

问题：如何做一个好的倾听者？

最重要的是不要假设“后面的我都能料到，没有必要听下去了”。这几乎是唯一的挑战。

人打算停止倾听，根本的原因就是觉得自己已经可以断言对方接下去还没讲完的话不会改变自己即将作出的决定或即将给予的回复。既然如此，继续听下去就是单纯的浪费时间和生命，就会一秒都等不住。

这至少是一种冒险，因为你不是神仙，当然不能绝对正确的预言对方接下去要讲什么——你咋知道人家接下去不是一个大反转？这约等于你剧看了一半，就断言凶手一定是张三了。

这经常是一种傲慢（或者至少极为类似）的行为——因为自认为可以料中对方没有说完的话，本身是一种“认定对方逃不脱自己的计算”的无形表达，就像如来佛料定孙悟空跳不出自己的手掌心。

而这样做的动机本身也常常是有一定道德风险的——你是想以对方被误解为代价、无视被报复的风险，换取自己更少的资源消耗。这实际上是一种恃强凌弱。

隐性的傲慢和欺凌，就是这个“不良倾听者”问题的核心。

问题是，为什么会有这么频发的傲慢和欺凌呢？因为从当事人的角度出发，不傲慢、不欺凌的代价太高——不可否认，很多倾诉者本身喋喋不休、废话连篇，言不及义，不知所云。如果你不用“傲慢和欺凌”来结束对话，这个对话会没完没了，旷日持久。

时间就是生命，尤其是成年人屁股后面都有职责和客户在索命，每天客户下班前都有一批超过deadline的要上枪决单。你喋喋不休、不知所云，那就不是你挨欺负，就是我上法场。只有你死我活，当然要选你死我活。

所以，要解决这个问题，并不能靠所谓的“要有耐心”——人要有这个本钱去耐心，还需要你来提醒ta“要有耐心”？

1) 改变倾听的安排。

不要把倾听这种安排放在一大早，要放在午饭、晚饭前。这样这事就有一个天然的结束时间——不好意思，要吃饭了，没聊完的要不然下次再约。

如果没这么理想，那么一开始就要确保对方知道这个谈话什么时候会结束，或者明确的知道机会宝贵，请提前准备好必要材料节省倾听者的时间。

倾诉者自己必须坐在定时炸弹前面倾诉，没有你就在桌子上摆一个——例如告诉对方待会有一个会，你只有三十分钟。到点就炸，请自己充分利用好。

在这个限定的时间内，我承诺保持礼仪，你一定会免于妄断和欺凌。以此为限，你要自己努力抓住机会，把你的疑问讲清楚，诉求说明白。如果你没能抓住这个机会，我最多给你下次再约的机会，这一次是必须结束的。

这种提前声明、对方预先已知的时间限制保护了你的资源，同时又没有对对方构成意料之外的掠夺——因为对方一开始就不会对这之外的时间有占有意识。

这一步是不可省略的——哪怕对至亲好友也不可省。只不过对至亲好友，你可以安排晚饭后到睡前这一段时间，让就寝时间作为自然的结束符，不必做得这么显性。——文化上来说，晚饭后到睡前的全部时间已经约等于能平常状态下能拿到的最长的倾听时间了，再往上一级就是直接约定工作时段の正式会议了。

2) 为对方的倾诉提供帮助，而不是增加障碍。

这首先是指既然你已经划定了时段边界，就不要再“我很忙你快点”来施加更多压力。这种压力显然不利于对方利用好这个时间。这也包括一切其他会导致对方紧张、磕巴的出自你的干扰。例如“闭目养神”、敲击桌子、看手机……这些对对方的表达都是干扰和破坏，而不是帮助。

第二，你可以主动出击，帮助对方解决表达问题。

例如，“我简短总结一下，你看有没有遗漏和错误：1…2…3…”，又比如“你的意思是不是……”。

有人可能要问“这为啥不是傲慢的断言对方是什么意思”。因为断言的意思是不给对方修正的机会，而不是作出自己的判断——你总是要做出自己的判断的，所谓“理解”本身就是做出自己判断的过程。

