几种障碍·····	(122)
第六章 感受和领悟讲话者的真意·····	(127)
1. 感受讲话者的心态·····	(127)
小提示：腰、腹部的动作语言·····	(128)
2. 通过察言观色了解对方·····	(129)
小提示：头发质地和色泽暗藏性格玄机·····	(131)
3. 他们究竟想要什么·····	(132)
小提示：了解女性心理从她爱吃的零食着手·····	(135)
4. 捕捉对方言语中的完整信息·····	(135)
小提示：语言的心理学分析·····	(137)
5. 善于听出言外之意·····	(138)
小提示：说话方式的心理学分析·····	(142)
6. 从谈话主题猜透对方心理·····	(143)
小提示：话题的心理学分析·····	(145)
7. 克服人性的弱点·····	(146)
8. 识别谎言·····	(148)
9. 需要避免的错误·····	(151)
10. 验证话题·····	(153)



11. 在证据不足时宁信其美好·····	(155)
第七章 倾听弦外之音的实战艺术 ·····	(159)
1. “突然袭击”侦破凶案 ·····	(159)
2. 林肯解疑案请月光作证 ·····	(161)
3. 曹操不听花言巧语杀吕布 ·····	(163)
4. 轻松让他全盘招供 ·····	(165)
小提示：FBI（美国联邦调查局）传授的几点秘诀 ·····	(167)
5. 知己知彼赢得谈判 ·····	(168)
6. 一粒尘土劝降一员大将 ·····	(172)

第一章 我们应该怎样准备倾听

凡事做好准备的人，每一天都可以很轻松地达到目标。

——富兰克林

1. 明确我们的目标

当我们对倾听的目的越明确时，就越能够掌握它。事先为此次谈话进行大量的准备，这样可以促使我们对谈话可能出现的问题或意外有个解决的思路；同时可以围绕主题进行讨论，我们的记忆将会更加深刻，感受更加丰富。

我们在与人交流，听人讲话时，需要有一个明确的结果、目的或目标。因为如果头脑中没有一个具体的目标，那么就会永远也无法了解自己是否具备了足够的倾听能力，是否能对交流伙伴具有影响能力。

然而，找到目标并不总是轻而易举的事情。以下这些问题可以为你提供一些帮助。

- ①我希望能给对方留下什么样的印象？
- ②我的主要目的是什么？
- ③为了从对方那里获得信息，我需要为他或她做些什么？
- ④哪些信息将是非常重要的？
- ⑤我对对方将要讲的内容都有哪些了解？

每次会谈都应该有一个目标，即使是聊天也同样如此。明确目的是问题的关键。许多人都能说出来他们不想要什么，却说不清楚他们想要什么。还有一些人知道自己想要什么，但是却无法清楚地表达出来。如果想成功地与他人进行交流，我们的头脑里就必须要有明确的目标。目的越明确，倾听的效果越显著。

另一方面，倾听过程中有时需要调整目标，这包括两个方



面：一方面因为倾听进行中掌握到更多的信息，这时有可能需要调整目标；另一方面，在倾听过程中，倾听一方有必要有意识地引导讲话一方朝想要达到的目标前进。

因此，我们在倾听过程中，停下手中的一切工作，要做到专心致志。通过倾听和提问，引导谈话的深入。以下这些问题是倾听过程中需要考虑到的，因为这关系到你想从倾听中得到些什么。

- ①我接下来想要达到什么目的？
- ②我想把谈话引向何处？
- ③我的最终目的是什么？
- ④我需要了解具体的信息吗？
- ⑤我需要了解一般性信息吗？
- ⑥我想建立起一种融洽的关系吗？
- ⑦我是否想要得到帮助？
- ⑧我只是想聊聊天吗？
- ⑨我想进一步了解对方的想法吗？

是否调整倾听的态度和方法取决于你当时掌握的信息（或认为你掌握的信息），以及下一步的倾听想达到什么样的目的。保持灵活并注意随时调整自己的策略是一条非常重要的原则。也许你认为自己已经理解了某人的想法，但是仍然要向此人核实确认。你要听听他们自己是如何说明自己的观点的。也许他们真的发现了某个你不知道或不理解的东西。即使不是这样，你至少也会发现他们都了解哪些东西、都有哪些想法和感觉。

2. 我们应该向谁去听

倾听对象因事而异，一般来说，选择倾听对象应选择这样几种人：知情的人、负责人、赞成的人和反对的人、权威人士（专家和上级部门）等。

生活中离不开选择，衣、食、住、行，就有选择；婚配，找对象，也有选择；去电影院看电影，去哪家电影院看哪部片子，也有选择；双休日外出旅游，去哪个风景区，也有选择；大学毕

业了，有一个就业的问题，做什么工作最理想，这里头也有选择；搞科研，则有一个优化选题的问题；搞建设、设计、规划、决策等，都与选择相关。选择是一门学问。用选择学的观点来看选择访问对象，就不奇怪了。

当我们想要获得信息时，想要去了解真相时，都需要去倾听他人，这就有一个怎样选择倾听对象的问题。讲话者提供的情况就是我们所能获得的材料，所以倾听对象的选择很重要，并不是什么人都是值得倾听的人。有的人不具权威性，有的人不知详情，有的人比较偏激，或者有的人是别有用心等。那么究竟该把什么样的人作为倾听对象呢？这个问题因我们想要达到的倾听目的不同而不同。比如，我们想要了解一起火灾，倾听事故的见证人就可知晓事故发生的具体情况，倾听事故处理人就可知晓事故发生的大致原因，倾听有关负责人就可分析事故带来的深层思考。

如果我们想要了解一个地区或一个单位的情况时，就应倾听该地区或单位的负责人说话，他们不仅了解总体情况，而且具有权威性，敢对这个地区或单位的大小事情负责，他说了就能算数。如果一般的工作人员，他一般不敢发言，而且也不能代表单位的立场。

如果是了解某个典型人物，就应去倾听方方面面认识和了解他的人。既有他的领导、同事、家人、邻居，也包括平时与他关系不怎么好的人。这样才能使这个人的形象变得更丰满、更全面、更真实。

当倾听对象确定之后，要注意悉心研究倾听对象的心理，倾听对象因其年龄、性别、民族、籍贯、文化、职业、经历以及性格、气质等等的不同，在双方交流时，有不同的心理反应，常见的有三类：

(1) 主动的

这种人能很好地合作，因此，倾听一般都比较顺利。但需要注意的问题是，有的人可能会有个人打算，有时言过其实，这时要警惕，不要轻信他们的话。



(2) 有话说不出来的

这一类也有各种不同的情况，其中主要有两种：一种是不能理解我们的意图，因此，也不知道该说什么，这时我们一定要讲清意图。另一种是在交流时存在颇多顾虑，甚至感到紧张。针对这种情况，我们除了说明意图之外，还要做消除倾听对象的顾虑和紧张心理的工作。

(3) 不愿意交流的

这一类情况也颇为复杂多样。有些人在工作特别忙的时候，不愿有人去打扰他们；有些人因为遇到某种不顺心的事，对交流表现出冷淡；有些人对倾听一方有一种逆反心理；有些人因为身体原因不愿与人交流等。这时就需要根据不同情况，采取不同的对策，一把钥匙开一把锁。

下面我们想从一个记者采访的案例来看看该怎样设法达到倾听目的。

1995年，浙江独立制片人葛继宏为他主持的电视系列专题片《名人名家》欲采访“世纪老人”冰心。葛给冰心家打了七八次电话，因冰心身体一直不好，家人总是婉言谢绝。正在为难之际，他得到全国第三次少代会将在北京召开的消息，而冰心老人最喜爱的就是孩子，便策划组织了浙江省小记者团赴京采访活动。95岁高龄的冰心破例接待了孩子们和随行的葛继宏。在与孩子们的交流中，冰心自始至终非常愉快，而葛也就做成了他的专辑《冰心——一片冰心在玉壶》。

葛继宏抓住第三次少代会将在北京召开这个契机，策划组织了浙江省小记者团赴京的采访活动。这一策划源于他研究过冰心，深知冰心老人最喜欢孩子的心理。他终于通过孩子实现了他拍摄冰心老人的愿望。

3. 了解讲话者

我们倾听的对象，并不都是自己熟悉的，有些对自己来说都是陌生的。倾听是一个交流双方互动的过程，互动的前提是熟悉，要熟悉就必须事先初步认识和了解对方。事先认识和了解对

方，就能在交谈时一下子缩短双方之间的距离，产生一见如故之感。

有效倾听是一种挑战性很强的工作，在倾听前充分做好准备，了解讲话者，可以缩短倾听者和讲话者之间的距离，从而创造一种良好的谈话氛围，有利于倾听的顺利展开。1994年5月中央电视台有一位年轻记者，到上海采访病榻上的周谷城。96岁的老人表示只能讲一句话。这位记者不慌不忙，他以叙旧的口吻问道：“听说在‘五四’运动的游行队伍里您曾经跑掉过一只皮鞋？”老人一听感到很吃惊。面对眼前这位如此了解自己的年轻人，他一下子来了谈兴，于是谈话持续了整整一个下午。

如果事先不做任何准备，对讲话者一无所知，心中无底，往往容易提出幼稚甚至愚蠢的问题，引起讲话者的反感，严重时甚至导致谈话的中断。有一位记者采访一位在科学研究领域成就显著的教授，采访中突然问起一个问题：请问您是哪一年当选为院士的？这位教授很吃惊且很尴尬。忙说：我还不是院士。这位记者也很惊讶：是吗？我们总觉得您应该是院士了。教授苦笑。虽然教授没有赶记者走，但这段尴尬把好不容易形成的融洽的采访气氛破坏了，采访草草结束。