所谓良好的倾听，不是那种“你说着，我不吭声”的“在天之灵”式的参与，而是提供帮助的，产生收益的价值创造活动。你要解决“被倾听有何价值”问题。

即使没有通过这个得到行动方案和新的契约承诺，也最好得到对原有认识的更好总结、原有问题的更好表述。

很多人会说“倾听最大的价值是表示还有人愿意给予关注”，甚至一些倾诉者也会这么去附和，但实际上这只是“连愿意关注的人都没有”的退而求其次。

你如果真的仅仅只是“证明了关注”，让对方“被倾听”完了之后除了白白又说了一遍、多了一个也不知道到底有没有听懂而且看上去不会做任何行动的“关注给予者”，只会让对方陷入更大的绝望。这种绝望往往给你带来的不是什么感激，反而是对“绝望使者”的本能憎恨。

到时候你还挺冤枉——“我明明花了时间倾听，一次都没打断，我甚至还在最后常规性的安慰了几句，为啥冲着我来了”。

双输。

最后，你决定了倾听，就不要在这些基本要点上讨价还价。如果你真的不关心或者没资源关心到这个地步，那么你就老老实实表示“抱歉、没这么多资源来做倾听级别的支持”，不要抱着一种“倾听只是到场玩半小时手机”的这种“反正只是低成本付出”的心态来瞎搞，这就像觉得幻想“拳击只是上台亮个像”于是决定挑战泰森一样愚蠢——这规则客观上不是按这个想象来的，你这么搞，最轻的处罚也是“不是个好的倾听者”。

弄得不好会因为玩手机被人当场砍死。欺负 ta 的村霸都没挨上这刀，你挨上了。

最要紧的，排位还打输了。

编辑于 2023-11-22

<https://www.zhihu.com/answer/3298126471>

评论区：

Q: 倾听

如果不能提供帮助，听人倾诉，浪费双方的时间。

Q: #倾听管理#

倾听者往往听到的是倾诉者的情绪，

或恐惧或愤怒，因为欠债或索债。

要有效管理倾听这种形式，以不浪费彼此时间为前提。

既要有投入的态度，给予对方最明确的支持；又要有沟通经验，善做会议管理，记录、汇总和及时纠偏。

坐在会议桌前的那个主持者，不能是个木头人。

Q: 您好，我是一名大学生，常遇到无法辨明公共空间使用的情况。

背景介绍：学校活动室是一个开放给同学们自习用的空间，但没有明确规定是静音的“自习室”，偶尔会有社团经过申请后放电影之类的；但老师也表示过这间教室“开放给同学们自习”；平日里还会有很多小组来讨论作业，如果同时有多个小组，一般大家会控制音量尽量不互相影响。

困境 1：学校活动室，一群人很大声的播放网络会议，我请他们关小声音，他们说他们是社团会议（言外之意就是有正当理由大声外放），于是我问这间教室是你们申请的么？（语气很平常，我的意思就是如果是申请使用的那我可以离开）对方表示没有，便关小了音量，但我听到对面有老师在发言，比我想象中正式，那我是不是打扰了他们？

困境 2：学校活动室，我在自习，突然来了一群人大声唱歌，我以为他们有活动，没说话；后来又进来一拨人开小组会议，结果唱歌的人就都走了，我意识到是不是他们认为我只有一个人，所以打扰没关系，他们不想和一堆人硬碰硬。

我的想法：我的意思不是强制对方静音，只是双方出于礼貌“都小点声，互相不打扰”，我经常在活动室自习上网课，但都戴着耳机，我保证我自己没有打扰过别人。但我感觉我也不是很对，因为对面可能是社团活动，但也没有老师通知我们普通学生“有社团活动时请勿进入”之类的。我很茫然，并不是来寻求鼓励或让网友一起批判同学的，我感觉我也有问题，但我不知道是什么。

我的问题：请问公共空间究竟该如何使用？自习室 or 活动室，怎么界定大家要履行的义务？这两件事如果是对方的问题，请问我应该怎样应对；如果是我的问题，恳请指正批评，万分感谢！

A: 你这个请求不该去向对方发出，而该向管理员发出。你的问题是你和管理员之间的问题，而不是你和对方之间的问题。

更新于 2023/12/2