有时候，讲话者对我们有所保留，回答问题也不是很配合。但当我们对他关注的东西有了充分、深入的了解，所提问题很专业、很独到，就会令我们的交流对象肃然起敬，进而改善气氛，拉近双方的距离。有一篇介绍杨澜的文章写了这样一段故事：1999年，杨澜在上海采访《财富》杂志主编时，开始那位主编态度并不十分认真，但聊着聊着，他就不得不认真对待了，因为杨澜当时的提问已经具体到：“在你就任主编之后这十几年当中，世界财富前10名的排列有过什么样的变换？这些又集中反映出国际产业结构什么样的调整？而那些被换下去和换上来的大企业领导，又是怎么面对这种变换的？”在随后30分钟的采访中，洋主编很吃惊地说：真没想到你的“家庭作业”准备得这么好，在你之前的采访，别的记者一直都在不断重复着同样的问题：“你对中国是什么感觉”，“你对上海有何感想”。杨澜就是



因为提出的问题专业独到，才让这位洋主编另眼相看，因此，采访也得以顺利进行。

小提示：初见面的心理分析

- ① 行礼时，会注视对方眼睛的人，显示其对对方有警戒心。
- ② 行礼时，根本不注视对方，而是深深地弯腰鞠躬的人，表示此人在心理上有自卑感。
- ③ 行礼时，有意识地与对方保持距离的人，是在向对方表达警觉心和客气感。
- ④ 即使第一次见面，却在行礼时举措亲密，几乎要与对方肩膀接触的人，是希望把情势扭转成对自己有利的状况。
- ⑤ 握手时，用力握住对方的手，是个性主动而且充满自信的人。
- ⑥ 握手有气无力，则是胆小之人。
- ⑦ 宴会时，即使面对陌生人，也积极热情握手的人，是自我表现欲旺盛之人。
- ⑧ 握手时，手掌出汗的人，多半是因为兴奋或紧张而使心理失去平衡。
- ⑨ 握手时，先直视对方眼睛再握手，是希望将对方置于劣势。
- ⑩ 虽然不是第一次见面，但总是用固定方式来打招呼的人，具有自我防卫个性。

4. 选择倾听的环境

沟通场合的选择对沟通进行得顺利与否有着很大的影响。“人是环境的产物”，其中就包含着人在特定的环境里不由自主地规定着自己的言行。

为了达到更有效的倾听效果，我们有必要选择最合适的环境。

(1) 选择场合

一般来说，倾听工作上的事应该选择办公室之类的正式场合，因为这种正式场合会为谈话者提供适合于谈工作的情境，事实、数据等正式材料便于查找和提供。在非正式场合，有利于谈话者的思维跳出工作情境，跳到访问者要问的情境中去。但非正式场合的谈话显得过于随意，讲话者可能会不负责任地谈谈，一旦出了差错，他会以随口一说为自己开脱。比如酒桌上谈工作，三杯酒下肚，讲话者所说的话是否可信就应该打个问号了。下面这个例子可以说明这一点。

为了让处于应试教育环境中的中小学教师、学生了解一些杰出人物小时候值得回味的学习和生活情况，从中受到启发，有一家报纸开设了“他小时候”的专栏。报社的记者采访了几位在大学或研究院工作的院士，因为访问场合选择的不同，访问效果迥异。在采访一位女院士时，记者选择的场合是她的研究室。由于她的思路难以摆脱工作的影子，在回忆小时候难忘的几件事时，她仍只记得老师对学生要求严格而和蔼，但没有具体的实例。后来，记者采访在大学工作的几位院士，选择的访问场合是在他们家里。因为随便，他们愉快地回忆起小时候放学后捉蛴蚬、夜晚抓萤火虫、捉弄老师的故事，丰富而又生动。

(2) 一对一的交流还是多人同时交流

人多的场合能活跃气氛，如果组织得好，能够达到很好的倾听效果，但这种谈话不免会有些拘束，因为讲话者总是会顾及别人对自己谈话的意见。

一对一的交流可以排除他人干扰，减少被访问者的心理顾虑，提高访问质量。现在很多报纸都开设了隐私倾诉专栏，来倾诉的人实际上也在接受记者的访问。这种访问选择的场合大多在公园一角、咖啡馆等僻静的地方，即使选择在报社的办公室，也是单独的谈话室。不然，人来人往不利于情感故事的讲述和情感的流露。

(3) 选择无干扰的环境

倾听就是要给予对方毫无保留的注意。在存在高度干扰的环